



การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างความสัมพันธ์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วม อัตลักษณ์องค์กร
และความเป็นองค์กรนวัตกรรมของภาคีเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้า
ภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี



โดย
นางสาวศิริดา พรหมเทพ

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา แบบ 2.1

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2567

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยศิลปากร

การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างความสัมพันธ์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วม อัต
ลักษณะองค์กรและความเป็นองค์กรนวัตกรรมของภาคีเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาล
ที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา แบบ 2.1

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2567

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยศิลปากร

THE STRUCTURAL EQUATION MODEL ANALYSIS OF PARTICIPATORY
MANAGEMENT, ORGANIZATIONAL IDENTITY, AND INNOVATIVE ORGANIZATION
IN KING VAJIRAVUDH AND PRINCESS BEJARATANA EDUCATIONAL INSTITUTES
NETWORK



A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for Doctor of Philosophy EDUCATIONAL ADMINISTRATION
Department of Educational Administration
Academic Year 2024
Copyright of Silpakorn University

หัวข้อ	การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างความสัมพันธ์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วม อัตลักษณ์องค์กรและความเป็นองค์กรนวัตกรรมของภาคีเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี
โดย	นางสาวศิรดา พรหมเทพ
สาขาวิชา	การบริหารการศึกษา แบบ 2.1
อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก	รองศาสตราจารย์ ดร. วรกาญจน์ สุขสดเขียว
อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม	รองศาสตราจารย์ ดร. มัทนา วัฒนอมศักดิ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สายสุตา เตียเจริญ

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับพิจารณาอนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

.....คณบดีคณะศึกษาศาสตร์
(ศาสตราจารย์ ดร. คณิต เขียววิชัย)

พิจารณาเห็นชอบโดย

.....ประธานกรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร. อัจฉรา นิยมภา)

.....อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก
(รองศาสตราจารย์ ดร. วรกาญจน์ สุขสดเขียว)

.....อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม
(รองศาสตราจารย์ ดร. มัทนา วัฒนอมศักดิ์)

.....อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สายสุตา เตียเจริญ)

.....ผู้ทรงคุณวุฒิภายใน
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ว่าที่พันตรี ดร. นพดล เจนอักษร)

61252919 : การบริหารการศึกษา แบบ 2.1

คำสำคัญ : การบริหารแบบมีส่วนร่วม, อัตลักษณ์องค์กร, ความเป็นองค์กรนวัตกรรม

นางสาว ศิรดา พรหมเทพ: การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างความสัมพันธ์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วม อัตลักษณ์องค์กรและ ความเป็นองค์กรนวัตกรรมของภาคีเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก : รองศาสตราจารย์ ดร. วรกาญจน์ สุขสดเขียว

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) องค์ประกอบของการบริหารแบบมีส่วนร่วมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และ สมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี 2) องค์ประกอบของอัตลักษณ์องค์กรของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี 3) องค์ประกอบของความเป็นองค์กรนวัตกรรมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาใน รัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี 4) ผลการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างความสัมพันธ์ของการ บริหารแบบมีส่วนร่วม อัตลักษณ์องค์กรและความเป็นองค์กรนวัตกรรมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดีมีขั้นตอนการดำเนินการวิจัย 4 ขั้นตอน ดังนี้ ขั้นที่ 1 ศึกษาตัวแปรที่เกี่ยวข้องในงานวิจัย ขั้นที่ 2 การสร้าง และพัฒนาเครื่องมือในการวิจัย ขั้นที่ 3 การเก็บรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล และขั้นที่ 4 การออกแบบและ วิเคราะห์โมเดลสมการ โครงสร้าง กลุ่มตัวอย่าง คือ โรงเรียนภาคีเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริ โสภาพัณณวดี จำนวน 19 โรงเรียน มีผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 15 คน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษา หัวหน้ากลุ่ม สารการเรียนรู้ ครูผู้สอนและกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน รวมจำนวนทั้งสิ้น 285 คน และใช้ผู้ให้ข้อมูลเป็นหน่วยวิเคราะห์เครื่องมือที่ใช้ในการ วิจัย คือ แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง และแบบสอบถามความคิดเห็น สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ความถี่ ร้อยละ มัชฌิมเลขคณิต ส่วน เบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน และการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง

ผลการวิจัยพบว่า

1. องค์ประกอบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนภาคีเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้า ฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี ประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ 72 ตัวแปร คือ 1) การเพิ่มประสิทธิภาพของการมีส่วนร่วม 2) การสนับสนุน และการมีส่วนร่วมของชุมชน 3) กลยุทธ์การบริหารแบบมีส่วนร่วม 4) การมีส่วนร่วมในการบริหารของบุคลากรและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง 5) ภาวะผู้นำ การมีส่วนร่วมของผู้บริหาร 6) การสร้างวัฒนธรรมการมีส่วนร่วม และ 7) กระบวนการบริหารแบบมีส่วนร่วม

2. องค์ประกอบอัตลักษณ์องค์กรของโรงเรียนภาคีเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชร รัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี ทั้ง 4 องค์ประกอบ คือ 1) องค์ประกอบภาพลักษณ์ 2) ชื่อเสียง 3) ความไว้วางใจ และ 4) ความจงรักภักดี มีความ สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

3. องค์ประกอบความเป็นองค์กรนวัตกรรมของโรงเรียนภาคีเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี ทั้ง 7 องค์ประกอบ คือ 1) ด้านกลยุทธ์ 2) ด้านโครงสร้าง 3) ระบบ 4) รูปแบบการบริหารจัดการ 5) บุคลากร 6) ค่านิยมร่วม และ 7) ทักษะ มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

4. โมเดลสมการโครงสร้างความสัมพันธ์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วม อัตลักษณ์องค์กร และความเป็นองค์กรนวัตกรรมของภาคี เครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิง ประจักษ์ การบริหารแบบมีส่วนร่วม และอัตลักษณ์องค์กร มีอิทธิพลต่อความเป็นองค์กรนวัตกรรมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และ สมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี และสามารถร่วมกันพยากรณ์ความเป็นองค์กรนวัตกรรมได้ ร้อยละ 89 โดยที่การ บริหารแบบมีส่วนร่วม มีอิทธิพลทางอ้อมต่อความเป็นองค์กรนวัตกรรมโดยส่งผ่านอัตลักษณ์องค์กร และอัตลักษณ์องค์กรมีอิทธิพลทางตรงต่อความ เป็นองค์กรนวัตกรรม

61252919 : Major EDUCATIONAL ADMINISTRATION

Keyword : Participatory management, Organizational identity, Organizational innovation

MISS Sirada PROMTHEP : The Structural Equation Model Analysis of Participatory Management, Organizational Identity, and Innovative Organization in King Vajiravudh and Princess Bejaratana Educational Institutes Network Thesis advisor : Associate Professor Vorakarn Suksodkiew, Ph.D.

The purposes of this research : 1) To identify the components of participatory management in the network of educational institutions established by King Vajiravudh and Princess Bejaratana Educational Institutes Network; 2) To determine the components of organizational identity within the same network; 3) To explore the elements of organizational innovation in this network; and 4) To analyze the structural relationships among participatory management, organizational identity, and organizational innovation using a structural equation model. The research was conducted in four phases: 1) Identifying research variables; 2) Developing research instruments; 3) Collecting and analyzing data; and 4) Designing and analyzing the structural equation model. A total of 285 participants from 19 affiliated schools provided data through semi-structured interviews and questionnaires. The statistical analyses included frequency, percentage, mean, standard deviation, exploratory factor analysis, confirmatory factor analysis, and structural equation modeling.

The findings of this study were as follows:

1. Participatory management in the network of educational institutions established by King Rama VI and Her Royal Highness Princess Phetchadarasri Sirosophapand consisted of seven components and 72 variables, including: 1) Enhancing participation effectiveness; 2) Community support and involvement; 3) Participatory management strategies; 4) Participation in management by personnel and stakeholders; 5) Leadership in participation; 6) Creating a culture of participation; and 7) Participatory management processes.

2. The organizational identity of the network schools consisted of four components: 1) Image; 2) Reputation; 3) Trust; and 4) Loyalty. These findings were consistent with empirical evidence.

3. The seven components of organizational innovation identified in the network of schools established by King Rama VI and Her Royal Highness Princess Phetchadarasri Sirosophapand were: 1) Strategy; 2) Structure; 3) Systems; 4) Management practices; 5) Personnel; 6) Shared values; and 7) Skills. These findings were supported by empirical evidence.

4. The structural equation modeling revealed that participatory management, organizational identity, and organizational innovation were significantly correlated. Participatory management had a direct, albeit non-significant, influence on both organizational identity and organizational innovation. However, participatory management had an indirect, significant influence on organizational innovation through organizational identity. Organizational identity also had a direct, significant influence on organizational innovation. Together, these variables could account for 89% of the variance in organizational innovation.

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จลุล่วงไปด้วยดีเนื่องจากได้รับความอนุเคราะห์อย่างยิ่งจาก รองศาสตราจารย์ ดร.วรกาญจน์ สุขสดเขียว อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ที่ให้ความเมตตา ให้ความรู้ให้คำแนะนำ และเป็นแบบอย่างแก่ข้าพเจ้า รองศาสตราจารย์ ดร.มัทนา วัฒนอมศักดิ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สายสุตา เตียเจริญ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม ผู้ช่วยศาสตราจารย์ว่าที่พันตรี ดร.นพดล เจนอักษร ผู้ทรงคุณวุฒิภายใน และรองศาสตราจารย์ดร.อัจฉรา นิยมภา ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ และ ที่กรุณาให้คำปรึกษา ให้คำแนะนำให้ความช่วยเหลือ ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อผู้วิจัย ส่งผลให้วิทยานิพนธ์เล่มนี้ถูกต้องและสมบูรณ์ยิ่งขึ้น ผู้วิจัยขอขอบพระคุณในความกรุณาของทุกท่านเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณคณาจารย์และเจ้าหน้าที่ในภาควิชาการบริหารการศึกษาทุกท่านที่กรุณาให้คำแนะนำและอำนวยความสะดวกในการทำวิจัย ขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิที่ให้ความอนุเคราะห์ให้การสัมภาษณ์ ผู้เชี่ยวชาญในการตรวจ เครื่องมือวิจัย ขอบคุณาติเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี ที่ให้ความอนุเคราะห์ในการหา ค่าความเที่ยงของเครื่องมือวิจัย และเป็นกลุ่มตัวอย่าง ตลอดจนผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษา หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้และกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี ที่ให้ข้อมูลอันเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการวิจัยในครั้งนี้

สุดท้ายนี้ขอขอบคุณครอบครัวที่สนับสนุน เป็นกำลังใจ และให้ความช่วยเหลือด้วยดีตลอดมา คุณค่าหรือประโยชน์อันเกิดจากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นเครื่องบูชาบุพการีบิดามารดา ตลอดจนครูอาจารย์และผู้มีพระคุณทุกท่าน

ศิรดา พรมเทพ

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ฅ
สารบัญภาพ.....	ฉ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	4
ปัญหาการวิจัย.....	9
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	14
ข้อคำถามการวิจัย.....	15
สมมติฐานของการวิจัย.....	15
กรอบแนวคิดของการวิจัย.....	16
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	32
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง.....	34
มูลนิธิสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ ๖ และสมเด็จพระเจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี .	34
ประวัติและความเป็นมา	34
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม	47
ความหมายของการบริหารแบบมีส่วนร่วม	47
ความสำคัญของการบริหารแบบมีส่วนร่วม	51
แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม	53

องค์ประกอบที่สำคัญของการบริหารแบบมีส่วนร่วม	63
กระบวนการบริหารแบบมีส่วนร่วม.....	72
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับอัตลักษณ์องค์กร.....	76
ความหมายของอัตลักษณ์	76
ความหมายของอัตลักษณ์องค์กร	77
แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับอัตลักษณ์องค์กร (Organizational Identity).....	80
ความสำคัญของอัตลักษณ์องค์กร.....	90
แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับองค์กรนวัตกรรม (Innovative Organization).....	92
แนวคิดและความหมายของนวัตกรรม	92
ความหมายขององค์กรนวัตกรรม	95
ความสำคัญขององค์กรนวัตกรรม	97
องค์ประกอบขององค์กรนวัตกรรม	102
แนวคิดเกี่ยวกับการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง.....	120
ความหมายของการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง.....	121
ลักษณะการใช้โมเดลสมการโครงสร้าง.....	122
ข้อตกลงเบื้องต้นในการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง.....	123
ส่วนประกอบของโมเดลสมการโครงสร้าง	124
ขั้นตอนการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง	124
ประโยชน์ของการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง	127
ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วม อัตลักษณ์องค์กร และความเป็นองค์กรนวัตกรรม ของโรงเรียนภาคีเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้า เพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี	129
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	132
งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม.....	132

งานวิจัยในประเทศ.....	132
งานวิจัยต่างประเทศ.....	144
งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับอัตลักษณ์องค์กร	150
งานวิจัยในประเทศ.....	150
งานวิจัยต่างประเทศ.....	154
งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความเป็นองค์กรนวัตกรรม.....	156
งานวิจัยในประเทศ.....	156
งานวิจัยต่างประเทศ.....	162
สรุป.....	165
บทที่ 3 การดำเนินการวิจัย.....	167
ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย.....	167
ระเบียบวิธีวิจัย	174
แผนแบบการวิจัย	174
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	175
ตัวแปรที่ศึกษา.....	176
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	179
การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ	181
การเก็บรวบรวมข้อมูล	182
บทที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูล.....	186
ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของเครือข่ายสถาบันการศึกษา ในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี.....	187
ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) อัต ลักษณ์องค์กรของภาคีเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี.....	242

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) ความ เป็นองค์กรนวัตกรรมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี.....	263
ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Equational Modeling: SEM)การ บริหารแบบมีส่วนร่วม อัตลักษณ์องค์กร และความเป็นองค์กรนวัตกรรมของภาคีเครือข่าย สถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริ โสภาพัณณวดี.....	289
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	294
สรุปผลการวิจัย.....	295
อภิปรายผล.....	301
ข้อเสนอแนะการวิจัย.....	339
ข้อเสนอแนะทั่วไป.....	339
ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป.....	341
ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย.....	342
รายการอ้างอิง.....	343
ภาคผนวก.....	356
ภาคผนวก ก หนังสือขอสัมภาษณ์งานวิจัย.....	357
ภาคผนวก ข หนังสือขอความอนุเคราะห์ตรวจสอบเครื่องมือวิจัย.....	363
ภาคผนวก ค หนังสือขอความอนุเคราะห์ทดลองเครื่องมือวิจัย.....	376
ประวัติผู้เขียน.....	415

สารบัญตาราง

หน้า

ตารางที่ 1	ดัชนีที่ใช้พิจารณาความสอดคล้องของโมเดลตามสมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์	126
ตารางที่ 2	ดัชนีที่ใช้พิจารณาตรวจสอบความกลมกลืนสอดคล้อง	172
ตารางที่ 3	ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	176
ตารางที่ 4	ผลการวิเคราะห์การบริหารแบบมีส่วนร่วมจากหนังสือ และบทความวิชาการในวารสาร	189
ตารางที่ 5	ผลการวิเคราะห์การบริหารแบบมีส่วนร่วมจากงานวิจัย	200
ตารางที่ 6	ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ	206
ตารางที่ 7	ตัวแปรการบริหารแบบมีส่วนร่วมจากการวิเคราะห์เอกสาร งานวิจัย และการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิที่ผ่านการหาคุณภาพเพื่อกำหนดเป็นกระหนังกำถามของเครื่องมือวิจัยแล้ว	212
ตารางที่ 8	ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	217
ตารางที่ 9	ค่ามัธยฐานเลขคณิต ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี	219
ตารางที่ 10	ผลการทดสอบความเหมาะสมของข้อมูล	226
ตารางที่ 11	ค่าความแปรปรวนของการบริหารแบบมีส่วนร่วม	227
ตารางที่ 12	ค่าน้ำหนักปัจจัยของตัวแปรแต่ละองค์ประกอบหลังจากการหมุนแกน	228
ตารางที่ 13	องค์ประกอบที่ 1	231
ตารางที่ 14	องค์ประกอบที่ 2	233
ตารางที่ 15	องค์ประกอบที่ 3	234
ตารางที่ 16	องค์ประกอบที่ 4	235
ตารางที่ 17	องค์ประกอบที่ 5	236
ตารางที่ 18	องค์ประกอบที่ 6	237
ตารางที่ 19	องค์ประกอบที่ 7	238

ตารางที่ 20 องค์ประกอบและจำนวนตัวแปรการบริหารแบบมีส่วนร่วมของเครือข่าย สถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณ วดี	242
ตารางที่ 21 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของความคิดเห็นเกี่ยวกับ อัต ลักษณ์องค์กรของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชร รัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี	243
ตารางที่ 22 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของความคิดเห็นเกี่ยวกับ อัต ลักษณ์องค์กรของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชร รัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี จำแนกตามตัวแปรด้านภาพลักษณ์	244
ตารางที่ 23 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของความคิดเห็นเกี่ยวกับ อัต ลักษณ์องค์กรของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชร รัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี จำแนกตามตัวแปรด้านชื่อเสียง	246
ตารางที่ 24 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของความคิดเห็นเกี่ยวกับ อัต ลักษณ์องค์กรของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชร รัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี จำแนกตามตัวแปรด้านความไว้วางใจ	248
ตารางที่ 25 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของความคิดเห็นเกี่ยวกับ อัต ลักษณ์องค์กรของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชร รัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี จำแนกตามตัวแปรด้านความจงรักภักดี	249
ตารางที่ 26 ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดลองค์ประกอบอัตลักษณ์องค์กรของเครือข่าย สถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณ ณวดี ด้านภาพลักษณ์ กับข้อมูลเชิงประจักษ์	252
ตารางที่ 27 ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดลองค์ประกอบอัตลักษณ์องค์กรของเครือข่าย สถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณ ณวดี ด้านชื่อเสียง กับข้อมูลเชิงประจักษ์	255
ตารางที่ 28 ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดลองค์ประกอบอัตลักษณ์องค์กรของเครือข่าย สถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณ ณวดี ด้านความไว้วางใจ กับข้อมูลเชิงประจักษ์	257

ตารางที่ 29 ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดลองค์ประกอบอัตลักษณ์องค์กรของเครือข่าย สถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณ วดี ด้านความจงรักภักดี กับข้อมูลเชิงประจักษ์.....	259
ตารางที่ 30 ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดลองค์ประกอบอัตลักษณ์องค์กรของเครือข่าย สถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณ วดี กับข้อมูลเชิงประจักษ์.....	261
ตารางที่ 31 อัตลักษณ์องค์กรของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินี เธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี หลังจากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน	262
ตารางที่ 32 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของความคิดเห็นเกี่ยวกับความ เป็นองค์กรนวัตกรรมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้า เพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี	263
ตารางที่ 33 มัชฌิมเลขคณิต ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของความคิดเห็นเกี่ยวกับความเป็น องค์กรนวัตกรรมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้า เพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี จำแนกตามตัวแปรด้านกลยุทธ์	264
ตารางที่ 34 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของความคิดเห็นเกี่ยวกับความ เป็นองค์กรนวัตกรรมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้า เพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี จำแนกตามตัวแปรด้านโครงสร้าง.....	265
ตารางที่ 35 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของความคิดเห็นเกี่ยวกับความ เป็นองค์กรนวัตกรรมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้า เพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี จำแนกตามตัวแปรด้านระบบ	266
ตารางที่ 36 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของความคิดเห็นเกี่ยวกับความ เป็นองค์กรนวัตกรรมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้า เพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี จำแนกตามตัวแปรด้านรูปแบบการบริหารจัดการ.....	267
ตารางที่ 37 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของความคิดเห็นเกี่ยวกับความ เป็นองค์กรนวัตกรรมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้า เพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี จำแนกตามตัวแปรด้านบุคลากร	268

ตารางที่ 38 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของความคิดเห็นเกี่ยวกับความเป็นองค์กรนวัตกรรมการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี จำแนกตามตัวแปรด้านค่านิยมร่วม.....	269
ตารางที่ 39 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของความคิดเห็นเกี่ยวกับความเป็นองค์กรนวัตกรรมการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี จำแนกตามตัวแปรด้านทักษะ.....	270
ตารางที่ 40 ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดลองค์ประกอบองค์กรนวัตกรรมการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี ด้านกลยุทธ์ กับข้อมูลเชิงประจักษ์.....	273
ตารางที่ 41 ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดลองค์ประกอบองค์กรนวัตกรรมการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี ด้านโครงสร้าง กับข้อมูลเชิงประจักษ์	275
ตารางที่ 42 ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดลองค์ประกอบองค์กรนวัตกรรมการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี ด้านระบบ กับข้อมูลเชิงประจักษ์	277
แผนภาพที่ 22 โมเดลองค์ประกอบองค์กรนวัตกรรมการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี ด้านรูปแบบการบริหารจัดการ	
ตารางที่ 43 ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดลองค์ประกอบองค์กรนวัตกรรมการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี ด้านรูปแบบการบริหารจัดการ กับข้อมูลเชิงประจักษ์	278
ตารางที่ 44 ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดลองค์ประกอบองค์กรนวัตกรรมการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี ด้านบุคลากร กับข้อมูลเชิงประจักษ์.....	281
ตารางที่ 45 ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดลองค์ประกอบองค์กรนวัตกรรมการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี ด้านค่านิยมร่วม กับข้อมูลเชิงประจักษ์.....	283

ตารางที่ 46 ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดลองค์ประกอบองค์การนวัตกรรมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี ด้านทักษะ กับข้อมูลเชิงประจักษ์	285
ตารางที่ 47 ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดลองค์ประกอบความเป็นองค์กรนวัตกรรมของภาคีเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี กับข้อมูลเชิงประจักษ์	287
ตารางที่ 48 ความเป็นองค์กรนวัตกรรมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี หลังจากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน	288
ตารางที่ 49 ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดลสมการโครงสร้างการบริหารแบบมีส่วนร่วม อัตลักษณ์องค์กร และความเป็นองค์กรนวัตกรรมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี กับข้อมูลเชิงประจักษ์	291
ตารางที่ 50 แสดงอิทธิพลทางตรง (DE) อิทธิพลทางอ้อม (IE) อิทธิพลรวม (TE) และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณกำลังสอง (R^2) ของตัวแปรที่ส่งผลต่อความเป็นองค์กรนวัตกรรมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี	292
ตารางที่ 51 สรุปค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของแบบสอบถามด้านการบริหารแบบมีส่วนร่วม .	366
ตารางที่ 52 สรุปค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของแบบสอบถามด้านอัตลักษณ์องค์กร	371
ตารางที่ 53 สรุปค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของแบบสอบถามด้านความเป็นองค์กรนวัตกรรม	373

สารบัญภาพ

	หน้า
แผนภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย	27
แผนภาพที่ 2 ผลจากการใช้การบริหารแบบมีส่วนร่วม.....	66
แผนภาพที่ 3 รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม	68
แผนภาพที่ 4 ขอบเขตของอัตลักษณ์ทางสังคม อัตลักษณ์องค์กร และอัตลักษณ์กลุ่ม ดัดแปลงจาก Cornellissen et al. (2007)	82
แผนภาพที่ 5 ลักษณะของอัตลักษณ์ (Margolis and Hansen, 2011).....	83
แผนภาพที่ 6 ความสัมพันธ์ของอัตลักษณ์บุคคล อัตลักษณ์กลุ่ม และอัตลักษณ์องค์กร (Puusa, 2006).....	85
แผนภาพที่ 7 ความสัมพันธ์ระหว่างอัตลักษณ์องค์กรและความเชื่อมั่นต่อองค์กร Puusa & Tolvanen, 2006.....	87
แผนภาพที่ 8 ผลของอัตลักษณ์ที่มีต่อความสนใจจากบุคคลทั่วไป Schoemaker & Jonker, 2005	88
แผนภาพที่ 9 กรอบแนวคิดในการอธิบายความสัมพันธ์ระหว่างอัตลักษณ์ ภาพลักษณ์ ชื่อเสียง ความ ไว้วางใจของลูกค้า และความจงรักภักดี (Nguyen, Leclerc, & Leblanc, 2013).....	88
แผนภาพที่ 10 ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและบุคคลทั่วไป (Ludvik และ Egerovi, 2001).....	91
แผนภาพที่ 11 ตัวแบบเส้นทาง (Path Model) แสดงความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของตัวแปรการบริหาร แบบมีส่วนร่วม อัตลักษณ์องค์กร และความเป็นองค์กรนวัตกรรม	132
แผนภาพที่ 12 ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย	173
แผนภาพที่ 13 องค์ประกอบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี.....	239
แผนภาพที่ 14 โมเดลองค์ประกอบอัตลักษณ์องค์กรของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และ สมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี ด้านภาพลักษณ์	251
แผนภาพที่ 15 โมเดลองค์ประกอบอัตลักษณ์องค์กรของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และ สมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี ด้านชื่อเสียง.....	254

แผนภาพที่ 27 โมเดลสมการโครงสร้างการบริหารแบบมีส่วนร่วม อัตลักษณ์องค์กร และความเป็น
องค์กรนวัตกรรมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้า
เพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี 290



บทที่ 1

บทนำ

การศึกษาเป็นเครื่องมือสำคัญในการสร้างคน สร้างสังคม และสร้างชาติ เป็นกลไกหลัก ในการพัฒนากำลังคนให้มีคุณภาพ สามารถดำรงชีวิตอยู่ร่วมกับบุคคลอื่นในสังคมได้อย่างเป็นสุข ใน กระแสการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของโลกศตวรรษที่ 21 เนื่องจากการศึกษามีบทบาทสำคัญ ใน การสร้างความได้เปรียบของประเทศเพื่อการแข่งขันและยืนหยัดในเวทีโลกภายใต้ระบบ เศรษฐกิจ และสังคมที่เป็นพลวัต ประเทศต่าง ๆ ทั่วโลกจึงให้ความสำคัญและทุ่มเทกับการพัฒนา การศึกษาเพื่อ พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของตนให้สามารถก้าวทันการเปลี่ยนแปลงของระบบเศรษฐกิจ และสังคมของ ประเทศ ภูมิภาค และของโลก ควบคู่กับการธำรงรักษาอัตลักษณ์ของประเทศ ตั้งแต่อดีตจนถึง ปัจจุบันจะเห็นได้ว่าในส่วนของประเทศไทยได้ให้ความสำคัญกับการจัดการศึกษา การพัฒนาศักยภาพ และขีดความสามารถของคนไทยให้มีทักษะ ความรู้ความสามารถ และสมรรถนะที่สอดคล้องกับ ความต้องการ ของตลาดงานและการพัฒนาประเทศ¹ ดังคำกล่าวในรายงานการประชุมอุปราชและ สมุหนายกเมื่อวันที่ 24 ธันวาคม 2462 ว่า “การศึกษาสำหรับประเทศสยามยังล้าหลังอยู่มาก จึงจำเป็นต้องจัดการศึกษาให้เทียบส่วนพอสอดคล้องกับนานาประเทศที่เจริญแล้ว การริ่รือต่อไปเป็นผืนผ้า และจะให้ผลเป็นการเสียหายในภายหน้า ทั้งจะเป็นสิ่งหนึ่งซึ่งยุคหน้าจะโทษยุคนี้ว่าปล่อยปละละเลย ไว้...การมีโรงเรียนตัวอย่างของรัฐบาลเพียงประปรายก็เปรียบเสมือนดอกไม้ในลวดลายแห่งผืนผ้า ส่วนที่จะให้เป็นลวดลายเต็มผืนผ้าต้องสำเร็จได้ด้วยการศึกษาประชาชน...”² การเปลี่ยนแปลงของ โลกอย่างรวดเร็วและตลอดเวลาทำให้การจัดการศึกษาได้รับผลกระทบจากสภาพแวดล้อมภายนอกที่ เปลี่ยนแปลง จึงต้องมีการปรับเปลี่ยนแนวคิด วิธีการจัดการเรียนรู้ให้เท่าทันสถานการณ์เพื่อก้าวสู่

¹ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ, แผนการศึกษาแห่งชาติ ปี พ.ศ. 2560-2579. (บริษัท พริกหวานกราฟฟิค จำกัด, 2560) หน้า 1.

² มูลนิธิพระบรมราชานุสรณ์พระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัวในพระบรมราชูปถัมภ์, สารานุกรมพระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว ฉบับพิมพ์ครั้งที่ 2 และแก้ไขเพิ่มเติมเล่ม 2, พระราชกรณียกิจและกิจการที่เกี่ยวข้องภายหลังรัชสมัย, กรุงเทพฯ: บริษัทเอ็ดมัน เพรส โปรดักส์ จำกัด, 2545, หน้า 123-124.

การศึกษา 4.0 ที่มุ่งเน้นพัฒนาผู้เรียนให้สามารถพัฒนาผลงาน ผลผลิตและมีนวัตกรรมจากการเรียนรู้ เป็นยุคของการสร้างนวัตกรรมและองค์ความรู้ใหม่ทางการจัดการศึกษา³

ความท้าทายที่เป็นพลวัตของโลกศตวรรษที่ 21 ทั้งในส่วนที่เป็นแรงกดดันภายนอก ได้แก่ การเปลี่ยนแปลงของบริบทเศรษฐกิจและสังคมโลก อันเนื่องจากการปฏิวัติดิจิทัล (Digital Revolution) การเปลี่ยนแปลงสู่อุตสาหกรรม 4.0 (The Fourth Industrial Revolution) การดำเนินงานเพื่อบรรลุเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนขององค์การสหประชาชาติ 2573 (Sustainable Development Goals : SDGs 2030) ที่ประเทศไทยได้ให้สัตยาบัน รวมทั้ง ผลกระทบของการเป็นประชาคมอาเซียน และความต้องการกำลังคนที่มีทักษะในศตวรรษที่ 21 ประกอบกับแรงกดดันจากภายในประเทศจากการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรที่ส่งผลให้ ประเทศเข้าสู่สังคมสูงวัยอย่างสมบูรณ์ในอนาคตอันใกล้การติดกับดักประเทศที่มีรายได้ปานกลาง ทศวรรษความเชื่อ ค่านิยม วัฒนธรรม และพฤติกรรมของประชากรที่ปรับเปลี่ยนไปตามกระแส โลกาภิวัตน์การเติบโตทางเศรษฐกิจของประเทศที่ส่งผลให้ทรัพยากรธรรมชาติถูกทำลายและ เสื่อมโทรมอย่างรวดเร็ว รวมทั้ง ระบบการศึกษาที่ยังมีปัญหามากหลายประการ นับตั้งแต่ปัญหาคุณภาพ ของคนไทยทุกช่วงวัย ปัญหาคุณภาพและมาตรฐานการจัดการศึกษาในทุกระดับ จุดอ่อนของระบบ การศึกษาและการพัฒนาบุคลากรด้านวิทยาศาสตร์ ภาษาอังกฤษ เทคโนโลยีและการบริหาร จัดการศึกษาของสถานศึกษาที่ยังไม่เหมาะสม ขาดความคล่องตัว ยังมีความเหลื่อมล้ำในด้านโอกาส และความเสมอภาคทางการศึกษา รวมทั้งปัญหาด้านคุณธรรม จริยธรรม และการขาด ความตระหนักถึงความสำคัญของการมีวินัย ความซื่อสัตย์สุจริต และการมีจิตสาธารณะของคนไทย ส่วนใหญ่ ส่งผลกระทบต่อระบบการศึกษา ที่ต้องปรับเปลี่ยนให้สนองและรองรับความท้าทาย ดังกล่าว จึงมีความจำเป็นที่ประเทศไทยต้องปฏิรูป การศึกษา เพื่อให้ระบบการศึกษาเป็นกลไกหลักของการขับเคลื่อนประเทศ ภายใต้รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยฉบับใหม่ กรอบยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 – 2579)⁴ ซึ่งมีจุดหมาย การพัฒนาจำนวน 13 หมุดหมาย โดยเป้าหมายหลักที่ 1 คือ การปรับโครงสร้างการผลิตสู่เศรษฐกิจฐานนวัตกรรมมีเป้าหมายในการพัฒนาการยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันของภาคการผลิตและบริการสำคัญ ผ่านการผลักดันส่งเสริมการสร้างมูลค่าเพิ่มโดยใช้นวัตกรรม เทคโนโลยี และความคิด สร้างสรรค์ ที่ตอบโจทย์พัฒนาการของสังคมยุคใหม่และเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม พร้อมทั้งให้ความสำคัญกับการเชื่อมโยงเศรษฐกิจท้องถิ่นและผู้ประกอบการรายย่อย กับห่วงโซ่มูลค่าของภาคการ

³ จิตติมา วรณศรี, **นวัตกรรมสู่การพัฒนาสถานศึกษา**. พิษณุโลก: รัตนสุวรรณการพิมพ์3, 2563, หน้า 1-2.

⁴ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ, **แผนการศึกษาแห่งชาติ ปี พ.ศ. 2560-2579**. (บริษัท พริกหวานกราฟฟิค จำกัด, 2560) หน้า ง.

ผลิตและบริการเป้าหมาย รวมถึงพัฒนาระบบนิเวศที่ส่งเสริมการค้าการลงทุนและนวัตกรรม⁵ และกรอบทิศทางของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566 – 2570) ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อพลิกโฉมประเทศไทยสู่ “สังคมก้าวหน้า เศรษฐกิจสร้างมูลค่า อย่างยั่งยืน” ซึ่งหมายถึงการสร้างการเปลี่ยนแปลงที่ครอบคลุมตั้งแต่ระดับโครงสร้าง นโยบาย และกลไก เพื่อมุ่งเสริมสร้างสังคมที่ก้าวทันพลวัตของโลก และเกื้อหนุนให้คนไทยมีโอกาสที่จะพัฒนาตนเองได้อย่างเต็มศักยภาพ พร้อมกับการยกระดับกิจกรรมการผลิตและการให้บริการให้สามารถสร้างมูลค่าเพิ่มที่สูงขึ้น โดยอยู่บนพื้นฐานของความยั่งยืนทางสิ่งแวดล้อม⁶ เพื่อให้สามารถนำพาประเทศไปสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืนในอีก 20 ปีข้างหน้า การศึกษาเป็นสิทธิขั้นพื้นฐานของคนไทยทุกคนที่รัฐต้องจัดให้เพื่อพัฒนาคนไทยทุกช่วงวัย ให้มีความเจริญงอกงามทุกด้าน เพื่อเป็นต้นทุนทางปัญญาที่สำคัญในการพัฒนาทักษะ คุณลักษณะและสมรรถนะในการประกอบสัมมาชีพ และการดำรงชีวิตร่วมกับผู้อื่นในสังคมได้อย่างเป็นสุข อันจะนำไปสู่เสถียรภาพ และความมั่นคงของสังคมและประเทศชาติที่ต้องพัฒนาให้เจริญก้าวหน้า ทดเทียมนานาประเทศในเวทีโลกท่ามกลางกระแสการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของโลกศตวรรษที่ 21⁷ โดยมีการเปลี่ยนแปลงบริบทในโลก โดยถูกขับเคลื่อนด้วยความรู้ นวัตกรรม เทคโนโลยี สังคมวัฒนธรรม การเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมและการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การเปลี่ยนแปลงองค์กรสู่การเป็น “องค์กรนวัตกรรม” ต้องอาศัยบริบทหลายๆ ด้าน ไม่ว่าจะเป็นด้านผู้นำหรือผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีทักษะ องค์ความรู้ ประสบการณ์ มีนวัตกรรมทางความคิด และมีกลยุทธ์ ตลอดจนความรู้ในการบริหารจัดการองค์กร เพื่อนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมาย การศึกษาไทย 4.0 เป็นยุคของผลผลิต (Product – Oriented) เน้นที่การคิดสร้างสรรค์ แปลงความคิดสร้างสรรค์ออกมาเป็นผลผลิต จึงต้องเป็นการศึกษาที่พัฒนาผู้เรียนให้สามารถสร้างผลผลิตขึ้นมาให้ได้ พัฒนาผู้เรียนให้เป็นนวัตกรรมสร้างผลผลิตที่สะท้อนความคิดใหม่ ระบบใหม่ การกระทำใหม่ที่เรียกว่า นวัตกรรม⁸ การบริหารจัดการองค์กรเพื่อนำไปสู่ องค์กรแห่งนวัตกรรมถือเป็นความท้าทายของผู้บริหารอย่างยิ่ง สถานศึกษาเป็นองค์กรที่มีหน้าที่หลักในการจัดการศึกษาให้มีความสำคัญกับการ

⁵ “ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561-2580,” ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 135, ตอนที่ 82 (13 ตุลาคม 2561): 4.

⁶ “แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม แห่งชาติฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566 – 2570),” ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 139, ตอนพิเศษ 258 ง (1 พฤศจิกายน 2565): 20.

⁷ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ, แผนการศึกษาแห่งชาติ ปี พ.ศ. 2560-2579. (บริษัท พริกหวานกราฟฟิค จำกัด, 2560) หน้า ก.

⁸⁸ ไพฑูรย์ สินลารัตน์. การศึกษา 4.0 เป็นยิ่งกว่าการศึกษา. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

พัฒนาคุณภาพการศึกษา มีการปรับตัวและรับมือกับความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น เพื่อผลิตทรัพยากรบุคคลที่มีคุณภาพ เป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาประเทศให้เกิดความเจริญรุ่งเรืองและยั่งยืน

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 มาตรา 54 วรรค 3 ระบุว่า “รัฐต้องดำเนินการให้ประชาชนได้รับการศึกษาตามความต้องการในระบบต่าง ๆ รวมทั้งส่งเสริมให้มีการเรียนรู้ตลอดชีวิต และจัดให้มีการร่วมมือกันระหว่างรัฐ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และภาคเอกชน ในการจัดการศึกษาทุกระดับ โดยรัฐมีหน้าที่ดำเนินการกำกับ ส่งเสริม และสนับสนุนให้การจัดการศึกษาดังกล่าวมีคุณภาพและได้มาตรฐานสากล”⁹ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 มาตรา 8 “การจัดการศึกษาให้ยึดหลัก (1) เป็นการศึกษาตลอดชีวิตสำหรับประชาชน (2) ให้สังคม มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา (3) การพัฒนาสาระและกระบวนการเรียนรู้ให้เป็นไปอย่างต่อเนื่อง” มาตรา 9 (6) “การจัดระบบ โครงสร้าง และกระบวนการจัดการศึกษาให้ยึดหลักการมีส่วนร่วม ของบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่น” มาตรา 39 “กำหนดให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป ไปยังคณะกรรมการและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง” มาตรา 40 “ให้มีคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สถานศึกษาระดับอุดมศึกษา ระดับต่ำกว่าปริญญา และสถานศึกษาอาชีวศึกษาของแต่ละสถานศึกษา เพื่อทำหน้าที่กำกับและส่งเสริม สนับสนุนกิจการของสถานศึกษา ประกอบด้วย ผู้แทนผู้ปกครอง ผู้แทนครู ผู้แทนองค์กรชุมชน ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้แทนศิษย์เก่าของสถานศึกษา ผู้แทนพระภิกษุสงฆ์หรือผู้แทนองค์กรศาสนาอื่นในพื้นที่ และผู้ทรงคุณวุฒิ”¹⁰

แนวคิดการจัดการศึกษา (Conceptual Design) ตามแผนการศึกษาแห่งชาติยึดหลักสำคัญในการจัดการศึกษา ประกอบด้วย หลักการจัดการศึกษาเพื่อปวงชน (Education for All) หลักการจัดการศึกษาเพื่อความเท่าเทียมและทั่วถึง (Inclusive Education) หลักปรัชญาของ เศรษฐกิจพอเพียง (Sufficiency Economy) และหลักการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนของ สังคม (All for

⁹ “รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560,” ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 134, ตอนที่ 40 (6 เมษายน 2560): 80.

¹⁰ “พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553,” ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 116, ตอนที่ 74 ก (19 สิงหาคม 2542): 4-12.

Education) อีกทั้งยึดตามเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals : SDGs 2030) ประเด็นภายในประเทศ (Local Issues) อาทิคุณภาพ ของคนทุกช่วงวัย การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรของประเทศ ความเหลื่อมล้ำของการกระจายรายได้และวิกฤตด้านสิ่งแวดล้อม และกำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) ไว้ดังนี้ “คนไทยทุกคนได้รับการศึกษาและเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพ ดำรงชีวิต อย่างเป็นสุข สอดคล้องกับหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และการเปลี่ยนแปลงของ โลกศตวรรษที่ 21” โดยมีวัตถุประสงค์ในการจัดการศึกษา 4 ประการ คือ 1) เพื่อพัฒนาระบบและกระบวนการ จัดการศึกษาที่มีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ 2) เพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นพลเมืองดี มีคุณลักษณะ ทักษะและสมรรถนะที่สอดคล้องกับบทบาทหน้าที่ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติและยุทธศาสตร์ชาติ 3) เพื่อพัฒนาสังคมไทยให้เป็นสังคม แห่งการเรียนรู้ และคุณธรรม จริยธรรม รู้รักสามัคคี และร่วมมือผนึกกำลังมุ่งสู่การพัฒนาประเทศ อย่างยั่งยืน ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และ 4) เพื่อนำประเทศไทยก้าวข้ามกับดักรายได้ปานกลาง และความเหลื่อมล้ำภายในประเทศตลอด¹¹

ประเทศไทยต้องเผชิญกับความท้าทายที่เป็นพลวัตของโลกศตวรรษที่ 21 ทั้งในส่วนที่เป็นแรงกดดันภายนอก จากกระแสโลกาภิวัตน์และความก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีและแรงกดดันจากภายใน จากสภาพการณ์และการเปลี่ยนแปลงด้านโครงสร้างประชากร สิ่งแวดล้อม เศรษฐกิจ สังคม และการเมือง ซึ่งล้วนส่งผลกระทบต่อระบบการศึกษา ซึ่งเป็นกลไกหลักในการพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์อันเป็นรากฐานของการพัฒนาประเทศ ระบบการศึกษาจึงต้องปรับเปลี่ยนให้สนอง และรองรับความท้าทายดังกล่าว นอกจากนี้ระบบการศึกษาเองก็มีปัญหาหลายประการที่เกิดจากระบบ คุณภาพและมาตรฐานการจัดการศึกษา กฎ ระเบียบ และการบริหารจัดการที่ไม่เหมาะสม รวมทั้งการดำเนินการจัดการศึกษาที่ไม่สนองตอบเป้าหมายการพัฒนาของประเทศ แม้ว่าตลอดระยะเวลาของการพัฒนาการศึกษา จะมีภาพความสำเร็จของการจัดการศึกษาปรากฏให้เห็น แต่ส่วนใหญ่เป็นผลสำเร็จในเชิงปริมาณมากกว่าเชิงคุณภาพ อาทิ การเพิ่มอัตราการเข้าเรียนของผู้เรียนในระดับต่าง ๆ โดยเฉพาะในระดับประถมศึกษาที่ใกล้เคียงหรือสูงกว่าระดับสากล จำนวนผู้สำเร็จการศึกษาในระดับอุดมศึกษาที่เพิ่มมากขึ้น การกระจายโอกาสและความเสมอภาคทางการศึกษาผ่านนโยบายเรียนฟรี 15 ปีของรัฐ การผลิตและพัฒนากำลังคน ระดับกลางที่เชื่อมโยงกับตลาดงานผ่านระบบการศึกษาแบบทวิภาคีโดยภาพรวมระบบการศึกษา ยังมีปัญหาด้านคุณภาพและมาตรฐานในการจัดการศึกษา โดยเฉพาะการพัฒนาผู้เรียนให้มีทักษะและคุณลักษณะที่พึงประสงค์และการผลิต

¹¹ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ, แผนการศึกษาแห่งชาติ ปี พ.ศ. 2560-2579. (บริษัท พริกหวานกราฟฟิค จำกัด, 2560) หน้า จ-ฉ.

กำลังคนตามความต้องการของประเทศ¹² นอกจากนี้ คณะกรรมการอิสระเพื่อการปฏิรูปการศึกษา ได้ดำเนินการศึกษาและทบทวนผลการวิจัย ข้อเสนอเพื่อการปฏิรูปการศึกษาของหน่วยงานต่าง ๆ ได้สรุปปัญหาที่สำคัญของระบบการศึกษาของไทย 3 ประเด็น ได้แก่ คุณภาพการศึกษาต่ำ ความเหลื่อมล้ำทางการศึกษาสูง และการใช้ทรัพยากรทางการศึกษาขาดประสิทธิภาพ¹³ ซึ่งผลการทำงานของคณะกรรมการอิสระเพื่อการปฏิรูปการศึกษาที่เป็นรูปธรรม คือ เกิดกฎหมายเกี่ยวกับการศึกษาจำนวน 3 ฉบับ ได้แก่ พระราชบัญญัติกองทุนเพื่อความเสมอภาคทางการศึกษา พ.ศ. 2561 พระราชบัญญัติการพัฒนาเด็กปฐมวัย พ.ศ. 2562 และพระราชบัญญัติพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา พ.ศ. 2562 ซึ่งตระหนักถึงคุณค่าและความสำคัญของการพัฒนาการศึกษาด้วยนวัตกรรม¹⁴

นอกจากนี้ จากการที่รัฐต้องรับผิดชอบการจัดการศึกษาด้วยทรัพยากรที่มีอย่างจำกัด ค่าใช้จ่ายด้านการศึกษาส่วนใหญ่เป็นงบบุคลากรซึ่งเป็นค่าใช้จ่ายประจำ ทำให้งบประมาณสำหรับการพัฒนาคุณภาพการศึกษามีน้อย จำนวนสถานศึกษาที่มีมาก โดยเฉพาะโรงเรียนขนาดเล็กส่งผลให้คุณภาพและมาตรฐานการศึกษาระหว่างสถานศึกษาในเขตเมืองและชนบท ทั้งสถานศึกษาของรัฐและเอกชนมีความแตกต่างกันมากขึ้น นอกจากนั้นนโยบายเรียนฟรี 15 ปีและการกำหนดให้การศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นบริการให้เปล่าโดยไม่เก็บค่าใช้จ่ายตามสิทธิที่บัญญัติในรัฐธรรมนูญ ส่งผลให้รัฐต้องใช้งบประมาณเพื่อการศึกษาค่อนข้างสูง ในขณะที่การเรียนในระดับอุดมศึกษา ผู้เรียนเป็นผู้ได้รับประโยชน์มากกว่าที่สังคมส่วนรวมได้แต่มีส่วนร่วมในการรับภาระค่าใช้จ่ายทางการศึกษาน้อยกว่าที่ควรจะเป็น อีกทั้งครัวเรือนที่ด้อยโอกาสและยากจนแม้จะมีโอกาสและสามารถเข้าศึกษาในระดับอุดมศึกษาในสถาบันการศึกษาที่ดีแต่ก็เป็นสัดส่วนที่น้อยมาก การส่งเสริมสนับสนุนการศึกษาระดับอุดมศึกษาของรัฐจึงเป็นการเพิ่มโอกาสให้กับกลุ่มครัวเรือนที่มีฐานะทางเศรษฐกิจมากกว่ากลุ่มครัวเรือนที่ยากจน ซึ่งสร้างภาระแก่งบประมาณของรัฐมากกว่าที่ควรจะเป็นทรัพยากรที่ใช้เพื่อการศึกษาจึงมาจากภาครัฐเป็นหลัก โดยที่ภาคส่วนต่าง ๆ ของสังคมเข้ามามีส่วนร่วมน้อย นอกจากนี้การใช้ความได้เปรียบทางเศรษฐกิจและสังคมของกลุ่มครัวเรือนที่มีฐานะทางเศรษฐกิจในการเข้าถึงสถานศึกษาที่ดีและมีคุณภาพ ซึ่งส่วนใหญ่เป็นสถานศึกษาขนาดใหญ่ ตั้งอยู่ในเขตเมือง และเป็นสถานศึกษาของรัฐ ยิ่งทำให้โอกาสและความเสมอภาคทางการศึกษาของประชาชนมีความเหลื่อมล้ำ

¹² สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ, แผนการศึกษาแห่งชาติ ปี พ.ศ. 2560-2579. (บริษัท พริกหวานกราฟฟิค จำกัด, 2560) หน้า 67.

¹³ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ, แผนการศึกษาแห่งชาติ ปี พ.ศ. 2560-2579. (บริษัท พริกหวานกราฟฟิค จำกัด, 2560) หน้า 60-71.

¹⁴ จิตติมา วรรณศรี, นวัตกรรมสู่การพัฒนาสถานศึกษา. พิษณุโลก: รัตนสุวรรณการพิมพ์, 2563, หน้า 11.

กันมากขึ้น แม้ว่าผลการดำเนินงานจะชี้ให้เห็นว่าประชาชนเข้าถึงโอกาสทางการศึกษามากขึ้น แต่ก็
เป็นโอกาสที่ได้บนฐานของคุณภาพที่แตกต่างกัน และนำไปสู่การสร้างความสำเร็จในการกระจาย
รายได้ที่เพิ่มมากขึ้น¹⁵

จากบทบัญญัติของกฎหมายที่กล่าวมาและแผนพัฒนาการศึกษาชาติ พ.ศ. 2560 - 2579
นโยบายและจุดเน้นของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ จะเห็นได้
ว่า มีหลักการสำคัญที่มุ่งเน้นหลักการมีส่วนร่วมและหลักการกระจายอำนาจในการบริหารและการจัด
การศึกษา โดยมีคณะกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐานทำหน้าที่สนับสนุนการดำเนินงานของ
สถานศึกษา ซึ่งโดยทั่วไปการทำงานโดยลำพังยากที่จะประสบผลสำเร็จแต่ในทางตรงกันข้ามการ
ดำเนินการในรูปคณะกรรมการ หรือองค์คณะบุคคลจะมีโอกาสประสบผลสำเร็จมากกว่า การบริหาร
การศึกษาก็เช่นเดียวกัน ผู้บริหารต้องเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการระดมทรัพยากร
ผู้เชี่ยวชาญหรือผู้มีประสบการณ์ในศาสตร์แขนงต่าง ๆ เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา โดยให้
บุคคลหรือกลุ่มบุคคลได้มีส่วนเกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานไม่ว่าจะเป็นทางตรงหรือทางอ้อมในลักษณะ
ของการรับรู้ ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมตัดสินใจ ตลอดจนการประเมินผล ให้ทุกฝ่ายได้สำนึกในหน้าที่ และ
ความรับผิดชอบร่วมกัน อันจะนำไปสู่เป้าหมายขององค์กร¹⁶ การบริหารแบบมีส่วนร่วม จึงมี
ความสำคัญและส่งผลต่อการพัฒนาสถานศึกษาให้สามารถขับเคลื่อนองค์กรได้อย่างมีคุณภาพ

อย่างไรก็ตามการขับเคลื่อนการพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษาให้บรรลุตามแผนพัฒนา
การศึกษา พ.ศ. 2560-2579 นับว่าเป็นความสำคัญของสถานศึกษาทุกแห่งที่ต้องดำเนินการอย่าง
ต่อเนื่องให้บรรลุผลสำเร็จดังกล่าว และในส่วนของสถานศึกษาในภาคีเครือข่ายสถาบันการศึกษาใน
รัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี ซึ่งมีวัตถุประสงค์
เพื่อสืบสาน รักษา ต่อยอดและเผยแผ่แนวพระราชดำริของพระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว
พร้อมทั้งแนวพระดำริของสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอฯ และพระนางเจ้าสุวัทนาพระวรราชเทวี เพื่อพัฒนา
คุณภาพการศึกษาและคุณลักษณะพลเมืองที่พึงประสงค์ให้แก่ผู้เรียน รวมทั้งครูอาจารย์และบุคลากร
ผู้ล้วนเป็นกำลังสำคัญของชาติ สอนองพระบรมราชปณิธานของพระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้า
เจ้าอยู่หัว ที่ทรงพระราชปรารภนาให้ลูกหลานไทยเป็นผู้อยู่ในฐานะที่ควรรับและสืบทอดมรดกของ
ชาติ และการบริหารจัดการสถานศึกษาของสถานศึกษาในภาคีเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่
6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี ให้ประสบความสำเร็จและ

¹⁵ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ, แผนการศึกษาแห่งชาติ ปี พ.ศ.
2560-2579. (บริษัท พริกหวานกราฟฟิค จำกัด, 2560) หน้า 60-71.

¹⁶ ธร สุนทรายุทธ, ทฤษฎีองค์กรและพฤติกรรม: หลักการ ทฤษฎีการวิจัย และ การปฏิบัติ
ทางการศึกษา (กรุงเทพฯ: เนติกุลการพิมพ์, 2556), 496-503.

เกิดประสิทธิผลสูงสุดได้นั้น นอกจากจะใช้หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วมแล้ว จำเป็นต้องอาศัยผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความรู้ความสามารถ ความเข้าใจใน อัตลักษณ์องค์กรในการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมายและกลยุทธ์ขององค์กรที่กำหนด เมื่อมองในมุมของความสำคัญแล้ว อัตลักษณ์มีความสำคัญกับองค์กรเป็นอย่างมาก ในเชิงธุรกิจการบริหารจัดการอัตลักษณ์ที่ไม่สอดคล้องกับบริบทของสิ่งแวดล้อมทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก การตัดสินใจที่ผิดพลาดของผู้บริหารหรือการไม่รับรู้อัตลักษณ์ของสมาชิกในองค์กรสามารถนำไปสู่การเสียโอกาสและความล้มเหลวทางธุรกิจได้ ในทางการศึกษานั้นการกำหนดอัตลักษณ์ของโรงเรียนนั้นมีความสำคัญเช่นเดียวกันแม้ว่าจะไม่มีการศึกษาเกี่ยวกับอัตลักษณ์โรงเรียนที่ส่งผลต่อตัวนักเรียนอย่างชัดเจน แต่ก็มีงานวิจัยกลุ่มหนึ่งที่ระบุถึงผลของอัตลักษณ์ที่มีต่อความเชื่อมั่นที่มีต่อองค์กร (Trust) และความผูกพันต่อองค์กร (Commitment)¹⁷ นอกจากนั้นแล้วอัตลักษณ์ของโรงเรียนควรเป็นปัจจัยหนึ่งที่ผู้ปกครองควรพิจารณาในการเลือกโรงเรียนให้กับบุตรหลานรวมทั้งเป็นปัจจัยหนึ่งที่ผู้ปกครองควรพิจารณาในการเลือกโรงเรียนให้กับบุตรหลานรวมทั้งเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการทำงานของครูในสถานศึกษาอีกด้วย¹⁸ ประกอบกับการเปลี่ยนแปลงของบริบทโลกในศตวรรษที่ 21 ถูกขับเคลื่อนด้วยความรู้ นวัตกรรม เทคโนโลยีสังคม วัฒนธรรม การเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมและการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว จากความสำคัญของการสร้างนวัตกรรมองค์กรที่เกิดขึ้นในช่วงศตวรรษที่ 1950 ผลการศึกษาของ ดรูกเกอร์ (Drucker, 1959) ได้แสดงให้เห็นว่า นวัตกรรมมีความสำคัญ ซึ่งองค์กรต้องมีการสร้างสรรค์นวัตกรรมเพื่อให้องค์กรอยู่รอดในสภาพแวดล้อมที่มีความแปรปรวนมากขึ้นทำให้นวัตกรรมได้รับความสนใจมากขึ้นเสมือนเป็นปัจจัยหลักที่ทำให้้องค์การประสบความสำเร็จได้ ซึ่งนวัตกรรมทำให้เกิดผลิตภัณฑ์และเทคโนโลยีใหม่และทำให้องค์การสามารถสร้างความแตกต่างมีการปรับตัวและนำเสนอองค์กรในรูปแบบใหม่¹⁹

จากที่กล่าวมาจะเห็นได้ว่าทั้งการบริหารแบบมีส่วนร่วม และอัตลักษณ์องค์กรเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงและปรับตัวขององค์กรให้สอดคล้องกับการเป็นองค์กรนวัตกรรม จึงมีบทบาทที่สำคัญในการบริหารองค์กรให้เกิดการสร้างและใช้นวัตกรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดย

¹⁷ Puusa A. & Tolvanen U. Organizational Identity and Trust. *Electronic Journal of Business Ethics and Organization Studies* (June 2006): 29-33.

¹⁸ Tam F. W. and Kwan P.Y. School Images, School Identity, and How Parent Select Schools for Their Children: The Case of Hong Kong. 2011. Available from: <https://www.irma-international.org/chapter/school-images-school-identity-parents/54103/> [2023, June 2]

¹⁹ Drucker, P. F. (1959). *Landmarks of tomorrow*. New York: Harper

การบูรณาการวิธีการและแนวคิดทางการบริหารจัดการองค์การ และทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและสร้างสรรค์สิ่งใหม่ให้เกิดประโยชน์และมีมูลค่าเพิ่มทางด้าน เศรษฐกิจและวิธีการปฏิบัติงานขององค์การ ดังนั้นการบริหารแบบมีส่วนร่วม อัตลักษณ์องค์กร และความเป็นองค์กรนวัตกรรม นับเป็นตัวแปรที่ต่างมีความสัมพันธ์ในลักษณะเป็นเหตุปัจจัยซึ่งกันและกัน และมีแนวคิดทฤษฎีที่ชี้ให้เห็นว่าการบริหารแบบมีส่วนร่วมและอัตลักษณ์องค์กรส่งผลต่อความเป็นองค์กรนวัตกรรม ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องใช้หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วมและอัตลักษณ์องค์กรเพื่อจะนำไปสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรมที่มีความสามารถในการขับเคลื่อนและพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ครู บุคลากร ชุมชนให้สอดคล้องกับเป้าหมายของการพัฒนาประเทศสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน

ปัญหาการวิจัย

ในศตวรรษที่ 21 มีการเปลี่ยนแปลงบริบทในโลก โดยถูกขับเคลื่อนด้วยความรู้นวัตกรรม เทคโนโลยี สังคมวัฒนธรรม การเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมและการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ปัจจุบันประเทศไทยมีประเด็นความท้าทายการพัฒนาในหลายมิติ ทั้งในมิติเศรษฐกิจที่โครงสร้างเศรษฐกิจยังไม่สามารถขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรมอย่างเต็มที่ ผลผลิตการผลิตของภาคบริการและภาคเกษตรยังอยู่ในระดับต่ำ คุณภาพและสมรรถนะของแรงงานที่ยังไม่สอดคล้องกับความต้องการในการขับเคลื่อนการพัฒนาของประเทศ มิติทางสังคมที่การยกระดับรายได้ของประชาชน การแก้ปัญหาด้านความยากจนและความเหลื่อมล้ำ การพัฒนาคุณภาพการให้บริการและการขยายโอกาสในการเข้าถึงระบบบริการสาธารณะยังคงมีช่องว่างที่สามารถพัฒนาต่อไปได้ มิติสิ่งแวดล้อมที่การฟื้นฟูและรักษาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมยังเป็นประเด็นสำคัญสำหรับการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน และมิติของการบริหารจัดการภาครัฐที่ยังขาดความต่อเนื่องและความยืดหยุ่นในการตอบสนองความต้องการในการแก้ปัญหาของประชาชนได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ นอกจากนี้ยังมีสถานการณ์ที่กำลังเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทั้งการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรที่มีสัดส่วนประชากรวัยแรงงานลดลงและประชากรสูงอายุเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ความก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแบบก้าวกระโดด ความท้าทายใหม่ ๆ ซึ่งมาจากการเปลี่ยนแปลงเชิงโครงสร้างของความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ ทั้งด้านความมั่นคงและเศรษฐกิจ การเชื่อมโยงกันอย่างซับซ้อนจากการรวมกลุ่มภายในภูมิภาคและการเปิดเสรีด้านต่าง ๆ ตลอดจนการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศและความเสื่อมโทรมของระบบนิเวศ ซึ่งสถานการณ์ดังกล่าวจะก่อให้เกิดความท้าทายในการพัฒนาประเทศทั้งในมิติความมั่นคง เศรษฐกิจสังคมและสิ่งแวดล้อม²⁰ ปัจจุบันประเทศไทยได้ก้าวสู่การปฏิรูปประเทศในหลายมิติ

²⁰ สำนักงานเลขาธิการของคณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. “ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561 – 2580 (ฉบับย่อ)”. เข้าถึงได้

ไม่ว่าจะเป็นด้านเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม พลังงาน การเกษตร สาธารณสุข รวมถึงการศึกษา โดยมีเป้าหมายเพื่อการพัฒนาประเทศไปสู่ความ “มั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” ตามนโยบาย Thailand 4.0 โดยมีกรอบยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580) และแผนพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคมแห่งชาติ ซึ่งเป็นแนวทางในการพัฒนาประเทศสอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาที่ยั่งยืนของประชาคมโลก (sustainable development goals: SDGs) โดยการพัฒนาและปรับตัวให้ทันต่อ การเปลี่ยนแปลง สถานการณ์โลก ในยุคที่เต็มไปด้วยการแข่งขันทางด้านความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี และนวัตกรรม²¹

ปัญหาคุณภาพการศึกษาของไทย จากรายงานการติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา ตามแผนการศึกษาแห่งชาติฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2552 - 2559 พบว่า คุณภาพการศึกษาของไทยใน ด้านประสิทธิผลของการดำเนินงานตามแผนการศึกษาแห่งชาติ พบว่า การพัฒนาคุณภาพการศึกษา และการเรียนรู้ในทุกระดับและทุกประเภทการศึกษา พบว่าด้านคุณภาพ คุณภาพของคนไทยยังเป็น อุปสรรคต่อการยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ ทั้งเรื่องพัฒนาการและสติปัญญา การมีทักษะความรู้ความสามารถไม่เพียงพอที่ส่งผลต่อผลิตภาพ ด้านประสิทธิภาพ การบริหารจัดการ การศึกษา ยังไม่มีระบบข้อมูลสารสนเทศที่ทันสมัย ยังรวมอำนาจไว้ที่ส่วนกลางมากเกินไป ยังส่งเสริม การมีส่วนร่วมจากภาคประชาชนไม่เพียงพอ มีปัญหาประสิทธิภาพการใช้ทรัพยากร ที่แม้จะมีสัดส่วน รายจ่ายด้านการศึกษาสูง แต่ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนอยู่ในระดับต่ำ²² ซึ่งในเชิงปริมาณสถานศึกษา สามารถผลิตผู้สำเร็จการศึกษาได้จำนวนมากขึ้น แต่เชิงคุณภาพยังมีปัญหาของผู้สำเร็จการศึกษาด้าน ความรู้ ทักษะการทำงาน และทักษะทางภาษา ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนจากผลการทดสอบระดับชาติ ขั้นพื้นฐาน (O-NET) แต่ละปีมีคะแนนเฉลี่ยต่ำกว่าร้อยละ 50 ทั้งในระดับประถมศึกษาปีที่ 6 ระดับ มัธยมศึกษาปีที่ 3 และระดับมัธยมศึกษาปีที่ 6 คุณภาพการจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาผู้เรียนยังไม่เป็นที่น่าพอใจ แม้ว่าหน่วยงานทางการศึกษาจะส่งเสริมสนับสนุนครูและคณาจารย์ให้ทำวิจัย มีผลงานวิจัย นวัตกรรม สิ่งประดิษฐ์เพิ่มขึ้น แต่ยังไม่นำไปใช้ประโยชน์ได้น้อย ส่วนใหญ่นำมาตีพิมพ์ เผยแพร่มากกว่าการมุ่งประโยชน์ที่ส่งผลกระทบต่อชุมชน สังคม โดยภาพรวมผลลัพธ์ที่เป็นรูปธรรม ยังไม่ชัดเจน การจัดการศึกษาขาดความเท่าเทียมและทั่วถึง คุณภาพและผลลัพธ์ทางการศึกษาไม่น่า

จ ำ ก https://drive.google.com/file/d/12scnWUn0XxmgoxpJ_b1CrLILbkMqATaF/view.
เมื่อวันที่ 30 สิงหาคม 2564.

²¹ สำนักงานเลขาธิการของคณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติ. (2561). ยุทธศาสตร์ชาติพ.ศ. 2561-2580. (พิมพ์ครั้งที่ 1). กรุงเทพฯ : มปท.

²² สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ, “รายงานการติดตามและ ประเมินผลการจัดการศึกษาตามแผนการศึกษาแห่งชาติฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2552-2559”. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. 2559.

พอใจ²³ และในปี พ.ศ. 2565 ดัชนีของสถาบันเพื่อพัฒนาการจัดการนานาชาติ (International Institute for Management Development : IMD) ได้จัดอันดับขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศไทยจาก 63 ประเทศทั่วโลก โดยประเทศไทยมีอันดับลดลงเป็นอันดับที่ 33 จากเดิมอันดับที่ 28 ซึ่งตัวชี้วัดด้านการศึกษา เป็นหนึ่งหมวดสำคัญในปัจจัยโครงสร้างพื้นฐานมี 19 ตัวชี้วัด²⁴ จากปัญหาวิกฤตของระบบการศึกษาที่สะสมและเรื้อรัง ผสมกับปัญหาและความท้าทายที่ประเทศต้องเผชิญจากปัจจัยภายนอกและภายใน จึงมีความจำเป็นที่ประเทศไทยต้องปฏิรูปการศึกษา เพื่อให้ระบบการศึกษาเป็นกลไกหลักของการขับเคลื่อนประเทศตามโมเดล “ประเทศไทย 4.0” ที่ขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีนวัตกรรม และความคิดสร้างสรรค์ ภายใต้กรอบยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 – 2579) และกรอบทิศทางของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566 – 2570) ที่มีวัตถุประสงค์เพื่อพลิกโฉมประเทศไทยสู่สังคมก้าวหน้า เศรษฐกิจสร้างมูลค่า อย่างยั่งยืน เพื่อที่จะสามารถนำพาประเทศไปสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน และรองรับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีทักษะ ความรู้ ความสามารถ และสมรรถนะในศตวรรษที่ 21 ภายใต้ระบบเศรษฐกิจโลกที่มีการแข่งขันภายใต้กลไกตลาดเสรีและไร้พรมแดน²⁵ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) สรุปจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า มีจุดแข็ง ได้แก่ หน่วยงานมีจำนวนมากทั่วประเทศ เทคโนโลยีในการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ สื่อสารนโยบาย ได้อย่างรวดเร็ว จำนวนบุคลากรที่มีจำนวนมาก การมีศูนย์พัฒนาครูทั่วประเทศ มีเครือข่ายในการทำงานทั่วประเทศ บุคลากรมีความรู้ความสามารถ มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง วัฒนธรรมการทำงานแบบกัลยาณมิตร จุดอ่อน ได้แก่ จำนวนโรงเรียนขนาดเล็กที่มีมาก ส่วนใหญ่ขาดแคลน ทรัพยากรที่จะสนับสนุนการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ ครูมีภาระงานมาก ไม่สามารถสอนได้อย่างเต็มที่ หลักสูตรยังไม่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง จำนวนผู้เรียนลดลงอย่างต่อเนื่อง ผลสัมฤทธิ์นักเรียนต่ำ ผู้เรียนส่วนมากเป็นผู้ด้อยโอกาส ส่วนกลางไม่เป็นเอกภาพ ไม่บูรณาการ มีการสั่งงาน/การติดตามซ้ำซ้อน ทั้งจากหน่วยงานอื่น ในกระทรวง และในสำนักงานคณะกรรมการ

²³ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, สภาวะการศึกษาไทยปี 2559/2560 แนวทางการปฏิรูปการศึกษาไทยเพื่อก้าวสู่ยุค Thailand 4.0, 2561, น.ช

²⁴ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ, “สมรรถนะการศึกษาไทยในเวทีสากล ปี 2563 (IMD 2020)”. 2563.

²⁵ ผลการจัดอันดับความสามารถในการแข่งขันประจำปี 2565 โดย IMD โดย สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา สืบค้นเมื่อ 15 สิงหาคม 2565 จาก http://backoffice.onec.go.th/uploaded2/Outstand/202207/IMD2022_F.pdf

การศึกษาขั้นพื้นฐาน งบประมาณไม่เพียงพอ อัตรากำลังไม่เพียงพอ ภาระงาน/ปริมาณงานมากเกินไป โครงสร้างในพื้นที่ไม่ชัดเจน ทำให้มอบหมายงานไม่ตรง การสั่งการจากส่วนกลางไม่ชัดเจน โอกาสได้แก่ สถานการณ์โควิด กระตุ้นการใช้สื่อเทคโนโลยีของครูและนักเรียน ภาคประชาชน ภาคเอกชน ตระหนักในความสำคัญ และยินดีร่วมสนับสนุน ความรู้ออนไลน์โดยภาคเอกชนมีจำนวนมาก นักเรียน และบุคลากรทางการศึกษา สามารถเข้าถึงสื่อ ความรู้ ที่ทันสมัยได้ง่าย การคมนาคม สะดวก ความต้องการยกระดับคุณภาพการศึกษาจากภายนอก กระตุ้นการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และอุปสรรค ได้แก่ นโยบายเปลี่ยนแปลงบ่อย หน่วยงานภายนอกเพิ่มภาระงานครูจำนวนมาก ผู้ปกครองมีรายได้ลดลง ไม่สามารถหาอุปกรณ์สนับสนุน การเรียนการสอน งบประมาณถูกปรับลดอย่างต่อเนื่อง²⁶

โรงเรียนในฐานะที่เป็นองค์กรทางการศึกษา มีภารกิจหน้าที่ในการจัดการศึกษา คือ การจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ ผลกระทบจากกระแสโลกาภิวัตน์ (Globalization) ทำให้เกิดการสื่อสารไร้พรมแดนหรือเป็นยุคของข้อมูลข่าวสาร (Information Technology) ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางด้านต่างๆอย่างรวดเร็ว ทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง การศึกษา และวัฒนธรรม การเปลี่ยนแปลงดังกล่าว ส่งผลให้บุคคลต้องมีการเรียนรู้ที่จะปรับตัวให้ทันกับยุคและสมัย การที่บุคคลจะเรียนรู้และปรับตัวได้นั้น ย่อมเกิดจากการได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพ ซึ่งการศึกษาที่มีคุณภาพนั้น จำเป็นต้องมีระบบการศึกษาและการจัดการระบบที่ดีมีคุณภาพและประสิทธิภาพในทุกๆด้าน ทั้งทางด้านการบริหารจัดการหลักสูตรการเรียนการสอน การพัฒนาครู การพัฒนาสื่อ และแหล่งการเรียนรู้ตลอดจนการสร้างความร่วมมือและการประสานสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษา ผู้ปกครอง ชุมชน และองค์กรต่างๆ องค์กรทางการศึกษาโดยเฉพาะอย่างยิ่งสถานศึกษาซึ่งเป็นหน่วยงานระดับปฏิบัติการที่มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวข้องโดยตรงในการจัดการศึกษา และพัฒนาคุณภาพผู้เรียนจึง จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องสร้างและพัฒนานวัตกรรมเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน เพื่อเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาประเทศชาติให้เจริญก้าวหน้าสามารถแข่งขันกับนานาชาติได้อย่างไร้ที่ติตาม ความท้าทายและปัญหาในองค์กรหลายประการ อาทิ ผู้บริหารและบุคลากรขาดความเข้าใจเกี่ยวกับนวัตกรรมว่านวัตกรรมคืออะไร นวัตกรรมเกิดขึ้นได้อย่างไร การขาดผู้นำเชิงนวัตกรรมในองค์กร รวมทั้งขาดการสนับสนุนและวัฒนธรรมเชิงนวัตกรรมภายในองค์กร เป็นต้น²⁷ องค์กรจะ

²⁶ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ. แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน (พ.ศ. 2566 - 2570) ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ, 2565, หน้า 13.

²⁷ จิตมา วรณศรี, นวัตกรรมสู่การพัฒนาสถานศึกษา. พิษณุโลก: รัตนสุวรรณการพิมพ์3, 2563, หน้า 10.

สร้างนวัตกรรมอย่างยั่งยืนนั้นมาจากบุคคลในองค์กรให้ความสำคัญกับการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน และร่วมมือกับเพื่อนร่วมงานเพื่อช่วยกันหาทางแก้ปัญหาเหล่านั้น อันจะนำไปสู่การสร้างแนวทาง วิธีการใหม่ ความรู้ใหม่ที่ก่อให้เกิดนวัตกรรมในองค์กรอย่างต่อเนื่อง ซึ่งนำไปสู่การเพิ่มประสิทธิผลและประสิทธิภาพแก่องค์กร²⁸ รวมทั้งคราวเธอร์ (Crowther) กล่าวว่าการวิจัยทางการศึกษาในช่วงสองทศวรรษที่ผ่านมาเกี่ยวกับการคิดค้นหาแนวทางและนวัตกรรมการพัฒนาสถานศึกษาเพื่อปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพการศึกษาโดยได้สร้างนวัตกรรมและทดลองใช้ในสถานศึกษาผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาสถานศึกษา ได้แก่ 1) วัฒนธรรมของสถานศึกษา ค่านิยมองค์กร และการมีวิสัยทัศน์ในการพัฒนาสถานศึกษาอย่างชัดเจน 2) การชี้แนะและการเป็นพี่เลี้ยงเกี่ยวข้องกับกลยุทธ์ในการฝึกอบรมและผู้เชี่ยวชาญภายนอกที่ให้คำแนะนำเกี่ยวกับระบบปฏิบัติการที่สำคัญของสถานศึกษา 3) การมีเครือข่ายมีทีมผู้แทนของสถานศึกษาที่เข้าร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับสถานศึกษาอื่นเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ความสำเร็จและปัญหาความต้องการของสถานศึกษา และ 4) การปรับระบบและออกแบบโครงสร้างพื้นฐาน มีระบบปฏิบัติการทำงานใหม่ที่เพิ่มประสิทธิภาพ การใช้เทคโนโลยีใหม่ที่เอื้อต่อการเรียนรู้แบบใหม่²⁹ นอกจากนี้ยังมีผลจากการสำรวจความคิดเห็นผู้บริหารขององค์กรขนาดใหญ่ในระดับนานาชาติจำนวน 500 แห่ง ซึ่งได้กำหนดว่า นวัตกรรมคือการนำความคิดสู่การปฏิบัติงานที่สร้างคุณค่าในทุกสิ่งที่ได้ดำเนินการ ผลการสำรวจพบว่า ผู้บริหารร้อยละ 88 เห็นว่านวัตกรรมมีความสำคัญต่อความสำเร็จในอนาคตขององค์กร และผู้บริหารร้อยละ 78 มีความคิดเห็นว่า ทีมผู้บริหารคือผู้รับผิดชอบนวัตกรรม แต่มีผู้บริหารผู้บริหารเพียงร้อยละ 33 ที่มีความเห็นว่าองค์กรของตนเองมีนวัตกรรมที่มีประสิทธิภาพ³⁰ จะเห็นได้ว่าองค์กรแห่งนวัตกรรมจึงมีบทบาทที่สำคัญในการบริหารองค์การให้เกิดการสร้างและใช้นวัตกรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยการบูรณาการวิธีการและแนวคิดทางการบริหารจัดการองค์การและทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและสร้างสรรค์สิ่งใหม่ให้เกิดประโยชน์และมีมูลค่าเพิ่มทางด้าน เศรษฐกิจและวิธีการปฏิบัติงานขององค์การ ซึ่งโรงเรียนในเครือข่าย

²⁸ McElroy, M.W. The New Knowledge Management: Complexity, Learning, and Sustainable Innovation. Amsterdam: Elsevier Science. 2003.

²⁹ Crowther, F. From School Improvement to Sustained Capacity. California: Corwin. 2011.

³⁰ Weiss, D. S. and Legrand, C.P. Innovation Intelligence: The Art and Practice of Leading Sustainable Innovation in Your Organization. Ontario: John Wiley and Sons. 2011.

สถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดีตระหนักถึงพระเกียรติภูมิของพระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว ซึ่งแต่ละโรงเรียนมีอัตลักษณ์และแนวปฏิบัติของสถานศึกษาที่มีวัตถุประสงค์เพื่อสืบสาน รักษา ต่อยอดและเผยแผ่แนวพระราชดำริของพระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว พร้อมทั้งแนวพระดำริของสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอฯ และพระนางเจ้าสุวัทนาพระวรราชเทวี เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาและคุณลักษณะพลเมืองที่พึงประสงค์ให้แก่ผู้เรียน รวมทั้งครูอาจารย์และบุคลากร ผู้ล้วนเป็นกำลังสำคัญของชาติ สนองพระบรมราชปณิธานของพระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว ที่ทรงพระราชปรารภนาให้ลูกหลานไทยเป็นผู้อยู่ในฐานะที่ควรรับและสืบทอดมรดกของชาติ ดังนั้นในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาเกี่ยวกับการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างความสัมพันธ์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วม อัตลักษณ์องค์กร และความเป็นองค์กรนวัตกรรมของภาคีเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี ทั้งในส่วนของการบริหารแบบมีส่วนร่วม อัตลักษณ์องค์กร และองค์กรนวัตกรรมจะเป็นเครื่องมือที่สามารถขับเคลื่อนองค์กรให้ไปสู่ความเป็นเลิศและสามารถผลิตบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ เพื่อนำไปสู่การพัฒนาประเทศที่ยั่งยืนต่อไป ซึ่งทำให้ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาว่าสถานศึกษาในภาคีเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี มีการบริหารแบบมีส่วนร่วมอย่างไร อัตลักษณ์องค์กรเป็นอย่างไร ที่จะส่งผลต่อความเป็นองค์กรนวัตกรรมได้อย่างไร และต้องการศึกษาเกี่ยวกับการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างความสัมพันธ์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วม อัตลักษณ์องค์กร และความเป็นองค์กรนวัตกรรมของภาคีเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี ซึ่งควรประกอบด้วยองค์ประกอบใดบ้างมาเป็นแนวคิดในการพัฒนาความเป็นองค์กรนวัตกรรมจนทำให้สถานศึกษาประสบความสำเร็จในด้านการพัฒนาคุณภาพการศึกษาสอดคล้องกับการพัฒนาประเทศ โดยอาศัยหลักการแนวคิดและทฤษฎีเป็นแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์กรนวัตกรรมเพื่อเป็นแนวทางในการบริหารการศึกษาของชาติต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อทราบองค์ประกอบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี
2. เพื่อทราบองค์ประกอบอัตลักษณ์องค์กรของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี
3. เพื่อทราบองค์ประกอบความเป็นองค์กรนวัตกรรมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี

4. เพื่อทราบผลการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างความสัมพันธ์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วม อัตลักษณ์องค์กร และความเป็นองค์กรนวัตกรรมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี

ข้อคำถามการวิจัย

เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยจึงได้กำหนดข้อคำถามของการวิจัย ดังนี้

1. องค์ประกอบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดีเป็นอย่างไร
2. องค์ประกอบอัตลักษณ์องค์กรของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดีสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์หรือไม่
3. องค์ประกอบความเป็นองค์กรนวัตกรรมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดีสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์หรือไม่
4. ผลการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างความสัมพันธ์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วม อัตลักษณ์องค์กร และความเป็นองค์กรนวัตกรรมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดีเป็นอย่างไร

สมมติฐานของการวิจัย

1. องค์ประกอบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดีเป็นพหุองค์ประกอบ
2. องค์ประกอบอัตลักษณ์องค์กรของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดีมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์
3. องค์ประกอบความเป็นองค์กรนวัตกรรมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดีมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์
4. ผลการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างความสัมพันธ์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วม อัตลักษณ์องค์กร และความเป็นองค์กรนวัตกรรมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และ

สมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

กรอบแนวคิดของการวิจัย

กรอบแนวคิดการวิจัยเรื่อง การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างความสัมพันธ์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วม อัตลักษณ์องค์กร และความเป็นองค์กรนวัตกรรมของภาคีเครือข่ายสถาบันการศึกษา ในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี โดยมีกรอบแนวคิดที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดของนักวิชาการต่อไปนี้ได้แก่ อาร์นสไตน์ (Arnstien) กล่าวว่า ลักษณะการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในประเด็นต่างๆ นั้น มีกิจกรรมที่ครอบคลุมในวงจรควบคุมคุณภาพ (quality control circle) ของ Demming ได้แก่ การวางแผน เช่น การร่วมกำหนดนโยบาย วางแผนกิจกรรม การประชาสัมพันธ์ การปฏิบัติ เช่น การเข้าไปมีอำนาจควบคุม การตัดสินใจ การลงทุน การตรวจสอบ เช่น การร่วมกันค้นหาปัญหา การติดตามประเมินผล การปรับปรุงแก้ไข เช่น การร่วมรับผิดชอบผลที่เกิดขึ้นจากกิจกรรม การตกลงใจหาวิธีการแก้ปัญหาต่างๆ ซึ่งตามวงจรควบคุมคุณภาพนั้นขึ้นอยู่กับระดับความเข้มแข็งของการมีส่วนร่วม ได้แก่ การมีส่วนร่วมเทียม การมีส่วนร่วมบางส่วน และการมีส่วนร่วมแท้จริง นอกจากนี้ยังขึ้นอยู่กับวิธีการมีส่วนร่วม ได้แก่ การมีส่วนร่วมโดยตรงและมีส่วนร่วมโดยอ้อมอีกด้วย³¹ ลิเคิร์ต (Likert) ได้กล่าวถึง การบริหารแบบมีส่วนร่วมว่าเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับเป้าหมาย และการตัดสินใจกระทำโดยกลุ่มผู้บริหารมีความเชื่อมั่นและไว้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเต็มที่ การติดต่อสื่อสารไม่เพียงแต่จากบนลงล่าง (downward communication) และจากล่างขึ้นบน (upward communication) แต่ยังมี การติดต่อสื่อสารตามแนวนอน (horizontal communication) ระหว่างเพื่อนร่วมงานที่อยู่ในระดับเดียวกัน ในการจูงใจได้บังคับบัญชา ผู้บริหารไม่เพียงแต่ให้ผลตอบแทนทางเศรษฐกิจเท่านั้น แต่จะพยายามให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความรู้สึกว่าพวกเขามีความสำคัญ ความเกี่ยวพันระหว่างผู้บริหารกับผู้ใต้บังคับบัญชาจะเป็นอย่างตรงไปตรงมาภายในบรรยากาศของความเป็นมิตรภาพ องค์กรที่เป็นทางการและองค์กรที่ไม่เป็นทางการจะเข้าได้เป็นอย่างดี³² แอนโทนี (Anthony) กล่าวว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม หมายถึง กระบวนการที่ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีส่วน

³¹ Arnstein, "Ladder of citizen Participation" Journal of American Institute of Planner (July 1969): 216.

³² Rensis Likert, New Patterns of Management (New York: McGraw-Hill Book Company Inc., 1961), 223.

เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจ โดยเน้นให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้ใช้ความเชี่ยวชาญและความคิดสร้างสรรค์มาช่วยแก้ปัญหาทางการบริหาร โดยผู้บริหารยอมแบ่งอำนาจการตัดสินใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชา³³ โคเฮนและอัฟฮอฟฟ์ (Cohen & Uphoff) ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมในทัศนะของการพัฒนาชนบท ว่า การมีส่วนร่วมจะต้องประกอบด้วย การมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องประชาชน 4 ประการ ได้แก่ การมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจว่า จะทำอะไร และทำด้วยวิธีการอย่างไร มีส่วนในการดำเนิน โครงการตัดสินใจในการให้ทรัพยากรสนับสนุนโครงการและการร่วมมือกับองค์กรหรือกลุ่มกิจกรรมเป็นการเฉพาะ มีส่วนในการแบ่งปันผลประโยชน์อันเกิดจากโครงการพัฒนาและมีส่วนในการประเมินโครงการ ซึ่งการบริหารแบบมีส่วนร่วมตามขั้นตอนในการบริหารตามแนวคิดของโคเฮนและอัฟฮอฟฟ์ มี 4 ขั้นตอน ดังนี้ 1) การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (Decision making) 2) การมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน (Implementation) 3) การมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ (Evaluation) 4) การมีส่วนร่วมในการประเมินผล (Benefits)³⁴ ซัชคิน (Sashkin) ได้เสนอวิธีสำคัญ 4 ประการ ในการบริหารแบบมีส่วนร่วม ดังนี้ 1) การมีส่วนร่วมในการตั้งเป้าหมาย (Participation in Goal Setting) มีความหมายถึงการ ที่ผู้ปฏิบัติงานทั้งในระดับบุคคล ระดับผู้บังคับบัญชาหรือระดับกลุ่ม ได้มีส่วนร่วมในงานในการกำหนดเป้าหมายของงานเพื่อที่พวกเขาจะได้พยายามทำให้งาน หรือผลการปฏิบัติงานนั้นบรรลุเป้าหมายที่วางไว้และเกิดผลงานที่ดี 2) การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (Participation in Decision Making) เป็นการมีส่วนร่วมของผู้ใต้บังคับบัญชาในการมีส่วนร่วมให้คำปรึกษาหารือในหลาย ๆ โอกาส มีอิทธิพลในการกำหนดเป้าหมายของงาน มีส่วนร่วมรับผิดชอบในทางเลือกของวิธีการตัดสินใจ ตลอดจนตรวจสอบและประเมินทางเลือกในการตัดสินใจต่าง ๆ 3) การมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา (Participation in Problem Solving) เป็นความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นผู้มีความสามารถในการวิเคราะห์ข้อมูล พัฒนาแนวคิดใหม่ ๆ ในการพัฒนา ปรับปรุงงาน 4) การมีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลง (Participation in Change) การมีส่วนร่วมในรูปแบบนี้จะมีความยากและซับซ้อนและถือเป็นจุดที่สำคัญที่สุด ซึ่งรูปแบบนี้จะมาหลังจากการมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา โดยทั้งผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชานั้นได้เข้ามามีส่วนร่วมในการสร้าง วิเคราะห์ และแปรความหมายของข้อมูลองค์การเพื่อที่จะทำให้เกิดนวัตกรรมใหม่ๆ ในการ แก้ปัญหาขององค์การเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จในการพัฒนาองค์การ มีความหมายของงานนั้นจะเป็น สิ่งที่จะก่อให้เกิดความรู้สึกทำทนาย

³³ William P. Antony, Participative management (Massachusetts: Addition Wesley, 1978), 2-3.

³⁴ Cohen. J. M. & Uphoff. N. T. Participation place in rural development: Seeking clarity through specificity world development. New York : Cornell University, 1980

ให้กับพนักงาน ซึ่งเป็นเงื่อนไขอีกอย่างหนึ่งที่จำเป็นสำหรับการเพิ่มประสิทธิภาพของงานตามหลักวิทยาศาสตร์³⁵ ไวท์ (White) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมประกอบด้วย 4 มิติ คือ 1) การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจว่าควรทำอะไรและทำอย่างไร 2) การมีส่วนร่วมในการเสียสละและพัฒนาตามที่ได้ตัดสินใจ 3) มีส่วนร่วมในการแบ่งปันผลประโยชน์ที่ได้จากการดำเนินงานและ 4) การมีส่วนร่วมในการประเมินผล³⁶ เดวิสและนิวสตรอม (Davis and Newstrom) นั้น ผู้นำมีความจำเป็นที่จะต้องสร้างบรรยากาศของการมีส่วนร่วม (Environment) องค์กร (Organization) เป็นองค์การของการมีส่วนร่วม ภาวะผู้นำ (Leadership) ที่เอื้อต่อการบริหารแบบมีส่วนร่วม การใช้เทคโนโลยี (Technology) ในการบริหาร การส่งเสริมสนับสนุนผู้ร่วมงาน (Employees) ให้มีโอกาสในการมีส่วนร่วมในการบริหาร³⁷ พุดติ (Putti) ได้กล่าวถึงวิธีการบริหารแบบมีส่วนร่วมว่า มี 8 รูปแบบ คือ 1) การวางแผนแบบสแกนลอน (the Scanlon plan) เป็นแนวทางที่ประสบความสำเร็จมากที่สุดแนวทางหนึ่งเป็นการทำงานเป็น ทีมระหว่างคนงานกับผู้บริหารเพื่อลดต้นทุนการผลิตและเพิ่มผลผลิต ค่าจ้าง และผลกำไร 2) เจเค กรุ๊ป (JK Group) เป็นการจัดตั้งกลุ่มอิสระเล็กๆ ที่มีอำนาจเด็ดขาด กลุ่มเหล่านี้จะพิจารณาปัญหาที่ เกี่ยวกับการทำงาน แล้วพยายามที่จะหาข้อยุติอย่างสร้างสรรค์ ผู้นำบางกลุ่มอาจจะได้รับการเลือกตั้ง หรือสับเปลี่ยนกันระหว่างสมาชิกภายในกลุ่ม กลุ่มจะต้องมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน 3) การปรึกษาตามสายการบังคับบัญชา (consultative hierarchy) เป็นวิธีการที่ให้ลูกจ้างมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ โดยผ่านเครือข่ายคณะกรรมการต่างๆ ซึ่งเป็นตัวแทนของกลุ่มต่างๆ ในบริษัท 4) ทีกรุป (T-group or sensitivity) วิธีการนี้เป็นการบริหารแบบมีส่วนร่วมในการฝึกอบรมและพัฒนามนุษยสัมพันธ์ของฝ่ายบริหาร เทคนิคชนิดนี้ใช้เพื่อทำความเข้าใจคนอื่นและทำงานร่วมกับผู้อื่น รู้ถึงค่านิยม แรงจูงใจ จุดอ่อนและจุดแข็งของผู้ใต้บังคับบัญชา โดยที่แต่ละคนต้องเข้าใจตนเองก่อน 5) การบริหารที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับผู้บริหารระดับต่างๆ ในองค์กร (multiple management) เป็นการบริหารแบบมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจ โดยมีความตั้งใจที่จะแก้ไขข้อบกพร่องที่เกิดขึ้นจากการตัดสินใจเพียงคนเดียว จึงต้องการที่จะให้บุคคลระดับต่างๆ มีส่วนร่วมในการบริหารด้วย 6) คิวซีซี (Quality control circle) ระบบคิวซีซีเป็นการทำงานของคนกลุ่มเล็กๆ ซึ่งมีบุคลากร

³⁵ M.Sashkin, A manager's guide to participative management (New York: AMA. Membership Publications Division, 1982), 110-113.

³⁶ White, Margaret A. and Bruton, Garry D. **The Management of Technology and Innovation: A Strategic Approach**. Toronto: Thomson South-Western. 2007.

³⁷ Keith Davis and Newstrom W. John, Human Behavior at work: Organizational, 7 th ed. (New York: McGraw-Hill Book Company, 1985), 195-196.

ตั้งแต่ 3-15 คน โดยมีวัตถุประสงค์ที่จะแก้ไขปัญหาร่วมกัน โดยวิเคราะห์ปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อการทำงาน จากนั้นจึงหาแนวทางแก้ไข 7) แนวทางการใช้คณะกรรมการในการบริหารแบบมีส่วนร่วม (committee approach for participation) คณะกรรมการเป็นเครื่องมือสำคัญในการนำแนวความคิดการบริหาร แบบมีส่วนร่วมไปใช้ปฏิบัติ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในระดับสูงกว่าพนักงานปฏิบัติ คณะกรรมการจะเป็นกลุ่มที่จัดตั้งชั่วคราวเพื่อปรึกษาปัญหาเฉพาะหน้า 8) การมีส่วนร่วมและการสร้างทีม (participation and team building) กิจกรรมการมีส่วนร่วมและการสร้างทีมงานมีความสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิดเมื่อ การมีส่วนร่วมในการบริหารของบุคลากรในองค์การมีความมั่นคง สมาชิกของกลุ่มจะช่วยเหลือซึ่งกันและกัน มีความคิดริเริ่ม³⁸ สวานส์เบิร์ก (Swansburg) ได้แบ่งองค์ประกอบสำคัญของการบริหาร แบบมีส่วนร่วมไว้ สรุปสาระสำคัญได้ดังนี้ 1) การไว้วางใจกัน (trust) การไว้วางใจกันถือว่าเป็นปรัชญา พื้นฐานของการบริหารแบบมี ส่วนร่วม ผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาจะสามารถปฏิบัติงานได้อย่าง สมบูรณ์หากได้รับความไว้วางใจให้ดำเนินงานฝ่ายบริหารเพียงดูแลความก้าวหน้าเป็นระยะ ๆ และ ดูแลผลสุดท้ายของงานก็เพียงพอแล้ว ดังนั้นฝ่ายบริหารจึงควรมอบอำนาจการตัดสินใจเท่าที่จะสามารถทำได้แก่ผู้ปฏิบัติงาน 2) ความผูกพัน (commitment) การที่แต่ละคนทั้งผู้บริหารและ ผู้ใต้บังคับบัญชาได้มาปฏิบัติร่วมกัน มีส่วนช่วยเหลือสนับสนุนซึ่งกันและกันและเป็นสิ่งที่ก่อให้เกิดความผูกพันต่อกัน และการที่บุคคลในองค์การได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ รู้เป้าหมายขององค์การ จะก่อให้เกิดความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์การและพร้อมที่จะทำผลประโยชน์ให้กับองค์การ 3) เป้าหมายและวัตถุประสงค์ (goals and objectives) การตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน ของผู้บริหาร ร่วมกันปรับปรุงพัฒนาเป้าหมายขององค์การ ย่อมขจัดความขัดแย้งที่จะเกิดขึ้นได้ เพราะทุกคนมีวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายเดียวกัน มีการทำงานที่มีทิศทางเดียวกัน มีความรับผิดชอบ ร่วมกันผลิตผลหรือผลงานก็จะออกมาอย่างมีประสิทธิภาพ 4) ความเป็นอิสระที่จะรับผิดชอบและ สามารถดูแลตนเองได้ (autonomy) หมายถึงผู้ปฏิบัติงานมีความเป็นอิสระในการคิด การตัดสินใจ และการดำเนินงานที่ตนรับผิดชอบ 5) คุณลักษณะอื่น ๆ (Other characteristics) การบริหารแบบมี ส่วนร่วมควรเป็นเรื่องของการให้ทุกฝ่ายเข้ามามีส่วนร่วมไม่ใช่การกีดกันคนออกไปจากการมีส่วนร่วมและการมีส่วนร่วมนั้นต้องเป็นไปด้วยความสมัครใจไม่ใช่การบังคับ³⁹ อุซซี (Uzzi) กล่าวว่าสิ่งสำคัญในการบริหารแบบมีส่วนร่วมมี 2 ประการ คือ 1) การให้ข้อมูล

³⁸ Joseph M. Putti, Management : A functional approach (Singapore: McGrawHill Book Company, 1987), 186.

³⁹ R. Swansburg, Management and Leadership for Nurse Management (Boston: Jones and Bartlett, 1996), 391-394.

ข่าวสารที่ถูกต้องครบถ้วนและทันสมัยต่อ พนักงาน เนื่องจากพนักงานเป็นผู้มีบทบาทในการร่วมตัดสินใจ ดังนั้นข้อมูลข่าวสารจึงเป็นทรัพยากร ที่สำคัญที่จะทำให้การตัดสินใจนั้นถูกต้องเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ 2) พนักงานทุกคนมีความรู้สึก เป็นเจ้าของกิจการร่วมกัน และร่วมมือกันอย่างเต็มที่ตามกระบวนการมีส่วนร่วม⁴⁰ สมฤทธิ์ กางเพ็ง กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารแบบมีส่วนร่วมไว้ 5 ประการดังนี้ 1) การมีส่วนร่วมก่อให้เกิดการระดมความคิดและอภิปรายร่วมกันระหว่างผู้เกี่ยวข้อง ทำให้เกิดความคิดเห็นที่หลากหลาย ทำให้การปฏิบัติมีความเป็นไปได้มากกว่าการคิดเพียงคนเดียว 2) การมีส่วนร่วมในการบริหารมีผลในทางจิตวิทยา คือ ทำให้เกิดการต่อต้านน้อยลง ในขณะเดียวกันก็จะเกิดการยอมรับมากขึ้น นอกจากนี้ยังเป็นวิธีการที่ผู้บริหารสามารถใช้ทดสอบว่า สิ่งที่ตนเองรู้ตรงกับสิ่งที่ผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาหรือไม่ 3) เปิดโอกาสให้มีการสื่อสารที่ดีกว่า สามารถแลกเปลี่ยนข้อมูลและประสบการณ์ในการทำงานร่วมกัน ตลอดจนการเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน 4) เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานหรือ ผู้เกี่ยวข้องมีโอกาสได้ใช้ความสามารถและทักษะในการทำงานร่วมกัน เกิดความมีน้ำใจ (team spirit) และความจงรักภักดีต่อหน่วยงานมากขึ้น 5) การมีส่วนร่วมจะทำให้ผลการปฏิบัติงานดีขึ้นจริง การตัดสินใจมีคุณภาพมากขึ้นและส่งเสริมให้มีการปรับปรุงงานมีความเป็นไปได้สูง ตลอดจน ผู้ร่วมงานมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมากขึ้น⁴¹

ปราชาญา กล้าผจญ กล่าวถึง ความสำคัญของการบริหารแบบมีส่วนร่วมว่าเป็นการบริหารงาน ที่ทำให้บรรลุเป้าหมายอย่างงดงาม กล่าวคือ เป็นการบริหารที่สร้างความพึงพอใจสูงสุดให้กับประชาชนและผู้บังคับบัญชาไปพร้อมๆกับการสร้างหลักธรรมาภิบาล (good governance) และการสร้างบรรยากาศประชาธิปไตยในการทำงาน⁴² นิเวศน์ วงศ์สุวรรณ ให้ความหมายของการบริหารแบบมีส่วนร่วม หมายถึง การบริหารโดยให้ บุคคล ในองค์กรหรือบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องในกระบวนการ การตัดสินใจใช้ความคิดสร้างสรรค์ ความเชี่ยวชาญในการบริหารให้บรรลุวัตถุประสงค์ หรือแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดจากการบริหารงานมีความสำคัญของการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม ก่อให้เกิดความเข้าใจร่วมกันในการปฏิบัติงานที่มุ่งหวังและกระบวนการการตัดสินใจสามารถรองรับพฤติกรรมของบุคคลในองค์กรได้กว้างขวางและเกิดการยอมรับได้เป็นหลักการของการบริหารงานที่

⁴⁰ Jones Uzzi, Participative Management: What it is and is not, accessed May 15, 2022, Available from <http://proquest.umi.com/pqdweb?>

⁴¹ สมฤทธิ์ กางเพ็ง, “รูปแบบการมีส่วนร่วมในสถานศึกษา,” วารสารวิชาการกรมวิชาการ 5, 4 (เมษายน 2545): 9.

⁴² ปราชาญา กล้าผจญ, การมีส่วนร่วมของประชาชน (กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยมหิดล ศูนย์ศึกษานโยบายสาธารณะสุข, 2550), 71.

ผลต่อการดำเนินการเชิงวิเคราะห์ ซึ่งนำไปสู่การตัดสินใจได้ ลดช่องว่างของระบบการสื่อสารในองค์กร และจัดปัญหาความขัดแย้ง⁴³ เศรษฐภูมิ เกษารีย์ ได้กล่าวถึง ประโยชน์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วมที่สำคัญ ได้แก่ 1) ก่อให้เกิดความรู้รักสามัคคีระหว่างผู้บริหารและผู้ร่วมงานทุกระดับภายในองค์กร 2) ช่วยลดความขัดแย้งในการทำงานเพิ่มความไว้วางใจซึ่งกันและกันมากยิ่งขึ้น 3) สร้างบรรยากาศในการทำงานที่ดี ทำให้ผู้ร่วมงานมีสุขภาพจิตดีมีการกระจายงานอย่างเหมาะสมตามความรู้ ความสามารถ 4) เป็นการสร้างความเป็นประชาธิปไตยในองค์กร เนื่องจากการบริหารงานที่มุ่งเน้น รับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะจากทุกฝ่ายอย่างเท่าเทียมและเป็นธรรม 5) ช่วยให้พนักงานเกิดความรู้สึกว่าเขาเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร 6) การมีส่วนร่วมก่อให้เกิดการระดมความคิดและอภิปรายร่วมกันระหว่างผู้เกี่ยวข้อง ทำให้เกิดความคิดเห็นที่หลากหลาย ทำให้การปฏิบัติมีความเป็นไปได้มากกว่าการคิดคนเดียว 7) การมีส่วนร่วมในการบริหารมีผลในทางจิตวิทยา คือ ทำให้เกิดการต่อต้านน้อยลง ในขณะเดียวกันก็จะเกิดการยอมรับมากขึ้น⁴⁴ ชูชาติ พ่วงสมจิตร กล่าวถึง ปัจจัยที่ทำให้การบริหารแบบมีส่วนร่วม ประสบความสำเร็จสรุปเป็นประเด็นสำคัญดังนี้ 1) ผู้บริหารมีความเข้าใจในหลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม และมีทัศนคติที่ดีต่อการบริหารแบบนี้ 2) ผู้บริหารมีทักษะในการบริหารดี 3) บุคลากรมีความรู้ ความสามารถดี 4) บุคลากรมีความรักความผูกพันต่อหน่วยงาน 5) โครงสร้างของหน่วยงานไม่ซับซ้อน มีสายบังคับบัญชาสั้นหรือเป็นองค์การแบบราบ 6) วัฒนธรรมองค์การและบรรยากาศ องค์การเอื้อต่อการทำงานแบบเป็นทีม 7) มีระบบสื่อสารในหน่วยงานดี⁴⁵ วิทยุ สาร ได้ให้ความสำคัญของการมีส่วนร่วมว่า แนวคิดใหม่ในการจัดการศึกษาคือการให้ชุมชนและทุกส่วนของสังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ทั้งนี้เนื่องจากโรงเรียน เป็นหน่วยงานหนึ่งของสังคม โรงเรียนจึงควรเป็นโรงเรียนของชุมชนที่มีการจัดการเรียนการสอนโดย การรู้เห็นและความร่วมมือของประชาชนและชุมชน การมีส่วนร่วมของชุมชนจึงมีความสำคัญ เนื่องจากทำให้ประชาชน

⁴³ นิเวศน์ วงศ์สุวรรณ, การบริหารแบบมีส่วนร่วม (วารสารมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ปีที่ 4 ฉบับที่ 1 มกราคม-มิถุนายน, 2560), 176. 13

⁴⁴ เศรษฐภูมิ เกษารีย์, การบริหาร การจัดการ. บทความอินดัสเทรียล เทคโนโลยี รีวิว Industrial technology review ปีที่ 21 ฉบับที่ 276 (พฤศจิกายน 2558), 114 - 120.

⁴⁵ ชูชาติ พ่วงสมจิตร, “การบริหารแบบมีส่วนร่วม.” (ในประมวลสาระชุดวิชาประสบการณ์วิชาชีพประกาศนียบัตรบัณฑิตทางการบริหารการศึกษา หน่วยที่ 5 มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2546), 223-225.

ได้ทราบเกี่ยวกับการดำเนินงานและกิจกรรมต่างๆ ของโรงเรียน เป็นการ สร้างความน่าเชื่อถือ ความมั่นใจ และความนิยมให้เกิดขึ้นในชุมชน⁴⁶

2. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับอัตลักษณ์องค์กร ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดของนักวิชาการต่อไปนี้ ได้แก่ ประวัติความเป็นมาของโรงเรียน ได้แก่ การจัดการศึกษาในรัชกาลพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว การจัดการศึกษาในรัชกาลพระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว เกรย์ แอนด์ บาล์มเมอร์ (Gray & Balmer) กล่าวว่า องค์กรจำเป็นจะต้องมีการกำหนดอัตลักษณ์องค์กร (Corporate identity) ให้มีความโดดเด่นชัดเจนและเป็นหนึ่งเดียวกัน เพื่อที่จะทำการสื่อสารในเรื่องนั้นๆ ไปยังกลุ่มเป้าหมายได้อย่างชัดเจน โดยจะถูกรับและประมวลโดยผู้พัฒนาองค์กร ซึ่งจะเป็นผู้ที่พัฒนาอัตลักษณ์องค์กรจนนำไปสู่ภาพลักษณ์ขององค์กร (Corporate image) ซึ่งอัตลักษณ์องค์กรนี้จะช่วยให้กลุ่มเป้าหมายรู้จักและจดจำองค์กรได้ อัตลักษณ์องค์กรจึงเป็นสิ่งสะท้อนความเป็นจริงและความเป็นอัตลักษณ์เฉพาะตัวขององค์กรที่มีความเกี่ยวข้องเชื่อมโยงกับภาพลักษณ์องค์กรรวมถึงชื่อเสียงองค์กรผ่านทาง การสื่อสารองค์กร⁴⁷ พูซา และ โทลวานัน (Puusa & Tolvanen) ได้นำเสนอความสัมพันธ์ระหว่างอัตลักษณ์ องค์กร (Organizational Identity) และความผูกพัน (commitment) และความเชื่อมั่นขององค์กร (trust) กล่าวคือ อัตลักษณ์องค์กรจะส่งผลต่ออัตลักษณ์ส่วนบุคคลของสมาชิกในองค์กร เมื่ออัตลักษณ์มีความสอดคล้องกับสมาชิกในองค์กรจะส่งผลให้เกิดความเชื่อมั่นในองค์กรในระดับสูงย่อมส่งผลให้องค์กรประสบความสำเร็จในเป้าหมายตามอัตลักษณ์ขององค์กรนั้น ๆ ⁴⁸ โซเมเคอร์ แอนด์ โจนเคอร์ (Schoemaker & Jonker) ได้ทำการศึกษาจากเอกสารเกี่ยวกับแนวทางการบริหารเพื่อพัฒนาอัตลักษณ์องค์กร โดยมุ่งเน้นในด้านการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล พบว่าปัจจัยส่งเสริมให้อัตลักษณ์ประสบความสำเร็จในองค์กร คือ ความสามารถของแต่ละบุคคลในองค์กร ที่ทำงานร่วมกันและสร้างความโดดเด่นให้กับองค์กร นอกจากนั้นแล้วการสร้างเครือข่ายก็ยังมีความสำคัญต่อการมีส่วนร่วมต่อชุมชน ซึ่งการมีบทบาทต่อชุมชนนั้น อัตลักษณ์จะมีบทบาทต่อการสื่อสารในชุมชนเป็นอย่างมาก ซึ่งอัตลักษณ์ที่ชัดเจนนั้นจะทำให้เกิดความสนใจจาก

⁴⁶ ภิญญู สาร, การพัฒนาชุมชน : การมีส่วนร่วมของประชาชน (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2544), 97-103.

⁴⁷ Gray, E. R., & Balmer, J. M. T. (1998). **Managing image and corporate reputation.** Long Range Planning, 31(5), 695-702.

⁴⁸ Puusa A. & Tolvanen U. Organizational Identity and Trust. Electronic Journal of Business Ethics and Organization Studies (June 2006): 29-33.

ชุมชนต่อองค์กร⁴⁹ และเหียงน เลอแคลร์ แอนด์ เลอบลังค์ (Nguyen Leclerc & Leblanc) นำเสนอแนวคิดของการแสดงความเป็นอัตลักษณ์ทางสังคมที่นำไปใช้กับองค์กร ที่แสดงรูปแบบหลัก คือ อัตลักษณ์องค์กร ภาพลักษณ์องค์กร ชื่อเสียงขององค์กรจนเกิดความไว้วางใจ และความจงรักภักดี⁵⁰

3. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับองค์กรนวัตกรรม ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เรื่องนวัตกรรมและองค์การ นวัตกรรม ของนักวิชาการต่อไปนี้ ได้แก่ เซนและคณะ (Chen et al) ได้กล่าวว่า ความสามารถทางนวัตกรรมขององค์การเป็นตัวชี้วัดสำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียน⁵¹ แฮเลอร์แมน และ ไวท์ (Haelermans & De Witte) ได้ศึกษาบทบาทของนวัตกรรมที่มีต่อประสิทธิภาพของโรงเรียนมัธยมศึกษา พบว่านวัตกรรมมี ความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิภาพของโรงเรียนมัธยมศึกษา⁵² ดรักเกอร์ (Drucker) ได้ให้คำนิยามนวัตกรรมในมุมมองที่เกี่ยวข้องกับผู้ประกอบการว่า นวัตกรรม คือ เครื่องมือที่สำคัญสำหรับผู้ประกอบการในการแสวงหาผลประโยชน์และโอกาส จากการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ เพื่อสร้างธุรกิจและบริการที่แตกต่างจากของคู่แข่ง นวัตกรรมเป็นความสามารถที่ถูกแสดงออกมาในรูปแบบของการฝึกฝนศักยภาพในการเรียนรู้ และการนำไปปฏิบัติได้จริง⁵³ สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ อธิบายว่า องค์การนวัตกรรม เป็นองค์การรูปแบบใหม่ที่มีการปรับเปลี่ยนลักษณะองค์การที่สนับสนุนให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ และพนักงานในองค์การมีการเลือกใช้ความคิดใหม่หรือปรับเปลี่ยนพฤติกรรมเพื่อพัฒนาเครื่องมือ ระบบ กระบวนการ นโยบาย

⁴⁹ Schoemaker M. & Jonker J. Managing intangible assets An essay on organizing contemporary organisations based upon identity, competencies and network. *Journal of Management Development* 24 (July 2005): 506-518.

⁵⁰ Nguyen, N., Leclerc, A.& Leblanc, G.. The Mediating Role of Customer Trust on Customer Loyalty. **Journal of Service Science and Management**, 6(1), 2013, 96-109.

⁵¹ Chen, S. C. et al. (2010, July). "School organizational innovative indicators for technical universities and institutes" *Contemporary Issues in education research*, 3(7), 43-50.

⁵² Haelermans, C. & De Witte, K. (2011, March). "The role of innovations in secondary school performance: Evidence from a conditional efficiency model." *European Journal of Operational Research*, 223 (2), 541-549.

⁵³ Drucker, P.F. (1985). *Innovation and entrepreneurship*. New York: Harper and Row.

สินค้าหรือบริการที่มีความใหม่ต่อองค์การและทำให้เกิดประโยชน์ ในเชิงเศรษฐกิจและสังคม⁵⁴ สุกัญญา แซ่มซ้อย กล่าวว่า กลไกสำคัญที่ช่วยขับเคลื่อนให้ สถานศึกษาเป็นองค์การแห่งนวัตกรรม คือ ความสามารถในการจัดการความรู้ที่มีประสิทธิภาพขององค์การหาก องค์การทางการศึกษาหรือ สถานศึกษานำมาประยุกต์ใช้และปฏิบัติอย่างต่อเนื่องแล้วก็จะทำให้สถานศึกษานั้น เป็นองค์การแห่ง นวัตกรรม คือ โครงสร้าง องค์การต้องมีระบบการบริหารที่มีความยืดหยุ่นสูง และวัฒนธรรม องค์การ โดยองค์การต้องมีการสร้างค่านิยมใหม่บุคลากรในองค์การมีค่านิยมที่ให้การยอมรับและยกย่องบุคคล ใน องค์การที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ และความสามารถในการทำงานตามหน้าที่และความ รับผิดชอบได้เป็นอย่างดี การสร้างค่านิยมให้บุคลากรในองค์การมีค่านิยมในการทำงานที่มีลักษณะ กล้าที่จะคิด และทำในสิ่งใหม่ ๆ ที่มีเป้า หมายทำให้องค์การได้รับประโยชน์ โดยไม่กลัวความ ล้มเหลว⁵⁵ วสันต์ สุทธาวาส และพิทักษ์ ศิริวงศ์ กล่าวว่า การพัฒนาศักยภาพนวัตกรรมทางการศึกษา ต้องพิจารณาถึงคุณลักษณะของนวัตกรรมการศึกษา (Attributes of Educational Innovator) ได้แก่ ความสามารถ พฤติกรรม และทัศนคติ เพื่อสามารถนำไปออกแบบกระบวนการพัฒนาร่วมกับการ สนับสนุนที่เหมาะสมหรือเรียกว่าระบบเสริมสร้าง (Reinforcement System) โดยมีรากฐานสำคัญ คือ การจัดการเพื่อความยั่งยืนเชิงนวัตกรรม (Management for Innovative Sustainability) ที่มุ่ง ในหลักการจัดการองค์การแห่งการเรียนรู้ การจัดการความรู้และการจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศที่เอื้อต่อ การพัฒนาศักยภาพด้านการสร้างสรรค์นวัตกรรม⁵⁶ โฮลเดอร์ และ แมทเทอร์ (Holder and Matter) กล่าวว่า องค์การนวัตกรรม คือ องค์การที่มีประสิทธิภาพในการสร้างนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง ซึ่ง นวัตกรรมนั้นไม่ได้จำกัดแค่นวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ แต่รวมไปถึงการดำเนินการอื่นๆ ที่ เกี่ยวข้องกับการพัฒนาองค์การด้วย⁵⁷ ส่วน McGregor (2008) กล่าวว่า องค์การนวัตกรรม

⁵⁴ สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ. **การจัดการนวัตกรรมสำหรับนักบริหาร**. กรุงเทพฯ: กระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี. (2547).

⁵⁵ สุกัญญา แซ่มซ้อย. (2555). “แนวคิดเชิงนวัตกรรมสำหรับการบริหารสถานศึกษาใน ศตวรรษที่ 21.” วารสารศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยนเรศวร ปีที่ 14, ฉบับที่ 2 (พฤษภาคม-สิงหาคม) : 117-128.

⁵⁶ วสันต์ สุทธาวาส และพิทักษ์ ศิริวงศ์. (2558). “ความเป็นนวัตกรรมทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาครัฐ: การศึกษา ทฤษฎีฐานราก.” วารสารวิชาการ Veridian E-Journal ปีที่ 8, ฉบับที่ 2 (พฤษภาคม-สิงหาคม) : 281-300.

⁵⁷ Holder, Bob J. and Matter, Gary. 2008. The Innovative Organization. Retrieved December 11, 2009 from <http://www.geocities.com/CollegePark/Library/1048/innova.html>.

(Innovative Company) คือ องค์การที่มีความสามารถในการสร้างสรรค์ นวัตกรรมในด้านต่างๆ ออกสู่ตลาดซึ่งจะส่งผลให้องค์การประสบความสำเร็จทางธุรกิจ⁵⁸

ซุนจี และ พาสิค (Sunje and Pasic) กล่าวว่า องค์การนวัตกรรมเป็นรูปแบบใหม่ของ องค์การตามแนวคิดของ Henry Mintzberg ซึ่งเกิดขึ้นครั้งแรกยุคหลังการปฏิวัติอุตสาหกรรมและ ได้รับความสนใจเป็นอย่างมากในสังคม เนื่องจากมีความเหมาะสมกับสิ่งแวดล้อมภายนอกองค์การที่มี ความซับซ้อนและมีพลวัต รูปแบบขององค์การนี้จะสร้างความแตกต่างเป็นผลมาจากการมีนวัตกรรมใน ระดับสูงซึ่งจะทำให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขันและทำให้องค์การสามารถดำรงอยู่ได้⁵⁹ ธีรยุส วัฒนาศุโขภักดิ์ กล่าวว่าจุดกำเนิดนวัตกรรมในธุรกิจมาจาก 2 แหล่ง คือ การคิดค้นภายใน องค์การ และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และรับนวัตกรรมจากภายนอกหรือนวัตกรรมแบบเปิด (Open Innovation) แวรกิง (Vrakking) ที่ให้ความหมายของ คำว่า นวัตกรรมไว้ว่า นวัตกรรมเป็นการสร้าง สิ่งใหม่ๆ ที่มีการออกแบบ วางแผนและถูกสร้างขึ้นเพื่อเป็นจุดแข็งและความสามารถในการแข่งขัน ขององค์การในระยะยาว⁶⁰ ซาฟิโร กล่าวว่า นวัตกรรมเกี่ยวข้องกับความสามารถขององค์การ ถ้าหาก องค์การให้ความสำคัญกับการเสริมความสามารถขององค์การ องค์การก็จะสามารถสร้างนวัตกรรม และมูลค่าเพิ่มได้มากขึ้น นวัตกรรมในองค์การแบ่งออกเป็น 3 ระดับ คือ นวัตกรรมระดับกิจกรรม (Event Idea) นวัตกรรมระดับกระบวนการ (Process Deliverable) และนวัตกรรมระดับองค์การ (Capability Environment)⁶¹ วอน สแตม (Von Stamm) ได้เสนอองค์ประกอบขององค์การ นวัตกรรม ประกอบด้วย กลยุทธ์และวิสัยทัศน์ (Strategy and Vision) รูปแบบผู้นำ (Leadership Style) กระบวนการ (Process) วัฒนธรรมองค์การ (Culture) และสิ่งแวดล้อมทางกายภาพของการ

⁵⁸ McGregor, Jena. 2008. The World's Most Innovative Companies. Bloomberg BusinessWeek. (April). Retrieved January 11, 2009 from http://www.businessweek.com/magazine/content/08_17/b4081061866744.html.

⁵⁹ Sunje, Aziz and Pasic , Mugdim. 2003. Innovative Organization Human Resource Managemant Model. In 7 th International Research/Expert Conference “Trends in the Development of Machinery and Associated Technology”. Pp. 1-3. Retrieved March 12, 2009 from Sagepublications.

⁶⁰ ธีรยุส วัฒนาศุโขภักดิ์. 2549. 108 แปรนัยแห่งองค์กรนวัตกรรม. กรุงเทพมหานคร: เนชั่น มัลติมีเดีย กรุ๊ป.

⁶¹ Vrakking, W. J. 1990. The Innovative Organization. Long Range Planning. 23 (2): 94-102. Retrieved December 23, 2008 from Elsevier Science.

ทำงาน (Physical Environment)⁶² ฮิกกินส์ (Higgins) เสนอว่า องค์การนวัตกรรมมีองค์ประกอบที่สำคัญ 7 ประการ ตามแนวคิด 7S ของ McKinsey ดังนี้ 1) ด้านกลยุทธ์ (Strategy) 2) ด้านโครงสร้าง (Structure) 3) ระบบ (Systems) 4) รูปแบบการบริหารจัดการ (Style) 5) พนักงาน (Staff) 6) ค่านิยมร่วม (Shared Values) และ 7) ทักษะ (Skills)⁶³

จากแนวคิดทฤษฎีดังกล่าวข้างต้นสามารถนำมาสังเคราะห์และกำหนดเป็นองค์ประกอบ และผู้วิจัยได้ใช้ข้อมูลจากสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ ผู้ทรงคุณวุฒิ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม อัตลักษณ์องค์กร และความเป็นองค์กรนวัตกรรมเพื่อใช้เป็นแนวทางในการวิจัยครั้งนี้ ดังปรากฏรายละเอียดในแผนภูมิที่ 1 ดังนี้



⁶² Von Stamm, B. (2008). *Managing Innovation, Design and Creativity* (2nd edition). Chichester: John Wiley & Sons.

⁶³ Higgins, James M. 1995. *Innovate or Evaporate: Test & Improve Your Organization's IQ – Its Innovation Quotient*. New York: New Management Publishing Company.

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม

- 1: กัญญ์ณัฏฐ์ ธาริบุญ (2557)
- 2: รัตน์ฐาภัทร์ ธนโชติสุขสบาย (2557)
- 3: ประสิทธิ์ ไซศรี (2557)
- 4: บัณฑิต ลิ้มปงชัยพรกุล (2559)
- 5: ประภัสสร บุญบำรุง (2560)
- 6: นุชา สระสม (2561)
- 7: ปารณทัตต์ แสนวิเศษ (2555)
- 8: เพ็ญจันทร์ เอียวสาธุรักษ์ (2560)
- 9: อุบลรัตน์ กรุดมณี (2564)
- 10: ศิราลักษณ์ บุญเพ็ญ (2565)
- 11: พัฒน์สสา แก้วคำไสย์ (2566)
- 12: ศุภณัฐ สุขกมล (2566)
- 13: อารงค์ จันฤทธิ์ (2566)
- 14: Burhanuddin (2013)
- 15: Petkovska (2015)
- 16: Monika and Viera (2015)
- 17: Naderan (2015)
- 18: Abbasi and Noori (2016)
- 19: Buthelezi (2016)
- 20: Buthelezi and Gamede (2019)
- 21: Ebunu (2020)
- 22: Grace (2020)
- 23: Tijani (2020)

แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม

- 1: เศรษฐภูมิ เกาขารี (2558) 2: นิเวศน์ วงศ์สุวรรณ (2560)
- 3: พรทิพย์ แก้วมูลคำ (2560) 4: อติสร ดีปานธรรม (2561)
- 5: อภิชาติ พุกสวัสดิ์ (2564) 6: วันชัย โกมลเสสุต (2563)
- 7: Cohen and Uphoff (1980) 8: Sushkin (1982)
- 9: Putti (1987) 10: Swasburg (1996)
- 11: Hoy and Miskel (1996) 12: Bryman (2013)
- 13: Uzzi (2013) 14: Juneja (2015)
- 15: Muhammad (2016) 16: Figueroa (2017)
- 17: Uprugina (2018) 18: Yulk and Gardner (2020)
- 19: Bessieres (2021) 20: DuFrene (2022)

แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับอัตลักษณ์องค์กร ตามแนวคิดของ Nguyen Leclerc & Leblanc ซึ่งประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ได้แก่

- 1) ภาพลักษณ์องค์กร (Corporate image)
- 2) ชื่อเสียง (Corporate reputation)
- 3) ความไว้วางใจ (Corporate Trust)
- 4) ความจงรักภักดี (Corporate Loyalty)

แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความเป็นองค์กรนวัตกรรม ตามแนวคิดของฮิกกินส์ (Higgins)

- 1) องค์ประกอบกลยุทธ์ (Strategy)
- 2) โครงสร้าง (Structure)
- 3) ระบบ (System)
- 4) รูปแบบการบริหารจัดการ (Style)
- 5) บุคลากร (Staff)
- 6) ค่านิยมร่วม (Shared Value)
- 7) ทักษะ (Skills)

การบริหารแบบมีส่วนร่วม

การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ

แผนภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ที่มา : Cohen. J. M. & Uphoff. N. T. Participation place in rural development: Seeking clarity through specificity world development. New York: Cornell University, 1980

: M.Sashkin, A manager's guide to participative management (New York: AMA. Membership Publications Division, 1982), 110-113.

: Joseph M. Putti, Management: A functional approach (Singapore: McGrawHill Book Company, 1987), 186.

: R. Swansburg, Management and Leadership for Nurse Management (Boston: Jones and Bartlett, 1996), 391-394.

: Jones Uzzi, Participative Management: What it is and is not, accessed May 15, 2015, Available from <http://proquest.umi.com/pqdweb?>

: Alan Bryman, Leadership and Organizations, (London: Taylor and Francis, 2013), 139.

: Prachi Juneja, Participative Management, Accessed January 15, 2023, Available from <https://www.managementstudyguide.com/participative-management.htm>

: Khan Zeb Muhammad, "Participative Management in Modern Organizations a Critical Review," Sarhad Journal of Management Sciences 2, 1 (June 2016): 27-32.

: Angel Figueroa, Participative Management, School Management and Organizational Change in Venezuelan Educational Institutions: How to Achieve Participatory Management? (n.p., 2017), 14-49.

: Polina Uprugina, "Theory and Methods of the Development of Participative Management of Students' Activity in Higher Educational Institutions," Humanitarian 1, 6 (2018): 29-31.

: Gary A. Yukl, and William L. Gardner, Leadership in Organizations, 9th ed. (Boston: Pearson Education, 2020), 105.

: Florent Bessieres, Participative Management, Accessed April 24, 2022, Available from <https://challengeonline/en/what-is-participative-management/>

: Debbie D. DuFrene, Participative Management, Accessed March 6, 2023, Available from <https://www.referenceforbusiness.com/management/Or-Pr/Participative-Management.html>

: Wayne K. Hoy and G. Miskel Cecil, **Educational Administration : Theory Research and Practice**, 5th ed. (New York: McGraw-Hill Inc., 1996), 290.

: Burhanuddin, "Participative Management and Its Relationships with Employee Performance Behaviour: A Study in the University Sector in Malang Indonesia" (Degree of Doctor of Philosophy, School of education, Faculty of the Professions, Adelaide University, Indonesia, 2013), xi.

: Rolkova Monika and Farkasova Viera, "The Features of Participative Management Style," *Procedia Economics and Finance* 23, (2015): 1383.

: R. Naderan, "The Relationship between Participative Management and Employees' Motivation," *International Journal of Basic Sciences & Applied Research* 4, 4 (2015): 230.

: E. Abbasi and S. Keshavarz Noori, "Study on the Relationship between Participatory Management in Schools and Teachers' Development of Social Capital from Managers and Teachers Views of Secondary School Teachers Karaj District 3," *Journal of Fundamental and Applied* 8, 3 (2016): 231.

: Alan Bhekisisa Buthelezi, (Degree of Doctor of Education in the Department of Social Science Education at the University of Zululand, 2016), 3.

: Alan Bhekisisa Buthelezi and B. T. Gamede, "Challenges Facing Secondary School Principals Regarding Effective Implementation of Participative Management in Patriarchal South Africa," *University of Zululand, African Journals* 17, 4 (2019): 2.

: Akpofure Anna Ebunu, "Participatory Management for Enhancing Students' Academic Performance in Public Secondary Schools in Rivers State," *Advances in Social Sciences Research Journal* 7, 5 (2020): 145.

: A. F. Grace, Oladejo, Maruff Akinwale and Oladejo, Muhideen Adewale, "Participatory Management, Professional Development, and Teachers' Job Performance in Public Secondary Schools in Ogun State, Nigeria," *Journal of Learning for Development* 7, 2 (2020): 161.

: Abdulganiyu Adebayo Tijani, "Participatory Decision Making: An Effective Tool for School Effectiveness in Kwara State, Nigeria," *HONAI: International Journal for Educational, Social, Political & Cultural Studies* 3, 1 (May 2020): 1.

: Miodraga Stefanovska Petkovska, "Does Participative Management Produce Satisfied Employees? Evidence from the Automotive Industry," *Serbian Journal of Management* 10, 1 (2015): 75.

: Nguyen, N., Leclerc, A.& Leblanc, G.. The Mediating Role of Customer Trust on Customer Loyalty. *Journal of Service Science and Management*, 6(1), 2013, 96-109.

: Higgins, James M. 1995. *Innovate or Evaporate: Test & Improve Your Organization's IQ – ItsInnovation Quotient*. New York: New Management Publishing Company.

: นิเวศน์ วงศ์สุวรรณ, การบริหารแบบมีส่วนร่วม (วารสารมหาจุฬาวชิการ ปีที่ 4 ฉบับที่ 1 มกราคม-มิถุนายน, 2560), 176. 13

: เศรษฐภูมิ เกษาริ, การบริหารการจัดการ. บทความอินดัสเตรียล เทคโนโลยี รีวิว Industrial technology review ปีที่ 21 ฉบับที่ 276 (พฤศจิกายน 2558), 114 - 120.

: พรทิพย์ แก้วมูลคำ, การบริหารราชการแบบมีส่วนร่วม: เทคนิควิธีและการนำไปสู่การปฏิบัติ (กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา, 2560), 15-83.

: อภิชาต พุกสวัสดิ์. (2564). นวัตกรรมสื่อสารแบบมีส่วนร่วม. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย. (2564, น. 37-39)

: อติสร ดีปานธรรม. การพัฒนารูปแบบการจัดการด้านความปลอดภัยแบบมีส่วนร่วมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต). ฉะเชิงเทรา: มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์. (2561, น. 90)

: อารงค์ จันฤทธิ์.รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมเพื่อสร้างความปลอดภัยในสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา. วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต.สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยนเรศวร. 2567 หน้า 28

: วันชัย โกลละสุด, การบริหารแบบมีส่วนร่วม, เข้าถึงเมื่อ 20 กุมภาพันธ์ 2566, เข้าถึงได้จาก http://kmcenter.rid.go.th/kmc08/km_53/km_team53.htm

: ปารณทัตต์ แสนวิเศษ, “การมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนประถมศึกษา: การสร้างทฤษฎีฐานราก” (วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด.) สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, 2555).

: รัตนฐาภัทร์ ธนโชติสุขสบาย. "ทักษะทางวิทยาศาสตร์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารแบบมีส่วนร่วมในโรงเรียนสังกัด สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ." (วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2557)

: กัญวัญญ์ ธารีบุญ, "การบริหารแบบมีส่วนร่วมที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน เป็นทีมของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนระดับปฐมวัย," (วิทยานิพนธ์ปริญญาคุชฎบัณฑิต สาขาวิชา การบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2558), ง.

: ประสิทธิ์ ไชยศรี, "การพัฒนารูปแบบการมีส่วนร่วมของสภาคณาจารย์และข้าราชการในการบริหารงานมหาวิทยาลัยราชภัฏ," วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร 6, 2 (ตุลาคม 2558): 298-299.

: บัณฑิตย์ ลิ้มปนชัยพรกุล, "องค์ประกอบและตัวบ่งชี้การบริหารแบบมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน," ฉบับภาษาไทย มนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ และศิลปะ 9, 1 (มกราคม-เมษายน 2559): 177.

: ประภัสสร บุญบำเรอ, "การพัฒนารูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของ คณะกรรมการบริหารโรงเรียนเอกชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ," วารสารมหาวิทยาลัยนครพนม 7, 2 (พฤษภาคม-สิงหาคม 2560): 27.

: นุชา สระสม, "การมีส่วนร่วมในการบริหารแบบ “บ้าน วัด โรงเรียน” ของโรงเรียนวัดสังกัดกรุงเทพมหานคร," วารสารการบริหารการศึกษา มศว 15, 3 (มกราคม-มิถุนายน 2561): 62

: เพ็ญจันทร์ เอียวสารุรักษ์, "ความสำเร็จในการบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานบนฐานของปัจจัยเชิงปรากฏการณ์," วารสารวิจัยรำไพพรรณี 11, 3 (กันยายน-ธันวาคม 2560): 74.

: อุบลรัตน์ กรุดมณี, "สหสัมพันธ์คานานิโคลระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วม กับประสิทธิผลโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก" (วิทยานิพนธ์ปริญญาคุชฎบัณฑิต สาขาวิชา การบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2564), ง.

: ศิราลักษณ์ บุญเพ็ง, การบริหารงานแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารที่ส่งผลต่อ ประสิทธิภาพในองค์การศึกษาระดับมหาวิทยาลัย เขตกรุงเทพมหานคร, เข้าถึงเมื่อ 5 มีนาคม 2567 เข้าถึงได้จาก <https://mmm.ru.ac.th/MMM/IS/sat17/6214060015.pdf>

: พัฒปัสสา แก้วคำไสย์, "การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างการบริหารแบบมีส่วนร่วมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และประสิทธิผลโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร" (วิทยานิพนธ์ปริญญาคุชฎบัณฑิต สาขาวิชา การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2566), ง.

: ศุภณัฐ สุขกมล, "การบริหารแบบมีส่วนร่วมและความผูกพันต่อองค์การที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของครูโรงเรียนรัฐบาลขนาดใหญ่ในจังหวัดบุรีรัมย์," วารสารวิทยาลัยนครราชสีมา, เข้า ถึง เมื่อ 2 เมษายน 2567 เข้า ถึง ได้ จ า ก <https://so03.tci-thaijo.org/index.php/hsjournalnmc/article/view/266134>

นิยามศัพท์เฉพาะ

ผู้วิจัยได้กำหนดนิยามศัพท์เฉพาะต่างๆในการวิจัยครั้งนี้ เพื่อให้เกิดความเข้าใจ ความหมายตรงกัน ดังต่อไปนี้

การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling) หมายถึง เทคนิคการวิเคราะห์ตัวแปรหลายตัว (multivariate) ที่ใช้ในการอธิบายความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปรสังเกตได้ (observed variable) กับตัวแปรแฝง (latent variable) โดยวิเคราะห์ข้อมูลตามหลักการวิเคราะห์องค์ประกอบ (factor analysis) และการวิเคราะห์อิทธิพล (path analysis) ไปพร้อมๆกัน

การบริหารแบบมีส่วนร่วม หมายถึง กระบวนการหรือขั้นตอนที่ผู้บริหารใช้การจูงใจหรือเปิดโอกาสให้บุคคลในองค์กรหรือต่างองค์กรหรือผู้ที่เกี่ยวข้องได้ร่วมกันมีส่วนร่วมในการวางแผน ร่วมตัดสินใจแก้ปัญหา ร่วมกำหนดเป้าหมายและยุทธศาสตร์ขององค์กร พร้อมทั้งร่วมดำเนินการตามเป้าหมายที่กำหนด มีส่วนร่วมในการวางแผน ร่วมตัดสินใจแก้ปัญหา ร่วมกำหนดเป้าหมายและยุทธศาสตร์ขององค์กร พร้อมทั้งร่วมดำเนินการตามแผนและเป้าหมายที่กำหนด ร่วมรับผิดชอบ เพื่อให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพและบรรลุตามเป้าหมายที่ต้องการร่วมกันขององค์กร

อัตลักษณ์องค์กร (Organizational Identity) หมายถึง สิ่งที่แสดงถึงความมีตัวตนขององค์กรที่สร้างความแตกต่างให้กับองค์กรนั้นเกี่ยวกับจุดเด่น คุณค่า และลักษณะขององค์กร ซึ่งอัตลักษณ์องค์กรนี้จะช่วยให้กลุ่มเป้าหมายรู้จักและจดจำองค์กรได้ อัตลักษณ์องค์กรเป็นสิ่งสะท้อนความเป็นจริงและความเป็นอัตลักษณ์เฉพาะตัวขององค์กรที่มีความเกี่ยวข้องเชื่อมโยงกับภาพลักษณ์องค์กร รวมถึงชื่อเสียงองค์กร

องค์กรนวัตกรรม (Innovative Organization) คือ องค์กรที่มีขีดความสามารถในการสร้างสรรค์นวัตกรรมในด้านต่างๆ เป็นองค์กรที่เป็นไปได้ทั้งองค์กรที่เป็นต้นกำเนิดของนวัตกรรมหรือเป็นองค์กรที่สนับสนุนการทำงานนวัตกรรมของบุคลากรในองค์กร และมีโครงสร้างที่สอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์กรและพร้อมที่จะรับการเปลี่ยนแปลงทั้งในปัจจุบันและอนาคต โดยมีการบริหารจัดการระบบและทรัพยากรต่างๆ ในองค์กรให้ส่งเสริมและสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมเพื่อสร้างมูลค่าและความได้เปรียบในการแข่งขันให้กับองค์กรอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

เครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี หมายถึง โรงเรียนที่เป็นสมาชิกเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี มีจำนวน 21 แห่ง ในแต่ละภูมิภาคของประเทศไทย ได้แก่ โรงเรียนปิ่นสร้อยแยลส์วิทยาลัย ในพระอุปถัมภ์ฯ จังหวัดเชียงใหม่ โรงเรียนยุพราชวิทยาลัย จังหวัดเชียงใหม่ โรงเรียนบุญวาทย์วิทยาลัย จังหวัดลำปาง โรงเรียนพนมมาศพิทยากร จังหวัดอุดรธานี โรงเรียนเทศบาลปลูกปัญญา ในพระอุปถัมภ์ฯ จังหวัดภูเก็ต โรงเรียน

เพชรรัตนราชสุด จังหวัดสระแก้ว โรงเรียนมุกดาลัย จังหวัดมุกดาหาร โรงเรียนเบญจมราชูทิศ จังหวัด
 จันทบุรี โรงเรียนเบญจมราชูทิศ ราชบุรี โรงเรียนเบญจมราชูทิศ จังหวัดปัตตานี โรงเรียนมหาวชิราวุธ
 จังหวัดสงขลา โรงเรียนเพาะปัญญา ในพระอุปถัมภ์ฯ จังหวัดตรัง โรงเรียนธรรมาธิปไตย จังหวัด
 ราชบุรี วิทยาลัยอาชีวศึกษาสันติราษฎร์ ในพระอุปถัมภ์ฯ โรงเรียนกองทัพบกอุปถัมภ์ เพชรราชูธ
 วิทยาลัย ในพระอุปถัมภ์ฯ โรงเรียนเพชรรัตน์ ในพระอุปถัมภ์ฯ วชิราวุธวิทยาลัย โรงเรียนศรีอยุธยา ใน
 พระอุปถัมภ์ฯ วิทยาลัยเทคโนโลยีสยามธุรกิจ ในพระอุปถัมภ์ฯ โรงเรียนสายน้ำผึ้ง ในพระอุปถัมภ์ฯ
 โรงเรียนห้องสอนศึกษา ในพระอุปถัมภ์ฯ จังหวัดแม่ฮ่องสอน



บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การนำเสนอวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยเรื่อง “การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างความสัมพันธ์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วม อัตลักษณ์องค์กร และความเป็นองค์กรนวัตกรรมของภาคีเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี” นี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) องค์ประกอบของการบริหารแบบมีส่วนร่วมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี 2) องค์ประกอบของอัตลักษณ์องค์กรของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี 3) องค์ประกอบของความเป็นองค์กรนวัตกรรมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี 4) ผลการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างความสัมพันธ์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วม อัตลักษณ์องค์กร และความเป็นองค์กรนวัตกรรมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าจากเอกสาร หนังสือ ตำรา วารสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพื่อสรุปสาระสำคัญนำไปสู่กรอบแนวคิดในการวิจัยและนำเสนอสาระสำคัญซึ่งประกอบด้วย 1) เครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี 2) การบริหารแบบมีส่วนร่วม 3) อัตลักษณ์องค์กร 4) องค์กรนวัตกรรม 5) การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง 6) งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

มูลนิธิสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ ๖ และสมเด็จฯ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี ประวัติและความเป็นมา

ในสมัยก่อนคนส่วนใหญ่มักจะส่งบุตรหลานไปให้เล่าเรียนหนังสือในวัด กล่าวคือ เมื่อเด็กชายอายุประมาณ 8 หรือ 9 ขวบ หรือหลังพิธีโกนจุก บิดา มารดาหรือผู้ปกครองจะส่งไปอยู่กับพระที่วัดเพื่อมอบตัวให้เป็นศิษย์คอยรับใช้หรือให้บรรพชาเป็นสามเณร พระสงฆ์ก็รับเด็กไว้ ฝึกสอนทั้งการเล่าเรียนเขียนอ่านหนังสือไทย บาลี ขอมและเรียนเลข และอบรมในทางศาสนาตามสมควรเป็นการเตรียมตัวสำหรับการบวชเป็นพระภิกษุต่อไปตามประเพณีนิยม จนกระทั่งอายุครบ 20 ปี ก็ทำการอุปสมบทเป็นพระภิกษุ หลักสูตรการเรียนจึงไม่แน่นอน การเรียนใช้วิธีบอกให้ท่องจำเป็นส่วนใหญ่ ยังไม่มีการสอนให้ค้นคว้าหรือซักถามตามแบบสมัยใหม่ ผู้ที่มีความรู้อ่านออกเขียนได้ และอุปสมบท

แล้วส่วนใหญ่จะลาสิกขาบทไปประกอบอาชีพต่อไป⁶⁴ รัชสมัยพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัวได้มีการจัดการศึกษาสมัยใหม่ มีระเบียบแบบแผนในการเรียนการสอน มีการสอนตามกำหนดเวลา วิชาที่สอน คือ ภาษาไทยและภาษาต่างประเทศ ตลอดจนวิชาอื่นๆ ที่ไม่เคยสอนในโรงเรียนแบบเดิม ทั้งยังมีตำราเรียน และมีการตั้งโรงเรียนหลวงสำหรับสามัญชนทั่วไป เป็นการวางรากฐานการจัดการศึกษาสมัยใหม่ไว้อย่างมั่นคง โดยมีจุดมุ่งหมายที่สำคัญอยู่ 3 ประการ คือ 1) เพื่อสนองความต้องการของบ้านเมืองในการฝึกอบรมคนเข้ารับราชการ 2) เพื่อคุณประโยชน์ทั่วไป 3) เพื่อเป็นการส่งเสริมพระศาสนา เมื่อพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว เสด็จสวรรคตในวันที่ 23 ตุลาคม พุทธศักราช 2453 สมเด็จพระบรมโอรสาธิราช เจ้าฟ้ามหาวชิราวุธ สยามมกุฎราชกุมารได้เสด็จขึ้นเถลิงถวัลยราชสมบัติสืบสนองพระองค์เป็นพระมหากษัตริย์รัชกาลที่ 6 แห่งพระบรมราชจักรีวงศ์ แม้รัชสมัยของพระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัวจะมีระยะสั้นเพียง 15 ปีก็ตาม แต่พระองค์ก็ได้ทรงประกอบพระราชกรณียกิจอันเป็นคุณประโยชน์แก่ประชาชนชาวไทยมากมายเป็นอเนกประการ พระราชกรณียกิจข้อสำคัญประการหนึ่งของพระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว คือ ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ พระราชทานที่ดินและพระราชทานทรัพย์ส่วนพระองค์จัดตั้งโรงเรียนมหาดเล็กหลวง ขึ้นเป็นโรงเรียนในพระองค์แทนการสร้างวัดประจำรัชกาล โดยดำเนินการตามแบบโรงเรียนกินนอน (Public School) ชั้นดีของประเทศอังกฤษ มีการสอนและอบรมเด็กชายให้เป็นสุภาพบุรุษใช้ระบบให้นักเรียนปกครองกันเอง ซึ่งต่อมาพระบาทสมเด็จพระปกเกล้าเจ้าอยู่หัวได้พระราชทานนามใหม่ว่า “โรงเรียนวชิราวุธวิทยาลัย” หลังจากนั้นทรงตราพระราชบัญญัติโรงเรียนราษฎร์เพื่อควบคุมการดำเนินงานการศึกษาของเอกชนให้มีประสิทธิภาพและพระราชบัญญัติประถมศึกษาขึ้น นับเป็นครั้งแรกในประวัติศาสตร์การศึกษาไทยที่ได้มีกฎหมายค้ำประกันความมั่นคงในการจัดการศึกษาในระดับนี้ โดยมีสาระสำคัญคือบังคับให้เด็กทุกคนที่มีอายุตั้งแต่ 7 ปีบริบูรณ์ เรียนหนังสืออยู่ในโรงเรียนจนกระทั่งอายุ 14 ปีบริบูรณ์ นอกจากนี้ในด้านการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษาได้ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ ยกฐานะโรงเรียนข้าราชการพลเรือนในพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัวขึ้นเป็น “จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย” เป็นมหาวิทยาลัยแห่งแรกของประเทศไทยเมื่อพุทธศักราช 2459 จึงอาจกล่าวได้ว่าพระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัวได้ทรงวางรากฐานการศึกษาแผนใหม่ไว้ตั้งแต่ระดับประถมศึกษาจนถึงระดับอุดมศึกษารวมตลอดถึงการอาชีวศึกษาซึ่งทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ สถาปนาโรงเรียนเพาะช่างและทรงสนับสนุนการศึกษาของ

⁶⁴ เปรมา สัตยาวิมพงค์, การศึกษาในสมัยรัชกาลที่ 7: ขยายโอกาส มุ่งคุณภาพ พร้อมคุณธรรม, (กรุงเทพ โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2559), 11.

สตรีดังปรากฏได้จากโรงเรียนสตรีได้ถือกำเนิดขึ้นในรัชสมัยนี้เป็นจำนวนมาก เช่น โรงเรียนราชินี โรงเรียนวิเชียรมาตุ โรงเรียนสภาราชินี โรงเรียนเสาวภา เป็นต้น⁶⁵

หลังจากพระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัวเสด็จสวรรคต สมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี ทรงสืบสานพระราชปณิธานจากพระบุพการี แนวพระดำริที่ทรงยึดถือเป็นหลักในการทรงงานคือ การปฏิบัติพระกรณียกิจด้วยความกตัญญูต่องานที่ต่อพระบุพการี ด้วยเหตุนี้ จึงทรงมุ่งมั่นสืบสานพระราชกรณียกิจของพระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัวอย่างจริงจังทรงรับกิจการลูกเสือ-เนตรนารี และอาสาสมัครรักษาดินแดนไว้ในพระอุปถัมภ์ทรงสนับสนุนหน่วยทหารที่พระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัวพระราชทานกำเนิดไว้ ทรงอุปการะกิจการของสถาบันการศึกษาและองค์กรต่างๆในรัชกาลที่ 6 เช่น จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย วิชาวุฒวิทยาลัย โรงเรียนยุพราชวิทยาลัย โรงเรียนปรีณสร้อยแยลสวิทยาลัย โรงเรียนมหาวชิราวุธ จังหวัดสงขลา ฯลฯ รวมถึงการบูรณะซ่อมแซมพระราชฐานในรัชกาลที่ 6 เช่น พระราชวังสนามจันทร์ จังหวัดนครปฐม พระราชินิเวศน์มฤคทายวัน จังหวัดเพชรบุรี และพระราชวังพญาไท ในบริเวณโรงพยาบาลพระมงกุฎเกล้า เพื่อเป็นแหล่งท่องเที่ยวและศึกษาค้นคว้าทางประวัติศาสตร์และศิลปวัฒนธรรมของชาติ ทั้งยังทรงก่อตั้งหอวิชาฐานุสรณ์ และมูลนิธิพระบรมราชานุสรณ์ พระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว ในพระบรมราชูปถัมภ์ เพื่อเผยแพร่พระเกียรติคุณของสมเด็จพระบรมชนกนาถ แม้ในส่วน of สมเด็จพระอัยยิกา ก็ได้ทรงทอดทิ้ง ทรงอุปการะสถาบันที่สมเด็จพระศรีพัชรินทราบรมราชชนนี พันปีหลวง ทรงก่อตั้งไว้เป็นจำนวนมาก เช่น โรงเรียนราชินี โรงเรียนวิเชียรมาตุ วิทยาลัยอาชีวศึกษา เสาวภา สภากาชาดไทย เป็นต้น⁶⁶

รัชสมัยของพระบาทสมเด็จพระจอมเกล้าเจ้าอยู่หัวรัชกาลที่ 4 และพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัวรัชกาลที่ 5 เป็นช่วงเวลาที่เขาติมหาอำนาจตะวันตกกำลังช่วงชิงการแสวงหาอาณานิคมในการระบายสินค้าที่ตนผลิตได้ส่งออก แล้วนำวัตถุดิบกลับเข้าไปป้อนโรงงานเพื่อความมั่งคั่งของประเทศตน การดำเนินวิเทศนโยบายอย่างชาญฉลาดของพระมหากษัตริย์ไทยรัชกาลที่ 4 และรัชกาลที่ 5 สามารถรักษาเอกราชให้พ้นจากการเป็นอาณานิคมของชาติอื่นได้ดี การนำแนวคิดวิชาการสมัยใหม่และเทคโนโลยีของชาติตะวันตกมาใช้ปรับปรุงชาติบ้านเมืองให้เจริญรุ่งเรืองได้ก็ดี การที่พระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัวรัชกาลที่ 6 ทรงสามารถส่งกองทัพไทยไปร่วมรบใน

⁶⁵ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ, **ปัญญาธิราช และฉันทราชกับการศึกษา ๒, เอกสารในรัชกาลพระบาทสมเด็จพระปกเกล้าเจ้าอยู่หัว**, 2553.

⁶⁶ “พระเสด็จสู่ฟ้าสุราลัย พระการุณยยังอยู่ในใจนิรันดร์” สมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี พิมพ์เนื่องในพระราชพิธีพระราชทานเพลิงพระศพ สมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี, 9 เมษายน 2555.

สงครามโลกครั้งที่ 1 ที่ทวีปยุโรป และเดินสวนสนามผ่านประตูชัยในกรุงปารีสร่วมกับชาติพันธมิตรที่สนับสนุนเป็นการเริ่มต้นที่ทำให้ประเทศไทยเป็นที่ยอมรับของนานาชาติอารยประเทศ รัชสมัยของพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัวรัชกาลที่ 5 ได้มีการปฏิรูปการปกครองครั้งใหญ่ให้เข้ากับแบบแผนการปกครองของชาติตะวันตกมีการจัดตั้งกระทรวงแบบใหม่ในส่วนกลางการจัดการปกครองแบบมณฑลเทศาภิบาลในส่วนภูมิภาคและการจัดสุขาภิบาลในเขตท้องถิ่นรวมทั้งปฏิรูปสังคม กระบวนการยุติธรรม และวัฒนธรรมด้านต่างๆ เป็นต้น⁶⁷

พระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว ทรงพระราชดำริเห็นว่า การวิชาหนังสือเป็นต้นทางของวิชาความรู้ทั้งปวง สมควรที่จะทะนุบำรุงให้เจริญรุ่งเรืองยิ่งขึ้นไป เพราะคนในพื้นที่บ้านเมืองสยามเหล่านี้ ที่จนโตใหญ่ไม่รู้หนังสือก็มีโดยมาก ที่รู้พออ่านได้เขียนได้แต่ไม่ถูกต้องนั้นก็มีโดยมาก เพราะโรงเรียนที่สอนวิชาตามแบบหลวงยังมีน้อย ไม่พอกับผู้ที่เข้าเรียนมีพระราชประสงค์ที่จะให้พระราชวงศานุวงศ์ แลบุตรหลานข้าราชการแลราษฎรทั้งปวง ได้เล่าเรียนศึกษาหนังสือไทยให้รู้โดยละเอียดตามแบบที่ถูกต้อง จึงทรงเสียดสละพระราชทรัพย์ออกตั้งโรงเรียนและจ้างครูสอนบำรุงการเล่าเรียนสิ้นพระราชทรัพย์เป็นอันมาก โรงเรียนได้โปรดเกล้าฯ ให้ตั้งขึ้นแล้ว ตามพระอารามหลวงเป็นแห่ง และยังทรงพระราชดำริจะให้ตั้งโรงเรียนให้มีสำหรับพระอารามหลวงทุกๆ พระอาราม เพื่อให้บุตรหลานของไพร่ฟ้าข้าแผ่นดินได้เล่าเรียนโดยสะดวก ไม่ต้องเสียเงินทองอะไรเลย แลโรงเรียนสำหรับพระบรมวงศานุวงศ์ก็โปรดเกล้าฯ ให้ตั้งขึ้นแล้ว ที่พระตำหนักสวนกุหลาบแห่งหนึ่ง ยังจะตั้งโรงเรียนสำหรับข้าราชการอีกแห่งหนึ่ง พระราชดำริของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวซึ่งโปรดเกล้าฯ ให้จัดการโรงเรียนทั้งปวงนี้ก็เพราะทรงพระมหากรุณาแก่ไพร่ฟ้าข้าแผ่นดินแลมีพระราชประสงค์ ที่จะให้วิชาหนังสือไทยรุ่งเรืองแพร่หลายเป็นคุณแก่ราชการและเป็นความเจริญแก่การบ้านเมืองยิ่งขึ้นไป เมื่อพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัวสวรรคตแล้วพระบรมวงศานุวงศ์และข้าราชการทั้งหลายได้พร้อมการอัญเชิญเสด็จขึ้นครองราชสมบัติสืบต่อมาเมื่อวันเสาร์ที่ 23 ตุลาคม พ.ศ. 2453 ซึ่งขณะนั้นพระองค์มีพระชนมายุได้ 30 พรรษาโดยมีพระปรมาลิไธยย่อว่า “พระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาชิราวุธ พระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว” พระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัวทรงนำประเทศชาติเข้าสู่ความเป็นอารยธรรมประเทศอย่างเต็มที่ข้อที่ควรยกย่องและเชิดชูเป็นพิเศษ คือความเป็นนักชาตินิยมและนักประพันธ์ พระองค์ทรงดำรงราชสมบัติอยู่เพียง 16 ปี ได้สวรรคตเมื่อวันที่ 25 พฤศจิกายน พ.ศ. 2468 พระชนมายุได้ 47 พรรษา มีพระราชธิดาเพียงพระองค์เดียว คือ สมเด็จพระเจ้าภคินีเธอเจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี ก่อนพระองค์สวรรคตเพียง 1 วัน ช่วงเวลาตั้งแต่ปลายสมัยรัชกาลที่ 5 จนถึงสมัยรัชกาลที่ 6 ได้มีการเปลี่ยนแปลงทางการเมืองใน

⁶⁷ ดนัย ไชยโยธา, พัฒนาการของมนุษย์กับอารยธรรมในราชอาณาจักรไทย 2, กรุงเทพมหานคร:สำนักพิมพ์โอเดียนสโตร์, 2544.

ประเทศต่างๆ เช่น ปี พ.ศ. 2451 ได้มีการปฏิวัติเพื่อสถาปนาการปกครองระบอบประชาธิปไตยใน
ตุรกี ปี พ.ศ. 2454 จีนได้ทำการปฏิวัติล้มล้างราชวงศ์แมนจูและจัดตั้งการปกครองแบบสาธารณรัฐขึ้น
และปีพ.ศ. 2460 ได้มีการปฏิวัติใหญ่ในรัสเซียล้มล้างราชวงศ์โรมานอฟเปลี่ยนแปลงการปกครองเป็น
ระบอบคอมมิวนิสต์ การเคลื่อนไหวเพื่อการปกครองตามระบอบประชาธิปไตยในประเทศไทยได้เริ่ม
ขึ้นตั้งแต่ต้นรัชกาลพระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว พระองค์ทรงตระหนักถึงความต้องการ
ของผู้ที่เลื่อมใสความคิดทางการเมืองของประเทศตะวันตกในระบอบประชาธิปไตยแต่พระองค์ทรง
พิจารณาเห็นว่า ประเทศไทยยังไม่พร้อมที่จะมีรัฐสภาในขณะนั้นเพราะประชาชนส่วนใหญ่ยังขาด
ความรู้และไม่เข้าใจระบบประชาธิปไตยอย่างแท้จริง ด้วยเหตุผลดังกล่าวมานี้ พระบาทสมเด็จพระ
มงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัวจึงได้ทรงดำเนินการหลายด้าน ซึ่งอาจเป็นการปูพื้นฐานสำหรับการปกครองตาม
ระบอบประชาธิปไตยทางอ้อม ด้านการศึกษา ในรัชสมัยของพระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว
นั้น การศึกษาอันเป็นพื้นฐานสำคัญของระบอบประชาธิปไตยและเจริญก้าวหน้าขึ้นมาก พระองค์ทรง
จัดระเบียบการศึกษาสำหรับประชาชนทั่วไป

ตั้งแต่ชั้นต่ำไปจนถึงชั้นสูง ปี พ.ศ. 2459 พระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว ทรงพระ
กรุณาโปรดเกล้าฯ ให้ยกโรงเรียนข้าราชการพลเรือนของพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว
ขึ้นเป็นจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ปี พ.ศ. 2464 ทรงประกาศใช้พระราชบัญญัติประถมศึกษาฉบับแรก
บังคับให้เยาวชนทุกคนเข้าศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา โดยไม่ต้องเสียค่าเล่าเรียน ทั้งยังกำหนดการ
ปรับไหมผู้ปกครองที่ขัดขืนพระราชบัญญัตินี้ด้วย⁶⁸

ถึงแม้รัชสมัยของพระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัวจะมีระยะเวลาเพียง 15 ปี (พ.ศ.
2453 ถึง พ.ศ. 2468) เท่านั้น แต่ได้ทรงประกอบพระราชกรณียกิจอันเป็นคุณประโยชน์แก่ประเทศไว้
เป็นอันมากหลายด้าน อาทิ ด้านการจัดตั้งหรือจัดระเบียบหน่วยงานต่างๆ ด้านการทะนุบำรุง
บ้านเมืองและการป้องกันประเทศ ด้านวัฒนธรรมและประเพณีไทย ด้านพระราชนิพนธ์และงานศิลปะ
อื่นๆ ด้านการฝึกอบรมและพัฒนาคุณภาพชีวิต ด้านการฝึกสอนและทดลองระบอบประชาธิปไตยและ
ด้านการต่างประเทศ โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านการส่งเสริมการศึกษา การเขียนหนังสือและงาน
หนังสือพิมพ์ โรงเรียนในพระบรมราชูปถัมภ์ ในรัชสมัยพระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว
ได้แก่ โรงเรียนราชวิทยาลัย ปัจจุบัน คือ ที่ตั้งศาลากลางจังหวัดนนทบุรี โรงเรียนมหาดเล็กหลวง
ปัจจุบัน คือ โรงเรียนวชิราวุธวิทยาลัย โรงเรียนพรานหลวง และโรงเรียนมหาดเล็กหลวงเชียงใหม่⁶⁹

⁶⁸ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ, **ปัญจมรัช และฉัฐราชกับ
การศึกษา, เอกสารในรัชกาลพระบาทสมเด็จพระปกเกล้าเจ้าอยู่หัว, 2553.**

⁶⁹ มุลนิธิพระบรมราชานุสรณ์พระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัวในพระบรมราชูปถัมภ์,
สารานุกรมพระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว ฉบับพิมพ์ครั้งที่ 2 และแก้ไขเพิ่มเติมเล่ม 2,

มูลนิธิพระบรมราชานุสรณ์พระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัวในพระบรมราชูปถัมภ์ พระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัวทรงได้รับการยกย่องจากองค์การการศึกษาวิทยาศาสตร์และวัฒนธรรมแห่งสหประชาชาติ (UNESCO) ให้เป็นบุคคลสำคัญทางวัฒนธรรมระดับโลก รัฐบาลจึงได้จัดการฉลองวันพระราชสมภพครบ 8 รอบและ 100 ปีของพระองค์โดยให้ก่อสร้างหอชिरาฐานุสรณ์ขึ้น เพื่อรวบรวมพระราชนิพนธ์และสิ่งที่เกี่ยวข้องเนื่องในพระองค์ไว้สำหรับการศึกษาค้นคว้าของประชาชน เพื่อเป็นการสนองพระมหากรุณาธิคุณที่ได้ทรงทำนุบำรุงประเทศชาติให้เจริญก้าวหน้าทัดเทียมอารยประเทศ และได้ทรงพระราชนิพนธ์วรรณกรรมเป็นมรดกทางวัฒนธรรมไว้ให้แก่ชาติไทยเป็นจำนวนมาก ระหว่างดำเนินการสร้างหอชिरาฐานุสรณ์นั้น หม่อมหลวงปิ่น มาลากุล ประธานคณะกรรมการฉลองวันพระบรมราชสมภพครบ 8 รอบและ 100 ปีของพระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว มีดำริว่าควรจะต้องจัดตั้งมูลนิธิขึ้นเพื่อสนับสนุนกิจการของหอชिरาฐานุสรณ์และเผยแพร่พระเกียรติคุณของพระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว จึงได้นำความขึ้นกราบบทูลสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดีพระราชธิดาพระองค์เดียวในพระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัวเพื่อรายงานการปฏิบัติ ซึ่งพระองค์ทรงมีพระดำริเห็นชอบ ประทานเงินเป็นทุนประเดิมจำนวน 100,000 บาท (หนึ่งแสนบาทถ้วน) และโปรดให้หม่อมหลวงปิ่น มาลากุล เป็นผู้ดำเนินการจัดตั้งมูลนิธิ โดยทรงกำหนดให้ทูลเชิญพระวรวงศ์เธอ พระองค์เจ้าสุทธสิริโสภา และพระวรวงศ์เธอ พระองค์เจ้าวรานนทีธวัช เป็นกรรมการกิตติมศักดิ์ ท่านผู้หญิงดุขสิริมาลา มาลากุล ณ อยุธยา คุณหญิงศรีนาถ สุริยะ พลตรีประพัทธ์ กวานันท์ และผู้แทนกระทรวงศึกษาธิการ 1 คน เป็นกรรมการจัดตั้งมูลนิธิ ทั้งนี้กระทรวงศึกษาธิการได้มอบให้ นางกุลทรัพย์ เกษแม่นกิจ ผู้อำนวยการกองหอสมุดแห่งชาติ กรมศิลปากร เป็นผู้แทน คณะกรรมการดำเนินการจัดตั้งมูลนิธิได้รับพระราชทานพระบรมราชานุญาตจากพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวให้ตั้งชื่อมูลนิธิว่า “มูลนิธิพระบรมราชานุสรณ์พระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว” และคณะกรรมการกำหนดวัตถุประสงค์ไว้ 8 ข้อ ดังนี้

- 1) เผยแพร่พระราชกรณียกิจและพระเกียรติคุณแห่งพระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว
- 2) ดำเนินการวิจัยเกี่ยวกับพระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัวและเผยแพร่ให้ปรากฏ
- 3) ส่งเสริมการวิจัยเกี่ยวกับพระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัวอย่างยิ่งในสถาบันการศึกษา
- 4) ส่งเสริมกิจกรรมต่างๆที่พระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัวทรงริเริ่มไว้เป็นต้นว่ากิจการละครพูดและกิจการอื่น
- 5) ช่วยเหลือกิจการของหอชिरาฐานุสรณ์
- 6) จัดงานวันพระบรมราชานุสรณ์พระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัวและบำเพ็ญกุศลอุทิศน้อมเกล้าถวายตามโอกาส

7) เพื่อร่วมมือกับองค์กรการกุศลอื่นๆ เพื่อสาธารณประโยชน์ และ 8) ไม่ดำเนินการเกี่ยวข้องกับการเมืองแต่ประการใด⁷⁰

โรงเรียนราชวิทยาลัย ถือกำเนิดเมื่อ พุทธศักราช 2440 โดยสมเด็จพระปิยมหาราช พระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัวทรงมีพระบรมราชโองการโปรดเกล้าโปรดกระหม่อมพระราชทานพระบรมราชนุญาตให้ตั้งขึ้นเพื่อสร้างสรรกุลบุตรให้มีความศึกษาสำหรับเป็นกำลังของชาติบ้านเมืองในเบื้องต้น ตำบลบ้านสมเด็จเจ้าพระยา จังหวัดธนบุรี เป็นนักเรียนประจำกินนอน สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ ต่อมาพุทธศักราช 2446 ได้ปิดทำการสอนชั่วคราว เพราะเกิดโรคระบาด ครั้นพุทธศักราช 2447 สมเด็จพระปิยมหาราชเจ้า จึงทรงพระกรุณาโปรดเกล้าโปรดกระหม่อมให้เปิดโรงเรียนราชวิทยาลัยขึ้น อีกคำรบหนึ่ง ณ สายสวัสดิ์สถานคาร ของพระวิมาดาเธอ กรมพระสุทธาสินีนาฏ คือ โรงเรียนเด็ก ตำบลโรงเลี้ยงเด็ก ถนนบำรุงเมือง จังหวัดพระนคร เป็นโรงเรียนประจำกินนอนและเข้าไปเย็นกลับ สองประเภทรวมกัน นักเรียนสมัยตำบลบ้านสมเด็จเจ้าพระยาติดตามกลับมาเข้ามาเรียนหลายคน ต่อมาพุทธศักราช 2454 สมเด็จพระมหาธีรราชเจ้า พระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัวทรงพระกรุณาโปรดเกล้าโปรดกระหม่อมให้พระเจ้าวรวงศ์เธอ พระองค์เจ้าจรัญศักดิ์กฤดากร เสนาบดีกระทรวงยุติธรรม จัดสร้างโรงเรียนราชวิทยาลัยขึ้นใหม่ ณ ตำบลบางขวาง จังหวัดนนทบุรี จัดระเบียบการศึกษาแบบ พับบลิก สกูล ของอังกฤษ ดังนั้นชื่อภาษาอังกฤษของราชวิทยาลัยในสมัยนั้นจึงใช้ชื่อว่า “คิงสคูล เลข” การเริ่มการศึกษาของโรงเรียนราชวิทยาลัย ตำบลบางขวาง จังหวัดนนทบุรี รับเฉพาะนักเรียน ประจำกินนอน สังกัดกระทรวงยุติธรรม ความประสงค์ที่โอนโรงเรียนราชวิทยาลัยจาก กระทรวงศึกษาธิการมาขึ้นตรงต่อกระทรวงยุติธรรมในสมัยนั้น ก็เพื่อให้ผู้เรียนจบหลักสูตรของ โรงเรียนเข้าศึกษาวิชากฎหมายในโรงเรียนกฎหมายของกระทรวงยุติธรรมได้โดยไม่ต้องสอบคัดเลือก นักเรียนผู้จบหลักสูตรจึงเข้าศึกษาต่อในโรงเรียนกฎหมายมากกว่าที่จะไปศึกษาทางอื่น ในรัชสมัย สมเด็จพระมหาธีรราชเจ้าเถลิงถวัลราชสมบัตินั้น ได้มีพระบรมราชโองการโปรดเกล้าโปรดกระหม่อม พระราชทานกำเนิดโรงเรียนมหาดเล็กหลวงเป็นโรงเรียนประจำกินนอนในพระบรมราชูปถัมภ์ จึงทรง พระกรุณาโปรดเกล้าโปรดกระหม่อมรับโรงเรียนราชวิทยาลัยเข้าไว้ในพระบรมราชูปถัมภ์ การดำเนิน กิจการของโรงเรียนราชวิทยาลัย ภายหลังที่ได้รับพระราชทานกำเนิดเป็นลำดับตลอดมานั้น เป็นที่พอ พระราชหฤทัยแล่นเกล้าแล่นกระหม่อมสมเด็จพระปิยมหาราชเจ้า กับสมเด็จพระมหาธีรราชเจ้า ทั้งสอง พระองค์เป็นอย่างยิ่ง เพราะโรงเรียนนี้ได้ผลิตนักเรียนออกมารับราชการสนองพระเดชพระคุณใน

⁷⁰ มุลนิธิพระบรมราชานุสรณ์พระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัวในพระบรมราชูปถัมภ์, สารานุกรมพระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว ฉบับพิมพ์ครั้งที่ 2 และแก้ไขเพิ่มเติมเล่ม 2, พระราชกรณียกิจและกิจการที่เกี่ยวข้องภายหลังรัชสมัย, กรุงเทพฯ: บริษัทเอ็ดดิสัน เพรส โปรดักส์ จำกัด, 2545.

ตำแหน่งหน้าที่สำคัญสำคัญบำเพ็ญคุณประโยชน์แก่ประเทศชาติและราชบัลลังก์มาเป็นจำนวนมาก ซึ่งปัจจุบันนี้ก็ยังมียังมีชีวิตอยู่ประมาณ 500-600 คนและได้ดำรงตำแหน่งหน้าที่ราชการชั้นสูงอยู่หลาย ท่าน ทางด้านวิชาการได้อำนวยการศึกษาให้วิชาความรู้อย่างถึงขนาดเป็นที่นิยมยกย่องในอารยประเทศ เฉพาะมหาวิทยาลัยในยุโรปได้ยอมรับนับถือว่าความรู้ของนักเรียนผู้จบหลักสูตรโรงเรียนราชวิทยาลัยอยู่ในขั้นมาตรฐาน อนุญาตให้เข้าศึกษาในมหาวิทยาลัยของเขาได้โดยไม่ต้องสอบ "เมตริกคิวเลชั่น" ซึ่งไม่มีโรงเรียนใดในประเทศไทยเคยได้รับเกียรติเช่นนี้ ทั้งมิตรประเทศเพื่อนบ้านก็ได้ส่งบุตรหลานมาับการศึกษาในสำนักนี้ อาทิ ตระกูลตงกูผู้เป็นพี่น้องของ ตนกูอับดุลเราะห์มาน นายกรัฐมนตรีมาเลเซีย เป็นต้น ตนกูผู้หนึ่ง ในบรรดาที่ได้มาศึกษาในโรงเรียนราชวิทยาลัยได้ทรงเป็นสุลต่านแห่งรัฐเกดดาห์องค์ที่แล้ว เมื่อพระบาทสมเด็จพระปกเกล้าเจ้าอยู่หัวทรงสืบราชสมบัติต่อมานั้นเป็นยุคที่การเงินของประเทศอยู่ในภาวะคับขัน เศรษฐกิจตกต่ำ จึงจำพระราชหฤทัยให้ทรงมีพระบรมราชโองการโปรดเกล้าโปรดกระหม่อมยุบโรงเรียนราชวิทยาลัยเสีย ทั้งที่มีได้ทรงมีพระราชประสงค์เช่นนั้น นักเรียนและครูชาวต่างประเทศบางคนที่ยังไม่หมดสัญญาจ้างให้ออกไปสมทบกับโรงเรียนมหาดเล็กหลวงโดยพระราชทานขนานนามใหม่ว่า “วชิราวุธวิทยาลัย” เพื่อเป็นพระบรมราชานุสรณ์เฉลิมพระเกียรติแด่สมเด็จพระมหาธีรราชเจ้าพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัวสืบไป กรณีที่โรงเรียนราชวิทยาลัยต้องสลายตัวไปอย่างได้รับพระราชทานพระบรมราชวโรกาสกราบบังคมทูลพระกรุณามาแล้วด้วยประการฉะนี้ หากไ้เพราะความเสื่อมทรามของโรงเรียนแต่ประการใดไม่ ฉะนั้นบรรดาครูและนักเรียนกล่าวจึงรวมกำลังกาย กำลังทรัพย์ ร่วมกันจัดตั้ง “ราชวิทยาลัยสมาคม” ขึ้นให้เป็นสถานที่พบปะสังสรรค์สมัครสมานสามัคคีระหว่างกันเกิดเป็นปัจจัยให้มีการปรึกษาหารือเพื่อฟื้นฟูโรงเรียนราชวิทยาลัยให้กับคืนสภาพขึ้นมาใหม่อีก ทั้งนี้เพื่อน้อมเกล้าน้อมกระหม่อมถวายเป็นพระบรมราชานุสรณ์เทิดพระเกียรติสมเด็จพระปิยมหาราชเจ้า พระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัวพระราชทานกำเนิดโรงเรียนนี้ตลอดไป ในที่สุด “ราชวิทยาลัยสมาคม” ได้มีมติตั้ง “ราชวิทยาลัยมูลนิธิเพื่อการศึกษา” ขึ้น เพื่อการนี้เป็นผลสำเร็จ และได้รับพระบรมราชานุญาตพระราชนามพระมหากรุณาธิคุณล้นเกล้าล้นกระหม่อมขนานนามโรงเรียนราชวิทยาลัยใหม่นี้ว่า “โรงเรียนภ.ป.ร.ราชวิทยาลัย” และทรงรับเข้าเป็นโรงเรียนในพระบรมราชูปถัมภ์⁷¹

โรงเรียนมหาดเล็กหลวง หรือโรงเรียนวชิราวุธวิทยาลัยในปัจจุบัน คือ โรงเรียนที่พระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัวได้ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าให้ตั้งขึ้นในรัชสมัยของพระองค์ โรงเรียนนี้เป็นคนละโรงเรียนกับโรงเรียนมหาดเล็กหลวงเดิมซึ่งพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัวทรงพระกรุณาโปรดเกล้าให้ตั้งขึ้นในกรมมหาดเล็ก ในรัชสมัยของพระองค์ เมื่อ พ.ศ. 2442

⁷¹ ม.ร.ว. สดับ ลดาวัลย์, ราชวิทยาลัย ใน มานวราชเสวี, กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์กรมสรรพสามิต, 2517, 416-419.

เพื่อให้นักเรียนที่ถวายตัวเป็นมหาดเล็กมีโอกาสเข้าเฝ้าแทนให้ทรงรู้จัก ทั้งให้ศึกษาขนบธรรมเนียมในราชสำนักไปด้วยกันกับความรู้เบื้องต้นสำหรับข้าราชการพลเรือนในกระทรวงต่างๆ แล้วให้ไปสำรวจราชการอยู่ตามกระทรวงเสียชั้นหนึ่งก่อน ต่อมาในรัชสมัยพระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัวได้ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าให้ยกโรงเรียนนี้เป็นโรงเรียนข้าราชการพลเรือนของพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัวจึงกลายมาเป็นจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยในปัจจุบัน พระราชประสงค์ที่พระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัวทรงสร้างโรงเรียนนี้ขึ้นนั้นเพื่อจะทรงปฏิบัติให้ถูกต้องตามโบราณราชประเพณี ในข้อที่ว่า เมื่อสมเด็จพระมหากษัตริราชเจ้าเสด็จขึ้นเสวยราชย์ใหม่จะต้องสร้างวัดขึ้นเป็นอนุสาวรีย์ประจำรัชกาลของพระองค์ แต่มีพระราชดำริว่าวัดในประเทศไทยมีอยู่มากแล้ว จุดประสงค์ที่พระเจ้าแผ่นดินทรงสร้างวัดก็เพื่อจะให้ใช้เป็นสถานศึกษา ดังนั้นจึงสมควรสร้างโรงเรียนขึ้นให้เป็นสถานศึกษาโดยตรง ด้วยเหตุนี้อาคารโรงเรียนมหาดเล็กหลวงหรือโรงเรียนวชิราวุธวิทยาลัยในปัจจุบันจึงมีลักษณะเป็นสถาปัตยกรรมไทยคล้ายวัด และเมื่อทรงสร้างโรงเรียนแล้วก็พระราชทานพระบรมราโชบายให้โรงเรียนดำเนินการปกครองนักเรียนตามแบบพหุบาลิสกุล ของอังกฤษทุกประการ คือ ใช้ระบบการให้นักเรียนปกครองกันเอง แบ่งออกเป็นคณะๆ นักเรียนในคณะปกครองกันตามลำดับอาวุโสมีหัวหน้านักเรียนเป็นผู้ควบคุมให้เป็นไปตามระเบียบของโรงเรียน กิจกรรมต่างๆต้องทำร่วมกัน ประสานกัน แต่ไม่ก้าวก่ายกัน ทุกคนมีหน้าที่ต้องทำงานตามหน้าที่ของตน พระบรมราโชบายในการอบรมนักเรียนตามแนวนี้ได้เป็นมาจนถึงปัจจุบันนี้

ต่อมาในรัชสมัยพระบาทสมเด็จพระปกเกล้าเจ้าอยู่หัว เนื่องจากความผิดเคืองทางเศรษฐกิจของประเทศจึงทรงพระกรุณาโปรดเกล้าให้รวมโรงเรียนราชวิทยาลัยกับโรงเรียนมหาดเล็กหลวงเข้าด้วยกันเป็นโรงเรียนวชิราวุธวิทยาลัย ดังความในประกาศเมื่อ พ.ศ. 2469 ดังนี้ ประกาศ วางรูปการ และพระราชทานนาม โรงเรียนมหาดเล็กหลวง มีพระบรมราชโองการในพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาประชาธิปกพระปกเกล้าเจ้าอยู่หัว ดำรัสเหนือเกล้าฯ สั่งว่าโรงเรียนมหาดเล็กหลวง ซึ่งสมเด็จพระบรมเชษฐาธิราช พระบาทสมเด็จพระรามาธิบดีที่ 6 ได้ทรงสถาปนาขึ้นเพื่อให้เป็นอนุสาวรีย์ดุจดุจดุจอารามหลวงประจำรัชกาลของพระองค์ โดยมีพระราชประสงค์ให้เป็นสถานศึกษาอันดีของกุลบุตรและดำรงอยู่มั่นคงสืบไปภายหน้าจึงได้วางรูปการอันเป็นหลักสำคัญไว้แล้ว 2 ประการคือ ได้พระราชทานทุนทรัพย์ไว้เป็นกำลังเพื่อให้โรงเรียนมีผลประโยชน์เลี้ยงตัวเองได้ในภายหน้าประการหนึ่ง ได้ทรงวางหลักการปกครองด้วยสภากรรณการไว้สำหรับดูแลจัดการให้เป็นไปในทางที่ควรประการหนึ่ง บัดนี้ ทรงพระราชดำริว่า เป็นการสมควรที่จะส่งเสริมฐานะของโรงเรียนนี้ให้สถาพรพัฒนาการ เพื่อเป็นที่เชิดชูเกียรติยศแห่งสมเด็จพระบรมเชษฐาธิราช จึงทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ ให้ประกาศสถิติของโรงเรียนดังต่อไปนี้ คือ 1) ให้โรงเรียนอยู่ในพระบรมราชูปถัมภ์ 2) ให้ขึ้นแก่สภากรรณการจัดการ ส่วนนามของโรงเรียนนั้น ทรงพระราชดำริว่า บัดนี้ได้ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ ให้โรงเรียนนี้กับโรงเรียนราชวิทยาลัยรวมเป็นโรงเรียนเดียวกันแล้ว สมควรจะมีนามอันทรงไว้ซึ่งความ

เป็นอนุสาวรีย์ของสมเด็จพระบรมเชษฐาธิราชและโรงเรียนราชวิทยาลัยด้วย จึงทรงพระกรุณาโปรดเกล้าพระราชทานนามโรงเรียนว่า โรงเรียนวชิราวุธวิทยาลัย ประกาศมา ณ วันที่ 16 เมษายน พุทธศักราช 2469 เป็นปีที่ 2 ในรัชกาลปัจจุบัน

โรงเรียนพรานหลวง กรมมหรสพ พระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัวทรงสพระราชหฤทัยในการทำนุบำรุงศิลปปะทางโขน ละคร และดนตรี ปี่พาทย์ในกรมมหรสพให้เจริญก้าวหน้าอย่างยิ่ง และทรงเห็นการณ์ไกลถึงความยืนยาวในการอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรมของชาติด้านนี้ จึงทรงได้พระกรุณาโปรดเกล้าฯให้ตั้งโรงเรียนทหารกระบี่หลวงหรือโรงเรียนพรานหลวงขึ้นในกรมมหรสพ และโรงเรียนนี้เป็นโรงเรียนในพระบรมราชูปถัมภ์อีกแห่งหนึ่ง การพระราชทานนามโรงเรียนทหารกระบี่หลวงเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับพระบรมราโชบายในการตั้งกองลูกเสือป่าอยู่บ้าง กล่าวคือ เมื่อทรงตั้งกองลูกเสือป่าขึ้นแล้ว โปรดเกล้าฯให้ข้าราชการกรมมหรสพเป็นเสือป่ากองพิเศษ เรียกว่าทหารกระบี่ และเป็นที่สังเกตว่าพระองค์โปรดปรานกองเสือป่าทหารกระบี่นี้มาก เป็นเหตุให้มีผู้เลื่อมใสนำเด็กเข้ามาเป็นนักเรียนฝึกหัดในกรมมหรสพเป็นจำนวนมาก การทั้งนี้เป็นที่สมพระราชหฤทัย เพราะเป็นพระราชประสงค์ในการส่งเสริมให้ศิลปินมีพื้นความรู้ด้านสามัญด้วยเพื่อมิให้เป็นที่ยึดเหนี่ยวของบุคคลทั่วไป แต่การให้ข้าราชการกรมมหรสพที่เป็นผู้ใหญ่แล้วกลับมาเริ่มเล่าเรียนวิชาสามัญเป็นการยาก ดังนั้นเมื่อมีเด็กมาสมัครเป็นนักเรียนฝึกหัดในกรมมหรสพกันมาก จึงโปรดเกล้าฯให้ตั้งโรงเรียนสอนหนังสือด้วย โดยแยกเป็นหน่วยราชการ กองโรงเรียนทหารกระบี่หลวง ตั้งอยู่ในบริเวณสวนมิสกวัน ด้านถนนพิษณุโลก ต่อมาเมื่อทรงตั้งกรมเสือป่าพรานหลวงรักษาพระองค์ขึ้น กองเสือป่าทหารกระบี่ได้กลายมาเป็นเสือป่าพรานหลวง ร.อ. โรงเรียนจึงได้รับพระราชทานชื่อใหม่เป็น โรงเรียนพรานหลวง ในพระบรมราชูปถัมภ์ ให้เข้าอยู่ในระดับเดียวกันกับโรงเรียนในพระบรมราชูปถัมภ์อื่นในขณะนั้น ซึ่งได้แก่ โรงเรียนมหาดเล็กหลวง โรงเรียนราชวิทยาลัย และโรงเรียนมหาดเล็กหลวงเชียงใหม่ โรงเรียนพรานหลวงฯดำเนินการสอนอย่างโรงเรียนสามัญทั่วไปด้วย คือ แบ่งเป็น 6 ชั้น นายชวน เอกะโรหิต (ต่อมาเป็นพระชนนทพรรคพลานุสิษฐ์) เป็นอาจารย์ใหญ่ และมีครูประจำตามสมควร ในตอนเช้า นักเรียนต้องเรียนวิชาสามัญทั้งหมด ส่วนตอนบ่ายผู้ที่มิกำหนดเวลาต้องฝึกวิชาศิลปปะทางโขน ละคร ปี่พาทย์ เครื่องสายฝรั่ง ก็ไปฝึกยังที่ตั้งกรมกองศิลปะนั้นๆ เช่น กรมปี่พาทย์หลวงในบริเวณวังจันทร์ กรมโขนหลวงที่โรงโขนหลวงมิสกวัน กองเครื่องสายฝรั่งที่ราชตฤณมัยสมาคม หรือสวนจิตรลดา หรือสโมสรเสือป่า ค่าใช้จ่ายสำหรับค่าอาหาร เสื้อผ้า การรักษาพยาบาลของครูและนักเรียนซึ่งพักอยู่ด้วยกัน ทำนองโรงเรียนกึ่งนอนล้วนอยู่ในพระบรมราชูปถัมภ์ทั้งสิ้น อย่างไรก็ตามในรัชสมัยพระบาทสมเด็จพระปกเกล้าเจ้าอยู่หัว เมื่อมีการยุบกรมมหรสพเข้ากับกระทรวงวังเมื่อ พ.ศ. 2496 เนื่องจากภาวะเศรษฐกิจไม่อำนวย โรงเรียนพรานหลวงในพระบรมราชูปถัมภ์จึงได้ล้มเลิกไปพร้อมกับกรมมหรสพ ทั้งนี้อาจกล่าวได้ว่าโรงเรียนนี้เป็นต้นเค้าของโรงเรียนนาฏศิลป์ กรมศิลปากร หรือ วิทยาลัยนาฏศิลป์ ในสมัยต่อมา โรงเรียนในพระบรมราชูปถัมภ์อีกโรงเรียนหนึ่ง คือ โรงเรียนมหาดเล็กหลวงเชียงใหม่

ซึ่งคงตั้งขึ้นและล้มเลิกไปในเวลาอันไม่นานนักเมื่อสิ้นรัชกาล โรงเรียนในพระบรมราชูปถัมภ์ที่พระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัวได้ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ ให้ตั้งขึ้นจึงเป็นแหล่งที่อำนวยความสะดวกแก่บ้านเมืองในแง่ที่มีส่วนสร้างรากฐานบุคคล ซึ่งในสมัยต่อมาเป็นผู้ที่ทำคุณประโยชน์ต่อประเทศชาติเป็นจำนวนมากดังปรากฏอยู่จนถึงปัจจุบัน

การจัดการศึกษาของชาติเป็นภาระอันยิ่งใหญ่ซึ่งเป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไปว่าเกินกำลังที่รัฐจะจัดให้สัมฤทธิ์ผลโดยทั่วถึงได้ ประเทศต่างๆรวมทั้งประเทศไทยจึงมีเอกชนเข้ามามีบทบาทแบ่งเบาภาระของรัฐในด้านการศึกษามากบ้างน้อยบ้างแตกต่างกันไป ทั้งนี้โดยรัฐให้การส่งเสริมและอุดหนุนตามประวัติการศึกษาของประเทศไทย โรงเรียนราษฎร์กำเนิดมาตั้งแต่สมัยกรุงศรีอยุธยา ก่อนมีโรงเรียนรัฐบาล หรือที่เรียกกันแต่ก่อนว่าโรงเรียนหลวง โดยมีหลักฐานปรากฏว่าบาทหลวงฝรั่งเศส นิกายโรมันคาทอลิกได้เข้ามาตั้งโรงเรียนเป็นครั้งแรกในสมัยพระนารายณ์มหาราช ในจดหมายเหตุรายวันของบาทหลวงเดอ ชัว สี ซึ่งเข้ามาพร้อมกับเชอวาเลีย เดอ โชมองต์ ราชทูตฝรั่งเศสคนแรก ที่เข้ามาเจริญทางพระราชไมตรีกับประเทศไทยเมื่อ พ.ศ. 2228 ในแผ่นดินสมเด็จพระนารายณ์มหาราช ได้ออกชื่อคณะโรงเรียนของบาทหลวงไว้หลายแห่ง และเท่าที่รวบรวมได้มีอยู่ 3 ชื่อด้วยกัน คือ โรงเรียนศรีอยุธยา โรงเรียนมัสเฟรนด์ และโรงเรียนสามเณร⁷²

มูลนิธิพระบรมราชานุสรณ์พระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัวในพระบรมราชูปถัมภ์ พระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัวทรงได้รับการยกย่องจากองค์การการศึกษาวิทยาศาสตร์และวัฒนธรรมแห่งสหประชาชาติ (UNESCO) ให้เป็นบุคคลสำคัญทางวัฒนธรรมระดับโลก รัฐบาลจึงได้จัดการฉลองวันพระราชสมภพครบ 8 รอบและ 100 ปีของพระองค์โดยให้ก่อสร้างหอชราวุธานุสรณ์ขึ้น เพื่อรวบรวมพระราชนิพนธ์และสิ่งที่เกี่ยวข้องเนื่องในพระองค์ไว้สำหรับการศึกษาค้นคว้าของประชาชน เพื่อเป็นการสนองพระมหากรุณาธิคุณที่ได้ทรงทำนุบำรุงประเทศชาติให้เจริญก้าวหน้าทัดเทียมอารยประเทศ และได้ทรงพระราชนิพนธ์วรรณกรรมเป็นมรดกทางวัฒนธรรมไว้ให้แก่ชาติไทยเป็นจำนวนมาก ระหว่างดำเนินการสร้างหอชราวุธานุสรณ์นั้น หม่อมหลวงปิ่น มาลากุล ประธานคณะกรรมการฉลองวันพระบรมราชสมภพครบ 8 รอบและ 100 ปี ของพระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว มีดำริว่าควรจะต้องตั้งมูลนิธิขึ้นเพื่อสนับสนุนกิจการของหอชราวุธานุสรณ์และเผยแพร่พระเกียรติคุณของพระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว จึงได้นำความขึ้นกราบทูลสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดีพระราชธิดาพระองค์เดียวในพระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัวเพื่อรายงานการปฏิบัติ ซึ่งพระองค์ทรงมีพระดำริเห็นชอบ ประทานเงินเป็นทุนประเดิมจำนวน 100,000 บาท (หนึ่งแสนบาทถ้วน) และโปรดให้หม่อมหลวงปิ่น มาลากุล

⁷² เสถียร สุกโสมณ, ประวัติการโรงเรียนราษฎร์ในประเทศไทย (พระนคร: สมาคมครูโรงเรียนราษฎร์แห่งประเทศไทย, 2514), หน้า 21

เป็นผู้ดำเนินการจัดตั้งมูลนิธิ โดยทรงกำหนดให้ทูลเชิญพระวรวงศ์เธอ พระองค์เจ้าสุทธสิริโสภา และพระวรวงศ์เธอ พระองค์เจ้าวรานนท์ธวัช เป็นกรรมการกิตติมศักดิ์ ท่านผู้หญิงดุขฎิมา มาลากุล ณ อยุธยา คุณหญิงศรีนาถ สุริยะ พลตรีประพัทธ์ กวานนท์ และผู้แทนกระทรวงศึกษาธิการ 1 คน เป็นกรรมการจัดตั้งมูลนิธิ ทั้งนี้กระทรวงศึกษาธิการได้มอบให้ นางกุลทรัพย์ เกษแม่นกิจ ผู้อำนวยการกองหอสมุดแห่งชาติ กรมศิลปากร เป็นผู้แทน คณะกรรมการดำเนินการจัดตั้งมูลนิธิได้รับพระราชทานพระบรมราชานุญาตจากพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวให้ตั้งชื่อมูลนิธิว่า “มูลนิธิพระบรมราชานุสรณ์พระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว” และคณะกรรมการกำหนดวัตถุประสงค์ไว้ 8 ข้อ ดังนี้

- 1) เผยแพร่พระราชกรณียกิจและพระเกียรติคุณแห่งพระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว
- 2) ดำเนินการวิจัยเกี่ยวกับพระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัวและเผยแพร่ให้ปรากฏ
- 3) ส่งเสริมการวิจัยเกี่ยวกับพระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัวอย่างยิ่งในสถาบันการศึกษา
- 4) ส่งเสริมกิจกรรมต่างๆที่พระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัวทรงริเริ่มไว้เป็นต้นว่ากิจการละครพูดและกิจการอื่น
- 5) ช่วยเหลือกิจการของหอวิชาฐานุสรณ์
- 6) จัดงานวันพระบรมราชานุสรณ์พระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัวและบำเพ็ญกุศลอุทิศน้อมเกล้าถวายตามโอกาส
- 7) เพื่อร่วมมือกับองค์กรการกุศลอื่นๆเพื่อสาธารณประโยชน์ และ
- 8) ไม่ดำเนินการเกี่ยวข้องกับการเมืองแต่ประการใด⁷³

เมื่อประมาณเดือนพฤศจิกายน 2551 ผู้บังคับการวชิราวุธวิทยาลัย (ดร.สาโรจน์ ลีสุวรรณ) ได้พบกับนายกสมาคมนักเรียนเก่ามหาวิทยาลัยราชภัฏ จังหวัดสงขลา (ศาสตราจารย์พิเศษ พลตำรวจเอก ดร.ดร.ณ โสทธิพันธุ์) และได้มีการปรึกษาหารือกันว่า โรงเรียนที่เกี่ยวข้องกับพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวรัชกาลที่ 6 น่าจะได้มีการรวมตัวกัน เพื่อทำกิจกรรมเฉลิมพระเกียรติในโอกาสต่างๆ เนื่องจากประชาชนส่วนใหญ่ยังไม่ทราบว่า พระราชกรณียกิจที่สำคัญยิ่งอย่างหนึ่ง ที่พระราชทานไว้ให้กับปวงชนชาวไทย ได้แก่ ระบบการศึกษา อีกทั้งการรวมตัวกันก็จะทำให้นักเรียนจากทุกสถาบันมีความรู้สึกเป็นพี่น้องกัน ต่อไปในภายภาคหน้าก็สามารถร่วมมือกันทำกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ให้แก่ประเทศชาติได้ดียิ่งขึ้น สมดังพระราชประสงค์ของพระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว ที่ต้องการจะสร้างพลเมืองที่ดีมีคุณภาพขึ้นมารับใช้ประเทศชาติ เมื่อปรึกษากันแล้ว ก็ได้จัดให้มี

⁷³ มูลนิธิพระบรมราชานุสรณ์พระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัวในพระบรมราชูปถัมภ์, สารานุกรมพระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว ฉบับพิมพ์ครั้งที่ 2 และแก้ไขเพิ่มเติมเล่ม 2, พระราชกรณียกิจและกิจการที่เกี่ยวข้องภายหลังรัชสมัย, กรุงเทพฯ: บริษัทเอ็ดดิสัน เพรส โปรดักส์ จำกัด, 2545.

การประชุมกันครั้งแรกที่เนติบัณฑิตสภาซึ่ง ศ.ดร.ดร.ณ ปฎิบัติงานอยู่ที่นี่ โดยมีโรงเรียนมหาวชิราวุธ และวชิราวุธวิทยาลัย เข้าร่วมประชุม ที่ประชุมได้ตกลงที่จะร่วมกันจัดตั้งกลุ่มโรงเรียนเครือข่ายสมเด็จพระมหาธีรราชเจ้า โดยเชิญโรงเรียนปรีณสร้อยแยลส์วิทยาลัย จังหวัดเชียงใหม่เข้าร่วมเป็นโรงเรียนแรกเนื่องจากต้องการจะจัดตั้งโรงเรียนแกนนำในทุกภาคของประเทศ ได้แก่ ภาคเหนือภาคกลางภาคใต้และเตรียมเชิญโรงเรียนอื่น ๆ และเตรียมเชิญโรงเรียนอื่นๆ เข้าร่วมต่อไป และในปี 2563 มีโรงเรียนในภาคีเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดาฯ จ्ञำนวน 21 โรงเรียน ในแต่ละภูมิภาคของประเทศไทย ได้แก่ โรงเรียนปรีณสร้อยแยลส์วิทยาลัย ในพระอุปถัมภ์ฯ จังหวัดเชียงใหม่ โรงเรียนยุพราชวิทยาลัย จังหวัดเชียงใหม่ โรงเรียนบุญวาทย์วิทยาลัย จังหวัดลำปาง โรงเรียนพนมมาศพิทยากร จังหวัดอุดรดิษฐ์ โรงเรียนเทศบาลปลูกปัญญา ในพระอุปถัมภ์ฯ จังหวัดภูเก็ต โรงเรียนเพชรรัตนราชสุด จังหวัดสระแก้ว โรงเรียนมุกดาลัย จังหวัดมุกดาหาร โรงเรียนเบญจมาศราชูทิศ จังหวัดจันทบุรี โรงเรียนเบญจมาศราชูทิศ ราชบุรี โรงเรียนเบญจมาศราชูทิศ จังหวัดปัตตานี โรงเรียนมหาวชิราวุธ จังหวัดสงขลา โรงเรียนเพาะปัญญา ในพระอุปถัมภ์ฯ จังหวัดตรัง โรงเรียนธรรมาธิปไตย จังหวัดราชบุรี วิทยาลัยอาชีวศึกษาสันติราษฎร์ ในพระอุปถัมภ์ฯ โรงเรียนกองทัพบกอุปถัมภ์ เพชรราชูธวิทยาลัย ในพระอุปถัมภ์ฯ โรงเรียนเพชรรัชต์ ในพระอุปถัมภ์ฯ วชิราวุธวิทยาลัย โรงเรียนศรีอยุธยา ในพระอุปถัมภ์ฯ วิทยาลัยเทคโนโลยีสยามธุรกิจ ในพระอุปถัมภ์ฯ โรงเรียนสายน้ำผึ้ง ในพระอุปถัมภ์ฯ โรงเรียนห้องสอนศึกษา ในพระอุปถัมภ์ฯ จังหวัดแม่ฮ่องสอน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสืบสาน รักษา ต่อยอด และเผยแผ่แนวพระราชดำริของพระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว พร้อมทั้งแนวพระดำริของสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอฯ และพระนางเจ้าสุวัทนาพระวรราชเทวี เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาและคุณลักษณะพลเมืองที่พึงประสงค์ ให้แก่ผู้เรียน รวมทั้งครูอาจารย์และบุคลากร ผู้ล้วนเป็นกำลังสำคัญของชาติ สนองพระบรมราชปณิธานของพระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว ที่ทรงพระราชปรารภนาให้ลูกหลานไทยเป็นผู้อยู่ในฐานะที่ควรรับและสืบทอดมรดกของชาติ⁷⁴

⁷⁴ “มูลนิธิพระบรมราชานุสรณ์พระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว”, เข้าถึงเมื่อ 24 กันยายน 2564, เข้าถึงได้จาก <http://rama6.or.th/foundation/history>

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม

การบริหารราชการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Governance) เป็นเรื่องที่มีความสำคัญอย่างยิ่งสำหรับการบริหารงานของภาครัฐในปัจจุบัน เนื่องจากบริบทของการบริหารราชการมีการเปลี่ยนแปลงหลายประการ ทั้งจากบริบทในระดับนานาชาติ กรอบการเมือง การปกครอง และการบริหารประเทศ ปัจจุบันมีแนวคิดในการบริการองค์การด้วยการบริหารแบบมีส่วนร่วมอย่างแพร่หลาย เพราะเป็นแนวคิดที่สอดคล้องกับหลักการปกครองระบอบประชาธิปไตย ซึ่งคำนึงถึงการมีส่วนร่วมของผู้ร่วมงานทุกระดับโดยให้ความสำคัญกับทรัพยากรบุคคล เป็นนวัตกรรมในการบริหารที่สนับสนุนให้กลุ่มงานมีส่วนร่วมและเป็นศูนย์กลางของการดำเนินการ การบริหารแบบมีส่วนร่วมมีความสำคัญต่อการบริหารการศึกษาโดยเฉพาะอย่างยิ่งในการที่ผู้บริหารใช้ในการจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงาน บุคคลหรือผู้ที่เกี่ยวข้องได้มีส่วนร่วมในการคิด การตัดสินใจ ร่วมปฏิบัติงาน ร่วมรับผิดชอบเพื่อการพัฒนาขององค์กรให้บรรลุเป้าหมาย สำหรับคำจำกัดความหรือความหมายของการบริหารแบบมีส่วนร่วม มีนักวิชาการและนักทฤษฎีได้ให้ความหมาย ดังนี้

ความหมายของการบริหารแบบมีส่วนร่วม

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ ระบุว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม คือ การที่นำผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องทุกภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการวางแผน การตัดสินใจ การดำเนินงานและการประเมินผล โดยมีการจัดระบบงานหรือวิธีการทำงาน การจัดโครงสร้างและการสร้างวัฒนธรรมการทำงานของเจ้าหน้าที่ที่เปิดโอกาสให้ประชาชนหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหาร⁷⁵ สมยศ นาวิการ กล่าวว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม เป็นกระบวนการของการให้ผู้ได้บังคับบัญชามีส่วนเกี่ยวข้องในกระบวนการตัดสินใจ เน้นการมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องอย่างแข็งขันของบุคคล โดยใช้ความคิดสร้างสรรค์และความเชี่ยวชาญของพวกเขในการแก้ไขปัญหาทางการบริหารที่สำคัญ ซึ่งอยู่บนพื้นฐานแนวคิดของการแบ่งอำนาจหน้าที่ที่ถือว่าผู้บริหารแบ่งอำนาจหน้าที่การบริหารให้กับผู้ได้บังคับบัญชาและต้องการให้ผู้ได้บังคับบัญชามีส่วนเกี่ยวข้องอย่างแท้จริงในกระบวนการตัดสินใจที่สำคัญขององค์กร⁷⁶ สอดคล้องกับพรทิพย์ แก้วมูลคำ ซึ่งกล่าวว่า การบริหารราชการแบบมีส่วนร่วม หมายถึง การบริหารราชการที่นำผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องทุกภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการวางแผน การตัดสินใจ การดำเนินงานและการ

⁷⁵ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, การบริหารราชการแบบมีส่วนร่วม: เทคนิควิธีและการนำไปสู่การปฏิบัติ (กรุงเทพฯ: แก้วเจ้าจอม, 2560), 16.

⁷⁶ สมยศ นาวิการ, การบริหาร (กรุงเทพมหานคร: ดอกหญ้า, 2538), 190 - 273.

ประเมินผลโดยมีการจัดระบบงานหรือวิธีการทำงาน การจัดโครงสร้างและการสร้างวัฒนธรรมการทำงานของเจ้าหน้าที่รัฐที่เอื้อต่อการเปิดโอกาสให้ประชาชนหรือผู้มีส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารราชการ⁷⁷ สอดคล้องกับพิณสุตา สิริธรงค์ศรี กล่าวว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม หมายถึง รูปแบบการบริหารจัดการในลักษณะเป็นเจ้าของงาน ร่วมกันของกรรมการสถานศึกษา ผู้บริหาร ครู และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder)⁷⁸ และ นิเวศน์ วงศ์สุวรรณ กล่าวว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม หมายถึง การบริหารโดยให้บุคคลในองค์กรหรือบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องในกระบวนการตัดสินใจใช้ความคิดสร้างสรรค์ความเชี่ยวชาญ ในการบริหารให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือแก้ไขปัญหาต่างๆที่เกิดจากการบริหารงาน การบริหารแบบมีส่วนร่วมก่อให้เกิดความเข้าใจร่วมกันในการปฏิบัติงานที่มุ่งหวังและกระบวนการตัดสินใจสามารถรองรับพฤติกรรมของบุคคลในองค์กรได้กว้างขวาง เกิดการยอมรับได้ซึ่งมีผลต่อการดำเนินงานเชิงวิเคราะห์ และนำไปสู่การตัดสินใจได้ ลดช่องว่างของระบบการสื่อสารในองค์กรและขจัดปัญหาความขัดแย้ง⁷⁹ ทำนอง ภูเกิดพิมพ์ กล่าวว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม เป็นการทำงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับสภาพความคิด ความเชื่อ และความยึดมั่นของแต่ละบุคคล แต่ละหน่วยงาน แต่ละองค์กร อีกทั้งยังขึ้นอยู่กับกาลเวลาแต่ละยุคแต่ละสมัยอีกด้วย โดยการมีส่วนร่วม เป็นหัวใจสำคัญในการเสริมสร้างพลังการทำงานร่วมกันเป็นกลุ่ม (Teamwork) ที่มีประสิทธิภาพในการพัฒนาเพราะทำให้ผู้เกี่ยวข้องหรือผู้มีส่วนร่วมเข้าใจสถานการณ์และอุปสรรคมากยิ่งขึ้นเพื่อการเปลี่ยนแปลงและพัฒนา⁸⁰ วินัย ดิสงส์ และดวลย์ มาศจรัส ได้ให้ความหมายของการบริหารแบบมีส่วนร่วมว่า หมายถึง การที่บุคคลผู้บริหารใช้การจูงใจให้บุคคลผู้ปฏิบัติงานหรือบุคคลผู้ที่เกี่ยวข้องได้มีโอกาสมีส่วนร่วมในการคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมปฏิบัติงาน ร่วมรับผิดชอบ เพื่อการพัฒนางานที่ปฏิบัติให้มีคุณภาพสูงสุด⁸¹ สมเดช สี

⁷⁷ พรทิพย์ แก้วมูลคำ, การบริหารราชการแบบมีส่วนร่วม: เทคนิควิธีและการนำไปสู่การปฏิบัติ (กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา, 2560), 15-83.

⁷⁸ พินสุตา สิริธรงค์ศรี, "รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาแบบมีส่วนร่วมของชุมชน" ในรูปแบบการบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน, เข้าถึงเมื่อ 20 ธันวาคม 2566, เข้าถึงได้จาก <https://www.dpu.ac.th/ces/upload/km/1392026465.pdf>

⁷⁹ นิเวศน์ วงศ์สุวรรณ, การบริหารแบบมีส่วนร่วม (วารสารมหาจุฬาลงกรณวิชาการ ปีที่ 4 ฉบับที่ 1 มกราคม-มิถุนายน, 2560), 176.

⁸⁰ ทำนอง ภูเกิดพิมพ์, แนวคิดการบริหารแบบมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาชุมชน, เข้าถึงเมื่อ 4 ตุลาคม 2564, เข้าถึงได้จาก <http://gotoknow.org/mathu/334443>.

⁸¹ วินัย ดิสงส์ และดวลย์ มาศจรัส, การบริหารโรงเรียนแบบมีส่วนร่วม (กรุงเทพมหานคร : ชารอักษร, 2550), 49.

แสง ได้สรุปความหมายของการบริหารแบบมีส่วนร่วมไว้ว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม เป็นการบริหารที่เปิดโอกาสให้พนักงานทุกระดับได้มีส่วนร่วมในการบริหารกิจการ ภายในขอบเขตหน้าที่ของตน ถือว่าเป็นการบริหารที่ดีและเหมาะสมที่สุดกับคุณสมบัติของมนุษย์ในปัจจุบัน การบริหารแบบมีส่วนร่วมนี้เป็นหลักการสำคัญของการบริหารแบบใหม่ที่เรียกว่า การบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์การ (Total Quality Management)⁸² ดวงเดือน วินิจฉัย กล่าวว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม มีแนวคิดพื้นฐานในการให้ความสำคัญกับตัวบุคคล ดังนั้น จึงจำเป็นต้องศึกษาและทำความเข้าใจเกี่ยวกับแนวคิด ทฤษฎีด้านจิตวิทยา ทฤษฎีแรงจูงใจเพื่อให้สามารถนำการบริหารแบบมีส่วนร่วมไปใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลอย่างแท้จริง⁸³ และสุภัทรา อินทรศักดิ์ สรุปไว้ว่าการบริหารแบบมีส่วนร่วม คือ การเปิดโอกาสให้ประชาชน ชุมชน และองค์กร ในพื้นที่ได้มีส่วนร่วมคิด มีส่วนร่วมวางแผน มีส่วนร่วมดำเนินการ มีส่วนร่วมประเมินผล มีส่วนร่วมรับผลประโยชน์เพื่อพัฒนาหน่วยงานให้มีคุณภาพมากขึ้น⁸⁴

นอกจากนี้ แอนโทนี (Anthony) ได้ให้ความหมายของการบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participative Management) ว่า เป็นกระบวนการของการให้ผู้ได้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจและใช้ความคิดสร้างสรรค์ ความเชี่ยวชาญในการแก้ปัญหาของการบริหารที่สำคัญ การบริหารแบบมีส่วนร่วมมีแนวคิดพื้นฐานในการแบ่งอำนาจหน้าที่ของผู้บริหารให้ผู้บังคับบัญชาด้วย การบริหารแบบนี้ผู้บริหารยังคงตัดสินใจอยู่ แต่การตัดสินใจนั้นจะเกิดภายหลังจากที่มีความคล้อยคลึงในข้อตกลงของกลุ่ม ผู้บริหารแบบมีส่วนร่วมนี้ จะถูกมองว่าเป็นผู้นำทีมที่รักษาผลประโยชน์อย่างดีที่สุดของกลุ่มและองค์กร ผู้บริหารแบบมีส่วนร่วมต้องมีทักษะด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่ดี มีความเข้าใจในความต้องการของคน เป็นผู้มีทักษะในการสื่อสารและสามารถจัดข้อขัดแย้งและประนีประนอมในแง่ที่ตอบสนองความคาดหวังของกลุ่มและองค์กรได้ดี⁸⁵ ร้อยบีนส์

⁸² สมเดช สีแสง, **คู่มือการบริหารโรงเรียนสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตาม พ.ร.บ.การศึกษาแห่งชาติ**(ชัยนาท : ชมรมพัฒนาความรู้ด้านระเบียบกฎหมายและพัฒนามาตรฐานวิชาชีพครู, 2547.

⁸³ ดวงเดือน วินิจฉัย, **การพัฒนารูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน**. ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา 2561 หน้า 37

⁸⁴ สุภัทรา อินทรศักดิ์, **การนำเสนอรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนส่งเสริมสุขภาพ**. ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา. 2561. หน้า 24

⁸⁵ William P. Anthony, **Participative management** (Massachusetts: Addition Wesley, 1978), 3.

(Robbins) ให้คำจำกัดความของการบริหารแบบมีส่วนร่วมว่า เป็นวิธีการบริหารที่ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการ ตัดสินใจกับผู้บริหาร⁸⁶ ลัสซีเออ (Lussier) ให้ความหมายการบริหารแบบมีส่วนร่วมว่า เป็นกระบวนการทำงานร่วมกันระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาในการตั้งวัตถุประสงค์และวางแผนที่จะทำให้สำเร็จ⁸⁷ ลิเคิร์ต (Likert) กล่าวว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมนั้น เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับเป้าหมายและการตัดสินใจที่เกี่ยวข้องกับงาน จะกระทำโดยกลุ่มผู้บริหารที่มีความเชื่อมั่นและไว้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเต็มที่ การติดต่อสื่อสารไม่เพียงแต่จากบนลงล่าง (Down-ward Communication) และจากล่างขึ้นบน (Upward Communication) ระหว่างเพื่อนร่วมงานที่อยู่ในระดับเดียวกัน ในการจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาผู้บริหารไม่เพียงแต่ให้ผลตอบแทนทางเศรษฐกิจเท่านั้น แต่จะต้องทำให้ผู้บังคับบัญชามีความรู้สึกว่าพวกเขามีความสำคัญ⁸⁸ ยูคัล (Yukl) เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นลักษณะการบริหารที่ผู้นำเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ มีอิสระในการทำงาน ตลอดจนมีสิทธิในการเสนอความคิดเห็นเพื่อร่วมแก้ไขปัญหาซึ่งลักษณะดังกล่าวย่อมเป็นแรงจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความพึงพอใจและมีผลปฏิบัติงานสูงขึ้น⁸⁹ โคเฮนและอัฟออฟ (Cohen and Uphoff) กล่าวว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม หมายถึง การจูงใจให้ผู้ร่วมปฏิบัติงานในองค์กรได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ความรับผิดชอบและร่วมมือในองค์กรพัฒนาปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ⁹⁰

จากการศึกษาความหมายของการบริหารแบบมีส่วนร่วมดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม หมายถึง กระบวนการหรือขั้นตอนที่ผู้บริหารใช้การจูงใจหรือเปิดโอกาสให้บุคคลในองค์กรหรือต่างองค์กรหรือผู้ที่เกี่ยวข้องได้ร่วมกันมีส่วนร่วมในการวางแผน ร่วมตัดสินใจ

⁸⁶S.P Robbins, **Organization Theory: Structure Design, and applications**, 3th ed. (New Jersey: Prentice-Hall Inc, 1990), 5.

⁸⁷ R.N Lussier, **Human relations in organization**, 3th ed. (Chicago: Irwin, 1996), 11.

⁸⁸ Likert, Rensis. “ **New Pattern of Management**” . New York: McGraw - Hill, 1961.

⁸⁹ Gray A. Yukl, **Leadership in Organization** (New York: Prentice-Hill, 1981), 208-209.

⁹⁰ Cohen, John M. and Uphoff, Norman T., **Rural Development Participation: Concepts and Measures for Project Design, Implementation and Evaluation** (New York: the Rural Development Committee Center for international studies, Cornell University, 1977),

แก้ปัญหา ร่วมกำหนดเป้าหมายและยุทธศาสตร์ขององค์กร พร้อมทั้งร่วมดำเนินการตามเป้าหมายที่กำหนด มีส่วนร่วมในการวางแผนร่วมตัดสินใจแก้ปัญหา ร่วมกำหนดเป้าหมายและยุทธศาสตร์ขององค์กร พร้อมทั้งร่วมดำเนินการตามแผนและเป้าหมายที่กำหนด ร่วมรับผิดชอบเพื่อให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพและบรรลุตามเป้าหมายที่ต้องการร่วมกันขององค์กร

ความสำคัญของการบริหารแบบมีส่วนร่วม

มีนักวิชาการที่กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารแบบมีส่วนร่วมไว้หลายท่าน ดังนี้

สัมฤทธิ์ กางเพ็ง กล่าวถึง ความสำคัญของการบริหารแบบมีส่วนร่วมไว้ 5 ประการ ดังนี้

1) การมีส่วนร่วมก่อให้เกิดการระดมความคิด และอภิปรายร่วมกันระหว่างผู้เกี่ยวข้อง ทำให้เกิดความคิดเห็นที่หลากหลาย ทำให้การปฏิบัติมีความเป็นไปได้มากกว่าการคิดเพียงคนเดียว 2) การมีส่วนร่วมในการบริหารมีผลในทางจิตวิทยา คือ ทำให้เกิดการต่อต้านน้อยลง ในขณะเดียวกันก็จะเกิดการยอมรับมากขึ้น นอกจากนี้ยังเป็นวิธีการที่ผู้บริหารสามารถใช้ทดสอบว่า สิ่งที่ตนเองรู้ตรงกับสิ่งที่ผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาหรือไม่ 3) เปิดโอกาสให้มีการสื่อสารที่ดีกว่า สามารถแลกเปลี่ยนข้อมูลและประสบการณ์ในการทำงานร่วมกัน ตลอดจนการเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน 4) เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานหรือผู้เกี่ยวข้องมีโอกาสได้ใช้ความสามารถ และทักษะ ในการทำงานร่วมกัน เกิดความมีน้ำใจ (team spirit) และความจงรักภักดีต่อหน่วยงานมากขึ้น 5) การมีส่วนร่วมจะทำให้ผลการปฏิบัติงานดีขึ้น การตัดสินใจมีคุณภาพมากขึ้น และส่งเสริมให้มีการปรับปรุงงาน มีความเป็นไปได้สูง ตลอดจนผู้ร่วมงานมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมากขึ้น⁹¹

จันทรานี สงวนนาม กล่าวถึง ความสำคัญของการบริหารแบบมีส่วนร่วมไว้ ดังนี้ 1) ก่อให้เกิดความสามัคคีระหว่างผู้บริหารและผู้ร่วมงานทุกระดับในองค์กร 2) ลดความขัดแย้งในการทำงานและเพิ่มความไว้วางใจซึ่งกันและกันมากขึ้น 3) สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน 4) ช่วยให้ผู้ร่วมงานมีความสุขพอใจดี ทุกคนมีงานทำ 5) สร้างความเป็นประชาธิปไตยในองค์กร 6) ลดค่าใช้จ่ายและใช้ทรัพยากรอย่างทะนุถนอม 7) ช่วยให้การใช้งบประมาณเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และ 8) ช่วยให้พนักงานเกิดความรู้สึกว่าเขาเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร⁹²

ถวิลวดี บุรีกุล กล่าวถึง ความสำคัญของการบริหารราชการแบบมีส่วนร่วม ไว้ว่า การบริหารราชการแบบมีส่วนร่วมจัดเป็นการบริหารรัฐกิจแนวใหม่ เป็นการสร้างกระบวนการมีส่วนร่วมของ

⁹¹สัมฤทธิ์ กางเพ็ง, “รูปแบบการมีส่วนร่วมในสถานศึกษา,” วารสารวิชาการกรมวิชาการ 5, 4 (เมษายน 2545): 9.

⁹²จันทรานี สงวนนาม, ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา (พิมพ์ครั้งที่ 3 บุคพอยส์, 2553), 71.

ประชาชน โดยที่การมีส่วนร่วมของประชาชนเป็นกระบวนการสื่อสารสองทางซึ่งเกี่ยวข้องกับกระบวนการตัดสินใจ กระบวนการดำเนินงานและการร่วมรับผลประโยชน์ โดยวัตถุประสงค์ของการมีส่วนร่วมของประชาชนคือการให้ข้อมูลต่อสาธารณชนและให้สาธารณชนได้แสดงความคิดเห็นต่อโครงการและการตัดสินใจต่างๆ ของรัฐบาล ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อความเป็นอยู่และวิถีชีวิตของประชาชนทั้งในระดับท้องถิ่นและระดับชาติเป็นการเปิดโอกาสให้ประชาชนได้รับรู้ แสดงความคิดเห็น ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ติดตามตรวจสอบและรับผล มีการรับฟังความคิดเห็นของประชาชน มีการอำนวยความสะดวกให้ประชาชน สนองความต้องการของประชาชน ให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมริเริ่ม โครงการ ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมสนับสนุน ร่วมทำร่วมรับผล และร่วมติดตามตรวจสอบ ส่วนประชาชนและมีความเต็มใจที่จะเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารราชการและที่สำคัญมีความรับผิดชอบร่วมกัน ด้วยการคาดหวังว่าการบริหารราชการแบบมีส่วนร่วมจะช่วยเสริมสร้างการเมืองภาคพลเมืองและการเมืองภาคพลเมืองเองน่าจะเอื้อต่อการบริหารราชการแบบมีส่วนร่วมที่มีประสิทธิภาพ⁹³

แอนโทนี (Anthony) สรุปความสำคัญของการบริหารแบบมีส่วนร่วมไว้ 8 ประการ ดังนี้ 1) ก่อให้เกิดความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น 2) ทำให้ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับพนักงานราบรื่น 3) ทำให้พนักงานมีความผูกพันต่อหน่วยงานมากขึ้น 4) ทำให้มีความไว้วางใจต่อฝ่ายบริหารมากขึ้น 5) ทำให้การบริหารพนักงานง่ายขึ้นเนื่องจากการบริหารแบบมีส่วนร่วมทำให้พนักงานยอมรับต่อการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น มีความผูกพันต่อ หน่วยงานและมีความไว้วางใจต่อฝ่ายบริหารมากขึ้น 6) ทำให้การตัดสินใจทางการบริหารมีคุณภาพดีขึ้น 7) ทำให้การติดต่อสื่อสารจากเบื้องล่างสู่เบื้องบนดีขึ้น 8) ทำให้ทีมงานมีประสิทธิภาพดีขึ้น การบริหารแบบมีส่วนร่วมทำให้พนักงานเข้าใจเป้าหมายได้ตรงกัน และมีทิศทางการดำเนินงานไปในทางเดียวกัน ทำให้ลดความขัดแย้งในการปฏิบัติงานส่งผลให้ทีมงานมีประสิทธิภาพดีขึ้น⁹⁴

สรุปได้ว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมมีความสำคัญในการบริหารองค์กรเนื่องจากเป็นหลักการบริหารที่เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งภายในองค์กรและนอกองค์กรได้เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารองค์กร เป็นการกำหนดความจำเป็นพื้นฐานในการทำงานร่วมกันซึ่งมีเป้าหมายที่ชัดเจนมีส่วนช่วยในการตัดสินใจแก้ปัญหาาร่วมกันของคนในองค์กรหรือชุมชน ก่อให้เกิดประโยชน์โดยตรงต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานและช่วยลดปัญหาต่างๆ อันจะเป็นผลให้เกิดการยอมรับและมีความผูกพันระหว่างบุคลากรด้วยกันและมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงขององค์กรในทางที่ดีมากยิ่งขึ้น

⁹³ ถวิลวดี บุรีกุล, “การเสริมสร้างการเมืองภาคพลเมืองโดยการบริหารราชการแบบมีส่วนร่วมระดับจังหวัด”. วารสารสถาบันพระปกเกล้า 6, 2 (2563): 1-16.

⁹⁴ W.P. Anthony, **Participative Management** (Philippines: Addison Wesley Publishing Company, 1978), 27-29.

แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม

ทฤษฎีการบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participative management) เป็นแนวคิดที่ให้ความสำคัญกับบุคลากร ในฐานะที่เป็นทรัพยากรสำคัญและควรค่าแก่การรักษาขององค์กรเป็นอย่างดี และเปิดโอกาสให้บุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารและจัดการองค์กร แนวคิดนี้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมและสถานการณ์ปัจจุบัน ซึ่งองค์กรต่างให้การยอมรับและนำมาประยุกต์ใช้กันอย่างแพร่หลาย นอกจากนี้แนวคิดการจัดการบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participative management) ยังเกี่ยวข้องกับเรื่องต่างๆ ในองค์กร ซึ่งมีนักวิชาการหลายท่านได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมไว้อย่างหลากหลาย

สุเมธ งามกนก กล่าวว่า ทฤษฎีการบริหารแบบมีส่วนร่วม เป็นทฤษฎี ที่มีแนวคิดพื้นฐานมาจากความเชื่อเรื่องธรรมชาติของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่มีความต้องการ เกี่ยวกับความเป็นองค์การของโรงเรียน การตัดสินใจ การสร้างแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ภาวะผู้นำ การใช้อำนาจ ทักษะเฉพาะในการบริหารตามทฤษฎีการบริหาร ตลอดจนความมีอิสระในการใช้ และบริหารทรัพยากรด้วยตนเอง ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจึงควรเข้าใจแนวคิดพื้นฐานเหล่านี้ เพื่อนำไปใช้ในการสร้างให้เกิดการมีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษา⁹⁵

อภิจักร พุกสวัสดิ์ กล่าวว่า ทฤษฎีการบริหารแบบมีส่วนร่วม เป็นทฤษฎี ที่เป็นเรื่องของการใช้อำนาจและความสัมพันธ์เชิงอำนาจจากผู้มีอำนาจ ลงมาสู่นักเรียน ซึ่งเป็นศูนย์กลางของการพัฒนาการมีส่วนร่วมจึงเป็นเรื่องการจัดการด้วยตนเองของประชาชน ในการดำเนินงานโครงการพัฒนา ร่วมคิดตัดสินใจแก้ปัญหาของตนเองภายใต้หลักการทำงาน บนความร่วมมือ การยินยอมหรือการทำงานเพื่อชุมชนด้วยความสมัครใจ การเรียนรู้ร่วมกัน และการลงมือปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมของคนในชุมชน โดยมีหลักของการมีส่วนร่วมในมิติ ของการบริหารจัดการสามารถกระทำได้ใน 3 ขั้นตอนหลัก คือ 1) การวางแผน 2) การปฏิบัติงาน ตามแผน และ 3) การตรวจสอบประเมินผล⁹⁶

ธีรศักดิ์ อุปไมยอริชัย กล่าวว่า ทฤษฎีการบริหารแบบมีส่วนร่วม เป็นทฤษฎี ที่ผู้บริหารสถานศึกษา ต้องมีนโยบายที่ชัดเจน มีทักษะบริหารการจัดการศึกษาในยุคศตวรรษที่ 21 สู่ความสำเร็จในองค์กร ซึ่งศึกษาเพื่อนำมาเป็นแนวทางการพัฒนา⁹⁷ ประกอบด้วย

⁹⁵สุเมธ งามกนก. ยุทธศาสตร์และการพัฒนานโยบายและการวางแผนแบบมีส่วนร่วม และความเป็นหุ้นส่วนในสถานศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 1 กรุงเทพฯ: ทริปเพิ้ล เอ็ดดูเคชั่น. 2564.

⁹⁶อภิจักร พุกสวัสดิ์. (2564). นวัตกรรมการสื่อสารแบบมีส่วนร่วม. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย. (2564, น. 37-39)

⁹⁷ธีรศักดิ์ อุปไมยอริชัย และสุชาติ บางวิเศษ. การบริหารและการจัดการศึกษาสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน. พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยนเรศวร. 2563, หน้า 52.

1. กลุ่มความคิดทางองค์การแบบดั้งเดิม ได้แก่
 - 1.1 การจัดการเชิงวิทยาศาสตร์
 - 1.2 การจัดระบบการบริหารจัดการ
2. กลุ่มมนุษย์สัมพันธ์ ได้แก่
 - 2.1 การศึกษาทดลองสภาพความสว่าง
 - 2.2 การทดลองเรื่องความเมื่อยล้า
 - 2.3 การสัมภาษณ์คนงาน
 - 2.4 การศึกษาร้อยลวดอุปกรณ์โทรศัพท์
3. กลุ่มพฤติกรรมศาสตร์ ได้แก่ การนำแบบตาข่ายรูปแบบของผู้นำ 5 แบบ ประกอบด้วย
 - 3.1 ผู้นำแบบย่ำแย่
 - 3.2 ผู้นำแบบเอาแต่ใจ
 - 3.3 ผู้นำแบบเอาแต่น้ำใจคน
 - 3.4 ผู้นำแบบพบกันครึ่งทาง
 - 3.5 ผู้นำแบบการทำงานเป็นทีม
4. กลุ่มระบบ ได้แก่
 - 4.1 ชนิดของระบบ
 - 4.2 รูปแบบวิธีการระบบ
 - 4.3 รูปแบบวิเคราะห์ระบบ
 - 4.4 การนำทฤษฎีไปใช้ในการแก้ปัญหาการจัดการศึกษา
5. กลุ่มปฏิรูป ได้แก่
 - 5.1 ความสำคัญของการปฏิรูป
 - 5.2 แนวทางการปฏิรูป
 - 5.3 แนวการจัดการมาตรฐานและคุณภาพ
 - 5.4 ทิศทางและแนวโน้มกลุ่มปฏิรูปทางการศึกษา

อดิศร ตีปานธรรม กล่าวว่า ทฤษฎีการบริหารแบบมีส่วนร่วม เป็นทฤษฎีที่สามารถนำไปใช้ในการบริหารแบบมีส่วนร่วม⁹⁸ คือ

⁹⁸ อดิศร ตีปานธรรม. การพัฒนารูปแบบการจัดการด้านความปลอดภัยแบบมีส่วนร่วมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต). ฉะเชิงเทรา: มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์. 2561, หน้า 90.

มีส่วนได้เสีย ได้มีส่วนร่วม ในการบริหารตัดสินใจและร่วมจัดการศึกษาเช่น ครู ผู้ปกครอง ตัวแทนชุมชน ตัวแทนศิษย์เก่า ตัวแทนนักเรียน และเครือข่ายที่เกี่ยวข้อง⁹⁹

โคเฮนและอัฟฮอฟฟ์ (Cohen and Uphoff) ได้แบ่งการบริหารแบบมีส่วนร่วมออกเป็น 4 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นที่ 1 การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (Decision making) หมายถึง การที่ประชาชนมีส่วนร่วมในการคิดริเริ่มโครงการ โดยมีการอภิปรายถึงปัญหาและความต้องการ มีการจัดลำดับความสำคัญของปัญหาการกำหนดทางเลือกว่า ควรจะทำโครงการหรือกิจกรรมใดบ้าง และการตัดสินใจว่าจะทำโครงการหรือกิจกรรมใด และการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจยังครอบคลุมไปถึงการตัดสินใจในระหว่าง การดำเนินโครงการ

ขั้นที่ 2 การมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน (Implementation) หมายถึง การที่ประชาชนมีส่วนร่วมในทรัพยากรต่างๆ ให้กับโครงการทั้งในด้านการเงิน แรงงาน วัสดุอุปกรณ์และการมีส่วนร่วมในการบริหารและประสานงานโครงการต่างๆ

ขั้นที่ 3 การมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ (Evaluation) การมีส่วนร่วมประเภทนี้มีสองนัย คือ เป็นทั้งการร่วมรับประโยชน์และร่วมรับผลสืบเนื่องในทางลบจากโครงการพัฒนา ผลประโยชน์ที่ได้รับ ได้แก่ ผลประโยชน์ทางด้านวัตถุ คือ การมีรายได้และทรัพย์สินเพิ่มขึ้นและมั่นคงขึ้นหรือการมีสาธารณูปโภคที่เพียงพอมีประสิทธิภาพหรือคุณภาพดี ผลประโยชน์ด้านสังคม ได้แก่ การได้รับ การศึกษาหรือรู้หนังสือมากขึ้น รวมทั้งการให้บริการสังคมอื่นๆมากขึ้น และมีคุณภาพดีขึ้น ผลประโยชน์ส่วนบุคคล ได้แก่ การมีความนับถือตนเองมากขึ้น มีพลังอำนาจทางการเมืองมากขึ้น และมีความรู้สึกถึงควมมีประสิทธิภาพของตนเอง

ขั้นที่ 4 การมีส่วนร่วมในการประเมินผล (Benefits) เป็นการที่ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการประเมินโครงการทั้งอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ รูปแบบการมีส่วนร่วมประเมินอย่างเป็นทางการ เช่น การประชุมเพื่อทบทวนและประเมินผลการดำเนินงานที่ผ่านมา การร่วมเป็น คณะทำงานหรือคณะกรรมการในการประเมินผลหรือการเข้าร่วมเป็นคณะทำงาน ในการวิจัย ประเมินผล สำหรับการมีส่วนร่วมในการประเมินผลอย่างไม่เป็นทางการ เช่น การประชุมกลุ่มย่อยอย่างไม่เป็นทางการ หรือการพบปะพูดคุยแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเกี่ยวกับการดำเนินของโครงการ¹⁰⁰

⁹⁹ อารักษ์ จันทฤทธิ์. รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมเพื่อสร้างความปลอดภัยในสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา. วิทยานิพนธ์ปริญญาคุษฎบัณฑิต.สาขาวิชาการ บริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยนเรศวร. 2567, หน้า 28.

¹⁰⁰ Cohen and Uphoff, "Participation's Place in Rural Development: Seeking Clarity Through Specificity." Word Development 8, (1980): 223.

คริส อาร์กิริส (Chris, Argyris) กล่าวว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นการจูงใจให้ผู้ร่วมปฏิบัติงานในองค์กรได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ร่วมรับผิดชอบและร่วมมือในการพัฒนาองค์กรที่ปฏิบัติอยู่ด้วยความเต็มใจ การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานขององค์กร ควรประกอบด้วย สาระสำคัญอย่างน้อย 3 ประการ คือ

1. การมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น สมาชิกขององค์กรย่อมมีความผูกพันกับองค์การที่ตนเองปฏิบัติงานอยู่ และมีความปรารถนาที่จะได้มีส่วนร่วมในการบริหารงานขององค์กร

2. การมีส่วนร่วมช่วยให้เกิดการยอมรับในเป้าหมาย เพราะนอกจากจะช่วยกระตุ้นให้สมาชิกแสดงความคิดเห็นแล้ว ยังช่วยให้เกิดความช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกัน ระหว่างกลุ่มสมาชิกและความร่วมมือนั้นจะแพร่ขยายไปทั้งองค์กร ทำให้สมาชิกทั้งองค์กรมีเป้าหมายเดียวกัน การมีส่วนร่วมเป็นการยินยอมและพร้อมที่จะปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเต็มใจ ซึ่งจะมีผลทั้งทางใจ การยอมรับ การสนับสนุน และผลต่อการปฏิบัติอย่างเต็มที่

3. การมีส่วนร่วมช่วยให้เกิดความสำนึกในหน้าที่ความรับผิดชอบ การที่บุคคลได้แสดงความคิดเห็นและยอมรับในเป้าหมายเดียวกัน จะช่วยกระตุ้นให้บุคคลเกิดความสำนึกในหน้าที่ ความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานขององค์กร¹⁰¹

พุตติ (Putti) ได้กล่าวถึงแนวคิดวิธีการบริหารแบบมีส่วนร่วมไว้ว่ามี 8 รูปแบบ คือ

1. การวางแผนแบบสแกนลอน (the Scanlon plan) เป็นแนวทางที่ประสบความสำเร็จมากที่สุดแนวทางหนึ่ง เป็นการทำงานเป็นทีมระหว่างคนงานกับผู้บริหารเพื่อลดต้นทุนการผลิตและเพิ่มผลผลิต ค่าจ้างและผลกำไร

2. เจเคกรุป (JK Group) เป็นการจัดตั้งกลุ่มอิสระเล็กๆ ที่มีอำนาจเด็ดขาด กลุ่มเหล่านี้จะพิจารณาปัญหาที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน แล้วพยายามจะหาข้อยุติอย่างสร้างสรรค์ ผู้นำบางกลุ่มอาจจะได้รับเลือกตั้งหรือสับเปลี่ยนกันระหว่างสมาชิกภายในกลุ่ม กลุ่มจะต้องมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน

3. การปรึกษาตามสายการบังคับบัญชา (consultative hierarchy) เป็นวิธีการที่ให้ลูกจ้างมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ โดยผ่านเครือข่ายคณะกรรมการต่างๆ ซึ่งเป็นตัวแทนของกลุ่มต่างๆ ในบริษัท

4. ทีกรุป (T-group approach or sensitivity) วิธีการนี้เป็นการบริหารแบบมีส่วนร่วมในการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลิกสัมพันธ์ของฝ่ายบริหาร เทคนิคชนิดนี้ใช้เพื่อทำความเข้าใจคนอื่นและทำงานร่วมกับผู้อื่น รู้ค่านิยม แรงจูงใจ จุดอ่อนและจุดแข็งของผู้ใต้บังคับบัญชา โดยที่แต่ละคนต้องเข้าใจตนเองก่อน

¹⁰¹ Argyris, Chris. **Personality and Organization**. New York : Harper & Brothers. 1958.

5. การบริหารที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับผู้บริหาร ระดับต่างๆ ในองค์การ (multiple management) เป็นการบริหารแบบมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจ โดยมีความตั้งใจที่จะแก้ไขข้อบกพร่องที่เกิดขึ้นจากการตัดสินใจเพียงคนเดียว จึงต้องการที่จะให้บุคคลระดับต่าง ๆ มีส่วนร่วมในการบริหารด้วย

6. คิวซีซี (Quality control circle) ระบบคิวซีซีเป็นการทำงานของคนกลุ่มเล็กๆ ซึ่งมีบุคลากรตั้งแต่ 3-15 คน โดยมีวัตถุประสงค์ที่จะแก้ไขปัญหาร่วมกัน โดยวิเคราะห์ปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อการทำงาน จากนั้นจึงหาแนวทางแก้ไข¹⁰²

ลิเคิร์ต (Likert) ได้เสนอแนวความคิดการบริหารแบบมีส่วนร่วมแตกต่างกัน 4 รูปแบบ และเรียกว่าการบริหาร 4 ระบบ (System 4) ประกอบด้วย ระบบที่ 1 : เผด็จการ (System 1: Exploitative Authoritative) ระบบที่ 2 เผด็จการแบบมีศิลป์ (System 2: Benevolent Authoritative) ระบบที่ 3 การปรึกษาหารือ (System 3: System Consultative) ระบบที่ 4 กลุ่มที่มีส่วนร่วม (System 4: Participative Group)¹⁰³

ไบรแมน (Bryman) กล่าวว่า แนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วม ประกอบด้วย บรรยากาศของการมีส่วนร่วม ควรให้แนวทางที่จะนำไปสู่เป้าหมายที่ชัดเจน และมีบรรยากาศในลักษณะที่ไม่เป็นทางการ เพิ่มเป้าหมายส่วนบุคคลให้เท่ากับเป้าหมายขององค์กร สร้างแรงจูงใจในการทำงานให้แก่ผู้ร่วมงาน เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการบริหาร สนับสนุนให้มีอิสระในการทำงาน ทำให้บุคลากรมีความพยายามปฏิบัติงานมากขึ้น บุคลากรมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจ มีสิทธิเสนอความคิดเห็นเพื่อแก้ปัญหา¹⁰⁴

จุนจา (Juneja) กล่าวว่า แนวความคิดการบริหารแบบมีส่วนร่วม เป็นแนวคิดที่ผู้บริหารนำมาใช้ โดยคำนึงถึงความสำคัญของสติปัญญามนุษย์ และแสวงหาความสัมพันธ์ที่แน่นแฟ้นกับพนักงาน ผู้บริหารยินดีรับฟังความคิดเห็นที่จะทำให้เกิดนวัตกรรม และให้พนักงานมีส่วนร่วม ในทุกขั้นตอนของกระบวนการตัดสินใจอย่างตรงไปตรงมา มีการสื่อสารอย่างเปิดเผยและเกิดผลลัพธ์ ที่ดีทั้งต่อองค์กร และพนักงาน มีความเป็นอิสระและความโปร่งใสในการดำเนินงาน นำไปสู่การสร้าง รากฐานขององค์กร แต่ในทางกลับกันมีหลายองค์กรที่ไม่เปิดโอกาสให้พนักงานแสดงออกและ มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ในทางที่ผิด ซึ่งมีแนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วม 5 ประการ ได้แก่ 1) มิติด้านจริยธรรม (Ethical

¹⁰² seph M. Putti, Management: A Function Approach (Singapore: McGraw-Hill Book Company,1987), 186

¹⁰³ Rensis Likert, The Human Organization (New York: McGraw-Hill Book,Co,1961),16-24.

¹⁰⁴

Dimensions) การบริหารแบบมีส่วนร่วมมีมิติทางจริยธรรม และอยู่บนพื้นฐานของคุณธรรม หลักการ และค่านิยม ทุกคนได้รับการปฏิบัติอย่างเท่าเทียมกัน การตัดสินใจขององค์กรขึ้นอยู่กับ การให้อำนาจ พนักงาน การแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบ และ การมอบอำนาจ 2) ช่องทางการสื่อสารที่เหมาะสม (Proper Channel of Communication) รูปแบบ การบริหารแบบมีส่วนร่วมส่งเสริมการสื่อสาร แบบสองทาง ไม่ใช่แค่ผู้บริหารเท่านั้นที่ตัดสินใจว่า พนักงานต้องทำอะไรแต่ยังสนับสนุนให้พนักงาน มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ให้แนวคิดและข้อเสนอแนะเพื่อทำให้กระบวนการทำงานขององค์กรมี ประสิทธิภาพมากขึ้น พนักงานได้รับอนุญาตให้บอกปัญหา มุมมอง ความคิด และข้อเสนอแนะกับ ผู้บริหาร 3) มอบอำนาจให้พนักงาน (Empowers Employees) รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม ช่วยให้พนักงานมีโอกาสมีส่วนร่วมในกระบวนการบริหาร ได้รับการสนับสนุนให้แสดงความคิดเห็น ได้รับการปฏิบัติจากผู้บริหารเหมือนเป็นเพื่อนร่วมงาน ส่งเสริมให้พนักงานมีความก้าวหน้า มีตำแหน่ง ที่สูงขึ้น 4) การยอมรับในศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ (Recognition of Human Dignity) รูปแบบ การบริหารแบบมีส่วนร่วม เป็นการส่งเสริมให้พนักงานทุกคนได้รับการปฏิบัติอย่างเท่าเทียมกัน โดยไม่ คำนึงถึงการกำหนดตำแหน่ง มีการให้แนวคิดและข้อเสนอแนะสำหรับกระบวนการตัดสินใจ ของ องค์กร พนักงานไม่ใช่ผู้รับใช้ของผู้บริหารแต่เป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดขององค์กร 5) ความพึงพอใจ ต่อพนักงาน (Psychological Satisfaction to Employee) ทำให้ พนักงานมีความผูกพันกับ องค์กร การเคารพในศักดิ์ศรีของบุคคล และการกำหนดนโยบายร่วมกัน เป็นคุณลักษณะของการ บริหารแบบมีส่วนร่วมที่มอบความพึงพอใจแก่พนักงาน ทำให้ผู้บริหาร และพนักงานใกล้ชิดกันมากขึ้น มีการรับฟังกันด้วยความเต็มใจและทั้งสองฝ่ายต่างพึงพอใจ¹⁰⁵

มุฮัมหมัด (Muhammad) กล่าวถึงแนวคิดการบริหารแบบมีส่วนร่วมนั้นเป็นแนวคิดที่ สามารถนำมาใช้สำหรับองค์กรสมัยใหม่ได้ เนื่องจากพลวัตขององค์กรที่เปลี่ยนแปลงไป การแข่งขัน ระดับโลก การเปลี่ยนแปลง ลักษณะของงาน และแรงกดดันทางสังคมที่เพิ่มขึ้น ผู้บังคับบัญชาจึง พยายามที่จะธำรงรักษาพนักงาน ที่มีความสามารถและมุ่งมั่น โดยเสนอสิ่งจูงใจที่แตกต่างกัน รวมถึง ให้โอกาสมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ อย่างไรก็ตามขอบเขตและระดับของการมีส่วนร่วมของพนักงาน จะแตกต่างกันออกไปตามลักษณะขององค์กร และผลลัพธ์ของการมีส่วนร่วมนั้นจะขึ้นอยู่กับบริบท ขององค์กร การบริหารแบบมีส่วนร่วมอาจไม่เหมาะกับองค์กรที่ปราศจากบรรทัดฐานของพฤติกรรม บุคคล เช่น หลักนิติธรรม หลักเหตุผล ความเป็นมืออาชีพ หากบรรทัดฐานเหล่านี้ไม่มีอยู่ในสังคม โดยรวมอาจเกิดความผิดพลาด ในการบริหารแบบมีส่วนร่วม นอกจากนี้จากการศึกษางานวิจัยต่าง ๆ ในปัจจุบันยังพบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมเปรียบเสมือนดาบสองคม จำเป็นต้องใช้โดยคำนึงถึง ปัจจัยหลายอย่างแต่ข้อเท็จจริง โดยเฉพาะสิ่งสำคัญคือการส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้

ความสามารถและมีความเป็นอิสระในการทำงานการมีส่วนร่วมและความรู้สึกบรรลุผลสำเร็จนอกเหนือจากสิ่งจูงใจทางการเงิน เพื่อการมีส่วนร่วมสนับสนุนเป้าหมายขององค์กรให้คงอยู่อย่างยั่งยืน¹⁰⁶

ฟิเกโรอา (Figueroa) กล่าวถึงแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมไว้ว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นกระบวนการที่มุ่งหมายให้การดำเนินงานบรรลุตามวัตถุประสงค์โดยใช้ทรัพยากรมนุษย์ เป็นการใช้ประโยชน์จากการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบและการทำงานร่วมกันที่มีผลในเชิงบวก โดยผู้บริหารจะมอบอำนาจให้บุคลากรในองค์กร ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมการมีส่วนร่วมของผู้มีบทบาทต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาผ่านกลยุทธ์ที่เชื่อมโยงครอบคลุม โรงเรียน และชุมชนเข้ากับกระบวนการบริหาร ไม่ว่าจะเป็นครู นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน ซึ่งการพัฒนาการบริหารแบบมีส่วนร่วมในสถานศึกษาจะต้องอยู่ภายใต้เงื่อนไขและองค์ประกอบ ดังนี้ 1) สภาพแวดล้อมที่มีความไว้วางใจกัน มีการพัฒนาการสื่อสาร การประสานงานกันภายใต้ แนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วม ผู้นำต้องเชื่อใจพนักงาน มีการมอบอำนาจให้พนักงานสามารถ ตัดสินใจและลงมือทำได้ด้วยตนเอง ซึ่งทัศนคตินี้จะนำไปสู่การเสริมสร้างความไว้วางใจและความภักดี ในหมู่พนักงาน 2) การสื่อสารทั้งในแนวดิ่งและแนวนอน ผู้บริหารต้องส่งเสริมการสื่อสารแบบเปิดระหว่าง สมาชิกทุกคนในโรงเรียน เพื่อเป็นการกระชับความสัมพันธ์ระหว่างกัน การสื่อสารที่ดีทำให้เกิด การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นที่นำไปสู่ความสำเร็จของการจัดการศึกษา ไม่ว่าจะเป็น การสื่อสาร ระหว่างผู้บริหาร ครู นักเรียน และสมาชิกของชุมชน 3) การประสานงาน มีการบูรณาการและการประสานงาน ตลอดจนการใช้ทรัพยากรเพื่อ พัฒนาระบบการทำงาน การแบ่งงาน หน้าที่ความรับผิดชอบ และรูปแบบความสัมพันธ์ของทุกฝ่าย และ 4) การทำงานร่วมกัน เป็นการแสดงออกของวัฒนธรรมการทำงานที่มีประสิทธิภาพ มีวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมกัน ทำงานเป็นทีม สมาชิกมีการพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน รวมพลัง เพื่อทำงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน มีความร่วมมือในการพัฒนากลยุทธ์ที่อำนวยความสะดวก ในการวางแผน การดำเนินการ และการได้รตรองร่วมกันเกี่ยวกับภารกิจและแนวทางในการดำเนินงาน¹⁰⁷

¹⁰⁶ Khan Zeb Muhammad, "Participative Management in Modern Organizations a Critical Review," Sarhad Journal of Management Sciences 2, 1 (June 2016): 27-32.

¹⁰⁷ Angel Figueroa, Participative Management, School Management and Organizational Change in Venezuelan Educational Institutions: How to Achieve Participatory Management? (n.p., 2017), 14-49.

อัปรูจึนา (Uprugina) กล่าวเกี่ยวกับทฤษฎีและวิธีการพัฒนาการบริหารแบบมีส่วนร่วมของการจัดกิจกรรมนักเรียนในสถาบันการศึกษาระดับสูง ไว้ว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นวิธีการมุ่งใจเป็นเครื่องมือในการพัฒนาผลการเรียนและเพิ่มความได้เปรียบในการแข่งขัน โดยมีพื้นฐานทางทฤษฎีมาจากการจัดการและถูกนำมาใช้ในการศึกษา ระเบียบวิธีในการพัฒนารูปแบบการมีส่วนร่วมในการจัดการเรียนรู้ของนักเรียนคือ การบูรณาการตามแนวทางสหวิทยาการ เน้นการมีส่วนร่วมการให้คำปรึกษา รวมทั้งเพิ่มรูปแบบของกิจกรรมสร้างสรรค์ร่วมกันของครูและนักเรียน โดยมีองค์ประกอบของแนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วม ได้แก่ 1) การมีปฏิสัมพันธ์ร่วมกัน 2) การมีส่วนร่วมโดยตรงในการจัดการตนเอง 3) การควบคุมซึ่งกันและกัน 4) การช่วยเหลือซึ่งกันและกัน 5) การมีค่านิยมและเป้าหมายร่วมกันที่ชัดเจน 6) การกำหนด พฤติกรรมของนักเรียนแต่ละคนให้มีความรับผิดชอบร่วมกัน 7) การพัฒนาที่ครอบคลุม และ 8) การใช้ศักยภาพของบุคคลและกลุ่ม¹⁰⁸

ยุกล์ และการ์ตเนอร์ (Yukl and Gardner) กล่าวถึงการบริหารแบบมีส่วนร่วมไว้ว่า เป็นลักษณะการบริหารงานที่ผู้นำเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหาร กระบวนการตัดสินใจ มีอิสระในการทำงาน มีสิทธิในการเสนอความคิดเห็นเพื่อแก้ไขปัญหา สร้างแรงจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความพึงพอใจและมีผลการปฏิบัติงานที่สูงขึ้น¹⁰⁹

เบสเซียเรส (Bessieres) กล่าวถึงแนวคิดการบริหารแบบมีส่วนร่วมไว้ว่า เป็นการเติมพลังให้ทีมงาน สร้างความมุ่งมั่นและริเริ่มสร้างวัฒนธรรมองค์การในการทำงานร่วมกัน และการประเมินคุณค่าของแต่ละคน ผู้บริหารต้องมอบอำนาจบางส่วนและกำหนดขอบเขตให้พนักงานตัดสินใจ รวมทั้งการเคารพการตัดสินใจนั้น ซึ่งหลักสำคัญของการบริหารแบบมีส่วนร่วมมีดังนี้ 1) อำนาจหน้าที่ ผู้บริหารจำเป็นต้องให้อำนาจแก่พนักงาน ให้พนักงานสามารถตัดสินใจ ในระดับของตนได้เร็วที่สุด เช่น ให้พนักงานวางแผนการทำงานด้วยตนเองตามแนวทางที่ต้องการ 2) สร้างแรงจูงใจในทีม การบริหารแบบมีส่วนร่วมควรสร้างแรงบันดาลใจให้พนักงาน มีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจขององค์กร พนักงานต้องสามารถแสดงการมีส่วนร่วมในการตั้งกฎเกณฑ์และข้อจำกัดต่าง ๆ เช่น สร้างแรงจูงใจให้พนักงานเลือกด้วยตนเองว่างานใด ที่เขาต้องการมุ่งมั่นและประสานงานกันในการทำงาน 3) ส่งเสริมความร่วมมือ ทีมจำเป็นต้องสื่อสารและทำงานร่วมกันให้มากที่สุดเพื่อให้ มีประสิทธิภาพมากขึ้น โดย

¹⁰⁸ Polina Uprugina, "Theory and Methods of the Development of Participative Management of Students' Activity in Higher Educational Institutions," Humanitarian 1, 6 (2018): 29-31.

¹⁰⁹ Gary A. Yukl, and William L. Gardner, Leadership in Organizations, 9th ed. (Boston: Pearson Education, 2020), 105.

การส่งเสริมการรับฟังและทำความเข้าใจในประเด็นปัญหา เพื่อนร่วมทีม จะสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ซึ่งจะเป็นโยบายต่อการดำเนินงานขององค์กรและการพัฒนาภายในทีม¹¹⁰

ดูเฟรน (DuFrene) กล่าวถึงแนวคิดการบริหารแบบมีส่วนร่วมไว้ว่า เป็นการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในทุกะดับขององค์กรในการวิเคราะห์ปัญหา การพัฒนากลยุทธ์และการดำเนินการแก้ไข พนักงานจะมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจขององค์กรและเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ เช่น การตั้งเป้าหมาย กำหนดตารางการทำงาน ให้คำแนะนำหรือแสดงความคิดเห็น นอกจากนี้ยังมีรูปแบบอื่น ๆ ของการบริหารแบบมีส่วนร่วม ได้แก่ การเพิ่มความรับผิดชอบของพนักงาน การจัดตั้งทีมบริหารจัดการคุณภาพ ในขณะที่ฝ่ายบริหารจะพิจารณาความคิดเห็น และข้อเสนอแนะของพนักงานด้วยการให้เกียรติ ซึ่งกระบวนการที่มีอิทธิพลต่อการบริหารแบบมี ส่วนร่วมมี 4 กระบวนการ ดังนี้ 1) การแบ่งปันข้อมูลให้พนักงานทราบเกี่ยวกับสถานะทางเศรษฐกิจขององค์กร 2) การฝึกอบรมที่เกี่ยวกับการยกระดับทักษะของพนักงาน และเสนอโอกาสในการพัฒนาที่ช่วยให้พนักงานใช้ทักษะใหม่ ๆ เพื่อตัดสินใจอย่างมีประสิทธิภาพเกี่ยวกับองค์กรโดยรวม 3) การตัดสินใจของพนักงาน สามารถมีได้หลายรูปแบบ ตั้งแต่การกำหนดตารางการทำงาน ไปจนถึงการตัดสินใจเกี่ยวกับงบประมาณหรือกระบวนการดำเนินงานขององค์กร และ 4) การให้รางวัลซึ่งเชื่อมโยงกับข้อเสนอแนะ ความคิดเห็น และผลงานที่เกิดขึ้น โดยการบริหารแบบมีส่วนร่วมจะประสบความสำเร็จได้ต้องคำนึงถึงปัจจัยต่อไปนี้

1. ผู้บริหารต้องเต็มใจที่จะลดการควบคุมพนักงาน รวมถึงรู้สึกปลอดภัยในตำแหน่งของตนว่าได้รับการยอมรับและศรัทธาจากพนักงานเมื่อใช้รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม
2. มีการวางแผนอย่างรอบคอบและเป็นขั้นตอนโดยไม่รีบร้อนเกินไป การเปลี่ยนความคิดของพนักงานเกี่ยวกับการบริหารจัดการต้องใช้เวลา เช่นเดียวกับความพยายามที่ประสบความสำเร็จในการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมทั้งหมดจากรูปแบบเผด็จการไปสู่รูปแบบการมีส่วนร่วม พนักงานอาจต่อต้านการเปลี่ยนแปลงโดยไม่เชื่อว่าจะยั่งยืน เพื่อให้การมีส่วนร่วมมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารต้องจริงจังและซื่อสัตย์ในการนำไปใช้ พนักงานต้องสามารถไว้วางใจผู้บริหารและรู้สึกว่าได้ได้รับความเคารพและการยอมรับจากผู้บริหาร
3. ผู้บริหารต้องเข้าถึงการมีส่วนร่วมของพนักงานด้วยใจที่เปิดกว้าง เปิดรับแนวคิดและทางเลือกใหม่ ๆ เพื่อให้การบริหารแบบมีส่วนร่วมทำงาน สิ่งสำคัญคือแม้ว่าผู้บริหารอาจไม่เห็นด้วยกับทุกความคิดหรือข้อเสนอแนะที่พนักงานเสนอ ควรหลีกเลี่ยงการปฏิเสธและให้พนักงานเสนอทางเลือกอื่นหลาย ๆ ทางเลือกที่สามารถนำไปปฏิบัติได้ และทำให้พนักงานเกิดความมั่นใจ

¹¹⁰ Florent Bessieres, Participative Management, Accessed April 24, 2022, Available from <https://challengeonline/en/what-is-participative-management/>

4. พนักงานต้องเต็มใจที่จะมีส่วนร่วมและเสนอความคิดเห็น หลายครั้งที่พนักงานไม่มีทักษะหรือข้อมูลที่จำเป็นในการให้คำแนะนำหรือตัดสินใจที่ดี ผู้บริหารต้องให้ข้อมูลหรือฝึกอบรมพนักงานเพื่อให้สามารถตัดสินใจได้ ควรมีการให้กำลังใจเพื่อให้พนักงานคุ้นเคยกับแนวทางการมีส่วนร่วม พนักงานควรรู้จักและใช้ประโยชน์จากจุดแข็งของตนในการตัดสินใจ ซึ่งผู้บริหารสามารถช่วยให้พนักงานประสบความสำเร็จได้

5. ผู้บริหารควรใช้เวลาแก่พนักงานในการตัดสินใจหรือเสนอแนวคิดใหม่ ๆ

6. ผู้บริหารต้องรวบรวมข้อเสนอแนะของพนักงานมาใช้ประกอบการตัดสินใจขั้นสุดท้าย และสื่อสารให้พนักงานรับรู้ว่าได้มีส่วนร่วม ในบางครั้งการเสนอทางเลือกหลาย ๆ ทางให้พนักงานได้ร่วมตัดสินใจขั้นสุดท้ายมีประสิทธิภาพและความสำคัญเทียบเท่ากับการที่พนักงานเสนอทางเลือกด้วยตนเอง เนื่องจากการเพิ่มความมุ่งมั่น แรงจูงใจ และความพึงพอใจในงาน

7. ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของพนักงานอย่างจริงจัง มีความอดทน วางแผนอย่างรอบคอบ และมีความสม่ำเสมอในการปฏิบัติ อย่างไรก็ตามการบริหารแบบมีส่วนร่วมยังมีข้อจำกัดในกรณีที่ผู้บริหารไม่ยอมรับหรือ ให้ความสำคัญกับอำนาจของตนมากเกินไป ไม่เต็มใจที่จะมอบอำนาจหรือเปิดโอกาสให้พนักงาน มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และการบริหารแบบมีส่วนร่วมอาจล้มเหลวได้ในกรณีที่พนักงานปฏิเสธที่จะ แสดงความคิดเห็นหรือมีส่วนร่วม¹¹¹

องค์ประกอบที่สำคัญของการบริหารแบบมีส่วนร่วม

องค์ประกอบที่สำคัญอย่างยิ่ง ในการที่จะทำให้เกิดการบริหารแบบมีส่วนร่วมขึ้นในองค์กร หรือไม่ คือ ผู้นำ จากแนวคิดของแฮส (House) ซึ่งเสนอไว้ว่า ผู้นำที่สามารถทำให้เกิดการบริหารแบบมีส่วนร่วมได้อย่างมีประสิทธิภาพ คือ ผู้นำที่มีพฤติกรรม ดังต่อไปนี้ 1) มีการแบ่งปันข่าวสารข้อมูล (Sharing of Information) หมายถึง ปริมาณข่าวสารที่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้รับมีจำนวนมาก น้อยเพียงใด และการใช้ข้อมูลในการบริหารมากน้อยเพียงใด และอย่างไร กับผู้มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานกับคนที่มีความคล่องตัว เพื่อไม่ให้มีอิทธิพลต่อผู้อื่น เอาใจใส่กับความคิดเห็นต่างๆ รวมทั้งข้อเท็จจริง และความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงานที่ไม่ค่อยแสดงออก ช่วยเหลือผู้ปฏิบัติงานในการสื่อสารกับคนอื่น 2) การแบ่งปันอำนาจ (Sharing of Power) หมายถึง ผู้นำการกระจายอำนาจไปสู่ผู้ใต้บังคับบัญชามีมากน้อยเพียงใด กระตุ้นให้มีการเสนอทางเลือกต่างๆ ชะลอการประเมินทางเลือกไว้จนกว่าจะเสนอออกมาหมดแล้วชี้แนะกระบวนการกลั่นกรองทางเลือกแนวทางแก้ไข การตัดสินใจ

¹¹¹ Debbie D. DuFrene, Participative Management, Accessed March 6, 2023, Available from <https://www.referenceforbusiness.com/management/Or-Pr/Participative-Management.html>

ต้องไม่เป็นระบบประจำซ้ำซาก (Routine) ข้อมูลในการตัดสินใจต้องไม่เป็นมาตรฐานเกินไปและไม่เป็นระบบศูนย์กลาง 3) การแบ่งปันอิทธิพล (Sharing of Influence) คือ การยอมรับในอิทธิพลของผู้ใต้บังคับบัญชามีอย่างน้อยเพียงใด ในการตัดสินใจแต่ละครั้งต้องให้เวลากับสมาชิกในการเข้าร่วมในกระบวนการตัดสินใจ ส่วนผู้ใต้บังคับบัญชาจะปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพต่อเมื่อรู้ถึงความจำเป็นในเรื่องของเสรีภาพที่ได้รับรู้สึกถึงความชอบธรรมของตนต่อการเข้าไปมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ รู้สึกถึงความสามารถของตนในการเข้าร่วมตัดสินใจ และเชื่อมั่นในความสามารถของตน องค์ประกอบทั้ง 3 ประการ จะเป็นตัวบ่งชี้บรรดาผู้นำในองค์การต่างๆ ได้เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ปฏิบัติงานเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารงานได้มากน้อยเพียงใด ความมากกว่าหรือน้อยกว่าจะเป็นตัวที่มีผลกระทบต่อความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานว่าเป็นเชิงบวกหรือเชิงลบ (Positive or Negative) ซึ่งธรรมชาติของการบริหารแบบมีส่วนร่วมประการหนึ่ง คือ การลดอำนาจ (Reduce Power) ของผู้บริหารให้อยู่ในภาวะที่เท่าเทียมหรือใกล้เคียงกับผู้ปฏิบัติงาน¹¹²

กมลชนก ศรีวรรณ กล่าวไว้ว่า องค์ประกอบการบริหารแบบมีส่วนร่วม หมายถึง องค์ประกอบการบริหารแบบมีส่วนร่วม 6 ด้าน คือ ด้านการไว้วางใจกัน ด้านความยึดมั่นผูกพันต่อกัน ด้านการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของงาน ด้านความมีอิสระในการปฏิบัติงาน ด้านการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ และด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล¹¹³

จรัส จันทฤทธิ์ กล่าวไว้ว่า องค์ประกอบการบริหารแบบมีส่วนร่วม หมายถึง การบริหารที่ยึดหลักการ องค์ประกอบที่สำคัญ ได้แก่ การวางแผน การปฏิบัติตามแผน และการประเมินผล โดยมีวัตถุประสงค์ ในการทำงานที่บรรลุวัตถุประสงค์สำคัญ โดยคำนึงถึงการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน ร่วมตัดสินใจ ร่วมวางแผน ร่วมปฏิบัติงาน ร่วมประเมินผลและร่วมรับผลประโยชน์เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด¹¹⁴

¹¹² R.J. House, **A Path Goal Theory of leader Effectiveness** (New York: Administrative Science Quarterly 16, 1971), 460-465.

¹¹³ กมลชนก ศรีวรรณ. การศึกษาการบริหารแบบมีส่วนร่วมในงานวิชาการของครู ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยสยาม. 2560 หน้า 4.

¹¹⁴ จรัส จันทฤทธิ์. รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมเพื่อสร้างความปลอดภัยในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยนเรศวร. 2567 หน้า 30

ซัชกิน (Sashkin) ได้กล่าวถึง การบริหารงานแบบมีส่วนร่วม เป็นเรื่องเกี่ยวกับการให้พนักงานได้มีการวางแผน และควบคุมกิจกรรมการปฏิบัติงานด้วยตัวของเขาเอง อย่างไรก็ตาม ผู้ใต้บังคับบัญชาที่สามารถเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผน และควบคุมงานได้ในลักษณะต่างๆ ตามความสำคัญที่แตกต่างกันไป ซึ่ง ซัชกิน (Sashkin) ได้เสนอวิธีสำคัญ 4 ประการในการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม ดังนี้

1. การมีส่วนร่วมในการตั้งเป้าหมาย (Participation in Goal Setting) เป็นการที่ผู้ปฏิบัติงานทั้งในระดับบุคคล ระดับผู้บังคับบัญชาหรือระดับกลุ่ม ได้มีส่วนร่วมในงานในการกำหนดเป้าหมายของงาน เพื่อที่พวกเขาจะได้พยายามทำให้งานหรือผลการปฏิบัติงานนั้นบรรลุเป้าหมายที่วางไว้และเกิดผลงานที่ดี

2. การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (Participation in Decision Making) เป็นการมีส่วนร่วมของผู้ใต้บังคับบัญชาในการมีส่วนร่วมให้คำปรึกษาหรือในหลายๆ โอกาส มีอิทธิพลในการ กำหนดเป้าหมายของงาน มีส่วนร่วมรับผิดชอบในทางเลือกของวิธีการตัดสินใจ ตลอดจนตรวจสอบและประเมินทางเลือกในการตัดสินใจต่างๆ

3. การมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา (Participation in Problem Solving) เป็นความต้องการผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นผู้มีความสามารถในการวิเคราะห์ข้อมูล พัฒนาแนวคิดใหม่ๆ ในการทำงานโดยตั้งอยู่บนพื้นฐานของข้อมูลนั้นๆ และมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความคิดใหม่ๆ ในการพัฒนาปรับปรุงงาน

4. การมีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลง (Participation in Change) การมีส่วนร่วมในรูปแบบนี้จะมีความยากและซับซ้อนและถือเป็นจุดที่สำคัญที่สุด ซึ่งรูปแบบนี้จะมาหลังจากการมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา โดยทั้งผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชานั้น ได้เข้ามามีส่วนร่วมในการสร้าง วิเคราะห์ และแปลความหมายของข้อมูลองค์การ เพื่อที่จะทำให้เกิดนวัตกรรมใหม่ๆ ในการแก้ปัญหาขององค์การ เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จในการพัฒนาองค์การ

นอกจากนี้ ซัชกิน (Sashkin) ยังได้เสนอรูปแบบของผลกระทบจากการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม (The effects of Participation : A Model) ซึ่งแสดงไว้ในแผนภูมิที่ 2 โดยรูปแบบนี้จะสรุปให้เห็นถึงการทำงานของการทำงานของการมีส่วนร่วม โดยการมีส่วนร่วมแบบง่ายก็คือ การตั้งเป้าหมายและการตัดสินใจซึ่งจะมีลักษณะที่คล้ายกันคือ จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีการควบคุมตนเอง หรือมีความเป็นอิสระในการทำงานมากขึ้น และในทางอ้อมจะทำให้เกิดการยอมรับและความผูกพัน ซึ่งการยอมรับและความผูกพันที่เกิดขึ้นนี้เป็นหนึ่งในผลลัพธ์ที่ทำให้เกิดประสิทธิผลของผลงานและผลผลิตมากขึ้น การมีอิสระในการทำงานในระดับสูงนั้นเป็นหนึ่งในสอง เงื่อนไขของความต้องการที่มีผลต่อประสิทธิผลของงานตามหลักวิทยาศาสตร์ ซึ่งเป็นการเพิ่มความรู้สึกปลอดภัยให้กับพนักงาน ส่วนอีกสองแบบนี้มีความซับซ้อนมากกว่าคือ การมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาและการวางแผนเพื่อให้เกิด

การเปลี่ยนแปลง ซึ่งมีผลเป็นอันดับแรกในการทำให้รู้สึกว่างงานนั้นมีความหมาย มีคุณค่า โดยการที่รู้สึกว่างงานนั้นมีความหมาย มีคุณค่าจะเป็นการเพิ่มความรู้สึกของการประสบความสำเร็จ และการทำงาน ได้ลุล่วงสมบูรณ์ซึ่งทำให้เกิดความพึงพอใจและมีผลต่อประสิทธิภาพของงาน และผลผลิตขององค์การได้ การมีคุณค่ามีความหมายของงานนั้น จะเป็นสิ่งที่ก่อให้เกิดความรู้สึกที่ท้าทาย ให้กับพนักงานซึ่ง เป็นเงื่อนไขอีกอย่างหนึ่งที่จำเป็นสำหรับการเพิ่มประสิทธิภาพของงานตามหลักวิทยาศาสตร์¹¹⁵



แผนภาพที่ 2 ผลจากการใช้การบริหารแบบมีส่วนร่วม

ที่มา: M. Sashkin, **A manager's guide to participative management** (New York: AMA. Membership Publications Division, 1982), 110-113.

สัมฤทธิ์ กางเพ็ง ได้เสนอรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมไว้ 4 รูปแบบ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. การปรึกษาหารือ (Consultative management) เป็นการบริหารแบบเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานหรือผู้เกี่ยวข้อง ได้มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานในรูปแบบของคณะกรรมการ (committee) รูปแบบนี้เป็นการกระจายอำนาจการบริหารและการตัดสินใจให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับงานมีส่วนร่วมรับผิดชอบในการดำเนินการด้วย ระบบการปรึกษาหารือนี้เหมาะสำหรับใช้กับผู้บริหารระดับต้นขึ้นไป

¹¹⁵ M. Sashkin, **A manager's guide to participative management** (New York: AMA. Membership Publications Division, 1982), 110-113.

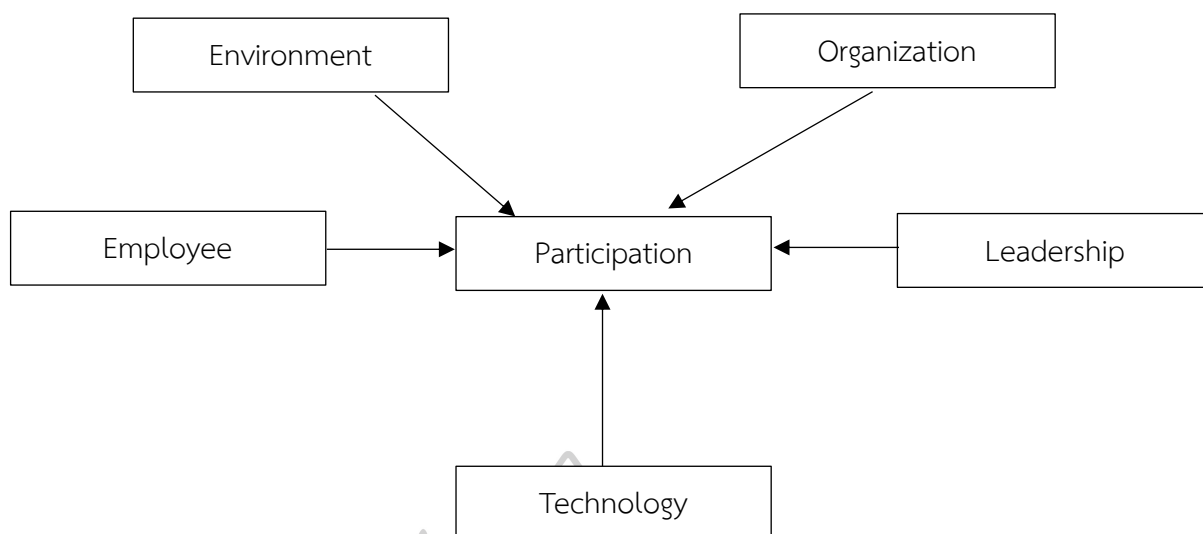
2. กลุ่มคุณภาพ (Q.C. Circles) เป็นการบริหารแบบเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานในรูปของกลุ่มบุคคล 3-10 คน ที่อยู่หน่วยงานเดียวกัน รูปแบบกลุ่มคุณภาพนี้เหมาะสำหรับใช้ผู้ปฏิบัติงานระดับปฏิบัติ หรือระดับหัวหน้างาน เพราะเป็นการฝึกฝนและเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีโอกาสทำงานร่วมกัน เพื่อค้นหาปัญหา วิเคราะห์ปัญหา หาสาเหตุของปัญหา ตลอดจนแนวทางแก้ปัญหาด้วยตนเอง ซึ่งมีกระบวนการในการบริหารกลุ่มสร้างคุณภาพ 4 ขั้นตอน P (Plan) การวางแผน D (Do) การปฏิบัติ C (Check) การตรวจสอบ และ A (Action) การปรับปรุงแก้ไข หรือ PDCA นั่นเอง

3. ระบบข้อเสนอแนะ (Suggestion System) เป็นรูปแบบหนึ่งของการบริหารแบบมีส่วนร่วมที่ได้ผลมากในทางปฏิบัติโดยมีลักษณะแตกต่างจากข้อเสนอแนะที่มักพบเห็นทั่วไป ที่มีลักษณะเป็นกล่องหรือตู้รับฟังความคิดเห็น รูปแบบนี้จะมีแบบฟอร์มข้อเสนอแนะให้ผู้ปฏิบัติงานหรือผู้เกี่ยวข้องกรอกตามแบบที่กำหนด

4. ระบบส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมเป็นเจ้าของกิจการ (employee ownership plan) รูปแบบนี้พบมากในการบริหารกิจการของบริษัท หน่วยงานเอกชนหรือรัฐวิสาหกิจ โดยการส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานทุกระดับมีส่วนร่วมเป็นเจ้าของกิจการด้วยการลงทุนซื้อหุ้นของบริษัท หรือบริษัทอาจช่วยจ่ายโบนัส ส่วนหนึ่งเป็นทุนเรือนหุ้นในแต่ละปีจะช่วยให้ผู้ปฏิบัติมีความรู้สึกเป็นเจ้าของกิจการเอง และมีความรู้สึกผูกพันในการปฏิบัติงานเพื่อผลประโยชน์ร่วมกัน¹¹⁶

สำหรับรูปแบบการบริหารโดยการมีส่วนร่วมตามแนวคิดของ เดวิสและนิวสตรอม (Davis and Newstrom) กล่าวว่า ผู้บริหารมีความจำเป็นที่จะต้องสร้างบรรยากาศ การจัดองค์การ ภาวะผู้นำที่เอื้อต่อการบริหารแบบนี้ การใช้เทคโนโลยีการบริหาร การส่งเสริมสนับสนุนผู้ร่วมงานให้มีโอกาสในการมีส่วนร่วมในการบริหาร ดังแผนภูมิที่ 3

¹¹⁶ สัมฤทธิ์ กางเพ็ง, “รูปแบบการมีส่วนร่วมในสถานศึกษา,” วารสารวิชาการ กรมวิชาการ 5, 4 (เมษายน 2545): 10-11.



แผนภาพที่ 3 รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม

ที่มา: Keith Davis and Newstrom W. John, **Human Behavior at work: Organizational**, 7th ed. (New York: McGraw-Hill Book Company, 1985), 195-196.

เดวิสและนิวสตรอม (Davis and Newstrom) ได้กล่าวข้างต้นว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมต้องประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) บรรยากาศของการมีส่วนร่วม (Environment) 2) องค์การ (Organization) 3) มีส่วนส่งเสริมสนับสนุนผู้ร่วมงาน (Employee) ให้มีโอกาสในการมีส่วนร่วมในการบริหาร 4) ภาวะผู้นำ (Leadership) 5) การใช้เทคโนโลยี (Technology) ในการบริหารแบบมีส่วนร่วม¹¹⁷

แอนโทนี (Anthony) ได้ระบุถึงลักษณะสำคัญของการบริหารแบบมีส่วนร่วมว่ามีองค์ประกอบสำคัญ 3 ประการดังนี้

1. ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (Subordinate involvement) โดยผู้ใต้บังคับบัญชาจะต้องเกิดความตระหนักถึงความสำคัญของการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของตน และตัดสินใจอย่างมีความรับผิดชอบด้วยความรอบคอบ มีเหตุผล และคำนึงถึงประโยชน์ขององค์การเป็นหลัก

2. สิ่งที่ต้องตัดสินใจต้องเป็นเรื่องสำคัญ (involvement in important decisions of issues) การบริหารแบบมีส่วนร่วมจะต้องเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายที่มีส่วนเกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนในการตัดสินใจเรื่องสำคัญ โดยความสำคัญดังกล่าวเป็นความสำคัญของทั้งองค์การและตัวผู้ใต้บังคับบัญชา การที่

¹¹⁷ Keith Davis and Newstrom W. John, **Human Behavior at work: Organizational**, 7th ed. (New York: McGraw-Hill Book Company, 1985), 195-196.

ผู้บริหารเลือกเฉพาะเรื่องที่ไม่สำคัญหรือไม่เกี่ยวข้องมาให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วม ลักษณะเช่นนี้ไม่ใช่ลักษณะที่ถูกต้องของการบริหารแบบมีส่วนร่วม

3. มีการแบ่งอำนาจให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา (shared authority) ตามหลักการแล้วการแบ่งอำนาจการตัดสินใจของผู้บริหารให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาไม่ได้ทำให้อำนาจของผู้บริหารลดลงแต่การแบ่งอำนาจการตัดสินใจไปให้ผู้ใต้บังคับบัญชากลับทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้ามามีส่วนร่วมรับผิดชอบงานมากขึ้น ถ้าผู้บริหารกลัวการเสียอำนาจส่วนนี้ และไม่ยอมแบ่งปันการตัดสินใจไปให้ผู้ใต้บังคับบัญชาการบริหารแบบมีส่วนร่วมก็อาจเกิดขึ้นได้¹¹⁸

สวานส์เบิร์ก (Swansburg) ศาสตราจารย์แห่งวิทยาลัยการแพทย์จอร์เจีย ได้แบ่งองค์ประกอบสำคัญของการบริหารแบบมีส่วนร่วมไว้ สรุปสาระสำคัญได้ดังนี้

1. การไว้วางใจกัน (trust) การไว้วางใจกันถือว่าเป็นปรัชญาพื้นฐานของการบริหารแบบมีส่วนร่วม ผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาจะสามารถปฏิบัติงานได้อย่างสมบูรณ์หากได้รับความไว้วางใจให้ดำเนินงาน ฝ่ายบริหารเพียงดูแลความก้าวหน้าเป็นระยะๆ และดูแลผลสุดท้ายของงานก็เพียงพอแล้ว ดังนั้นฝ่ายบริหารจึงควรมอบอำนาจการตัดสินใจเท่าที่จะสามารถทำได้แก่ผู้ปฏิบัติงาน

2. ความผูกพัน (Commitment) การที่แต่ละคนทั้งผู้บริหารและผู้ใต้บังคับบัญชาได้มาปฏิบัติร่วมกัน มีส่วนช่วยเหลือสนับสนุนซึ่งกันและกันและเป็นสิ่งที่ก่อให้เกิดความผูกพันต่อกัน และการที่บุคคลในองค์กรได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ รู้เป้าหมายขององค์การจะก่อให้เกิดความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์การและพร้อมที่จะทำผลประโยชน์กับองค์การ

3. เป้าหมายและวัตถุประสงค์ (Goals and objectives) การตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกันของผู้บริหารร่วมกันปรับปรุงพัฒนาเป้าหมายขององค์การ ยอมรับความขัดแย้งที่จะเกิดขึ้นได้ เพราะทุกคนมีวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายเดียวกัน มีการทำงานที่มีทิศทางเดียวกัน มีความรับผิดชอบร่วมกันผลผลิตหรือผลงานก็ออกมาอย่างมีประสิทธิภาพ

4. ความเป็นอิสระที่จะรับผิดชอบและสามารถดูแลตนเองได้ (Autonomy) หมายถึงผู้ปฏิบัติงานมีความเป็นอิสระในการคิด การตัดสินใจและการดำเนินงานที่ตนรับผิดชอบ

5. คุณลักษณะอื่นๆ (Other characteristics) การบริหารแบบมีส่วนร่วมควรเป็นเรื่องของการให้ทุกฝ่ายเข้ามามีส่วนร่วม ไม่ใช่การกีดกันคนออกไปจากการมีส่วนร่วม และการมีส่วนร่วมนั้นต้องเป็นไปโดยความสมัครใจไม่ใช่การบังคับ¹¹⁹

¹¹⁸ W.P. Anthony, **Participative Management** (Philippines: Addison Wesley Publishing Company, 1978), 3-5.

¹¹⁹ R. Swansburg, **Management and Leadership for Nurse Management** (Boston: Jones and Bartlett, 1996), 391-394.

อุซซี (Uzzi) กล่าวไว้ในบทความเรื่อง “Participative Management What it is and not” ว่าสิ่งสำคัญในการบริหารแบบมีส่วนร่วมมี 2 ประการ คือ

1. การให้ข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้องครบถ้วนและทันสมัยต่อพนักงาน เนื่องจากพนักงานเป็นผู้มีบทบาทในการร่วมตัดสินใจ ดังนั้นข้อมูลข่าวสารจึงเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่จะทำให้การตัดสินใจนั้นถูกต้องเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ ในส่วนนี้อุซซี สรุปไว้ว่า “การศึกษาต่อ คือ กุญแจสำคัญที่จะทำให้ความพยายามในการมีส่วนร่วมทุกชนิดประสบความสำเร็จ” (..education is the key to the success of very participation effort)

2. พนักงานทุกคนมีความรู้สึกเป็นเจ้าของกิจการร่วมกัน และร่วมมือกันอย่างเต็มที่ตามกระบวนการมีส่วนร่วม¹²⁰

ฮอยและมิสเกล (Hoy and Miskel) ได้กล่าวถึง การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของคณาจารย์ จะช่วยให้เกิดการปรับปรุงในผลผลิต และยังกล่าวอีกว่า ข้อเสนอเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจต่อไปนี้จะถูกนำมาอ้างในวรรณกรรมของการวิจัย คือ

1) การเปิดโอกาสให้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเกี่ยวกับนโยบาย ซึ่งถือได้ว่าเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้มีขวัญกำลังใจและความกระตือรือร้น

2) การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเป็นความสัมพันธ์ทางบวกที่จะทำให้ครูแต่ละคนมีความพึงพอใจกับการเรียนการสอน

3) ครูจะชื่นชมครูใหญ่ที่ให้ครูได้เข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

4) ในการตัดสินใจที่ผิดพลาดเป็นเพราะว่าเป็นการตัดสินใจที่ด้อยคุณภาพหรือเป็นเพราะครูใหญ่ไม่ยอมรับผู้ใต้บังคับบัญชา

5) ครูมีได้คาดหวังที่จะเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจมากขึ้นและในความเป็นจริงการเข้าไปเกี่ยวข้องมากขึ้นก็ไม่บังเกิดผลดี

6) บทบาทหน้าที่ในการตัดสินใจทั้งของครูและผู้บริหารจะเปลี่ยนแปลงไปตามธรรมชาติของปัญหา¹²¹

ชูชาติ พ่วงสมจิตร กล่าวถึง ปัจจัยที่ทำให้การบริหารแบบมีส่วนร่วมประสบความสำเร็จ สรุปเป็นประเด็นสำคัญ ดังนี้ 1) ผู้บริหารมีความเข้าใจในหลักการบริหารแบบมีส่วนร่วมและมีทัศนคติที่ดีต่อการบริหารแบบนี้ 2) ผู้บริหารมีทักษะในการบริหารดี เนื่องจากการบริหารลักษณะนี้ จำเป็นต้องใช้

¹²⁰ Jones Uzzi, **Participative Management: What it is and is not**, accessed October 5, 2021, Available from <http://proquest.umi.com/pqdweb?>

¹²¹ Wayne K. Hoy and G. Miskel Cecil, **Educational Administration : Theory Research and Practice**, 5th ed. (New York: McGraw-Hill Inc., 1996), 290.

ทักษะของผู้บริหารมากระตุ้นและดึงศักยภาพของสมาชิกออกมาใช้เพื่อประโยชน์หน่วยงาน โดยทักษะที่จำเป็นคือทักษะในการสื่อสาร ทักษะในการแก้ปัญหาความขัดแย้ง และทักษะในการปรับปรุงพัฒนาตนเอง 3) บุคลากรมีความรู้ความสามารถดี เนื่องจากการบริหารแบบมีส่วนร่วม คือ การใช้สมาชิกเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และดำเนินงานของหน่วยงาน ดังนั้นเครือข่ายใดมีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถดีก็สามารถใช้วิธีการบริหารแบบนี้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ 4) บุคลากรมีความรักความผูกพันต่อหน่วยงาน 5) โครงสร้างของหน่วยงานไม่ซับซ้อน มีสายบังคับบัญชาสั้นหรือเป็นองค์การแบบราบ 6) วัฒนธรรมองค์การและบรรยากาศองค์การเอื้อต่อการทำงานแบบเป็นทีม 7) มีระบบสื่อสารในหน่วยงานดี หมายถึง การติดต่อสื่อสารและการได้ข้อมูลที่ถูกต้องครบถ้วนเพียงพอและทันสมัยด้วย นอกจากนี้ ชูชาติ พ่วงสมจิตร ยังกล่าวถึงอุปสรรคและข้อเสนอแนะในการใช้การบริหารแบบมีส่วนร่วม ซึ่งเป็นปัญหาที่เกี่ยวกับระบบคนและระบบงาน ดังนี้ ผู้บริหารไม่ยอมมอบอำนาจหรือแบ่งอำนาจให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บริหารขาดทักษะในการบริหาร บุคลากรขาดความรู้ความสามารถ บุคลากรขาดความรักและความผูกพันต่อหน่วยงาน และไม่กระตือรือร้นที่จะทำงานให้หน่วยงาน โครงสร้างขององค์การไม่เอื้ออำนวยต่อการบริหารแบบมีส่วนร่วม บรรยากาศองค์การและวัฒนธรรมองค์การไม่เอื้อต่อการบริหารแบบมีส่วนร่วม การมีข้อมูลข่าวสารไม่เพียงพอจากที่กล่าวมานี้ เงื่อนไขของการมีส่วนร่วมก็คือ

1. เงื่อนไขทางด้านบุคคล จะต้องเป็นบุคคลที่มีความรู้ความสามารถจึงจะทำให้องค์การบรรลุผลอย่างมีประสิทธิภาพ
2. ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ความไว้วางใจเป็นบ่อเกิดที่สำคัญของการให้ความร่วมมือ ถ้าปราศจากความไว้วางใจซึ่งกันและกันเสียแล้ว ความร่วมมือการปฏิบัติงานจะไม่เกิดขึ้น
3. การใช้ข้อมูลเพื่อการตัดสินใจ แต่ละคนจะมีข้อมูลในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกันถ้าทุกคนนำข้อมูลที่มีอยู่มารวมกันก็จะทำให้การแก้ไขปัญหามีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
4. ปัจจัยจากภายนอกองค์การ ข้อจำกัดจากภายนอกองค์การจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องทำให้ทุกคนต้องให้ความร่วมมือกันในการแก้ไขปัญหาล¹²²

เศรษฐภูมิ เถาชาลี ได้กล่าวถึง ประโยชน์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วมที่สำคัญ ได้แก่ 1) ก่อให้เกิดความรู้สึกสมัครสมานสามัคคีระหว่างผู้บริหารและผู้ร่วมงานทุกระดับภายในองค์กร 2) ช่วยลดความขัดแย้งในการทำงานเพิ่มความไว้วางใจซึ่งกันและกันมากยิ่งขึ้น 3) สร้างบรรยากาศในการทำงานที่ดี ทำให้ผู้ร่วมงานมีสุขภาพจิตดีมีการกระจายงานอย่างเหมาะสมตามความรู้

¹²² ชูชาติ พ่วงสมจิตร, “การบริหารแบบมีส่วนร่วม” (ในประมวลสาระชุดวิชาประสบการณ์วิชาชีพประกาศนียบัตรบัณฑิตทางการบริหารการศึกษา หน่วยที่ 5 มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2546), 223-225.

ความสามารถ 4) เป็นการสร้างความเป็นประชาธิปไตยในองค์กร เนื่องจากเป็นการบริหารงานที่มุ่งเน้น รับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะจากทุกฝ่ายอย่างเท่าเทียมและเป็นธรรม 5) ช่วยให้พนักงานเกิดความรู้สึกว่าเขาเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร 6) การมีส่วนร่วมก่อให้เกิดการระดมความคิดและอภิปรายร่วมกันระหว่างผู้เกี่ยวข้อง ทำให้เกิดความคิดเห็นที่หลากหลาย ทำให้การปฏิบัติมีความเป็นไปได้มากกว่าการคิดคนเดียว 7) การมีส่วนร่วมในการบริหารมีผลในทางจิตวิทยา คือ ทำให้เกิดการต่อต้านน้อยลง ในขณะที่เดียวกันก็จะเกิดการยอมรับมากขึ้น¹²³

วันชัย โกลละสุต กล่าวว่า ความสำคัญของการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมเป็นเหตุผล ที่จำเป็นต่อการบริหารหรือการจัดการองค์กร ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้ 1. ก่อให้เกิดความเข้าใจร่วมกันในการปฏิบัติงานที่มุ่งหวัง 2. กระบวนการตัดสินใจสามารถรองรับพฤติกรรมของบุคคลในองค์กรได้กว้างขวางและเกิด การยอมรับได้ 3. เป็นหลักการของการบริหารที่เป็นผลต่อการดำเนินการเชิงวิเคราะห์ด้วยเหตุผล วิวัฒนาการเพื่อความคิด (การเปิดกว้าง) การระดมความคิด (ระดมสมอง) ซึ่งนำไปสู่การตัดสินใจได้ 4. ลดช่องว่างของระบบการสื่อสารในองค์กรและขจัดปัญหาความขัดแย้งได้¹²⁴

กระบวนการบริหารแบบมีส่วนร่วม

สมเกียรติ บุญรอด กล่าวว่า กระบวนการบริหารแบบมีส่วนร่วม หมายถึง กระบวนการ การมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนที่มีส่วนร่วมด้าน การตัดสินใจ การกำหนดเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ การสร้างแรงจูงใจ การวางแผน การสนับสนุนและอำนวยความสะดวก ในการใช้ทรัพยากรและงบประมาณ การประเมินผลและการรายงานผลการปฏิบัติงาน¹²⁵

สุเมธ งามกนก กล่าวว่า กระบวนการบริหารแบบมีส่วนร่วม หมายถึง กระบวนการที่บุคคลทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา ร่วมกันดำเนินการจัดการศึกษาให้บรรลุ เป้าหมายที่ต้องการร่วมกัน ให้ประสบความสำเร็จ ทั้งการกำหนดนโยบาย การวางแผน รวมทั้ง การเสนอแนะข้อคิดเห็น

¹²³ เศรษฐภูมิ เกชาวารี, **การบริหาร การจัดการ**. บทความอินดัสเทรียล เทคโนโลยี รีวิว Industrial technology review ปีที่ 21 ฉบับที่ 276 (พฤศจิกายน 2558), 114 - 120.

¹²⁴ วันชัย โกลละสุต, **การบริหารแบบมีส่วนร่วม**, เข้าถึงเมื่อ 20 กุมภาพันธ์ 2566, เข้าถึงได้จาก http://kmcenter.rid.go.th/kmc08/km_53/km_team53.htm

¹²⁵ สมเกียรติ บุญรอด. องค์การและการบริหารการศึกษาสมัยใหม่ = Organization and modern educational administration. พิษณุโลก: โพธิ์สพวัน, 2565 หน้า 502

เพื่อประกอบการตัดสินใจร่วมกันในการบริหารสถานศึกษา ซึ่งจะเกิด ประโยชน์กับนักเรียน กลุ่มนโยบาย ผู้บริหาร และผู้นำทางการศึกษาและครู ¹²⁶

อภิชาต พุกสวัสดิ์ กล่าวว่า กระบวนการบริหารแบบมีส่วนร่วม หมายถึง กระบวนการบริหาร 4 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การมีส่วนร่วมในการวางแผน เป็นการระดมความคิด การร่วมคิด การวิเคราะห์ลำดับความสำคัญของปัญหา กำหนดเป้าหมาย แนวทางการดำเนินงาน และการติดตาม ประเมินผลโครงการร่วมกันระหว่างหน่วยงานภาครัฐ/ธุรกิจและประชาชนในชุมชน โดยอยู่บนพื้นฐาน และศักยภาพของทุกคนที่เข้ามามีส่วนร่วมเพื่อนำสิ่งที่คิดร่วมกันมากำหนดเป็นแผนปฏิบัติการ และระดมทรัพยากรทุกฝ่าย (กำลังคน งบประมาณ เวลา สถานที่ สิ่งของ

ขั้นตอนที่ 2 การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เป็นการแสดงและการร่วมแลกเปลี่ยน ความคิดเห็นต่อประเด็นปัญหาของชุมชน การมีบทบาทในการให้ข้อคิดเห็น และการนำเสนอข้อมูล/ข้อเท็จจริงจากมุมมองผ่าน 3 ขั้นตอน คือ การริเริ่มตัดสินใจ การดำเนินการตัดสินใจ และการตัดสินใจการปฏิบัติการ

ขั้นตอนที่ 3 การมีส่วนร่วมในการดำเนินการ เป็นการแบ่งบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบ การสนับสนุนทรัพยากร และการประสานความร่วมมือของทุกคนที่เข้ามามีส่วนร่วมเพื่อกำหนดแผนปฏิบัติการที่จะทำร่วมกันให้เป็นไปตามแผนหรือเป้าหมายที่ตั้งไว้ ขั้นตอนที่ 4 การประเมินผลความร่วมมือของทุกคนที่เข้ามามีส่วนร่วมในการติดตาม ประเมินผลแผนปฏิบัติการ และการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นทั้ง ก่อน/ระหว่าง/และหลัง โครงการพัฒนา เสร็จสิ้นเพื่อร่วมกันพัฒนาปรับปรุงการทำงานของโครงการพัฒนาในอนาคต¹²⁷

ธีรารัตน์ จันทสิทธิ์ กล่าวว่า กระบวนการบริหารแบบมีส่วนร่วมที่สำคัญ ประกอบ 5 องค์ประกอบ ดังนี้

1. การมีส่วนร่วมการวางแผน หมายถึง เป็นการระดมความคิด การร่วมคิด การวิเคราะห์ลำดับความสำคัญของปัญหา กำหนดเป้าหมาย แนวทางการดำเนินงาน และการติดตามประเมินผลโครงการร่วมกันระหว่างหน่วยงานภาครัฐ/ธุรกิจและประชาชนในชุมชน โดยอยู่บนพื้นฐาน และศักยภาพของทุกคนที่เข้ามามีส่วนร่วมเพื่อนำสิ่งที่คิดร่วมกันมากำหนดเป็นแผนปฏิบัติการ และระดมทรัพยากรทุกฝ่าย

¹²⁶ สุเมธ งามกนก. ยุทธศาสตร์และการพัฒนานโยบายและการวางแผนแบบมีส่วนร่วมและความเป็นหุ้นส่วนในสถานศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 1 กรุงเทพฯ: ทริปเพิล เอ็ดดูเคชั่น. 2564, หน้า 14.

¹²⁷ อภิชาต พุกสวัสดิ์. นวัตกรรมการสื่อสารแบบมีส่วนร่วม. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. 2564, หน้า 40-42

2. การมีส่วนร่วมการตัดสินใจ หมายถึง เป็นการมีส่วนร่วมที่เป็นการแสดงออก ด้านความคิดเกี่ยวกับการจัดการ หรือกำหนดระบบโครงการ เป็นการประเมินปัญหาหรือทางเลือก ที่สามารถเป็นไปได้ที่จะนำไปปฏิบัติเพื่อพัฒนา โดยการประเมินปัญหาหรือทางเลือกที่สามารถ เป็นไปได้ที่จะนำไปปฏิบัติเพื่อพัฒนา โดยการประเมินสภาพที่เป็นอยู่และสาเหตุของปัญหา ซึ่งแบ่งได้ 3 ขั้นตอน ได้แก่

2.1 การมีส่วนร่วมในขั้นต้น (Initial decision) เป็นการค้นหาความต้องการที่แท้จริง ด้วยวิธีการที่จะเข้าไปมีส่วนร่วมของโครงการ

2.2 การมีส่วนร่วมในการเตรียมการ (Ongoing decision) เป็นการหาโอกาส หรือช่องทางในการแก้ปัญหา รวมทั้งลำดับความสำคัญของโครงการที่จะต้องดำเนินการ

2.3 การมีส่วนร่วมในขั้นตอนการตัดสินใจปฏิบัติการ (Operating decision) เป็นการหาบุคลากรเข้ามาปฏิบัติการ ได้แก่ อาสาสมัคร ผู้ประสานงาน หรือกลุ่มที่ร่วมกัน 40 ตามประเพณี เช่น กลุ่มสตรี หรือกลุ่มหนุ่มสาว เพื่อที่จะมีส่วนร่วมในกิจกรรม โดยการเป็นสมาชิก ร่วมดำเนินการ คัดเลือกผู้นำ และการสร้างพลังอำนาจให้แก่องค์กร

3. การมีส่วนร่วมการดำเนินการ หมายถึง เป็นการแบ่งบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบ การสนับสนุนทรัพยากร และการประสานความร่วมมือของทุกคนที่เข้ามามีส่วนร่วมเพื่อกำหนดแผนปฏิบัติการที่จะทำร่วมกันให้เป็นไปตามแผนหรือเป้าหมายที่ตั้งไว้

4. การมีส่วนร่วมนิเทศและติดตาม หมายถึง การควบคุม กำกับ ติดตาม ในภาระหน้าที่ที่ต้องควบคุม กำกับ ติดตาม ให้สามารถประกันได้ว่ากิจกรรมต่าง ๆ ที่ทำไปนั้นสามารถ มีความสอดคล้อง เป็นไปตามแผนที่ได้กำหนดไว้ จะช่วยให้การดำเนินการต่าง ๆ บรรลุเป้าหมายที่วางไว้

5. การมีส่วนร่วมการประเมินผล หมายถึง การร่วมมือของทุกคนที่เข้ามามีส่วนร่วม ในการติดตามประเมินผลแผนปฏิบัติการ และการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นทั้ง ก่อน/ระหว่าง/และหลัง โครงการพัฒนาเสร็จสิ้นเพื่อร่วมกันพัฒนาปรับปรุงการทำงานของโครงการพัฒนาในอนาคต¹²⁸

Cohen Uphoff กล่าวว่า กระบวนการบริหารแบบมีส่วนร่วม หมายถึง กระบวนการบริหารแบบมีส่วนร่วมแบ่งออกเป็น 4 ขั้นตอน คือ

1. การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (Decision making) เป็นการมีส่วนร่วมที่เป็น การแสดงออกด้านความคิดเกี่ยวกับการจัดการ หรือกำหนดระบบโครงการ เป็นการประเมินปัญหา หรือทางเลือกที่สามารถเป็นไปได้ที่จะนำไปปฏิบัติเพื่อพัฒนา โดยการประเมินปัญหาหรือทางเลือก ที่

¹²⁸ อารงค์ จันฤทธิ์. รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมเพื่อสร้างความปลอดภัยในสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยนเรศวร. 2567 หน้า 39-40.

สามารถเป็นไปได้ที่จะนำไปปฏิบัติเพื่อพัฒนา โดยการประเมินสภาพที่เป็นอยู่และสาเหตุของปัญหา ซึ่งแบ่งได้ 3 ขั้นตอน ได้แก่

1.1 การมีส่วนร่วมในขั้นต้น (Initial decision) เป็นการค้นหาความต้องการที่แท้จริง ด้วยวิธีการที่จะเข้าไปมีส่วนร่วมของโครงการ

1.2 การมีส่วนร่วมในการเตรียมการ (Ongoing decision) เป็นการหาโอกาส หรือช่องทางในการแก้ปัญหา รวมทั้งลำดับความสำคัญของโครงการที่จะต้องดำเนินการ

1.3 การมีส่วนร่วมในขั้นตอนการตัดสินใจปฏิบัติการ (Operating decision) เป็นการหาบุคลากรเข้ามาปฏิบัติการ ได้แก่ อาสาสมัคร ผู้ประสานงาน หรือกลุ่มที่ร่วมกัน ตามประเพณี เช่น กลุ่มสตรี หรือกลุ่มหนุ่มสาว เพื่อที่จะมีส่วนร่วมในกิจกรรม โดยการเป็นสมาชิก ร่วมดำเนินการ คัดเลือกผู้นำ และการสร้างพลังอำนาจให้แก่องค์กร

2. การมีส่วนร่วมในการดำเนินการ (Implementation) เป็นการดำเนินการตามโครงการ และแผนงานซึ่งก่อให้เกิดความรู้สึกในการเป็นเจ้าของกิจกรรม และผลงานที่ปรากฏ ซึ่งแบ่งได้เป็น 3 ส่วน

2.1 การมีส่วนร่วมในการสละทรัพยากร (Resource contribution) ได้แก่ การมีส่วนร่วม สละแรงกาย การสละเงิน การให้อุปกรณ์ และการให้คำแนะนำ ซึ่งทรัพยากรเหล่านี้ จะให้ด้วยความเต็มใจ

2.2 การมีส่วนร่วมในการบริหารและประสาน งาน (Administration and coordination) การมีส่วนร่วมโดยวิธีการจ้างบุคคลเข้ามามีส่วนร่วมดำเนินการฝึกอบรมผู้ที่จะเข้าปฏิบัติในโครงการหรือการให้คำปรึกษาในการตัดสินใจเกี่ยวกับโครงการ

2.3 การมีส่วนร่วมในการเข้าเป็นผู้ปฏิบัติในโครงการ (Programmer enlistment activities) เป็นการมีส่วนร่วมโดยการปฏิบัติในโครงการ

3. การมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ (Benefits) เป็นการร่วมรับผลต่างๆ ที่จะเกิดประโยชน์ แก่ตนเอง แก่ผู้ที่เกี่ยวข้องและชุมชน ซึ่งแบ่งเป็น 3 ส่วน คือ

3.1 การมีส่วนร่วมรับผลประโยชน์ในด้านวัตถุ (Material benefits) ส่วนร่วมในการเพิ่มผลผลิต รายได้ หรือทรัพย์สิน

3.2 การมีส่วนร่วมรับผลประโยชน์ในด้านสังคม (Social benefits) ได้แก่ผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นแก่สังคม เช่น โรงเรียน สถานที่สาธารณะหรือส่วนกลางของชุมชน เช่น การเพิ่มคุณภาพชีวิต การเกิดระบบน้ำประปา

3.3 การมีส่วนร่วมรับผลประโยชน์ในด้านบุคคล (Personal benefits) ได้แก่ ความนับถือตัวเอง พลังอำนาจทางการเมือง ความคุ้มค่าของประโยชน์

4. การมีส่วนร่วมในการประเมินผล (Evaluation) เป็นการมีส่วนร่วมในการวัดผล และวิเคราะห์ผลของการดำเนินงานรวมทั้งการค้นหาข้อดีและข้อบกพร่องเพื่อหาแนวทางแก้ไขปัญหาการทำงานให้มีประสิทธิภาพ¹²⁹

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับอัตลักษณ์องค์กร

ความหมายของอัตลักษณ์

ราชบัณฑิตยสถาน กล่าวถึงคำว่า อัตลักษณ์ (อ่านว่า อัต-ตะ-ลัก) ประกอบด้วย คำว่า อัต (อัต-ตะ) หมายถึง ตน หรือ ตัวเอง กับ ลักษณะ (ลัก) หมายถึง สมบัติเฉพาะตัว อัตลักษณ์ ตรงกับภาษาอังกฤษ คำว่า Identity หมายถึง ผลรวมของลักษณะเฉพาะของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ซึ่งทำให้สิ่งนั้นเป็นที่รู้จักหรือจำได้ เช่น นักร้องกลุ่มนี้มีอัตลักษณ์ทางด้านเสียงที่เด่นมาก ใครได้ยินก็จำได้ทันที สังคมแต่ละสังคมมีอัตลักษณ์ทางวัฒนธรรมของตนเอง โลกาภิวัตน์ทำให้อัตลักษณ์ของสังคมไทยเปลี่ยนไปเป็นต้น¹³⁰

อภิญา เพื่องฟูสกุล ได้กล่าวว่า อัตลักษณ์ หมายถึง คุณลักษณะเฉพาะตัวซึ่งเป็นตัวบ่งชี้ของลักษณะเฉพาะของบุคคล สังคม ชุมชนหรือประเทศนั้นๆ อาจรวมถึงเชื้อชาติ ภาษา วัฒนธรรม ท้องถิ่น และศาสนา ฯลฯ ซึ่งมีคุณลักษณะที่ไม่ทั่วไปหรือสากลกับสังคมอื่นๆ หรือเป็นลักษณะที่ไม่เหมือนกับของคนอื่นๆ โดยแบ่งประเภทของอัตลักษณ์ออกเป็น 2 ระดับ คือ อัตลักษณ์บุคคล (Personnel Identity) ซึ่งถือเป็นลักษณะเฉพาะตัวของบุคคลนั้นๆ ว่ามีความเฉพาะและโดดเด่นอย่างไร และอัตลักษณ์ทางสังคม (Social Identity) เป็นลักษณะเฉพาะทางสังคมที่จะบ่งบอกได้ว่าชุมชนหรือสังคมนั้นมีความโดดเด่นในด้านต่างๆ อย่างไร¹³¹

ฉลาดชาย รมิตานนท์ กล่าวไว้ว่า อัตลักษณ์กับสังคมเป็นเรื่องที่แยกกันไม่ออก เนื่องจากการนิยามความเป็นตัวตนของอัตลักษณ์ลักษณะนั้น ต้องมีการอ้างอิงกับสังคม แม้จะเป็นตัวบุคคลก็ต้องมีการนิยามตนเองว่ามีตำแหน่ง แห่ง ที่ หรือมีบทบาทอย่างไรในสังคมที่บุคคลอาศัยอยู่¹³²

¹²⁹ Cohen, J. M., & Uphoff, N. Participation' s place in rural development. World Development, 8(3), 1980, 19.

¹³⁰ ราชบัณฑิตยสถาน 2555, **คลังความรู้**, เข้าถึงเมื่อ 5 ตุลาคม 2564, เข้าถึงได้จาก <http://www.royin.go.th/th/knowledge/detail.php?ID=1583>.

¹³¹ อภิญา เพื่องฟูสกุล, **อัตลักษณ์ (Identity) การทบทวนทฤษฎี และกรอบแนวคิด** (กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ, 2546, 16.

¹³² ฉลาดชาย รมิตานนท์. (2550). **อัตลักษณ์วัฒนธรรมและการเปลี่ยนแปลง**. คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

คอล จอร์จ และ ซิมมอน (Call, George and Simmon) ได้ให้ความหมายของอัตลักษณ์หรือเอกลักษณ์ไว้ว่า เป็นลักษณะอย่างใดอย่างหนึ่งในตัวบุคคลหรือชนชาติใดชนชาติหนึ่ง ที่ทำให้บุคคลนั้นรู้ตัวว่าเขาเป็นบุคคล เป็นตัวเขาเอง แตกต่างจากคนอื่น และทำให้คนอื่นรู้จักว่าเป็นใครด้วยเอกลักษณ์ของตนเอง จึงมีความสำคัญเพราะเป็นเครื่องรักษาบุคคลแต่ละคนให้มีความเป็นตัวตนของตนเองโดยแท้จริง อัตลักษณ์ คือ ความเป็นตัวตนที่เกี่ยวข้องกับการรับรู้ต่อตัวตนหรือสถาบันโดยสะท้อนถึงลักษณะ สำคัญ 5 ประการ คือ เป็นพลังแฝงที่นำไปสู่พฤติกรรมเป็นเจตคติที่บุคคล กลุ่มคนมีต่อสถาบันหรือเป้าหมายเป็นความคาดหวังของบุคคลหรือสถาบันที่สอดคล้องกับความเชื่อหรือความรู้สึกต่อตนเองและสถาบันเป็นสิ่งที่สะท้อนความรู้สึกนึกคิดของคนที่มีต่อบุคคลหรือสถาบันและเป็นความนิยมที่มีต่อสถาบันหรือบุคคลได้แสดงความเป็นตัวตนหรือความโดดเด่น เป็นที่รับรู้ของผู้อื่น¹³³

เบรค และ สเตทส์ (Burke and Stets) กล่าวถึง ความหมายของอัตลักษณ์ที่สอดคล้องกันว่า อัตลักษณ์ หมายถึง การกำหนดความเหมือน (Similarity) และความแตกต่าง (Difference) ระหว่างคนหรือสิ่งของ ความเหมือนและความแตกต่างเป็นเรื่องการปฏิสัมพันธ์ทางสังคม (Social Interaction) หรือเป็นผลมาจากการเป็นสมาชิกของกลุ่ม (Group Affiliation) ดังนั้นการมีปฏิสัมพันธ์จะทำให้ทราบว่าตนเองมีความเหมือนหรือแตกต่างกับคนอื่นอย่างไร สิ่งที่ใช้กำหนดบุคคลซึ่งมีบทบาทต่าง ๆ ในสังคม เช่น บทบาท ในการเป็นนักเรียน บทบาทในการเป็นคนงาน สามัญชนหรือพ่อแม่ รวมถึงการเป็นสมาชิกของสมาคม พรรคการเมืองหรือการเป็นสมาชิกของกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งทั้งนี้ยังหมายรวมถึงการอ้างว่าตนเองมีคุณลักษณะอย่างใดอย่างหนึ่งด้วย เช่น การบอกว่าตนเองเป็นคนที่จะเข้ากับคนอื่นได้ง่ายหรือการบอกว่าตนเองเป็นคนมีคุณธรรม โดยคนๆหนึ่งสามารถมีได้หลายอัตลักษณ์เพราะมีบทบาททางสังคมได้หลายบทบาท¹³⁴

จากความหมายข้างต้น สรุปได้ว่า อัตลักษณ์ หมายถึง คุณลักษณะของบุคคลหรือสิ่งใดสิ่งหนึ่งที่มีความโดดเด่น มั่นคง มีความเชื่อมโยงต่อเนื่องกับโลกทัศน์และเป็นที่รับรู้เป็นที่รู้จักหรือจำได้ของผู้อื่น

ความหมายของอัตลักษณ์องค์กร

ไบดิน, มูไฮมิ และ โบลอง (Bidin, Muhaimi & Bolong) ได้ให้ความหมายของอัตลักษณ์องค์กร (Corporate Identity) หมายถึง ความมีตัวตนขององค์กรที่ผ่านการรับรู้ภาพลักษณ์ ซึ่งเป็น

¹³³ Call M., George J. and Simmons, J. L. (1978). **Identities and Interactions**. New York: The Free Pres.

¹³⁴ Peter J. Burke & Jan E. Stets, **Identity Theory** (UK: Oxford University Press, 2009), 3.

แนวคิดการตลาดที่มุ่งเน้นไปที่วิธีการที่องค์กรสามารถเข้าถึงกลุ่มลูกค้าที่เพิ่มขึ้น โดยการสร้างความสัมพันธ์ที่แน่นแฟ้นระหว่างผลิตภัณฑ์และบริการกับกลุ่มลูกค้าเป้าหมายขององค์กร¹³⁵

เมลิวา และ เจนคินส์ (Melewar & Jenkins) กล่าวว่า ในอดีตเมื่อ 20 ปีที่ผ่านมา มีการถกเถียงกันอย่างมากมาย จากความหมายที่แท้จริงของอัตลักษณ์องค์กร แนวความคิดของอัตลักษณ์มีหลายมุมที่แตกต่างกันมาก นักวิชาการในอดีตมักจะมีความหมายแคบๆของควมมีตัวตนขององค์กร และเชื่อมโยงเกี่ยวกับภาพความหมาย และสัญลักษณ์ อาทิ ชื่อองค์กร โลโก้ สถานที่ประกอบการ และสีขององค์กร เป็นต้น¹³⁶

เมลิวา และ คาราออสมานอกลู (Melewar & Karaosmanoglu) มีวิธีการมองที่กว้างขึ้นและคำนึงถึงภาพโดยรวมทั้งหมดทุกด้านขององค์กรรวมทั้งการสื่อสารและพฤติกรรมวิธีการดำเนินการเกี่ยวกับอัตลักษณ์ขององค์กรโดยผู้ปฏิบัติงานอื่นๆทั่วไปจะมุ่งเน้นในด้านกระบวนการเป็นหลัก ในขณะที่นักวิชาการใช้วิธีการที่เป็นการครอบคลุมมากขึ้นคือมุ่งเน้นไปที่โครงสร้างของอัตลักษณ์องค์กรแบบผสมผสานเข้ามารวมกันซึ่งมีแนวโน้มที่จะเพิ่มขึ้นในปัจจุบัน¹³⁷

อาร์เจนติ (Argenti) กล่าวว่า อัตลักษณ์องค์กร หมายถึง การแสดงออกเชิงประจักษ์ (visual manifestation) เกี่ยวกับความจริงขององค์กร ถ่ายทอดทางชื่อองค์กร (the organization's name), ตราสัญลักษณ์ (logo), คำขวัญ (motto), สินค้า (products), บริการ (services), อาคารสถานที่ (buildings), เครื่องใช้สำนักงาน (stationery), เครื่องแบบ (uniforms) ตลอดจนส่วนประกอบอื่นๆที่สามารถสัมผัสได้ ซึ่งถูกกำหนดขึ้นโดยองค์กรและถูกสื่อสารออกไปยังกลุ่มที่เกี่ยวข้อง¹³⁸

¹³⁵ Bidin, R., Muhaimi, A., & Bolong, J.(2014). Strategising Corporate Identity for the perception of Corporate Image in the Selected Government-linked Companies (GLCs) in Malaysia. **Procedia-Social and Behavioral Sciences**, 155, 326-330.

¹³⁶ Melewar, T.C. & Jenkins, E. (2002) **Defining the corporate identity constructs**. *Corporate Reputation Review*, 5(1), 76-90.

¹³⁷ Melewar, T.C. & Karaosmanoglu, E. (2006) **Seven dimensions of corporate identity, customer orientation and performance of SMEs: Exploring the linkages**. *IIMB Management Review*, 27(3), 159-174.

¹³⁸ Argenti, M. (2003). Reversibility of the other-race effect in face recognition during childhood. *Psychological Science*, 16(6), 65-70.

คอเนลลิสเซน และคณะ(Cornellissen et al.) ได้สรุปความหมายของอัตลักษณ์องค์กร (Organizational Identity) โดยให้ความหมาย 2 ระดับ คือ ระดับปฐมภูมิ เป็นความหมายที่มีการใช้ในวงกว้าง และความหมายทุติยภูมิ เป็นความหมายที่มีการใช้แต่กล่าวถึงน้อยกว่า¹³⁹ ดังนี้

ความหมายปฐมภูมิ ของอัตลักษณ์องค์กร (Organizational Identity) หมายถึง การรับรู้ตัวตนขององค์กรร่วมกันโดยสมาชิกที่อยู่ในองค์กรนั้นๆ (บางบริบทรวมถึงคนนอกองค์กรด้วย) เช่น หน่วยงาน X ทำงานได้ดีด้าน C แต่แย่ในด้าน D

ความหมายทุติยภูมิ ของอัตลักษณ์องค์กร (Organizational Identity) หมายถึง การรับรู้ของปัจเจกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร โดยมีอารมณ์และความรู้สึกพึงพอใจในการเป็นสมาชิกขององค์กรนั้น เช่น ฉันทุมิใจที่เป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน X

แฮท (Hatch) กล่าวว่า อัตลักษณ์องค์กร (Organizational Identity) หมายถึง ความเข้าใจของสมาชิกในองค์กร ความรู้สึก ความคิดเกี่ยวกับองค์การในภาพรวมเกี่ยวกับจุดเด่น คุณค่า ลักษณะขององค์กร ซึ่งแตกต่างจากอัตลักษณ์กลุ่ม (Corporate Identity) ตรงที่อัตลักษณ์กลุ่มจะเน้นในเรื่องของภาพลักษณ์องค์กรและความสัมพันธ์กับปัจจัยภายนอกผ่านทางผลผลิต การสื่อสาร พฤติกรรม และสิ่งแวดล้อม ในขณะที่อัตลักษณ์องค์กร (Organizational Identity) จะเน้นในด้านของความสัมพันธ์ของสมาชิกในองค์กรกับองค์การ เช่น ความผูกพันต่อองค์การ และการรับรู้ถึงตัวตน ลักษณะขององค์กร แต่อัตลักษณ์ที่เสนอรูปแบบมีจุดร่วมกันคือ อธิบายถึงว่าองค์กรนั้นคืออะไรและมีความสัมพันธ์กับวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ขององค์การอย่างชัดเจน¹⁴⁰

กล่าวได้ว่า อัตลักษณ์องค์กร (Organizational Identity) หมายถึง สิ่งที่แสดงถึงความมีตัวตนขององค์กรที่สร้างความแตกต่างให้กับองค์กรนั้นเกี่ยวกับจุดเด่น คุณค่า และลักษณะขององค์กร ซึ่งอัตลักษณ์องค์กรนี้จะช่วยให้กลุ่มเป้าหมายรู้จักและจดจำองค์กรได้ อัตลักษณ์องค์กรเป็นสิ่งที่สะท้อนความเป็นจริงและความเป็นอัตลักษณ์เฉพาะตัวขององค์กรที่มีความเกี่ยวข้องเชื่อมโยงกับภาพลักษณ์องค์กร รวมถึงชื่อเสียงองค์กร

¹³⁹ Cornellissen J.P., Halslam S.A. and Balmer J.M.T. Social Identity, Organizational Identity and Corporate Identity: Towards an Integrated Understanding of Processes, Patterning and Products. British Journal of Management 18 (January 2007) : S1-S16.

¹⁴⁰ Hatch M.J. and Schultz M. Relations between organizational culture, identity and image. European Journal of Marketing 31 (May 1997): 356-365.

แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับอัตลักษณ์องค์กร (Organizational Identity)

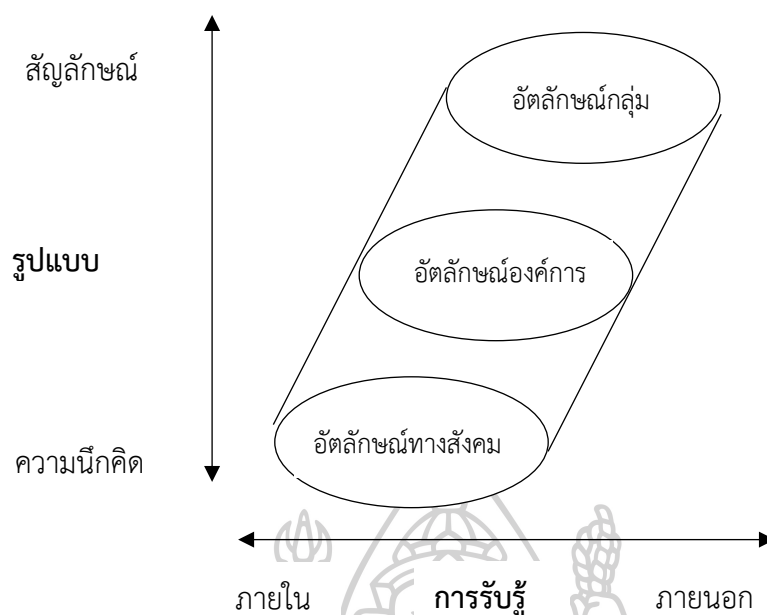
ความเป็นมาของอัตลักษณ์องค์กรมีต้นกำเนิดในทวีปยุโรปเป็นแห่งแรกในราวทศวรรษที่ 19 โดยเริ่มจากความต้องการของ ผู้ค้า ซึ่งมีความประสงค์ที่จะแสดงความเป็นอัตลักษณ์เฉพาะตัวในตัวสินค้าหรือบริการที่ให้แก่ผู้ซื้อ ในสหรัฐอเมริกาได้มีการใช้สัญลักษณ์เพื่อแสดงความเป็นเจ้าของในกลุ่มผู้ประกอบการอาชีพ ปศุสัตว์ทางภาคตะวันตกของประเทศ ที่เรียกว่าเครื่องหมาย (Cattle Brand) ได้แก่ เครื่องหมายที่ใช้ตราสัตว์เลี้ยงในฟาร์ม ในเวลานั้นยังไม่มีผู้ใดให้ความสนใจ トラバจนกระทั่งได้มีการดำเนินธุรกิจและเกิดการแข่งขันกันอย่างแพร่หลาย นักธุรกิจทั้งหลายจึงหันมาให้ความสนใจ และเห็นความสำคัญของการออกแบบ ในตอนปลายทศวรรษ 1930 ได้มีการตั้งโรงเรียนเบาเฮาส์ (Bauhaus) ซึ่งเป็นโรงเรียนที่เปิดสอนด้านการออกแบบในสาขาต่างๆ ขึ้นเป็นแห่งแรก จึงเป็นจุดเริ่มต้นของการพัฒนาการออกแบบอย่างจริงจัง จนก่อให้เกิดกระแสความต้องการเครื่องหมายหรือสัญลักษณ์ เพื่อใช้เป็นเครื่องหมายการค้า (Trademark) ที่แสดงถึงคุณสมบัติเฉพาะของผลิตภัณฑ์นั้น เมกส์ฟิลลิป บี (Meggs, Philip B.) ได้กล่าวว่า ระบบอัตลักษณ์เริ่มต้นขึ้นในช่วงปี ค.ศ. 1950 ซึ่งย้อนไปไกลกว่าเครื่องหมายการค้าหรือสัญลักษณ์ ซึ่งในระดับชาติและนานาชาติ บริษัทหลายแห่ง มีความยากลำบากสำหรับการที่จะรักษาภาพลักษณ์ แต่โดยรวมการสื่อสารทั้งหมด จากองค์กรให้เป็น ระบบการออกแบบที่สอดคล้องกันเป็นอัตลักษณ์จะได้รับการคาดว่าจะบรรลุเป้าหมายที่ระบุได้ นับจากช่วงหลังสงครามโลกครั้งที่ 2 ซึ่งเป็นช่วงเวลาที่มีการเจริญเติบโตทางอุตสาหกรรมเป็นต้นมา ได้มีนักออกแบบที่มีความรู้ความสามารถจากสถาบันที่มีชื่อเสียงหลายคนเป็นผู้จุดประกายให้กับวงการการออกแบบเรขศิลป์ (Graphic Design) ด้วยการนำองค์ประกอบกราฟิกมาใช้ในการสร้างสัญลักษณ์และการออกแบบอัตลักษณ์องค์กร ในช่วงกลางทศวรรษ 1980 เป็นช่วงเวลาที่คอมพิวเตอร์ได้เริ่มเข้ามามีบทบาทในการทำงานและในชีวิตประจำวันมากยิ่งขึ้นในวงการการออกแบบก็เช่นกัน ได้มีการคิดโปรแกรมสำเร็จรูปต่างๆ เพื่อช่วยอำนวยความสะดวกในการออกแบบขึ้นมากมาย จึงอาจกล่าวได้ว่า ทศวรรษ 1980 เป็นอีกช่วงเวลาหนึ่งที่ความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยีเป็นตัวผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและยังคงมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องมาจนถึงปัจจุบัน สำหรับประเทศไทยนั้น อาจกล่าวได้ว่า การใช้อัตลักษณ์องค์กรได้เริ่มแพร่หลาย และเป็นที่ยอมรับว่ามีความสำคัญประมาณ 10 ปีที่ผ่านมา ในระยะแรกจะเป็นการออกแบบสัญลักษณ์ สิ่งพิมพ์ธุรกิจหรือสิ่งพิมพ์โฆษณาให้กับบริษัทหรือองค์กรต่างๆ โดยยังไม่ได้มีการวางระบบอัตลักษณ์องค์กรให้กับบริษัทหรือองค์กรเหล่านั้น เนื่องจากทั้งผู้ว่าจ้างและผู้ออกแบบยังมิได้ตระหนักถึงความสำคัญของการมีระบบ “Corporate Identity (CI)” หรือที่แปลเป็นภาษาไทยว่า “อัตลักษณ์องค์กร” นั้นเป็นรูปธรรม เราสามารถสัมผัสได้จากสิ่งของในชีวิตประจำวัน เช่น นามบัตร หัวจดหมาย ถุงใส่ซอง หรืออื่นๆ ที่มีโลโก้หรือสัญลักษณ์ขององค์กรนั้นๆ รวมอยู่ด้วย ซึ่งล้วนแล้วแต่เป็นการใช้งานระบบอัตลักษณ์ขององค์กรนั้นแทบทั้งหมด มนุษย์เราโดยเฉพาะสังคมเมืองมักจะสัมผัสถึง “อัตลักษณ์องค์กร” อันหลากหลายอย่างอยู่ทุกวัน

จนเกิดการยอมและเชื่อถือองค์กรหรือบุคคลนั้นไปโดยไม่รู้ตัว การที่องค์กรจะได้มาด้วยภาพลักษณ์ที่ดี ความเป็นอัตลักษณ์ที่แตกต่างจากองค์กรอื่นแล้ว นอกจากจะมีระบบงานบริหารที่ดีและบุคลากรที่มีคุณภาพแล้ว สภาพแวดล้อมขององค์กรก็เป็นอีกหนึ่งปัจจัยที่จะช่วยเสริมสร้างภาพลักษณ์ให้แก่องค์กรได้¹⁴¹

คอเนลลิสเซน และคณะ (Cornellissen et al.) กล่าวว่า มีการศึกษาเกี่ยวกับอัตลักษณ์อย่างกว้างขวางทำให้มีคำจำกัดความ มุมมองและขอบเขตของอัตลักษณ์กันอย่างหลากหลาย ซึ่งการใช้ความหมายในบริบทของอัตลักษณ์ทางสังคม อัตลักษณ์องค์กร และอัตลักษณ์กลุ่ม นั้นอาจมีความแตกต่างกันตามเนื้อหาที่อ้างอิงถึงในบทความ การวิจัยแต่ละเรื่อง นอกจากนี้ คอเนลลิสเซน และคณะ (Cornellissen et al.) ยังได้ทำการวิเคราะห์ขอบเขตของอัตลักษณ์แต่ละรูปแบบในสองมิติ คือ มิติของรูปแบบ และมิติของการรับรู้ โดยอธิบายว่า อัตลักษณ์ทางสังคม (social identity) มักถูกนำไปใช้ในการอธิบายสิ่งที่มีอยู่ภายในจิตใจ (internal) และความนึกคิด (cognitive) โดยมีจุดเน้นอยู่ที่อัตลักษณ์ของกระบวนการ (processes) ในขณะที่อัตลักษณ์กลุ่ม (corporate identity) มักจะกล่าวถึงในบริบทของสัญลักษณ์ (symbolic) และสิ่งที่มีอยู่นอกจิตใจ (external) โดยมีจุดเน้นอยู่ที่อัตลักษณ์ของผลิตภัณฑ์ (Products) และอัตลักษณ์องค์การมักจะกล่าวถึงในบริบทที่อยู่ตรงกลางระหว่างอัตลักษณ์ทางสังคมและอัตลักษณ์กลุ่ม และมักจะพยายามระบุรูปแบบ (patterning) ของความหมายระหว่างลักษณะภายในและภายนอก¹⁴² โดยขอบเขตของอัตลักษณ์ทั้ง 3 ลักษณะแสดงดังแผนภาพที่ 4

¹⁴¹ สุมิตรา ศรีวิบูลย์ การออกแบบอัตลักษณ์: Corporate Identity พิมพ์ครั้งที่ 2. นนทบุรี: คอร์ฟิงก์ซัน, 2547.

¹⁴² Cornellissen J.P., Halslam S.A. and Balmer J.M.T. Social Identity, Organizational Identity and Corporate Identity: Towards an Integrated Understanding of Processes, Patterning and Products. *British Journal of Management* 18 (January 2007): S1-S16.



แผนภาพที่ 4 ขอบเขตของอัตลักษณ์ทางสังคม อัตลักษณ์องค์กร และอัตลักษณ์กลุ่ม ดัดแปลงจาก Cornellissen et al. (2007)

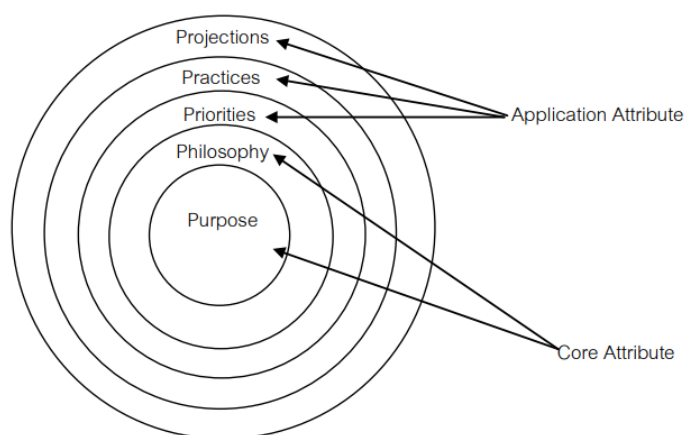
อลเวสสัน และ เอ็มป์สัน (Alvesson and Empson) ได้ทำการศึกษาอัตลักษณ์องค์กร และอธิบายว่ามุมมองในการมองอัตลักษณ์องค์กรนั้นสามารถมองได้ 4 มิติ คือ 1) เนื้อหาสาระของงาน 2) การบริหารและความรู้สึกเป็นสมาชิกขององค์กร 3) การปรับบุคลิกภาพส่วนบุคคล 4) ภาพลักษณ์ภายนอก¹⁴³

จากการศึกษาของ คอเนลลิสเซน และคณะ (Cornellissen et al.) และ ออลเวสสัน และ เอ็มป์สัน (Alvesson and Empson) จะสามารถพิจารณาเห็นจุดร่วมกันอยู่คือในองค์กรนั้นจะต้องมีเอกลักษณ์ภายในองค์กรที่เป็นแกนในการขับเคลื่อน ซึ่งมีความหมายใกล้เคียงกับความหมายของอัตลักษณ์องค์กร (Organizational Identity) และภาพลักษณ์ที่นำเสนอต่อบุคคลภายนอก ซึ่งมีความหมายใกล้เคียงกับอัตลักษณ์กลุ่ม (Corporate Identity)

มากอริส และ แฮนเซน (Margolis and Hansen) กล่าวว่า การศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับอัตลักษณ์องค์กรนั้น ส่วนใหญ่จะเป็นการศึกษาในทางทฤษฎีซึ่งในระยะหลังได้มีการศึกษาในเชิง

¹⁴³ Alvesson M. & Empson L. The Construction of Organization Identity comparative case studies of consulting firm [Online]. 2006. Available from: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0956522107000735> [2024, October 1]

ประจักษ์มากขึ้นโดยอิงอยู่บนพื้นฐานแนวคิดของ อัลเบิร์ต และเวทเทิน (Albert and Whetten) ที่ระบุว่าเกณฑ์ที่จำเป็นสำหรับอัตลักษณ์องค์กร 3 อย่าง คือ ลักษณะหลัก (Central character) จุดเด่น (Distinctiveness) และการคงอยู่ (Temporal Continuity) จากการศึกษาเพิ่มเติม โดยการเก็บข้อมูลโดยวิธีการสัมภาษณ์จากพนักงานบริษัทที่ทำงานเกี่ยวกับสายการบิน มากอริส และ แฮนเซ่น (Margolis and Hansen) ได้แบ่ง ลักษณะของอัตลักษณ์ออกเป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มลักษณะหลัก (Core attribute) ซึ่งอธิบายถึงจุดมุ่งหมายขององค์กรและกลุ่มลักษณะประยุกต์ (application attribute) ที่ไม่ได้อธิบายเกี่ยวกับจุดมุ่งหมายขององค์กรแสดงเป็นการกระทำที่ถึงจุดมุ่งหมายขององค์กร ในกลุ่มลักษณะหลักได้มีการแบ่งจำแนกออกเป็น 2 ประเภทย่อย คือ จุดมุ่งหมายเพิ่มผลและปรัชญาโดยองค์ประกอบย่อยทั้งสองสามารถอธิบายเกณฑ์ที่จำเป็นของอัตลักษณ์องค์กรตามแนวคิดของ อัลเบิร์ต และเวทเทิน (Albert and Whetten) ได้ และในกลุ่มลักษณะประยุกต์ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบย่อยคือสิทธิและหน้าที่หลักปฏิบัติและการนำเสนอภาพลักษณ์โดยกลุ่มอัตลักษณ์ในการทำงานไม่มีลักษณะตามเกณฑ์ อัลเบิร์ต และเวทเทิน (Albert and Whetten) ครบถ้วน



แผนภาพที่ 5 ลักษณะของอัตลักษณ์ (Margolis and Hansen, 2011)

มากอริส และ แฮนเซ่น (Margolis and Hansen) ได้อธิบายความหมายลักษณะของอัตลักษณ์ ไว้ดังนี้

1. ลักษณะหลัก ประกอบด้วยจุดมุ่งหมายและปรัชญา ซึ่งลักษณะหลักนี้เป็นแก่นขององค์กรที่ทำให้เกิดเอกลักษณ์และมีความสัมพันธ์อย่างลึกซึ้งกับการปฏิบัติตนของสมาชิกในองค์กร อัตลักษณ์องค์กรอาจมีความยืดหยุ่นและเปลี่ยนแปลงได้ แต่โดยพื้นฐานของลักษณะหลักนั้นจะไม่เปลี่ยนแปลงมากนัก การเปลี่ยนแปลงลักษณะหลักของอัตลักษณ์องค์กรในทั้ง 2 องค์ประกอบ ย่อมหมายถึงการเปลี่ยนแปลงเป็นองค์กรอื่น การเปลี่ยนแปลงอัตลักษณ์ขององค์กร สามารถระบุได้โดยความรู้สึกของสมาชิกขององค์กรที่มีต่อจุดมุ่งหมายและปรัชญาขององค์กร

1) จุดมุ่งหมาย หมายถึง เหตุผลความสำคัญที่ทำให้องค์กรมีตัวตนอยู่ ซึ่งมีความสำคัญในการเชื่อมโยงระหว่าง งานและตัวตนของสมาชิกแต่ละคน การประกาศจุดมุ่งหมาย (Purpose Statement) มักจะใช้ถ้อยคำที่กระชับแต่มีความหมายกว้าง ซึ่งมักจะระบุอยู่ในพันธกิจขององค์กร (Mission Statement) โดยแนวทางในการระบุพันธกิจขององค์กรนั้น อาจแตกต่างกันไป โดยอาจประกอบด้วยผลผลิตการให้บริการรวมถึงกลุ่มเป้าหมาย จุดมุ่งหมายขององค์กรเพียงอย่างเดียวไม่สามารถทำให้องค์กรมีความโดดเด่นได้ แต่องค์กรจะมีความโดดเด่นจากการผสมผสานระหว่างจุดมุ่งหมายและปรัชญาขององค์กร

2) ปรัชญา หมายถึง สาเหตุที่ทำให้สมาชิกในองค์การทำงานของตนเองในลักษณะที่โดดเด่นโดยระบุถึงกรอบในการทำงานของสมาชิกในองค์กร และทำให้องค์กรมีเอกลักษณ์ ปรัชญา และจุดมุ่งหมายมีความเกี่ยวข้องกับความคิดต่อองค์กร

2. ลักษณะประยุกต์ ประกอบด้วย สิทธิและหน้าที่ หลักปฏิบัติ และการนำเสนอภาพลักษณ์ ซึ่งมักจะมีการเปลี่ยนแปลงไปเพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยที่เข้ามากระทบ การเปลี่ยนแปลงลักษณะประยุกต์โดยที่ไม่มีการเปลี่ยนแปลงลักษณะหลักมากนัก ยังคงสามารถกล่าวได้ว่า องค์กรนั้นยังคงอัตลักษณ์เดิมเอาไว้อยู่

1) สิทธิและหน้าที่ หมายถึง แนวทางในการกระจายภาระหน้าที่ตามจุดมุ่งหมาย และปรัชญาขององค์กรสิทธิและหน้าที่มีความเกี่ยวข้องต่อการกำหนดหลักปฏิบัติและการนำเสนอภาพลักษณ์ขององค์กรเป็นอย่างมากเพราะเป็นตัวเชื่อมระหว่างองค์ประกอบข้างต้นกับองค์ประกอบหลักขององค์กร สิทธิและหน้าที่สามารถเปลี่ยนแปลงได้ เพื่อสร้างความมั่นคงให้กับองค์กร และส่งผลต่อหลักปฏิบัติและการนำเสนอภาพลักษณ์ขององค์กรในขณะเดียวกัน

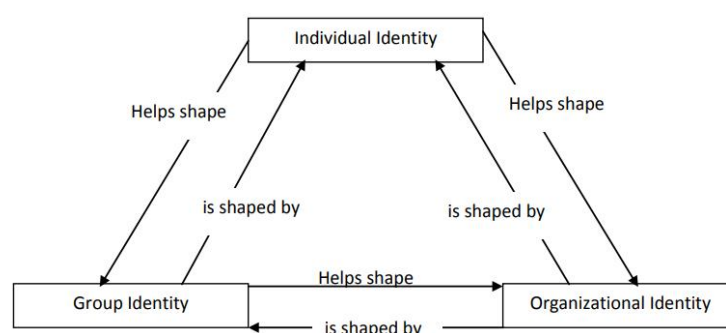
2) หลักปฏิบัติ หมายถึง ระบบภายใน กระบวนการ ผลิตผล กลุ่มเป้าหมาย รวมไปถึงแหล่งทุนขององค์กร หลักปฏิบัติสามารถเปลี่ยนแปลงได้ตามการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อม เพื่อให้องค์กรอยู่รอดได้หลักปฏิบัติขององค์กรมีความโดดเด่นแตกต่างจากองค์กรอื่นหรือไม่ก็ได้ ขึ้นอยู่กับองค์ประกอบหลักขององค์กรและปัจจัยภายนอกที่มากกระทบ

3) การนำเสนอภาพลักษณ์ คือ ภาพที่องค์กรปรากฏต่อสาธารณชน เช่น โลโก ชื่อ วิธีการให้บริการลักษณะของสถานที่ทำงาน การคัดเลือกบุคลากร การนำเสนอภาพลักษณ์ เพื่อให้สาธารณชนเชื่อในสิ่งที่องค์กรต้องการ ซึ่งอาจมีผลต่อความรู้สึกของสมาชิกในองค์กร ภาพลักษณ์ขององค์กรเป็นการนำเสนอองค์ประกอบหลักของอัตลักษณ์องค์กร และสามารถเปลี่ยนแปลงได้ตามความเหมาะสม

อัตลักษณ์องค์กร (Organizational Identity) เป็นรากฐานขององค์กรที่แฝงอยู่ในวัฒนธรรมองค์กร (Organizational Culture) ซึ่งเป็นรูปแบบหนึ่งของสัญลักษณ์ภายใต้ต้องการ (Organizational International Symbol) โดยวัฒนธรรมองค์กรนั้น จัดเป็นโครงสร้างของ

อัตลักษณ์กลุ่มอย่างหนึ่ง และถูกสื่อสารต่อสมาชิกขององค์การผ่านทางผู้นำระดับสูง จากนั้นจึงถูกตีความและแสดงออกผ่านทางสมาชิกขององค์การทุกระดับ โดยมีปัจจัยที่ส่งผลต่อการแสดงออกคือ รูปแบบวัฒนธรรมองค์การ ประสบการทำงานและอิทธิพลจากสังคมภายนอกองค์การ ดังนั้น อัตลักษณ์องค์การจึงถูกพัฒนามาจากความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในองค์การและอิทธิพลจากผู้บริหารระดับสูง นอกจากนั้นแล้วภาพลักษณ์ขององค์การยังมีอิทธิพลต่ออัตลักษณ์ขององค์การอย่างสูง¹⁴⁴

พูซา (Puusa) ได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างอัตลักษณ์บุคคล อัตลักษณ์กลุ่ม และอัตลักษณ์องค์กร โดยได้แสดงความสัมพันธ์ระหว่างอัตลักษณ์ทั้ง 3 ประเภท ดังนี้



แผนภาพที่ 6 ความสัมพันธ์ของอัตลักษณ์บุคคล อัตลักษณ์กลุ่ม และอัตลักษณ์องค์กร (Puusa, 2006)

จากแผนภาพแสดงให้เห็นว่าอัตลักษณ์องค์กรมีส่วนในการสร้างอัตลักษณ์บุคคลและอัตลักษณ์กลุ่มภายในองค์กรในขณะเดียวกันอัตลักษณ์บุคคลและอัตลักษณ์กลุ่มก็มีส่วนในการร่วมสร้างอัตลักษณ์องค์กรด้วยเช่นกัน¹⁴⁵

ไรอัล และ ฟอมบรูน (Riel & Fombrun) ได้กล่าวถึง การสื่อสารองค์กรของระบบการใช้ระบบอัตลักษณ์เชิงประจักษ์ (Visual Identity Systems) ว่าเป็นเครื่องมือของการสื่อสารองค์กรให้

¹⁴⁴ Margolis & Hansen. A model for organizational identity: Exploring the path to sustainability during change. Retrieved from <http://www.sheilamargolis.com/wpcontent/uploads/2010/02/AmodelforOrganizationalIdentity.pdf>. (2016).

¹⁴⁵ Puusa A. & Tolvanen U. Organizational Identity and Trust. Electronic Journal of Business Ethics and Organization Studies (June 2006): 29-33.

ผู้คนสามารถรับรู้ได้โดยตรงด้วยการมองเห็น เริ่มต้นตั้งแต่เมื่อนักออกแบบอุตสาหกรรมให้ความสำคัญแก่การแสดงออกให้เห็นถึงแก่น(Theme) ที่ชัดเจนสอดคล้องกันของสินค้าและบริการ โดยอาศัยการออกแบบและการนำเสนอเพื่อให้คนรับรู้และเข้าใจตรงกันผ่านทางชื่อ (Name) เครื่องหมายการค้า (Trademarked Graphics) ตราสัญลักษณ์ (Logo) เสียง (sound) และแม้กระทั่งกลิ่น (Smells) สามารถนำมาสร้างอัตลักษณ์ขององค์กร (Corporate Identity) สำหรับใช้เป็นแนวทางในการสื่อสารเพื่อเสริมสร้างภาพลักษณ์ขององค์กรให้เป็นหนึ่งเดียว โดยอาศัยการเผยแพร่ผ่านทางตราสัญลักษณ์ขององค์กร เครื่องแบบพนักงาน เพอร์นิเจอร์ เครื่องตกแต่ง การออกแบบทางสถาปัตยกรรมของอาคารสถานที่ เครื่องใช้สำนักงานและอื่นๆ ที่ผู้คนจะสามารถสัมผัสได้ด้วยการมองเห็นอาจจะกล่าวได้ว่าการสร้างอัตลักษณ์เป็นองค์ประกอบเพียงประการเดียวในการจัดการชื่อเสียง (Reputation Management) ที่องค์กรสามารถควบคุมความซับซ้อนของการจัดการได้จากปัจจัยต่างๆ ภายในองค์กร โดยมีปัจจัยที่ช่วยเอื้อต่อการสร้างอัตลักษณ์ขององค์กร ได้แก่ ชื่อและตราสัญลักษณ์ (Name and logo) การนำเสนอตนเองขององค์กร และวิสัยทัศน์ขององค์กร (Corporate Vision) ซึ่งถือว่ามีผลสำคัญเพราะ วิสัยทัศน์ได้มีการรวมเอาทั้งค่านิยมหลัก (Core Value) ปรัชญา (Philosophies) มาตรฐาน (Standard) และเป้าหมาย (Goal) ขององค์กรไว้ โดยวิสัยทัศน์องค์กรเปรียบเสมือนเป็นแรงบันดาลใจขององค์กร และพนักงานตลอดจนกลุ่ม เกี่ยวข้องอื่นๆ จะต้องรับรู้และเข้าใจ¹⁴⁶

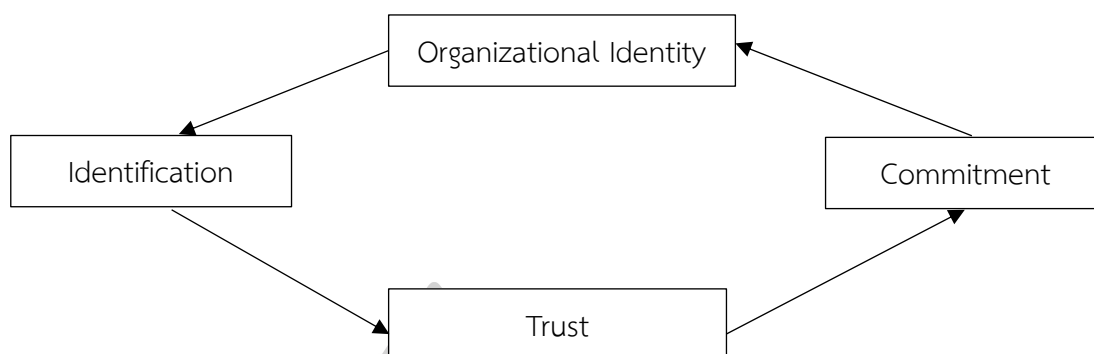
เกรย์ แอนด์ บาล์มเมอร์ (Gray & Balmer) กล่าวว่า องค์กรจำเป็นต้องมีการกำหนดอัตลักษณ์องค์กร (Corporate identity) ให้มีความโดดเด่นชัดเจนและเป็นหนึ่งเดียวกัน เพื่อที่จะทำการสื่อสารในเรื่องนั้นๆ ไปยังกลุ่มเป้าหมายได้อย่างชัดเจน โดยจะถูกรับและประมวลโดยผู้พัฒนาองค์กร ซึ่งจะเป็นผู้ที่พัฒนาอัตลักษณ์องค์กรจนนำไปสู่ภาพลักษณ์ขององค์กร (Corporate image) ซึ่งอัตลักษณ์องค์กรนี้จะช่วยให้กลุ่มเป้าหมายรู้จักและจดจำองค์กรได้ อัตลักษณ์องค์กรจึงเป็นสิ่งสะท้อนความเป็นจริงและความเป็นอัตลักษณ์เฉพาะตัวขององค์กรที่มีความเกี่ยวข้องเชื่อมโยงกับภาพลักษณ์องค์กรรวมถึงชื่อเสียงองค์กรผ่านทาง การ สื่อสารองค์กร¹⁴⁷

พูซา และ โทลวานเนน (Puusa & Tolvanen) ได้นำเสนอความสัมพันธ์ระหว่างอัตลักษณ์องค์กร (Organizational Identity) และความผูกพัน (commitment) และความเชื่อมั่นขององค์กร (trust) กล่าวคือ อัตลักษณ์องค์กรจะส่งผลต่ออัตลักษณ์ส่วนบุคคลของสมาชิกในองค์กร เมื่ออัตลักษณ์

¹⁴⁶ Cees B.M. and van Riel. (1987). Corporate Identity: the concept, its measurement and management. UK: European Journal of Marketing.

¹⁴⁷ Gray, E. R., & Balmer, J. M. T. (1998). **Managing image and corporate reputation.** Long Range Planning, 31(5), 695-702.

มีความสอดคล้องกับสมาชิกในองค์กรจะส่งผลให้เกิดความเชื่อมั่นในองค์กรในระดับสูงย่อมส่งผลให้
องค์กรประสบความสำเร็จในเป้าหมายตามอัตลักษณ์ขององค์กรนั้นๆ¹⁴⁸ ดังแสดงในภาพที่ 7



แผนภาพที่ 7 ความสัมพันธ์ระหว่างอัตลักษณ์องค์กรและความเชื่อมั่นต่อองค์กร Puusa & Tolvanen, 2006

โซเมเคอร์ แอนด์ โจนเคอร์ (Schoemaker & Jonker) ได้ทำการศึกษาจากเอกสารเกี่ยวกับ
แนวทางการบริหารเพื่อพัฒนาอัตลักษณ์องค์กร โดยมุ่งเน้นในด้านการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล
พบว่าปัจจัยส่งเสริมให้อัตลักษณ์ประสบความสำเร็จในองค์กร คือ ความสามารถของแต่ละบุคคลใน
องค์กร ที่ทำงานร่วมกันและสร้างความโดดเด่นให้กับองค์กร นอกจากนั้นแล้วการสร้างเครือข่ายก็ยังมี
บทบาทต่อการมีส่วนร่วมต่อชุมชน ซึ่งการมีบทบาทต่อชุมชนนั้น อัตลักษณ์จะมีบทบาทต่อการสื่อสาร
ในชุมชนเป็นอย่างมาก ซึ่งอัตลักษณ์ที่ชัดเจนนั้นจะทำให้เกิดความสนใจจากชุมชนต่อองค์กร ซึ่งโซเม
เคอร์ แอนด์ โจนเคอร์ ได้นำเสนอโมเดล¹⁴⁹ ดังภาพที่ 8

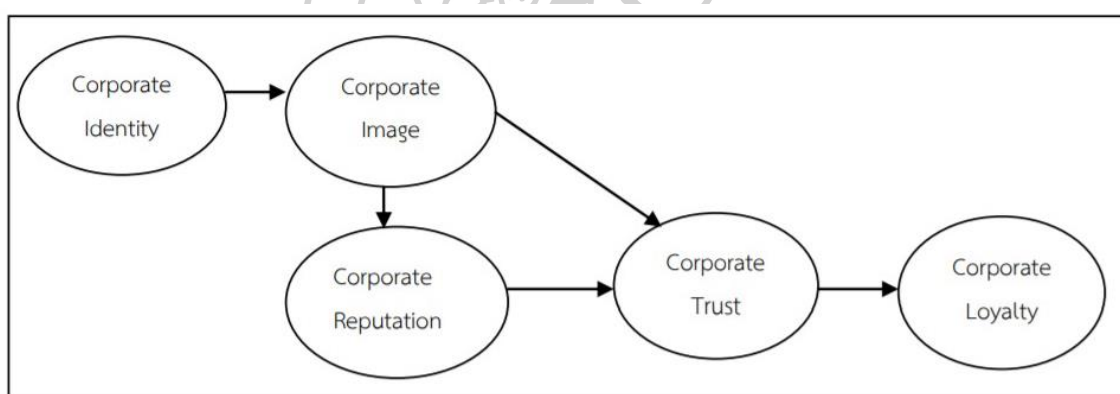
¹⁴⁸ Puusa A. & Tolvanen U. Organizational Identity and Trust. Electronic Journal of Business Ethics and Organization Studies (June 2006): 29-33.

¹⁴⁹ Schoemaker M. & Jonker J. Managing intangible assets An essay on organizing contemporary organisations based upon identity, competencies and network. Journal of Management Development 24 (July 2005): 506-518.



แผนภาพที่ 8 ผลของอัตลักษณ์ที่มีต่อความสนใจจากบุคคลทั่วไป Schoemaker & Jonker, 2005

เหงียน เลอแคลร์ แอนด์ เลอบลังค์ (Nguyen Leclerc & Leblanc) นำเสนอแนวคิดของการแสดงความเป็นอัตลักษณ์ทางสังคมที่นำไปใช้กับองค์กร ที่แสดงรูปแบบหลัก คือ อัตลักษณ์องค์กร ภาพลักษณ์องค์กร ชื่อเสียงขององค์กรจนเกิดความไว้วางใจ และความจงรักภักดี โดยการศึกษาครั้งนี้จะขึ้นอยู่กับโครงสร้างความสัมพันธ์ของรูปแบบหลัก ดังภาพที่ 9



แผนภาพที่ 9 กรอบแนวคิดในการอธิบายความสัมพันธ์ระหว่างอัตลักษณ์ ภาพลักษณ์ ชื่อเสียง ความไว้วางใจของลูกค้า และความจงรักภักดี (Nguyen, Leclerc, & Leblanc, 2013)

จากกรอบแนวคิดเป็นการแสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ของอัตลักษณ์องค์กรผ่านกระบวนการรับรู้ภาพลักษณ์ซึ่งจะส่งผลต่อความไว้วางใจ และเกิดความจงรักภักดีกับองค์กรนั้นๆ รวมถึงอัตลักษณ์องค์กรผ่านกระบวนการรับรู้ภาพลักษณ์องค์กรก็ยังคงส่งผลต่อชื่อเสียง ความไว้วางใจและเกิดความจงรักภักดีขององค์กรด้วย โดยมองว่า ในปัจจุบันแนวคิดของอัตลักษณ์ทางสังคมยังได้รับการปรับให้เข้ากับบริบทขององค์กร และการนำมาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับสถานะปัจจุบัน ในความเป็นจริงบุคคลสามารถสร้างอัตลักษณ์ขึ้นได้อย่างยั่งยืน และมีลักษณะที่โดดเด่น เช่น สภาภาษา กำหนดตัวเองเป็นองค์กรที่อุทิศตนเพื่อสังคม เป็นต้น ครั้งนี้ เหงียน เลอแคลร์ แอนด์ เลอบลังค์ (Nguyen

Leclerc & Leblanc) ได้ศึกษาในส่วนของสถาบันการให้บริการทางการเงิน คือสถาบันการเงินของเครดิตยูเนียน ซึ่งเป็นการกำหนดตัวตนส่วนใหญ่เป็นองค์กรที่สนับสนุนช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และความร่วมมือในการที่จะตอบสนองความต้องการทางการเงินในกลุ่มสมาชิกที่ได้รับการยอมรับในสิทธิของตนเองในภาคการเงิน แม้ว่าว่าองค์กรจะมีความสัมพันธ์หลายๆ องค์กรประกอบอาจพิจารณา รูปแบบต่างๆ ของอัตลักษณ์ทางสังคมในฐานะที่เป็นตัวแทนทางสังคมขององค์กร ในทางด้านการตลาดการใช้แนวคิดของอัตลักษณ์ทางสังคมที่มีการเกิดขึ้นจริงหลายรูปแบบ โดยเฉพาะอย่างยิ่งอัตลักษณ์ ตราสินค้า ภาพลักษณ์ขององค์กร และชื่อเสียงขององค์กร เหล่านี้เป็นความคิดที่นำไปใช้กับองค์กรทั้งสิ้น ดังนั้นจึงให้ความสำคัญกับสามรูปแบบที่สำคัญของอัตลักษณ์ทางสังคมขององค์กร คือ อัตลักษณ์องค์กร ภาพลักษณ์และชื่อเสียงขององค์กรซึ่งองค์กรประกอบเหล่านี้ส่งผลต่อความจงรักภักดี¹⁵⁰

นอกจากนั้น เหงียน และเลอแคลร์ (Nguyen & Leblanc) ได้ศึกษาผลของการสำรวจความพึงพอใจของลูกค้าที่มีคุณภาพการให้บริการและความคุ้มค่าในการรับรู้ของภาพลักษณ์ และความภักดีของลูกค้าที่มีต่อลูกค้าในอุตสาหกรรมการให้บริการธนาคาร แสดงให้เห็นว่าลูกค้าที่ได้รับคุณภาพการให้บริการระดับที่สูงขึ้นจะมองภาพลักษณ์ที่ดีของธนาคาร มีภาพลักษณ์ที่แข็งแกร่ง และได้รับมูลค่าที่เพิ่มสูงขึ้น ความพึงพอใจของลูกค้า และการรับรู้ภาพลักษณ์ส่งผลต่อความจงรักภักดีที่เพิ่มขึ้น¹⁵¹ ต่อมา เหงียน และเลอแคลร์ (Nguyen & Leclerc) ได้ศึกษาเรื่องภาพลักษณ์องค์กร และความมีชื่อเสียงองค์กรที่ช่วยในการรักษาลูกค้าให้อยู่กับองค์กรนั้นๆ ซึ่งในสภาพแวดล้อมการแข่งขันในปัจจุบันชื่อเสียงขององค์กรและภาพลักษณ์เป็นที่ยอมรับว่ามีศักยภาพที่จะส่งผลกระทบต่อความภักดีของลูกค้าที่มีต่อองค์กร ซึ่งพบว่าระดับของความจงรักภักดีของลูกค้ามีแนวโน้มที่จะสูงขึ้นเมื่อการรับรู้ของทั้งชื่อเสียงขององค์กรและภาพลักษณ์องค์กรเป็นอย่างดี¹⁵² นอกจากนี้ยังพบว่ามีผู้ที่นำการวิจัยของ เหงียน เลอแคลร์ แอนด์ เลอบลังก์ (Nguyen Leclerc & Leblanc) มาเป็นข้อมูลอ้างอิงใน

¹⁵⁰ Nguyen, N., Leclerc, A.& Leblanc, G.. The Mediating Role of Customer Trust on Customer Loyalty. **Journal of Service Science and Management**, 6(1), 2013, 96-109.

¹⁵¹ Nguyen, N.& Leblanc, G. (1998) "The mediating role of corporate image on customers' retention decisions: an investigation in financial services ", **International Journal of Bank Marketing**, 16 (2), 52 - 65.

¹⁵² Nguyen, N.& Leblanc, G. Corporate image and corporate reputation in customers' retention decisions in services. **Journal of Retailing and Consumer Services**, 8 (1), 2011,227-236.

การศึกษาวิจัยที่เกี่ยวข้องอีกหลายท่าน อาทิ ตู ลิว และ ชาง (Tu, Liu & Chang) ได้ศึกษาประเด็นเกี่ยวกับค่านิยมสัญญาของลูกค้าเป็นตัวแปรความสัมพันธ์ระหว่างภาพลักษณ์ขององค์กร และความจงรักภักดีของลูกค้า¹⁵³ รวมถึง ซีซีเลีย (Cecilia, M.) มีการศึกษาการสำรวจผลกระทบของตราสินค้า ชื่อเสียงขององค์กรและคุณภาพของสินค้าที่ส่งผลต่อความจงรักภักดีของลูกค้าต่อหนังสือพิมพ์แห่งชาติในเมืองสุราบายา¹⁵⁴

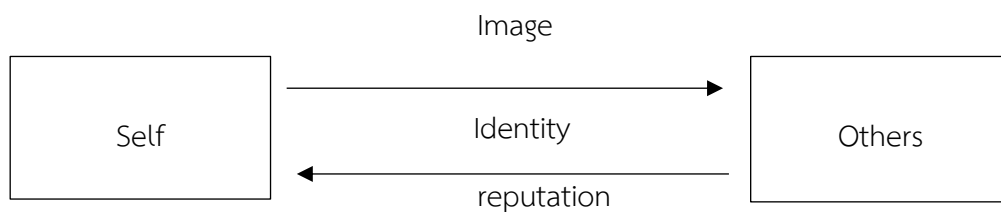
ความสำคัญของอัตลักษณ์องค์กร

อัตลักษณ์ขององค์กรมีความสำคัญอย่างยิ่งสำหรับองค์กรธุรกิจในปัจจุบันยังเป็นกลยุทธ์ที่สำคัญในการสะท้อนให้ลูกค้าได้รับรู้แบรนด์ขององค์กร และผลิตภัณฑ์ขององค์กรนั้นซึ่งสะท้อนจากพฤติกรรม และอารมณ์แสดงออกมาในองค์กรเกิดการรับรู้ จึงเป็นแนวคิดที่สำคัญในการจัดการองค์กรเป็นอัตลักษณ์ของแบรนด์ไม่เพียงแต่กำหนดวัตถุประสงค์ และความหมายของแบรนด์เท่านั้น แต่ยังแสดงให้เห็นความสำคัญของแบรนด์ในหลายแง่มุมอัตลักษณ์ของแบรนด์ที่ได้รับการปรับปรุง และพัฒนาจากกลุ่มลูกค้าที่สะท้อนกลับมาอัตลักษณ์ของแบรนด์ที่แข็งแกร่งมีประโยชน์หลายประการ ได้แก่ เป็นสิ่งจำเป็นที่จะได้รับประโยชน์อย่างยั่งยืน และความแตกต่างอย่างมีประสิทธิภาพ ยังเป็นตัวแทนพื้นฐานสำหรับภาพลักษณ์ และชื่อเสียง ที่อาจส่งผลต่อการรับรู้ในทัศนคติ และพฤติกรรมในเชิงบวก นอกจากนี้อัตลักษณ์ขององค์กรสามารถมีอิทธิพลต่อความน่าสนใจขององค์กรที่สามารถช่วยให้เกิดแรงจูงใจของพนักงานด้วย¹⁵⁴

อัตลักษณ์องค์กรมีความเชื่อมโยงกับความผูกพันต่อองค์กรเป็นอย่างมาก มีการศึกษาอย่างแพร่หลายเกี่ยวกับสาเหตุที่อัตลักษณ์องค์กรส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งเวทเทน และ แมคคีย์ (Whetten & Mackey) กล่าวว่า อัตลักษณ์องค์กรนั้นสร้างความยั่งยืนและโดดเด่นให้กับองค์กรซึ่งมีความสอดคล้องกับภาพลักษณ์และความผูกพันต่อองค์กรโดยตรง แสดงดังภาพที่ 10

¹⁵³ Cecilia, M. Exploring the Impact of Brand Equity, Corporate Reputation, and Product Quality on Customer Loyalty toward a National Newspaper in Surabaya. iBuss Management, 2(2). 2014, 40-49.

¹⁵⁴ พนม วิจัยรุ่งโรจน์. การวิเคราะห์สื่ออัตลักษณ์ และผลต่อภาพลักษณ์องค์กร. ปริญาวิทยาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาเทคโนโลยีทางภาพ, คณะวิทยาศาสตร์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. 2551.



แผนภาพที่ 10 ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและบุคคลทั่วไป (Ludvik และ Egerovi, 2001)

จากแผนภาพที่ 5 เวทเทน และ แมคคีย์ (Whetten & Mackey) อธิบายว่า อัตลักษณ์องค์กรนั้นเป็นส่วนหนึ่งของอัตลักษณ์ส่วนบุคคล ซึ่งจะถูกรับสร้างเป็นภาพลักษณ์ (Image) และได้รับการรับรู้จากบุคคลอื่นจากนั้นจึงสะท้อนกลับมาเป็นชื่อเสียง (Reputation) ของบุคคลนั้นๆ และชื่อเสียงจะกลายเป็นส่วนหนึ่งของ อัตลักษณ์ต่อไป ดำเนินไปเรื่อย ๆ เป็นวงจร ดังนั้นอัตลักษณ์จึงเป็นผลให้เกิดชื่อเสียงและชื่อเสียงส่งผลทำให้เกิดการยอมรับในอัตลักษณ์โดยสมาชิกขององค์กร¹⁵⁵

สรุปได้ว่า แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับอัตลักษณ์องค์กร (Organizational Identity) มีความหลากหลาย แต่ละแนวคิด มีลักษณะเด่นและลักษณะด้อยในตัวเอง ซึ่งอัตลักษณ์องค์กรจะส่งผลต่อภาพลักษณ์ ชื่อเสียงขององค์กรต่อไป โดยองค์กรนำเสนอตนเองต่อสังคม ภาพลักษณ์และชื่อเสียงขององค์กรนั้นจะเป็นการตอบสนองของสังคมที่มีต่อองค์กรซึ่งอาจจะเป็นเชิงบวกหรือเชิงลบก็ได้ ทั้งนี้ผู้วิจัยได้เลือกแนวคิดทฤษฎีของเหงียน เลอแคลร์ แอนด์ เลอบลังค์ (Nguyen Leclerc & Leblanc) มาเป็นแนวทางในการศึกษาความเป็นองค์กรนวัตกรรมของโรงเรียนในเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี ในครั้งนี้

¹⁵⁵ David A. Whetten & Alison Mackey. A Social Actor Conception of Organizational Identity and Its Implications for the Study of Organizational Reputation. Accessed August 24, 2023. Available from : https://www.researchgate.net/publication/249705323_A_Social_Actor_Conception_of_Organizational_Identity_and_Its_Implications_for_the_Study_of_Organizational_Reputation

แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับองค์กรนวัตกรรม (Innovative Organization)

แนวคิดและความหมายของนวัตกรรม

นวัตกรรม เป็นการทำสิ่งต่างๆ ด้วยวิธีใหม่ๆ และยังอาจหมายถึงการเปลี่ยนแปลงทางความคิด การผลิต กระบวนการ หรือองค์การ ไม่ว่าจะการเปลี่ยนนั้นจะเกิดขึ้นจากการปฏิบัติ การเปลี่ยนอย่างถอนรากถอนโคน หรือการพัฒนาต่อยอด ทั้งนี้มักมีการแยกแยะความแตกต่างอย่างชัดเจน ระหว่างการประดิษฐ์คิดค้น ความคิดริเริ่ม และนวัตกรรม อันหมายถึงความคิดริเริ่มที่นำมาประยุกต์ใช้อย่างสัมฤทธิ์ผล¹⁵⁶ และในหลายสาขา เชื่อกันว่าการที่สิ่งใดสิ่งหนึ่งจะเป็นนวัตกรรมได้นั้น จะต้องมีความแปลกใหม่อย่างเห็นได้ชัด และ ไม่เป็นแค่เพียงการเปลี่ยนแปลงครั้งสำคัญ เป็นต้นว่า ในด้านศิลปะ เศรษฐศาสตร์ เศรษฐกิจ และนโยบายของรัฐ ในเชิงเศรษฐศาสตร์นั้น การเปลี่ยนแปลงนั้นจะต้องเพิ่มมูลค่า มูลค่าของลูกค้า หรือมูลค่าของผู้ผลิตเป้าหมายของนวัตกรรมคือการเปลี่ยนแปลงในเชิงบวก เพื่อให้สิ่งต่างๆ เกิดเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้น นวัตกรรมก่อให้เกิดได้ผลผลิตเพิ่มขึ้น และเป็นที่มาสำคัญของความมั่งคั่งทางเศรษฐกิจ¹⁵⁷

พสุ เดชะรินทร์ ได้อธิบายว่า นวัตกรรมคือการเปลี่ยนแปลงใหม่ ๆ เป็นสิ่งที่จำเป็นสำหรับทุกองค์กรที่ต้องการเป็นผู้นำนวัตกรรมไม่ใช่เฉพาะสินค้าหรือสินค้าเทคโนโลยีขั้นสูงเท่านั้น แต่แฝงอยู่ในทุกกระบวนการจัดการ ซึ่งขณะนี้พบว่าบางองค์กรให้ความสำคัญและติดตามลูกค้ามากเกินไป จนทำให้ละเลยในเรื่องของนวัตกรรม (Disruptive innovation)¹⁵⁸

บุญเกื้อ ควรหาเวช ได้กล่าวว่า นวัตกรรมหมายถึงสิ่งที่ได้นำความเปลี่ยนแปลงใหม่เข้ามาใช้ได้ผลสำเร็จและแผ่กว้างออกไปจนกลายเป็นการปฏิบัติอย่างธรรมดาสามัญ¹⁵⁹

เสนห์ จุ้ยโต กล่าวว่า นวัตกรรมหมายถึงความคิดริเริ่มวิธีใหม่การประดิษฐ์สิ่งใหม่ซึ่งรวมแล้วเป็นเรื่องใหม่ของความแปลกใหม่และนวัตกรรมยังหมายถึงความคิดภายในทัศนคติที่แพร่กระจายหรือวิธีคิดที่มุ่งเน้นจากปัจจุบันสู่อนาคต¹⁶⁰

¹⁵⁶ McKeown, M. (2008). *The Truth About Innovation*. London, UK: Prentice Hall. 2008, P. 56.

¹⁵⁷ วัฒนชัย ศิริญาณ “รูปแบบที่ส่งเสริมให้เกิดองค์การนวัตกรรมของมหาวิทยาลัยราชภัฏในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ”, (วิทยานิพนธ์หลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม), 2560.

¹⁵⁸ พสุ เดชะรินทร์. *ยอดผู้นำยุคใหม่*. กรุงเทพฯ: นานักวิชาการพิมพ์. 2552.

¹⁵⁹ บุญเกื้อ ควรหาเวช. *นวัตกรรมการศึกษา*. กรุงเทพฯ: พจก.เอส อาร์ พรินต์. 2543.

¹⁶⁰ เสนห์ จุ้ยโต. *การบริหารนวัตกรรมแนวใหม่*. นนทบุรี: สำนักวิชาการ. 2546.

พยัต วุฒิรงค์ ได้นิยาม นวัตกรรมว่า คือ สิ่งใหม่ที่ไม่เคยมีมาก่อนในประเทศหรือในโลกและต้องสามารถนำมาใช้ได้จริงเพื่อสร้างให้เกิดประโยชน์ในเชิงเศรษฐกิจและสังคม¹⁶¹

สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ ให้ความหมายไว้ว่า นวัตกรรมคือการผลการเรียนรู้การจัดการความรู้และการใช้ประโยชน์จากความคิดใหม่เพื่อให้เกิดผลดีทางเศรษฐกิจและสังคมรวมถึงการสร้างผลิตภัณฑ์การบริการกระบวนการผลิตใหม่การปรับปรุงเทคโนโลยีการแพร่กระจายเทคโนโลยีและการใช้เทคโนโลยีให้เป็นประโยชน์และเกิดผลพวงทางเศรษฐกิจและสังคมนอกจากความหมายของนวัตกรรมเชิงกว้างแล้วสำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติยังได้ให้ความหมายของนวัตกรรมในเชิงเศรษฐศาสตร์ไว้ว่า นวัตกรรมคือการนำแนวความคิดใหม่หรือการใช้ประโยชน์จากสิ่งที่มีอยู่แล้วมาใช้ในรูปแบบใหม่หรือสร้างเป็นสิ่งที่ เกิดจากการใช้ความรู้และความคิดสร้างสรรค์เพื่อทำให้เกิดประโยชน์ทางเศรษฐกิจและสังคม¹⁶²

แวกกิง (Vrakking) ที่ให้ความหมายของ คำว่า นวัตกรรมไว้ว่า นวัตกรรมเป็นการสร้างสิ่งใหม่ๆ ที่มีการออกแบบ วางแผนและถูกสร้างขึ้น เพื่อเป็นจุดแข็งและความสามารถในการแข่งขันขององค์กรในระยะยาว¹⁶³

กิบบอนส์ (Gibbons) ได้กล่าวไว้ว่า “นวัตกรรม” ในระดับขององค์กรหรือบริษัทนั้น หมายถึง การนำแนวคิดใหม่เข้ามาสู่บริษัท ไม่ว่าจะเป็นทางด้านตัวผลิตภัณฑ์กระบวนการผลิตรูปแบบบริการ รวมถึงรูปแบบการบริหารจัดการ การดำเนินงาน ระบบและกิจกรรมทางการตลาดของบริษัท¹⁶⁴

โรเจอร์ (Rogers) ให้ความหมายของคำว่า นวัตกรรม (Innovation) ไว้ว่า นวัตกรรม คือ ความคิด การกระทำ หรือวัตถุใหม่ๆซึ่งถูกรับรู้ว่าเป็นสิ่งใหม่ๆ ด้วยตัวบุคคลแต่ละคนหรือหน่วยอื่นๆของการยอมรับในสังคม (Innovation is a New Idea, practice or object, that is perceived as

¹⁶¹ พยัต วุฒิรงค์. (2558). 5 สุดยอดองค์การแห่งนวัตกรรมของไทย: ความแตกต่างภายใต้ความคล้ายคลึงในการบริหารทรัพยากรมนุษย์. เข้าถึงได้จาก http://journal.nida.ac.th/journal/attachments/35_58%20Payat.pdf

¹⁶² สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ. การจัดการนวัตกรรมสำหรับนักบริหาร. กรุงเทพฯ: กระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี. 2547.

¹⁶³ Vrakking, W. J. *The Innovative Organization. Long Range Planning*. 23 (2): 94-102. Retrieved December 23, 2008 from Elsevier Science. 1990.

¹⁶⁴ Gibbons, A. *Innovation and the Developing System of Knowledge Production*, University of Sussex. 1997.

new by the individual or other unit of adoption) การพิจารณาว่า สิ่งหนึ่งสิ่งใดเป็นนวัตกรรม นั้น และยังระบุไว้อีกว่า ยังขึ้นอยู่กับ การรับรู้ของแต่ละบุคคลหรือกลุ่มบุคคลว่าเป็นสิ่งใหม่สำหรับเขา ดังนั้นนวัตกรรมของสังคมใดสังคมหนึ่ง อาจไม่ใช่ นวัตกรรมของสังคมอื่นๆ ก็ได้ขึ้นอยู่กับ การรับรู้ของ กลุ่มบุคคลนั้นว่าเป็นสิ่งใหม่สำหรับเขาหรือไม่ อีกประการหนึ่ง ความใหม่ (Newness) อาจขึ้นอยู่กับ ระยะเวลาด้วย สิ่งใหม่ๆ ตามความหมายของนวัตกรรมไม่จำเป็นจะต้องใหม่จริงๆ แต่อาจจะหมายถึง สิ่งใดสิ่งหนึ่งที่เป็นความคิดหรือการปฏิบัติที่เคยทำกันมาแล้วแต่ได้หยุดกันไประยะเวลาหนึ่ง ต่อมาได้ มีการรื้อฟื้นขึ้นมาทำใหม่ เนื่องจากเห็นว่าสามารถช่วยแก้ปัญหาในสภาพการณ์ใหม่นั้นได้ก็นับว่าสิ่ง นั้นเป็นสิ่งใหม่ได้ ดังนั้นความใหม่ของนวัตกรรม อาจหมายถึง สิ่งใหม่ๆ ใน 3 ลักษณะ ดังต่อไปนี้

1. สิ่งใหม่ที่ยังไม่เคยมีผู้ใดเคยทำมาก่อนเลย
2. สิ่งใหม่ที่อยู่ในอดีตเคยทำมาแล้วลืมนึกไป แต่ได้มีการรื้อฟื้นขึ้นมาใหม่เพราะมีความเหมาะสม
3. สิ่งใหม่ที่มีการพัฒนามาจากของเก่าที่มีอยู่เดิม¹⁶⁵

บิจเกอร์ ฮัซส์ และ พินช์ (Bijker, Hughes and Pinch) ได้ให้ความหมายที่เกี่ยวข้องกับการ ทดลองไว้ว่า เป็นการนำ วิธีการใหม่ๆ มาปฏิบัติหลังจากได้ผ่านการทดลองหรือได้รับการพัฒนามา เป็นขั้นๆ เริ่มตั้งแต่ การประดิษฐ์การพัฒนาซึ่งอาจจะเป็นไปในรูปของโครงการนำร่อง (Pilot Project) แล้วจึงนำไปปฏิบัติจริง¹⁶⁶

มอร์ตัน (Morton) กล่าวว่า นวัตกรรม หมายถึง การปรับปรุงสิ่งเก่าและพัฒนาศักยภาพของ บุคลากร ตลอดจนหน่วยงานหรือองค์การ นวัตกรรมไม่ใช่การจัดหรือลบล้างสิ่งเก่าให้หมดไป แต่เป็น การปรับปรุง เสริมแต่งและพัฒนา¹⁶⁷

เซเฟิร์ด (Shepherd) กล่าวว่า นวัตกรรม เป็นเสมือนอุปทานที่ออกมาจากความคิด สร้างสรรค์และความฉลาดของผู้ประกอบการในการสร้างทางเลือกใหม่ๆ ที่มีความหลากหลายและ ก้าวหน้าขึ้นให้กับผู้บริโภคและเป็นกิจกรรมที่ถูกคาดหวังว่าจะสามารถทำให้เกิดส่วนเกินของผู้บริโภค

¹⁶⁵ Rogers, E. M. **Diffusion of innovation (4th ed.)**. New York: Free Press. 1995.

¹⁶⁶ Bijker, Wiebe; Hughes, Thomas P. and Pinch, Trevor. **The Social Construction of Technological Systems: New Directions in the Sociology and History of Technology**. Massachusetts: The MIT Press. 1987. p17.

¹⁶⁷ Morton, Jack A. **Organizing for Innovation: A System Approach to Technical Management**. New York: McGraw-Hill. 1971.

สูงสุด นวัตกรรมจึงรวมถึงนัยของความผันแปรให้เกิดความทันสมัยมากกว่าจะเป็นเพียงในลักษณะของการสร้างขึ้นมาแล้วหยุดนิ่ง¹⁶⁸

จากความหมายของนวัตกรรมดังที่กล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า นวัตกรรม หมายถึง การนำความรู้และความคิดมาสร้างสรรค์มาใช้ในการสร้างหรือปรับปรุงผลิตภัณฑ์ บริการ กระบวนการจัดการและสิ่งอื่นๆ ซึ่งจะทำให้เกิดสิ่งใหม่เพื่อนำมาใช้ในการปรับปรุงหรือพัฒนางานที่มีคุณภาพ ประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลที่สูงขึ้นกว่าเดิม ซึ่งอาจเป็นผลิตภัณฑ์ใหม่ กระบวนการทำงานแบบใหม่หรือการบริการรูปแบบใหม่ที่ก่อให้เกิดประโยชน์ส่งผลที่ดีต่อชีวิตและสังคมขององค์การสู่ความยั่งยืนได้

ความหมายขององค์การนวัตกรรม

ความหมายขององค์การแห่งนวัตกรรม มีนักวิชาการผู้เชี่ยวชาญและองค์การต่าง ๆ ให้คำจำกัดความเกี่ยวกับ (Innovative Organization) ไว้ดังนี้

โฮลเดอร์ แอนด์ แมทเทอร์ (Holder and Matter) ได้กล่าวว่า องค์การนวัตกรรม คือ องค์การที่มีประสิทธิภาพในการสร้างนวัตกรรมอย่างต่อเนื่องซึ่งนวัตกรรมนั้นไม่ได้จำกัดแต่นวัตกรรม ผลิตภัณฑ์และบริการแต่รวมไปถึงการดำเนินการอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาองค์การด้วย¹⁶⁹

แมกเกรเกอร์ (McGregor) ได้กล่าวเอาไว้ว่าองค์การนวัตกรรม (Innovative Company) คือ ความสามารถในการสร้างสรรค์นวัตกรรมในด้านต่าง ๆ ออกสู่ตลาดซึ่งจะส่งผลให้องค์การประสบความสำเร็จทางธุรกิจ¹⁷⁰

โรเบิร์ต (Robert) กล่าวว่า คือ องค์การที่พยายามมองหาหนทางนำเอาทรัพย์สินและทรัพยากรทั้งหลายที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์และผลิตผลต่อองค์การในปริมาณน้อยมาปรับปรุงใช้เพื่อให้ได้ผลตอบแทนและผลผลิตที่เพิ่มมากขึ้น¹⁷¹

แวลกกิง (Vrakking) กล่าวว่า องค์การนวัตกรรม คือ องค์การที่มีศักยภาพในการบริหารจัดการนวัตกรรม (Innovation Management) สามารถสร้างนวัตกรรม เพื่อนำเสนอสิ่งที่มีคุณค่าต่อ

¹⁶⁸ Shepherd, William G.. **The Economics of Industrial Organization**. New Jersey: Prentice-Hall. 1997, 115-116.

¹⁶⁹ Holder, B. J. and Matter, G. (2008). The Innovative Organization. Retrieved from <http://www.geocities.com/CollegePark/Library/1048/innova.html>.

¹⁷⁰ McGregor, J. (2008). The World's Most Innovative Companies. Retrieved from http://www.businessweek.com/magazine/content/08_17/64081061866744.html.

¹⁷¹ Robert, M. Product Innovation Strategy Pure and Simple: How Winning Companies Outpace Their Competitors. New York: McGraw-Hill. (1995).

ลูกค้าและตอบสนองความต้องการของตลาดได้อย่างรวดเร็ว ซึ่งจะเป็นการสร้างความสามารถในการแข่งขันและการเติบโตทางธุรกิจในระยะยาวให้กับองค์กร¹⁷²

ซุนจี แอนด์ พาสิค (Sunje and Pasic) กล่าวว่า องค์การแห่งนวัตกรรมเป็นรูปแบบใหม่ขององค์การตามแนวคิดของ Henry Mintzberg ซึ่งเกิดขึ้นครั้งแรกยุคหลังการปฏิวัติอุตสาหกรรมและได้รับความสนใจเป็นอย่างมากในสังคม เนื่องจากมีความเหมาะสมกับสิ่งแวดล้อมภายนอกองค์การที่มีความซับซ้อนและมีพลวัตรูปแบบขององค์กรนี้จะสร้างความแตกต่างเป็นผลมาจากการมีนวัตกรรมในระดับสูงซึ่งจะทำให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขันและทำให้องค์การสามารถดำรงอยู่ได้¹⁷³

เอควอลล์ (Ekvall) กล่าวว่า องค์การแห่งนวัตกรรมเป็นองค์การที่มีความสามารถในการปรับตัวเพื่อความอยู่รอดในสิ่งแวดล้อมทางธุรกิจที่มีการเปลี่ยนแปลงโดยใช้การพัฒนาผลิตภัณฑ์บริการกระบวนการระบบโครงสร้างและนโยบายต่างๆ¹⁷⁴

ทิดด์ (Tidd et al.) กล่าวว่า องค์การแห่งนวัตกรรม คือองค์การที่มีการบูรณาการองค์ประกอบต่าง ๆ ให้ทำงานร่วมกันเพื่อเสริมสร้างสิ่งแวดล้อมที่ทำให้นวัตกรรมแพร่ชานทั่วทั้งองค์การ¹⁷⁵

อะแดร์ (Adair) ได้กล่าวเพิ่มเติมถึงองค์การนวัตกรรมไว้ว่า เป็นการแสดงออกของความคิดสร้างสรรค์ในองค์การที่ได้รับการส่งเสริมสนับสนุนการให้ข้อมูลย้อนกลับและการวิพากษ์วิจารณ์อย่างสร้างสรรค์¹⁷⁶

¹⁷² Vrakking, W.J. The Innovative Organization. Long Range Planning, 23(2), (1990). 94-102.

¹⁷³ Sunje, A. and Pasic, M. **Innovative Organization Human Resource Management Model**. In 7th International Research/Expert Conference "Trends in the Development of Machinery and Associated Technology. 2003, (Pp. 1-3). New York: Sage publications.

¹⁷⁴ Ekvall, G. (2002). The Climate for Creativity and Innovation. **M1 Creativity Fresh Perspective Ideas Solution**. Retrieved from <http://www.m1creativity.co.uk/innovationclimate.html>.

¹⁷⁵ Tidd, J., Bessant, J. and Pavitt, K. **Managing Innovation Integrating Technological Market and Organization Change**. Chichester: John Wiley & Sons. (2001).

¹⁷⁶ Adair, J.E. **Effective Innovation: How to stay Ahead of The Competition**. London: Pan Books. 1996.

สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ กล่าวไว้ว่า องค์การนวัตกรรมมีความหมายที่แตกต่างกันสองประการกล่าวคือเป็นองค์การที่เป็นต้นกำเนิดของนวัตกรรมหรือเป็นองค์การที่สนับสนุนการทำนวัตกรรมของบุคลากรภายในองค์การนวัตกรรมซึ่งจะรังสรรค์นวัตกรรมโดยใช้ปัจจัยที่หลากหลาย¹⁷⁷

กิริติ ยศยิ่งยง ได้สรุปว่า องค์การแห่งนวัตกรรมเป็นแนวคิดการบริหารจัดการองค์การแนวใหม่ในการปรับเปลี่ยนคุณลักษณะองค์การหรือปรับเปลี่ยนพฤติกรรมองค์การ ซึ่งเป็นสิ่งที่ไม่เคยปรับเปลี่ยนมาก่อนเพื่อตอบสนองต่อสิ่งเร้าของโลกาภิวัตน์ที่มีความรู้และนวัตกรรมเป็นปัจจัยหลักในการเพิ่มคุณค่าพัฒนาสินค้าและบริการที่ดีมีคุณภาพ เพื่อตอบสนองความต้องการและความพึงพอใจของลูกค้าความอยู่รอดและความสามารถเชิงการแข่งขันขององค์การในตลาดการค้าโลกเสรี¹⁷⁸

สรุปได้ว่า องค์การแห่งนวัตกรรม (Innovative Organization) คือ องค์การที่มีขีดความสามารถในการสร้างสรรค์นวัตกรรมในด้านต่างๆ โดยมีการบริหารจัดการระบบและทรัพยากรต่างๆ ในองค์การให้ส่งเสริมและสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมเพื่อสร้างมูลค่าและความได้เปรียบในการแข่งขันให้กับองค์การอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

ความสำคัญขององค์กรนวัตกรรม

ในปัจจุบันทุกองค์การต่างมุ่งพัฒนาไปสู่การเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมเพื่อต้องการมีนวัตกรรมเป็นขีดความสามารถหลักขององค์การ เนื่องจากนวัตกรรมสามารถสร้างความได้เปรียบให้กับองค์การได้ในสภาวะการณ์ปัจจุบันและอนาคต ที่ต้องเผชิญกับความท้าทายในการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการสร้างมูลค่าและการดำเนินความก้าวหน้าของโลกยุคโลกาภิวัตน์ ปัญหาในระบบเศรษฐกิจ การเปลี่ยนแปลงกระบวนทัศน์ทางวิทยาศาสตร์และการแข่งขันระดับโลกที่มีสินค้าและบริการที่มีความคล้ายคลึงกัน ในปี 1999 ไพรซ์ วอเตอร์เฮาส์ (Price water house Coopers) ได้ศึกษาเกี่ยวกับความก้าวหน้าของโลกและนวัตกรรม พบว่า นวัตกรรมเป็นสิ่งที่ทำให้เกิดมูลค่าและการเติบโตให้กับองค์การและหลายองค์การเริ่มให้ความสนใจในการสร้างนวัตกรรมให้เกิดขึ้นในองค์การทั้งนี้นวัตกรรมยังสามารถสร้างภาพลักษณ์ด้านบวกให้กับองค์การได้ด้วยดังนี้ 1) ช่วยดึงดูดผู้ถือหุ้นและช่วยเพิ่มมูลค่าราคาหุ้นขององค์การเนื่องจากในการทำนายราคาจะพิจารณาจากมูลค่าในปัจจุบันและอนาคต 2) ช่วยดึงดูดพนักงานใหม่ภาพลักษณ์ทางด้านนวัตกรรมจะช่วยให้ดึงดูดคนเก่งหรือ

¹⁷⁷ สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ. การจัดการนวัตกรรมสำหรับนักบริหาร. กรุงเทพฯ: กระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี. (2547).

¹⁷⁸ กิริติ ยศยิ่งยง. องค์การแห่งนวัตกรรมแนวคิดและกระบวนการ. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. (2552).

คนที่มีความสามารถซึ่งหายากและเป็นที่ต้องการ 3) ช่วยในการธำรงรักษานักงานในองค์กร เนื่องจากพนักงานจำนวนมากต้องการทำงานกับองค์กรที่มีความเจริญก้าวหน้าและยังรู้ว่าเป็นการทำงานที่สร้างนวัตกรรมก็จะยิ่งทำให้พนักงานทำงานอย่างมีคุณค่า และ 4) คุณลักษณะขององค์กรนวัตกรรมนั้นเป็นเสมือนคุณสมบัติหรือสิ่งที่แสดงให้เห็นว่าองค์กรใดเป็นองค์กรนวัตกรรม¹⁷⁹

คุณลักษณะขององค์กรนวัตกรรม มีผู้รวบรวมและนำเสนอไว้ดังนี้

ควินน์ (Quinn) ได้เสนอคุณลักษณะขององค์กรนวัตกรรม 6 ประการ ซึ่งสรุปมาจากการศึกษาคุณลักษณะหลักขององค์กรนวัตกรรมที่ประสบความสำเร็จ อันประกอบด้วยคุณลักษณะในด้านต่างๆ ดังนี้ 1) บทบาทของผู้นำ ผู้นำจะต้องสร้างความชัดเจนในสิ่งที่องค์กรต้องการ และต้องมุ่งมั่นทุ่มเทในการปกป้องและสนับสนุนความคิดที่ดีของพนักงาน ผู้นำต้องมีความสามารถในการกระตุ้นและจูงใจให้พนักงาน ที่มีความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม และจะต้องจัดสรรทรัพยากรเพื่อสนับสนุนการทำงานของพนักงานด้วย 2) บุคลากรมีพฤติกรรมหรือการกระทำที่มีความคิดสร้างสรรค์ กล้าคิด กล้าเสี่ยงในการปฏิบัติงาน มีความเป็นผู้ประกอบการและเป็นผู้สร้างความสำเร็จด้านความคิด (Idea Champion) คือ เป็นบุคคลที่มีความต้องการที่จะค้นหาและสร้างสิ่งใหม่ มีแรงปรารถนา และความเชื่อในความคิดใหม่ พร้อมทั้งมีความสามารถในการโน้มน้าวให้ผู้อื่นเห็นคุณค่าของความคิดนั้นด้วย บุคคลประเภทนี้มีความสำคัญต่อองค์กรเป็นอย่างมาก 3) มีค่านิยมที่ส่งเสริมคิดสร้างสรรค์ องค์กรจะต้องปลูกฝังและหล่อหลอมให้พนักงานมีพฤติกรรมหรือการกระทำที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และเป้าหมายขององค์กร รวมทั้งองค์กรควรจัดตั้งหน่วยงานหรือทีมงานสำหรับรับผิดชอบเกี่ยวนวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์ เพื่อบ่มเพาะ จัดเก็บและส่งเสริมความคิดของพนักงานเข้าสู่กระบวนการพัฒนาโดยปราศจากอุปสรรคหรือสิ่งขัดขวางจากระบบการบริหาร 4) ส่งเสริมกิจกรรมที่ไม่เป็นทางการ จากการศึกษาพบว่า บ่อยครั้งความคิดสร้างสรรค์จะเกิดขึ้นในเวลานอกเหนือจากการทำงานประจำ ดังนั้นองค์กรควรส่งเสริม ให้พนักงานได้ทำกิจกรรมที่ไม่เป็นทางการ การสนับสนุนเวลาในการทำกิจกรรมพิเศษ นอกเหนือจากการทำงาน 5) มีการกระตุ้นที่หลากหลาย องค์กรควรมีรูปแบบที่หลากหลายใน การส่งเสริมให้พนักงานมีความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม เช่น การให้พนักงานได้ออกไปภายนอกองค์กร เพื่อให้มีโอกาสดูแลสิ่งแวดล้อมภายนอกและได้พูดคุยกับคนที่มีความคิดที่แตกต่างและหลากหลาย การหมุนเวียนพนักงานไปทำงานที่แตกต่าง อนุญาตให้พนักงานเข้าร่วมในกิจกรรมอาสาสมัคร และเปิดโอกาสพนักงานได้เข้าร่วมพบปะเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดกับลูกค้า ซัพพลายเออร์และองค์กรอื่นๆ 6) การให้ความสำคัญกับสื่อสารภายในองค์กร องค์กรควรส่งเสริมให้พนักงานมีโอกาสได้พบปะกันในลักษณะเครือข่าย สหวิชาชีพ ที่ทำให้เกิดความหลากหลาย

¹⁷⁹ Pricewaterhouse Coopers. 1999 Global Growth and Innovation Study, Executive Summary. London: PricewaterhouseCoopers. 1999.

ทางด้านทักษะความรู้ ความคิดและความเชี่ยวชาญ การสื่อสารเช่นนี้อาจนำไปสู่การร่วมมือกัน เพื่อพัฒนาหรือสร้างให้เกิดผลิตภัณฑ์ใหม่และนวัตกรรม¹⁸⁰

ฮาร์เวิร์ด บิสิเนส สคูล (Harvard Business School) ได้เสนอคุณลักษณะขององค์การที่ส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมในองค์การ ดังนี้ 1) มีผู้บริหารที่มีความกล้าเสี่ยงโดยอยู่บนพื้นฐานของเหตุและผลและยอมเปิดใจรับกับความคิดหรือการทดลองสิ่งใหม่ รวมทั้งต้องมีความสุขและยอมรับกับความผิดพลาดหรือล้มเหลวที่อาจเกิดขึ้นได้เสมอในการสร้างนวัตกรรม 2) องค์การให้ความสำคัญกับนวัตกรรมและสนับสนุนการเปลี่ยนแปลง องค์การต้องมองว่านวัตกรรมเป็นส่วนหนึ่งของธุรกิจ ไม่ใช่แค่กิจกรรมพิเศษที่ทำโดยพนักงานเพียงไม่กี่คนเท่านั้น และต้องมีการส่งเสริมยอมรับความคิดและวิธีการใหม่ในการทำงาน 3) มีระบบข้อมูลข่าวสารที่มีการไหลเวียนอย่างอิสระ โดยพนักงานสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารที่ใช้ในการทำงานได้หลายช่องทาง และมีการส่งเสริมให้พนักงาน ได้มีโอกาสพบปะหรือมีช่องทางสำหรับการแลกเปลี่ยนความคิดและข้อมูลข่าวสารซึ่งกันและกัน 4) มีระบบการจัดการความรู้ที่มีการจัดเก็บรวบรวมความรู้จากทั้งภายในองค์การและภายนอกองค์การ โดยพนักงานสามารถเข้าถึงแหล่งความรู้ได้โดยง่าย ความรู้เหล่านี้จะมีความสำคัญในการกระตุ้นให้พนักงานเกิดความคิดใหม่และนวัตกรรม องค์การจะต้องส่งเสริมให้พนักงานใช้ประโยชน์จากแหล่งความรู้ภายในองค์การ เช่น การสร้างกลุ่มของผู้ที่มีความสนใจร่วมกัน (Community of Interest) หรือกลุ่มที่ไม่เป็นทางการมีความสนใจในเรื่องเดียวกัน เพื่อเปิดโอกาสให้พนักงานได้พบปะแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างกัน และส่งเสริมให้พนักงานใช้ประโยชน์จากแหล่งความรู้จากภายนอกองค์การ เช่น การจัดงานประชุมหรืองานสัมมนาเชิงปฏิบัติการเพื่อเปิดโอกาสให้พนักงานได้พบปะกับผู้เชี่ยวชาญ นักวิทยาศาสตร์ และลูกค้า รวมทั้งการเข้าเยี่ยมชมธุรกิจอื่นๆ 5) มีผู้บริหารที่ให้การสนับสนุนและปกป้องความคิดที่ดีเพื่อให้ความคิดนั้นสามารถผ่านเส้นทางที่ยากลำบากจนสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในเชิงพาณิชย์ได้ 6) มีการให้รางวัลแก่ผู้สร้างนวัตกรรม ซึ่งอาจอยู่ในรูปแบบการแสดงความยอมรับนับถือ เช่น การให้โล่หรือป้ายประกาศเกียรติคุณหรือการประกาศยกย่อง ความสำเร็จของบุคคลหรือทีมงาน การให้อำนาจ การเปิดโอกาสให้บุคคลหรือทีมงานมีส่วนร่วม ในการตัดสินใจหรือจัดสรรทรัพยากรที่จำเป็นต่อการดำเนินโครงการต่อไป การเฉลิมฉลอง ให้ความสำเร็จ เช่น การจัดงานเลี้ยงฉลองความสำเร็จของการออกผลิตภัณฑ์ใหม่ การให้เวลาหยุดพักจากการทำงานในโอกาสอันควร¹⁸¹

¹⁸⁰ Quinn, J. B. Managing Innovation: Controlled Chaos. Harvard Business Review. 63(3): 17-28. 1991.

¹⁸¹ Harvard Business School. **Managing Creativity and Innovation**. Boston: Harvard Business School Press. 2003.

ไวท์ แอนด์ บรูตัน (White and Bruton) ได้ให้คุณลักษณะขององค์การที่มีการจัดการนวัตกรรมไว้ดังนี้ 1) มีงบประมาณสำหรับการสร้างสรรค์นวัตกรรม 2) มีการพิจารณาตรวจสอบและวัดผลโดยกลุ่มผู้ตรวจสอบภายนอก 3) มีการกำหนดทิศทางของการทำงานและติดตามผล 4) ให้ความสำคัญกับการขยายขอบเขตของกิจกรรมเพื่อการเรียนรู้จากคนอื่นและเพิ่มความเข้าใจว่าคนอื่นทำอะไร 5) มีการกำหนดความคาดหวังที่มีความเป็นไปได้จริง 6) มีการสนับสนุนบรรยากาศสำหรับการค้นหาและตรวจหาข้อบกพร่องด้วยการสนับสนุนทรัพยากรสำหรับการบำรุงรักษาและบริการ¹⁸²

เชอร์วูด (Sherwood) กล่าวถึงองค์การแห่งนวัตกรรมว่า มีคุณลักษณะสำคัญที่สามารถสังเกต ได้ดังนี้ 1) มีการกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายที่มีความท้าทาย 2) มีลักษณะโครงสร้างองค์การแบบแบนราบ (Flat Organization) มีการบริหารและการทำงานที่มีความยืดหยุ่น 3) มีการฝึกอบรมทักษะด้านนวัตกรรมให้พนักงานและมีระบบการจ่ายค่าตอบแทนตามผลงาน (Pay for Performance) 4) มีการเคารพนับถือกันมีความเชื่อมั่นไว้วางใจซึ่งกันและกันมีการแบ่งปันความรู้วัฒนธรรมแห่งความสำเร็จการทำงานเป็นทีมชอบการเรียนรู้และการเสี่ยง 5) บรรยากาศของการทำงานน่าตื่นเต้นมีชีวิตชีวาสนุกสนานมีเสียงอึกทึกไม่เงียบจนเกินไป มีความเป็นมิตรต่อกัน ให้การสนับสนุนส่งเสริมนวัตกรรมมีรูปแบบการทำงานแบบไม่เป็นทางการมีความสุขในการทำงาน 6) ผู้นำต้องบริหารงานโดยใช้หลักเหตุผลและเป็นผู้ฟังที่ดีเป็นผู้นำที่เด็ดขาดและกล้าตัดสินใจมีการกระตุ้นให้บุคลากรในองค์การมีความคิดและพฤติกรรมที่สนับสนุนให้เกิดนวัตกรรม 7) บุคลากรมีอายุอยู่ในช่วงหนุ่มสาวมีความสมดุลระหว่างจำนวนบุคลากรชายและหญิงมีความสามารถที่หลากหลายมีความเป็นผู้ประกอบการมีพลังงานเป็นคนซึ่งสงสัยชอบตั้งถามและมีอารมณ์ขัน 8) สถานที่ทำงานมีรูปแบบการตกแต่งที่หลากหลายและไม่ระเบียบเรียบร้อยจนเกินไปมีลักษณะที่ไม่เป็นสำนักงานจนเกินไป มีคอมพิวเตอร์เครื่องมือและสนับสนุนที่เพียบพร้อมมีการประดับด้วยรูปภาพต่างๆและมีแสงสว่างที่เพียงพอมีพื้นที่และห้องประชุมสำหรับให้บุคลากรได้ทำกิจกรรมหรือประชุมปรึกษากันมีช่องทางการติดต่อที่หลากหลายและสามารถเข้าถึงได้มีห้องสมุดหรือห้องค้นคว้าที่มีหนังสือและนิตยสารจำนวนมาก¹⁸³

สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ ได้กล่าวว่า องค์การแห่งนวัตกรรมแต่ละองค์การจะมีเอกลักษณ์ที่เป็นจุดเด่นและข้อแตกต่างกันออกไปไม่จำเพาะเจาะจงซึ่งเป็นผลมาจากการรวมเอาปัจจัยต่างๆไม่ว่าจะเป็นบุคลิกของผู้นำอุตสาหกรรมที่ดำเนินอยู่ประวัติความเป็นมาและความสำเร็จโครงสร้างและ

¹⁸² White, Margaret A. and Bruton, Garry D. **The Management of Technology and Innovation: A Strategic Approach**. Toronto: Thomson South-Western. 2007.

¹⁸³ Sherwood, D. **Smart Things to Know About Innovation & Creativity**. Oxford: Capstone Publishing Limited. 2001.

วัฒนธรรมองค์การอย่างไรก็ตามองค์การนวัตกรรมจะประกอบไปด้วยลักษณะทั่วไป ดังนี้ 1) มองเห็นการเปลี่ยนแปลงเป็นเรื่องปกติและเป็นความท้าทาย 2) ความเชื่อมีความสำคัญยิ่งผู้บริหารต้องคอยดูแลบุคลากรเมื่อโครงการที่ล้มเหลวหรือกำลังมีปัญหา 3) มีพลวัตรและความสนุกในการทำงานของบุคลากร 4) บุคลากรทุกคนมีความเข้าใจตรงกันว่าองค์การกำลังเดินทางไปไหนและมีกลยุทธ์ที่จะไปถึงจุดหมายอย่างไรหน้าที่ความรับผิดชอบของตนมีส่วนช่วยให้องค์การบรรลุเป้าหมายที่ตั้งเอาไว้ อย่างไรก็ตามบุคลากรจะมีส่วนร่วมให้องค์การบรรลุเป้าหมายอย่างไร 5) การวางแผนประจำปีและการทำงบประมาณถูกมองว่าเป็นโอกาสในการทำนวัตกรรมมากกว่าเป็นการเพิ่มความสับสนวุ่นวายให้เกิดในองค์การ 6) ปัจเจกและส่วนต่างๆ ในองค์การมีความยืดหยุ่นสูงและสามารถปรับตัวให้เข้ากับเหตุการณ์ที่วิวัฒนาการไปในช่วงเวลาต่างๆ โดยแผนการดำเนินการที่มีอยู่จะต้องสอดคล้องกับการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจากความเปลี่ยนแปลงได้โดยไม่กระทบต่อคุณค่าและเป้าหมายหลักขององค์การ " งานส่วนใหญ่เป็นงานที่ทำหายและบุคลากรมีความรับผิดชอบมีความชำนาญอย่างแท้จริงบุคลากรมีความภูมิใจกับหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายและผลงานที่ตนเองมีส่วนร่วมในการสร้างสรรค์ 8) การไหลเวียนของสารสนเทศระหว่างงานต่างๆ เป็นไปอย่างอิสระมีความร่วมมือข้ามส่วนงานและหน่วยงานทั้งอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ 9) ข้อผิดพลาดและปัญหาไม่ถูกเก็บซ่อนแต่นำมาเป็นเรื่องที่เรียนที่สำคัญ 10) ความพยายามหมายถึงการทดลองโดยไม่ต้องเข้าใจว่าผลจากความพยายามนั้นอาจจะไม่เป็นอย่างที่วางแผนไว้ 11) การตัดสินใจใช้เวลาหรือความยืดหยุ่นสูง 12) ต้องเปิดช่องให้ปัจเจกและทีมสามารถเลือกทำสิ่งต่าง ๆ ได้ระดับหนึ่งแม้ว่าในทางปฏิบัติจะค่อนข้างถลำบากก็ตาม 13) ความรู้ ทักษะ ความเชื่อ กระบวนการข้อคิดเห็นและความท้าทายต่างๆ จะต้องได้รับการเอาใจใส่ปัจจัยพื้นฐานของการสร้างนวัตกรรมที่ควรมี ได้แก่ เวลา เงิน ทักษะ และความรู้¹⁸⁴

สรุปได้ว่า องค์การแห่งนวัตกรรม องค์การที่มีขีดความสามารถในการสร้างสรรค์นวัตกรรมในด้านต่างๆ เป็นองค์การที่เป็นไปได้ทั้งองค์การที่เป็นต้นกำเนิดของนวัตกรรมหรือ เป็นองค์การที่สนับสนุนการทำนวัตกรรมของบุคลากรในองค์การ และมีโครงสร้างที่สอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์การและพร้อมที่จะรับการเปลี่ยนแปลงทั้งในปัจจุบันและอนาคต โดยมีการบริหารจัดการระบบและทรัพยากรต่างๆ ในองค์การให้ส่งเสริมและสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมเพื่อสร้างมูลค่าและความสำเร็จในการแข่งขันให้กับองค์การอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

¹⁸⁴ สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ. การจัดการนวัตกรรมสำหรับนักบริหาร. กรุงเทพฯ: กระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี. 2547.

องค์ประกอบขององค์กรนวัตกรรม

องค์ประกอบเป็นการรวมกันของสิ่งต่างๆที่ก่อให้เกิดสิ่งใดสิ่งหนึ่งขึ้นตั้งนั้นแล้วองค์การแห่งนวัตกรรมจึงเป็นการรวบรวมสิ่งที่ต้องการนวัตกรรมหรือองค์การใดที่ต้องการให้มีความนวัตกรรมเกิดขึ้นในองค์การจะต้องมีหรือเป็นซึ่งได้มีผู้เขียนถึงองค์ประกอบขององค์การแห่งนวัตกรรมไว้หลายท่านโดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

พสุ เดชะรินทร์ กล่าวถึง ปัจจัยที่จะทำให้องค์กรกลายเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมที่ประสบความสำเร็จ อันจะต้องประกอบไปด้วยปัจจัยต่าง ๆ สรุปได้ดังนี้ 1) วัฒนธรรมองค์กร (Culture) โดยจะต้องเริ่มต้นจากตัวผู้บริหาร และจะต้องอาศัยเวลา 2) พันธมิตรหรือเครือข่าย (Partner) ที่จะร่วมกันสร้างคุณค่าให้กับองค์กร (co-creation of value) 3) บุคลากร (People) นับเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุด ที่ควรได้รับการพัฒนาศักยภาพและความสามารถ ถือเป็นการลงทุนขององค์กร และ 4) ผู้นำ (Leadership) ถือเป็นจุดเริ่มต้นของการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร ผู้นำจะต้องเป็นผู้ชี้แนะ (Coaching) มากกว่าเป็นผู้สั่งการ (Directing)¹⁸⁵

ควินน์ (Quinn) ได้นำเสนอองค์ประกอบขององค์การแห่งนวัตกรรมไว้ดังต่อไปนี้ 1) วิสัยทัศน์ องค์การและบรรยากาศการทำงานนวัตกรรมจะเกิดขึ้นในองค์การได้นั้นผู้บริหารระดับสูงต้องเห็นคุณค่าความสำคัญของนวัตกรรมและมีการบริหารด้วยระบบค่านิยมและมีบรรยากาศที่มีการสนับสนุนและกระตุ้นให้บุคลากรในองค์การสร้างสรรค์นวัตกรรมรวมทั้งมีวิสัยทัศน์และวัตถุประสงค์ในการสร้างนวัตกรรมที่ชัดเจนมีความเป็นไปได้จริงตามกรอบเวลาที่กำหนดไว้ 2) การปรับตัวเข้าหาตลาดในการสร้างนวัตกรรมจะต้องคำนึงถึงความเป็นไปได้ทางการตลาดโดยการมุ่งเน้นให้ความสำคัญกับลูกค้า (Customer Oriented) โดยพยายามมองหาความต้องการและแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นกับลูกค้าอย่างรวดเร็ว 3) โครงสร้างองค์การมีขนาดเล็กกะทัดรัดและแบนราบ องค์การนวัตกรรมควรมีโครงสร้างองค์การแบนราบและมีทีมงานโครงการ (Team Project) ที่มีขนาดเล็กประมาณ 6 - 7 คน ซึ่งเป็นจำนวนที่มากพอสำหรับความหลากหลายของทักษะและความเหมาะสมกับการสร้างความผูกพันและการสื่อสารภายในทีมงาน ลักษณะโครงสร้างองค์การเช่นนี้จะช่วยให้เกิดความรวดเร็วในกระบวนการทำงานซึ่งแตกต่างกับองค์การแบบระบบราชการ (Bureaucracy) ที่มีความล่าช้าในกระบวนการทำงาน 4) แนวทางดำเนินการหลายรูปแบบเนื่องจากนวัตกรรมเป็นเรื่องที่ไม่สามารถคาดการณ์ได้ อุบัติเหตุและความล้มเหลวสามารถเกิดขึ้นได้เสมอ ดังนั้นองค์การต้องมีแนวทางดำเนินงานที่มีความหลากหลายโดยใช้วิธีการพัฒนาแบบคู่ขนานหรือการมีทางเลือกสำหรับการสร้างและพัฒนาผลิตภัณฑ์หนึ่งชนิดหรือโครงการหลายแนวทางรวมทั้งองค์การต้องมีระบบข้อมูลข่าวสารที่ดีและทันสมัยเพราะข้อมูลข่าวสารจะเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการตัดสินใจเพื่อช่วยป้องกันความผิดพลาดและเป็นการรังใจ

¹⁸⁵ พสุ เดชะรินทร์. ยอดผู้นำยุคใหม่. กรุงเทพฯ: นานักวิชาการพิมพ์. 2552.

ให้บุคลากรเข้าร่วมคิดค้น 5) การพัฒนาอย่างต่อเนื่องรวดเร็วองค์การควรมีการดำเนินการพัฒนาอย่างรวดเร็วเมื่อมีต้นแบบ(Prototype) ของสินค้าหรือนวัตกรรมแล้วการทำเช่นนี้จะช่วยในการตัดสินใจได้ง่ายขึ้นและเป็นการลดความเสี่ยงในการเลือกโดยการวิเคราะห์ความต้องการของตลาดและควรดำเนินการแบบคู่ขนานกันไปจะช่วยลดต้นทุนและเวลาในการพัฒนา 6) การเรียนรู้โดยถ่ายทอดข้อมูลระหว่างกันองค์การต้องมีสิ่งแวดล้อมที่ส่งเสริมและสนับสนุนนวัตกรรมเพื่อสร้างแรงจูงใจให้พนักงานมีการแลกเปลี่ยนความรู้โดยอาจเป็นการเรียนรู้และการสำรวจแนวคิดในลักษณะข้ามสายงานภายในองค์การหรือการแลกเปลี่ยนความรู้จากภายนอกองค์การที่หลากหลายเช่นลูกค้าคู่ค้าซัพพลายเออร์และมหาวิทยาลัย เป็นต้น ซึ่งความรู้ที่ได้มาจะเป็นวัตถุดิบหรือเครื่องมือที่ใช้ในการสร้างนวัตกรรม 7) ทีมงานเฉพาะกิจจะทำให้เกิดความรวดเร็วในการอนุมัติหรือสั่งการและทำให้พนักงานมีอิสระในการตัดสินใจคิดค้นคว้าทดลองสิ่งใหม่ ๆ มีการสื่อสารที่เปิดกว้างมีความมุ่งมั่นในการทำงานและมีระดับความเป็นเอกลักษณ์ของทีมงานสูง¹⁸⁶

โฮลเดอร์ แอนด์ แมทเทอร์ (Holder และ Matter) เสนอองค์ประกอบขององค์การนวัตกรรมไว้ดังต่อไปนี้ 1) วิสัยทัศน์ขององค์การ (Organizational Visioning) การมุ่งเน้นสิ่งแวดล้อมและความสัมพันธ์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์การนวัตกรรมที่จะกำหนดทิศทางในอนาคตที่มีพื้นฐานมาจากความเป็นจริงในปัจจุบัน องค์การนวัตกรรมมุ่งไปสู่ตลาดโลกและการมองหาโอกาสใหม่ๆ ที่ไม่มีคู่แข่ง เป้าหมายทางการเงินระยะยาว ผู้บริหารระดับสูงจะต้องสื่อสารและมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนเพื่อแสดงให้เห็นความมุ่งมั่นและการสนับสนุนนวัตกรรม เช่น การสนับสนุนทางด้านทรัพยากรและการมีวัฒนธรรมที่สนับสนุนการสร้างนวัตกรรม 2) วัฒนธรรมองค์การ (Culture) องค์การนวัตกรรมต้องมีวัฒนธรรมที่เป็นแนวทางและความเชื่อในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะต้องสนับสนุนการทำงานเป็นทีมส่งเสริมให้มีการสื่อสารทั้งภายในและภายนอกองค์การ และทำให้สมาชิกรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ ทีมงานและอาชีพ มีการกระจายอำนาจ (Share Authority) ทำให้พนักงานรู้สึกมีความปลอดภัย (Personal Security) มีอิสระและความคิดสร้างสรรค์ กล้าเสี่ยง ยอมรับและเรียนรู้จากความผิดพลาด วัฒนธรรม องค์การนวัตกรรมจะต้องมุ่งไปสู่เป้าหมายในการทำงานขององค์การ วัฒนธรรมจะต้องสนับสนุนให้เกิดความคิดใหม่ๆ ทำให้รู้สึกสนุกสนานในการทำงานซึ่งจะเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างแรงจูงใจให้พนักงานในองค์การเกิดความคิดสร้างสรรค์ 3) ระบบข้อมูลข่าวสาร (Information System) ผู้บริหารระดับสูง จะต้องตระหนักถึงความสำคัญของระบบข้อมูลข่าวสาร ควรจะต้องมีการปรับปรุงข้อมูลข่าวสารอย่างต่อเนื่องโดยการเชื่อมโยงกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและสิ่งแวดล้อม ซึ่งข้อมูลข่าวสารเหล่านี้ มันจะช่วยในการตัดสินใจ ระบบข้อมูลข่าวสารที่ดีจะต้องไม่

¹⁸⁶ Quinn, J. B. Managing Innovation: Controlled Chaos. Harvard Business Review. 63(3): 17-28. 1991.

จำกัดการเข้าถึงข้อมูลของพนักงาน และส่งเสริมให้มีเครือข่ายในการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างกันซึ่งจะช่วยในการทำให้ได้มาซึ่งข้อมูล (Collection) และการเผยแพร่ (Dissemination) องค์การควรหาช่องทางการแลกเปลี่ยนข้อมูลให้กับพนักงานในองค์การ เช่น ระบบคอมพิวเตอร์ผู้ช่วยในการระดมสมอง (Computer Assisted Brainstorming) ระบบผู้เชี่ยวชาญ (Expert system) 4) กิจกรรมที่ส่งเสริมนวัตกรรม (Energy and Activity Flow) องค์การนวัตกรรมต้องแสดงให้เห็นว่ากิจกรรมต่างๆ (Activity Flow) นั้น ไม่ได้เป็นเส้นตรงเหมือนกับองค์การในยุคคลื่นลูกที่สององค์การจะต้องมีกิจกรรมที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ที่นอกเหนือจากงานประจำ 5) การพัฒนาพลังงานในทรัพยากรมนุษย์ (Human Energy Development) การพัฒนาพลังงานทรัพยากรมนุษย์จะเชื่อมโยงสัมพันธ์กับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เกี่ยวข้องกับการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง การทดลอง นวัตกรรม ความสนุกสนาน ความคิด สร้างสรรค์และการพัฒนาบุคคลในองค์การ การพัฒนาพลังงานทรัพยากรมนุษย์จะเน้น ในการพัฒนาทักษะทางด้านเทคโนโลยี การเรียนรู้และพัฒนาตนเอง (Intrapersonal) และมนุษย์สัมพันธ์ การสนับสนุนให้มีการปฏิสัมพันธ์กันระหว่างบุคคลที่มีความแตกต่างในด้านองค์การ วัฒนธรรมวิชาชีพ 6) รูปแบบองค์การ (Organizational Form) จะต้องมีรูปแบบการทำงานที่เป็นอิสระ และมีการทำงานแบบทีมที่มีความหลากหลาย (Multifunctional) เพื่อความสำเร็จของงาน 7) การประเมินผลการทำงาน (Performance Appraisal) จะต้องมีการประเมินผลการทำงานที่เชื่อมโยงกับความสำเร็จของพันธกิจและงานที่เกี่ยวข้องนวัตกรรมโดยเน้นการประเมินเพื่อการพัฒนาเพื่อให้พนักงานได้มีการปรับปรุงผลการปฏิบัติงานของตน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจะได้รับประโยชน์จากความสำเร็จขององค์การ 8) ผู้นำ (Leader) ผู้บริหารจะต้องมองหา ค้นหาความคิดใหม่ของพนักงาน แล้วช่วยสนับสนุนให้พนักงานได้สร้างสรรค์ความคิดใหม่อยู่เสมอ¹⁸⁷

วอน สแตม (Von Stamm) ได้เสนอองค์ประกอบขององค์การนวัตกรรม ไว้ดังนี้ 1) กลยุทธ์และวิสัยทัศน์ (Strategy and Vision) จะต้องมีความชัดเจนสามารถบอกได้ว่าที่ไหนคือที่ที่องค์การต้องการและอยากจะเป็นในอนาคต 2) รูปแบบผู้นำ (Leadership Style) ผู้นำองค์การต้องสนับสนุนและส่งเสริมนวัตกรรม มีความทุ่มเทมุ่งมั่นด้วยใจจริงในการพัฒนาสิ่งแวดล้อมที่ส่งเสริมให้พนักงานกล้าทดลอง ค้นหา ร่วมมือ และอดทนกับความล้มเหลว ผู้นำลักษณะนี้ควรจะมีอยู่ในทุกระดับขององค์การ โดยควรจะมีที่ผู้นำระดับสูงขององค์การก่อนเป็นอันดับ 3) กระบวนการ (Process) องค์การควรมีกระบวนการที่เอื้อต่อการสนับสนุนวัฒนธรรมนวัตกรรม 4) วัฒนธรรมองค์การ (Culture) เป็นสิ่งสำคัญในการผลักดันพฤติกรรมของผู้นำ ซึ่งจะได้รับการสนับสนุนจากเครื่องมือและการทำงานของฝ่ายบุคคล ความท้าทายจากสถานการณ์ปัจจุบัน การร่วมมือ การทดลอง และการ

¹⁸⁷ Holder, Bob J. and Matter, Gary. (2008). **The Innovative Organization**. Retrieved from <http://www.geocities.com/CollegePark/Library/1048/innova.html>.

เรียนรู้จากความล้มเหลวสิ่งนี้ เป็นสัญญาณของวัฒนธรรมนวัตกรรม 5) สิ่งแวดล้อมทางกายภาพของการทำงาน (Physical Environment) สามารถมีบทบาทในการสนับสนุนพฤติกรรมเพื่อนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมในองค์กร เช่น การร่วมมือ โอกาสในการเผชิญหน้ากับบุคคลอื่นๆ การเปลี่ยนแปลงสิ่งแวดล้อมในการทำงานจะเป็นสัญญาณที่แท้จริงของการเปลี่ยนแปลงที่ถาวร¹⁸⁸

ทิดด์และคณะ (Tidd et al.) ได้ให้องค์ประกอบขององค์การแห่งนวัตกรรม ดังนี้

1. มีวิสัยทัศน์ร่วมภาวะผู้นำและความตั้งใจที่จะมุ่งไปสู่นวัตกรรม (Shared Vision, Leadership and The Will to Innovate) เมื่อเกิดการปรับเปลี่ยนเป้าหมายและวิสัยทัศน์ขององค์กรใหม่ภาวะผู้นำถือเป็นบทบาทสำคัญในการเปลี่ยนแปลงเนื่องจากผู้นำจะต้องสื่อสารและสร้างความชัดเจนในการรับรู้วิสัยทัศน์จุดประสงค์และกลยุทธ์ใหม่แก่พนักงานในองค์กรรวมทั้งต้องกระจายและสนับสนุนให้พนักงานทุกคนมีส่วนร่วมในวิสัยทัศน์วัตถุประสงค์และกลยุทธ์ด้านนวัตกรรมขององค์กร
2. โครงสร้างองค์กรที่เหมาะสม (Appropriate Organization Structure) ลักษณะโครงสร้างที่เหมาะสมหรือสนับสนุนการเนืองการนวัตกรรมนั้นจะไม่มีลักษณะโครงสร้างที่มีรูปแบบที่แน่นอนซึ่งขึ้นอยู่กับแนวทางการสร้างนวัตกรรมขององค์กรเพราะลักษณะโครงสร้างรูปแบบต่าง ๆ ก็ จะมีความเหมาะสมกับแนวทางการสร้างนวัตกรรมขององค์กรที่แตกต่างกันองค์กรต้องให้ความสำคัญกับการสร้างเครือข่าย (Network) ซึ่งทำให้มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารและทรัพยากรต่าง ๆ การมีเครือข่ายภายนอกจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานเพราะทำให้มีพลังอำนาจในการต่อรองเพิ่มมากขึ้น
3. บุคลากรที่มีความสำคัญ (Key Individual) ก็คือบุคคลที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญในการทำงานมีทักษะในการสื่อสารทักษะด้านการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลมีอำนาจอิทธิพลเครือข่ายทั้งภายในและภายนอกองค์กรและเป็นผู้รวบรวมความรู้ (Go to keeper) คนเหล่านี้เป็นคนสำคัญเพราะถือเป็นแหล่งความรู้ขององค์กรที่นำมาใช้ในการแก้ปัญหาต่าง ๆ การแก้ไขปัญหาการฝ่าฟันอุปสรรคภายในองค์กร
4. การฝึกอบรมและพัฒนา (Stretching Training and Development) เนื่องจากความรู้และทักษะมีความสำคัญต่อการสร้างนวัตกรรมดังนั้นการฝึกอบรมและพัฒนาจึงเป็นสิ่งที่จำเป็นควบคู่กับบุคลากรในองค์กรด้วยการส่งเสริมให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และการทดลองทำในสิ่งใหม่นั้นบุคลากรจะต้องมีทักษะที่จำเป็นและความมั่นใจที่เหมาะสม องค์กรจะต้องให้ความสำคัญกับ

¹⁸⁸ Von Stamm, B. **Managing Innovation, Design and Creativity**. Chichester: John Wiley & Sons. 2008.

กลยุทธ์พัฒนาและฝึกอบรมทักษะบุคลากรในระยะยาวและองค์การจะต้องพัฒนาและปลูกฝังให้บุคลากรในองค์การมีนิสัยแห่งการเรียนรู้

5. การมีส่วนร่วมในการสร้างนวัตกรรม (High involvement in Innovation) การสร้างนวัตกรรมโดยทั่วไปแล้วมักเชื่อว่าเกี่ยวข้องกับผู้ที่มีความเชี่ยวชาญทางด้านเทคโนโลยีวิศวกรและนักออกแบบแต่ในความจริงแล้วความคิดเชิงนวัตกรรมความคิดสร้างสรรค์จะมีอยู่ในทุกคน ถ้าหากว่าเราค้นพบหรือเน้นไปที่ความสามารถของคนทั้งองค์การก็จะทำให้องค์การมีศักยภาพในการสร้างนวัตกรรมมากขึ้นเมื่อต้องการสร้างนวัตกรรมให้เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่ององค์การจะต้องสร้างวัฒนธรรมที่ส่งเสริมนวัตกรรมให้เกิดขึ้นเพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วมในการสร้างนวัตกรรม

6. ทีมงานที่มีประสิทธิภาพ (Effective Team Working) นวัตกรรมเป็นการเริ่มต้นเกี่ยวกับการรวบรวมความแตกต่างของมุมมองในการแก้ปัญหาการทดลองชี้ให้เห็นว่าการทำงานเป็นกลุ่มหรือทีมงานนั้นจะทำให้ความคิดสร้างสรรค์ที่เบ่งบานและพัฒนาแนวทางการแก้ไขปัญหาได้อย่างยืดหยุ่นมากกว่าการทำงานเพียงคน ๆ เดียว ดังนั้นในการสร้างนวัตกรรมจึงเน้นให้มีการทำงานเป็นทีมงาน เช่น ทีมข้ามสายงาน (Cross Functional Team) ทีมงานโครงการ (Project Team) และทีมงานแก้ปัญหาระหว่างองค์การ (Inter Organizational Problem-solving Group) ทีมงานเหล่านี้จะเน้นการสร้างและการพัฒนานวัตกรรมในการสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพนั้นจะต้องประกอบไปด้วยการระบุภาระงานอย่างชัดเจนผู้นำทีมงานที่มีประสิทธิภาพความสมดุลกันระหว่างสมาชิกภายในทีมความเข้ากันได้ระหว่างพฤติกรรมของสมาชิกทีมงานการแก้ปัญหาคัดแย้งที่มีประสิทธิภาพในทีมงานและมีการติดต่อประสานงานกับภายนอกองค์การอย่างต่อเนื่อง

7. บรรยากาศที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ (Creative Climate) บรรยากาศภายในองค์การที่ดีจะเป็นตัวกระตุ้นพฤติกรรมความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานสิ่งที่จะต้องพิจารณาเพื่อเป็นการสร้างบรรยากาศแห่งการคิดสร้างสรรค์ คือ การพัฒนาระบบ ได้แก่ โครงสร้างองค์การ นโยบายและกระบวนการสื่อสาร ระบบการให้รางวัลและการยอมรับนโยบาย การฝึกอบรม ระบบการวัดผลการปฏิบัติงานที่เหมาะสมการสนับสนุนให้พนักงานมีความเป็นผู้ประกอบการและมีวัฒนธรรมที่ส่งเสริมนวัตกรรม

8. มุมมองจากภายนอกองค์การ (External Focus) ลักษณะขององค์การนวัตกรรมที่ประสบความสำเร็จนั้นจำเป็นต้องเปิดรับมุมมองจากภายนอกซึ่งจะเป็นสัญญาณบ่งบอกถึงโอกาสและอุปสรรคองค์การต้องมีการรับรู้และสื่อสารกับมุมมองจากภายนอกองค์การโดยการมุ่งเน้นให้ความสำคัญกับลูกค้าและการพัฒนาด้านเทคโนโลยี จากการศึกษาพบว่า ความสามารถในการรับรู้และเข้าใจความต้องการของลูกค้าและตลาดเป็นตัวชี้วัดความสำเร็จขององค์การนวัตกรรม ดังนั้นการพัฒนาแบบการรับรู้ความต้องการของลูกค้าและเข้าใจความต้องการของตลาดการสร้างสัมพันธ์กับลูกค้าโดยการสื่อสารที่ชัดเจนถือเป็นแนวทางในการแก้ปัญหาและเป็นที่มาของนวัตกรรม

9. การขยายการสื่อสาร (Extensive Communication) องค์การนวัตกรรมจะต้องการรูปแบบการสื่อสารที่ครอบคลุมมีทิศทางและมีช่องทางในการสื่อสารที่หลากหลายปัญหาต่างๆที่เกิดขึ้นในกระบวนการนวัตกรรมถือเป็นความผิดพลาดจากการสื่อสาร ซึ่งอาจเกิดขึ้นจากความแตกต่างระหว่างหน้าที่การปรับปรุงการสื่อสารให้ชัดเจนและมีความถี่ในการสื่อสารข้ามหน่วยงานและระหว่างองค์การให้มากขึ้นเป็นการรวบรวมความแตกต่างทางด้านความคิดซึ่งจะเป็นผลดีต่อผู้รวบรวมความรู้ (Gatekeeper) ขององค์การ

10. องค์การแห่งการเรียนรู้ (The Learning Organization) การเรียนรู้และการถ่ายโอนความรู้ได้กลายมาเป็นปัจจัยพื้นฐานขององค์การนวัตกรรมนวัตกรรมสามารถถูกนำเสนอผ่านทางวัฏจักรการเรียนรู้ (Learning Cycle) ที่รวมกระบวนการของการทดลองประสบการณ์การสะท้อนและการรวมเข้าด้วยกันองค์การต้องส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้และช่องทางการแลกเปลี่ยนและแบ่งปันความรู้ของพนักงานในองค์การโดยการพัฒนากลยุทธ์ด้านการเรียนรู้ซึ่งการสร้างและปรับปรุงกระบวนการเรียนรู้ในการทำงานประจำทำให้พนักงานเกิดความสนใจในงานประจำและได้พัฒนาการเรียนรู้ของตนด้วยวิธีการต่างๆ เช่นการฝึกอบรมและพัฒนาพนักงานการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ด้วยการแก้ไขปัญหา การทดลองการฝึกปฏิบัติงานที่มีความท้าทายและการสะท้อนการเรียนรู้ที่ได้จากอดีต เป็นต้น¹⁸⁹

เซอร์วูด (Sherwood) ได้กล่าวว่า การสร้างนวัตกรรมให้เกิดขึ้นในองค์การก็จะต้องได้รับการส่งเสริมและสนับสนุนจากนโยบายและกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับองค์การประกอบดังต่อไปนี้

1. บทบาทของผู้บริหารอาวุโส (Senior Management) ผู้บริหารอาวุโสมีบทบาทที่สำคัญมากในการสร้างนวัตกรรมให้เกิดขึ้นในองค์การเนื่องจากเป็นบุคคลที่มีอำนาจในการบริหารงาน ผู้บริหารอาวุโสจึงควรให้ความสำคัญและตั้งใจจริงในการส่งเสริมและมีส่วนร่วมในกระบวนการนวัตกรรมผู้บริหารอาวุโสควรสร้างความสอดคล้องระหว่างสิ่งที่ตนเองพูดและการกระทำเพราะบทบาทของผู้บริหารอาวุโสจะเป็นตัวแบบของผู้ใต้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารอาวุโสควรมีใจเปิดกว้างอนุญาตให้บุคลากรสร้างสรรค์สิ่งต่างๆเพราะถ้าผู้บริหารอาวุโสที่มีลักษณะมุ่งมั่นและผลลัพธ์สูงบ่อยครั้งมักจะไม่ค่อยมีความอดทนต่อการทำงานหรือการค้นคว้าทดลองของพนักงาน ผู้บริหารอาวุโสจะเป็นผู้ที่มีอิทธิพลอย่างมากต่องบประมาณและการจัดสรรเงินสนับสนุน ผู้บริหารอาวุโสจะต้องเข้าใจว่าการสร้างนวัตกรรมต้องการเงินทุนในการสนับสนุนและแผนงบประมาณที่มีความยืดหยุ่นเมื่อต้องการที่จะให้นวัตกรรมเกิดขึ้นในองค์การดังนั้นจึงต้องมีการลงทุนในการฝึกอบรม

¹⁸⁹ Tidd, J., Bessant, J. and Pavitt, K. . **Managing Innovation Integrating Technological Market and Organization Change**. Chichester: John Willey & Sons. 2001.

บุคลากรที่เป็นผู้สร้างสรรค์นวัตกรรมให้มีความพร้อมทั้งทางด้านความรู้และทักษะด้านนวัตกรรม ส่วนบทบาทของผู้บริหารอาวุโสในกระบวนการนวัตกรรม ผู้บริหารอาวุโสจะเป็นผู้ปกป้องความคิดสร้างสรรค์กิจกรรมด้านนวัตกรรมต่างๆจนกระทั่งความคิดนั้นได้รับการประเมินพร้อมกันนี้จะต้องใช้เวลาในการส่งเสริมนวัตกรรมและบทบาทของผู้บริหารอาวุโสควรปฏิบัติทุกวันก็คือการแสดงให้เห็นพนักงานทุกคนเห็นว่านวัตกรรมมีความสำคัญต่อการอยู่รอดหรือการแข่งขันขององค์การผู้บริหารอาวุโสสามารถทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยงและถ่ายทอดเล่าเรื่องราวในสร้างวัฒนธรรมและแรงบันดาลใจให้กับพนักงาน เช่น การนำเอาเรื่องราวของบุคคลที่เป็นวีรบุรุษที่มีความสามารถเสียสละและนำสรรเสริญมาเล่าให้พนักงานฟังและพยายามสร้างหรือถ่ายทอดค่านิยมองค์การให้กับพนักงาน

2. งบประมาณองค์การต้องสร้างความชัดเจนเรื่องการสนับสนุนงบประมาณในการสร้างนวัตกรรมโดยทั่วไปแล้วองค์การนวัตกรรมจะมีงบประมาณในการสนับสนุนกิจกรรมต่าง ๆ ได้แก่ การฝึกอบรมเกี่ยวกับนวัตกรรมทั่วไปการสร้างและการประเมินความคิดการสื่อสารภายในองค์การการสื่อสารภายนอกองค์การการถ่ายโอนความรู้เช่นการทำงานลักษณะแบบการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ (Workshops) การประเมินความคิดการพัฒนาและการนำความคิดไปปฏิบัติสำหรับโครงการที่ผ่านกระบวนการประเมินแล้วการให้รางวัลการบริหารจัดการการล่าช้าความคิด

3. การวัดผลการปฏิบัติงานเป็นการตรวจสอบและควบคุมในทุกๆขั้นตอนหรือกระบวนการทำงานซึ่งการวัดผลการปฏิบัติงานจะต้องมีวัตถุประสงค์ในการวัดที่ครอบคลุมการปฏิบัติงานต่าง ๆ ที่อยู่ในกระบวนการที่ทำให้เกิดนวัตกรรมองค์ประกอบที่สำคัญของการวัดผลการปฏิบัติงานมี 3 องค์ประกอบ คือ 1) เวลาในการวัดผลการปฏิบัติงานเนื่องจากนวัตกรรมไม่ใช่สิ่งที่สามารถเกิดขึ้นได้อย่างทันทีทันใด ผลตอบแทนหรือผลกำไรจากการสร้างนวัตกรรมนั้นล่าช้าซึ่งบ่อยครั้งมักจะทำให้เกิดต้นทุนและรายจ่ายในระยะยาวก่อนที่จะได้รับผลตอบแทนหรือผลกำไรจึงมักเกิดความขัดแย้งในการออกแบบการวัดผลการปฏิบัติงานระหว่างการเน้นผลการปฏิบัติงานในระยะสั้นและระยะยาว 2) วิธีการวัดผลการปฏิบัติงานในการวัดผลการปฏิบัติงานจะต้องหาวิธีการที่สามารถวัดในสิ่งที่ต้องการวัดได้อย่างถูกต้องซึ่งการวัดผลการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมนั้นจะต้องให้ความสำคัญ 3 ประเด็น คือ 1) ปัจจัยนำเข้า เช่น เวลาที่ใช้ในการสร้างความคิดจำนวนบุคคลที่ได้รับการฝึกอบรมทักษะด้านความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมเวลาที่ใช้ไปในขั้นการประเมินความคิดและการวัดคุณลักษณะพฤติกรรมที่จะช่วยส่งเสริมการเป็นองค์การนวัตกรรม เช่น การแบ่งปันความรู้การมีส่วนร่วมในทีมงาน การสอนงานด้านนวัตกรรม การยอมรับความคิดผู้อื่น ดังนั้นจึงต้องหาวิธีที่เหมาะสมเข้ามาใช้ในการวัด 2) กระบวนการเช่นการวัดจำนวนความคิดใหม่ในขั้นการสร้างความคิดจำนวนความคิดที่เข้าสู่การประเมินความรวดเร็วในกระบวนการประเมินจำนวนความคิดที่ได้รับการพัฒนาและ 3) ผลลัพธ์สุดท้ายจะมุ่งเน้นในการวัดความสำเร็จของการทำงานและการจัดการของเป้าหมายด้านนวัตกรรมเช่น ผลกำไรจากผลิตภัณฑ์ใหม่ลดต้นทุนการผลิตซึ่งเป็นผลมาจากกระบวนการใหม่ สำหรับองค์การที่อยู่

ในช่วงการสร้างและพัฒนานวัตกรรมให้เกิดขึ้นในองค์กรนั้นจะต้องมุ่งเน้นการวัดผลการปฏิบัติงาน จากปัจจัยนำเข้าของกระบวนการสร้างนวัตกรรมเช่น จำนวนบุคคลที่เข้าร่วมการฝึกอบรมด้าน ความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม ระยะเวลาที่ใช้ในการสร้างและประเมินความคิด ส่วนการวัดผล ลัพธ์ควรลดความซับซ้อนและอุปสรรคการทำงานในระบบใหม่และควรกระตุ้นกิจกรรมและพฤติกรรม ให้ขึ้นจริง 3) ความสอดคล้องในการวัดผลการปฏิบัติงานในการวัดผลการปฏิบัติงานจะต้องมีการ มุ่งเน้นให้ความสำคัญความสอดคล้องระหว่างเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ในการวัดเพื่อให้เกิดความ เชื่อมโยงและสอดคล้องกันในทุกภาคส่วนขององค์กร

4. การให้รางวัลและการยอมรับจะต้องสอดคล้องกันกับการวัดผลการปฏิบัติงาน ดังนั้น องค์กรจะต้องสร้างความเข้าใจให้ชัดเจนเกี่ยวกับการให้รางวัลและการยอมรับในหัวข้อดังต่อไปนี้

- 1) ความแตกต่างระหว่างรางวัลพิเศษ (Special Awards) และรางวัลตอบแทน (Reward) รางวัล พิเศษจะเกี่ยวข้องกับสาธารณชนและความเชื่อธรรมเนียมประเพณีของธุรกิจสำหรับผู้ได้รับรางวัล พิเศษจะเปรียบเสมือนเป็นวีรบุรุษ (Heroes) ซึ่งจะได้รับคัดเลือกจากกระบวนการที่ยุติธรรม (Fairness) ส่วนรางวัลตอบแทน (Reward) เป็นส่วนหนึ่งของรูปแบบของค่าตอบแทน (Remuneration) โดยจะอยู่ในรูปแบบการให้เงินโบนัสซึ่งจะมีการเชื่อมโยงกับผลปฏิบัติงาน
- 2) การให้รางวัลแก่บุคคลหรือทีมงานในกระบวนการนวัตกรรมจะประกอบไปด้วย 4 ขั้นตอน คือการ สร้างการประเมินการพัฒนาและการนำความคิดไปปฏิบัติ ซึ่งขั้นตอนทั้งหมดนี้จะเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยไม่สามารถเกิดขึ้นเพียงขั้นตอนใดขั้นตอนหนึ่ง ดังนั้นการระบุบุคคลใดบุคคลหนึ่งให้ได้รับรางวัลซึ่ง ส่งผลที่ไม่ดีต่อบุคคลอื่นที่มีความทุ่มเทในการสร้างนวัตกรรมในขั้นตอนต่าง ๆ ดังนั้นจึงต้องหาความ สมดุลระหว่างการส่งเสริมนวัตกรรมขององค์กรและการให้รางวัลแก่บุคคลที่เหมาะสมด้วยความ ยุติธรรม เช่น การให้รางวัลพิเศษแก่บุคคลควรจะมีมูลค่าที่ไม่มากนักแต่มีเกียรติสูงค่าซึ่งจะมีคุณค่า มากกว่าการได้รับโบนัสประจำปีเพื่อหลีกเลี่ยงความอิจฉาไม่ช่วยเหลือกันและการตำหนิถึงความไม่ ยุติธรรม รางวัลสาธารณชนหรือรางวัลพิเศษสำหรับทีมงานขนาดเล็กจะเป็นวิธีที่ดีกว่าการให้ทีมงาน ขนาดใหญ่ซึ่งบางครั้งผู้ที่ไม่ได้อยู่ภายในทีมงานจะเป็นผู้รับรางวัล เช่น หัวหน้ามักจะเป็นผู้ได้รับรางวัล เนื่องจากผลงานของทีมงานของผู้ใต้บังคับบัญชา 3) รูปแบบการให้รางวัลและการยอมรับเช่นเงิน รางวัลการให้ส่วนแบ่งจากผลกำไรจากการเลื่อนขั้นและตำแหน่งหรือผลประโยชน์ในรูปแบบต่าง ๆ แต่ในบุคคลบางกลุ่ม การใช้เวลาความเป็นอิสระระยะเวลาการพักผ่อนและการให้การศึกษาจะมีค่า มากกว่าตัวเงิน 4) รางวัลสาธารณชน (Public Award) ต้องการความยุติธรรมในการตัดสินดังนั้นการ ตัดสินควรจะมาจากการที่ได้รับความไว้วางใจจากสาธารณชนเพราะรางวัลเป็นส่วนหนึ่ง ของค่าตอบแทน ดังนั้นจึงต้องมีหลักการเช่นเดียวกับการจ่ายเงินโบนัสประจำปีซึ่งหัวหน้างานจะมีการ ประชุมและปรึกษากันถึงลักษณะการจ่ายเพื่อให้เกิดความยุติธรรมและสร้างความชัดเจนในการให้ รางวัล

5. กองทุนสนับสนุนโครงการ มีการจัดสรรกองทุนในการสนับสนุนโครงการนวัตกรรมให้ทั่วถึงทั้งองค์กรโดยเน้นการตัดสินใจที่รวดเร็วใกล้กับแหล่งกำเนิดความคิดและกระบวนการตัดสินใจสั้นจะทำให้ลดหรือหลีกเลี่ยงการบิดเบือนของการตัดสินใจได้ซึ่งทั้งหมดขึ้นอยู่กับโครงสร้างขององค์กรโดยอาจจะมีการกระจายอำนาจการตัดสินใจให้กับบุคคลอื่นนอกเหนือจากผู้บริหารหรือคณะกรรมการบริหารองค์กร จะต้องการคาดการณ์และจัดเตรียมกองทุนไว้เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนความคิดอย่างทั่วถึงที่จะช่วยลดความเสี่ยงที่ทำให้ความคิดเป็นกำไรได้

6. การฝึกอบรมนวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์เป็นทักษะที่สามารถเรียนรู้ได้ ดังนั้นองค์กรจะต้องมีการพัฒนาและแก้ไขกิจกรรมการฝึกอบรมภายในองค์กรโดยการกำหนดให้นวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์เป็นองค์ประกอบที่สำคัญของโปรแกรมการพัฒนาและการฝึกอบรมขององค์กรแนวทางหนึ่งที่จะทำให้โปรแกรมการฝึกอบรมขององค์กรประสบความสำเร็จได้นั้นองค์กรจะต้องประกอบไปด้วยบุคคล 3 ประเภท ดังนี้

6.1 ผู้เชี่ยวชาญบุคคลที่ประสบความสำเร็จในการทำงานด้านนวัตกรรมต้องเข้ารับการฝึกอบรมเรื่องเกี่ยวกับเครื่องมือและเทคนิคทางด้านนวัตกรรมหลักสูตรการฝึกอบรมผู้เชี่ยวชาญจะดำเนินการอย่างน้อย 2 วันพวกเขาจึงจะสามารถมีการจัดการที่ดีและเป็นเครื่องมือในการนำเสนอและสร้างสรรค์การอบรมเชิงปฏิบัติการเรื่องสร้างความคิดและกระบวนการประเมิน

6.2 ผู้เฝ้าอำนาจจะต้องทำหน้าที่เป็นผู้เฝ้าอำนาจและผู้ฝึกสอนดังนั้นต้องเข้ารับการฝึกอบรมเรื่องเกี่ยวกับนวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์โดยเฉพาะการสร้างความคิดบุคคลที่เป็นผู้เฝ้าอำนาจต้องมีทักษะและความมั่นใจในการเฝ้าอำนาจรวมทั้งต้องมีความรู้เชิงลึกด้านความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมหลักสูตรการฝึกอบรมผู้เฝ้าอำนาจส่วนมากจะดำเนินการเป็นเวลา 5 วัน สำหรับการจำลองสถานการณ์จริง การฝึกอบรมทางวิดีโอและการอภิปรายร่วมกันเกี่ยวกับการดำเนินการด้านนวัตกรรม

6.3 ผู้เข้าร่วมฝึกอบรมบุคลากรทุกคนทั้งผู้เชี่ยวชาญและผู้เฝ้าอำนาจจะเป็นการส่งเสริมให้พนักงานมีความคิดและส่วนร่วมในการสร้างและประเมินความคิด ดังนั้นบุคลากรจะต้องได้รับการฝึกอบรมเกี่ยวกับเครื่องมือและเทคนิคอย่างพอประมาณ บุคลากรต้องได้ความจริงใจการเชื่อเชียวและความชัดเจนของวัตถุประสงค์ซึ่งจะต้องทำให้บุคลากรทราบเกี่ยวกับกระบวนการนวัตกรรมขององค์กรดังนั้นบุคลากรก็จะทราบว่าพวกเขาจะมีบทบาทที่มีศักยภาพในกระบวนการทำงานอย่างไรเมื่อไหร่จะต้องมีการสร้างความคิดและมีส่วนร่วมในกระบวนการนวัตกรรมที่เกี่ยวข้องกับการประเมินและการพัฒนาและระบบการให้คำตอบแทนและรางวัลอย่างไร

7. การจัดการโครงการก่อนที่กิจกรรมนวัตกรรมจะได้รับการพัฒนาอย่างเต็มที่มักจะมีลักษณะการทำงานแบบโครงการ ดังนั้นองค์กรนวัตกรรมจะต้องเข้าใจความสำคัญของการทำงานควบคู่กันระหว่างการทำงานประจำกับการทำงานแบบโครงการซึ่งบ่อยครั้งมักจะเกิดปัญหาความ

ขัดแย้งขึ้นปัญหาที่มักพบในการทำงานแบบประจำและการทำงานแบบโครงการเกิดจากสาเหตุดังต่อไปนี้

7.1 ผู้จัดการแผนกไม่อนุมัติให้พนักงานที่มีความสามารถเข้าร่วมเป็นทีมงานในโครงการ เพราะไม่อยากเสียพนักงานที่มีความสามารถไปจากแผนก

7.2 บุคลากรไม่เต็มใจเข้าร่วมเป็นทีมงานในโครงการเนื่องจากพวกเขากลัวว่าเมื่อไปทำงานในโครงการแล้วจะไม่ได้รับการสนับสนุนในการเลื่อนขั้นตำแหน่งจากผู้จัดการแผนกของพวกเขาและพวกเขารู้สึกว่าการทำงานแบบโครงการมีระยะสั้นไม่มั่นคงและมีความเสี่ยงซึ่งอาจจะล้มเหลวหรือไม่ประสบความสำเร็จซึ่งสถานการณ์เช่นนี้จะป็นตัวขัดขวางทำให้ันวัตกรรมไม่เกิดขึ้นในองค์กรและเพื่อความสำเร็จในการสร้างนวัตกรรมองค์กรจะต้องมีความสามารถในการสร้างและจัดการทีมงานของโครงการ ดังนั้นองค์กรควรมีแนวปฏิบัติดังนี้

7.1 ผู้จัดการแผนกไม่อนุมัติให้พนักงานที่มีความสามารถเข้าร่วมเป็นทีมงานในโครงการ เพราะไม่อยากเสียพนักงานที่มีความสามารถไปจากแผนก

7.2 บุคลากรไม่เต็มใจเข้าร่วมเป็นทีมงานในโครงการเนื่องจากพวกเขากลัวว่าเมื่อไปทำงานในโครงการแล้วจะไม่ได้รับการสนับสนุนในการเลื่อนขั้นตำแหน่งจากผู้จัดการแผนกของพวกเขาและพวกเขารู้สึกว่าการทำงานแบบโครงการมีระยะสั้นไม่มั่นคงและมีความเสี่ยงซึ่งอาจจะล้มเหลวหรือไม่ประสบความสำเร็จซึ่งสถานการณ์เช่นนี้จะป็นตัวขัดขวางทำให้ันวัตกรรมไม่เกิดขึ้นในองค์กรและเพื่อความสำเร็จในการสร้างนวัตกรรมองค์กรจะต้องมีความสามารถในการสร้างและจัดการทีมงานของโครงการ ดังนั้นองค์กรควรมีแนวปฏิบัติดังนี้

7.2.1 สร้างความเชื่อมั่นในความก้าวหน้าในอาชีพซึ่งจะรวมการทำงานทั้งในการทำงานประจำและการทำงานแบบโครงการ

7.2.2 สร้างโปรแกรมการพัฒนาอาชีพทั้งในการทำงานประจำและการทำงานแบบโครงการ

7.2.3 มีการวางแผนทดแทน (Succession Planning) ทำให้ไม่มีปัญหาเมื่อบุคลากรออกจากงานประจำเพื่อเข้าไปเป็นทีมงานของโครงการ

7.2.4 สร้างความเชื่อมั่นในโครงสร้างการให้รางวัลสำหรับการเข้าร่วมทำงานในโครงการด้านนวัตกรรมและความไม่ยุติธรรมเมื่อโครงการล้มเหลว

7.2.5 สร้างความมั่นใจหรือเชื่อมั่นในโครงสร้างการให้รางวัลสำหรับผู้จัดการแผนกที่มีบทบาทในการส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมและอนุญาตให้บุคลากรเข้าร่วมเป็นทีมงานในโครงการ

7.2.6 สร้างความเชื่อมั่นว่าในขณะที่บุคลากรเข้าร่วมโครงการพวกเขาจะไม่ถูกกล่าวหาว่าเป็นคนไม่จงรักภักดีหรือได้ลาออกไปจากแผนกแล้ว

7.2.7 สร้างความเชื่อมั่นให้กับบุคลากรที่เข้าร่วมโครงการว่าเมื่อโครงการสิ้นสุดลงจะสามารถกลับเข้ามาทำงานประจำในแผนกเช่นเดิมได้ สุดท้ายของค์การนวัตกรรมต้องเข้าใจว่าในโครงการนวัตกรรมล้วนแต่มีความเสี่ยงในการทำงานซึ่งมันอาจจะส่งผลให้เกิดความผิดพลาดและล้มเหลวได้ แต่องค์การที่ดีต้องรู้จักเรียนรู้จากความผิดพลาดที่เกิดขึ้น

8. การจัดการกระบวนการลำเลียงความคิดโดยเริ่มตั้งแต่ขั้นตอนการสร้างความคิดที่ดีที่ตรงตามเป้าหมายด้านนวัตกรรมไปจนกระทั่งการนำความคิดนั้นไปปฏิบัติที่ต้องการการสนับสนุนจากผู้จัดการและผู้สร้างความสำเร็จ (Champion) ซึ่งอาจจะเป็นบุคคลที่อยู่ในคณะกรรมการบริหารหรือบุคคลทั่วไปซึ่งจะต้องมีหน้าที่รับผิดชอบอย่างมากในกระบวนการทางธุรกิจและการวางแผนกลยุทธ์ บทบาทหน้าที่ในการจัดการกระบวนการลำเลียงความคิดจะเกี่ยวข้องกับการเอื้ออำนวยและเครือข่าย บทบาทที่สำคัญของผู้ที่ทำหน้าที่ในการจัดการกระบวนการลำเลียงความคิดมีดังนี้

8.1 สร้างความเชื่อมั่นให้กับบุคลากรทั่วทั้งองค์การว่าพวกเขามีส่วนร่วมในขั้นตอนการสร้างและการประเมินความคิด

8.2 ทำหน้าที่เป็นศูนย์กลางการรวบรวมความคิด

8.3 บริหารจัดการระบบข้อมูลที่จะจัดเก็บความคิดและตรวจสอบความก้าวหน้าจากกระบวนการแรกและกระบวนการต่อไปเพื่อนำไปสู่เป้าหมายด้านนวัตกรรม

8.4 พิจารณาความคิดที่ถูกเก็บไว้ทั้งในปัจจุบันและความคาดหวังที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

8.5 ทำหน้าที่เป็นจุดศูนย์กลางสนับสนุนข้อมูลด้านความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมทั่วทั้งองค์การ

9. การปลูกฝังนวัตกรรมลงในการทำงานในแต่ละวัน (Embedding Innovation into The Day Job) เป็นการทำให้การคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมเกิดขึ้นอย่างเป็นธรรมชาติในการทำงานทุกวัน โดยองค์การจะต้องปลูกฝังนวัตกรรมเข้าในการทำงานในแต่ละวันและต้องรวบรวมเครื่องมือและเทคนิคและกระบวนการในการสร้างนวัตกรรมให้เกิดขึ้นไว้สำหรับการทำงานทุกวัน องค์การต้องแสดงความยินดีและสร้างความชัดเจนให้เห็นเป็นรูปธรรม เช่น การทำให้สาธารณชนได้รับรู้ซึ่งจะเห็นได้จากหนังสือพิมพ์จำนวนบทความที่กล่าวสรรเสริญและการเฉลิมฉลองความสำเร็จด้านนวัตกรรม¹⁹⁰

ฮิกกินส์ (Higgins) เสนอว่า องค์การนวัตกรรมมีองค์ประกอบที่สำคัญ 7 ประการ ตามแนวคิด 7S ของ McKinsey ดังนี้

1) ด้านกลยุทธ์ (Strategy) องค์การนวัตกรรม ต้องมีจุดมุ่งหมาย นโยบาย และกลยุทธ์ด้านนวัตกรรมที่ชัดเจนแน่นอน และมีการถ่ายทอดไปสู่ฝ่ายงานต่างๆ ด้วย ซึ่งเป็นแนวทางที่สำคัญ ต่อ

¹⁹⁰ Sherwood, D. Smart Things to Know About Innovation & Creativity. Oxford: Capstone Publishing Limited. 2001.

ความสำเร็จและสร้างรายได้เปรียบในการแข่งขันที่เป็นการใช้นวัตกรรมเป็นกลยุทธ์ของ หน่วยงาน หรือฝ่ายงาน ซึ่งองค์การนวัตกรรมจะต้องมีองค์ประกอบด้านกลยุทธ์ที่สำคัญ ดังนี้ 1) มีข้อความและ กลยุทธ์การทำงานสำหรับนวัตกรรม องค์การ ต้องสร้างความชัดเจนของกลยุทธ์ด้านนวัตกรรมใน ระดับองค์การ หน่วยธุรกิจ และฝ่ายงาน กลยุทธ์ด้านนวัตกรรมจะต้องถูกประกาศและนำไปปฏิบัติ จริง เป็นการแสดงถึงความเกี่ยวข้องหรือการมีส่วนร่วมในการสร้างนวัตกรรมในระดับต่างๆ ของ องค์การ และถือเป็นการสร้างพันธสัญญาในการสร้างนวัตกรรมของทุกภาคส่วนในองค์การ 2) มีการ ส่งเสริมสร้างนวัตกรรม โดยการมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด ซึ่งจะต้องมีความสามารถและเป้าหมายที่ สอดคล้องกัน มีการศึกษาความเป็นไปได้ของความคิด ด้านผลิตภัณฑ์ มีความเข้าใจแนวโน้มของความ ต้องการของตลาดและลูกค้า และสามารถ ตอบสนองความต้องการของลูกค้ากลุ่มต่างๆ ได้ 3) มีกำหนดวัตถุประสงค์สำหรับผู้จัดการในการสร้างนวัตกรรม และการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ เกี่ยวข้องกับนวัตกรรม โดยจะต้องมีการกำหนดวิสัยทัศน์ ความมุ่งมั่นเชิงกลยุทธ์ พันธกิจ เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ด้านนวัตกรรมตามลำดับแล้วมีการถ่ายทอดลงมาจนถึงระดับบุคคลและต้องทำใ้ นวัตกรรมเป็นส่วนหนึ่งในเกณฑ์การวัดผลการปฏิบัติงานระดับบุคคล โดยควรเริ่มต้นจากระดับ ผู้จัดการก่อน 4) มีการสร้างสรรค์นวัตกรรมให้เกิดขึ้นทุกๆ ปีครั้งถึงสองปี โดยใช้วิธีการทางด้าน ผลิตภัณฑ์ กระบวนการ การตลาด และการบริหารจัดการ 5) มีการนำความคิดใหม่ๆ ที่ได้ประเมินไว้ มาสร้างให้เกิดประโยชน์ในเชิงพาณิชย์ องค์การจะต้องให้ความสำคัญกับการนำผลที่ได้จากการวิจัย และพัฒนา มาทำให้ประสบความสำเร็จในเชิงพาณิชย์ทั้งทางด้านผลิตภัณฑ์และบริการ ซึ่งเป็นสิ่ง มุ่งเน้นของวัตถุประสงค์ในการสร้างนวัตกรรมขององค์การ 6) มีการใช้กลยุทธ์ความเร็ว (Speed Strategy) และความสามารถที่เป็นจุดแข็งของผู้ปฏิบัติงานในการสร้างนวัตกรรม 7) มีการกำหนด ช่วงเวลาและวิธีการตอบสนองหรือชักจูงลูกค้า ด้วยผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ และมีการลดต้นทุนโดย การปรับปรุงกระบวนการ การจัดการการปฏิบัติงานและทำให้เกิดนวัตกรรมด้านการตลาด

2) ด้านโครงสร้าง (Structure) การพัฒนาหรือปรับปรุงโครงสร้างองค์การให้ส่งเสริมต่อการ เป็น องค์การนวัตกรรม จะต้องคำนึงถึงหลักการที่สำคัญ 5 ประการ คือ การออกแบบงาน การ กระจายอำนาจในการทำงาน การทำงานเป็นทีม ผู้จัดการจะต้องขยายการควบคุม และการให้มี ส่วน ร่วมในการทำงาน ลักษณะโครงสร้างองค์การที่สนับสนุนการเป็นองค์การนวัตกรรม มี ดังต่อไปนี้ 1) มี การพัฒนาโครงสร้างองค์การแบบเครื่องจักรกลให้เอื้อต่อการ เกิดภาวะผู้ประกอบการ การริเริ่ม ออกแบบกระบวนการ นวัตกรรมการตลาด และการจัดการ องค์การจะต้องมีการพัฒนาโครงสร้างโดย การจัดตั้งหน่วยงานพิเศษ ศูนย์กำไร (Profit Centers) ฝ่ายงาน หรือการแยกบริษัทออกมาเพื่อ ส่งเสริมกิจกรรมที่สนับสนุน ให้พนักงานมีภาวะ ผู้ประกอบการ โดยจะการใช้วิธีการต่างๆ เช่น การ มอบให้อำนาจแก่พนักงาน การอนุญาตให้ พนักงานมีพฤติกรรมเสมือนเป็นผู้ประกอบการจะช่วย ส่งเสริมให้พนักงานมีภาวะผู้ประกอบการ การจัดตั้งทีมงานเฉพาะกิจในการคิดค้นและสร้างสรรค์

นวัตกรรม และการแบ่งโครงสร้างองค์กร เป็นหน่วยธุรกิจเชิงกลยุทธ์ (Strategic Business Unit: SBU) ซึ่งจะทำให้เกิดความยืดหยุ่น มีอิสระในการบริหารจัดการ และความสามารถในการตอบสนอง

2) มีลักษณะการทำงานแบบทีมข้ามสายงาน และเปิดโอกาสให้ ลูกค้าและซัพพลายเออร์ได้เข้าร่วมในทีมงานคิดค้นผลิตภัณฑ์ใหม่ ทีมงานออกแบบกระบวนการ ทีมงานนวัตกรรมการตลาดและการจัดการ

การทำงานแบบทีมข้ามสายงานจะทำให้เกิดความหลากหลายทางด้านแนวคิด ความรู้ และสามารถ

เนื่องจากการทำงานลักษณะนี้จะมีสมาชิก ทีมงานที่มาจากฝ่ายงานหรือมีหน้าที่แตกต่างกัน ซึ่งอาจจะ

ประกอบไปด้วย ผู้ที่ทำหน้าที่ในด้าน เทคนิค การออกแบบ การตลาด การปฏิบัติการและการเงิน ซึ่ง

ทั้งหมดนี้จะร่วมกันทำงานให้ บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ตั้งเอาไว้ 3) มีการจัดตั้งหน่วยงานที่

เป็นศูนย์กลางการวิจัยและคิดค้น ผลิตภัณฑ์ใหม่ การออกแบบกระบวนการ นวัตกรรมการตลาดและ

การจัดการ การจัดตั้ง หน่วยงานที่เป็นศูนย์กลางการวิจัยและคิดค้นผลิตภัณฑ์ใหม่ถือเป็นการริเริ่มการ

สร้าง ความสำเร็จในการคิดค้นนวัตกรรม 4) มีการสื่อสารแบบเปิด (Open Communication)

ระหว่างศูนย์กลางหรือทีมงานคิดค้นผลิตภัณฑ์ กระบวนการ การตลาด และการจัดการในทุกภาคส่วน

ขององค์กรปัจจัยที่มีความสำคัญในการร่วมมือกันในกระบวนการนวัตกรรมคือ การสื่อสารแบบ เปิด

ของผู้ที่ทำหน้าที่ในการพัฒนาความคิดและพนักงานทั่วทั้งองค์กร 5) มีโครงสร้างองค์กรที่มีความ

ยืดหยุ่น มีความสามารถในการ ปรับตัวและฉกฉวยโอกาส การปรับโครงสร้างองค์กรโดยการก่อตั้ง

หรือแยกหน่วยธุรกิจ ออกมาเป็นหน่วยงานขนาดเล็กเพื่อให้สามารถบริหารจัดการด้วยตนเองและทำ

ให้มีอำนาจใน การปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น ซึ่งจะช่วยส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรมขึ้นในองค์กร 6) มีพันธมิตร

ในการสร้างสรรค์นวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์ กระบวนการ การตลาด และการจัดการ กลยุทธ์การสร้าง

พันธมิตรเป็นการร่วมมือระหว่างสอง องค์กร โดยทั่วไปจะอยู่ในรูปแบบการร่วมลงทุน (Joint

Venture) และการร่วมเป็นพันธมิตร แบบใหม่ พันธมิตรกลยุทธ์การเปลี่ยนรูป (Transnational

Strategic Alliance: TSA) ซึ่งเป็นลักษณะของการแบ่งปันทรัพยากร และความสามารถ ซึ่งมันเป็นวิธี

ที่ดีในการกระจายต้นทุนและ ความเสี่ยงได้ดีกว่าการเป็นพันธมิตรแบบร่วมลงทุน ซึ่งจะส่งผลต่อการ

เพิ่มศักยภาพในการ สร้างสรรค์นวัตกรรมให้ประสบผลสำเร็จ 7) มีโครงสร้างที่มีประสิทธิภาพและ

ประสิทธิผลสำหรับการสร้าง ผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ ออกแบบกระบวนการ นวัตกรรมการตลาด

และนวัตกรรมจัดการ องค์กรควรมีการออกแบบ พัฒนาและปรับปรุงโครงสร้างองค์กรให้

สอดคล้องกับเป้าหมายและ กลยุทธ์ด้านนวัตกรรมขององค์กร เช่น การปรับโครงสร้างหน่วยงานที่ทำ

หน้าเกี่ยวกับการวิจัย และพัฒนาให้สามารถทำงานได้รวดเร็วมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น

3) ระบบ (Systems) คุณลักษณะของระบบต่างๆ ขององค์กรนวัตกรรมมีดังนี้ 1) มีระบบ

การให้รางวัลกับนวัตกรรมซึ่งหมายถึง การให้อิสระใน การคิดสร้างสรรค์ การให้การยอมรับและ

เกียรติแก่ผู้คิดค้น การให้รางวัลที่เป็นตัวเงินและการ เลื่อนขั้นตำแหน่ง เพื่อทำให้พนักงานเกิดแรงจูงใจ

ในการสร้างสรรค์นวัตกรรมให้กับองค์กร ระบบการให้รางวัลสำหรับนวัตกรรมเกี่ยวข้องกับพนักงาน

2 กลุ่ม คือ 1.1) การให้รางวัลสำหรับผู้เชี่ยวชาญด้านนวัตกรรม เช่น นักวิจัย นักวิทยาศาสตร์ วิศวกร เป็นต้น ผู้เชี่ยวชาญด้านนวัตกรรมต้องการรางวัลที่เป็นตัวเงิน และไม่เป็นตัวเงิน แต่การให้รางวัลที่เป็นตัวเงินจะสร้างแรงจูงใจในระยะสั้นเท่านั้น ดังนั้น องค์การต้องความสำคัญกับการให้รางวัลที่ไม่ใช่ตัวเงิน เช่น ความท้าทายในงาน โอกาสและความเป็นอิสระในการสร้างนวัตกรรม ซึ่งมันจะส่งผลกระทบยาวในการสร้างแรงจูงใจของนวัตกรรม 1.2) การให้รางวัลสำหรับพนักงานอื่นที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรม ส่วนใหญ่จะให้รางวัลที่เป็นตัวเงิน เช่น การจ่ายเงินเดือน การให้สิ่งจูงใจที่เป็นตัว เงินสำหรับบางองค์การที่มีการจัดตั้งโปรแกรมการให้ข้อเสนอแนะ (Suggestion Program) 2) มีการเฉลิมฉลองให้กับความสำเร็จด้านนวัตกรรม เช่น การประกาศยกย่องหรือการให้รางวัลเกียรติยศแก่บุคคลที่การทุ่มเทให้กับการสร้างสรรคนวัตกรรมมาเป็นระยะเวลายาวนาน การเฉลิมฉลองให้กับความสำเร็จจะเป็นการแสดงให้เห็นว่า นวัตกรรมและนวัตกรรมเป็นสิ่งที่มีค่าและมีความสำคัญต่อองค์การ 3) มีระบบข้อมูลข่าวสารการจัดการนวัตกรรม (Innovation Management Information Systems: IMIS) คือ ระบบที่ใช้สำหรับตรวจสอบสภาพแวดล้อม สถานการณ์ทางการตลาด การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี การดำเนินการขององค์การที่มีผลการปฏิบัติงานยอดเยี่ยมและคู่แข่ง ระบบนี้ช่วยให้พนักงานในองค์การแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารกันด้วย ซึ่งระบบนี้จะครอบคลุมทุกส่วนขององค์การ และจะอยู่ในรูปแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ เพื่อให้เข้ากับธรรมชาติของพนักงานในองค์การ ระบบนี้มีความสำคัญในการสร้างความเข้าใจวัตถุประสงค์ด้านนวัตกรรมและความต้องการทรัพยากรในการสร้างนวัตกรรม นอกจากนี้้องค์การจะต้องมีการวิเคราะห์คู่แข่งเพื่อให้ทราบถึงจุดอ่อน จุดแข็ง วัตถุประสงค์ และ กลยุทธ์ในการดำเนินการด้านนวัตกรรมของคู่แข่ง 4) มีระบบการประเมินความคิดสำหรับนวัตกรรม องค์การ ต้องการระบบสำหรับการจัดการนวัตกรรมที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพราะจะเป็นแนวทางสำหรับความคิดให้เคลื่อนไปตามลำดับขั้นตอนขององค์การ องค์การนวัตกรรมจำนวนมากจะมีจุดขั้นตอนการคัดกรองความคิด เพื่อการสนับสนุนด้านทรัพยากรและเงินทุน เช่น ระบบการคัดแยกความคิดเพื่อนำไปสู่การสร้างนวัตกรรม ซึ่งเกิดจากการประเมินค่าและการ วิเคราะห์บนพื้นฐานทางด้านการเงิน 5) มีระบบที่นำผลจากห้องทดลองมาพัฒนาเป็นผลิตภัณฑ์ออกสู่ ตลาดและระบบสำหรับดำเนินการเกี่ยวกับ กระบวนการ นวัตกรรม องค์การจะต้องพยายาม เรียนรู้ว่าจะต้องทำอะไรจึงจะสามารถทำให้ความคิดใหม่ๆ ที่เกิดขึ้นในห้องทดลองถูกพัฒนาเป็น ผลิตภัณฑ์ที่ประสบความสำเร็จทางการตลาด ซึ่งสิ่งนี้จะแสดงให้เห็นความสัมพันธ์ระหว่างความสามารถในการแข่งขันขององค์การกับความสามารถทางด้านความคิดเชิงพาณิชย์ 6) มีระบบการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับนวัตกรรม รูปแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ความสำคัญของการแลกเปลี่ยนข้อมูลที่เป็นทางการ และไม่เป็นทางการเป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อการเกิดนวัตกรรมในองค์การ องค์การจะต้องส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนข้อมูล เพื่อให้เกิดผลประโยชน์สูงสุด

ต่อความรู้ที่มีอยู่ในองค์กร 7) มีโปรแกรมการให้ข้อเสนอแนะที่มีประสิทธิภาพสำหรับนวัตกรรม ซึ่งจะ เป็นวิธีการที่ทำให้พนักงานมีความคิดสร้างสรรค์และมีส่วนร่วมในการสร้างนวัตกรรม

4) รูปแบบการบริหารจัดการ (Style) รูปแบบการบริหารจัดการถือเป็นหน้าที่ของผู้หน้าที่ต้อง มีรูปแบบภาวะผู้นำที่เหมาะสม ภาวะผู้นำมีผลต่อความสำเร็จของนวัตกรรม นวัตกรรมจะประสบ ความสำเร็จหรือล้มเหลวนั้นขึ้นอยู่กับรูปแบบภาวะผู้นำในทุกระดับขององค์กร ลักษณะภาวะผู้นำที่เป็น องค์ประกอบสำคัญขององค์กรนวัตกรรมมีดังนี้ 1) การสร้างวิสัยทัศน์และความมุ่งมั่นทางกลยุทธ์ (Strategic Intent) วิสัยทัศน์เป็นประโยคที่แสดงถึงแนวทางของ องค์กรและเป็นแรงจูงใจให้ พนักงาน ปฏิบัติตาม ผู้นำจะต้องมีการสื่อสารเพื่อถ่ายทอดวิสัยทัศน์ไปสู่พนักงาน ซึ่งเป็นทักษะหนึ่งที่มี ความสำคัญของผู้นำเพื่อให้พนักงานมีพันธสัญญากับวิสัยทัศน์ด้านนวัตกรรมขององค์กร 2) การ อนุญาตให้บุคลากรทำผิดพลาดได้ ผู้นำจะต้องอดทนและยอมรับกับความผิดพลาดหรือล้มเหลวที่จะ เกิดขึ้นจากการสร้างนวัตกรรม เพราะไม่มีนวัตกรรมใดที่จะประสบความสำเร็จ โดยที่ไม่เคยผิดพลาด มาก่อน ผู้นำจะต้องส่งเสริมให้พนักงานกล้า เสี่ยงในการวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ 3) การใช้เวลาใน การตัดสินใจความคิดใหม่ ผู้นำที่ประสบกับ ความสำเร็จจะต้องรู้จักการรอคอย ดังนั้นจึงอย่าเพิ่งด่วน ตัดสินว่าความคิดนั้นถูกหรือผิด ควรให้เวลากับพนักงานในการริเริ่มดำเนินการต่อไป 4) การมอบ อำนาจและกระจายอำนาจหน้าที่ให้กับบุคคลในการ สร้างนวัตกรรม การมอบอำนาจให้แก่พนักงาน จะทำให้พนักงานมีความรู้สึกเป็นส่วนสำคัญในการสร้างนวัตกรรมและความสำเร็จขององค์กร การ เปิดโอกาสให้พนักงานหรือทีมงานมีอำนาจ ในการตัดสินใจด้วยตนเองและมีส่วนร่วมในการทำงาน โดยตรงจะส่งเสริมให้เกิดความคิด สร้างสรรค์และนวัตกรรม 5) การใช้รูปแบบการจัดการแก้ไขปัญหา ผู้นำในองค์กรนวัตกรรม จะต้องมุ่งเน้นการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น เมื่อเกิดความผิดพลาดหรือล้มเหลว ในการทำงาน ผู้นำ จะต้องพิจารณาหาสาเหตุของปัญหาที่เกิดขึ้นแล้วรีบแก้ไข โดยผู้นำต้องสร้างความ เชื่อมั่นให้กับ พนักงานที่ทำผิดพลาดหรือล้มเหลว 6) มีการใช้ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนรูป (Transformational Leadership) รูปแบบภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนรูปมีความเหมาะสมในการจัดการ นวัตกรรมและ บุคลากรที่มีความคิดสร้างสรรค์ ซึ่งจะช่วยส่งเสริมกิจกรรมการติดต่อถ่ายทอดข้อมูลซึ่ง กันและกัน ในการสร้างนวัตกรรมจะต้องมีการปรับปรุงและรักษ าปริมาณและคุณภาพของผลการ ปฏิบัติงาน การถ่ายทอดเป้าหมาย การเชื่อเชิญให้พนักงานมีส่วนร่วม และต้องมีการตัดสินใจที่ถูกต้อง ดังนั้นผู้นำจะต้องเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ ความมั่นใจในตัวเอง มีความกล้าหาญที่จะท้าทาย ความสำเร็จ มีคุณสมบัติพิเศษที่ดึงดูดใจผู้อื่น (Charisma) และผู้สร้างบรรทัดฐาน (Norm) ในการปฏิบัติงานเพื่อ สนับสนุนให้องค์การประสบผลสำเร็จ 7) การใช้วิธีการพิเศษสำหรับการจัดการบุคลากรด้านนวัตกรรม Rosenbaum (อ้างถึงใน Higgins, 1995: 256) ได้นำเสนอวิธีการในการจัดการกับบุคลากรที่มีความคิด สร้างสรรค์ของผู้นำไว้ดังนี้ 7.1) การสอนงาน (Coaching) ซึ่งในการสอนงานนั้นผู้นำ จะต้องสร้าง ความสอดคล้องกันระหว่างวัตถุประสงค์ขององค์กร เอกลักษณ์ของบุคคล และการแก้ปัญหาด้านผล

การปฏิบัติงาน 7.2) การปกป้องพนักงานด้วยการไม่เข้าไปแทรกแซงและเฝ้าระวังไม่ให้ผู้นำคนอื่น ๆ โดยเฉพาะผู้บริหารระดับสูงเข้าไปแทรก เพราะจะทำให้ความพยายามหรือแนวทางการทำงานของพนักงานเบี่ยงเบนไปจากเป้าหมายเดิม 7.3) การพัฒนาความเชี่ยวชาญของพนักงานอย่างเหมาะสม 7.4) ส่งเสริมการทำงานเป็นทีมเพื่อการเพิ่มผลิตภาพ 7.5) ส่งเสริมให้พนักงานมีการจัดการด้วยตนเอง (Self Management) โดยการแบ่งปันข้อมูล การกระจายภาระงานที่มีความสำคัญ และส่งเสริมการสื่อสารกับผู้บังคับบัญชา (Upward Communication) 7.6) การให้รางวัลและการยอมรับ

5) พนักงาน (Staff) คนเป็นผู้สร้างสรรค์สิ่งต่างๆ จนทำให้องค์การประสบผลสำเร็จ ดังนั้น การจัดการทรัพยากรมนุษย์จึงมีความสำคัญอย่างยิ่งกับองค์การนวัตกรรม ลักษณะของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การนวัตกรรมมีดังนี้ 1) บุคลากรขององค์การนวัตกรรมจะต้องมีความคิดสร้างสรรค์ มากกว่าบุคลากรในองค์การรูปแบบอื่นๆ ดังนั้นองค์การจึงต้องให้การดูแลบุคลากรที่สำคัญเหล่านี้ โดยการจัดสรรงบประมาณในการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้สูงขึ้น 2) สรรหาพนักงานที่มีความสามารถในการคิดและการแข่งขัน 3) มีผู้สร้างความสำเร็จด้านความคิดและนวัตกรรม (Innovation and Idea Champion) คือ พนักงานต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ อดทน กระตือรือร้น มีความสามารถ ทางด้านเทคโนโลยี ทักษะในการวิเคราะห์ มีความสามารถในการโน้มน้าว การขาย การสร้าง แรงจูงใจ มีความฉลาดหลักแหลม และเป็นผู้ ที่เผชิญหน้ากับอุปสรรคต่างๆ ในองค์การ เพื่อพัฒนาความคิดแล้วนำออกสู่ตลาด ผู้สร้างความสำเร็จด้านนวัตกรรมจะต้องเป็นผู้มีอำนาจในการผลักดันความคิดไปทั่วทั้งองค์การ ซึ่งองค์การควรจะมีบุคคลที่ทำให้ที่ เป็นผู้สร้างความสำเร็จ ด้านความคิดและนวัตกรรม และผู้สนับสนุน (Sponsor) ซึ่งเป็นหน้าที่ของผู้บริหารระดับกลางใน การจัดลำดับความสำคัญของความคิด ให้ความช่วยเหลือด้านงบประมาณและการนำความคิดไปปฏิบัติ รวมทั้งมีผู้วางแผนนโยบาย (Orchestrator) ซึ่งเป็นหน้าที่ของผู้บริหารในการกำหนด เป้าหมายและวัตถุประสงค์ด้านนวัตกรรม รวมทั้งเป็นผู้อนุมัติเงินทุน สร้างแรงจูงใจ และปกป้อง พนักงาน 4) ฝึกอบรมให้บุคลากรมีความคิดสร้างสรรค์องค์การนวัตกรรมต้อง ให้ความสำคัญกับการฝึกอบรมผู้บริหารระดับสูงและบุคลากรอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรมให้มี ความคิดสร้างสรรค์ และนวัตกรรม ซึ่งจะมุ่งเน้นการฝึกอบรมเกี่ยวกับการแก้ไขปัญหาอย่างสร้างสรรค์ (Creative Problem Solving: CPS) 5) การใช้กระบวนการที่สร้างสรรค์การนำเทคนิคและกระบวนการต่างๆ เข้ามาใช้ในการกระตุ้นและพัฒนาความคิดด้านนวัตกรรม การใช้เทคนิคที่หลากหลายในการสร้างความคิดสร้างสรรค์ เช่น การระดมสมอง (Brainstorming) แผนที่ความคิด (Mind Mapping) การใช้กระดานเล่าเรื่อง (Storyboarding) 6) ส่งเสริมและให้เวลาแก่พนักงานในการสะท้อนความคิดและการ ปฏิบัติงาน พนักงานต้องการเวลาในการสะท้อนความคิดและการปฏิบัติงานที่ผ่านมา บ่อยครั้ง การสะท้อนความคิดจะช่วยเพิ่มระดับการหยั่งรู้และความคิดสร้างสรรค์ 7) การสนับสนุนทางกายภาพ สำหรับการแลกเปลี่ยนความคิดและการคิดสร้างสรรค์ สิ่งแวดล้อมในการทำงานจะช่วยสนับสนุนให้

พนักงานมีความคิดสร้างสรรค์ และนวัตกรรม การออกแบบและตกแต่งสถานที่ทำงานให้ส่งเสริมการสื่อสารแบบเปิด (Open Communication) ที่มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกัน และสนับสนุนกิจกรรมนวัตกรรมต่างๆ

6) ค่านิยมร่วม (Shared Values) วัฒนธรรมองค์การไม่เพียงแต่ช่วยส่งเสริมให้คนในองค์การเกิดการ มุ่งเน้นให้ความสำคัญกับนวัตกรรม แต่ยังสามารถขัดขวางไม่ให้นวัตกรรมเกิดขึ้นในองค์การได้ อีกด้วย ดังนั้นทักษะในการจัดการนวัตกรรมจึงมีความสำคัญ องค์การจะต้องพยายามค้นหา ค่านิยมที่จะช่วยในการสร้างนวัตกรรม และพยายามสร้างให้เป็นวัฒนธรรมขององค์การ วัฒนธรรมขององค์การนวัตกรรมมีลักษณะดังนี้ 1) การให้ความสำคัญการยอมรับหรือเคารพพนักงานที่มีความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม การมีวัฒนธรรมเช่นนี้จะช่วยกระตุ้นและส่งเสริมให้พนักงานคิดค้นและสร้างสรรค์นวัตกรรม 2) ส่งเสริมความคิดใหม่และกล้าเสี่ยง องค์การนวัตกรรมจะต้อง ส่งเสริมให้พนักงานกล้าเสี่ยงและคิดใหม่ ค่านิยมที่ช่วยส่งเสริมให้พนักงานกล้าเสี่ยง คือ ให้ อิสระในการทดลอง และการโต้แย้งทางด้านความคิด ยอมรับความผิดพลาดและล้มเหลวที่เกิดขึ้น โดยไม่มีการลงโทษ ทำลายกับสถานการณ์ปัจจุบันและมีทัศนคติที่ดีต่อการเปลี่ยนแปลง มีความ คาดหวังให้นวัตกรรมเป็นส่วนหนึ่งในงาน และผลักดันให้เกิดการปรับปรุงและไม่มุ่งเน้นระยะสั้น 3) มีค่านิยมและการทำงานที่เปิดเผย องค์การนวัตกรรมจะต้องมี ค่านิยมและการทำงานที่เปิดเผย คือ มีการสื่อสารแบบเปิดเผย และมีการแบ่งปันข้อมูล เป็นผู้ฟัง ที่ดีและรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น มีการจัดการที่เปิดเผยและสามารถเข้าถึงได้ (Open Door Policy) มีการตรวจสอบและการเปิดกว้างทางความคิด เปิดเผยความคิดของพนักงานออกสู่ภายนอกองค์การ สนับสนุนให้พนักงานหมุนเวียนหน้าที่หรือหน่วยงาน ส่งเสริมการคิดทางขวาง (Lateral Thinking) ยอมรับความคิดของลูกค้า มีความคาดหวังและยอมรับความขัดแย้ง 4) การสร้างให้เกิดค่านิยมร่วมกันเกี่ยวกับองค์การนวัตกรรมจะต้องทำให้พนักงานเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าในความสามารถด้านนวัตกรรมขององค์การ ซึ่ง จะทำให้พนักงานมีความเชื่อมั่นว่าสามารถทำได้ ซึ่งองค์การสามารถปลูกฝังค่านิยมได้หลายวิธี เช่น การเล่าเรื่องราวประวัติศาสตร์หรือวีรบุรุษขององค์การ การใช้ข้อความ วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยมที่มุ่งเน้นนวัตกรรม 5) การจัดการ วัฒนธรรมองค์การให้ส่งเสริมนวัตกรรม ซึ่งสามารถทำได้หลายวิธี ได้แก่ การจัดการวัฒนธรรมระดับ บรรทัดฐาน (Normative) การลดระดับชั้นการบริหาร การเพิ่มคุณค่างาน การกำหนดเป้าหมายของ องค์การอย่างชัดเจน การสร้างความเชื่อมั่นในการจัดการ มีสภาพแวดล้อมที่มุ่งเน้นทีมงาน และมุ่งเน้นการเปลี่ยนแปลง 6) มีค่านิยมที่ยอมรับการเปลี่ยนแปลง องค์การนวัตกรรมจะมอง การเปลี่ยนแปลงเป็นโอกาส และมีความสามารถในการจัดการในสภาวะการณ์ที่ซับซ้อนโดยการ นำเอา ความคิดใหม่มาพัฒนาเป็นผลิตภัณฑ์ บริการ และกระบวนการใหม่ 7) ทำให้พนักงานทุกคนใน องค์การรับรู้และมีส่วนร่วมรับผิดชอบ วัตถุประสงค์ของการสร้างนวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์

กระบวนการ การตลาด และการจัดการ รวมทั้งต้องได้รับการประเมินผลการปฏิบัติงานตามวัตถุประสงค์เหล่านั้นด้วย

7) ทักษะ (Skills) องค์กรที่มุ่งสร้างนวัตกรรมก็ต้องมุ่งเน้นให้ความสำคัญเกี่ยวกับประสิทธิภาพและคุณภาพ ซึ่งคุณลักษณะด้านทักษะขององค์กรนวัตกรรม มีดังนี้ 1) มีการสร้างโอกาสใหม่แบบเชิงรุกและตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงองค์กรจะต้องตรวจสอบสิ่งแวดล้อมขององค์กรอย่างต่อเนื่อง เพื่อค้นหาโอกาสใหม่ๆ และระบุปัญหาเพื่อนำมาพัฒนาและสร้างสรรค์นวัตกรรม 2) มีการสร้างผลิตภัณฑ์และบริการใหม่และพัฒนานวัตกรรม กระบวนการ การตลาด และการจัดการอย่างต่อเนื่อง 3) มีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและการคิดค้นนวัตกรรมที่ไม่เคยมีมาก่อน องค์กรนวัตกรรมจะต้องมีทักษะที่สำคัญ 2 อย่าง คือ มีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และการสร้างสรรค์นวัตกรรมที่ไม่เคยมีมาก่อน 4) การให้ความสำคัญกับการจัดการความรู้ การระบุความรู้ การแบ่งปันข้อมูลข่าวสาร และการดึงความรู้จากบุคคล การจัดการความรู้จะส่งเสริมความสำเร็จขององค์กรนวัตกรรม ซึ่งการจัดการความรู้หมายถึง การระบุทรัพยากรความรู้การสร้างความรู้ใหม่ และการกระจายความรู้ให้ทั่วทั้งองค์กร และการดึงเอาความรู้ซ่อนเร้น (Tacit Knowledge) ออกมาเป็นความรู้ที่ชัดเจน (Explicit Knowledge) 5) การสร้างการเรียนรู้ขององค์กรและการเรียนรู้จากประสบการณ์ องค์กรนวัตกรรมจะต้องมีพันธะสัญญากับการสร้างการเรียนรู้ขององค์กร และต้องพัฒนา องค์กรให้มีรูปแบบเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ซึ่งเป็นการสร้าง องค์กรให้มีทักษะ การรับ การเปลี่ยนรูป การดัดแปลงความรู้ การมีพฤติกรรมที่สะท้อนออกมา เป็นความรู้ใหม่ และการหยั่งรู้ 6) การจัดสรรทรัพยากร เพื่อสนับสนุนการบรรลุเป้าหมาย โดยองค์กร จะต้องเลือกกลยุทธ์ที่มีความเหมาะสม (Strategic Fit Model) กับจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค และสิ่งแวดล้อมภายนอกองค์กร ซึ่งตัวแบบนี้จะต้องเหมาะสมกับทรัพยากรที่มีอยู่จึงจะทำให้มีการจัดสรรทรัพยากรเพื่อสนับสนุนการบรรลุเป้าหมายที่มีประสิทธิภาพ 7) มีการใช้งบประมาณในการวิจัยและพัฒนาอย่างเพียงพอ¹⁹¹

สรุปได้ว่า แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับความเป็นองค์กรนวัตกรรมมีความหลากหลาย แต่ละแนวคิดมีลักษณะเด่นและลักษณะด้อยในตัวเอง ผู้บริหารจึงต้องใช้ดุลยพินิจในการเลือกใช้แนวคิดหรือรูปแบบในการวัดความเป็นองค์กรนวัตกรรมของโรงเรียนให้เหมาะสมกับลักษณะขององค์กร เป็นที่รับรู้ร่วมกันของ ผู้กำหนดนโยบาย ผู้บริหาร บุคลากร และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เพื่อให้โรงเรียนสามารถวัดความสำเร็จ ตามเป้าหมายที่กำหนดและสามารถนำไปใช้ในการพัฒนาองค์กรได้อย่างแท้จริง ทั้งนี้

¹⁹¹ Higgins, James M. 1995. Innovate or Evaporate: Test & Improve Your Organization's IQ – It's Innovation Quotient. New York: New Management Publishing Company.

ผู้วิจัยได้เลือกแนวคิดทฤษฎีความเป็นองค์กรนวัตกรรมของ ฮิกกินส์ (Higgins) เสนอว่า องค์การนวัตกรรมมีองค์ประกอบที่สำคัญ 7 ประการ ดังนี้ 1) องค์ประกอบที่ 1 กลยุทธ์ 2) องค์ประกอบที่ 2 โครงสร้าง 3) องค์ประกอบที่ 3 ระบบ 4) องค์ประกอบที่ 4 รูปแบบการบริหารจัดการ 5) องค์ประกอบที่ 5 บุคลากร 6) องค์ประกอบที่ 6 ค่านิยมร่วม และ 7) องค์ประกอบที่ 7 ทักษะ มาเป็นแนวทางในการศึกษาความเป็นองค์กรนวัตกรรมของโรงเรียนในเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี ในครั้งนี้

แนวคิดเกี่ยวกับการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง

การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling: SEM) เป็นเทคนิคการวิเคราะห์ทางสถิติสำหรับงานวิจัยที่มุ่งศึกษาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่าง ตัวแปรแฝงเชิงทฤษฎี (Theoretical Latent Variables or Constructs) ที่มีความสัมพันธ์ต่อกัน หลายตัวแปร หรือใช้สำหรับวิเคราะห์โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปรแฝง (Latent Variables) กับตัวแปรสังเกตได้ (Observed Variables) โดยทำการประมาณค่าพารามิเตอร์ ของโมเดลพร้อมกันทั้งหมดด้วยสมการ (Simultaneous Equation) จึงเป็นเทคนิคทางสถิติที่ใช้ วิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตัดสินว่าโมเดลที่สร้างขึ้นจากการทบทวนแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง หรือโมเดลตามสมมุติฐานมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์หรือไม่ ซึ่งโมเดลสมการโครงสร้าง เป็นที่รู้จักกันในชื่อต่าง ๆ ดังนี้ Structural Equation Modeling: SEM, Covariance Structure Analysis: CSA, Latent Variable Analysis: LVA บางครั้งถูกอ้างถึงด้วยชื่อของซอฟต์แวร์ที่ใช้ใน การวิเคราะห์ เช่น Linear Structural Relationship: LISREL,¹⁹² Causal Models, Simultaneous Equations, Path Analysis: PA และ Confirmatory Factor Analysis: CFA ในทศวรรษที่ 1960 นักวิจัยทางสังคมวิทยา เช่น บลาลอค (Blalock) ดันแคน (Duncan) อัลวิน (Alwin) และ ฮัวเซอร์ (Hauser) ได้พัฒนาวิธีการวิเคราะห์โมเดลเชิงสาเหตุโดยศึกษาและต่อยอดองค์ความรู้ของ ไรต์ (Wright) ซึ่งเป็นนักวิชาการที่เป็นต้นแบบของการวิเคราะห์เส้นทาง (Path Analysis) ในขณะที่ ก่อนหน้านั้น สเปียร์แมน (Spearman) เป็นบุคคลแรกที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝง และตัวแปรโครงสร้าง รวมทั้งพัฒนาวิธีการวิเคราะห์ข้อมูลอันเป็นต้นแบบของการวิเคราะห์ องค์ประกอบ (Factor Analysis) ซึ่งการวิเคราะห์เส้นทาง (Path Analysis) และการวิเคราะห์ องค์ประกอบ (Factor Analysis) เป็นแนวคิดตั้งต้นของการบูรณาการความรู้และเป็นจุดกำเนิด ของการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง เช่นเดียวกับโบลเลน (Bollen) ได้เขียนหนังสือ Structural Equation with

¹⁹² Joseph F. Hair Jr. and others, Multivariate Data Analysis, 7th ed (Upper Saddle River, New Jersey: pearson education, 2014), 547.

Latent Variables และสรุปไว้ว่า โมเดลสมการโครงสร้างเป็นผลมาจากการ สังเคราะห์วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลที่สำคัญ 3 วิธี ได้แก่ การวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) การวิเคราะห์เส้นทาง (Path Analysis) และการวิเคราะห์การถดถอย (Regression Analysis) ถือเป็นเทคนิคทางสถิติที่ได้รับความนิยมอย่างแพร่หลาย เนื่องจากเป็นสถิติที่ใช้ตรวจสอบว่า โมเดลสมการโครงสร้างที่สร้างขึ้นจากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องสามารถ นำไปใช้กับข้อมูลเชิงประจักษ์ได้จริง เป็นวิธีที่ผ่อนคลายข้อตกลงเบื้องต้น และให้ผลการวิเคราะห์ มีความถูกต้องแม่นยำมากยิ่งขึ้น ซึ่งมีนักวิชาการได้ให้ความหมายของการวิเคราะห์โมเดลสมการ โครงสร้างไว้ในทิศทางเดียวกัน ดังนี้

ความหมายของการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง

ทาบัคนิคและฟิดลล์ (Tabachnick and Fidell) กล่าวว่า การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง หมายถึง ชุดของเทคนิคทางสถิติที่ยอมให้ชุดของความสัมพันธ์ทั้งแบบต่อเนื่องหรือ แบบไม่ต่อเนื่องสามารถเป็นปัจจัยหรือตัวแปรที่วัดได้ โมเดลสมการโครงสร้างเรียกอีกอย่างว่า โมเดลเชิงสาเหตุ การวิเคราะห์เชิงสาเหตุ การสร้างโมเดลสมการโครงสร้าง การวิเคราะห์โครงสร้าง ความแปรปรวนร่วม การวิเคราะห์เส้นทาง หรือการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน ซึ่งสองชื่อหลัง เป็น SEM ประเภทพิเศษ โดยโมเดลสมการโครงสร้างจะตอบคำถามที่เกี่ยวข้องกับการวิเคราะห์ การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) และการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis)¹⁹³ ส่วนชัมเมอร์และโลแม็กซ์ (Schumacker and Lomax) กล่าวว่า การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง หมายถึง วิธีการทางสถิติที่ใช้ในการยืนยันโครงสร้างของทฤษฎีว่าสามารถนำไปใช้กับข้อมูลเชิงประจักษ์ได้จริง เป็นวิธีการที่ผ่อนคลายข้อตกลงเบื้องต้น โดยยอมให้ความคลาดเคลื่อนของข้อมูลที่ได้จากการวัดตัวแปรสังเกตได้แต่ละตัวแปรมีความสัมพันธ์ กันได้ ทำให้ผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์แบบจำลองสมการโครงสร้างมีความถูกต้องแม่นยำมากยิ่งขึ้น โดยมีหลักการกำหนดสมมติฐานทางการวิจัยคือ แบบจำลองตามสมมติฐาน มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์หรือเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H_0 : โมเดลตามสมมติฐานสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

H_1 : โมเดลตามสมมติฐานไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์¹⁹⁴

¹⁹³ Barbara G. Tabachnick and Linda S. Fidell, Using Multivariate Statistics, 5th ed. (Boston: Pearson Education, 2007), 676.

¹⁹⁴ Randall E. Schumacker and Richard G. Lomax, A Beginner's Guide to Structural Equation Modeling, 3rd ed. (New York: Taylor & Francis Group, 2010), 2.

ในขณะที่ แฮร์ และคนอื่น ๆ (Hair and others) กล่าวว่า โมเดลสมการโครงสร้าง หมายถึง แบบจำลองทางสถิติที่อธิบายความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรหลายตัวแปร ใช้ตรวจสอบ โครงสร้าง ความสัมพันธ์ระหว่างกัน แสดงเป็นชุดสมการคล้ายกับชุดสมการถดถอยพหุคูณ รากฐาน ของโมเดล มาจากเทคนิคการวิเคราะห์หลายตัวแปร 2 เทคนิค คือ การวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)¹⁹⁵ และ ยุทธ ไกยวรรณ กล่าวว่า การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง หรือการวิเคราะห์เส้นทาง (Path Analysis) หมายถึง การวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) และการวิเคราะห์ การถดถอย (Regression Analysis) ระหว่างตัวแปรและปัจจัย และระหว่างปัจจัยต่อปัจจัยพร้อมกัน ในโมเดลตามกรอบ แนวคิดการวิจัย ซึ่งจะทำให้ค่าความคลาดเคลื่อนในการวิเคราะห์ลดลง¹⁹⁶

สรุปได้ว่า การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง หมายถึง เทคนิคการวิเคราะห์ข้อมูล ทางสถิติที่ใช้ยืนยันโครงสร้างของทฤษฎีว่าสามารถนำไปใช้กับข้อมูลเชิงประจักษ์ได้จริง โดยวิเคราะห์ ความสัมพันธ์ของชุดตัวแปรทุกชุดพร้อมกันในโมเดลเดียว โดยปกติจะกำหนดสมมติฐานทางการวิจัย คือ โมเดลตามสมมติฐานมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ลักษณะการใช้โมเดลสมการโครงสร้าง

1. ใช้ในการประมาณค่าความสัมพันธ์ของชุดตัวแปรที่เป็นความสัมพันธ์ต่อเนื่อง (Interrelated Dependence Relationship) ในลักษณะโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ (Causal Model) ที่อาศัยการอ้างอิงจากแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยมีเส้นทางของ ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ หรือการวิเคราะห์เส้นทาง (Path Analysis)
2. ใช้ในการตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้าง (Construct Validity) ของตัวแปรแฝง (Latent variable) กับชุดตัวแปรสังเกตได้ (Manifest Variable) เพื่อยืนยันความตรงเชิงโครงสร้าง ของตัวแปรแฝง หรือการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis)
3. ใช้ในการยืนยันความสอดคล้องของโมเดลตามสมมติฐาน ที่มีการระบุความสัมพันธ์ ของ ตัวแปรในโมเดลเพื่ออธิบายความสัมพันธ์ของชุดตัวแปรทั้งหมด ทั้งตัวแปรสังเกตได้ (Manifest Variable) และตัวแปรแฝง (Latent Variable) ซึ่งเป็นการยืนยันความสัมพันธ์ของตัวแปร ในโมเดล และตรวจสอบความแม่นยำในการวัดด้วยชุดของข้อคำถามในคราวเดียวกัน

¹⁹⁵ Joseph F. Hair Jr. and others, *Multivariate Data Analysis*, 7th ed. (Upper Saddle River, New Jersey: pearson education, 2014), 546.

¹⁹⁶ ยุทธ ไกยวรรณ, *การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างด้วย Amos*, พิมพ์ครั้งที่ 2 (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2563), 1.

ข้อตกลงเบื้องต้นในการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง

1. ตัวแปรในโมเดลเป็นได้ทั้งตัวแปรสังเกตได้ (Observed Variables) และตัวแปรแฝง (Latent Variable) โดยตัวแปรสังเกตได้ไม่มีความคลาดเคลื่อนในการวัด หรืออาจสามารถผ่อนคลายข้อตกลงเบื้องต้นให้มีความคลาดเคลื่อนในการวัดได้
2. ลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทั้งหมดในโมเดลเป็นความสัมพันธ์แบบเส้น (Linear) เชิงบวก เป็นความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ (Causal Relationship) หรือมีทิศทางของความสัมพันธ์ เป็นไปในทางเดียวกัน หรือมีความสัมพันธ์แบบย้อนกลับได้ (Reciprocal Causal Relationship)
3. ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรเป็นความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล (Causal Relationship) มีการจัดลำดับก่อนหลังของตัวแปรให้เป็นตามแนวคิดทฤษฎีลักษณะของโมเดลเป็นแบบปิด โดยรวมตัวแปรที่เกี่ยวข้องทั้งหมดไว้ในโมเดล
4. ข้อมูลอยู่ในมาตราการวัดระดับอันดับหรืออัตราส่วน หรือมาตราการวัดอื่น ที่สามารถนำมาเทียบเคียงกับมาตราการวัดทั้งสองระดับนี้ได้โดยการแปลงให้เป็นตัวแปรดัมมี่ (Dummy Variable) ทั้งนี้ในปัจจุบันสามารถวิเคราะห์ข้อมูลที่เป็นมาตราการวัดเรียงอันดับ (Ordinal Scale) ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปโดยไม่ต้องแปลงให้เป็นตัวแปรดัมมี่
5. การแจกแจงของตัวแปรทั้งตัวแปรภายนอกและตัวแปรภายใน และความคลาดเคลื่อน (d, e, z) ต้องเป็นแบบปกติ โดยมีค่าความคลาดเคลื่อนเฉลี่ยเป็นศูนย์
6. ข้อตกลงเบื้องต้นที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรส่วนเหลือ (Residual Variable) หรือค่าคลาดเคลื่อนแต่ละค่า (Error Term: d, e, z) ต้องไม่มีความสัมพันธ์กับตัวแปรอิสระที่อยู่ก่อนหน้า เพื่อแสดงว่าตัวแปรเหล่านั้นไม่ใช่ตัวแปรเชิงสาเหตุในโมเดล ตัวแปรความคลาดเคลื่อนจากการวัดและตัวแปรสังเกตได้สามารถสัมพันธ์กันได้
7. ในกรณีที่โมเดลสมการโครงสร้างแบบมีตัวแปรสังเกตได้อย่างเดียว (ไม่มีตัวแปรแฝง) คะแนนของตัวแปรตาม (Y) มีการแจกแจงเป็นโค้งปกติในแต่ละค่าของตัวแปรอิสระ (X)
8. ในกรณีที่โมเดลสมการโครงสร้างแบบมีตัวแปรสังเกตได้อย่างเดียว (ไม่มีตัวแปรแฝง) ในแต่ละตัวแปรที่ศึกษา คะแนนตัวแปรตาม (Y) ที่ได้มีความแปรปรวนเท่ากันในทุก ๆ ค่าของ ตัวแปรอิสระ (X) กล่าวคือ ค่า Y ณ X ใด ๆ ถือว่าเป็นตัวแทนสุ่มมาจากประชากรปกติ โดยที่ทุก ๆ ประชากรมีการกระจายร่วมกันอยู่คือ $\sigma^2 y.x$ ¹⁹⁷

¹⁹⁷ Randall E. Schumacker and Richard G. Lomax, A Beginner's Guide to Structural Equation Modeling, 3rd ed. (New York: Taylor & Francis Group, 2010).

ส่วนประกอบของโมเดลสมการโครงสร้าง

โมเดลหลักของโมเดลสมการโครงสร้าง (SEM) ประกอบด้วย 2 ส่วน ดังนี้

1. โมเดลการวัด (Measurement Model) คือโมเดลที่ระบุความสัมพันธ์เชิงเส้นของ ตัวแปรแฝง (Latent Variables) กับตัวแปรสังเกตได้ (Observed Variables) ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis)

2. โมเดลโครงสร้าง (Structural Model) คือโมเดลที่ระบุความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปรแฝง (Latent Variables) กับตัวแปรแฝง (Latent Variables)¹⁹⁸

ขั้นตอนการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง

ชูมัคเกอร์และโลแม็กซ์ (Schumacker and Lomax) ได้เสนอขั้นตอนการวิเคราะห์ โมเดลสมการโครงสร้างในหนังสือ A beginner's guide to structural equation modeling ไว้ 5 ขั้นตอน ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

1. การกำหนดข้อมูลเฉพาะของโมเดล (Model Specification) เป็นขั้นตอนการ เชื่อมโยงแนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และสารสนเทศที่ต้องใช้ในการพัฒนาโมเดลก่อนเก็บรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูล ซึ่งนักวิจัยต้องระบุโมเดลจำเพาะ (Particular Model) ที่ใช้ในการยืนยันหรือตรวจสอบความสอดคล้องกับข้อมูลที่อยู่ในรูปของเมทริกซ์ความแปรปรวน - ความแปรปรวนร่วม (Variance-Covariance Matrix)

2. การระบุค่าความเป็นไปได้ค่าเดียวของโมเดล (Model Identification) จะเริ่มต้น คำนวณจากเมทริกซ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ (Observed Variable) และทำการวิเคราะห์ จากการกำหนดค่าพารามิเตอร์ที่ยังไม่ทราบค่าในโมเดลการวิจัย สิ่งที่คุณวิจัยต้องการคือ ค่าพารามิเตอร์ ค่าเดียวในโครงสร้างโมเดลที่สร้างขึ้นเพื่อแก้สมการทั้งหมดในคราวเดียวกัน ซึ่งต้องใช้ข้อมูลมากพอ หรือกล่าวได้ว่าเป็นการตรวจสอบว่าโมเดลมีข้อมูลมากพอที่จะวิเคราะห์เพื่อประมาณ ค่าพารามิเตอร์ของโมเดลได้ถูกต้องและมีค่าเดียวหรือมีคำตอบเดียวได้หรือไม่ โดยพิจารณาจาก ค่าองศาอิสระ ซึ่งลักษณะเฉพาะที่ปรากฏในโมเดลการวัดมี 3 ลักษณะ คือ

2.1 โมเดลระบุไม่พอ (Under-Identified Model) เมื่อองศาอิสระ (df) มีค่าน้อยกว่า 0

2.2 โมเดลระบุพอ (Just-Identified Model) เมื่อองศาอิสระ (df) มีค่าเท่ากับ 0

2.3 โมเดลระบุเกินพอ (Over-Identified Model) เมื่อองศาอิสระ (df) มีค่ามากกว่า 0

¹⁹⁸ Randall E. Schumacker and Richard G. Lomax, A Beginner's Guide to Structural Equation Modeling, 3rd ed. (New York: Taylor & Francis Group, 2010), 184-187.

ทั้งนี้ โมเดลระบุพหุติและโมเดลระบุเกินพหุติ ผู้วิจัยสามารถวิเคราะห์โมเดลสมการ โครงสร้าง ได้เนื่องจากโมเดลระบุพหุติจะพบความสอดคล้องอย่างสมบูรณ์ (Perfect Fit) ซึ่งเป็นไปได้ น้อยในความเป็นจริง ส่วนโมเดลระบุเกินพหุติ (Goodness of Fit) เป็นความสอดคล้องอย่าง สมเหตุสมผล การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างจึงนิยมใช้โมเดลนี้ เนื่องจากมีจำนวนที่รู้ค่ามากกว่า จำนวนที่ไม่รู้ค่า ทำให้องศาอิสระ (df) มีค่าเป็นบวก

3. การประมาณค่าพารามิเตอร์ของโมเดล (Model Estimation) เป็นขั้นตอนที่ โปรแกรมสำเร็จรูปประมาณค่าพารามิเตอร์ของโมเดลตามที่ระบุค่าความเป็นไปได้ค่าเดียวของโมเดล ในที่นี้ใช้วิธี Maximum Likelihood: ML ของ โจเรสก็อก และซอร์บอม (Joreskog and Sorbom) เนื่องจากเป็นวิธีที่โปรแกรมลิสเรลกำหนดให้เป็นวิธีตั้งต้นของโปรแกรม (Default) และเหมาะสมสำหรับ ข้อมูลที่มีระดับการวัดแบบอันตรภาคชั้นและแบบเรียงอันดับ โดยมีเงื่อนไขคือกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ ในการวิเคราะห์ข้อมูลต้องเป็นอิสระจากกันและการแจกแจงของข้อมูลเป็นโค้งปกติ 4. การตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดล (Model Testing) เป็นขั้นตอนที่ผู้วิจัย พิจารณาดัชนีตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดล โดยมีหลักในการพิจารณา 3 ประการ คือ 1) พิจารณาความสอดคล้องของโมเดลสมการ โครงสร้างที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ 2) พิจารณา ค่าพารามิเตอร์แต่ละเส้นว่าแตกต่างจากศูนย์หรือไม่ และ 3) พิจารณาความสมเหตุสมผลของขนาด และทิศทางของค่าพารามิเตอร์แต่ละเส้น โดยมีดัชนีที่ใช้ในการพิจารณาความสอดคล้องของโมเดล ตามสมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีเกณฑ์การพิจารณาตามทฤษฎีของ ชูมัคเกอร์และโลแม็กซ์ (Schumacker and Lomax)¹⁹⁹ และอาดามานโทปูลอส และซีกัว (Diamantopoulos and Siguaw)²⁰⁰ ดังรายละเอียดในตารางต่อไปนี้

¹⁹⁹ Randall E. Schumacker and Richard G. Lomax, A Beginner's Guide to Structural Equation Modeling, 3rd ed. (New York: Taylor & Francis Group, 2010), 85-89.

²⁰⁰ Adamanios Diamantopoulos and Judy A. Siguaw, Introducing to Lisrel: A Guide for the Uninitiated, (London: SAGE Publications, Inc., 2000), 83-87.

ตารางที่ 1 ดัชนีที่ใช้พิจารณาความสอดคล้องของโมเดลตามสมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ตัวชี้วัด	เกณฑ์ที่ใช้พิจารณา
ค่าไคสแควร์ (X)	p-value > 0.05
ค่าไคสแควร์สหสัมพันธ์ (χ^2/df)	<2.00
ค่าองศาอิสระ (df)	>0.00
Goodness of Index (GFI)	>0.90
Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI)	>0.90
Norm Fit Index (NFI)	>0.95
Tucker-Lewis Index (TLI)	>0.95
Comparative Fit Index (CFI)	>0.90
Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA)	<0.05
Root Mean Squared Residual (RMR)	<0.05
Standardized Root Mean Squared Residual (SRMR)	<0.05

ที่มา: Randall E. Schumacker and Richard G. Lomax, A Beginner's Guide to Structural Equation Modeling, 3rd ed. (New York: Taylor & Francis Group, 2010), 85-89.

Adamianos Diamantopoulos and Judy A. Siguaw, Introducing to Lisrel: A Guide for the Uninitiated, (London: SAGE Publications, Inc., 2000), 83-87.

5. การปรับโมเดล (Model Modification) เป็นขั้นตอนที่กระทำเมื่อมีค่าพารามิเตอร์บางค่าที่ไม่แตกต่างจากศูนย์ ($|t| \leq 1.96$) หรือมีทิศทางของค่าพารามิเตอร์ไม่ตรงกับทฤษฎีที่กำหนดไว้ หรือเกิดปัญหาทั้งสองอย่าง จึงทำให้ผู้วิจัยจำเป็นต้องปรับโมเดล ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก ความคลาดเคลื่อนของเครื่องมือที่ใช้ในการวัดตัวแปรสังเกตได้ หรือโมเดลตามสมมติฐานที่กำหนดขึ้น ไม่มีความแข็งแรงเพียงพอ ขาดการทบทวนวรรณกรรมอย่างถี่ถ้วนหรือมีการทบทวนแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องแล้วแต่ยังไม่พบข้อสรุปที่ชัดเจน ซึ่งการปรับโมเดล แบ่งเป็น 2 ประเด็น คือ การปรับโมเดลสมการโครงสร้างในส่วนที่เป็นความคลาดเคลื่อน และการปรับโมเดลสมการโครงสร้างในส่วนที่เป็นโมเดลการวัดและหรือโมเดลสมการโครงสร้าง

5.1 การปรับโมเดลสมการโครงสร้างในส่วนที่เป็นความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าที่เกิดจากเครื่องมือที่ใช้ในการวัด สามารถทำการปรับโมเดลได้ทันทีที่ไม่มีผลกระทบต่อโครงสร้างของโมเดลตามสมมติฐาน เมื่อปรับโมเดลจนได้ค่าดัชนีตรวจสอบความสอดคล้อง ได้แก่ 1) ค่าสถิติทดสอบไคสแควร์มีค่าน้อยกว่าค่าไคสแควร์เกณฑ์หรือค่าไคสแควร์สัมพันธ์มีค่าน้อยกว่า 2 2) ค่าดัชนี

ตรวจสอบความกลมกลืน (GFI, AGFI, TLI, NFI) มีค่ามากกว่า 0.95 และ 3) ค่าความคลาดเคลื่อนของการประมาณค่า (RMSEA, RMR, SRMR) มีค่าน้อยกว่า 0.05 โดยที่ค่าพารามิเตอร์ของโมเดลการวัดและโมเดลสมการโครงสร้างทุกเส้นมีค่าแตกต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($|t| > 1.96$) และมีทิศทางที่สมเหตุสมผลตามทฤษฎีจึงจะสามารถสรุปได้ว่าโมเดลสมการโครงสร้าง ที่พัฒนาขึ้นมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

5.2 การปรับโมเดลสมการโครงสร้างในส่วนที่เป็นการตัดหรือเพิ่มการประมาณค่าพารามิเตอร์ของโมเดลการวัดและหรือโมเดลสมการโครงสร้าง จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ซึ่งปัญหาอาจเกิดจากการที่โมเดลตามสมมติฐานที่กำหนดขึ้นไม่มีความแข็งแรงเพียงพอ ขาดการทบทวนวรรณกรรมอย่างถี่ถ้วน หรือการทบทวนแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง แล้วยังไม่พบข้อสรุปที่ชัดเจน ประเด็นนี้ไม่สามารถกระทำได้อีกถ้าไม่มีการตั้งสมมติฐานทางเลือก ก่อนวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง กรณีนี้ถ้าผู้วิจัยไม่มั่นใจว่าโมเดลสมการโครงสร้างที่พัฒนาขึ้น จะสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ จำเป็นต้องเสนอโมเดลทางเลือก (Alternative Model) ก่อนทำการวิเคราะห์ข้อมูล โดยอาจเสนอโมเดลทางเลือกไว้หลายทางเลือกและคัดเลือกโมเดลที่ดีที่สุด จะต้องทำการปรับโมเดลจนกระทั่งค่าดัชนีตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลผ่านเกณฑ์ ตามที่กำหนด หลังจากนั้นจึงทำการพิจารณาคัดเลือกโมเดลทางเลือกที่ดีที่สุด โดยใช้ค่าสถิติทดสอบ Akaike Information Criterion: AIC²⁰¹

สรุปได้ว่า ขั้นตอนการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างมี 5 ขั้นตอน คือ 1) การกำหนดข้อมูลเฉพาะของโมเดล (Model Specification) 2) การระบุค่าความเป็นไปได้ค่าเดียวของโมเดล (Model Identification) 3) การประมาณ ค่าพารามิเตอร์ของโมเดล (Model Estimation) 4) การตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดล (Model Testing) และ 5) การปรับโมเดล (Model Modification)

ประโยชน์ของการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง

ชุมัคเกอร์และโลแม็กซ์ (Schumacker and Lomax) กล่าวว่า โมเดลสมการโครงสร้าง มีประโยชน์ในการทดสอบแบบจำลองทางทฤษฎี โดยใช้วิธีการทางวิทยาศาสตร์ในการทดสอบสมมติฐาน ทำให้เข้าใจความสัมพันธ์ที่ซับซ้อนของชุดตัวแปร เป็นที่ยอมรับในด้านความถูกต้องและความน่าเชื่อถือของผลการวิเคราะห์ข้อมูล เนื่องจากมีข้อผิดพลาดในการวัดน้อยกว่า สามารถ ใช้

²⁰¹ Randall E. Schumacker and Richard G. Lomax, A Beginner's Guide to Structural Equation Modeling, 3rd ed. (New York: Taylor & Francis Group, 2010), 55-69.

ในการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่ออธิบายแบบจำลองทางทฤษฎีที่เป็นปรากฏการณ์ที่ซับซ้อนได้ โดยพึ่งพาวิธีการทางสถิติพื้นฐานน้อยลง²⁰²

แฮร์ และคนอื่น ๆ (Hair and others) กล่าวว่า ประโยชน์ของการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง สามารถตรวจสอบชุดความสัมพันธ์ของตัวแปรพร้อมกันได้ มีประโยชน์อย่างยิ่ง ในการทดสอบทฤษฎีที่มีสมการหลายสมการที่เกี่ยวข้องกัน ช่วยให้สามารถแก้ไขข้อผิดพลาด ในการวัดได้²⁰³

ยุทธ ไกยวรรณ กล่าวว่า ประโยชน์ของการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง เป็นการวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหาโมเดลการวิเคราะห์กับโมเดลการวิจัยไม่เป็นโมเดลเดียวกัน ค่าความคลาดเคลื่อนลดลงเมื่อเทียบกับการวิเคราะห์แบบเดิมที่ผู้วิจัยจะแยกการวิเคราะห์ ออกเป็นส่วน ๆ สามารถใช้ได้ในการวิเคราะห์เชิงสาเหตุที่โมเดลการวิจัยเป็นตัวแปรที่ไม่สามารถ วัดค่าได้โดยตรง จึงต้องวัดค่าจากตัวแปรสังเกตได้ (Observed Variables)²⁰⁴

สรุปได้ว่า การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างมีประโยชน์ กล่าวคือ เป็นสถิติที่เหมาะสมกับงานวิจัยทางสังคมศาสตร์และพฤติกรรมศาสตร์ สามารถวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของตัวแปรที่เป็นโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุทุกระดับได้ในสมการเดียวหรือวิเคราะห์เป็นภาพรวมได้ตามโมเดลการวิจัยโดยไม่ต้องแยกวิเคราะห์ทีละโมเดล เป็นสถิติวิเคราะห์ที่ผ่อนคลायข้อตกลงเบื้องต้นทางสถิติ สามารถวิเคราะห์ข้อมูลกรณีที่เเทอมความคลาดเคลื่อนสัมพันธ์กันได้ ตัวแปรทำนายอาจมีความสัมพันธ์กันได้ โมเดลการวิเคราะห์ไม่จำเป็นต้องเป็นโมเดลที่มีอิทธิพลทางบวกและมีอิทธิพลทางเดียว แต่อาจมีอิทธิพลย้อนกลับได้ สามารถวิเคราะห์ตัวแปรบางตัวที่มีมาตรการวัดแบบนามบัญญัติได้โดยไม่ต้องแปลงเป็นตัวแปรคัมมี ใช้ในการวิเคราะห์เชิงสาเหตุที่โมเดลการวิจัยมีตัวแปรที่ไม่สามารถวัดค่าได้โดยตรง ใช้แก้ปัญหาโมเดลการวิเคราะห์กับโมเดลการวิจัยที่ไม่เป็น โมเดลเดียวกัน ให้ผลการวิเคราะห์ถูกต้องแม่นยำและมีความคลาดเคลื่อนลดลงเมื่อเทียบกับการวิเคราะห์แยกทีละโมเดล

²⁰² Randall E. Schumacker and Richard G. Lomax, A Beginner's Guide to Structural Equation Modeling, 3rd ed. (New York: Taylor & Francis Group, 2010), 6-7.

²⁰³ Joseph F. Hair Jr. and others, Multivariate Data Analysis, 7th ed (Upper Saddle River, New Jersey: pearson education, 2014), 546

²⁰⁴ ยุทธ ไกยวรรณ, การวิเคราะห์สถิติหลายตัวแปรด้วย Spss, พิมพ์ครั้งที่ 3 (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2563), 233-243.

**ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วม อัตลักษณ์องค์กร
และความเป็นองค์กรนวัตกรรมของโรงเรียนภาคีเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6
และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี**

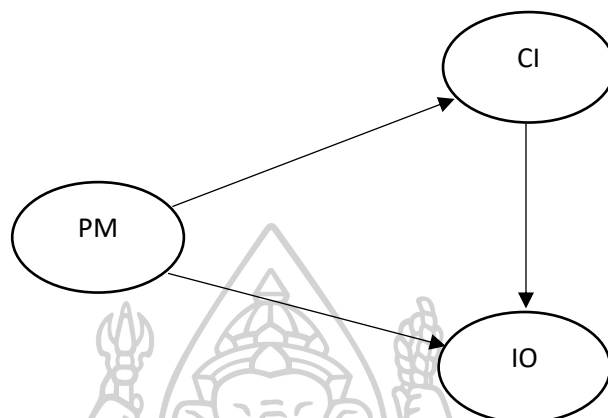
จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม อัตลักษณ์องค์กร และความเป็นองค์กรนวัตกรรม จะเห็นได้ว่าตัวแปรทั้ง 3 มีความสัมพันธ์กันหรือมีอิทธิพลต่อกันในเชิงสาเหตุ ดังจะเห็นได้จากแนวคิดของสหประชาชาติ (United Nation) ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมว่า หมายถึง การสร้างโอกาสให้สมาชิกทุกคนของชุมชนและสมาชิกในสังคมที่กว้างกว่าสามารถเข้ามามีส่วนร่วมช่วยเหลือและเข้ามามีอิทธิพลต่อกระบวนการดำเนินกิจกรรมในการพัฒนารวมทั้งมีส่วนได้รับประโยชน์จากผลการพัฒนาอย่างเท่าเทียมกัน เช่นเดียวกับ แอนโทนี (Anthony) สรุปความสำคัญของการบริหารแบบมีส่วนร่วมไว้ 8 ประการ ดังนี้ 1) ก่อให้เกิดความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น 2) ทำให้ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับพนักงานราบรื่น 3) ทำให้พนักงานมีความผูกพันต่อหน่วยงานมากขึ้น 4) ทำให้มีความไว้วางใจต่อฝ่ายบริหารมากขึ้น 5) ทำให้การบริหารพนักงานง่ายขึ้นเนื่องจากการบริหารแบบมีส่วนร่วมทำให้พนักงานยอมรับต่อการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น มีความผูกพันต่อ หน่วยงานและมีความไว้วางใจต่อฝ่ายบริหารมากขึ้น 6) ทำให้การตัดสินใจทางการบริหารมีคุณภาพดีขึ้น 7) ทำให้การติดต่อสื่อสารจากเบื้องล่างสู่เบื้องบนดีขึ้น 8) ทำให้ทีมงานมีประสิทธิภาพดีขึ้น การบริหารแบบมีส่วนร่วมทำให้พนักงานเข้าใจเป้าหมายได้ตรงกัน และมีทิศทางการดำเนินงานไปในทางเดียวกัน ทำให้ลดความขัดแย้งในการปฏิบัติงานส่งผลให้ทีมงานมีประสิทธิภาพดีขึ้น และเดวิส (Davis) สรุปความสำคัญของการมีส่วนร่วมไว้ดังนี้ คือ การมีส่วนร่วมช่วยในการเพิ่มผลผลิตให้สูงขึ้น คุณภาพของงานดีขึ้น ได้รับความคิดเห็นมากขึ้น มีแรงจูงใจมากขึ้น มีความรู้สึกยอมรับซึ่งกันและกัน ทำให้นับถือตนเองมากขึ้น มีความพึงพอใจต่องานสูงขึ้น มีความร่วมมือกันมากขึ้น ลดความเครียดลง ได้ มีความผูกพันต่อเป้าหมายของงานสูงขึ้น ยอมรับต่อการเปลี่ยนแปลงได้ดีขึ้น ลดอัตราการเปลี่ยนงาน ลดการขาดงาน และมีการสื่อสารกันดีขึ้น สอดคล้องกับมณฑนภัส มโนการณ ศึกษาแนวทางการขับเคลื่อนการปฏิรูปการศึกษาด้วยการจัดการศึกษาเชิงพื้นที่ อันจะนำไปสู่ความสำเร็จ ควรมี 6 ประเด็นสำคัญ ได้แก่ 1) กระจายอำนาจ ให้ความอิสระและเพิ่มอำนาจการตัดสินใจให้กับผู้รับผิดชอบหลักในพื้นที่ 2) เสริมสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้และจิตสำนึกรับผิดชอบของทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง 3) พัฒนาระบบความรับผิดชอบต่อการศึกษา ทั้งด้านปัจจัย กระบวนการและผลผลิตที่มีความสัมพันธ์กัน 4) พัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศ แหล่งเรียนรู้ในพื้นที่ให้พร้อมใช้ 5) ปรับระบบการพัฒนาผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา เสริมสร้างวัฒนธรรมการทำงานเชิงรุก และ 6) เปิดพื้นที่ร่วมพัฒนาเสริมสร้างการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน ส่วนบุรี บุญคง ศึกษาแนวทางการสร้างอัตลักษณ์ของโรงเรียนวิทยาศาสตร์จากการมีส่วนร่วมของ

ผู้เกี่ยวข้อง : โรงเรียนจุฬาภรณราชวิทยาลัย ผลการวิจัยพบว่า การสร้างอัตลักษณ์ของโรงเรียนวิทยาศาสตร์จะประสบผลสำเร็จต้องสร้างอัตลักษณ์ภายในให้เกิดแก่บุคลากรภายในโรงเรียน โดยเฉพาะครูผู้สอนเพราะส่งผลโดยตรงในการสร้างอัตลักษณ์ให้เกิดขึ้นกับตัวนักเรียน สภาพและปัญหาที่พบคือ นักเรียนมีความรู้ความสามารถด้านวิทยาศาสตร์เพราะมีระบบการคัดเลือกที่ดี แต่ควรส่งเสริมด้านคุณธรรมเพื่อสร้างคุณลักษณะของนักวิทยาศาสตร์ตามเป้าหมายที่โรงเรียนต้องการ ครูและผู้บริหารยังไม่เข้าใจถึงอุดมการณ์และเป้าหมายของการจัดตั้งโรงเรียน การปฏิบัติหน้าที่ตามบริบทของโรงเรียนวิทยาศาสตร์จึงยังเกิดปัญหา ครูมีภาระงานมาก อีกทั้งทัศนคติของครูและผู้บริหารไม่ตรงกัน จำเป็นต้องสร้างความเข้าใจในอุดมการณ์ เป้าหมาย และบทบาทหน้าที่ของการเป็นครูและผู้บริหาร โรงเรียนวิทยาศาสตร์ให้เกิดขึ้นโรงเรียนไม่สามารถคัดเลือกครูและผู้บริหารได้ตามบริบทโรงเรียน เนื่องจากเป็นโรงเรียนของรัฐ ผู้ปกครองเข้ามามีส่วนร่วมและให้การสนับสนุนการจัดกิจกรรมของโรงเรียนไม่มากเท่าที่ควร และจำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือจากผู้เกี่ยวข้องมาสนับสนุนการจัดการศึกษาเพื่อช่วยแก้ปัญหาและทำให้การดำเนินการของโรงเรียนเป็นไปด้วยความราบรื่น แนวทางการสร้างอัตลักษณ์ของโรงเรียนวิทยาศาสตร์ จำเป็นต้องพัฒนาครู พัฒนาผู้บริหาร และพัฒนานักเรียนตามบทบาทเพื่อสร้างอัตลักษณ์ของโรงเรียนไปสู่อุดมการณ์และเป้าหมายของโรงเรียนวิทยาศาสตร์ และแนวทางสนับสนุนการสร้างอัตลักษณ์ของโรงเรียนวิทยาศาสตร์ต้องได้รับการสนับสนุนจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในระดับต่างๆทั้งหน่วยงานภาครัฐและเอกชนตั้งแต่ระดับโรงเรียนไปจนถึงระดับกระทรวงในการดำเนินการด้วยวิธีการและบริบทต่างๆ เพื่อให้การพัฒนาโรงเรียนวิทยาศาสตร์มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น และนรวัฒน์ ชุตินวงศ์ ได้ทำการศึกษา การวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมในประเทศไทย โดยศึกษาองค์กรที่มีนวัตกรรมยอดเยี่ยม จำนวน 200 องค์กร ผู้ให้ข้อมูลเป็นผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารระดับกลาง และพนักงานระดับปฏิบัติการ ผลการศึกษาพบว่า มี 4 ปัจจัยที่แต่ละองค์กรต้องคำนึงถึง คือ 1) การสื่อสารภายในองค์กรอย่างเปิดกว้าง 2) การให้ความสำคัญกับบุคลากรในองค์กร 3) การสนับสนุนจากฝ่ายบริหาร 4) การค้นหาข้อมูลเพื่อพัฒนากระบวนการนวัตกรรม แต่จากการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple regression analysis) พบว่า ปัจจัยด้านการให้ความสำคัญกับบุคลากรในองค์กร (People driven) เป็นปัจจัยเดียวที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม ซึ่งบุคลากรภายในองค์กรถือเป็นปัจจัยรากฐาน ขององค์กรการบริหารธุรกิจให้ประสบความสำเร็จจึงควรเริ่มจากการพัฒนาปัจจัยพื้นฐานเป็นอันดับแรก โดยให้ความสำคัญทั้งทางด้านของการพัฒนาขีดความสามารถของพนักงานในการทำงาน รวมทั้งพัฒนาด้านความคิดเพื่อให้เกิดการสร้างสรรค์แนวคิดใหม่ ๆ อย่างสม่ำเสมอ สอดคล้องกับวชิณ อ่อนอ้าย ได้ทำการศึกษา รูปแบบการพัฒนาโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสม ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบสำคัญของการพัฒนาโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม แบ่ง

ออกเป็น 7 องค์ประกอบที่สัมพันธ์กัน ได้แก่ 1) การจัดโครงสร้างแบบยืดหยุ่น 2) การสร้างกลยุทธ์เชิงนวัตกรรม 3) การจัดระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการสื่อสารเพื่อการสร้างนวัตกรรม 4) การสร้างวัฒนธรรมองค์การและบรรยากาศที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม 5) ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา 6) การสร้างทีมงานเฉพาะกิจ และ 7) เครือข่ายความร่วมมือที่หลากหลาย ส่วนรูปแบบที่เหมาะสมสำหรับการพัฒนาโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม คือ รูปแบบการบริหารเชิงระบบ ซึ่งมี 8 องค์ประกอบ แบ่งออกเป็นด้านปัจจัย 4 องค์ประกอบ ด้านกระบวนการ 2 องค์ประกอบ และ ด้านสิ่งแวดล้อม 2 องค์ประกอบ ด้านปัจจัย ได้แก่ 1) โครงสร้างองค์การแบบยืดหยุ่น เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม 2) ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา 3) ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อการสื่อสารที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม 4) เครือข่ายความร่วมมือที่หลากหลาย ด้านกระบวนการ ได้แก่ 1) การสร้างกลยุทธ์เชิงนวัตกรรม และ 2) การสร้างทีมงานเฉพาะกิจที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม ด้านสิ่งแวดล้อมขององค์กร ได้แก่ 1) วัฒนธรรมองค์การที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม และ 2) บรรยากาศองค์การที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม และคอตีเมะห์ ลามะทา ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับนวัตกรรมการบริหารจัดการการเรียนรู้ของครู สถานศึกษานำร่องในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา จังหวัดนราธิวาส ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับนวัตกรรมการบริหารจัดการเรียนรู้ของครู สถานศึกษานำร่องในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา จังหวัดนราธิวาส มีความสัมพันธ์กันทางบวกอยู่ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และ 4) แนวทางภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับนวัตกรรมการบริหารจัดการการเรียนรู้ของครู สถานศึกษานำร่องในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา จังหวัดนราธิวาส ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องสร้างบรรยากาศองค์กรนวัตกรรมและเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการพัฒนากระบวนการจัดการเรียนรู้ ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญในการทำให้นวัตกรรมพัฒนากระบวนการจัดการเรียนรู้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู ต้องปรับทัศนคติ เรียนรู้สิ่งใหม่ๆ พัฒนาทักษะและความรู้เกี่ยวกับกระบวนการจัดการเรียนรู้ เช่น การเข้าอบรม ศึกษาดูงาน เรียนรู้จากผู้มีประสบการณ์ เป็นต้น สร้างความเข้าใจให้บุคลากรในองค์กรให้ทราบถึงวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา เพื่อส่งผลทำให้สถานศึกษาเกิดการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาที่ดีขึ้น

สรุปได้ว่า ตัวแปรทั้ง 3 ชุด มีความสัมพันธ์กันในลักษณะดังนี้ คือ การบริหารแบบมีส่วนร่วมส่งผลต่อความเป็นองค์กรนวัตกรรมและส่งผลต่ออัตลักษณ์องค์กร ในขณะที่อัตลักษณ์องค์กรส่งผลต่อความเป็นองค์กรนวัตกรรมด้วยเช่นเดียวกัน โดยที่ตัวแปรการบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นตัวแปรอิสระ (Independent Variable) ที่เป็นตัวแปรภายนอก (Exogenous Variable) ตัวแปรอัตลักษณ์องค์กรเป็นตัวแปรอิสระหรือตัวแปรระหว่างกลาง (Independent Variable/Intermediary Variable) ที่เป็นตัวแปรภายใน (Endogenous) ในขณะที่ตัวแปรความเป็นองค์กรนวัตกรรมเป็นตัวแปรตาม

(Dependent Variable) ที่มีสาเหตุจากทั้งการบริหารแบบมีส่วนร่วมและอัตลักษณ์องค์กร ซึ่งอธิบายได้ด้วยโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงสาเหตุที่ถูกสร้างขึ้นจากทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องได้ด้วยตัวแบบเส้นทาง (Path Model) ดังแผนภาพที่ 11



แผนภาพที่ 11 ตัวแบบเส้นทาง (Path Model) แสดงความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของตัวแปรการบริหารแบบมีส่วนร่วม อัตลักษณ์องค์กร และความเป็นองค์กรนวัตกรรม

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม

งานวิจัยในประเทศ

ปารณทัตต์ แสนวิเศษ ได้ทำการศึกษา การมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนประถมศึกษา: การสร้างทฤษฎีฐานราก ผลการวิจัยพบว่า 1) รูปแบบการมีส่วนร่วมของชุมชนกับสถานศึกษา ประกอบด้วยรูปแบบการมีส่วนร่วมและลักษณะการมีส่วนร่วม 12 ประเภท 2) กระบวนการมีส่วนร่วม ประกอบด้วย 6 ขั้นตอน 2.1) สำรวจความต้องการหรือการสำรวจข้อมูลพื้นฐาน 2.2) การกำหนดมาตรฐานของสถานศึกษา 2.3) การวางแผนพัฒนาสถานศึกษาตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ 2.4) ขั้นตอนการดำเนินการ 2.5) ขั้นตอนประเมินผล 2.6) ขั้นตอนการร่วมรับผลประโยชน์ 3) ระดับการมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย 4 ระดับ คือ ระดับร่วมวางแผนตัดสินใจ ระดับปฏิบัติการ ระดับการรับประโยชน์ และระดับการประเมินผล 4) ปัจจัยและเงื่อนไขที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย 4.1) ปัจจัยและเงื่อนไขภายในโรงเรียน ได้แก่ ปัจจัยด้านผู้บริหาร มี 7 ด้าน ปัจจัยด้านครูและบุคลากรทางการศึกษา มี 7 ด้าน ปัจจัยด้านคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มี 5 ด้าน ปัจจัย

ด้านโรงเรียน มี 9 ด้าน และ 4.2) ปัจจัยและเงื่อนไขภายนอกโรงเรียน ประกอบด้วย 1) ปัจจัยด้านชุมชน มีทั้งหมด 20 ด้าน 2) ปัจจัยด้านการเมือง มี 4 ด้าน 3) ปัจจัยด้านงบประมาณ 4) ปัจจัยด้านวัฒนธรรม 5) ปัจจัยด้านทรัพยากรและสภาพแวดล้อมในชุมชน 6) ปัจจัยด้านสื่อและเทคโนโลยี 7) ปัจจัยที่เกิดจากข้อเสนอแนะของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) 5) ยุทธศาสตร์ที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย 5.1) ยุทธศาสตร์การศึกษาสภาพแวดล้อมชุมชน 5.2) ยุทธศาสตร์การศึกษาประวัติศาสตร์ความเป็นมาและสภาพชุมชน 5.3) ยุทธศาสตร์การศึกษาประวัติศาสตร์ความเป็นมาและสภาพปัจจุบันของสถานศึกษา 5.4) ยุทธศาสตร์การปรับบุคลิกภาพการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษา 5.5) ยุทธศาสตร์การปรับบุคลิกภาพการทำงานของครูและบุคลากรทางการศึกษา และ 5.6) ยุทธศาสตร์การปรับปรุงวิธีการดำเนินงานและผลการดำเนินงานของสถานศึกษา 6) ผลกระทบของการมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานประกอบด้วยผลกระทบต่อนักเรียน ผลกระทบต่อครูและบุคลากรทางการศึกษา ผลกระทบต่อคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลกระทบต่อชุมชน และผลกระทบต่อโรงเรียน และ 7) บทบาทของผู้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานประกอบด้วย บทบาทของผู้บริหาร บทบาทของครูและบุคลากรทางการศึกษา บทบาทของผู้เรียน บทบาทของผู้ปกครอง บทบาทของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน บทบาทขององค์การบริหารส่วนตำบล และ บทบาทการมีส่วนร่วมของชุมชน²⁰⁵

ศักดา สถาพรวิจิตร ได้ทำการศึกษา การพัฒนารูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษา ผลการวิจัยพบว่า 1) ได้รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีส่วนประกอบของรูปแบบ 4 ส่วนคือ 1) หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วมประกอบด้วย 10 หลักการคือ เป้าหมายหรือภาพวาดความสำเร็จ ความร่วมมือ ความเป็นประชาธิปไตย การกระจายอำนาจหรือความมีอิสระในตนเอง การทำงานเป็นทีม ข้อตกลงความร่วมมือ ความรับผิดชอบ ความสัมพันธ์เชิงบวก การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ และการสร้างแรงจูงใจ และเสริมพลังอำนาจ 2) ระบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมมี 2 มิติคือมิติที่หนึ่งเป็นมิติสถานศึกษา ประกอบด้วย 4 ระบบย่อย คือ ระบบย่อยด้านคน ระบบย่อยด้านโครงสร้าง ระบบย่อยด้านงาน และระบบย่อยด้านเทคโนโลยี มิติที่สองเป็นมิติการบริหารแบบมีส่วนร่วม ประกอบด้วย 5 ส่วน คือ บุคคลที่มีส่วนร่วม เรื่องที่มีส่วนร่วม วิธีการมีส่วนร่วม ขั้นตอนการมีส่วนร่วม และระดับการมีส่วนร่วม 3) แนวทางการนำรูปแบบไปใช้มี 4 ขั้นตอน คือ การเตรียมความพร้อมการดำเนินการตามรูปแบบการประเมินผลการนำรูปแบบไปใช้

²⁰⁵ ปารณทัตต์ แสนวิเศษ, “การมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนประถมศึกษา: การสร้างทฤษฎีฐานราก” (วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด.) สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี, 2555).

และการรายงานผล 4) เงื่อนไขของรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมประกอบด้วย 2 ส่วน ส่วนแรก คือ ปัจจัยที่ส่งผลซึ่งมี 2 ปัจจัย คือ ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการใช้รูปแบบและปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการใช้รูปแบบ ส่วนที่สอง คือ แหล่งที่มาของปัจจัยซึ่งมี 3 แหล่ง คือ ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้ร่วมงาน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง²⁰⁶

เกสสิณี ชิวปรีชา ได้ทำการศึกษา การพัฒนารูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมสำหรับโรงเรียน ตีประจําตำบล ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมสำหรับโรงเรียนตีประจําตำบล ควรใช้รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมสำหรับโรงเรียนตีประจําตำบลโดยครูและชุมชนเป็นหลักโดยมีหลักการแนวคิดและวัตถุประสงค์ของรูปแบบและองค์ประกอบของการบริหารประกอบด้วย การวางแผนการนำแผนไปสู่การปฏิบัติและการประเมินผลโดยครูและชุมชนเป็นหลัก²⁰⁷

สันติ อินทร์สุภา ได้ทำการศึกษา การพัฒนารูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษา ผลการวิจัยพบว่า 1) รูปแบบการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมของศูนย์เครือข่ายคุณภาพการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต 3 มี 5 องค์ประกอบได้แก่ หลักการของรูปแบบ วัตถุประสงค์ของรูปแบบ โครงสร้างการบริหารของศูนย์เครือข่ายคุณภาพการศึกษา ขอบข่ายและภารกิจงานวิชาการ และกระบวนการบริหารแบบมีส่วนร่วม ผลการประเมินคุณภาพของรูปแบบโดยผู้เชี่ยวชาญ พบว่า รูปแบบมีคุณภาพในด้านความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ในระดับมากที่สุด 2) ผู้บริหารสถานศึกษา ครูวิชาการ หรือครูที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานประกันคุณภาพ เห็นว่าหลังการใช้รูปแบบการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม ด้านการพัฒนาระบบ ประกันคุณภาพภายในมีสภาพการปฏิบัติในการดำเนินการด้านการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก และมีความพึงพอใจต่อการใช้รูปแบบการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมของศูนย์เครือข่ายคุณภาพการศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด²⁰⁸

²⁰⁶ ศักดา สถาพรวิจิตร, "การพัฒนารูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษา" (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2549).

²⁰⁷ เกสสิณี ชิวปรีชา, "การพัฒนารูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมสำหรับโรงเรียนตีประจําตำบล" (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2554).

²⁰⁸ สันติ อินทร์สุภา, "การพัฒนารูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษา" (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการการศึกษาและการเรียนรู้อุทิศมหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์, 2559).

รัตนฐาภรณ์ ธนโชติสุขสบาย ได้ศึกษาทำการศึกษาทักษะทางวิทยาศาสตร์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อ การบริหารแบบมีส่วนร่วมในโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัย พบว่า องค์ประกอบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหาร ประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ คือ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ด้านการสื่อสารภายในองค์กร ด้านบรรยากาศภายในองค์กร ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการมีส่วนร่วมของผู้ร่วมงาน ด้านการมีส่วนร่วมของผู้บริหารและด้านการมีส่วนร่วมโดยวิธีวิจัยและพัฒนา²⁰⁹

สุธิญา จันทรเจ้าฉาย ได้ทำการศึกษา การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนเหล่าทัพสู่การเป็นองค์กรอัจฉริยะ ผลการวิจัยพบว่า 1. สภาพและปัญหาการบริหารจัดการโรงเรียนเหล่าทัพในประเทศไทยและต่างประเทศ ได้มีการวิเคราะห์ในด้านต่างๆ 7 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านวิสัยทัศน์ 2) ด้านโครงสร้างองค์กร 3) ด้านการบริหารทั่วไปและการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาประยุกต์ใช้ 4) ด้านการบริหารวิชาการ 5) ด้านการบริหารงบประมาณ 6) ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ 7) ด้านการบริหารกิจการนักเรียนทหาร สำหรับผลการวิเคราะห์แนวคิดองค์กรอัจฉริยะ ประกอบด้วย 10 ข้อ ได้แก่ 1) วิสัยทัศน์ร่วมและกลยุทธ์ที่ชัดเจน 2) โครงสร้าง องค์กรสนับสนุนต่อการเริ่มต้นใหม่ 3) การจัดการคุณภาพแบบองค์รวม 4) การบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงรุก 5) การบริหารทีมงานและสร้าง เครือข่าย 6) การจัดการเรียนรู้ในองค์กร 7) การมีความสามารถในการเปลี่ยนแปลงสูง 8) การใช้ประโยชน์จากข้อมูลย้อนกลับ 9) การใช้ เทคโนโลยีเพิ่มขีดความสามารถ และ 10) การสร้างนวัตกรรม 2. แนวคิดเกี่ยวกับองค์กรอัจฉริยะที่เหมาะสมสำหรับโรงเรียนเหล่าทัพในประเทศไทยคือ โรงเรียนเหล่าทัพชั้นนำในภูมิภาคเอเชีย ที่มีความเป็นเลิศทางวิทยาการทหารสมัยใหม่ และสร้างสรรค์นวัตกรรมวิทยาการทางทหารอย่างต่อเนื่อง มีการปรับองค์กรในเชิงรุกและมีเอกลักษณ์ที่โดดเด่น เพื่อให้บุคลากรมีการพัฒนาและทุ่มเทศักยภาพเต็มที่ในการผลิตนายทหารที่มีความรู้ ความสามารถ ยึดมั่นในอุดมการณ์ของกองทัพและเพียบพร้อมทางคุณลักษณะผู้นำทางทหาร ที่สามารถปฏิบัติภารกิจเพื่อความมั่นคงของชาติจากภัยคุกคามทุกรูปแบบ 3. รูปแบบของการบริหารจัดการโรงเรียนเหล่าทัพสู่การเป็นองค์กรอัจฉริยะ ประกอบด้วย 4 มิติ คือ มิติที่ 1 ผู้นำโรงเรียนเหล่าทัพ และวัฒนธรรมขององค์การทหาร มิติที่ 2 คุณลักษณะขององค์กรอัจฉริยะทางทหารมี 10 ประเด็น มิติที่ 3 การบริหารจัดการสู่การเป็นองค์กร อัจฉริยะที่เรียกว่า V.I.S.I.O.N model ได้แก่ 1) การบริหารวิสัยทัศน์ 2) การบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร 3) การปรับโครงสร้างองค์กร 4)

²⁰⁹ รัตนฐาภรณ์ ธนโชติสุขสบาย. "ทักษะทางวิทยาศาสตร์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารแบบมี ส่วนร่วมในโรงเรียนสังกัด สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ." (วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2557)

การสร้างนวัตกรรม 5) การบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อยอมรับการเปลี่ยนแปลง 6) พันธมิตรในประเทศและต่างประเทศ และมิติที่ 4 กระบวนการบริหารจัดการมี 8 ขั้นตอน 4. อัตลักษณ์โรงเรียนเหล่าทัพในประเทศไทย (DNA) มี 6 ประการ (6S) คือ 1) จิตวิญญาณที่จะสร้างวิสัยทัศน์ร่วมและเปิดใจ ยอมรับสิ่งใหม่ๆ พร้อมอุดมการณ์รักชาติ (Spirit) 2) ปรับตัวได้อย่างรวดเร็วในการเปลี่ยนแปลง (Speed) 3) ต้องรู้จักพัฒนาทักษะให้ทันกับนวัตกรรม (Skill) 4) ปรับและประสานวิทยาการและเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไป ให้สอดคล้องทั้งภายในและภายนอกองค์กร (Synchronized) 5) ความปรารถนาที่จะเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่องไม่หยุดยั้ง (Sustainable) 6) การตระหนักรู้ในการป้องกันเชิงรุกต่อปัญหาที่จะเกิดขึ้นทุกรูปแบบ (Sign)²¹⁰

สุวิมล โพธิ์กลิ่นและคณะ ได้ศึกษาผลการสร้างรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก ได้องค์ประกอบหลัก 6 องค์ประกอบ ได้แก่ หลักการวัตถุประสงค์หลักการ เน้นการ วิธีการดำเนินการ การประเมินผล และเงื่อนไขความสำเร็จ เพื่อให้สถานศึกษาขนาดเล็กนำไปใช้ โดยการกำหนดบทบาทหน้าที่ในองค์กร โดยยึดหลักการการบริหารแบบมีส่วนร่วม 5 หลักการใน 4 องค์ประกอบหลัก ใน 43 องค์ประกอบย่อย และในตัวบ่งชี้ 80 ตัวใน 4 งาน ดังนี้ งานวิชาการ งานงบประมาณ งานบุคคลและงานบริหารทั่วไป โดยร่วมมือในด้าน 1) การมีส่วนร่วมวางแผน 2) การมีส่วนร่วมรับผิดชอบ 3) การมีส่วนร่วมการกระจายอำนาจ 4) การมีส่วนร่วมทำงานเป็นทีมและ 5) การมีส่วนร่วมประสาน/ประชาสัมพันธ์²¹¹

กัญญวิญญู ธาริบุญ ได้ทำการศึกษา การบริหารแบบมีส่วนร่วมที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนระดับปฐมวัย ผลการวิจัย พบว่า 1) การบริหารแบบมีส่วนร่วมประกอบด้วย 9 องค์ประกอบ โดยเรียงจากมากไปน้อยดังนี้ คือความผูกพันต่อองค์กร การพัฒนาทีมงาน การกระจายอำนาจ ความไว้วางใจกัน การให้ข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์ การตัดสินใจร่วมกัน การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย ความเป็นอิสระในการบริหารองค์การและเข้าใจธรรมชาติขององค์การ 2) ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารประกอบด้วย 12 องค์ประกอบ คือ ความชัดเจนของวัตถุประสงค์บรรยากาศการทำงานที่ปราศจากพิธีรีตอง การมีส่วนร่วม การรับฟังซึ่งกันและกัน ความไม่เห็นด้วยในทางบวก ความเห็นพ้องการสื่อสารที่เปิดเผย

²¹⁰ สุธิญา จันทรเจ้าฉาย, “การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนเหล่าทัพสู่การเป็นองค์กรอัจฉริยะ”, (วิทยานิพนธ์หลักสูตรปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิตสาขาวิชาอุดมศึกษาภาควิชานโยบายการจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษาคณะครุศาสตร์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย), 2553.

²¹¹ สุวิมล โพธิ์กลิ่นและคณะ, “รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก” วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ 8, 3 2557.

บทบาทและการมอบหมายงานที่ชัดเจน ภาวะผู้นำร่วม ความสัมพันธ์กับภายนอก รูปแบบการทำงานที่หลากหลาย และการประเมินผลงานของตนเอง 3) ผลการวิเคราะห์พบว่าการบริหารแบบมีส่วนร่วมด้านความผูกพันต่อองค์การด้านความเป็นอิสระในการบริหารองค์การและการร่วมกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารสถานศึกษา เอกชนระดับปฐมวัย ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นสอดคล้องกันว่ามีความเหมาะสมเป็นประโยชน์ และสามารถนำไปใช้ได้จริง สอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีของการวิจัย²¹²

ประสิทธิ์ ไชยศรี ศึกษาการพัฒนารูปแบบการมีส่วนร่วมของสภาคณาจารย์และข้าราชการในการบริหารงานมหาวิทยาลัยราชภัฏ ผลการศึกษาพบว่า การมีส่วนร่วมของสภาคณาจารย์และข้าราชการในการบริหารงานมหาวิทยาลัยราชภัฏ มี 5 องค์ประกอบ คือ 1) การมีส่วนร่วมดำเนินการ 2) การมีส่วนร่วมในการวางแผน 3) การมีส่วนร่วมในการประเมินผล 4) การมีส่วนร่วมรับประโยชน์ และ 5) การมีส่วนร่วมคิดริเริ่มและตัดสินใจ นำไปแยกองค์ประกอบด้วยวิธีการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) ได้ 4 องค์ประกอบ คือ 1) การมีส่วนร่วม ในการวางแผน 2) การมีส่วนร่วมในการดำเนินการ 3) การมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ 4) การมีส่วนร่วมในการประเมินผล รูปแบบการมีส่วนร่วมของสภาคณาจารย์และข้าราชการ ในการบริหารงานมหาวิทยาลัยราชภัฏที่พัฒนาขึ้นมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์²¹³

บัณฑิตย์ ลิ้มปนชัยพรกุล ศึกษาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้การบริหารแบบมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการศึกษาพบว่า องค์ประกอบและตัวบ่งชี้การบริหารแบบมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมี 8 องค์ประกอบ 51 ตัวบ่งชี้คือ 1) การตั้งวัตถุประสงค์และเป้าหมายมี 6 ตัวบ่งชี้ 2) การร่วมตัดสินใจมี 7 ตัวบ่งชี้ 3) การร่วมปฏิบัติงาน มี 4 ตัวบ่งชี้ 4) ความเป็นอิสระต่อความรับผิดชอบในงานมี 4 ตัวบ่งชี้ 5) การไว้วางใจกันมี 4 ตัวบ่งชี้ 6) ความยึดมั่นผูกพันมี 8 ตัวบ่งชี้ 7) บรรยากาศองค์การมี 10 ตัวบ่งชี้ และ 8) การร่วมประเมินผล และร่วมรับประโยชน์มี 8 ตัวบ่งชี้ ทุกตัวบ่งชี้มีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติในระดับมากถึงมากที่สุด มีความเป็นไปได้

²¹² กัญวัญญู ธาริบุญ, "การบริหารแบบมีส่วนร่วมที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน เป็นทีมของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนระดับปฐมวัย," (วิทยานิพนธ์ปริญญาคุุณบัณฑิต สาขาวิชา การบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2558), ง.

²¹³ ประสิทธิ์ ไชยศรี, "การพัฒนารูปแบบการมีส่วนร่วมของสภาคณาจารย์และ ข้าราชการในการบริหารงานมหาวิทยาลัยราชภัฏ," วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร 6, 2 (ตุลาคม 2558): 298-299.

ได้ในการนำไปใช้มีความเหมาะสม และมีประโยชน์ และรูปแบบการบริหารมีความตรงเชิงโครงสร้าง โดยข้อมูลเชิงประจักษ์มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงทฤษฎี²¹⁴

ประภัสสร บุญบำเรอ ศึกษาการพัฒนาแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของ คณะกรรมการบริหารโรงเรียนเอกชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลการศึกษาพบว่า 1) รูปแบบ การบริหารแบบมีส่วนร่วมของคณะกรรมการบริหารโรงเรียนเอกชนมี 3 องค์ประกอบ คือ องค์ประกอบที่ 1 ปัจจัยสนับสนุนการบริหารแบบมีส่วนร่วม ประกอบด้วย ผลประโยชน์ที่เกิดจาก การดำเนินงาน การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การมีความรู้ความสามารถ การมีวัฒนธรรม และบรรยากาศองค์กรที่เอื้อต่อการทำงาน และการมีความรักความผูกพันต่อองค์กร องค์ประกอบที่ 2 กระบวนการบริหารแบบมีส่วนร่วม ประกอบด้วย การมีส่วนร่วมในการวางแผน การมีส่วนร่วม ในการดำเนินงาน การมีส่วนร่วมในการประเมินผล และการมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ และองค์ประกอบที่ 3 ประสิทธิภาพของการบริหารแบบมีส่วนร่วม ประกอบด้วย ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ความพึงพอใจของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ความสามารถในการปรับตัว ของโรงเรียน และความสามารถในการแก้ไขปัญหาของโรงเรียน 2) รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม ของคณะกรรมการบริหารโรงเรียนเอกชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่พัฒนาขึ้นมีความเหมาะสม เรียงลำดับจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ ปัจจัยสนับสนุนการบริหารแบบมีส่วนร่วมอยู่ในระดับมากที่สุด ประสิทธิภาพของการบริหารแบบมีส่วนร่วมอยู่ในระดับมาก และกระบวนการบริหารแบบมีส่วนร่วมอยู่ในระดับมาก²¹⁵

นุชา สระสม ศึกษาการมีส่วนร่วมในการบริหารแบบ “บ้าน วัด โรงเรียน” ของโรงเรียนวัดสังัดกรุงเทพมหานคร ผลการศึกษาพบว่า การมีส่วนร่วมในการบริหารแบบ “บ้าน วัด โรงเรียน” ในการจัดการศึกษาของโรงเรียนวัดสังัดกรุงเทพมหานคร มี 5 ขั้นตอน 1) การมีส่วนร่วมในการศึกษาปัญหาและการตัดสินใจ 2) การมีส่วนร่วมในการวางแผนการดำเนินงาน 3) การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติและดำเนินการ 4) การได้รับประโยชน์ร่วมกัน 5) การมีส่วนร่วมในการติดตาม และประเมินผล 2. ผลของการมีส่วนร่วมในการบริหารแบบ “บ้าน วัด โรงเรียน” ของโรงเรียนวัดสังัดกรุงเทพมหานคร คือ โรงเรียนจัดการศึกษาได้มาตรฐานผ่านเกณฑ์มาตรฐานการศึกษา ขั้นพื้นฐาน

²¹⁴ บัณฑิตย ธิมปนชัยพรกุล, "องค์ประกอบและตัวบ่งชี้การบริหารแบบมีส่วนร่วมของ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน," ฉบับภาษาไทย มนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ และศิลปะ 9, 1 (มกราคม-เมษายน 2559): 177.

²¹⁵ ประภัสสร บุญบำเรอ, "การพัฒนาแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของ คณะกรรมการบริหารโรงเรียนเอกชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ," วารสารมหาวิทยาลัยนครพนม 7, 2 (พฤษภาคม-สิงหาคม 2560): 27.

ของสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร 4 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านนักเรียน 2) ด้านการจัด การศึกษาและการพัฒนาบุคลากร 3) ด้านการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ และ 4) ด้านอัตลักษณ์ ของสถานศึกษา²¹⁶

เพ็ญจันทร์ เอี้ยวสาธุรักษ์ ศึกษาความสำเร็จในการบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียน ประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานบนฐานของปัจจัยเชิงปรากฏการณ์ ผลการศึกษาพบว่า โรงเรียนที่ประสบความสำเร็จในกลุ่มสูงกับโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จ ในกลุ่มต่ำ มีวิธีดำเนินการให้ประสบความสำเร็จที่มีความสอดคล้องกันจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ 1) ปัจจัยพฤติกรรมของผู้บริหารด้านพฤติกรรมผู้นำการเปลี่ยนแปลง 2) ปัจจัยพฤติกรรมของครู ด้านพฤติกรรมการสอนของครู 3) ปัจจัยบรรยากาศองค์กรด้านพฤติกรรมแตกแยก 4) ปัจจัยสภาพแวดล้อมทุกด้าน และ 5) ปัจจัยบทบาทชุมชนสังคมด้านการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน²¹⁷

อุบลรัตน์ กรุดมณี ศึกษาสหสัมพันธ์คาโนนิคัลระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับ ประสิทธิภาพโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก ผลการศึกษาพบว่า 1) องค์ประกอบการบริหารแบบมี ส่วนร่วมของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ คือ 1) การพัฒนาบุคลากร ให้มีประสิทธิภาพ 2) การติดต่อสื่อสารและการใช้ข้อมูลสารสนเทศ 3) การมีภาวะผู้นำของผู้บริหาร 4) การสร้างบรรยากาศและความผูกพัน 5) การส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษา และ 6) การกำหนดเป้าหมายร่วมกัน 2) องค์ประกอบประสิทธิภาพโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ คือ 1) การประเมินผลการเรียนรู้ 2) ภาวะผู้นำของโรงเรียน และชั้นเรียน 3) การมีส่วนร่วมของนักเรียน 4) หลักสูตรการเรียนการสอน 5) การวางแผนโปรแกรม 6) ความร่วมมือของบ้าน โรงเรียน และชุมชน และมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ทุกองค์ประกอบ และ 3) สหสัมพันธ์คาโนนิคัลระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับประสิทธิภาพโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กมีความสัมพันธ์กัน²¹⁸

²¹⁶ นุชา สระสม, "การมีส่วนร่วมในการบริหารแบบ “บ้าน วัด โรงเรียน” ของโรงเรียนวัด สังกัดกรุงเทพมหานคร," วารสารการบริหารการศึกษา มศว 15, 3 (มกราคม-มิถุนายน 2561): 62

²¹⁷ เพ็ญจันทร์ เอี้ยวสาธุรักษ์, "ความสำเร็จในการบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียน ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานบนฐานของปัจจัยเชิงปรากฏการณ์," วารสารวิจัยรำไพพรรณี 11, 3 (กันยายน-ธันวาคม 2560): 74.

²¹⁸ อุบลรัตน์ กรุดมณี, "สหสัมพันธ์คาโนนิคัลระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วม กับ ประสิทธิภาพโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก" (วิทยานิพนธ์ปริญญาโท สาขาวิชา การบริหาร การศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2564), ง.

ศิราลักษณ์ บุญเพ็ญ ศึกษาการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในองค์การศึกษาระดับมหาวิทยาลัย เขตกรุงเทพมหานคร ผลการศึกษาพบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารในองค์การศึกษาระดับมหาวิทยาลัยในเขตกรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านโดยเรียงลำดับ ได้แก่ 1) ด้านการสร้างบรรยากาศในการทำงานแบบประชาธิปไตย ผู้ร่วมงานได้แสดงความคิดเห็น ด้านมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเข้าใจในปัญหาของหน่วยงาน และการให้รางวัลด้วยการชมเชยที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วม²¹⁹

พัฒนัสสา แก้วคำไสย์ ศึกษาการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างการบริหารแบบมีส่วนร่วมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และประสิทธิผลโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ผลการศึกษาพบว่า องค์ประกอบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ คือ 1) การสนับสนุนและร่วมมือของชุมชน 2) การมีส่วนร่วมในการบริหารของผู้ได้บังคับบัญชาและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง 3) การสร้างกลไก การมีส่วนร่วม 4) การสร้างบรรยากาศของการมีส่วนร่วม 5) การมีธรรมาภิบาลในการบริหาร และ 6) การสร้างแรงจูงใจ²²⁰

ศุภณัฐ สุขกมล ศึกษาการบริหารแบบมีส่วนร่วมและความผูกพันต่อองค์การที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของครูโรงเรียนรัฐบาลขนาดใหญ่ในจังหวัดบุรีรัมย์ พบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมต่อองค์การที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตของครูโรงเรียนรัฐบาลขนาดใหญ่ในจังหวัดบุรีรัมย์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านเรียงจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อย คือ ด้านการร่วมเสริมสร้างพลังบวก ด้านการร่วมกันสร้างโอกาส ด้านการร่วมกันมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการร่วมกันทบทวน และด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม²²¹

อรรงค์ จันฤทธิ์ ศึกษารูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมเพื่อสร้างความปลอดภัยในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา พบว่า รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม

²¹⁹ ศิราลักษณ์ บุญเพ็ญ, การบริหารงานแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารที่ส่งผลต่อ ประสิทธิภาพในองค์การศึกษาระดับมหาวิทยาลัย เขตกรุงเทพมหานคร, เข้าถึงเมื่อ 5 มีนาคม 2567 เข้าถึงได้จาก <https://mmm.ru.ac.th/MMM/IS/sat17/6214060015.pdf>

²²⁰ พัฒนัสสา แก้วคำไสย์, "การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างการบริหารแบบมีส่วนร่วมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และประสิทธิผลโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร" (วิทยานิพนธ์ปริญญา ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2566), ง.

²²¹ ศุภณัฐ สุขกมล, "การบริหารแบบมีส่วนร่วมและความผูกพันต่อองค์การที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของครูโรงเรียนรัฐบาลขนาดใหญ่ในจังหวัดบุรีรัมย์," วารสารวิทยาลัย นครราชสีมา, เข้าถึงเมื่อ 2 เมษายน 2567 เข้าถึงได้จาก <https://so03.tci-thaijo.org/index.php/hsjournalnmc/article/view/266134>

เพื่อสร้างความปลอดภัยใน สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา 4 องค์ประกอบ ได้แก่ องค์ประกอบที่ 1 ปัจจัยการบริหารแบบมีส่วนร่วมเพื่อสร้างความปลอดภัยใน สถานศึกษา องค์ประกอบที่ 2 ผู้มีส่วนร่วมด้านการบริหารแบบมีส่วนร่วมเพื่อสร้างความปลอดภัยใน สถานศึกษา องค์ประกอบที่ 3 ขอบข่ายงานความปลอดภัยในสถานศึกษา องค์ประกอบที่ 4 กระบวนการบริหารแบบมีส่วนร่วมเพื่อสร้างความ ปลอดภัยในสถานศึกษา²²²

ชาตีส การะเวก ได้ทำการศึกษา นวัตกรรมระบบการประเมินความสามารถเชิงพาณิชย์ ธรรมของงานวิจัยและพัฒนา ผลการวิจัยพบว่า การนำงานวิจัยและพัฒนาไปต่อยอดเชิงพาณิชย์ ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ ค้นหา คัดเลือก พัฒนา และใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์ การวิเคราะห์ องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สองพบว่าโมเดลการวัดมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์โดย แบ่งเป็น 2 โมเดล คือ โมเดลการวัดความสามารถเชิงพาณิชย์กรรมก่อนดำเนินการวิจัย มี 4 องค์ประกอบ ได้แก่ เทคโนโลยี การตลาด ทรัพยากร และผลกระทบ มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ มาตรฐานเท่ากับ 0.95, 0.85, 0.79, และ 0.46 ตามลำดับ โมเดลการวัดความสามารถเชิงพาณิชย์ กรรมหลังดำเนินการวิจัยวัดมี 6 องค์ประกอบ ได้แก่ การตลาด เทคโนโลยี การเงิน ผลกระทบ ทรัพย์สินทางปัญญา และ ทรัพยากร มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานเท่ากับ 0.96, 0.72, 0.68, 0.54, 0.42 และ 0.34 ตามลำดับ การพัฒนาระบบสนับสนุนการตัดสินใจในการประเมิน ความสามารถเชิงพาณิชย์กรรมของงานวิจัยและพัฒนา โดยรวมการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง Structural Equation Modeling (SEM) กับการตัดสินใจพหุเกณฑ์ คือ Analytic Hierarchy Process (AHP) และ Technique for Order preference by Similarity to ideal solution (TOPSIS) พบว่าระบบสนับสนุนการตัดสินใจมีความถูกต้องสูง (ร้อยละ 96.88) การศึกษาการยอมรับ ด้วยทฤษฎีการยอมรับเทคโนโลยี (TAM) พบว่าโปรแกรมมีความง่ายเหมาะสมกับการใช้งาน และมีความเป็นไปได้ในการใช้งาน การศึกษาความเป็นไปได้เชิงพาณิชย์ของโปรแกรมระบบสนับสนุนการ ตัดสินใจประเมินงานวิจัยและพัฒนาแสดงให้เห็นว่ามีความน่าสนใจในการลงทุน (IRR = ร้อยละ 59.34, NPV= 381,531 บาท, PBP = 1.59 ปี)²²³

²²² ธำรงค์ จันทฤทธิ, "รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมเพื่อสร้างความปลอดภัยใน สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา" (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุขภูมิ บัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยนเรศวร, 2564), ค.

²²³ ชาตีส การะเวก, "นวัตกรรมระบบการประเมินความสามารถเชิงพาณิชย์กรรมของ งานวิจัยและพัฒนา", วิทยานิพนธ์หลักสูตรปริญญาวิทยาศาสตรดุขภูมิบัณฑิต สาขาวิชาธุรกิจ เทคโนโลยีและการจัดการนวัตกรรม (สหสาขาวิชา) บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2557.

กัญญ์วัญญ์ ธารีบุญ ได้ทำการศึกษา การบริหารแบบมีส่วนร่วมที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนระดับปฐมวัย ผลการวิจัย พบว่า 1) การบริหารแบบมีส่วนร่วมประกอบด้วย 9 องค์ประกอบ โดยเรียงจากมากไปน้อยดังนี้ คือความผูกพันต่อองค์กร การพัฒนาทีมงาน การกระจายอำนาจ ความไว้วางใจกัน การให้ข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์ การตัดสินใจร่วมกัน การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย ความเป็นอิสระในการบริหารองค์การและเข้าใจธรรมชาติขององค์กร 2) ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารประกอบด้วย 12 องค์ประกอบ คือ ความชัดเจนของวัตถุประสงค์บรรยากาศการทำงานที่ปราศจากพิธีรีตอง การมีส่วนร่วม การรับฟังซึ่งกันและกัน ความไม่เห็นด้วยในทางบวก ความเห็นพ้องการสื่อสารที่เปิดเผย บทบาทและการมอบหมายงานที่ชัดเจน ภาวะผู้นำร่วม ความสัมพันธ์กับภายนอก รูปแบบการทำงานที่หลากหลาย และการประเมินผลงานของตนเอง 3) ผลการวิเคราะห์พบว่าการบริหารแบบมีส่วนร่วมด้านความผูกพันต่อองค์กรด้านความเป็นอิสระในการบริหารองค์การและการร่วมกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารสถานศึกษา เอกชนระดับปฐมวัย ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นสอดคล้องกันว่ามีความเหมาะสมเป็นประโยชน์ และสามารถนำไปใช้ได้จริง สอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีของการวิจัย²²⁴

นุชนาถ สอนสง ได้ศึกษา การบริหารแบบมีส่วนร่วมของกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการมัธยมศึกษาจังหวัด ผลการวิจัยพบว่า 1.องค์ประกอบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการมัธยมศึกษาจังหวัด ประกอบด้วย 8 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การมีส่วนร่วมของคณะกรรมการกลุ่มเครือข่าย 2) การสร้างบรรยากาศการมีส่วนร่วม 3) การจัดองค์กรเครือข่ายแบบมีส่วนร่วม 4) การมีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา 5) ภาวะผู้นำ 6) กิจกรรมที่ทำร่วมกัน 7) การติดต่อสื่อสาร และ 8) การใช้เทคโนโลยี 2.ผลการยืนยันองค์ประกอบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการมัธยมศึกษาจังหวัด มี 8 องค์ประกอบ 58 ตัวแปร ซึ่งมีความเหมาะสมความเป็นไปได้ ความเป็นประโยชน์ และความถูกต้อง²²⁵

มนต์นัส มโนการณ ได้ศึกษา การปฏิรูปการศึกษาขั้นพื้นฐานกับการจัดการศึกษาเชิงพื้นที่ พบว่าแนวทางการขับเคลื่อนการปฏิรูปการศึกษาด้วยการจัดการศึกษาเชิงพื้นที่ อันจะนำไปสู่

²²⁴ กัญญ์วัญญ์ ธารีบุญ. "การบริหารแบบมีส่วนร่วมที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของผู้บริหาร สถานศึกษาเอกชนระดับปฐมวัย." วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2558.

²²⁵ นุชนาถ สอนสง. "การบริหารแบบมีส่วนร่วมของกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการ มัธยมศึกษาจังหวัด." วารสารวิชาการบัณฑิตวิทยาลัยสวนดุสิต 4, 6 (สิงหาคม 2561): 115.

ความสำเร็จ ควรมี 6 ประเด็นสำคัญ ได้แก่ 1) กระจายอำนาจให้ความอิสระและเพิ่มอำนาจการตัดสินใจให้กับผู้รับผิดชอบหลักในพื้นที่ 2) เสริมสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้และจิตสำนึกรับผิดชอบของทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง 3) พัฒนาระบบความรับผิดชอบต่อการศึกษา ทั้งด้านปัจจัย กระบวนการ และผลผลิตที่มีความสัมพันธ์กัน 4) พัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศ แหล่งเรียนรู้ในพื้นที่ให้พร้อมใช้ 5) ปรับระบบการพัฒนาผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา เสริมสร้างวัฒนธรรมการทำงานเชิงรุก และ 6) เปิดพื้นที่ร่วมพัฒนาเสริมสร้างการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน²²⁶

วิวัฒน์พงษ์ พัทโท ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนาแนวทางการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองในการจัดการเรียนรู้สำหรับสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 พบว่า องค์ประกอบของการมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การมีส่วนร่วมในการคิดและตัดสินใจ 2) การมีส่วนร่วมในการวางแผน 3) การมีส่วนร่วมในการลงทุนและดำเนินการ 4) การมีส่วนร่วมในการติดตามและประเมินผล และ 5) การมีส่วนร่วมในผลประโยชน์และผลกระทบ²²⁷

ปัญญากร ดาดขุนทด ศึกษาการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ศูนย์พัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาขามทะเลสอ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครราชสีมา เขต 5 โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุดเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีการปฏิบัติสูงสุดคือ ด้านการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการ รองลงมาคือ ด้านการมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ ด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล และด้านที่มีการปฏิบัติอยู่ในระดับต่ำสุดคือด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ศูนย์พัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาขามทะเลสอ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 5²²⁸

²²⁶ มนต์นภัส มโนการณ.(2561, มกราคม –มิถุนายน).“การปฏิรูปการศึกษาขั้นพื้นฐานกับการจัดการศึกษาเชิงพื้นที่”วารสารวิชาการศึกษาศาสตร์สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชาพื้นฐานและการพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.19(1)

²²⁷ วิวัฒน์พงษ์ พัทโท. (2560). การพัฒนาแนวทางการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองในการจัดการเรียนรู้สำหรับสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

²²⁸ ปัญญากร ดาดขุนทด. (2566, กรกฎาคม-ธันวาคม). “การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ศูนย์พัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาขามทะเลสอ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 5” วารสาร Education Journal of Nakhonratchasima College. 32-44.

วิโรจน์ พลเยี่ยม ศึกษาการพัฒนารูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พบว่า ระบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมและวิธีการบริหาร วิธีการบริหารแบบมีส่วนร่วมประกอบด้วย 1) การกำหนดการกำหนดนโยบายและการวางแผน 2) การตัดสินใจ 3) การดำเนินการ 4) การติดตามและประเมินผล 5) ร่วมรับผิชอบและรับประโยชน์²²⁹

พระมหาสุชาติ ธมมกาโม (ปิต) ศึกษาการพัฒนารูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมสำหรับ ศูนย์พระพุทธศาสนาวันอาทิตย์ พบว่า ต้องทำการพัฒนาบนพื้นฐานการบริหารงาน 4 ด้าน เช่นกัน คือ วิชาการ บุคคล งบประมาณ และ บริหารงานทั่วไป ภายใต้การมีส่วนร่วม 4 ด้าน คือ 1)ร่วมตัดสินใจ 2)ร่วมปฏิบัติ 3)ร่วมรับประโยชน์ 4)ร่วมประเมินผล²³⁰

งานวิจัยต่างประเทศ

เดวิสและนิวสตรอม (Davis and Newstrom) ได้ทำการศึกษาการบริหารแบบมีส่วนร่วมที่มีประสิทธิภาพ พบว่า ข้อจำกัดของการมีส่วนร่วมว่าผู้มีส่วนร่วมจะต้องมีความรู้ความสามารถเพื่อที่จะเข้าร่วมอย่างมีประสิทธิภาพ ถ้าบุคคลมีความรู้ที่หลากหลายด้วยจะยิ่งทำให้การมีส่วนร่วมเพิ่มประสิทธิภาพยิ่งขึ้น²³¹

เอเดเอลแจค (Erdeljac) ได้ทำการศึกษาเรื่องการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของศึกษาธิการ และประธานสหภาพครูโรงเรียนในรัฐเพนซิลวาเนีย ลักษณะของการมีส่วนร่วมที่ศึกษา ประกอบด้วย ขอบเขตของการมีส่วนร่วมของครูในการตัดสินใจ ระดับความเกี่ยวข้องของบุคลากรกับข้อมูลที่ใช้ตัดสินใจ ขอบเขตของการติดต่อสื่อสารและการจูงใจระดับของประชาติ และการมีส่วนร่วมของกลุ่มในการตัดสินใจขอบเขตของการมีส่วนร่วมที่เหมาะสมสำหรับการทำงานที่มีประสิทธิภาพ ขอบเขตของสมาชิกในระดับต่างๆ ที่จะมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย หลักสูตร บุคลากร นักศึกษา งบประมาณและบริการ ขอบเขตของโครงสร้างปกติที่เป็นอยู่และการมีส่วนร่วมของครูที่เหมาะสมใน

²²⁹ วิโรจน์ พลเยี่ยม. การพัฒนารูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเชีย. 171-184. 2557

²³⁰ พระมหาสุชาติ ธมมกาโม (ปิต). การพัฒนารูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของ ศูนย์ศึกษาพระพุทธศาสนาวันอาทิตย์ ในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค 13 ดุชนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา ตามหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. ข. 2561.

²³¹ Davis Keith and John W.Newstrom, **Human Behavior at Work: Organizational, 7th ed. International Student Edition** (New York: McGraw-Hill Book Company, 1989).241.

การตัดสินใจ ผลการวิจัย พบว่า ศึกษาธิการมีการรับรู้แตกต่างจากประธานสหภาพครู โดยที่รับรู้ว่า ระดับการมีส่วนร่วมของครูในการตัดสินใจ การเพิ่มในขอบเขตการมีส่วนร่วม การได้รับข้อมูล การติดต่อสื่อสาร การร่วมตัดสินใจโดยกลุ่มการให้ความสำคัญแก่บุคลากรในระดับล่าง และการเพิ่ม การตัดสินใจให้แก่บุคลากรตามที่เหมาะสมมากกว่าการรับรู้ของประธานสหภาพครู นอกจากนั้น ศึกษาธิการยังเห็นว่า ควรขยายขอบเขตการมีส่วนร่วมของครูที่มีอยู่²³²

ฟาร์เลอร์ (Fowler) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ สิ่งการกับขวัญกำลังใจในการทำงานของครู อาจารย์ในโรงเรียนประถมศึกษาในรัฐต่างๆทางตะวันออก เฉียงใต้ของสหรัฐอเมริกาเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา 5 ด้าน คือ ด้านหลักสูตร ด้านกิจการนักเรียน ด้านบุคลากร ด้านทรัพยากร และด้านความสัมพันธ์ชุมชน” ผลการวิจัย พบว่า 1) การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจสิ่งการ มีความสัมพันธ์ในทางบวกกับขวัญกำลังใจในการทำงาน 2) ครูอาจารย์ในโรงเรียน เปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจสิ่งการกับครูอาจารย์โรงเรียนที่ไม่เปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจสิ่งการมีขวัญและกำลังใจในการทำงานแตกต่างกัน²³³

โฮกแลนด์ (Hoagland) ได้ทำการวิจัยเรื่องความคิดเห็นของผู้บริหารและครู-อาจารย์ โรงเรียนมัธยมศึกษาเกี่ยวกับกระบวนการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจสิ่งการของผู้บริหารโรงเรียนโดยมุ่ง เปรียบเทียบทัศนะของครู-อาจารย์และผู้บริหารในเรื่องการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและความพึงพอใจในบทบาทโดยศึกษาจากผู้บริหารและครู-อาจารย์ โรงเรียนมัธยมศึกษาในรัฐอิลลินอยส์ ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารและครู-อาจารย์ที่มีอายุประสบการณ์ในการทำงานและขนาดโรงเรียนต่างกัน มีทัศนะเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจการแตกต่างกัน²³⁴

²³² Erdeljac, C.P., “Participate Decision Making in Pennsylvania Public School Perception of Superintendents and Teacher Union Presidents” Dissertation Abstracts International, 2001.

²³³ Fowler, MB., “The Relationship Between Teacher’s Perceived Participation in Education Decision-Making and Teacher Morale in Selected Elementary School In Targeted Southeastern States” (Dissertation Abstract International, 1986), 3204-A.

²³⁴ Hoagland, J.L., “Principal’s and Teacher’s Perceptions of Teacher Participation in The Decision Process in Public Secondary Schools with and Without A Collective Bargaining Contract” (Dissertation Abstract International, 1986), 3550-A

เพทคอฟสกา (Petkovska) ศึกษาการบริหารแบบมีส่วนร่วมทำให้พนักงานเกิด ความพึงพอใจหรือไม่: หลักฐานจากอุตสาหกรรมยานยนต์ ผลการศึกษาพบว่า องค์ประกอบของ การบริหารแบบมีส่วนร่วมมี 3 องค์ประกอบ คือ 1) รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม 2) กระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์แบบมีส่วนร่วม 3) การสื่อสารการกำกับดูแลที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งองค์ประกอบทั้ง 3 มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในงาน และความสัมพันธ์เชิงบวก ดังกล่าวเป็นปัจจัยสำคัญในการรักษาแรงจูงใจของพนักงาน²³⁵

เบอร์ฮานุดดิน (Burhanuddin) ศึกษาการบริหารแบบมีส่วนร่วมและความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการปฏิบัติงานของพนักงาน: การศึกษาในมหาวิทยาลัยมาลัง อินโดนีเซีย ผลการศึกษาพบว่า การรับรู้ของพนักงานและผู้นำเกี่ยวกับการใช้รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมและความสัมพันธ์กับทัศนคติในการทำงานและพฤติกรรมการปฏิบัติงานของพนักงานในด้านความมุ่งมั่น คุณภาพของการบริการลูกค้า พฤติกรรมการถอนตัว ผลจากการวิเคราะห์เส้นทางพนักงานและผู้นำระบุว่าการบริหารแบบมีส่วนร่วมมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับพฤติกรรมการปฏิบัติงานของพนักงาน เป็นการส่งผลโดยตรงต่อประสิทธิภาพการทำงานและส่งผลโดยอ้อมผ่านทัศนคติในการทำงาน ของพนักงาน การศึกษานี้ยังเผยให้เห็นโดยรวมว่าการบริหารแบบมีส่วนร่วมช่วยปรับปรุง ประสิทธิภาพของพนักงานแตกต่างกันไปตามปัจจัยสถานการณ์ การบริหารแบบมีส่วนร่วมช่วยเพิ่ม ผลการปฏิบัติงานของพนักงานโดยการส่งเสริมความสามารถและความสัมพันธ์ของแต่ละบุคคล²³⁶

โมนิกา และเวียร์รา (Monika and Viera) ศึกษาลักษณะรูปแบบของการบริหารแบบมีส่วนร่วม ผลการศึกษาพบว่า รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นรูปแบบการบริหารที่มี ความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับความพึงพอใจในงานในระดับสูง ซึ่งขึ้นอยู่กับความร่วมมือของพนักงาน ในการตัดสินใจ การแก้ไขปัญหาในบริษัท และให้อำนาจแก่พนักงาน ตลอดจนการสนับสนุนให้ พนักงานมีความเป็นอิสระสูง มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ จากการให้พนักงานประเมินระดับการมี ส่วนร่วมในการตัดสินใจ ผลปรากฏว่าพนักงานมากกว่าครึ่งไม่มีโอกาสเพียงพอที่จะมีส่วนร่วม ในการตัดสินใจ และ

²³⁵ Miodraga Stefanovska Petkovska, "Does Participative Management Produce Satisfied Employees? Evidence from the Automotive Industry," *Serbian Journal of Management* 10, 1 (2015): 75.

²³⁶ Burhanuddin, "Participative Management and Its Relationships with Employee Performance Behavior: A Study in the University Sector in Malang Indonesia" (Degree of Doctor of Philosophy, School of education, Faculty of the Professions, Adelaide University, Indonesia, 2013), xi.

พนักงานถือว่าการตัดสินใจมีความสำคัญมากสำหรับพวกเขา และบริษัทควร เพิ่มขีดความสามารถของพนักงานด้วยเทคนิคที่เป็นองค์ประกอบของโปรแกรมการบริหารจัดการที่พัฒนาขึ้น²³⁷

นาเดแรน (Naderan) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับแรงจูงใจ ในการทำงานของพนักงานในหน่วยงานกองทุนของจังหวัดกอลเลสแทน ในประเทศอิหร่าน ผลการศึกษาพบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นกระบวนการเชิงระบบขององค์กร รวมไปถึง การมีส่วนร่วมในการตั้งเป้าหมาย การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา²³⁸

แอบเบซี และนอริ (Abbasi and Noori) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบ มีส่วนร่วมในโรงเรียนกับการพัฒนาทุนทางสังคมของครูจากมุมมองของผู้บริหารและครูของ ครุมัธยมศึกษาตอนต้น อำเภอการาจ 3 ผลการศึกษาพบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม มี 6 องค์ประกอบ คือ 1) การตัดสินใจ 2) การสื่อสาร 3) การทำงานร่วมกัน 4) ความเป็นผู้นำแบบ มีส่วนร่วม 5) โครงสร้างองค์กร และ 6) การควบคุมองค์กร มีความสัมพันธ์กันระหว่างการบริหาร แบบมีส่วนร่วมและทุนทางสังคมระหว่างผู้บริหารและครูในโรงเรียนมัธยม เขต 3²³⁹

บุทเลซี (Buthelezi) ศึกษาการบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนมัธยมศึกษาใน อำเภอกูทงู ผลการศึกษาพบว่า กระบวนการศึกษาธิการมีความจำเป็นที่ต้องบริหารจัดการแบบมี ส่วนร่วม คือ 1) การเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรการบริหารแบบมีส่วนร่วม 2) การจัดโครงสร้าง องค์กรที่ชัดเจน 3) การให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการบริหาร²⁴⁰

บุทเลซีและเกมดี (Buthelezi and Gamede) ศึกษาความท้าทายที่ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาต้องเผชิญเกี่ยวกับการดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพของการบริหารแบบมีส่วนร่วม ใน

²³⁷ Rolková Monika and Farkašová Viera, "The Features of Participative Management Style," *Procedia Economics and Finance* 23, (2015): 1383.

²³⁸ R. Naderan, "The Relationship between Participative Management and Employees' Motivation," *International Journal of Basic Sciences & Applied Research* 4, 4 (2015): 230.

²³⁹ E. Abbasi and S. Keshavarz Noori, "Study on the Relationship between Participatory Management in Schools and Teachers' Development of Social Capital from Managers and Teachers Views of Secondary School Teachers Karaj District 3," *Journal of Fundamental and Applied* 8, 3 (2016): 231.

²⁴⁰ Alan Bhekisisa Buthelezi, (Degree of Doctor of Education in the Department of Social Science Education at the University of Zululand, 2016), 3.

แอฟริกาใต้เพื่อระบุความท้าทายของการนำการบริหารแบบมีส่วนร่วมมาใช้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา และกำหนดความต้องการในการพัฒนาการจัดการที่เป็นไปได้ของผู้บริหารโรงเรียน เขาได้ทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับแนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วม การตรวจสอบเชิงประจักษ์ตามกระบวนการทัศน์จากผู้อำนวยการโรงเรียน ผลการศึกษาพบว่า มีหน่วยงานด้านการบริหารมากเกินไปทำให้เสียเวลาสำหรับการริเริ่มการบริหารแบบมีส่วนร่วม ความไม่สมดุลทางเพศในการบริหาร และตำแหน่งผู้นำและกลุ่มทางการเมืองที่เกี่ยวข้องกับการรวมตัวของพนักงานมักจะส่งผลกระทบต่อการทำงานของโรงเรียนในแอฟริกาใต้และให้ข้อเสนอแนะว่า ผู้บริหารโรงเรียนต้องสนับสนุนการมีส่วนร่วมของครู ในการตัดสินใจ ครูและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียควรได้รับอนุญาตให้พูดเกี่ยวกับเรื่องในโรงเรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเอาชนะความท้าทายได้โดยการมีส่วนร่วมในการทำสิ่งต่าง ๆ และร่วมมือกัน ในการแสวงหาเป้าหมายร่วมกัน²⁴¹

อีบุนู (Ebunu) ศึกษาการบริหารแบบมีส่วนร่วมเพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพทางวิชาการของนักเรียนในโรงเรียนมัธยมศึกษาในรัฐริเวอร์ส ผลการศึกษาพบว่า การมีส่วนร่วมของครูในการตัดสินใจของโรงเรียนจะทำให้ครูมีโอกาสมากขึ้นในการให้ข้อมูลประเด็นนโยบายที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ การศึกษาเพิ่มเติมพบว่า การมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง ในการตัดสินใจของโรงเรียนทำให้ผู้ปกครองมีเวทีที่จะให้คำแนะนำเกี่ยวกับการปรับปรุงคุณภาพ การสอนและการเรียนรู้ จากการค้นพบนี้ผู้บริหารโรงเรียนควรให้โอกาสครูและเสริมพลังอำนาจให้แก่ ครูในการตัดสินใจเกี่ยวกับปัญหาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานและเพิ่มผลผลิตในการทำงาน ของครู เพื่อความสำเร็จของนักเรียนที่เพิ่มขึ้น นอกจากนี้เจ้าหน้าที่ของโรงเรียนควรให้โอกาส ผู้ปกครองในการระดมทรัพยากร เพื่อส่งเสริมการจัดการโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพและคุณภาพ การเรียนการสอนในโรงเรียน²⁴²

เกรซ (Grace) ศึกษาการบริหารแบบมีส่วนร่วม การพัฒนาวิชาชีพ และผลการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษาในรัฐโอกัน ประเทศไนจีเรีย ผลการศึกษาพบว่า ผลการปฏิบัติงานของครูมีความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทั้งกับการพัฒนาวิชาชีพและการบริหารแบบมีส่วนร่วม

²⁴¹Alan Bhekisisa Buthelezi and B. T. Gamede, "Challenges Facing Secondary School Principals Regarding Effective Implementation of Participative Management in Patriarchal South Africa," *University of Zululand, African Journals* 17, 4 (2019): 2.

²⁴²Akpofure Anna Ebunu, "Participatory Management for Enhancing Students' Academic Performance in Public Secondary Schools in Rivers State," *Advances in Social Sciences Research Journal* 7, 5 (2020): 145.

ตามลำดับ การศึกษาสรุปว่า ผลงานของครูสามารถปรับปรุงพัฒนาได้โดยใช้กลยุทธ์การบริหารแบบมีส่วนร่วมและการพัฒนาวิชาชีพ ดังนั้นจึงเสนอแนะว่าหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรปรับปรุงโปรแกรม²⁴³

Tijani ทิจานี (Tijani) ศึกษาการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ: เครื่องมือที่มีประสิทธิภาพสำหรับ ประสิทธิภาพโรงเรียนในรัฐควารา ประเทศไนจีเรีย ผลการศึกษาพบว่า หนึ่งในแนวคิดการบริหารสมัยใหม่คือการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจทางการศึกษา บทบาทการบริหารของผู้บริหาร ในการตัดสินใจ ความต้องการการมีส่วนร่วมของครู และการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองในการตัดสินใจ ของโรงเรียน ผู้บริหารควรพัฒนาทักษะการบริหารจัดการที่จะช่วยเพิ่มการมีส่วนร่วมอย่างมีประสิทธิภาพของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในโรงเรียน จะช่วยให้ผู้บริหารเข้าใจมุมมองและความต้องการ ของผู้อื่นสามารถใช้ความรู้และประสบการณ์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อนำมาซึ่งประสิทธิภาพ ของโรงเรียน²⁴⁴

บราลี คอนเยอร์สจัน (Brownlee Conyers) ได้ศึกษาการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนที่จัดการศึกษาในเมืองมิดเวสต์เทิร์น ปี 1990 ถึงปี 1994 พบว่า การให้ครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจมีความสัมพันธ์ในทางบวกกับการพัฒนาในทางวิชาการและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน²⁴⁵

²⁴³ A. F. Grace, Oladejo, Maruff Akinwale and Oladejo, Muhideen Adewale, "Participatory Management, Professional Development, and Teachers' Job Performance in Public Secondary Schools in Ogun State, Nigeria," *Journal of Learning for Development* 7, 2 (2020): 161.

²⁴⁴ Abdulganiyu Adebayo Tijani, "Participatory Decision Making: An Effective Tool for School Effectiveness in Kwara State, Nigeria," *HONAI: International Journal for Educational, Social, Political & Cultural Studies* 3, 1 (May 2020): 1.

²⁴⁵ Smylie A Mark., Virginia Lazarus, and Jean Brownlee Conyers. (1996). *Instructional Outcomes of School –Based Participative Decision Making.Educational Evaluation and Policy Analysis.*

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับอัตลักษณ์องค์กร

งานวิจัยในประเทศ

ศุภฤกษ์ รักชาติ ผลการพบว่า 1) แนวคิดเกี่ยวกับอัตลักษณ์โรงเรียน ประกอบด้วย ความหมาย ความสำคัญ ประโยชน์ แนวทางการบริหาร และแนวทางการกำหนดอัตลักษณ์โรงเรียน 2) ผู้บริหารโรงเรียนมีความต้องการจำเป็นด้านความเข้าใจคลาดเคลื่อนในด้านความสำคัญ และความหมายของอัตลักษณ์โรงเรียนทั้งตามความหมายสากลและตามความหมายที่ สมศ. กำหนด 3) ขั้นตอนการหนดอัตลักษณ์ของโรงเรียนในประเทศไทยมี 4 ขั้นตอนหลักคือ ผู้บริหารกำหนด วิสัยทัศน์ ตรวจสอบสภาพความพร้อมของโรงเรียน เปรียบเทียบกับอัตลักษณ์โรงเรียนอื่น และลงข้อสรุปเพื่อกำหนดอัตลักษณ์ 4. ปัจจัยที่อาจส่งผลกระทบต่อความเข้าใจเกี่ยวกับอัตลักษณ์โรงเรียนคือขนาดโรงเรียน ที่ตั้งของโรงเรียน ระดับการศึกษาของผู้บริหาร และสาเหตุที่ทำให้เกิดความเข้าใจคลาดเคลื่อนคือ การไม่ได้รับข้อมูลจากสื่อ การขาดความใส่ใจของผู้บริหาร และการใช้คำที่กำกวม ไม่สอดคล้องกับความรู้เดิมของผู้บริหาร²⁴⁶

ชური บุญคง ผลการวิจัยพบว่า การสร้างอัตลักษณ์ของโรงเรียนวิทยาศาสตร์จะประสบผลสำเร็จต้องสร้างอัตลักษณ์ภายในให้เกิดแก่บุคลากรภายในโรงเรียน โดยเฉพาะครูผู้สอนเพราะส่งผลโดยตรงในการสร้างอัตลักษณ์ให้เกิดขึ้นกับตัวนักเรียน สภาพและปัญหาที่พบคือ นักเรียนมีความรู้ความสามารถด้านวิทยาศาสตร์เพราะมีระบบการคัดเลือกที่ดี แต่ควรส่งเสริมด้านคุณธรรมเพื่อสร้างคุณลักษณะของนักวิทยาศาสตร์ตามเป้าหมายที่โรงเรียนต้องการ ครูและผู้บริหารยังไม่เข้าใจถึงอุดมการณ์และเป้าหมายของการจัดตั้งโรงเรียน การปฏิบัติหน้าที่ตามบริบทของโรงเรียนวิทยาศาสตร์จึงยังเกิดปัญหา ครูมีภาระงานมาก อีกทั้งทัศนคติของครูและผู้บริหารไม่ตรงกันจำเป็นต้องสร้างความเข้าใจในอุดมการณ์ เป้าหมาย และบทบาทหน้าที่ของการเป็นครูและผู้บริหารโรงเรียนวิทยาศาสตร์ให้เกิดขึ้นโรงเรียนไม่สามารถคัดเลือกครูและผู้บริหารได้ตามบริบทโรงเรียนเนื่องจากเป็นโรงเรียนของรัฐ ผู้ปกครองเข้ามามีส่วนร่วมและให้การสนับสนุนการจัดกิจกรรมของโรงเรียนไม่มากเท่าที่ควร และจำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือจากผู้เกี่ยวข้องมาสนับสนุนการจัดการศึกษาเพื่อช่วยแก้ปัญหาและทำให้การดำเนินการของโรงเรียนเป็นไปด้วยความราบรื่น แนวทางการสร้างอัตลักษณ์ของโรงเรียนวิทยาศาสตร์ จำเป็นต้องพัฒนาครู พัฒนาผู้บริหาร และพัฒนานักเรียนตามบทบาทเพื่อสร้างอัตลักษณ์ของโรงเรียนไปสู่อุดมการณ์และเป้าหมายของโรงเรียนวิทยาศาสตร์ และแนวทางสนับสนุนการสร้างอัตลักษณ์ของโรงเรียนวิทยาศาสตร์ต้องได้รับการสนับสนุนจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในระดับต่างๆทั้ง

²⁴⁶ ศุภฤกษ์ รักชาติ . การวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นด้านความเข้าใจเกี่ยวกับอัตลักษณ์โรงเรียน และกระบวนการกำหนดอัตลักษณ์โรงเรียนของผู้บริหารสถานศึกษา . กรุงเทพมหานคร : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. 2554

หน่วยงานภาครัฐและเอกชนตั้งแต่ระดับโรงเรียนไปจนถึงระดับกระทรวงในการดำเนินการด้วยวิธีการและบริบทต่างๆ เพื่อให้การพัฒนาโรงเรียนวิทยาศาสตร์มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น²⁴⁷

ภริษา อินทรพรรณและคณะ ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจของผู้ปกครองในการให้บุตรหลานเข้าเรียนในชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 4 โรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬาภรณราชวิทยาลัย ในเขตภาคกลางและภาคตะวันออก พบว่า ผู้ปกครองส่วนใหญ่ให้ความสำคัญด้านวิชาการ ชื่อเสียงของโรงเรียน ภาพลักษณ์ที่ดีและหลักสูตรการศึกษามีคุณภาพ อยู่ในระดับมาก โรงเรียนมีภาพลักษณ์ที่ดี มีคุณภาพทางการศึกษาและมีผลงานที่ได้รับการรับรองคุณภาพจากองค์กรต่างๆ โรงเรียนมีชื่อเสียงด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน ศิษย์เก่าที่สำเร็จการศึกษาไปแล้วสามารถศึกษาต่อในระดับมหาวิทยาลัยที่มีชื่อเสียง โรงเรียนมีการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรให้แก่ผู้เรียนอย่างเหมาะสม มีการเชิญรุ่นพี่มาแนะนำการเลือกเข้าศึกษาต่อเพื่อเป็นแรงจูงใจให้กับรุ่นน้อง เป็นการสร้างชื่อเสียงของโรงเรียนและสร้างแรงจูงใจในการเข้าศึกษาต่อของบุตรหลาน²⁴⁸

ภานุมาศ ฉัตรพิทักษ์โชค ได้ศึกษาความคิดเห็นของผู้ปกครองและประชาชนที่มีต่อแนวทางการจัดตั้งโรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬาภรณราชวิทยาลัยสระแก้ว พบว่า ความคิดเห็นของผู้ปกครองและประชาชนที่มีต่อแนวทางการจัดตั้งโรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬาภรณราชวิทยาลัย สระแก้ว ด้านชื่อเสียงของโรงเรียน ภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยผู้ปกครองมีความคิดเห็นว่า โรงเรียนมีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับของสังคม และมีศิษย์เก่าของโรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬาภรณราชวิทยาลัย ในจังหวัดอื่นๆ ที่ประสบความสำเร็จในการเรียน โรงเรียนมีชื่อเสียงเรื่องคุณภาพทางการศึกษา และการจัดการเรียนการสอนอยู่ในระดับมาก²⁴⁹

พัชรี สุนทรเพียร ได้ศึกษาภาพลักษณ์ของโรงเรียนภัทรวิทยา อำเภอแม่สอด จังหวัดตาก ตามการรับรู้ของผู้ปกครอง พบว่า ภาพลักษณ์ของโรงเรียนทุกด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก สำหรับด้านที่มีผลต่อภาพลักษณ์ของโรงเรียน 3 ลำดับ ได้แก่ ด้านความเชื่อถือ รองลงมา ได้แก่ ด้านความ

²⁴⁷ ชูรพีร์ บุญคง. แนวทางการสร้างอัตลักษณ์ของโรงเรียนวิทยาศาสตร์จากการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้อง : โรงเรียนจุฬาภรณราชวิทยาลัย. เข้าถึงเมื่อ 25 ตุลาคม 2564, เข้าถึงได้จาก <https://so01.tci-thaijo.org/index.php/OJED/article/view/35333/33502>

²⁴⁸ ภริษา อินทรพรรณ, ชูชาติ พ่วงสมจิตร และศศิธร บัวทอง. (2563). ปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจของผู้ปกครองในการให้บุตรหลานเข้าเรียนในชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 4 โรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬาภรณราชวิทยาลัยในเขตภาคกลางและภาคตะวันออก. วารสารปัญญาภิวัฒน์. 12(3), 270-283.

²⁴⁹ ภานุมาศ ฉัตรพิทักษ์โชค. ความคิดเห็นของผู้ปกครองและประชาชนที่มีต่อแนวทางการจัดตั้งโรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬาภรณราชวิทยาลัยสระแก้ว เข้าถึงเมื่อ 2 ตุลาคม 2567, เข้าถึงได้จาก <https://so02.tci-thaijo.org/index.php/JRKSA/article/view/272761/18209>

ศรัทธา และด้านการยอมรับ ตามลำดับ สำหรับผลการวิเคราะห์รายชื่อในแต่ละด้านพบว่า 1) ด้านความเชื่อถือ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ทุกข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ระดับมาก สำหรับข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ ครูมีจรรยาบรรณ และคุณธรรม ความซื่อสัตย์ เสียสละ และอดทนในการทำงาน รองลงมา ได้แก่ ครูตั้งใจปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ ผู้บริหารปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ ผู้บริหารมีความประพฤติดี และมีคุณธรรม และครูมีความรู้ ความสามารถในการสอนตามลำดับ สำหรับข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ โรงเรียนได้รับรางวัล และการยกย่องในด้านต่าง ๆ 2) ด้านการยอมรับ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ทุกข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ระดับมาก สำหรับข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ โรงเรียนได้รับการยอมรับรองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารเห็นคุณค่า และยอมรับผลงานในการปฏิบัติการสอนของครู และการทำงานของเจ้าหน้าที่ และผู้บริหารเป็นผู้นำในการดำเนินงานต่าง ๆ ของโรงเรียนให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายได้ ตามลำดับ สำหรับข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ โรงเรียนมีการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารของโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอ และโรงเรียนเปิดโอกาสให้ผู้ปกครอง และชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา 3) ด้านความศรัทธา ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ทุกข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ระดับมาก สำหรับข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารปฏิบัติตนให้เป็นแบบอย่างที่ดี รองลงมา ได้แก่ ผู้ปกครองมีความภาคภูมิใจในความสำเร็จของลูกหลานที่ได้ศึกษาในโรงเรียนนี้ ผู้บริหารมีความทุ่มเท และอุทิศตนในการทำงาน และผู้บริหารมีความซื่อสัตย์ ตามลำดับ สำหรับข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารยอมรับในความคิดของผู้อื่น²⁵⁰

เจตนิพัทธ์ ชูช่วย ศึกษาแนวทางการสร้างอัตลักษณ์เพื่อส่งเสริมคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า 1. กรอบสาระของแนวทางการสร้างอัตลักษณ์ของโรงเรียน ประกอบด้วย หลักการนำแนวทางการสร้างอัตลักษณ์ แนวทางการสร้างอัตลักษณ์ตามองค์ประกอบ ได้แก่ ปรัชญา ปณิธาน วิสัยทัศน์ พันธกิจ และวัตถุประสงค์ของการจัดตั้ง สถานศึกษา การนำอัตลักษณ์ไปสู่การปฏิบัติ และการประเมินผลอัตลักษณ์ของโรงเรียนซึ่งมีความสอดคล้องและมีความเชื่อมั่นในระดับสูงมาก และพบว่าแนวทางการสร้างอัตลักษณ์เพื่อส่งเสริมคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษา มีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และประโยชน์ในระดับมาก ซึ่งแสดงว่าแนวทางการสร้าง อัตลักษณ์เพื่อส่งเสริมคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียน ทั้ง 4 ด้าน คือ หลักการนำแนวทางการสร้างอัตลักษณ์ วิธีการที่ใช้ ในการสร้างอัตลักษณ์ตามองค์ประกอบ ได้แก่ ปรัชญา ปณิธาน วิสัยทัศน์ พันธกิจและวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งโรงเรียน การนำแนวทางการ

²⁵⁰ พชร สุนทรเพียร. ภาพลักษณ์ของโรงเรียนภัทรวิทยา อำเภอแม่สอด จังหวัดตาก ตามการรับรู้ของผู้ปกครอง. เข้าถึงเมื่อ 2 ตุลาคม 2566, เข้าถึงได้จาก https://ir.stou.ac.th/bitstream/123456789/5129/1/fulltext_156372.pdf

สร้างอัตลักษณ์ไปสู่การปฏิบัติและแนวทางการประเมินผลอัตลักษณ์ของโรงเรียน สามารถนำไปใช้ ในการสร้างอัตลักษณ์เพื่อส่งเสริมคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนได้²⁵¹

ทองพรรณ ปัญญาอุดมกุล ศึกษากลยุทธ์การสร้างอัตลักษณ์ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็กในเขตภาคเหนือตอนบน นี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาสภาพปัจจุบันในการสร้างอัตลักษณ์ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก ในเขตภาคเหนือตอนบน (2) กำหนดกลยุทธ์การสร้างอัตลักษณ์ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็กในเขตภาคเหนือ ตอนบน (3) ตรวจสอบกลยุทธ์การสร้างอัตลักษณ์ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็กในเขตภาคเหนือตอนบน พบว่า ประกอบด้วย 6 กลยุทธ์ ดังนี้ กลยุทธ์ที่ 1 ปรับโครงสร้างและนโยบายเกี่ยวกับการสร้างอัตลักษณ์ของสถานศึกษา กลยุทธ์ที่ 2 ปรับปรุงคุณภาพผู้เรียน กลยุทธ์ที่ 3 ปรับปรุงสื่อ แหล่งเรียนรู้ที่เอื้อต่อการสร้างอัตลักษณ์ของสถานศึกษา กลยุทธ์ที่ 4 สร้างเครือข่ายการพัฒนาและการประชาสัมพันธ์ กลยุทธ์ ที่ 5 สร้างความตระหนักและความเข้าใจเกี่ยวกับการสร้างอัตลักษณ์ของสถานศึกษาให้กับผู้เกี่ยวข้องและชุมชน กลยุทธ์ที่ 6 ปรับกระบวนการทำงานโดยใช้ระบบข้อมูลสารสนเทศ²⁵²

นพดล ฤทธิโสม ศึกษากลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัด กรุงเทพมหานคร มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) องค์ประกอบความผูกพันต่อองค์กรของ ข้าราชการครู สังกัด กรุงเทพมหานคร 2) กลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครู สังกัด กรุงเทพมหานคร และ 3) ผลการยืนยันกลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของ ข้าราชการครูสังกัด กรุงเทพมหานคร พบว่า 1) องค์ประกอบความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัด กรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ คือ ปัจจัยด้านงาน ปัจจัยด้านการจัดการสัมพันธภาพกับผู้บังคับบัญชา วัฒนธรรมองค์กร ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน ความซึ่มซั่มค่านิยมในองค์กร และความสำคัญของงาน และ 2) กลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัด กรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย 7 กลยุทธ์ คือ เสริมสร้างความผูกพันด้านปัจจัยด้านงาน เสริมสร้างความผูกพันด้านการจัดการองค์กร สร้างสัมพันธภาพระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา

²⁵¹ เจตนิพัทธ์ ชูช่วย “แนวทางการสร้างอัตลักษณ์เพื่อส่งเสริมคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษา” วารสารวิจัยและพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ ปีที่ 8 ฉบับที่ 1 มกราคม-มิถุนายน 2556 ปริญาเอก คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล

²⁵² ทองพรรณ ปัญญาอุดมกุล กลยุทธ์การสร้างอัตลักษณ์ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก ในเขต ภาคเหนือตอนบน นักศึกษาคณะศึกษาศาสตร์บัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่รายfile:///C:/Users/Sirada/Downloads/4128-Article%20Text-12002-13542-10-20140411.pdf

เสริมสร้างวัฒนธรรม องค์กรให้มั่นคงและยั่งยืน เสริมสร้างแรงจูงใจด้านบรรทัดฐาน เสริมสร้างความซื่อสัตย์ในองค์กร และ เสริมสร้างความสำคัญในงานและประสบการณ์ในการทำงาน²⁵³

งานวิจัยต่างประเทศ

ไบดิน มุไฮมิ แอนด์ โบลอง (Bidin, R., Muhaimi, A., & Bolong, J) ทำการศึกษาเรื่องการวางแผนอัตลักษณ์องค์กรสำหรับการรับรู้ภาพลักษณ์ขององค์กร ใน (GLCs) กรณีศึกษาในประเทศมาเลเซีย การสำรวจได้รับการดำเนินการตรวจสอบภาพลักษณ์ของ GLCs เลือกในประเทศมาเลเซีย โดยใช้องค์ประกอบอัตลักษณ์องค์กรที่เก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างคือผู้บริหารกลาง การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ถูกใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ผลการศึกษาพบว่าทุกองค์ประกอบของอัตลักษณ์องค์กร (พฤติกรรมขององค์กร การสื่อสารองค์กร การออกแบบองค์กรขององค์กรวัฒนธรรมกลยุทธ์ขององค์กรและบุคลิกภาพขององค์กร มีบทบาทสำคัญที่ส่งผลที่สำคัญต่อภาพลักษณ์องค์กร ดังนั้นผู้จัดการจะต้องวางแผนกลยุทธ์เกี่ยวกับองค์ประกอบนี้อย่างระมัดระวัง ในการริเริ่มการสร้างตราสินค้าภายในองค์กรที่จะออกมาพร้อมกับภาพลักษณ์ที่ดีเยี่ยม²⁵⁴

อิสเบล ซารา แอนด์ เอวา (Isabel, B., Sara, C., & Eva, M.) ทำการศึกษาเรื่องความสำคัญของอัตลักษณ์แบรนด์องค์กร ในการบริหารจัดการธุรกิจ : การประยุกต์ใช้กับธนาคารในสหราชอาณาจักร การจัดการอัตลักษณ์แบรนด์องค์กรเป็นปัญหาสำคัญสำหรับองค์กร บทความนี้พยายามที่จะขยายความเข้าใจ กิจกรรมเชิงกลยุทธ์และผลกระทบของมัน โดยเฉพาะการสำรวจแนวคิดของตัวตนของแบรนด์องค์กร จากมุมมองของพนักงานภาคการธนาคารในสหราชอาณาจักร ซึ่งมีความเชื่อมโยงระหว่างการจัดการอัตลักษณ์ของแบรนด์ ด้านทัศนคติและพฤติกรรมของพนักงาน แสดงให้เห็นว่าองค์กรควรให้ความสนใจเป็นพิเศษกับแบรนด์ขององค์กรในการบริหารจัดการอัตลักษณ์ ที่ได้รับอิทธิพลที่มีต่อความมุ่งมั่นของพนักงานในองค์กรของพวกเขา ส่งผลต่อประสิทธิภาพของแบรนด์และความพึงพอใจ เพื่อทดสอบสมมติฐานและได้ทำการศึกษาดำเนินการในช่วงเดือนมกราคมและกุมภาพันธ์ ในปี 20 13 กลุ่มตัวอย่างเป็นพนักงานของธนาคารหลักในสหราชอาณาจักร ข้อมูลที่เก็บ

²⁵³ นพดล ฤทธิโสสม. กลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัด กรุงเทพมหานคร. ปรินญาปรัชญาดุขฎฐิบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร. 2558.

²⁵⁴ Bidin, R., Muhaimi, A., & Bolong, J. Strategising Corporate Identity for the Perception of Corporate Image in the Selected Government-linked Companies (GLCs) in Malaysia. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 155,326-330. (2014)

รวบรวมโดย บริษัท วิจัย International Market ใช้แบบสอบถามออนไลน์ 297 แบบสอบถามผลการศึกษาพบว่า 1) การบริหารจัดการอัตลักษณ์องค์กรด้านแบรนด์ขององค์กร ทำให้ความมุ่งมั่นของพนักงานจะเพิ่มขึ้นเมื่อความพยายามของพวกเขาในการจัดการของอัตลักษณ์แบรนด์องค์กร 2) ความสัมพันธ์ระหว่างการทดสอบความมุ่งมั่นของพนักงานและแบรนด์ด้านประสิทธิภาพการทำงานได้รับการสนับสนุนทางสถิติอย่างมีนัยสำคัญ²⁵⁵

เกรย์ และ บาล์มเมอร์ (Gray & Balmer) ศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ของอัตลักษณ์นำไปสู่การรับรู้ภาพลักษณ์องค์กรโดยจะเห็นว่าภาพลักษณ์จะมีการสะท้อนกลับมาที่อัตลักษณ์ทั้งภาพลักษณ์ด้านดีและด้านไม่ดีผ่านการสื่อสารเพื่อให้องค์กรได้ปรับปรุงองค์กรในด้านต่างๆ ให้สามารถตอบสนองและดึงดูดลูกค้าให้สามารถแข่งขันได้กับองค์กรอื่นๆ และส่งผลให้ลูกค้าเกิดความจงรักภักดีต่อองค์กร²⁵⁶

สมิธ (Smith) ได้ทำการศึกษาเรื่อง อัตลักษณ์โรงเรียนที่มีผลต่อการพัฒนาอัตลักษณ์นักเรียนของโรงเรียนมัธยมศึกษา ผลการศึกษาพบว่า 1) โรงเรียนเป็นสถานที่ที่นักเรียนมีปฏิสัมพันธ์ มากที่สุด 2) โรงเรียนให้ความรู้สึกรอบรู้ ปลอดภัยแก่นักเรียน 3) โรงเรียนสร้างกิจกรรมให้นักเรียน มีความรู้สึกผูกพันกับโรงเรียน 4) สภาพแวดล้อมของโรงเรียนจะส่งผลให้ผู้ปกครองและผู้มีส่วนได้เสียมีความกระตือรือร้นในการร่วมกิจกรรมกับทางโรงเรียน 5) โรงเรียนมีสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยจะส่งผลให้นักเรียนมีพฤติกรรมต่อต้านสังคมลดลง²⁵⁷

อะเดนจิ โอชิบานโจ แอนด์ โอนิ โอโจ (Adenji, Osibanjo, Abiodun & Oni-Ojo) ศึกษาเรื่องภาพลักษณ์องค์กรเป็นกลยุทธ์สำหรับการเสริมสร้างความภักดีของลูกค้าและการทำกำไรขององค์กร โดยศึกษาที่เกี่ยวข้องการจัดการภาพลักษณ์องค์กรในปัจจุบันที่มีความแข็งแกร่งและความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างการรับรู้ของผู้คนในองค์กร ในการศึกษาที่นักวิจัยศึกษาเกี่ยวกับการสร้างกรอบแนวคิดซึ่งระบุตัวแปร

²⁵⁵ Isabel, B., Sara, C., & Eva, M. (2015). BrqARTICLE The importance of corporate brand identity in business management: An application to the UK banking sector. *Business Research Quarterly*, 1-10.

²⁵⁶ Gray, E. R., & Balmer, J. M. T. (1998). **Managing image and corporate reputation.** *Long Range Planning*, 31(5), 695-702.

²⁵⁷ Smith Megan Lorraine. "School Climate, Early Adolescent Development, and Identity: Associations with Adjustment Outcomes." Ph.D. dissertation, College of Education and Human Services, West Virginia University, 2015. Accessed 8 April, 2021. Available from <https://researchrepository.wvu.edu/etd/6670/>

ของความสัมพันธ์ระหว่างภาพลักษณ์และความภักดีของลูกค้าในการทำกำไร โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา ความจงรักภักดีและการทำกำไรในอุตสาหกรรมบริการธนาคารในไนจีเรีย ผลการศึกษาพบว่า สภาพแวดล้อมทางกายภาพการให้บริการและความภักดีของลูกค้ามีผลกระทบสำคัญกับระดับของการทำกำไร ดังนั้นสามารถสรุปได้ว่าระดับความพึงพอใจของลูกค้ามีแนวโน้มที่จะส่งผลกระทบต่อการให้บริการและความภักดีของลูกค้าที่มีการเชื่อมโยงโดยตรงกับองค์กรและในการทำกำไร²⁵⁸

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความเป็นองค์กรนวัตกรรม

งานวิจัยในประเทศ

วรรณภา วิจิตรจรรยา ได้ทำการศึกษา ระบบการประเมินการจัดการทรัพยากรมนุษย์เพื่อบ่งชี้ความสามารถทางนวัตกรรมขององค์กร ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มตัวอย่างเป็นบริษัทขนาดใหญ่เป็นบริษัทร่วมทุนไทย-ต่างชาติ มีอายุองค์กรระหว่าง 11-15 ปี และมีการกำหนดกลยุทธ์นวัตกรรมจัดกิจกรรมให้พนักงานแสดงความคิดเห็น และกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์ แต่ยังไม่มีหน่วยงานที่รับผิดชอบด้านนวัตกรรม ซึ่งในแต่ละแผนกจะมีผู้รับผิดชอบโดยตรง ที่ทำงานควบคู่ไปกับหน้าที่งานอื่น นอกจากนี้บริษัทยังมีการจัดตั้งทีมงานนวัตกรรมข้ามสายงาน และทีมงานภายนอกกับผู้จัดการจำหน่ายวัตถุดิบและผู้ใช้งาน แต่ไม่มีการกำหนดเกณฑ์ในการประเมินผลการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมอย่างชัดเจน รวมทั้งในการทดสอบความสัมพันธ์พบว่าการจัดการองค์กรนวัตกรรม มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ตลอดจนพบว่าการคัดเลือกพนักงานให้เหมาะสมกับสมรรถนะ การมอบอำนาจให้พนักงาน ระบบการให้ค่าตอบแทนจูงใจ และการจัดการสายอาชีพเป็นตัวแปรพยากรณ์ผลลัพธ์ที่เป็นตัวเงิน ในส่วนของการพัฒนาแบบประเมิน ใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจและการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน ได้แบบประเมินจำนวน 32 ข้อ หลังจากนั้นนำข้อมูลจากการศึกษาไปพัฒนาระบบประเมินและทดลองใช้ในโรงงานอุตสาหกรรม พบว่า ผู้ใช้งานมีความพึงพอใจระบบประเมินโดยรวมในระดับมาก²⁵⁹

²⁵⁸ Adenji, A.A., Oshibanjo, A.O. Abiodun, A.J., & Oni-Ojo, E.E. (2015). Corporate image: A Strategy for Enhancing Customer Loyalty and Profitability. Journal of South African Business Research, 2015Z2015X, 1-12.

²⁵⁹ วรรณภา วิจิตรจรรยา, “ระบบการประเมินการจัดการทรัพยากรมนุษย์เพื่อบ่งชี้ความสามารถทางนวัตกรรมขององค์กร”, (วิทยานิพนธ์หลักสูตรปริญญาวิทยาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาธุรกิจเทคโนโลยีและการจัดการนวัตกรรม (สหสาขาวิชา) บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย), 2555.

อนุพงษ์ ชุมแวงวาปี ได้ทำการศึกษา การพัฒนารูปแบบองค์การแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพปัจจุบันขององค์การแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาพรวมมีสภาพการดำเนินงานอยู่ในระดับมาก โดยสภาพปัจจุบันขององค์การแห่งนวัตกรรมที่มีสภาพการดำเนินงานลำดับสูงสุด คือ ด้านการมุ่งเน้น ความสำคัญของบุคลากรและด้านการส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ รองลงมาคือ ด้านการมีวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วม ด้านการปรับปรุงโครงสร้างองค์การ ด้านการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ และ ด้านการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่องตามลำดับ 2) โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุปัจจัยที่ส่งผลต่อความเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (ค่า $\chi^2 = 587.01$, ค่า P-value = 0.00, df = 240, CFI = 0.99, GFI = 0.93, AGFI = 0.90, ค่า RMSEA = 0.049) ตัวแปรทั้งหมดในโมเดลสามารถอธิบายความแปรปรวนของความเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมได้ร้อยละ 93 ปัจจัยที่มีอิทธิพลทางตรงต่อความเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมมี 6 ตัวแปร คือ ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม การพัฒนานักนวัตกรรม การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ โครงสร้างองค์การที่เหมาะสม วัฒนธรรมองค์การที่ส่งเสริมนวัตกรรม และบรรยากาศองค์การสร้างสรรค์ 3) รูปแบบองค์การแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มี 4 องค์ประกอบ 8 ขั้นตอน คือ 1) การวางแผนองค์การ มี 3 ขั้นตอน คือ การเตรียมความพร้อมโดยผู้บริหาร การกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมเชิงนวัตกรรม และการวางแผน เชิงกลยุทธ์ 2) การนำองค์การ มี 1 ขั้นตอน คือ ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม 3) การจัดการองค์การ มี 2 ขั้นตอน คือ การจัดโครงสร้างองค์การและการมุ่งเน้นการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์สู่ความเป็นองค์การแห่งนวัตกรรม และ 4) การควบคุมองค์การ มี 2 ขั้นตอน คือ การตรวจสอบและประเมินผล และการปรับปรุงและพัฒนา โดยภาพรวมของรูปแบบองค์การแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้อยู่ใน ระดับมาก²⁶⁰

วชิณ อ่อนอ้าย ได้ทำการศึกษา รูปแบบการพัฒนาโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นองค์การแห่งนวัตกรรม โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสม ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบสำคัญของการพัฒนาโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นองค์การแห่งนวัตกรรม แบ่งออกเป็น 7 องค์ประกอบที่สัมพันธ์กัน ได้แก่ 1) การจัดโครงสร้างแบบยืดหยุ่น 2) การสร้างกลยุทธ์เชิงนวัตกรรม 3) การจัดระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการสื่อสารเอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม 4) การสร้างวัฒนธรรมองค์การและบรรยากาศที่

²⁶⁰ อนุพงษ์ ชุมแวงวาปี, “การพัฒนารูปแบบองค์การแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน”, (วิทยานิพนธ์หลักสูตรปริญญา ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา), 2560.

เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม 5) ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา 6) การสร้างทีมงานเฉพาะกิจ และ 7) เครือข่ายความร่วมมือที่หลากหลาย ส่วนรูปแบบที่เหมาะสมสำหรับการพัฒนาโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม คือ รูปแบบการบริหารเชิงระบบ ซึ่งมี 8 องค์ประกอบ แบ่งออกเป็นด้านปัจจัย 4 องค์ประกอบ ด้านกระบวนการ 2 องค์ประกอบ และ ด้านสิ่งแวดล้อม 2 องค์ประกอบ ด้านปัจจัย ได้แก่ 1) โครงสร้างองค์การแบบยืดหยุ่น เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม 2) ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา 3) ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อการสื่อสารที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม 4) เครือข่ายความร่วมมือที่หลากหลาย ด้านกระบวนการ ได้แก่ 1) การสร้างกลยุทธ์เชิงนวัตกรรม และ 2) การสร้างทีมงานเฉพาะกิจที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม ด้านสิ่งแวดล้อมขององค์กร ได้แก่ 1) วัฒนธรรมองค์การที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม และ 2) บรรยากาศองค์การที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม²⁶¹

นรวิวัฒน์ ชุตินวงศ์ ได้ทำการศึกษา การวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมในประเทศไทย โดยศึกษาองค์กรที่มีนวัตกรรมยอดเยี่ยม จำนวน 200 องค์กร ผู้ให้ข้อมูลเป็นผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารระดับกลาง และพนักงานระดับปฏิบัติการ ผลการศึกษาพบว่า มี 4 ปัจจัยที่แต่ละองค์กรต้องคำนึงถึง คือ 1) การสื่อสารภายในองค์กรอย่างเปิดกว้าง 2) การให้ความสำคัญกับบุคลากรในองค์กร 3) การสนับสนุนจากฝ่ายบริหาร 4) การค้นหาข้อมูลเพื่อพัฒนากระบวนการนวัตกรรม แต่จากการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple regression analysis) พบว่า ปัจจัยด้านการให้ความสำคัญกับบุคลากรในองค์กร (People driven) เป็นปัจจัยเดียวที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม ซึ่งบุคลากรภายในองค์กรถือเป็นปัจจัยรากฐาน ขององค์การการบริหารธุรกิจให้ประสบความสำเร็จจึงควรเริ่มจากการพัฒนาปัจจัยพื้นฐานเป็น อันดับแรก โดยให้ความสำคัญทั้งทางด้านการพัฒนาขีดความสามารถของพนักงานในการทำงาน รวมทั้งพัฒนาด้านความคิดเพื่อให้เกิดการสร้างสรรค์แนวคิดใหม่ ๆ อย่างสม่ำเสมอ²⁶²

จักภัทสรณ์ ไตรรัตน์ ได้ทำการศึกษาการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรนวัตกรรม กรณีศึกษา: โรงเรียนในสหวิทยาเขตวิภาวดี พบว่า องค์กรของผู้ให้ข้อมูลมีแนวโน้ม ทิศทางในการพัฒนาสถานศึกษาในสหวิทยาเขตวิภาวดีสู่องค์กรนวัตกรรม ดังนี้ โดยผู้บริหารกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กรในด้านนวัตกรรม สนับสนุนในการสร้างนวัตกรรมอย่างจริงจังปลูกฝังให้บุคลากรทุกคนมีทัศนคติที่ดีต่อนวัตกรรม สร้างทีมงานที่มีความคิดสร้างสรรค์ แสวงหาความรู้ใหม่ๆ อยู่เสมอ รักการทำงานเป็น

²⁶¹ วชิณ อ่อนอ้าย. รูปแบบการพัฒนาโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม. วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร, 17(2), 74-84 2558.

²⁶² นรวิวัฒน์ ชุตินวงศ์. การวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม ในประเทศไทย. วารสารบริหารธุรกิจ, 34(130), 47-58. 2554.

ทีมและแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ร่วมกัน นำไปสู่การนำนวัตกรรมมาใช้ในการปรับปรุงจุดด้อยและพัฒนาจุดเด่นขององค์กร และผู้บริหารควรจูงใจให้บุคลากรดำเนินงานด้านนวัตกรรม โดยให้รางวัลหรือยกย่องผู้ที่ปฏิบัติสำเร็จ²⁶³

ศิวาวุฒิ รัตนะ ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของโรงเรียนองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา มีวัตถุประสงค์เพื่อนำเสนอผลจากการวิเคราะห์สังเคราะห์ แนวคิดจาก การศึกษาเอกสาร งานวิจัยแนวคิดทฤษฎีของนักวิชาการทั้งไทยและต่างประเทศ ที่เกี่ยวข้องกับ องค์ประกอบที่เป็นปัจจัยความสำเร็จของโรงเรียนองค์กรนวัตกรรม ท่ามกลางบริบทที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา โดยมุ่งเน้นในบริบทของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา เนื่องจากเป็นระดับ การศึกษาที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาทรัพยากรบุคคลในอนาคต ซึ่งพบว่าการที่สถานศึกษาจะเป็น โรงเรียนองค์กรนวัตกรรมได้นั้น มีองค์ประกอบสำคัญที่เป็นปัจจัยความสำเร็จ 6 ประการที่มีส่วน สำคัญในการส่งเสริม สนับสนุนให้โรงเรียนมัธยมศึกษาเกิดการสร้างนวัตกรรมการศึกษาที่สามารถ นำไปใช้ในการบริหารจัดการและยกระดับคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพและ ประสิทธิภาพที่ดีขึ้นประกอบด้วย คือ 1) โครงสร้างองค์กร 2) วิสัยทัศน์ 3) การพัฒนานักนวัตกรรม 4) วัฒนธรรมและค่านิยมร่วมในองค์กร 5) การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ และ 6) บรรยากาศ นวัตกรรม²⁶⁴

รัตนวดี โมรากุล ศึกษา การพัฒนารูปแบบองค์การแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) พัฒนารูปแบบองค์การแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และ 2) ตรวจสอบรูปแบบองค์การแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน กลุ่มตัวอย่าง คือ สถานศึกษา สังกัด สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 397 แห่ง ผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียน และครู จำนวน 1,191 คน ได้มาโดยการเลือกแบบ หลายขั้นตอน เครื่องมือที่ใช้ในการ วิจัย ได้แก่ แบบสัมภาษณ์ และแบบสอบถามที่สร้างขึ้นโดยผู้วิจัย โดยมีค่าความตรงด้านเนื้อหาระหว่าง 0.80-1.00 มีค่าความเที่ยง เท่ากับ 0.99 สถิติที่ใช้ในการ วิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน และการวิเคราะห์เส้นทาง ผลการวิจัย พบว่า 1. รูปแบบองค์การแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษามี 7 องค์ประกอบ คือ ได้แก่ 1) ภาวะผู้นำ 2) โครงสร้างองค์การ 3) การทำงานเป็นทีม 4) การบริหารเชิงกลยุทธ์ 5) การจัดการ

²⁶³ จักกัทธสรณ์ ไตรรัตน์.การพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรนวัตกรรม กรณีศึกษา: โรงเรียน ในสหวิทยาเขตวิภาวดี.

²⁶⁴ ศิวาวุฒิ รัตนะ. ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของโรงเรียนองค์กรนวัตกรรมของ สถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา. วารสารบริหารการศึกษา มศว ปีที่ 20 ฉบับที่ 38 เดือนมกราคม- มิถุนายน 2566 หน้า 31-38

ความรู้ 6) วัฒนธรรมองค์การ และ 7) บรรยากาศองค์การ โดยมีตัวแปรที่มีอิทธิพลทางตรงต่อการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จำนวน 7 ตัวแปร คือ ภาวะผู้นำ โดยมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 3.23 บรรยากาศองค์การ โดยมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 1.96 การจัดการความรู้ โดยมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.93 โครงสร้างองค์การ โดยมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.57 วัฒนธรรมองค์การ โดยมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.45 การทำงานเป็นทีม โดยมี ค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.37 และการบริหารเชิงกลยุทธ์ โดยมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.45 และพบตัวแปรที่มีอิทธิพลทางอ้อมที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 คือ ภาวะผู้นำ และการทำงานเป็นทีม โดยมีอิทธิพลเท่ากับ -1.89 และ 0.13 ตามลำดับ โดยรูปแบบองค์การแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ 2. ผลการตรวจรูปแบบองค์การแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาโดยผู้เชี่ยวชาญ ในด้านความเหมาะสม ด้านความเป็นไปได้ ด้านความถูกต้อง และด้านการใช้ประโยชน์ มีค่าร้อยละ 97.34, 98.22, 98.94 และ 99.06 ตามลำดับ²⁶⁵

วัฒนชัย ศิริญาณ ศึกษารูปแบบที่ส่งเสริมให้เกิดองค์การแห่งนวัตกรรมของมหาวิทยาลัยราชภัฏในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และสรุปปัจจัยที่ส่งผลให้เกิดองค์การแห่งนวัตกรรม ไว้ 12 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) วิสัยทัศน์กลยุทธ์และเป้าหมาย 2) โครงสร้างองค์การ 3) วัฒนธรรมและค่านิยมขององค์การ 4) ผู้นำ 5) บุคลากร 6) ทรัพยากร 7) การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ 8) การให้รางวัลและการยอมรับ 9) การสื่อสาร 10) การจัดการความรู้และข้อมูลข่าวสาร 11) การประเมินและการลำเลียงความคิด และ 12) เครือข่าย²⁶⁶

สุชาติ หัตถ์สุวรรณและคณะ สรุปปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของมหาวิทยาลัยราชภัฏในกรุงเทพมหานคร ซึ่งประกอบด้วย 1) องค์กรแห่งนวัตกรรม ประกอบด้วย วิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์มุ่งนวัตกรรม บรรยากาศ และวัฒนธรรมที่เสริมสร้างนวัตกรรม และกระบวนการสร้างนวัตกรรม 2) เทคโนโลยี ประกอบด้วยการใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้ การสนับสนุนและพัฒนาเทคโนโลยี และการพัฒนาฐานข้อมูล 3) การจัดการความรู้ ประกอบด้วย

²⁶⁵ รัตนวดี โมรากุล. การพัฒนารูปแบบองค์การแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานวารสารฉบับภาษาไทย สาขามนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์และศิลปะ ปีที่ 11 ฉบับที่ 1 เดือนมกราคม – เมษายน 2561

²⁶⁶ วัฒนชัย ศิริญาณ. รูปแบบที่ส่งเสริมให้เกิดองค์การแห่งนวัตกรรมของมหาวิทยาลัยราชภัฏในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต. มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม. 2560.

แสวงหาความรู้ การสร้างความรู้ การถ่ายโอนและใช้ความรู้ และการจัดเก็บความรู้ 4) ปัจจัยการสนับสนุนจากองค์กรประกอบด้วยด้านบุคลากรด้านงบประมาณที่ได้รับและด้านการบริหาร²⁶⁷

วันทนา งามเนตร ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 1 การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยกับความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 1 และ 2) เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 1 และ 3) เพื่อสร้างสมการพยากรณ์ประสิทธิผลในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาจากปัจจัยในแต่ละด้าน ผลการวิจัยพบว่า 1) ปัจจัยด้านบุคคล ด้านงบประมาณ ด้านการบริหาร และด้านจิตวิทยาสังคมมีความสัมพันธ์กับความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 1 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 2) ปัจจัยด้านบุคคล ด้านงบประมาณ ด้านการบริหาร และด้านจิตวิทยาสังคม ส่งผลต่อความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาและสามารถพยากรณ์ความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาได้ร้อยละ 74.20²⁶⁸

สุริศา ริมศิริ ศึกษาการพัฒนาตัวบ่งชี้องค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้องค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า ผลการวิจัยพบว่า ตัวบ่งชี้องค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย 9 องค์ประกอบ 65 ตัวบ่งชี้ มีความเหมาะสมและสอดคล้อง มีค่ามัธยฐาน (Mdn) ตั้งแต่ 2.50 ขึ้นไป ค่าความแตกต่างระหว่างค่าฐานนิยม (Mode) และค่ามัธยฐาน (Mdn) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (IQR) ไม่เกิน 1.25 ทุกตัวบ่งชี้ โดยตัวบ่งชี้ของทุกองค์ประกอบมีความสำคัญอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด เรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยโดยรวมขององค์ประกอบจากมากไปน้อยคือ 1) นิสัยนวัตกรรม 2) การบริหารเชิงกลยุทธ์ 3) การจัดการความรู้ 4) ทีมงานที่มี

²⁶⁷ สุชาติ ทัศสุวรรณ. (2557). ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของมหาวิทยาลัยราชภัฏในกรุงเทพมหานคร. ก้าวทันโลกวิทยาศาสตร์, 14(2), 39-50.

²⁶⁸ วันทนา งามเนตร Journal of Educational Innovation and Research Vol. 7 No. 1 January -March 2023 ปัจจัยที่ส่งผลต่อความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 1 มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์ <https://doi.org/10.14456/jeir.2023.3>

ประสิทธิภาพ 5) การสื่อสาร 6) ผลลัพธ์นวัตกรรม 7) โครงสร้างองค์การที่เหมาะสม 8) บรรยากาศนวัตกรรม และ 9) การบริหารและพัฒนาบุคลากร เป็นลำดับสุดท้าย โดยผลการประเมินความเหมาะสม และความสอดคล้องเพื่อสอบยันทัวบ่งชี้องค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ทั้ง 9 องค์ประกอบ 65 ตัวบ่งชี้ มีความเหมาะสมและสอดคล้องทุกตัวบ่งชี้²⁶⁹

รมิดา ถิรपालวัฒน์ ศึกษาความเป็นองค์การนวัตกรรมและความสามารถทางนวัตกรรมของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลตำรวจ และศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความเป็นองค์การนวัตกรรมและความสามารถทางนวัตกรรมของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลตำรวจ พบว่า มีความสอดคล้องกันในบางปัจจัย คือ ทีมงานที่มีประสิทธิภาพ การฝึกอบรมและการพัฒนาบุคลากร การบริหารเชิงกลยุทธ์ โครงสร้างองค์การที่เหมาะสมและบรรยากาศองค์การ²⁷⁰

งานวิจัยต่างประเทศ

แกรี่ แอนด์ ริชาร์ด (Gary and Richard) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยวัฒนธรรมองค์การต่อการเปลี่ยนแปลงในนวัตกรรมเทคโนโลยี จากการวิเคราะห์กระบวนการลำดับชั้น พบว่า การศึกษาปัจจัยสำคัญของวัฒนธรรมองค์การ ระบุความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยสำคัญของวัฒนธรรมและองค์การนวัตกรรม จากการวิเคราะห์แนวคิด กระบวนการลำดับชั้น มีความสัมพันธ์กับปัจจัย 3 ปัจจัยของวัฒนธรรม และส่วนประกอบย่อย 8 ปัจจัย การศึกษาการใช้แนวคิดการวิเคราะห์กระบวนการลำดับชั้น ความสัมพันธ์ของปัจจัยและการตัดสินใจตามรูปแบบลำดับชั้น จะสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงทางวัฒนธรรม จากการศึกษาปัจจัยวัฒนธรรมที่สำคัญและปัจจัยองค์ประกอบปรากฏว่า ความสามารถในการเรียนรู้ การมุ่งไปสู่ความสำเร็จ องค์การเฉื่อยชา เป็นองค์ประกอบสำคัญที่มีผลกระทบต่อองค์การนวัตกรรม นวัตกรรมเทคโนโลยีต้องการองค์การที่มีการเปลี่ยนแปลงรากฐานวัฒนธรรม และเป็นปัจจัยสำคัญในความสำเร็จของการปรับเทคโนโลยี แต่สิ่งที่ยากคือ การเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรม จาก

²⁶⁹ สุริศา ริมศิริ. การพัฒนาตัวบ่งชี้องค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. วารสารวิจัยรำไพพรรณี ปีที่ 14 ฉบับที่ 2 เดือน พฤษภาคม - สิงหาคม 2563, 77-90.

²⁷⁰ รมิดา ถิรपालวัฒน์. ความเป็นองค์การนวัตกรรมและความสามารถทางนวัตกรรมของพยาบาลวิชาชีพ. วารสารวิทยาลัยพยาบาลกองทัพบก, ปีที่ 13 (พฤษภาคม-สิงหาคม) 2557: 13-17.

ผลการศึกษาปัจจัยความสามารถในการเรียนรู้ การสู่ความสำเร็จและองค์การเฉื่อยชา เป็นปัจจัยองค์ประกอบสำคัญในการปรับเทคโนโลยีในองค์กร²⁷¹

ซาง ฮสุ ชวง แอนด์ วู (Chang, Hsu, Chuang, and Wu) ได้ทำการศึกษาเรื่องการพัฒนาองค์การนวัตกรรมโดยใช้องค์การแห่งการเรียนรู้ พบว่า วัฒนธรรมแบบดั้งเดิมต้องมีการเปลี่ยนแปลงมากที่สุด วัฒนธรรมแบบดั้งเดิมไม่สามารถจะเรียนรู้ในองค์การอย่างมีประสิทธิภาพ เพราะขาดองค์ประกอบหลัก ในการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ เช่น การเรียนรู้ด้วยตนเอง การดำเนินการด้วยตนเอง การยอมรับของสังคม วิสัยทัศน์ร่วม และการปฏิรูปภาวะผู้นำ รูปแบบองค์การนวัตกรรมต้องบรรลุความสำเร็จ ในการบริหารจัดการนวัตกรรมโดยการเรียนรู้ในองค์การผ่านองค์การแห่งการเรียนรู้ และมีการสร้างสิ่งแวดล้อมในการสร้างแรงบันดาลใจ ปัจจัยในการพัฒนาองค์การนวัตกรรม คือ การมอบหมายงานแก่อาสาสมัครที่มีความรู้ความสามารถในงานนั้น ๆ สังคมที่เป็นอิสระ พนักงานมีอำนาจหน้าที่ในการรับผิดชอบงานนั้น ๆ อย่างเต็มที่และมีการตัดสินใจร่วมกันของกลุ่ม²⁷²

ยามินและคณะ (Yamin et al.) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างดัชนีด้านนวัตกรรมกับผลการปฏิบัติงานในองค์กรกรณีศึกษาบริษัทเกี่ยวกับการผลิตในออสเตรเลีย พบว่า การสร้างนวัตกรรมในองค์กรมีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานของบริษัท²⁷³

เว่ย แอนด์ หวาง (Wei and Wang) ได้ศึกษาเรื่องลักษณะโครงสร้างและการปฏิบัติงานองค์การนวัตกรรมในธุรกิจบริการที่ใช้ความรู้อย่างเต็มที่ พบว่า โครงสร้างองค์การนวัตกรรมมีมุมมองสามมิติ คือ การบริหารตนเอง การมีปฏิสัมพันธ์กันภายใน และการเป็นอิสระการปฏิบัติงานนวัตกรรมมีมุมมองสองมิติ คือ ผลงานภายหลังที่ได้มา กับผลงานมาตรฐาน จากการวิจัยความสัมพันธ์ระหว่างองค์การนวัตกรรม กับผลงานนวัตกรรม ที่เป็นมาตรฐานของธุรกิจบริการที่ใช้ความรู้อย่างเต็มที่ มี

²⁷¹ Gary, Y., Wong, F., Richard, Y., & Fung, K. (2005). Critical factors for organizational cultural change in technological innovations an ahp based study. China: City University of Hong Kong.

²⁷² Chang, T., Hsu, P., Chuang, C., & Wu, M. (2007). Developing innovative organizations through organizational learning to adapt into changes. Taiwan: National Taiwan Normal University.

²⁷³ Yamin, Shahid et al.. “ A study of competitive strategy, organizational innovation and organizational performance among Australian manufacturing companies.” *Journal of Production Economics* 52: 161- 172. 1997.

ความสัมพันธ์กันและพบว่า ลักษณะขององค์การนวัตกรรมของธุรกิจบริการที่ใช้ความรู้เต็มที่แตกต่างกันทำให้ผลการปฏิบัติงานของนวัตกรรมแตกต่างกัน²⁷⁴

ซาเลห์ (Saleh & Wang) ได้ทำการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อองค์การนวัตกรรมผลการศึกษพบว่า กลยุทธ์องค์การส่งผลต่อการเป็นองค์การนวัตกรรม โดยที่เสนอแนะว่าองค์การควรมีกลยุทธ์ที่เน้นความเป็นผู้ประกอบการมีความเกี่ยวข้องกับนวัตกรรมและการเน้นให้มีการจัดการกับความเสี่ยง ซึ่งจะแสดงให้เห็นถึงความอดทนต่อความผิดพลาดและได้เรียนรู้จากความผิดพลาดนั้น การเน้นกลยุทธ์เชิงรุกจะช่วยให้ในการแสวงหาโอกาสใหม่ๆให้กับองค์กร²⁷⁵

เทอซิโอฟสกี (Terziovski) ได้ศึกษาเปรียบเทียบประสิทธิภาพของกลยุทธ์นวัตกรรม 3 แบบ คือกลยุทธ์นวัตกรรมที่เปลี่ยนแปลงโดยสิ้นเชิง (Radical) ที่มีการเปลี่ยนแปลง แบบค่อยเป็นค่อยไป (Incremental) และแบบผสมผสาน (Integrated) ที่มีต่อความเป็นเลิศด้านผลการปฏิบัติงาน ผลการศึกษาพบว่า กลยุทธ์แบบ ที่มีการเปลี่ยนแปลงแบบ ค่อยเป็นค่อยไป (Incremental) หรือเรียกว่า “Bottom-up” เป็นกลยุทธ์การพัฒนาย่างต่อเนื่องเหมาะสมกับการพัฒนาปรับปรุงความพึงพอใจของลูกค้าและผลิตภาพในโรงงาน ส่วนกลยุทธ์นวัตกรรมที่เปลี่ยนแปลงโดยสิ้นเชิง (Radical) เหมาะสมที่จะนำมาใช้เพื่อการแข่งขันทางเทคโนโลยี ส่วนกลยุทธ์แบบผสมผสาน (Integrated) คือ มีทั้งแบบรุนแรงและแบบเพิ่มขึ้นนั้นส่งผลน้อยต่อความเป็นเลิศของผลการปฏิบัติงาน ผลการศึกษานี้ได้แนะนำให้ผู้จัดการใช้กลยุทธ์นวัตกรรมที่มีการเปลี่ยนแปลงแบบค่อยเป็นค่อยไป (Incremental) อย่างต่อเนื่องเป็นหลักในการผลักดันการพัฒนาปรับปรุง และใช้กลยุทธ์นวัตกรรมที่เปลี่ยนแปลงโดยสิ้นเชิง (Radical) ในช่วงเริ่มต้นของผลิตภัณฑ์ บริการ หรือ กระบวนการ²⁷⁶

²⁷⁴ Wei, J., & Wang, T.. **Structural characteristics and performance of innovative organization in knowledge-intensive business services: Empirical studies in China.** China: Zhejiang University. (2008).

²⁷⁵ Saleh, Shoukry D. and Wang, Clement K. 1993. The Management of Innovation: Strategy, Structure, and Organizational Climate. *Transactions on Engineering Management*. 40 (1): 14-21 Retrieved November 22, 2008 from IEEE Xplore.

²⁷⁶ Terziovski, MileÂ. 2002. Achieving Performance Excellence Through an Integrated Strategy of Radical Innovation and Continuous Improvement. *Measuring Business Excellence*. 6 (2): 5-14. Retrieved March 12, 2009 from Emerald Group Publishing.

อาเหม็ด (Ahmed) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลหรือส่งผลต่อวัฒนธรรมและบรรยากาศสำหรับนวัตกรรม ผลการศึกษาเสนอ ลักษณะโครงสร้างองค์การแบบสิ่งมีชีวิต (Organic Structures) ที่ส่งเสริมการสร้างสรรคนวัตกรรม ว่าควรมีอิสระจากกฎระเบียบ มีความไม่เป็นทางการและมีส่วนร่วมซึ่งกันและกัน มีมุมมองความคิดเห็นและการตัดสินใจที่หลากหลาย มีการสื่อสารแบบเผชิญหน้า มีทีมงานร่วมสายงาน ให้ความสำคัญกับการปฏิสัมพันธ์ที่สร้างสรรค์และจุดมุ่งหมาย เปิดรับความคิดจากภายนอกองค์การ มีความยืดหยุ่นต่อการเปลี่ยนแปลง ไม่มีการแบ่งระดับชั้นบังคับบัญชา และมีการไหลเวียนของข้อมูลข่าวสารในทุกระดับขององค์การ²⁷⁷

สรุป

เครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี มีวัตถุประสงค์เพื่อสืบสาน รักษา ต่อยอด และเผยแผ่แนวพระราชดำริของพระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว พร้อมทั้งแนวพระดำริของสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอฯ และพระนางเจ้าสุวัทนาพระวรราชเทวี เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาและคุณลักษณะพลเมืองที่พึงประสงค์ให้แก่ผู้เรียน รวมทั้งครูอาจารย์และบุคลากร ผู้ล้วนเป็นกำลังสำคัญของชาติ สนองพระบรมราชปณิธานของพระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัวที่ทรงพระราชปรารภนาให้ลูกหลานไทยเป็นผู้อยู่ในฐานะที่ควรรับและสืบทอดมรดกของชาติ นั้น ด้วยสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นองค์กรที่มีบทบาทสำคัญในการจัดการศึกษา ในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่จะส่งผลต่อศักยภาพของเยาวชนและประชากรของชาติในอนาคต แนวทางที่จะพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้ต้องมีแนวคิดมีวิธีการหลากหลายในการปรับเปลี่ยนการจัดการเรียนรู้ โดยเฉพาะการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน การพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา ให้มีศักยภาพสูงขึ้น จากแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม อัตลักษณ์องค์กร และความเป็นองค์กรนวัตกรรมนั้น ทำให้ทราบว่าการบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นแนวคิดร่วมสมัยของการบริหารการศึกษาซึ่งการบริหารแบบมีส่วนร่วมมีความสำคัญในการบริหารองค์กรเนื่องจากเป็นหลักการบริหารที่เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งภายในองค์กรและนอกองค์กรได้เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารองค์กร เป็นการกำหนดความจำเป็นพื้นฐานในการทำงานร่วมกันซึ่งมีเป้าหมายที่ชัดเจนมีส่วนช่วยในการตัดสินใจแก้ปัญหา ร่วมกันของคนในองค์กรหรือชุมชน ก่อให้เกิดประโยชน์โดยตรงต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน และช่วยลดปัญหาต่างๆ อันจะเป็นผลให้เกิดการยอมรับและมีความผูกพันระหว่างบุคลากรด้วยกัน

²⁷⁷ Ahmed, Pervaiz K. 1998. Culture and Climate for Innovation. European Journal of Innovation Management. 1 (1): 30-43. Retrieved October 20, 2009 from ABI Inform

และมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงขององค์กรในทางที่ดีมากยิ่งขึ้น ซึ่งจากการทบทวนงานวิจัย ที่เกี่ยวข้อง ทำให้ทราบถึงความสัมพันธ์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วม อัตลักษณ์องค์กร และความเป็นองค์กรนวัตกรรมในเชิงบวกทั้งทางตรงและทางอ้อม แนวคิดความเป็นองค์กรนวัตกรรมสะท้อนให้เห็นถึงผลสำเร็จของการดำเนินงานที่บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษาสอดคล้องกับนโยบายการพัฒนาประเทศและสร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประกอบด้วย องค์ประกอบ 7 ประการ คือ 1) ด้านกลยุทธ์ 2) ด้านโครงสร้าง 3) ระบบ 4) รูปแบบการบริหารจัดการ 5) บุคลากร 6) ค่านิยมร่วม และ 7) ทักษะ ภายใต้สถานการณ์ของโลกยุคปัจจุบันที่มีความเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา เมื่อสถานศึกษานำแนวคิดทั้ง 3 แนวคิดดังกล่าวมาใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษา จะเป็นจุดเริ่มต้นที่ดีของการพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร ดังนั้นในการศึกษาเรื่อง การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง การบริหารแบบมีส่วนร่วม อัตลักษณ์องค์กร และความเป็นองค์กรนวัตกรรมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดีในครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงได้ทบทวนวรรณกรรม ศึกษาเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เกี่ยวกับ 1) การบริหารแบบมีส่วนร่วม 2) อัตลักษณ์องค์กร 3) ความเป็นองค์กรนวัตกรรม 4) การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง 5) ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรการบริหารแบบมีส่วนร่วม อัตลักษณ์องค์กรและความเป็นองค์กรนวัตกรรม และ 6) งานวิจัยที่เกี่ยวข้องและความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม



บทที่ 3

การดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างความสัมพันธ์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วม อัตลักษณ์องค์กร และความเป็นองค์กรนวัตกรรมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี” นี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) องค์ประกอบของการบริหารแบบมีส่วนร่วมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี 2) องค์ประกอบของอัตลักษณ์องค์กรของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี 3) องค์ประกอบของความเป็นองค์กรนวัตกรรมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี 4) ผลการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างความสัมพันธ์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วม อัตลักษณ์องค์กร และความเป็นองค์กรนวัตกรรมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี ประชากรในการวิจัย คือ โรงเรียน เครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี จำนวน 21 โรง กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย คือ โรงเรียนเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางประมาณการขนาดตัวอย่างของ เครจซี่และมอร์แกน²⁷⁸ (Krejcie & Morgan) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 19 โรง และใช้เทคนิคการเลือกตัวอย่างด้วยวิธีการสุ่มแบบเจาะจง (Purposive Sampling) มีผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 5 คน ได้แก่ 1) ผู้อำนวยการสถานศึกษา 2) หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้และ 3) กรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน (ผู้เป็นบุคคลภายนอกโรงเรียน) รวมผู้ให้ข้อมูลจำนวน 285 คน โดยใช้ผู้ให้ข้อมูลเป็นหน่วยวิเคราะห์ (Unit of Analysis) ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

เพื่อให้การวิจัยดำเนินการเป็นไปตามระเบียบวิธีวิจัย และสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่กำหนดไว้ ผู้วิจัยจึงกำหนดขั้นตอนการดำเนินการวิจัยไว้ 3 ขั้นตอน ดังนี้

²⁷⁸ Krejcie, R.V., & D.W. Morgan. “Determining Sample Size for Research Activities”. Educational and Psychological Measurement. 30(3) : 607 – 610. (1970).

ขั้นตอนที่ 1 การจัดเตรียมโครงการวิจัย

ผู้วิจัยจัดเตรียมโครงร่างการวิจัยอย่างเป็นระบบตามระเบียบวิธีการดำเนินการวิจัยเกี่ยวกับการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างของการบริหารแบบมีส่วนร่วม อัตลักษณ์โรงเรียนและ องค์การนวัตกรรมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดาสิริโสภาพัฒน์ดี โดยเริ่มจากการศึกษาวิเคราะห์ สังเคราะห์ แนวคิด ทฤษฎี และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องจากตำรา เอกสารวิชาการ ข้อมูลสารสนเทศ งานวิจัยต่างๆทั้งในประเทศและต่างประเทศจากสื่อหลากหลายทั่วไปและสื่ออิเล็กทรอนิกส์และการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อวิเคราะห์นำมาทำเป็นกรอบแนวคิดการวิจัย ดำเนินการจัดทำโครงร่างวิจัย นำเสนออาจารย์ควบคุมวิทยานิพนธ์และสอบโครงร่างการวิจัย ปรับแก้ไขโครงร่างการวิจัยตามข้อเสนอแนะของคณะกรรมการสอบโครงร่างการวิจัย และขออนุมัติบัณฑิตวิทยาลัย เพื่อยกยอให้วิทยานิพนธ์ตามขั้นตอนต่อไป

ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินการวิจัย

การดำเนินการวิจัยเพื่อตอบคำถามการวิจัย ข้อ 1 “องค์ประกอบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดาสิริโสภาพัฒน์ดี มีองค์ประกอบใดบ้าง” ข้อ 2 “องค์ประกอบอัตลักษณ์โรงเรียนของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดาสิริโสภาพัฒน์ดี มีองค์ประกอบใดบ้าง” ข้อ 3 องค์ประกอบอัตลักษณ์โรงเรียนของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดาสิริโสภาพัฒน์ดี มีองค์ประกอบใดบ้าง” ข้อ 4 โมเดลสมการโครงสร้างของการบริหารแบบมีส่วนร่วม อัตลักษณ์โรงเรียนและองค์การนวัตกรรมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดาสิริโสภาพัฒน์ดีเป็นอย่างไร” ผู้วิจัยกำหนดขั้นตอนและวิธีการดำเนินการวิจัยเป็น 4 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นที่ 1 ศึกษาตัวแปรที่เกี่ยวข้องในการวิจัย ได้แก่ ตัวแปรการบริหารแบบมีส่วนร่วม ตัวแปรอัตลักษณ์องค์กร และตัวแปรความเป็นองค์กรนวัตกรรม โดยดำเนินการ ดังนี้

การวิจัยการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างของการบริหารแบบมีส่วนร่วม อัตลักษณ์องค์กร และความเป็นองค์กรนวัตกรรมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอเจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดาสิริโสภาพัฒน์ดี ผู้วิจัยกำหนดวิธีการดำเนินการวิจัยดังนี้

- 1.1 ศึกษาทบทวนวรรณกรรม ข้อมูลจากเอกสาร ตำราวิชาการ วารสาร บทความ แนวคิดทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม อัตลักษณ์องค์กร และความเป็นองค์กรนวัตกรรม
- 1.2 สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน เพื่อให้ได้ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับการบริหารแบบมี

ส่วนร่วม โดยใช้แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview) ซึ่งมีเกณฑ์การคัดเลือกผู้ทรงคุณวุฒิ ในการพิจารณาการบริหารแบบมีส่วนร่วมดังนี้ 1.2.1) สำเร็จการศึกษาไม่ต่ำกว่าปริญญาเอกทางการบริหารสถานศึกษา หรือ 1.2.2) เป็นผู้บริหารสำนักการศึกษาหรือผู้บริหารสถานศึกษาเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดาสิริโสภาพัฒน์วดีหรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารสถานศึกษาเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอเจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดาสิริโสภาพัฒน์วดีหรือเป็นอาจารย์ในระดับอุดมศึกษาเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา หรือ 1.2.3) มีความรู้ความสามารถ ประสบการณ์สูง และมีผลงานที่เกี่ยวข้องทางการบริหารสถานศึกษา โดยอาจเป็นผลงานทางวิชาการ ผลงานการบริหารหรือผลการปฏิบัติงานที่เป็นที่ประจักษ์ หรือ 1.2.4) มีประสบการณ์ด้านการบริหารการศึกษาไม่น้อยกว่า 5 ปีขึ้นไป

1.3 สรุปผลการศึกษาจากการทบทวนวรรณกรรม และการสัมภาษณ์ ด้วยวิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) เพื่อให้ได้ตัวแปรการบริหารแบบมีส่วนร่วม และสรุปผลการศึกษาทบทวนวรรณกรรม ด้วยวิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) เพื่อให้ได้ตัวแปรอัตลักษณ์องค์กรและความเป็นองค์กรนวัตกรรม

ขั้นที่ 2 การสร้างและพัฒนาเครื่องมือในการวิจัย โดยดำเนินการ ดังนี้

2.1 นำตัวแปรการบริหารแบบมีส่วนร่วมที่ได้จากการศึกษาทบทวนวรรณกรรม ดำเนินการจากเอกสาร ตำราวิชาการ วารสาร บทความ แนวคิดทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ มาสร้างกระทงคำถามสำหรับเครื่องมือการวิจัยในลักษณะแบบสอบถามความคิดเห็น (Opinionnaire)

2.2 นำนิยามจากทฤษฎีอัตลักษณ์องค์กรตามแนวคิด เหงียน เลอแคลร์ แอนด์ เลอบลังค์ (Nguyen Leclerc & Leblanc) มาสร้างกระทงคำถามสำหรับเป็นเครื่องมือการวิจัยในลักษณะแบบสอบถามความคิดเห็น (Opinionnaire)

2.3 นำนิยามจากทฤษฎีความเป็นองค์กรนวัตกรรมตามแนวคิดของ ฮิกกินส์ (Higgins) มาสร้างกระทงคำถามสำหรับเป็นเครื่องมือการวิจัยในลักษณะแบบสอบถามความคิดเห็น (Opinionnaire)

2.4 ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัย โดยนำแบบสอบถามให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) นำผลที่ได้มาวิเคราะห์หาค่าดัชนีความสอดคล้องตามวัตถุประสงค์ (Index of Item-Objective Congruence: IOC) เลือกข้อคำถามที่มีค่า IOC มากกว่า 0.5 ขึ้นไป และปรับปรุงแบบสอบถามความคิดเห็นตามข้อเสนอแนะแบบสอบถามความคิดเห็นไปทดลองใช้ Try out กับประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 2 โรงเรียน มีผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 15 คน ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน, หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้, ครูผู้สอน, กรรมการ

สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน รวมผู้ให้ข้อมูลจำนวน 30 คน นำผลที่ได้มาวิเคราะห์หาค่าความเที่ยง (Reliability) ของแบบสอบถามความคิดเห็นด้วยการคำนวณค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α -coefficient) ตามวิธีการของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient)²⁷⁹ ซึ่งแบบสอบถามความคิดเห็นทั้งฉบับมีค่าความเที่ยง (Reliability) เท่ากับ 0.997 ทั้งนี้แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมมีค่าความเที่ยง (Reliability) เท่ากับ 0.993 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับอัตลักษณ์องค์กรมีค่าความเที่ยง (Reliability) เท่ากับ 0.988 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับความเป็นองค์กรนวัตกรรมมีค่าความเที่ยง (Reliability) เท่ากับ 0.993

ขั้นที่ 3 การเก็บรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

3.1 นำแบบสอบถามความคิดเห็นฉบับสมบูรณ์ไปเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง คือ เครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี จำนวน 19 แห่ง โรงเรียนละ 15 คน ได้แก่ ประกอบด้วย ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการหรือหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ จำนวน 5 คน ครูฝ่ายปฏิบัติการสอน จำนวน 5 คน คณะกรรมการสถานศึกษา จำนวน 5 คน รวมจำนวนผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 285 คน

3.2 วิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับสภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามด้วยสถิติความถี่ (f) และร้อยละ (%)

3.3 วิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับตัวแปรการบริหารแบบมีส่วนร่วม อัตลักษณ์องค์กร และความเป็นองค์กรนวัตกรรมด้วยสถิติมัชฌิมเลขคณิต ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

3.4 การวิเคราะห์ข้อมูลการบริหารแบบมีส่วนร่วม โดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis: EFA) เพื่อรวมกลุ่มตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันไว้ในกลุ่มเดียวกัน โดยการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรด้วยสถิติทดสอบ Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy and Bartlett's Test การสกัดองค์ประกอบด้วยวิธีวิเคราะห์องค์ประกอบหลัก (Factor Extraction Method: Principle Component Analysis: PCA) และหมุนแกนแบบออร์โธกอนอล (Orthogonal Rotation) ด้วยวิธีแวนแมกซ์ (Varimax) ซึ่งเกณฑ์การคัดเลือกตัวแปรที่เข้าไปอยู่ในองค์ประกอบ พิจารณาจากค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalue) เท่ากับหรือมากกว่า 1 ขึ้นไป และถือเอาค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) ของตัวแปรแต่

²⁷⁹ Lee J. Cronbach, Essentials of Psychological Tests, 4th ed. (New York: Harper & Row Publishers, 1984), 164.

ละตัวขององค์ประกอบนั้นต้องมีค่าตั้งแต่ 0.55 ขึ้นไป โดยมีตัวแปรที่สังเกตได้ในแต่ละองค์ประกอบไม่น้อยกว่า 3 ตัวแปร ตามวิธีการของไกเซอร์ (Kaiser)²⁸⁰

3.5 การวิเคราะห์ข้อมูลอัตลักษณ์องค์กร โดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA)

3.6 การวิเคราะห์ข้อมูลความเป็นองค์กรนวัตกรรม โดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA)

3.7 เกณฑ์การทดสอบ CFA ของการวิเคราะห์อัตลักษณ์องค์กรและความเป็นองค์กรนวัตกรรมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดาสิริโสภาพัฒนาวดี ใช้เกณฑ์การทดสอบ ดังนี้

- ค่าไคสแควร์เกณฑ์หรือค่าไคสแควร์สหสัมพันธ์ (x^2/df) มีค่าน้อยกว่า 2 หรือพิจารณาว่า P-value มากกว่า 0.05

- ค่าดัชนีการตรวจสอบความกลมกลืน ได้แก่ ค่า Goodness of Index (GFI), Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI) มีค่ามากกว่า 0.90 ค่า Norm Fit Index (NFI), Tucker-Lewis Index (TLI), Comparative Fit Index (CFI) มีค่ามากกว่า 0.95

- ค่าความคลาดเคลื่อนของการประมาณค่า ได้แก่ ค่า Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA), Root Mean Square Residual (RMSR), Standardized Root Mean Squared Residual (SRMSR) มีค่าน้อยกว่า 0.05

ขั้นที่ 4 การออกแบบและวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง เป็นการนำผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจของการบริหารแบบมีส่วนร่วม องค์ประกอบอัตลักษณ์องค์กร และองค์ประกอบความเป็นองค์กรนวัตกรรม มาออกแบบเป็นสมการโครงสร้างตามทฤษฎี และทำการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling Analysis) โดยใช้เกณฑ์การทดสอบความสอดคล้อง (Good Fit Indices) ดังนี้

- ค่าไคสแควร์เกณฑ์หรือค่าไคสแควร์สหสัมพันธ์ (x^2/df) มีค่าน้อยกว่า 2 หรือพิจารณาว่า P-value มากกว่า 0.05

- ค่าดัชนีการตรวจสอบความกลมกลืน ได้แก่ ค่า Goodness of Index (GFI), Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI) มีค่ามากกว่า 0.90 ค่า Norm Fit Index (NFI), Tucker-Lewis Index (TLI), Comparative Fit Index (CFI) มีค่ามากกว่า 0.95

²⁸⁰ Quoted Kaiser in Barbara G. Tabachink and Linda S. Fidell, Using Multivariate Statistics (New York: Haper & Row, 1983), 411.

- ค่าความคลาดเคลื่อนของการประมาณค่า ได้แก่ ค่า Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA), Root Mean Square Residual (RMSR), Standardized Root Mean Squared Residual (SRMSR) มีค่าน้อยกว่า 0.05

ผู้วิจัยพิจารณาตรวจสอบความกลมกลืนสอดคล้องโดยใช้เกณฑ์การพิจารณาตามทฤษฎีของ ชูมัทเกอร์ และโลแมกซ์ (Schumacker and Lomax)²⁸¹ และดิอามานโทปูลอส และซีกัวว (Diamantopoulos and Siguaw)²⁸² รายละเอียดดังตารางต่อไปนี้

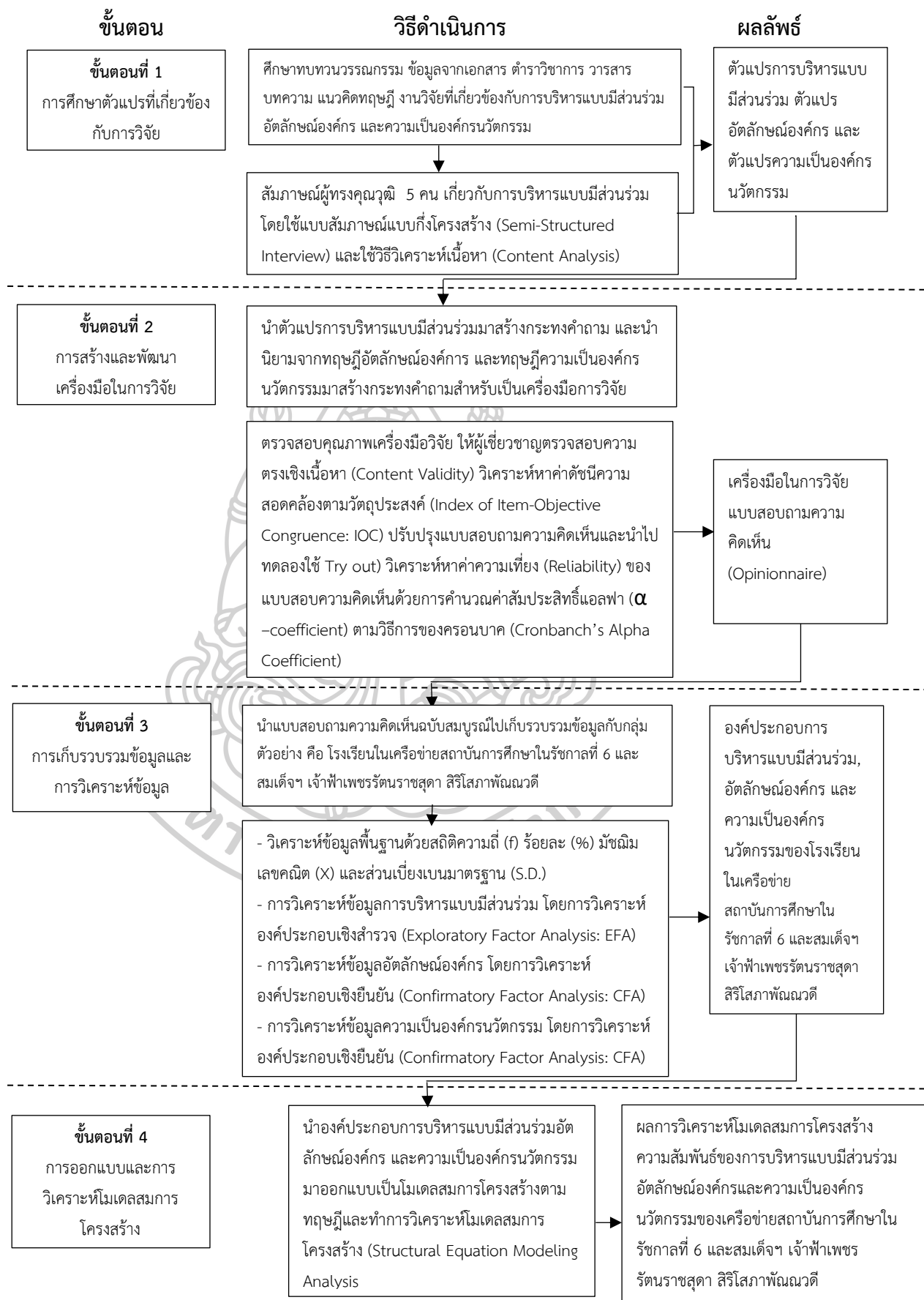
ตารางที่ 2 ดัชนีที่ใช้พิจารณาตรวจสอบความกลมกลืนสอดคล้อง

ตัวชี้วัด	เกณฑ์ที่ใช้พิจารณา
ค่าไคสแควร์ (X)	p-value > 0.05
ค่าไคสแควร์สหสัมพันธ์ (χ^2/df)	<2.00
ค่าองศาอิสระ (df)	>0.00
Goodness of Index (GFI)	>0.90
Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI)	>0.90
Norm Fit Index (NFI)	>0.95
Tucker-Lewis Index (TLI)	>0.95
Comparative Fit Index (CFI)	>0.90
Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA)	<0.05
Root Mean Squared Residual (RMR)	<0.05
Standardized Root Mean Squared Residual (SRMR)	<0.05

จากรายละเอียดดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยสรุปขั้นตอนการดำเนินการวิจัยเป็น 4 ขั้นตอน ดังแผนภาพที่ 12

²⁸¹ Randall E. Schumacker and Richard G. Lomax, A Beginner's Guide to Structural Equation Modeling, 3rd ed. (New York: Taylor & Francis Group, 2010), 85-89. 352.

²⁸² Adamanios Diamantopoulos and Judy A. Siguaw, Introducing to Lisrel: A Guide for the Uninitiated (London: SAGE Publications, Inc., 2000), 83-87.



แผนภาพที่ 12 ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

ขั้นตอนที่ 3 การรายงานผลการวิจัย

ผู้วิจัยรวบรวมผลการวิเคราะห์ข้อมูล สรุปข้อค้นพบที่ได้จากการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ หลังจากนั้นทำรายงานผลการวิจัย นำเสนอคณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ตรวจสอบความถูกต้อง ปรับปรุงแก้ไขตามที่คณะกรรมการเสนอแนะ จัดพิมพ์รายงานผลการวิจัยฉบับสมบูรณ์เสนอคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร เพื่อขออนุมัติสำเร็จการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา

ระเบียบวิธีวิจัย

เพื่อให้การวิจัยครั้งนี้เป็นไปตามขั้นตอนการดำเนินงานวิจัย และวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยจึงได้กำหนดรายละเอียดเกี่ยวกับระเบียบวิธีวิจัย ประกอบด้วย แผนแบบการวิจัย ประชากร กลุ่มตัวอย่าง ผู้ให้ข้อมูล ตัวแปรที่ศึกษา เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล และสถิติที่ใช้ในการวิจัย โดยมีรายละเอียด ดังนี้

แผนแบบการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive Research) มีแผนแบบการวิจัยในลักษณะ การศึกษาแบบกลุ่มตัวอย่างเดียว ตรวจสอบสภาพการณ์ไม่มีการทดลอง (The One Shot, Non Experimental Case Study Design) ซึ่งสามารถเขียนเป็นแผนผัง (Diagram) ได้ดังนี้



เมื่อ	R	หมายถึง กลุ่มตัวอย่างที่ได้จากการสุ่ม
	X	หมายถึง ตัวแปรที่ศึกษา
	O	หมายถึง ผลที่ได้จากการศึกษา

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ ได้แก่ เครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี จำนวน 21 แห่ง

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ จากประชากรทั้งหมด 21 โรงเรียน ผู้วิจัยได้กำหนดกลุ่มตัวอย่างโดยได้จากการเปิดตารางกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan) และใช้เทคนิคการเลือกกลุ่มตัวอย่างด้วยวิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) คือ โรงเรียนในเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี จำนวน 19 แห่ง

ผู้ให้ข้อมูล

ผู้ให้ข้อมูล กำหนดผู้ให้ข้อมูลแต่ละโรงเรียนในเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี โรงเรียนละ 15 คน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการหรือหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ จำนวน 5 คน ครูฝ่ายปฏิบัติการสอน จำนวน 5 คน กรรมการสถานศึกษา จำนวน 5 คน รวมจำนวนทั้งสิ้น 285 คน ผู้วิจัยใช้ผู้ให้ข้อมูลเป็นหน่วยวิเคราะห์ (Unit of Analysis) รายละเอียดดังต่อไปนี้



ตารางที่ 3 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

โรงเรียน	ประชากร (โรงเรียน)	กลุ่ม ตัวอย่าง (โรงเรียน)	ผู้ให้ข้อมูล (คน)				
			ผู้อำนวยการ สถานศึกษา	รอง ผู้อำนวยการ/ หัวหน้ากลุ่ม สาระการ เรียนรู้	ครูผู้สอน	กรรมการ สถานศึกษา	รวม
เครือข่าย สถาบันการศึกษา ในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระ เจ้าภคินีเธอ เจ้า ฟ้าเพชรรัตนราช สุดา สิริ โสภาพัณณวดี	21	19	1	4	5	5	285

ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ใช้ศึกษาครั้งนี้ ประกอบด้วย ตัวแปรพื้นฐานและตัวแปรที่เกี่ยวกับการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างการบริหารแบบมีส่วนร่วม อัตลักษณ์องค์กร และความเป็นองค์กรนวัตกรรมซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

1. ตัวแปรพื้นฐาน เป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง และประสบการณ์การทำงานหรือความเกี่ยวข้องกับโรงเรียน
2. ตัวแปรที่ศึกษา คือ ตัวแปรที่เกี่ยวกับการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างของการบริหารแบบมีส่วนร่วม อัตลักษณ์องค์กรและการเป็นองค์กรนวัตกรรมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดาสิริโสภาพัณณวดี ประกอบด้วย

2.1 ตัวแปรภายนอก (Exogenous Variable) ได้แก่ การบริหารแบบมีส่วนร่วม หมายถึง การที่บุคคลในองค์กรหรือต่างองค์กรได้ร่วมกันมีส่วนร่วมในการวางแผน ร่วมตัดสินใจ แก้ปัญหา ร่วมกำหนดเป้าหมายและยุทธศาสตร์ขององค์กร พร้อมทั้งร่วมดำเนินการตามเป้าหมายที่กำหนด มีส่วนร่วมในการวางแผน ร่วมตัดสินใจแก้ปัญหา ร่วมกำหนดเป้าหมายและยุทธศาสตร์ขององค์กร พร้อมทั้งร่วมดำเนินการตามแผนและเป้าหมายที่กำหนด เพื่อให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพและบรรลุตามเป้าหมายที่ต้องการร่วมกันขององค์กร ทั้งนี้การมีส่วน

ร่วมนั้นๆ จะอยู่ในขั้นตอนใดๆ ก็ตาม โดยขึ้นอยู่กับความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ ข้อจำกัดขององค์กรในแต่ละกระบวนการของการดำเนินการบริหารเป็นเกณฑ์

2.2 ตัวแปรภายใน (Endogenous Variable) ได้แก่ อัตลักษณ์องค์กร หมายถึง การสร้างสิ่งที่แสดงถึงตัวตนขององค์กรที่สร้างความแตกต่างให้กับองค์กรนั้น ได้แก่ โลโก้ ชื่อขององค์กร การออกแบบ สถานที่ประกอบการ ในปัจจุบันอัตลักษณ์องค์กรไม่ใช่เฉพาะเรื่องการออกแบบ แต่ยังรวมถึงการจัดการการตลาดกลยุทธ์ การศึกษาองค์กร อัตลักษณ์จึงมีส่วนสำคัญในการสร้างความหลากหลายเพื่อการสร้างภาพลักษณ์ที่ดี สามารถบอกถึงสถานะ แนวทางการดำเนินการและการวางแผนนโยบายขององค์กรได้ อัตลักษณ์ขององค์กรอาจส่งผลต่อการรับรู้ภาพลักษณ์ในด้านที่ไม่ดี องค์กรจึงต้องมีการวางแผนเชิงกลยุทธ์ให้คนภายนอกได้รับรู้ถึงตัวตนและความโดดเด่นขององค์กรของตน ซึ่งจะนำไปสู่การรับรู้ในภาพลักษณ์ด้านบวกหรือด้านลบขององค์กร หากเกิดภาพลักษณ์ด้านบวกก็จะส่งผลดีต่อความจงรักภักดีของสถาบันการศึกษาส่งผลต่อความเชื่อมั่นและชื่อเสียงของสถาบันต่อไป มีองค์ประกอบ 4 ประการ คือ 1) ภาพลักษณ์องค์กร (Corporate image) 2) ชื่อเสียง (Corporate reputation) 3) ความไว้วางใจ (Corporate Trust) 4) ความจงรักภักดี (Corporate Loyalty) ตามแนวคิดของ เหงียน เลอแคลร์ แอนด์ เลอบลังก์ (Nguyen Leclerc & Leblanc) ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

2.2.1 ภาพลักษณ์ หมายถึง การที่สถานศึกษาเป็นองค์กรที่ทันสมัย ด้านการบริการและความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ใช้บริการ ด้านระบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและความน่าเชื่อถือ

2.2.2 ชื่อเสียง หมายถึง มุมมองโดยรวมที่ผู้คนทั้งภายในและภายนอกองค์กรมีต่อสถานศึกษา เป็นการรับรู้และประเมินผลของบุคคลภายในและภายนอก เช่น ครู บุคลากร ผู้ปกครอง นักเรียน ชุมชน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหรือแม้แต่สังคมโดยรวมที่มีต่อองค์กร

2.2.3 ความไว้วางใจ หมายถึง หมายถึง ความเชื่อมั่นที่บุคคลภายในและภายนอกมีต่อสถานศึกษา ไม่ว่าจะเป็นหมายถึง ความเชื่อมั่นที่บุคคลภายนอกมีต่อองค์กรหนึ่งๆ ไม่ว่าจะเป็นลูกค้า พนักงาน ผู้ถือหุ้น หรือแม้แต่สังคมโดยรวม เป็นความรู้สึกที่บ่งบอกว่าบุคคลเหล่านั้นเชื่อมั่นในความสามารถ ความน่าเชื่อถือ และความตั้งใจดีขององค์กรในการดำเนินธุรกิจ เป็นความรู้สึกที่บ่งบอกว่าบุคคลเหล่านั้นเชื่อมั่นในความสามารถ ความน่าเชื่อถือ และความตั้งใจดีขององค์กรในการจัดการศึกษา

2.2.4 ความจงรักภักดี หมายถึง ความรู้สึกผูกพันและความรักที่ดีที่ครู บุคลากรมีต่อองค์กรที่ตนทำงานอยู่ เป็นความรู้สึกที่แสดงออกผ่านการทุ่มเทในการทำงาน ความพึงพอใจในงาน และความเต็มใจที่จะอยู่กับองค์กรในระยะยาว และความผูกพันที่ผู้รับบริการมีต่อองค์กรหนึ่ง ๆ

ซึ่งแสดงออกผ่านพฤติกรรม เช่น การเข้ามาใช้บริการอย่างไม่สม่ำเสมอ การแนะนำหรือบอกต่อให้กับผู้อื่น และความเต็มใจที่จะจ่ายราคาที่สูงขึ้นเพื่อสินค้าหรือบริการขององค์กรนั้น ๆ

2.3 ตัวแปรตาม (dependent) ได้แก่ ความเป็นองค์กรนวัตกรรม ประกอบด้วย คือ องค์กรที่มีขีดความสามารถในการสร้างสรรค์นวัตกรรมในด้านต่างๆ โดยมีการบริหารจัดการระบบและทรัพยากรต่างๆ ในองค์กรให้ส่งเสริมและสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมเพื่อสร้างมูลค่าและความได้เปรียบในการแข่งขันให้กับองค์กรอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน ตามแนวคิดของ McKinsey ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

2.3.1 ด้านกลยุทธ์ หมายถึง องค์กรนวัตกรรม ต้องมีจุดมุ่งหมาย นโยบาย และกลยุทธ์ด้าน นวัตกรรมที่ชัดเจนแน่นอน และมีการถ่ายทอดไปสู่ฝ่ายงานต่างๆ ด้วย ซึ่งเป็นแนวทางที่สำคัญ ต่อความสำเร็จและสร้างรายได้เปรียบในการแข่งขันที่เป็นการใช้นวัตกรรมเป็นกลยุทธ์ของหน่วยงานหรือฝ่ายงาน

2.3.2 ด้านโครงสร้าง หมายถึง การพัฒนาหรือปรับปรุงโครงสร้างองค์กรให้ส่งเสริมต่อการเป็น องค์กรนวัตกรรม จะต้องคำนึงถึงหลักการที่สำคัญ 5 ประการ คือ การออกแบบงาน การกระจายอำนาจในการทำงาน การทำงานเป็นทีม ผู้จัดการจะต้องขยายการควบคุม และการให้มีส่วนร่วมในการทำงาน

2.3.3 ระบบ หมายถึง คุณลักษณะของระบบต่างๆ ขององค์กรนวัตกรรม เช่น มีระบบการให้รางวัลกับนวัตกรรม มีการเฉลิมฉลองให้กับความสำเร็จด้านนวัตกรรม มีระบบข้อมูลข่าวสารการจัดการนวัตกรรม มีระบบการประเมินความคิดสำหรับนวัตกรรม กระบวนการนวัตกรรม มีระบบการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับนวัตกรรมรูปแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ มีโปรแกรมการให้ข้อเสนอแนะที่มีประสิทธิภาพสำหรับนวัตกรรม ซึ่งจะเป็วิธีการที่ทำให้พนักงานมีความคิดสร้างสรรค์และมีส่วนร่วมในการสร้างนวัตกรรม

2.3.4 รูปแบบการบริหารจัดการ หมายถึง รูปแบบการบริหารจัดการถือเป็นหน้าที่ของผู้นำที่ต้องมีรูปแบบภาวะ ผู้นำที่เหมาะสม ภาวะผู้นำมีผลต่อความสำเร็จของนวัตกรรม นวัตกรรมจะประสบผลสำเร็จหรือล้มเหลวนั้นขึ้นอยู่กับรูปแบบภาวะผู้นำในทุกระดับขององค์กร

2.3.5 บุคลากร หมายถึง คนเป็นผู้สร้างสรรค์สิ่งต่างๆ จนทำให้องค์กรประสบผลสำเร็จ ดังนั้น การจัดการทรัพยากรมนุษย์จึงมีความสำคัญอย่างยิ่งกับองค์กรนวัตกรรม

2.3.6 ค่านิยมร่วม หมายถึง วัฒนธรรมองค์กรไม่เพียงแต่ช่วยส่งเสริมให้คนในองค์กรเกิดการ มุ่งเน้นให้ความสำคัญกับนวัตกรรม แต่ยังสามารถขัดขวางไม่ให้นวัตกรรมเกิดขึ้นในองค์กรได้ อีกด้วย ดังนั้นทักษะในการจัดการนวัตกรรมจึงมีความสำคัญ องค์กรจะต้องพยายามค้นหาค่านิยมที่จะช่วยในการสร้างนวัตกรรม และพยายามสร้างให้เป็นวัฒนธรรมขององค์กร

2.3.7 ทักษะ หมายถึง องค์การที่มุ่งสร้างนวัตกรรมก็จะต้องมุ่งเน้นให้ความสำคัญเกี่ยวกับ ประสิทธิภาพและคุณภาพ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้เครื่องมือ 2 ประเภท ได้แก่ 1) แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview) และ 2) แบบสอบถามความคิดเห็น (Opinionnaire) คือ

1. แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview) ผู้วิจัยนำไปสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน เพื่อให้ได้ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม โดยรายละเอียดในการสัมภาษณ์ประกอบด้วย ชื่อ - สกุล ตำแหน่ง หน่วยงานของผู้รับการสัมภาษณ์และประเด็นการสัมภาษณ์ที่มีลักษณะเป็นคำถามปลายเปิดเกี่ยวกับตัวแปรการบริหารแบบมีส่วนร่วมในบริบทของโรงเรียนในเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี ซึ่งมีเกณฑ์ในการคัดเลือกผู้ทรงคุณวุฒิ ดังนี้ 1.1) สำเร็จการศึกษาไม่ต่ำกว่าปริญญาเอกทางการบริหารสถานศึกษา หรือ 1.2) เป็นผู้บริหารสำนักการศึกษาหรือผู้บริหารสถานศึกษาเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดีหรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารสถานศึกษาเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดีหรือเป็นอาจารย์ในระดับอุดมศึกษาเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา หรือ 1.3) มีความรู้ความสามารถ ประสบการณ์สูง และมีผลงานที่เกี่ยวข้องทางการบริหารสถานศึกษา โดยอาจเป็นผลงานทางวิชาการ ผลงานการบริหารหรือผลการปฏิบัติงานที่เป็นที่ประจักษ์ หรือ 1.4) มีประสบการณ์ด้านการบริหารการศึกษาไม่น้อยกว่า 5 ปีขึ้นไป

2. แบบสอบถามความคิดเห็น (Opinionnaire) เพื่อศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับประกอบการพิจารณาการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างความสัมพันธ์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วม อัตลักษณ์องค์กร และการเป็นองค์กรนวัตกรรมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี ผู้วิจัยนำไปสอบถามความคิดเห็นจากโรงเรียนในเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี จำนวน 19 โรงเรียน มีผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 15 คน รวมผู้ให้ข้อมูล 285 คน โดยแบบสอบถามนี้ประกอบด้วยข้อคำถาม 4 ตอน ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ 1) เพศ 2) อายุ 3) ระดับการศึกษา 4) ตำแหน่ง และ 5) ประสบการณ์การทำงานหรือความเกี่ยวข้องกับโรงเรียน โดยมีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist)

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี โดยมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ของลิเคิร์ท (Likert's Rating Scale)²⁸³

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับอัตลักษณ์องค์กรของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี โดยมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ของลิเคิร์ท (Likert's Rating Scale)

ตอนที่ 4 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการเป็นองค์กรนวัตกรรมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี โดยมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ของลิเคิร์ท (Likert's Rating Scale)

ลักษณะของแบบสอบถามตอนที่ 2 ตอนที่ 3 และตอนที่ 4 เป็นมาตราส่วนประมาณค่า (rating scale) 5 ระดับ ตามแนวคิดของลิเคิร์ท (Likert's Scale) โดยกำหนดค่าระดับคะแนนไว้ 5 ระดับ ดังนี้

ระดับ 1 หมายถึง เห็นด้วยว่าเป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม หรือ อัตลักษณ์องค์กร หรือ ความเป็นองค์กรนวัตกรรมในระดับน้อยที่สุด มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 1 คะแนน

ระดับ 2 หมายถึง เห็นด้วยว่าเป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม หรือ อัตลักษณ์องค์กร หรือ ความเป็นองค์กรนวัตกรรมในระดับน้อย มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 2 คะแนน

ระดับ 3 หมายถึง เห็นด้วยว่าเป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม หรือ อัตลักษณ์องค์กร หรือ ความเป็นองค์กรนวัตกรรมในระดับปานกลาง มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 3 คะแนน

ระดับ 4 หมายถึง เห็นด้วยว่าเป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม หรือ อัตลักษณ์องค์กร หรือ ความเป็นองค์กรนวัตกรรมในระดับมาก มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 4 คะแนน

ระดับ 5 หมายถึง เห็นด้วยว่าเป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม หรือ อัตลักษณ์องค์กร หรือ ความเป็นองค์กรนวัตกรรมในระดับมากที่สุด มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 5 คะแนน

²⁸³ Rensis Likert, The Human Organization (New York: Mc Graw - Hill, 1961), 74.

การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ

ผู้วิจัยดำเนินการสร้างและพัฒนาเครื่องมือ เพื่อนำไปศึกษาวิจัยในแต่ละขั้นตอน โดยจำแนกประเภทของเครื่องมือวิจัย มีรายละเอียดดังนี้

1. แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview) ดำเนินการ ดังนี้

1.1 วิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) จากการศึกษาทบทวนวรรณกรรม ตำรา เอกสารวิชาการ บทความ แนวคิด ทฤษฎี ข้อมูลสารสนเทศ งานวิจัยที่เกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม

1.2 นำผลการศึกษาจากข้อ 1.1 มาใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานในการสร้างแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview)

1.3 นำแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview) เสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์พิจารณาตรวจสอบ และปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะ

2. แบบสอบถามความคิดเห็น (Opinionnaire) ผู้วิจัยสร้างและพัฒนาแบบสอบถามเป็นลักษณะมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ของลิเคิร์ท (Likert's Rating Scale) โดยมีขั้นตอน ดังนี้

2.1 นำตัวแปรการบริหารแบบมีส่วนร่วมที่ได้จากการศึกษาเอกสาร งานวิจัย และการสัมภาษณ์มาพัฒนาเป็นเครื่องมือการวิจัยในลักษณะของแบบสอบถามความคิดเห็น (Opinionnaire)

2.2 นำนิยามแนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับอัตลักษณ์องค์กรของเหงียน เลอเคลร์ แอนด์ เลอบลังค์ (Nguyen Leclerc & Leblanc) มาสร้างเป็นกระทงคำถามและพัฒนาเครื่องมือการวิจัยในลักษณะของแบบสอบถามความคิดเห็น (Opinionnaire)

2.3 นำนิยามทฤษฎีความเป็นองค์กรนวัตกรรมของ มาสร้างเป็นกระทงคำถามและพัฒนาเครื่องมือการวิจัยในลักษณะของแบบสอบถามความคิดเห็น (Opinionnaire)

2.4 ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือการวิจัย โดยนำแบบสอบถามไปให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) นำผลที่ได้มาวิเคราะห์หาค่าดัชนีความสอดคล้องตามวัตถุประสงค์ (Index of Item-Objective Congruence: IOC) เลือกข้อคำถามที่มีค่า IOC มากกว่า 0.5 ขึ้นไป และปรับปรุงแบบสอบถามตามข้อเสนอแนะ นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try Out) กับประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 2 โรงเรียน มีผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 15 คน ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน, หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้, ครูผู้สอน, กรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน รวมผู้ให้ข้อมูลจำนวน 30 คน นำผลที่ได้มาวิเคราะห์หาค่าความเที่ยง (Reliability) ของแบบสอบถามความคิดเห็น ด้วยการคำนวณค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α -coefficient) ตามวิธีการของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ซึ่งแบบสอบถามความคิดเห็นทั้งฉบับมีค่าความเที่ยง (Reliability) เท่ากับ 0.997 ทั้งนี้แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมมีค่าความเที่ยง (Reliability)

เท่ากับ 0.993 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับอัตลักษณ์องค์กรมีค่าความเที่ยง (Reliability) เท่ากับ 0.988 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับความเป็นองค์กรนวัตกรรมมีค่าความเที่ยง (Reliability) เท่ากับ 0.993

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอน คือ

1. ขออนุญาตจากคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร เพื่อขอความอนุเคราะห์ผู้ทรงคุณวุฒิ

และสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในทุกขั้นตอน

2. การเก็บข้อมูลการสัมภาษณ์ด้วยแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview) จากผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้วิจัยดำเนินการด้วยตนเอง

3. การเก็บข้อมูลแบบสอบถามความคิดเห็น (Opinionnaire) มีวิธีการ ดังนี้ 1) ผู้วิจัยเก็บข้อมูลด้วยตนเองกับโรงเรียนเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี ในจังหวัดจันทบุรี 2) เก็บข้อมูลโดยส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ถึงโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างโดยตรงโดยมีขั้นตอนในการเก็บข้อมูล คือ ผู้วิจัยจัดส่งหนังสือขอความร่วมมือการเก็บข้อมูลจากคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูลจากโรงเรียนในสังกัดที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง ขอความร่วมมือตอบแบบสอบถามความคิดเห็นไปยังผู้อำนวยการโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างโดยประกอบด้วยหนังสือจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา คำชี้แจงในการตอบแบบสอบถามความคิดเห็นของปิตุสแตมป์เจ้าหน้าที่ของถึงผู้วิจัย แล้วส่งถึงโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างและขอรับแบบสอบถามกลับทางไปรษณีย์ และในกรณีที่ผู้วิจัยจัดส่งและรับคืนแบบสอบถามด้วยตนเองสำหรับโรงเรียนที่สามารถดำเนินการได้ แต่สำหรับโรงเรียนที่ติดขัดด้วยข้อจำกัดด้านความพร้อมและเวลา ได้ใช้วิธีการส่งและรับคืนทางไปรษณีย์

การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิจัย

เพื่อให้การวิจัยในครั้งนี้ เป็นไปอย่างถูกต้องตามระเบียบวิธีวิจัย ผู้วิจัยรวบรวมข้อมูลทุกขั้นตอนและนำมาวิเคราะห์ด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป ดังนี้

1. การศึกษาทบทวนวรรณกรรม ตำรา เอกสารวิชาการ บทความแนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม อัตลักษณ์องค์กร และความเป็นองค์กรนวัตกรรม และจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ โดยนำข้อมูลมาสรุปเป็นตัวแปรที่ศึกษา โดยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis)

2. การวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามความคิดเห็น ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง ประสบการณ์การทำงานหรือความเกี่ยวข้องกับโรงเรียนในเครือข่าย โดยใช้ค่าความถี่ (frequency) และค่าร้อยละ (percentage)

3. การวิเคราะห์ข้อมูลการบริหารแบบมีส่วนร่วม อัตลักษณ์องค์กร และความเป็นองค์กรนวัตกรรมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี ใช้สถิติ ดังนี้

3.1 การวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม อัตลักษณ์องค์กร และความเป็นองค์กรนวัตกรรม โดยใช้สถิติมัชฌิมเลขคณิต ($\bar{x}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) แปลผลการวิเคราะห์ข้อมูลกับเกณฑ์ตามแนวคิดของเบสท์และคานท์ (Best and Kahn)²⁸⁴ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 1.00 – 1.49 หมายถึง เห็นด้วยว่าเป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม หรือ อัตลักษณ์องค์กร หรือ ความเป็นองค์กรนวัตกรรม ในระดับน้อยที่สุด

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 1.50 – 2.49 หมายถึง เห็นด้วยว่าเป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม หรือ อัตลักษณ์องค์กร หรือ ความเป็นองค์กรนวัตกรรม ในระดับน้อย

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 2.50 – 3.49 หมายถึง เห็นด้วยว่าเป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม หรือ อัตลักษณ์องค์กร หรือ ความเป็นองค์กรนวัตกรรม ในระดับปานกลาง

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 3.50 – 4.49 หมายถึง เห็นด้วยว่าเป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม หรือ อัตลักษณ์องค์กร หรือ ความเป็นองค์กรนวัตกรรม ในระดับมาก

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 4.50 – 5.00 หมายถึง เห็นด้วยว่าเป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม หรือ อัตลักษณ์องค์กร หรือ ความเป็นองค์กรนวัตกรรม ในระดับมากที่สุด

3.2 การวิเคราะห์องค์ประกอบการบริหารแบบมีส่วนร่วม โดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis: EFA) โดยการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรด้วยสถิติทดสอบ Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy and Bartlett's Test การสกัดองค์ประกอบด้วยวิธีวิเคราะห์องค์ประกอบหลัก (Factor Extraction Method: Principle Component Analysis: PCA) และหมุนแกนแบบออร์โธกอนอล (Orthogonal Rotation) ด้วยวิธีแวนริแมกซ์ (Varimax) ซึ่งเกณฑ์การคัดเลือกตัวแปรที่เข้าไปอยู่ในองค์ประกอบ พิจารณาจากค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalue) เท่ากับหรือมากกว่า 1 ขึ้นไป และถือเอาค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) ของตัวแปรแต่ละตัวขององค์ประกอบนั้นต้องมีค่าตั้งแต่ 0.55 ขึ้นไป

²⁸⁴ John W. Best and Jame V. Kahn, Research in Education, 10th ed. (Massachusetts: Pearson Education, 2006), 310-311.

คือตัวแปรสังเกตได้มีความหมายต่อตัวแปรแฝงระดับดีตามวิธีของคอมเรย์ และลี (Comrey and Lee)²⁸⁵ โดยมีตัวแปรที่สังเกตได้ในแต่ละองค์ประกอบไม่น้อยกว่า 3 ตัวแปร ตามวิธีการของไกเซอร์ (Kaiser)

3.3 การวิเคราะห์ข้อมูลอัตลักษณ์องค์กร และการวิเคราะห์ข้อมูลความเป็นองค์กรนวัตกรรม โดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) และใช้เกณฑ์การตรวจสอบของ ชูมัคเกอร์ และโลแมกซ์ (Schumacker and Lomax) และไดอามานโทปูลอส และซีกัวว (Diamantopoulos and Siguaw)

- ค่าไคสแควร์เกณฑ์หรือค่าไคสแควร์สัมพัทธ์ (χ^2/df) มีค่าน้อยกว่า 2 หรือพิจารณาค่า p-value มากกว่า 0.05

- ค่าดัชนีการตรวจสอบความกลมกลืน ได้แก่ ค่า Goodness of Index (GFI), Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI) มีค่ามากกว่า 0.90 ค่า Norm Fit Index (NFI), Tucker-Lewis Index (TLI), Comparative Fit Index (CFI) มีค่ามากกว่า 0.95

- ค่าความคลาดเคลื่อนของการประมาณค่า ได้แก่ ค่า Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA), Root Mean Square Residual (RMSR), Standardized Root Mean Squared Residual (SRMSR) มีค่าน้อยกว่า 0.05

4. การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างการบริหารแบบมีส่วนร่วม อัตลักษณ์องค์กร และการเป็นองค์กรนวัตกรรมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี โดยใช้สถิติการวิเคราะห์ โมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling Analysis) ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป ในการตรวจสอบเพื่อยืนยันความสอดคล้องของโมเดล โดยพิจารณาความสอดคล้องของโมเดลสมการโครงสร้างที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ตรวจสอบดัชนีความสอดคล้องของโมเดลทั้ง 3 ส่วน โดยใช้สถิติทดสอบค่าไคสแควร์สัมพัทธ์ ค่าดัชนีการตรวจสอบความกลมกลืน และค่าความคลาดเคลื่อนของการประมาณค่า²⁸⁶

²⁸⁵ Randall E. Schumacker and Richard G. Lomax, A Beginner's Guide to Structural Equation Modeling, 3rd ed. (New York: Taylor & Francis Group, 2010), 85-89.

²⁸⁶ Andrew L. Comrey and Howard B. Lee, A First Course in Factor Analysis, 2nd ed. (New York: Psychology, 1992), 21-132

สรุป

การวิจัยเรื่อง “การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างของการบริหารแบบมีส่วนร่วม อัตลักษณ์องค์กร และการเป็นองค์กรนวัตกรรมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และ สมเด็จพระเจ้าพี่นางเธอ เจ้าฟ้ากัลยาณิวัฒนา กรมหลวงนราธิวาสราชนครินทร์” เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive Research) โดยมีวัตถุประสงค์ของการวิจัย เพื่อทราบ 1) องค์ประกอบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าพี่นางเธอ เจ้าฟ้ากัลยาณิวัฒนา กรมหลวงนราธิวาสราชนครินทร์ 2) องค์ประกอบอัตลักษณ์องค์กรของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าพี่นางเธอ เจ้าฟ้ากัลยาณิวัฒนา กรมหลวงนราธิวาสราชนครินทร์ 3) องค์ประกอบความเป็นองค์กรนวัตกรรมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าพี่นางเธอ เจ้าฟ้ากัลยาณิวัฒนา กรมหลวงนราธิวาสราชนครินทร์ และ 4) ผลการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างความสัมพันธ์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วม อัตลักษณ์องค์กร และความเป็นองค์กรนวัตกรรมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าพี่นางเธอ เจ้าฟ้ากัลยาณิวัฒนา กรมหลวงนราธิวาสราชนครินทร์ โดยกำหนดขั้นตอนการดำเนินการวิจัยไว้ 4 ขั้นตอน ดังนี้ ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาตัวแปรที่เกี่ยวข้องในงานวิจัย ขั้นตอนที่ 2 การสร้างและพัฒนาเครื่องมือในการวิจัย ขั้นตอนที่ 3 การเก็บรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล ขั้นตอนที่ 4 การออกแบบและวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง ประชากรในการวิจัย คือ โรงเรียนในเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าพี่นางเธอ เจ้าฟ้ากัลยาณิวัฒนา กรมหลวงนราธิวาสราชนครินทร์ จำนวน 21 โรงเรียน กลุ่มตัวอย่าง คือ โรงเรียนในเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าพี่นางเธอ เจ้าฟ้ากัลยาณิวัฒนา กรมหลวงนราธิวาสราชนครินทร์ จำนวน 19 โรงเรียน มีผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 15 คน รวมผู้ให้ข้อมูลจำนวน 285 คน ใช้ผู้ให้ข้อมูลเป็นหน่วยวิเคราะห์ (Unit of Analysis) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview) และแบบสอบถามความคิดเห็น (Questionnaire) สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percentage) มัชฌิมเลขคณิต (Arithmetic Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis: EFA) การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) และการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling Analysis) การเก็บรวบรวมข้อมูลผู้วิจัยเป็นผู้ประสานงานและดำเนินการสัมภาษณ์ด้วยตนเอง แบบสอบถามความคิดเห็นผู้วิจัยจัดส่งและรับคืนแบบสอบถามด้วยตนเองสำหรับโรงเรียนที่สามารถดำเนินการได้ แต่สำหรับโรงเรียนที่ติดขัดด้วยข้อจำกัดด้านความพร้อมและเวลา ได้ใช้วิธีการส่งและรับคืนทางไปรษณีย์

บทที่ 4

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง “การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างความสัมพันธ์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วม อัตลักษณ์องค์กร และความเป็นองค์กรนวัตกรรมของภาคีเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี” มีวัตถุประสงค์ดังนี้ 1) เพื่อทราบองค์ประกอบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี 2) เพื่อทราบองค์ประกอบอัตลักษณ์องค์กรของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี 3) เพื่อทราบองค์ประกอบความเป็นองค์กรนวัตกรรมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี และ 4) เพื่อทราบผลการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างความสัมพันธ์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วม อัตลักษณ์องค์กร และความเป็นองค์กรนวัตกรรมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี ผู้วิจัยได้นำข้อมูลมาวิเคราะห์ และนำเสนอผลการวิเคราะห์โดยใช้ตารางประกอบคำบรรยาย ซึ่งแบ่งเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี

- 1.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากเอกสาร
- 1.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากงานวิจัย
- 1.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ
- 1.4 สรุปผลการวิเคราะห์เอกสาร งานวิจัย การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ และคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
- 1.5 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
- 1.6 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี
- 1.7 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis: EFA) การบริหารแบบมีส่วนร่วมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) อัตลักษณ์องค์กรของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) ความเป็นองค์กรนวัตกรรมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างความสัมพันธ์ (Structural Equation Modeling: SEM) ของการบริหารแบบมีส่วนร่วม อัตลักษณ์องค์กร และความเป็นองค์กรนวัตกรรมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี

จากการทบทวนวรรณกรรมโดยศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมของนักวิชาการในประเทศไทยและต่างประเทศ และการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้วิจัยได้นำเสนอข้อมูลผลการศึกษาออกเป็น 7 ส่วน ดังนี้ 1.1) ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากเอกสาร 1.2) ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากงานวิจัย 1.3) ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ 1.4) สรุปผลการวิเคราะห์เอกสาร งานวิจัย การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ และคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย 1.5) ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม 1.6) ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี และ 1.7) ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis: EFA) การบริหารแบบมีส่วนร่วมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี

1.1) ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากเอกสาร

จากการทบทวนวรรณกรรมโดยศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมของนักวิชาการในประเทศไทยและต่างประเทศตามที่ปรากฏในหนังสือและบทความวิชาการในวารสาร ซึ่งมีรายชื่อของนักวิชาการดังรายละเอียดด้านล่าง และสามารถสรุปตัวแปรที่เกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี ดังตารางที่ 4

- 1: เศรษฐภูมิ เกาชาวี (2558)
- 2: นิเวศน์ วงศ์สุวรรณ (2560)
- 3: พรทิพย์ แก้วมูลคำ (2560)
- 4: อติศร ตีปานธรรม (2561)
- 5: อภิชาจ พุกสวัสดิ์ (2564)
- 6: วันชัย โกมลละสุต (2563)
- 7: Cohen and Uphoff (1980)
- 8: Sushkin (1982)
- 9: Putti (1987)
- 10: Swasburg (1996)
- 11: Hoy and Miskel (1996)
- 12: Bryman (2013)
- 13: Uzzi (2013)
- 14: Juneja (2015)
- 15: Muhammad (2016)
- 16: Figueroa (2017)
- 17: Uprugina (2018)
- 18: Yulk and Gardner (2020)
- 19: Bessieres (2021)
- 20: DuFrene (2022)



ตารางที่ 4 ผลการวิเคราะห์การบริหารแบบมีส่วนร่วมจากหนังสือ และบทความวิชาการในวารสาร

เอกสารที่เกี่ยวข้อง		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
การบริหารแบบมีส่วนร่วม																					
1. การสร้างบรรยากาศและส่งเสริมการมีส่วนร่วมจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องให้เข้ามามีส่วนร่วมกัน	114-120			83									139			14-49					
	114-120														✓	14-49				✓	
2. ผู้บริหารมอบอำนาจและให้อำนาจในการตัดสินใจ																					
3. การกระจายอำนาจในการบริหาร																					
4. การให้อิสระพนักงาน	114-120												139						105		
	114-120																				
5. การไว้วางใจซึ่งกันและกัน																					
6. การมอบหมายงานตรงตามความรู้ความสามารถ																					
7. การเสริมสร้างแรงจูงใจในการทำงาน	114-120																		105		
	114-120																				
8. การใช้หลักจิตวิทยา																					
9. การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ	179-186		179-186	15									139		✓	30	14-49		105		

หมายเหตุ: ตัวเลขที่ปรากฏในส้อมเป็นเลขหน้าอ้างอิงของหนังสือหรือบทความวิชาการในวารสาร ส่วนเครื่องหมายถูกในแต่ละส้อมก็เป็นเครื่องหมายการอ้างอิงข้อมูลจากอินเทอร์เน็ต

ตารางที่ 4 ผลการวิเคราะห์การบริหารแบบมีส่วนร่วมจากหนังสือ และบทความวิชาการในวารสาร (ต่อ)

เอกสารที่เกี่ยวข้อง		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
การบริหารแบบมีส่วนร่วม																					
10. การมีส่วนร่วมในการดำเนินการ			179-186	15												14-49					
11. การมีส่วนร่วมในการติดตามประเมินผล			179-186	15																	
12. การมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์			179-186																		
13. การมีส่วนร่วมรับประโยชน์และเป็นเจ้าของ				83																	
14. การมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย				83											✓						
15. การร่วมแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร ความรู้				83																	
16. การร่วมกำหนดทิศทางในการดำเนินงาน				83								139									
17. การมีส่วนร่วมในการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ				83																	
18. การสร้างการรับรู้ การยอมรับ และทัศนคติที่ดีต่อกลุ่มเป้าหมาย				83																	
19. กระบวนการสานสัมพันธ์และการสร้างความเข้าใจร่วมกัน				83																	
20. การสื่อสารสองทางและมีช่องทางการสื่อสารที่เหมาะสม															✓						

หมายเหตุ: ตัวเลขที่ปรากฏในสดมภ์เป็นเลขหน้าอ้างอิงของหนังสือหรือบทความวิชาการในวารสาร ส่วนเครื่องหมายถูกในแต่ละสดมภ์เป็นการอ้างอิงข้อมูลจากอินเทอร์เน็ต

ตารางที่ 4 ผลการวิเคราะห์การบริหารแบบมีส่วนร่วมจากหนังสือ และบทความวิชาการในวารสาร (ต่อ)

เอกสารที่เกี่ยวข้อง	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
การบริหารแบบมีส่วนร่วม																				
21. การแสวงหาทางเลือกที่ดีที่สุดที่ผู้เกี่ยวข้องยอมรับ				✓																
22. การเข้ามาแก้ปัญหา				✓																
23. ความร่วมมืออย่างเต็มที่ตามกระบวนการมีส่วนร่วม				✓									✓							
24. การให้ข้อมูลข่าวสาร				✓																
25. การรับฟังความคิดเห็น				✓																
26. การเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานหรือร่วมเสนอแนะแนวทางที่นำไปสู่การตัดสินใจ				✓																
27. ความร่วมมือในทุกขั้นตอน				✓																
28. การเสริมอำนาจแก่ผู้ปฏิบัติงาน				✓																
29. การเปิดเผยข้อมูลและการให้ข่าวสารที่ถูกต้องครบถ้วนและทันสมัย						✓							✓							
30. ผู้บริหารยินดีรับฟังความคิดเห็นเกี่ยวกับภารกิจของหน่วยงานอย่างสม่ำเสมอทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ						✓								✓						

หมายเหตุ: ตัวเลขที่ปรากฏในสัณฐานนี้เป็นเลขหน้าอ้างอิงของหนังสือหรือบทความวิชาการในวารสาร ส่วนเครื่องหมายถูกในแต่ละสัณฐานเป็นการอ้างอิงข้อมูลจากอินเทอร์เน็ต

ตารางที่ 4 ผลการวิเคราะห์การบริหารแบบมีส่วนร่วมจากหนังสือ และบทความวิชาการในวารสาร (ต่อ)

เอกสารที่เกี่ยวข้อง	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
การบริหารแบบมีส่วนร่วม																				
31. มีระบบการจัดการข้อมูลข่าวสารเพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไขระบบการบริหารงาน						✓														
32. การตัดสินใจในนโยบายเพื่อตอบสนองความต้องการ						✓														
33. การเปิดโอกาสให้ภาคประชาสังคมได้เข้าร่วม เป็นคณะกรรมการที่ปรึกษา						✓														
34. ประชาชนมีส่วนร่วมเป็นเจ้าของและมีความรู้สึกเป็นเจ้าของร่วมกัน						✓						✓								
35. การมีส่วนร่วมตรวจสอบผลสำเร็จของการดำเนินงานของหน่วยงาน						✓														
36. การสื่อสารอย่างเปิดเผย														✓						
37. การสนับสนุนให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและให้ข้อเสนอแนะแก่ผู้บริหารและเพื่อนร่วมงาน														✓						
38. การส่งเสริมให้พนักงานมีความก้าวหน้ามีตำแหน่งที่สูงขึ้น														✓						
39. พนักงานมีความพึงพอใจในงานและมีความผูกพันกับองค์กร														✓						

หมายเหตุ: ตัวเลขที่ปรากฏในสดมภ์เป็นเลขหน้าอ้างอิงของหนังสือหรือบทความวิชาการในวารสาร ส่วนเครื่องหมายในแต่ละสดมภ์เป็นการอ้างอิงข้อมูลจากอินเทอร์เน็ต

ตารางที่ 4 ผลการวิเคราะห์การบริหารแบบมีส่วนร่วมจากหนังสือ และบทความวิชาการในวารสาร (ต่อ)

เอกสารที่เกี่ยวข้อง	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
การบริหารแบบมีส่วนร่วม																				
40. ผู้บริหารและพนักงานมีความใกล้ชิดกันและรับฟังกันด้วยความเต็มใจ														✓						
41. การเสนอสิ่งจูงใจ															30					
42. การส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้ความสามารถและสร้างทักษะใหม่															30					
43. การให้ผู้ปฏิบัติงานที่มีความรู้ความสามารถมีอิสระในการทำงาน															30					
44. พนักงานมีส่วนร่วมเสนอแนะปัญหาขององค์กร															30					
45. การสื่อสารทั้งในแนวตั้งและแนวนอน																14-49				
46. สภาพแวดล้อมที่มีความไว้วางใจกัน																14-49				
47. ผู้นำเชื้อเชิญพนักงานให้พนักงานตัดสินใจและลงมือทำได้ด้วยตนเอง																14-49				
48. การทำงานเป็นทีม																14-40				
49. การมีภาวะผู้นำของผู้บริหารและความเป็นผู้นำของสมาชิกในองค์กร																14-40				

หมายเหตุ: ตัวเลขที่ปรากฏในสัณฐานเป็นเลขหน้าอ้างอิงของหนังสือหรือบทความวิชาการในวารสาร ส่วนเครื่องหมายในแต่สัณฐานเป็นการอ้างอิงข้อมูลจากอินเทอร์เน็ต

ตารางที่ 4 ผลการวิเคราะห์การบริหารแบบมีส่วนร่วมจากหนังสือ และบทความวิชาการในวารสาร (ต่อ)

เอกสารที่เกี่ยวข้อง	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
การบริหารแบบมีส่วนร่วม																				
50. ผู้บริหารส่งเสริมการสื่อสารแบบเปิดระหว่างสมาชิกทุกคนในโรงเรียน																14-40				
51. การประสานงาน																14-40				
52. การแบ่งงานและหน้าที่ความรับผิดชอบ																14-40				
53. การตระหนักถึงความต้องการและสิทธิของพนักงาน												✓								
54. การกำหนดเป้าหมายร่วมกัน												✓								
55. การสร้างความน่าเชื่อถือโดยสื่อสารกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย												✓								
56. การมีปฏิสัมพันธ์ร่วมกัน																	29-31			
57. การช่วยเหลือซึ่งกันและกัน																	29-31			
58. การมีค่านิยมและเป้าหมายที่ต้องการบรรลุร่วมกันชัดเจน																	29-31			

หมายเหตุ: ตัวเลขที่ปรากฏในสแตมภ์เป็นเลขหน้าอ้างอิงของหนังสือหรือบทความวิชาการในวารสาร ส่วนเครื่องหมายถูกในแต่ละสแตมภ์เป็นการอ้างอิงข้อมูลจากอินเทอร์เน็ต

ตารางที่ 4 ผลการวิเคราะห์การบริหารแบบมีส่วนร่วมจากหนังสือ และบทความวิชาการในวารสาร (ต่อ)

เอกสารที่เกี่ยวข้อง	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
การบริหารแบบมีส่วนร่วม																				
59. การใช้ศักยภาพของบุคคลและกลุ่ม																	29-31			
60. การมีบุคคลหรือฝ่ายที่เกี่ยวข้องมากกว่าหนึ่งคน หรือ หนึ่งฝ่าย																				
61. การใช้ทรัพยากรขององค์กรและทรัพยากรจากภายนอก												✓								
62. การกำหนดเป้าหมายที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์												✓								
63. การเติมพลังให้ทีมงาน																			✓	
64. การสร้างความมุ่งมั่นและความคิดริเริ่ม																			✓	
65. การสร้างวัฒนธรรมองค์การในการทำงานร่วมกัน																			✓	
66. การประเมินคุณค่าของแต่ละคน																			✓	
67. ผู้บริหารให้อำนาจแก่พนักงานในการตัดสินใจในระดับของตนเองโดยเร็วที่สุด																			✓	
68. การสร้างแรงจูงใจในทีม																			✓	
69. การสร้างแรงบันดาลใจให้พนักงานมีส่วนร่วม ในกระบวนการตัดสินใจขององค์กร																			✓	
70. การมีส่วนร่วมในการตั้งกฎเกณฑ์																			✓	
71. การส่งเสริมความร่วมมือ สื่อสาร และทำงานร่วมกัน																			✓	

หมายเหตุ: ตัวเลขที่ปรากฏในสแตมป์เป็นเลขหน้าอ้างอิงของหนังสือหรือบทความวิชาการในวารสาร ส่วนเครื่องหมายในแต่ละสแตมป์เป็นการอ้างอิงข้อมูลจากอินเทอร์เน็ต

ตารางที่ 4 ผลการวิเคราะห์การบริหารแบบมีส่วนร่วมจากหนังสือ และบทความวิชาการในวารสาร (ต่อ)

การบริหารแบบมีส่วนร่วม	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
เอกสารที่เกี่ยวข้อง																				
72. การรับฟังและทำความเข้าใจประเด็นปัญหา																			✓	
73. เพื่อร่วมทีมสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกัน																			✓	
74. ผู้บริหารพิจารณาหลายความคิดเห็นและนำมาใช้																			✓	
ประกอบกรตัดสินใจอย่างมีประสิทธิภาพ																				
75. การส่งเสริมการแก้ปัญหาที่สร้างสรรค์																			✓	
76. การทำให้นักงานสบายใจในการแสดงความคิดเห็น													✓							
77. การตั้งเป้าหมายที่ส่งเสริมการทำงานร่วมกัน อย่างเปิดเผย													✓							
78. การเคารพและให้เกียรติซึ่งกันและกัน													✓							
79. การจ้างคนที่มีคุณสมบัติความเป็นผู้นำเข้ามามีส่วนร่วม สนับสนุนการดำเนินงาน													✓							
80. การจัดสรรเวลาในการประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็น													✓							
81. การเปิดโอกาสให้นักงานได้พัฒนาแนวคิด วางแผน และให้ข้อเสนอแนะแก่องค์กร													✓							

หมายเหตุ: ตัวเลขที่ปรากฏในสศมภเป็นเลขหน้าอ้างอิงของหนังสือหรือบทความวิชาการในวารสาร ส่วนเครื่องหมายถูกในแต่ละสศมภเป็นการอ้างอิงข้อมูลจากอินเทอร์เน็ต

ตารางที่ 4 ผลการวิเคราะห์การบริหารแบบมีส่วนร่วมจากหนังสือ และบทความวิชาการในวารสาร (ต่อ)

เอกสารที่เกี่ยวข้อง	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
การบริหารแบบมีส่วนร่วม																				
82. การส่งเสริมพนักงานให้มีภาวะผู้นำ ทักษะ ด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะการสื่อสาร														✓						
83. การให้คำปรึกษา														✓						
84. การอบรมและพัฒนาทักษะการบริหารแบบมีส่วนร่วม														✓						
85. การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ในทุกระดับขององค์กร																				✓
86. การตัดสินใจของพนักงานสามารถมีได้หลายรูปแบบ																				✓
87. ผู้บริหารเต็มใจที่จะลดการควบคุมพนักงาน																				✓
88. การวางแผนอย่างรอบคอบและเป็นขั้นตอน																				✓
89. ผู้บริหารเข้าถึงการมีส่วนร่วมของพนักงานด้วยใจที่เปิดกว้าง																				✓
90. พนักงานเต็มใจที่จะมีส่วนร่วมและเสนอความคิดเห็น																				✓
91. ผู้บริหารรวบรวมข้อเสนอแนะของพนักงานมาใช้ในการประกอบการตัดสินใจขั้นสุดท้าย																				✓
92. ผู้บริหารสื่อสารให้พนักงานรับรู้ว่าได้มีส่วนร่วม																				✓

หมายเหตุ: ตัวเลขที่ปรากฏในส้อมเป็นเลขหน้าอ้างอิงของหนังสือหรือบทความวิชาการในวารสาร ส่วนเครื่องหมายในแต่ละส้อมเป็นการอ้างอิงข้อมูลจากอินเทอร์เน็ต

ตารางที่ 4 ผลการวิเคราะห์การบริหารแบบมีส่วนร่วมจากหนังสือ และบทความวิชาการในวารสาร (ต่อ)

การบริหารแบบมีส่วนร่วม	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
เอกสารที่เกี่ยวข้อง																				
93. ผู้บริหารที่ควมสำคัญกับมีส่วนร่วมของพนักงาน																				✓
94. การมีส่วนร่วมในการรับรู้สามารถให้ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ				79																
95. การมีส่วนร่วมในการเลือกและเสนอแนะทางเพื่อดำเนินงาน				79																
96. การมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจ				79																
97. การมีส่วนร่วมในการดำเนินงานติดตามตรวจสอบ				79	✓															
98. การมีส่วนร่วมรับประโยชน์และเป็นเจ้าของ				79																
99. การมีส่วนร่วมในการวางแผน					✓															
101. การมีส่วนร่วมคิด					✓															
102. การมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาโรงเรียน					✓															
103. การมีส่วนร่วมแก้ปัญหาของโรงเรียน					✓															
104. การมีส่วนร่วมรับผิดชอบในการบริหารจัดการ					✓															
105. การกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกัน																				
																14-49				
106. การมีส่วนร่วมภาคภูมิใจในความสำเร็จของการดำเนินงาน															30					

หมายเหตุ: ตัวเลขที่ปรากฏในสัณฐานเป็นเลขหน้าอ้างอิงของหนังสือหรือบทความวิชาการในวารสาร ส่วนเครื่องหมายถูกในแต่ละสัณฐานเป็นการอ้างอิงข้อมูลจากอินเทอร์เน็ต

จากตารางที่ 4 พบว่า ผลการวิเคราะห์การบริหารแบบมีส่วนร่วมจากหนังสือ และบทความวิชาการในวารสาร สามารถสังเคราะห์ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี ได้จำนวน 106 ข้อ

1.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากงานวิจัย

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องในประเทศไทยและต่างประเทศ ซึ่งมีรายชื่อผู้วิจัยดั่งรายละเอียดด้านล่าง สามารถสรุปตัวแปรที่เกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี ดังตารางที่ 5

- 1: กัญวัญญ์ ธาริบุญ (2557)
- 2: รัตน์ฐาภัทร์ ธนโชติสุขสบาย (2557)
- 3: ประสิทธิ์ ไชยศรี (2557)
- 4: บัณฑิต ลิ้มปณชัยพรกุล (2559)
- 5: ประภัสสร บุญบำรุง (2560)
- 6: นุชา สระสม (2561)
- 7: ปารณทัตต์ แสนวิเศษ (2555)
- 8: เพ็ญจันทร์ เอี้ยวสานุรักษ์ (2560)
- 9: อุบลรัตน์ กรุดมณี (2564)
- 10: ศิราลักษณ์ บุญเพ็ง (2565)
- 11: พัฒิสสา แก้วคำไสย์ (2566)
- 12: ศุภณัฐ สุขกมล (2566)
- 13: อารงค์ จันทฤทธิ์ (2566)
- 14: Burhanuddin (2013)
- 15: Petkovska (2015)
- 16: Monika and Viera (2015)
- 17: Naderan (2015)
- 18: Abbasi and Noori (2016)
- 19: Buthelezi (2016)
- 20: Buthelezi and Gamede (2019)
- 21: Ebunu (2020)
- 22: Grace (2020)
- 23: Tijani

ตารางที่ 5 ผลการวิเคราะห์การบริหารแบบมีส่วนร่วมจากงานวิจัย

เอกสารที่เกี่ยวข้อง	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23
การบริหารแบบมีส่วนร่วม	433			177	27																		
1. ผู้ก่พัฒนาต้องการ	433																						
2. การพัฒนาทีมงาน	433																						
3. การกระจายอำนาจ	433																						
4. ความไว้วางใจกัน	433			177																			
5. การให้ข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์	433																						
6. การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ	433	ง		177	27	62				✓			105			1383	230	231					1
7. การกำกับดูแลและให้หมาย	433			177					ง								230		2				
8. ความเป็นอิสระในการบริหารจัดการ	433																						
9. เข้าใจธรรมชาติของการจัดการ	433																						
10. การสื่อสารภายในองค์กร		ง																					
11. บรรยากาศภายในองค์กร		ง																					
12. การทำงานเป็นทีม		ง																					
13. การมีส่วนร่วมของผู้ร่วมงาน		ง																					
14. การมีส่วนร่วมของผู้บริหาร		ง																					
15. การมีส่วนร่วมโดยวิธีวิจัยและพัฒนา		ง																					
16. การมีส่วนร่วมในการวางแผน			298-299		27	62	67						105										

หมายเหตุ: ตัวเลขที่ปรากฏในสตรมภ์เป็นเลขหน้าอ้างอิงจากงานวิจัยและบทความวิจัยในวารสาร ส่วนเครื่องหมายถูกในแต่ละสตรมภ์เป็นการอ้างอิงข้อมูลจากอินเทอร์เน็ต

ตารางที่ 5 ผลการวิเคราะห์การบริหารแบบมีส่วนร่วมจากงานวิจัย (ต่อ)

เอกสารที่เกี่ยวข้อง	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23
การบริหารแบบมีส่วนร่วม																							
17. การมีส่วนร่วมในการดำเนินการ			298- 299	177	27	62	67						105					231					
18. การมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์			298- 299	177	27	62	67																
19. การมีส่วนร่วมในการนิเทศติดตาม ประเมินผล			298- 299	177	27	62	67						105										
20. การสร้างบรรยากาศมีส่วนร่วมภายในองค์กร				177					๙														
21. การสนับสนุนให้พนักงานมีความเป็นอิสระ ในการทำงาน				177																			
22. การมีความรู้ความสามารถ					27																		
23. การมีวัฒนธรรมและบรรยากาศองค์กรที่เอื้อ ต่อการทำงาน					27																		
24. การมีส่วนร่วมคิด							67																
25. ผู้บริหารมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง								๙															
26. การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ								๙															
27. การติดต่อสื่อสาร								๙										231					

หมายเหตุ: ตัวเลขที่ปรากฏในสทมภ์เป็นเลขหน้าอ้างอิงจากงานวิจัยและบทความวิจัยในวารสาร ส่วนเครื่องหมายถูกในแต่ละสทมภ์เป็นการอ้างอิงข้อมูลจาก
อินเทอร์เน็ต

ตารางที่ 5 ผลการวิเคราะห์การบริหารแบบมีส่วนร่วมจากงานวิจัย (ต่อ)

เอกสารที่เกี่ยวข้อง	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23
การบริหารแบบมีส่วนร่วม																							
28. การพัฒนาทักษะส่วนบุคคลและพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพ									ง					xi									
29. การส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษา								82-86	ง	✓									3				
30. ภาวะผู้นำ								82-86															
31. ความรู้								82-86															
32. การสร้างแรงจูงใจ								82-86			258												
33. การเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม								82-86															
34. ฝ่ายปฏิบัติได้มีโอกาสร่วมแสดงความคิดเห็น										✓													
35. กระบวนการทำงานแบบประชาธิปไตย										✓													
36. ผู้ร่วมงานเข้าใจปัญหาของหน่วยงาน										✓													
37. คณะกรรมการบริหารแบบมีส่วนร่วม										✓													
38. การสนับสนุนและการร่วมมือของชุมชน											258												

หมายเหตุ: ตัวเลขที่ปรากฏในสทตมภ์เป็นเลขหน้าอ้างอิงจากงานวิจัยและบทความวิจัยในวารสาร ส่วนเครื่องหมายถูกในแต่ละสทตมภ์เป็นการอ้างอิงข้อมูลจากอินเทอร์เน็ต

ตารางที่ 5 ผลการวิเคราะห์การบริหารแบบมีส่วนร่วมจากงานวิจัย (ต่อ)

การบริหารแบบมีส่วนร่วม	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23
เอกสารที่เกี่ยวข้อง																							
39.การสนับสนุนและการร่วมมือของชุมชน											258												
40. การมีส่วนร่วมใน การบริหารของผู้บังคับบัญชาและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง											258												
41. การสร้างกลไกการมีส่วนร่วม											258												
42. การสร้างบรรยากาศการมีส่วนร่วม											258												
43. การมีธรรมาภิบาลในการบริหาร											258												
44. การร่วมเสริมสร้างพลังบวก												✓											
45. การร่วมกันสร้างโอกาส												✓											
46. การร่วมกันมุ่งผลสัมฤทธิ์												✓											
47. การร่วมกันพัฒนา												✓											
48. มีวิสัยทัศน์ร่วม												✓											
49. การมีส่วนร่วมประสานสัมพันธ์														xi									
50. การส่งเสริมความสามารถและความสัมพันธ์ของแต่ละบุคคล														xi									
51.การสื่อสารภายในองค์กรที่มีประสิทธิภาพ															75			231					
52. การกำกับดูแลที่มีประสิทธิภาพ															75								

หมายเหตุ: ตัวเลขที่ปรากฏในสดมภ์เป็นเลขหน้าอ้างอิงจากงานวิจัยและบทความวิจัยในวารสาร ส่วนเครื่องหมายถูกในแต่ละสดมภ์เป็นการอ้างอิงข้อมูลจากอินเทอร์เน็ต

ตารางที่ 5 ผลการวิเคราะห์การบริหารแบบมีส่วนร่วมจากงานวิจัย (ต่อ)

เอกสารที่เกี่ยวข้อง	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23
การบริหารแบบมีส่วนร่วม																							
53. การกระจายอำนาจและการให้อำนาจ																1383							
54. การมีส่วนร่วมคิดริเริ่มสร้างสรรค์																1383							
55. การมีส่วนร่วมในการแก้ไข้ปัญหา																1383	230						
56. การจัดโครงสร้างองค์กรที่ชัดเจน																		231	3				
57. การทำงานร่วมกัน																		231					
58. ความเป็นผู้นำแบบมีส่วนร่วม																		231					
59. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้บังคับบัญชาที่มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน																		231					
60. ผู้บริหารสนับสนุนการมีส่วนร่วมของครูในการตัดสินใจ																			3				
61. ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนร่วมในการทำสิ่งต่างๆ																				2			1
62. การมีส่วนร่วมของครูในการตัดสินใจของโรงเรียน																					145		1
63. การมีส่วนร่วมของผู้ปกครองในการตัดสินใจของโรงเรียน																					145		1

หมายเหตุ: ตัวเลขที่ปรากฏในสดมภ์เป็นเลขหน้าอ้างอิงจากงานวิจัยและบทความวิจัยในวารสาร ส่วนเครื่องหมายในแต่ละสดมภ์เป็นการอ้างอิงข้อมูลจากอินเทอร์เน็ต

ตารางที่ 5 ผลการวิเคราะห์การบริหารแบบมีส่วนร่วมจากงานวิจัย (ต่อ)

เอกสารที่เกี่ยวข้อง	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23
การบริหารแบบมีส่วนร่วม																							
64. การเสริมพลังอำนาจให้แก่ครูในการตัดสินใจเกี่ยวกับปัญหาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน																					145		
65. การให้ออกสัปดาห์ปกครองในการเสนอคำแนะนำ																					145		
66. การส่งเสริมการจัดกาโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพ																					145		
67. การส่งเสริมคุณภาพการเรียนการสอนในโรงเรียน																					145		
68. การพัฒนาวิชาชีพครู																						161	
69. การส่งเสริมการบริหารแบบมีส่วนร่วมในคณะครูผู้สอน																						161	
70. ความร่วมมือจากทุกฝ่าย																							1

หมายเหตุ: ตัวเลขที่ปรากฏในสดมภ์เป็นเลขหน้าอ้างอิงจากงานวิจัยและบทความวิจัยในวารสาร ส่วนเครื่องหมายถูกในแต่ละสดมภ์เป็นการอ้างอิงข้อมูลจากอินเทอร์เน็ต

จากตารางที่ 5 พบว่า ผลการวิเคราะห์การบริหารแบบมีส่วนร่วมจากงานวิจัย สามารถสังเคราะห์ได้ว่าประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมของเครือข่ายสถานศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี ได้จำนวน 70 ข้อ

1.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ผู้วิจัยสามารถสังเคราะห์ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี ตามลำดับในการสัมภาษณ์ ดังตารางที่ 6

1. ว่าที่ร้อยตรีธนู วงษ์จินดา เลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
สัมภาษณ์วันที่ 24 มกราคม 2567 เวลา 13.00 – 13.10 น.
2. ดร.ภูธร จันทะหงษ์ ปุณยจรัสธำรง ผู้ช่วยเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
สัมภาษณ์วันที่ 24 มกราคม 2567 เวลา 10.30 – 10.40 น.
3. นางสาวพรเพ็ญ ทองสีมา ผู้เชี่ยวชาญสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
สัมภาษณ์วันที่ 24 มกราคม 2567 เวลา 10.30 – 10.10 น.
4. ดร.วันเพ็ญ บุรีสูงเนิน ศึกษาธิการภาค 8 รักษาการในตำแหน่งผู้ตรวจราชการกระทรวงศึกษาธิการ ผู้ช่วยเลขาธิการสำนักงานลูกเสือแห่งชาติ
สัมภาษณ์วันที่ 30 มกราคม 2567 เวลา 14.00 – 14.10 น.
5. ดร.บุญเลิศ ค่อนสะอาด อดีตที่ปรึกษาด้านมาตรฐานการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
สัมภาษณ์วันที่ 24 มกราคม 2567 เวลา 15.30 – 15.45 น.

ตารางที่ 6 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

ผู้ทรงคุณวุฒิ	1	2	3	4	5
	1	2	3	4	5
การบริหารแบบมีส่วนร่วม					
1. การมีส่วนร่วมในการทำงานหรือการวางแผนขององค์กร	✓	✓		✓	
2. การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ	✓	✓	✓		✓
3. การมีส่วนร่วมในการคิดนวัตกรรมหรือแก้ไขปัญหา	✓		✓		
4. การมีส่วนร่วมของผู้บริหาร ครู นักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน	✓	✓			
5. การเข้าร่วมกิจกรรมของโรงเรียนเครือข่าย	✓			✓	
6. การเปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น	✓	✓			
7. การมีส่วนร่วมในการรับผิดชอบ	✓	✓			
8. การให้ความไว้วางใจ	✓		✓		
9. การให้ความร่วมมือในการทำงาน	✓			✓	
10. การแบ่งปันข้อมูลและสารสนเทศเพื่อการพัฒนางานร่วมกัน	✓				✓

ตารางที่ 6 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ (ต่อ)

ผู้ทรงคุณวุฒิ	1	2	3	4	5
	1	2	3	4	5
การบริหารแบบมีส่วนร่วม					
11. การสื่อสารเชิงบวก	✓			✓	
12. การสนับสนุนส่งเสริมให้งานบรรลุผลสำเร็จ			✓		
13. ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็น				✓	
14. สร้างช่องทางในการติดต่อสื่อสารที่หลากหลาย	✓		✓		
15. เปิดโอกาสให้ผู้ปกครองได้ติดตามความก้าวหน้าของบุตรหลาน		✓			
16. เปิดโอกาสให้ผู้ปกครองได้เสนอแนะเกี่ยวกับการพัฒนาบุตรหลานและโรงเรียน		✓		✓	
17. มีการส่งเสริมบรรยากาศที่เป็นกันเอง					✓
18. การให้พนักงานหรือเจ้าหน้าที่ชั้นผู้น้อยมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น		✓			
19. ส่งเสริมให้มีความเป็นประชาธิปไตย		✓		✓	
20. ให้ความสำคัญกับความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย		✓			
21. มีการกระจายอำนาจในการตัดสินใจ		✓			
22. มีการทำงานเป็นทีม		✓	✓		
23. มีการจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้					✓
24. การใช้สื่อ เทคโนโลยี และแอปพลิเคชันในการบริหารจัดการ	✓			✓	
25. การประชุมวางแผนการทำงานร่วมกันของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง	✓				✓
26. การมีส่วนร่วมในการประเมินผลการดำเนินงาน				✓	✓
27. การมีส่วนร่วมในการปรับปรุงพัฒนากระบวนการทำงาน			✓	✓	
28. การบริหารมีความโปร่งใส				✓	✓
29. การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการมีส่วนร่วม	✓		✓		
30. การพัฒนาทักษะการทำงานร่วมกัน				✓	✓
31. การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ปกครองและชุมชน					
32. คณะกรรมการโรงเรียนมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการโรงเรียน เช่น การกำหนดหลักสูตร การจัดหาครู และการระดมทรัพยากร	✓			✓	
33. การรับฟังความต้องการของนักเรียนและผู้ปกครอง		✓			✓
34. การมีความยืดหยุ่นในการบริหารจัดการ				✓	
35. การสร้างเครือข่ายความร่วมมือทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน		✓		✓	✓
36. การเปิดโอกาสให้นักเรียนมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรม		✓			

ตารางที่ 6 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ (ต่อ)

ผู้ทรงคุณวุฒิ	1	2	3	4	5
การบริหารแบบมีส่วนร่วม					
37. การให้เกียรติและการเคารพซึ่งกันและกัน	✓		✓	✓	
38. เปิดโอกาสให้ครู บุคลากร แสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมในการตัดสินใจที่ส่งผลกระทบต่องานของตน	✓			✓	✓
39. มีการสื่อสารข้อมูลที่โปร่งใสและเปิดเผยระหว่างผู้บริหาร ครู	✓	✓	✓		
40. ผู้บริหารเปิดใจรับฟังความคิดเห็นของทุกคน	✓		✓	✓	
41. นักเรียน ครู ผู้ปกครอง ได้รับข้อมูลที่ครบถ้วนเกี่ยวกับสถานการณ์ขององค์กร				✓	✓
42. ผู้บริหารให้ความไว้วางใจ ครู บุคลากรและเชื่อมั่นในความสามารถของพวกเขา				✓	
43. ผู้บริหารให้กำลังใจและสนับสนุนครู บุคลากรในการแสดงความคิดเห็น	✓			✓	✓
44. การสร้างความรู้สึกร่วมเป็นเจ้าของ		✓			
45. การเสริมพลังอำนาจให้กับนักเรียน	✓			✓	
46. การเห็นอกเห็นใจและการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน		✓			
47. การมอบหมายงานมีความชัดเจน	✓			✓	
48. สร้างโอกาสให้ครูและบุคลากรได้พัฒนาตนเองและก้าวหน้าในวิชาชีพ		✓			
49. ชุมชนท้องถิ่นมีส่วนร่วมในการบริจาคเงิน สิ่งของ หรือแรงงานเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานของโรงเรียน			✓	✓	
50. มีการกำหนดเป้าหมาย ตัวชี้วัดที่ชัดเจนเพื่อวัดผลความสำเร็จ	✓			✓	✓
51. มีการเก็บรวบรวมข้อมูลอย่างสม่ำเสมอเพื่อการวิเคราะห์ผล	✓		✓	✓	
52. มีความพร้อมในการปรับตัวเพื่อรับการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา	✓	✓			
53. มีการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร	✓	✓			
54. มุ่งประโยชน์สูงสุดต่อผู้เรียน	✓	✓			
55. มีการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน					✓
56. การจัดกิจกรรมเพิ่มความผูกพันต่อองค์กร		✓			
57. การชื่นชมความสำเร็จขององค์กรร่วมกัน	✓		✓		
58. การใช้กระบวนการ PDCA ในการทำงาน		✓		✓	✓
59. การมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาในการพัฒนาโรงเรียน			✓	✓	
60. นักการเมืองและผู้มีชื่อเสียงในชุมชนท้องถิ่นร่วมเป็นคณะกรรมการสถานศึกษา			✓		

ตารางที่ 6 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ (ต่อ)

ผู้ทรงคุณวุฒิ	1	2	3	4	5
	การบริหารแบบมีส่วนร่วม				
61. ผู้บริหารมีการนิเทศ กำกับติดตามการทำงานของบุคลากร	✓		✓	✓	
62. เครือข่ายผู้ปกครองให้การสนับสนุนการพัฒนาคุณภาพของโรงเรียน		✓	✓		
63. ศิษย์เก่าให้การสนับสนุนการพัฒนาคุณภาพของโรงเรียน				✓	✓
64. ผู้บริหารมีภาวะผู้นำและสร้างการยอมรับ	✓	✓			
65. ผู้นำทางศาสนาให้การสนับสนุนทรัพยากรและทุนการศึกษา			✓		
66. การทำงานร่วมกันตามนโยบาย	✓				
67. การประชาสัมพันธ์และการสื่อสารนโยบาย ข้อมูลสารสนเทศแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย		✓	✓		
68. การแสวงหาความร่วมมือและการสนับสนุนจากหน่วยงานต่างๆ	✓	✓			
69. ความมุ่งมั่น ตั้งใจ เสียสละของผู้บริหาร ครูและบุคลากร		✓	✓		
70. การให้บริการทางวิชาการแก่ชุมชน					✓
71. การให้บริการด้านต่างแก่ชุมชนและเครือข่ายความร่วมมือต่างๆ					✓
72. มีความสามัคคีกันองค์กร			✓		✓
73. ผู้บริหารมีความยุติธรรมและเป็นกลาง	✓			✓	
74. ผู้บริหารใช้อำนาจตามขอบเขต	✓		✓		
75. การได้รับความร่วมมือจากผู้ปกครอง ชุมชน และผู้มีอิทธิพลในชุมชน			✓		✓
76. การให้ความสำคัญกับทุกฝ่ายมีส่วนเกี่ยวข้องกับการขับเคลื่อนนโยบายของสถานศึกษา	✓	✓			✓
77. ผู้ปกครองที่มีศักยภาพและความสามารถมาช่วยแก้ปัญหาและพัฒนาโรงเรียน				✓	
78. บ้าน วัด และโรงเรียนมีความร่วมมือกันเป็นอย่างดี	✓	✓			
79. การประชุมผู้ปกครองนักเรียนที่ให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารจัดการของโรงเรียน		✓			
80. มีการเสริมพลังอำนาจของผู้ร่วมงาน				✓	
81. โรงเรียนมีการทำงานเชิงรุก	✓				
82. การมองเห็นประโยชน์ของส่วนรวม	✓				✓
83. การจัดการโครงสร้างและระบบการทำงานมีความชัดเจน	✓		✓		

ตารางที่ 6 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ (ต่อ)

ผู้ทรงคุณวุฒิ	1	2	3	4	5
	การบริหารแบบมีส่วนร่วม				
84. ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในกิจกรรมของโรงเรียน			✓	✓	
85. มีการประชุมทบทวนผลการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ				✓	✓
86. การมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา				✓	✓
87. ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม				✓	✓
88. การประชาสัมพันธ์และการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพในการสร้างความรู้ความเข้าใจ การรับรู้ร่วมกัน				✓	✓
89. ชุมชนร่วมกันพัฒนาลักษณะทางกายภาพและความปลอดภัยในสถานศึกษา			✓	✓	✓
90. โรงเรียนมีการจัดกิจกรรมร่วมกับชุมชน			✓		
91. ให้รางวัลและแสดงความชื่นชมแก่บุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่มีผลงานดี			✓	✓	
92. มีการจัดกิจกรรมเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน				✓	✓

จากตารางที่ 6 พบว่า จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน สามารถสังเคราะห์ตัวแปรที่เกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนภาคีเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี ได้จำนวน 92 ข้อ

1.4 สรุปผลการวิเคราะห์เอกสาร งานวิจัย การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ และการพัฒนาคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

จากการที่ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร งานวิจัย การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ สามารถสังเคราะห์ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมได้ดังนี้ 1) การวิเคราะห์เอกสารจากหนังสือและบทความวิชาการในวารสารของนักวิชาการในประเทศไทยและต่างประเทศ สามารถสังเคราะห์ตัวแปรที่เกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี ได้ จำนวน 106 ข้อ 2) การวิเคราะห์ข้อมูลงานวิจัยในประเทศไทยและต่างประเทศ สามารถสังเคราะห์ตัวแปรที่เกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี ได้ จำนวน 70 ข้อ และ 3) การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน

สามารถสังเคราะห์ตัวแปรที่เกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่ายสถาบันการศึกษาใน
 รัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี ได้ จำนวน 92
 ข้อ ดังนั้น จากการวิเคราะห์เอกสาร งานวิจัย และการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้วิจัยสามารถ
 สังเคราะห์ตัวแปรที่เกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมได้รวมทั้งสิ้น 268 ข้อ และเมื่อผู้วิจัยพิจารณา
 ตัวแปรทั้งหมด พบว่ามีตัวแปรที่มีนัยความหมายตรงกันแต่แตกต่างกันด้วยภาษาจึงได้สังเคราะห์และ
 บูรณาการตัวแปรต่างๆ เหลือตัวแปรทั้งหมด จำนวน 120 ข้อ และพัฒนาคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการ
 วิจัย โดยนำไปให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 คน ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือด้านความตรงเชิงเนื้อหา
 (Content Validity) ได้ ค่า IOC (Index of Item-Objective Congruence) อยู่ระหว่าง
 0.40 – 1.00 แสดงว่ามีทั้งข้อที่เหมาะสมและไม่เหมาะสมในการใช้เป็นเครื่องมือวิจัย ผู้วิจัยจึงตัด
 คำถามที่ต่ำกว่าเกณฑ์ 0.50 ออกจำนวน 10 ข้อ โดยเลือกข้อคำถามที่มีค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.60 –
 1.00 จำนวน 110 ข้อ จากนั้นผู้วิจัยได้ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัยด้านความเที่ยง (Reliability)
 โดยนำแบบสอบถามด้านการบริหารแบบมีส่วนร่วมไปทดลองใช้ (Try out) กับประชากรที่เป็น
 โรงเรียนในภาคีเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชร
 รัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 2 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 15 คน
 ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน, หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้, ครูผู้สอน, กรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
 รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น จำนวน 30 คน นำมาวิเคราะห์หาค่าความเที่ยง (Reliability) ของแบบสอบ
 ความคิดเห็นด้วยการคำนวณค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α -coefficient) ตามวิธีการของครอนบาค
 (Cronbach's Alpha Coefficient) ผลการทดลองใช้ พบว่า แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการ
 บริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนในภาคีเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระ
 เจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี มีค่าความเที่ยง (Reliability) เท่ากับ 0.993
 ได้ข้อคำถามจำนวนทั้งสิ้น 110 ข้อ ดังนี้

ตารางที่ 7 ตัวแปรการบริหารแบบมีส่วนร่วมจากการวิเคราะห์เอกสาร งานวิจัย และการสัมภาษณ์
ผู้ทรงคุณวุฒิที่ผ่านการหาคุณภาพเพื่อกำหนดเป็นกระทงคำถามของเครื่องมือวิจัยแล้ว

ข้อ	ตัวแปร
1	การไว้วางใจซึ่งกันและกัน
2	การมอบหมายงานตรงตามความรู้ความสามารถ
3	การเสริมสร้างแรงจูงใจในการทำงาน
4	การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ
5	การมีส่วนร่วมในการดำเนินการ
6	การมีส่วนร่วมในการติดตาม ประเมินผล และตรวจสอบ
7	การมีส่วนร่วมรับประโยชน์และเป็นเจ้าของ
8	การมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ นโยบาย และเป้าหมายร่วมกัน
9	การร่วมแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร ความรู้
10	การสร้างการรับรู้ การยอมรับ และทัศนคติที่ดีต่อกลุ่มเป้าหมาย
11	กระบวนการสานสัมพันธ์และการสร้างความเข้าใจร่วมกัน
12	การสื่อสารมีช่องทางการสื่อสารที่เหมาะสม
13	การแสวงหาทางเลือกที่ดีที่สุดที่ทุกฝ่ายยอมรับ
14	การเปิดเผยข้อมูลและการให้ข่าวสารที่ถูกต้องครบถ้วนและทันสมัย
15	ผู้บริหารยินดีรับฟังความคิดเห็นเกี่ยวกับภารกิจของหน่วยงานสม่ำเสมออย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ
16	มีระบบการจัดการข้อมูลข่าวสารเพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไขระบบการบริหารงาน
17	การเปิดโอกาสให้ภาคประชาสังคมได้เข้าร่วมเป็นคณะกรรมการที่ปรึกษา
18	ครู บุคลากรมีความพึงพอใจในงานและความผูกพันกับองค์กร
19	การให้ผู้ปฏิบัติงานที่มีความรู้ความสามารถมีอิสระในการทำงาน
20	ผู้นำเชื่อใจครูและบุคลากรให้ตัดสินใจและลงมือทำได้ด้วยตนเอง
21	การทำงานเป็นทีม
22	การมีภาวะผู้นำของผู้บริหาร
23	ผู้บริหารส่งเสริมการสื่อสารแบบเปิดระหว่างสมาชิกทุกคนในโรงเรียน
24	การสร้างวัฒนธรรมองค์กรในการทำงานร่วมกัน
25	การส่งเสริมการแก้ปัญหาที่สร้างสรรค์
26	การให้เกียรติและการเคารพซึ่งกันและกัน
27	การจัดสรรเวลาในการประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็น
28	การส่งเสริมครูและบุคลากรให้มีความเป็นประชาธิปไตย

ตารางที่ 7 ตัวแปรการบริหารแบบมีส่วนร่วมจากการวิเคราะห์เอกสาร งานวิจัย และการสัมภาษณ์
ผู้ทรงคุณวุฒิที่ผ่านการหาคุณภาพเพื่อกำหนดเป็นกระทรงคำถามของเครื่องมือวิจัยแล้ว (ต่อ)

ข้อ	ตัวแปร
29	การอบรมและพัฒนาทักษะการบริหารแบบมีส่วนร่วม
30	การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ในทุกระดับขององค์กร
31	ผู้บริหารรวบรวมความคิดเห็นและข้อเสนอแนะนำมาใช้ประกอบการตัดสินใจ
32	การมีส่วนร่วมในการร่วมคิดและวางแผนขององค์กร
33	การมีส่วนร่วมรับผิดชอบในการบริหารจัดการ
34	การมีส่วนร่วมภาคภูมิใจในความสำเร็จของการดำเนินงาน
35	ความเป็นอิสระในการบริหารองค์การ
36	การมีส่วนร่วมโดยวิธีวิจัยและพัฒนา
37	การมีวัฒนธรรมและบรรยากาศองค์กรที่เอื้อต่อการทำงาน
38	ผู้บริหารมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและสร้างการยอมรับ
39	การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการบริหารจัดการองค์กร
40	การพัฒนาทักษะครูและบุคลากรให้มีประสิทธิภาพ
41	การสนับสนุนและการร่วมมือของชุมชน
42	การมีส่วนร่วมในการบริหารของผู้ได้บังคับบัญชาและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง
43	การมีธรรมาภิบาลในการบริหาร
44	การร่วมเสริมสร้างพลังบวก
45	การร่วมกันมุ่งผลสัมฤทธิ์การทำงาน
46	การส่งเสริมความสามารถและความสัมพันธ์ของแต่ละบุคคล
47	การสื่อสารภายในองค์กรที่มีประสิทธิภาพ
48	การกำกับดูแลที่มีประสิทธิภาพ
49	การมีส่วนร่วมคิดริเริ่มสร้างสรรค์
50	การจัดโครงสร้างองค์กรและระบบการทำงานที่ชัดเจน
51	ความเป็นผู้นำแบบมีส่วนร่วม
52	การมีส่วนร่วมของผู้ปกครองในการตัดสินใจของโรงเรียน
53	การมีส่วนร่วมในการคิดนวัตกรรมหรือแก้ไขปัญหา
54	การมีส่วนร่วมของผู้บริหาร ครู นักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน
55	การเปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น
56	การแบ่งปันข้อมูลและสารสนเทศเพื่อการพัฒนางานร่วมกัน
57	การสนับสนุนส่งเสริมให้งานบรรลุผลสำเร็จ

ตารางที่ 7 ตัวแปรการบริหารแบบมีส่วนร่วมจากการวิเคราะห์เอกสาร งานวิจัย และการสัมภาษณ์
ผู้ทรงคุณวุฒิที่ผ่านการหาคุณภาพเพื่อกำหนดเป็นกระทรงคำถามของเครื่องมือวิจัยแล้ว (ต่อ)

ข้อ	ตัวแปร
58	เปิดโอกาสให้ผู้ปกครองได้ติดตามความก้าวหน้าของบุตรหลาน
59	เปิดโอกาสให้ผู้ปกครองได้เสนอแนะเกี่ยวกับการพัฒนาบุตรหลานและโรงเรียน
60	ส่งเสริมกระบวนการทำงานให้มีความเป็นประชาธิปไตย
61	ให้ความสำคัญกับความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
62	มีการจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้
63	การใช้สื่อ เทคโนโลยี และแอปพลิเคชันในการบริหารจัดการ
64	ครูและบุคลากรการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงพัฒนากระบวนการทำงาน
65	การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการมีส่วนร่วม
66	การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ปกครองและชุมชน
67	การรับฟังความต้องการของนักเรียนและผู้ปกครอง
68	การมีความยืดหยุ่นในการบริหารจัดการ
69	การสร้างเครือข่ายความร่วมมือทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน
70	การเปิดโอกาสให้นักเรียนมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรม
71	เปิดโอกาสให้ครู บุคลากร แสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมในการตัดสินใจที่ส่งผลต่องานของตน
72	มีการสื่อสารข้อมูลที่โปร่งใสและเปิดเผยระหว่างผู้บริหาร ครู
73	นักเรียน ครู ผู้ปกครอง ได้รับข้อมูลที่ครบถ้วนเกี่ยวกับสถานการณ์ขององค์กร
74	ผู้บริหารให้ความไว้วางใจครู บุคลากรและเชื่อมั่นในความสามารถของพวกเขา
75	การเห็นอกเห็นใจและการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน
76	สร้างโอกาสให้ครูและบุคลากรได้พัฒนาตนเองและก้าวหน้าในวิชาชีพ
77	มีการกำหนดเป้าหมาย ตัวชี้วัดที่ชัดเจนเพื่อวัดผลความสำเร็จ
78	ชุมชนท้องถิ่นมีส่วนร่วมในการบริจาคเงิน สิ่งของ หรือแรงงานเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานของโรงเรียน
79	มีการเก็บรวบรวมข้อมูลอย่างสม่ำเสมอเพื่อการวิเคราะห์ผล
80	มีความพร้อมในการปรับตัวเพื่อรับการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา
81	มุ่งประโยชน์สูงสุดต่อผู้เรียน
82	การจัดกิจกรรมเพิ่มความผูกพันต่อองค์กร
83	การชื่นชมความสำเร็จขององค์กรร่วมกัน
84	กระบวนการทำงานดำเนินไปอย่างมีลำดับขั้นตอน
85	คณะกรรมการสถานศึกษามีส่วนร่วมในการพัฒนาโรงเรียน

ตารางที่ 7 ตัวแปรการบริหารแบบมีส่วนร่วมจากการวิเคราะห์เอกสาร งานวิจัย และการสัมภาษณ์
ผู้ทรงคุณวุฒิที่ผ่านการหาคุณภาพเพื่อกำหนดเป็นกระทงคำถามของเครื่องมือวิจัยแล้ว (ต่อ)

ข้อ	ตัวแปร
86	ผู้บริหารมีการนิเทศ กำกับติดตามการทำงานของครูและบุคลากร
87	เครือข่ายผู้ปกครองให้การสนับสนุนการพัฒนาคุณภาพของโรงเรียน
88	ศิษย์เก่าให้การสนับสนุนการพัฒนาคุณภาพของโรงเรียน
89	การประชาสัมพันธ์และสื่อสารนโยบาย ข้อมูลสารสนเทศแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
90	การแสวงหาความร่วมมือและการสนับสนุนจากหน่วยงานต่างๆ
91	ความมุ่งมั่น ตั้งใจ เสียสละของผู้บริหาร ครูและบุคลากร
92	การให้บริการด้านต่างๆแก่ชุมชนและเครือข่ายความร่วมมือต่างๆ
93	องค์กรมีความสามัคคีกัน
94	ผู้บริหารมีความยุติธรรม เป็นกลาง และใช้อำนาจตามขอบเขต
95	การได้รับความร่วมมือจากผู้ปกครอง ชุมชน และผู้มีอิทธิพลในชุมชน
96	การให้ความสำคัญกับทุกฝ่ายที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการขับเคลื่อนนโยบายของสถานศึกษา
97	ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการช่วยแก้ปัญหาและพัฒนาโรงเรียน
98	บ้าน วัด และโรงเรียนมีความร่วมมือกันเป็นอย่างดี
99	โรงเรียนมีการทำงานเชิงรุก
100	การมองเห็นประโยชน์ของส่วนรวม
101	ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม
102	มีการจัดกิจกรรมเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน
103	ให้รางวัลและการแสดงความชื่นชมแก่บุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่ทำผลงานดี
104	การประชาสัมพันธ์และการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพในการสร้างความรู้ความเข้าใจ การรับรู้ร่วมกัน
105	ชุมชนร่วมกันพัฒนาลักษณะทางกายภาพและความปลอดภัยในสถานศึกษา
106	ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆของโรงเรียน
107	มีการสนับสนุนส่งเสริมความสามารถของแต่ละคน
108	มีการส่งเสริมครูและบุคลากรให้มีภาวะผู้นำ
109	มีการส่งเสริมครูและบุคลากรให้มีทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์
110	มีการส่งเสริมครูและบุคลากรให้มีทักษะด้านการสื่อสาร

1.5 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม ซึ่งผู้วิจัยนำแบบสอบถามไปเก็บข้อมูลกับโรงเรียนภาคีเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดีที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 19 โรงเรียน โดยมีผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 15 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ครูผู้สอน กรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน รวมผู้ให้ข้อมูลจำนวน 285 คน ได้รับแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์กลับคืนมา 19 แห่ง จำนวน 285 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100.0 ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม เมื่อจำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน โดยการแจกแจงความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) มีผลการวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ดังตารางที่ 8



ตารางที่ 8 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูล	ผู้ตอบแบบสอบถามศึกษา						รองผู้อำนวยการสถานศึกษา						หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้						ครูผู้จัดทำภาระสอน						กรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน						
	ชาย	%	หญิง	%	รวม	%	ชาย	%	หญิง	%	รวม	%	ชาย	%	หญิง	%	รวม	%	ชาย	%	หญิง	%	รวม	%	ชาย	%	หญิง	%	รวม	%	
สถานภาพ	13	39.58	6	0	19	6.67	10	20.83	29	12.24	39	13.68	10	20.83	27	11.39	37	12.98	9	18.75	86	36.29	95	33.33	58	24.47	37	15.61	95	33.33	
อายุ																															
น้อยกว่า 31 ปี	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	10.00	0	0	0	1	2.70	9	100	20	23.26	29	30.52	0	0	1	2.71	1	1.05	
31 - 40 ปี	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	9	33.33	9	24.33	0	0	9	9.47	14	24.14	19	51.35	33	34.74	14	14.00	56	30.27		
41 - 50 ปี	2	15.38	3	50.00	5	73.68	10	100	10	34.48	20	51.28	9	90.00	18	66.67	27	72.97	0	0	57	66.27	58	59.18	13	22.41	17	45.94	30	31.58	
มากกว่า 50 ปี	11	84.62	3	50.00	14	26.32	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	31	53.45	0	0	31	32.63	42	42.00	3	1.62	
รวม	13	100	0	100	19	100	10	100	29	100	39	100	10	100	27	100	37	100	9	100	86	100	95	100	58	0	37	100	95	100	
ระดับการศึกษา																															
ต่ำกว่าปริญญาตรี	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
ปริญญาตรี	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	18	66.67	18	48.60	0	0	59	68.60	59	62.10	45	77.59	27	72.97	72	80.65		
ปริญญาโท	10	76.92	4	66.67	14	73.68	10	100	29	100	39	100	10	100	9	33.33	19	51.40	9	100	27	31.40	36	37.90	13	22.41	10	27.03	23	19.35	
ปริญญาเอก	3	23.08	2	33.33	5	22.32	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
รวม	13	100	6	100	19	100	10	100	29	100	39	100	10	100	27	100	37	100	9	100	86	100	95	100	0	0	95	100	100	100	100
ประสบการณ์การทำงาน																															
น้อยกว่า 5 ปี	5	38.46	4	66.67	0	0	0	0	0	0	0	1	10	0	0	0	1	2.70	9	100	20	23.26	29	31.53	39	67.24	21	56.76	60	63.16	
5 - 10 ปี	8	61.54	2	33.33	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	58	68.60	38	40.00	19	32.76	16	43.24	35	36.84	
มากกว่า 10 ปี	0	0	0	0	0	0	10	100	10	34.48	20	51.28	9	90	27	100	36	97.30	0	0	28	32.62	28	29.47	0	0	0	0	0	0	
รวม	13	100	0	100	19	100	10	100	29	100	39	100	10	100	27	100	36	100	9	100	86	100	95	100	0	0	95	100	100	100	100

จากตารางที่ 8 พบว่า มีผู้ตอบแบบสอบถามในการวิจัยครั้งนี้ จำนวน 285 คน โดยจำแนกข้อมูลตามตำแหน่งของผู้ให้ข้อมูล ดังนี้

ผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 19 คน คิดเป็นร้อยละ 6.67 ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 13 คน คิดเป็น ร้อยละ 68.42 ส่วนใหญ่มีอายุมากกว่า 50 ปี จำนวน 14 คน คิดเป็น ร้อยละ 73.68 ทั้งหมดระดับการศึกษาปริญญาโท จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 73.68 และมีประสบการณ์การทำงาน ในตำแหน่งปัจจุบันมากกว่า 10 ปี จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 52.63

รองผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 39 คน คิดเป็นร้อยละ 13.68 ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 29 คน คิดเป็นร้อยละ 65.52 มีอายุ 41-50 ปี จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 34.48 ระดับการศึกษาปริญญาโท จำนวน 39 คน คิดเป็นร้อยละ 100 และมีประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งปัจจุบันมากกว่า 10 ปี จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 65.52

หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ จำนวน 37 คน คิดเป็นร้อยละ 12.98 ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 27 คน คิดเป็นร้อยละ 11.39 มีอายุ 41-50 ปี จำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 66.67 ระดับการศึกษาปริญญาโท จำนวน 19 คน คิดเป็นร้อยละ 51.40 และมีประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งปัจจุบันมากกว่า 10 ปี จำนวน 36 คน คิดเป็นร้อยละ 97.330

ครูปฏิบัติหน้าที่การสอน จำนวน 95 คน คิดเป็นร้อยละ 33.33 ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 86 คน คิดเป็นร้อยละ 36.29 มีอายุ 41-50 ปี จำนวน 58 คน คิดเป็นร้อยละ 59.18 ระดับการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 59 คน คิดเป็นร้อยละ 62.10 และมีประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน 5-10 ปี จำนวน 38 คน คิดเป็นร้อยละ 40.00

กรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 95 คน คิดเป็นร้อยละ 33.33 ส่วนใหญ่เป็นเพศชายจำนวน 58 คน คิดเป็นร้อยละ 40.08 มีอายุ 31-40 ปี จำนวน 33 คน คิดเป็นร้อยละ 34.74 ระดับการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 72 คน คิดเป็นร้อยละ 80.65 และมีประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งปัจจุบันน้อยกว่า 5 ปี จำนวน 60 คน คิดเป็นร้อยละ 63.16

1.6 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี

การวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี พิจารณาจากค่ามัชฌิมเลขคณิต ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ดังตารางที่ 9 ตารางที่ 9 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี

(n = 285)

ข้อ	การบริหารแบบมีส่วนร่วม	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1	การไว้วางใจซึ่งกันและกัน	3.98	0.78	มาก
2	การมอบหมายงานตรงตามความรู้ความสามารถ	4.12	0.72	มาก
3	การเสริมสร้างแรงจูงใจในการทำงาน	4.21	0.74	มาก
4	การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ	4.05	0.78	มาก
5	การมีส่วนร่วมในการดำเนินการ	4.30	0.73	มาก
6	การมีส่วนร่วมในการติดตาม ประเมินผล และตรวจสอบ	4.21	0.68	มาก
7	การมีส่วนร่วมรับประโยชน์และเป็นเจ้าของ	4.23	0.72	มาก
8	การมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ นโยบาย และเป้าหมายร่วมกัน	4.20	0.76	มาก
9	การร่วมแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร ความรู้	4.19	0.77	มาก
10	การสร้างการรับรู้ การยอมรับ และทัศนคติที่ดีต่อกลุ่มเป้าหมาย	4.22	0.69	มาก
11	กระบวนการสานสัมพันธ์และการสร้างความเข้าใจร่วมกัน	4.28	0.71	มาก
12	การสื่อสารมีช่องทางการสื่อสารที่เหมาะสม	4.36	0.72	มาก
13	การแสวงหาทางเลือกที่ดีที่สุดที่ทุกฝ่ายยอมรับ	4.24	0.67	มาก
14	การเปิดเผยข้อมูลและการให้ข่าวสารที่ถูกต้องครบถ้วนและทันสมัย	4.22	0.70	มาก
15	ผู้บริหารยินดีรับฟังความคิดเห็นเกี่ยวกับการกิจของหน่วยงานสม่ำเสมออย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ	4.12	0.72	มาก

ตารางที่ 9 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ($\bar{x}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี (ต่อ)

(n = 285)

ข้อ	การบริหารแบบมีส่วนร่วม	$\bar{x}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
16	มีระบบการจัดการข้อมูลข่าวสารเพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไขระบบการบริหารงาน	4.20	0.70	มาก
17	การเปิดโอกาสให้ภาคประชาสังคมได้เข้าร่วมเป็นคณะกรรมการที่ปรึกษา	4.27	0.65	มาก
18	ครู บุคลากรมีความพึงพอใจในงานและมีความผูกพันกับองค์กร	4.26	0.67	มาก
19	การให้ผู้ปฏิบัติงานที่มีความรู้ความสามารถมีอิสระในการทำงาน	4.27	0.65	มาก
20	ผู้นำเชื่อใจครูและบุคลากรให้ตัดสินใจและลงมือทำได้ด้วยตนเอง	4.25	0.67	มาก
21	การทำงานเป็นทีม	4.29	0.66	มาก
22	การมีภาวะผู้นำของผู้บริหาร	4.26	0.67	มาก
23	ผู้บริหารส่งเสริมการสื่อสารแบบเปิดระหว่างสมาชิกทุกคนในโรงเรียน	4.22	0.68	มาก
24	การสร้างวัฒนธรรมองค์กรในการทำงานร่วมกัน	4.16	0.72	มาก
25	การส่งเสริมการแก้ปัญหาที่สร้างสรรค์	4.13	0.74	มาก
26	การให้เกียรติและการเคารพซึ่งกันและกัน	4.18	0.71	มาก
27	การจัดสรรเวลาในการประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็น	4.36	0.69	มาก
28	การส่งเสริมครูและบุคลากรให้มีความเป็นประชาธิปไตย	4.30	0.66	มาก
29	การอบรมและพัฒนาทักษะการบริหารแบบมีส่วนร่วม	4.34	0.67	มาก
30	การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ในทุกระดับขององค์กร	4.30	0.70	มาก
31	ผู้บริหารรวบรวมความคิดเห็นและข้อเสนอแนะนำมาใช้ประกอบการตัดสินใจ	4.27	0.70	มาก
32	การมีส่วนร่วมในการร่วมคิดและวางแผนขององค์กร	4.25	0.69	มาก

ตารางที่ 9 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ($\bar{x}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี (ต่อ)

(n = 285)

ข้อ	การบริหารแบบมีส่วนร่วม	$\bar{x}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
33	การมีส่วนร่วมรับผิดชอบในการบริหารจัดการ	4.24	0.73	มาก
34	การมีส่วนร่วมภาคภูมิใจในความสำเร็จของการดำเนินงาน	4.16	0.78	มาก
35	ความเป็นอิสระในการบริหารองค์การ	4.24	0.72	มาก
36	การมีส่วนร่วมโดยวิธีวิจัยและพัฒนา	4.12	0.75	มาก
37	การมีวัฒนธรรมและบรรยากาศองค์กรที่เอื้อต่อการทำงาน	4.20	0.70	มาก
38	ผู้บริหารมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและสร้างการยอมรับ	4.20	0.66	มาก
39	การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการบริหารจัดการองค์การ	4.21	0.70	มาก
40	การพัฒนาทักษะครูและบุคลากรให้มีประสิทธิภาพ	4.15	0.69	มาก
41	การสนับสนุนและการร่วมมือของชุมชน	4.18	0.68	มาก
42	การมีส่วนร่วมในการบริหารของผู้ได้บังคับบัญชาและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง	4.18	0.71	มาก
43	การมีธรรมาภิบาลในการบริหาร	4.26	0.71	มาก
44	การร่วมเสริมสร้างพลังบวก	4.32	0.68	มาก
45	การร่วมกันมุ่งผลสัมฤทธิ์การทำงาน	4.12	0.72	มาก
46	การส่งเสริมความสามารถและความสัมพันธ์ของแต่ละบุคคล	4.11	0.73	มาก
47	การสื่อสารภายในองค์กรที่มีประสิทธิภาพ	4.16	0.76	มาก
48	การกำกับดูแลที่มีประสิทธิภาพ	4.22	0.73	มาก
49	การมีส่วนร่วมคิดริเริ่มสร้างสรรค์	4.21	0.72	มาก
50	การจัดโครงสร้างองค์กรและระบบการทำงานที่ชัดเจน	4.11	0.80	มาก
51	ความเป็นผู้นำแบบมีส่วนร่วม	4.22	0.73	มาก
52	การมีส่วนร่วมของผู้ปกครองในการตัดสินใจของโรงเรียน	4.18	0.71	มาก
53	การมีส่วนร่วมในการคิดนวัตกรรมหรือแก้ไขปัญหา	4.19	0.80	มาก
54	การมีส่วนร่วมของผู้บริหาร ครู นักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน	4.26	0.79	มาก
55	การเปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น	4.20	0.81	มาก

ตารางที่ 9 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ($\bar{x}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี (ต่อ)

(n = 285)

ข้อ	การบริหารแบบมีส่วนร่วม	$\bar{x}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
56	การแบ่งปันข้อมูลและสารสนเทศเพื่อการพัฒนางานร่วมกัน	4.28	0.70	มาก
57	การสนับสนุนส่งเสริมให้งานบรรลุผลสำเร็จ	4.26	0.69	มาก
58	เปิดโอกาสให้ผู้ปกครองได้ติดตามความก้าวหน้าของบุตรหลาน	4.15	0.74	มาก
59	เปิดโอกาสให้ผู้ปกครองได้เสนอแนะเกี่ยวกับการพัฒนาบุตรหลานและโรงเรียน	4.13	0.76	มาก
60	ส่งเสริมกระบวนการทำงานให้มีความเป็นประชาธิปไตย	4.26	0.74	มาก
61	ให้ความสำคัญกับความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	4.16	0.80	มาก
62	มีการจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้	4.24	0.72	มาก
63	การใช้สื่อ เทคโนโลยี และแอปพลิเคชันในการบริหารจัดการ	4.31	0.71	มาก
64	ครูและบุคลากรการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงพัฒนากระบวนการทำงาน	4.30	0.70	มาก
65	การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการมีส่วนร่วม	4.32	0.70	มาก
66	การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ปกครองและชุมชน	4.33	0.69	มาก
67	การรับฟังความต้องการของนักเรียนและผู้ปกครอง	4.29	0.71	มาก
68	การมีความยืดหยุ่นในการบริหารจัดการ	4.27	0.70	มาก
69	การสร้างเครือข่ายความร่วมมือทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน	4.31	0.67	มาก
70	การเปิดโอกาสให้นักเรียนมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรม	4.34	0.66	มาก
71	เปิดโอกาสให้ครู บุคลากร แสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมในการตัดสินใจที่ส่งผลกระทบต่อตนเอง	4.25	0.73	มาก
72	มีการสื่อสารข้อมูลที่โปร่งใสและเปิดเผยระหว่างผู้บริหาร ครู	4.25	0.74	มาก
73	นักเรียน ครู ผู้ปกครอง ได้รับข้อมูลที่ครบถ้วนเกี่ยวกับสถานการณ์ขององค์กร	4.22	0.70	มาก
74	ผู้บริหารให้ความไว้วางใจครู บุคลากรและเชื่อมั่นใน	4.23	0.71	มาก

ตารางที่ 9 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ($\bar{x}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี (ต่อ)

(n = 285)

ข้อ	การบริหารแบบมีส่วนร่วม	$\bar{x}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
	ความสามารถของพวกเขา			
75	การเห็นอกเห็นใจและการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน	4.24	0.73	มาก
76	สร้างโอกาสให้ครูและบุคลากรได้พัฒนาตนเองและก้าวหน้าในวิชาชีพ	4.33	0.67	มาก
77	มีการกำหนดเป้าหมาย ตัวชี้วัดที่ชัดเจนเพื่อวัดผลความสำเร็จ	4.31	0.70	มาก
78	ชุมชนท้องถิ่นมีส่วนร่วมในการบริจาคเงิน สิ่งของ หรือแรงงานเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานของโรงเรียน	4.32	0.69	มาก
79	มีการเก็บรวบรวมข้อมูลอย่างสม่ำเสมอเพื่อการวิเคราะห์ผล	4.34	0.68	มาก
80	มีความพร้อมในการปรับตัวเพื่อรับการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา	4.26	0.73	มาก
81	มุ่งประโยชน์สูงสุดต่อผู้เรียน	4.26	0.70	มาก
82	การจัดกิจกรรมเพิ่มความผูกพันต่อองค์กร	4.34	0.66	มาก
83	การชื่นชมความสำเร็จขององค์กรร่วมกัน	4.31	0.70	มาก
84	กระบวนการทำงานดำเนินไปอย่างมีลำดับขั้นตอน	4.29	0.67	มาก
85	คณะกรรมการสถานศึกษามีส่วนร่วมในการพัฒนาโรงเรียน	4.26	0.71	มาก
86	ผู้บริหารมีการนิเทศ กำกับติดตามการทำงานของครูและบุคลากร	4.09	0.87	มาก
87	เครือข่ายผู้ปกครองให้การสนับสนุนการพัฒนาคุณภาพของโรงเรียน	4.18	0.80	มาก
88	ศิษย์เก่าให้การสนับสนุนการพัฒนาคุณภาพของโรงเรียน	4.17	0.80	มาก
89	การประชาสัมพันธ์และสื่อสารนโยบาย ข้อมูลสารสนเทศแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	4.19	0.75	มาก
90	การแสวงหาความร่วมมือและการสนับสนุนจากหน่วยงานต่างๆ	4.13	0.79	มาก
91	ความมุ่งมั่น ตั้งใจ เสียสละของผู้บริหาร ครูและบุคลากร	4.32	0.69	มาก
92	การให้บริการด้านต่างๆแก่ชุมชนและเครือข่ายความร่วมมือ	4.48	0.64	มาก

ตารางที่ 9 ค่ามัธยฐานเลขคณิต ($\bar{x}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี (ต่อ)

(n = 285)

ข้อ	การบริหารแบบมีส่วนร่วม	$\bar{x}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
	ต่างๆ			
93	องค์กรมีความสามัคคีกัน	4.43	0.66	มาก
94	ผู้บริหารมีความยุติธรรม เป็นกลาง และใช้อำนาจตามขอบเขต	4.33	0.69	มาก
95	การได้รับความร่วมมือจากผู้ปกครอง ชุมชน และผู้มีอิทธิพลในชุมชน	4.29	0.71	มาก
96	การให้ความสำคัญกับทุกฝ่ายที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการขับเคลื่อนนโยบายของสถานศึกษา	4.33	0.70	มาก
97	ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการช่วยแก้ปัญหาและพัฒนาโรงเรียน	4.31	0.72	มาก
98	บ้าน วัด และโรงเรียนมีความร่วมมือกันเป็นอย่างดี	4.33	0.69	มาก
99	โรงเรียนมีการทำงานเชิงรุก	4.42	0.63	มาก
100	การมองเห็นประโยชน์ของส่วนรวม	4.36	0.71	มาก
101	ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม	4.40	0.68	มาก
102	มีการจัดกิจกรรมเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน	4.41	0.64	มาก
103	ให้รางวัลและการแสดงความชื่นชมแก่บุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่ทำผลงานดี	4.38	0.68	มาก
104	การประชาสัมพันธ์และการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพในการสร้างความรู้ความเข้าใจ การรับรู้ร่วมกัน	4.33	0.69	มาก
105	ชุมชนร่วมกันพัฒนาลักษณะทางกายภาพและความปลอดภัยในสถานศึกษา	4.36	0.66	มาก
106	ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆของโรงเรียน	4.43	0.67	มาก
107	มีการสนับสนุนส่งเสริมความสามารถของแต่ละคน	4.45	0.65	มาก
108	มีการส่งเสริมครูและบุคลากรให้มีภาวะผู้นำ	4.44	0.70	มาก
109	มีการส่งเสริมครูและบุคลากรให้มีทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์	4.50	0.67	มากที่สุด
110	มีการส่งเสริมครูและบุคลากรให้มีทักษะด้านการสื่อสาร	4.43	0.68	มาก

จากตารางที่ 9 พบว่า ตัวแปรต่าง ๆ มีค่ามัธยฐานเลขคณิต ($\bar{X}$) อยู่ระหว่าง 3.98 - 4.50 และ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) อยู่ระหว่าง 0.63 - 0.87 มีการกระจายของข้อมูลน้อย แสดงว่าความเห็นของผู้ให้ข้อมูลมีความสอดคล้องกัน ตัวแปรที่มีค่ามัธยฐานเลขคณิต ($\bar{X}$) อยู่ในระดับมากที่สุด จำนวน 1 ข้อ โดยเรียงลำดับค่ามัธยฐานเลขคณิต 4 อันดับแรก คือ มีการส่งเสริมครูและบุคลากรให้มีทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ($\bar{X} = 4.50$, S.D.= 0.67) การให้บริการด้านต่างๆแก่ชุมชนและเครือข่ายความร่วมมือต่างๆ ($\bar{X} = 4.48$, S.D.= 0.64) มีการสนับสนุนส่งเสริมความสามารถของแต่ละคน ($\bar{X} = 4.45$, S.D.= 0.65) และมีการส่งเสริมครูและบุคลากรให้มีภาวะผู้นำ ($\bar{X} = 4.44$, S.D.= 0.70) และมีความเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก จำนวน 109 ข้อ โดยตัวแปรที่มีค่ามัธยฐานเลขคณิตน้อยที่สุด คือ การไว้วางใจซึ่งกันและกัน ($\bar{X} = 3.98$, S.D. = 0.78)

1.7 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis: EFA) การบริหารแบบมีส่วนร่วมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี

การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม เพื่อให้ได้มาซึ่งองค์ประกอบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี ใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ(Exploratory Factor Analysis : EFA) โดยการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่นำมาวิเคราะห์ด้วยสถิติทดสอบ Kaiser- Meyer- Olkin Measure of Sampling Adequacy and Bartlett's Test การสกัดองค์ประกอบด้วยวิธีวิเคราะห์องค์ประกอบหลัก (Factor Extraction Method: Principal Component Analysis: PCA) วิเคราะห์ด้วยการหมุนแกนแบบ ตั้งฉาก (Orthogonal Rotation) โดยใช้วิธีการหมุนแกนแบบแปรผัน (Varimax Rotation)

การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจมีข้อตกลงเบื้องต้น คือ ตัวแปรมีความสัมพันธ์กันซึ่งสามารถพิจารณาจากค่า KMO ที่มีค่าเข้าใกล้ 1 และ Bartlett's Test เพื่อทดสอบสมมติฐาน

H0: ตัวแปรต่าง ๆ ไม่มีความสัมพันธ์กัน

H1: ตัวแปรต่าง ๆ มีความสัมพันธ์กัน

ซึ่งผลการทดสอบความเหมาะสมของข้อมูลมีรายละเอียดดังตารางที่ 10

ตารางที่ 10 ผลการทดสอบความเหมาะสมของข้อมูล

KMO and Bartlett's Test		
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		0.963
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	37398.974
	df	5995
	Sig.	0.000

จากตารางที่ 10 พบว่า ผลการทดสอบความเหมาะสมของข้อมูลจากค่า KMO ของตัวแปรการบริหารแบบมีส่วนร่วมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี มีค่า KMO เท่ากับ 0.963 ซึ่งมีความมากกว่า 0.80 และมีค่าเข้าใกล้ 1 หมายถึง ข้อมูลมีความเหมาะสมเพียงพอในการนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) ต่อไปได้ และเมื่อทดสอบสมมติฐานด้วย Bartlett's Test of Sphericity พบว่า มีค่า Chi-Square เท่ากับ 37398.974 และค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 จึงปฏิเสธ H0 และยอมรับ H1 หมายความว่า ตัวแปรการบริหารแบบมีส่วนร่วมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี มีความสัมพันธ์กัน และเป็นข้อมูลที่เหมาะสมในการนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) ต่อไป การวิเคราะห์องค์ประกอบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี โดยการสกัดปัจจัยด้วยวิธีวิเคราะห์องค์ประกอบหลัก (Factor Extraction Method: Principal Component Analysis: PCA) วิเคราะห์ด้วยการหมุนแกนแบบตั้งฉาก (Orthogonal Rotation) โดยใช้วิธีการหมุนแกนแบบแวนแมกซ์ (Varimax Rotation) มีข้อตกลงเบื้องต้น คือ แต่ละองค์ประกอบ (Component) มีค่าไอเกน (Eigenvalue) ที่มากกว่า 1 และมีตัวแปรสังเกตได้มากกว่า 3 ตัวแปร ตามแนวคิดของไคเซอร์ (Kaiser) คำนวณน้ำหนักปัจจัยแต่ละตัว (Factor Loading) มากกว่า 0.55 ผลการสกัดองค์ประกอบ พบว่าได้จำนวนองค์ประกอบตามเงื่อนไขข้างต้น จำนวน 7 องค์ประกอบ รายละเอียดดังตารางที่ 11

ตารางที่ 11 ค่าความแปรปรวนของการบริหารแบบมีส่วนร่วม

องค์ประกอบ (Component)	Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
	ค่าความแปรปรวน (Eigenvalue)	ร้อยละของความแปรปรวน (% of Variance)	ร้อยละสะสมของความแปรปรวน (Cumulative % of Variance)	ค่าความแปรปรวน (Eigenvalue)	ร้อยละของความแปรปรวน (% of Variance)	ร้อยละสะสมของความแปรปรวน (Cumulative % of Variance)
1*	61.361	55.783	55.783	16.183	14.712	14.712
2*	4.285	3.895	59.678	10.397	9.452	24.164
3*	3.028	2.753	62.431	10.390	9.445	33.609
4*	2.315	2.104	64.535	10.323	9.385	42.994
5*	2.145	1.950	66.486	9.875	8.977	51.971
6*	1.914	1.740	68.226	7.925	7.205	59.176
7*	1.709	1.554	69.780	6.320	5.745	64.921
8	1.325	1.205	70.984	4.022	3.656	68.577
9	1.253	1.139	72.123	3.118	2.834	71.412
10	1.121	1.019	73.142	1.522	1.384	72.796
11	1.083	0.984	74.127	1.252	1.138	73.934
12	1.022	0.929	75.056	1.234	1.122	75.056

* องค์ประกอบที่มีจำนวนตัวแปรบรรยายตั้งแต่ 3 ตัวแปรขึ้นไป และมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) ของแต่ละตัวแปรเท่ากับ 0.55 ขึ้นไป

จากตารางที่ 11 พบว่า การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจการบริหารแบบมีส่วนร่วมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี โดยการสกัดปัจจัยด้วยวิธีวิเคราะห์องค์ประกอบหลัก (Factor Extraction Method: Principal Component Analysis: PCA) และการหมุนแกนแบบแวนิแมกซ์ (Varimax Rotation) มีองค์ประกอบที่มีค่าไอเกน (Eigenvalue) มากกว่า 1 ตามแนวคิดของ Kaiser จำนวน 12 องค์ประกอบ ซึ่งสามารถอธิบายความแปรปรวนรวมทั้งหมดได้เท่ากับร้อยละ 75.056 และเมื่อ

พิจารณาความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues) ที่มากกว่า 1 ในการเลือกองค์ประกอบจากจำนวนตัวแปรทั้งหมดในแต่ละองค์ประกอบที่ต้องมีตัวแปรบรรยายองค์ประกอบนั้น ตั้งแต่ 3 ตัวแปรขึ้นไป ตามแนวคิดของ Kaiser และมีค่าน้ำหนักปัจจัย (Factor Loading) ในแต่ละตัวแปรตั้งแต่ 0.55 ขึ้นไปนั้น พบว่า มีจำนวน 7 องค์ประกอบที่เป็นไปตามเกณฑ์การพิจารณา โดยทั้ง 7 องค์ประกอบสามารถอธิบายความแปรปรวนรวมทั้งหมดได้เท่ากับร้อยละ 64.921 ซึ่งแสดง รายละเอียดของแต่ละองค์ประกอบดังตารางที่ 12

ตารางที่ 12 ค่าน้ำหนักปัจจัยของตัวแปรแต่ละองค์ประกอบหลังจากการหมุนแกน

ตัวแปร	ค่าน้ำหนักปัจจัย (Factor Loading)						
	องค์ประกอบที่ 1	องค์ประกอบที่ 2	องค์ประกอบที่ 3	องค์ประกอบที่ 4	องค์ประกอบที่ 5	องค์ประกอบที่ 6	องค์ประกอบที่ 7
a29	0.778						
a39	0.776						
a44	0.775						
a40	0.767						
a2	0.764						
a47	0.754						
a56	0.730						
a76	0.717						
a12	0.696						
a14	0.641						
a36	0.621						
a61	0.616						
a60	0.604						
a7		0.652					
a30		0.641					
a78		0.640					
a41		0.634					
a87		0.624					
a88		0.608					
a85		0.586					
a92		0.577					

ตารางที่ 12 คำนวณน้ำหนักปัจจัยของตัวแปรแต่ละองค์ประกอบหลังจากการหมุนแกน (ต่อ)

ตัวแปร	คำนวณน้ำหนักปัจจัย (Factor Loading)						
	องค์ประกอบที่ 1	องค์ประกอบที่ 2	องค์ประกอบที่ 3	องค์ประกอบที่ 4	องค์ประกอบที่ 5	องค์ประกอบที่ 6	องค์ประกอบที่ 7
a17		0.559					
a90		0.553					
a98		0.552					
a99			0.763				
a86			0.714				
a80			0.714				
a81			0.669				
a45			0.632				
a69			0.624				
a32			0.624				
a21			0.618				
a8			0.609				
a6			0.563				
a42				0.714			
a52				0.679			
a73				0.660			
a19				0.645			
a11				0.625			
a58				0.619			
a59				0.586			
a18				0.583			
a37				0.577			
a97				0.570			
a53					0.780		
a38					0.734		

ตารางที่ 12 คำนวณน้ำหนักปัจจัยของตัวแปรแต่ละองค์ประกอบหลังจากการหมุนแกน (ต่อ)

ตัวแปร	คำนวณน้ำหนักปัจจัย (Factor Loading)						
	องค์ประกอบที่ 1	องค์ประกอบที่ 2	องค์ประกอบที่ 3	องค์ประกอบที่ 4	องค์ประกอบที่ 5	องค์ประกอบที่ 6	องค์ประกอบที่ 7
a108					0.723		
a22					0.718		
a23					0.636		
a4					0.608		
a5					0.598		
a3					0.575		
a15					0.563		
a25					0.552		
a46						0.635	
a37						0.618	
a82						0.618	
a34						0.618	
a26						0.617	
a28						0.606	
a1						0.575	
a10						0.570	
a9						0.565	
a68							0.654
a77							0.606
a80							0.592
a16							0.578
a50							0.572
a48							0.569
a43							0.563
a64							0.561

ตารางที่ 12 ค่าน้ำหนักปัจจัยของตัวแปรแต่ละองค์ประกอบหลังจากการหมุนแกน (ต่อ)

ตัวแปร	ค่าน้ำหนักปัจจัย (Factor Loading)						
	องค์ประกอบที่ 1	องค์ประกอบที่ 2	องค์ประกอบที่ 3	องค์ประกอบที่ 4	องค์ประกอบที่ 5	องค์ประกอบที่ 6	องค์ประกอบที่ 7
a79							0.553
รวม	13 ตัวแปร	11 ตัวแปร	10 ตัวแปร	10 ตัวแปร	10 ตัวแปร	9 ตัวแปร	9 ตัวแปร

จากตารางที่ 12 พบว่า องค์ประกอบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี มี 7 องค์ประกอบ จำนวน 72 ตัวแปร ประกอบด้วย องค์ประกอบที่ 1 จำนวน 13 ตัวแปร องค์ประกอบที่ 2 จำนวน 11 ตัวแปร องค์ประกอบที่ 3 จำนวน 10 ตัวแปร องค์ประกอบที่ 4 จำนวน 10 ตัวแปร องค์ประกอบที่ 5 จำนวน 10 ตัวแปร องค์ประกอบที่ 6 จำนวน 9 ตัวแปร และ องค์ประกอบที่ 7 จำนวน 9 ตัวแปร

จากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis: EFA) ตามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างเพื่อสกัดตัวแปรให้เหลือตัวแปรที่สำคัญของปัจจัยด้วยวิธีการสกัดองค์ประกอบแบบการวิเคราะห์องค์ประกอบหลัก (Principal Component Analysis: PCA) ได้ องค์ประกอบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี จำนวน 7 องค์ประกอบโดยมีรายละเอียดของตัวแปร ดังตารางที่ 13 – 19

ตารางที่ 13 องค์ประกอบที่ 1

ตัวแปร	การบริหารแบบมีส่วนร่วม	น้ำหนักปัจจัย
a29	การอบรมและพัฒนาทักษะการบริหารแบบมีส่วนร่วม	0.778
a39	การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการบริหารจัดการองค์กร	0.776
a44	การร่วมเสริมสร้างพลังบวก	0.775
a40	การพัฒนาทักษะครูและบุคลากรให้มีประสิทธิภาพ	0.767
a2	การมอบหมายงานตรงตามความรู้ความสามารถ	0.764
a47	การสื่อสารภายในองค์กรที่มีประสิทธิภาพ	0.754
a56	การแบ่งปันข้อมูลและสารสนเทศเพื่อการพัฒนางานร่วมกัน	0.730

ตารางที่ 13 องค์ประกอบที่ 1 (ต่อ)

ตัวแปร	การบริหารแบบมีส่วนร่วม	น้ำหนักปัจจัย
a76	สร้างโอกาสให้ครูและบุคลากรได้พัฒนาตนเองและก้าวหน้าในวิชาชีพ	0.717
a12	การสื่อสารมีช่องทางการสื่อสารที่เหมาะสม	0.696
a14	การเปิดเผยข้อมูลและการให้ข่าวสารที่ถูกต้องครบถ้วนและทันสมัย	0.641
a36	การมีส่วนร่วมโดยวิธีวิจัยและพัฒนา	0.621
a61	ให้ความสำคัญกับความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	0.616
a60	ส่งเสริมกระบวนการทำงานให้มีความเป็นประชาธิปไตย	0.604
ค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues)		16.183
ค่าร้อยละของความแปรปรวนของตัวแปร (Percent of Variance)		14.712
ค่าร้อยละสะสมของความแปรปรวน (Cumulative % of Variance)		14.712

จากตารางที่ 13 พบว่า องค์ประกอบที่ 1 ซึ่งอธิบายด้วยตัวแปรสำคัญ จำนวน 13 ตัวแปรมีค่าน้ำหนักปัจจัย (Factor Loading) ในองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.604-0.778 ค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues) เท่ากับ 16.183 และค่าร้อยละของความแปรปรวนของตัวแปร (Percent of Variance) เท่ากับ 14.712 ค่าร้อยละสะสมของความแปรปรวน (Cumulative % of Variance) เท่ากับ 14.712 แสดงว่า ตัวแปรทั้ง 13 ตัวแปร เป็นตัวแปรที่ร่วมกันบรรยายองค์ประกอบนี้ได้ดีที่สุด และองค์ประกอบนี้สามารถอธิบายความแปรปรวนขององค์ประกอบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี ได้ ร้อยละ 14.712 เมื่อเทียบค่าความแปรปรวนของตัวแปรกับองค์ประกอบอื่น ๆ พบว่า องค์ประกอบนี้มีความสำคัญเป็นอันดับที่หนึ่ง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ตัวแปรที่ a29 การอบรมและพัฒนาทักษะการบริหารแบบมีส่วนร่วม มีค่าน้ำหนักปัจจัยมากที่สุด คือ 0.778 และตัวแปรที่ a60 ส่งเสริมกระบวนการทำงานให้มีความเป็นประชาธิปไตย มีค่าน้ำหนักปัจจัยน้อยที่สุดคือ 0.604 ผู้วิจัยตั้งชื่อองค์ประกอบนี้ว่า “การเพิ่มประสิทธิภาพของการมีส่วนร่วม”

ตารางที่ 14 องค์ประกอบที่ 2

ตัวแปร	การบริหารแบบมีส่วนร่วม	น้ำหนักปัจจัย
a7	การมีส่วนร่วมรับประโยชน์และเป็นเจ้าของ	0.652
a30	การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ในทุกระดับขององค์กร	0.641
a78	ชุมชนท้องถิ่นมีส่วนร่วมในการบริจาคเงิน สิ่งของ หรือแรงงานเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานของโรงเรียน	0.640
a41	การสนับสนุนและการร่วมมือของชุมชน	0.634
a87	เครือข่ายผู้ปกครองให้การสนับสนุนการพัฒนาคุณภาพของโรงเรียน	0.624
a88	ศิษย์เก่าให้การสนับสนุนการพัฒนาคุณภาพของโรงเรียน	0.608
a85	คณะกรรมการสถานศึกษามีส่วนร่วมในการพัฒนาโรงเรียน	0.586
a92	การให้บริการด้านต่างๆแก่ชุมชนและเครือข่ายความร่วมมือต่างๆ	0.577
a17	การเปิดโอกาสให้ภาคประชาสังคมได้เข้าร่วมเป็นคณะกรรมการที่ปรึกษา	0.559
a90	การแสวงหาความร่วมมือและการสนับสนุนจากหน่วยงานต่างๆ	0.553
a98	บ้าน วัด และโรงเรียนมีความร่วมมือกันเป็นอย่างดี	0.552
ค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues)		6.303
ค่าร้อยละของความแปรปรวนของตัวแปร (Percent of Variance)		5.730
ค่าร้อยละสะสมของความแปรปรวน (Cumulative % of Variance)		41.187

จากตารางที่ 14 พบว่า องค์ประกอบที่ 2 ซึ่งอธิบายด้วยตัวแปรสำคัญ จำนวน 11 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักปัจจัย (Factor Loading) ในองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.552-0.652 ค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues) เท่ากับ 10.397 และค่าร้อยละของความแปรปรวนของตัวแปร (Percent of Variance) เท่ากับ 9.452 ค่าร้อยละสะสมของความแปรปรวน (Cumulative % of Variance) เท่ากับ 24.164 แสดงว่า ตัวแปรทั้ง 11 ตัวแปร เป็นตัวแปรที่ร่วมกันบรรยายองค์ประกอบนี้ได้ดีที่สุด และองค์ประกอบนี้สามารถอธิบายความแปรปรวนขององค์ประกอบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี ได้ ร้อยละ 9.452 เมื่อเทียบค่าความแปรปรวนของตัวแปรกับองค์ประกอบอื่น ๆ พบว่า องค์ประกอบนี้มีความสำคัญเป็นอันดับที่หนึ่ง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ตัวแปรที่ a7 การมีส่วนร่วมรับประโยชน์และเป็นเจ้าของ มีค่าน้ำหนักปัจจัยมากที่สุด คือ 0.652 และตัวแปรที่ a98

บ้าน วัด และโรงเรียนมีความร่วมมือกันเป็นอย่างดี มีค่าน้ำหนักปัจจัยน้อยที่สุดคือ 0.552 ผู้วิจัยตั้งชื่อองค์ประกอบนี้ว่า “การสนับสนุนและการมีส่วนร่วมของชุมชน”

ตารางที่ 15 องค์ประกอบที่ 3

ตัวแปร	การบริหารแบบมีส่วนร่วม	น้ำหนักปัจจัย
a99	โรงเรียนมีการทำงานเชิงรุก	0.763
a86	ผู้บริหารมีการนิเทศ กำกับติดตามการทำงานของครูและบุคลากร	0.714
a80	มีความพร้อมในการปรับตัวเพื่อรับการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา	0.714
a81	มุ่งประโยชน์สูงสุดต่อผู้เรียน	0.669
a45	การร่วมกันมุ่งผลสัมฤทธิ์การทำงาน	0.632
a69	การสร้างเครือข่ายความร่วมมือทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน	0.624
a32	การมีส่วนร่วมในการร่วมคิดและวางแผนขององค์กร	0.624
a21	การทำงานเป็นทีม	0.618
a8	การมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ นโยบาย และเป้าหมายร่วมกัน	0.609
a6	การมีส่วนร่วมในการติดตาม ประเมินผล และตรวจสอบ	0.563
ค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues)		10.390
ค่าร้อยละของความแปรปรวนของตัวแปร (Percent of Variance)		9.445
ค่าร้อยละสะสมของความแปรปรวน (Cumulative % of Variance)		33.609

จากตารางที่ 15 พบว่า องค์ประกอบที่ 3 ซึ่งอธิบายด้วยตัวแปรสำคัญ จำนวน 10 ตัวแปรมีค่าน้ำหนักปัจจัย (Factor Loading) ในองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.563 - 0.763 ค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues) เท่ากับ 10.390 และค่าร้อยละของความแปรปรวนของตัวแปร (Percent of Variance) เท่ากับ 9.445 ค่าร้อยละสะสมของความแปรปรวน (Cumulative % of Variance) เท่ากับ 33.609 แสดงว่า ตัวแปรทั้ง 10 ตัวแปร เป็นตัวแปรที่ร่วมกันบรรยายองค์ประกอบนี้ได้ดีที่สุด และองค์ประกอบนี้สามารถอธิบายความแปรปรวนขององค์ประกอบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี ได้ ร้อยละ 9.445 เมื่อเทียบค่าความแปรปรวนของตัวแปรกับองค์ประกอบอื่น ๆ พบว่า องค์ประกอบนี้มีความสำคัญเป็นอันดับที่หนึ่ง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ตัวแปรที่ a99 โรงเรียนมีการทำงานเชิงรุก มีค่าน้ำหนักปัจจัยมากที่สุด คือ 0.763 และตัวแปรที่ a6 การมีส่วนร่วมใน

การติดตาม ประเมินผล และตรวจสอบ มีค่าน้ำหนักปัจจัยน้อยที่สุดคือ 0.563 ผู้วิจัยตั้งชื่อองค์ประกอบนี้ว่า “กลยุทธ์การบริหารแบบมีส่วนร่วม”

ตารางที่ 16 องค์ประกอบที่ 4

ตัวแปร	การบริหารแบบมีส่วนร่วม	น้ำหนักปัจจัย
a42	การมีส่วนร่วมในการบริหารของผู้ได้บังคับบัญชาและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง	0.714
a52	การมีส่วนร่วมของผู้ปกครองในการตัดสินใจของโรงเรียน	0.679
a73	นักเรียน ครู ผู้ปกครอง ได้รับข้อมูลที่ครบถ้วนเกี่ยวกับสถานการณ์ขององค์กร	0.660
a19	การให้ผู้ปฏิบัติงานที่มีความรู้ความสามารถมีอิสระในการทำงาน	0.645
a11	กระบวนการสานสัมพันธ์และการสร้างความเข้าใจร่วมกัน	0.625
a58	เปิดโอกาสให้ผู้ปกครองได้ติดตามความก้าวหน้าของบุตรหลาน	0.619
a59	เปิดโอกาสให้ผู้ปกครองได้เสนอแนะเกี่ยวกับการพัฒนาบุตรหลานและโรงเรียน	0.586
a18	ครู บุคลากรมีความพึงพอใจในงาน	0.583
a37	ครู บุคลากร นักเรียน ผู้ปกครอง มีความผูกพันกับองค์กร	0.577
a97	ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการช่วยแก้ปัญหาและพัฒนาโรงเรียน	0.570
ค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues)		10.323
ค่าร้อยละของความแปรปรวนของตัวแปร (Percent of Variance)		9.385
ค่าร้อยละสะสมของความแปรปรวน (Cumulative % of Variance)		42.994

จากตารางที่ 16 พบว่า องค์ประกอบที่ 4 ซึ่งอธิบายด้วยตัวแปรสำคัญ จำนวน 10 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักปัจจัย (Factor Loading) ในองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.570-0.714 ค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues) เท่ากับ 10.323 และค่าร้อยละของความแปรปรวนของตัวแปร (Percent of Variance) เท่ากับ 9.385 ค่าร้อยละสะสมของความแปรปรวน (Cumulative % of Variance) เท่ากับ 42.994 แสดงว่า ตัวแปรทั้ง 10 ตัวแปร เป็นตัวแปรที่ร่วมกันบรรยายองค์ประกอบนี้ได้ดีที่สุด และองค์ประกอบนี้สามารถอธิบายความแปรปรวนขององค์ประกอบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี ได้ ร้อยละ 9.385 เมื่อเทียบค่าความแปรปรวนของตัวแปรกับองค์ประกอบอื่น ๆ พบว่า องค์ประกอบนี้มีความสำคัญเป็นอันดับที่หนึ่ง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ตัวแปรที่ a42 การมีส่วนร่วมในการบริหารของผู้ได้บังคับบัญชาและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง มีค่าน้ำหนักปัจจัยมากที่สุด คือ

0.714 และตัวแปรที่ a97 ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการช่วยแก้ปัญหาและพัฒนาโรงเรียน มีค่าน้ำหนักปัจจัยน้อยที่สุดคือ 0.570 ผู้วิจัยตั้งชื่อองค์ประกอบนี้ว่า “การมีส่วนร่วมในการบริหารของบุคลากรและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง”

ตารางที่ 17 องค์ประกอบที่ 5

ตัวแปร	การบริหารแบบมีส่วนร่วม	น้ำหนักปัจจัย
a53	การมีส่วนร่วมในการคิดนวัตกรรมหรือแก้ไขปัญหา	0.780
a38	ผู้บริหารมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและสร้างการยอมรับ	0.734
a108	มีการส่งเสริมครูและบุคลากรให้มีภาวะผู้นำ	0.723
a22	การมีภาวะผู้นำของผู้บริหาร	0.718
a23	ผู้บริหารส่งเสริมการสื่อสารแบบเปิดระหว่างสมาชิกทุกคนในโรงเรียน	0.636
a4	การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ	0.608
a5	การมีส่วนร่วมในการดำเนินการ	0.598
a3	การเสริมสร้างแรงจูงใจในการทำงาน	0.575
a15	ผู้บริหารยินดีรับฟังความคิดเห็นเกี่ยวกับภารกิจของหน่วยงานสม่ำเสมอ อย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ	0.563
a25	การส่งเสริมการแก้ปัญหาที่สร้างสรรค์	0.552
ค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues)		9.875
ค่าร้อยละของความแปรปรวนของตัวแปร (Percent of Variance)		8.977
ค่าร้อยละสะสมของความแปรปรวน (Cumulative % of Variance)		51.971

จากตารางที่ 17 พบว่า องค์ประกอบที่ 5 ซึ่งอธิบายด้วยตัวแปรสำคัญ จำนวน 10 ตัวแปรมีค่าน้ำหนักปัจจัย (Factor Loading) ในองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.552-0.780 ค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues) เท่ากับ 9.875 และค่าร้อยละของความแปรปรวนของตัวแปร (Percent of Variance) เท่ากับ 8.977 ค่าร้อยละสะสมของความแปรปรวน (Cumulative % of Variance) เท่ากับ 51.971 แสดงว่า ตัวแปรทั้ง 10 ตัวแปร เป็นตัวแปรที่ร่วมกันบรรยายองค์ประกอบนี้ได้ดีที่สุด และองค์ประกอบนี้สามารถอธิบายความแปรปรวนขององค์ประกอบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี ได้ ร้อยละ 8.977 เมื่อเทียบค่าความแปรปรวนของตัวแปรกับองค์ประกอบอื่น ๆ พบว่า องค์ประกอบนี้มีความสำคัญเป็นอันดับที่หนึ่ง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ตัวแปรที่ a53 การมีส่วนร่วมในการคิดนวัตกรรมหรือแก้ไขปัญหา มีค่าน้ำหนักปัจจัยมากที่สุด คือ 0.780 และตัว

แปรที่ a25 การส่งเสริมการแก้ปัญหาที่สร้างสรรค์ มีค่าน้ำหนักปัจจัยน้อยที่สุดคือ 0.552 ผู้วิจัยตั้งชื่อองค์ประกอบนี้ว่า “ภาวะผู้นำการมีส่วนร่วมของผู้บริหาร”

ตารางที่ 18 องค์ประกอบที่ 6

ตัวแปร	การบริหารแบบมีส่วนร่วมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี	น้ำหนักปัจจัย
a46	การส่งเสริมความสามารถและความสัมพันธ์ของแต่ละบุคคล	0.635
a37	การมีวัฒนธรรมและบรรยากาศองค์กรที่เอื้อต่อการทำงาน	0.618
a82	การจัดกิจกรรมเพิ่มความผูกพันต่อองค์กร	0.618
a34	การมีส่วนร่วมภาคภูมิใจในความสำเร็จของการดำเนินงาน	0.618
a26	การส่งเสริมครูและบุคลากรให้มีความเป็นประชาธิปไตย	0.617
a28	การให้เกียรติและการเคารพซึ่งกันและกัน	0.606
a1	การไว้วางใจซึ่งกันและกัน	0.575
a10	การสร้างการรับรู้ การยอมรับ และทัศนคติที่ดีต่อกลุ่มเป้าหมาย	0.570
a9	การร่วมแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร ความรู้	0.565
ค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues)		7.925
ค่าร้อยละของความแปรปรวนของตัวแปร (Percent of Variance)		7.205
ค่าร้อยละสะสมของความแปรปรวน (Cumulative % of Variance)		59.176

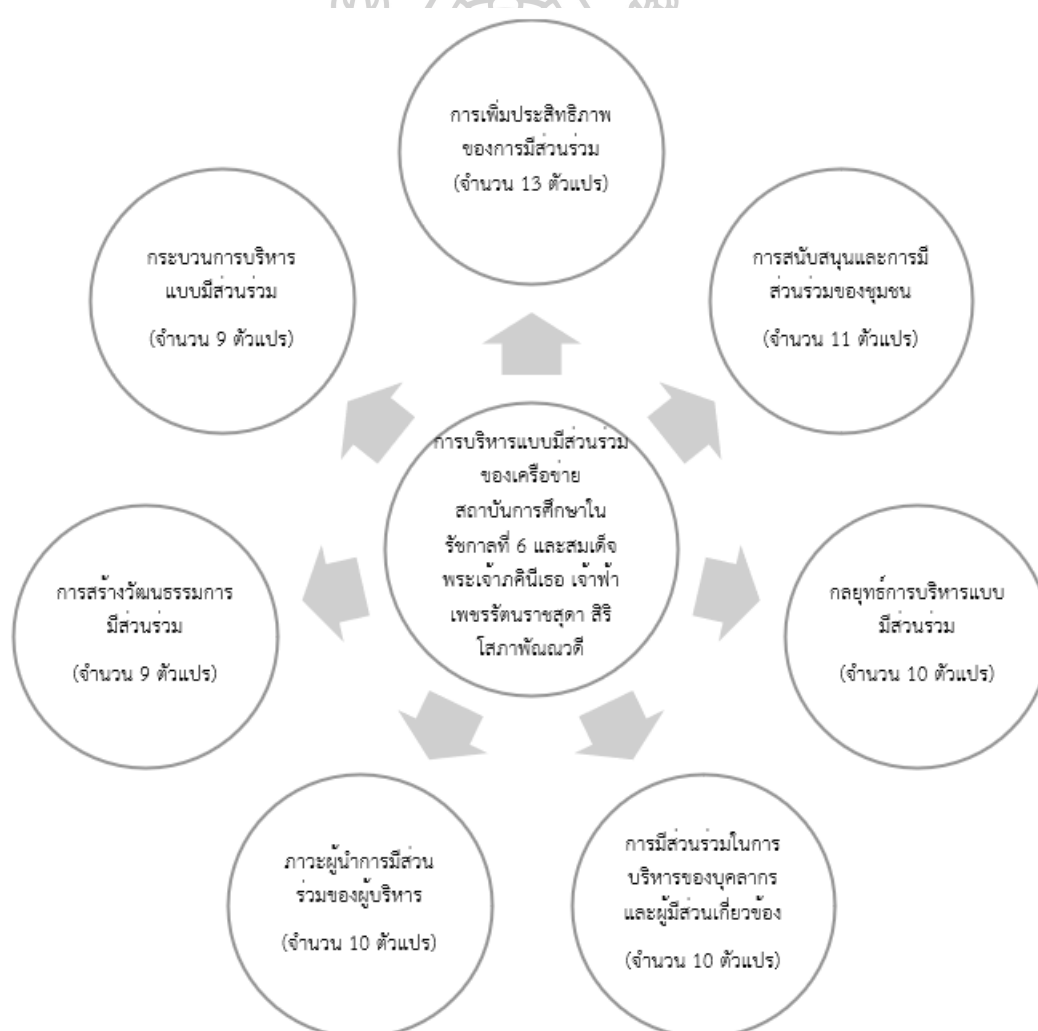
จากตารางที่ 18 พบว่า องค์ประกอบที่ 6 ซึ่งอธิบายด้วยตัวแปรสำคัญ จำนวน 9 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักปัจจัย (Factor Loading) ในองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.565-0.635 ค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues) เท่ากับ 7.925 และค่าร้อยละของความแปรปรวนของตัวแปร (Percent of Variance) เท่ากับ 7.205 ค่าร้อยละสะสมของความแปรปรวน (Cumulative % of Variance) เท่ากับ 59.176 แสดงว่า ตัวแปรทั้ง 9 ตัวแปร เป็นตัวแปรที่ร่วมกันบรรยายองค์ประกอบนี้ได้ดีที่สุด และองค์ประกอบนี้สามารถอธิบายความแปรปรวนขององค์ประกอบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี ได้ ร้อยละ 7.205 เมื่อเทียบค่าความแปรปรวนของตัวแปรกับองค์ประกอบอื่น ๆ พบว่า องค์ประกอบนี้มีความสำคัญเป็นอันดับที่หนึ่ง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ตัวแปรที่ a46 การส่งเสริมความสามารถและความสัมพันธ์ของแต่ละบุคคล มีค่าน้ำหนักปัจจัยมากที่สุด คือ 0.635 และตัวแปรที่ a9 การร่วมแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร ความรู้ มีค่าน้ำหนักปัจจัยน้อยที่สุดคือ 0.565 ผู้วิจัยตั้งชื่อองค์ประกอบนี้ว่า “การสร้างวัฒนธรรมการมีส่วนร่วม”

ตารางที่ 19 องค์ประกอบที่ 7

ตัวแปร	การบริหารแบบมีส่วนร่วมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี	น้ำหนักปัจจัย
a68	การมีความยืดหยุ่นในการบริหารจัดการ	0.654
a77	มีการกำหนดเป้าหมาย ตัวชี้วัดที่ชัดเจนเพื่อวัดผลความสำเร็จ	0.606
a80	มีความพร้อมในการปรับตัวเพื่อรับการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา	0.592
a16	มีระบบการจัดการข้อมูลข่าวสารเพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไขระบบการบริหารงาน	0.578
a50	การจัดโครงสร้างองค์กรและระบบการทำงานที่ชัดเจน	0.572
a48	การกำกับดูแลที่มีประสิทธิภาพ	0.569
a43	การมีธรรมาภิบาลในการบริหาร	0.563
a64	ครูและบุคลากรการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงพัฒนากระบวนการทำงาน	0.561
a79	มีการเก็บรวบรวมข้อมูลอย่างสม่ำเสมอเพื่อการวิเคราะห์ผล	0.553
ค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues)		6.320
ค่าร้อยละของความแปรปรวนของตัวแปร (Percent of Variance)		5.745
ค่าร้อยละสะสมของความแปรปรวน (Cumulative % of Variance)		64.921

จากตารางที่ 19 พบว่า องค์ประกอบที่ 7 ซึ่งอธิบายด้วยตัวแปรสำคัญ จำนวน 9 ตัวแปร มีค่า น้ำหนักปัจจัย (Factor Loading) ในองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.553-0.654 ค่าความแปรปรวนของ ตัวแปร (Eigenvalues) เท่ากับ 6.320 และค่าร้อยละของความแปรปรวนของตัวแปร (Percent of Variance) เท่ากับ 5.745 ค่าร้อยละสะสมของความแปรปรวน (Cumulative % of Variance) เท่ากับ 64.921 แสดงว่า ตัวแปรทั้ง 9 ตัวแปร เป็นตัวแปรที่ร่วมกันบรรยายองค์ประกอบนี้ได้ดีที่สุด และองค์ประกอบนี้สามารถอธิบายความแปรปรวนขององค์ประกอบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของ เครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริ โสภาพัณณวดี ได้ ร้อยละ 5.745 เมื่อเทียบค่าความแปรปรวนของตัวแปรกับองค์ประกอบอื่น ๆ พบว่า องค์ประกอบนี้มีความสำคัญเป็นอันดับที่หนึ่ง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ตัวแปรที่ a68 การมีความยืดหยุ่นในการบริหารจัดการ มีค่าน้ำหนักปัจจัยมากที่สุด คือ 0.654 และตัวแปรที่ a79 มี การเก็บรวบรวมข้อมูลอย่างสม่ำเสมอเพื่อการวิเคราะห์ผล ตัวชี้วัดที่ชัดเจนเพื่อวัดผลความสำเร็จ มี ค่าน้ำหนักปัจจัยน้อยที่สุดคือ 0.553 ผู้วิจัยตั้งชื่อองค์ประกอบนี้ว่า “กระบวนการบริหารแบบมีส่วนร่วม”

จากการวิเคราะห์ตัวแปรการบริหารแบบมีส่วนร่วมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี จำนวน 110 ตัวแปร ด้วยสถิติการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis: EFA) พบว่า องค์ประกอบที่เป็นไปตามข้อตกลงเบื้องต้นแต่ละองค์ประกอบ (Component) มีค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalue) ที่มากกว่า 1 ตามแนวคิดของ Kaiser ค่าน้ำหนักปัจจัยแต่ละตัว (Factor Loading) มากกว่า 0.55 และในแต่ละองค์ประกอบมีตัวแปรบรรยาย 3 ตัวขึ้นไป ซึ่งสรุปได้ว่า ตัวแปรการบริหารแบบมีส่วนร่วมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี จำนวน 110 ตัวแปร สามารถวิเคราะห์องค์ประกอบได้ 7 องค์ประกอบ 72 ตัวแปร ดังแผนภาพที่ 10



แผนภาพที่ 13 องค์ประกอบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี

จากแผนภาพที่ 13 การบริหารแบบมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี ประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ 72 ตัวแปร โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. องค์ประกอบที่ 1 การเพิ่มประสิทธิภาพของการมีส่วนร่วม ประกอบด้วย 13 ตัวแปร คือ 1) การอบรมและพัฒนาทักษะการบริหารแบบมีส่วนร่วม 2) การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการบริหารจัดการองค์กร 3) การร่วมเสริมสร้างพลังบวก 4) การพัฒนาทักษะครูและบุคลากรให้มีประสิทธิภาพ 5) การมอบหมายงานตรงตามความรู้ความสามารถ 6) การสื่อสารภายในองค์กรที่มีประสิทธิภาพ 7) การแบ่งปันข้อมูลและสารสนเทศเพื่อการพัฒนาความร่วมมือกัน 8) สร้างโอกาสให้ครูและบุคลากรได้พัฒนาตนเองและก้าวหน้าในวิชาชีพ 9) การสื่อสารมีช่องทางการสื่อสารที่เหมาะสม 10) การเปิดเผยข้อมูลและการให้ข่าวสารที่ถูกต้องครบถ้วนและทันสมัย 11) การมีส่วนร่วมโดยวิธีวิจัยและพัฒนา 12) ให้ความสำคัญกับความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และ 13) ส่งเสริมกระบวนการทำงานให้มีความเป็นประชาธิปไตย

2. องค์ประกอบที่ 2 การสนับสนุนและการมีส่วนร่วมของชุมชน ประกอบด้วย 11 ตัวแปร คือ 1) การมีส่วนร่วมรับประโยชน์และเป็นเจ้าของ 2) การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ในทุกระดับขององค์กร 3) ชุมชนท้องถิ่นมีส่วนร่วมในการบริจาคเงิน สิ่งของ หรือแรงงานเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานของโรงเรียน 4) การสนับสนุนและการร่วมมือของชุมชน 5) เครือข่ายผู้ปกครองให้การสนับสนุนการพัฒนาคุณภาพของโรงเรียน 6) ศิษย์เก่าให้การสนับสนุนการพัฒนาคุณภาพของโรงเรียน 7) คณะกรรมการสถานศึกษามีส่วนร่วมในการพัฒนาโรงเรียน 8) การให้บริการด้านต่างๆ แก่ชุมชนและเครือข่ายความร่วมมือต่างๆ 9) การเปิดโอกาสให้ภาคประชาสังคมได้เข้าร่วมเป็นคณะกรรมการที่ปรึกษา 10) การแสวงหาความร่วมมือและการสนับสนุนจากหน่วยงานต่างๆ และ 11) บ้าน วัด และโรงเรียนมีความร่วมมือกันเป็นอย่างดี

3. องค์ประกอบที่ 3 กลยุทธ์การบริหารแบบมีส่วนร่วม ประกอบด้วย 10 ตัวแปร คือ 1) โรงเรียนมีการทำงานเชิงรุก 2) ผู้บริหารมีภารกิจ กำกับติดตามการทำงานของครูและบุคลากร 3) มีความพร้อมในการปรับตัวเพื่อรับการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา 4) มุ่งประโยชน์สูงสุดต่อผู้เรียน 5) การร่วมกันมุ่งผลสัมฤทธิ์การทำงาน 6) การสร้างเครือข่ายความร่วมมือทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน 7) การมีส่วนร่วมในการร่วมคิดและวางแผนขององค์กร 8) การทำงานเป็นทีม 9) การมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ นโยบาย และเป้าหมายร่วมกัน และ 10) การมีส่วนร่วมในการติดตามประเมินผล และตรวจสอบ

4. องค์ประกอบที่ 4 การมีส่วนร่วมในการบริหารของบุคลากรและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ประกอบด้วย 10 ตัวแปร คือ 1) การมีส่วนร่วมในการบริหารของผู้ได้บังคับบัญชาและผู้มีส่วน

เกี่ยวข้อง 2) การมีส่วนร่วมของผู้ปกครองในการตัดสินใจของโรงเรียน 3) นักเรียน ครู ผู้ปกครอง ได้รับข้อมูลที่ครบถ้วนเกี่ยวกับสถานการณ์ขององค์กร 4) การให้ผู้ปฏิบัติงานที่มีความรู้ความสามารถมีอิสระในการทำงาน 5) กระบวนการสานสัมพันธ์และการสร้างความเข้าใจร่วมกัน 6) เปิดโอกาสให้ผู้ปกครองได้ติดตามความก้าวหน้าของบุตรหลาน 7) เปิดโอกาสให้ผู้ปกครองได้เสนอแนะเกี่ยวกับการพัฒนาบุตรหลานและโรงเรียน 8) ครู บุคลากรมีความพึงพอใจในงาน 9) ครู บุคลากร นักเรียน ผู้ปกครอง มีความผูกพันกับองค์กร และ 10) ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการช่วยแก้ปัญหาและพัฒนาโรงเรียน

5. องค์ประกอบที่ 5 ภาวะผู้นำการมีส่วนร่วมของผู้บริหาร ประกอบด้วย 10 ตัวแปร คือ 1) การมีส่วนร่วมในการคิดนวัตกรรมหรือแก้ไขปัญหา 2) ผู้บริหารมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและสร้างการยอมรับ 3) มีการส่งเสริมครูและบุคลากรให้มีภาวะผู้นำ 4) การมีภาวะผู้นำของผู้บริหาร 5) ผู้บริหารส่งเสริมการสื่อสารแบบเปิดระหว่างสมาชิกทุกคนในโรงเรียน 6) การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ 7) การมีส่วนร่วมในการดำเนินการ 8) การเสริมสร้างแรงจูงใจในการทำงาน 9) ผู้บริหารยินดีรับฟังความคิดเห็นเกี่ยวกับการกิจของหน่วยงานสม่ำเสมอเป็นทางการและไม่เป็นทางการ และ 10) การส่งเสริมการแก้ปัญหาที่สร้างสรรค์

6. องค์ประกอบที่ 6 การสร้างวัฒนธรรมการมีส่วนร่วม ประกอบด้วย 9 ตัวแปร คือ 1) การส่งเสริมความสามารถและความสัมพันธ์ของแต่ละบุคคล 2) การมีวัฒนธรรมและบรรยากาศองค์กรที่เอื้อต่อการทำงาน 3) การจัดกิจกรรมเพิ่มความผูกพันต่อองค์กร 4) การมีส่วนร่วมภาคภูมิใจในความสำเร็จของการดำเนินงาน 5) การส่งเสริมครูและบุคลากรให้มีความเป็นประชาธิปไตย 6) การให้เกียรติและการเคารพซึ่งกันและกัน 7) การไว้วางใจซึ่งกันและกัน 8) การสร้างการรับรู้ การยอมรับ และทัศนคติที่ดีต่อกลุ่มเป้าหมาย และ 9) การร่วมแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร ความรู้

7. องค์ประกอบที่ 7 กระบวนการบริหารแบบมีส่วนร่วม ประกอบด้วย 9 ตัวแปร คือ 1) การมีความยืดหยุ่นในการบริหารจัดการ 2) มีการกำหนดเป้าหมาย ตัวชี้วัดที่ชัดเจนเพื่อวัดผลความสำเร็จ 3) มีความพร้อมในการปรับตัวเพื่อรับการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา 4) มีระบบการจัดการข้อมูลข่าวสารเพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไขระบบการบริหารงาน 5) การจัดโครงสร้างองค์กรและระบบการทำงานที่ชัดเจน 6) การกำกับดูแลที่มีประสิทธิภาพ 7) การมีธรรมาภิบาลในการบริหาร 8) ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการปรับปรุงพัฒนากระบวนการทำงาน และ 9) มีการเก็บรวบรวมข้อมูลอย่างสม่ำเสมอเพื่อการวิเคราะห์ผล

สรุปองค์ประกอบและจำนวนตัวแปรการบริหารแบบมีส่วนร่วม ได้ดังตารางที่ 20

ตารางที่ 20 องค์ประกอบและจำนวนตัวแปรการบริหารแบบมีส่วนร่วมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี

องค์ประกอบ	การบริหารแบบมีส่วนร่วมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี	จำนวนตัวแปร
1	การเพิ่มประสิทธิภาพของการมีส่วนร่วม	13
2	การสนับสนุนและการมีส่วนร่วมของชุมชน	11
3	กลยุทธ์การบริหารแบบมีส่วนร่วม	10
4	การมีส่วนร่วมในการบริหารของบุคลากรและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง	10
5	ภาวะผู้นำการมีส่วนร่วมของผู้บริหาร	10
6	การสร้างวัฒนธรรมการมีส่วนร่วม	9
7	กระบวนการบริหารแบบมีส่วนร่วม	9
รวม		72

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA)

อัตลักษณ์องค์กรของภาคีเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี

การวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับอัตลักษณ์องค์กรของภาคีเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี พิจารณาจากค่ามัชฌิมเลขคณิต (X) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยผู้วิจัยใช้ทฤษฎีอัตลักษณ์องค์กรตามแนวคิดของ Nguyen Leclerc & Leblanc ซึ่งประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ภาพลักษณ์องค์กร (Corporate image) 2) ชื่อเสียง (Corporate reputation) 3) ความไว้วางใจ (Corporate Trust) 4) ความจงรักภักดี (Corporate Loyalty) ตามแนวคิดของ Nguyen Leclerc & Leblanc รายละเอียดดังตารางที่ 21 – 25

ตารางที่ 21 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของความคิดเห็นเกี่ยวกับ
 อัตลักษณ์องค์กรของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้า
 เพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี

n = 285

ข้อ	อัตลักษณ์องค์กร	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1	ภาพลักษณ์	4.04	0.64	มาก
2	ชื่อเสียง	4.08	0.64	มาก
3	ความไว้วางใจ	4.12	0.62	มาก
4	ความจงรักภักดี	4.04	0.60	มาก
รวม		4.07	0.59	มาก

จากตารางที่ 21 พบว่า องค์ประกอบเกี่ยวกับอัตลักษณ์องค์กรของเครือข่าย
 สถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณ
 วดี โดยภาพรวมมีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.07$, S.D. = 0.59) เมื่อพิจารณาแต่ละตัว
 แปร พบว่า ตัวแปรที่มีค่ามัชฌิมเลขคณิต ($\bar{X}$) สูงสุด คือ ความไว้วางใจ ($\bar{X} = 4.12$, S.D. = 0.62)
 ส่วนตัวแปรที่มีค่ามัชฌิมเลขคณิต ($\bar{X}$) น้อยที่สุด คือ ความจงรักภักดี ($\bar{X} = 4.04$, S.D. = 0.60) และ
 ภาพลักษณ์ ($\bar{X} = 4.04$, S.D. = 0.64) และเมื่อพิจารณาค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า อยู่ระหว่าง
 0.60 - 0.64 มีการกระจายของข้อมูลน้อย แสดงว่า ความเห็นของผู้ให้ข้อมูล มีความสอดคล้องกัน

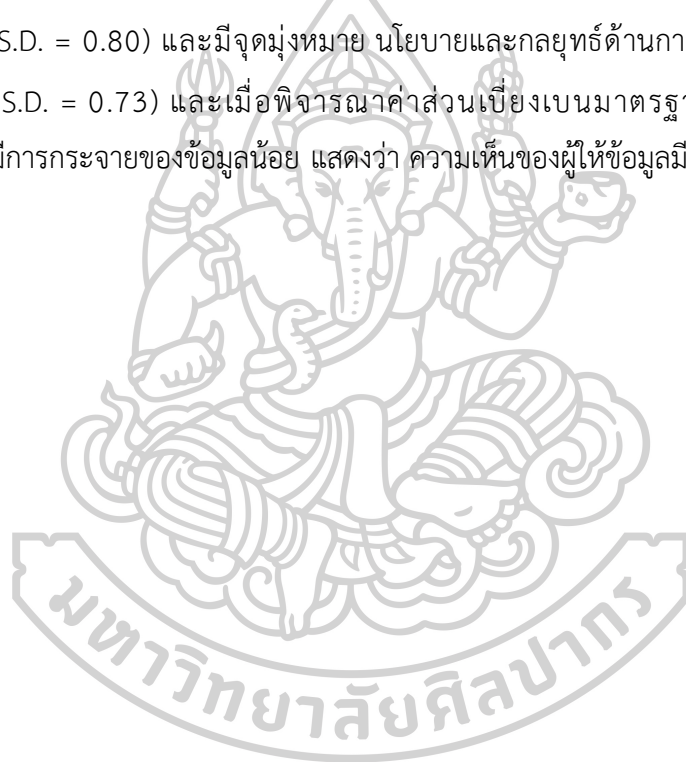
ตารางที่ 22 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของความคิดเห็นเกี่ยวกับ
 อัตลักษณ์องค์กรของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้า
 เพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี จำแนกตามตัวแปรด้านภาพลักษณ์

n = 285

ข้อ	ภาพลักษณ์	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1	มีจุดมุ่งหมาย นโยบายและกลยุทธ์ด้านการพัฒนาองค์กรที่ชัดเจน	3.85	0.73	มาก
2	มีความสามารถในการแข่งขัน	4.01	0.76	มาก
3	มีระบบบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ	4.06	0.80	มาก
4	มีความสัมพันธ์และการบริการที่ดี	3.91	0.80	มาก
5	มีการปรับตัวทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาวะการณ์โลก	4.19	0.76	มาก
6	มีความรับผิดชอบต่อสังคมสูง	4.05	0.80	มาก
7	มีคุณธรรม จริยธรรม	4.06	0.80	มาก
8	มีชื่อเสียงสั่งสมมานานทำให้มีความน่าเชื่อถือ	4.04	0.82	มาก
9	นักเรียนมีภาวะผู้นำ กล้าแสดงออก	4.03	0.83	มาก
10	โรงเรียนมีความโดดเด่นในการส่งเสริมความเป็นเลิศให้กับผู้เรียน	4.08	0.77	มาก
11	โรงเรียนมีความพร้อมด้านอาคาร สถานที่และแหล่งเรียนรู้ที่ดี	4.11	0.76	มาก
12	ผู้บริหารมีภาวะผู้นำ มีทัศนคติที่ดีมีความน่าเชื่อถือ	4.16	0.83	มาก
13	ผู้บริหารได้รับการยอมรับจากผู้ปกครองและชุมชน	4.06	0.81	มาก
14	มีการจัดกิจกรรมหรือดำเนินการเพื่อพัฒนาให้ผู้เรียนมีอัตลักษณ์ตรงตามมาตรฐานที่โรงเรียนกำหนด	4.05	0.81	มาก
15	การสนับสนุนให้ครูและบุคลากรพัฒนาดตนเองและมีความก้าวหน้าในสายอาชีพ	3.95	0.85	มาก
รวม		4.04	0.64	มาก

จากตารางที่ 22 พบว่า องค์กรประกอบเกี่ยวกับอัตลักษณ์องค์กร ด้านภาพลักษณ์ โดยภาพรวม
 อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.04$, S.D. = 0.64) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก จำนวน 15
 ข้อ โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย คือ มีการปรับตัวทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาวะการณ์
 โลก ($\bar{X} = 4.19$, S.D. = 0.76) ผู้บริหารมีภาวะผู้นำ มีทัศนคติที่ดีมีความน่าเชื่อถือ ($\bar{X} = 4.16$,
 S.D. = 0.83) โรงเรียนมีความพร้อมด้านอาคาร สถานที่และแหล่งเรียนรู้ที่ดี ($\bar{X} = 4.11$, S.D. = 0.76)

โรงเรียนมีความโดดเด่นในการส่งเสริมความเป็นเลิศให้กับผู้เรียน ($\bar{X} = 4.08$, S.D. = 0.77) มีคุณธรรม จริยธรรม ($\bar{X} = 4.06$, S.D. = 0.80) มีระบบบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ ($\bar{X} = 4.06$, S.D. = 0.80) ผู้บริหารได้รับการยอมรับจากผู้ปกครองและชุมชน ($\bar{X} = 4.06$, S.D. = 0.81) มีความรับผิดชอบต่อสังคมสูง ($\bar{X} = 4.05$, S.D. = 0.80) มีการจัดกิจกรรมหรือดำเนินการเพื่อพัฒนาให้ผู้เรียนมีอัตลักษณ์ ตรงตามมาตรฐานที่โรงเรียนกำหนด ($\bar{X} = 4.05$, S.D. = 0.81) มีชื่อเสียงสั่งสมมานานทำให้มีความ น่าเชื่อถือ ($\bar{X} = 4.04$, S.D. = 0.82) นักเรียนมีภาวะผู้นำ กล้าแสดงออก ($\bar{X} = 4.03$, S.D. = 0.83) มีความสามารถในการแข่งขัน ($\bar{X} = 4.01$, S.D. = 0.76) การสนับสนุนให้ครูและบุคลากรพัฒนาตนเอง และมีความก้าวหน้าในสายอาชีพ ($\bar{X} = 3.95$, S.D. = 0.85) มีความสัมพันธ์และการบริการที่ดี ($\bar{X} = 3.91$, S.D. = 0.80) และมีจุดมุ่งหมาย นโยบายและกลยุทธ์ด้านการพัฒนาองค์กรที่ชัดเจน ($\bar{X} = 3.85$, S.D. = 0.73) และเมื่อพิจารณาค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า อยู่ระหว่าง 0.73 - 0.85 มีการกระจายของข้อมูลน้อย แสดงว่า ความเห็นของผู้ให้ข้อมูลมีความสอดคล้องกัน



ตารางที่ 23 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของความคิดเห็นเกี่ยวกับ
 อัตลักษณ์องค์กรของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ
 เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี จำแนกตามตัวแปรด้านชื่อเสียง

n = 285

ข้อ	ชื่อเสียง	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1	โรงเรียนมีชื่อเสียงในเรื่องคุณภาพวิชาการจนเป็นที่รู้จัก และยอมรับของผู้ปกครอง ชุมชน	3.99	0.80	มาก
2	โรงเรียนมีชื่อเสียงในด้านใดด้านหนึ่งทำให้มีผู้ปกครองส่ง บุตรหลานเข้ามาเรียนที่โรงเรียนอย่างต่อเนื่อง	4.03	0.79	มาก
3	โรงเรียนมีเอกลักษณ์ที่เป็นแบบของตนเองจนสื่อออกไป กระจายข่าวเผยแพร่อย่างชื่นชมหรือจนทำให้ได้รับ รางวัล	4.12	0.74	มาก
4	ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์และความเป็นผู้นำ	4.09	0.76	มาก
5	ครูมีความเชี่ยวชาญในด้านการจัดการเรียนการสอนเป็น มืออาชีพ	4.09	0.75	มาก
6	โรงเรียนมีการปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพทางด้านวิชาการ อย่างต่อเนื่อง	4.11	0.77	มาก
7	โรงเรียนบริหารจัดการศึกษาตอบสนองกับความต้องการ ของนักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน	4.07	0.78	มาก
8	โรงเรียนมีการทำบันทึกความร่วมมือในการพัฒนา คุณภาพการศึกษาร่วมกับสถาบันการศึกษาอื่นๆทั้งใน ประเทศและต่างประเทศ	4.08	0.76	มาก
9	นักเรียนที่สำเร็จการศึกษาเป็นนักเรียนที่มีคุณภาพมี โอกาสเข้ารับการศึกษาต่อในระดับชั้นที่สูงขึ้นและได้รับ การยอมรับจากสังคม	4.05	0.74	มาก
10	นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงกว่าเกณฑ์ที่กำหนด	4.13	0.72	มาก
11	โรงเรียนให้การสนับสนุนกิจกรรมต่างๆเพื่อรับใช้สังคม	4.11	0.76	มาก
12	โรงเรียนมีนักเรียนที่ได้รับคัดเลือกเข้าแข่งขันทักษะ ทางด้านวิชาการ ดนตรีและกีฬา ทั้งในระดับเขตพื้นที่ จังหวัด ประเทศและนานาชาติ	4.09	0.75	มาก
รวม		4.08	0.64	มาก

จากตารางที่ 23 พบว่า องค์ประกอบเกี่ยวกับอัตลักษณ์องค์กร ด้านชื่อเสียง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.08$, S.D. = 0.64) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก จำนวน 12 ข้อ โดยเรียงค่ามัธยฐานเลขคณิตจากมากไปน้อย คือ นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงกว่าเกณฑ์ที่กำหนด ($\bar{X} = 4.13$, S.D. = 0.72) โรงเรียนมีเอกลักษณ์ที่เป็นแบบของตนเองจนสื่อออกไปกระจายข่าวเผยแพร่อย่างชื่นชมหรือจนทำให้ได้รับรางวัล ($\bar{X} = 4.12$, S.D. = 0.74) โรงเรียนให้การสนับสนุนกิจกรรมต่างๆเพื่อรับใช้สังคม ($\bar{X} = 4.11$, S.D. = 0.76) โรงเรียนมีการปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพทางด้านวิชาการอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X} = 4.11$, S.D. = 0.77) ครูมีความเชี่ยวชาญในด้านการจัดการเรียนการสอนเป็นมืออาชีพ ($\bar{X} = 4.09$, S.D. = 0.75) โรงเรียนมีนักเรียนที่ได้รับคัดเลือกเข้าแข่งขันทักษะทางด้านวิชาการ ดนตรีและกีฬา ทั้งในระดับเขตพื้นที่ จังหวัด ประเทศและนานาชาติ ($\bar{X} = 4.09$, S.D. = 0.75) ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์และความเป็นผู้นำ ($\bar{X} = 4.09$, S.D. = 0.76) โรงเรียนมีการทำบันทึกความร่วมมือในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ร่วมกับสถาบันการศึกษาอื่นๆทั้งในประเทศและต่างประเทศ ($\bar{X} = 4.08$, S.D. = 0.76) โรงเรียนบริหารจัดการศึกษาตอบสนองกับความต้องการของนักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน ($\bar{X} = 4.07$, S.D. = 0.78) นักเรียนที่สำเร็จการศึกษาเป็นนักเรียนที่มีคุณภาพมีโอกาสเข้ารับการศึกษาคือในระดับชั้นที่สูงขึ้นและได้รับการยอมรับจากสังคม ($\bar{X} = 4.05$, S.D. = 0.74) โรงเรียนมีชื่อเสียงในด้านใดด้านหนึ่งทำให้มีผู้ปกครองส่งบุตรหลานเข้ามาเรียนที่โรงเรียนอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X} = 4.03$, S.D. = 0.79) และโรงเรียนมีชื่อเสียงในเรื่องคุณภาพวิชาการจนเป็นที่รู้จักและยอมรับของผู้ปกครอง ชุมชน ($\bar{X} = 3.99$, S.D. = 0.80) และเมื่อพิจารณาค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า อยู่ระหว่าง 0.72 - 0.80 มีการกระจายของข้อมูลน้อย แสดงว่า ความเห็นของผู้ให้ข้อมูลมีความสอดคล้องกัน

ตารางที่ 24 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของความคิดเห็นเกี่ยวกับ
 อัตลักษณ์องค์กรของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้า
 เพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี จำแนกตามตัวแปรด้านความไว้วางใจ

n = 285

ข้อ	ความไว้วางใจ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1	โรงเรียนมีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารอย่างโปร่งใส	4.23	0.71	มาก
2	ผู้ปกครองให้ความเชื่อมั่นและมีความภาคภูมิใจที่บุตรหลานเข้ารับการศึกษารในโรงเรียนแห่งนี้	4.15	0.73	มาก
3	ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษายอมรับฟังคำติชม คำวิจารณ์และนำข้อเสนอแนะต่างๆมาปรับปรุงเพื่อพัฒนาโรงเรียนให้ดีขึ้น	4.19	0.74	มาก
4	โรงเรียนเป็นองค์กรที่มีคุณภาพในการจัดการศึกษา	4.13	0.76	มาก
5	โรงเรียนมีกระบวนการจัดการเรียนการสอนที่มีคุณภาพ	4.11	0.75	มาก
6	โรงเรียนมีระบบการประกันคุณภาพที่มีประสิทธิภาพ	4.15	0.71	มาก
7	ผู้บริหาร มีการปฏิบัติอย่างเท่าเทียม เป็นกลาง ไม่เลือกปฏิบัติ	4.14	0.71	มาก
8	การกระทำของผู้บริหารสอดคล้องกับคำพูดและค่านิยมที่โรงเรียนประกาศ	4.03	0.78	มาก
9	การให้เกียรติความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	4.04	0.76	มาก
10	การเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ	4.01	0.77	มาก
รวม		4.12	0.62	มาก

จากตารางที่ 24 พบว่า องค์กรประกอบเกี่ยวกับอัตลักษณ์องค์กร ด้านความไว้วางใจ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.12$, S.D. = 0.62) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากจำนวน 10 ข้อ โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย คือ โรงเรียนมีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารอย่างโปร่งใส ($\bar{X} = 4.23$, S.D. = 0.71) ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษายอมรับฟังคำติชม คำวิจารณ์และนำข้อเสนอแนะต่างๆมาปรับปรุงเพื่อพัฒนาโรงเรียนให้ดีขึ้น ($\bar{X} = 4.19$, S.D. = 0.74) โรงเรียนมีระบบการประกันคุณภาพที่มีประสิทธิภาพ ($\bar{X} = 4.15$, S.D. = 0.71) ผู้ปกครองให้ความเชื่อมั่นและมีความภาคภูมิใจที่บุตรหลานเข้ารับการศึกษารในโรงเรียนแห่งนี้ ($\bar{X} = 4.15$, S.D. = 0.73) โรงเรียนเป็นองค์กรที่มีคุณภาพในการจัดการศึกษา ($\bar{X} = 4.13$, S.D. = 0.76) ผู้บริหาร มีการปฏิบัติ

อย่างเท่าเทียม เป็นกลาง ไม่เลือกปฏิบัติ ($\bar{X}$ = 4.14, S.D. = 0.71) โรงเรียนมีกระบวนการจัดการเรียนการสอนที่มีคุณภาพ ($\bar{X}$ = 4.11, S.D. = 0.75) การให้เกียรติความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ($\bar{X}$ = 4.04, S.D. = 0.76) การกระทำของผู้บริหารสอดคล้องกับคำพูดและค่านิยมที่โรงเรียนประกาศ ($\bar{X}$ = 4.03, S.D. = 0.78) และการเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ($\bar{X}$ = 4.01, S.D. = 0.77) และเมื่อพิจารณาค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า อยู่ระหว่าง 0.71 - 0.78 มีการกระจายของข้อมูลน้อย แสดงว่า ความเห็นของผู้ให้ข้อมูลมีความสอดคล้องกัน

ตารางที่ 25 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของความคิดเห็นเกี่ยวกับอัตลักษณ์องค์กรของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี จำแนกตามตัวแปรด้านความจงรักภักดี

n = 285

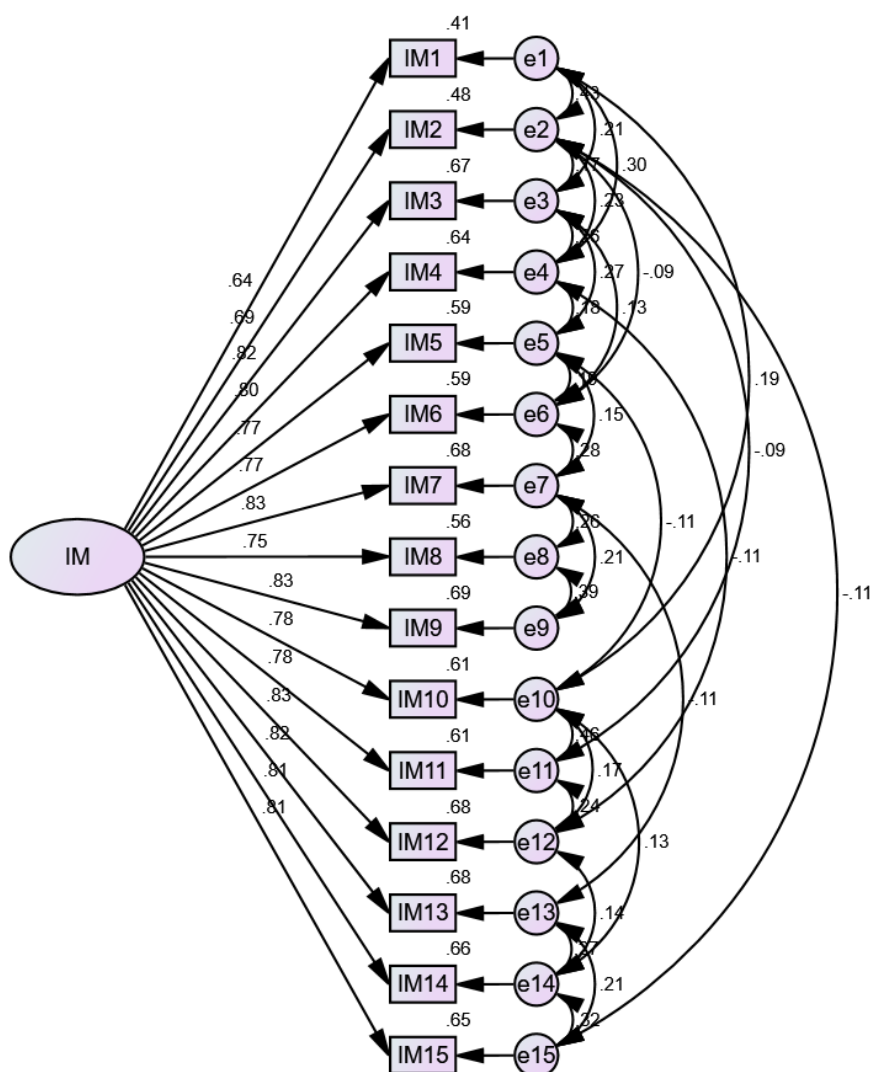
ข้อ	ความจงรักภักดี	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1	การชี้แจงข้อมูลที่ไม่ถูกต้องแทนโรงเรียนเมื่อทราบว่ามีข้อมูลคลาดเคลื่อนจากความจริง	4.04	0.73	มาก
2	การใช้บริการซ้ำ	4.09	0.69	มาก
3	นักเรียน ผู้ปกครอง ครู บุคลากร มีความภูมิใจในโรงเรียน และแนะนำโรงเรียนให้กับผู้อื่น	4.08	0.69	มาก
4	ครูและบุคลากรรักษาความลับของโรงเรียนและไม่นำข้อมูลภายในไปเปิดเผยต่อบุคคลภายนอก	3.98	0.72	มาก
5	นักเรียน ผู้ปกครอง ครูบุคลากร มีความเชื่อมั่นในวิสัยทัศน์และค่านิยมขององค์กร	4.01	0.68	มาก
6	ครู บุคลากรมีความรู้สึกผูกพันกับโรงเรียนต้องการที่จะทำงานให้ในระยะยาว	4.02	0.69	มาก
7	การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมความร่วมมือ การเรียนรู้ และการพัฒนา	4.06	0.77	มาก
8	นักเรียน ผู้ปกครอง ครู บุคลากร แนะนำโรงเรียนให้กับผู้อื่น	3.99	0.80	มาก
รวม		4.04	0.60	มาก

จากตารางที่ 25 พบว่า องค์ประกอบเกี่ยวกับอัตลักษณ์องค์กร ด้านความจงรักภักดี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.04$, S.D. = 0.60) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากจำนวน 8 ข้อ โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย คือ การใช้บริการซ้ำ ($\bar{X} = 4.09$, S.D. = 0.69) นักเรียน ผู้ปกครอง ครู บุคลากร มีความภูมิใจในโรงเรียนและแนะนำโรงเรียนให้กับผู้อื่น ($\bar{X} = 4.08$, S.D. = 0.69) การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมความร่วมมือ การเรียนรู้และการพัฒนา ($\bar{X} = 4.06$, S.D. = 0.77) การชี้แจงข้อมูลที่ไม่ถูกต้องแทนโรงเรียนเมื่อทราบว่าข้อมูลคลาดเคลื่อนจากความจริง ($\bar{X} = 4.04$, S.D. = 0.73) ครู บุคลากรมีความรู้สึกผูกพันกับโรงเรียนต้องการที่จะทำงานให้ในระยะยาว ($\bar{X} = 4.02$, S.D. = 0.69) นักเรียน ผู้ปกครอง ครูบุคลากร มีความเชื่อมั่นในวิสัยทัศน์และค่านิยมขององค์กร ($\bar{X} = 4.01$, S.D. = 0.68) นักเรียน ผู้ปกครอง ครู บุคลากร แนะนำโรงเรียนให้กับผู้อื่น ($\bar{X} = 3.99$, S.D. = 0.80) และครูและบุคลากรรักษาความลับของโรงเรียนและไม่นำข้อมูลภายในไปเปิดเผยต่อบุคคลภายนอก ($\bar{X} = 3.98$, S.D. = 0.72) และเมื่อพิจารณาค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานพบว่า อยู่ระหว่าง 0.68 - 0.80 มีการกระจายของข้อมูลน้อย แสดงว่า ความเห็นของผู้ให้ข้อมูลมีความสอดคล้องกัน

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) เกี่ยวกับอัตลักษณ์องค์กรของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี เป็นการวิเคราะห์ความสอดคล้องขององค์ประกอบกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิเคราะห์ ดังนี้

1) ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอัตลักษณ์ องค์กรของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอัตลักษณ์องค์กรของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี ด้านภาพลักษณ์รายละเอียดดังแผนภาพที่ 14 และตารางที่ 26



Chi-square = 69.546, df = 60, P-value = .187, Chi-square/df = 1.159,
 GFI = .970, AGFI = .939, NFI=.982, TLI=.996, CFI = .997,
 RMSEA = .024, RMR=.013 ,SRMR=.021

แผนภาพที่ 14 โมเดลองค์ประกอบอัตลักษณ์องค์กรของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และ
 สมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี ด้านภาพลักษณ์

ตารางที่ 26 ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดลองค์ประกอบอัตลักษณ์องค์กรของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี ด้านภาพลักษณ์ กับข้อมูลเชิงประจักษ์

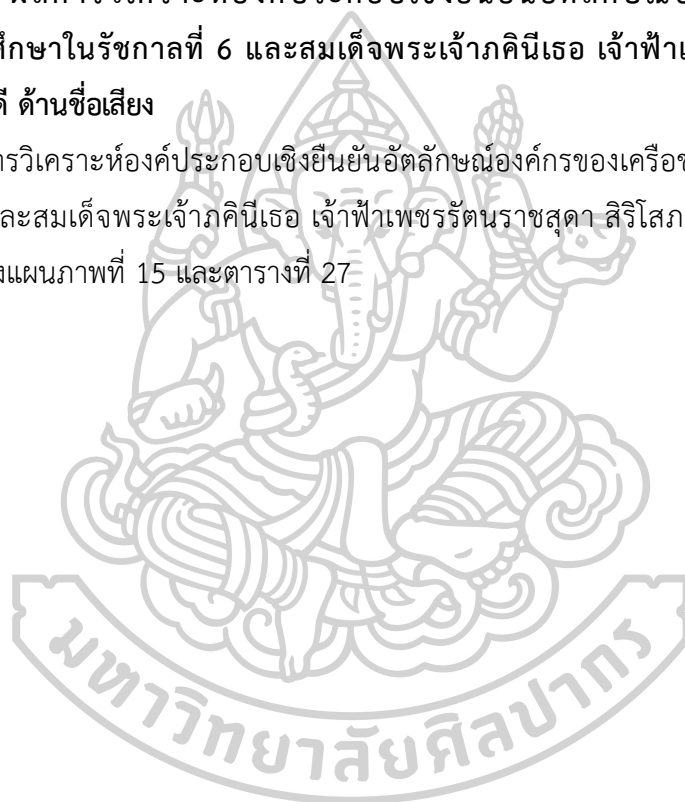
สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบ	เกณฑ์	ค่าที่คำนวณได้	ผลการพิจารณา
1. ค่าไคสแควร์ χ^2	$p > 0.05$ หรือ ไม่มีนัยสำคัญ ทางสถิติ ที่ระดับ 0.05	0.187	ผ่านเกณฑ์
2. ค่าไคสแควร์สัมพัทธ์ χ^2 / df	$\chi^2 / df < 2$	1.159	ผ่านเกณฑ์
3. ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI)	> 0.90	0.970	ผ่านเกณฑ์
4. ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน ที่ปรับค่าแล้ว (AGFI)	> 0.90	0.939	ผ่านเกณฑ์
5. ดัชนีวัดระดับความความกลมกลืน แบบอิงเกณฑ์ (NFI)	> 0.95	0.982	ผ่านเกณฑ์
6. ดัชนีวัดระดับความความกลมกลืน เปรียบเทียบ (TLI)	> 0.95	0.996	ผ่านเกณฑ์
7. ดัชนีวัดระดับความความกลมกลืน เปรียบเทียบ (CFI)	> 0.95	0.997	ผ่านเกณฑ์
8. ดัชนีรากกำลังสองเฉลี่ยของ ความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่า (RMSEA)	< 0.05	0.024	ผ่านเกณฑ์
9. ดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสอง ของส่วนเหลือ (RMR)	< 0.05	0.013	ผ่านเกณฑ์
10. ดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสอง ของส่วนเหลือมาตรฐาน (SRMR)	< 0.05	0.021	ผ่านเกณฑ์

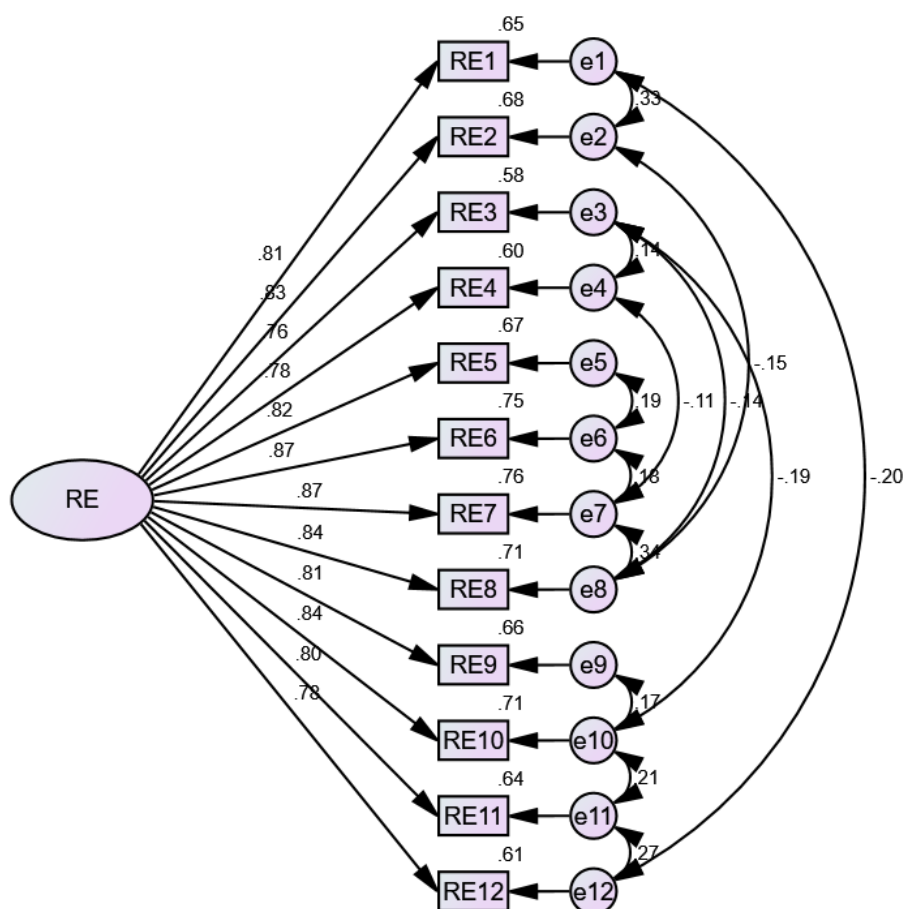
จากแผนภาพที่ 14 และตารางที่ 26 พบว่า ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน อัตลักษณ์องค์กรของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี ด้านภาพลักษณ์ ซึ่งประกอบด้วย ตัวแปรสังเกตได้ 15 ตัวแปร พบว่า มีค่า $p\text{-value} = 0.187$ ค่า $\chi^2 / df = 1.159$ ค่า $GFI = 0.970$ ค่า $AGFI = 0.939$ ค่า $NFI = 0.986$

ค่า TLI = 0.996 ค่า CFI = 0.997 ค่า RMSEA = 0.024 ค่า RMR = 0.013 ค่า SRMR = 0.021 เป็นไปตามเกณฑ์การตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ แสดงว่า โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ตัวแปรทั้ง 15 ตัวแปร เป็นปัจจัยเบื้องหลัง (Underlying Factor) หรือสามารถอธิบายองค์ประกอบอัตลักษณ์องค์กรของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี ด้านภาพลักษณ์ และมีน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.64-0.83

1.2) ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอัตลักษณ์องค์กรของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี ด้านชื่อเสียง

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอัตลักษณ์องค์กรของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี ด้านชื่อเสียง รายละเอียดดังแผนภาพที่ 15 และตารางที่ 27





Chi-square = 52.457, df = 41, P-value = .108, Chi-square/df = 1.279,
 GFI = .971, AGFI = .944, NFI=.983, TLI=.994, CFI = .996,
 RMSEA = .031, RMR=.010 ,SRMR=.011

แผนภาพที่ 15 โมเดลองค์ประกอบอัตลักษณ์องค์กรของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และ
 สมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี ด้านชื่อเสียง

ตารางที่ 27 ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดลองค์ประกอบอัตลักษณ์องค์กรของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี ด้านชื่อเสียง กับข้อมูลเชิงประจักษ์

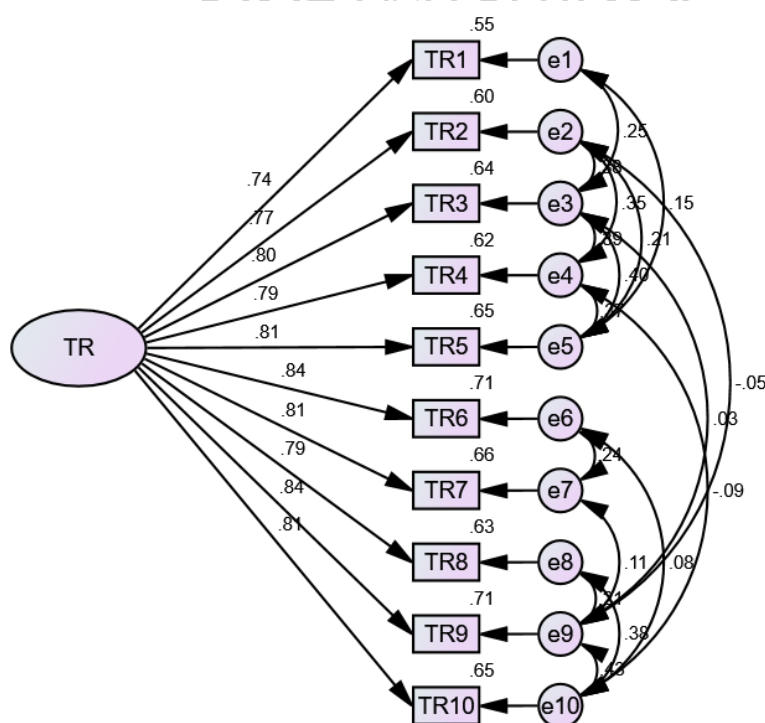
สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบ	เกณฑ์	ค่าที่คำนวณได้	ผลการพิจารณา
1. ค่าไคสแควร์ χ^2	$p > 0.05$ หรือ ไม่มีนัยสำคัญ ทางสถิติ ที่ระดับ 0.05	0.108	ผ่านเกณฑ์
2. ค่าไคสแควร์สัมพัทธ์ χ^2/df	$\chi^2/df < 2$	1.279	ผ่านเกณฑ์
3. ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI)	> 0.90	0.971	ผ่านเกณฑ์
4. ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน ที่ปรับค่าแล้ว (AGFI)	> 0.90	0.944	ผ่านเกณฑ์
5. ดัชนีวัดระดับความความกลมกลืน แบบอิงเกณฑ์ (NFI)	> 0.95	0.983	ผ่านเกณฑ์
6. ดัชนีวัดระดับความความกลมกลืน เปรียบเทียบ (TLI)	> 0.95	0.994	ผ่านเกณฑ์
7. ดัชนีวัดระดับความความกลมกลืน เปรียบเทียบ (CFI)	> 0.95	0.996	ผ่านเกณฑ์
8. ดัชนีรากกำลังสองเฉลี่ยของ ความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่า (RMSEA)	< 0.05	0.031	ผ่านเกณฑ์
9. ดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสอง ของส่วนเหลือ (RMR)	< 0.05	0.010	ผ่านเกณฑ์
10. ดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสอง ของส่วนเหลือมาตรฐาน (SRMR)	< 0.05	0.011	ผ่านเกณฑ์

จากแผนภาพที่ 15 และตารางที่ 27 พบว่า ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน อัตลักษณ์องค์กรของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี ด้านชื่อเสียง ซึ่งประกอบด้วย ตัวแปรสังเกตได้ 12 ตัวแปร พบว่า มีค่า $p\text{-value} = 0.108$ ค่า $\chi^2/df = 1.279$ ค่า GFI = 0.971 ค่า AGFI = 0.944 ค่า NFI = 0.983 ค่า TLI = 0.994 ค่า CFI = 0.996 ค่า RMSEA = 0.031 ค่า RMR = 0.010 ค่า SRMR = 0.011 เป็นไป

ตามเกณฑ์การตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ แสดงว่า โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ตัวแปรทั้ง 12 ตัวแปร เป็นปัจจัยเบื้องหลัง (Underlying Factor) หรือสามารถอธิบายองค์ประกอบอัตลักษณ์องค์กรของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี ด้านชื่อเสียง และมีน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.76-0.87

1.3) ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอัตลักษณ์องค์กรของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี ด้านความไว้วางใจ

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอัตลักษณ์องค์กรของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี ด้านความไว้วางใจ รายละเอียดดังแผนภาพที่ 16 และตารางที่ 28



Chi-square = 24.486, df = 18, P-value = .140, Chi-square/df = 1.360,
 GFI = .983, AGFI = .949, NFI=.991, TLI=.994, CFI = .997,
 RMSEA = .036, RMR=.009 ,SRMR=.017

แผนภาพที่ 16 โมเดลองค์ประกอบอัตลักษณ์องค์กรของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี ด้านความไว้วางใจ

ตารางที่ 28 ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดลองค์ประกอบอัตลักษณ์องค์กรของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี ด้านความไว้วางใจ กับข้อมูลเชิงประจักษ์

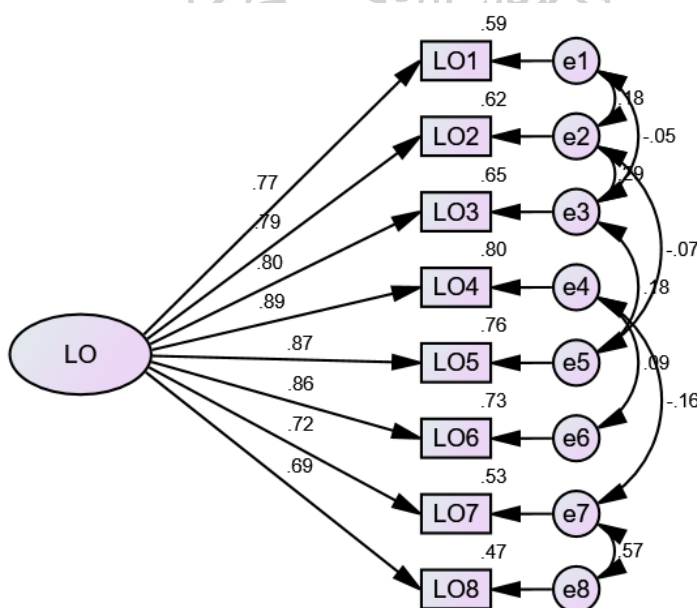
สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบ	เกณฑ์	ค่าที่คำนวณได้	ผลการพิจารณา
1. ค่าไคสแควร์ χ^2	$p > 0.05$ หรือ ไม่มีนัยสำคัญ ทางสถิติ ที่ระดับ 0.05	0.140	ผ่านเกณฑ์
2. ค่าไคสแควร์สัมพัทธ์ χ^2/df	$\chi^2/df < 2$	1.360	ผ่านเกณฑ์
3. ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI)	> 0.90	0.983	ผ่านเกณฑ์
4. ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน ที่ปรับค่าแล้ว (AGFI)	> 0.90	0.949	ผ่านเกณฑ์
5. ดัชนีวัดระดับความความกลมกลืน แบบอิงเกณฑ์ (NFI)	> 0.95	0.991	ผ่านเกณฑ์
6. ดัชนีวัดระดับความความกลมกลืน เปรียบเทียบ (TLI)	> 0.95	0.994	ผ่านเกณฑ์
7. ดัชนีวัดระดับความความกลมกลืน เปรียบเทียบ (CFI)	> 0.95	0.997	ผ่านเกณฑ์
8. ดัชนีรากกำลังสองเฉลี่ยของ ความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่า (RMSEA)	< 0.05	0.036	ผ่านเกณฑ์
9. ดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสอง ของส่วนเหลือ (RMR)	< 0.05	0.009	ผ่านเกณฑ์
10. ดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสอง ของส่วนเหลือมาตรฐาน (SRMR)	< 0.05	0.017	ผ่านเกณฑ์

จากแผนภาพที่ 16 และตารางที่ 28 พบว่า ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน อัตลักษณ์องค์กรของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี ด้านความไว้วางใจ ซึ่งประกอบด้วย ตัวแปรสังเกตได้ 10 ตัวแปร พบว่า มีค่า $p\text{-value} = 0.140$ ค่า $\chi^2/df = 1.360$ ค่า $GFI = 0.987$ ค่า $AGFI = 0.949$ ค่า $NFI = 0.991$ ค่า $TLI = 0.994$ ค่า $CFI = 0.997$ ค่า $RMSEA = 0.036$ ค่า $RMR = 0.009$ ค่า $SRMR =$

0.017 เป็นไปตามเกณฑ์การตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ แสดงว่า โมเดล มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ตัวแปรทั้ง 10 ตัวแปร เป็นปัจจัยเบื้องต้น (Underlying Factor) หรือสามารถอธิบายองค์ประกอบอัตลักษณ์องค์กรของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี ด้านความไว้วางใจ และมี น้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.74-0.84

1.4) ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอัตลักษณ์องค์กรของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี ด้านความจงรักภักดี

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอัตลักษณ์องค์กรของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี ด้านความจงรักภักดี รายละเอียดดังแผนภาพที่ 17 และตารางที่ 29



Chi-square = 19.764, df = 12, P-value = .072, Chi-square/df = 1.647,
GFI = .983, AGFI = .948, NFI=.989, TLI=.990, CFI = .996,
RMSEA = .048, RMR=.010 ,SRMR=.019

แผนภาพที่ 17 โมเดลองค์ประกอบอัตลักษณ์องค์กรของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี ด้านความจงรักภักดี

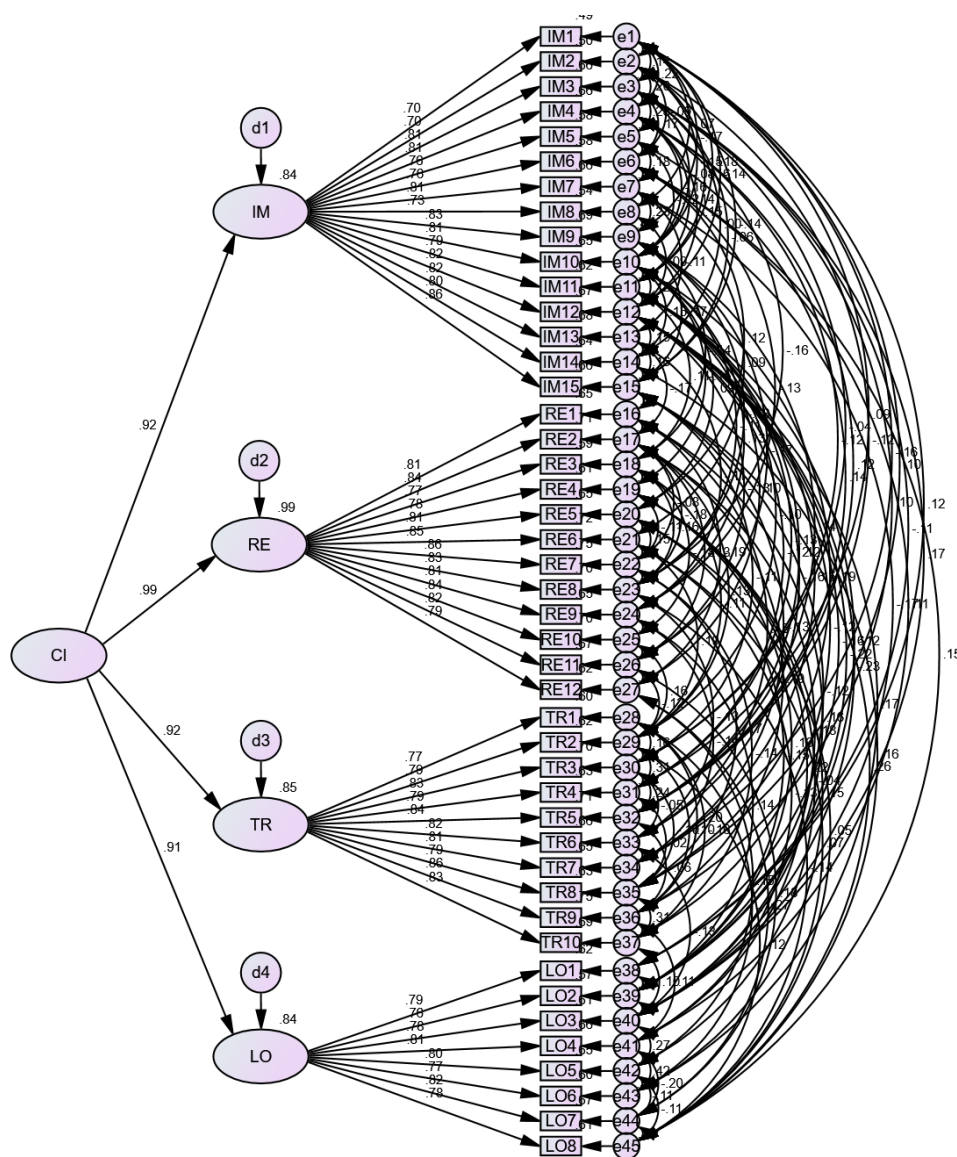
ตารางที่ 29 ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดลองค์ประกอบอัตลักษณ์องค์กรของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี ด้านความจงรักภักดี กับข้อมูลเชิงประจักษ์

สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบ	เกณฑ์	ค่าที่คำนวณได้	ผลการพิจารณา
1. ค่าไคสแควร์ χ^2	$p > 0.05$ หรือ ไม่มีนัยสำคัญ ทางสถิติ ที่ระดับ 0.05	0.072	ผ่านเกณฑ์
2. ค่าไคสแควร์สัมพัทธ์ χ^2/df	$\chi^2/df < 2$	1.647	ผ่านเกณฑ์
3. ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI)	> 0.90	0.983	ผ่านเกณฑ์
4. ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน ที่ปรับค่าแล้ว (AGFI)	> 0.90	0.948	ผ่านเกณฑ์
5. ดัชนีวัดระดับความความกลมกลืน แบบอิงเกณฑ์ (NFI)	> 0.95	0.989	ผ่านเกณฑ์
6. ดัชนีวัดระดับความความกลมกลืน เปรียบเทียบ (TLI)	> 0.95	0.990	ผ่านเกณฑ์
7. ดัชนีวัดระดับความความกลมกลืน เปรียบเทียบ (CFI)	> 0.95	0.996	ผ่านเกณฑ์
8. ดัชนีรากกำลังสองเฉลี่ยของ ความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่า (RMSEA)	< 0.05	0.048	ผ่านเกณฑ์
9. ดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสอง ของส่วนเหลือ (RMR)	< 0.05	0.010	ผ่านเกณฑ์
10. ดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสอง ของส่วนเหลือมาตรฐาน (SRMR)	< 0.05	0.019	ผ่านเกณฑ์

จากแผนภาพที่ 17 และตารางที่ 29 พบว่า ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน อัตลักษณ์องค์กรของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี ด้านความจงรักภักดี ซึ่งประกอบด้วย ตัวแปรสังเกตได้ 8 ตัวแปร พบว่ามีค่า $p\text{-value} = 0.072$ ค่า $\chi^2/df = 1.647$ ค่า $GFI = 0.983$ ค่า $AGFI = 0.948$ ค่า $NFI = 0.989$ ค่า $TLI = 0.990$ ค่า $CFI = 0.996$ ค่า $RMSEA = 0.048$ ค่า $RMR = 0.010$ ค่า $SRMR = 0.019$ เป็นไปตามเกณฑ์การตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ แสดงว่า โมเดลมีความ

สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ตัวแปรทั้ง 8 ตัวแปร เป็นปัจจัยเบื้องต้น (Underlying Factor) หรือสามารถอธิบายองค์ประกอบอัตลักษณ์องค์กรของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และ สมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี ด้านความจงรักภักดี และมีน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.69-0.89

1.5 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอัตลักษณ์องค์กรของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี รายละเอียดดังแผนภาพที่ 18 และตารางที่ 30



Chi-square = 800.391, df = 761, P-value = .156, Chi-square/df = 1.052,
GFI = .920, AGFI = .901, NFI = .953, TLI = .996, CFI = .997,
RMSEA = .014, RMR = .016, SRMR = .028

แผนภาพที่ 18 โมเดลองค์ประกอบอัตลักษณ์องค์กรของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และ สมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี

ตารางที่ 30 ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดลองค์ประกอบอัตลักษณ์องค์กรของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี กับข้อมูลเชิงประจักษ์

สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบ	เกณฑ์	ค่าที่คำนวณได้	ผลการพิจารณา
1. ค่าไคสแควร์ χ^2	$p > 0.05$ หรือ ไม่มีนัยสำคัญ ทางสถิติ ที่ระดับ 0.05	0.156	ผ่านเกณฑ์
2. ค่าไคสแควร์สัมพัทธ์ χ^2/df	$\chi^2/df < 2$	1.052	ผ่านเกณฑ์
3. ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI)	> 0.90	0.920	ผ่านเกณฑ์
4. ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน ที่ปรับค่าแล้ว (AGFI)	> 0.90	0.901	ผ่านเกณฑ์
5. ดัชนีวัดระดับความความกลมกลืน แบบอิงเกณฑ์ (NFI)	> 0.95	0.953	ผ่านเกณฑ์
6. ดัชนีวัดระดับความความกลมกลืน เปรียบเทียบ (TLI)	> 0.95	0.996	ผ่านเกณฑ์
7. ดัชนีวัดระดับความความกลมกลืน เปรียบเทียบ (CFI)	> 0.95	0.997	ผ่านเกณฑ์
8. ดัชนีรากกำลังสองเฉลี่ยของ ความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่า (RMSEA)	< 0.05	0.014	ผ่านเกณฑ์
9. ดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสอง ของส่วนเหลือ (RMR)	< 0.05	0.016	ผ่านเกณฑ์
10. ดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสอง ของส่วนเหลือมาตรฐาน (SRMR)	< 0.05	0.028	ผ่านเกณฑ์

จากแผนภาพที่ 18 และตารางที่ 30 พบว่า ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอัตลักษณ์องค์กรของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบทั้ง 4 องค์ประกอบ คือ 1) องค์ประกอบที่ 1 ภาพลักษณ์ 2) องค์ประกอบที่ 2 ชื่อเสียง 3) องค์ประกอบที่ 3 ความไว้วางใจ และ 4) องค์ประกอบที่ 4 ความจงรักภักดี พบว่า มีค่า $p\text{-value} = 0.156$ ค่า $\chi^2/df = 1.052$ ค่า GFI =

0.920 ค่า AGFI = 0.901 ค่า NFI = 0.953 ค่า TLI = 0.996 ค่า CFI = 0.997 ค่า RMSEA = 0.014 ค่า RMR = 0.016 ค่า SRMR = 0.028 เป็นไปตามเกณฑ์การตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ แสดงว่า โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูล เชิงประจักษ์ ตัวแปรทั้ง 45 ตัวแปร เป็นปัจจัยเบื้องหลัง (Underlying Factor) หรือสามารถอธิบายองค์ประกอบอัตลักษณ์องค์กรของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี และมีน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.91 - 0.99

ตารางที่ 31 อัตลักษณ์องค์กรของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี หลังจากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน

องค์ประกอบ	อัตลักษณ์องค์กรของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี	จำนวนตัวแปร
1	ภาพลักษณ์	15
2	ชื่อเสียง	12
3	ความไว้วางใจ	10
4	ความจงรักภักดี	8
รวม		45

จากตารางที่ 31 พบว่า อัตลักษณ์องค์กรของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี มีจำนวน 4 องค์ประกอบ 45 ตัวแปร คือ องค์ประกอบที่ 1 ภาพลักษณ์ จำนวน 15 ตัวแปร องค์ประกอบที่ 2 ชื่อเสียง จำนวน 12 ตัวแปร องค์ประกอบที่ 3 ความไว้วางใจ จำนวน 10 ตัวแปร และ องค์ประกอบที่ 4 ความจงรักภักดี จำนวน 8 ตัวแปร

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA)
ความเป็นองค์รวนวัตกรรมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินี
เธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี

การวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับความเป็นองค์รวนวัตกรรมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี พิจารณา จากค่ามัชฌิมเลขคณิต ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ รายละเอียดดังตารางที่ 32 - 38

ตารางที่ 32 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของความคิดเห็นเกี่ยวกับความเป็นองค์รวนวัตกรรมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี

n = 285

ข้อ	ความเป็นองค์รวนวัตกรรม	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1	กลยุทธ์	4.06	0.67	มาก
2	โครงสร้าง	4.13	0.63	มาก
3	ระบบ	4.10	0.61	มาก
4	รูปแบบการบริหารจัดการ	4.19	0.63	มาก
5	บุคลากร	4.07	0.65	มาก
6	ค่านิยมร่วม	4.11	0.66	มาก
7	ทักษะ	4.15	0.64	มาก
รวม		4.12	0.57	มาก

จากตารางที่ 32 พบว่า องค์ประกอบความเป็นองค์รวนวัตกรรมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี โดยภาพรวมมีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.12$, S.D. = 0.57) เมื่อพิจารณาแต่ละตัวแปร พบว่า ตัวแปรที่มีค่ามัชฌิมเลขคณิต ($\bar{X}$) สูงสุด คือ รูปแบบการบริหารจัดการ ($\bar{X} = 4.19$, S.D. = 0.63) ส่วนตัวแปรที่มีค่ามัชฌิมเลขคณิต ($\bar{X}$) น้อยที่สุด คือ กลยุทธ์ ($\bar{X} = 4.06$, S.D. = 0.67) และเมื่อพิจารณาค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า อยู่ระหว่าง 0.61 - 0.67 มีการกระจายของข้อมูลน้อย แสดงว่า ความเห็นของผู้ให้ข้อมูล มีความสอดคล้องกัน

ตารางที่ 33 มัชฌิมเลขคณิต ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของความคิดเห็นเกี่ยวกับความเป็นองค์กรนวัตกรรมการเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี จำแนกตามตัวแปรด้านกลยุทธ์

n = 285

ข้อ	กลยุทธ์	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1	จุดมุ่งหมาย นโยบายและกลยุทธ์ด้านนวัตกรรมที่ชัดเจน	4.13	0.69	มาก
2	การวางแผนงานโครงการหรือกิจกรรม	4.13	0.71	มาก
3	การถ่ายทอดสื่อสารนโยบายสู่ฝ่ายงานต่างๆ	4.05	0.73	มาก
4	การสนับสนุนและส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม	4.01	0.79	มาก
5	การกำหนดช่วงเวลาและวิธีการดำเนินการ	4.10	0.79	มาก
6	การปรับปรุงกระบวนการอย่างต่อเนื่อง	3.95	0.88	มาก
รวม		4.06	0.67	มาก

จากตารางที่ 33 พบว่า องค์ประกอบเกี่ยวกับความเป็นองค์กรนวัตกรรม ด้านกลยุทธ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.06$, S.D. = 0.67) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากจำนวน 6 ข้อ โดยเรียงค่ามัธยฐานจากมากไปน้อย คือ จุดมุ่งหมาย นโยบายและกลยุทธ์ด้านนวัตกรรมที่ชัดเจน ($\bar{X} = 4.13$, S.D. = 0.69) การวางแผนงานโครงการหรือกิจกรรม ($\bar{X} = 4.13$, S.D. = 0.71) การกำหนดช่วงเวลาและวิธีการดำเนินการ ($\bar{X} = 4.10$, S.D. = 0.79) การถ่ายทอดสื่อสารนโยบายสู่ฝ่ายงานต่างๆ ($\bar{X} = 4.05$, S.D. = 0.73) การสนับสนุนและส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม ($\bar{X} = 4.01$, S.D. = 0.79) และการปรับปรุงกระบวนการอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X} = 3.95$, S.D. = 0.88) และเมื่อพิจารณาค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า อยู่ระหว่าง 0.69 - 0.88 มีการกระจายของข้อมูลน้อย แสดงว่า ความเห็นของผู้ให้ข้อมูลมีความสอดคล้องกัน

ตารางที่ 34 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของความคิดเห็นเกี่ยวกับความเป็นองค์กรนวัตกรรมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี จำแนกตามตัวแปรด้านโครงสร้าง

n = 285

ข้อ	โครงสร้าง	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1	การพัฒนาโครงสร้างองค์กรให้เอื้อต่อการพัฒนานวัตกรรม	4.07	0.76	มาก
2	ลักษณะการทำงานแบบบูรณาการ	4.17	0.78	มาก
3	การสื่อสารแบบเปิด	4.09	0.74	มาก
4	เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้เข้าร่วมทีมพัฒนานวัตกรรม	4.13	0.74	มาก
5	มีการจัดตั้งหน่วยงานที่เป็นศูนย์กลางการวิจัยและพัฒนานวัตกรรม	4.18	0.71	มาก
6	โครงสร้างองค์กรมีความยืดหยุ่น	4.15	0.74	มาก
7	มีพันธมิตรหรือเครือข่ายร่วมพัฒนา	4.11	0.71	มาก
	รวม	4.13	0.63	มาก

จากตารางที่ 34 พบว่า องค์กรประกอบเกี่ยวกับความเป็นองค์กรนวัตกรรม ด้านโครงสร้าง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.13$, S.D. = 0.63) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากจำนวน 7 ข้อ โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย คือ มีการจัดตั้งหน่วยงานที่เป็นศูนย์กลางการวิจัยและพัฒนานวัตกรรม ($\bar{X} = 4.18$, S.D. = 0.71) ลักษณะการทำงานแบบบูรณาการ ($\bar{X} = 4.17$, S.D. = 0.78) โครงสร้างองค์กรมีความยืดหยุ่น ($\bar{X} = 4.15$, S.D. = 0.74) เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้เข้าร่วมทีมพัฒนานวัตกรรม ($\bar{X} = 4.13$, S.D. = 0.74) มีพันธมิตรหรือเครือข่ายร่วมพัฒนา ($\bar{X} = 4.11$, S.D. = 0.71) การสื่อสารแบบเปิด ($\bar{X} = 4.09$, S.D. = 0.74) และการพัฒนาโครงสร้างองค์กรให้เอื้อต่อการพัฒนานวัตกรรม ($\bar{X} = 4.07$, S.D. = 0.76) และเมื่อพิจารณาค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า อยู่ระหว่าง 0.71 - 0.78 มีการกระจายของข้อมูลน้อย แสดงว่า ความเห็นของผู้ให้ข้อมูลมีความสอดคล้องกัน

ตารางที่ 35 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของความคิดเห็นเกี่ยวกับความเป็นองค์กรนวัตกรรมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี จำแนกตามตัวแปรด้านระบบ

n = 285

ข้อ	ระบบ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1	มีระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการที่ดี	4.15	0.72	มาก
2	มีระบบการติดตาม ประเมินผล	4.14	0.75	มาก
3	มีระบบการให้รางวัลกับผลงานนวัตกรรม	3.98	0.79	มาก
4	มีระบบข้อมูลข่าวสารการจัดการความรู้ด้านนวัตกรรม	4.11	0.73	มาก
5	มีระบบการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ข้อมูลนวัตกรรมภายในองค์กร	4.04	0.73	มาก
6	มีเวทีส่งเสริมศักยภาพด้านการพัฒนานวัตกรรม	4.08	0.78	มาก
7	มีการจัดสรรงบประมาณและทรัพยากรเพื่อสนับสนุนการเป็นองค์กรนวัตกรรม	4.19	0.75	มาก
8	มีการตรวจสอบสภาพแวดล้อมขององค์กรอย่างต่อเนื่อง	4.13	0.77	มาก
รวม		4.10	0.61	มาก

จากตารางที่ 35 พบว่า องค์กรประกอบเกี่ยวกับความเป็นองค์กรนวัตกรรม ด้านระบบ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.10$, S.D. = 0.61) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก จำนวน 8 ข้อ โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย คือ มีการจัดสรรงบประมาณและทรัพยากรเพื่อสนับสนุนการเป็นองค์กรนวัตกรรม ($\bar{X} = 4.19$, S.D. = 0.75) มีระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการที่ดี ($\bar{X} = 4.15$, S.D. = 0.72) มีระบบการติดตาม ประเมินผล ($\bar{X} = 4.14$, S.D. = 0.75) มีการตรวจสอบสภาพแวดล้อมขององค์กรอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X} = 4.13$, S.D. = 0.77) มีระบบข้อมูลข่าวสารการจัดการความรู้ด้านนวัตกรรม ($\bar{X} = 4.11$, S.D. = 0.73) มีเวทีส่งเสริมศักยภาพด้านการพัฒนานวัตกรรม ($\bar{X} = 4.08$, S.D. = 0.78) มีระบบการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ข้อมูลนวัตกรรมภายในองค์กร ($\bar{X} = 4.04$, S.D. = 0.73) และมีระบบการให้รางวัลกับผลงานนวัตกรรม ($\bar{X} = 3.98$, S.D. = 0.79) และเมื่อพิจารณาค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า อยู่ระหว่าง 0.73 - 0.79 มีการกระจายของข้อมูลน้อย แสดงว่าความเห็นของผู้ให้ข้อมูลมีความสอดคล้องกัน

ตารางที่ 36 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของความคิดเห็นเกี่ยวกับความเป็นองค์กรนวัตกรรมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี จำแนกตามตัวแปรด้านรูปแบบการบริหารจัดการ

n = 285

ข้อ	รูปแบบการบริหารจัดการ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1	ผู้บริหารมีภาวะผู้นำ	4.31	0.68	มาก
2	วิสัยทัศน์และความมุ่งมั่นทางกลยุทธ์ขององค์กร	4.29	0.71	มาก
3	การมอบอำนาจและกระจายอำนาจ	4.23	0.70	มาก
4	การสอนงาน Coaching	4.24	0.78	มาก
5	การพัฒนาความเชี่ยวชาญด้านวิชาชีพของบุคลากร	4.23	0.73	มาก
6	การส่งเสริมการทำงานเป็นทีม	4.11	0.77	มาก
7	การส่งเสริมให้บุคลากรมีการจัดการตนเอง	4.15	0.76	มาก
8	การให้รางวัลและการยอมรับ	4.04	0.78	มาก
9	พัฒนาองค์กรให้มีรูปแบบเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	4.12	0.77	มาก
รวม		4.19	0.63	มาก

จากตารางที่ 36 พบว่า องค์ประกอบเกี่ยวกับความเป็นองค์กรนวัตกรรม ด้านรูปแบบการบริหารจัดการ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.19$, S.D. = 0.63) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก จำนวน 9 ข้อ โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย คือ ผู้บริหารมีภาวะผู้นำ ($\bar{X} = 4.31$, S.D. = 0.68) วิสัยทัศน์และความมุ่งมั่นทางกลยุทธ์ขององค์กร ($\bar{X} = 4.29$, S.D. = 0.71) การสอนงาน Coaching ($\bar{X} = 4.24$, S.D. = 0.78) การมอบอำนาจและกระจายอำนาจ ($\bar{X} = 4.23$, S.D. = 0.70) การพัฒนาความเชี่ยวชาญด้านวิชาชีพของบุคลากร ($\bar{X} = 4.23$, S.D. = 0.73) การส่งเสริมให้บุคลากรมีการจัดการตนเอง ($\bar{X} = 4.15$, S.D. = 0.76) พัฒนาองค์กรให้มีรูปแบบเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ($\bar{X} = 4.12$, S.D. = 0.77) การส่งเสริมการทำงานเป็นทีม ($\bar{X} = 4.11$, S.D. = 0.77) และการให้รางวัลและการยอมรับ ($\bar{X} = 4.04$, S.D. = 0.78) และเมื่อพิจารณาค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า อยู่ระหว่าง 0.68 - 0.78 มีการกระจายของข้อมูลน้อย แสดงว่า ความเห็นของผู้ให้ข้อมูลมีความสอดคล้องกัน

ตารางที่ 37 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของความคิดเห็นเกี่ยวกับความเป็นองค์กรนวัตกรรมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี จำแนกตามตัวแปรด้านบุคลากร

n = 285

ข้อ	บุคลากร	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1	ความคิดสร้างสรรค์	4.13	0.74	มาก
2	การสรรหาบุคลากรที่มีความสามารถในการคิดและการแข่งขัน	4.14	0.75	มาก
3	บุคลากรหรือทีมงานสร้างความสำเร็จด้านความคิดและนวัตกรรม	4.13	0.72	มาก
4	การฝึกอบรมให้บุคลากรมีความคิดสร้างสรรค์	4.05	0.77	มาก
5	การส่งเสริมให้บุคลากรมีการสะท้อนคิดการทำงานอย่างต่อเนื่อง	3.93	0.85	มาก
6	การใช้เทคนิคกระบวนการต่างเพื่อกระตุ้นและพัฒนาความคิดด้านนวัตกรรม	4.08	0.79	มาก
7	สิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการคิดสร้างสรรค์และพัฒนานวัตกรรม	4.06	0.80	มาก
8	สภาพแวดล้อมที่มุ่งเน้นทีมงานและมุ่งเน้นการเปลี่ยนแปลง	4.07	0.77	มาก
รวม		4.07	0.65	มาก

จากตารางที่ 37 พบว่า องค์ประกอบเกี่ยวกับความเป็นองค์กรนวัตกรรม ด้านบุคลากร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.07$, S.D. = 0.65) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากจำนวน 8 ข้อ โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย คือ การสรรหาบุคลากรที่มีความสามารถในการคิดและการแข่งขัน ($\bar{X} = 4.14$, S.D. = 0.75) บุคลากรหรือทีมงานสร้างความสำเร็จด้านความคิดและนวัตกรรม ($\bar{X} = 4.13$, S.D. = 0.72) ความคิดสร้างสรรค์ ($\bar{X} = 4.13$, S.D. = 0.74) การใช้เทคนิคกระบวนการต่างเพื่อกระตุ้นและพัฒนาความคิดด้านนวัตกรรม ($\bar{X} = 4.08$, S.D. = 0.79) สภาพแวดล้อมที่มุ่งเน้นทีมงานและมุ่งเน้นการเปลี่ยนแปลง ($\bar{X} = 4.07$, S.D. = 0.77) สิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการคิดสร้างสรรค์และพัฒนานวัตกรรม ($\bar{X} = 4.06$, S.D. = 0.80) การฝึกอบรมให้บุคลากรมีความคิดสร้างสรรค์ ($\bar{X} = 4.05$, S.D. = 0.77) และการส่งเสริมให้บุคลากรมีการสะท้อนคิดการทำงานอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X} = 3.93$, S.D. = 0.85) และเมื่อพิจารณาค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า อยู่ระหว่าง 0.72 - 0.85 มีการกระจายของข้อมูลน้อย แสดงว่า ความเห็นของผู้ให้ข้อมูลมีความสอดคล้องกัน

ตารางที่ 38 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของความคิดเห็นเกี่ยวกับความเป็นองค์กรนวัตกรรมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี จำแนกตามตัวแปรด้านค่านิยมร่วม

n = 285

ข้อ	ค่านิยมร่วม	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1	การยอมรับนับถือบุคลากรที่มีความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม	4.10	0.78	มาก
2	ส่งเสริมความคิดใหม่และกล้าเสี่ยง	4.12	0.76	มาก
3	ค่านิยมและการทำงานที่เปิดเผย	4.13	0.76	มาก
4	การสื่อสารแบบเปิดเผยและมีการแบ่งปันข้อมูล	4.13	0.73	มาก
5	การสร้างค่านิยมร่วมกันเกี่ยวกับองค์กรนวัตกรรม	4.12	0.72	มาก
6	ความสามารถในการจัดการองค์กรในสภาวะการณ์ที่ซับซ้อนหรือวิกฤติ	4.09	0.79	มาก
7	การรับรู้และมีส่วนร่วมรับผิดชอบในการสร้างนวัตกรรม	4.08	0.76	มาก
รวม		4.11	0.66	มาก

จากตารางที่ 38 พบว่า องค์ประกอบเกี่ยวกับความเป็นองค์กรนวัตกรรม ด้านค่านิยมร่วม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.11$, S.D. = 0.66) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก จำนวน 7 ข้อ โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย คือ การสื่อสารแบบเปิดเผยและมีการแบ่งปันข้อมูล ($\bar{X} = 4.13$, S.D. = 0.73) ค่านิยมและการทำงานที่เปิดเผย ($\bar{X} = 4.13$, S.D. = 0.76) การสร้างค่านิยมร่วมกันเกี่ยวกับองค์กรนวัตกรรม ($\bar{X} = 4.12$, S.D. = 0.72) ส่งเสริมความคิดใหม่และกล้าเสี่ยง ($\bar{X} = 4.12$, S.D. = 0.76) การยอมรับนับถือบุคลากรที่มีความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม ($\bar{X} = 4.10$, S.D. = 0.78) ความสามารถในการจัดการองค์กรในสภาวะการณ์ที่ซับซ้อนหรือวิกฤติ ($\bar{X} = 4.09$, S.D. = 0.79) และการรับรู้และมีส่วนร่วมรับผิดชอบในการสร้างนวัตกรรม ($\bar{X} = 4.08$, S.D. = 0.76) และเมื่อพิจารณาค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า อยู่ระหว่าง 0.72 - 0.78 มีการกระจายของข้อมูลน้อย แสดงว่าความเห็นของผู้ให้ข้อมูลมีความสอดคล้องกัน

ตารางที่ 39 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของความคิดเห็นเกี่ยวกับความเป็นองค์กรนวัตกรรมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี จำแนกตามตัวแปรด้านทักษะ

n = 285

ข้อ	ทักษะ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1	การทำงานแบบเชิงรุกและตอบสนองการเปลี่ยนแปลง	4.02	0.78	มาก
2	การระบุปัญหาเพื่อนำมาพัฒนาและสร้างสรรค์นวัตกรรม	4.09	0.73	มาก
3	การพัฒนานวัตกรรมและการจัดการอย่างต่อเนื่อง	4.28	0.69	มาก
4	การปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่อง	4.15	0.78	มาก
5	การคิดค้นและพัฒนานวัตกรรมใหม่ที่ไม่เคยมีมาก่อน	4.26	0.71	มาก
6	การให้ความสำคัญกับการจัดการความรู้	4.18	0.72	มาก
7	มีเครือข่ายภายนอกองค์กรเพื่อแลกเปลี่ยนความคิด ความรู้ และเทคนิควิธีการสร้างนวัตกรรม	4.13	0.76	มาก
8	ได้รับการสนับสนุนความรู้ เงินทุน หรือเครื่องมือ เทคโนโลยีที่ทันสมัย และทรัพยากรต่างๆ จากพันธมิตร (Alliance) ด้านนวัตกรรม	4.14	0.72	มาก
9	ให้ความสำคัญกับการสร้างพันธมิตร (Alliance) และ เครือข่าย (Network) ในการสร้างสรรค์นวัตกรรม	4.13	0.76	มาก
รวม		4.15	0.64	มาก

จากตารางที่ 39 พบว่า องค์ประกอบเกี่ยวกับความเป็นองค์กรนวัตกรรม ด้านทักษะ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.15$, S.D. = 0.64) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก จำนวน 9 ข้อ โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย คือ การพัฒนานวัตกรรมและการจัดการอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X} = 4.28$, S.D. = 0.69) การคิดค้นและพัฒนานวัตกรรมใหม่ที่ไม่เคยมีมาก่อน ($\bar{X} = 4.26$, S.D. = 0.71) การให้ความสำคัญกับการจัดการความรู้ ($\bar{X} = 4.18$, S.D. = 0.72) การปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X} = 4.15$, S.D. = 0.78) ได้รับการสนับสนุนความรู้ เงินทุน หรือเครื่องมือเทคโนโลยีที่ทันสมัย และทรัพยากรต่างๆ จากพันธมิตร (Alliance) ด้านนวัตกรรม ($\bar{X} = 4.14$, S.D. = 0.72) มีเครือข่ายภายนอกองค์กรเพื่อแลกเปลี่ยนความคิด ความรู้ และเทคนิควิธีการสร้างนวัตกรรม ($\bar{X} = 4.13$, S.D. = 0.76) ให้ความสำคัญกับการสร้างพันธมิตร (Alliance) และเครือข่าย (Network) ในการสร้างสรรค์นวัตกรรม ($\bar{X} = 4.13$, S.D. = 0.76) การระบุปัญหาเพื่อนำมาพัฒนาและสร้างสรรค์

นวัตกรรม ($\bar{X} = 4.09$, S.D. = 0.73) และการทำงานแบบเชิงรุกและตอบสนองการเปลี่ยนแปลง ($\bar{X} = 4.02$, S.D. = 0.78) และเมื่อพิจารณาค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า อยู่ระหว่าง 0.69 - 0.78 มีการกระจายของข้อมูลน้อย แสดงว่า ความเห็นของผู้ให้ข้อมูลมีความสอดคล้องกัน

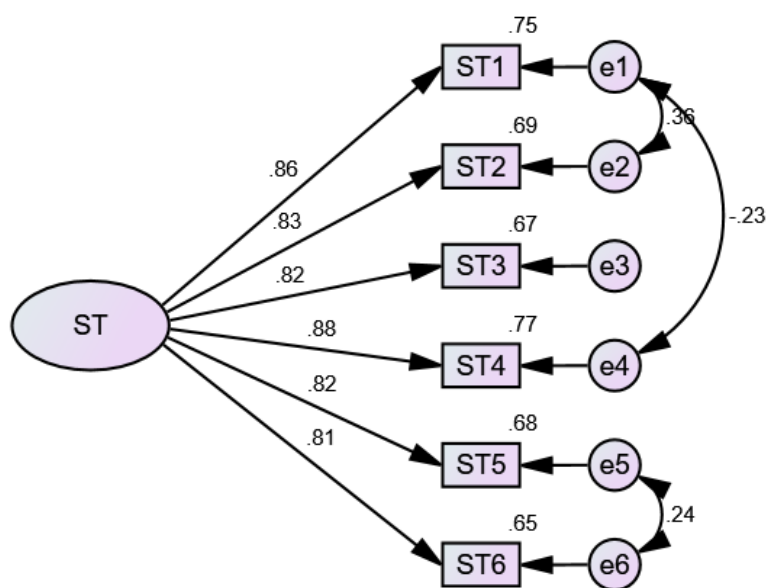
การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) ความเป็นองค์กรนวัตกรรมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี เป็นการวิเคราะห์ความสอดคล้องขององค์ประกอบกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิเคราะห์ ดังนี้

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันความเป็นองค์กรนวัตกรรมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี

3.1) ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันองค์กรนวัตกรรมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี ด้านกลยุทธ์

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันองค์กรนวัตกรรมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี ด้านกลยุทธ์ รายละเอียดดังแผนภาพที่ 19 และตารางที่ 40





Chi-square = 7.550, df = 6, P-value = .273, Chi-square/df = 1.258,
 GFI = .991, AGFI = .970, NFI=.995, TLI=.997, CFI = .999,
 RMSEA = .030, RMR=.007 ,SRMR=.011

แผนภาพที่ 19 โมเดลองค์ประกอบองค์การนวัตกรรมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6
 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี ด้านกลยุทธ์



ตารางที่ 40 ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดลองค์ประกอบองค์กรนวัตกรรมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี ด้านกลยุทธ์ กับข้อมูลเชิงประจักษ์

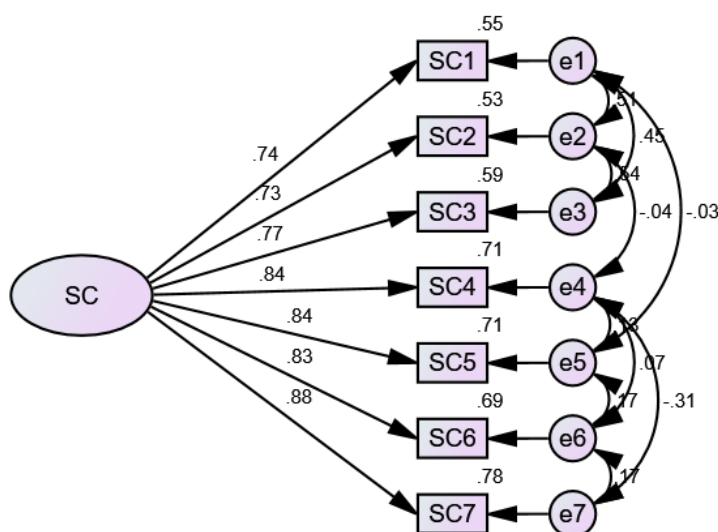
สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบ	เกณฑ์	ค่าที่คำนวณได้	ผลการพิจารณา
1. ค่าไคสแควร์ χ^2	$p > 0.05$ หรือ ไม่มีนัยสำคัญ ทางสถิติ ที่ระดับ 0.05	0.273	ผ่านเกณฑ์
2. ค่าไคสแควร์สัมพัทธ์ χ^2 / df	$\chi^2 / df < 2$	1.258	ผ่านเกณฑ์
3. ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI)	> 0.90	0.991	ผ่านเกณฑ์
4. ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน ที่ปรับค่าแล้ว (AGFI)	> 0.90	0.970	ผ่านเกณฑ์
5. ดัชนีวัดระดับความความกลมกลืน แบบอิงเกณฑ์ (NFI)	> 0.95	0.995	ผ่านเกณฑ์
6. ดัชนีวัดระดับความความกลมกลืน เปรียบเทียบ (TLI)	> 0.95	0.997	ผ่านเกณฑ์
7. ดัชนีวัดระดับความความกลมกลืน เปรียบเทียบ (CFI)	> 0.95	0.999	ผ่านเกณฑ์
8. ดัชนีรากกำลังสองเฉลี่ยของ ความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่า (RMSEA)	< 0.05	0.030	ผ่านเกณฑ์
9. ดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสอง ของส่วนเหลือ (RMR)	< 0.05	0.007	ผ่านเกณฑ์
10. ดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสอง ของส่วนเหลือมาตรฐาน (SRMR)	< 0.05	0.011	ผ่านเกณฑ์

จากแผนภาพที่ 19 และตารางที่ 40 พบว่า ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน องค์กรนวัตกรรมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี ด้านกลยุทธ์ ซึ่งประกอบด้วย ตัวแปรสังเกตได้ 6 ตัวแปร พบว่า มีค่า $p\text{-value} = 0.273$ ค่า $\chi^2 / df = 1.258$ ค่า GFI = 0.991 ค่า AGFI = 0.970 ค่า NFI = 0.995 ค่า

TLI = 0.997 ค่า CFI = 0.999 ค่า RMSEA = 0.030 ค่า RMR = 0.007 ค่า SRMR = 0.011 เป็นไปตามเกณฑ์การตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ แสดงว่า โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ตัวแปรทั้ง 6 ตัวแปร เป็นปัจจัยเบื้องหลัง (Underlying Factor) หรือสามารถอธิบายองค์ประกอบองค์กรรมวัตรกรรมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี ด้านกลยุทธ์ และมีน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.81-0.88

3.2) ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันองค์กรรมวัตรกรรมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี ด้านโครงสร้าง

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันองค์กรรมวัตรกรรมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี ด้านโครงสร้าง รายละเอียดดังแผนภาพที่ 20 และตารางที่ 41



Chi-square = 4.112, df = 4, P-value = .391, Chi-square/df = 1.028,
GFI = .996, AGFI = .971, NFI=.998, TLI=1.000, CFI = 1.000,
RMSEA = .010, RMR=.003, SRMR=.006

แผนภาพที่ 20 โมเดลองค์ประกอบองค์กรรมวัตรกรรมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี ด้านโครงสร้าง

ตารางที่ 41 ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดลองค์ประกอบองค์กรนวัตกรรมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี ด้านโครงสร้าง กับข้อมูลเชิงประจักษ์

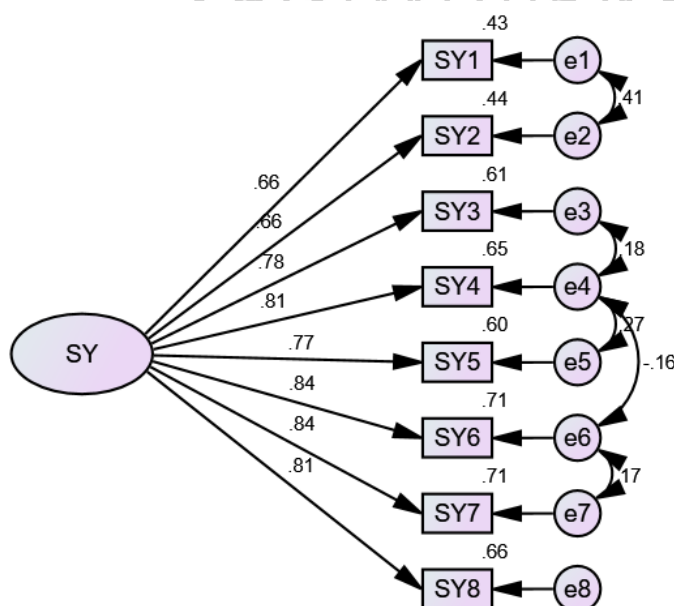
สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบ	เกณฑ์	ค่าที่คำนวณได้	ผลการพิจารณา
1. ค่าไคสแควร์ χ^2	$p > 0.05$ หรือ ไม่มีนัยสำคัญ ทางสถิติ ที่ระดับ 0.05	0.273	ผ่านเกณฑ์
2. ค่าไคสแควร์สัมพัทธ์ χ^2/df	$\chi^2/df < 2$	1.028	ผ่านเกณฑ์
3. ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI)	> 0.90	0.996	ผ่านเกณฑ์
4. ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน ที่ปรับค่าแล้ว (AGFI)	> 0.90	0.971	ผ่านเกณฑ์
5. ดัชนีวัดระดับความความกลมกลืน แบบอิงเกณฑ์ (NFI)	> 0.95	0.998	ผ่านเกณฑ์
6. ดัชนีวัดระดับความความกลมกลืน เปรียบเทียบ (TLI)	> 0.95	1.000	ผ่านเกณฑ์
7. ดัชนีวัดระดับความความกลมกลืน เปรียบเทียบ (CFI)	> 0.95	1.000	ผ่านเกณฑ์
8. ดัชนีรากกำลังสองเฉลี่ยของ ความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่า (RMSEA)	< 0.05	0.010	ผ่านเกณฑ์
9. ดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสอง ของส่วนเหลือ (RMR)	< 0.05	0.003	ผ่านเกณฑ์
10. ดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสอง ของส่วนเหลือมาตรฐาน (SRMR)	< 0.05	0.006	ผ่านเกณฑ์

จากแผนภาพที่ 20 และตารางที่ 41 พบว่า ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน องค์กรนวัตกรรมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี ด้านโครงสร้าง ซึ่งประกอบด้วย ตัวแปรสังเกตได้ 7 ตัวแปร พบว่า มีค่า $p\text{-value} = 0.391$ ค่า $\chi^2/df = 1.028$ ค่า GFI = 0.996 ค่า AGFI = 0.971 ค่า NFI = 0.998 ค่า TLI = 1.000 ค่า CFI = 1.000 ค่า RMSEA = 0.010 ค่า RMR = 0.003 ค่า SRMR = 0.006 เป็นไป

ตามเกณฑ์การตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ แสดงว่า โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ตัวแปรทั้ง 7 ตัวแปร เป็นปัจจัยเบื้องต้น (Underlying Factor) หรือสามารถอธิบายองค์ประกอบองค์กรนวัตกรรมการของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี ด้านโครงสร้าง และมีน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.73 - 0.88

2.3) ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันองค์กรนวัตกรรมการของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี ด้านระบบ

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันองค์กรนวัตกรรมการของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี ด้านระบบ รายละเอียดดังแผนภาพที่ 21 และตารางที่ 42



Chi-square = 21.758, df = 15, P-value = .114, Chi-square/df = 1.451,
 GFI = .981, AGFI = .955, NFI=.986, TLI=.992, CFI = .996,
 RMSEA = .040, RMR=.012 ,SRMR=.021

แผนภาพที่ 21 โมเดลองค์ประกอบองค์กรนวัตกรรมการของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี ด้านระบบ

ตารางที่ 42 ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดลองค์ประกอบองค์กรนวัตกรรมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี ด้านระบบ กับข้อมูลเชิงประจักษ์

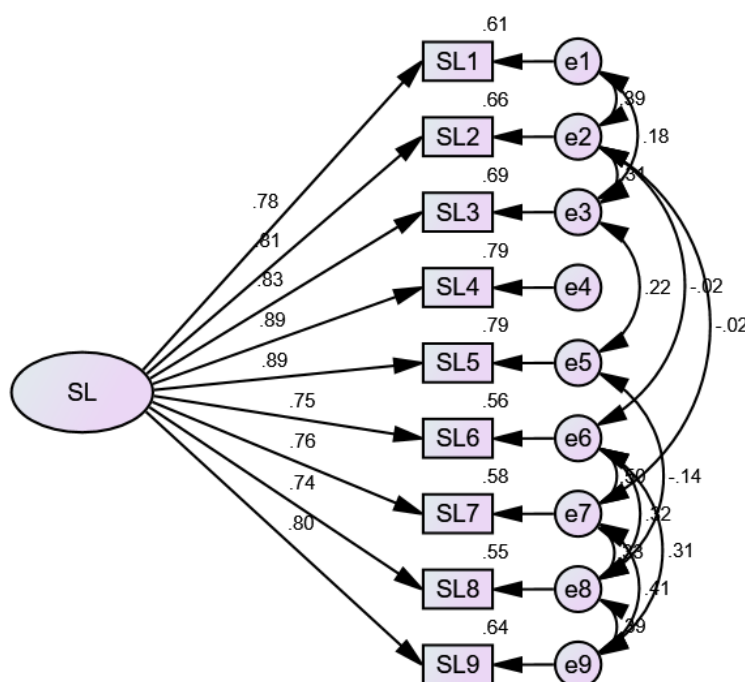
สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบ	เกณฑ์	ค่าที่คำนวณได้	ผลการพิจารณา
1. ค่าไคสแควร์ χ^2	$p > 0.05$ หรือ ไม่มีนัยสำคัญ ทางสถิติ ที่ระดับ 0.05	0.114	ผ่านเกณฑ์
2. ค่าไคสแควร์สัมพัทธ์ χ^2 / df	$\chi^2 / df < 2$	1.451	ผ่านเกณฑ์
3. ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI)	> 0.90	0.981	ผ่านเกณฑ์
4. ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน ที่ปรับค่าแล้ว (AGFI)	> 0.90	0.955	ผ่านเกณฑ์
5. ดัชนีวัดระดับความความกลมกลืน แบบอิงเกณฑ์ (NFI)	> 0.95	0.986	ผ่านเกณฑ์
6. ดัชนีวัดระดับความความกลมกลืน เปรียบเทียบ (TLI)	> 0.95	0.992	ผ่านเกณฑ์
7. ดัชนีวัดระดับความความกลมกลืน เปรียบเทียบ (CFI)	> 0.95	0.996	ผ่านเกณฑ์
8. ดัชนีรากกำลังสองเฉลี่ยของ ความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่า (RMSEA)	< 0.05	0.040	ผ่านเกณฑ์
9. ดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสอง ของส่วนเหลือ (RMR)	< 0.05	0.012	ผ่านเกณฑ์
10. ดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสอง ของส่วนเหลือมาตรฐาน (SRMR)	< 0.05	0.021	ผ่านเกณฑ์

จากแผนภาพที่ 21 และตารางที่ 42 พบว่า ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน องค์กรนวัตกรรมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี ด้านระบบ ซึ่งประกอบด้วย ตัวแปรสังเกตได้ 8 ตัวแปร พบว่า มีค่า p -value = 0.114 ค่า $\chi^2 / df = 1.451$ ค่า GFI = 0.981 ค่า AGFI = 0.955 ค่า NFI = 0.986 ค่า

TLI = 0.992 ค่า CFI = 0.996 ค่า RMSEA = 0.040 ค่า RMR = 0.012 ค่า SRMR = 0.021 เป็นไปตามเกณฑ์การตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ แสดงว่า โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ตัวแปรทั้ง 8 ตัวแปร เป็นปัจจัยเบื้องหลัง (Underlying Factor) หรือสามารถอธิบายองค์ประกอบองค์กรรมวัตกรรมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี ด้านระบบ และมีน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.66-0.84

2.4) ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันขององค์กรรมวัตกรรมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี ด้านรูปแบบการบริหารจัดการ

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันขององค์กรรมวัตกรรมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี ด้านรูปแบบการบริหารจัดการรายละเอียดดังแผนภาพที่ 22 และตารางที่ 43



Chi-square = 7.938, df = 14, P-value = .893, Chi-square/df = .567,
 GFI = .994, AGFI = .980, NFI=.997, TLI=1.007, CFI = 1.000,
 RMSEA = .000, RMR=.004 ,SRMR=.007

แผนภาพที่ 22 โมเดลองค์ประกอบองค์กรรมวัตกรรมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี ด้านรูปแบบการบริหารจัดการ

ตารางที่ 43 ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดลองค์ประกอบองค์กรนวัตกรรมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี ด้านรูปแบบการบริหารจัดการ กับข้อมูลเชิงประจักษ์

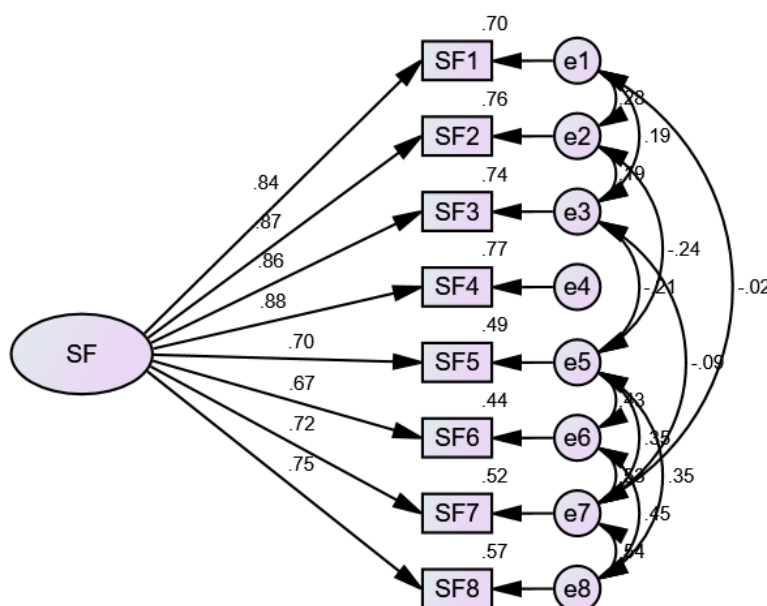
สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบ	เกณฑ์	ค่าที่คำนวณได้	ผลการพิจารณา
1. ค่าไคสแควร์ χ^2	$p > 0.05$ หรือ ไม่มีนัยสำคัญ ทางสถิติ ที่ระดับ 0.05	0.893	ผ่านเกณฑ์
2. ค่าไคสแควร์สัมพัทธ์ χ^2/df	$\chi^2/df < 2$	0.567	ผ่านเกณฑ์
3. ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI)	> 0.90	0.994	ผ่านเกณฑ์
4. ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน ที่ปรับค่าแล้ว (AGFI)	> 0.90	0.980	ผ่านเกณฑ์
5. ดัชนีวัดระดับความความกลมกลืน แบบอิงเกณฑ์ (NFI)	> 0.95	0.997	ผ่านเกณฑ์
6. ดัชนีวัดระดับความความกลมกลืน เปรียบเทียบ (TLI)	> 0.95	1.007	ผ่านเกณฑ์
7. ดัชนีวัดระดับความความกลมกลืน เปรียบเทียบ (CFI)	> 0.95	1.000	ผ่านเกณฑ์
8. ดัชนีรากกำลังสองเฉลี่ยของ ความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่า (RMSEA)	< 0.05	0.000	ผ่านเกณฑ์
9. ดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสอง ของส่วนเหลือ (RMR)	< 0.05	0.004	ผ่านเกณฑ์
10. ดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสอง ของส่วนเหลือมาตรฐาน (SRMR)	< 0.05	0.007	ผ่านเกณฑ์

จากแผนภาพที่ 22 และตารางที่ 43 พบว่า ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน องค์กรนวัตกรรมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี ด้านรูปแบบการบริหารจัดการ ซึ่งประกอบด้วย ตัวแปรสังเกตได้ 9 ตัวแปร พบว่า มีค่า $p\text{-value} = 0.893$ ค่า $\chi^2/df = 0.567$ ค่า $GFI = 0.994$ ค่า $AGFI = 0.980$ ค่า $NFI = 0.997$ ค่า $TLI = 1.007$ ค่า $CFI = 1.000$ ค่า $RMSEA = 0.000$ ค่า $RMR = 0.004$ ค่า $SRMR$

= 0.007 เป็นไปตามเกณฑ์การตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ แสดงว่าโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ตัวแปรทั้ง 9 ตัวแปร เป็นปัจจัยเบื้องหลัง (Underlying Factor) หรือสามารถอธิบายองค์ประกอบองค์การนวัตกรรมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี ด้านรูปแบบการบริหารจัดการ และมีน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.74-0.89

2.5) ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันองค์การนวัตกรรมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี ด้านบุคลากร

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันองค์การนวัตกรรมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี ด้านบุคลากร รายละเอียดดังแผนภาพที่ 23 และตารางที่ 44



Chi-square = 4.896, df = 7, P-value = .673, Chi-square/df = .699,
GFI = .996, AGFI = .978, NFI=.998, TLI=1.004, CFI = 1.000,
RMSEA = .000, RMR=.004 ,SRMR=.007

แผนภาพที่ 23 โมเดลองค์ประกอบองค์การนวัตกรรมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี ด้านบุคลากร

ตารางที่ 44 ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดลองค์ประกอบองค์กรนวัตกรรมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี ด้านบุคลากร กับข้อมูลเชิงประจักษ์

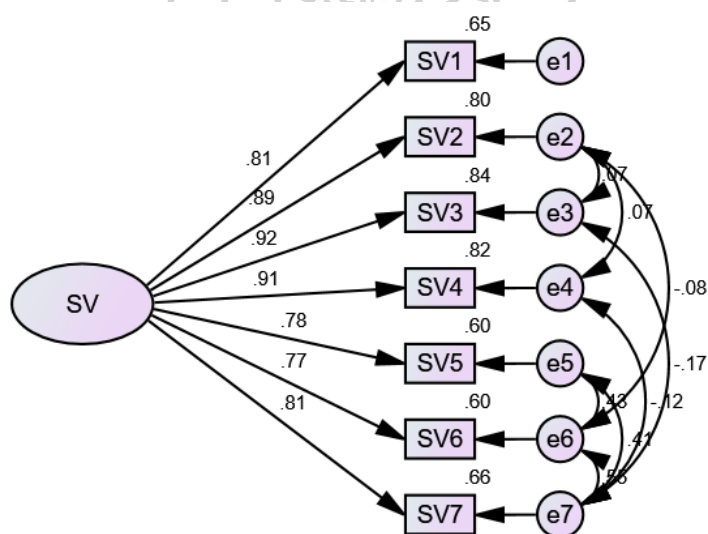
สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบ	เกณฑ์	ค่าที่คำนวณได้	ผลการพิจารณา
1. ค่าไคสแควร์ χ^2	$p > 0.05$ หรือ ไม่มีนัยสำคัญ ทางสถิติ ที่ระดับ 0.05	0.673	ผ่านเกณฑ์
2. ค่าไคสแควร์สัมพัทธ์ χ^2 / df	$\chi^2 / df < 2$	0.699	ผ่านเกณฑ์
3. ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI)	> 0.90	0.996	ผ่านเกณฑ์
4. ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน ที่ปรับค่าแล้ว (AGFI)	> 0.90	0.978	ผ่านเกณฑ์
5. ดัชนีวัดระดับความความกลมกลืน แบบอิงเกณฑ์ (NFI)	> 0.95	0.998	ผ่านเกณฑ์
6. ดัชนีวัดระดับความความกลมกลืน เปรียบเทียบ (TLI)	> 0.95	1.004	ผ่านเกณฑ์
7. ดัชนีวัดระดับความความกลมกลืน เปรียบเทียบ (CFI)	> 0.95	1.000	ผ่านเกณฑ์
8. ดัชนีรากกำลังสองเฉลี่ยของ ความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่า (RMSEA)	< 0.05	0.000	ผ่านเกณฑ์
9. ดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสอง ของส่วนเหลือ (RMR)	< 0.05	0.004	ผ่านเกณฑ์
10. ดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสอง ของส่วนเหลือมาตรฐาน (SRMR)	< 0.05	0.007	ผ่านเกณฑ์

จากแผนภาพที่ 23 และตารางที่ 44 พบว่า ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน องค์กรนวัตกรรมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี ด้านบุคลากร ซึ่งประกอบด้วย ตัวแปรสังเกตได้ 8 ตัวแปร พบว่า มีค่า $p\text{-value} = 0.673$ ค่า $\chi^2 / df = 0.699$ ค่า GFI = 0.996 ค่า AGFI = 0.978 ค่า NFI = 0.998 ค่า

TLI = 1.004 ค่า CFI = 1.000 ค่า RMSEA = 0.000 ค่า RMR = 0.004 ค่า SRMR = 0.007 เป็นไปตามเกณฑ์การตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ แสดงว่า โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ตัวแปรทั้ง 8 ตัวแปร เป็นปัจจัยเบื้องหลัง (Underlying Factor) หรือสามารถอธิบายองค์ประกอบองค์กรรมวัตรกรรมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี ด้านบุคลากร และมีน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.67-0.88

2.6) ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันขององค์กรรมวัตรกรรมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี ด้านค่านิยมร่วม

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันขององค์กรรมวัตรกรรมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี ด้านค่านิยมร่วม รายละเอียดดังแผนภาพที่ 24 และตารางที่ 45



Chi-square = 5.925, df = 6, P-value = .432, Chi-square/df = .987,
 GFI = .994, AGFI = .971, NFI=.997, TLI=1.000, CFI = 1.000,
 RMSEA = .000, RMR=.007 ,SRMR=.011

แผนภาพที่ 24 โมเดลองค์ประกอบองค์กรรมวัตรกรรมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี ด้านค่านิยมร่วม

ตารางที่ 45 ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดลองค์ประกอบองค์กรนวัตกรรมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี ด้านค่านิยมร่วม กับข้อมูลเชิงประจักษ์

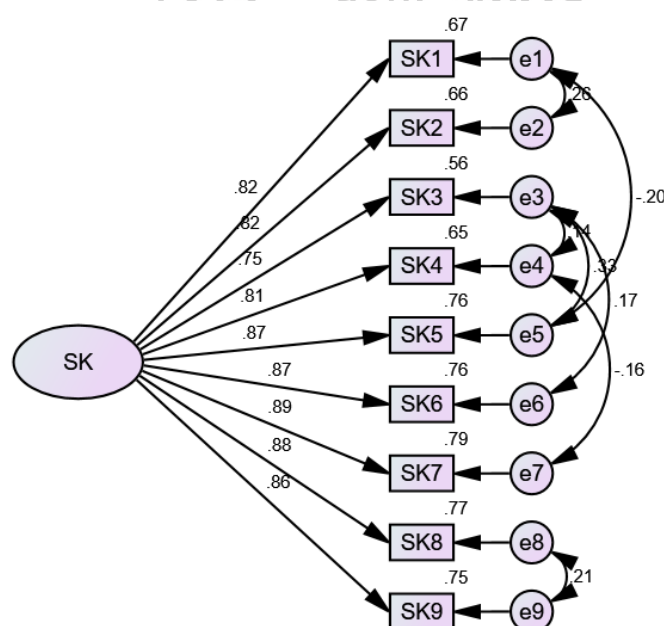
สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบ	เกณฑ์	ค่าที่คำนวณได้	ผลการพิจารณา
1. ค่าไคสแควร์ χ^2	$p > 0.05$ หรือ ไม่มีนัยสำคัญ ทางสถิติ ที่ระดับ 0.05	0.432	ผ่านเกณฑ์
2. ค่าไคสแควร์สัมพัทธ์ χ^2/df	$\chi^2/df < 2$	0.987	ผ่านเกณฑ์
3. ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI)	> 0.90	0.994	ผ่านเกณฑ์
4. ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน ที่ปรับค่าแล้ว (AGFI)	> 0.90	0.971	ผ่านเกณฑ์
5. ดัชนีวัดระดับความความกลมกลืน แบบอิงเกณฑ์ (NFI)	> 0.95	0.997	ผ่านเกณฑ์
6. ดัชนีวัดระดับความความกลมกลืน เปรียบเทียบ (TLI)	> 0.95	1.000	ผ่านเกณฑ์
7. ดัชนีวัดระดับความความกลมกลืน เปรียบเทียบ (CFI)	> 0.95	1.000	ผ่านเกณฑ์
8. ดัชนีรากกำลังสองเฉลี่ยของ ความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่า (RMSEA)	< 0.05	0.000	ผ่านเกณฑ์
9. ดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสอง ของส่วนเหลือ (RMR)	< 0.05	0.007	ผ่านเกณฑ์
10. ดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสอง ของส่วนเหลือมาตรฐาน (SRMR)	< 0.05	0.011	ผ่านเกณฑ์

จากแผนภาพที่ 24 และตารางที่ 45 พบว่า ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน องค์กรนวัตกรรมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี ด้านค่านิยมร่วม ซึ่งประกอบด้วย ตัวแปรสังเกตได้ 7 ตัวแปร พบว่า มีค่า $p\text{-value} = 0.432$ ค่า $\chi^2/df = 0.987$ ค่า $GFI = 0.994$ ค่า $AGFI = 0.971$ ค่า $NFI = 0.997$ ค่า $TLI = 1.000$ ค่า $CFI = 1.000$ ค่า $RMSEA = 0.000$ ค่า $RMR = 0.007$ ค่า $SRMR = 0.011$

เป็นไปตามเกณฑ์การตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ แสดงว่า โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ตัวแปรทั้ง 7 ตัวแปร เป็นปัจจัยเบื้องหลัง (Underlying Factor) หรือสามารถอธิบายองค์ประกอบองค์กรรมวัตกรรมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี ด้านค่านิยมร่วม และมีน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.77-0.92

2.7) ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันองค์กรรมวัตกรรมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี ด้านทักษะ

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันองค์กรรมวัตกรรมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี ด้านทักษะ รายละเอียดดังแผนภาพที่ 25 และตารางที่ 46



Chi-square = 19.734, df = 20, P-value = .475, Chi-square/df = .987,
GFI = .985, AGFI = .967, NFI=.992, TLI=1.000, CFI = 1.000,
RMSEA = .000, RMR=.006 ,SRMR=.012

แผนภาพที่ 25 โมเดลองค์ประกอบองค์กรรมวัตกรรมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี ด้านทักษะ

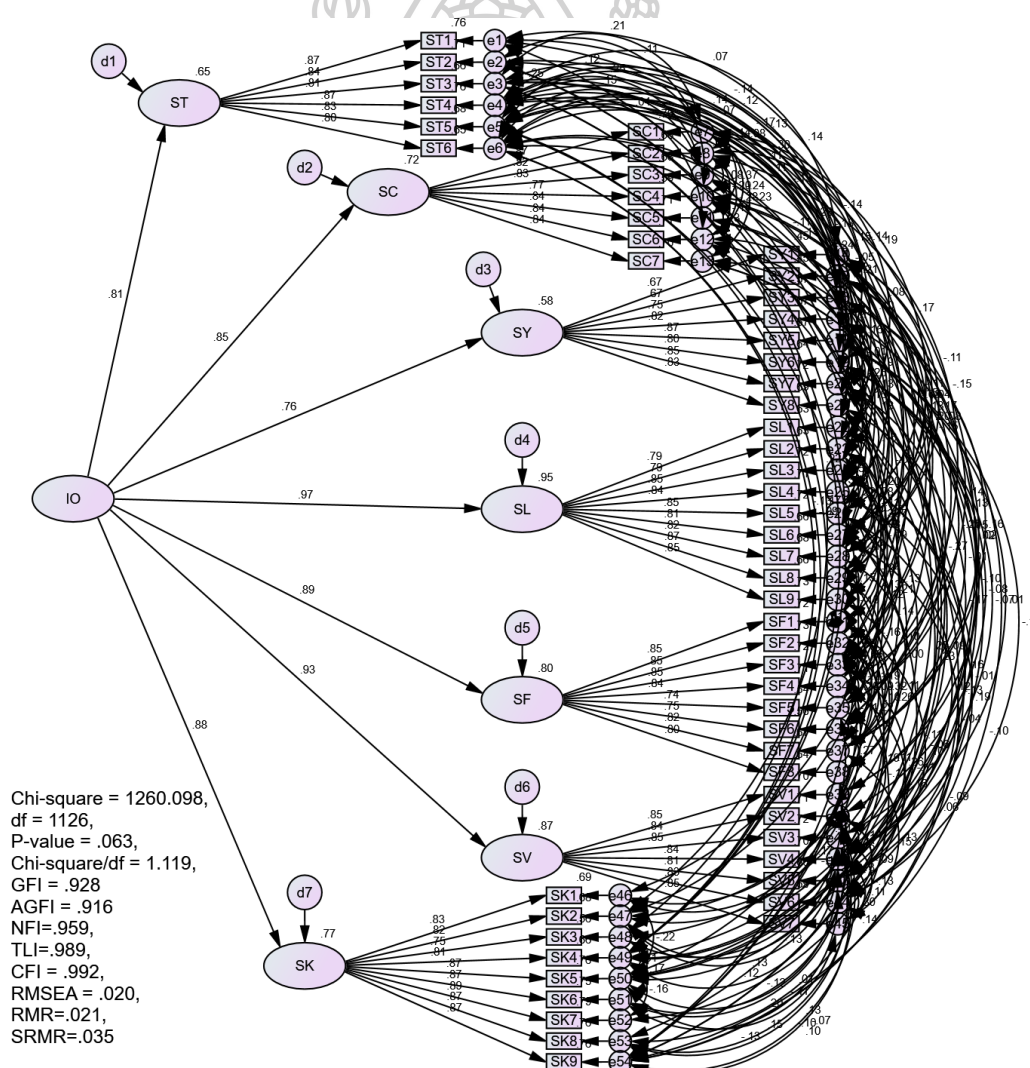
ตารางที่ 46 ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดลองค์ประกอบองค์กรนวัตกรรมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี ด้านทักษะ กับข้อมูลเชิงประจักษ์

สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบ	เกณฑ์	ค่าที่คำนวณได้	ผลการพิจารณา
1. ค่าไคสแควร์ χ^2	$p > 0.05$ หรือ ไม่มีนัยสำคัญ ทางสถิติ ที่ระดับ 0.05	0.475	ผ่านเกณฑ์
2. ค่าไคสแควร์สัมพัทธ์ χ^2/df	$\chi^2/df < 2$	0.987	ผ่านเกณฑ์
3. ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI)	> 0.90	0.985	ผ่านเกณฑ์
4. ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน ที่ปรับค่าแล้ว (AGFI)	> 0.90	0.967	ผ่านเกณฑ์
5. ดัชนีวัดระดับความความกลมกลืน แบบอิงเกณฑ์ (NFI)	> 0.95	0.992	ผ่านเกณฑ์
6. ดัชนีวัดระดับความความกลมกลืน เปรียบเทียบ (TLI)	> 0.95	1.000	ผ่านเกณฑ์
7. ดัชนีวัดระดับความความกลมกลืน เปรียบเทียบ (CFI)	> 0.95	1.000	ผ่านเกณฑ์
8. ดัชนีรากกำลังสองเฉลี่ยของ ความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่า (RMSEA)	< 0.05	0.000	ผ่านเกณฑ์
9. ดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสอง ของส่วนเหลือ (RMR)	< 0.05	0.006	ผ่านเกณฑ์
10. ดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสอง ของส่วนเหลือมาตรฐาน (SRMR)	< 0.05	0.012	ผ่านเกณฑ์

จากแผนภาพที่ 25 และตารางที่ 46 พบว่า ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน องค์กรนวัตกรรมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี ด้านทักษะ ซึ่งประกอบด้วย ตัวแปรสังเกตได้ 9 ตัวแปร พบว่า มีค่า p -value = 0.475 ค่า χ^2/df = 0.987 ค่า GFI = 0.985 ค่า AGFI = 0.967 ค่า NFI = 0.992 ค่า TLI = 1.000 ค่า CFI = 1.000 ค่า RMSEA = 0.000 ค่า RMR = 0.006 ค่า SRMR = 0.012 เป็นไป

ตามเกณฑ์การตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ แสดงว่า โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ตัวแปรทั้ง 9 ตัวแปร เป็นปัจจัยเบื้องหลัง (Underlying Factor) หรือสามารถอธิบายองค์ประกอบองค์กรรมวัตกรรมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และ สมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี ด้านทักษะ และมีน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.75-0.89

1.8 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันยืนยันความเป็นองค์กรรมวัตกรรมของภาคีเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี รายละเอียดดังแผนภาพที่ 26 และตารางที่ 47



แผนภาพที่ 26 โมเดลองค์ประกอบความเป็นองค์กรรมวัตกรรมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี

ตารางที่ 47 ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดลองค์ประกอบความเป็นองค์กรนวัตกรรมของภาคีเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี กับข้อมูลเชิงประจักษ์

สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบ	เกณฑ์	ค่าที่คำนวณได้	ผลการพิจารณา
1. ค่าไคสแควร์ χ^2	$p > 0.05$ หรือ ไม่มีนัยสำคัญ ทางสถิติ ที่ระดับ 0.05	0.063	ผ่านเกณฑ์
2. ค่าไคสแควร์สัมพัทธ์ χ^2/df	$\chi^2/df < 2$	1.119	ผ่านเกณฑ์
3. ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI)	> 0.90	0.928	ผ่านเกณฑ์
4. ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน ที่ปรับค่าแล้ว (AGFI)	> 0.90	0.916	ผ่านเกณฑ์
5. ดัชนีวัดระดับความความกลมกลืน แบบอิงเกณฑ์ (NFI)	> 0.95	0.959	ผ่านเกณฑ์
6. ดัชนีวัดระดับความความกลมกลืน เปรียบเทียบ (TLI)	> 0.95	0.986	ผ่านเกณฑ์
7. ดัชนีวัดระดับความความกลมกลืน เปรียบเทียบ (CFI)	> 0.95	0.992	ผ่านเกณฑ์
8. ดัชนีรากกำลังสองเฉลี่ยของ ความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่า (RMSEA)	< 0.05	0.020	ผ่านเกณฑ์
9. ดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสอง ของส่วนเหลือ (RMR)	< 0.05	0.021	ผ่านเกณฑ์
10. ดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสอง ของส่วนเหลือมาตรฐาน (SRMR)	< 0.05	0.035	ผ่านเกณฑ์

จากแผนภาพที่ 26 และตารางที่ 47 พบว่า ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน ความเป็นองค์กรนวัตกรรมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบทั้ง 7 องค์ประกอบ คือ 1) องค์ประกอบที่ 1 กลยุทธ์ 2) องค์ประกอบที่ 2 โครงสร้าง 3) องค์ประกอบที่ 3 ระบบ 4) องค์ประกอบที่ 4 รูปแบบการบริหารจัดการ 5) องค์ประกอบที่ 5 บุคลากร 6) องค์ประกอบที่ 6 ค่านิยมร่วม และ 7)

องค์ประกอบที่ 7 ทักษะ พบว่า มีค่า $p\text{-value} = 0.063$ ค่า $\chi^2 / df = 1.119$ ค่า $GFI = 0.928$ ค่า $AGFI = 0.916$ ค่า $NFI = 0.959$ ค่า $TLI = 0.989$ ค่า $CFI = 0.992$ ค่า $RMSEA = 0.020$ ค่า $RMR = 0.021$ ค่า $SRMR = 0.035$ เป็นไปตามเกณฑ์การตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ แสดงว่า โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ตัวแปรทั้ง 54 ตัวแปร เป็นปัจจัยเบื้องต้น (Underlying Factor) หรือสามารถอธิบายความเป็นองค์รวตกรรมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี และมีน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.76 - 0.97

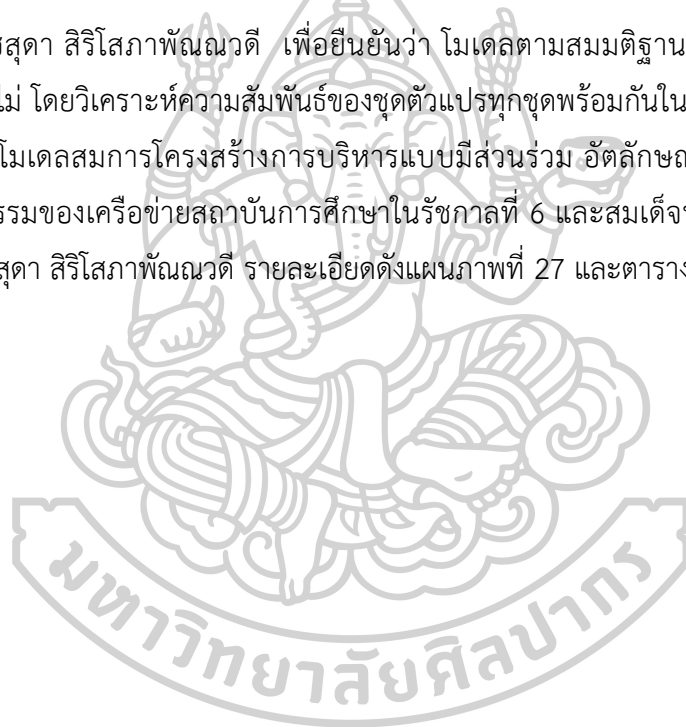
ตารางที่ 48 ความเป็นองค์รวตกรรมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี หลังจากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน

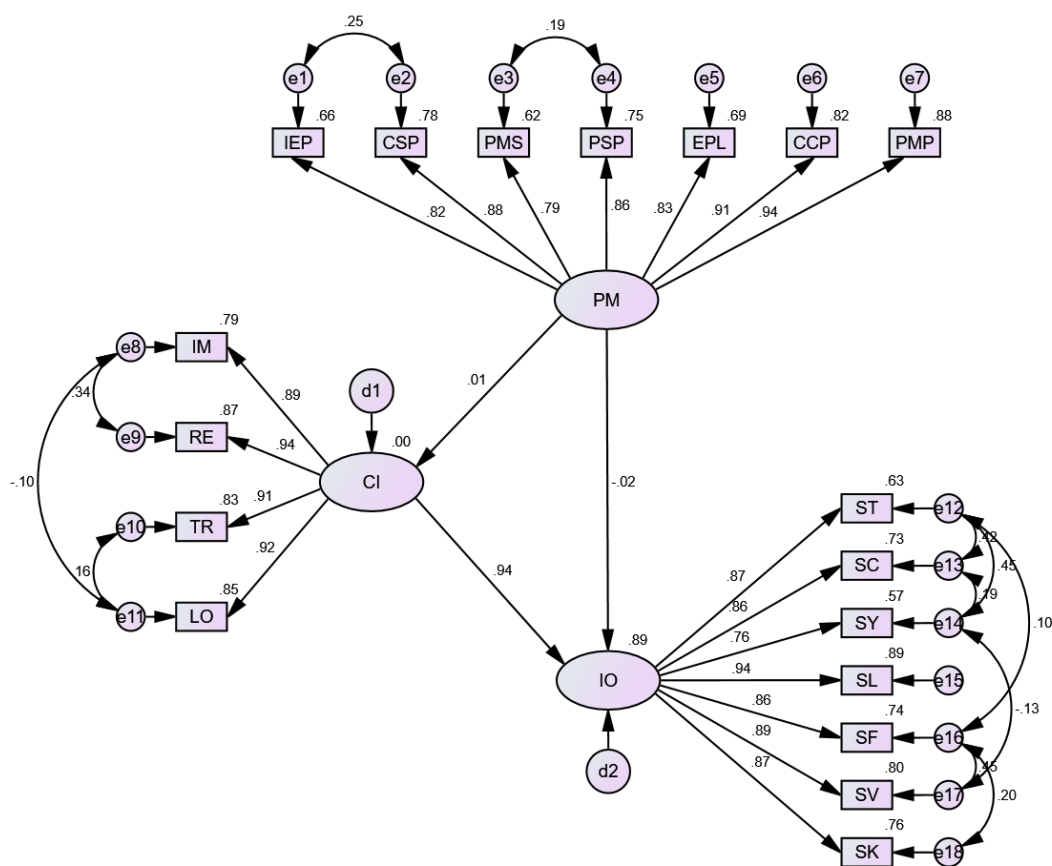
องค์ประกอบ	ความเป็นองค์รวตกรรมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี	จำนวนตัวแปร
1	กลยุทธ์	6
2	โครงสร้าง	7
3	ระบบ	8
4	รูปแบบการบริหารจัดการ	9
5	บุคลากร	8
6	ค่านิยมร่วม	7
7	ทักษะ	9
รวม		54

จากตารางที่ 48 พบว่า ความเป็นองค์รวตกรรมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี มีจำนวน 7 องค์ประกอบ 54 ตัวแปร คือ องค์ประกอบที่ 1 กลยุทธ์ จำนวน 6 ตัวแปร องค์ประกอบที่ 2 โครงสร้าง จำนวน 7 ตัวแปร องค์ประกอบที่ 3 ระบบ จำนวน 8 ตัวแปร องค์ประกอบที่ 4 รูปแบบการบริหารจัดการ จำนวน 9 ตัวแปร องค์ประกอบที่ 5 บุคลากร จำนวน 8 ตัวแปร องค์ประกอบที่ 6 ค่านิยมร่วม จำนวน 7 ตัวแปร และองค์ประกอบที่ 7 ทักษะ จำนวน 9 ตัวแปร

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Equational Modeling: SEM) การบริหารแบบมีส่วนร่วม อัตลักษณ์องค์กร และความเป็นองค์กรนวัตกรรมของภาคีเครือข่าย สถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี

โมเดลสมการโครงสร้างการบริหารแบบมีส่วนร่วม อัตลักษณ์องค์กร และความเป็นองค์กรนวัตกรรมของภาคีเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี ผู้วิจัยได้ใช้การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างในการวิเคราะห์ข้อมูล องค์ประกอบการบริหารแบบมีส่วนร่วม องค์ประกอบอัตลักษณ์องค์กร และองค์ประกอบความเป็นองค์กรนวัตกรรมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี เพื่อยืนยันว่า โมเดลตามสมมติฐานสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์หรือไม่ โดยวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของชุดตัวแปรทุกชุดพร้อมกันในโมเดลเดียว ซึ่งแสดงผลการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างการบริหารแบบมีส่วนร่วม อัตลักษณ์องค์กร และความเป็นองค์กรนวัตกรรมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี รายละเอียดดังแผนภาพที่ 27 และตารางที่ 49





Chi-square = 95.752, df = 112, P-value = .864, Chi-square/df = .855,
 GFI = .964, AGFI = .945, NFI=.984, TLI=1.004, CFI = 1.000,
 RMSEA = .000, RMR=.012 ,SRMR=.031

แผนภาพที่ 27 โมเดลสมการโครงสร้างการบริหารแบบมีส่วนร่วม อัตลักษณ์องค์กร และความเป็น
 องค์กรนวัตกรรมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้า
 เพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี

ตารางที่ 49 ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดลสมการโครงสร้างการบริหารแบบมีส่วนร่วม อัตลักษณ์องค์กร และความเป็นองค์กรนวัตกรรมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี กับข้อมูลเชิงประจักษ์

สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบ	เกณฑ์	ค่าที่คำนวณได้	ผลการพิจารณา
1. ค่าไคสแควร์ χ^2	$p > 0.05$ หรือ ไม่มีนัยสำคัญ ทางสถิติ ที่ระดับ 0.05	0.864	ผ่านเกณฑ์
2. ค่าไคสแควร์สัมพัทธ์ χ^2/df	$\chi^2/df < 2$	0.855	ผ่านเกณฑ์
3. ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI)	> 0.90	0.964	ผ่านเกณฑ์
4. ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน ที่ปรับค่าแล้ว (AGFI)	> 0.90	0.945	ผ่านเกณฑ์
5. ดัชนีวัดระดับความความกลมกลืน แบบอิงเกณฑ์ (NFI)	> 0.95	0.984	ผ่านเกณฑ์
6. ดัชนีวัดระดับความความกลมกลืน เปรียบเทียบ (TLI)	> 0.95	1.004	ผ่านเกณฑ์
7. ดัชนีวัดระดับความความกลมกลืน เปรียบเทียบ (CFI)	> 0.95	1.000	ผ่านเกณฑ์
8. ดัชนีรากกำลังสองเฉลี่ยของ ความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่า (RMSEA)	< 0.05	0.000	ผ่านเกณฑ์
9. ดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสอง ของส่วนเหลือ (RMR)	< 0.05	0.012	ผ่านเกณฑ์
10. ดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสอง ของส่วนเหลือมาตรฐาน (SRMR)	< 0.05	0.031	ผ่านเกณฑ์

จากแผนภาพที่ 27 และตารางที่ 49 พบว่า ผลการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างการบริหารแบบมีส่วนร่วม อัตลักษณ์องค์กร และความเป็นองค์กรนวัตกรรมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี มีค่า $p\text{-value} = 0.864$ ค่า $\chi^2/df = 0.855$ ค่า $GFI = 0.964$ ค่า $AGFI = 0.945$ ค่า $NFI = 0.984$ ค่า $TLI = 1.004$ ค่า $CFI = 1.000$ ค่า $RMSEA = 0.000$ ค่า $RMR = 0.012$ ค่า $SRMR =$

0.031 เป็นไปตามเกณฑ์การตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ แสดงว่า โมเดลสมการโครงสร้างการบริหารแบบมีส่วนร่วม อัตลักษณ์องค์กร และความเป็นองค์กรนวัตกรรมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

เมื่อพิจารณาโมเดลการวัด (Measurement Model) พบว่า ตัวแปรสังเกตได้ทุกตัวเป็นตัวแทนขององค์ประกอบ โดยน้ำหนักองค์ประกอบทุกมีค่าเป็นบวกและมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ตัวแปรแฝงการบริหารแบบมีส่วนร่วม มีน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรสังเกตได้ใกล้เคียงกัน อยู่ระหว่าง 0.79 - 0.94 โดยน้ำหนักองค์ประกอบ IEP, CSP, PMS, PSP, EPL, CCP และ PMP มีค่าเท่ากับ 0.82, 0.88, 0.79, 0.86, 0.83, 0.91 และ 0.94 ตัวแปรแฝงอัตลักษณ์องค์กร มีน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรสังเกตได้ใกล้เคียงกัน อยู่ระหว่าง 0.89 - 0.94 โดยน้ำหนักองค์ประกอบ IM, RE, TR และ LO มีค่าเท่ากับ 0.89, 0.94, 0.91 และ 0.92 และตัวแปรความเป็นองค์กรนวัตกรรม มีน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรสังเกตได้ใกล้เคียงกัน อยู่ระหว่าง 0.76 - 0.94 โดยน้ำหนักองค์ประกอบ ST, SV, SY, SL, SF, SV และ SK มีค่าเท่ากับ 0.87, 0.86, 0.76, 0.94, 0.86, 0.89 และ 0.87 ซึ่งเป็นค่าตัวแปรน้ำหนักของตัวแปรในองค์ประกอบที่ มากกว่า 0.40 จัดเป็นค่าที่อยู่ในเกณฑ์ที่เหมาะสม

ตารางที่ 50 แสดงอิทธิพลทางตรง (DE) อิทธิพลทางอ้อม (IE) อิทธิพลรวม (TE) และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณกำลังสอง (R^2) ของตัวแปรที่ส่งผลต่อความเป็นองค์กรนวัตกรรมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี

ตัวแปรเหตุ	อิทธิพล	ตัวแปรผล	
		CI	IO
PM	DE	0.01	-0.02
	IE	-	0.01
	TE	0.01	-0.01
CI	DE	-	0.94
	IE	-	-
	TE	-	0.94
R^2		0.00	0.89

จากตารางที่ 50 เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ของทั้ง 3 ชุดตัวแปร พบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม (PM) และอัตลักษณ์องค์กร (CI) มีอิทธิพลต่อความเป็นองค์กรนวัตกรรม (IO) ของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี และสามารถร่วมกันพยากรณ์ความเป็นองค์กรนวัตกรรมได้ ร้อยละ 89 โดยที่การบริหารแบบมีส่วนร่วม (PM) มีอิทธิพลทางตรงต่ออัตลักษณ์องค์กร (CI) อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลทางตรงเท่ากับ 0.01 การบริหารแบบมีส่วนร่วม (PM) มีอิทธิพลทางตรงต่อความเป็นองค์กรนวัตกรรม (IO) อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลทางตรงเท่ากับ -0.02 และการบริหารแบบมีส่วนร่วม (PM) มีอิทธิพลทางอ้อมต่อความเป็นองค์กรนวัตกรรม (IO) โดยส่งผ่านอัตลักษณ์องค์กร (CI) มีค่าสัมประสิทธิ์ อิทธิพลทางอ้อมเท่ากับ 0.01 และมีอิทธิพลรวมเท่ากับ -0.01 อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และอัตลักษณ์องค์กร (CI) มีอิทธิพลทางตรงต่อความเป็นองค์กรนวัตกรรม (IO) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลทางตรงเท่ากับ 0.94 แสดงว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมและอัตลักษณ์องค์กร จะส่งผลต่อความเป็นองค์กรนวัตกรรม ของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี ตามไปด้วย



บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง “การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างความสัมพันธ์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วม อัตลักษณ์องค์กร และความเป็นองค์กรนวัตกรรมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี” มีวัตถุประสงค์ดังนี้

- 1) องค์ประกอบของการบริหารแบบมีส่วนร่วมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี
- 2) องค์ประกอบของอัตลักษณ์องค์กรของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี
- 3) องค์ประกอบของความเป็นองค์กรนวัตกรรมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี
- 4) ผลการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างความสัมพันธ์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วม อัตลักษณ์องค์กร และความเป็นองค์กรนวัตกรรมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี

กำหนดขั้นตอนในการวิจัย 4 ขั้นตอน คือขั้นที่ 1 การศึกษาตัวแปรที่เกี่ยวข้องในการวิจัย ได้แก่ ตัวแปรการบริหารแบบมีส่วนร่วม ตัวแปรอัตลักษณ์องค์กร และตัวแปรความเป็นองค์กรนวัตกรรม โดยศึกษาตัวแปรการบริหารแบบมีส่วนร่วมจากการวิเคราะห์เอกสาร งานวิจัย และการสัมภาษณ์ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 คน ด้วยแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง ศึกษาตัวแปรอัตลักษณ์องค์กรจากการวิเคราะห์เอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับอัตลักษณ์องค์กรและเลือกใช้แนวคิดทฤษฎีของ Nguyen Leclerc & Leblanc และศึกษาตัวแปรความเป็นองค์กรนวัตกรรมจากการวิเคราะห์เอกสาร งานวิจัยเกี่ยวกับความเป็นองค์กรนวัตกรรมและเลือกใช้แนวคิด 7S ของ McKinsey ขั้นที่ 2 การสร้างและพัฒนาเครื่องมือในการวิจัย โดยนำตัวแปรการบริหารแบบมีส่วนร่วมที่ได้มาจากการศึกษาเอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ มาสร้างกระหังคำถามสำหรับเป็นเครื่องมือการวิจัยในลักษณะแบบสอบถามความคิดเห็น (Opinionnaire) นำตัวแปรอัตลักษณ์องค์กรจากนิยามจากทฤษฎีของ Nguyen Leclerc & Leblanc มาสร้างกระหังคำถามสำหรับเป็นเครื่องมือการวิจัยในลักษณะแบบสอบถามความคิดเห็น (Opinionnaire) นำนิยามจากแนวคิดทฤษฎีความเป็นองค์กรนวัตกรรมตามแนวคิดของ ฮิกกินส์ (Higgins) มาสร้างกระหังคำถามสำหรับเป็นเครื่องมือการวิจัยในลักษณะแบบสอบถามความคิดเห็น (Opinionnaire) โดยนำแบบสอบถามให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ เลือกข้อคำถามที่มีค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) เท่ากับ 0.60 - 1.00 ปรับปรุงแบบสอบถามตามข้อเสนอแนะ และนำไปทดลองใช้กับประชากรที่เป็นโรงเรียนภาคีเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดีที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 2 โรง

ผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 15 คน ได้แก่ ผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษา หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ครูผู้สอน และกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน รวมผู้ให้ข้อมูลจำนวน 30 คน นำผลที่ได้มาคำนวณค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α - coefficient) ได้ค่าความเที่ยง (Reliability) ของแบบสอบถามความคิดเห็นทั้งฉบับเท่ากับ 0.997 ด้านการบริหารแบบมีส่วนร่วมมีค่าความเที่ยง (Reliability) เท่ากับ 0.993 ด้านอัตลักษณ์องค์กรมีค่าความเที่ยง (Reliability) เท่ากับ 0.988 และด้านความเป็นองค์กรนวัตกรรมมีค่าความเที่ยง (Reliability) เท่ากับ 0.993 ขั้นที่ 3 การเก็บรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล นำแบบสอบถามความคิดเห็นฉบับสมบูรณ์ไปเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง คือ โรงเรียนภาคีเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี จำนวน 19 โรงเรียน มีผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 15 คน ได้แก่ 1) ผู้อำนวยการสถานศึกษา 2) รองผู้อำนวยการสถานศึกษา 3) หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ 4) ครูผู้สอน และ 5) กรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน รวมผู้ให้ข้อมูลจำนวน 285 คน ได้รับแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ กลับคืนมา 19 โรงเรียน จำนวน 285 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติความถี่ (f) ร้อยละ (%) มัชฌิมเลขคณิต ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis) และการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis) โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป ขั้นที่ 4 การออกแบบและวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง ใช้สถิติการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling Analysis) โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป

สรุปผลการวิจัย

การวิจัย เรื่อง “การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างความสัมพันธ์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วม อัตลักษณ์องค์กร และความเป็นองค์กรนวัตกรรมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี” ดังนี้

1. องค์ประกอบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี ประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ 72 ตัวแปร เรียงตามน้ำหนักองค์ประกอบที่ได้จากมากไปน้อย คือ การเพิ่มประสิทธิภาพของการมีส่วนร่วม การสนับสนุนและการมีส่วนร่วมของชุมชน กลยุทธ์การบริหารแบบมีส่วนร่วม การมีส่วนร่วมในการบริหารของบุคลากรและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ภาวะผู้นำการมีส่วนร่วมของผู้บริหาร การสร้างวัฒนธรรมการมีส่วนร่วม กระบวนการบริหารแบบมีส่วนร่วม โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1.1 องค์ประกอบที่ 1 การเพิ่มประสิทธิภาพของการมีส่วนร่วม อธิบายด้วยตัวแปรสำคัญจำนวน 13 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักปัจจัย (Factor Loading) ในองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.604 - 0.778 ค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues) เท่ากับ 16.183 และค่าร้อยละของความแปรปรวน

ของตัวแปร (Percent of Variance) เท่ากับ 14.712 ค่าร้อยละสะสมของความแปรปรวน (Cumulative % of Variance) เท่ากับ 14.712 แสดงว่า ตัวแปรทั้ง 13 ตัวแปร เป็นตัวแปรที่ร่วมกันบรรยายองค์ประกอบนี้ได้ดีที่สุด ประกอบด้วยตัวแปร คือ 1) การอบรมและพัฒนาทักษะการบริหารแบบมีส่วนร่วม 2) การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการบริหารจัดการองค์กร 3) การร่วมเสริมสร้างพลังบวก 4) การพัฒนาทักษะครูและบุคลากรให้มีประสิทธิภาพ 5) การมอบหมายงานตรงตามความรู้ความสามารถ 6) การสื่อสารภายในองค์กรที่มีประสิทธิภาพ 7) การแบ่งปันข้อมูลและสารสนเทศเพื่อการพัฒนางานร่วมกัน 8) สร้างโอกาสให้ครูและบุคลากรได้พัฒนาตนเองและก้าวหน้าในวิชาชีพ 9) การสื่อสารมีช่องทางการสื่อสารที่เหมาะสม 10) การเปิดเผยข้อมูลและการให้ข่าวสารที่ถูกต้องครบถ้วนและทันสมัย 11) การมีส่วนร่วมโดยวิธีวิจัยและพัฒนา 12) ให้ความสำคัญกับความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และ 13) ส่งเสริมกระบวนการทำงานให้มีความเป็นประชาธิปไตย

1.2 องค์ประกอบที่ 2 การสนับสนุนและการมีส่วนร่วมของชุมชน อธิบายด้วยตัวแปรสำคัญ จำนวน 11 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักปัจจัย (Factor Loading) ในองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.552-0.652 ค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues) เท่ากับ 10.397 และค่าร้อยละของความแปรปรวนของตัวแปร (Percent of Variance) เท่ากับ 9.452 ค่าร้อยละสะสมของความแปรปรวน (Cumulative % of Variance) เท่ากับ 24.164 ประกอบด้วยตัวแปร คือ 1) การมีส่วนร่วมรับประโยชน์และเป็นเจ้าของ 2) การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ในทุกระดับขององค์กร 3) ชุมชนท้องถิ่นมีส่วนร่วมในการบริจาคเงิน สิ่งของ หรือแรงงานเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานของโรงเรียน 4) การสนับสนุนและการร่วมมือของชุมชน 5) เครือข่ายผู้ปกครองให้การสนับสนุนการพัฒนาคุณภาพของโรงเรียน 6) ศิษย์เก่าให้การสนับสนุนการพัฒนาคุณภาพของโรงเรียน 7) คณะกรรมการสถานศึกษามีส่วนร่วมในการพัฒนาโรงเรียน 8) การให้บริการด้านต่างๆแก่ชุมชนและเครือข่ายความร่วมมือต่างๆ 9) การเปิดโอกาสให้ภาคประชาสังคมได้เข้าร่วมเป็นคณะกรรมการที่ปรึกษา 10) การแสวงหาความร่วมมือและการสนับสนุนจากหน่วยงานต่างๆ 11) บ้าน วัด และโรงเรียนมีความร่วมมือกันเป็นอย่างดี

1.3 องค์ประกอบที่ 3 กลยุทธ์การบริหารแบบมีส่วนร่วม อธิบายด้วยตัวแปรสำคัญ จำนวน 10 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักปัจจัย (Factor Loading) ในองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.563 - 0.763 ค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues) เท่ากับ 10.390 และค่าร้อยละของความแปรปรวนของตัวแปร (Percent of Variance) เท่ากับ 9.445 ค่าร้อยละสะสมของความแปรปรวน (Cumulative % of Variance) เท่ากับ 33.609 เป็นองค์ประกอบ ประกอบด้วยตัวแปร คือ 1) โรงเรียนมีการทำงานเชิงรุก 2) ผู้บริหารมีการนิเทศ กำกับติดตามการทำงานของครูและบุคลากร 3) มีความพร้อมในการปรับตัวเพื่อรับการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา 4) มุ่งประโยชน์สูงสุดต่อผู้เรียน 5) การร่วมกันมุ่งผลสัมฤทธิ์การทำงาน 6) การสร้างเครือข่ายความร่วมมือทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน 7) การมี

ส่วนร่วมในการร่วมคิดและวางแผนขององค์กร 8) การทำงานเป็นทีม 9) การมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ นโยบาย และเป้าหมายร่วมกัน 10) การมีส่วนร่วมในการติดตาม ประเมินผล และตรวจสอบ

1.4 องค์ประกอบที่ 4 การมีส่วนร่วมในการบริหารของบุคลากรและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง อธิบายด้วยตัวแปรสำคัญจำนวน 10 ตัวแปร ค่าน้ำหนักปัจจัย (Factor Loading) ในองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.570-0.714 ค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues) เท่ากับ 10.323 และค่าร้อยละของความแปรปรวนของตัวแปร (Percent of Variance) เท่ากับ 9.385 ค่าร้อยละสะสมของความแปรปรวน (Cumulative % of Variance) เท่ากับ 42.994 ประกอบด้วยตัวแปร คือ 1) การมีส่วนร่วมในการบริหารของผู้บังคับบัญชาและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง 2) การมีส่วนร่วมของผู้ปกครองในการตัดสินใจของโรงเรียน 3) นักเรียน ครู ผู้ปกครอง ได้รับข้อมูลที่ครบถ้วนเกี่ยวกับสถานการณ์ขององค์กร 4) การให้ผู้ปฏิบัติงานที่มีความรู้ความสามารถมีอิสระในการทำงาน 5) กระบวนการสานสัมพันธ์และการสร้างความเข้าใจร่วมกัน 6) เปิดโอกาสให้ผู้ปกครองได้ติดตามความก้าวหน้าของบุตรหลาน 7) เปิดโอกาสให้ผู้ปกครองได้เสนอแนะเกี่ยวกับการพัฒนาบุตรหลานและโรงเรียน 8) ครู บุคลากรมีความพึงพอใจในงาน 9) ครู บุคลากร นักเรียน ผู้ปกครอง มีความผูกพันกับองค์กร 10) ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการช่วยแก้ปัญหาและพัฒนาโรงเรียน

1.5 องค์ประกอบที่ 5 ภาวะผู้นำการมีส่วนร่วมของผู้บริหาร อธิบายด้วยตัวแปรสำคัญจำนวน 10 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักปัจจัย (Factor Loading) ในองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.552-0.780 ค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues) เท่ากับ 9.875 และค่าร้อยละของความแปรปรวนของตัวแปร (Percent of Variance) เท่ากับ 8.977 ค่าร้อยละสะสมของความแปรปรวน (Cumulative % of Variance) เท่ากับ 51.971 ประกอบด้วยตัวแปร จำนวน 10 ตัวแปร คือ 1) การมีส่วนร่วมในการคิดนวัตกรรมหรือแก้ไขปัญหา 2) ผู้บริหารมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและสร้างการยอมรับ 3) มีการส่งเสริมครูและบุคลากรให้มีภาวะผู้นำ 4) การมีภาวะผู้นำของผู้บริหาร 5) ผู้บริหารส่งเสริมการสื่อสารแบบเปิดระหว่างสมาชิกทุกคนในโรงเรียน 6) การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ 7) การมีส่วนร่วมในการดำเนินการ 8) การเสริมสร้างแรงจูงใจในการทำงาน 9) ผู้บริหารยินดีรับฟังความคิดเห็นเกี่ยวกับภารกิจของหน่วยงานสม่ำเสมออย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ 10) การส่งเสริมการแก้ปัญหาที่สร้างสรรค์

1.6 องค์ประกอบที่ 6 การสร้างวัฒนธรรมการมีส่วนร่วม อธิบายด้วยตัวแปรสำคัญ จำนวน 9 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักปัจจัย (Factor Loading) ในองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.565-0.635 ค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues) เท่ากับ 7.925 และค่าร้อยละของความแปรปรวนของตัวแปร (Percent of Variance) เท่ากับ 7.205 ค่าร้อยละสะสมของความแปรปรวน (Cumulative % of Variance) เท่ากับ 59.176 ประกอบด้วยตัวแปรจำนวน 9 ตัวแปร คือ 1) การส่งเสริมความสามารถและความสัมพันธ์ของแต่ละบุคคล 2) การมีวัฒนธรรมและบรรยากาศองค์กรที่เอื้อต่อการทำงาน 3)

การจัดกิจกรรมเพิ่มความผูกพันต่อองค์กร 4) การมีส่วนร่วมภาคภูมิใจในความสำเร็จของการดำเนินงาน 5) การส่งเสริมครูและบุคลากรให้มีความเป็นประชาธิปไตย 6) การให้เกียรติและการเคารพซึ่งกันและกัน 7) การไว้วางใจซึ่งกันและกัน 8) การสร้างการรับรู้ การยอมรับ และทัศนคติที่ดีต่อกลุ่มเป้าหมาย 9) การร่วมแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร ความรู้

1.7 องค์ประกอบที่ 7 กระบวนการบริหารแบบมีส่วนร่วม อธิบายด้วยตัวแปรสำคัญ จำนวน 9 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักปัจจัย (Factor Loading) ในองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.553-0.654 ค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues) เท่ากับ 6.320 และค่าร้อยละของความแปรปรวนของตัวแปร (Percent of Variance) เท่ากับ 5.745 ค่าร้อยละสะสมของความแปรปรวน (Cumulative % of Variance) เท่ากับ 64.921 ประกอบด้วยตัวแปรจำนวน 9 ตัวแปร คือ 1) การมีความยืดหยุ่นในการบริหารจัดการ 2) มีการกำหนดเป้าหมาย ตัวชี้วัดที่ชัดเจนเพื่อวัดผลความสำเร็จ 3) มีความพร้อมในการปรับตัวเพื่อรับการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา 4) มีระบบการจัดการข้อมูลข่าวสารเพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไขระบบการบริหารงาน 5) การจัดโครงสร้างองค์กรและระบบการทำงานที่ชัดเจน 6) การกำกับดูแลที่มีประสิทธิภาพ 7) การมีธรรมาภิบาลในการบริหาร 8) ครูและบุคลากรการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงพัฒนากระบวนการทำงาน 9) มีการเก็บรวบรวมข้อมูลอย่างสม่ำเสมอเพื่อการวิเคราะห์ผล

2. องค์ประกอบอัตลักษณ์องค์กรของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี จากการวิเคราะห์ความสอดคล้องขององค์ประกอบกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาจากค่าดัชนีความสอดคล้องกลมกลืน พบว่า ค่า p-value มากกว่า 0.05 ค่าไคสแควร์สัมพันธ์ (χ^2/df) น้อยกว่า 2 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) มากกว่า 0.90 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแล้ว (AGFI) มากกว่า 0.90 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนแบบอิงเกณฑ์ (NFI) มากกว่า 0.95 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนเปรียบเทียบ (TLI) มากกว่า 0.95 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนเปรียบเทียบ (CFI) มากกว่า 0.95 ค่าดัชนีรากกำลังสองเฉลี่ยของความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่า (RMSEA) น้อยกว่า 0.05 ค่าดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วนเหลือ (RMR) น้อยกว่า 0.05 ค่าดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วนเหลือมาตรฐาน (SRMR) น้อยกว่า 0.05 เป็นไปตามเกณฑ์การตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์สรุปได้ว่าโมเดลองค์ประกอบอัตลักษณ์องค์กรของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ทุกองค์ประกอบ จำนวน 4 องค์ประกอบ 45 ตัวแปร ได้แก่ 1) องค์ประกอบภาพลักษณ์ (Corporate Image) 2) ชื่อเสียง (Corporate reputation) 3) ความไว้วางใจ (Corporate Trust) และ 4) ความจงรักภักดี (Corporate Loyalty)

3. องค์ประกอบความเป็นองค์กรนวัตกรรมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี จากการวิเคราะห์ความสอดคล้องขององค์ประกอบกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาจากค่าดัชนีความสอดคล้องกล่มกลืนพบว่า ค่า p-value มากกว่า 0.05 ค่าไคสแควร์สัมพันธ์ (χ^2/df) น้อยกว่า 2 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) มากกว่า 0.90 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแล้ว (AGFI) มากกว่า 0.90 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนแบบอิงเกณฑ์ (NFI) มากกว่า 0.95 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนเปรียบเทียบ (TLI) มากกว่า 0.95 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนเปรียบเทียบ (CFI) มากกว่า 0.95 ค่าดัชนีรากกำลังสองเฉลี่ยของความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่า (RMSEA) น้อยกว่า 0.05 ค่าดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วนเหลือ (RMR) น้อยกว่า 0.05 ค่าดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วนเหลือมาตรฐาน (SRMR) น้อยกว่า 0.05 เป็นไปตามเกณฑ์การตรวจสอบความสอดคล้องกล่มกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ สรุปได้ว่า โมเดลองค์ประกอบความเป็นองค์กรนวัตกรรมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ทุกองค์ประกอบ จำนวน 7 องค์ประกอบ 54 ตัวแปร ได้แก่ 1) องค์ประกอบกลยุทธ์ (Strategy) 2) โครงสร้าง (Structure) 3) ระบบ (System) 4) รูปแบบการบริหารจัดการ (Style) 5) บุคลากร (Staff) 6) ค่านิยมร่วม (Shared Value) 7) ทักษะ (Skills)

4. โมเดลสมการโครงสร้างความสัมพันธ์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วม อัตลักษณ์องค์กร และความเป็นองค์กรนวัตกรรมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี เป็นการนำองค์ประกอบการบริหารแบบมีส่วนร่วม องค์ประกอบอัตลักษณ์องค์กร และองค์ประกอบความเป็นองค์กรนวัตกรรม มาออกแบบเป็นโมเดลสมการโครงสร้างและวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ของชุดตัวแปรทุกชุดพร้อมกันในโมเดลเดียว จากการวิเคราะห์ความสอดคล้องกล่มกลืนของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พบว่าค่า p-value มากกว่า 0.05 ค่าไคสแควร์สัมพันธ์ (χ^2/df) น้อยกว่า 2 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) มากกว่า 0.90 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแล้ว (AGFI) มากกว่า 0.90 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนแบบอิงเกณฑ์ (NFI) มากกว่า 0.95 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนเปรียบเทียบ (TLI) มากกว่า 0.95 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนเปรียบเทียบ (CFI) มากกว่า 0.95 ค่าดัชนีรากกำลังสองเฉลี่ยของความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่า (RMSEA) น้อยกว่า 0.05 ค่าดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วนเหลือ (RMR) น้อยกว่า 0.05 ค่าดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วนเหลือมาตรฐาน (SRMR) น้อยกว่า 0.05 เป็นไปตามเกณฑ์การตรวจสอบความสอดคล้องกล่มกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ สรุปได้ว่า โมเดลสมการโครงสร้างความสัมพันธ์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วม อัตลักษณ์องค์กร และความเป็น

องค์กรนวัตกรรมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดีสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

เมื่อพิจารณาโมเดลการวัด (Measurement Model) พบว่า ตัวแปรสังเกตได้ทุกตัวเป็นตัวแทนขององค์ประกอบ โดยน้ำหนักองค์ประกอบทุกตัวมีค่าเป็นบวกและมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ตัวแปรแฝงการบริหารแบบมีส่วนร่วม มีน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรสังเกตได้ใกล้เคียงกัน อยู่ระหว่าง 0.79 - 0.94 โดยน้ำหนักองค์ประกอบ IEP, CSP, PMS, PSP, EPL, CCP และ PMP มีค่าเท่ากับ 0.82, 0.88, 0.79, 0.86, 0.83, 0.91 และ 0.94 ตัวแปรแฝงอัตลักษณ์องค์กร มีน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรสังเกตได้ใกล้เคียงกัน อยู่ระหว่าง 0.89 - 0.94 โดยน้ำหนักองค์ประกอบ IM, RE, TR และ LO มีค่าเท่ากับ 0.89, 0.94, 0.91 และ 0.92 และตัวแปรความเป็นองค์กรนวัตกรรม มีน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรสังเกตได้ใกล้เคียงกัน อยู่ระหว่าง 0.76 - 0.94 โดยน้ำหนักองค์ประกอบ ST, SV, SY, SL, SF, SV และ SK มีค่าเท่ากับ 0.87, 0.86, 0.76, 0.94, 0.86, 0.89 และ 0.87 ซึ่งเป็นค่าตัวแปรน้ำหนักของตัวแปรในองค์ประกอบที่ มากกว่า 0.40 จัดเป็นค่าที่อยู่ในเกณฑ์ที่เหมาะสม

เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ของทั้ง 3 ชุดตัวแปร พบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม (PM) และอัตลักษณ์องค์กร (CI) มีอิทธิพลต่อความเป็นองค์กรนวัตกรรม (IO) ของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี และสามารถร่วมกันพยากรณ์ความเป็นองค์กรนวัตกรรมได้ ร้อยละ 89 โดยที่การบริหารแบบมีส่วนร่วม (PM) มีอิทธิพลทางตรงต่ออัตลักษณ์องค์กร (CI) อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลทางตรงเท่ากับ 0.01 การบริหารแบบมีส่วนร่วม (PM) มีอิทธิพลทางตรงต่อความเป็นองค์กรนวัตกรรม (IO) อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลทางตรงเท่ากับ -0.02 และการบริหารแบบมีส่วนร่วม (PM) มีอิทธิพลทางอ้อมต่อความเป็นองค์กรนวัตกรรม (IO) โดยส่งผ่านอัตลักษณ์องค์กร (CI) มีค่าสัมประสิทธิ์ อิทธิพลทางอ้อมเท่ากับ 0.01 และมีอิทธิพลรวมเท่ากับ -0.01 อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และอัตลักษณ์องค์กร (CI) มีอิทธิพลทางตรงต่อความเป็นองค์กรนวัตกรรม (IO) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลทางตรงเท่ากับ 0.94 แสดงว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมและอัตลักษณ์องค์กร จะส่งผลต่อความเป็นองค์กรนวัตกรรม ของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี ตามไปด้วย

อภิปรายผล

จากการวิจัยเรื่อง โมเดลสมการโครงสร้างความสัมพันธ์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วม อັตลักษณ์องค์กร และความเป็นองค์กรนวัตกรรมของภาคีเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี มีประเด็นสำคัญที่เป็นข้อค้นพบจากการวิจัย สามารถนำมาอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้

1. องค์ประกอบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนภาคีเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี พบว่า องค์ประกอบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี เป็นพหุองค์ประกอบ ประกอบด้วย 7 องค์ประกอบสำคัญ เรียงตามน้ำหนักองค์ประกอบ คือ การเพิ่มประสิทธิภาพของการมีส่วนร่วม การสนับสนุนและการมีส่วนร่วมของชุมชน กลยุทธ์การบริหารแบบมีส่วนร่วม การมีส่วนร่วมในการบริหารของบุคลากรและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ภาวะผู้นำการมีส่วนร่วมของผู้บริหาร การสร้างวัฒนธรรมการมีส่วนร่วม และกระบวนการบริหารแบบมีส่วนร่วม องค์ประกอบดังกล่าวสอดคล้องกับสมมติฐาน การวิจัยข้อที่ 1 องค์ประกอบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดีเป็นพหุองค์ประกอบ ทั้งนี้ องค์ประกอบทั้ง 7 องค์ประกอบ ถือเป็นหลักการสำคัญที่ผู้บริหารโรงเรียนเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี ควรคำนึงถึงและนำไปใช้ในการขับเคลื่อนการบริหารสถานศึกษาโดยใช้หลักการการบริหารแบบมีส่วนร่วมเพื่อให้โรงเรียนให้ประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล โดยผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการเพิ่มประสิทธิภาพของการมีส่วนร่วม ผนวกกับการสนับสนุนและการมีส่วนร่วมของชุมชน มีกลยุทธ์การบริหารแบบมีส่วนร่วม ทั้งให้ความสำคัญการมีส่วนร่วมในการบริหารของบุคลากรและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ประการสำคัญคือผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีภาวะผู้นำการมีส่วนร่วมของผู้บริหาร มีการสร้างวัฒนธรรมการมีส่วนร่วม และมีกระบวนการบริหารแบบมีส่วนร่วมที่มีประสิทธิภาพสามารถนำไปใช้ในการขับเคลื่อนการบริหารแบบมีส่วนร่วมของ โรงเรียนให้ประสบความสำเร็จและเกิดการพัฒนาคณาการศึกษาศึกษาของสถานศึกษาในเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุวิมล โพธิ์กลิ่นและคณะ ได้ศึกษาผลการสร้างรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก ได้องค์ประกอบหลัก 6 องค์ประกอบ ได้แก่ หลักการ วัตถุประสงค์กลไกการดำเนินการ วิธีการดำเนินการ การประเมินผล และเงื่อนไขความสำเร็จ เพื่อให้สถานศึกษาขนาดเล็ก

นำไปใช้ โดยการกำหนดบทบาทหน้าที่ในองค์กร โดยยึดหลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม 5 หลักการ โดยร่วมมือในด้าน 1) การมีส่วนร่วมวางแผน 2) การมีส่วนร่วมรับผิดชอบ 3) การมีส่วนร่วมการกระจายอำนาจ 4) การมีส่วนร่วมทำงานเป็นทีมและ 5) การมีส่วนร่วมประสาน/ประชาสัมพันธ์ เช่นเดียวกับรัตนฐาภัทร์ ธนโชติ สุขสบาย ที่ได้ศึกษาทักษะทางวิทยาศาสตร์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารแบบมีส่วนร่วม ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการศึกษาพบว่า องค์ประกอบการบริหารแบบมีส่วนร่วม ประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ 2) การสื่อสารภายในองค์กร 3) บรรยากาศภายในองค์กร 4) การทำงานเป็นทีม 5) การมีส่วนร่วมของ ผู้ร่วมงาน 6) การมีส่วนร่วมของผู้บริหาร และ 7) การมีส่วนร่วมโดยวิธีวิจัยและพัฒนา และสอดคล้องกับ นุชนาส สอนสง ที่ได้ศึกษาการบริหารแบบมีส่วนร่วมของกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพ การจัดการมัธยมศึกษาจังหวัด ผลการศึกษาพบว่า องค์ประกอบการบริหารแบบมีส่วนร่วม ประกอบด้วย 8 องค์ประกอบ คือ 1) การมีส่วนร่วมของคณะกรรมการกลุ่มเครือข่าย 2) การสร้าง บรรยากาศการมีส่วนร่วม 3) การจัดองค์กรเครือข่ายแบบมีส่วนร่วม 4) การมีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา 5) ภาวะผู้นำ 6) กิจกรรมที่ทำร่วมกัน 7) การติดต่อสื่อสาร และ 8) การใช้เทคโนโลยี สอดคล้องกับ อุบลรัตน์ กรุดมณี ที่ได้ศึกษาสหสัมพันธ์คานานิคอระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับประสิทธิผลโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก ผลการศึกษาพบว่า องค์ประกอบการบริหารแบบมีส่วนร่วม ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ คือ 1) การพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพ 2) การติดต่อสื่อสารและการใช้ข้อมูลสารสนเทศ 3) การมีภาวะผู้นำของผู้บริหาร 4) การสร้างบรรยากาศและความผูกพัน 5) การส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษา และ 6) การกำหนดเป้าหมายร่วมกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบของการบริหารแบบมีส่วนร่วม เรียงลำดับ ความสำคัญ สามารถอภิปรายผลในแต่ละองค์ประกอบได้ ดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 การเพิ่มประสิทธิภาพของการมีส่วนร่วม เป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญเป็นอันดับที่หนึ่ง แสดงให้เห็นว่าการบริหารแบบมีส่วนร่วมในเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี นั้น “การเพิ่มประสิทธิภาพของการมีส่วนร่วม” นับว่ามีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งต่อความสำเร็จในการบริหารแบบมีส่วนร่วม ทั้งนี้ โรงเรียนในเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี ประกอบด้วยสถานศึกษาที่ตั้งอยู่ในบริบทและชุมชนที่มีความหลากหลายของแต่ละพื้นที่ในแต่ละภูมิภาคของประเทศไทยซึ่งมีความแตกต่างตามบริบทเชิงพื้นที่ เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่ดีต่อองค์กร การบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นกุญแจสำคัญในการสร้างโรงเรียนที่มีความสุขและมีคุณภาพนำไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้และการพัฒนาเป็นองค์กรนวัตกรรม ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจึงควรเพิ่มประสิทธิภาพของการมีส่วนร่วม ภายใต้แนวคิดและหลักการบริหารสถานศึกษาในด้านต่าง ๆ ดังนี้ การอบรมและพัฒนาทักษะการบริหารแบบมีส่วนร่วม การใช้

เทคโนโลยีสารสนเทศในการบริหารจัดการองค์กร การร่วมเสริมสร้างพลังบวก การพัฒนาทักษะครู และบุคลากรให้มีประสิทธิภาพ การมอบหมายงานตรงตามความรู้ความสามารถ การสื่อสารภายในองค์กรที่มีประสิทธิภาพ การแบ่งปันข้อมูลและสารสนเทศเพื่อการพัฒนางานร่วมกัน สร้างโอกาสให้ครู และบุคลากรได้พัฒนาตนเองและก้าวหน้าในวิชาชีพ การสื่อสารมีช่องทางการสื่อสารที่เหมาะสม การเปิดเผยข้อมูลและการให้ข่าวสารที่ถูกต้องครบถ้วนและทันสมัย การมีส่วนร่วมโดยวิธีวิจัยและพัฒนา ให้ความสำคัญกับความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และส่งเสริมกระบวนการทำงานให้มีความเป็นประชาธิปไตย เมื่อพิจารณาตัวแปรทั้ง 13 ตัวแปร ขององค์ประกอบ การเพิ่มประสิทธิภาพของการมีส่วนร่วม จะเห็นได้ว่าในบริบทของโรงเรียนในเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี การเพิ่มประสิทธิภาพของการมีส่วนร่วม เป็นหัวใจสำคัญในการขับเคลื่อนโรงเรียนให้มีการพัฒนาอย่างยั่งยืน และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ซึ่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 ได้กำหนดหลักในการจัดการศึกษา ในมาตรา 8 ไว้ว่าให้สังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ดังนั้นในการจัดการศึกษาจึงจำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือของทุกภาคส่วนให้เข้ามามีบทบาทในการร่วมกันจัดการศึกษา อีกทั้งสถานศึกษาจำเป็นต้องดำเนินการจัดระบบการบริหารจัดการศึกษาโดยการกระจายอำนาจให้บุคลากรในสถานศึกษามีส่วนร่วมในการบริหารงาน ทั้ง 4 ฝ่าย คือ ด้านการบริหารงานวิชาการ ด้านการบริหารงานงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป พร้อมทั้งให้ครอบครัว ชุมชน และองค์กรภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ทั้งในด้านการพัฒนาบุคลากร ทักษะ เทคโนโลยีสารสนเทศ การสื่อสาร การส่งเสริมความก้าวหน้า การมีส่วนร่วมโดยการวิจัยและพัฒนา ส่งเสริมกระบวนการทำงานที่มีความเป็นประชาธิปไตยให้ความสำคัญกับความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาสถานศึกษา สิ่งต่างๆ เหล่านี้ล้วนจะส่งผลเพื่อร่วมกันพัฒนาคุณภาพในการจัดการศึกษาของสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลอย่างสูงสุด ดังนั้นการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารแบบมีส่วนร่วมจึงเป็นสิ่งที่มีความสำคัญ สอดคล้องกับงานวิจัยของ มนต์นภัส มโนการณ์ ซึ่งได้ศึกษาแนวทางการขับเคลื่อนการปฏิรูปการศึกษาด้วยการจัดการศึกษาเชิงพื้นที่อันจะนำไปสู่ความสำเร็จ ควรมี 6 ประเด็นสำคัญ ได้แก่ 1) กระจายอำนาจให้ความอิสระและเพิ่มอำนาจการตัดสินใจให้กับผู้รับผิดชอบหลักในพื้นที่ 2) เสริมสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้และจิตสำนึกรับผิดชอบของทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง 3) พัฒนาระบบความรับผิดชอบต่อการศึกษา ทั้งด้านปัจจัย กระบวนการและผลผลิตที่มีความสัมพันธ์กัน 4) พัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศ แหล่งเรียนรู้ในพื้นที่ให้พร้อมใช้ 5) ปรับระบบการพัฒนาผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา เสริมสร้างวัฒนธรรมการทำงานเชิงรุก และ 6) เปิดพื้นที่ร่วมพัฒนาเสริมสร้างการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน เช่นเดียวกับ รัตนฐาภัทร์ ธนโชติสุขสบาย ที่ได้ศึกษาทักษะทางวิทยาศาสตร์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารแบบมีส่วนร่วมในโรงเรียน สังกัดสำนักงาน

คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการศึกษาพบว่า องค์ประกอบการบริหาร แบบมีส่วนร่วม ประกอบด้วย ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ด้านการสื่อสารภายในองค์กร ด้านบรรยากาศภายในองค์กร ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการมีส่วนร่วมของผู้ร่วมงาน ด้านการมีส่วนร่วมของผู้บริหาร และด้านการมีส่วนร่วมโดยวิธีวิจัยและพัฒนา สอดคล้องกับ ศิราลักษณ์ บุญเพ็ญ ที่ได้ศึกษาการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพ ในองค์การศึกษาระดับมหาวิทยาลัย ในเขตกรุงเทพมหานคร ผลการศึกษาพบว่า การสร้างบรรยากาศ ในการทำงานแบบประชาธิปไตย ผู้ร่วมงานได้แสดงความคิดเห็น ด้านมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เข้าใจในปัญหาของหน่วยงาน และการให้รางวัลด้วยการชมเชยส่งผลต่อการมีส่วนร่วม ดังนั้นจึงกล่าวได้ว่าการเพิ่มประสิทธิภาพของการมีส่วนร่วม เป็นองค์ประกอบสำคัญของการบริหารแบบมีส่วนร่วมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี ที่จะส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กรต่อไปได้

องค์ประกอบที่ 2 การสนับสนุนและการมีส่วนร่วมของชุมชน เป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญเป็นอันดับที่สอง แสดงให้เห็นว่าการบริหารแบบมีส่วนร่วมในเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี นั้น “การสนับสนุนและการมีส่วนร่วมของชุมชน” นับว่ามีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งต่อความสำเร็จในการบริหารแบบมีส่วนร่วม ทั้งนี้ โรงเรียนเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี เป็นโรงเรียนที่มีประวัติและความเกี่ยวข้องกับพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวรัชกาลที่ 6 ซึ่งได้มีการรวมตัวกันเพื่อทำกิจกรรมเฉลิมพระเกียรติในโอกาสต่างๆ เนื่องจากประชาชนส่วนใหญ่ยังไม่ทราบว่า พระราชกรณียกิจที่สำคัญอย่างหนึ่ง ที่พระราชทานไว้ให้กับปวงชนชาวไทย ได้แก่ ระบบการศึกษา เพื่อเป็นการเผยแพร่พระราชกรณียกิจด้านการศึกษาและกิจกรรมร่วมกันระหว่างภาคีเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดีด้วยนั้น อีกทั้งการรวมตัวกันก็จะทำให้นักเรียนจากทุกสถาบันมีความรู้สึกเป็นพี่น้องกัน ต่อไปภายภาคหน้าก็สามารถร่วมมือกันทำกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ให้แก่ประเทศชาติได้ดียิ่งขึ้น สมดังพระราชประสงค์ของพระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว ที่ทรงต้องการจะสร้างพลเมืองที่ดีมีคุณภาพขึ้นมารับใช้ประเทศชาติ ดังนั้นการบริหารสถานศึกษาโดยใช้หลักการสนับสนุนและการมีส่วนร่วมของชุมชน ผู้บริหารสถานศึกษาจึงควรจัดลำดับความสำคัญเป็นอันดับต้นๆ ในการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างโรงเรียนและชุมชนในทุกมิติ เปิดโอกาสให้โรงเรียนได้รับการสนับสนุนและร่วมมือ ของชุมชน ภายใต้แนวคิดและหลักการบริหารสถานศึกษาในด้านต่าง ๆ ดังนี้ 1) การมีส่วนร่วมรับประโยชน์และเป็นเจ้าของ 2) การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ในทุกระดับขององค์กร 3) ชุมชนท้องถิ่นมีส่วนร่วมในการบริจาคเงิน สิ่งของ หรือแรงงานเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานของโรงเรียน 4) การสนับสนุนและการร่วมมือของ

ชุมชน 5) เครือข่ายผู้ปกครองให้การสนับสนุนการพัฒนาคุณภาพของโรงเรียน 6) ศิษย์เก่าให้การสนับสนุนการพัฒนาคุณภาพของโรงเรียน 7) คณะกรรมการสถานศึกษามีส่วนร่วมในการพัฒนาโรงเรียน 8) การให้บริการด้านต่างๆแก่ชุมชนและเครือข่ายความร่วมมือต่างๆ 9) การเปิดโอกาสให้ภาคประชาสังคมได้เข้าร่วมเป็นคณะกรรมการที่ปรึกษา 10) การแสวงหาความร่วมมือและการสนับสนุนจากหน่วยงานต่างๆ 11) บ้าน วัด และโรงเรียนมีความร่วมมือกันเป็นอย่างดี เมื่อพิจารณาตัวแปรทั้ง 11 ตัวแปร ขององค์ประกอบการสนับสนุนและร่วมมือของชุมชน จะเห็นได้ว่าในบริบทของโรงเรียนในเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี การได้รับการสนับสนุนและร่วมมือของชุมชนเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้การบริหารแบบมีส่วนร่วม ประสบผลสำเร็จ และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ทั้งนี้เนื่องจากโรงเรียนเป็นส่วนหนึ่งของชุมชน การได้รับการสนับสนุนและร่วมมือของชุมชนแสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์อันดีของทุกภาคส่วนที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับโรงเรียน อาทิ ผู้ปกครอง ศิษย์เก่า เครือข่าย คณะกรรมการสถานศึกษา บ้าน วัด โรงเรียน หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่นำมาซึ่งความร่วมมือในด้านต่างๆ ที่ช่วยให้สถานศึกษาสามารถบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น เป็นการลดช่องว่างและความขัดแย้งระหว่างโรงเรียนกับชุมชน เพิ่มศักยภาพด้านงบประมาณ ด้านบุคลากรของสถานศึกษา ด้านการสนับสนุนส่งเสริมการพัฒนาโรงเรียน ด้านการระดมทรัพยากร ด้านการพัฒนาสภาพแวดล้อมกายภาพและเทคโนโลยีที่เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้ให้กับผู้เรียน รวมทั้งการให้บริการด้านต่างๆแก่ชุมชนและเครือข่ายความร่วมมือ เป็นต้น นอกจากนี้โรงเรียนมีการบริหารแบบมีส่วนร่วมตามบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 ที่รัฐต้องดำเนินการให้ประชาชนได้รับการศึกษาตามความต้องการในระบบต่าง ๆ รวมทั้งส่งเสริม ให้มีการเรียนรู้ตลอดชีวิต และจัดให้มีการร่วมมือกันระหว่างรัฐ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และภาคเอกชน ในการจัดการศึกษาทุกระดับ โดยรัฐมีหน้าที่ดำเนินการกำกับ ส่งเสริม และสนับสนุน ให้การจัดการศึกษาดังกล่าวมีคุณภาพและได้มาตรฐานสากล รวมทั้งเป็นไปตามเจตนารมณ์ ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 การจัดระบบ โครงสร้าง และกระบวนการจัดการศึกษาให้ยึดหลักการมีส่วนร่วมของบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่น ให้มีคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อทำหน้าที่กำกับ และส่งเสริม สนับสนุนกิจการของสถานศึกษา ประกอบด้วย ผู้แทนผู้ปกครอง ผู้แทนครู ผู้แทนองค์กรชุมชน ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้แทนศิษย์เก่าของสถานศึกษา ผู้แทนพระภิกษุสงฆ์หรือผู้แทนองค์กรศาสนาอื่นในพื้นที่ และผู้ทรงคุณวุฒิอื่น สอดคล้องกับ เพ็ญจันทร์ เอียวสานุรักษ์ ที่ได้ศึกษา ความสำเร็จในการบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานบนฐานของปัจจัยเชิงปรากฏการณ์ ผลการศึกษา

พบว่า ปัจจัยความสำเร็จในการบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียน ได้แก่ บทบาทชุมชนสังคมด้านการมีส่วนร่วมของ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในทำนองเดียวกับผลการวิจัยของ อุบลรัตน์ กรุดมณี พบว่า ความร่วมมือของ บ้าน โรงเรียน และชุมชนเป็นองค์ประกอบของการบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก สอดคล้องกับงานวิจัยของ วิวัฒน์พงษ์ พัทโท ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนาแนวทางการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองในการจัดการเรียนรู้สำหรับสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 พบว่า องค์ประกอบของการมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การมีส่วนร่วมในการคิดและตัดสินใจ 2) การมีส่วนร่วมในการวางแผน 3) การมีส่วนร่วมในการลงทุนและดำเนินการ 4) การมีส่วนร่วมในการติดตามและประเมินผล และ 5) การมีส่วนร่วมในผลประโยชน์และผลกระทบมี สอดคล้องกับงานวิจัยของ อิบูนู (Ebunu) พบว่า การมีส่วนร่วมของผู้ปกครองในการตัดสินใจของโรงเรียนทำให้ผู้ปกครองมีเวทีที่จะให้คำแนะนำเกี่ยวกับการปรับปรุงคุณภาพการสอน และการเรียนรู้ ควรให้โอกาสผู้ปกครองในการระดมทรัพยากร เพื่อส่งเสริมการจัดการโรงเรียน ที่มีประสิทธิภาพ เช่นเดียวกับงานวิจัยของ ทิจานี (Tijani) พบว่า การมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง ในการตัดสินใจของโรงเรียนจะช่วยให้ผู้บริหารเข้าใจมุมมองและความต้องการของผู้อื่น สามารถใช้ ความรู้และประสบการณ์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อนำมาซึ่งประสิทธิผลของโรงเรียน และสอดคล้องกับ บุทเลซี (Buthelezi) ที่ได้ศึกษาการบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนมัธยมศึกษาในอำเภออุทงกุตู ผลการศึกษาพบว่า กระทรวงศึกษาธิการจำเป็นต้องบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม คือ 1) การเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรการบริหารแบบมีส่วนร่วม 2) การจัดโครงสร้างองค์กรที่ชัดเจน 3) การให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการบริหาร ดังนั้น จึงถือได้ว่าการสนับสนุนและร่วมมือของชุมชน เป็นองค์ประกอบสำคัญที่นำมาซึ่งความสำเร็จของการบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนในเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี ให้เป็นองค์กรคุณภาพต่อไป

องค์ประกอบที่ 3 กลยุทธ์การบริหารแบบมีส่วนร่วม เป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญเป็นอันดับที่สาม แสดงให้เห็นว่าการบริหารแบบมีส่วนร่วมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี นั้น “กลยุทธ์การบริหารแบบมีส่วนร่วม” นับว่ามีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งต่อความสำเร็จในการบริหารแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษาในการพัฒนาคุณภาพของการจัดการศึกษาของสถานศึกษาสู่มาตรฐานการศึกษาทั้ง 3 ด้าน ประกอบด้วย คุณภาพด้านมาตรฐานผู้เรียนซึ่งเป็นเป้าหมายหลักในการจัดการศึกษา คุณภาพด้านมาตรฐานการบริหารและการจัดการ คุณภาพด้านกระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ รวมทั้งการพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นองค์กรนวัตกรรม ดังนั้นผู้บริหารจึงควรให้ความสำคัญกับกลยุทธ์การบริหารแบบมีส่วนร่วม ทั้งในด้านโรงเรียนมีการทำงานเชิงรุก ผู้บริหารมีการนิเทศ กำกับติดตามการทำงานของครูและบุคลากร มีความพร้อมในการปรับตัวเพื่อรับการเปลี่ยนแปลงอยู่

ตลอดเวลา มุ่งประโยชน์สูงสุดต่อผู้เรียน การร่วมกันมุ่งผลสัมฤทธิ์การทำงาน การสร้างเครือข่ายความร่วมมือทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน การมีส่วนร่วมในการร่วมคิดและวางแผนขององค์กร การทำงานเป็นทีม การมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ นโยบาย และเป้าหมายร่วมกัน และการมีส่วนร่วมในการติดตาม ประเมินผลและตรวจสอบ เมื่อพิจารณาตัวแปรทั้ง 10 ตัวแปร ขององค์ประกอบ กลยุทธ์การบริหารแบบมีส่วนร่วม จะเห็นได้ว่า ผู้บริหารมีการวางแผนกลยุทธ์ในการบริหารแบบมีส่วนร่วม ทั้งในส่วนของการทำงานเชิงรุก ซึ่งเป็นการทำงานที่มุ่งเน้นการแก้ไขปัญหาและสร้างโอกาสใหม่ๆ ล่วงหน้า ไม่รอให้ปัญหาเกิดขึ้นก่อนจึงค่อยแก้ไข การทำงานแบบนี้มีข้อดีมากมายที่ส่งผลดีต่อทั้งตัวบุคคล องค์กรและสังคม มีกระบวนการทำงานและการวางแผนเตรียมพร้อมรับมือและทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นตลอดเวลา การมุ่งประโยชน์สูงสุดต่อผู้เรียน และการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ซึ่งเป็นเป้าหมายในการจัดการศึกษาของโรงเรียน นอกจากนี้ ผู้บริหารควรให้ความสำคัญในการนิเทศ กำกับติดตามเพื่อให้การทำงานมีความราบรื่นหากพบอุปสรรคหรือปัญหาขึ้นเมื่อใดก็สามารถให้การช่วยเหลือหรือดำเนินการแก้ไขได้อย่างทันที การสร้างเครือข่ายความร่วมมือทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน เป็นการเพิ่มโอกาสในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้แนวทาง วิธีการ กระบวนการต่างๆ ในการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาไปด้วยกัน และเป็นการสร้างความสัมพันธ์อันดีรวมทั้งเป็นการสร้างภาพลักษณ์ที่ดี เพราะการมีส่วนร่วมในเครือข่ายแสดงให้เห็นถึงความเป็นมืออาชีพและความรับผิดชอบต่อสังคม การมีส่วนร่วมในการร่วมคิดและวางแผนขององค์กร การทำงานเป็นทีม การมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ นโยบาย และเป้าหมายร่วมกัน สอดคล้องกับ อุบลรัตน์ กรุดมณี ที่ได้ศึกษา สหสัมพันธ์คาโนนิคระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก ผลการศึกษาพบว่า หนึ่งในองค์ประกอบของการบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก คือ การส่งเสริมการมีส่วนร่วมบริหารสถานศึกษา และการกำหนดเป้าหมายร่วมกัน สอดคล้องกับ ปัญญากร ดาดขุนทด ที่ได้ศึกษา การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ศูนย์พัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาขามทะเลสอ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครราชสีมา เขต 5 โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุดเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีการปฏิบัติสูงสุดคือ ด้านการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการ รองลงมาคือ ด้านการมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ ด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล และด้านที่มีการปฏิบัติอยู่ในระดับต่ำสุดคือด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และสอดคล้องกับวิโรจน์ พลเยี่ยม ศึกษาการพัฒนา รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พบว่า ระบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมและวิธีการบริหาร วิธีการบริหารแบบมีส่วนร่วมประกอบด้วย 1) การกำหนดการกำหนดนโยบายและการวางแผน 2) การตัดสินใจ 3) การดำเนินการ 4) การติดตามและประเมินผล 5) ร่วมรับผิดชอบและรับประโยชน์ ดังนั้นกลยุทธ์การบริหารแบบมีส่วนร่วมจึงเป็น

องค์ประกอบสำคัญของการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี

องค์ประกอบที่ 4 การมีส่วนร่วมในการบริหารของบุคลากรและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญเป็นอันดับที่สี่ แสดงให้เห็นว่าการบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนในเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี นั้น องค์ประกอบในด้าน “การมีส่วนร่วมในการบริหารของบุคลากรและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง” นับว่ามีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งต่อความสำเร็จในการบริหารแบบมีส่วนร่วม เนื่องด้วยการบริหารแบบมีส่วนร่วมมีความสำคัญในการบริหารสถานศึกษา ช่วยให้การสื่อสารในสถานศึกษาระหว่างผู้บริหารและบุคลากรดีขึ้น เกิดความรู้สึกรับผิดชอบร่วมกัน เกิดความคิดที่หลากหลาย ความคิดสร้างสรรค์ สามารถแลกเปลี่ยนข้อมูลและประสบการณ์ เสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในหน่วยงาน ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพและผลลัพธ์ของงานมากขึ้นและช่วยยกระดับความสำเร็จขององค์กรยิ่งขึ้น ทั้งนี้การมีส่วนร่วมในการบริหารของบุคลากรและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ซึ่งทั้งบุคลากรและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องถือเป็นส่วนสำคัญที่จะทำให้การบริหารแบบมีส่วนร่วมภายในองค์กรเกิดประสิทธิภาพ ดังนั้นผู้บริหารจึงต้องเปิดโอกาสให้บุคลากรและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมทั้งในด้านการมีส่วนร่วมในการบริหารของผู้ได้บังคับบัญชาและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง การมีส่วนร่วมของผู้ปกครองในการตัดสินใจของโรงเรียน นักเรียน ครู ผู้ปกครอง ได้รับข้อมูลที่ครบถ้วนเกี่ยวกับสถานการณ์ขององค์กร การให้ผู้ปฏิบัติงานที่มีความรู้ความสามารถมีอิสระในการทำงาน กระบวนการสานสัมพันธ์และการสร้างความเข้าใจร่วมกัน เปิดโอกาสให้ผู้ปกครองได้ติดตามความก้าวหน้าของบุตรหลาน เปิดโอกาสให้ผู้ปกครองได้เสนอแนะเกี่ยวกับการพัฒนาบุตรหลานและโรงเรียน ครู บุคลากรมีความพึงพอใจในงาน ครู บุคลากร นักเรียน ผู้ปกครอง มีความผูกพันกับองค์กร ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการช่วยแก้ปัญหาและพัฒนาโรงเรียน เมื่อพิจารณาตัวแปรทั้ง 10 ตัวแปรของการมีส่วนร่วมในการบริหารของบุคลากรและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง จะเห็นได้ว่า ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้บุคลากรและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารงานในแต่ละขั้นตอนอย่างเหมาะสม ทั้งการวางแผน การกำหนดวิสัยทัศน์ การกำหนดเป้าหมาย การดำเนินงาน และการประเมินผล การตัดสินใจ การรับรู้ข้อมูลข่าวสาร การให้ข้อเสนอแนะ การมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาคุณภาพของโรงเรียน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การที่ผู้บริหารให้ความสำคัญต่อการบริหารแบบมีส่วนร่วม โดยส่งเสริมให้เกิดการมีส่วนร่วมในการบริหารของบุคลากรและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ซึ่งไม่เพียงแต่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ แต่จะช่วยให้บุคลากรและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เข้าใจและยอมรับในบทบาทหน้าที่ของผู้บริหาร รวมถึงมีความรับผิดชอบต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ที่ได้ร่วมกันกำหนดขึ้น ก่อให้เกิดความร่วมมือแรงร่วมใจกัน ในการทำงานด้วยความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร เป็นการกระตุ้นให้บุคลากรและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้ตระหนักในหน้าที่และความรับผิดชอบต่อส่วนรวม เห็นคุณค่าของตนเอง

และได้รับการยอมรับ เกิดความไว้วางใจ เชื่อใจ เสริมสร้างความสามัคคี และบรรยากาศของการทำงาน ที่ต่างฝ่ายรับฟังความคิดเห็น เคารพให้เกียรติซึ่งกันและกัน ซึ่งช่วยลดความขัดแย้งและลดช่องว่างของการสื่อสารในองค์กร ส่งผลให้การบริหารงานมีความราบรื่น และบรรลุเป้าหมายความสำเร็จขององค์กร สอดคล้องกับประสิทธิ์ ไชยศรี ที่ได้ศึกษา การพัฒนารูปแบบการมีส่วนร่วมของสมาคมจารย์ และข้าราชการในการบริหารงานมหาวิทยาลัยราชภัฏ ผลการศึกษาพบว่า การมีส่วนร่วมของสมาคมจารย์และข้าราชการมี 5 องค์ประกอบ คือ 1) การมีส่วนร่วมดำเนินการ 2) การมีส่วนร่วมในการวางแผน 3) การมีส่วนร่วมในการประเมินผล 4) การมีส่วนร่วมรับประโยชน์ และ 5) การมีส่วนร่วมคิดริเริ่มและตัดสินใจ สอดคล้องกับบราลี คอนเยอร์สจิ้น (Brownlee Conyers) ได้ศึกษาการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนที่จัดการศึกษาในเมืองมิดเวสต์เทิร์น ปี 1990 ถึงปี 1994 พบว่า การให้ครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจมีความสัมพันธ์ในทางบวกกับการพัฒนาในทางวิชาการและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนสอดคล้องกับงานวิจัยของ สวอนสเบิร์ก (Swansberg) ได้กล่าวถึงการบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นการทำงานแบบสนับสนุนซึ่งกันและกัน ทำงานเป็นทีม รวบรวมความเห็นของบุคลากรมาใช้ในกระบวนการตัดสินใจในการแก้ปัญหา ปรับปรุงการสื่อสารภายในองค์กรและพัฒนาองค์กรในด้านต่าง ๆ และสอดคล้องกับพระมหาสุชาติ ธรรมกาโม (ปิติ) ศึกษาการพัฒนารูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมสำหรับศูนย์พระพุทธศาสนาวันอาทิตย์ พบว่า ต้องทำการพัฒนาบนพื้นฐานการบริหารงาน 4 ด้าน เช่นกัน คือ วิชาการ บุคคล งบประมาณ และบริหารงานทั่วไป ภายใต้การมีส่วนร่วม 4 ด้าน คือ 1) ร่วมตัดสินใจ 2) ร่วมปฏิบัติ 3) ร่วมรับประโยชน์ 4) ร่วมประเมินผล

องค์ประกอบที่ 5 ภาวะผู้นำการมีส่วนร่วมของผู้บริหาร เป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญเป็นอันดับที่ห้า แสดงให้เห็นว่าการบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนในเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี นั้น “ภาวะผู้นำการมีส่วนร่วมของผู้บริหาร” นับว่ามีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งต่อความสำเร็จในการบริหารแบบมีส่วนร่วม ซึ่งผู้บริหารควรเป็นแบบอย่างที่ดีในการทำงานร่วมกันและแสดงให้เห็นถึงความสำคัญของการทำงานร่วมกันเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน เพิ่มความคิดสร้างสรรค์ ลดความขัดแย้ง เพิ่มความพึงพอใจในการทำงานและเพิ่มความผูกพันต่อองค์กรได้ ด้วยความสำคัญของการบริหารแบบมีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษานำไปสู่การสร้างโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ร่วมกัน การร่วมกันพัฒนาองค์มุ่งสู่ความสำเร็จ ดังนั้นผู้บริหารจึงควรมีภาวะผู้นำการมีส่วนร่วมของผู้บริหารซึ่งจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนให้ประสบผลสำเร็จได้มากยิ่งขึ้น ทั้งในด้านการมีส่วนร่วมในการคิดนวัตกรรมหรือแก้ไขปัญหา ผู้บริหารมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและสร้างการยอมรับ มีการส่งเสริมครูและบุคลากรให้มีภาวะผู้นำ การมีภาวะผู้นำของผู้บริหาร ผู้บริหารส่งเสริมการสื่อสารแบบเปิดระหว่างสมาชิกทุกคนในโรงเรียน การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การมีส่วนร่วมในการดำเนินการ การ

เสริมสร้างแรงจูงใจในการทำงาน ผู้บริหารยินดีรับฟังความคิดเห็นเกี่ยวกับภารกิจของหน่วยงาน สม่่าเสมออย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ และการส่งเสริมการแก้ปัญหาที่สร้างสรรค์ เมื่อพิจารณาตัวแปรทั้ง 10 ตัวแปรของภาวะผู้นำการมีส่วนร่วมของผู้บริหาร จะเห็นได้ว่า ผู้บริหารควรพัฒนาทักษะภาวะผู้นำอย่างสม่ำเสมอและมีวิธีการให้บุคลากรและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ วางแผน และดำเนินงานต่างๆ ภายในองค์กร รับฟังความคิดเห็นและเปิดโอกาสให้ทุกคนได้แสดงความคิดเห็น แบ่งปันไอเดีย ร่วมคิด ร่วมสร้างสรรค์ และมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหา ซึ่งจะนำไปสู่การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เปิดกว้าง สร้างสรรค์ และมีประสิทธิภาพในการพัฒนาองค์กรให้ประสบผลสำเร็จ สอดคล้องกับอูบลรัตน์ กรุดมณี ที่ได้ศึกษา สหสัมพันธ์คาโนนิคอลระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดเล็ก ผลการศึกษาพบว่า หนึ่งในองค์ประกอบของการบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียน มัธยมศึกษาขนาดเล็ก คือ การส่งเสริมการมีส่วนร่วมบริหารสถานศึกษา และการกำหนดเป้าหมายร่วมกัน สอดคล้องกับ กัญกร เสี่ยงงาม ได้ศึกษา กลยุทธ์การขับเคลื่อนการมีส่วนร่วมในการพัฒนาธุรกิจสู่ความยั่งยืนตามกรอบแนวคิดสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล (ESG) ของพนักงานประจำในธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ ในเขต กรุงเทพมหานคร พบว่า ปัจจัยความรู้และทัศนคติ ประกอบด้วย ด้านความรู้ ด้านทัศนคติ และปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในองค์กร ประกอบด้วย ด้านวัฒนธรรมองค์กร และด้านแรงจูงใจ มีผลต่อการมีส่วนร่วมของพนักงานในการ พัฒนาธุรกิจสู่ความยั่งยืนตามกรอบแนวคิดสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล (ESG) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ 0.01 และปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในองค์กร ประกอบด้วย ด้านการจัดการองค์กร ด้านการสื่อสาร มีผลต่อการมีส่วนร่วมของพนักงานในการพัฒนาธุรกิจสู่ความยั่งยืนตามกรอบแนวคิดสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล (ESG) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และสอดคล้องกับ มนต์ภัสร์ มโนการณ ได้ศึกษา การปฏิรูปการศึกษาขั้นพื้นฐานกับการจัดการศึกษาเชิงพื้นที่ พบว่า แนวทางการขับเคลื่อนการปฏิรูปการศึกษาด้วยการจัดการศึกษาเชิงพื้นที่ อันจะนำไปสู่ความสำเร็จ ควรมี 6 ประเด็นสำคัญ ได้แก่ 1) กระจายอำนาจ ให้ความอิสระและเพิ่มอำนาจการตัดสินใจให้กับผู้รับผิดชอบหลักในพื้นที่ 2) เสริมสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้และจิตสำนึกรับผิดชอบต่อทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง 3) พัฒนาระบบความรับผิดชอบต่อการศึกษา ทั้งด้านปัจจัย กระบวนการและผลผลิตที่มีความสัมพันธ์กัน 4) พัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศ แหล่งเรียนรู้ในพื้นที่ให้พร้อมใช้ 5) ปรับระบบการพัฒนาผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา เสริมสร้างวัฒนธรรมการทำงานเชิงรุก และ 6) เปิดพื้นที่ร่วมพัฒนา เสริมสร้างการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน ดังนั้นเพื่อให้การบริหารแบบมีส่วนร่วมในโรงเรียน สังกัดเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี เกิดประสิทธิภาพ ผู้บริหารสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำการมีส่วนร่วมของผู้บริหารเพื่อสร้างการมีส่วนร่วมให้เกิดขึ้นในพื้นที่ของโรงเรียน โดย มีส่วนร่วมในการคิดนวัตกรรมหรือแก้ไขปัญหา ผู้บริหารมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและสร้างการยอมรับ มีการส่งเสริมครูและบุคลากรให้มีภาวะผู้นำ การมีภาวะผู้นำของ

ผู้บริหาร ผู้บริหารส่งเสริมการสื่อสารแบบเปิดระหว่างสมาชิกทุกคนในโรงเรียน การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การมีส่วนร่วมในการดำเนินการ การเสริมสร้างแรงจูงใจในการทำงาน ผู้บริหารยินดีรับฟังความคิดเห็นเกี่ยวกับภารกิจของหน่วยงานสม่ำเสมออย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ และการส่งเสริมการแก้ปัญหาที่สร้างสรรค์ พร้อมทั้งวิเคราะห์สังเคราะห์ข้อมูลและนำผลการประเมินและข้อเสนอแนะไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

องค์ประกอบที่ 6 การสร้างวัฒนธรรมการมีส่วนร่วม เป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญเป็นอันดับที่หก แสดงให้เห็นว่าการบริหารแบบมีส่วนร่วมในเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี นั้น “การสร้างวัฒนธรรมการมีส่วนร่วม” นับว่ามีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งต่อความสำเร็จในการบริหารแบบมีส่วนร่วมเพื่อการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษานั้น การบริหารแบบมีส่วนร่วมมีความสำคัญในการบริหารสถานศึกษา ด้วยสถานศึกษาในเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี เป็นสถานศึกษาที่มีความเป็นเอกลักษณ์เนื่องด้วยประวัติและความเป็นมาของสถานศึกษา กล่าวคือ เป็นสถานศึกษาที่มีความเกี่ยวเนื่องกับสถาบันพระมหากษัตริย์ ด้วยเป็นโรงเรียนที่สร้างขึ้นโดยพระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ 6 ซึ่งได้สร้างขึ้นเพื่ออุทิศถวายแด่พระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ 5 จึงมีวัฒนธรรมองค์กรที่มีความเป็นอัตลักษณ์ด้วย ดังนั้นผู้บริหารจึงควรมีวิธีการในการสร้างวัฒนธรรมการมีส่วนร่วมให้เกิดขึ้นในองค์กร ทั้งในด้านการส่งเสริมความสามารถและความสัมพันธ์ของแต่ละบุคคล การมีวัฒนธรรมและบรรยากาศองค์กรที่เอื้อต่อการทำงาน การจัดกิจกรรมเพิ่มความผูกพันต่อองค์กร การมีส่วนร่วมภาคภูมิใจในความสำเร็จของการดำเนินงาน การส่งเสริมครูและบุคลากรให้มีความเป็นประชาธิปไตย การให้เกียรติและการเคารพซึ่งกันและกัน การไว้วางใจซึ่งกันและกัน การสร้างการรับรู้ การยอมรับและทัศนคติที่ดีต่อกลุ่มเป้าหมาย และการร่วมแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร ความรู้ เมื่อพิจารณาตัวแปรทั้ง 9 ตัวแปรของการสร้างวัฒนธรรมการมีส่วนร่วม จะเห็นได้ว่าเป็นตัวแปรที่สนับสนุนต่อความสำเร็จของการบริหารแบบมีส่วนร่วมขององค์กร ทั้งนี้เนื่องจากการสร้างวัฒนธรรมองค์กรของการมีส่วนร่วมสะท้อนให้เห็นถึงวัฒนธรรมในการทำงานร่วมกันที่เป็นการสร้างบรรยากาศของการมีส่วนร่วมจะทำให้ผู้บริหารได้รับความไว้วางใจ การยอมรับนับถือ และความร่วมมือจากบุคลากร และการทำงานร่วมกันของทีมที่มีประสิทธิภาพ ส่งผลให้การทำงานมีความราบรื่นในการประสานงาน ช่วยลดความขัดแย้ง บุคลากร มีความสุข กล้าที่จะร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมแก้ปัญหา ร่วมพัฒนา ร่วมรับผิดชอบ และร่วมชื่นชมผลสำเร็จ ทำให้ผู้บริหารได้รับข้อมูลและแนวคิดที่หลากหลายจากบุคลากร สามารถนำมาใช้วิเคราะห์ปัญหา และแนวโน้มในการพัฒนาองค์กร รวมถึงตัดสินใจได้อย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพ ในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ดีขึ้น การที่โรงเรียนเครือข่ายเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดีมีวัฒนธรรมและบรรยากาศองค์กร

ที่เอื้อต่อการทำงาน บุคลากรมีความผูกพันต่อองค์กร การทำงานมีความเป็นประชาธิปไตย การให้เกียรติซึ่งกันและกัน การไว้วางใจซึ่งกันและกัน มีความภาคภูมิใจในความสำเร็จและมีทัศนคติที่ดีต่อกลุ่มเป้าหมาย และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในเชิงสร้างสรรค์ ทำให้ผู้บริหารมีเวลาในการคิดและวางแผนการทำงาน ในบทบาทการบริหารมากขึ้น ไม่ต้องเสียเวลาแก้ปัญหา เนื่องจากบุคลากรได้รับมอบอำนาจ ในการตัดสินใจ มีอิสระในการทำงาน และดำเนินการปฏิบัติงานได้ด้วยตนเอง ผู้บริหารเพียงตรวจสอบคุณภาพโดยรวม พัฒนาบุคลากร สร้างทีมงานที่เข้มแข็ง และสร้างผู้นำในองค์กรให้สามารถขับเคลื่อนการบริหารงานด้วยความร่วมมือร่วมใจจากบุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ภายใต้วัฒนธรรมของการมีส่วนร่วมขององค์กรให้ประสบความสำเร็จและบรรลุเป้าหมาย ในขณะที่บุคลากรมีขวัญและกำลังใจ มีความพึงพอใจในงาน เกิดความเคารพ ไว้วางใจ ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และร่วมรับผิดชอบร่วมกันต่อผลสำเร็จขององค์กร ซึ่งสอดคล้อง นุชนาถ สอนสง ที่ได้ศึกษาการบริหารแบบมีส่วนร่วมของกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการมัธยมศึกษาจังหวัด ผลการศึกษาพบว่า การสร้างบรรยากาศการมีส่วนร่วมเป็นองค์ประกอบการบริหารแบบมีส่วนร่วม สอดคล้องกับกัญญวัญ ธาริบุญ (2558) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารแบบมีส่วนร่วมที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนระดับปฐมวัย พบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม ด้านความผูกพันต่อองค์กร และด้านการร่วมกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนระดับปฐมวัยผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นสอดคล้องกันว่า มีความเหมาะสม เป็นประโยชน์ และสามารถนำไปใช้ได้จริง และสอดคล้องกับ บุทเลซี (Buthelezi) ที่ได้ศึกษาการบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนมัธยมศึกษาในอำเภออุทุมภู ผลการศึกษาพบว่า กระบวนการศึกษาธิการจำเป็นต้องบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม คือ 1) การเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร การบริหารแบบมีส่วนร่วม 2) การจัดโครงสร้างองค์กรที่ชัดเจน 3) การให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการบริหาร ดังนั้น จึงถือได้ว่าการสนับสนุนและร่วมมือของชุมชน เป็นองค์ประกอบสำคัญที่นำมาซึ่งความสำเร็จของการบริหารแบบมีส่วนร่วมในโรงเรียนสังกัด กรุงเทพมหานครให้มีประสิทธิภาพ

องค์ประกอบที่ 7 กระบวนการบริหารแบบมีส่วนร่วม เป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญเป็นอันดับที่เจ็ด แสดงให้เห็นว่าการบริหารแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษาในเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี นั้น “กระบวนการบริหารแบบมีส่วนร่วม” นับว่ามีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งต่อความสำเร็จในการบริหารแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา การบริหารแบบมีส่วนร่วมมีความสำคัญในการบริหารสถานศึกษา ดังนั้นผู้บริหารจึงควรให้ความสำคัญกับกระบวนการบริหารแบบมีส่วนร่วมให้เกิดขึ้นในองค์กร ทั้งในด้านการมีความยืดหยุ่นในการบริหารจัดการ มีการกำหนดเป้าหมาย ตัวชี้วัดที่ชัดเจน เพื่อวัดผลความสำเร็จ มีความพร้อมในการปรับตัวเพื่อรับการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา มีระบบการจัดการข้อมูลข่าวสารเพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไขระบบการบริหารงาน การจัดโครงสร้างองค์กรและระบบ

การทำงานที่ชัดเจน การกำกับดูแลที่มีประสิทธิภาพ การมีธรรมาภิบาลในการบริหาร ครูและบุคลากร การมีส่วนร่วมในการปรับปรุงพัฒนากระบวนการทำงาน และมีการเก็บรวบรวมข้อมูลอย่างสม่ำเสมอเพื่อการวิเคราะห์ผล เมื่อพิจารณาตัวแปรทั้ง 9 ตัวแปรของกระบวนการบริหารแบบมีส่วนร่วม จะเห็นได้ว่าเป็นตัวแปรที่สนับสนุนต่อการบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดีให้ประสบผลสำเร็จ กระบวนการบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นเครื่องมือที่ทรงพลังในการสร้างองค์กรที่แข็งแกร่งและยั่งยืน หากผู้บริหารสามารถนำหลักการนี้ไปปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง จะส่งผลดีต่อทั้งองค์กร ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารมีบทบาทสำคัญในการบริหารจัดการองค์กรดังนั้นการมีความยืดหยุ่นในการบริหารจัดการ มีการกำหนดเป้าหมาย ตัวชี้วัดที่ชัดเจนเพื่อวัดผลความสำเร็จ มีความพร้อมในการปรับตัวเพื่อรับการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา มีระบบการจัดการข้อมูลข่าวสารเพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไขระบบการบริหารงาน การจัดโครงสร้างองค์กรและระบบการทำงานที่ชัดเจน การกำกับดูแลที่มีประสิทธิภาพ การมีธรรมาภิบาลในการบริหาร ครูและบุคลากร การมีส่วนร่วมในการปรับปรุงพัฒนากระบวนการทำงาน และมีการเก็บรวบรวมข้อมูลอย่างสม่ำเสมอเพื่อการวิเคราะห์ผล เมื่อดำเนินการอย่างเป็นระบบจะทำให้องค์กรมีคุณภาพ ครู บุคลากร ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีความพึงพอใจต่อการปฏิบัติมีความผูกพันกับองค์กรทำให้พวกเขาสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นซึ่งจะส่งผลดีต่อองค์กร ผู้บริหารมีข้อมูลสารสนเทศเพื่อนำไปใช้ในการบริหารจัดการประกอบการตัดสินใจในเรื่องต่างๆได้อย่างทันท่วงที กระบวนการบริหารแบบมีส่วนร่วมนำไปสู่การพัฒนาและยกระดับคุณภาพอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับ งานวิจัยของ เพทคอฟสกา (Petkovska) ที่ได้ศึกษาการบริหารแบบมีส่วนร่วมทำให้พนักงาน เกิดความพึงพอใจหรือไม่: หลักฐานจากอุตสาหกรรมยานยนต์ ผลการศึกษาพบว่า องค์ประกอบ ของการบริหารแบบมีส่วนร่วมนั้นมี 3 องค์ประกอบ คือ 1) รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม 2) กระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์แบบมีส่วนร่วม 3) การสื่อสารการกำกับดูแลที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งองค์ประกอบทั้ง 3 มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในงาน และความสัมพันธ์เชิงบวกดังกล่าวเป็นปัจจัยสำคัญในการรักษาแรงจูงใจของพนักงาน และสอดคล้องกับ นาเดแรน (Naderan) ที่ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมนับกับแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน ในหน่วยงานกองทุนของจังหวัดกอลเลสแทน ในประเทศอิหร่าน ผลการศึกษาพบว่า การบริหารแบบ มีส่วนร่วมเป็นกระบวนการเชิงระบบขององค์กร การบริหารแบบมีส่วนร่วมส่งผลอย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติกับแรงจูงใจของพนักงานในหน่วยงาน และสอดคล้องกับ บุทเลซี (Buthelezi) ที่ได้ศึกษาการบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนมัธยมศึกษาในอำเภออุทงกูลู ผลการศึกษาพบว่า กระทรวงศึกษาธิการจำเป็นต้องบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม คือ 1) การเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร การบริหารแบบมีส่วนร่วม 2) การจัดโครงสร้างองค์กรที่ชัดเจน 3) การให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการบริหาร ดังนั้น จึงถือได้ว่าการสนับสนุนและร่วมมือของชุมชน เป็นองค์ประกอบสำคัญที่นำมาซึ่ง

ความสำเร็จของการบริหารแบบมีส่วนร่วมในโรงเรียนภาคีเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี ให้มีประสิทธิภาพ

2. องค์ประกอบอัตลักษณ์องค์กรของโรงเรียนภาคีเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี

ผลการวิเคราะห์ พบว่า โมเดลการวิเคราะห์องค์ประกอบอัตลักษณ์องค์กรของภาคีเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ทุกองค์ประกอบ โดยองค์ประกอบอัตลักษณ์องค์กรของภาคีเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) ภาพลักษณ์องค์กร (Corporate image) 2) ชื่อเสียง (Corporate reputation) 3) ความไว้วางใจ (Corporate Trust) 4) ความจงรักภักดี (Corporate Loyalty) ตามแนวคิดของ Nguyen Leclerc & Leblanc สอดคล้องกับสมมติฐาน การวิจัยข้อที่ 2 องค์ประกอบความเป็นองค์กรนวัตกรรมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดีมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์เป็นไปตามแนวคิดตามแนวคิดอัตลักษณ์องค์กรของ Nguyen Leclerc & Leblanc ที่กล่าวว่า อัตลักษณ์องค์กรประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) ภาพลักษณ์องค์กร (Corporate image) 2) ชื่อเสียง (Corporate reputation) 3) ความไว้วางใจ (Corporate Trust) 4) ความจงรักภักดี (Corporate Loyalty) ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำมาใช้ในการพัฒนาอัตลักษณ์องค์กรเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการบริหารการศึกษาและการพัฒนาคุณภาพนักเรียน ทั้งนี้เนื่องจาก อัตลักษณ์องค์กรจากการนำเสนอแนวคิดของ Nguyen Leclerc & Leblanc การแสดงความเป็นอัตลักษณ์ทางสังคมที่นำไปใช้กับองค์กร ที่แสดงรูปแบบหลัก คือ อัตลักษณ์องค์กร ภาพลักษณ์องค์กร ชื่อเสียงขององค์กร จนเกิดความไว้วางใจ และความจงรักภักดี โดยภาพลักษณ์ซึ่งจะส่งผลต่อความไว้วางใจ และเกิดความจงรักภักดีกับองค์กรนั้นๆรวมถึงอัตลักษณ์องค์กรผ่านกระบวนการรับรู้ภาพลักษณ์องค์กรก็ยิ่งส่งผลต่อชื่อเสียง ความไว้วางใจและเกิดความจงรักภักดีขององค์กรด้วย โดยเฉพาะอย่างยิ่งโรงเรียนในเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี จะมีความเป็นเอกลักษณ์ในการเป็นโรงเรียนที่มีความเกี่ยวเนื่องกับพระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว จึงมีความโดดเด่นในด้านของการมีอัตลักษณ์องค์กร ในด้านภาพลักษณ์องค์กร ชื่อเสียงองค์กร ความไว้วางใจ และความจงรักภักดี นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชนมีความเชื่อมั่นและศรัทธาในคุณภาพการจัดการศึกษาที่ดี สอดคล้องกับงานวิจัยของ ศุภฤกษ์ รักษาติ ผลการพบว่า 1) แนวคิดเกี่ยวกับอัตลักษณ์โรงเรียน ประกอบด้วยความหมาย ความสำคัญ ประโยชน์ แนวทางการบริหาร และแนวทางการกำหนดอัตลักษณ์โรงเรียน 2) ผู้บริหารโรงเรียนมีความต้องการจำเป็นด้านความเข้าใจคลาดเคลื่อนในด้านความสำคัญ และความหมายของอัตลักษณ์โรงเรียนทั้งตามความหมาย

สากลและตามความหมายที่ สมศ. กำหนด 3) ขั้นตอนการหนดอัตลักษณ์ของโรงเรียนในประเทศไทย มี 4 ขั้นตอนหลักคือ ผู้บริหารกำหนดวิสัยทัศน์ ตรวจสอบสภาพความพร้อมของโรงเรียน เปรียบเทียบกับอัตลักษณ์โรงเรียนอื่น และลงข้อสรุปเพื่อกำหนดอัตลักษณ์ 4. ปัจจัยที่อาจส่งผลต่อความเข้าใจเกี่ยวกับอัตลักษณ์โรงเรียนคือขนาดโรงเรียน ที่ตั้งของโรงเรียน ระดับการศึกษาของผู้บริหาร และสาเหตุที่ทำให้เกิดความเข้าใจคลาดเคลื่อนคือ การไม่ได้รับข้อมูลจากสื่อ การขาดความใส่ใจของผู้บริหาร และการใช้คำที่กำกวม ไม่สอดคล้องกับความรู้เดิมของผู้บริหาร สอดคล้องกับงานวิจัยของซูรพีร์ บุญคง ผลการวิจัยพบว่า การสร้างอัตลักษณ์ของโรงเรียนวิทยาศาสตร์จะประสบผลสำเร็จต้องสร้างอัตลักษณ์ภายในให้เกิดแก่บุคลากรภายในโรงเรียน โดยเฉพาะครูผู้สอนเพราะส่งผลโดยตรงในการสร้างอัตลักษณ์ให้เกิดขึ้นกับตัวนักเรียน สภาพและปัญหาที่พบคือ นักเรียนมีความรู้ความสามารถด้านวิทยาศาสตร์เพราะมีระบบการคัดเลือกที่ดี แต่ควรส่งเสริมด้านคุณธรรมเพื่อสร้างคุณลักษณะของนักวิทยาศาสตร์ตามเป้าหมายที่โรงเรียนต้องการ ครูและผู้บริหารยังไม่เข้าใจถึงอุดมการณ์และเป้าหมายของการจัดตั้งโรงเรียน การปฏิบัติหน้าที่ตามบริบทของโรงเรียนวิทยาศาสตร์จึงยังเกิดปัญหาครูมีภาระงานมาก อีกทั้งทัศนคติของครูและผู้บริหารไม่ตรงกันจำเป็นต้องสร้างความเข้าใจในอุดมการณ์ เป้าหมาย และบทบาทหน้าที่ของการเป็นครูและผู้บริหารโรงเรียนวิทยาศาสตร์ให้เกิดขึ้น โรงเรียนไม่สามารถคัดเลือกครูและผู้บริหารได้ตามบริบทโรงเรียนเนื่องจากเป็นโรงเรียนของรัฐ ผู้ปกครองเข้ามามีส่วนร่วมและให้การสนับสนุนการจัดกิจกรรมของโรงเรียนไม่มากเท่าที่ควร และจำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือจากผู้เกี่ยวข้องมาสนับสนุนการจัดการศึกษาเพื่อช่วยแก้ปัญหาและทำให้การดำเนินการของโรงเรียนเป็นไปด้วยความราบรื่น แนวทางการสร้างอัตลักษณ์ของโรงเรียนวิทยาศาสตร์ จำเป็นต้องพัฒนาครู พัฒนาผู้บริหาร และพัฒนานักเรียนตามบทบาทเพื่อสร้างอัตลักษณ์ของโรงเรียนไปสู่อุดมการณ์และเป้าหมายของโรงเรียนวิทยาศาสตร์ และแนวทางสนับสนุนการสร้างอัตลักษณ์ของโรงเรียนวิทยาศาสตร์ต้องได้รับการสนับสนุนจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในระดับต่างๆ ทั้งหน่วยงานภาครัฐและเอกชนตั้งแต่ระดับโรงเรียนไปจนถึงระดับกระทรวงในการดำเนินการด้วยวิธีการและบริบทต่างๆ เพื่อให้การพัฒนาโรงเรียนวิทยาศาสตร์มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น และสอดคล้องกับ ไบดิน มูไฮมิ แอนด์ โบลอง (Bidin, Muhaimi & Bolong) ทำการศึกษาเรื่องการวางแผนอัตลักษณ์องค์กรสำหรับการรับรู้ภาพลักษณ์ขององค์กร ใน (GLCs) กรณีศึกษาในประเทศมาเลเซีย การสำรวจได้รับการดำเนินการตรวจสอบภาพลักษณ์ของ GLCs เลือกในประเทศมาเลเซีย โดยใช้ข้อสรุปประกอบอัตลักษณ์องค์กรที่เก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างคือผู้บริหารกลาง การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ถูกใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ผลการศึกษาพบว่าทุกองค์ประกอบของอัตลักษณ์องค์กร (พฤติกรรมขององค์กร การสื่อสารองค์กร การออกแบบองค์กรขององค์กรวัฒนธรรมกลยุทธ์ขององค์กรและบุคลิกภาพขององค์กร มีบทบาทสำคัญที่ส่งผลที่สำคัญต่อภาพลักษณ์องค์กร ดังนั้นผู้จัดการจะต้องวางแผนกลยุทธ์เกี่ยวกับองค์ประกอบนี้อย่างระมัดระวัง ในการริเริ่มการสร้างตรา

สินค้าภายในองค์กรที่จะออกมาพร้อมกับภาพลักษณ์ที่ดีเยี่ยม เช่นเดียวกับเจตนิพัทธ์ ชูช่วย ศึกษาแนวทางการสร้างอัตลักษณ์เพื่อส่งเสริมคุณภาพการจัดการศึกษา ของโรงเรียนประถมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า กรอบสาระของแนวทางการสร้างอัตลักษณ์ของโรงเรียน ประกอบด้วย หลักการนำแนวทางการสร้างอัตลักษณ์ แนวทางการสร้างอัตลักษณ์ตามองค์ประกอบได้แก่ ปรัชญา ปณิธาน วิสัยทัศน์ พันธกิจ และวัตถุประสงค์ของการจัดตั้ง สถานศึกษา การนำอัตลักษณ์ไปสู่การปฏิบัติ และการประเมินผลอัตลักษณ์ของโรงเรียนซึ่งมีความสอดคล้องและมีความ เชื่อมั่นในระดับสูงมาก และแนวทางการสร้างอัตลักษณ์เพื่อส่งเสริมคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษา มีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และประโยชน์ในระดับมาก ซึ่งแสดงว่า แนวทางการสร้างอัตลักษณ์เพื่อส่งเสริมคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียน ทั้ง 4 ด้าน คือ หลักการนำแนวทางสร้างอัตลักษณ์ วิธีการที่ใช้ในการสร้างอัตลักษณ์ตามองค์ประกอบ ได้แก่ ปรัชญา ปณิธาน วิสัยทัศน์ พันธกิจและวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งโรงเรียน การนำแนวทางการสร้างอัตลักษณ์ไปสู่การปฏิบัติและแนวทางการประเมินผลอัตลักษณ์ของโรงเรียน สามารถนำไปใช้ในการสร้างอัตลักษณ์เพื่อส่งเสริมคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนได้ และสอดคล้องกับทองพรรณ ปัญญาอุดมกุล ศึกษากลยุทธ์การสร้างอัตลักษณ์ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็กในเขตภาคเหนือตอนบน ประกอบด้วย 6 กลยุทธ์ ดังนี้ กลยุทธ์ที่ 1 ปรับโครงสร้างและนโยบายเกี่ยวกับการสร้างอัตลักษณ์ของสถานศึกษา กลยุทธ์ที่ 2 ปรับปรุงคุณภาพผู้เรียน กลยุทธ์ที่ 3 ปรับปรุงสื่อ แหล่งเรียนรู้ที่เอื้อต่อการสร้างอัตลักษณ์ของสถานศึกษา กลยุทธ์ที่ 4 สร้างเครือข่ายการพัฒนาและการประชาสัมพันธ์ กลยุทธ์ ที่ 5 สร้างความตระหนักและความเข้าใจเกี่ยวกับการสร้างอัตลักษณ์ของสถานศึกษาให้กับผู้เกี่ยวข้องและชุมชน กลยุทธ์ที่ 6 ปรับกระบวนการทำงานโดยใช้ระบบข้อมูลสารสนเทศ เมื่อพิจารณาแต่ละองค์ประกอบของอัตลักษณ์องค์กรของโรงเรียนภาคีเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี พบว่า

องค์ประกอบที่ 1 ภาพลักษณ์องค์กร (Corporate Image) นับว่าเป็นองค์ประกอบสำคัญของอัตลักษณ์องค์กร ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาควรพิจารณาและให้ความสำคัญในด้านภาพลักษณ์องค์กร ภายใต้หลักการ ดังนี้ 1) มีการปรับตัวทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพการณ์โลก 2) ผู้บริหารมีภาวะผู้นำ 3) มีทัศนคติที่ดีมีความน่าเชื่อถือ 4) โรงเรียนมีความพร้อมด้านอาคาร สถานที่และแหล่งเรียนรู้ที่ดี 5) โรงเรียนมีความโดดเด่นในการส่งเสริมความเป็นเลิศให้กับผู้เรียน 6) มีคุณธรรม จริยธรรม 7) มีระบบบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ 8) ผู้บริหารได้รับการยอมรับจากผู้ปกครองและชุมชน 9) มีความรับผิดชอบต่อสังคมสูง 10) มีการจัดกิจกรรมหรือดำเนินการเพื่อพัฒนาให้ผู้เรียนมีอัตลักษณ์ตรงตามมาตรฐานที่โรงเรียนกำหนด 11) มีชื่อเสียงสั่งสมมานานทำให้มีความน่าเชื่อถือ 12) นักเรียนมีภาวะผู้นำ กล้าแสดงออก มีความสามารถในการแข่งขัน 13) การสนับสนุนให้ครูและบุคลากรพัฒนาดตนเองและมีความก้าวหน้าในสายอาชีพ 14) มีความสัมพันธ์และการบริการที่ดี และ 15) มีจุดมุ่งหมาย นโยบายและกลยุทธ์ด้านการ

พัฒนาองค์กรที่ชัดเจน ทั้งนี้ องค์ประกอบภาพลักษณ์องค์กรถือเป็นองค์ประกอบแรกหรือองค์ประกอบพื้นฐานที่มีความสำคัญที่จะทำให้องค์กรเป็นองค์กรที่ประสบความสำเร็จน่าเชื่อถือ สร้างศรัทธาและความเชื่อมั่นให้เกิดขึ้นกับนักเรียน ครู บุคลากร ผู้ปกครองและชุมชน และสามารถที่จะใช้ภาพลักษณ์องค์กรให้เป็นประโยชน์ในการบริหารงานตามภารกิจของสถานศึกษา นำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น สอดคล้องกับจิรวัดน์ ศรีสุเทพศิริธัญญา พบว่า ภาพลักษณ์โรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาที่มีผลต่อการตัดสินใจของผู้ปกครองและประชาชนในการส่งบุตรหลานเข้าเรียนในเขตอำเภอท่าแซะ จังหวัดชุมพรโดยรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับ นฤมล คาลา พบว่า การวิเคราะห์องค์ประกอบภาพลักษณ์โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุโขทัย เขต 2 มีทั้งหมด 4 องค์ประกอบ ได้แก่ การได้รับความเชื่อถือ การยอมรับ การได้รับความศรัทธา และการรับรู้ และเข้าใจ โดยการได้รับความเชื่อถือมีร้อยละของความแปรปรวนมากที่สุด ซึ่งแสดงว่าส่งผลต่อภาพลักษณ์โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุโขทัย เขต 2 มากที่สุด สอดคล้องกับงานวิจัยของ อะเดนจิ โอชิบานิโอ แอนด์ โอนิ โอโจ (Adenji, Osibanjo, Abiodun & Oni-Ojo) ทำการศึกษาเรื่องภาพลักษณ์องค์กรเป็นกลยุทธ์สำหรับการเสริมสร้างความภักดีของลูกค้าและการทำกำไรขององค์กร โดยศึกษาที่เกี่ยวข้องการจัดการภาพลักษณ์องค์กรในปัจจุบันที่มีความแข็งแกร่งและความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างการรับรู้ของผู้คนในองค์กร ในการศึกษานี้นักวิจัยศึกษาเกี่ยวกับการสร้างกรอบแนวคิดซึ่งระบุตัวแปรของความสัมพันธระหว่างภาพลักษณ์และความภักดีของลูกค้าในการทำกำไร โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา ความจงรักภักดีและการทำกำไรในอุตสาหกรรมบริการธนาคารไนจีเรีย ผลการศึกษาพบว่า สภาพแวดล้อมทางกายภาพการให้บริการและความภักดีของลูกค้ามีผลกระทบสำคัญกับระดับของการทำกำไร ดังนั้นสามารถสรุปได้ว่าระดับความพึงพอใจของลูกค้ามีแนวโน้มที่จะส่งผลกระทบต่อการให้บริการและความภักดีของลูกค้าที่มีการเชื่อมโยงโดยตรงกับองค์กรและในการทำกำไร และสอดคล้องกับ ไบดิน มุไฮมิ แอนด์ โบลอง (Bidin, Muhaimi & Bolong) ทำการศึกษาเรื่องการวางแผนอัตลักษณ์องค์กรสำหรับการรับรู้ภาพลักษณ์ขององค์กร ใน (GLCs) กรณีศึกษาในประเทศมาเลเซีย การสำรวจได้รับการดำเนินการตรวจสอบภาพลักษณ์ของ GLCs เลือกในประเทศมาเลเซียโดยใช้องค์ประกอบอัตลักษณ์องค์กรที่เก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างคือผู้บริหารกลาง การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ถูกใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ผลการศึกษาพบว่าทุกองค์ประกอบของอัตลักษณ์องค์กร (พฤติกรรมขององค์กร การสื่อสารองค์กร การออกแบบองค์กรขององค์กรวัฒนธรรมกลยุทธ์ขององค์กรและบุคลิกภาพขององค์กร มีบทบาทสำคัญที่ส่งผลที่สำคัญต่อภาพลักษณ์องค์กร ดังนั้นผู้จัดการจะต้องวางแผนกลยุทธ์เกี่ยวกับองค์ประกอบนี้อย่างระมัดระวัง ในการริเริ่มการสร้างตราสินค้าภายในองค์กรที่จะออกมาพร้อมกับภาพลักษณ์ที่ดีเยี่ยม

องค์ประกอบที่ 2 ชื่อเสียง (Corporate reputation) นับว่าเป็นองค์ประกอบสำคัญของอัตลักษณ์องค์กร ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาควรพิจารณาและให้ความสำคัญในด้านชื่อเสียงภายใต้หลักการดังนี้ 1) นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงกว่าเกณฑ์ที่กำหนด 2) โรงเรียนมีเอกลักษณ์ที่เป็นแบบของตนเองจนสื่อนำไปกระจายข่าวเผยแพร่อย่างชื่นชมหรือจนทำให้ได้รับรางวัล 3) โรงเรียนให้การสนับสนุนกิจกรรมต่างๆเพื่อรับใช้สังคม 4) โรงเรียนมีการปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพทางด้านวิชาการอย่างต่อเนื่อง 5) ครูมีความเชี่ยวชาญในด้านการจัดการเรียนการสอนเป็นมืออาชีพ 6) โรงเรียนมีนักเรียนที่ได้รับคัดเลือกเข้าแข่งขันทักษะทางด้านวิชาการ ดนตรีและกีฬา ทั้งในระดับเขตพื้นที่ จังหวัด ประเทศ และนานาชาติ 7) ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์และความเป็นผู้นำ 8) โรงเรียนมีการทำบันทึกความร่วมมือในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาร่วมกับสถาบันการศึกษาอื่นๆทั้งในประเทศและต่างประเทศ 9) โรงเรียนบริหารจัดการศึกษาตอบสนองกับความต้องการของนักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน 10) นักเรียนที่สำเร็จการศึกษาเป็นนักเรียนที่มีคุณภาพมีโอกาสเข้ารับการศึกษาคือในระดับชั้นที่สูงขึ้นและได้รับการยอมรับจากสังคม 11) โรงเรียนมีชื่อเสียงในด้านใดด้านหนึ่งทำให้มีผู้ปกครองส่งบุตรหลานเข้ามาเรียนที่โรงเรียนอย่างต่อเนื่อง และ 12) โรงเรียนมีชื่อเสียงในเรื่องคุณภาพวิชาการจนเป็นที่รู้จักและยอมรับของผู้ปกครอง ชุมชน ทั้งนี้ ชื่อเสียงเป็นองค์ประกอบสำคัญของอัตลักษณ์องค์กร เนื่องจากชื่อเสียงเป็นองค์ประกอบที่สำคัญขององค์กร เปรียบเสมือนสินทรัพย์อันมีค่าที่องค์กรทุกแห่งใฝ่หา เพราะมีผลกระทบต่อความสำเร็จขององค์กรในระยะยาวอย่างมาก ไม่ว่าจะเป็นการสร้างเชื่อมั่นให้กับนักเรียน ผู้ปกครอง ครู บุคลากร ชุมชน หรือแม้แต่รักษาทรัพยากรบุคคลที่มีความสามารถ ซึ่งการที่โรงเรียนจะมีชื่อเสียงได้นั้นเกิดขึ้นจากผลลัพธ์ด้านนักเรียน ครู ผู้บริหารและสถานศึกษา รวมทั้งระบบการบริหารจัดการที่มีคุณภาพส่งผลต่อความสำเร็จของโรงเรียนจนปรากฏผลงานเป็นที่ประจักษ์และเกิดการยอมรับ สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุริชา อินทรพรรณและคณะ ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจของผู้ปกครองในการให้บุตรหลานเข้าเรียนในชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 4 โรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬาราชวิทยาลัย ในเขตภาคกลางและภาคตะวันออก พบว่า ผู้ปกครองส่วนใหญ่ให้ความสำคัญด้านวิชาการ ชื่อเสียงของโรงเรียน ภาพลักษณ์ที่ดีและหลักสูตรการศึกษามีคุณภาพ อยู่ในระดับมาก โรงเรียนมีภาพลักษณ์ที่ดี มีคุณภาพทางการศึกษาและมีผลงานที่ได้รับการรับรองคุณภาพจากองค์กรต่างๆ โรงเรียนมีชื่อเสียงด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน ศิษย์เก่าที่สำเร็จการศึกษาไปแล้วสามารถศึกษาต่อในระดับมหาวิทยาลัยที่มีชื่อเสียง โรงเรียนมีการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรให้แก่ผู้เรียนอย่างเหมาะสม มีการเชิญรุ่นพี่มาแนะนำการเลือกเข้าศึกษาต่อเพื่อเป็นแรงจูงใจให้กับรุ่นน้อง เป็นการสร้างชื่อเสียงของโรงเรียนและสร้างแรงจูงใจในการเข้าศึกษาต่อของบุตรหลานอีกด้วย สอดคล้องกับภานุมาศฉัตรพิทักษ์โชค ได้ศึกษาความคิดเห็นของผู้ปกครองและประชาชนที่มีต่อแนวทางการจัดตั้งโรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬาราชวิทยาลัยสระแก้ว พบว่า ความคิดเห็นของผู้ปกครองและประชาชนที่มีต่อแนวทางการจัดตั้งโรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬาราชวิทยาลัย

สระแก้ว ด้านชื่อเสียงของโรงเรียน ภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยผู้ปกครองมีความคิดเห็นว่า โรงเรียนมีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับของสังคม และมีศิษย์เก่าของโรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬาราชวิทยาลัย ในจังหวัดอื่นๆ ที่ประสบความสำเร็จในการเรียน โรงเรียนมีชื่อเสียงเรื่องคุณภาพทางการศึกษา และการจัดการเรียนการสอนอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับ สมิธ (Smith) ได้ทำการศึกษาเรื่อง อัตลักษณ์โรงเรียนที่มีผลต่อการพัฒนาอัตลักษณ์ นักเรียนของโรงเรียนมัธยมศึกษา ผลการศึกษาพบว่า 1) โรงเรียนเป็นสถานที่ที่นักเรียนมีปฏิสัมพันธ์ มากที่สุด 2) โรงเรียนให้ความรู้สึกอบอุ่น ปลอดภัยแก่นักเรียน 3) โรงเรียนสร้างกิจกรรมให้นักเรียน มีความรู้สึกผูกพันกับโรงเรียน 4) สภาพแวดล้อมของโรงเรียนจะส่งผลให้ผู้ปกครองและผู้มีส่วนได้เสียมีความกระตือรือร้นในการร่วมกิจกรรมกับทางโรงเรียน และ 5) โรงเรียนมีสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยจะส่งผลให้นักเรียนมีพฤติกรรมต่อต้านสังคมลดลง ดังนั้นจึงจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารสถานศึกษาเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี ต้องตระหนักถึงความสำคัญของชื่อเสียงองค์กร เพราะชื่อเสียงที่ดีนั้นเกิดจากการสะสมของภาพลักษณ์ที่องค์กรสร้างขึ้นมาตลอดระยะ และส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กรในหลายด้าน

องค์ประกอบที่ 3 ความไว้วางใจ (Corporate trust) นับว่าเป็นองค์ประกอบสำคัญอีกประการหนึ่งของอัตลักษณ์องค์กร ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาควรพิจารณาและให้ความสำคัญในด้านความไว้วางใจภายใต้หลักการ ดังนี้ 1) โรงเรียนมีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารอย่างโปร่งใส 2) ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษายอมรับฟังคำติชม คำวิจารณ์และนำข้อเสนอแนะต่างๆ มาปรับปรุงเพื่อพัฒนาโรงเรียนให้ดีขึ้น 3) โรงเรียนมีระบบการประกันคุณภาพที่มีประสิทธิภาพ 4) ผู้ปกครองให้ความเชื่อมั่นและมีความภาคภูมิใจที่บุตรหลานเข้ารับการศึกษานในโรงเรียนแห่งนี้ 5) โรงเรียนเป็นองค์กรที่มีคุณภาพในการจัดการศึกษา 6) ผู้บริหาร มีการปฏิบัติอย่างเท่าเทียม เป็นกลาง ไม่เลือกปฏิบัติ 7) โรงเรียนมีกระบวนการจัดการเรียนการสอนที่มีคุณภาพ 8) การให้เกียรติความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 9) การกระทำของผู้บริหารสอดคล้องกับคำพูดและค่านิยมที่โรงเรียนประกาศ และ 10) การเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ทั้งนี้เนื่องจากความไว้วางใจนั้นเปรียบเสมือนรากฐานที่แข็งแกร่งของอัตลักษณ์องค์กร เป็นสิ่งที่บ่งบอกถึงความน่าเชื่อถือ ความจริงใจ และความมั่นคงขององค์กร ซึ่งส่งผลต่อความสัมพันธ์กับทุกกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ไม่ว่าจะเป็นนักเรียน ครู บุคลากร ผู้ปกครอง ชุมชน หรือเครือข่ายความร่วมมือ ซึ่งโรงเรียนที่มีประวัติความเป็นมายาวนานและมีผลงานที่เป็นที่ประจักษ์จะได้รับความไว้วางใจจากผู้ปกครอง ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนที่จบการศึกษาจากโรงเรียนนั้นๆ เป็นตัวบ่งชี้ถึงคุณภาพการศึกษา คำแนะนำและประสบการณ์จากผู้ปกครองคนอื่นๆ ที่เคยส่งบุตรหลานเข้าศึกษา มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจอย่างมาก การได้รับการรับรองคุณภาพจากหน่วยงานที่น่าเชื่อถือ เช่น สถาบันรับรองคุณภาพการศึกษา จะช่วยเพิ่มความน่าเชื่อถือให้กับโรงเรียนและมีผลต่อการตัดสินใจในการส่งบุตรหลานเข้ามศึกษา รวมทั้งการได้รับความร่วมมือต่างๆ

ที่จะมีส่วนช่วยในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนในทุกมิติต่อไป สอดคล้องกับ พัทรี สุนทรเพียร ได้ศึกษาภาพลักษณ์ของโรงเรียนภัทรวิทยา อำเภอแม่สอด จังหวัดตาก ตามการรับรู้ของผู้ปกครอง พบว่า ภาพลักษณ์ของโรงเรียนทุกด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก สำหรับด้านที่มีผลต่อภาพลักษณ์ของโรงเรียน 3 ลำดับ ได้แก่ ด้านความเชื่อถือ รองลงมา ได้แก่ ด้านความศรัทธา และด้านการยอมรับ ตามลำดับ สำหรับผลการวิเคราะห์รายข้อในแต่ละด้านพบว่า 1) ด้านความเชื่อถือ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ทุกข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ระดับมาก สำหรับข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ ครูมีจรรยาบรรณ และคุณธรรม ความซื่อสัตย์ เสียสละ และอดทนในการทำงาน รองลงมา ได้แก่ ครูตั้งใจปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ ผู้บริหารปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ ผู้บริหารมีความประพฤติดี และมีคุณธรรม และครูมีความรู้ ความสามารถในการวิชาที่ทำการสอนตามลำดับ สำหรับข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ โรงเรียนได้รับรางวัล และการยกย่องในด้านต่าง ๆ 2) ด้านการยอมรับ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ทุกข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ระดับมาก สำหรับข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ โรงเรียนได้รับการยอมรับรองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารเห็นคุณค่า และยอมรับผลงานในการปฏิบัติการสอนของครู และการทำงาน ofเจ้าหน้าที่ และผู้บริหารเป็นผู้นำในการดำเนินงานต่าง ๆ ของโรงเรียนให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายได้ ตามลำดับ สำหรับข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ โรงเรียนมีการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารของโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอ และโรงเรียนเปิดโอกาสให้ผู้ปกครอง และชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา 3) ด้านความศรัทธา ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ทุกข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ระดับมาก สำหรับข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารปฏิบัติตนให้เป็นแบบอย่างที่ดี รองลงมา ได้แก่ ผู้ปกครองมีความภาคภูมิใจในความสำเร็จของลูกหลานที่ได้ศึกษาในโรงเรียนนี้ ผู้บริหารมีความทุ่มเท และอุทิศตนในการทำงาน และผู้บริหารมีความซื่อสัตย์ ตามลำดับ สำหรับข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารยอมรับในความคิดของผู้อื่น สอดคล้องกับ ผลวิจัยของ จิระนันท์ แก้วก้อ ที่ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจของผู้ปกครองในการส่งลูกหลานเข้าศึกษาในโรงเรียนเสิงสาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 31 พบว่า ผู้ปกครองเห็นความสำคัญกับข้อมูลข่าวสารที่ควรได้รับกับโรงเรียน ดังนั้นความไว้วางใจจึงเป็น เป็นสิ่งที่สำคัญมากสำหรับองค์กร การสร้างและรักษาความไว้วางใจต้องอาศัยความพยายามอย่างต่อเนื่องจากทุกภาคส่วนในองค์กร เมื่อบุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความไว้วางใจในองค์กร องค์กรก็จะสามารถบรรลุเป้าหมายและประสบความสำเร็จได้อย่างยั่งยืน

องค์ประกอบที่ 4 ความจงรักภักดี (Corporate loyalty) นับว่าเป็นองค์ประกอบสำคัญอีกประการหนึ่งของอัตลักษณ์องค์กร ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาควรพิจารณาและให้ความสำคัญในด้านความจงรักภักดี ภายใต้หลักการ ดังนี้ 1) การใช้บริการซ้ำ 2) นักเรียน ผู้ปกครอง ครู บุคลากร มีความภูมิใจในโรงเรียน 3) การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมความร่วมมือ การเรียนรู้และการพัฒนา 4)

การชี้แจงข้อมูลที่ไม่ถูกต้องแทนโรงเรียนเมื่อทราบว่าข้อมูลคลาดเคลื่อนจากความจริง 5) ครู บุคลากร มีความรู้สึกผูกพันกับโรงเรียนต้องการที่จะทำงานให้ในระยะยาว 6) นักเรียน ผู้ปกครอง ครูบุคลากร มีความเชื่อมั่นในวิสัยทัศน์และค่านิยมขององค์กร 7) นักเรียน ผู้ปกครอง ครู บุคลากร แนะนำโรงเรียนให้กับผู้อื่น และ 8) ครูและบุคลากรรักษาความลับของโรงเรียนและไม่นำข้อมูลภายในไปเปิดเผยต่อบุคคลภายนอก ทั้งนี้ความจงรักภักดีนั้น เป็นความรู้สึกผูกพัน ความรักและความเต็มใจที่จะอุทิศตนให้กับองค์กรที่ตนทำงานอยู่ บุคลากรที่มีความจงรักภักดีต่อองค์กรมักจะมีคามภูมิใจในองค์กร มีความมุ่งมั่นที่จะทำงานให้สำเร็จ และมีความเต็มใจที่จะอยู่กับองค์กรในระยะยาว เช่นเดียวกันนักเรียน ผู้ปกครอง ครู บุคลากร มีความภูมิใจในโรงเรียนและแนะนำโรงเรียนให้กับผู้อื่น บุคลากรที่มีความจงรักภักดีมักจะทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีคุณภาพ เนื่องจากพวกเขามีแรงจูงใจในการทำงานและต้องการที่จะเห็นองค์กรประสบความสำเร็จ จะช่วยสร้างบรรยากาศการทำงานที่เป็นมิตร สนับสนุนซึ่งกันและกัน และส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือ องค์กรที่มีบุคลากรที่มีความจงรักภักดีจะมีความได้เปรียบในการแข่งขัน เพราะบุคลากรเหล่านี้จะเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าและเป็นตัวแทนขององค์กรที่ดี และจะช่วยให้องค์กรสามารถผ่านพ้นวิกฤตต่างๆ ไปได้ สอดคล้องกับ นพดล ฤทธิโสเมศศึกษากลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่า 1) องค์ประกอบความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ คือ ปัจจัยค่าจ้าง ปัจจัยด้านการจัดการสัมพันธภาพกับผู้บังคับบัญชา วัฒนธรรมองค์กร ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน ความซึ่บซับค่านิยมในองค์กร และความสำคัญของงาน และ 2) กลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย 7 กลยุทธ์ คือ เสริมสร้างความผูกพันด้านปัจจัยค่าจ้าง เสริมสร้างความผูกพันด้านการจัดการองค์กร สร้างสัมพันธภาพระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา เสริมสร้างวัฒนธรรม องค์กรให้มั่นคงและยั่งยืน เสริมสร้างแรงจูงใจด้านบรรทัดฐาน เสริมสร้างความซึ่บซับค่านิยม ในองค์กร และ เสริมสร้างความสำคัญในงานและประสบการณ์ในการทำงาน สอดคล้องกับ อะเดนจิ โอชิบานโจ แอนด์ โอนิ โอโจ (Adenji, Osibanjo, Abiodun & Oni-Ojo) ทำการศึกษาเรื่องภาพลักษณ์องค์กรเป็นกลยุทธ์สำหรับการเสริมสร้างความภักดีของลูกค้าและการทำกำไรขององค์กร โดยศึกษาที่เกี่ยวข้องการจัดการภาพลักษณ์องค์กร ในปัจจุบันที่มีความแข็งแกร่งและความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างการรับรู้ของผู้คนในองค์กร ในการศึกษานี้นักวิจัยศึกษาเกี่ยวกับการสร้างกรอบแนวคิดซึ่งระบุตัวแปรของความสัมพันธ์ระหว่างภาพลักษณ์และความภักดีของลูกค้าในการทำกำไร โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา ความจงรักภักดีและการทำกำไรในอุตสาหกรรมบริการธนาคารในไนจีเรีย ผลการศึกษาพบว่า สภาพแวดล้อมทางกายภาพการให้บริการและความภักดีของลูกค้ามีผลกระทบสำคัญกับระดับของการทำกำไร ดังนั้นสามารถสรุปได้ว่าระดับความพึงพอใจของลูกค้ามีแนวโน้มที่จะส่งผลกระทบต่อการให้บริการและความภักดีของลูกค้าที่มีการเชื่อมโยงโดยตรงกับองค์กรและในการทำกำไร และสอดคล้องกับเกรย์ และ บาล์มเมอร์ (Gray, E. R., & Balmer) ศึกษาเกี่ยวกับ

ความสัมพันธ์ของอัตลักษณ์นำไปสู่การรับรู้ภาพลักษณ์องค์กรโดยจะเห็นว่าภาพลักษณ์จะมีการสะท้อนกลับมาที่อัตลักษณ์ทั้งภาพลักษณ์ด้านดีและด้านไม่ดีผ่านการสื่อสารเพื่อให้องค์กรได้ปรับปรุงองค์กรในด้านต่างๆ ให้สามารถตอบสนอง และดึงดูดลูกค้าให้สามารถแข่งขันได้กับองค์กรอื่นๆ และส่งผลให้ลูกค้าเกิดความจงรักภักดีต่อองค์กร

3. องค์ประกอบความเป็นองค์กรนวัตกรรมเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และ สมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี

ผลการวิเคราะห์ พบว่า โมเดลการวิเคราะห์องค์ประกอบความเป็นองค์กรนวัตกรรมเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดีมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ทุกองค์ประกอบ โดยองค์ประกอบความเป็นองค์กรนวัตกรรมเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี ประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) องค์ประกอบกลยุทธ์ (Strategy) 2) โครงสร้าง (Structure) 3) ระบบ (System) 4) รูปแบบการบริหารจัดการ (Style) 5) บุคลากร (Staff) 6) ค่านิยมร่วม (Shared Value) 7) ทักษะ (Skills) สอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัยข้อที่ 3 องค์ประกอบความเป็นองค์กรนวัตกรรมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดีมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ เป็นไปตามแนวคิดของ McKinsey McKinsey 7S Framework เป็นเครื่องมือที่พัฒนาขึ้นโดยบริษัทที่ปรึกษา McKinsey & Company เพื่อใช้ในการวิเคราะห์และปรับปรุงองค์กรให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น โดยมององค์กรเป็นระบบที่มีปัจจัยหลายอย่างที่เกี่ยวข้องกันและส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กร 7 องค์ประกอบหลักของ McKinsey 7S Framework กรอบแนวคิดนี้แบ่งองค์ประกอบขององค์กรออกเป็น 7 ส่วนหลัก ได้แก่ Strategy (กลยุทธ์): แผนการและทิศทางในการดำเนินธุรกิจขององค์กร เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ Structure (โครงสร้าง): โครงสร้างองค์กร การแบ่งหน่วยงาน และความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานต่างๆ Systems (ระบบ): กระบวนการทำงาน ระบบข้อมูล และขั้นตอนต่างๆ ที่องค์กรใช้ในการดำเนินงาน Shared Values (ค่านิยมร่วม): ค่านิยม ความเชื่อ และหลักการที่เป็นพื้นฐานขององค์กร Style (รูปแบบการบริหาร): รูปแบบการทำงานและวัฒนธรรมองค์กร รวมถึงสไตล์การบริหารของผู้บริหาร Staff (บุคลากร): พนักงานขององค์กร รวมถึงทักษะ ความสามารถ และความรู้ของพนักงาน Skills (ทักษะ): ทักษะที่จำเป็นสำหรับพนักงานในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ทั้งนี้เนื่องจากโรงเรียนในภาคีเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี มีกลยุทธ์และวิสัยทัศน์ และโครงสร้างการทำงานที่เป็นระบบมีความชัดเจน ผู้บริหารมีภาวะผู้นำ มีระบบการบริหารที่มีความยืดหยุ่นสูง มีวัฒนธรรมองค์กรการทำงานที่ดี มีการสร้างค่านิยมใหม่ให้กับบุคลากรในองค์กรมีค่านิยมที่ให้การยอมรับและยกย่องบุคคลในองค์กรที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ และ

ความสามารถในการทำงานตามหน้าที่และความรับผิดชอบได้เป็นอย่างดี การสร้างค่านิยมให้บุคลากรในองค์กรมีค่านิยมในการทำงานที่มีลักษณะกล้าที่จะคิด และทำในสิ่งใหม่ ๆ ที่มีเป้าหมายทำให้องค์กรได้รับประโยชน์ในการพัฒนา มีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามามีใช้ในการบริหารจัดการ มีสิ่งแวดล้อมทางกายภาพของการทำงานที่เอื้อต่อความเป็นองค์กรนวัตกรรม สอดคล้องกับ สุริญาจันทร์เจ้าฉาย ได้ทำการศึกษา การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนเหล่าทัพสู่การเป็นองค์กรอัจฉริยะ ผลการวิจัยพบว่า 1. สภาพและปัญหาการบริหารจัดการโรงเรียนเหล่าทัพในประเทศไทยและต่างประเทศ ได้มีการวิเคราะห์ในด้านต่างๆ 7 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านวิสัยทัศน์ 2) ด้านโครงสร้างองค์กร 3) ด้านการบริหารทั่วไปและการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาประยุกต์ใช้ 4) ด้านการบริหารวิชาการ 5) ด้านการบริหารงบประมาณ 6) ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ 7) ด้านการบริหารกิจการนักเรียนทหาร สำหรับผลการวิเคราะห์แนวคิดองค์กรอัจฉริยะ ประกอบด้วย 10 ข้อ ได้แก่ 1) วิสัยทัศน์ร่วมและกลยุทธ์ที่ชัดเจน 2) โครงสร้าง องค์กรสนับสนุนต่อการเริ่มต้นใหม่ 3) การจัดการคุณภาพแบบองค์รวม 4) การบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงรุก 5) การบริหารทีมงานและสร้าง เครือข่าย 6) การจัดการเรียนรู้ในองค์กร 7) การมีความสามารถในการเปลี่ยนแปลงสูง 8) การใช้ประโยชน์จากข้อมูลย้อนกลับ 9) การใช้ เทคโนโลยีเพิ่มขีดความสามารถ และ 10) การสร้างนวัตกรรม 2. แนวคิดเกี่ยวกับองค์กรอัจฉริยะที่เหมาะสมสำหรับโรงเรียนเหล่าทัพในประเทศไทยคือ โรงเรียนเหล่าทัพชั้นนำในภูมิภาคเอเชีย ที่มีความเป็นเลิศทางวิทยาการทหารสมัยใหม่ และสร้างสรรค์นวัตกรรมวิทยาการทางทหารอย่างต่อเนื่อง มีการปรับองค์กรในเชิงรุกและมีเอกลักษณ์ที่โดดเด่น เพื่อให้บุคลากรมีการพัฒนาและทุ่มเทศักยภาพเต็มที่ในการผลิตนายทหารที่มีความรู้ ความสามารถยึดมั่นในอุดมการณ์ของกองทัพบกและเพียบพร้อมทางคุณลักษณะผู้นำทางทหาร ที่สามารถปฏิบัติภารกิจเพื่อความมั่นคงของชาติจากภัยคุกคามทุกรูปแบบ 3. รูปแบบของการบริหารจัดการโรงเรียนเหล่าทัพสู่การเป็นองค์กรอัจฉริยะ ประกอบด้วย 4 มิติ คือ มิติที่ 1 ผู้นำโรงเรียนเหล่าทัพ และวัฒนธรรมขององค์กรทหาร มิติที่ 2 คุณลักษณะขององค์กรอัจฉริยะทางทหารมี 10 ประเด็น มิติที่ 3 การบริหารจัดการสู่การเป็นองค์กร อัจฉริยะที่เรียกว่า V.I.S.I.O.N model ได้แก่ 1) การบริหารวิสัยทัศน์ 2) การบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร 3) การปรับโครงสร้างองค์กร 4) การสร้างนวัตกรรม 5) การบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อยอมรับการเปลี่ยนแปลง 6) พันธมิตรในประเทศและต่างประเทศ และมิติที่ 4 กระบวนการบริหารจัดการมี 8 ขั้นตอน 4. อัตลักษณ์โรงเรียนเหล่าทัพในประเทศไทย (DNA) มี 6 ประการ (6S) คือ 1) จิตวิญญาณที่จะสร้างวิสัยทัศน์ร่วมและเปิดใจ ยอมรับสิ่งใหม่ๆ พร้อมอุดมการณ์รักชาติ (Spirit) 2) ปรับตัวได้อย่างรวดเร็วในการเปลี่ยนแปลง (Speed) 3) ต้องรู้จักพัฒนาทักษะให้ทันกับนวัตกรรม (Skill) 4) ปรับและประสานวิทยาการและเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไป ให้สอดคล้องทั้งภายในและภายนอกองค์กร (Synchronized) 5) ความปรารถนาที่จะเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่องไม่หยุดยั้ง (Sustainable) 6) การตระหนักรู้ในการป้องกันเชิงรุกต่อปัญหาที่จะ

เกิดขึ้นทุกรูปแบบ (Sign) สอดคล้องกับ อนุพงษ์ ชุมแสงวาปี ได้ทำการศึกษา การพัฒนารูปแบบ องค์การแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพปัจจุบันขององค์การแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัด สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาพรวมมีสภาพการดำเนินงานอยู่ในระดับมาก โดย สภาพปัจจุบันขององค์การแห่งนวัตกรรมที่มีสภาพการดำเนินงานลำดับสูงสุด คือ ด้านการมุ่งเน้น ความสำคัญของบุคลากรและด้านการส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ รองลงมาคือ ด้านการมีวิสัยทัศน์ และเป้าหมายร่วม ด้านการปรับปรุงโครงสร้างองค์การ ด้านการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ และ ด้าน การพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ตามลำดับ 2) โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุปัจจัยที่ส่งผลต่อความ เป็นองค์การแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้น พื้นฐาน มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (ค่า $\chi^2 = 587.01$, ค่า P-value = 0.00, df = 240, CFI = 0.99, GFI = 0.93, AGFI = 0.90, ค่า RMSEA = 0.049) ตัวแปรทั้งหมดในโมเดลสามารถอธิบาย ความแปรปรวนของความเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมได้ร้อยละ 93 ปัจจัยที่มีอิทธิพลทางตรงต่อความ เป็นองค์การแห่งนวัตกรรมมี 6 ตัวแปร คือ ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม การพัฒนานักนวัตกรรม การ ทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ โครงสร้างองค์การที่เหมาะสม วัฒนธรรมองค์การที่ส่งเสริมนวัตกรรม และบรรยากาศองค์การ สร้างสรรค์ 3) รูปแบบองค์การแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัด สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มี 4 องค์ประกอบ 8 ขั้นตอน คือ 1) การวางแผน องค์การ มี 3 ขั้นตอน คือ การเตรียมความพร้อมโดยผู้บริหาร การกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมเชิงนวัตกรรม และการวางแผน เชิงกลยุทธ์ 2) การนำองค์การ มี 1 ขั้นตอน คือ ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม 3) การ จัดการองค์การ มี 2 ขั้นตอน คือ การจัดโครงสร้างองค์การและการมุ่งเน้นการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์สู่ ความเป็นองค์การแห่งนวัตกรรม และ 4) การควบคุมองค์การ มี 2 ขั้นตอน คือ การตรวจสอบและ ประเมินผล และการปรับปรุงและพัฒนา โดยภาพรวมของรูปแบบองค์การแห่งนวัตกรรมของโรงเรียน มัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ อยู่ใน ระดับมาก และสอดคล้องกับวชิร อ่อนอ้าย ได้ทำการศึกษา รูปแบบการพัฒนาโรงเรียนเอกชน สู่ความเป็นองค์การแห่งนวัตกรรม โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสม ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบ สำคัญของการพัฒนาโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นองค์การแห่งนวัตกรรม แบ่งออกเป็น 7 องค์ประกอบ ที่สัมพันธ์กัน ได้แก่ 1) การจัดโครงสร้างแบบยืดหยุ่น 2) การสร้างกลยุทธ์เชิงนวัตกรรม 3) การ จัดระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการสื่อสารเอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม 4) การสร้างวัฒนธรรม องค์การและบรรยากาศที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม 5) ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร สถานศึกษา 6) การสร้างทีมงานเฉพาะกิจ และ 7) เครือข่ายความร่วมมือที่หลากหลาย ส่วนรูปแบบที่ เหมาะสมสำหรับการพัฒนาโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นองค์การแห่งนวัตกรรม คือ รูปแบบการบริหาร

เชิงระบบ ซึ่งมี 8 องค์ประกอบ แบ่งออกเป็นด้านปัจจัย 4 องค์ประกอบ ด้านกระบวนการ 2 องค์ประกอบ และ ด้านสิ่งแวดล้อม 2 องค์ประกอบ ด้านปัจจัย ได้แก่ 1) โครงสร้างองค์การแบบยืดหยุ่น เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม 2) ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา 3) ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อการสื่อสารที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม 4) เครือข่ายความร่วมมือที่หลากหลาย ด้านกระบวนการ ได้แก่ 1) การสร้างกลยุทธ์เชิงนวัตกรรม และ 2) การสร้างทีมงานเฉพาะกิจที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม ด้านสิ่งแวดล้อมขององค์การ ได้แก่ 1) วัฒนธรรมองค์การที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม และ 2) บรรยากาศองค์การที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม สอดคล้องกับรัตนวดี โมรากุล ศึกษาศึกษา การพัฒนารูปแบบองค์การแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า รูปแบบองค์การแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษา มี 7 องค์ประกอบ คือ ได้แก่ 1) ภาวะผู้นำ 2) โครงสร้างองค์การ 3) การทำงานเป็นทีม 4) การบริหารเชิงกลยุทธ์ 5) การจัดการความรู้ 6) วัฒนธรรมองค์การ และ 7) บรรยากาศองค์การ สอดคล้องกับชาง ฮสุ ชวง แอนด์ วู (Chang, Hsu, Chuang, and Wu) ได้ทำการศึกษาเรื่องการพัฒนาองค์การนวัตกรรมโดยใช้องค์การแห่งการเรียนรู้ พบว่า วัฒนธรรมแบบดั้งเดิมต้องมีการเปลี่ยนแปลงมากที่สุด วัฒนธรรมแบบดั้งเดิมไม่สามารถจะเรียนรู้ในองค์การอย่างมีประสิทธิภาพ เพราะขาดองค์ประกอบหลัก ในการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ เช่น การเรียนรู้ด้วยตนเอง การดำเนินการด้วยตนเอง การยอมรับของสังคม วิสัยทัศน์ร่วม และการปฏิรูปภาวะผู้นำ รูปแบบองค์การนวัตกรรมต้องบรรลุความสำเร็จ ในการบริหารจัดการนวัตกรรมโดยการเรียนรู้ในองค์การผ่านองค์การแห่งการเรียนรู้ และมีการสร้างสิ่งแวดล้อมในการสร้างแรงบันดาลใจ ปัจจัยในการพัฒนาองค์การนวัตกรรม คือ การมอบหมายงานแก่อาสาสมัครที่มีความรู้ความสามารถในงานนั้น ๆ สังคมที่เป็นอิสระ พนักงานมีอำนาจหน้าที่ในการรับผิดชอบงานนั้น ๆ อย่างเต็มที่และมีการตัดสินใจร่วมกันของกลุ่ม เมื่อพิจารณาแต่ละองค์ประกอบของความเป็นองค์กรนวัตกรรมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี พบว่า

องค์ประกอบที่ 1 กลยุทธ์ (Strategy) นับว่ามีความสำคัญต่อความเป็นองค์กรนวัตกรรมของภาคีเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี ผู้บริหารจึงควรให้ความสำคัญในการจัดทำกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อความเป็นองค์กรนวัตกรรม ภายใต้แนวคิดและหลักการ ดังนี้ 1) จุดมุ่งหมาย นโยบายและกลยุทธ์ด้านนวัตกรรมที่ชัดเจน 2) การวางแผนงานโครงการหรือกิจกรรม 3) การกำหนดช่วงเวลาและวิธีการดำเนินการ 4) การถ่ายทอดสื่อสารนโยบายสู่ฝ่ายงานต่างๆ 5) การสนับสนุนและส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม และ 6) การปรับปรุงกระบวนการอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ กลยุทธ์ (Strategy) เป็นองค์ประกอบที่สำคัญของความเป็นองค์กรนวัตกรรม เนื่องจากองค์การนวัตกรรม เป็นองค์การรูปแบบใหม่ที่มีการปรับเปลี่ยนลักษณะองค์การที่สนับสนุนให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ และบุคลากรในองค์การมีการเลือกใช้ความคิดใหม่หรือ

ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมเพื่อพัฒนาเครื่องมือ ระบบ กระบวนการ นโยบาย สินค้าหรือบริการที่มีความใหม่ต่อองค์กรและทำให้เกิดประโยชน์ ในเชิงเศรษฐกิจและสังคม กลยุทธ์ด้านนวัตกรรมขององค์กรที่มีนโยบาย จุดประสงค์ การวางแผนโครงการหรือกิจกรรม กำหนดช่วงเวลาและวิธีการดำเนินการ การถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ การสนับสนุนและส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม การปรับปรุงกระบวนการอย่างต่อเนื่อง จะทำให้เกิดองค์กรนวัตกรรมที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลได้ เช่นเดียวกันกับความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษานั้นจะสามารถส่งผลกระทบต่อความสำเร็จขององค์กรในทุกมิติในด้านการเป็นองค์กรชั้นนำด้านการศึกษา สอดคล้องกับชิน อ่อนอ้าย ได้ทำการศึกษารูปแบบการพัฒนาโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสม ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบสำคัญของการพัฒนาโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม แบ่งออกเป็น 7 องค์ประกอบที่สัมพันธ์กัน ได้แก่ 1) การจัดโครงสร้างแบบยืดหยุ่น 2) การสร้างกลยุทธ์เชิงนวัตกรรม 3) การจัดระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการสื่อสารเพื่อการสร้างนวัตกรรม 4) การสร้างวัฒนธรรมองค์กรและบรรยากาศที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม 5) ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา 6) การสร้างทีมงานเฉพาะกิจ และ 7) เครือข่ายความร่วมมือที่หลากหลาย สอดคล้องกับ ลอสัน และ แซมมอน (Lawson, & Samson) ได้กล่าวว่า กลยุทธ์ด้านนวัตกรรม คือ ความเชื่อมโยง ระหว่างวิสัยทัศน์ กลยุทธ์และนวัตกรรมที่มีความสำคัญต่อประสิทธิผลทางการจัดการนวัตกรรม ในองค์กร โดยกลยุทธ์นวัตกรรมนั้นถือเป็นตัวกำหนดคุณค่าของทรัพยากร ผลิตภัณฑ์ กระบวนการ และระบบที่องค์กรนำมาใช้สำหรับการจัดการกับความไม่แน่นอนของสภาพแวดล้อมที่เกิดขึ้น รวมถึงการตัดสินใจเกี่ยวข้องกับธุรกิจ หน้าที่ที่ควรปฏิบัติและการเลือกตลาด ดังนั้นนวัตกรรมที่ ประสบความสำเร็จจะต้องมีการแสดงออกที่ชัดเจนของวิสัยทัศน์ร่วมกันและการแสดงออกที่ชัดเจนของทิศทางเชิงกลยุทธ์ซึ่งเป็นขั้นตอนที่สำคัญในการสร้างนวัตกรรมในองค์กร เช่นเดียวกับสมิธและคณะ (Smith et al.) ได้กล่าวว่า กลยุทธ์ด้านนวัตกรรม คือ กลยุทธ์ที่ส่งผลการจัดการนวัตกรรมในองค์กร กลยุทธ์ด้านนวัตกรรมจำเป็นต้องได้รับการปรับปรุงเพื่อสะท้อนถึง วัฒนธรรมขององค์กรและเพื่อเชื่อมโยงวิสัยทัศน์ร่วมกันและวัตถุประสงค์ขององค์กรเป็นสิ่งสำคัญ ที่พนักงานทุกคนในองค์กรต้องเข้าใจกลยุทธ์ด้านนวัตกรรมเพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้ สอดคล้องกับ ชาง ฮสุ ชวง แอนด์ วู (Chang, Hsu, Chuang, and Wu) ได้ทำการศึกษาเรื่องการพัฒนาองค์กรนวัตกรรมโดยใช้ องค์กรแห่งการเรียนรู้ พบว่า วัฒนธรรมแบบดั้งเดิมต้องมีการเปลี่ยนแปลงมากที่สุด วัฒนธรรมแบบดั้งเดิมไม่สามารถจะเรียนรู้ในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ เพราะขาดองค์ประกอบหลัก ในการสร้าง องค์กรแห่งการเรียนรู้ เช่น การเรียนรู้ด้วยตนเอง การดำเนินการด้วยตนเอง การยอมรับของสังคม วิสัยทัศน์ร่วม และการปฏิรูปภาวะผู้นำ รูปแบบองค์กรนวัตกรรมต้องบรรลุความสำเร็จ ในการบริหารจัดการนวัตกรรมโดยการเรียนรู้ในองค์กรผ่านองค์กรแห่งการเรียนรู้ และมีการสร้าง สิ่งแวดล้อมในการสร้างแรงบันดาลใจ ปัจจัยในการพัฒนาองค์กรนวัตกรรม คือ การมอบหมายงาน

แก่อาสาสมัครที่มีความรู้ความสามารถในงานนั้น ๆ สังคมที่เป็นอิสระ พนักงานมีอำนาจหน้าที่ในการรับผิดชอบงานนั้น ๆ อย่างเต็มที่และมีการตัดสินใจร่วมกันของกลุ่ม สอดคล้องกับ ซาเลห์ และ หวัง (Saleh & Wang) ได้ทำการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อองค์การนวัตกรรม พบว่า กลยุทธ์องค์การส่งผลต่อการเป็นองค์กรนวัตกรรม โดยที่เสนอแนะว่า องค์การควรมีกลยุทธ์ที่เน้นความเป็นผู้ประกอบการมีความเกี่ยวข้องกับนวัตกรรมและการเน้นให้มีการจัดการกับความเสี่ยง ซึ่งจะแสดงให้เห็นถึงความอดทนต่อความผิดพลาดและได้เรียนรู้ จากความผิดพลาดนั้น การเน้นกลยุทธ์เชิงรุกจะช่วยให้การแสวงหาโอกาสใหม่ๆ ให้กับองค์กร และสอดคล้องกับเทอซีโอฟสกี (Terziovski) ได้ศึกษาเปรียบเทียบประสิทธิภาพของกลยุทธ์นวัตกรรม 3 แบบ คือ กลยุทธ์นวัตกรรมที่เปลี่ยนแปลงโดยสิ้นเชิง (Radical) ที่มีการเปลี่ยนแปลง แบบค่อยเป็นค่อยไป (Incremental) และแบบผสมผสาน (Integrated) ที่มีต่อความเป็นเลิศด้านผลการปฏิบัติงาน ผลการศึกษาพบว่า กลยุทธ์แบบที่มีการเปลี่ยนแปลงแบบ ค่อยเป็นค่อยไป (Incremental) หรือเรียกว่า “Bottom-up” เป็นกลยุทธ์การพัฒนาย่างต่อเนื่องเหมาะสมกับการพัฒนาปรับปรุงความพึงพอใจของลูกค้าและผลิตภาพในโรงงาน ส่วนกลยุทธ์นวัตกรรมที่เปลี่ยนแปลงโดยสิ้นเชิง (Radical) เหมาะสมที่จะนำมาใช้เพื่อการเพิ่มการแข่งขันทางเทคโนโลยี ส่วนกลยุทธ์แบบผสมผสาน (Integrated) คือ มีทั้งแบบรุนแรงและแบบเพิ่มขั้นนั้นส่งผลน้อยต่อความเป็นเลิศของผลการปฏิบัติงาน ผลการศึกษานี้ได้แนะนำให้ผู้จัดการใช้กลยุทธ์นวัตกรรมที่มีการเปลี่ยนแปลงแบบค่อยเป็นค่อยไป (Incremental) อย่างต่อเนื่องเป็นหลักในการผลักดันการพัฒนาปรับปรุง และใช้กลยุทธ์นวัตกรรมที่เปลี่ยนแปลงโดยสิ้นเชิง (Radical) ในช่วงเริ่มต้นของผลิตภัณฑ์ บริการ หรือกระบวนการ สอดคล้องกับแนวคิดของคริสเตียนเซน (Christiansen) ที่ได้กล่าวถึงความสำคัญของวิสัยทัศน์ไว้ว่า วิสัยทัศน์จะเป็นการกำหนดแนวทางการพัฒนาองค์กร ดังนั้นการมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและมีความเป็นไปได้ จึงจะช่วยสร้างแรงบันดาลใจซึ่งนำไปสู่การสร้างนวัตกรรม องค์การนวัตกรรม จึงควรมีกลยุทธ์ที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรมอย่างจริงจังในระยะยาว เพราะจะช่วยในการบริหารจัดการองค์การให้ส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิด ความคิดใหม่ๆ รวมถึงการจัดสรรทรัพยากรให้กับการสร้างนวัตกรรม และส่งผลให้บุคลากรมีความคิดเชิงนวัตกรรมด้วย

องค์ประกอบที่ 2 โครงสร้าง (Structure) นับว่ามีความสำคัญต่อความเป็นองค์กรนวัตกรรมของภาคีเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี ผู้บริหารจึงควรส่งเสริมสนับสนุนให้การจัดโครงสร้างองค์กรที่เอื้อต่อความเป็นองค์กรนวัตกรรม ภายใต้แนวคิดและหลักการ ดังนี้ 1) มีการจัดตั้งหน่วยงานที่เป็นศูนย์กลางการวิจัยและพัฒนานวัตกรรม 2) ลักษณะการทำงานแบบบูรณาการ 3) โครงสร้างองค์กรมีความยืดหยุ่น 4) เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้เข้าร่วมทีมพัฒนานวัตกรรม 5) มีพันธมิตรหรือเครือข่ายร่วมพัฒนา 6) การสื่อสารแบบเปิด และ 7) การพัฒนาโครงสร้างองค์กรให้เอื้อต่อการพัฒนานวัตกรรม ทั้งนี้ การจัด

โครงสร้างมีความสำคัญในการสนับสนุนส่งเสริมให้องค์กรเกิดความเป็นองค์กรนวัตกรรม การปรับโครงสร้างองค์กรเพื่อรองรับการเป็นองค์กรนวัตกรรม เพราะองค์กรที่ต้องการขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรมจำเป็นต้องมีการปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์กรให้มีความยืดหยุ่นและเอื้อต่อการสร้างสรรค์ไอเดียใหม่ๆ การปรับโครงสร้างนี้ขึ้นอยู่กับขนาด บริบทหรือธรรมชาติขององค์กร และวัฒนธรรมองค์กรของแต่ละแห่ง สอดคล้องกับวชิณอ่อนอายุ ได้ทำการศึกษา รูปแบบการพัฒนาโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสม ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบสำคัญของการพัฒนาโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม แบ่งออกเป็น 7 องค์ประกอบที่สัมพันธ์กัน ได้แก่ 1) การจัดโครงสร้างแบบยืดหยุ่น 2) การสร้างกลยุทธ์เชิงนวัตกรรม 3) การจัดระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการสื่อสารเอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม 4) การสร้างวัฒนธรรมองค์กรและบรรยากาศที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม 5) ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา 6) การสร้างทีมงานเฉพาะกิจ และ 7) เครือข่ายความร่วมมือที่หลากหลาย และสอดคล้องกับรวิพัฒน์ ชูติวงศ์ ได้ทำการศึกษา การวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมในประเทศไทย โดยศึกษาองค์กรที่มีนวัตกรรมยอดเยี่ยมจำนวน 200 องค์กร ผู้ให้ข้อมูลเป็นผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารระดับกลาง และพนักงานระดับปฏิบัติการ ผลการศึกษาพบว่า มี 4 ปัจจัยที่แต่ละองค์กรต้องคำนึงถึง คือ 1) การสื่อสารภายในองค์กรอย่างเปิดเผย 2) การให้ความสำคัญกับบุคลากรในองค์กร 3) การสนับสนุนจากฝ่ายบริหาร 4) การค้นหาข้อมูลเพื่อพัฒนากระบวนการนวัตกรรม แต่จากการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple regression analysis) พบว่า ปัจจัยด้านการให้ความสำคัญกับบุคลากรในองค์กร (People driven) เป็นปัจจัยเดียวที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม ซึ่งบุคลากรภายในองค์กรถือเป็นปัจจัยรากฐาน ขององค์กรการบริหารธุรกิจให้ประสบความสำเร็จจึงควรเริ่มจากการพัฒนาปัจจัยพื้นฐานเป็น อันดับแรก โดยให้ความสำคัญทั้งทางด้านการพัฒนาขีดความสามารถของพนักงานในการทำงาน รวมทั้งพัฒนาด้านความคิดเพื่อให้เกิดการสร้างสรรค์แนวคิดใหม่ ๆ อย่างสม่ำเสมอ และสอดคล้องกับซาเลห์ และ หวัง (Saleh & Wang) ได้ทำการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อองค์กรนวัตกรรม ผลการศึกษาพบว่า โครงสร้างองค์กรส่งผลต่อการเป็นองค์กรนวัตกรรม โดยเสนอแนะว่า โครงสร้างองค์กรควรเน้นความร่วมมือและการสังเคราะห์ ด้วยการสร้างทีมงานที่มีความหลากหลายและกระตุ้นให้ทำงานข้ามสายงานมากขึ้น ทั้งนี้การสร้างความยืดหยุ่นในโครงสร้างองค์กร ก็คือการทำให้องค์กรเป็นแบบองค์กรสิ่งมีชีวิต

องค์ประกอบที่ 3 ระบบ (System) นับว่ามีความสำคัญต่อความเป็นองค์กรนวัตกรรมของภาคีเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี ผู้บริหารจึงควรส่งเสริมสนับสนุนให้การจัดระบบขององค์กรที่เอื้อต่อความเป็นองค์กรนวัตกรรม ภายใต้แนวคิดและหลักการ ดังนี้ 1) มีการจัดสรรงบประมาณและทรัพยากรเพื่อสนับสนุนการเป็นองค์กรนวัตกรรม 2) มีระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการที่ดี 3) มีระบบการ

ติดตาม ประเมินผล 4) มีการตรวจสอบสภาพแวดล้อมขององค์กรอย่างต่อเนื่อง 5) มีระบบข้อมูลข่าวสารการจัดการความรู้ด้านนวัตกรรม 6) มีเวทีส่งเสริมศักยภาพด้านการพัฒนานวัตกรรม 7) มีระบบการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ข้อมูลนวัตกรรมภายในองค์กร และ 8) มีระบบการให้รางวัลกับผลงานนวัตกรรม ทั้งนี้ ระบบ (System) มีความสำคัญในการสนับสนุนส่งเสริมให้องค์กรเกิดความเป็นองค์กรนวัตกรรม ระบบต่างๆ ที่องค์กรนวัตกรรมนำมาใช้เป็นเครื่องมือสำคัญในการขับเคลื่อนการสร้างสรรค์และพัฒนาองค์กร การสร้างระบบที่เหมาะสมจะช่วยให้องค์กรสามารถปรับตัวและเติบโตได้อย่างยั่งยืน องค์กรที่ต้องการขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรมจำเป็นต้องมีการปรับเปลี่ยนระบบองค์กรให้มีความยืดหยุ่นและเอื้อต่อความเป็นองค์กรนวัตกรรม เช่น ระบบการสนับสนุนงบประมาณ องค์กรจะต้องจัดสรรและสนับสนุนทรัพยากรเพื่อส่งเสริมนวัตกรรม คือ มีการจัดสรร และสนับสนุนทรัพยากรและการลงทุนสำหรับการค้นหา พัฒนา การศึกษา การฝึกอบรม และการนำความคิดใหม่ไปปฏิบัติ มีการจัดตั้งกองทุนในการสนับสนุนความคิดหรือโครงการนวัตกรรมที่พนักงานทุกคนสามารถเข้าถึง มีการให้เวลากับพนักงานในการสร้างความคิดใหม่ และนวัตกรรม มีเทคโนโลยีและเครื่องมือที่ทันสมัยสำหรับการศึกษา และการสร้างสรรค์ นวัตกรรม จัดให้มีห้องสมุดสำหรับค้นคว้าและจุดประกายความคิดสร้างสรรค์ทางนวัตกรรม ระบบการจัดการข้อมูลสารสนเทศ ระบบการติดตาม วัดผล และประเมินผล การบริหารจัดการความรู้ขององค์กร ระบบการพัฒนาศักยภาพ ระบบรางวัลและผลตอบแทน เพื่อจูงใจให้พนักงานมีส่วนร่วมในการสร้างสรรค์นวัตกรรม สอดคล้องกับ สุชาติ ทัศต์สุวรรณ ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของมหาวิทยาลัยราชภัฏในกรุงเทพมหานคร พบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของมหาวิทยาลัยราชภัฏในกรุงเทพมหานครด้านการสนับสนุนจากองค์กร ด้านบุคลากรมีอิทธิพลอยู่ในระดับมาก ด้านงบประมาณ มีอิทธิพลอยู่ในระดับปานกลาง ด้านการบริหารมีอิทธิพลอยู่ในระดับปานกลางและด้านระดับของปัจจัยด้านการรับรู้และยอมรับอยู่ในระดับมาก เช่นเดียวกับ วัฒนชัย ศิริญาณ ศึกษารูปแบบที่ส่งเสริมให้เกิดองค์การแห่งนวัตกรรมของมหาวิทยาลัยราชภัฏในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และสรุปปัจจัยที่ส่งผลให้เกิดองค์การแห่งนวัตกรรม ไว้ 12 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) วิสัยทัศน์กลยุทธ์และเป้าหมาย 2) โครงสร้างองค์กร 3) วัฒนธรรมและค่านิยมขององค์กร 4) ผู้นำ 5) บุคลากร 6) ทรัพยากร 7) การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ 8) การให้รางวัลและการยอมรับ 9) การสื่อสาร 10) การจัดการความรู้และข้อมูลข่าวสาร 11) การประเมินและการลำเลียงความคิด และ 12) เครือข่าย สอดคล้องกับ อาเหม็ด (Ahmed) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลหรือส่งผลต่อวัฒนธรรมและบรรยากาศสำหรับนวัตกรรม ผลการศึกษาเสนอ ลักษณะโครงสร้างองค์การแบบสิ่งมีชีวิต (Organic Structures) ที่ส่งเสริมการสร้างสรรค์นวัตกรรม ว่าควรมีอิสระจากกฎระเบียบ มีความไม่เป็นทางการและมีส่วนร่วมซึ่งกันและกัน มีมุมมองความคิดเห็นและการตัดสินใจที่หลากหลาย มีการ สื่อสารแบบเผชิญหน้า มีทีมงานร่วมสายงาน ให้ความสำคัญกับการปฏิสัมพันธ์ที่สร้างสรรค์และจุดมุ่งหมาย เปิดรับความคิดจากภายนอกองค์กร มีความยืดหยุ่นต่อการเปลี่ยนแปลง ไม่มีการแบ่งระดับชั้นบังคับบัญชา และมีการไหลเวียนของข้อมูลข่าวสารในทุกระดับขององค์กร สอดคล้องกับยามินและคณะ (Yamin et al.)

มีนวัตกรรมคนใดที่จะประสบความสำเร็จ โดยที่ไม่เคยผิดพลาดมาก่อน ผู้นำจึงต้องส่งเสริมให้พนักงานกล้าเสี่ยงในการวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ ส่วนลักษณะการทำงานนั้น จะต้องมีการมอบอำนาจและกระจายอำนาจหน้าที่ให้แก่พนักงานในการสร้างนวัตกรรม ซึ่งจะทำให้พนักงานมีความรู้สึกเป็นส่วนสำคัญในการสร้างนวัตกรรมและความสำเร็จขององค์กร รวมทั้งต้องเปิดโอกาสให้พนักงานหรือทีมงานมีอำนาจในการตัดสินใจ ส่วนเชอวูด (Sherwood) กล่าวว่า ผู้บริหารระดับสูงหรือผู้บริหารอาวุโส มีบทบาทที่สำคัญมากในการสร้างนวัตกรรมให้เกิดขึ้นในองค์กร เนื่องจากผู้บริหารอาวุโสเป็นบุคคลที่มีอำนาจในการบริหารงาน การสร้างนวัตกรรมขององค์กรจะประสบความสำเร็จถ้าหากผู้บริหารระดับสูงเห็นความสำคัญ และตั้งใจจริงในการส่งเสริมและมีส่วนร่วมในกระบวนการนวัตกรรม ทั้งนี้ผู้บริหารควรสร้างความ สอดคล้องระหว่างสิ่งที่ตนเองพูดและการกระทำ เพราะบทบาทของผู้บริหารอาวุโสจะเป็นตัวแบบของผู้ใต้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงาน และที่สำคัญผู้บริหารระดับสูงเป็นผู้ที่มีอิทธิพลอย่างมากต้องงบประมาณและการจัดสรรเงินสนับสนุน ผู้บริหารจะต้องเข้าใจว่าการสร้างนวัตกรรม ต้องการเงินทุนในการสนับสนุนและแผนงบประมาณที่มีความยืดหยุ่นเมื่อต้องการที่จะให้นวัตกรรมเกิดขึ้นในองค์กร จึงต้องมีการลงทุนในการฝึกอบรมบุคลากรที่เป็นผู้สร้างสรรค์ นวัตกรรมให้มีความพร้อมทั้งทางด้านความรู้และทักษะด้านนวัตกรรม และสิ่งที่ผู้บริหารควร ปฏิบัติทุกวัน คือ การแสดงให้เห็นพนักงานทุกคนเห็นว่านวัตกรรมมีความสำคัญต่อการอยู่รอดหรือการแข่งขันขององค์กร

องค์ประกอบที่ 5 บุคลากร (Staff) นับว่ามีความสำคัญต่อความเป็นองค์กรนวัตกรรมของภาคีเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี ผู้บริหารจึงควรส่งเสริมสนับสนุนให้มีบุคลากรขององค์กรที่เอื้อต่อความเป็นองค์กรนวัตกรรม ภายใต้แนวคิดและหลักการ ดังนี้ 1) การสรรหาบุคลากรที่มีความสามารถในการคิดและการแข่งขัน 2) บุคลากรหรือทีมงานสร้างความสำเร็จด้านความคิดและนวัตกรรม 3) ความคิดสร้างสรรค์ 4) การใช้เทคนิคกระบวนการต่างเพื่อกระตุ้นและพัฒนาความคิดด้านนวัตกรรม 5) สภาพแวดล้อมที่มุ่งเน้นทีมงานและมุ่งเน้นการเปลี่ยนแปลง 6) สิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการคิดสร้างสรรค์และพัฒนานวัตกรรม 7) การฝึกอบรมให้บุคลากรมีความคิดสร้างสรรค์ และ 8) การส่งเสริมให้บุคลากรมีการสะท้อนคิดการทำงานอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ บุคลากรมีความสำคัญในการสนับสนุนส่งเสริมให้องค์กรเกิดความเป็นองค์กรนวัตกรรม บุคลากรคือทรัพยากรที่สำคัญที่สุดขององค์กรนวัตกรรม พวกเขาเป็นผู้ขับเคลื่อนไอเดียใหม่ๆ และสร้างสรรค์นวัตกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กรและสังคม ดังนั้นการมีบุคลากรที่มีคุณสมบัติเหมาะสม จึงเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างองค์กรนวัตกรรมที่ประสบความสำเร็จ สอดคล้องกับสอดคล้องกับสุริศา ริมศิริ ศึกษาการพัฒนาตัวบ่งชี้องค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า การพัฒนาบุคลากรเป็นตัวบ่งชี้องค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งมีความสำคัญอยู่ในระดับ

มากถึงมากที่สุด และสอดคล้องกับบางองค์ประกอบของรมิดา ถิรปาลวัฒน์ ที่ได้ศึกษาความเป็นองค์การนวัตกรรมและความสามารถทางนวัตกรรมของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลตำรวจ และศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความเป็นองค์การนวัตกรรมและความสามารถทางนวัตกรรมของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลตำรวจ พบว่า มีความสอดคล้องกันในบางปัจจัย คือ ทีมงานที่มีประสิทธิภาพ การฝึกอบรมและการพัฒนาบุคลากร การบริหารเชิงกลยุทธ์ โครงสร้างองค์การที่เหมาะสม และบรรยากาศองค์การ สอดคล้องกับแนวคิดของ ทิดด์และคณะ (Tidd and others) บุคลากรที่มีความสำคัญ (Key Individual) ก็คือ บุคคลที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญในการทำงาน มีทักษะในการสื่อสาร ทักษะด้านการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลมีอำนาจ อิทธิพล เครือข่ายทั้งภายในและภายนอกองค์การและเป็นผู้รวบรวมความรู้ (Gatekeeper) คนเหล่านี้เป็นคนสำคัญเพราะถือเป็นแหล่งความรู้ขององค์การที่นำมาใช้ในการแก้ปัญหาต่างๆ การแก้ไขปัญหา การฝ่าฟันอุปสรรคภายในองค์การ และการฝึกอบรมและพัฒนา (Stretching Training and Development) เนื่องจากความรู้และทักษะมีความสำคัญต่อการสร้างนวัตกรรม ดังนั้นการฝึกอบรมและพัฒนาจึงเป็นสิ่งที่จำเป็นควบคู่กับบุคลากรในองค์การด้วย การส่งเสริมให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และการทดลองทำในสิ่งใหม่ๆ นั้น บุคลากรจะต้องมีทักษะที่จำเป็นและมีความมั่นใจที่เหมาะสม องค์การจะต้องให้ความสำคัญกับกลยุทธ์พัฒนาและฝึกอบรมทักษะบุคลากรในระยะยาว และองค์การจะต้องพัฒนาและปลูกฝังให้บุคลากรในองค์การมีนิสัยแห่งการเรียนรู้ ส่วน ฮิกกินส์ (Higgins) กล่าวว่า พนักงานจะต้องเป็นผู้สร้างความสำเร็จด้านความคิดและนวัตกรรม (Innovation and Idea Champion) คือ จะต้องเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ อดทน กระตือรือร้น มีความสามารถทางด้านเทคโนโลยี มีทักษะในการวิเคราะห์ มีความสามารถในการโน้มน้าว การขาย การสร้างแรงจูงใจ มีความฉลาดหลักแหลม และเป็นผู้ที่เผชิญหน้ากับอุปสรรคต่างๆ ในองค์การเพื่อพัฒนาความคิดแล้วนำออกสู่ตลาด ผู้สร้างความสำเร็จด้านนวัตกรรมจะต้องเป็นผู้มีอำนาจในการผลักดันความคิดไปทั่วทั้งองค์การ

องค์ประกอบที่ 6 ค่านิยมร่วม (Shared Values) นับว่ามีความสำคัญต่อความเป็นองค์กรนวัตกรรมของภาคีเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี ผู้บริหารจึงควรส่งเสริมสนับสนุนให้มีค่านิยมร่วมขององค์กรที่เอื้อต่อความเป็นองค์กรนวัตกรรม ภายใต้แนวคิดและหลักการ ดังนี้ 1) การสื่อสารแบบเปิดเผยและมีการแบ่งปันข้อมูล 2) ค่านิยมและการทำงานที่เปิดเผย 3) การสร้างค่านิยมร่วมกันเกี่ยวกับองค์กรนวัตกรรม 4) ส่งเสริมความคิดใหม่และกล้าเสี่ยง 5) การยอมรับนับถือบุคลากรที่มีความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม 6) ความสามารถในการจัดการองค์กรในสภาวะการณ์ที่ซับซ้อนหรือวิกฤติ 7) และการรับรู้และมีส่วนร่วมรับผิดชอบในการสร้างนวัตกรรม ทั้งนี้ ค่านิยมร่วมมีความสำคัญในการสนับสนุนส่งเสริมให้องค์กรเกิดความเป็นองค์กรนวัตกรรม ค่านิยมร่วมนั้นเปรียบเสมือนเข็มทิศที่ชี้ทางให้พนักงานทุกคนในองค์กรเดินไปในทิศทางเดียวกัน และเป็นแรงขับเคลื่อนที่สำคัญในการสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ๆ ค่านิยมร่วมที่แข็งแกร่งจะ

ช่วยสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เปิดรับความคิดใหม่ๆ ส่งเสริมการเรียนรู้ จึงเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างองค์กรนวัตกรรมที่ประสบความสำเร็จ สอดคล้องกับ ศิวาวุฒิ รัตนะ ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของโรงเรียนองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา ซึ่งพบว่า การที่สถานศึกษาจะเป็นโรงเรียนองค์กรนวัตกรรมได้นั้น มีองค์ประกอบสำคัญที่เป็นปัจจัยความสำเร็จ 6 ประการที่มีส่วนสำคัญในการส่งเสริม สนับสนุนให้โรงเรียนมัธยมศึกษาเกิดการสร้างนวัตกรรมการศึกษาที่สามารถนำไปใช้ในการบริหารจัดการและยกระดับคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่ดีขึ้นประกอบด้วย คือ 1) โครงสร้างองค์กร 2) วิสัยทัศน์ 3) การพัฒนานักนวัตกรรม 4) วัฒนธรรมและค่านิยมร่วมในองค์กร 5) การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ และ 6) บรรยากาศนวัตกรรม สอดคล้องกับคริสเตียนเซน(Christiansen) ได้กล่าวไว้ว่า วัฒนธรรมองค์กรเป็นเสมือนตัวบ่งชี้ระดับนวัตกรรม ขององค์กรดังนั้นแล้วองค์กรจะต้องสนับสนุนให้มีวัฒนธรรมที่ส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรม นอกจากนี้ ฮิกกินส์ (Higgins) ยังให้เหตุผลว่า เนื่องจากวัฒนธรรมองค์กรไม่เพียงแต่ช่วยส่งเสริมให้คนในองค์กรให้ความสำคัญกับนวัตกรรมเท่านั้น แต่ยังสามารถขัดขวางไม่ให้นวัตกรรมเกิดขึ้นในองค์กรได้อีกด้วย องค์กรจึงต้องพยายามค้นหาค่านิยมร่วม (Shared Values) ที่จะช่วยในการสร้างนวัตกรรม และพยายามสร้างให้เป็นวัฒนธรรมขององค์กร

องค์ประกอบที่ 7 ทักษะ (Skills) นับว่ามีความสำคัญต่อความเป็นองค์กรนวัตกรรมของภาคีเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี ผู้บริหารจึงควรส่งเสริมสนับสนุนให้มีทักษะขององค์กรที่เอื้อต่อความเป็นองค์กรนวัตกรรม ภายใต้แนวคิดและหลักการ ดังนี้ 1) การพัฒนานวัตกรรมและการจัดการอย่างต่อเนื่อง 2) การคิดค้นและพัฒนา นวัตกรรมใหม่ที่ไม่เคยมีมาก่อน 3) การให้ความสำคัญกับการจัดการความรู้ 4) การปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่อง 5) ได้รับการสนับสนุนความรู้ เงินทุน หรือเครื่องมือเทคโนโลยีที่ทันสมัย และทรัพยากรต่างๆ จากพันธมิตร (Alliance) ด้านนวัตกรรม 6) มีเครือข่ายภายนอกองค์กรเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ความรู้ และเทคนิควิธีการสร้างนวัตกรรม 7) ให้ความสำคัญกับการสร้างพันธมิตร (Alliance) และเครือข่าย (Network) ในการสร้างสรรค์นวัตกรรม 8) การระบุปัญหาเพื่อนำมาพัฒนาและสร้างสรรค์ นวัตกรรม และ 9) การทำงานแบบเชิงรุกและตอบสนองการเปลี่ยนแปลง สอดคล้องกับแนวคิดของ Higgins ที่เสนอว่า องค์กรนวัตกรรมมีองค์ประกอบที่สำคัญ 7 ประการ ตามแนวคิด 7S ของ McKinsey ในด้าน ทักษะ (Skills) องค์กรที่มุ่งสร้างนวัตกรรมก็ต้องมุ่งเน้นให้ความสำคัญเกี่ยวกับประสิทธิภาพและคุณภาพ ซึ่งคุณลักษณะด้านทักษะขององค์กรนวัตกรรม มีดังนี้ 1) มีการสร้างโอกาสใหม่แบบเชิงรุกและตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง องค์กรจะต้องตรวจสอบสิ่งแวดล้อมขององค์กรอย่างต่อเนื่อง เพื่อค้นหาโอกาส ใหม่ๆ และระบุปัญหาเพื่อนำมาพัฒนาและสร้างสรรค์นวัตกรรม 2) มีการสร้างผลิตภัณฑ์และบริการใหม่และพัฒนา นวัตกรรม กระบวนการ การตลาด และการจัดการอย่างต่อเนื่อง 3) มีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและการ คิดค้นนวัตกรรมที่ไม่เคยมี มาก่อน องค์กรนวัตกรรมจะต้องมีทักษะที่สำคัญ 2 อย่าง คือ มีการปรับปรุง

อย่างต่อเนื่อง และการสร้างสรรค์นวัตกรรมที่ไม่เคยมีมาก่อน 4) การให้ความสำคัญกับการจัดการความรู้ การระบุนวัตกรรม การแบ่งปันข้อมูลข่าวสาร และการดึงความรู้จากบุคคล การจัดการความรู้จะช่วยส่งเสริมความสำเร็จขององค์การนวัตกรรม ซึ่งการจัดการความรู้หมายถึง การระบุนวัตกรรมความรู้การสร้างความรู้ใหม่ และการกระจายความรู้ให้ทั่วทั้งองค์การ และการดึงเอาความรู้ซ่อนเร้น (Tacit Knowledge) ออกมาเป็นความรู้ที่ชัดเจน (Explicit Knowledge) 5) การสร้างการเรียนรู้ขององค์การและการเรียนรู้จากประสบการณ์ องค์การนวัตกรรมจะต้องมีพันธะสัญญากับการสร้างการเรียนรู้ขององค์การ และต้องพัฒนาองค์การให้มีรูปแบบเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ซึ่งเป็นการสร้างองค์การให้มีทักษะการรับ การเปลี่ยนแปลง การดัดแปลงความรู้ การมีพฤติกรรมที่สะท้อนออกมาเป็นความรู้ใหม่ และการหยั่งรู้ 6) การจัดสรรทรัพยากรเพื่อสนับสนุนการบรรลุเป้าหมาย โดย องค์การจะต้องเลือกกลยุทธ์ที่มีความเหมาะสม (Strategic Fit Model) กับจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค และสิ่งแวดล้อมภายนอกองค์การ ซึ่งตัวแบบนี้จะต้องเหมาะสมกับทรัพยากรที่มีอยู่จึงจะทำให้มีการจัดสรรทรัพยากรเพื่อสนับสนุนการบรรลุเป้าหมายที่มีประสิทธิภาพ 7) มีการให้งบประมาณในการวิจัยและพัฒนาอย่างเพียงพอ สอดคล้องกับอนุพงษ์ ชุมแวงวาปี ได้ทำการศึกษา การพัฒนารูปแบบขององค์การแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพปัจจุบันขององค์การแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาพรวมมีสภาพการดำเนินงานอยู่ในระดับมาก โดยสภาพปัจจุบันขององค์การแห่งนวัตกรรมที่มีสภาพการดำเนินงานลำดับสูงสุด คือ ด้านการมุ่งเน้น ความสำเร็จของบุคลากรและด้านการส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ รองลงมาคือ ด้านการมีวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วม ด้านการปรับปรุงโครงสร้างองค์การ ด้านการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ และ ด้านการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ตามลำดับ 2) โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุปัจจัยที่ส่งผลต่อความเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (ค่า $\chi^2 = 587.01$, ค่า P-value = 0.00, df = 240, CFI = 0.99, GFI = 0.93, AGFI = 0.90, ค่า RMSEA = 0.049) ตัวแปรทั้งหมดในโมเดลสามารถอธิบายความแปรปรวนของความเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมได้ร้อยละ 93 ปัจจัยที่มีอิทธิพลทางตรงต่อความเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมมี 6 ตัวแปร คือ ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม การพัฒนานักนวัตกรรม การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ โครงสร้างองค์การที่เหมาะสม วัฒนธรรมองค์การที่ส่งเสริมนวัตกรรม และบรรยากาศองค์การสร้างสรรค์ 3) รูปแบบขององค์การแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มี 4 องค์ประกอบ 8 ขั้นตอน คือ 1) การวางแผนองค์การ มี 3 ขั้นตอน คือ การเตรียมความพร้อมโดยผู้บริหาร การกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมเชิงนวัตกรรม และการวางแผน เชิงกลยุทธ์ 2) การนำองค์การ มี 1 ขั้นตอน คือ ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม 3) การจัดการองค์การ มี 2 ขั้นตอน คือ การจัดโครงสร้าง

องค์การและการมุ่งเน้นการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์สู่ความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม และ 4) การควบคุมองค์การ มี 2 ขั้นตอน คือ การตรวจสอบและประเมินผล และการปรับปรุงและพัฒนา โดยภาพรวมของรูปแบบองค์กรแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้อยู่ใน ระดับมาก และสอดคล้องกับมโนทัศน์ มโนการณ์ ได้ศึกษา การปฏิรูปการศึกษาขั้นพื้นฐานกับการจัดการศึกษาเชิงพื้นที่ พบว่าแนวทางการขับเคลื่อนการปฏิรูปการศึกษาด้วยการจัดการศึกษาเชิงพื้นที่ อันจะนำไปสู่ความสำเร็จ ควรมี 6 ประเด็นสำคัญ ได้แก่ 1) กระจายอำนาจ ให้ความอิสระและเพิ่มอำนาจการตัดสินใจให้กับผู้รับผิดชอบหลักในพื้นที่ 2) เสริมสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้และจิตสำนึกรับผิดชอบต่อทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง 3) พัฒนาระบบความรับผิดชอบต่อการศึกษา ทั้งด้านปัจจัย กระบวนการและผลผลิตที่มีความสัมพันธ์กัน 4) พัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศ แหล่งเรียนรู้ในพื้นที่ให้พร้อมใช้ 5) ปรับระบบการพัฒนาผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา เสริมสร้างวัฒนธรรมการทำงานเชิงรุก และ 6) เปิดพื้นที่ร่วมพัฒนา เสริมสร้างการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน

4. โมเดลสมการโครงสร้างความสัมพันธ์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วม อัตลักษณ์องค์กร และความเป็นองค์กรนวัตกรรมของภาคีเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี

ผลการวิจัย พบว่า โมเดลสมการโครงสร้างความสัมพันธ์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วม อัตลักษณ์องค์กร และความเป็นองค์กรนวัตกรรมของภาคีเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานการวิจัยข้อ 4 ผลการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างความสัมพันธ์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วม อัตลักษณ์องค์กร และความเป็นองค์กรนวัตกรรมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ แสดงว่า ชุดตัวแปรทั้ง 3 มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์แสดงว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม อัตลักษณ์องค์กร และความเป็นองค์กรนวัตกรรมของภาคีเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี ต่างมีความสัมพันธ์ในลักษณะเป็นเหตุปัจจัยซึ่งกันและกัน โดยที่การบริหารแบบมีส่วนร่วม และอัตลักษณ์องค์กร มีอิทธิพลต่อความเป็นองค์กรนวัตกรรมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี และสามารถร่วมกันพยากรณ์ความเป็นองค์กรนวัตกรรมได้ ร้อยละ 89 แสดงว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมและอัตลักษณ์องค์กร จะส่งผลต่อความเป็นองค์กรนวัตกรรมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี ตามไปด้วย

ทั้งนี้เนื่องจากในบริบทของโรงเรียนเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี มีรากฐานมาจากโรงเรียนที่มีความเกี่ยวเนื่องในพระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว เป็นโรงเรียนที่มีอายุมาอย่างยาวนาน การบริหารจัดการสถานศึกษามีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายการจัดการศึกษาที่มีความเป็นเอกลักษณ์ของโรงเรียน ดังนั้นเพื่อให้การบริหารโรงเรียนเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดีให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลในด้านความเป็นองค์กรนวัตกรรม ผู้บริหารจะต้องให้ความสำคัญกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม โดยคำนึงถึงองค์ประกอบของการบริหารแบบมีส่วนร่วมทั้ง 7 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การเพิ่มประสิทธิภาพของการมีส่วนร่วม 2) การสนับสนุนและการมีส่วนร่วมของชุมชน 3) กลยุทธ์การบริหารแบบมีส่วนร่วม 4) การมีส่วนร่วมในการบริหารของบุคลากรและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง 5) ภาวะผู้นำการมีส่วนร่วมของผู้บริหาร 6) การสร้างวัฒนธรรมการมีส่วนร่วม และ 7) กระบวนการบริหารแบบมีส่วนร่วม โดยที่การบริหารแบบมีส่วนร่วมทั้ง 7 องค์ประกอบนั้นจะส่งผลให้เกิดอัตลักษณ์ขององค์กร ซึ่งเป็นคุณลักษณะสำคัญของสถานศึกษาที่จะขับเคลื่อนและพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี ให้เกิดความเป็นองค์กรนวัตกรรม ผู้บริหารสถานศึกษาจึงควรส่งเสริมและพัฒนาอัตลักษณ์องค์กรให้มีความเข้มแข็งและชัดเจน ในขณะเดียวกันหน่วยงานต้นสังกัด ไม่ว่าจะเป็นสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สำนักงานศึกษาธิการจังหวัด สำนักงานอาชีวศึกษา ควรมีการกำหนดนโยบายหรือหลักสูตรการฝึกอบรมในการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีคุณลักษณะสนับสนุน ส่งเสริมให้องค์กรมีความเป็นอัตลักษณ์องค์กร ให้ครอบคลุมทั้ง 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ภาพลักษณ์องค์กร 2) ชื่อเสียง 3) ความไว้วางใจ และ 4) ความจงรักภักดี ซึ่งการที่ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี มีการใช้หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วมร่วมกับอัตลักษณ์องค์กร ทั้ง 7 องค์ประกอบ คือ 1) องค์ประกอบที่ 1 กลยุทธ์ 2) องค์ประกอบที่ 2 โครงสร้าง 3) องค์ประกอบที่ 3 ระบบ 4) องค์ประกอบที่ 4 รูปแบบการบริหารจัดการ 5) องค์ประกอบที่ 5 บุคลากร 6) องค์ประกอบที่ 6 ค่านิยมร่วม และ 7) องค์ประกอบที่ 7 ทักษะ ย่อมนำไปสู่ความเป็นองค์กรนวัตกรรมของโรงเรียนเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี ที่สูงขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของวันทนา งามเนตร ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 1 พบว่า 1) ปัจจัยด้านบุคคล ด้านงบประมาณ ด้านการบริหาร และด้านจิตวิทยาสังคมมีความสัมพันธ์กับความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 1 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 2)

ปัจจัยด้านบุคคล ด้านงบประมาณ ด้านการบริหาร และด้านจิตวิทยาสังคม ส่งผลต่อความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาและสามารถพยากรณ์ความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาได้ร้อยละ 74.20 สอดคล้องกับวชิน อ่อนอ้าย ได้ทำการศึกษา รูปแบบการพัฒนาโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสม ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบสำคัญของการพัฒนาโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม แบ่งออกเป็น 7 องค์ประกอบที่สัมพันธ์กัน ได้แก่ 1) การจัดโครงสร้างแบบยืดหยุ่น 2) การสร้างกลยุทธ์เชิงนวัตกรรม 3) การจัดระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการสื่อสารเอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม 4) การสร้างวัฒนธรรมองค์กรและบรรยากาศที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม 5) ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา 6) การสร้างทีมงานเฉพาะกิจ และ 7) เครือข่ายความร่วมมือที่หลากหลาย สอดคล้องกับธนวัฒน์ ชุตินวงศ์ ได้ทำการศึกษา การวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมในประเทศไทย โดยศึกษาองค์กรที่มีนวัตกรรมยอดเยี่ยม จำนวน 200 องค์กร ผู้ให้ข้อมูลเป็นผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารระดับกลาง และพนักงานระดับปฏิบัติการ ผลการศึกษาพบว่า มี 4 ปัจจัยที่แต่ละองค์กรต้องคำนึงถึง คือ 1) การสื่อสารภายในองค์กรอย่างเปิดเผย 2) การให้ความสำคัญกับบุคลากรในองค์กร 3) การสนับสนุนจากฝ่ายบริหาร 4) การค้นหาข้อมูลเพื่อพัฒนากระบวนการนวัตกรรม แต่จากการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple regression analysis) พบว่า ปัจจัยด้านการให้ความสำคัญกับบุคลากรในองค์กร (People driven) เป็นปัจจัยเดียวที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม ซึ่งบุคลากรภายในองค์กรถือเป็นปัจจัยรากฐาน ขององค์กรการบริหารธุรกิจให้ประสบความสำเร็จจึงควรเริ่มจากการพัฒนาปัจจัยพื้นฐานเป็น อันดับแรก โดยให้ความสำคัญทั้งทางด้านการพัฒนาขีดความสามารถของพนักงานในการทำงาน รวมทั้งพัฒนาด้านความคิดเพื่อให้เกิดการสร้างสรรค์แนวคิดใหม่ ๆ อย่างสม่ำเสมอ และสอดคล้องกับซาเลห์ และหวัง (Saleh & Wang) ได้ทำการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อองค์กรนวัตกรรม ผลการศึกษาพบว่า โครงสร้างองค์กรส่งผลต่อการเป็นองค์กรนวัตกรรม โดยเสนอแนะว่า โครงสร้างองค์กรควรเน้นความร่วมมือและการสังเคราะห์ ด้วยการสร้างทีมงานที่มีความหลากหลายและกระตุ้นให้ทำงานข้ามสายงานมากขึ้น ทั้งนี้การสร้างความยืดหยุ่นในโครงสร้างองค์กร ก็คือการทำให้องค์กรเป็นแบบองค์การสิ่งมีชีวิต สอดคล้องกับคอตีเมห์ ลามะทา ที่ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับนวัตกรรมการบริหารการจัดการเรียนรู้ของครู สถานศึกษานำร่องในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา จังหวัดนราธิวาส พบว่าความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับนวัตกรรมการบริหารการจัดการเรียนรู้ของครู สถานศึกษานำร่องในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา จังหวัดนราธิวาส มีความสัมพันธ์กันทางบวก อยู่ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($r_{xy} = .691$) และ 4) แนวทางภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับนวัตกรรมการบริหารการจัดการเรียนรู้ของครู สถานศึกษานำร่องในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา จังหวัดนราธิวาส ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องสร้าง

บรรยากาศองค์กรนวัตกรรมและเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการพัฒนากระบวนการจัดการเรียนรู้ ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญในการทำให้วัฒนธรรมการพัฒนากระบวนการจัดการเรียนรู้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู ต้องปรับทัศนคติ เรียนรู้สิ่งใหม่ๆ พัฒนาทักษะและความรู้เกี่ยวกับกระบวนการจัดการเรียนรู้ เช่น การเข้าอบรม ศึกษาดูงาน เรียนรู้จากผู้มีประสบการณ์ เป็นต้น สร้างความเข้าใจให้บุคลากรในองค์กรให้ทราบถึงวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา เพื่อส่งผลทำให้สถานศึกษาเกิดการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาที่ดีขึ้น สอดคล้องกับแกรี่ แอนด์ ริชาร์ด (Gary and Richard) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยวัฒนธรรมองค์การต่อการเปลี่ยนแปลงในนวัตกรรมเทคโนโลยี จากการวิเคราะห์กระบวนการลำดับขั้น พบว่า การศึกษาปัจจัยสำคัญของวัฒนธรรมองค์การ ระบุความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยสำคัญของวัฒนธรรมและองค์การนวัตกรรม จากการวิเคราะห์แนวคิดกระบวนการลำดับขั้น มีความสัมพันธ์กับปัจจัย 3 ปัจจัยของวัฒนธรรม และส่วนประกอบย่อย 8 ปัจจัย การศึกษาการใช้แนวคิดการวิเคราะห์กระบวนการลำดับขั้น ความสัมพันธ์ของปัจจัยและการตัดสินใจตามรูปแบบลำดับขั้น จะสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงทางวัฒนธรรม จากการศึกษาปัจจัยวัฒนธรรมที่สำคัญและปัจจัยองค์ประกอบปรากฏว่า ความสามารถในการเรียนรู้ การมุ่งไปสู่ความสำเร็จ องค์การเฉื่อยชา เป็นองค์ประกอบสำคัญที่มีผลกระทบต่อองค์การนวัตกรรม นวัตกรรมเทคโนโลยีต้องการองค์การที่มีการเปลี่ยนแปลงรากฐานวัฒนธรรม และเป็นปัจจัยสำคัญในความสำเร็จของการปรับเทคโนโลยี แต่สิ่งที่ยากคือ การเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรม จากผลการศึกษาปัจจัยความสามารถในการเรียนรู้ การสู่ความสำเร็จและองค์การเฉื่อยชา เป็นปัจจัยองค์ประกอบสำคัญในการปรับเทคโนโลยีในองค์การ สอดคล้องกับ ชาง ฮสุ ชวง แอนด์ วู (Chang, Hsu, Chuang, and Wu) ได้ทำการศึกษาเรื่องการพัฒนาองค์การนวัตกรรมโดยใช้องค์การแห่งการเรียนรู้ พบว่า วัฒนธรรมแบบดั้งเดิมต้องมีการเปลี่ยนแปลงมากที่สุด วัฒนธรรมแบบดั้งเดิมไม่สามารถจะเรียนรู้ในองค์การอย่างมีประสิทธิภาพ เพราะขาดองค์ประกอบหลัก ในการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ เช่น การเรียนรู้ด้วยตนเอง การดำเนินการด้วยตนเอง การยอมรับของสังคม วิสัยทัศน์ร่วม และการปฏิรูปภาวะผู้นำ รูปแบบขององค์กรนวัตกรรมต้องบรรลุความสำเร็จ ในการบริหารจัดการนวัตกรรมโดยการเรียนรู้ในองค์การผ่านองค์การแห่งการเรียนรู้ และมีการสร้างสิ่งแวดล้อมในการสร้างแรงบันดาลใจ ปัจจัยในการพัฒนาองค์กรนวัตกรรม คือ การมอบหมายงานแก่อาสาสมัครที่มีความรู้ความสามารถในงานนั้น ๆ สังคมที่เป็นอิสระ พนักงานมีอำนาจหน้าที่ในการรับผิดชอบงานนั้น ๆ อย่างเต็มที่และมีการตัดสินใจร่วมกันของกลุ่ม จากผลการวิจัยและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องที่กล่าวมา ล้วนสนับสนุนให้ผู้บริหารสถานศึกษาตระหนักถึงความสัมพันธ์ในลักษณะเป็นเหตุปัจจัยซึ่งกันและกันของชุดตัวแปรทั้ง 3 คือ การบริหารแบบมีส่วนร่วมและอัตลักษณ์องค์กรมีอิทธิพลต่อความเป็นองค์กรนวัตกรรม โรงเรียนภาคีเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี โดยนำองค์ประกอบการบริหารแบบมีส่วนร่วม องค์ประกอบอัตลักษณ์

องค์กรและองค์ประกอบความเป็นองค์กรนวัตกรรมโรงเรียนภาคีเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี มาใช้เป็นหลักในการบริหารการศึกษาให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และบริบทของแต่ละสถานศึกษา เพื่อประโยชน์ในการบริหารการศึกษาในโรงเรียนภาคีเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดีให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล บรรลุตามนโยบายและแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 - 2579

ข้อเสนอแนะการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างความสัมพันธ์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วม อัตลักษณ์องค์กร และความเป็นองค์กรนวัตกรรมของภาคีเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี ได้ข้อค้นพบที่เป็นประโยชน์ต่อโรงเรียนภาคีเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะสำหรับผู้บริหารโรงเรียนเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง สามารถนำข้อค้นพบที่ได้ไปประยุกต์ใช้ในเชิงนโยบายและการนำไปปฏิบัติกับหน่วยงานทางการศึกษา ดังนี้

ข้อเสนอแนะทั่วไป

1. จากผลการศึกษาการบริหารแบบมีส่วนร่วม พบว่า องค์ประกอบการบริหารแบบมีส่วนร่วมมีองค์ประกอบที่หลากหลายเป็นพหุองค์ประกอบ ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาควรตระหนักถึงความสำคัญของทุกองค์ประกอบ และนำองค์ประกอบการบริหารแบบมีส่วนร่วมมาใช้เป็นหลักคิดในการบริหารการศึกษาให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และบริบทของแต่ละสถานศึกษา เพื่อประโยชน์ในการบริหารการศึกษาของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้น รวมทั้งเป็นการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดีในการทำงานร่วมกันจะช่วยให้องค์กรมีความแข็งแกร่งและสามารถแข่งขันได้ในระยะยาว

2. จากผลการศึกษา พบว่า องค์ประกอบอัตลักษณ์องค์กรสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ของการวิจัยครั้งนี้ เมื่อพิจารณาคำขวัญและคณิศรขององค์ประกอบอัตลักษณ์องค์กร ทั้ง 4 ด้าน มีค่าเฉลี่ยใกล้เคียงกันและอยู่ในระดับมากทุกด้าน ดังนั้นผู้ที่เข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชร

รัตนราชสุตา สิริโสภภาพัฒนวัตี ควรได้รับการอบรมพัฒนาตนเองให้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับบริบทของโรงเรียน ให้ครอบคลุมทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ ภาพลักษณ์องค์กร ชื่อเสียง ความไว้วางใจ และความจงรักภักดี ในขณะเดียวกันผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุตา สิริโสภภาพัฒนวัตี ที่ดำรงตำแหน่งในปัจจุบันจะต้องดำรงรักษาอัตลักษณ์องค์กรให้คงอยู่ต่อไป

3. จากผลการศึกษา พบว่า องค์ประกอบความเป็นองค์กรนวัตกรรมของโรงเรียนภาคีเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุตา สิริโสภภาพัฒนวัตี สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ของการวิจัยครั้งนี้ เมื่อพิจารณาคำชมเชยเลขคณิตขององค์ประกอบความเป็นองค์กรนวัตกรรม ทั้ง 7 ด้าน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกด้าน ดังนั้นในการพัฒนาความเป็นองค์กรนวัตกรรมของโรงเรียนภาคีเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุตา สิริโสภภาพัฒนวัตี จึงควรพัฒนาให้ครอบคลุมทั้ง 7 ด้าน ได้แก่ 1) องค์ประกอบที่ 1 กลยุทธ์ 2) องค์ประกอบที่ 2 โครงสร้าง 3) องค์ประกอบที่ 3 ระบบ 4) องค์ประกอบที่ 4 รูปแบบการบริหารจัดการ 5) องค์ประกอบที่ 5 บุคลากร 6) องค์ประกอบที่ 6 ค่านิยมร่วม และ 7) องค์ประกอบที่ 7 ทักษะ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า รูปแบบการบริหารจัดการมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ส่วนด้านกลยุทธ์มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ดังนั้นเพื่อยกระดับความเป็นองค์กรนวัตกรรมของโรงเรียนภาคีเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุตา สิริโสภภาพัฒนวัตี ให้สูงกว่าเป้าหมายที่กำหนด โรงเรียนจึงควรเสริมสร้างจุดเด่นด้านรูปแบบการบริหารจัดการ และส่งเสริมให้โรงเรียนมีแผนกลยุทธ์ในการขับเคลื่อนความเป็นองค์กรนวัตกรรมที่ชัดเจน

4. จากผลการศึกษาการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างความสัมพันธ์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วม อัตลักษณ์องค์กร และความเป็นองค์กรนวัตกรรมของโรงเรียนภาคีเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุตา สิริโสภภาพัฒนวัตี พบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม และอัตลักษณ์องค์กร มีอิทธิพลต่อความเป็นองค์กรนวัตกรรมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุตา สิริโสภภาพัฒนวัตี และสามารถร่วมกันพยากรณ์ความเป็นองค์กรนวัตกรรมได้ ร้อยละ 89 ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนภาคีเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุตา สิริโสภภาพัฒนวัตี จึงควรให้ความสำคัญกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม โดยคำนึงถึงองค์ประกอบของการบริหารแบบมีส่วนร่วมทั้ง 7 องค์ประกอบ คือ 1) การเพิ่มประสิทธิภาพของการมีส่วนร่วม 2) การสนับสนุนและการมีส่วนร่วมของชุมชน 3) กลยุทธ์การบริหารแบบมีส่วนร่วม 4) การมีส่วนร่วมในการบริหารของบุคลากรและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง 5) ภาวะผู้นำการมีส่วนร่วมของผู้บริหาร 6) การสร้างวัฒนธรรมการมีส่วนร่วม และ 7) กระบวนการบริหารแบบมีส่วนร่วม ประกอบกับควร

ส่งเสริมและพัฒนาโรงเรียนในด้านอัตลักษณ์องค์กรให้ครอบคลุมทั้ง 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ภาพลักษณ์องค์กร 2) ชื่อเสียง 3) ความไว้วางใจ และ 4) ความจงรักภักดี เพื่อนำไปสู่การยกระดับคุณภาพการศึกษาและความเป็นองค์กรนวัตกรรมของโรงเรียนภาคีเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี ให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด และจากผลการศึกษา พบว่า อัตลักษณ์องค์กร มีอิทธิพลทางตรงต่อความเป็นองค์กรนวัตกรรมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลทางตรงเท่ากับ 0.94 ในขณะที่ การบริหารแบบมีส่วนร่วมมีอิทธิพลทางตรงต่อความเป็นองค์กรนวัตกรรม อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลทางตรงเท่ากับ -0.02 และการบริหารแบบมีส่วนร่วม (PM) มีอิทธิพลทางอ้อมต่อความเป็นองค์กรนวัตกรรม (IO) โดยส่งผ่านอัตลักษณ์องค์กร (CI) มีค่าสัมประสิทธิ์ อิทธิพลทางอ้อมเท่ากับ 0.01 และมีอิทธิพลรวมเท่ากับ -0.01 อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ จึงควรให้ความสำคัญกับอัตลักษณ์องค์กรมากกว่าการบริหารแบบมีส่วนร่วม

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรนำผลการวิจัยและข้อค้นพบที่ได้จากการศึกษาองค์ประกอบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี ที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้ไปวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis) ในโรงเรียนภาคีเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี
2. ควรศึกษาอัตลักษณ์องค์กรของโรงเรียนภาคีเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี ด้วยสถิติการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis)
3. ควรศึกษาความเป็นองค์กรนวัตกรรมของโรงเรียนภาคีเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี ด้วยสถิติการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis)
4. ควรศึกษาความสัมพันธ์ของตัวแปรอื่นๆ ที่ส่งผลต่อความเป็นองค์กรนวัตกรรมของโรงเรียนภาคีเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี และอาจมีตัวแปรอื่นที่การบริหารแบบมีส่วนร่วมส่งผ่านได้ดีกว่าอัตลักษณ์องค์กร โดยวิเคราะห์ด้วยสถิติการวิเคราะห์เส้นทาง (Path Analysis) การวิเคราะห์ปัจจัย (Factor Analysis) หรือการวิเคราะห์ด้วยสถิติการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling Analysis)

5. ควรมีการศึกษาเชิงเปรียบเทียบสามารถทำการศึกษาเชิงเปรียบเทียบระหว่างโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จและโรงเรียนที่ยังไม่ประสบความสำเร็จเพื่อหาปัจจัยที่แตกต่าง

6. ควรศึกษาความสัมพันธ์ของตัวแปรการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับตัวแปรอัตลักษณ์องค์กร ความเป็นองค์กรนวัตกรรมของโรงเรียนในภาคีเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดีหรือสังกัดอื่นๆ โดยวิเคราะห์ด้วยสถิติการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

7. ควรมีการวิจัยเชิงคุณภาพเกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม อัตลักษณ์องค์กรและความเป็นองค์กรนวัตกรรมของโรงเรียนภาคีเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี

8. ควรมีการศึกษาเชิงกรณีเพื่อศึกษาโรงเรียนที่มีลักษณะเฉพาะ เช่น โรงเรียนที่ประสบความสำเร็จในการพัฒนาความเป็นองค์กรนวัตกรรม โรงเรียนที่นำร่องพื้นที่นวัตกรรมทางการศึกษา เป็นต้น

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

หน่วยงานภาครัฐต่างๆ ควรให้การสนับสนุนแก่องค์กรทางการศึกษา เช่น องค์กรหรือภาคธุรกิจควรเป็นเครือข่ายที่ดีในการให้การสนับสนุนความรู้ วิทยาการสมัยใหม่ ร่วมมือกับองค์กรต่างๆ ในการสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ๆ จัดอบรมแนวทางในการสร้างสรรค์ นวัตกรรมและการสร้างองค์การนวัตกรรมที่ถูกต้อง สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติอาจจัดให้มีการสัมมนาขององค์กรต่างๆ ที่ได้รับรางวัลด้านนวัตกรรม จัดให้มีเวทีในการนำเสนอนวัตกรรมที่ประสบความสำเร็จ (Best Practice) เพื่อให้ผู้ที่สนใจและผู้ที่เกี่ยวข้อง ได้รับรู้วิธีการดำเนินการของแต่ละองค์กรจะได้นำไปปฏิบัติได้ รวมทั้งการสนับสนุนการลงทุนด้านนวัตกรรม โดยการจัดสรรงบประมาณเพื่อสนับสนุนโครงการนวัตกรรมต่างๆ สร้างศูนย์นวัตกรรมเพื่อเป็นพื้นที่สำหรับครู บุคลากร นักเรียนได้ทดลองและพัฒนาไอเดียใหม่ๆ สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับภายนอกร่วมมือกับสถาบันการศึกษา หน่วยงานภาครัฐ และภาคเอกชนอื่นๆ เพื่อสร้างเครือข่ายนวัตกรรม

รายการอ้างอิง



รายการอ้างอิง

ภาษาไทย

กิริติ ยศยิ่งยง. องค์การแห่งนวัตกรรมแนวคิดและกระบวนการ. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. 2552.

กัญญาณัฐ ธาริบุญ, “การบริหารแบบมีส่วนร่วมที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนระดับปฐมวัย” ปริญญาปรัชญาดุษฎีนิพนธ์ สาขาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2557.

“การบริหารแบบมีส่วนร่วม”, เข้าถึงเมื่อ 4 ตุลาคม 2564, เข้าถึงได้จาก

<http://www.thailandindustry.com/onlinemag/view2.php?>

เกสสิณี ชิวปรีชา, “การพัฒนารูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมสำหรับโรงเรียนดีประจำตำบล”

วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2554.

ฉลาดชาย รมิตานนท์. **อัตลักษณ์วัฒนธรรมและการเปลี่ยนแปลง**. คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่. 2550.

ชาพิโร, สตีเฟ่น เอ็ม. **24/7 สร้างสรรค์นวัตกรรม 24 ชั่วโมงตลอด 7 วัน** แปลจาก 24/7

Innovation: A Blueprint for Surviving and Thriving in An Age of Change.

โดย สาธิษฐ์ สติกรกุล. กรุงเทพมหานคร: Brand Age book. 2549.

ชาตีส การะเวก, “นวัตกรรมระบบการประเมินความสามารถเชิงพาณิชย์ของงานวิจัยและ พัฒนา”, วิทยานิพนธ์หลักสูตรปริญญาวิทยาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาธุรกิจเทคโนโลยี และการจัดการนวัตกรรม (สหสาขาวิชา) บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2557.

ชูชาติ พ่วงสมจิตร, “การบริหารแบบมีส่วนร่วม.” ในประมวลสาระชุดวิชาประสบการณ์ วิชาชีพ ประกาศนียบัตรบัณฑิตทางการบริหารการศึกษา หน่วยที่ 5 มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช , 2546, 223-225.

ดิน ปรัชญพฤทธิ, **การบริหารการพัฒนาความหมาย เนื้อหา แนวทาง และปัญหา** กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2546, 45-46.

दनัย ไชยโยธา, **พัฒนาการของมนุษย์กับอารยธรรมในราชอาณาจักรไทย 2**, กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์โอ เดียนส์โตร, 2544.

ทำนอง ภูเกดพิมพ์, **แนวคิดการบริหารแบบมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาชุมชน**, เข้าถึงเมื่อ 4 ตุลาคม 2564, เข้าถึงได้จาก <http://gotoknow.org/mathu/334443>.

ธีรยุส วัฒนาสุโกโชค. 2549. **108 แปรนตร์แห่งองค์กรนวัตกรรม**. กรุงเทพมหานคร: เนชั่นมัลติมีเดีย กรุ๊ป.

นิเวศน์ วงศ์สุวรรณ, **การบริหารแบบมีส่วนร่วม** วารสารมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ปีที่ 4 ฉบับที่ 1 มกราคม-มิถุนายน, 2560, 176. 13

นรวัฒน์ ชุตินวงศ์. **การวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม ในประเทศไทย.** วารสารบริหารธุรกิจ, 34(130), 47-58. 2554.

บุญเกื้อ ควรหาเวช. **นวัตกรรมการศึกษา.** กรุงเทพฯ: พจก.เอส อาร์ พรินติ้ง. 2543.

เปรมมา สัตยาภูมิพงศ์, **การศึกษาในสมัยรัชกาลที่ 7: ขยายโอกาส มุ่งคุณภาพ พร้อมคุณธรรม,** กรุงเทพฯ โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2559, 11.

ปราชญา กล้าแจ้ง, **การมีส่วนร่วมของประชาชน** กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยมหิดล ศูนย์ศึกษา
นโยบายสาธารณะสุข, 2550, 71.

ปรัชญา เวสารัชช์, **หลักจัดการศึกษา** กรุงเทพมหานคร: สำนักงานปฏิรูปการศึกษา, 2545, 55-58.

ปารณทัตต์ แสนวิเศษ, **“การมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียน**

ประถมศึกษา: การสร้างทฤษฎีฐานราก” วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด.) สาขาวิชา
การบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, 2555.

“พระเสด็จสู่ฟ้าสุราลัย พระการุญยังอยู่ในใจนิรันดร์” สมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชร

รัตนราชสุตา สิริโสภณพัฒน์วดี พิมพ์เนื่องในพระราชพิธีพระราชทานเพลิงพระศพ สมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชร รัตนราชสุตา สิริโสภณพัฒน์วดี, 9 เมษายน 2555.

พสุ เดชะรินทร์. **ยอดผู้นำยุคใหม่.** กรุงเทพฯ: นานาอักษรการพิมพ์. 2552.

พนม วิจัยรุ่งโรจน์. **การวิเคราะห์สื่อสัญลักษณ์ และผลต่อภาพลักษณ์องค์กร.** ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาเทคโนโลยีทางภาพ, คณะวิทยาศาสตร์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. 2551.

พยัต วุฒิรงค์. (2558). **5 สุตยอดองค์การแห่งนวัตกรรมของไทย: ความแตกต่างภายใต้ความคล้ายคลึงในการบริหารทรัพยากรมนุษย์.** เข้าถึงได้จาก http://journal.nida.ac.th/journal/attachments/35_58%20Payat.pdf

พระมหาสุชาติ ธรรมกามา (จิตติ), **"การพัฒนารูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์ศึกษาพระพุทธศาสนาวันอาทิตย์ในเขตปกครองคณะสงฆ์ภาค 13"** ดุษฎีนิพนธ์ปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธ บริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2561.

ภิญโญ สาร, **การพัฒนาชุมชน : การมีส่วนร่วมของประชาชน** (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2544), 97-103.

“มูลนิธิพระบรมราชานุสรณ์พระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว”, เข้าถึงเมื่อ 24 กันยายน 2564, เข้าถึงได้จาก <http://rama6.or.th/foundation/history>

มูลนิธิพระบรมราชานุสรณ์พระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัวในพระบรมราชูปถัมภ์,

สารานุกรมพระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว ฉบับพิมพ์ครั้งที่ 2 และแก้ไขเพิ่มเติม เล่ม 2, พระราชกรณียกิจและกิจการที่เกี่ยวข้องภายหลังรัชสมัย, กรุงเทพฯ: บริษัทเอ็ดดิสันเพรส โปรดักส์ จำกัด, 2545

ม.ร.ว. สดับ ลดาวัลย์, **ราชวิทยาลัย ใน มานวราชเสวี**, กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์กรมสรรพสามิต, 2517, 416-419.

มัทนา วังถนอมศักดิ์, **ภาวะผู้นำทางการศึกษา ทฤษฎีและการปฏิบัติ**. นครปฐม: มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2561, 136-140.

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, **“ประมวลสาระชุดวิชาทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษา”** สาขาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. ฉบับปรับปรุง หน้าที่ 6-10, กรุงเทพฯ, 2556.

รัชนี้ คุณูปการ, **“การย้ายถิ่นครั้งแรกไปทำงานเป็นแรงงานไร้ฝีมือในตลาดแรงงานต่างประเทศของสตรีไทย กรณีศึกษา : จังหวัดอุดรธานี”** วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาประชากรศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล, 2542.

รุ่ง แก้วแดง, **พฤติกรรมการศึกษาไทย** กรุงเทพมหานคร มติชน, 2540, 65-66.

ราชบัณฑิตสถาน 2555, **คลังความรู้**, เข้าถึงเมื่อ 5 ตุลาคม 2564, เข้าถึงได้จาก <http://www.royin.go.th/th/knowledge/detail.php?ID=1583>.

รัตนฐาภัทร์ ธนโชติสุขสบาย, **“ทักษะทางวิทยาศาสตร์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารแบบมีส่วนร่วมในโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน”** วิทยานิพนธ์ปริญญา ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2557.

วสันต์ สุทธาวาส และพิทักษ์ ศิริวงศ์. **“ความเป็นนวัตกรรมทางการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาครัฐ: การศึกษาทฤษฎีฐานราก”** วารสารวิชาการ Veridian E-Journal ปีที่ 8, ฉบับที่ 2 (พฤษภาคม-สิงหาคม) : 281-300. 2558.

วินัย ดิสงส์ และดวีย์ มาศจรัส, **การบริหารโรงเรียนแบบมีส่วนร่วม** (กรุงเทพมหานคร : ชารอักษร, 2550), 49.

วัฒนชัย ศิริญาณ **“รูปแบบที่ส่งเสริมให้เกิดองค์การนวัตกรรมของมหาวิทยาลัยราชภัฏในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ”**, วิทยานิพนธ์หลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 2560.

วรรณภา วิจิตรจรรยา, **“ระบบการประเมินการจัดการทรัพยากรมนุษย์เพื่อบ่งชี้ความสามารถทาง**

นวัตกรรมขององค์กร”, วิทยานิพนธ์หลักสูตรปริญญาวิทยาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา
ธุรกิจเทคโนโลยีและการจัดการนวัตกรรม (สหสาขาวิชา) บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย, 2555.

วชิณ อ่อนอ้าย. **รูปแบบการพัฒนาโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม**. วารสาร
ศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร, 17(2), 74-84 2558.

ศักดิ์ดา สถาพรวิจิตร, **"การพัฒนารูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษา"** วิทยานิพนธ์
ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์จุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย, 2549.

เศรษฐภูมิ เกชาวารี, **การบริหาร การจัดการ**. บทความอินดัสเทรียล เทคโนโลยี รีวิว Industrial
technology review ปีที่ 21 ฉบับที่ 276 (พฤศจิกายน 2558), 114 - 120.

ศุภฤกษ์ รักชาติ . การวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นด้านความเข้าใจเกี่ยวกับอัตลักษณ์โรงเรียน

และกระบวนการกำหนดอัตลักษณ์โรงเรียนของผู้บริหารสถานศึกษา. กรุงเทพมหานคร :
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. 2554

ชูชีพ บุณยคง. **แนวทางการสร้างอัตลักษณ์ของโรงเรียนวิทยาศาสตร์จากการมีส่วนร่วมของ**

ผู้เกี่ยวข้อง : โรงเรียนจุฬาภรณราชวิทยาลัย. เข้าถึงเมื่อ 25 ตุลาคม 2564, เข้าถึงได้จาก

<https://so01.tci-thaijo.org/index.php/OJED/article/view/35333/33502>

สำนักงานเลขาธิการของคณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจ

และสังคมแห่งชาติ. **“ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561 – 2580 (ฉบับย่อ)”**. เข้าถึงเมื่อวันที่ 30

สิงหาคม 2564. เข้าถึงได้จาก https://drive.google.com/file/d/12scnWUn0XxmgoxpJ_b1CrLILbkMqATaF/view.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ, **“สมรรถนะการศึกษาไทยในเวทีสากล ปี**

2563 (IMD 2020)”. 2563.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ, **ปัญจมรัช และฉัตรราชกับการศึกษา ๒,**

เอกสารในรัชกาลพระบาทสมเด็จพระปกเกล้าเจ้าอยู่หัว, 2553.

สัมฤทธิ์ กางเพ็ง, **“รูปแบบการมีส่วนร่วมในสถานศึกษา,”** วารสารวิชาการกรมวิชาการ 5, 4

(เมษายน 2545): 9.

สุกัญญา แซ่ม้อย. **“แนวคิดเชิงนวัตกรรมสำหรับการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21.”**

วารสารศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยนเรศวร ปีที่ 14, ฉบับที่ 2 (พฤษภาคม-สิงหาคม) : 117-

128. 2555.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) **“การบริหารราชการแบบมีส่วนร่วม: เทคนิค**

วิธีและการนำไปสู่การปฏิบัติ”, พิมพ์ครั้งที่ 1 (ศูนย์สื่อและสิ่งพิมพ์แก้วเจ้าจอมมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา, 2560).

สมยศ นาวิการ, **การบริหาร** (กรุงเทพมหานคร: ดอกหญ้า, 2538).

สมเดช สีแสง, **คู่มือการบริหารโรงเรียนสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตาม พ.ร.บ.การศึกษาแห่งชาติ**

(ชัยนาท : ชมรมพัฒนาความรู้ด้านระเบียบกฎหมายและพัฒนามาตรฐานวิชาชีพครู, 2547).

สัมฤทธิ์ กางเพ็ง, “รูปแบบการมีส่วนร่วมในสถานศึกษา,”วารสารวิชาการกรมวิชาการ 5, 4

(เมษายน 2545): 9.

สุรพล พุ่มคำ, “การจัดการในสถานศึกษา” เอกสารประกอบการสอนรายวิชา 1065 113 หลักทฤษฎี

และการปฏิบัติการบริหารการศึกษาสถาบันราชภัฏเทพสตรีม, 2544.

สมยศ นาวิการ, **การบริหารแบบมีส่วนร่วม**, กรุงเทพฯ : บรรณกิจ, 2545.

สมิตรา ศรีวิบูลย์.**การออกแบบอัตลักษณ์: Corporate Identity** พิมพ์ครั้งที่ 2. นนทบุรี: คอร์

ฟังก์ชั่น., 2547.

เสน่ห์ จุ้ยโต. **การบริหารนวัตกรรมแนวใหม่**. นนทบุรี: สำนักวิชาการ, 2546.

สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ. **การจัดการนวัตกรรมสำหรับนักบริหาร**. กรุงเทพฯ: กระทรวง

วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี, 2547.

สันติ อินทร์สุภา, “การพัฒนารูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษา” วิทยานิพนธ์

ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการการศึกษาและการเรียนรู้ มหาวิทยาลัย

ราชภัฏนครสวรรค์, 2559.

สุธิญา จันทร์เจ้าฉาย, “การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนเหล่าทัพสู่การเป็นองค์กร

อัจฉริยะ”, วิทยานิพนธ์หลักสูตรปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิตสาขาวิชาอุดมศึกษาภาควิชา

นโยบายการจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษาคณะครุศาสตร์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย,

2553.

สุวิมล โพธิ์กลิ่นและคณะ, “รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ขนาดเล็ก”

วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ 8, 3

2557.

อนุพงษ์ ชุมแวงวาปี, “การพัฒนารูปแบบองค์การแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัด

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน”, วิทยานิพนธ์หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, 2560.

อภิญา เฟื่องฟูสกุล, **อัตลักษณ์ (Identity) การทบทวนทฤษฎี และกรอบแนวคิด** กรุงเทพฯ:

สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ, 2546.

ภาษาต่างประเทศ

- Arnstein, “Ladder of citizen Participation” Journal of American Institute of Planner (July 1969): 216.
- Argyris, Chris. **Personality and Organization**. New York : Harper & Brothers. 1958.
- Adair, J.E. **Effective Innovation: How to stay Ahead of The Competition**. London: Pan Books. 1996.
- Bijker, Wiebe; Hughes, Thomas P. and Pinch, Trevor. **The Social Construction of Technological Systems: New Directions in the Sociology and History of Technology**. Massachusetts: The MIT Press. 1987. p17.
- Bidin, R., Muhaimi, A., & Bolong, J. Strategising Corporate Identity for the Perception of Corporate Image in the Selected Government-linked Companies (GLCs) in Malaysia. **Procedia-Social and Behavioral Sciences**, 155,326-330. (2014).
- Cecilia, M. Exploring the Impact of Brand Equity, Corporate Reputation, and Product Quality on Customer Loyalty toward a National Newspaper in Surabaya. *iBuss Management*, 2(2). 2014, 40-49.
- Cohen. J. M. & Uphoff. N. T. Participation place in rural development: Seeking clarity through specificity world development. New York : Cornell University, 1980
- Chen, S. C. et al. (2010, July). “School organizational innovative indications for technical universities and institutes” *Contemporary Issues in education research*, 3(7), 43-50.
- Cohen and Uphoff, “Participation’s Place in Rural Development: Seeking Clarity Through Specificity.” *Word Development* 8, (1980) : 223.
- Call M., George J. and Simmons, J. L. (1978). **Identities and Interactions**. New York: The Free Pres.
- Cees B.M. and van Riel .(1987). **Corporate Identity: the concept, its measurement and management**. UK: European Journal of Marketing.
- Chang, T., Hsu, P., Chuang, C., & Wu, M. (2007). Developing innovative organizations Through organizational learning to adapt into changes. Taiwan: National Taiwan Normal University.
- Drucker, P.F. (1985). *Innovation and entrepreneurship*. New York: Harper and Row.

- Davis Keith and John W. Newstrom, **Human Behavior at Work: Organizational**, 7th ed. **International Student Edition** (New York: McGraw-Hill Book Company, 1989). 241.
- Erdeljac, C.P., "**Participate Decision Making in Pennsylvania Public School Perception of Superintendents and Teacher Union Presidents**" Dissertation Abstracts International, 2001.
- Ekvall, G. (2002). The Climate for Creativity and Innovation. **M1 Creativity Fresh Perspective Ideas Solution**. Retrieved from <http://www.m1creativity.co.uk/innovationclimate.html>.
- Erwin, W., **Participation management: Concept, theory, and Implementation** (Atlanta, GA: Georgia State University, 1976). 7-8.
- Fowler, MB., "**The Relationship Between Teacher's Perceived Participation in Education Decision-Making and Teacher Morale in Selected Elementary School In Targeted Southeastern States**" (Dissertation Abstract International, 1986), 3204-A.
- Gray A. Yukl, **Leadership in Organization** (New York: Prentice-Hill, 1981), 208-209.
- Grootaert, C., "Social capital: the missing link," in **Social Capital and Participation in Everyday Life**, EM Uslaner ed, (Routledge: London, 2001), 9-29.
- Gray, E. R., & Balmer, J. M. T. (1998). **Managing image and corporate reputation**. Long Range Planning, 31(5), 695-702.
- Gary, Y., Wong, F., Richard, Y., & Fung, K. Critical factors for organizational cultural Change in technological innovations an ahp based study. China: City University of Hong Kong. 2005.
- Gibbons, A. **Innovation and the Developing System of Knowledge Production**, University of Sussex. 1997.
- Holder, Bob J. and Matter, Gary. (2008). **The Innovative Organization**. Retrieved from <http://www.geocities.com/CollegePark/Library/1048/innova.html>.
- Harvard Business School. **Managing Creativity and Innovation**. Boston: Harvard Business School Press. 2003.
- Hoagland, J.L., "**Principal's and Teacher's Perceptions of Teacher Participation in**

The Decision Process in Public Secondary Schools With and Without A Collective Bargaining Contract” (Dissertation Abstract International,1986), 3550-A

Haelermans, C. & De Witte, K. (2011, March). “The role of innovations in secondary school performance: Evidence from a conditional efficiency model.” *European Journal of Operational Research*, 223 (2), 541-549.

Holder, Bob J. and Matter, Gary. 2008. *The Innovative Organization*. Retrieved December 11, 2009 from <http://www.geocities.com/CollegePark/Library/1048/innova.html>.

House, R.J.,& Mitchell, “T. R. Path-goal theory of leadership,” *Journal of Contemporary business* 5 (1974): 90-94.

Isabel, B., Sara, C., & Eva, M. **ARTICLE The importance of corporate brand identity in business management: An application to the UK banking sector.** *Business Research Quarterly*, 1-10. (2015).

Joseph M. Putti, *Management : A functional approach* (Singapore: McGrawHill Book Company, 1987), 186.

Jones Uzzi, *Participative Management: What it is and is not*, accessed May 15, 2015, Available from <http://proquest.umi.com/pqdweb?>

JP.Whang, **Participation in Planned Development** (New York: Wageninggen,1981), 91-92.

Judith R. Gordon, **A diagnostic approach to organizational behavior** (Boston: Allyn and Bacon, 1987), 627.

J.J. Rousseau, “Communities in the lead: Power, organizational capacity and social,” *Urban Studies* 37 (2000): 1019-1035.

Jones Uzzi, **Participative Management: What it is and is not**, accessed October 5, 2021, Available from <http://proquest.umi.com/pqdweb?>

Keith Davis and Newstrom W. John, **Human Behavior at work: Organizational**, 7th ed. (New York: McGraw-Hill Book Company, 1985).

Keith, D. D. **Human behavior at work- human relations and organization behavior.** *New Planner*, 35, 1972.

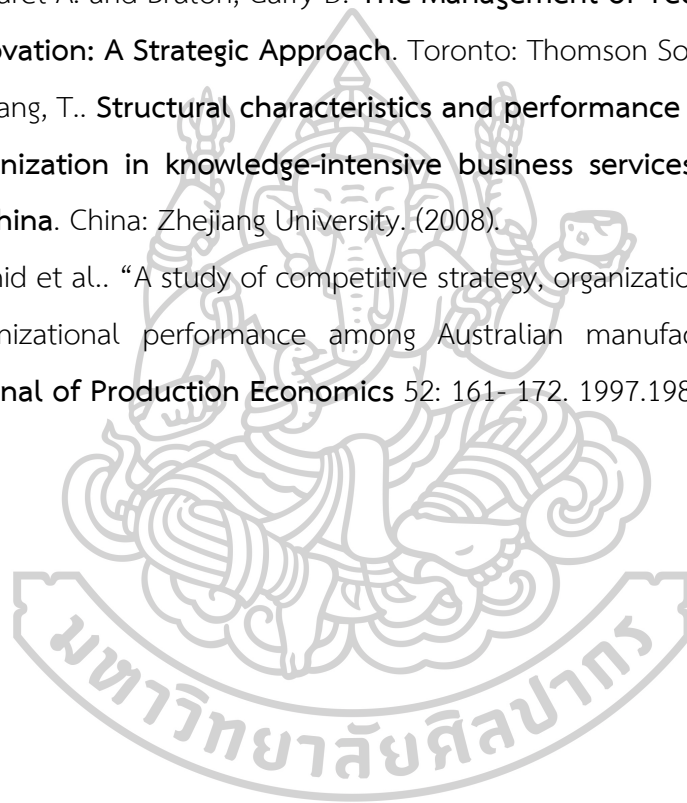
Likert, Rensis. “**New Pattern of Management**”. New York: McGraw - Hill, 1961.

- Lee J. Cronbach, *Essentials of Psychological Testing* (New York: Row, 1984,1984), 126.
- M.Sashkin, *A manager's guide to participative management* (New York: AMA. Membership Publications Division, 1982), 110-113.
- M. Sashkin, **A manager' s guide to participative management** (New York: AMA. Membership Publications Division, 1982), 110-113.
- Melewar,T.C. & Jenkins, E. **Defining the corporate identity constructs**. *Corporate Reputation Review*, 5(1),76-90. 2002.
- Melewar, T.C. & Karaosmanoglu, E. **Seven dimensions of corporate identity, customer orientation and performance of SMEs: Exploring the linkages**. *IIMB Management Review*, 27(3),159-174. 2006.
- McKeown, M. (2008). **The Truth About Innovation**. London, UK: Prentice Hall. 2008, P. 56.
- Morton, Jack A. **Organizing for Innovation: A System Approach to Technical Management**. New York: McGraw-Hill. 1971.
- McGregor, J. (2008). The World's Most Innovative Companies. Retrieved from http://www.businessweek.com/magazine/content/08_17/64081061866744.html.
- Nguyen, N., Leclerc, A.& Leblanc, G.. The Mediating Role of Customer Trust on Customer Loyalty. **Journal of Service Science and Management**, 6(1), 2013, 96-109.
- Nguyen, N.& Leblanc, G. (1998) "The mediating role of corporate image on customers' retention ecisions: an investigation in financial services ", **International Journal of Bank Marketing**, 16 (2), 52 - 65.
- Nguyen, N.& Leblanc, G. Corporate image and corporate reputation in customers' retention decisions in services. **Journal of Retailing and Consumer Services**, 8 (1), 2011,227-236.
- Olins,w. Corporate identity. **Making business strategy visible through design**. Boston, MA : Harvard Business School Press. (1989)
- Pricewaterhouse Coopers. 1999 Global Growth and Innovation Study, Executive Summary. London: PricewaterhouseCoopers. 1999.
- Peter J. Burke & Jan E. Stets, **Identity Theory** (UK: Oxford University Press, 2009), 3.
- Paul Hersey and Kenneth H. Blanchard, **Management of Organizational**

- Behavior: Utilizing Human Resources** (New Jersey: Prentice Hall, 1993), 23.
- Quinn, J. B. Managing Innovation: Controlled Chaos. *Harvard Business Review*. 63(3): 17-28. 1991.
- R.J. House, **A Path Goal Theory of leader Effectiveness** (New York: Administrative Science Quarterly 16, 1971), 460-465.
- R.J. House, A.C. Filley, and S. Kerr., **Managerial Process and Organizational Behavior** (Illionis: Scott, Foreman and Company, 1976), 54-56.
- Rensis Likert, **New Patterns of Management** (New York: McGraw-Hill Book Company Inc., 1961), 223.
- R.J. House, A. C. Filley, and S. Kerr, **Managerial Process and Organizational Behavior** (Illionis: Scott, Foreman and Company, 1976), 54-56.
- R. Swansburg, **Management and Leadership for Nurse Management** (Boston: Jones and Bartlett, 1996), 391-394.
- Rogers, E. M. **Diffusion of innovation (4th ed.)**. New York: Free Press. 1995.
- R. Swansburg, **Management and Leadership for Nurse Management** (Boston: Jones and Bartlett, 1996), 391-394.
- Robert, M. **Product Innovation Strategy Pure and Simple: How Winning Companies Outpace Their ompetitors**. New York: McGraw-Hill. (1995).
- R.N Lussier, **Human relations in organization**, 3th ed. (Chicago: Irwin, 1996), 11.
- Reeder, W.W., **Some Aspects of The Information Social Participation of Farm Families in New York State** (New York: Unpublished Ph.D. Dissertation, Cornell University, 1973), 72.
- Sherwood, D. **Smart Things to Know About Innovation & Creativity**. Oxford: Capstone Publishing Limited. 2001.
- S.P Robbins, **Organization Theory: Structure Design, and applications**, 3th ed. (New Jersey: Prentice-Hall Inc, 1990), 5.
- Shepherd, William G.. **The Economics of Industrial Organization**. New Jersey: Prentice-Hall. 1997, 115-116.
- Sunje, A. and Pasic, M. **Innovative Organization Human Resource Management**

- Model.** In 7th International Research/Expert Conference "Trends in the Development of Machinery and Associated Technology. 2003, (Pp. 1-3). New York: Sagepublications.
- Sunje, Aziz and Pasic , Mugdim. 2003. Innovative Organization Human Resource Managemant Model. In 7th International Research/Expert Conference "Trends in the Development of Machinery and Associated Technology". Pp. 1-3. Retrieved March 12, 2009 from Sagepublications.
- Tu, Y.T., Liu, C., &Chang. Y. Customer Commitment as a Mediating Variable between Corporate Brand Image and Customer Loyalty. **Journal of Education and Vocational Research**, 5, 2014, 17-27.
- Tidd, J., Bessant, J. and Pavitt, K. . **Managing Innovation Integrating Technological Market and Organization Change**. Chichester: John Willey & Sons. 2001.
- T.C. Huang, "The effect of participative management on organizational performance : The case of Taiwan," The International journal of Human Resource Management 8, 5 (1997): 677-689.
- United Nation,Department of Internation Economic and Social Affair, **Popular Participation as a Strategy for Promoting Community Level Action and Nation Development. Report of The Meeting for The Adhoc Group of Expert** (New York: United Nation, 2009), 5.
- Vrakking, W. J. 1990. **The Innovative Organization**. Long Range Planning. 23 (2): 94-102. Retrieved December 23, 2008 from Elsevier Science.
- Veenstra.G,"Explicating social capital: trust and participation in the civil," **Canadian Journal of Sociology** 27 (2002): 54-74.
- Von Stamm, B. **Managing Innovation, Design and Creativity**. Chichester: John Wiley & Sons. 2008.
- Vroom, V. H., & Deci, E. L. **Management and motivation**. New York: Penguin Book, (1970).
- Van Riel, C.B.M. Principle of corporate communication. Boston, UK: Prentice-Hall. 1995.
- Vrakking, W. J. **The Innovative Organization. Long Range Planning**. 23 (2): 94-102. Retrieved December 23, 2008 from Elsevier Science. 1990.

- William P. Antony, **Participative management** (Massachusetts: Addition Wesley, 1978).
- Weber, MAX, **The Theory of Social and Economic Organization**, (New York: The free Press, 1987), 115-118
- W.P. Anthony, **Participative Management** (Philippines: Addison Wesley Publishing Company, 1978), 3-5.
- Wayne K. Hoy and G. Miskel Cecil, **Educational Administration : Theory Research and Practice**, 5th ed. (New York: McGraw-Hill Inc., 1996), 290.
- White, Margaret A. and Bruton, Garry D. **The Management of Technology and Innovation: A Strategic Approach**. Toronto: Thomson South-Western. 2007.
- Wei, J., & Wang, T.. **Structural characteristics and performance of innovative organization in knowledge-intensive business services: Empirical studies in China**. China: Zhejiang University. (2008).
- Yamin, Shahid et al.. “A study of competitive strategy, organizational innovation and organizational performance among Australian manufacturing companies.” **Journal of Production Economics** 52: 161- 172. 1997.1985), 3204-A.







ที่ อว 8612.2/499



ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

25 ตุลาคม 2566

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิสัมภาษณ์งานวิจัย

เรียน ดร.ภูธร จันทะหงษ์ ปุณยจรัสธำรง

ด้วย นางสาวศิริดา พรหมเทพ รหัสประจำตัว 61252919 นักศึกษาระดับปริญญาเอก สาขาวิชา
การบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับอนุมัติให้ทำ
วิทยานิพนธ์ เรื่อง “การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างความสัมพันธ์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วม อัตลักษณ์
องค์กร และความเป็นองค์กรนวัตกรรมของภาคีเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้า
ภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี” ในกรณีนี้ ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
ใคร่ขอความอนุเคราะห์ท่านในฐานะผู้ทรงคุณวุฒิให้นักศึกษาสัมภาษณ์เกี่ยวกับงานวิจัยดังกล่าว เพื่อนำไป
ประกอบการพัฒนางานวิจัยต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สายสุดา เตยเจริญ)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทร. 09 3979 3455

นักศึกษา โทร. 06 1697 8756

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิที่ให้สัมภาษณ์งานวิจัย

เรื่อง “การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างความสัมพันธ์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วม อัตลักษณ์องค์กร และความเป็นองค์กรนวัตกรรมของภาคีเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี”

1. ว่าที่ร้อยตรีธนู วงษ์จินดา
ตำแหน่ง เลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
2. ดร. ภูธร จันทะหงษ์ ปุณจรัสอำรง
ตำแหน่ง ผู้ช่วยเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
3. ดร.วันเพ็ญ บุรีสูงเนิน
ตำแหน่ง ศึกษาธิการภาค 8 รักษาการในตำแหน่งผู้ตรวจราชการกระทรวงศึกษาธิการ
ผู้ช่วยเลขาธิการสำนักงานลูกเสือแห่งชาติ
4. ดร.พรเพ็ญ ทองสีมา
ตำแหน่ง ผู้เชี่ยวชาญ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
5. ดร.บุญเลิศ ค่อนสะอาด
ตำแหน่ง อดีตที่ปรึกษาด้านมาตรฐานการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้น

พื้นฐาน





แบบสัมภาษณ์

งานวิจัย เรื่อง “การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างความสัมพันธ์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วม
อัตรลักษณ์องค์กร และความเป็นองค์กรนวัตกรรมของภาคีเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระ
เจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี”

คำชี้แจง

1. แบบสัมภาษณ์นี้มีวัตถุประสงค์เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิในการรวบรวมข้อมูลหรือข้อ
กระทงคำถาม เรื่อง “การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างความสัมพันธ์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วม อัตรลักษณ์องค์กร และ
ความเป็นองค์กรนวัตกรรมของภาคีเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชร
รัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี” มีวัตถุประสงค์การวิจัย 1) เพื่อทราบองค์ประกอบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของเครือข่าย
สถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี 2) เพื่อทราบ
องค์ประกอบอัตรลักษณ์องค์กรของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชร
รัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี 3) เพื่อทราบองค์ประกอบความเป็นองค์กรนวัตกรรมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาล
ที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี และ 4) เพื่อทราบผลการวิเคราะห์โมเดลสมการ
โครงสร้างความสัมพันธ์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วม อัตรลักษณ์องค์กร และความเป็นองค์กรนวัตกรรมของเครือข่าย
สถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี การวิจัยครั้งนี้มีชุดตัว
แปรที่ศึกษา จำนวน 3 ชุด โดยในชุดที่ 1 ผู้วิจัยใช้สถิติการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis:
EFA) ซึ่งจะต้องรวบรวมข้อมูลโดยศึกษาแนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับตัวแปรการบริหารแบบมีส่วนร่วมจากเอกสาร งานวิจัยที่
เกี่ยวข้อง และการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

1. แบบสัมภาษณ์นี้เป็นแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview) ประกอบด้วย 2 ตอน ดังนี้
ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพผู้ทรงคุณวุฒิ
ตอนที่ 2 ข้อคำถามในการสัมภาษณ์เกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม
ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์ในการสัมภาษณ์เป็นอย่างดี ขอขอบพระคุณเป็น

อย่างสูง มา ณ โอกาสนี้

นางสาวศิริดา พรมเทพ

นักศึกษาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
โทรศัพท์ 06-1697-8756

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ทรงคุณวุฒิ

ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์.....

วุฒิการศึกษาสูงสุด.....

ตำแหน่ง.....

สถานที่ทำงาน.....

วันที่ให้สัมภาษณ์ วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....เวลา.....

ตอนที่ 2 ข้อคำถามในการสัมภาษณ์เกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม

1. ในทัศนะและประสบการณ์ของท่าน “การบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participatory Management)” มีกระบวนการอะไรบ้าง

2. ท่านคิดว่าการบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี มีปัจจัยในการเพิ่มประสิทธิภาพของการบริหารแบบมีส่วนร่วมอะไรบ้างที่สำคัญ

[illegible]

3. นอกจากประเด็นคำถามที่ผู้วิจัยได้เรียนถามแล้ว ท่านคิดว่ามีประเด็นสำคัญอะไรบ้างที่ควรพิจารณาในการบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี

.....

.....

.....

.....

.....

.....

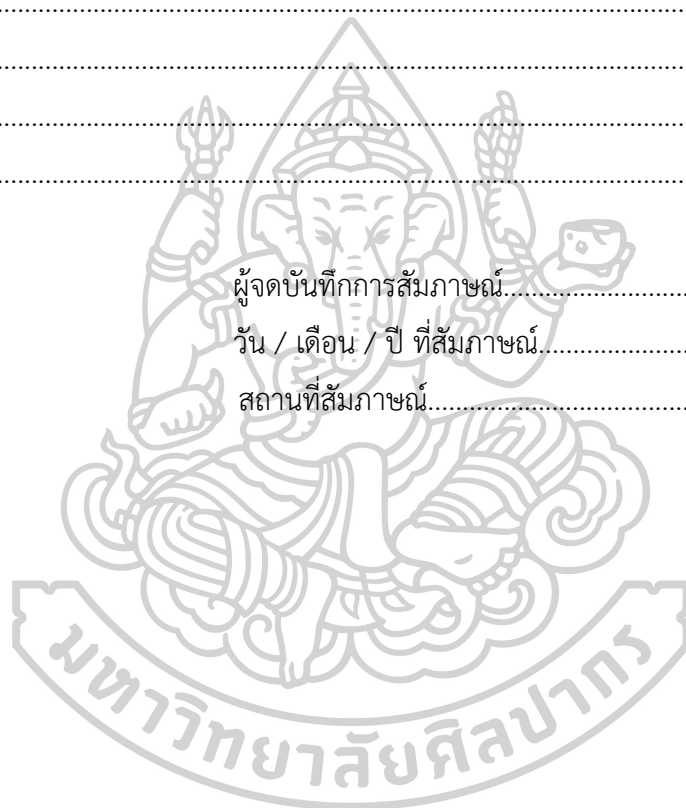
.....

.....

ผู้จัดบันทึกการสัมภาษณ์.....

วัน / เดือน / ปี ที่สัมภาษณ์.....

สถานที่สัมภาษณ์.....







ที่ อว 8612.2/616

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

21 สิงหาคม 2567

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจเครื่องมือวิจัย

เรียน ศาสตราจารย์ ดร.ปณิดา วรรณพิรุณ

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบตรวจสอบความตรงของแบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ

ด้วย นางสาวศิริดา พรหมเทพ รหัสประจำตัว 61252919 นักศึกษาระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างความสัมพันธ์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วม อัตลักษณ์องค์กร และความเป็นองค์กรนวัตกรรมของภาคีเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี” ในการนี้ ภาควิชาการบริหารการศึกษา ขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตรวจสอบความตรงของเครื่องมือเพื่อการวิจัยที่แนบมา พร้อมหนังสือฉบับนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ภาควิชาการบริหารการศึกษา ขอขอบคุณในการอนุเคราะห์ของท่านมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สายสุดา เตียเจริญ)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทร. 09 3979 3455

นักศึกษา โทร. 06 1697 8756

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
“WORKPLACE HAPPINESS”

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัย

เรื่อง การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างความสัมพันธ์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วม อัตลักษณ์องค์กร และความเป็นองค์กรนวัตกรรมของภาคีเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี

1. ดร. ชนาธิป ห้วยแป

ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสำนักทดสอบทางการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2. ศ.ดร.ปณิตา วรณพิรุณ

ตำแหน่ง หัวหน้าสาขาวิชาเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อการศึกษา
คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ

3. ดร.อรรถพงษ์ อินต๊ะวงศ์

ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 2

4. ดร.นิตยา มั่นชำนาญ

ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทยาลัยฐานะผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ
โรงเรียนราชประชาสถาสัย ฝ่ายมัธยม รัชดาภิเษก ในพระบรมราชูปถัมภ์

5. ดร.ธราทิพย์ วงษ์บรรณะ

ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทยาลัยฐานะผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ
โรงเรียนนวมินราชูทิศ พายัพ

ตารางที่ 51 สรุปค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของแบบสอบถามด้านการบริหารแบบมีส่วนร่วม

ข้อ	ผู้เชี่ยวชาญ					IOC	แปลผล		ข้อเสนอแนะ
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5		เหมาะสม	ไม่ เหมาะสม	
1	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	✓		
2	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	✓		
3	0	-1	+1	+1	+1	0.40		✓	คล้ายข้อ 28
4	0	-1	+1	+1	+1	0.40		✓	คล้ายข้อ 6
5	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	✓		
6	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	✓		
7	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	✓		
8	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	✓		
9	+1	0	+1	+1	0	0.60	✓		
10	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	✓		
11	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	✓		
12	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	✓		
13	+1	+1	0	+1	+1	0.80	✓		
14	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	✓		
15	0	+1	+1	+1	+1	0.80	✓		
16	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	✓		
17	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	✓		
18	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	✓		
19	0	+1	0	+1	+1	0.60	✓		
20	+1	-1	+1	+1	+1	0.80	✓		
21	0	-1	+1	+1	+1	0.40		✓	มี 2 ประเด็น
22	0	+1	+1	+1	+1	0.80	✓		
23	0	+1	+1	+1	+1	0.80	✓		
24	+1	0	+1	+1	+1	0.80	✓		
25	+1	0	+1	+1	+1	0.80	✓		
26	+1	0	+1	+1	+1	0.80	✓		

ตารางที่ 51 สรุปค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของแบบสอบถามด้านการบริหารแบบมีส่วนร่วม
(ต่อ)

ข้อ	ผู้เชี่ยวชาญ					IOC	แปลผล		ข้อเสนอแนะ
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5		เหมาะสม	ไม่เหมาะสม	
27	+1	-1	0	+1	+1	0.40		✓	ไม่ชัดเจน
28	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	✓		
29	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	✓		
30	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	✓		
31	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	✓		
32	+1	-1	0	+1	+1	0.40		✓	คล้ายข้อ 38
33	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	✓		
34	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	✓		
35	+1	+1	+1	+1	0	0.80	✓		
36	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	✓		
37	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	✓		
38	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	✓		
39	+1	+1	+1	0	+1	0.80	✓		
40	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	✓		
41	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	✓		
42	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	✓		
43	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	✓		
44	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	✓		
45	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	✓		
46	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	✓		
47	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	✓		
48	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	✓		
49	+1	-1	0	+1	+1	0.40		✓	คล้ายข้อ 3,28
50	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	✓		
51	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	✓		
52	+1	-1	0	+1	+1	0.40		✓	ไม่ชัดเจน

ตารางที่ 51 สรุปค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของแบบสอบถามด้านการบริหารแบบมีส่วนร่วม
(ต่อ)

ข้อ	ผู้เชี่ยวชาญ					IOC	แปลผล		ข้อเสนอแนะ
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5		เหมาะสม	ไม่เหมาะสม	
53	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	✓		
54	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	✓		
55	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	✓		
56	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	✓		
57	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	✓		
58	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	✓		
59	+1	+1	0	+1	+1	0.80	✓		
60	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	✓		
61	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	✓		
62	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	✓		
63	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	✓		
64	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	✓		
65	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	✓		
66	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	✓		
67	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	✓		
68	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	✓		
69	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	✓		
70	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	✓		
71	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	✓		
72	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	✓		
73	+1	-1	+1	+1	+1	0.60	✓		
74	+1	0	+1	+1	+1	0.80	✓		
75	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	✓		
76	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	✓		
77	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	✓		
78	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	✓		

ตารางที่ 51 สรุปค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของแบบสอบถามด้านการบริหารแบบมีส่วนร่วม
(ต่อ)

ข้อ	ผู้เชี่ยวชาญ					IOC	แปลผล		ข้อเสนอแนะ
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5		เหมาะสม	ไม่เหมาะสม	
79	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	✓		
80	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	✓		
81	+1	0	+1	+1	+1	0.80	✓		
82	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	✓		
83	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	✓		
84	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	✓		
85	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	✓		
86	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	✓		
87	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	✓		
88	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	✓		
89	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	✓		
90	+1	+1	+1	+1	0	0.80	✓		
91	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	✓		
92	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	✓		
93	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	✓		
94	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	✓		
95	0	+1	+1	+1	+1	0.80	✓		
96	+1	0	+1	+1	+1	0.80	✓		
97	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	✓		
98	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	✓		
99	-1	0	+1	+1	+1	0.40		✓	ไม่ชัดเจน
100	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	✓		
101	+1	0	+1	+1	+1	0.80	✓		
102	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	✓		
103	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	✓		
104	+1	-1	+1	+1	+1	0.60	✓		

ตารางที่ 51 สรุปค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของแบบสอบถามด้านการบริหารแบบมีส่วนร่วม
(ต่อ)

ข้อ	ผู้เชี่ยวชาญ					IOC	แปลผล		ข้อเสนอแนะ
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5		เหมาะสม	ไม่ เหมาะสม	
105	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	✓		
106	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	✓		
107	+1	+1	+1	+1	-1	0.80	✓		
108	+1	-1	+1	+1	+1	0.80	✓		
109	+1	-1	+1	+1	+1	0.60	✓		
110	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	✓		
111	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	✓		
112	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	✓		
113	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	✓		
114	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	✓		
115	+1	0	-1	+1	+1	0.40		✓	คล้ายข้อ 101
116	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	✓		
117	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	✓		
118	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	✓		
119	-1	0	0	+1	+1	0.40		✓	คล้ายข้อ 81
120	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	✓		

หมายเหตุ ผู้วิจัยปรับปรุงข้อคำถามตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ และเลือกข้อคำถามที่มีค่า IOC ผ่านเกณฑ์

จำนวน 110 ข้อ

ตารางที่ 52 สรุปค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของแบบสอบถามด้านอัตลักษณ์องค์กร

ข้อ	ผู้เชี่ยวชาญ					IOC	แปลผล		ข้อเสนอแนะ
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5		เหมาะสม	ไม่ เหมาะสม	
1	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	✓		
2	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	✓		
3	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	✓		
4	0	+1	+1	+1	+1	0.80	✓		
5	0	+1	+1	+1	+1	0.80	✓		
6	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	✓		
7	+1	0	+1	+1	+1	0.80	✓		
8	+1	0	+1	+1	+1	0.80	✓		
9	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	✓		
10	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	✓		
11	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	✓		
12	0	+1	+1	+1	+1	0.80	✓		
13	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	✓		
14	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	✓		
15	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	✓		
16	+1	-1	+1	+1	+1	1.00	✓		
17	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	✓		
18	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	✓		
19	0	+1	+1	+1	+1	0.80	✓		
20	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	✓		
21	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	✓		
22	0	+1	+1	+1	+1	0.80	✓		
23	+1	+1	0	+1	+1	0.80	✓		
24	+1	0	+1	+1	+1	0.80	✓		
25	0	+1	+1	+1	+1	0.80	✓		
26	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	✓		

ตารางที่ 52 สรุปค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของแบบสอบถามด้านอัตลักษณ์องค์กร (ต่อ)

ข้อ	ผู้เชี่ยวชาญ					IOC	แปลผล		ข้อเสนอแนะ
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5		เหมาะสม	ไม่ เหมาะสม	
27	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	✓		
28	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	✓		
29	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	✓		
30	0	+1	+1	+1	+1	0.80	✓		
31	+1	+1	0	+1	+1	0.80	✓		
32	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	✓		
33	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	✓		
34	0	+1	+1	+1	+1	0.80	✓		
35	0	+1	+1	+1	+1	0.80	✓		
36	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	✓		
37	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	✓		
38	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	✓		
39	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	✓		
40	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	✓		
41	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	✓		
42	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	✓		
43	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	✓		
44	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	✓		
45	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	✓		

หมายเหตุ ผู้วิจัยปรับปรุงข้อคำถามตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ และเลือกข้อคำถามที่มีค่า IOC ผ่านเกณฑ์

จำนวน 45 ข้อ

ตารางที่ 53 สรุปค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของแบบสอบถามด้านความเป็นองค์กรนวัตกรรม

ข้อ	ผู้เชี่ยวชาญ					IOC	แปลผล		ข้อเสนอแนะ
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5		เหมาะสม	ไม่เหมาะสม	
1	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	✓		
2	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	✓		
3	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	✓		
4	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	✓		
5	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	✓		
6	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	✓		
7	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	✓		
8	+1	0	+1	+1	+1	0.80	✓		ปรับภาษา
9	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	✓		
10	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	✓		
11	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	✓		
12	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	✓		
13	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	✓		
14	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	✓		
15	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	✓		
16	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	✓		
17	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	✓		
18	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	✓		
19	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	✓		
20	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	✓		
21	0	+1	+1	+1	+1	0.80	✓		ปรับภาษา
22	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	✓		
23	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	✓		
24	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	✓		
25	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	✓		
26	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	✓		

ตารางที่ 53 สรุปค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของแบบสอบถามด้านความเป็นองค์กรนวัตกรรม
(ต่อ)

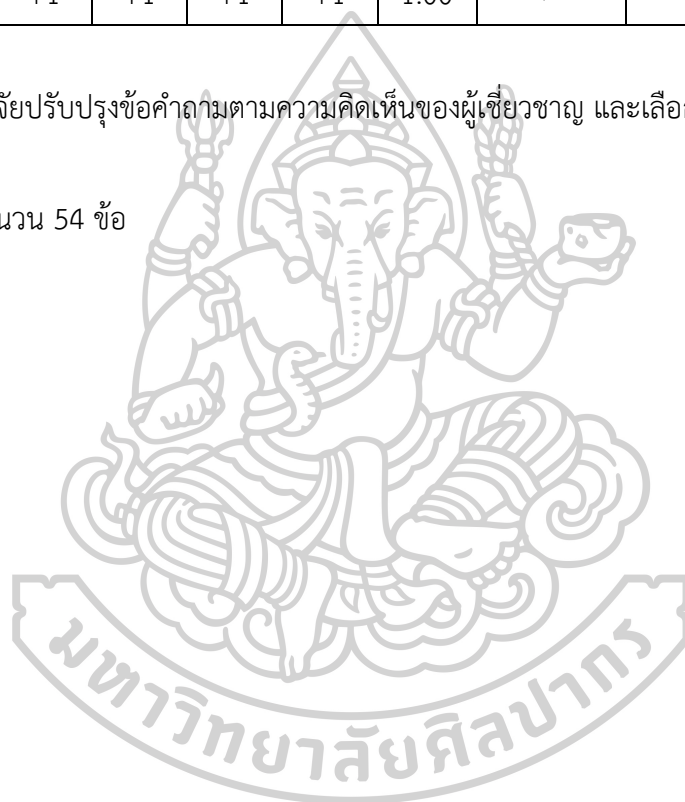
ข้อ	ผู้เชี่ยวชาญ					IOC	แปลผล		ข้อเสนอแนะ
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5		เหมาะสม	ไม่เหมาะสม	
27	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	✓		
28	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	✓		
29	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	✓		
30	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	✓		
31	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	✓		
32	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	✓		
33	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	✓		
34	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	✓		
35	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	✓		
36	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	✓		
37	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	✓		
38	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	✓		
39	+1	0	+1	+1	+1	0.80	✓		
40	+1	0	+1	+1	+1	0.80	✓		
41	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	✓		
42	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	✓		
43	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	✓		
44	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	✓		
45	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	✓		
46	+1	+1	0	+1	+1	0.80	✓		
47	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	✓		
48	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	✓		
49	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	✓		
50	+1	0	+1	+1	+1	0.80	✓		
51	+1	+1	0	+1	+1	0.80	✓		
52	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	✓		

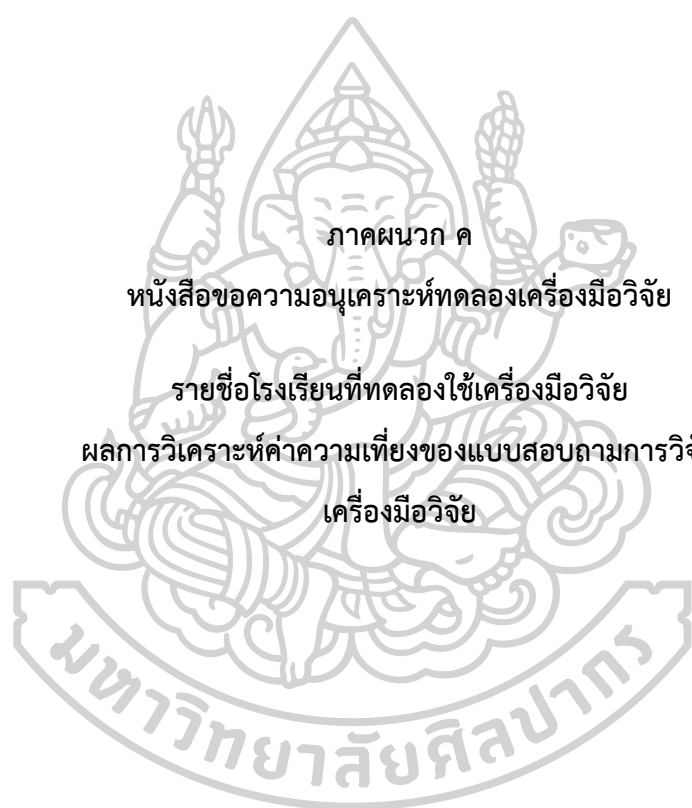
ตารางที่ 53 สรุปค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของแบบสอบถามด้านความเป็นองค์กรนวัตกรรม
(ต่อ)

ข้อ	ผู้เชี่ยวชาญ					IOC	แปลผล		ข้อเสนอแนะ
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5		เหมาะสม	ไม่ เหมาะสม	
53	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	✓		
54	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	✓		

หมายเหตุ ผู้วิจัยปรับปรุงข้อคำถามตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ และเลือกข้อคำถามที่มีค่า IOC ผ่านเกณฑ์

จำนวน 54 ข้อ





ที่ อว 8612.2/645



ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

27 สิงหาคม 2567

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาทดลองเครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนเบญจมราชูทิศ จังหวัดจันทบุรี

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน ฉบับ

ด้วย นางสาวศิริดา พรหมเทพ รหัสนักศึกษา 61252919 นักศึกษาระดับปริญญาเอก สาขาวิชา
การบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับอนุมัติ
ให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างความสัมพันธ์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วม
อัตลักษณ์องค์กร และความเป็นองค์กรนวัตกรรมของภาคีเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระ
พระเจ้ากนิษฐาธิราชเจ้าพุทธราชาธิบดี สิริโสภณพัฒน์ ” ในกรณีนี้ ภาควิชาการบริหารการศึกษา ใคร่ขอ
ความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาทำการทดสอบความเชื่อมั่นของเครื่องมือในหน่วยงานของท่าน เพื่อนำไปปรับปรุง
แก้ไขก่อนนำไปใช้ในการวิจัยกลุ่มตัวอย่าง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ภาควิชาการบริหารการศึกษา ขอขอบคุณในการอนุเคราะห์
ของท่านมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สายสุดา เตียเจริญ)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
โทร. 09 3979 3455
นักศึกษา โทร. 06 1697 8756

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
“WORKPLACE HAPPINESS”

รายชื่อโรงเรียนที่ทดลองใช้เครื่องมือ

1. โรงเรียนเบญจมราชูทิศ จังหวัดจันทบุรี
2. โรงเรียนเบญจมราชูทิศ ราชบุรี



Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability การบริหารแบบมีส่วนร่วมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.993	110



Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
a1	486.73	1780.340	.714	.993
a2	486.87	1778.120	.697	.993
a3	487.00	1771.517	.840	.993
a4	486.97	1774.516	.617	.993
a5	487.00	1781.241	.610	.993
a6	486.90	1780.162	.640	.993
a7	486.97	1784.102	.542	.993
a8	486.97	1773.551	.700	.993
a9	487.00	1781.241	.610	.993
a10	486.93	1783.582	.555	.993

a11	486.80	1785.269	.546	.993
a12	487.20	1780.579	.707	.993
a13	487.07	1789.030	.384	.994
a14	486.93	1774.616	.679	.993
a15	487.10	1773.817	.813	.993
a16	487.07	1770.685	.875	.993
a17	486.87	1779.637	.660	.993
a18	486.90	1793.610	.323	.994
a19	487.27	1787.926	.476	.993
a20	487.20	1784.303	.609	.993
a21	486.93	1791.306	.374	.994
a22	487.07	1777.444	.713	.993
a23	487.10	1774.576	.795	.993
a24	487.03	1772.654	.818	.993
a25	487.20	1780.579	.707	.993
a26	486.83	1783.454	.578	.993
a27	487.27	1800.685	.197	.994
a28	486.90	1775.886	.656	.993
a29	486.87	1779.637	.660	.993
a30	486.93	1783.582	.555	.993
a31	487.07	1770.685	.875	.993
a32	487.07	1770.685	.875	.993
a33	486.97	1769.413	.887	.993
a34	487.13	1776.464	.766	.993
a35	487.27	1789.857	.512	.993
a36	487.03	1762.792	.933	.993

a37	487.00	1766.552	.957	.993
a38	487.00	1766.552	.957	.993
a39	487.03	1774.309	.779	.993
a40	487.03	1773.344	.802	.993
a41	487.07	1770.478	.880	.993
a42	486.97	1769.413	.887	.993
a43	487.00	1766.552	.957	.993
a44	487.00	1771.517	.840	.993
a45	487.00	1766.552	.957	.993
a46	487.00	1772.345	.820	.993
a47	487.00	1766.552	.957	.993
a48	487.07	1770.478	.880	.993
a49	487.03	1775.413	.753	.993
a50	487.00	1765.172	.733	.993
a51	487.00	1766.552	.957	.993
a52	487.00	1766.552	.957	.993
a53	487.03	1772.447	.823	.993
a54	487.20	1785.959	.565	.993
a55	487.20	1785.959	.565	.993
a56	487.03	1774.516	.774	.993
a57	487.00	1766.552	.957	.993
a58	487.03	1782.102	.594	.993
a59	487.17	1780.144	.694	.993
a60	486.80	1775.476	.790	.993
a61	486.80	1775.476	.790	.993
a62	486.87	1781.499	.616	.993

a63	486.80	1785.200	.548	.993
a64	486.87	1779.430	.665	.993
a65	487.00	1766.552	.957	.993
a66	486.97	1768.516	.909	.993
a67	486.97	1767.620	.825	.993
a68	487.13	1763.913	.851	.993
a69	486.83	1772.695	.740	.993
a70	487.27	1792.961	.352	.994
a71	486.83	1772.695	.740	.993
a72	487.23	1783.151	.569	.993
a73	487.23	1782.185	.592	.993
a74	487.00	1766.552	.957	.993
a75	487.07	1770.478	.880	.993
a76	486.80	1775.476	.790	.993
a77	486.97	1768.516	.909	.993
a78	486.73	1781.237	.690	.993
a79	487.00	1766.552	.957	.993
a80	486.97	1768.516	.909	.993
a81	486.77	1777.426	.763	.993
a82	486.97	1768.516	.909	.993
a83	487.03	1772.447	.823	.993
a84	487.00	1766.552	.957	.993
a85	486.97	1768.516	.909	.993
a86	486.80	1775.476	.790	.993
a87	486.97	1768.516	.909	.993
a88	486.97	1768.516	.909	.993

a89	486.93	1771.582	.838	.993
a90	487.03	1774.516	.774	.993
a91	487.07	1772.547	.830	.993
a92	487.00	1764.759	.886	.993
a93	487.00	1766.552	.957	.993
a94	487.10	1766.714	.869	.993
a95	487.00	1766.552	.957	.993
a96	487.00	1766.552	.957	.993
a97	487.00	1764.759	.886	.993
a98	486.83	1782.489	.602	.993
a99	487.13	1804.878	.062	.994
a100	487.13	1776.464	.766	.993
a101	487.07	1770.478	.880	.993
a102	487.03	1773.551	.797	.993
a103	487.07	1770.478	.880	.993
a104	486.80	1775.476	.790	.993
a105	486.77	1778.530	.735	.993
a106	487.00	1766.552	.957	.993
a107	486.97	1769.620	.882	.993
a108	487.10	1779.541	.674	.993
a109	486.97	1769.620	.882	.993
a110	487.00	1766.552	.957	.993

Reliability อัตลักษณ์องค์กรของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.988	45



Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
b1	200.40	311.145	.900	.987
b2	200.40	311.145	.900	.987
b3	200.47	311.637	.872	.987
b4	200.43	310.530	.933	.987
b5	200.43	310.530	.933	.987
b6	200.43	310.530	.933	.987
b7	200.50	310.948	.918	.987
b8	200.33	312.506	.838	.987
b9	200.47	315.154	.672	.988
b10	200.50	314.466	.716	.988
b11	200.40	314.731	.696	.988
b12	200.43	312.530	.819	.988
b13	200.40	311.214	.896	.987
b14	200.43	310.530	.933	.987

b15	200.47	313.430	.770	.988
b16	200.40	312.938	.798	.988
b17	200.40	312.938	.798	.988
b18	200.33	312.506	.838	.987
b19	200.47	313.430	.770	.988
b20	200.37	311.895	.863	.987
b21	200.50	310.948	.918	.987
b22	200.50	310.948	.918	.987
b23	200.57	313.151	.814	.988
b24	200.13	317.361	.689	.988
b25	200.40	311.145	.900	.987
b26	200.40	311.145	.900	.987
b27	200.20	317.821	.592	.988
b28	200.50	310.948	.918	.987
b29	200.33	312.506	.838	.987
b30	200.40	311.145	.900	.987
b31	200.40	311.145	.900	.987
b32	200.23	315.426	.717	.988
b33	200.30	315.872	.654	.988
b34	200.27	314.823	.639	.988
b35	200.53	310.326	.850	.987
b36	200.47	313.430	.770	.988
b37	200.23	315.564	.614	.988
b38	200.20	316.097	.701	.988
b39	200.50	310.948	.918	.987
b40	200.30	315.872	.654	.988

b41	200.20	316.097	.701	.988
b42	200.30	317.666	.550	.988
b43	200.30	315.872	.654	.988
b44	200.30	315.872	.654	.988
b45	200.13	317.361	.689	.988



Reliability ความเป็นองค์กรณวัดกรรมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6
และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.993	54



Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
c1	240.63	499.964	.708	.993
c2	240.63	499.964	.708	.993
c3	240.70	501.045	.599	.993
c4	240.63	499.964	.708	.993
c5	240.63	499.964	.708	.993
c6	240.77	498.254	.698	.993
c7	240.70	497.183	.787	.993
c8	240.70	497.183	.787	.993
c9	240.73	498.271	.713	.993
c10	240.80	501.131	.555	.993
c11	240.87	495.706	.788	.993
c12	240.80	497.200	.734	.993
c13	240.70	497.183	.787	.993

c14	240.77	498.254	.698	.993
c15	240.90	492.093	.949	.992
c16	240.97	493.137	.910	.992
c17	240.90	492.093	.949	.992
c18	240.70	497.183	.787	.993
c19	240.93	493.168	.903	.992
c20	240.90	496.300	.759	.993
c21	240.90	494.990	.818	.992
c22	240.87	495.982	.775	.993
c23	240.93	494.961	.821	.992
c24	240.87	493.913	.869	.992
c25	241.07	497.030	.772	.993
c26	240.90	492.093	.949	.992
c27	240.90	492.093	.949	.992
c28	240.97	493.137	.910	.992
c29	240.70	497.183	.787	.993
c30	240.90	492.093	.949	.992
c31	240.90	492.093	.949	.992
c32	240.93	497.030	.728	.993
c33	240.90	492.093	.949	.992
c34	240.97	493.137	.910	.992
c35	240.90	492.093	.949	.992
c36	240.90	492.093	.949	.992
c37	240.87	493.430	.891	.992
c38	240.93	494.478	.843	.992
c39	240.90	492.093	.949	.992

c40	241.03	494.240	.777	.993
c41	240.77	498.254	.698	.993
c42	240.90	492.093	.949	.992
c43	240.97	493.137	.910	.992
c44	240.90	492.093	.949	.992
c45	240.90	492.093	.949	.992
c46	241.03	495.964	.804	.993
c47	240.90	492.093	.949	.992
c48	240.90	492.093	.949	.992
c49	240.97	493.137	.910	.992
c50	240.90	492.093	.949	.992
c51	240.90	492.093	.949	.992
c52	240.90	492.093	.949	.992
c53	240.97	493.137	.910	.992
c54	240.70	497.183	.787	.993



Reliability แบบสอบถามทั้งฉบับ

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.997	209



Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
a1	937.07	6637.789	.716	.997
a2	937.20	6629.959	.742	.997
a3	937.33	6624.092	.800	.997
a4	937.30	6636.907	.518	.997
a5	937.33	6643.126	.569	.997
a6	937.23	6642.599	.579	.997
a7	937.30	6648.010	.509	.997
a8	937.30	6631.528	.628	.997
a9	937.33	6643.126	.569	.997
a10	937.27	6646.754	.525	.997
a11	937.13	6646.326	.561	.997
a12	937.53	6638.740	.703	.997
a13	937.40	6657.903	.351	.997

a14	937.27	6632.202	.622	.997
a15	937.43	6628.530	.773	.997
a16	937.40	6622.317	.837	.997
a17	937.20	6641.338	.602	.997
a18	937.23	6663.082	.329	.997
a19	937.60	6657.903	.409	.997
a20	937.53	6648.257	.572	.997
a21	937.27	6659.857	.366	.997
a22	937.40	6634.179	.690	.997
a23	937.43	6629.289	.763	.997
a24	937.37	6621.895	.833	.997
a25	937.53	6638.740	.703	.997
a26	937.17	6647.592	.533	.997
a27	937.60	6676.731	.204	.997
a28	937.23	6635.151	.594	.997
a29	937.20	6641.338	.602	.997
a30	937.27	6646.754	.525	.997
a31	937.40	6622.317	.837	.997
a32	937.40	6622.317	.837	.997
a33	937.30	6617.459	.879	.997
a34	937.47	6629.016	.784	.997
a35	937.60	6655.834	.519	.997
a36	937.37	6606.378	.906	.997
a37	937.33	6612.575	.940	.997
a38	937.33	6612.575	.940	.997
a39	937.37	6624.240	.804	.997

a40	937.37	6622.861	.821	.997
a41	937.40	6617.972	.891	.997
a42	937.30	6617.459	.879	.997
a43	937.33	6612.575	.940	.997
a44	937.33	6622.368	.821	.997
a45	937.33	6612.575	.940	.997
a46	937.33	6622.920	.814	.997
a47	937.33	6612.575	.940	.997
a48	937.40	6617.972	.891	.997
a49	937.37	6628.516	.751	.997
a50	937.33	6611.195	.711	.997
a51	937.33	6612.575	.940	.997
a52	937.33	6612.575	.940	.997
a53	937.37	6617.551	.886	.997
a54	937.53	6650.464	.542	.997
a55	937.53	6650.464	.542	.997
a56	937.37	6623.206	.816	.997
a57	937.33	6612.575	.940	.997
a58	937.37	6637.413	.643	.997
a59	937.50	6636.879	.702	.997
a60	937.13	6631.568	.751	.997
a61	937.13	6631.568	.751	.997
a62	937.20	6642.648	.585	.997
a63	937.13	6642.809	.607	.997
a64	937.20	6636.993	.655	.997
a65	937.33	6612.575	.940	.997

a66	937.30	6612.148	.944	.997
a67	937.30	6610.838	.852	.997
a68	937.47	6606.947	.843	.997
a69	937.17	6626.764	.700	.997
a70	937.60	6662.938	.345	.997
a71	937.17	6626.764	.700	.997
a72	937.57	6645.633	.542	.997
a73	937.57	6644.254	.559	.997
a74	937.33	6612.575	.940	.997
a75	937.40	6617.972	.891	.997
a76	937.13	6631.568	.751	.997
a77	937.30	6612.148	.944	.997
a78	937.07	6637.375	.721	.997
a79	937.33	6612.575	.940	.997
a80	937.30	6612.148	.944	.997
a81	937.10	6631.128	.779	.997
a82	937.30	6612.148	.944	.997
a83	937.37	6617.551	.886	.997
a84	937.33	6612.575	.940	.997
a85	937.30	6612.148	.944	.997
a86	937.13	6631.568	.751	.997
a87	937.30	6612.148	.944	.997
a88	937.30	6612.148	.944	.997
a89	937.27	6617.375	.882	.997
a90	937.37	6623.206	.816	.997
a91	937.40	6623.628	.821	.997

a92	937.33	6605.954	.906	.997
a93	937.33	6612.575	.940	.997
a94	937.43	6611.771	.867	.997
a95	937.33	6612.575	.940	.997
a96	937.33	6612.575	.940	.997
a97	937.33	6605.954	.906	.997
a98	937.17	6642.213	.601	.997
a99	937.47	6685.982	.054	.997
a100	937.47	6629.016	.784	.997
a101	937.40	6617.972	.891	.997
a102	937.37	6623.206	.816	.997
a103	937.40	6617.972	.891	.997
a104	937.13	6631.568	.751	.997
a105	937.10	6636.783	.704	.997
a106	937.33	6612.575	.940	.997
a107	937.30	6617.803	.875	.997
a108	937.43	6634.254	.701	.997
a109	937.30	6617.803	.875	.997
a110	937.33	6612.575	.940	.997
b1	937.27	6618.409	.869	.997
b2	937.27	6618.409	.869	.997
b3	937.33	6622.782	.816	.997
b4	937.30	6612.148	.944	.997
b5	937.30	6612.148	.944	.997
b6	937.30	6612.148	.944	.997
b7	937.37	6617.551	.886	.997

b8	937.20	6628.510	.760	.997
b9	937.33	6644.989	.546	.997
b10	937.37	6638.447	.630	.997
b11	937.27	6638.271	.628	.997
b12	937.30	6617.803	.875	.997
b13	937.27	6617.375	.882	.997
b14	937.30	6612.148	.944	.997
b15	937.33	6627.126	.763	.997
b16	937.27	6633.926	.681	.997
b17	937.27	6633.926	.681	.997
b18	937.20	6628.510	.760	.997
b19	937.33	6627.126	.763	.997
b20	937.23	6622.254	.828	.997
b21	937.37	6617.551	.886	.997
b22	937.37	6617.551	.886	.997
b23	937.43	6628.599	.772	.997
b24	937.00	6647.448	.646	.997
b25	937.27	6618.409	.869	.997
b26	937.27	6618.409	.869	.997
b27	937.07	6652.892	.509	.997
b28	937.37	6617.551	.886	.997
b29	937.20	6628.510	.760	.997
b30	937.27	6618.409	.869	.997
b31	937.27	6618.409	.869	.997
b32	937.10	6631.128	.779	.997
b33	937.17	6636.557	.672	.997

b34	937.13	6625.982	.721	.997
b35	937.40	6612.386	.849	.997
b36	937.33	6628.092	.752	.997
b37	937.10	6629.817	.693	.997
b38	937.07	6635.995	.740	.997
b39	937.37	6617.551	.886	.997
b40	937.17	6636.557	.672	.997
b41	937.07	6636.340	.736	.997
b42	937.17	6642.213	.601	.997
b43	937.17	6636.557	.672	.997
b44	937.17	6636.557	.672	.997
b45	937.00	6647.448	.646	.997
c1	937.03	6641.206	.700	.997
c2	937.03	6641.206	.700	.997
c3	937.10	6646.645	.573	.997
c4	937.03	6641.206	.700	.997
c5	937.03	6641.206	.700	.997
c6	937.17	6636.557	.672	.997
c7	937.10	6631.128	.779	.997
c8	937.10	6631.128	.779	.997
c9	937.13	6631.568	.751	.997
c10	937.20	6642.648	.585	.997
c11	937.27	6626.271	.774	.997
c12	937.20	6628.097	.765	.997
c13	937.10	6631.128	.779	.997
c14	937.17	6636.557	.672	.997

c15	937.30	6612.148	.944	.997
c16	937.37	6617.551	.886	.997
c17	937.30	6612.148	.944	.997
c18	937.10	6631.128	.779	.997
c19	937.33	6612.575	.940	.997
c20	937.30	6628.700	.742	.997
c21	937.30	6618.838	.862	.997
c22	937.27	6622.685	.817	.997
c23	937.33	6623.816	.804	.997
c24	937.27	6618.409	.869	.997
c25	937.47	6629.016	.784	.997
c26	937.30	6612.148	.944	.997
c27	937.30	6612.148	.944	.997
c28	937.37	6617.551	.886	.997
c29	937.10	6631.128	.779	.997
c30	937.30	6612.148	.944	.997
c31	937.30	6612.148	.944	.997
c32	937.33	6628.092	.752	.997
c33	937.30	6612.148	.944	.997
c34	937.37	6617.551	.886	.997
c35	937.30	6612.148	.944	.997
c36	937.30	6612.148	.944	.997
c37	937.27	6617.030	.886	.997
c38	937.33	6622.437	.820	.997
c39	937.30	6612.148	.944	.997
c40	937.43	6617.426	.804	.997

c41	937.17	6636.557	.672	.997
c42	937.30	6612.148	.944	.997
c43	937.37	6617.551	.886	.997
c44	937.30	6612.148	.944	.997
c45	937.30	6612.148	.944	.997
c46	937.43	6628.599	.772	.997
c47	937.30	6612.148	.944	.997
c48	937.30	6612.148	.944	.997
c49	937.37	6617.551	.886	.997
c50	937.30	6612.148	.944	.997
c51	937.30	6612.148	.944	.997
c52	937.30	6612.148	.944	.997
c53	937.37	6617.551	.886	.997
c54	937.10	6631.128	.779	.997





แบบสอบถามการวิจัย

งานวิจัย เรื่อง “การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างความสัมพันธ์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วม อัตลักษณ์องค์กร

และความเป็นองค์กรนวัตกรรมของภาคีเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6

และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี”

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้จัดทำขึ้นเพื่อใช้เก็บข้อมูลสำหรับการวิจัย เรื่อง “การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างความสัมพันธ์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วม อัตลักษณ์องค์กร และความเป็นองค์กรนวัตกรรมของภาคีเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี” โดยมีวัตถุประสงค์การวิจัย 1) เพื่อทราบองค์ประกอบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี 2) เพื่อทราบองค์ประกอบอัตลักษณ์องค์กรของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี 3) เพื่อทราบองค์ประกอบความเป็นองค์กรนวัตกรรมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี และ 4) เพื่อทราบผลการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างความสัมพันธ์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วม อัตลักษณ์องค์กร และความเป็นองค์กรนวัตกรรมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี

2. ผู้ตอบแบบสอบถามโรงเรียนละ 15 คน ได้แก่ 1) ผู้อำนวยการสถานศึกษา 1 คน และรองผู้อำนวยการหรือหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ จำนวน 4 คน 3) ครูปฏิบัติการสอน จำนวน 5 คน 4) คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 5 คน ข้อมูลที่ได้จากความคิดเห็นของท่านมีคุณอย่างยิ่งต่อการวิจัยนี้ ผู้วิจัยขอรับรองว่าข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามฉบับนี้จะเป็นความลับ และเป็น การนำเสนอข้อมูลในภาพรวมเท่านั้น จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตอบแบบสอบถามให้ครบถ้วนทุกข้อ

3. แบบสอบถามความคิดเห็นฉบับนี้ มี 4 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 การบริหารแบบมีส่วนร่วมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี

ตอนที่ 3 อัตลักษณ์องค์กรของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี

ตอนที่ 4 ความเป็นองค์กรนวัตกรรมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี

ผู้วิจัยขอขอบคุณทุกท่านเป็นอย่างสูง ที่กรุณาให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม มา ณ โอกาสนี้

นางสาวศิริดา พรหมเทพ

นักศึกษาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร

โทรศัพท์ 06-1697-8756

แบบสอบถามการวิจัย

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง ☐ หน้าข้อความที่ตรงกับสถานภาพของท่าน

ข้อ	สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม	สำหรับผู้วิจัย
1	เพศ 1. ☐ ชาย 2. ☐ หญิง	[]
2	อายุ 1. ☐ น้อยกว่า 31 ปี 2. ☐ 31 - 40 ปี 3. ☐ 41 - 50 ปี 4. ☐ มากกว่า 50 ปี	[]
3	ระดับการศึกษา 1. ☐ ต่ำกว่าปริญญาตรี 2. ☐ ปริญญาตรี 3. ☐ ปริญญาโท 4. ☐ ปริญญาเอก	[]
4	ตำแหน่ง 1. ☐ ผู้อำนวยการสถานศึกษา 2. ☐ รองผู้อำนวยการสถานศึกษา 3. ☐ หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ 4. ☐ ครูปฏิบัติหน้าที่การสอน 5. ☐ กรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	[]
5	ประสบการณ์การทำงานหรือความเกี่ยวข้องกับโรงเรียน 1. ☐ น้อยกว่า 5 ปี 2. ☐ 5 - 10 ปี 3. ☐ มากกว่า 10 ปี	[]

ตอนที่ 2 การบริหารแบบมีส่วนร่วมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี

คำชี้แจง โปรดพิจารณาข้อความที่เกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี โดยใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับ

ความคิดเห็นของท่านเพียงช่องเดียว ซึ่งกำหนดระดับความคิดเห็น ดังนี้

ระดับ 1 หมายถึง เห็นด้วยว่าเป็นตัวแปรเกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี ในระดับ น้อยที่สุด

ระดับ 2 หมายถึง เห็นด้วยว่าเป็นตัวแปรเกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี ในระดับน้อย

ระดับ 3 หมายถึง เห็นด้วยว่าเป็นตัวแปรเกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี ในระดับปานกลาง

ระดับ 4 หมายถึง เห็นด้วยว่าเป็นตัวแปรเกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี ในระดับมาก

ระดับ 5 หมายถึง เห็นด้วยว่าเป็นตัวแปรเกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี ในระดับ มากที่สุด

ข้อ	การบริหารแบบมีส่วนร่วม	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
1	การไว้วางใจซึ่งกันและกัน					
2	การมอบหมายงานตรงตามความรู้ความสามารถ					
3	การเสริมสร้างแรงจูงใจในการทำงาน					
4	การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ					
5	การมีส่วนร่วมในการดำเนินการ					
6	การมีส่วนร่วมในการติดตาม ประเมินผล และตรวจสอบ					
7	การมีส่วนร่วมรับประโยชน์และเป็นเจ้าของ					
8	การมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ นโยบาย และเป้าหมายร่วมกัน					
9	การร่วมแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร ความรู้					
10	การสร้างการรับรู้ การยอมรับ และทัศนคติที่ดีต่อกลุ่มเป้าหมาย					
11	กระบวนการสานสัมพันธ์และการสร้างความเข้าใจร่วมกัน					
12	การสื่อสารมีช่องทางการสื่อสารที่เหมาะสม					
13	การแสวงหาทางเลือกที่ดีที่สุดที่ทุกฝ่ายยอมรับ					
14	การเปิดเผยข้อมูลและการให้ข่าวสารที่ถูกต้องครบถ้วนและทันสมัย					
15	ผู้บริหารยินดีรับฟังความคิดเห็นเกี่ยวกับภารกิจของหน่วยงาน สม่ำเสมออย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ					
16	มีระบบการจัดการข้อมูลข่าวสารเพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไขระบบ การบริหารงาน					
17	การเปิดโอกาสให้ภาคประชาสังคมได้เข้าร่วมเป็น คณะกรรมการที่ปรึกษา					
18	ครู บุคลากรมีความพึงพอใจในงานและมีความผูกพันกับ องค์กร					
19	การให้ผู้ปฏิบัติงานที่มีความรู้ความสามารถมีอิสระในการ ทำงาน					
20	ผู้นำเชื่อใจครูและบุคลากรให้ตัดสินใจและลงมือทำได้ด้วยตนเอง					
21	การทำงานเป็นทีม					

ข้อ	การบริหารแบบมีส่วนร่วม	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
22	การมีภาวะผู้นำของผู้บริหาร					
23	ผู้บริหารส่งเสริมการสื่อสารแบบเปิดระหว่างสมาชิกทุกคนในโรงเรียน					
24	การสร้างวัฒนธรรมองค์กรในการทำงานร่วมกัน					
25	การส่งเสริมการแก้ปัญหาที่สร้างสรรค์					
26	การให้เกียรติและการเคารพซึ่งกันและกัน					
27	การจัดสรรเวลาในการประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็น					
28	การส่งเสริมครูและบุคลากรให้มีความเป็นประชาธิปไตย					
29	การอบรมและพัฒนาทักษะการบริหารแบบมีส่วนร่วม					
30	การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ในทุกระดับขององค์กร					
31	ผู้บริหารรวบรวมความคิดเห็นและข้อเสนอแนะนำมาใช้ประกอบการตัดสินใจ					
32	การมีส่วนร่วมในการร่วมคิดและวางแผนขององค์กร					
33	การมีส่วนร่วมรับผิดชอบในการบริหารจัดการ					
34	การมีส่วนร่วมภาคภูมิใจในความสำเร็จของการดำเนินงาน					
35	ความเป็นอิสระในการบริหารองค์กร					
36	การมีส่วนร่วมโดยวิธีวิจัยและพัฒนา					
37	การมีวัฒนธรรมและบรรยากาศองค์กรที่เอื้อต่อการทำงาน					
38	ผู้บริหารมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและสร้างการยอมรับ					
39	การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการบริหารจัดการองค์กร					
40	การพัฒนาทักษะครูและบุคลากรให้มีประสิทธิภาพ					
41	การสนับสนุนและการร่วมมือของชุมชน					
42	การมีส่วนร่วมในการบริหารของผู้ได้บังคับบัญชาและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง					
43	การมีธรรมาภิบาลในการบริหาร					
44	การร่วมเสริมสร้างพลังบวก					
45	การร่วมกันมุ่งผลสัมฤทธิ์การทำงาน					

ข้อ	การบริหารแบบมีส่วนร่วม	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
46	การส่งเสริมความสามารถและความสัมพันธ์ของแต่ละบุคคล					
47	การสื่อสารภายในองค์กรที่มีประสิทธิภาพ					
48	การกำกับดูแลที่มีประสิทธิภาพ					
49	การมีส่วนร่วมคิดริเริ่มสร้างสรรค์					
50	การจัดโครงสร้างองค์กรและระบบการทำงานที่ชัดเจน					
51	ความเป็นผู้นำแบบมีส่วนร่วม					
52	การมีส่วนร่วมของผู้ปกครองในการตัดสินใจของโรงเรียน					
53	การมีส่วนร่วมในการคิดนวัตกรรมหรือแก้ไขปัญหา					
54	การมีส่วนร่วมของผู้บริหาร ครู นักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน					
55	การเปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น					
56	การแบ่งปันข้อมูลและสารสนเทศเพื่อการพัฒนางานร่วมกัน					
57	การสนับสนุนส่งเสริมให้งานบรรลุผลสำเร็จ					
58	เปิดโอกาสให้ผู้ปกครองได้ติดตามความก้าวหน้าของบุตรหลาน					
59	เปิดโอกาสให้ผู้ปกครองได้เสนอแนะเกี่ยวกับการพัฒนาบุตรหลานและโรงเรียน					
60	ส่งเสริมกระบวนการทำงานให้มีความเป็นประชาธิปไตย					
61	ให้ความสำคัญกับความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย					
62	มีการจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้					
63	การใช้สื่อ เทคโนโลยี และแอปพลิเคชันในการบริหารจัดการ					
64	ครูและบุคลากรการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงพัฒนากระบวนการทำงาน					
65	การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการมีส่วนร่วม					
66	การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ปกครองและชุมชน					
67	การรับฟังความต้องการของนักเรียนและผู้ปกครอง					
68	การมีความยืดหยุ่นในการบริหารจัดการ					
69	การสร้างเครือข่ายความร่วมมือทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน					
70	การเปิดโอกาสให้นักเรียนมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรม					

ข้อ	การบริหารแบบมีส่วนร่วม	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
71	เปิดโอกาสให้ครู บุคลากร แสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมในการตัดสินใจที่ส่งผลกระทบต่องานของตน					
72	มีการสื่อสารข้อมูลที่โปร่งใสและเปิดเผยระหว่างผู้บริหาร ครู					
73	นักเรียน ครู ผู้ปกครอง ได้รับข้อมูลที่ครบถ้วนเกี่ยวกับสถานการณ์ขององค์กร					
74	ผู้บริหารให้ความไว้วางใจครู บุคลากรและเชื่อมั่นในความสามารถของพวกเขา					
75	การเห็นอกเห็นใจและการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน					
76	สร้างโอกาสให้ครูและบุคลากรได้พัฒนาตนเองและก้าวหน้าในวิชาชีพ					
77	มีการกำหนดเป้าหมาย ตัวชี้วัดที่ชัดเจนเพื่อวัดผลความสำเร็จ					
78	ชุมชนท้องถิ่นมีส่วนร่วมในการบริจาคเงิน สิ่งของ หรือแรงงาน เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานของโรงเรียน					
79	มีการเก็บรวบรวมข้อมูลอย่างสม่ำเสมอเพื่อการวิเคราะห์ผล					
80	มีความพร้อมในการปรับตัวเพื่อรับการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา					
81	มุ่งประโยชน์สูงสุดต่อผู้เรียน					
82	การจัดกิจกรรมเพิ่มความผูกพันต่อองค์กร					
83	การชื่นชมความสำเร็จขององค์กรร่วมกัน					
84	กระบวนการทำงานดำเนินไปอย่างมีลำดับขั้นตอน					
85	คณะกรรมการสถานศึกษามีส่วนร่วมในการพัฒนาโรงเรียน					
86	ผู้บริหารมีการนิเทศ กำกับติดตามการทำงานของครูและบุคลากร					
87	เครือข่ายผู้ปกครองให้การสนับสนุนการพัฒนาคุณภาพของโรงเรียน					
88	ศิษย์เก่าให้การสนับสนุนการพัฒนาคุณภาพของโรงเรียน					
89	การประชาสัมพันธ์และสื่อสารนโยบาย ข้อมูลสารสนเทศแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย					
90	การแสวงหาความร่วมมือและการสนับสนุนจากหน่วยงานต่างๆ					

ข้อ	การบริหารแบบมีส่วนร่วม	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
91	ความมุ่งมั่น ตั้งใจ เสียสละของผู้บริหาร ครูและบุคลากร					
92	การให้บริการด้านต่างๆแก่ชุมชนและเครือข่ายความร่วมมือต่าง ๆ					
93	องค์กรมีความสามัคคีกัน					
94	ผู้บริหารมีความยุติธรรม เป็นกลาง และใช้อำนาจตามขอบเขต					
95	การได้รับความร่วมมือจากผู้ปกครอง ชุมชน และผู้มีอิทธิพลในชุมชน					
96	การให้ความสำคัญกับทุกฝ่ายที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการขับเคลื่อนนโยบายของสถานศึกษา					
97	ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการช่วยแก้ปัญหาและพัฒนาโรงเรียน					
98	บ้าน วัด และโรงเรียนมีความร่วมมือกันเป็นอย่างดี					
99	โรงเรียนมีการทำงานเชิงรุก					
100	การมองเห็นประโยชน์ของส่วนรวม					
101	ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม					
102	มีการจัดกิจกรรมเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน					
103	ให้รางวัลและการแสดงความชื่นชมแก่บุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่ทำผลงานดี					
104	การประชาสัมพันธ์และการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพในการสร้างความรู้ความเข้าใจ การรับรู้ร่วมกัน					
105	ชุมชนร่วมกันพัฒนาลักษณะทางกายภาพและความปลอดภัยในสถานศึกษา					
106	ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆของโรงเรียน					
107	มีการสนับสนุนส่งเสริมความสามารถของแต่ละคน					
108	มีการส่งเสริมครูและบุคลากรให้มีภาวะผู้นำ					
109	มีการส่งเสริมครูและบุคลากรให้มีทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์					
110	มีการส่งเสริมครูและบุคลากรให้มีทักษะด้านการสื่อสาร					

ตอนที่ 3 อัตลักษณ์องค์กรของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี

คำชี้แจง โปรดพิจารณาข้อความที่เกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี โดยใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านเพียงช่องเดียว ซึ่งกำหนดระดับความคิดเห็น ดังนี้

ระดับ 1 หมายถึง เห็นด้วยว่าเป็นตัวแปรเกี่ยวกับอัตลักษณ์องค์กรของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี ในระดับ น้อยที่สุด

ระดับ 2 หมายถึง เห็นด้วยว่าเป็นตัวแปรเกี่ยวกับอัตลักษณ์องค์กรของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี ในระดับน้อย

ระดับ 3 หมายถึง เห็นด้วยว่าเป็นตัวแปรเกี่ยวกับอัตลักษณ์องค์กรของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี ในระดับปานกลาง

ระดับ 4 หมายถึง เห็นด้วยว่าเป็นตัวแปรเกี่ยวกับอัตลักษณ์องค์กรของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี ในระดับมาก

ระดับ 5 หมายถึง เห็นด้วยว่าเป็นตัวแปรเกี่ยวกับอัตลักษณ์องค์กรของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี ในระดับ มากที่สุด



ข้อ	อัตลักษณ์องค์กร	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
ภาพลักษณ์ (Corporate image)						
1	มีจุดมุ่งหมาย นโยบายและกลยุทธ์ด้านการพัฒนาองค์กรที่ชัดเจน					
2	มีความสามารถในการแข่งขัน					
3	มีระบบบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ					
4	มีความสัมพันธ์และการบริการที่ดี					
5	มีการปรับตัวทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพการณ์โลก					
6	มีความรับผิดชอบต่อสังคมสูง					
7	มีคุณธรรม จริยธรรม					
8	มีชื่อเสียงส่งสมานานทำให้มีความน่าเชื่อถือ					
9	นักเรียนมีภาวะผู้นำ กล้าแสดงออก					
10	โรงเรียนมีความโดดเด่นในการส่งเสริมความเป็นเลิศให้กับผู้เรียน					
11	โรงเรียนมีความพร้อมด้านอาคาร สถานที่และแหล่งเรียนรู้ที่ดี					
12	ผู้บริหารมีภาวะผู้นำ มีทัศนคติที่ดีมีความน่าเชื่อถือ					
13	ผู้บริหารได้รับการยอมรับจากผู้ปกครองและชุมชน					
14	มีการจัดกิจกรรมหรือดำเนินการเพื่อพัฒนาให้ผู้เรียนมีอัตลักษณ์ตรงตามมาตรฐานที่โรงเรียนกำหนด					
15	การสนับสนุนให้ครูและบุคลากรพัฒนาตนเองและมีความก้าวหน้าในสายอาชีพ					
ชื่อเสียง (Corporate reputation)						
16	โรงเรียนมีชื่อเสียงในเรื่องคุณภาพวิชาการจนเป็นที่รู้จักและยอมรับของผู้ปกครอง ชุมชน					
17	โรงเรียนมีชื่อเสียงในด้านใดด้านหนึ่งทำให้มีผู้ปกครองส่งบุตรหลานเข้ามาเรียนที่โรงเรียนอย่างต่อเนื่อง					
18	โรงเรียนมีเอกลักษณ์ที่เป็นแบบของตนเองจนนำไปกระจายข่าวเผยแพร่อย่างชื่นชมหรือจนทำให้ได้รับรางวัล					
19	ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์และความเป็นผู้นำ					

ข้อ	อัตลักษณ์องค์กร	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
20	ครูมีความเชี่ยวชาญในด้านการจัดการเรียนการสอนเป็นมืออาชีพ					
21	โรงเรียนมีการปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพทางด้านวิชาการอย่างต่อเนื่อง					
22	โรงเรียนบริหารจัดการศึกษาตอบสนองกับความต้องการของนักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน					
23	โรงเรียนมีการทำบันทึกความร่วมมือในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาร่วมกับสถาบันการศึกษาอื่นๆทั้งในประเทศและต่างประเทศ					
24	นักเรียนที่สำเร็จการศึกษาเป็นนักเรียนที่มีคุณภาพมีโอกาสเข้ารับการศึกษต่อในระดับชั้นที่สูงขึ้นและได้รับการยอมรับจากสังคม					
25	นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงกว่าเกณฑ์ที่กำหนด					
26	โรงเรียนให้การสนับสนุนกิจกรรมต่างๆเพื่อรับใช้สังคม					
27	โรงเรียนมีนักเรียนที่ได้รับคัดเลือกเข้าแข่งขันทักษะทางด้านวิชาการ ดนตรีและกีฬา ทั้งในระดับเขตพื้นที่ จังหวัด ประเทศและนานาชาติ					
ความไว้วางใจ (Corporate Trust)						
28	โรงเรียนมีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารอย่างโปร่งใส					
29	ผู้ปกครองให้ความเชื่อมั่นและมีความภาคภูมิใจที่บุตรหลานเข้ารับการศึกษในโรงเรียนแห่งนี้					
30	ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษายอมรับฟังคำติชม คำวิจารณ์และนำข้อเสนอแนะต่างๆมาปรับปรุงเพื่อพัฒนาโรงเรียนให้ดีขึ้น					
31	โรงเรียนเป็นองค์กรที่มีคุณภาพในการจัดการศึกษา					
32	โรงเรียนมีกระบวนการจัดการเรียนการสอนที่มีคุณภาพ					
33	โรงเรียนมีระบบการประกันคุณภาพที่มีประสิทธิภาพ					
34	ผู้บริหาร มีการปฏิบัติอย่างเท่าเทียม เป็นกลาง ไม่เลือกปฏิบัติ					

ข้อ	อัตลักษณ์องค์กร	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
ความไว้วางใจ (Corporate Trust)						
35	การกระทำของผู้บริหารสอดคล้องกับคำพูดและค่านิยมที่โรงเรียนประกาศ					
36	การให้เกียรติความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย					
37	การเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ					
ความจงรักภักดี (Corporate Loyalty)						
38	การชี้แจงข้อมูลที่ไม่ถูกต้องแทนโรงเรียนเมื่อทราบว่าข้อมูลคลาดเคลื่อนจากความจริง					
39	การใช้บริการซ้ำ					
40	นักเรียน ผู้ปกครอง ครู บุคลากร มีความภูมิใจในโรงเรียนและแนะนำโรงเรียนให้กับผู้อื่น					
41	ครูและบุคลากรรักษาความลับของโรงเรียนและไม่นำข้อมูลภายในไปเปิดเผยต่อบุคคลภายนอก					
42	นักเรียน ผู้ปกครอง ครูบุคลากร มีความเชื่อมั่นในวิสัยทัศน์และค่านิยมขององค์กร					
43	ครู บุคลากรมีความรู้สึกผูกพันกับโรงเรียนต้องการที่จะทำงานให้ในระยะยาว					
44	การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมความร่วมมือ การเรียนรู้ และการพัฒนา					
45	นักเรียน ผู้ปกครอง ครู บุคลากร แนะนำโรงเรียนให้กับผู้อื่น					

ตอนที่ 3 ความเป็นองค์กรนวัตกรรมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี

คำชี้แจง โปรดพิจารณาข้อความที่เกี่ยวกับความเป็นองค์กรนวัตกรรมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี โดยใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านเพียงช่องเดียว ซึ่งกำหนดระดับความคิดเห็น ดังนี้

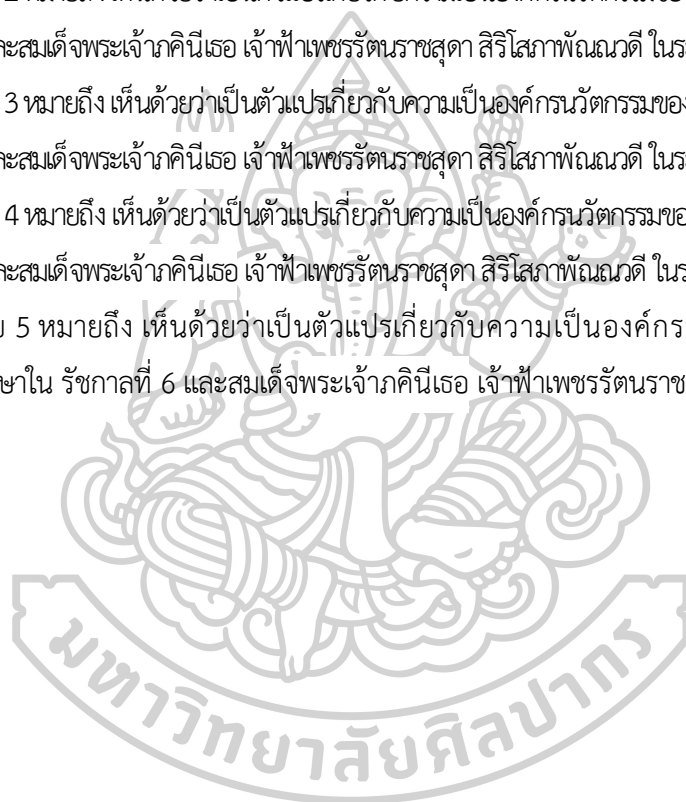
ระดับ 1 หมายถึง เห็นด้วยว่าเป็นตัวแปรเกี่ยวกับความเป็นองค์กรนวัตกรรมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี ในระดับ น้อยที่สุด

ระดับ 2 หมายถึง เห็นด้วยว่าเป็นตัวแปรเกี่ยวกับความเป็นองค์กรนวัตกรรมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี ในระดับน้อย

ระดับ 3 หมายถึง เห็นด้วยว่าเป็นตัวแปรเกี่ยวกับความเป็นองค์กรนวัตกรรมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี ในระดับปานกลาง

ระดับ 4 หมายถึง เห็นด้วยว่าเป็นตัวแปรเกี่ยวกับความเป็นองค์กรนวัตกรรมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี ในระดับมาก

ระดับ 5 หมายถึง เห็นด้วยว่าเป็นตัวแปรเกี่ยวกับความเป็นองค์กรนวัตกรรมของเครือข่ายสถาบันการศึกษาในรัชกาลที่ 6 และสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี ในระดับมากที่สุด



ข้อ	ความเป็นองค์กรนวัตกรรม	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
กลยุทธ์ (Strategy)						
1	จุดมุ่งหมาย นโยบายและกลยุทธ์ด้านนวัตกรรมที่ชัดเจน					
2	การวางแผนงานโครงการหรือกิจกรรม					
3	การถ่ายทอดสื่อสารนโยบายสู่ฝ่ายงานต่างๆ					
4	การสนับสนุนและส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม					
5	การกำหนดช่วงเวลาและวิธีการดำเนินการ					
6	การปรับปรุงกระบวนการอย่างต่อเนื่อง					
โครงสร้าง (Structure)						
7	การพัฒนาโครงสร้างองค์กรให้เอื้อต่อการพัฒนานวัตกรรม					
8	ลักษณะการทำงานแบบบูรณาการ					
9	การสื่อสารแบบเปิด					
10	เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้เข้าร่วมทีมพัฒนานวัตกรรม					
11	มีการจัดตั้งหน่วยงานที่เป็นศูนย์กลางการวิจัยและพัฒนา นวัตกรรม					
12	โครงสร้างองค์กรมีความยืดหยุ่น					
13	มีพันธมิตรหรือเครือข่ายร่วมพัฒนา					
ระบบ (System)						
14	มีระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการที่ดี					
15	มีระบบการติดตาม ประเมินผล					
16	มีระบบการให้รางวัลกับผลงานนวัตกรรม					
17	มีระบบข้อมูลข่าวสารการจัดการความรู้ด้านนวัตกรรม					
18	มีระบบการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ข้อมูลนวัตกรรมภายในองค์กร					
19	มีเวทีส่งเสริมศักยภาพด้านการพัฒนานวัตกรรม					
20	มีการจัดสรรงบประมาณและทรัพยากรเพื่อสนับสนุนการเป็น องค์กรนวัตกรรม					
21	มีการตรวจสอบสภาพแวดล้อมขององค์กรอย่างต่อเนื่อง					

ข้อ	ความเป็นองค์กรนวัตกรรม	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
รูปแบบการบริหารจัดการ (Style)						
22	ผู้บริหารมีภาวะผู้นำ					
23	วิสัยทัศน์และความมุ่งมั่นทางกลยุทธ์ขององค์กร					
24	การมอบอำนาจและกระจายอำนาจ					
รูปแบบการบริหารจัดการ (Style)						
25	การสอนงาน Coaching					
26	การพัฒนาความเชี่ยวชาญด้านวิชาชีพของบุคลากร					
27	การส่งเสริมการทำงานเป็นทีม					
28	การส่งเสริมให้บุคลากรมีการจัดการตนเอง					
29	การให้รางวัลและการยอมรับ					
30	พัฒนาองค์กรให้มีรูปแบบเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้					
บุคลากร (Staff)						
31	ความคิดสร้างสรรค์					
32	การสรรหาบุคลากรที่มีความสามารถในการคิดและการแข่งขัน					
33	บุคลากรหรือทีมงานสร้างความสำเร็จด้านความคิดและนวัตกรรม					
34	การฝึกอบรมให้บุคลากรมีความคิดสร้างสรรค์					
35	การส่งเสริมให้บุคลากรมีการสะท้อนคิดการทำงานอย่างต่อเนื่อง					
36	การใช้เทคนิคกระบวนการต่างเพื่อกระตุ้นและพัฒนาความคิดด้านนวัตกรรม					
37	สิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการคิดสร้างสรรค์และพัฒนานวัตกรรม					
38	สภาพแวดล้อมที่มุ่งเน้นทีมงานและมุ่งเน้นการเปลี่ยนแปลง					
ค่านิยมร่วม (Shared Value)						
39	การยอมรับนับถือบุคลากรที่มีความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม					
40	ส่งเสริมความคิดใหม่และกล้าเสี่ยง					
41	ค่านิยมและการทำงานที่เปิดเผย					

ข้อ	ความเป็นองค์กรนวัตกรรม	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
42	การสื่อสารแบบเปิดเผยและมีการแบ่งปันข้อมูล					
43	การสร้างค่านิยมร่วมกันเกี่ยวกับองค์กรนวัตกรรม					
44	ความสามารถในการจัดการองค์กรในสภาวะการณ์ที่ซับซ้อนหรือวิกฤติ					



ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-สกุล

นางสาวศิริดา พรหมเทพ

วุฒิการศึกษา

สถานที่ทำงาน โรงเรียนเบญจมราชูทิศ จังหวัดจันทบุรี เลขที่ 10 ถนนศรี
ยานุสรณ์ ตำบลวัดใหม่ อำเภอเมืองจันทบุรี จังหวัดจันทบุรี 22000

ประวัติการศึกษา

พ.ศ. 2533 ประถมศึกษา โรงเรียนบ้านโกสัมพี อำเภอโกสัมพีนคร
จังหวัดกำแพงเพชร

พ.ศ. 2536 มัธยมศึกษาตอนต้น โรงเรียนโกสัมพีนคร อำเภอโกสัมพีนคร
จังหวัดกำแพงเพชร

พ.ศ. 2538 มัธยมศึกษาตอนปลาย โรงเรียนผดุงปัญญา อำเภอเมือง
จังหวัดตาก

พ.ศ. 2543 วิทยาศาสตร์บัณฑิต (จุลชีววิทยา) มหาวิทยาลัยนเรศวร
จังหวัดพิษณุโลก

พ.ศ. 2545 ประกาศนียบัตรวิชาชีพครู
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช จังหวัดนนทบุรี

พ.ศ. 2550 การศึกษามหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัย
บูรพา จังหวัดชลบุรี

พ.ศ. 2561-ปัจจุบัน ศึกษาหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการ
บริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร จังหวัดนครปฐม

ประวัติการทำงาน

13 ก.ย. 2547 อาจารย์ 1 ระดับ 3 โรงเรียนวัดขุนซ่อง อำเภอแก่งหางแมว
สพท. จันทบุรี เขต 1

24 ธ.ค. 2547 ครูผู้ช่วย โรงเรียนวัดขุนซ่อง อำเภอแก่งหางแมว สพท.
จันทบุรี เขต 1

13 มี.ค. 2548 ครู คศ.1 โรงเรียนวัดขุนซ่อง อำเภอแก่งหางแมว สพท.
จันทบุรี เขต 1

14 ก.ย. 2550 ครู คศ.1 โรงเรียนศรียานุสรณ์ อำเภอเมืองจันทบุรี สพท.
จันทบุรี เขต 1

1 ก.พ. 2554 ครู คศ.1 ปฏิบัติหน้าที่รองผู้อำนวยการโรงเรียนนายายอาม

พิทยาคม อำเภอnayayayam สพม.17

15 มี.ค. 2554 รองผู้อำนวยการโรงเรียนnayayayamพิทยาคม อำเภอnayayayam สพม.17

26 ต.ค. 2555 รองผู้อำนวยการโรงเรียนทำใหม่ “พุลสวัสดิ์ราษฎร์นุกูล” อำเภอทำใหม่ สพม.17

4 พ.ย. 2557 รองผู้อำนวยการโรงเรียนเบญจมาชชุติ จังหวัดจันทบุรี อำเภอเมืองจันทบุรี สพม.17

5 ต.ค. 2566 - ปัจจุบัน ผู้อำนวยการโรงเรียนคลองพลูวิทยา อำเภอเมืองจันทบุรี สพม.จบ.ตร.

