



บทความวิชาการ (Academic Article)

บทเรียนสะท้อนคิดเพื่อสร้างค่านิยมหลักขององค์กรในโรงเรียนนาร่องในพื้นที่

นวัตกรรมการศึกษา : กรณีศึกษาบริษัทเอกชนคัดสรร

Reflection Lessons for Creating Organizational Core Value in Educational-Sandbox-Pilot Schools: Multiple-Cases of Selective Private Companies

ชนกนันท์ พะสุโร¹ ชวลิต เกิดทิพย์² วรภาคย์ ไมตรีพันธ์³

Chanoknan Pasuro¹ Chawalit Kerdtip² Warapark Maitreephun³

^{1,2,3}คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

^{1,2,3}Faculty of Education, Prince of Songkla University

*Corresponding Author, e-mail: chanok.c@outlook.com

Received: November 18, 2020; Revised: December 29, 2020; Accepted: January 4, 2021

บทคัดย่อ

เพื่อความอยู่รอดในโลกยุคสังคมพลิกผัน โรงเรียนควรจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับบริบทและความต้องการของชุมชน สามารถสร้างและพัฒนานวัตกรรมเพื่อใช้พัฒนาคุณภาพการศึกษา บทความนี้มุ่งนำเสนอการสะท้อนคิดเกี่ยวกับค่านิยมหลักของบริษัทเอกชนคัดสรรสู่การเรียนรู้เพื่อส่งเสริมค่านิยมหลักของโรงเรียนนาร่องในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา ประเทศไทยมีโรงเรียนนาร่องในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษารวม 413 แห่ง ผู้เขียนได้คัดสรรบริษัทเอกชน 3 แห่งที่มีความเป็นเลิศด้านการจัดการนวัตกรรมและมีค่านิยมหลักขององค์กร ได้แก่ บริษัท พีทีจี เอ็นเนอยี จำกัด (มหาชน) หรือ PTG บริษัท ทู คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) และบริษัท ยูบิส (เอเชีย) จำกัด (มหาชน) หรือ

UBIS ผลการศึกษาพบว่า ค่านิยมหลักของบริษัทเอกชนคัดสรรสามารถนำมาเป็นแนวทางในการสร้างค่านิยมหลักของโรงเรียนนาร่องในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาได้ 6 ประการ ประกอบด้วย 1) การนำองค์กรอย่างมีวิสัยทัศน์ 2) มีความเป็นเลิศที่มุ่งเน้นลูกค้า 3) การให้ความสำคัญกับบุคลากร 4) การเรียนรู้ระดับองค์กรและความคล่องตัว 5) การจัดการเพื่อสร้างนวัตกรรม และ 6) การทำประโยชน์ให้สังคม

คำสำคัญ : ค่านิยมหลักขององค์กร โรงเรียนนาร่องในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา บริษัทเอกชนคัดสรร

Abstract

To be successful in a disruptive society, school must provide education in accordance with the contexts and needs of community, while also developing innovative methods to enhance quality of instruction. This article aimed to present a reflection on corporate core values of selected private companies in order to find out how to create the core value for Education-Sandbox-pilot schools. Thailand currently had 413 pilot schools that were using the initiative policy. There private companies were selected whose innovative management and core value demonstrate their excellence. Among the private companies selected were PTG Energy Public Company Limited or PTG, True Corporation Public Company Limited, and UBIS (Asia) Public Company Limited or UBIS. The findings indicated that core values of the organizations can be used to identify Education Sandbox pilot schools' organizational value including 1) Visionary Leadership 2) Customer – focused Excellence 3) Valuing People 4) Organizational Learning and Agility 5) Managing for Innovation 6) Societal Contributions.

Keywords: Core Value, Education Sandbox Pilot Schools, Private Companies Selection

บทนำ

ถ้านึกย้อนไปสิบปีที่ผ่านมา การเปลี่ยนแปลงในยุคสังคมพลิกผันทำให้องค์กรธุรกิจต้องปรับตัวอย่างต่อเนื่อง ไม่ว่าจะเป็นด้านสินค้า เทคโนโลยี รูปแบบการทำธุรกิจ หรือบุคคลที่ต้องเข้ามาเกี่ยวข้องกับการผลิตและใช้เทคโนโลยี การเกิดแพลตฟอร์ม (Platform) มากมาย ทำให้ธุรกิจเก่า ๆ ที่ไม่สามารถปรับตัวได้ทันการเปลี่ยนแปลง เริ่มที่จะเกิดผลกระทบทางลบ มากไปกว่านั้น ธุรกิจใหม่ที่กำลังก่อตัว หรือที่เรียกว่า Startup ก็มีโอกาที่จะเติบโตหรือล้มเหลวได้เช่นกัน หากไม่สามารถปรับตัวได้ทันการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว (Vagadia, 2020) จะเห็นว่าเมื่อโลกผันผวนเร็ว (Volatility) การเปลี่ยนแปลงมีความไม่แน่นอนหรือคาดเดายาก (Uncertainty) พร้อมกับมีความซับซ้อนที่สูงมากขึ้น (Complexity) และคลุมเครือ (Ambiguity) บริษัท ธุรกิจ และองค์กรต่าง ๆ ต้องเรียนรู้กับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วเพื่อความอยู่รอด (Glaeser, 2019)

องค์กรทางการศึกษาก็ต้องเผชิญกับสถานการณ์เหล่านี้เช่นเดียวกัน หากโรงเรียนไม่ปรับตัวเกี่ยวกับการบริหารจัดการและการจัดการเรียนการสอนแล้ว โรงเรียนจะอยู่รอดได้อย่างไรในโลกยุคสังคมพลิกผัน (Disruptive) ครูและผู้บริหารโรงเรียนจะมีมุมมองต่อสภาพปัญหาที่อาจจะส่งผลกระทบต่อการจัดการศึกษาและความสำเร็จของโรงเรียน อย่างไรก็ตาม องค์กรหรือโรงเรียนจะประสบความสำเร็จท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงของโลกอย่างรวดเร็ว ขึ้นอยู่กับการมีความคิดสร้างสรรค์ การค้นพบสิ่งใหม่ ๆ และการสร้างนวัตกรรมในองค์กร (Adams, Bessant, & Phelps, 2006; Caldwell & O'Reilly, 2003) นอกจากนั้น โรงเรียนควรจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับบริบทและความต้องการของชุมชน ผสานความร่วมมือกับชุมชน สร้างและพัฒนานวัตกรรมเพื่อใช้พัฒนาคุณภาพการศึกษา เพื่อให้สามารถพัฒนานักเรียนอย่างมีคุณภาพตามเป้าหมายการศึกษาที่กำหนดไว้ มากไปกว่านั้น โรงเรียนจำเป็นต้องแก้ปัญหาเร่งด่วน คือลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับเป้าหมายของพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา (Royal Thai Government Gazette, 2019)

พื้นที่นวัตกรรมการศึกษา (Education Sandbox) คือสนามปฏิบัติการเพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาของประเทศ สืบเนื่องจากรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 มาตรา 261 กำหนดให้มีคณะกรรมการอิสระเพื่อการปฏิรูปการศึกษา เพื่อดำเนินการศึกษาและจัดทำข้อเสนอแนะและร่างกฎหมายที่เกี่ยวข้องในการปฏิรูปการศึกษา โดยจัดทำแผนการปฏิรูปประเทศด้านการศึกษาจำนวน 7 ประเด็น หนึ่งในประเด็นที่สำคัญคือประเด็นที่ 6 การปรับโครงสร้าง

ของหน่วยงานในระบบการศึกษา ได้กำหนดให้จัดตั้ง “พื้นที่นวัตกรรมการศึกษา” ขึ้น โดยมีเป้าหมายเพื่อให้นักเรียนในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพอย่างเหมาะสมและสอดคล้องกับอัตลักษณ์ของชุมชน รวมทั้งส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้และขยายผลของนวัตกรรมการศึกษาไปสู่การจัดการศึกษาในพื้นที่อื่น ๆ (Royal Thai Government Gazette, 2019) กระทรวงศึกษาธิการจึงมีนโยบายเพิ่มคุณภาพและประสิทธิภาพเพื่อพัฒนาการจัดการการศึกษาขั้นพื้นฐาน อันเป็นรากฐานของการพัฒนาคนไทยให้มีคุณภาพ มีความใฝ่รู้ ความคิดสร้างสรรค์ ความสามารถในการสื่อสาร และสามารถดำรงชีวิตและทำงานร่วมกับผู้อื่นซึ่งมีความหลากหลายทางวัฒนธรรมได้อย่างมีความสุข มากไปกว่านั้น นักเรียนควรได้รับการพัฒนาให้มีความเท่าทันโลก มีทักษะในการประกอบอาชีพตามความถนัดของแต่ละคน โดยรัฐ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ภาคเอกชน และภาคประชาสังคม ร่วมกันพัฒนาคุณภาพและประสิทธิภาพในการจัดการศึกษา เพื่อลดความเหลื่อมล้ำในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างแท้จริง ด้วยเหตุดังกล่าว พื้นที่นวัตกรรมการศึกษาจึงถูกจัดตั้งขึ้นเพื่อเป็นพื้นที่นำร่องสำหรับปฏิบัติการบริหารและการจัดการการศึกษาเพื่อสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมการศึกษา โดยการกระจายอำนาจและให้อิสระแก่หน่วยงานทางการศึกษาและสถานศึกษาในพื้นที่นำร่อง (Royal Thai Government Gazette, 2019) ปัจจุบันมีพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาจำนวน 6 แห่ง ใน 8 จังหวัด ได้แก่ ศรีสะเกษ ระยอง สตูล เชียงใหม่ กาญจนบุรี และจังหวัดชายแดนภาคใต้ (ปัตตานี ยะลา และนราธิวาส) และมีโรงเรียนนำร่อง รวมทั้งสิ้น 413 โรงเรียน (Bureau of Education Innovation Development, 2020)

ประเทศไทยมีบริษัทเอกชนหลายแห่งที่มีความเป็นเลิศด้านการจัดการเพื่อนวัตกรรม ตัวอย่างบริษัทเอกชนที่มีค่านิยมหลักขององค์กรที่ชัดเจนในการใช้นวัตกรรมเพื่อขับเคลื่อนและพัฒนาธุรกิจ รวมไปถึงพัฒนาบุคคลในองค์กรได้เป็นอย่างดี จนกระทั่งได้รับรางวัลการันตีระดับชาติ ได้แก่ บริษัท พีทีจี เอ็นเนอยี จำกัด (มหาชน) หรือ PTG บริษัท ทูริ คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) และบริษัท ยูบิส (เอเชีย) จำกัด (มหาชน) หรือ UBIS ผู้เขียนมีความเห็นว่า โรงเรียนสามารถเรียนรู้ค่านิยมหลักของบริษัทเอกชนคัดสรรไปประยุกต์ใช้เพื่อพัฒนาองค์กรนวัตกรรมทางการศึกษาได้ โดยเฉพาะโรงเรียนนำร่องในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาที่ต้องพัฒนาองค์กรและบุคลากรให้สามารถพัฒนารูปแบบการจัดการศึกษา การบริหารงานรูปแบบใหม่ ๆ รวมไปถึงการสร้างนวัตกรรมให้เกิดขึ้นในองค์กร ดังนั้น ค่านิยมขององค์กรจึงควรส่งเสริมให้ครูและบุคลากรในโรงเรียนพัฒนาความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

เปิดใจรับรูปแบบการทำงานใหม่ ๆ ค้นคว้าและทดลองการสร้างสื่อการสอนและวิธีการจัดการเรียนการสอนใหม่ ๆ เพื่อยกระดับคุณภาพทางการศึกษาและลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา เนื่องจากความคิดริเริ่มสร้างสรรค์เป็นจุดกำเนิดของการสร้างนวัตกรรม ด้วยเหตุดังกล่าว บทความนี้จึงมุ่งนำเสนอการสะท้อนคิดเกี่ยวกับค่านิยมหลักของบริษัทเอกชนคัดสรรสู่การเรียนรู้เพื่อส่งเสริมค่านิยมหลักของโรงเรียนนาร่องในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา

ค่านิยมหลักเพื่อการจัดการนวัตกรรม

ค่านิยมเป็นสิ่งที่บุคคลหรือสังคมยึดถือเป็นเครื่องช่วยตัดสินใจ และกำหนดการกระทำของตนเอง ความสำคัญของค่านิยมอยู่ที่ว่า ค่านิยมเป็นตัวผลักดันให้บรรลุวิสัยทัศน์ ค่านิยมฝังอยู่กับบุคลากรขององค์กร หากปราศจากค่านิยมที่เหมาะสมแล้ว การขับเคลื่อนองค์กรจะเป็นไปด้วยความยากลำบาก และไม่สามารถบรรลุวิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้ได้ องค์กรใดที่กำหนดค่านิยมชัดเจน และระลึกรู้ในการทำงานตลอดเวลา แสดงออกด้วยพฤติกรรมนั้นซ้ำ ๆ ทำยู่สุดแล้วกลายเป็นวัฒนธรรมการทำงานที่ส่งผลสู่การดำเนินการที่เป็นเลิศ (Morakote, 2016) ค่านิยมหลักขององค์กรคือค่านิยมที่ใช้ในการชี้นำองค์กรและพฤติกรรมของบุคลากร รวมทั้งเป็นสิ่งที่สนับสนุนการตัดสินใจต่าง ๆ ที่ส่งผลต่อการดำเนินงานขององค์กร (Office of the Education Council, 2016)

ค่านิยมหลักเพื่อการจัดการนวัตกรรม คือค่านิยมที่ใช้ในการชี้นำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญเพื่อปรับปรุงผลิตภัณฑ์ โปรแกรม การบริการ กระบวนการ การปฏิบัติการ และรูปแบบทางธุรกิจขององค์กร เพื่อสร้างคุณค่าใหม่ให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การจัดการนวัตกรรมจำเป็นต้องมีสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุน กระบวนการในการระบุโอกาสเชิงกลยุทธ์ และความกล้าเสี่ยงที่ผ่านการประเมินผลได้ผลเสียอย่างรอบด้าน นวัตกรรมและการปรับปรุงให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่องเป็นแนวคิดที่แตกต่างกัน แต่เติมเต็มซึ่งกันและกัน องค์กรที่ประสบความสำเร็จใช้ทั้งสองแนวทางในการปรับปรุงผลการดำเนินการ (Office of Thailand Quality Award, 2019)

การเรียนรู้ค่านิยมหลักของบริษัทเอกชนคัดสรร

เราจะปฏิเสธไม่ได้เลยว่านวัตกรรมนั้นคือสิ่งที่ช่วยให้โลกขับเคลื่อนไปในทางที่ดีได้ง่ายขึ้น เพราะตามความหมายแล้ว นวัตกรรมคือ “สิ่งใหม่ที่เกิดจากการใช้ความรู้และความคิดสร้างสรรค์ที่มี

ประโยชน์ต่อเศรษฐกิจและสังคม” (National Innovation Agency, 2006) การนำนวัตกรรมใหม่มาใช้ในองค์กรนั้นสามารถสร้างความก้าวหน้าให้แก่องค์กรได้ รวมไปถึงพัฒนาความสามารถของทุกคนในองค์กรอีกด้วย ในประเทศไทยมีบริษัทเอกชนหลายแห่งที่มีความเป็นเลิศด้านการจัดการนวัตกรรมซึ่งบริษัทเอกชนที่มีค่านิยมหลักขององค์กรที่ชัดเจน โรงเรียนสามารถนำแนวทางไปประยุกต์ใช้ได้ โดยเฉพาะโรงเรียนนำร่องในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา ดังนั้น ผู้เขียนขอเสนอการสะท้อนคิดเกี่ยวกับค่านิยมหลักของบริษัทเอกชนคัดสรร โดยคัดสรรจากองค์กรที่ใช้นวัตกรรมในการขับเคลื่อนและพัฒนาธุรกิจรวมไปถึงบุคลากรในองค์กรได้อย่างดี และได้รับรางวัลจากสำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Office of Thailand Quality Award, 2020) และสำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (มหาชน) (National Innovation Agency, 2018) ได้แก่ บริษัท พีทีจี เอ็นเนอยี จำกัด (มหาชน) หรือ PTG บริษัท ทู คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) และบริษัท ยูนิส (เอเชีย) จำกัด (มหาชน) หรือ UBIS ดังนี้

บริษัท พีทีจี เอ็นเนอยี จำกัด (มหาชน) หรือ PTG

พีทีจีเป็นบริษัทที่ได้รับรางวัลองค์กรนวัตกรรมยอดเยี่ยม (TOP Innovative Organization) ประจำปี 2561 จากสำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (มหาชน) จากการเป็นองค์กรที่มีการส่งเสริมทางด้านนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง เพื่อองค์กรที่เติบโตอย่างยั่งยืน เพราะการไม่หยุดนิ่งและพัฒนาตัวเองอยู่เสมอ จึงทำให้บริษัทพีทีจีนั้นเติบโตและก้าวหน้าได้อย่างรวดเร็ว พีทีจีไม่ได้เป็นเพียงแค่เจ้าของธุรกิจน้ำมันแกวหน้าของไทยอย่างเดียวเท่านั้น แต่ยังคงดำเนินธุรกิจไปอีกหลายด้าน เช่น ธุรกิจค้าปลีกแก๊ส ธุรกิจขนส่งและขนถ่ายน้ำมันเชื้อเพลิง รวมไปถึงธุรกิจกลุ่ม Non-Oil อย่างร้านสะดวกซื้อ Max Mart และร้านกาแฟพันธุ์ไทย เพราะบริษัทให้ความสำคัญในการพัฒนาบุคลากรด้วยนวัตกรรมการขับเคลื่อนอย่าง CTIC ที่มุ่งเน้นการบริการลูกค้า (Customer service) การเป็นทีมเวิร์ก (Teamwork) ที่มีความซื่อสัตย์และมีจริยธรรม (Integrity & Ethic) ทั้งไม่หยุดนิ่งและยังต้องพัฒนาอยู่เสมอ (Continuous improvement) (National Innovation Agency, 2018)

ค่านิยมหลัก (Core values) ของบริษัทพีทีจี คือการให้ความสำคัญกับบุคลากร (Valuing people) และมีความเป็นเลิศที่มุ่งเน้นลูกค้า (Customer-focused excellence) ความสำเร็จของบริษัทขึ้นกับบุคลากรที่มีความผูกพัน ซึ่งเกิดจากการที่บุคลากรได้ทำงานที่มีความหมาย มีโอกาสในการเรียนรู้ มีความรับผิดชอบในผลการดำเนินการ มีความไว้วางใจ และให้ความร่วมมือซึ่งกันและกัน รวมทั้งผู้นำมีทิศทางองค์กรที่ชัดเจน และสร้างสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัย ส่วนความเป็นเลิศที่

มุ่งเน้นลูกค้า เนื่องจากลูกค้าของบริษัทเป็นผู้ตัดสินใจผลการดำเนินการและคุณภาพของผลิตภัณฑ์และบริการ ดังนั้น บริษัทได้คำนึงถึงคุณลักษณะและลักษณะทั้งหมดของผลิตภัณฑ์และบริการ รวมทั้งช่องทางในการเข้าถึงและสนับสนุนลูกค้า ความเป็นเลิศที่เน้นลูกค้า ประกอบด้วยลูกค้าที่เป็นปัจจุบันและอนาคต คือ การเข้าใจปรารถนาของลูกค้าในปัจจุบัน และการคาดการณ์ความปรารถนาของลูกค้าและโอกาสของตลาดในอนาคต

บริษัท ทู คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน)

ทูเป็นบริษัทที่ได้รับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award: TQA) ประจำปี 2562 จากสำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Office of Thailand Quality Award, 2020) เป็นผู้นำด้านโครงสร้างพื้นฐานระบบเทคโนโลยีดิจิทัลที่เชื่อมโยงผู้คน องค์กร เศรษฐกิจ สังคมเข้าด้วยกัน และร่วมกันสร้างคุณค่าที่แท้จริงของชีวิต เป็นผู้ให้บริการสื่อสารโทรคมนาคมและเทคโนโลยีดิจิทัลครบวงจรรายเดียวในประเทศ และเป็นผู้นำธุรกิจคอนเวอร์เจนซ์ไลฟ์สไตล์ (Convergence lifestyle) มีความมุ่งมั่นมอบสินค้าและบริการคุณภาพสูงที่เพิ่มความคุ้มค่าให้แก่ผู้บริโภคอย่างต่อเนื่อง มุ่งเน้นการให้บริการผ่านเครือข่ายประสิทธิภาพสูงสุดด้วยนวัตกรรมและเทคโนโลยีที่ล้ำสมัย รองรับสังคมดิจิทัลอย่างเต็มรูปแบบ เพื่อให้เกิดความเท่าเทียมในการเข้าถึงแหล่งข้อมูลความรู้ต่าง ๆ ดำเนินธุรกิจอย่างโปร่งใส สร้างการมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) ทุกกลุ่มอย่างเหมาะสม มีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมอย่างต่อเนื่อง พร้อมทั้งสร้างสรรค์คุณค่าเพื่อการอยู่ร่วมกันในสังคมสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน บริษัททูมีการบริหารจัดการนวัตกรรม มีแนวคิดที่ธุรกิจจะยั่งยืนได้ต้องมีความสามารถในการปรับตัวให้ทันต่อกระแสการเปลี่ยนแปลงของโลก และต้องมีนวัตกรรมเพื่อสร้างสรรค์คุณค่าใหม่ ๆ ซึ่งกลุ่มทูกำหนดนิยามของนวัตกรรมให้หมายถึงการทำให้สิ่งใหม่ที่ทำให้เกิดผลลัพธ์หรือคุณค่ามากกว่าเดิม โดยมีพื้นฐานคือจินตนาการความมุ่งมั่น และการเปลี่ยนความคิดเป็นกระบวนการ ทำให้เกิดขึ้นจริงและส่งผลประโยชน์ต่อเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ภายใต้วิสัยทัศน์ที่ว่า “เราเป็นผู้นำด้านโครงสร้างพื้นฐานระบบเทคโนโลยีดิจิทัลที่เชื่อมโยงผู้คน องค์กร เศรษฐกิจ สังคมเข้าด้วยกัน และร่วมกันสร้างคุณค่าที่แท้จริงของชีวิต” (True Corporation Public Company Limited, 2019)

ค่านิยมหลัก (Core values) ของบริษัททู คือการจัดการเพื่อสร้างนวัตกรรม (Managing for innovation) และการทำประโยชน์ให้สังคม (Societal contributions) บริษัททูมีค่านิยมที่ใช้

ในการชี้้นำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญเพื่อปรับปรุงผลิตภัณฑ์และการบริการ เพื่อสร้างคุณค่าใหม่ให้แก่ลูกค้า สร้างนวัตกรรมนำบริษัทไปสู่มิติใหม่ในการบริการ โดยมีสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนและใช้กระบวนการในการระบุโอกาสเชิงกลยุทธ์ ส่วนการทำประโยชน์ให้สังคม ผู้นำบริษัททูลให้มีความสำคัญต่อความรับผิดชอบต่อสังคม และการคำนึงถึงความผาสุกและประโยชน์ของสังคม ผู้นำเป็นแบบอย่างที่ดีแก่บริษัทและบุคลากรในการคุ้มครองป้องกันสุขอนามัย ความปลอดภัย และสิ่งแวดล้อมของสาธารณะ

บริษัท ยูบิส (เอเชีย) จำกัด (มหาชน) หรือ UBIS

บริษัทยูบิสเป็นบริษัทที่ได้รับรางวัลองค์กรนวัตกรรมยอดเยี่ยม (TOP Innovative Organization) ประจำปี 2561 จากสำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (มหาชน) (National Innovation Agency, 2018) เป็นผู้ผลิตและจำหน่ายผลิตภัณฑ์ยางยานวฬากระปอง และแลคเกอร์เคลือบกระปอง เพื่อใช้ในอุตสาหกรรมการผลิตภาชนะ กระปองโลหะ และฝาลโลหะในการบรรจุอาหาร เครื่องดื่ม และผลิตภัณฑ์อื่น ๆ มีวิสัยทัศน์ “หุ้นส่วนระดับสากล ที่เชี่ยวชาญ พร้อมนวัตกรรม อันเป็นเลิศ” ทางบริษัทยูบิสนั้นมีความโดดเด่นในด้านความคิดริเริ่มที่นำไปสู่นวัตกรรมในการขับเคลื่อนองค์กร เช่น การใช้วัตถุดิบที่มีในประเทศเพื่อทดแทนการนำเข้าบางประเภท เพื่อเป็นการควบคุมเงินทุนและสนับสนุนวัตถุดิบในประเทศตัวเอง ทำให้สินค้ามีราคาถูกลง ทั้งยังจัดสร้างทีมวิจัยและพัฒนาสำหรับตอบโจทยความต้องการของลูกค้า ทางบริษัทนั้นใช้นวัตกรรมขับเคลื่อนองค์กรตามหลัก UBIS หรือ U มาจาก Utilized Improvement ปรับปรุงให้เกิดประโยชน์สูงสุด B มาจาก Business Acumen ต้องมีความเชี่ยวชาญในธุรกิจ และ Be Honest and Transparency ซื่อสัตย์ โปร่งใส I มาจาก Innovation Thinking มีความคิดสร้างสรรค์ในเชิงนวัตกรรม และ S มาจาก Strategic Visioning การคิดเชิงกลยุทธ์, Social Responsibility มีความรับผิดชอบต่อสังคม

ค่านิยมหลัก (Core values) ของบริษัทยูบิส คือการนำองค์กรอย่างมีวิสัยทัศน์ (Visionary leadership) และการเรียนรู้ระดับองค์กรและความคล่องตัว (Organizational learning and agility) ผู้นำระดับสูงของบริษัทได้กำหนดวิสัยทัศน์ สร้างบรรยากาศที่มุ่งเน้นลูกค้า สร้างค่านิยมและจริยธรรมของบริษัทที่มีความชัดเจนและเป็นรูปธรรม ผู้นำกำกับให้มีการสร้างกลยุทธ์ ระบบ และวิธีการต่าง ๆ เพื่อการสร้างความรู้และขีดความสามารถ กระตุ้นให้เกิดการสร้างนวัตกรรม จัดการความเสี่ยง มีภาระความรับผิดชอบต่อ บรรลุผลการดำเนินการที่เป็นเลิศ และนำไปสู่ความสำเร็จอย่าง

ต่อเนื่องของบริษัท ส่วนการเรียนรู้ระดับองค์กรและความคล่องตัว ความสำเร็จในภาวะปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาและมีการแข่งขันในระดับโลก บริษัทสร้างการเรียนรู้ระดับองค์กรอย่างต่อเนื่องและมีความคล่องตัว มีขีดความสามารถในการเปลี่ยนแปลงอย่างฉับไวและความยืดหยุ่นในการปฏิบัติการ

สะท้อนคิดกรณีศึกษาบริษัทเอกชนคัดสรรที่เน้นค่านิยมหลักขององค์กร

ค่านิยมหลักเป็นความเชื่อและพฤติกรรมที่พบว่าฝังลึกอยู่ในองค์กรที่ประสบความสำเร็จ ได้แก่ บริษัท พีทีจี เอ็นเนอยี จำกัด (มหาชน) หรือ PTG บริษัท ทู คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) และบริษัท ยูบิส (เอเชีย) จำกัด (มหาชน) หรือ UBIS โรงเรียนนาร่องในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา สามารถนำแนวทางไปประยุกต์ใช้ได้ เพื่อขับเคลื่อนสู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมการศึกษา ค่านิยมหลักของโรงเรียนนาร่องในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา ควรมีดังนี้

1. การนำองค์กรอย่างมีวิสัยทัศน์ (Visionary leadership)

ผู้นำระดับสูงขององค์กรควรกำหนดวิสัยทัศน์ สร้างบรรยากาศที่มุ่งเน้นลูกค้า สร้างค่านิยม และจริยธรรมขององค์กรที่มีความชัดเจนและเป็นรูปธรรม ผู้นำต้องกำกับให้มีการสร้างกลยุทธ์ ระบบ และวิธีการต่าง ๆ เพื่อการสร้างความรู้และขีดความสามารถ กระตุ้นให้เกิดการสร้างนวัตกรรม จัดการความเสี่ยง มีภาระความรับผิดชอบ บรรลุผลการดำเนินการที่เป็นเลิศ ซึ่งจะนำไปสู่ความสำเร็จอย่างต่อเนื่องขององค์กร สอดคล้องกับ Nanus (1992) ได้กล่าวว่า วิสัยทัศน์แม้จะเป็นอุดมคติ แต่ก็ทรงพลังที่จะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง วิสัยทัศน์ที่ดีควรจะมีความเหมาะสมกับวัฒนธรรม ค่านิยม ประวัติขององค์กร เป็นอุดมคติ บ่งชี้ถึงมาตรฐานของความเป็นเลิศที่ต้องการช่วยทำให้เป้าหมายและทิศทางของการปฏิบัติหน้าที่ชัดเจนยิ่งขึ้น น่าเชื่อถือ และที่สำคัญง่ายต่อการทำความเข้าใจ มีลักษณะ มุ่งทะเยอทะยาน มุ่งสู่ความสำเร็จ และบ่งบอกถึงความสามารถและความต้องการที่มีลักษณะเฉพาะตัวขององค์กร

ผู้นำระดับสูงควรกำหนดวิสัยทัศน์อย่างมีส่วนร่วม (Share vision) และนำองค์กรอย่างมีวิสัยทัศน์ มีความสามารถพิเศษหรือลักษณะพิเศษในการโน้มน้าวดึงดูดใจผู้อื่น (Charisma) มีความสามารถสร้างสรรค์วิสัยทัศน์ที่มีความชัดเจน น่าดึงดูด น่าเชื่อถือ และเป็นไปได้เหมาะสมกับอนาคตขององค์กร ซึ่งวิสัยทัศน์นี้เป็นปัจจัยที่ผลักดันให้ผู้ตามใช้ทักษะ (Skill) ความรู้ (Knowledge)

และความสามารถ (Abilities) ขับเคลื่อนให้วิสัยทัศน์เป็นจริงขึ้นมา (Armandi, Oppedisano, & Sherman, 2003)

2. ความเป็นเลิศที่มุ่งเน้นลูกค้า (Customer-focused excellence)

เนื่องจากลูกค้าขององค์กรเป็นผู้ตัดสินใจผลการดำเนินการและคุณภาพของผลิตภัณฑ์และบริการ ดังนั้น องค์กรจึงต้องคำนึงถึงคุณลักษณะและลักษณะทั้งหมดของผลิตภัณฑ์และบริการ รวมทั้งช่องทางในการเข้าถึงและสนับสนุนลูกค้า ความเป็นเลิศที่เน้นลูกค้า ประกอบด้วยส่วนที่เป็นปัจจุบันและอนาคต คือ การเข้าใจปรารถนาของลูกค้าในปัจจุบัน และการคาดการณ์ความปรารถนาของลูกค้าและโอกาสของตลาดในอนาคต ลูกค้าของโรงเรียนคือนักเรียน ผู้ปกครอง คนในชุมชน ความเป็นเลิศที่มุ่งเน้นนักเรียน ประกอบด้วยลูกค้าที่เป็นปัจจุบันและอนาคต คือ การเข้าใจความปรารถนาของนักเรียนในปัจจุบัน และการคาดการณ์ความปรารถนาของนักเรียนและโอกาสขององค์กรในอนาคต สอดคล้องกับ Rangkasiri (2014) ปัจจุบันแนวคิด “นักเรียน” คือ “ลูกค้า” ได้เกิดขึ้นและนำไปกำหนดเป็นกลยุทธ์การจัดการ ทั้งในระดับองค์กรและระดับนโยบายของรัฐบาลด้านการบริหารคุณภาพสถานศึกษา

ดังนั้น ความเป็นเลิศที่มุ่งเน้นนักเรียนจึงเป็นแนวคิดเชิงกลยุทธ์ที่มุ่งเน้นการให้นักเรียนใหม่ การรักษานักเรียนเดิมและการทำให้นักเรียน ผู้ปกครอง คนในชุมชนเกิดความภาคภูมิใจ นอกจากนี้ สถานศึกษาต้องมีความไวต่อความต้องการของนักเรียนและสังคมที่เปลี่ยนแปลง รวมทั้งปัจจัยต่าง ๆ ที่มีผลต่อความผูกพันของนักเรียนที่มีต่อสถานศึกษา ต้องรับฟังเสียงของนักเรียนและผู้ปกครองอย่างตั้งใจ และต้องคาดการณ์ความเปลี่ยนแปลงในสังคม ดังนั้น ความเป็นเลิศที่มุ่งเน้นนักเรียน จึงต้องประกอบด้วยวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นนักเรียนและความคล่องตัว สอดคล้องกับ Sopa (2017) กล่าวว่า โรงเรียนต้องมีแนวคิดที่มุ่งการพัฒนาโรงเรียนให้มีความยั่งยืนมุ่งอนาคตอย่างจริงจัง สร้างความผูกพันในระยะยาวกับนักเรียน ผู้ปกครอง ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และผู้รับบริการ

3. การให้ความสำคัญกับบุคลากร (Valuing People)

ความสำเร็จขององค์กรขึ้นกับบุคลากรที่มีความผูกพัน ซึ่งเกิดจากการได้ทำงานที่มีความหมาย ทิศทางองค์กรที่ชัดเจน โอกาสในการเรียนรู้ ภาวะความรับผิดชอบในผลการดำเนินการ รวมทั้งสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัย มีความไว้วางใจ และให้ความร่วมมือซึ่งกันและกัน สอดคล้องกับ Pundt and Nerdinger (2010) พบว่า การรับรู้การสนับสนุนขององค์กรทั้งด้านทรัพยากรในการ

ทำงาน สวัสดิการต่าง ๆ รวมไปถึงการให้กำลังใจจากผู้นำ จะทำให้สมาชิกในองค์กรรู้สึกผูกพันและต้องการที่จะตอบแทนองค์กรด้วยการคิดค้นสร้างผลงานนวัตกรรมเพื่อแก้ปัญหาหรือเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานให้ดียิ่งขึ้น

องค์กรที่ประสบความสำเร็จจะให้ความสำคัญแก่บุคลากรทุกคนที่มีส่วนร่วมในองค์กร ซึ่งความสำเร็จของบุคลากร รวมทั้งผู้นำ ขึ้นอยู่กับการที่บุคลากรมีโอกาสที่จะเรียนรู้ มีวัฒนธรรมที่ใช้ประโยชน์จากความหลากหลายของภูมิหลัง คุณลักษณะ ความรู้ ทักษะ ความคิดสร้างสรรค์ และแรงจูงใจของบุคลากร วัฒนธรรมองค์กรมีความสำคัญเพราะมีอิทธิพลต่อความคิด ความรู้สึกและการทำงาน สอดคล้องกับ Wiles (2009) ได้กล่าวถึงบทบาทของผู้บริหารในการสร้างขวัญของครู ให้ครูรู้สึกว่าคุณครูมีความสำคัญและเป็นที่ต้องการของบุคคลอื่น จัดให้มีการบริการต่าง ๆ ตามที่ครูต้องการ ช่วยให้ครูเชื่อมั่นในความสามารถของตนเอง คือช่วยให้ครูพอใจงานที่ทำ มีความสะดวกสบายปลอดภัยในการปฏิบัติงาน ให้ครูมีส่วนร่วมในการวางโครงการและนโยบายต่าง ๆ ของสถานศึกษา

4. การเรียนรู้ระดับองค์กรและความคล่องตัว (Organizational learning and agility)

ความสำเร็จในภาวะปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาและมีการแข่งขันในระดับโลก จำเป็นต้องอาศัยการเรียนรู้ระดับองค์กรอย่างต่อเนื่องและความคล่องตัว มีขีดความสามารถในการเปลี่ยนแปลงอย่างฉับไวและความยืดหยุ่นในการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับ Senge (1990) องค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นองค์กรที่มุ่งเน้นกระตุ้นเร่งเร้า และจูงใจให้บุคลากรทุกคนมีความกระตือรือร้นที่จะเรียนรู้และพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา เพื่อขยายศักยภาพของตนเองและขององค์กร ในการลงมือปฏิบัติภารกิจงานให้สำเร็จลุล่วง โดยอาศัยรูปแบบการทำงานเป็นทีมและการเรียนรู้ร่วมกัน ตลอดจนมีความคิดความเข้าใจเชิงระบบที่จะประสานกัน เพื่อให้เกิดความได้เปรียบที่ยั่งยืนต่อการแข่งขันท่ามกลางกระแสโลกาภิวัตน์ต่อไป

การเรียนรู้ระดับองค์กร ประกอบด้วยการปรับปรุงแนวทางที่มีอยู่แล้วอย่างต่อเนื่อง และการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญหรือการสร้างนวัตกรรมที่นำไปสู่เป้าประสงค์ใหม่และแนวทางใหม่ การเรียนรู้ต้องถูกปลูกฝังไปในวิธีการปฏิบัติงานขององค์กร การเรียนรู้ควรเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานประจำวันที่ทำจนเป็นกิจวัตร เน้นการสร้างองค์ความรู้และแบ่งปันความรู้ทั่วทั้งองค์กร และเป็นสิ่งที่เกิดจากการมองเห็นโอกาสในการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญและมีความหมาย รวมทั้งการสร้างนวัตกรรม

มีความสามารถในการรับมือกับการเปลี่ยนแปลง ปรับโครงสร้างของกระบวนการทำงานให้เรียบง่าย
ขึ้น สร้างเครือข่ายและพันธมิตรที่คล่องตัว (Office of Thailand Quality Award, 2019)

5. การจัดการเพื่อสร้างนวัตกรรม (Managing for innovation)

การจัดการเพื่อสร้างนวัตกรรมเป็นกระบวนการเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญเพื่อ
ปรับปรุงผลิตภัณฑ์ การบริการ กระบวนการ การปฏิบัติการ เพื่อสร้างคุณค่าใหม่ให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วน
เสีย นวัตกรรมควรมีองค์กรไปสู่มิติใหม่ในการดำเนินการ การสร้างนวัตกรรมจำเป็นต้องมี
สภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุน กระบวนการในการระบุโอกาสเชิงกลยุทธ์ สอดคล้องกับทัศนะของ
Adams, Bessant, and Phelps (2006) ความสำเร็จของการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมการศึกษา
ส่วนหนึ่งขึ้นอยู่กับ การสร้างบรรยากาศที่ทำให้รู้สึกเป็นอิสระที่จะริเริ่มความคิดสร้างสรรค์ ร่วมกับการ
ควบคุมให้วัฒนธรรมที่สร้างขึ้นเป็นประโยชน์สูงสุดและการศึกษาของ Dunegan et al. (1992) พบว่า
บรรยากาศการทำงาน (Work climate) เป็นหนึ่งในปัจจัยที่สำคัญของการผลักดันให้เกิดนวัตกรรมใน
องค์กร

การจัดการเพื่อสร้างนวัตกรรมมีความสำคัญต่อการปฏิบัติการ ระบบงาน และกระบวนการ
ทำงานขององค์กรในทุก ๆ ด้าน ผู้นำองค์กรจึงควรชี้แนะและบริหารองค์กรเพื่อระบุโอกาสเชิงกลยุทธ์
รวมทั้งบูรณาการนวัตกรรมเข้าไว้ในการทำงานประจำวัน โดยมีระบบการปรับปรุงผลการ
ดำเนินการขององค์กรช่วยเกื้อหนุนให้เกิดนวัตกรรม ซึ่งสอดคล้องกับทัศนะของ Lertgrai (2019) การ
จัดการนวัตกรรมองค์กร เป็นปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อคุณภาพของผู้นำองค์กร และเป็นส่วนสำคัญในการ
สร้างและพัฒนาศักยภาพสมาชิกให้กับองค์กร เมื่อผู้นำและสมาชิกเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ จะมี
โอกาสร่วมกันสร้างและพัฒนานวัตกรรมขึ้นมา และนำมาสร้างแผนกลยุทธ์ในการขับเคลื่อนองค์กร
การจัดการองค์กร จึงมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อผลการดำเนินงานขององค์กร

6. การทำประโยชน์ให้สังคม (Societal contributions)

ผู้นำองค์กรควรให้ความสำคัญต่อความรับผิดชอบต่อสังคม และการคำนึงถึงความสุข
และประโยชน์ของสังคม ผู้นำควรเป็นแบบอย่างที่ดีแก่องค์กรและบุคลากรในการคุ้มครองป้องกัน
สุขอนามัย ความปลอดภัย และสิ่งแวดล้อมของสาธารณะ สอดคล้องกับ Thaipat Institute (2010)
ความรับผิดชอบต่อสังคมคือการดำเนินกิจกรรมภายในและภายนอกองค์กรที่คำนึงถึงผลกระทบต่อ

สังคมทั้งในระดับใกล้และไกล ด้วยการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ในองค์กรหรือทรัพยากรจากภายนอกองค์กร ในอันที่จะทำให้อยู่ร่วมกันในสังคมได้อย่างเป็นปกติสุข

ผู้นำองค์กรควรมีบทบาทในการส่งเสริมและสร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชนที่สำคัญขององค์กรด้วย ไม่ว่าจะเป็นการส่งเสริมในด้านการศึกษา การสาธารณสุข การจ้างงาน การดูแลสภาพแวดล้อมของชุมชน การยกระดับคุณภาพของชีวิตของคนในชุมชน หรือการส่งเสริมให้ชุมชนสามารถดูแลตนเองได้ (Office of Thailand Quality Award, 2019)

บทเรียนจากบริษัทเอกชนคัดสรรที่เน้นค่านิยมหลักขององค์กร สู่การสร้างค่านิยมหลักของโรงเรียนนาร่องในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา

จากค่านิยมหลักของบริษัทเอกชนคัดสรรนั้นเป็นสิ่งที่บุคลากรทุกคนในบริษัทให้ความสำคัญ และมีความเชื่อร่วมกันว่าจะสามารถพัฒนาบริษัทให้เจริญก้าวหน้า บรรลุวิสัยทัศน์และเป้าหมายที่กำหนด รวมทั้งปัจจัยสำคัญที่จะทำให้บริษัทอยู่รอดอย่างยั่งยืน ผู้เขียนเห็นว่าโรงเรียนนาร่องในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา ควรมีค่านิยมหลักขององค์กรดังนี้

1. การนำองค์กรอย่างมีวิสัยทัศน์ (Visionary leadership)

ผู้บริหารโรงเรียนนาร่องในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาควรกำหนดวิสัยทัศน์อย่างมีส่วนร่วม (Share vision) มีความชัดเจน และนำองค์กรอย่างมีวิสัยทัศน์ ต้องสร้างแรงบันดาลใจ กระตุ้น และส่งเสริมให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการทำให้โรงเรียนประสบความสำเร็จ ครูและบุคลากรมีการพัฒนาและเรียนรู้ มีนวัตกรรม และสามารถยอมรับการเปลี่ยนแปลง ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี โดยการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม และมีส่วนร่วมด้วยตนเองในเรื่องการวางแผน โรงเรียนควรสร้างสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการสร้างนวัตกรรม การสื่อสาร การสอนงาน การสร้างแรงจูงใจให้แก่ครูและบุคลากร การพัฒนาผู้นำในอนาคต การทบทวนผลการดำเนินการขององค์กร และการยกย่องชมเชยครูและบุคลากร

2. ความเป็นเลิศที่มุ่งเน้นลูกค้า (Customer-focused excellence)

ความเป็นเลิศที่มุ่งเน้นลูกค้า ลูกค้าของโรงเรียนคือนักเรียน พ่อแม่ ผู้ปกครอง และชุมชน ความเป็นเลิศที่มุ่งเน้นนักเรียน ประกอบด้วย นักเรียนปัจจุบันและนักเรียนในอนาคต คือ การเข้าใจความปรารถนาของนักเรียนในปัจจุบัน และการคาดการณ์ความปรารถนาของนักเรียนและโอกาสของ

โรงเรียนในอนาคต โรงเรียนนาร่องในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา จึงต้องมีวิธีการรับฟังเสียงของลูกค้าย่อยแต่ละกลุ่ม ได้แก่ นักเรียน พ่อแม่ ผู้ปกครอง ชุมชน ลูกค้าย่อยมีทั้งลูกค้าย่อยเก่า ลูกค้าย่อยคู่แข่งซึ่งอาจจะกลายมาเป็นลูกค้าย่อยใหม่ หรือลูกค้าย่อยในอนาคตของโรงเรียน (Upper Secondary Education Bureau, 2013) ดังนั้น การรับฟังลูกค้าย่อยของโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียนควรรับฟังทั้งลูกค้าย่อยเก่า คือศิษย์เก่า ลูกค้าย่อยปัจจุบัน คือนักเรียนปัจจุบัน และลูกค้าย่อยในอนาคต คือนักเรียนที่อยู่ในพื้นที่บริการของโรงเรียน ซึ่งก็รวมถึงพ่อแม่ ผู้ปกครอง ตลอดจนชุมชนด้วย

3. การให้ความสำคัญกับบุคลากร (Valuing people)

ผู้บริหารโรงเรียนนาร่องในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาควรให้ความสำคัญกับบุคลากร โดยแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นในฐานะผู้นำองค์กรที่มีต่อความสำเร็จของครูและบุคลากร สร้างระบบจูงใจและยกย่องชมเชยหรือให้รางวัล แบ่งปันความรู้ขององค์กรเพื่อให้ครูและบุคลากรสามารถให้บริการนักเรียนและผู้ปกครอง และช่วยให้โรงเรียนบรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ผู้บริหารโรงเรียนสร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรสร้างนวัตกรรม สร้างระบบความรับผิดชอบในผลการดำเนินการของครูและบุคลากร และสร้างสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนครูและบุคลากรที่มีความหลากหลาย

4. การเรียนรู้ระดับองค์กรและความคล่องตัว (Organizational learning and agility)

ทุกคนในโรงเรียนนาร่องในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา ควรรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงโลกยอมรับการเปลี่ยนแปลง มีความสามารถในการรับมือกับการเปลี่ยนแปลง มีการเรียนรู้ระดับองค์กรอย่างต่อเนื่อง ขับเคลื่อนองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning organization) ซึ่งมีแนวทาง 5 ประการที่จะผลักดันและสนับสนุนให้เกิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ขึ้น (Senge, 1990) ประกอบด้วย 1) การเรียนรู้ของสมาชิกในองค์กร (Personal mastery) 2) ความมีสติ (Mental model) 3) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกันของคนในองค์กร (Shared vision) 4) การเรียนรู้เป็นทีม (Team learning) 5) ระบบการคิดของคนในองค์กร (Systems thinking) และผู้บริหารโรงเรียนควรปรับโครงสร้างของกระบวนการทำงานให้เรียบง่ายขึ้น สร้างเครือข่ายและพันธมิตรที่คล่องตัว

5. การจัดการเพื่อสร้างนวัตกรรม (Managing for innovation)

ผู้บริหารโรงเรียนนาร่องในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาควรมีรูปแบบหรือวิธีการจัดการเพื่อสร้างนวัตกรรม โดยชี้แนะและบริหารโรงเรียนเพื่อระบุโอกาสเชิงกลยุทธ์และเพื่อให้ความกล้าเสี่ยงที่

ผ่านการประเมินผลได้ผลเสียอย่างรอบด้าน กลายเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมการเรียนรู้ของโรงเรียน รวมทั้งบูรณาการนวัตกรรมเข้าไว้ในการปฏิบัติงานประจำวัน โดยมีระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการของโรงเรียนช่วยเกื้อหนุนให้เกิดนวัตกรรม

6. การทำประโยชน์ให้สังคม (Societal contributions)

โรงเรียนนาร่องในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาควรให้ความสำคัญต่อการอนุรักษ์ทรัพยากร การนำกลับมาใช้ใหม่ การวางแผนจึงควรคาดการณ์ล่วงหน้าถึงผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น ผู้บริหารโรงเรียนควรมีภาวะผู้นำและการสนับสนุนความต้องการที่สำคัญในเรื่องสิ่งแวดล้อม สังคม และเศรษฐกิจในขอบข่ายที่โรงเรียนสามารถสร้างการเปลี่ยนแปลงได้ การปรับปรุงด้านการจัดการศึกษา การสร้างความเป็นเลิศด้านสิ่งแวดล้อม การเป็นแบบอย่างที่ดีของสังคม และการอนุรักษ์ทรัพยากร

บทสรุป

จากการศึกษาบริษัทเอกชนคัดสรรที่มีความเป็นเลิศด้านการจัดการเพื่อนวัตกรรมและมีความนิยมหลักขององค์กร ได้แก่ บริษัท พีทีจี เอ็นเนอยี จำกัด (มหาชน) หรือ PTG บริษัท ทูรคอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) และบริษัท ยูบิส (เอเชีย) จำกัด (มหาชน) หรือ UBIS สามารถนำความนิยมหลักขององค์กรมาเป็นแนวทางการสร้างค่านิยมหลักของโรงเรียนนาร่องในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาได้ ประกอบด้วย 1) การนำองค์กรอย่างมีวิสัยทัศน์ (Visionary leadership) 2) มีความเป็นเลิศที่มุ่งเน้นลูกค้า (Customer-focused excellence) 3) การให้ความสำคัญกับบุคลากร (Valuing people) 4) การเรียนรู้ระดับองค์กรและความคล่องตัว (Organizational learning and agility) 5) การจัดการเพื่อสร้างนวัตกรรม (Managing for innovation) 6) การทำประโยชน์ให้สังคม (Societal contributions) ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 ค่านิยมหลักขององค์กรในโรงเรียนนาร่องในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา
สะท้อนคิดจากบริษัทเอกชนคัดสรร

โรงเรียนนาร่องในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา บริหารจัดการศึกษา พัฒนานวัตกรรม โดยมีค่านิยมหลักขององค์กร 6 ประการ เพื่อประโยชน์ต่อการขับเคลื่อนนโยบายรัฐบาล การศึกษา เศรษฐกิจ สังคม และการยกระดับความสามารถในการแข่งขันของประเทศและการส่งเสริมการวิจัยและพัฒนา ทั้งนี้ ความสำเร็จทั้งหมดจะเกิดขึ้นได้ก็ด้วยความร่วมมือ ร่วมใจ และความตั้งใจอย่างแรงกล้าของผู้บริหารโรงเรียน ครู ชุมชน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกภาคส่วนที่จะมาร่วมคิด ร่วมออกแบบ และจัดการศึกษาเชิงพื้นที่อย่างจริงจัง เพื่อให้นักเรียนได้รับโอกาสทางการศึกษา มีคุณภาพ การเรียนรู้ และมีคุณภาพชีวิตที่ดีกว่าที่เป็นอยู่ และจะเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาประเทศไทยสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืนสืบไป

References

- Adams, R., Bessant, J., & Phelps, R. (2006). Innovation Management Measurement: A Review. *International Journal of Management Review*, 21-47.
- Armandi, B., Oppedisano, J., & Sherman, H. (2003). Leadership Theory and Practice: A Case in Point. *Management Decision*, 41(10), 1076-1088.
- Bureau of Education Innovation Development. (2020). *273 Pilot Schools in 8 Provinces towards Challenging of the Education Sandbox*. [Online]. Retrieved from <https://www.edusandbox.com/>, Accessed on September 1, 2020. [in Thai]
- Caldwell, D. F., & O'Reilly C. A. (2003). The Determinants of Team-Based Innovation in Organizations: The Role of Social Influence. *Small Group Research*, 34(4), 497-517.
- Dunegan, K., Tierney, P., & Duchon, D. (1992). Toward an Understanding of Innovation Climate: Explaining Variance in Perceptions by Divisional Affiliation, Work Group Interactions, and Subordinate-Manager Exchanges. *IEEE Transactions on Engineering Management*, (Special Issue 39), 227-236.
- Education Sandbox B.E. (2019, 30 April). *Royal Thai Government Gazette*. vol. 136 parts 56 A., 102-120. [in Thai]
- Glaeser, W. (2019). *Leadership Skills & Strategies VUCA World*. [Online]. Retrieved from <https://www.vuca-world.org/>, Accessed on September 1, 2020.
- Lertgrai, P. (2019). Innovation Management for Organization Development. *Journal of MCU Nakhondhat*, 6(8), 3745-3757. [in Thai]
- Morakote, N. (2016). Organizational Value. *News - Faculty of Medicine Chiang Mai University*, 31(1), 8-10. [in Thai]

- Nanus, B. (1992). Visionary Leadership: Creating a Compelling Sense of Direction for your Organization. *Journal Articles*, (San Francisco: Jossey Bass Publisher, 1992), 119.
- National Innovation Agency. (2006). *Innovative Dynamic*. Bangkok: National Innovation Agency, Ministry of Science and Technology. [in Thai]
- National Innovation Agency. (2018). *Top 5 Best Organizations Driven by Innovation (In Thailand)*. [Online]. Retrieved from <http://www.nia.or.th/5ID/>, Accessed on September 5, 2020. [in Thai]
- Office of Thailand Quality Award. (2019). *TQA Criteria for Performance Excellence Framework 2020-2021*. Bangkok: Eastern Printing Public Company Limited. [in Thai]
- Office of Thailand Quality Award. (2020). *Thailand Quality Award 2019*. [Online]. Retrieved from <http://www.https://www.tqa.or.th/th/tqa-winners/>, Accessed on September 5, 2020. [in Thai]
- Office of the Education Council. (2016). *Obligation Excellence Collaboration Way*. Bangkok: Prik Wan Graphic Company Limited. [in Thai]
- Pundt, A. M., & Nerdinger, E. (2010). Innovative Behavior and the Reciprocal Exchange between Employees and Organizations. *German Journal of Research in Human Resource Management*, 24(2), 173-193.
- Rangkasiri, T. (2014). Marketing Thought: Management Model for “Students-as-Customers” Metaphor in Thailand. *Chulalongkorn Business Review*, 36(3), 18-35. [in Thai]
- Sanguanwongwan, V. (2011). *Management and Organizational Behavior*. Bangkok: Pierson. [in Thai]
- Senge, P. M. (1990). *The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization*. New York: Doubleday.

- Sopa, S. (2017). School Administration toward the Excellent School of middle School under The Secondary Educational Service Area Office 25: The Case Study of Waengyaiwittayakhom School. *College of Asian Scholar Journal*, 7(2), 84-94. [in Thai]
- Thaipat Institute. (2010). *What is CSR?*. [Online]. Retrieved from http://www.thaicssr.com/2006/03/blog-post_20.html, Accessed on September 2, 2020. [in Thai]
- True Corporation Public Company Limited. (2019). *Sustainability Report 2019*. Bangkok: True Corporation Public Company Limited. [in Thai]
- Upper Secondary Education Bureau, Office of the Basic Education Commission. (2013). *Quality Management System Guidelines for TQA*. Bangkok: The Agricultural Cooperative Federation of Thailand Limited. [in Thai]
- Vagadia, B. (2020). *Digital Disruption*. Switzerland: Springer International Publishing.
- Wiles, J. (2009). *Leading Curriculum Development*. California: Sage Company.