



การพัฒนาตัวบ่งชี้องค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษา
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

A Development of Indicators for Educational Innovative Organization
of Secondary School under The Office of Basic Education Commission

สุริสา ริมศิริ*, ธร สุนทรายุทธ, พงศ์เทพ จิระโร

Suridsa Rimkheeree, Dhorn Suntrayuth, Pongthep Jiraro

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา จังหวัดชลบุรี 20131

Educational Administration, Faculty of Education, Burapha University, Chonburi 20131 Thailand

*Corresponding author E-mail: suridsa2014@gmail.com

(Received: June 21 2019.; Revised : August 2 2019.; Accepted : August 6 2019)

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้องค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นการวิจัยแบบผสมผสานเชิงคุณภาพ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย ผู้อำนวยการวิทยฐานะเชี่ยวชาญ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา 4 คน อดีตผู้อำนวยการกลุ่มนิเทศ ติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา วิทยฐานะเชี่ยวชาญ 2 คน ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา วิทยฐานะเชี่ยวชาญ 6 คน และครูผู้สอนโรงเรียนมัธยมศึกษา วิทยฐานะเชี่ยวชาญ 5 คน รวม 17 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสัมภาษณ์ กึ่งโครงสร้างปลายเปิด และแบบสอบถามความเห็นการวัดเจตคติเชิงจิตวิทยา 4 ตัวเลือก สำหรับประเมินความเหมาะสมและความสอดคล้องเพื่อสอบยันทัวบ่งชี้องค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ใช้การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) วิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างค่าฐานนิยม (Mode) และค่ามัธยฐาน (Mdn) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (IQR)

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 เรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยโดยรวมขององค์ประกอบจากมากไปน้อย คือ 1) นิสัยนวัตกรรม 2) การบริหารเชิงกลยุทธ์ 3) การจัดการความรู้ 4) ทีมงานที่มีประสิทธิภาพ 5) การสื่อสาร 6) ผลลัพธ์นวัตกรรม 7) โครงสร้างองค์การที่เหมาะสม 8) บรรยากาศนวัตกรรม และ 9) การบริหารและพัฒนาบุคลากร เป็นลำดับสุดท้าย โดยผลการประเมินความเหมาะสม และความสอดคล้องเพื่อสอบยันทัวบ่งชี้องค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ทั้ง 9 องค์ประกอบ 65 ตัวบ่งชี้ มีความเหมาะสมและสอดคล้องทุกตัวบ่งชี้

คำสำคัญ : การพัฒนาตัวบ่งชี้, องค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษา, โรงเรียนมัธยมศึกษา



Abstract

The purpose of research was to develop indicators for educational innovative organization of secondary schools under The Office of Basic Education Commission. It was a mixed method research. The sample were 17 participants: 4 specialists from the Secondary Educational Service Area, 2 former directors of Supervision Center, 6 primary school administrators, and 5 teachers from secondary schools. The research instrument were interview questions and 4 rating scale questionnaire for evaluate the consistent of Indicators for educational innovative organization of secondary basic educations. The statistics were analyzed by the average ($\bar{X}$), standard deviation (SD), mode, median, and the interquartile range (IQR).

The results revealed that the components of indicators for educational innovative organization of secondary schools under The Office of Basic Education Commission included 9 factors and 65 indicators. The indicators were relevant with median over 2.50. The difference between mode and median, and the interquartile range were less than 1.25. All factors were important and had the average at high and the highest level. Considering each aspect, it was ordered from the highest to the least, 1) innovative behavior 2) strategic management 3) knowledge management 4) effective teamwork 5) communication 6) results of innovation 7) departmentation 8) innovative climate and 9) human resource management. The result of indicator evaluation showed that the factors and indicators were relevant.

Keywords : A Development of Indicators, Educational Innovative Organization, Secondary School



บทนำ

ปัจจุบันประเทศไทยให้ความสำคัญกับนวัตกรรมมากขึ้น มีความพยายามจะผลักดันให้ประเทศไทยก้าวเข้าสู่เศรษฐกิจฐานความรู้ ซึ่งมีนวัตกรรมบนฐานภูมิปัญญาและการเรียนรู้เป็นปัจจัยสำคัญ รัฐบาลได้กำหนดยุทธศาสตร์ในการส่งเสริมให้เกิดการลงทุนด้านการวิจัยและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง รวมไปถึงการสร้างสิ่งแวดล้อมที่ดึงดูดและกระตุ้นให้เกิดนวัตกรรม ส่งเสริมการเข้าถึงและแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร ความรู้และเทคโนโลยีทั้งในและต่างประเทศ นอกจากนี้ ยังใช้มาตรการส่งเสริมที่มีผลต่อการสร้างนวัตกรรมที่สำคัญ ได้แก่ มาตรการส่งเสริมการพัฒนาทักษะ เทคโนโลยีและนวัตกรรม (Science Technology and Innovation หรือ STI) และอีกประการหนึ่งที่เป็นรูปธรรมที่ชัดเจนในการส่งเสริม คือ การจัดตั้งสำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ ให้เป็นหน่วยงานในกำกับของกระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ให้ทำหน้าที่ในการส่งเสริม สนับสนุน และการพัฒนานวัตกรรมขึ้นในหมู่ผู้ประกอบการหรือธุรกิจต่างๆ ทั้งในลักษณะการยกระดับนวัตกรรม การส่งเสริมวัฒนธรรมนวัตกรรม และการสร้างระบบและองค์การนวัตกรรม เพื่อให้เกิดความเข้มแข็งทางด้านความได้เปรียบในเชิงการแข่งขันของประเทศ (สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ, 2549) อย่างไรก็ตาม ยังคงต้องมีการส่งเสริมสนับสนุนอย่างต่อเนื่องเนื่องจากผลการศึกษาของสำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติร่วมกับมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี ที่ได้ศึกษาขีดความสามารถด้านนวัตกรรมของประเทศไทย พ.ศ.2550 พบว่าโดยภาพรวมประเทศไทย มีขีดความสามารถทางด้านนวัตกรรมอยู่ในระดับพอใช้ (2.30) ถึงแม้ว่าในด้านองค์ประกอบของนวัตกรรมแต่ละประเภท จะพบว่า ประเทศไทยมีขีดความสามารถด้านนวัตกรรมองค์กรระดับดี (2.61) ก็ตาม และจากผลการศึกษาของสถาบันนานาชาติเพื่อการพัฒนาการจัดการ (International Institute for Management Development : IMD) ในปี พ.ศ.2551 ยังพบอีกว่า จากทั้งหมด 55 ประเทศ ประเทศไทยอยู่ในลำดับที่ 27 ซึ่งยังจำเป็นต้องมีการผลักดันและส่งเสริมให้มีการพัฒนาความสามารถทางด้านนวัตกรรมในทุกด้านในการสร้างนวัตกรรมให้เกิดขึ้นในองค์กรเพื่อตอบสนองต่อภาวะการเปลี่ยนแปลงที่จำเป็นต้องยกระดับคุณภาพให้ทัดเทียมอารยประเทศ จึงมีนักวิชาการหลายท่านสนใจศึกษา องค์ประกอบที่จะทำให้องค์กรมีการสร้างนวัตกรรมให้เกิดขึ้นในองค์กร รวมถึงองค์การทางการศึกษา ด้วยเช่นกัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งมีหน้าที่ในการให้บริการทางการศึกษากับสังคมก็จำเป็นที่จะต้องปรับตัวให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงและพร้อมที่จะแข่งขัน เพื่อให้องค์กรของตนเองสามารถทำหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพต่อไปได้ ดังที่ อมร นนทสุต (2550: ออนไลน์)

ได้กล่าวไว้ว่า ท่ามกลางกระแสความเปลี่ยนแปลงของโลกในทุกมิตินั้น หน่วยงานหรือองค์กรต่างๆ จำเป็นต้องปรับตัวเองเพื่อความอยู่รอด ทั้งผู้บริหารสถานศึกษาและครูต่างก็ต้องได้รับการพัฒนาเพื่อให้มีความรู้ความเข้าใจ มีสมรรถนะที่จำเป็นและเอื้อต่อการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล มีการบริหารคุณภาพ การประกันคุณภาพการศึกษา การนำนวัตกรรมทางการบริหารใหม่ๆ มาใช้ในการบริหารจัดการเพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์ ทั้งนี้เพื่อให้มีคุณภาพเป็นที่ยอมรับของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ได้แก่ นักเรียน ผู้ปกครอง สังคม ชุมชน หรืออย่างน้อยเป็นการแข่งขันกับตัวเองเพื่อความอยู่รอด ซึ่งนับได้ว่าเป็นการนำนวัตกรรมทางการศึกษาเข้ามาใช้ในองค์กรทั้งสิ้น

การยกระดับคุณภาพการศึกษาของประเทศให้ทัดเทียมกับอารยประเทศและสามารถแข่งขันได้ในระดับนานาชาติ จึงเป็นภารกิจสำคัญที่ต้องปรับปรุงคุณภาพสถานศึกษาอย่างรวดเร็วทั้งระบบ โดยการจัดการศึกษาระดับขั้นพื้นฐานมีสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นหน่วยงานหลักสำคัญที่ทำหน้าที่สร้างและวางพื้นฐานในการจัดการศึกษาให้กับเยาวชนของประเทศ ซึ่งปัจจุบันได้แยกหน่วยงานที่รับผิดชอบการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานออกเป็น 2 ระดับ คือ การจัดการศึกษาระดับขั้นมัธยมศึกษาและระดับประถมศึกษา ซึ่งเป็นการดำเนินงานเพื่อสนองต่อแนวทางการปฏิรูปการศึกษาและสนับสนุนการดำเนินงานตามนโยบายการบริหารราชการแผ่นดินของคณะรัฐบาล ในการขับเคลื่อนตามนโยบายของการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สองที่กำลังดำเนินการอยู่ ณ ปัจจุบัน ที่เป็นการบูรณาการอย่างหลากหลายและเป็นการพัฒนาต่อยอดในรูปแบบของสถานศึกษาโครงการพิเศษต่างๆ เช่น โครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล โรงเรียนในฝันต้นแบบสู่มาตรฐานสากล โรงเรียนส่งเสริมภาษาต่างประเทศที่สอง โรงเรียนเครือข่ายไร้พรมแดน เป็นต้น หรือแม้แต่การจัดห้องเรียนพิเศษ เช่น ห้องเรียนสองภาษา รวมถึงการพัฒนาและปรับปรุงหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน การพัฒนาครูทั้งระบบ การส่งเสริมและพัฒนากิจการการจัดการของสถานศึกษาให้มีคุณภาพตามมาตรฐานของระบบการประกันคุณภาพเทียบเท่าสากล โดยรวมเป็นการยกระดับการพัฒนาการจัดการศึกษาของประเทศให้เท่าทันต่อพลวัตการเปลี่ยนแปลงทั้งปวงในโลก ให้ผู้เรียนมีศักยภาพและความสามารถในการแข่งขันทัดเทียมกับผู้เรียนของนานาประเทศได้ การจัดการศึกษาของประเทศจึงต้องเป็นไปในทิศทางที่มีคุณค่าต่อตัวผู้เรียนต่อสังคมในทางสร้างสรรค์มากยิ่งขึ้นและเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาประเทศให้ดำรงอยู่ในสังคมโลกที่แข่งขันกันอย่างรุนแรง (ไพฑูรย์สินลาร์ตัน, 2553: 4) ดังนั้น การพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมจึงมีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่ง เพื่อพัฒนาองค์กรของตนเองให้มีคุณภาพเพื่อบรรลุจุดหมายขององค์กร คือ ความพึงพอใจของผู้รับบริการและการประเมินผลการปฏิบัติงาน



(วิโรจน์ สารัตนะ, 2542: 33) จากแนวคิดแห่งพระราชบัญญัติ การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2544 ที่แก้ไขเพิ่มเติม ฉบับที่ 2 พ.ศ.2545 และที่แก้ไข เพิ่มเติม ฉบับที่ 3 พ.ศ.2553 ซึ่งถือได้ว่าเป็นมาตรการส่งเสริม สนับสนุนการนำนวัตกรรมทางการศึกษาเข้ามาใช้ในองค์กร คือ ในหมวด 9 เทคโนโลยีทางการศึกษา มาตราที่ 64 ได้กำหนดว่า รัฐจะต้องส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการผลิตและพัฒนาแบบเรียน ตำรา หนังสือทางวิชาการ สื่อ สิ่งพิมพ์อื่น วัสดุอุปกรณ์และเทคโนโลยี เพื่อการศึกษาอื่น โดยเร่งรัดพัฒนาขีดความสามารถในการผลิต จัดให้มีเงินสนับสนุนการผลิตและมีการให้แรงจูงใจแก่ผู้ผลิตและพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา โดยเปิดให้มีการแข่งขันโดยเสรี อย่างเป็นธรรม และนับแห่งมาตรา 65 ให้มีการพัฒนาบุคลากร ทั้งด้านผู้ผลิตและผู้ใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา เพื่อให้มีความรู้ ความสามารถและทักษะในการผลิต รวมทั้งการใช้เทคโนโลยี ที่เหมาะสม มีคุณภาพและประสิทธิภาพ หากการดำเนินการตามนี้ ดังกล่าวนี้นี้ ดำเนินการอย่างเป็นรูปธรรมอย่างต่อเนื่องและจริงจัง จะส่งผลให้เกิดเป็นนวัตกรรมที่สามารถนำมาใช้กับการบริหารจัดการ และการพัฒนาคุณภาพศึกษาได้เป็นอย่างดี ดังนั้นจึงเป็น ความจำเป็นที่สถานศึกษาต้องมีการส่งเสริม สนับสนุนการพัฒนา นวัตกรรม หรือนำนวัตกรรมต่างๆ มาใช้เพื่อพัฒนาคุณภาพ การศึกษา ซึ่งในการบริหารการศึกษานั้นต้องอาศัยความร่วมมือ จากครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อขับเคลื่อนผลลัพธ์ ด้วยกระบวนการจัดการความรู้ ก็จะทำให้สถานศึกษาเป็น “องค์กร แห่งนวัตกรรม”(Innovative Organization) โดยผลลัพธ์จาก การดำเนินการดังกล่าวก็คือ คุณภาพผู้เรียน นับเป็นผลผลิต นวัตกรรม (Innovative Product) ที่เกิดจากการบริหารเชิง นวัตกรรมที่มีประสิทธิภาพนั่นเอง

หน่วยงานที่ประสบความสำเร็จจะมีตัวบ่งชี้ใช้เป็น เครื่องมือในการตรวจสอบ กำกับการปฏิบัติงานและเป็นเกณฑ์ ในการการเทียบเคียงผลการปฏิบัติงาน รวมถึงความก้าวหน้าของ การพัฒนาตามปัจจัยหรือองค์ประกอบงานนั้นๆ เพื่อสะท้อน สภาพที่ต้องการศึกษา บ่งบอกให้ทราบถึงสถานการณ์ ทิศทาง การเปลี่ยนแปลงและความสำเร็จของการดำเนินงาน และเปรียบเทียบ ความเปลี่ยนแปลงของสภาพที่ต้องการศึกษาในช่วงเวลาที่ ต้องการได้ ตัวบ่งชี้จึงเป็นเครื่องมือสำคัญในการเพื่อใช้กำกับ ติดตามประเมินผลงาน ตรวจสอบกระบวนการทำงาน ผลการ ปฏิบัติงานเพื่อบ่งบอกความก้าวหน้า ความสำเร็จของกิจกรรม และกระบวนการปฏิบัติงานทั้งในเชิงปริมาณ เชิงคุณภาพ และใช้ เป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจเพื่อกำหนดทิศทาง วางแผน การพัฒนาการดำเนินงานขององค์กรอย่างต่อเนื่องได้ ซึ่ง Parmenter (2010) ได้กล่าวถึง ตัวบ่งชี้ไว้ว่า เป็นเครื่องมือวัด การปฏิบัติงาน ซึ่งใช้เป็นแนวทางในการประเมินติดตาม ปรับปรุง คุณภาพ และประเมินผลความสำเร็จของการพัฒนา เป็นเครื่องมือ

วัดการปฏิบัติงานหรือการดำเนินงานขององค์กร ซึ่งใช้เป็นแนวทาง ในการประเมิน ติดตามและปรับปรุงคุณภาพ เนื่องจากคุณภาพ มีได้หลายมิติ ดังนั้นจึงจำเป็นต้องเลือกใช้ตัวชี้วัดให้เหมาะสม ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาการพัฒนาตัวบ่งชี้องค์กรแห่งนวัตกรรม การศึกษาของโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐาน เพื่อให้ทราบสภาพความเป็นจริงขององค์กรและ ความสามารถทางนวัตกรรมในการบริหารจัดการศึกษา และเพื่อใช้ ในการกำกับและพัฒนาโรงเรียนเพื่อก้าวเข้าสู่การเป็นองค์กร แห่งนวัตกรรมการศึกษาได้

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบองค์กรแห่งนวัตกรรม การศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน
2. เพื่อสร้างตัวบ่งชี้องค์กรแห่งนวัตกรรมการศึกษา ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐาน
3. เพื่อประเมินความเหมาะสมและความสอดคล้อง ตัวบ่งชี้องค์กรแห่งนวัตกรรมการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

อุปกรณ์และวิธีดำเนินการวิจัย

ในการวิจัยเรื่องการพัฒนาตัวบ่งชี้องค์กรแห่ง นวัตกรรมการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีรายละเอียดและ วิธีดำเนินการวิจัย ดังนี้

ขอบเขตด้านเนื้อหา เป็นการศึกษาตัวบ่งชี้ความเป็น องค์กรแห่งนวัตกรรมการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัด สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งได้จากการ วิเคราะห์เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มากำหนดเป็นกรอบแนวคิด ของการวิจัย โดยจัดทำร่างองค์ประกอบขององค์กรแห่ง นวัตกรรมการศึกษา ตามกรอบปัจจัยที่ส่งผลต่อความเป็นองค์กร แห่งนวัตกรรมการศึกษา ใน 4 ด้าน คือ 1) ด้านภาวะผู้นำ 2) ด้านบรรยากาศนวัตกรรม 3) ด้านนิสัยนวัตกรรม และ 4) ด้านผลลัพธ์นวัตกรรม จำนวน 19 องค์ประกอบ คือ 1) ภาวะผู้นำ 2) การมีวิสัยทัศน์ร่วม 3) การบริหารเชิงกลยุทธ์ 4) การบริหารและ พัฒนาบุคลากร 5) โครงสร้างองค์กรที่เหมาะสม 6) บรรยากาศ นวัตกรรม 7) การสื่อสาร 8) ทีมงานที่มีประสิทธิภาพ 9) เทคโนโลยี สารสนเทศ 10) การฝึกอบรมและพัฒนา 11) การสนับสนุน ทรัพยากร 12) การมีส่วนร่วมในนวัตกรรม 13) การแลกเปลี่ยน เรียนรู้ 14) การรับรู้ของบุคคล 15) นิสัยนวัตกรรม 16) การจัดการ ความรู้ 17) วัฒนธรรมองค์กร 18) องค์กรแห่งการเรียนรู้ และ 19) ผลลัพธ์นวัตกรรม



ขอบเขตด้านประชากร ประกอบด้วย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา จำนวน 42 เขตพื้นที่การศึกษา ประกอบด้วย ผู้บริหารและบุคลากร จำนวน 1,806 คน และโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ปีการศึกษา 2559 จำนวน 2,358 โรงเรียน ประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียน ครูและบุคลากร รวม 122,410 คน

กลุ่มตัวอย่าง ได้จากการคัดเลือกแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) ตามกลุ่มผู้เชี่ยวชาญผู้ให้ข้อมูล ที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 17 คน ประกอบด้วย 1) ผู้บริหารระดับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา จำนวน 6 คน โดยคัดเลือกจากผู้ดำรงตำแหน่งหรือเคยดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา หรือ ผู้อำนวยการกลุ่มนิเทศ ติดตาม และประเมินผลการจัดการศึกษา และจบการศึกษาระดับปริญญาเอก และ/หรือมีวิทยฐานะตั้งแต่เชี่ยวชาญขึ้นไป 2) ผู้บริหารระดับสถานศึกษาจากโรงเรียนที่ประสบผลความสำเร็จเป็นที่ยอมรับ จำนวน 6 คน โดยเป็นผู้ดำรงตำแหน่งหรือเคยดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียนและจบการศึกษาระดับปริญญาเอก และ/หรือมีวิทยฐานะเชี่ยวชาญ 3) ครูผู้สอนระดับสถานศึกษาจากโรงเรียนที่ประสบผลความสำเร็จเป็นที่ยอมรับ จำนวน 5 คน เป็นครูผู้สอนที่จบการศึกษาตั้งแต่ระดับปริญญาโทขึ้นไป และ/หรือมีวิทยฐานะเชี่ยวชาญ

วิธีดำเนินการวิจัย ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน โดยใช้แนวทางการดำเนินงานวิจัยของนงลักษณ์ วิรัชชัย และสุวิมล ว่องวานิช (2544) ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 (R1) ศึกษา วิเคราะห์ สังเคราะห์ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา การบริหารสถานศึกษา ความหมายลักษณะและประเภทของนวัตกรรมการศึกษา ปัจจัยที่ส่งผลต่อความเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษา ประกอบด้วย 1) ภาวะผู้นำ 2) บรรยากาศนวัตกรรม 3) นิสัยนวัตกรรม และ 4) ผลลัพธ์นวัตกรรม และองค์ประกอบองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษา จำนวน 19 องค์ประกอบ คือ 1) ภาวะผู้นำ 2) การมีส่วนร่วม 3) การบริหารเชิงกลยุทธ์ 4) การบริหารและพัฒนาบุคลากร 5) โครงสร้างองค์กรที่เหมาะสม 6) บรรยากาศนวัตกรรม 7) การสื่อสาร 8) ทีมงานที่มีประสิทธิภาพ 9) เทคโนโลยีสารสนเทศ 10) การฝึกอบรมและพัฒนา 11) การสนับสนุนทรัพยากร 12) การมีส่วนร่วมในนวัตกรรม 13) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ 14) การรับรู้ของบุคคล 15) นิสัยนวัตกรรม 16) การจัดการความรู้ 17) วัฒนธรรมองค์กร 18) องค์กรแห่งการเรียนรู้ และ 19) ผลลัพธ์นวัตกรรม และนำมาจัดวิเคราะห์เนื้อหาเข้าหมวดหมู่สรุปเป็นกรอบความเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบวิเคราะห์เอกสารจัดเนื้อหาเข้าหมวดหมู่ตาม 4 องค์ประกอบที่ส่งผลต่อความเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษา

ขั้นตอนที่ 2 (D1) ศึกษาความสำคัญขององค์ประกอบองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษา โดยใช้เทคนิค EDR จำนวน 3 รอบ ดังนี้ รอบที่ 1 คัดเลือกองค์ประกอบตามปัจจัยที่มีผลต่อความเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษา โดยสอบถามความคิดเห็นและความเข้าใจของผู้เชี่ยวชาญด้วยเทคนิควิธีการเทียบกับกลุ่มผู้รู้ (Known Group Method) และนำความคิดเห็นที่ได้จากการสัมภาษณ์วิเคราะห์และสรุปเนื้อหาคัดเลือกองค์ประกอบตามปัจจัยที่ส่งผลต่อความเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษา และกำหนดเกณฑ์การพิจารณาตัวชี้วัดโดยยึดความสอดคล้องกับคำนิยามองค์ประกอบที่กำหนดไว้ เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างคำถามปลายเปิด (Semi-Structure Interview) 3 รอบปัจจัย คือ ภาวะผู้นำ บรรยากาศนวัตกรรม และนิสัยนวัตกรรม รวมถึงผลลัพธ์นวัตกรรม รอบที่ 2 ศึกษาความสำคัญและความเหมาะสมขององค์ประกอบที่ได้จากรอบที่ 1 โดยสอบถามผู้เชี่ยวชาญ ด้วยแบบสอบถามประเมินค่า 4 ระดับ ด้วยเทคนิคการวัดเจตคติเชิงจิตวิทยาที่มี 4 ตัวเลือก จากความสำคัญมากที่สุดถึงน้อยที่สุด โดยมีผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ตรวจสอบความตรงตามเนื้อหา (Content Validity) ทั้งด้านเนื้อหา ส่วนนภาษา ด้วยเทคนิค IOC (Index of Item Objective Congruence) เพื่อพิจารณาความเหมาะสมความถูกต้องและความชัดเจนของสำนวนภาษาและความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับจุดประสงค์ และเลือกข้อที่มีความเห็นสอดคล้อง อยู่ระหว่าง 0.60-1.00 และวิเคราะห์ความเหมาะสมขององค์ประกอบจากข้อที่มีความมัธยฐาน (Mdn) มากกว่า 2.50 ขึ้นไป ค่าสัมบูรณ์ความแตกต่างระหว่างค่าฐานนิยม (Mode) และค่ามัธยฐาน (Mdn) และค่าพิสัยระหว่างควอร์ไทล์ (IQR) ไม่เกิน 1.25 สรุปได้ 9 องค์ประกอบ และรอบที่ 3 ตรวจสอบความเหมาะสมและความสอดคล้องเพื่อสอบย้อนองค์ประกอบโดยการตรวจสอบความเหมาะสมและความสอดคล้องทั้ง 9 องค์ประกอบ โดยสอบถามผู้เชี่ยวชาญ ด้วยแบบสอบถามประเมินค่า 4 ระดับ และใช้การวิเคราะห์ความเหมาะสมเช่นเดียวกับรอบที่ 2 ได้ข้อสรุปว่า ทั้ง 9 องค์ประกอบมีความสำคัญ ความเหมาะสมและความสอดคล้อง

ขั้นตอนที่ 3 (R2) ศึกษาความสำคัญของตัวบ่งชี้องค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยสร้างร่างตัวบ่งชี้ตามองค์ประกอบที่ได้ในขั้นตอนที่ 2 โดยใช้แบบสอบถามวัดเจตคติเชิงจิตวิทยาของ Likert (1932: 55) แบบมาตราส่วนประมาณค่า 4 ระดับ ที่ผ่านการตรวจสอบของผู้ทรงคุณวุฒิด้านความตรงตามเนื้อหา ทั้งด้านเนื้อหา สำนวนภาษา ด้วยเทคนิค IOC เพื่อพิจารณา



ความเหมาะสม ความถูกต้องและความชัดเจนของสำนวนภาษา และความสอดคล้องระหว่างข้อความกับจุดประสงค์ โดยเลือกข้อที่ความเห็นสอดคล้อง (IOC) อยู่ระหว่าง 0.60-1.00 และหาคุณภาพของเครื่องมือโดยตรวจสอบคุณภาพของข้อมูล (Triangulation Technique) ประกอบไปด้วยการตรวจสอบสามเส้าด้านข้อมูล (Data Triangulation) ด้านผู้วิจัย (Investigator Triangulation) และด้านวิธีการรวบรวมข้อมูล (Methodological Triangulation) นำแบบสอบถามให้ผู้เชี่ยวชาญแสดงความเห็นเกี่ยวกับความสำคัญของร่างตัวบ่งชี้องค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยตรวจสอบความตรงเชิงพินิจ ตรวจสอบยืนยันข้อความ ความเหมาะสมและความสอดคล้องของตัวบ่งชี้ จำนวน 2 ครั้ง เว้นระยะเวลาอย่างน้อย 1 เดือน โดยครั้งที่ 2 แบบสอบถามจะแสดงค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ที่วิเคราะห์แล้วให้ผู้เชี่ยวชาญพิจารณายืนยันการคงไว้ซึ่งคำตอบเดิม หรือเปลี่ยนแปลงคำตอบให้สอดคล้องกับกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งได้ตัวบ่งชี้ องค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า ได้ตัวบ่งชี้ที่มีความสำคัญมากถึงมากที่สุด จำนวน 9 องค์ประกอบ 65 ตัวบ่งชี้

ขั้นตอนที่ 4 (D2) ประเมินความเหมาะสมและความสอดคล้องตัวบ่งชี้ องค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา สอบถามผู้เชี่ยวชาญโดยใช้แบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 4 ระดับ วิเคราะห์ความเหมาะสมและความสอดคล้องของตัวบ่งชี้ในแต่ละองค์ประกอบจากข้อที่มีค่ามัธยฐาน (Mdn) 2.50 ขึ้นไป ค่าสัมบูรณ์ความแตกต่างระหว่างค่าฐานนิยม (Mode) และค่ามัธยฐาน (Mdn) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (IQR) ไม่เกิน 1.25 สรุปว่า ทั้ง 65 ตัวบ่งชี้มีความเหมาะสมและสอดคล้อง

ผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้สามารถสรุปสาระสำคัญตามวัตถุประสงค์ได้ดังนี้

1. ตัวบ่งชี้องค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย 9 องค์ประกอบ มีความสำคัญอยู่ในระดับมากที่สุด เรียงลำดับองค์ประกอบที่มีคะแนนเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ 1) นิสัยนวัตกรรม 2) การบริหารเชิงกลยุทธ์ 3) การจัดการความรู้ 4) ทีมงานที่มีประสิทธิภาพ 5) การสื่อสาร 6) ผลลัพธ์นวัตกรรม 7) โครงสร้างองค์การที่เหมาะสม 8) บรรยากาศนวัตกรรม และ 9) การบริหารและพัฒนาบุคลากร เป็นลำดับสุดท้าย

2. ผลการสร้างตัวบ่งชี้องค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นต่อตัวบ่งชี้ องค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยรวมและรายข้อมีความสำคัญอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด

3. ผลการประเมินตัวบ่งชี้องค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นต่อตัวบ่งชี้ องค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และรายด้านอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด เรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยความสำคัญจากมากไปน้อยสามลำดับแรก ดังนี้ ลำดับที่แรก คือ ด้านนิสัยนวัตกรรม ด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์ เป็นลำดับที่สอง และด้านการจัดการความรู้ เป็นลำดับที่สาม รายละเอียดดังนี้

3.1 ตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบด้านนิสัยนวัตกรรม ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นต่อตัวบ่งชี้ องค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษา ด้านนิสัยนวัตกรรม โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และรายข้ออยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด เรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปน้อย สามลำดับแรก ดังนี้ ลำดับที่แรก คือ บุคลากรให้ความสำคัญของการเทียบเคียงผลการปฏิบัติงานอย่างสร้างสรรค์ ลำดับที่สอง คือ การใช้กิจกรรมการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ภายในสถานศึกษาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง และบุคลากรเปิดรับความรู้ใหม่และจากการจัดการความรู้ในการสร้างและพัฒนา นวัตกรรมอยู่เสมอ เป็นลำดับที่สาม

3.2 ตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และรายข้ออยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด เรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปน้อย สามลำดับแรก ดังนี้ ลำดับที่แรกคือ การนำผลการดำเนินงานมาพัฒนาการสร้างนวัตกรรม ลำดับที่สองคือ การรายงานและการเผยแพร่ผลการดำเนินการสร้างนวัตกรรมแก่ผู้เกี่ยวข้อง และการเสริมพลังอำนาจและสร้างขวัญกำลังใจในรูปแบบต่างๆ เป็นลำดับที่สาม

3.3 ตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบด้านการจัดการความรู้ ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และรายข้ออยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด เรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปน้อย สามลำดับแรก ดังนี้ ลำดับที่แรกคือ มีการจัดกิจกรรมนำเสนอผลงานที่ประสบความสำเร็จ ลำดับที่สองคือ มีการถอดบทเรียนจากสิ่งทีประสบความสำเร็จ และมีการจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้การพัฒนา นวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง เป็นลำดับที่สาม สรุปรายการตัวบ่งชี้ องค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย 9 องค์ประกอบ 65 ตัวบ่งชี้ ดังนี้



- องค์ประกอบที่ 1 การบริหารเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย 9 ตัวบ่งชี้
- องค์ประกอบที่ 2 การบริหารและพัฒนาบุคลากร ประกอบด้วย 7 ตัวบ่งชี้
- องค์ประกอบที่ 3 โครงสร้างองค์การที่เหมาะสม ประกอบด้วย 5 ตัวบ่งชี้
- องค์ประกอบที่ 4 บรรยากาศนวัตกรรม ประกอบด้วย 7 ตัวบ่งชี้
- องค์ประกอบที่ 5 การสื่อสาร ประกอบด้วย 5 ตัวบ่งชี้
- องค์ประกอบที่ 6 ทีมงานที่มีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย 5 ตัวบ่งชี้
- องค์ประกอบที่ 7 นวัตกรรม ประกอบด้วย 7 ตัวบ่งชี้
- องค์ประกอบที่ 8 การจัดการความรู้ ประกอบด้วย 9 ตัวบ่งชี้
- องค์ประกอบที่ 9 ผลลัพธ์นวัตกรรม ประกอบด้วย 11 ตัวบ่งชี้

รายละเอียด ดังตาราง

องค์ประกอบ	ตัวบ่งชี้
1. ด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์	1. การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจหรือแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมด้านการสร้างหรือพัฒนานวัตกรรมทั้งระดับโรงเรียน ครู นักเรียนอย่างชัดเจน 2. การมีกลยุทธ์แสวงหาและตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง 3. การสื่อสารเพื่อถ่ายทอดวิสัยทัศน์ให้บุคลากรในโรงเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเห็นความสำคัญเกี่ยวกับวิสัยทัศน์การสร้างนวัตกรรม 4. การดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีโครงการ/กิจกรรมเกี่ยวกับการสร้างนวัตกรรม 5. การกำหนดแผนการติดตามผลการดำเนินโครงการ/กิจกรรมอย่างเป็นระบบ 6. การรายงานและการเผยแพร่ผลการดำเนินการสร้างนวัตกรรมแก่ผู้เกี่ยวข้อง 7. การนำผลการดำเนินงานมาพัฒนาการสร้างนวัตกรรม 8. การเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนงานโครงการนวัตกรรม 9. การเสริมพลังอำนาจและสร้างขวัญกำลังใจในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อเป็นการเสริมแรงในการสร้างสรรค์นวัตกรรมการศึกษา และเป็นแรงผลักดันให้ผู้อื่นปรารถนาที่จะปฏิบัติตาม
2. ด้านการบริหารและพัฒนาบุคลากร	1. มีแผนการพัฒนาบุคลากรที่เกี่ยวกับการสร้างนวัตกรรม 2. มีแผนงานด้านการพัฒนาและฝึกอบรมด้านทักษะการพัฒนาวัตกรรม 3. ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมรับผิดชอบเป้าหมายด้านนวัตกรรมองค์การ 4. มีการจัดประชุมครูและบุคลากรที่เป็นทีมงานและคณะทำงานอย่างต่อเนื่อง 5. มีระบบการให้รางวัลเพื่อสร้างแรงจูงใจในการสร้างสรรค์นวัตกรรมที่หลากหลาย 6. มีการนำผลการปฏิบัติงานด้านการพัฒนานวัตกรรมมาใช้ในการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน 7. เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดระเบียบและระบบการให้รางวัลในองค์การ
3. ด้านโครงสร้างองค์การที่เหมาะสม	1. โครงสร้างการบริหารสอดคล้องกับภารกิจในการบริหารจัดการศึกษา 2. โครงสร้างสายงานในองค์การทำให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาปฏิบัติงานที่คล่องตัว 3. โครงสร้างขององค์การเอื้อให้เกิดการพัฒนาความสามารถในการจัดการความรู้สามารถนำไปสู่การสร้างความสามารถทางนวัตกรรมได้ 4. มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบที่มีความยืดหยุ่น คล่องตัว และสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์การ 5. เปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรทางการศึกษามีส่วนร่วมในการตัดสินใจอย่างเต็มที่ในงานที่รับผิดชอบตามโครงสร้างองค์การ



องค์ประกอบ	ตัวบ่งชี้
4. ด้านบรรยากาศ นวัตกรรม	1. บรรยากาศทางกายภาพที่ส่งเสริมการคิดสร้างสรรค์และเอื้อต่อการสร้างสรรค์นวัตกรรม 2. ส่งเสริม และกระตุ้นให้บุคลากรในองค์กรมีการแลกเปลี่ยน การถ่ายโอนและใช้ประโยชน์จากความรู้ เพื่อการพัฒนาการปฏิบัติงานอยู่ตลอดเวลา ทั้งในลักษณะเป็นทางการและไม่เป็นทางการ 3. มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้นวัตกรรมในการทำงานร่วมกันอยู่เสมอ 4. มีระบบการให้รางวัลเพื่อสร้างแรงจูงใจบุคลากรในการสร้างสรรค์นวัตกรรม 5. มีการระบบการนำผลงานนวัตกรรมของบุคลากรมาพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน 6. มีการสนับสนุนงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์แก่ครูและบุคลากรเพื่อสนับสนุนการสร้างนวัตกรรม อย่างครอบคลุมและทั่วถึง 7. มีการทบทวนการปฏิบัติงานนำมาใช้เป็นข้อมูลย้อนกลับในการพัฒนางาน
5. ด้านการสื่อสาร	1. มีการสร้างช่องทางการสื่อสารไว้อย่างเพียงพอและเหมาะสมทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ 2. มีการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นช่องทางการสื่อสารสนับสนุนการสร้างนวัตกรรม 3. มีระบบการสื่อสารที่สามารถเข้าถึงและรวบรวมข้อมูลข่าวสารทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา 4. มีการสื่อสารให้บุคลากรได้รับรู้ระบบสวัสดิการ การเสริมสร้างแรงจูงใจ การให้รางวัล การตอบแทน ในการพัฒนานวัตกรรมของบุคลากรในองค์กร 5. มีการเปิดโอกาสให้บุคลากรสามารถให้ข้อมูลย้อนกลับเกี่ยวกับนวัตกรรมต่อฝ่ายบริหารได้โดยตรง
6. ด้านทีมงานที่มี ประสิทธิภาพ	1. มีการประสานความร่วมมือจากองค์กรต่าง ๆ เพื่อสร้างเครือข่ายในการสร้างนวัตกรรม 2. บริหารงานโดยให้บุคคลหรือทีมงานมีอำนาจในการตัดสินใจและมีส่วนร่วมในการทำงานโดยตรง 3. ทีมงานหรือคณะทำงานมีการปรึกษาแลกเปลี่ยนเรียนรู้และประสานการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ 4. บุคลากรภายในสถานศึกษามีความกระตือรือร้นที่จะช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน 5. จัดให้มีกิจกรรมและแข่งขันการปฏิบัติงานที่สร้างสรรค์ของทีมงานให้เกิดประโยชน์ภายในองค์กร
7. ด้านนิสัยนวัตกรรม	1. บุคลากรในองค์กรมีความกระตือรือร้น ใฝ่รู้ และรักในการเรียนรู้ทักษะ ประสบการณ์ และความรู้ จากบุคคลอื่นทั้ง ภายในและภายนอกองค์กร 2. บุคลากรในองค์กรมีค่านิยมที่ให้การยอมรับและยกย่องบุคคลในองค์กรที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ และความสามารถในการทำงานตามหน้าที่และความรับผิดชอบได้เป็นอย่างดี 3. บุคลากรในองค์กรมีค่านิยมในการทำงานที่มีลักษณะกล้าที่จะคิด และทำในสิ่งใหม่ ๆ ที่มีเป้าหมาย ทำให้องค์กรได้รับประโยชน์ 4. การใช้กิจกรรมการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ภายในสถานศึกษาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง 5. บุคลากรมีการแลกเปลี่ยน การแบ่งปัน และการถ่ายโอนความรู้ เพื่อนำความรู้มาใช้ในการพัฒนา การทำงานของตนอย่างสม่ำเสมอ 6. บุคลากรเปิดรับความรู้ใหม่และจากการจัดการความรู้ในการสร้างและพัฒนานวัตกรรมอยู่เสมอ 7. บุคลากรให้ความสำคัญของการเทียบเคียงผลการปฏิบัติงานอย่างสร้างสรรค์



องค์ประกอบ	ตัวบ่งชี้
8. ด้านการจัดการความรู้	1. มีการบริหารจัดการที่เป็นการสนับสนุนการเข้าถึงการแลกเปลี่ยน การถ่ายโอนและใช้ความรู้เพื่อการปฏิบัติงาน 2. ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการดูแลและพัฒนาระบบการจัดเก็บ และการรักษาความรู้ 3. มีการจัดสรรระบบความรู้หรือจัดหมวดหมู่ความรู้ทำให้สามารถเข้าถึงข้อมูลได้โดยง่าย 4. มีการจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้การพัฒนานวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง 5. มีการจัดกิจกรรมนำเสนอผลงานที่ประสบความสำเร็จ 6. มีการถอดบทเรียนจากสิ่งทีประสบความสำเร็จ 7. จัดให้มีการเผยแพร่ความรู้ผ่านช่องทางที่หลากหลาย เช่น เว็บไซต์ วารสาร ป้ายประชาสัมพันธ์ บทความ 8. มีการส่งเสริม สนับสนุนการเรียนรู้โดยใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพ 9. มีระบบการเข้าถึงแหล่งความรู้ แลกเปลี่ยนความรู้ และถ่ายโอนความรู้ ตลอดจนนำความรู้ไปใช้ได้อยู่ตลอดเวลา โดยไม่มีข้อจำกัดด้านสถานที่และเวลาของการใช้งาน
9. ด้านผลลัพธ์นวัตกรรม	1. มีหลักสูตรสถานศึกษาที่มีการทบทวนปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง 2. มีหลักสูตรรายวิชาเพิ่มเติมต่างๆ ที่มีการปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงให้ทันสมัยทันต่อเหตุการณ์ 3. มีรายงานการทบทวนและปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษาประจำปีการศึกษา 4. ครูผู้สอนมีรายงานการวิจัยชั้นเรียนเพื่อพัฒนาผู้เรียนในเรื่องต่างๆ อย่างสม่ำเสมอ 5. มีการรวบรวมหรือจัดทำทะเบียนการพัฒนานวัตกรรมด้านการเรียนการสอนที่เป็นปัจจุบัน เช่น ทะเบียนงานวิจัยชั้นเรียน เป็นต้น 6. ครูผู้สอนมีการสร้างและพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เพื่อนำไปใช้ประกอบการจัดการเรียนการสอนด้วยรูปแบบและเทคนิคต่างๆ อย่างหลากหลาย 7. มีการรวบรวมหรือจัดทำทะเบียนด้านการพัฒนาสื่อ นวัตกรรมการเรียนการสอนที่เป็นปัจจุบัน 8. มีการจัดทำคลังข้อสอบและเครื่องมือวัดประเมินผลในเรื่องต่างๆ ด้วยรูปแบบที่หลากหลาย 9. ครูผู้สอนมีการพัฒนารูปแบบหรือวิธีการวัดประเมินผลผู้เรียนในรูปแบบต่างๆ อย่างมีประสิทธิภาพ 10. ผู้บริหารมีรูปแบบหรือนวัตกรรมในการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา 11. มีรายงานผลการพัฒนานวัตกรรมการศึกษาประจำปี

สรุปและอภิปรายผล

การอภิปรายผลการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจะกล่าวถึงประเด็นสำคัญที่ค้นพบตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด ซึ่งสามารถนำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

1. ผลการศึกษาองค์ประกอบองค์การแห่งนวัตกรรม การศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ทั้ง 9 องค์ประกอบ มีความสำคัญอยู่ในระดับมากที่สุด โดยสามลำดับแรก คือ 1) นิสัยนวัตกรรม 2) การบริหารเชิงกลยุทธ์ 3) การจัดการความรู้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของรัตนวดี โมรากุล (2560: 2341) ที่มีความสอดคล้องกันในบางองค์ประกอบตามผลการวิจัยที่ได้ศึกษาเรื่อง การวิเคราะห์องค์ประกอบองค์การแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน องค์ประกอบการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษา

ขั้นพื้นฐาน มีจำนวน 8 องค์ประกอบ คือ 1) การจัดการความรู้ 2) การบริหารเชิงกลยุทธ์ 3) ภาวะผู้นำ 4) บรรยาการองค์การ 5) การทำงานเป็นทีม 6) โครงสร้างองค์การ 7) วัฒนธรรมองค์การ และ 8) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ และสอดคล้องกับบางองค์ประกอบของรมิดา ถิรपालวัฒน์ (2557: 13-17) ที่ได้ศึกษาความเป็นองค์การนวัตกรรม และความสามารถทางนวัตกรรมของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลตำรวจ และศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความเป็นองค์การนวัตกรรม และความสามารถทางนวัตกรรมของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลตำรวจ พบว่ามีความสอดคล้องกันในบางปัจจัย คือ ทีมงานที่มีประสิทธิภาพ การฝึกอบรมและการพัฒนาบุคลากร การบริหารเชิงกลยุทธ์ โครงสร้างองค์การที่เหมาะสม และบรรยาการองค์การ และยังสอดคล้องกับการศึกษาของกรทอง เขียนทอง (2555:



บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษาการพัฒนาตัวบ่งชี้การบริหารจัดการที่ดีของ ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่พบว่าองค์ประกอบหลักของการบริหารจัดการที่ดี เรียงลำดับจากมากไปน้อย สามลำดับแรก คือ หลักความรับผิดชอบ หลักการบริหารจัดการความรู้ และ หลักความคุ้มค่า

2. ผลการวิจัยครั้งนี้ ยังพบอีกว่า ผู้เชี่ยวชาญให้ความสำคัญกับองค์ประกอบด้านนิสัยนวัตกรรม มีความสำคัญเป็นอันดับแรก อาจเป็นเพราะว่าการเกิดนวัตกรรม จำเป็นต้องมีผู้สร้าง นวัตกรรมหรือนวัตกรรม จึงเห็นความสำคัญของบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน เป็นอันดับแรก เป็นดังที่ องค์กร ประจันเขตต์ (2557: 48) กล่าวไว้ ดังนั้น หากต้องการพัฒนาสถานศึกษาไปสู่องค์กรแห่งนวัตกรรม การศึกษา จำเป็นต้องสร้างให้สมาชิกในองค์กร หมายถึง ผู้บริหาร สถานศึกษา และครูให้มีนิสัยนวัตกรรมเสียก่อน เป็นตามการศึกษา ของ Sazandrishvili (2009) ที่พบว่า การมีอิสระในงาน (Job Autonomy) ของพนักงานเป็นสิ่งที่มาก่อนนิสัยนวัตกรรม กล่าวคือ พนักงานจะต้องมีอิสระในการออกแบบ กำหนดทิศทาง ขั้นตอนการทำงานของตนเอง นำไปสู่การเรียนรู้เป้าหมายของความสำเร็จในงาน และการเกิดนิสัยนวัตกรรมในที่สุด ซึ่งจากการศึกษาของ Carmeli (2006) ได้พบว่า ภาวะผู้นำตนเอง (self-leadership) มีความสัมพันธ์ทางบวกกับนิสัยนวัตกรรม การสร้างภาวะผู้นำตนเอง สามารถทำได้โดยการเปิดโอกาส ให้สมาชิกได้ใช้ความคิดเชื่อในความคิดนั้น เกิดเป็นภาพแห่งความสำเร็จในการทำงานโดยผู้บริหารหรือผู้นำมีหน้าที่เสริมสร้าง พลังอำนาจและให้ข้อมูลย้อนกลับอย่างเหมาะสม สำหรับลักษณะ นิสัยนวัตกรรมที่เหมาะสมนั้น อันดับแรกจะต้องเป็นผู้ที่เข้มแข็งขี้น ในตนเองสูง ที่จะผลักดันให้ตัวเองกระตือรือร้นที่จะศึกษาเรียนรู้ คิดค้นนวัตกรรมใหม่ๆ และจะต้องเป็นผู้มีความฝัน มีวิสัยทัศน์ที่จะไปให้ถึงโดยไม่เกรงกลัวความล้มเหลว สอดคล้องกับการศึกษา ของ Nicholson & West (1988), Rushton & West (1988) และ Linden (1990) ที่พบว่า เป็นการเปิดโอกาสให้มีการ ค้นคว้าหาความรู้เพิ่มเติม ฝึกฝนทักษะให้เกิดความชำนาญในการมุ่งมั่นสร้างสรรค์นวัตกรรมให้สำเร็จ เป็นดังที่ Peter Ducker ศาสตราจารย์แห่งมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด กล่าวไว้ว่า “Innovation requires knowledge, ingenuity, and above all else, focus.” (Ducker, 2002, อ้างถึงใน องค์กร ประจันเขตต์, 2557) หมายถึงว่า การมีความรู้ความสามารถแล้วเหนือสิ่งอื่นใดคือ ต้องมีความมุ่งมั่นที่จะสร้างนวัตกรรมให้สำเร็จ และยังสอดคล้องกับแนวความคิดของวสันต์ สุธาวาส และพิทักษ์ ศิริวงศ์ (2559: 759) ที่กล่าวว่า การพัฒนาศักยภาพนวัตกรรมทางการศึกษาต้องพิจารณาถึงคุณลักษณะของนวัตกรรมการศึกษา ได้แก่ ความสามารถ พฤติกรรม และทัศนคติเพื่อสามารถนำไปออกแบบกระบวนการ

พัฒนา ร่วมกับการสนับสนุนที่เหมาะสม ในขณะที่กุศล ทองวัง (2553: 37) ได้กล่าวถึง องค์การแห่งนวัตกรรม คือ องค์การที่มีการสนับสนุนบุคลากรในทุกระดับให้ใช้พลังความคิดในการสร้างสรรค์ คิดค้น และสร้างนวัตกรรมในองค์กร ซึ่งแสดงให้เห็นว่า นิสัยนวัตกรรมมีความสำคัญต่อความเป็นองค์กรแห่ง นวัตกรรมการศึกษา

ซึ่งเมื่อพิจารณารายตัวบ่งชี้จากผลการวิจัย พบว่า ตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบด้านนิสัยนวัตกรรมที่มีความสำคัญเป็น สองอันดับแรก คือ บุคลากรให้ความสำคัญของการเทียบเคียงผลการปฏิบัติงานอย่างสร้างสรรค์ และการใช้กิจกรรมการสร้างชุมชน แห่งการเรียนรู้ภายในสถานศึกษาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง อาจเป็นเพราะว่า การเทียบเคียงเป็นการเปรียบเทียบกระบวนการทำงานขององค์กรของตนกับองค์กรอื่นโดยเน้นการเรียนรู้ Best Practices (การปฏิบัติงานที่ดีเลิศ) เพื่อนำมาใช้ปรับปรุงองค์การ ซึ่งเป็นไปตามแนวคิดที่ว่า องค์กรใดต้องการหนึ่งนั้นไม่ได้เก่ง ไปทุกเรื่องมีองค์กรที่เก่งกว่าในบางเรื่อง ดังนั้น การศึกษาจาก ประสบการณ์ตรงขององค์กรอื่นแล้วนำมาประยุกต์ให้เหมาะสม จะช่วยประหยัดเวลาและลดการดำเนินงานแบบลองผิดลองถูก ทำให้ทราบถึงศักยภาพหรือขีดความสามารถที่แท้จริงขององค์กร ของตนเองทำให้สามารถเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน และเพิ่ม ศักยภาพในการแข่งขัน ซึ่งในขณะที่สุธี ปิงสุทวิวงศ์ (2558) กล่าวว่า Benchmarking ช่วยให้องค์กรกล้ากำหนดเป้าหมาย การปรับปรุงที่ท้าทาย เพราะเห็นตัวอย่างองค์กรที่เก่งๆ ก็ทำได้ สำเร็จมาแล้ว จะช่วยส่งเสริมการเรียนรู้ และส่งผลให้เกิดความคิด สร้างสรรค์รวมทั้งนวัตกรรม สอดคล้องกับเบ้ง คาร์ลอฟ (2544: 21-22) ที่ใช้คำว่า “การเทียบเคียง-แข่งดี” แทน Benchmarking ให้ความหมายสอดคล้องกันว่า เป็นกระบวนการ ที่เกี่ยวข้องกับปัจจัย 3 ประการ คือ 1) การเปรียบเทียบประสิทธิภาพ และกระบวนการกับตัวอย่างที่ดี รวมถึงการเรียนรู้ที่โดดเด่นจาก ตัวอย่างนั้นๆ 2) การสนับสนุนให้เกิดกระบวนการเรียนรู้ที่จะนำไปสู่การสร้างคุณค่าแก่ลูกค้าด้วยการพัฒนาและปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และ 3) การเป็นหัวใจสำคัญที่จะช่วยให้้องค์การสามารถ เล็งเห็นโอกาสที่จะสร้างความเติบโตทางธุรกิจด้วยการเปรียบเทียบ กระบวนการทำงานของกับตัวอย่างที่ดี ส่วนตัวบ่งชี้การใช้กิจกรรม การสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ภายในสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ และต่อเนื่อง มีความสำคัญเป็นอันดับสอง อาจเป็นเพราะผู้เชี่ยวชาญ เห็นความสำคัญของกระบวนการชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพที่เป็น กระบวนการที่เกิดจากการรวมตัว ร่วมใจ ร่วมพลัง ร่วมทำ และ ร่วมเรียนรู้ร่วมกันของครู ผู้บริหาร และนักการศึกษา บนพื้นฐาน วัฒนธรรมความสัมพันธ์แบบกัลยาณมิตร โดยทำงานร่วมกันแบบ ทีมเรียนรู้ที่ครูเป็นผู้นำร่วมกัน และผู้บริหารแบบผู้ดูแลสนับสนุน



สู่การเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพเปลี่ยนแปลงคุณภาพตนเอง
สู่คุณภาพการจัดการเรียนรู้ที่เน้นความสำเร็จหรือประสิทธิผลของ
ผู้เรียนเป็นสำคัญ และความสุขของการทำงานร่วมกันของสมาชิก
ในชุมชน ซึ่งเป็นตามแนวคิดที่ Sergiovanni (1994) กล่าวถึงว่า
เป็นวิสัยทัศน์เชิงอุดมการณ์ทางวิชาชีพร่วมกัน คือ พัฒนาการ
การเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นภาพความสำเร็จที่มุ่งหวังในการนำทาง
ร่วมกัน และเป็นแนวคิดของ Hord (1997) ที่เสนอไว้ว่า เป็นการ
มองที่เริ่มจากผู้นำหรือกลุ่มผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ทำหน้าที่เหนี่ยวนำให้
ผู้ร่วมงานเห็นวิสัยทัศน์นั้นร่วมกัน ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการ
การศึกษาขั้นพื้นฐานได้นำเสนอขั้นตอนของกระบวนการชุมชน
การเรียนรู้ทางวิชาชีพไปใช้ในสถานศึกษาไว้ 7 ขั้นตอน คือ 1) การรวม
กลุ่ม PLC 2) ค้นหาปัญหาความต้องการ 3) ร่วมกันหาแนวทางใน
การแก้ปัญหา 4) ออกแบบกิจกรรมการแก้ปัญหา 5) แลกเปลี่ยน
เสนอแนะ 6) นำสู่การปฏิบัติ /สังเกตการสอน และ 7) สะท้อนผล
ซึ่งผลลัพธ์ที่ได้ คือ นวัตกรรมหรือการปฏิบัติที่ดี (สำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17, 2560) จากความสำคัญของ
ชุมชนแห่งการเรียนรู้ที่มีการดำเนินงานอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง
ดังกล่าวผู้เชี่ยวชาญจึงให้ความสำคัญอยู่ในระดับมากที่สุด

3. สำหรับองค์ประกอบด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์
ที่มีความสำคัญอยู่ในระดับมากที่สุดเป็นลำดับที่สอง โดยตัวบ่งชี้
ที่มีคะแนนเฉลี่ยมากที่สุดสามลำดับแรก คือ การกำหนดวิสัยทัศน์
พันธกิจหรือแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ด้านการสร้างหรือพัฒนา
นวัตกรรม ทั้งระดับโรงเรียน ครู นักเรียนอย่างชัดเจน การรายงาน
และการเผยแพร่ผลการดำเนินการสร้างนวัตกรรมแก่ผู้เกี่ยวข้อง
และการเสริมพลังอำนาจและสร้างขวัญกำลังใจในรูปแบบต่างๆ
ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารควรกำหนดกลยุทธ์ทิศทาง
ที่ชัดเจนในการพัฒนาสู่ความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมการศึกษา
ที่มีการต่อยอดเพื่อให้เกิดความต่อเนื่องไม่จำเป็นต้องเริ่มต้นใหม่
เสมอไป สอดคล้องกับผลการวิจัยของศศิประภา ชัยประสิทธิ์ (2552:
61-63) ที่กล่าวถึง คุณลักษณะสำคัญขององค์กรนวัตกรรมต้องม
ีการกำหนดทิศทาง วัตถุประสงค์เป้าหมาย และกลยุทธ์ที่ชัดเจน
ที่สามารถพัฒนาองค์การให้มุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม
รวมถึงความมุ่งมั่นทุ่มเทของผู้บริหารด้วย ซึ่งสมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์
(2552: 45-50) ได้กล่าวถึง ระบบบริหารจัดการขององค์กรว่า
ต้องมีการกำหนดวิสัยทัศน์และนโยบายที่ชัดเจนเกี่ยวกับความรู้หลัก
ที่มีความสำคัญตรงตามความต้องการและมีความจำเป็นต่อองค์การ
เพื่อการพัฒนาทิศทางและกลยุทธ์ขององค์กร และยังได้กล่าวถึง
กลไกสำคัญที่ช่วยขับเคลื่อนให้สถานศึกษาเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม
คือ ความสามารถในการจัดการความรู้ที่มีประสิทธิผลขององค์กร
หากองค์กรทางการศึกษาหรือสถานศึกษานำมาประยุกต์ใช้ และ
ปฏิบัติอย่างต่อเนื่องแล้วจะทำให้เป็นสถานศึกษานั้นเป็นองค์กร
แห่งนวัตกรรมอีกด้วย

4. ตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบด้านการจัดการความรู้
มีความสำคัญมากที่สุดเป็นลำดับที่สาม โดยคะแนนเฉลี่ยความเห็น
ของผู้เชี่ยวชาญเรียงลำดับจากมากไปน้อย คือ มีการจัดกิจกรรม
นำเสนอผลงานที่ประสบความสำเร็จเป็นลำดับแรก ลำดับที่สอง
คือ มีการถอดบทเรียนจากสิ่งที่ประสบความสำเร็จ และมีการจัด
กิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้การพัฒนาวัฒนธรรมอย่างต่อเนื่อง
เป็นลำดับที่สาม แสดงให้เห็นว่า หากโรงเรียนนำการจัดการความรู
มาใช้ในการขับเคลื่อนสู่ความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมการศึกษา
เป็นตามข้อกำหนดในพระราชกฤษฎีกาว่าด้วย หลักเกณฑ์และวิธี
การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี เป็นกฎหมายที่ออกมาเพื่อผลักดัน
แนวคิดธรรมาภิบาล (Good Governance) ให้เกิดผลเป็นรูปธรรมขึ้น
ในมาตรา 11 ว่า ส่วนราชการมีหน้าที่พัฒนาความรู้ในส่วนราชการ
เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ โดย
ต้องรับรู้ข้อมูลข่าวสารและสามารถประมวลผลความรู้ในด้านต่าง ๆ
เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว
และเหมาะสมกับสถานการณ์ รวมทั้งต้องส่งเสริมและพัฒนาความรู้
ความสามารถ สร้างวิสัยทัศน์และปรับเปลี่ยนทัศนคติของข้าราชการ
ในสังกัดให้เป็นบุคลากรที่มีประสิทธิภาพและมีการเรียนรู้ร่วมกัน
(วิกิพีเดีย สารานุกรมเสรี, 2561) และได้ระบุถึง การถ่ายทอด
ความรู้ เป็นส่วนประกอบของการจัดการองค์ความรู้ ถูกประพฤ
ติปฏิบัติกันมานานแล้ว ตัวอย่างรูปแบบการถ่ายทอดความรู้ เช่น
การอภิปรายของเพื่อนร่วมงานในระหว่างการทำงาน เป็นต้น
ซึ่งก่อให้เกิดเทคโนโลยีฐานความรู้ ระบบผู้เชี่ยวชาญและคลังความรู้
ซึ่งทำให้กระบวนการถ่ายทอดความรู้ง่ายมากขึ้น สอดคล้องกับ
Christiansen (2000: 108-177) ให้ความสำคัญกับการจัดการ
ความรู้และข้อมูลข่าวสาร โดยเสนอแนะว่า องค์การควรมีระบบ
การจัดเก็บข้อมูลที่ดี และสามารถเผยแพร่ แบ่งปันข้อมูลให้กับ
หน่วยงาน แผนกหรือพนักงานทุกคนให้ทราบข้อมูลที่จำเป็นสำหรับ
การสร้างนวัตกรรม การจัดเก็บข้อมูลที่ดียังช่วยให้สามารถตัดสินใจ
ได้อย่างเที่ยงตรงและทุกหน่วยงานในองค์กรจะต้องทำหน้าที่ใน
การเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อนำมาให้พนักงานทุกคนในองค์กร
ในขณะที่ยุติญา แซ่มซ้อย (2555: 125-126) ที่กล่าวว่า กลไก
สำคัญที่ช่วยขับเคลื่อนให้สถานศึกษาเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม
คือ ความสามารถในการจัดการความรู้ที่มีประสิทธิผลขององค์กร
หากองค์กรทางการศึกษาหรือสถานศึกษานำมาประยุกต์ใช้ และ
ปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้เพราะการแบ่งปันแลกเปลี่ยนเรียนรู้
เป็นการนำความรู้ที่ได้จัดกระทำไว้อย่างเป็นระบบมาใช้เพื่อให้เกิด
ประโยชน์แก่บุคคลและองค์กร ซึ่งจำเป็นต้องมีการกำหนดนโยบาย
และประกาศให้ทราบเพื่อกระตุ้นให้เกิดการนำความรู้ไปใช้ภายใน
องค์กรและจัดให้มีการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ความรู้ทั้งภายในและ
ภายนอกองค์กรในหลากหลายรูปแบบ ซึ่งรวมถึงกระบวนการเรียนรู้
และการจัดการระบบข้อมูลข่าวสาร



5. นอกจากนี้ตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบอีก 5 ด้าน คือ ด้านทีมงานที่มีประสิทธิภาพ ด้านการสื่อสาร โครงสร้างองค์การที่เหมาะสม ด้านบรรยากาศองค์กร ด้านการบริหารและพัฒนาบุคลากร มีความสำคัญมากที่สุด สามารถอธิบายผลได้ดังนี้

5.1 ด้านทีมงานที่มีประสิทธิภาพและด้านการสื่อสาร มีความสำคัญมากที่สุด เป็นดังที่ Hay Insight selections (2005: 4) ที่กล่าวว่า องค์การนวัตกรรม จะเกิดขึ้นได้ก็เมื่อในองค์การนั้นมีการสนับสนุนให้ปัจเจกและทีมงานต่างๆ ที่ต้องการทำนวัตกรรม และสร้างสรรค์การเปลี่ยนแปลงที่นำไปสู่การปรับปรุง และสอดคล้องกับ อนุพงษ์ ชุมแวงวาปี (2561: 91) ที่พบว่า บุคลากรมีความสำคัญอย่างยิ่งในการพัฒนาองค์การสู่ความเป็นองค์การแห่งนวัตกรรม ควรให้ความสำคัญในการมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ ทำงานเป็นทีม แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ประเมิน ปรับปรุง และพัฒนาผลการดำเนินงาน เช่นเดียวกับที่ กุศล ทองวัน (2553: บทคัดย่อ) พบว่า ปัจจัยที่ส่งเสริมให้เกิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ต่อระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และระดับการเป็นองค์กรนวัตกรรม ที่มีความสัมพันธ์กันมี 6 ปัจจัย คือ โครงสร้างที่เหมาะสม วัฒนธรรมการเรียนรู้ขององค์กร การสร้างและถ่ายโอนความรู้ เทคโนโลยีการเรียนรู้ บรรยากาศที่สนับสนุน และการทำงานเป็นทีม สอดคล้องกับ Tidd, Bessant and Pawit (2001) ที่มองว่าการทำงานเป็นทีมมีส่วนช่วยในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นได้สูงเมื่อบุคลากรมีความยืดหยุ่นสูงและมีความรู้ที่แตกต่างกัน เมื่อนามาร่วมกันทำงานจะทำให้เกิดมุมมองใหม่ๆ และก่อให้เกิดการสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ ถือว่าเป็นประโยชน์ต่อองค์กรอย่างยิ่ง

5.2 ด้านโครงสร้างองค์การที่เหมาะสมและด้านการบริหารและพัฒนาบุคลากร มีความสำคัญมากที่สุด อาจเป็นดังที่ นรวิทย์ ชูติวงศ์ และณัฐสิทธิ์ เกิดศรี (2554) ที่ได้เสนอแนะว่า องค์การที่จะเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมได้ควรมีลักษณะโครงสร้างเป็น Organic Structure กล่าวคือ เป็นองค์กรที่มีความยืดหยุ่น ไม่ยึดติดกับขั้นตอนเดิมๆ หรือมีกฎเกณฑ์มากเกินไป มีการปรับตัวได้ตามสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนไป มีการกระจายอำนาจในการบริหาร การตัดสินใจ พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ สื่อสารกันได้ในทุกระดับ สอดคล้องกับที่ Christiansen (2000) ได้กล่าวไว้ว่า โครงสร้างองค์การสามารถทำให้เกิดความแตกต่างของความสามารถทางด้านนวัตกรรมขององค์กร เนื่องจากโครงสร้างองค์การส่งผลต่อส่วนต่างๆ ที่สำคัญ คือ การทำงานขององค์กร ทั้งนี้สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (2553: 437-439) กล่าวว่า การวางโครงสร้าง

องค์กรควรมีความเหมาะสมสอดคล้องกับการพัฒนานวัตกรรมในองค์กร เพื่อให้การพัฒนานวัตกรรมสามารถทำได้ง่ายและไม่เกิดการจำกัดทางด้านความคิดของพนักงานในองค์กร สอดคล้องกับที่ Padilha & Gomes (2016) สรุปไว้ว่า โครงสร้างการทำงานที่ยืดหยุ่น ประกอบกับการมุ่งมั่นในการทำงานแบบทีมงานและการทำงานแบบข้ามสายงาน จะช่วยให้เกิดความคิดสร้างสรรค์จากการระดมความคิดและพัฒนาแนวทางการแก้ไข ปัญหาได้มากกว่าการทำงานเพียงคนเดียว ทั้งนี้การมีโครงสร้างองค์กรที่ยืดหยุ่น กระจายอำนาจทำงานเป็นทีม เน้นผลงานมากกว่ากฎระเบียบ มีการติดต่อสื่อสารกันแบบไม่เป็นทางการ จะเอื้อให้เกิดการสร้างนวัตกรรมได้มากกว่า และยังสอดคล้องกับรัตนวดี โมรากุล (2560: 2341) ที่ได้วิจัยเรื่อง การวิเคราะห์องค์ประกอบองค์การแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อศึกษาองค์ประกอบองค์การแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจพบว่า องค์ประกอบองค์การแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย 10 องค์ประกอบ คือ 1) การจัดการความรู้ 2) การบริหารเชิงกลยุทธ์ 3) ภาวะผู้นำ 4) บรรยากาศองค์การ 5) การทำงานเป็นทีม 6) โครงสร้างองค์การ 7) การจัดการค่าตอบแทน 8) การกำหนดกลยุทธ์ 9) วัฒนธรรมองค์การ และ 10) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

5.3 บรรยากาศองค์กร มีความสำคัญมากที่สุด ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้เชี่ยวชาญให้ความสำคัญกับกลไกในการสร้างองค์การแห่งนวัตกรรมให้ประสบความสำเร็จว่า องค์การจะต้องมีการเชื่อมโยงระหว่างทีมงานและองค์ความรู้ต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กรเข้าด้วยกัน เป็นดังที่ ศศิประภา ชัยประสิทธิ (2553: 60-63) ได้สรุปไว้ว่า องค์การแห่งนวัตกรรมควรประกอบด้วยองค์ประกอบที่สำคัญ 3 ด้าน คือ 1) มีการกำหนดทิศทางวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และกลยุทธ์ที่ชัดเจน 2) ผู้บริหารควรมุ่งมั่นและผลักดันให้เกิดการสร้างวัฒนธรรมภายในองค์กรด้วยการเล็งเห็นคุณค่าของนวัตกรรมเป็นสำคัญ และ 3) การให้ความสำคัญกับการสร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมในที่ทำงานที่เอื้อต่อกระบวนการแห่งการสร้างสรรค์ และเป็นดังคำกล่าวของ Tidd & Bessant (2009) ที่สอดคล้องกับ Quinn (1991) ที่กล่าวว่า นวัตกรรมในองค์กรจะเกิดขึ้นได้โดยการเรียนรู้โดยถ่ายทอดข้อมูลระหว่างกัน พนักงานต้องมีการแลกเปลี่ยนความรู้ โดยอาจเป็นการเรียนรู้และการสำรวจแนวคิดในลักษณะข้ามสายงานภายในองค์กรหรือการแลกเปลี่ยนความรู้จากภายนอกองค์กรที่หลากหลาย ซึ่งความรู้ที่ได้มาจะเป็นวัตถุดิบหรือเครื่องมือที่ใช้ในการสร้างนวัตกรรม



ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยที่พบว่า องค์ประกอบที่มีความสำคัญมากที่สุดสามลำดับแรก คือ ด้านนิสัยนวัตกรรม ด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์ และด้านการจัดการความรู้ จึงมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

ข้อเสนอแนะการนำผลการวิจัยไปใช้

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาสามารถนำตัวบ่งชี้ในแต่ละองค์ประกอบเป็นแนวทางในการพัฒนาให้องค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาได้ มีข้อเสนอแนะแก่ผู้บริหารสถานศึกษา ดังนี้

1. ด้านนิสัยนวัตกรรม ควรนำตัวบ่งชี้ข้างต้นมาใช้ในการวางแผนพัฒนานวัตกรรมและควรจัดกิจกรรมการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ภายในสถานศึกษาใช้เป็นอย่างเป็นระบบและมีความต่อเนื่อง เพื่อส่งเสริมสนับสนุนให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และต่อยอดการพัฒนานวัตกรรมในองค์กร

2. ด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์ ควรกำหนดแผนกลยุทธ์ด้านการสร้างและพัฒนานวัตกรรมสู่การปฏิบัติให้ชัดเจน โดยมีการจัดกิจกรรมนำเสนอผลการพัฒนานวัตกรรมและสร้างขวัญกำลังใจให้แก่บุคลากรที่ประสบความสำเร็จ

3. ด้านการจัดการความรู้ ควรนำระบบการจัดการความรู้มาใช้เป็นกลไกในการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรในการสร้างนวัตกรรมการศึกษา

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาเกี่ยวกับการประเมินความเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา เพื่อนำไปใช้ในการประเมินความสามารถด้านนวัตกรรมขององค์กร

2. ควรมีการศึกษาเกี่ยวกับองค์กรแห่งนวัตกรรมกับการพัฒนาทักษะความคิดสร้างสรรค์ที่สอดคล้องกับคุณลักษณะของคนไทย 4.0

เอกสารอ้างอิง

- กรรทอง เขียนทอง. (2555). การพัฒนาตัวบ่งชี้การบริหารจัดการที่ดีของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. สาขาการบริหารการศึกษา, ดุษฎีนิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต, สาขาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2546). พระราชบัญญัติการศึกษาแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 พร้อมกฎกระทรวงที่เกี่ยวข้องและพระราชบัญญัติการศึกษาภาคบังคับ พ.ศ. 2545. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2553). ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การกำหนดเขตพื้นที่มัธยมศึกษา. กรุงเทพฯ: องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์ (ร.ส.พ.).
- กุศล ทองวัน. (2553). วารสารบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. ปีที่ 33 (ตุลาคม-ธันวาคม): 34-48.
- นงลักษณ์ วิรัชชัย. (2544). สถิติการศึกษาและแนวโน้ม. ภาควิชาวิจัยการศึกษา คณะครุศาสตร์. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- นรวิทย์ ชูติกส์ และ ญัฐสิทธิ์ เกิดศรี. (2554). การวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมในประเทศไทย. วารสารบริหารธุรกิจ คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ปีที่ 34 (กรกฎาคม-กันยายน), 47-58.
- เป็ง คาร์ลอฟ. (2544). คู่มือวิธีเทียบเคียง แข่งดี. แปลจาก Benchmarking Workbook โดยณัฐพงศ์ เกศมาริช. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: Be Bright Book.
- ไพฑูรย์ สีนารัตน์. (2553). ผู้นำเชิงสร้างสรรค์และผลิตภาพ : กระบวนทัศน์ใหม่และผู้นำใหม่ทางการศึกษา. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- รมิดา ถิรปาลวัฒน์. (2557). ความเป็นองค์กรนวัตกรรมและความสามารถทางนวัตกรรมของพยาบาลวิชาชีพ. วารสารวิทยาลัยพยาบาลกองทัพบก, ปีที่ 13 (พฤษภาคม-สิงหาคม): 13-17.
- รัตนวดี โมรากุล. (2560). การวิเคราะห์องค์ประกอบองค์การแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. วารสารวิชาการ Veridian E-Journal, Silpakorn University : ฉบับภาษาไทย สาขามนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ และศิลปะ, ปีที่ 10 (กันยายน - ธันวาคม): 2341-2355.
- วสันต์ สุทธาวาส และพิทักษ์ ศิริวงศ์. (2559). ศักยภาพความเป็นนวัตกรรมการศึกษา. วารสารวิชาการ Veridian E-Journal. ปีที่ 9 (มกราคม เมษายน): 949-968.



- วิกิพีเดีย สารานุกรมเสรี. (2561). **การจัดการความรู้**. เข้าถึงได้จาก <https://th.wikipedia.org/wiki/การจัดการความรู้#กรอบแนวคิดการจัดการความรู้>.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2542). **การบริหาร หลักการ ทฤษฎี และประเด็นทางการศึกษา**. กรุงเทพฯ : อักษรพัฒนา.
- ศศิประภา ชัยประสิทธิ์. (2552). **องค์กรแห่งนวัตกรรม ทางเลือกใหม่ของผู้ประกอบการยุคใหม่**. วารสารนักบริหาร. มหาวิทยาลัยกรุงเทพ. ปีที่ 30 (เมษายน-มิถุนายน): 60-63.
- สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์. (2552). **การจัดการความรู้กับนวัตกรรม**. กรุงเทพฯ: หจก.สามลดา.
- สุกัญญา แซ่มซอย. (2555). **แนวคิดเชิงนวัตกรรมสำหรับการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21**. วารสารศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยนครสวรรค์. ปีที่ 14 (พฤษภาคม-สิงหาคม): 117-128
- สุธี ปิงสุทวิวงศ์. (2562). **Benchmarking เรียนรู้จากผู้ที่เกี่ยวข้อง**. เข้าถึงได้จาก <https://www.ftpi.or.th/2015/2114>.
- สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ. (2549). **พลวัตนวัตกรรม**. กรุงเทพฯ: สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17. (2560). **เอกสารประกอบการอบรมเชิงปฏิบัติการ PLC สู่การพัฒนาคุณภาพผู้เรียน Thailand 4.0 ระหว่างวันที่ 29-30 พฤษภาคม 2560**.
- องค์กร ประจันเขตต์. (2557). **องค์กรแห่งนวัตกรรมการศึกษา ทางเลือกใหม่ของการบริหารการศึกษา**. วารสารพยาบาลทหารบก, ปีที่ 15 (มกราคม-เมษายน): 45-51.
- อมร นนทสุต. (2558). **นวัตกรรมกับการพัฒนางานสาธารณสุข**. เข้าถึงได้จาก http://www.nakhonphc.go.th/datacenter/doc_download/p13290752.pdf.
- อนุพงษ์ ชุมแวงวาปี. (2561). **การพัฒนารูปแบบองค์การแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน**. วารสารศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, ปีที่ 12 (ฉบับพิเศษ): 84-91
- Carmeli, A. (2006). Self-leadership skills and innovative behavior at work. *International Journal of Manpower*, Vol 27 (1): 75-90.
- Christiansen, James A. (2000). **Building The Innovative Organization: Management Systems that Encourage Innovation**. Hampshire: Macmillan Press.
- Hord, S. M. (1997). **Professional learning communities: Communities of continuous inquiry and improvement**. Austin, TX: Southwest Educational Development Laboratory.
- Likert, R. (1932). "A Technique for the Measurement of Attitudes." *Archives of Psychology* 140 (1932): 1-55.
- Nicholson, N., & West, M. (1988). **Managerial Job Change: Men and Women in Transition**. Cambridge: Cambridge University Press. Vol. 14 (Oct.,1989): 604-606
- Parmenter, D. (2010). **Key performance indicators: developing, implementing, and using winning KPIs**. Hoboken, N.J., Wiley.
- Padilha, C. K., & Gomes, G. (2016). **Innovation culture and performance in innovation of products and processes: a study in companies of textile industry**. RAI Revista de Administração e Inovação, Vol.13 (4), 285-294.
- Quinn, J.B. (1991). **Managing innovation: controlled chaos**. Harvard Business Review, Vol.63 (3): 17-28.
- Rushton, R., & West, M. A. (1988). **Mismatches in Work Role Transitions**. MRC/ESRC Social and Applied Psychology Unit, University of Sheffield, Memo Number 983.
- Sergiovanni, T. J. (1994). **The Jossey-Bass education series. Building community in schools**. San Francisco, CA, US: Jossey-Bass.
- Sazandirshvili, N. (2009). **Contextual and Personal Antecedents of Innovative Behavior Mediation Effect of Learning Goal Orientation on The Relationship between Job Anatomy and Innovative Behavior**. USA: University of Twente.
- Tidd, Joe., Bessant, John. and Pavitt, Keith. (2001). **Managing Innovation**. 2nd ed. Chichester: John Willey and Son.