

การพัฒนารูปแบบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
ในเขตกรุงเทพมหานคร

DEVELOPMENT OF INNOVATIVE ORGANIZATION MODEL FOR SCHOOLS
OF BASIC EDUCATION IN BANGKOK



อนิรุทธิ์ บุญเกื้อ
ANIRUTH BOONKUA

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาครุศาสตร์อุตสาหกรรมดุสิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมและเทคโนโลยี

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

พ.ศ. 2563

KMITL-2020-ED-D-211-009

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

DEVELOPMENT OF INNOVATIVE ORGANIZATION MODEL FOR
SCHOOLS OF BASIC EDUCATION IN BANGKOK



ANIRUTH BOONKUA

A THESIS SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT
OF THE REQUIREMENT FOR THE DOCTOR OF
INDUSTRIAL EDUCATION IN EDUCATIONAL ADMINISTRATION
FACULTY OF INDUSTRIAL EDUCATION AND TECHNOLOGY
KING MONGKUT'S INSTITUTE OF TECHNOLOGY LADKRABANG

2020

KMITL-2020-ED-D-211-009

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



COPYRIGHT 2020

FACULTY OF INDUSTRIAL EDUCATION AND TECHNOLOGY

KING MONGKUT'S INSTITUTE OF TECHNOLOGY LADKRABANG

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนลิขสิทธิ์สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ชื่อเรื่อง	การพัฒนารูปแบบองค์รวนวัตกรรมของสถานศึกษา ชั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร
นักศึกษา	นายอนิรุทธิ์ บุญเกื้อ
รหัสประจำตัว	57603003
ปริญญา	ครุศาสตรบัณฑิตศึกษาศาสตร์
สาขาวิชา	การบริหารการศึกษา
พ.ศ.	2563
อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. อัมภาพรรณ ตันตินาครกุล
อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม	รองศาสตราจารย์ ดร. ปริญญาวัฒน์ ตั้งคุณานันต์

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนารูปแบบองค์รวนวัตกรรมของสถานศึกษาชั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร โดยมีวัตถุประสงค์เฉพาะคือ 1) เพื่อศึกษาองค์ประกอบองค์รวนวัตกรรมของสถานศึกษาชั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร 2) เพื่อตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างขององค์ประกอบองค์รวนวัตกรรมของสถานศึกษาชั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร และ 3) เพื่อสร้างและประเมินรูปแบบองค์รวนวัตกรรมของสถานศึกษาชั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร กระบวนการวิจัยแบ่งเป็น 3 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ 1 แหล่งข้อมูลคือ เอกสาร บทความทางวิชาการ และงานวิจัยของไทยและต่างประเทศ ขั้นตอนที่ 2 กลุ่มตัวอย่างคือผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการหรือผู้ปฏิบัติหน้าที่แทน และหัวหน้าเทคโนโลยี สารสนเทศ รวมทั้งสิ้นจำนวน 496 คน และขั้นตอนที่ 3 กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก คือผู้เชี่ยวชาญจำนวนทั้งสิ้น 9 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย แบบสังเคราะห์เอกสาร แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบองค์รวนวัตกรรมของสถานศึกษาชั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานครที่มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.97 แบบบันทึกการสนทนากลุ่ม และแบบประเมินความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อรูปแบบ การวิเคราะห์ข้อมูล ประกอบด้วย การวิเคราะห์เชิงเนื้อหาแบบสรุปความ การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางคอมพิวเตอร์ สถิติที่ใช้คือ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และดัชนีวัดความกลมกลืนเพื่อตรวจสอบความตรงของโมเดล

ผลการวิจัยพบว่า

1. องค์ประกอบองค์รวนวัตกรรมของสถานศึกษาชั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย 8 องค์ประกอบ ได้แก่ การกำหนดกลยุทธ์การบริหาร การจัดโครงสร้างองค์กร วัฒนธรรมองค์กร ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การจัดการเทคโนโลยี สารสนเทศและการสื่อสาร การสร้างบรรยากาศองค์กร และการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2. โมเดลการวัดองค์ประกอบองค์การนวัตกรรมการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานครมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ($\chi^2 = 0.96$, $df = 1$, $p = 0.32644$, $RMSEA = 0.000$, $RMR = 0.0050$, $GFI = 1.00$, $AGFI = 0.98$)

3. รูปแบบองค์การนวัตกรรมการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย 3 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 ความเป็นมา แนวคิด และวัตถุประสงค์ของรูปแบบ ส่วนที่ 2 สารสำคัญของรูปแบบ ส่วนที่ 3 การนำไปสู่การปฏิบัติ และผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นต่อรูปแบบในภาพรวมอยู่ในระดับมาก



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

Thesis Title	Development of Innovative Organization Model for Schools of Basic Education in Bangkok
Student	Mr. Aniruth Boonkua
Student ID.	57603003
Degree	Doctor of Industrial Education
Program	Educational Administration
Year	2020
Thesis Advisor	Assistant Professor Dr. Ampapan Tantinakorngul
Thesis Co-advisor	Associate Professor Dr. Paruyaporn Tungkunan

ABSTRACT

The objective of this research is to develop the innovative organization model for basic education schools in Bangkok, with the specific goals as follows; 1) to study the components of innovative organization for schools of basic education in Bangkok; 2) to examine the structural validity of the components of innovative organization for schools of basic education in Bangkok; and 3) to create and evaluate the innovative organization model for schools of basic education in Bangkok. The research process is divided into 3 steps as follows. Step 1 is the study on secondary sources of information which are academic articles and reports of other relevant research works by Thai and foreign researchers. Step 2 is the study on samples, who are school directors, deputy school directors and heads of technology and information, the total number of which is 496 for the examination on the structural validity of the components of innovative organization for schools of basic education. Step 3 uses authoritative sources who are experts in the related fields the total number of which is 9.

The tools used in this study are the questionnaire of opinions towards components of innovative organization in basic education schools in Bangkok, the validity value of which is 0.97, the record form for the focus group discussion, and the assessment form for the experts to assess the organization model for basic education schools in Bangkok. Analysis techniques for the attained data include summative content analysis technique and Confirmatory Factor Analysis (CFA) with instant computer program. The statistics used are frequencies, percentages, means

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

and standard deviations (S.D.), and Goodness of-Fit Index to determine the validity of the model.

The findings are as follows.

1. There are 8 innovative organization components for basic education schools in Bangkok, namely, strategic management, organizational structure, organizational culture, innovative leaders, human resource management, information communication and technology management, organization creation and learning organization.

2. The results from the examination of structural validity of components of innovative organization in basic education schools show that the model concurs with the empirical information ($\chi^2 = 0.96$, $df = 1$, $p = 0.32644$, $RMSEA = 0.000$, $RMR = 0.0050$, $GFI = 1.00$, $AGFI = 0.98$).

3. The innovative organization model for basic education schools consists of 3 parts. Part 1 incorporates background, concepts and objectives of the model. Part 2 discusses the essence of the model. Part 3 is the implementation and conditions for success. In the experts' point of view, the model of innovative organization for basic education schools in Bangkok is appropriate in the 'High' level.

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ ด้วยความอนุเคราะห์จาก ผศ.ดร.อำภาพรธณ ตันตินาครกุล อาจารย์ที่ปรึกษา รศ.ดร. ปรียาภรณ์ ตั้งคุณานันต์ อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม ที่ได้ให้คำปรึกษา แนะนำช่วยเหลือ และตรวจสอบ ตลอดจนปรับปรุงข้อบกพร่องต่าง ๆ จนวิทยานิพนธ์สำเร็จได้อย่างสมบูรณ์ ผู้วิจัยขอขอบพระคุณในความกรุณาเป็นอย่างสูง

ขอขอบพระคุณ ดร. ผดุงชัย ภูพัฒน์ รศ.ดร.อัศพงษ์ สุขมาตย์ ผศ.ดร. ฐิยาพร กันตธาณวัฒน์ คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ที่ได้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ในการแก้ไขข้อบกพร่อง เพื่อให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้เชี่ยวชาญ ที่ให้ความช่วยเหลือ แนะนำ ตรวจสอบเพื่อปรับปรุงเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย และทำให้การสนทนากลุ่มสำเร็จลุล่วงด้วยดี และขอบคุณผู้อำนวยการ ผู้อำนวยการ หัวหน้างานเทคโนโลยี สารสนเทศ ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กระทรวงศึกษาธิการ ที่ได้ให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการจัดทำวิทยานิพนธ์

ขอขอบพระคุณ รศ.ดร.บุญจันทร์ สีสัน รศ.ดร.กาญจนา บุญภักดี ผศ.ดร.ธนิษฐ์ รัตนโอฬาร อาจารย์ผู้สอน และขอขอบคุณเพื่อนนักศึกษาระดับดุขภูภิณฑ์ สาขาวิชาการบริหารการศึกษารุ่นที่ 3 ทุกคนที่ให้กำลังใจ ช่วยเหลือและสนับสนุนตลอดมา

คุณประโยชน์และคุณค่าทั้งหมดที่เกิดจากวิทยานิพนธ์เล่มนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นเครื่องบูชา พระคุณแต่มารดา และครูอาจารย์ทุกท่านที่ได้ประสิทธิ์ประสาทความรู้แก่ผู้วิจัย

อนิรุทธิ์ บุญเกื้อ

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	I
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	III
กิตติกรรมประกาศ.....	V
สารบัญ.....	VI
สารบัญตาราง.....	IX
สารบัญภาพ.....	XIII
บทที่ 1 บทนำ	
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	7
1.3 กรอบแนวคิดการวิจัย.....	8
1.4 ขอบเขตของการวิจัย.....	10
1.5 นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย.....	13
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	17
2.1 ข้อมูลพื้นฐานสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานและสำนักงาน คณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนในกรุงเทพมหานคร.....	18
2.1.1 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.....	18
2.1.2 สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน.....	19
2.2 แนวความคิดเกี่ยวกับองค์กรนวัตกรรม.....	21
2.2.1 ความหมายและความสำคัญขององค์กรนวัตกรรม.....	21
2.2.2 หลักการพื้นฐานและแนวทางการพัฒนาองค์กรนวัตกรรม.....	23
2.3 องค์ประกอบขององค์กรนวัตกรรม.....	28
2.3.1 การกำหนดกลยุทธ์การบริหาร.....	58
2.3.2 การจัดโครงสร้างองค์กร.....	63
2.3.3 วัฒนธรรมองค์กร.....	70
2.3.4 ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม.....	79
2.3.5 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์.....	85
2.3.6 การจัดการเทคโนโลยี สารสนเทศและการสื่อสาร.....	90

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
2.3.7 การสร้างบรรยากาศองค์กร.....	100
2.3.8 การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้.....	105
2.4 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับรูปแบบ.....	119
2.4.1 ความหมายของรูปแบบ.....	119
2.4.2 ประเภทของรูปแบบ.....	121
2.4.3 องค์ประกอบของรูปแบบ.....	122
2.4.4 การสร้างและการประเมินรูปแบบ.....	123
2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	129
2.5.1 งานวิจัยในประเทศ.....	129
2.5.2 งานวิจัยต่างประเทศ.....	136
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	139
3.1 ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาองค์ประกอบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในเขตกรุงเทพมหานคร.....	140
3.2 ขั้นตอนที่ 2 ตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างองค์ประกอบองค์กร นวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร.....	142
3.3 ขั้นตอนที่ 3 สร้างและประเมินรูปแบบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา ขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร.....	148
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	153
ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา ขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร.....	153
ตอนที่ 2 ผลการตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างองค์ประกอบองค์กรนวัตกรรม ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร.....	158
ตอนที่ 3 ผลการสร้างและประเมินรูปแบบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา ขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร.....	200
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	222
5.1 สรุปผลการวิจัย.....	222

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และ VII อ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
5.2 อภิปรายผลการวิจัย.....	228
5.3 ข้อเสนอแนะ.....	251
บรรณานุกรม.....	253
ภาคผนวก.....	266
ภาคผนวก ก หนังสือราชการ.....	267
ภาคผนวก ข ผลการวิเคราะห์คุณภาพเครื่องมือ.....	273
ภาคผนวก ค แบบสอบถามเพื่อการวิจัย.....	277
ภาคผนวก ง แบบประเมินเพื่อการวิจัย.....	285
ภาคผนวก จ ร่างรูปแบบองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขต กรุงเทพมหานคร.....	290
ประวัติผู้เขียน.....	304

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
2.1 จำนวนสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานและสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ ที่มีพื้นที่อยู่ในกรุงเทพมหานคร.....	21
3.1 แสดงขั้นตอนในการวิจัย.....	139
3.2 แสดงประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	143
3.3 แสดงเกณฑ์และสถิติการตรวจสอบความตรงของโมเดล.....	148
4.1 แสดงผลการวิเคราะห์องค์ประกอบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร.....	154
4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	159
4.3 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แผลผล และลำดับที่ ความคิดเห็นของผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการหรือผู้ปฏิบัติหน้าที่แทน และหัวหน้างานเทคโนโลยีสารสนเทศ ที่มีต่อองค์ประกอบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร ด้านการกำหนดกลยุทธ์การบริหาร.....	160
4.4 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แผลผล และลำดับที่ ความคิดเห็นของผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการหรือผู้ปฏิบัติหน้าที่แทน และหัวหน้างานเทคโนโลยีสารสนเทศ ที่มีต่อองค์ประกอบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร ด้านการจัดโครงสร้างองค์กร.....	162
4.5 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แผลผล และลำดับที่ ความคิดเห็นของผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการหรือผู้ปฏิบัติหน้าที่แทน และหัวหน้างานเทคโนโลยีสารสนเทศ ที่มีต่อองค์ประกอบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร ด้านวัฒนธรรมองค์กร.....	163
4.6 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แผลผล และลำดับที่ ความคิดเห็นของผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการหรือผู้ปฏิบัติหน้าที่แทน และหัวหน้างานเทคโนโลยีสารสนเทศ ที่มีต่อองค์ประกอบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร ด้านภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม.....	164
4.7 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แผลผล และลำดับที่ ความคิดเห็นของผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการหรือผู้ปฏิบัติหน้าที่แทน และหัวหน้างานเทคโนโลยีสารสนเทศ ที่มีต่อองค์ประกอบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์.....	165

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และ IX อ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า	
4.8	แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แปลผล และลำดับที่ ความคิดเห็นของ ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการหรือผู้ปฏิบัติหน้าที่แทน และหัวหน้างาน เทคโนโลยีสารสนเทศที่มีต่อองค์ประกอบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในเขตกรุงเทพมหานคร ด้านการจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร.....	167
4.9	แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แปลผล และลำดับที่ ความคิดเห็นของ ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการหรือผู้ปฏิบัติหน้าที่แทน และหัวหน้างาน เทคโนโลยีสารสนเทศ ที่มีต่อองค์ประกอบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้น พื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร ด้านการสร้างบรรยากาศองค์กร.....	168
4.10	แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แปลผล และลำดับที่ ความคิดเห็นของ ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการหรือผู้ปฏิบัติหน้าที่แทน และหัวหน้างาน เทคโนโลยีสารสนเทศ ที่มีต่อองค์ประกอบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้น พื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร ด้านการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้.....	169
4.11	แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แปลผล และลำดับที่ ความคิดเห็นของ ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการหรือผู้ปฏิบัติหน้าที่แทน และหัวหน้างาน เทคโนโลยีสารสนเทศ ที่มีต่อองค์ประกอบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้น พื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร.....	171
4.12	แสดงผลการตรวจสอบค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ค่า Kaiser-Meyer-Olkin measure of sampling adequacy: KMO และ Bartlett's Test of Sphericity ของตัวแปรที่สังเกตได้ องค์ประกอบด้านการกำหนดกลยุทธ์การบริหาร.....	177
4.13	ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันขององค์ประกอบองค์กรนวัตกรรมของ สถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร ด้านการกำหนดกลยุทธ์การบริหาร.....	178
4.14	แสดงผลการตรวจสอบค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ค่า Kaiser-Meyer-Olkin measure of sampling adequacy: KMO และ Bartlett's Test of Sphericity ของตัวแปรที่ สังเกตได้ องค์ประกอบด้านการจัดโครงสร้างองค์กร.....	179
4.15	ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันขององค์ประกอบองค์กรนวัตกรรมของ สถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร ด้านการจัดโครงสร้างองค์กร.....	180
4.16	แสดงผลการตรวจสอบค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ค่า Kaiser-Meyer-Olkin measure of sampling adequacy: KMO และ Bartlett's Test of Sphericity ของตัวแปรที่สังเกตได้ องค์ประกอบด้านวัฒนธรรมองค์กร	182

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่		หน้า
4.17	ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันองค์ประกอบองค์กรนวัตกรรมการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร องค์ประกอบด้านวัฒนธรรมองค์กร.....	183
4.18	แสดงผลการตรวจสอบค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ค่า Kaiser-Meyer-Olkin measure of sampling adequacy: KMO และ Bartlett's Test of Sphericity ของตัวแปรที่สังเกตได้ องค์ประกอบด้านภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม.....	184
4.19	ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันองค์ประกอบองค์กรนวัตกรรมการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร องค์ประกอบด้านภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม	185
4.20	แสดงผลการตรวจสอบค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ค่า Kaiser-Meyer-Olkin measure of sampling adequacy: KMO และ Bartlett's Test of Sphericity ของตัวแปรที่สังเกตได้ องค์ประกอบด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	187
4.21	ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันองค์ประกอบองค์กรนวัตกรรมการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร องค์ประกอบด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	188
4.22	แสดงผลการตรวจสอบค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ค่า Kaiser-Meyer-Olkin measure of sampling adequacy: KMO และ Bartlett's Test of Sphericity ของตัวแปรที่สังเกตได้ องค์ประกอบด้านการจัดการเทคโนโลยี สารสนเทศและการสื่อสาร	189
4.23	ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันองค์ประกอบองค์กรนวัตกรรมการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร องค์ประกอบด้านการจัดการเทคโนโลยี สารสนเทศและการสื่อสาร	191
4.24	แสดงผลการตรวจสอบค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ค่า Kaiser-Meyer-Olkin measure of sampling adequacy: KMO และ Bartlett's Test of Sphericity ของตัวแปรที่สังเกตได้ องค์ประกอบด้านการสร้างบรรยากาศองค์กร	193
4.25	ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันองค์ประกอบองค์กรนวัตกรรมการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร องค์ประกอบด้านการสร้างบรรยากาศองค์กร	194
4.26	แสดงผลการตรวจสอบค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ค่า Kaiser-Meyer-Olkin measure of sampling adequacy: KMO และ Bartlett's Test of Sphericity ของตัวแปรที่สังเกตได้ องค์ประกอบด้านการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้	195

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และ XI อ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
4.27 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันขององค์ประกอบองค์กรนวัตกรรมการเรียนรู้อิงมาตรฐานในเขตกรุงเทพมหานคร องค์ประกอบด้านการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้.....	196
4.28 แสดงผลการตรวจสอบค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ค่า Kaiser-Meyer-Olkin measure of sampling adequacy: KMO และ Bartlett's Test of Sphericity ของตัวแปรที่สังเกตได้ องค์กรนวัตกรรมการเรียนรู้อิงมาตรฐานในเขตกรุงเทพมหานคร.....	198
4.29 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันโมเดลองค์กรนวัตกรรมการเรียนรู้อิงมาตรฐานในเขตกรุงเทพมหานคร.....	199
4.30 ผลการประเมินรูปแบบองค์กรนวัตกรรมการเรียนรู้อิงมาตรฐานในเขตกรุงเทพมหานคร โดยการสนทนากลุ่ม.....	203
4.31 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความคิดเห็น และลำดับผลการประเมินความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อรูปแบบองค์กรนวัตกรรมการเรียนรู้อิงมาตรฐานในเขตกรุงเทพมหานคร ด้านความเป็นประโยชน์.....	217
4.32 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความคิดเห็น และลำดับผลการประเมินความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อรูปแบบองค์กรนวัตกรรมการเรียนรู้อิงมาตรฐานในเขตกรุงเทพมหานคร ด้านความเป็นไปได้.....	218
4.33 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความคิดเห็น และลำดับผลการประเมินความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อรูปแบบองค์กรนวัตกรรมการเรียนรู้อิงมาตรฐานในเขตกรุงเทพมหานคร ด้านความเหมาะสม.....	219
4.34 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และลำดับผลการประเมินความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อรูปแบบองค์กรนวัตกรรมการเรียนรู้อิงมาตรฐานในเขตกรุงเทพมหานคร ด้านความถูกต้อง.....	220
4.35 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และลำดับที่เกี่ยวกับผลการประเมินความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อรูปแบบองค์กรนวัตกรรมการเรียนรู้อิงมาตรฐานในเขตกรุงเทพมหานคร.....	221

สารบัญญภาพ

ภาพที่	หน้า
1.1	กรอบแนวคิดในการวิจัย..... 9
2.1	แสดงพัฒนาการจากการจัดการความรู้ และองค์กรแห่งการเรียนรู้สู่องค์กรแห่งนวัตกรรม..... 27
2.2	Strategic Innovation MIMIC Model..... 62
2.3	องค์ประกอบขององค์กรแห่งการเรียนรู้..... 112
2.4	กรอบแนวคิดการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้..... 114
2.5	เป้าหมายการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้..... 117
4.1	โมเดลองค์ประกอบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร ด้านการกำหนดกลยุทธ์การบริหาร..... 179
4.2	โมเดลองค์ประกอบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร ด้านการจัดโครงสร้างองค์กร..... 181
4.3	โมเดลองค์ประกอบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร ด้านวัฒนธรรมองค์กร..... 184
4.4	โมเดลองค์ประกอบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร ด้านภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม..... 186
4.5	โมเดลองค์ประกอบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์..... 189
4.6	โมเดลองค์ประกอบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร ด้านการจัดการเทคโนโลยี สารสนเทศและการสื่อสาร..... 192
4.7	โมเดลองค์ประกอบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร ด้านการสร้างบรรยากาศองค์กร..... 195
4.8	โมเดลองค์ประกอบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร ด้านการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้..... 197
4.9	โมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันองค์ประกอบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในเขตกรุงเทพมหานคร..... 200
4.10	(ร่าง) รูปแบบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร..... 202
4.11	รูปแบบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร..... 216

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การจัดการศึกษาที่มีคุณภาพเป็นรากฐานในการพัฒนาประเทศชาติอย่างยั่งยืน เนื่องจากเมื่อประชากรได้รับการศึกษาที่ดีแล้ว ย่อมสามารถใช้ความรู้ความสามารถ ตลอดจนทักษะต่าง ๆ เพื่อการทำงาน เพื่อการพัฒนาสังคมส่วนรวมและเป็นการยกระดับคุณภาพชีวิตให้ดียิ่งขึ้น กระบวนการทางการศึกษาถือเป็นนวัตกรรมเพื่อแก้ไขปัญหา เพื่อให้ประชากรมีทักษะแห่งการเรียนรู้ และพัฒนาไปสู่ความยั่งยืนได้ โดยเฉพาะการจัดการศึกษาในยุคแห่งความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี สารสนเทศและการสื่อสารอย่างไร้พรมแดนหรือโลกาภิวัตน์ (Globalization) กระบวนการบริหาร การศึกษาในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วนี้ จำเป็นต้องอาศัยองค์ประกอบหลายอย่าง รวมถึง การปรับเปลี่ยนแนวทางการบริหารจัดการการศึกษา การค้นหาแนวปฏิบัติใหม่ ๆ ซึ่งทำให้เกิดเป็น นวัตกรรมทางการบริหารการศึกษา โดยมีเป้าหมายปลายทางเพื่อให้ประชากรมีทักษะการเรียนรู้ และ เป็นกระบวนการสำคัญต่อการยกระดับคุณภาพชีวิต แต่ยังมีอีกหลายประเทศที่ยังไม่สามารถสร้าง รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาที่มีคุณภาพเท่าที่ควร จึงทำให้ไม่สามารถดำเนินการให้บรรลุเป้าหมาย ดังกล่าวได้ เนื่องจากปัจจัยต่าง ๆ เช่น สภาพความยากจน ระบบการจัดการศึกษา หรือแม้แต่ความ ห่างไกลของพื้นที่ (UNESCO. 2017: 18) องค์การสหประชาชาติ (UNESCO) จึงได้กำหนดเป้าหมาย การพัฒนาสังคม เพื่อนำไปสู่การยกระดับความเป็นอยู่และความเท่าเทียมของมนุษย์ มุ่งสร้าง หลักประกันให้ผู้คนสามารถดำเนินชีวิตอย่างมีความสุข สามารถดำรงชีวิตอย่างเท่าเทียมกันได้ (UNESCO. 2016: 19) โดยถือว่าการศึกษานวัตกรรมที่สำคัญที่สนับสนุนต่อการตอบโต้ภัยการ พัฒนาประเทศในทุกมิติ

นวัตกรรม (Innovation) ได้เข้ามามีบทบาทอย่างมากในทุกสังคม การนำนวัตกรรมเข้าสู่ กระบวนการพัฒนาประเทศ ถือเป็นความจำเป็นเร่งด่วนที่หน่วยงานที่รับผิดชอบต้องพัฒนาองค์กร กลไก ระบบบริหารจัดการ โดยอาศัยนวัตกรรมเป็นตัวขับเคลื่อนการพัฒนา ส่งผลให้ภูมิภาคเอเชีย กำหนดความสำคัญของนวัตกรรมไว้เป็นตัวชี้วัดที่ 1 ด้านผลลัพธ์ของการพัฒนาด้านการศึกษาไว้ใน แผนปฏิบัติการด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและนวัตกรรมของอาเซียน (ASEAN Plan of Action on Science, Technology and Innovation (APASTI) 2016-2025) เพื่อเสริมสร้างยุทธศาสตร์การ ทำงานร่วมกันในกลุ่มสถาบันการศึกษา การบูรณาการการวิจัยเพื่อสร้างประสิทธิภาพ เพิ่มความสามารถในการพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรม (The ASEAN Secretariat Community Relations Division. 2017: 29) แผนดังกล่าวมุ่งเน้นการบูรณาการ เพื่อนำวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

มาใช้ส่งเสริมศักยภาพของอาเซียนโดยใช้นวัตกรรมเป็นฐานอย่างเร่งด่วน โดยเฉพาะในประเทศไทย รัฐบาลได้ให้ความสำคัญกับการพัฒนาการศึกษาให้แข็งแกร่ง ตั้งเป้าหมายของการพัฒนาการศึกษาของไทย การเป็นศูนย์กลางของการศึกษาของประชาคมอาเซียน (ASEAN's Educational Hub) มุ่งเน้นการพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานและการเป็นผู้นำในการพัฒนาการศึกษา มุ่งให้เกิดความสำเร็จ ด้วยการสร้างความพร้อมในด้านการพัฒนา การออกแบบการเรียนการสอน วิธีการบริหารจัดการ การศึกษา คุณภาพ โครงสร้างพื้นฐาน งบประมาณ และผลการวิจัยด้านต่าง ๆ ที่ได้รับการยอมรับในระดับนานาชาติ พัฒนาคณาจารย์ผู้เรียนให้เป็นผู้ร่วมสร้างสรรค์นวัตกรรม เป็นผู้ที่มีทักษะทางปัญญา ทักษะศตวรรษที่ 21 มีความฉลาดดิจิทัล มีทักษะความคิดสร้างสรรค์ มีทักษะข้ามวัฒนธรรม รวมทั้งมีสมรรถนะการบูรณาการข้ามศาสตร์ และมีคุณลักษณะของความเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneurship) เพื่อร่วมกันสร้างสรรค์และพัฒนานวัตกรรมทางเทคโนโลยี เพื่อเพิ่มโอกาสและมูลค่าให้กับตนเองและสังคม (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. 2561: 57)

จะเห็นได้ว่าทิศทางการพัฒนาการจัดการศึกษาของประชาคมโลก และประชาคมอาเซียนได้กำหนดแนวทางการพัฒนาโดยอาศัยความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี และนวัตกรรมเป็นปัจจัยที่สำคัญในการขับเคลื่อนการพัฒนา รัฐบาลไทยจึงได้กำหนดยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ.2560 -2579) โดยกำหนดทิศทางการพัฒนาประเทศโดยใช้โมเดลประเทศไทย 4.0 (Thailand 4.0) ขับเคลื่อนเศรษฐกิจด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรม ปรับเปลี่ยนโครงสร้างเศรษฐกิจ ไปสู่เศรษฐกิจที่ขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรม เพื่อการยกระดับผลิตภาพการผลิต (Productive Growth Engine) ซึ่งกลไกนี้ประกอบด้วย การสร้างเครือข่ายความร่วมมือในรูปแบบประชารัฐ การบริหารจัดการสมัยใหม่ การพัฒนาขีดความสามารถด้านการวิจัยและพัฒนานวัตกรรม (กระทรวงอุตสาหกรรม. 2559: 4-5) เพื่อตอบสนองความเปลี่ยนแปลง และความก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี เช่น เทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence) อินเทอร์เน็ต การรวบรวมและการวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) หุ่นยนต์ (Robotics) และอากาศยานไร้คนขับ (Drone) เทคโนโลยีพันธุกรรมสมัยใหม่ (Modern Genetic Technology) และเทคโนโลยีทางการเงิน (Financial Technology) จำเป็นต้องส่งเสริมและสนับสนุนการวิจัยและพัฒนาทางด้านวิทยาศาสตร์เทคโนโลยี และนวัตกรรม โดยสนับสนุนการวิจัยเพื่อพัฒนา ดัดแปลงและต่อยอดเทคโนโลยี เร่งสร้างและพัฒนาบุคลากรวิจัยในสาขา STEM (Science Technology Engineering and Mathematics) สนับสนุนการดำเนินงานอย่างเป็นเครือข่ายระหว่างสถาบันวิจัย สถาบันการศึกษา ภาครัฐ ภาคเอกชนและภาคประชาชน ชุมชน (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. 2561: 107)

นอกจากนี้ สิ่งสำคัญที่จะเป็นกลไกในการขับเคลื่อนนโยบายดังกล่าว ประเทศไทยจำเป็นต้องปฏิรูปการเรียนรู้แบบพลิกโฉมในทุกกระดับ โดยการพัฒนาระบบการเรียนรู้ที่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 การเปลี่ยนบทบาทครู การเพิ่มประสิทธิภาพระบบบริหารจัดการศึกษา และการพัฒนาระบบการเรียนรู้ตลอดชีวิต ปรับหลักสูตรเป็นหลักสูตรฐานสมรรถนะ (Competency-

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

Based Curriculum) การบริหารจัดการในลักษณะพื้นที่นวัตกรรม จะเป็นวิธีการสำคัญในการปฏิรูปการศึกษาทั้งประเทศ จะเป็นการปรับนโยบายและกฎระเบียบต่าง ๆ ได้อย่างคล่องตัว ลดอุปสรรคในการบริหารจัดการศึกษา เพิ่มขีดความสามารถของการบริหารจัดการลักษณะการใช้พื้นที่เป็นฐาน โดยมีบทบาทสำคัญในการคิดค้นและพัฒนาวัตกรรมการศึกษาเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาทั้งในด้านความรู้ สมรรถนะ ทักษะ และเจตคติ ผ่านนวัตกรรมการบริหารจัดการสถานศึกษาที่สร้างกลไกการมีส่วนร่วม เมื่อได้ผลจากการใช้นวัตกรรมผลักดันให้เกิดการปรับเปลี่ยนคุณภาพของโรงเรียนเพื่อให้เกิดสัมฤทธิ์ผลของผู้เรียนให้มีคุณภาพระดับสากล และสามารถสร้างความเชี่ยวชาญได้ตามความถนัด โดยนำร่องจากพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาตามพระราชบัญญัติพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา พ.ศ. 2562 และขยายผลออกไปยังโรงเรียนต่าง ๆ ทั่วประเทศ (คณะกรรมการอิสระเพื่อการปฏิรูปการศึกษา. 2562. 143)

อย่างไรก็ตาม แม้จะมีการขับเคลื่อนการดำเนินงานตามนโยบายดังกล่าว แต่งานวิจัยด้านคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษาของไทยพบว่า ยังมีปัญหาทั้งในเชิงคุณภาพและปริมาณ ส่งผลให้การพัฒนาการศึกษายังคงประสบปัญหาในหลาย ๆ ด้านและมีอันดับคุณภาพลดลง เมื่อเทียบกับการจัดการศึกษาของนานาประเทศ เห็นได้จากรายงานสมรรถนะการศึกษาของประเทศไทยในเวทีสากลจากรายงาน ปี 2561-2562 พบว่าอันดับความสามารถในการแข่งขันด้านการศึกษา ประเทศไทยมีอันดับด้านการศึกษาอยู่ในอันดับ 56 ลดลง 2 อันดับเมื่อเปรียบเทียบกับปี 2560 หากเปรียบเทียบกับประเทศในภูมิภาคอาเซียน พบว่า ไทยมีอันดับต่ำกว่าอินโดนีเซียและฟิลิปปินส์ (อันดับ 57, 61) ส่วนมาเลเซียและสิงคโปร์ ได้อันดับดีกว่าประเทศไทย (อันดับ 34 และ 2) โดยสิงคโปร์มีสมรรถนะด้านการศึกษาสูงเป็นอันดับ 2 ของโลก (IMD World Competitiveness Center. 2019: 281) นอกจากนี้ผลจากการศึกษาสภาวะแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา และสภาวะการณ์การศึกษาของประเทศไทยในเวทีโลกได้ให้ข้อเสนอแนะว่า ควรมีการประเมินประสิทธิภาพของการบริหารจัดการศึกษาโดยรวม เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาระบบบริหารจัดการ เร่งนำเทคโนโลยี นวัตกรรม มาใช้ในการพัฒนาการศึกษาและระบบบริหารจัดการศึกษา มุ่งให้ความสำคัญกับการพัฒนาผู้เรียนให้มีทักษะความรู้ (Hard Skills) และทักษะทางอารมณ์ (Soft Skills) และทักษะในศตวรรษที่ 21 เร่งแก้ไขปัญหาด้านประสิทธิภาพของการบริหารจัดการให้มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาสากล ปรับปรุงระบบคุณภาพและมาตรฐานการจัดการศึกษา กฎ ระเบียบ และการบริหารจัดการให้เหมาะสม บูรณาการเทคโนโลยี สารสนเทศและการสื่อสาร เพื่อพัฒนาการบริหารจัดการสถานศึกษาในยุคสังคมดิจิทัล พัฒนาการจัดการเรียนการสอนและกระบวนการเรียนรู้ตลอดชีวิตของผู้เรียน ให้อยู่บนฐานของนวัตกรรมและเทคโนโลยี รวมทั้งเอื้อให้สามารถเข้าถึงสื่อ วิธีการเรียนรู้ที่หลากหลาย โดยไม่จำกัดด้านเวลาและสถานที่ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. 2560: 103-104)

จากผลการศึกษาข้างต้น จะพบว่าสิ่งสำคัญที่มีผลกระทบต่อการพัฒนาให้คุณภาพการศึกษาดีหรือไม่ดีนั้น เกิดจากการบริหารจัดการการศึกษา ซึ่งสถานศึกษาในประเทศไทยนั้นใช้วิธีการบริหาร

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จัดการตามนโยบายจากส่วนกลางและกำกับติดตามจากภาครัฐ รูปแบบวิธีการบริหาร ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาขาดการวิจัยและพัฒนาอย่างเป็นรูปธรรม ไม่ก่อให้เกิดกระบวนการพัฒนาทักษะและนวัตกรรมอย่างจริงจัง ส่งผลให้การพัฒนาผู้เรียนยังคงมีช่องว่างและเกิดความเหลื่อมล้ำอย่างเห็นได้ชัด อีกทั้งเกิดปัญหาด้านประสิทธิภาพในการบริหารจัดการที่ไม่เป็นไปตามกลไกมาตรฐาน ส่งผลให้เกิดการยุบ และควบรวมสถานศึกษาทั้งสถานศึกษาที่อยู่ในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และเกิดการยกเลิกกิจการของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน (วิทยากร เชียงกูร. 2550: 7) โดยเฉพาะอย่างยิ่งจากผลการดำเนินการจัดการศึกษาตามประกาศทิศทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษายุคใหม่ (พ.ศ. 2553-2561) ในด้านคุณภาพผู้เรียน และด้านระบบการเรียนรู้ในภาพรวมพบว่า ค่าเป้าหมายการดำเนินการพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษาส่วนใหญ่มีผลการดำเนินการที่ต่ำกว่าเกณฑ์ และต่ำกว่าค่าเป้าหมายที่กำหนดไว้ในประกาศ สะท้อนให้เห็นว่าคุณภาพการศึกษาของประเทศไทยยังต่ำกว่าประเทศอื่น ๆ (สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน). 2559: 101) สถานศึกษาร้อยละ 30.35 มีผลการประเมินลดลง 2 ระดับ จากรับรองมาตรฐานเป็นไม่รับรองมาตรฐาน (สุภมาส อังศุโชติ และรัชนิกุล ภิญโญภาณุวัฒน์. 2561: 196) โรงเรียนรัฐและเอกชนต่างประสบปัญหาเช่นเดียวกัน คือ คุณภาพด้านผลสัมฤทธิ์ทางการทดสอบต่ำกว่าระดับมาตรฐาน

จากรายงานของสถาบันทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติ (องค์การมหาชน) ผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ปีการศึกษา 2561 ผู้เรียนมีผลการทดสอบไม่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานในทุกรายวิชา วิชาภาษาไทยมีคะแนนเฉลี่ยระดับประเทศ 47.31 คะแนน วิชาสังคมศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม มีคะแนนเฉลี่ยระดับประเทศ 35.16 คะแนน วิชาภาษาอังกฤษ มีคะแนนเฉลี่ยระดับประเทศ 31.41 คะแนน วิชาคณิตศาสตร์มีคะแนนเฉลี่ยระดับประเทศ 30.72 คะแนน ส่วนวิชาวิทยาศาสตร์ มีคะแนนเฉลี่ยระดับประเทศ 30.51 คะแนน (สถาบันทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติ. 2561: 3) สอดคล้องกับผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ปีการศึกษา 2562 ผู้เรียนมีผลการทดสอบไม่ผ่านเกณฑ์ เช่น วิชาภาษาอังกฤษ มีคะแนนเฉลี่ยระดับประเทศ 34.42 คะแนน วิชาคณิตศาสตร์ มีคะแนนเฉลี่ยระดับประเทศ 32.90 คะแนน ส่วนวิชาวิทยาศาสตร์ มีคะแนนเฉลี่ยระดับประเทศ 35.55 คะแนนเท่านั้น (สถาบันทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติ. 2562: 3) นอกจากนี้ผลการประเมินสมรรถนะนักเรียนมาตรฐานสากล (Programme for International Student Assessment หรือ PISA) ในปี 2561 พบว่านักเรียนไทยมีคะแนนเฉลี่ยต่ำกว่ามาตรฐานเมื่อเทียบกับระดับนานาชาติ ในด้านการอ่าน 393 คะแนน (ค่าเฉลี่ย OECD 487 คะแนน) คณิตศาสตร์ 419 คะแนน (ค่าเฉลี่ย OECD 489 คะแนน) และวิทยาศาสตร์ 426 คะแนน (ค่าเฉลี่ย OECD 489 คะแนน) จากผลดังกล่าว สะท้อนให้เห็นว่า ระบบการศึกษาไทยควรสร้างความเท่าเทียมกันทางการศึกษา ขยายระบบการศึกษาที่มีคุณภาพไปให้ทั่วถึง สร้างแนวทางการบริหารจัดการที่อาศัยเทคโนโลยี นวัตกรรมเป็น

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ฐานเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลเข้าไปในการเรียนการสอน และยกระดับความสามารถของนักเรียนให้ทัดเทียมนานาชาติ (สถาบันส่งเสริมการสอนวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี. 2561: 8) โดยสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) (2560 :7) ได้ให้ข้อเสนอแนะที่สำคัญไว้ว่า สถานศึกษาควรเร่ง แก่ไข พัฒนาและส่งเสริมการใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ สำหรับใช้ในการเรียนการสอน ให้ผู้เรียนมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ คิดอย่างมีวิจารณญาณ เน้นที่การบริหารจัดการคุณภาพโดยรวม โดยให้ความสำคัญกับการกำหนดเป้าหมาย วิสัยทัศน์และพันธกิจของสถานศึกษา รวมทั้งระบบบริหารจัดการคุณภาพของสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สร้างรูปแบบแนวทางการบริหารจัดการที่ทันสมัย และมีความเหมาะสมตามบริบท และเป็นไปตามกลไกที่สอดคล้องกับทิศทางการศึกษาในระดับสากล

การมีแนวความคิดที่จะปรับปรุงพัฒนาการจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงกับโลกยุคปัจจุบัน ซึ่งมีฐานการใช้เทคโนโลยี สารสนเทศและนวัตกรรมเข้ามาในทุกภาคส่วน โดยเน้นการคิดค้นนวัตกรรมซึ่งหมายรวมถึงการประดิษฐ์คิดค้นสิ่งใหม่ ๆ เครื่องมือใหม่ ๆ วิธีการทำงาน กระบวนการบริหารจัดการสิ่งต่าง ๆ ที่จะนำเข้ามาเพื่อแก้ปัญหาที่ใช้เป็นฐานในการพัฒนาการศึกษา ได้กลายเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับวงการการศึกษา โดยนวัตกรรมถือเป็นหัวใจสำคัญที่สามารถใช้ในการขับเคลื่อนให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน และเป็นสิ่งจูงใจให้เกิดการพัฒนาองค์กรโดยเฉพาะองค์กรทางการศึกษา (ไอริน โรจนรัถย์. 2558 : 49) ดังนั้นองค์กรทางการศึกษาหรือสถานศึกษาที่มีเป้าหมายเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพ เพื่อก้าวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกจำเป็นต้องปรับตัวโดยอาศัยนวัตกรรมเป็นฐานคิด และอาศัยแนวทางการบริหารองค์กรแห่งนวัตกรรม (Innovative Organization) อาศัยนวัตกรรมเป็นปัจจัยหลักในการสร้างมิติของการบริหารจัดการตามบริบทพื้นที่ อาศัยกรอบของการจัดการความรู้เชิงนวัตกรรมสู่การบริหารจัดการ สร้างระบบการบริหารจัดการ การดัดแปลงรูปแบบ วิธีการทำงานและการจัดการเรียนการสอน พัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีนิสัยนวัตกรรม สามารถสร้างนวัตกรรมได้อย่างต่อเนื่อง ทำให้องค์กรนั้นมีศักยภาพพร้อมในการแข่งขัน และสร้างคุณค่าให้แก่องค์กรได้อย่างยั่งยืน (องค์กร ประจันเขตต์. 2557 : 45-47)

การยกระดับคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษาไปสู่ความเป็นองค์กรนวัตกรรมได้นั้น สถานศึกษาต้องเรียนรู้ที่จะใช้ประโยชน์จากนวัตกรรม มากกว่าการจัดการเรียนการสอนออนไลน์ หรือการใช้ประโยชน์จากอินเทอร์เน็ตทั่วไป โดยเฉพาะอย่างยิ่งสถาบันการศึกษาจะต้องพัฒนาคนให้มีศักยภาพในการสร้างสรรค์นวัตกรรม มีความสามารถในการใช้ ICT โดยการบูรณาการการเรียน การวิจัย และการบริหารจัดการ พัฒนาการจัดการความรู้ และการจัดการนวัตกรรมในเชิงการบริหาร จัดการทั่วทั้งองค์กร (Asian Development Bank. 2015 : 17) นอกจากนี้ควรสนับสนุนให้เกิดการสร้างนวัตกรรมในสถานศึกษา ใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยี ในการส่งเสริมประสบการณ์การเรียนรู้ อย่างสร้างสรรค์แก่นักเรียน สนับสนุนการเรียนรู้ในระดับบุคคลและระดับสถานศึกษา เพื่อให้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สถานศึกษาเกิดการพัฒนาย่างยั่งยืนในทุกมิติ (วชิร อ่อนอ้าย. 2557: 141) สอดคล้องกับสำนักวิชาการ สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร (2562:2) ได้ประกาศจัดตั้งพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา โดยมีเป้าหมายให้ผู้เรียนในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพเหมาะสม สอดคล้องกับอัตลักษณ์ของชุมชน โดยราชกิจจานุเบกษา เล่ม 136 ตอนที่ 56 ก ได้ประกาศพระราชบัญญัติพื้นที่นวัตกรรม โดยมีเหตุผลว่าสมควรกำหนดให้มีพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาซึ่งเป็นพื้นที่ปฏิรูปการบริหารและการจัดการศึกษาขึ้น เพื่อสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมการศึกษา การกระจายอำนาจและให้อิสระแก่หน่วยงานทางการศึกษาและสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ให้เกิดการพัฒนาคุณภาพและประสิทธิภาพและลดความเหลื่อมล้ำ รวมทั้งมีการขยายผลนวัตกรรมจัดการเรียนการสอนและวิธีการปฏิบัติที่ดีไปใช้ในสถานศึกษาอื่น (ราชกิจจานุเบกษา. 2562: 120)

นอกจากนี้ จากการศึกษางานวิจัยต่าง ๆ จะพบว่านวัตกรรมถือเป็นประเด็นสำคัญที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในการบริหารจัดการองค์การทางการศึกษา และเป็นส่วนสำคัญที่ทำให้เกิดการพัฒนาศึกษาได้จริง Loaiza & Abarca (2017 : 60) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการกำหนดความสามารถในการสร้างนวัตกรรมของมหาวิทยาลัยเอกวาดอร์พบว่า หลังจากการประยุกต์ใช้รูปแบบนวัตกรรมการบริหาร MIES (The model of Innovation in Higher Education) กับกลุ่มวิทยาเขตของมหาวิทยาลัยเอกวาดอร์ สามารถอธิบายได้ว่าแรงผลักดันในการผลิตนวัตกรรมผ่านปัจจัย MIES มีผลต่อความสามารถในการคิดนวัตกรรมให้เกิดขึ้นในมหาวิทยาลัยที่เข้าร่วมโครงการได้สำเร็จ และสร้างข้อมูลที่เป็นประโยชน์สำหรับผู้สอนของมหาวิทยาลัย ผู้บริหารองค์กรและตัวแทนของรัฐบาลแห่งชาติ นอกจากนี้ยังพบว่าการบริหารจัดการองค์กรเหล่านี้เชิงนวัตกรรมช่วยทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญสำหรับการพัฒนาการศึกษา ผู้บริหารมีนวัตกรรมที่เป็นรูปแบบการบริหาร ผู้สอนสามารถคิดค้นนวัตกรรมเพื่อการจัดการเรียนการสอน นักเรียนมีทักษะทางนวัตกรรม โดยสังเกตจากโครงการต่าง ๆ ที่จัดขึ้นและเผยแพร่ไปสู่ชุมชนให้ได้รับประโยชน์จากนวัตกรรมของวิทยาลัย Akin (2016: 255) ได้ให้ข้อค้นพบจากการศึกษาว่า สถานศึกษาที่ใช้แนวทางแห่งองค์กรนวัตกรรมเป็นฐานสำหรับการบริหารจัดการ และหน่วยงานต้นสังกัดให้การสนับสนุนโดยวางกรอบการบริหารจัดการนวัตกรรมเชิงกลยุทธ์ สถานศึกษาเป็นผู้กำหนดการบริหารจัดการตามลักษณะพิเศษหรือตามบริบทที่เอื้ออำนวยให้ สอดคล้องกับบริบทท้องถิ่น วัฒนธรรม โครงสร้างทางเศรษฐกิจและสังคม ช่วยให้การดำเนินการใช้นวัตกรรมได้ครอบคลุมในทุกพื้นที่ ซึ่งแนวทางแห่งองค์กรนวัตกรรมมีผลสำคัญต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในพื้นที่ให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น

อย่างไรก็ตาม มีการศึกษาถึงปัจจัยและรูปแบบการเป็นองค์กรนวัตกรรมในองค์กรอื่น ๆ พอสมควร แต่การศึกษารูปแบบการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมการศึกษายังมีค่อนข้างน้อย (องค์การประจันเขตต์. 2557 : 47) จำเป็นต้องพัฒนาโดยการกำหนดรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาที่เหมาะสมกับยุคสมัย พัฒนานวัตกรรมให้กระจายลงไปทุกส่วนของการบริหารจัดการการศึกษาตั้งแต่ระบบลงทะเบียน หลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การพัฒนาครู ตลอดจนพัฒนาารูปแบบการ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บริหารและการจัดการสถานศึกษาเพื่อเป็นทิศทางที่ชัดเจน นอกจากนี้ข้อมูลการสัมภาษณ์นักวิชาการ และผู้บริหารสถานศึกษา ยังพบปัญหาในการสร้างนวัตกรรมภายในสถานศึกษาโดยเฉพาะสถานศึกษา ชั้นพื้นฐานอยู่มาก เช่น ภาระงานที่มากของครูและบุคลากร การขาดความร่วมมือกันของครูและบุคลากรในการสร้างนวัตกรรม สถานศึกษาขาดแหล่งทรัพยากร เครือข่ายและงบประมาณ การขาดประสบการณ์และความรู้ที่ใช้ในการสร้างนวัตกรรม และสิ่งที่สำคัญที่สุดคือ สถานศึกษาขาดรูปแบบ การบริหารจัดการสถานศึกษาในความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมอย่างแท้จริง ส่งผลให้การบริหารจัดการสถานศึกษาขาดประสิทธิผล ไม่ส่งผลให้เกิดคุณภาพตามเป้าหมาย และไม่สามารถนำ เทคโนโลยีที่มีอยู่มาพัฒนาได้เท่าที่ควร (รัตนวดี โมรากุล ดวงใจ ชนะสิทธิ์ นภาเดช บุญเชิดชู และ อรพรรณ ตูจินดา. 2561: 912-913) จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่สถานศึกษาชั้นพื้นฐานจะต้องพัฒนา นวัตกรรมหรือนำนวัตกรรมต่าง ๆ ทั้งนี้มาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษาที่ สามารถใช้นวัตกรรมในการนำองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพทำให้สถานศึกษาเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม โดยผลลัพธ์ดังกล่าวคือ คุณภาพผู้เรียนซึ่งนับได้ว่าเป็นนวัตกรรมที่เกิดจากการบริหารเชิงนวัตกรรมที่มี ประสิทธิภาพ (สุกัญญา แซ่มซ้อย. 2555: 119)

จากความเป็นมาและความสำคัญดังกล่าว จะเห็นได้ว่าสถานศึกษาควรให้ความสำคัญและมุ่ง พัฒนาระบบการบริหารจัดการสู่ความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม ปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง มุ่งเน้นให้ครูและบุคลากรทางการศึกษา คิดผลิต ปรับปรุงและสร้างสรรค์นวัตกรรมอยู่เสมอ (อัปสร เสถียรทิพย์. 2554: 5) พัฒนานวัตกรรมหรือนำนวัตกรรมต่าง ๆ มาใช้เพื่อพัฒนาคุณภาพ การศึกษาในมิติของการบริหารจัดการอย่างเป็นรูปธรรม (อนุพงษ์ ชุมแวงวาปี สุเมธ งามกนก และ สมพงษ์ ปันพูน. 2561:209) เพื่อให้เกิดแนวทางการพัฒนาที่เหมาะสม สะท้อนให้เห็นถึงความจำเป็น ในการสร้างรูปแบบการบริหารจัดการสถานศึกษาตามแนวทางแห่งองค์กรนวัตกรรม ซึ่งเป็นสิ่งท้าทาย สำหรับองค์กรในปัจจุบันที่จะปฏิรูปการบริหารและการจัดการศึกษา และเร่งพัฒนากระบวนการ บริหารจัดการศึกษาให้เกิดประสิทธิผล ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาเรื่อง “การพัฒนา รูปแบบ องค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาชั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร” เพื่อสร้างความชัดเจนให้ ผู้บริหารสถานศึกษา สามารถนำผลการศึกษาไปประยุกต์ใช้ หรือจัดทำกลยุทธ์ในการบริหารตลอดจน กำหนดเป็นกรอบยุทธศาสตร์ในการพัฒนาการบริหาร เพื่อยกระดับคุณภาพการบริหารสถานศึกษา ชั้นพื้นฐานตามบริบทของประเทศให้เหมาะสมกับยุคสมัยต่อไป

1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การศึกษาค้นคว้ามีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนารูปแบบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน ในเขตกรุงเทพมหานคร โดยมีวัตถุประสงค์เฉพาะดังนี้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบองค์กรนวัตกรรมการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร
2. เพื่อตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างขององค์ประกอบองค์กรนวัตกรรมการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร
3. เพื่อสร้างและประเมินรูปแบบองค์กรนวัตกรรมการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร

1.3 กรอบแนวคิดการวิจัย

1.3.1 แนวคิดเกี่ยวกับองค์กรนวัตกรรมการ และองค์ประกอบองค์กรนวัตกรรมการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร

ผู้วิจัยศึกษาจากแหล่งข้อมูลต่าง ๆ ดังนี้

1.3.1.1 แหล่งข้อมูลที่เป็นหนังสือและตำรา ประกอบด้วย กิรติ ยศยิ่งยง (2552) มณีบุษกร ทรวงรัตนกุล (2558) Quinn (1991) Harvard Business School (2003) Cristiansen (2000) Tidd, Bessant & Pavitt (2001) และ Von Stamm (2008)

1.3.1.2 แหล่งข้อมูลที่เป็นผลงานวิจัย ประกอบด้วย วุฒิมพงษ์ ภักดีเหล่า (2554) สุกัญญา แซ่มะฮ้อย (2555) องค์กร ประจันเขตต์ (2557) วชิร อ่อนอ้าย (2557) ศักดิ์พันธ์ ต้นวิมลรัตน์ (2558) รัตน์วดี โมรากุล (2560) สิริภักตร์ ศิริโท รัตติญา ละเต็บชั้น และวิวัฒน์ กิตติพงษ์โกศล (2560) ไอริน โรจน์รักษ์ (2558) Chen Hsiao Chang Shen Chou & Mei (2010) Wichitchanya Durongwatana Vadhanasindhu (2012) Seyed (2013) Akpan (2016) Guimaraes & Paranjape (2017) และ Alves Galina & Dobelin (2018)

1.3.2 แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับรูปแบบ

ผู้วิจัยศึกษาแนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับรูปแบบ ประกอบด้วย

1.3.2.1 ประเภทของรูปแบบ ศึกษาจากแนวคิดของ Keeves (1988) ซึ่งสรุปว่ารูปแบบองค์กรนวัตกรรมการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร เป็นรูปแบบเชิงภาษา (Sematic Model) ซึ่งเป็นรูปแบบที่นิยมใช้ในด้านศึกษาศาสตร์

1.3.2.2 องค์ประกอบของรูปแบบ ศึกษาจากแนวคิดของ พิเชฐ โพธิ์ภักดี (2553) โดยสรุปองค์ประกอบของรูปแบบองค์กรนวัตกรรมการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย 3 ส่วน คือ 1) หลักการ แนวคิดและวัตถุประสงค์ของรูปแบบ 2) สารสำคัญของรูปแบบ และ 3) การนำไปสู่การปฏิบัติ

1.3.2.3 การสร้างและการประเมินรูปแบบ ศึกษาหลักการสร้างรูปแบบจากแนวคิดของ Keeves (1988) เพื่อสร้างรูปแบบจากการศึกษาความตรงเชิงโครงสร้างของตัวแปรชุดเอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนลิขสิทธิ์การใช้งานเพื่อการศึกษาค้นคว้า เมื่ออนุญาตเห็นใบเซปรีเยชันด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

องค์ประกอบองค์กรณวัตรกรรม ซึ่งให้เห็นเหตุผล ระบุเป็นแนวปฏิบัติ ซึ่งเป็นการสร้างมโนทัศน์ใหม่ เป็นการขยายองค์ความรู้ในเรื่องความเป็นองค์กรณวัตรกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และศึกษาแนวคิดการประเมินรูปแบบของ Eisner (1976) โดยเลือกใช้แนวทางการประเมินรูปแบบโดยอาศัยผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้เฉพาะทางโดยกระบวนการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) และศึกษาแนวคิดการประเมินรูปแบบของ Madaus Scriven & Stufflebeam (1983) ตามวิธีการประเมินรูปแบบด้วยมาตรฐานการประเมินทางการศึกษา 4 ด้าน ได้แก่ ด้านความเป็นประโยชน์ ด้านความเป็นไปได้ ด้านความเหมาะสม และความถูกต้อง

ผู้วิจัยได้กำหนดเป็นกรอบแนวคิดการวิจัยดังภาพที่ 1.1



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการวิจัย

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1.4 ขอบเขตของการวิจัย

การศึกษาเรื่องการพัฒนา รูปแบบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขต กรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการวิจัยออกเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาองค์ประกอบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขต กรุงเทพมหานคร

การศึกษาองค์ประกอบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยศึกษาแหล่งข้อมูลต่าง ๆ และมีเกณฑ์ในการคัดเลือกแหล่งข้อมูลดังนี้

1. แหล่งข้อมูล

1.1 แหล่งข้อมูลที่เป็นหนังสือและตำรา ประกอบด้วย กิริติ ยศยิ่งยง (2552) มณีนุช ทรวงรัตน์กุล (2558) Quinn (1991) Harvard Business School (2003) Cristiansen (2000) Tidd Bessant & Pavitt (2001) และ Von Stamm (2008) โดยกำหนดเกณฑ์การคัดเลือกตามขอบเขตของเนื้อหา ที่มีความเกี่ยวข้องกับแนวคิดเกี่ยวกับองค์กรนวัตกรรมที่เป็นพื้นฐานทางการศึกษา และมีการนำไปอ้างอิงไว้ในการศึกษาเกี่ยวกับความเป็นองค์กรนวัตกรรม

1.2 แหล่งข้อมูลที่เป็นผลงานวิจัย ประกอบด้วย วุฒิพงษ์ ภักดีเหล่า (2554) สุกัญญา แซ่มซ้อย (2555) องค์กร ประจันเขตต์ (2557) วชิร อ่อนอ้าย (2557) ศักดิพันธ์ ดันวิมลรัตน์ (2558) รัตนาวี โมรากุล (2560) สิริภักตร์ ศิริโท รัตติญา ละเต็บชั้น และวิวัฒน์ กิตติพงษ์โกศล (2560) ไอริน โรจนรักษ์ (2558) Chen Hsiao Chang Shen Chou & Mei (2010) Wichitchanya Durongwatana Vadhanasindhu (2012) Seyed (2013) Akpan (2016) Guimaraes & Paranjape (2017) และ Alves Galina & Dobelin (2018) โดยกำหนดเกณฑ์การคัดเลือกตามขอบเขตของเนื้อหาที่มีความเกี่ยวข้อง การตีพิมพ์ เผยแพร่ในวารสารวิชาการในฐานข้อมูล TCI SJR Scopus หรือผลวิจัยที่เผยแพร่ในฐานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ตั้งแต่ปี 2554 ขึ้นไป

2. ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ศึกษาคือ องค์ประกอบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขต กรุงเทพมหานคร จำนวน 8 องค์ประกอบ คือ

1. การกำหนดกลยุทธ์การบริหาร
2. การจัดโครงสร้างองค์กร
3. วัฒนธรรมองค์กร
4. ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม
5. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

6. การจัดการเทคโนโลยี สารสนเทศและการสื่อสาร
7. การสร้างบรรยากาศองค์กร
8. การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้

ขั้นตอนที่ 2 ตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างขององค์ประกอบองค์การนวัตกรรมของ สถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร

การตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างขององค์ประกอบองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร เป็นการตรวจสอบทางสถิติซึ่งต้องศึกษาจากข้อมูล 2 ส่วนคือ ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง และตัวแปร ดังรายละเอียดต่อไปนี้

2.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร คือ ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการหรือผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่แทน และหัวหน้างานเทคโนโลยี สารสนเทศของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานและสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนในพื้นที่กรุงเทพมหานคร จำแนกตามกลุ่มเขต การปกครองและสังกัดโรงเรียนรัฐบาลและเอกชน จำนวนทั้งสิ้น 253 โรงเรียน จำนวนประชากรทั้งสิ้น 1,518 คน (ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร กระทรวงศึกษาธิการ. 2561: ออนไลน์)

กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการหรือผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่แทน และหัวหน้างานเทคโนโลยี สารสนเทศของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนในพื้นที่กรุงเทพมหานคร จำแนกตามกลุ่มเขต การปกครองตามสังกัดโรงเรียนรัฐบาลและเอกชน กำหนดขนาดตัวอย่างตามเทคนิคการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันตามเกณฑ์ของ Tabachnick & Fidell (2012:618) ที่กำหนดขนาดตัวอย่างสำหรับการวิเคราะห์องค์ประกอบจำนวน 500 ตัวอย่าง ถือว่าอยู่ในระดับดีมาก และสอดคล้องกับการกำหนดค่าน้ำหนักองค์ประกอบเป็นเกณฑ์ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 ตามแนวคิดของ Hair Black Babin & Anderson (2010:94 -118) ผู้วิจัยจึงกำหนดขนาดตัวอย่างจำนวน 500 คน โดยใช้กระบวนการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling)

2.2 ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ศึกษาคือ ความตรงเชิงโครงสร้างขององค์ประกอบองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 8 องค์ประกอบ คือ

1. การกำหนดกลยุทธ์การบริหาร
2. การจัดโครงสร้างองค์กร
3. วัฒนธรรมองค์กร
4. ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

5. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
6. การจัดการเทคโนโลยี สารสนเทศและการสื่อสาร
7. การสร้างบรรยากาศองค์กร
8. การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้

ขั้นตอนที่ 3 สร้างและประเมินรูปแบบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานใน เขตกรุงเทพมหานคร

การสร้างและประเมินรูปแบบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร แบ่งเป็น 2 ขั้นตอน ดังนี้

3.1 การสร้างรูปแบบ

3.1.1 สังเคราะห์แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบ และผลการวิจัยในขั้นตอนที่ 2 ความตรงเชิงโครงสร้างองค์ประกอบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร เพื่อนำมาเป็นข้อมูลในการยกยกรูปแบบ

3.1.2 ยกยกรูปแบบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร

3.1.3 นำร่างรูปแบบเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

3.1.4 ปรับปรุงแก้ไขรูปแบบตามข้อเสนอแนะ

3.2 การประเมินรูปแบบ

ประเมินรูปแบบโดยใช้กระบวนการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ประกอบด้วย การตรวจสอบรูปแบบและการประเมินรูปแบบ ดังนี้

3.2.1 ผู้ให้ข้อมูลหลัก

กำหนดผู้ให้ข้อมูลหลักจำนวน 9 คน ครอบคลุมตามคุณสมบัติดังเกณฑ์ต่อไปนี้

1. ผู้บริหารการศึกษาระดับนโยบาย ที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอกด้านการบริหารการศึกษา ปฏิบัติงานด้านการวิจัยและพัฒนาวัตกรรมการบริหาร จำนวน 1 คน

2. ผู้บริหารการศึกษาระดับเขตพื้นที่การศึกษา มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอกด้านการบริหารการศึกษา จำนวน 2 คน

3. ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอกด้านการบริหารการศึกษา จำนวน 4 คน

4. ผู้เชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยี สารสนเทศ ที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอกด้านเทคโนโลยี คอมพิวเตอร์ และปฏิบัติหน้าที่ในหน่วยงานเทคโนโลยีสารสนเทศ จำนวน 2 คน

3.2.2 ประเด็นที่ใช้ในการประเมิน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนลิขสิทธิ์ไว้เพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1. ประเด็นการสนทนากลุ่มเกี่ยวกับการตรวจสอบรูปแบบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร
2. ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อรูปแบบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร ใน 4 ด้าน ประกอบด้วย ด้านความเป็นประโยชน์ ด้านความเป็นไปได้ ด้านความเหมาะสม และด้านความถูกต้อง

1.5 นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย

ในการวิจัยเรื่องการพัฒนาารูปแบบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานครผู้วิจัยได้นิยามศัพท์เฉพาะที่สำคัญ ดังนี้

1.5.1 องค์กรนวัตกรรม หมายถึง องค์กรที่อาศัยกระบวนการบริหารจัดการในรูปแบบใหม่ เน้นการเปลี่ยนแปลงองค์กรด้วยกระบวนการทางเทคโนโลยี โดยมีการบริหารจัดการระบบและทรัพยากรต่าง ๆ ในองค์กร ส่งเสริมและสนับสนุนการสร้างนวัตกรรม ความเป็นเลิศของบุคคล ทีมงาน ความเป็นเลิศขององค์กร สนับสนุนให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ และสามารถปรับตัวเพื่อความอยู่รอดในสิ่งแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา

1.5.2 รูปแบบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร หมายถึง แผนภาพเชิงภาษา (Semantic Model) เพื่ออธิบายโครงสร้างทางความคิด (Conceptual Framework) ขององค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร ผ่านองค์ประกอบขององค์กรนวัตกรรมและแนวปฏิบัติ เพื่อพัฒนาสถานศึกษาไปสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม ซึ่งประกอบไปด้วย การกำหนดกลยุทธ์การบริหาร (Strategic Management) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development) การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) การจัดการเทคโนโลยี สารสนเทศและการสื่อสาร (Information Communication Technology Management) ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม (Innovative Leader) การจัดโครงสร้างองค์กร (Organizational Structure) การสร้างบรรยากาศองค์กร (Work Climate Creation) และวัฒนธรรมองค์กร (Organizational Culture)

1.5.3 องค์ประกอบขององค์กรนวัตกรรม หมายถึง ความตรงเชิงโครงสร้างองค์ประกอบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย การกำหนดกลยุทธ์การบริหาร การจัดโครงสร้างองค์กร วัฒนธรรมองค์กร ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การจัดการเทคโนโลยี สารสนเทศและการสื่อสาร การสร้างบรรยากาศองค์กรและการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยแต่ละองค์ประกอบสามารถให้นิยามได้ ดังนี้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1.5.3.1 การกำหนดกลยุทธ์การบริหาร หมายถึง กระบวนการบริหารสถานศึกษา เพื่อกำหนดทิศทาง โดยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก จากการศึกษาการคาดการณ์ทางเทคโนโลยีและสภาพแวดล้อมอย่างสร้างสรรค์ การนำกลยุทธ์เชิงนวัตกรรมไปปฏิบัติและการประเมิน การปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ เพื่อให้การบริหารองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาบรรลุตามเป้าหมาย

1.5.3.2 การจัดโครงสร้างองค์กร หมายถึง การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบที่มีความยืดหยุ่นตามลักษณะการทำงานแบบทีมข้ามสายงาน กำหนดหน่วยงานที่รับผิดชอบด้านนวัตกรรมเพื่อสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมของสถานศึกษา การเปิดโอกาสให้ผู้ที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจเพื่อการสร้างสรรค์นวัตกรรมให้เกิดขึ้นในสถานศึกษา

1.5.3.3 วัฒนธรรมองค์กร หมายถึง แบบแผนหรือรูปแบบการประพฤติปฏิบัติของบุคลากรในสถานศึกษา โดยมีวัฒนธรรมการทำงานที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ รักการทำงานเป็นทีม มีการแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์ ความคิดสร้างสรรค์และกล้าเสี่ยง มีความท้าทายในการแข่งขัน โดยเห็นความสำคัญและความจำเป็นของการใช้ความรู้เป็นฐาน ในการแก้ไขปัญหาและพัฒนาการปฏิบัติงาน ให้การยอมรับและยกย่องบุคลากรในองค์กรที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญ และความสามารถ ด้านการคิด ผิดและสร้างสรรค์นวัตกรรม บุคลากรปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานใหม่ ๆ โดยคำนึงถึงผล ต่อการพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษาเพื่อพัฒนาไปสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม

1.5.3.4 ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่มีความคิดสร้างสรรค์ มีกลยุทธ์เพื่อพัฒนาความสามารถในการบริหารสถานศึกษาที่ทันสมัย ทันทต่อเหตุการณ์ และการเปลี่ยนแปลง อำนวยความสะดวกและสร้างแรงจูงใจให้ผู้อื่นเกิดความคิดสร้างสรรค์ ความสามารถในการคิดให้เป็นรูปธรรม ให้มีความสำคัญกับการใช้เหตุผล เชื่อในศักยภาพ โดยให้ความสำคัญในการพัฒนาและแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์และการทำงานเป็นทีม ให้คำแนะนำและสร้างแรงจูงใจให้เกิดการคิดสร้างสรรค์นวัตกรรมสำหรับการทำงาน เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพของสถานศึกษา โดยอาศัยกระบวนการคิดอย่างมีวิจารณญาณ

1.5.3.5 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการบริหารบุคลากรที่ ออกแบบเพื่อมุ่งให้ครูและบุคลากรทางการศึกษา ให้กลายเป็นบุคลากรที่มีความคิดเชิงนวัตกรรม ในการทำงานเพื่อสถานศึกษา โดยอาศัยเทคโนโลยีการบริหารจัดการผ่านระบบเทคโนโลยี สารสนเทศ ตั้งแต่กระบวนการสรรหา การวางแผนการพัฒนา การจัดอบรม การประเมินผลงานและการให้รางวัล ครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ประสบความสำเร็จในการผลิต การใช้และการพัฒนานวัตกรรม ส่งเสริมให้ใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ จนทำให้สถานศึกษาบรรลุตามวิสัยทัศน์ พันธกิจและ เป้าประสงค์ของการพัฒนาสถานศึกษาไปสู่องค์กรนวัตกรรม

1.5.3.6 การจัดการเทคโนโลยี สารสนเทศและการสื่อสาร หมายถึง การนำระบบ เทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ถ่ายทอดความรู้ทั้งองค์กร จัดระบบข้อมูลสารสนเทศ และทรัพยากรสินค้านวัตกรรมและซอฟต์แวร์ จัดทำฐานข้อมูลเพื่อจัดเก็บข้อมูลความคิดต่าง ๆ ไว้เป็น

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ระบบ เผยแพร่ข้อมูลสารสนเทศ ให้ครูและบุคลากรทางการศึกษา หน่วยงานภายนอกสามารถเข้าถึง และนำไปใช้ประโยชน์ได้ง่าย ผ่านระบบการสืบค้นที่รวดเร็ว มีช่องทางในการสื่อสารที่หลากหลาย จัดตั้งศูนย์อำนวยการด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยี เพื่อถ่ายทอดความรู้และแนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับ นวัตกรรม เพื่อนำข้อมูลสารสนเทศมาใช้ตัดสินใจและสร้างสรรค์นวัตกรรมของสถานศึกษา

1.5.3.7 การสร้างบรรยากาศองค์กร หมายถึง การจัดสถานศึกษาที่เอื้อต่อการทำ ให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาเกิดความคิดในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ สนับสนุนให้เกิดแรงบันดาลใจ ในการปฏิบัติงาน มีการปรับปรุงพัฒนาสถานที่ให้น่าอยู่และทันสมัย มีวัสดุอุปกรณ์ที่ทันสมัย เอื้อต่อ การเรียนรู้ การคิดและการสร้างนวัตกรรม รวมถึงการจัดโครงการ กิจกรรมในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับ นวัตกรรม การต่อยอดองค์ความรู้เพื่อกระตุ้นการสร้างนวัตกรรมให้เกิดขึ้นในสถานศึกษา

1.5.3.8 การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง การพัฒนาสถานศึกษาให้มี คุณลักษณะที่สมาชิกในหน่วยงานมีความใฝ่รู้ใฝ่เรียน มีการเรียนรู้ เพื่อให้เกิดการถ่ายทอดแลกเปลี่ยน องค์ความรู้ ประสบการณ์และทักษะเพื่อพัฒนาตนเอง พัฒนารูปแบบความคิดใหม่ ๆ เพื่อการ แก้ปัญหาและสร้างสรรค์นวัตกรรม ส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม จัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เกี่ยวกับการจัดการเทคโนโลยี นวัตกรรม สิ่งประดิษฐ์ เพื่อนำมาใช้พัฒนาสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง

1.5.4 การประเมินรูปแบบ หมายถึง การศึกษาความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อรูปแบบ ใน 4 ด้าน ประกอบด้วย ด้านความเป็นประโยชน์ ด้านความเป็นไปได้ ด้านความเหมาะสม และด้าน ความถูกต้อง

1.5.4.1 ด้านความเป็นประโยชน์ (Utility) หมายถึง รายละเอียดของรูปแบบ องค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร เป็นสารสนเทศที่ตรงตามความ ต้องการของผู้ใช้และเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณภาพการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

1.5.4.2 ด้านความเป็นไปได้ (Feasibility) หมายถึง รูปแบบองค์กรนวัตกรรมของ สถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร สามารถนำไปใช้ได้ในสถานการณ์จริงและทันยุคสมัย

1.5.4.3 ด้านความเหมาะสม (Propriety) หมายถึง รูปแบบองค์กรนวัตกรรมของ สถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร มีความสอดคล้อง เหมาะสมกับหลักการบริหาร สถานศึกษา นโยบาย สภาพบริบท และบทบาทของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง โดยคำนึงถึงประสิทธิผลของ การบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

1.5.4.4 ด้านความถูกต้อง (Accuracy) หมายถึง รูปแบบองค์กรนวัตกรรมของ สถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร ผ่านกระบวนการสร้างและพัฒนาตามหลักการ ถูกต้อง ตามแนวทางการบริหารสถานศึกษา หลักและทฤษฎีการบริหารสถานศึกษา มีรายละเอียด แนวปฏิบัติ และข้อมูลสารสนเทศเพียงพอต่อการนำไปประยุกต์ใช้

1.5.5 ผู้บริหารการศึกษาระดับนโยบาย หมายถึง ผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งผู้บริหาร โดย เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สวอนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

มีขอบเขตปฏิบัติงานเกี่ยวกับนวัตกรรมทางการศึกษา การวิจัยและพัฒนา นวัตกรรมการบริหาร ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ

1.5.6 ผู้บริหารการศึกษาระดับเขตพื้นที่การศึกษา หมายถึง ผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่ง บริหาร ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอกด้านการบริหารการศึกษา ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ

1.5.7 ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียนที่มี วุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอกด้านการบริหารการศึกษา ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ

1.5.8 ผู้เชี่ยวชาญด้านงานเทคโนโลยี สารสนเทศ และการสื่อสาร หมายถึง ผู้ที่ปฏิบัติ หน้าที่เกี่ยวกับงานเทคโนโลยี สารสนเทศและการสื่อสารที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอกด้าน เทคโนโลยีการศึกษา ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยหรือสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

1.5.9 สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน หมายถึง สถานศึกษาที่จัดการศึกษาในระดับการศึกษา ขั้นพื้นฐานในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และสังกัดสำนักงานคณะกรรมการ ส่งเสริมการศึกษาเอกชน ในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการที่มีพื้นที่อยู่ในกรุงเทพมหานครในปี 2561

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้วิจัยนำเสนอแนวคิด ทฤษฎีเพื่อเป็นกรอบแนวคิดในการศึกษา เรื่องการพัฒนารูปแบบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร ดังนี้

2.1 ข้อมูลพื้นฐานสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานและสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน

2.1.1 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2.1.2 สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน

2.2 แนวคิดเกี่ยวกับองค์กรนวัตกรรม

2.2.1 ความหมายและความสำคัญขององค์กรนวัตกรรม

2.2.2 หลักการพื้นฐานและการพัฒนาองค์กรนวัตกรรม

2.2.3 องค์ประกอบขององค์กรนวัตกรรม

2.2.3.1 การกำหนดกลยุทธ์การบริหาร

2.2.3.2 การจัดโครงสร้างองค์กร

2.2.3.3 วัฒนธรรมองค์กร

2.2.3.4 ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

2.2.3.5 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

2.2.3.6 การจัดการเทคโนโลยี สารสนเทศและการสื่อสาร

2.2.3.7 การสร้างบรรยากาศองค์กร

2.2.3.8 การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้

2.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับรูปแบบ

2.3.1 ความหมายของรูปแบบ

2.3.2 ประเภทของรูปแบบ

2.3.3 องค์ประกอบของรูปแบบ

2.3.4 การสร้างและการประเมินรูปแบบ

2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.4.1 งานวิจัยในประเทศ

2.4.2 งานวิจัยต่างประเทศ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2.1 ข้อมูลพื้นฐานสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานและสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน

2.1.1 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ (2562:ออนไลน์) ได้กำหนดนโยบายสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 เพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมที่จะเข้าสู่ยุคของการเปลี่ยนแปลงการจัดการศึกษาของประเทศครั้งสำคัญที่จะพัฒนาประชากรในวัยเรียนทุกคนและทุกกลุ่มเป้าหมาย รวมถึงกลุ่มผู้เรียนที่มีความต้องการจำเป็นพิเศษ กลุ่มชาติพันธุ์ กลุ่มผู้ด้อยโอกาสและกลุ่มที่อยู่ในพื้นที่ห่างไกลทุรกันดาร ให้มีความพร้อมทั้งกายใจ สติปัญญา มีสุขภาพที่ดีในทุกช่วงวัย มีจิตสาธารณะ รับผิดชอบต่อสังคมและผู้อื่น มัธยัสถ์ อดออม โอบอ้อมอารี มีวินัย รักษาศีลธรรมและเป็นพลเมืองดีของชาติและพลเมืองโลกที่ดี มีหลักคิดที่ถูกต้อง มีทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 มีทักษะสื่อสารภาษาอังกฤษและภาษาที่ 3 และอนุรักษ์ภาษาท้องถิ่น มีนิสัยรักการเรียนรู้และการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิตสู่การเป็นคนไทยและพลโลกที่มีทักษะการคิดขั้นสูง เป็นนวัตกรรม นักคิด ผู้ประกอบการ โดยมีสัมมาชีพตามความถนัดของตนเอง โดยได้กำหนดนโยบาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ เป้าประสงค์และแนวทางในการดำเนินการเพื่อสร้างคุณภาพทุนมนุษย์สู่สังคมอนาคตที่ยั่งยืน โดยมีพันธกิจดังนี้

1. จัดการศึกษาเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลักของชาติ และการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข
2. พัฒนาศักยภาพผู้เรียนเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันโดยพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้มีความรู้ทักษะวิชาการ ทักษะชีวิต ทักษะวิชาชีพ และคุณลักษณะในศตวรรษที่ 21
3. ส่งเสริมการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้เป็นมืออาชีพ
4. สร้างโอกาสความเสมอภาค ลดความเหลื่อมล้ำ ให้ผู้เรียนทุกคนได้รับบริการทางการศึกษาอย่างทั่วถึงและเท่าเทียม
5. ส่งเสริมการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ยึดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงและเป้าหมายโลกเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs)
6. พัฒนาระบบบริหารจัดการแบบบูรณาการและส่งเสริมให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา

โดยระบุเป้าหมายไว้ดังนี้

1. ผู้เรียนเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ คิดริเริ่มและสร้างสรรค์นวัตกรรม มีความรู้ มีทักษะและคุณลักษณะของผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 มีสุขภาพที่เหมาะสมตามวัย มีความสามารถในการพึ่งพาตนเองและปรับตัวต่อเป็นพลเมืองและพลโลกที่ดี

2. ผู้เรียนที่มีความต้องการจำเป็นพิเศษ กลุ่มชาติพันธุ์ กลุ่มผู้ด้อยโอกาสและกลุ่มที่อยู่ใน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

พื้นที่ห่างไกลทุรกันดารได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึง เท่าเทียมและมีคุณภาพ พร้อมก้าวสู่สากลตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

3. ครูเป็นผู้เรียนรู้มีจิตวิญญาณความเป็นครู มีความแม่นยำทางวิชาการและมีทักษะการจัดการเรียนรู้ที่หลากหลาย ตอบสนองผู้เรียนเป็นรายบุคคล เป็นผู้สร้างสรรค์นวัตกรรมและทักษะในการใช้เทคโนโลยี

4. ผู้บริหารสถานศึกษามีความเป็นเลิศส่วนบุคคล คิดเชิงกลยุทธ์และนวัตกรรม มีภาวะผู้นำทางวิชาการ มีสำนักความรับผิดชอบและการบริหารแบบร่วมมือ

5. สถานศึกษามีความเป็นอิสระในการบริหารงานและจัดการเรียนรู้ ร่วมมือกับชุมชนภาคเอกชน และผู้เกี่ยวข้องในการจัดการศึกษาระดับพื้นที่ จัดสภาพแวดล้อมในโรงเรียนเพื่อการเรียนรู้ในทุกมิติเป็นโรงเรียนนวัตกรรม

6. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีการบริหารงานเชิงบูรณาการเป็นสำนักงานแห่งนวัตกรรมยุคใหม่ ใช้ข้อมูลสารสนเทศและการวิจัยและพัฒนาในการขับเคลื่อนคุณภาพ กำกับ ติดตาม ประเมิน และรายงานผลอย่างเป็นระบบ

7. สำนักงานส่วนกลางปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมการทำงาน โดยกระจายอำนาจการบริหารงาน และการจัดการศึกษาให้สถานศึกษาบริหารเชิงบูรณาการ มีระบบข้อมูลสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพ กำกับ ติดตาม ประเมินผลและการรายงานผลอย่างเป็นระบบ ใช้วิจัยและนวัตกรรมในการขับเคลื่อนคุณภาพ ทั้งนี้ได้กำหนดไว้ 5 ด้าน ประกอบด้วยนโยบายที่ 1 จัดการศึกษาเพื่อความมั่นคง นโยบายที่ 2 พัฒนาคุณภาพผู้เรียน นโยบายที่ 3 พัฒนาผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา นโยบายที่ 4 สร้างโอกาสในการเข้าถึงบริการการศึกษาที่มีคุณภาพ มีมาตรฐานและลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษาและนโยบายที่ 5 เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการ

2.1.2 สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน

สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (2562:ออนไลน์) เป็นหน่วยงานในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ มีอำนาจหน้าที่ตามพระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ. 2550 ดังต่อไปนี้

1. เสนอแนะนโยบาย ยุทธศาสตร์ แผนพัฒนาการศึกษาเอกชนต่อคณะกรรมการ
 2. ส่งเสริม สนับสนุนด้านวิชาการ การประกันคุณภาพ การวิจัยและพัฒนาเพื่อประกันคุณภาพการศึกษา
 3. รับผิดชอบการดำเนินงานเกี่ยวกับกองทุน
 4. ดำเนินการจัดสรรเงินอุดหนุนการศึกษาเอกชนตามมาตรการที่คณะกรรมการกำหนด
- มาตรา 13 (4)
5. เป็นศูนย์ส่งเสริมสนับสนุนข้อมูล และทะเบียนกลางทางการศึกษาเอกชน ตลอดจน

ติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการจัดการศึกษาเอกชน
เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

6. ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่คณะกรรมการมอบหมาย

โดยมีวิสัยทัศน์ว่าผู้เรียนเป็นพลเมืองดี มีความรู้และทักษะที่จำเป็น เรียนรู้ได้ตลอดชีวิต ด้วยระบบการศึกษาที่มีคุณภาพได้มาตรฐาน กำหนดพันธกิจดังนี้

1. ส่งเสริม สนับสนุนการจัดการศึกษาเอกชนให้มีคุณภาพมาตรฐาน สามารถสนองตอบความต้องการของผู้รับบริการทางการศึกษา
2. พัฒนาระบบบริหารจัดการการส่งเสริม กำกับ และดูแลการศึกษาเอกชนให้เกิดประสิทธิภาพ

นอกจากนี้ยังกำหนดยุทธศาสตร์ไว้ 7 ด้าน ประกอบด้วย การพัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอน การวัดและประเมินผล การปฏิรูประบบทรัพยากรเพื่อการศึกษาเอกชน การเสริมสร้างประสิทธิภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชน การส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการจัดและสนับสนุนการศึกษาเอกชน การส่งเสริมศึกษานอกระบบเพื่อสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ การพัฒนาการศึกษาเอกชนในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ และการพัฒนาระบบการบริหารจัดการส่งเสริมการศึกษาเอกชน

อย่างไรก็ตามเพื่อให้การจัดการศึกษาของสำนักงานส่งเสริมการศึกษาเอกชนบรรลุตามยุทธศาสตร์ที่วางไว้ จึงกำหนดเป้าหมายการดำเนินการไว้ 10 ประการดังนี้

1. ผู้เรียนได้รับการพัฒนาขีดความสามารถเต็มตามศักยภาพ มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ มีทักษะชีวิต มีความรู้ มีทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21
2. ผู้เรียนทุกคนได้รับโอกาสและความเสมอภาคในการเข้าถึงการศึกษาที่มีคุณภาพ
3. โรงเรียนเอกชนจัดการศึกษามีคุณภาพได้มาตรฐาน บริหารจัดการเงินอุดหนุนอย่างมีประสิทธิภาพ มีทรัพยากรการศึกษาที่เพียงพอสำหรับจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ
4. โรงเรียนเอกชนบริหารและจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพและมาตรฐานด้วยความรับผิดชอบต่อผู้เรียน ประชาชนมีความเชื่อมั่นต่อการให้บริการทางการศึกษาของโรงเรียนเอกชน
5. โรงเรียนเอกชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาทั้งในระบบและนอกระบบเพิ่มขึ้น โดยภาครัฐและประชาสังคมมีความเชื่อมั่น และให้การสนับสนุนการจัดการศึกษาเอกชน
6. โรงเรียนเอกชนนอกระบบจัดการศึกษาได้มีคุณภาพมาตรฐานเป็นที่รู้จักของสังคม
7. ประชาชนได้รับการศึกษาระยะสั้น และสามารถนำไปใช้ประกอบอาชีพหรือเทียบโอนกับการศึกษาในระบบได้
8. การจัดการศึกษาในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้มีคุณภาพมาตรฐานและเหมาะสมกับสภาพพื้นที่
9. ระบบการบริหารจัดการส่งเสริม กำกับ ดูแลการศึกษาเอกชนมีประสิทธิภาพ ทันสมัย มีความเป็นพลวัต ก้าวทันบริบทที่เปลี่ยนแปลง
10. ประชาชน ผู้ปกครองและผู้เรียนได้รับทราบข้อมูลด้านคุณภาพและประสิทธิภาพ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

การจัดการศึกษาของโรงเรียน

จากการศึกษาข้อมูลพื้นฐานของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานและสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน สรุปได้ว่าหน่วยงานดังกล่าวได้มีแนวทางการบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสังกัด โดยกำหนดเป็นนโยบายเพื่อการขับเคลื่อนคุณภาพที่ใกล้เคียงกัน โดยมุ่งพัฒนาคุณภาพผู้เรียนเพื่อการพัฒนาขีดความสามารถเต็มตามศักยภาพ ให้ได้รับโอกาสและความเสมอภาคในการเข้าถึงการศึกษาที่มีคุณภาพ โดยใช้วิจัยและนวัตกรรมในการขับเคลื่อน โดยเฉพาะการเปิดโอกาสให้สถานศึกษามีความเป็นอิสระในการบริหารงานและจัดการเรียนรู้ ร่วมมือกับชุมชนภาคเอกชน และผู้เกี่ยวข้องในการจัดการศึกษาระดับพื้นที่ จัดสภาพแวดล้อมในโรงเรียนเพื่อการเรียนรู้ในทุกมิติเป็นโรงเรียนนวัตกรรม โดยสามารถวิเคราะห์ตามความพร้อมบริบทของสถานศึกษา เช่นในชุมชนเมือง สถานศึกษาที่มีพื้นที่ในกรุงเทพมหานครจึงมีความเหมาะสมในด้านความพร้อม และการเข้าถึงเทคโนโลยีได้มากกว่า ซึ่งผู้วิจัยเลือกใช้เป็นกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาครั้งนี้ สามารถจำแนกจำนวนสถานศึกษาทั้งสองสังกัด จากข้อมูลสถานศึกษาที่เปิดทำการเรียนการสอนในระดับมัธยมศึกษา ปี พ.ศ. 2561 ดังตารางที่ 2.1

ตารางที่ 2.1 จำนวนสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานและสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กระทรวงศึกษาธิการ ที่มีที่ตั้งในกรุงเทพมหานคร ปี พ.ศ. 2561

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน	สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน
127 โรงเรียน	126 โรงเรียน

ที่มา : ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร สำนักปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (2561:ออนไลน์)

2.2 แนวคิดเกี่ยวกับองค์กรนวัตกรรม

2.2.1 ความหมายและความสำคัญขององค์กรนวัตกรรม

การศึกษาความเป็นองค์กรนวัตกรรมในประเทศไทยยังไม่เป็นที่แพร่หลายมากนัก สามารถอธิบายความหมายและความสำคัญขององค์กรนวัตกรรมสามารถ ได้ดังนี้

องค์กรนวัตกรรม เป็นแนวคิดใหม่ในการพัฒนาองค์กร ซึ่งนำมาเป็นกลยุทธ์หลักในการพัฒนาองค์กร จะเห็นว่าองค์กรนวัตกรรมเป็นที่คุ้นเคยและรู้จักกันในธุรกิจ แต่บางที่อาจเกิดความสับสนระหว่างองค์กรนวัตกรรมกับองค์กรที่มีนวัตกรรม ซึ่งองค์กรที่มีนวัตกรรมนั้นอาจมีองค์ประกอบและกระบวนการภายในองค์กรไม่สอดคล้องและสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมของบุคลากร แต่องค์กรสามารถมีสินค้าที่มีนวัตกรรมได้ซึ่งการสร้างนวัตกรรมขององค์กรลักษณะนี้จะเป็นการสร้างมูลค่าเพียงระยะสั้น ไม่มีความยั่งยืน ส่วนองค์กรนวัตกรรมที่สนับสนุนการทำนวัตกรรมของบุคลากรภายในเอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

องค์กรจะสร้างความสามารถในการแข่งขันและการเติบโตในระยะยาวได้ (Vrakkig. 1990:95) การบูรณาการองค์ประกอบต่าง ๆ ให้ทำงานร่วมกัน เพื่อเสริมสร้างสิ่งแวดล้อมที่ทำให้นวัตกรรมกระจายทั่วทั้งองค์กร (Tidd Bessant & Pavitt. 2001: 315) นอกจากนี้องค์กรแห่งนวัตกรรมเป็นองค์กรที่มีความสามารถในการปรับตัว เพื่อความอยู่รอดในสิ่งแวดล้อมทางธุรกิจที่มีการเปลี่ยนแปลง ใช้การพัฒนาผลิตภัณฑ์ การบริการ กระบวนการ ระบบ โครงสร้างและนโยบายต่าง ๆ (Ekvall. 1996: 110) สอดคล้องการศึกษาของวิไลพรรณ ตาวิชกุล (2560:278) ได้กล่าวว่าองค์กรนวัตกรรมคือ องค์กรสร้างและปรับปรุงวิธีการจัดการใหม่ ๆ สามารถพัฒนาผลิตภัณฑ์และรูปแบบการบริการใหม่ ๆ ได้ ลักษณะขององค์กรนวัตกรรมจะเป็นองค์กรที่มีลักษณะเป็นองค์กรที่ยืดหยุ่น กระจายอำนาจ มีบรรยากาศการทำงานเป็นทีม ให้ความสำคัญกับความรู้เพื่อเป็นทรัพยากรที่สำคัญในการสร้างนวัตกรรม ทั้งนวัตกรรมกระบวนการ นวัตกรรมผลิตภัณฑ์และนวัตกรรมบริการ อีกทั้งยังสร้างความรู้ใหม่และส่งเสริมให้เกิดการแลกเปลี่ยน ให้กระจายไปทั่วทั้งองค์กร องค์กรนวัตกรรมจึงเปรียบเสมือน องค์กรการเรียนรู้ที่มีการนำความรู้ที่มีอยู่ภายในองค์กรและนอกองค์กรมาประยุกต์ใช้คิดค้นทำวิจัย และพัฒนา

การให้ความหมายและความสำคัญขององค์กรนวัตกรรมนั้น มีความหลากหลายตามมุมมองของนักวิชาการ เช่น Sunje & Pasic (2003:1) กล่าวว่า องค์กรนวัตกรรมเป็นองค์กรรูปแบบใหม่ที่ปรับปรุงจากแนวคิดของ Henry Mintzberg ซึ่งเกิดขึ้นครั้งแรกในยุคหลังการปฏิบัติอุตสาหกรรมและได้รับความสนใจเป็นอย่างมากในสังคม เนื่องจากมีความเหมาะสมกับสิ่งแวดล้อมภายนอกองค์กรที่มีความซับซ้อนและมีพลวัต เป็นผลมาจากการมีนวัตกรรมในระดับสูง ซึ่งจะทำให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขันและทำให้องค์กรสามารถดำรงอยู่ได้ โดยจำแนกอย่างกว้าง ๆ ได้ 3 แนวทางทาง ได้แก่ 1) องค์กรนวัตกรรมเป็นทฤษฎีการออกแบบองค์กร การวิจัยแขนงนี้ให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบโครงสร้าง และแนวโน้มขององค์กรในการสร้างนวัตกรรมเป็นลำดับแรก โดยใช้องค์กรและจุดมุ่งหมายเป็นหน่วยในการสร้างการวิเคราะห์ โดยระบุจุดมุ่งหมายของการวิจัยในลักษณะของคุณสมบัติเชิงโครงสร้างองค์กร หรือใช้ตัวแปรด้านโครงสร้างองค์กรที่มีผลต่อนวัตกรรม ตั้งแต่กระบวนการผลิตและผลิตภัณฑ์ 2) ทฤษฎีการรู้คิดและการเรียนรู้ขององค์กร ใช้จุดเน้นที่เป็นฐานของการรู้คิดเกี่ยวกับนวัตกรรมองค์กร ซึ่งพิจารณาได้จากสิ่งที่เกี่ยวข้องกับการเรียนรู้และกระบวนการสร้างความรู้สร้างสรรค์ขององค์กร ผลของการวิจัยจึงมีความชัดเจนในการสร้างความเข้าใจ นำความรู้ใหม่ไปใช้ในการพัฒนานวัตกรรม และ 3) การศึกษาความสำคัญและการปรับตัวขององค์กรต่อการเปลี่ยนแปลง มุ่งทำความเข้าใจถึงการปรับตัวขององค์กร ในการเผชิญหน้ากับการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมและเทคโนโลยีอย่างก้าวกระโดด ซึ่งเป็นการพิจารณาความสามารถที่จะตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมภายนอก รวมถึงอิทธิพลของสิ่งแวดล้อมและการปรับตัวขององค์กร โดยอาศัยคน กระบวนการ เทคโนโลยี ซึ่งอาศัยการทำงานร่วมกัน เพื่อเป้าหมายหรือให้ได้มาซึ่งผลลัพธ์ทางนวัตกรรมขององค์กรนั้น ๆ (Lam. 2010:163-164; Lo. 2017: 65-66)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

นอกจากนี้นักวิชาการ นักวิจัยในประเทศไทยยังได้อธิบายถึงความหมายและความสำคัญของการเป็นองค์กรนวัตกรรมว่า เป็นองค์กรที่เป็นต้นกำเนิดของนวัตกรรม หรือเป็นองค์กรที่สนับสนุนการทำนวัตกรรมของบุคลากรภายในองค์กรนวัตกรรม จะรังสรรค์นวัตกรรมโดยใช้ปัจจัยที่หลากหลายมิใช่เฉพาะการทำวิจัยและพัฒนาทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีเพียงอย่างเดียว แต่เป็นแนวความคิดการบริหารจัดการองค์กรแนวใหม่ เพื่อปรับเปลี่ยนคุณลักษณะหรือปรับเปลี่ยนพฤติกรรมองค์กร ซึ่งเป็นสิ่งที่ไม่เคยเปลี่ยนมาก่อน เพื่อตอบสนองต่อสิ่งเร้า บริบทโลกาภิวัตน์ที่มีความรู้และนวัตกรรมเป็นปัจจัยในการเพิ่มคุณค่า พัฒนา ผลิตภัณฑ์สินค้าและบริการที่ดี มีคุณภาพ เพื่อตอบสนองความต้องการและความพึงพอใจของลูกค้า ความอยู่รอดเชิงการแข่งขันขององค์กรในตลาดค้าโลกเสรี (สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ. 2547: 20) ทั้งนี้ควรเป็นองค์กรที่มุ่งเน้นให้บุคลากรคิดสิ่งใหม่ ๆ อยู่เสมอ ทั้งเป็นสิ่งใหม่ที่เป็นวิธีการทำงานและผลงาน เน้นการเปลี่ยนแปลงด้วยกระบวนการ วิธีการและเครื่องมือใหม่ ๆ ที่มีประสิทธิภาพ (วชิณ อ่อนอ้าย. 2557: 8) มีการเปลี่ยนลักษณะองค์กรที่สนับสนุนให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ และพนักงานในองค์กรเลือกใช้ความคิดใหม่หรือปรับเปลี่ยนพฤติกรรมเพิ่มความคิดสร้างสรรค์เพื่อพัฒนาเครื่องมือ ระบบ กระบวนการ นโยบาย สินค้าหรือบริการที่มีความใหม่ต่อองค์กร (พยัต วุฒิรงค์. 2557: 1) สนับสนุนบุคลากรทุกระดับให้มีการสร้างนวัตกรรม จนทำให้องค์กรมีขีดความสามารถในการสร้างสรรค์นวัตกรรมในด้านต่าง ๆ โดยมีการบริหารจัดการระบบและทรัพยากรต่าง ๆ ในองค์กร ส่งเสริมและสนับสนุนการสร้างนวัตกรรม มีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมหรือลักษณะขององค์กร และมีการเลือกใช้ความคิดใหม่ เพื่อเสริมสร้างสิ่งแวดล้อมที่ทำให้นวัตกรรมกระจายทั่วทั้งองค์กร (รัตนวดี โมรากุล. 2560:18-19) นอกจากนี้องค์กรนวัตกรรมเป็นหลักเกี่ยวกับการสร้างและการจัดการความรู้ การตระหนักถึงโอกาสสำหรับการสร้างการปฏิบัติงานหรือผลิตภัณฑ์บริการใหม่ ๆ ความรู้จึงเป็นกระบวนการสำคัญในการสร้างนวัตกรรม โดยอาศัยกระบวนการแสวงหาสิ่งใหม่อย่างต่อเนื่องและไม่ซ้ำแบบเดิม (Rosdi. 2014: 21)

จากความหมายและความสำคัญที่นักวิชาการได้ให้ไว้ จึงสามารถสรุปได้ว่า องค์กรนวัตกรรมหมายถึง องค์กรที่อาศัยกระบวนการบริหารจัดการที่เน้นการเปลี่ยนแปลงองค์กรด้วยกระบวนการทางเทคโนโลยี โดยมีการบริหารจัดการระบบและทรัพยากรต่าง ๆ ในองค์กร ส่งเสริมและสนับสนุนการสร้างนวัตกรรม ความเป็นเลิศของบุคคล ทีมงาน ความเป็นเลิศขององค์กร สนับสนุนให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ และสามารถปรับตัวเพื่อความอยู่รอดในสิ่งแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา

2.2.2 หลักการพื้นฐานและแนวทางการพัฒนาองค์กรนวัตกรรม

2.2.2.1 หลักการพื้นฐานขององค์กรนวัตกรรม

องค์กรนวัตกรรมถือเป็นแนวความคิดที่เกิดขึ้นใหม่ โดยเฉพาะในวงการศึกษาพยายามใช้นวัตกรรมเข้ามาขับเคลื่อนการบริหารจัดการ เพื่อให้องค์กรทางการศึกษาได้รับการพัฒนาทั้งระบบ โดยเป็นที่ยอมรับว่านวัตกรรมเป็นกลยุทธ์สำคัญ ในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน และต้องการพัฒนาให้องค์กรอยู่รอด การบริหารจัดการองค์กรนวัตกรรม จึงเป็นรูปแบบการบริหารเอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์อื่นใด
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จัดการองค์กรแบบสมัยใหม่ กระบวนการบริหารจัดการองค์กรนวัตกรรมจึงต้องอาศัยการบริหารจัดการที่ทันสมัย โดยมีหลักการพื้นฐานที่สำคัญ ดังนี้

Quinn (1991:17-28) ได้อธิบายเกี่ยวกับหลักการเบื้องต้นขององค์กรนวัตกรรม 6 ประการ ประกอบด้วย

1. บทบาทของผู้นำ ผู้นำจะต้องสร้างความชัดเจนในสิ่งที่องค์กรต้องการ และต้องมุ่งมั่นทุ่มเทในการปกป้องและสนับสนุนความคิดที่ดีของพนักงาน ผู้นำต้องมีความสามารถในการกระตุ้นและจูงใจให้พนักงานที่มีความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม และจะต้องจัดสรรทรัพยากรเพื่อสนับสนุนการทำงานของพนักงานด้วย

2. บุคลากรมีพฤติกรรมหรือการกระทำที่มีความคิดสร้างสรรค์ กล้าคิด กล้าเสี่ยงในการปฏิบัติงาน มีความเป็นผู้ประกอบการ และเป็นผู้สร้างความสำเร็จด้านความคิด (Idea Champion) คือ เป็นบุคคลที่มีความต้องการที่จะค้นหาและสร้างสิ่งใหม่ มีแรงบันดาลใจ และความเชื่อในความคิดใหม่ พร้อมทั้งมีความสามารถในการโน้มน้าวให้ผู้อื่นเห็นคุณค่าของความคิดนั้นด้วย บุคคลประเภทนี้มีความสำคัญต่อองค์กรเป็นอย่างมาก

3. มีค่านิยมที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ องค์กรจะต้องปลูกฝังและหล่อหลอมให้พนักงานมีพฤติกรรมหรือการกระทำที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และเป้าหมายขององค์กร รวมทั้งองค์กรควรจัดตั้งหน่วยงานหรือทีมงานสำหรับรับผิดชอบเกี่ยวกับนวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์เพื่อบ่มเพาะ จัดเก็บ และส่งเสริมความคิดของพนักงานเข้าสู่กระบวนการพัฒนา โดยปราศจากอุปสรรคหรือสิ่งขัดขวางจากระบบการบริหาร

4. ส่งเสริมกิจกรรมที่ไม่เป็นทางการ จากการศึกษาพบว่าบ่อยครั้งความคิดสร้างสรรค์จะเกิดขึ้นในเวลาอกเหนือจากการทำงานประจำ ดังนั้นองค์กรควรส่งเสริมให้พนักงานได้ทำกิจกรรมที่ไม่เป็นทางการ การสนับสนุนเวลาในการทำกิจกรรมพิเศษนอกเหนือจากการทำงาน

5. มีการกระตุ้นที่หลากหลาย องค์กรควรมีรูปแบบที่หลากหลาย ในการส่งเสริมให้พนักงานมีความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม เช่น การให้พนักงานได้ออกไปภายนอกองค์กร เพื่อให้มีโอกาสเจอสิ่งแวดล้อมภายนอกและได้พูดคุยกับคนที่มีความคิดที่แตกต่างและหลากหลาย การหมุนเวียนพนักงานไปทำงานที่แตกต่าง อนุญาตให้พนักงานเข้าร่วมในกิจกรรมอาสาสมัครและเปิดโอกาสพนักงานได้เข้าร่วมพบปะเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดกับลูกค้าและองค์กรอื่น ๆ

6. การให้ความสำคัญกับสื่อสารภายในองค์กร องค์กรควรส่งเสริมให้พนักงานมีโอกาสได้พบปะกันในลักษณะเครือข่ายสวิชาชีพ ที่ทำให้เกิดความหลากหลายทางด้านทักษะความรู้ ความคิด และความเชี่ยวชาญ การสื่อสารเช่นนี้อาจนำไปสู่การร่วมมือกันเพื่อพัฒนาหรือสร้างให้เกิดผลิตภัณฑ์ใหม่และนวัตกรรม

Harvard Business School (2003: 100-107) ได้เสนอคุณลักษณะพื้นฐานขององค์กรที่ส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมในองค์กร ดังนี้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1. มีผู้บริหารที่มีความกล้าเสี่ยง โดยอยู่บนพื้นฐานของเหตุและผลและยอมเปิดใจรับกับความคิดหรือการทดลองสิ่งใหม่ ๆ รวมทั้งต้องมีความสุขและยอมรับกับความผิดพลาดหรือล้มเหลวที่อาจเกิดขึ้นได้เสมอในการสร้างนวัตกรรม

2. องค์กรให้ความสำคัญกับนวัตกรรมและสนับสนุนการเปลี่ยนแปลง องค์กรต้องมองว่านวัตกรรมเป็นส่วนหนึ่งของธุรกิจ ไม่ใช่แค่กิจกรรมพิเศษที่ทำโดยพนักงานเพียงไม่กี่คนเท่านั้น และต้องมีการส่งเสริม ยอมรับความคิดและวิธีการใหม่ในการทำงาน

3. มีระบบข้อมูลข่าวสารที่มีการไหลเวียนอย่างอิสระ โดยพนักงานสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารที่ใช้ในการทำงานได้หลายช่องทาง และมีการส่งเสริมให้พนักงานได้มีโอกาสพบปะหรือมีช่องทางสำหรับการแลกเปลี่ยนความคิดและข้อมูลข่าวสารซึ่งกันและกัน

4. มีระบบการจัดการความรู้ที่มีการจัดเก็บรวบรวมความรู้ จากทั้งภายในองค์กรและภายนอกองค์กร โดยพนักงานสามารถเข้าถึงแหล่งความรู้ได้โดยง่าย ความรู้เหล่านี้จะมีความสำคัญในการกระตุ้นให้พนักงานเกิดความคิดใหม่และนวัตกรรม องค์กรจะต้องส่งเสริมให้พนักงานใช้ประโยชน์จากแหล่งความรู้ภายในองค์กร เช่น การสร้างกลุ่มของผู้ที่มีความสนใจร่วมกัน (Community of Interest) หรือกลุ่มที่ไม่เป็นทางการมีความสนใจในเรื่องเดียวกัน เพื่อเปิดโอกาสให้พนักงานได้พบปะแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างกัน ส่งเสริมให้พนักงานใช้ประโยชน์จากแหล่งความรู้จากภายนอกองค์กร เช่น การจัดงานประชุมหรืองานสัมมนาเชิงปฏิบัติการ เพื่อเปิดโอกาสให้พนักงานได้พบปะกับผู้เชี่ยวชาญ นักวิทยาศาสตร์และลูกค้า รวมทั้งการเข้าเยี่ยมชมธุรกิจอื่น ๆ

5. มีผู้บริหารที่ให้การสนับสนุนและปกป้องความคิดที่ดี เพื่อให้ความคิดนั้นสามารถผ่านเส้นทางที่ยากลำบากจนสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในเชิงพาณิชย์ได้

6. มีการให้รางวัลแก่ผู้สร้างนวัตกรรม ซึ่งอาจอยู่ในรูปแบบการแสดงความยอมรับนับถือ เช่น การให้โล่หรือป้ายประกาศเกียรติคุณ หรือการประกาศยกย่องความสำเร็จของบุคคลหรือทีมงาน การให้อำนาจ การเปิดโอกาสให้บุคคลหรือทีมงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ หรือจัดสรรทรัพยากรที่จำเป็นต่อการดำเนินโครงการต่อไป การเฉลิมฉลองให้กับความสำเร็จ

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า หลักการพื้นฐานของการเป็นองค์กรนวัตกรรม เริ่มตั้งแต่การจัดองค์กรจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่ในองค์กร เพื่อเป็นการสร้างประโยชน์ที่เหมาะสมสูงสุดแก่ทุกหน่วยงาน การกำหนดบทบาทหน้าที่อย่างชัดเจน ผู้นำที่มีเหตุและผลและยอมเปิดใจรับกับความคิด หรือการทดลองสิ่งใหม่ ๆ บุคลากรมีพฤติกรรมที่มีความคิดสร้างสรรค์ การให้ความสำคัญกับนวัตกรรมและสนับสนุนการเปลี่ยนแปลง การให้ความสำคัญกับผู้สร้างนวัตกรรม จัดระบบข้อมูลข่าวสาร การบริหารจัดการความรู้ การสร้างเครือข่ายสหวิชาชีพที่ทำให้เกิดความหลากหลายทางด้านทักษะความรู้ ความคิดและความเชี่ยวชาญ เพื่อพัฒนาหรือสร้างให้เกิดผลิตภัณฑ์ใหม่และนวัตกรรม

2.2.2.2 แนวทางการพัฒนาองค์กรนวัตกรรม

สำหรับแนวทางการพัฒนาองค์กรนวัตกรรม ได้มีนักการศึกษาและนักวิจัยได้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

นำเสนอความคิดดังต่อไปนี้

มณีนุช ทรงสุวรรณ์กุล (2558:79) ได้อธิบายว่า นวัตกรรมมีความสำคัญต่อองค์กรในการสร้างความยืดหยุ่นและความได้เปรียบในการแข่งขัน เพื่อให้สามารถก้าวนำคู่แข่ง สร้างความสามารถในการสร้างสรรค์นวัตกรรมเพื่อมุ่งสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมเป็นแนวทางหนึ่งที่สำคัญ ซึ่งประกอบด้วย

1. มีความมุ่งมั่นต่อการบรรลุจุดประสงค์ขององค์กร ผู้บริหารที่มีความมุ่งมั่นต่อการสร้างนวัตกรรมมีส่วนสำคัญต่อการผลักดันให้เกิดการสร้างสรรค่นวัตกรรมภายในองค์กร ซึ่งความล้มเหลวในการสร้างนวัตกรรมมักเกิดจากนโยบายและการปฏิบัติงานที่ขาดความชัดเจน

2. บรรยากาศการทำงานที่สนับสนุนการทำงานเป็นทีมและการสร้างสรรค์นวัตกรรมเชิงพฤติกรรม ที่พนักงานทุกคนในองค์กรมีส่วนร่วมในการสร้างบรรยากาศที่เปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น มีการวางแผนระยะยาวเพื่อเปลี่ยนแปลงองค์กร ก่อนที่สภาพแวดล้อมจะกดดันให้องค์กรต้องเปลี่ยนแปลง หรือกล่าวได้ว่าพนักงานและผู้บริหารต้องมีพฤติกรรมเชิงรุก และการยอมรับความเสี่ยงและความล้มเหลวที่อาจเกิดขึ้นจากการสร้างสรรค์นวัตกรรม

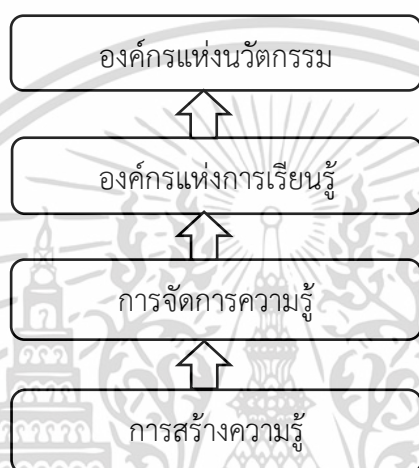
3. มีการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ การเปิดกว้างในการติดต่อสื่อสารทั้งภายในและภายนอกองค์กร ทั้งนี้้องค์กรจำเป็นต้องทำให้เกิดการทำงานร่วมกัน ระหว่างหน่วยงานและมีการแลกเปลี่ยนข่าวสารระหว่างกัน รวมทั้งต้องนำข่าวสารจากลูกค้าหรือคู่แข่งชั้น เพื่อเป็นข้อมูลในการสร้างสรรค์นวัตกรรม ดังนั้นความเป็นอิสระของการได้ข้อมูลข่าวสาร จึงเป็นสิ่งสำคัญที่ทำให้พนักงานเกิดความคิดใหม่และนำไปสู่การสร้างสรรค์นวัตกรรมองค์กร ความสำเร็จของการสร้างสรรค์นวัตกรรมไม่ได้เกิดจากการนำเทคโนโลยีมาใช้ในองค์กร แต่เกิดจากความมุ่งมั่นในการเรียนรู้ของคนในองค์กรที่มีเป้าหมายเดียวกัน พนักงานเปิดใจรับฟังและมีการแลกเปลี่ยนความรู้ เพื่อให้พนักงานทุกคนได้รับประสบการณ์จากความสำเร็จและความล้มเหลวจากการสร้างสรรค์นวัตกรรม

4. มีลักษณะสภาพแวดล้อมขององค์กรที่เอื้อต่อการเรียนรู้และสร้างสรรค์นวัตกรรม ได้แก่ การจัดการหรือปรับโครงสร้างการดำเนินงาน การออกแบบงาน สายการบังคับบัญชา หน้าที่ความรับผิดชอบ และการจัดโครงสร้างองค์กรให้มีความยืดหยุ่น ทำให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการสร้างสรรค์นวัตกรรม องค์กรที่นวัตกรรมมีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นในองค์กรอย่างต่อเนื่อง โครงสร้างที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และกลยุทธ์องค์กร ทำให้เกิดการสร้างสรรค์นวัตกรรม

5. องค์กรต้องสนับสนุนให้พนักงานมีการเรียนรู้และสร้างสรรค์นวัตกรรม โดยให้ความสำคัญกับคนในองค์กร การคัดเลือกบุคลากรที่มีความสามารถในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ เข้าไปในองค์กรมีการฝึกอบรมทักษะและความรู้ใหม่ ๆ มีการสร้างแรงจูงใจที่เน้นการยอมรับทางสังคม รวมทั้งมีระบบการประเมินผลที่ไม่ได้ให้ความสำคัญกับผลลัพธ์ของนวัตกรรม แต่ต้องให้ความสำคัญกับกระบวนการในการสร้างสรรค์นวัตกรรม เพื่อไม่ทำให้พนักงานเกิดความกดดันในความล้มเหลวในการนำเสนอความคิดใหม่

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

กิริติ ยศยิ่งยง (2552:42-43) ได้กล่าวว่า การเปลี่ยนแปลงของบริบทโลกาภิวัตน์ส่งผลกระทบต่อองค์กรในมิติต่าง ๆ องค์กรจึงพยายามที่จะแสวงหาแนวคิด วิธีการ และกระบวนการต่าง ๆ มาพัฒนาปรับปรุงองค์กรเพื่อความอยู่รอด บริหารจัดการอย่างเป็นระบบผ่านกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ทำให้ทั้งองค์กรกลายเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และใช้ความรู้ในการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม บุคลากรทั้งองค์กร เพื่อเพิ่มศักยภาพเชิงการแข่งขันหรือยกระดับองค์กรหรือธุรกิจสู่สากล การนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยสร้างสรรค์นวัตกรรมเพื่อใช้อำนวยความสะดวก ลดความยุ่งยากในการทำงาน ทำให้องค์กรก้าวสู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม (Innovative Organization) แสดงได้ดังภาพที่ 2.1



ภาพที่ 2.1 พัฒนาการจากการสร้างความรู้ การจัดการความรู้ และองค์กรแห่งการเรียนรู้สู่องค์กรแห่งนวัตกรรม

ที่มา :กิริติ ยศยิ่งยง (2552:44)

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า แนวทางในการพัฒนาองค์กรนวัตกรรมโดยเฉพาะองค์กรสถานศึกษา ผู้บริหารต้องมีความมุ่งมั่นต่อการสร้างนวัตกรรมเพื่อผลักดันให้เกิดการสร้างสรรค่นวัตกรรม ผู้บริหารและบุคลากรต้องมีพฤติกรรมเชิงรุก และยอมรับความเสี่ยงและความล้มเหลวที่อาจเกิดขึ้นจากการสร้างสรรค่นวัตกรรม บุคลากรมีความมุ่งมั่นในการเรียนรู้และมีเป้าหมายเดียวกัน มีการจัดการหรือปรับโครงสร้างการดำเนินงาน สายการบังคับบัญชา หน้าที่ ความรับผิดชอบและการจัดโครงสร้างองค์กรให้มีความยืดหยุ่น ให้ความสำคัญกับกระบวนการในการสร้างสรรค่นวัตกรรม โดยอาศัยกระบวนการตั้งแต่การสร้างความรู้ การจัดการความรู้ การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และพัฒนาไปสู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม (Innovative Organization) ต้องมีการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการ รวมไปถึงการสร้างนิสัยนวัตกรรมให้เกิดขึ้นกับบุคลากรทุกคน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2.3 องค์ประกอบขององค์กรนวัตกรรม

การศึกษาองค์ประกอบขององค์กรนวัตกรรม ได้มีนักวิชาการ นักวิจัยศึกษาและนำเสนอองค์ประกอบขององค์กรนวัตกรรมในมุมมองที่แตกต่างกัน ดังนี้

วุฒิพงษ์ ภักดีเหล่า (2554:158-162) ได้อธิบายว่า องค์ประกอบขององค์กรนวัตกรรมประกอบด้วย 12 องค์ประกอบ ดังนี้

1. วิสัยทัศน์ กลยุทธ์และเป้าหมาย (Vision Strategy and Goal) มีวิสัยทัศน์ แสดงถึงความปรารถนาในการมุ่งเน้นส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ การสร้างนวัตกรรม ซึ่งจะต้องมีการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ และเป้าหมายด้านนวัตกรรมสู่ฝ่ายงานต่าง ๆ ทั้งระดับองค์กร ระดับหน่วยธุรกิจ ระดับทีมงานและระดับบุคคล เพื่อให้วัฒนธรรมเป็นขีดความสามารถหลักขององค์กร ทั้งนี้จะต้องมีการสื่อสารวิสัยทัศน์และเป้าหมายด้านนวัตกรรม ให้พนักงานรับรู้และเข้าใจอย่างชัดเจน

2. โครงสร้างองค์กร (Organizational Structure) องค์กรนวัตกรรมควรมีโครงสร้างองค์กรที่มีหน่วยงานเฉพาะเพื่อเป็นศูนย์กลางการวิจัยและพัฒนาวัตกรรม และมีโครงสร้างที่มีความยืดหยุ่นในการปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมและโอกาส โดยมีกฎระเบียบภายในที่ส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม มีโครงสร้างแบบการกระจายอำนาจ ซึ่งจะทำให้พนักงานมีอำนาจในการตัดสินใจ มีการจัดตั้งหน่วยธุรกิจเชิงกลยุทธ์ที่สามารถบริหารจัดการด้วยตนเอง เพื่อให้มีอิสระในการจัดการและมีอำนาจในการปฏิบัติงานและมีลักษณะการทำงานแบบทีมงานอิสระในการสร้างสรรค์นวัตกรรม โดยสมาชิกของทีมงานจะประกอบไปด้วยบุคลากรที่มีความรู้และความเชี่ยวชาญในสาขาต่าง ๆ เพื่อให้เกิดความหลากหลายทางด้านความคิด ทักษะและความรู้ เช่น ทีมข้ามสายงาน ทีมงานเฉพาะกิจและทีมสหวิชาชีพ

3. วัฒนธรรม ค่านิยมและบรรยากาศการทำงาน (Culture Value and Climate) องค์กรมีวัฒนธรรมและค่านิยมร่วม ที่ส่งเสริมและสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ด้านนวัตกรรมขององค์กร ให้ความสำคัญกับนวัตกรรมและพนักงานที่มีความสำคัญ ในการสร้างนวัตกรรมและสนับสนุนการเปลี่ยนแปลง ส่งเสริมให้พนักงานรับรู้และมีส่วนร่วมรับผิดชอบในเป้าหมายด้านนวัตกรรมขององค์กร และวัฒนธรรมที่ส่งเสริมให้พนักงานมีความคิดสร้างสรรค์ รวมทั้งการมีวัฒนธรรมที่เปิดโอกาสให้กับความคิดใหม่ สนับสนุนให้มีความหลากหลายทางความคิดและยอมรับความแตกต่างทางคิด มีค่านิยมที่ส่งเสริมให้พนักงานกล้าคิดและกล้าเสี่ยง ในขณะเดียวกันก็ต้องมีวัฒนธรรมที่ส่งเสริมการยอมรับและเรียนรู้จากความผิดพลาดหรือล้มเหลวจากการทำงานโดยไม่มีการลงโทษ และมีการเฉลิมฉลองให้กับความสำเร็จด้านนวัตกรรม องค์กรนวัตกรรมจะต้องมีวัฒนธรรมที่ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม ส่งเสริมให้วัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ มีสิ่งแวดล้อมที่ปลอดภัยที่ทำให้พนักงานรู้สึกมีอิสระในการเรียนรู้ ค้นคว้า วิจัยทดลอง ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และการแลกเปลี่ยนการคิด มีการส่งเสริมให้พนักงานได้ทำกิจกรรมที่ไม่เป็นทางการ และมีบรรยากาศการทำงานที่สนุกสนาน การให้โอกาสทางด้านอาชีพ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

การให้อิสระในการทำวิจัยที่มีการให้สิ่งจูงใจ ที่เป็นตัวเงิน การให้โอกาสในการศึกษาและทุนการศึกษา และการเลื่อนขั้นตำแหน่ง

4. ผู้นำ (Leader) ผู้นำต้องมุ่งมั่นต่อการสร้างสรรค์นวัตกรรมและการเป็นองค์กรนวัตกรรม ด้วยการให้ความสำคัญและสนับสนุนกิจกรรมพัฒนาความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม พร้อมทั้งการกำหนดทิศทางและวิสัยทัศน์ด้านนวัตกรรมที่ชัดเจน ผู้นำควรมีความรู้และความเข้าใจการบริหารกระบวนการนวัตกรรม และมีความสามารถในการจัดการบุคลากรที่มีความคิดสร้างสรรค์ มีความสามารถในการสื่อสารเพื่อสร้างความชัดเจนเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงและนวัตกรรม มีความสามารถในการสร้างแรงจูงใจ สอนงาน (Coaching) ให้คำปรึกษาด้านนวัตกรรมและให้ข้อมูลย้อนกลับอย่างสร้างสรรค์แก่พนักงาน มีความกล้าเสี่ยง อดทนและยอมรับกับความผิดพลาดหรือล้มเหลวที่จะเกิดขึ้นจากการสร้างนวัตกรรม มีรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมในกระบวนการนวัตกรรม มีการให้อิสระและมอบอำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานให้กับพนักงาน และที่สำคัญ ผู้นำจะต้องสร้างสิ่งแวดล้อมที่ส่งเสริมและขจัดอุปสรรคขัดขวางความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมในองค์กร

5. บุคลากร (People) บุคลากรในองค์กรนวัตกรรมจะต้องมีพฤติกรรม หรือการกระทำที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ วิสัยทัศน์ และเป้าหมายนวัตกรรมขององค์กรคือ มีทักษะด้านความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในการทำงาน มีความเป็นผู้ประกอบการ ความเพียรพยายาม ชอบความท้าทาย อยากรู้อยากเห็น มีจินตนาการ มีทักษะในการปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล มีความสามารถในการสะท้อนความคิด มีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องและพัฒนาตนเองอยู่เสมอ มุ่งเน้นผลงานและมุ่งมั่นเพื่อความสำเร็จ มีความสนใจที่หลากหลาย มีแรงจูงใจ มีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ มีทักษะในการทำงานเป็นทีม เปิดกว้างและยอมรับความแตกต่างทางความคิด มีทักษะในการสื่อสาร กระตือรือร้นและชอบการเรียนรู้ มีความสามารถในการสร้างแรงจูงใจด้วยตัวเอง เป็นนักแก้ไขปัญหา เป็นผู้เฝ้าระวังกับอุปสรรคต่าง ๆ ในองค์กร กล้าคิด กล้าเสี่ยงและไม่กลัวความผิดพลาดหรือล้มเหลว

6. ทรัพยากร (Resource) องค์กรจะต้องจัดสรรและสนับสนุนทรัพยากรเพื่อส่งเสริม นวัตกรรม มีการจัดสรรและสนับสนุนทรัพยากรและการลงทุนสำหรับการค้นหา พัฒนา การศึกษา การฝึกอบรม และการนำความคิดใหม่ไปปฏิบัติ มีการจัดตั้งกองทุนในการสนับสนุนความคิดหรือโครงการ นวัตกรรมที่พนักงานทุกคนสามารถเข้าถึง มีการให้เวลากับพนักงานในการสร้างความคิดใหม่และนวัตกรรม มีเทคโนโลยีและเครื่องมือที่ทันสมัยสำหรับการศึกษาและการสร้างสรรค์นวัตกรรม จัดให้มีห้องสมุดสำหรับค้นคว้าและจุดประกายความคิดสร้างสรรค์ทางนวัตกรรม

7. การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management) มีการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม มุ่งเน้นการสรรหาและจ้างงานบุคคลที่มีความคิดสร้างสรรค์ มีประสบการณ์และภูมิหลังที่หลากหลาย มีแผนการพัฒนาและฝึกอบรมให้พนักงานมี

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ทักษะด้านความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมในระยะยาว พัฒนาและปลูกฝังให้บุคลากรมีนิสัยแห่งการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง มีระบบการจัดการสายอาชีพเพื่อรักษาคนเก่งเอาไว้ด้วย มีระบบการวัดผลการปฏิบัติงานที่มีการกำหนดเรื่องนวัตกรรมเข้าไปเป็นส่วนหนึ่ง และเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย มีระบบทำงานที่มีความยืดหยุ่นด้านเวลา สุดท้ายจะต้องรักษาและลดอัตราการลาออกของพนักงานที่มีความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม

8. การให้รางวัลและการยอมรับ (Reward and Recognition) มีการให้รางวัลแก่ผู้มีส่วนร่วมในสร้างนวัตกรรมที่สอดคล้องกับระบบการวัดผลการปฏิบัติงาน มีการตั้งเป้าหมายและหลักเกณฑ์ในการตัดสินไว้อย่างชัดเจนและยุติธรรม มีรูปแบบของการให้รางวัลที่มีความหลากหลาย ทั้งรางวัลที่เป็นตัวเงิน สิ่งจูงใจทางอาชีพ รางวัลทางสังคม รางวัลภายในและการเลื่อนขั้นตำแหน่ง โดยควรมุ่งเน้นให้ความสำคัญกับการให้รางวัลที่ไม่เป็นตัวเงิน เช่น การให้การยกย่องสรรเสริญ การเฉลิมฉลองให้กับความสำเร็จ การบันทึกชื่อและผลงานไว้ในสิ่งพิมพ์และหอเกียรติยศ การให้จดหมายชมเชยจากผู้บริหารระดับสูง โอกาสในฝึกอบรมและการศึกษาต่อ มีความยืดหยุ่นด้านเวลาและอิสระในการทำงานที่สนใจ

9. การสื่อสาร (Communication) มีระบบการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ เพื่อส่งเสริมการเปลี่ยนแปลงและการสร้างนวัตกรรม โดยมีรูปแบบและช่องทางการสื่อสารที่หลากหลาย ซึ่งพนักงานในองค์กรสามารถเข้าถึงคือ มีการสื่อสารแนวดิ่งที่เน้นการสื่อสารระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างใกล้ชิด และการสื่อสารแนวราบที่มุ่งเน้นการสื่อสารข้ามทีมงาน ฝ่ายงาน และหน่วยธุรกิจเพื่อส่งเสริมให้พนักงานได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน รวมทั้งมีนโยบายการสื่อสารที่เปิดกว้างและส่งเสริมการสื่อสารภายนอกองค์กร

10. การจัดการความรู้และข้อมูลข่าวสาร (Knowledge and Information Management) มีการกำหนดวิสัยทัศน์ในการจัดการความรู้และข้อมูลข่าวสาร ที่ส่งเสริมนวัตกรรมไว้อย่างชัดเจน การจัดการความรู้จะมุ่งเน้นระบอบองค์ความรู้ การดึงเอาความรู้และประสบการณ์การทำงานของคนเก่งหรือผู้เชี่ยวชาญออกมาจัดเก็บเป็นความรู้ชัดแจ้ง ส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ และสนับสนุนช่องทางการแลกเปลี่ยนและแบ่งปันความรู้ของพนักงานทั่วทั้งองค์กร มีระบบการจัดเก็บข้อมูลที่ดีและสามารถเผยแพร่และแบ่งปันข้อมูล แลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการจัดการนวัตกรรมให้กับหน่วยงานแผนกหรือบุคลากรทุกคนได้รับทราบถึงข้อมูลที่ควรรับรู้ และจำเป็นต่อการสร้างนวัตกรรม มีช่องทางการเข้าถึงข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรมที่หลากหลาย ซึ่งพนักงานสามารถเข้าถึงได้ เพื่อสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมของพนักงาน ควรมีสร้างเว็บไซต์ในเครือข่ายอินเทอร์เน็ตเพื่อเป็นพื้นที่สำหรับการแสดงความคิดเห็นและแลกเปลี่ยนความรู้และข้อมูลข่าวสารของพนักงาน

11. การประเมินและลำเลียงความคิด (Assessment and Pipeline Idea) มีกระบวนการเก็บรวบรวมความคิด (Idea-Gathering Process) มีระบบจับเก็บความคิด (Capturing Idea) มีระบบการลำเลียงความคิด เพื่อค้นหา ประเมินและสนับสนุนความคิดที่มีศักยภาพให้พัฒนาให้เป็น

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

นวัตกรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีหลักเกณฑ์ในการคัดเลือกและประเมินความคิดที่มีความชัดเจน และยุติธรรม และมีโปรแกรมการให้ข้อเสนอแนะของพนักงาน รวมทั้งมีฐานข้อมูลและเว็บไซต์สำหรับการจัดเก็บและแสดงข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับความคิด

12. เครือข่าย (Network) องค์กรต้องให้ความสำคัญกับการสร้างเครือข่ายและมีพันธมิตรในการสร้างนวัตกรรม องค์กรจะต้องเปิดโอกาสให้บุคคลภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการสร้างนวัตกรรม หรือเข้าร่วมในทีมคิดค้นผลิตภัณฑ์ใหม่ โดยมุ่งเน้นการสร้างเครือข่ายนวัตกรรมเพื่อการแลกเปลี่ยนทรัพยากร เงินทุน ความรู้และเทคโนโลยี เพื่อสร้างหรือเพิ่มศักยภาพในการสร้างนวัตกรรมและการลงทุน เช่น ลูกค้า ผู้ร่วมงาน มหาวิทยาลัย องค์กรภาครัฐและเอกชน

สุกัญญา แซ่มซ้อย (2555 : 125-126) กล่าวว่า กลไกสำคัญที่ช่วยขับเคลื่อนให้สถานศึกษาเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมคือ ความสามารถในการจัดการความรู้ที่มีประสิทธิผลขององค์กร หากองค์กรทางการศึกษาหรือสถานศึกษานำมาประยุกต์ใช้และปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง จะทำให้สถานศึกษานั้นเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม โดยใช้แนวคิดของการจัดการความรู้ที่มีประสิทธิผล จำเป็นต้องมีการพัฒนาและให้ความสำคัญกับองค์ประกอบต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1. เทคโนโลยี (Technology) เทคโนโลยีสารสนเทศถือเป็นเครื่องมือพื้นฐานที่สำคัญอันจะทำให้การดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องในกระบวนการจัดการความรู้ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ มีรูปแบบที่สำคัญ ดังนี้

1.1 ต้องเอื้อต่อการทำให้บุคลากรสามารถเข้าถึงแหล่งความรู้ แลกเปลี่ยนความรู้และถ่ายโอนความรู้ ตลอดจนนำความรู้ไปใช้ได้ตลอดเวลา โดยไม่มีข้อจำกัดด้านสถานที่และเวลาของการทำงาน รวมถึงเทคโนโลยีสารสนเทศในองค์กร ควรมีการปรับปรุงพัฒนาให้มีประสิทธิภาพสูงทั้งในด้านเวลาและคุณภาพของการสื่อสาร

1.2 ต้องมีการออกแบบไว้โดยเฉพาะ ให้มีความสอดคล้องและเหมาะสมกับลักษณะหน้าที่งานต่าง ๆ ในองค์กร โดยต้องมีการพัฒนาให้เกิดประสิทธิภาพต่อการจัดเก็บและคืน คืนความรู้มาแลกเปลี่ยน ถ่ายโอนและใช้ประโยชน์จากความรู้ต่าง ๆ ได้อย่างสะดวก รวมถึงต้องมีระบบรักษาความปลอดภัยของความรู้ที่มีอยู่ในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. โครงสร้าง (Structure) วิสัยทัศน์ นโยบายและระบบการบริหารจัดการต่าง ๆ ที่เป็นขององค์กร โดยโครงสร้างขององค์กรที่จะเอื้อให้เกิดการพัฒนาความสามารถในการจัดการความรู้สามารถนำไปสู่การสร้างความสามารถทางนวัตกรรมได้ จะต้องผ่านกระบวนการจัดการความรู้อย่างเชื่อมโยงซึ่งกันและกัน โดยต้องคำนึงถึงลักษณะที่สำคัญของโครงสร้าง และระบบบริหารจัดการขององค์กรในประเด็นต่าง ๆ ดังนี้

2.1 องค์กรต้องมีการกำหนดวิสัยทัศน์ และนโยบายที่ชัดเจน เกี่ยวกับความรู้หลักที่มีความสำคัญตรง ตามความต้องการและมีความจำเป็นต่อองค์กร เพื่อการพัฒนาทิศทางและกลยุทธ์ขององค์กร

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2.2 องค์กรต้องมีระบบการบริหารที่มีความยืดหยุ่นสูง มีลักษณะส่งเสริมและกระตุ้นให้บุคลากรในองค์กรมีความสนใจและตั้งใจที่จะแสวงหาความรู้ การแลกเปลี่ยน การถ่ายโอนและใช้ประโยชน์จากความรู้ เพื่อการพัฒนาการปฏิบัติงานอยู่ตลอดเวลา ทั้งในลักษณะเป็นทางการและไม่เป็นทางการ

2.3 องค์กรต้องจัดให้มีหน่วยงานหรือบุคคลที่ทำหน้าที่และรับผิดชอบโดยตรงเกี่ยวกับการดูแลและพัฒนาระบบการจัดเก็บและรักษาความรู้ไว้เป็นการเฉพาะ ทั้งในมิติด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และการบริหารจัดการที่เป็นการสนับสนุนการเข้าถึงการแลกเปลี่ยน การถ่ายโอนและใช้ความรู้เพื่อการปฏิบัติงาน

2.4 องค์กรต้องมีการกำหนดนโยบาย และการดำเนินการที่ชัดเจนเกี่ยวกับการสร้างและพัฒนาเครือข่ายความรู้ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และนโยบาย ในการกำหนดความรู้หลักที่มีความจำเป็นต่อองค์กรให้มีความเข้มแข็ง และเป็นประโยชน์ต่อบุคลากรในองค์กร สำหรับการแสวงหาความรู้ การแลกเปลี่ยน การถ่ายโอนและการใช้ความรู้

3. วัฒนธรรม (Culture) หมายถึง วัฒนธรรมองค์กร ถือเป็นองค์ประกอบความสามารถในการจัดการความรู้ในมุมมองด้านทรัพยากรประการหนึ่ง ที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จในการจัดการความรู้ที่มีประสิทธิผล ซึ่งวัฒนธรรมองค์กรที่จะช่วยพัฒนาความสามารถในการจัดการความรู้และนำไปสู่การสร้างความสามารถทางนวัตกรรมได้ โดยต้องสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้มีรูปแบบที่สำคัญ ดังนี้

3.1 องค์กรต้องมีการสร้างค่านิยม ให้บุคลากรในองค์กรมีค่านิยมที่ให้การยอมรับ ยกย่องบุคคลในองค์กรที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญและความสามารถในการทำงานตามหน้าที่และยอมรับผิดชอบได้เป็นอย่างดี ยังประโยชน์ในเชิงพัฒนาการต่อองค์กรและเป็นที่ยอมรับแก่ผู้อื่นไม่ว่าบุคคลนั้นจะมีตำแหน่งหน้าที่ทางการบริหารหรือไม่ก็ตาม

3.2 องค์กรต้องมีการสร้างค่านิยมให้บุคลากรในองค์กร มีค่านิยมในการทำงานที่มีลักษณะกล้าที่จะคิดและทำในสิ่งใหม่ ๆ ที่มีเป้าหมายทำให้องค์กรได้รับประโยชน์ โดยไม่กลัวความล้มเหลว หรือความผิดพลาดที่จะส่งผลกระทบต่อการประเมินผลการปฏิบัติงาน

3.3 องค์กรต้องมีการสร้างค่านิยมให้บุคลากรในองค์กร มีค่านิยมใฝ่รู้และรักในการเรียนรู้ ทักษะ ประสบการณ์และความรู้จากบุคคลอื่น ทั้งภายในและภายนอกองค์กร โดยเห็นความสำคัญของการแลกเปลี่ยน การแบ่งปันและการถ่ายโอนความรู้เพื่อนำความรู้มาใช้ในการพัฒนาการทำงาน

3.4 องค์กรต้องมีการสร้างค่านิยม ให้บุคลากรในองค์กรมีค่านิยมที่เห็นความสำคัญและความจำเป็นของการใช้ความรู้เป็นฐานในการแก้ไขปัญหา และพัฒนาการปฏิบัติงาน รวมถึงการให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ด้วยการลงมือปฏิบัติ

3.5 องค์กรต้องมีการสร้างค่านิยมให้บุคลากรในองค์กร มีค่านิยมที่รักการทำงานเป็นทีม เนื่องจากค่านิยมในการทำงานเป็นทีม จะช่วยส่งเสริมการเกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกัน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

โดยเฉพาะอย่างยิ่งการทำงานในลักษณะทีมงานที่มีการข้ามสายงาน พร้อมจะแลกเปลี่ยนและถ่ายโอน ความรู้กับผู้อื่นในทีมงาน การดำเนินการดังกล่าวจะผลักดันให้องค์กรหรือสถานศึกษาเป็นองค์กรแห่ง นวัตกรรม แต่สิ่งสำคัญยิ่งกว่าคือการทำให้แนวคิดเชิงนวัตกรรมนั้นยังคงอยู่ในองค์กรและมีการ นำมาใช้อย่างต่อเนื่องเพื่อเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมที่ยั่งยืน

องค์กร ประจันเขตต์ (2557:49) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการเป็นองค์กรนวัตกรรมโดย การศึกษานั้นต้องประกอบไปด้วยภาวะผู้นำ (Leadership) บรรยากาศนวัตกรรม (Innovative Climate) และนิสัยนวัตกรรม (Innovative Behavior) ซึ่งสามารถอธิบายได้ดังนี้

1. ผู้บริหารควรปรับทัศนคติ มุมมองให้มีวิสัยทัศน์ที่ท้าทาย และมีความเป็นไปได้ที่จะประสบ ความสำเร็จ

2. ผู้บริหารควรเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง มีความมุ่งมั่น กล้าที่จะเสี่ยงและมองเห็น โอกาสของความสำเร็จ

3. ผู้บริหารควรสร้างบรรยากาศสถานศึกษา ให้ครูอาจารย์มีแรงจูงใจที่จะคิดสร้างสิ่งใหม่ ในการทำงาน ลดขั้นตอนการทำงานที่ยุงยาก หรือแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้นโดยวิธีการ ดังนี้

3.1 จัดสรรทรัพยากรทั้งด้านบุคลากร งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์และเวลาอย่างเพียงพอ

3.2 สรรหาแหล่งประโยชน์จากภายนอกองค์กร ทั้งด้านความรู้ทางวิชาการวิทยาการใหม่ ๆ โดยเฉพาะด้านการเรียนการสอน

3.3 ส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพ โดยคำนึงถึงความต้องการของครูอาจารย์เป็นหลัก

4. สร้างนิสัยนวัตกรรมให้เกิดขึ้นในตนเองและครูอาจารย์ โดยวิธีการ ดังนี้

4.1 ให้อิสระในการทำงานแก่ครูอาจารย์ ให้สามารถออกแบบวิธีการ ขั้นตอนการทำงาน ของตัวเองได้ โดยมีผู้บริหารเป็นผู้สนับสนุน (Advocator)

4.2 เสริมพลังอำนาจและสร้างขวัญกำลังใจด้วยการกล่าวชมเชย ให้ประกาศเกียรติคุณ หรือรางวัล เพื่อเป็นการเสริมแรงในการสร้างสรรค์นวัตกรรมทางการศึกษาและเป็นแรงผลักดันให้ ผู้อื่นปรารถนาที่จะปฏิบัติตาม

5. จัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อการจัดการความรู้หรือนวัตกรรมทางการศึกษาที่เกิดขึ้น ไปสู่แนวปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมในสถานศึกษาต่อไป

วชิน อ่อนอ้าย (2557:79-82) ศึกษารูปแบบที่เหมาะสมสำหรับการพัฒนาโรงเรียนเอกชน สู่วิธีการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบ ดังนี้

1. การจัดโครงสร้างองค์กรแบบยืดหยุ่นเอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม

องค์กรควรกำหนดโครงสร้างการบริหารงานที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรมตามบริบทของ โรงเรียน มีความยืดหยุ่น คล่องตัว สามารถปรับเปลี่ยนได้ตามความเหมาะสม เน้นการมีส่วนร่วมของ ทุกส่วนที่เกี่ยวข้อง จัดบุคลากรให้เหมาะสมกับการสร้างนวัตกรรม เน้นคนที่กล้าคิด กล้าทำในสิ่งใหม่ มีความคิดสร้างสรรค์ มีความรู้ ความสามารถพัฒนาเพื่อให้เกิดนวัตกรรมในโรงเรียน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2. ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา

องค์กรจำเป็นต้องมีการกระตุ้น จูงใจให้บุคลากรมีความคิดสร้างสรรค์ เน้นการมีส่วนร่วม กล้าคิด กล้าทำ กล้าตัดสินใจถึงการเปลี่ยนแปลงในอนาคต กำหนดวิสัยทัศน์ ค่านิยมแก่ครูและบุคลากรด้านนวัตกรรม เป็นต้นแบบให้ครูและบุคลากรในด้านนวัตกรรม เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีบทบาทในการขับเคลื่อนการพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายความสำเร็จ เปิดโอกาสให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายได้แสดงความคิดเห็นต่อการบริหารงานและร่วมมือกันทำงานในลักษณะการเป็นเจ้าของร่วมกัน สนับสนุนให้เกิดการสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ในโรงเรียน ใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยี ส่งเสริมประสบการณ์การเรียนรู้อย่างสร้างสรรค์แก่นักเรียน สนับสนุนการเรียนรู้ในระดับบุคคลและระดับสถานศึกษาเพื่อให้โรงเรียนเกิดการพัฒนารูปแบบอย่างยั่งยืน

3. ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการสื่อสารที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม

ควรกำหนดกิจกรรมให้บุคลากรได้ใช้งานทางด้านเทคโนโลยี แลกเปลี่ยนเรียนรู้แก่นักเรียน ผู้ปกครองและผู้ที่เกี่ยวข้อง เพื่อถ่ายทอดความรู้ทั้งองค์กร มีระบบการสืบค้นที่รวดเร็วในการนำมาใช้ จัดตั้งศูนย์อำนวยการนวัตกรรมและเทคโนโลยี จัดทำฐานข้อมูล เผยแพร่ข้อมูลสารสนเทศผ่านเว็บไซต์ อินเทอร์เน็ต จัดประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อแลกเปลี่ยนการเรียนรู้และการแก้ปัญหาต่าง ๆ โดยใช้นวัตกรรม จัดระบบข้อมูลสารสนเทศและทรัพย์สินด้านอุปกรณ์และซอฟต์แวร์ ให้สามารถใช้งานได้อย่างต่อเนื่อง จัดระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการสื่อสารสำหรับครู บุคลากร ผู้ปกครอง นักเรียน ตลอดจนหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง สามารถเข้าถึงและนำไปใช้ประโยชน์ได้ง่าย เอื้อต่อการสร้างและการใช้นวัตกรรม จัดให้มีห้องเทคโนโลยีและอินเทอร์เน็ตสำหรับบุคลากร สื่อเทคโนโลยีที่ทันสมัย ถ่ายทอดแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศและความรู้ที่เกี่ยวข้องเพื่อนำนวัตกรรมไปใช้

4. เครือข่ายความร่วมมือที่หลากหลาย

ควรส่งเสริมให้บุคลากรมีช่องทางในการสื่อสารที่หลากหลาย เพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านนวัตกรรม สร้างเครือข่ายแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการสร้างนวัตกรรม เผยแพร่นวัตกรรมของบุคลากร สร้างเครือข่ายความร่วมมือที่หลากหลาย ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาด้านนวัตกรรม

5. การสร้างกลยุทธ์เชิงนวัตกรรม

กำหนดกลยุทธ์ นโยบาย วิสัยทัศน์ แนวทางการพัฒนาด้านนวัตกรรมที่ชัดเจน มีวิสัยทัศน์ร่วมขององค์กรด้านนวัตกรรม จัดทำแผนงาน โครงการ/กิจกรรมโดยความร่วมมือของคณะครู บุคลากรและผู้เกี่ยวข้อง มีกลยุทธ์ส่งเสริมให้มีการคิดสร้างสรรค์กระบวนการใหม่ เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ส่งเสริมการทำวิจัยเพื่อให้เกิดการพัฒนาองค์กร ประเมินผลการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม พัฒนาระบบการเรียนรู้ของโรงเรียน สนับสนุนทรัพยากร งบประมาณจากฝ่ายบริหาร กำกับติดตามประเมินผลอย่างเป็นระบบในด้านนวัตกรรม สร้างกลยุทธ์เชิงนวัตกรรมเพื่อแสวงหาวิธีการและแนวทางใหม่มาใช้เสมอ การจัดการศึกษาเป็นไปตามวิสัยทัศน์และนโยบาย สร้างกลยุทธ์ด้านนวัตกรรมที่เหมาะสมกับความเป็นโรงเรียน ให้อุทิศความดีความชอบหรือรางวัลสำหรับบุคลากรที่

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สร้างนวัตกรรม สร้างแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศทางด้านนวัตกรรม

6. การสร้างทีมงานเฉพาะกิจที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม

กำหนดภาระงาน หน้าที่ ทีมงานเฉพาะกิจเอื้อต่อการสร้างนวัตกรรมที่ชัดเจน ตามนโยบาย และเป้าหมายของโรงเรียน เน้นการมีส่วนร่วม จัดตั้งทีมงานเฉพาะกิจด้านนวัตกรรมของโรงเรียนที่ชัดเจน ประกอบด้วยผู้ที่เกี่ยวข้องมีความรู้ความสามารถ ความคิดสร้างสรรค์ ใช้เทคโนโลยีอย่างมีประสิทธิภาพ จัดประชุมปฏิบัติการเพื่อแลกเปลี่ยนการเรียนรู้ของทีมงาน ในการใช้นวัตกรรมเพื่อแก้ปัญหาต่าง ๆ ในองค์กร จัดให้มีทีมที่ปรึกษาที่มีความรู้ความสามารถทางด้านนวัตกรรม แต่งตั้งทีมงานอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการเพื่อรับผิดชอบ เพื่อแก้ไขปัญหาาร่วมกัน เน้นการทำงานเป็นทีมที่มีอิสระสูง เน้นความคิดสร้างสรรค์ สนับสนุนงบประมาณให้ทีมงานด้านนวัตกรรม สนับสนุนส่งเสริมให้ทีมงานมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ต่อยอดองค์ความรู้ ให้การยอมรับ ยกย่อง ให้ขวัญกำลังใจ สร้างทีมงานร่วมคิด ร่วมปฏิบัติ ร่วมพัฒนานวัตกรรมเพื่อการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

7. วัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม

เน้นให้บุคลากรการทำงานเพื่อให้เกิดความรักและสามัคคี มีความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน เกิดความผูกพันกับโรงเรียน ปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานใหม่ ๆ ที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษาแบบองค์รวม (Whole School Approach) ปลูกฝังให้ทุกคนในองค์กร ทำทุกวัน ทำทุกคนจนเป็นวัฒนธรรมองค์กร มีการสื่อสารกับครู นักเรียน และผู้ปกครองเพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีทั้งองค์กร ส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กรทุกคนร่วมสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดี วิเคราะห์วัฒนธรรมที่เป็นอยู่ในปัจจุบันกับความต้องการจะสร้างขึ้นมาใหม่ ส่งเสริมการทำวิจัยเพื่อสร้างนวัตกรรม วิจัยสถาบัน วิจัยครู วิจัยนักเรียน สร้างขวัญกำลังใจ ให้รางวัลเพื่อจูงใจให้บุคลากรเกิดการสร้างนวัตกรรม มุ่งสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่คำนึงถึงคุณภาพเป็นสำคัญ

8. บรรยากาศองค์กรที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม

จัดกิจกรรมการเรียนรู้นอกสถานที่เพื่อกระตุ้นการสร้างนวัตกรรม ส่งเสริมให้บุคลากรเกิดความคิดสร้างสรรค์ด้านนวัตกรรม จัดแสดงผลงานด้านนวัตกรรม จัดอบรมสัมมนาในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรม จัดกิจกรรมการแลกเปลี่ยนการเรียนรู้ ปรับปรุงพัฒนาอาคารสถานที่ให้น่าอยู่และทันสมัย สวยงาม เอื้อต่อการเรียนรู้ในการสร้างนวัตกรรม จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างสถานศึกษาเพื่อกระตุ้นการสร้างนวัตกรรม ศึกษาดูงานเพื่อการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างสถานศึกษา ส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการต่อยอดองค์ความรู้

ศักดิ์พันธ์ ต้นวิมลรัตน์ (2558 : 88-97) ได้ศึกษาองค์ประกอบรูปแบบการบริหารช่างงานห้องสมุดมหาวิทยาลัยส่วนภูมิภาคสู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมพบว่าประกอบด้วย 8 องค์ประกอบ ทั้งนี้เพราะว่าองค์กรนวัตกรรมเป็นองค์กรที่มีคุณลักษณะที่สำคัญคือ ผู้นำองค์กรมีการกำหนดกลยุทธ์ในการสร้างสรรค์นวัตกรรม มีการสร้างทีมงานเพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรม มีการฝึกอบรมและให้รางวัล

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

แก่ผู้สร้างสรรค์นวัตกรรม เปิดใจรับกับความผิดพลาด ปลูกฝังวัฒนธรรมองค์กรนวัตกรรมและการเปิดโอกาสให้พนักงานได้สร้างสรรค์นวัตกรรม ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ

ผู้บริหารมีวิธีการบริหารทรัพยากรมนุษย์และกระตุ้นให้บุคลากรเกิดการสร้างนวัตกรรม ผู้บริหารหน่วยงานจะเป็นผู้ริเริ่มที่สำคัญอย่างยิ่งของการสร้างนวัตกรรมหรือนำองค์กร เพื่อสนับสนุนการทำงานนวัตกรรมของบุคลากร โดยการกำหนดนโยบายและบรรยากาศที่ส่งเสริมให้บุคลากรมีความคิดสร้างสรรค์ ส่งเสริมให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้ และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งบทบาทนี้เป็นบทบาทที่สำคัญยิ่งของผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพขององค์กร

2. ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

องค์กรมีการจัดเก็บข้อมูลความคิดต่าง ๆ ไว้เป็นระบบ เพื่อนำมาใช้ในการสร้างนวัตกรรม เพราะว่าปัจจัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ส่งผลกระทบต่อทักษะขององค์กรและศักยภาพทางด้านการจัดการข้อมูล เพื่อช่วยในการสนับสนุนการตัดสินใจในการคิดสร้างสรรค์ของนวัตกรรม ให้สามารถสร้างนวัตกรรมที่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ ส่วนเรื่อง การสื่อสารจำเป็นอย่างยิ่งในองค์กรทุกองค์กร การสื่อสารต้องมีหลายช่องทาง การสื่อสารที่มีบ่อย ๆ ครั้ง ทำให้นวัตกรรมประสบความสำเร็จ

3. วิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์

องค์กรต้องมีการกำหนดวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ นโยบายที่แสดงถึงการสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมขององค์กร เพราะการมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและมีความเป็นไปได้ ช่วยสร้างแรงบันดาลใจ นำไปสู่การสร้างนวัตกรรมองค์กร วิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์เป็นการบ่งบอกเป้าหมายและทิศทางในอนาคตขององค์กร ในการเปลี่ยนแปลงวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม ความเชื่อ เป้าหมาย รวมถึงการปรับระบบโครงสร้างองค์กร เพื่อกำหนดทิศทางหลักของการทำธุรกรรมขององค์กรใหม่ และผลักดันการบริหารองค์กรไปสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมนั้น จึงต้องมีการกำหนดวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ นโยบายที่แสดงถึงการสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมขององค์กร

4. บุคลากรที่มีประสิทธิภาพ

บุคลากรมีการวิจัยและพัฒนาเพื่อการสร้างสรรค์สิ่งประดิษฐ์ เพราะว่าบุคคลเป็นสิ่งสำคัญที่จะสร้างนวัตกรรม โดยบุคคลต้องมีความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยี เกี่ยวข้องกับแรงบันดาลใจ แรงจูงใจ และข้อผูกพัน ทำให้เกิดความก้าวหน้าทางนวัตกรรม กระบวนการพัฒนาบุคคลต้องมีการเก็บรักษาข้อมูลโดยใช้เทคโนโลยี บุคคลในองค์กรมีความรู้ ทักษะ และเป็นผู้รวบรวมความรู้เอาไว้ มีการจัดการความรู้ การแบ่งปันและการสื่อสาร มีการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย องค์กรนวัตกรรมเป็นองค์กรที่มีการเปลี่ยนแปลงในด้านการบริหารจัดการและลักษณะขององค์กร เพื่อสนับสนุนการทำงานนวัตกรรมของบุคคลภายในองค์กร เป็นการผลักดันธุรกิจให้เติบโตอย่างยั่งยืนในด้านผลิตภัณฑ์ กระบวนการจัดการและการสร้างบุคลากรที่มีคุณภาพจะมีพลังที่จะช่วยองค์กรให้ประสบผลสำเร็จ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

5. การพัฒนาบุคลากร

องค์กรควรมีการส่งเสริมการสื่อสารข้ามสายงานอยู่ในระดับมากที่สุด เพราะว่าการทำงานแบบทีมข้ามสายงานจะทำให้เกิดความหลากหลายทางด้านแนวคิด ความรู้ ความสามารถ เนื่องจากการทำงานลักษณะนี้จะมีสมาชิกทีมงานที่มาจากฝ่ายงานหรือมีหน้าที่แตกต่างกัน ซึ่งประกอบไปด้วยผู้ที่ทำหน้าที่ในด้านเทคนิค การออกแบบ การตลาด การปฏิบัติงานและการเงิน ทั้งหมดนี้จะร่วมกันทำงานให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ตั้งเอาไว้ องค์กรจะสนับสนุนให้บุคลากรมีการสร้างนวัตกรรมได้นั้น จะต้องให้ความสำคัญแก่บุคลากร คัดเลือกบุคลากรที่มีความสามารถในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ เข้าไปในองค์กร มีการพัฒนา ฝึกอบรมทักษะและความรู้ใหม่ ๆ พร้อมทั้งอำนวยความสะดวกทางกายภาพเพื่อสนับสนุนให้บุคลากรเกิดความคิดสร้างสรรค์

6. วัฒนธรรมองค์กร

การร่วมกันแก้ปัญหาและข้อผิดพลาดโดยไม่เก็บซ่อนปัญหา วัฒนธรรมขององค์กรเป็นลักษณะที่สำคัญขององค์กร ที่บุคลากรยึดถือเป็นแนวทางปฏิบัติและเป็นเอกลักษณ์ ซึ่งแตกต่างไปจากองค์กรอื่น ๆ องค์กรจะสร้างค่านิยมร่วมที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม โดยการธำรงรักษาบุคลากรที่มีคุณภาพไว้ในองค์กร เชิดชูและเห็นถึงความสำคัญของบุคลากรนั้น กระตุ้นและส่งเสริมให้บุคลากรเกิดความคิดใหม่ ๆ และกล้าเผชิญความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน กำหนดค่านิยมของหน่วยงานและปฏิบัติตามค่านิยมนั้น รวมถึงการสร้างค่านิยมในหมู่บุคลากร เพื่อให้เป็นองค์กรแห่งการสร้างนวัตกรรม โดยมีการกำหนดวัตถุประสงค์ในการดำเนินงาน เพื่อเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการสร้างนวัตกรรมขึ้นในองค์กร และประเมินผลตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ จัดให้มีวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมขึ้น ตลอดจนทำให้การเปลี่ยนแปลงเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กร

7. โครงสร้างองค์กร

โครงสร้างองค์กรมีความยืดหยุ่นสูงในการบริหาร และใช้เวลาในการตัดสินใจสั่งการน้อย เพราะโครงสร้างองค์กรมีความยืดหยุ่นสูง มีความสามารถในการปรับตัว และสามารถปรับโครงสร้างองค์กร โดยการก่อตั้งหรือแยกหน่วยธุรกิจออกมาเป็นหน่วยงานขนาดเล็ก เพื่อให้สามารถบริหารจัดการด้วยตนเอง ทำให้มีอำนาจในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น ซึ่งจะช่วยส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรม

ปิยะภรณ์ ดั่งตุต และชวลิต เกิดทิพย์ (2558: 105-106) ได้สังเคราะห์แนวคิดองค์กรแห่งนวัตกรรม โดยสรุปว่าองค์กรแห่งนวัตกรรม หมายถึง องค์กรที่พัฒนามาจากองค์กรแห่งการเรียนรู้ และมีการปฏิรูปอย่างต่อเนื่อง มีการกระตุ้นให้องค์กรเกิดสิ่งใหม่ ๆ พัฒนาความสามารถของบุคลากรในองค์กร สนับสนุนให้นำทรัพยากรและศักยภาพที่มีอยู่ในตัวบุคคลและองค์กรมาใช้ เพื่อให้เกิดการพัฒนาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ ซึ่งประกอบด้วย

1. กลยุทธ์ขององค์กร หมายถึง การกำหนดแนวทางในการพัฒนาองค์กร โดยให้ความสำคัญกับบุคลากร กำหนดบทบาทหน้าที่ที่ชัดเจนเพื่อก่อให้เกิดการขับเคลื่อนขององค์กร

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

มีความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาให้เกิดความก้าวหน้าเต็มตามศักยภาพและความสามารถ บุคลากรจะต้องมีจิตสำนึกในการขับเคลื่อนองค์การอย่างจริงจัง

2. โครงสร้างองค์การ หมายถึง ลักษณะขององค์การมีความยืดหยุ่น คล่องตัว มีระดับชั้นการบังคับบัญชา มีความหลากหลายในการทำงาน กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรไว้ชัดเจน สะดวกต่อการจัดตั้งทีมงาน เพื่อการทำงานได้ดีและมีองค์ประกอบที่ทำหน้าที่คอยประสานสัมพันธ์กับองค์ประกอบอื่น ๆ เพื่อสร้างกระบวนการเรียนรู้เป็นทีมจากภายนอก

3. ความสามารถของบุคลากร หมายถึง บุคลากรได้รับการสนับสนุนให้มีความเชี่ยวชาญในด้านการทำงานของตน มีการฝึกอบรมพัฒนาความรู้ความสามารถของบุคลากร การส่งเสริมให้เกิดความคิดอย่างอิสระ เพื่อให้การทำงานเต็มตามศักยภาพของตน มีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกันระหว่างบุคลากรทุกคนมีอำนาจเท่าเทียมกัน องค์การให้ความสำคัญกับตัวบุคลากรในฐานะที่เป็นทรัพยากรที่สำคัญขององค์การ

4. เทคโนโลยี สารสนเทศ การสื่อสาร หมายถึง การจัดการข้อมูล การดำเนินงานเกี่ยวกับการจัดเก็บข้อมูล ประมวลผล สืบค้น ส่งและรับข้อมูล เผยแพร่ข้อมูล รวมถึงการสื่อสารระหว่างบุคคลด้วยกันหรือบุคคลกับองค์การภายนอก อาจมีการใช้เครื่องมือและอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่ทันสมัยเข้ากับเหตุการณ์ปัจจุบัน เช่น คอมพิวเตอร์ อุปกรณ์จัดเก็บข้อมูล บันทึกลงและสืบค้น เครือข่ายการสื่อสาร ข้อมูลอุปกรณ์สื่อสาร เพื่อเป็นแนวทางให้องค์การเกิดความก้าวหน้าและดำเนินกิจกรรมไปได้อย่างรวดเร็ว

5. บรรยากาศที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง ลักษณะขององค์การที่มีความร่วมมือสนับสนุน เกื้อกูลกัน บุคลากรในองค์การเคารพศักดิ์ศรีซึ่งกันและกัน มีความจริงใจ ซึ่งองค์การที่ดีต้องมีการกระตุ้นให้บุคลากรเกิดความกระตือรือร้นในการทำงาน มีการเอาใจใส่ดูแลบุคลากรในทุกด้าน มีการให้แรงเสริมทางบวกเมื่อบุคลากรทำความสำเร็จมาสู่องค์การ

6. การเรียนรู้ที่ปรับเปลี่ยน หมายถึง ความหลากหลายของการเรียนรู้ในรูปแบบใหม่ ๆ ที่เกิดจากการถ่ายโอนความรู้ผ่านวงจรการเรียนรู้ เกิดจากการสร้างสมความรู้จากบุคคลหลายฝ่าย องค์การส่งเสริมให้เกิดการแบ่งปันความรู้ กำหนดข้อเปลี่ยนแปลงไว้ เพื่อให้ทุกคนในองค์การได้แสดงความสามารถและศักยภาพของตัวเองออกมาอย่างเต็มที่ให้มากที่สุด เพื่อก่อให้เกิดการขับเคลื่อนให้องค์การมีความก้าวหน้า

รัตน์วดี โมรากุล (2560:917-920) ได้ศึกษาองค์ประกอบองค์การแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์ ผู้บริหารสถานศึกษาที่ได้รับรางวัล 1 โรงเรียน 1 นวัตกรรมและวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ พบว่าองค์ประกอบองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย

1. ภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำ เป็นองค์ประกอบที่สำคัญขององค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษา โดยมีอิทธิพล

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

รวม ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมสูงสุด ภาวะผู้นำองค์กรประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ คือ 1) คุณลักษณะผู้นำ 2) แบบภาวะผู้นำและ 3) พฤติกรรมการบริหาร ซึ่งจากการวิเคราะห์ระดับการปฏิบัติของโรงเรียนด้านภาวะผู้นำ ผู้บริหารโรงเรียนเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานสร้างสรรค์งานตามขอบข่ายงานที่รับผิดชอบ บริหารงานโดยให้บุคลากรหรือทีมงานมีอำนาจในการตัดสินใจและมีส่วนร่วมในการทำงานโดยตรง รวมไปถึงผู้บริหารโรงเรียนเล็งเห็นคุณค่าของนวัตกรรมเป็นสำคัญ สนับสนุนให้เกิดการสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ขึ้นมา จึงทำให้ภาวะผู้นำเป็นตัวแปรที่มีอิทธิพลรวมต่อองค์กรแห่งนวัตกรรม จึงพบว่าภาวะผู้นำมีอิทธิพลต่อองค์ประกอบอื่น ๆ ได้แก่ บรรยากาศขององค์กร การบริหารทรัพยากรมนุษย์ วัฒนธรรมองค์กร การจัดการความรู้ โครงสร้างองค์กร การบริหารเชิงกลยุทธ์และการทำงานเป็นทีม

2. บรรยากาศองค์กร

บรรยากาศองค์กรเป็นองค์ประกอบที่สำคัญขององค์กรแห่งนวัตกรรม โดยมีอิทธิพลรวมส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษา ซึ่งบรรยากาศองค์กรประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ คือ 1) การสื่อสาร 2) การสนับสนุน 3) การยอมรับนับถือ และ 4) การมีขวัญกำลังใจสูง ซึ่งจากการวิเคราะห์ระดับการปฏิบัติของโรงเรียนด้านบรรยากาศองค์กร บุคลากรให้ความร่วมมือในการปฏิบัติกับงานโรงเรียน มีการยอมรับเคารพผู้ที่มีความคิดสร้างสรรค์และสามารถสร้างนวัตกรรมและบุคลากรเป็นผู้ร่วมงานที่ดี มีความเป็นมิตร มีการชื่นชมซึ่งกันและกัน จึงทำให้บรรยากาศองค์กรเป็นตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

3. การจัดการความรู้

การจัดการความรู้เป็นองค์ประกอบที่มีอิทธิพลรวม ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษา การจัดการความรู้ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ คือ 1) การแสวงหาความรู้ 2) การสร้างความรู้ 3) การจัดเก็บความรู้ให้เป็นระบบ 4) การแลกเปลี่ยนความรู้ และ 5) การนำความรู้ไปใช้ ซึ่งจากการวิเคราะห์ระดับการปฏิบัติของโรงเรียนด้านการจัดการความรู้ บุคลากรมีความสามารถค้นหาข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการเรียนรู้ เปิดรับข้อมูลความรู้ใหม่อยู่เสมอและร่วมมือร่วมใจกันในการดำเนินกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการสร้างความรู้ จึงทำให้การจัดการความรู้เป็นตัวแปรที่มีอิทธิพลรวมต่อการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษา

4. โครงสร้างองค์กร

โครงสร้างองค์กรเป็นองค์ประกอบที่มีอิทธิพลรวม ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษา โครงสร้างองค์กรประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ คือ 1) มีโครงสร้างที่ยืดหยุ่น 2) มีหน่วยงานที่ทำหน้าที่รับผิดชอบด้านนวัตกรรมโดยตรงและ 3) มีโครงสร้างแบบแนวนอน ซึ่งจากการวิเคราะห์ระดับการปฏิบัติของโรงเรียนด้านโครงสร้างองค์กร โรงเรียนมีการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบที่มีความยืดหยุ่นและคล่องตัว มีโครงสร้างองค์กรที่สอดคล้องกับแนวทางการสร้างนวัตกรรมขององค์กรและมีโครงสร้างองค์กรแบบแนวนอน จึงทำให้โครงสร้างองค์กรเป็นตัวแปรที่มีอิทธิพลรวมต่อ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่นิยมนำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

องค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษา

5. การทำงานเป็นทีม

การทำงานเป็นทีมเป็นองค์ประกอบที่มีอิทธิพลรวม ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษา การทำงานเป็นทีมประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ คือ 1) ผู้นำกลุ่ม 2) สมาชิกกลุ่ม และ 3) การจัดการทีม ซึ่งการวิเคราะห์ระดับการปฏิบัติของโรงเรียนด้านการทำงานเป็นทีม บุคลากรมีความสามารถและความตั้งใจ ปฏิบัติตนตามบทบาทที่ตนได้รับ มีการปรึกษาหารือและประสานงานในการปฏิบัติงาน และมีความกระตือรือร้นที่จะช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน จึงทำให้การทำงานเป็นทีมเป็นตัวแปรที่มีอิทธิพลรวมต่อองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษา

6. วัฒนธรรมองค์กร

วัฒนธรรมองค์กรเป็นองค์ประกอบที่มีอิทธิพลรวม ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษา วัฒนธรรมองค์กรประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ คือ 1) การมีความคิดสร้างสรรค์และกล้าเสี่ยง 2) การมุ่งผลลัพธ์ของงาน 3) การให้ความสำคัญกับบุคลากร และ 4) การกล้าปฏิบัติการเชิงรุก ซึ่งการวิเคราะห์ระดับการปฏิบัติของโรงเรียนด้านวัฒนธรรมองค์กร โรงเรียนกำหนดทิศทางที่เน้นผลสำเร็จของโรงเรียน มีการเปิดโอกาสให้บุคลากรเสนอแนวคิดของตนเอง โดยมุ่งให้ความสำคัญกับความยุติธรรม ยอมรับบุคลากรที่มีความคิดสร้างสรรค์และมีการสร้างนวัตกรรม จึงทำให้วัฒนธรรมองค์กรเป็นตัวแปรที่มีอิทธิพลรวมต่อองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษา

7. การบริหารเชิงกลยุทธ์

การบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นองค์ประกอบที่มีอิทธิพลรวม ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษา การบริหารเชิงกลยุทธ์ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ คือ 1) การกำหนดกลยุทธ์ 2) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และ 3) การประเมินผลกลยุทธ์ ซึ่งการวิเคราะห์ระดับการปฏิบัติของโรงเรียนด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์ โรงเรียนมีการจัดสรรงบประมาณให้ดำเนินการตามกลยุทธ์ มีการพัฒนาและใช้ข้อมูลจากระบบข้อมูลเพื่อตอบสนองกลยุทธ์ และนำข้อมูลจากการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน และนำมาประกอบการพิจารณา จัดทำกลยุทธ์ที่เกี่ยวกับการสร้างนวัตกรรม จึงทำให้การบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นตัวแปรที่มีอิทธิพลรวมต่อองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษา

8. การบริหารทรัพยากรมนุษย์

การบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นองค์ประกอบที่มีอิทธิพลทางอ้อม ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษา ประกอบด้วยองค์ประกอบ 5 องค์ประกอบ คือ 1) การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ 2) การสรรหา 3) การฝึกอบรมและการพัฒนา 4) การประเมินผลการปฏิบัติงานและ 5) การบริหารจัดการค่าตอบแทน เนื่องจากการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของสถานศึกษา เป็นไปตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547

ไอริน โรจน์รักษ์ (2558 : 111-113) ได้สรุปองค์ประกอบความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน ดังนี้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่นิยมนำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1. ด้านบรรยากาศภายในองค์กรที่สร้างสรรค์

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนได้ให้เวลากับบุคลากรในการคิดสร้างสรรค์เพื่อทบทวนกิจกรรม และมีการปรับปรุงกระบวนการให้บริการหรือพัฒนานวัตกรรม จะเห็นได้จากมีโครงการหรือหลักสูตรต่าง ๆ ที่มีการพัฒนาออกมาอย่างต่อเนื่อง เช่น หลักสูตรนักทรัพยากรบุคคลมืออาชีพ (HR Professional) ซึ่งเป็นหลักสูตรที่พัฒนาขึ้นสำหรับสายงานนักทรัพยากรบุคคลเพื่อสร้างโอกาสให้กับนักทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ ได้มีการพัฒนาความรู้ ทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับการทำงานอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง เป็นต้น นอกจากนี้บุคลากรยังมีความเห็นว่า ผู้บริหารยังสนับสนุนเรื่องงบประมาณ สถานที่และระบบเทคโนโลยีได้ดีทำให้มีบรรยากาศที่สร้างสรรค์ภายในองค์กร

2. ด้านปัจจัยภายนอกที่เอื้อต่อการสร้างสรรค์นวัตกรรม

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนมีการนำเอาระบบสารสนเทศมาช่วยในการปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ ให้มีความสะดวกและรวดเร็วมากยิ่งขึ้น เช่น มีโปรแกรม DPIS (Departmental Personnel Information System) คือ ระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคล ระดับกรม เป็นโปรแกรมที่พัฒนาขึ้นตั้งแต่ปี พ.ศ. 2531 เพื่อเป็นเครื่องมือช่วยในการบริหารจัดการเกี่ยวกับข้าราชการและลูกจ้างประจำระดับกรม โดยมีการพัฒนาและปรับปรุงหลายครั้ง เพื่อให้ทันกับความต้องการ กฎ ระเบียบและเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไป นอกจากนี้สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน ยังมีการสอบถามความคิดเห็นจากผู้ที่มีรับบริการ เพื่อนำเอาข้อเสนอแนะหรือความคิดเห็นของผู้มารับบริการทั้งภายในและภายนอกองค์กรมาปรับปรุงและพัฒนากระบวนการการทำงานอย่างสม่ำเสมอ

3. ด้านทีมงานที่มีประสิทธิภาพ

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนสามารถคัดสรรบุคลากร และมอบหมายภารกิจงานได้ตรงตามทักษะของบุคลากร อีกทั้งบุคลากรในสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนส่วนใหญ่เป็นคนรุ่นใหม่ จึงมีบุคลิกและลักษณะที่ชอบทำงานเป็นทีม สามารถทำงานที่มีข้อจำกัดในเรื่องของเวลา งบประมาณและทรัพยากรได้เป็นอย่างดี

4. ด้านองค์กรแห่งการเรียนรู้

อธิบายได้ว่า สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนมีนโยบายในการพัฒนาบุคลากรทั้งภายในและภายนอกองค์กร มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ส่งเสริมการเรียนรู้โดยใช้เทคโนโลยีและการสร้างวัฒนธรรมในองค์กรให้มีลักษณะการทำงานรูปแบบใหม่

5. ด้านการฝึกอบรมและพัฒนา

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน มีการวางแผนการฝึกอบรมและพัฒนาประจำปี มีระบบการเรียนรู้ทาง e-learning เพื่อให้บุคลากรมีความรู้ความเชี่ยวชาญในการพัฒนาข้าราชการและได้จัดประชุมวิชาการประจำปีในองค์กรอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้บุคลากรมีการ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

แลกเปลี่ยนเรียนรู้ต่าง ๆ

6. ด้านโครงสร้างองค์กรที่เหมาะสม

เนื่องจากสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนยังมีรูปแบบโครงสร้างองค์กรแบบระบบราชการ การมอบอำนาจ หรือการกระจายอำนาจยังมีน้อย ยังคงยึดติดและขัดข้องด้วยกฎหมาย และกฎระเบียบต่าง ๆ ส่งผลให้มีความล่าช้าและไม่คล่องตัวเท่าที่ควร แต่องค์กรมีโครงสร้างที่มีระบบการติดต่อสื่อสาร การประสานงานภายในกลุ่มที่ดีทำให้สามารถทำงานให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ และสามารถตอบสนองความต้องการของผู้ที่มารับบริการได้อย่างรวดเร็ว

7. ด้านการมีบุคลากรที่พร้อมในการสร้างสรรค์นวัตกรรม

บุคลากรในสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนส่วนใหญ่เป็นคนรุ่นใหม่ มีความรู้เรื่องนวัตกรรมและเข้าใจธรรมชาติขององค์กรเป็นอย่างดี ทำให้ยอมรับกับการเปลี่ยนแปลงได้ง่าย มีความกระตือรือร้นที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ อย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง

8. ด้านการสื่อสารภายในองค์กร

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนมีช่องทางการสื่อสารภายในที่เพียงพอ มีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการสื่อสาร ทำให้สามารถเข้าถึงข้อมูลต่าง ๆ ได้อย่างรวดเร็ว และง่ายแก่การประสานงาน ส่งผลให้เกิดความรวดเร็วในการปฏิบัติงานและการให้บริการ แต่จากการศึกษาครั้งนี้พบว่า การให้ข้อมูลย้อนกลับยังมีน้อย แสดงว่าบุคลากรในองค์กรและผู้ที่มาใช้บริการยังมีโอกาสน้อยในการเสนอความคิดเห็นและข้อเสนอแนะถึงระดับผู้บริหาร ดังนั้นองค์กรควรพัฒนาช่องทางการสื่อสาร หรือมีช่องทางพิเศษในการให้ข้อมูลย้อนกลับแก่ผู้บริหาร

9. ด้านการมีส่วนร่วมในนวัตกรรม

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน เปิดโอกาสให้บุคลากรปรับปรุงคุณภาพ ผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง แต่ในส่วนของการมีส่วนร่วมในการกำหนดกฎระเบียบต่าง ๆ นั้นไม่สามารถกระทำได้ เนื่องจากสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนเป็นหน่วยงานราชการส่งผลให้กฎระเบียบต่าง ๆ ต้องสอดคล้องกับกฎหมายที่บังคับใช้กับหน่วยงานราชการ อีกประเด็นคือระบบการให้รางวัลภายในองค์กร บุคลากรยังไม่สามารถมีส่วนร่วมได้มากนัก ซึ่งอาจจะเป็นสาเหตุมาจากนโยบายของผู้บริหารหรือผู้ที่รับผิดชอบในส่วนนั้น

10. ด้านวิสัยทัศน์ร่วม

ผู้บริหารขององค์กรสามารถสื่อสารวิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์ และทิศทางในการพัฒนานวัตกรรมองค์กรได้อย่างชัดเจนและบุคลากรมีความเข้าใจ และเชื่อในวิสัยทัศน์ว่าจะสามารถนำองค์กรไปสู่การสร้างสรรค์งานนวัตกรรม แม้ว่าบุคลากรทุกระดับอาจจะไม่สามารถเข้าไปมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ได้

นอกจากนักวิชาการและนักวิจัยในประเทศไทยที่สนใจศึกษาองค์กรแห่งนวัตกรรม การอธิบายเกี่ยวกับองค์ประกอบของการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมนั้น ยังพบว่านักวิชาการและนักวิจัย

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ในต่างประเทศสนใจศึกษาอย่างแพร่หลาย เพื่อให้ได้องค์ประกอบที่เป็นองค์รวมนวัตกรรมที่ครอบคลุมผู้วิจัยจึงศึกษาข้อมูลเพิ่มเติมดังนี้

Cristiansen (2000: 40-181) ได้อธิบายแนวทางการจัดการของผู้บริหารขององค์กรขนาดใหญ่ เพื่อพัฒนาองค์กรให้ไปสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม โดยได้ให้รายละเอียดเกี่ยวกับองค์ประกอบขององค์กรนวัตกรรม ดังนี้

1. วิสัยทัศน์และกลยุทธ์ (Vision and Strategic)

การใช้วิสัยทัศน์และกลยุทธ์เพื่อเป็นตัวกำหนดทิศทางสำหรับการพัฒนาองค์กร ซึ่งกลยุทธ์จะบ่งบอกถึงแนวทางการตลาดและเทคโนโลยีในอนาคต ดังนั้นการมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและเป็นไปได้ จะช่วยให้เกิดการสร้างแรงบันดาลใจ เพื่อนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมและนำไปสู่การพัฒนาขององค์กรนั้น โดยจะต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนานวัตกรรมในทุกระดับในระยะยาว องค์กรต้องกำหนดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ที่เป็นไปได้จริง ส่งเสริม สนับสนุนให้เกิดแนวคิดใหม่ ๆ ตลอดจนการจัดสรรทรัพยากรให้กับการสร้างนวัตกรรม การมีกลยุทธ์ขององค์กรที่ให้ความสำคัญกับนวัตกรรม จะส่งผลให้บุคลากรมีความคิดเชิงนวัตกรรม (Innovative Idea) โดยกลยุทธ์ขององค์กรแบ่งออกเป็น 3 ระดับ คือ ระดับองค์กร ระดับหน่วยธุรกิจ ระดับปฏิบัติการ หน้าที่และความรับผิดชอบ

2. ระบบการจัดการความสามารถ (The Competence Management System)

องค์กรนวัตกรรมต้องมีระบบการจัดการความสามารถ ซึ่งทำให้ทราบถึงขีดความสามารถของบุคลากรในองค์กรที่มีอยู่ว่าสามารถสนับสนุนเป้าหมาย หรือการปฏิบัติงานขององค์กรในปัจจุบัน หรือทิศทางในอนาคตหรือไม่ ซึ่งระบบการจัดการความสามารถทำให้ทราบถึงช่องว่าง หรือความแตกต่างในด้านความสามารถของบุคลากร และทำให้สามารถวางแผนเป้าหมายที่องค์กรอยากจะเป็นในอนาคต ระบบนี้จะตัดสินใจว่าองค์กรควรที่จะสร้างและพัฒนาความสามารถ ทักษะด้านใดที่จะส่งเสริมให้องค์กรไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ ในการสนับสนุนนวัตกรรมนั้น ระบบจัดการความสามารถ มีบทบาทในการสนับสนุนเกี่ยวกับข้อมูลข่าวสารและกิจกรรมต่าง ๆ ที่ช่วยให้เกิดนวัตกรรม รวมทั้งส่งเสริมให้เกิดการถ่ายโอนความสามารถเกี่ยวกับนวัตกรรมภายในองค์กร

3. เป้าหมาย (Goal)

เป้าหมายในการสร้างนวัตกรรมนั้นต้องระบุไว้ให้ชัดเจน เกี่ยวกับเป้าหมายในการสร้างนวัตกรรมในทุกระดับ ไม่ว่าจะเป็นระดับองค์กร ระดับธุรกิจ และระดับทีมงานปฏิบัติการหรือระดับบุคคล แต่ทั้งนี้เป้าหมายในทุกระดับต้องมีความสัมพันธ์และเชื่อมโยงกัน การตั้งเป้าหมายที่ดีควรตั้งขึ้นมาจากการเปรียบเทียบกับผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมา ผลการปฏิบัติงานของคู่แข่ง การกำหนดจากความต้องการของลูกค้า และจากวิสัยทัศน์ภายในองค์กร โดยเป้าหมายที่กำหนดขึ้นนั้นจำเป็นต้องวัดได้ ซึ่งอาจวัดจากมิติทางด้านเทคโนโลยี อาจเพิ่มมุมมองด้านการเงินและสิ่งที่สำคัญที่ควรคำนึงถึงในการกำหนดเป้าหมายคือการทำให้องค์กรมีความสำคัญกับลูกค้า

4. โครงสร้างองค์กร (Organization Structure)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

โครงสร้างองค์กรสามารถทำให้เกิดผลกระทบที่แตกต่างอย่างหลากหลายของความสามารถด้านนวัตกรรมขององค์กร ซึ่งผลกระทบพื้นฐาน ได้แก่ การทำงานของพนักงาน การให้ความสนใจในการทำงาน การสื่อสารในองค์กร โครงสร้างองค์กรแบบแบ่งสายชั้นการบังคับบัญชา (Hierarchy) แบบดั้งเดิมจะแบ่งการทำงานตามหน้าที่ โดยการแบ่งเป็นแผนกซึ่งพนักงานที่ทำงานส่วนใด ก็จะทำรายงานผลการปฏิบัติงานไปยังหัวหน้าฝ่ายของตน ส่วนหัวหน้าฝ่ายแต่ละส่วนนั้นจะรายงานผลการปฏิบัติงานไปยังผู้บริหารทั่วไป ดังนั้นผู้บริหารทั่วไปจึงเป็นบุคคลที่ทำหน้าที่ข้ามสายงาน การแบ่งโครงสร้างองค์กรตามหน้าที่ นิยมใช้กันทั้งในองค์กรขนาดเล็กและองค์กรขนาดใหญ่ โดยโครงสร้างองค์กรแบบแบ่งสายการบังคับบัญชานี้ นอกจากจะแบ่งตามหน้าที่แล้ว ยังสามารถแบ่งตามผลงานที่รับผิดชอบ และแบ่งตามพื้นฐานทางภูมิศาสตร์ เช่น สถานที่หรือภูมิภาค ที่ตั้งขององค์กร ต่อมา มีการแบ่งตามเมตริกซ์ (Matrix) คือให้รายงานผลการปฏิบัติงานไปยังหัวหน้างานตามหน้าที่ ด้วยวิธีการรวมทีมงานที่เน้นในเรื่องที่แตกต่าง

5. การจัดการระบบการสื่อสารและการจัดการข้อมูล (Communications Systems and Information Management)

5.1 ระบบการสื่อสาร โครงสร้างการสื่อสารขององค์กรนั้นสามารถเอื้อต่อการเกิดนวัตกรรมในองค์กรได้ โดยแบ่งออกได้ดังนี้

5.1.1 การสื่อสารภายในองค์กรสามารถแบ่งเป็น 2 ประเภทคือ การสื่อสารแนวตั้ง จะเน้นการสื่อสารไปยังหัวหน้างาน หรือหัวหน้าโครงการ เพื่อให้ได้มาซึ่งทรัพยากรที่จำเป็นสำหรับการสร้างนวัตกรรม แต่เนื่องด้วยในแต่ละโครงการจะได้รับการสนับสนุนงบประมาณมาจากหลายหน่วยงาน จึงจำเป็นต้องมีหน่วยงานที่เป็นศูนย์กลางของการสื่อสาร เพื่อสนับสนุนการสรรหาทรัพยากร การสื่อสารภายในองค์กรประเภทที่สองคือการสื่อสารในแนวราบ เป็นการสื่อสารระหว่างผู้สร้างนวัตกรรมหรือนวัตกรรมด้วยกันเอง ซึ่งองค์กรควรสนับสนุนให้ผู้สร้างนวัตกรรมได้มีโอกาสสื่อสารเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นใหม่ ๆ โดยเฉพาะการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในหมู่ผู้เชี่ยวชาญในการสร้างนวัตกรรมในองค์กรหรือแผนกต่าง ๆ การสื่อสารในลักษณะนี้ควรใช้ภาษาที่เรียบง่าย องค์กรควรจัดตั้งให้มีผู้ประสานงานระหว่างฝ่ายเทคนิคกับฝ่ายการตลาด หรือระหว่างนวัตกรรมกับลูกค้า ควรกำหนดงบประมาณในการสร้างหน่วยงานเพื่อการสื่อสารด้านนวัตกรรม ลักษณะโครงสร้างการสื่อสารควรมีหลากหลาย เพื่อเป็นการเพิ่มความรวดเร็วในการสื่อสารและลดการบิดเบือนข้อมูล สร้างความรวดเร็วในการนำนวัตกรรมออกสู่ตลาด เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าอย่างแท้จริง

5.1.2 การสื่อสารภายนอกองค์กรและการสื่อสารภายในองค์กร ลักษณะการสื่อสารที่เกี่ยวข้องกับลูกค้า ตลาดและคู่ต่อสู้ในการแข่งขันทางธุรกิจ จำเป็นต้องใช้ข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวข้องกับลูกค้า ตลาดและเทคโนโลยี โดยเฉพาะการสื่อสารกับลูกค้าถือเป็นการสื่อสารภายนอกองค์กร นวัตกรรมจะต้องใช้ความสามารถด้านการสื่อสารกับลูกค้า ทำให้ได้รับข้อมูลที่จำเป็นและมีความสำคัญต่อการสร้างนวัตกรรมในองค์กร

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

5.2 การจัดการข้อมูลเหตุผล (Information Management) ข้อมูลจัดเป็นทรัพยากรที่มีความสำคัญที่ใช้ในการตัดสินใจ รวมถึงการสร้างนวัตกรรม ดังนั้นองค์กรจึงควรมีระบบการจัดเก็บข้อมูลที่ดีและสามารถเผยแพร่ แบ่งปันข้อมูลให้กับหน่วยงาน แผนกหรือบุคลากรทุกคนได้รับทราบถึงข้อมูลที่ควรรับรู้และจำเป็นต่อการสร้างนวัตกรรม โดยเฉพาะข้อมูลที่ได้จากลูกค้า องค์กรควรมีการจัดเก็บข้อมูลที่ดี เพื่อนำมาใช้พิจารณาในการตัดสินใจ ข้อมูลเหล่านี้จะทำให้ทราบและเข้าใจความต้องการและความคิดเห็นของลูกค้า ช่วยให้การตัดสินใจได้อย่างถูกต้อง เทียบตรง มากกว่าการคาดการณ์เอาเอง ส่วนข้อมูลข่าวสารด้านเทคโนโลยีและการตลาดนั้น จะทำให้ทราบและเข้าใจและทำให้เราสามารถจัดการกับการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยทางการตลาดและเทคโนโลยีที่ถือเป็นปัจจัยภายนอกที่ไม่สามารถควบคุมได้ การจัดเก็บข้อมูลควรเก็บมาจากแหล่งที่มาอย่างหลากหลาย ทุกงานในองค์กรจะต้องทำหน้าที่ในการเก็บรวบรวมข้อมูล แพร่กระจายข้อมูล เพื่อให้พนักงานทุกคนเข้าใจความคิดและความต้องการของลูกค้า รวมทั้งแนวโน้มของตลาดและเทคโนโลยีมากยิ่งขึ้น ข้อมูลเหล่านี้จะช่วยในการตัดสินใจ ในการคิดสร้างสรรค์ของนวัตกรรมในการสร้างสรรค์นวัตกรรมที่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าในตลาด ซึ่งหมายถึงความสำเร็จของนวัตกรรมและการเติบโตขององค์กร

6. วิธีการตัดสินใจ (Decision Method)

องค์กรควรจัดให้มีระบบการตัดสินใจด้วยการให้มีส่วนร่วมของหลายคน อาจเป็นผู้จัดทำให้เกิดมุมมองที่กว้างขวางและช่วยในการตัดสินใจร่วมกัน ช่วยให้การตัดสินใจนั้นมีประสิทธิภาพ การใช้ระบบการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วมให้ประสิทธิภาพได้นั้น ต้องให้ผู้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ได้แสดงความคิดเห็นและควรยอมรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่าง ทุกคนที่เข้าร่วมในการตัดสินใจต้องคำนึงถึงเป้าหมายขององค์กรในระยะยาว

7. สิ่งจูงใจ (Incentive)

องค์กรที่มุ่งเน้นการสร้างนวัตกรรม จะต้องมียุทธศาสตร์การให้รางวัลที่หลากหลาย เพื่อจะตอบสนองกับความต้องการที่แตกต่างกันของนวัตกรรม ซึ่งสามารถแบ่งสิ่งจูงใจออกเป็น 4 ชนิด ได้แก่

7.1 รางวัลที่เป็นตัวเงิน เช่น การขึ้นเงินเดือนและโบนัส ซึ่งสามารถนำไปเชื่อมโยงกับผลการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมของพนักงาน ในการให้รางวัลที่เป็นตัวเงินมาประยุกต์ใช้ในการสร้างนวัตกรรม จะต้องมีการกำหนดหลักเกณฑ์การให้รางวัลที่มีความชัดเจน เพื่อให้เกิดความยุติธรรมและเที่ยงตรงในการให้รางวัล แต่ทั้งนี้การให้สิ่งจูงใจที่เป็นตัวเงินจะเป็นเหตุผลที่ทำให้ระดับความคิดสร้างสรรค์ลดลง เพราะนักวิทยาศาสตร์จะกังวลต่อรางวัลที่เป็นตัวเงิน และทำให้ความสนใจในงานของพวกเขาตกลง

7.2 สิ่งจูงใจทางอาชีพ (Career Incentives) คือการเลื่อนตำแหน่ง บุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับนวัตกรรม การสนับสนุนความสำเร็จของนวัตกรรม และเป็นการส่งสัญญาณให้พนักงานคนอื่น ๆ ได้เห็นว่า นวัตกรรมมีความสำคัญต่อพนักงานและองค์กรอย่างไร

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

7.3 รางวัลทางสังคม (Social Reward) โดยการยกย่องนวัตกรรม (Innovator) ที่ประสบความสำเร็จในการสร้างนวัตกรรมว่าเป็นวีรบุรุษ สิ่งจูงใจทางสังคมจะทำให้บุคคลมีความสามารถและยืนหยัดทุ่มเทที่จะทำงานต่อไป ถึงแม้ว่าจะเป็นงานที่ยากและเสี่ยงต่อความล้มเหลว ซึ่งการยกย่องและนับถือนี้จะทำให้พนักงานนั้นมีความรู้สึกที่ดีต่อตนเอง มีความมั่นคงในการทำงานและทำให้พนักงานสามารถสร้างสรรค์นวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง

7.4 รางวัลภายใน (Intrinsic Reward) เป็นสิ่งที่ทำให้บุคคลมีความสุขขั้นพื้นฐาน รางวัลภายในเป็นรางวัลที่จะสามารถทำให้บุคคลสามารถทำงานในหน้าที่ได้อย่างต่อเนื่อง ดังนั้นองค์กรนวัตกรรมจึงพยายามที่จะจ้างพนักงานที่มีแรงจูงใจภายใน และการจำกัดการใช้การจูงใจทางการเงิน เนื่องจากการให้รางวัลที่เป็นตัวเงินจะเป็นการรบกวนแรงจูงใจภายในในการทำงานของพนักงาน

8. ระบบการจัดการบุคคล (Personnel Management System)

ระบบการจัดการบุคคลส่งผลต่อความสามารถในการสร้างนวัตกรรมของบุคคล ดังนั้นองค์กรจึงต้องมีนโยบายการจัดการบุคคลที่ให้ความสำคัญในด้านต่าง ๆ ดังนี้

8.1 การสรรหาและการจ้างงาน การมุ่งเน้นการค้นหา การจ้างบุคคลที่มีความคิดสร้างสรรค์ มีประสบการณ์ และภูมิหลังที่มีความหลากหลาย เพราะการจ้างบุคคลที่มีประสบการณ์หรือภูมิหลังจะทำให้องค์กรมีคนที่มีความหลากหลาย และมีมุมมองความคิดที่แตกต่าง ซึ่งทำให้เกิดความคิดใหม่ ๆ ที่จะนำไปพัฒนานวัตกรรมได้

8.2 การพัฒนาบุคลากรขององค์กรนวัตกรรม จะต้องมีการพัฒนาบุคลากรให้มีความสามารถในการคิดสร้างสรรค์ ซึ่งเครื่องมือหรือวิธีการที่นำมาใช้ในการพัฒนาบุคลากร ได้แก่

8.2.1 การหมุนเวียนตำแหน่ง จะทำให้พนักงานได้พบกับความคิดและสถานการณ์ใหม่ ๆ ซึ่งจะช่วยให้พนักงานเกิดมุมมองในการแก้ปัญหาที่แตกต่างจากเดิมและช่วยให้มีความคิดสร้างสรรค์มากขึ้น นอกจากนี้ช่วยพัฒนาให้มีทีมงานที่มีความหลากหลายทางด้านมุมมองและแนวคิด ซึ่งจะส่งผลดีต่อการแก้ปัญหา และการคิดค้นผลิตภัณฑ์ใหม่และการสร้างนวัตกรรม

8.2.2 รูปแบบการเลื่อนขั้นตำแหน่ง เป็นวิธีที่ส่งผลต่อการบริหารงานและนวัตกรรมองค์กร จะเห็นได้ว่าบางองค์กรผู้บริหารหรือทีมงานระดับสูง จะเป็นบุคคลที่มีความเชี่ยวชาญและมีประสบการณ์ในสายงานเพียงไม่กี่สายงาน ซึ่งไม่มีความหลากหลายทางด้านมุมมอง และแนวคิดของผู้บริหารหรือทีมงานระดับสูง ควรจะประกอบไปด้วยสมาชิกที่มีความหลากหลายทางด้านประสบการณ์การทำงาน หรือมีความเชี่ยวชาญในด้านสายอาชีพที่ต่างกันไป เพราะในการแก้ปัญหาขององค์กรนั้นจะต้องใช้ความหลากหลายที่เกิดจากมุมมองและความคิดที่แตกต่าง

8.2.3 การเรียนรู้ระหว่างการทำงาน องค์กรนวัตกรรมให้ความสำคัญกับประสบการณ์ในอาชีพ เช่น การเปิดโอกาสให้พนักงานด้านเทคนิคหรือระดับปฏิบัติการ มีโอกาสได้พบลูกค้า เพราะการรับฟังปัญหา ข้อเสนอแนะของลูกค้าจะทำให้พนักงานเรียนรู้ที่จะใช้ทรัพยากรเพื่อแก้ปัญหา ซึ่งถือเป็นการเตรียมตัวที่ดี สำหรับการสร้างนวัตกรรมและเป็นแนวทางนำไปสู่การ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เปลี่ยนแปลงและการปรับปรุงสินค้าใหม่ ๆ

8.3 การรักษาและการลดการลาออกของพนักงาน ซึ่งการลาออกของพนักงานเป็นการสูญเสียทักษะ ความรู้ และเครือข่ายของข้อมูลขององค์กร ดังนั้นจึงต้องพยายามรักษาทักษะพื้นฐานขององค์กรเอาไว้ ด้วยการสนับสนุนเทคโนโลยีสมัยใหม่และเพื่อนร่วมงานที่เก่ง ๆ การเปิดโอกาสให้พนักงานได้ค้นคว้าหาสิ่งต่าง ๆ ตามที่พนักงานคาดหวังหรือต้องการ การให้ผลประโยชน์เกื้อกูลในการทำงานและการใช้นโยบายจ่ายค่าตอบแทนที่เหมาะสม

8.4 การประเมินผลการปฏิบัติงาน องค์กรนวัตกรรมจะต้องให้ความสำคัญในเรื่องการประเมิน จะต้องไม่ตีตราพนักงานจากผลการปฏิบัติงานในอดีต และเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายร่วมกับผู้ประเมิน และควรเชื่อมโยงการประเมินผลการปฏิบัติงานกับความคาดหวังในอนาคต ทั้งการเลื่อนตำแหน่งและโอกาสต่าง ๆ สำหรับพนักงานที่เก่งและมีศักยภาพสูงนั้น จะต้องการพัฒนาอาชีพให้เห็นถึงเส้นทางที่ชัดเจน ในการประเมินจะต้องนำวิธีการประเมินโดยใช้ผู้ประเมินหลายคน เช่น การประเมินแบบ 360 องศา และในระดับผู้จัดการควรจะมีการประเมินตนเอง เพื่อให้ทราบจุดแข็งและจุดอ่อนของวิธีการทำงาน การประเมินควรกำหนดเกณฑ์การพิจารณาให้ชัดเจนและมีการสื่อสารเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง จะเป็นตัวช่วยให้หัวหน้างานประเมินผู้ปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง การสื่อสารระหว่างหัวหน้างานและพนักงานจะมีความสัมพันธ์ใกล้ชิด มีการสื่อสารกันตลอด โดยการสื่อสารส่วนใหญ่เป็นการสื่อสารแนวตั้ง

Tidd Bessant & Pavitt (2001: 313-340) กล่าวถึงองค์ประกอบขององค์กรแห่งนวัตกรรม ดังนี้

1. มีวิสัยทัศน์ร่วม ภาวะผู้นำและความตั้งใจที่จะมุ่งไปสู่นวัตกรรม (Shared Vision Leadership and the will to Innovate)

เมื่อเกิดการปรับเปลี่ยนเป้าหมายและวิสัยทัศน์ขององค์กรใหม่ ภาวะผู้นำถือเป็นบทบาทสำคัญในการเปลี่ยนแปลง เนื่องจากผู้นำจะต้องสื่อสารและสร้างความชัดเจนในการรับรู้วิสัยทัศน์ จุดประสงค์และกลยุทธ์ใหม่แก่พนักงานในองค์กร รวมทั้งต้องกระจายและสนับสนุนให้พนักงานทุกคนมีส่วนร่วมในวิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์ และกลยุทธ์ด้านนวัตกรรมขององค์กร

2. โครงสร้างองค์กรที่เหมาะสม (Appropriate Organization Structure)

ลักษณะโครงสร้างที่เหมาะสมหรือสนับสนุนการเป็นองค์กรนวัตกรรมนั้นจะไม่มีลักษณะของโครงสร้างที่มีรูปแบบที่แน่นอน ขึ้นอยู่กับแนวทางการสร้างนวัตกรรมขององค์กร เพราะลักษณะโครงสร้างรูปแบบต่าง ๆ ก็จะมีเหมาะสมกับแนวทางการสร้างนวัตกรรมขององค์กรที่แตกต่างกัน องค์กรต้องให้ความสำคัญกับการสร้างเครือข่าย (Network) ซึ่งทำให้มีการแลกเปลี่ยนข้อมูล ข่าวสาร และทรัพยากรต่าง ๆ การมีเครือข่ายภายนอกจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน เพราะทำให้มีพลังอำนาจในการต่อรองเพิ่มมากขึ้น

3. บุคลากรที่มีความสำคัญ (Key Individual)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บุคคลที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในการทำงาน มีทักษะในการสื่อสาร ทักษะด้านการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลมีอำนาจ อิทธิพล เครือข่าย ทั้งภายในและภายนอกองค์กรและเป็นผู้รวบรวมความรู้ (Gatekeeper) คนเหล่านี้เป็นคนสำคัญ เพราะถือเป็นแหล่งความรู้ขององค์กรที่นำมาใช้ในการแก้ปัญหาต่าง ๆ การแก้ไขปัญหา การฝ่าฟันอุปสรรคภายในองค์กร

4. การฝึกอบรมและพัฒนา (Stretching Training and Development)

เนื่องจากความรู้และทักษะมีความสำคัญต่อการสร้างนวัตกรรม ดังนั้นการฝึกอบรมและพัฒนาจึงเป็นสิ่งที่จำเป็นควบคู่กับบุคลากรในองค์กรด้วย การส่งเสริมให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และการทดลองทำในสิ่งใหม่ ๆ นั้น บุคลากรจะต้องมีทักษะที่จำเป็น และมีความมั่นใจที่เหมาะสม องค์กรจะต้องให้ความสำคัญกับกลยุทธ์พัฒนาและฝึกอบรมทักษะบุคลากรในระยะยาว และองค์กรจะต้องพัฒนาและปลูกฝังให้บุคลากรในองค์กรมีนิสัยแห่งการเรียนรู้

5. การมีส่วนร่วมในการสร้างนวัตกรรม (High Involvement in Innovation)

การสร้างนวัตกรรม โดยทั่วไปแล้วมักเชื่อว่าเกี่ยวข้องกับผู้ที่มีความเชี่ยวชาญทางด้านเทคโนโลยี วิศวกรและนักออกแบบ แต่ในความจริงแล้วความคิดเชิงนวัตกรรม ความคิดสร้างสรรค์จะมีอยู่ในทุกคน ถ้าหากว่าเราค้นพบหรือเน้นไปที่ความสามารถของคนทั้งองค์กร ก็จะทำให้องค์กรมีศักยภาพในการสร้างนวัตกรรมมากขึ้น เมื่อต้องการสร้างนวัตกรรมให้เพิ่มขึ้น อย่างต่อเนื่ององค์กรจะต้องสร้างวัฒนธรรมที่ส่งเสริมนวัตกรรมให้เกิดขึ้น เพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วมในสร้างนวัตกรรม

6. ทีมงานที่มีประสิทธิภาพ (Effective Team Working)

นวัตกรรมเป็นการเริ่มต้นเกี่ยวกับการรวบรวมความแตกต่างของมุมมอง ในการแก้ปัญหา การทดลองชี้ให้เห็นว่าการทำงานเป็นกลุ่มหรือทีมงานนั้น จะทำให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ที่แบ่งบานและพัฒนาแนวทางการแก้ไขปัญหาได้อย่างยืดหยุ่นมากกว่าการทำงานเพียงคน ๆ เดียว ดังนั้นการสร้างนวัตกรรมจึงเน้นให้การทำงานเป็นทีมงาน เช่น ทีมข้ามสายงาน (Cross Functional Team) ทีมงานโครงการ (Project Team) และทีมงานแก้ปัญหาระหว่างองค์กร (Inter Organizational Problem-Solving Group) ทีมงานเหล่านี้จะเน้นการสร้างและการพัฒนานวัตกรรม ในการสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพจะต้องประกอบไปด้วย การระบุภาระงานอย่างชัดเจน ผู้นำทีมงานที่มีประสิทธิภาพ ความสมดุลกันระหว่างสมาชิกภายในทีม ความเข้ากันได้ระหว่างพฤติกรรมของสมาชิก ทีมงาน การแก้ปัญหาคความขัดแย้งที่มีประสิทธิภาพภายในทีมงาน และมีการติดต่อประสานงานกับภายนอกองค์กรอย่างต่อเนื่อง

7. บรรยากาศที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ (Creative Climate)

บรรยากาศภายในองค์กรที่ดีจะเป็นตัวกระตุ้นพฤติกรรมความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน สิ่งที่องค์กรควรทำเพื่อเป็นการสร้างบรรยากาศแห่งการคิดสร้างสรรค์คือการพัฒนาระบบ ได้แก่ โครงสร้างองค์กร นโยบายและกระบวนการสื่อสาร ระบบการให้รางวัลและการยอมรับนโยบาย การฝึกอบรมระบบการวัดผลการปฏิบัติงานที่เหมาะสม การสนับสนุนให้พนักงานมีความเป็นผู้ประกอบการ และมี

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

วัฒนธรรมที่ส่งเสริมนวัตกรรม

8. มุมมองจากภายนอกองค์กร (External Focus)

ลักษณะขององค์กรนวัตกรรมที่ประสบความสำเร็จนั้น จำเป็นต้องเปิดรับมุมมองจากภายนอกซึ่งจะเป็นสิ่งบ่งบอกถึงโอกาสและอุปสรรค องค์กรต้องมีวิธีการรับรู้และสื่อสารกับมุมมองจากภายนอกองค์กร โดยการมุ่งเน้นให้ความสำคัญกับลูกค้าและการพัฒนาด้านเทคโนโลยี จากการศึกษาพบว่า ความสามารถในการรับรู้และเข้าใจความต้องการของลูกค้าและตลาดเป็นตัวชี้วัดความสำเร็จขององค์กรนวัตกรรม ดังนั้นการพัฒนารูปแบบการรับรู้ความต้องการของลูกค้า และเข้าใจความต้องการของตลาด การสร้างสัมพันธ์กับลูกค้า โดยการสื่อสารที่ชัดเจนถือเป็นแนวทางในการแก้ปัญหาและเป็นที่มาของนวัตกรรม

9. การขยายการสื่อสาร (Extensive Communication)

องค์กรนวัตกรรมต้องการรูปแบบการสื่อสารที่ครอบคลุม มีทิศทางและมีช่องทางในการสื่อสารที่หลากหลาย ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในกระบวนการนวัตกรรมถือเป็นความผิดพลาดจากการสื่อสารซึ่งอาจเกิดขึ้นจากความแตกต่างระหว่างหน้าที่ การปรับปรุงการสื่อสารให้ชัดเจนและมีความถี่ในการสื่อสารข้ามหน่วยงานและระหว่างองค์กรให้มากขึ้น เป็นการรวบรวมความแตกต่างทางด้านความคิดซึ่งจะเป็นผลดีต่อผู้รวบรวมความรู้ (Gatekeeper) ขององค์กร

10. องค์กรแห่งการเรียนรู้ (The Learning Organization)

การเรียนรู้และการถ่ายโอนความรู้ ได้กลายมาเป็นปัจจัยพื้นฐานขององค์กรนวัตกรรม นวัตกรรมสามารถนำเสนอผ่านทางวัฏจักรการเรียนรู้ (Learning Cycle) ที่รวมกระบวนการของการทดลอง ประสบการณ์ การสะท้อนและการรวมเข้าด้วยกัน องค์กรต้องส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้และช่องทางการแลกเปลี่ยนและแบ่งปันความรู้ของพนักงานในองค์กร โดยการพัฒนากลยุทธ์ด้านการเรียนรู้ ซึ่งการสร้างและปรับปรุงกระบวนการเรียนรู้ในการทำงานประจำ ทำให้พนักงานเกิดความสนใจในงานประจำและได้พัฒนาการเรียนรู้ของตนด้วยวิธีการต่าง ๆ เช่น การฝึกอบรมและพัฒนาพนักงาน การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ด้วยการแก้ไขปัญหา การทดลอง การฝึกปฏิบัติงานที่มีความท้าทายและการสะท้อนการเรียนรู้ที่ได้จากอดีต เป็นต้น

Von Stamm (2008: 1-2) ได้เสนอองค์ประกอบขององค์กรนวัตกรรม ไว้ดังนี้

1. กลยุทธ์และวิสัยทัศน์ (Strategy and Vision)

กลยุทธ์และวิสัยทัศน์จะต้องมีความชัดเจน สามารถบอกได้ว่าที่ไหนคือที่ที่องค์กรต้องการ และอยากจะเป็นในอนาคต

2. รูปแบบผู้นำ (Leadership Style)

ผู้นำองค์กรต้องสนับสนุน และส่งเสริมนวัตกรรม มีความทุ่มเท มุ่งมั่นด้วยใจจริงในการพัฒนาสิ่งแวดล้อมที่ส่งเสริมให้พนักงานกล้าทดลอง ค้นหา ร่วมมือและอดทนกับความล้มเหลว ผู้นำควรมีอยู่ในทุกระดับขององค์กร โดยควรจะมีที่ผู้นำระดับสูงขององค์กรก่อนเป็นอันดับแรก

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

3. กระบวนการ (Process)

องค์กรควรมีกระบวนการที่เอื้อต่อการสนับสนุนวัฒนธรรมนวัตกรรม

4. วัฒนธรรมองค์กร (Culture)

วัฒนธรรมองค์กรเป็นสิ่งสำคัญในการผลักดันพฤติกรรมของผู้นำ ซึ่งจะได้รับการสนับสนุนจากเครื่องมือและการทำงานของฝ่ายบุคคล ความท้าทายจากสถานการณ์ปัจจุบัน การร่วมมือ การทดลองและการเรียนรู้จากความล้มเหลว สิ่งนี้เป็นสัญญาณของวัฒนธรรมนวัตกรรม

5. สิ่งแวดล้อมทางกายภาพของการทำงาน (Physical Environment)

สามารถมีบทบาทในการสนับสนุนพฤติกรรม เพื่อนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมในองค์กร เช่น ความร่วมมือ โอกาสในการเผชิญหน้ากับบุคคลอื่น ๆ การเปลี่ยนแปลงสิ่งแวดล้อมในการทำงานจะเป็นสัญญาณที่แท้จริงของการเปลี่ยนแปลงที่ถาวร

Chen Hsiao Chang Shen Chou & Mei (2010:46-48) ได้ศึกษาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ขององค์กรนวัตกรรมในวิทยาลัยเทคนิคซึ่งมีองค์ประกอบดังนี้

1. ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ประกอบด้วย

1.1 วิสัยทัศน์ ความสามารถของผู้บริหารในการกำหนดกลยุทธ์ วิสัยทัศน์ของสถาบัน เพื่อเป็นแนวทางสำหรับการพัฒนาการบริหารวิทยาลัย ความเป็นเอกลักษณ์ การสร้างโอกาสและการพัฒนาอย่างยั่งยืน

1.2 การพัฒนาวิทยาเขตที่รับผิดชอบ ความสามารถของผู้บริหารในการนำเสนอ นวัตกรรมการบริหารวิทยาเขต การสร้างแรงบันดาลใจให้ทีมงานเกิดการรับรู้ในนวัตกรรมการบริหาร และการจัดการร่วมกัน

1.3 การตัดสินใจร่วมกัน ความสามารถของผู้นำในการส่งเสริมให้บุคลากรคิดและสามารถตัดสินใจในการทำงานร่วมกัน เปิดโอกาสให้ครู นักเรียนเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารและการตัดสินใจร่วมกันทุกฝ่าย

2. นวัตกรรมการบริหาร ประกอบด้วย

2.1 วัฒนธรรมองค์กรที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรม ความสามารถของพนักงานในการทำความเข้าใจ ยอมรับในวิสัยทัศน์และวัตถุประสงค์ของการใช้นวัตกรรมการบริหารในองค์กร พนักงานมีวัฒนธรรมการทำงานในรูปแบบที่สนับสนุนซึ่งกันและกัน ในการช่วยกันพัฒนาสถาบันและความสามารถในการเข้าใจในวิสัยทัศน์ เพื่อการดำเนินงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ ตามวิสัยทัศน์ และพันธกิจของสถาบัน

2.2 ข้อตกลงในการบริหารจัดการ การจัดตั้งโครงการที่ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรมีการทบทวน ปรับปรุงกระบวนการทำงานอยู่เสมอ โดยกำหนดขอบเขตความสามารถตามลำดับขั้น หรือการพัฒนาตนเองได้ตามความเหมาะสม ซึ่งเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนได้รับการพัฒนา การนำนโยบายที่เป็นประโยชน์ใหม่ ๆ เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพขององค์กร เพื่อให้เป็นข้อตกลงร่วมกันว่า

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เป็นแนวทางสำหรับการพัฒนาสถาบันอย่างยั่งยืน เพื่อปรับปรุงผลลัพธ์ของกระบวนการบริหารเชิงนวัตกรรม มีการรวมตัวของกลุ่มเฉพาะกิจ เพื่อกำหนดข้อตกลง แนวทางเกี่ยวกับนวัตกรรม ตลอดจนการกำหนดมาตรการที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรมในการทำงานร่วมกัน หรือเครือข่ายความร่วมมือ เป็นต้น

2.3 ความมีเหตุผลในการทำงาน มีส่วนร่วมในการสนับสนุนเหตุผลของส่วนรวมในการแก้ไขและพัฒนากระบวนการทำงาน ความสำเร็จที่เกิดขึ้นจากการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม

2.4 คุณภาพในการให้บริการ ถือเป็นความสามารถของหน่วยงาน ในการตอบคำถาม แนวทางการให้บริการ คำแนะนำที่มีให้กับครู นักเรียน ซึ่งสามารถกระทำได้ทันเวลา ความสามารถในการให้บริการที่ตอบสนองต่อความต้องการของครู นักเรียน ผู้ปกครอง การกระจายตัวของหน่วยบริหารหรือการปรับปรุงการให้บริการอยู่ตลอดเวลา ตลอดจนความสามารถของหน่วยบริหารในการผลิตและการใช้นวัตกรรมการให้บริการ

3. นวัตกรรมในการให้คำปรึกษานักเรียน ประกอบด้วย

3.1 การจัดตั้งกลุ่มให้บริการ การให้คำปรึกษาเกี่ยวกับการสร้างสรรค์นวัตกรรม การจัดแสดงนิทรรศการ เหตุการณ์ในปัจจุบัน หรือการจัดการแข่งขันด้านนวัตกรรมการแข่งขันที่เกี่ยวกับความคิดสร้างสรรค์

3.2 การตั้งกลุ่มหรือชมรมที่เกี่ยวกับนวัตกรรม เช่น การตั้งชมรมของนักเรียนเกี่ยวกับนวัตกรรม โรงเรียนมีความพยายามในการกระตุ้นให้นักเรียนได้มีชมรม หรือทำกิจกรรมกลุ่มที่เกี่ยวกับนวัตกรรมหรือการแสดงผลงานที่เป็นนวัตกรรม

3.3 การให้คำปรึกษาเกี่ยวกับทักษะชีวิต การสนับสนุนหรือให้คำปรึกษาในแนวความคิดสร้างสรรค์ หรือการส่งเสริมสนับสนุนความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของนักเรียน เป็นต้น

4. นวัตกรรมเกี่ยวกับหลักสูตรและการสอน

4.1 นวัตกรรมด้านการพัฒนาหลักสูตร ความสามารถของครูในการบูรณาการหรือเสนอหลักสูตรที่เกี่ยวกับนวัตกรรมหรือความคิดสร้างสรรค์ เพื่อพัฒนานักเรียนที่มีความสามารถพิเศษ โดยสถานศึกษาร่วมกันพัฒนาหลักสูตรพิเศษนี้ร่วมกัน

4.2 สื่อนวัตกรรมและเทคนิคการสอน การกำหนดรางวัลสำหรับครูที่ใช้หรือแบ่งปันนวัตกรรม หรือเนื้อหาการเรียนการสอนที่สร้างสรรค์ที่ครูพัฒนาขึ้น ตลอดจนพัฒนาความสามารถของครูในการรวบรวม แก้ไขและพัฒนาเนื้อหา สื่อนวัตกรรมการสอนอย่างสร้างสรรค์

4.3 นวัตกรรมการสอน โรงเรียนให้ความสำคัญกับการผสมผสานระหว่างความคิดสร้างสรรค์กับเนื้อหาการสอนของครู มีกระบวนการสร้างแรงจูงใจ กระตุ้นให้ครูใช้เวลาส่วนหนึ่งสำหรับการพัฒนานวัตกรรมการสอน พัฒนาความสามารถของครูในการใช้วิธีการสอนที่หลากหลาย ความสามารถของครูในการแนะนำด้านการใช้นวัตกรรม เพื่อการอำนวยความสะดวกในการเรียนรู้

4.4 การประเมินผลที่มีความหลากหลาย พัฒนาความสามารถของครูในการประเมินผล

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

การเรียนการสอนที่หลากหลาย มีความคิดสร้างสรรค์ในการประเมินผลการศึกษาที่หลากหลาย

4.5 การจัดการเรียนรู้แบบไม่จำกัดขอบเขต การนำระบบการเรียนที่เป็นนวัตกรรมมาใช้
ในโรงเรียน การไม่จำกัดขอบเขตในการเรียนรู้ของนักเรียน

5. ความชำนาญในการผลิตนวัตกรรมของครู ประกอบด้วย

5.1 การจัดการเรียนรู้แบบมีอาชีพ การกระตุ้นให้เพื่อนร่วมงานมีส่วนร่วมในกิจกรรม
การเรียนรู้ที่เป็นนวัตกรรมใหม่ ๆ พัฒนาความสามารถของครูในการมีส่วนร่วมในกิจกรรมการเรียนรู้ที่
เป็นนวัตกรรมต่าง ๆ หรือการศึกษาความตั้งใจของครูในการแบ่งปันผลการเรียนรู้ที่สร้างสรรค์

5.2 การวิจัยในชั้นเรียน การกำหนดขั้นตอนในการทำวิจัยในชั้นเรียนของครู
ความสามารถของครูในการใช้แนวความคิดหรือการสอนด้วยนวัตกรรม

5.3 การแต่งตั้งครูที่เป็นหัวหน้างานด้านนวัตกรรม การจัดตั้งโครงการ การสรรหา
บุคลากร การทำความร่วมมือกับภาคธุรกิจหรืออื่น ๆ ในการดำเนินการทางด้านนวัตกรรมของ
โรงเรียน

5.4 การพัฒนาครู การสร้างกระบวนการหรือขั้นตอนในการพัฒนาวิชาชีพของครู
โดยกำหนดการเผยแพร่ผลงานที่มีประสิทธิภาพ ด้านเทคนิควิธีการหรือการวิจัย เป็นต้น

6. การสร้างแอปพลิเคชันด้านการบริหารทรัพยากร ประกอบด้วย

6.1 การกำหนดคุณสมบัติ เทคนิควิธีการ การสร้างขั้นตอนที่กระตุ้นให้นักเรียนได้ใช้
นวัตกรรมเพื่อช่วยอำนวยความสะดวก เช่น แอปพลิเคชันสมัครงาน หรือการเข้าฝึกงานในภาคธุรกิจ

6.2 การสร้างความร่วมมือกับภาคอุตสาหกรรม ความร่วมมือระหว่างองค์กรศึกษากับภาค
ธุรกิจ เช่น การจัดทำโครงงานของนักเรียนโดยอาศัยคำปรึกษาจากครู เพื่อนำโครงงานไปพัฒนาหรือ
ปรับปรุงกระบวนการทำงานในสถานประกอบการ

6.3 การสรรหาทรัพยากรจากภายนอก ความสามารถในการสรรหางบประมาณในการ
สนับสนุนด้านนวัตกรรมจากแหล่งภายนอก การระดมทุนจากภาคธุรกิจเพื่อสนับสนุนการสร้าง
นวัตกรรม

6.4 ความสำเร็จที่เป็นนวัตกรรม การสนับสนุนความสำเร็จด้านนวัตกรรม เช่น การให้
รางวัลนักเรียน หรือครูที่ไปเผยแพร่ผลงานด้านนวัตกรรมของตนในหน่วยงานอื่น ๆ การสนับสนุน
ทางด้านเทคโนโลยี การให้ความสะดวก เช่น การสนับสนุนรถรับส่ง การจัดสรรค่าสมัครหรือค่าใช้จ่าย
อื่น ๆ

7. การสร้างวิทยาเขตนวัตกรรม

7.1 การสร้างพื้นที่นวัตกรรม การวางแผนด้านนวัตกรรม สร้างแรงบันดาลใจในการ
สร้างสรรค์ต่อนักเรียน การตกแต่งสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ในห้องเรียนที่จะสร้างแรงบันดาลใจให้
เกิดความคิดสร้างสรรค์ในตัวนักเรียน ความคิดสร้างสรรค์ในการสร้างพื้นที่ใช้สอยภายในวิทยาเขต
เพื่อส่งเสริมการสร้างสรรค์นวัตกรรมในทุกพื้นที่

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

7.2 สิ่งอำนวยความสะดวกทางการศึกษา ซึ่งความสามารถของโรงเรียนในการบูรณาการ การเรียนในห้องเรียน เพื่อตอบสนองความต้องการของนวัตกรรม การวิเคราะห์ความสามารถของ โรงเรียน ในการจัดหาอุปกรณ์และพื้นที่ที่จำเป็นสำหรับครูที่ต้องการ การสอนที่เป็นนวัตกรรม การประยุกต์ใช้ทรัพยากรอินเทอร์เน็ตแบบใหม่ การใช้ทรัพยากรห้องสมุด แหล่งเรียนรู้อย่าง สร้างสรรค์

Wichitchanya Durongwatana & Vadhanasindhu (2012:13-21) ได้สรุปคุณลักษณะ ขององค์กรนวัตกรรมไว้ดังนี้

1. วิสัยทัศน์ร่วม หมายถึง ผู้บริหารและบุคคลภายในองค์กรต้องมีความชัดเจน ยึดมั่นใน พันธสัญญาและเข้าใจวัตถุประสงค์ในการสร้างนวัตกรรมที่ตรงกัน โดยมีการพัฒนาความเข้าใจด้าน พฤติกรรมและโครงสร้าง ในการเสริมแรงและไปสู่การกำหนดเป้าหมาย การเปลี่ยนแปลงเพื่อ เสริมสร้างแรงบันดาลใจสู่การสร้างนวัตกรรม

2. โครงสร้างองค์กรที่เหมาะสม หมายถึง โครงสร้างการบริหารจัดการที่สอดคล้องกับ ความ ต้องการขององค์กร ซึ่งจะต้องมีความยืดหยุ่นและมีสัมพันธภาพในโครงสร้าง สามารถตอบสนอง ความต้องการของลูกค้าได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว

3. บุคคลที่พร้อมสร้างสรรค์นวัตกรรม หมายถึง บุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่มีความกระตือรือร้น มีพลังที่จะช่วยองค์กรให้ประสบผลสำเร็จในการสร้างนวัตกรรมที่มีประโยชน์ต่อองค์กร เป็นผู้สร้างแรง บันดาลใจ แรงจูงใจ และข้อผูกพันที่จะทำให้เกิดความก้าวหน้าทางนวัตกรรม

4. ทีมงานที่มีประสิทธิภาพ หมายถึง ทีมงานที่ทำงานเพื่อเป้าหมายเดียวกัน มีความขัดแย้ง ระหว่างสมาชิกน้อยมาก โดยที่สมาชิกแต่ละคนมีการสนับสนุนกัน มีการติดต่อสื่อสารที่เป็นไปโดย เปิดเผยและทำงานร่วมกันเกี่ยวกับเป้าหมายต่าง ๆ ขององค์กร

5. การฝึกอบรมและพัฒนา หมายถึง การอบรมและพัฒนาที่เกี่ยวข้องกับความสามารถทาง เทคโนโลยี เพื่อให้องค์กรมีความสามารถในการผลิตผลิตภัณฑ์ที่ดีและมีคุณภาพ

6. การสื่อสาร หมายถึง กระบวนการแลกเปลี่ยนข่าวสารที่เกิดขึ้น โดยการถ่ายทอดสารจาก บุคคลฝ่ายหนึ่ง ซึ่งทำหน้าที่ส่งสารผ่านสื่อหรือช่องทางต่าง ๆ ไปยังผู้รับสารโดยมีวัตถุประสงค์อย่างใด อย่างหนึ่ง การสื่อสารต้องมีหลายช่องทางทั้งจากบนลงล่าง จากล่างขึ้นบนในระบบโครงสร้างการ สื่อสาร

7. การมีส่วนร่วมในนวัตกรรม หมายถึง การที่บุคลากรในองค์กรมีส่วนร่วมในการก่อให้เกิด นวัตกรรมองค์กร เช่น การมีส่วนร่วมในกระบวนการที่ส่งผลให้สามารถค้นพบการแก้ปัญหาด้าน คุณภาพ เป็นต้น

8. ปัจจัยภายนอก หมายถึง สิ่งกระตุ้นจากภายนอกองค์กร ซึ่งอาจส่งผลต่ออุปสรรคหรือ โอกาสขององค์กรในการเป็นองค์กรนวัตกรรม เช่น ลูกค้าหรือระบบทางเทคโนโลยี เป็นต้น

9. บรรยากาศสร้างสรรค์ หมายถึง สภาพแวดล้อมที่เอื้อให้บุคลากรเกิดความคิดในการ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สร้างสรรค์สิ่งใหม่ เกิดแรงบันดาลใจในการปฏิบัติงานทั้งในด้านของเวลาการปฏิบัติงาน สถานที่ เครื่องมือหรือวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร

10. องค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์กรที่มีลักษณะเป็นพลวัต มีการเปลี่ยนแปลงใน ลักษณะของพัฒนาการคล้ายมีชีวิตมีผลงานดีขึ้นเรื่อย ๆ ทั้งในด้านคุณภาพ ประสิทธิภาพและการ สร้างนวัตกรรม รวมทั้งมีลักษณะขององค์กรในลักษณะที่เรียกว่า วัฒนธรรมองค์กรที่ผู้ที่เกี่ยวข้อง สามารถรับรู้ได้

Seyed (2013:229-230) ได้อธิบายถึงการบริหารองค์กรนวัตกรรมว่าประกอบด้วย

1. กลยุทธ์และวิสัยทัศน์

กลยุทธ์และวิสัยทัศน์มีความสำคัญต่อกระบวนการสร้างนวัตกรรม การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน และการกำหนดกลยุทธ์ที่ประสบความสำเร็จ จะเป็นตัวกำหนดความสำเร็จของนวัตกรรม การกระตุ้น การสร้างกลยุทธ์ด้านนวัตกรรมเพื่อกำหนดรูปแบบวิธีการและสิ่งใหม่ ๆ ให้เกิดขึ้นในองค์กร

2. ความสามารถในการจัดการทรัพยากรอย่างเหมาะสม

การจัดการทรัพยากรที่เหมาะสม เพื่อพัฒนาฐานความสามารถอย่างมีประสิทธิภาพ เช่น การกระตุ้นให้เกิดการบริหารความเสี่ยง และการเป็นผู้ประกอบการโดยใช้ต้นทุนที่มีอยู่อย่างคุ้มค่า ระดมทุนเพื่อสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมในองค์กร กระตุ้นให้เกิดการพัฒนาศักยภาพด้านนวัตกรรม และเพิ่มจำนวนการสร้างนวัตกรรมด้วยการลงทุน จัดหาเทคโนโลยีในแขนงต่าง ๆ รวมถึงการสร้าง แนวทางและรูปแบบใหม่ ๆ ในการสร้างนวัตกรรมให้เกิดขึ้นในองค์กร

3. ความสามารถในการคิดวิเคราะห์การแข่งขัน

การคาดการณ์ทางเทคโนโลยีและสภาพแวดล้อมอย่างสร้างสรรค์ ลดข้อมูลที่ไม่จำเป็น เพื่อสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ในองค์กร

4. ความคิดสร้างสรรค์และการจัดการทางความคิด

ความคิดสร้างสรรค์และการจัดการทางความคิด เพื่อพัฒนาความสามารถในการคิด นวัตกรรมใหม่ ๆ ตลอดจนบริหารจัดการความคิดสร้างสรรค์ที่เกิดขึ้นในองค์กร เพื่อใช้ความรู้ ความสามารถไปพัฒนาโครงการ กิจกรรมต่าง ๆ ให้บรรลุตามกลยุทธ์ขององค์กรที่วางไว้

5. การจัดโครงสร้างองค์กรให้ดี โดยส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรม เพิ่มขอบเขตด้านนวัตกรรมลง ในโครงสร้างขององค์กร เช่น การกำหนดรางวัลเพื่อสร้างแรงจูงใจให้เกิดการสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ

6. วัฒนธรรมและสภาพแวดล้อมขององค์กร

วัฒนธรรมและสภาพแวดล้อมขององค์กร เช่น องค์กรมีวัฒนธรรมในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ โดยใช้เทคโนโลยีเพื่อการสื่อสารในองค์กร รวมทั้งการกำหนดทิศทางที่สนับสนุนการวิจัยและพัฒนา

Akpan (2016:48-50) ได้กล่าวถึงการบริหารโรงเรียนเชิงนวัตกรรมจะต้องมีองค์ประกอบ ดังนี้

1. การบริหารและจัดการเกี่ยวกับกลยุทธ์

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

การบริหารจัดการเกี่ยวกับกลยุทธ์หรือเรียกว่า การวางแผนในการบริหารจัดการองค์กรเกี่ยวกับทิศทางในการบริหารจัดการโรงเรียนภายใต้ระยะเวลาที่กำหนด เพื่อพัฒนาโรงเรียนร่วมกันระหว่างผู้บริหาร ครู นักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน ซึ่งกำหนดไว้สำหรับเป็นแนวทางเพื่อพัฒนาโดยอาจมีการติดตาม ประเมินผล แบ่งตามระยะเวลา เช่น ระยะสั้น ปานกลางหรือระยะยาว โดยการวางแผนการบริหารและจัดการเกี่ยวกับกลยุทธ์จะประกอบไปด้วย 1) การใช้ทรัพยากรตามวัตถุประสงค์ 2) กำหนดเป็นข้อกำหนดหรือนโยบายที่กำหนดไว้เพื่อให้การบริหารจัดการบรรลุตามวัตถุประสงค์ 3) การดำเนินกิจกรรมตามที่ระบุไว้ 4) การจัดกิจกรรมออกเป็นกลุ่ม หรือประเภทที่เกี่ยวข้อง 5) การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ (ครู/นักเรียน) เพื่อให้องค์กรบรรลุผลที่ตั้งไว้ 6) สร้างแรงจูงใจและเพิ่มขีดความสามารถในการทำงานของบุคลากร 7) มีข้อกำหนดการให้รางวัลสำหรับพนักงานที่มีความมุ่งมั่นในการทำงานและมีผลงานที่มีประสิทธิภาพ 8) มีการกำหนดการประเมินผลความสำเร็จในแต่ละวัตถุประสงค์ 9) กำหนดวิธีการแก้ไขข้อบกพร่องที่เกิดขึ้นระหว่างการดำเนินการ

ดังนั้นการวางแผนหรือการจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นระบบการวางแผน เพื่อกำหนดทิศทางและทรัพยากรทั้งหมดขององค์กรของโรงเรียน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ในช่วงเวลาที่กำหนด การวางแผนเชิงกลยุทธ์ช่วยให้มั่นใจได้ว่า จะเกิดคุณภาพในการจัดการของโรงเรียนและให้ความสำคัญกับการดำเนินงานของโรงเรียน บ่งบอกลักษณะของทิศทางเพื่อการบริหารโรงเรียน

2. ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน

ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนควรมีลักษณะของผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพราะผู้นำมีบทบาทสำคัญในการบริหารโรงเรียน การเป็นแบบอย่างที่ดี การสร้างแรงบันดาลใจ ซึ่งภาวะผู้นำของผู้บริหารก่อให้เกิดความผูกพันระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประกอบด้วย

2.1 การกระตุ้นทางปัญญา หมายถึง ความสามารถของผู้นำในการริเริ่มนวัตกรรมสามารถท้าทายสภาพที่เป็นอยู่ กระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ในหมู่พนักงาน ให้พวกเขาสำรวจวิธีการทำงานใหม่ ๆ และโอกาสใหม่ ๆ เพื่อพัฒนางานที่ทำอยู่

2.2 การเข้าใจในความแตกต่างระหว่างบุคคล หมายถึง ความสามารถของผู้นำที่จะให้การสนับสนุน การให้กำลังใจแก่พนักงานแต่ละคน ช่วยให้การสื่อสารเป็นแบบเปิดกว้างและตระหนักถึงความทุ่มเทของพนักงานแต่ละคน

2.3 การสร้างแรงจูงใจและแรงบันดาลใจ ผู้นำมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนสำหรับผู้ใต้บังคับบัญชา และช่วยให้พวกเขามีแรงจูงใจให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อตอบสนองเป้าหมายส่วนบุคคล การกระตุ้นให้ครูและนักเรียนบรรลุเป้าหมายที่วางไว้

2.4 การมีอุดมคติที่ดี ผู้นำต้องทำหน้าที่เป็นแบบอย่างที่ดีให้แก่ครู นักเรียน เพื่อให้เกิดความไว้วางใจ การเคารพและปฏิบัติตามพฤติกรรมที่ดีของผู้นำ

ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนควรพัฒนาคุณลักษณะเหล่านี้ โดยการกระตุ้นและส่งเสริม

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ผู้ใต้บังคับบัญชาได้อย่างเหมาะสม เพื่อสนับสนุนให้บุคลากรได้ร่วมกันทำงาน เพื่อการเติบโตและการพัฒนาของโรงเรียน เมื่อผู้บริหารโรงเรียนมีภาวะผู้นำในการบริหารโรงเรียนจะส่งผลให้ครูและนักเรียนมีความไว้วางใจ และเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย

3. ความเป็นมืออาชีพในการบริหารทรัพยากรมนุษย์

ความเป็นมืออาชีพในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของผู้นำ โดยการปฏิบัติงานเชิงรุก การคาดการณ์ถึงความท้าทายก่อนเหตุการณ์จะเกิดขึ้น ตอบสนองต่อความคิดสร้างสรรค์ สามารถบริหารจัดการและแก้ไขปัญหาได้อย่างถูกต้อง หลีกเลี่ยงการใช้อารมณ์ในการแก้ไขปัญหาทั้งกับครูและนักเรียน

4. การสื่อสารในการบริหารโรงเรียน

การสื่อสารในการบริหารโรงเรียนโดยการใช้เครื่องมือ หรือเทคโนโลยีที่ทันสมัย ผู้บริหารโรงเรียนควรมีความสามารถในการใช้นวัตกรรมหรือเทคโนโลยี เพื่อการสื่อสารในโรงเรียนและนอกโรงเรียนกับครูและนักเรียน เช่น การใช้ระบบโทรศัพท์มือถือ อีเมลที่เปิดรับการตอบโต้กันอัตโนมัติ หรือใช้การประชุม อภิปรายงานผ่านระบบนวัตกรรมเทคโนโลยี หรือการจัดส่งข้อมูลเพื่อให้สมาชิกได้ทำการศึกษาก่อนการประชุม เป็นต้น

5. การบันทึกการบริหารงาน

การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการบริหารงานโรงเรียน โดยอาศัยข้อมูลที่ทำการบันทึกไว้ เช่น ข้อมูลเกี่ยวกับครูและบุคลากร คุณสมบัติทางวิชาการ การจัดซื้อจัดจ้าง โดยอาศัยระบบคอมพิวเตอร์เป็นเครื่องมือในการบันทึกแทนการใช้เอกสารกระดาษ จำเป็นต้องจัดระบบข้อมูลสารสนเทศในด้านการรับนักเรียน หรือข้อมูลที่เป็นสารสนเทศเกี่ยวกับตัวนักเรียน เช่น รายละเอียดส่วนบุคคล ประวัติการศึกษา ที่อยู่ติดต่อได้ ผลการเรียน นอกจากนี้ยังจัดทำข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับการเงิน เช่น เงินเดือน เบี้ยเลี้ยง เบี้ยประชุม หรือแม้แต่การติดตามการชำระค่าเล่าเรียนและการจัดตั้งกองทุนต่าง ๆ ในโรงเรียน ดังนั้นการใช้ระบบคอมพิวเตอร์เพื่อบันทึกข้อมูลสารสนเทศต่าง ๆ ในโรงเรียน ช่วยให้เกิดความสะดวกรวดเร็วในการเรียกใช้งาน และทำให้การบริหารจัดการข้อมูลสารสนเทศมีประสิทธิภาพและใช้บริหารจัดการความเสี่ยงในด้านต่าง ๆ ประกอบการวางแผนการบริหารจัดการโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ

6. การบริหารจัดการเกี่ยวกับการสอบ

เทคโนโลยีทำให้เกิดเครื่องมือสมัยใหม่ ช่วยให้ผู้บริหารโรงเรียนสามารถติดตาม ตรวจสอบ การทุจริตเกี่ยวกับการสอบ โดยใช้เครื่องมือทางด้านเทคโนโลยีมาจัดสอบ เช่น Computer Based การให้คะแนนนักเรียน ผลการสอบสามารถแสดงให้นักเรียนทราบได้ทันทีหลังจากการสอบเสร็จสิ้นลง ซึ่งการนำเทคโนโลยีมาใช้จะช่วยประหยัดเวลา ประหยัดทรัพยากรในการบริหารจัดการ และได้ผลที่แน่นอนและปราศจากอคติ

Guimaraes & Paranjape (2017:80-82) ได้อธิบายถึงตัวแปรด้านการเป็นองค์กรนวัตกรรม

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ดังนี้

1. มีการกำหนดเป้าหมายหรือความสำเร็จด้านนวัตกรรมขององค์กร โดยครอบคลุมความเป็นผู้นำทางกลยุทธ์และการแข่งขัน การจัดการทางเทคโนโลยีและลักษณะของกระบวนการเชิงสร้างสรรค์

2. ความคิดสร้างสรรค์ในองค์กร เน้นการสร้างสรรคแนวคิดใหม่ ๆ เพื่อการพัฒนาองค์กร ซึ่งความคิดสร้างสรรค์ขององค์กรเกี่ยวข้องโดยตรงกับความสำเร็จของการใช้นวัตกรรมในการจัดการธุรกิจ

3. การเป็นองค์กรที่เปิดกว้าง มีความยืดหยุ่น การปรับตัวที่ตอบสนองต่อความคิดและสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงใหม่ ๆ การเปิดกว้างทางความคิดของสมาชิกในการยอมรับในนวัตกรรม

4. การมองอนาคต แสดงถึงความพร้อมขององค์กรสำหรับการเปลี่ยนสภาพแวดล้อมในอนาคต การวางตำแหน่งและปฏิกิริยาต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้น

5. การบริหารความเสี่ยง การวางกลยุทธ์ทางด้านความเสี่ยง องค์กรที่มีนวัตกรรมสูงย่อมมีความเสี่ยงสูง เนื่องจากความต้องการในการผลิตนวัตกรรมใหม่ ๆ

6. การบริหารเชิงรุก ความรวดเร็วในการดำเนินงาน เพื่อสนองความต้องการของลูกค้า การดำเนินการที่เกี่ยวข้องกับคู่แข่ง โดยอาศัยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย

Alves Galina & Dobelin (2018:6-10) ได้วิเคราะห์ข้อมูลด้านการเป็นองค์กรนวัตกรรมจะประกอบด้วย

1. การเรียนรู้และการพัฒนา การกำหนดขอบเขตการปฏิบัติและความสามารถถือเป็นกระบวนการที่สำคัญที่สุด นอกเหนือจากการตระหนักและความสำคัญของการเปลี่ยนแปลง องค์กรควรให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาความสามารถด้านต่าง ๆ ของบุคลากร

2. การนำนวัตกรรมไปใช้ การจัดการนวัตกรรมในองค์กร เพื่อความเข้าใจในนวัตกรรมที่เกิดขึ้นในองค์กร โดยมุ่งอธิบาย สื่อสาร เพื่อให้เกิดการรับรู้และเข้าใจอย่างทั่วถึง

3. ภาวะผู้นำและความคิดสร้างสรรค์ การอำนวยความสะดวกในการแพร่กระจายของความรู้ที่ได้รับผ่านกระบวนการเรียนรู้ ผู้นำควรเป็นต้นแบบในการสนับสนุนให้เกิดความคิดสร้างสรรค์

4. แนวความคิดหลักขององค์กร การจัดขอบเขตของนวัตกรรมองค์กรที่มีให้เห็นเชิงประจักษ์ เพื่อสร้างแนวทางหรือเป้าหมายหลักขององค์กร

5. ความรู้และความสามารถ การจัดการความรู้ เพื่อพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยให้ความสำคัญกับผู้ที่มีประสบการณ์ในด้านความรู้ ความสามารถ การบูรณาการความรู้ที่มีเพื่อนำไปสู่การพัฒนา นวัตกรรมในองค์กร

6. การเรียนรู้เพื่อการพัฒนาทรัพยากร โดยอาศัยบทบาทของผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้และการพัฒนา นวัตกรรม ภายใต้กรอบการเรียนรู้และการพัฒนาและทรัพยากรที่มีอยู่

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

7. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ในแง่มุมมองของการใช้นวัตกรรมและการพัฒนานวัตกรรมโดยอาศัยเทคโนโลยีเป็นฐาน เพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในทุกมิติ

8. ความเป็นผู้นำ ซึ่งเป็นสิ่งที่ควรได้รับการพัฒนา เพื่อให้ผู้นำและบุคลากรที่มีคุณลักษณะกล้าคิด กล้าตัดสินใจ

จากการศึกษาเอกสารเกี่ยวกับองค์ประกอบขององค์กรนวัตกรรม ทั้งแหล่งข้อมูลที่เป็นแนวคิด ทฤษฎี แหล่งข้อมูลที่เป็นผลงานวิจัยเกี่ยวกับองค์ประกอบขององค์กรนวัตกรรม ผู้วิจัยได้ทำการสังเคราะห์องค์ประกอบโดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหาแบบสรุปความ เพื่อกำหนดเป็นตัวแปรองค์ประกอบขององค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร ซึ่งปรากฏไว้ในผลการวิเคราะห์ข้อมูลบทที่ 4 ตอนที่ 1 ผลการศึกษาองค์ประกอบขององค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร นอกจากนี้ผู้วิจัยศึกษาความหมาย แนวคิดในแต่ละองค์ประกอบเพิ่มเติม ดังนี้

2.3.1 การกำหนดกลยุทธ์การบริหาร

การกำหนดกลยุทธ์การบริหาร เป็นเป้าหมายสำคัญในการนำองค์กรไปสู่ทิศทางที่ได้กำหนดไว้ หรือภาพในอนาคตขององค์กรที่จะเกิดขึ้น กลยุทธ์การบริหารจะช่วยให้บุคลากรทราบความเป็นไปขององค์กร การศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เพื่ออธิบายการกำหนดกลยุทธ์บริหารองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา โดยศึกษาความหมายและความสำคัญเกี่ยวกับการกำหนดกลยุทธ์การบริหาร จากแนวคิด ทฤษฎี ดังนี้

2.3.1.1 ความหมายและความสำคัญของการกำหนดกลยุทธ์การบริหาร

David (2011: 6) กล่าวว่า การกำหนดกลยุทธ์การบริหารคือศาสตร์และศิลปะของการกำหนดการดำเนินงาน และการประเมินผลการตัดสินใจข้ามสายงาน ที่ทำให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

Pearce & Robinson (2000: 3) กล่าวว่า การกำหนดกลยุทธ์การบริหารเป็นการสร้างชุดของการตัดสินใจและการปฏิบัติต่าง ๆ ซึ่งจะมีผลต่อการวางแผน และการปฏิบัติตามแผน ซึ่งออกแบบขึ้นเพื่อช่วยให้วัตถุประสงค์ขององค์กรประสบผลสำเร็จ

Schermerhorn (2002:203) กล่าวว่า การกำหนดกลยุทธ์การบริหาร หมายถึง การสร้างแผนแม่บทหรือแผนปฏิบัติการที่มีความสำคัญสำหรับองค์กร เพื่อใช้ในการกำหนดทิศทางในการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายและเกิดประโยชน์ในการแข่งขัน

สูนี เลิศแสวงกิจ และมาลัย ม่วงเทศ (2555:30) ได้ให้ความหมายของการกำหนดกลยุทธ์การบริหารว่า เป็นวิธีการที่นำมาใช้ในการบริหารโรงเรียน เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายโรงเรียน กลยุทธ์เป็นแนวทางที่ผู้บริหารและพนักงานทุกคนต้องปฏิบัติตามในการดำเนินงาน ซึ่งผู้บริหารคาดหวังว่าหากครูและบุคลากรสามารถปฏิบัติตามกลยุทธ์ที่วางไว้ ก็จะประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ สมชาย หิรัญกิตติ และธนวรรธ ตั้งสินทรัพย์ศิริ (2550: 95-115)

อธิบายว่า กระบวนการกำหนดกลยุทธ์การบริหารประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1. การวิเคราะห์สถานการณ์ เป็นการประเมินจุดแข็งและจุดอ่อนของสภาพแวดล้อมภายในองค์กร และประเมินโอกาสและอุปสรรคจากสิ่งแวดล้อมภายนอกองค์กร หรืออาจเรียกว่าการวิเคราะห์ SWOT ภายใต้เงื่อนไขด้านเวลาและทรัพยากรที่มีอยู่โดยเกี่ยวข้องกับการตรวจสอบภารกิจ (Mission) และเป้าหมาย (Goal) แล้วประเมินสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกเพื่อกำหนดส่วนประกอบซึ่งเป็นผู้ที่มีอิทธิพลต่อการทำงานในองค์กร

2. การกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร ผู้บริหารต้องเริ่มด้วยการพัฒนากลยุทธ์ระดับบริษัท การพัฒนากลยุทธ์ระดับหน่วยธุรกิจ การพัฒนากลยุทธ์ระดับหน้าที่

3. การปฏิบัติตามกลยุทธ์ ผู้บริหารต้องกำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจและเป้าหมาย การวิเคราะห์สถานการณ์ และการพัฒนาการปฏิบัติการเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย เพื่อให้เกิดการปฏิบัติงาน โดยจะต้องมีการวางแผนการจัดองค์กร การนำหรือสื่อสารถึงกลยุทธ์ เพื่อจูงใจบุคลากรในองค์กรและการควบคุมการจัดการทรัพยากรขององค์กร

4. การควบคุมกลยุทธ์ เมื่อผู้บริหารปฏิบัติตามกลยุทธ์แล้วจะต้องใช้เวลาช่วงหนึ่งในการรอคอยผลลัพธ์ที่คาดหวัง ผู้บริหารใช้การควบคุมเชิงกลยุทธ์เพื่อติดตามความก้าวหน้าของกลยุทธ์การประเมินสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงหรือปัญหาในอนาคต ซึ่งเกี่ยวข้องกับการบรรลุเป้าหมายและมีการปรับปรุงที่จำเป็น

วิภาดา คุปตานนท์ (2551: 57-58) อธิบายว่า กระบวนการกำหนดกลยุทธ์การบริหารประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ

1. การวิเคราะห์สถานการณ์ ผู้บริหารจะทำการทบทวนเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ขององค์กร ตลอดจนสำรวจสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก

2. การกำหนดกลยุทธ์ ผู้บริหารกำหนดกลยุทธ์ระดับองค์กร กลยุทธ์ระดับธุรกิจและกลยุทธ์ระดับหน้าที่การงาน บนพื้นฐานของการวิเคราะห์สถานการณ์

3. การปฏิบัติตามกลยุทธ์ การกำหนดแผนงานระยะสั้น ระยะปานกลางหรือระยะยาว เพื่อให้เกิดการปฏิบัติงานตามที่กำหนดไว้ในกลยุทธ์

4. การประเมินผลการดำเนินงานคือ กระบวนการของการกำกับและติดตามผลการดำเนินงานว่าเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดไว้หรือไม่

ไพโรจน์ ปิยะวงศ์วัฒนา (2557 : 9) กล่าวว่า การกำหนดกลยุทธ์การบริหารเป็นมุมมองเชิงกระบวนการ ตั้งแต่การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมเพื่อค้นหาโอกาสเข้ากับจุดเด่น เพื่อกำหนดเป็นกลยุทธ์นำสู่การปฏิบัติและเป็นกระบวนการที่มีความเคลื่อนไหวตลอดเวลา และปฏิสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมเป็นทั้งการออกแบบและการปฏิบัติ ทั้งสองส่วนนี้ไม่ได้แยกจากกัน ซึ่งกระบวนการการกำหนดกลยุทธ์การบริหาร คือ

1. การกำหนดทิศทางและวิเคราะห์สภาพแวดล้อม คือการวิเคราะห์เกี่ยวกับความเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกและภายใน การวิเคราะห์ทัศนคติ ค่านิยม วัฒนธรรม

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

โรงเรียนรวมถึงความคาดหวังจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับโรงเรียน ทั้งนี้รวมถึงวิเคราะห์ปัจจัยที่เป็นโอกาสหรืออุปสรรคต่อโรงเรียน จุดเด่นและจุดด้อยของโรงเรียน เพื่อนำไปสู่การกำหนดหรือจัดทำกลยุทธ์

2. การกำหนดกลยุทธ์หรือจัดทำกลยุทธ์ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ระดับ คือ ระดับกลุ่มบริหาร ระดับโรงเรียน และการจัดทรัพยากรระดับปฏิบัติการ

3. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติและควบคุมกลยุทธ์ เป็นการนำเอากลยุทธ์มาดำเนินการประยุกต์ปฏิบัติ เพื่อให้เกิดผลตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ซึ่งต้องมีการเสริมสร้างทักษะ ความสามารถของบุคลากร ทั้งภายในระดับบริหารและระดับปฏิบัติการให้เหมาะสมกับกลยุทธ์โรงเรียนและมีการตรวจสอบ ประเมินและควบคุมการดำเนินงานให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

รุ่งชีวา สุขศรี (2557: 17) กล่าวว่า องค์ประกอบของการบริหารเชิงกลยุทธ์ประกอบด้วยองค์ประกอบ 3 ด้าน คือ การกำหนดกลยุทธ์ การแปลงกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ และการติดตามและประเมินผล สามารถอธิบายได้ดังนี้

1. การกำหนดกลยุทธ์ หมายถึง การกำหนดนโยบาย วิสัยทัศน์ พันธกิจและกลยุทธ์ของโรงเรียน โดยกระบวนการมีส่วนร่วมของบุคลากรที่เกี่ยวข้อง

2. การแปลงกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ หมายถึง การดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนร่วมของโรงเรียน

3. การติดตามและประเมินผล หมายถึง กระบวนการกำกับดูแล และประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรตามภาระงานที่ได้รับมอบหมายในโรงเรียน

รัตนวดี โมลากุล (2560:57) สรุปไว้ว่า กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ขององค์กรนวัตกรรมในสถานศึกษา ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน ดังนี้

1. การกำหนดกลยุทธ์คือการกำหนดวิสัยทัศน์และภารกิจ ระบุโอกาสและอุปสรรคภายนอกของสถานศึกษาและการหาจุดแข็งและจุดอ่อนของสถานศึกษา กำหนดนโยบายและกลยุทธ์ของสถานศึกษาที่สนับสนุนให้เกิดการสร้างนวัตกรรมในสถานศึกษาอย่างชัดเจน

2. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติคือ การดำเนินงานตามกลยุทธ์ที่ตั้งไว้ ตามแผนงานระยะสั้น ระยะปานกลางหรือระยะยาว โดยมีการพัฒนาวัฒนธรรมที่สนับสนุนกลยุทธ์ที่สร้างขึ้น มีการปรับโครงสร้างองค์กรที่มีประสิทธิภาพตอบสนองต่อกลยุทธ์ มีการจัดสรรงบประมาณ มีการพัฒนาและใช้ประโยชน์จากระบบข้อมูลและมีการเชื่อมโยงค่าตอบแทนของบุคลากรกับผลการปฏิบัติงาน

3. การประเมินผลกลยุทธ์คือกระบวนการของการกำกับและติดตามผลการดำเนินงานให้เป็นไปตามที่กำหนดไว้ในกลยุทธ์

2.3.1.2 แนวคิดเกี่ยวกับการกำหนดกลยุทธ์การบริหาร

ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยจากนักวิชาการ เพื่อศึกษาเกี่ยวกับการกำหนดกลยุทธ์การบริหาร ดังนี้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

(1) แนวคิดเกี่ยวกับการกำหนดกลยุทธ์การบริหารของ Gordon J. R and Associates (1990)

Gordon (1990:144-150) สรุปว่าการกำหนดกลยุทธ์การบริหารมีขั้นตอนสำคัญ 5 ขั้นตอน ดังนี้

1. การกำหนดพันธกิจขององค์กร

การกำหนดพันธกิจขององค์กรจะเป็นการกำหนดสภาพแวดล้อมขององค์กร แสดงถึงความพยายามขององค์กรในภาพรวมว่าต้องการให้เกิดผลใดขึ้น พันธกิจขององค์กรสามารถพิจารณาได้จากพระราชบัญญัติจัดตั้งหน่วยงานในองค์กรราชการ และวัตถุประสงค์ขององค์กร ในหนังสือบริหารสนธิในหน่วยงานเอกชน พันธกิจขององค์กรเอกชนสามารถเปลี่ยนแปลงได้ตามช่วงเวลา ขึ้นอยู่กับความต้องการของผู้บริหาร ซึ่งสามารถกำหนดพันธกิจใหม่หรือเปลี่ยนหน้าที่ได้ แต่องค์กรภาครัฐหรือหน่วยงานราชการเปลี่ยนแปลงพันธกิจได้ยาก เพราะต้องเกี่ยวข้องกับกฎหมาย ทำให้ไม่สามารถเปลี่ยนแปลงพันธกิจได้ทันที การกำหนดพันธกิจในหน่วยงานภาครัฐจะเป็นการ ทบทวนอำนาจหน้าที่ของหน่วยงาน

2. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร การวางแผนกลยุทธ์จะต้องให้ความสำคัญกับการเปลี่ยนแปลงทั้งในด้านสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา และในด้านการปรับตัวขององค์กร การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมในการวางแผนกลยุทธ์เป็นการวิเคราะห์เพื่อนำมา กำหนดกลยุทธ์ขององค์กรให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร

3. การกำหนดวัตถุประสงค์ของแผนกลยุทธ์หลังจากศึกษาพันธกิจ และวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กรแล้ว องค์กรจะกำหนดวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานขององค์กรที่ สอดคล้องกับภารกิจขององค์กร

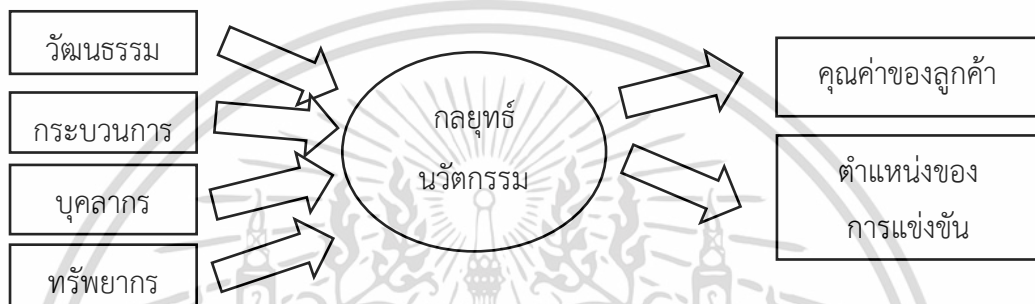
4. การกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร เป็นการกำหนดกลยุทธ์จากการวิเคราะห์ สถานการณ์ต่าง ๆ ประกอบด้วยแผน 3 ระดับ คือยุทธศาสตร์ในระดับองค์กรโดยรวมซึ่งเรียกว่า Corporative level กลยุทธ์ในระดับหน่วยงานย่อยหรือระดับหน่วยธุรกิจหรือระดับ Business - level และแผนระดับปฏิบัติการหรือ Operational - level โดยแผนกลยุทธ์แต่ละระดับจะต้องมีความสัมพันธ์ สอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ในลักษณะความเชื่อมโยงของเป้าหมายและ วิธีการปฏิบัติจะทำให้การปฏิบัติงานขององค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุตามที่องค์กร วางไว้

5. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ เป็นขั้นตอนที่มีผลต่อความสำเร็จขององค์กรเป็นอย่างมาก เนื่องจากเป็นกระบวนการในการทำงานขององค์กร และเกี่ยวข้องกับการบริหารงานในมิติ ต่าง ๆ เช่น โครงสร้างขององค์กร ระบบการนำในองค์กร ระบบการติดต่อสื่อสารและการควบคุมใน องค์กร ซึ่งตัวแปรเหล่านี้ถือเป็นปัจจัยในการปฏิบัติงานขององค์กรทั้งสิ้น

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

(2) แนวคิดเกี่ยวกับการกำหนดกลยุทธ์เชิงนวัตกรรมเพื่อการบริหารของ Dogan (2017) และ Schlegelmilch Diamantopoulos & Kreuz (2003)

Dogan (2017:295) ได้อธิบายว่า การพัฒนานวัตกรรมการบริหารเชิงกลยุทธ์ ในองค์กรพบว่ามี 4 องค์ประกอบที่กำหนดให้นวัตกรรมเชิงกลยุทธ์เกิดขึ้น ได้แก่ วัฒนธรรม กระบวนการ ทรัพยากรมนุษย์และแหล่งที่มาของทรัพยากร นอกจากนี้ Schlegelmilch Diamantopoulos & Kreuz (2003:127) ได้เสนอนวัตกรรมกลยุทธ์ที่มีปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนานวัตกรรมเชิงกลยุทธ์และผลลัพธ์ของนวัตกรรมเชิงกลยุทธ์ดังภาพที่ 2.2



ภาพที่ 2.2 Strategic Innovation MIMIC Model

ที่มา : Schlegelmilch, Diamantopoulos & Kreuz (2003: 127)

จากภาพที่ 2.2 สามารถอธิบายได้ดังนี้

1. วัฒนธรรม (Culture) องค์กรใดมีวัฒนธรรมองค์กรที่รองรับนวัตกรรม ตระหนักถึงความสำคัญของความพยายามสร้างนวัตกรรมให้เกิดขึ้นในองค์กรว่า เป็นเรื่องธรรมชาติที่นวัตกรรมจะสร้างความสำเร็จให้กับองค์กร ในการสำรวจทั่วโลกมากกว่า 700 แห่ง พบว่าวัฒนธรรมเป็นตัวขับเคลื่อนให้เกิดนวัตกรรมในองค์กรที่สำคัญที่สุด (Van der Panne Van Beers & Kleinknecht. 2003: 19) ซึ่งวัฒนธรรมเป็นสิ่งจำเป็นที่จะเข้าใจการเชื่อมต่อระหว่างกลยุทธ์และการพัฒนา กับวัฒนธรรมขององค์กรที่จะเกิดขึ้น ภายใต้อิทธิพลของผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ในองค์กร โดยการกำหนดพื้นที่กลยุทธ์ที่สำคัญ การพัฒนานวัตกรรมเชิงกลยุทธ์คือการสร้างทัศนคติ หรือกำหนดพื้นที่ของการแข่งขัน ลูกค้าและเทคโนโลยี บริษัทต้องสร้างวัฒนธรรมที่ท้าทาย องค์กรที่สามารถรักษาวัฒนธรรมนวัตกรรม โดยการกระตุ้นให้ทีมงานกำหนดขอบเขตขององค์กรที่มีความยืดหยุ่น ในการสร้างสภาพแวดล้อมที่มีความคิดและความคิดสร้างสรรค์การแสดงออกได้อย่างอิสระ และสนับสนุนการหมุนเวียนพนักงาน (Schlegelmilch Diamantopoulos & Kreuz. 2003:120)

2. กระบวนการ (Process) ขั้นตอนหรือกระบวนการสร้างนวัตกรรม ต้องอาศัยระบบโครงสร้างและการสนับสนุน การจัดสรรทรัพยากรที่เพียงพอ การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบที่

ชัดเจน กระบวนการพัฒนากลยุทธ์จะมีความโดดเด่น เนื่องจากผ่านกระบวนการวิเคราะห์ และได้รับ เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนลิขสิทธิ์เกี่ยวกับเชิงงานเพื่อการศึกษาเท่านั้น เมื่ออนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ในการศึกษาไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

การยอมรับกันอย่างกว้างขวาง นำไปใช้วางแผนกลยุทธ์ ผ่านการใช้กระบวนการต่าง ๆ และเป็นภาพสะท้อนผลโดยมีเงื่อนไขกระบวนการนวัตกรรมเป็นกระบวนการของการมุ่งเน้นการเติบโตที่มุ่งเน้นที่เกี่ยวข้องกับการค้นพบความคิดสร้างสรรค์ ซึ่งกระบวนการนวัตกรรมจะขึ้นอยู่กับวิธีการใหม่ ๆ การวางแผนนวัตกรรมเชิงกลยุทธ์มากขึ้น เริ่มต้นด้วยบริหารการนวัตกรรมเชิงกลยุทธ์อย่างต่อเนื่องตระหนักถึงความสำคัญของการปรับตัว ผู้นำต้องเข้าใจความแตกต่างระหว่างการเปลี่ยนแปลงกับกระบวนการที่มีประสิทธิภาพ

3. คน (People) องค์กรที่มีนวัตกรรมมีความตระหนักในความจริงที่ว่า ผู้ริเริ่มไม่ได้เป็นองค์กร แต่ความคิดและการเคลื่อนไหวของของคนที่ทำให้องค์กรมีนวัตกรรม กลยุทธ์เป็นสูตรโดยทั่วไปที่ผู้บริหารระดับสูง มีความสามารถในการสร้างความแข็งแกร่ง มีความเกี่ยวข้องอย่างมากกับนวัตกรรมที่ประสบความสำเร็จ ความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้เสียทั้งภายในและภายนอก เพื่อจะให้ความร่วมมือกับกระบวนการนวัตกรรม ขั้นตอนการสร้างกลยุทธ์ที่มีความแข็งแกร่ง และการมีส่วนร่วมในวงกว้าง ด้วยการสนับสนุนที่มีความจำเป็นสำหรับการดำเนินงานที่ประสบความสำเร็จ ในบริบทของนวัตกรรมเชิงกลยุทธ์ บุคลากรมีบทบาทที่สำคัญในการพัฒนากลยุทธ์ นอกจากนี้มุมมองที่แตกต่างกันของคนรุ่นใหม่ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สามารถนำไปสู่การสร้างกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น

4. ทรัพยากร (Resources) งานหลักของผู้บริหารคือการจัดหา พัฒนาและแจกจ่ายทรัพยากรอย่างเหมาะสม ดังนั้นควรให้ความสำคัญกับระบบการจัดการทรัพยากรเพื่อเป็นเป้าหมายหลักในการสร้างกลยุทธ์เชิงนวัตกรรม เพราะทรัพยากรเป็นข้อจำกัดโอกาสของธุรกิจระหว่างโอกาสอุปสรรค จุดแข็งและจุดอ่อน นวัตกรรมเชิงกลยุทธ์จะเกิดขึ้นไม่ได้ หากองค์กรขาดกระบวนการที่สนับสนุนหรือแนวทางในการวางแผนการใช้ทรัพยากรอย่างเหมาะสม นวัตกรรมเชิงกลยุทธ์คือการจัดการเชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพ ความสามารถด้านทักษะและความรู้ และการประยุกต์ใช้เพื่อปกป้ององค์กร ซึ่งเป็นทักษะหลักขององค์กรที่มีประสิทธิภาพ เน้นความสำคัญของนวัตกรรมเป็นปัจจัยความสำเร็จ ความสำเร็จทางธุรกิจขององค์กรเหล่านี้อาศัยนวัตกรรมเป็นพื้นฐาน นำไปสู่การประสบความสำเร็จ โดยพยายามสร้างสรรค์นวัตกรรม ด้วยวิธีการแบบองค์รวมและเป็นระบบ มุ่งพัฒนากลยุทธ์นวัตกรรมแบบครบวงจรและกำหนดวัตถุประสงค์ตามวัฒนธรรมองค์กรและระบบขององค์กร

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยเกี่ยวกับการกำหนดกลยุทธ์การบริหาร สามารถสรุปได้ว่า การกำหนดกลยุทธ์การบริหาร หมายถึง กระบวนการบริหารสถานศึกษาเพื่อกำหนดทิศทาง โดยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก จากการศึกษาทางเทคโนโลยีและสภาพแวดล้อมอย่างสร้างสรรค์ การนำกลยุทธ์เชิงนวัตกรรมไปปฏิบัติและการประเมินการปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ เพื่อให้การบริหารองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาบรรลุตามเป้าหมาย

2.3.2 การจัดโครงสร้างองค์กร

การจัดโครงสร้างองค์กร เป็นการกำหนดบทบาทหน้าที่ในการบริหารจัดการองค์กรสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม จึงมีผู้ให้ความหมายและความสำคัญในมุมมองต่าง ๆ ดังนี้ เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2.3.2.1 ความหมายและความสำคัญของการจัดโครงสร้างองค์กร

วรรณพร พุทธิภูมิพิทักษ์ กัญญามน อินทหว่าง (2554:46) กล่าวว่า การจัดโครงสร้างองค์กรเป็นเครื่องมือช่วยจัดระบบการบริหารงานในภาพรวมและส่วนประกอบต่าง ๆ เพื่อให้มีประสิทธิภาพตามสถานการณ์ทั้งสิ้น ทั้งนี้วิธีการจัดองค์กรจะไม่ตายตัวไปในทางใดทางหนึ่ง หากแต่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับสถานการณ์และความจำเป็น ซึ่งผู้บริหารจะต้องติดตามตรวจสอบ และปรับปรุงโครงสร้างองค์กรให้ยืดหยุ่นและทันสมัยอยู่เสมอ

สมคิด บางโม (2553:127-131) อธิบายว่า การจัดโครงสร้างองค์กรคือ ภาพรวมของหน่วยงานและความสัมพันธ์ของหน่วยงานย่อยในองค์กร โครงสร้างที่เป็นพื้นฐาน 4 แบบ ได้แก่ โครงสร้างแบบงานหลัก โครงสร้างแบบงานหลักและที่ปรึกษา โครงสร้างแบบหน้าที่การงานเฉพาะ และโครงสร้างแบบเมตริกซ์ เป็นการจัดระบบกระบวนการดำเนินงานขององค์กร ที่มีความเกี่ยวข้องกับงานทั้งในส่วนของการแบ่งประเภทงาน การแบ่งงาน การประสานงานรวมถึงความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรและงาน

วุฒิพงษ์ ภักดีเหล่า (2554:158) ได้สรุปว่า องค์กรนวัตกรรมควรมีโครงสร้างองค์กรที่มีความยืดหยุ่นในการปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมและโอกาส โดยมีกฎระเบียบภายในที่ส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม มีโครงสร้างแบบการกระจายอำนาจ ซึ่งจะทำให้พนักงานมีอำนาจในการตัดสินใจและการทำงานมีการจัดตั้งหน่วยธุรกิจเชิงกลยุทธ์ที่สามารถบริหารจัดการด้วยตนเอง เพื่อให้ไม่มีอิสระในการจัดการและมีอำนาจในการปฏิบัติงาน และมีลักษณะการทำงานแบบทีมงานอิสระในการสร้างสรรค์นวัตกรรม โดยสมาชิกของทีมงานจะประกอบไปด้วยบุคลากรที่มีความรู้และความเชี่ยวชาญในสาขาต่าง ๆ เพื่อให้เกิดความหลากหลายทางด้านความคิด ทักษะและความรู้ เช่น ทีมข้ามสายงาน ทีมงานเฉพาะกิจและทีมสหวิชาชีพ

Adair (1996: 195) ได้อธิบายว่า การจัดโครงสร้างองค์กรนวัตกรรม ควรเป็นการจัดโครงสร้างที่มีความยืดหยุ่น โครงสร้างองค์กรแบบสิ่งมีชีวิต (Organism) จะมีความยืดหยุ่นและจะส่งผลต่อบรรยากาศที่ช่วยส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ และนวัตกรรมมากกว่าโครงสร้างองค์กรแบบเครื่องจักร (Mechanism) ที่มีการควบคุมเข้มงวด ความยืดหยุ่นเป็นกุญแจสำคัญต่อองค์กรอย่างแท้จริง ไม่ว่าจะเป็ความยืดหยุ่นของบุคคล ทีมงาน หรือองค์กรและสามารถช่วยในการเผชิญหน้าหรือตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงใหม่ ๆ ได้ สิ่งหนึ่งที่สำคัญคือการสื่อสารจึงจำเป็นต้องลดอุปสรรคระหว่างพนักงานที่แตกต่างกันน้อยลงด้วย การให้มื่อช่องการสื่อสารแบบเปิดกว้างระหว่างผู้วิจัยกับพนักงานฝ่ายผลิต ผู้วิจัยกับพนักงานการตลาดและผู้วิจัยกับลูกค้าในองค์กรที่ยืดหยุ่นและเปิดนั้นมีการปรับตัวให้เข้ากับการพัฒนาแบบใหม่และการเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว ซึ่งทำให้มีแนวโน้มให้เกิดการเรียนรู้และความอยากรู้อยากเห็น

Tidd Bessant & Pavitt (2001: 313) กล่าวว่า องค์กรนวัตกรรมนั้นจะไม่มีลักษณะโครงสร้างที่มีรูปแบบที่แน่นอน ซึ่งขึ้นอยู่กับแนวทางการสร้างนวัตกรรมขององค์กร เพราะลักษณะ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

โครงสร้างรูปแบบต่าง ๆ จะมีความเหมาะสมกับแนวทางการสร้างนวัตกรรมขององค์กรที่แตกต่างกัน องค์กรต้องให้ความสำคัญกับการสร้างเครือข่ายซึ่งทำให้มีการแลกเปลี่ยนข้อมูล ข่าวสารและทรัพยากรต่าง ๆ การมีเครือข่ายภายนอกจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน เพราะทำให้มีพลังอำนาจในการต่อรองเพิ่มมากขึ้น

Mello Marx & Salerno (2012:8) ได้สรุปว่า การจัดโครงสร้างองค์กรนวัตกรรม คือการจัดระบบการบริหาร เพื่อการเป็นองค์กรที่มุ่งสู่การเพิ่มประสิทธิภาพด้านการผลิตและการใช้ทรัพยากร ผลผลิตที่มีมาตรฐานสูง และปรับตัวเข้าให้องค์กรอยู่ในสภาพแวดล้อมของการแข่งขันได้

Onday (2016: 37) ได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีในการจัดโครงสร้างองค์กรในยุคสมัยใหม่ อธิบายว่า กระบวนการจัดโครงสร้างองค์กรเป็นสิ่งที่ซับซ้อน เนื่องจากความเปลี่ยนแปลงของโครงสร้างทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีสมัยใหม่ การออกแบบการจัดโครงสร้างองค์กรจึงต้องคำนึงถึงหลักการทางวิทยาศาสตร์และมนุษยศาสตร์ควบคู่กัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในองค์กรที่ไม่แสวงหากำไร หรือองค์กรของรัฐ ซึ่งมีกิจกรรมองค์กรที่ย่างยากซับซ้อน และการเปลี่ยนแปลงจากวัฒนธรรมองค์กรดั้งเดิม ไปสู่การพึ่งพาเทคโนโลยีมากขึ้น ความสัมพันธ์ระหว่างคนเปลี่ยนไป โครงสร้างทางสังคมเปลี่ยนแปลง จึงจำเป็นต้องจัดโครงสร้างองค์กรในรูปแบบใหม่ให้เกิดขึ้น

2.3.2.2 แนวคิดเกี่ยวกับการจัดโครงสร้างองค์กร

นักวิจัย นักวิชาการ ได้อธิบายแนวทางการจัดโครงสร้างองค์กร ตามแนวคิดของโครงสร้างองค์กรแบบดั้งเดิมและโครงสร้างองค์กรนวัตกรรม ดังนี้

(1) การจัดโครงสร้างองค์กร ตามแนวคิดของ Mintzberg Ghoshal Lampel & Quinn (2003)

Mintzberg Ghoshal Lampel & Quinn (2003:233) ได้กล่าวถึงโครงสร้างขององค์กรไว้ 7 ประเภท ดังนี้

1. องค์กรโครงสร้างเรียบง่าย (Simple Structure Organization) เป็นองค์กรที่มีระบบการประสานงานแบบสั่งการโดยตรงจากผู้บริหารไปยังสมาชิกขององค์กร การจัดองค์กรมีโครงสร้างแบบเรียบง่าย ไม่เป็นทางการและมีความยืดหยุ่นสูง ผู้บริหารมีบทบาทในการชี้นำทิศทางและแนวทางการปฏิบัติงานขององค์กรในระดับสูง ดังนั้นผู้บริหารต้องมีอำนาจมากหรือมีบารมีสูง จึงทำให้เกิดการรวมศูนย์อำนาจการตัดสินใจทั้งในแนวนอนและแนวตั้ง รวมถึงพร้อมที่จะกระจายอำนาจให้สมาชิกที่มีศักยภาพดำเนินการแทน กลไกที่สำคัญในการประสานงานระหว่างผู้บริหารกับสมาชิกคือ การสั่งการบังคับบัญชา จุดแข็งขององค์กรคือสามารถตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมได้เร็ว สำหรับจุดอ่อนคือ ถ้าผู้บริหารที่อ่อนแอหรือมีปัญหาอาจทำให้องค์กรต้องเสี่ยงต่อการล่มสลายรวมถึงผู้บริหารมีโอกาสใช้อำนาจไปในทางที่ไม่ถูกต้องได้

2. องค์กรแบบเครื่องจักร (Machine Organization) เป็นองค์กรที่มีการใช้มาตรฐานกระบวนการปฏิบัติงานเป็นหลัก มีโครงสร้างแบบศูนย์รวมอำนาจ และมีความเป็นทางการ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ในระดับสูง ภายในองค์กรมีการแบ่งงานกันทำตามความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน และการแบ่งกลุ่มงานใช้หน้าที่เป็นเกณฑ์ในการจำแนก องค์กรประเภทนี้มักเป็นองค์กรที่มีขนาดใหญ่ มีระบบเทคโนโลยีไม่ซับซ้อนและทำงานโดยใช้กระบวนการวางแผนเชิงปฏิบัติการ กลไกที่สำคัญในการประสานงานระหว่างผู้บริหารกับสมาชิกคือ มาตรฐานงานและกระบวนการทำงานนั่นเอง และองค์กรมีการกระจายอำนาจในแนวนอนภายในขอบเขตที่จำกัด จุดแข็งคือความมีประสิทธิภาพ ความเชื่อถือได้ ความชัดเจนและความคงเส้นคงวาในการปฏิบัติงาน จึงสามารถทำนายถึงผลผลิตขององค์กรได้ค่อนข้างแม่นยำ สำหรับจุดอ่อนคือ การให้ความสำคัญกับการควบคุมการปฏิบัติ ซึ่งนำไปสู่การเกิดปัญหาด้านความสัมพันธ์ระหว่างฝ่ายบริหารและฝ่ายปฏิบัติการในองค์กรได้ และอาจทำให้องค์กรเกิดความเสียหายในระยะยาว

3. องค์กรหลากหลายกิจ (Diversified Organization) เป็นองค์กรที่มีการขยายตัวจากองค์กรกลไกโดยมีพื้นฐานและหลักการเดียวกัน แต่มีโครงสร้างที่ซับซ้อนมากขึ้น เนื่องจากการขยายตัวในการบริหารงานนั้น สำนักงานสาขา (Divisions) จะมีความเป็นอิสระจากสำนักงานใหญ่ (Headquarter) ตามที่ได้รับมอบหมายอำนาจหน้าที่ลงไป ดังนั้นผู้บริหารระดับกลางจึงมีบทบาทสูงในการควบคุมการปฏิบัติงานโดยใช้มาตรฐานกลาง องค์กรประเภทนี้มีขนาดใหญ่และมีอายุมาก จึงมีสิ่งแวดล้อมที่มีความหลากหลาย ทำให้ต้องมีการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการอย่างต่อเนื่อง กลไกที่สำคัญในการประสานงานระหว่างผู้บริหารกับสมาชิกคือ มาตรฐานของผลงาน และองค์กรมีการกระจายอำนาจในแนวตั้งภายในขอบเขตที่จำกัด จุดแข็งคือการจัดสรรเงินทุนที่มีประสิทธิภาพโดยสำนักงานใหญ่ การเป็นเวทีในการฝึกผู้บริหารระดับกลางที่จะก้าวขึ้นเป็นผู้บริหารระดับสูงในอนาคต ทั้งยังเป็นรูปแบบขององค์กรที่มีการกระจายความเสี่ยงขององค์กร สำหรับจุดอ่อนคือ การมีสำนักงาน สาขาจำนวนมากทำให้ต้นทุนเพิ่มสูงขึ้น และขาดการส่งเสริมให้มีความรับผิดชอบในการทำงาน เนื่องจากต้องปฏิบัติตามแนวทางที่สำนักงานใหญ่กำหนด รวมถึงระบบการควบคุมอาจทำได้ไม่ทั่วถึงและอาจส่งผลให้เกิดการทุจริตภายในองค์กรได้

4. องค์กรวิชาชีพ (Professional Organization) เป็นองค์กรที่มีโครงสร้างแบบระบบราชการ แต่มีการกระจายอำนาจให้สมาชิกสามารถทำงานได้อย่างเป็นอิสระ แต่อยู่ภายใต้การควบคุมของจรรยาบรรณวิชาชีพ ฝ่ายนโยบายและผู้บริหารระดับกลางมีบทบาทน้อย ฝ่ายสนับสนุนมีขนาดใหญ่ เพื่อทำหน้าที่สนับสนุนงานด้านวิชาชีพ กลไกที่สำคัญในการประสานงานระหว่างผู้บริหารกับสมาชิกคือ มาตรฐานทักษะความรู้ในการทำงานและองค์กรมีการกระจายอำนาจในแนวนอน จุดแข็งขององค์กรประเภทนี้คือ มีความเป็นประชาธิปไตย และให้ความเป็นอิสระสูง สำหรับจุดอ่อนคือ ปัญหาการประสานงานระหว่างฝ่ายต่าง ๆ บางครั้งอาจมีการละเมิดจรรยาบรรณทางวิชาชีพได้ง่ายและมีการตรวจสอบน้อย และมีนวัตกรรมเกิดขึ้นไม่มาก

5. องค์กรนวัตกรรม (Adhocracy or Innovative Organization) เป็นองค์กรที่มีโครงสร้างที่ยืดหยุ่น เปลี่ยนแปลงได้ง่ายตามสถานการณ์ มีการจัดโครงสร้างแบบ Matrix ซึ่งเป็น

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

การผสมระหว่างการแข่งขันตามหน้าที่กับการแข่งขันตามผลิตภัณฑ์ มีการกระจายอำนาจอย่างเลือกสรร หรือบางฝ่ายอาจมีการกระจายอำนาจสูง ขณะที่บางฝ่ายอาจมีการกระจายอำนาจต่ำ มีแนวโน้มใช้ความเชี่ยวชาญของเจ้าหน้าที่ ซึ่งเน้นการทำงานเป็นทีม กลไกที่สำคัญในการประสานงานระหว่างผู้บริหารกับสมาชิกคือ การปรึกษาหารือในการทำงาน และองค์กรมีการกระจายอำนาจเฉพาะบางจุดเท่านั้น จุดแข็งขององค์กรประเภทนี้คือ เป็นองค์กรที่มีบรรยากาศของความเป็นประชาธิปไตยสูง มีความยืดหยุ่น และสามารถเปลี่ยนแปลงโครงสร้างได้ง่าย รวมทั้งสามารถสร้างสรรค์นวัตกรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพ สำหรับจุดอ่อนคือต้องใช้ทรัพยากรจำนวนมากเพื่อให้เกิดประสิทธิผล

6. องค์กรพันธกิจ (Missionary Organization) เป็นองค์กรที่มีรากฐานการสร้างองค์กรจากอุดมการณ์ หรือระบบความเชื่อและค่านิยมที่มีความเข้มแข็งมาก องค์กรในลักษณะนี้จึงเป็นองค์กรพันธกิจ (Missionary Organization) ที่เกิดจากอุดมการณ์ของผู้ก่อตั้งและกระทำตัวเป็นแบบอย่างให้กับสมาชิกได้ปฏิบัติตาม ผู้บริหารในลักษณะดังกล่าวเป็นผู้นำบารมี (Charismatic Leaderships) องค์กรพันธกิจจะสร้างความชัดเจนให้กับสมาชิกในทางปฏิบัติ รวมถึงมีการสร้างแรงดลใจให้กับสมาชิกปฏิบัติตามพันธกิจขององค์กรอย่างต่อเนื่อง และเกิดความเป็นหนึ่งเดียวกัน กลไกที่สำคัญในการประสานงานระหว่างผู้บริหารกับสมาชิกคืออุดมการณ์และบรรทัดฐานขององค์กรและองค์กรมีการกระจายอำนาจทั่วทั้งองค์กร จุดแข็งขององค์กรประเภทนี้คือสมาชิกมีอุดมการณ์เดียวกันทั้งองค์กร จึงทำให้การขับเคลื่อนกิจกรรมสามารถบรรลุผลสำเร็จได้

7. การเมืองและองค์กรเมือง (Politics and Political Organization) ได้กล่าวได้ว่า องค์กรทุกแห่งมีกระแสการเมืองในองค์กรไหลเวียนอยู่ในระดับที่มากหรือน้อยแตกต่างกันออกไป การเมืองในองค์กรถูกรับรู้ว่าเป็นระบบอำนาจที่ไม่เป็นทางการ และมีแนวโน้มที่จะสร้างความขัดแย้ง แยกแยกหรือกระตุ้นให้บุคคลต่อต้านความชอบธรรมของระบบ รูปแบบของการเมืองในองค์กรไม่ใช่โครงสร้างและเป็นอำนาจที่สามารถแสดงออกมาได้โดยชอบธรรม ดังนั้นจึงไม่มีกลไกและวิธีการประสานงานที่ตายตัวแต่จะขึ้นอยู่กับบริบทที่การเมืองในองค์กรได้แสดงออกมาในช่วงนั้น ๆ

(2) การจัดโครงสร้างองค์กรนวัตกรรมตามแนวคิดของ Burns & Stalker (1996)

Burns & Stalker (1996: 125) ได้อธิบายว่า การจัดโครงสร้างขององค์กรนวัตกรรมที่มีความเหมาะสมจะต้องประกอบด้วย

1. การกำหนดภาระงานตามความแตกต่างของคน แบ่งตามระดับของปัญหาที่องค์กรกำลังเผชิญอยู่
2. การใช้เทคนิคการบริหารจัดการตามความเหมาะสม สอดคล้องตามวัตถุประสงค์
3. ผู้บังคับบัญชาต้องรับผิดชอบในการสร้างความสัมพันธ์ของบุคลากรในแต่ละลำดับชั้น

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

4. การกำหนดบทบาท ภาระหน้าที่อย่างชัดเจน โดยระบุเทคนิค วิธีการไว้ในแต่ละตำแหน่ง
5. การระบุตำแหน่งความรับผิดชอบของงานที่ได้รับมอบหมาย
6. การระบุโครงสร้าง ลำดับชั้นของสายการปฏิบัติงาน
7. การแบ่งโครงสร้างองค์กรตามตำแหน่งที่ระบุความรู้เฉพาะทาง โดยใช้ความรู้เป็นเกณฑ์ในการมอบหมาย
8. การจัดการแนวโน้มการปฏิสัมพันธ์ของสมาชิกในองค์กร
9. ผู้บังคับบัญชามีหน้าที่ในการดูแล การดำเนินงาน การให้คำแนะนำและตัดสินใจ
10. การให้ตำแหน่งตามความรู้ ทักษะ และประสบการณ์

(3) การจัดโครงสร้างองค์กรนวัตกรรมตามแนวคิดของ Christiansen (2000)

Cristiansen (2000: 40-43) กล่าวว่า โครงสร้างองค์กรสามารถทำให้เกิดผลกระทบที่แตกต่างอย่างหลากหลายของความสามารถทางด้านนวัตกรรมขององค์กรได้ ผลกระทบพื้นฐาน ได้แก่ การทำงานของพนักงาน การให้ความสนใจของพนักงานและการสื่อสารในองค์กร โครงสร้างองค์กรแบบแบ่งชั้นสายการบังคับบัญชา (Hierarchy) แบบดั้งเดิมนั้นจะแบ่งตามหน้าที่การทำงาน (Functional Organization) โดยที่พนักงานที่ทำงานในฝ่ายใดก็จะรายงานผลการปฏิบัติงานไปยังหัวหน้าฝ่ายงานของตน ส่วนหัวหน้าฝ่ายแต่ละฝ่ายนั้นก็รายงานผลการปฏิบัติงานไปยังผู้จัดการทั่วไป ดังนั้นผู้จัดการทั่วไปจึงเป็นบุคคลเดียวที่ทำงานแบบข้ามสายงาน (Cross-Functional) ซึ่งโครงสร้างองค์กรที่แบ่งตามหน้าที่การทำงานนี้ ยังคงมีอยู่ทั้งในองค์กรขนาดเล็กและขนาดใหญ่ ทั้งนี้โครงสร้างองค์กรแบบแบ่งชั้นสายการบังคับบัญชานี้ นอกจากจะแบ่งตามหน้าที่การทำงาน (Function) แล้วยังสามารถแบ่งตามผลิตภัณฑ์ที่รับผิดชอบหรือผลิต (Product Line) และการแบ่งตามพื้นที่ทางภูมิศาสตร์ (Geography) เช่น สถานที่หรือประเทศที่ตั้งของโรงงานหรือองค์กร ต่อมา มีการแบ่งแบบเมตริกซ์ (Matrix) คือ ให้รายงานผลการทำงานไปยังหัวหน้างานตามหน้าที่และหัวหน้าผลิตภัณฑ์ด้วย การรวมทีมงานที่เน้นในเรื่องที่แตกต่างกันเข้าไว้นั้น เช่น ทีมเน้นผลิตภัณฑ์ ทีมเน้นลูกค้า ทีมพัฒนา เป็นต้น ได้รับการยอมรับและถูกเรียกว่า องค์กรที่มีการทำงานแบบโครงการ (Project-Based Organization) ซึ่งจะไวต่อการเปลี่ยนแปลง มีความยืดหยุ่นและมีความเป็นนวัตกรรมได้มากกว่าโครงสร้างองค์กรแบบอื่น ส่วนโครงสร้างองค์กรแบบแบนราบ (Flat Organization) มีความยืดหยุ่นและมีความเป็นนวัตกรรมมากกว่าองค์กรที่มีสายการบังคับบัญชามาก โครงสร้างนี้ทำให้หัวหน้างานมีช่องว่างการบังคับบัญชาพนักงานสูง จำนวนพนักงานในการดูแลมาก พนักงานจะมีอิสระในการทำงาน เพราะหัวหน้างานจะไม่มีเวลามาดูพนักงานอย่างใกล้ชิด แต่เช่นเดียวกันหัวหน้างานก็ไม่มีเวลาสนับสนุนการฝึกอบรมและการสอนงานพนักงาน ไม่มีเวลาใน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

การทำงานและทำความเข้าใจกับลูกน้อง โครงสร้างองค์กรแบบแบนราบที่ส่งผลกระทบต่อนวัตกรรม จึงยังอาจจะเป็นสิ่งที่คลุมเครืออยู่ นวัตกรรมมากมายอาจเกิดขึ้นจากการสูญเสียการควบคุม พนักงานในการทดลองมากกว่า แต่องค์กรยุคใหม่ได้ลดการจัดการระดับกลางลง ทำให้ยากต่อการลงทุนในการฝึกอบรมและการพัฒนารายบุคคลอื่น ๆ ลักษณะการทำงานแบบทีมข้ามสายงาน (Cross-Functional Team) องค์กรจำนวนมากได้นำเอาลักษณะการทำงานแบบนี้มาใช้ในการสร้างและพัฒนา นวัตกรรมให้เกิดขึ้นในองค์กร เนื่องจากลักษณะการทำงานแบบนี้ จะทำให้เกิดความหลากหลายของสมาชิกภายในทีม ซึ่งมีความแตกต่างของมุมมองและความคิดและลักษณะการทำงาน เช่นนี้ จะกระตุ้นให้เกิดความคิดใหม่และสนับสนุนให้เกิดนวัตกรรม

(4) การจัดโครงสร้างองค์กรนวัตกรรมตามแนวคิดของ Higgins (1995)

Higgins (1995: 106-342) กล่าวว่า การพัฒนาหรือปรับปรุงโครงสร้างองค์กรให้ส่งเสริมต่อการเป็นองค์กรนวัตกรรม จะต้องคำนึงถึงหลักการที่สำคัญ 5 ประการ คือ การออกแบบงาน การกระจายอำนาจในการทำงาน การทำงานเป็นทีม ผู้จัดการจะต้องขยายการควบคุม และการให้มีส่วนร่วมในการทำงาน ลักษณะโครงสร้างองค์กรที่สนับสนุนการเป็นองค์กรนวัตกรรมมีดังต่อไปนี้

1. มีการพัฒนาโครงสร้างองค์กรแบบเครื่องจักรกล ให้เอื้อต่อการเกิดภาวะผู้ประกอบการ การริเริ่มออกแบบกระบวนการนวัตกรรมการตลาด และการจัดการองค์กรจะต้องมีการพัฒนาโครงสร้างโดยการจัดตั้งหน่วยงานพิเศษ ศูนย์กำไร (Profit Centers) ฝ่ายงาน หรือการแยกบริษัทออกมาเพื่อส่งเสริมกิจกรรมที่สนับสนุนให้พนักงานมีภาวะผู้ประกอบการ โดยจะการใช้วิธีการต่าง ๆ เช่น การมอบให้อำนาจแก่พนักงาน การอนุญาตให้พนักงานมีพฤติกรรมเสมือนเป็นผู้ประกอบการ จะช่วยส่งเสริมให้พนักงานมีภาวะผู้ประกอบการ การจัดตั้งทีมงานเฉพาะกิจในการคิดค้นและสร้างสรรค์นวัตกรรม และการแบ่งโครงสร้างองค์กรเป็นหน่วยธุรกิจเชิงกลยุทธ์ (Strategic Business Unit: SBU) ซึ่งจะก่อให้เกิดความยืดหยุ่น มีอิสระในการบริหารจัดการและความสามารถในการตอบสนอง

2. มีลักษณะการทำงานแบบทีมข้ามสายงาน และเปิดโอกาสให้ลูกค้าได้เข้าร่วมในทีมงานคิดค้นผลิตภัณฑ์ใหม่ ทีมงานออกแบบกระบวนการ ทีมงานนวัตกรรมการตลาดและการจัดการ การทำงานแบบทีมข้ามสายงานจะทำให้เกิดความหลากหลายทางด้านแนวคิด ความรู้และความสามารถ เนื่องจากการทำงานลักษณะนี้ จะมีสมาชิกทีมงานที่มาจากฝ่ายงานหรือมีหน้าที่แตกต่างกัน ซึ่งอาจจะประกอบไปด้วยผู้ที่ทำหน้าที่ในด้านเทคนิค การออกแบบ การตลาด การปฏิบัติการและการเงินซึ่งทั้งหมดนี้จะร่วมกันทำงานให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

3. มีการจัดตั้งหน่วยงานที่เป็นศูนย์กลางการวิจัยและคิดค้นผลิตภัณฑ์ใหม่ การออกแบบกระบวนการ นวัตกรรมการตลาดและการจัดการ การจัดตั้งหน่วยงานที่เป็นศูนย์กลางการวิจัยและคิดค้นผลิตภัณฑ์ใหม่ ถือเป็น การริเริ่มการสร้างความสำเร็จในการคิดค้นนวัตกรรม

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

4. มีการสื่อสารแบบเปิด (Open Communication) ระหว่างศูนย์กลางหรือทีมงานคิดค้นผลิตภัณฑ์ กระบวนการ การตลาด และการจัดการในทุกภาคส่วนขององค์กร ปัจจัยที่มีความสำคัญในการร่วมมือกันในกระบวนการนวัตกรรมคือ การสื่อสารแบบเปิดของผู้ที่ทำหน้าที่ในการพัฒนาความคิดและพนักงานทั่วทั้งองค์กร

5. มีโครงสร้างองค์กรที่มีความยืดหยุ่น มีความสามารถในการปรับตัวและฉกฉวยโอกาส การปรับโครงสร้างองค์กรโดยการก่อตั้งหรือแยกหน่วยธุรกิจ ออกมาเป็นหน่วยงานขนาดเล็กเพื่อให้สามารถบริหารจัดการด้วยตนเอง และทำให้มีอำนาจในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น ซึ่งจะช่วยส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรมขึ้นในองค์กร

6. มีพันธมิตรในการสร้างสรรค์นวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์ กระบวนการ การตลาดและการจัดการกลยุทธ์ การสร้างพันธมิตรเป็นการร่วมมือระหว่างสององค์กร โดยทั่วไปจะอยู่ในรูปแบบการร่วมลงทุนและการร่วมเป็นพันธมิตรแบบใหม่ พันธมิตรกลยุทธ์การเปลี่ยนแปลง ซึ่งเป็นลักษณะของการแบ่งปันทรัพยากรและความสามารถ ซึ่งเป็นวิธีที่ดีในการกระจายต้นทุนและความเสี่ยงได้ดีกว่าการเป็นพันธมิตรแบบร่วมลงทุน ซึ่งจะส่งผลต่อการเพิ่มศักยภาพในการสร้างสรรค์นวัตกรรมให้ประสบผลสำเร็จ

7. มีโครงสร้างที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สำหรับการสร้างผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ออกแบกระบวนการ นวัตกรรมการตลาดและนวัตกรรมจัดการองค์กร ควรมีการออกแบบพัฒนาและปรับปรุงโครงสร้างองค์กร ให้สอดคล้องกับเป้าหมายและกลยุทธ์ด้านนวัตกรรมขององค์กร เช่น การปรับโครงสร้างหน่วยงานที่ทำหน้าที่เกี่ยวกับการวิจัย และพัฒนาให้สามารถทำงานได้รวดเร็ว มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น

จากการศึกษาความหมาย แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดโครงสร้างองค์กร การจัดโครงสร้างองค์กรนวัตกรรม จึงสรุปได้ว่า การจัดโครงสร้างองค์กร หมายถึง การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบที่มีความยืดหยุ่นตามลักษณะการทำงานแบบทีมข้ามสายงาน กำหนดหน่วยงานที่รับผิดชอบด้านนวัตกรรมเพื่อสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมของสถานศึกษา การเปิดโอกาสให้ผู้ที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจเพื่อการสร้างสรรค์นวัตกรรมให้เกิดขึ้นในสถานศึกษา

2.3.3 วัฒนธรรมองค์กร

วัฒนธรรมองค์กรเป็นสิ่งที่แสดงให้เห็นถึงวิธีการปฏิบัติงานของบุคลากร ซึ่งจะเป็นความเชื่อและค่านิยมร่วม เป็นตัวสนับสนุนการขับเคลื่อนองค์กรให้มีการเติบโตทางเดียวกัน การศึกษาวัฒนธรรมองค์กรมีรายละเอียดดังนี้

2.3.3.1 ความหมายและความสำคัญเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร

นักวิชาการทั้งในประเทศและต่างประเทศได้ให้ความหมายและความสำคัญเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรและองค์กรนวัตกรรมไว้ในมุมมองต่าง ๆ ดังนี้

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ สมชาย หิรัญภิตติ และธนวรรธ ตั้งสินทรัพย์ศิริ (2550: 69) ได้
 เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
 ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์กร (Organization Culture) เป็นความเชื่อ (Beliefs) และค่านิยม (Values) ร่วมที่มีการพัฒนาขึ้นมาภายในสังคมและชี้นำพฤติกรรมของสมาชิก หรือเป็นระบบซึ่งมีความหมายร่วมกันภายในสังคมหนึ่ง ซึ่งจะกำหนดวิธีการที่บุคคลนำมาปฏิบัติ เป็นระบบซึ่งกำหนดโดยสมาชิกที่ทำให้สังคมหนึ่งแตกต่างจากสังคมหนึ่ง

Kotter & Heskett (1992) ได้กล่าวไว้ว่าวัฒนธรรมองค์กรเป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จและความล้มเหลวขององค์กร โดยวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นการปรับตัวมีผลทางบวกต่อองค์กร ผู้บริหารที่จะเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร ต้องเป็นผู้บริหารที่มีสมรรถนะ มีความรู้ มีความสามารถรอบด้าน มีกลยุทธ์ รู้จักการคาดการณ์อนาคตว่าจะไปในทิศทางใด

Katarzyna (2014:3) อธิบายว่าวัฒนธรรมองค์กรเป็นระบบการแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์ ความคิด ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของทุกคน วัฒนธรรมที่ส่งเสริมการทำงานแบบอิสระ ช่วยให้เกิดการสร้างสรรค่นวัตกรรมให้เกิดขึ้นในองค์กร ซึ่งวัฒนธรรมองค์กรเป็นตัวสนับสนุนการขับเคลื่อนองค์กรให้มีรอบทิศทางเดียวกัน

Adelekan (2016: 162) ให้ความหมายว่า วัฒนธรรมองค์กรเป็นบรรทัดฐานและค่านิยมของบุคลากรในองค์กร การปฏิบัติงานหรือวิธีที่เกี่ยวกับพฤติกรรม ซึ่งเป็นกิจกรรมพื้นฐานเพื่อส่งผลให้งานในองค์กรประสบผลสำเร็จ

Gordana Goran & Djordje (2016:27-28) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์กรเป็นแรงสนับสนุนการขับเคลื่อนให้องค์กรประสบความสำเร็จ โดยเฉพาะองค์กรสมัยใหม่ ควรปลูกฝังค่านิยมในการทำงาน ความคิดสร้างสรรค์ในการผลิตนวัตกรรม การเผชิญกับความเสี่ยงและมีวางแผนรับมือกับความเสี่ยงได้

พัชสิรี ชมพุดำ (2552: 59-60) ได้กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์กรที่ได้รับความสนใจในปัจจุบัน ได้แก่

1. วัฒนธรรมให้ความสำคัญแก่นวัตกรรม (Innovative Organizational Culture) เนื่องจากองค์กรต้องปรับตัวให้อยู่รอด ท่ามกลางสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและได้เปรียบการแข่งขัน โดยคิดค้นผลิตภัณฑ์หรือกระบวนการทำงานใหม่ เพื่อสร้างความแตกต่างและลดต้นทุน พนักงานในองค์กรกล้าคิด กล้าทำ ริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ แบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้และความคิด ซึ่งกันและกันอยู่เสมอ

2. วัฒนธรรมมุ่งเน้นให้บริการ (Service Oriented Organizational Culture) ที่มีคุณภาพแก่ลูกค้า ปลูกฝังจิตสำนึกการให้บริการลูกค้าแก่พนักงาน สร้างและรักษาค่านิยมการบริการแก่พนักงานทุกคนในองค์กร เพราะพนักงานทุกคนต้องมีลูกค้าที่พนักงานต้องให้ความสำคัญ ประกอบด้วย ลูกค้าภายในและลูกค้าภายนอกองค์กร ลูกค้าภายในคือพนักงานที่ใช้บริการหรือรับงานต่อจากกัน ส่วนลูกค้าภายนอกคือบุคคลภายนอกที่เกี่ยวข้องกับองค์กรองค์กร ที่มีวัฒนธรรมมุ่งเน้นให้บริการให้ความสำคัญแก่การคัดเลือกบุคคลที่มีบุคลิกภาพชอบให้บริการเข้ามาทำงานในองค์กร

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เพื่อสร้างและพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรดังกล่าวได้ง่าย

3. วัฒนธรรมความปลอดภัย (Safety Organization Culture) โดยเฉพาะอย่างยิ่งในโรงงานอุตสาหกรรมต่าง ๆ ความปลอดภัยในการทำงานมีความสำคัญมาก เพราะหากเกิดอุบัติเหตุใด ๆ ขึ้นมาแล้วย่อมสูญเสีย หรือเสียหายหลายด้าน เช่น สูญเสียบุคลากร เสียค่าใช้จ่าย เสียชื่อเสียง และความน่าเชื่อถือ เป็นต้น องค์กรที่ให้ความสำคัญกับค่านิยมความปลอดภัยในการทำงานจะประกาศนโยบายกฎระเบียบ แนวทางหรือวิธีการทำงานรวมทั้งสร้างจิตสำนึกเรื่องความปลอดภัยให้ฝังอยู่ในการทำงานของพนักงาน

Maher (2014:4-6) อธิบายว่า การสร้างวัฒนธรรมองค์กรนวัตกรรมเป็นความท้าทายของผู้นำสมัยใหม่ ซึ่งการยอมรับความคิดเห็นจากมุมมองภายนอก ถือว่ามีความสำคัญต่อองค์กรอย่างมาก โดยเฉพาะการปฏิบัติงานของคนในองค์กร เป็นการสร้างความมั่นใจให้เกิดขึ้น เช่น มีวัฒนธรรมการประชุม มารยาทในการสื่อสาร การทำงานมีมาตรฐานและมีประสิทธิภาพ ผู้นำมีวัฒนธรรมในการสนับสนุนให้แรงบันดาลใจแก่พนักงานให้สามารถหาแนวคิดใหม่ ๆ และปรับปรุงการปฏิบัติงานที่เป็นอยู่ให้ดีขึ้น ซึ่งองค์ประกอบของการสร้างวัฒนธรรมในองค์กรนวัตกรรมนั้นประกอบด้วย

1. การกำหนดเป้าหมาย (Goals) จะต้องเป็นเป้าหมายที่สนับสนุนการเกิดนวัตกรรมขึ้นในองค์กรอย่างจริงจัง โดยผู้นำต้องชี้ให้เห็นความสำคัญของนวัตกรรมในองค์กร โดยเฉพาะการเปิดกว้างทางความคิด การสนับสนุนความคิดใหม่ ๆ การกำหนดเป้าหมายของนวัตกรรมให้เป็นกลยุทธ์ขององค์กร สามารถเพิ่มความคิดสร้างสรรค์ให้เกิดขึ้นในองค์กร และดำเนินทิศทางองค์กรไปสู่ความเป็นนวัตกรรมได้

2. การให้รางวัล (Reward) การกำหนดรางวัลเพื่อกระตุ้นให้เกิดความคิดใหม่ ๆ และเกิดการค้นหานวัตกรรมการแสดงความยินดี ถือเป็นสร้างแรงจูงใจให้เกิดขึ้นและเป็นแบบอย่างสำหรับการพัฒนานวัตกรรมให้เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง

3. เครื่องมือหรือวิธีการสร้าง (Tools) ผู้นำต้องพิจารณาวิธีการที่ช่วยพัฒนาหรือสร้างความสามารถให้บุคลากรมีความคิดสร้างสรรค์ เพื่อสร้างนวัตกรรมให้เกิดขึ้นสำหรับการส่งเสริมสนับสนุนให้องค์กรประสบความสำเร็จ

4. ความสัมพันธ์ในองค์กร (Relationship) การพิจารณาความสัมพันธ์ในหลายมิติที่จะสนับสนุนให้เกิดการพัฒนานวัตกรรมในองค์กร ตั้งแต่ระดับพนักงาน การสร้างแรงบันดาลใจในการทำงานร่วมกัน เนื่องจากบุคลากรมาจากภูมิหลังที่แตกต่างกัน การสร้างความเป็นหุ้นส่วนในองค์กรร่วมกัน โดยการมุ่งเน้นประสิทธิภาพของการทำงานเป็นทีมหรือการประสบความสำเร็จของทีม

5. การกล้าเผชิญกับความเสี่ยง (Risk Taking) การพิจารณาถึงความเสี่ยงในบริบทของนวัตกรรม ถือเป็นกลไกที่ไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ องค์กรควรกำหนดระบบการประเมินความเสี่ยง แม้บางครั้งการสร้างนวัตกรรมจะล้มเหลว แต่ควรนำความล้มเหลวเหล่านั้นเป็นกลไกในการป้องกันการล้มเหลวในครั้งต่อไป

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

6. ทรัพยากรขององค์กร (Resources) มิติด้านทรัพยากรไม่ได้หมายความถึงเงินเพียงอย่างเดียวเท่านั้น แต่ยังหมายความรวมถึงปัจจัยด้านอื่น ๆ ที่สนับสนุนให้เกิดการสร้างนวัตกรรมอย่างจริงจัง เช่น สภาพแวดล้อมทางกายภาพ เครื่องมือ บุคลากร เวลา รวมไปถึงปัจจัยด้านเทคโนโลยีที่สนับสนุนให้เกิดการสร้างนวัตกรรม

7. ความรู้ (Knowledge) การบริหารจัดการความรู้ทั้งภายในและภายนอกองค์กร โดยอาศัยวิธีการจัดการความรู้ที่หลากหลาย เช่น การใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาบริหารจัดการความรู้เพื่อให้บุคลากรสามารถเข้าถึงและนำมาใช้พัฒนานวัตกรรมได้ทั่วถึง ตลอดจนการประมวลผลข้อมูลให้เป็นสารสนเทศเพื่อนำมาใช้ประกอบการตัดสินใจ

Katarzyna Szczepanska (2014: 37-38) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุนให้เกิดนวัตกรรม ประกอบด้วย

1. รูปแบบการบริหารจัดการที่เน้นรูปแบบความสัมพันธ์ของบุคลากรในองค์กร
2. บทบาทของผู้บริหารในการกระตุ้นให้พนักงานสร้างสรรค์นวัตกรรม
3. การสร้างแรงจูงใจให้พนักงานมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
4. ความรู้สึกของพนักงานที่มีต่อการเปลี่ยนแปลงที่นำมาใช้ในองค์กร
5. สภาพขององค์กรและปริมาณงานมีความเหมาะสมต่อการกระตุ้นให้พนักงานมีความคิดสร้างสรรค์
6. เปิดโอกาสให้มีการแสดงความคิดเห็นอย่างอิสระ การอาศัยความร่วมมือของพนักงานในการนำเสนอแนวทางที่หลากหลาย

2.3.3.2 แนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร

การศึกษาวัฒนธรรมองค์กรเกิดขึ้นอย่างแพร่หลาย เป็นพื้นฐานสำคัญของการบริหารจัดการองค์กรในยุคสมัยใหม่ ได้มีนักวิชาการที่ศึกษาวัฒนธรรมองค์กรต่าง ๆ ดังนี้

(1) วัฒนธรรมองค์กรของ Gordon (1999) Robbins (1994) และ Schermerhorn John Hunt James & Osborn (1991)

Gordon (1999: 344-345) Robbins (1994:245) และ Schermerhorn John Hunt James & Osborn (1991:352) ได้ศึกษาถึงคุณลักษณะสำคัญของวัฒนธรรมองค์กร โดยให้สมาชิกขององค์กรต่าง ๆ แสดงความเห็นสรุปว่าคุณลักษณะที่สำคัญมีหลายประการด้วยกันคือ

1. การส่งเสริมนวัตกรรมและยอมรับความเสี่ยง (Innovation and Risk Talking) คือ การที่สมาชิกขององค์กรได้รับการกระตุ้นให้สร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ ๆ กล้าเสี่ยงในการดำเนินการด้วยการแสวงหาโอกาสและยอมรับความคิดใหม่
2. การใส่ใจต่อรายละเอียด (Attention to Detail) คือระดับความคาดหวังที่สมาชิกองค์กรแสดงออกซึ่งความถูกต้องในการวิเคราะห์
3. การมุ่งผลผลิต (Outcome Orientation) คือระดับการบริหารมุ่งการ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ปฏิบัติเพื่อผลลัพธ์หรือผลผลิตมากกว่าการใส่ใจต่อเทคนิคและวิธีการในการทำให้บรรลุผล

4. การให้ความสำคัญกับสมาชิก (People Orientation) คือการตัดสินใจทางการบริหารที่ให้ความสนใจในผลลัพธ์ที่จะกระทบต่อสมาชิกในองค์กร ผู้บริหารให้ความสำคัญยุทธธรรมเคารพในสิทธิของบุคคลให้การสนับสนุนและไม่สร้างแรงกดดัน

5. การทำงานเป็นทีม (Team Orientation) คือระดับที่กิจกรรมในงานต่าง ๆ จัดขึ้นเพื่อให้ความสำคัญกับงานต่าง ๆ เป็นทีมมากกว่าเน้นความสามารถของรายบุคคล

6. การมุ่งสู่ชัยชนะ (Aggressiveness) คือระดับที่สมาชิกในองค์กรแข่งขันกันทำงานมากกว่าทำงานสบาย

7. การมุ่งรักษาความมั่นคง (Stability) คือระดับที่กิจกรรมต่าง ๆ ในองค์กรมุ่งรักษาไว้ซึ่งสถานภาพเดิมให้สามารถคาดการณ์สิ่งต่าง ๆ ได้ด้วยการยึดถือกฎระเบียบ

8. การติดต่อสื่อสาร (Communication) คือระดับการติดต่อสื่อสารที่จำกัดอยู่เฉพาะกับสายบังคับบัญชาอย่างเป็นทางการ

9. การฝึกอบรมและพัฒนา (Training and Development) คือ การให้ความสำคัญกับการพัฒนาวิชาชีพตามระบบขั้นตอน ให้โอกาสในการฝึกอบรมให้เกิดการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ

10. การให้ความดีความชอบ (Performance-Reward) คือการให้รางวัลตามความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน โดยมีบรรทัดฐานในการพิจารณาความดีความชอบ

11. การตัดสินใจ (Decision Making) คือการตัดสินใจและแก้ไขปัญหาความขัดแย้ง

12. การวางแผน (Planning) ระดับการให้ความสำคัญกับการวางแผนระยะสั้นและระยะยาว การวางแผนเชิงรับ (Reactive) การวางแผนแบบริเริ่มเชิงรุก (Proactive) และการมีส่วนร่วมในการวางแผนจากสมาชิกองค์กร

13. การปฏิบัติทางการบริหาร (Management Practice) ความยุติธรรมและสอดคล้องของนโยบายกับการปฏิบัติ ในการบริหารการติดต่อสื่อสารที่ชัดเจน การสร้างสภาพแวดล้อมที่สะดวกสบายในการทำงาน การช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชา

14. การปฏิบัติงานตามสบาย (Easygoingness) เน้นสภาพของความสงบอดทน ใจเย็นและความขัดแย้งต่ำ

15. การรักษาความอยู่รอด (Fortress) ให้ความสำคัญของการแข่งขันเพื่อความอยู่รอดให้โอกาสปฏิบัติงานแก่สมาชิก แต่ไม่ประกันความมั่นคงในงาน

16. วัฒนธรรมสโมสร (Club) ให้ความสำคัญกับความจงรักภักดีและการทำงานเพื่อประโยชน์ของกลุ่มยึดความอาวุโส ไม่มีโอกาสก้าวหน้าอย่างรวดเร็ว

17. การยึดความสามารถเฉพาะตัว (Baseball Team) ให้ความสำคัญกับ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ความสามารถเฉพาะตัวสูง ให้รางวัลตอบแทนเป็นตัวเงินสูงจากผลงาน ความผูกพันในงานไม่สำคัญ เท่ากับผลงาน

18. การให้ความอิสระแก่บุคคล (Individual Autonomy) คือระดับของความรับผิดชอบอิสระ และโอกาสที่บุคคลในองค์กรได้รับการริเริ่มเพื่อดำเนินการต่าง ๆ

19. การยอมรับความขัดแย้ง (Conflict Tolerance) คือระดับที่มีความขัดแย้งแฝงอยู่ในความสัมพันธ์ระหว่างหมู่เพื่อนฝูงและกลุ่มงาน แต่ยังคงมีความเต็มใจและซื่อสัตย์ต่อกัน

20. การชี้แนะ (Direction) คือระดับขององค์กรที่กำหนดเป้าหมายไว้อย่างชัดเจนและความคาดหวังในผลการดำเนินงาน

(2) แนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรของ Daft (2001)

Daft (2001:319) กล่าวว่าวัฒนธรรมองค์กรนั้น สามารถเสริมสร้างกลยุทธ์ และการออกแบบโครงสร้างเพื่อให้องค์กรก้าวไปสู่ความมีประสิทธิภาพได้ จึงได้แบ่งวัฒนธรรมองค์กร ออกเป็น 4 ประเภท โดยอยู่บนพื้นฐานของปัจจัย 2 อย่างคือระดับความยืดหยุ่นต่อสภาพแวดล้อม ภายนอกและการมุ่งเน้นที่กลยุทธ์ภายในหรือภายนอกองค์กร ตามรายละเอียดดังนี้

1. วัฒนธรรมที่เน้นให้ความสามารถในการปรับตัว (Acceptability) เป็น วัฒนธรรมที่มีกลยุทธ์แบบเน้นสภาพแวดล้อมภายนอก ต้องการความยืดหยุ่นและการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้บรรลุความต้องการของการบริหาร จึงมีการมอบอำนาจการตัดสินใจให้กับพนักงาน

2. วัฒนธรรมที่เน้นพันธกิจ (Mission Culture) เป็นวัฒนธรรมที่ถูก กำหนดขึ้นมาโดยเน้นการดำเนินการ เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์และความมุ่งหมายที่ชัดเจนขององค์กร เพื่อให้ได้ประสิทธิผลที่ต้องการ วัฒนธรรมแบบนี้ไม่ตอบสนองสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง มุ่งบรรลุ ประสิทธิภาพที่ตั้งไว้ก็เพียงพอ

3. วัฒนธรรมการมีส่วนร่วม (Clan Culture) เป็นวัฒนธรรมที่เน้นการมี ส่วนร่วม เกี่ยวข้องและการมีส่วนร่วมในงานของสมาชิกในองค์กร และมีการโต้ตอบกับสภาพแวดล้อม ภายนอกที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ซึ่งจะเสริมสร้างความรับผิดชอบ และความรู้สึกการเป็นเจ้าของ องค์กรให้กับพนักงานเพื่อนำไปสู่ความผูกพันในองค์กร

4. วัฒนธรรมที่เน้นสายการบังคับบัญชาหรือแบบระบบราชการ (Bureaucratic Culture) เป็นวัฒนธรรมที่เน้นการดำเนินการภายใต้สภาพแวดล้อมที่มีเสถียรภาพ องค์กรประเภทนี้มีวัฒนธรรมที่จะสนับสนุนวิธีการในการดำเนินงาน โดยใช้ความร่วมมือกันภายใน ระเบียบ กฎเกณฑ์ นโยบาย สัญลักษณ์ พิธีการต่าง ๆ และเน้นประสิทธิภาพของงาน

(3) แนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรอัจฉริยะ (Intelligence Culture) ของวิจารณ์ พานิช (2550)

วิจารณ์ พานิช (2550:2-3) ได้กล่าวว่า องค์กรเน้นความรู้เป็นสิ่งสำคัญ การเรียนรู้และการสร้างความรู้จึงสำคัญที่สุด ดังนั้นเป้าหมายขององค์กรนี้คือสามารถเผชิญกับสภาพ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

อนาคตที่ไม่แน่นอนได้และต้องมีขีดความสามารถ 12 ประการ ในการเป็นองค์กรอัจฉริยะ คือ

1. มีความมุ่งหมาย มุ่งมั่นที่ชัดเจน การเป็นหมายเลข 1 ขององค์กรคือต้องมีการบริหารและแบ่งปันวิสัยทัศน์ให้ทุกคนในองค์กรร่วมคิดและเป็นเจ้าของเป้าหมาย แต่เป็นเป้าหมายในระดับคุณค่า มีความมุ่งมั่น (Passion) สิ่งเหล่านี้จะเกิดขึ้นได้ต้องมีกระบวนการสร้างและการแบ่งปันวิสัยทัศน์ร่วมกัน

2. ตั้งอยู่ในความไม่ประมาท (อปมาโท มีสติ & ปัญญา) มีความเชื่อในความเปลี่ยนแปลง (ตั้งอยู่ในความไม่ประมาท) ต้องตั้งสติอยู่ในการเปลี่ยนแปลง ต้องทำการเปลี่ยนแปลงการบริหารจัดการทั้งภายในและภายนอก โดยต้องใช้การจัดการเชิงบวก

3. มีและใช้แผนยุทธศาสตร์ในการจัดการความรู้ ต้องมีแผนการจัดการความรู้เป็นส่วนหนึ่งของแผนยุทธศาสตร์องค์กร

4. มีและใช้ภาวะผู้นำและแกนนำ ผู้บริหารสูงสุดต้องบริหาร กระบวนทัศน์ด้านภาวะผู้นำต้องมีอยู่ทั่วทั้งองค์กรและอยู่ในทุกคน ทุกคนเป็นผู้นำ นำการเปลี่ยนแปลงในจุดที่ตนเองรับผิดชอบ หาวิธีการใหม่ ๆ สร้างนวัตกรรม สร้างการเปลี่ยนแปลงกับเพื่อนร่วมงาน มีการทำ CQI (Continuous Quality Improvement) ร่วมกันสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้จากความแตกต่างระหว่างบุคคล

5. จัดการความสัมพันธ์ระหว่างคน องค์กรอัจฉริยะเกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างคน เพราะความสัมพันธ์ระหว่างคนจะทำให้องค์กรมีพลังมากขึ้น

6. ทักษะพื้นฐานของพนักงาน เป็นทักษะในระดับวิถีคิดและให้คุณค่าเป็นการปฏิบัติ การคิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ทักษะที่สำคัญที่สุดคือทักษะการฟัง ทักษะในการเข้าใจของตนเองและของผู้อื่นเป็นการพัฒนาองค์กร

7. ทักษะในการใช้ “ตัวช่วย” KM Enabler คือ เครื่องมือที่เป็นตัวช่วยให้เกิดการเรียนรู้อย่างมีพลัง ใช้เท่าที่จำเป็น ตัวอย่างช่วย เช่น BAR (Before Action Review) OM (Outcome Mapping) เป็นต้น

8. ไร้กำแพง กำแพงไม่ใช่กำแพงจริงแต่เป็นกำแพงใจ ปฏิสัมพันธ์ระหว่างคนทำให้เกิดการเรียนรู้ อุปสรรคที่สำคัญคือต่างคนต่างอยู่เป็นหน่วย ไม่มีเวลามาพูดคุย การทำงานต้องไม่เริ่มจากศูนย์ เพราะเพื่อนร่วมงานบางคนอาจมีความรู้นั้นอยู่แล้ว มีประสบการณ์ของเพื่อนมาช่วยแก้ปัญหา เครื่องมือหลายกำแพงเช่น CFT (Cross Function Team) กลุ่มของบุคลากรที่มาจากหลายหน่วยงาน ภายในองค์กรมีความรู้และทักษะหลากหลายมารวมกัน เพื่อวัตถุประสงค์ของการแก้ปัญหาเรื่องใดเรื่องหนึ่ง คณะทำงานเฉพาะกิจ ทำงานโดยหมนความรู้ให้เพื่อนร่วมงานเป็นเครือข่ายชุมชนแนวปฏิบัติ

9. อีสรภาพ บรรยากาศเชิงบวกบางหน่วยงานมี Talent Management ต้องให้คนทำงานสามารถลองผิดลองถูกได้เองและทำให้คนทำงานได้เป็นผู้นำตัวเล็ก ๆ กล้าคิดที่จะ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เปลี่ยนวิธีการทำงานของตนอยู่ตลอดเวลา ทำให้คนทำงานมีความสุข

10. มีและใช้การจัดการคนเก่ง การจัดการชุมทรัพย์ทางปัญญาหัวใจอยู่ที่ การเสาะ Resources ซึ่งก็คือทรัพยากรทางปัญญา Intellectual Capital (IC) เป็นสิ่งที่จับต้องได้ และไม่ได้ เช่น เป็นคน เป็นความสัมพันธ์ เป็นวัฒนธรรม เป็นความรู้ใหม่ เป็นต้น

11. มีและใช้ระบบบันทึก คลังความรู้ในองค์กรต้องสนับสนุนให้คนทำงาน จดบันทึก จดในสิ่งที่ตนสนใจขึ้นจากการทำงาน บันทึกการเรียนรู้จากหน้างาน แล้วนำมาทำความเข้าใจ ยกระดับความรู้ร่วมกันและมีการจัดการเรื่องเล่าให้เป็นหมวดหมู่

12. มีและใช้ระบบ ICT (Information Communication Technology) ดังนั้นองค์กรอัจฉริยะ คือ องค์กรที่มีความรู้ความสามารถมากกว่าปกติ (CIA: Central Intelligence Agency) เป็นองค์กรที่มีนักคิด นักวิเคราะห์ นักสืบค้น นักปฏิบัติทำงานอยู่เป็นองค์กรที่มีฐานความรู้ ภูมิปัญญา ฉลาดคิด ฉลาดฟัง ฉลาดทำ ทั้งนี้ต้นกำเนิดขององค์กรอัจฉริยะเกิดมาจากองค์ความรู้เดิม และองค์ความรู้ใหม่ ทักษะและรูปแบบความคิด เกิดสารสนเทศใหม่ ก่อให้เกิดทางเลือกที่หลากหลาย ฉลาดเลือกและฉลาดทำ อันเป็นฐานของพลังความรู้ (Knowledge Power) ที่จะเป็พลังแห่งความคิดสร้างสรรค์เพื่อสู่การปฏิบัติ

(4) แนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรจากการศึกษาของ Shehri McLaughlin Al-Ashaab & Hamad (2017)

Shehri McLaughlin Al-Ashaab & Hamad (2017:7-9) ศึกษาวัฒนธรรม องค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของธนาคารในประเทศซาอุดีอาระเบีย พบว่า องค์ประกอบที่สำคัญใน การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลให้องค์กรมีประสิทธิผล ประกอบด้วย

1. การพัฒนาทักษะและสมรรถนะของบุคลากร (Competency and Skills Development) ธนาคารเปิดโอกาสให้บุคลากรในองค์กรได้เรียนรู้และพัฒนาตนเอง เมื่อ พนักงานมีโอกาสได้เรียนรู้และพัฒนาตนเองจะส่งผลให้มีความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้น ซึ่งวิธีการ พัฒนาที่ยั่งยืนอยู่กับสภาพแวดล้อม สภาพทางเศรษฐกิจ การสร้างวัฒนธรรมองค์กรด้านการพัฒนาและ ส่งเสริมการเรียนรู้ มีโอกาสให้พนักงานมีทักษะใหม่ ๆ เพื่อนำมาพัฒนางานในองค์กร

2. การกำหนดนโยบายและขั้นตอนการบริหาร (Management Policies and Procedures) ความกระตือรือร้นของผู้บริหารในการสร้างวัฒนธรรมในการบริหารจัดการ โดยอาศัยการมีส่วนร่วม ทั้งนี้มีการแบ่งสายบังคับบัญชา และกำหนดความสัมพันธ์ของบุคลากรในการ ทำงานตามบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบ ทั้งนี้การกำหนดแนวนโยบายและขั้นตอนในการ ปฏิบัติงาน ถือเป็น การสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่ช่วยกำหนดทิศทาง สร้างความเข้าใจและบ่งบอก ถึงความเป็นมืออาชีพในการทำงาน

3. การสร้างแรงจูงใจ การให้รางวัลและการยอมรับ (Motivation, Reward and Recognition) สิ่งที่สำคัญที่ช่วยให้องค์กรสามารถรักษาพนักงานไว้ได้นั้นคือ การสร้างแรงจูงใจ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ให้กับพนักงานในลักษณะของการให้รางวัล ค่าตอบแทนและการให้การยอมรับ โดยมีอิทธิพลต่อการ ดึงศักยภาพของพนักงานให้ปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ และองค์กรควรสร้างให้เป็นวัฒนธรรมที่เกิดขึ้น อย่างต่อเนื่อง

4. ความยุติธรรมในองค์กร (Fairness in the Workplace) การบริหารจัดการองค์กรที่ขาดความยุติธรรมเป็นผลเสียอย่างยิ่ง โดยเฉพาะผลที่เกิดขึ้นกับพนักงานจะส่งผลให้ เกิดการถอนตัวหรือลาออกจากตำแหน่งเพิ่มขึ้น ซึ่งความเป็นธรรมในองค์กรจะเป็นมาตรการกระตุ้น ให้พนักงานร่วมกันปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ

5. พนักงานมีความรู้สึกเป็นเจ้าขององค์กรร่วมกัน (Employees' Psychological Ownership) การเปิดโอกาสให้พนักงานได้มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการองค์กร การกำหนดเป้าหมายขององค์กรร่วมกัน ให้พนักงานมีส่วนได้ส่วนเสียกับความก้าวหน้าขององค์กร เช่น การปันผลกำไร หรือการร่วมกันปรับปรุงองค์กร เปิดโอกาสให้พวกเขาเข้ามารับทราบแนวทางของ องค์กรร่วมกัน

6. การจัดการความหลากหลายในองค์กร (Diversity Management) เช่น ความหลากหลายทางศาสนา ความหลากหลายทางวัฒนธรรม องค์กรต้องบริหารจัดการความ แตกต่างทางวัฒนธรรมทั้งบุคลากรในองค์กรและผู้รับบริการ

(5) วัฒนธรรมโรงเรียนตามแนวคิดของ Sergiovanni (1988)

Sergiovanni & Starratt (1988: 104-105) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับ วัฒนธรรมโรงเรียน (Dimensions of School Culture) ว่ามี 4 ลักษณะดังนี้

1. สามารถสัมผัสและสังเกตได้ เช่น คำพูด วิธีการประพฤติปฏิบัติและสิ่งที ปรากฏแก่สายตาพฤติกรรมดังกล่าวจะปรากฏให้เห็น ได้แก่ ระเบียบ แบบแผนพิธีการและสัญลักษณ์ อื่น ๆ ที่ปฏิบัติกันในโรงเรียน

2. ทักษะของบุคลากรเป็นส่วนที่เกี่ยวข้องกับระเบียบการปฏิบัติงานร่วมกัน และบรรทัดฐานที่บุคลากรยอมรับ

3. ค่านิยมที่แสดงให้เห็นข้อตกลงที่ครูร่วมกัน ซึ่งปรากฏให้เห็นอยู่ใน ลักษณะที่เป็นนโยบายและปรัชญาของโรงเรียน

4. สมมติฐานมีลักษณะเป็นนามธรรมมากกว่าระดับอื่น ๆ เพราะเป็น ลักษณะเฉพาะที่แอบแฝงหรือปรากฏให้เห็นได้

นอกจากนี้วัฒนธรรมของโรงเรียนได้ก่อตัวมาจากสิ่งต่อไปนี้

1. ประวัติความเป็นมาของโรงเรียน (The School History) ได้แก่ อดีต ของโรงเรียนที่สืบกันมาจนถึงปัจจุบัน เช่น รูปแบบของพฤติกรรมที่ปฏิบัติต่อ ๆ กันมา กล่าวถึง พฤติกรรมของผู้ที่เป็นวีรบุรุษ วีรสตรีของครูและนักเรียนในโรงเรียน

2. ความเชื่อ (Belief) เป็นสมมติฐานและความเข้าใจที่ครูและบุคลากรอื่นๆ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ได้กระทำร่วมกันจะมีส่วนเกี่ยวข้องกับโครงสร้างของโรงเรียน การเรียนการสอนและบทบาทของครู ระเบียบวินัย ความสัมพันธ์กับผู้ปกครอง บางที่สมมติฐานและความตั้งใจอยู่ในรูปของปรัชญาและข้อกำหนดอื่น ๆ

3. ค่านิยม (Values) คือ สิ่งที่โรงเรียนให้ความสำคัญเกี่ยวกับการประเมินค่าสิ่งต่าง ๆ ที่ปรากฏ

4. บรรทัดฐานและมาตรฐาน (Norms and Standards) ได้แก่ สิ่งที่ควรปฏิบัติและไม่ควรปฏิบัติ สำหรับการควบคุมพฤติกรรมของครูอาจารย์ในโรงเรียน จะก่อให้เกิดพฤติกรรมที่ควรชมเชย ยกย่องหรือลงโทษ

5. รูปแบบของพฤติกรรม (Pattern of Behavior) คือ สิ่งที่ยอมรับและเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานที่สม่ำเสมอภายในโรงเรียน

ดังนั้นสถานศึกษาที่จะพัฒนาองค์กรสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม จำเป็นต้องมีกระบวนการบริหารจัดการและการสร้างวัฒนธรรมองค์กร เพื่อเป็นแนวประพฤติ ขนบธรรมเนียม จารีต ประเพณี และการปฏิบัติตามความเชื่อ ค่านิยมที่ปฏิบัติกันมาและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ทั้งนี้องค์กรนวัตกรรมต้องใช้แนวคิดใหม่ ๆ เข้ามาประยุกต์ใช้กับวัฒนธรรมองค์กรเดิม ๆ ที่มีอยู่โดยพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรนวัตกรรมร่วมกัน

จากการศึกษาแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร การบริหารจัดการ วัฒนธรรมองค์กร และวัฒนธรรมองค์กรนวัตกรรม จึงสามารถสรุปได้ว่า วัฒนธรรมองค์กร หมายถึง แบบแผนหรือรูปแบบการประพฤติปฏิบัติของบุคลากรในสถานศึกษา โดยมีวัฒนธรรมการทำงานที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ รักการทำงานเป็นทีม มีการแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์ ความคิดสร้างสรรค์และกล้าเสี่ยง มีความท้าทายในการแข่งขัน โดยเห็นความสำคัญและความจำเป็นของการใช้ความรู้เป็นฐานในการแก้ไขปัญหาและพัฒนาการปฏิบัติงาน ให้การยอมรับและยกย่องบุคลากรในองค์กรที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญ และความสามารถด้านการคิด ผลิตและสร้างสรรค์นวัตกรรม บุคลากรปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานใหม่ ๆ โดยคำนึงถึงผลต่อการพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษาเพื่อพัฒนาไปสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม

2.3.4 ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

ภาวะผู้นำเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของการบริหารจัดการองค์กร ซึ่งภาวะผู้นำจะแสดงถึงความรู้ ความสามารถ ทักษะ กระบวนการบริหารจัดการ ผู้วิจัยจึงศึกษารายละเอียดของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ดังนี้

2.3.4.1 ความหมายและความสำคัญเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

ภาวะผู้นำมีความสำคัญต่อการพัฒนาองค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งองค์กรสมัยใหม่ที่จะพัฒนา ยกระบวนการบริหารจัดการให้ก้าวสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม จึงมีผู้ศึกษาและให้ความหมายไว้ดังนี้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

อรอนงค์ โรจนวัฒน์บุลย์ (2553: 179) กล่าวว่า ผู้นำเชิงนวัตกรรม หมายถึง ผู้นำที่ใช้พลังแห่งคุณลักษณะของตนเองในด้านสมรรถนะ บุคลิกภาพ บทบาท และลักษณะทางสังคมขับเคลื่อนให้บุคลากรสามารถสร้างนวัตกรรม เพื่อเพิ่มมูลค่าเพิ่มให้แก่องค์กร

Weiss & Legrand (2011:36-37) กล่าวว่า ผู้นำเชิงนวัตกรรม คือผู้นำที่มีความสามารถในการเข้าถึงปัญหาหรือโอกาสที่สลับซับซ้อนและค้นพบแนวทางในการดำเนินการใหม่ ๆ หรือไม่เคยเกิดขึ้นมาก่อน โดยผู้นำหรือผู้บริหารจะต้องมีความฉลาดทางนวัตกรรม (Innovative Intelligence) เพื่อช่วยให้สามารถตอบสนองและแก้ไขปัญหาในสถานการณ์จริงได้ดีขึ้น และช่วยให้เกิดนวัตกรรมในองค์กรมากขึ้น

Horth & Buchner (2014: 14) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม เป็นการประยุกต์ใช้การคิดเชิงนวัตกรรมที่มีความท้าทายของผู้นำ เป็นขั้นตอนหนึ่งในการสร้างนวัตกรรมที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงและความท้าทายเพื่อการตอบสนองขององค์กร การคิดนวัตกรรมใหม่ ๆ เพื่อแก้ปัญหาและพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการที่มากกว่าเดิม

Vlok (2012:78-79) ศึกษาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมในแอฟริกาใต้ ได้สมรรถนะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมทั้งหมด 4 สมรรถนะหลัก จำนวน 20 สมรรถนะย่อย ดังนี้

1. ด้านยุทธศาสตร์ (Strategist) ประกอบด้วย 6 สมรรถนะ ได้แก่ 1) การมีวิสัยทัศน์ 2) การเป็นผู้นำทางความคิดการเปลี่ยนแปลง 3) ความสามารถในการคิดวิเคราะห์ 4) ความสามารถในการตัดสินใจ 5) ความสามารถในการเป็นแบบอย่างที่ดี 6) การแสดงออกถึง ความสามารถและทักษะของผู้นำ

2. ความสามารถในการสร้าง (Capability Builder) ประกอบด้วย 6 สมรรถนะ ได้แก่ 1) ความสามารถในการบริหารจัดการห่วงโซ่ของนวัตกรรม 2) การสร้างสภาพแวดล้อมในการสร้างนวัตกรรม 3) การสร้างกระบวนการการเรียนรู้และกระบวนการพัฒนา 4) การจัดการความรู้ 5) การสร้างทีมและการรักษาทีมให้มีประสิทธิภาพ 6) การสร้างและรักษาสัมพันธ์ภาพของเครือข่าย

3. ด้านการเป็นตัวกลางการสื่อสาร (Matchmaker) ประกอบด้วย 4 สมรรถนะ ได้แก่ 1) เข้าใจเกี่ยวกับบริบทสิ่งแวดล้อม 2) การประยุกต์ใช้แนวคิดผู้ประกอบการ 3) การสื่อสารที่ชัดเจนและน่าสนใจ 4) การยอมรับอิทธิพลจากสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร

4. ด้านผลสำเร็จ (Achiever) ประกอบด้วย 4 สมรรถนะ ได้แก่ 1) ความสามารถในการสร้างแรงจูงใจให้ผู้อื่นเกิดการปฏิบัติงานที่ดี 2) การสร้างวัฒนธรรมที่มีประสิทธิภาพการทำงานสูง 3) การบริหารจัดการผลลัพธ์จากการปฏิบัติงานของบุคคลและกลุ่ม 4) ความสามารถในการบรรลุผลสำเร็จ

2.3.4.2 แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

การศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม มีนักวิชาการได้เสนอแนวคิดดังนี้

(1) แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของ Horth & Buchner (2014)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

Horth & Buchner (2014: 8-15) อธิบายว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมจำเป็นต้องมีทักษะการคิดเชิงนวัตกรรม ซึ่งประกอบไปด้วย 6 ทักษะ ซึ่งช่วยให้เข้าใจสภาพปัญหาและการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี โดยผู้นำต้องนำทักษะเหล่านี้ไปสร้างประโยชน์ให้เกิดแก่องค์กร เปิดมุมมองการบริหารองค์กรสมัยใหม่ด้วยวิธีการแก้ปัญหาและบริหารจัดการองค์กรเชิงนวัตกรรม ทักษะทั้ง 6 ประกอบด้วย

1. การให้ความสนใจหรือการเอาใจใส่ (Paying Attention) คือ ความสามารถในการประเมินสถานการณ์การรับรู้รายละเอียดอย่างถี่ถ้วน การให้แนวทางที่ดีที่สุดในการแก้ไขปัญหา การรับรู้รายละเอียดต่าง ๆ ขององค์กร ความรอบคอบในการพิจารณาในมุมมองต่าง ๆ ตลอดจนการรับฟังแนวความคิดใหม่ ๆ ในการบริหารจัดการองค์กร

2. การให้ความสำคัญและเห็นคุณค่ากับบุคลากร (Personalizing) การปรับเปลี่ยนวิธีการพิจารณาความสามารถของบุคลากรโดยอาศัยข้อมูลเชิงลึก อ้างอิงจากประสบการณ์ทำงาน เพื่อนำไปสู่การผลิตนวัตกรรมให้เกิดขึ้นในองค์กร 1) การเข้าถึงความรู้และประสบการณ์ของบุคลากร ทำให้เกิดมุมมองและความท้าทายใหม่ ๆ แล้วนำมาประยุกต์ใช้ในการทำงานและ 2) ความเข้าใจลูกค้าหรือผู้รับบริการอย่างลึกซึ้งในแบบฉบับของแต่ละบุคคล คือความสามารถที่จะเข้าถึงลูกค้าหรือผู้รับบริการโดยทำความเข้าใจว่าลูกค้าหรือผู้รับบริการคือใคร มีความเป็นอยู่อย่างไร อะไรเป็นสิ่งสำคัญสำหรับพวกเขา ในองค์กรทางการศึกษาก็คือผู้เรียน ผู้ปกครอง ชุมชนและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องต่าง ๆ นั่นเอง ซึ่งความรู้ที่ลึกซึ้งเกี่ยวกับบุคคลเหล่านี้จะนำไปสู่ความคิดใหม่ ๆ ในการขับเคลื่อนนวัตกรรมขององค์กร

3. การสร้างความคิดและการถ่ายทอดจินตนาการ (Imaging) เป็นความสามารถในการคิดให้เป็นรูปธรรมหรือคิดเป็นภาพ จินตนาการเป็นสิ่งที่สำคัญมากสำหรับองค์กรนวัตกรรมโดยการตั้งคำถามว่าจะขับเคลื่อนองค์กรไปในทิศทางใด และจะใช้นวัตกรรมอะไรในการขับเคลื่อนโดยการถอดแบบนวัตกรรมทางความคิด หรือจินตนาการออกมาในภาพที่ทุกคนเข้าใจความเป็นไปได้

4. ความจริงจังในการสร้างนวัตกรรม (Serious Play) ความเข้มงวดในการสร้างนวัตกรรมให้เกิดขึ้นในองค์กร เช่น การตั้งกติกา หรือกระบวนการบางอย่างเพื่อให้เกิดการสร้างนวัตกรรม ในการพัฒนานวัตกรรมต้องการแนวคิดที่แหกกฎบางข้อ การดำเนินการที่แตกต่างและสร้างด้วยความสนุกสนานผ่านหนทางที่ไม่เป็นไปตามแบบแผน ทั้งจากการสำรวจอย่างอิสระ การผสมผสาน การทดลอง ความตลกคะนองและทำงานให้เหมือนเล่นแต่ผลที่ได้เป็นประโยชน์ที่จริงจัง

5. ความร่วมมือในการใช้วิธีการสืบค้น (Collaborative Inquiry) การสืบค้นนวัตกรรมส่วนมาก ไม่ได้สร้างขึ้นโดยอัจฉริยะแต่เพียงผู้เดียว ความเข้าใจได้มาจากแบ่งปันความคิดที่กว้างขวางโดยไม่มีอคติ ความร่วมมือด้านการสืบค้นคือกระบวนการที่มีประสิทธิภาพและยั่งยืน ความร่วมมือในการสร้างนวัตกรรมใหม่ แทนการสร้างคนเดียว โดยอาศัยข้อมูลเชิงลึกที่ผ่านมาอย่าง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

รอบคอบ การแบ่งปันทางความคิด โดยอาศัยกระบวนการสืบสวนสอบสวน ถือเป็นกระบวนการที่มีประสิทธิภาพและก่อให้เกิดความยั่งยืน ในการแก้ไขปัญหาที่มีความซับซ้อน โดยใช้คำถามเพื่อค้นหา คำตอบด้วยวิธีการที่หลากหลาย โดยอาศัยกระบวนการคิดอย่างมีวิจารณญาณเพื่อสร้างนวัตกรรมให้เกิดขึ้น

6. การปั้นแต่ง (Crafting) ความสามารถในการรับมือกับความคิดที่ขัดแย้งในใจ ในขณะที่ต้องปฏิบัติการเพื่อให้เกิดนวัตกรรมเป็นการคิดและการพิจารณาภาพรวม รวมถึงความคิดเห็นแย้งเพื่อที่จะเปิดโอกาสให้กับทางเลือกอื่น สำหรับความแตกต่างระหว่างการคิดวิเคราะห์แบบดั้งเดิมและการคิดปั้นแต่งคือการคิดวิเคราะห์ เป็นการคิดโดยแยกปัญหาเป็นส่วน ๆ ทั้งข้อเท็จจริงและสมมติฐาน

อย่างไรก็ตามการคิดการปั้นแต่งเป็นการสังเคราะห์การบูรณาการ พิจารณาความเป็นไปได้และการตัดทอนอย่างมีเหตุผล พฤติกรรมของผู้นำซึ่งส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดนวัตกรรมขึ้นในองค์กร ซึ่งภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมที่องค์กรต้องการ มีดังนี้

1. การสนับสนุนภายในองค์กร องค์กรต้องมีวัฒนธรรมในการสนับสนุนให้เกิดการสร้างหรือพัฒนานวัตกรรม สร้างวิสัยทัศน์ในการพัฒนานวัตกรรมร่วมกัน ใช้วัฒนธรรมสนับสนุนความยุติธรรม เช่น การประเมินตามแนวความคิดอันสร้างสรรค์ โดยตระหนักถึงกลไกทางนวัตกรรม ในการขับเคลื่อนองค์กร ให้การส่งเสริมสำหรับการพัฒนาความคิดและการสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ ๆ

2. การแก้ไขปัญหาและอุปสรรคในองค์กร เช่น การแก้ไขปัญหาการเมืองภายใน ปัญหาความรุนแรงในการวิพากษ์วิจารณ์ที่เกี่ยวกับความคิดใหม่เชิงลบ หรือลบไล้งความคิดใหม่ ๆ หรือไม่มีการแข่งขันกันภายในองค์กร ซึ่งเป็นอุปสรรคต่อการสร้างนวัตกรรมให้เกิดขึ้นในองค์กร เช่น การไม่เผชิญกับความเสี่ยง การกลัวต่อความล้มเหลว เป็นต้น

3. การให้กำลังใจ ผู้นำในองค์กรนวัตกรรมต้องมีความมั่นใจในตัวบุคลากร ให้การสนับสนุนและมั่นใจในกระบวนการทำงานของบุคลากร ให้กำลังใจในผลงานที่เกิดขึ้น ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และเข้าไปมีส่วนร่วมในกระบวนการสร้างสรรค์นวัตกรรม การแก้ไขปัญหากระบวนการที่ขัดต่อการสร้างนวัตกรรม ตลอดจนการสนับสนุนให้กำลังใจบุคลากรที่คิดและผลิตนวัตกรรมเพื่อการทำงานของเขา

4. การสนับสนุนให้มีทรัพยากรที่เพียงพอ ให้สมาชิกทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงทรัพยากรอย่างเท่าเทียมกันและเหมาะสมซึ่งรวมไปถึงวัสดุ อุปกรณ์ เงินทุนและสิ่งอำนวยความสะดวกอื่น ๆ

5. การมอบหมายภาระงานตามความเป็นจริง ซึ่งให้ความเป็นอิสระในการทำงาน และระยะเวลาการทำงานที่มีความเหมาะสมและเป็นไปได้

6. ความอิสระในการทำงาน นวัตกรรมจะเกิดขึ้นเมื่อบุคลากรรู้สึกถึงความอิสระทางความคิด การตัดสินใจ วิธีการปฏิบัติงาน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

7. ความท้าทายของงาน กำหนดโครงการที่มีความท้าทาย เอื้อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์เพื่อนำไปสู่การคิดนวัตกรรม เป็นเป้าหมายใหญ่ที่ท้าทายความสามารถ ด้วยความมั่นใจว่าระบบโครงสร้างองค์กรมีความพร้อมในการดำเนินงานตามเป้าหมายดังกล่าว

8. การทำงานเป็นทีมและความร่วมมือกันทำงาน การเปิดกว้างทางความคิด มีการสื่อสารที่ดี และร่วมกันผลิตนวัตกรรมภายใต้ความคิดเห็นที่มาจากหลายฝ่าย โดยมีวัตถุประสงค์เดียวกัน

(2) แนวความคิดภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม การศึกษาของ Hender (2003)

Hender (2003:247-249) ทำการศึกษาวิจัยเรื่องภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมโดยทบทวนวรรณกรรมจากการสังเคราะห์เอกสาร งานวิจัยและการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้บริหารองค์กรธุรกิจระดับสูง 5 รายที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการสร้างความเติบโตของธุรกิจด้วยนวัตกรรมและการลงทุนในองค์กรชั้นนำเป็นกรณีศึกษา 3 ราย ในองค์กรที่มีความแตกต่างกัน พบว่าภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมที่สำคัญ ประกอบด้วย 7 ด้าน ดังนี้

1. ด้านการสร้างบรรยากาศในการสร้างสรรค์นวัตกรรม หมายถึง การสร้างบรรยากาศและการจัดสิ่งแวดล้อมในองค์กรให้เอื้อต่อการสร้างสรรค์นวัตกรรมและการคงไว้ซึ่งบรรยากาศที่สร้างสรรค์ในการทำงาน สนับสนุนอุปกรณ์เครื่องมือที่ใช้สำหรับสร้างนวัตกรรมและสำหรับธุรกิจขนาดเล็ก จะต้องสร้างบรรยากาศในการทำงาน และเป็นผู้ประกอบการที่มีความแตกต่างกับธุรกิจขนาดใหญ่อื่น ๆ

2. ด้านการคัดเลือกคนเพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรม หมายถึง การคัดเลือกคนเพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรม โดยเลือกจากความแตกต่างทางภูมิหลัง บทบาท หน้าที่บุคลิกภาพ ระดับของประสบการณ์และแนวความคิด

3. ด้านการสร้างทีม หมายถึง การสร้างค่านิยมในทีม การพัฒนาทักษะในการแก้ปัญหา การรักษาสัมพันธภาพระหว่างหน่วยงาน และการมีปฏิสัมพันธ์กับหน่วยงานทั้งภายในและภายนอกองค์กร

4. ด้านการจัดการทีมนวัตกรรม หมายถึง การบริหารจัดการทีมสร้างนวัตกรรมโดยตระหนักถึงการเป็นผู้นำและสมาชิกในทีมเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงที่จำเป็น ให้ความสำคัญกับความคิดใหม่ ๆ และความคิดสร้างสรรค์ และการบริหารจัดการด้านทักษะที่จำเป็นสำหรับสมาชิกในทีม

5. ด้านการพัฒนาทักษะ หมายถึง การจัดอบรมพัฒนาทักษะในการทำงานร่วมกัน เปิดกว้างการรับรู้ ทำให้ผู้อื่นเข้าใจตนเอง รับรู้ข้อเด่นและข้อจำกัดและการให้ผู้เชี่ยวชาญที่มีความสามารถร่วมถ่ายทอดประสบการณ์ให้พนักงาน

6. ด้านการค้นหาแหล่งสนับสนุน หมายถึง การค้นหาแหล่งสนับสนุนที่มีค่าทั้งภายในและจากภายนอกองค์กร เช่น การเชิญผู้เชี่ยวชาญภายนอกมาร่วมแบ่งปันความคิด การหาทุนสนับสนุนและการให้เวลาที่ยืดหยุ่นในการทำงาน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

7. ด้านรางวัลผลตอบแทน หมายถึง การให้คุณค่ากับผลงาน การยอมรับในความสามารถของบุคคลนั้น ๆ การให้รางวัลที่เหมาะสมกับความเสี่ยงจากการทำงาน การทบทวนกระบวนการนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง และการให้ผลตอบแทนในการร่วมเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร

(3) แนวคิดภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของ Horth and Vehar (2012)

Horth & Vehar (2012: 10-11) กล่าวว่า แม้จะอยู่ในองค์กรที่ขาดความเป็นผู้นำและวัฒนธรรมที่จำเป็นสำหรับการสร้างสรรค์ แต่ละบุคคลยังสามารถแสดงความเป็นผู้นำออกมาโดยใช้กระบวนการของความคิดสร้างสรรค์ และแปลงกระบวนการให้เป็นผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ แม้จะขาดระบบสนับสนุนและวัฒนธรรมที่ไม่เป็นมิตร แต่บุคคลสามารถสร้างสรรค์นวัตกรรมได้โดยไม่มีกฎหรือข้อกีดกัน ลักษณะของผู้นำเชิงนวัตกรรมมี 3 แบบที่สำคัญ คือ

1. ชุดของเครื่องมือในการทำงาน (Toolset) คือการรวบรวมเครื่องมือ และเทคนิคที่ใช้ในการสร้างนวัตกรรมใหม่ โดยให้คนในองค์กรได้สื่อสาร กำหนดทิศทาง สร้างแนวร่วมและก่อให้เกิดความมุ่งมั่นร่วมกัน ประกอบด้วย 1) การสร้างต้นแบบ 2) การระดมสมอง 3) การสร้างแผนภาพทางความคิด 4) การศึกษาเกี่ยวกับกลุ่มชาติพันธุ์ 5) กำหนดการติดต่อ 6) การยกย่องชื่นชม 7) การกำหนดชุดคำถาม 8) ปรับเปลี่ยนความท้าทาย

2. ชุดทักษะเฉพาะตัวในการทำงาน (Skillset) ทักษะที่ผู้นำควรมีคือความรู้และความสามารถของตน เพื่อดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร รวมทั้งเครื่องมือและเทคนิค ตลอดจนสิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติและการเรียนรู้ของกระบวนการ ประกอบด้วย 1) การสร้างข้อมูลรายบุคคล 2) กำหนดบทบาท ลำดับขั้นของผู้จัดการระดับต้น 3) กำหนดบทบาท ลำดับขั้นของผู้จัดการระดับกลาง 4) กำหนดสายงานของผู้จัดการ 5) กำหนดบทบาท ลำดับขั้นของผู้จัดการระดับสูงขององค์กร

3. ชุดความคิด (Mindset) ทศนคติและพฤติกรรมที่เกิดขึ้น จะช่วยให้ให้การใช้เครื่องมือและทักษะเกิดประสิทธิภาพ โดยความคิดคือระบบปฏิบัติการขั้นพื้นฐานของการทำงาน การคิดเป็นสิ่งที่แยกความแตกต่างของผู้นำเชิงนวัตกรรม เพราะผู้นำเชิงนวัตกรรมจะมีความคิดสร้างสรรค์และสร้างสรรค์นวัตกรรมขึ้นมาได้ ประกอบด้วย 1) ความอยากรู้ 2) การให้ความสนใจ 3) ลูกค้ำเป็นศูนย์กลาง 4) การยืนยันตามข้อตกลง 5) การอดทนต่อความไม่ชัดเจน

(4) แนวคิดภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของ Sen & Eren (2012)

Sen & Eren (2012:1-14) ได้ทำการศึกษาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมในศตวรรษที่ 21 ได้กล่าวถึงกลยุทธ์สู่ความสำเร็จของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ประกอบด้วย

1. ความรู้ (knowledge) หมายถึง ผู้นำเชิงนวัตกรรมจะต้องใช้ความรู้พื้นฐานเรื่องคณิตศาสตร์ เศรษฐศาสตร์ การเมือง ประวัติศาสตร์และภาษาและมีความรู้ในเรื่องเทคนิค วิธีการ เทคโนโลยี กระบวนการ และกฎระเบียบ การให้ความรู้และคำแนะนำที่ดีกับผู้ปฏิบัติงาน เข้าใจและตระหนักถึงปัญหาของผู้ปฏิบัติงานและหาวิธีการในการจัดการกับปัญหาให้สำเร็จ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2. ความสามารถ ทักษะและการให้คุณค่า (Talents, Skills and Values)

2.1 ด้านความสามารถ หมายถึง ผู้นำเชิงนวัตกรรมจะต้องมีกลยุทธ์และความสามารถในการแข่งขัน โดยการคิดวิเคราะห์สถานการณ์ ปัจจัยทั้งภายในและภายนอกองค์การ วิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม การมองเห็นอนาคตภาพในการพัฒนาภาวะผู้นำหรือมีความสามารถตั้งแต่กำเนิด แต่ได้รับการพัฒนาผ่านการเรียนรู้ การกระทำและการทำซ้ำอย่างต่อเนื่อง

2.2 ด้านทักษะ หมายถึง ผู้นำเชิงนวัตกรรมจะต้องมีทักษะ กลยุทธ์ในการพัฒนาอย่างไรให้ดีขึ้นกว่าเดิม เพื่อลดระยะเวลาในการทำงาน เพิ่มคุณภาพและลดความเสี่ยงจากการปฏิบัติงาน เป็นทักษะที่จำเป็นต้องได้รับการพัฒนา ผ่านกระบวนการการเรียนรู้ขององค์กรและสามารถใช้ความรู้ที่ฝังลึก คิดสร้างวิธีการใหม่ ๆ เพื่อการทำงาน

2.3 ด้านการให้คุณค่า หมายถึง การที่ผู้นำเชิงนวัตกรรมให้ความสำคัญกับการใช้เหตุผลเชื่อในศักยภาพ ให้ความสำคัญกับการพัฒนาและแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์ร่วมกัน โดยการให้คำแนะนำและเสริมแรงจูงใจให้ประสบผลสำเร็จ บรรลุวิสัยทัศน์และการให้คุณค่ากับสิ่งใหม่ในองค์กร จะเห็นได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมมีความจำเป็นอย่างมากต่อการขับเคลื่อนองค์กร นวัตกรรม จากการศึกษาความหมาย แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัย จึงสามารถสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่มีความคิดสร้างสรรค์ มีกลยุทธ์เพื่อพัฒนาความสามารถในการบริหารสถานศึกษาที่ทันสมัย ทันทต่อเหตุการณ์และการเปลี่ยนแปลง อำนวยความสะดวกและสร้างแรงจูงใจให้ผู้อื่นเกิดความคิดสร้างสรรค์ ความสามารถในการคิดให้เป็นรูปธรรม ให้ความสำคัญกับการใช้เหตุผล เชื่อในศักยภาพ โดยให้ความสำคัญในการพัฒนาและแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์ และการทำงานเป็นทีม ให้คำแนะนำและสร้างแรงจูงใจให้เกิดการคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม สำหรับการทำงาน เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพของสถานศึกษา โดยอาศัยกระบวนการคิดอย่างมีวิจารณญาณ

2.3.5 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ทรัพยากรมนุษย์เป็นกลไกที่สำคัญในการพัฒนาองค์กร ตั้งแต่การใช้ความรู้ ความสามารถ ทักษะ กระบวนการ เพื่อให้การปฏิบัติงานได้ประสิทธิภาพและบรรลุตามเป้าหมาย จึงศึกษารายละเอียดเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ดังนี้

2.3.5.1 ความหมายและความสำคัญเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource) ถือเป็นสิ่งที่มีความสำคัญที่สุดในทุกองค์กร เนื่องจากมนุษย์เป็นผู้ที่ทำหน้าที่ขับเคลื่อนกระบวนการต่าง ๆ ในองค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งในองค์กร นวัตกรรม ดังนั้นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรนวัตกรรม จึงศึกษาจากแนวทางการพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งมีผู้ศึกษาและให้ความหมายดังนี้

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ สมชาย หิรัญกิตติ และธนวรรธ ตั้งสินทรัพย์ศิริ (2550: 138) ได้ให้

ความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไว้ว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นกิจกรรมออกแบบ เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เพื่อจัดหาและร่วมมือกับทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร โดยแสดงการบริหารทรัพยากรมนุษย์ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับการจัดหาบุคคลเข้าทำงาน การฝึกอบรมและการพัฒนาบุคคล การจ่ายค่าตอบแทน สุขภาพและความปลอดภัย ความสัมพันธ์อันดีระหว่างพนักงานและการวิจัยทรัพยากรมนุษย์

ธีรวิ ทองเจือ และปรีดี ทুমเมฆ (2560:394) กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์คือ การพัฒนาความสามารถของบุคลากรในองค์กรทุกองค์กร ผู้บริหารจำเป็นต้องมีการพัฒนางานและพัฒนาคนของตน เพราะงานจะประสบความสำเร็จได้นั้นขึ้นอยู่กับผู้ปฏิบัติงานเป็นสิ่งสำคัญโดยใช้ทั้งกลยุทธ์และทักษะ เพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีอยู่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ภายใต้งบประมาณที่มีอยู่จำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด

Killian (1989: 126) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การวางแผนล่วงหน้าเกี่ยวกับเจ้าหน้าที่ขององค์กรเป็นรายบุคคลให้มีความพร้อมที่จะทำงานในหน้าที่ให้ได้ผลแก่องค์กรมากที่สุด มีกำลังกาย กำลังใจ มีสติปัญญา มีความรู้ มีความสามารถ และทุ่มเทพลังทั้งหมดที่มีอยู่ให้กับงานในหน้าที่จนได้รับผลสำเร็จมากที่สุด องค์กรได้รับผลตอบแทนจากการลงทุนในเรื่องบุคคล ลงทุนไปเท่าไรก็ควรได้รับผลตอบแทนเท่านั้นหรือมากกว่า ถ้าองค์กรต้องการให้เจ้าหน้าที่ทำงานได้ผล องค์กรก็ต้องเปิดโอกาสให้บุคลากรได้พัฒนาฝีมือและความรู้ พฤติกรรมนี้เป็นเสมือนการปฏิบัติตอบแทนซึ่งกันและกัน

Wayne Mondy and Noe Robert M. (1996: 54) ให้ความหมาย การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ว่า หมายถึง การใช้ทรัพยากรมนุษย์ให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร และกล่าวเพิ่มเติมว่าผู้บริหารทุกระดับต้องเกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยอาศัยพลังความสามารถของคนปฏิบัติงานให้สำเร็จ จึงต้องใช้ความสามารถในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหาร

Rosdi (2014: 25) อธิบายว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรนวัตกรรม หมายถึง กิจกรรมที่เกี่ยวข้องในการดึงดูดและรักษาพนักงาน และการจัดการประสิทธิภาพการทำงานที่จะให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร จะเกี่ยวข้องกันโยบายและการปฏิบัติ สำหรับการรับสมัครพนักงาน การเลือกและการจ้างงานที่คุ้มค่า การฝึกอบรมและการประเมินการปฏิบัติงาน เพื่อกระตุ้นให้เกิดนวัตกรรมในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร สามารถเพิ่มความสามารถในการพัฒนานวัตกรรมขององค์กรได้

2.3.5.2 แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

นักวิชาการได้ศึกษาและเสนอแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ดังนี้

(1) แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของ ฉัตรณรงค์ศักดิ์ สุธรรมดี และจินตกานต์ สุธรรมดี (2560)

ฉัตรณรงค์ศักดิ์ สุธรรมดี และจินตกานต์ สุธรรมดี (2560:173-179) กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรในศตวรรษที่ 21 เป็นการคิดค้นวิธีการหรือการสร้างแนวทางใหม่ ๆ เพื่อเพิ่มองค์ความรู้ทักษะความสามารถให้กับมนุษย์ เพิ่มขีดความสามารถในการทำงาน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เชิงบูรณาการก่อให้เกิดนวัตกรรมใหม่ ๆ ในการปรับปรุงผลการปฏิบัติงานของพนักงานและองค์กร เพื่อให้ประสิทธิผลขององค์กรเพิ่มขึ้น ทั้งนี้กิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จะมีความเชื่อมโยงกับกิจกรรมอื่นของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เช่น กิจกรรม การให้รางวัล การออกแบบโครงสร้างการทำงาน โดยกิจกรรมของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นั้นประกอบไปด้วยกิจกรรมในด้านต่าง ๆ ทั้งกิจกรรมที่เน้นไปที่บุคคล เช่น กิจกรรมการฝึกอบรม กิจกรรมการศึกษา กิจกรรมการพัฒนาของพนักงาน และกิจกรรมที่เน้นเชื่อมโยงกับองค์กร การพัฒนาอาชีพและกิจกรรมการพัฒนาองค์กร ซึ่งการดำเนินการให้บุคคลได้รับประสบการณ์ และการเรียนรู้ในช่วงระยะเวลาหนึ่ง เพื่อนำมาปรับปรุงความสามารถในการทำงาน โดยการนำการพัฒนาสายงานอาชีพเป็นตัวเชื่อมเป้าหมายของบุคคลกับเป้าหมายขององค์กร การนำกิจกรรมที่มีการกำหนดและวางรูปแบบอย่างเป็นระบบเพื่อใช้เพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ความสามารถ และปรับปรุงพฤติกรรมของพนักงานให้ดีขึ้น สามารถอธิบายได้ดังนี้

1. การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management) โครงสร้างของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในศตวรรษที่ 21 ต้องให้ความสำคัญกับพลวัตการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมที่อยู่รอบองค์กร การดำเนินกิจกรรมด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้มีความสำคัญตั้งแต่การวางแผนกลยุทธ์ การคัดเลือก การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การประเมินผล ทักษะของกิจกรรมการบริหารทรัพยากรมนุษย์จะต้องมีความสัมพันธ์กัน สอดรับบูรณาการร่วมกัน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด

2. การบริหารความหลากหลาย (The Management of Diversity) ภายใต้ความเป็นพลวัตและการบริหารพัฒนาที่มีแข่งขันขององค์กรทำให้ความหลากหลายเกิดขึ้นทั้งรูปแบบโครงสร้างองค์กร วัสดุอุปกรณ์ การจัดการหรือทรัพยากรมนุษย์ ดังนั้นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในศตวรรษที่ 21 จะต้องสามารถบริหารจัดการความหลากหลาย โดยจะต้องให้ความสำคัญกับผู้นำ ผู้นำต้องมีวิสัยทัศน์ของความหลากหลาย มีความยึดมั่นผูกพันสูงกับความหลากหลาย แสดงความรู้สึกและสื่อสารไปทั่วทั้งองค์กร และนำความหลากหลายมาเป็นส่วนหนึ่งของแผนกลยุทธ์ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร กลยุทธ์ความหลากหลายและแผนงานการพัฒนาบุคลากร ต้องเป็นแนวทางเดียวกันกับแผนกลยุทธ์ขององค์กร นอกจากนั้นจะต้องเชื่อมโยงความหลากหลายมาสู่ผลการปฏิบัติงานรวมทั้งมีการจัดกิจกรรมที่หลากหลาย

3. การจัดการความรู้ (Management of Knowledge) การจัดการความรู้จะตระหนักถึงการสร้างความรู้ใหม่อย่างต่อเนื่องทั้งความรู้ที่ชัดเจนและความรู้ที่ฝังลึก โดยผ่านกระบวนการสร้างความรู้จากบุคคลหรือกลุ่มบุคคล

4. การเรียนรู้ของผู้ใหญ่ (Adult Learning) ความเข้าใจเกี่ยวกับการเรียนรู้ของผู้ใหญ่จะเป็นพื้นฐานที่อธิบายถึงการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เนื่องจากอายุ ประสบการณ์ สถานการณ์ วัฒนธรรมทำให้มนุษย์ต้องการความรู้ ทักษะ โดยผ่านวิธีการเรียนรู้ที่แตกต่างกัน จึงได้มีการพัฒนา

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

วิสัยทัศน์และกรอบความคิดเพื่อการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ในศตวรรษที่ 21 ขึ้น โดยสรุปทักษะสำคัญได้ว่า ทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรม ซึ่งมีองค์ประกอบ ได้แก่ การอ่าน การเขียนและคณิตศาสตร์ การคิด วิเคราะห์ การสื่อสาร การร่วมมือและความคิดสร้างสรรค์ รวมถึงทักษะชีวิตและอาชีพ และทักษะด้าน สารสนเทศ สื่อและเทคโนโลยี และการบริหารจัดการด้านการศึกษาแบบใหม่

(2) แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของศิริวรรณ เสรีรัตน์ สมชาย หิรัญกิตติและธนวรรธ ตั้งสินทรัพย์ศิริ (2550)

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ สมชาย หิรัญกิตติ และธนวรรธ ตั้งสินทรัพย์ศิริ (2550: 138) อธิบายว่า กระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วย 6 ขั้นตอน ดังนี้

1. การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ เป็นกระบวนการวิเคราะห์ความต้องการ ทรัพยากรมนุษย์ในอนาคต
2. การจัดหาบุคคลเข้าทำงาน เป็นการพิจารณาความต้องการทางด้าน ทรัพยากรมนุษย์ มีการสรรหา การคัดเลือก การฝึกอบรมและการพัฒนา
3. การฝึกอบรม เป็นการจัดหาโอกาสที่จะปรับปรุงทักษะที่เกี่ยวข้องกับงาน หรือเป็นกิจกรรมซึ่งช่วยพนักงานปรับปรุง และเอาชนะการทำงานที่อยู่ในปัจจุบันของเขาซึ่งมี ขีดจำกัด
4. การบริหารจัดการค่าตอบแทน เป็นการประเมินค่าของงาน หาความสัมพันธ์ ระหว่างค่าแรงงานและหน้าที่ของงานในองค์กร
5. การประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นกระบวนการในการประเมินคุณภาพ ในการทำงานและการสื่อสารของพนักงานภายในองค์กรว่ามีประสิทธิภาพเพียงใด
6. การย้ายพนักงานและการทดแทน เป็นการเปลี่ยนแปลงงานจากหนึ่งไปยัง อีกงานหนึ่งซึ่งอาจเป็นงานในระดับเดียวกันหรือต่างระดับกัน

(2) แนวคิดเกี่ยวกับการทรัพยากรมนุษย์: มิติการบริหารจัดการศตวรรษที่ 21 อย่างยั่งยืนของ พรชัย เจดามาน นิตยาพร กินบุญ และไพฑูริย์ พิมดี (2560)

พรชัย เจดามาน นิตยาพร กินบุญ และไพฑูริย์ พิมดี (2560: 8-11) กล่าวว่า ผู้บริหารทุกระดับในองค์กรจำเป็นต้องมีทักษะการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรของ ยุคศตวรรษที่ 21 (Managerial Skill of 21st Century) ในองค์กรมีวัตถุประสงค์ดังต่อไปนี้

1. เพื่อให้ได้คนที่ดีและมีประสิทธิภาพ การบริหารจัดการในองค์กรต้องการ บุคลากรที่ดีและมีคุณธรรม ความรู้และความสามารถ ความรับผิดชอบ ทักษะในการปฏิบัติงานหรือที่ เรียกว่า “บุคลากรที่เป็นเลิศ” ดังนั้นผู้ที่มีหน้าที่ในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร จำเป็นที่ จะต้องมีการวางแผน สรรหา คัดเลือกและตัดสินใจให้ดีที่สุด เพื่อที่จะได้บุคลากรที่ดี มีประสิทธิภาพ เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ที่จะปฏิบัติงาน

2. เพื่อใช้คนอย่างมีประสิทธิภาพ การได้บุคลากรมาปฏิบัติหน้าที่ตามที่องค์กร

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ต้องการและผู้ที่มีหน้าที่ในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร จำเป็นที่จะต้องรู้ว่าบุคลากรนั้น ๆ มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานเป็นอย่างไร และมีความสามารถพิเศษในเรื่องใดบ้าง เพื่อที่จะได้ใช้อย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด

3. เพื่อก่อให้เกิดบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงาน การปฏิบัติงานของบุคลากรทุกคนต้องการสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานที่ดี และเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ ความรับผิดชอบ ไม่ว่าจะเป็นสภาพแวดล้อมทั้งภายในหรือภายนอกองค์กร โดยเฉพาะสภาพแวดล้อมภายในผู้ที่มีหน้าที่ในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร จำเป็นที่จะต้องสร้างบรรยากาศดีให้เกิดขึ้น

4. เพื่อพัฒนาและบำรุงรักษาบุคลากรที่ดีไว้ในองค์กร การจัดการทรัพยากรมนุษย์ จำเป็นที่จะต้องมีการพัฒนา การส่งเสริมและการสนับสนุนให้บุคลากรในองค์กรได้มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานและที่ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงในทุก ๆ ด้าน ทั้งด้านวิชาการและเทคโนโลยี ตลอดจนการดูแลเอาใจใส่ให้บุคลากรในองค์กรมีคุณภาพชีวิตที่ดีในการปฏิบัติงาน

5. เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน การจัดการทรัพยากรมนุษย์ จำเป็นที่จะต้องมีการสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่บุคลากรทุกระดับ

ผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรจะต้องมีหลักการในการบริหารงานทรัพยากรมนุษย์ ดังต่อไปนี้

1. การทำให้เกิดความเป็นธรรมในสภาพการจ้าง การสร้างความเป็นธรรมให้เกิดขึ้นในองค์กร เริ่มตั้งแต่การเข้าสู่องค์กร การอยู่ร่วมในองค์กร การพ้นจากองค์กร ต้องรู้จักการใช้ระบบคุณธรรม หรือการใช้ระบบความรู้ความสามารถเป็นหลักในการปฏิบัติงาน ทั้งนี้จะทำให้เกิดความเป็นธรรมในการทำงานแก่บุคลากรในองค์กร

2. การมีสภาพการทำงานที่ดี การจัดสภาพการทำงานให้เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ ทั้งสภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก การมีอุปกรณ์ เครื่องมือและเครื่องใช้ที่เหมาะสม เพียงพอ พร้อมทั้งจะปฏิบัติงาน รวมทั้งการมีพื้นที่หรือบริเวณที่จะปฏิบัติหน้าที่อย่างปลอดภัยและสมควรกับตำแหน่ง

3. การให้ความสำคัญแก่บุคลากร การเห็นคุณค่าและให้ความสำคัญแก่บุคลากรในทุก ๆ ตำแหน่ง เปรียบเสมือนเครื่องจักร จะต้องมียุกรณ์ทั้งขนาดเล็กและขนาดใหญ่ บรรจุอยู่ในเครื่องจักรนั้น ถ้าอุปกรณ์ชิ้นใดชิ้นหนึ่งเสื่อมสภาพหรือหลุดหายไป เครื่องจักรนั้นก็ทำงานได้ไม่เต็มประสิทธิภาพ หรืออาจจะทำงานต่อไปไม่ได้ ดังนั้นการให้ความสำคัญแก่บุคลากรทุกระดับในองค์กร จึงเป็นสิ่งสำคัญในการบริหารจัดการ เพราะการให้ความสำคัญแก่บุคลากร จะทำให้บุคลากรเกิดความภาคภูมิใจในงานและตั้งใจปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ

4. การให้บุคลากรได้มีส่วนร่วม การเปิดโอกาสให้บุคลากรได้เข้ามามีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กรในปัจจุบัน กฎหมายได้อนุญาตให้บุคลากรสามารถเข้ามา มีส่วนร่วมในการจัดการได้ ฉะนั้นเพื่อให้การบริหารงานภายในองค์กรเป็นไปอย่างราบรื่น ทั้งผู้บริหารและ

บุคลากรจำเป็นต้องมีความเข้าใจและความสัมพันธ์ด้วยดี

5. การยอมรับและเชื่อมั่นในความสามารถของบุคลากร การยอมรับและเชื่อมั่นในความรู้ความสามารถของบุคลากร เพราะกว่าที่องค์กรจะได้บุคลากรเข้ามาสู่ตำแหน่ง จะต้องผ่านขั้นตอนในการสรรหา การคัดเลือก และขั้นตอนต่าง ๆ อีกมากมาย จนถึงขั้นตอนการรับเข้าสู่งค์กร ดังนั้นการให้การยอมรับและมีความเชื่อมั่นในความรู้ ความสามารถของบุคลากรที่องค์กรรับเข้ามาทำงานในตำแหน่งนั้น ๆ

6. สภาพแวดล้อมที่มีผลต่อการจัดการทรัพยากรมนุษย์ การคำนึงถึงสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ที่อาจจะส่งผลต่อการบริหารธุรกิจให้บรรลุผลสำเร็จได้ ในขณะเดียวกันการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรจำเป็นต้องคำนึงถึงสภาพแวดล้อมที่จะส่งผลกระทบต่อบุคลากรด้วย

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จึงสามารถสรุปได้ว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการที่เกี่ยวข้องกับครูและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อพัฒนาให้มีวิสัยทัศน์ด้านนวัตกรรมร่วมกับสถานศึกษา โดยอาศัยเทคโนโลยีการบริหารจัดการผ่านระบบเทคโนโลยี สารสนเทศ ตั้งแต่กระบวนการสรรหา การวางแผนการพัฒนา การจัดอบรม การประเมินผลงาน และการให้รางวัลครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ประสบความสำเร็จในการผลิต การใช้และการพัฒนานวัตกรรม ส่งเสริมให้ใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ จนทำให้สถานศึกษาบรรลุตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ของการพัฒนาสถานศึกษาไปสู่องค์กรนวัตกรรม

2.3.6 การจัดการเทคโนโลยี สารสนเทศและการสื่อสาร

เทคโนโลยี สารสนเทศ และการสื่อสารได้พัฒนาอย่างก้าวกระโดด ทำให้องค์กรต้องพัฒนากระบวนการบริหารจัดการ เพื่ออำนวยความสะดวก ลดระยะเวลาในการปฏิบัติงาน จึงศึกษารายละเอียดของการจัดการเทคโนโลยี สารสนเทศและการสื่อสารดังนี้

2.3.6.1 ความหมายและความสำคัญเกี่ยวกับการจัดการเทคโนโลยี สารสนเทศและการสื่อสาร

Laudon & Laudon (2002:7) ได้ให้ความหมายของการจัดการเทคโนโลยี สารสนเทศและการสื่อสารไว้ว่า หมายถึง การรวมองค์ประกอบต่าง ๆ ที่มีความสัมพันธ์กันในการจัดเก็บและประมวลผลข้อมูลให้เป็นสารสนเทศที่สามารถเรียกมาใช้หรือกระจายไปยังผู้เกี่ยวข้องเพื่อช่วยสนับสนุนการตัดสินใจในการประสานงาน การดำเนินงานการควบคุม การวิเคราะห์และการวางรูปแบบขององค์กรให้มีประสิทธิภาพซึ่งประกอบด้วย

1. คอมพิวเตอร์ฮาร์ดแวร์ (Computer Hardware) คือ เครื่องมือหรืออุปกรณ์คอมพิวเตอร์ที่ใช้สำหรับป้อนข้อมูลการประมวลผลและการนำเสนอข้อมูลในระบบสารสนเทศ

2. คอมพิวเตอร์ซอฟต์แวร์ (Computer Software) คือ ชุดคำสั่งที่ใช้สำหรับควบคุมการทำงานและประสานงานระหว่างอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ในระบบข่าวสารให้ทำงานตามที่ต้องการ เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่นอนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

3. อุปกรณ์บันทึกข้อมูล (Storage Devices) มีทั้งส่วนที่เป็นฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ ได้แก่ อุปกรณ์บันทึกข้อมูลแบบจานแม่เหล็ก (Hard disk) เทปแม่เหล็ก (Magnetic Tape) ส่วนซอฟต์แวร์คือ ชุดคำสั่งที่ใช้ในการจัดเก็บข้อมูล

4. เทคโนโลยีสำหรับการสื่อสาร (Communication Technology) ประกอบด้วย อุปกรณ์และชุดคำสั่งที่ใช้สำหรับเชื่อมต่ออุปกรณ์ฮาร์ดแวร์เข้าด้วยกัน เพื่อการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างกัน

Turban Mclean & Wetherbe (2001:116) กล่าวถึงความหมายของการจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology หรือ IT) ไว้ว่า หมายถึง เครื่องมือ เทคนิคต่าง ๆ ที่นำไปใช้ช่วยในการออกแบบและการพัฒนาระบบสารสนเทศ ซึ่งหมายรวมถึงฮาร์ดแวร์ ซอฟต์แวร์ ระบบฐานข้อมูล การสื่อสารโทรคมนาคม และระบบรับบริการและให้บริการ

Middleton Pavlova & Roebuck (2002:13) กล่าวว่า การจัดการสารสนเทศ หมายถึง กระบวนการ ดำเนินงาน เช่น ทำธุรกรรม การจัดหมวดหมู่ การจัดแฟ้ม การทำรายการเพื่อการเข้าถึงเอกสารหรือ สารสนเทศที่มีการบันทึกไว้ในรูปแบบต่าง ๆ ตั้งแต่จดหมายเหตุเชิงประวัติ ถึงข้อมูลดิจิทัล

กรณีศึกษา ฐิติกรประภาพงศ์ และปิยะนาถ บุญมีพิพิธ (2558 : 3) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสารในโรงเรียน โดยสรุปจากแนวคิดของ Bailey (1998) ประกอบด้วย 4 ด้าน

1. ด้านการบริหารจัดการ ซึ่งเป็นการบริหารจัดการในการพัฒนาระบบงานคอมพิวเตอร์ระบบฐานข้อมูล เพื่อการบริหารจัดการและพัฒนาคู บุคลากรทุกระดับที่เกี่ยวข้องให้มีความสามารถในการเข้าถึงข้อมูลอย่างง่าย รวดเร็วและมีประสิทธิภาพ โดยมีการเตรียมการ เช่น จัดการประชุมคณะกรรมการ ประกอบด้วย ฝ่ายบริหารโรงเรียน และคณะกรรมการกลุ่มบริหารงานวิชาการ ประกอบไปด้วย หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ หัวหน้างานในกลุ่มบริหารวิชาการ สำนวจความ ต้องการของครู นักเรียนและชุมชน วิเคราะห์ข้อมูลที่ได้รับ จัดทำปฏิทินการปฏิบัติการ ให้ความรู้และความตระหนักแก่บุคลากรของโรงเรียน แต่งตั้งกรรมการรับผิดชอบในการดำเนินการฝ่ายต่าง ๆ รวมทั้งการวางแผนและการออกแบบระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารทั้งระบบ มีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระยะต่อเนื่อง พร้อมกับนำผลการประเมินมาปรับปรุงแก้ไขอยู่เสมอ

2. ด้านโครงสร้างพื้นฐาน ซึ่งเป็นการบริหารจัดการในการพัฒนาและจัดการเครื่องคอมพิวเตอร์อุปกรณ์ช่วย และซอฟต์แวร์ที่ใช้ในการดำเนินการเกี่ยวกับเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารในโรงเรียนอย่างถูกต้องเหมาะสม ทั้งด้านปริมาณ คุณภาพและความต้องการ มีระบบคอมพิวเตอร์ช่วยสอน มีระบบมัลติมีเดีย และอินเทอร์เน็ต เป็นต้น รวมถึงโครงสร้างพื้นฐานในการติดต่อสื่อสารของบุคคล โดยการนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยให้การสื่อสารระหว่างบุคคล จำเป็นต้อง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่นิยมนำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

อาศัยการสื่อสารระหว่างผู้บริหารกับครูผู้สอนกับผู้เรียน ผู้เรียนกับผู้เรียน โรงเรียนกับผู้ปกครองหรือครูกับผู้ปกครอง เป็นต้น

3. การพัฒนาบุคลากร ซึ่งเป็นการบริหารจัดการในการพัฒนาครูให้มีความรู้ความสามารถและการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีสารสนเทศในโรงเรียนอย่างต่อเนื่องทั่วถึง โดยจัดหลักสูตรฝึกอบรม และการเปิดโอกาสให้ครูมีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อประโยชน์ต่าง ๆ เช่น การสร้างความตระหนัก พัฒนาความรู้และทักษะพื้นฐานเกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในงานต่าง ๆ การใช้ซอฟต์แวร์ประยุกต์และสื่อการเรียนรู้ที่สามารถเข้าถึงได้หรือการใช้ซอฟต์แวร์ใหม่ รวมทั้งการใช้ข้อมูลสารสนเทศจากเครือข่ายอินเทอร์เน็ต สามารถผลิตสื่อเนื้อหา ออกแบบกิจกรรมการเรียนการสอนที่ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเป็นเครื่องมือได้

4. ด้านการส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ซึ่งเป็นการบริหารจัดการให้ครูและนักเรียนได้ใช้และได้เข้าถึงสาระการเรียนรู้และข้อมูลสารสนเทศ ในรูปแบบดิจิทัลที่มีคุณภาพสูง ซึ่งเป็นการแสดงออกถึงวิถีทางที่เทคโนโลยีที่เพิ่มพูนคุณค่าให้กับกระบวนการเรียนรู้ ทั้งในชั้นเรียนและนอกชั้นเรียน เช่น มีการพัฒนาหลักสูตรให้เอื้อต่อการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ มีการจัดการเรียนการสอนเพิ่มประสิทธิภาพการเรียนทางไกล จัดหาหรือให้มีการศูนย์ข้อมูล สื่ออิเล็กทรอนิกส์ จัดให้มีการเรียนการสอนผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ จัดทำหนังสืออิเล็กทรอนิกส์ มีการจัดการเรียนการสอนที่ส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ได้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่องและตลอดชีวิต มีความสามารถในการเข้าถึงข้อมูลประเมินและนำมาใช้ได้ถูกต้องเหมาะสม มีความสามารถในการใช้ข้อมูลตามความต้องการจำเป็นและมีความสามารถในการเป็นผู้บริโภคข้อมูลในสังคมอย่างมีความรับผิดชอบ

โอบาส เอี่ยมสิริวงศ์ (2554: 14) กล่าวถึงคำว่า เทคโนโลยีสารสนเทศถูกนำมาใช้งานอย่างกว้างขวาง แทบทุกวงการล้วนเห็นความสำคัญของเทคโนโลยีสารสนเทศจนมีคำกล่าวที่ว่าโลกปัจจุบันนี้เป็นยุคไอที ในความเป็นจริงเทคโนโลยีสารสนเทศจะประกอบด้วยคำว่า เทคโนโลยีและคำว่าสารสนเทศรวมกัน โดยกล่าวว่าเทคโนโลยี (Technology) คือการประยุกต์ความรู้ด้านวิทยาศาสตร์มาใช้ให้เกิดประโยชน์ที่เกี่ยวข้องกับการผลิต การสร้าง วิธีการดำเนินงานและรวมถึงอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่ได้เกิดขึ้นเองตามธรรมชาติ ปัจจุบันมนุษย์ได้นำเทคโนโลยีต่าง ๆ มาใช้เพื่ออำนวยความสะดวกต่อการดำเนินชีวิตประจำวัน ส่วนสารสนเทศ (Information) คือผลลัพธ์ที่เกิดจากการประมวลข้อมูลดิบด้วยการรวบรวมข้อมูลดิบจากแหล่งข้อมูลต่าง ๆ นำมาผ่านกระบวนการประมวลผล ไม่ว่าจะเป็นการจัดกลุ่มข้อมูล การเรียงลำดับข้อมูล การคำนวณและการสรุปผล หลังจากนั้นอาจนำสารสนเทศที่ได้มานำเสนอในรูปแบบของรายงานที่เหมาะสมต่อการใช้งานต่อไป สารสนเทศที่ดีย่อมก่อให้เกิดประโยชน์ต่อการดำเนินชีวิตของมนุษย์ไม่ว่าจะเป็นด้านชีวิตประจำวัน ข่าวสาร ความรู้ด้านวิชาการและธุรกิจ

สุกัญญา แซ่มซ้อย (2555: 125) กล่าวว่า เทคโนโลยี สารสนเทศและการสื่อสารถือเป็นเครื่องมือพื้นฐานที่สำคัญอันจะทำให้การดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องในกระบวนการจัดการ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ความรู้ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ มีรูปแบบที่สำคัญ ดังนี้

1. ต้องเอื้อต่อการทำให้บุคลากรสามารถเข้าถึงแหล่งความรู้ แลกเปลี่ยนความรู้และถ่ายโอนความรู้ ตลอดจนนำความรู้ไปใช้ได้ตลอดเวลา โดยไม่มีข้อจำกัดด้านสถานที่และเวลาของการใช้งาน รวมถึงเทคโนโลยีสารสนเทศในองค์กร ควรมีการปรับปรุงพัฒนาให้มีประสิทธิภาพสูงทั้งในด้านเวลาและคุณภาพของการสื่อสาร

2. ต้องมีการออกแบบไว้โดยเฉพาะ ให้มีความสอดคล้องและเหมาะสมกับลักษณะหน้าที่งานต่าง ๆ ในองค์กร โดยต้องมีการพัฒนาให้เกิดประสิทธิภาพต่อการจัดเก็บและค้นคืนความรู้มาแลกเปลี่ยน ถ่ายโอนและใช้ประโยชน์จากความรู้ต่าง ๆ ได้อย่างสะดวก รวมถึงต้องมีระบบรักษาความปลอดภัยของความรู้ที่มีอยู่ในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพด้วย

วชิณ อ่อนอ้าย (2558:80) ได้อธิบายถึงการจัดการระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการสื่อสารที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรมว่า โรงเรียนที่จะเข้าสู่ความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมควรกำหนดกิจกรรมให้บุคลากรได้ใช้งานทางด้านเทคโนโลยี แลกเปลี่ยนเรียนรู้แก่นักเรียน ผู้ปกครอง และผู้ที่เกี่ยวข้องเพื่อถ่ายทอดความรู้ทั้งองค์กร มีระบบการสืบค้นที่รวดเร็วในการนำมาใช้จัดตั้งศูนย์อำนวยความสะดวกและเทคโนโลยี จัดทำฐานข้อมูล เผยแพร่ข้อมูลสารสนเทศผ่านเว็บไซต์ อินเทอร์เน็ต จัดประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อแลกเปลี่ยนการเรียนรู้และการแก้ปัญหาต่าง ๆ โดยใช้ นวัตกรรม จัดระบบข้อมูลสารสนเทศและทรัพย์สิน ด้านอุปกรณ์และซอฟต์แวร์ ให้สามารถใช้งานได้อย่างต่อเนื่อง จัดระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการสื่อสารสำหรับครู บุคลากร ผู้ปกครอง นักเรียน ตลอดจนหน่วยงานที่เกี่ยวข้องสามารถเข้าถึงและนำไปใช้ประโยชน์ได้ง่าย เอื้อต่อการสร้างและการใช้นวัตกรรม

2.3.6.2 แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการเทคโนโลยี สารสนเทศและการสื่อสาร

การศึกษาเกี่ยวกับการจัดการเทคโนโลยี สารสนเทศและการสื่อสาร มีแนวคิดดังนี้

(1) แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการเทคโนโลยี สารสนเทศในอนาคตของ Ebersole (2012)

Ebersole (2012.ออนไลน์) กล่าวว่า ในปัจจุบันเทคโนโลยีสารสนเทศได้บูรณาการเข้าสู่ระบบธุรกิจ ดังนั้นองค์กรที่จะอยู่รอดและมีการพัฒนา ต้องสามารถปรับตัวและจัดการกับเทคโนโลยีอย่างเหมาะสม ควรพิจารณาถึงเทคโนโลยีที่จะมีผลต่อการดำเนินธุรกิจในอนาคตเป็นแนวทาง เพื่อให้ผู้บริหารในฐานะหัวใจสำคัญของการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศขององค์กรได้ศึกษา แต่เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยีสารสนเทศ ทำให้เทคโนโลยีที่กล่าวถึงล้าสมัยได้ในระยะเวลาอันรวดเร็ว ดังนั้นจึงมีความจำเป็นที่ผู้บริหารที่สนใจจะต้องศึกษาติดตามความเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา โดยเทคโนโลยี สารสนเทศที่สำคัญในอนาคต มีดังต่อไปนี้

1. คอมพิวเตอร์ (Computer) ปัจจุบันคอมพิวเตอร์ได้พัฒนาไปจากยุคแรกที่เครื่องมีขนาดใหญ่ ทำงานได้ช้า ความสามารถต่ำและใช้พลังงานสูง เป็นการใช้เทคโนโลยีวงจรรวม

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ขนาดใหญ่ในการผลิตไมโครโพรเซสเซอร์ (Microprocessor) ทำให้ประสิทธิภาพของส่วนประมวลผลของเครื่องพัฒนาขึ้นอย่างเห็นได้ชัด นอกจากนี้ยังได้มีการพัฒนาหน่วยความจำมีประสิทธิภาพสูงขึ้น แต่มีราคาถูกลง ซึ่งช่วยเพิ่มศักยภาพในการทำงานของคอมพิวเตอร์ส่วนบุคคลในปัจจุบัน โดยที่คอมพิวเตอร์ส่วนบุคคลในขณะนี้มีความสามารถเท่าเทียมหรือมากกว่ากับเครื่องคอมพิวเตอร์ขนาดใหญ่ในสมัยก่อน ตลอดจนการนำคอมพิวเตอร์ชนิดลดชุดคำสั่ง (Reduced Instruction Set Computer) หรือ RISC มาใช้ในการออกแบบหน่วยประมวลผล ทำให้เครื่องคอมพิวเตอร์สามารถทำงานได้เร็วขึ้น โดยใช้คำสั่งพื้นฐานง่าย ๆ นอกจากนี้ยังพัฒนาการและการประยุกต์ความรู้ในสาขาวิชาต่าง ๆ ทั้งสาขาวิทยาศาสตร์ วิศวกรรมศาสตร์และเทคโนโลยีสารสนเทศที่ส่งผลให้เครื่องคอมพิวเตอร์มีการประมวลผล ตามหลักเหตุผลของมนุษย์หรือระบบปัญญาประดิษฐ์

2. ปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence) หรือ AI เป็นการพัฒนาระบบคอมพิวเตอร์ให้มีความสามารถที่จะคิดแก้ปัญหา และให้เหตุผลได้เหมือนอย่างการใช้ภูมิปัญญาของมนุษย์จริง ปัจจุบันที่นักวิทยาศาสตร์ในหลายสาขาวิชาได้ศึกษาและทดลองที่จะพัฒนาระบบคอมพิวเตอร์ให้สามารถทำงานที่มีเหตุผล โดยการเลียนแบบการทำงานของสมองมนุษย์ ซึ่งความรู้ทางด้านนี้ถ้าได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง จะสามารถนำมาประยุกต์ใช้งานต่าง ๆ อย่างมากมาย เช่น ระบบผู้เชี่ยวชาญเป็นระบบคอมพิวเตอร์ที่ถูกพัฒนาขึ้น เพื่อให้มีความสามารถในการแก้ปัญหาได้ อย่างผู้เชี่ยวชาญและหุ่นยนต์ (Robotics) เป็นการพัฒนาสิ่งประดิษฐ์ให้สามารถปฏิบัติงาน และใช้ทักษะการเคลื่อนไหวได้ใกล้เคียงกับการทำงานของมนุษย์ เป็นต้น

3. ระบบสารสนเทศสำหรับผู้บริหาร (Executive Information System) หรือ EIS เป็นการ พัฒนาระบบสารสนเทศที่สนับสนุนผู้บริหาร ในงานระดับวางแผนนโยบายและกลยุทธ์ขององค์กรโดยที่ EIS จะถูกนำมาให้คำแนะนำผู้บริหารในการตัดสินใจ เมื่อประสบปัญหาแบบไม่มีโครงสร้างหรือกึ่งโครงสร้าง โดย EIS เป็นระบบที่พัฒนาขึ้นเพื่อตอบสนองความต้องการที่พิเศษของผู้บริหารในด้านต่าง ๆ เช่น สถานการณ์ต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร รวมทั้งสถานะของคู่แข่งชั้นด้วย โดยที่ระบบจะต้องมีความละเอียดอ่อนตลอดจนง่ายต่อการใช้งาน เนื่องจากผู้บริหารระดับสูงจำนวนมาก ไม่เคยชินกับการติดต่อและสั่งงานโดยตรงกับระบบคอมพิวเตอร์

4. การจดจำเสียง (Voice Recognition) เป็นความพยายามของนักวิทยาศาสตร์ ที่จะทำให้คอมพิวเตอร์จดจำเสียงของผู้ใช้ ปัจจุบันการพัฒนาเทคโนโลยีสาขานี้ยังไม่ประสบความสำเร็จตามที่นักวิทยาศาสตร์ต้องการ ถ้าในอนาคตนักวิทยาศาสตร์ประสบความสำเร็จในการนำความรู้ต่าง ๆ มาใช้สร้างระบบการจดจำเสียง ก็จะสามารถสร้างประโยชน์ได้อย่างมหาศาลแก่การใช้งานคอมพิวเตอร์ และเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยที่ผู้ใช้จะสามารถออกคำสั่งและตอบโต้กับคอมพิวเตอร์แทนการกด แป้นพิมพ์ ซึ่งจะส่งผลให้ผู้ใช้ที่ไม่เคยชินกับการใช้คอมพิวเตอร์ ให้สามารถปรับตัวเข้ากับระบบได้ง่าย เช่น ระบบสารสนเทศสำหรับผู้บริหารระดับสูง การสั่งงานระบบฐานข้อมูลต่าง ๆ และระบบรักษาความปลอดภัยของข้อมูล เป็นต้น ซึ่งจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

และขยายคุณค่าเพิ่มของเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีต่อธุรกิจ

5. การแลกเปลี่ยนข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ (Electronic Data Interchange) หรือ EDI เป็นการส่งข้อมูลหรือข่าวสารจากระบบคอมพิวเตอร์หนึ่งไปสู่ระบบคอมพิวเตอร์อื่น โดยผ่านทางระบบสื่อสาร ข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ เช่น การส่งคำสั่งซื้อจากผู้ซื้อไปยังผู้ขายโดยตรง ปัจจุบันระบบแลกเปลี่ยนข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์กำลังได้รับความนิยมเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ เพราะช่วยลดระยะเวลาในการทำงานของแต่ละองค์กรลง โดยองค์กรจะสามารถส่งและรับสารสนเทศในการดำเนินธุรกิจ เช่น ใบสั่งซื้อและใบตอบรับผ่านระบบสื่อสารโทรคมนาคมที่มีอยู่ ทำให้ทั้งผู้ส่งและผู้รับข้อมูลไม่ต้องเสียเวลาเดินทาง

6. เส้นใยแก้วนำแสง (Fiber Optics) เป็นตัวกลางที่สามารถส่งข้อมูลข่าวสารได้อย่างรวดเร็วโดยอาศัยการส่งสัญญาณแสงผ่านเส้นใยแก้วนำแสงที่มีรวมกัน การนำเส้นใยแก้วนำแสงมาใช้ในการสื่อสารก่อให้เกิดแนวความคิดเกี่ยวกับ “ทางด่วนข้อมูล (Information Superhighway)” ที่จะเชื่อมโยงระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์เข้าด้วยกัน เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้ใช้ได้มีโอกาสเข้าถึงข้อมูลและสารสนเทศต่าง ๆ ได้ง่ายและรวดเร็วขึ้น ปัจจุบันเทคโนโลยีเส้นใยแก้วนำแสงได้ส่งผลกระทบต่อวงการสื่อสาร มวลชน และการค้าขายสินค้าผ่านระบบเครือข่ายอิเล็กทรอนิกส์

7. อินเทอร์เน็ต (Internet) เป็นเครือข่ายคอมพิวเตอร์ขนาดใหญ่ที่เชื่อมโยงไปทั่วโลก มีผู้ใช้งานหลายล้านคน และกำลังได้รับความนิยมเพิ่มขึ้น โดยสมาชิกสามารถติดต่อสื่อสารแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร ตลอดจนค้นหาข้อมูลจากห้องสมุดต่าง ๆ ได้

8. การประชุมทางไกล (Teleconference) เป็นการนำเทคโนโลยีสาขาต่าง ๆ เช่น คอมพิวเตอร์ เครื่องถ่ายโทรทัศน์ และระบบสื่อสารโทรคมนาคมผสมผสาน เพื่อใช้สนับสนุนในการประชุมให้มีประสิทธิภาพ โดยผู้เข้าร่วมประชุมไม่จำเป็นต้องอยู่ในห้องประชุมและพื้นที่เดียวกัน ซึ่งจะช่วยให้ประหยัดเวลาในการเดินทาง โดยเฉพาะในสภาวะการจราจรที่ติดขัด ตลอดจนผู้เข้าประชุมอยู่ในเขตที่ห่างไกลกันมาก

9. โทรทัศน์ตามสายและผ่านดาวเทียม (Cable and Satellite TV) การส่งสัญญาณโทรทัศน์ผ่านสื่อต่าง ๆ ไปยังผู้ชมจะมีผลทำให้ข้อมูลข่าวสารสามารถแพร่ไปได้อย่างรวดเร็วและครอบคลุมพื้นที่กว้างขึ้น โดยที่ผู้ชมสามารถเข้าถึงข้อมูลจากสื่อต่าง ๆ ได้มากขึ้น ส่งผลให้ผู้ชมรายการมีทางเลือกมากขึ้นและสามารถตัดสินใจในทางเลือกต่าง ๆ ได้เหมาะสมขึ้น

10. เทคโนโลยีมัลติมีเดีย (Multimedia Technology) เป็นการนำเอาคอมพิวเตอร์และอุปกรณ์ เก็บข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์มาจัดเก็บข้อมูล หรือข่าวสารในลักษณะที่แตกต่างกันทั้งรูปภาพ ข้อความ เสียง โดยสามารถเรียกกลับมาใช้เป็นภาพเคลื่อนไหวได้ และยังสามารถโต้ตอบกับผู้ใช้ด้วยการประยุกต์เข้ากับความรู้ทางด้านคอมพิวเตอร์ เช่น หน่วยงานความจำเป็นแบบอ่านอย่างเดียวที่บันทึกในแผ่นดิสก์ (CD ROM) จอภาพที่มีความละเอียดสูง (High Resolution) เข้ากับอุปกรณ์ต่าง ๆ เพื่อจัดเก็บและนำเสนอข้อมูล ภาพและเสียงที่สามารถโต้ตอบกับผู้ใช้ได้ ปัจจุบัน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เทคโนโลยีมัลติมีเดียเป็นเทคโนโลยีที่ตื่นตัวและได้รับความสนใจจากบุคคลหลายกลุ่ม เนื่องจากได้เล็งเห็นความสำคัญว่าจะเป็นประโยชน์ต่อวงการศึกษ โฆษณาและบันเทิงเป็นอย่างมาก

11. การใช้คอมพิวเตอร์ในการฝึกอบรม (Computer Based Training) เป็นการนำเอาระบบ คอมพิวเตอร์เข้ามาช่วยในการฝึกอบรมในด้านต่าง ๆ หรือนำเอาคอมพิวเตอร์มาช่วยในด้านการเรียนการสอนที่เรียกว่า “คอมพิวเตอร์ช่วยการสอน (Computer Assisted Instruction) หรือ CAI” การใช้คอมพิวเตอร์ช่วยในการสอนเปิดช่องทางใหม่ในการเรียนรู้โดยส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนรู้ ตลอดจนปรัชญาการเรียนรู้ด้วยตนเอง

12. การใช้คอมพิวเตอร์ช่วยในการออกแบบ (Computer Aided Design) หรือ CAD เป็นการนำเอาเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์และระบบข้อมูลเข้ามาช่วยในการออกแบบผลิตภัณฑ์ รวมทั้งรูปแบบ ทึบห่อของผลิตภัณฑ์ หรือนำคอมพิวเตอร์มาช่วยทางด้าน การออกแบบวิศวกรรมและสถาปัตยกรรมให้มีความเหมาะสมกับความต้องการและความเป็นจริง ตลอดจนช่วยลดต้นทุนการดำเนินงานในการออกแบบ โดยเฉพาะในเรื่องของเวลาการแก้ไขและการจัดเก็บ

13. ระบบสารสนเทศทางภูมิศาสตร์ (Geographic Information System) หรือ GIS เป็นการนำเอาระบบคอมพิวเตอร์ทางด้านรูปภาพ (Graphics) และข้อมูลทางภูมิศาสตร์มาจัดทำแผนที่ในบริเวณที่สนใจ GIS สามารถนำมาประยุกต์ให้เป็นประโยชน์ในการดำเนินกิจการต่าง ๆ

(2) แนวคิดการจัดการเทคโนโลยี สารสนเทศและการสื่อสารในโรงเรียนของ Bailey (1997)

Bailey (1997: 57-62) ได้กล่าวถึงการเตรียมความพร้อมโรงเรียนสำหรับรองรับเทคโนโลยีสารสนเทศ อันเนื่องมาจากกระแสของการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี ซึ่งส่งผลต่อการจัดการศึกษาในโรงเรียน ซึ่งส่งผลให้เทคโนโลยีสารสนเทศมีความสำคัญ และสามารถอธิบายรายละเอียดได้ดังนี้

1. การเปลี่ยนแปลง ผู้นำจะไม่สามารถสร้างการเปลี่ยนแปลงได้หากขาดความเข้าใจถึงธรรมชาติของการเปลี่ยนแปลง ซึ่งต้องเข้าใจทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ การเปลี่ยนแปลงระดับบุคคล การเปลี่ยนแปลงระดับองค์กรและการเปลี่ยนแปลงทางด้านวัฒนธรรม ดังนั้นก่อนที่จะนำเทคโนโลยีใด ๆ มาใช้ในโรงเรียน ผู้นำจำเป็นต้องทำความเข้าใจถึงลักษณะของการเปลี่ยนแปลงและปฏิกิริยาที่บุคคลจะตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง

2. การวางแผนการใช้เทคโนโลยีโรงเรียนจำเป็นต้องมีแผนในการใช้เทคโนโลยีในองค์กรของตน เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงาน ควบคุมการทำงานให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

3. จริยธรรม การบูรณาการเทคโนโลยีนั้นไม่ได้เกี่ยวข้องกับเฉพาะกับการสอนนักเรียนให้สามารถใช้เทคโนโลยีได้เท่านั้น แต่ยังรวมถึงจริยธรรมในการเป็นผู้ใช้เทคโนโลยีที่ดีด้วย เช่น มารยาทในการใช้เครือข่ายอินเทอร์เน็ต

4. การเรียนการสอน สิ่งที่ต้องให้ความสำคัญมากที่สุดคือการเรียนการสอนซึ่ง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เน้นว่าครูและนักเรียนใช้เทคโนโลยีอย่างไรในห้องเรียน โดยส่วนใหญ่แล้วลักษณะการใช้เทคโนโลยีในการเรียนและการสอน กล่าวคือ การสอนด้วยเทคโนโลยีหรือเทคโนโลยีเป็นเครื่องมือในการสอน การสอนเกี่ยวกับเทคโนโลยีหรือเทคโนโลยีเป็นวิชาหนึ่งในการสอน และการกระจายอำนาจการใช้เทคโนโลยีนั้นคือการให้นักเรียนได้ใช้เทคโนโลยีซึ่งจะทำให้บทบาทของครูเปลี่ยนไป

5. ความปลอดภัยและความมั่นคง ความปลอดภัยจากการใช้เทคโนโลยี มีการออกแบบลักษณะทางกายภาพ ในการใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมกับผู้ใช้ทั้งครูและนักเรียน ซึ่งจะไม่ทำให้มีผลเสียหรือการบาดเจ็บจากการใช้เทคโนโลยี เช่น อาการปวดกล้ามเนื้อ นอกจากนี้ความมั่นคงปลอดภัยและการดูแลรักษาเครื่องมืออุปกรณ์เป็นสิ่งจำเป็นด้วยเช่นกัน

6. หลักสูตรการสอน การบูรณาการหลักสูตรเป็นสิ่งจำเป็นมากกว่าการบูรณาการเทคโนโลยีการบูรณาการหลักสูตรนั้น จำเป็นต้องใช้ทีมงานจากหลากหลายสาขา และเพื่อให้มีการใช้เทคโนโลยีในหลักสูตรอย่างทั่วถึง ทีมงานต้องมีการวางแผนงานร่วมกันในการสอน ครูผู้สอนต้องการการสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงานด้วยกัน ผู้ปกครอง หัวหน้างานและนักเรียน

7. การพัฒนาบุคลากร การพัฒนาบุคลากรเป็นส่วนหนึ่งของจุดเริ่มต้นที่จะสร้างความสำเร็จในการใช้เทคโนโลยีในโรงเรียน

8. โครงสร้างพื้นฐานทางกายภาพ เป็นส่วนหนึ่งที่จะช่วยให้เกิดการใช้เทคโนโลยีได้อย่างสะดวกมากยิ่งขึ้น ผู้นำโรงเรียนหรือผู้นำทางด้านเทคโนโลยีต้องร่วมกันปรึกษากับสถาปนิกที่ออกแบบระบบในเรื่องเนื้อหาที่ การวางสายเคเบิล ความปลอดภัย การวางสายไฟและอื่น ๆ

9. การสนับสนุนทางด้านเทคนิค โรงเรียนจำเป็นต้องช่วยเหลือครูในด้านการใช้เทคโนโลยีโดยทั่วไปแล้วแบ่งออกเป็น 3 แบบด้วยกันคือ ผู้ประสานงานด้านเทคโนโลยี ช่างเทคนิค ที่ดูแลด้านการซ่อมบำรุง และบุคคลอื่นที่ให้การช่วยเหลือในการใช้เทคโนโลยี นอกจากนี้จะมีบุคลากรให้ความช่วยเหลือแล้ว การจัดตั้งเว็บไซต์ที่ให้ความช่วยเหลือแก่ครูในการใช้เทคโนโลยีก็เป็นอีกทางเลือกหนึ่ง ซึ่งอาจทำเป็นโครงการความร่วมมือกันระหว่างโรงเรียนหลาย ๆ แห่ง

10. ผู้นำทางด้านเทคโนโลยีต้องมีความเข้าใจในการใช้เทคโนโลยี ซึ่งจะต้องมีทักษะต่าง ๆ ดังนี้

10.1 ทักษะการใช้เทคโนโลยีผู้นำจำเป็นต้องเป็นตัวอย่างที่ดีในการใช้เทคโนโลยี

10.2 ทักษะการติดต่อกับผู้อื่น เพื่อเป็นการประเมินการใช้เทคโนโลยี

10.3 ทักษะการวางหลักสูตร ผู้นำต้องเข้าใจการบูรณาการเทคโนโลยีในหลักสูตร

10.4 ทักษะการพัฒนาบุคลากร ผู้นำต้องเข้าใจว่าการพัฒนาบุคลากรนั้นมีความสำคัญต่อการใช้เทคโนโลยี

10.5 เรียนรู้ในการเป็นผู้นำ ผู้นำจะต้องเข้าใจภาพรวมทั้งหมด มีการคิด

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

อย่างเป็นระบบ ผู้นำต้องทำงานร่วมกับกลุ่มคนมากมาย เพื่อทำให้เกิดการใช้เทคโนโลยีในโรงเรียน

(3) แผนแม่บทเทคโนโลยี สารสนเทศและการสื่อสารเพื่อการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2560-2563

กระทรวงศึกษาธิการมีการพัฒนาและประยุกต์ใช้ระบบเทคโนโลยี สารสนเทศ และการสื่อสาร (ICT) เพื่อรองรับการบริหารจัดการภายในองค์กร สนับสนุนการจัดการเรียนการสอน และการเรียนรู้ที่ทันสมัยของสถานศึกษาในสังกัดได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อความต่อเนื่องในการดำเนินงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ที่สามารถสนับสนุนการยกระดับการพัฒนาคุณภาพศึกษาของประเทศให้สูงยิ่งขึ้นไป ซึ่งในปัจจุบันการขยายตัวทางการศึกษามีการเติบโตอย่างก้าวกระโดด มีการขยายภารกิจ ปรับปรุงยุทธศาสตร์และขอบเขตการดำเนินงานด้านการศึกษา ออกไปอย่างกว้างขวางซึ่งเป็นผลมาจากความตื่นตัวในการเห็นความสำคัญด้านการศึกษาของประชาชน และการสนับสนุนเชิงนโยบายของภาครัฐ ส่งผลกระทบถึงความคาดหวังของทุกฝ่ายที่มีต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่จำเป็นจะต้องใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่ทันสมัย ระบบสารสนเทศและข้อมูลเพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการและการเรียนรู้ ต้องมีความสะดวกรวดเร็วในการใช้งานด้วยความเชื่อมั่นในความถูกต้อง เหมาะสม โปร่งใส ตรวจสอบได้และมีธรรมาภิบาล นอกจากนี้ยังมีความต้องการใช้เทคโนโลยี สารสนเทศและการสื่อสารเพื่อการศึกษา สรุปได้ดังนี้

1. ความต้องการด้านนโยบาย การดำเนินงานเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่มีความเป็นเอกภาพทุกองค์กรหลัก หน่วยงานในสังกัดและในกำกับกระทรวงศึกษาธิการ สามารถนำไปใช้กำหนดทิศทางการดำเนินงาน และการยกระดับการพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่มีผลต่อการปฏิบัติได้อย่างเสมอภาคเท่าเทียมกัน

2. ความต้องการด้านเครื่องมืออุปกรณ์และเครือข่าย เนื่องจากความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีในปัจจุบันมีความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ส่งผลให้เครื่องมืออุปกรณ์และการใช้งานในเครือข่ายต้องพัฒนาและปรับปรุงให้ทันสมัยอยู่ตลอดเวลา แม้นในอดีตจะเคยมีการจัดสรรเครื่องมืออุปกรณ์และการวางเครือข่ายเพื่อรองรับการขยายตัวทางการศึกษา แต่ก็ไม่ทันความต้องการที่เปลี่ยนแปลงมากขึ้นอย่างก้าวกระโดด

3. ความต้องการด้านระบบสารสนเทศและฐานข้อมูลทางการศึกษาที่มีความถูกต้องสมบูรณ์ทันสมัย ทันต่อการใช้งานและทุกฝ่ายได้ใช้ประโยชน์ร่วมกันในการบริหารจัดการ การสืบค้น การอ้างอิง ตลอดจนจนถึงการนำไปใช้ร่วมกับเครื่องมืออุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ส่วนตัวและบัตรสมาร์ตการ์ดในการติดต่อกับทางราชการและการดำเนินชีวิตประจำวัน ทดแทนการใช้เอกสารกระดาษ

4. ความต้องการสื่อการเรียนรู้ที่ทันสมัย ที่มีวิธีการนำเสนอที่กระตุ้นความสนใจของผู้เรียน ซึ่งส่วนใหญ่เป็นเยาวชนคนรุ่นใหม่ ที่สามารถตอบโต้หรือมีปฏิสัมพันธ์ในระหว่างการเรียนรู้ได้อย่างสนุกสนาน ใช้งานร่วมกับเครื่องมือ อุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ส่วนตัวได้อย่างสะดวกทุกที่

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ทุกเวลา ทดแทนการพัฒนาและใช้สื่อการเรียนรู้ในลักษณะเดิม ที่มักดัดแปลงมาจากเนื้อหาสาระและการนำเสนอบนกระดาษให้เป็นแบบอิเล็กทรอนิกส์ธรรมดาที่ยังคงมีการใช้งานอยู่ในปัจจุบัน

5. ความต้องการด้านบุคลากรในส่วนที่มีความขาดแคลน เช่น การดูแลระบบเครือข่ายและคอมพิวเตอร์ในศูนย์คอมพิวเตอร์ของสถานศึกษา เป็นต้น เนื่องจากงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร มักเป็นเพียงงานฝากที่ไม่ตรงกับตำแหน่งหน้าที่ความรับผิดชอบตามสายงาน จึงไม่ค่อยมีความก้าวหน้าต่อการทำงานประจำ (Carrier Path) อีกทั้งการบริหารจัดการส่วนใหญ่ มักเป็นเรื่องการดูแลการจัดเก็บและจัดส่งข้อมูล ซึ่งต้องการความละเอียดถี่ถ้วนในการตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลที่ต้องใช้เวลามากในการดำเนินงานแต่ผู้บริหารมักมองไม่เห็นผลงาน

6. ความต้องการด้านงบประมาณที่กระทรวงศึกษาธิการ อาจได้รับการจัดสรรจากทุกรัฐบาลอย่างต่อเนื่อง แต่ในทางปฏิบัติก็ยังไม่เพียงพอ เพราะสาเหตุที่เทคโนโลยีเปลี่ยนแปลงเร็ว จึงจำเป็นต้องมีการลงทุนเพิ่มเติมอยู่ตลอดเวลา อีกทั้งการพัฒนาคุณภาพการศึกษาเพื่อให้เกิดความเท่าเทียม ทั้งถึง ส่งผลให้ผู้เรียนต้องได้รับการดูแลอย่างเสมอภาคกัน ซึ่งมีผลต่อการใช้งบประมาณเพิ่มขึ้นตลอดเวลา

(4) แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการเทคโนโลยี สารสนเทศในการจัดการศึกษา ของครุฑ มัลย์วงศ์ (2540)

ครุฑ มัลย์วงศ์ (2540 : 14-21) กล่าวว่า การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี สารสนเทศกับงานด้านการฝึกอบรมและการศึกษา การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการศึกษานั้น มีแนวทางในการใช้มากมาย แต่ที่ใช้กันโดยทั่วไปมีอยู่ 6 ประเภท

1. การใช้คอมพิวเตอร์ช่วยสอน (CAI: Computer Assisted Instruction) เป็นการนำคำอธิบายบทเรียนมาบรรจุไว้ในคอมพิวเตอร์ แล้วนำบทเรียนนั้นมาแสดงแก่ผู้เรียน เมื่อผู้เรียนอ่านคำอธิบายนั้นแล้ว คอมพิวเตอร์ก็จะทดสอบความเข้าใจว่าถูกต้องหรือไม่ หากไม่ถูกต้องก็ต้องมีวิธีการอธิบายเนื้อหาเพิ่มเติมให้เข้าใจมากขึ้นแล้วถามซ้ำอีก ซึ่งปัจจุบันมีพัฒนาการถึงระดับใช้สื่อประสมและใช้เทคนิคต่าง ๆ เพื่อให้การเรียนการสอนบรรลุผลสัมฤทธิ์มากขึ้น

2. การศึกษาทางไกล เทคโนโลยีสารสนเทศที่ใช้ในการจัดการศึกษาทางไกลมีหลายแบบตั้งแต่แบบง่าย ๆ เช่น การใช้วิทยุ โทรทัศน์ ออกอากาศให้ผู้เรียนศึกษาเองตามเวลาที่ออกอากาศไปจนถึงการใช้ระบบแพร่ภาพผ่านดาวเทียม (DTH: Direct to Home) หรือการประยุกต์ใช้ระบบประชุมทางไกล (Video Teleconference) โดยให้ผู้สอนและผู้เรียนสามารถสื่อสารถึงกันได้ทันทีเพื่อสอบถามข้อสงสัยหรืออธิบายคำสอนเพิ่มเติม

3. เครือข่ายการศึกษา เป็นการจัดทำเครือข่ายการศึกษาเพื่อให้ครูอาจารย์และนักเรียน นักศึกษามีโอกาสใช้เครือข่าย เพื่อแสวงหาความรู้ที่มีอยู่อย่างมากมายในโลกและใช้บริการต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์ทางการศึกษา ซึ่งในปัจจุบันมีเครือข่ายสคูลเน็ต (School Net) และยังมีเครือข่ายกาญจนาภิเษกที่จัดทำขึ้นเพื่อเป็นการกระจายความรู้ให้กับประชาชน โดยไม่ต้องเสีย

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่นิยมนำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ค่าใช้จ่ายในการเข้าใช้สารสนเทศแต่อย่างใด

4. การใช้งานในห้องสมุด ในปัจจุบันห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐและเอกชนเกือบทุกแห่งได้นำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการดำเนินงาน นอกจากนี้ยังส่งเสริมให้มีความร่วมมือในการให้บริการในลักษณะเครือข่าย เช่น การนำเอาเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการห้องสมุด ทำให้ผู้ใช้ได้รับความสะดวก

5. การใช้งานในห้องปฏิบัติการ มีการนำเอาเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการทำงานในห้องปฏิบัติการร่วมกับอุปกรณ์อื่น ๆ เช่น การจำลองแบบ การออกแบบวงจรไฟฟ้า การควบคุมการทดลอง ซึ่งอุปกรณ์ที่ทันสมัยในปัจจุบันต่างผนวกความสามารถของเทคโนโลยีสารสนเทศเข้าไปด้วยแทบทั้งสิ้น

6. การใช้ในงานประจำและงานบริหาร เช่น การจัดทำทะเบียนประวัติของนักเรียนนักศึกษา การเลือกเรียน การลงทะเบียนเรียน การแสดงผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน การแนะนำอาชีพและศึกษาต่อ ข้อมูลผู้ปกครองหรือข้อมูลครู ซึ่งการมีข้อมูลดังกล่าวทำให้ครูสามารถติดตามและดูแลนักเรียนได้อย่างดี

จากการศึกษาความหมาย แนวคิด ทฤษฎี จึงสรุปความหมายได้ว่า การจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสาร หมายถึง การนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ถ่ายทอดความรู้ทั้งองค์กร จัดระบบข้อมูลสารสนเทศและทรัพย์สินด้านอุปกรณ์และซอฟต์แวร์ จัดทำฐานข้อมูลเพื่อจัดเก็บข้อมูลความคิดต่าง ๆ ไว้เป็นระบบ เผยแพร่ข้อมูลสารสนเทศ ให้ครูและบุคลากรทางการศึกษา หน่วยงานภายนอกสามารถเข้าถึงและนำไปใช้ประโยชน์ได้ง่าย ผ่านระบบการสืบค้นที่รวดเร็ว มีช่องทางในการสื่อสารที่หลากหลาย จัดตั้งศูนย์อำนวยความสะดวกและเทคโนโลยีเพื่อถ่ายทอดความรู้และแนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรม เพื่อนำข้อมูลสารสนเทศมาใช้ตัดสินใจและสร้างสรรค์นวัตกรรมของสถานศึกษา

2.3.7 การสร้างบรรยากาศองค์กร

บรรยากาศองค์กรเป็นลักษณะหรือองค์ประกอบของสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ภายในองค์กรที่บุคลากรรับรู้ทั้งทางตรงและทางอ้อม องค์กรจะต้องมีบรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงาน จึงศึกษารายละเอียดเกี่ยวกับการสร้างบรรยากาศองค์กรดังนี้

2.3.7.1 ความหมายและความสำคัญของบรรยากาศองค์กร

Brown & Moberg (1980: 420) ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับการสร้างบรรยากาศองค์กรไว้ว่า บรรยากาศองค์กร มีส่วนในการวางรูปแบบความคาดหวังของสมาชิกในองค์กรต่อองค์ประกอบต่าง ๆ ขององค์กร ซึ่งจะช่วยกระตุ้นให้มีทัศนคติที่ดีต่อองค์กรและความพอใจที่จะอยู่ในองค์กร ดังนั้นหากต้องการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงหรือพัฒนาองค์กรแล้ว สิ่งที่นักพัฒนาองค์กรจะต้องพิจารณาเปลี่ยนแปลงก่อนอื่นคือ บรรยากาศองค์กร เพราะบรรยากาศองค์กรได้รับการสั่งสมจากความเป็นมา

วัฒนธรรมและกลยุทธ์ขององค์กรตั้งแต่อดีต เป็นองค์ประกอบหนึ่งที่สำคัญที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผล เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ของโรงเรียน ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาควรตระหนักถึงความสำคัญของบรรยากาศขององค์กรและควร
ได้ศึกษาถึงแบบแผนและองค์ประกอบของบรรยากาศขององค์กร

Hellriegel Slocum & Woodman (2001:256) ได้ให้ความหมายของการสร้าง
บรรยากาศขององค์กรว่า องค์ประกอบขององค์กรที่พนักงานสามารถรับรู้ได้ ซึ่งการรับรู้ที่เกิดขึ้นนี้ส่งผล
ต่อวิธีการจัดระบบการทำงานให้สอดคล้องกับพนักงานและสภาพแวดล้อมภายในองค์กร และมีผลต่อ
พฤติกรรมการทำงานของพนักงาน โดยบรรยากาศขององค์กรจะเป็นผลของการรับรู้ และการวิเคราะห์
ของพนักงานที่แต่ละบุคคลสามารถสังเกตเห็นได้ โดยองค์ประกอบที่ทำให้เกิดสภาพแวดล้อมเหล่านี้
ส่งผลให้องค์กรหนึ่งแตกต่างไปจากองค์กรอื่น ๆ

Alavi & Jahandari (2005:247-248) ได้ให้คำจำกัดความของการสร้างบรรยากาศ
องค์กรว่า องค์ประกอบที่ทำให้เกิดสภาพแวดล้อมภายในองค์กร ที่พนักงานแต่ละคนสามารถ
สังเกตเห็นได้โดยลักษณะเหล่านี้จะคงอยู่ในช่วงระยะเวลาที่ยาวนาน และสามารถทำให้องค์กรหนึ่ง
แตกต่างจากองค์กรอื่นและยังมีผลกระทบต่อพฤติกรรมของพนักงาน

Hellriegel Slocum & Woodman (2011:440) กล่าวว่า การสร้างบรรยากาศ
องค์กรเป็นการสร้างความพอใจของพนักงานจะขึ้นอยู่กับ การรับรู้บรรยากาศของพนักงานในองค์กร
ดังนั้นผู้บริหารควรเสริมสร้างบรรยากาศขององค์กร ที่ทำให้พนักงานเกิดความพึงพอใจ เพื่อเพิ่ม
ประสิทธิภาพและทำให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายตามที่ต้องการ

รัชชู เรื่องโอชา (2554: 14) กล่าวว่า การสร้างบรรยากาศขององค์กร หมายถึง ลักษณะ
หรือองค์ประกอบของสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ภายในองค์กร ที่สมาชิกรับรู้ทั้งทางตรงและทางอ้อมซึ่งมี
อิทธิพลต่อทัศนคติและพฤติกรรมการทำงานของสมาชิกองค์กร

รติกรณ์ จงวิศาล (2554:11) ได้ให้ความหมายของการสร้างบรรยากาศขององค์กรว่า การ
สร้างบรรยากาศขององค์กรเป็นการรับรู้และประสบการณ์ของสมาชิก เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมภายใน
องค์กร และลักษณะเฉพาะขององค์กรเป็นสิ่งที่มอิทธิพลต่อพฤติกรรมของสมาชิกในองค์กร

สุทธิพงษ์ เกียรติวิชัย (2561:210-211) กล่าวว่า การสร้างบรรยากาศขององค์กรเป็น
การรับรู้หรือความเข้าใจที่ผู้ปฏิบัติงานมีต่อองค์กรที่ทำงานในด้านต่าง ๆ ที่ประกอบกันขึ้นเป็นองค์กร
โดยสามารถสร้างขึ้นและปรับปรุงได้โดยหัวหน้างาน เพื่อช่วยให้เกิดความพึงพอใจ เพิ่มประสิทธิภาพ
ในการทำงานจำนวน 5 ด้าน ได้แก่

1. ด้านโครงสร้างการทำงาน หมายถึง นโยบายองค์กรและข้อกำหนดหน้าที่ของ
ผู้ปฏิบัติงานในการรับรู้เกี่ยวกับการจัดแบ่งหน้าที่ภายในองค์กร ขั้นตอนต่าง ๆ ในการดำเนินงาน
ตลอดจนสายการบังคับบัญชาต่าง ๆ ซึ่งได้ถูกกำหนดขึ้นมาอย่างชัดเจน

2. ด้านความอบอุ่นและความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน หมายถึง การที่ผู้บังคับบัญชา
ได้สร้างความอบอุ่นและสนับสนุนการทำงานให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา ตลอดจนความรู้สึกเป็นเจ้าของ
องค์กรและจงรักภักดีต่อองค์กร บุคลากรในหน่วยงานร่วมมือช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการปฏิบัติงาน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

อย่างสม่ำเสมอ และฝ่ายต่าง ๆ ในหน่วยงานร่วมมือทำงานประสานกันได้ดี โดยพนักงานทุกคนเต็มใจที่จะให้ความร่วมมือในกิจกรรมต่าง ๆ ของหน่วยงาน

3. ด้านรางวัลและผลตอบแทน หมายถึง ระบบและขั้นตอนในการให้รางวัลในการตอบแทน เช่น การเลื่อนขั้นตำแหน่งหรือเงินเดือนว่ามีความยุติธรรมและมีความเหมาะสมในการพิจารณา

4. ด้านการสนับสนุนให้มีโอกาสการอบรมและพัฒนา หมายถึง การที่องค์กรให้การสนับสนุนพนักงานที่ต้องการเพิ่มพูนทักษะ ประสบการณ์ด้านการทำงานอย่างเต็มที่ โดยใช้งบประมาณที่กำหนดไว้ขององค์กร

5. ด้านความมั่นคงและความเสี่ยง หมายถึง ระดับที่พนักงานที่มีอิสระทั้งด้านความคิดสามารถแสดงความคิดเห็นในการทำงานได้ โดยปราศจากอำนาจของผู้บังคับบัญชา

2.3.7.2 แนวคิดเรื่องการสร้างบรรยากาศองค์กร

ทั้งนี้ผู้วิจัยศึกษาแนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการสร้างบรรยากาศองค์กรเพิ่มเติมดังนี้

(1) แนวคิดเรื่องการสร้างบรรยากาศองค์กรของ Dubrin (1984)

Dubrin (1984:127-129) ได้แบ่งองค์ประกอบของการจัดบรรยากาศองค์กรไว้ 6 ด้าน ดังนี้

1. ด้านการมีส่วนร่วม หมายถึง การเปิดโอกาสให้บุคลากรสามารถแสดงความคิดเห็นหรือใช้อำนาจได้อย่างอิสระในการทำงาน โอกาสในการเข้าไปมีส่วนร่วมในการตัดสินใจแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงาน

2. ด้านโครงสร้าง หมายถึง ความชัดเจนเกี่ยวกับการกำหนดหน้าที่ ความรับผิดชอบ และขั้นตอนในการปฏิบัติงาน ตลอดจนวิธีการในการสื่อสารระหว่างบุคลากรในองค์กร

3. ด้านการให้รางวัล หมายถึง องค์กรมีความชัดเจนและความเหมาะสมในการให้รางวัลผลตอบแทน มีนโยบายในการจ่ายค่าตอบแทนและสวัสดิการที่มีความยุติธรรม ตลอดจนการที่บุคลากรรับรู้ว่าจะได้รับรางวัลตอบแทนเมื่อมีผลการปฏิบัติงานที่ดี

4. ด้านความอบอุ่นและการสนับสนุน หมายถึง ความรู้สึกที่เป็นมิตรภายในองค์กร การยอมรับ ให้ความร่วมมือและช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการทำงาน ทั้งจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน

5. ด้านความเจริญก้าวหน้าและการพัฒนา หมายถึง การส่งเสริมให้บุคลากรมีโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงาน การจัดให้มีการฝึกอบรมและพัฒนาความรู้ความสามารถรวมทั้งการสนับสนุนให้บุคลากรใช้แนวคิดและวิธีการใหม่ ๆ ในการทำงาน

6. ด้านการควบคุม หมายถึง ลักษณะของนโยบายและกฎระเบียบต่าง ๆ ที่องค์กรกำหนดขึ้นเพื่อควบคุมพฤติกรรมของบุคลากรในองค์กรให้เป็นไปในแนวทางเดียวกัน ตลอดจนมาตรฐานในการทำงานที่องค์กรกำหนดขึ้น เพื่อให้บุคลากรมีการปรับปรุงและการพัฒนาผล

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

การปฏิบัติงานให้ได้ผลดี

(2) แนวคิดเรื่องการสร้างบรรยากาศองค์กรของ Litwin & Stringer (1968)

Litwin & Stringer (1968:78-80) ได้เสนอองค์ประกอบของการสร้างบรรยากาศองค์กร 9 ด้าน ได้แก่

1. โครงสร้างองค์กร (Organizational Structure) คือ การมีโครงสร้างองค์กรทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ เป็นการรับรู้ของพนักงานในองค์กรเกี่ยวกับการปกครอง มีกฎระเบียบข้อบังคับ มีนโยบายการบริหาร

2. ความรับผิดชอบ (Responsibility) คือ การรับรู้ภาระหน้าที่และขอบเขตความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานของพนักงานแต่ละคนในองค์กร ความรู้สึกถึงความสำเร็จของงาน รวมไปถึงความท้าทายในงานที่ได้รับมอบหมาย

3. ความอบอุ่น (Warmth) คือ ความรู้สึกอบอุ่นใจที่ได้จากการมีสัมพันธภาพที่ดีระหว่างเพื่อนร่วมงาน ความรู้สึกได้รับการสนับสนุนจากองค์กร

4. การสนับสนุน (Support) คือ การได้รับการสนับสนุนของผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติงาน การได้รับความไว้วางใจ และได้รับคำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงาน

5. การให้รางวัลและการลงโทษ (Reward and Punishment) คือ การให้ความสำคัญกับการให้รางวัลและการลงโทษ โดยบรรยากาศที่ให้ความสำคัญกับการให้รางวัลแทนโทษ ย่อมเป็นสิ่งกระตุ้นผู้ปฏิบัติงานให้ทำงานได้ประสบความสำเร็จ เพราะการให้รางวัลแสดงให้เห็นถึงการยอมรับหรือการเห็นด้วยกับพฤติกรรมที่พนักงานกระทำ ในขณะที่การลงโทษเป็นสัญญาณแสดงถึงการไม่ยอมรับพฤติกรรมที่เกิดขึ้น รวมถึงการลงโทษที่ยุติธรรมและเท่าเทียมกัน

6. ความขัดแย้ง (Conflict) คือ การที่พนักงานรู้สึกมั่นใจว่าองค์กรยอมรับการแสดงความคิดเห็นหรือความแตกต่างในความคิดเห็นได้ โดยผู้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงานยินดีที่จะรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างออกไปเพื่อนำมาปรับปรุงแก้ไข

7. มาตรฐานการปฏิบัติงาน (Standard) คือ การให้ความสำคัญของการปฏิบัติงานและความชัดเจนของระดับมาตรฐานในการปฏิบัติงาน โดยระดับมาตรฐานของการปฏิบัติงานที่พนักงานกำหนดนั้น จะเป็นตัวกำหนดแรงจูงใจด้านความสำเร็จของตัวพนักงานเองและมีการตรวจสอบประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ

8. การเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร (Identity) คือ การรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งที่มีค่าขององค์กร มีความรู้สึกเป็นเจ้าของ และความจงรักภักดีต่อองค์กรที่ตนทำงานอยู่

9. ความเสี่ยง (Risk) คือ การยอมรับความเสี่ยงหรือความท้าทายในการปฏิบัติหน้าที่ของพนักงานให้กับองค์กรในระดับที่เหมาะสมทั้งในเรื่องงบประมาณ รวมถึงความ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ปลอดภัยในการปฏิบัติงาน

(3) แนวคิดเกี่ยวกับการสร้างบรรยากาศองค์กรของ Stringer (2002)

Stringer (2002:235) ได้กล่าวถึงการสร้างบรรยากาศองค์กรที่ดีมีองค์ประกอบ 6 มิติ ดังนี้

1. มิติโครงสร้างการทำงาน (Structure) สะท้อนให้เห็นถึงการรับรู้ของพนักงานเกี่ยวกับระบบการทำงานที่ดี มีการกำหนดบทบาทและหน้าที่รับผิดชอบที่ชัดเจน
2. มิติมาตรฐานในการปฏิบัติงาน (Standards) เป็นความรู้สึกถึงความกดดันเพื่อให้การปฏิบัติงานดีขึ้น และระดับมาตรฐานในการปฏิบัติงานที่กำหนดขึ้นนั้น เป็นตัวกำหนดผลงานของพนักงาน
3. มิติความรับผิดชอบ (Responsibility) สะท้อนให้เห็นถึงการรับรู้เกี่ยวกับการเป็นนายของตัวเองและความรับผิดชอบของตัวเองนั้น ไม่ต้องตรวจสอบการตัดสินใจทุก ๆ เรื่อง
4. มิติการยอมรับ (Recognition) เป็นตัวบ่งชี้ถึงความรู้สึกของพนักงานเกี่ยวกับรางวัลสำหรับงานที่ตนได้ปฏิบัติตามเป้าหมายขององค์กร การยอมรับเป็นการให้ความสำคัญกับระบบการให้รางวัลมากกว่าการจับผิดและการลงโทษ
5. มิติการสนับสนุน (Support) สะท้อนให้เห็นถึงความรู้สึกของพนักงานเกี่ยวกับความเชื่อใจ รวมทั้งการสนับสนุนซึ่งกันและกันมีอยู่ทั่วไปภายในกลุ่มงาน
6. มิติความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน (Commitment) สะท้อนให้เห็นถึงความรู้สึกของพนักงานว่าตนมีความภาคภูมิใจว่าตนเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรและเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันนั้น ต้องไปให้ถึงเป้าหมายขององค์กร

(4) แนวคิดเรื่องการสร้างบรรยากาศองค์กรของ Likert (1976)

Likert & Likert (1976: 73) ได้อธิบายเกี่ยวกับการสร้างบรรยากาศองค์กรว่าจะต้องประกอบไปด้วย 6 ด้าน ได้แก่

1. การติดต่อสื่อสารภายในองค์กร (Communication flow) คือ ผู้ปฏิบัติงานรับรู้ความเป็นไปภายในหน่วยงานเนื่องจากผู้บังคับบัญชามีการสื่อสารอย่างเปิดเผยเพื่อให้พนักงานได้รับข่าวสารข้อมูลที่ถูกต้องอันจะนำไปสู่การปฏิบัติงานให้ได้ผลดี
2. การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (Decision Making Practice) คือ ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายการทำงาน การตัดสินใจในเรื่องงานทุกระดับหากมีข้อมูลเพียงพอ โดยผู้บังคับบัญชาเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานแสดงความคิดเห็น
3. การคำนึงถึงพนักงาน (Concern for Person) คือ องค์กรเอาใจใส่ในการจัดสวัสดิการ และปรับปรุงสภาพการทำงานเพื่อจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานมีขวัญกำลังใจที่ดี และเกิดความพึงพอใจในการทำงาน
4. อำนาจและอิทธิพลในองค์กร (Influence on Department) ทั้งจาก

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ผู้บังคับบัญชา และผู้ปฏิบัติงานซึ่งส่งผลต่อสภาพการทำงานและการบังคับบัญชาของผู้บริหาร เช่น ถ้าบรรยากาศองค์การที่ผู้บริหารและพนักงานมีความสัมพันธ์อันดีต่อกัน พนักงานจะคล้อยตามได้ง่าย และไม่ต่อต้านการบริหาร

5. เทคโนโลยีที่ใช้ในหน่วยงาน (Technological Adequacy) คือ การจัดวัสดุและทรัพยากรที่ใช้ในหน่วยงานมีการปรับปรุงเป็นอย่างดี มีการปรับปรุงเทคโนโลยีและวิทยาการให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อม ย่อมทำให้เกิดความพึงพอใจและก่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในหน่วยงาน

6. แรงจูงใจ (Motivation) คือ องค์การที่มีระบบให้การสนับสนุนหรือส่งเสริมแก่พนักงานที่ขยัน หรือทำงานหนัก มีผลการปฏิบัติงานดี ให้ได้รับสิ่งตอบแทนที่เหมาะสม เช่น เงินเดือน การเลื่อนตำแหน่ง ย่อมทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน และเสริมสร้างให้เกิดบรรยากาศองค์การที่ดี

จากการศึกษาความหมาย แนวคิด ทฤษฎีจึงสรุปความหมายของการสร้างบรรยากาศองค์การได้ว่า หมายถึง การจัดสถานศึกษาที่เอื้อต่อการทำให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาเกิดความคิดในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ สนับสนุนให้เกิดแรงบันดาลใจในการปฏิบัติงาน มีการปรับปรุงพัฒนาสถานที่ให้น่าอยู่และทันสมัย มีวัสดุอุปกรณ์ที่ทันสมัยเอื้อต่อการเรียนรู้ การคิดและการสร้างนวัตกรรม จัดโครงการ กิจกรรมในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรม การต่อยอดองค์ความรู้เพื่อกระตุ้นการสร้างนวัตกรรมให้เกิดขึ้นในสถานศึกษา

2.3.8 การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้

การเรียนรู้เป็นปัจจัยพื้นฐานที่องค์กรทุกองค์กรควรให้ความสำคัญ โดยการให้เฉพาะสมาชิกได้พัฒนาขีดความสามารถของตน เพื่อการสร้างสรรคงานและการบรรลุเป้าหมายแห่งงานอยู่อย่างต่อเนื่อง จึงศึกษารายละเอียดของการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ดังนี้

2.3.8.1 ความหมายและความสำคัญของการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้

Senge (1990:3) กล่าวว่า การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ เป็นลักษณะการสร้างองค์กรซึ่งบุคลากรในองค์กรได้ขยายขอบเขตความสามารถของตนอย่างต่อเนื่อง ทั้งในระดับบุคคล ระดับกลุ่มและระดับองค์กรเพื่อนำไปสู่จุดมุ่งหมายที่บุคคลในระดับต่าง ๆ ต้องการอย่างแท้จริง เป็นองค์กรที่มีรูปแบบความคิด (Patterns of Thinking) ใหม่ ๆ เกิดขึ้น และมีการขยายขอบเขตของแบบแผนความคิด เป็นที่ซึ่งสามารถสร้างแรงบันดาลใจใหม่ ๆ ได้อย่างอิสระและเป็นทีม ซึ่งสมาชิกขององค์กรมีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องถึงวิธีที่จะเรียนรู้ร่วมกับคนอื่น และวิธีการที่จะเรียนรู้ไปด้วยกันทั้งองค์กร

Garvin (2000:8) ให้ความหมายว่า การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ คือการสร้างองค์กรที่มีลักษณะในการสร้างสรรค์ เสาะหาและถ่ายโอนองค์ความรู้ และสามารถปรับขยายพฤติกรรมที่สะท้อนถึงการหยั่งรู้และความรู้ใหม่ ๆ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับทำรายงานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ปริญ พิมพ์กัลด (2557:41) กล่าวว่า การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์กรที่สมาชิกในองค์กรสามารถเรียนรู้ สร้างความรู้และพัฒนาขยายขีดความสามารถของตน เพื่อการสร้างสรรคงานสู่การบรรลุเป้าหมายร่วมขององค์กรอย่างต่อเนื่อง สมาชิกขององค์กรมีการถ่ายทอดแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ ประสบการณ์ ทักษะระหว่างกันและกัน เพื่อนำมาใช้ในการปฏิบัติงาน ก่อให้เกิดการพัฒนาความสามารถขององค์กรอย่างต่อเนื่อง

จันทรานี สงวนนาม (2551 : 206-207) อธิบายว่า การสร้างองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นสิ่งที่จะต้องได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ทั้งความสามารถและการปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงของโลกที่นับว่าจะมีการแข่งขันมากขึ้น และมีเทคโนโลยีใหม่ ๆ เกิดขึ้นเป็นจำนวนมาก ซึ่งมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงและการทำกิจกรรมขององค์กรในการเรียนรู้ องค์กรอาจจะต้องมีการถามตนเองเกี่ยวกับทางเลือกต่าง ๆ ว่ามีความจำเป็นหรือไม่ บนพื้นฐานของความต้องการ เพื่อการสนับสนุนสิ่งที่มีอยู่องค์กรส่วนใหญ่ มักจะมีการเรียนรู้ด้วยการสะสมสิ่งที่ผิดพลาดในการทำงานในอดีตและใช้นโยบายปัจจุบันมาแก้ไขในสิ่งที่ผิดพลาด (Single-loop Learning) เมื่อสิ่งที่เคยผิดพลาดในอดีตได้รับการป้องกันการดำเนินงานขององค์กรก็จะดีขึ้น ในทางตรงกันข้ามการเรียนรู้ขององค์กรอาจจะใช้วิธีการเก็บสะสมความผิดพลาด และใช้วิธีการปรับตัวประสงค์ขององค์กร นโยบายและมาตรฐานการทำงาน (Double-loop Learning) การเรียนรู้โดยวิธีนี้จะเกิดความท้าทายและเป็นบรรทัดฐานให้แก่องค์กรในการเปลี่ยนแปลงลักษณะขององค์กรแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วยปัจจัยต่าง ๆ ดังนี้

1. สมาชิกขององค์กรจะต้องมีการยอมรับร่วมกันในวิสัยทัศน์ (Vision) ภารกิจ (Mission) เป้าหมาย (Goal) และวัตถุประสงค์ (Objective) ขององค์กร
2. พนักงานจะต้องตั้งวิธีคิดแบบเก่าและสร้างมาตรฐานในการทำงานเพื่อแก้ปัญหาหรือทำงานให้มีประสิทธิภาพ
3. สมาชิกทุกคนจะต้องคิดถึงกระบวนการขององค์กร ซึ่งรวมถึงกิจกรรม หน้าที่และการกระทำร่วมกันภายใต้สภาพแวดล้อม ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการสร้างความสัมพันธ์ร่วมกันข้ามหน้าที่กัน แนวตั้ง หรือแนวราบโดยปราศจากความกลัวที่จะถูกลงโทษ
4. พนักงานจะต้องมีการทดลองใช้ความสนใจส่วนตัวและความสนใจของแผนกต่าง ๆ ทำงานร่วมกันเพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ โดยผนึกกำลังร่วมกันระหว่างตัวบุคคลกับฝ่ายต่าง ๆ ในองค์กรการที่จะพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ต้องสร้างคุณลักษณะ 6 ประการให้เกิดขึ้นดังต่อไปนี้

4.1 การใฝ่รู้ใฝ่เรียนของบุคลากร (Personal Mastery) สถานศึกษาจะต้องมีบุคลากรที่มีความสามารถ เชี่ยวชาญในหน้าที่ มีความมุ่งมั่นในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเป็นพื้นฐานของการเรียนรู้เป็นทีมต่อไป

4.2 การมีวิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) เป็นการร่วมคิดร่วมทำและเป็นการ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ถ่ายทอดทิศทางเพื่อไปสู่เป้าหมายขององค์กรจากผู้บริหารและครูผู้สอน หรือคณาจารย์ซึ่งเป็นลักษณะของการสื่อสารแบบสองทาง เพื่อสร้างความเข้าใจในกลยุทธ์เป้าหมายและทิศทางของสถานศึกษาร่วมกัน

4.3 การเรียนรู้เป็นทีม (Team Learning) การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมอาจใช้แนวทางทำไปปรับปรุงไป โดยมีการร่วมปรึกษาหารือแบบไม่เป็นทางการทุกครั้งที่มีการปฏิบัติภารกิจเสร็จ เพื่อการทำครั้งต่อไปให้ดีกว่า หรือที่เรียกว่า “After Action Review”

4.4 การมีโมเดลความคิดใหม่ (Mental Model) เป็นกรอบความคิดที่ส่งผลต่อการรับรู้และความเข้าใจ โดยตีความต่อสิ่งที่ได้ยินหรือรับรู้ต่าง ๆ ซึ่งจะแตกต่างกันในแต่ละคน โมเดลความคิด จะช่วยให้สามารถวิเคราะห์ปัญหาที่คุ้นเคยได้เป็นอย่างดี หากสถานศึกษายอมรับ แต่โมเดลความคิดเดิม ๆ ที่มีอยู่ก็จะทำให้เกิดการปฏิเสธต่อสิ่งที่ไม่คุ้นเคย ทำให้ไม่เกิดความคิดใหม่ ๆ เกิดขึ้น

4.5 การมีการเสวนา (Dialogue) การเสวนาเป็นพื้นฐานของการสร้างความเข้าใจในแนวคิดของผู้อื่น ก่อให้เกิดการฟังที่ดีจากมุมมองที่หลากหลายและช่วยให้เข้าใจสิ่งต่าง ๆ ได้ชัดเจนขึ้น

4.6 ฝึกการคิดอย่างเป็นระบบ (System Thinking) หลักการคิดอย่างเป็นระบบ ก็คือต้องทำความเข้าใจกับเหตุการณ์ต่าง ๆ ในภาพรวมอย่างเป็นระบบ มิใช่แยกส่วนต่าง ๆ จากระบบมาทำความเข้าใจ

ดังนั้นการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้จึงเป็นแนวคิดสำคัญในการบริหารจัดการองค์กรเพื่อเป็นแนวทางสำหรับการพัฒนาองค์กรในทุกรูปแบบโดยเฉพาะองค์กรสมัยใหม่ หรือองค์กรที่มีเป้าหมายในการพัฒนาไปสู่ความเป็นองค์กรนวัตกรรม ทั้งความสามารถและการปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงของโลก มีนักวิชาการได้นำเสนอหลักการเกี่ยวกับการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ไว้อย่างหลากหลาย ดังนี้

2.3.8.1 แนวคิดเกี่ยวกับการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้

การศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ ได้ศึกษาตามแนวคิดต่าง ๆ ดังนี้

(1) การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ตามแนวคิดของ Senge (1990)

Senge (1990:68) ได้เสนอแนวทางในการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้วยวินัยหรือการฝึกฝน 5 ประการที่เรียกว่า The Fifth Discipline จะเป็นพื้นฐานหลักของความเข้าใจเรื่ององค์กรแห่งการเรียนรู้ แนวคิดดังกล่าวที่จะผลักดันและสนับสนุนให้เกิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ขึ้นได้นั้น มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. การเป็นบุคคลรอบรู้ (Personal Mastery) บุคคลหรือสมาชิกขององค์กรเป็นรากฐานขององค์กรแห่งการเรียนรู้คนที่มีระดับความเชี่ยวชาญเป็นพิเศษ จะสามารถขยายความสามารถในการสร้างสรรค์ผลงานที่ต้องการได้อย่างต่อเนื่อง การที่จะไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้จะต้องเริ่มต้นที่บุคลากรในองค์กรนั้นเป็นอันดับแรก บุคคลที่มีความต้องการจะเรียนรู้เพื่อยกระดับเอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ความสามารถของตนเอง จะต้องมีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ (Achievement Motivation) กล่าวคือจะต้องมีความมั่นใจในตัวเอง มุ่งมั่นในหลักการของเหตุและผล เพื่อผลักดันให้ตนเองพัฒนาเนื้อหาในหน้าที่ความรับผิดชอบและขยายขอบเขตความรู้ออกไป ระดับต่อมานำความรู้มาพัฒนาให้เป็นทักษะในการมองเห็นระบบองค์กรที่ใหญ่ขึ้นมีขอบเขตกว้างขวางขึ้น

2. การมีแบบแผนความคิด (Mental Models) เป็นความคิดความเข้าใจของคนที่มีต่อหน่วยงานต่อองค์กรและต่อธุรกิจของตนเอง ซึ่งความคิดของคนนั้นเป็นสิ่งสำคัญและมีอิทธิพลอย่างยิ่งต่อพฤติกรรมของคน แบบแผนทางจิตใจในการอธิบายหรือแม้แต่จินตนาการสิ่งต่าง ๆ ที่มีอิทธิพลมาจากความคิดในองค์กรที่มีสายการบังคับบัญชามากมาย ทั้งในแนวตั้งและแนวนอน ทำให้แต่ละคนรับรู้และเข้าใจโลกในองค์กรและงานที่ทำอยู่เพียงอย่างเดียว โดยไม่สามารถเชื่อมโยงตำแหน่งที่ตนอยู่กับภาพรวมทั้งหมดได้

3. การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision) คือ การมีวิสัยทัศน์ร่วมกันของคนทั้งองค์กร องค์กรแห่งการเรียนรู้จะต้องเป็นองค์กรที่สมาชิกทุกคนได้รับการพัฒนาวิสัยทัศน์ของตนให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์รวมขององค์กร ซึ่งจะสนับสนุนให้เกิดการรวมพลังของสมาชิกที่มีความคาดหวังต่อความเปลี่ยนแปลงและความก้าวหน้าต่อไป ภายใต้จุดมุ่งหมายเดียวกันของคนทั้งองค์กร

4. การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team Learning) การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมเป็นการเรียนรู้ร่วมกันของสมาชิกโดยอาศัยความรู้และความคิดของสมาชิกในกลุ่ม มาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเพื่อพัฒนาความรู้และความสามารถของทีมให้เกิดขึ้น การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมจะเกิดขึ้นได้ต่อเมื่อมีการรวมพลังของสมาชิกในทีมให้ได้มีโอกาสเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ ร่วมกัน โดยแลกเปลี่ยนข้อมูลความคิดเห็นและประสบการณ์ซึ่งกันและกันอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง จะเห็นได้ว่าทีมแห่งการเรียนรู้นั้นจะประกอบไปด้วยบุคคลที่มีบุคลิกภาพที่พร้อมจะทำงานร่วมกันได้กับผู้อื่น แต่ไม่ได้หมายความว่าทุกคนในองค์กรจะมีความเหมาะสม ที่จะทำงานร่วมกันได้ทุกคนกับทุกทีม ข้อเท็จจริงนี้เป็นสิ่งที่ผู้บริหารจะต้องยอมรับ เช่นเดียวกับความพยายามที่จะทำให้ฟันเฟืองทุกตัวในเครื่องจักรเข้ากันได้ทั้งหมด ซึ่งมีความจำเป็นน้อยกว่าความสามารถในการประกอบฟันเฟืองที่ละส่วนให้สามารถเดินเครื่องจักรทั้งเครื่องให้ทำงานได้

5. การคิดอย่างเป็นระบบ (Systems Thinking) การคิดอย่างเป็นระบบมีหลักว่าปัญหานั้นเป็นวัฏจักร กล่าวคือ ปัญหาทุกวันนี้ย่อมเป็นผลมาจากแนวทางแก้ปัญหานั้นที่ผิดพลาดโดยการมองโลกแบบแยกส่วนจึงทำให้เกิดปัญหาตามมาเหมือนลูกโซ่ และยังสร้างแรงกดดันเพื่อแก้ปัญหานั้นโดยวิธีการเชิงบวกมากขึ้นเท่าใด ก็จะทำให้ระบบตอบสนองกลับมามากด้วย

(2) การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ตามแนวคิดของ Pedler Burgoyne & Boydell (1989)

Pedler Burgoyne & Boydell (1989:144) กล่าวถึงลักษณะที่เหมาะสมของการเป็นบริษัทแห่งการเรียนรู้ (The Learning Company) ว่ามีองค์ประกอบของการเป็นองค์กรหรือ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บริษัทแห่งการเรียนรู้ควรแบ่งออกเป็น 5 ด้าน ประกอบด้วย 11 กระบวนการ ดังนี้คือ

1. ด้านกลยุทธ์

1.1 ใช้การเรียนรู้เป็นกลยุทธ์ขององค์กร องค์กรจะปรับแต่งทิศทางและกลยุทธ์ไปในทิศทางที่เหมาะสม การก่อรูปของนโยบายและกลยุทธ์จะเป็นกระบวนการเรียนรู้ด้วยในขณะเดียวกันเสมือนเป็นการทดลองทางการบริหารแผนธุรกิจ ถูกเกี่ยวข้องและปรับแต่งอยู่ตลอดเวลาที่นำไปใช้การทดลองในเรื่องเล็ก ๆ และให้มีการสะท้อนข้อมูลกันถูกสร้างในกระบวนการวางแผนเพื่อการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

1.2 มีการสร้างนโยบายแบบมีส่วนร่วม สมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมในการก่อตัวของนโยบายและกลยุทธ์นโยบาย มีนัยสำคัญที่มีอิทธิพลในมุมมองของการเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมทั้งความผูกพันที่จะอยู่เหนือความแตกต่างและการทำงานที่อาจสร้างความขัดแย้ง นโยบายต้องสะท้อนค่านิยมของสมาชิกทุกคนไม่ใช่แต่ของผู้บริหารระดับสูง

2. ด้านการมองภายในองค์กร

2.1 การให้ข่าวสารข้อมูล ใช้สำหรับการทำความเข้าใจกันไม่ใช่เพื่อให้รางวัลหรือลงโทษ เทคโนโลยีสารสนเทศถูกใช้สร้างฐานข้อมูลและระบบการสื่อสารที่ช่วยทุกคนให้เข้าใจว่ากำลังจะไปทางไหน คนสามารถได้รับการสะท้อนข้อมูลว่าการทำงานของตนเป็นอย่างไร ทำให้เข้าใจว่าธรรมชาติและนัยสำคัญของความแปรปรวนของระบบและการแปลความ ข่าวสารสอดคล้องกัน เทคโนโลยีสารสนเทศถูกใช้สร้างฐานข้อมูล ระบบสารสนเทศและการติดต่อสื่อสารที่ช่วยให้เข้าใจว่าอะไรกำลังดำเนินอยู่และการตัดสินใจที่ดีควรเป็นอย่างไร

2.2 การสร้างการตรวจสอบและควบคุม ระบบของการตรวจสอบงบประมาณและการรายงานถูกจัดขึ้น เพื่อช่วยในการเรียนรู้ทุกคนรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงานที่รับผิดชอบทรัพยากรของตนเอง พนักงานบัญชีและการเงินมีฐานะเป็นที่ปรึกษาและให้คำแนะนำ ระบบควบคุมถูกออกแบบและดำเนินไปเพื่อสร้างความพึงพอใจให้ลูกค้าระบบการเงิน กระตุ้นหน่วยงานและบุคคลให้เสี่ยงกับการลงทุน

2.3 การแลกเปลี่ยนภายในแผนกผลิตงานมองว่าแผนกอื่น ๆ เป็นลูกค้าและผู้จัดหาวัตถุดิบที่เจรจาและมีข้อตกลงกันเรื่องคุณภาพ ราคาและการส่งมอบแต่ละแผนก สร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าภายในเหล่านี้ และยังคงตระหนักถึงความต้องการขององค์กรโดยรวมด้วย ผู้จัดการกระตุ้นการสื่อสาร การเจรจาต่อรอง และการทำสัญญามากกว่าจะควบคุมแบบใช้อำนาจบังคับบัญชา แผนกผลิตงานสามารถพูดอย่างอิสระและตรงไปตรงมากับแผนกอื่น ๆ เพื่อแลกเปลี่ยนและให้ความช่วยเหลือ รวมทั้งสามารถที่จะริเริ่มด้วยตนเองได้

2.4 การให้รางวัลอย่างยืดหยุ่น สมมติฐานขั้นพื้นฐานและค่านิยม ภายใต้ระบบรางวัลตอบแทนถูกใช้และแบ่งปันกันในองค์กรโดยศึกษาเรื่องธรรมชาติของรางวัลอย่างลึกซึ้งและระบบรางวัลแบบมีตัวเลือก ถูกทดสอบ อภิปรายและทดลองใช้รูปแบบการทำงานแบบยืดหยุ่น ทำให้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

คนมีการเข้าร่วมและความคาดหวังเกี่ยวกับรางวัลแตกต่างกัน ทุกคนต้องเกี่ยวข้องกับการกำหนด ธรรมชาติและรูปแบบของระบบการให้รางวัลทั้งหมด

3. ด้านโครงสร้าง โครงสร้างที่กระจายอำนาจ บทบาทและอาชีพเป็นโครงสร้างที่มีความยืดหยุ่น เป็นไปเพื่อการทดลองการเติบโตและการปรับตัว การประเมินผลการปฏิบัติงาน ถูกใช้ในการเรียนรู้และพัฒนามากกว่า เพื่อให้รางวัลหรือลงโทษ แผนกผลิตงานและแผนกอื่น ๆ ถูกมองว่าเป็นโครงสร้างชั่วคราวที่สามารถยืดหยุ่นในการตอบสนองการเปลี่ยนแปลง มีกฎระเบียบและกระบวนการแต่สามารถเปลี่ยนแปลงได้บ่อย ๆ ภายหลังจากทบทวนและอภิปรายกันซึ่งเป็นการทดลองรูปแบบโครงสร้างใหม่

4. ด้านการมองภายนอก

4.1 พนักงานเป็นเสมือนผู้วิเคราะห์สภาพแวดล้อม เป็นส่วนหนึ่งของงานของทุกคนที่จะรวบรวมนำกลับมาและรายงาน ข่าวสารเกี่ยวกับสิ่งที่เกิดภายนอกบริษัท การประชุมทุกครั้งในบริษัทตามปกติจะร่วมกันทบทวนว่าอะไรกำลังเป็นไปในสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ มีการพบกับกลุ่มตัวแทนหรือลูกค้า ผู้จัดหาสมาชิก ชุมชนและหาว่าอะไรสำคัญสำหรับเขา มีระบบและกระบวนการสำหรับแบ่งปันข้อมูลข่าวสารจากภายนอกบริษัท รับผิดชอบต่อความก้าวหน้าทางวิชาการ ด้านเศรษฐศาสตร์ การตลาด เทคโนโลยี สังคม การเมืองและแนวโน้มของโลก รวมทั้งทดสอบว่าจะมีผลกระทบต่อธุรกิจของเราอย่างไร

4.2 การเรียนรู้ข้ามองค์กร มีการพบกับคู่แข่งเพื่อแบ่งปันความคิดและข้อมูล ข่าวสารเป็นประจำ คนจากบริษัทมีความสัมพันธ์กับหุ้นส่วนทางธุรกิจ รวมทั้งผู้จัดหาลูกค้าและคู่แข่ง โดยมีส่วนร่วมในการเรียนรู้เหตุการณ์ต่าง ๆ ร่วมกันกับผู้จัดหาลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น ๆ

5. ด้านโอกาสในการเรียนรู้

5.1 บรรยากาศการเรียนรู้ ทุกคนในบริษัทจะช่วยเหลือสนับสนุนและสนใจในบทเรียน ใช้เวลาในการตั้งคำถามเกี่ยวกับสิ่งที่ตนเองปฏิบัติ เพื่อวิเคราะห์และเรียนรู้จากบทเรียนมีทัศนคติทั่วไปของการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง นั่นคือการพยายามเรียนรู้และทำให้ดีขึ้น ความแตกต่างของทุกคนในองค์กรถูกมองว่าเป็นคุณค่าที่ดีที่จำเป็นสำหรับการเรียนรู้และการสร้างสรรค์

5.2 การพัฒนาตนเองของทุกคน มีงบประมาณสำหรับการพัฒนาตนเอง โดยแต่ละคนสามารถตัดสินใจได้ว่าการฝึกอบรมและพัฒนา อะไรที่ต้องการคำแนะนำที่เหมาะสมและถูกกระตุ้นให้รับผิดชอบในการพัฒนาตนเอง ทรัพยากรในการพัฒนาตนเองมีประโยชน์สำหรับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอกด้วย มีโอกาส วัสดุอุปกรณ์และทรัพยากรมากที่สามารถใช้ประโยชน์สำหรับการเรียนรู้ที่เปิดให้เข้าถึงได้ง่ายทั่วทั้งบริษัท การขยายตัวของความจำเป็นในการเรียนรู้ของบุคคลมาจากการประเมินผลและการวางแผนอาชีพ

(3) การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ตามแนวคิดของ Daft (1998)

Daft (1998: 25) ได้ทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้และได้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เสนอแนะว่าการที่องค์กรใด ๆ จะก้าวสู่การเปลี่ยนแปลงเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้จะต้องมีองค์ประกอบที่สำคัญดังนี้

1. เป็นองค์กรที่มีภาวะผู้นำที่น่าสนใจในองค์กร (Mindful Leadership) องค์กรแห่งการเรียนรู้ จะต้องมีความน่าสนใจขององค์กร กล่าวคือองค์กรแห่งการเรียนรู้จะต้องเริ่มจากความสนใจของผู้นำที่ต้องการให้เกิดองค์กรประเภทนี้ขึ้น โดยผู้นำจะต้องเป็นผู้ที่มีความเข้าใจวิธีการขององค์กรแห่งการเรียนรู้และมีความสามารถที่จะช่วยเหลือสมาชิกในองค์กรในการทำงานให้ประสบความสำเร็จ โดยผู้นำต้องมีบทบาทที่โดดเด่นอยู่ 3 ประการ คือ

1.1 บทบาทในการออกแบบสถาปัตยกรรมทางสังคมขององค์กร (Design the Social Architecture) เป็นแนวคิดสำคัญที่ทำให้เกิดพฤติกรรมและทัศนคติของบุคลากรในองค์กร ซึ่งถือว่าเป็นภารกิจสำคัญประการแรกๆ ที่ผู้บริหารจะต้องออกแบบเชิงความคิด เพื่อกำหนดเป้าหมายพันธกิจ และค่านิยมหลักขององค์กรในอันที่จะใช้เป็นแนวทางในการชี้นำสมาชิกในองค์กร ประการที่สอง เป็นการกำหนดนโยบาย กลยุทธ์และโครงสร้างใหม่ขึ้นในองค์กรแห่งการเรียนรู้ เพื่อเสริมแรงให้เกิดพฤติกรรมใหม่ขึ้นในองค์กร และประการที่สาม ผู้บริหารจะต้องสร้างสรรค์กระบวนการเรียนรู้ใหม่ ๆ ให้เกิดขึ้น เพื่อให้บุคลากรทุกคนเกิดความเข้าใจในความคิดสร้างสรรค์ของผู้นำ

1.2 บทบาทในการร่วมกันสร้างสรรค์วิสัยทัศน์ (Create a Shared Vision) เป็นบทบาทสำคัญที่จะทำให้บุคลากรทุกคนมองเห็นภาพขององค์กรในอนาคตในเชิงอุดมการณ์ ซึ่งริเริ่มขึ้นจากผู้นำหรือจากสมาชิกขององค์กรได้ร่วมกันอภิปราย เพื่อหาข้อสรุปที่ชัดเจนและจำเป็นที่จะต้องให้สมาชิกขององค์กรได้รับรู้และเข้าใจกันอย่างแพร่หลายทั้งองค์กร

1.3 บทบาทการมีภาวะผู้นำในการให้บริการ (Servant Leadership) องค์กรแห่งการเรียนรู้จะเกิดขึ้นได้ จะต้องเป็นผู้ที่เป็นผู้เสียสละเพื่อผู้อื่น และเพื่อก้าวไปสู่การบรรลุวิสัยทัศน์ขององค์กร ถ้าองค์กรใดมีภาวะผู้นำเพื่อความก้าวหน้าเฉพาะของตนแล้ว ย่อมไม่อาจก้าวไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ได้ ผู้นำจำนวนมากที่อุทิศตนเองเพื่อองค์กรและเพื่อผู้อื่น จึงจะสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้

2. บุคลากรเป็นผู้มีพลังอำนาจ (Empowered Employees) องค์กรแห่งการเรียนรู้ จะต้องใช้บุคลากรที่มีพลังอำนาจมากกว่าปกติ บุคลากรจะต้องทำงานร่วมกันในการวิเคราะห์ และหาหนทางแก้ปัญหาร่วมกัน ผู้นำจะต้องตระหนักและรับรู้ว่าคุณลักษณะขององค์กรเป็นกลยุทธ์ในการนำไปสู่การปรับปรุงการทำงาน

3. การพัฒนากลยุทธ์ใหม่ (Emergent Strategy) กลยุทธ์ขององค์กรเกิดขึ้นทั้งจากบุคลากรและผู้บริหารระดับสูงขององค์กร เพราะว่าบุคลากรส่วนใหญ่ขององค์กรมักจะสัมผัส ใกล้ชิดกับลูกค้าและเทคโนโลยีใหม่ ๆ อยู่เป็นประจำ จึงสามารถวิเคราะห์ความต้องการและแก้ปัญหาให้กับองค์กรได้ ความต้องการของลูกค้าจะนำไปสู่ผลิตภัณฑ์ตัวใหม่ซึ่งก็คือกลยุทธ์ขององค์กร

4. การสร้างวัฒนธรรมที่เข้มแข็งขึ้นในองค์กร (Strong Culture) การสร้าง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

วัฒนธรรมในองค์กรถือว่าเป็นสิ่งสำคัญ โดยเฉพาะในส่วนขององค์กรแห่งการเรียนรู้ การที่จะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้จะต้องมีค่านิยมที่ค้ำประกันถึงองค์กรในเชิงระบบใหญ่ เพราะจะนำไปสู่การสร้างความสำเร็จให้กับองค์กรตามนัยแห่งวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ ต้องมีความรู้สึกแห่งการเป็นเจ้าของร่วมกัน และร่วมสร้างเครือข่ายการทำงานในองค์กร ประจวบกับการเป็นสมาชิกในชุมชน ซึ่งสมาชิกจะทดลองทำงานร่วมกันในที่ทำงานและเข้าทำงานในชุมชนขององค์กรที่มีขนาดใหญ่ขึ้น

5. การแลกเปลี่ยนสารสนเทศแบบระบบเปิดในองค์กร (Shared Information) องค์กรแห่งการเรียนรู้จะต้องมีข้อมูลอย่างเพียงพอในการทำงาน ไม่ว่าจะเป็นข้อมูลด้านการเงิน รายรับ รายจ่าย งบประมาณและผลกำไรของแผนก ฝ่าย องค์กรจะต้องเผยแพร่ให้บุคลากรทุกคนได้รับทราบเพื่อประกอบการวิเคราะห์ปัญหาการแก้ปัญหาและการพัฒนาองค์กร

(4) การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ตามแนวคิดของ Michael J. Marquardt and Reynolds (1996)

Marquardt (1996:132- 158) ได้อธิบายว่า ลักษณะขององค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นส่วนหนึ่งของ The System- Linked Organization Model ซึ่งประกอบกันขึ้นเป็น 5 ระบบย่อยที่มีความสัมพันธ์เชื่อมต่อและสนับสนุนซึ่งกันและกันดังภาพที่ 2.3



ภาพที่ 2.3 องค์ประกอบขององค์กรแห่งการเรียนรู้
ที่มา : Marquardt (1996:21)

องค์กรซึ่งมีบรรยากาศของการเรียนรู้รายบุคคลและกลุ่ม มีวิธีการเรียนรู้ที่เป็นพลวัต มีการสอนคนให้มีกระบวนการคิดวิเคราะห์เพื่อช่วยให้เข้าใจในสรรพสิ่ง สามารถเรียนรู้ จัดการและใช้ความรู้เป็นเครื่องมือไปสู่ความสำเร็จ ควบคู่ไปกับการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย โดยองค์ประกอบของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ มี 5 องค์ประกอบ ได้แก่

1. การเรียนรู้ (Learning) หรือพลวัตการเรียนรู้ ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ได้แก่

1.1 ระดับการเรียนรู้ ได้แก่ การเรียนรู้ระดับบุคคล การเรียนรู้ระดับกลุ่มและการเรียนรู้ระดับองค์กรมีระดับดังนี้ ระดับการเรียนรู้ บุคคลเรียนรู้ ทีมเรียนรู้ การเรียนรู้ข้ามสายงาน องค์กรแห่งการเรียนรู้เรื่องภายใน องค์กรเรียนรู้ภาวะแท้จริงภายนอก องค์กรเรียนรู้อนาคตและโอกาส ธุรกิจ เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปเผยแพร่บนสื่อออนไลน์ ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

องค์กรนำความรู้ไปปฏิบัติให้เกิดผลตามวิสัยทัศน์

1.2 ประเภทของการเรียนรู้ ได้แก่ การเรียนรู้จากการปรับตัว การเรียนรู้จากการคาดการณ์ การเรียนรู้เพื่อเรียนรู้และการเรียนรู้จากการปฏิบัติ

1.3 ทักษะการเรียนรู้ ประกอบด้วย

1.3.1 บุคคลรอบรู้ (Personal Mastery) หมายถึง การเรียนรู้ของบุคลากรจะเป็นจุดเริ่มต้น คนในองค์กรจะต้องให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ ฝึกฝน ปฏิบัติและเรียนรู้อย่างต่อเนื่องไปตลอดชีวิต (Lifelong Learning) เพื่อเพิ่มศักยภาพของตนเองอยู่เสมอ

1.3.2 แบบแผนทางความคิด (Mental Model) หมายถึง แบบแผนทางความคิด ความเชื่อ ทศนคติ แสดงถึงวุฒิภาวะ ที่ได้จากการสั่งสมประสบการณ์ กลายเป็นกรอบความคิดที่ทำให้บุคคลนั้น ๆ มีความสามารถในการทำความเข้าใจ วินิจฉัย ตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม

1.3.3 การมีวิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) หมายถึง การสร้างทัศนคติร่วมของคนในองค์กร ให้สามารถมองเห็นภาพ และมีความต้องการที่จะมุ่งไปในทิศทางเดียวกัน และเป็นเรื่องของการ “รวมใจเป็นหนึ่งเดียว” ซึ่งจะทำให้องค์กรมีพลังมากอย่างไม่น่าเชื่อ เกิดปรากฏการณ์ทางจิตวิทยาที่ทำให้สมาชิกขององค์กรทำงานในลักษณะ “ทุ่มเทใจ” ต่อองค์กร

1.3.4 การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team Learning) หมายถึง การเรียนรู้ร่วมกันของสมาชิกในลักษณะกลุ่ม หรือทีมงานเป็นเป้าหมายสำคัญที่จะต้องทำให้เกิดขึ้นเพื่อให้เกิดการถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์กันอย่างสม่ำเสมอ องค์กรและสมาชิกขององค์กรยังคงดำรงความแตกต่างหลากหลายอยู่ แต่ใช้พลังทั้งหมดมุ่งเป้าไปสู่การทำความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ ความมุ่งมั่นและพันธกิจร่วมกัน จึงเกิดพลังจากการเสริมแรงได้อย่างไม่น่าเชื่อ พลังแห่งการเสริมแรงจะไม่ขัดแย้งมาก หากสมาชิกขององค์กรไม่มีความแตกต่างหลากหลาย นี่คือนคุณค่าของความแตกต่างหลากหลายต่อการสร้างพลังร่วมให้แก่องค์กร

1.3.5 การคิดอย่างเป็นระบบ (System Thinking) หมายถึง การที่คนในองค์กรมีความสามารถที่จะเชื่อมโยงสิ่งต่าง ๆ โดยมองเห็นภาพความสัมพันธ์กันเป็นระบบโดยรวมได้อย่างเข้าใจ แล้วสามารถมองเห็นระบบย่อยที่จะนำไปวางแผนและดำเนินการทำส่วนย่อย ๆ นั้นให้เสร็จที่ละส่วน

2. องค์กร (Organization) หรือการปรับเปลี่ยนองค์กร (Organization Transformation) ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) วิสัยทัศน์ 2) วัฒนธรรมองค์กร 3) กลยุทธ์ 4) โครงสร้าง

3. การเพิ่มอำนาจแก่บุคคล (People Empowerment) การเสริมความรู้แก่บุคคล (People Empowerment) ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) บุคลากร 2) ผู้บริหาร ผู้นำ 3) ผู้รับบริการ ลูกค้า 4) คู่ค้า 5) พันธมิตร หุ้นส่วน และ 6) ชุมชน

4. การจัดการความรู้ (Knowledge Management) ประกอบด้วย 1) การแสวงหาความรู้ 2) การสร้างความรู้ 3) การจัดเก็บความรู้ และ 4) การถ่ายโอนความรู้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

5. การใช้เทคโนโลยี (Technology Application) ประกอบด้วย 1) เทคโนโลยีสารสนเทศ 2) เทคโนโลยีพื้นฐานของการเรียนรู้ 3) ระบบอิเล็กทรอนิกส์ที่สนับสนุนการปฏิบัติงาน

(5) การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้เพื่อพัฒนาเป็นองค์กรนวัตกรรม (Russell Sarder. 2016)

Russell Sarder (2016:14-15) ได้อธิบายกรอบแนวทางสำหรับการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ขององค์กรจากทั่วโลก โดยพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ไปสู่องค์กรนวัตกรรม ซึ่งผู้นำต้องทำความเข้าใจว่า การเรียนรู้มีความสำคัญต่อการพัฒนาการเรียนรู้ของพนักงานในองค์กร และจัดสรรทรัพยากรที่สนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้ในองค์กรอย่างต่อเนื่อง ซึ่งองค์กรแห่งการเรียนรู้ไม่สามารถสร้างได้เพียงแค่ข้ามคืน หรือสร้างจากผู้นำเพียงแค่นั้น แต่ต้องใช้ความมุ่งมั่น พยายาม โดยอาศัยการวางแผนการจัดการทรัพยากรอย่างต่อเนื่อง ผ่านกระบวนการสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ดังภาพที่ 2.4



ภาพที่ 2.4 กรอบแนวคิด: การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้
ที่มา : Sarder (2016:15)

จากภาพที่ 2.4 สามารถอธิบายเพิ่มเติมได้ดังนี้

1. การเรียนรู้วัฒนธรรม (Learning Culture)

การเรียนรู้ทางวัฒนธรรมองค์กร แม้ไม่สามารถอธิบายได้อย่างชัดเจนว่าพนักงานได้เรียนรู้อะไร และพนักงานใหม่จะต้องใช้เวลาเพื่อเรียนรู้การทำงาน และการเรียนรู้นั้นจะสะท้อนบุคลิก ค่านิยม พฤติกรรมที่ถูกต้อง ซึ่งเป็นการเรียนรู้วัฒนธรรมองค์กร โดยเฉพาะผู้นำที่สามารถเปลี่ยนแปลงองค์กรแบบดั้งเดิม ให้กลายเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งการเรียนรู้วัฒนธรรมองค์กรมี

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

องค์ประกอบดังนี้

1.1 ภาวะผู้นำที่เหมาะสม ผู้นำที่ประสบความสำเร็จในการบริหารจัดการองค์กร ทั้งองค์กรที่แสวงผลกำไรและไม่แสวงผลกำไร องค์กรสาธารณะ องค์กรส่วนบุคคล องค์กรขนาดใหญ่ หรือองค์กรขนาดเล็ก ก็สามารถประสบความสำเร็จได้เช่นเดียวกัน โดยผู้นำองค์กรจะต้องมีวิสัยทัศน์ มีวิธีการสร้างแรงบันดาลใจให้กับบุคลากร และมีวิธีการปฏิบัติที่ถูกต้อง โดยมีพฤติกรรมเพื่อให้บุคลากรอื่น ๆ ได้ปฏิบัติตาม จะเห็นได้ว่าผู้นำในองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มีวิสัยทัศน์ มักตั้งคำถามว่า อะไรที่ต้องการให้เกิดขึ้นในองค์กร และจะสร้างข้อผูกพันให้กับบุคลากรได้อย่างไร หรือจะอย่างไร ให้บุคลากรมีความรักในการเรียนรู้ และมีความเชื่อว่าการเรียนรู้จะช่วยให้องค์กรเจริญเติบโต มีความสามารถในการแข่งขันที่นำไปสู่เป้าหมายหรือความสำเร็จขององค์กร

1.2 ความสามารถของบุคลากร องค์กรที่ประสบความสำเร็จขึ้นอยู่กับความสามารถของ พนักงาน ผู้นำเห็นคุณค่าและให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ของพนักงานในองค์กร การเปลี่ยนแปลง เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ย่อมต้องการพนักงานที่มีความเหมาะสม องค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ประสบความสำเร็จไม่ได้หมายความว่าแค่เพียงพอแค่นั้น แต่ยังต้องการพนักงานที่มีทักษะ เช่น โปรแกรมเมอร์ นักการตลาด หรือพนักงานขาย โดยการเลือกคนที่มีความเหมาะสมกับงาน มากกว่า การเลือกคนจากการสอบ หรือมองคนที่เป็นผู้เรียนรู้เชิงรุกหรือผู้ที่เลือกเส้นทางการทำงานที่มีโอกาส เรียนรู้สิ่งใหม่ การเลือกคนที่มีคุณลักษณะมากกว่าการเปิดหรือการนำเสนอแนวคิดใหม่ ๆ แต่ควร จะเลือกคนที่ยินดีที่จะแบ่งปันข้อมูลใหม่ ๆ เหล่านั้นให้กับผู้อื่น

1.3 พฤติกรรมการทำงานเหมาะสม พนักงานไม่เต็มใจที่จะพูดเมื่อเขาคิดถึงความผิดพลาด ของบางสิ่งบางอย่าง หรือต้องการหาทางออกที่ดีกว่า พวกเขาจะรู้สึกถึงความปลอดภัย ความ สะดวกสบาย แม้ว่าเป็นการทำงานที่ไม่ดี หรือเป็นโอกาสที่พวกเขาจะหมดกำลังใจจากการยอมรับ หรือความเข้าใจที่คลาดเคลื่อน หรือความผิดพลาดที่เกิดจากการทำงาน หรือความท้าทายในการ ตัดสินใจโดยบุคคลที่มีตำแหน่งสูงกว่า การแลกเปลี่ยนทัศนคติ หรือยอมที่จะ “ก้มหัวให้กับงาน” ดังนั้นการเรียนรู้ในองค์กรมีความแตกต่างกันมาก การถกเถียงกัน หรือการโต้ตอบกันทางความคิด หรือบางครั้งมีการถกเถียงกันเพื่อหาทางออกที่ดีที่สุด แต่ไม่ได้หมายความว่าพวกเขาไม่เคารพกัน เป็นวิธีการแสดงเหตุและผล ถือการแบ่งปันความรู้ข้อมูล เมื่อไม่เป็นที่ยอมรับจากสมาชิกส่วนใหญ่ ก็จะยอมรับในการตัดสินใจจากส่วนรวม

1.4 ทรัพยากรที่เหมาะสม หลายองค์กรให้ความสำคัญกับความคิดและการเรียนรู้ แต่ไม่ได้เข้าใจถึงความสำคัญที่แท้จริง องค์กรจะเริ่มกระบวนการแห่งการเรียนรู้ได้ หากมีการลงทุน ด้านทรัพยากร การดำเนินการด้านเงินงบประมาณ สำหรับวิสัยทัศน์ขององค์กรแห่งการเรียนรู้จะมี มากกว่าความตั้งใจที่ดี แต่ต้องการที่จะสร้างการยอมรับและความจำเป็นในการใช้ทรัพยากรระหว่าง ทางตรงและทางอ้อมที่เป็นความจำเป็นพื้นฐาน ที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนการจัดซื้อ การบริหาร จัดการ การเป็นที่ปรึกษาและการประเมิน ตลอดจนการใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือในการส่งต่อความรู้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ซึ่งองค์กรต้องการผู้บริหารที่มีความคิดริเริ่มการสร้างการเรียนรู้ในองค์กร ซึ่งตำแหน่งหัวหน้าหรือผู้จัดการมีหน้าที่ดูแลการวางแผนและการนำไปใช้ ต้องให้เวลามากกว่าการรวมกลุ่มกันทำงาน แต่ควรใช้เวลาในการคิดแก้ไขปัญหา ผู้บริหารจึงต้องการเวลาที่จะจำแนกความต้องการเรียนรู้ พัฒนาแผนการเรียนรู้ และพยายามสนับสนุนการจัดเรียนรู้ของบุคคลในทุกระดับ

2. แผนการเรียนรู้ (Learning Plan)

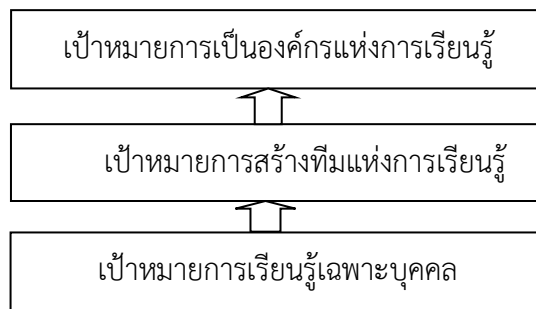
เมื่อการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นแนวความคิดที่ผู้บริหารกลับมาให้ความสำคัญกันอย่างมากกับการแข่งขันในศตวรรษที่ 21 การจัดลำดับความสำคัญ ความจำเป็นเกี่ยวกับการวางแผนการเรียนรู้ของทีม แผนการเรียนรู้สำหรับพนักงานแต่ละคน และการประมวลผลการเรียนรู้ในองค์กร แผนจะเป็นข้อมูลพื้นฐานสำหรับการเรียนรู้และการพัฒนา โดยเริ่มตั้งแต่การสร้างความเข้าใจ การอภิปราย การวางแผนเป้าหมายหรือเส้นทางที่องค์กรจะเดินไป จะไปถึงเป้าหมายอย่างไร โดยอาศัยโครงสร้างพื้นฐานขององค์กร

2.1 เป้าหมายการเรียนรู้ (Learning goal)

หากมีแผนในการจัดการเรียนรู้ในองค์กรจะช่วยให้มั่นใจได้ว่า ทุกคนพยายามขับเคลื่อนองค์กรให้ไปสู่เป้าหมายร่วมกันเพื่อจะทำให้องค์กรดีกว่าเดิม องค์กรที่มีการกำหนดเป้าหมายโดยใช้แผนกลยุทธ์ มีการคำนึงถึงทรัพยากร พันธกิจและผลสัมฤทธิ์ของเป้าหมายกลยุทธ์ จะกำหนดวิธีการปฏิบัติงานเฉพาะให้องค์กรประสบผลสำเร็จ กำหนดเป้าหมายการเรียนรู้เฉพาะบุคคล เป้าหมายการสร้างทีมแห่งการเรียนรู้ และเป้าหมายการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งสิ่งเหล่านี้ถือเป็นการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มีเป้าหมาย

แผนผังดังกล่าวจะช่วยให้ทุกคนมองเห็นความสัมพันธ์ของการทำงาน และเป้าหมายแห่งความสำเร็จอย่างชัดเจน ในด้านที่เกี่ยวกับการเชื่อมโยงพันธกิจ ค่านิยมและเป้าหมายกลยุทธ์ การเชื่อมโยงเป้าหมายในทุกระดับ ช่วยให้องค์กรสามารถใช้ทรัพยากรและยอมรับถึงการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ องค์กรต้องเสียเงินไปกับการเรียนรู้ของพนักงานที่เข้าระบบโปรแกรมที่ล้มเหลวและทำให้วัดความแตกต่างได้ ดังนั้นการฝึกอบรมและการพัฒนาในส่วนเฉพาะงานจะช่วยแยกความต้องการของคนได้ ผู้นำต้องจัดพนักงานให้มีส่วนร่วมและมีความสัมพันธ์กับโปรแกรมเหล่านั้น แม้จะเป็นความสัมพันธ์ในงานเล็ก ๆ หรือเส้นทางสายอาชีพ เมื่อให้ความสำคัญกับการเรียนรู้จะช่วยให้มีการจัดลำดับความสำคัญและจะช่วยให้องค์กรสามารถประยุกต์ใช้การเรียนรู้นั้นได้ การวางแผนการจัดการเรียนรู้ในองค์กรจะรวมไปถึงเป้าหมายการจัดการเรียนรู้สำหรับองค์กร สำหรับทีม พนักงานในทุกระดับตามโครงสร้างของพนักงาน เป้าหมายการเรียนรู้ขององค์กรที่วางไว้ในเป้าหมายกลยุทธ์ตามบริบทและช่วยให้บุคลากรเข้าใจว่าทำไมต้องให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ ดังภาพที่ 2.5

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ภาพที่ 2.5 เป้าหมายการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้
ที่มา : Sarder (2016:67)

2.2 รูปแบบของสมรรถนะ (Competency Models)

สมรรถนะเป็นองค์ประกอบที่สำคัญสำหรับใช้อธิบายว่าอะไรคือการเรียนรู้ และการพัฒนาโดยการอ้างอิงถึงความรู้ ทักษะ และเจตคติ ซึ่งเป็นเอกลักษณ์เฉพาะบุคคลมีความเฉพาะสำหรับการปฏิบัติงานซึ่งอธิบายได้ดังนี้

2.2.1 ความรู้ (พุทธิพิสัย) สามารถอ้างอิงถึงกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับสติปัญญา เช่น การแสวงหา การวิเคราะห์ การประเมินค่า และการประยุกต์ใช้แนวคิด ข้อมูลข่าวสาร การตระหนักรู้ ความเข้าใจในข้อเท็จจริง หลักการ กฎ ทฤษฎี หรือกระบวนการความต้องการในการปฏิบัติงาน การให้ข้อมูล ความถูกต้องของรายงานการวิจัย การวินิจฉัยปัญหา ข้อบกพร่องของผลิตภัณฑ์ การปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ในการจ้างงาน ระเบียบค่าจ้างตามที่ได้แจ้งไว้จากการสัมภาษณ์ วิเคราะห์โครงการและแนวโน้มทางการตลาด

2.2.2 ทักษะ (ทักษะพิสัย) สามารถอ้างอิงถึงลักษณะทางกายภาพ หรือใจความสำคัญของสิ่งทำงานต้องการ หรือรายการที่ทำให้งานประสบความสำเร็จ

2.2.3 เจตคติ (จิตพิสัย) สามารถอ้างอิงถึงค่านิยม พฤติกรรมผ่านการแสดงอารมณ์ และความรู้สึกและยังสามารถอ้างอิงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลและคุณลักษณะส่วนบุคคล

2.3 วิธีการเรียนรู้ (Learning Method)

วิธีการเรียนรู้เบื้องต้นประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ถือเป็นกระบวนการเรียนรู้ที่ดีที่องค์กรนิยมนำไปใช้ บางครั้งก็นิยมใช้ร่วมกัน เพื่อเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการจัดการเรียนรู้ให้กับพนักงานได้เรียนรู้ โดยถือว่าองค์ประกอบการเรียนรู้ทั้ง 5 นี้ เป็นวิธีการที่เป็นเส้นทางที่ดีที่สุดและมั่นใจว่าพนักงานจะปฏิบัติตาม ผลการศึกษาด้านกลยุทธ์ พบว่าผลผลิตขององค์กรเติบโตขึ้นร้อยละ 20 ซึ่งองค์ประกอบของวิธีการเรียนรู้ประกอบด้วย 1) การเรียนรู้แบบชั้นเรียน 2) การชี้แนะ 3) การแนะนำ 4) การฝึกปฏิบัติงาน 5) การเรียนรู้ตนเอง

2.4 การประเมินผลการเรียนรู้ (Learning Assessment)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

การประเมินการเรียนรู้ เป็นกระบวนการสำคัญที่ช่วยให้กระบวนการจัดการเรียนรู้ในองค์กรประสบผลสำเร็จ ซึ่งการประเมินผลการเรียนรู้ทำให้สามารถทำให้ทราบว่าบุคลากร รู้หรือไม่รู้ อะไร อะไรที่เป็นทรัพยากรที่สิ้นเปลืองหรือต้องปรับเปลี่ยนอะไร เพื่อให้การเรียนรู้ในองค์กรประสบผลสำเร็จซึ่งประกอบด้วย 1) ความพึงพอใจ เช่น ผู้เรียนพึงพอใจในโปรแกรมการเรียนรู้หรือไม่ 2) การเรียนรู้ เช่น โปรแกรมนั้นช่วยให้ผู้เรียนเรียนรู้ได้อย่างไร 3) ผลกระทบ เช่น ผู้เรียนประยุกต์การเรียนรู้ได้อย่างไร 4) ผลที่ได้รับ เช่น การเรียนรู้ช่วยให้ผู้เรียนไปถึงเป้าหมายได้หรือไม่ 5) ผลตอบแทนของการลงทุน เช่น เงินที่ลงทุนไปมีความคุ้มค่าหรือไม่

3. การดำเนินงานด้านการจัดองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Managing Your Organization's Learning Operation)

สิ่งสำคัญที่ช่วยให้การดำเนินการจัดการเรียนรู้ในองค์กรประสบความสำเร็จ คือการหลีกเลี่ยงในสิ่งที่ฟุ่มเฟือย ให้ความสำคัญและควบคุมค่าใช้จ่าย ริเริ่มการจัดการเรียนรู้แบบทีม การเรียนรู้หรือการเรียนรู้รายบุคคล ตลอดจนกำหนดกิจกรรมการเรียนรู้ในองค์กรและตั้งเป้าเพื่อให้บรรลุผลที่กำหนดไว้ รวมถึงการพัฒนารูปแบบการตลาดที่มีความเปลี่ยนแปลงไป ความต้องการเพื่อพัฒนาโครงการในอนาคต พัฒนาปรับปรุงเนื้อหาการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง บูรณาการการเรียนรู้ไปสู่การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เช่น ประสิทธิภาพของการบริหารจัดการ การวางแผนด้านการจัดค่าตอบแทน และความสำเร็จของการวางแผน เป็นต้น ซึ่งองค์ประกอบของการดำเนินการจัดองค์กรแห่งการเรียนรู้ประกอบด้วย

3.1 เนื้อหา (Content) เป็นหัวใจของการดำเนินการจัดการเรียนรู้ในองค์กร ซึ่งเนื้อหาที่องค์กรต้องนำมาใช้มีจำนวนมาก รวมทั้งหลักสูตรและเครื่องมือต่าง ๆ การประเมินผลการทดสอบรูปแบบสมรรถนะ แผนการพัฒนาประสิทธิภาพของพนักงาน และทำให้การจัดการเรียนรู้ นั้นเป็นไปอย่างสิ้นไหล หลีกเลี่ยงการสูญเสียทรัพยากรโดยไม่จำเป็น และเนื้อหาช่วยให้องค์กรเข้าถึงการบริหารจัดการง่ายขึ้น

3.2 การถ่ายทอดการเรียนรู้ (Delivery) การถ่ายทอดการเรียนรู้ในองค์กรขนาดใหญ่เพื่อต้องการให้พนักงานได้เรียนรู้ร่วมกันเป็นกลุ่ม สามารถออกแบบโดยใช้เว็บไซต์ ซึ่งเป็นเสมือนการออกฝึกประสบการณ์ ช่วยให้การส่งต่อข้อมูลหรือการเรียนรู้เกิดขึ้นได้ เช่น การส่งผ่านระบบโดยอาศัยระบบดิจิทัล เช่น การเรียนผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ วีดีโอหรือระบบคอร์สออนไลน์

3.3 เทคโนโลยี (Technology) เทคโนโลยีเข้ามามีบทบาทในการปฏิวัติวิธีการทำงานช่วยแก้ไขในสิ่งที่เป็นไปได้ หรือปัญหาการบริหารจัดการ หากผู้บริหารเลือกใช้เทคโนโลยีให้ถูกต้องหรือใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือในการวางแผนการจัดการเรียนรู้ในองค์กร ซึ่งผลจากการใช้เทคโนโลยีที่เกิดขึ้นในองค์กรคือ การทำให้ภาระงานของการบริหารจัดการลดลง จัดทำหลักสูตรในการจัดการเรียนรู้ การส่งต่อการเรียนรู้ในลักษณะอิเล็กทรอนิกส์

3.4 การบริหารและการตลาด (Administration and Marketing) การบริหารจัดการและเอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่นิยมนำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

การตลาดเป็นตัวเลือกช่วยสร้างความมั่นใจให้กับผู้บริหารในการบริหารจัดการงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนรู้ และการบริหารจัดการในทิศทางที่ถูกต้อง

จากการศึกษาแนวคิดทฤษฎี องค์กรแห่งการเรียนรู้ จะเห็นได้ว่าองค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นแนวความคิดที่ผู้บริหารกลับมาให้ความสำคัญกันอย่างมากกับการแข่งขันในศตวรรษที่ 21 โดยองค์กรแห่งการเรียนรู้จะให้ความสำคัญกับการสร้างความรู้ และวิธีการเรียนรู้ของบุคคล การเรียนรู้ของทีม และการเรียนรู้ขององค์กร โดยอาศัยกระบวนการที่ใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือ จะต้องเป็นองค์กรที่สมาชิกทุกคนได้รับการพัฒนาวิสัยทัศน์ของตนให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์รวมขององค์กรอย่างมีเป้าหมาย นอกจากนี้จะต้องคำนึงถึงภาวะผู้นำที่เหมาะสม ความสามารถของบุคลากร พฤติกรรมการทำงานที่เหมาะสม ดังนั้นสามารถสรุปได้ว่าการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง การพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณลักษณะที่สมาชิกในหน่วยงานมีความใฝ่รู้ใฝ่เรียน มีการเรียนรู้ เพื่อให้เกิดการถ่ายทอดแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ ประสบการณ์และทักษะเพื่อพัฒนาตนเอง พัฒนารูปแบบความคิดใหม่ ๆ เพื่อการแก้ปัญหาและสร้างสรรค์นวัตกรรม ส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม จัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับการจัดการเทคโนโลยี นวัตกรรม สิ่งประดิษฐ์เพื่อนำมาใช้พัฒนาสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง

2.4 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับรูปแบบ

2.4.1 ความหมายของรูปแบบ

Willer (1967: 125) กล่าวว่า รูปแบบเป็นการสร้างมโนทัศน์ (Conceptualization) เกี่ยวกับชุดของปรากฏการณ์โดยอาศัยหลักการของระบบรูปนัย และมีจุดมุ่งหมายเพื่อการทำให้เกิดความกระจ่างชัดของนิยามความสัมพันธ์และประพจน์ที่เกี่ยวข้อง

Tosi & Carroll (1982: 74) กล่าวไว้ว่า รูปแบบเป็นนามธรรม ของจริงหรือภาพจำลองของสภาพการณ์อย่างใดอย่างหนึ่ง ซึ่งอาจจะมีตั้งแต่รูปแบบอย่างง่าย ไปจนถึงรูปแบบที่มีความสลับซับซ้อนมาก ๆ และมีทั้งรูปแบบทั้งกายภาพ (Physical Model) ที่เป็นแบบจำลองของวัตถุและรูปแบบเชิงลักษณะ (Qualitative Model) ที่ใช้อธิบายปรากฏการณ์ด้วยภาษาหรือสัญลักษณ์

Bardo & Hartman (1982: 245) ได้กล่าวถึงรูปแบบในทางสังคมศาสตร์ไว้ว่า เป็นชุดของข้อความเชิงนามธรรมเกี่ยวกับปรากฏการณ์ที่เราสนใจ เพื่อใช้ในการนิยามคุณลักษณะหรือบรรยายคุณสมบัติ นั้น ๆ เพื่อให้ง่ายต่อการทำความเข้าใจ รูปแบบจึงมิใช่การบรรยายหรืออธิบายปรากฏการณ์อย่างละเอียดทุกแง่มุม เพราะจะทำให้รูปแบบมีความซับซ้อนและยุ่งยากเกินไปในการที่จะทำความเข้าใจ ซึ่งจะทำให้คุณค่าของรูปแบบนั้นลดน้อยลงไป ส่วนการจัดระบบรูปแบบหนึ่งจะต้องมีรายละเอียดมากน้อยเพียงใดจึงจะเหมาะสม และรูปแบบนั้น ๆ ควรมียอดประกอบอะไรบ้าง ไม่ได้มีข้อกำหนดเป็นการตายตัว ทั้งนี้แล้วปรากฏการณ์แต่ละอย่างและวัตถุประสงค์ของผู้สร้างรูปแบบที่

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ต้องการจะอธิบายปรากฏการณ์นั้น ๆ อย่างไร

รัตน์ะ บัวสนธ์ (2552 : 124) กล่าวว่า รูปแบบจำแนกออกเป็น 3 ความหมาย ดังนี้

1. แผนภาพหรือภาพร่างของสิ่งใดสิ่งหนึ่งที่ยังไม่สมบูรณ์เหมือนของจริงรูปแบบใน ความหมายนี้มักจะเรียกทับศัพท์ในภาษาไทยว่า “โมเดล” ได้แก่ โมเดลบ้าน โมเดลรถยนต์โมเดลเสื้อ เป็นต้น

2. แบบแผนความสัมพันธ์ของตัวแปร หรือสมการทางคณิตศาสตร์ที่รู้จักกันในชื่อที่เรียกว่า “Mathematical Model”

3. แผนภาพที่แสดงถึงองค์ประกอบการทำงานของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง รูปแบบในความหมายนี้ บางครั้งเรียกกันว่าภาพย่อส่วนของทฤษฎีหรือแนวคิดในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง เช่น รูปแบบการสอน รูปแบบการบริหาร รูปแบบการประเมิน เป็นต้น

วิมล จันทร์แก้ว (2555: 78) กล่าวว่า รูปแบบ หมายถึง คำโครงของเรื่องที่ต้องการศึกษา โดยแสดงให้เห็นถึงโครงสร้างทางความคิด องค์ประกอบต่าง ๆ ซึ่งมีความสัมพันธ์กัน เพื่อช่วยในการศึกษาปัญหาแนวคิด และปรากฏการณ์ต่าง ๆ ให้เกิดความรู้ความเข้าใจง่ายและดียิ่งขึ้น

วัชรศักดิ์ สงค์ปาน (2558:21) กล่าวว่า รูปแบบ หมายถึง ภาพย่อส่วนของทฤษฎีหรือแนวคิด เรื่องใดเรื่องหนึ่ง สิ่งที่เป็นตัวแทนของโครงสร้างทางความคิด หรือองค์ประกอบและความสัมพันธ์ของ องค์ประกอบต่าง ๆ ที่สำคัญของเรื่องที่ศึกษาเพื่อแสดงหรืออธิบายปรากฏการณ์ให้เข้าใจได้ง่ายขึ้น หรือในบางกรณีอาจจะใช้ประโยชน์ในการทำนายปรากฏการณ์ที่จะเกิดขึ้นตลอดจนอาจใช้เป็น แนวทางในการดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่งต่อไป

ชิรวัดณ์ นิจเนตร (2560:71) อธิบายว่ารูปแบบ หมายถึง แบบย่อส่วนของจริงหรือ แบบจำลองที่ใช้เป็นตัวแทนของความเป็นจริง ในสาขาวิชาสังคมศาสตร์และการศึกษา รูปแบบ หมายถึง โครงสร้างหรือความสัมพันธ์เชิงเหตุผลแบบย่อส่วนของปัจจัยต่าง ๆ ที่ใช้อธิบาย ปรากฏการณ์ต่าง ๆ ให้เข้าใจง่ายและมองเห็นเป็นรูปธรรม

จึงสามารถสรุปความหมายของรูปแบบได้ว่า รูปแบบมีความหมายที่แตกต่างกัน ตามลักษณะ ของงานที่นำไปใช้ ดังนั้นรูปแบบในการศึกษาในครั้งนี้จึงหมายถึง แผนภาพเชิงภาษา (Semantic Model) เพื่ออธิบายโครงสร้างทางความคิด (Conceptual Framework) ผ่านองค์ประกอบและแนว ปฏิบัติ โดยใช้ภาษาเป็นสื่อในการบรรยายหรืออธิบายปรากฏการณ์ที่ศึกษา

2.4.2 ประเภทของรูปแบบ

Steiner (1988: 108) ได้จำแนกรูปแบบออกเป็น 2 ประเภท คือ รูปแบบเชิงกายภาพ (Physical Model) เป็นแบบจำลองที่ออกแบบมาจากของจริงเพื่อเป็นต้นแบบของสิ่งหนึ่งสิ่งใด เช่น แบบจำลองเครื่องบินและรูปแบบเชิงมนทัศน์ ซึ่งเป็นรูปแบบเชิงความคิดของสิ่งหนึ่งสิ่งใด โดยจำลอง มาจากทฤษฎีที่มีอยู่แล้ว หรือแบบจำลองที่สร้างขึ้นเพื่อใช้อธิบายทฤษฎี ซึ่งเป็นแบบจำลองที่สร้างขึ้น จากกรอบแนวคิดที่มีทฤษฎีเป็นพื้นฐาน เพื่อช่วยให้เกิดรูปแบบที่มีโครงสร้างต่าง ๆ ที่สัมพันธ์กัน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาค้นคว้า ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

Keeves (1988: 561-565) ได้แบ่งประเภทของรูปแบบทางการศึกษาและสังคมศาสตร์เป็น 4 ประเภท ซึ่งเป็นการแบ่งตามลักษณะการเขียนรูปแบบ ดังนี้

1. รูปแบบเชิงเปรียบเทียบ (Analogue Model) เป็นรูปแบบความคิดที่แสดงออกในลักษณะของการเปรียบเทียบสิ่งต่าง ๆ อย่างน้อยสองสิ่งขึ้นไป ในลักษณะรูปธรรมเพื่อใช้อธิบายสร้างความเข้าใจสิ่งที่เป็นนามธรรม รูปแบบลักษณะนี้ใช้กันมากทางด้านวิทยาศาสตร์กายภาพ สังคมศาสตร์และพฤติกรรมศาสตร์

2. รูปแบบเชิงภาษา (Semantic Model) เป็นรูปแบบความคิดที่แสดงออกผ่านทางการใช้ภาษาด้วยการพูด และการเขียนเพื่อใช้อธิบายโครงสร้างทางความคิดองค์ประกอบ และความสัมพันธ์ขององค์ประกอบของปรากฏการณ์ต่าง ๆ รูปแบบลักษณะนี้ใช้กันมากทางด้านศึกษาศาสตร์

3. รูปแบบเชิงคณิตศาสตร์ (Mathematic Model) เป็นรูปแบบความคิดที่แสดงออกผ่านทางการสมการ หรือสูตรทางคณิตศาสตร์ เพื่อเป็นสื่อในการแสดงความสัมพันธ์ของตัวแปรต่าง ๆ ส่วนมากจะเกิดขึ้นหลังจากได้รูปแบบเชิงภาษาแล้ว รูปแบบลักษณะนี้นิยมใช้ในด้านจิตวิทยาและทางการศึกษา

4. รูปแบบเชิงสาเหตุ (Causal Model) เป็นรูปแบบความคิดที่แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและผลระหว่างตัวแปรต่าง ๆ ของสถานการณ์หรือปัญหาใด ๆ โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์วิธีเส้นทางจะช่วยให้เข้าใจและสามารถศึกษารูปแบบเชิงภาษา ที่มีตัวแปรสลับซับซ้อนได้ทุกรูปแบบ ลักษณะนี้นิยมใช้ในทางการศึกษา

จิรวัดน์ นิจนตร (2560: 78) ได้สรุปว่ารูปแบบมีหลายประเภททั้งในเชิงกายภาพที่เป็นรูปธรรมและเชิงแนวคิดที่เป็นนามธรรม สำหรับรูปแบบทางการศึกษาและสังคมศาสตร์ ได้แบ่งออกเป็นรูปแบบที่ใช้การอุปมาอุปไมยเทียบเคียงปรากฏการณ์ ซึ่งเป็นรูปธรรมเพื่อสร้างความเข้าใจในปรากฏการณ์ที่เป็นนามธรรม รูปแบบที่ใช้ภาษาเป็นสื่อในการบรรยายหรืออธิบายปรากฏการณ์ที่ศึกษาด้วยภาษา แผนภูมิ รูปภาพ รูปแบบที่ใช้สมการทางคณิตศาสตร์เป็นสื่อในการแสดงความสัมพันธ์ของตัวแปรต่าง ๆ และรูปแบบที่นำเอาตัวแปรต่าง ๆ มาสัมพันธ์กันเชิงเหตุและผลที่เกิดขึ้น เป็นต้น

จากการศึกษาประเภทของรูปแบบ สามารถสรุปได้ว่า การเลือกสร้างรูปแบบนั้นขึ้นอยู่กับลักษณะของงานที่ศึกษาเป็นหลัก ซึ่งการเลือกประเภทของรูปแบบที่เลือกใช้ควรมีความเหมาะสมและคำนึงถึงความเข้าใจและประโยชน์เพื่อการนำไปใช้ที่ง่าย ไม่ซับซ้อน เนื่องจากการศึกษารูปแบบในครั้งนี้ เป็นการวิจัยและพัฒนาในแขนงการศึกษา ประเภทของรูปแบบคือ รูปแบบทางการศึกษาและสังคมศาสตร์ โดยใช้ภาษาเป็นสื่อในการบรรยายหรืออธิบายปรากฏการณ์ที่ศึกษา

2.4.3 องค์ประกอบของรูปแบบ

Bardo & Hartman (1982: 9) ได้ให้ทรรศนะเกี่ยวกับองค์ประกอบของรูปแบบไว้ว่า การที่จะระบุว่าเป็นรูปแบบใดรูปแบบหนึ่งจะต้องประกอบด้วย รายละเอียดอย่างน้อยเพียงใดจึงจะเอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เหมาะสมและรูปแบบนั้นควรจะมียอดประกอบอะไรบ้าง ไม่ได้มีข้อกำหนดที่แน่นอนทั้งนี้ขึ้นอยู่กับปรากฏการณ์นั้น ๆ

Keeves (1997: 386-387) ได้กล่าวว่า รูปแบบโดยทั่วไปควรมียอดประกอบที่สำคัญ ดังนี้

1. รูปแบบจะต้องนำไปสู่การทำนาย ผลที่ตามมาซึ่งสามารถพิสูจน์ทดสอบได้กล่าวคือสามารถนำไปสร้างเครื่องมือเพื่อไปพิสูจน์ทดสอบได้
2. โครงสร้างของรูปแบบจะต้องประกอบไปด้วยความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ ซึ่งสามารถใช้อธิบายปรากฏการณ์หรือเรื่องนั้นได้
3. รูปแบบจะต้องสามารถช่วยสร้างจินตนาการ ความคิดรวบยอดและความสัมพันธ์ รวมทั้งช่วยขยายขอบเขตของการสืบเสาะความรู้
4. รูปแบบควรจะประกอบด้วยความสัมพันธ์เชิงโครงสร้าง (Structural Relationships) มากกว่า ความสัมพันธ์เชิงเชื่อมโยง (Associative Relationships)

Brown & Moberg (1980: 16-17) ได้ทำการสังเคราะห์องค์ประกอบของรูปแบบ พบว่ารูปแบบส่วนใหญ่ประกอบด้วย 1) สภาพแวดล้อม 2) เทคโนโลยี 3) โครงสร้าง 4) กระบวนการจัดการ และการตัดสินใจสั่งการ

จิรวัดน์ นิจนตร (2560:81) รูปแบบต้องมียอดประกอบอย่างน้อย 6 ประการ คือ วัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของรูปแบบ ตัวแปรหรือปัจจัยที่เกี่ยวข้อง ระบบหรือโครงสร้าง กลไกหรือกระบวนการทำงาน ข้อมูลสารสนเทศและเทคโนโลยีที่ใช้ในรูปแบบ และบริบทหรือสภาพแวดล้อมของรูปแบบ

จากการศึกษาตัวอย่างของรูปแบบจากเอกสารที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ พบว่า ไม่ปรากฏมีหลักเกณฑ์ที่เป็นเกณฑ์ตายตัวว่ารูปแบบนั้นต้องมียอดประกอบอะไรบ้าง อย่างไรก็ตาม ส่วนใหญ่จะขึ้นอยู่กับลักษณะเฉพาะของปรากฏการณ์ การกำหนดองค์ประกอบของรูปแบบว่าจะประกอบด้วยอะไร จำนวนเท่าใด มีโครงสร้างและความสัมพันธ์กันอย่างไร ขึ้นอยู่กับปรากฏการณ์ ปัจจัยหรือตัวแปรที่กำลังศึกษาซึ่งจะออกแบบตามแนวคิดทฤษฎี งานวิจัยและหลักการพื้นฐานในการกำหนดรูปแบบนั้น ๆ เป็นหลัก

ดังนั้นการศึกษาเรื่องการพัฒนาารูปแบบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร ซึ่งเป็นรูปแบบที่นำไปใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษา การกำหนดองค์ประกอบของรูปแบบในครั้งนี้จึงทำการศึกษาจากงานวิจัยด้านรูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยคัดเลือกจากความเหมาะสมด้านการนำไปใช้และบริบท โดยพิเชฐ โพธิ์ภักดี (2553) ศึกษาการพัฒนาารูปแบบการบริหารโรงเรียนนิติบุคคล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งงานวิจัยได้กำหนดองค์ประกอบของรูปแบบไว้ 3 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 หลักการและวัตถุประสงค์ของรูปแบบ ส่วนที่ 2 สารสำคัญของรูปแบบ และส่วนที่ 3 การนำไปสู่การปฏิบัติและเงื่อนไขความสำเร็จ ดังนั้นองค์ประกอบของรูปแบบในการศึกษานี้ จึงประยุกต์ใช้ตามผลการศึกษา

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ดังกล่าว จึงประกอบด้วยหลักการและวัตถุประสงค์ของรูปแบบ สาระสำคัญของรูปแบบ และการนำสู่การปฏิบัติและเงื่อนไขความสำเร็จ

2.4.4 การสร้างและการประเมินรูปแบบ

2.4.4.1 การสร้างรูปแบบ

Keeves (1988: 67) กล่าวว่า การสร้างรูปแบบ คือการกำหนดมโนทัศน์ที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กันอย่างเป็นระบบ เพื่อชี้ให้เห็นชัดเจนว่า รูปแบบเสนออะไร เสนออย่างไร เพื่อให้ได้อะไร และสิ่งที่ได้นั้นอธิบาย ปรากฏการณ์อะไร ตลอดจนนำไปสู่ข้อค้นพบอะไรใหม่ ๆ ได้บ้าง และหลักการเพื่อการสร้างรูปแบบไว้แบบ 4 ประการ ดังนี้

1. รูปแบบควรประกอบขึ้นด้วยความสัมพันธ์อย่างมีโครงสร้าง (ของตัวแปร) มากกว่าความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงแบบธรรมดาอย่างไรก็ตาม ความเชื่อมโยงแบบเส้นตรงธรรมดาทั่วไปนั้นก็มิประโยชน์ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการศึกษาวิจัยในช่วงต้นของการพัฒนารูปแบบ
2. รูปแบบควรใช้เป็นแนวทางในการพยากรณ์ผลที่จะเกิดขึ้นจากการใช้รูปแบบได้ สามารถตรวจสอบได้ โดยการสังเกตและหาข้อสนับสนุนด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์ได้
3. รูปแบบควรต้องระบุหรือชี้ให้เห็นถึงกลไกเชิงเหตุผลของเรื่องที่ศึกษา ดังนั้น นอกจากรูปแบบจะเป็นเครื่องมือในการพยากรณ์ได้ควรใช้ในการอธิบายปรากฏการณ์นั้นได้ด้วย
4. นอกจากคุณสมบัติต่าง ๆ ดังที่ได้กล่าวมาแล้ว รูปแบบควรเป็นเครื่องมือในการสร้างมโนทัศน์ใหม่ และการสร้างความสัมพันธ์ของตัวแปรในลักษณะใหม่ ซึ่งเป็นการขยายองค์ความรู้ในเรื่องที่กำลังศึกษาด้วย

ดังนั้นในขั้นตอนการสร้างรูปแบบขององค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในกรุงเทพมหานคร จึงประยุกต์ใช้แนวคิดของ Keeves (1988) เพื่อสร้างรูปแบบผ่านการศึกษาความตรงเชิงโครงสร้างของตัวแปรชุดองค์ประกอบขององค์กรนวัตกรรม ชี้ให้เห็นเหตุผล ระบุเป็นแนวปฏิบัติ ซึ่งเป็นการสร้างมโนทัศน์ใหม่ เป็นการขยายองค์ความรู้ในเรื่องความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร

2.4.4.2 การประเมินรูปแบบ

Eisner (1976: 192-193) ได้เสนอแนวคิดการประเมินรูปแบบจากหลักฐานเชิงคุณลักษณะ โดยการใช้ผู้ทรงคุณวุฒิในบางเรื่องที่ต้องการความละเอียดอ่อนมากกว่าการวิจัยในเชิงปริมาณ โดยเชื่อว่าการรับรู้ที่เท่ากันนั้นเป็นคุณสมบัติพื้นฐานของผู้รู้และได้เสนอแนวคิดการประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิไว้ดังนี้

1. ตรวจสอบรูปแบบหรือประเมินโดยไม่เน้นผลสัมฤทธิ์ของเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ตามรูปแบบเป็นการประเมินแบบอิงเป้าหมาย การตอบสนองปัญหาและความต้องการของผู้เกี่ยวข้องตามรูปแบบ การประเมินแบบสนองตอบ หรือกระบวนการ การวิเคราะห์วิจารณ์อย่างลึกซึ้งเฉพาะในประเด็นที่นำมาพิจารณา ไม่จำเป็นต้องเชื่อมโยงกับวัตถุประสงค์ หรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการเอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่นิยามให้ไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตัดสินใจเสมอไป อาจผสมผสานปัจจัยในการพิจารณาต่าง ๆ เข้าด้วยกันตามวิจรรณญาณของผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อให้ได้ข้อสรุปเกี่ยวกับคุณภาพ ประสิทธิภาพหรือความเหมาะสมของสิ่งที่ทำการประเมิน

2. ตรวจสอบรูปแบบหรือประเมินโดยเน้นความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง พัฒนาการประเมินมาจากรูปแบบการวิจารณ์งานศิลปะที่มีความละเอียดลึกซึ้งและต้องอาศัยผู้เชี่ยวชาญระดับสูงมาเป็นผู้วินิจฉัย เนื่องจากเป็นการวัดคุณค่าที่ไม่อาจประเมินด้วยเครื่องวัดใด ๆ ได้ และต้องใช้ความรู้ความสามารถของผู้ประเมินอย่างแท้จริง ต้องอาศัยผู้รู้จริงในองค์ความรู้เฉพาะสาขาอย่างลึกซึ้งในเรื่องนั้น ๆ มาเป็นผู้ประเมินผล

3. ตรวจสอบรูปแบบหรือประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิเป็นเครื่องมือในการประเมิน โดยให้ความเชื่อถือว่าคุณวุฒิผู้นั้นเที่ยงธรรมและมีดุลพินิจที่ดี ทั้งนี้มาตรฐานและเกณฑ์พิจารณาต่าง ๆ เกิดจากประสบการณ์และความชำนาญของผู้ทรงคุณวุฒิ

4. ตรวจสอบรูปแบบหรือประเมินโดยความยืดหยุ่น ในกระบวนการทำงานของผู้ทรงคุณวุฒิตามอัธยาศัยและความถนัดของแต่ละคน เช่น การกำหนดประเด็นสำคัญที่พิจารณา การบ่งชี้ข้อมูลที่ต้องการ การเก็บรวบรวม การประมวลผล การวินิจฉัยข้อมูล ตลอดจนวิธีการนำเสนอ ทั้งนี้เกณฑ์การเลือกผู้ทรงคุณวุฒิจะเน้นที่สถานภาพทางวิชาชีพ ประสบการณ์และการเป็นที่เชื่อถือ (High Credit) ของวิชาชีพเป็นสำคัญ การทดสอบรูปแบบในบางเรื่อง ไม่สามารถกระทำได้โดยข้อมูลเชิงประจักษ์ด้วยการประเมินค่าพารามิเตอร์ของรูปแบบ หรือการดำเนินการทดสอบรูปแบบด้วยวิธีการทางสถิติ แต่งานวิจัยบางเรื่องนั้นต้องการความละเอียดอ่อน มากกว่าการได้ตัวเลขแล้วสรุปดังนี้

4.1 การประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิ จะเน้นการวิเคราะห์และวิจารณ์อย่างลึกซึ้งเฉพาะในประเด็นที่ถูกพิจารณา ซึ่งไม่จำเป็นต้องเกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์ หรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจเสมอไป แต่อาจผสมผสานกับปัจจัยต่าง ๆ ในการพิจารณาเข้าด้วยกันตามวิจรรณญาณของผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อให้ได้ข้อสรุปเกี่ยวกับข้อมูลคุณภาพ ประสิทธิภาพและความเหมาะสมของสิ่งที่ทำการประเมิน

4.2 รูปแบบการประเมินที่เป็นความชำนาญเฉพาะทาง ในเรื่องที่จะประเมินโดยพัฒนามาจากแบบการวิจารณ์งานศิลปะที่มีความละเอียดอ่อน ลึกซึ้งต้องอาศัยผู้เชี่ยวชาญระดับสูงมาเป็นผู้วินิจฉัย เนื่องจากเป็นการวัดคุณค่าที่ไม่อาจประเมินด้วยเครื่องวัดใด ๆ และต้องใช้ความรู้ความสามารถของผู้ประเมินอย่างแท้จริง แนวคิดนี้ได้นำมา ประยุกต์ใช้ในทางการศึกษาระดับสูงมากขึ้น ทั้งนี้เพราะเป็นองค์ความรู้เฉพาะสาขา ผู้ที่ศึกษาเรื่องนั้นจริง ๆ จึงจะทราบและเข้าใจอย่างลึกซึ้ง ดังนั้นในวงการศึกษาก็จะนิยมนำรูปแบบนี้มาใช้ในเรื่องที่ต้องการความลึกซึ้งและความเชี่ยวชาญเฉพาะ

4.3 รูปแบบที่ใช้ตัวบุคคล คือผู้ทรงคุณวุฒิเป็นเครื่องมือในการประเมินโดยให้ความเชื่อถือว่าคุณวุฒิผู้นั้นเที่ยงธรรม และมีดุลพินิจที่ดี ทั้งนี้มาตรฐานและเกณฑ์พิจารณาต่าง ๆ นั้น

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จะเกิดขึ้นจากประสบการณ์และความชำนาญของผู้ทรงคุณวุฒินั้นเอง

4.4 รูปแบบที่ยอมให้มีความยืดหยุ่นในกระบวนการทำงานของผู้ทรงคุณวุฒิตาม อรรถศาสตร์และความถนัดของแต่ละคน นับตั้งแต่การกำหนดประเด็นสำคัญที่จะนำมาพิจารณา การบ่งชี้ ข้อมูลที่ต้องการการเก็บรวบรวมข้อมูล การประมวลผล การวินิจฉัยข้อมูลตลอดจนวิธีการนำเสนอ

นอกจากนี้ Maduas Scriven and Stufflebeam (1983 : 399-402) ได้เสนอแนวทางการตรวจสอบรูปแบบด้วยการประเมินจาก Joint Committee on Standards of Educational Evaluation ประกอบด้วยมาตรฐานการประเมิน 4 มาตรฐาน 30 ตัวบ่งชี้ ดังต่อไปนี้

1. มาตรฐานด้านความเป็นประโยชน์ (Utility Standards) มาตรฐานด้านนี้ถูกกำหนดขึ้นเพื่อเป็นหลักประกันว่า การประเมินจะให้สารสนเทศที่มีสารประโยชน์ (Information) (Timely) และบังเกิดผล (Influential) ต่อผู้ที่คาดว่าจําแนสารสนเทศของการประเมินไปใช้ ภายหน้ามาตรฐานด้านการใช้ประโยชน์ ประกอบด้วยมาตรฐานย่อยจำนวน 7 รายการ คือ

- 1.1 การระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับการประเมิน
- 1.2 ความน่าเชื่อถือของนักประเมิน
- 1.3 การรวบรวมข้อมูลครอบคลุมและตอบสนองความต้องการใช้สารสนเทศของผู้เกี่ยวข้อง

1.4 การแปลความหมายและการตัดสินคุณค่าที่มีความชัดเจน

1.5 การรายงานผลการประเมินมีความชัดเจนทุกขั้นตอน

1.6 การเผยแพร่ผลการประเมินไปยังผู้เกี่ยวข้องอย่างทั่วถึง

1.7 รายงานการประเมินเสร็จทันเวลาสำหรับนำไปใช้ประโยชน์

2. มาตรฐานด้านความเป็นไปได้ (Feasibility Standards) มาตรฐานด้านนี้ถูกกำหนดขึ้นเพื่อเป็นหลักประกันว่า การดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ทาง การประเมินจะต้องอยู่บนพื้นฐานของความเป็นจริง ความฉลาดรอบคอบ ความมีศิลปะในการติดต่อสื่อสาร และความประหยัดเวลาและทรัพยากร มาตรฐานด้านความเป็นไปได้ ประกอบด้วยมาตรฐานย่อยจำนวน 3 รายการ คือ

2.1 วิธีดำเนินการประเมินสามารถปฏิบัติได้จริง

2.2 การเป็นที่ยอมรับได้ทางการเมือง

2.3 ผลที่ได้มีความคุ้มค่า

3. มาตรฐานด้านความเหมาะสม (Propriety Standard) มาตรฐานด้านความเหมาะสม มีจุดเน้นที่เกี่ยวข้องกับจริยธรรมทางการประเมิน เพื่อเป็นหลักประกันว่าการดำเนินกิจกรรมการประเมินซึ่งส่งผลกระทบต่อบุคคลหรือกลุ่มบุคคลหลายฝ่ายและในหลายวิถีทาง จะไม่ทำให้บุคคลหรือกลุ่มบุคคลเหล่านั้นได้รับความเสียหาย หรืออันตราย และต้องตระหนักถึงความเป็นส่วนตัว ความมีอิสระในการรับสารสนเทศการประเมินและการได้รับการปกป้องสิทธิของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้อง รูปแบบการประเมินคุณภาพมาตรฐานทางด้านความเหมาะสม ประกอบด้วยมาตรฐานย่อย

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จำนวน 8 รายการ คือ

- 3.1 การกำหนดข้อตกลงของการประเมินอย่างเป็นทางการ
- 3.2 การแก้ไขปัญหาความขัดแย้งในการประเมินด้วยความเป็นธรรมและโปร่งใส
- 3.3 รายงานผลการประเมินอย่างตรงไปตรงมาและเปิดเผย และคำนึงถึงข้อจำกัดของการประเมิน
- 3.4 ให้ความสำคัญต่อสิทธิในการรับรู้ข่าวสารของสาธารณะ
- 3.5 คำนึงถึงสิทธิส่วนตัวของกลุ่มตัวอย่าง
- 3.6 การเคารพสิทธิในการมีปฏิสัมพันธ์ของผู้เกี่ยวข้อง
- 3.7 รายงานผลการประเมินที่สมบูรณ์ ยุติธรรม และเสนอทั้งจุดเด่นและจุดด้อยของ

สิ่งที่ประเมิน

- 3.8 ผู้ประเมินทำการประเมินด้วยความรับผิดชอบและมีจรรยาบรรณ

4. มาตรฐานด้านความถูกต้อง (Accuracy Standard) มาตรฐานด้านนี้ถูกกำหนดขึ้นโดยเจตนาที่ว่าจะทำให้เกิดความแน่ใจว่าการดำเนินงานทางการประเมินจะทำให้ได้สารสนเทศที่มีความสมบูรณ์ เชื่อถือได้ นั่นคือจะต้องมีการดำเนินการประเมินอย่างครอบคลุม มีการรวบรวมข้อมูลตามลักษณะเฉพาะของสิ่งที่ต้องการประเมิน มาตรฐานทางด้านความถูกต้อง ประกอบด้วย มาตรฐานย่อยจำนวน 12 รายการ คือ

- 4.1 การระบุวัตถุประสงค์ของการประเมินอย่างชัดเจน
- 4.2 การวิเคราะห์บริบทของการประเมินอย่างเพียงพอ
- 4.3 การบรรยายจุดประสงค์และกระบวนการประเมินอย่างชัดเจน
- 4.4 การบรรยายแหล่งข้อมูลและการได้มาอย่างชัดเจน
- 4.5 การพัฒนาเครื่องมือและการเก็บรวบรวมข้อมูลที่มีความเที่ยงตรง
- 4.6 การพัฒนาเครื่องมือและการเก็บรวบรวมข้อมูลที่มีความเชื่อมั่น
- 4.7 การจัดระบบควบคุม สำหรับการเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์และรายงาน
- 4.8 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ
- 4.9 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ
- 4.10 การลงข้อสรุปที่มีเหตุผลสนับสนุน
- 4.11 การรายงานที่มีความเป็นปรนัย
- 4.12 การประเมินตนเองควรจัดรูปแบบและประเมินโดยสรุปเทียบกับมาตรฐานและ

เมื่อเสร็จสิ้นผู้มีส่วนได้เสียสามารถตรวจสอบจุดแข็งและจุดอ่อนอย่างใกล้ชิด

รัตนะ บัวสนธ์ (2550:240-244) ได้กล่าวว่า การประเมินรูปแบบที่พัฒนาขึ้นโดยคณะกรรมการมาตรฐานการประเมินทางการศึกษา โดยหลักการประเมินรูปแบบ แบ่งออกเป็น 4 ด้าน ในแต่ละด้านจะมีตัวบ่งชี้ ดังนี้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1. มาตรฐานด้านความเหมาะสม เป็นมาตรฐานการประเมินการดำเนินการเป็นไปตามกฎหมายและจริยธรรม โดยพิจารณาตัวบ่งชี้ ดังนี้

1.1 มุ่งให้บริการเป็นการประเมินการปฏิบัติงานตามภารกิจของสถาบันการศึกษารวมทั้งก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่บุคคลนั้นต้องรับผิดชอบ

1.2 มีแนวทางการประเมินอย่างเป็นทางการ มีการกำหนดนโยบาย การจัดทำสัญญาข้อตกลงและคู่มือไว้อย่างชัดเจน ทั้งนี้เพื่อการประเมินความสอดคล้องกับกฎหมายและจริยธรรม

1.3 ผลประโยชน์ทับซ้อน จะต้องทำการเจรจาด้วยความซื่อสัตย์และทำให้เปิดกว้าง

1.4 วิธีการจัดทำรายงานการประเมิน ต้องอยู่ภายใต้ของเขตที่เกี่ยวข้องกับการนำไปใช้ประโยชน์ตามความต้องการอย่างแท้จริง

2. มาตรฐานด้านการใช้ประโยชน์ เป็นมาตรฐานที่จะประกันได้ว่าผลการประเมินจะสามารถให้สารสนเทศที่มีความหมาย ทันเวลาและมีผลต่อการนำไปใช้ได้จริง โดยพิจารณาตัวบ่งชี้ ดังนี้

2.1 มุ่งให้เกิดการสร้างสรรค์เปลี่ยนแปลง เพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสถาบันนั้น ๆ อย่างดียิ่ง

2.2 กำหนด จำแนก การนำไปใช้ประโยชน์ การประเมินรูปแบบจะต้องมีการกำหนดกลุ่มผู้ใช้ประโยชน์จากการประเมินให้ชัดเจน

2.3 ความน่าเชื่อถือของนักประเมินเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถทางวิชาชีพอย่างแท้จริง

2.4 การจัดทำรายงานนำไปใช้ได้ มีความชัดเจน ถูกต้อง สามารถนำไปปฏิบัติได้

2.5 การกำกับติดตาม

3. มาตรฐานด้านความเป็นไปได้ เป็นมาตรฐานที่จะประกันได้ว่า การประเมินรูปแบบนั้นง่ายต่อการชี้นำไปปฏิบัติ เหมาะสมกับเวลา ทรัพยากรและทุนที่จะต้องใช้ในการดำเนินการ โดยพิจารณาตัวบ่งชี้ ดังนี้

3.1 วิธีการปฏิบัติได้ การประเมินวิธีการพัฒนา มีการวางแผนและดำเนินการคุ้มค่ากับค่าใช้จ่าย

3.2 เป็นที่ยอมรับได้จากบุคคลหลาย ๆ ฝ่าย เพื่อให้บุคคลเหล่านั้นมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน

3.3 เป็นไปได้เกี่ยวกับค่าใช้จ่ายการประเมินความสอดคล้อง เหมาะสมกับเวลาและทรัพยากรการดำเนินงาน

4. มาตรฐานด้านความถูกต้องเป็นมาตรฐานที่ประกันได้ว่ารูปแบบที่ได้มานั้น มีความแม่นยำและสรุปได้อย่างถูกต้อง ตามเทคนิค วิธีการต่าง ๆ โดยพิจารณาตัวบ่งชี้ ดังนี้

4.1 นิยามสิ่งที่จะประเมินได้ชัดเจนรูปแบบการพัฒนานั้นมีการกำหนดวัตถุประสงค์ สมรรถนะที่จำเป็น บทบาท ความรับผิดชอบ ทั้งนี้เพื่อการประเมินรูปแบบ เป็นไปอย่างเที่ยงตรง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

4.2 พิจารณาสภาพแวดล้อม การงาน จำแนก อธิบายบริบท สภาพแวดล้อมที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงาน

4.3 การระบุวิธีการประเมิน มีความเชื่อถือได้มากน้อยเพียงใด

4.4 การวัดมีความเที่ยง เครื่องมือที่พัฒนาขึ้นเพื่อวัดผู้รับการพัฒนางานจะทำให้ได้ข้อมูลเกี่ยวกับความรู้ ทักษะและเจตคติอย่างสม่ำเสมอ คงเส้นคงวาในการวัดแต่ละครั้ง

4.5 ควบคุมการจัดเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบ

4.6 ควบคุมความลำเอียง

4.7 การกำกับเป็นระบบและเหมาะสม

จากการศึกษาขั้นตอนการประเมินรูปแบบนั้นพบว่า เป็นการตรวจสอบรูปแบบในบางเรื่องที่ต้องการความละเอียดอ่อน จึงตรวจสอบรูปแบบหรือประเมินโดยเน้นความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง ใช้ความรู้ความสามารถของผู้ประเมินอย่างแท้จริง ตามองค์ความรู้เฉพาะสาขาอย่างลึกซึ้งในเรื่องนั้น มาเป็นผู้ประเมินผล ดังนั้นในขั้นตอนการประเมินรูปแบบขององค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร จึงเลือกใช้วิธีการประเมินตามแนวคิดของ Eisner (1976) โดยเลือกใช้แนวทางการประเมินรูปแบบโดยอาศัยผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้เฉพาะทางโดยกระบวนการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) และประเมินความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อรูปแบบขององค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร ตามแนวคิดของ Madaus Scriven & Stufflebeam (1983) โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. ด้านความเป็นประโยชน์ หมายถึง รายละเอียดของรูปแบบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร เป็นสารสนเทศที่ตรงตามความต้องการของผู้ใช้และเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณภาพการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

2. ด้านความเป็นไปได้ หมายถึง รูปแบบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร สามารถนำไปใช้ได้จริงในสถานการณ์จริงและทันยุคสมัย

3. ด้านความเหมาะสม หมายถึง รูปแบบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร มีความสอดคล้อง เหมาะสมกับหลักการบริหารสถานศึกษา นโยบาย สภาพบริบท และบทบาทของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง โดยคำนึงถึงประสิทธิผลของการบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

4. ด้านความถูกต้อง หมายถึง รูปแบบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร ผ่านกระบวนการสร้างและพัฒนาตามหลักการ ถูกต้องตามแนวทางการบริหารสถานศึกษา หลักและทฤษฎีการบริหารสถานศึกษา มีรายละเอียด แนวปฏิบัติ และข้อมูลสารสนเทศเพียงพอต่อการนำไปประยุกต์ใช้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.5.1 งานวิจัยในประเทศ

2.5.1.1 งานวิจัยด้านองค์กรนวัตกรรม

กุศล ทองวัง (2556: 35) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ของปัจจัยที่ส่งเสริมให้เกิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ต่อระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และต่อระดับการเป็นองค์กรนวัตกรรม มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของปัจจัยที่ส่งเสริมให้เกิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ต่อระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และระดับการเป็นองค์กรนวัตกรรม 2) ความสัมพันธ์ของระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ต่อระดับการเป็นองค์กรนวัตกรรม กรณีศึกษาสำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ โดยปัจจัยที่ส่งเสริมให้เกิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ทั้ง 7 ปัจจัยประกอบด้วย 1) โครงสร้างที่เหมาะสม 2) วัฒนธรรมการเรียนรู้ขององค์กร 3) การเพิ่มอำนาจและความรับผิดชอบในงาน 4) การสร้างและถ่ายโอนความรู้ 5) เทคโนโลยีการเรียนรู้ 6) บรรยากาศที่สนับสนุนและ 7) การทำงานเป็นทีม เก็บรวบรวมข้อมูลจากแหล่งข้อมูลปฐมภูมิจากการใช้แบบสอบถาม และแหล่งข้อมูลทุติยภูมิที่จำเป็น เช่น เอกสารขององค์กรกรณีศึกษาสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ การแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าสถิติไคสแควร์และโมเดลสมการโครงสร้าง ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่ส่งเสริมให้เกิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ทั้ง 7 ปัจจัย มีความสัมพันธ์กับระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และระดับของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มีความสัมพันธ์กับระดับของการเป็นองค์กรนวัตกรรม ขณะที่ปัจจัยที่ส่งเสริมให้เกิดองค์กรแห่งการเรียนรู้มีเพียง 6 ปัจจัย ที่มีความสัมพันธ์กับระดับการเป็นองค์กรนวัตกรรม โดยเรื่องการเพิ่มอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบในงานเป็นปัจจัยที่ไม่มีความสัมพันธ์กับระดับการเป็นองค์กรนวัตกรรม

ไอริน โรจน์รักษ์ (2558:47) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความเป็นองค์กรนวัตกรรมกับสมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรม : กรณีศึกษาสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน การศึกษาวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาความคิดเห็นของข้าราชการในสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนเกี่ยวกับความเป็นองค์กรนวัตกรรมและ สมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรมของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน 2) เพื่อศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกันของข้าราชการในสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนเกี่ยวกับการรับรู้ถึงปัจจัยองค์ประกอบความเป็นองค์กรนวัตกรรมและสมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรมของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน 3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความเป็นองค์กรนวัตกรรมและสมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรมของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน กลุ่มตัวอย่างได้แก่ ข้าราชการในสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนจำนวน 242 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป SPSS for Windows เพื่อหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ผลการศึกษาพบว่า

1. ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับความเป็นองค์กรนวัตกรรมและสมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรมของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนในภาพรวม มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก

2. ผลการเปรียบเทียบตามปัจจัยส่วนบุคคลของข้าราชการในสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนพบว่า เพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด ตำแหน่งงานปัจจุบัน ประสบการณ์การทำงาน และหน่วยงานที่สังกัดที่มีความแตกต่างกัน ทำให้การรับรู้ถึงปัจจัยองค์ประกอบความเป็นองค์กรนวัตกรรม และสมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรมไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ 1

3. ระดับความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนมีความสัมพันธ์กับระดับสมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรมของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนค่อนข้างสูงและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ 2

วรรณภย์ สุริยะโยธิน และทวีศักดิ์ กฤษเจริญ (2559: 201) ศึกษาอิทธิพลของโครงสร้างองค์กรต่อผลการปฏิบัติงานตามคุณลักษณะขององค์กรเชิงนวัตกรรม การศึกษาวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อเปรียบเทียบความสัมพันธ์ของโครงสร้างองค์กรด้านมิติการรวมอำนาจและด้านมิติความเป็นทางการกับผลการปฏิบัติงานขององค์กรเชิงนวัตกรรม ระหว่างกลุ่มธุรกิจเน้นการให้บริการและกลุ่มธุรกิจเน้นการผลิต โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูล ประกอบด้วยพนักงานบริษัท จำนวน 660 คน ใช้สถิติเชิงพรรณนา ประกอบด้วย ค่าความถี่ ค่าเฉลี่ย ร้อยละ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและสถิติเชิงอนุมาน ได้แก่ การวิเคราะห์การถดถอย เพื่อหาค่าอิทธิพลระหว่างตัวแปร ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มบริษัทที่มีมิติโครงสร้างองค์กรซึ่งมีการรวมอำนาจที่น้อยและมีความเป็นทางการน้อย ก่อให้เกิดผลการปฏิบัติงานขององค์กรเชิงนวัตกรรมได้สูง โดยจากผลการศึกษาพบว่า มิติโครงสร้างองค์กรด้านการรวมอำนาจในกลุ่มบริษัทที่มีลักษณะเน้นการให้บริการ มีการรวมอำนาจน้อยหรือกระจายอำนาจมากกว่าในกลุ่มบริษัทที่มีลักษณะเน้นการผลิต โดยมีความสัมพันธ์ทางลบกับผลการปฏิบัติงานขององค์กรเชิงนวัตกรรมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 และหากมีการรวมอำนาจที่เพิ่มขึ้น จะส่งผลให้เกิดอัตราการลดลงของผลการปฏิบัติงานขององค์กรเชิงนวัตกรรมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 นอกจากนี้ยังพบว่า มิติโครงสร้างองค์กรด้านความเป็นทางการในกลุ่มบริษัทที่มีลักษณะเน้นการให้บริการ มีความเป็นทางการน้อยกว่าในกลุ่มบริษัทที่มีลักษณะเน้นการผลิต โดยมีความสัมพันธ์ทางลบกับผลการปฏิบัติงานขององค์กรเชิงนวัตกรรมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 และหากมีความเป็นทางการที่เพิ่มขึ้นจะส่งผลให้เกิดอัตราการลดลงของผลการปฏิบัติงานขององค์กรเชิงนวัตกรรมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01

มณีนุช ทรวงสุรัตน์กุล (2561:225) อิทธิพลของผู้บริหารระดับกลางในการพัฒนา

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

องค์กรให้เป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม กรณีศึกษา: บริษัททรูคอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) ผลการวิจัยพบว่า 1) องค์ประกอบด้านการบริหารจัดการของผู้บริหารระดับกลาง ประกอบด้วย (1) ด้านผู้สร้างวิสัยทัศน์และทัศนคติในการปฏิบัติงาน (2) ด้านผู้วิเคราะห์และพัฒนากิจการ และการจัดการ และ (3) ด้านผู้พัฒนาแนวทางการปฏิบัติและองค์ประกอบในการพัฒนาให้เป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม ประกอบด้วย (1) ด้านยอมรับความคิดใหม่และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (2) ด้านค่านิยมร่วมและแนวทางการปฏิบัติ (3) ด้านวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม และทัศนคติในการปฏิบัติงาน (4) ด้านการสื่อสารและถ่ายทอดที่ชัดเจน (5) ด้านการสร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมในที่ทำงานที่เอื้อต่อกระบวนการแห่งการสร้างสรรค์และ (6) ด้านการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง 2) องค์ประกอบของผู้บริหารระดับกลางมีความสัมพันธ์ต่อการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมอยู่ในระดับปานกลางถึงสูง (0.633 - 0.866) และมีอิทธิพลในการพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมอยู่ในระดับสูง (0.98) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.01 3) รูปแบบความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างของผู้บริหารระดับกลางในการพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม พบว่า โมเดลสมมติฐานมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ตามเกณฑ์ทุกค่า โดยมีค่า $\chi^2 = 20.41, df = 23, p = 0.61689, GFI = 0.99, AGFI = 0.97, RMR = 0.000$ 4) แนวทางการพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมคือ พัฒนาผู้บริหารเสริมสร้างการมีส่วนร่วมทั้งในระดับผู้บริหารและพนักงาน และสร้างความชัดเจนในบทบาทหน้าที่ของบุคลากร

ยวลักษณ์ จันทสุวรรณ (2558:32) ศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรให้สอดคล้องกับการเป็นองค์กรนวัตกรรม มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษาสมรรถนะของบุคลากรที่สอดคล้องกับการเป็นองค์กรนวัตกรรม 2) เพื่อศึกษาสมรรถนะของบุคลากรในศูนย์บริการลูกค้าทางโทรศัพท์ ในปัจจุบัน 3) เพื่อสร้างตัวแบบแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม โดยใช้วิธีการวิจัยแบบผสมคือการวิจัยเชิงปริมาณจากกลุ่มตัวอย่างพนักงานบริษัทเอกชนที่ดำเนินธุรกิจด้านศูนย์การให้บริการลูกค้าทางโทรศัพท์ จำนวน 113 คน เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลคือแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลคือค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) การทดสอบที่ การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว เปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรเชิงปริมาณ การวิจัยเชิงคุณภาพเครื่องมือที่ใช้คือ การสัมภาษณ์เชิงลึกจากผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 4 ท่าน เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์และได้จัดการสนทนากลุ่มโดยผู้บริหารของหน่วยงานศูนย์บริการลูกค้าทางโทรศัพท์ เพื่อสร้างตัวแบบการพัฒนาสมรรถนะบุคลากร ผลการวิจัยพบว่า

1. สมรรถนะของบุคลากรในศูนย์บริการลูกค้าทางโทรศัพท์ในปัจจุบัน บุคลากรเป็นผู้มีสมรรถนะที่ดี โดยที่ปฏิบัติได้ดีทั้งสมรรถนะตามสายงาน สมรรถนะหลัก ประกอบด้วย 2 ด้านคือ ทัศนคติและแรงจูงใจ กลุ่มตัวอย่างมีค่าเฉลี่ยในการปฏิบัติคุณลักษณะส่วนบุคคล กลุ่มตัวอย่างมีค่าเฉลี่ยในการปฏิบัติคุณลักษณะส่วนบุคคลมากกว่าด้านความรู้และทักษะ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2. สมรรถนะของบุคลากรที่สอดคล้องกับการเป็นองค์กรนวัตกรรม ประกอบไปด้วย 2 ส่วน คือ สมรรถนะหลักและสมรรถนะตามสายงาน ซึ่งสมรรถนะหลักประกอบด้วย 1) ด้านทัศนคติประกอบด้วย ทัศนคติต่อตนเอง ทัศนคติต่องาน ทัศนคติต่อองค์กร และทัศนคติต่อสังคม โดยบุคลากรควรเป็นผู้ที่มีความเข้าอกเข้าใจผู้อื่น มองผู้อื่นและเหตุการณ์อย่างมีเหตุผล ไม่ยึดตนเองเป็นใหญ่เข้าใจการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น มีความยืดหยุ่น ปรับตัวได้ดี เป็นผู้คิดแก้ไข (ตนเองก่อน) ไม่ใช่แก้ตัวหรือกล่าวโทษผู้อื่น มองโลกในแง่ดี มีคุณธรรมจริยธรรม เสียสละเพื่อผู้อื่นได้ มีมุมมองที่ดีต่องาน ทำให้ทำงานอย่างมีความสุขและกระตือรือร้นในการทำงาน มีมุมมองที่ดีต่อองค์กรซึ่งนำไปสู่ความรักภักดีต่อองค์กร 2) ด้านแรงจูงใจ ประกอบด้วย การใช้เป้าหมายเป็นแรงจูงใจ การใช้ความสำเร็จและรางวัลเป็นแรงจูงใจ เนื่องจากแรงจูงใจเป็นสิ่งกระตุ้นการกระทำอย่างมีทิศทาง บุคลากรจึงควรเป็นผู้ที่มีเป้าหมายของตนเองทั้งด้านการทำงานและส่วนตัว ไม่ว่าจะเป้าหมายนั้นจะเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นมาจากภายในตนเองหรือถูกขับเคลื่อนจากภายนอก และยังคงมีความมั่นคงต่อเป้าหมายนั้น

1) ด้านความรู้ ประกอบด้วย ความรู้ในงานและความรู้เกี่ยวกับองค์กร กล่าวคือ บุคลากรต้องมีความรู้ ความชำนาญในงานที่ตนเองปฏิบัติ รับผิดชอบอยู่และต้องรู้และเข้าใจความเป็นไปขององค์กรตนเอง

2) ด้านทักษะ ประกอบด้วย ทักษะในการคิดวิเคราะห์ ทักษะการเรียนรู้ และทักษะในการปฏิบัติ กล่าวคือ บุคลากรควรมีทักษะในการเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ ได้ดี ช่างสังเกต ประยุกต์ใช้ความรู้ที่มีอยู่เพื่อให้เกิดประโยชน์ในแก่การทำงานได้ สามารถนำข้อมูลที่มีมาคิดวิเคราะห์หาเหตุผล และทางแก้ไขปัญหาได้ ควรสามารถทำงานได้อย่างมีมาตรฐานมีความคล่องแคล่วในการใช้เครื่องมือในการปฏิบัติงานได้ดี สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ดีมีความสามารถในการสื่อสารทั้งการฟัง พูดและเขียน รู้จักวางแผนงาน และบริหารเวลาได้ดี 3) คุณลักษณะส่วนบุคคล กล่าวคือบุคลากรควรเป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ดี สุภาพ อ่อนน้อมมีความซื่อสัตย์ มีวินัย มีความอดทน มีความเป็นผู้นำ

3. ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ข้อมูลส่วนบุคคลที่แตกต่างกัน มีผลต่อระดับสมรรถนะที่ไม่แตกต่างกัน และเมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะและลักษณะองค์กรนวัตกรรมพบว่าสมรรถนะที่มีความสัมพันธ์กันมากที่สุดคือ สมรรถนะหลักด้านทัศนคติและแรงจูงใจ

จากการศึกษาวิจัยในประเทศเกี่ยวกับองค์กรนวัตกรรม นักวิจัยกลุ่มนี้ได้พยายามศึกษาองค์ประกอบขององค์กรนวัตกรรมโดยใช้เทคนิคการวิจัย และสถิติการวิเคราะห์ที่หลากหลายเพื่อค้นหาองค์ประกอบขององค์กรนวัตกรรม ผลการศึกษาของนักวิจัยกลุ่มนี้พบว่า ได้องค์ประกอบองค์กรนวัตกรรมที่คล้ายคลึงกัน เช่น โครงสร้างที่เหมาะสม วัฒนธรรมการเรียนรู้ขององค์กร การเพิ่มอำนาจและความรับผิดชอบในงาน การสร้างและถ่ายโอนความรู้ เทคโนโลยีการเรียนรู้ บรรยากาศที่สนับสนุนและ การทำงานเป็นทีม วิสัยทัศน์และทัศนคติในการปฏิบัติงาน วิเคราะห์และพัฒนาการบริหาร วิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม การสื่อสารและถ่ายทอดที่ชัดเจน การสร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมในที่ทำงานที่เอื้อต่อกระบวนการแห่งการสร้างสรรค์และ ด้านการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง ซึ่งองค์ประกอบเหล่านี้เป็นองค์ประกอบขององค์กรทั่วไป แต่ผลวิจัยพบว่า ในภาพรวม

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

แสดงให้เห็นว่า องค์ประกอบมีความใกล้เคียงหรือเหมือนกับองค์ประกอบที่ผู้วิจัยนำมาใช้ในการศึกษา แสดงให้เห็นถึงความจำเป็นในการศึกษาองค์ประกอบองค์กรนวัตกรรมนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร เพื่อนำไปสร้างเป็นรูปแบบที่เหมาะสมต่อไป

2.5.1.2 งานวิจัยด้านองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา

ศักดิ์พันธ์ ต้นวิมลรัตน์ (2558:75-75) ศึกษารูปแบบการบริหารช่างงานห้องสมุด มหาวิทยาลัยสวนภูมิภาคสู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม สรุปลงได้ว่า องค์ประกอบของการบริหารช่างงาน ห้องสมุดมหาวิทยาลัยสวนภูมิภาคสู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมมีอยู่ 8 องค์ประกอบได้แก่ 1) ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ 2) ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร 3) วิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์ 4) บุคลากรที่มีประสิทธิภาพ 5) การพัฒนาบุคลากร 6) วัฒนธรรมองค์กร 7) โครงสร้างองค์กรที่เหมาะสม 8) ระบบการส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม ส่วนรูปแบบการบริหารช่างงานห้องสมุด มหาวิทยาลัยสวนภูมิภาค สู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมเป็นความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบ โดยองค์ประกอบระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร วิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์ วัฒนธรรมองค์กร และโครงสร้างองค์กรที่เหมาะสม มีอิทธิพลทางตรงต่อองค์ประกอบระบบการส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพมีอิทธิพลทางอ้อม ผ่านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร วิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์วัฒนธรรมองค์กรและโครงสร้างองค์กรที่เหมาะสม บุคลากรที่มีประสิทธิภาพและการพัฒนาบุคลากรมีอิทธิพลทางอ้อม ผ่านวัฒนธรรมองค์กรและโครงสร้างองค์กรที่เหมาะสม และผลการยืนยันรูปแบบการบริหารช่างงานห้องสมุดมหาวิทยาลัยสวนภูมิภาคสู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมด้วยวิธีการระดมความคิดเห็นว่า ผู้บริหารช่างงานห้องสมุดมหาวิทยาลัยสวนภูมิภาคแสดงความคิดเห็นและยืนยันรูปแบบการบริหารช่างงานห้องสมุดมหาวิทยาลัยสวนภูมิภาคสู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมว่ามีความสัมพันธ์กัน มีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ความถูกต้อง และใช้ประโยชน์ได้จริงสอดคล้องกับทฤษฎีและกรอบแนวคิดการวิจัย

วรัญญา ศรีริน (2558:54) ศึกษาปัจจัยทางการบริหารที่ส่งผลต่อสัมฤทธิ์ผลของการเป็นองค์กรนวัตกรรมของมหาวิทยาลัยขอนแก่น มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบันของปัจจัยการบริหาร กระบวนการบริหารเชิงเป็นองค์กรนวัตกรรมของมหาวิทยาลัยขอนแก่น 2) ศึกษาสัมฤทธิ์ผลของการเป็นองค์กรนวัตกรรมของมหาวิทยาลัยขอนแก่น 3) ศึกษาปัจจัยการบริหาร กระบวนการบริหารที่ส่งผลต่อสัมฤทธิ์ผลของการเป็นองค์กรนวัตกรรมของมหาวิทยาลัยขอนแก่น 4) ศึกษาแนวทางการบริหารไปสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมของมหาวิทยาลัยขอนแก่น วิธีการศึกษาเป็นการศึกษาเชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาคือ ผู้บริหารระดับสูงจำนวน 180 คน ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล หาค่าสถิติด้วยค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และวิเคราะห์แบบถดถอยพหุคูณแบบตัวแปรทุกตัวเข้าไปด้วยกัน ผลการศึกษาด้านปัจจัยทางการบริหารที่ประกอบด้วย ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม การจัดการด้านงบประมาณ ระบบสารสนเทศขององค์กร สถิติพื้นฐานค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก แต่พบว่าไม่ส่งผลต่อ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สัมฤทธิ์ผลของการเป็นองค์กรนวัตกรรม และผลการศึกษาด้านกระบวนการบริหารที่ประกอบด้วย แรงจูงใจในการทำงาน ด้านการประกันคุณภาพและการประเมินคุณภาพ พบว่า กระบวนการบริหาร ด้านการประกันคุณภาพและการประเมินคุณภาพเป็นตัวแปรที่มีอิทธิพล เชิงบวกกับสัมฤทธิ์ผลของการเป็นองค์กรนวัตกรรมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยสามารถอธิบายการผันแปรได้ ร้อยละ 56.90 สามารถสรุปได้ว่าปัจจัยทางการบริหารที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ของการเป็นองค์กร นวัตกรรมของมหาวิทยาลัยขอนแก่น ได้แก่ การประกันคุณภาพและการประเมินคุณภาพ

วชิณ อ่อนอ้าย (2558:74-75) ศึกษาารูปแบบการพัฒนาโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็น องค์กรแห่งนวัตกรรม ผลการวิจัยพบว่า ตัวแปรซึ่งเป็นองค์ประกอบสำคัญของการพัฒนาโรงเรียน เอกชนสู่ความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม ตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้บริหาร และครูวิชาการ ของโรงเรียนเอกชนที่มีความเป็นเลิศ แบ่งออกเป็น 7 องค์ประกอบที่สัมพันธ์กัน ได้แก่ 1) การจัด โครงสร้างแบบยืดหยุ่น 2) การสร้างกลยุทธ์เชิงนวัตกรรม 3) การจัดระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อ การสื่อสารที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม 4) การสร้างวัฒนธรรมองค์กรและบรรยากาศที่เอื้อต่อการ สร้างนวัตกรรม 5) ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา 6) การสร้างทีมงานเฉพาะกิจ และ 7) เครือข่ายความร่วมมือที่หลากหลาย รูปแบบที่เหมาะสมสำหรับการพัฒนาโรงเรียนเอกชนสู่ความ เป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม ตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิกลุ่มที่สอง คือ รูปแบบการบริหารเชิง ระบบซึ่งมี 8 องค์ประกอบ แบ่งออกเป็นด้านปัจจัย 4 องค์ประกอบ ด้านกระบวนการ 2 องค์ประกอบ และด้านสิ่งแวดล้อม 2 องค์ประกอบ ด้านปัจจัย ได้แก่ 1) โครงสร้างองค์กรแบบยืดหยุ่น เอื้อต่อการ สร้างนวัตกรรม 2) ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา 3) ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อการสื่อสารที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม 4) เครือข่ายความร่วมมือที่หลากหลาย ด้านกระบวนการ ได้แก่ 1) การสร้างกลยุทธ์เชิงนวัตกรรม และ 2) การสร้างทีมงานเฉพาะกิจที่เอื้อต่อการสร้าง นวัตกรรมด้านสิ่งแวดล้อมขององค์กร ได้แก่ (1) วัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม และ (2) บรรยากาศองค์กรที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม การประเมินความเป็นไปได้ของการนำรูปแบบการ พัฒนาโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมไปใช้พบว่ามีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก

รัตนวดี โมรากุล (2561:910-911) ศึกษาเรื่อง การพัฒนารูปแบบองค์กรแห่ง นวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษา มี 7 องค์ประกอบ คือ ได้แก่ 1) ภาวะผู้นำ 2) โครงสร้างองค์กร 3) การทำงานเป็นทีม 4) การบริหาร เชิงกลยุทธ์ 5) การจัดการความรู้ 6) วัฒนธรรมองค์กร และ 7) บรรยากาศองค์กร โดยมีตัวแปรที่มี อิทธิพลทางตรงต่อการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.05 จำนวน 7 ตัวแปร คือ ภาวะผู้นำโดยมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 3.23 บรรยากาศองค์กร โดยมี ค่าอิทธิพลเท่ากับ 1.96 การจัดการความรู้ โดยมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.93 โครงสร้างองค์กร โดยมีค่า อิทธิพลเท่ากับ 0.57 วัฒนธรรมองค์กร โดยมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.45 การทำงานเป็นทีม โดยมีค่า อิทธิพลเท่ากับ 0.37 และการบริหารเชิงกลยุทธ์ โดยมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.45 และพบตัวแปรที่มี

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

อิทธิพลทางอ้อมที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 คือภาวะผู้นำและการทำงานเป็นทีมโดยมีอิทธิพลเท่ากับ 1.89 และ 0.13 ตามลำดับ โดยรูปแบบขององค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ผลการตรวจรูปแบบขององค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาโดยผู้เชี่ยวชาญในด้านความเหมาะสม ด้านความเป็นไปได้ ด้านความถูกต้องและด้านการใช้ประโยชน์มีค่าร้อยละ 97.34, 98.22, 98.94 และ 99.06 ตามลำดับ

วัฒน์ชัย ศิริญาณ วิทยา เจริญศิริ และภักดี โพธิ์สิงห์ (2561:111) ศึกษา รูปแบบที่ส่งเสริมให้เกิดองค์กรแห่งนวัตกรรมของมหาวิทยาลัยราชภัฏในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อองค์กรแห่งนวัตกรรมของมหาวิทยาลัยราชภัฏในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ องค์กรแห่งนวัตกรรมมีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งต่อหน่วยงานในยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงตามกระแสโลกาภิวัตน์ เพราะองค์กรแห่งนวัตกรรมเป็นองค์กรที่มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องบุคลากรในองค์กรต้องมีความรู้ ความสามารถและมีความคิดสร้างสรรค์ในการพัฒนาเพื่อให้เกิดนวัตกรรมหรือเกิดองค์ความรู้ใหม่ในการพัฒนาและปรับปรุงองค์กรให้มีความเจริญยิ่งขึ้น กลุ่มตัวอย่างเป็นบุคลากรในมหาวิทยาลัยราชภัฏในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือจำนวน 440 คน คัดเลือกกลุ่มตัวอย่างโดยใช้หลักการทางสถิติ โดยวิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน เพื่อให้ได้เป็นตัวแทนของประชากร เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ผู้วิจัยสร้างขึ้นตามทฤษฎีกรอบแนวคิด และนิยามเชิงปฏิบัติการ เป็นแบบมาตรวัดประเมินค่าที่มีค่าความเชื่อถือ 0.84 การวิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ ผลการวิจัยจากการทดสอบทางสถิติของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อองค์กรแห่งนวัตกรรมของมหาวิทยาลัยราชภัฏ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณในระดับสูงเท่ากับ 0.780 และตัวแปรต่าง ๆ สามารถทำนายองค์กรแห่งนวัตกรรมของมหาวิทยาลัยราชภัฏได้ร้อยละ 65.70 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เรียงลำดับปัจจัยตามความสำคัญดังนี้ ปัจจัยวัฒนธรรมและค่านิยมขององค์กร ปัจจัยการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ ปัจจัยการจัดการความรู้และข้อมูลข่าวสารและปัจจัยการประเมินและการลำเอียงความคิด ในขณะที่ปัจจัยวิสัยทัศน์กลยุทธ์และเป้าหมาย ปัจจัยโครงสร้างขององค์กร ปัจจัยผู้นำองค์กร ปัจจัยบุคลากร ปัจจัยทรัพยากรปัจจัยการให้รางวัลและการยอมรับ ปัจจัยการสื่อสารและปัจจัยการสร้างเครือข่ายอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

อนุพงษ์ ชุมแวงวาปี สุเมธ งามกนก และสมพงษ์ บั้นหุ่น (2561:207-208) ศึกษาเรื่องการพัฒนารูปแบบขององค์กรแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานพบว่า 1) สภาพปัจจุบันขององค์กรแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุปัจจัยที่ส่งผลต่อความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษาพบว่า โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ผลการทดสอบค่า $X^2 = 587.01$, ค่า P-value = 0.00, df = 240, CFI = 0.99, GFI = 0.93, AGFI = 0.90, ค่า RMSEA = 0.049 สามารถอธิบายความแปรปรวนของ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมได้ร้อยละ 93 ปัจจัยที่มีอิทธิพลทางตรงมี 6 ตัวแปร คือ ภาวะผู้นำ เจริญนวัตกรรม การพัฒนานักนวัตกรรม การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ โครงสร้างองค์กรที่เหมาะสม วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมนวัตกรรมและบรรยากาศองค์กรสร้างสรรค์ 3) รูปแบบองค์กรแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานมี 4 องค์ประกอบ คือ การวางแผนองค์กร การนำองค์กร การจัดการองค์กรและการควบคุมองค์กรและมี 8 ขั้นตอน คือ การเตรียมความพร้อมโดยผู้บริหาร กำหนดวิสัยทัศน์ร่วมเชิงนวัตกรรม วางแผนเชิงกลยุทธ์ ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม การจัดโครงสร้างองค์กร การมุ่งเน้นการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์สู่ความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม ตรวจสอบและประเมินผลและการปรับปรุงและพัฒนาโดยมีผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก

จากการศึกษางานวิจัยในประเทศที่เกี่ยวข้องกับองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา นักวิจัยกลุ่มนี้ได้ศึกษารูปแบบขององค์กรนวัตกรรมในองค์กรทางการศึกษา โดยกระบวนการวิจัยใช้สถิติขั้นสูงในการวิเคราะห์ข้อมูล ผลวิจัยสรุปได้ว่า รูปแบบองค์กรนวัตกรรมขององค์กรทางการศึกษาจะได้มาจากการค้นหาองค์ประกอบองค์กรนวัตกรรม เช่น ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร วิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์ บุคลากรที่มีประสิทธิภาพ การพัฒนาบุคลากร วัฒนธรรมองค์กร โครงสร้างองค์กรที่เหมาะสม ระบบการส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม การจัดโครงสร้างแบบยืดหยุ่น การสร้างกลยุทธ์เชิงนวัตกรรม การจัดระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการสื่อสารที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม การสร้างวัฒนธรรมองค์กรและบรรยากาศที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา การสร้างทีมงานเฉพาะกิจ และเครือข่ายความร่วมมือที่หลากหลาย โดยองค์ประกอบเหล่านี้จะนำไปสร้างเป็นรูปแบบการบริหารองค์กรนวัตกรรมทางการศึกษาในรูปแบบที่แตกต่างกัน ซึ่งองค์ประกอบต่าง ๆ ที่ค้นพบ และวิธีการนำไปสร้างรูปแบบมีความคล้ายคลึงกับการศึกษาในครั้งนี้

2.5.2 งานวิจัยต่างประเทศ

2.5.2.1 งานวิจัยด้านองค์กรนวัตกรรม

Ganter and Hecker (2014:1289) การสำรวจรูปแบบที่ซับซ้อนของสัมพันธเชิงสาเหตุระหว่างบุคคลของนวัตกรรมขององค์กร เป็นการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ด้วยวิธีการสัมภาษณ์ (Interview) สรุปได้ว่าผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับการกระตุ้นและสร้างความมั่นใจให้กับพนักงาน ในการลองทำสิ่งใหม่ ๆ จะทำให้พนักงานมีความรู้ มีทักษะและความสามารถใหม่ ๆ ในการที่จะนำไปใช้สร้างให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพในงานวิจัยเดียวกันระบุว่านวัตกรรมจะสร้างให้เกิดขึ้นได้ ต้องอาศัยบรรยากาศในการทำงานที่เอื้อต่อพฤติกรรมดังกล่าว บรรยากาศที่ส่งเสริมนวัตกรรมมีอิทธิพล ทางบวกโดยตรงต่อวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมนวัตกรรม และวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมนวัตกรรม มีอิทธิพลทางบวกโดยตรงต่อผลลัพธ์ของนวัตกรรมด้วย ซึ่งหมายถึงพนักงานจะต้องได้รับโอกาสในการเรียนรู้ ซึ่งผู้บริหารควรให้การสนับสนุนเอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปเผยแพร่บนด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

และกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมดังกล่าว นอกจากนี้องค์กรควรมีโครงสร้างและกระบวนการทำงานที่สนับสนุนการถ่ายโอนความรู้ใหม่ ๆ

Mehtap (2014:129) ศึกษา บทบาทการเรียนรู้ที่มีต่อความสัมพันธ์ระหว่างโครงสร้างองค์กรและนวัตกรรมเชิงนวัตกรรม: การศึกษา SMEs ตุรกี วัตถุประสงค์ของการศึกษานี้คือการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการวางแผนทางการเรียนรู้ปัจจัยโครงสร้าง ระดับความเป็นระเบียบและรวมศูนย์และองค์กรนวัตกรรม สมมติฐานของการศึกษาคือ การจัดระบบฐานข้อมูลมีผลกระทบต่อองค์กรนวัตกรรมในเชิงบวก ผ่านการวางแผนทางการเรียนรู้ ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามวิเคราะห์โดยใช้โปรแกรม SPSS ทดสอบสมมติฐาน โดยการวิเคราะห์การถดถอยตามลำดับขั้น ผลการศึกษาพบว่ายอมรับสมมติฐานของการศึกษา การจัดระบบฐานข้อมูลมีความสัมพันธ์และมีผลกระทบต่อองค์กรนวัตกรรมในเชิงบวก ผ่านการวางแผนทางการเรียนรู้ กล่าวสรุปคือผู้นำต้องสร้างวัฒนธรรมให้สอดคล้องกับปัจจุบันและพัฒนาวัฒนธรรมไปสู่อนาคต ต้องสนับสนุนบุคคลและทีมงาน เพราะทั้ง 2 ปัจจัยเป็นแนวคิดในการพัฒนานวัตกรรม บรรยากาศขององค์กรเป็นส่วนประกอบ เป็นความแตกต่างบรรยากาศองค์กรมาจากความแตกต่างในรูปแบบบริหาร ผู้นำต้องใช้อำนาจที่เหมาะสม มีความยืดหยุ่น มีลำดับขั้นในการบังคับบัญชาน้อย ยอมรับความคิดใหม่ของบุคลากรในองค์กร บุคคลต้องได้รับการยอมรับว่าทำในสิ่งที่ดีที่สุด ทำให้เกิดความเข้าใจในวัตถุประสงค์และความคาดหวัง บรรยากาศที่มีประสิทธิภาพจะสนับสนุนผลงานเฉพาะบุคคลได้ดี และในการส่งเสริมการสร้างบรรยากาศจะทำให้เกิดความคิดสร้างสรรค์อันก่อให้เกิดนวัตกรรมที่ดีเยี่ยม

2.5.2.2 งานวิจัยด้านองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา

Saki Shakiba and Savari (2013:12-13) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างองค์การแห่งการเรียนรู้และองค์กรนวัตกรรมของมหาวิทยาลัยเตหะราน เป็นการศึกษาคือความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้ขององค์กรและนวัตกรรมขององค์กรของผู้เชี่ยวชาญที่มหาวิทยาลัยเตหะราน พบว่าการเรียนรู้ขององค์กรและนวัตกรรมขององค์กร มีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญ แสดงให้เห็นว่าระหว่างองค์ประกอบทั้งหมดในการเรียนรู้ขององค์กรและนวัตกรรมองค์กร มีความสัมพันธ์ทุกมิตินวัตกรรมขององค์กร เช่น นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ นวัตกรรมกระบวนการ และนวัตกรรมการบริหารผลที่ได้จากการวิเคราะห์สมการถดถอยพบว่าองค์ประกอบการเรียนรู้ขององค์กรทั้ง 4 ประกอบด้วยการเรียนรู้ของทีม การแบ่งปันความรู้ ความเป็นผู้นำ และวัฒนธรรมการเรียนรู้ขององค์กร สามารถอธิบายการเปลี่ยนแปลงในองค์กรนวัตกรรม (ตัวแปรมาตรฐาน) ได้อย่างมีนัยสำคัญ ส่วนระบบคิด มุมมองทั่วไปความสามารถของทีมงาน ไม่มีบทบาทสำคัญในการทำนายการเรียนรู้ขององค์กรอย่างมีนัยสำคัญ

Akpan (2016: 52) ศึกษาการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมในการบริหารโรงเรียน ผลการศึกษาอธิบายได้ว่า ความสามารถในการแข่งขันระดับโลกและสังคมที่ขับเคลื่อนด้วยความรู้ ซึ่งเน้นการศึกษาที่มีคุณภาพในแง่ของคุณภาพ กระบวนการและผลลัพธ์ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูควรนำมาใช้หรือปรับแนวทางการปฏิบัติที่เป็นนวัตกรรมในการบริหารโรงเรียน สิ่งนี้จำเป็นสำหรับ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

การปรับปรุงประสิทธิภาพของโรงเรียนประสิทธิภาพการผลิตและการศึกษาที่มีคุณภาพ เพื่อความสำเร็จในทิศทางนี้ขอแนะนำว่า 1) ควรมีการจัดสัมมนาการประชุมและการฝึกอบรมเป็นระยะสำหรับผู้บริหารโรงเรียนและครูเกี่ยวกับการจัดการนวัตกรรมในโรงเรียน 2) ผู้บริหารโรงเรียนและครูควรได้รับการส่งเสริมให้พัฒนาความสนใจในการใช้เครื่องมือ ICT ในการจัดการและการสอนในโรงเรียน 3) ควรมีการจัดระบบพลังไฟฟ้า ระบบอินเทอร์เน็ต ให้กับโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอ 4) ควรจัดทรัพยากรและบุคลากรด้าน ICT ที่เพียงพอกับการดำเนินงาน 5) ผู้บริหารสถานศึกษาควรนำการวางแผนเชิงกลยุทธ์มาใช้ในการบริหารโรงเรียน 6) ผู้บริหารโรงเรียนควรใช้ภาวะผู้นำแห่งเปลี่ยนแปลงในการบริหารโรงเรียนเนื่องจากพบว่าสามารถกระตุ้นให้พนักงานปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถ

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในด้านองค์กรนวัตกรรมและองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาซึ่งเป็นงานวิจัยในต่างประเทศ ผลการศึกษาสะท้อนให้เห็นความแตกต่างขององค์กรระหว่างองค์กรทั่วไปกับองค์กรนวัตกรรม นอกจากนี้องค์ประกอบขององค์กรนวัตกรรมทั่วไปและองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษามีความคล้ายคลึงกัน เนื่องจากการจัดการระบบบริหารขององค์กรซึ่งมุ่งให้เกิดสัมฤทธิ์ผล นอกจากนี้ยังพบว่าการบริหารองค์กรเชิงนวัตกรรมมีความสอดคล้องกับความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีที่โลกกำลังพัฒนาไปอย่างไม่หยุดนิ่ง งานวิจัยที่เกี่ยวข้องบางเรื่องแสดงให้เห็นความสำเร็จขององค์กรที่บริหารงานโดยใช้แนวคิดขององค์กรแห่งนวัตกรรม ส่วนงานวิจัยเกี่ยวกับองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาค้นพบว่า สถานศึกษาที่อาศัยแนวทางแห่งองค์กรนวัตกรรมนั้นช่วยแก้ไขปัญหาด่าง ๆ และพัฒนากระบวนการทำงาน โดยให้ความสำคัญกับการจัดการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างเป็นระบบ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การพัฒนาสถานศึกษาโดยสร้างรูปแบบการบริหารจัดการที่ทันสมัย ตอบโจทย์ตามการพัฒนา สามารถช่วยขับเคลื่อนคุณภาพการบริหารจัดการได้ ดังนั้นการศึกษาเรื่องการพัฒนารูปแบบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในกรุงเทพมหานคร จึงเป็นการศึกษาเพื่อสร้างรูปแบบการบริหารจัดการสถานศึกษายุคใหม่ ตามบริบทของพื้นที่ชุมชนเมือง ซึ่งมีความเหมาะสม เข้าถึงเทคโนโลยี ข้อมูลต่าง ๆ ได้อย่างสะดวกและรวดเร็ว มีวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่สนับสนุนให้เกิดการพัฒนาไปสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรมได้ในที่สุด

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบองค์กรนวัตกรรมการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร กำหนดวิธีดำเนินการวิจัยตามขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาองค์ประกอบองค์กรนวัตกรรมการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร

ขั้นตอนที่ 2 ตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างขององค์ประกอบองค์กรนวัตกรรมการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร

ขั้นตอนที่ 3 สร้างและประเมินรูปแบบองค์กรนวัตกรรมการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร

ดำเนินการวิจัยตามขั้นตอนดังตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 แสดงขั้นตอนในการวิจัย

ขั้นตอน	วิธีการดำเนินการวิจัย	ผลที่ได้
1. ศึกษาองค์ประกอบองค์กรนวัตกรรมการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในกรุงเทพมหานคร	ใช้วิธีการวิจัยเอกสาร (Documentary Research) 1. การวิเคราะห์เอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 2. เครื่องมือที่ใช้ คือ แบบสังเคราะห์เอกสาร 3. วิเคราะห์ข้อมูล โดยเทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหาแบบสรุปความ (Summative Content Analysis)	องค์ประกอบองค์กรนวัตกรรมการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร
2. ตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างองค์ประกอบองค์กรนวัตกรรมการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร	ใช้วิธีการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) 1. ประชากร คือ ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการหรือผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่แทน และหัวหน้างานเทคโนโลยี สารสนเทศ จำนวนทั้งสิ้น 1,518 คน 2. กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ หรือผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่แทน และหัวหน้างานเทคโนโลยี สารสนเทศ จำนวนทั้งสิ้น 500 คน สุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ 3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม 4. การวิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis)	ความตรงเชิงโครงสร้างองค์ประกอบองค์กรนวัตกรรมการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนลิขสิทธิ์ไว้เพื่อการศึกษาเท่านั้น เมื่ออนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 3.1 (ต่อ)

ขั้นตอน	วิธีการดำเนินการวิจัย	ผลที่ได้
3. สร้างและประเมินรูปแบบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร	<p>ใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research)</p> <p>1. การสร้างรูปแบบ โดยวิธีการศึกษาเอกสาร และผลการวิจัยในขั้นตอน 2 การสร้างรูปแบบประกอบด้วย</p> <p>1.1 การยกร่างรูปแบบ</p> <p>1.2 นำเสนอรูปแบบ</p> <p>1.3 ปรับปรุงแก้ไข</p> <p>2. ตรวจสอบและประเมินรูปแบบ โดยใช้วิธีการสนทนากลุ่ม</p> <p>2.1 ผู้ให้ข้อมูลหลัก จำนวน 9 คน</p> <p>2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบบันทึกการสนทนากลุ่ม และแบบประเมินความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ</p> <p>2.3 การวิเคราะห์ข้อมูล โดยการวิเคราะห์เชิงเนื้อหาและสถิติเชิงพรรณนา</p>	<p>รูปแบบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร</p>

โดยแต่ละขั้นตอนของการศึกษาเรื่องการพัฒนาารูปแบบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร มีรายละเอียดดังนี้

3.1 ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาองค์ประกอบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร

3.1. การวิจัยเอกสาร (Documentary Research)

3.1.1 แหล่งข้อมูล

การศึกษาองค์ประกอบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยศึกษาแหล่งข้อมูลต่าง ๆ และมีเกณฑ์ในการคัดเลือกแหล่งข้อมูลดังนี้

1. แหล่งข้อมูลที่เป็นหนังสือและตำรา ประกอบด้วย กิริติ ยศยิ่งยง (2552) มณีหนู ทรวงรัตนกุล (2558) Quinn (1991) Harvard Business School (2003) Christiansen (2000) Tidd Bessant & Pavitt (2001) และ Von Stamm (2008) โดยกำหนดเกณฑ์การคัดเลือกตามขอบเขตของเนื้อหาที่มีความเกี่ยวข้องกับแนวคิด เกี่ยวกับองค์กรนวัตกรรมที่เป็นพื้นฐานทางการศึกษา และมีการนำไปอ้างอิงไว้ในการศึกษาเกี่ยวกับความเป็นองค์กรนวัตกรรม

2. แหล่งข้อมูลที่เป็นผลงานวิจัย ประกอบด้วย วุฒิพงษ์ ภักดีเหล่า (2554) สุกัญญา แซ่มซ้อย (2555) องค์กร ประจันเขตต์ (2557) วชิณ อ่อนอ้าย (2557) ศักดิพันธ์ ตันวิมลรัตน์ เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

(2558) รัตนาวี โมรากุล (2560) สิริภักตร์ ศิริโท รัตติญา ละเต็บชั้น และวิวัฒน์ กิตติพงศ์โกศล (2560) ไอริน โรจน์รักษ์ (2558) Chen Hsiao Chang Shen Chou & Mei (2010) Wichitchanya Durongwatana Vadhanasindhu (2012) Seyed (2013) Akpan (2016) Guimaraes & Paranjape (2017) และ Alves Galina & Dobelin (2018) โดยกำหนดเกณฑ์การคัดเลือกตามขอบเขตของเนื้อหาที่มีความเกี่ยวข้อง การตีพิมพ์ เผยแพร่ในวารสารวิชาการในฐานข้อมูล TCI SJR Scopus หรือผลวิจัยที่เผยแพร่ในฐานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ตั้งแต่ปี 2554 ขึ้นไป

3.1.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้การวิจัยคือ แบบสังเคราะห์เอกสาร

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ดำเนินการดังนี้

1. ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมากำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย
2. สร้างแบบสังเคราะห์เอกสารฉบับร่างและนำเสนอให้อาจารย์ที่ปรึกษาและอาจารย์ที่ปรึกษาร่วม
3. ปรับปรุงตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษาและอาจารย์ที่ปรึกษาร่วม
4. จัดพิมพ์แบบบันทึกเพื่อนำไปเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

3.1.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

การรวบรวมข้อมูลจากแหล่งข้อมูลที่เป็นหนังสือ ตำรา แหล่งข้อมูลที่เป็นผลงานวิจัยที่กำหนดไว้ บันทึกข้อมูลลงในแบบสังเคราะห์เอกสาร โดยระบุรายละเอียดขององค์ประกอบ ชื่อนักวิชาการ นักวิจัย ปีที่ศึกษา และความถี่ของแต่ละองค์ประกอบ

3.1.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์เชิงเนื้อหาแบบสรุปความ (Summative Content Analysis) ซึ่งประยุกต์ใช้หลักการวิเคราะห์ของ Hsieh & Shannon (2005) โดยมีขั้นตอนดังนี้

1. การค้นหาคำที่ถูกระบุเป็นคำสำคัญขององค์ประกอบ จากความสนใจของนักวิจัยหรือการทบทวนวรรณกรรมจากแหล่งข้อมูลที่กำหนดไว้
2. ตีความเนื้อหา ค้นหาและเปรียบเทียบคำตามความหมายสำคัญ
3. ระบุที่มา
4. นับความถี่แต่ละคำที่ได้จากการตีความเนื้อหา การค้นหาและเปรียบเทียบคำตามความหมายสำคัญ และคัดเลือกเพื่อนำไปใช้เป็นองค์ประกอบต่อไป

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

3.2 ขั้นตอนที่ 2 ตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างขององค์ประกอบองค์กร นวัตกรรมการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

การตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างองค์ประกอบองค์กรนวัตกรรมการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยเทคนิคการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) กำหนดวิธีการดังนี้

3.2.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร คือ ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ หรือผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่แทน และหัวหน้างานเทคโนโลยีสารสนเทศของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ในพื้นที่กรุงเทพมหานคร จำนวนทั้งสิ้น 253 โรงเรียน รวมประชากรจำนวนทั้งสิ้น 1,518 คน (ศูนย์เทคโนโลยี สารสนเทศและการสื่อสาร กระทรวงศึกษาธิการ. 2561: ออนไลน์)

กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการหรือผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่แทน และหัวหน้างานเทคโนโลยี สารสนเทศของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนในพื้นที่กรุงเทพมหานคร กำหนดขนาดตัวอย่างตามเทคนิคการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน ตามเกณฑ์ของ Tabachnick & Fidell (2012:618) ที่กำหนดขนาดตัวอย่างสำหรับการวิเคราะห์องค์ประกอบจำนวน 500 คน ถือว่าอยู่ในระดับดีมาก โดยใช้กระบวนการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) ตามขั้นตอนดังนี้

1. กำหนดกลุ่มตัวอย่างตามเขตการปกครองในกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย กรุงเทพมหานครได้ กรุงเทพมหานครเหนือ กรุงเทพมหานครตะวันออก กรุงเทพมหานครเหนือ และกรุงเทพใต้
2. กำหนดสัดส่วนกลุ่มตัวอย่างโดยเทียบสัดส่วนตามเขตการปกครองในกรุงเทพมหานคร โดยจำแนกตามประเภทโรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน

ตารางที่ 3.2 แสดงประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

เขตการปกครอง	ประชากร (คน)						กลุ่มตัวอย่าง (คน)					
	สังกัด สพฐ.			สังกัดเอกชน			สังกัด สพฐ.			สังกัดเอกชน		
	ผอ.	รองฯ	ครู	ผอ.	รองฯ	ครู	ผอ.	รองฯ	ครู	ผอ.	รองฯ	ครู
กรุงเทพมหานคร	37	148	37	24	96	24	12	48	12	8	32	8
กรุงเทพมหานคร	12	48	12	31	124	34	4	16	4	11	41	11
กรุงเทพมหานคร	18	72	18	16	64	16	6	24	6	5	21	5
กรุงเทพมหานคร	15	60	15	16	64	16	5	20	5	5	21	5
กรุงเทพมหานคร	21	84	21	25	100	25	7	28	7	8	33	8
กรุงเทพมหานคร	23	92	23	15	60	15	8	29	8	5	19	5
รวม	126	504	126	127	508	127	42	165	42	42	167	42
	756			762			249			251		
	1,518						500					

3.3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมครั้งนี้ เป็นเครื่องมือที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นจากฐานแนวความคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มีรายละเอียดพอสังเขป ดังนี้

เครื่องมือเป็นแบบสอบถามสำหรับผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ หรือผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่แทน และหัวหน้างานเทคโนโลยี สารสนเทศของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ในพื้นที่กรุงเทพมหานคร จำแนกได้ 2 ส่วนดังนี้

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามที่เกี่ยวข้องกับสถานภาพทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษา ได้แก่ สถานศึกษาสังกัด และตำแหน่งหน้าที่การปฏิบัติงาน ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบเลือกตอบ (Check List) จำนวน 2 ข้อ

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นที่มีต่อองค์ประกอบองค์กรนวัตกรรมการศึกษา ขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร ซึ่งเป็นตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา จำแนกเป็น 8 องค์ประกอบ รวมทั้งสิ้น 56 ข้อคำถามประกอบด้วย

1. การกำหนดกลยุทธ์การบริหาร 6 ข้อ
2. การจัดโครงสร้างองค์กร 6 ข้อ
3. วัฒนธรรมองค์กร 7 ข้อ
4. ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม 7 ข้อ
5. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ 7 ข้อ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

6. การจัดการเทคโนโลยี สารสนเทศและการสื่อสาร 10 ข้อ

7. การสร้างบรรยากาศองค์กร 5 ข้อ

8 การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ 8 ข้อ

โดยแบบสอบถามความคิดเห็นที่มีต่อองค์ประกอบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา
ชั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร มีลักษณะเป็นแบบประเมินค่า (Rating Scale) 5 ระดับ
ดังรายละเอียด (ธานีินทร์ ศิลป์จารุ. 2550: 77) โดยมีเกณฑ์การให้คะแนนดังนี้

คะแนน	หมายถึง	ระดับความคิดเห็น
5	หมายถึง	เห็นด้วยมากที่สุด
4	หมายถึง	เห็นด้วยมาก
3	หมายถึง	เห็นด้วยปานกลาง
2	หมายถึง	เห็นด้วยน้อย
1	หมายถึง	เห็นด้วยน้อยที่สุด

3.2.3 การสร้างและตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

3.2.3.1 ผู้วิจัยศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบองค์กร
นวัตกรรมของสถานศึกษาชั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร

3.2.3.2 ผู้วิจัยสร้างแบบสอบถามตามกรอบแนวความคิดที่ได้จากการศึกษาเอกสาร
จำนวน 61 ข้อ

3.2.3.3 นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นให้อาจารย์ที่ปรึกษา และอาจารย์ที่ปรึกษาร่วม
ตรวจสอบความถูกต้อง และความชัดเจนในตัวคำถามและภาษาที่ใช้

3.2.3.4 ปรับปรุงแบบแบบสอบถามตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษาและอาจารย์ที่
ปรึกษาร่วม

3.2.3.5 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วส่งให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบ เพื่อพิจารณา
ความตรงเชิงเนื้อหาของข้อคำถาม และนำผลที่ได้มาวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อ
คำถามกับนิยามศัพท์เฉพาะ (Item-Objective Congruence: IOC) ซึ่งผู้เชี่ยวชาญ 5 คน
ประกอบด้วย

1. รศ. พ.ต.ท. ดร.ศิริพงษ์ เสาภายน คณบดีคณะศึกษาศาสตร์ อาจารย์ประจำ
ภาควิชาบริหารการศึกษาและอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยรามคำแหง

2. ผศ. ดร.อิทธิพัทธ์ สุวพันธ์พรกุล อาจารย์ประจำภาควิชาการวัดผลและวิจัย
ทางการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

3. ผศ.ดร.นันทรัตน์ เจริญกุล อาจารย์ประจำสาขาวิชาการบริหาร ภาควิชา
นโยบายการจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

4. ดร. ขนิษฐา สาลีหมัด ตำแหน่งอาจารย์ สาขาพหุวิทยาการ/ สหวิทยาการ
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

5. ดร. วิสิทธิ์ ใจเถิง ผู้อำนวยการ โรงเรียนบดินทรเดชา (สิงห์ สิงหเสนี)

การตรวจสอบมีเกณฑ์ในการตรวจพิจารณาข้อคำถาม ดังนี้

ให้คะแนน	+1	แน่ใจว่าข้อคำถามสอดคล้องกับนิยามศัพท์เฉพาะ
ให้คะแนน	0	ไม่แน่ใจว่าข้อคำถามสอดคล้องกับนิยามศัพท์เฉพาะ
ให้คะแนน	-1	แน่ใจว่าข้อคำถามไม่สอดคล้องกับนิยามศัพท์เฉพาะ

$$\text{สูตร } IOC = \frac{\sum R}{N}$$

เมื่อ IOC หมายถึง ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับนิยามศัพท์เฉพาะ
 $\sum R$ หมายถึง ผลรวมของคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด
 N หมายถึง จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

ซึ่งกำหนดค่า IOC ของแบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัยต้องมีค่ามากกว่า 0.50 ทุกข้อคำถาม และดำเนินการแก้ไขข้อคำถามตามที่ยุเชี่ยวชาญแนะนำ เพื่อให้ได้แบบสอบถามที่สมบูรณ์

ผลการหาค่า IOC ของแบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้มีค่าระหว่าง 0.60-1.00 จำนวน 56 ข้อคำถาม โดยผู้วิจัยได้ปรับปรุงข้อคำถามคำแนะนำและข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ ดังนี้

1. แก้ไขเนื้อหาข้อคำถามบางข้อให้สอดคล้องกับนิยามศัพท์เฉพาะที่ผู้วิจัยกำหนดไว้
2. แก้ไขเนื้อหาข้อคำถามมีความซ้ำซ้อนในประเด็นคำถาม โดยการตัดข้อคำถามบางข้อออกไป และนำไปปรับใส่บางข้อที่มีความหมายใกล้เคียงกัน
3. แก้ไขสำนวนของเนื้อหาข้อคำถามเพื่อให้มีความเหมาะสมกับผู้ตอบแบบสอบถาม

4. แก้ไขการใช้ภาษาในประโยค เพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามอ่านแล้วเข้าใจ เป็นข้อคำถามที่มีความตรงตามเนื้อหา

3.2.3.6 ปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามตามที่ได้รับคำแนะนำและข้อเสนอแนะจากผู้เชี่ยวชาญ

3.2.3.7 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้กับผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ หรือผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่แทน และหัวหน้างานเทคโนโลยีสารสนเทศของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ในพื้นที่กรุงเทพมหานครที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน แล้วนำไปวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น โดยใช้ค่า “สัมประสิทธิ์อัลฟา” (α -Coefficient) ของ Cronbach (1970: 161)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

$$\text{สูตร } \alpha = \left[\frac{K}{K-1} \right] \left[1 - \frac{\sum S_i^2}{S^2} \right]$$

เมื่อ	α	หมายถึง ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม
	K	หมายถึง จำนวนข้อในแบบสอบถาม
	$\sum S_i^2$	หมายถึง ผลรวมความแปรปรวนของคะแนนคำถามแต่ละข้อ
	S^2	หมายถึง ความแปรปรวนของคะแนนรวมของผู้ตอบทั้งหมด

ได้ค่าความเชื่อมั่นแบบสอบถามทั้งฉบับ เท่ากับ .912 และค่าความเชื่อมั่นรายด้าน 1) การกำหนดกลยุทธ์การบริหาร เท่ากับ .814 2) การจัดโครงสร้างองค์กร เท่ากับ .902 3) วัฒนธรรมองค์กร เท่ากับ .902 4) ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม เท่ากับ .910 5) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เท่ากับ .890 6) การจัดการเทคโนโลยี สารสนเทศและการสื่อสาร เท่ากับ .906 7) การสร้างบรรยากาศองค์กร เท่ากับ .899 และ 8) การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ เท่ากับ .930

3.2.3.8 จัดพิมพ์แบบสอบถามเพื่อนำไปเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

3.2.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.2.4.1 ผู้วิจัยขอหนังสือขอความอนุเคราะห์ที่เก็บข้อมูลการวิจัยจากคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมและเทคโนโลยี สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง เพื่อขออนุญาตผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง ขอความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม

3.3.4.2 ผู้วิจัยส่งหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม พร้อมส่งแบบสอบถามถึงสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วย 2 วิธี

1. นำส่งทางไปรษณีย์พร้อมทั้งแนบซองติดแสตมป์เพื่อให้ตอบแบบสอบถามกลับคืนมาทางไปรษณีย์ จำนวน 250 ฉบับ

2. นำส่งผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ โดยจัดทำผ่านระบบ Google Forms จำนวน 250 ฉบับ

3.3.4.3 นำแบบสอบถาม และข้อมูลจากระบบ Google Forms มาตรวจสอบความสมบูรณ์ของการตอบ ได้แบบสอบถามที่สมบูรณ์ทั้งสิ้น 496 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 99.20

3.2.5 การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้คอมพิวเตอร์สำเร็จรูปในการจัดกระทำกับข้อมูลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปเพื่อหาค่าสถิติต่าง ๆ ดังนี้

3.2.5.1 การวิเคราะห์สถิติพื้นฐานโดยใช้สถิติพรรณนา (Descriptive Statistics) ใช้อธิบายหรือบรรยายผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยใช้สถิติค่าความถี่ เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

(Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) วิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามความคิดเห็นที่มีต่อองค์ประกอบองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป แปลความหมายของค่าเฉลี่ยที่คำนวณได้ตามเกณฑ์ของ ธานินทร์ ศิลป์จารุ (2550: 77) ดังนี้

ค่าเฉลี่ย	แปลผล
4.51 – 5.00	เห็นด้วยมากที่สุด
3.51 – 4.50	เห็นด้วยมาก
2.51 – 3.50	เห็นด้วยปานกลาง
1.51 – 2.50	เห็นด้วยน้อย
1.00 – 1.50	เห็นด้วยน้อยที่สุด

3.2.5.2 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป โดยมีรายละเอียดดังนี้

3.2.5.2.1 ข้อตกลงเบื้องต้น

(1) ตัวแปรที่นำมาวิเคราะห์อยู่ในมาตรฐานอันตรภาคเป็นอย่างน้อย (ยูทธ ไทยวรรณ. 2556:73) โดยตัวแปรองค์ประกอบองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานครอยู่ในมาตรฐานอันตรภาค

(2) ขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่นำมาวิเคราะห์ที่เหมาะสมขึ้นอยู่กับจำนวนตัวแปร ขนาดตัวอย่างไม่ควรต่ำกว่า 20 เท่าของตัวแปร ซึ่งขนาดตัวอย่างในการศึกษาคั้งนี้มีจำนวน 500 ตัวอย่าง ถือว่าอยู่ในระดับดีมาก (Tabachnick & Fidell. 2012:618)

(3) ตัวแปรที่จะรวมกลุ่มกันได้ความสัมพันธ์ต้องมีค่าไม่ต่ำกว่า 0.30 โดยพิจารณาจากค่าเมทริกซ์สหสัมพันธ์ (Correlation Matrix) (ยูทธ ไทยวรรณ. 2556:74) โดยค่าเมทริกซ์สหสัมพันธ์ขององค์ประกอบองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร มีค่าระหว่าง 0.486-0.698

(4) ค่า Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมของข้อมูลทั้งชุดที่นำมาวิเคราะห์ ตามเกณฑ์ดังนี้ (ศุภมาส อังคุโชติ สมถวิล วิจิตรวรรณ และรัชณีกุล ภิญโญภาณุวัฒน์. 2554:97)

ค่า	หมายถึง
KMO .80 ขึ้นไป	เหมาะสมที่จะวิเคราะห์องค์ประกอบมากที่สุด
KMO .70-.79	เหมาะสมที่จะวิเคราะห์องค์ประกอบมาก
KMO .60-.69	เหมาะสมที่จะวิเคราะห์องค์ประกอบปานกลาง
KMO .50-.59	เหมาะสมที่จะวิเคราะห์องค์ประกอบน้อย

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

KMO น้อยกว่า.50 ไม่เหมาะสมที่จะวิเคราะห์องค์ประกอบ

ผลการวิเคราะห์ค่า KMO ข้อมูลองค์ประกอบของค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในเขตกรุงเทพมหานครมีค่า KMO = 0.74 เป็นชุดข้อมูลมีความเหมาะสมที่จะวิเคราะห์องค์ประกอบมาก

(5) ค่า Bartlett's Test of Sphericity ต้องมีค่า Chi-square, df, และค่า p-Value ตามเกณฑ์ระดับความกลมกลืน ถ้าพบว่ามีนัยสำคัญทางสถิติตัวแปรต่าง ๆ มีความสัมพันธ์กันสามารถนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบได้ (ยุทธ ไกยวรรณ. 2556:74) ค่า Bartlett's Test of Sphericity ของข้อมูลองค์ประกอบของค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร มีค่าเท่ากับ 623.24 โดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 ตัวแปร มีความสัมพันธ์กันสามารถนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบได้

3.2.5.2.2 การตรวจสอบความตรงของโมเดล

การตรวจสอบความตรงของโมเดล โดยการพิจารณาความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยใช้เกณฑ์สถิติวัดระดับความกลมกลืน ดังตารางที่ 3.3

ตารางที่ 3.3 แสดงเกณฑ์และสถิติการตรวจสอบความตรงของโมเดล

ดัชนีวัดความกลมกลืน	เกณฑ์	อ้างอิง
χ^2	$p > 0.05$	Byrne (2001)
GFI	> 0.90	Byrne (2001)
AGFI	≥ 0.90	Schumacker & Lomax (2010)
RMSEA	< 0.08	Schumacker & Lomax (2010)
RMR	< 0.05	Schumacker & Lomax (2010)

3.3 ขั้นตอนที่ 3 สร้างและประเมินรูปแบบของค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร

การสร้างและประเมินรูปแบบของค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร กำหนดขั้นตอนและวิธีการดังนี้

3.3.1 การสร้างรูปแบบ

การสร้างรูปแบบมีขั้นตอนและรายละเอียดดังนี้

3.3.1.1 สังเคราะห์แนวคิดเกี่ยวกับการสร้างรูปแบบ ประกอบด้วย

(1) ประเภทของรูปแบบ ศึกษาจากแนวคิดของ Keeves (1988) ซึ่งสรุปว่า เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

รูปแบบองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานครเป็นรูปแบบเชิงภาษา (Semiotic Model) ซึ่งเป็นรูปแบบที่นิยมใช้ในด้านศึกษาศาสตร์

(2) องค์ประกอบของรูปแบบ ศึกษาจากแนวคิดของ พิเชฐ โพธิ์ภักดี (2553) โดยสรุปองค์ประกอบของรูปแบบองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย 1) ความเป็นมา หลักการ และวัตถุประสงค์ของรูปแบบ 2) สาระสำคัญของรูปแบบ และ 3) การนำไปสู่การปฏิบัติและเงื่อนไขความสำเร็จ

(3) ขั้นตอนการสร้างรูปแบบจากการศึกษาแนวคิดของ Keeves (1988) เพื่อสร้างรูปแบบจากการศึกษาความตรงเชิงโครงสร้างของตัวแปรชุดองค์ประกอบองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งให้เห็นเหตุผล ระบุเป็นแนวปฏิบัติ ซึ่งเป็นการสร้างโมทัศน์ใหม่ เป็นการขยายองค์ความรู้ในเรื่องความเป็นองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร

3.3.1.2 วิเคราะห์ผลการวิจัยในขั้นตอนที่ 2 ความตรงเชิงโครงสร้างองค์ประกอบองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร ซึ่งประกอบด้วย การกำหนดกลยุทธ์การบริหาร การจัดโครงสร้างองค์กร วัฒนธรรมองค์กร ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การจัดการเทคโนโลยี สารสนเทศและการสื่อสาร การสร้างบรรยากาศองค์กร และการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้

3.3.1.3 ยกย่องรูปแบบขององค์การนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร

3.3.1.4 นำร่างรูปแบบเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

3.3.1.5 ปรับปรุงแก้ไขรูปแบบตามข้อเสนอแนะ

3.3.2 การประเมินรูปแบบ

การประเมินรูปแบบประกอบด้วย 2 ขั้นตอน มีรายละเอียดดังนี้

3.3.2.1 การประเมินรูปแบบโดยใช้การสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)

3.3.2.1.1 กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก

กำหนดผู้ให้ข้อมูลหลักจำนวน 9 คน โดยเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ตามคุณสมบัติดังเกณฑ์ต่อไปนี้

(1) ผู้บริหารการศึกษาระดับนโยบาย ที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอกด้านการบริหารการศึกษา ปฏิบัติงานด้านการวิจัยและพัฒนานวัตกรรมการบริหาร จำนวน 1 คน

(2) ผู้บริหารการศึกษาระดับเขตพื้นที่การศึกษา มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอกด้านการบริหารการศึกษา จำนวน 2 คน

(3) ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอกด้านการบริหารการศึกษา จำนวน 4 คน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

(4) ผู้เชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอกด้านเทคโนโลยี คอมพิวเตอร์ และปฏิบัติหน้าที่ในส่วนงานเทคโนโลยีสารสนเทศ จำนวน 2 คน

3.3.2.1.2 เครื่องมือที่ใช้ในการสนทนากลุ่ม

เครื่องมือที่ใช้ในการสนทนากลุ่ม ประกอบด้วย

(1) ประเด็นการสนทนากลุ่มในการตรวจสอบ (ร่าง) รูปแบบของกระบวนการนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร ครอบคลุมองค์ประกอบของรูปแบบซึ่งมีลักษณะเป็นข้อคำถามปลายเปิดเพื่อตรวจสอบรูปแบบจากการศึกษาความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญในประเด็น ดังนี้

(1.1) ความคิดเห็นเกี่ยวกับความเป็นมา หลักการ และวัตถุประสงค์ของของรูปแบบ

(1.2) ความคิดเห็นเกี่ยวกับสาระสำคัญของรูปแบบ

(1.3) ความคิดเห็นเกี่ยวกับการนำไปสู่การปฏิบัติและเงื่อนไขความสำเร็จ

(2) แบบบันทึกการสนทนากลุ่ม

3.3.2.1.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยขอหนังสือจากคณะกรรมการอุตสาหกรรมและเทคโนโลยี สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ถึงผู้เชี่ยวชาญที่กำหนดเป็นกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก บุคคลที่จะทำหน้าที่เป็นผู้ดำเนินการสนทนา (Moderator) พร้อมทั้งแนบร่างรูปแบบและแบบประเมินความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อรูปแบบ กำหนดการจัดสนทนากลุ่มในวันอาทิตย์ ที่ 26 มกราคม 2563 เวลา 09.00-12.00 น. ณ ห้องประชุมผู้บริหาร คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมและเทคโนโลยี สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ดำเนินการสนทนากลุ่ม โดยมีขั้นตอนดังนี้

(1) ดร.ประกายดาว ระโส ผู้ดำเนินการสนทนา กล่าวแนะนำนักวิจัย อาจารย์ที่ปรึกษา และอาจารย์ที่ปรึกษาร่วม ชี้แจงรายละเอียด ขั้นตอนการดำเนินการสนทนากลุ่ม แนะนำผู้ให้ข้อมูลหลัก ซึ่งประกอบด้วย

(1.1) ดร.อรนุช มั่งมีสุขศิริ ผู้เชี่ยวชาญด้านพัฒนานวัตกรรมการเรียนรู้อำเภอสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ

(1.2) ดร. ณภัทรภักดิ์ ธัญญวณิชกุล รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌมศึกษา เขต 1

(1.3) ดร. กนิษฐา ทองเลิศ รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌมศึกษา เขต 2

(1.4) ดร. ศุภกฤต ดิษฐสุวรรณ รองผู้อำนวยการโรงเรียนเตรียมอุดมศึกษา

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

พัฒนาการสุวรรณภูมิ

(1.5) ดร.สุพรรณรัตน์ สัตตชนชัยภัทร ผู้อำนวยการโรงเรียนราชวินิต

(1.6) ดร. สมศักดิ์ แสงการ ผู้อำนวยการโรงเรียนมัธยมวัดหนองจอก

(1.7) ดร. รื่น หมั่นโกตะ ผู้อำนวยการโรงเรียนมัธยมวัดดาวคะนอง

(1.8) ผศ.ดร.ธัชกร สุวรรณจรัส อาจารย์สาขาวิชาเทคโนโลยีการศึกษา

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสมเด็จพระเจ้าพระยา

(1.9) ดร.วิชัย ตรีเล็ก ครูเชี่ยวชาญสาขาคอมพิวเตอร์ โรงเรียน

บดินทรเดชา (สิงห์ สิงหเสนี) ผู้เชี่ยวชาญสาขาวิชาเทคโนโลยีการศึกษา

(2) ผู้วิจัยนำเสนอ (ร่าง) รูปแบบของกิจกรรมนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ในเขตกรุงเทพมหานคร

(3) ผู้ดำเนินการสนทนาสอบถามความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อ (ร่าง)

รูปแบบของกิจกรรมนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร

(4) ผู้วิจัยจัดบันทึกการสนทนากลุ่ม บันทึกเสียง โดยมีอุปกรณ์ประกอบการ

สนทนากลุ่มได้แก่ เครื่องบันทึกเสียง โสตทัศนอุปกรณ์

3.3.2.1.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

(1) การวิเคราะห์ข้อมูลและรายละเอียดเกี่ยวกับการตรวจสอบรูปแบบ จากความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญในการสนทนากลุ่ม ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลจากบันทึกผลการสนทนากลุ่ม และบันทึกเสียง โดยการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis)

(2) ปรับปรุงแก้ไขรูปแบบ ตามคำแนะนำ

(3) นำผลการปรับปรุงแก้ไขรูปแบบเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และอาจารย์ที่ปรึกษาร่วม

(4) ปรับปรุงแก้ไขรูปแบบ เพื่อนำไปประเมินตามขั้นตอนต่อไป

3.3.2.2 การประเมินด้วยแบบประเมินความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อรูปแบบของกิจกรรมนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร

3.3.2.2.1 เครื่องมือที่ใช้ในการประเมิน

(1) แบบประเมินความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อรูปแบบของกิจกรรมนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร เป็นแบบประเมินที่ผู้วิจัยสร้างจากเกณฑ์การประเมินที่เสนอจากคณะกรรมการพัฒนาเกณฑ์มาตรฐานประเมินโครงการทางการศึกษา (The Joint Committee on Standards of Educational Evaluation) 4 ด้าน ประกอบด้วย ด้านความเป็นประโยชน์ ด้านความเป็นไปได้ ด้านความเหมาะสม และด้านความถูกต้อง (Madaus, Scriven and Stufflebeam. 1983: 339-402) มีลักษณะเป็นแบบสอบถามเป็นแบบประเมินค่า 5 ระดับ กำหนดระดับการประเมินตามเกณฑ์ของ ธานินทร์ ศิลป์จารุ (2550: 77) ดังนี้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

คะแนน	หมายถึง	ระดับความคิดเห็น
5	หมายถึง	มากที่สุด
4	หมายถึง	มาก
3	หมายถึง	ปานกลาง
2	หมายถึง	น้อย
1	หมายถึง	น้อยที่สุด

(2) นำแบบประเมินที่สร้างขึ้นเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์และอาจารย์ที่ปรึกษาร่วม

(3) ปรับปรุงแก้ไข เพื่อนำไปใช้ประเมินต่อไป

3.3.2.2.2 การเก็บรวบรวมข้อมูล

(1) ผู้วิจัยส่งแบบประเมินความคิดเห็นที่มีต่อรูปแบบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร และรูปแบบฉบับที่แก้ไขแล้วให้กับผู้เชี่ยวชาญ

(2) เก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบประเมินความคิดเห็นที่มีต่อรูปแบบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร

3.3.2.2.3 การวิเคราะห์ข้อมูล

วิเคราะห์ผลการประเมินรูปแบบจากแบบประเมินรูปแบบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา ประกอบด้วย ค่าเฉลี่ย (Mean) และ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) โดยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป แปลผลของค่าเฉลี่ยที่คำนวณได้ตามเกณฑ์ของ ธานินทร์ ศิลป์จารุ (2550: 77) ดังนี้

ค่าเฉลี่ย	แปลผล
4.51 – 5.00	เป็นประโยชน์/เป็นไปได้/เหมาะสม/ถูกต้องมากที่สุด
3.51 – 4.50	เป็นประโยชน์/เป็นไปได้/เหมาะสม/ถูกต้องมาก
2.51 – 3.50	เป็นประโยชน์/เป็นไปได้/เหมาะสม/ถูกต้องปานกลาง
1.51 – 2.50	เป็นประโยชน์/เป็นไปได้/เหมาะสม/ถูกต้องน้อย
1.00 – 1.50	เป็นประโยชน์/เป็นไปได้/เหมาะสม/ถูกต้องน้อยที่สุด

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยรูปแบบการพัฒนาองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการวิจัยเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการศึกษาองค์ประกอบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร

ตอนที่ 2 ผลการตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างขององค์ประกอบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย

2.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

2.2 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่อองค์ประกอบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร

2.3 ผลการตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างขององค์ประกอบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร

ตอนที่ 3 ผลการสร้างและประเมินรูปแบบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย

3.1 ผลการสร้างรูปแบบ

3.2 ผลการประเมินรูปแบบ

โดยมีรายละเอียดการวิเคราะห์ข้อมูลแต่ละส่วนมีดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการศึกษาองค์ประกอบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร

การศึกษารูปแบบองค์ประกอบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยศึกษาจากแหล่งข้อมูลต่าง ๆ ตามเกณฑ์การคัดเลือกข้อมูล เครื่องมือที่ใช้การวิจัยคือ แบบสังเคราะห์เอกสาร ใช้เทคนิคการวิเคราะห์เชิงเนื้อหาแบบสรุปความ มีผลการศึกษาตามขั้นตอนดังนี้

1. การค้นหาคำที่ถูกระบุเป็นคำสำคัญขององค์ประกอบ จากความสนใจของนักวิจัยหรือการทบทวนวรรณกรรมจากแหล่งข้อมูลที่กำหนดไว้

2. ตีความเนื้อหา ค้นหาและเปรียบเทียบคำตามความหมายสำคัญ

3. ระบุที่มา

4. นับความถี่แต่ละคำที่ได้จากการตีความเนื้อหา ตามเกณฑ์ความถี่ตั้งแต่ 5 ครั้งขึ้นไป

ค้นหาและเปรียบเทียบคำตามความหมายสำคัญ และคัดเลือกเพื่อนำไปใช้เป็นองค์ประกอบต่อไป

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.1 แสดงผลการวิเคราะห์องค์ประกอบองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร

คำสำคัญ (Key Word)	การตีความเนื้อหา / การค้นหาและเปรียบเทียบคำ	ที่มา	ความถี่ (f)
<p>การกำหนดกลยุทธ์</p> <p>การบริหาร</p> <p>กำหนดคำสำคัญดังนี้</p> <p>กลยุทธ์ วิสัยทัศน์ พันธกิจ</p> <p>เป้าหมาย เป้าประสงค์</p> <p>ทิศทางการพัฒนาองค์กร</p>	<p>วิสัยทัศน์ กลยุทธ์และเป้าหมาย การสร้างกลยุทธ์เชิงนวัตกรรม</p> <p>มีการกำหนดวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ นโยบาย กลยุทธ์ขององค์การ</p> <p>การบริหารเชิงกลยุทธ์ กลยุทธ์ วิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์ ทิศทาง</p> <p>ในการพัฒนาองค์กร การใช้วิสัยทัศน์และกลยุทธ์เพื่อเป็น</p> <p>ตัวกำหนดทิศทางสำหรับการพัฒนาองค์กร มีเป้าหมาย</p> <p>วิสัยทัศน์ กลยุทธ์ขององค์กร กลยุทธ์และวิสัยทัศน์ วิสัยทัศน์</p> <p>ร่วม กลยุทธ์และวิสัยทัศน์ ตั้งเป้าหมายของการนำองค์กรไปสู่</p> <p>การเป็นองค์กรนวัตกรรม การบริหารและจัดการเกี่ยวกับ</p> <p>กลยุทธ์ มีการกำหนดเป้าหมายหรือความสำเร็จ</p>	<p>วุฒิพงษ์ ภักดีเหล่า (2554) วชิน อ่อนอ้าย (2557)</p> <p>ศักดิ์พันธ์ ตันวิมลรัตน์ (2558) ปิยะภรณ์ ดั่งตุต และ</p> <p>ชวลิต เกิดทิพย์ (2558) รัตนวิ โมรากุล (2560)</p> <p>ไอริน โรจน์รักษ์ (2558) Cristiansen (2000) Tidd</p> <p>Bessant & Pavitt (2001) Von Stamm (2008)</p> <p>Wichitchanya Durongwatana &Vadhanasindhu</p> <p>(2012) Seyed (2013) Akpan (2016) Guimaraes</p> <p>& Paranjape (2017)</p>	13
<p>การจัดโครงสร้างองค์กร</p> <p>กำหนดคำสำคัญดังนี้</p> <p>โครงสร้างองค์ กำหนดหน้าที่</p> <p>ความรับผิดชอบ สายชั้นการ</p> <p>บังคับบัญชา ขอบเขตด้าน</p> <p>นวัตกรรม</p>	<p>โครงสร้างองค์กร โครงสร้างขององค์กรที่จะเอื้อให้เกิดการ</p> <p>พัฒนา โครงสร้างองค์กรมีความยืดหยุ่นสูง กำหนดหน้าที่ความ</p> <p>รับผิดชอบไว้ชัดเจน โครงสร้างองค์กรที่สอดคล้องกับแนว</p> <p>ทางการสร้างนวัตกรรม โครงสร้างองค์กรที่เหมาะสม แบ่งสาย</p> <p>ชั้นการบังคับบัญชา ลักษณะโครงสร้างที่เหมาะสมหรือ</p> <p>สนับสนุนการเป็นองค์กรนวัตกรรม โครงสร้างองค์กรที่</p> <p>เหมาะสม เพิ่มขอบเขตนวัตกรรมลงในโครงสร้าง วิเคราะห์</p> <p>โครงสร้างองค์กร การจัดขอบเขตของนวัตกรรมองค์กร</p>	<p>วุฒิพงษ์ ภักดีเหล่า (2554) สุกัญญา แซ่มซ้อย (2555)</p> <p>ศักดิ์พันธ์ ตันวิมลรัตน์ (2558) ปิยะภรณ์ ดั่งตุต และ</p> <p>ชวลิต เกิดทิพย์ (2558) รัตนวิ โมรากุล (2560)</p> <p>ไอริน โรจน์รักษ์ (2558) Cristiansen (2000) Tidd</p> <p>Bessant & Pavitt (2001) Wichitchanya</p> <p>Durongwatana &Vadhanasindhu (2012) Seyed</p> <p>(2013) Alves Galina & Dobelin (2018)</p>	11

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

คำสำคัญ (Key Word)	การค้นหาและเปรียบเทียบคำ	ที่มา	ความถี่(f)
วัฒนธรรมองค์กร กำหนดคำสำคัญดังนี้ วัฒนธรรม ค่านิยม มีนิตยสาร การทำงาน มีค่านิยมร่วม การทำงานเป็นทีมงาน การมี ส่วนร่วม การทำงานแบบ ทีมงานการมีส่วนร่วมในการ ตัดสินใจการเปลี่ยนแปลง วิธีการทำงาน	วัฒนธรรม ค่านิยมและบรรยากาศการทำงาน องค์กรต้องมีการ สร้างค่านิยมการทำงานเป็นทีม สร้างนิตยสารวัฒนธรรม วัฒนธรรม องค์กรที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม องค์กรจะสร้างค่านิยมร่วม ที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม วัฒนธรรมองค์กรนวัตกรรม วัฒนธรรมการทำงานเป็นทีมงาน วัฒนธรรมนวัตกรรม การมี ส่วนร่วมในการสนับสนุนการทำงาน การทำงานแบบทีมงานที่มี ประสิทธิภาพ วัฒนธรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การมีส่วนร่วม ในการตัดสินใจเป็นวัฒนธรรมในองค์กรการเปลี่ยนแปลงวิธีการ ทำงานไปสู่องค์กรนวัตกรรม	วุฒิพงษ์ ภักดีเหล่า (2554) สุกัญญา แซ่มซ้อย(2555) องค์กร ประจันเขตต์ (2557) วชิน อ่อนอาย (2557) ศักดิพันธ์ ต้นวิมลรัตน์ (2558) รัตนวิติ โมรากุล (2560) Tidd Bessant & Pavitt (2001) Von Stamm (2008) Chen Hsiao Chang Shen Chou & Mei (2010) Wichitchanya Durongwatana & Vadhanasindhu (2012) Seyed (2013) Akin (2016)	12
ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม กำหนดคำสำคัญดังนี้ มุ่งมั่นต่อการสร้างสรรค์ นวัตกรรม มองเห็นโอกาสของ ความสำเร็จของนวัตกรรม การกระตุ้นการสร้าง นวัตกรรม การส่งเสริม ความคิดสร้างสรรค์	ผู้นำต้องมุ่งมั่นต่อการสร้างสรรค์นวัตกรรม ผู้นำมุ่งมั่น กล้าที่จะ เสี่ยงและมองเห็นโอกาสของความสำเร็จของนวัตกรรม เป็นต้นแบบให้ครูและบุคลากรในด้านนวัตกรรม การกระตุ้นให้ บุคลากรเกิดการสร้างนวัตกรรม ผู้บริหารโรงเรียนเล็งเห็น คุณค่าของนวัตกรรม ผู้นำองค์กรต้องสนับสนุน และส่งเสริม นวัตกรรม ความสามารถของผู้นำในการส่งเสริมให้บุคลากร สร้างสรรค์นวัตกรรม ผู้นำกระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ ต้นแบบในการสนับสนุนให้เกิดความคิดสร้างสรรค์	วุฒิพงษ์ ภักดีเหล่า (2554) องค์กร ประจันเขตต์ (2557) วชิน อ่อนอาย (2557) ศักดิพันธ์ ต้นวิมลรัตน์ (2558) รัตนวิติ โมรากุล (2560) Von Stamm (2008) Chen Hsiao Chang Shen Chou & Mei (2010) Akpan (2016) Alves Galina & Doblin (2018)	9

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

คำสำคัญ (Key Word)	การค้นหาและเปรียบเทียบคำ	ที่มา	ความถี่(f)
การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ กำหนดคำสำคัญดังนี้ การจัดการทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนาวิชาชีพครู การฝึกอบรม การจัดการ บุคคล พัฒนาความสามารถ	การจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม ส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพครูเพื่อพัฒนาบุคลากรเพื่อการ สร้างสรรค์สิ่งประดิษฐ์ การฝึกอบรมพัฒนา การฝึกอบรมและ การพัฒนาบุคลากร การฝึกอบรมและพัฒนาระบบการจัดการ ความสามารถในการสร้างนวัตกรรม พัฒนาและปลูกฝังให้ บุคลากรมีนิสัยแห่งการเรียนรู้ พัฒนาความสามารถในการผลิต นวัตกรรมของครู การฝึกอบรมและพัฒนาทางเทคโนโลยี การบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างมืออาชีพ การพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์ในแง่มุมมองของการใช้นวัตกรรม	วุฒิพงษ์ ภักดีเหล่า (2554) องค์กร ประจันเขตต์ (2557) ศักดิพันธ์ ต้นวิมลรัตน์ (2558) ปิยะภรณ์ ต้วงตุต และชวลิต เกิดทิพย์ (2558) รัตนวัต โมรากุล (2560) ไอริน โรจนรักรักษ์ (2558) Christiansen (2000) Tidd Bessant & Pavitt (2001) Chen Hsiao Chang Shen Chou & Mei (2010) Wichitchanya Durongwatana & Vadhanasindhu (2012) Akpan (2016) Alves Galina & Dobelin (2018)	12
การจัดการเทคโนโลยี สารสนเทศและการสื่อสาร กำหนดคำสำคัญดังนี้ เทคโนโลยีสารสนเทศ การสื่อสาร การจัดเก็บข้อมูล ประมวลผล ระบบการสื่อสาร และการจัดการข้อมูล ช่องทางการสื่อสาร	เทคโนโลยีสารสนเทศเอื้อต่อการทำให้บุคลากร ระบบ เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการสื่อสารที่เอื้อต่อการสร้าง นวัตกรรม ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร การ ดำเนินงานเกี่ยวกับการจัดเก็บข้อมูล ประมวลผล สืบค้น ส่ง รับ และเผยแพร่ข้อมูล รวมถึงการสื่อสารระหว่างบุคคล ระบบการ สื่อสารและการจัดการข้อมูล มีทิศทางและช่องทางการสื่อสาร ที่หลากหลาย การสื่อสารจากบนลงล่าง การสื่อสารในการ บริหาร การใช้เครื่องมือ หรือเทคโนโลยีในการสื่อสาร	สุกัญญา แซ่มซ้อย (2555) วชิน อ่อนอ้าย (2557) ศักดิพันธ์ ต้นวิมลรัตน์ (2558) ปิยะภรณ์ ต้วงตุต และ ชวลิต เกิดทิพย์ (2558) Christiansen (2000) Tidd Bessant & Pavitt (2001) Wichitchanya Durongwatana & Vadhanasindhu (2012) Akpan (2016)	

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

คำสำคัญ (Key Word)	การค้นหาและเปรียบเทียบคำ	ที่มา	ความถี่(f)
การสร้างบรรยากาศองค์กร กำหนดคำสำคัญดังนี้ บรรยากาศการคิดสร้างสรรค์ ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ สิ่งแวดล้อมในการทำงาน พื้นที่นวัตกรรม	สร้างบรรยากาศที่มีแรงจูงใจที่จะคิดสร้างสิ่งใหม่ บรรยากาศที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ บรรยากาศภายในองค์กรที่สร้างสรรค การสร้างบรรยากาศแห่งการคิดสร้างสรรค์ การเปลี่ยนแปลงสิ่งแวดล้อมในการทำงาน การสร้างพื้นที่นวัตกรรม การตกแต่งสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ สภาพแวดล้อมที่เอื้อให้บุคลากรเกิดความคิดในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่	องค์กร ประจันเขตต์ (2557) วชิน อ่อนอาย (2557) ปิยะภรณ์ ด้วงตุต และชวลิต เกิดทิพย์ (2558) ไอริน โรจน์รักษ์ (2558) Tidd Bessant & Pavitt (2001) Von Stamm (2008) Chen Hsiao Chang Shen Chou & Mei (2010) Wichitchanya Durongwatana & Vadhanasindhu (2012)	8
การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ กำหนดคำสำคัญดังนี้ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การเรียนรู้ในองค์กร การส่งเสริมการเรียนรู้ การจัดการเรียนรู้ การเรียนรู้เพื่อการพัฒนา	จัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ความหลากหลายของการเรียนรู้ในรูปแบบใหม่ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้และส่งเสริมการเรียนรู้โดยใช้เทคโนโลยี การเรียนรู้ระหว่างการทำงาน การสร้างและปรับปรุงกระบวนการเรียนรู้ในการทำงานประจำ การจัดการเรียนรู้แบบไม่จำกัดขอบเขต องค์กรที่มีลักษณะเป็นพลวัต มีการเปลี่ยนแปลงโดยกระบวนการเรียนรู้ ให้มีความสำคัญกับการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาความสามารถด้านต่าง ๆ	องค์กร ประจันเขตต์ (2557) ปิยะภรณ์ ด้วงตุต และชวลิต เกิดทิพย์ (2558) ไอริน โรจน์รักษ์ (2558) Christiansen (2000) Tidd Bessant & Pavitt (2001) Chen Hsiao Chang Shen Chou & Mei (2010) Wichitchanya Durongwatana & Vadhanasindhu (2012) Alves Galina & Dobelin (2018)	8

จากตารางที่ 4.1 ผลการการศึกษาวิเคราะห์องค์ประกอบนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย

1. การกำหนดกลยุทธ์การบริหาร ($f = 13$)
2. การจัดโครงสร้างองค์กร ($f = 11$)
3. วัฒนธรรมองค์กร ($f = 12$)
4. ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ($f = 9$)
5. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ($f = 12$)
6. การจัดการเทคโนโลยี สารสนเทศและการสื่อสาร ($f = 8$)
7. การสร้างบรรยากาศองค์กร ($f = 8$)
8. การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ ($f = 8$)

ดังนั้นผู้วิจัยจึงนำองค์ประกอบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานครที่วิเคราะห์ได้ทั้ง 8 องค์ประกอบ กำหนดเป็นกรอบแนวคิดสำหรับการสร้างแบบสอบถาม เพื่อรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง และนำข้อมูลไปตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างของข้อมูลเชิงทฤษฎีกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันในขั้นตอนต่อไป

ตอนที่ 2 ผลการตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างองค์ประกอบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร

ผลการตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างองค์ประกอบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย

2.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

2.2 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการหรือผู้ปฏิบัติหน้าที่แทน และหัวหน้างานเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีต่อองค์ประกอบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร

2.3 ผลการตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างขององค์ประกอบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร

นำเสนอผลการศึกษาดังนี้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไป	เขตการปกครอง												รวม	
	กรุงเทพมหานคร		กรุงเทพใต้		กรุงธนใต้		กรุงเทพเหนือ		กรุงเทพ ตะวันออก		กรุงธนเหนือ			
	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ
1. สังกัด														
สำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน	10	50.00	7	47.00	5	45.55	5	50.00	7	47.00	6	50.00	40	41.10
สำนักงานคณะกรรมการ ส่งเสริมการศึกษาเอกชน	10	50.00	8	53.00	6	54.55	5	50.00	8	53.00	6	50.00	43	58.90
รวม	20	100.00	15	100.00	11	100.00	10	100.00	15	100.00	12	100.00	73	100.00
2. ตำแหน่ง														
ผู้อำนวยการโรงเรียน	20	17.10	15	17.24	11	16.42	10	16.39	15	16.48	12	16.44	84	16.94
รองผู้อำนวยการหรือ ผู้ปฏิบัติหน้าที่แทน	77	65.80	57	65.52	45	67.16	41	67.22	61	67.04	49	67.12	328	66.12
หัวหน้างานเทคโนโลยี สารสนเทศ	20	17.10	15	17.24	11	16.42	10	16.39	15	16.48	12	16.44	84	16.94
รวม	117	100.00	87	100.00	67	100.00	61	100.00	91	100.00	73	100.00	496	100.00

จากตารางที่ 4.2 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า เป็นผู้ตอบแบบสอบถามที่มาจากโรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนซึ่งกระจายอยู่ในเขตการปกครองของกรุงเทพมหานครทั้ง 6 เขต จำนวน 43 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 58.90 และเป็นผู้ตอบแบบสอบถามที่มาจากโรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานซึ่งกระจายอยู่ในเขตการปกครองของกรุงเทพมหานครทั้ง 6 เขต จำนวน 40 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 41.10 ตำแหน่งของผู้ตอบแบบสอบถามพบว่า รองผู้อำนวยการหรือผู้ปฏิบัติหน้าที่แทนจำนวน 328 คน คิดเป็นร้อยละ 66.12 ตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน 84 คน คิดเป็นร้อยละ 16.94 และตำแหน่งหัวหน้างานเทคโนโลยีสารสนเทศมีจำนวน 84 คน คิดเป็นร้อยละ 16.94

2.2 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการหรือผู้ปฏิบัติหน้าที่แทน และหัวหน้างานเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีต่อองค์ประกอบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร

ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการหรือผู้ปฏิบัติหน้าที่แทนและหัวหน้างานเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีต่อองค์ประกอบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานครแสดงดังตารางที่ 4.3-4.11

2.2.1 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการหรือผู้ปฏิบัติหน้าที่แทน และหัวหน้างานเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีต่อองค์ประกอบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร ด้านการกำหนดกลยุทธ์การบริหาร

ตารางที่ 4.3 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แผลผล และลำดับที่ ความคิดเห็นของผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการหรือผู้ปฏิบัติหน้าที่แทน และหัวหน้างานเทคโนโลยีสารสนเทศ ที่มีต่อองค์ประกอบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร ด้านการกำหนดกลยุทธ์การบริหาร

รายการ	ระดับความคิดเห็น			ลำดับที่
	\bar{X}	S.D.	แผลผล	
การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกอย่างสร้างสรรค์ก่อนกำหนดกลยุทธ์การบริหารองค์กรนวัตกรรม	4.77	0.46	มากที่สุด	1
บุคลากรกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจเป้าประสงค์องค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาร่วมกัน	4.73	0.53	มากที่สุด	2
การสื่อสารมีไว้สร้างความชัดเจนในการรับรู้วิสัยทัศน์ เป้าประสงค์และกลยุทธ์องค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาแก่บุคลากรอย่างทั่วถึง	4.61	0.60	มากที่สุด	6

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

รายการ	ระดับความคิดเห็น			ลำดับที่
	\bar{X}	S.D.	แปลผล	
การนำกลยุทธ์เชิงนวัตกรรมไปปฏิบัติโดยจัดทำแผนปฏิบัติการและตัวบ่งชี้	4.67	0.60	มากที่สุด	4
สถานศึกษาประเมินกลยุทธ์การดำเนินงานที่กำหนดเป็นระยะ	4.65	0.54	มากที่สุด	5
ผู้บริหารและบุคลากรนำผลการประเมินปรับปรุงไปพัฒนากลยุทธ์การบริหารองค์กรนวัตกรรม	4.71	0.46	มากที่สุด	3
รวม	4.69	0.41	มากที่สุด	

จากตารางที่ 4.3 ความคิดเห็นของผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการหรือผู้ปฏิบัติหน้าที่แทน และหัวหน้างานเทคโนโลยีสารสนเทศ ที่มีต่อองค์ประกอบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร ด้านการกำหนดกลยุทธ์การบริหารในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.69$ S.D.=0.41) เมื่อพิจารณาเป็นรายการพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดทุกรายการ โดยรายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรกคือ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกอย่างสร้างสรรค์ ก่อนกำหนดกลยุทธ์การบริหารองค์กรนวัตกรรม ($\bar{X}=4.77$ S.D.=0.46) รองลงมาคือ บุคลากรกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจเป้าประสงค์องค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาร่วมกัน ($\bar{X}=4.73$ S.D.=0.53) และผู้บริหารและบุคลากรนำผลการประเมินปรับปรุงไปพัฒนากลยุทธ์การบริหารองค์กรนวัตกรรม ($\bar{X}=4.71$ S.D.=0.46) ตามลำดับ

2.2.3 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการหรือผู้ปฏิบัติหน้าที่แทน และหัวหน้างานเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีต่อองค์ประกอบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร ด้านการจัดโครงสร้างองค์กร

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.4 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แผลผล และลำดับที่ ความคิดเห็นของ ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการหรือผู้ปฏิบัติหน้าที่แทน และหัวหน้างาน เทคโนโลยีสารสนเทศ ที่มีต่อองค์ประกอบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาชั้น พื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร ด้านการจัดโครงสร้างองค์กร

รายการ	ระดับความคิดเห็น			ลำดับที่
	\bar{X}	S.D.	แผลผล	
การแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบมีความยืดหยุ่น เอื้อต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร	4.51	0.68	มากที่สุด	2
สถานศึกษามีการบังคับบัญชารวดเร็ว ใช้เวลาในการตัดสินใจ สั่งการน้อยและมีความยืดหยุ่น	4.49	0.67	มาก	3
การจัดตั้งทีมงานในลักษณะการข้ามสายงานเพื่อสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมของสถานศึกษา	4.22	0.72	มาก	6
สถานศึกษามีหน่วยงานหรือกลุ่มงานที่รับผิดชอบงานเฉพาะทางด้านนวัตกรรม	4.35	0.71	มาก	4
การจัดบุคลากรให้เหมาะสมกับการสร้างนวัตกรรม มีความรู้ความสามารถเพื่อพัฒนานวัตกรรมของสถานศึกษา	4.27	0.62	มาก	5
การเปิดโอกาสให้ผู้ปกครอง สังคม ชุมชน เข้ามาเป็นสมาชิกตามโครงสร้าง เพื่อร่วมกันสร้างสรรค์นวัตกรรมของสถานศึกษา	4.57	0.61	มากที่สุด	1
รวม	4.40	0.35	มาก	

จากตารางที่ 4.4 ความคิดเห็นของผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการหรือผู้ปฏิบัติหน้าที่แทน และหัวหน้างานเทคโนโลยีสารสนเทศ ที่มีต่อองค์ประกอบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาชั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร ด้านการจัดโครงสร้างองค์กรในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.40$ S.D.=0.35) เมื่อพิจารณาเป็นรายการพบว่าอยู่ในระดับมาก-มากที่สุด โดยรายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรกคือ การเปิดโอกาสให้ผู้ปกครอง สังคม ชุมชน เข้ามาเป็นสมาชิกตามโครงสร้าง เพื่อร่วมกันสร้างสรรค์นวัตกรรมของสถานศึกษา ($\bar{X}=4.57$ S.D.=0.61) รองลงมาคือการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบมีความยืดหยุ่น เอื้อต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร ($\bar{X}=4.51$ S.D.=0.68) และสถานศึกษามีการบังคับบัญชารวดเร็ว ใช้เวลาในการตัดสินใจ สั่งการน้อยและมีความยืดหยุ่น ($\bar{X}=4.49$ S.D.=0.67) ตามลำดับ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2.2.4 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการหรือผู้ปฏิบัติหน้าที่แทน และหัวหน้างานเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีต่อองค์ประกอบองค์กรนวัตกรรมการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร ด้านวัฒนธรรมองค์กร

ตารางที่ 4.5 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แผลผล และลำดับที่ ความคิดเห็นของผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการหรือผู้ปฏิบัติหน้าที่แทน และหัวหน้างานเทคโนโลยีสารสนเทศ ที่มีต่อองค์ประกอบองค์กรนวัตกรรมการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร ด้านวัฒนธรรมองค์กร

รายการ	ระดับความคิดเห็น			ลำดับที่
	\bar{X}	S.D.	แผลผล	
สถานศึกษาจัดสรรเวลาและโอกาสให้บุคลากรแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์ความคิดใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาการทำงาน	4.38	0.57	มาก	3
บุคลากรมีวัฒนธรรมการทำงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงาน	4.27	0.71	มาก	6
บุคลากรรักการทำงานเป็นทีม	4.29	0.70	มาก	5
สถานศึกษาให้ความสำคัญกับการใช้ความรู้เป็นฐานในการแก้ไขปัญหาและพัฒนางาน	4.30	0.60	มาก	4
สถานศึกษายกย่อง ชมเชย บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถและมีความเชี่ยวชาญด้านนวัตกรรม	4.41	0.59	มาก	2
บุคลากรเข้าใจความหลากหลายทางความคิดและยอมรับความคิดเห็นที่แตกต่าง	4.59	0.55	มากที่สุด	1
บุคลากรปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานใหม่ ๆ โดยคำนึงถึงผลต่อการพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษาแบบองค์รวม	4.14	0.67	มาก	7
รวม	4.34	0.49	มาก	

จากตารางที่ 4.5 ความคิดเห็นของผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการหรือผู้ปฏิบัติหน้าที่แทน และหัวหน้างานเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีต่อองค์ประกอบองค์กรนวัตกรรมการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร ด้านวัฒนธรรมองค์กรในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.34$ S.D.=0.49) เมื่อพิจารณาเป็นรายการพบว่าอยู่ในระดับมาก-มากที่สุด โดยรายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรกคือ บุคลากรเข้าใจความหลากหลายทางความคิดและยอมรับความคิดเห็นที่แตกต่าง ($\bar{X}=4.59$ S.D.=0.55) รองลงมาคือ สถานศึกษายกย่อง ชมเชย บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถและมีความเชี่ยวชาญด้านนวัตกรรม ($\bar{X}=4.41$ S.D.=0.59) และสถานศึกษาจัดสรรเวลาและโอกาสให้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บุคลากรแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์ความคิดใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาการทำงาน (\bar{X} =4.38 S.D.=0.57) ตามลำดับ

2.2.5 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการ หรือผู้ปฏิบัติหน้าที่แทน และหัวหน้างานเทคโนโลยีสารสนเทศ ที่มีต่อองค์ประกอบองค์กร นวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร ด้านภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

ตารางที่ 4.6 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แผลผล และลำดับที่ ความคิดเห็นของ ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการหรือผู้ปฏิบัติหน้าที่แทน และหัวหน้างาน เทคโนโลยีสารสนเทศ ที่มีต่อองค์ประกอบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในเขตกรุงเทพมหานคร ด้านภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

รายการ	ระดับความคิดเห็น			ลำดับที่
	\bar{X}	S.D.	แผลผล	
ผู้บริหารเป็นต้นแบบด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ให้แก่บุคลากร	4.62	0.52	มากที่สุด	2
ผู้บริหารสามารถพัฒนาและนำเสนอเทคนิคการบริหารที่ทันสมัย ทันต่อเหตุการณ์และการเปลี่ยนแปลง	4.59	0.67	มาก	6
ผู้บริหารมีทักษะในการถ่ายทอดความรู้ ความคิด ตลอดจนวิสัยทัศน์ด้านนวัตกรรมให้บุคลากรรับรู้และเข้าใจได้อย่างเป็นรูปธรรม	4.58	0.63	มากที่สุด	3
ผู้บริหารมีเหตุผล เชื่อมั่นในศักยภาพของบุคลากร ประเมินผลงานจากการปฏิบัติงานจริง แทนการรายงานผ่านเอกสาร	4.50	0.54	มาก	7
ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์ และได้รับการพัฒนาทักษะทางวิชาชีพตามความถนัดและความสนใจ	4.73	0.50	มากที่สุด	1
ผู้บริหารบริหารงานโดยเปิดโอกาสให้บุคลากรหรือทีมงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการคิด ผลิตและพัฒนา นวัตกรรม	4.50	0.66	มาก	5
ผู้บริหารอำนวยความสะดวก ให้คำแนะนำและสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรเกิดความคิดสร้างสรรค์ในการสร้างสิ่งใหม่ ๆ	4.54	0.56	มากที่สุด	4
รวม	4.57	0.40	มากที่สุด	

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับกรใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์อื่นอย่างอื่น

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จากตารางที่ 4.6 ความคิดเห็นของผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการหรือผู้ปฏิบัติหน้าที่ แทน และหัวหน้างานเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีต่อองค์ประกอบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา ขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานครด้านภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.57$ S.D.=0.40) เมื่อพิจารณาเป็นรายการพบว่าอยู่ในระดับมาก-มากที่สุด โดยรายการที่มี ค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรกคือ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์ และได้รับการ พัฒนาทักษะทางวิชาชีพตามความถนัดและความสนใจ ($\bar{X}=4.73$ S.D.=0.50) รองลงมาคือผู้บริหาร เป็นต้นแบบด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ให้แก่บุคลากร ($\bar{X}=4.62$ S.D.=0.52) และผู้บริหารมีทักษะ ในการถ่ายทอดความรู้ ความคิด ตลอดจนวิสัยทัศน์ด้านนวัตกรรมให้บุคลากรรับรู้และเข้าใจได้อย่าง เป็นรูปธรรม ($\bar{X}=4.58$ S.D.=0.63) ตามลำดับ

2.2.6 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการ หรือผู้ปฏิบัติหน้าที่แทน และหัวหน้างานเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีต่อองค์ประกอบองค์กร นวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ตารางที่ 4.7 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แพลผล และลำดับที่ ความคิดเห็นของ ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการหรือผู้ปฏิบัติหน้าที่แทน และหัวหน้างาน เทคโนโลยีสารสนเทศ ที่มีต่อองค์ประกอบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในเขตกรุงเทพมหานคร ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

รายการ	ระดับความคิดเห็น			ลำดับที่
	\bar{X}	S.D.	แปลผล	
สถานศึกษานำเทคโนโลยีมาใช้ในกิจกรรมการพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น การจัดทำ ฐานข้อมูลการพัฒนา	4.79	0.41	มากที่สุด	1
สถานศึกษาจัดทำโปรแกรมหรือระบบการวางแผน อัตรากำลัง แผนการ พัฒนาและฝึกอบรมให้บุคลากรมี ทักษะด้านความคิดสร้างสรรค์และ นวัตกรรมในระยะยาว	4.71	0.54	มากที่สุด	2
สถานศึกษามีโปรแกรมการพัฒนาศักยภาพบุคลากรอย่าง หลากหลาย เช่น ระบบอบรมออนไลน์ การประชุม สัมมนา การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC)	4.36	0.64	มาก	7
สถานศึกษาจัดให้มีการฝึกอบรมทักษะที่จำเป็นเกี่ยวกับ การสร้างนวัตกรรมแก่บุคลากร	4.41	0.52	มาก	5
สถานศึกษานำผลงานนวัตกรรมของบุคลากรมาพิจารณา	4.43	0.58	มาก	4

เพื่อเลื่อนขั้นเงินเดือน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.7 (ต่อ)

รายการ	ระดับความคิดเห็น			ลำดับที่
	\bar{X}	S.D.	แปลผล	
สถานศึกษากำหนดรางวัลที่นอกเหนือจากเงินเดือน เช่น เกียรติบัตร โล่ อุปกรณ์เทคโนโลยี สำหรับบุคลากรที่สร้างสรรค์นวัตกรรม	4.62	0.51	มากที่สุด	3
รวม	4.53	0.31	มากที่สุด	

จากตารางที่ 4.7 ความคิดเห็นของผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการหรือผู้ปฏิบัติหน้าที่แทน และหัวหน้างานเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีต่อองค์ประกอบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.53$ S.D.=0.31) เมื่อพิจารณาเป็นรายการพบว่าอยู่ในระดับมาก-มากที่สุด โดยรายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรกคือ สถานศึกษานำเทคโนโลยีมาใช้ในกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น การจัดทำฐานข้อมูลการพัฒนา ($\bar{X}=4.79$ S.D.=0.41) รองลงมาคือสถานศึกษาจัดทำโปรแกรมหรือระบบการวางแผนอัตรากำลัง แผนการพัฒนาและฝึกอบรมให้บุคลากรมีทักษะด้านความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมในระยะยาว ($\bar{X}=4.71$ S.D.=0.54) และสถานศึกษากำหนดรางวัลที่นอกเหนือจากเงินเดือน เช่น เกียรติบัตร โล่ อุปกรณ์เทคโนโลยี สำหรับบุคลากรที่สร้างสรรค์นวัตกรรม ($\bar{X}=4.62$ S.D.=0.51) ตามลำดับ

2.2.7 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการหรือผู้ปฏิบัติหน้าที่แทน และหัวหน้างานเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีต่อองค์ประกอบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร ด้านการจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.8 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แผลผล และลำดับที่ ความคิดเห็นของ ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการหรือผู้ปฏิบัติหน้าที่แทน และหัวหน้างาน เทคโนโลยีสารสนเทศ ที่มีต่อองค์ประกอบองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในเขตกรุงเทพมหานคร ด้านการจัดการเทคโนโลยี สารสนเทศและการสื่อสาร

รายการ	ระดับความคิดเห็น			ลำดับที่
	\bar{X}	S.D.	แผลผล	
สถานศึกษามีกิจกรรมให้บุคลากรได้ใช้งานทางด้านเทคโนโลยี แลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อถ่ายทอดความรู้ทั้งองค์กร	4.55	0.56	มากที่สุด	9
สถานศึกษามีระบบข้อมูล สารสนเทศและการสื่อสารที่สามารถนำมาใช้ในการตัดสินใจสำหรับผู้บริหารและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง	4.59	0.56	มากที่สุด	10
บุคลากรมีพื้นที่จัดเก็บข้อมูล สารสนเทศ ผ่านระบบ i-Cloud Google Drive เป็นต้น	4.62	0.60	มากที่สุด	7
สถานศึกษาจัดตั้งศูนย์อำนาจการนวัตกรรมและเทคโนโลยี เพื่อถ่ายทอดความรู้และแนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรม	4.64	0.54	มากที่สุด	6
บุคลากร สามารถเข้าถึงแหล่งความรู้ แลกเปลี่ยนและถ่ายทอดความรู้ นำความรู้ไปใช้โดยไม่มีข้อจำกัดด้านสถานที่และเวลา	4.73	0.51	มากที่สุด	1
สถานศึกษาให้บริการอินเทอร์เน็ตความเร็วสูงแก่บุคลากร เพื่อการสืบค้นข้อมูลหรือองค์ความรู้	4.71	0.57	มากที่สุด	3
สถานศึกษาประชาสัมพันธ์ข่าวสารหรือกิจกรรมผ่านระบบ Social Media เช่น Facebook Line Twitter เป็นต้น	4.72	0.52	มากที่สุด	2
สถานศึกษาลดปริมาณการจัดทำข้อมูล สารเทศ หรือการติดต่อผ่านกระดาษ	4.69	0.49	มากที่สุด	4
สถานศึกษามีเว็บไซต์ที่ทันสมัยเพื่อประกาศ ประชาสัมพันธ์ ข้อมูลข่าวสารที่รวดเร็วทันต่อสถานการณ์	4.66	0.50	มากที่สุด	5
บุคลากรสามารถใช้ระบบเทคโนโลยีในการติดต่อสื่อสารที่หลากหลาย และการจัดการเอกสาร เช่น Line Group E-mail E-office QR-Code เป็นต้น	4.61	0.59	มากที่สุด	8
รวม	4.65	0.30	มากที่สุด	

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จากตารางที่ 4.8 ความคิดเห็นของผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการหรือผู้ปฏิบัติหน้าที่ แทน และหัวหน้างานเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีต่อองค์ประกอบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา ชั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร ด้านการจัดการเทคโนโลยี สารสนเทศและการสื่อสารในภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.65$ S.D.=0.30) เมื่อพิจารณาเป็นรายการพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด ทุกรายการ โดยรายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรกคือบุคลากร สามารถเข้าถึงแหล่งความรู้ แลกเปลี่ยนและถ่ายโอนความรู้ นำความรู้ไปใช้โดยไม่มีข้อจำกัดด้านสถานที่และเวลา ($\bar{X}=4.73$ S.D.=0.51) รองลงมาคือสถานศึกษาให้บริการอินเทอร์เน็ตความเร็วสูงแก่บุคลากรเพื่อการสืบค้น ข้อมูลหรือองค์ความรู้ ($\bar{X}=4.72$ S.D.=0.52) และสถานศึกษาประชาสัมพันธ์ข่าวสารหรือกิจกรรม ผ่านระบบ Social Media เช่น Facebook, Line, Twitter เป็นต้น ($\bar{X}=4.71$ S.D.=0.57) ตามลำดับ

2.2.8 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการ หรือผู้ปฏิบัติหน้าที่ แทน และหัวหน้างานเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีต่อองค์ประกอบองค์กร นวัตกรรมของสถานศึกษาชั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร ด้านการสร้างบรรยากาศองค์กร

ตารางที่ 4.9 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แพลผล และลำดับที่ ความคิดเห็นของ ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการหรือผู้ปฏิบัติหน้าที่ แทน และหัวหน้างาน เทคโนโลยีสารสนเทศ ที่มีต่อองค์ประกอบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน ในเขตกรุงเทพมหานคร ด้านการสร้างบรรยากาศองค์กร

รายการ	ระดับความคิดเห็น			ลำดับที่
	\bar{X}	S.D.	แปลผล	
สถานศึกษาจัดหาอุปกรณ์ซอฟต์แวร์ และฮาร์ดแวร์ที่มีความเร็วสูง ทันสมัย เอื้อต่อการสร้างสรรค์นวัตกรรม	4.33	0.57	มาก	5
สถานศึกษาปรับปรุงอาคาร สถานที่ ห้องปฏิบัติงาน ห้องเรียนให้ทันสมัย	4.49	0.51	มาก	2
บุคลากรได้รับการศึกษาดูงานองค์กรนวัตกรรมที่เป็นแบบอย่างเพื่อสร้างแรงบันดาลใจในการปฏิบัติงาน	4.40	0.53	มาก	3
สถานศึกษาเปิดโอกาสให้ชุมชน สถานศึกษาอื่น ๆ เข้ามาศึกษา ชื่นชม แลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อสร้างสรรค์ พัฒนาและต่อยอดนวัตกรรม	4.39	0.62	มาก	4
นักเรียนและบุคลากรจัดนิทรรศการ นำเสนอผลงาน นวัตกรรม	4.59	0.49	มากที่สุด	1
รวม	4.44	0.33	มาก	

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จากตารางที่ 4.9 ความคิดเห็นของผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการหรือผู้ปฏิบัติหน้าที่แทน และหัวหน้างานเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีต่อองค์ประกอบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร ด้านการสร้างบรรยากาศองค์กรในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.44$ S.D.=0.33) เมื่อพิจารณาเป็นรายการพบว่าอยู่ในระดับมาก-มากที่สุด โดยรายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรกคือ นักเรียนและบุคลากรจัดนิทรรศการ นำเสนอผลงานนวัตกรรม ($\bar{X}=4.59$ S.D.=0.49) รองลงมาคือสถานศึกษาปรับปรุงอาคาร สถานที่ ห้องปฏิบัติงาน ห้องเรียนให้ทันสมัย ($\bar{X}=4.49$ S.D.=.51) และบุคลากรได้รับการศึกษาดูงานองค์กรนวัตกรรมที่เป็นแบบอย่างเพื่อสร้างแรงบันดาลใจในการปฏิบัติงาน ($\bar{X}=4.40$ S.D.=0.53) ตามลำดับ

2.2.9 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการหรือผู้ปฏิบัติหน้าที่แทน และหัวหน้างานเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีต่อองค์ประกอบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร ด้านการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้

ตารางที่ 4.10 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แผลผล และลำดับที่ ความคิดเห็นของผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการหรือผู้ปฏิบัติหน้าที่แทน และหัวหน้างานเทคโนโลยีสารสนเทศ ที่มีต่อองค์ประกอบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร ด้านการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้

รายการ	ระดับความคิดเห็น			ลำดับที่
	\bar{X}	S.D.	แผลผล	
ผู้บริหารและบุคลากรนำเสนอความคิดและรูปแบบใหม่ ๆ ในการแก้ไขปัญหาและการสร้างสรรค์นวัตกรรม	4.33	0.56	มาก	8
สถานศึกษาจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อการจัดการนวัตกรรม	4.36	0.57	มาก	7
สถานศึกษาจัดตั้งทีมที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการเพื่อพัฒนานวัตกรรม	4.38	0.53	มาก	6
ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรสามารถจัดการนวัตกรรมทางเทคโนโลยีและนวัตกรรมสิ่งประดิษฐ์เพื่อนำมาใช้พัฒนาสถานศึกษา	4.69	0.46	มากที่สุด	3
ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรมีการเรียนรู้ข้ามองค์กร แบ่งปันความคิด ข้อมูลข่าวสารกับสถานศึกษาหรือองค์กรอื่น ๆ ทั้งในและต่างประเทศ	4.75	0.43	มากที่สุด	1
สถานศึกษาจัดกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้และความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ให้แก่ครู บุคลากรและนักเรียน	4.70	0.46	มากที่สุด	2

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนลิขสิทธิ์ไว้เพื่อใช้ในการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.10 (ต่อ)

รายการ	ระดับความคิดเห็น			ลำดับ ที่
	\bar{X}	S.D.	แปลผล	
สถานศึกษาจัดอบรม สัมมนาในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการสร้างและการบริหารนวัตกรรม โดยมีผู้เชี่ยวชาญหรือที่ปรึกษาที่มีความรู้ ความสามารถด้านนวัตกรรม	4.61	0.49	มากที่สุด	4
สถานศึกษาสร้างเครือข่ายการพัฒนานวัตกรรมโดยมีบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถอย่างหลากหลาย	4.56	0.50	มากที่สุด	5
รวม	4.55	0.30	มากที่สุด	

จากตารางที่ 4.10 ความคิดเห็นของผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการหรือผู้ปฏิบัติหน้าที่แทน และหัวหน้างานเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีต่อองค์ประกอบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร ด้านการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.55$ $SD=0.30$) เมื่อพิจารณาเป็นรายการพบว่าอยู่ในระดับมาก-มากที่สุด โดยรายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรกคือผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรมีการเรียนรู้ข้ามองค์กร แบ่งปันความคิด ข้อมูลข่าวสารกับสถานศึกษาหรือองค์กรอื่น ๆ ทั้งในและต่างประเทศ ($\bar{X}=4.75$ $S.D.=0.43$) รองลงมาคือสถานศึกษาจัดกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้และความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ให้แก่ครู บุคลากรและนักเรียน ($\bar{X}=4.70$ $S.D.=0.46$) และผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรสามารถจัดการนวัตกรรมทางเทคโนโลยีและนวัตกรรมสิ่งประดิษฐ์เพื่อนำมาใช้พัฒนาสถานศึกษา ($\bar{X}=4.69$ $S.D.=0.46$) ตามลำดับ

2.2.10 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการหรือผู้ปฏิบัติหน้าที่แทน และหัวหน้างานเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีต่อองค์ประกอบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร

ตารางที่ 4.11 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แผลผล และลำดับที่ ความคิดเห็นของ ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการหรือผู้ปฏิบัติหน้าที่แทน และหัวหน้างาน เทคโนโลยีสารสนเทศ ที่มีต่อองค์ประกอบองค์กรนวัตกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร

องค์ประกอบองค์กรนวัตกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร	ระดับความคิดเห็น			ลำดับที่
	\bar{X}	S.D.	แผลผล	
การกำหนดกลยุทธ์การบริหาร	4.69	0.41	มากที่สุด	1
การจัดโครงสร้างองค์กร	4.40	0.35	มาก	7
วัฒนธรรมองค์กร	4.34	0.49	มาก	8
ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม	4.57	0.40	มากที่สุด	3
การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	4.53	0.31	มากที่สุด	5
การจัดการเทคโนโลยี สารสนเทศและการสื่อสาร	4.65	0.30	มากที่สุด	2
การสร้างบรรยากาศองค์กร	4.44	0.33	มาก	6
การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้	4.55	0.30	มากที่สุด	4
รวม	4.52	0.27	มากที่สุด	

จากตารางที่ 4.11 ความคิดเห็นของผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการหรือผู้ปฏิบัติหน้าที่แทน และหัวหน้างานเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีต่อองค์ประกอบองค์กรนวัตกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานครในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.52$ S.D.=0.27) เมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบพบว่าอยู่ในระดับมาก-มากที่สุด โดยองค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรกคือ การกำหนดกลยุทธ์การบริหาร ($\bar{X}=4.69$ S.D.=0.41) รองลงมา คือการจัดการเทคโนโลยี สารสนเทศและการสื่อสาร ($\bar{X}=4.65$ S.D.=0.30) และภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ($\bar{X}=4.57$ S.D.=0.40) ตามลำดับ

2.3 ผลการตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างขององค์ประกอบองค์กรนวัตกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร


สัญลักษณ์ที่ใช้แทนค่าสถิติ

χ^2	หมายถึง	ค่าสถิติไคสแควร์ (Chi-Square Statistics)
R	หมายถึง	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (Multiple Correlation Coefficient)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

R^2	หมายถึง	ค่าความเที่ยงของการพยากรณ์
p	หมายถึง	ค่าความน่าจะเป็นในการทดสอบสมมติฐาน
GFI	หมายถึง	ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (Goodness of Fit Index)
AGFI	หมายถึง	ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องที่ปรับแก้ (Adjusted Goodness of Fit Index)
RMR	หมายถึง	ดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วนเหลือมาตรฐาน (Root Mean Squared Residual)
RMSEA	หมายถึง	ดัชนีรากกำลังสองเฉลี่ยของความแตกต่างโดยประมาณ (Root Mean Square Error of Approximation)
df	หมายถึง	องศาอิสระ

สัญลักษณ์ที่ใช้ในโมเดล

	หมายถึง	ตัวแปรสังเกตได้
	หมายถึง	ตัวแปรแฝง

สัญลักษณ์ที่ใช้ในตัวแปรแฝง

INNO	หมายถึง	องค์ประกอบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร
OBEC		
SM	หมายถึง	องค์ประกอบด้านการกำหนดกลยุทธ์การบริหาร
ST	หมายถึง	องค์ประกอบด้านการจัดโครงสร้างองค์กร
CU	หมายถึง	องค์ประกอบด้านวัฒนธรรมองค์กร
IL	หมายถึง	องค์ประกอบด้านภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม
HR	หมายถึง	องค์ประกอบด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
IT	หมายถึง	องค์ประกอบด้านการจัดการเทคโนโลยี สารสนเทศและการสื่อสาร
CL	หมายถึง	องค์ประกอบด้านการสร้างบรรยากาศองค์กร
LO	หมายถึง	การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้

สัญลักษณ์ที่ใช้แทนตัวแปรสังเกตได้

SM1	หมายถึง	สถานศึกษาวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกอย่างสร้างสรรค์ก่อนกำหนดกลยุทธ์การบริหารองค์กรนวัตกรรม
-----	---------	---

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

SM2	หมายถึง	บุคลากรกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ขององค์กร นวัตกรรมของสถานศึกษาร่วมกัน
SM3	หมายถึง	สถานศึกษากำหนดวิธีการสื่อสารเพื่อสร้างความชัดเจนในการ รับรู้กลยุทธ์ วิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าประสงค์ขององค์กร นวัตกรรมของสถานศึกษาแก่บุคลากรอย่างทั่วถึง
SM4	หมายถึง	การนำกลยุทธ์เชิงนวัตกรรมไปปฏิบัติโดยจัดทำแผนปฏิบัติการ และตัวบ่งชี้
SM5	หมายถึง	สถานศึกษาประเมินกลยุทธ์การดำเนินงานที่กำหนดเป็นระยะ
SM6	หมายถึง	สถานศึกษานำผลการประเมินไปปรับปรุงกลยุทธ์องค์กร นวัตกรรมของสถานศึกษา
ST1	หมายถึง	การแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบมีความยืดหยุ่น เอื้อต่อการ ปฏิบัติงานของบุคลากร
ST2	หมายถึง	สถานศึกษามีการบังคับบัญชารวดเร็ว ใช้เวลาในการตัดสินใจสั่ง การน้อยและมีความยืดหยุ่น
ST3	หมายถึง	การจัดตั้งทีมงานในลักษณะการข้ามสายงานเพื่อสนับสนุนการ สร้างนวัตกรรมของสถานศึกษา
ST4	หมายถึง	สถานศึกษามีหน่วยงานหรือกลุ่มงานที่รับผิดชอบงานเฉพาะ ทางด้านนวัตกรรม
ST5	หมายถึง	การจัดบุคลากรให้เหมาะสมกับการสร้างนวัตกรรม มีความรู้ ความสามารถเพื่อพัฒนานวัตกรรมของสถานศึกษา
ST6	หมายถึง	การเปิดโอกาสให้ผู้ปกครอง สังคม ชุมชน เข้ามาเป็นสมาชิกตาม โครงสร้าง เพื่อร่วมกันสร้างสรรค์นวัตกรรมของสถานศึกษา
CU1	หมายถึง	สถานศึกษาจัดสรรเวลาและโอกาสให้บุคลากรแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์ความคิดใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาการทำงาน
CU2	หมายถึง	บุคลากรมีวัฒนธรรมการทำงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงาน
CU3	หมายถึง	บุคลากรรักการทำงานเป็นทีม
CU4	หมายถึง	สถานศึกษาให้ความสำคัญกับการใช้ความรู้เป็นฐานในการแก้ไข ปัญหาและพัฒนางาน
CU5	หมายถึง	สถานศึกษา ยกย่อง ชมเชย บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถและ มีความเชี่ยวชาญด้านนวัตกรรม
CU6	หมายถึง	บุคลากรเข้าใจความหลากหลายทางความคิดและยอมรับความ คิดเห็นที่แตกต่าง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

CU7	หมายถึง	บุคลากรปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานใหม่ ๆ โดยคำนึงถึงผลต่อการพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษาแบบองค์รวม
IL1	หมายถึง	ผู้บริหารเป็นต้นแบบด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ให้แก่บุคลากร
IL2	หมายถึง	ผู้บริหารสามารถพัฒนาและนำเสนอเทคนิคการบริหารที่ทันสมัยทันต่อเหตุการณ์และการเปลี่ยนแปลง
IL3	หมายถึง	บุคลากรมีพื้นที่จัดเก็บข้อมูล สารสนเทศ ผ่านระบบ i-Cloud Google Drive เป็นต้น
IL4	หมายถึง	ผู้บริหารมีเหตุผล เชื่อมั่นในศักยภาพของบุคลากรประเมินผลงานจากการปฏิบัติงานจริง แทนการรายงานผ่านเอกสาร
IL5	หมายถึง	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์ และได้รับการพัฒนาทักษะทางวิชาชีพตามความถนัดและความสนใจ
IL6	หมายถึง	ผู้บริหารบริหารงานโดยเปิดโอกาสให้บุคลากรหรือทีมงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการคิด ผลิตและพัฒนานวัตกรรม
IL7	หมายถึง	ผู้บริหารอำนวยความสะดวก ให้คำแนะนำและสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรเกิดความคิดสร้างสรรค์ในการสร้างสิ่งใหม่ ๆ
HR1	หมายถึง	สถานศึกษานำเทคโนโลยีมาใช้ในการกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น การจัดทำฐานข้อมูลการพัฒนา
HR2	หมายถึง	สถานศึกษาจัดทำโปรแกรมหรือระบบการวางแผนอัตรากำลังแผนการ พัฒนาและฝึกอบรมให้บุคลากรมีทักษะด้านความคิดสร้างสรรค์และ นวัตกรรมในระยะยาว
HR3	หมายถึง	สถานศึกษามีโปรแกรมการพัฒนาบุคลากรอย่างหลากหลาย เช่น ระบบอบรมออนไลน์ การประชุมสัมมนา การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC)
HR4	หมายถึง	สถานศึกษาจัดให้มีการฝึกอบรมทักษะที่จำเป็นเกี่ยวกับการสร้างนวัตกรรมแก่บุคลากร
HR5	หมายถึง	สถานศึกษากำหนดตัวชี้วัดด้านการสร้างสรรค์นวัตกรรมเป็นเกณฑ์หนึ่งสำหรับการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร
HR6	หมายถึง	สถานศึกษานำผลงานนวัตกรรมของบุคลากรมาพิจารณาเพื่อเลื่อนขั้นเงินเดือน
HR7	หมายถึง	สถานศึกษากำหนดรางวัลที่นอกเหนือจากเงินเดือน เช่น เกียรติบัตร โล่ อุปกรณ์เทคโนโลยี สำหรับบุคลากรที่สร้างสรรค์นวัตกรรม

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

IT1	หมายถึง	สถานศึกษามีกิจกรรมให้บุคลากรได้ใช้งานทางด้านเทคโนโลยี แลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อถ่ายทอดความรู้ทั้งองค์กร
IT2	หมายถึง	สถานศึกษามีระบบข้อมูล สารสนเทศและการสื่อสารที่สามารถนำมาใช้ในการตัดสินใจสำหรับผู้บริหารและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง
IT3	หมายถึง	บุคลากรมีพื้นที่จัดเก็บข้อมูล สารสนเทศ ผ่านระบบ i-Cloud Google Drive เป็นต้น
IT4	หมายถึง	สถานศึกษาจัดตั้งศูนย์อำนาจการนวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อถ่ายทอดความรู้และแนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรม
IT5	หมายถึง	บุคลากร สามารถเข้าถึงแหล่งความรู้ แลกเปลี่ยนและถ่ายโอนความรู้ นำความรู้ไปใช้โดยไม่มีข้อจำกัดด้านสถานที่และเวลา
IT6	หมายถึง	สถานศึกษาให้บริการอินเทอร์เน็ตความเร็วสูงแก่บุคลากรเพื่อการสืบค้นข้อมูลหรือองค์ความรู้
IT7	หมายถึง	สถานศึกษาประชาสัมพันธ์ข่าวสารหรือกิจกรรมผ่านระบบ Social Media เช่น Facebook Line Twitter เป็นต้น
IT8	หมายถึง	สถานศึกษาลดปริมาณการจัดทำข้อมูล สารเทศ หรือการติดต่อผ่านกระดาษ
IT9	หมายถึง	สถานศึกษามีเว็บไซต์ที่ทันสมัยเพื่อประกาศ ประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารที่รวดเร็วทันต่อสถานการณ์
IT10	หมายถึง	บุคลากรสามารถใช้ระบบเทคโนโลยีในการติดต่อสื่อสารที่หลากหลาย และการจัดการเอกสาร เช่น Line Group E-mail E-office QR-Code เป็นต้น
OC1	หมายถึง	สถานศึกษาจัดหาอุปกรณ์ซอฟต์แวร์ และฮาร์ดแวร์ที่มีความเร็วสูง ทันสมัย เอื้อต่อการสร้างสรรค์นวัตกรรม
OC2	หมายถึง	สถานศึกษาปรับปรุงอาคาร สถานที่ ห้องปฏิบัติงาน ห้องเรียนให้ทันสมัย
OC3	หมายถึง	บุคลากรได้รับการศึกษาดูงานองค์กรนวัตกรรมที่เป็นแบบอย่าง เพื่อสร้างแรงบันดาลใจในการปฏิบัติงาน
OC4	หมายถึง	สถานศึกษาเปิดโอกาสให้ชุมชน สถานศึกษาอื่น ๆ เข้ามาศึกษา ชื่นชม แลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อสร้างสรรค์ พัฒนาและต่อยอดนวัตกรรม
OC5	หมายถึง	นักเรียนและบุคลากรจัดนิทรรศการ นำเสนอผลงานนวัตกรรม
LO1	หมายถึง	ผู้บริหารและบุคลากรนำเสนอความคิดและรูปแบบใหม่ ๆ ในการ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่นิยมนำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

		แก้ไขปัญหาและการสร้างสรรค์นวัตกรรม
LO2	หมายถึง	สถานศึกษาจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อการจัดการนวัตกรรม
LO3	หมายถึง	สถานศึกษาจัดตั้งทีมที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการเพื่อพัฒนา นวัตกรรม
LO4	หมายถึง	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรสามารถจัดการนวัตกรรมทาง เทคโนโลยีและนวัตกรรมสิ่งประดิษฐ์เพื่อนำมาใช้พัฒนา สถานศึกษา
LO5	หมายถึง	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรมีการเรียนรู้ข้ามองค์กร แบ่งปัน ความคิด ข้อมูลข่าวสารกับสถานศึกษาหรือองค์กรอื่น ๆ ทั้งใน และต่างประเทศ
LO6	หมายถึง	สถานศึกษาจัดกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้และความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ให้แก่ครู บุคลากรและนักเรียน
LO7	หมายถึง	สถานศึกษาจัดอบรม สัมมนาในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการสร้างและ การบริหารนวัตกรรม โดยมีผู้เชี่ยวชาญหรือที่ปรึกษาที่มีความรู้ ความสามารถด้านนวัตกรรม
LO8	หมายถึง	สถานศึกษาสร้างเครือข่ายการพัฒนานวัตกรรมโดยมีบุคลากรที่มี ความรู้ ความสามารถอย่างหลากหลาย

การตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างองค์ประกอบองค์กรนวัตกรรมการของสถานศึกษา
ชั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยทำการตรวจสอบตามข้อตกลงเบื้องต้น เพื่อวิเคราะห์
ค่าความสัมพันธ์ของตัวแปร ประกอบด้วย การตรวจสอบค่า Kaiser-Meyer-Olkin measure of
sampling adequacy: KMO เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมของข้อมูล ซึ่งค่า KMO ควรมีค่ามากกว่า
0.50 ขึ้นไป (ศุภมาส อังคุโชติ สมถวิล วิจิตรวรรณ และรัชนิกุล ภิญโญภาณุวัฒน์. 2554:97) และ
การตรวจสอบค่า Bartlett's Test of Sphericity เป็นการตรวจสอบความสัมพันธ์ของตัวแปร
โดยรวมต้องมีนัยสำคัญทางสถิติ Chi-square df และค่า p-Value ผ่านเกณฑ์ระดับความกลมกลืน
ถ้าพบว่ามีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงว่าตัวแปรต่าง ๆ มีความสัมพันธ์กันเพียงพอสามารถนำไปวิเคราะห์
องค์ประกอบได้ (ยุทธ ไกยวรรณ. 2556:74) นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในรูปแบบตาราง และ
โมเดลการวัดองค์ประกอบเชิงยืนยัน ตามรายองค์ประกอบดังต่อไปนี้

2.3.1 องค์ประกอบด้านการกำหนดกลยุทธ์การบริหาร (SM)

โมเดลการวัดองค์ประกอบองค์กรนวัตกรรมการของสถานศึกษาชั้นพื้นฐานในเขต
กรุงเทพมหานคร องค์ประกอบด้านการกำหนดกลยุทธ์การบริหาร (SM) ประกอบด้วยตัวแปรที่สังเกต
ได้ 6 ตัวแปร มีผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน แสดงดังตารางที่ 4.12-4.13

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.12 แสดงผลการตรวจสอบค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ค่า Kaiser-Meyer-Olkin measure of sampling adequacy: KMO และ Bartlett's Test of Sphericity ของตัวแปรที่สังเกตได้ องค์ประกอบด้านการกำหนดกลยุทธ์การบริหาร (SM)

ตัวแปรที่สังเกตได้	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์					
	SM1	SM2	SM3	SM4	SM5	SM6
SM1	1.00					
SM2	0.35**	1.00				
SM3	0.33**	0.33**	1.00			
SM4	0.31**	0.31**	0.46**	1.00		
SM5	0.40**	0.36**	0.56**	0.55**	1.00	
SM6	0.32**	0.33**	0.33**	0.33**	0.31**	1.00

Kaiser-Meyer-Olkin measure of sampling adequacy: KMO = 0.75
Bartlett's Test of Sphericity : Chi-Square=582.47 df = 10 p = 0.00

หมายเหตุ ** $p \leq 0.01$

จากตารางที่ 4.12 แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝงขององค์ประกอบด้านการกำหนดกลยุทธ์การบริหาร (SM) พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝงมีค่าอยู่ระหว่าง 0.31-0.56 และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ทุกคู่ โดยตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันมากที่สุดสามลำดับแรก เรียงจากมากไปน้อย ได้แก่ SM3 กับ SM5 มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.56 รองลงมาคือ SM4 กับ SM5 มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.55 และ SM3 กับ SM4 มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.46 ตามลำดับ ตัวแปรสังเกตได้ขององค์ประกอบด้านการกำหนดกลยุทธ์การบริหาร (SM) มีความสัมพันธ์กันมากกว่า 0.30 ทุกตัวแปร ผลการวิเคราะห์ค่าดัชนี Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) มีค่าเท่ากับ 0.75 สถิติทดสอบ Bartlett's Test of Sphericity มีค่า Chi-Square = 582.47 df = 10 p = 0.00 แสดงให้เห็นว่าเมทริกซ์สหสัมพันธ์นี้มีความแตกต่างจากเมทริกซ์เอกลักษณ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 แสดงว่าตัวแปรมีความสัมพันธ์กันมากพอและเหมาะสมที่จะนำไปใช้ในการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันได้

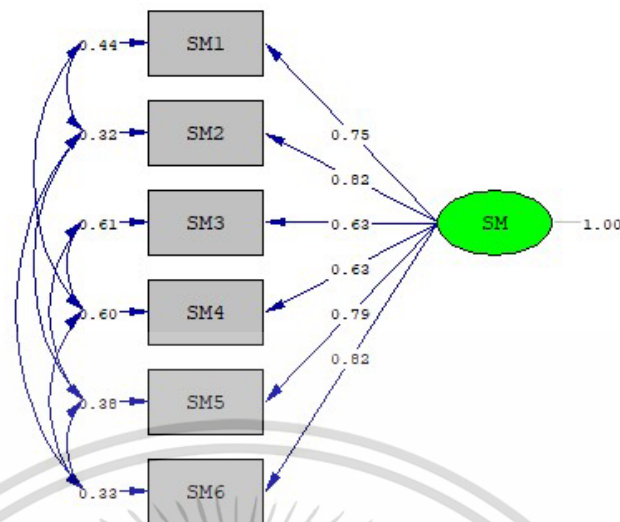
ตารางที่ 4.13 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันขององค์ประกอบองค์กรนวัตกรรมการบริหาร
สถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร ด้านการกำหนดกลยุทธ์การบริหาร
(SM)

ตัวแปรที่สังเกตได้	ค่าน้ำหนัก องค์ประกอบ b	S.E.	t	สปส. การทำนาย (R ²)
SM 1	0.75	0.04	16.85**	0.56
SM 2	0.82	0.05	16.00**	0.67
SM 3	0.63	0.04	13.78**	0.39
SM 4	0.63	0.04	13.20**	0.40
SM 5	0.79	0.04	16.26**	0.62
SM 6	0.82	0.04	17.89**	0.67

Chi-square =0.81 df= 1 p=0.36899 RMR =0.0044 RMSEA=0.000
GFI=0.99 AGFI=1.00

หมายเหตุ **p<.01

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน โมเดลองค์ประกอบองค์กรนวัตกรรมการบริหารของสถานศึกษา
ขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร ด้านการกำหนดกลยุทธ์การบริหาร (SM) พบว่า โมเดลมีความ
สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ซึ่งพิจารณาจากค่าไค-สแควร์ (Chi-square) มีค่าเท่ากับ 0.81 ที่
องศาอิสระ (df) เท่ากับ 1 ค่าความน่าจะเป็น (p) เท่ากับ 0.36899 ดัชนีความคลาดเคลื่อนในการ
ประมาณค่า (RMSEA) เท่ากับ 0.000 ดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วนเหลือมาตรฐาน (RMR)
เท่ากับ 0.0044 ดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ 0.99 ดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่
ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ 1.00 น้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรมีค่าเป็นบวกตั้งแต่ 0.63-0.82 และ
มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกตัว โดยมีน้ำหนักองค์ประกอบมีค่าตั้งแต่ 0.63 0.75 0.79 และ
0.82 ตามลำดับ แสดงว่าตัวแปรสังเกตได้ทั้ง 6 เป็นองค์ประกอบย่อยขององค์ประกอบที่ 1 ด้านการ
กำหนดกลยุทธ์การบริหาร (SM) ดังภาพที่ 4.1



Chi-Square=0.81, df=1, P-value=0.36899, RMSEA=0.000

ภาพที่ 4.1 โมเดลองค์ประกอบองค์การนวัตกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร ด้านการกำหนดกลยุทธ์การบริหาร

2.3.2 องค์ประกอบด้านการจัดโครงสร้างองค์กร (ST)

โมเดลการวัดองค์ประกอบองค์การนวัตกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร องค์ประกอบด้านการจัดโครงสร้างองค์กร (ST) ประกอบด้วยตัวแปรที่สังเกตได้ 6 ตัวแปร มีผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน แสดงดังตารางที่ 4.14-4.15

ตารางที่ 4.14 แสดงผลการตรวจสอบค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ค่า Kaiser-Meyer-Olkin measure of sampling adequacy: KMO และ Bartlett's Test of Sphericity ของตัวแปรที่สังเกตได้ องค์ประกอบด้านการจัดโครงสร้างองค์กร (ST)

ตัวแปรที่สังเกตได้	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์					
	ST1	ST2	ST3	ST4	ST5	ST6
ST 1	1.00					
ST 2	0.42**	1.00				
ST 3	0.51**	0.36**	1.00			
ST 4	0.60**	0.41**	0.44**	1.00		
ST 5	0.42**	0.57**	0.54**	0.56**	1.00	
ST 6	0.32**	0.52**	0.35**	0.53**	0.44**	1.00

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.14 (ต่อ)

ตัวแปรที่ สังเกตได้	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์					
	ST1	ST2	ST3	ST4	ST5	ST6
Kaiser-Meyer-Olkin measure of sampling adequacy: KMO = 0.76						
Bartlett's Test of Sphericity : Chi-Square=133.00 df = 15 p = 0.00						

หมายเหตุ ** $p \leq 0.01$

จากตารางที่ 4.14 แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่สังเกตได้ องค์ประกอบด้านการจัดโครงสร้างองค์กร (ST) พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่สังเกตได้ มีค่าอยู่ระหว่าง 0.32-0.60 และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ทุกคู่ โดยตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันมากที่สุดสามลำดับแรก เรียงจากมากไปน้อย ได้แก่ ST1 กับตัว ST4 มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.60 รองลงมาคือ ตัวแปร ST2 กับตัวแปร ST5 มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.57 และตัวแปร ST4 กับตัวแปร ST5 มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.56 ตามลำดับ แสดงให้เห็นว่าตัวแปรสังเกตได้ขององค์ประกอบด้านการจัดโครงสร้างองค์กรมีความสัมพันธ์กันมากกว่า 0.30 ทุกตัวแปร รวมทั้งสอดคล้องกับผลการวิเคราะห์ค่าดัชนี Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) มีค่าเท่ากับ 0.76 ซึ่งมากกว่า 0.50 ส่วนสถิติทดสอบ Bartlett's Test of Sphericity มีค่า Chi-Square = 133.00 df = 15 p = 0.00 แสดงให้เห็นว่าเมทริกซ์สหสัมพันธ์นี้มีความแตกต่างจากเมทริกซ์เอกลักษณ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 แสดงให้เห็นว่าตัวแปรมีความสัมพันธ์กันมากพอและเหมาะสมที่จะนำไปใช้ในการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันในลำดับต่อไป

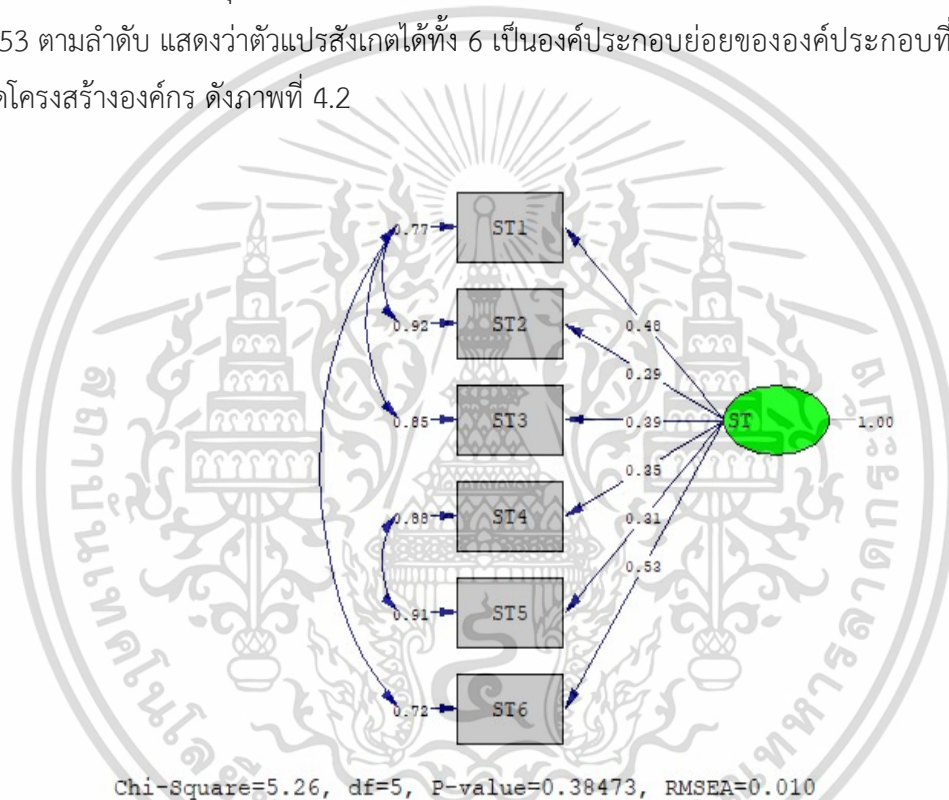
ตารางที่ 4.15 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันขององค์ประกอบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาชั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร ด้านการจัดโครงสร้างองค์กร (ST)

ตัวแปรที่สังเกตได้	ค่าน้ำหนัก องค์ประกอบ b	S.E.	t	สปส. การทำนาย (R ²)
ST 1	0.48	0.11	4.28**	0.23
ST 2	0.29	0.06	4.34**	0.08
ST 3	0.39	0.06	5.67**	0.15
ST 4	0.35	0.06	5.16**	0.12
ST 5	0.31	0.06	4.68**	0.09
ST 6	0.53	0.07	6.78**	0.28

หมายเหตุ ** $p \leq 0.01$

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน โมเดลองค์ประกอบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา ชั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร ด้านการจัดโครงสร้างองค์กร พบว่า โมเดลมีความสอดคล้องกับ ข้อมูลเชิงประจักษ์ ซึ่งพิจารณาจากค่า ไค-สแควร์ (Chi-square) มีค่าเท่ากับ 5.26 ที่องศาอิสระ (df) เท่ากับ 5 ค่าความน่าจะเป็น (p) เท่ากับ 0.38473 ดัชนีความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่า (RMSEA) เท่ากับ 0.010 ดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วนเหลือมาตรฐาน (RMR) เท่ากับ 0.021 ดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ 1.00 ดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.99 น้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรมีค่าเป็นบวกตั้งแต่ 0.29-0.53 และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกตัว โดยมีน้ำหนักองค์ประกอบมีค่าตั้งแต่ 0.29 0.31 0.35 0.39 0.48 และ 0.53 ตามลำดับ แสดงว่าตัวแปรสังเกตได้ทั้ง 6 เป็นองค์ประกอบย่อยขององค์ประกอบที่ 2 ด้านการจัดโครงสร้างองค์กร ดังภาพที่ 4.2



ภาพที่ 4.2 โมเดลองค์ประกอบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาชั้นพื้นฐานในเขต กรุงเทพมหานคร ด้านการจัดโครงสร้างองค์กร

2.3.3 องค์ประกอบด้านวัฒนธรรมองค์กร (CU)

โมเดลการวัดองค์ประกอบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาชั้นพื้นฐานในเขต กรุงเทพมหานคร องค์ประกอบด้านวัฒนธรรมองค์กร (CU) ประกอบด้วยตัวแปรที่สังเกตได้ 7 ตัวแปร มีผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน แสดงดังตารางที่ 4.16-4.17

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.16 แสดงผลการตรวจสอบค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ค่า Kaiser-Meyer-Olkin measure of sampling adequacy: KMO และ Bartlett's Test of Sphericity ของตัวแปรที่สังเกตได้ องค์ประกอบด้านวัฒนธรรมองค์กร (CU)

ตัวแปรที่ สังเกตได้	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์						
	CU1	CU2	CU3	CU4	CU5	CU6	CU7
CU 1	1.00						
CU 2	0.37**	1.00					
CU 3	0.44**	0.35**	1.00				
CU 4	0.33**	0.45**	0.47**	1.00			
CU 5	0.52**	0.41**	0.51**	0.59**	1.00		
CU 6	0.37**	0.54**	0.35**	0.49**	0.41**	1.00	
CU 7	0.36**	0.50**	0.34**	0.47**	0.44**	0.42**	1.00

Kaiser-Meyer-Olkin measure of sampling adequacy: KMO = 0.66

Bartlett's Test of Sphericity : Chi-Square=377.86 df = 21 p = 0.00

หมายเหตุ **p<.01

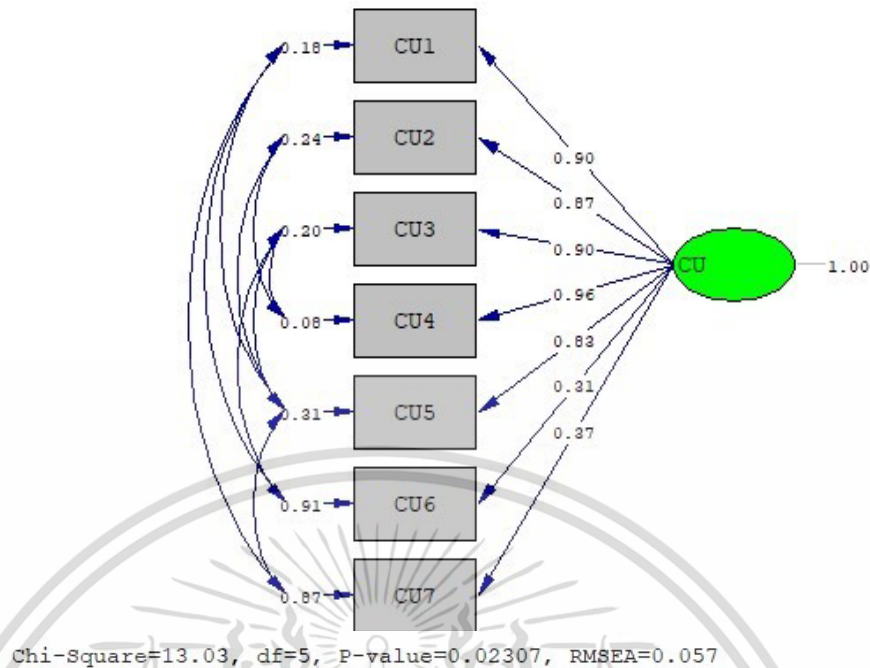
จากตารางที่ 4.16 แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่สังเกตได้ องค์ประกอบด้านวัฒนธรรมองค์กร (CU) พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่สังเกตได้ มีค่าอยู่ระหว่าง 0.33-0.59 และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ทุกคู่ โดยตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันมากที่สุดสามลำดับแรก เรียงจากมากไปน้อย ได้แก่ CU4 กับตัวแปร CU 5 มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.59 รองลงมาคือ ตัวแปร CU2 กับตัวแปร CU6 มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.54 และตัวแปร CU3 กับตัวแปร CU5 มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.51 ตามลำดับ แสดงให้เห็นว่าตัวแปรสังเกตได้ขององค์ประกอบด้านวัฒนธรรมองค์กรมีความสัมพันธ์กันมากกว่า 0.30 ทุกตัวแปร รวมทั้งสอดคล้องกับผลการวิเคราะห์ค่าดัชนี Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) มีค่าเท่ากับ 0.66 ซึ่งมากกว่า 0.50 ส่วนสถิติทดสอบ Bartlett's Test of Sphericity มีค่า Chi-Square = 377.86 df = 21 p = 0.00 แสดงให้เห็นว่าเมทริกซ์สหสัมพันธ์นี้มีความแตกต่างจากเมทริกซ์เอกลักษณ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 แสดงให้เห็นว่าตัวแปรมีความสัมพันธ์กันมากพอและเหมาะสมที่จะนำไปใช้ในการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันในลำดับต่อไป

ตารางที่ 4.17 ผลการวิเคราะห์หองค์ประกอบเชิงยืนยันขององค์ประกอบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร องค์ประกอบด้านวัฒนธรรมองค์กร (CU)

ตัวแปรที่สังเกตได้	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ b	S.E.	t	สปส. การทำนาย (R ²)
CU 1	0.90	0.03	25.28**	0.82
CU 2	0.87	0.03	23.85**	0.76
CU 3	0.90	0.03	24.97**	0.80
CU 4	0.96	0.03	26.41**	0.92
CU 5	0.83	0.04	21.51**	0.69
CU 6	0.31	0.04	6.93**	0.09
CU 7	0.37	0.04	8.45**	0.13

หมายเหตุ **p< .01

ผลการวิเคราะห์หองค์ประกอบเชิงยืนยัน โมเดลองค์ประกอบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร ด้านวัฒนธรรมองค์กร พบว่า โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ซึ่งพิจารณาจากค่า ไค-สแควร์ (Chi-square) มีค่าเท่ากับ 13.03, ที่องศาอิสระ (df) เท่ากับ 5 ค่าความน่าจะเป็น (p) เท่ากับ 0.02307 ดัชนีความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่า (RMSEA) เท่ากับ 0.057 ดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วนเหลือมาตรฐาน (RMR) เท่ากับ 0.019 ดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ 0.99 ดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.96 น้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรมีค่าเป็นบวกตั้งแต่ 0.31-0.96 และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกตัว โดยมีน้ำหนักองค์ประกอบมีค่าตั้งแต่ 0.31 0.37 0.38 0.87 0.90 และ 0.96 ตามลำดับ แสดงว่าตัวแปรสังเกตได้ทั้ง 7 เป็นองค์ประกอบย่อยขององค์ประกอบที่ 3 ด้านวัฒนธรรมองค์กร ดังภาพที่ 4.3



ภาพที่ 4.3 โมเดลองค์ประกอบองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร ด้านวัฒนธรรมองค์กร

2.3.4 องค์ประกอบด้านภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม (IL)

โมเดลการวัดองค์ประกอบองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร องค์ประกอบด้านภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม (IL) ประกอบด้วยตัวแปรที่สังเกตได้ 7 ตัวแปร มีผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน แสดงดังตารางที่ 4.18 – 4.19

ตารางที่ 4.18 แสดงผลการตรวจสอบค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ค่า Kaiser-Meyer-Olkin measure of sampling adequacy: KMO และ Bartlett's Test of Sphericity ของตัวแปรที่สังเกตได้ องค์ประกอบด้านภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

ตัวแปรที่สังเกตได้	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์						
	IL1	IL2	IL3	IL4	IL5	IL6	IL7
IL1	1.00						
IL2	0.53**	1.00					
IL3	0.60**	0.51**	1.00				
IL4	0.34**	0.33**	0.34**	1.00			
IL5	0.69**	0.41**	0.66**	0.31**	1.00		
IL6	0.34**	0.52**	0.34**	0.32**	0.33**	1.00	
IL7							1.00

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.18 (ต่อ)

ตัวแปรที่ สังเกตได้	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์						
	IL1	IL2	IL3	IL4	IL5	IL6	IL7
IL7	0.37**	0.45**	0.48**	0.35**	0.32**	0.59**	1.00

Kaiser-Meyer-Olkin measure of sampling adequacy: KMO = 0.79

Bartlett's Test of Sphericity : Chi-Square=1336.30 df = 21 p = 0.00

หมายเหตุ ** $p \leq .01$

จากตารางที่ 4.18 แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่สังเกตได้ องค์ประกอบด้านภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม (IL) พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่สังเกตได้ มีค่าอยู่ระหว่าง 0.31-0.69 และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ทุกคู่ โดยตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันมากที่สุดสามลำดับแรก เรียงจากมากไปน้อย ได้แก่ IL1 กับตัวแปร IL5 มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.69 รองลงมาคือ ตัวแปร IL3 กับตัวแปร IL5 มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.66 และตัวแปร IL1 กับตัวแปร IL3 มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.60 ตามลำดับ แสดงให้เห็นว่าตัวแปรสังเกตได้ขององค์ประกอบด้านภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม มีความสัมพันธ์กันมากกว่า 0.30 ทุกตัวแปร รวมทั้งสอดคล้องกับผลการวิเคราะห์ค่าดัชนี Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) มีค่าเท่ากับ 0.79 ซึ่งมากกว่า 0.50 ส่วนสถิติทดสอบ Bartlett's Test of Sphericity มีค่า Chi-Square = 1336.30 df = 21 p = 0.00 แสดงให้เห็นว่าเมทริกซ์สหสัมพันธ์นี้มีความแตกต่างจากเมทริกซ์เอกลักษณ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 แสดงให้เห็นว่าตัวแปรมีความสัมพันธ์กันมากพอและเหมาะสมที่จะนำไปใช้ในการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันในลำดับต่อไป

ตารางที่ 4.19 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันขององค์ประกอบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร องค์ประกอบด้านภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม (IL)

ตัวแปรที่สังเกตได้	ค่าน้ำหนัก องค์ประกอบ b	S.E.	t	สปส. การทำนาย (R^2)
IL1	0.65	0.08	7.74**	0.42
IL2	0.81	0.10	8.15**	0.66
IL3	0.99	0.05	18.47**	0.98
IL4	0.25	0.05	4.92**	0.06
IL5	0.68	0.04	13.92**	0.46
IL6	0.36	0.04	7.74**	0.13

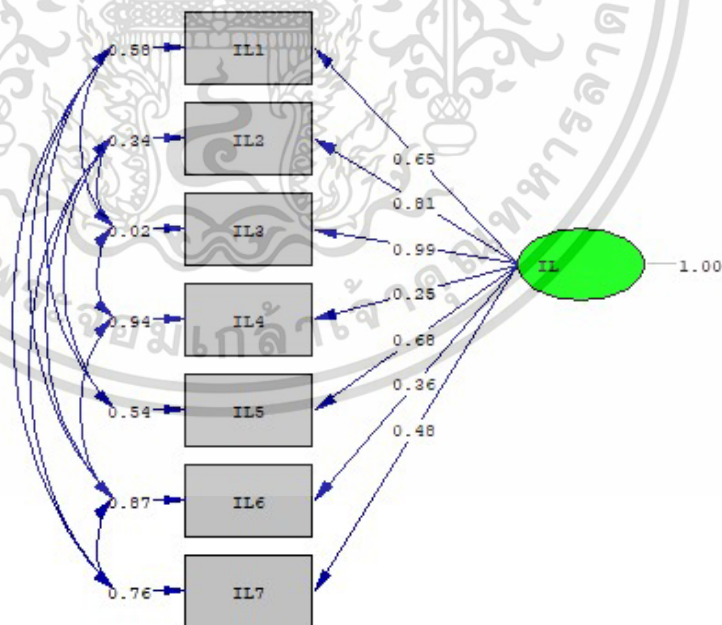
เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.19 (ต่อ)

ตัวแปรที่สังเกตได้	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ b	S.E.	t	สปส. การทำนาย (R^2)
IL7	0.48	0.04	10.34**	0.23

หมายเหตุ ** $p \leq .01$

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน โมเดลองค์ประกอบองค์กรนวัตกรรมการเรียนการสอนของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร ด้านภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม พบว่า โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ซึ่งพิจารณาจากค่า ไค-สแควร์ (Chi-square) มีค่าเท่ากับ 3.29, ที่องศาอิสระ (df) เท่ากับ 3 ค่าความน่าจะเป็น (p) เท่ากับ 0.34930 ดัชนีความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่า (RMSEA) เท่ากับ 0.014 ดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วนเหลือมาตรฐาน (RMR) เท่ากับ 0.011 ดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ 1.00 ดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.98 น้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรมีค่าเป็นบวกตั้งแต่ 0.25-0.99 และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกตัว โดยมีน้ำหนักองค์ประกอบมีค่าตั้งแต่ 0.25 0.36 0.48 0.65 0.68 0.81 และ 0.99 ตามลำดับ แสดงว่าตัวแปรสังเกตได้ทั้ง 7 เป็นองค์ประกอบย่อยขององค์ประกอบที่ 4 ด้านภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ดังภาพที่ 4.4



Chi-Square=3.29, df=3, P-value=0.34930, RMSEA=0.014

ภาพที่ 4.4 โมเดลองค์ประกอบองค์กรนวัตกรรมการเรียนการสอนของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานครด้านภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2.3.5 องค์ประกอบด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (HR)

โมเดลการวัดองค์ประกอบองค์กรนวัตกรรมการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร องค์ประกอบด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (HR) ประกอบด้วยตัวแปรที่สังเกตได้ 7 ตัวแปร มีผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน แสดงดังตารางที่ 4.20 – 4.21

ตารางที่ 4.20 แสดงผลการตรวจสอบค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ค่า Kaiser-Meyer-Olkin measure of sampling adequacy: KMO และ Bartlett's Test of Sphericity ของตัวแปรที่สังเกตได้ องค์ประกอบด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (HR)

ตัวแปรที่สังเกตได้	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์						
	HR1	HR2	HR3	HR4	HR5	HR6	HR7
HR1	1.00						
HR2	0.62**	1.00					
HR3	0.32**	0.34**	1.00				
HR4	0.33**	0.36**	0.44**	1.00			
HR5	0.36**	0.42**	0.41**	0.37**	1.00		
HR6	0.34**	0.44**	0.34**	0.39**	0.38**	1.00	
HR7	0.42**	0.50**	0.35**	0.37**	0.46**	0.41**	1.00

Kaiser-Meyer-Olkin measure of sampling adequacy: KMO = 0.67

Bartlett's Test of Sphericity : Chi-Square=650.50 df = 21 p = 0.00

หมายเหตุ **p<.01

จากตารางที่ 4.20 แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่สังเกตได้ องค์ประกอบด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (HR) พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่สังเกตได้ มีค่าอยู่ระหว่าง 0.32-0.62 และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ทุกคู่ โดยตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันมากที่สุดสามลำดับแรก เรียงจากมากไปน้อย ได้แก่ HR1 กับตัวแปร HR2 มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.62 รองลงมาคือ ตัวแปร HR2 กับตัวแปร HR7 มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.50 และตัวแปร HR5 กับตัวแปร HR7 มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.46 ตามลำดับ แสดงให้เห็นว่าตัวแปรสังเกตได้ขององค์ประกอบ ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มีความสัมพันธ์กันมากกว่า 0.30 ทุกตัวแปร รวมทั้งสอดคล้องกับผลการวิเคราะห์ค่าดัชนี Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) มีค่าเท่ากับ 0.67 ซึ่งมากกว่า 0.50 ส่วนสถิติทดสอบ Bartlett's Test of Sphericity มีค่า Chi-Square = 650.50 df = 21 p = 0.00 แสดงให้เห็นว่าเมทริกซ์สหสัมพันธ์นี้มีความแตกต่างจากเมทริกซ์

เอกลักษณ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 แสดงให้เห็นว่าตัวแปรมีความสัมพันธ์กันมากพอ เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เหมาะสมที่จะนำไปใช้ในการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันในลำดับต่อไป

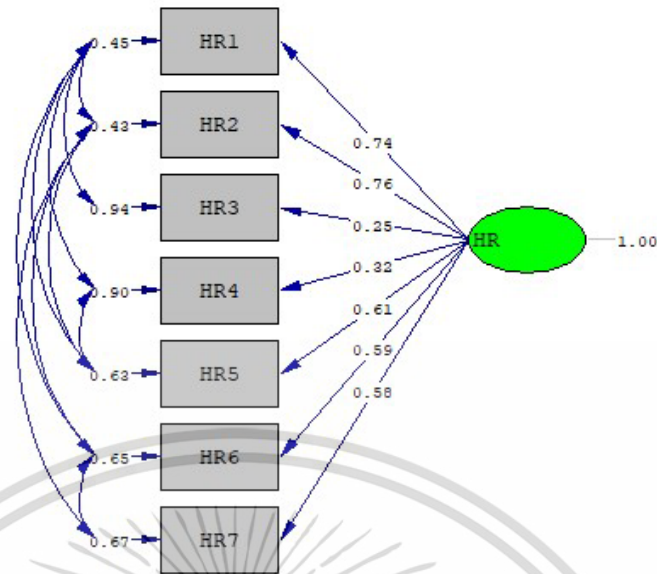
ตารางที่ 4.21 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันขององค์ประกอบองค์กรนวัตกรรมการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร องค์ประกอบด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (HR)

ตัวแปรที่สังเกตได้	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ b	S.E.	t	สปส. การทำนาย (R^2)
HR1	0.74	0.08	8.65**	0.55
HR2	0.76	0.14	5.58**	0.57
HR3	0.25	0.04	5.20**	0.06
HR4	0.32	0.05	6.32**	0.10
HR5	0.61	0.05	10.95**	0.37
HR6	0.59	0.05	10.64**	0.35
HR7	0.58	0.05	10.45**	0.33

หมายเหตุ ** $p < .01$

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน โมเดลองค์ประกอบองค์กรนวัตกรรมการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ พบว่า โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ซึ่งพิจารณาจากค่าไค-สแควร์ (Chi-square) มีค่าเท่ากับ 2.72 ที่องศาอิสระ (df) เท่ากับ 4 ค่าความน่าจะเป็น (p) เท่ากับ 0.60565 ดัชนีความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่า (RMSEA) เท่ากับ 0.000 ดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วนเหลือมาตรฐาน (RMR) เท่ากับ 0.015 ดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ 1.00 ดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.99 น้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรมีค่าเป็นบวกตั้งแต่ 0.25-0.76 และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกตัว โดยมีน้ำหนักองค์ประกอบมีค่าตั้งแต่ 0.25 0.32 0.58 0.59 0.61 0.74 และ 0.76 ตามลำดับ แสดงว่า ตัวแปรสังเกตได้ทั้ง 7 เป็นองค์ประกอบย่อยขององค์ประกอบที่ 5 ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ดังภาพที่ 4.5

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



Chi-Square=2.72, df=4, P-value=0.60565, RMSEA=0.000

ภาพที่ 4.5 โมเดลองค์ประกอบขององค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

2.3.6 องค์ประกอบด้านการจัดการเทคโนโลยี สารสนเทศและการสื่อสาร (IT)

โมเดลการวัดองค์ประกอบเชิงยืนยันขององค์ประกอบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร องค์ประกอบด้านการจัดการเทคโนโลยี สารสนเทศและการสื่อสาร (IT) ประกอบด้วยตัวแปรที่สังเกตได้ 10 ตัวแปร มีผลการวิเคราะห์ห้องค์ประกอบเชิงยืนยัน แสดงดังตารางที่ 4.22 – 4.23

ตารางที่ 4.22 แสดงผลการตรวจสอบค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ค่า Kaiser-Meyer-Olkin measure of sampling adequacy: KMO และ Bartlett’s Test of Sphericity ของตัวแปรที่สังเกตได้ องค์ประกอบด้านการจัดการเทคโนโลยี สารสนเทศและการสื่อสาร (IT)

ตัวแปรที่สังเกตได้	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์									
	IT1	IT2	IT3	IT4	IT5	IT6	IT7	IT8	IT9	IT10
IT1	1.00									
IT2	0.38**	1.00								
IT3	0.31**	0.44**	1.00							
IT4	0.43**	0.41**	0.58**	1.00						
IT5	0.46**	0.44**	0.36**	0.37**	1.00					

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.22 (ต่อ)

ตัวแปรที่ สังเกตได้	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์									
	IT1	IT2	IT3	IT4	IT5	IT6	IT7	IT8	IT9	IT10
IT6	0.33**	0.34**	0.42**	0.39**	0.38**	1.00				
IT7	0.44**	0.36**	0.44**	0.37**	0.46**	0.41**	1.00			
IT8	0.42**	0.42**	0.34**	0.38**	0.44**	0.41**	0.44**	1.00		
IT9	0.44**	0.44**	0.37**	0.46**	0.41**	0.44**	0.34**	0.55**	1.00	
IT10	0.50**	0.52**	0.39**	0.44**	0.34**	0.34**	0.44**	0.46**	0.39**	1.00

Kaiser-Meyer-Olkin measure of sampling adequacy: KMO = 0.79

Bartlett's Test of Sphericity : Chi-Square=960.82 df = 45 p = 0.00

หมายเหตุ ** $p \leq 0.01$

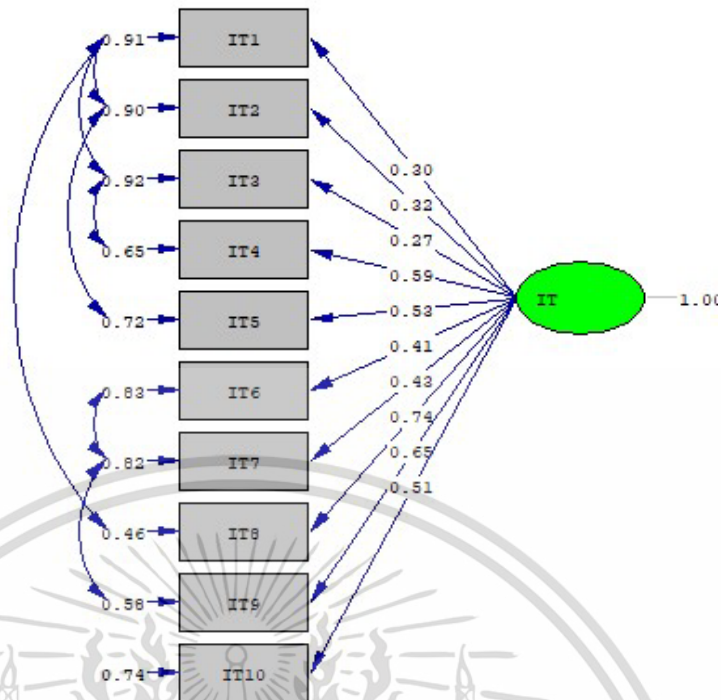
จากตารางที่ 4.22 แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่สังเกตได้ องค์ประกอบด้านการจัดการเทคโนโลยี สารสนเทศและการสื่อสาร (IT) พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่สังเกตได้ มีค่าอยู่ระหว่าง 0.31-0.58 และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ทุกคู่ โดยตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันมากที่สุดสามลำดับแรก เรียงจากมากไปน้อย ได้แก่ IT3 กับตัวแปร IT4 มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.58 รองลงมาคือ ตัวแปร IT8 กับตัวแปร IT9 มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.55 และตัวแปร IT2 กับตัวแปร IT10 มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.52 ตามลำดับ แสดงให้เห็นว่าตัวแปรสังเกตได้ขององค์ประกอบด้านการจัดการเทคโนโลยี สารสนเทศ และการสื่อสาร (IT) มีความสัมพันธ์กันมากกว่า 0.30 ทุกตัวแปร รวมทั้งสอดคล้องกับผลการวิเคราะห์ค่าดัชนี Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) มีค่าเท่ากับ 0.79 ซึ่งมากกว่า 0.50 ส่วนสถิติทดสอบ Bartlett's Test of Sphericity มีค่า Chi-Square = 960.82 df = 45 p = 0.00 แสดงให้เห็นว่าเมทริกซ์สหสัมพันธ์นี้มีความแตกต่างจากเมทริกซ์เอกลักษณ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 แสดงให้เห็นว่าตัวแปรมีความสัมพันธ์กันมากพอและเหมาะสมที่จะนำไปใช้ในการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันในลำดับต่อไป

ตารางที่ 4.23 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันขององค์ประกอบองค์กรนวัตกรรมการ
 สถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร องค์ประกอบด้านการจัดการ
 เทคโนโลยี สารสนเทศและการสื่อสาร (IT)

ตัวแปรที่สังเกตได้	ค่าน้ำหนัก องค์ประกอบ b	S.E.	t	สปส. การทำนาย (R ²)
IT1	0.30	0.06	4.34**	0.08
IT2	0.32	0.06	4.96**	0.10
IT3	0.27	0.06	4.13**	0.07
IT4	0.59	0.06	9.83**	0.35
IT5	0.53	0.06	8.72**	0.28
IT6	0.41	0.06	6.49**	0.17
IT7	0.43	0.06	6.69**	0.18
IT8	0.74	0.05	12.71**	0.54
IT9	0.65	0.05	11.08**	0.42
IT10	0.51	0.06	8.42**	0.26

หมายเหตุ **p ≤ .01

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน โมเดลองค์ประกอบองค์กรนวัตกรรมการ
 สถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร องค์ประกอบด้านการจัดการเทคโนโลยี สารสนเทศและการสื่อสาร
 พบว่า โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ซึ่งพิจารณาจากค่า ไค-สแควร์ (Chi-square)
 มีค่าเท่ากับ 28.89 ที่องศาอิสระ (df) เท่ากับ 28 ค่าความน่าจะเป็น (p) เท่ากับ 0.41831 ดัชนี
 ความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่า (RMSEA) เท่ากับ 0.010 ดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของ
 ส่วนเหลือมาตรฐาน (RMR) เท่ากับ 0.031 ดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ 0.98 ดัชนีวัด
 ระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.96 น้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรมีค่าเป็นบวก
 ตั้งแต่ 0.27-0.74 และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกตัว โดยมีน้ำหนักองค์ประกอบมีค่าตั้งแต่
 0.27 0.30 0.32 0.41 0.43 0.53 0.51 0.59 0.65 และ 0.74 ตามลำดับ แสดงว่า ตัวแปรสังเกตได้
 ทั้ง 10 เป็นองค์ประกอบย่อยขององค์ประกอบที่ 6 ด้านการจัดการเทคโนโลยี สารสนเทศและการ
 สื่อสาร ดังภาพที่ 4.6



Chi-Square=28.89, df=28, P-value=0.41831, RMSEA=0.010

ภาพที่ 4.6 โมเดลองค์ประกอบองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานครด้านการจัดการเทคโนโลยี สารสนเทศและการสื่อสาร

2.3.7 องค์ประกอบด้านการสร้างบรรยากาศองค์กร (OC)

โมเดลการวัดองค์ประกอบเชิงยืนยันขององค์ประกอบองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน องค์ประกอบด้านการสร้างบรรยากาศองค์กร (OC) ประกอบด้วยตัวแปรที่สังเกตได้ 5 ตัวแปร มีผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน แสดงดังตารางที่ 4.24 – 4.25

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.24 แสดงผลการตรวจสอบค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ค่า Kaiser-Meyer-Olkin measure of sampling adequacy: KMO และ Bartlett's Test of Sphericity ของตัวแปรที่สังเกตได้ องค์ประกอบด้านการสร้างบรรยากาศองค์กร (OC)

ตัวแปรที่ สังเกตได้	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์				
	OC1	OC2	OC3	OC4	OC5
OC1	1.00				
OC2	0.34**	1.00			
OC3	0.57**	0.43**	1.00		
OC4	0.34**	0.40**	0.33**	1.00	
OC5	0.37**	0.34**	0.34**	0.36**	1.00

Kaiser-Meyer-Olkin measure of sampling adequacy: KMO = 0.64
Bartlett's Test of Sphericity : Chi-Square=361.94 df = 10 p = 0.00

หมายเหตุ ** $p \leq .01$

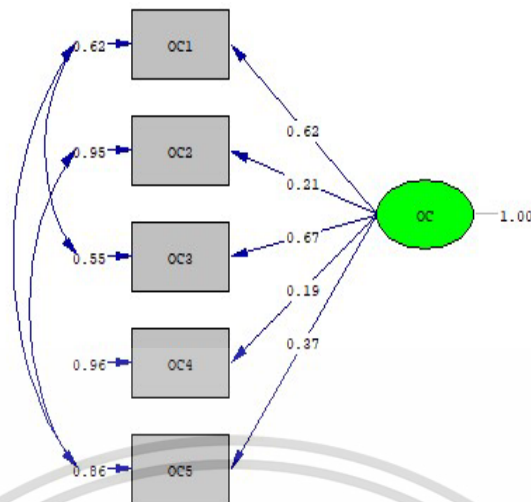
จากตารางที่ 4.24 แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่สังเกตได้ องค์ประกอบด้านการสร้างบรรยากาศองค์กร (OC) พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่สังเกตได้ มีค่าอยู่ระหว่าง 0.33-0.57 และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ทุกคู่ โดยตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันมากที่สุดสามลำดับแรก เรียงจากมากไปน้อย ได้แก่ OC1 กับตัวแปร OC3 มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.57 รองลงมาคือ ตัวแปร OC2 กับตัวแปร OC3 มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.43 และตัวแปร OC2 กับตัวแปร OC4 มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.40 ตามลำดับ แสดงให้เห็นว่าตัวแปรสังเกตได้ขององค์ประกอบด้านการสร้างบรรยากาศองค์กร (OC) มีความสัมพันธ์กันมากกว่า 0.30 ทุกตัวแปร รวมทั้งสอดคล้องกับผลการวิเคราะห์ค่าดัชนี Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) มีค่าเท่ากับ 0.64 ซึ่งมากกว่า 0.50 ส่วนสถิติทดสอบ Bartlett's Test of Sphericity มีค่า Chi-Square = 361.94 df = 10 p = 0.00 แสดงให้เห็นว่าเมทริกซ์สหสัมพันธ์นี้มีความแตกต่างจากเมทริกซ์เอกลักษณ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 แสดงให้เห็นว่าตัวแปรมีความสัมพันธ์กันมากพอและเหมาะสมที่จะนำไปใช้ในการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันในลำดับต่อไป

ตารางที่ 4.25 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันขององค์ประกอบองค์กรนวัตกรรมการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร องค์ประกอบด้านการสร้างบรรยากาศองค์กร (OC)

ตัวแปรที่สังเกตได้	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ b	S.E.	t	สปส. การทำนาย (R ²)
OC1	0.62	0.23	2.68**	0.38
OC2	0.21	0.08	2.42**	0.05
OC3	0.67	0.21	3.13**	0.45
OC4	0.19	0.07	2.66**	0.04
OC5	0.37	0.12	2.99**	0.14

หมายเหตุ ** $p \leq .01$

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน โมเดลองค์ประกอบองค์กรนวัตกรรมการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร องค์ประกอบด้านการสร้างบรรยากาศองค์กร พบว่า โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ซึ่งพิจารณาจากค่า ไค-สแควร์ (Chi-square) มีค่าเท่ากับ 1.17 ที่องศาอิสระ (df) เท่ากับ 2 ค่าความน่าจะเป็น (p) เท่ากับ 0.55832 ดัชนีความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่า (RMSEA) เท่ากับ 0.000 ดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วนเหลือมาตรฐาน (RMR) เท่ากับ 0.0099 ดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ 1.00 ดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.99 น้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรมีค่าเป็นบวกตั้งแต่ 0.19-0.62 และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกตัว โดยมีน้ำหนักองค์ประกอบมีค่าตั้งแต่ 0.19 0.21 0.37 0.62 และ 0.67ตามลำดับ แสดงว่าตัวแปรสังเกตได้ทั้ง 5 เป็นองค์ประกอบย่อยขององค์ประกอบที่ 7 ด้านการสร้างบรรยากาศองค์กร ดังภาพที่ 4.7



Chi-Square=1.17, df=2, P-value=0.55832, RMSEA=0.000

ภาพที่ 4.7 โมเดลองค์ประกอบองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร ด้านการสร้างบรรยากาศองค์กร

2.3.8 องค์ประกอบด้านการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ (LO)

โมเดลการวัดองค์ประกอบเชิงยืนยัน้องค์ประกอบองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร องค์ประกอบด้านการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ (LO) ประกอบด้วยตัวแปรที่สังเกตได้ 8 ตัวแปร มีผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน แสดงดังตารางที่ 4.26 – 4.27

ตารางที่ 4.26 แสดงผลการตรวจสอบค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ค่า Kaiser-Meyer-Olkin measure of sampling adequacy: KMO และ Bartlett’s Test of Sphericity ของตัวแปรที่สังเกตได้ องค์ประกอบด้านการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ (LO)

ตัวแปรที่สังเกตได้	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์							
	LO1	LO2	LO3	LO4	LO5	LO6	LO7	LO8
LO1	1.00							
LO2	0.34**	1.00						
LO3	0.36**	0.37**	1.00					
LO4	0.42**	0.41**	0.34**	1.00				
LO5	0.44**	0.44**	0.57**	0.49**	1.00			
LO6	0.50**	0.40**	0.34**	0.40**	0.31**	1.00		
LO7	0.34**	0.35**	0.37**	0.34**	0.56**	0.36**	1.00	
LO8								1.00

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.26 (ต่อ)

ตัวแปรที่ สังเกตได้	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์							
	LO1	LO2	LO3	LO4	LO5	LO6	LO7	LO8
LO8	0.37**	0.39**	0.34**	0.43**	0.44**	0.42**	0.59**	1.00

Kaiser-Meyer-Olkin measure of sampling adequacy: KMO = 0.74
Bartlett's Test of Sphericity : Chi-Square=1434.25 df = 28 p = 0.00

หมายเหตุ ** $p \leq .01$

จากตารางที่ 4.26 แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่สังเกตได้ องค์ประกอบด้านการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ (LO) พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่สังเกตได้ มีค่าอยู่ระหว่าง 0.31-0.59 และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ทุกคู่ โดยตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันมากที่สุดสามลำดับแรก เรียงจากมากไปน้อย ได้แก่ LO7 กับตัวแปร LO8 มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.59 รองลงมาคือ ตัวแปร LO3 กับตัวแปร LO5 มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.57 และตัวแปร LO5 กับตัวแปร LO7 มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.56 ตามลำดับ แสดงให้เห็นว่าตัวแปรสังเกตได้ขององค์ประกอบด้านการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ (LO) มีความสัมพันธ์กันมากกว่า 0.30 ทุกตัวแปร รวมทั้งสอดคล้องกับผลการวิเคราะห์ค่าดัชนี Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) มีค่าเท่ากับ 0.74 ซึ่งมากกว่า 0.50 ส่วนสถิติทดสอบ Bartlett's Test of Sphericity มีค่า Chi-Square = 1434.25 df = 28 p = 0.00 แสดงให้เห็นว่าเมทริกซ์สหสัมพันธ์นี้มีความแตกต่างจากเมทริกซ์เอกลักษณ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 แสดงให้เห็นว่าตัวแปรมีความสัมพันธ์กันมากพอและเหมาะสมที่จะนำไปใช้ในการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันในลำดับต่อไป

ตารางที่ 4.27 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันขององค์ประกอบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร องค์ประกอบด้านการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ (LO)

ตัวแปรที่สังเกตได้	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ b	S.E.	t	สปส. การทำนาย (R^2)
LO1	0.30	0.02	5.45**	0.91
LO2	0.27	0.02	11.41**	0.92
LO3	0.51	0.02	23.61**	0.73
LO4	0.64	0.02	17.12**	0.59
LO5	0.35	0.02	14.47**	0.66

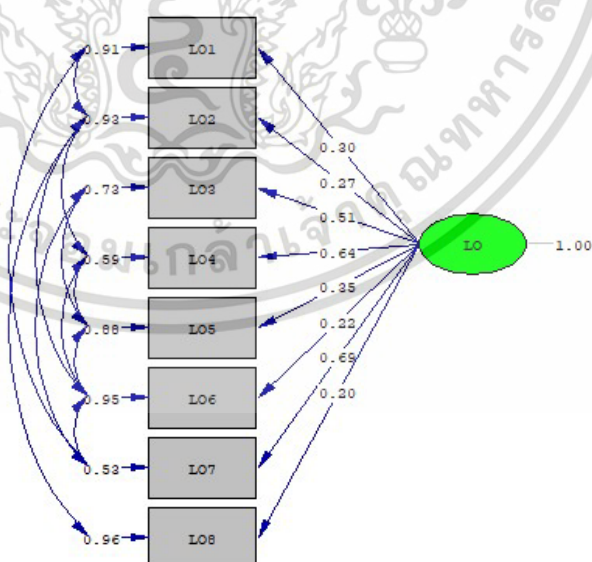
เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.27 (ต่อ)

ตัวแปรที่สังเกตได้	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ b	S.E.	t	สปส. การทำนาย (R ²)
LO6	0.22	0.02	11.25**	0.95
LO7	0.69	0.02	9.48**	0.52
LO8	0.20	0.02	10.19**	0.96

หมายเหตุ **p< .01

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน โมเดลองค์ประกอบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา
ขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร ด้านการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ พบว่า โมเดลมีความ
สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ซึ่งพิจารณาจากค่า ไค-สแควร์ (Chi-square) มีค่าเท่ากับ 11.99 ที่
องศาอิสระ (df) เท่ากับ 9 ค่าความน่าจะเป็น (p) เท่ากับ 0.21368 ดัชนีความคลาดเคลื่อนในการ
ประมาณค่า (RMSEA) เท่ากับ 0.026 ดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วนเหลือมาตรฐาน (RMR)
เท่ากับ 0.024 ดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ 0.99 ดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้
แล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.98 น้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรมีค่าเป็นบวกตั้งแต่ 0.20-0.69 และมี
นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกตัว โดยมีน้ำหนักองค์ประกอบมีค่าตั้งแต่ 0.20 0.22 0.27 0.30
0.35 0.51 0.64 และ 0.69 ตามลำดับ แสดงว่า ตัวแปรสังเกตได้ทั้ง 8 เป็นองค์ประกอบย่อยของ
องค์ประกอบที่ 8 ด้านการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ ดังภาพที่ 4.8



Chi-Square=11.99, df=9, P-value=0.21368, RMSEA=0.026

ภาพที่ 4.8 โมเดลองค์ประกอบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขต
กรุงเทพมหานครด้านการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2.3.9 องค์ประกอบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร

ผลการตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างองค์ประกอบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วยตัวแปรที่สังเกตได้ 8 ตัวแปร มีผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน แสดงดังตารางที่ 4.28 – 4.29

ตารางที่ 4.28 แสดงผลการตรวจสอบค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ค่า Kaiser-Meyer-Olkin measure of sampling adequacy: KMO และ Bartlett's Test of Sphericity ของตัวแปรที่สังเกตได้ องค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร

ตัวแปรแฝง	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์							
	SM	ST	CU	IL	HR	IT	CL	LO
การกำหนดกลยุทธ์การบริหาร (SM)	1.00							
การจัดโครงสร้างองค์กร (ST)	0.56**	1.00						
วัฒนธรรมองค์กร (CU)	0.67**	0.49**	1.00					
ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม (IL)	0.68**	0.51**	0.68**	1.00				
การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (HR)	0.67**	0.57**	0.54**	0.51**	1.00			
การจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (IT)	0.62**	0.47**	0.61**	0.57**	0.63**	1.00		
การสร้างบรรยากาศองค์กร (CL)	0.65**	0.46**	0.49**	0.43**	0.70**	0.60**	1.00	
การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ (LO)	0.69**	0.50**	0.46**	0.54**	0.67**	0.58*	0.60**	1.00

Kaiser-Meyer-Olkin measure of sampling adequacy: KMO = 0.74
Bartlett's Test of Sphericity : Chi-Square=623.24 df = 15 p = 0.00

หมายเหตุ **p ≤ .01

จากตารางที่ 4.28 แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบขององค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร ทั้ง 8 องค์ประกอบพบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบมีค่าอยู่ระหว่าง 0.49 - 0.70 และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ทุกคู่ โดยองค์ประกอบที่มีความสัมพันธ์กันมากที่สุดสามลำดับแรก เรียงจากมากไปน้อย ได้แก่ เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

องค์ประกอบด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (HR) กับองค์ประกอบการสร้างบรรยากาศองค์กร (CL) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.70 องค์ประกอบด้านการกำหนดกลยุทธ์การบริหาร (SM) กับองค์ประกอบด้านการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ (LO) มีค่าสัมประสิทธิ์ สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.69 และองค์ประกอบกำหนดกลยุทธ์การบริหาร (SM) กับองค์ประกอบด้านภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม (IL) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.68 ตามลำดับ แสดงให้เห็นว่า ตัวแปรองค์ประกอบมีความสัมพันธ์กันมากกว่า 0.30 ทุกตัวแปร รวมทั้งสอดคล้องกับผลการวิเคราะห์ค่าดัชนี Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) มีค่าเท่ากับ 0.744 ซึ่งมากกว่า 0.50 ส่วนสถิติทดสอบ Bartlett's Test of Sphericity มีค่า Chi-Square = 623.24 df = 15 p = 0.00 แสดงให้เห็นว่าเมทริกซ์สหสัมพันธ์นี้มีความแตกต่างจากเมทริกซ์เอกลักษณ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 แสดงให้เห็นว่าตัวแปรมีความสัมพันธ์กันมากพอและเหมาะสมที่จะนำไปใช้ในการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันในลำดับต่อไป

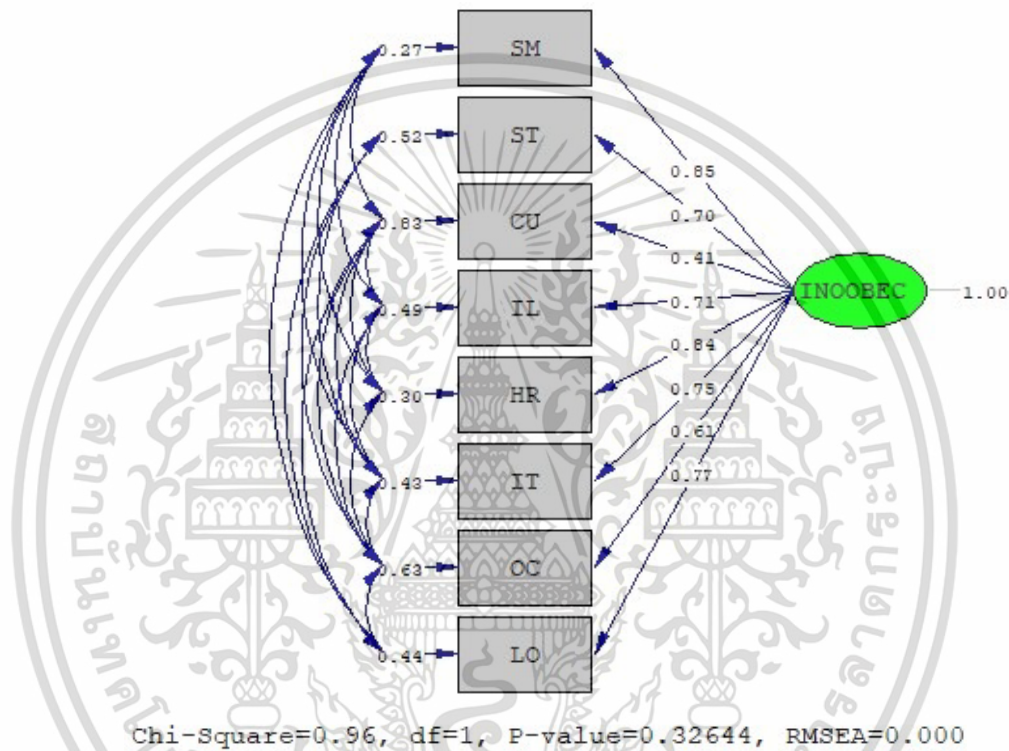
ตารางที่ 4.29 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันโมเดลองค์ประกอบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร

ตัวแปรที่สังเกตได้	องค์ประกอบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในเขตกรุงเทพมหานคร			
	น้ำหนัก องค์ประกอบ B	S.E.	t	สปส. การทำนาย (R ²)
การกำหนดกลยุทธ์การบริหาร (SM)	0.85	0.05	16.03**	0.73
การจัดโครงสร้างองค์กร (ST)	0.70	0.04	15.19**	0.48
วัฒนธรรมองค์กร (CU)	0.41	0.06	6.88**	0.15
ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม (IL)	0.71	0.04	14.88**	0.51
การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (HR)	0.84	0.04	20.13**	0.70
การจัดการเทคโนโลยี สารสนเทศ และการสื่อสาร (IT)	0.75	0.04	17.82**	0.57
การสร้างบรรยากาศองค์กร (OC)	0.61	0.05	11.36**	0.37
การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ (LO)	0.77	0.04	17.63**	0.56

หมายเหตุ **p<.01

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันองค์ประกอบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร ใน 8 องค์ประกอบ พบว่า โมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ซึ่งพิจารณาได้จากค่าไค-สแควร์ (Chi-square) มีค่าเท่ากับ 0.96 ที่องศาอิสระ (df) เท่ากับ 1 p = 0.32644 ดัชนีความคาดเคลื่อนในการประมาณค่าพารามิเตอร์ (RMSEA) เท่ากับ 0.031 เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

0.000 ดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วนเหลือมาตรฐาน (RMR) เท่ากับ 0.0050 ดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ 1.00 และดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.98 แสดงว่า โมเดลองค์ประกอบองค์กรนวัตกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย 8 องค์ประกอบจาก 56 ตัวแปร ผลการวิเคราะห์ห้องค์ประกอบเชิงยืนยัน องค์ประกอบองค์กรนวัตกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานครกับข้อมูลเชิงประจักษ์ เทียบว่า ประกอบด้วย 8 องค์ประกอบจาก 56 ตัวแปร ดังภาพที่ 4.9



ภาพที่ 4.9 โมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันองค์ประกอบองค์กรนวัตกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร

ตอนที่ 3 ผลการสร้างและประเมินรูปแบบองค์กรนวัตกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร

ผลการสร้างและประเมินรูปแบบองค์กรนวัตกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย 2 ขั้นตอน คือ 1) ผลการสร้างรูปแบบองค์กรนวัตกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร 2) ผลการสร้างรูปแบบองค์กรนวัตกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร ในแต่ละขั้นตอนมีรายละเอียดดังนี้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

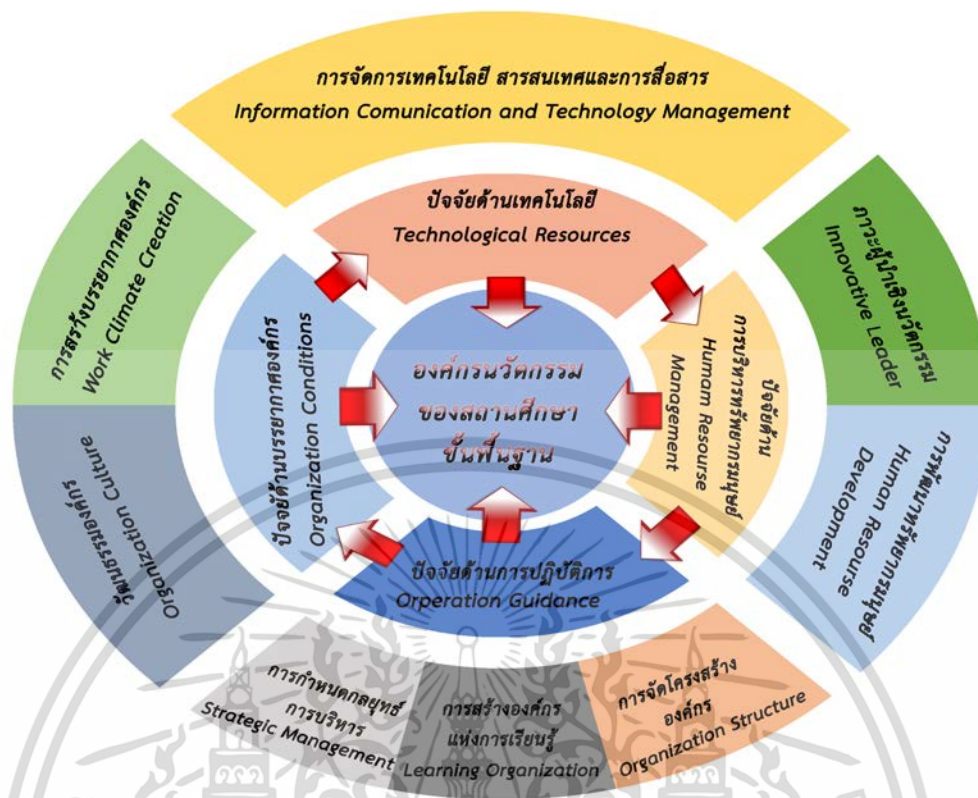
3.1 ผลการสร้างรูปแบบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ในขั้นตอนนี้ผู้วิจัยได้นำผลที่ได้จากการตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างองค์ประกอบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานครทั้ง 8 องค์กรประกอบ 56 ตัวแปรที่สังเกตได้ ประกอบกับการนำแนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบ ประเภทของรูปแบบ และองค์ประกอบของรูปแบบ จากกรอบแนวคิดการวิจัย มาใช้ในการสร้างรูปแบบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร โดยรูปแบบที่สร้างขึ้นในครั้งนี้ มาจากการศึกษาจากแนวคิดของ Keeves (1988) มีลักษณะเป็นรูปแบบเชิงภาษา (Semiotic Model) ซึ่งเป็นรูปแบบที่นิยมใช้ในด้านศึกษาศาสตร์ กำหนดองค์ประกอบของรูปแบบจากการประยุกต์ตามแนวคิดของ พิเชฐ โพธิ์ภักดี (2553) ได้องค์ประกอบของรูปแบบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย 3 ส่วน คือ 1) ความเป็นมา หลักการและวัตถุประสงค์ของรูปแบบ 2) สาระสำคัญของรูปแบบ และ 3) การนำไปสู่การปฏิบัติและเงื่อนไขความสำเร็จ

จากผลการสร้าง (ร่าง) รูปแบบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร ได้ยกร่างเป็นรูปแบบ โดยมีสาระสำคัญของรูปแบบ ดังนี้

1. ปัจจัยด้านทรัพยากรเทคโนโลยี (Technological Resource Management) ประกอบด้วย
 - 1.1 องค์ประกอบด้านการจัดการเทคโนโลยี สารสนเทศและการสื่อสาร (Information Communication Technology Management)
 2. ปัจจัยด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management) ประกอบด้วย
 - 2.1 องค์ประกอบด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development)
 - 2.2 องค์ประกอบด้านภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม (Innovative Leader)
3. ปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กร (Organizational Conditions) ประกอบด้วย
 - 3.1 องค์ประกอบด้านวัฒนธรรมองค์กร (Organizational Culture)
 - 3.2 องค์ประกอบด้านการสร้างบรรยากาศองค์กร (Work Climate Creation)
4. ปัจจัยด้านการปฏิบัติการ (Operational Guidance) ประกอบด้วย
 - 4.1 องค์ประกอบด้านการกำหนดกลยุทธ์การบริหาร (Strategic Management)
 - 4.2 องค์ประกอบด้านการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization)
 - 4.3 องค์ประกอบด้านการจัดโครงสร้างองค์กร (Organizational Structure)

โดยผลการสร้าง (ร่าง) รูปแบบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร ดังภาพที่ 4.10 โดยมีรายละเอียดดังภาคผนวก ง



ภาพที่ 4.10 (ร่าง) รูปแบบองค์กรนวัตกรรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร

3.2 ผลการประเมินรูปแบบองค์กรนวัตกรรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร

ผลการประเมินรูปแบบองค์กรนวัตกรรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย 2 ส่วน คือ ผลการประเมินรูปแบบองค์กรนวัตกรรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร โดยการสนทนากลุ่ม และผลการประเมินความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อรูปแบบองค์กรนวัตกรรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร มีรายละเอียดดังนี้

3.2.1 ผลการประเมินรูปแบบองค์กรนวัตกรรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร โดยการสนทนากลุ่ม

ผู้วิจัยได้ดำเนินการจัดสนทนากลุ่ม (Focus Group) โดยมีผู้เชี่ยวชาญด้านองค์กรนวัตกรรรมผู้เชี่ยวชาญด้านการพัฒนาองค์กรนวัตกรรรม ผู้บริหารระดับนโยบาย และผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 9 คน เข้าร่วมสนทนากลุ่ม เพื่อพิจารณาและตรวจสอบร่างรูปแบบองค์กรนวัตกรรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร เมื่อวันที่ 26 มกราคม พ.ศ. 2563 เวลา 09.00 -12.00 น. ณ ห้องประชุมผู้บริหารชั้น 2 คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมและเทคโนโลยี สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ผลการประเมินรูปแบบองค์กรนวัตกรรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร โดยการสนทนากลุ่มแสดงดังตารางที่ 4.30

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนลิขสิทธิ์ไว้ใช้ในเพื่อการศึกษาเท่านั้น เมื่อผู้ใดเห็นประโยชน์ในการนำเอกสารนี้ไปใช้

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.30 ผลการประเมินรูปแบบขององค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร โดยการสนทนากลุ่ม

ประเด็น	ผลการสนทนากลุ่ม
<p>ความเป็นมา หลักการ และวัตถุประสงค์ของรูปแบบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร</p>	<p>ด้านความเป็นมา</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ความเป็นมา ควรเพิ่มประเด็นเกี่ยวกับแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ในมุมมองของการให้ความสำคัญเกี่ยวกับนวัตกรรมในการพัฒนาประเทศ 2. สังเคราะห์ผลการวิจัยและแสดงให้เห็นข้อมูลเชิงผลการสังเคราะห์โดยภาพรวม ไม่ควรแสดงค่าน้ำหนักหรือรายละเอียดของข้อมูล เพื่อให้ผู้อ่านรูปแบบเข้าใจง่ายขึ้น 3. เพิ่มรายละเอียดเกี่ยวกับองค์กรที่ทันสมัย แนวคิดด้านการบริหารองค์กรในยุค ICT Digital AI. Platform 4. ให้นิยามของคำว่าองค์กรนวัตกรรมเพิ่มเติมให้ชัดเจน
	<p>ด้านหลักการ</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ปรับเปลี่ยนคำว่าหลักการเป็นแนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบองค์กรนวัตกรรม โดยมุ่งอธิบายแนวคิดด้านรูปแบบ ขั้นตอนการได้มาซึ่งรูปแบบ ประกอบด้วย แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบ องค์ประกอบของรูปแบบ แนวคิดและงานวิจัยเกี่ยวกับองค์กรนวัตกรรม การศึกษาองค์ประกอบและการยืนยันองค์ประกอบ 2. เรียบเรียงแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาไปสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม 3. แก้ไขที่มาของหลักการเดิม โดยปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับแนวคิดองค์กรนวัตกรรม
	<p>ด้านวัตถุประสงค์</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. แก้ไขวัตถุประสงค์ของรูปแบบองค์กรนวัตกรรมดังนี้ <ol style="list-style-type: none"> 1) เพื่อนำไปใช้ออกแบบการบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานครเพื่อพัฒนาสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม 2) เพื่อนำไปใช้เป็นแนวทางในการวางแผนพัฒนาสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานครสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม 3) เพื่อนำไปใช้เป็นแนวทางในการดำเนินโครงการ กิจกรรมที่สนับสนุนการพัฒนาสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานครไปสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.23 (ต่อ)

ประเด็น	ผลการสนทนากลุ่ม
สาระสำคัญของรูปแบบ	<ol style="list-style-type: none"> 1.ปรับปรุง แก้ไขภาพและองค์ประกอบของภาพในสาระสำคัญของรูปแบบ โดยมุ่งแสดงถึงภาพรวมขององค์ประกอบที่ได้จากการศึกษาจัดเรียงภาพตามองค์ประกอบที่แสดงถึงค่าน้ำหนักจากผลการวิเคราะห์องค์ประกอบ 2. อธิบายรายละเอียดขององค์ประกอบตามค่าน้ำหนักจากผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันให้สอดคล้องกับภาพของรูปแบบ 3. ปรับรายละเอียดรายองค์ประกอบให้เป็นแนวปฏิบัติรายข้อ
การนำรูปแบบไปสู่การปฏิบัติและเงื่อนไขความสำเร็จ	<ol style="list-style-type: none"> 1. แก้ไขวิธีการนำรูปแบบไปใช้โดยกำหนดเป็นระดับนโยบายกับระดับการปฏิบัติในสถานศึกษา 2. ระบุเฉพาะการนำรูปแบบไปสู่การปฏิบัติ 3. ตัดรายละเอียดและรายการเงื่อนไขการปฏิบัติเพื่อให้รูปแบบสามารถนำไปใช้ตามแนวทางการนำรูปแบบไปสู่การปฏิบัติ

ผู้วิจัยได้ดำเนินการปรับปรุงแก้ไขรูปแบบตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญ โดยรูปแบบองค์กรณวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานครที่ปรับปรุงแก้ไขมีผลดังนี้

รูปแบบองค์กรณวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในเขตกรุงเทพมหานคร

รูปแบบองค์กรณวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานครเป็นรูปแบบเชิงภาษา (Semantic Model) เพื่ออธิบายโครงสร้างทางความคิดขององค์กรณวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร โดยอธิบายรายละเอียดและแนวปฏิบัติ ผ่านองค์ประกอบขององค์กรณวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร เพื่อพัฒนาสถานศึกษาไปสู่การเป็นองค์กรณวัตกรรม โดยใช้กรอบแนวคิดเกี่ยวกับองค์กรณวัตกรรม หลักการพื้นฐานและการพัฒนาองค์กรณวัตกรรม องค์ประกอบขององค์กรณวัตกรรม แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับรูปแบบ ตลอดจนงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ผ่านการวิเคราะห์องค์ประกอบ และตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างตามองค์ประกอบ โดยศึกษาความคิดเห็นจากผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ และหัวหน้างานเทคโนโลยี สารสนเทศของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และสำนักงานส่งเสริมการศึกษาเอกชนที่อยู่ในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ โดยรายละเอียดเอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ของรูปแบบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย 3 ส่วน แต่แต่ละส่วนมีรายละเอียดดังนี้

ส่วนที่ 1 ความเป็นมา แนวคิด และวัตถุประสงค์ของรูปแบบ

1.1 ความเป็นมาของรูปแบบ

องค์กรนวัตกรรม หมายถึง องค์กรที่อาศัยกระบวนการบริหารจัดการในรูปแบบใหม่ เน้นการเปลี่ยนแปลงองค์กรด้วยกระบวนการทางเทคโนโลยี โดยมีการบริหารจัดการระบบและทรัพยากรต่าง ๆ ในองค์กร ส่งเสริมและสนับสนุนการสร้างนวัตกรรม ความเป็นเลิศของบุคคล ทีมงาน และความเป็นเลิศขององค์กร สนับสนุนให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ และสามารถปรับตัวเพื่อความอยู่รอดในสิ่งแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา เป็นแนวคิดการบริหารจัดการองค์กรแนวใหม่ ในการปรับเปลี่ยนคุณลักษณะขององค์กร หรือปรับเปลี่ยนพฤติกรรมองค์กร ซึ่งเป็นสิ่งที่ไม่เคยเปลี่ยนแปลงมาก่อนเพื่อตอบสนองต่อสิ่งเร้าของบริษัทโลกาภิวัตน์ (กิริติ ยศยิ่งยศ. 2552: 56) ถือเป็นแนวคิดใหม่ในการพัฒนาองค์กรที่สนับสนุนการทำนวัตกรรมของบุคลากรภายในองค์กร เพื่อสร้างความสามารถในการแข่งขันและการเติบโตในระยะยาวได้ (Vrakking. 1990:95) องค์กรแห่งนวัตกรรมเป็นองค์กรที่มีความสามารถในการปรับตัวเพื่อความอยู่รอดในสิ่งแวดล้อมทางธุรกิจที่มีการเปลี่ยนแปลง เน้นการเปลี่ยนแปลงด้วยกระบวนการ วิธีการและเครื่องมือใหม่ ๆ ที่มีประสิทธิภาพ (วชิรินทร์ อ่อนอ้าย. 2557: 8) สนับสนุนให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ พัฒนาเครื่องมือ ระบบ กระบวนการ นโยบายที่มีความใหม่ต่อองค์กร (พยัต วุฒิรงค์. 2557: 21) มีการบริหารจัดการระบบและทรัพยากรต่าง ๆ ให้ส่งเสริมและสนับสนุนการสร้างนวัตกรรม และมีการเลือกใช้ความคิดใหม่เพื่อเสริมสร้างสิ่งแวดล้อมที่ทำให้นวัตกรรมกระจายทั่วทั้งองค์กร (รัตนวิดี โมรากุล. 2560:18-19) นอกจากนี้องค์กรนวัตกรรมเป็นหลักเกี่ยวกับการสร้างและการจัดการความรู้เป็นกระบวนการสำคัญในการสร้างนวัตกรรมในองค์กรโดยอาศัยกระบวนการการแสวงหาสิ่งใหม่อย่างต่อเนื่องและไม่ซ้ำแบบเดิม (Rosdi. 2014: 21)

เมื่อองค์กรนวัตกรรมเป็นแนวคิดเพื่อการบริหารจัดการในยุคสมัยปัจจุบัน จึงทำให้มีการนำแนวคิดการพัฒนาองค์กรแห่งนวัตกรรมมาใช้กันแพร่หลายมากขึ้น เช่น Cristiansen (2000) Tidd Bessant & Pavitt (2001) Seyed (2013) ได้พยายามศึกษาและให้แนวทางสำหรับการพัฒนาองค์กรนวัตกรรมไว้มุมมองที่ใกล้เคียงกัน อาจกล่าวได้ว่าองค์กรขนาดใหญ่จะต้องพัฒนาองค์กรให้ไปสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรมได้นั้น จะต้องประกอบไปด้วยการมีวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ ระบบการจัดการ ความสามารถ ภาวะผู้นำและความตั้งใจที่จะมุ่งไปสู่นวัตกรรม ลักษณะโครงสร้างที่เหมาะสมหรือสนับสนุนการเป็นองค์กรนวัตกรรม บุคคลที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในการทำงาน มีทักษะในการสื่อสาร ทักษะด้านการมีปฏิสัมพันธ์ การฝึกอบรมและพัฒนา การมีส่วนร่วมในการสร้างนวัตกรรม ทีมงานที่มีประสิทธิภาพ การขยายการสื่อสาร องค์กรแห่งการเรียนรู้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ในบริบทของประเทศไทยได้กำหนดความสำคัญเกี่ยวกับการบริหารจัดการองค์การนวัตกรรมไว้ในยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี โดยมีใจความสำคัญว่า ควรสนับสนุนให้เกิดระบบนิเวศในการร่วมสร้างงานวิจัยและนวัตกรรมจากภาคเอกชน มหาวิทยาลัย และหน่วยงานวิจัยหรือมหาวิทยาลัยชั้นนำของโลก เพื่อสร้างและถ่ายทอดเทคโนโลยีขั้นพื้นฐานและเทคโนโลยีขั้นสูง เพื่อการใช้ประโยชน์ได้จริงตอบสนองความต้องการของผู้ใช้ทั้งในภาครัฐและเอกชน พร้อมทั้งการสร้างระเบียบทางด้านดิจิทัลและเสริมสร้างความรู้และโอกาสในการเข้าถึงโครงข่ายบรอดแบนด์หลากหลายรูปแบบ ตามความเหมาะสมของพื้นที่ โดยมีรูปแบบการเชื่อมโยงด้านดิจิทัลที่เป็นมาตรฐานเดียวกันในระดับสากลทั้งภาครัฐและเอกชน สร้างความมั่นคงในการเชื่อมโยงเครือข่ายดิจิทัลเชื่อมต่อกับโลกและการสนับสนุนและเร่งรัดการนำวิทยาศาสตร์ ข้อมูลปัญญาประดิษฐ์และหุ่นยนต์ (ราชกิจจานุเบกษา. 2561: 32) สอดคล้องกับทิศทางการบริหารจัดการประเทศตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 ที่ให้ความสำคัญการพัฒนาประเทศโดยอาศัยนวัตกรรมเป็นฐานในการขับเคลื่อนสังคมสู่ยุคดิจิทัลอย่างเต็มรูปแบบ เพื่อให้ประเทศไทยพัฒนาเข้าสู่สังคมนวัตกรรมจะต้องให้ความสำคัญกับการใช้องค์ความรู้ทางวิทยาศาสตร์ ผลงานวิจัยและพัฒนา ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี นวัตกรรม และความคิดสร้างสรรค์อย่างเข้มข้น สนับสนุนปัจจัยพื้นฐานที่เอื้ออำนวยทั้งการลงทุนด้านการวิจัยและพัฒนาการพัฒนานุเคราะห์วิจัย โครงสร้างพื้นฐานทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี และการบริหารจัดการเพื่อช่วยขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศให้ก้าวสู่เป้าหมาย (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติสำนักนายกรัฐมนตรี. 2559: 172)

การนำแนวคิดด้านองค์การนวัตกรรมเข้ามาใช้ในการบริหารจัดการองค์การทั้งในภาครัฐและภาคเอกชน นักวิจัยในประเทศไทยได้พยายามศึกษาแนวทางการพัฒนาองค์การนวัตกรรมไว้ในลักษณะที่ใกล้เคียงกัน เช่น นรวัดน์ ชุตินวงศ์ (2554) ได้ทำการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมในประเทศไทย ไอริน โรจนรัถย์ (2558) ศึกษาองค์ประกอบความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน วุฒิพงษ์ ภักดีเหล่า (2554) ได้ทำการศึกษาเพื่อหาคุณลักษณะขององค์กรนวัตกรรมที่สะท้อนบริบททางการบริหารจัดการสมัยใหม่ ศักดิ์พันธ์ ตันวิมลรัตน์ (2558) ได้ศึกษาองค์ประกอบรูปแบบการบริหารช่างานห้องสมุดมหาวิทยาลัยส่วนภูมิภาคสู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม เป็นต้น และมีบางประเด็นเริ่มศึกษาความเป็นองค์กรนวัตกรรมในวงการศึกษ โดยหน่วยงานทางการศึกษาที่กำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาศาสนศึกษาไว้ในนโยบาย เช่น กระทรวงศึกษาธิการ กำหนดให้มีการปรับปรุงและพัฒนาระบบและรูปแบบการบริหารจัดการศึกษา ที่เป็นอิสระ คล่องตัวในการบริหารจัดการ กำหนดให้มีการใช้องค์ความรู้เทคโนโลยีนวัตกรรม และความคิดสร้างสรรค์ให้เป็นเครื่องมือหลักในการขับเคลื่อนการพัฒนาการจัดการศึกษา และการเรียนรู้ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. 2560: 141)

จากแนวนโยบายดังกล่าว ทำให้นักวิจัย นักวิชาการ ได้พยายามศึกษาความเป็นองค์กรนวัตกรรมของภาคการศึกษา เช่น องค์กร ประจันเขตต์ อธิบายไว้ว่า (2555:47) การเป็นองค์กรแห่งเอกสารนี้เป็นเอกสารที่สวอนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่นอนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

นวัตกรรมการศึกษา สถานศึกษาต้องมีความสามารถคิดค้นทำสิ่งใหม่ ๆ เพื่อการพัฒนาได้ตั้งแต่กระบวนการทำงานและการผลิตผลงาน ทั้งในรูปแบบการบริหาร การจัดทำหลักสูตร การสร้างสื่อหรือวิธีการจัดการเรียนการสอน รวมถึงการวัดและประเมินผลเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนตามศักยภาพ มีสมรรถนะพร้อมในการศึกษาต่อและประกอบอาชีพได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่นเดียวกันกับสุกัญญา แซ่มซ้อย (2555 : 125-126) กล่าวว่า กลไกสำคัญที่ช่วยขับเคลื่อนให้สถานศึกษาเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม คือ ความสามารถในการจัดการความรู้ที่มีประสิทธิผลขององค์กร หากองค์กรทางการศึกษาหรือสถานศึกษานำมาประยุกต์ใช้และปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง จะทำให้สถานศึกษานั้นเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมตามเป้าหมายที่วางไว้ โดยใช้แนวคิดของการจัดการความรู้ที่มีประสิทธิผลแนวความคิดที่กล่าวมานั้นสอดคล้องกับผลการศึกษาของ Loaiza (2017 : 60) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการกำหนดความสามารถในการสร้างนวัตกรรมของมหาวิทยาลัยเอกวาดอร์พบว่า หลังจากการประยุกต์ใช้รูปแบบนวัตกรรมการบริหาร MIES (The Model of Innovation in Higher Education) กับกลุ่มวิทยาเขตของมหาวิทยาลัยเอกวาดอร์ ผลการศึกษาสามารถอธิบายได้ว่าแรงผลักดันในการผลิตนวัตกรรมผ่านปัจจัย MIES มีผลต่อความสามารถในการคิดนวัตกรรมให้เกิดขึ้นในมหาวิทยาลัยที่เข้าร่วมโครงการได้สำเร็จ และสร้างข้อมูลที่เป็นประโยชน์สำหรับผู้สอนของมหาวิทยาลัย นอกจากนี้ยังพบว่าการบริหารจัดการองค์กรเหล่านี้เชิงนวัตกรรมช่วยให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญสำหรับการพัฒนาการศึกษา ผู้บริหารมีนวัตกรรมที่เป็นรูปแบบการบริหาร ผู้สอนสามารถคิดค้นนวัตกรรม เพื่อการจัดการเรียนการสอน นักเรียนมีทักษะทางนวัตกรรม โดยสังเกตได้จากโครงการต่าง ๆ ที่จัดขึ้นและเผยแพร่ไปสู่ชุมชนให้ได้รับประโยชน์จากนวัตกรรมของวิทยาลัย

หากนำแนวคิดด้านองค์กรนวัตกรรมมาพัฒนาสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในประเทศไทย สถานศึกษาอาจมีรูปแบบขององค์กรแห่งนวัตกรรมที่ใช้พัฒนากระบวนการบริหารจัดการที่เป็นระบบและเป็นไปตามทิศทางการพัฒนาองค์กร จะทำให้เกิดเป็นนวัตกรรมการบริหารที่มุ่งสู่การขับเคลื่อนองค์กรสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายในศตวรรษนี้ (รัตนวลี โมรากุล, 2560: 912) โดยเฉพาะอย่างยิ่งการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี สารสนเทศและการสื่อสาร ดิจิทัลแพลตฟอร์ม การพัฒนาด้านปัญญาประดิษฐ์ (AI) การบริหารจัดการข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) หรือแม้แต่ช่องว่างระหว่างวัยของครูและบุคลากรทางการศึกษา ที่เป็นช่วงวัยของคนรุ่นใหม่ที่ใช้เทคโนโลยีในการพัฒนากระบวนการจัดการเรียนการสอน และผู้เรียนยุคใหม่ที่สามารถเข้าถึงการเรียนรู้ได้อย่างไม่มีขีดจำกัดด้านสถานที่และเวลา สถานศึกษาขั้นพื้นฐานอาจลดบทบาทของการจัดการเรียนการสอนในห้องเรียน แต่ควรพัฒนาโปรแกรมหรืออาศัยเทคโนโลยีเข้ามาบริหารจัดการตั้งแต่การจัดการเรียนการสอน การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาตลอดจน การบริหารจัดการอย่างเต็มรูปแบบ สะท้อนให้เห็นถึงความจำเป็นในการสร้างรูปแบบการบริหารจัดการสถานศึกษาตามแนวทางแห่งองค์กรนวัตกรรม ซึ่งเป็นสิ่งท้าทายสำหรับองค์กรในปัจจุบันที่จะปฏิรูปการบริหารและการจัด

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

การศึกษา และเร่งพัฒนากระบวนการบริหารจัดการศึกษาให้เกิดประสิทธิผล โดยมุ่งพัฒนารูปแบบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา

1.2 แนวคิดของรูปแบบ

แนวคิดของรูปแบบการองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร ได้มาจากการศึกษาดังนี้

การศึกษาองค์ประกอบองค์กรนวัตกรรม ศึกษาแนวคิดที่ได้จากแหล่งข้อมูลที่เป็นหนังสือและตำรา ประกอบด้วย กิริติ ยศยิ่งยง (2552) มณีบุษ ทรวงรัตนกุล (2558) Quinn (1991) Harvard Business School (2003) Cristiansen (2000) Tidd Bessant & Pavitt (2001) และ Von Stamm (2008) โดยกำหนดเกณฑ์การคัดเลือกตามขอบเขตของเนื้อหาที่มีความเกี่ยวข้องกับแนวคิดเกี่ยวกับองค์กรนวัตกรรมที่เป็นพื้นฐานทางการศึกษา และมีการนำไปอ้างอิงไว้ในการศึกษาเกี่ยวกับความเป็นองค์กรนวัตกรรม และแหล่งข้อมูลที่เป็นผลงานวิจัย ประกอบด้วย วุฒิพงษ์ ภักดีเหล่า (2554) สุกัญญา แซ่มซ้อย (2555) องค์กร ประจันเขตต์ (2557) วชิณ อ่อนอ้าย (2557) ศักดิพันธ์ ต้นวิมลรัตน์ (2558) รัตนวดี โมรากุล (2560) โรจน์รัชช์ (2558) Chen Hsiao Chang Shen Chou & Mei (2010) Wichitchanya Durongwatana Vadhanasindhu (2012) Seyed (2013) Akpan (2016) Guimaraes & Paranjape (2017) และ Alves Galina & Dobelin (2018) โดยกำหนดเกณฑ์การคัดเลือกตามขอบเขตของเนื้อหาที่มีความเกี่ยวข้อง การตีพิมพ์ เผยแพร่ในวารสารวิชาการ ในฐานข้อมูล TCI SJR Scopus หรือผลวิจัยที่เผยแพร่ในฐานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ตั้งแต่ปี 2554 ขึ้นไป รวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสังเคราะห์เอกสาร วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) ซึ่งประยุกต์ใช้หลักการวิเคราะห์ของ Hsieh & Shannon (2005) เป็นการวิเคราะห์เชิงเนื้อหาแบบสรุปความ (Summative Content Analysis) พบว่า องค์ประกอบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย การกำหนดกลยุทธ์การบริหาร การจัดโครงสร้างองค์กร วัฒนธรรมองค์กร ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การจัดการเทคโนโลยี สารสนเทศและการสื่อสาร การสร้างบรรยากาศองค์กร และการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้

การตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างขององค์ประกอบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร จากการสอบถามความคิดเห็นของผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ โรงเรียน และหัวหน้างานเทคโนโลยีสารสนเทศของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และสำนักงานส่งเสริมการศึกษาเอกชนที่อยู่ในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ รวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis) ผลการตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างองค์ประกอบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร พบว่าข้อมูลเชิงทฤษฎีมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ องค์ประกอบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขต

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

กรุงเทพมหานคร จัดเรียงตามค่าน้ำหนักขององค์ประกอบที่วัดไว้ ประกอบด้วย 8 องค์ประกอบ คือ การกำหนดกลยุทธ์การบริหาร การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ การจัดการเทคโนโลยี สารสนเทศและการสื่อสาร ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม การจัดโครงสร้างองค์กร การสร้างบรรยากาศองค์กร และวัฒนธรรมองค์กร

การศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบ ประเภทของรูปแบบ จากแนวคิดของ Keeves (1988) ซึ่งสรุปว่ารูปแบบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานครเป็นรูปแบบเชิงภาษา (Sematic Model) ซึ่งเป็นรูปแบบที่นิยมใช้ในด้านศึกษาศาสตร์ องค์ประกอบของรูปแบบศึกษาจากแนวคิดของ พิเชฐ โพธิ์ภักดี (2553) โดยสรุปองค์ประกอบของรูปแบบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร เป็นแผนภาพเชิงภาษา (Semantic Model) เพื่ออธิบายโครงสร้างทางความคิด (Conceptual Framework) ขององค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร มุ่งอธิบายรายละเอียดและแนวปฏิบัติ ผ่านองค์ประกอบขององค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร เพื่อพัฒนาสถานศึกษาไปสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม

1.3 วัตถุประสงค์ของรูปแบบ

- 1) เพื่อนำไปใช้ออกแบบการบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานครเพื่อพัฒนาสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม
- 2) เพื่อนำไปใช้เป็นแนวทางในการวางแผนพัฒนาสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานครสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม
- 3) เพื่อนำไปใช้เป็นแนวทางในการดำเนินโครงการ กิจกรรมที่สนับสนุนการพัฒนาสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานครไปสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม

ส่วนที่ 2 สาระสำคัญของรูปแบบ

สาระสำคัญของรูปแบบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร แสดงรายละเอียดขององค์ประกอบพร้อมคำอธิบาย และระบุแนวปฏิบัติครอบคลุมผลการศึกษาดังนี้

2.1 การกำหนดกลยุทธ์การบริหาร (Strategic Management)

กลยุทธ์การบริหารเป็นทิศทางสำคัญขององค์กร สถานศึกษาต้องวิเคราะห์สภาพแวดล้อมจากการคาดการณ์ทางเทคโนโลยีและสภาพแวดล้อมอย่างสร้างสรรค์ และดำเนินการทบทวนอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยี สารสนเทศ เนื่องจากมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว องค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานต้องมองไปให้กว้างกว่าที่เป็นอยู่ เช่น ความก้าวหน้าของระบบการศึกษาในต่างประเทศ ระบบเศรษฐกิจโลกที่มีกลไกทางเทคโนโลยีเป็นตัวขับเคลื่อน (Digital Disruption) ระบบการเมือง (Politic) ทั้งภายในและภายนอกประเทศ ดังนั้น

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

กลยุทธ์การบริหารองค์กรนวัตกรรมต้องกำหนดให้ครอบคลุมและเป็นไปได้ โดยมีแนวปฏิบัติดังนี้

1. ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย วิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกอย่างสร้างสรรค์ก่อนกำหนด กลยุทธ์การบริหารองค์กรนวัตกรรม
2. ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษาและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ขององค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาร่วมกัน
3. ผู้บริหารใช้การสื่อสารเพื่อสร้างการรับรู้วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ขององค์กรนวัตกรรมแก่บุคลากรอย่างทั่วถึง
4. ครูหัวหน้างาน หัวหน้าโครงการนำกลยุทธ์เชิงนวัตกรรมไปปฏิบัติโดยจัดทำแผนปฏิบัติการและตัวบ่งชี้
5. ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษาประเมินกลยุทธ์การดำเนินงานที่กำหนดเป็นระยะ
6. ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษานำผลการประเมินไปปรับปรุงกลยุทธ์ขององค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา

2.2 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development)

สถานศึกษาขั้นพื้นฐานต้องให้การศึกษาคือหรือฝึกอบรมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีความรู้ที่สามารถนำไปเชื่อมโยงกับความคิดสร้างสรรค์ ควรจะสร้างให้เกิด “ทีมข้ามสายงาน” เพื่อให้เกิดความหลากหลายทางด้านความคิด ความสามารถ ทักษะ ความเชี่ยวชาญ และประสบการณ์การทำงาน ผู้บริหารกล้าเสี่ยงและสามารถสร้างแรงจูงใจให้กับทีมงาน สถานศึกษามีแผนพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้ก้าวทันกับการเปลี่ยนแปลง จัดทำฐานข้อมูลการพัฒนาที่สอดคล้องกับความก้าวหน้าทางวิชาชีพ โดยเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้พัฒนาตนเอง ใช้ระบบการสอนงาน (Coaching) พัฒนาสมรรถนะประจำสายงาน (Functional Competency) การส่งเสริมให้ครูใช้กระบวนการวิจัยและพัฒนา (Research and Development) หรือสร้างนวัตกรรมเพื่อพัฒนาวิทยฐานะให้สูงขึ้น โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เป็น “ทุนมนุษย์” (Human Capital) ที่มีคุณภาพ โดยมีแนวปฏิบัติดังนี้

1. กลุ่มบริหารงานบุคคลนำเทคโนโลยีมาใช้ในการกิจกรรมการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ เช่น การจัดทำฐานข้อมูลการพัฒนา การจัดทำโปรแกรมการอบรมออนไลน์
2. กลุ่มบริหารงานบุคคลจัดทำโปรแกรมหรือระบบการวางแผนอัตรากำลัง แผนการพัฒนาและฝึกอบรมให้บุคลากรมีทักษะด้านความคิดสร้างสรรค์และ นวัตกรรมในระยะยาว
3. กลุ่มบริหารงานบุคคลจัดทำโปรแกรมการพัฒนาบุคลากรอย่างหลากหลาย เช่น ระบบอบรมออนไลน์ การประชุมสัมมนา การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทางวิชาชีพ
4. สถานศึกษาจัดให้มีการฝึกอบรมทักษะที่จำเป็นเกี่ยวกับการสร้างนวัตกรรมแก่ครูและ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บุคลากรทางการศึกษา

5. ผู้บริหารกำหนดตัวชี้วัดด้านการสร้างสรรค์นวัตกรรมเป็นเกณฑ์หนึ่งสำหรับการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร
6. ผู้บริหารนำผลงานนวัตกรรมของบุคลากรมาพิจารณาเพื่อเลื่อนเงินเดือน
7. สถานศึกษากำหนดรางวัลที่นอกเหนือจากเงินเดือนสำหรับบุคลากรที่สร้างสรรค์นวัตกรรม

2.3 การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization)

ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษาใฝ่รู้ใฝ่เรียน มีการเรียนรู้เพื่อให้เกิดการถ่ายทอดแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ ประสบการณ์และทักษะเพื่อพัฒนาตนเอง พัฒนารูปแบบความคิดใหม่ ๆ มีแนวปฏิบัติที่ดี หรือแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ใช้เพื่อแก้ปัญหาและสร้างสรรค์นวัตกรรมผ่านการศึกษา ค้นคว้า วิจัย มีหน่วยงานด้านการพัฒนานวัตกรรม ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศ พัฒนาห้องสมุดให้เป็นระบบอิเล็กทรอนิกส์ หรือห้องสมุดดิจิทัล (Digital Library) มีโครงการ กิจกรรมที่เกี่ยวกับการจัดการนวัตกรรมทางเทคโนโลยี นวัตกรรม สิ่งประดิษฐ์ เพื่อนำมาใช้พัฒนาสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง มีแนวปฏิบัติดังนี้

1. สถานศึกษาจัดโครงการ กิจกรรมเพื่อนำเสนอความคิดเพื่อการแก้ไขปัญหาและการสร้างสรรค์นวัตกรรม
2. กลุ่มบริหารวิชาการจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อการจัดการนวัตกรรม
3. กลุ่มบริหารวิชาการจัดตั้งทีมที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการเพื่อพัฒนานวัตกรรม
4. ครูและบุคลากรทางการศึกษาสามารถจัดการนวัตกรรมทางเทคโนโลยีและนวัตกรรม สิ่งประดิษฐ์เพื่อนำมาใช้พัฒนาสถานศึกษา
5. ครูและบุคลากรทางการศึกษาสร้างวิธีการเรียนรู้ข้ามองค์กร แบ่งปันความคิด ข้อมูลข่าวสารกับสถานศึกษาหรือองค์กรอื่น ๆ ทั้งในและต่างประเทศ
6. สถานศึกษาจัดกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ทางเทคโนโลยี ให้แก่ครู บุคลากรและนักเรียน
7. กลุ่มบริหารงานบุคคลจัดอบรม สัมมนาในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการสร้างและการบริหารนวัตกรรม โดยมีผู้เชี่ยวชาญหรือที่ปรึกษาที่มีความรู้ ความสามารถด้านนวัตกรรม
8. สถานศึกษาสร้างเครือข่ายการพัฒนานวัตกรรมโดยมีบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถอย่างหลากหลาย เช่น นักวิจัย วิศวกร โปรแกรมเมอร์ หรือสาขาวิชาชีพอื่น ๆ

2.4 การจัดการเทคโนโลยี สารสนเทศและการสื่อสาร (Information Communication Technology Management)

สถานศึกษานำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ จัดระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อจัดเก็บข้อมูลความคิดต่าง ๆ ไว้เป็นระบบ โดยเผยแพร่ข้อมูลสารสนเทศที่จำเป็น ให้บุคลากรและหน่วยงานภายนอกสามารถเข้าถึงและนำไปใช้ประโยชน์ได้โดยไม่มีข้อจำกัดด้านเวลา สถานที่ผ่านเอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่นุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ระบบการสืบค้นที่รวดเร็ว ใช้ระบบเทคโนโลยีเพื่ออำนวยความสะดวก ใช้ช่องทางในการสื่อสารที่หลากหลาย เช่น เว็บไซต์ โซเชียลมีเดีย จัดตั้งศูนย์อำนวยการนวัตกรรมและเทคโนโลยี ถ่ายทอดความรู้และแนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรม เพื่อนำข้อมูลสารสนเทศมาใช้ตัดสินใจและสร้างสรรค์นวัตกรรมของสถานศึกษา มีแนวปฏิบัติดังนี้

1. กลุ่มงานสื่อเทคโนโลยี สารสนเทศ ออกแบบกิจกรรมให้บุคลากรได้ใช้งานทางด้านเทคโนโลยี แลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อถ่ายทอดความรู้ทั้งองค์กร
2. กลุ่มงานสื่อเทคโนโลยี สารสนเทศจัดทำระบบข้อมูล สารสนเทศและการสื่อสารที่สามารถนำมาใช้ในการตัดสินใจสำหรับผู้บริหารและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง
3. ครูและบุคลากรทางการศึกษาสร้างพื้นที่จัดเก็บข้อมูล สารสนเทศ ผ่านระบบ i-Cloud Google Drive เป็นต้น
4. สถานศึกษาจัดตั้งศูนย์อำนวยการนวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อถ่ายทอดความรู้และแนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรม
5. กลุ่มบริหาร กลุ่มงาน กลุ่มสาระการเรียนรู้จัดทำแหล่งความรู้ วิธีการแลกเปลี่ยนและถ่ายโอนความรู้ นำความรู้ไปใช้โดยไม่มีข้อจำกัดด้านสถานที่และเวลาผ่านระบบฐานข้อมูลนวัตกรรมของสถานศึกษา (Innovation Platform)
6. กลุ่มบริหารทั่วไป สร้างระบบการให้บริการอินเทอร์เน็ตความเร็วสูงแก่บุคลากรเพื่อการสืบค้นข้อมูลหรือองค์ความรู้
7. กลุ่มงานประชาสัมพันธ์ จัดทำประชาสัมพันธ์ข่าวสารหรือกิจกรรมผ่านระบบ Social Media เช่น Facebook Line Twitter เป็นต้น
8. ทุกกลุ่มบริหาร กลุ่มงาน กลุ่มสาระการเรียนรู้ใช้มาตรการ เพื่อลดปริมาณการจัดทำข้อมูลสารสนเทศ หรือการติดต่อผ่านกระดาษ
9. สถานศึกษามีเว็บไซต์ที่ทันสมัยเพื่อประกาศ ประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารที่รวดเร็วทันต่อสถานการณ์
10. ครูและบุคลากรทางการศึกษา นักเรียน ผู้ปกครอง ใช้ระบบเทคโนโลยีในการติดต่อสื่อสารที่หลากหลาย และการจัดการเอกสาร เช่น Line Group E-mail E-office QR-Code เป็นต้น

2.5 ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม (Innovative Leader)

ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดสร้างสรรค์ ใช้กลยุทธ์เพื่อพัฒนาความสามารถในการบริหารสถานศึกษาที่ทันสมัย ทันต่อเหตุการณ์และการเปลี่ยนแปลง มีสมรรถนะด้านเทคโนโลยี สามารถใช้ระบบเทคโนโลยี สารสนเทศเพื่อการบริหารและการตัดสินใจ มีนวัตกรรมหรือรูปแบบการบริหารสถานศึกษา อำนวยความสะดวกในด้านการจัดหางบประมาณ การจัดทำโครงการ กิจกรรมเพื่อพัฒนานวัตกรรมของครู บุคลากรทางการศึกษาและนักเรียน สามารถสร้างแรงจูงใจให้ครูและเอกสารถนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่นอญาตรให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บุคลากรทางการศึกษาเกิดความคิดสร้างสรรค์ ให้คำแนะนำ เสริมแรง จูงใจให้เกิดการคิด ผลิตภัณฑ์ เพื่อนำมาพัฒนากระบวนการจัดการเรียนการสอน ตลอดจนเป็นผู้บริหารที่มีกระบวนการคิดอย่างมีวิจารณญาณสามารถแก้ไขปัญหาได้ โดยมีแนวปฏิบัติดังนี้

1. ผู้บริหาร หัวหน้างาน หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้เป็นต้นแบบด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ให้แก่ครูและบุคลากรทางการศึกษา
2. ผู้บริหาร หัวหน้างาน หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้พัฒนาและนำเสนอเทคนิคการบริหารที่ทันสมัย ทันต่อเหตุการณ์และการเปลี่ยนแปลง
3. ผู้บริหาร หัวหน้างาน หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ถ่ายทอดความรู้ ความคิด ตลอดจนวิสัยทัศน์ด้านนวัตกรรมให้บุคลากรรับรู้และเข้าใจได้อย่างเป็นรูปธรรม
4. ผู้บริหาร หัวหน้างาน หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้มีเหตุผล เชื่อมมั่นในศักยภาพของบุคลากรประเมินผลงานจากการปฏิบัติงานจริงแทนการรายงานผ่านเอกสาร
5. ผู้บริหาร หัวหน้างาน หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้เปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้แลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์ และได้รับการพัฒนาทักษะทางวิชาชีพตามความถนัดและความสนใจ
6. ผู้บริหาร หัวหน้างาน หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้เปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาหรือทีมงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการคิด ผลิตและพัฒนานวัตกรรม
7. ผู้บริหาร หัวหน้างาน หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้อำนวยความสะดวกให้คำแนะนำและสร้างแรงจูงใจให้ครูและบุคลากรทางการศึกษา และนักเรียนเกิดความคิดสร้างสรรค์ในการสร้างสิ่งใหม่ ๆ

2.6 การจัดโครงสร้างองค์กร (Organizational Structure)

สถานศึกษาการกำหนดหน้าที่ ความรับผิดชอบที่มีความยืดหยุ่นตามลักษณะการทำงาน กำหนดหน่วยงานที่รับผิดชอบด้านนวัตกรรมเพื่อสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมของสถานศึกษา เปิดโอกาสให้สังคม ชุมชน ผู้ปกครอง องค์กรภาครัฐและภาคเอกชน มีส่วนร่วมในการตัดสินใจเพื่อการสร้างสรรค์นวัตกรรมให้เกิดขึ้นในสถานศึกษา และเป็นส่วนหนึ่งของโครงสร้างการบริหารจัดการสถานศึกษา มีแนวปฏิบัติดังนี้

1. กลุ่มบริหาร กลุ่มงาน กลุ่มสาระการเรียนรู้ กำหนดหน้าที่ ความรับผิดชอบที่มีความยืดหยุ่น เอื้อต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร
2. กลุ่มบริหาร กลุ่มงาน กลุ่มสาระการเรียนรู้ มีระบบการบังคับบัญชารวดเร็วใช้เวลาตัดสินใจสั้นลงน้อยและมีความยืดหยุ่นสูง
3. กลุ่มบริหาร กลุ่มงาน กลุ่มสาระการเรียนรู้ จัดตั้งทีมงานในลักษณะการข้ามสายงานเพื่อสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมของสถานศึกษา
4. สถานศึกษาจัดตั้งหน่วยงานหรือกลุ่มงาน เช่น ศูนย์เทคโนโลยี สารสนเทศ การวิจัยและพัฒนา นวัตกรรมเพื่อรับผิดชอบงานนวัตกรรมของสถานศึกษา

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

5. ผู้บริหารจัดการที่มีความรู้ ความสามารถให้เป็นผู้รับผิดชอบหลักเพื่อพัฒนานวัตกรรมของสถานศึกษา

6. สถานศึกษาเปิดโอกาสให้ผู้ปกครอง ชุมชน สังคม หน่วยงานภายนอกทั้งภาครัฐและภาคเอกชน เข้ามาเป็นสมาชิกตามโครงสร้าง เพื่อร่วมกันสร้างสรรค์นวัตกรรมของสถานศึกษา

2.7 การสร้างบรรยากาศองค์กร (Work Climate Creation)

สถานศึกษาควรการจัดสภาพที่เอื้อต่อการทำให้ครูและบุคลากรทางการศึกษา เกิดความคิดในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ มีพื้นที่ให้ค้นคว้า ปรับปรุง พัฒนาสถานที่ให้น่าอยู่และทันสมัย มีวัสดุอุปกรณ์ที่ทันสมัย เช่น คอมพิวเตอร์ อินเทอร์เน็ตความเร็วสูง เอื้อต่อการเรียนรู้และการสร้างสรรค์นวัตกรรม การต่อยอดองค์ความรู้เพื่อกระตุ้นการสร้างนวัตกรรมให้เกิดขึ้นในสถานศึกษา โดยมีแนวปฏิบัติดังนี้

1. กลุ่มบริหารงบประมาณจัดหาอุปกรณ์ซอฟต์แวร์ และฮาร์ดแวร์ที่มีความเร็วสูง ทันสมัย เอื้อต่อการสร้างสรรค์นวัตกรรม

2. กลุ่มบริหารทั่วไปปรับปรุงอาคาร สถานที่ ห้องปฏิบัติงาน ห้องเรียนให้ทันสมัย

3. กลุ่มบริหารงานบุคคลสนับสนุนให้มีการศึกษาดูงานที่เกี่ยวข้องกับองค์กรนวัตกรรมเพื่อสร้างแรงบันดาลใจในการปฏิบัติงาน

4. กลุ่มบริหาร กลุ่มงาน กลุ่มสาระการเรียนรู้ เปิดโอกาสให้ชุมชน สถานศึกษา อื่น ๆ เข้ามาศึกษา ชื่นชม แลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อสร้างสรรค์ พัฒนาและต่อยอดนวัตกรรม

5. นักเรียนและบุคลากรจัดนิทรรศการเพื่อนำเสนอผลงานนวัตกรรม

2.8 วัฒนธรรมองค์กร (Organizational Culture)

ครูและบุคลากรทางการศึกษามีวัฒนธรรมการทำงานที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ รักการทำงานเป็นทีม เนื่องจากในสถานศึกษามีกลุ่มครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีช่วงวัยที่แตกต่างกัน ผู้บริหารควรนำประสบการณ์ของครูกลุ่มประสบการณ์สูงมาเชื่อมโยงกับครูและบุคลากรทางการศึกษารุ่นใหม่ซึ่งเป็นกลุ่มที่มีความสามารถทางด้านเทคโนโลยี และการเข้าถึงแหล่งความรู้ที่รวดเร็วกว่า สนับสนุนให้ครูประสบการณ์สูงและครูรุ่นใหม่มีวัฒนธรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เช่น วัฒนธรรมการเรียนรู้งานผ่านการปฏิบัติ การยอมรับในความคิดเห็นที่แตกต่าง มีวัฒนธรรมการยอมรับและยกย่องบุคลากรในองค์กรที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญและความสามารถ โดยมีแนวปฏิบัติดังนี้

1. สถานศึกษาจัดสรรเวลาและโอกาสให้บุคลากรแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์ความคิดใหม่ ๆ โดยใช้ระบบเทคโนโลยี สารสนเทศมาพัฒนาการทำงาน

2. ครูและบุคลากรทางการศึกษาปฏิบัติงานโดยมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงาน

3. ครูและบุคลากรทางการศึกษารักการทำงานเป็นทีม

4. ครูและบุคลากรทางการศึกษาให้ความสำคัญกับการใช้ความรู้เป็นฐานและพัฒนาองค์

ความรู้เพื่อสร้างนวัตกรรมมาใช้แก้ไขปัญหาและพัฒนางาน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

5. ผู้บริหารยกย่อง ชมเชย บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถและมีความเชี่ยวชาญด้านนวัตกรรม
6. ครูและบุคลากรทางการศึกษายอมรับความคิดเห็นที่แตกต่าง โดยเฉพาะการยอมรับในครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีประสบการณ์สูงและรับฟังครูและบุคลากรทางการศึกษารุ่นใหม่เพื่อลดปัญหาช่องว่างระหว่างวัย (Generation Gap)
7. ครูและบุคลากรทางการศึกษาปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานใหม่ ๆ โดยใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นปัจจัยสนับสนุนการทำงาน เช่น การสื่อสารผ่านระบบออนไลน์ การประชุมทางไกล (Conference) เพื่อลดเวลาและขั้นตอนในการทำงาน

ส่วนที่ 3 การนำไปสู่การปฏิบัติ

การนำรูปแบบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาไปสู่การปฏิบัติมีแนวทางดังนี้

1. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานควรกำหนดนโยบายการพัฒนาสถานศึกษาสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม
 2. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานควรจัดสรรงบประมาณ วัสดุ อุปกรณ์ที่ทันสมัยเพื่อพัฒนาสถานศึกษาสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม
 3. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรให้การส่งเสริม สนับสนุน พัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาด้านภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม พัฒนาครูให้มีสมรรถนะด้านเทคโนโลยี เพื่อพัฒนานวัตกรรมในสถานศึกษา
 4. สถานศึกษาควรกำหนดกลยุทธ์ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาองค์กรนวัตกรรมลงในแผนพัฒนาของสถานศึกษา
 5. กลุ่มบริหาร กลุ่มงานของสถานศึกษาวิเคราะห์กลยุทธ์การพัฒนาองค์กรนวัตกรรมตามแผนพัฒนาของสถานศึกษาเพื่อจัดทำแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมลงในแผนปฏิบัติงานของสถานศึกษา
 6. คณะกรรมการสถานศึกษาควรกำกับ ติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการของกลุ่มบริหาร กลุ่มงานอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง
- โดยรูปแบบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานครแสดงดังภาพที่ 4.11

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ภาพที่ 4.11 รูปแบบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร

3.2.2 ผลการประเมินความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อรูปแบบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร

ผลการประเมินความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อรูปแบบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร แสดงดังตารางที่ 4.31-4.35

ตารางที่ 4.31 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความคิดเห็น และลำดับผลการประเมินความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อรูปแบบองค์กรนวัตกรรมการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร ด้านความเป็นประโยชน์

รายการ	ผลการประเมิน			ลำดับที่
	\bar{X}	S.D.	ระดับความเป็นประโยชน์	
รูปแบบองค์กรนวัตกรรมการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร มีรายละเอียดชัดเจน สามารถนำไปใช้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานได้	4.69	0.50	มากที่สุด	1
รูปแบบองค์กรนวัตกรรมการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร ให้สารสนเทศที่ตรงตามความต้องการของผู้บริหารและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง	4.64	0.57	มากที่สุด	2
รูปแบบองค์กรนวัตกรรมการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร สามารถนำไปใช้ปรับปรุง และพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	4.61	0.60	มากที่สุด	3
รวม	4.64	0.40	มากที่สุด	

จากตารางที่ 4.31 พบว่า ผลการประเมินความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อรูปแบบองค์กรนวัตกรรมการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร ด้านความเป็นประโยชน์ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.64$ S.D. = 0.40) เมื่อพิจารณาเป็นรายการพบว่า มีผลการประเมินอยู่ในระดับมากที่สุดทุกรายการ โดยรายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ รูปแบบองค์กรนวัตกรรมการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานครมีรายละเอียดชัดเจน สามารถนำไปใช้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานได้ ($\bar{X}=4.69$ S.D.=0.50) รองลงมาคือ รูปแบบองค์กรนวัตกรรมการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร ให้สารสนเทศที่ตรงตามความต้องการของผู้บริหารและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ($\bar{X}=4.64$ S.D.=0.57) และรูปแบบองค์กรนวัตกรรมการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร สามารถนำไปใช้ปรับปรุง และพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ($\bar{X}=4.61$ S.D.=0.60) ตามลำดับ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.32 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความคิดเห็น และลำดับผลการประเมินความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อรูปแบบขององค์กรนวัตกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร ด้านความเป็นไปได้

รายการ	ผลการประเมิน			ลำดับที่
	\bar{X}	S.D.	ระดับความเป็นไปได้	
รูปแบบขององค์กรนวัตกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร สามารถนำไปใช้บริหารจัดการสถานศึกษาได้	4.58	0.66	มากที่สุด	2
รูปแบบขององค์กรนวัตกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร สามารถนำไปใช้แก้ไขปัญหาบริหารจัดการสถานศึกษาได้ตามยุคสมัย	4.72	0.47	มากที่สุด	1
รูปแบบขององค์กรนวัตกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร มีความทันสมัยตรงตามทิศทางการบริหารองค์กรยุคใหม่	4.39	0.60	มากที่สุด	3
รวม	4.57	0.37	มากที่สุด	

จากตารางที่ 4.32 พบว่า ผลการประเมินความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อรูปแบบขององค์กรนวัตกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร ด้านความเป็นไปได้ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.57$ S.D.=0.37) เมื่อพิจารณาเป็นรายการพบว่า มีผลการประเมินอยู่ในระดับมากที่สุดทุกรายการ โดยรายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ รูปแบบขององค์กรนวัตกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร มีความทันสมัย ตรงตามทิศทางการบริหารองค์กรยุคใหม่ ($\bar{X}=4.72$ S.D.=0.47) รองลงมาคือรูปแบบขององค์กรนวัตกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร สามารถนำไปใช้บริหารจัดการสถานศึกษาได้ ($\bar{X}=4.58$ S.D.=0.66) และรูปแบบขององค์กรนวัตกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร มีความทันสมัย ตรงตามทิศทางการบริหารองค์กรยุคใหม่ ($\bar{X}=4.39$ S.D.=0.60) ตามลำดับ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.33 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความคิดเห็น และลำดับผลการประเมินความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อรูปแบบองค์กรนวัตกรรมการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร ด้านความเหมาะสม

รายการ	ผลการประเมิน			ลำดับที่
	\bar{X}	S.D.	ระดับความเหมาะสม	
รูปแบบองค์กรนวัตกรรมการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร มีความเหมาะสมกับหลักการบริหารสถานศึกษา	4.51	0.68	มากที่สุด	1
รูปแบบองค์กรนวัตกรรมการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร มีความสอดคล้องกับนโยบายของหน่วยงานต้นสังกัด	4.49	0.67	มาก	2
รูปแบบองค์กรนวัตกรรมการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร มีความเหมาะสมกับบทบาทของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในสถานศึกษา	4.22	0.72	มาก	5
รูปแบบองค์กรนวัตกรรมการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานครมีความสอดคล้องกับบริบทและทิศทางการพัฒนาสถานศึกษา	4.35	0.71	มาก	3
รูปแบบองค์กรนวัตกรรมการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร คำนึงถึงประสิทธิผลของการจัดการศึกษา	4.27	0.62	มาก	4
รวม	4.37	0.36	มาก	

จากตารางที่ 4.33 พบว่า ผลการประเมินความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อรูปแบบองค์กรนวัตกรรมการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร ด้านความเหมาะสมในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.37$ S.D.=0.36) เมื่อพิจารณาเป็นรายการพบว่า มีผลการประเมินอยู่ในระดับมากที่สุด โดยรายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ รูปแบบองค์กรนวัตกรรมการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร มีความเหมาะสมกับหลักการบริหารสถานศึกษา ($\bar{X}=4.51$ S.D.=0.68) รองลงมาคือรูปแบบองค์กรนวัตกรรมการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร มีความสอดคล้องกับนโยบายของหน่วยงานต้นสังกัด ($\bar{X}=4.49$ S.D.=0.67) รูปแบบองค์กรนวัตกรรมการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานครมีความสอดคล้องกับบริบทและทิศทางการพัฒนาสถานศึกษา

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

(\bar{X} =4.35 S.D.=0.71) รูปแบบองค์กรนวัตกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร คำนึงถึงประสิทธิผลของการจัดการศึกษา (\bar{X} =4.27 S.D.=0.62) และรูปแบบองค์กรนวัตกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร มีความเหมาะสมกับบทบาทของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในสถานศึกษา (\bar{X} =4.22 S.D.=0.72) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.34 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และลำดับผลการประเมินความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อรูปแบบองค์กรนวัตกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร ด้านความถูกต้อง

รายการ	ผลการประเมิน			ลำดับที่
	\bar{X}	S.D.	ระดับความถูกต้อง	
รูปแบบองค์กรนวัตกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานครผ่านกระบวนการสร้างและพัฒนาตามหลักการสร้างและพัฒนาแบบ	4.57	0.61	มากที่สุด	2
รูปแบบองค์กรนวัตกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานครถูกต้องตามแนวทางการบริหารสถานศึกษา	4.36	0.61	มาก	5
รูปแบบองค์กรนวัตกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานครถูกต้องตามหลักและทฤษฎีการบริหารสถานศึกษา	4.26	0.56	มาก	4
รูปแบบองค์กรนวัตกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานครมีรายละเอียดเพียงพอกับการนำไปใช้บริหารสถานศึกษา	3.95	0.59	มาก	6
รูปแบบองค์กรนวัตกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานครมีแนวปฏิบัติเพียงพอกับการนำไปใช้บริหารสถานศึกษา	4.58	0.62	มากที่สุด	1
รูปแบบองค์กรนวัตกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานครมีมูลสารสนเทศเพียงพอกับการนำไปใช้บริหารสถานศึกษา	4.46	0.51	มาก	3
รวม	4.36	0.29	มาก	

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จากตารางที่ 4.34 พบว่า ผลการประเมินความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อรูปแบบของคํกรนวัตกรรมการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร ด้านถูกต้องในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.36$ S.D.=0.29) เมื่อพิจารณาเป็นรายการพบว่า มีผลการประเมินอยู่ในระดับมาก - มากที่สุด โดยรายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ รูปแบบของคํกรนวัตกรรมการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานครมีแนวปฏิบัติเพียงพอกับการนำไปใช้บริหารสถานศึกษา ($\bar{X}=4.58$ S.D.=0.62) รองลงมาคือรูปแบบของคํกรนวัตกรรมการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในเขตกรุงเทพมหานครผ่านกระบวนการสร้างและพัฒนาตามหลักการสร้างและพัฒนาารูปแบบ ($\bar{X}=4.57$ S.D.=0.61) รูปแบบของคํกรนวัตกรรมการของสถานศึกษา ขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานครมีมูลสารสนเทศเพียงพอกับการนำไปใช้บริหารสถานศึกษา ($\bar{X}=4.46$ S.D.=0.51) รูปแบบของคํกรนวัตกรรมการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานครถูกต้องตามหลักและทฤษฎีการบริหารสถานศึกษา ($\bar{X}=4.26$ S.D.=0.56) และรูปแบบของคํกรนวัตกรรมการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานครมีรายละเอียดเพียงพอกับการนำไปใช้บริหารสถานศึกษา ($\bar{X}=3.95$ S.D.=0.59) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.35 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และลำดับที่เกี่ยวกับผลการประเมินความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อรูปแบบของคํกรนวัตกรรมการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร

รายการ	ผลการประเมิน			ลำดับที่
	\bar{X}	S.D.	ระดับความเป็นประโยชน์/เป็นไปได้/เหมาะสม/ถูกต้อง	
ด้านความเป็นประโยชน์	4.64	0.40	มากที่สุด	1
ด้านความเป็นไปได้	4.57	0.37	มากที่สุด	2
ด้านความเหมาะสม	4.37	0.36	มาก	3
ด้านความถูกต้อง	4.36	0.29	มาก	4
รวม	4.48	0.28	มาก	

จากตารางที่ 4.35 พบว่า ผลการประเมินความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อรูปแบบของคํกรนวัตกรรมการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.48$ S.D.=0.28) เมื่อพิจารณาเป็นรายการพบว่า มีผลการประเมินอยู่ในระดับมาก-มากที่สุด โดยรายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านความเป็นประโยชน์ ($\bar{X}=4.64$ S.D.=0.40) รองลงมาคือด้านความเป็นไปได้ ($\bar{X}=4.57$ S.D.=0.37) ด้านความเหมาะสม ($\bar{X}=4.37$ S.D.=0.36) และด้านความถูกต้อง ($\bar{X}=4.36$ S.D.=0.28)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาเรื่องการพัฒนา รูปแบบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขต กรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยได้สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะตามลำดับดังนี้

5.1 สรุปผลการวิจัย

5.1.1 วัตถุประสงค์การวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนา รูปแบบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในเขตกรุงเทพมหานคร โดยมีวัตถุประสงค์เฉพาะคือ

5.1.1.1 เพื่อศึกษาองค์ประกอบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขต กรุงเทพมหานคร

5.1.1.2 เพื่อตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างขององค์ประกอบองค์กรนวัตกรรมของ สถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร

5.1.1.3 เพื่อสร้างและประเมินรูปแบบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานใน เขตกรุงเทพมหานคร

5.1.2 วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่องการพัฒนา รูปแบบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขต กรุงเทพมหานครผู้วิจัยได้แบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาองค์ประกอบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขต กรุงเทพมหานคร

การศึกษาองค์ประกอบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร ใช้การวิจัยเอกสาร (Documentary Research) ตามรายละเอียดดังนี้

1.1 แหล่งข้อมูล

แหล่งข้อมูลที่ใช้ในการศึกษามากจาก แหล่งข้อมูลที่เป็นหนังสือและตำรา และแหล่งข้อมูลที่เป็นผลงานวิจัยโดยกำหนดเกณฑ์การคัดเลือกตามขอบเขตของเนื้อหาที่มีความเกี่ยวข้อง การตีพิมพ์ เผยแพร่ในวารสารวิชาการในฐานข้อมูล TCI SJR Scopus หรือผลวิจัยที่เผยแพร่ในฐานข้อมูล

อิเล็กทรอนิกส์

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้การวิจัยคือ แบบสังเคราะห์เอกสาร

1.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

การรวบรวมข้อมูลจากแหล่งข้อมูลที่เป็นหนังสือและตำรา แหล่งข้อมูลที่เป็นผลงานวิจัยตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ บันทึกข้อมูลลงในแบบสังเคราะห์เอกสารโดยระบุรายละเอียดขององค์ประกอบ ชื่อนักวิชาการ นักวิจัย ปีที่ศึกษา และความถี่ของแต่ละองค์ประกอบ

1.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์เชิงเนื้อหาแบบสรุปความ (Summative Content Analysis) ซึ่งประยุกต์ใช้หลักการวิเคราะห์ของ Hsieh & Shannon (2005) เป็นประกอบด้วยการค้นหาคำที่ถูกระบุเป็นคำสำคัญขององค์ประกอบ จากความสนใจของนักวิจัยหรือการทบทวนวรรณกรรมจากแหล่งข้อมูลที่กำหนดไว้ ตีความเนื้อหา ค้นหาและเปรียบเทียบคำตามความหมายสำคัญ ระบุที่มา ความถี่แต่ละคำที่ได้จากการตีความเนื้อหา การค้นหาและเปรียบเทียบคำตามความหมายสำคัญ และคัดเลือกเพื่อนำไปใช้เป็นองค์ประกอบต่อไป

ขั้นตอนที่ 2 ตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างขององค์ประกอบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร

การตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างขององค์ประกอบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานครใช้วิธีการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) มีรายละเอียดดังนี้

2.1 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร

2.2 การเก็บรวบรวมข้อมูล

เก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามความคิดเห็นที่มีต่อองค์ประกอบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร จากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ หรือผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่แทน และหัวหน้างานงานเทคโนโลยีสารสนเทศของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการที่มีพื้นที่อยู่ในเขตกรุงเทพมหานคร รวมจำนวนทั้งสิ้น 500 คน โดยการใช้การสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2.3 การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลใช้สถิติพื้นฐานโดยใช้สถิติพรรณนา (Descriptive Statistics) ใช้อธิบายหรือบรรยายผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยใช้สถิติค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) วิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ หรือผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่แทน และหัวหน้างานงานเทคโนโลยีสารสนเทศโดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และใช้เทคนิคการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis) เพื่อตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างองค์ประกอบขององค์การนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร

ขั้นตอนที่ 3 สร้างและประเมินรูปแบบองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร

การสร้างและประเมินรูปแบบองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานครใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ประกอบด้วยขั้นตอนการสร้างรูปแบบและการประเมินรูปแบบ ซึ่งประเมินรูปแบบโดยการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) และประเมินรูปแบบด้วยแบบประเมินความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อรูปแบบองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร ผู้ให้ข้อมูลหลักจำนวน 9 คน โดยคัดเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

3.1 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ลักษณะของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วย

3.1.1 แบบบันทึกการสนทนากลุ่มเพื่อตรวจสอบรูปแบบองค์ประกอบองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร

3.1.2 แบบประเมินความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อรูปแบบองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร

3.2 การเก็บรวบรวมข้อมูล

เก็บรวบรวมข้อมูลจากการบันทึกผลการสนทนากลุ่ม จากผู้ให้ข้อมูลหลักจำนวน 9 คนและรวบรวมข้อมูลจากแบบประเมินความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อรูปแบบองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร

3.3 การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสนทนากลุ่มโดยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา และสังเคราะห์เพื่อให้ได้ข้อสรุป ข้อมูลที่ได้จากการแบบประเมินความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อรูปแบบองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร

เอกสารนี้เป็นเอกสารลิขสิทธิ์สงวนไว้เพื่อการศึกษาเท่านั้น เมื่อผู้ใดเห็นชอบหรือยินยอมให้นำไปใช้ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

นวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติพรรณนา โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

5.1.3 ผลการวิจัย

ผลการวิจัยนำเสนอตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ประกอบด้วย 1) ผลการศึกษารองค์ประกอบองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร 2) ผลการตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างขององค์ประกอบองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร และ 3) ผลการสร้างและประเมินรูปแบบองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร ซึ่งสรุปได้ดังนี้

5.1.3.1 ผลการศึกษาองค์ประกอบองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร

ผลการศึกษาองค์ประกอบองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร พบว่าประกอบด้วย 8 องค์ประกอบ ซึ่งประกอบด้วย การกำหนดกลยุทธ์การบริหาร การจัดโครงสร้างองค์กร วัฒนธรรมองค์กร ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การจัดการเทคโนโลยี สารสนเทศและการสื่อสาร การสร้างบรรยากาศองค์กร และการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้

5.1.3.2 ผลการตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างขององค์ประกอบองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร

ผลการตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างองค์ประกอบองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย

ผลการศึกษาความคิดเห็นของผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการหรือผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่แทน และหัวหน้างานงานเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีต่อองค์ประกอบองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานครในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.52$ S.D.=0.27) เมื่อพิจารณาเป็นรายการพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด โดยรายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรกคือ การกำหนดกลยุทธ์การบริหาร ($\bar{X}=4.69$ S.D.=0.41) รองลงมา คือการจัดการเทคโนโลยี สารสนเทศ และการสื่อสาร ($\bar{X}=4.65$ S.D.=0.30) และภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ($\bar{X}=4.57$ S.D.=0.40) ตามลำดับ

ผลการตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างองค์ประกอบองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานครทั้ง 8 องค์ประกอบ พบว่าโมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ($\chi^2=0.96$ df= 1 p = 0.32644 RMSEA= 0.000 RMR = 0.0050 GFI= 1.00 AGFI= 0.98) โมเดลองค์ประกอบองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย 8 องค์ประกอบจาก 56 ตัวแปร จัดเรียงตามค่าน้ำหนัก ประกอบด้วย การกำหนดกลยุทธ์การบริหาร (Strategic Management) มีตัวแปรสังเกตได้จำนวน 6 ตัวแปร การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development) มีตัวแปรสังเกตได้จำนวน 7 ตัวแปร

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนลิขสิทธิ์ การใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้เผยแพร่หรือใช้ซ้ำโดยไม่ได้รับอนุญาต
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) มีแปรรูปแปรรูปสังเกตได้จำนวน 8 ตัวแปรรูป
การจัดการเทคโนโลยี สารสนเทศและการสื่อสาร (Information Communication Technology Management) มีตัวแปรรูปสังเกตได้จำนวน 10 ตัวแปรรูป ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม (Innovative Leader) มีตัวแปรรูปสังเกตได้จำนวน 7 ตัวแปรรูป การจัดโครงสร้างองค์กร (Organizational Structure) มีตัวแปรรูปสังเกตได้จำนวน 6 ตัวแปรรูป การสร้างบรรยากาศองค์กร (Work Climate Creation) มีตัวแปรรูปสังเกตได้จำนวน 7 ตัวแปรรูป และวัฒนธรรมองค์กร (Organizational Culture) มีตัวแปรรูปสังเกตได้จำนวน 7 ตัวแปรรูป

5.1.3.3 ผลการสร้างและประเมินรูปแบบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา ขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร

ผลการสร้างและประเมินรูปแบบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วยผลการสร้างรูปแบบ และผลการประเมินรูปแบบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร มีรายละเอียดดังนี้

(1) ผลการสร้างรูปแบบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานใน เขตกรุงเทพมหานคร

ผลการสร้างรูปแบบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานครพบว่ารูปแบบประกอบด้วย 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ความเป็นมา หลักการ และวัตถุประสงค์ของรูปแบบ ประกอบด้วยความเป็นมาของรูปแบบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร หลักการของรูปแบบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร และวัตถุประสงค์ของรูปแบบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร

ส่วนที่ 2 สาระสำคัญของรูปแบบ ประกอบด้วย ด้านทรัพยากรเทคโนโลยี (Technological Resource Management) ประกอบด้วย องค์ประกอบด้านการจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (Information Communication Technology Management) ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management) ประกอบด้วย องค์ประกอบด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development) และองค์ประกอบด้านภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม (Innovative Leader) ด้านบรรยากาศองค์กร (Organizational Conditions) ประกอบด้วย องค์ประกอบด้านวัฒนธรรมองค์กร (Organizational Culture) และองค์ประกอบด้านการสร้างบรรยากาศองค์กร (Work Climate Creation) ด้านการปฏิบัติการ (Operational Guidance) ประกอบด้วย องค์ประกอบด้านการกำหนดกลยุทธ์การบริหาร (Strategic Management) องค์ประกอบด้านการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) และองค์ประกอบด้านการจัดโครงสร้างองค์กร (Organizational Structure)

ส่วนที่ 3 การนำสู่การปฏิบัติและเงื่อนไขความสำเร็จ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

(2) ผลการประเมินรูปแบบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ในเขตกรุงเทพมหานคร

ผลการประเมินรูปแบบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานครประกอบด้วย ผลการประเมินรูปแบบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานครโดยการสนทนากลุ่ม และผลการประเมินความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อรูปแบบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร มีผลการวิจัยดังนี้

(2.1) ผลการประเมินรูปแบบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ในเขตกรุงเทพมหานครโดยการสนทนากลุ่ม

ผลการประเมินรูปแบบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานครโดยการสนทนากลุ่มเพื่อตรวจสอบร่างรูปแบบ พบว่า รูปแบบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานประกอบด้วย 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ความเป็นมา แนวคิด และวัตถุประสงค์ของรูปแบบซึ่งประกอบด้วย ความเป็นมาของรูปแบบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร แนวคิดของรูปแบบการองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร และวัตถุประสงค์ของรูปแบบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร

ส่วนที่ 2 สาระสำคัญของรูปแบบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย การกำหนดกลยุทธ์การบริหาร (Strategic Management) มีแนวปฏิบัติจำนวน 6 ข้อ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development) มีแนวปฏิบัติจำนวน 7 ข้อ การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) มีแนวปฏิบัติจำนวน 8 ข้อ การจัดการเทคโนโลยี สารสนเทศและการสื่อสาร (Information Communication Technology Management) มีแนวปฏิบัติจำนวน 10 ข้อ ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม (Innovative Leader) มีแนวปฏิบัติจำนวน 7 ข้อ การจัดโครงสร้างองค์กร (Organizational Structure) มีแนวปฏิบัติจำนวน 6 ข้อ การสร้างบรรยากาศองค์กร (Work Climate Creation) มีแนวปฏิบัติจำนวน 7 ข้อ และวัฒนธรรมองค์กร (Organizational Culture) มีแนวปฏิบัติจำนวน 7 ข้อ

ส่วนที่ 3 การนำรูปแบบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานครไปสู่กาปฏิบัติ

(2.2) ผลการประเมินความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อรูปแบบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร

ผลการประเมินรูปแบบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานครพบว่า ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อรูปแบบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.48$ S.D.=0.28) เมื่อพิจารณาเป็นรายการพบว่า มีผลการประเมินอยู่ในระดับมาก-มากที่สุด โดยรายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านความเป็นประโยชน์ ($\bar{X}=4.64$ S.D.=0.40) รองลงมาคือด้านความเป็นไปได้ ($\bar{X}=4.57$ S.D.=0.37) ด้านความเหมาะสม ($\bar{X}=4.37$ S.D.=0.36) และด้านความถูกต้อง ($\bar{X}=4.36$ S.D.=0.28) ตามลำดับ

5.2 อภิปรายผลการวิจัย

การอภิปรายผลการวิจัยเรื่องการพัฒนารูปแบบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์การวิจัย โดยมีรายละเอียดดังนี้

5.2.1 อภิปรายผลเกี่ยวกับการศึกษาองค์ประกอบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร

องค์ประกอบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย 8 องค์ประกอบ สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

1. การกำหนดกลยุทธ์การบริหาร

การพัฒนาสถานศึกษาไปสู่องค์กรนวัตกรรมได้นั้น สถานศึกษาจำเป็นต้องอย่างยิ่งที่จะกำหนดกลยุทธ์การบริหาร จากการศึกษารายการองค์ประกอบโดยการวิเคราะห์เนื้อหาแบบสรุปความ ค้นพบว่า แหล่งข้อมูลต่าง ๆ กำหนดว่าการกำหนดกลยุทธ์การบริหารเป็นองค์ประกอบที่ค้นพบโดยมีความถี่สูงสุด การกำหนดกลยุทธ์การบริหารจึงเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการพัฒนาสถานศึกษาไปสู่ความเป็นองค์กรนวัตกรรมได้ เนื่องจากกลยุทธ์เป็นทิศทางขององค์กรนวัตกรรมที่วางไว้ เพื่อจะบริหารจัดการได้อย่างมีเป้าหมาย สอดคล้องกับการศึกษาของ ปิยะภรณ์ ด่วงตุต และชวลิต เกิดทิพย์ (2558: 105) ที่ค้นพบว่า การกำหนดกลยุทธ์การบริหารเป็นการกำหนดแนวทางในการพัฒนาองค์กร เพื่อให้ก่อเกิดการขับเคลื่อนขององค์กรนวัตกรรมได้ เช่นเดียวกันการศึกษาของ วุฒิพงษ์ ภักดีเหล่า (2554: 158) ที่พบว่า องค์กรที่จะพัฒนาไปสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรมได้จะต้องมีการสร้างกลยุทธ์บริหารองค์กรเชิงนวัตกรรม เพื่อให้วิวัฒนาการเป็นขีดความสามารถหลักขององค์กร นอกจากนี้ผลการศึกษาที่ยังสอดคล้องกับ วชิร อ่อนอ้าย (2557) ศักดิ์พันธ์ ต้นวิมลรัตน์ (2558) รัตนวิ โมรากุล (2560) ไอริน โรจน์รักษ์ (2558) Cristiansen (2000) Tidd, Bessant & Pavitt (2001) Von Stamm (2008) Wichitchanya Durongwatana & Vadhanasindhu (2012) Seyed (2013) Akpan (2016) Guimaraes & Paranjape, (2017) โดยนักการศึกษาและนักวิจัยกลุ่มนี้ได้เสนอว่าการกำหนดกลยุทธ์การบริหาร เป็นขั้นตอนสำคัญสำหรับการพัฒนาองค์กรไปสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม ตั้งแต่การสร้าง พันธกิจ วิสัยทัศน์ เพื่อนำไปสู่การสร้างกลยุทธ์เชิงนวัตกรรม เพื่อเป็นตัวกำหนดทิศทางสำหรับการพัฒนาองค์กร และการตั้งเป้าหมายความสำเร็จของการนำองค์กรไปสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2. การจัดโครงสร้างองค์กร

การจัดโครงสร้างองค์กรมีความสำคัญต่อการบริหารจัดการองค์กรนวัตกรรมการของสถานศึกษา เนื่องจาก องค์กรนวัตกรรมการของสถานศึกษาจะต้องมีการจัดโครงสร้างองค์กรที่เหมาะสม เพื่อแสดงให้เห็นบทบาทหน้าที่ของบุคลากร ซึ่งหากองค์กรนวัตกรรมการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีโครงสร้างองค์กรที่ชัดเจน จะเป็นแนวทางการดำเนินงานที่เห็นภาพของผู้ปฏิบัติหน้าที่ หรือผู้สร้างสรรค์ คิดค้น ต่อยอด นวัตกรรมให้เกิดขึ้นในองค์กรได้ โดยโครงสร้างขององค์กรจะเอื้อให้เกิดการพัฒนาความสามารถในการจัดการความรู้ สามารถนำไปสู่การสร้างความสามารถทางนวัตกรรมได้ สอดคล้องกับ ศักดิ์พันธ์ ต้นวิมลรัตน์ (2558 : 97) การศึกษาของเขาได้ระบุไว้อย่างชัดเจนว่า การจัดโครงสร้างองค์กรเป็นองค์ประกอบหลัก สำหรับพัฒนาองค์กรไปสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรมการ โดยโครงสร้างองค์กรมีความยืดหยุ่นสูงในการบริหาร ใช้เวลาในการตัดสินใจสั่งการน้อยเพราะโครงสร้างองค์กรมีความยืดหยุ่นสูง มีความสามารถในการปรับตัว และสามารถปรับโครงสร้างองค์กร โดยการก่อตั้งหรือแยกหน่วยธุรกิจออกมาเป็นหน่วยงานขนาดเล็ก เพื่อให้สามารถบริหารจัดการด้วยตนเอง ทำให้มีอำนาจในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น ซึ่งจะช่วยส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรมในองค์กรได้ สอดคล้องกับแนวคิดเกี่ยวกับการจัดโครงสร้างองค์กรนวัตกรรมการของ Adair (1996: 195) ที่ระบุว่า การจัดโครงสร้างองค์กรนวัตกรรมการ ควรเป็นการจัดโครงสร้างที่มีความยืดหยุ่น โครงสร้างองค์กรแบบสิ่งมีชีวิต (Organism) จะมีความยืดหยุ่นและจะส่งผลต่อบรรยากาศที่ช่วยส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม เช่นเดียวกับกับการศึกษาของ วุฒิพงษ์ ภักดีเหล่า (2554) สุกัญญา แซ่มซ้อย (2555) ปิยะภรณ์ ดั่งตุต และชวลิต เกิดทิพย์ (2558) รัตนวิ โมรากุล (2560) ไอริน โรจน์รักษ์ (2558) Christiansen (2000) Tidd Bessant & Pavitt (2001) Wichitchanya Durongwatana & Vadhanasindhu (2012) Seyed (2013) Alves Galina & Dobelin (2018) โดยนักการศึกษา นักวิจัยกลุ่มนี้ได้เสนอว่า การจัดโครงสร้างองค์กรเป็นองค์ประกอบขององค์กรนวัตกรรมการ จะต้องเป็นโครงสร้างขององค์กรที่เอื้อให้เกิดการพัฒนา สอดคล้องกับแนวทางการสร้างนวัตกรรม สนับสนุนการเป็นองค์กรนวัตกรรมการ โดยเพิ่มขอบเขตนวัตกรรมลงในโครงสร้างองค์กรจะส่งเสริมให้องค์กรพัฒนาไปสู่องค์กรนวัตกรรมการได้

3. วัฒนธรรมองค์กร

วัฒนธรรมองค์กรเป็นองค์ประกอบที่จะช่วยให้องค์กรนวัตกรรมการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสามารถสร้างวัฒนธรรมการทำงานให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาเกิดค่านิยมร่วมที่ส่งเสริมวิสัยทัศน์ด้านนวัตกรรม โดยให้ความสำคัญกับนวัตกรรม เกิดความหลากหลายทางความคิดและยอมรับความแตกต่างทางคิด และองค์ประกอบด้านวัฒนธรรมองค์กรจะแสดงให้เห็นพฤติกรรมการทำงาน โดยองค์กรนวัตกรรมการของสถานศึกษาควรให้ความสำคัญกับพฤติกรรมหรือค่านิยมในการทำงานแบบทีม ข้ามสายงาน สนับสนุนความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ สอดคล้องกับหลักการพื้นฐานการพัฒนาองค์กรนวัตกรรมการตามแนวคิดของ Quinn (1991:17) ที่กล่าวว่า องค์กรจะต้องปลูกฝังค่านิยมและหล่อหลอมให้เกิดพฤติกรรมการทำงานที่สร้างสรรค์ ความยอมรับในบุคลากรที่ประสบความสำเร็จด้านการ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

คิด ผลิตและสร้างสรรค์นวัตกรรม (Harvard Business School (2003: 107) นอกจากนี้ผลการวิจัยยังสอดคล้องกับ วุฒิพงษ์ ภัคดิเลลา (2554) สุกัญญา แซ่มซ้อย (2555) องค์กร ประจันเขตต์ (2557) วชิณ อ่อนอ้าย (2557) ศักดิพันธ์ ต้นวิมลรัตน์ (2558) รัตนาดี โมรากุล (2560) Tidd Bessant & Pavitt (2001) Von Stamm (2008) Chen Hsiao Chang Shen Chou & Mei (2010) Wichitchanya Durongwatana & Vadhanasindhu (2012) Seyed (2013) และ Akin (2016) นักวิจัยกลุ่มนี้ได้ค้นพบว่า วัฒนธรรมองค์กรเป็นองค์ประกอบขององค์กรนวัตกรรม โดยสรุปไว้ในมุมมองที่ใกล้เคียงกันว่า องค์กรต้องมีการสร้างค่านิยมการทำงานเป็นทีม โดยหมุนเวียนทีมงานหรือการทำงานแบบทีมข้ามสายงาน เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ที่หลากหลาย สร้างนิสัยนวัตกรรม การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเป็นวัฒนธรรมในองค์กร ตลอดจนการเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงานไปสู่องค์กรนวัตกรรม

4. ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

องค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาจำเป็นจะต้องมีองค์ประกอบด้านภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม โดยผู้นำต้องมุ่งมั่นต่อการสร้างสรรค์นวัตกรรม และการเป็นองค์กรนวัตกรรมด้วยการให้ความสำคัญและสนับสนุนกิจกรรมพัฒนาความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม พร้อมทั้งการกำหนดทิศทางและวิสัยทัศน์ด้านนวัตกรรมที่ชัดเจน ผู้นำควรมีความรู้และความเข้าใจการบริหารกระบวนการนวัตกรรม มีความสามารถในสร้างแรงจูงใจ สอนงาน (Coaching) ให้คำปรึกษาด้านนวัตกรรมและให้ข้อมูลย้อนกลับอย่างสร้างสรรค์ มีความกล้าเสี่ยง อดทน และยอมรับกับความผิดพลาดหรือล้มเหลวที่จะเกิดขึ้นจากการสร้างนวัตกรรม การให้อิสระและมอบอำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงาน ดังที่ Horth & Buchner (2014: 8) ได้มีแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมว่า ผู้นำต้องสร้างความคิดและถ่ายทอดจินตนาการ (Imaging โดยการตั้งคำถามว่าจะขับเคลื่อนองค์กรไปในทิศทางใด และจะใช้นวัตกรรมอะไรในการขับเคลื่อน มีความจริงจังในการสร้างนวัตกรรม (Serious Play) ความเข้มงวดในการสร้างนวัตกรรมให้เกิดขึ้นในองค์กร นอกจากนี้ผู้นำจะต้องสร้างสิ่งแวดล้อมที่ส่งเสริมและขจัดอุปสรรคขัดขวางความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมในองค์กร ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมจึงเป็นองค์ประกอบที่จะพัฒนาองค์กรไปสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรมได้ ผู้นำเชิงนวัตกรรมจะต้องมีกลยุทธ์ความสามารถในการแข่งขัน โดยการคิดวิเคราะห์สถานการณ์ได้ (Sen & Eren. 2012:10) สอดคล้องกับแนวคิดของ Von Stamm (2008: 1) ที่อธิบายไว้ว่า ผู้นำองค์กรต้องสนับสนุน และส่งเสริม นวัตกรรม มีความทุ่มเท มุ่งมั่นด้วยใจจริงในการพัฒนา กล้าทดลอง ค้นหา ร่วมมือและอดทนกับความล้มเหลว นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับ วุฒิพงษ์ ภัคดิเลลา (2554) องค์กร ประจันเขตต์ (2557) วชิณ อ่อนอ้าย (2557) ศักดิพันธ์ ต้นวิมลรัตน์ (2558) รัตนาดี โมรากุล (2560) Chen Hsiao Chang Shen Chou & Mei (2010) Akpan (2016) และ AlvesGalina & Doblin (2018) กลุ่มนักวิจัยเหล่านี้ได้ค้นพบว่าภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม จะเป็นองค์ประกอบของการพัฒนาองค์กรไปสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

5. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

องค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาจำเป็นต้องมีองค์ประกอบด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เนื่องจาก ทรัพยากรมนุษย์ในสถานศึกษา คือผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา และนักเรียน ซึ่งมีความสำคัญและเป็นกลไกที่สำคัญอย่างยิ่งในการขับเคลื่อนสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายของการเป็นองค์กรนวัตกรรมได้ กระตุ้นให้เกิดนวัตกรรม เพิ่มความสามารถในการพัฒนานวัตกรรมขององค์กร (Rosdi. 2014: 25) พัฒนาทั้งมิติด้านความรู้ ความสามารถ ทักษะกระบวนการเพื่อรองรับความท้าทายในองค์กร สอดคล้องกับ พรชัย เจดามาน นิตยาพร กินบุญ และไพฑูริย์ พิมพ์ (2560:8) ที่กล่าวว่าองค์กรควรส่งเสริมและการสนับสนุนให้บุคลากรในองค์กรได้มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานและที่ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงทั้งด้านวิชาการและเทคโนโลยี ตลอดจนการดูแลเอาใจใส่ให้บุคลากรในองค์กรมีคุณภาพชีวิตที่ดีในการปฏิบัติงานสอดคล้องกับ วุฒิพงษ์ ภักดีเหล่า (2554:159) ที่ระบุไว้ว่า บุคลากรในองค์กรนวัตกรรมจะต้องได้รับการพัฒนาพฤติกรรมที่สอดคล้องกับ วัตถุประสงค์ วิสัยทัศน์ และเป้าหมายนวัตกรรมขององค์กร มีทักษะด้านความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในการทำงานมีจินตนาการ และมีทักษะในการปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล นอกจากนี้การศึกษายังสอดคล้องกับ องค์กร ประจันเขตต์ (2557) ศักดิพันธ์ ตันวิมลรัตน์ (2558) ปิยะภรณ์ ตัวตุต และชาลิต เกิดทิพย์ (2558) รัตนาดี โมรากุล (2560) ไอริน โรจนรักษ์ (2558) Cristiansen (2000) Tidd Bessant & Pavitt (2001) Chen Hsiao Chang Shen Chou & Mei (2010) Wichitchanya Durongwatana & Vadhanasindhu (2012) Akpan (2016) และ Alves Galina & Dobelin (2018) นักวิชาการและนักวิจัยกลุ่มนี้ได้ค้นพบองค์ประกอบขององค์กรนวัตกรรม ในมุมมองที่ใกล้เคียงกันว่า องค์ประกอบด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จะเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของการพัฒนาองค์กรนวัตกรรมได้ เช่น การจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม การส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพ พัฒนาบุคลากรเพื่อการสร้างสรรค์สิ่งประดิษฐ์ ระบบการจัดการความสามารถในการสร้างนวัตกรรม การฝึกอบรมและพัฒนาทางเทคโนโลยี การบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างมืออาชีพ เป็นต้น

6. การจัดการเทคโนโลยี สารสนเทศและการสื่อสาร

การจัดการเทคโนโลยี สารสนเทศและการสื่อสาร เป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการพัฒนาองค์กร เนื่องจากความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี สารสนเทศและการสื่อสารในยุคสมัยปัจจุบันมีการพัฒนาอย่างก้าวกระโดด องค์กรที่จะอยู่รอดและมีการพัฒนา ต้องสามารถปรับตัวและจัดการกับเทคโนโลยีอย่างเหมาะสม (Bailey.1997: 57) สอดคล้องกับ สุภัญญา แซ่มซ้อย (2555 : 125) ที่ค้นพบว่า กลไกสำคัญที่ช่วยขับเคลื่อนให้สถานศึกษาเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม คือการจัดการเทคโนโลยี สารสนเทศและการสื่อสาร เนื่องจากเทคโนโลยีสารสนเทศถือเป็นเครื่องมือพื้นฐานที่สำคัญอันจะทำให้การดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องในกระบวนการจัดการความรู้ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เช่นเดียวกับ วุฒิพงษ์ ภักดีเหล่า (2554) องค์กร ประจันเขตต์ (2557) ศักดิพันธ์

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตันวิมลรัตน์ (2558) ปิยะภรณ์ ด้วงตุต และชวลิต เกิดทิพย์ (2558) รัตนวิ โมรากุล (2560) ไอริน โรจนรักรักษ์ (2558) Christiansen (2000) Tidd Bessant & Pavitt (2001) Chen Hsiao Chang Shen Chou & Mei (2010) Wichitchanya Durongwatana & Vadhanasindhu (2012) Akpan (2016) และ Alves Galina & Dobelin (2018) โดยนักวิจัยกลุ่มนี้ได้ให้ข้อสรุปไว้อย่างสอดคล้องกันว่า องค์กรนวัตกรรมควรมีการจัดระบบเทคโนโลยี สารสนเทศและการสื่อสารเป็นองค์ประกอบในการบริหารจัดการ การจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศเอื้อต่อการทำให้บุคลากรสร้าง กำหนดกิจกรรมให้บุคลากรได้ใช้งานทางด้านเทคโนโลยีเพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เอื้อต่อการสร้างและการใช้นวัตกรรม โดยสนับสนุนวัสดุ อุปกรณ์ ตลอดจนการจัดทำระบบสารสนเทศที่สะดวกต่อการนำไปใช้มากที่สุด

7. การสร้างบรรยากาศองค์กร

บรรยากาศองค์กรเป็นองค์ประกอบหนึ่งขององค์กรนวัตกรรม โดยบรรยากาศองค์กรมีส่วนร่วมในการวางรูปแบบ ความคาดหวังของบุคลากร ซึ่งจะช่วยกระตุ้นให้มีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร และความพอใจที่จะอยู่ในองค์กร เป็นองค์ประกอบหนึ่งที่สำคัญที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของขององค์กร นวัตกรรม ซึ่งผู้บริหารควรตระหนักถึงความสำคัญ สอดคล้องกับแนวคิดเกี่ยวกับการสร้างบรรยากาศ องค์กรของ Stringer (2002:235) ที่กล่าวว่า บรรยากาศองค์กรจะสะท้อนให้เห็นถึงการรับรู้ของ บุคลากร ระดับมาตรฐานในการปฏิบัติงาน มิติความรับผิดชอบ มิติการยอมรับ มิติการสนับสนุน ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน จะส่งผลให้องค์กรพัฒนาไปตามเป้าหมายขององค์กรได้ นอกจากนี้ยัง สอดคล้องกับผลการวิจัยของ วชิร อ่อนอ้าย (2557:82) ที่ศึกษารูปแบบที่เหมาะสมสำหรับการพัฒนา โรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม โดยบรรยากาศองค์กรที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม เป็นองค์ประกอบที่สำคัญต่อการพัฒนาสถานศึกษา ควรมีลักษณะส่งเสริมให้บุคลากรเกิดความคิด สร้างสรรค์ด้านนวัตกรรม ปรับปรุงพัฒนาอาคารสถานที่ให้น่าอยู่และทันสมัย สวยงาม เอื้อต่อการ เรียนรู้ในการสร้างนวัตกรรม ควรส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้การต่อยอดองค์ ความรู้ นอกจากนี้ผลการศึกษายังสอดคล้องกับกลุ่มนักวิชาการ นักวิจัย เช่น องค์กร ประจันเขตต์ (2557) ปิยะภรณ์ ด้วงตุต และชวลิต เกิดทิพย์ (2558) ไอริน โรจนรักรักษ์ (2558) Tidd Bessant & Pavitt (2001) Von Stamm (2008) Chen Hsiao Chang Shen Chou & Mei (2010) Wichitchanya Durongwatana & Vadhanasindhu (2012) โดยผลการวิจัยของนักวิชาการ นักวิจัยกลุ่มนี้ได้ค้นพบว่าองค์ประกอบด้านการสร้างบรรยากาศองค์กร เป็นองค์ประกอบขององค์กร นวัตกรรม โดยมีข้อสรุปที่ใกล้เคียงกันว่าองค์กรนวัตกรรมควรมีบรรยากาศองค์กรในลักษณะของการ สร้างบรรยากาศที่มีแรงจูงใจที่จะคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ มุ่งเปลี่ยนแปลง สิ่งแวดล้อมในการทำงาน มีการสร้างพื้นที่นวัตกรรมเพื่อเอื้อให้บุคลากรเกิดความคิดในการสร้างสรรค์ สิ่งใหม่

8. การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้

องค์กรแห่งการเรียนรู้มีความสำคัญต่อการพัฒนาองค์กรนวัตกรรม องค์กรที่จะพัฒนา

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ไปสู่องค์กรนวัตกรรมได้ จะต้องให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ โดยให้ความสำคัญกับวิธีการสร้างความรู้ และวิธีการเรียนรู้ของบุคลากร การเรียนรู้ของทีม และการเรียนรู้ขององค์กร โดยอาศัยกระบวนการที่ใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือ จะต้องเป็นองค์กรที่สมาชิกทุกคนได้รับการพัฒนาวิสัยทัศน์ของตนให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์รวมขององค์กรอย่างมีเป้าหมาย บุคลากรจะต้องมีทักษะที่จำเป็น และมีความมั่นใจที่เหมาะสม สอดคล้องกับ Tidd Bessant & Pavitt (2001: 340) ที่อธิบายไว้ว่า องค์กรที่จะพัฒนาไปเป็นองค์กรนวัตกรรมจะต้องให้ความสำคัญกับการสร้างองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยการเรียนรู้และการถ่ายโอนความรู้ ถือเป็นปัจจัยพื้นฐานขององค์กรนวัตกรรม องค์กรต้องส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้และช่องทางการแลกเปลี่ยนและแบ่งปันความรู้ สร้างการเรียนรู้ที่หลากหลายและท้าทายการเปลี่ยนแปลง เช่น การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ด้วยการแก้ไขปัญหา การทดลอง การฝึกปฏิบัติงานที่มีความท้าทายและการสะท้อนการเรียนรู้ที่ได้จากอดีต เป็นต้น นอกจากนี้ผลการวิจัยยังสอดคล้องกับกลุ่มนักวิชาการนักวิจัย เช่น องค์กร ประจันเขตต์ (2557) ปิยะภรณ์ ด้วงตุค และชวลิต เกิดทิพย์ (2558) ไอริน โรจนรัถย์ (2558) Cristiansen (2000) Chen Hsiao Chang Shen Chou & Mei (2010) Wichitchanya Durongwatana & Vadhanasindhu (2012) Alves Galina & Dobelin (2018) โดยนักวิชาการ นักวิจัยกลุ่มนี้ได้ค้นพบว่า องค์กรประกอบด้านการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาองค์กรนวัตกรรม โดยงานวิจัยของพวกเขาได้ข้อสรุปไว้อย่างชัดเจนและสอดคล้องกันว่า องค์กรที่จะก้าวไปเป็นองค์กรนวัตกรรมต้องสร้างการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นโดยกระบวนการที่ตอบสนองต่อความหลากหลายของการเรียนรู้ในรูปแบบใหม่ ๆ เช่น จัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้และส่งเสริมการเรียนรู้โดยใช้เทคโนโลยี การสร้างและปรับปรุงกระบวนการเรียนรู้ในการทำงานประจำ การจัดการเรียนรู้แบบไม่จำกัดขอบเขต องค์กรที่มีลักษณะเป็นพลวัต มีการเปลี่ยนแปลงโดยกระบวนการเรียนรู้, ให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาความสามารถด้านต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง จึงสามารถพัฒนาไปสู่ความเป็นองค์กรนวัตกรรมได้

5.2.2 อภิปรายผลเกี่ยวกับการตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างองค์ประกอบขององค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร

การอภิปรายผลเกี่ยวกับผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันขององค์ประกอบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร พบว่า ข้อมูลเชิงทฤษฎีมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โมเดลการวัดมีความตรงเชิงโครงสร้างตามเกณฑ์ที่กำหนด เนื่องจากการสังเคราะห์องค์ประกอบขององค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร ด้านข้อมูลเชิงทฤษฎี (Theoretical Data) มีแหล่งข้อมูลที่เป็นหนังสือและตำราและแหล่งข้อมูลที่เป็นผลงานวิจัย คัดเลือกจากการตีพิมพ์ เผยแพร่ในวารสารวิชาการในฐานข้อมูล TCI SJR Scopus หรือผลวิจัยที่เผยแพร่ในฐานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ ข้อมูลเชิงทฤษฎีได้รับการวิเคราะห์โดยเทคนิคการวิเคราะห์เชิงเนื้อหาแบบสรุปความ (Summative Content Analysis) ตามแนวคิดของ Hsieh & เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์อื่นใด

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

Shannon (2005) ตามขั้นตอนการค้นหาคำที่ถูกระบุเป็นคำสำคัญขององค์ประกอบ ดีความเนื้อหา ค้นหาและเปรียบเทียบคำตามความหมายสำคัญ ระบุที่มา นับความถี่แต่ละคำที่ได้จากการตีความเนื้อหา ค้นหาและเปรียบเทียบคำตามความหมายสำคัญเพื่อนำไปใช้เป็นองค์ประกอบต่อไป

การตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างระหว่างข้อมูลเชิงทฤษฎีกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยเทคนิคการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis) ซึ่งข้อมูลผ่านการตรวจสอบข้อตกลงเบื้องต้น ด้านตัวแปรอยู่ในมาตรฐานอัตราภาค ดังที่ ยูทธ ไกยวรรณ (2556:73) ระบุไว้ว่าตัวแปรที่นำมาวิเคราะห์โดยวิธีวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันควรอยู่ในมาตรฐานอัตราภาคเป็นอย่างน้อย มีขนาดตัวอย่างเพียงพอตามเกณฑ์ อยู่ในระดับดีมาก สอดคล้องตามแนวคิดการกำหนดขนาดตัวอย่างของ Tabachnick & Fidell (2012:618) ค่าเมทริกซ์สหสัมพันธ์ขององค์ประกอบผ่านเกณฑ์ที่กำหนด สอดคล้องกับ ยูทธ ไกยวรรณ (2556:73) ที่กำหนดว่า ตัวแปรที่จะรวมกลุ่มกันได้ ความสัมพันธ์ต้องมีค่าไม่ต่ำกว่า 0.30 โดยพิจารณาจากค่าเมทริกซ์สหสัมพันธ์ (Correlation Matrix) นอกจากนี้ข้อมูลผ่านการตรวจสอบความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ซึ่งเป็นไปตามเกณฑ์ที่ ศุภมาส อังคุชิตี สมถวิล วิจิตรวรรณ และรัชนิกุล ภิญโญภูวนาวัฒน์ (2554:97) ได้กำหนดไว้ ตัวแปรมีความสัมพันธ์กันมากพอสามารถนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบได้โดยพิจารณาจากค่า Bartlett's Test of Sphericity ต้องมีค่า Chi-square df และค่า p-Value ตามเกณฑ์ระดับความกลมกลืน (ยูทธ ไกยวรรณ. 2556:74) ตลอดจนตรวจสอบความตรงของโมเดลตามเกณฑ์และสถิติของ Byrne (2001) และ Schumacker & Lomax (2010) โดยการพิจารณาค่าไค-สแควร์ ไค-สแควร์สัมพัทธ์ ดัชนีวัดระดับความเหมาะสมพอดี ดัชนีวัดระดับความเหมาะสมพอดีที่ปรับแก้แล้ว และดัชนีรากของกำลังสองเฉลี่ยของส่วนที่เหลือ มีค่าผ่านเกณฑ์ที่กำหนดไว้ทุกค่า องค์ประกอบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย 8 องค์ประกอบ โดยจัดเรียงตามค่าน้ำหนักขององค์ประกอบที่วัดไว้ คือ การกำหนดกลยุทธ์การบริหาร การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ การจัดการเทคโนโลยี สารสนเทศและการสื่อสาร ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม การจัดโครงสร้างองค์กร การจัดโครงสร้างองค์กร การสร้างบรรยากาศองค์กร และการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้

จากค่าน้ำหนักขององค์ประกอบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานครพบว่า การกำหนดกลยุทธ์การบริหาร (Factor loading =0.85) และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Factor loading =0.84) ทั้งสององค์ประกอบมีค่าน้ำหนักที่สูงมากและใกล้เคียงกัน แสดงให้เห็นว่า สถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานครที่จะพัฒนาไปสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรมจะต้องให้ความสำคัญกับการกำหนดกลยุทธ์การบริหาร เนื่องจากกลยุทธ์การบริหารเป็นทิศทางขององค์กรที่จะแสดงให้เห็นครูและบุคลากรมองเห็นเป้าหมายขององค์กรในอนาคต แสดงถึงกระบวนการบริหารจัดการของสถานศึกษา สอดคล้องกับรัตนวดี โมรากุล (2561: 920) ที่พบว่าการกำหนดกลยุทธ์การบริหารเป็นองค์ประกอบที่มีอิทธิพลรวมส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่ง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

นวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เช่นเดียวกับ Lawson (2001: 389) ได้ทำการวิจัยเรื่องการพัฒนาความสามารถทางนวัตกรรมในองค์กร พบว่ากลยุทธ์เป็นสิ่งที่กำหนดทรัพยากร กระบวนการ และระบบ ทำให้เกิดการสร้างนวัตกรรมในองค์กร การสร้างนวัตกรรมที่ประสบความสำเร็จ ต้องการวิสัยทัศน์และทิศทางของกลยุทธ์องค์กรที่ชัดเจน นอกจากนี้ วุฒิชัย อ่อนอ้าย (2557: 82) ศึกษา รูปแบบที่เหมาะสมสำหรับการพัฒนาโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม โดยพบว่าการกำหนดกลยุทธ์การบริหารจะแสดงถึง วิสัยทัศน์แนวทางการพัฒนาด้านนวัตกรรมที่ชัดเจน ครูและบุคลากรทางการศึกษามีวิสัยทัศน์ร่วมกันเพื่อพัฒนาสถานศึกษาไปสู่การเป็นองค์กรด้านนวัตกรรม ได้สำเร็จ ส่วนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ก็เป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สถานศึกษาจะต้องให้ความสำคัญเช่นกัน เนื่องจากทรัพยากรมนุษย์ของสถานศึกษาประกอบไปด้วย ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษาและนักเรียน การพัฒนาจึงต้องอาศัยกระบวนการที่หลากหลาย ตอบโจทย์กับความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี และตอบสนองความต้องการของบุคคล การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพจะช่วยให้สถานศึกษาที่จะพัฒนาไปสู่ความเป็นองค์กรนวัตกรรมประสบความสำเร็จ ผลการวิจัยสอดคล้องกับ วุฒิชัย อ่อนอ้าย (2554:159) การศึกษาคุณลักษณะขององค์กรนวัตกรรม: กรณีศึกษาองค์กรที่ได้รับรางวัลด้านนวัตกรรม ผลการวิจัยพบว่า องค์กรนวัตกรรมจำเป็นต้องมีการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม มีแผนการฝึกอบรมพัฒนา ปลูกฝังให้บุคลากรมีนิสัยแห่งการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง พัฒนาทักษะด้านความคิดสร้างสรรค์ ใช้กระบวนการสร้างแรงจูงใจ เพื่อพัฒนาสมรรถนะที่จำเป็นต่อการผลิตผลงานเชิงนวัตกรรม เช่นเดียวกับ Cristiansen (2000: 40) ที่อธิบายไว้ว่าองค์กรนวัตกรรมต้องมีระบบการจัดการความสามารถเพื่อกำหนดเป็นแนวทางสำหรับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ต้องมีการพัฒนาบุคลากรให้มีความสามารถในการคิดสร้างสรรค์ เช่น การหมุนเวียนตำแหน่ง การเลื่อนขั้นตำแหน่ง โดยให้ความสำคัญกับประสบการณ์ในอาชีพ จะช่วยให้บุคลากรเป็นกลไกที่จำเป็นสำหรับการพัฒนาองค์กรไปสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรมได้

จากข้อค้นพบในการตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างของข้อมูลชุดองค์ประกอบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร แสดงให้เห็นว่าองค์ประกอบด้านการกำหนดกลยุทธ์การบริหาร และองค์ประกอบด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อองค์ประกอบในการบริหารจัดการ ดังนั้นสถานศึกษาจำเป็นต้องกำหนดกลยุทธ์การบริหารเพื่อแสดงทิศทางการบริหารองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาให้ครูและบุคลากรได้รับรู้ และนำไปจัดทำโครงการ กิจกรรมเพื่อขับเคลื่อนสถานศึกษาให้บรรลุตามกลยุทธ์ที่วางไว้ นอกจากนี้จะต้องพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาตามแนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ออกแบบระบบการจัดการความสามารถ เพื่อให้ครูและบุคลากรทางการศึกษามีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ กล้าคิด ผลิตและพัฒนาวัตกรรมให้เกิดขึ้นในสถานศึกษา อย่างไรก็ตามผลการวิเคราะห์องค์ประกอบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร ยังค้นพบว่าองค์ประกอบอื่น ๆ ได้แก่

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ การจัดการเทคโนโลยี สารสนเทศและการสื่อสาร ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม การจัดโครงสร้างองค์กร การสร้างบรรยากาศองค์กรและวัฒนธรรมองค์กร ในภาพรวมแสดงให้เห็นว่าข้อมูลมีความตรงเชิงโครงสร้าง และมีความเหมาะสมสำหรับการนำไปสร้างรูปแบบการบริหารที่ครอบคลุมครอบคลุมองค์ประกอบเหล่านี้

5.2.3 อภิปรายผลเกี่ยวกับการสร้างและการประเมินรูปแบบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร

รูปแบบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร ผ่านการตรวจสอบจากผู้เชี่ยวชาญตามกระบวนการสนทนากลุ่ม และปรับปรุงแก้ไข จนมีความสมบูรณ์ โดยรูปแบบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย 3 ส่วน โดยสามารถอภิปรายผลในแต่ละส่วน ดังรายละเอียดต่อไปนี้

ส่วนที่ 1 ความเป็นมา แนวคิด และวัตถุประสงค์ของรูปแบบ

รูปแบบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานครในส่วนที่ 1 จะให้รายละเอียดของความเป็นมา แสดงให้เห็นถึงความจำเป็นที่สถานศึกษาจะต้องพัฒนาเพื่อก้าวไปสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม โดยผู้เชี่ยวชาญให้ข้อคิดเห็นว่ามี ความชัดเจนในรายละเอียด ซึ่งแสดงให้เห็นถึงความสำคัญของการพัฒนาสถานศึกษาไปสู่ความเป็นองค์กรนวัตกรรม เช่น นโยบายจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่กำหนดกรอบการพัฒนาสถานศึกษา ส่งเสริมให้ผู้บริหารมีความสามารถในการคิดเชิงกลยุทธ์และนวัตกรรม พัฒนาการบริหารงานเชิงบูรณาการเป็นสำนักงานแห่งนวัตกรรมยุคใหม่ ใช้ข้อมูลสารสนเทศและการวิจัยและพัฒนาในการขับเคลื่อนคุณภาพกระทรวงศึกษาธิการ (2562:ออนไลน์) ความจำเป็นของการใช้นวัตกรรมในบริบทของการศึกษาที่สอดคล้องกับ คณะกรรมการอิสระเพื่อการปฏิรูปการศึกษา (2562: 143) ที่ได้ประกาศให้มีพื้นที่นวัตกรรม ส่งเสริมการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการ โดยนำร่องจากพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาตามพระราชบัญญัติพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา พ.ศ. 2562 และขยายผลออกไปยังโรงเรียนต่าง ๆ ทั่วประเทศ ส่วนแนวคิดของรูปแบบการองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร กำหนดแนวคิดจากผลการวิจัยเป็นวิธีการสร้าง (Based on Result) ที่มาจากการศึกษาเกี่ยวกับองค์กรนวัตกรรม การวิเคราะห์องค์ประกอบ ใช้เทคนิคการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน เพื่อการตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างขององค์ประกอบ ผนวกกับการใช้แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบ ประเภทของรูปแบบเชิงภาษา (Sematic Model) ซึ่งเป็นรูปแบบที่นิยมใช้ในด้านศึกษาศาสตร์ (Keeves.1997: 386-387) โดยรูปแบบที่สร้างขึ้นในครั้งนี้ เป็นการสร้างมโนทัศน์ใหม่เพื่อขยายองค์ความรู้ในเรื่องความเป็นองค์กรนวัตกรรม ดังที่ วัชรศักดิ์ สงค์ปาน (2558:21) และวิมลจันทร์แก้ว (2555: 78) ที่ได้ให้ข้อสรุปเกี่ยวกับรูปแบบไว้ในมุมมองที่ใกล้เคียงกันว่า รูปแบบจะเป็นตัวแทนของโครงสร้างทางความคิดหรือประกอบต่าง ๆ ที่สำคัญของเรื่องที่ศึกษาเพื่อแสดงหรืออธิบาย

ปรากฏการณ์ให้เข้าใจได้ง่ายขึ้น สอดคล้องกับ ชีรวัดน์ นิจนตร (2560:81) ที่อธิบายว่า รูปแบบควรเอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ให้รายละเอียด มีข้อมูล สารสนเทศที่เพียงพอ เช่นเดียวกับกับ Steiner (1988: 108) ที่กล่าวว่า รูปแบบโครงสร้างขึ้นเพื่อใช้อธิบายทฤษฎี สร้างขึ้นจากกรอบแนวคิดที่มีทฤษฎีเป็นพื้นฐาน และการกำหนดวัตถุประสงค์ของรูปแบบมีความชัดเจนในด้านการนำไปใช้ให้ เพื่อนำไปใช้ออกแบบการบริหารจัดการสถานศึกษา เป็นแนวทางในการวางแผนพัฒนาสถานศึกษา และนำไปใช้เป็นแนวทางในการดำเนินโครงการ กิจกรรมที่สนับสนุนการพัฒนาสถานศึกษาไปสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม

ส่วนที่ 2 สารสำคัญของรูปแบบ

สารสำคัญของรูปแบบการพัฒนาองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานครที่สร้างขึ้นในครั้งนี้ จึงมุ่งอธิบายโดยใช้ข้อมูล สารสนเทศ ผ่านองค์ประกอบและแนวปฏิบัติ โดยรายละเอียดที่สำคัญสามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

1. การกำหนดกลยุทธ์การบริหาร (Strategic Management)

กำหนดกลยุทธ์การบริหารจะช่วยให้สถานศึกษามีทิศทางบริหารจัดการ ที่จะพัฒนาไปสู่องค์กรนวัตกรรมได้ เนื่องจากกลยุทธ์เป็นกลไกสำคัญที่แสดงถึงความปรารถนาในการมุ่งเน้นส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ การสร้างนวัตกรรมให้เกิดขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งการกำหนดกลยุทธ์เชิงนวัตกรรมไว้เป็นแผนพัฒนาสถานศึกษา แผนปฏิบัติการที่ระบุให้เห็นถึงการจัดทำโครงการ กิจกรรมที่สนับสนุนให้องค์กรขับเคลื่อนไปตามกลยุทธ์ที่วางไว้ และควรประเมินกลยุทธ์ที่วางไว้อย่างเป็นระยะ ๆ ทำให้สถานศึกษาบรรลุตามวัตถุประสงค์ภายใต้ระยะเวลาที่กำหนด ซึ่งการกำหนดกลยุทธ์ที่มีความชัดเจน สร้างวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์โดยมุ่งเน้นนวัตกรรม ช่วยให้ครูและบุคลากรทางการศึกษารับรู้ เข้าใจ สนับสนุนการสร้างนวัตกรรมขององค์กร ตลอดจนผลักดันการบริหารสถานศึกษาไปสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมได้ สอดคล้องกับ ศักดิ์พันธ์ ตันวิมลรัตน์ (2558 : 88) ศึกษาองค์ประกอบรูปแบบการบริหารช่างานห้องสมุดมหาวิทยาลัยส่วนภูมิภาคสู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมพบว่า การกำหนดวิสัยทัศน์ กลยุทธ์จะแสดงถึงการสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมขององค์กร เป็นการบ่งบอกเป้าหมายและทิศทางในอนาคต และผลักดันการบริหารองค์กรไปสู่องค์กรแห่งนวัตกรรม สอดคล้องกับงานวิจัยของ Lawson (2001: 389) ได้ทำการวิจัยเรื่องการพัฒนาความสามารถทางนวัตกรรมในองค์กร พบว่าความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์และนวัตกรรมสำคัญมากต่อการจัดการนวัตกรรม กลยุทธ์เป็นสิ่งที่กำหนดทรัพยากร กระบวนการ และระบบให้เกิดการสร้างนวัตกรรมในองค์กร การสร้างนวัตกรรมที่ประสบความสำเร็จ ต้องการวิสัยทัศน์และทิศทางของกลยุทธ์องค์กรที่ชัดเจน มีการสื่อสารให้บุคลากรได้รับทราบและทำความเข้าใจร่วมกัน สอดคล้องกับ วุฒิพงษ์ ภัคดีเหล่า (2554:158) ที่กล่าวว่าการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ และเป้าหมายด้านนวัตกรรมสู่ฝ่ายงานต่าง ๆ ทั้งระดับองค์กร ระดับทีมงานและระดับบุคคล ทำให้นวัตกรรมเป็นขีดความสามารถหลักขององค์กร ช่วยให้สถานศึกษาสามารถนำกลยุทธ์เชิงนวัตกรรมไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตั้งแต่การจัดทำแผนปฏิบัติการและตัวบ่งชี้ เพื่อให้เกิดความชัดเจน และสามารถนำตัวบ่งชี้ไปสร้างเป็นเครื่องมือสำหรับการประเมินกลยุทธ์การดำเนินงานเป็นระยะ ช่วยให้สถานศึกษาทราบผลและตรวจสอบตนเอง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งสามารถนำผลการประเมินไปปรับปรุงกลยุทธ์องค์การนวัตกรรมของสถานศึกษาตามระยะที่ประเมินโดยถือเป็นการขับเคลื่อนกลยุทธ์การพัฒนาสถานศึกษาไปสู่ความเป็นองค์กรนวัตกรรมได้สำเร็จ ตามกลยุทธ์การบริหารที่ได้กำหนดไว้ สอดคล้องกับการศึกษาของ รัตนาวิโมรากุล (2560:917) ที่ค้นพบว่าการบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นองค์ประกอบที่มีอิทธิพลรวม ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อนและนำมาประกอบการพิจารณาเพื่อจัดทำกลยุทธ์ที่เกี่ยวกับการสร้างนวัตกรรม ซึ่งเป็นขั้นตอนที่สำคัญในการเกิดนวัตกรรมในองค์กร ถ้าปราศจากกลยุทธ์สำหรับการสร้างนวัตกรรม จะทำให้ไม่เกิดความสนใจในการสร้างนวัตกรรมในองค์กร การกำหนดกลยุทธ์ คือ การกำหนดวิสัยทัศน์และภารกิจ ระบุโอกาสและอุปสรรคภายนอกของสถานศึกษา และการหาจุดแข็งและจุดอ่อนของสถานศึกษา กำหนดนโยบาย และกลยุทธ์ของสถานศึกษาที่สนับสนุนให้เกิดการสร้างนวัตกรรมในสถานศึกษาอย่างชัดเจน ทำให้การบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นองค์ประกอบที่สำคัญ ต่อการพัฒนาองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยการกำหนดกลยุทธ์การบริหารองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีแนวปฏิบัติดังนี้ 1) วิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกอย่างสร้างสรรค์ก่อนกำหนดกลยุทธ์การบริหารองค์กรนวัตกรรม 2) กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจเป้าประสงค์องค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาร่วมกัน 3) สื่อสารเพื่อสร้างการรับรู้วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ขององค์กรนวัตกรรมแก่บุคลากรอย่างทั่วถึง 4) นำกลยุทธ์เชิงนวัตกรรมไปปฏิบัติโดยจัดทำแผนปฏิบัติการและตัวบ่งชี้ 5) ประเมินกลยุทธ์การดำเนินงานที่กำหนดเป็นระยะ และ 6) นำผลการประเมินไปปรับปรุงกลยุทธ์องค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา

ดังนั้นสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจะต้องกำหนดกลยุทธ์การบริหาร กำหนดเป็นกลยุทธ์เชิงนวัตกรรมที่ผ่านกระบวนการวิเคราะห์อย่างสร้างสรรค์และการมีส่วนร่วมจากทุกฝ่าย สร้างความชัดเจนของกลยุทธ์ที่สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง กำหนดเป็นแผนงาน โครงการ กิจกรรมที่เน้นการสร้างนวัตกรรมที่เป็นชิ้นงาน สร้างกลยุทธ์ของที่ให้ความสำคัญกับนวัตกรรม จะส่งผลให้ครูและบุคลากรทางการศึกษามีความคิดเชิงนวัตกรรม (Innovative Idea) สามารถคิด ผลิตและพัฒนา นวัตกรรมสำหรับการทำงาน และพัฒนาสถานศึกษาขั้นพื้นฐานไปสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรมตามกลยุทธ์ที่วางไว้

2. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development)

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยเฉพาะครูและบุคลากรทางการศึกษาซึ่งเป็นกลไกขับเคลื่อนสถานศึกษา การสนับสนุนให้ครูและบุคลากรมีการสร้างนวัตกรรม โดยการพัฒนา ฝึกอบรมทักษะและความรู้ใหม่ เพื่อสนับสนุนให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ โดยให้ความสำคัญกับระบบการจัดการความรู้ ความสามารถของครูและบุคลากรทางการศึกษา สอดคล้องกับแนวคิดของ Christiansen (2000: 44) กล่าวว่า การจัดการความสามารถ ทำให้ทราบถึงขีดความสามารถของบุคลากร ทราบถึงช่องว่าง หรือความแตกต่างกันในด้านความสามารถของบุคลากร สามารถวางแผนเป้าหมายที่องค์กร

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

อยากจะเป็นในอนาคต โดยเฉพาะการพัฒนาให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการเรียนรู้ เปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนา โดยอาศัยกิจกรรมการออกแบบการเรียนรู้เพื่อความคิดและสร้างสรรค์นวัตกรรม เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนการสอน และการปฏิบัติงาน อื่น ๆ ตามหลักการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สอดคล้องกับแนวคิดของ มณีนุช ทรงสุวรรณ์กุล (2558:79) ที่อธิบายไว้ว่า การสนับสนุนให้มีการเรียนรู้และสร้างสรรค์นวัตกรรม พัฒนาบุคลากรให้มีความสามารถในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ จัดกิจกรรมการฝึกอบรมทักษะและความรู้ใหม่ ๆ มีการสร้างแรงจูงใจที่เน้นการยอมรับทางสังคม ส่งเสริมสนับสนุนกระบวนการคิดในการสร้างสรรค์นวัตกรรม โดยใช้กิจกรรมพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งเสริมให้บุคลากรการสร้างนวัตกรรมให้เกิดขึ้น เช่นเดียวกับ วุฒิพงษ์ ภักดีเหล่า (2554:159) ได้เสนอแนวคิดสำคัญเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร นวัตกรรมไม่ว่า องค์กรนวัตกรรมจำเป็นต้องมีการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งเสริมการสร้าง นวัตกรรม มีแผนการฝึกอบรมพัฒนา ปลูกฝังให้บุคลากรมีนิสัยแห่งการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง พัฒนาทักษะด้านความคิดสร้างสรรค์ ใช้กระบวนการสร้างแรงจูงใจ เพื่อพัฒนาสมรรถนะที่จำเป็นต่อ การผลิตผลงานเชิงนวัตกรรม สอดคล้องกับการศึกษาของ Chen Hsiao Chang Shen Chou & Mei (2010:47) ที่ค้นพบว่า การจัดให้มีการฝึกอบรมทักษะที่จำเป็นเกี่ยวกับการสร้างนวัตกรรมแก่บุคลากร กำหนดตัวชี้วัดด้านการสร้างสรรค์นวัตกรรม เป็นเกณฑ์หนึ่งสำหรับการประเมินผลการปฏิบัติงาน นำผลงานนวัตกรรมของบุคลากรมาพิจารณาเพื่อเลื่อนเงินเดือน ตลอดจนกำหนดรางวัลที่ นอกเหนือจากเงินเดือนสำหรับบุคลากรที่สร้างสรรค์นวัตกรรมจะช่วยให้บุคลากรมีแรงจูงใจสำหรับ การสร้างสรรค์นวัตกรรมให้เกิดขึ้น สอดคล้องกับแนวคิดของ Harvard Business School (2003: 107) ที่กล่าวว่า การให้รางวัลแก่ผู้สร้างนวัตกรรม ซึ่งอาจอยู่ในรูปแบบการแสดงความยอมรับนับถือ เช่นการให้โล่หรือป้ายประกาศเกียรติคุณ หรือการประกาศยกย่องความสำเร็จของบุคคลหรือทีมงาน การให้อำนาจ การเปิดโอกาสให้บุคคลหรือทีมงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ หรือจัดสรรทรัพยากรที่ จำเป็นต่อการดำเนินโครงการต่อไป การเฉลิมฉลองให้กับความสำเร็จ เช่น การจัดงานเลี้ยงฉลอง ความสำเร็จของการออกผลิตภัณฑ์ใหม่ การให้เวลาหยุดพักจากการทำงานในโอกาสอันควรเป็นแนว ปฏิบัติที่สำคัญต่อการจูงใจให้บุคลากรพัฒนานวัตกรรมให้เกิดขึ้นอย่างหลากหลายซึ่ง กระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เหล่านี้ส่งเสริมให้องค์กรสามารถพัฒนาไปสู่การเป็นองค์กร นวัตกรรมในที่สุด โดยการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมี แนวปฏิบัติดังนี้ 1) การกำหนดหน้าที่ ความรับผิดชอบที่มีความยืดหยุ่น เอื้อต่อการปฏิบัติงานของ บุคลากร 2) การบังคับบัญชารวดเร็ว ใช้เวลาดำเนินการน้อยและมีความยืดหยุ่นสูง 3) จัดตั้ง ทีมงานในลักษณะการข้ามสายงานเพื่อสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมของสถานศึกษา 4) มีหน่วยงาน หรือกลุ่มงาน เช่น ศูนย์เทคโนโลยี สารสนเทศ การวิจัยและพัฒนานวัตกรรมเพื่อรับผิดชอบงาน นวัตกรรมของสถานศึกษา 5) จัดบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถให้เป็นผู้รับผิดชอบหลักเพื่อพัฒนา นวัตกรรมของสถานศึกษา 6) เปิดโอกาสให้ผู้ปกครอง ชุมชน สังคม หน่วยงานภายนอกทั้งภาครัฐและ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ภาคเอกชน เข้ามาเป็นสมาชิกตามโครงสร้างเพื่อร่วมกันสร้างสรรค์นวัตกรรมของสถานศึกษา

ดังนั้นสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาตามหลักการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยใช้เทคโนโลยี นวัตกรรมเป็นฐาน ส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพ โดยคำนึงถึงความต้องการของครูและบุคลากรทางการศึกษา มีการวิจัยและพัฒนาเพื่อการสร้างสรรค์สิ่งประดิษฐ์ มีรูปแบบการให้รางวัลที่หลากหลาย เช่น รางวัลที่เป็นตัวเงิน สิ่งจูงใจทางอาชีพ (Career Incentives) รางวัลทางสังคม (Social Reward) โดยการยกย่องนวัตกรรม (Innovator) ที่ประสบความสำเร็จในการสร้างนวัตกรรม เพื่อเป็นการเสริมแรงในการสร้างสรรค์นวัตกรรมทางการศึกษาและเป็นแรงผลักดันให้ผู้อื่นปรารถนาที่จะปฏิบัติตามทั่วทั้งองค์กร จะเป็นองค์ประกอบและแนวปฏิบัติที่นำสถานศึกษาไปสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม

3. การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization)

การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นองค์ประกอบที่สำคัญต่อการพัฒนาสถานศึกษาไปสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม เนื่องจากองค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นองค์กรที่ครูและบุคลากรทางการศึกษามีความใฝ่รู้ใฝ่เรียน มีการเรียนรู้ มีการถ่ายทอดแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ ประสบการณ์และทักษะเพื่อพัฒนาตนเอง พัฒนารูปแบบความคิดใหม่ ๆ เพื่อการแก้ปัญหาและสร้างสรรค์นวัตกรรม ส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม จัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อการจัดการนวัตกรรมทางเทคโนโลยี นวัตกรรมสิ่งประดิษฐ์ เพื่อนำมาใช้พัฒนาสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง ถือเป็นองค์ประกอบที่สำคัญต่อการพัฒนาสถานศึกษา สอดคล้องกับ กุศล ทองวัง (2556:35) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ของปัจจัยที่ส่งเสริมให้เกิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ต่อระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และต่อระดับการเป็นองค์กรนวัตกรรม โดยพบว่าระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และระดับของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีความสัมพันธ์กับระดับของการเป็นองค์กรนวัตกรรม เช่นเดียวกับ Tidd Bessant & Pavitt (2001: 315) กล่าวว่าปัจจัยพื้นฐานขององค์กรนวัตกรรม ต้องส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้ และช่องทางการแลกเปลี่ยนและแบ่งปันความรู้ โดยการพัฒนากลยุทธ์ด้านการเรียนรู้ ซึ่งการสร้างและปรับปรุงกระบวนการเรียนรู้ พัฒนาระบบการเรียนรู้ด้วยการแก้ไขปัญหา การทดลอง การฝึกปฏิบัติงานที่มีความท้าทายและการสะท้อนการเรียนรู้ ซึ่งการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้จะเป็นพื้นฐานที่สำคัญสำหรับการพัฒนาไปสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรมได้ สอดคล้องกับการศึกษาของ วชิณ อ่อนอ้าย ฉันทนา จันท์บรรจง วิทยา จันท์ศิลา และสำราญ มีแจ้ง (2558:80) ค้นพบว่าการพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ นั้น มุ่งเน้นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ สร้างเครือข่ายแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการสร้างนวัตกรรม เผยแพร่ นวัตกรรมของบุคลากร สร้างเครือข่ายความร่วมมือที่หลากหลาย ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา เพื่อให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันทั้งกิจกรรมที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ดังที่ Higgins (1995: 106) กล่าวว่า การแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับนวัตกรรม รูปแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ความสำคัญของการแลกเปลี่ยนข้อมูลที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ เป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อการเกิด

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

นวัตกรรมในองค์กร องค์กรจะต้องส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนข้อมูล เพื่อให้เกิดผลประโยชน์สูงสุด ต่อความรู้ที่มีอยู่ในองค์กร และการนำความรู้ไปใช้คือ การประยุกต์ใช้ความรู้เพื่อให้เกิดการใช้ ประโยชน์ในการสร้างนวัตกรรมอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล การให้ความสำคัญกับกิจกรรม การเรียนรู้ด้านนวัตกรรมที่ผ่านช่องทางที่หลากหลาย เป็นผลให้องค์กรพัฒนาไปเป็นองค์กรแห่งการ เรียนรู้ด้านนวัตกรรม จะเป็นวงจรที่สำคัญสำหรับการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้เพื่อพัฒนาไปสู่องค์กร นวัตกรรมของสถานศึกษาได้สำเร็จ 1) จัดโครงการ กิจกรรมเพื่อนำเสนอความคิดเพื่อการแก้ไขปัญหา และการสร้างสรรค์นวัตกรรม 2) จัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อการจัดการนวัตกรรม 3) จัดตั้ง ทีมที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการเพื่อพัฒนานวัตกรรม 4) บุคลากรสามารถจัดการนวัตกรรมทาง เทคโนโลยีและนวัตกรรมสิ่งประดิษฐ์เพื่อนำมาใช้พัฒนาสถานศึกษา 5) บุคลากรมีการเรียนรู้ข้าม องค์กร แบ่งปันความคิด ข้อมูลข่าวสารกับสถานศึกษาหรือองค์กรอื่น ๆ ทั้งในและต่างประเทศ 6) จัด กิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ทางเทคโนโลยีให้แก่ครู บุคลากรและนักเรียน 7) จัดอบรม สัมมนาในเรื่อง ที่เกี่ยวข้องกับการสร้างและการบริหารนวัตกรรม โดยมีผู้เชี่ยวชาญหรือที่ปรึกษาที่มีความรู้ ความสามารถด้านนวัตกรรม และ 8) สร้างเครือข่ายการพัฒนานวัตกรรมโดยมีบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถอย่างหลากหลาย เช่น นักวิจัย วิศวกร โปรแกรมเมอร์ หรือสาขาวิชาชีพอื่น ๆ

ดังนั้นองค์ประกอบด้านการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ และแนวปฏิบัติที่สำคัญที่มุ่งเน้นการ ออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ของครูและบุคลากรทางการศึกษา การนำระบบการเรียนรู้ที่เป็นนวัตกรรม ใหม่มาใช้ในโรงเรียน การไม่จำกัดขอบเขตในการเรียนรู้ของนักเรียน ตั้งกลุ่มหรือชมรมที่เกี่ยวกับ นวัตกรรม การตั้งชมรมของนักเรียนเกี่ยวกับนวัตกรรม การกระตุ้นให้ครูและบุคลากรทางการศึกษา นักเรียนได้ทำกิจกรรมกลุ่มที่เกี่ยวกับนวัตกรรมหรือการแสดงผลงานที่เป็นนวัตกรรม การจัดแสดง นิทรรศการ เหตุการณ์ในปัจจุบัน หรือการจัดการแข่งขันด้านนวัตกรรม การแข่งขันที่เกี่ยวกับความคิด สร้างสรรค์ โดยอาศัยกิจกรรมการเรียนรู้เกี่ยวกับนวัตกรรมที่เป็นเครือข่ายทั้งภายในและภายนอก สถานศึกษา เพื่อให้สถานศึกษาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านนวัตกรรมในทุกมิติ จะเป็นองค์ประกอบที่ สำคัญสำหรับการพัฒนาองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

4. การจัดการเทคโนโลยี สารสนเทศและการสื่อสาร (Information Communication Technology Management)

สถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่ต้องการพัฒนาไปสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม จะต้องจัดการ เทคโนโลยี สารสนเทศและการสื่อสาร (Information Communication Technology Management) เนื่องจากระบบเทคโนโลยีเข้ามามีบทบาทสำคัญในการบริหารจัดการองค์กรในยุค สมัยปัจจุบันเป็นอย่างมาก โดยเฉพาะการใช้ระบบเทคโนโลยี สารสนเทศและการสื่อสารเพื่อเป็นฐาน สำหรับการพัฒนานวัตกรรมให้เกิดขึ้น สถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่จะพัฒนาไปสู่องค์กรนวัตกรรมได้ จำเป็นต้องนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ถ่ายทอดความรู้ทั้งองค์กร จัดระบบ ข้อมูลสารสนเทศและทรัพย์สินด้านอุปกรณ์และซอฟต์แวร์ จัดทำฐานข้อมูลเพื่อจัดเก็บข้อมูลความคิด

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ต่าง ๆ ไว้เป็นระบบ เผยแพร่ข้อมูลสารสนเทศให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาและหน่วยงานภายนอกสามารถเข้าถึงและนำไปใช้ประโยชน์ได้ง่าย ผ่านระบบการสืบค้นที่รวดเร็ว มีช่องทางในการสื่อสารที่หลากหลาย จัดตั้งศูนย์อำนวยการนวัตกรรมและเทคโนโลยี ถ่ายทอดความรู้และแนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรม เพื่อนำข้อมูลสารสนเทศมาใช้ตัดสินใจและสร้างสรรค์นวัตกรรมของสถานศึกษา ซึ่งสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีระบบจัดการเทคโนโลยี สารสนเทศและการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ จะเป็นตัวช่วยสำคัญที่ทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการเป็นองค์กรนวัตกรรมได้ง่าย สอดคล้องกับการศึกษาของ วชิร อ่อนอ้าย ฉันทนา จันทรบรรจง วิทยา จันทรศิลา และสำราญ มีแจ้ง (2557:79) ที่ค้นพบว่า สถานศึกษาที่กำหนดกิจกรรมให้ครูและบุคลากรได้ใช้งานทางด้านเทคโนโลยี แลกเปลี่ยนเรียนรู้กับนักเรียน ผู้ปกครองและผู้ที่เกี่ยวข้องเพื่อถ่ายทอดความรู้ทั้งองค์กร เผยแพร่ข้อมูลสารสนเทศผ่านเว็บไซต์ อินเทอร์เน็ต จัดระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการสื่อสารสำหรับครู บุคลากร ผู้ปกครอง นักเรียนให้สามารถเข้าถึงและนำไปใช้ประโยชน์ได้ง่าย เอื้อต่อการสร้างและการใช้นวัตกรรม เป็นกิจกรรมที่สำคัญในการสนับสนุนความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาได้ เช่นเดียวกับการศึกษาของ สุกัญญา แซ่มซ้อย (2555 : 125) ที่ระบุว่าการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเป็นเครื่องมือพื้นฐาน เพื่อการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ เอื้อต่อการทำให้บุคลากรสามารถเข้าถึงแหล่งความรู้ แลกเปลี่ยนความรู้และถ่ายโอนความรู้ ไปใช้ได้ตลอดเวลา โดยไม่มีข้อจำกัดด้านสถานที่ โดยปรับปรุงพัฒนาให้มีประสิทธิภาพสูง ทั้งในด้านเวลาและคุณภาพของการสื่อสาร มีการออกแบบไว้โดยเฉพาะ ให้มีความสอดคล้องและเหมาะสมกับลักษณะ หน้าที่งานต่าง ๆ มุ่งพัฒนาให้บุคลากรเข้าถึงข้อมูลข่าวสาร การสื่อสารด้วยช่องทางที่หลากหลาย สอดคล้องกับแนวคิดของ Harvard Business School (2003: 111) และ นรวัดฉวี ชูติวงศ์ และณัฐสิทธิ์ เกิดศรี (2554: 51-52) และกรณีศึกษา ฐิติกรประภาพงศ์ และปิยะนถ บุญมีพิพิธ (2558 : 3) ที่สรุปไว้ว่าการที่บุคลากรเข้าถึงระบบข้อมูลข่าวสารได้อย่างอิสระและหลายช่องทางและส่งเสริมให้บุคลากรพบปะ หรือมีช่องทางสำหรับแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกันอย่างไม่เป็นทางการ จะเป็นการส่งเสริมให้บุคลากรแลกเปลี่ยนความคิด และเกิดความคิดสร้างสรรค์ในการสร้างนวัตกรรมในองค์กร การสนับสนุนด้านทรัพยากร เทคโนโลยีและงบประมาณจากสถานศึกษาและหน่วยงานภายนอก เนื่องจากการบริหารจัดการระบบเทคโนโลยี สารสนเทศและการสื่อสารในโรงเรียน เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งเสริมให้โรงเรียน ประสบผลสำเร็จในการพัฒนาได้รวดเร็วขึ้น การบริหารจัดการในการพัฒนาระบบงานคอมพิวเตอร์ ระบบฐานข้อมูล เพื่อการบริหารจัดการและพัฒนาครู บุคลากรทุกระดับที่เกี่ยวข้อง ให้มีความสามารถในการเข้าถึงข้อมูลอย่างง่าย รวดเร็วและมีประสิทธิภาพ บริหารจัดการในการพัฒนา และจัดการเครื่องคอมพิวเตอร์อุปกรณ์ช่วย และซอฟต์แวร์ที่ใช้ในการดำเนินการเกี่ยวกับเทคโนโลยี สารสนเทศและการสื่อสารในโรงเรียนอย่างถูกต้องเหมาะสมทั้งด้านปริมาณ คุณภาพและความต้องการ มีระบบคอมพิวเตอร์ช่วยสอน มีระบบมัลติมีเดียและอินเทอร์เน็ต บริหารจัดการในการพัฒนาครูให้มีความรู้ความสามารถและการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีสารสนเทศในโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ทั่วถึง โดยจัดหลักสูตรฝึกอบรมและการเปิดโอกาสให้ครูมีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อประโยชน์ต่าง ๆ ให้ครูและนักเรียนได้ใช้และได้เข้าถึงสาระการเรียนรู้และข้อมูลสารสนเทศ ในรูปแบบดิจิทัลที่มีคุณภาพสูง ถือเป็นองค์ประกอบที่สำคัญสำหรับองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยองค์ประกอบด้านการจัดการเทคโนโลยี สารสนเทศและการสื่อสารมีแนวปฏิบัติดังนี้ 1) มีกิจกรรมให้บุคลากรได้ใช้งานทางด้านเทคโนโลยี แลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อถ่ายทอดความรู้ทั้งองค์กร 2) มีระบบข้อมูล สารสนเทศและการสื่อสารที่สามารถนำมาใช้ในการตัดสินใจสำหรับผู้บริหารและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง 3) มีพื้นที่จัดเก็บข้อมูล สารสนเทศ ผ่านระบบ i-Cloud Google Drive เป็นต้น 4) สถานศึกษาจัดตั้งศูนย์อำนวยการนวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อถ่ายทอดความรู้และแนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรม 5) มีแหล่งความรู้ การแลกเปลี่ยนและถ่ายโอนความรู้ นำความรู้ไปใช้โดยไม่มีข้อจำกัดด้านสถานที่และเวลาผ่านระบบฐานข้อมูลนวัตกรรมของสถานศึกษา (Innovation Platform) 6) ให้บริการอินเทอร์เน็ตความเร็วสูงแก่บุคลากรเพื่อการสืบค้นข้อมูลหรือองค์ความรู้ 7) ประชาสัมพันธ์ข่าวสารหรือกิจกรรมผ่านระบบ Social Media เช่น Facebook Line Twitter เป็นต้น 8) ลดปริมาณการจัดทำข้อมูล สารเทศ หรือการติดต่อผ่านกระดาษ 9) มีเว็บไซต์ที่ทันสมัยเพื่อประกาศ ประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารที่รวดเร็วทันต่อสถานการณ์ และ 10) ใช้ระบบเทคโนโลยีในการติดต่อสื่อสารที่หลากหลาย และการจัดการเอกสาร เช่น Line Group E-mail E-office QR-Code เป็นต้น

ดังนั้นองค์ประกอบด้านการจัดการเทคโนโลยี สารสนเทศและการสื่อสาร และแนวปฏิบัติเป็นเครื่องมือที่สำคัญต่อการพัฒนาองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำเป็นที่ผู้บริหารจะต้องสนใจ จะต้องศึกษาติดตามความเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา เช่น การพัฒนาระบบคอมพิวเตอร์ ปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence) พัฒนาระบบสารสนเทศสำหรับผู้บริหาร (Executive Information System) การแลกเปลี่ยนข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ (Electronic Data Interchange) ระหว่างสถานศึกษา ซึ่งองค์ประกอบและแนวปฏิบัติที่กล่าวมาเป็นข้อมูล สารสนเทศที่สำคัญต่อการพัฒนาองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

5. ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม (Innovative Leader)

ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม (Innovative Leader) เป็นคุณลักษณะที่จำเป็นต่อการพัฒนาสถานศึกษาโดยเฉพาะสถานศึกษาที่ต้องการพัฒนาองค์กรไปสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม เนื่องจากผู้นำ หรือผู้บริหารสถานศึกษามีอำนาจหน้าที่ในการนำองค์กร เป็นผู้ตัดสินใจ เป็นผู้กำหนดนโยบาย กลยุทธ์การบริหาร สั่งการ จูงใจ ตลอดจนเป็นผู้นำครูและบุคลากรทางการศึกษาขับเคลื่อนสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ โดยเฉพาะการกำหนดกลยุทธ์เพื่อพัฒนาความสามารถในการบริหารสถานศึกษาที่ทันสมัย ทันต่อเหตุการณ์และการเปลี่ยนแปลง อำนวยความสะดวกและสร้างแรงจูงใจให้ผู้อื่นเกิดความคิดสร้างสรรค์ ถือเป็นทักษะการนำองค์กรที่จำเป็นต่อการพัฒนาสถานศึกษา สอดคล้องกับ Hender (2003:247-249) ทำการศึกษาวิจัยเรื่องภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

พบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมเป็นองค์ประกอบที่สำคัญต่อการพัฒนาองค์กร โดยผู้นำจะต้องสร้างบรรยากาศในการสร้างสรรค์นวัตกรรม พัฒนาทักษะในการแก้ปัญหา บริหารจัดการทีมสร้างนวัตกรรม พัฒนาทักษะในการทำงานร่วมกัน การหาทุนสนับสนุนและการให้เวลาที่ยืดหยุ่นในการทำงาน ให้คุณค่ากับผลงาน การยอมรับในความสามารถของบุคคล และส่งเสริมให้ได้รับการพัฒนาความสามารถทางด้านนวัตกรรม โดยพฤติกรรมของผู้นำเป็นปัจจัยสำคัญสำหรับการพัฒนาองค์กร นวัตกรรมให้ประสบผลสำเร็จ สอดคล้องกับแนวคิดภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของ Horth & Buchner (2014: 8-15) ที่อธิบายว่า พฤติกรรมของผู้นำที่ส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดนวัตกรรมขึ้นในองค์กร คือ ความจริงจังในการสร้างนวัตกรรม (Serious Play) ความเข้มงวดในการสร้างนวัตกรรมให้เกิดขึ้นในองค์กร เช่น การตั้งกติกา หรือกระบวนการบางอย่างเพื่อให้เกิดการสร้างนวัตกรรม การให้ความสำคัญและเห็นคุณค่ากับบุคลากร (Personalizing) การปรับเปลี่ยนวิธีการพิจารณาความสามารถของบุคลากรโดยอาศัยข้อมูลเชิงลึก อ้างอิงจากประสบการณ์ทำงานเพื่อนำไปสู่การผลิตนวัตกรรมให้เกิดขึ้นในองค์กร นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับแนวคิดภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของ Sen & Eren (2012:1-14) ผู้นำเชิงนวัตกรรมจะต้องมีกลยุทธ์เพื่อการวิเคราะห์ความสามารถในการแข่งขัน โดยการคิดวิเคราะห์สถานการณ์ ปัจจัยทั้งภายในและภายนอกองค์กร การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม การมองเห็นอนาคตภาพอย่างสร้างสรรค์ สนับสนุนให้บุคลากรได้รับการพัฒนาตามความรู้ความสามารถ สอดคล้องกับการศึกษาของ ปวีณา กัณดิน มนต์นัทส มโนการณ และธารณ ทองงอก (2560:1845) ศึกษาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียน ประชารัฐ เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 5 พบว่า ผู้บริหารที่จะมีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมนั้นจะต้องเป็นผู้ที่มีความคิดสร้างสรรค์ คิดริเริ่ม และศึกษาหาความรู้ที่จะนำมาพัฒนาตนเอง สถานศึกษาและสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ พร้อมทั้งจะสนับสนุนให้ครูและบุคลากรในโรงเรียนได้ทำงานด้วยกันอย่างมีส่วนร่วม และได้พัฒนาศักยภาพของตนเองเพื่อนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมอย่างสร้างสรรค์ โดยพฤติกรรมของผู้นำจะเป็นปัจจัยที่สำคัญในการพัฒนาองค์กรนวัตกรรม โดยองค์ประกอบด้านภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมมีแนวปฏิบัติดังนี้ 1) เป็นต้นแบบด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ให้แก่บุคลากร 2) พัฒนาและนำเสนอเทคนิคการบริหารที่ทันสมัย ทันต่อเหตุการณ์และการเปลี่ยนแปลง 3) ถ่ายทอดความรู้ ความคิด ตลอดจนวิสัยทัศน์ด้านนวัตกรรมให้บุคลากรรับรู้และเข้าใจได้อย่างเป็นรูปธรรม 4) มีเหตุผล เชื่อมั่นในศักยภาพของบุคลากรประเมินผลงานจากการปฏิบัติงานจริงแทนการรายงานผ่านเอกสาร 5) เปิดโอกาสให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์ และได้รับการพัฒนาทักษะทางวิชาชีพตามความถนัดและความสนใจ 6) เปิดโอกาสให้บุคลากรหรือทีมงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการคิด ผลิตและพัฒนานวัตกรรม และ 7) อำนวยความสะดวก ให้คำแนะนำและสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรเกิดความคิดสร้างสรรค์ในการสร้างสิ่งใหม่ ๆ

ดังนั้นองค์ประกอบด้านภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมและแนวปฏิบัติสำหรับการบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่มีตัวแบบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม มีพฤติกรรมของผู้นำซึ่งส่งเสริมและ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สนับสนุนให้เกิดนวัตกรรม พัฒนาศักยภาพของตนเองเพื่อนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมอย่างสร้างสรรค์ มีความจริงใจในการสร้างนวัตกรรม สร้างความคิดและการถ่ายทอดจินตนาการ ให้ความสนใจ การเอาใจใส่ เข้าใจสภาพปัญหาและการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี โดยผู้บริหารสถานศึกษาต้องนำทักษะเหล่านี้ไปสร้างประโยชน์ให้เกิดกับสถานศึกษา เปิดมุมมองการบริหารองค์กรสมัยใหม่ด้วยวิธีการแก้ปัญหาและบริหารจัดการองค์กรเชิงนวัตกรรม จะส่งผลให้สถานศึกษาพัฒนาไปสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรมได้

6. การจัดโครงสร้างองค์กร (Organizational Structure)

การจัดโครงสร้างองค์กร (Organizational Structure) เป็นการแสดงบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบของบุคลากร โดยเฉพาะภารกิจเกี่ยวกับนวัตกรรม จะช่วยให้สถานศึกษาขั้นพื้นฐานพัฒนาไปสู่องค์กรนวัตกรรมได้ หากมีการกำหนดโครงสร้างองค์กรที่เหมาะสม มีความยืดหยุ่น เนื่องจากโครงสร้างองค์กรแสดงให้เห็นถึงบทบาทของกลุ่มบริหาร กลุ่มงาน หน้าที่ความรับผิดชอบด้านนวัตกรรม เพื่อสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมของสถานศึกษา การเปิดโอกาสให้ผู้ที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจเพื่อการสร้างนวัตกรรมให้เกิดขึ้นในสถานศึกษา ซึ่งการมีโครงสร้างองค์กรที่ชัดเจน ลดขั้นตอนการทำงาน หรือการจัดตั้งหน่วยงานย่อยให้มีบทบาทการทำงานที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรมขึ้น จะส่งเสริมให้สถานศึกษาพัฒนาไปสู่องค์กรนวัตกรรมได้ สอดคล้องกับ วุฒิพงษ์ ภักดีเหล่า (2554:158) กล่าวว่า หากองค์กรมีหน่วยงาน หรือฝ่ายงานที่เป็นศูนย์กลางการวิจัยและพัฒนา นวัตกรรม และมีโครงสร้างองค์กรที่มีความยืดหยุ่น มีกฎระเบียบภายใน และโครงสร้างองค์กรที่เหมาะสม ที่ส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมจะเป็นปัจจัยที่เอื้อต่อการก้าวสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรมได้ เช่นเดียวกับ สุกัญญา แซ่มซ้อย (2555 : 125) ที่กล่าวว่า การจัดโครงสร้างขององค์กรที่เหมาะสม จะเอื้อให้เกิดการพัฒนา นำไปสู่การสร้างความสามารถทางนวัตกรรมได้ โดยต้องคำนึงถึงลักษณะที่สำคัญของโครงสร้าง สามารถบริหารจัดการด้วยตนเองเพื่อทำให้มีอิสระในการจัดการและมีอำนาจในการปฏิบัติงาน และมีลักษณะการทำงานแบบทีมงานที่มีอิสระในการสร้างสรรค์นวัตกรรม เพื่อให้เกิดความหลากหลายทางด้านความคิด ทักษะและความรู้ เช่น ทีมข้ามสายงาน ทีมงานเฉพาะกิจและทีมสหวิชาชีพ เป็นต้น โดยโครงสร้างองค์กรนวัตกรรมขึ้นอยู่กับกลยุทธ์และแนวทาง ความต้องการพัฒนานวัตกรรมให้เกิดขึ้น ไม่จำเป็นต้องมีรูปแบบที่ตายตัว แต่สามารถปรับโครงสร้างได้ตามความเหมาะสมกับบริบท เช่นเดียวกับ Tidd Bessant & Pavitt (2001: 313) กล่าวว่า องค์กรนวัตกรรมนั้น จะไม่มีลักษณะโครงสร้างที่มีรูปแบบที่แน่นอน ซึ่งขึ้นอยู่กับแนวทางการสร้างนวัตกรรมขององค์กร เพราะลักษณะโครงสร้างรูปแบบต่าง ๆ จะมีความเหมาะสมกับแนวทางการสร้างนวัตกรรมขององค์กรที่แตกต่างกัน องค์กรต้องให้ความสำคัญกับการสร้างเครือข่ายซึ่งทำให้มีการแลกเปลี่ยนข้อมูล ข่าวสาร และทรัพยากรต่าง ๆ การมีเครือข่ายภายนอกจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานมากขึ้น ซึ่งโครงสร้างองค์กรในลักษณะนี้ จะสนับสนุนการเป็นองค์กรนวัตกรรมได้มากกว่าโครงสร้างแบบทางการ สอดคล้องกับแนวคิดของพัตต์ วุฒิรงค์ (2557: 91-93) สรุปว่าโครงสร้างองค์กรที่สนับสนุน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

นวัตกรรมจะมีลักษณะกระจายอำนาจ มีความไม่เป็นทางการ ปราศจากแนวทางที่ไม่ยืดหยุ่น สนับสนุนการมอบหมายงานพิเศษ โดยโครงสร้างองค์การที่สอดคล้องกับการสร้างนวัตกรรมเป็น โครงสร้างที่ยืดหยุ่นสูง เน้นกระจายอำนาจ ทำงานเป็นทีม เน้นผลงานมากกว่ากฎระเบียบ สอดคล้อง กับ ศักดิ์พิพันธ์ ต้นวิมลรัตน์ (2558 :97) ได้ศึกษาองค์ประกอบรูปแบบการบริหารช่างานห้องสมุด มหาวิทยาลัยสวนกุหลาบภาค สู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม พบว่า การจัดโครงสร้างองค์การสำหรับ องค์กรนวัตกรรมนั้น โครงสร้างองค์กรจะต้องมีความยืดหยุ่นสูงในการบริหาร ใช้เวลาในการตัดสินใจ สิ่งการน้อย มีความสามารถในการปรับตัว และสามารถปรับโครงสร้างองค์กร โดยการก่อตั้งหรือแยก หน่วยออกมาเป็นหน่วยงานขนาดเล็ก เพื่อให้สามารถบริหารจัดการด้วยตนเอง ทำให้มีอำนาจในการ ปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น ซึ่งจะช่วยให้ส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรมขึ้นในองค์กรได้ ซึ่งองค์ประกอบด้านการจัด โครงสร้างองค์กรสำหรับองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีแนวปฏิบัติดังนี้ 1) การกำหนด หน้าที่ ความรับผิดชอบที่มีความยืดหยุ่น เอื้อต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร 2) การบังคับบัญชา รวดเร็ว ใช้เวลาตัดสินใจสิ่งการน้อยและมีความยืดหยุ่นสูง 3) จัดตั้งทีมงานในลักษณะการข้ามสายงาน เพื่อสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมของสถานศึกษา 4) มีหน่วยงานหรือกลุ่มงาน เช่น ศูนย์เทคโนโลยี สารสนเทศ การวิจัยและพัฒนาวัตกรรมเพื่อรับผิดชอบงานนวัตกรรมของสถานศึกษา 5) จัดบุคลากร ที่มีความรู้ ความสามารถให้เป็นผู้รับผิดชอบหลักเพื่อพัฒนาวัตกรรมของสถานศึกษา และ 6) เปิด โอกาสให้ผู้ปกครอง ชุมชน สังคม หน่วยงานภายนอกทั้งภาครัฐและภาคเอกชน เข้ามาเป็นสมาชิกตาม โครงสร้าง เพื่อร่วมกันสร้างสรรค์นวัตกรรมของสถานศึกษา

ดังนั้นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จะต้องจัดโครงสร้างองค์กรให้มีความ ยืดหยุ่น เปลี่ยนแปลงได้ตามสถานการณ์และความเหมาะสม แบ่งโครงสร้างองค์กรตามตำแหน่งที่ระบุ ความรู้เฉพาะทาง โดยใช้ความรู้เป็นเกณฑ์ในการมอบหมาย เน้นคนที่กล้าคิด กล้าทำในสิ่งใหม่ กำหนดภาระงาน หน้าที่ ทีมงานเฉพาะกิจที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรมที่ชัดเจนตามนโยบายและ เป้าหมาย มีการกระจายอำนาจให้ครูและบุคลากร โดยกำหนดโครงสร้างการบริหารงานที่เอื้อต่อการ สร้างนวัตกรรมตามบริบทของสถานศึกษา

7. การสร้างบรรยากาศองค์กร (Work Climate Creation)

องค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีการสร้างบรรยากาศองค์กร (Work Climate Creation) ส่งเสริมให้สถานศึกษาพัฒนาไปสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรมได้ เนื่องจากการจัดบรรยากาศ องค์กรในสถานศึกษาจะช่วยให้ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา นักเรียนสามารถรับรู้ลักษณะ องค์กรบริบท สภาพแวดล้อมในสถานศึกษามุ่งเน้นให้สถานศึกษาพัฒนาไปสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม ตั้งแต่กระบวนการบริหารจัดการ การปรับปรุงอาคารสถานที่ กำหนดกิจกรรมการเรียนรู้เพื่อ ส่งเสริมความคิดเชิงนวัตกรรมให้กับครูและบุคลากรทางการศึกษา สอดคล้องกับการศึกษาของ วชิณ อ่อนอ้าย ฉันทนา จันท์บรรจง วิทยา จันท์ศิลา และสำราญ มีแจ้ง (2557:82) ที่ค้นพบว่า สถานศึกษาที่ต้องการพัฒนาไปสู่ความเป็นองค์กรนวัตกรรม จะต้องจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่กระตุ้นการ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สร้างนวัตกรรม ส่งเสริมให้บุคลากรเกิดความคิดสร้างสรรค์ด้านนวัตกรรม จัดกิจกรรมการแลกเปลี่ยน การเรียนรู้ ปรับปรุงพัฒนาอาคารสถานที่ให้น่าอยู่และทันสมัย สวยงาม เอื้อต่อการเรียนรู้ในการสร้าง นวัตกรรม จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างสถานศึกษาเพื่อกระตุ้นการสร้างนวัตกรรม เพื่อสร้าง บรรยากาศของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การต่อยอดองค์ความรู้ไปสู่การสร้างสรรคนวัตกรรม เพื่อกระตุ้น ความคิดให้ครูและบุคลากรทางการศึกษารสร้างสรรคนวัตกรรมให้เกิดขึ้นในสถานศึกษาสอดคล้องกับ การศึกษาของ Tidd Bessant & Pavitt (2009: 313-340) และผลการศึกษาขององค์การ ประจันเขตต์ (2557:49) ที่สรุปได้ว่าบรรยากาศองค์กรที่สนับสนุนให้สถานศึกษาพัฒนาไปสู่การเป็น องค์กรนวัตกรรมได้ ควรสร้างบรรยากาศความคิดสร้างสรรค์ ให้ครูอาจารย์มีแรงจูงใจที่จะคิดสร้างสิ่ง ใหม่ ในการทำงาน ลดขั้นตอนการทำงานที่ยุ่งยาก หรือแก้ไข้ปัญหาที่เกิดขึ้น สรรหาแหล่งประโยชน์ ด้านจากภายนอกองค์กร ทั้งด้านความรู้ทางวิชาการวิทยาการใหม่ ๆ โดยเฉพาะด้านการเรียนการสอน ส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพ โดยคำนึงถึงความต้องการของครู อาจารย์เป็นหลัก จะเป็นการสนับสนุนให้ บุคลากรให้ความสำคัญกับนวัตกรรม ซึ่งบรรยากาศองค์กรที่มีความสร้างสรรค์จะเป็นมิติที่สำคัญต่อ การคิดนวัตกรรมให้เกิดขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของ ชลกร ต้นประภัสร์ ธร สุนทรายุทธ และไพรัตน์ วงษ์นาม (2556: 52) ทำการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่าปัจจัยด้านบรรยากาศและสภาพแวดล้อมของ งานนั้น ส่งผลต่อระดับความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมของโรงเรียนเอกชนในทางเดียวกันและเป็น ปัจจัยที่มีอิทธิพลมากที่สุด หากสถานศึกษามีบรรยากาศองค์กรที่มุ่งเน้นการคิด ผลิตและสร้างสรรค์ นวัตกรรมในทุกมิติจะสามารถทำให้สถานศึกษาพัฒนาไปสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรมได้ ซึ่งองค์ประกอบด้านการจัดบรรยากาศองค์กรสำหรับองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมี แนวปฏิบัติดังนี้ 1) จัดหาอุปกรณ์ซอฟต์แวร์และฮาร์ดแวร์ที่มีความเร็วสูง ทันสมัย เอื้อต่อการสร้างสรรค์ นวัตกรรม 2) ปรับปรุงอาคาร สถานที่ ห้องปฏิบัติการ ห้องเรียนให้ทันสมัย 3) สนับสนุนให้มีการศึกษา ด้งานที่เกี่ยวข้องกับองค์กรนวัตกรรมเพื่อสร้างแรงบันดาลใจในการปฏิบัติงาน 4) เปิดโอกาสให้ชุมชน สถานศึกษาอื่น ๆ เข้ามาศึกษา ชื่นชม แลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อสร้างสรรค์ พัฒนาและต่อยอดนวัตกรรม และ 5) นักเรียนและบุคลากรจัดนิทรรศการเพื่อนำเสนอผลงานนวัตกรรม

ดังนั้นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจะต้องจัดบรรยากาศองค์กรที่เหมาะสม จัดบรรยากาศที่เปิดโอกาสให้คนกล้าคิด กล้าแสดงความคิดเห็นอภิปรายแลกเปลี่ยนข้อมูลอย่างอิสระ ให้ครูอาจารย์มีแรงจูงใจที่จะคิดสร้างสิ่งใหม่ จัดสรรทรัพยากรให้เหมาะสม ทั้งด้านบุคลากร งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ และเวลา พัฒนาอาคาร สถานที่ให้ทันสมัย เอื้อต่อการทำงานของครูและ บุคลากรทางการศึกษา เพื่อสนับสนุนให้เกิดการสร้างสรรคนวัตกรรมขององค์กร การยอมรับเคารพผู้ที่มี ความคิดสร้างสรรค์ จะเป็นการสนับสนุนให้บุคลากรให้ความสำคัญกับนวัตกรรม เพื่อเป็นการ สนับสนุนให้สถานศึกษาพัฒนาไปสู่การองค์กรนวัตกรรมได้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

8. วัฒนธรรมองค์กร (Organizational Culture)

องค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีวัฒนธรรมองค์กร เป็นแนวทางการปฏิบัติงาน โดยครูและบุคลากรทางการศึกษามีวัฒนธรรมการทำงานที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ รักการทำงานเป็นทีม มีการแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์ ความคิดสร้างสรรค์และกล้าเสี่ยง มีความท้าทายในการแข่งขัน เห็นความสำคัญและความจำเป็นของการใช้ความรู้เป็นฐานในการแก้ไขปัญหา และพัฒนาการปฏิบัติงาน ให้การยอมรับและยกย่องบุคลากรในองค์กรที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญและความสามารถ จะเป็นองค์ประกอบเพื่อการพัฒนาสถานศึกษาขั้นพื้นฐานไปสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรมได้ เนื่องจากวัฒนธรรมองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นวัฒนธรรมการทำงานที่แตกต่างจากองค์กรทั่วไป หากสถานศึกษามีวัฒนธรรมองค์กรที่ให้ความสำคัญกับการใช้เทคโนโลยีเพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรมและสนับสนุนการทำงาน ให้ความสำคัญกับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การสื่อสารผ่านระบบสารสนเทศที่ทันสมัย จะช่วยให้สถานศึกษาพัฒนาไปสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรมได้ง่ายขึ้น สอดคล้องกับ Seyed (2013:230) ที่กล่าวว่า องค์กรนวัตกรรมควรมีวัฒนธรรมในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้โดยใช้เทคโนโลยีเพื่อการสื่อสารในองค์กร รวมทั้งการกำหนดทิศทางที่สนับสนุนการวิจัยและพัฒนา จะส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาวัตกรรม โดยวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นการคิด ผลิตและพัฒนา นวัตกรรมจะเป็นส่วนสำคัญสำหรับการขับเคลื่อนองค์กรนวัตกรรมได้สำเร็จ นอกจากนี้ Gordana Gavric Goran Sormaz and Djordje Ilic (2016:27-28) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์กรเป็นแรงสนับสนุนการขับเคลื่อนให้องค์กรประสบความสำเร็จ โดยเฉพาะองค์กรสมัยใหม่ ควรปลูกฝังค่านิยมในการทำงาน ความคิดสร้างสรรค์ในการผลิตนวัตกรรม การเผชิญกับความเสี่ยงและมีวางแผนรับมือกับความเสี่ยงได้ สอดคล้องกับ Yusof & Abidin (2011: 724) ศึกษาอิทธิพลของวัฒนธรรมองค์กรที่มีผลต่อนวัตกรรม ผลการศึกษาพบว่า วัฒนธรรมองค์กรมีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับ องค์กรนวัตกรรม เช่นเดียวกับแนวคิดของ Von Stamm (2008: 1-2) ที่อธิบายว่าวัฒนธรรมองค์กร จะช่วยสนับสนุนการทำงานของบุคลากร องค์กรที่มีการร่วมมือ การทดลองและการเรียนรู้จากความ ล้มเหลว ซึ่งจะเป็นวัฒนธรรมองค์กรที่มีการสร้างนวัตกรรม โดยองค์กรจะต้องให้ความสำคัญกับการ สร้างค่านิยมการทำงานตามแนวทางการบริหารจัดการที่เหมาะสมกับยุคสมัย ให้การยอมรับใน ความสำเร็จของบุคลากร สอดคล้องกับแนวคิดของสุกัญญา แซ่มซ้อย (2555: 125-126) อธิบายว่า องค์กรต้องมีการสร้างค่านิยมใหม่บุคลากร ในองค์กรมีค่านิยมที่ให้การยอมรับและยกย่องบุคคลใน องค์กรที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญและความสามารถในการทำงานตามหน้าที่และความรับผิดชอบได้ เป็นอย่างดี ยังประโยชน์ในเชิงพัฒนาการต่อองค์กรและเป็นที่ยอมรับแก่ผู้อื่น โดยการชื่นชมและการ มอบหมายหน้าที่สำคัญเกี่ยวกับงานด้านนวัตกรรมขององค์กร มอบหมายให้เป็นผู้นำของทีมงาน นวัตกรรม เป็นต้น สอดคล้องกับแนวคิดของ Harvard Business School (2003: 100-107) กล่าวว่า การให้รางวัลแก่ผู้สร้างนวัตกรรม โดยการแสดงการยอมรับ ประกาศยกย่องความสำเร็จของบุคลากร หรือทีมงาน การเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจที่จำเป็นในการดำเนินงาน ซึ่งแนวทาง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ของวัฒนธรรมองค์กรเช่นนี้ จะช่วยส่งเสริมให้สถานศึกษาพัฒนาไปสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรมได้ ซึ่งองค์ประกอบด้านการสร้างวัฒนธรรมองค์กร สำหรับองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีแนวปฏิบัติดังนี้ 1) จัดสรรเวลาและโอกาสให้บุคลากรแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์ความคิดใหม่ ๆ โดยใช้ระบบเทคโนโลยี สารสนเทศมาพัฒนาการทำงาน 2) มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงาน 3) รักการทำงานเป็นทีม 4) ให้ความสำคัญกับการใช้ความรู้เป็นฐาน และพัฒนาองค์ความรู้เพื่อสร้างนวัตกรรมมาใช้แก้ไขปัญหาและพัฒนางาน 5) ยกย่อง ชมเชย บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถและมีความเชี่ยวชาญด้านนวัตกรรม 6) ยอมรับความคิดเห็นที่แตกต่าง โดยเฉพาะการยอมรับในบุคลากรที่มีประสบการณ์สูงและรับฟังบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อลดปัญหาช่องว่างระหว่างวัย (Generation Gap) และ 7) ปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานใหม่ ๆ โดยใช้ระบบเทคโนโลยี สารสนเทศเป็นปัจจัยสนับสนุนการทำงาน เช่น การสื่อสารผ่านระบบออนไลน์ การประชุมทางไกล (Conference) เพื่อลดเวลาและขั้นตอนในการทำงาน

ดังนั้นองค์กรสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจะต้องส่งเสริมให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรในสถานศึกษาที่ให้ความสำคัญกับครูและบุคลากรทางการศึกษา เน้นการมีส่วนร่วม ให้ความสำคัญกับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ปลูกฝังค่านิยมมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการทำงาน ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ในการผลิตนวัตกรรม ให้การยอมรับในบุคลากรที่มีประสบการณ์และรับฟังบุคลากรรุ่นใหม่ ปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานโดยใช้ระบบเทคโนโลยี สารสนเทศเป็นปัจจัยสนับสนุน แสดงการยอมรับ ยกย่องให้รางวัลแก่ผู้สร้างนวัตกรรมจะเป็นองค์ประกอบด้านวัฒนธรรมองค์กรที่สำคัญ สำหรับการพัฒนาองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ส่วนที่ 3 การนำรูปแบบไปสู่การปฏิบัติ

การนำรูปแบบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานไปสู่การปฏิบัติ กำหนดหน่วยงานตามระดับการบังคับบัญชา ได้แก่ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานควรกำหนดนโยบายการพัฒนาสถานศึกษาสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม ควรจัดสรรงบประมาณ วัสดุ อุปกรณ์ที่ทันสมัยเพื่อพัฒนาสถานศึกษาสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรให้การส่งเสริมสนับสนุน พัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาด้านภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม พัฒนาครูให้มีสมรรถนะด้านเทคโนโลยี เพื่อพัฒนานวัตกรรมในสถานศึกษา สถานศึกษาควรกำหนดกลยุทธ์ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาองค์กรนวัตกรรมลงในแผนพัฒนาของสถานศึกษา กลุ่มบริหาร กลุ่มงานของสถานศึกษา วิเคราะห์กลยุทธ์การพัฒนาองค์กรนวัตกรรมตามแผนพัฒนาของสถานศึกษาเพื่อจัดทำแผนงาน โครงการ กิจกรรมลงในแผนปฏิบัติงานของสถานศึกษา คณะกรรมการสถานศึกษาควรกำกับ ติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการของกลุ่มบริหาร กลุ่มงานอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

ผลการประเมินรูปแบบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร จากการประเมินความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งประกอบด้วย ผู้บริหารการศึกษาระดับนโยบาย

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ผู้บริหารการศึกษาในระดับเขตพื้นที่การศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานและผู้เชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยี สารสนเทศ โดยประเมินตามมาตรฐานการศึกษาตามแนวคิดของ Madaus Scriven & Stufflebeam (1983:399) ผลการประเมินรูปแบบขององค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร พบว่า ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อรูปแบบขององค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร มีผลการประเมินอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด โดยรายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านความเป็นประโยชน์ รองลงมาคือด้านความเป็นไปได้ ด้านความเหมาะสม และด้านความถูกต้อง ตามลำดับ โดยผู้เชี่ยวชาญมองว่า รูปแบบการพัฒนางานองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร เป็นรูปแบบที่มีประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด เนื่องจากการบริหารจัดการสถานศึกษาในยุคที่ทุกภาคส่วนให้ความสำคัญกับนวัตกรรม เนื่องจากมีความสอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาสถานศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ สอดคล้องกับสำนักวิชาการ สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร (2562:2) การประกาศจัดตั้งพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา โดยมีเป้าหมายให้ผู้เรียนในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพเหมาะสม สอดคล้องกับอัตลักษณ์ของชุมชน เพื่อแก้ไขและพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการศึกษา จะเกิดประโยชน์อย่างมากหากมีการบริหารจัดการอยู่บนฐานเทคโนโลยีและนวัตกรรม เช่นเดียวกับสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2560: 103-104) ที่ได้เสนอว่า หากสถานศึกษามีรูปแบบการบริหารจัดการที่เหมาะสมกับบริบท จะสามารถพัฒนาการบริหารจัดการสถานศึกษาในยุคสังคมดิจิทัล พัฒนาการจัดการเรียนการสอนและกระบวนการเรียนรู้ตลอดชีวิตของผู้เรียน ให้อยู่บนฐานของนวัตกรรมและเทคโนโลยี รวมทั้งเอื้อให้สามารถเข้าถึงสื่อวิธีการเรียนรู้ที่หลากหลาย โดยไม่จำกัดด้านเวลาและสถานที่ที่จะช่วยแก้ไขปัญหาคคุณภาพการศึกษาได้

นอกจากนี้ผู้เชี่ยวชาญยังมีความคิดเห็นว่า รูปแบบขององค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร มีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากถึงมากที่สุดเช่นกัน เนื่องจากปัจจัยด้านบริบทของพื้นที่ในกรุงเทพมหานคร การเข้าถึงแหล่งข้อมูล การคมนาคม หรือการใช้เทคโนโลยีที่ก้าวหน้าของพื้นที่จะช่วยส่งเสริมให้การนำรูปแบบการพัฒนางานองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานครประสบความสำเร็จและเป็นไปได้มากที่สุด ส่วนผลการประเมินในด้านอื่น ๆ ได้แก่ ด้านความเหมาะสม และด้านความถูกต้อง มีผลการประเมินอยู่ในระดับมาก เนื่องจากรูปแบบการองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานครที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นผ่านกระบวนการวิจัยทั้งเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ มีการศึกษาข้อมูล และใช้สถิติที่เหมาะสมตลอดจนขั้นตอนการสร้างมีความชัดเจนตามแนวคิด ทฤษฎีที่สนับสนุนอย่างหลากหลายและเพียงพอทำให้รูปแบบขององค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานครมีผลการประเมินโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และสามารถนำไปประยุกต์ใช้กับการบริหารในยุคดิจิทัล เพื่อตอบโจทย์ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี และพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพต่อไป

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

5.3 ข้อเสนอแนะ

5.3.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

จากข้อค้นพบที่ได้เป็นรูปแบบการพัฒนาองค์กรนวัตกรรมการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร มีข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ดังนี้

5.3.1.1 สถานศึกษาควรนำองค์ประกอบขององค์กรนวัตกรรมการไปใช้เป็นองค์ประกอบในการบริหารจัดการสถานศึกษา ซึ่งประกอบด้วย การกำหนดกลยุทธ์การบริหาร การจัดโครงสร้างองค์กร วัฒนธรรมองค์กร ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร การสร้างบรรยากาศองค์กร และการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้

5.3.1.2 สถานศึกษาควรดำเนินการพัฒนาสถานศึกษาตามความสำคัญขององค์ประกอบ โดยให้จัดเรียงความสำคัญขององค์ประกอบว่าด้านใดควรต้องมีการพัฒนา ก่อน ดังนั้น องค์ประกอบที่มีค่าน้ำหนักที่ต่างกันจะสามารถทำให้สถานศึกษาจัดทำแผนกลยุทธ์ได้อย่างถูกต้อง โดยสถานศึกษาควรดำเนินการพัฒนาให้องค์กรได้มีองค์ประกอบครบทุกด้านเพื่อทำให้กลายเป็นองค์กรนวัตกรรมการในที่สุด โดยมีรายละเอียดในการนำผลการวิจัยเรียงตามลำดับความสำคัญขององค์ประกอบจากสำคัญที่สุดไปน้อยที่สุดดังนี้

(1) การกำหนดกลยุทธ์การบริหารเชิงนวัตกรรม โดยจัดทำร่วมกันเพื่อกำหนดทิศทางการบริหารสถานศึกษา สร้างการรับรู้กลยุทธ์ วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ของการบริหารเชิงนวัตกรรมให้กับครูและบุคลากรทางการศึกษา

(2) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาด้วยกระบวนการที่หลากหลาย เพื่อส่งเสริมให้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และมีทักษะการคิด ผลิตภัณฑ์พัฒนานวัตกรรม

(3) การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยการส่งเสริมกิจกรรมการเรียนรู้เกี่ยวกับนวัตกรรมที่หลากหลาย ส่งเสริมให้เกิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา

(4) การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม โดยพัฒนาผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

(5) การจัดการเทคโนโลยี สารสนเทศและการสื่อสาร ให้เอื้อต่อการทำงาน และเป็นฐานที่สำคัญสำหรับการคิด ผลิตภัณฑ์ พัฒนานวัตกรรมให้เกิดขึ้น

(6) การจัดโครงสร้างองค์กรแบบยืดหยุ่น สร้างการทำงานเป็นทีมแบบข้ามสายงาน จัดตั้งศูนย์นวัตกรรมการศึกษาเป็นหน่วยงานย่อย โดยกำหนดครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีความรู้ความสามารถในด้านนวัตกรรมเข้ามาเป็นหัวหน้าตามโครงสร้าง

(7) การสร้างบรรยากาศองค์กรที่เอื้อต่อการสร้างสรรค์นวัตกรรม

โดยจัดสรรบุคลากร งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ และเวลาที่เหมาะสม พัฒนาอาคาร สถานที่ให้ทันสมัย เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เอื้อต่อการทำงานของครูและบุคลากรทางการศึกษา

(8) การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ให้ความสำคัญกับผลงานด้านนวัตกรรมปลูกฝังค่านิยมการใช้เทคโนโลยีเพื่อปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานในทุกมิติ ให้การยอมรับ ยกย่องครูและบุคลากรทางการศึกษาตัวอย่างที่ประสบผลสำเร็จด้านการพัฒนานวัตกรรม

5.3.2 ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

5.3.2.1 ควรมีการศึกษาองค์ประกอบขององค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร โดยการศึกษาเชิงคุณภาพโดยใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) เพื่อให้ได้ข้อมูลในการกำหนดองค์ประกอบที่สอดคล้องกับบริบทหรือพื้นที่ในการวิจัย

5.3.2.2 ควรมีการศึกษาวិเคราะห์ปัจจัยด้านองค์ประกอบที่ส่งผลต่อการพัฒนาองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร

5.3.2.3 ควรมีการศึกษาเกี่ยวกับพัฒนารูปแบบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานครด้วยกระบวนการวิจัยเชิงอนาคต (Futures Research)

5.3.2.4 ควรมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาตัวบ่งชี้องค์ประกอบการพัฒนาองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร

บรรณานุกรม

- กรรมสิณี ฐิติกรประภาพงศ์ และ ปิยะนาถ บุญมีพิพิธ. 2558. “การจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศที่ส่งผลต่อการใช้อินเทอร์เน็ตในการจัดกระบวนการเรียนรู้ของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรีเขต 2”. *Veridian E-Journal, Silpakorn University*. 8(3):1-13.
- กระทรวงศึกษาธิการ. 2560. **แผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2560-2563**. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.
- กระทรวงอุตสาหกรรม. 2559. **ยุทธศาสตร์การพัฒนากอุตสาหกรรมไทย 4.0 ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 - 2579)**. กรุงเทพฯ : กระทรวงอุตสาหกรรม.
- กิริติ ยศยิ่งยง. 2552. **องค์การแห่งนวัตกรรม แนวคิดและกระบวนการ**. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- กุศล ทองวัน. 2556. “ความสัมพันธ์ของปัจจัยที่ส่งเสริมให้เกิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ต่อระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และต่อระดับการเป็นองค์กรนวัตกรรม.” *วารสารบริหารธุรกิจ คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชีมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์*. 33 (128): 34-48.
- คณะกรรมการอิสระเพื่อการปฏิรูปการศึกษา. 2562. **รายงานพันธกิจปฏิรูปการศึกษาไทย**. กรุงเทพฯ : สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.
- ครรรชิต มาลัยวงศ์. 2540. **นวัตกรรมทางเทคโนโลยี 200 ทศนะไอที**. กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- จันทรานี สงวนนาม. 2551. **ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา**. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ : บัคพอยท.
- ฉัตรณรงค์ศักดิ์ สุธรรมดี และจินตกานต์ สุธรรมดี. 2560. “กรอบแนวคิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรในศตวรรษที่ 21.” *วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา*. 12: 168-184.
- ชลกร ต้นประภัสร์ ธร สุนทรายุทธ และไพรัตน์ วงษ์นาม. 2556. “ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสร้างสรรค์และนวัตกรรมของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน”. *วารสารการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา*. 7(2): 42-55.
- ชีรวัดณ์ นิจนตร. 2560. “การวิจัยพัฒนารูปแบบทางสังคมศาสตร์และการศึกษา”. *วารสารราชภัฏสุราษฎร์ธานี*. 4(2): 71-112.
- ธานินทร์ ศิลป์จารุ. 2550. **การวิจัยและวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วย SPSS**. กรุงเทพฯ: วีอินเตอร์พรีนทร์.
- ธีรวี ทองเจือ และปรีดี ทูมเมฆ. 2560. “แนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในศตวรรษที่ 21 :มิติด้านการศึกษา.” *วารสารสันติศึกษาปริทรรศน์ มจร*. 5(3): 389-403.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

- นรวัฒน์ ชุตินวงศ์ และณัฐสิทธิ์ เกิดศรี. 2554. “การวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมในประเทศไทย”. **วารสารการบริหารธุรกิจ**. 34(130):47-58.
- ปริญ พิมพ์ก๊อต. 2557. “ปัจจัยของนวัตกรรมองค์กรและองค์กรแห่งการเรียนรู้ ที่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานของสถาบันการเงินผู้ให้บริการด้านสินเชื่อเช่าซื้อรถยนต์” วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการตลาด คณะบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน.
- ปวีณา กันถิน มนต์นภัส มโนการณ และธารณ ทองงอก. 2560. “ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนประชารัฐเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 5”. **Veridian E-Journal, Silpakorn University**. 10 (3), 1833-1848.
- ปิยะภรณ์ ดวงตุด และชวลิต เกิดทิพย์. 2558. “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อองค์กรแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนสังกัดเทศบาลในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้”. **วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี**. 26(1), 100-113.
- พยัต วุฒิรงค์. 2557. “กรอบแนวคิดการพัฒนาความสามารถในการสร้างสรรค์นวัตกรรมองค์กร: การบูรณาการแนวคิดทรัพยากรที่มีคุณค่าเฉพาะขององค์กรและองค์กรแห่งการเรียนรู้”. **วารสารพัฒนบริหารศาสตร์**. 54 (1): 21-48.
- พรชัย เจดามาน นิตยาพร กินบุญ และไพฑูริย์ พิมพ์ดี. 2560. **มติการบริหารจัดการศตวรรษที่ 21 อย่างยั่งยืน**. กรุงเทพฯ: สุตราพิศาลบิดูเออร์.
- “พระราชบัญญัติพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา พ.ศ. ๒๕๖๒.” 2562. **ราชกิจจานุเบกษา**. เล่มที่ 136 (ตอนที่ ๕๖ ก) ๓๐ เมษายน ๒๕๖๒.
- พัชสิริ ชมพูกำ. 2552. **องค์กรและการจัดการ**. กรุงเทพฯ : แมคกรอ-ฮิล.
- พิเชษฐ โพธิ์ภักดี. 2553. “การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนนิติบุคคล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.” วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ไพโรจน์ ปิยะวงษ์วัฒนา. 2557. **การจัดการเชิงกลยุทธ์: เทคโนโลยีและนวัตกรรม**. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- มณีนุช ทรวงสุรัตน์กุล. 2558. “อิทธิพลของผู้บริหารระดับกลางในการพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม กรณีศึกษา: บริษัททรูคอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน)” วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ยุทธ ไกยวรรณ. 2556. **หลักสถิติวิจัยและการใช้โปรแกรม SPSS**. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ยุวลักษณ์ จันทสุวรรณ. 2558. “การพัฒนาสมรรถนะเพื่อการเป็นองค์กรนวัตกรรม”. **วารสาร มทร. อีสาน ฉบับมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์**. 2(1): 32-47.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

รัตติกรณ์ จงวิศาล. 2554. **มนุษย์สัมพันธ์: พฤติกรรมมนุษย์ในองค์กร.** (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

รัชณุ เรืองโอชา. 2554. “ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้บรรยากาศขององค์กร การเสริมสร้างพลังอำนาจในงานเชิงโครงสร้างและความพึงพอใจในงานของบุคลากร ศูนย์เทคโนโลยี โลหะและวัสดุแห่งชาติ.” วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ คณะศิลปศาสตร์, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

รัตนวดี โมรากุล. 2560. “การพัฒนารูปแบบองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน”. วิทยานิพนธ์ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม.

รัตนวดี โมรากุล ดวงใจ ชนะสิทธิ์ นภาเดช บุญเชิดชู และ อรพรรณ ตูจินดา. 2561. “การพัฒนา รูปแบบองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน”. **วารสารวิชาการ Viridian E-Journal.** 11(1): 910-923.

รัตน์ะ บัวสนธิ์. 2552. **วิจัยเชิงคุณภาพทางการศึกษา.** กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

รุ่งชีวา สุขศรี. 2557. “การพัฒนาแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนเรียนร่วมระดับมัธยมศึกษา.” วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาสหวิทยาการเพื่อการพัฒนา แขนงวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม.

วชิณ อ่อนอ้าย ฉันทนา จันทร์บรรจง วิทยา จันทร์ศิลา และสำราญ มีแจ่ม. 2558. “รูปแบบการบริหารโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นองค์กรนวัตกรรม.” **วารสารศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยนเรศวร.** 17(2): 74-84.

วชิณ อ่อนอ้าย. 2557. “รูปแบบการบริหารโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นองค์กรนวัตกรรม”. วิทยานิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยนเรศวร.

วิทยากร เชียงกุล. 2550. **สถานะการศึกษาไทยปี2549/2550การแก้ปัญหาและการปฏิรูป การศึกษาอย่างเป็นระบบองค์กรวม.** กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.

วรรณพร พุทธภูมิพิทักษ์ และกัญญามน อินทหว่าง. 2554. **ทฤษฎีองค์กรและการจัดการ.** พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยพิษณุโลก.

วรรณลภย์ สุริยะโยธิน และทวีศักดิ์ กฤษเจริญ. 2559. “อิทธิพลของโครงสร้างองค์กรต่อผลการปฏิบัติงานตามคุณลักษณะขององค์กรเชิงนวัตกรรม.” **วารสารสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.** 19 (19): 200-217.

วรัญญา ศรีริน. 2558. “ปัจจัยทางการบริหารที่ส่งผลต่อสัมฤทธิ์ผลของการเป็นองค์กรนวัตกรรมของมหาวิทยาลัยขอนแก่น.” **วารสารวิจัย มข. มส.** 3(3): 54-64.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

- วัชรศักดิ์ สงค์ปาน. 2558. “การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนเพื่อบรรลุผลการประกันคุณภาพภายในของโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคใต้ฝั่งอันดามัน.” วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์ดุสิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยมหิดล.
- วัฒน์ชัย ศิริญาณ วิทยา เจริญศิริ และภักดี โพธิ์สิงห์. 2561. “รูปแบบที่ส่งเสริมให้เกิดองค์กรแห่งนวัตกรรมของมหาวิทยาลัยราชภัฏในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ.” **วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี**. 9(1): 111-124.
- วิจารณ์ พานิช. 2550. “วิถีแห่งองค์กรอัจฉริยะ.” **จุลสารอุตสาหกรรมสัมพันธ์**. 73: 2-3.
- วิภาดา คุปตานนท์. 2551. **การจัดการและพฤติกรรมองค์กร**. กรุงเทพฯ : ส.เจริญการพิมพ์.
- วิมล จันทร์แก้ว. 2555. “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานีเขต 3” วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์ดุสิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยรังสิต.
- วีไลพรรณ ตาวิชกุล. 2560. “กระบวนการจัดการความรู้เพื่อสร้างองค์กรนวัตกรรม.” **วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร**. 8(2): 271-279.
- วุฒิพงษ์ ภักดีเหล่า. 2554. “การศึกษาคุณลักษณะขององค์กรนวัตกรรม: กรณีศึกษาองค์กรที่ได้รับรางวัลด้านนวัตกรรม.” วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาการพัฒนาศาสตร์มนุษยและองค์กร บัณฑิตวิทยาลัย, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- ศักดิ์พันธ์ ต้นวิมลรัตน์. 2558. “รูปแบบการบริหารข่างานห้องสมุดมหาวิทยาลัยส่วนภูมิภาคสู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม”. **Veridian E-Journal, Silpakorn University**. 8(1): 75-94.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ สมชาย หิรัญกิตติ และธนวรรธ ตั้งสินทรัพย์ศิริ. 2550. **การจัดการและพฤติกรรมองค์กร**. กรุงเทพฯ: ธีระฟิล์มและไซเท็กซ์.
- ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร สำนักปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. 2561. **ข้อมูลสถานศึกษาในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ**. [Online]. เข้าถึงได้จาก: <http://www.bict.moe.go.th/>.
- สถาบันทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติ. 2561. **ผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาตินี้พื้นฐาน (O-NET) ปีการศึกษา 2560**. [Online]. เข้าถึงได้จาก <https://www.niets.or.th/>
- สถาบันส่งเสริมการสอนวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี. 2561. **ผลการประเมิน PISA 2018**. [Online]. เข้าถึงได้จาก <https://pisathailand.ipst.ac.th/>
- สมคิด บางโม. 2553. **องค์กรและการจัดการ**. กรุงเทพฯ: วิทยพัฒน์.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. 2562. **นโยบายสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีงบประมาณ พ.ศ. 2562**. [Online]. เข้าถึงได้จาก: <https://www.obec.go.th/wp-content/uploads/2018/10/OBECPolicy62.pdf>

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

- สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน. 2562. **พระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน.**
[ออนไลน์].เข้าถึงได้จาก: <https://opec.go.th/web/index.php/aboutopec/>
- สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ. 2547. **การจัดการนวัตกรรมสำหรับนักบริหาร.** กรุงเทพฯ: กระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี.
- สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน). 2559. **ก้าวข้ามขีดจำกัดสู่สัทธิธรรมแห่งคุณภาพ.** กรุงเทพฯ: สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน).
- สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน). 2561. **แนวทางการประเมินคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา ระดับปฐมวัย ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน และระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ศูนย์การศึกษาพิเศษ.** กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ. 2560. **แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2579.** กรุงเทพฯ : กระทรวงศึกษาธิการ.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ. 2561. **รายงานการศึกษาไทย พ.ศ. 2561.** กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค.
- สำนักวิชาการ สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร. 2562. **พื้นที่นวัตกรรมการศึกษา.** กรุงเทพฯ : สำนักวิชาการ สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร.
- สิริภักตร์ ศิริโท รัตติญา ละเต็บซัน และวิวัฒน์ กิตติพงศ์โกศล. 2560. “ความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย.” **วารสารบริหารธุรกิจเทคโนโลยีมหานคร.** 14 (1): 159-67.
- สุกัญญา แซ่มซ้อย. 2555. “การดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1”. **วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.**
- สุทธิพงษ์ เกียรติวิชัย. 2561. “การรับรู้บรรยากาศองค์การกับการพัฒนาตนเองของพนักงานบริษัทเอกชน ในเขตกรุงเทพมหานคร”. **Veridian E-Journal, Silpakorn University.** 11 (3): 208-219.
- สุนี เลิศแสวงกิจ และมาลัย ม่วงเทศ. 2555. **การเพิ่มประสิทธิภาพในองค์กร.** กรุงเทพฯ: วังอักษร.
- สุภมาส อังศุโชติ และรัชนิกุล ภิญโญภาณุวัฒน์. 2561. “การสังเคราะห์ผลการประเมินคุณภาพภายนอกกรอบสามของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานทั่วไประดับประถมศึกษา-มัธยมศึกษา”. **วารสารอิเล็กทรอนิกส์การเรียนรู้ทางไกลเชิงนวัตกรรม.** 8(2): 182-201.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

- สุภมาส อังศุโชติ สมถวิล วิจิตวรรณา และรัชนีกุล ภิญโญภาณุวัฒน์. 2554. **สถิติการวิเคราะห์สำหรับการวิจัยทางสังคมศาสตร์และพฤติกรรมศาสตร์: เทคนิคการใช้โปรแกรม LISREL.** (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: เจริญดีมีนคองการพิมพ์
- องค์อร ประจันเขตต์. 2557. “องค์กรแห่งนวัตกรรมการศึกษา ทางเลือกใหม่ของการบริหารการศึกษา”. **วารสารพยาบาลทหารบก.** 15(1): 45-51.
- อนุพงษ์ ชุมแวงวาปี สุเมธ งามกนก และสมพงษ์ ปั่นหูน. 2561. “การพัฒนาารูปแบบองค์กรแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.” **วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.** 12 (3): 207-219.
- อรอนงค์ โรจนวัฒน์บุลย์. 2553. “การพัฒนาตัวแบบผู้นำเชิงนวัตกรรม” **วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขารัฐประศาสนศาสตร์ คณะรัฐศาสตร์, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.**
- อัปสร เสถียรทิพย์. 2554. “องค์กรอัจฉริยะ องค์กรแห่งการเรียนรู้.” **วารสาร KM Lite.** 4(3): 5-7.
- โอภาส เอี่ยมสิริวงศ์. 2554. **ระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ.** กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- ไอริน โรจนรัถย์. 2558. “ความสัมพันธ์ระหว่างความเป็นองค์กรนวัตกรรมกับสมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรม: กรณีศึกษาสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน” กรุงเทพฯ: วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตร์ สาขาวิชารัฐศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- Adair, John E. 1996. **Effective Innovation: How to Stay Ahead of the Competition.** London: Pan Books.
- Adelekan, S. A. 2016. “The impact of organizational culture on innovation capability of SMEs.” **International Journal of Economics, Commerce and Management.** 6 (9): 158-18.
- Akin, U. 2016. “Innovation Efforts in Education and School Administration: Views of Turkish School Administrators”. **Eurasian Journal of Educational Research.** 63: 243-260.
- Akpan, C. P. 2016. “Innovative practices in school administration”. **International Journal of Educational Administration, Planning and Research (IJEAPR).** 8 (1): 45-53.
- Al Shehri, M., McLaughlin, P., Al-Ashaab, A., & Hamad, R. 2017. “The impact of organizational culture on employee engagement in Saudi Banks”. **Journal of Human Resources Management Research.** 1-23.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

- Alavi, H. R., & Jahandari, R. 2005. "The organizational climate of kerman shahid bahonar university: Its comparison with the desired organizational climate from the viewpoints of the personnel (staff) of the university". **Public Personnel Management**. 34(3): 247-261.
- Alves, M. F. R., Galina, S. V. R., & Dobelin, S. 2018. "Literature on organizational innovation: past and future". **Innovation & Management Review**. (8)1: 45-53.
- Asian Development Bank. 2015. **Annual Report: Scaling up to meet new development Challenges**. Manila: Asian Development Bank.
- Bailey, Gerald D. 1997. "What Technology Leaders Need to Know: The Essential Top 10 Concepts for Integration in the 21st Century". **Learning and Leading with Technology**. 25(1):57-62.
- Bardo, J. W., & Hartman, J. J. 1982. **Urban society: A systematic introduction**. New York: F. E. Peacock.
- Brown, Warren B., and Moberg, Denis J. 1980. **Organizational Theory and Management: A Macro Approach**. New York: John Wiley & Sons.
- Burns, T., & Stalker, G. M. 1996. **The Management of Innovation**. New York: Oxford University Press.
- Byrne, B. M. 2001. "Structural equation modeling with AMOS, EQS, and LISREL: Comparative approaches to testing for the factorial validity of a measuring instrument". **International journal of testing**. 1 (1):55-86.
- Chen, Su-Chang & Hsiao, Hsi-Chi & Chang, Jen-Chia & Shen, Chien-Hua & Chou, Chun-Mei. 2010. "School Organizational Innovative Indicators for Technical Universities and Institutes". **Contemporary Issues in Education Research (CIER)**. 3(7): 43-50.
- Cronbach, L. J. 1970. **Essentials of Psychological Test** (5th ed.). New York: Harper Collins.
- Cristiansen, J. A. 2000. **Building the Innovative Organization: Management Systems that Encourage Innovation**. Hampshire: Macmillan Press.
- Daft, R.L.1998. **Organization theory and design**. (6th ed.). Ohio: South-western College.
- Daft, R.L.2001.**Organization theory and design**. (7th ed.). Ohio: South-western College.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

- David, F. R. 2011. **Strategic management concepts and cases**. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Dogan, E. 2017. "A Strategic Approach to Innovation." **Journal of Management Marketing and Logistics**. 4(3): 290-300.
- Dubrin. A.J. 1984. **Foundation of Organizational Behavior: An Applied perspective**. Englewood Cliffs. New Jersey: Prentice-Hall.
- Ebersole, S. 2012. **Media determinism in cyberspace**. [Online] Retrieved April 1, 2018, from <http://www.regent.edu/acad/schcom/rojc/mdic/md.html>.
- Ekvall, G. 1996. "Organizational climate for creativity and innovation". **European journal of work and organizational psychology**. 5(1): 105-123.
- Eisner, E. 1976. Educational connoisseur and criticism: Their form and function in educational evaluation. **Journal of Aesthetic Education**. 39(2):192-193.
- Ganter & Hecker. 2014. "Configurational paths to organizational innovation: qualitative comparative analyses of antecedents and contingencies". **Journal of Business Research**. 67(6):1285-1292.
- Garvin, David A. 2002. **General Management: Processes and Action: Text and Cases**. Boston: McGraw-Hill.
- Gordana G., Goran S. & Djordje I. 2016. "The Impact of Organization Culture on the Ultimate Performance of a Company". **Faculty of Business Economics and Entrepreneurship International Review**. 3(4): 25-30.
- Gordon, Judith R. 1999. **Organizational Behavior: A Diagnostic Approach**. (6th ed). Upper Saddle River: Prentice Hall.
- Guimaraes, T., & Paranjape, K. 2017. "The Effect of Organization Innovativeness on Company Innovation Success". **International Journal of the Academic Business World**. 11(2):79-92.
- Hair, J.F., Black, W.C., Babin, B.J., & Anderson, R.E. 2010. **Multivariate Data Analysis**. (7th ed). New Jersey: Prentice Hall.
- Harvard Business School. 2003. **Managing Creativity and Innovation**. Boston: Harvard Business School Press.
- Hellriegel, Slocum & Woodman. 2001. **Organization Behavior** (9th ed.). Ohio: South-Western College Publishing.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

- Hender, J. 2003. **Innovation leadership: Roles and key imperatives**. London: Grist Ltd.
- Higgins, James M. 1995. **Innovate or Evaporate: Test & Improve Your Organization's IQ – Its Innovation Quotient**. New York: New Management.
- Horth, D. M., & Vehar, J. 2012. **Becoming a leader who fosters innovation**. Greensborough: Center for Creative Leadership.
- Horth, D., & Buchner, D. 2014. **Innovation leadership: How to use innovation to lead effectively, works collaboratively, and drives results**. Greensborough: Center for Creative Leadership.
- Hsieh, H. F., & Shannon, S. E. 2005. "Three approaches to qualitative content analysis". **Qualitative health research**. 15(9): 1277-1288.
- IMD World Competitiveness Center. 2019. **IMD World Competitiveness Yearbook 2019**. Lausanne: International Institute for Management Development.
- Katarzyna Szczepanska. 2014. "The importance of organizational culture for innovation in the company". **Forum Scientiae Oeconomia**. 2(3): 27-39.
- Keeves P.J. 1987. **Educational research, methodology and measurement: An international handbook**. Oxford : Pergamon Press
- Keeves P.J. 1988. **Model and model building Education Research, methodology and measurement: An International Handbook**. Oxford : Pegamon Press.
- Killian, R. A. 1989. **Human resource management**. New York: MACOM.
- Kotter, J.P., & Heskett, J.L. 1992. **Corporate culture and performance**. New York: New Management.
- Lam. A. 2010. "Innovative Organizations: Structure, Learning and Adaptation". **Innovation Perspectives for the 21 Century**. 163-175.
- Lawson, B., & Samson, D. 2001. "Developing Innovation Capability in Organisations: A Dynamic Capabilities Approach". **International Journal of Innovation Management**. 5(3):377.
- Laudon, K.C. & Laudon, J.P. 2002. **Management Information System: Organization and Technology**. (3rd ed.). New York: Macmillan.
- Likert, Rensis and Likert, Jane. 1976. **New Way of Managing Conflict**. New York: McGraw-Hill.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

- Litwin, G. H. and Stringer, R. A. 1968. **Motivation and organizational climate.**
Cambridge: Harvard Business School.
- Lo, w. s. 2017. “Organizational innovation into process reengineering: a case study of a practical training hotel”. **The international journal of organizational innovation.** 9(1):63-71
- Loaiza, M., & Abarca, P. A. 2017. “Determination of the Innovative Capacity of Ecuadorian Universities”. **Journal of New Approaches in Educational Research (NAER Journal).** 6 (1): 57-63.
- Madaus, G.F., Scriven, M.S., & Stufflebeam, D.L. 1983. **Evaluation models’ viewpoints on educational and human services evaluation.** (8th ed). Boston: Kluwer-Nijhoff.
- Maher, L. 2014. “Building a culture for innovation: A leadership challenge.” **HMA.** 50(1) :14.
- Marquardt, Michael J. 1996. **Building the Learning Organization: A Systems Approach to Quantum Improvement and Global Success.** New York: McGraw-Hill.
- Mehtap, O. 2014. “The Mediating Role of Learning Orientation on the Relationship between Organizational Structure and Firm Innovativeness: A Study on Turkish SMEs. Kocaeli University.” **The International Journal of Humanities & Social Studies.** 2(8): 126-133.
- Mello, A. M., Marx, R., & Salerno, M. 2012. “Organizational Structures to Support Innovation : How do Companies Decide?.” **Revista de Administracao e Inovacao, Sao Paulo.** 9 (4): 5-20.
- Middleton, H., Pavlova, M., & Roebuck, D. 2002. **Learning in Technology Education: Challenges for the 21st Century.** South East Queensland: Centre for Technology Education Research, Griffith University.
- Mintzberg, H., Ghoshal, S., Lampel, J., & Quinn, J. B. 2003. **The strategy process: concepts, contexts, cases.** United Kingdom: Pearson education.
- Onday, O. 2016. “Modern structural organization theory: From mechanistic vs. Organic systems of Burns & Stalker to technology of Burton & Obel”. **Global Journal of Human Resource Management.** 4(2): 30-46.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
 ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

- Pedler, Mike J., John G. Burgoyne, & Tom H. Boydell. 1989. **toward the Learning Company, Management Education and Development**. London: McGraw-Hill.
- Pearce, J.A & Robinson, R.B. 2000. **Strategic management**. NJ : McGraw-Hill.
- Quinn, J.B. 1991. "Managing innovation: controlled chaos". **Harvard Business Review**. 63(3): 17-28.
- Robbins, Stephen P. 1994. **Essentials of Organizational Behavior**. (4th ed). New Jersey: Prentice - Hall.
- Rosdi, I. S. 2014. "A human resource management framework for innovative capability development". Doctoral dissertation, Multimedia University Malaysia.
- Russell S. 2016. **Innovative Learning Organization: A Framework to Build a Smarter Workforce, Adapt to Change, and Drive Growth**. New Jersey: John Wiley & Sons.
- Saki S., H. Shakiba, H. & M. Savari. 2013. "Study of the Relationship between the Organizational Learning and Organizational Innovation at University of Tehran." **Journal of Organizational Learning and Leadership**.11: 1-19.
- Schermerhorn Jr, John R.; Hunt, James G. & Osborn, Richard N. 1991. **Managing Organizational Behavior**. (4th ed). New York: John Wiley & Sons.
- Schlegelmilch, B. B., Diamantopoulos A., & Kreuz P. 2003. "Strategic innovation: the construct, its drivers and its strategic outcomes". **Journal of Strategic Marketing**. 11:117-132.
- Schumacker, R. E., & Lomax, R. G. 2010. **A beginner's guide to structural equation modeling** (3rd ed.). New York: Routledge/Taylor & Francis Group.
- Sen, A., & Eren, E. 2012. "Innovative leadership for the twenty-first century". **Procedia-Social and Behavioral Sciences**. 41: 1-14.
- Senge, Peter M. 1990. **The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization**. New York: Doubleday
- Sergiovanni, T. J., & Starratt, R. J. 1988. **Supervision: human perspectives**. (6th ed.). New York: McGraw-Hill.
- Seyed H. R. 2013. "Management of Organizational Innovation". **International Journal of Business and Social Science**. 4 (1): 226-232.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

- Schermerhorn, J. R. 2002. **Management**. (7th ed.). New York: John Wiley & Sons, Inc
- Steiner, E. 1988. **Methodology of Theory Building**. Sydney: Euchology Research Associates.
- Stringer, R. A. 2002. **Leadership and organizational climate**. Upper Saddle River: Prentice Hall.
- Su-Chang Chen, Hsiao, Hsi-Chi Chang, Jen-Chia Shen, Chien-Hua Chou, Chun-Mei. 2010. "School Organizational Innovative Indicators for Technical Universities and Institutes". **Contemporary Issues in Education Research**. 3 (7):43-50.
- Sunje, Aziz & Pasic, Mugdim. 2003. "Innovative Organization Human Resource Management Model. 7th International Research/Expert Conference "Trends in the Development of Machinery and Associated Technology". 1-3. Retrieved Sage publications.
- Tabachnick, B.G. & Fidell, L.S. 2012. **Using Multivariate Statistics** (6th ed.). Boston: Person Education.
- The ASEAN Secretariat Community Relations Division. 2017. **ASEAN Plan of Action on Science, Technology and Innovation (APASTI) 2016-2025**. Jakarta: Association of Southeast Asian Nations.
- Tidd, J., Bessant, J., & Pavitt, K. 2001. **Managing innovation: Integrating technological market and organizational change**. Chicester: Wiley.
- Tosi, H. L. & Carroll, S. J. 1982. **Management**. New York: John Wiley & Sons.
- Turban, Mcean & Wetherbe. 2001. **Information Technology for Management: Making Connections for Strategic Advantage** (2nd ed.). New York: John Wikley & son
- United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization. 2016. **Global Education Monitoring Report**. Paris: UNESCO.
- United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization. 2017. **Education for Sustainable Development Goals Learning Objectives**. Paris: UNESCO.
- Van der Panne, G. Van Beers, C. and Kleinknecht, A. 2003. "Success and failure of innovation: A literature review". **International Journal of Innovation Management**. 7:309-338.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

- Vlok, A. 2012. "A leadership competency profile for innovation leaders in a science-based research and innovation organization in South Africa". **Procedia-Social and Behavioral Sciences**. 41: 209-226.
- Von Stamm, B. 2008. **Managing innovation, design and creativity** (2nd. ed). Chichester: John Wiley & Sons.
- Vracking, W. J. 1990. "The Innovative Organization". **Long Range Planning**. 23 (2): 94-102.
- Wayne, Mondy R. and Noe, Robert M. 1996. **Human Resource Management**. Upper Saddle River, New Jersey: Prentice – Hall.
- Weiss, D. S., & Legrand, C. 2011. **Innovative intelligence: The art and practice of leading sustainable innovation in your organization**. Mississauga, Ontario, Canada: Wiley.
- Wichitchanya, Wannapa and Durongwatana, Supol and Vadhanasindhu, Pakpachong, 2012. "The Components of the Innovative Organization: Evidence from Thailand". **Review of Business & Finance Case Studies**. 3 (1): 13-21.
- Willer. D. 1967. **Scientific Sociology: Theory and Method**. New Jersey: Prentice Hall.
- Yusof, Nor'Aini & Zainul Abidin, Nazirah. 2011. "Does Organizational Culture Influence the Innovativeness of Public-Listed Housing Developers?. **American Journal of Applied Sciences**. 8: 724-735.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก หนังสือราชการ

ภาคผนวก ข ผลการวิเคราะห์คุณภาพเครื่องมือ

ภาคผนวก ค แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

ภาคผนวก ง แบบประเมินเพื่อการวิจัย

ภาคผนวก จ ร่างรูปแบบองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานใน
เขตกรุงเทพมหานคร

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ผลการตรวจคุณภาพเครื่องมือจากผู้เชี่ยวชาญ

ข้อที่	ผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)					คะแนน	ค่า IOC	ผลการพิจารณา
	1	2	3	4	5			
1	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
2	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
3	0	+1	+1	+1	+1	4	0.8	ใช้ได้
4	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
5	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
6	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
7	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
8	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
9	+1	+1	+1	0	+1	4	0.8	ใช้ได้
10	0	+1	-1	+1	+1	2	0.4	ใช้ไม่ได้
11	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
12	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
13	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
14	0	0	0	+1	+1	2	0.4	ใช้ไม่ได้
15	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
16	+1	+1	+1	+1	0	4	0.8	ใช้ได้
17	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
18	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
19	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
20	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
21	0	0	0	+1	+1	2	0.4	ใช้ไม่ได้
22	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
23	0	+1	+1	+1	+1	4	0.8	ใช้ได้
24	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
25	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
26	0	+1	+1	+1	+1	4	0.8	ใช้ได้
27	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
28	0	+1	+1	+1	+1	4	0.8	ใช้ได้
29	0	0	0	+1	+1	2	0.4	ใช้ไม่ได้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับครูใช้งานเพื่อการศึกษเท่านั้น ไม่อนุญาตให้ทำไปเพื่อประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ผลการตรวจคุณภาพเครื่องมือจากผู้เชี่ยวชาญ (ต่อ)

ข้อที่	กรรมการคนที่					คะแนน	ค่า IOC	ผลการพิจารณา
	1	2	3	4	5			
30	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
31	0	+1	-1	+1	+1	2	0.4	ใช้ไม่ได้
32	+1	+1	0	+1	+1	4	0.8	ใช้ได้
33	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
35	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
36	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
37	0	+1	+1	+1	+1	4	0.8	ใช้ได้
38	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
39	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
40	0	0	0	+1	+1	2	0.4	ใช้ไม่ได้
41	0	+1	+1	+1	+1	4	0.8	ใช้ได้
42	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
43	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
44	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
45	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
46	0	+1	+1	+1	+1	4	0.8	ใช้ได้
47	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
48	0	0	0	+1	+1	2	0.4	ใช้ไม่ได้
49	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
50	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
51	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
52	0	0	0	+1	+1	2	0.4	ใช้ไม่ได้
53	+1	+1	-1	+1	+1	4	0.8	ใช้ได้
54	0	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
55	+1	+1	+1	0	+1	4	0.8	ใช้ได้
56	0	+1	+1	+1	+1	4	0.8	ใช้ได้
57	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
58	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
59	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับครูใช้งานเพื่อการศึกษาค้นคว้าเป็นไปโดยถูกต้องเท่านั้น ไม่ให้ประโศกชนดำเนินการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ผลการตรวจคุณภาพเครื่องมือจากผู้เชี่ยวชาญ (ต่อ)

ข้อที่	กรรมการคนที่					คะแนน	ค่า IOC	ผลการพิจารณา
	1	2	3	4	5			
60	+1	+1	-1	+1	+1	4	0.8	ใช้ได้
61	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
62	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
63	0	0	0	+1	+1	2	0.4	ใช้ไม่ได้
64	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
65	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ภาคผนวก ค
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง การพัฒนารูปแบบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ในเขตกรุงเทพมหานคร

Development of Innovative Organization Model for Schools of Basic
Education in Bangkok

คำชี้แจง

แบบสอบถามฉบับนี้จัดทำขึ้นเพื่อใช้ในการเก็บข้อมูล “ความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร” โดยแบบสอบถามนี้แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นแบบเลือกตอบ (Check List) จำนวน 2 ข้อ ได้แก่ โรงเรียนในสังกัด และตำแหน่งหน้าที่การปฏิบัติงาน

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ จำนวน 56 ข้อ

คำตอบของท่านทุกข้อมีความสำคัญยิ่งต่อความความสมบูรณ์ของการวิจัยและจะไม่มีผลกระทบต่อการทำงานของท่านแต่อย่างใด จึงใคร่ขอความกรุณาจากท่านได้โปรดตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริง เพื่อประโยชน์ในการพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรมต่อไป ขอขอบพระคุณอย่างสูงในความอนุเคราะห์ของท่าน

นายอนิรุทธิ์ บุญเกื้อ

นักศึกษาปริญญาเอก สาขาบริหารการศึกษา

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมและเทคโนโลยี

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น เมื่อผู้ผู้ใดเห็นเป็นประโยชน์อื่นใด กรุณา
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไป

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลง ตรงกับความเป็นจริงของผู้ตอบแบบสอบถาม

1. สถานศึกษาของท่านสังกัดหน่วยงานใด

- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
 สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน

2. ตำแหน่งหน้าที่การปฏิบัติงาน

- ผู้อำนวยการ /ปฏิบัติหน้าที่แทนผู้อำนวยการ
 รองผู้อำนวยการ / ปฏิบัติหน้าที่แทนรองผู้อำนวยการ
 หัวหน้างานเทคโนโลยี สารสนเทศ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
 ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบองค์กรนวัตกรรมการ
สถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน

- ระดับ 5 หมายถึง เห็นด้วยมากที่สุด 4 หมายถึง เห็นด้วยมาก
3 หมายถึง เห็นด้วยปานกลาง 2 หมายถึง เห็นด้วยน้อย
1 หมายถึง เห็นด้วยน้อยที่สุด

ที่	องค์ประกอบองค์กรนวัตกรรมการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขต กรุงเทพมหานคร	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
การกำหนดกลยุทธ์การบริหาร						
ท่านมีความคิดเห็นต่อประเด็นการกำหนดกลยุทธ์การบริหารเหล่านี้ อย่างไรกับการเป็นองค์ประกอบองค์กรนวัตกรรมการของสถานศึกษา						
1	การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกอย่างสร้างสรรค์ ก่อนกำหนดกลยุทธ์การบริหารองค์กรนวัตกรรมการ					
2	บุคลากรกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ขององค์กรนวัตกรรมการของ สถานศึกษาร่วมกัน					
3	สถานศึกษากำหนดวิธีการสื่อสารเพื่อสร้างความชัดเจนในการรับรู้ กลยุทธ์ วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ขององค์กรนวัตกรรมการของ สถานศึกษาแก่บุคลากรอย่างทั่วถึง					
4	การนำกลยุทธ์เชิงนวัตกรรมไปปฏิบัติโดยจัดทำแผนปฏิบัติการและ ตัวบ่งชี้					
5	สถานศึกษาประเมินกลยุทธ์การดำเนินงานที่กำหนดเป็นระยะ					
6	ผู้บริหารและบุคลากรนำผลการประเมินปรับปรุง ไปพัฒนากลยุทธ์การ บริหารองค์กรนวัตกรรมการของสถานศึกษา					
การจัดโครงสร้างองค์กร						
ท่านมีความคิดเห็นต่อประเด็นการจัดโครงสร้างองค์กรเหล่านี้ อย่างไรกับการเป็นองค์ประกอบองค์กรนวัตกรรมการของสถานศึกษา						
7	การแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบมีความยืดหยุ่น เอื้อต่อการปฏิบัติงานของ บุคลากร					
8	สถานศึกษามีการบังคับบัญชารวดเร็ว ใช้เวลาในการตัดสินใจสิ่งการน้อย และมีความยืดหยุ่น					

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่จัดทำขึ้นสำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ที่	องค์ประกอบองค์กรณวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในเขตกรุงเทพมหานคร	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
9	การจัดตั้งทีมงานในลักษณะการข้ามสายงานเพื่อสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมของสถานศึกษา					
10	สถานศึกษามีหน่วยงานหรือกลุ่มงานที่รับผิดชอบงานเฉพาะทางด้านนวัตกรรม					
11	การจัดบุคลากรให้เหมาะสมกับการสร้างนวัตกรรม มีความรู้ความสามารถเพื่อพัฒนานวัตกรรมของสถานศึกษา					
12	การเปิดโอกาสให้ผู้ปกครอง สังคม ชุมชน เข้ามาเป็นสมาชิกตามโครงสร้าง เพื่อร่วมกันสร้างสรรค์นวัตกรรมของสถานศึกษา					
วัฒนธรรมองค์กร						
ท่านมีความคิดเห็นต่อประเด็นวัฒนธรรมองค์กรเหล่านี้เกี่ยวกับการเป็นองค์ประกอบองค์กรณนวัตกรรมของสถานศึกษา						
13	สถานศึกษาจัดสรรเวลาและโอกาสให้บุคลากรแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์ ความคิดใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาการทำงาน					
14	บุคลากรมีวัฒนธรรมการทำงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงาน					
15	บุคลากรรักการทำงานเป็นทีม					
16	สถานศึกษาให้ความสำคัญกับการใช้ความรู้เป็นฐานในการแก้ไขปัญหาและพัฒนางาน					
17	สถานศึกษายกย่อง ชมเชย บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถและมีความเชี่ยวชาญด้านนวัตกรรม					
18	บุคลากรเข้าใจความหลากหลายทางความคิด และยอมรับความคิดเห็นที่แตกต่าง					
19	บุคลากรปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานใหม่ ๆ โดยคำนึงถึงผลต่อการพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษาแบบองค์รวม					
ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม						
ท่านมีความคิดเห็นต่อประเด็นภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมเหล่านี้เกี่ยวกับการเป็นองค์ประกอบองค์กรณนวัตกรรมของสถานศึกษา						
20	ผู้บริหารเป็นต้นแบบด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ให้แก่บุคลากร					
21	ผู้บริหารสามารถพัฒนาและนำเสนอเทคนิคการบริหารที่ทันสมัย ทันท่วงที เหตุการณ์และการเปลี่ยนแปลง					
22	ผู้บริหารมีทักษะในการถ่ายทอดความรู้ ความคิด ตลอดจนวิสัยทัศน์ด้านนวัตกรรมให้บุคลากรรับรู้และเข้าใจได้อย่างเป็นรูปธรรม					

ที่	องค์ประกอบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในเขตกรุงเทพมหานคร	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
23	ผู้บริหารมีเหตุผล เชื่อมั่นในศักยภาพของบุคลากรประเมินผลงานจากการปฏิบัติงานจริง แทนการรายงานผ่านเอกสาร					
24	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์ และได้รับการพัฒนาทักษะทางวิชาชีพตามความถนัดและความสนใจ					
25	ผู้บริหารบริหารงานโดยเปิดโอกาสให้บุคลากรหรือทีมงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการคิด ผลิตและพัฒนานวัตกรรม					
26	ผู้บริหารอำนวยความสะดวก ให้คำแนะนำและสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรเกิดความคิดสร้างสรรค์ในการสร้างสิ่งใหม่ ๆ					
การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ท่านมีความคิดเห็นต่อประเด็นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เหล่านี้ อย่างไรกับการเป็นองค์ประกอบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา						
27	สถานศึกษานำเทคโนโลยีมาใช้ในกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น การจัดทำฐานข้อมูลการพัฒนา					
28	สถานศึกษาจัดทำโปรแกรมหรือระบบการวางแผนอัตรากำลัง แผนการพัฒนาและฝึกอบรมให้บุคลากรมีทักษะด้านความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมในระยะยาว					
29	สถานศึกษามีโปรแกรมการพัฒนาบุคลากรอย่างหลากหลาย เช่น ระบบ อบรมออนไลน์ การประชุมสัมมนา การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community)					
30	สถานศึกษาจัดให้มีการฝึกอบรมทักษะที่จำเป็นเกี่ยวกับการสร้าง นวัตกรรมแก่บุคลากร					
31	สถานศึกษากำหนดตัวชี้วัดด้านการสร้างสรรค์นวัตกรรมเป็นเกณฑ์หนึ่ง สำหรับการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร					
32	สถานศึกษานำผลงานนวัตกรรมของบุคลากรมาพิจารณาเพื่อเลื่อนขั้น เงินเดือน					
33	สถานศึกษากำหนดรางวัลที่นอกเหนือจากเงินเดือน เช่น เกียรติบัตร โล่ อุปกรณ์เทคโนโลยี สำหรับบุคลากรที่สร้างสรรค์นวัตกรรม					
การจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสาร ท่านมีความคิดเห็นต่อประเด็นการจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ และการ สื่อสารเหล่านี้อย่างไรกับการเป็นองค์ประกอบองค์กรนวัตกรรมของ สถานศึกษา						

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่าการพิมพ์ซ้ำ หักฉีก หรือทำซ้ำโดยไม่ได้รับอนุญาต และหากมีข้อสงสัย กรุณาติดต่อฝ่ายวิชาการ โทร. 0-2254-3000

ที่	องค์ประกอบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในเขตกรุงเทพมหานคร	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
34	สถานศึกษามีกิจกรรมให้บุคลากรได้ใช้งานทางด้านเทคโนโลยี แลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อถ่ายทอดความรู้ทั้งองค์กร					
35	สถานศึกษามีระบบข้อมูล สารสนเทศและการสื่อสารที่สามารถนำมาใช้ ในการตัดสินใจสำหรับผู้บริหารและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง (MIS)					
36	บุคลากรมีพื้นที่จัดเก็บข้อมูล สารสนเทศ ผ่านระบบ i-Cloud ,Google Drive เป็นต้น					
37	สถานศึกษาจัดตั้งศูนย์อำนวยการนวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อถ่ายทอด ความรู้และแนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรม					
38	บุคลากร สามารถเข้าถึงแหล่งความรู้ แลกเปลี่ยนและถ่ายโอนความรู้ นำความรู้ไปใช้โดยไม่มีข้อจำกัดด้านสถานที่และเวลา					
39	สถานศึกษาให้บริการอินเทอร์เน็ตความเร็วสูงแก่บุคลากรเพื่อการสืบค้น ข้อมูลหรือองค์ความรู้					
40	สถานศึกษาประชาสัมพันธ์ข่าวสารหรือกิจกรรมผ่านระบบ Social Media เช่น Facebook, Line, Twitter เป็นต้น					
41	สถานศึกษาลดปริมาณการจัดทำข้อมูล สารเทศ หรือการติดต่อผ่าน กระดาษ					
42	สถานศึกษามีเว็บไซต์ที่ทันสมัยเพื่อประกาศ ประชาสัมพันธ์ข้อมูล ข่าวสารที่รวดเร็วทันต่อสถานการณ์					
43	บุคลากรสามารถใช้ระบบเทคโนโลยีในการติดต่อสื่อสารที่หลากหลาย และการจัดการเอกสาร เช่น Line Group, E-mail, E-office, QR-Code เป็นต้น					
การสร้างบรรยากาศองค์กร						
ท่านมีความคิดเห็นต่อประเด็นการสร้างบรรยากาศองค์กรเหล่านี้ อย่างไรกับการ เป็นองค์ประกอบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา						
44	สถานศึกษาจัดหาอุปกรณ์ซอฟต์แวร์ และฮาร์ดแวร์ที่มีความเร็วสูง ทันสมัย เอื้อต่อการสร้างสรรค์นวัตกรรม					
45	สถานศึกษาปรับปรุงอาคาร สถานที่ ห้องปฏิบัติงาน ห้องเรียนให้ ทันสมัย					
46	บุคลากรได้รับการศึกษาดูงานองค์กรนวัตกรรมที่เป็นแบบอย่างเพื่อ สร้างแรงบันดาลใจในการปฏิบัติงาน					

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่เผยแพร่เพื่อใช้ในการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ที่	องค์ประกอบองค์การนวัตกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในเขตกรุงเทพมหานคร	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
47	สถานศึกษาเปิดโอกาสให้ชุมชน สถานศึกษาอื่น ๆ เข้ามาศึกษา ชื่นชม แลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อสร้างสรรค์ พัฒนาและต่อยอดนวัตกรรม					
48	นักเรียนและบุคลากรจัดนิทรรศการ นำเสนอผลงานนวัตกรรม					
การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ ท่านมีความคิดเห็นต่อประเด็นการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้เหล่านี้ อย่างไรกับการเป็นองค์ประกอบองค์การนวัตกรรมการศึกษา						
49	ผู้บริหารและบุคลากรนำเสนอความคิดและรูปแบบใหม่ ๆ ในการแก้ไขปัญหาและการสร้างสรรค์นวัตกรรม					
50	สถานศึกษาจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อการจัดการนวัตกรรม					
51	สถานศึกษาจัดตั้งทีมที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการเพื่อพัฒนานวัตกรรม					
52	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรสามารถจัดการนวัตกรรมทางเทคโนโลยี และนวัตกรรมสิ่งประดิษฐ์เพื่อนำมาใช้พัฒนาสถานศึกษา					
53	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรมีการเรียนรู้ข้ามองค์กร แบ่งปันความคิดเห็น ข้อมูลข่าวสารกับสถานศึกษาหรือองค์กรอื่น ๆ ทั้งในและต่างประเทศ					
54	สถานศึกษาจัดกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้และความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ให้แก่ครู บุคลากรและนักเรียน					
55	สถานศึกษาจัดอบรม สัมมนาในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการสร้างและการบริหารนวัตกรรม โดยมีผู้เชี่ยวชาญหรือที่ปรึกษาที่มีความรู้ความสามารถด้านนวัตกรรม					
56	สถานศึกษาสร้างเครือข่ายการพัฒนาวัตกรรมโดยมีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถอย่างหลากหลาย					

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



แบบประเมินเพื่อการวิจัย

เรื่อง การพัฒนารูปแบบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ในเขตกรุงเทพมหานคร

Development of Innovative Organization Model for Schools of Basic Education
in Bangkok

คำชี้แจง

แบบประเมินฉบับนี้จัดทำขึ้นเพื่อใช้ในการเก็บข้อมูลในขั้นตอน “การประเมินรูปแบบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร” ด้วยการพิจารณาโดยเกณฑ์มาตรฐาน 4 ด้าน ประกอบด้วย

1. ด้านเป็นประโยชน์
2. ด้านความเป็นไปได้
3. ด้านความเหมาะสม
4. ด้านความถูกต้อง

คำตอบของท่านทุกข้อมีความสำคัญยิ่งต่อความสมบูรณ์ของการวิจัยและจะไม่มีผลกระทบต่อการทำงานของท่านแต่อย่างใด จึงใคร่ขอความกรุณาจากท่านได้โปรดประเมินตามความเป็นจริง เพื่อประโยชน์ในการพัฒนารูปแบบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานต่อไป ขอขอบพระคุณอย่างสูงในความอนุเคราะห์ของท่าน

นายอนิรุทธิ์ บุญเกื้อ

นักศึกษาระดับปริญญาเอก สาขาบริหารการศึกษา

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมและเทคโนโลยี

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน โดย

ระดับความคิดเห็น

- 5 หมายถึง เป็นประโยชน์/เป็นไปได้/เหมาะสม/ถูกต้องมากที่สุด
 4 หมายถึง เป็นประโยชน์/เป็นไปได้/เหมาะสม/ถูกต้องมาก
 3 หมายถึง เป็นประโยชน์/เป็นไปได้/เหมาะสม/ถูกต้องปานกลาง
 2 หมายถึง เป็นประโยชน์/เป็นไปได้/เหมาะสม/ถูกต้องน้อย
 1 หมายถึง เป็นประโยชน์/เป็นไปได้/เหมาะสม/ถูกต้องน้อยที่สุด

ที่	รายการ	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
ด้านความเป็นประโยชน์						
	1. รูปแบบองค์กรนวัตกรรมการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร มีรายละเอียดชัดเจน สามารถนำไปใช้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานได้					
	2. รูปแบบองค์กรนวัตกรรมการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร ให้สารสนเทศที่ตรงตามความต้องการของผู้บริหารและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง					
	3. รูปแบบองค์กรนวัตกรรมการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร สามารถนำไปใช้ปรับปรุง และพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน					
ด้านความเป็นไปได้						
	4. รูปแบบองค์กรนวัตกรรมการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร สามารถนำไปใช้บริหารจัดการสถานศึกษาได้					
	5. รูปแบบองค์กรนวัตกรรมการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร สามารถนำไปใช้แก้ไขปัญหาบริหารจัดการสถานศึกษาได้ตามยุคสมัย					
	6. รูปแบบองค์กรนวัตกรรมการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร มีความทันสมัย ตรงตามทิศทางการบริหารองค์กรยุคใหม่					

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนลิขสิทธิ์ไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ที่	รายการ	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
ด้านความเหมาะสม						
	7. รูปแบบองค์กรนวัตกรรมการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร มีความเหมาะสมกับหลักการบริหารสถานศึกษา					
	8. รูปแบบองค์กรนวัตกรรมการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร มีความสอดคล้องกับนโยบายของหน่วยงานต้นสังกัด					
	9. รูปแบบองค์กรนวัตกรรมการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร มีความเหมาะสมกับบทบาทของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในสถานศึกษา					
	10. รูปแบบองค์กรนวัตกรรมการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานครมีความสอดคล้องกับบริบทและทิศทางการพัฒนาสถานศึกษา					
	11. รูปแบบองค์กรนวัตกรรมการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร คำนึงถึงประสิทธิผลของการจัดการศึกษา					
ด้านความถูกต้อง						
	12. รูปแบบองค์กรนวัตกรรมการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานครผ่านกระบวนการสร้างและพัฒนาตามหลักการสร้างและพัฒนารูปแบบ					
	13. รูปแบบองค์กรนวัตกรรมการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานครถูกต้องตามแนวทางการบริหารสถานศึกษา					
	14. รูปแบบองค์กรนวัตกรรมการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานครถูกต้องตามหลักและทฤษฎีการบริหารสถานศึกษา					
	15. รูปแบบองค์กรนวัตกรรมการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานครมีรายละเอียดเพียงพอกับการนำไปใช้บริหารสถานศึกษา					

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ที่	รายการ	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
	16. รูปแบบองค์กรนวัตกรรมการศึกษา ขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานครมีแนวปฏิบัติเพียงพอ กับการนำไปใช้บริหารสถานศึกษา					
	17. รูปแบบองค์กรนวัตกรรมการศึกษา ขั้นพื้นฐาน ในเขตกรุงเทพมหานครมีมูลสารสนเทศเพียงพอกับการ นำไปใช้บริหารสถานศึกษา					



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ร่าง

รูปแบบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร

รูปแบบการองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานครเป็นรูปแบบเชิงภาษา (Semantic Model) ที่ใช้อธิบายโครงสร้างขององค์ประกอบในองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยใช้กรอบแนวคิดเกี่ยวกับองค์กรนวัตกรรม หลักการพื้นฐานและการพัฒนาองค์กรนวัตกรรม องค์ประกอบขององค์กรนวัตกรรม แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับรูปแบบ ตลอดจนงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง การตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างตามองค์ประกอบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร โดยศึกษาความคิดเห็นจากผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ และหัวหน้างานเทคโนโลยี สารสนเทศของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และสำนักงานส่งเสริมการศึกษาเอกชนที่อยู่ในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) รูปแบบแสดงถึงแนวคิด ด้านการบริหารจัดการที่ส่งเสริมและสนับสนุนการสร้างนวัตกรรม ความเป็นเลิศของบุคคล ทีมงานและความเป็นเลิศขององค์กร สนับสนุนให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ สามารถปรับตัวเพื่อความอยู่รอดในสิ่งแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลง นำไปสู่การพัฒนาการบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม โดยรายละเอียดของรูปแบบการพัฒนาองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานประกอบด้วย 3 ส่วน แต่ละส่วนมีรายละเอียดดังนี้

ส่วนที่ 1 ความเป็นมา หลักการ และวัตถุประสงค์ของรูปแบบ

1.1 ความเป็นมาของรูปแบบ

องค์กรแห่งนวัตกรรมเป็นแนวคิดการบริหารจัดการองค์กรแนวใหม่ ในการปรับเปลี่ยนคุณลักษณะขององค์กร หรือปรับเปลี่ยนพฤติกรรมองค์กร ซึ่งเป็นสิ่งที่ไม่เคยเปลี่ยนมาก่อนเพื่อตอบสนองต่อสิ่งเร้าของบริษัทโลกาภิวัตน์ (กีรติ ยศยิ่งยศ. 2552: 56) ถือเป็นแนวคิดใหม่ในการพัฒนาองค์กรที่สนับสนุนการทำงานนวัตกรรมของบุคลากรภายในองค์กร เพื่อสร้างความสามารถในการแข่งขันและการเติบโตในระยะยาวได้ (Vracking. 1990:95) องค์กรแห่งนวัตกรรมเป็นองค์กรที่มีความสามารถในการปรับตัวเพื่อความอยู่รอดในสิ่งแวดล้อมทางธุรกิจที่มีการเปลี่ยนแปลง เน้นการเปลี่ยนแปลงด้วยกระบวนการ วิธีการและเครื่องมือใหม่ ๆ ที่มีประสิทธิภาพ (วชิณ อ่อนอ้าย. 2557: 8) สนับสนุนให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ พัฒนาเครื่องมือ ระบบ กระบวนการ นโยบายที่มีความใหม่ต่อองค์กร (พยัต วุฒิมรงค์. 2557: 21) มีการบริหารจัดการระบบและทรัพยากรต่าง ๆ ให้ส่งเสริมและสนับสนุนการสร้างนวัตกรรม และมีการเลือกใช้ความคิดใหม่เพื่อเสริมสร้างสิ่งแวดล้อมที่ทำให้

นวัตกรรมกระจายทั่วทั้งองค์กร (รัตนวดี โมรากุล. 2560:18-19) นอกจากนี้องค์กรนวัตกรรมเป็นหลักเอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนลิขสิทธิ์เพื่อการเผยแพร่เพื่อการศึกษาเท่านั้น เมื่ออนุญาตให้เผยแพร่ขึ้นต้นการวิจัยไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เกี่ยวกับการสร้างและการจัดการความรู้เป็นกระบวนการสำคัญในการสร้างนวัตกรรมในองค์กร โดยอาศัยกระบวนการการแสวงหาสิ่งใหม่อย่างต่อเนื่องและไม่ซ้ำแบบเดิม (Rosdi, 2014: 21)

เมื่อองค์กรนวัตกรรมเป็นแนวคิดเพื่อการบริหารจัดการในยุคสมัยปัจจุบัน จึงทำให้มีการนำแนวคิดการพัฒนาองค์กรแห่งนวัตกรรมมาใช้กันแพร่หลายมากขึ้น เช่น Christiansen (2000) Tidd and Others (2001) Seyed H. R. (2013) ได้พยายามศึกษาและให้แนวทางสำหรับการพัฒนาองค์กรนวัตกรรมไว้มุมมองที่ใกล้เคียงกัน อาจกล่าวได้ว่าองค์กรขนาดใหญ่จะต้องพัฒนาองค์กรให้ไปสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรมได้นั้น จะต้องประกอบไปด้วยการมีวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ ระบบการจัดการ ความสามารถ ภาวะผู้นำและความตั้งใจที่จะมุ่งไปสู่นวัตกรรม ลักษณะโครงสร้างที่เหมาะสมหรือสนับสนุนการเป็นองค์กรนวัตกรรม บุคคลที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในการทำงาน มีทักษะในการสื่อสาร ทักษะด้านการมีปฏิสัมพันธ์ การฝึกอบรมและพัฒนา การมีส่วนร่วมในการสร้างนวัตกรรม ทีมงานที่มีประสิทธิภาพ การขยายการสื่อสาร องค์กรแห่งการเรียนรู้ นอกจากนี้นักวิจัยในประเทศไทยได้พยายามศึกษาแนวทางการพัฒนาองค์กรนวัตกรรมไว้ในลักษณะที่ใกล้เคียงกัน เช่น นรวัดณ์ ชุติวรงค์ (2554) ได้ทำการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมในประเทศไทย ไอริน โรจน์รักษ์ (2558) ศึกษาองค์ประกอบความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน วุฒิพงษ์ ภักดีเหล่า (2554) ได้ทำการศึกษาเพื่อหาคุณลักษณะขององค์กรนวัตกรรมที่สะท้อนบริบททางการบริหารจัดการสมัยใหม่ ศักดิ์พันธ์ ต้นวิมลรัตน์ (2558) ได้ศึกษาองค์ประกอบรูปแบบการบริหารชายงานห้องสมุดมหาวิทยาลัยส่วนภูมิภาคสู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม เป็นต้น

จากการศึกษาข้อมูลข้างต้น จะเห็นได้ว่าเริ่มมีการนำแนวคิดด้านองค์กรนวัตกรรมเข้ามาใช้ในการบริหารจัดการองค์กรทั้งในภาครัฐและภาคเอกชน และมีบางประเด็นเริ่มศึกษาความเป็นองค์กรนวัตกรรมในวงการศึกษา จึงมีนักวิชาการได้อธิบายไว้ เช่น องค์กร ประจันเขตต์ อธิบายไว้ว่า (2555:47) การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมการศึกษา สถานศึกษาจึงต้องมีความสามารถคิดค้นทำสิ่งใหม่ เพื่อการพัฒนาได้ตั้งแต่กระบวนการทำงานและการผลิตผลงาน ทั้งในรูปแบบการบริหาร การจัดทำหลักสูตร การสร้างสื่อหรือวิธีการจัดการเรียนการสอน รวมถึงการวัดและประเมินผลเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนตามศักยภาพ มีสมรรถนะพร้อมในการศึกษาต่อและประกอบอาชีพได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่นเดียวกับกับสุกัญญา แซ่มซ้อย (2555 : 125-126) กล่าวว่า กลไกสำคัญที่ช่วยขับเคลื่อนให้สถานศึกษาเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมคือความสามารถในการจัดการความรู้ที่มีประสิทธิผลขององค์กร หากองค์กรทางการศึกษาหรือสถานศึกษานำมาประยุกต์ใช้และปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง จะทำให้สถานศึกษานั้นเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมตามเป้าหมายที่วางไว้ โดยใช้แนวคิดของการจัดการความรู้ที่มีประสิทธิผล แนวความคิดที่กล่าวมานั้นสอดคล้องกับผลการศึกษาของ Loaiza and Others (2017 : 60) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการกำหนดความสามารถในการสร้างนวัตกรรมของมหาวิทยาลัยเอกวาดอร์พบว่า หลังจากการประยุกต์ใช้รูปแบบนวัตกรรมการบริหาร MIES (The

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

model of Innovation in Higher Education) กับกลุ่มวิทยาเขตของมหาวิทยาลัยเอควาดอร์ ผลการศึกษาสามารถอธิบายได้ว่า แรงผลักดันในการผลิตนวัตกรรมผ่านปัจจัย MIES มีผลต่อความสามารถในการคิดนวัตกรรมให้เกิดขึ้นในมหาวิทยาลัยที่เข้าร่วมโครงการได้สำเร็จ และสร้างข้อมูลที่เป็นประโยชน์สำหรับผู้สอนของมหาวิทยาลัย นอกจากนี้ยังพบว่าการบริหารจัดการองค์กรเหล่านี้เชิงนวัตกรรมช่วยให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญสำหรับการพัฒนาการศึกษา ผู้บริหารมีนวัตกรรมที่เป็นรูปแบบการบริหาร ผู้สอนสามารถคิดค้นนวัตกรรมใหม่ ๆ เพื่อการจัดการเรียนการสอน นักเรียนมีทักษะทางนวัตกรรม โดยสังเกตได้จากโครงการต่าง ๆ ที่จัดขึ้นและเผยแพร่ไปสู่ชุมชน ให้ได้รับประโยชน์จากนวัตกรรมของวิทยาลัย

หากนำแนวคิดด้านองค์กรนวัตกรรมมาพัฒนาสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในประเทศไทย สถานศึกษาอาจมีรูปแบบขององค์กรแห่งนวัตกรรมที่ใช้พัฒนากระบวนการบริหารจัดการที่เป็นระบบ และเป็นไปตามทิศทางการพัฒนาองค์กร จะทำให้เกิดเป็นนวัตกรรมการบริหารที่มุ่งสู่การขับเคลื่อนองค์กรสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายในศตวรรษนี้ (รัตนวลี โมรากุล. 2560: 912) โดยเฉพาะอย่างยิ่งการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล สะท้อนให้เห็นถึงความจำเป็นในการสร้างรูปแบบการบริหารจัดการสถานศึกษาตามแนวทางแห่งองค์กรนวัตกรรม ซึ่งเป็นสิ่งท้าทายสำหรับองค์กรในปัจจุบันที่จะปฏิรูปการบริหารและการจัดการศึกษา และเร่งพัฒนากระบวนการบริหารจัดการศึกษาให้เกิดประสิทธิผล โดยมุ่งสร้างรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาเพื่อพัฒนาไปสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม

จากการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบขององค์กรนวัตกรรม (Conceptual Framework) ของ Vrakking (1990) พบว่าปัจจัยที่ส่งต่อการบริหารจัดการองค์กรนวัตกรรม ประกอบด้วย ปัจจัยด้านทรัพยากรเทคโนโลยี (Technological Resource Management) ปัจจัยด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management) ปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กร (Organizational Conditions) และปัจจัยด้านการปฏิบัติการ (Operational Guidance) และการศึกษาองค์ประกอบองค์กรนวัตกรรมจากแหล่งข้อมูลที่เป็นหนังสือและตำราประกอบด้วย กิรติ ศยียงยง (2552) มณีนุช ทรวงรัตนกุล (2558) Quinn (1991) Harvard Business School (2003) Christiansen (2000) Tidd, Bessant & Pavitt (2001) Von Stamm (2008) แหล่งข้อมูลที่เป็นผลงานวิจัย แหล่งข้อมูลที่เป็นผลงานวิจัย ประกอบด้วย วุฒิพงษ์ ภัคทีเลลา (2554) สุกัญญา แซ่มซ้อย (2555) องค์กร ประจันเขตต์ (2557) วชิณ อ่อนอ้าย (2557) ไอริน โรจนรักรักษ์ (2558) ศักดิพันธ์ ตันวิมลรัตน์ (2558) รัตนวลี โมรากุล (2560) สิริภักตร์ ศิริโท (2560) Chen Hsiao Chang Shen, Chou & Mei (2010) Wichitchanya Durongwatana, Vadhanasindhu (2012) Seyed (2013) Guimaraes & Paranjape (2017) Akpan (2016), Alves Galina & Doblin (2018) โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหาแบบสรุปความ (Summative Content Analysis) พบว่าองค์ประกอบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย 1) การกำหนดกลยุทธ์การบริหาร 2) การจัดโครงสร้างองค์กร 3) วัฒนธรรมองค์กร 4) ภาวะผู้นำเชิง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

นวัตกรรม 5) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ 6) การจัดการเทคโนโลยี สารสนเทศและการสื่อสาร 7) การสร้างบรรยากาศองค์กร และ 8) การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ จากนั้นตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร โดยเทคนิคการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis) จากความคิดเห็นของผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการโรงเรียน และหัวหน้างานเทคโนโลยี สารสนเทศและการสื่อสารของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และสำนักงานส่งเสริมการศึกษาเอกชน ผลการตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างองค์ประกอบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า ประกอบด้วย 8 องค์ประกอบ จาก 56 ตัวแปร โมเดลการวัดมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ดังนั้นจึงนำผลวิจัยมาวางรูปแบบและปรึกษาอาจารย์ที่ปรึกษาและอาจารย์ที่ปรึกษาร่วมปรับปรุงแก้ไขและนำไปพัฒนารูปแบบโดยใช้กระบวนการสนทนากลุ่ม (Focus Group) เพื่อตรวจสอบและประเมินผล ให้ได้รูปแบบการพัฒนาองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีความเป็นประโยชน์ เป็นไปได้ เหมาะสม และถูกต้องครอบคลุมต่อไป

1.2 หลักการของรูปแบบ

หลักการของรูปแบบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยได้ศึกษารูปแบบขององค์กรนวัตกรรม (Conceptual Framework) ตามแนวคิดของ Vrakking (1990: 94-102) เพื่อเป็นหลักการก่อนนำไปร่าง โดยมีรายละเอียดดังนี้

Vrakking (1990: 94-102) ได้ศึกษาเรื่ององค์กรนวัตกรรม (Innovative Organization) เป็นการศึกษาโดยการหาความสัมพันธ์ระหว่างทฤษฎีและการปฏิบัติจริงของเขาในบทบาทของที่ปรึกษาการบริหาร การจัดการองค์กร โดยเฉพาะความต้องการสำหรับการปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการนวัตกรรม ผลในการศึกษาครั้งนี้สรุปปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการองค์กรนวัตกรรม ดังนี้

1. ปัจจัยด้านทรัพยากรเทคโนโลยี (Technological Resource Management)

การจัดการ การสะสมความรู้และประสบการณ์ ความรู้ในการทำงานเกี่ยวกับเทคโนโลยี เพื่อให้เกิดความเข้าใจเทคโนโลยีที่มีอยู่และกำลังจะเกิดขึ้น องค์กรจะต้องมีการประเมินเทคโนโลยี เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมและเข้ากันได้ของเทคโนโลยีที่เป็นเทคโนโลยีแบบใหม่ ทั้งในปัจจุบันและอนาคตที่จะส่งผลกระทบต่อทักษะและศักยภาพทางด้านเทคโนโลยีขององค์กร โดยเฉพาะในสาขาเทคโนโลยีขั้นสูงที่มีผลโดยตรงกับการบริหารจัดการองค์กร

2. ปัจจัยด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management)

องค์กรต้องให้การศึกษาคือฝึกอบรมให้บุคคลมีความรู้ที่สามารถนำไปเชื่อมโยงกับความคิดสร้างสรรค์และความเป็นผู้ประกอบการเพื่อใช้ในการสร้างนวัตกรรม องค์กรควรจะทำให้เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บุคคลเกิดความผูกพันต่อองค์กร โดยการนำระบบการจัดการสายอาชีพเข้ามาใช้ องค์กรควรจะสร้างให้เกิด “ทีมข้ามสายงาน” เพื่อให้เกิดความหลากหลายทางด้านความคิด ความสามารถ ทักษะ ความเชี่ยวชาญและประสบการณ์การทำงาน ขณะเดียวกันองค์กรต้องมีวัฒนธรรมที่เป็นค่านิยมร่วมที่เน้นความสำเร็จในการทำงาน และการสนับสนุนซึ่งกันและกัน รวมไปถึงการมีกฎระเบียบภายในและโครงสร้างที่สอดคล้องเป็นเหตุเป็นผลกัน และการมีผู้นำที่มีภาวะผู้นำที่กล้าเสี่ยงและสามารถสร้างแรงจูงใจให้กับทีมงาน

3. ปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กร (Organizational Conditions)

กระบวนการของนวัตกรรมนั้นมีส่วนเกี่ยวข้องโดยตรงกับปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กร มุ่งสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นการทำงานโดยอาศัยการบริหารจัดการนวัตกรรม ส่งเสริมให้บุคลากรมีแนวคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และสร้างบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อการสนับสนุนให้บุคลากรได้คิดค้นนวัตกรรมในการทำงาน

4. ปัจจัยด้านการปฏิบัติการ (Operational Guidance)

องค์กรจะต้องให้ความใส่ใจกับการเรียนรู้ของบุคลากร ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับการกำหนดวิสัยทัศน์ กลยุทธ์และโครงสร้างองค์กรที่มีความท้าทาย วิสัยทัศน์ ถือเป็นเงื่อนไขหลัก ในการจัดการนวัตกรรมต้องการวิสัยทัศน์ที่แสดงถึงความปรารถนาที่เด่นชัดในการสร้างนวัตกรรม กลยุทธ์ องค์กรควรพัฒนากลยุทธ์ให้มีความชัดเจนภายใต้นโยบายทั่วไปซึ่งควรมีการระบุถึงเป้าหมาย และแนวทางการบริหารจัดการองค์กรโครงสร้างองค์กร จะต้องส่งเสริมศักยภาพด้านนวัตกรรม องค์กรจึงต้องปรับโครงสร้างให้มีความเหมาะสมกับแนวทางขององค์กร ซึ่งโครงสร้างองค์กรแบบโครงการ (Adhocracy Structure) ถือเป็นโครงสร้างที่มียืดหยุ่นและมีความเหมาะสมกับแนวทางการพัฒนานวัตกรรมที่ต้องมีความรวดเร็ว การควบคุม และคุณภาพ การทำความเข้าใจกับสภาพแวดล้อม บรรยากาศเงื่อนไขภายนอก สภาพการเมือง และเศรษฐกิจจะเป็นตัวชี้วัดสำหรับแนวทางในความพยายามเบื้องต้นในการบริหารจัดการองค์กรนวัตกรรม

1.3 วัตถุประสงค์ของรูปแบบ

- 1) เพื่อให้มีรูปแบบการพัฒนาองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานครที่สอดคล้องกับทิศทางการบริหารจัดการการศึกษายุคใหม่
- 2) เพื่อให้สถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานครมีข้อมูลสำหรับการบริหารจัดการสถานศึกษาเพื่อพัฒนาสถานศึกษาไปสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม
- 3) เพื่อให้สถานศึกษาศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานครนำไปเป็นข้อมูลประกอบการกำหนดนโยบาย จัดทำแผนกลยุทธ์เพื่อพัฒนาสถานศึกษาสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรมต่อไป

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ส่วนที่ 2 สาระสำคัญของรูปแบบ

2.1 สาระสำคัญของรูปแบบ

สาระสำคัญของรูปแบบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร โดยใช้รูปแบบแผนภาพความคิด (Conceptual Model) ที่ประยุกต์จากหลักการของรูปแบบองค์กรนวัตกรรมของ Vrakking (1990) ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบองค์กรนวัตกรรม และผลการตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้าง รายละเอียดขององค์ประกอบที่วัดได้ ทั้งในภาพรวมและรายละเอียดของข้อความรายด้านเพื่อให้รายละเอียดได้ชัดเจน ครอบคลุมผลการศึกษาดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 ร่างรูปแบบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

จากภาพที่ 1 ร่างรูปแบบการองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สามารถอธิบายรายละเอียดของสาระสำคัญในแต่ละองค์ประกอบ ได้ดังนี้

1. ปัจจัยด้านทรัพยากรเทคโนโลยี (Technological Resource Management)

องค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานต้องมีระบบการจัดการเทคโนโลยี การสนับสนุนเทคโนโลยีที่ครอบคลุมการทำงาน การสะสมความรู้และประสบการณ์ ความรู้ในการทำงานเกี่ยวกับเทคโนโลยีเพื่อให้เกิดความเข้าใจเทคโนโลยีที่มีอยู่และกำลังจะเกิดขึ้น โดยเฉพาะในสาขาเทคโนโลยี เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่นุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ขั้นสูงที่มีผลโดยตรงกับการบริหารจัดการองค์กร ปัจจัยด้านนี้ประกอบด้วย

1.1 องค์ประกอบด้านการจัดการเทคโนโลยี สารสนเทศและการสื่อสาร (Information Communication Technology Management)

การจัดการเทคโนโลยี สารสนเทศและการสื่อสาร หมายถึง การนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ถ่ายทอดความรู้ทั้งองค์กรจัดระบบข้อมูลสารสนเทศและทรัพย์สินด้านอุปกรณ์และซอฟต์แวร์ จัดทำฐานข้อมูลเพื่อจัดเก็บข้อมูลความคิดต่าง ๆ ไว้เป็นระบบ เผยแพร่ข้อมูลสารสนเทศ ให้บุคลากรและหน่วยงานภายนอกสามารถเข้าถึงและนำไปใช้ประโยชน์ได้ง่ายผ่านระบบการสืบค้นที่รวดเร็ว มีช่องทางในการสื่อสารที่หลากหลาย จัดตั้งศูนย์อำนวยการนวัตกรรมและเทคโนโลยี ถ่ายทอดความรู้และแนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรม เพื่อนำข้อมูลสารสนเทศมาใช้ตัดสินใจและสร้างสรรค์นวัตกรรมของสถานศึกษา โดยมีรายละเอียดดังนี้

- 1) สถานศึกษามีกิจกรรมให้บุคลากรได้ใช้งานทางด้านเทคโนโลยี แลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อถ่ายทอดความรู้ทั้งองค์กร
- 2) สถานศึกษามีระบบข้อมูล สารสนเทศและการสื่อสารที่สามารถนำมาใช้ในการตัดสินใจสำหรับผู้บริหารและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง
- 3) บุคลากรมีพื้นที่จัดเก็บข้อมูล สารสนเทศ ผ่านระบบ i-Cloud Google Drive เป็นต้น
- 4) สถานศึกษาจัดตั้งศูนย์อำนวยการนวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อถ่ายทอดความรู้และแนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรม
- 5) บุคลากร สามารถเข้าถึงแหล่งความรู้ แลกเปลี่ยนและถ่ายโอนความรู้ นำความรู้ไปใช้โดยไม่มีข้อจำกัดด้านสถานที่และเวลา
- 6) สถานศึกษาให้บริการอินเทอร์เน็ตความเร็วสูงแก่บุคลากรเพื่อการสืบค้นข้อมูลหรือองค์ความรู้
- 7) สถานศึกษาประชาสัมพันธ์ข่าวสารหรือกิจกรรมผ่านระบบ Social Media เช่น Facebook Line Twitter เป็นต้น
- 8) สถานศึกษาลดปริมาณการจัดทำข้อมูล สารเทศ หรือการติดต่อผ่านกระดาษ
- 9) สถานศึกษามีเว็บไซต์ที่ทันสมัยเพื่อประกาศ ประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารที่รวดเร็ว ทันต่อสถานการณ์
- 10) บุคลากรสามารถใช้ระบบเทคโนโลยีในการติดต่อสื่อสารที่หลากหลาย และการจัดการเอกสาร เช่น Line Group E-mail E-office QR-Code เป็นต้น

2. ปัจจัยด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management)

องค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานต้องให้การศึกษา หรือฝึกอบรมให้ครูและเอกสารนี้เป็นเอกสารที่สวอนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่นอนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บุคลากรมีความรู้ที่สามารถนำไปเชื่อมโยงกับความคิดสร้างสรรค์ องค์กรควรจะสร้างให้เกิด “ทีมข้ามสายงาน” เพื่อให้เกิดความหลากหลายทางด้านความคิด ความสามารถ ทักษะ ความเชี่ยวชาญและประสบการณ์การทำงาน ขณะเดียวกันองค์กรต้องมีวัฒนธรรมที่เป็นค่านิยมร่วมที่เน้นความสำเร็จในการทำงาน และการสนับสนุนซึ่งกันและกัน รวมไปถึงการมีกฎระเบียบภายในและโครงสร้างที่สอดคล้องเป็นเหตุเป็นผลกัน และการมีผู้นำที่มีภาวะผู้นำที่กล้าเสี่ยงและสามารถสร้างแรงจูงใจให้กับทีมงาน ปัจจัยด้านนี้ประกอบด้วย

2.1 องค์ประกอบด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development)

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรเพื่อทำให้บุคลากรของสถานศึกษามีวิสัยทัศน์ด้านนวัตกรรมร่วมกับสถานศึกษา โดยอาศัยเทคโนโลยีเข้ามาจัดการ ตั้งแต่กระบวนการสรรหา การวางแผนการพัฒนา การจัดอบรมการประเมินผลงาน และการให้รางวัลสำหรับบุคลากรที่ประสบความสำเร็จในการผลิต การใช้และการพัฒนานวัตกรรม ตลอดจนถึงให้บุคลากรใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ จนทำให้สถานศึกษาบรรลุเป้าประสงค์ด้านนวัตกรรมที่วางไว้ ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

- 1) สถานศึกษานำเทคโนโลยีมาใช้ในกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น การจัดทำฐานข้อมูลการพัฒนา
- 2) สถานศึกษาจัดทำโปรแกรมหรือระบบการวางแผนอัตรากำลัง แผนการพัฒนา และฝึกอบรมให้บุคลากรมีทักษะด้านความคิดสร้างสรรค์และ นวัตกรรมในระยะยาว
- 3) สถานศึกษามีโปรแกรมการพัฒนาบุคลากรอย่างหลากหลาย เช่น ระบบ อบรมออนไลน์ การประชุมสัมมนา การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC)
- 4) สถานศึกษาจัดให้มีการฝึกอบรมทักษะที่จำเป็นเกี่ยวกับการสร้างนวัตกรรมแก่บุคลากร
- 5) สถานศึกษากำหนดตัวชี้วัดด้านการสร้างสรรค์นวัตกรรมเป็นเกณฑ์หนึ่ง สำหรับการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร
- 6) สถานศึกษานำผลงานนวัตกรรมของบุคลากรมาพิจารณาเพื่อเลื่อนขั้นเงินเดือน
- 7) สถานศึกษากำหนดรางวัลที่นอกเหนือจากเงินเดือน เช่น เกียรติบัตร โล่ อุปกรณ์เทคโนโลยี สำหรับบุคลากรที่สร้างสรรค์นวัตกรรม

2.2 องค์ประกอบด้านภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม (Innovative Leader)

ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่มีความคิดสร้างสรรค์ มีกลยุทธ์เพื่อพัฒนาความสามารถในการบริหารสถานศึกษาที่ทันสมัย ทันท่วงทีต่อการเปลี่ยนแปลง อำนวยความสะดวกและสร้างแรงจูงใจให้ผู้อื่นเกิดความคิดสร้างสรรค์ ความสามารถในการคิดให้เป็นรูปธรรม ให้ความสำคัญกับการใช้เหตุผล เชื่อในศักยภาพ ให้ความสำคัญในการพัฒนาและเอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

แลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์และการทำงานเป็นทีม ให้คำแนะนำและเสริมแรงจูงใจให้เกิดการคิดในการสร้างสิ่งใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพขององค์กร โดยอาศัยกระบวนการคิดอย่างมีวิจารณญาณ โดยมีรายละเอียดดังนี้

- 1) ผู้บริหารเป็นต้นแบบด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ให้แก่บุคลากร
- 2) ผู้บริหารสามารถพัฒนาและนำเสนอเทคนิคการบริหารที่ทันสมัย ทันท่วงที เหตุการณ์และการเปลี่ยนแปลง
- 3) ผู้บริหารมีทักษะในการถ่ายทอดความรู้ ความคิด ตลอดจนวิสัยทัศน์ด้านนวัตกรรมให้บุคลากรรับรู้และเข้าใจได้อย่างเป็นรูปธรรม
- 4) ผู้บริหารมีเหตุผล เชื่อมั่นในศักยภาพของบุคลากรประเมินผลงานจากการปฏิบัติงานจริง แทนการรายงานผ่านเอกสาร
- 5) ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์ และได้รับการพัฒนาทักษะทางวิชาชีพตามความถนัดและความสนใจ
- 6) ผู้บริหารบริหารงานโดยเปิดโอกาสให้บุคลากรหรือทีมงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการคิด ผลิตและพัฒนานวัตกรรม
- 7) ผู้บริหารอำนวยความสะดวก ให้คำแนะนำและสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรเกิดความคิดสร้างสรรค์ในการสร้างสิ่งใหม่ ๆ

3. ปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กร (Organizational Conditions)

กระบวนการขององค์กรนวัตกรรมนั้นมีส่วนเกี่ยวข้องโดยตรงกับปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กร มุ่งสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นการทำงานโดยอาศัยการบริหารจัดการนวัตกรรม ส่งเสริมให้บุคลากรมีแนวคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ และสร้างบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อการสนับสนุนให้บุคลากรได้คิดค้นนวัตกรรมในการทำงาน ปัจจัยด้านนี้ประกอบด้วย

3.1 องค์ประกอบด้านวัฒนธรรมองค์กร (Organizational Culture)

องค์ประกอบด้านวัฒนธรรมองค์กร หมายถึง แบบแผนหรือรูปแบบการประพฤติปฏิบัติของบุคลากรในสถานศึกษาโดยมีวัฒนธรรมการทำงานที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ รักการทำงานเป็นทีม มีการแลกเปลี่ยนความรู้ประสบการณ์ ความคิดสร้างสรรค์และกล้าเสี่ยง มีความท้าทายในการแข่งขัน เห็นความสำคัญและความจำเป็นของการใช้ความรู้เป็นฐานในการแก้ไขปัญหาและพัฒนาการปฏิบัติงานให้การยอมรับและยกย่องบุคลากรในองค์กรที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญและความสามารถ บุคลากรปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานใหม่ ๆ โดยคำนึงถึงผลต่อการพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษาแบบองค์รวม โดยมีรายละเอียดดังนี้

- 1) สถานศึกษาจัดสรรเวลาและโอกาสให้บุคลากรแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์ ความคิดใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาการทำงาน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

- 2) บุคลากรมีวัฒนธรรมการทำงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงาน
- 3) บุคลากรรักการทำงานเป็นทีม
- 4) สถานศึกษาให้ความสำคัญกับการใช้ความรู้เป็นฐานในการแก้ไขปัญหาและพัฒนางาน
- 5) สถานศึกษายกย่อง ชมเชย บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถและมีความเชี่ยวชาญด้านนวัตกรรม
- 6) บุคลากรเข้าใจความหลากหลายทางความคิด และยอมรับความคิดเห็นที่แตกต่าง
- 7) บุคลากรปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานใหม่ ๆ โดยคำนึงถึงผลต่อการพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษาแบบองค์รวม

3.2 องค์ประกอบด้านการสร้างบรรยากาศองค์กร (Work Climate Creation)

องค์ประกอบด้านการสร้างบรรยากาศองค์กร หมายถึง การจัดสภาพในที่ทำงานที่เอื้อต่อการทำให้บุคลากรเกิดความคิดในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ สนับสนุนให้เกิดแรงบันดาลใจในการปฏิบัติงาน มีการปรับปรุงพัฒนาสถานที่ให้น่าอยู่และทันสมัยมีวัสดุอุปกรณ์ที่ทันสมัย เอื้อต่อการเรียนรู้ในการสร้างนวัตกรรม จัดโครงการ กิจกรรมในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรม การต่อยอดองค์ความรู้เพื่อกระตุ้นการสร้างนวัตกรรมให้เกิดขึ้นในสถานศึกษา โดยมีรายละเอียดดังนี้

- 1) สถานศึกษาจัดหาอุปกรณ์ซอฟต์แวร์และฮาร์ดแวร์ที่มีความเร็วสูง ทันสมัย เอื้อต่อการสร้างสรรค์นวัตกรรม
- 2) สถานศึกษาปรับปรุงอาคาร สถานที่ ห้องปฏิบัติงาน ห้องเรียนให้ทันสมัย
- 3) บุคลากรได้รับการศึกษาดูงานองค์กรนวัตกรรมที่เป็นแบบอย่างเพื่อสร้างแรงบันดาลใจในการปฏิบัติงาน
- 4) สถานศึกษาเปิดโอกาสให้ชุมชน สถานศึกษาอื่น ๆ เข้ามาศึกษา ชื่นชม แลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อสร้างสรรค์ พัฒนาและต่อยอดนวัตกรรม
- 5) นักเรียนและบุคลากรจัดนิทรรศการ นำเสนอผลงานนวัตกรรม

4. ปัจจัยด้านการปฏิบัติการ (Operational Guidance)

องค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จะต้องให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ของครูและบุคลากรส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ กับการกำหนดวิสัยทัศน์ กลยุทธ์และโครงสร้างองค์กรที่มีความท้าทาย ต้องปรับโครงสร้างให้มีความเหมาะสมกับแนวทางขององค์กร ซึ่งโครงสร้างองค์กรแบบโครงการ (Adhocracy Structure) ถือเป็นโครงสร้างที่มียืดหยุ่นและมีความเหมาะสมกับแนวทางการพัฒนานวัตกรรมที่ต้องมีความรวดเร็ว การควบคุม และคุณภาพ การทำความเข้าใจกับสภาพแวดล้อมบรรยากาศเงื่อนไขภายนอก สภาพการเมือง และเศรษฐกิจจะเป็นตัวชี้วัดสำหรับแนวทางในความพยายามเบื้องต้นในการบริหารจัดการองค์กรนวัตกรรม ปัจจัยด้านนี้ประกอบด้วย

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

4.1 องค์ประกอบด้านการกำหนดกลยุทธ์การบริหาร (Strategic Management)

การกำหนดกลยุทธ์การบริหาร หมายถึง กระบวนการบริหารสถานศึกษาเพื่อกำหนดทิศทาง โดยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก จากการศึกษาการคาดการณ์ทางเทคโนโลยีและสภาพแวดล้อมอย่างสร้างสรรค์ การนำกลยุทธ์เชิงนวัตกรรมไปปฏิบัติและการประเมินการปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ เพื่อให้การบริหารบรรลุตามเป้าหมาย มีรายละเอียดดังนี้

- 1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกอย่างสร้างสรรค์ก่อนกำหนดกลยุทธ์การบริหารองค์กรนวัตกรรม
- 2) บุคลากรกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจเป้าประสงค์องค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา ร่วมกัน
- 3) การสื่อสารมีได้สร้างความชัดเจนในการรับรู้วิสัยทัศน์ เป้าประสงค์ และกลยุทธ์องค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาแก่บุคลากรอย่างทั่วถึง
- 4) การนำกลยุทธ์เชิงนวัตกรรมไปปฏิบัติโดยจัดทำแผนปฏิบัติการและตัวบ่งชี้
- 5) สถานศึกษาประเมินกลยุทธ์การดำเนินงานที่กำหนดเป็นระยะ
- 6) ผู้บริหารและบุคลากรนำผลการประเมินไปปรับปรุง เพื่อพัฒนากลยุทธ์องค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา

4.2 องค์ประกอบด้านการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization)

การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง การพัฒนาหน่วยงานที่มีคุณลักษณะที่สมาชิกในหน่วยงานมีความใฝ่รู้ใฝ่เรียน มีการเรียนรู้ เพื่อให้เกิดการถ่ายทอดแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ ประสบการณ์และทักษะเพื่อพัฒนาตนเอง พัฒนารูปแบบความคิดใหม่ ๆ เพื่อการแก้ปัญหาและสร้างสรรค์นวัตกรรม ส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม จัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อการจัดการนวัตกรรมทางเทคโนโลยี นวัตกรรม สิ่งประดิษฐ์ เพื่อนำมาใช้พัฒนาสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง มีรายละเอียดดังนี้

- 1) ผู้บริหารและบุคลากรนำเสนอความคิดและรูปแบบใหม่ ๆ ในการแก้ไขปัญหาและการสร้างสรรค์นวัตกรรม
- 2) สถานศึกษาจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อการจัดการนวัตกรรม
- 3) สถานศึกษาจัดตั้งทีมที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการเพื่อพัฒนานวัตกรรม
- 4) ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรสามารถจัดการนวัตกรรมทางเทคโนโลยีและนวัตกรรมสิ่งประดิษฐ์เพื่อนำมาใช้พัฒนาสถานศึกษา
- 5) ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรมีการเรียนรู้ข้ามองค์กร แบ่งปันความคิด ข้อมูลข่าวสารกับสถานศึกษาหรือองค์กรอื่น ๆ ทั้งในและต่างประเทศ
- 6) สถานศึกษาจัดกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้และความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ให้แก่ครู

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น เมื่ออนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บุคลากรและนักเรียน

7) สถานศึกษาจัดอบรม สัมมนาในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการสร้างและการบริหาร นวัตกรรม โดยมีผู้เชี่ยวชาญหรือที่ปรึกษาที่มีความรู้ ความสามารถด้านนวัตกรรม

8) สถานศึกษาสร้างเครือข่ายการพัฒนา นวัตกรรมโดยมีบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถอย่างหลากหลาย

4.3 องค์ประกอบด้านการจัดโครงสร้างองค์กร (Organizational Structure)

การจัดโครงสร้างองค์กร หมายถึง การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบที่มีความยืดหยุ่นตาม ลักษณะการทำงานแบบทีมข้ามสายงาน และมีหน่วยงานที่รับผิดชอบด้านนวัตกรรมเพื่อสนับสนุนการ สร้างนวัตกรรมของสถานศึกษา การเปิดโอกาสให้ผู้ที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจเพื่อการ สร้างสรรค์นวัตกรรมให้เกิดขึ้นในสถานศึกษา โดยมีรายละเอียดดังนี้

- 1) การแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบมีความยืดหยุ่น เอื้อต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร
- 2) สถานศึกษามีการบังคับบัญชารวดเร็ว ใช้เวลาในการตัดสินใจสั่งการน้อยและมีความยืดหยุ่น
- 3) การจัดตั้งทีมงานในลักษณะการข้ามสายงานเพื่อสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมของสถานศึกษา
- 4) สถานศึกษามีหน่วยงานหรือกลุ่มงานที่รับผิดชอบงานเฉพาะทางด้านนวัตกรรม
- 5) การจัดบุคลากรให้เหมาะสมกับการสร้างนวัตกรรม มีความรู้ความสามารถเพื่อพัฒนา นวัตกรรมของสถานศึกษา
- 6) การเปิดโอกาสให้ผู้ปกครอง สังคม ชุมชน เข้ามาเป็นสมาชิกตามโครงสร้างเพื่อ ร่วมกันสร้างสรรค์นวัตกรรมของสถานศึกษา

ส่วนที่ 3 การนำไปสู่การปฏิบัติและเงื่อนไขความสำเร็จ

3.1 การนำรูปแบบไปสู่การปฏิบัติ

การนำรูปแบบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขึ้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานครไปสู่การ ปฏิบัติ กำหนดตามผลการวิจัยการวิเคราะห์องค์ประกอบตามค่าน้ำหนักที่สำคัญ (Key Factor) ควรมี แนวทางดำเนินการ ดังนี้

1) สถานศึกษาควรกำหนดแนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยมุ่งสร้างวัฒนธรรมองค์กร การทำงานที่เน้นความคิดสร้างสรรค์ การทำงานแบบทีมข้ามสายงาน โดยใช้ระบบเทคโนโลยี สารสนเทศ และการสื่อสารในการพัฒนาองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา

2) สถานศึกษาควรพัฒนากลยุทธ์การบริหารเพื่อพัฒนาองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาและ กำหนดให้มีการประเมินตามระยะ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

3) กลุ่มบริหาร กลุ่มงานควรจัดทำแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้ในกลยุทธ์การบริหารเพื่อพัฒนาองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา

4) สถานศึกษาควรกำกับติดตาม วิจัยและประเมินผลการดำเนินงานของกลุ่มบริหาร กลุ่มงาน อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง เมื่อสิ้นสุดระยะเวลาให้มีรายงานผลการพัฒนาองค์กรนวัตกรรมของ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อนำผลไปพัฒนารูปแบบให้เกิดประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลต่อไป

3.2 เงื่อนไขความสำเร็จ

1) ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษาควรให้ความสำคัญกับนโยบายการ พัฒนาองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา เนื่องจากนโยบายเป็นกรอบสำคัญในการนำสถานศึกษาไปสู่ เป้าหมายที่วางไว้

2) ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษา และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ควรมีส่วนร่วม ในการกำหนดกลยุทธ์การบริหาร เนื่องจากกลยุทธ์เป็นทิศทางการทำงานขับเคลื่อนองค์กร ทั้งนี้ควรมาจาก การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกอย่างสร้างสรรค์ เพื่อหาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ก่อนกำหนดกลยุทธ์ร่วมกัน โดยให้คณะกรรมการสถานศึกษามีบทบาทในการประเมิน กลยุทธ์การดำเนินงานตามระยะที่วางไว้

3) กลุ่มบริหาร และกลุ่มงานของสถานศึกษาควรนำกลยุทธ์การบริหารองค์กรนวัตกรรมไป จัดทำแผนงาน โครงการ และกิจกรรมโดยอาศัยกระบวนการทำงานแบบทีมข้ามสายงาน โดยเปิด โอกาสให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์และได้รับการพัฒนาทักษะทางวิชาชีพตามความถนัดและ ความสนใจ เป็นต้นแบบด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์มีทักษะในการถ่ายทอดความรู้ ความคิดตลอดจน วิสัยทัศน์ด้านนวัตกรรมให้บุคลากรรับรู้และเข้าใจได้อย่างเป็นรูปธรรม

4) สถานศึกษาควรมีระบบกำกับ ติดตาม วิจัยและประเมินผลการดำเนินงาน โครงการ และ กิจกรรมต่าง ๆ โดยอาจเชิญผู้เชี่ยวชาญ นักวิชาการ นักวิจัย หรือหน่วยงานต้นสังกัดเข้ามากำกับ ติดตาม เพื่อวิจัยและประเมินผล พร้อมทั้งให้ข้อเสนอแนะสำหรับการปรับปรุงแก้ไขเป็นระยะ ๆ เพื่อให้สอดคล้องกับระยะเวลาในการประเมินกลยุทธ์ที่วางไว้

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ นามสกุล	นายอนิรุทธิ์ บุญเกื้อ
วัน เดือน ปี เกิด	17 กุมภาพันธ์ 2529
สถานที่เกิด	จังหวัดกระบี่
ที่อยู่ปัจจุบัน	กรุงเทพมหานคร
ประวัติการศึกษา	พ.ศ. 2553 ศึกษาศาสตรบัณฑิต (เกียรตินิยมอันดับ 2) มหาวิทยาลัยรามคำแหง พ.ศ. 2555 ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง พ.ศ. 2563 ครุศาสตร์อุตสาหกรรมดุสิตบัณฑิต สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
ประสบการณ์ทำงาน	พ.ศ. 2553-2555 อาจารย์โรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยรามคำแหง พ.ศ. 2555-2557 ครูผู้ช่วยโรงเรียนมัธยมวัดบึงทองหลาง พ.ศ. 2558-2561 ครู คศ. 1 โรงเรียนบดินทรเดชา (สิงห์ สิงหเสนี) พ.ศ. 2561-ปัจจุบัน ศึกษานิเทศก์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากรุงเทพมหานคร สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



Innovative Organization's Components in Basic Education Institutions in Thailand

Aniruth Boonkua

King Mongkut's Institute of Technology Ladkrabang, Bangkok, Thailand,
57603003@kmitl.ac.th

Ampapan Tuntinakorngul

King Mongkut's Institute of Technology Ladkrabang, Bangkok, Thailand,
ampapan.tu@kmitl.ac.th

Pariyaporn Tungkunan

King Mongkut's Institute of Technology Ladkrabang, Bangkok, Thailand,
pariya2511@gmail.com

This paper reports the innovative organization's components in basic education institutions in Thailand and the results of confirmatory factor analysis to validate those components. The data for analysis were collected from the samples of 84 school directors, 332 deputy school directors, and 84 heads of ICT department in schools of the Basic Education Commission, Ministry of Education in Thailand for the academic year of 2018, using stratified randomized technique. The tool for data collection was approved questionnaire with high content validity at 0.97. The statistics used to analyse the data included means (M), standard deviation (S.D.), and Confirmatory Factor Analysis (CFA). The results revealed that (1) there were eight components and the highest level of the opinions of its importance was on the components of information and communications technology (ICT) management at 4.67(M) and S.D. at 0.31, and (2) there was a significant resemblance between the theory and the empirical data examined by a confirmatory factor analysis ($\chi^2 = 0.13$, $\chi^2 / df = 0.01$, GFI=0.99, AGFI= 0.97, RMSEA =0.03).

Keywords: innovative organization, components of innovative organization, organization in basic education, basic education institutions, basic education in Thailand

INTRODUCTION

Innovation is one of the vital sources of growth and a key determinant of competitive advantage for success of organizations nowadays. Achieving innovation involves the coordinated efforts of many different players and the integration of activities across

Citation: Boonkua, A., Tuntinakorngul, A., & Tungkunan, P. (2020). Innovative Organization's Components in Basic Education Institutions in Thailand. *International Journal of Instruction*, 13(3), 31-42. <https://doi.org/10.29333/iji.2020.1333a>

specialist functions, knowledge domains and contexts of application in the organizations (Van de Ven, Polley, Garud & Venkataraman, 1999). The ability of such the organizations to innovate is a pre-condition for the successful utilization of inventive resources and new technologies. In the same way, the starter of new technology often presents complex opportunities and challenges for organizations, leading to changes in managerial practices and the emergence of new organizational forms. Organizational and technological innovations then are intertwined (Alice, 2004). Therefore; the emerging type of organization, so called innovative organization is introduced as it embraces innovation into every single unit of itself (Merx, Mireille, & Wim, 2005). This also leads to supporting the innovation of personnel within the organization which in turn will create the capability of organization's competition in long-term (Vracking, 1990).

In the education sector, the innovative organization can be considered a new alternative for organizational development which seeks to use innovation to drive management so that the educational organization can develop the whole system to respond well with the massive changes in the society. It is likely that the success of the educational organization and survival in such a fast-changing world depends on being creative, discovering new things and innovation (Adams, Bessant & Phelps, 2006; Caldwell, F. & O'Reilly, 2003).

There have been some studies showing that educational institutions have applied the concepts of innovative organizations at a certain level (Chen, Hsiao, Chang, Shen & Chou, 2010). The studies of Papadakis and his colleagues (2016,2017); Sun, Wang & Wang, (2018); Kong (2019) and Gong (2018), which focused on the use of technology as a tool for engaging students and teachers in teaching and learning were one case to show the relation of technology utilization as one main component for being an innovative organization. In addition, the other group of research emphasized on the management component. Chen et al., (2010). pointed out that innovative organization consist of innovative leadership; vision; innovative management; culture of innovation; media and instructional model and application for resource management. Seyed (2013) indicated that innovative organization consist of strategic and vision, organization structure, culture and working environment.; sharing and learning with ICT. Loaiza & Abarca (2017), who conducted a research study on the determination of the innovation capability of the University of Ecuador, found that after applying MIES (The Innovation Model of Higher Education), the model could be used to explain the driving force in manufacturing innovation through MIES factors resulting in the ability to achieve innovation and create information useful for instructors at the university including corporate executives. In addition, it was found that it helped to make significant changes for educational development. Executives had innovation as a management model, instructors could innovate in new ways for teaching and learning, and students had innovative skills (Sitthisomjin, Somprach, & Phuseorn, 2018).

Moreover, some studies tried to figure out what the components of innovative organization could be. Christiansen (2000) found 8 components; vision and strategic; the competence Management system; goal; organization structure; technology

information and communication management; decision method; incentive and personnel management system. Tidd, Bessant & Pavitt (2001), presented 10 components consisting of shared vision; leadership and the will to innovate; appropriate organization structure; key individual; stretching training and development; high involvement in innovation; effective team working; creative climate; external focus; extensive communication and the learning organization. Von Stamm (2008) found 5 components; strategy and vision; leadership style; process; culture and physical environment.

Although much work has been done to find out the components of innovative organization, those works focused mainly on business sectors (Christiansen, 2000; Tidd, Bessant & Pavitt, 2001; Von Stamm, 2008). Few works conducted on educational organization (Sitthisomjin, Somprach & Phuseeorn, 2018). However, the study on the components of innovative organizations in basic education in Thailand has not been conducted yet. While the national education policy of the Office of the Education Council of Thailand is attempting to get all schools to become innovative organizations, there is not enough information provided on what the main components of innovative organization in basic education institutions in Thailand are (Office of the Education Council Ministry of Education, 2017). Therefore, the objectives of this study were to study the innovative organization's components in basic education institutions in Thailand and to do confirmatory factor analysis to validate the innovative organization's components in basic education institutions in Thailand. Based on the previous studies on innovative organization, the conceptual framework of this study consists of Christiansen (2000), Tidd, Bessant & Pavitt (2001), Von Stamm (2008), Wichitchanya, Durongwatana & Vadhanasindhu (2012), Seyed (2013), Akin (2016), Van Lancker, Mondelaers, Wauters, & Van (2016), Akpan (2016), Guimaraes & Paranjape (2017) and Fernandes, Vasconcelos & Dobelin (2018).

METHOD

Population and Samples

The population for the study was the total number of 335 school directors, 1,012 deputy school directors and 335 heads of ICT department in schools of Basic Education Commission. The samples included 84 school directors, 332 deputy school directors, and 84 heads of ICT department in schools under the Office of the Basic Education Commission. The sample size was determined following the methods by Hair et al., (2010) which stated that in analysing the components, researchers commonly use a sample size from 5 – 20 times larger than the number of observed variables. In this present study, there are 20 observed variables, thus, allowing a total sample size ranging from 105 – 420. Therefore, a sample of 500 participants was set by the researchers using stratified random sampling.

Variables

The variables were synthesized from the conceptual framework. After the synthesis of the 8 components of innovative organization using content analysis, these components were statistically analysed with CFA. These components consisted of: 1) strategic management; 2) organizational structure; 3) organizational culture; 4) innovative leader;

5) human resource development; 6) information communication technology management; 7) work climate creation; and 8) learning organization.

Research Tools

The questionnaire used in this study was designed and verified for its reliability at 0.97. It consisted of 61 questions contributing in 8 components as follows: strategic management; organizational structure; organizational culture; innovative leader; human resource development; information communication technology management; work climate creation; and 8) learning organization.

Data Collection

The data were collected using the questionnaire distributed to the participants who were directors, deputy directors, head of ICT departments. The 496 questionnaires were returned (99.20 %) and they were checked for their completion before the analysis process.

Data Analysis

1. The data were analysed with descriptive statistics; Mean (M) and Standard Deviation (S.D.) first to find out the sequence and importance of each component.

2. The confirmatory analysis was used to examine whether the empirical data from the first objective were congruent with the concept from the conceptual framework. Confirmatory Factor Analysis (CFA) performs its function as a multivariate analysis for testing concepts based on multiple measured indicators (Hair, Black, Babin, & Anderson, 2010). Estimation methods in CFA include a maximum likelihood factor that determines the optimal value of the factor loading. A valid indicator can be used as convergence if the loading value on standard regression weight is higher than 0.5 or $p < \alpha = .05$, the chi-squared (χ^2) value is small, the significance probability is higher than .05 ($p > .05$), and RMSEA is lower than 0.05 (Tabachnick & Fidell, 2012). This method consisted of 4 phases as follows. In the first phase, the Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) test was utilized to find the suitability of the data (Jöreskog & Sörbom, 1999). Then the second phase applied Bartlett's Test of Sphericity to measure the sampling adequacy. The third phase, Pearson's Correlation Coefficients was tested to find out the relationship between each pair of observed variables. In the final phase, Confirmatory Factor Analysis (CFA) was examined to check the validity of the model by LISREL 8.72. This analysed the fit of a model and its respective parameter estimates.

FINDINGS

The result of the opinions of the school directors, deputy school directors and heads of ICT's departments.

Table 1
General Information of Participants

General information of participants	Number	Percentage
Type of school		
Government school	251	50.60
Private school	245	49.40
Position		
School directors	83	16.73
Deputy school directors	331	66.73
Heads of ICT departments	82	16.54

From table 1, the participants in this study consisted of 331 deputy school directors (67.0 %), 83 school directors (17.0 %), 82 heads of ICT departments (16.0 %). They came from 2 types of schools, 251 from government schools (51.0 %), and 245 from private schools (49.0%).

Table 2
The Opinions of the School Directors, Deputy School Directors and Heads of ICT's Departments

Components	Mean	Std. Deviation	Meaning of results
strategic management	4.60	0.34	Highest
organizational structure	4.40	0.35	Highest
organizational culture	4.36	0.29	Highest
innovative leader	4.57	0.40	Highest
human resource development	4.53	0.31	Highest
information communication technology management	4.67	0.31	Highest
work climate creation	4.54	0.30	Highest
learning organization	4.56	0.28	Highest

From the table 2, it was found that the opinions about the innovative organization components of basic education institutions in Thailand in information communication technology management had the highest level of its importance while organization culture was considered the least important.

The results of the validation of the innovative organization's components by CFA.

The results of the validation of the innovative organization's components were shown in the Table 3 – 5 and Figure 1 as follows.

Table 3
Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) Measure of Sampling Adequacy and Bartlett's Test of Sphericity

Variables	KMO	Bartlett's Test of Sphericity	Sig.
The components of the innovative organization of basic education institutions in Thailand.	0.91	2446.48	0.00

Table 3 presented the results of a preliminary agreement for confirmatory analysis of the innovative organization components of basic schools using tests to determine the suitability of the data (Kaiser-Mayer-Olkin: KMO) and to examine the relationship between questions. If there is a high relationship or significant relationship, it can be analysed for the component. The research found the KMO was 0.91 (marvelous/excellent). In addition, the correlation between questions was tested by Bartlett's Test of Sphericity and the data correlated significantly (Hutcheson & Sofroniou, 1999). The analysis confirmed that Bartlett's Test of Sphericity was equal to 2446.48 and was significant (p-Value = 0.00). Therefore, it could be confirmed that the test results were in accordance with the preliminary agreement.

Table 4

Significant Results of the Reported Variables and Their Interrelationship.

Variables	SM	OS	OC	IL	HR	IT	WC	OL
strategic management (SM)	1.000							
organizational structure (OS)	.560**	1.000						
organizational culture (OC)	.666**	.486**	1.000					
innovative leader (IL)	.678**	.511**	.681**	1.000				
human resource development (HR)	.665**	.572**	.536**	.505**	1.000			
information communication technology management (IT)	.622**	.473**	.614**	.556**	.631**	1.000		
work climate creation (WC)	.683**	.455**	.491**	.430**	.698**	.602**	1.000	
organizational learning (OL)	.612**	.498**	.461**	.539**	.670**	.575**	.598**	1.000

**p < .01

From the table 4, the relationship test of the variables showed that the studied variables were correlated with statistical significance at the level of 0.01. The highest correlated variables were work climate creation (WC) and human resource development (HR) with the relationship value of 0.698, followed by work climate creation (WC) and strategic management (SM) with the relationship value of 0.683. However, the variables with relationship value of 0.430 were considered the least correlated which were 'work climate creation (WC) and innovative leader (IL).

Table 5

CFA. Results for the Components of Innovative Organization in Basic Education Institutions in Thailand.

Goodness-of-fit index	Criteria	Statistics	Outcome	Reference
χ^2	p > 0.05	0.13	Passed	Byrne (2001)
χ^2/df	≤ 2.00		Passed	Hair et al. (2010)
GFI	> 0.90	0.99	Passed	Byrne (2001)
AGFI	≥ 0.90	0.97	Passed	Schumacker & Lomax (2010)
RMSEA	< 0.08	0.03	Passed	Schumacker & Lomax (2010)

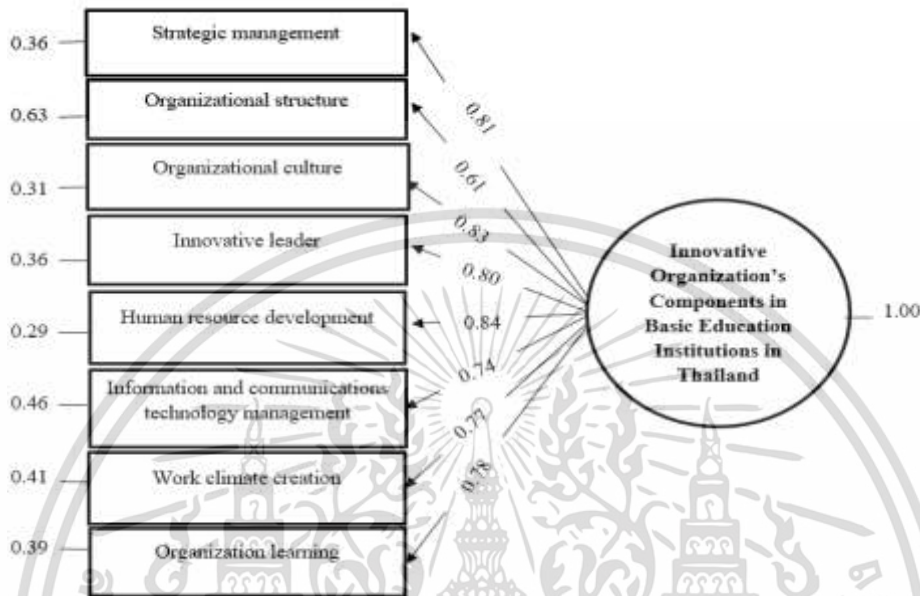


Figure 1
Results of the Confirmatory Factor Model Analysis of Innovative Organization in Basic Education Institutions in Thailand

From table 5 and Figure 1, the statistical analysis revealed that, at the 0.05 significant level, the chi-square result was 13.78 and the p-value was 0.13. The goodness of fit index (GFI) was 0.99, while the adjusted goodness of fit index (AGFI) was calculated as 0.97. Both GFI and AGFI confirmed that this was a good fitting model as they both exceeded 0.90. Then the root means the square error of approximation (RMSEA) was 0.033. It can be confirmed that there was consistency across the defined criteria with a value of less than 0.08. Overall, the results of the confirmed component analysis were consistent with the empirical data.

When considering the weight value of all components, each factor loading showed greater value than 0.30 ranging from 0.61 – 0.84. The first four loading factors values in range of 0.80 – 0.84 were human resource development (0.84), organizational culture (0.83), strategic management (0.81) and innovative leader (0.80). It was found that the analysis results were confirmed and the weights of all the variables were statistically significant at the 0.05 level as shown in Fig. 1.

DISCUSSION

The results from the first objective showed that all components were considered essential for innovative organization in basic education institutions in Thailand. Nevertheless, ICT management was prioritized as the most crucial component. this was acceptable as Pei (2015) study pointed out that ICT played an enormous role as the

foundation of innovative organization. It is worth to say that IT or information communication technology management (IT) can be a key factor of an innovative organization since ICT involves a combination of technologies for collecting, storing, processing, communicating and distributing information related to management as well as teaching and learning processes. More importantly, information and communications technology can promote sharing of educational resources, deliver more educational resources to rural primary and middle schools (Loaiza, & Abarca, 2017). In fact, basic education institutions in Thailand are in the process of developing the ability to manage information technology as a tool for directors for decision making and planning of educational innovation plan (Sitthisomjin, Somprach, & Phuseeorn, 2018). Moreover, the analysis and interpretation of the data indicate that technology at the level of educational management may represent a valid solution for modern educational system (Gong, 2018) such as the use of new educational and technological innovation in forms of distance education or online learning platforms, Internet technology, providing students and teachers with access to electronic libraries; creating innovation for educational process and manage of school information system (Manea, 2015 ; Mykhailyshyn, Kondur, & Serman, 2018). Therefore, to develop the quality of teaching and learning. Modern technology needs to be used as a tool to manage large data from the quality development planning system, to create a management development program, to use information for decision making together with the development of ICT skills of teachers and educational personnel in order to have access to information, and to organize information and using the information in teaching and learning management this must be supported by school administrators (Akpan, 2016).

From CFA method, it can validate the innovative organization's components in basic education institutions in Thailand. The results of this second objective were consistent with the results of some previous studies such as Akpan (2016), whose findings showed that the use of modern technological tools has greatly improved communication in schools. School directors should apply new tools from innovations to communicate with staff and students within and outside the school. In addition to the above, the important component of the innovative organization in basic education institutions in Thailand is that of human resource development. The findings showed that human resource management was the factor with the highest effect on an innovative organization in basic education institutions in Thailand, Therefore, educational institutions should develop teacher and personnel activities based on technology, develop programs from the development plan system, and provide training and performance assessment. In those developmental process, the development method depends on the environment, economic condition, corporate culture creation, promotion of learning and increase the opportunity for new skills to be developed (Wichitchanya, Durongwatana & Vadhanasindhu, 2012). The component with the second highest effect was organizational culture. It conforms to the concepts of the characteristics of work culture to work values by aiming to encourage members of the organization to interact and support each other (Sitthisomjin, Somprach & Phuseeorn, 2018). and having the organization's condition and workload appropriate for encouraging employees to be creative and supporting new ideas or ways of working (Szczepańska, 2014). Another important component which showed quite

high effect in the experiment was organizational strategy. This was consistent with Li et al.'s study which found that determination of organizational strategy played a vital role and should state the long-term objectives and alternative strategies (Li, Bhutto, Nasiri, Shaikh, & Samo, 2018). In addition, innovative organizations should have risk management plan since the innovative organizations often face high risks due to the need to produce more innovations (Guimaraes & Paranjape, 2017). Innovation strategies must be clear and state what the organization needs and wants to be in the future (Von Stamm, 2008). After all, all components have been proven statistically that they were applicable components of innovative organization in basic education institutions in Thailand.

Since the National Education Policy states that schools in Thailand must change to become innovative organizations, the implications from this study could be that ministry of Education should provide guideline or framework as a strong foundation to create and develop the administration model of basic educational institutions. Moreover, the Office of the Basic Education Commission of Thailand can use the research results to formulate a strategic framework for the development of educational institutions.

CONCLUSION

To become quality basic education institutions in Thailand, this research has proven that there must be 8 compulsory components including: 1) strategic management; 2) organizational structure; 3) organizational culture; 4) innovative leader; 5) human resource development; 6) information and communications technology (ICT) management; 7) Work climate creation; and 8) Learning organization. Based on the results of the study, obviously, the most distinctive component is ICT Management as a key factor in developing an innovative organization. Nevertheless, the rest have been verified for their essence to be prevailing components as they supplement each other. Also, there was a significant resemblance between the theory and the empirical data examined by a confirmatory factor analysis. If educational institutions use innovation in personal development based on competency, the personnel can also enhance the innovation development capabilities of the organization. Finally, when institution management focuses on innovation throughout the organization, from communication in administration, teaching management or even exam management by using the process of learning exchange in innovation to develop the school management process, this will result in an organizational culture using technology as a base to develop and encourage endless research and innovation development.

Suggestions

Based on the findings, the following suggestions are offered to develop an innovative organization in basic education institutions in Thailand as follows. School directors, deputy school directors, and heads of ICT department support staff should be proficient in the use of technology in support of information communication and technology for school management. Teachers and educational personnel should be developed to have the knowledge and ability in using technology and to develop innovation for teaching and learning management. Further research, covering more government schools and

private schools, should be conducted to confirm the findings of the current study and support its contribution towards the development of research data.

REFERENCES

- Adams, R., Bessant, J., & Phelps, R. (2006). Innovation management measurement: A review. *International Journal of Management Review*, 8(1), 21-47.
- Akin, U. (2016). Innovation efforts in education and school administration: Views of Turkish school administrators. *Eurasian Journal of Educational Research*, 63, 243- 260.
- Akpan, C. (2016). Innovative practices in school administration. *International Journal of Educational Administration Planning and Research*, 6(8), 45-53.
- Alice Lam. (2004). *Organizational innovation*. London: School of Business and Management Brunel University.
- Byrne, B. M. (2001). Structural equation modeling with AMOS, EQS, and LISREL: Comparative approaches to testing for the factorial validity of a measuring instrument. *International journal of testing*, 1(1), 55-86.
- Caldwell, D. F., & C. A. O'Reilly. (2003). The determinants of team-based innovation in organizations: The role of social influence. *Small Group Research*, 34(4), 97-517.
- Chen, S. C., Hsiao, H. C., Chang, J. C., Shen, C. H., & Chou, C. M. (2010). School organizational innovative indicators for technical universities and institutes. *Contemporary Issues in Education Research*, 3(7), 43-50.
- Christiansen, J. A. (2000). *Building the innovative organization: Management systems that encourage innovation*. Hampshire: Macmillan Press.
- Fernandes Rodrigues Alves, M., Vasconcelos Ribeiro Galina, S., & Dobelin, S. (2018). Literature on organizational innovation: past and future. *Innovation & Management Review*, 15(1), 2-19.
- Gong, Y. (2018). Innovative English classroom teaching based on online computer technology in rural middle and primary schools. *International Journal of Emerging Technologies in Learning (iJET)*, 13(10), 4-14.
- Guimaraes, T., & Paranjape, K. (2017). The effect of organization innovativeness on company innovation success. *International Journal of the Academic Business World*, 11(2), 79-92.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2010). *Multivariate data analysis*. Prentice Hall. New Jersey.
- Hutcheson, G., & Sofroniou, N. (1999). *The multivariate social scientist: Introductory statistics using generalized linear models*. Thousand Oaks, CA: Sage Publication.
- Jöreskog, K. G., & Sörbom, D. (1999). *LISREL 8 user's reference guide*. Lincolnwood, IL: Scientific Software International.

- Kong, J. (2019). Innovative applications mode of network learning space in exercise physiology based on ubiquitous learning. *International Journal of Emerging Technologies in Learning*, 14(4),113-126.
- Li, W., Bhutto, T. A., Nasiri, A. R., Shaikh, H. A., & Samo, F. A. (2018). Organizational innovation: The role of leadership and organizational culture. *International Journal of Public Leadership*, 14(1),33-47.
- Loaiza, M., & Abarca, P. A. (2017). Determination of the innovative capacity of Ecuadorian Universities. *Journal of New Approaches in Educational Research (NAER Journal)*,6(1),57-63.
- Manea, A. D. (2015). Innovation in the management of educational institutions. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 209,310-315.
- Merx-Chermin, Mireille., & Wim J. Nijhof. (2005). Factors influencing knowledge creation and innovation in an organization. *Journal of European Industrial Training*, 29 (2),135-147.
- Mykhailyshyn, H., Kondur, O., & Serman, L. (2018). Innovation of education and educational innovations in conditions of modern higher education institution. *Journal of Vasyl Stefanyk Precarpathian National University*,5(1),9-16.
- Office of the Education Council Ministry of Education. (2017). *Education in Thailand*. Bangkok: Prigwan Graphic.
- Papadakis, S. (2016). Creativity and innovation in European education. 10 years eTwinning. Past, present and the future. *International Journal of Technology Enhanced Learning*, 8(34), 279-296.
- Papadakis, S., & Kalogiannakis, M. (2017). Mobile educational applications for children. What educators and parents need to know? *International Journal of Mobile Learning and Organization, (Special Issue on: Mobile Learning Applications and Strategies)*, 11(3),256-277.
- Pei, L. I. U. (2015). An innovative exploration on primary and secondary school class management. *Canadian Social Science*,11(6),128-133.
- Schumacker, R. E., & Lomax, R. G. (2010). *A beginner's guide to structural equation modeling* (3rd ed.). New York, NY, US: Routledge/Taylor & Francis Group.
- Seyed, H. R. (2013). Management of organizational innovation. *International Journal of Business and Social Science*,4 (1),226-232.
- Sitthisomjin, J., Somprach, K., & Phuseorn, S. (2018). The effects of innovation management on school performance of secondary schools in Thailand. *Kasetsart Journal of Social Sciences*,39,1-6.
- Sun, H., Wang, X., & Wang, X. (2018). Application of blockchain technology in online education. *International Journal of Emerging Technologies in Learning (iJET)*, 13(10),252-259.

- Szczepańska-Woszczyna, K. (2014). The importance of organizational culture for innovation in the company. *In Forum Scientiae Oeconomia*, 2 (3),27-39.
- Tabachnick, B.G. & Fidell, L.S. (2012). *Using multivariate statistics*. Boston: Person Education.
- Tidd, J., Bessant, J., & Pavitt, K. (2001). *Managing innovation integrating technological market and organization change*. Chicester: John Wiley & Sons.
- Van de Ven, A., D. Polley, S. Garud and S. Venkataraman. (1999). *the innovation journey*. New York: Oxford University Press.
- Van Lancker, J., Mondelaers, K., Wauters, E., & Van Huylenbroeck, G. (2016). The organizational innovation system: A systemic framework for radical innovation at the organizational level. *Technovation*, 52,40-50.
- Von Stamm, B. (2008). *Managing innovation, design and creativity*. John Wiley & Sons.
- Vracking, W. J. (1990). The innovative organization. *Long Range Plan*, 23(2), 94-102.
- Wichitchanya, W., Durongwatana, S. & Vadhanasindhu, P., (2012). The components of the innovative organization: Evidence from Thailand. *Review of Business & Finance Case Studies*,3 (1),13-21.