แนวทางการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

นางสาวรัตนา บุญหล้า

วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
พ.ศ. 2568

แนวทางการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

นางสาวรัตนา บุญหล้า

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
พ.ศ. 2568

สงวนลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

ชื่อเรื่อง : แนวทางการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1
ผู้วิจัย : นางสาวรัตนา บุญหล้า
ปริญญา : ครุศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา)
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อาจารย์ที่ปรึกษา : อาจารย์ ดร.ปองภพ ภูจอมจิตร
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชยากานต์ เรืองสุวรรณ
ปีการศึกษา : 2569

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัดการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา 2) ศึกษาสภาพปัจจุบันสภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 และ 3) ศึกษาแนวทางการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 การวิจัยแบ่งเป็น 3 ระยะ คือ ระยะที่ 1 ศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัดการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน เครื่องมือวิจัย คือ แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง ระยะที่ 2 ศึกษาสภาพปัจจุบันสภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษากลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู จำนวน 297 คน ได้มาโดยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น เครื่องมือการวิจัย คือ แบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบมาตรประมาณค่า 5 ระดับ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .87 และมีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.29-0.76 สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระยะที่ 3 ศึกษาแนวทางการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษากลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญเพื่อศึกษาแนวทาง จำนวน 6 คน และผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อประเมินแนวทาง จำนวน 9 คน เครื่องมือการวิจัย คือ แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างและแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทาง

ผลการวิจัย พบว่า 1) องค์ประกอบและตัวชี้วัดการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา ประกอบด้วย 1.1) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา 1.2) โครงสร้างองค์กร 1.3) การพัฒนาทักษะบุคลากรด้านการสร้างสรรค์นวัตกรรม 1.4) วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมนวัตกรรม 1.5) บรรยากาศองค์กรนวัตกรรม 1.6) การสื่อสารและ 1.7) วิสัยทัศน์ขององค์กร 2) สภาพปัจจุบันโดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากสภาพที่พึงประสงค์โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุดและมีค่าความต้องการ

จำเป็นเรียงตามลำดับจากค่าสูงสุดถึงต่ำสุด ดังนี้ 2.1) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา 2.2) โครงสร้างองค์กร 2.3) การพัฒนาทักษะบุคลากรด้านการสร้างสรรค์นวัตกรรม 2.4) วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมนวัตกรรม 2.5) บรรยากาศองค์กรนวัตกรรม 2.6) การสื่อสารและ 2.7) วิสัยทัศน์ขององค์กร 3) แนวทางการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา ประกอบด้วย 24 แนวทาง ดังนี้ 3.1) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา มี 4 แนวทาง 3.2) โครงสร้างองค์กร มี 3 แนวทาง 3.3) การพัฒนาทักษะบุคลากรด้านการสร้างสรรค์นวัตกรรม มี 4 แนวทาง 3.4) วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมนวัตกรรม มี 5 แนวทาง 3.5) บรรยากาศองค์กรนวัตกรรม มี 4 แนวทาง 3.6) การสื่อสาร มี 2 แนวทางและ 3.7) วิสัยทัศน์ขององค์กร มี 2 แนวทางและมีผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

คำสำคัญ: แนวทางการพัฒนา, องค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษา, สถานศึกษา

_____ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

Title : Guidelines for Developing Educational Institutions into Innovative Educational Organizations under the Office of Maha Sarakham Primary Educational Service Area 1

Author : Miss.Rattana Boonla

Degree : Master of Education (Educational Administration)
Rajabhat Maha Sarakham University

Advisor : Dr.Pongphop Phoojomjit
Associate Professor Dr.Chayakan Ruangsuwan

Year : 2026

ABSTRACT

The objectives of this study were to: (1) examine the components and indicators of schools as innovative educational organizations, (2) investigate the current and desirable conditions as well as the priority needs for schools under the Maha Sarakham Primary Educational Service Area Office 1, and (3) develop guidelines for enhancing schools as innovative educational organizations. The research was conducted in three phases. Phase 1 identified components and indicators through semi-structured interviews with five experts. Phase 2 assessed current and desirable conditions and priority needs using a stratified random sample of 297 school administrators and teachers. Data were collected with a five-point Likert scale questionnaire (reliability= 0.87, discrimination indices=0.29-0.76) and analyzed using mean and standard deviation. Phase 3 proposed developmental approaches based on input from six key informants and evaluated by nine experts for appropriateness and feasibility through interviews and assessment forms.

The results found that: 1) The components and indicators of schools as innovative educational organizations consisted of seven aspects: 1.1) school administrators' leadership, 1.2) organizational structure, 1.3) personnel skill development in innovation creation, 1.4) innovation-oriented organizational culture, 1.5) innovative organizational climate, 1.6) communication, and 1.7) organizational vision. 2) The overall current condition was rated at a high level, while the overall desirable condition was rated at the highest level. The priority needs were ranked from highest to lowest as follows:

2.1) school administrators' leadership, 2.2) organizational structure, 2.3) personnel skill development in innovation creation, 2.4) innovation-oriented organizational culture, 2.5) innovative organizational climate, 2.6) communication, and 2.7) organizational vision. 3) The developmental guidelines toward sustainable leadership of school administrators comprised 24 developmental guidelines, categorized as follows: 3.1) 4 developmental guidelines for school administrators' leadership, 3.2) 3 developmental guidelines for organizational structure, 3.3) 4 developmental guidelines for personnel skill development in innovation creation, 3.4) 5 developmental guidelines for innovation-oriented organizational culture, 3.5) 4 developmental guidelines for innovative organizational climate, 3.6) 2 developmental guidelines for communication, and 3.7) 2 developmental guidelines for organizational vision. The overall evaluation results indicated that the proposed approaches were rated at the highest level in terms of appropriateness and feasibility.

Keywords: Developmental Guidelines, Innovative Educational Organization, School

_____ Major Advisor

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์นี้เสร็จสมบูรณ์ได้ด้วยความกรุณาอย่างสูงยิ่งจากอาจารย์ ดร.ปองภพ ภูจอมจิตร อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักและผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชยากานต์ เรืองสุวรรณ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วมในการให้คำปรึกษาแนะนำและแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ จนทำให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยดีผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูง

กราบขอบพระคุณรองศาสตราจารย์ ดร.สุเทพ เมยไธสง ประธานคณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ รองศาสตราจารย์ ดร.กฤษกนก ดวงชาทม และผู้ช่วยศาสตราจาร์ ดร.ปิยลักษณ์ โพธิวรรณ์ กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิการสอบวิทยานิพนธ์ที่ให้คำชี้แนะในการสอบวิทยานิพนธ์เพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไขให้วิทยานิพนธ์มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้นผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ ที่นี้ด้วย

กราบขอบพระคุณผู้บริหารการศึกษาผู้บริหารสถานศึกษาและข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ที่กรุณาให้ข้อมูลสำคัญในการวิจัยแนวทางการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ครั้งนี้ จนสำเร็จลุล่วงด้วยดี

กราบขอบพระคุณอาจารย์ทุก ๆ ท่านและขอขอบคุณเพื่อนร่วมรุ่นปริญญาโทรุ่น 50 สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ทุกคนที่ช่วยส่งเสริมสนับสนุนข้อมูลในการเรียนและให้กำลังใจในการจัดทำวิทยานิพนธ์ตลอดมา

คุณค่าและประโยชน์ความดีงามอันพึงมีของการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยขอมอบเป็นกตัญญุตาบูชาแก่บุพการี บิดา มารดา ครูอาจารย์และผู้มีพระคุณทุกท่าน ณ โอกาสนี้

นางสาวรัตนา บุญหล้า

สารบัญ

หัวเรื่อง **หน้า**

บทคัดย่อ ..... ก
ABSTRACT ..... ข
กิตติกรรมประกาศ ..... จ
สารบัญ ..... ฉ
สารบัญตาราง ..... ช
สารบัญภาพ ..... ญ
บทที่ 1 บทนำ 1
1.1 ที่มาและความสำคัญของปัญหา 1
1.2 คำถามการวิจัย 5
1.3 วัตถุประสงค์การวิจัย 5
1.4 ขอบเขตการวิจัย 5
1.5 นิยามศัพท์เฉพาะ 7
1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ 10
บทที่ 2 การทบทวนวรรณกรรม 12
2.1 หลักการแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารการศึกษา 12
2.2 แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรมการศึกษา 24
2.3 แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา 51
2.4 หลักการและแนวคิดเกี่ยวกับการสร้างคู่มือ 101
2.5 แนวคิดเกี่ยวกับการศึกษาความต้องการจำเป็น 106
2.6 แนวคิดการพัฒนา 70: 20: 10 111
2.7 บริบทสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 114
2.8 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 117
2.9 กรอบแนวคิดในการวิจัย 124
บทที่ 3 วิธีการดำเนินการวิจัย 125
ระยะที่ 1 ศึกษาองค์ประกอบและตั้วชี้วัดการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษา ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 127

หัวเรื่อง **หน้า**

ระยะที่ 2 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 129
ระยะที่ 3 ศึกษาแนวทางการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 134
บทที่ 4 ผลการดำเนินการวิจัย 139
4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล 139
4.2 ผลการดำเนินการวิจัย 139
บทที่ 5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ 221
5.1 สรุป 221
5.2 อภิปรายผล 223
5.3 ข้อเสนอแนะ 229
บรรณานุกรม 231
ภาคผนวก 241
ภาคผนวก ก รายนามผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ 242
ภาคผนวก ข เครื่องมือเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย 247
ภาคผนวก ค การหาคุณภาพเครื่องมือวิจัย 272
ภาคผนวก ง หนังสือเก็บข้อมูลการวิจัย 277
ภาคผนวก จ ภาพประกอบการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย 297
ภาคผนวก ฉ คู่มือแนวทางการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 302
การเผยแพร่ผลงานวิจัย 357
ประวัติผู้วิจัย 358

สารบัญตาราง

ตารางที่ **หน้า**

2.1 ผลการวิเคราะห์การจัดกลุ่มคำองค์ประกอบองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษาในเบื้องต้น 68
2.2 สังเคราะห์องค์ประกอบองค์การแห่งนวัตกรรมทางการศึกษา 73
2.3 ตัวชี้วัดและตัวชี้วัดเชิงปฏิบัติการขององค์ประกอบการพัฒนาทักษะบุคลากรด้านการสร้างสรรค์นวัตกรรม 78
2.4 ตัวชี้วัดและตัวชี้วัดเชิงปฏิบัติการขององค์ประกอบการสื่อสาร 80
2.5 ตัวชี้วัดและตัวชี้วัดเชิงปฏิบัติการขององค์ประกอบบรรยากาศองค์กรนวัตกรรม 83
2.6 ตัวชี้วัดและตัวชี้วัดเชิงปฏิบัติการขององค์ประกอบวิสัยทัศน์ขององค์กร 86
2.7 ตัวชี้วัดและตัวชี้วัดเชิงปฏิบัติการขององค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ... 89
2.8 ตัวชี้วัดและตัวชี้วัดเชิงปฏิบัติการขององค์ประกอบวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมนวัตกรรม 91
2.9 ตัวชี้วัดและตัวชี้วัดเชิงปฏิบัติการขององค์ประกอบโครงสร้างองค์กร 95
2.10 สรุปองค์ประกอบตัวชี้วัดและตัวชี้วัดเชิงปฏิบัติการของการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา 96
2.11 ข้อมูลโรงเรียนจำแนกตามขนาด 116
2.12 จำนวนครูและบุคลากรทางการศึกษา 116
3.1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง 129
4.1 สรุปผลการศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัดการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา 148
4.2 การแจกแจงความถี่และค่าร้อยละสภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม 157
4.3 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 โดยรวมและรายด้าน 158
4.4 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ด้านการพัฒนาทักษะบุคลากรด้านการสร้างสรรค์นวัตกรรม โดยรวมและรายข้อ 160

ตารางที่ **หน้า**

4.5 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ด้านการสื่อสารโดยรวมและรายข้อ 164
4.6 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ด้านบรรยากาศองค์กรนวัตกรรม โดยรวมและรายข้อ 167
4.7 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันสภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ด้านวิสัยทัศน์ขององค์กร โดยรวมและรายข้อ 170
4.8 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวม และรายข้อ 173
4.9 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ด้านวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมนวัตกรรมโดยรวม และรายข้อ 176
4.10 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ด้านโครงสร้างองค์กร โดยรวมและรายข้อ 179
4.11 สรุปแนวทางการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 203
4.12 กระบวนการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 209
4.13 ผลการประเมินแนวทางการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 215

ตารางที่ **หน้า**

ค.1 ผลการประเมินดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถาม (IOC) 273
ค.2 ค่าความเชื่อมั่นแบบสอบถาม และค่าอำนาจจำแนกรายข้อของแบบสอบถาม
คุณภาพของแบบสอบถาม ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ 275
ค.3 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อของแบบสอบถามแบบสอบถาม 275

สารบัญภาพ

ภาพที่ **หน้า**

2.1 พัฒนาการของนวัตกรรม..... 25
2.2 ระดับของนวัตกรรม..... 35
2.3 กระบวนการนวัตกรรม..... 48
2.4 องค์ประกอบการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา 74
2.5 กรอบแนวคิดในการวิจัย 124
3.1 ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย 127
4.1 แนวทางการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 214

บทที่ 1
บทนำ

1.1 ที่มาและความสำคัญของปัญหา

โลกในยุคศตวรรษที่ 21 เป็นยุคของเศรษฐกิจฐานความรู้ (Knowledge Based Economy) ที่ปัจจัยในการผลิตและการแข่งขันกำลังเปลี่ยนไปเป็นปัจจัยที่ไม่อาจจับต้องได้มากขึ้นดังนั้นการพัฒนานวัตกรรมจึงเป็นหนทางหนึ่งที่จะช่วยให้องค์กรต่าง ๆ สร้างจุดยืนที่เข้มแข็งเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม โดยมีเป้าหมายเพื่อความอยู่รอดการเจริญเติบโตและการสร้างสมรรถนะในการแข่งขันอย่างยั่งยืน กระแสการเปลี่ยนแปลงที่มุ่งเข้าสู่ยุคนวัตกรรมดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2544 หมวด 9 เทคโนโลยีทางการศึกษาซึ่งกำหนดว่ารัฐจะต้องส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการผลิตและพัฒนาแบบเรียนตำราหนังสือทางวิชาการสื่อสิ่งพิมพ์อื่นวัสดุอุปกรณ์และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาอื่น ๆ โดยเร่งรัดพัฒนาขีดความสามารถในการผลิตจัดให้มีงบประมาณสนับสนุนการผลิตและมีการให้แรงจูงใจแก่ผู้ผลิตและผู้พัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา (ชัยยนต์ เพาพาน, 2561, น. 2) ฉะนั้นจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่สถานศึกษาต่าง ๆ จะต้องพัฒนานวัตกรรมหรือนำนวัตกรรมต่าง ๆ มาใช้เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาทั้งนี้แนวทางในการจัดการให้เกิดนวัตกรรมขององค์กรหรือสถานศึกษาผู้นำหรือผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องอาศัยทักษะการคิดที่แตกต่างอย่างสร้างสรรค์หรือที่เรียกว่าทักษะการคิดเชิงนวัตกรรม (Innovative Thinking Skills) ซึ่งเป็นทักษะความคิดพื้นฐานในการทำให้เกิดนวัตกรรมในองค์กรรวมทั้งการที่ผู้บริหารใช้นวัตกรรมในการนำองค์กรอย่างสร้างสรรค์ (Innovative Leader) ซึ่งต้องอาศัยความร่วมมือของครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อขับเคลื่อนผลลัพธ์คือคุณภาพผู้เรียนโดยใช้แนวคิดวิธีการสื่อวัสดุอุปกรณ์เทคโนโลยีใหม่ ๆ (Innovative Product) อย่างต่อเนื่องก็จะทำให้สถานศึกษาเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม (Innovative Organization) (สุกัญญา แช่มช้อย, 2562, น. 117)

โลกในอนาคตเสมือนจริง (Virtual Future World) กำลังเป็นนวัตกรรมที่ถูกกล่าวขวัญในสังคมมนุษย์ทั้งในแง่ชื่นชมและแง่ลังเลต่อเทคโนโลยีดิจิทัลและอุปกรณ์ดิจิทัลที่ใช้เพื่อให้เกิดความเสมือนจริงในการใช้งานและสร้างอรรถรสในการทำงานร่วมกับดิจิทัลแม้แต่โซเชียลมีเดียอย่าง Facebook ก็ได้เปิดตัวโครงการ Metaverse โลกเสมือนจริงใบใหม่ซึ่งผู้คนเริ่มพูดถึงนวัตกรรมหลาย ๆ อย่างที่สามารถนำมาช่วยและเพิ่มประสิทธิภาพในการเรียนการสอนในอนาคต (สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ, 2563, น. 2) กล่าวคือในยุคที่สังคมโลกกำลังเผชิญกับความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทั้งด้านเทคโนโลยีดิจิทัลเศรษฐกิจสังคมและวัฒนธรรมระบบการศึกษาในศตวรรษที่ 21

จำเป็นต้องมีการปรับตัวอย่างต่อเนื่องเพื่อให้สามารถตอบสนองต่อบริบทที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา โดยเฉพาะสถานศึกษาในฐานะกลไกสำคัญในการพัฒนาทุนมนุษย์จำเป็นต้องยกระดับความสามารถในการบริหารจัดการและการจัดการเรียนรู้ผ่านกระบวนการนวัตกรรมเพื่อให้สามารถพัฒนาและผลิตผู้เรียนที่มีทักษะแห่งอนาคตได้อย่างมีประสิทธิภาพ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2561, น. 4) ในขณะที่เป้าหมายประเทศไทย 4.0 มุ่งให้ประเทศมีรายได้สูงขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรมเน้นการคิดสร้างสรรค์ผลงานนวัตกรรมและสิ่งประดิษฐ์ที่มีมูลค่าสูงทางเศรษฐกิจโดยใช้เทคโนโลยีเพื่อสร้างความมั่งคั่งและความยั่งยืนให้กับประเทศไทยในศตวรรษที่ 21 ซึ่งการพัฒนาสู่ประเทศไทย 4.0 ได้นั้นพื้นฐานสำคัญคือทรัพยากรมนุษย์ที่จะเป็นกำลังสำคัญในการคิดสร้างสรรค์ผลผลิตและนวัตกรรมทางการศึกษาเพื่อพัฒนาเยาวชนของชาติให้เติบโตเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพและมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ (จิติมา วรรณศรี, 2563, น. 17)

การปรับตัวของระบบการศึกษาท่ามกลางกระแสความขัดแย้งระหว่างประเทศในบริบทของสังคมโลกรวมถึงวิกฤตการณ์ทางธรรมชาติมลพิษทางอากาศและการพัฒนาอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยีล้วนเป็นปัจจัยภายนอกที่ส่งผลต่อการกำหนดทิศทางและกลยุทธ์การพัฒนาการศึกษาของประเทศต่าง ๆ รวมถึงประเทศไทยซึ่งจำเป็นต้องวางแนวทางรองรับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวอย่างเหมาะสมซึ่งสถาบันการศึกษาในประเทศไทยได้มีการเรียนรู้และปรับตัวให้ทันต่อสถานการณ์โดยเฉพาะอย่างยิ่งการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการสื่อสารกับผู้เรียนการออกแบบบทเรียนที่มีความหลากหลาย และการจัดการเรียนรู้ที่สามารถเข้าถึงได้ตลอดเวลาในรูปแบบเรียลไทม์ Real Time (ชาคริสต์ ยิบพิกุล และคณะ, 2568, น. 619) อย่างไรก็ตามการบริหารจัดการการศึกษาในรูปแบบเดิมอาจไม่ตอบโจทย์ต่อการพัฒนาผู้เรียนให้มีสมรรถนะที่พึงประสงค์สำหรับสังคมยุคสมัยใหม่ ดังนั้นการสร้างนวัตกรรมใหม่เพื่อบริหารสถานศึกษาจึงถือเป็นการพัฒนาเชิงโครงสร้างที่สำคัญในการเตรียมความพร้อมผู้เรียนก่อนเข้าสู่การปฏิบัติงานในชีวิตจริงสอดคล้องกับแนวทางการกำหนดทิศทางและเป้าหมายการบริหารสถานศึกษากระบวนทัศน์ในการบริหารการศึกษาจำเป็นต้องเปลี่ยนทัศนคติและแนวคิดในการบริหารงานให้ทันต่อสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นเพื่อให้สถานศึกษามีความทันสมัยและสามารถบริหารจัดการได้อย่างมีคุณภาพในทุกด้าน (สุวิมล โพธิ์กลิ่น, 2564, น. 978) ดังที่สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (2563, น. 6-7) ที่ได้ระบุว่าสถานศึกษาในยุคปัจจุบันจำเป็นต้องมุ่งสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรมคิดค้นวิธีการใหม่เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการและการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงทางสังคมและนโยบายของรัฐโดยเน้นการสร้างความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมทั้งในด้านการจัดการหลักสูตรการวัดและประเมินผลการสร้างสื่อและวิธีการสอนใหม่ ๆ เพื่อส่งเสริมให้ครูและนักเรียนพัฒนาสมรรถนะเชิงนวัตกรรมผู้เรียนเกิดแรงจูงใจเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุผลสัมฤทธิ์สูงสุด

องค์กรนวัตกรรมทางการศึกษาเป็นองค์กรหรือหน่วยงานทางการศึกษาที่มีนวัตกรรมการบริหารการศึกษาและนวัตกรรมการจัดการเรียนการสอนยุคใหม่ โดยมีการปรับปรุงหรือพัฒนาสิ่งใหม่ ๆ ทั้งทางด้านกระบวนการความคิดสร้างสรรค์การหาวิธีการใหม่ ๆ และการใช้เทคโนโลยีการบริหารจัดการแบบใหม่ ๆ ทำให้องค์กรเกิดการเปลี่ยนแปลงจากเดิมเกิดสิ่งใหม่ที่แตกต่างและดีขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามเป้าหมายหรือสูงกว่าเป้าหมายขององค์กรที่เป็นเลิศ (ภารดี อนันต์นาวี, 2564, น. 38) ซึ่งมรกต จันทร์กระพ้อ และกฤษดา เชียรวัฒนสุข (2562, น. 52) ได้นำเสนอว่าองค์กรนวัตกรรมยังเป็นองค์การที่มุ่งเน้นให้เกิดการสร้างนวัตกรรมโดยมีการบริหารจัดการด้วยการริเริ่มสิ่งใหม่หรือการพัฒนาปรับปรุงวิธีการปฏิบัติผลิตภัณฑ์บริการโครงสร้างองค์การและกระบวนการดำเนินงานซึ่งมีองค์ประกอบสำคัญจากการขับเคลื่อนองค์กรด้วยผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์การสร้างบรรยากาศแห่งนวัตกรรมการบริหารทรัพยากรมนุษย์ทีมงานและการจัดการความรู้มีโครงสร้างองค์การแบบแนวราบและยืดหยุ่นสามารถกระจายอำนาจได้อย่างทั่วถึงรวมไปถึงการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกองค์การที่เป็นส่วนประกอบสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรสู่ความเป็นเลิศ

นวัตกรรม (Innovation) หรืออีกนัยหนึ่ง หมายถึง การทำลายอย่างสร้างสรรค์ (Creative Destruction) กล่าวคือเมื่อมีการคิดค้นสิ่งใหม่ ๆ ไม่ว่าจะเป็นสิ่งประดิษฐ์หรือวิธีการสิ่งเหล่านั้นจะเข้ามาทำลายสิ่งที่มีอยู่เดิมและก่อให้เกิดการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์การซึ่งกระบวนการของนวัตกรรมแบ่งออกเป็น 4 มิติ ได้แก่การประดิษฐ์ (Invention) นวัตกรรม (Innovation) การแพร่กระจาย (Diffusion) และการเลียนแบบ (Imitation) Hornbeck and Keniston (2017, pp. 107-108) นวัตกรรมเป็นจึงเป็นเครื่องมือสำคัญในการสร้างความแตกต่างและความได้เปรียบในการบริหารจัดการด้านเศรษฐกิจและโดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านการศึกษาที่มีการปรับเปลี่ยนทั้งในส่วนของแผนการศึกษาแห่งชาตินโยบายและมาตรฐานการศึกษาให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี พ.ศ. 2561-2580 และแผนปฏิรูปประเทศโดยในแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี พ.ศ. 2561-2580 แผนแม่บทประเด็นที่ (12) การพัฒนาการเรียนรู้ มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาให้ผู้เรียนมีทักษะการเรียนรู้และมีใจใฝ่เรียนรู้ตลอดเวลามีการออกแบบระบบการเรียนรู้ใหม่การเปลี่ยนบทบาทครูการเพิ่มประสิทธิภาพระบบบริหารจัดการศึกษาและการพัฒนาระบบการเรียนรู้ตลอดชีวิตการวางพื้นฐานระบบรองรับการเรียนรู้โดยใช้ดิจิทัลแพลตฟอร์มและการสร้างระบบการศึกษาเพื่อเป็นเลิศทางวิชาการระดับนานาชาติ (สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2563, น. 12)

มาตรฐานการศึกษาของชาติ พ.ศ. 2561 จึงถูกกำหนดผ่านกรอบผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ของการศึกษา (Desired Outcomes of Education) หรือคุณลักษณะของคนไทย 4.0 ให้เหมาะสมตามช่วงวัยตั้งแต่ระดับการศึกษาปฐมวัยการศึกษาขั้นพื้นฐานการอาชีวศึกษาจนถึงระดับอุดมศึกษาโดยแบ่งคุณลักษณะของบุคคลออกเป็น 3 ด้าน ได้แก่ ผู้เรียนรู้ ผู้ร่วมสร้างสรรค์นวัตกรรมและพลเมืองที่

เข้มแข็ง (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2563, น. 6-7) ดังนั้นเพื่อให้สอดคล้องกับการขับเคลื่อนประเทศสู่เป้าหมายข้างต้นโดยเน้นความสำคัญไปที่ปฏิรูประบบการบริหารจัดการศึกษาการจัดการเรียนการสอนเพื่อตอบสนองการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ซึ่งมีเป้าหมายให้ผู้เรียนเป็นศูนย์กลางของการเรียนรู้และได้รับการพัฒนาไปสู่ศักยภาพสูงสุดของแต่ละบุคคลผ่านการมุ่งเน้นกระบวนการเรียนรู้แบบลงมือปฏิบัติจริง (Active Learning) ด้านการจัดการเรียนรู้ที่หลากหลายและเหมาะสมกับผู้เรียนและบริบทของท้องถิ่นมีการวัดและประเมินผลเพื่อพัฒนาผู้เรียนในทุกมิติอย่างแท้จริงตลอดจนมีการใช้เทคโนโลยีทางการศึกษาที่เหมาะสมกับผู้เรียนเพื่อให้การจัดการเรียนรู้มีประสิทธิภาพสูงสุด (นวชล สมบูรณ์สิน, 2564, น. 1)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 (2568, น. 40-46) ได้กำหนดวิสัยทัศน์ว่าองค์กรแห่งคุณภาพเสริมสร้างคนดี มีความสุขที่ยั่งยืนพร้อมแนวทางการทำงานคุณภาพไม่มีเพดานมาตรฐานต้องสูงขึ้น สารคาม เขต 1 ต้องเป็น 1 โดยมุ่งเน้นการส่งเสริมและสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรมทางการศึกษาเพื่อสร้างโอกาสให้ผู้เรียนทุกคนในทุกพื้นที่สามารถเข้าถึงการศึกษาที่มีคุณภาพอย่างเท่าเทียมทั้งนี้การบริหารจัดการมุ่งเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ชาติและนโยบายระดับชาติและท้องถิ่นรวมถึงการพัฒนาองค์ความรู้และนวัตกรรมเพื่อยกระดับคุณภาพการเรียนการสอนและเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยและพัฒนาให้สถานศึกษาก้าวสู่การเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาที่ขับเคลื่อนคุณภาพอย่างต่อเนื่องในทุกมิติอย่างไรก็ตามปัจจุบันสถานศึกษายังเผชิญความท้าทายจากการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีอย่างรวดเร็วความหลากหลายทางบริบทชุมชนและข้อจำกัดด้านทรัพยากรซึ่งอาจทำให้การสร้างนวัตกรรมและการนำเทคโนโลยีไปใช้ในการจัดการศึกษาไม่บรรลุผลสูงสุด ศิวาวฒิ รัตนะ (2566, น. 31-38, อ้างถึงใน OECD, 2023) ดังนั้นการศึกษาแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์การแห่งนวัตกรรมจึงมีความสำคัญเพื่อหานวทางการดำเนินงานที่เชื่อมโยงวิสัยทัศน์ระดับสำนักงานเขตพื้นที่นโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานและบริบทพื้นที่จริงเพื่อให้เกิดนวัตกรรมที่ขับเคลื่อนคุณภาพการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืนและที่สำคัญคือเพื่อให้ผู้เรียนมีสมรรถนะที่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกศตวรรษที่ 21 ได้อย่างแท้จริง

จากที่มาและความสำคัญขององค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาดังกล่าวข้างต้นผู้วิจัยจึงมีความสนใจทำการวิจัยเรื่องแนวทางการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 เพื่อศึกษาองค์ประกอบตัวชี้วัดการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษาสภาพปัจจุบันสภาพพึงประสงค์และความต้องการจำเป็นการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษาและเพื่อให้ได้แนวทางการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษาที่เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ที่จะ

นำไปใช้เป็นข้อมูลในการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษาที่ตอบสนองนโยบายการจัดการศึกษาอย่างมีคุณภาพ

1.2 คำถามการวิจัย

1.2.1 องค์ประกอบตัวชี้วัดการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษาประกอบด้วยอะไรบ้าง

1.2.2 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 เป็นอย่างไร

1.2.3 แนวทางการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 เป็นอย่างไร

1.3 วัตถุประสงค์การวิจัย

1.3.1 เพื่อศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัดการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา

1.3.2 เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันสภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

1.3.3 เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

1.4 ขอบเขตการวิจัย

การวิจัยแนวทางการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 นี้ กำหนดขอบเขตการวิจัยตามระยะการวิจัย ดังนี้

ระยะที่ 1 ศึกษาศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัดการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา

1. ขอบเขตด้านกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน เพื่อตรวจสอบและประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวชี้วัดการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ดังนี้ 1) ผู้บริหารการศึกษา สังกัด

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จำนวน 3 คน และ 2) ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จำนวน 2 คน กำหนดคุณสมบัติมีวิทยฐานะผู้อำนวยการสถานศึกษาเชี่ยวชาญหรือมีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอกทางการบริหารการศึกษา

2. ขอบเขตด้านเนื้อหาองค์ประกอบองค์การเป็นการแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษาที่ได้จากการสังเคราะห์จากแนวคิดของพยัต วุฒิรงค์ (2562), สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ (2563), ขวัญชนก แสงท่านั่ง (2563), ภารดี อนันต์นาวี (2564), สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2567), Tidd, et al. (2001), Chen, et al. (2010), Boonkua, et al. (2019), Sung and Kim (2021) สรุปได้องค์ประกอบ 7 ด้าน ประกอบด้วย 1) การพัฒนาทักษะบุคลากรด้านการสร้างสรรค์นวัตกรรม 2) การสื่อสาร 3) บรรยากาศองค์กรนวัตกรรม 4) วิสัยทัศน์ขององค์กร 5) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา 6) วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมนวัตกรรมและ 7) โครงสร้างองค์กร

3. ขอบเขตด้านเวลา

ระหว่างเดือนมีนาคม ถึง เดือนพฤษภาคม พ.ศ. 2568

ระยะที่ 2 ศึกษาสภาพปัจจุบันสภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

1. ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้

1.1 ประชากร จำนวน 1,316 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 195 คน และครูผู้สอน จำนวน 1,120 คน ที่ปฏิบัติหน้าที่ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

1.2 กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 297 คน กำหนดโดยใช้ตาราง Krejcie and Morgan (1970, อ้างถึงใน ไพศาล วรคำ, 2564, น. 467) ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 127 คน และครูผู้สอน จำนวน 170 คน จากนั้นเลือกกลุ่มตัวอย่างโดยใช้การสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (Stratified Sampling) กำหนดเลือกโดยใช้การสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (Stratified Sampling)

2. ขอบเขตด้านเนื้อหาองค์ประกอบและตัวชี้วัดองค์การเป็นการองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษาที่ได้จากการสังเคราะห์จากแนวคิดและผลการประเมินความเหมาะสมโดยผู้ทรงคุณวุฒิในการวิจัยระยะที่ 1

3. ขอบเขตด้านเวลา

ระหว่างเดือนมิถุนายน ถึง เดือนกรกคม พ.ศ. 2568

ระยะที่ 3 ศึกษาแนวทางการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

1. กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ ดังนี้

1.1 ผู้ทรงคุณวุฒิ ในสถานศึกษาที่ศึกษาดูงานการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ในด้านที่สอดคล้องกับการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา จำนวน 3 แห่ง ประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษาและครู โรงเรียนละ 2 คน รวมผู้ทรงคุณวุฒิทั้งหมดจำนวน 6 คน

1.2 กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน เพื่อประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ประกอบด้วย 1) ผู้บริหารการศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและศึกษานิเทศก์ที่มีผลงานการปฏิบัติที่เป็นเลิศหรือรางวัลเชิงประจักษ์ด้านนวัตกรรมทางการศึกษาหรือจบการศึกษาระดับปริญญาเอกด้านที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาหรือด้านนวัตกรรมทางการศึกษา จำนวน 3 คน 2) ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีผลงานการปฏิบัติที่เป็นเลิศหรือได้รับรางวัลเชิงประจักษ์ด้านนวัตกรรมทางการศึกษาหรือจบการศึกษาระดับปริญญาเอกด้านที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาหรือด้านนวัตกรรมทางการศึกษาหรือมีวิทยฐานะเชี่ยวชาญ จำนวน 6 คน

2. ขอบเขตด้านเนื้อหาผลการศึกษาสภาพปัจจุบันสภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ในการวิจัยระยะที่ 1

3. ขอบเขตด้านเวลา

ระหว่างเดือนสิงหาคม ถึง เดือนกันยายน พ.ศ. 2568

1.5 นิยามศัพท์เฉพาะ

องค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการบริหารจัดการและดำเนินงานของสถานศึกษาโดยเน้นการคิดค้นพัฒนาและประยุกต์ใช้นวัตกรรมใหม่ ๆ ทั้งด้านกระบวนการบริหารหลักสูตรการจัดการเรียนรู้และการใช้ทรัพยากรเพื่อยกระดับคุณภาพผู้เรียนและระบบการศึกษาโดยรวมองค์กรลักษณะนี้มุ่งส่งเสริมให้บุคลากรมีความคิดสร้างสรรค์กล้าคิดกล้าทำและพร้อมเปลี่ยนแปลงเพื่อรับมือกับความท้าทายในโลกยุคใหม่โดยใช้แนวทางที่เป็นระบบมีเป้าหมายชัดเจนและมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ที่ยั่งยืนทั้งต่อผู้เรียนองค์กรและสังคมประกอบด้วยองค์ประกอบ 7 ด้าน ได้แก่ 1) การพัฒนาทักษะบุคลากรด้านการสร้างสรรค์นวัตกรรม 2) การสื่อสาร 3) บรรยากาศองค์กรนวัตกรรม 4) วิสัยทัศน์ขององค์กร 5) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา 6) วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมนวัตกรรมและ 7) โครงสร้างองค์กรโดยแต่ละองค์ประกอบกำหนดนิยามศัพท์ ดังนี้

1. การพัฒนาทักษะบุคลากรด้านการสร้างสรรค์นวัตกรรม หมายถึง กระบวนการเสริมสร้างความรู้ทักษะเจตคติและพฤติกรรมของบุคลากรในสถานศึกษาให้สามารถคิดริเริ่มสิ่งใหม่แก้ไขปัญหา

อย่างสร้างสรรค์และประยุกต์ใช้ความรู้เทคโนโลยีหรือประสบการณ์เพื่อพัฒนานวัตกรรมที่ตอบสนองต่อเป้าหมายของสถานศึกษาโดยมุ่งเน้นการส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตการฝึกอบรมการแลกเปลี่ยนประสบการณ์การหมุนเวียนงานการพัฒนาเจตคติที่กล้าคิดกล้าทดลองและพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพ

2. การสื่อสาร หมายถึง กระบวนการแลกเปลี่ยนข้อมูลความรู้ความคิดเห็นและประสบการณ์ระหว่างบุคลากรภายในและภายนอกสถานศึกษาเพื่อสร้างความเข้าใจที่ตรงกันเสริมสร้างความร่วมมือในการทำงานสนับสนุนการคิดสร้างสรรค์และส่งเสริมการพัฒนาและขับเคลื่อนนวัตกรรมในสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ

3. บรรยากาศองค์กรนวัตกรรม หมายถึง กระบวนการสร้างและพัฒนาสภาพแวดล้อมทั้งทางกายภาพจิตวิทยาและวัฒนธรรมภายในองค์กรที่ส่งเสริมให้บุคลากรในสถานศึกษาเกิดความคิดสร้างสรรค์กล้าแสดงออกแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างอิสระและมีแรงจูงใจในการพัฒนานวัตกรรมโดยมีลักษณะสำคัญคือการสื่อสารแบบเปิดเผยการทำงานเป็นทีมการสนับสนุนจากผู้บริหารการให้กำลังใจและรางวัลตลอดจนการจัดพื้นที่และทรัพยากรที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง

4. วิสัยทัศน์ขององค์กร หมายถึง กระบวนการการกำหนดทิศทางที่ชัดเจนและเป้าหมายระยะยาวของสถานศึกษาที่มุ่งเน้นการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาด้วยนวัตกรรมโดยมีพันธกิจและกลยุทธ์ที่สอดคล้องกันเพื่อสร้างคุณภาพการจัดการศึกษาให้ตอบสนองความต้องการของผู้เรียนและสังคมในโลกยุคดิจิทัลรวมถึงการสื่อสารวิสัยทัศน์สร้างการมีส่วนร่วมและใช้ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมายที่เป็นจริงได้อย่างยั่งยืน

5. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในการกำหนดทิศทางเชื่อมโยงวิสัยทัศน์กับการปฏิบัติจริงโดยใช้ภาวะผู้นำส่งเสริมการริเริ่มสิ่งใหม่เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมและสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากรกล้าคิดกล้าทำเพื่อขับเคลื่อนองค์กรสู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมโดยผู้บริหารจะต้องมีคุณลักษณะของผู้นำที่เปิดรับการเปลี่ยนแปลงใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ ในการบริหารสนับสนุนการคิดเชิงวิพากษ์และสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อความคิดสร้างสรรค์และการมีส่วนร่วมของครูและบุคลากรในสถานศึกษา

6. วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมนวัตกรรม หมายถึง กระบวนการสร้างค่านิยมแนวปฏิบัติและความเชื่อที่บุคลากรในสถานศึกษายึดถือและแสดงออกซึ่งสนับสนุนการคิดสร้างสรรค์กล้าคิดกล้าทดลองสิ่งใหม่เปิดกว้างต่อความคิดเห็นและความหลากหลายทางความคิดรวมทั้งยอมรับและเรียนรู้จากความล้มเหลวในการพัฒนานวัตกรรมเพื่อให้เกิดการพัฒนานวัตกรรมอย่างต่อเนื่องและยั่งยืนในองค์กร

7 โครงสร้างองค์กร หมายถึง กระบวนการารจัดระเบียบระบบการบริหารจัดการภายในสถานศึกษาซึ่งกำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบสายการบังคับบัญชาและความสัมพันธ์ใน

การทำงานร่วมกันอย่างชัดเจนเพื่อให้บรรลุพันธกิจและเป้าหมายของสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพโดยเฉพาะในองค์กรแห่งนวัตกรรมโครงสร้างองค์กรควรมีลักษณะที่ยืดหยุ่นคล่องตัว กระจายอำนาจและส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของบุคลากรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงและสร้างนวัตกรรมใหม่ได้อย่างต่อเนื่อง

แนวทางการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา หมายถึง วิธีการดำเนินการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 โดยมีการกำหนดรายละเอียดในการดำเนินการตามวิธีการหรือแนวปฏิบัติอย่างชัดเจน ประกอบด้วย 1) หลักการและเหตุผล 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหา 4) กระบวนการพัฒนาและ 5) การวัดและประเมินผล

สถานศึกษา หมายถึง สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้อำนวยการสถานศึกษาและข้าราชการครูที่รักษาการผู้อำนวยการสถานศึกษาที่ปฏิบัติหน้าที่ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

ครู หมายถึง ข้าราชการครูที่ปฏิบัติหน้าที่ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 หมายถึง หน่วยงานที่จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 และฉบับที่ 3 พ.ศ. 2553 มาตรา 53 มาตรา 37 และมาตรา 38 มีหน้าที่บริหารจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานในระดับประถมศึกษาในพื้นที่จังหวัดมหาสารคาม จำนวน 4 อำเภอ ได้แก่ 1) อำเภอเมืองมหาสารคาม 2) อำเภอกันทรวิชัย 3) อำเภอบรบือ และ 4) อำเภอแกดำ

สภาพปัจจุบันการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา หมายถึง การปฏิบัติรวมทั้งการดำเนินงานในส่วนที่เกี่ยวข้องกับองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ในปัจจุบัน โดยวัดจากองค์ประกอบ 7 ด้าน ได้แก่ 1) การพัฒนาทักษะบุคลากรด้านการสร้างสรรค์นวัตกรรม 2) การสื่อสาร 3) บรรยากาศองค์กรนวัตกรรม 4) วิสัยทัศน์ขององค์กร 5) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา 6) วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมนวัตกรรมและ 7) โครงสร้างองค์กร

สภาพที่พึงประสงค์การเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา หมายถึง ความคาดหวังการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 โดยวัดจากองค์ประกอบ 7 ด้าน ได้แก่ 1) การพัฒนาทักษะบุคลากรด้านการสร้างสรรค์นวัตกรรม 2) การสื่อสาร 3) บรรยากาศองค์กรนวัตกรรม

4) วิสัยทัศน์ขององค์กร 5) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา 6) วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมนวัตกรรม และ 7) โครงสร้างองค์กร

ความต้องการจำเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา หมายถึง ความต้องการในการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 โดยวัดจากองค์ประกอบ 7 ด้าน ได้แก่ 1) การพัฒนาทักษะบุคลากรด้านการสร้างสรรค์นวัตกรรม 2) การสื่อสาร 3) บรรยากาศองค์กรนวัตกรรม 4) วิสัยทัศน์ขององค์กร 5) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา 6) วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมนวัตกรรมและ 7) โครงสร้างองค์กร

1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

ผลจากการวิจัยแนวทางการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ครั้งนี้ จะมีความสำคัญและเป็นประโยชน์ในหลาย ๆ ด้าน ดังนี้

1.6.1 ประโยชน์เชิงวิชาการ

1.6.1.1 ผลจากการวิจัยนี้จะได้องค์ความรู้เชิงลึกเกี่ยวกับองค์ประกอบและตัวชี้วัดขององค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาที่สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษาระดับประถมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

1.6.1.2 ผลจากการวิจัยนี้จะได้กรอบแนวคิด (Conceptual Framework) ที่สามารถใช้เป็นพื้นฐานในการศึกษาวิจัยด้านนวัตกรรมการศึกษาและการบริหารสถานศึกษาในอนาคต

1.6.1.3 การวิจัยนี้จะได้ข้อมูลที่เป็นการขยายฐานองค์ความรู้ด้านการบริหารการศึกษาเชิงนวัตกรรมที่เชื่อมโยงระหว่างทฤษฎีและการปฏิบัติช่วยเติมเต็มช่องว่างความรู้ (Knowledge Gap) ในสาขาการบริหารการศึกษาและนโยบายสาธารณะทางการศึกษา

1.6.2 ประโยชน์ด้านการนำผลการวิจัยไปใช้

1.6.2.1 หน่วยงานทางการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำแนวทางและกระบวนการพัฒนาที่ได้จากการวิจัยไปประยุกต์ใช้ในการขับเคลื่อนสถานศึกษาสู่การเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ

1.6.2.2 ผลจากการวิจัยนี้ช่วยให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 มีข้อมูลเชิงประจักษ์เพื่อกำหนดนโยบายและวางแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ และนโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1.6.2.3 ผลจากการวิจัยนี้เป็นแนวทางสำหรับการจัดอบรมพัฒนาและติดตามประเมินผลด้านนวัตกรรมการบริหารจัดการและการเรียนการสอนในสถานศึกษา

1.6.2.4 ผลจากการวิจัยนี้ผู้เกี่ยวข้องในการจัดการศึกษา เช่น ครู บุคลากรทางการศึกษาและเครือข่ายชุมชนสามารถนำข้อเสนอแนะจากการวิจัยไปใช้ในการสร้างวัฒนธรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม และยกระดับคุณภาพการศึกษาของผู้เรียน

บทที่ 2
การทบทวนวรรณกรรม

การวิจัยแนวทางการพัฒนาองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในประเด็น ดังนี้

1. หลักการแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารการศึกษา
2. แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรมการศึกษา
3. แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา
4. หลักการและแนวคิดเกี่ยวกับการสร้างคู่มือ
5. แนวคิดเกี่ยวกับการศึกษาความต้องการจำเป็น
6. แนวคิดการพัฒนา 70: 20: 10
7. บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1
8. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
9. กรอบแนวคิดในการวิจัย

2.1 หลักการแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารการศึกษา

การจัดการศึกษาที่มีคุณภาพเป็นปัจจัยสำคัญที่สุดในการสร้างและพัฒนาความรู้ความคิด มีความประพฤติที่ดีและมีคุณธรรมของบุคคลสังคมและบ้านเมืองใดให้การศึกษาที่ดีแก่เยาวชนได้อย่างครบถ้วนล้วนพอเหมาะกันทุก ๆ ด้านสังคมและบ้านเมืองนั้นก็จะมีพลเมืองที่มีคุณภาพซึ่งสามารถธำรงรักษาความเจริญมั่นคงของประเทศชาติไว้และพัฒนาให้ก้าวหน้าต่อไปได้โดยตลอด จากพระบรมราโชวาทพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวปรเมนทรมหาภูมิพลอดุลยเดช รัชกาลที่ 9 พระราชทานเมื่อวันที่ 27 กรกฎาคม 2524 การศึกษาจึงนับว่าเป็นกลไกสำคัญสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนซึ่งหัวใจสำคัญของการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานคือการสร้างและพัฒนาคนไทยเพื่ออนาคตของประเทศสร้างคนไทยให้เป็นคนดีและคนเก่งมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามค่านิยมหลักของคนไทย 12 ประการ มีความเข้มแข็งทั้งร่างกายและจิตใจเน้นการอ่านออกเขียนได้คิดวิเคราะห์เป็นสามารถสร้างวิสัยทัศน์และวางแผนอนาคตที่ดีของตนเองได้รวมถึงรักษาขนบธรรมเนียมประเพณีอันดีงามของคนไทยคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมและประเทศชาติเป็นหลัก (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2560, น. 2-3)

2.1.1 หลักการแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการบริหารการศึกษา

ยุคปัจจุบันเรื่องของการบริหารการศึกษา (Education Administration) เกิดกระแสเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาทั้งเกิดจากการผลักดันจากสถานการณ์ต่าง ๆ และจากแหล่งต่าง ๆ ของสังคมแล้วค่อย ๆ ก่อตัวจนมีพลังถึงขั้นเกิดกระแสปฏิรูปการศึกษาเป็นระยะ ๆ เมื่อมีแรงหนุนจากกระแสอื่น ๆ เช่น กระแสโลกาภิวัฒน์กระแสปฏิรูปการเมืองที่สำคัญคือนโยบายของผู้บริหารในระดับประเทศก็จะมีพลังของกระแสมากขึ้นและในช่วงระยะหลายปีที่ผ่านมากระแสปฏิรูปการศึกษาได้ไหลหรือเคลื่อนเข้าไปในทุกวงการเนื่องจากได้ปลุกกระแสการปฏิรูปการศึกษาควบคู่กับกระแสปฏิรูปการเมืองและทำให้เป็นประเด็นทางการเมืองนำไปสู่การออกกฎหมายและรัฐบาลนำมากำหนดเป็นวาระแห่งชาตินั่นก็หมายความว่าประชาชนทุกคนจะต้องมีส่วนสำคัญในการขับเคลื่อนเพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาจนสามารถพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศได้ซึ่งเป็นแนวทางสำคัญของการพัฒนาประเทศโดยใช้ความรู้เป็นฐานและนำสู่เป้าหมายสูงสุดของประเทศคือการพัฒนาที่ต่อเนื่องและยั่งยืนดังนั้นคนวงการศึกษาหรือที่สำคัญคือคนกระทรวงศึกษาธิการจะต้องตระหนักถึงคุณค่าของกระแสการบริหารการศึกษาและการปฏิรูปการศึกษาและจะหลีกเลี่ยงไม่รับรู้หรือไม่รับผิดชอบต่อผลที่เกิดขึ้นกับการศึกษาคงไม่ได้วัฒนธรรมการทำงานแบบเดิมที่เป็นอุปสรรคต่อการเปลี่ยนแปลงจะต้องปรับเปลี่ยนเพื่อไม่ให้ตัวเองเป็นตัวถ่วงความเจริญเป็นคนตกยุคและไม่ให้คนทั่วไปมองว่าคนวงการศึกษาไม่พัฒนากลายเป็นครูเป็นผู้บริหารที่รู้ไม่เท่าทันเด็กเพราะไม่พัฒนาตนเองบางคนคิดว่าเมื่อยี่สิบปีก่อนไม่มีใครเก่งเกินดีเกินเคยทำหรือสอนอย่างไรปัจจุบันก็ทำอย่างนั้นและยังคิดว่าไม่มีใครเก่งเท่าตนเองและยังปิดกั้นตัวเองไม่รับรู้การเปลี่ยนแปลงใครคิดต่างก็กลายเป็นศัตรูทางความคิดและกีดขวางการคิดไม่รับฟังความคิดคนอื่นกลายเป็นต้นเหตุของปัญหาการบริหารการศึกษา (พระครูสังฆรักษ์ไชยรัตน์ ชยรตโน, 2558, น. 320) ทั้งนี้มีนักวิชาการนักการศึกษาได้กล่าวเกี่ยวกับการบริหารและการบริหารการศึกษาไว้ดังนี้

2.1.1.1 หลักการและแนวคิดเกี่ยวกับการบริหาร

ราชบัณฑิตสถาน (2542, น. 609) ได้ให้ความหมายไว้ว่าการบริหาร หมายถึง การปกครอง เช่น การบริหารส่วนท้องถิ่นดำเนินการจัดการบริหารธุรกิจ เป็นต้น

เสนาะ ติเยาว์ (2556, น. 5-7) ได้นำเสนอแนวคิดทางการบริหารแบ่งได้ 5 ประเภท ได้แก่

1. แนวคิดแบบดั่งเดิม (Classical Approach) ประกอบด้วย 4 หลักการ ได้แก่ คือ 1) หลักการวิทยาศาสตร์ 2) หลักการบริหารเชิงระบบ 3) หลักการบริหาร และ 4) ราชการ

2. แนวคิดเชิงมนุษย์สัมพันธ์ (Human Relation Approach) การบริหารตามแนว มนุษย์สัมพันธ์ ต้องอาศัยทฤษฎีทางการบริหาร 4 ทฤษฎี ได้แก่ 1) ความต้องการของคน 2) ทฤษฎี X และทฤษฎี Y 3) ทฤษฎีบุคลิกภาพ และ 4) ทฤษฎีผู้นำ

3. แนวคิดเชิงปริมาณหรือการบริหารศาสตร์ (Quantitative or Management Science Approach) เน้นการตัดสินใจเพื่อใช้ประโยชน์ทางการบริหารใช้มาตรฐานการตัดสินใจโดยยึดหลักเศรษฐศาสตร์ใช้สูตรหรือรูปแบบหรือการวิเคราะห์ทางคณิตศาสตร์หรือเชิงปริมาณและอาศัยเครื่องคอมพิวเตอร์ใช้ประมวลข้อมูลจำนวนมาก

4. แนวคิดเชิงสถานการณ์ (Contingence Approach) ประกอบ 3 แนวคิดที่สัมพันธ์กันคือแนวความคิดเชิงระบบแนวคิดทางการปฏิบัติและการวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลง

5. แนวคิดสมัยใหม่ (Modern Approach) เป็นการบริหารคุณภาพโดยรวมมีลักษณะสำคัญได้แก่เน้นความสนใจที่ผู้รับบริการ การบริหารคุณภาพที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องเกี่ยวข้องกับการปรับปรุงทุกอย่างที่องค์กรทำมีมาตรฐานในการวัดที่ถูกต้องมีการให้อำนาจแก่พนักงานและมุ่งสู่ความเป็นเลิศแนวคิดสมัยใหม่ยึดถือสมมติฐานว่ามนุษย์เป็นสิ่งยุ่งยากซับซ้อนมีความต้องการไม่สิ้นสุดหลากหลายและเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาแนวคิดนี้ผสมผสานความคิดในข้อ 1 ถึง ข้อ 4 เข้าด้วยกันและเสริมด้วยการบริหารคุณภาพโดยรวมโดยมุ่งสู่ความเป็นเลิศการลดสายป่านการบังคับบัญชาให้สั้นลงการเรียนรู้การปรับรูปแบบองค์กรและการแสวงหาจากแหล่งเรียนรู้ภายนอก

จันทรานี สงวนนาม (2553, น. 11) ได้ให้ความหมายไว้ว่าการบริหาร หมายถึงเป็นเรื่องของการทำกิจกรรมโดยผู้บริหารและสมาชิกในองค์กรเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพด้วยการใช้ทรัพยากรและเทคโนโลยีให้เกิดประโยชน์สูงสุดนอกจากนี้ จันทรานี สงวนนาม (2553, น. 28) ยังได้ได้กล่าวว่าการบริหารงานในทุกองค์การไม่ว่าจะขนาดเล็กขนาดกลางขนาดใหญ่จำเป็นจะต้องมีปัจจัยขั้นพื้นฐานหรือองค์ประกอบหรือทรัพยากรทางการบริหารโดยทั่วไปถือว่าปัจจัยที่สำคัญของการบริหารมีอยู่ 4 ประการ ซึ่งรู้จักกันในนามของ 4 M ดังนี้ 1) คน (Man) ได้แก่บุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่ร่วมกันทำงาน 2) เงิน (Money) ได้แก่งบประมาณที่ใช้ในการบริหารทุก ๆ ส่วนขององค์การ 3) วัสดุสิ่งของ (Materials) ได้แก่วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ต่าง ๆ 4) การจัดการ (Management) ได้แก่การบริหารงานองค์การของผู้บริหาร

ปราชญา กล้าผจัญ และสมศักดิ์ คงเที่ยง (2557, น. 1) กล่าวสรุปว่าการบริหารคือกระบวนการมีการวางแผนการจัดองค์กรการสั่งการและการควบคุมซึ่งจะทำให้งานดำเนินไปได้อย่างเรียบร้อยและกระบวนการต่าง ๆ เหล่านี้ล้วนเกี่ยวข้องสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิดเสมอ

วิโรจน์ สารรัตนะ (2557, น. 12-13) กล่าวไว้ว่าการบริหารคือกระบวนการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายขององค์กรโดยอาศัยหน้าที่ทางการบริหารที่สำคัญคือการวางแผน (Planning) การจัดองค์กร (Organizing) การนำ (Leading) และการควบคุม (Controlling)

Halpin (n.d., 1966, p. 61, อ้างถึงใน วิภา แตงไทย, 2560, น. 11) กล่าวว่า การบริหารเป็นกิจกรรมอย่างหนึ่งของมนุษย์ไม่ว่าจะเป็นทางการศึกษาการอุตสาหกรรมหรือองค์กรของรัฐประกอบด้วยองค์ประกอบที่สำคัญ 4 ประการ คือ

1. งาน (Task) หมายถึง งานที่ต้องทำให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้องค์กรใดปราศจากงานหรือภารกิจที่ต้องกระทำแล้วองค์กรนั้นก็ไม่มีความจำเป็นหรือมีเหตุที่จะดำรงอยู่อีกต่อไป

2. องค์กรที่เป็นทางการ (Formal Organization) หมายถึง กลุ่มชนิดพิเศษเป็นกลุ่มสังคมที่ประกอบด้วยผู้นำและสมาชิกของกลุ่มซึ่งสมาชิกขององค์กรต่างก็มีหน้าที่รับผิดชอบมีบทบาทที่คาดหวังหรือที่กำหนดเอาไว้แตกต่างกันออกไปโดยสมาชิกทุกคนร่วมมือกันทำงานเพื่อวัตถุประสงค์อย่างเดียวกัน

3. กลุ่มผู้ร่วมงาน (Work Groups) หมายถึง บุคคลซึ่งถูกเลือกให้ดำรงตำแหน่งตามที่ระบุไว้องค์กรหนึ่งอาจมีผู้ร่วมงานกลุ่มเดียวหรือหลายกลุ่มก็ได้

4. ผู้นำ (Leaders) หมายถึง ผู้บริหารซึ่งมีหน้าที่รับผิดชอบต่อความสำเร็จขององค์กรในองค์กรหนึ่งอาจจะมีผู้บริหารหลายระดับทำหน้าที่รับผิดชอบต่อความสำเร็จของกลุ่มย่อยในองค์กรก็ได้ซึ่งแต่ละกลุ่มต่างก็มีส่วนร่วมรับผิดชอบการทำงานเพื่อความสำเร็จขององค์กร

Flippo (n.d., 1970, p. 1, อ้างถึงใน วิภา แตงไทย, 2560, น. 9) กล่าวไว้ว่า การบริหารเป็นกระบวนการในการวางแผนการจัดองค์กรการปกครองและการควบคุมกิจกรรมต่าง ๆ ซึ่งจะนำไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

Holt (n.d., 1993, อ้างถึงใน วิภา แตงไทย, 2560, น. 9) กล่าวถึงการบริหารว่าเป็นศิลปะของการทำงานให้บรรลุเป้าหมายซึ่งพร้อมด้วยกระบวนการวางแผนการจัดองค์กรการเป็นผู้นำและการควบคุม

Wagner and Hollenbeck (1995, p. 74) ให้ความหมายการบริหารว่าหมายถึง การบริหารเป็นกระบวนการวางแผนการจัดองค์กรการเป็นผู้นำและการควบคุม

Robert L. Katz (n.d., อ้างถึงใน จิตรจรูญ ทรงวิทยา, 2561, น. 45-46) กล่าวไว้ว่าทักษะทางการบริหารหรือการจัดการ (Managerial Skills) ย่อมมีความสำคัญต่อผู้บริหารในการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายโดยผันแปรไปตามระดับชั้นขององค์กรทักษะหรือความสันทัด (Skill) คือความสามารถในการนำความรู้ ความชำนาญมาปฏิบัติโดย Katz ได้เสนอว่าทักษะของผู้บริหารที่สำคัญมี 3 อย่าง คือ

1. ทักษะด้านมนุษย์ (Human Skills) คือความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่นความพยายามเพื่อให้เกิดความร่วมมือการทำงานเป็นทีมและการเสริมสร้างบรรยากาศเป็นทักษะ

ที่ใช้สำหรับการติดต่อสื่อสารทักษะการสร้างความสัมพันธ์ เช่น ผู้บริหารต้องสามารถเข้ากับคนได้ทุกระดับชั้นสามารถพูดคุยเข้าใจได้ง่ายสามารถชักจูงโน้มน้าวใจผู้อื่นได้ เป็นต้น

2. ทักษะด้านเทคนิควิธี (Technical Skills) คือความรู้ความสามารถในกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับวิธีการกระบวนการและกรรมวิธีในการปฏิบัติงานเป็นทักษะที่จำเป็นสำหรับงานด้านปฏิบัติการ เช่น หัวหน้าพนักงานขายก็จำเป็นต้องรู้เทคนิคการขายหัวหน้าคนงานก็ต้องรู้เทคนิคในการใช้เครื่องมือ เป็นต้น

3. ทักษะด้านการประสมแนวความคิด (Conceptual Skill) คือ ความสามารถในการมองภาพรวมเพื่อที่จะได้ทราบถึงองค์ประกอบของสถานการณ์และสิ่งแวดล้อมเป็นนักคิดนักวิเคราะห์และเข้าใจความสัมพันธ์ขององค์ประกอบเหล่านั้นเพื่อนำมาใช้ประโยชน์กับองค์การหรือการบริหารงานของตนเองเป็นทักษะด้านเชาว์ไหวพริบการมีวิสัยทัศน์และความสามารถในการเชื่อมโยงความสัมพันธ์กับระบบทั้งหมดผู้นำจำเป็นต้องมีความสามารถในการแก้ปัญหาไม่ว่าเป็นปัญหาเฉพาะหน้าหรือระยะยาวสามารถชี้นำองค์กรให้กว้างไปยังทิศทางที่ถูกต้องในอนาคต

Drucker (2017, p. 35) ได้ให้หมายความว่าการบริหาร คือ ศิลปะในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกับผู้อื่น คือ 1) การทำงานหรือการดำเนินงานหรือกิจกรรม 2) บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปหรือทรัพยากรการบริหารซึ่งมีคนเงินวัสดุอุปกรณ์ 3) เป็นการทำงานให้สำเร็จหรือให้บรรลุเป้าหมายหรือให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือให้ดำเนินการไปสู่จุดหมายที่ต้องการ

จากการศึกษาหลักการแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารดังกล่าวข้างต้นผู้วิจัยสรุปได้ว่าการบริหาร หมายถึง กระบวนการดำเนินงานโครงการหรือกิจกรรมโดยผู้บริหารและสมาชิกในองค์กรเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพด้วยการใช้ทรัพยากรในการบริหารประกอบด้วย 1) คน (Man) 2) เงิน (Money) 3) วัสดุสิ่งของ (Materials) และ 4) การจัดการ (Management) โดยอาศัยหน้าที่ทางการบริหารที่สำคัญคือการวางแผน (Planning) การจัดองค์กร (Organizing) การนำ (Leading) และการควบคุม (Controlling)

2.1.1.2 หลักการและแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา

ภายใต้เจตนารมณ์ของการปฏิรูปการศึกษาโดยผลของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 อันเป็นกฎหมายแม่บทในการบริหารจัดการการศึกษาของไทยนั้นส่งผลให้การบริหารจัดการการศึกษาโดยกระทรวงศึกษาธิการในปัจจุบันมีการปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงโครงสร้างการบริหารจัดการการศึกษาจากเดิมภายใต้หลักการที่กำหนดไว้ในมาตรา 9 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ที่กำหนดให้การจัดระบบโครงสร้างและกระบวนการจัดการศึกษาจะต้องยึดหลักความมีเอกภาพด้านนโยบายและมีความหลากหลายในการปฏิบัติ มีการกระจายอำนาจไปสู่เขตพื้นที่การศึกษาสถานศึกษาและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีการกำหนดมาตรฐานการศึกษาและจัดระบบประกันคุณภาพการศึกษา

ทุกระดับและประเภทการศึกษามีหลักการส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพครูคณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษาและการพัฒนาครูคณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษาอย่างต่อเนื่องมีการระดมทรัพยากรจากแหล่งต่าง ๆ มาใช้ในการจัดการศึกษาตลอดจนส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคคลครอบครัวชุมชนองค์กรชุมชนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเอกชนองค์กรเอกชนองค์กรวิชาชีพสถาบันศาสนาสถานประกอบการและสถาบันสังคมอื่นให้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษามากขึ้นและโดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อกฎหมายหลักอันเกี่ยวกับการปฏิรูปการศึกษาที่สำคัญหลายฉบับมีผลใช้บังคับอันได้แก่กฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษาตลอดจนกฎหมายว่าด้วยสภาครูและบุคลากรทางการศึกษามีผลใช้บังคับส่งผลให้ระบบบริหารราชการ กระทรวงศึกษาธิการที่เป็นองค์กรหลักในการจัดการการศึกษาของไทยได้มีความเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นรูปธรรม (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2551, น. 7) ทั้งนี้มีนักวิชาการและนักการศึกษาได้กล่าวถึงหลักการและแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา ไว้ดังนี้

ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ และวิบูลย์ โตวณะบุตร (2551, น. 2-3) กล่าวถึงการบริหารการศึกษาไว้ว่า หมายถึง กิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลหลายคนร่วมกันดำเนินการเพื่อพัฒนาสมาชิกของสังคมในทุก ๆ ด้านนับแต่บุคลิกภาพความรู้ความสามารถเจตคติพฤติกรรมคุณธรรมเพื่อให้มีค่านิยมตรงกับความต้องการของสังคมโดยกระบวนการต่าง ๆ ที่อาศัยควบคุมสิ่งแวดล้อมให้มีผลต่อบุคคลและอาศัยทรัพยากรตลอดจนเทคนิคต่าง ๆ อย่างเหมาะสมเพื่อให้บุคคลพัฒนาไปตรงตามเป้าหมายของสังคมที่ตนดำเนินชีวิตอยู่โดยอาศัยปัจจัยสำคัญการบริหารที่สำคัญ มี 4 อย่างที่เรียกว่า 4Ms ได้แก่ 1) คน (Man) 2) เงิน (Money) 3) วัสดุสิ่งของ (Materials) และ 4) การจัดการ (Management)

จันทรานี สงวนนาม (2553, น. 25) กล่าวว่าการบริหารการศึกษาเป็นการทำงานร่วมกับคนและกลุ่มบุคคลซึ่งพร้อมด้วยปัจจัยทางการบริหารได้แก่เครื่องมือต่าง ๆ งบประมาณเทคโนโลยีเพื่อนำองค์การไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย

ประภาพรรณ รักเลี้ยง (2556, น. 25) กล่าวว่าการบริหารการศึกษา (Educational Administration) หมายถึง กระบวนการที่เกี่ยวกับการวางแผนการจัดองค์การการนำและการควบคุมการใช้ทรัพยากรในการจัดกระบวนการเรียนรู้เพื่อให้บุคคลและสังคมมีความเจริญงอกงามโดยการถ่ายทอดความรู้การฝึกการอบรมการสืบสวนทางวัฒนธรรมการสร้างสรรค์จรรโลงความก้าวหน้าทางวิชาการการสร้างองค์ความรู้อันเกิดจากการจัดสภาพแวดล้อมสังคมการเรียนรู้และปัจจัยเกื้อหนุนให้บุคคลเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต

ปราชญา กล้าผจัญ และสมศักดิ์ คงเที่ยง (2557, น. 16-17) กล่าวว่าการบริหารการศึกษาคือการบวนการการบริหารการศึกษาที่สำคัญไว้ 5 ประการดังนี้การวางแผนการจัดองค์การการอำนวยการการควบคุมและการจัดบุคลากรลงสู่หน่วยงาน

ชาญชัย อาจินสมาจาร (2560, น. 6) กล่าวว่าการบริหารการศึกษา หมายถึง ความที่พยายามจะสั่งแนะและผสมผสานความพยายามของมนุษย์ซึ่งมีจุดรวมอยู่ที่จุดหมายปลายทาง หรือเป้าหมายบางอย่างการบริหารเป็นกิจกรรมที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารในองค์การซึ่งมีหน้าที่สั่งให้ความสะดวกในการทำงานของกลุ่มที่มีวัตถุประสงค์เดียวกัน

สัมมา รธนิธย์ (2560, น. 13-14) กล่าวว่าการบริหารการศึกษาคือกิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลหลายคนร่วมมือกันดำเนินการเพื่อพัฒนาเด็กเยาวชนประชาชนหรือสมาชิกของสังคมในทุก ๆ ด้าน เช่นความสามารถทัศนคติพฤติกรรมค่านิยมหรือคุณธรรมทั้งในด้านการสังคมการเมืองและเศรษฐกิจเพื่อให้บุคคลดังกล่าวเป็นสมาชิกที่ดีและมีประสิทธิภาพของสังคมโดยกระบวนการต่าง ๆ ทั้งที่เป็นระเบียบแบบแผนและไม่เป็นระเบียบแบบแผน

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2560, น. 8-9) กล่าวเกี่ยวกับแนวคิดการบริหารและการจัดการศึกษาตามแผนการศึกษาแห่งชาติยึดหลักสำคัญในการจัดการศึกษาประกอบด้วยหลักการจัดการศึกษาเพื่อปวงชน (Education for All) หลักการจัดการศึกษาเพื่อความเท่าเทียมและทั่วถึง (Inclusive Education) หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง (Sufficiency Economy) และหลักการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนของสังคม (All for Education) อีกทั้งยึดตามเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs 2030) ประเด็นภายในประเทศ (Local Issues) อาทิคุณภาพของคนทุกช่วงวัยการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรของประเทศความเหลื่อมล้ำของการกระจายรายได้และวิกฤตด้านสิ่งแวดล้อมโดยนำยุทธศาสตร์ชาติ (National Strategy) มาเป็นกรอบความคิดสำคัญในการจัดทำแผนการศึกษาแห่งชาติ

จอมพงศ์ มงคลวนิช (2561, น. 23) สรุปความหมายของการบริหารการศึกษา หมายถึง กิจกรรมที่คนกลุ่มหนึ่งร่วมกันดำเนินการเพื่อทำให้คนอีกกลุ่มหนึ่งคือนักเรียนมีความเจริญงอกงามตามวัตถุประสงค์ของการจัดการศึกษา

ธีระ รุญเจริญ (2562, น. 31) กล่าวว่าการบริหารการศึกษา หมายถึง การดำเนินงานด้วยกกระบวนการที่หลายคนเพื่อให้นักเรียนได้พัฒนาทุกด้านจนบรรลุตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตรและสามารถพัฒนาตนเองพัฒนาอาชีพพัฒนาสังคมให้ดำรงชีวิตในสังคมเป็นไปด้วยความสงบสุข

จาการศึกษาหลักการแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารการศึกษาดังกล่าวข้างต้นผู้วิจัยสรุปได้ว่าการบริหารการศึกษา หมายถึง การบริหารการศึกษาหมายถึงกระบวนการทำงานร่วมกันของบุคคลหลายฝ่ายในการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อพัฒนาผู้เรียนและสมาชิกของสังคมให้มีความรู้ทักษะคุณธรรมค่านิยมและพฤติกรรมที่สอดคล้องกับความต้องการของสังคมและเป้าหมายทางการศึกษาผ่านการวางแผนจัดองค์การอำนวยการควบคุมและพัฒนาโดยยึดหลักความเสมอภาคการมีส่วนร่วมความยั่งยืนและการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงทางสังคมเศรษฐกิจการเมืองและสิ่งแวดล้อม

2.1.2 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสถานศึกษา

ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสถานศึกษาในปัจจุบันเป็นการบูรณาการแนวคิดจากอดีตจนถึงปัจจุบันโดยผสมผสานประสิทธิภาพเชิงระบบความเข้าใจในธรรมชาติและแรงจูงใจของมนุษย์และการพัฒนาคุณภาพอย่างยั่งยืนเพื่อให้สถานศึกษาสามารถปรับตัวและตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงของสังคมเศรษฐกิจเทคโนโลยีและนโยบายทางการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิผลผู้วิจัยได้ทำการศึกษาทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสถานศึกษาจากแหล่งข้อมูล ดังนี้

ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ (2558, น. 10) ได้อธิบายเกี่ยวกับทฤษฎีทางการบริหารและวิวัฒนาการการบริหารการศึกษาไว้ ดังนี้

ระยะที่ 1 ระหว่างปี ค.ศ. 1887-1945 ที่ถือเป็นยุคนักทฤษฎีการบริหารสมัยดั้งเดิม (The Classical Organization Theory) แบ่งย่อยเป็น 3 กลุ่ม ดังนี้

1. กลุ่มการจัดการเชิงวิทยาศาสตร์ (Scientific Management) Frederick Taylor ความมุ่งหมายสูงสุดของแนวคิดเชิงวิทยาศาสตร์คือจัดการบริหารธุรกิจหรือโรงงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด Taylor มองคนงานแต่ละคนเปรียบเสมือนเครื่องจักรที่สามารถปรับปรุงเพื่อเพิ่มผลผลิตขององค์การได้เจ้าของตำรับ The one Best Way คือประสิทธิภาพของการทำงานสูงสุดจะเกิดขึ้นได้ต้องขึ้นอยู่กับสิ่งสำคัญ 3 อย่างคือ 1) เลือกคนที่มีความสามารถสูงสุด (Selection) 2) ฝึกอบบรมคนงานให้ถูกวิธี (Training) 3) หาสิ่งจูงใจให้เกิดกำลังใจในการทำงาน (Motivation) ผลการศึกษาของ Taylor ก็คือผลผลิตของยุคอุตสาหกรรมในงานวิจัยเรื่อง Time and Motion Studies เวลาและการเคลื่อนไหวเชื่อว่ามีวิธีการการทางวิทยาศาสตร์ที่จะบรรลุวัตถุประสงค์เพียงวิธีเดียวที่ดีที่สุดเขาเชื่อในวิธีแบ่งงานกันทำผู้ปฏิบัติระดับล่างต้องรับผิดชอบต่อระดับบน Taylor เสนอระบบการจ้างงานจ่ายเงินบนพื้นฐานการสร้างแรงจูงใจสรุปหลักวิทยาศาสตร์ของ Taylor สรุปง่าย ๆ ประกอบด้วย 3 หลักการ ดังนี้ 1) การแบ่งงาน (Division of Labors) 2) การควบคุมดูแลบังคับบัญชาตามสายงาน (Hierarchy) 3) การจ่ายค่าจ้างเพื่อสร้างแรงจูงใจ (Incentive Payment)

2. กลุ่มการบริหารจัดการ (Administration Management) หรือทฤษฎีบริหารองค์การอย่างเป็นทางการ (Formal Organization Theory) ของ Henri Fayol ซึ่งถือเป็นบิดาของทฤษฎีการปฏิบัติการและการจัดการตามหลักบริหารทั้ง Fayol and Taylor จะเน้นตัวบุคคลปฏิบัติงานวิธีการทำงานได้ประสิทธิภาพและประสิทธิผลแต่ก็ไม่มองด้านจิตวิทยา ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ (2558, น. 17) Fayol ได้เสนอแนวคิดในเรื่องหลักเกี่ยวกับการบริหารทั่วไป 14 ประการแต่ลักษณะที่สำคัญมี ดังนี้

2.1 หลักการทำงานเฉพาะทาง (Specialization) คือการแบ่งงานให้เกิดความชำนาญเฉพาะทาง

2.2 หลักสายบังคับบัญชาเริ่มจากบังคับบัญชาสูงสุดสู่ระดับต่ำสุด

2.3 หลักเอกภาพของบังคับบัญชา (Unity of Command)

2.4 หลักขอบข่ายของการควบคุมดูแล (Span of Control) ผู้ดูแลหนึ่งคนต่อ 6 คน ที่จะอยู่ใต้การดูแลจึงจะเหมาะสมและมีประสิทธิภาพที่สุด

2.5 การสื่อสารแนวดิ่ง (Vertical Communication) การสื่อสารโดยตรงจากเบื้องบนสู่เบื้องล่าง

2.6 หลักการแบ่งระดับการบังคับบัญชาให้น้อยที่สุดคือไม่ควรมีสายบังคับบัญชายืดยาวหลายระดับมากเกินไป

2.7 หลักการแบ่งความรับผิดชอบระหว่างสายบังคับบัญชาและสายเสนาธิการ (Line and Staff Division)

2.8 ทฤษฎีบริหารองค์การในระบบราชการ (Bureaucracy) มาจากแนวคิดของ Max Weber ที่กล่าวถึงหลักการบริหารราชการ ประกอบด้วย 1) หลักของฐานอำนาจจากกฎหมาย 2) การแบ่งหน้าที่และความรับผิดชอบที่ต้องยึดระเบียบกฎเกณฑ์ 3) การแบ่งงานตามความชำนาญการเฉพาะทาง 4) การแบ่งงานไม่เกี่ยวกับผลประโยชน์ส่วนตัว 5) มีระบบความมั่นคงในอาชีพ

2.9 ระบบราชการก็มีทั้งข้อดีและข้อเสียซึ่งในด้านข้อเสียคือสายบังคับบัญชายืดยาวการทำงานต้องอ้างอิงกฎระเบียบจึงชักช้าไม่ทันการแก้ไขปัญหาในปัจจุบันเรียกว่าระบบ Red Tape ในด้านข้อดีคือยึดประโยชน์สาธารณะเป็นหลักการบังคับบัญชาการเลื่อนขั้นตำแหน่งที่มีระบบระเบียบแต่ในปัจจุบันระบบราชการกำลังถูกแทรกแซงทางการเมืองและทางเศรษฐกิจทำให้เริ่มมีปัญหา

ระยะที่ 2 ระหว่าง ค.ศ. 1945-1958 ยุคทฤษฎีมนุษยสัมพันธ์ (Human Relation) Follette ได้นำเอาจิตวิทยามาใช้และได้เสนอการแก้ปัญหาความขัดแย้ง (Conflict) ไว้ 3 แนวทาง ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ (2558, น. 10) ดังนี้ 1) Domination คือใช้อำนาจอีกฝ่ายสยบลงคือให้อีกฝ่ายแพ้ให้ได้ไม่ดีนัก 2) Compromise คือคนละครึ่งทางเพื่อให้เหตุการณ์สงบโดยประนีประนอม 3) Integration คือการหาแนวทางที่ไม่มีใครเสียหน้าได้ประโยชน์ทั้ง 2 ทาง (ชนะ ชนะ)

Follette (n.d., อ้างถึงใน ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ, 2558, น. 25) ให้ทัศนะน่าฟังว่าการเกิดความขัดแย้งในหน่วยงานเป็นความบกพร่องของการบริหารการวิจัยหรือการทดลอง ฮอร์ทอร์น (Hawthon Experiment) ที่ Mayo กับคณะทำการวิจัยเริ่มที่ข้อสมมติฐานว่าสิ่งแวดล้อมมีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของคนงานมีการค้นพบจากการทดลองคือมีการสร้างกลุ่มแบบไม่เป็นทางการในองค์การทำให้เกิดแนวความคิดใหม่ที่ว่าความสัมพันธ์ของมนุษย์มีความสำคัญมากซึ่งผลการศึกษาทดลองของ Mayo และคณะพอสรุปได้ ดังนี้ 1) คนเป็นสิ่งมีชีวิตจิตใจขวัญกำลังใจและความพึงพอใจเป็นเรื่องสำคัญในการทำงาน 2) เงินไม่ใช่สิ่งล่อใจที่สำคัญแต่เพียงอย่างเดียวรางวัลทางจิตใจมีผลต่อการจูงใจในการทำงานไม่น้อยกว่าเงิน 3) การทำงานขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมทางสังคม

มากกว่าสภาพแวดล้อมทางกายภาพ คับที่อยู่ได้คับใจอยู่อยากข้อคิดที่สำคัญการตอบสนองคนด้านความต้องการศักดิ์ศรีการยกย่องจะส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงานจากแนวคิดมนุษยสัมพันธ์

ระยะที่ 3 ตั้งแต่ ค.ศ. 1958-ปัจจุบันยุคการใช้ทฤษฎีการบริหาร (Administrative Theory) หรือการศึกษาเชิงพฤติกรรมศาสตร์ (Behavioral Science Approach) ยึดหลักระบบงาน+ความสัมพันธ์ของคน+พฤติกรรมขององค์การซึ่งมีแนวคิดหลักการทฤษฎีที่หลาย ๆ คนได้แสดงไว้ดังต่อไปนี้ (ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ, 2556, น. 11)

1. Chester I Barnard เขียนหนังสือชื่อ The Function of The Executive ที่กล่าวถึงงานในหน้าที่ของผู้บริหารโดยให้ความสำคัญต่อบุคคลระบบของความร่วมมือองค์การและเป้าหมายขององค์การกับความต้องการของบุคคลในองค์การต้องสมดุลกัน

2. ทฤษฎีของ Maslow ว่าด้วยการจัดอันดับขั้นของความต้องการของมนุษย์ (Maslow Hierarchy of Needs) เป็นเรื่องแรงจูงใจแบ่งความต้องการของมนุษย์ตั้งแต่ความต้องการด้านกายภาพความต้องการด้านความปลอดภัยความต้องการด้านสังคมความต้องการด้านการเคารพนับถือและประการสุดท้ายคือการบรรลุศักยภาพของตนเอง (Self Actualization) คือมีโอกาสได้พัฒนาตนเองถึงขั้นสูงสุดจากการทำงานแต่ความต้องการเหล่านั้นต้องได้รับการสนองตอบตามลำดับขั้น

3. ทฤษฎี X ทฤษฎี Y ของ MC Gregor (Douglas MC Gregor Theory X, Theory Y) เขาได้เสนอแนวคิดการบริหารอยู่บนพื้นฐานของข้อสมมติฐานเกี่ยวกับธรรมชาติของมนุษย์ต่างกัน ดังนี้

3.1 ทฤษฎี X (The Traditional View of Direction and Control) ทฤษฎีนี้เกิดข้อสมติฐาน ดังนี้

3.1.1 คนไม่อยากทำงานและหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบ

3.1.2 คนไม่ทะเยอทะยานและไม่คิดริเริ่มชอบให้การสั่ง

3.1.3 คนเห็นแก่ตนเองมากกว่าองค์การ

3.1.4 คนมักต่อต้านการเปลี่ยนแปลง

3.1.5 คนมักโง่และหลอกง่าย

3.1.6 ผลการมองธรรมชาติของมนุษย์เช่นนี้การบริหารจัดการจึงเน้นการใช้เงินวัตถุเป็นเครื่องล่อใจเน้นการควบคุมการสั่งการ

4. ทฤษฎี Y (The integration of Individual and Organization Goal) ทฤษฎีข้อนี้เกิดจากข้อสมติฐาน ดังนี้

4.1 คนจะให้ความร่วมมือสนับสนุนรับผิดชอบขยัน

4.2 คนไม่เกียจคร้านและไว้วางใจได้

4.3 คนมีความคิดริเริ่มทำงานถ้าได้รับการจูงใจอย่างถูกต้อง

4.4 คนมักจะพัฒนาวิธีการทำงานและพัฒนาตนเองอยู่เสมอ

4.5 ผู้บังคับบัญชาจะไม่ควบคุมผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเข้มงวดแต่จะส่งเสริมให้รู้จักควบคุมตนเองหรือของกลุ่มมากขึ้นต้องให้เกียรติซึ่งกันและกันจากความเชื่อที่แตกต่างกันทำให้เกิดระบบการบริหารที่แตกต่างกันระหว่างระบบที่เน้นการควบคุมกับระบบที่ค่อนข้างให้อิสรภาพ

5. Ouchi ชาวญี่ปุ่นได้เสนอทฤษฎี Z (Z Theory) ทฤษฎีนี้รวมเอาหลักการของทฤษฎี X, Y เข้าด้วยกันแนวความคิดก็คือองค์การต้องมีหลักเกณฑ์ที่ควบคุมมนุษย์แต่มนุษย์ก็รักความเป็นอิสระและมีความต้องการหน้าที่ของผู้บริหารจึงต้องปรับเป้าหมายขององค์การให้สอดคล้องกับเป้าหมายของบุคคลในองค์การสรุปเพื่อออมชอมสองทฤษฎีมีองค์ประกอบที่สำคัญ 4 ประการ คือ

5.1 การทำให้ปรัชญาที่กำหนดไว้บรรลุ

5.2 การพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ

5.3. การให้ความไว้วางใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา

5.4. การให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

เสนาะ ติเยาว์ (2556, น. 6) ได้นำเสนอแนวคิดทางการบริหาร แบ่งได้ 5 ประเภท ได้แก่

1. แนวคิดแบบดั้งเดิม (Classical Approach) ประกอบด้วย 3 หลักการคือหลักการวิทยาศาสตร์หลักการบริหารเชิงระบบหลักการบริหารราชการ

2. แนวคิดเชิงมนุษยสัมพันธ์ (Human Relation Approach) การบริหารตามแนวมนุษยสัมพันธ์ ต้องอาศัยทฤษฎีทางการบริหาร 4 ทฤษฎีความต้องการของคน ทฤษฎี X และทฤษฎี Y บุคลิกภาพและทฤษฎีผู้นำ

3. แนวคิดเชิงปริมาณหรือบริหารศาสตร์ (Quantitative or Management Science Approach) เน้นการตัดสินใจเพื่อใช้ประโยชน์ทางการบริหารใช้มาตรฐานการตัดสินใจโดยยึดหลักเศรษฐศาสตร์ใช้สูตรหรือรูปแบบหรือการวิเคราะห์ทางคณิตศาสตร์หรือเชิงปริมาณและอาศัยเครื่องคอมพิวเตอร์ใช้ประมวลข้อมูลจำนวนมาก

4. แนวคิดเชิงสถานการณ์ (Contingence Approach) ประกอบด้วย 3 แนวคิดที่สัมพันธ์กันคือแนวความคิดเชิงระบบแนวคิดทางการปฏิบัติและการวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลง

5. แนวคิดสมัยใหม่ (Modern Approach) เป็นการบริหารคุณภาพโดยรวมมีลักษณะสำคัญได้แก่เน้นความสนใจที่ผู้รับบริการการบริหารคุณภาพที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องเกี่ยวข้องกับการปรับปรุงทุกอย่างที่องค์กรทำมาตรฐานในการวัดที่ถูกต้องมีการให้อำนาจแก่พนักงานและมุ่งสู่ความเป็นเลิศแนวคิดสมัยใหม่ยึดถือสมมติฐานว่ามนุษย์เป็นสิ่งยุ่งยากซับซ้อนมีความต้องการไม่สิ้นสุดหลากหลายและเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาแนวคิดนี้ผสมผสานความคิดใน

ข้อ 1 ถึงข้อ 4 เข้ามาด้วยกันและเสริมด้วยการบริหารคุณภาพโดยรวมโดยมุ่งสู่ความเป็นเลิศการลดสายงานการบังคับบัญชาให้สั้นลงการเรียนรู้การปรับรูปแบบองค์กรและการแสวงหาจากแหล่งเรียนรู้ภายนอก

จากความสำคัญของทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสถานศึกษาดังกล่าวข้างต้นผู้วิจัยสรุปได้ว่าการบริหารสถานศึกษาเป็นกระบวนการจัดการที่ผสมผสานทั้งองค์ความรู้ด้านการจัดการองค์ความรู้ด้านมนุษย์และการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมโดยมีรากฐานจากแนวคิดและทฤษฎีการบริหารที่พัฒนามาอย่างต่อเนื่อง ดังนี้

1. ทฤษฎีการบริหารสมัยดั้งเดิม (Classical Organization Theory) ได้แก่การจัดการเชิงวิทยาศาสตร์ (Scientific Management) ของ Taylor เน้นการเลือกบุคลากรที่เหมาะสมการฝึกอบรมที่ถูกต้องและการสร้างแรงจูงใจเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการ (Administration Management) ของ Fayol มุ่งหลักการบริหารทั่วไปเช่นการแบ่งงานความเอกภาพของคำสั่งและการสื่อสารในสายบังคับบัญชาระบบราชการ (Bureaucracy) ของ Weber เน้นความเป็นทางการยึดกฎเกณฑ์การแบ่งงานตามความชำนาญและความมั่นคงในอาชีพ

2. ทฤษฎีมนุษยสัมพันธ์ (Human Relations Theory) ได้แก่ผลงานของ Mayo และการทดลอง Hawthorne ชี้ให้เห็นว่าขวัญกำลังใจความพึงพอใจและความสัมพันธ์ทางสังคมมีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานไม่น้อยกว่าปัจจัยทางวัตถุ Follette เสนอวิธีแก้ความขัดแย้งแบบ Win Win และมองว่าความขัดแย้งสะท้อนความบกพร่องของการบริหาร

3. ทฤษฎีการบริหารเชิงพฤติกรรมศาสตร์ (Behavioral Science Approach) ได้แก่ Barnard ให้ความสำคัญกับความร่วมมือและการสมดุลระหว่างเป้าหมายองค์กรกับความต้องการบุคคล Maslow เสนอการจัดลำดับความต้องการของมนุษย์เพื่อการจูงใจ McGregor เสนอ ทฤษฎี X และ Y ซึ่งมีมุมมองต่อธรรมชาติมนุษย์ต่างกันและส่งผลต่อสไตล์การบริหาร Ouchi เสนอทฤษฎี Z ผสมผสานข้อดีของ X และ Y เน้นความไว้วางใจการพัฒนาบุคลากรและการมีส่วนร่วม

4. ทฤษฎีวงจรคุณภาพเดมมิ่ง (Deming Cycle: PDCA) ใช้กระบวนการวางแผนปฏิบัติตรวจสอบปรับปรุงเพื่อพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่องเหมาะกับการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา

5. แนวคิดการบริหารร่วมสมัยได้แก่แนวคิดเชิงสถานการณ์ (Contingency Approach) เน้นการปรับใช้กลยุทธ์ตามสภาพแวดล้อมแนวคิดเชิงปริมาณ (Quantitative Approach) ใช้การวิเคราะห์เชิงข้อมูลและคณิตศาสตร์เพื่อการตัดสินใจการบริหารคุณภาพโดยรวม (Total Quality Management) มุ่งเน้นผู้รับบริการการมีส่วนร่วมของบุคลากรและการปรับปรุงต่อเนื่อง

กล่าวโดยสรุปการบริหารสถานศึกษาจึงเป็นกระบวนการจัดการที่ผสานองค์ความรู้ด้านการจัดการด้านมนุษย์และการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงโดยมีรากฐานจากหลายแนวคิดสำคัญ

ได้แก่ทฤษฎีการบริหารสมัยดั้งเดิมที่เน้นประสิทธิภาพผ่านการเลือกบุคลากรการฝึกอบรมและการใช้หลักการบริหารทั่วไปและระบบราชการอย่างเป็นทางการทฤษฎีมนุษยสัมพันธ์ที่ให้ความสำคัญต่อขวัญกำลังใจความพึงพอใจและการแก้ปัญหาความขัดแย้งอย่างสร้างสรรค์ทฤษฎีการบริหารเชิงพฤติกรรมศาสตร์ที่มุ่งสร้างสมดุลระหว่างเป้าหมายองค์กรกับความต้องการของบุคคลและใช้แนวคิดแรงจูงใจต่าง ๆ ทฤษฎีวงจรคุณภาพเดมมิ่ง (PDCA) เพื่อการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่องและแนวคิดการบริหารร่วมสมัยที่ปรับใช้กลยุทธ์ตามสถานการณ์ใช้ข้อมูลเชิงปริมาณประกอบการตัดสินใจและมุ่งสู่การบริหารคุณภาพโดยรวมทั้งหมดนี้สะท้อนว่าการบริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิผลจำเป็นต้องบูรณาการทั้งหลักการเชิงระบบการเข้าใจมนุษย์และการพัฒนาอย่างต่อเนื่องให้สอดคล้องกับบริบทและความเปลี่ยนแปลงของสังคมและการศึกษา

2.2 แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรมการศึกษา

ศตวรรษที่ 21 เป็นยุคของเศรษฐกิจฐานความรู้ (Knowledge Based Economy) ที่ปัจจัยในการผลิตและแข่งขันกำลังเปลี่ยนไปเป็นปัจจัยที่ไม่อาจจับต้องได้มากขึ้นประกอบกับการเปลี่ยนแปลงทั้งด้านการศึกษาเศรษฐกิจสังคมและการเมืองที่มีการแข่งขันสูงขึ้นจะเห็นได้ว่าองค์การใดมีนวัตกรรมที่ตอบสนองความเปลี่ยนแปลงลดต้นทุนการดำเนินการให้ผลกำไรอย่างมหาศาลย่อมได้เปรียบในการแข่งขันและจะนำพาองค์การไปสู่ความสำเร็จได้อย่างรวดเร็วดังนั้นการพัฒนานวัตกรรมจึงเป็นหนทางหนึ่งที่จะช่วยให้ทุกองค์การสร้างจุดยืนที่เข้มแข็งในบทนี้นำเสนอแนวความคิดพื้นฐานนวัตกรรมพัฒนาการของนวัตกรรมความหมายและความสำคัญของนวัตกรรมองค์ประกอบของนวัตกรรมกระบวนการนวัตกรรมแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรมทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนานวัตกรรมระดับของนวัตกรรมประเภทของนวัตกรรมการนำนวัตกรรมไปประยุกต์ใช้และสรุปรายละเอียดดังต่อไปนี้ (สุธรรม ธรรมทัศนา, 2563, น. 7-24)

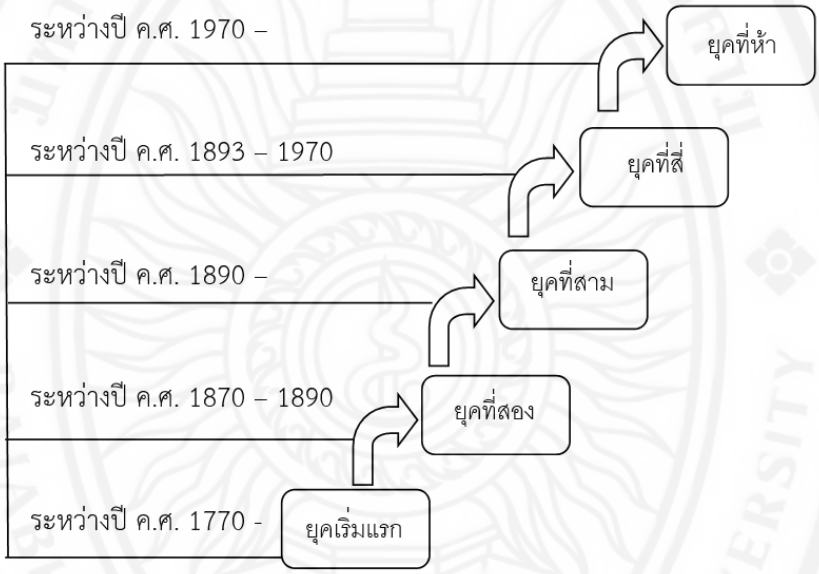
2.2.1 แนวความคิดพื้นฐานนวัตกรรม (Concept of Innovation)

ในการบริหารองค์การสมัยใหม่ท่ามกลางความเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมด้านต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นการเมืองเศรษฐกิจสังคมและการแข่งขันที่นับวันจะมีความเข้มข้นในการแข่งขันเพิ่มมากขึ้นสิ่งหนึ่งที่จะทำให้องค์การอยู่รอดก็คือนวัตกรรมโดยองค์การใดสามารถสร้างและพัฒนานวัตกรรมได้ก่อนองค์การนั้นย่อมประสบความสำเร็จในการบริหารงานดัง Rogers (n.d., 1995, อ้างถึงใน สุธรรม ธรรมทัศนานนท์, 2563, น. 11) ได้อธิบายไว้ว่านวัตกรรมเป็นความคิดใหม่ที่ถูกค้นพบหรือใช้เป็นครั้งแรกเป็นการรับรู้ถึงความใหม่ของความคิดที่เกิดขึ้นถ้าความคิดนั้นใหม่สำหรับแต่ละคนสิ่งนั้นก็ถือเป็นนวัตกรรมและสามารถแบ่งนวัตกรรมออกเป็นระดับบุคคลและระดับองค์การโดยนวัตกรรมมีความเกี่ยวข้องกับองค์การภาครัฐไม่ได้แสวงหาผลกำไรและองค์การภาคเอกชนแสวงหาผลกำไร

นวัตกรรมจึงมีความเกี่ยวข้องกับคนทุกคนทุกหน่วยงานทุองค์การและทุกประเทศโดยใครที่สามารถเข้าใจและเข้าถึงนวัตกรรมได้ก่อนคนนั้นจะเข้าใกล้ความสำเร็จอย่างแท้จริง

2.2.3 พัฒนาการของนวัตกรรม (Innovation Development)

วัตกรรม (Innovation) ตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบันมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับเศรฐกิจสังคมและการเมืองและนวัตกรรมของมนุษย์จนแยกกันไม่ออกส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างอุตสาหกรรมการผลิตและการบริการตลอดจนโครงสร้างทางสังคมอีกทั้งเป็นแรงขับเคลื่อนเศรษฐกิจสร้างความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจและเพิ่มพูนความสามารถชิงการแข่งขันของประเทศ Ferrman and Soete (n.d., 1997, อ้างถึงใน สุธรรม ธรรมทัศนานนท์, 2563, น. 11-12) สรุปพัฒนาการของนวัดกรมแบ่งได้ 5 ยุค ดังภาพ ที่ 2.1



ภาพที่ 2.1 พัฒนาการของนวัตกรรม

จากภาพภาพที่ 2.1 พัฒนาการของนวัตกรรมอธิบายพอสังเขปได้ดังนี้ (สุธรรม ธรรมทัศนานนท์, 2563, น. 12-13)

1. ยุคเริ่มแรก (ระหว่างปี พ.ศ. 2313-2383) ประเทศอังกฤษเป็นประเทศแรกและเป็นผู้นำของโลกทางนวัตกรรมและเทคโนโลยีในยุคนี้เนื่องจากได้พัฒนาระบบกลไกทางกลศาสตร์ (Mecha Nics) ในอุตสาหกรรมทอผ้าทำให้ทุกงานเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงขึ้นส่งผลให้ประเทศอังกฤษสามารถสร้างความได้เปรียบเชิงการแข่งขัน

2. ยุคที่สอง (ระหว่างปี พ.ศ. 2383-2433) ประเทศอังกฤษยังคงครองความเป็นผู้นำทางด้านนวัตกรรมในการคิดค้นเทคโนโลยีใหม่ ๆ เช่น พลังไอน้ำ ฯลฯ จนกระทั่งในปี พ.ศ. 2511 อังกฤษก็ได้พัฒนารถจักรพลังไอน้ำขึ้นและถือว่าเป็นจุดเริ่มต้นของการปฏิวัติอุตสาหกรรม

3. ยุคที่สาม (ระหว่างปี พ.ศ. 2433-2473) สหรัฐอเมริกาและเยอรมันได้เร่งส่งเสริมมีการสร้างนวัตกรรมใหม่ 1 จนสามารถก้าวขึ้นเป็นผู้นำทางเทคโนโลยีด้านวิศวกรรมไฟฟ้าเคมีการถลุงเหล็กการต่อเรือและอุตสาหกรรมหนักอื่น ๆ ได้ในระยะเวลาต่อมา

4. ยุคที่สี่ (ระหว่างปี พ.ศ. 2473-2513) ประเทศญี่ปุ่นเร่งส่งเสริมให้มีการสร้างนวัตกรรมกระบวนการผลิตขนาดใหญ่ (Mass Production) เช่น เทคโนโลยีการผลิตรถยนต์ ฯลฯ จนสามารถก้าวขึ้นมาเทียบเคียงอังกฤษสหรัฐอเมริกาและเยอรมันได้

5. ยุคที่ห้า (ระหว่างปี พ.ศ. 2513 จนถึงปัจจุบัน) สหรัฐอเมริกาจัดให้มีการส่งเสริมสร้างนวัตกรรมรวมไปถึงการออกกฎหมายเพื่อส่งเสริมให้เกิดการสร้างสรรค์นวัตกรรมทางด้านการสื่อสารคอมพิวเตอร์เทคโนโลยีดิจิตอลจนสามารถกลับมาเป็นผู้นำทางด้านนวัตกรรมในสาขานี้ได้อีกครั้งหนึ่ง

จากความเป็นมาและพัฒนาการของนวัตกรรมข้างต้นพบว่าการพัฒนานวัตกรรมตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบันมี 4 ลักษณะ คือ

1. มีลักษณะการพัฒนานวัตกรรมใหม่อย่างสิ้นเชิง (Radical Innovation) กล่าวคือตั้งแต่ยุคแรกถึงยุคที่สาม (ค.ศ. 1770-ค.ศ. 1930) การพัฒนานวัตกรรมมีลักษณะที่เป็นการคิดค้นประดิษฐ์ขึ้นใหม่ (Invention) ทั้งสิ้น

2. มีลักษณะค่อยเป็นค่อยไป (Incremental Innovation) มากขึ้นกล่าวคือในยุคที่สี่ (ระหว่างปี ค.ศ. 1930-1970) มีการปรับปรุงทั้งนวัตกรรมขบวนการและการปรับปรุงนวัตกรรมผลิตภัณฑ์อย่างกว้างขวางโดยเฉพาะอย่างยิ่งประเทศญี่ปุ่นได้ปรับปรุงขบวนการผลิตโดยใช้นวัตกรรมขบวนการเป็นสำคัญเช่นการบริหารงานคุณภาพการใช้การผลิตแบบทันเวลาพอดีการผลิตแบบกะทัดรัดที่คล่องตัวสามารถแข่งขันเอาชนะอังกฤษสหรัฐอเมริกาและเยอรมันในยุคนี้ได้

3. นวัตกรรมที่มีลักษณะค่อยเป็นค่อยไปมีลักษณะของการสะสมการเรียนรู้ (Cumulative Learning) อยู่ในบริบทของสังคมหนึ่งเป็นขบวนการการค้นพบ (Discover) หรือคิดคันสิ่งใหม่ (Invent) โดยการประยุกตีใช้แนวคิดใหม่หรือความรู้ที่มีลักษณะต่อเนื่องไม่สิ้นสุดโดยการประยุกต์ใช้แนวคิดใหม่หรือความรู้ใหม่ของมนุษย์และการค้นคว้าเทคนิคหรือเทคโนโลยีใหม่

4. มีลักษณะส่งเสริมให้เกิดการสร้างนวัตกรรมอย่างกว้างขวางกล่าวคือในยุคที่ 5 (ระหว่างปี ค.ศ. 1970 จนถึงปัจจุบัน) มีการส่งเสริมให้เกิดการสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ โดยมีการกำหนดนโยบายและกฎหมายอย่างชัดเจนโดยเฉพาะประเทศสหรัฐอเมริกามีกำหนดนโยบายส่งเสริมให้เกิดการสร้างนวัตกรรมอย่างกว้างขวางมีการออกกฎหมายเปิดโอกาสให้นักวิจัยของรัฐสามารถมีสิทธิในการเป็นเจ้าของนวัตกรรมที่คิดค้นขึ้นมาใหม่ได้ทำให้สหรัฐอเมริกาก้าวขึ้นเป็นผู้นำในการสร้างนวัตกรรมได้อีก

ครั้งหนึ่งโดยเฉพาะอย่างยิ่งในนวัตกรรมในอุตสาหกรรมคอมพิวเตอร์และอุตสาหกรรมการจัดการข้อมูลสารสนเทศและเทคโนโลยีการสื่อสารมาจนถึงในปัจจุบัน

จากการศึกษาพัฒนาการของนวัตกรรม (Innovation Development) ผู้วิจัยสรุปได้ว่าพัฒนาการของนวัตกรรมตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบันมีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับเศรษฐกิจสังคมและการเมืองจนกลายเป็นแรงขับเคลื่อนสำคัญต่อการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างอุตสาหกรรมการผลิตการบริการและโครงสร้างทางสังคมโดยแบ่งออกได้เป็น 5 ยุคสำคัญ คือยุคเริ่มแรกและยุคที่สองซึ่งอังกฤษเป็นผู้นำด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยีจากการพัฒนากลไกและพลังไอน้ำยุคที่สามที่สหรัฐอเมริกาและเยอรมนีก้าวขึ้นมาเด่นด้านวิศวกรรมและอุตสาหกรรมหนักยุคที่สี่ที่ญี่ปุ่นโดดเด่นด้านการผลิตขนาดใหญ่และยุคที่ห้าที่สหรัฐอเมริกากลับมาเป็นผู้นำในด้านการสื่อสารคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีดิจิทัลพัฒนาการนี้สะท้อนลักษณะสำคัญของนวัตกรรม 4 ประการ ได้แก่การสร้างสิ่งใหม่อย่างสิ้นเชิงการพัฒนาค่อยเป็นค่อยไปการเรียนรู้และต่อยอดอย่างต่อเนื่องและการส่งเสริมให้เกิดการสร้างนวัตกรรมอย่างกว้างขวางผ่านนโยบายและกฎหมายที่เอื้อต่อการคิดค้นและพัฒนา

2.2.3 ความหมายของนวัตกรรม

นวัตกรรมถูกจัดให้เป็นสิ่งที่เข้ามามีบทบาทเป็นอย่างมากในการดำเนินงานขององค์การต่าง ๆ ในปัจจุบันส่วนหนึ่งของความสำเร็จขององค์การจะขึ้นอยู่กับความสามารถในการสร้างสรรค์นวัตกรรมที่เกิดขึ้นจากภายในทำให้องค์การนั้นมีจุดเน้นและมีความได้เปรียบกว่าองค์การอื่น ๆ มีนักวิชาการนักการศึกษาหน่วยงานได้ให้ความหมายเกี่ยวกับนวัตกรรมไว้ ดังนี้

สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์ และคณะ (2556, น. 37) ให้ความหมายของนวัตกรรมหมายถึง สิ่งใหม่ที่เกิดขึ้นจากการใช้ความรู้ทักษะประสบการณ์และความคิดสร้างสรรค์ในการพัฒนาขึ้นซึ่งอาจจะมีลักษณะเป็นผลิตภัณฑ์บริการใหม่หรือกระบวนการใหม่ที่ก่อให้เกิดประโยชน์ในเชิงเศรษฐกิจและสังคม

ทิศนา แขมมณี (2560, น. 418-419) ให้ความหมายของนวัตกรรมคือการนำสิ่งใหม่เข้ามาเปลี่ยนแปลงหรือเพิ่มเติมจากวิธีการที่ทำอยู่เดิมเพื่อให้ใช้ได้ผลดียิ่งขึ้นนวัตกรรมการจัดการเรียนรู้คือการนำเอาความเปลี่ยนแปลงใหม่ ๆ ข้อคิดค้นใหม่ ๆ เข้ามาใช้เพื่อปรับปรุงการจัดการเรียนรู้ให้ดีขึ้นกว่าเดิมและทิศนา แขมมณี ให้ความหมายเพิ่มเติมว่าสิ่งใหม่อาจใหม่ทั้งหมดหรือใหม่บางส่วนเป็นสิ่งใหม่ในบริบทหนึ่งแต่อาจเป็นของเก่าในอีกบริบทหนึ่งเป็นสิ่งใหม่ที่ได้รับการยอมรับนำไปใช้บ้างแล้วแต่ยังไม่แพร่หลายคือยังไม่รู้จักกันอย่างกว้างขวางหรือเป็นสิ่งใหม่ที่กำลังอยู่ในระบวนการพิสูจน์ทดสอบว่าจะใช้ได้ผลมากน้อยเพียงใดในบริบทนั้น

สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (2562, น. 7-8) กล่าวว่าสิ่งใหม่ที่เกิดจากการใช้ความรู้และความคิดสร้างสรรค์ที่มีประโยชน์ต่อเศรษฐกิจและสังคมและหมายความรวมถึงสิ่งที่เกิดขึ้นจากความสามารถในการใช้ความรู้ความคิดสร้างสรรค์ทักษะและประสบการณ์ทางเทคโนโลยีหรือ

การจัดการมาพัฒนาให้เกิดผลิตภัณฑ์หรือกระบวนการผลิตหรือบริการใหม่เพื่อตอบสนองความต้องการของตลาดตลอดจนการปรับปรุงเทคโนโลยีการแพร่กระจายเทคโนโลยีการออกแบบผลิตภัณฑ์และการฝึกอบรมที่นำมาใช้เพื่อเพิ่มมูลค่าทางเศรษฐกิจและก่อให้เกิดประโยชน์สาธารณะในรูปแบบของการเกิดธุรกิจ

อรนุช มั่งมีสุขศิร (2563, น. 15) กล่าวว่านิยามคำว่านวัตกรรมมาจากภาษาอังกฤษคำว่า Innovation เป็นคำกริยาจากคำ Innovate แปลว่าทำใหม่เปลี่ยนแปลงให้เกิดสิ่งใหม่ดังนั้นนวัตกรรมจึงมีความหมายถึงการนำสิ่งใหม่ ๆ อาจอยู่ในรูปของความคิดหรือการกระทำหรือสิ่งประดิษฐ์ต่าง ๆ เข้ามาเปลี่ยนแปลงหรือเพิ่มเติมจากวิธีการที่ทำอยู่เดิม ๆ เปลี่ยนแปลงให้ดีขึ้นเพื่อให้ใช้ได้ผลดียิ่งขึ้นนวัตกรรมที่มักได้รับความสนใจและยอมรับนำไปใช้อย่างกว้างขวางโดยทั่วไปควรมีลักษณะ ดังนี้

1. เป็นนวัตกรรมที่ไม่ซับซ้อนและยากจนเกินไปความยากง่ายของนวัตกรรมมีอิทธิพลอย่างมากต่อการยอมรับนำไปใช้

2. เป็นนวัตกรรมที่ไม่เสียค่าใช้จ่ายแพงจนเกินไปเนื่องจากผู้ใช้จำนวนมากมีข้อจำกัดด้านงบประมาณ

3. เป็นนวัตกรรมที่สำเร็จรูปที่อำนวยความสะดวกในการใช้ มักได้รับการยอมรับและนำไปใช้มากกว่านวัตกรรมที่ผู้ใช้จะต้องนำไปจัดทำเพิ่มเติม

4. เป็นนวัตกรรมที่ไม่กระทบกระเทือนต่อบริบทเดิมมากนัก

5. เป็นนวัตกรรมที่มีคนเกี่ยวข้องไม่มากนักไม่ต้องประสานงานหลายฝ่ายการใช้ที่ขึ้นกับคนหลายฝ่ายย่อมทำให้เกิดความไม่สะดวก

6. เป็นนวัตกรรมที่ส่งให้ผลเป็นรูปธรรมเห็นได้ชัดเจน

นวชล สมบูรณ์สิน (2564, น. 24) กล่าวว่านวัตกรรมคือกระบวนการและผลลัพธ์ที่เกิดจากการปรับใช้และการสร้างประโยชน์จากสิ่งใหม่ที่มีมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจรวมถึงการพัฒนาวิธีการด้านการดำเนินงานและการบริหารจัดการดังนั้นนวัตกรรมที่มีประโยชน์จะเป็นสิ่งอำนวยความสะดวกให้ผู้นำนวัตกรรมไปใช้สามารถปรับปรุงพัฒนางานได้ดีขึ้นและต้องเป็นกระบวนการที่สามารถทำได้ง่ายสำเร็จรูปและไม่กระทบต่อบริบทการจัดการเรียนการสอนที่มีอยู่เดิมมากนักองค์การเพื่อความร่วมมือและการพัฒนาทางเศรษฐกิจ (OECD)

Peter Drucker (n.d., 1985, อ้างถึงใน นวชล สมบูรณ์สิน, 2564, น. 24) กล่าวว่านวัตกรรมเป็นเครื่องมือสำคัญของผู้ประกอบการในการสร้างศักยภาพเพื่อการแข่งขันทางธุรกิจและสำร้างความมั่งคั่งด้วยการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่หรือพัฒนาขึ้นจากความรู้ใหม่ ๆ และยังสำรูปนิยามนวัตกรรมว่าเป็นการสร้างสิ่งใหม่ให้แตกต่างจากสิ่งเดิม

Hughes (n.d., 2003, อ้างถึงใน สุธรรม ธรรมทัศนานนท์, 2563, น. 14) ให้ความหมายของนวัตกรรม (Innovation) ไว้ว่าเป็นการนำวิธีการใหม่ ๆ มาปฏิบัติหลังจากได้ผ่านการทดลองหรือได้รับการพัฒนามาเป็นขั้น ๆ แล้วโดยเริ่มมาตั้งแต่ 1) การคิดค้น (Invention) 2) การพัฒนา (Development) หรือโครงการทดลองปฏิบัติก่อน (Pilot Project) และ 3) การนำไปปฏิบัติจริง (Implement)

Richard (n.d., 2009, อ้างถึงใน สุธรรม ธรรมทัศนานนท์, 2563, น. 14) กล่าวว่านวัตกรรมคือการสังเคราะห์รวบรวมความรู้เดิมให้เกิดเป็นผลิตภัณฑ์กระบวนการหรือบริการใหม่ที่มีคุณค่าและมีความสำคัญ

Horth (n.d., 2009, อ้างถึงใน นวชล สมบูรณ์สิน, 2564, น. 25) กล่าวว่าผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำและวิสัยทัศน์ต้องมองการเปลี่ยนแปลงเป็นโอกาสขององค์การในการสร้างสิ่งใหม่ ๆ ซึ่งนวัตกรรมจะเกิดจากการร่วมแรงร่วมใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรเมื่อองค์การได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงสิ่งแวดล้อมภายนอกและบุคลากรต้องปรับตัวในการทำงานให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้นอีกทั้งองค์การจะต้องพิจารณาปรับปรุงไม่ว่าจะเป็นโครงสร้างระบบวัฒนธรรมองค์การรวมถึงการบริหารของผู้นำเพื่อให้สอดคล้องกันกับการเปลี่ยนแปลง

จากการศึกษาความหมายของนวัตกรรมดังกล่าวข้างต้นผู้วิจัยสรุปได้ว่านวัตกรรมคือสิ่งใหม่หรือการปรับปรุงสิ่งเดิมให้ดียิ่งขึ้นที่เกิดจากการใช้ความรู้ทักษะประสบการณ์และความคิดสร้างสรรค์อาจอยู่ในรูปของผลิตภัณฑ์บริการกระบวนการหรือวิธีการทำงานใหม่ซึ่งมีคุณค่าและก่อให้เกิดประโยชน์ทั้งในเชิงเศรษฐกิจและสังคมโดยนวัตกรรมที่มีคุณภาพมักมีลักษณะเช่นไม่ซับซ้อนใช้งานง่ายไม่กระทบบริบทเดิมมากเกินไปใช้ต้นทุนที่เหมาะสมและคุ้มค่าให้ผลลัพธ์ที่ชัดเจนและเป็นรูปธรรมสามารถยอมรับและนำไปใช้ได้ในบริบทขององค์การหรือสังคมทั้งนี้นวัตกรรมเป็นทั้งกระบวนการและผลลัพธ์ที่ครอบคลุมตั้งแต่การคิดค้น (Invention) การพัฒนาและทดลองใช้ (Development Pilot) ไปจนถึงการนำไปปฏิบัติจริง (Implementation) โดยมีเป้าหมายเพื่อสร้างคุณค่าใหม่เพิ่มศักยภาพการแข่งขันและตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมืองและเทคโนโลยี

2.2.4 ความสำคัญของนวัตกรรม

นวัตกรรมมีความสำคัญต่อการพัฒนาด้านต่าง ๆ เกือบทุกองค์การ ได้แก่ ด้านการศึกษา ด้านการแพทย์ ด้านการเกษตร ด้านอุตสาหกรรม ด้านการสื่อสารและด้านการบริหาร ดังนี้

2.2.4.1 ด้านการแพทย์ ได้แก่ การประดิษฐ์คิดค้นเครื่องมือแพทย์เพื่อช่วยลดอัตราการเจ็บหรือการตายของผู้ป่วยให้น้อยลงเช่นการประดิษฐ์เครื่องมือผ่าตัดที่ช่วยให้ผู้ป่วยไม่มีบาดแผลจากการผ่าตัดมากนักใช้เวลาไม่นานบาดเจ็บน้อยลงและบาดแผลหายเร็ว

2.2.4.2 ด้านการเกษตร ได้แก่ การประดิษฐ์คิดค้นเครื่องจักรกลการเกษตรเพื่อช่วยพัฒนาให้เกษตรกรทำงานได้เร็วขึ้นไม่ต้องใช้แรงงานคนมากนักใช้เวลาน้อยลงได้ผลผลิตมากขึ้น

2.2.4.3. ด้านอุตสาหกรรม ได้แก่ การพัฒนากำลังการผลิตของโรงงานอุตสาหกรรมโดยการใช้เครื่องจักรกลในการผลิตสินค้าต่าง ๆ ให้สะดวกและรวดเร็วยิ่งขึ้นเช่นการใช้เครื่องจักรผลิตผ้าแทนการทอผ้าด้วยกำลังคนเพื่อช่วยให้ใช้เวลาในการผลิตน้อยลงแต่ได้ผลผลิตที่มีคุณภาพ

2.2.4.4 ด้านการสื่อสารนวัตกรรมมีความสำคัญต่อการสื่อสารมากและพัฒนาอย่างรวดเร็วส่งผลให้ปัจจุบันการติดต่อสื่อสารเป็นไปอย่างรวดเร็วสะดวก เช่น การรับข้อมูลข่าวสารบนเครือข่ายอินเตอร์เน็ต

2.2.4.5 ด้านการบริหารนวัตกรรมมีความสำคัญต่อด้านการบริหาร เช่น การพัฒนารูปแบบการบริหารองค์การในเชิงกลยุทธ์โดยการกำหนดเป้าหมายที่จะให้เกิดขึ้นให้ชัดเจนทำใองค์การสามารถที่จะพัฒนาการปฏิบัติงานของตนเองให้บรรลุได้ตามเป้าหมายที่วางไว้อย่างง่ายดาย

2.2.4.6 ด้านการศึกษาสำหรับความสำคัญของนวัตกรรมด้านการศึกษาสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2560, น. 5-6) สรุปความสำคัญของนวัตกรรมการศึกษาไว้ ดังนี้

1) นวัตกรรมเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในศตวรรษที่ 21 และสนองต่อความต้องการกำลังคนยุค 4.0 เนื่องจากโลกมีความก้าวหน้าด้านเทคโนโลยีและการสื่อสารแบบก้วกระโดดเกิดการปฏิวัติดิจิทัลที่นำไปสู่การปฏิวัติอุตสาหกรรม 4.0 ประเทศไทยจำเป็นต้องก้าวให้ทันกับศตวรรษที่ 21 และต้องเตรียมคนรองรับกับการเข้าสู่ประเทศไทย 4.0 เพื่อเพิ่มขีดความสมารถในการแข่งขันของประเทศให้สามารถอยู่ในสังคมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วได้ ซึ่งการจัดการศึกษาในรูปแบบเดิมไม่สามารถพัฒนากำลังคนให้สนองต่อความเปลี่ยนแปลงดังกล่าวได้ ดังนั้นการบริหารการศึกษาจึงจำเป็นต้องใช้นวัตกรรมที่เหมาะสม เพื่อพัฒนากำลังคนตามเป้าหมายความจำเป็นดังกล่าว

2) นวัตกรรมเป็นเครื่องมือจำเป็นในการเพิ่มประสิทธิภาพการศึกษาทั้งประสิทธิภาพการจัดการเรียนการสอนการบริหารจัดการสถานศึกษาและการใช้จ่ายงบประมาณโดยระยะที่ผ่านมาการศึกษาไทยยังมีปัญหาเรื่องอัตราครูต่ำกว่าเกณฑ์โดยเฉพาะโรงเรียนขนาดเล็กผลการประเมินคุณภาพภายนอกยังไม่น่าพึงพอใจการใช้งบประมาณเพื่อการศึกษาสูงมากขณะที่คุณภาพการศึกษาต่ำกว่าประเทศที่ใช้จ่ายงบประมาณระดับเดียวกันระบบการบริหารการศึกษาจำเป็นต้องใช้นวัตกรรมที่เหมาะสมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการศึกษาทั้งนวัตกรรมการบริหารสถานศึกษาหลักสูตรการสอนการบริหารงบประมาณ เป็นต้น

3) นวัตกรรมเป็นเครื่องมือสำคัญในการยกระดับคุณภาพการศึกษาเนื่องจากระยะที่ผ่านมาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนยังไม่เป็นที่น่าพึงพอใจพิจารณาได้จากคะแนนสอบ O-NET ของการศึกษาขั้นพื้นฐานที่ผสสัมฤทธิ์ทางการเรียนของกลุ่มสาระการเรียนรู้หลักส่วนใหญ่มีคะแนน

เฉลี่ยต่ำกว่าร้อยละ 50 การใช้นวัตกรรมที่เหมาะสมทั้งนวัตกรรมการจัดการเรียนการสอนนวัตกรรมหลักสูตรนวัตกรรมการวัดและการประเมินผลและนวัตกรรมการนิเทศการศึกษาจึงเป็นสิ่งจำเป็นต่อการยกระดับคุณภาพการศึกษา

4) นวัตกรรมเป็นเครื่องมือสำคัญในการเพิ่มโอกาสทางการศึกษาแม้ระยะที่ผ่านมาการจัดการศึกษาของไทยจะช่วยเพิ่มโอกาสทางการศึกษาได้มากขึ้นแต่ยังคงมีปัญหาต่อเนื่องในเรื่องการออกกลางคันและการไม่รู้หนังสือดังนั้นระบบบริหารการศึกษาจึงจำเป็นต้องใช้นวัตกรรมที่เหมาะสมกับปัญหาดังกล่าวทั้งนวัตกรรมการบริหารนวัตกรรมสื่อการศึกษานวัตกรรมการสอนเป็นต้น

5) นวัตกรรมเป็นเครื่องมือสำคัญในการแก้ปัญหาทางการศึกษาเกี่ยวกับเด็กที่จะเข้าสู่ระบบการศึกษาลดลงอันเนื่องมาจากอัตราการเกิดลดลงส่งผลให้สถานศึกษามีขนาดเล็กลงรวมทั้งสังคมไทยกำลังเข้าสู่วิกฤติสังคมสูงวัยดังนั้นการบริหารการศึกษาจึงจำเป็นต้องใช้นวัตกรรมที่สามารถรับมือกับปัญหาดังกล่าวได้ทั้งนวัตกรรมหลักสูตรนวัตกรรมการจัดการเรียนการสอนนวัตกรรมการนิเทศ เป็นต้น

จากการศึกษาความสำคัญของนวัตกรรมดังกล่าวผู้วิจัยสรุปได้ว่านวัตกรรมมีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาองค์การและสังคมในทุกมิติทั้งด้านการแพทย์เกษตรอุตสาหกรรมการสื่อสารการบริหารและการศึกษาโดยช่วยยกระดับคุณภาพชีวิตเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานและสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันตัวอย่างเช่นการพัฒนาเครื่องมือแพทย์เพื่อการรักษาที่รวดเร็วและปลอดภัยขึ้นเครื่องจักรกลการเกษตรที่เพิ่มผลผลิตการใช้เทคโนโลยีการผลิตอุตสาหกรรมเพื่อความรวดเร็วและคุณภาพการสื่อสารที่ทันสมัยผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ตและการบริหารองค์การที่มีเป้าหมายชัดเจนและมีประสิทธิภาพ

2.2.5 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรม (Innovation Concept and Theory)

เนื่องจากนวัตกรรมไม่ได้มีทฤษฎีเฉพาะของตนเองดังนั้นการพัฒนานวัตกรรมและการนำนวัตกรรมมาใช้จึงเป็นการปรับประยุกต์จากทฤษฎีนวัตกรรมทั่วไปซึ่งในที่นี้จะนำเสนอทฤษฎีสำคัญบางประการที่สามารถนำมาเป็นหลักคิดในการปรับประยุกต์ใช้ใน 2 เรื่องย่อย ได้แก่ 1) ทฤษฎีการแพร่กระจายของนวัตกรรม 2) ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนานวัตกรรมดังสาระสำคัญ ต่อไปนี้

2.2.5.1 ทฤษฎีการแพร่กระจายของนวัตกรรม (Diffusion of Innovation Theory)

Roger (n.d., 2003, อ้างถึงใน สุธรรม ธรรมทัศนานนท์, 2563, น. 14) เป็นผู้ค้นพบและได้พิสูจน์ทฤษฎีการแพร่กระจายนวัตกรรม Diffusion of Innovation Theory โดยทฤษฎีนี้เน้นความเชื่อว่าการเปลี่ยนแปลงทางสังคมและวัฒนธรรมเกิดขึ้นจากการแพร่กระจายของสิ่งใหม่ ๆ จากสังคมหนึ่งไปยังอีกสังคมหนึ่งและสังคมนั้นรับสิ่งใหม่นั้นไปใช้สิ่งใหม่ ๆ นี้คือนวัตกรรมซึ่งเป็นทั้งความรู้ความคิดเทคนิควิธีการและเทคโนโลยีใหม่ ๆ โดย Roger ได้อธิบายทฤษฎีการแพร่กระจายของนวัตกรรมว่าประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก 4 ประการ ดังนี้

1. นวัตกรรม (Innovation) คือมีสิ่งใหม่ที่พร้อมจะแพร่กระจายไปสู่สังคม เกิดขึ้นโดยนวัตกรรมที่จะแพร่กระจายและคนในสังคมยอมรับจะต้องประกอบด้วยสิ่งสำคัญ 2 ประการ คือ 1) ส่วนที่เป็นความคิดและ 2) ส่วนที่เป็นวัตถุอย่างไรก็ตามนวัตกรรมใดจะได้รับการยอมรับหรือไม่ยังขึ้นกับตัวผู้รับระบบสังคมและการสื่อสารถึงตัวผู้รับโดยนวัตกรรมที่สังคมยอมรับได้ง่ายควรมีลักษณะ 5 ประการ ต่อไปนี้

1.1 เป็นนวัตกรรมที่ได้ประโยชน์มากกว่าสิ่งเดิม (Relative Advantage) โดยนวัตกรรมใหม่จะต้องให้ประโยชน์สูงกว่านวัตกรรมเดิมโดยวัดจากผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจเป็นหลักขณะเดียวกันประโยชน์ทางสังคมได้แก่ความสะดวกในการใช้และความพึงพอใจต่อการใช้ก็เป็นองค์ประกอบสำคัญต่อการยอมรับนวัตกรรมนั้น ๆ ได้เร็วขึ้น

1.2 เป็นนวัตกรรมที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมของสังคมที่จะรับ (Compatibility) โดยผู้รับนวัตกรรมรู้สึกว่านวัตกรรมนั้นเข้ากับค่านิยมประสบการณ์ในอดีตและตรงกับความต้องการของตนเอง

1.3 เป็นนวัตกรรมที่ไม่สลับซับซ้อนมากนัก (Complexity) โดยผู้รับนวัตกรรมเห็นว่านวัตกรรมนั้น ๆ ไม่ซับซ้อนใช้งานง่ายและสะดวกต่อการใช้

1.4 เป็นนวัตกรรมที่สามารถนำไปทดลองใช้ได้ (Trial Ability) โดยนวัตกรรมที่สามารถนำไปทดลองใช้ได้จะได้รับการยอมรับเร็วกว่านวัตกรรมที่ไม่สามารถนำไปทดลองใช้ได้

1.5 เป็นนวัดกรรมที่สามารถสังเกตเห็นผลที่จะเกิดขึ้น (Observability) โดยนวัตกรรมที่ผู้รับนวัตกรรมสามารถเห็นผลได้ชัดแจ้งจะเป็นนวัตกรรมที่ได้รับการยอมรับได้เร็วขึ้น

2. ช่องทางการสื่อสาร (Communication Channels) เป็นช่องทางในการส่งข่าวสารจากจุดกำเนิดของนวัตกรรมไปยังคนในสังคมเพื่อให้คนในสังคมได้รู้จักนวัตกรรมนั้น ๆ ดังนั้นช่องทางในการสื่อสารจึงเป็นองค์ประกอบสำคัญประการหนึ่งที่ส่งผลต่อการรับหรือไม่รับนวัตกรรมนั้น

3. ช่วงเวลา (Time) เพื่อให้คนในสังคมได้รู้จักนวัตกรรมใหม่ได้ลองเปลี่ยนการใช้ประโยชน์จากสิ่งที่มีอยู่เดิมมาใช้สิ่งใหม่จนเห็นประโยชน์ทางเศรษฐกิจที่เกิดขึ้นดังนั้นกระบวนการแพร่กระจายนวัตกรรมจึงต้องอาศัยระยะเวลาและมีลำดับขั้นตอนเพื่อให้บุคคลปรับตัวและยอมรับต่อสิ่งใหม่

4. ระบบสังคม (A Social System) เนื่องจากระบบสังคมมีอิทธิพลต่อการแพร่กระจายและการรับนวัตกรรมโดยสังคมสมัยใหม่จะเอื้อต่อการรับนวัตกรรมได้อย่างรวดเร็วและในปริมาณที่มากขณะที่สังคมแบบดั้งเดิมที่ยังติดยึดกับความเชื่อต่าง ๆ มักจะรับนวัตกรรมได้ช้ากว่าน้อยกว่าหรืออาจจะไม่ยอมรับเลยก็ได้

2. กระบวนการยอมรับนวัตกรรม (Innovation Confirmation Process) ในทฤษฎีการแพร่กระจายของนวัตกรรมนี้ Roger (n.d., 2003, อ้างถึงใน สุธรรม ธรรมทัศนานนท์, 2563, น. 15) ยังได้กล่าวถึงกระบวนการยอมรับนวัตกรรมว่าเป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นทางจิตใจภายในบุคคลเริ่มจากได้ยินในเรื่องของนวัตกรรมจนกระทั่งยอมรับนำไปใช้ในที่สุดซึ่งกระบวนนี้มีลักษณะคล้ายกับกระบวนการเรียนรู้และการตัดสินใจโดยได้แบ่งกระบวนการยอมรับออกเป็น 5 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นที่ 1 ขั้นรับรู้ (Knowledge Stage) เป็นขั้นเริ่มแรกที่นำไปสู่การยอมรับหรือปฏิเสธสิ่งใหม่ขั้นนี้เป็นชั้นที่ได้รับรู้เกี่ยวกับสิ่งใหม่ 1 ที่เกี่ยวข้องกับการประกอบอาชีพหรือกิจกรรมของเขาแต่ยังได้รับข่าวสารไม่ครบถ้วนซึ่งการรับรู้มักเป็นการรับรู้โดยบังเอิญและจะทำให้เกิดความอยากรู้ต่อไปเนื่องจากมีความต้องการวิทยาการใหม่ ๆ มาใช้แก้ปัญหาที่ตนเองมีอยู่

ขั้นที่ 2 ขั้นจูงใจ (Persuasion Stage) เป็นขั้นที่เริ่มให้ความสนใจด้วยการแสวงหารายละเอียดเกี่ยวกับวิทยาการใหม่ ๆ พฤติกรรมนี้เป็นไปในลักษณะที่ตั้งใจแน่ชัดและใช้กระบวนการคิดมากกว่าชั้นแรกซึ่งในขั้นนี้จะทำให้ได้รับความรู้เกี่ยวกับสิ่งใหม่หรือวิธีการใหม่มากขึ้นซึ่งบุคลิกภาพและค่านิยมตลอดจนบรรทัดฐานทางสังคมหรือประสบการณ์เดิมจะมีผลต่อบุคคลนั้น ๆ และมีผลต่อการติดตามข่าวสารหรือรายละเอียดของสิ่งใหม่

ขั้นที่ 3 ขั้นตัดสินใจ (Decision Stage) เป็นขั้นที่ผู้สนใจไตร่ตรองว่าจะลองใช้วิทยาการใหม่ ๆ นั้นดีหรือไม่โดยเปรียบเทียบระหว่างข้อดีและข้อเสียว่าเมื่อนำมาใช้แล้วจะเป็นประโยชน์ต่อกิจการของตนหรือไม่หากรู้สึกว่ามีข้อดีมากกว่าจึงจะตัดสินใจใช้ขั้นนี้จึงแตกต่างจากขั้นอื่น ๆ ตรงที่เกิดการตัดสินใจที่จะลองใช้สิ่งใหม่โดยบุคคลมักจะคิดว่าการใช้วิทยาการใหม่ ๆ นั้นเป็นการเสี่ยงและไม่แน่ใจถึงผลที่จะได้รับดังนั้นในขั้นนี้จึงต้องการแรงเสริมเพื่อให้เกิดความแน่ใจยิ่งขึ้นว่าสิ่งที่เขาตัดสินใจแล้วนั้นถูกต้อง

ขั้นที่ 4 ขั้นดำเนินการ (Implementation Stage) เป็นขั้นที่บุคคลทดลองใช้วิทยาการใหม่ ๆ กับสถานการณ์ของตนซึ่งมักเป็นการทดลองในส่วนน้อยก่อนเพื่อจะได้ดูว่าได้ผลหรือไม่ในขั้นนี้บุคคลจะแสวงหาข่าวสารที่เฉพาะเจาะจงเกี่ยวกับวิทยาการใหม่หรือนวัตกรรมนั้นเพิ่มเติม

ขั้นที่ 5 ขั้นยอมรับ (Confirmation Stage) เป็นขั้นที่บุคคลยอมรับวิทยาการใหม่ ๆ ไปใช้ในการปฏิบัติกิจกรรมของตนอย่างเต็มที่หลังจากที่ได้ทดลองปฏิบัติและเห็นประโยชน์ในสิ่งนั้นแล้ว

โดยสรุปทฤษฎีการแพร่กระจายของนวัตกรรมเกี่ยวข้องกับองค์ประกอบสำคัญ 4 ประการ ได้แก่ตัวนวัตกรรมที่สังคมยอมรับได้ง่ายช่องทางในสื่อสารให้นวัตกรรมเข้าถึงคนใน

สังคมช่วงเวลาที่เหมาะสมเพื่อการยอมรับนวัตกรรมใหม่และลักษณะของระบบสังคมโดยมีกระบวนการในการยอมรับนวัตกรรม 5 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นรับรู้ ขั้นจูงใจ ขั้นตัดสินใจ ขั้นนำไปใช้และขั้นการยอมรับ

3. ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนานวัตกรรม (Innovation Development Theory)

ศุภชัย หล่อโลหการ และปัทมาวดี พัวพรหมยอด (2554, น. 32-33) กล่าวถึงทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนานวัตกรรมว่าแบ่งออกได้เป็น 5 ทฤษฎี ดังนี้

1. ทฤษฎีการผลักดันด้วยเทคโนโลยี (Technology Push Theory) หรืออาจว่าทฤษฎีวิศวกรรมของนวัตกรรม (Engineering Theory of Innovation) เป็นทฤษฎีที่เชื่อว่าการสร้างสรรค์นวัตกรรมตั้งอยู่บนพื้นฐานของการวิจัยและพัฒนาและความสามารถในทางวิศวกรรมของนักวิจัยวิศวกรและนักวิทยาศาสตร์ดังนั้นการสนับสนุนงบประมาณเพื่อการวิจัยและพัฒนาย่อมส่งเสริมให้เกิดการสร้างสรรค์นวัดกรรมทฤษฎีนี้ได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวางในกลุ่มนักพัฒนานวัตกรรมหรือที่เรียกว่าฝั่งอุปทาน (Supply Push) ซึ่งข้อจำกัดของทฤษฎีการผลักดันด้วยเทคโนโลยีที่ไม่สามารถนำองค์ความรู้จากห้องปฏิบัติการไปสู่การปฏิบัติจริงได้เสมอไปและตามอุปทานมากเกินไปก็ก่อให้เกิดความไม่สมดุลของตลาด

2. ทฤษฎีความต้องการของตลาดนวัตกรรม (Market Pull Theory) เป็นทฤษฎีที่เชื่อว่าความสำเร็จของการสร้างสรรค์นวัตกรรมเกิดจากข้อมูลการตลาดมากกว่าการออกแบบผลิตภัณฑ์ทฤษฎีนี้เชื่อว่านวัดกรรมจะดีอย่างไรก็ตามถ้าหากไม่มีกลยุทธ์การตลาดนำก็ไม่สามารถประสบความสำเร็จได้โดยทฤษฎีนี้ยังคงให้ความสำคัญกับการวิจัยที่เป็นฐานในการสร้างองค์ความรู้เพื่อพัฒนาหรือปรับปรุงสินค้าให้ตรงกับความต้องการของตลาดนอกจากนี้ยังให้ความสำคัญกับการปรับปรุงองค์การและการบริหารจัดการที่เป็นปัจจัยสำคัญของความสำเร็จในการพัฒนานวัตกรรม

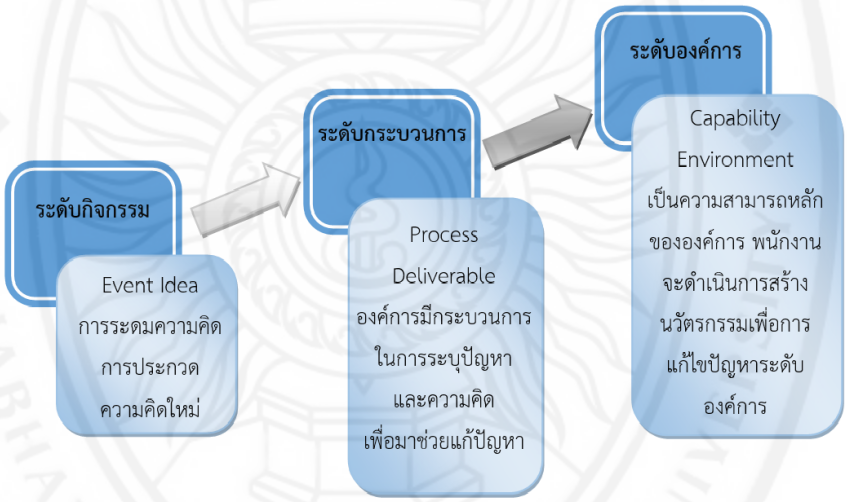
3. ทฤษฎีการเชื่อมโยงในห่วงโซ่ (Chain Link Theory) ทฤษฎีนี้อธิบายความสัมพันธ์ระหว่างความต้องการของตลาดและความรู้ในการสร้างสรรค์นวัตกรรมว่าไม่ได้มีลักษณะตรงไปตรงมาแต่มีกลไกลซับซ้อนตั้งแต่การออกแบบทางวิศวกรรมการผลิตการพัฒนาเทคโนโลยีการจัดซื้อวัตถุดิบการขายตลอดจนถึงการส่งมอบผลิตภัณฑ์ให้กับลูกค้าและการบริการส่งผ่านข้อมูลความต้องการของตลาดจากลูกค้าผ่านผู้ผลิตไปสู่ผู้ส่งมอบวัตถุดิบดังนั้นนวัตกรรมที่ประสบความสำเร็จต้องอาศัยข้อมูลนวัตกรรมไม่ใช่ข้อมูลทางการตลาดเพียง อย่างเดียว

4. ทฤษฎีระบบของนวัตกรรม (System of Innovation Theory) เป็นทฤษฎีที่มีสมมติฐานว่าองค์การนวัตกรรมที่เข้มแข็งจะต้องเชื่อมโยงเข้ากับหน่วยงานต่าง ๆ ผ่านเครือข่ายความร่วมมือที่มีลักษณะแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับองค์การหรือสถาบันภายนอกทั้งจากลูกค้าผู้ผลิตสินค้าที่ปรึกษาห้องปฏิบัติการหน่วยงานภาครัฐมหาวิทยาลัย ฯลฯ

5. ทฤษฎีเครือข่ายความร่วมมือทางสังคม (Social Network Theory) เป็นทฤษฎีที่มีพื้นฐานจากทฤษฎีที่กล่าวมาแล้วทั้งหมดโดยเห็นว่าแนวคิดที่ผ่านมาในอดีตนั้นมองนวัตกรรมว่าเป็นเรื่องของการวิจัยหรือการมีปฏิสัมพันธ์อย่างไม่เป็นทางการระหว่างบริษัทกับหน่วยงานที่มีบทบาทสำคัญอื่น ๆ ซึ่งเป็นการอธิบายที่ไม่ครอบคลุมเพียงพอทฤษฎีเครือข่ายความร่วมมือทางสังคมให้ความสำคัญกับความรู้ในกระบวนการพัฒนานวัตกรรมโดยเห็นว่านวัตกรรมขององค์การเกิดจากการสั่งสมความรู้ทางเทคนิคอย่างต่อเนื่องและการใช้เทคโนโลยีการสื่อสารเพื่อให้กระบวนการแสวงหาความรู้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

2.2.6 ระดับของนวัตกรรม (Levels of Innovation)

Shapiro (n.d., 2006, อ้างถึงใน สุธรรม ธรรมทัศนานนท์, 2563, น. 15-16) ได้เสนอว่านวัตกรรมเกี่ยวข้องกับความสามารถขององค์การซึ่งถ้าหากองค์การให้ความสำคัญกับการเสริมสร้างความสามารถขององค์การแล้วก็จะสามารถสร้างนวัตกรรมได้มากขึ้นโดยนวัตกรรมในองค์การสามารถแบ่งออกเป็น 3 ระดับ ดังภาพที่ 2.2



ภาพที่ 2.2 ระดับของนวัตกรรม

สุธรรม ธรรมทัศนานนท์, 2563, น. 16) ระดับของนวัตกรรมอธิบายพอสังเขป ดังนี้

1. นวัตกรรมระดับกิจกรรม (Event Idea) นวัตกรรมเป็นเพียงกิจกรรมในการรวบรวมความคิดที่เกิดขึ้นเป็นครั้ง ๆ เช่นการระดมความคิดการประกวดความคิดใหม่ซึ่งหลายครั้งที่

แนวความคิดดี ๆ สามารถสร้างคุณค่ามหาศาลให้แก่องค์การแต่ในปัจจุบันการนำแนวคิดปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมยังมีอยู่ค่อนข้างน้อย

2. นวัตกรรมระดับกระบวนการ (Process Deliverable) นวัตกรรมระดับนี้จะเกี่ยวข้องกับกระบวนการทำงานมากขึ้นองค์การมีกระบวนการในการระบุปัญหาและเลือกแนวความคิดเพื่อมาช่วยแก้ปัญหาโดยจัดทำแผนดำเนินการเพื่อให้นำแนวความคิดมาปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมซึ่งจะเกิดขึ้นเป็นช่วง ๆ ไม่มีความต่อเนื่อง

3. นวัตกรรมระดับองค์การ (Capability Environment) นวัตกรรมในระดับนี้จะเป็นความสามารถหลักขององค์การพนักงานจะดำเนินการสร้างนวัตกรรมเพื่อการแก้ไขปัญหาปรับปรุงเปลี่ยนแปลงบริการและกระบวนการทำงานอยู่อย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอโดยระดับของนวัตกรรมจะมีการพัฒนาเป็นลำดับขั้นจากระดับกิจกรรมไปสู่ระดับกระบวนการและระดับองค์การ

จากการศึกษาเกี่ยวกับแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรมผู้วิจัยสรุปได้ว่าแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับนวัตกรรมชี้ให้เห็นว่า การสร้างและการยอมรับนวัตกรรมไม่ได้เกิดขึ้นเพียงจากการคิดค้นแต่ต้องผ่านกระบวนการสื่อสารการปรับตัวของสังคมและการพัฒนาอย่างเป็นระบบโดยมีทั้งแรงผลักจากเทคโนโลยีความต้องการตลาดความร่วมมือในเครือข่ายและการบูรณาการนวัตกรรมเข้าสู่วัฒนธรรมขององค์การเพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืนและมีคุณค่าต่อสังคมโดยทฤษฎีการแพร่กระจายของนวัตกรรมชี้ว่าการยอมรับขึ้นกับคุณลักษณะของนวัตกรรมเช่นให้ประโยชน์มากกว่าสิ่งเดิมสอดคล้องกับค่านิยมใช้งานง่ายทดลองได้และเห็นผลชัดรวมถึงช่องทางสื่อสารช่วงเวลาและระบบสังคมกระบวนการยอมรับมี 5 ขั้น คือรับรู้จูงใจตัดสินใจดำเนินการและยอมรับส่วนด้านการพัฒนานวัตกรรมมีทฤษฎีสำคัญเช่นการผลักดันด้วยเทคโนโลยีการดึงด้วยความต้องการตลาดการเชื่อมโยงในห่วงโซ่การพัฒนาผ่านระบบนวัตกรรมและการสร้างเครือข่ายทางสังคมขณะที่ระดับของนวัตกรรมแบ่งเป็น 3 ระดับ คือระดับกิจกรรมระดับกระบวนการและระดับองค์การซึ่งทั้งหมดสะท้อนว่านวัตกรรมเกิดจากการบูรณาการความรู้เทคโนโลยีตลาดและความร่วมมืออย่างต่อเนื่องเพื่อสร้างคุณค่าและความยั่งยืนให้แก่องค์การและสังคม

2.2.7 ประเภทของนวัตกรรม (Types of Innovation)

การจำแนกประเภทนวัตกรรมแบ่งได้หลายประเภทตามลักษณะขอบเขตและวัตถุประสงค์ของการนำไปใช้

สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ (2554) กล่าวว่านวัตกรรมในองค์การสามารถแบ่งได้เป็น 4 ประเภท (4Ps of Innovation) ดังนี้

1. นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ (Product Innovation) เพื่อการเปลี่ยนแปลงสินค้าและบริการ

2. นวัตกรรมกระบวนการ (Process Innovation) เพื่อการเปลี่ยนแปลงด้านกระบวนการการผลิตการทำงานและการส่งมอบ

3. ตำแหน่งนวัตกรรม (Position Innovation) เพื่อการเปลี่ยนแปลงที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบในการนำเสนอหรือการวางตำแหน่งของสินค้าและบริการ

4. กระบวนทัศน์นวัตกรรม (Paradigm Innovation) เพื่อการเปลี่ยนแปลงที่เกี่ยวข้องกับกรอบความคิด (Mental Model) และกระบวนทัศน์ (Paradigm) ที่องค์การต้องการเป็น

สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์ (2553, น. 27-29) ได้สรุปแนวคิดที่ใช้ในการแบ่งประเภทของนวัตกรรมที่พบบ่อยและมีการนำไปใช้ประโยชน์ในเชิงการวิจัยค่อนข้างมาก ประกอบด้วย 3 ลักษณะ ดังนี้

1. การจำแนกตามเป้าหมายนวัตกรรม (Innovational Goals)

1.1 นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ (Product Innovation) นวัตกรรมผลิตภัณฑ์คือการพัฒนาและนำผลิตภัณฑ์ใหม่ไม่ว่าจะเป็นด้านเทคโนโลยีหรือวิธีการใช้รวมไปถึงการปรับปรุงผลิตภัณฑ์เดิมที่มีอยู่ให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพยิ่งขึ้นนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ถือเป็นผลิตผล (Outputs) ขององค์การโดยอาจจะอยู่ในรูปของตัวสินค้า (Goods) หรือการบริการ (Service) ก็ได้ ตัวแปรหลักที่สำคัญของการพัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์ มี 2 ตัวแปร ได้แก่ 1) โอกาสทางด้านเทคโนโลยีหมายถึงองค์ความรู้ทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีเครื่องมืออุปกรณ์และกระบวนการที่จะทำให้สามารถพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้เกิดขึ้นได้และ 2) ความต้องการของตลาดหมายถึงความต้องการของผู้ใช้ที่มีความต้องการในผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ นั้นและพร้อมที่จะซื้อหรือใช้และส่งผลทำให้ผู้เป็นเจ้าของนวัตกรรมได้รับประโยชน์ในเชิงเศรษฐกิจหรือสังคม

1.2 นวัตกรรมกระบวนการ (Process Innovation) นวัตกรรมกระบวนการหมายถึง การประยุกต์ใช้แนวคิดวิธีการหรือกระบวนการใหม่ ๆ ที่ส่งผลให้กระบวนการผลิตและการทำงานโดยรวมมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงขึ้นอย่างเห็นได้ชัดเช่นการใช้คอมพิวเตอร์ในการออกแบบกระบวนการผลิตใหม่เป็นต้นจากความหมายดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่านวัตกรรมกระบวนการเป็นเรื่องของการเปลี่ยนแปลงในองค์การไม่ว่าจะเป็นเครื่องมือกรรมวิธีการผลิตการจัดจำหน่ายหรือรูปแบบการจัดองค์การทั้งนี้โดยมีเป้าหมายที่จะนำไปสู่การพัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์ให้ไปถึงมือผู้บริโภคหรือผู้ใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อองค์การมากที่สุดแม้ว่านวัตกรรมผลิตภัณฑ์จะถูกมองเห็นได้ชัดเจนมากกว่าแต่นวัตกรรมกระบวนการก็มีความสำคัญมากเช่นเดียวกันในการที่จะทำให้องค์การหรือธุรกิจมีความได้เปรียบในเชิงการแข่งขันทางธุรกิจโดยนวัตกรรมกระบวนการส่วนใหญ่จะมุ่งเน้นไปในเรื่องของการควบคุมคุณภาพ (Quality Control) และการปรับปรุงประสิทธิภาพการผลิตและการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องรวมถึงกิจกรรมหรือกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบในระบบกลไกคือปัจจัยนำเข้า (Input) กระบวนการ (Process) และผลิตผล (Output)

2. การจำแนกตามระดับของการเปลี่ยนแปลง (Innovational Change)

2.1 นวัตกรรมแบบค่อยเป็นค่อยไป (Incremental Innovation) หรือที่นักวิชาการบางท่านเรียกว่านวัตกรรมต่อยอดหรือนวัตกรรมส่วนเพิ่มเป็นนวัตกรรมที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง

แบบไม่รุนแรงโดยปรับปรุงสิ่งที่มีอยู่แล้วให้ดีกว่าเดิมเช่นมีรูปแบบดีขึ้นคุณภาพดีขึ้นประสิทธิภาพดีขึ้นตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ดีขึ้นโดยนวัตกรรมแบบค่อยเป็นค่อยไปใช้เวลาและทรัพยากรน้อยกว่านวัตกรรมเปลี่ยนแปลงฉับพลันและผลตอบแทนไม่สูงเท่านวัตกรรมเปลี่ยนแปลงฉับพลันสิ่งที่จำเป็นสำหรับนวัตกรรมแบบค่อยเป็นค่อยไปคือการปรับปรุงอย่างธุรกิจส่วนใหญ่นิยมเริ่มต้นด้วยนวัตกรรมลักษณะนี้จนเมื่อมีความพร้อมหรือพัฒนาไปถึงเป็นนวัตกรรมเปลี่ยนแปลงฉับพลันตัวอย่างเช่นบริษัทผลิตโทรทัศน์เลือกใช้วิธีการเพิ่มกำลังขับของลำโพงในโทรทัศน์รุ่นเดิมแทนการผลิตโทรทัศน์รุ่นใหม่ เป็นต้น

2.2 นวัตกรรมเปลี่ยนแปลงฉับพลัน (Radical Innovation) หรือที่นักวิชาการบางท่านเรียกว่านวัตกรรมสิ่งใหม่นวัตกรรมการเปลี่ยนแปลงอย่างสิ้นเชิงหรือนวัตกรรมก้าวกระโดดเป็นนวัตกรรมที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วหรือนำเสนอสิ่งใหม่ที่แตกต่างจากที่เคยมีอยู่อย่างสิ้นเชิงโดยนวัตกรรมเปลี่ยนแปลงฉับพลันอาจก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในองค์การอุตสาหกรรมอย่างรุนแรงมักเป็นการทำลายสิ่งที่มีอยู่เดิมและสร้างกระแสใหม่ขึ้นมาเช่นเมื่อนำโทรศัพท์เข้ามาสู่ระบบสื่อสารโทรเลขและการส่งจดหมายจะลดความสำคัญลงและยิ่งเมื่อระบบการสื่อสารพัฒนาผ่านระบบอินเทอร์เน็ตอย่างกว้างขวางโทรเลขก็ต้องปิดตัวลงรวมทั้งการส่งจดหมายแบบเดิมนับวันจะเหลือน้อยลงทุกทีอีกตัวอย่างหนึ่งของนวัตกรรมเปลี่ยนแปลงฉับพลันคือนวัตกรรมการถ่ายภาพแบบดิจิทัลที่เข้ามาทดแทนและทำลายล้างการถ่ายรูปด้วยฟิล์ม เป็นต้น

3. การจำแนกตามขอบเขตของผลกระทบ (Innovational Impact)

3.1 นวัตกรรมทางเทคโนโลยี (Technological Innovation) เป็นนวัตกรรมที่มีพื้นฐานหรือขอบเขตของการพัฒนามาจากเทคโนโลยีโดยปัจจุบันการพัฒนานวัตกรรมทางเทคโนโลยีมีบทบาทและความสำคัญต่อหลาย ๆ อุตสาหกรรมทั้งนี้เนื่องจากเทคโนโลยีช่วยทำให้การพัฒนานวัตกรรมสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าหรือผู้บริโภคและสร้างความได้เปรียบในเชิงการแข่งขันได้เป็นอย่างดีรวมทั้งเป็นนวัตกรรมที่มีแรงผลักดันที่สำคัญของความก้าวหน้าในด้านต่าง ๆ ทั้งทางสังคมเศรษฐกิจการเมืองสิ่งแวดล้อมและความเป็นอยู่ของประชากรนวัตกรรมทางเทคโนโลยีจึงเป็นได้ทั้งนวัตกรรมผลิตภัณฑ์นวัตกรรมกระบวนการนวัตกรรมที่มีลักษณะเฉียบพลันและที่มีลักษณะค่อยเป็นค่อยไปถ้าการพัฒนานวัตกรรมนั้นอยู่บนพื้นฐานของการใช้เทคโนโลยีเพื่อการเปลี่ยนแปลง

3.2 นวัตกรรมทางการบริหาร (Administrative Innovation) นวัตกรรมทางการบริหารเป็นเรื่องของการคิดคันและเปลี่ยนแปลงรูปแบบวิธีการตลอดจนกระบวนการจัดการองค์การใหม่ที่ส่งผลให้ระบบการทำงานการผลิตการออกแบบผลิตภัณฑ์และการให้บริการขององค์การมีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้นเช่นการบริหารองค์การในลักษณะโครงสร้างองค์การแบบเมตริกซ์การใช้แนวคิด Balanced Scorecard ในการวางแผนและประเมินผลงานขององค์การการพัฒนารูปแบบการดำเนินธุรกิจในลักษณะที่เป็น Open Business Models เพื่อให้สอดคล้องกับแนวคิดของ

การพัฒนานวัตกรรมแบบเปิด (Open Innovation) ก็จัดได้ว่าเป็นลักษณะของนวัตกรรมทางการบริหาร ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการดำเนินงานขององค์การหรือธุรกิจให้มีประสิทธิภาพหรือประโยชน์ในเชิงเศรษฐกิจเพิ่มมากขึ้น

Akpan (2016) ในส่วนของประเภทของนวัตกรรมการศึกษาจำแนกนวัตกรรมการจัดการศึกษาออกเป็น 4 ประเภท ดังต่อไปนี้

1. นวัตกรรมองค์การ (Organizational Innovation) เป็นนวัตกรรมที่เกี่ยวข้องกับการใช้วิธีการใหม่ขององค์การในการจัดการของโรงเรียนโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเพิ่มความพึงพอใจในการทำงานและความสัมพันธ์ที่ดีให้กับบุคลากรขององค์การการลดความไม่คล่องตัวในการบริหารและเป้าหมายสูงสุดคือการเพิ่มคุณภาพผู้เรียนการส่งเสริมความมุ่งมั่นและการมีส่วนร่วมของบุคลากร

2. นวัตกรรมกระบวนการ (Process Innovation) เป็นนวัตกรรมที่มีวัตถุประสงค์เพื่อลดต้นทุนและเพิ่มคุณภาพการดำเนินงานตัวอย่างของนวัตกรรมกระบวนการที่นำมาใช้ในโรงเรียนได้แก่นวัตกรรมในการบริหารโรงเรียนการใช้วิธีการสอนแบบใหม่การจัดสอบแบบ Computer Based Examination และการใช้ ICT ในการเรียนการสอน เป็นต้น

3. นวัตกรรมการบริการ (Service Innovation) นวัตกรรมประเภทนี้เกี่ยวข้องกับการให้บริการใหม่ ๆ ที่ช่วยให้การบริการมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นตัวอย่าง เช่น การบริการ E-Payment หรือ Online Payment ที่นำมาใช้ในการจ่ายเงินเดือนให้กับบุคลากรของโรงเรียนหรือรับชำระค่าเล่าเรียนของนักเรียน/นักศึกษา เป็นต้น

4. นวัตกรรมการตลาด (Marketing Innovation) เป็นนวัตกรรมเกี่ยวกับการนำวิธีทางการตลาดใหม่ ๆ มาใช้ในการบริหารการศึกษาเช่นการออกแบบผลิตภัณฑ์ใหม่ตัวอย่างเช่นหลักสูตรใหม่เครื่องมือใหม่ผลิตภัณฑ์ใหม่การส่งเสริมหรือการกำหนดแนวทางการสื่อสารกับผู้ปกครองแบบใหม่ เป็นต้น

จิติมา วรรณศรี (2562, น.18-19) ได้จำแนกประเภทของนวัตกรรมไว้ 5 ประเภท ดังนี้

1. นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ (Product Innovation) คือ ผลิตภัณฑ์ใหม่ที่แตกต่างจากเดิมโดยในทางการศึกษานวัตกรรมประเภทผลิตภัณฑ์สามารถพบได้จากสื่อการสอนชุดการสอนหรือโปรแกรมสำเร็จรูป

2. นวัตกรรมการบริการ (Services Innovation) คือ นวัตกรรมใหม่ในลักษณะของนามธรรมหรือรูปธรรมที่สร้างขึ้นเพื่ออำนวยความสะดวกและเพิ่มประสิทธิภาพให้แก่องค์การทางการศึกษา หมายถึง การบริการแก่นักเรียนครูเช่นระบบการลงทะเบียนหรือระบบออนไลน์ที่มีส่วนในการจัดการได้ดียิ่งขึ้น

3. นวัตกรรมกระบวนการ (Process Innovation) คือ แนวทางการดำเนินงานอย่างเป็นขั้นตอนตั้งแต่เริ่มจนสิ้นสุดเพื่อให้การบริหารงานบรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ในทางการศึกษา

หมายถึงกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและคุณภาพของการจัดการศึกษา เช่น กระบวนการอบรมพัฒนาบุคลากร เป็นต้น

4. นวัตกรรมวิธีการคือนวัตกรรมใหม่ที่เป็นเทคนิควิธีการทำงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลการทำงานขององค์การในทางการศึกษาหมายถึงวิธีการสอนวิธีการพัฒนาบุคลากรรูปแบบการจัดการศึกษาต่าง ๆ เป็นต้น

5. นวัตกรรมตำแหน่งทางการตลาด (Position Innovation) คือ นวัตกรรมที่พัฒนาปรับปรุงสิ่งเดิมให้เหมาะสมกับความต้องการของผู้บริโภค

Kelsey Miller (n.d., 2017, อ้างถึงใน สุธรรม ธรรมทัศนานนท์, 2563, น.17) กล่าวว่าประเภทของนวัตกรรมที่สำคัญแบ่งออกได้เป็น 3 ประเภท ได้แก่ 1) นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ 2) นวัตกรรมกระบวนการ และ 3) นวัตกรรมรูปแบบธุรกิจโดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. นวัตกรรมผลิตภัณฑ์เป็นการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่หรือการปรับปรุงผลิตภัณฑ์ที่มีอยู่ให้ตอบสนองกับความต้องการและแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น

2. นวัตกรรมกระบวนการเป็นการการปรับปรุงกระบวนการที่เกี่ยวข้องในการสร้างส่งมอบและสนับสนุนผลิตภัณฑ์หรือบริการบางครั้งนวัตกรรมประเภทนี้มักถูกมองข้ามเนื่องจากไม่ได้สร้างความต้องการหรือยอดขายเพิ่มขึ้นโดยตรงหรือวัดผลได้เสมอไป

3. นวัตกรรมรูปแบบธุรกิจ เป็นการนำผลิตภัณฑ์หรือบริการออกสู่ตลาดโดยมีหัวใจสำคัญที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการเปลี่ยนแปลงมูลค่าที่จะมอบให้กับลูกค้าและวิธีที่มูลค่านั้นจะถูกส่งต่อเพื่อสร้างผลกำไร

สุกัญญา แช่มช้อย (2565, น. 13) กล่าวว่านวัตกรรมสามารถจำแนกออกได้เป็น 7 ลักษณะดังนี้ 1) นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ (Product) 2) นวัตกรรมประสบการณ์ของลูกค้า (Customer Experience) 3) นวัตกรรมวิธีการแก้ไข (Solution) 4) นวัตกรรมระบบ (System) 5) นวัตกรรมกระบวนการ (Process) 6) นวัตกรรมรูปแบบธุรกิจ (Business Model) และ 7) นวัตกรรมรูปแบบการบริหาร (Managerial Model)

2.2.8 กระบวนการนวัตกรรม (Innovative Process)

กระบวนการนวัตกรรมคือกระบวนการพัฒนาสิ่งใหม่หรือปรับปรุงสิ่งเดิมให้มีคุณค่าและตอบสนองต่อความต้องการของผู้ใช้หรือสังคมอย่างมีประสิทธิภาพโดยอาศัยการผสมผสานความรู้ความคิดสร้างสรรค์เทคโนโลยีและการจัดการอย่างเป็นระบบตั้งแต่การค้นหาปัญหาและโอกาสการกำหนดโจทย์การสร้างแนวคิดและต้นแบบการทดสอบและปรับปรุงจนถึงการนำไปใช้จริงและเผยแพร่ต่อยอดกระบวนการนี้มีลักษณะเป็นวงจรต่อเนื่องเพื่อให้ผลงานนวัตกรรมพัฒนาได้อย่างสอดคล้องกับบริบทและเป้าหมายที่ตั้งไว้ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับกระบวนการนวัตกรรมจากแหล่งข้อมูลดังนี้

สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (2559, น. 4-6) ได้กล่าวถึงการพัฒนาศักยภาพด้านนวัตกรรมสำหรับเยาวชนไทยที่ต้องการก้าวไปเป็นนวัตกรผ่านกระบวนการสร้างนวัตกรรม STEAM 4 INNOVATOR ซึ่งเป็นแนวทางจัดการเรียนรู้สมัยใหม่ที่นำความรู้ด้านธุรกิจและการเป็นผู้ประกอบการมาบูรณาการเข้ากับความรู้ความเข้าใจทางด้าน STEAM เพื่อให้สามารถนำไปใช้ในการสร้างสรรค์ผลงานบนพื้นฐานของวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีที่มีมิติของการประกอบธุรกิจนวัตกรรมอยู่ด้วย กระบวนการสร้างนวัตกรรม STEAM4INNOVATOR ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน

ขั้นตอนที่ 1 Insight เริ่มต้นกระบวนการสร้างสรรค์ธุรกิจนวัตกรรมด้วยการรับรู้สิ่งแวดล้อมรู้ลึกรู้จริงสามารถมองเห็นปัญหาที่แท้จริงเข้าถึงมุมมองใหม่จนสามารถสร้างแรงกระตุ้นให้เกิดการต่อยอดสร้างสรรค์เป็นนวัตกรรมที่สร้างคุณค่า

ขั้นตอนที่ 2 Wow Idea การต่อยอดความคิดสร้างสรรค์กำหนดปัญหาและเป้าหมายในการแก้ไขที่ชัดเจนเพื่อให้ได้คำตอบใหม่ที่แตกต่างสร้างสรรค์ทำได้จริงและมีคุณค่าเป็นที่ต้องการของกลุ่มเป้าหมายที่กำหนดไว้

ขั้นตอนที่ 3 Business Model การสร้างชิ้นงานตัวอย่างการออกแบบแนวคิดและแผนบริหารจัดการทั้งหมดซึ่งจะเกี่ยวข้องทั้งการเชื่อมโยงคนเทคโนโลยีทรัพยากรและความหลากหลายไปสู่เป้าหมายที่ทำได้จริง

ขั้นตอนที่ 4 Production and Diffusion การลงมือสร้างผลงานนวัตกรรมและการลงมือทำอย่างจริงจังให้เกิดผลอย่างเป็นรูปธรรมทางธุรกิจเพื่อกระจายผลผลิตออกสู่ตลาด

ทิศนา แขมมณี (2560, น. 423) ได้ให้หลักการพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษาพอสรุปได้ดังนี้

1. การระบุปัญหา (Problem) ความคิดในการพัฒนานวัตกรรมนั้นส่วนใหญ่จะเริ่มจากการมองเห็นปัญหาและต้องการแก้ไขปัญหานั้นให้ประสบความสำเร็จอย่างมีคุณภาพ

2. การกำหนดจุดมุ่งหมาย (Objective) เมื่อกำหนดปัญหาแล้วก็กำหนดจุดมุ่งหมายเพื่อจัดทำหรือพัฒนานวัตกรรมให้มีคุณสมบัติหรือลักษณะตรงตามจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้

3. การศึกษาข้อจำกัดต่าง ๆ (Constraints) ผู้พัฒนานวัตกรรมทางด้านการเรียนการสอนต้องศึกษาข้อมูลของปัญหาและข้อจำกัดที่จะใช้นวัตกรรมนั้นเพื่อประโยชน์ในการนำไปใช้ได้จริง

4. การประดิษฐ์คิดค้นนวัตกรรม (Innovation) ผู้จัดทำหรือพัฒนานวัตกรรมจะต้องมีความรู้ประสบการณ์ความริเริ่มสร้างสรรค์ซึ่งอาจนำของเก่ามาปรับปรุงดัดแปลงเพื่อใช้ในการแก้ปัญหาและทำให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นหรืออาจคิดค้นขึ้นมาใหม่ทั้งหมดนวัตกรรมทางการศึกษามีรูปแบบแตกต่างกันขึ้นอยู่กับลักษณะปัญหาหรือวัตถุประสงค์ของนวัตกรรมนั้นเช่นอาจมีลักษณะเป็นแนวคิดหลักการแนวทางระบบรูปแบบวิธีการกระบวนการเทคนิคหรือสิ่งประดิษฐ์และเทคโนโลยีเป็นต้น

5. การทดลองใช้ (Experimentation) เมื่อคิดค้นหรือประดิษฐ์นวัตกรรมทางการศึกษาแล้วต้องทดลองนวัตกรรมซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นเพื่อเป็นการประเมินผลและปรับปรุงแก้ไขผลการทดลองจะทำให้ได้ข้อมูลนำมาใช้ในการปรับปรุงและพัฒนานวัตกรรมต่อไปถ้าหากมีการทดลองใช้นวัตกรรมหลายครั้งก็ย่อมมีความมั่นใจในประสิทธิภาพของนวัตกรรมนั้น

6. การเผยแพร่ (Dissemination) เมื่อมั่นใจนวัตกรรมที่สร้างขึ้นมีประสิทธิภาพแล้วก็สามารถนำไปเผยแพร่ให้เป็นที่รู้จัก

ไปรมา อิศรเสนา ณ อยุธยา (2560, น. 23) กล่าวถึงระยะในการดำเนินการใช้กระบวนการคิดเชิงออกแบบไว้ 3 ระยะหลัก ได้แก่ 1) ระยะที่ 1 เข้าใจปัญหา (Understand) เป็นระยะการใช้เวลาทำความเข้าใจปัญหาอย่างลึกซึ้ง (Empathy) และกำหนดประเด็นและทิศทางในการแก้ปัญหาที่ชัดเจน (Define) ถูกต้อง ตรงประเด็น 2) ระยะที่ 2 พัฒนาไอเดีย (Create) เป็นระยะที่สร้างไอเดีย (Ideate) หรือการต่อยอดจากหลากหลายมุมมอง (Idea Generation) เพื่อนำไปสู่การสร้างสรรค์นวัตกรรมที่แปลกใหม่และตอบโจทย์การแก้ไขปัญหาและ 3) ระยะที่ 3 ส่งมอบนวัตกรรม (Deliver) เป็นระยะเปลี่ยนไอเดียเป็นนวัตกรรมต้นแบบ (Prototype) และทำการทดสอบ (Test) กับกลุ่มเป้าหมายปรับปรุงแก้ไขจนสามารถนำไปใช้ได้จริง

วนัสนันท์ โพธิ์ตี (2561, น. 12) กล่าวว่าในการสร้างสรรค์นวัตกรรมอย่างเป็นระบบนั้นสถานศึกษาสามารถประยุกต์ใช้กระบวนการคิดเชิงออกแบบหรือ Design Thinking Process ในการแก้ปัญหาพัฒนาหรือต่อยอดโดยยึดคนเป็นศูนย์กลางในการออกแบบเพื่อแก้ปัญหามีกระบวนที่สำคัญอยู่ 3 ระยะ คือ 1) ระยะเข้าใจปัญหา (Understanding) คือการทำความเข้าใจปัญหาให้ถูกต้องกับประเด็นและความต้องการ 2) ระยะพัฒนาไอเดีย (Creating) คือปัจจัยสำคัญที่จะทำให้เกิดนวัตกรรมไอเดียหรือแนวคิดใหม่ ๆ เมื่อได้รับการพัฒนาจะเป็นจุดตั้งต้นของการแก้ปัญหาเชิงสร้างสรรค์และ 3) ระยะส่งมอบนวัตกรรม (Delivering) คือการเปลี่ยนไอเดียให้เป็นต้นแบบนวัตกรรมตลอดจนกระบวนการคิดและการแก้ปัญหาเชิงสร้างสรรค์ผ่านการลงมือปฏิบัติจริงเป็นการเรียนรู้ที่มีความหมายสร้างสรรค์นวัตกรรมเพื่อช่วยแก้ปัญหาผู้เรียนและสังคมช่วยเพิ่มมูลค่าและผลลัพธ์การเรียนรู้

จิตติมา กุลประเสริฐรัตน์ (2562, น. 12) กระบวนการนวัตกรรมจะเป็นส่วนสำคัญที่ทำให้องค์การสามารถดำรงอยู่และเจริญเติบโตต่อไปได้ซึ่งกระบวนการประกอบด้วยส่วนที่สำคัญ ดังนี้

1. การค้นหา (Searching) เป็นการสำรวจสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกเพื่อตรวจจับสัญญาณของทั้งโอกาสและอุปสรรคสำหรับการนำไปสู่จุดเริ่มต้นการเปลี่ยนแปลง

2. การเลือกสรร (Selecting) เป็นการตัดสินใจเลือกสัญญาณที่สำรวจพบเหล่านั้นเพื่อจะนำไปประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับองค์การทั้งนี้การเลือกสรรจำเป็นต้องมีความสอดคล้องกับหลักกลยุทธ์ขององค์การ

3. การนำไปปฏิบัติ (Implementing) เป็นการแปลงสัญญาณที่มีศักยภาพไปสู่การสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ขึ้น และนำสิ่งเหล่านั้นออกเผยแพร่สู่ตลาดทั้งภายในและภายนอกองค์การแต่สัญญาณที่ว่าไม่ได้เกิดขึ้นเพียงชั่วครั้งชั่วคราวเท่านั้นหากแต่จะเกิดขึ้นด้วยการดำเนินงานขั้นตอนที่สำคัญอีก 4 ประการ ดังนี้

3.1 การรับ (Acquiring) คือ ขั้นตอนของการนำองค์ความรู้ต่าง ๆ มาประยุกต์ใช้ให้เกิดเป็นนวัตกรรมขึ้น เช่น การสร้างสรรค์สิ่งใหม่จากกระบวนการทางวิจัยและพัฒนา(R&D) การทำวิจัยทางการตลาด รวมไปถึงการได้รับองค์ความรู้จากแหล่งอื่น ๆ โดยการถ่ายทอดทางเทคโนโลยี (Technology Transfer) หรือการค้นคว้าร่วมกันในเครือพันธมิตร (Strategic Alliance)เป็นต้น

3.2 การปฏิบัติ (Executing) คือ ขั้นตอนของการนำโครงการดังกล่าวสู่การปฏิบัติงานภายใต้สภาพของความไม่แน่นอนต่าง ๆ ซึ่งต้องอาศัยทักษะการแก้ปัญหา (Problem Solving) ตลอดเวลา

3.3 การนำเสนอ (Launching) คือ การนำนวัตกรรมที่ได้ออกสู่ตลาดโดยอาศัยการจัดการอย่างเป็นระบบเพื่อให้นวัตกรรมนั้นสามารถเป็นที่ยอมรับจากตลาดได้โดยเฉพาะอย่างยิ่งในช่วงแรกของการนำออกสู่ตลาด

4. การรักษาสภาพ (Sustaining) คือ การรักษาสถานะภาพการยอมรับจากตลาดให้เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องต่อไปและคงอยู่ให้นานเท่าที่จะเป็นได้ซึ่งอาจจะต้อง นำนวัตกรรมนั้น ๆ กลับมาปรับปรุงแก้ไขในแนวความคิดหรือทำการเริ่มใหม่ตั้งแต่ต้น (Rein Novation) เพื่อให้ได้นวัตกรรมที่ถูกพัฒนาให้มีความสอดคล้องกับความต้องการของตลาดมากยิ่งขึ้น

5. การเรียนรู้ (Learning) เป็นสิ่งจำเป็นที่องค์การควรที่จะศึกษาและเรียนรู้ในขั้นตอนต่าง ๆ ของกระบวนการทางนวัตกรรมเพื่อก่อให้เกิดเป็นองค์ความรู้พื้นฐานที่แข็งแกร่งและสามารถนำไปใช้พัฒนาวิธีการสำหรับจัดการกับกระบวนการทางนวัตกรรมเหล่านั้นให้มีประสิทธิภาพที่ดียิ่งขึ้น

พยัต วุฒิรงค์ (2563, น. 83) กล่าวว่าในการสร้างสรรค์นวัตกรรมมีองค์ประกอบที่ส่งผลเป็นจำนวนมากสามารถแบ่งออกเป็น 3 ปัจจัยหลักที่ประกอบด้วย 13 ปัจจัยย่อยที่มีความเชื่อมโยงกันในลักษณะเหตุและผล ดังนี้

1. สภาพแวดล้อมภายในองค์การ หมายถึง ผู้นำวัฒนธรรมโครงสร้างและบุคลากรภายในองค์การ ประกอบด้วย 5 ปัจจัยย่อย คือ

1.1 การรับรู้และสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงของผู้นำ หมายถึง การกำหนดนโยบายและแผนปฏิบัติการในการกระตุ้นและสร้างบรรยากาศให้พนักงานเห็นความสำคัญและเกิดความสนใจการมีนโยบายที่ชัดเจนและต่อเนื่องวิสัยทัศน์ขององค์การและทัศนคติบทบาทของผู้นำที่จะถ่ายทอดความสำคัญความจำเป็นประโยชน์และคุณค่าของการสร้างสรรค์นวัตกรรมให้แก่พนักงาน

ทุกคนรับทราบและยึดเป็นหลักตลอดเวลาผู้นำจะต้องเชื่อมโยงนวัตกรรมเข้ากับวัฒนธรรมองค์การและกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จ (Key Performance Indicator) ขององค์การให้ได้และเน้นความสำคัญของกระบวนการสร้างนวัตกรรมแก่พนักงานของผู้นำและผู้บริหารระดับสูง

1.2 ลักษณะโครงสร้างองค์การ หมายถึง การมีขั้นตอนในการทำงานและการสั่งงานตามโครงสร้างและขอบข่ายงานที่ไม่มากจนเกินไป มีความยืดหยุ่นในการทำงาน

1.3 การมีทรัพยากรที่เพียงพอ หมายถึง เงินลงทุนหรืองบประมาณในการดำเนินการใช้จ่ายมีเทคโนโลยีที่ทันสมัยและเพียงพอต่อการดำเนินการ

1.4 การมุ่งเน้นการตอบสนองความต้องการของลูกค้า หมายถึง การวิจัยด้านข้อมูลความต้องการที่แท้จริงของลูกค้ากระบวนการพฤติกรรมของพนักงานที่เข้าใจลูกค้าและเข้าถึงลูกค้าเป็นสำคัญ

1.5 การสร้างความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน หมายถึง การเปิดโอกาสให้ทุกคนในองค์การได้มีส่วนร่วมในการดำเนินงานปรับปรุงและพัฒนาการทำงานเป็นทีม

2. การเรียนรู้และแลกเปลี่ยนความรู้ หมายถึง การได้รับรู้ข่าวสารหรือสิ่งใหม่ ๆ และนำมาประยุกต์ใช้ในองค์การ ประกอบด้วย 4 ปัจจัยย่อย คือ

2.1 การให้คำมั่นสัญญาในการเรียนรู้ หมายถึง ความมุ่งมั่นของพนักงานในการพัฒนาขั้นตอนการทำงานให้มีประสิทธิภาพ

2.2 การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน หมายถึง การสร้างความเข้าในร่วมกันในองค์การการกำหนดเป้าหมายเพื่อสร้างความท้าทายในการประสานงานและดำเนินงานร่วมกัน

2.3 การเปิดใจรับสิ่งใหม่ หมายถึง ประสบการณ์ในการใฝ่เรียนรู้เทคโนโลยีความเข้าใจในกระบวนการทำงานอย่างแท้จริงเพื่อการพัฒนาที่ดีกว่าเดิม

2.4 การแลกเปลี่ยนความรู้ภายในองค์การ หมายถึง การสื่อสารองค์การการแลกเปลี่ยนความรู้หรือข้อผิดพลาดระหว่างฝ่ายต่าง ๆ ในองค์การ

3. การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การสร้างวัฒนธรรมนวัตกรรม (Innovative Culture) เป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างบรรยากาศให้ทุกคนในองค์การกล้าเปลี่ยนกล้าคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ จุดเน้น คือ การเปลี่ยนแปลง (Change)

3.1 กระบวนการรับคนเข้าดำรงตำแหน่ง หมายถึง ความสามารถของบุคลากรที่สอดคล้องกับนวัตกรรมใหม่ ๆ

3.2 การฝึกอบรมและพัฒนา หมายถึง ความรู้พื้นฐานของบุคลากรในองค์การทักษะของบุคลากรที่สามารถรองรับการพัฒนาสิ่งใหม่ ๆ การพัฒนาและสร้างบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถในการพัฒนานวัตกรรมใหม่และนำไปใช้มีผู้อำนวยความสะดวก (Facilitator) ที่มี

ความสามารถในการสอนให้ความรู้ทักษะและการทำกิจกรรมการพัฒนาความรู้ความสามารถเชิงความคิดสร้างสรรค์

3.3 การประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึง ขั้นตอนระบบในการประมวลผลปรับปรุงและติดตามผล

3.4 การให้รางวัลตามสถานการณ์ หมายถึง การมีเวทีและแรงจูงใจให้พนักงานได้มีโอกาสแสดงความคิดเห็นและความคิดสร้างสรรค์

David Kelley (2016, pp. 125-126) ได้กล่าวถึงกระบวนการสร้างสรรค์นวัตกรรมผ่านกระบวนการคิดเชิงออกแบบหรือ Design Thinking ไว้ว่าประกอบด้วยการทำงาน 5 ขั้นตอน ได้แก่

1. การทำความเข้าใจกลุ่มเป้าหมายอย่างลึกซึ้ง (Empathize) หมายถึง การใช้ชุดเครื่องมือที่เอื้อในการทำความเข้าใจความรู้สึกนึกคิดทัศคติค่านิยมและความเชื่อปัจจัยการตัดสินใจและปัญหาความต้องการที่ยังไม่ได้รับการตอบสนองของกลุ่มเป้าหมาย (Unmet Needs) โดยขั้นตอนนี้มีความสำคัญในการระบุโอกาสในการสร้างนวัตกรรมการสร้างกรอบโจทย์ที่มุ่งตอบปัญหาที่ยังไม่ได้รับการสนองซึ่งจะนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมที่มีคุณค่าอย่างแท้จริง

2. การตั้งกรอบโจทย์ (Define) หมายถึง ขั้นตอนในการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อระบุโอกาสในการพัฒนานวัตกรรมซึ่งต่อเนื่องมาจากขั้นตอนการสร้างความเข้าใจกลุ่มเป้าหมาย (Empathize) โดยจะนำข้อมูลที่ได้ทำความเข้าใจกลุ่มเป้าหมายอย่างลึกซึ้ง (Insights) รวมถึงบริบทที่เกี่ยวข้องมาวิเคราะห์เพื่อสรุปประเด็นสำคัญและเป้าหมายของการออกแบบเพื่อให้ได้กรอบโจทย์ที่ชัดเจนมีคุณค่ามีความหมายท้าทายและครอบคลุมหลายมุมมองควรจะทำการวิเคราะห์ร่วมกันเป็นทีมเพื่อหามุมมอง (Point of View) ที่พิเศษเป็นลักษณะเฉพาะจากนั้นนำประเด็นข้อมูลและผลที่น่าสนใจทั้งหมดที่ได้จากการทำความเข้าใจกลุ่มเป้าหมายมาจัดลำดับความสำคัญโดยเลือกจากมุมมองที่สามารถตอบสนองคุณค่าความต้องการของกลุ่มเป้าหมายอย่างแท้จริง

3. การสร้างความคิด (Ideate) หมายถึง การสังเคราะห์คำตอบหรือทางเลือกใหม่ ๆ ที่หลากหลายประกอบไปด้วยการคิดสร้างสรรค์แบบหนึ่งเดียวซึ่งมุ่งเน้นการสร้างความคิดอันแตกต่างหลายหลายให้ได้เป็นจำนวนมากและการคิดสร้างสรรค์แบบเอกนัยซึ่งมุ่งเน้นการคิดบูรณาการที่ดีเข้าด้วยกันทำให้ได้คำตอบหรือทางเลือกใหม่ที่มีคุณภาพและสมบูรณ์ขึ้นพร้อมสำหรับการคัดกรองหรือคัดสรรเพื่อนำไปขึ้นต้นแบบเพื่อทดสอบและพัฒนาในขั้นตอนถัดไปของกระบวนการคิดเชิงออกแบบสามารถสร้างความคิดใหม่ได้โดยการระดมสมองร่วมกับการใช้เครื่องมือและกรอบแนวคิดแบบต่าง ๆ มากมายที่ช่วยกระตุ้นให้ทีมสามารถหาคำตอบในมุมที่แตกต่างเช่นการถามว่าทำไมและอย่างไรใช้การวิเคราะห์คุณค่ากระตุ้นความคิด

4. การสร้างต้นแบบ (Prototype) หมายถึง การถ่ายทอดความคิดให้เป็นรูปเป็นร่างอย่างง่ายสุดถูกสุดเร็วสุดให้เป็นต้นแบบไปทดสอบกับกลุ่มเป้าหมายผู้ใช้งานรูปแบบและวิธีการในการพัฒนาต้นแบบมีหลายเทคนิคและหลายระดับในช่วงแรกของการพัฒนาแนวคิดควรสร้างต้นแบบ (Conceptual Prototype) อย่างง่าย ๆ ที่สร้างขึ้นได้อย่างรวดเร็วขึ้นมาก่อนเช่นทำจาก Post-It กระดาษ Lego การแสดงบทบาทสมมุติ (Role Play) หรือการเล่าเรื่อง (Scenario) เพื่อที่จะสามารถเรียนรู้จากประสบการณ์ผู้ใช้อันจะก่อให้เกิดความเข้าใจที่ลึกซึ้งยิ่งขึ้นได้ทั้งนี้จะเลือกทำต้นแบบชนิดใดนั้นก็ขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์และระยะเวลาขั้นตอนของโครงการและสามารถผสมผสานรูปแบบได้ตามความเหมาะสม

5. การทดสอบ (Test) หมายถึง กระบวนการทดสอบเพื่อพัฒนาและปรับแก้แนวคิดให้ดีขึ้นการทดสอบกับผู้ใช้งานเป็นพื้นฐานที่สำคัญของการออกแบบโดยมีมนุษย์เป็นจุดศูนย์กลาง (Human Centered Design) โดยจะทำควบคู่ไปกับการสร้างต้นแบบซึ่งจะช่วยให้เข้าใจผู้ใช้ได้มากขึ้นและเป็นโอกาสที่จะช่วยให้พัฒนาสินค้าหรือบริการให้ตอบโจทย์ผู้ใช้ทั้งด้านคุณค่าการใช้งานและความชอบ

Thomas Baumann (2016, p. 250) กล่าวว่าการสร้างสรรค์นวัตกรรมเป็นกระบวนการใช้ทรัพยากรทั้งภายในและภายนอกองค์การในการวางแผนดำเนินการให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการสร้างนวัตกรรมโดยมีกระบวนการ ดังนี้

1. การวางแผน (Planning) หมายถึง การดำเนินการเกี่ยวกับการวิเคราะห์สภาพขององค์การในด้านทรัพยากรและความพร้อมเพื่อประเมินความพร้อมในการดำเนินการ

2. การออกแบบและการส่งมอบ (Design and Delivery) หมายถึง การนำข้อมูลความพร้อมขององค์การไม่ว่าจะเป็นข้อมูลสารสนเทศข้อมูลด้านทรัพยากรต่าง ๆ จากขั้นตอนที่ 1 มารวบรวมและออกแบบวางแผนกลยุทธ์หรือแนวทางในการดำเนินงานเพื่อส่งมอบไปยังขั้นตอนต่อไป

3. การปรับปรุงและสนับสนุน (Re Design and Support) หมายถึง การนำแบบนวัตกรรมในขั้นตอนที่ 2 มาทดลองใช้ในกลุ่มเป้าหมาย

4. การพัฒนาโครงสร้างและการบริหาร (Develop New Administration Structure) หมายถึง การพัฒนาโครงสร้างของการบริหารจัดการให้ตอบสนองต่อนวัตกรรมที่สร้างขึ้นโดยเน้นให้มีความยืดหยุ่นทันต่อการเปลี่ยนแปลงและทุกคนในองค์การสามารถเข้าถึงได้

5. การประเมินผลและสะท้อนข้อมูลป้อนกลับ (Evaluation: Measurement and Feedback) หมายถึง การกำหนดหลักเกณฑ์การประเมินความสำเร็จของนวัตกรรมในด้านต่าง ๆ เช่น ด้านภาพรวมของนวัตกรรมด้านการจัดสรรเวลาหรือด้านการใช้ทรัพยากรในองค์การ

United Kingdom Design Council (n.d., 2017, อ้างถึงใน นวชล สมบูรณ์สิน, 2564, น. 39) ได้กล่าวถึงกระบวนการสร้างสรรค์นวัตกรรมผ่านกระบวนการออกแบบ Double Diamond Design Process สามารถแบ่งออกได้เป็น 4 ขั้นตอนได้แก่

1. การค้นคว้าหาข้อมูล (Discover) หมายถึง การค้นหาปัญหาสำคัญที่จะแก้ไขในบริบทที่นักออกแบบและผู้มีส่วนได้เสียเห็นพ้องต้องกัน

2. การวิเคราะห์เพื่อสรุป (Define) หมายถึง ขั้นตอนทำความเข้าใจและตีความปัญหาอย่างลึกซึ้งรวมถึงการวางแผนโครงการ

3. การพัฒนาแนวคิด (Develop) หมายถึง ขั้นตอนในการใช้ความคิดสร้างสรรค์และมุมมองจากหลากหลายด้านมาสร้างไอเดียหลากหลายไอเดียพัฒนาให้ภาพและทดสอบไอเดียต่าง ๆ

4. การพัฒนาเพื่อส่งมอบ (Deliver) หมายถึง ขั้นส่งมอบเป็นขั้นตอนในการทดสอบช่วงสุดท้ายก่อนที่จะนำเอานวัตกรรมออกสู่ตลาดหรือนำเอาไปใช้จริง

Robert Cooper (n.d., 2019, อ้างถึงใน สุธรรม ธรรมทัศนานนท์, 2563, น. 15-16) กล่าวถึงกระบวนการนวัตกรรมที่เป็นเทคนิคการจัดการโดยแบ่งออกเป็นหลายขั้นตอนในแต่ละขั้นตอนจะถูกคั่นด้วยประตู (Stage Gate Process) ที่จะเป็นการช่วยตัดสินใจในการดำเนินการในขั้นตอนต่อไปได้หรือไม่การนำกระบวนการ Stage Gate นี้จะเป็นการสร้างการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่การเปลี่ยนแปลงกระบวนการหรือการปรับปรุงแบ่งออกเป็น 6 ขั้นตอน ดังนี้

1. การค้นพบ (Discovery) หมายถึง ขั้นตอนการเตรียมการเบื้องต้นเป็นการกำหนดโครงการที่องค์การต้องการและสามารถดำเนินการได้สามารถทำการระดมความคิดร่วมกันกับทุกฝ่ายในองค์การได้ในขั้นตอนนี้

2. ขั้นที่ 1 การกำหนดขอบเขต (Scoping) หมายถึง การประเมินผลิตภัณฑ์และปัจจัยที่เกี่ยวข้องจุดแข็งและจุดอ่อนของผลิตภัณฑ์

3. ขั้นที่ 2 แนวคิดแผนนวัตกรรม (Business Plan Concept) หมายถึง การออกแบบการพัฒนาแนวคิดและมีความสำคัญก่อนที่จะเริ่มพัฒนานวัตกรรมโดยมีขั้นตอนย่อย ดังนี้

3.1 การวิเคราะห์นวัตกรรม หมายถึง เป็นการตอบคำถามเกี่ยวกับนวัตกรรมที่สร้างขึ้นว่ามีประโยชน์อย่างไรและเงื่อนไขและหน้าที่ใดที่ต้องปฏิบัติตามข้อมูลนี้สามารถเรียกค้นได้โดยใช้การสัมภาษณ์และแบบสำรวจเรายังดูสภาพแวดล้อมและการแข่งขันด้วย

3.2 การสร้างแผน หมายถึง การอธิบายและกำหนดคุณสมบัติของนวัตกรรม

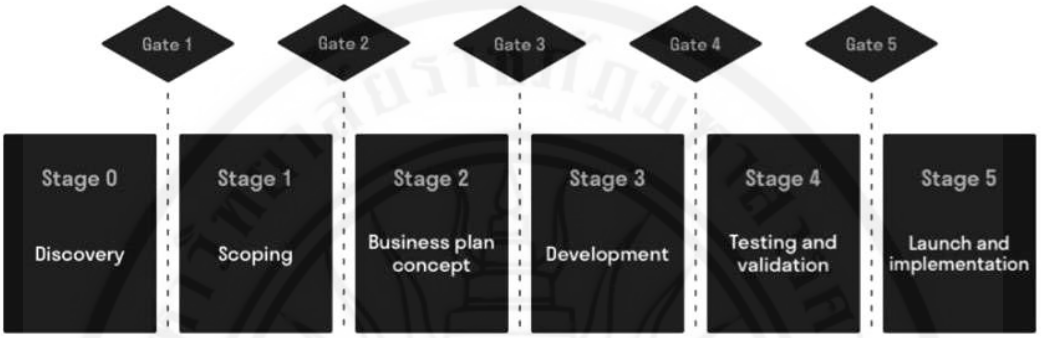
3.3 การสร้างแผนโครงการ หมายถึง การกำหนดบทบาทหน้าที่และการดำเนินการของกระบวนการสร้างนวัตกรรม

3.4 ทบทวนความเป็นไปได้ หมายถึง การประเมินโอกาสความสำเร็จของนวัตกรรม

4. ขั้นที่ 3 การพัฒนา (Development) หมายถึง การทำงานร่วมกันเป็นทีมที่หลากหลาย

5. ขั้นที่ 4 การทดสอบและตรวจสอบ (Testing and Validation)

6. ขั้นที่ 5 การเปิดตัวและการนำไปใช้ (Launch and Implementation)



ภาพที่ 2.3 กระบวนการนวัตกรรม

จากการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการนวัตกรรมผู้วิจัยสรุปได้ว่ากระบวนการนวัตกรรมไม่ว่าจะเป็น Design Thinking, Double Diamond Design Process, STEAM4INNOVATOR หรือ Stage Gate Process ต่างมีหลักการร่วมกันคือเริ่มจากการทำความเข้าใจปัญหาและความต้องการของกลุ่มเป้าหมายอย่างลึกซึ้งกำหนดโจทย์ชัดเจนพัฒนาแนวคิดสร้างสรรค์ที่หลากหลายสร้างต้นแบบเพื่อทดสอบความเป็นไปได้และนำผลการทดสอบมาปรับปรุงจนได้ผลงานที่มีคุณภาพพร้อมนำไปใช้จริงและเผยแพร่ต่อไปจุดเน้นสำคัญคือการทำงานแบบมีส่วนร่วมการประเมินและปรับปรุงอย่างต่อเนื่องรวมถึงการบูรณาการความรู้หลายสาขาและการจัดการเชิงกลยุทธ์เพื่อให้เกิดนวัตกรรมที่ตอบโจทย์ทั้งด้านคุณค่าและการใช้งาน

2.2.9 การนำนวัตกรรมไปประยุกต์ใช้ (Applying Innovation)

สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ (2563, น. 18-19) การนำนวัตกรรมมาใช้สามารถนำแนวคิดเรื่องการยอมรับนวัตกรรมและขั้นตอนการพัฒนานวัตกรรมมาใช้ได้ผู้เขียนได้บูรณาการกับทฤษฎีการแพร่กระจายของนวัตกรรมและกระบวนการยอมรับนวัตกรรมของ Roger (2003) และขั้นตอนการนำนวัตกรรมมาใช้ตามโมเดล D-R-N ของ Tran Field, Young, and Parrington สามารถนำมาใช้อธิบายขั้นตอนของการนำนวัตกรรมมาใช้ 2 แนวคิด คือ 1) การยอมรับนวัตกรรมตามแนวคิดของ

Roger 2) การสร้างนวัตกรรมตามโมเดล D-R-N Tran Field, Young and Parrington ดังสาระสำคัญต่อไปนี้

1. การยอมรับนวัตกรรมตามแนวคิดของ Rogers (2003) ได้สรุปทฤษฎีและรายงานการวิจัยเกี่ยวกับขั้นตอนการยอมรับนวัตกรรม 5 ขั้นตอน ดังนี้

1.1 ขั้นตื่นตัวหรือรับทราบ (Awareness) เป็นขั้นแรกที่บุคคลรับรู้ว่ามีความคิดใหม่สิ่งใหม่หรือวิธีปฏิบัติใหม่ ๆ เกิดขึ้นแล้วนวัตกรรมมีอยู่จริงแต่ยังไม่มีข้อมูลรายละเอียดของสิ่งนั้นอยู่

1.2 ขั้นสนใจ (Interest) เป็นขั้นที่บุคคลจะรู้สึกสนใจในนวัตกรรมนั้นทันทีที่เขาเห็นว่าตรงกับปัญหาที่เขาประสบอยู่หรือตรงกับความสนใจและจะเริ่มหาข้อเท็จจริงและข่าวสารมากขึ้นโดยอาจสอบถามจากเพื่อนซึ่งได้เคยทดลองทำมาแล้วหรือเสาะหาความรู้จากผู้ที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรมนั้นเพื่อสนองตอบความอยากรู้ของตนเอง

1.3 ขั้นประเมินผล (Evaluation) ในขั้นตอนนี้บุคคลจะพิจารณาว่านวัตกรรมนั้นจะมีความเหมาะสมกับเขาหรือไม่จะให้ผลคุ้มค่าเพียงใดหลังจากที่ได้ศึกษานวัตกรรมนั้นมาแล้วระยะหนึ่งนวัตกรรมนั้นมีความยากและข้อจำกัดสำหรับเขาเพียงใดและจะปรับให้เข้ากับสถานการณ์ได้อย่างไรแล้วจึงตัดสินใจว่าจะทดลองใช้ความคิดใหม่ ๆ นั้นหรือไม่

1.4 ขั้นทดลอง (Trail) เป็นขั้นตอนที่บุคคลได้ผ่านการไตร่ตรองมาแล้วและตัดสินใจที่จะทดลองปฏิบัติตามความคิดใหม่ ๆ ซึ่งอาจทดลองเพียงบางส่วนหรือทั้งหมดการทดลองปฏิบัตินี้เป็นเพียงการย่อมรับนวัตกรรมชั่วคราวเพื่อดูผลว่าควรจะตัดสินใจยอมรับโดยถาวรหรือไม่

1.5 ขั้นยอมรับปฏิบัติ (Adoption) ถ้าการทดลองของบุคคลได้ผลเป็นที่น่าพอใจก็จะยอมรับความคิดใหม่ ๆ อย่างเต็มที่และขยายการปฏิบัติออกไปเรื่อย ๆ อย่างต่อเนื่องจนกระทั่งนวัตกรรมนั้นกลายเป็นวิธีการที่เขายึดถือปฏิบัติโดยถาวรต่อไปซึ่งถือเป็นขั้นสุดท้ายของการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมอย่างถาวร

2. การสร้างนวัตกรรมตามโมเดล D-R-N

ชูชาติ พ่วงสมจิตร์ (2561) ได้แบ่งขั้นตอนการสร้างนวัตกรรมออกเป็น 3 ขั้นตอนได้แก่ ขั้นการคันพU (Discovery) ขั้นการทำให้สัมฤทธิ์ผล (Realization) และขั้นการสนับสนุน (Nurture) ซึ่งเรียกย่อ ๆ ว่าโมเดล D-R-N โดยโมดลดังกล่าวใช้ได้กับการสร้างนวัตกรรมขึ้นเองและการรับนวัตกรรมจากผู้อื่นมาใช้มีขั้นตอนสรุปได้ ดังนี้

1. ขั้นตอนการคันพบ (Discovery) เป็นขั้นตอนที่ผู้ใช้คันพบนวัตกรรมที่คาดว่าจะเหมาะกับการใช้งานโดยผู้ใช้ต้องประเมินความเป็นไปได้ทั้งสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกเช่นข้อจำกัดของข้อกฎหมายความคุ้มทุนความเป็นไปได้ความรู้ความสามารถที่จะใช้พฤติกรรมและนวัตกรรมของคู่แข่ง ฯลฯ และท้ายที่สุดคือประเมินแล้วว่านวัตกรรมนั้นสามารถตอบสนองต่อความต้องการขององค์การและช่วยให้องค์การอยู่รอดและเจริญเติบโต

2. ขั้นตอนการทำให้สัมฤทธิ์ผล (Realization) เป็นขั้นที่องค์การนำสิ่งที่ค้นพบไปสร้างนวัตกรรมให้ประสบความสำเร็จเริ่มตั้งแต่กระบวนการทางความคิดการนำกระบวนการหรือวิธีการใหม่มาใช้ภายในองค์การการเตรียมนำสินค้าหรือบริการใหม่ ๆ ออกสู่ตลาดเป็นต้นซึ่งการทำให้สัมฤทธิ์ผลองค์การต้องมีศักยภาพทั้งด้านความรู้ทักษะทรัพยากรและการบริหารจัดการที่ดีเพียงพอและควรตระหนักเสมอว่าแม้องค์การที่มีทรัพยากรที่ดีที่สุดก็อาจไม่สามารถทำทุกสิ่งให้สำเร็จได้

3. ขั้นตอนการสนับสนุน (Nurturing) เป็นขั้นตอนที่องค์การสนับสนุนประคับประคองให้นวัตกรรมนั้นสามารถทำหน้าที่ได้ตามที่องค์การต้องการและพัฒนาปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้นสิ่งที่ควรดำเนินการคือมีการจัดหาทรัพยากรให้เหมาะสมเพียงพอวิจัยและพัฒนาหรือรับการถ่ายโอนเทคโนโลยีการทบทวนประสบการณความสำเร็จและล้มเหลวเพื่อจัดการกระบวนการต่าง ๆ ให้ดีขึ้นการเรียนรู้จากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและการมีส่วนร่วมของผู้ใช้

โดยสรุปการนำนวัตกรรมมาใช้เริ่มจากการยอมรับนวัตกรรมประกอบด้วยขั้นตื่นตัวหรือรับทราบขั้นสนใจขั้นประเมินผลขั้นทดลองและขั้นยอมรับปฏิบัติส่วนการสร้างนวัตกรรมประกอบด้วยขั้นการค้นพบขั้นการทำให้สัมฤทธิ์ผลและขั้นการสนับสนุนสรุปการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นที่เป็นสิ่งใหม่และองค์การยอมรับเอาไปใช้นวัตกรรมจึงก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในทุกครั้งจึงจำเป็นต้องมีนวัตกรรมเข้าไปเกี่ยวข้องการเริ่มต้นของการเปลี่ยนแปลงหรือการเปลี่ยนแปลงก่อนคนอื่นองค์การจึงเรียกว่านนวัตกรรมเป็นความคิดสร้างสรรค์ประกอบด้วยกระบวนการบริหารและความคิดทางสังคมเพื่อรวบรวมให้เกิดการแก้ปัญหากลับไปใช้ภายในสังคมและภายใต้สถานการณ์ต่าง ๆ อีกทั้งยังเป็นกระบวนการสร้างสรรค์ความคิดใหม่และนำไปใช้ในทางปฏิบัติมีผลทำให้วิธีการในการทำสิ่งต่าง ๆ ดีขึ้นกว่าเดิมดังนั้นนวัตกรรมจึงเป็นผลที่เกิดจากการคิดค้นเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติเพื่อแก้ปัญหาของบุคคลกลุ่มบุคคลและองค์การในอนาคตนวัตกรรมจึงเป็นสิ่งที่จะทำให้องค์การอยู่รอดโดยองค์การใดสามารถสร้างและพัฒนานวัตกรรมได้ก่อนองค์การนั้นย่อมประสบความสำเร็จในการบริหารงานทำให้องค์การก้าวสู่การเป็นองค์การแห่งนวัตกรรม

2.3 แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา

การวิจัยแนวทางการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดที่เกี่ยวข้องเพื่อสังเคราะห์ กำหนดเป็นองค์ประกอบองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา โดยมีรายละเอียดดังนี้

2.3.1 แนวคิดเกี่ยวกับองค์การแห่งนวัตกรรมทางการศึกษา

องค์กรนวัตกรรมทางการศึกษาเป็นองค์กรหรือหน่วยงานทางการศึกษาที่มีนวัตกรรมการบริหารการศึกษาและนวัตกรรมจัดการการเรียนการสอนยุคใหม่โดยมีการปรับปรุงหรือพัฒนาสิ่งใหม่ ๆ ทั้งทางด้านกระบวนการทางความคิดสร้างสรรค์การหาวิธีการใหม่ ๆ การใช้เทคโนโลยีการบริหารจัดการแบบใหม่ ๆ ทำให้องค์กรเกิดการเปลี่ยนแปลงจากเดิมเกิดสิ่งใหม่ที่แตกต่างและดีขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามเป้าหมายหรือสูงกว่าเป้าหมายขององค์กรที่เป็นเลิศสอดคล้องกับ สุกัญญา แช่มช้อย (2555, น. 119-120)

มนสิช สิทธิสมบูรณ์ (2556, น. 4) กล่าวเกี่ยวกับการพัฒนานวัตกรรมการศึกษาว่าเป็นการพัฒนารูปแบบการบริหารกระบวนการทำงานรวมถึงการสร้างนิสัยนวัตกรรมให้เกิดกับบุคคลในองค์กรไม่ว่าจะเป็นครูหรือนักเรียนจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพดีขึ้นกว่าเดิมมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์รูปแบบการทำงานการจัดการหลักสูตรการวัดและประเมินผลสร้างสื่อการสอนและวิธีการจัดการเรียนการสอนแบบใหม่ ๆ เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนตามศักยภาพให้มีสมรรถนะการเป็นนวัตกรในอนาคตทำให้ผู้เรียนเกิดการเปลี่ยนแปลงในการเรียนรู้เกิดการเรียนรู้อย่างรวดเร็วมีแรงจูงใจในการเรียนทำให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดกับผู้เรียน

ภารดี อนันต์นาวี (2564, น. 8-9) กล่าวว่าองค์กรนวัตกรรมทางการศึกษาคือองค์กรหรือหน่วยงานทางการศึกษาที่มีการสร้างสรรค์นวัตกรรมทั้งในด้านการบริหารการศึกษาและการจัดการเรียนการสอนยุคใหม่โดยมุ่งเน้นการปรับปรุงและพัฒนาสิ่งใหม่ ๆ ทั้งในกระบวนการทางความคิดสร้างสรรค์การคิดค้นวิธีการใหม่ ๆ รวมถึงการใช้เทคโนโลยีและรูปแบบการบริหารจัดการใหม่ ๆ การนำนวัตกรรมเหล่านี้มาใช้ทำให้องค์กรเกิดการเปลี่ยนแปลงจากเดิมเกิดสิ่งใหม่ที่แตกต่างและมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงขึ้นตามเป้าหมายหรือเหนือกว่าเป้าหมายที่ตั้งไว้ซึ่งส่งผลให้องค์กรเป็นองค์กรที่เป็นเลิศดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องมีความเป็นมืออาชีพมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนในการกำหนดทิศทางขององค์กรรวมทั้งมีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมภาวะผู้นำดิจิทัลและภาวะผู้นำเชิงวิชาการเพื่อบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ด้วยวิธีการใหม่ ๆ ที่สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมขององค์กรผู้บริหารต้องมีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมในการบริหารจัดการอย่างเหมาะสม

เพื่อให้องค์กรเกิดการเปลี่ยนแปลงใหม่ ๆ ที่สร้างประโยชน์สูงสุดต่อองค์กรและผู้เรียนพร้อมทั้งได้รับการยอมรับจากองค์กรชุมชนและสังคมโดยรวม

สุกัญญา แช่มช้อย (2565, น. 17-18) ระบุว่าองค์กรนวัตกรรมไม่ได้จำกัดเพียงนวัตกรรมของการผลิตและบริการเท่านั้นมีการนำแนวคิดการพัฒนาองค์กรแห่งนวัตกรรมมาใช้ในระบบการศึกษาด้วยสถาบันการศึกษาทุกระดับทุกประเภทเริ่มมีการปรับเปลี่ยนไปสู่องค์กรนวัตกรรมโดยเฉพาะอย่างยิ่งสถานศึกษาในระดับมัธยมศึกษาซึ่งรับผิดชอบในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานให้กับเยาวชนเพื่อเตรียมความพร้อมในการศึกษาระดับสูงและเข้าสู่อาชีพในอนาคตจึงมีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาประเทศในระยะยาวสถานศึกษาต่าง ๆ มีความจำเป็นจะต้องพัฒนานวัตกรรมหรือนำนวัตกรรมต่าง ๆ มาใช้เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาซึ่งผู้ที่มีส่วนสำคัญในการผลักดันให้มีการสร้างพัฒนาหรือนำนวัตกรรมมาใช้กับการศึกษาก็คือผู้นำหรือผู้บริหารสถานศึกษาการบริหารการศึกษานั้นต้องอาศัยความร่วมมือจากครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อขับเคลื่อนผลลัพธ์ด้วยกระบวนการจัดการความรู้ก็จะทำให้สถานศึกษาเป็นองค์การแห่งนวัตกรรม (Innovative Organization)

สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ (2566, น. 1666) การจัดองค์การสู่องค์การนวัตกรรมการศึกษาเริ่มต้นด้วยการจัดการหรือปรับโครงสร้างการดำเนินงานการออกแบบงานสายการบังคับบัญชาหน้าที่ความรับผิดชอบและการจัดองค์การให้มีความยืดหยุ่นเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการสร้างสรรค์นวัตกรรมการสร้างเครือข่ายแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันรวมถึงการมุ่งเน้นการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์สู่ความเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมจำเป็นต้องดำเนินการผ่านการพัฒนาบุคลากรสู่ความเป็นนักนวัตกรรมการพัฒนาประสิทธิภาพของการทำงานเป็นทีมการสร้างทีมข้ามสายงานทีมแก้ปัญหาและทีมการเรียนรู้ตลอดจนการจัดบรรยากาศการทำงานที่ส่งเสริมการคิดสร้างสรรค์และการเสริมสร้างวัฒนธรรมที่ส่งเสริมนวัตกรรมการดำเนินการดังกล่าวจะสามารถบรรลุเป้าหมายขององค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลหากมีการนำที่เข้มแข็งของผู้นำเป็นรากฐานสำคัญซึ่งจะช่วยส่งเสริมและผลักดันให้การบริหารสถานศึกษาสู่การเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมประสบความสำเร็จและเกิดความยั่งยืน ซึ่งจะได้นำเสนอในบทต่อไป

Adams, Bessant and Phelps (n.d., 2006, อ้างถึงใน ศิวาวุฒิ รัตนะและคณะ, 2566, น. 33) กล่าวว่าภายใต้เป้าหมายแผนการศึกษาชาติและบริบทที่มีความเปลี่ยนแปลงสถานศึกษาในยุคปัจจุบันมีความจำเป็นต้องมุ่งสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรมคิดค้นหานวัตกรรมวิธีการใหม่ ๆ เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการบริหารจัดการดังที่กลุ่มนักวิชาการได้สรุปไว้ว่าการที่องค์กรการศึกษาจะประสบความสำเร็จตามเป้าหมายและอยู่รอดท่ามกลางความเปลี่ยนแปลงของโลกอย่างรวดเร็วขึ้นอยู่กับการมีความคิดสร้างสรรค์การค้นพบสิ่งใหม่ ๆ การสร้างนวัตกรรมทางการศึกษาต้องมีการปรับเปลี่ยนเพื่อสนองต่อการเปลี่ยนแปลงจากสภาวะแวดล้อมภายนอกรวมทั้งนโยบายต่าง ๆ ของ

รัฐให้สามารถจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพปรับเปลี่ยนไปสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมการศึกษาที่มีการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการใหม่ ๆ

จากการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับองค์กรนวัตกรรมทางการศึกษาผู้วิจัยสรุปได้ว่าหน่วยงานหรือสถานศึกษาควรมีการคิดค้นปรับปรุงและพัฒนานวัตกรรมทั้งด้านการบริหารจัดการและการจัดการเรียนการสอนเพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของบริบทการศึกษาในศตวรรษที่ 21 โดยนวัตกรรมดังกล่าวครอบคลุมการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีการใช้กระบวนการทางความคิดสร้างสรรค์การคิดค้นวิธีการใหม่และการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ที่ยืดหยุ่นทำให้องค์กรเกิดการเปลี่ยนแปลงเชิงบวกมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงกว่ามาตรฐานเดิมซึ่งในบริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ควรมุ่งเน้นการเสริมสร้างผู้นำเชิงนวัตกรรมพัฒนาสมรรถนะครูและบุคลากรเสริมวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการสร้างสรรค์และใช้เทคโนโลยีอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อให้สถานศึกษาสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมและนโยบายการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพและยั่งยืน

2.3.2 ความหมายของนวัตกรรมการศึกษา (Educational Innovation)

สำหรับความหมายของนวัตกรรมการศึกษาเป็นแนวความคิดหรือวิธีการหรือเครื่องมือซึ่งเป็นสิ่งแปลกใหม่ยังไม่เคยนำมาใช้นวงการการศึกษามาก่อนแต่ได้ถูกนำมาทดลองใช้เพื่อดูผลว่าได้ผลดีเพียงใดถ้าได้ผลดีก็จะได้รับการยอมรับและเผยแพร่ให้รู้จักและนำมาใช้กันอย่างกว้างขวางต่อไป ดังนักวิชาการได้ให้ความหมายของนวัตกรรมทางการศึกษาไว้ ดังนี้

บุญเกื้อ ควรหาเวช (2553, น. 14) ให้ความหมายของนวัตกรรมทางการศึกษาเป็นการนำเอาสิ่งใหม่ ๆ ซึ่งอาจจะอยู่ในรูปของความคิดหรือการกระทำรวมทั้งสิ่งประดิษฐ์ก็ตามเข้ามาใช้ในระบบการศึกษาเพื่อมุ่งหวังที่จะเปลี่ยนแปลงสิ่งที่มีอยู่เดิมให้ระบบการจัดการศึกษามีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

สุคนธ์ สินธพานนท์ (2553, น.17) ให้ความหมายของนวัตกรรมทางการศึกษา หมายถึงสิ่งใหม่ ๆ ที่สร้างขึ้นมาเพื่อช่วยแก้ปัญหาเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนหรือพัฒนาให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพได้แก่แนวคิดรูปแบบวิธีการกระบวนการสื่อต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการศึกษา

ถนอมพร เลาหจนัสแสง (2561, 5) กล่าวว่านวัตกรรมทางการศึกษาทั้งในรูปแบบของสื่ออุปกรณ์แนวทางรวมไปถึงแนวคิดและทฤษฎีต่าง ๆ โดยมีการนำนวัตกรรมเข้ามามีส่วนช่วยในการจัดการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่องส่งผลให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพโดยนวัตกรรมที่สถานศึกษาแต่ละแห่งนำมาใช้ขึ้นอยู่กับปัจจัยในเรื่องของความเหมาะสมความพร้อมของสถานศึกษาเป็นสำคัญ

จิตติมา กุลประเสริฐรัตน์ (2562, น. 18-21) กล่าวว่านวัตกรรมการศึกษา (Educational Innovation) หมายถึง นวัตกรรมที่จะช่วยให้การศึกษาและการเรียนการสอนมีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น ผู้เรียนสามารถเกิดการเรียนรู้อย่างรวดเร็วมีประสิทธิผลสูงกว่าเดิมเกิดแรงจูงใจในการเรียนในแวดวงของการปฏิรูปการศึกษาจึงมีนักวิชาการคิดค้นรูปแบบของการเรียนการสอนเพื่อให้นักเรียนมีส่วนร่วมมากขึ้นในที่นี้จะขอกล่าวถึงนวัตกรรมการศึกษาที่กำลังถูกจับตามอง ได้แก่

1. นวัตกรรมทางด้านหลักสูตรเป็นการใช้วิธีการใหม่ ๆ ในการพัฒนาหลักสูตรให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมในท้องถิ่นและตอบสนองความต้องการของบุคคลโดยออกแบบหลักสูตรให้สอดคล้องกับความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีเศรษฐกิจและสังคมของประเทศและของโลกและสามารถทำการบูรณาการจากองค์ความรู้ในสาขาต่าง ๆ มาประกอบหลักสูตรให้เข้ากับคุณธรรมจริยธรรมโดยมุ่งให้ผู้เรียนเป็นคนดีมีคุณธรรมนอกจากนี้ยังมีหลักสูตรรายบุคคลสำหรับผู้เรียนแต่ละประเภทหลักสูตรกิจกรรมและประสบการณ์ที่มุ่งเน้นกระบวนการในการจัดกิจกรรมและประสบการณ์ให้กับผู้เรียนเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จหลักสูตรท้องถิ่นที่ต้องการกระจายการบริหารจัดการออกสู่ท้องถิ่นเพื่อให้สอดคล้องกับศิลปวัฒนธรรมสิ่งแวดล้อมและความเป็นอยู่ของประชาชนที่มีอยู่ในแต่ละท้องถิ่นแทนที่หลักสูตรในแบบเดิมที่ใช้วิธีการรวมศูนย์การพัฒนาอยู่ในส่วนกลาง

2. นวัตกรรมกระบวนการ หมายถึง นวัตกรรมการเรียนการสอนคือสิ่งใหม่ ๆ ที่สร้างขึ้นมาเพื่อช่วยแก้ปัญหาเกี่ยวกับการเรียนการสอนหรือพัฒนาให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ ได้แก่แนวคิดรูปแบบวิธีการกระบวนการสื่อต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการศึกษาเป็นการใช้ระบบในการปรับปรุงและคิดค้นพัฒนาวิธีสอนแบบใหม่ ๆ เป็นการใช้วิธีการสอนหรือเทคนิคการสอนในรูปแบบต่าง ๆ ที่นักการศึกษาได้คิดค้นเพื่อพัฒนาการด้านการเรียนรู้ให้แก่ผู้เรียนทั้งในด้านความรู้ทักษะกระบวนการและเจตนคติที่สามารถตอบสนองการเรียนรายบุคคลการสอนแบบผู้เรียนเป็นศูนย์กลางการเรียนแบบมีส่วนร่วมการเรียนรู้แบบแก้ปัญหาการพัฒนาวิธีสอนจำเป็นต้องอาศัยวิธีการและเทคโนโลยีใหม่ ๆ เข้ามาจัดการและสนับสนุนการเรียนการสอน

3. นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ หมายถึง นวัตกรรมสื่อการสอนได้แก่คอมพิวเตอร์ช่วยสอน (CAI) มัลติมีเดีย (Multimedia) การประชุมทางไกล (Teleconference) ชุดการสอน (Instructional Module) วีดีทัศน์แบบมีปฏิสัมพันธ์ (Interactive Video)

Earl and Timperley (2015) กล่าวว่านวัตกรรมมีความหมายหลายรูปแบบโดยเฉพาะนวัตกรรมการศึกษาซึ่งอาจจะหมายถึงการปรับปรุงแบบค่อยเป็นค่อยไปหรือเป็นการปรับเปลี่ยนโดยสิ้นเชิงทั้งยังอาจหมายถึงการเปลี่ยนแปลงแบบส่วนใดส่วนเหนึ่งหรืออาจจะเป็นการเปลี่ยนแปลงทั้งระบบหรือเป็นการเปลี่ยนแปลงที่มาจากภายในองค์การหรือการเปลี่ยนแปลงจากภายนอกองค์การหรือเป็นการเปลี่ยนแปลงในสิ่งที่ง่ายไปจนถึงการเปลี่ยนแปลงแบบซับซ้อนซึ่งหมายถึงการเปลี่ยนแปลงผลิตภัณฑ์เนื้อหาทรัพยากรกระบวนการทำงานบุคลากรไปจนถึงโครงสร้างองค์การถึงแม้นวัตกรรมจะ

มีความหมายหลากหลายแต่สิ่งที่ต้องตระหนักคือนวัตกรรมต้องมีลักษณะพิเศษเฉพาะที่ไม่เหมือนใคร โดยเฉพาะด้านนวัตกรรมการศึกษาที่หมายถึงการปรับปรุงการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ในสถานศึกษา ไปจนถึงระดับการปรับเปลี่ยนรูปแบบระบบการสอนและระบบการเรียนในรูปแบบใหม่ซึ่งนวัตกรรมการศึกษาจะเกี่ยวข้องกับบุคลลในทุกระดับทั้งในและนอกองค์การซึ่งเป็นการปรับปรุงระบบการศึกษาแบบเป็นวงจรที่ผ่านมายาวนานหลายทศวรรษเพื่อให้เกิดประโยชน์และประสิทธิผลสูงสุดกับระบบการศึกษาในปัจจุบันจากการศึกษานวัตกรรมการศึกษาดังกล่าวผู้วิจัยสรุปได้ว่านวัตกรรมทางการศึกษาหมายถึงการนำสิ่งใหม่ ๆ ไม่ว่าจะเป็นความคิดการกระทำสิ่งประดิษฐ์แนวคิดรูปแบบวิธีการกระบวนการสื่ออุปกรณ์หรือทฤษฎีเข้ามาใช้ในระบบการศึกษาเพื่อปรับปรุงเปลี่ยนแปลงหรือพัฒนาสิ่งที่มีอยู่เดิมให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นและช่วยแก้ปัญหาที่เกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนหรือพัฒนาให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพประกอบด้วยองค์ประกอบ ดังนี้

1. ความใหม่: นวัตกรรมทางการศึกษาต้องมีความใหม่ซึ่งอาจจะเป็นสิ่งที่ไม่เคยใช้ในวงการศึกษามาก่อนหรือเป็นการปรับปรุงของเดิมให้ดีขึ้น

2. การทดลองและพิสูจน์ผล: นวัตกรรมทางการศึกษาต้องผ่านการทดลองใช้เพื่อดูผลหากได้ผลดีก็จะได้รับการยอมรับและเผยแพร่

3. การมุ่งเน้นประสิทธิภาพ: เป้าหมายหลักของนวัตกรรมทางการศึกษาคือการเพิ่มประสิทธิภาพของการจัดการศึกษาและการเรียนการสอนทำให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ได้รวดเร็วและมีประสิทธิผลสูงขึ้น

4. การแก้ปัญหา: นวัตกรรมทางการศึกษาถูกนำมาใช้เพื่อแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในการจัดการเรียนการสอน

5. ความเหมาะสมและบริบท: การนำนวัตกรรมมาใช้ต้องคำนึงถึงความเหมาะสมและความพร้อมของสถานศึกษา

6. ความหลากหลายของรูปแบบ: นวัตกรรมทางการศึกษามีหลายรูปแบบเช่นนวัตกรรมด้านหลักสูตรนวัตกรรมกระบวนการการเรียนการสอนและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์สื่อการสอน

7. การเปลี่ยนแปลงแบบต่าง ๆ: นวัตกรรมอาจเป็นการปรับปรุงแบบค่อยเป็นค่อยไปหรือเป็นการเปลี่ยนแปลงโดยสิ้นเชิงเปลี่ยนแปลงบางส่วนหรือทั้งระบบเปลี่ยนแปลงจากภายในหรือภายนอกองค์กรเปลี่ยนแปลงจากสิ่งที่ง่ายไปจนถึงสิ่งที่ซับซ้อน

2.3.3 ความหมายขององค์การแห่งนวัตกรรมทางการศึกษาของสถานศึกษา

องค์การนวัตกรรมทางการศึกษาเป็นองค์การที่มีนวัตกรรมการจัดระบบสถาบันการศึกษารวมถึงการเปลี่ยนแปลงในโครงสร้างกระบวนการตัดสินใจเทคนิคการจัดการบทบาทการปฏิสัมพันธ์ของมนุษย์เช่นกระบวนการบริหารเทคนิคการควบคุมการจัดการการให้นิยามใหม่ของความรับผิดชอบทางการบริหารระบบการสื่อสารการจัดตารางกระบวนการฯลฯ โดยนวัตกรรมจะเกิดขึ้นได้เมื่อบุคคล

ใช้การคิดเชิงนวัตกรรมคือกระบวนการแก้ไขปัญหาโดยการค้นหาการผสมผสานและจัดเรียงจากข้างในเพื่อให้ได้แนวคิดหรือวิธีการใหม่ ๆ แนวคิดเกี่ยวกับการปฏิบัติหรือสิ่งต่าง ๆ ที่มีความใหม่และมีการนำมาประยุกต์ใช้เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์เช่นการสร้างผลผลิตใหม่กระบวนการและการบริการใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้นรอบตัวให้เป็นโอกาสและถ่ายทอดไปสู่สิ่งใหม่ที่ก่อให้เกิดประโยชน์ของตนเองและสังคม UNESCO (n.d., 2005 อ้างถึงใน ภารดี อนันต์นาวี, 2564, น. 5) ผู้วิจัยได้ศึกษาความหมายองค์การแห่งนวัตกรรมทางการศึกษาจากแนวคิดของนักวิชาการหน่วยงานรวมถึงผลการวิจัย

องค์อร ประจันเขตต์ (2557, น. 47) ให้ความหมายองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษา (Educational Innovative Organization) ว่าหมายถึงองค์การหรือสถาบันการศึกษาที่มีการกระทำใหม่การสร้างใหม่หรือการพัฒนาดัดแปลงจากสิ่งใด ๆ แล้วทำให้การศึกษาหรือการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนมีประสิทธิภาพดีขึ้นกว่าเดิมทำให้ผู้เรียนเกิดการเรียนเปลี่ยนแปลงในการเรียนรู้เกิดการเรียนรู้อย่างรวดเร็วมีแรงจูงใจในการเรียนทำให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดกับผู้เรียน

พรชัย กาหอม (2562, น. 183) ให้ความหมายสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมคือโรงเรียนที่มีขีดความสามารถในการสร้างสรรค์นวัตกรรมในด้านต่าง ๆ โดยมีการบริหารจัดการระบบและทรัพยากรในโรงเรียนเพื่อส่งเสริมและสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมให้เกิดขึ้นส่งผลให้โรงเรียนมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและยั่งยืนเกิดความสำเร็จที่สูงขึ้นทั้งต่อผู้เรียนและได้รับความนิยมความไว้วางใจจากผู้ปกครองและชุมชน

สุริศา ริมคีรี (2563, น. 78) ให้ความหมายสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม หมายถึงสถานศึกษาหรือหน่วยงานทางการศึกษาที่มีการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการสร้างสรรค์นวัตกรรมด้านต่าง ๆ โดยมีการบริหารจัดการระบบและทรัพยากรต่าง ๆ ในองค์กรมีการส่งเสริมสนับสนุนการคิดค้นการสร้างสรรค์และการนำสิ่งใหม่ ๆ เข้ามาใช้หรือการพัฒนาดัดแปลงต่อยอดนวัตกรรมจากสิ่งที่มีอยู่เดิมให้ดีขึ้นจนก่อเกิดเป็นนวัตกรรมการศึกษาที่สามารถนำไปใช้ในการบริหารจัดการและยกระดับคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลจนสามารถกลายเป็นระเบียบวิธีปฏิบัติของสถานศึกษาได้

จิติมา วรรณศรี (2563, น. 12) ให้ความหมายสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมคือสถานศึกษาที่ผู้บริหารและบุคลากรสามารถคิดค้นออกแบบและสร้างนวัตกรรมทางการศึกษาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่องรวมถึงสามารถบริหารจัดการนวัตกรรมเพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาและคุณภาพผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ภารดี อนันต์นาวี (2564, น. 120) กล่าวสรุปว่าองค์กรนวัตกรรมทางการศึกษา หมายถึงองค์กรหรือหน่วยงานทางการศึกษาที่มีการบริหารจัดการด้วยวิธีการใหม่ ๆ ที่สร้างสรรค์และเปลี่ยนแปลงทางความคิดอย่างต่อเนื่องโดยเน้นการคิดค้นองค์ความรู้ใหม่ ๆ การประดิษฐ์สิ่งใหม่กระบวนการดำเนินงานและรูปแบบการจัดการเรียนการสอนที่แตกต่างจากเดิมองค์กรนวัตกรรมทาง

การศึกษายังสนับสนุนให้บุคลากรใช้และคิดค้นองค์ความรู้เทคโนโลยีและสิ่งประดิษฐ์ใหม่ ๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารงานและส่งผลให้เกิดประสิทธิผลสูงสุดต่อองค์กรและผู้เรียน

สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ (2564, น. 12) ให้ความหมายสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมคือองค์กรที่สามารถคิดค้นและสร้างสิ่งใหม่ ๆ เพื่อการพัฒนาตั้งแต่กระบวนการทำงานและการผลิตผลงานทั้งในรูปแบบของการบริหารการจัดทำหลักสูตรการสร้างสื่อหรือวิธีการจัดการเรียนการสอนรวมถึงการวัดและประเมินผลเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนให้เต็มตามศักยภาพและส่งเสริมสมรรถนะที่พร้อมทั้งในการศึกษาต่อและการประกอบอาชีพ

ณปภาพร จันทร์ดวง และมัทนา วงษ์ถนอมสกุล (2566, น. 147) ได้สรุปสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม หมายถึง สถานศึกษาที่มีการบริหารจัดการซึ่งส่งเสริมให้บุคลากรใช้ความคิดสร้างสรรค์โดยผู้บริหารและบุคลากรสามารถออกแบบและคิดค้นสิ่งใหม่ ๆ เพื่อสร้างนวัตกรรมทางการศึกษาเพื่อนำไปใช้ในการบริหารจัดการและการจัดการเรียนการสอนส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนโรงเรียนมีการส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรสร้างนวัตกรรมอย่างหลากหลายและพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษาเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพประสิทธิผลและพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาและคุณภาพผู้เรียนให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2567, น. 5) สรุปความหมายองค์กรนวัตกรรมหมายถึง แนวทางในการพัฒนาองค์กรให้มีขีดความสามารถในการสร้างสรรค์นวัตกรรมด้วยการบริหารจัดการที่เป็นระบบและการจัดการทรัพยากรที่ส่งเสริมและสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมโดยมีจุดมุ่งหมายให้การดำเนินงานต่าง ๆ มีความต่อเนื่องและยั่งยืน

Fasso (2020) กล่าวถึงสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมว่าคือการปรับเปลี่ยนบริบทของโรงเรียนทั่วไปให้เป็นโรงเรียนแห่งนวัตกรรมเป็นการเตรียมความพร้อมทั้งด้านความรู้และทักษะที่จำเป็นในอนาคตให้กับนักเรียนโรงเรียนจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนบริบทให้สอดรับกับการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคมซึ่งนำไปสู่ความท้าทายในการออกแบบการเรียนรู้เชิงนวัตกรรมและการพัฒนาระบบการศึกษาที่ยั่งยืนเพื่อสร้างประสบการณ์เรียนรู้ที่มีคุณภาพให้กับนักเรียน

จากการศึกษาความหมายขององค์การนวัตกรรมทางการศึกษาดังกล่าวข้างต้นผู้วิจัยสรุปได้ว่าองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา หมายถึง การบริหารจัดการและดำเนินงานโดยเน้นการคิดค้นพัฒนาและประยุกต์ใช้นวัตกรรมใหม่ ๆ ทั้งด้านกระบวนการบริหารหลักสูตรการจัดการเรียนรู้และการใช้ทรัพยากรเพื่อยกระดับคุณภาพผู้เรียนและระบบการศึกษาโดยรวมองค์กรลักษณะนี้มุ่งส่งเสริมให้บุคลากรมีความคิดสร้างสรรค์กล้าคิดกล้าทำและพร้อมเปลี่ยนแปลงเพื่อรับมือกับความท้าทายในโลกยุคใหม่โดยใช้แนวทางที่เป็นระบบมีเป้าหมายชัดเจนและมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ที่ยั่งยืนทั้งต่อผู้เรียนองค์กรและสังคม

2.3.2 ความสำคัญขององค์การแห่งนวัตกรรมทางการศึกษา

ในสถานการณ์ปัจจุบันสถานศึกษาจำเป็นที่จะต้องปรับตัวโดยการพัฒนานวัตกรรมหรือนำนวัตกรรมต่าง ๆ มาใช้เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่องและเกิดการบริหารเชิงนวัตกรรมที่มีประสิทธิภาพการบริหารสถานศึกษาภายใต้สังคมแห่งการเรียนรู้และการแข่งขันมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารสถานศึกษาทุกระดับจะต้องรู้เท่าทันกระแสการเปลี่ยนแปลงเร่งพัฒนาสถานศึกษาให้มีศักยภาพในทุกด้านเพื่อมุ่งสู่การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม (สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ, 2563)

วัฒนชัย ศิริญาณ (2560, น. 83) ได้กล่าวถึงความสำคัญของสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมไว้ว่าสถานศึกษาที่มีการบริหารจัดการโดยให้ความสำคัญกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ภายในสถานศึกษาและมีโครงสร้างที่สอดคล้องกับกลยุทธ์พร้อมรองรับการเปลี่ยนแปลงทั้งในปัจจุบันและอนาคต

มรกต จันทร์กระพ้อ และกฤษดา เชียรวัฒนสุข (2562, น. 53) กล่าวสรุปว่าองค์การแห่งนวัตกรรมนั้นเป็นองค์การที่มุ่งเน้นให้เกิดการสร้างนวัตกรรมในองค์การโดยมีการบริหารจัดการด้วยการริเริ่มสิ่งใหม่หรือการพัฒนาปรับปรุงวิธีการปฏิบัติผลิตภัณฑ์บริการโครงสร้างองค์การและกระบวนการดำาเนินงานซึ่งมีองค์ประกอบที่สำคัญจากการขับเคลื่อนองค์การด้วยผู้นำาแห่งการเปลี่ยนแปลงที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์การสร้างบรรยากาศแห่งนวัตกรรมการบริหารทรัพยากรมนุษย์ทีมงานและการจัดการความรู้มีโครงสร้างองค์การแบบแนวราบและยืดหยุ่นสามารถกระจายอำานาจได้อย่างทั่วถึงรวมไปถึงการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกองค์การที่เป็นส่วนประกอบสำคัญในการขับเคลื่อนองค์การสู่ความเป็นเลิศเป็นการปฏิรูปองค์การเพื่อประเมินผลและปรับปรุงการดำเนินงานขององค์การภายใต้แนวคิดของการบริหารจัดการคุณภาพโดยรวมให้เกิดผลลัพธ์ด้านลูกค้าด้านบุคลากรด้านสังคมและด้านธุรกิจนอกจากนี้การประเมินผลด้านนวัตกรรมควรมีการจัดกระทำที่รวดเร็วและง่ายต่อการใช้งานทำให้เข้าใจถึงภาพรวมด้านรูปธรรมเช่นรายได้จากลูกค้าใหม่งบประมาณด้านนวัตกรรมเป็นต้นและภาพรวมด้านนามธรรมเช่นความรู้ความเข้าใจของพนักงานสภาพแวดล้อมในการทำงานและนวัตกรรมทางวัฒนธรรม เป็นต้น เพื่อสร้างองค์การแห่งนวัตกรรมที่มีความแตกต่างและมีความเป็นเลิศในการแข่งขันและยั่งยืน

จักภัทสรัณย์ ไตรรัตน์ (2563, น. 136) ได้กล่าวถึงความสำคัญองค์การแห่งนวัตกรรมว่าสถานศึกษาที่มีการปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่ดีขึ้นโดยมีแนวคิดและวิธีการใหม่ ๆ จะทำให้สถานศึกษาเกิดการพัฒนาอย่างรวดเร็วทันต่อเหตุการณ์ มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นสามารถสร้างความแตกต่างมีความได้เปรียบในการแข่งขันและสามารถตอบสนองต่อความต้องการของบุคลากรและผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิผล

ภารดี อนันต์นาวี (2564, น. 123-124) กล่าวว่าองค์กรนวัตกรรมทางการศึกษามีความสำคัญดังนี้

1. องค์กรมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้นมีแนวคิดวิธีการใหม่ ๆ ทำให้องค์กรเกิดการพัฒนาที่รวดเร็วและทันต่อเหตุการณ์

2. องค์กรที่มีประสิทธิภาพมากขึ้นประหยัดเวลาและเพิ่มความสะดวกสบายในการดำเนินงานเกิดความแตกต่างได้เปรียบในการแข่งขันและตอบสนองความต้องการของลูกค้าหรือผู้รับบริการดีขึ้น

3. ผู้บริหารองค์กรมีการพัฒนาวิสัยทัศน์พัฒนาความคิดสร้างสรรค์ด้านนวัตกรรมที่ปฏิบัติได้จัดนำนวัตกรรมพัฒนาการดำเนินงานและขับเคลื่อนองค์กรด้วยระบบบริหารจัดการและนวัตกรรมแบบการกระจายอำนาจสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรมีความสามารถในการสร้างหรือนำนวัตกรรมมาใช้เพื่อให้เกิดการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร

4. ทำให้เกิดค่านิยมและวัฒนธรรมผู้บริหารองค์กรใช้นวัตกรรมในการขับเคลื่อนและอำนวยความสะดวกในการบริหารจัดการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ส่งเสริมให้บุคลากรมุ่งแสวงหาสิ่งใหม่ ๆ รักการเรียนรู้ มีส่วนร่วมในการจัดการวางแผนการตัดสินใจในการดำเนินงานมีวัฒนธรรมมีส่งเสริมการทำงานเป็นทีมกล้าแสดงความคิดเห็นที่หลากหลายยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นมุ่งมั่นค้นคว้าสร้างทดลองวิจัยรวมถึงหาวิธีการปรับปรุงแก้ปัญหาโดยใช้ความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมใหม่ ๆ และเตรียมพร้อมรับความเปลี่ยนแปลงที่อาจจะเกิดขึ้น

ณปภาพร จันทร์ดวง และมัทนา วงษ์ถนอมสกุล (2566, น. 148) กล่าวสรุปความสำคัญของสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม หมายถึง สถานศึกษาที่มีการพัฒนาปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงระบบการจัดการให้ดียิ่งขึ้นโดยให้ความสำคัญกับการพัฒนาทรัพยากรบุคคลส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กรมีแนวคิดวิธีการและรูปแบบใหม่ ๆ ในการสร้างนวัตกรรมส่งผลให้สถานศึกษามีการพัฒนาอย่างรวดเร็วและสามารถปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกในยุคปัจจุบันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จากการศึกษาความสำคัญขององค์กรแห่งนวัตกรรมทางการศึกษาดังกล่าวผู้วิจัยสรุปได้ว่าองค์การแห่งนวัตกรรมทางการศึกษามีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนสถานศึกษาให้สามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคใหม่ได้อย่างมีประสิทธิภาพโดยเน้นการบริหารจัดการที่สร้างสรรค์ส่งเสริมให้บุคลากรมีแนวคิดใหม่กล้าคิดกล้าทำและพัฒนานวัตกรรมอย่างต่อเนื่องเพื่อยกระดับคุณภาพผู้เรียนและการจัดการศึกษาองค์กรลักษณะนี้ช่วยเสริมสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้สร้างแรงจูงใจในการทำงานทำให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืนสามารถแข่งขันและตอบสนองต่อความต้องการของสังคมได้อย่างเหมาะสมนำไปสู่การเป็นองค์กรแห่งความเป็นเลิศอย่างแท้จริง

2.3.3 ประเภทของนวัตกรรมทางการศึกษา

นวัตกรรมทางการศึกษาเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงของสังคมและเทคโนโลยีนักวิชาการหลายท่านได้จำแนกประเภทของนวัตกรรมทางการศึกษาในมุมมองที่หลากหลายโดยมีเป้าหมายร่วมกันคือการยกระดับประสิทธิภาพการเรียนการสอนและการบริหารจัดการศึกษาผู้วิจัยได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับประเภทของนวัตกรรมทางการศึกษาจากแหล่งข้อมูล ดังต่อไปนี้

มนสิช สิทธิสมบูรณ์ (2556, น. 22) กล่าวว่าประเภทของนวัตกรรมทางการศึกษาสามารถจำแนกตามลักษณะของนวัตกรรมทั่วไป ได้ดังนี้

1. นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ หมายถึง นวัตกรรมด้านสื่อการสอนเช่นสื่อสิ่งประดิษฐ์ บทเรียนคอมพิวเตอร์ช่วยสอน เกมส์ เป็นต้น

2. นวัตกรรมด้านกระบวนการ หมายถึง วิธีการจัดแผนการเรียนการสอนรูปแบบหรือแนวทางการสอนของครูเช่นการสอนแบบซิปป้าการสอนแบบโครงงานการสอนแบบบทบาทสมมุติหรือการสอนโดยใช้ปัญหาเป็นฐาน

3. นวัตกรรมด้านการบริหารจัดการ หมายถึง การบริหารเชิงกลยุทธ์หรือการจัดทำ PLC ในครูผู้สอน เป็นต้น

วชิรศักดิ์ มัชฌิมาภิโร (2559, น. 5-6) กล่าวว่านวัตกรรมทางการศึกษามีหลากหลายรูปแบบที่สามารถนำมาปรับใช้ให้สอดคล้องกับบริบทและผู้เรียนได้โดยได้ให้คำอธิบายเพิ่มเติม ดังนี้

1. นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ (Product Innovation) หมายถึง สื่อที่จะช่วยให้ผู้เรียนมีความเข้าใจในเรื่องที่เรียนได้มากขึ้นเกิดการพัฒนาทักษะต่าง ๆ ได้รวดเร็วยิ่งขึ้นเช่นชุดการเรียนการสอน ชุดฝึกทักษะการเรียนรู้บทเรียนโปรแกรมหรือสื่อประกอบการสอน

2. นวัตกรรมกระบวนการ (Process) หมายถึง วิธีการสอนหรือเทคนิคการสอนที่ครูเป็นผู้ประยุกต์ใช้ในการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาผู้เรียน เช่น วิธีการสอนแบบบูรณาการวิธีการสอนแบบหมวก 6 ใบ วิธีการสอนแบบ STEM วิธีการสอนแบบ Blended learning เป็นต้น

เอกนฤน บางท่าไม้ (2560, น. 24) กล่าวว่าประเภทของนวัตกรรมการศึกษาสามารถจำแนกได้ตามคุณลักษณะของนวัตกรรมนั้น ๆ เช่น เครื่องมือวัสดุและวิธีการถูกแบ่งออกเป็น 2 ส่วน ได้แก่

1. นวัตกรรมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกเป็น

1.1 นวัตกรรมด้านหลักสูตรเป็นนวัตกรรมที่ช่วยในการจัดการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับบริบทของสภาพของชุมชนในการจัดการหลักสูตรหลักสูตรในระบบ/หลักสูตรบูรณาการ/หลักสูตรท้องถิ่น/หลักสูตรฝึกอบรม

1.2 นวัตกรรมด้านการประเมินผล หมายถึง ตัวแปรความเที่ยงตรงและประสิทธิภาพของแบบประเมินเช่นการสร้างแบบทดสอบการสร้างแบบประเมินทางด้านความรู้จิตพิสัยทักษะพิสัยแบบวัดกระบวนการคิดแบบประเมินนวัตกรรมผลิตภัณฑ์หรือพฤติกรรมในรูปแบบของเกมส์

1.3 นวัตกรรมการบริหารจัดการ หมายถึง นวัตกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ในการตัดสินใจดำเนินการกิจกรรมต่าง ๆ ต้องคำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงของสภาพเศรษฐกิจและสังคมทรัพยากรในสถานศึกษาเช่นกันโดยจะมีลักษณะเป็นแนวทางแผนงานนโยบายและ 2) นวัตกรรมสำหรับผู้สอน

2. นวัตกรรมสำหรับผู้สอน แบ่งออกเป็น 3 ส่วนย่อย ได้แก่

2.1 ด้านเครื่องมือเป็นนวัตกรรมที่ช่วยในการจัดการเรียนการสอน

2.2 นวัตกรรมด้านสื่อเป็นนวัตกรรมที่ได้รับการพัฒนาและวิจัยหรือเรียกว่านวัตกรรมร่วมสมัยหรือสื่อการสอน

2.3 นวัตกรรมด้านวิธีการเป็นการพัฒนาที่สอดคล้องกับกลยุทธ์การจัดการเรียนการสอนการจัดการเรียนรู้ผ่านวิธีการสอนรูปแบบแบบจำลองด้านการเรียนการสอนการนิเทศ

สุกัญญา แช่มช้อย (2565, น. 14) กล่าวว่าลักษณะของนวัตกรรมในมุมมองของการศึกษาสามารถอธิบายได้ ดังนี้

1. นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ (Product Innovation) หมายถึง สิ่งที่เกิดจากการบริหารจัดการของผู้บริหารครูในรูปแบบของวัสดุอุปกรณ์การจัดการเรียนรู้สื่อหรือหลักสูตรในเชิงของนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ของสถานศึกษาหรือโปรแกรมการศึกษาที่ตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียน

2. นวัตกรรมกระบวนการ (Process Innovation) หมายถึง นวัตกรรมที่เป็นกระบวนการให้บริการการศึกษาการจัดกระบวนการเรียนรู้ต่าง ๆ ให้แก่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับโรงเรียน

3. นวัตกรรมรูปแบบธุรกิจ (Business Model Innovation) หมายถึง นวัตกรรมที่เป็นรูปแบบการจัดการศึกษาที่เน้นภารกิจหลักของสถานศึกษาเป็นการสะท้อนถึงความแตกต่างของสถานศึกษา เช่น โปรแกรมการศึกษา/การจัดการเรียนรู้ที่แตกต่างออกไปจากสถานศึกษาอื่น

4. นวัตกรรมรูปแบบการบริหาร (Managerial Model Innovation) หมายถึง นวัตกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษาคิดค้นวิธีการแนวทางการบริหารจัดการศึกษาใหม่ ๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการงานทั้ง 4 ฝ่าย ไม่ว่าจะเป็นงานด้านวิชาการงานงบประมาณงานบุคคลและงานบริหารทั่วไปของสถานศึกษา

จากการศึกษาประเภทของนวัตกรรมการศึกษาผู้วิจัยได้ว่านวัตกรรมทางการศึกษามีความหลากหลายและสามารถจำแนกได้หลายประเภทได้แก่นวัตกรรมผลิตภัณฑ์เช่นสื่อการเรียนรู้ชุดฝึกทักษะและหลักสูตรใหม่ที่ช่วยเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอนนวัตกรรมกระบวนการเช่น

วิธีการสอนและเทคนิคการจัดการเรียนรู้รูปแบบใหม่ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญการบูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัลและการสร้างกระบวนการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพนวัตกรรมด้านการบริหารจัดการเช่น การวางแผนเชิงกลยุทธ์การจัดทำระบบ PLC การพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการบริหารงานโรงเรียนนวัตกรรมหลักสูตรที่ปรับให้สอดคล้องกับบริบทของชุมชนและความต้องการของผู้เรียนและนวัตกรรมด้านการประเมินผลที่มุ่งสร้างเครื่องมือและวิธีการประเมินที่เหมาะสมและทันสมัยสำหรับการพัฒนาสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ให้ก้าวสู่การเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมควรมุ่งบูรณาการนวัตกรรมกระบวนการและนวัตกรรมการบริหารจัดการเป็นแกนหลักเนื่องจากสามารถขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงได้ทั้งในระดับห้องเรียนและระดับองค์กรพร้อมเสริมด้วยนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และนวัตกรรมหลักสูตรเพื่อสร้างสื่อเครื่องมือและเนื้อหาการเรียนรู้ที่ตอบโจทย์ผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 การดำเนินการเชิงบูรณาการเช่นนี้จะเอื้อต่อการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์การใช้เทคโนโลยีอย่างเหมาะสมและการพัฒนาผลลัพธ์การเรียนรู้ให้มีคุณภาพอย่างยั่งยืน

2.3.4 องค์ประกอบองค์การแห่งนวัตกรรมทางการศึกษาของสถานศึกษา

การวิจัยแนวทางการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ครั้งนี้ ผู้วิจัยดำเนินการศึกษาองค์ประกอบการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมทางการศึกษาเพื่อนำไปสังเคราะห์กำหนดเป็นเนื้อหาและกรอบแนวคิดในการวิจัยโดยมีรายละเอียด ดังนี้

พยัต วุฒิรงค์ (2562, น. 13-14) ได้อธิบายถึงองค์ประกอบของความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม ดังนี้

1. มีความมุ่งมั่นต่อการบรรลุจุดประสงค์ขององค์การผู้บริหารที่มีความมุ่งมั่นต่อการสร้างนวัตกรรมมีส่วนสำคัญต่อการผลักดันให้เกิดการสร้างสรรค์นวัตกรรมภายในองค์การซึ่งความล้มเหลวในการสร้างนวัตกรรมมักเกิดจากนโยบายและการปฏิบัติงานที่ขาดความชัดเจน

2. บรรยากาศในการทำงานที่สนับสนุนการทำงานเป็นทีมและการสร้างสรรค์นวัตกรรมเชิงพฤติกรรมที่พนักงานทุกคนในองค์การมีส่วนร่วมในการสร้างบรรยากาศที่เปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นมีการวางแผนระยะยาวเพื่อเปลี่ยนแปลงองค์การก่อนที่สภาพแวดล้อมจะกดดันให้องค์การต้องเปลี่ยนแปลงหรือกล่าวได้ว่าพนักงานและผู้บริหารต้องมีพฤติกรรมเชิงรุกและการยอมรับความเสี่ยงและความล้มเหลวที่อาจเกิดขึ้นจากการสร้างสรรค์นวัตกรรม

3. มีการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพการเปิดกว้างในการติดต่อสื่อสารทั้งภายในและภายนอกองค์การทั้งนี้องค์การจำเป็นต้องทำให้เกิดการทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงานและมีการแลกเปลี่ยนข่าวสารระหว่างกันรวมทั้งต้องนำข่าวสารจากลูกค้าหรือคู่แข่งขันเพื่อเป็นข้อมูลใน

การสร้างสรรค์นวัตกรรมดังนั้นความเป็นอิสระของการได้ข้อมูลข่าวสารเป็นสิ่งสำคัญที่ทำให้พนักงานเกิดความคิดใหม่และนำไปสู่การสร้างสรรค์นวัตกรรมองค์การความสำเร็จของการสร้างสรรค์นวัตกรรมไม่ได้เกิดจากการนำเทคโนโลยีมาใช้ในองค์การแต่เกิดจากความมุ่งมั่นในการเรียนรู้ของคนในองค์การที่มีเป้าหมายเดียวกันและพนักงานเปิดใจรับฟังและมีการแลกเปลี่ยนความรู้ภายในองค์การเพื่อให้พนักงานทุกคนได้รับประสบการณ์จากความสำเร็จและความล้มเหลวจากการสร้างสรรค์นวัตกรรม

4. มีลักษณะสภาพแวดล้อมขององค์การที่เอื้อต่อการเรียนรู้และสร้างสรรค์นวัตกรรมได้แก่การจัดหรือปรับโครงสร้างการดำเนินงานการออกแบบงานสายการบังคับบัญชาหน้าที่ความรับผิดชอบและการจัดองค์การให้มีความยืดหยุ่นทำให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการสร้างสรรค์นวัตกรรมองค์การที่มีการสร้างสรรค์นวัตกรรมมีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นในองค์การอย่างต่อเนื่องโครงสร้างที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และกลยุทธ์องค์การทำให้เกิดการสร้างสรรค์นวัตกรรมเพิ่มขึ้น

5. องค์การต้องสนับสนุนให้พนักงานมีการเรียนรู้และสร้างสรรค์นวัตกรรมให้ความสำคัญกับคนในองค์การการคัดเลือกบุคลากรที่มีความสามารถในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ เข้าไปในองค์การมีการฝึกอบรมทักษะและความรู้ใหม่ ๆ มีการสร้างแรงจูงใจที่เน้นการยอมรับทางรวมทั้งมีระบบการประเมินผลที่ไม่ได้ให้ความสำคัญกับผลลัพธ์ของนวัตกรรมแต่ต้องให้ความสำคัญกับกระบวนการในการสร้างสรรค์นวัตกรรมเพื่อไม่ทำให้พนักงานเกิดความกดดันในความล้มเหลวในการนำเสนอความคิดใหม่

สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ (2563, น. 1658) ศึกษากลยุทธ์การบริหารสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรมของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สรุปกลยุทธ์สู่ความเป็นองค์การแห่งนวัตกรรม (Innovative Organization Strategies) ประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญ ดังนี้

1. การมุ่งพัฒนาบุคลากรสู่ความเป็นนักนวัตกรรม (Innovators) การเกิดนวัตกรรมจำเป็นต้องมีผู้สร้างนวัตกรรมหรือนวัตกรการพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมจึงต้องเริ่มจากการพัฒนาผู้บริหารครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีศักยภาพในการคิดและสร้างนวัตกรรม

2. การพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม (Teamwork) ความร่วมมือกันของบุคลากรในทีมส่งผลต่อความสำเร็จของนวัตกรรม

3. การจัดบรรยากาศการทำงานที่ส่งเสริมการคิดสร้างสรรค์ (Creative Thinking Environment) บรรยากาศที่ดีในที่ทำงานส่งผลต่อความคิดสร้างสรรค์ของบุคลากรซึ่งเป็นพื้นฐานของนวัตกรรม

4. การเสริมสร้างวัฒนธรรมที่ส่งเสริมนวัตกรรม (Cultural Innovational Organization) วัฒนธรรมองค์การเป็นพลังขับเคลื่อนสำคัญที่จะทำให้นวัตกรรมเกิดขึ้นได้อย่างยั่งยืน

ขวัญชนก แสงท่านั่ง (2563) ได้ทำวิจัยเรื่องรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโดยศึกษาจากเอกสารพบว่าองค์ประกอบขององค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานประกอบด้วย 11 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) วิสัยทัศน์ กลยุทธ์และเป้าหมายขององค์กรนวัตกรรม 2) โครงสร้างองค์กร 3) วัฒนธรรมและค่านิยมขององค์กร 4) บรรยากาศองค์กร 5) ผู้นำองค์กรนวัตกรรม 6) ทักษะบุคลากร 7) การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ 8) การสนับสนุนทรัพยากร 9) การให้รางวัลความสำเร็จ 10) การจัดการความรู้และข้อมูลข่าวสาร และ 11) การประเมินผลนวัตกรรมผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่ารูปแบบนี้มีความเป็นไปได้และมีประโยชน์ในระดับมากถึงมากที่สุด

ภารดี อนันต์นาวี (2564, น. 8-9) ได้สรุปองค์ประกอบขององค์กรนวัตกรรมทางการศึกษาองค์กรนวัตกรรมทางการศึกษาเป็นองค์กรที่มุ่งเน้นการพัฒนาและสร้างสรรค์อย่างต่อเนื่องโดยมีองค์ประกอบสำคัญเพื่อการบริหารจัดการให้ประสบความสำเร็จ ดังนี้

1. ความเป็นมืออาชีพของผู้บริหารและการกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กร (Organizational Visioning) ผู้บริหารต้องมีความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนโดยมุ่งเน้นบริบทของสิ่งแวดล้อมและความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงานในอนาคตที่มีพื้นฐานจากข้อเท็จจริง

2. วัฒนธรรมองค์กร (Culture) การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมการทำงานเป็นทีมทำให้บุคลากรรู้สึกมีส่วนร่วมมีการกระจายอำนาจสนับสนุนให้เกิดความคิดใหม่ ๆ และส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ในการทำงานตามเป้าหมายขององค์กร

3. ระบบข้อมูลข่าวสาร (Information System) ผู้บริหารต้องตระหนักถึงความสำคัญของระบบข้อมูลข่าวสารโดยมีการพัฒนาและปรับปรุงข้อมูลอย่างต่อเนื่องเชื่อมโยงกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร

4. กิจกรรมส่งเสริมนวัตกรรม (Energy and Activity Flow) การจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์นอกเหนือจากภารกิจประจำเพื่อเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงศักยภาพและพัฒนานวัตกรรมใหม่

5. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Energy Development) การส่งเสริมให้บุคลากรเรียนรู้อย่างต่อเนื่องผ่านการทดลองนวัตกรรมพัฒนาทักษะด้านเทคโนโลยีการเรียนรู้การพัฒนาตนเองและการสร้างปฏิสัมพันธ์ในองค์กรที่มีความหลากหลายทั้งในด้านวัฒนธรรมและวิชาชีพ

6. รูปแบบองค์กร (Organizational Form) การจัดโครงสร้างองค์กรให้มีความยืดหยุ่น ส่งเสริมการทำงานแบบอิสระและแบบทีมที่หลากหลาย (Multifunctional Teams) เพื่อให้เกิดความสำเร็จในการดำเนินงาน

7. การประเมินผลการทำงาน (Performance Appraisal) การประเมินผลที่สอดคล้องกับพันธกิจและเป้าหมายขององค์กรโดยเน้นการพัฒนาผลงานของบุคลากรอย่างต่อเนื่องและนำผลการประเมินมาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กร

8. ภาวะผู้นำ (Leadership) ผู้บริหารต้องมีบทบาทในการค้นหาส่งเสริมและสนับสนุนแนวคิดใหม่ ๆ ของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดนวัตกรรมภายในองค์กร

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2567, น. 5) ศึกษาแนวทางในการพัฒนาสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาให้มีขีดความสามารถในการสร้างสรรค์นวัตกรรมด้วยการบริหารจัดการที่เป็นระบบและการจัดการทรัพยากรที่ส่งเสริมและสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมโดยมีจุดมุ่งหมายให้การดำเนินงานต่าง ๆ มีความต่อเนื่องและยั่งยืนสรุปองค์ประกอบขององค์กรนวัตกรรมประกอบด้วย 5 ด้านหลักที่เอื้อต่อการสร้างและพัฒนา ได้แก่

1. วิสัยทัศน์และกลยุทธ์ หมายถึง การมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนเป็นไปได้และให้ความสำคัญกับนวัตกรรมในทุกระดับขององค์กรรวมถึงการมีกลยุทธ์ที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรมอย่างจริงจังในระยะยาว

2. โครงสร้างองค์กร หมายถึง การมีโครงสร้างองค์กรที่สนับสนุนการทำงานแบบโครงการ (Project Based Organization) หรือโครงสร้างแบบราบ (Flat Organization) รวมทั้งการทำงานแบบทีมข้ามสายงาน (Cross functional Team) ซึ่งช่วยกระตุ้นให้เกิดแนวคิดใหม่และสนับสนุนการสร้างนวัตกรรม

3. บุคลากร หมายถึง การมีระบบการจัดการบุคลากรที่ครอบคลุมเช่นการสรรหาและจ้างงานการพัฒนาและรักษาบุคลากรการประเมินผลการปฏิบัติงานและระบบการจัดการความสามารถของบุคลากรโดยเน้นการพัฒนาศักยภาพด้านนวัตกรรมอย่างต่อเนื่องรวมถึงการถ่ายโอนองค์ความรู้และเสริมสร้างความสามารถด้านนวัตกรรมภายในองค์กร

4. ค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรต้องมีค่านิยมและวัฒนธรรมที่ส่งเสริมให้บุคลากรกล้าคิดกล้าทดลองและกล้าเสี่ยงเปิดรับแนวคิดใหม่ ๆ รับฟังความคิดเห็นโดยไม่ลงโทษความผิดพลาดที่เกิดจากความพยายามในการสร้างนวัตกรรมและต้องส่งเสริมให้พนักงานทุกระดับเห็นความสำคัญและมีส่วนร่วมในกระบวนการนวัตกรรมขององค์กร

5. สภาพแวดล้อมการทำงาน หมายถึง การมีระบบบรรยากาศและสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการสร้างสรรค์นวัตกรรมมีการเชื่อมโยงกับปัจจัยภายนอกเครื่องมือที่สนับสนุนการคิดสร้างสรรค์ช่องทางการสื่อสารที่เปิดกว้างและการจัดการองค์ความรู้ภายในองค์กรอย่างเป็นระบบ

Tidd, et al. (2001, อ้างถึงใน พยัต วุฒิรงค์, 2562, น. 21-22) กล่าวว่าองค์ประกอบขององค์กรแห่งนวัตกรรมประกอบด้วยองค์ประกอบ ดังนี้

1. มีวิสัยทัศน์ร่วมภาวะผู้นำและความตั้งใจที่จะมุ่งไปสู่นวัตกรรม (Shared Vision, Leadership and the Will to Innovate) เมื่อเกิดการปรับเปลี่ยนเป้าหมายและวิสัยทัศน์ขององค์กรใหม่ภาวะผู้นำถือเป็นบทบาทสำคัญในการเปลี่ยนแปลงเนื่องจากผู้นำจะต้องสื่อสารและสร้างความชัดเจนในการรับรู้วิสัยทัศน์จุดประสงค์และกลยุทธ์ใหม่แก่พนักงานในองค์กรรวมทั้งต้องกระจายและสนับสนุนให้พนักงานทุกคนมีส่วนร่วมในวิสัยทัศน์วัตถุประสงค์และกลยุทธ์ด้านนวัตกรรมขององค์กร

2. โครงสร้างองค์กรที่เหมาะสม (Appropriate Organization Structure) ลักษณะโครงสร้างที่เหมาะสมหรือสนับสนุนการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมนั้นจะไม่มีรูปแบบที่แน่นอนซึ่งขึ้นอยู่กับแนวทางการสร้างนวัตกรรมขององค์กรเพราะลักษณะโครงสร้างรูปแบบต่าง ๆ จะมีความเหมาะสมกับแนวทางที่แตกต่างกันองค์กรต้องให้ความสำคัญกับการสร้างเครือข่าย (Network) ซึ่งทำให้มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารและทรัพยากรต่าง ๆ การมีเครือข่ายภายนอกจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานเพราะทำให้มีพลังอำนาจในการต่อรองเพิ่มมากขึ้น

3. บุคลากรที่มีความสำคัญ (Key Individuals) คือบุคคลที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญในการงานมีทักษะในการสื่อสารทักษะด้านปฏิสัมพันธ์มีอำนาจอิทธิพลและเครือข่ายทั้งภายในและภายนอกองค์กรเป็นผู้รวบรวมความรู้ (Gatekeeper) คนเหล่านี้ถือเป็นแหล่งความรู้ขององค์กรที่นำมาใช้ในการแก้ไขปัญหาและฝ่าฟันอุปสรรคภายในองค์กร

4. การฝึกอบรมและพัฒนา (Stretching Training and Development) เนื่องจากความรู้และทักษะมีความสำคัญต่อการสร้างนวัตกรรมการฝึกอบรมและพัฒนาจึงเป็นสิ่งจำเป็นที่ควบคู่กับบุคลากรในองค์กรโดยองค์กรควรส่งเสริมให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และการทดลองสิ่งใหม่ ๆ บุคลากรต้องมีทักษะที่จำเป็นและความมั่นใจที่เหมาะสมองค์กรต้องให้ความสำคัญกับกลยุทธ์การพัฒนาและฝึกอบรมระยะยาวและปลูกฝังนิสัยแห่งการเรียนรู้ให้กับบุคลากร

5. การมีส่วนร่วมในการสร้างนวัตกรรม (High Involvement in Innovation) การสร้างนวัตกรรมไม่ได้จำกัดเฉพาะผู้เชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยีวิศวกรหรือผู้ออกแบบเท่านั้นแต่ความคิดสร้างสรรค์สามารถเกิดขึ้นได้ในทุกคนหากองค์กรเน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากรทั้งหมดจะเพิ่มศักยภาพในการสร้างนวัตกรรมได้มากขึ้นจำเป็นต้องสร้างวัฒนธรรมที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการสร้างนวัตกรรมให้เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง

6. ทีมงานที่มีประสิทธิภาพ (Effective Team Working) นวัตกรรมมักเริ่มต้นจากการรวบรวมมุมมองที่หลากหลายการทำงานเป็นทีมเช่นทีมข้ามสายงาน (Cross Functional Team), ทีมโครงการ (Project Team) และทีมแก้ปัญหาระหว่างองค์กร (Inter Organizational Problem

Solving Group) จะช่วยพัฒนาแนวทางการแก้ไขปัญหาได้อย่างยืดหยุ่นการสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพต้องประกอบด้วยการกำหนดภาระงานอย่างชัดเจนผู้นำที่มีประสิทธิภาพสมาชิกในทีมมีความสมดุลความเข้ากันได้ทางพฤติกรรมและมีการประสานงานกับภายนอกองค์กรอย่างต่อเนื่อง

7. บรรยากาศที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ (Creative Climate) บรรยากาศที่ดีภายในองค์กรเป็นแรงกระตุ้นสำคัญของพฤติกรรมการคิดสร้างสรรค์ควรพัฒนาระบบต่าง ๆ ได้แก่ โครงสร้างองค์กรนโยบายกระบวนการสื่อสารระบบรางวัลการยอมรับการฝึกอบรมระบบวัดผลและการสร้างวัฒนธรรมที่ส่งเสริมนวัตกรรม

8. มุมมองจากภายนอกองค์กร (External Focus) องค์กรแห่งนวัตกรรมต้องเปิดรับมุมมองจากภายนอก เช่น ความต้องการของลูกค้าเทคโนโลยีใหม่ ๆ และสัญญาณการเปลี่ยนแปลงจากภายนอกการพัฒนารูปแบบการรับรู้ความต้องการของตลาดและการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าอย่างชัดเจนเป็นสิ่งสำคัญที่นำไปสู่การสร้างนวัตกรรม

9. การขยายการสื่อสาร (Extensive Communication) องค์กรแห่งนวัตกรรมต้องมีช่องทางการสื่อสารที่หลากหลายครอบคลุมและมีทิศทางการปรับปรุงการสื่อสารให้มีความชัดเจนและเพิ่มความถี่ของการสื่อสารข้ามหน่วยงานจะช่วยรวบรวมความแตกต่างของความคิดและเป็นประโยชน์ต่อผู้รวบรวมความรู้ (Gatekeeper) ขององค์กร

10. องค์กรแห่งการเรียนรู้ (The Learning Organization) การเรียนรู้และการถ่ายทอดความรู้คือปัจจัยพื้นฐานขององค์กรแห่งนวัตกรรมนวัตกรรมสามารถเกิดขึ้นผ่านวัฏจักรการเรียนรู้ (Learning Cycle) เช่น การทดลองการสะท้อนประสบการณ์และการประยุกต์องค์กรควรส่งเสริมให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ภายในและสนับสนุนการพัฒนาผ่านการฝึกอบรมการแก้ไขปัญหาการปฏิบัติที่ท้าทายและการเรียนรู้จากอดีต

Chen, et al. (2010, pp. 45-48) ได้สรุปองค์ประกอบสำคัญขององค์กรนวัตกรรมไว้ 7 องค์ประกอบ ได้แก่

1. ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม
2. การบริหารจัดการด้านนวัตกรรม
3. การแนะนำให้คำปรึกษาและกิจกรรมนวัตกรรม
4. นวัตกรรมด้านหลักสูตรและการสอน
5. ความเชี่ยวชาญด้านนวัตกรรมของครู
6. ทรัพยากรแหล่งทุนนวัตกรรม
7. บรรยากาศส่งเสริมนวัตกรรมในสถานศึกษา

Boonkua, et al. (2019, p. 69) ได้สรุปองค์ประกอบสำคัญขององค์กรนวัตกรรมไว้ 6 องค์ประกอบ ดังต่อไปนี้

1. การจัดการเชิงกลยุทธ์
2. วัฒนธรรมองค์กร
3. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
4. ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม
5. เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร
6. องค์กรแห่งการเรียนรู้

Sung and Kim (2021, pp. 4-5) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบสำคัญที่ส่งผลต่อองค์กรนวัตกรรม 4 องค์ประกอบ ดังนี้

1. เป้าหมายขององค์กร
2. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
3. ความร่วมมือและการสื่อสาร
4. การศึกษาและฝึกอบรม

ผู้วิจัยได้นำข้อมูลที่ศึกษามาทำการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) เพื่อจัดกลุ่มคำที่มีความหมายหรือความคล้ายคลึงกันในการนำไปสู่การปฏิบัติขององค์ประกอบองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษาในเบื้องต้นจากนั้นจึงทำการสังเคราะห์องค์ประกอบองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษาโดยใช้ตารางสังเคราะห์เพื่อกำหนดเป็นองค์ประกอบองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษาในการวิจัยแนวทางการพัฒนาองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 มีรายละเอียดแสดงดังตารางที่ 2.1 และ 2.2 ดังนี้

ตารางที่ 2.1 ผลการวิเคราะห์การจัดกลุ่มคำองค์ประกอบองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษาในเบื้องต้น

องค์ประกอบ	กลุ่มคำ	แหล่งข้อมูล
1. วิสัยทัศน์ขององค์กร	- วิสัยทัศน์ที่ชัดเจน - มุ่งเน้นนวัตกรรม - วิสัยทัศน์กลยุทธ์และเป้าหมายขององค์กรนวัตกรรม - การกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กร - วิสัยทัศน์และกลยุทธ์	ขวัญชนก แสงท่านั่ง, 2563, ภารดี อนันต์นาวี, 2564, สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2567, Tidd et al., 2001, Boonkua, et al. 2019, Sung and Kim 2021

(ต่อ)

ตารางที่ 2.1 (ต่อ)

องค์ประกอบ	กลุ่มคำ	แหล่งข้อมูล
2. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา	- ภาวะผู้นำของผู้บริหาร - ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม - ผู้นำองค์กรนวัตกรรม	ขวัญชนก แสงท่านั่ง, 2563, ภารดี อนันต์นาวี, 2564, Tidd, et al., 2001, Chen, et al., 2010, Boonkua, et al., 2019, Sung and Kim, 2021
3. โครงสร้างองค์กร	- โครงสร้างองค์กร - โครงสร้างที่ยืดหยุ่นและส่งเสริมนวัตกรรม - การจัดโครงสร้างองค์กรให้มีความยืดหยุ่น - การบริหารจัดการด้านนวัตกรรม	ขวัญชนก แสงท่านั่ง, 2563, ภารดี อนันต์นาวี, 2564, สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2567, Tidd et al., 2001, Chen et al. 2010
4. วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมนวัตกรรม	- วัฒนธรรมที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และการมีส่วนร่วม - การเสริมสร้างวัฒนธรรมที่ส่งเสริมนวัตกรรม - วัฒนธรรมและค่านิยมขององค์กร - วัฒนธรรมองค์กร	สุธรรม ธรรมทัศนานนท์, 2563, ขวัญชนก แสงท่านั่ง, 2563, ภารดี อนันต์นาวี, 2564, สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2567, Boonkua, et al., 2019
5. การสื่อสาร	- การสื่อสารภายในองค์กร - การสื่อสารภายนอกองค์กร - มีการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ - ตระหนักถึงความสำคัญของระบบข้อมูลข่าวสาร - เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร - ความร่วมมือและการสื่อสาร	พยัต วุฒิรงค์, 2562, ภารดี อนันต์นาวี, 2564, สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2567, Tidd et al., 2001, Boonkua et al., 2019, Sung and Kim 2021

(ต่อ)

ตารางที่ 2.1 (ต่อ)

องค์ประกอบ	กลุ่มคำ	แหล่งข้อมูล
6. การพัฒนาทักษะบุคลากรด้านการสร้างสรรค์นวัตกรรม	- การฝึกอบรมพัฒนาและเสริมศักยภาพบุคลากร - สนับสนุนให้มีการเรียนรู้และสร้างสรรค์นวัตกรรมให้ความสำคัญกับคนในองค์การ - การมุ่งพัฒนาบุคลากรสู่ความเป็นนักนวัตกรรม (Innovators) - ทักษะบุคลากร - การส่งเสริมให้บุคลากรเรียนรู้อย่างต่อเนื่องผ่านการทดลองนวัตกรรม - บุคลากรที่มีความสำคัญ - การฝึกอบรมและพัฒนา - ความเชี่ยวชาญด้านนวัตกรรมของครู - การศึกษาและฝึกอบรม	พยัต วุฒิรงค์, 2562, ขวัญชนก แสงท่านั่ง, 2563, สุธรรม ธรรมทัศนานนท์, 2563, ภารดี อนันต์นาวี, 2564, Tidd et al., 2001, Chen et al., 2010, Boonkua et al., 2019, Sung and Kim 2021
7. การจัดการความรู้	- ระบบข้อมูลข่าวสาร - การถ่ายโอนความรู้ - การจัดการข้อมูล - การจัดการความรู้และข้อมูลข่าวสาร	ขวัญชนก แสงท่านั่ง, 2563, ภารดี อนันต์นาวี, 2564, Tidd et al., 2001
8. การบริหารจัดการทรัพยากร	- การบริหารทรัพยากรทั้งด้านบุคลากร งบประมาณ และเทคโนโลยี - การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ - ทรัพยากรแหล่งทุนนวัตกรรม	ขวัญชนก แสงท่านั่ง, 2563, Chen et al., 2010, Boonkua et al., 2019

(ต่อ)

ตารางที่ 2.1 (ต่อ)

องค์ประกอบ	กลุ่มคำ	แหล่งข้อมูล
9. การประเมินผลและผลลัพธ์	- การประเมินผลที่เน้นกระบวนการและผลการพัฒนานวัตกรรม - การประเมินผลการทำงาน	ขวัญชนก แสงท่านั่ง, 2563, ภารดี อนันต์นาวี, 2564
10. องค์กรแห่งการเรียนรู้	- การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ - การสะท้อน - การทดลอง - การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง - องค์กรแห่งการเรียนรู้	ภารดี อนันต์นาวี, 2564, Tidd, et al., 2001, Boonkua, et al., 2019
11. การจัดกิจกรรมส่งเสริมนวัตกรรม	- การจัดกิจกรรม - การแนะนำ - การให้คำปรึกษาเพื่อสร้าง - นวัตกรรม - การสนับสนุนทรัพยากร - การให้รางวัลความสำเร็จ - การจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ - การแนะนำ ให้คำปรึกษา และกิจกรรมนวัตกรรม	ขวัญชนก แสงท่านั่ง, 2563, ภารดี อนันต์นาวี, 2564, Chen, et al., 2010;
12. การจัดการนวัตกรรมด้านหลักสูตรและการสอน	นวัตกรรมด้านหลักสูตรและการสอน	Chen et al., 2010
13. การมีส่วนร่วมของบุคลากรในการสร้างนวัตกรรม	- การมีส่วนร่วมของทุกคนในกระบวนการนวัตกรรม - เปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น - การพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม - การมีส่วนร่วมในการสร้างนวัตกรรม	พยัต วุฒิรงค์, 2562, สุธรรม ธรรมทัศนานนท์, 2563, Tidd, et al., 2001

(ต่อ)

ตารางที่ 2.1 (ต่อ)

องค์ประกอบ	กลุ่มคำ	แหล่งข้อมูล
14. บรรยากาศองค์กรนวัตกรรม	- บรรยากาศที่เอื้อต่อการคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม - การสร้างสรรค์นวัตกรรมภายในองค์การ - สภาพแวดล้อมขององค์การที่เอื้อต่อการเรียนรู้และสร้างสรรค์นวัตกรรม - การจัดบรรยากาศการทำงานที่ส่งเสริมการคิดสร้างสรรค์ - บรรยากาศองค์กร - การมีระบบบรรยากาศและสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการสร้างสรรค์นวัตกรรม - บรรยากาศที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ - บรรยากาศส่งเสริมนวัตกรรมในสถานศึกษา	พยัต วุฒิรงค์, 2562, ขวัญชนก แสงท่านั่ง, 2563, สุธรรม ธรรมทัศนานนท์, 2563, สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2567, Tidd, et al., 2001, Chen et al., 2010

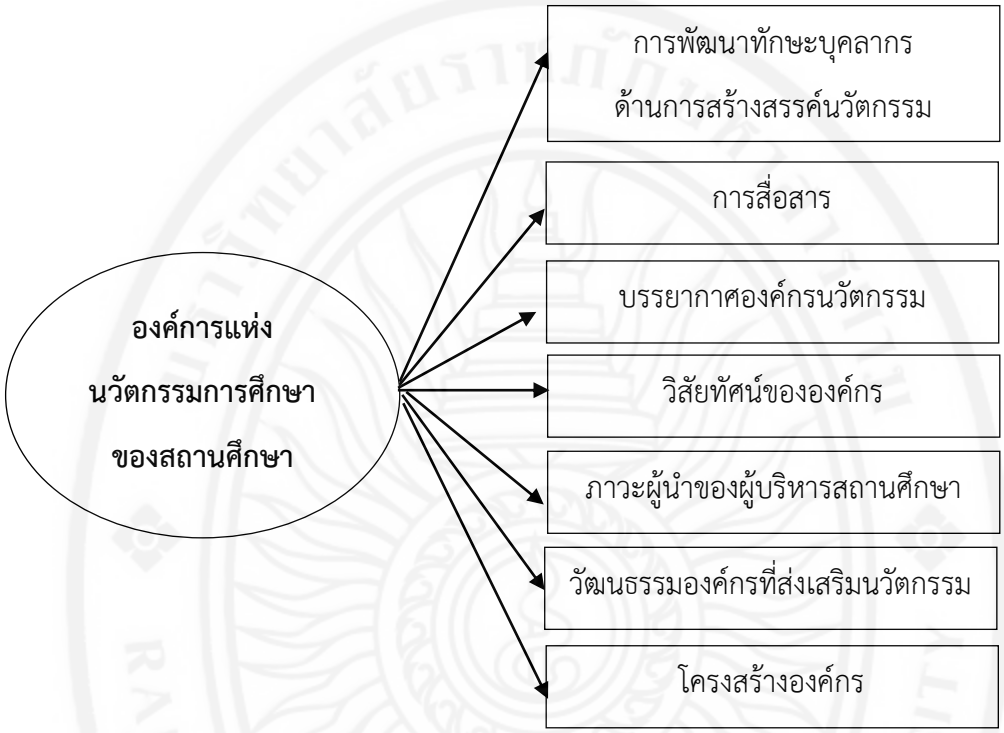
จากตารางที่ 2.1 แสดงผลการวิเคราะห์การจัดกลุ่มคำเพื่อกำหนดองค์ประกอบการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษาในเบื้องต้นสรุปองค์ประกอบในเบื้องต้นจากการจัดกลุ่มนคำ ประกอบด้วย 14 องค์ประกอบจากแหล่งข้อมูลที่นำมาศึกษาจำนวน 9 แหล่งข้อมูลจากนี้ผู้วิจัยได้ดำเนินการสังเคราะห์องค์ประกอบเพื่อกำหนดเป็นองค์ประกอบองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษาในการวิจัยแนวทางการพัฒนาองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 แสดงผลการสังเคราะห์ดังตารางที่ 2.2 ดังนี้

ตารางที่ 2.2 สังเคราะห์องค์ประกอบการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา

แหล่งข้อมูล / องค์ประกอบ	พยัต วุฒิรงค์ (2562)	สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ (2563)	ขวัญชนก แสงท่านั่ง (2563)	ภารดี อนันต์นาวี (2564)	สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2567)	Tidd, et al. (2001)	Chen, et al. (2010)	Boonkua, et al. (2019)	Sung and Kim (2021)	ความถี่	องค์ประกอบที่เลือก
1. การสื่อสาร	✓	-	-	✓	✓	✓		✓	✓	6	✓
2. การพัฒนาทักษะบุคลากรด้านการสร้างสรรค์นวัตกรรม	✓	✓	✓	✓	-	✓	✓	✓	✓	8	✓
3. การมีส่วนร่วมของบุคลากรในการสร้างนวัตกรรม	✓	✓	-	-	-	✓	-	-	-	3	-
4. บรรยากาศองค์กรนวัตกรรม	✓	✓	✓	-	✓	✓	✓	-	-	6	✓
5. วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมนวัตกรรม	-	✓	✓	✓	✓	-	-	✓		5	✓
6. วิสัยทัศน์ขององค์กร	-	-	✓	✓	✓	✓		✓	✓	6	✓
7. ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม	-	-	✓	✓	-	✓	✓	✓	✓	6	✓
8. โครงสร้างองค์กร	-	-	✓	✓	✓	✓	✓	-	-	5	✓
9. การจัดการความรู้	-	-	✓	✓	-	✓	-	-	-	3	-
10. การบริหารจัดการทรัพยากร	-	-	✓		-	-	✓	✓		3	-
11. การประเมินผลและผลลัพธ์	-	-	✓	✓	-	-	-	-	-	2	-
12. กิจกรรมส่งเสริมนวัตกรรม	-	-	✓	✓	-	-	✓	-	-	2	-
13. องค์กรแห่งการเรียนรู้	-	-		✓	-	✓	-	✓		2	-
14. การจัดการนวัตกรรมด้านหลักสูตรและการสอน	-	-	-	-	-	-	✓	-	-	1	-

จากตารางที่ 2.2 แสดงผลการสังเคราะห์องค์ประกอบการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาเพื่อกำหนดเป็นองค์ประกอบในการวิจัยแนวทางการพัฒนาองค์การแห่งนวัตกรรม

การศึกษาของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ครั้งนี้ ผู้วิจัยพิจารณาองค์ประกอบที่มีความถี่ตั้งแต่ 5 ขึ้นไป (ร้อยละ 50 ของแหล่งข้อมูล 9 แหล่งข้อมูล) สรุปได้องค์ประกอบ 7 ด้าน ประกอบด้วย 1) การพัฒนาทักษะบุคลากรด้านการสร้างสรรค์นวัตกรรม 2) การสื่อสาร 3) บรรยากาศองค์กรนวัตกรรม 4) วิสัยทัศน์ขององค์กร 5) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา 6) วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมนวัตกรรม และ 7) โครงสร้างองค์กรแสดงดังภาพที่ 2.4



ภาพที่ 2.4 องค์ประกอบการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา

จากการสังเคราะห์องค์ประกอบสังเคราะห์องค์ประกอบของการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษาลำดับต่อไปผู้วิจัยได้นำองค์ประกอบประกอบด้วย 1) การพัฒนาทักษะบุคลากรด้านการสร้างสรรค์นวัตกรรม 2) การสื่อสาร 3) บรรยากาศองค์กรนวัตกรรม 4) วิสัยทัศน์ขององค์กร 5) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา 6) วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมนวัตกรรมและ 7) โครงสร้างองค์กรไปดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา (Content Analysis) เพื่อกำหนดตัวชี้วัดและตัวชี้วัดเชิงปฏิบัติการขององค์ประกอบแต่ละด้านโดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. การพัฒนาทักษะบุคลากรด้านการสร้างสรรค์นวัตกรรม

การพัฒนาทักษะบุคลากรด้านการสร้างสรรค์นวัตกรรม หมายถึง กระบวนการพัฒนาความรู้ทักษะเจตคติและพฤติกรรมของบุคลากรให้สามารถคิดริเริ่มสิ่งใหม่แก้ไขปัญหาอย่างสร้างสรรค์

ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงและขับเคลื่อนนวัตกรรมภายในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพโดยอาศัยการฝึกอบรมการเรียนรู้จากประสบการณ์จริงการหมุนเวียนงานการเลื่อนตำแหน่งแบบมีเป้าหมายและการสื่อสารภายในภายนอกอย่างมีคุณภาพผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดและผลการวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาทักษะบุคลากรด้านการสร้างสรรค์นวัตกรรมโดยมีรายละเอีย ดดังนี้

วัฒนชัย ศิริญาณ (2560, น. 70) ได้เสนอองค์ประกอบขององค์กรนวัตกรรมด้านทักษะบุคลากร หมายถึง บุคลากรมีพฤติกรรมสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ด้านนวัตกรรมขององค์กรบุคลากรมีทักษะจำเป็นในการสร้างนวัตกรรม เช่น การรวบรวมข้อมูลเพื่อนำความรู้มาพัฒนานวัตกรรมทักษะด้านเทคโนโลยีเป็นนักแก้ปัญหาและไม่ย่อท้อต่ออุปสรรคมีทักษะการสื่อสารและมีปฏิสัมพันธ์เพื่อสร้างเครือข่ายการนวัตกรรมระหว่างบุคคลทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา

อนุพงษ์ ชุมแวงวาปี (2560, น. 99) ได้กล่าวสรุปองค์ประกอบขององค์กรนวัตกรรมด้านการพัฒนานักนวัตกรรม หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีหน้าที่ในการสรรหาคัดเลือกและบรรจุบุคลากรรวมถึงพัฒนาบุคลากรให้มีคุณสมบัติพร้อมในการปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาองค์กรด้านนวัตกรรมตลอดจนส่งเสริมให้บุคลากรมีการเติบโตในวิชาชีพ

มรกต จันทร์กระพ้อ และกฤษดา เชียรวัฒนสุข (2562, น. 55) ได้สรุปความหมายของการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรไว้ว่าเป็นบุคลากรที่มีความสำคัญในแต่ละด้าน เช่น ผู้นำองค์กรผู้ให้การสนับสนุนบุคลากรทุกกลุ่มมีความทุ่มเทในการทำงานเพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จดังนั้นต้องออกแบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์การฝึกอบรมและพัฒนาการประเมินผลการปฏิบัติงานและการบริหารจัดการค่าตอบแทนที่เหมาะสม

พยัต วุฒิรงค์ (2562, น. 38) ได้อธิบายว่าองค์การต้องสนับสนุนให้พนักงานมีการเรียนรู้และสร้างสรรค์นวัตกรรมให้ความสำคัญกับคนในองค์การการคัดเลือกบุคลากรที่มีความสามารถในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ เข้าไปในองค์การมีการฝึกอบรมทักษะและความรู้ใหม่ ๆ มีการสร้างแรงจูงใจที่เน้นการยอมรับทางรวมทั้งมีระบบการประเมินผลที่ไม่ได้ให้ความสำคัญกับผลลัพธ์ของนวัตกรรมแต่ต้องให้ความสำคัญกับกระบวนการในการสร้างสรรค์นวัตกรรมเพื่อไม่ทำให้พนักงานเกิดความกดดันในความล้มเหลวในการนำเสนอความคิดใหม่

สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (2563, น. 7-8) กล่าวถึงบุคคลมีส่วนสนับสนุนและอำนวยความสะดวกต่อการเกิดนวัตกรรมบุคลากรในทุกหน้าที่มีส่วนส่งเสริมในการดำเนินกิจกรรมหรืออำนวยความสะดวกในการสร้างนวัตกรรมในองค์การผู้ที่เป็นนักสร้างสรรค์นวัตกรรมหรือทีมนำต้องมีความเข้าใจในเทคโนโลยีที่ซ่อนอยู่ในนวัตกรรมและสามารถแก้ปัญหาต่าง ๆ ได้ ผู้สนับสนุนองค์การ (Sponsor) อาจไม่จำเป็นต้องรู้เทคโนโลยีแต่มีความเชื่อมั่นในศักยภาพของนวัตกรรมนั้น ๆ ผู้ดูแลด้านเทคโนโลยีมีความสำคัญในการทำหน้าที่เลือกรับข่าวสารและส่งต่อข่าวสารต่าง ๆ ไปยังผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการสร้างนวัตกรรม

สุริศา ริมคีรี (2563, น. 48) ทำการวิจัยการพัฒนาตัวบ่งชี้องค์การแห่งนวัตกรรม การศึกษาโดยได้สรุปด้านการบริหารและพัฒนาบุคลากร หมายถึง สถานศึกษามีกระบวนการหรือระบบการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความเข้าใจและมีความสามารถด้านนวัตกรรมรวมทั้งมีทัศนคติที่ส่งผลดีต่อการสร้างสรรค์นวัตกรรมให้มีประสิทธิภาพผู้บริหารมีการจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์แก่บุคลากรในการคิดค้นนวัตกรรมใหม่ในรูปแบบที่แตกต่างกัน

เพ็ญพิมล พลสมบัติ และบุญชม ศรีสะอาด (2566, น. 61) วิจัยแนวทางการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาได้สรุปการวิจัยด้านทักษะบุคลากร หมายถึง บุคลากรในองค์กรที่มีพฤติกรรมสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ด้านนวัตกรรมขององค์กรมีความรู้และความเชี่ยวชาญในด้านต่าง ๆ มีความกระตือรือร้นและชอบเรียนรู้มีทักษะในการรวบรวมและวิเคราะห์ความรู้เพื่อนำมาพัฒนาเป็นนวัตกรรมรวมทั้งสามารถแก้ไขปัญหาด้วยตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพบุคลากรเหล่านี้เป็นนักแก้ปัญหาที่มีความอดทนต่ออุปสรรคมีทักษะในการสร้างปฏิสัมพันธ์และเครือข่ายระหว่างบุคคลทั้งภายในและภายนอกองค์กรเพื่อส่งเสริมการสร้างสรรค์นวัตกรรมนอกจากนี้ยังมีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีเพื่อขับเคลื่อนองค์กรสู่ความสำเร็จในการพัฒนานวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง

Christiansen (n.d., 2000, อ้างถึงใน เพ็ญพิมล พลสมบัติ และบุญชม ศรีสะอาด, 2566, น. 60-61) ได้ศึกษาเกี่ยวกับองค์กรแห่งนวัตกรรมโดยได้อธิบายว่าองค์การนวัตกรรมจะต้องมีการพัฒนาบุคลากรให้มีความสามารถในการคิดสร้างสรรค์โดยเครื่องมือหรือวิธีการที่นำมาใช้ในการพัฒนาบุคลากรมีดังนี้

1. การหมุนเวียนตำแหน่งงานการหมุนเวียนตำแหน่งงานจะทำให้พนักงานได้พบกับความคิดและสถานการณ์ใหม่ ๆ ซึ่งช่วยให้พนักงานเกิดมุมมองในการแก้ปัญหาที่แตกต่างจากเดิมและส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์มากขึ้นนอกจากนี้ยังช่วยพัฒนาทีมงานให้มีความหลากหลายทางด้านมุมมองและแนวคิดซึ่งส่งผลดีต่อการแก้ปัญหาและการคิดค้นผลิตภัณฑ์ใหม่หรือนวัตกรรม

2. รูปแบบการเลื่อนขั้นตำแหน่งรูปแบบการเลื่อนขั้นตำแหน่งส่งผลต่อการบริหารงานและนวัตกรรมขององค์การบางองค์การมีผู้บริหารหรือทีมงานระดับสูงที่มีความเชี่ยวชาญในสายงานเพียงไม่กี่สายงานทำให้ขาดความหลากหลายทางมุมมองและแนวคิดดังนั้นผู้บริหารหรือทีมงานระดับสูงควรประกอบไปด้วยสมาชิกที่มีความหลากหลายด้านประสบการณ์การทำงานหรือเชี่ยวชาญในสายอาชีพที่แตกต่างกันเพื่อให้สามารถแก้ปัญหาขององค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพด้วยมุมมองและแนวคิดที่หลากหลาย

3. การเรียนรู้ระหว่างการทำงานองค์การนวัตกรรมให้ความสำคัญกับประสบการณ์ในอาชีพ เช่น การเปิดโอกาสให้พนักงานด้านเทคนิคในโรงงานได้พบกับลูกค้าการรับฟังปัญหาและข้อเสนอแนะจากลูกค้าจะช่วยให้พนักงานเรียนรู้วิธีใช้ทรัพยากรในโรงงานเพื่อแก้ไขปัญหาซึ่งเป็น

การเตรียมตัวที่ดีสำหรับการสร้างนวัตกรรมและเป็นแนวทางนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงและปรับปรุงสินค้าใหม่ต่อไป

Tidd, et al. (n.d., 2001 อ้างถึงใน เพ็ญพิมล พลสมบัติ และบุญชม ศรีสะอาด, 2566, น. 38) ได้กล่าวสรุปองค์ประกอบขององค์กรแห่งนวัตกรรมด้านการฝึกอบรมและพัฒนา (Stretching Training and Development) ว่าการสร้างนวัตกรรมจำเป็นต้องอาศัยความรู้และทักษะที่เหมาะสม ดังนั้นองค์กรจึงควรให้ความสำคัญกับการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่องเพื่อส่งเสริมให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และการทดลองสิ่งใหม่ ๆ อย่างมีประสิทธิภาพบุคลากรจำเป็นต้องมีทั้งทักษะที่จำเป็นและความมั่นใจในตนเององค์กรควรมีกลยุทธ์ที่เน้นการพัฒนาทักษะระยะยาวและปลูกฝังวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นในตัวบุคลากรทุกคน

จากการศึกษาแนวคิดและผลการวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาทักษะบุคลากรด้านการสร้างสรรค์นวัตกรรมผู้วิจัยสรุปได้ว่าการพัฒนาทักษะบุคลากรด้านการสร้างสรรค์นวัตกรรม หมายถึง กระบวนการเสริมสร้างความรู้ทักะเจตคติและพฤติกรรมของบุคลากรในองค์กรให้สามารถคิดริเริ่มสิ่งใหม่แก้ไขปัญหาอย่างสร้างสรรค์และประยุกต์ใช้ความรู้เทคโนโลยีหรือประสบการณ์เพื่อพัฒนานวัตกรรมที่ตอบสนองต่อเป้าหมายขององค์กรโดยมุ่งเน้นการส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตการฝึกอบรมการแลกเปลี่ยนประสบการณ์การหมุนเวียนงานการพัฒนาเจตคติที่กล้าคิดกล้าทดลองและพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพประกอบด้วยตัวชี้วัดและ ตัวชี้วัดเชิงปฏิบัติการจากผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา (Content Analysis) จากแหล่งข้อมูลที่ศึกษา แสดงดังตารางที่ 2.3 ดังนี้

ตารางที่ 2.3 ตัวชี้วัดและตัวชี้วัดเชิงปฏิบัติการขององค์ประกอบการพัฒนาทักษะบุคลากรด้านการสร้างสรรค์นวัตกรรม

ตัวชี้วัด (แหล่งข้อมูล)	ตัวชี้วัดเชิงปฏิบัติการ
1. ความสามารถในการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง (เพ็ญพิมล พลสมบัติ และบุญชม ศรีสะอาด, 256, Tidd, et al., 2001)	1.1 ผู้บริหารสถานศึกษาครูและบุคลากรในสถานศึกษาเข้าร่วมกิจกรรมฝึกอบรมการพัฒนาทักษะด้านการสร้างสรรค์นวัตกรรมอย่างสม่ำเสมอ 1.2 ผู้บริหารสถานศึกษาครูและบุคลากรในสถานศึกษาแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ เพื่อประยุกต์ใช้ในการทำงาน 1.3 ผู้บริหารสถานศึกษาครูและบุคลากรในสถานศึกษามีการประเมินและปรับปรุงตนเองจากผลการปฏิบัติงาน

(ต่อ)

ตารางที่ 2.3 (ต่อ)

ตัวชี้วัด (แหล่งข้อมูล)	ตัวชี้วัดเชิงปฏิบัติการ
2. การคิดวิเคราะห์และการแก้ปัญหาเชิงนวัตกรรม (Christiansen, 2000, วัฒนชัย ศิริญาณ, 2560, พยัต วุฒิรงค์, 2562, มรกต จันทร์กระพ้อ และกฤษดา เชียรวัฒนสุข, 2562)	2.1 ผู้บริหารสถานศึกษาครูและบุคลากรในสถานศึกษาวิเคราะห์สถานการณ์และคิดหาแนวทางใหม่ในการแก้ปัญหา 2.2 ผู้บริหารสถานศึกษาครูและบุคลากรในสถานศึกษาเสนอแนวทางการปรับปรุงหรือพัฒนานวัตกรรม 2.3 ผู้บริหารสถานศึกษารูและบุคลากรในสถานศึกษามีการทดลองวิธีการใหม่และประเมินผลลัพธ์ด้วยตนเอง
3. ความสามารถด้านเทคโนโลยีเพื่อขับเคลื่อนนวัตกรรม (สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ, 2563, ริศา ริมคีรี, 2563, เพ็ญพิมล พลสมบัติ และบุญชม ศรีสะอาด, 2566)	3.1 ผู้บริหารสถานศึกษาครูและบุคลากรในสถานศึกษาใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อค้นคว้าและสร้างสรรค์งาน 3.2 ผู้บริหารสถานศึกษาครูและบุคลากรในสถานศึกษาประยุกต์ใช้ซอฟต์แวร์หรือเครื่องมือดิจิทัลเพื่อพัฒนางาน

2. การสื่อสาร

การสื่อสารในองค์กรแห่งนวัตกรรมเป็นการแลกเปลี่ยนข้อมูลความรู้และความคิดเห็นทั้งภายในและภายนอกองค์กรเพื่อส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมอย่างมีประสิทธิภาพโดยเน้นความรวดเร็วชัดเจนเปิดกว้างและหลากหลายช่องทางทั้งในรูปแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการเพื่อสนับสนุนการทำงานร่วมกันความเข้าใจร่วมกันและการเรียนรู้ร่วมกันอย่างเป็นระบบผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดและผลการวิจัยเกี่ยวกับการสื่อสารโดยมีรายละเอียด ดังนี้

วัฒนชัย ศิริญาณ (2560, น. 86) ได้เสนอองค์ประกอบขององค์กรนวัตกรรมด้านการสื่อสาร (Communication) หมายถึง การประสานงานในด้านการสื่อสารระหว่างองค์กรหรือหน่วยงานต่าง ๆ และการแลกเปลี่ยนความรู้ในเรื่องขององค์กรแห่งนวัตกรรมเพื่อให้เป็นการเพิ่มความรวดเร็วในการสื่อสารและเพื่อลดการบิดเบือนข้อมูลและสร้างความรวดเร็วในการสื่อสารเพื่อให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการของบุคลากรได้อย่างแท้จริง

พยัต วุฒิรงค์ (2562, น. 31) กล่าวไว้ว่าการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพการเปิดกว้างในการติดต่อสื่อสารทั้งภายในและภายนอกองค์การทั้งนี้องค์การจำเป็นต้องทำให้เกิดการทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงานและมีการแลกเปลี่ยนข่าวสารระหว่างกันรวมทั้งต้องนำข่าวสารจากลูกค้า

หรือคู่แข่งขันมาใช้เป็นข้อมูลในการสร้างสรรค์นวัตกรรมดังนั้นความเป็นอิสระของการได้ข้อมูลข่าวสารเป็นสิ่งสำคัญที่ทำให้พนักงานเกิดความคิดใหม่และนำไปสู่การสร้างสรรค์นวัตกรรมองค์การความสำเร็จของการสร้างสรรค์นวัตกรรมไม่ได้เกิดจากการนำเทคโนโลยีมาใช้ในองค์การแต่เกิดจากความมุ่งมั่นในการเรียนรู้ของคนในองค์การที่มีเป้าหมายเดียวกันและพนักงานเปิดใจรับฟังและมีการแลกเปลี่ยนความรู้ภายในองค์การเพื่อให้พนักงานทุกคนได้รับประสบการณ์จากความสำเร็จและความล้มเหลวจากการสร้างสรรค์นวัตกรรม

สุริศา ริมคีรี (2563, น. 48) ทำการวิจัยการพัฒนาตัวบ่งชี้องค์การแห่งนวัตกรรม การศึกษาโดยได้สรุปด้านการสื่อสาร หมายถึง สถานศึกษามีระบบการสื่อสารที่นำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้เป็นช่องทางการสื่อสารแก่บุคลากรในการค้นคว้าความรู้ข้อมูลข่าวสารสวัสดิการและผลตอบแทนต่าง ๆ ทั้งในรูปแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ

สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ (2566, น. 1664) กล่าวถึงการสื่อสารไว้ว่าเป็นการสื่อสารที่สร้างความเข้าใจระหว่างผู้บริหารและบุคลากรในองค์กรอย่างรวดเร็วและถูกต้อง มีการใช้ระบบเครือข่ายและสื่อสารหลากหลายรูปแบบที่มีประสิทธิผลทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนและเรียนรู้ด้านนวัตกรรมใหม่ ๆ ทั้งในองค์การและนอกองค์การ

เพ็ญพิมล พลสมบัติ และบุญชม ศรีสะอาด (2566, น. 50) วิจัยแนวทางการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาได้สรุปการวิจัยด้านการสื่อสาร หมายถึง องค์กรที่มีระบบการติดต่อสื่อสารที่ชัดเจนและมีประสิทธิภาพมีรูปแบบและช่องทางการสื่อสารที่หลากหลายที่บุคลากรในองค์การสามารถเข้าถึงได้โดยนำนวัตกรรมเทคโนโลยีมาใช้ส่งเสริมให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยนความคิดซึ่งกันและกันนอกจากนี้ยังส่งเสริมการสื่อสารภายนอกองค์กรเพื่อให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยนนวัตกรรมกับองค์กรอื่น

Tidd, et al. (n.d., 2001, อ้างถึงใน เพ็ญพิมล พลสมบัติ และบุญชม ศรีสะอาด, 2566, น. 38) ได้กล่าวสรุปองค์ประกอบขององค์กรแห่งนวัตกรรมด้านการขยายการสื่อสาร (Extensive Communication) ว่าองค์กรแห่งนวัตกรรมจำเป็นต้องมีระบบการสื่อสารที่หลากหลายครอบคลุมและมีทิศทางที่ชัดเจนการสื่อสารที่ไม่ชัดเจนเป็นหนึ่งในปัจจัยที่ก่อให้เกิดปัญหาในกระบวนการนวัตกรรมโดยเฉพาะเมื่อเกิดจากความแตกต่างด้านหน้าที่หรือหน่วยงานการปรับปรุงการสื่อสารให้มีความถี่และข้ามสายงานหรือหน่วยงานจะช่วยให้เกิดการรวบรวมและแลกเปลี่ยนความรู้ที่หลากหลายซึ่งเป็นประโยชน์ต่อการทำงานของ Gatekeeper หรือผู้รวบรวมความรู้สำคัญขององค์กรทั้งนี้ระบบการสื่อสารที่ดีจะส่งเสริมการคิดหลากมุมมองและเพิ่มโอกาสในการสร้างนวัตกรรมอย่างมีคุณภาพ

Christiansen (n.d., 2000, อ้างถึงใน เพ็ญพิมล พลสมบัติ และบุญชม ศรีสะอาด, 2566, น. 36) ได้ศึกษาเกี่ยวกับองค์กรแห่งนวัตกรรมและกล่าวว่าองค์ประกอบขององค์กรแห่งนวัตกรรมด้านระบบการสื่อสารว่าระบบการสื่อสารขององค์กรแบ่งออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่

1. การสื่อสารภายใน (Internal Communication) มีทั้งการสื่อสารแบบแนวดิ่ง (Vertical Communication) และแบบแนวราบ (Horizontal Communication) เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่สอดคล้องกันระหว่างผู้บริหารกับพนักงานรวมถึงระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ ภายในองค์กร

2. การสื่อสารภายนอก (External Communication) เป็นการสื่อสารกับลูกค้าตลาดและคู่แข่งเพื่อรับรู้ทิศทางความต้องการและแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงที่อาจส่งผลต่อการพัฒนานวัตกรรม

จากการศึกษาแนวคิดและผลการวิจัยเกี่ยวกับการสื่อสารผู้วิจัยสรุปได้ว่าการสื่อสารหมายถึง กระบวนการแลกเปลี่ยนข้อมูลความรู้ความคิดเห็นและประสบการณ์ระหว่างบุคลากรภายในและภายนอกองค์กรเพื่อสร้างความเข้าใจที่ตรงกันเสริมสร้างความร่วมมือในการทำงานสนับสนุนการคิดสร้างสรรค์และส่งเสริมการพัฒนาและขับเคลื่อนนวัตกรรมอย่างมีประสิทธิภาพประกอบด้วยตัวชี้วัดและตัวชี้วัดเชิงปฏิบัติการจากผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา (Content Analysis) จากแหล่งข้อมูลที่ศึกษา แสดงดังตารางที่ 2.4 ดังนี้

ตารางที่ 2.4 ตัวชี้วัดและตัวชี้วัดเชิงปฏิบัติการขององค์ประกอบการสื่อสาร

ตัวชี้วัด (แหล่งข้อมูล)	ตัวชี้วัดเชิงปฏิบัติการ
1. การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการสื่อสาร (สุริศา ริมคีรี, 2563, สุธรรม ธรรมทัศนานนท์, 2566, เพ็ญพิมล พลสมบัติ และบุญชม ศรีสะอาด, 2566, Christiansen, 2000)	1.1 ผู้บริหารสถานศึกษาครูและบุคลากรในสถานศึกษาสามารถเข้าถึงข่าวสารและนโยบายผ่านระบบออนไลน์ได้สะดวก 1.2 ผู้บริหารสถานศึกษาครูและบุคลากรในสถานศึกษามีความสามารถเลือกใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการสื่อสารตามความเหมาะสมกับสถานการณ์ 1.3 สถานศึกษามีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่หลากกลายในการบริหารจัดการภายในสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ
2. ความชัดเจนและรวดเร็วของการสื่อ (วัฒนชัย ศิริญาณ, 2560, สุธรรม ธรรมทัศนานนท์, 2566)	2.1 ข้อมูลที่สื่อสารไม่มีความคลาดเคลื่อน 2.2 ผู้บริหารสถานศึกษาครูและบุคลากรในสถานศึกษารับทราบนโยบายหรือนวัตกรรมใหม่อย่างรวดเร็ว

3. บรรยากาศองค์กรนวัตกรรม

บรรยากาศองค์กรนวัตกรรมเป็นลักษณะของสภาพแวดล้อมทางกายภาพจิตใจสังคมและวัฒนธรรมภายในองค์กรที่เอื้อต่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ความคิดสร้างสรรค์และการพัฒนานวัตกรรมโดยส่งเสริมให้บุคลากรกล้าแสดงออกทางความคิดกล้าลองผิดลองถูกได้รับแรงจูงใจมีอิสระทางความคิดมีความสัมพันธ์ที่ดีและมีการสื่อสารเปิดเผยระหว่างบุคลากรและผู้บริหารผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดและผลการวิจัยเกี่ยวกับบรรยากาศองค์กรนวัตกรรมโดยมีรายละเอียด ดังนี้

องค์อร ประจันทร์เขต (2557, น. 8) ได้กล่าวในงานวิจัยว่าการสร้างองค์กรทางการศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมการศึกษาได้นั้นผู้บริหารซึ่งเป็นหางเสือกำหนดทิศทางขององค์กรและเป็นผู้ที่มีภาวะผู้นำในลักษณะต่าง ๆ เช่นภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงที่มีวิสัยทัศน์พร้อมเผชิญความเสี่ยงรับฟังความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงานและสร้างบรรยากาศนวัตกรรมโดยให้การสนับสนุนในด้านต่าง ๆ อย่างพอเพียงมีโครงสร้างองค์กรที่ยืดหยุ่นสามารถแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันได้อย่างอิสระที่สำคัญจะต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้เป็นผู้มีความรู้ความสามารถในการสร้างนวัตกรรมมีการสร้างแรงจูงใจให้มีความมุ่งมั่นในการสร้างนวัตกรรมจนสามารถสร้างนวัตกรรมและสำเร็จจนกลายเป็นผู้ที่มีนิสัยนวัตกรรมได้ในที่สุด

วัฒนชัย ศิริญาณ (2560, น. 70) ได้เสนอองค์ประกอบขององค์กรนวัตกรรมด้านบรรยากาศองค์กร หมายถึง องค์กรมีบรรยากาศที่เอื้อต่อการพัฒนานวัตกรรมเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่บุคลากรได้ทำงานในสภาพแวดล้อมทางกายภาพที่สะดวกเหมาะสมกับการคิดสร้างสรรค์นวัตกรรมมีบรรยากาศที่บุคลากรเปิดใจเรียนรู้ซึ่งกันและกันและส่งเสริมการทำงานเป็นทีม

รัตนวดี โมรากุล (2560, น. 68) ได้สรุปผลจากการวิจัยการวิเคราะห์องค์ประกอบองค์การแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานด้านการสร้างบรรยากาศองค์กรว่าบรรยากาศที่เปิดโอกาสให้บุคลากรกล้าคิดกล้าแสดงความคิดเห็นถกเถียงและแลกเปลี่ยนข้อมูลกันอย่างเสรีถือเป็นส่วนหนึ่งของการริเริ่มคิดค้นนวัตกรรมขององค์กรโดยมีช่องทางการสื่อสารอย่างหลากหลายที่เอื้ออำนวยต่อการคิดค้นนวัตกรรมขององค์กร

อนุพงษ์ ชุมแวงวาปี (2560, น. 98) ได้กล่าวสรุปองค์ประกอบขององค์กรนวัตกรรมด้านบรรยากาศองค์กรสร้างสรรค์ หมายถึง บรรยากาศการทำงานขององค์กรซึ่งเป็นสภาพทางจิตวิทยาที่เกี่ยวข้องกับความรู้สึกพฤติกรรมและทัศนคติซึ่งส่งผลกระทบต่อกระบวนการต่าง ๆ ในองค์กรโดยภาวะผู้นำการจูงใจและความพึงพอใจในการทำงานส่งผลต่อบรรยากาศการสร้างสรรค์นวัตกรรมในองค์กร

มรกต จันทร์กระพ้อ และกฤษดา เชียรวัฒนสุข (2562, น. 56) ได้กล่าวถึงบรรยากาศเชิงนวัตกรรม หมายถึง บรรยากาศการทำงานขององค์การที่ส่งเสริมให้บุคลากรเกิดการสร้างสรรค์

นวัตกรรมซึ่งประกอบด้วยนโยบายโครงสร้างองค์การ การชื่นชมหรือให้รางวัลและสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการคิดงานสร้างสรรค์

สุริศา ริมคีรี (2563, น. 49) ทำการวิจัยการพัฒนาตัวบ่งชี้องค์การแห่งนวัตกรรม การศึกษาโดยได้สรุปด้านบรรยากาศนวัตกรรม หมายถึง สถานศึกษาจัดสภาพแวดล้อมและบรรยากาศที่เหมาะสมต่อการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ด้านนวัตกรรมมีการนำเสนอผลงานนวัตกรรม มีการทบทวนผลการปฏิบัติงานที่เปิดโอกาสให้สมาชิกได้เสนอแนวทางและความคิดเห็นในการพัฒนานวัตกรรมรวมทั้งสถานศึกษาจัดหาวัสดุและอุปกรณ์เพียงพอต่อการสร้างสรรค์นวัตกรรม

ชูชาติ พ่วงสมจิตร์ (2564, น.15) ได้กล่าวสรุปนวัตกรรมองค์กร (Organizational Innovation) เป็นนวัตกรรมที่ใช้วิธีการใหม่ในการจัดการโดยรวมเกี่ยวกับธุรกิจของโรงเรียนได้แก่ นวัตกรรมที่มีวัตถุประสงค์เพื่อทำให้บุคลากรในองค์กรมีความสัมพันธ์อันดีระหว่างกันและมีความพึงพอใจในการทำงานเพิ่มความคล่องตัวในการบริหารงานและมีเป้าหมายสูงสุดในการเพิ่มคุณภาพผู้เรียนการส่งเสริมความมุ่งมั่นและการมีส่วนร่วมของบุคลากร

สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ (2566) สรุปไว้ว่าบรรยากาศเชิงนวัตกรรมผู้บริหารมีบทบาทสำคัญในการจัดบรรยากาศหรือสิ่งแวดล้อมที่เหมาะสมและเอื้อต่อการเกิดความคิดสร้างสรรค์เพื่อส่งเสริมบุคลากรได้เรียนรู้ฝึกฝนและนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมโดยมีองค์ประกอบสำคัญคือบรรยากาศที่ส่งเสริมการทำงานเป็นทีมเกิดความเป็นหนึ่งเดียวในองค์กรบรรยากาศการเสริมแรงด้วยการให้รางวัลและชื่นชมเพื่อจูงใจบุคลากรให้ทำงานด้วยความตั้งใจและสร้างสรรค์ผลงานนวัตกรรมอย่างต่อเนื่องการสื่อสารที่เปิดกว้างในองค์กรผู้บริหารเปิดใจรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรส่งเสริมวัฒนธรรมการปรับตัวเข้ากับสิ่งใหม่ ๆ บุคลากรมีความคิดว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรและทำงานอย่างมีเป้าหมายที่มุ่งสู่ความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ขององค์กร

เพ็ญพิมล พลสมบัติ และบุญชม ศรีสะอาด (2566, น. 62) วิจัยแนวทางการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาได้สรุปการวิจัยด้านการสร้างบรรยากาศ หมายถึง การดำเนินงานของสถานศึกษาที่มุ่งเน้นการเปิดโอกาสให้บุคลากรสามารถแสดงออกทางความคิดอย่างอิสระกล้าริเริ่มทำสิ่งใหม่ ๆ และใช้นวัตกรรมในการปฏิบัติงานโดยเน้นการส่งเสริมให้บุคลากรสามารถปรับปรุงหรือแก้ไขงานของตนได้อย่างสร้างสรรค์พร้อมทั้งได้รับการสนับสนุนทางจิตใจเช่นการให้กำลังใจการยอมรับในความพยายามตลอดจนการจัดสภาพแวดล้อมในองค์กรให้เอื้อต่อการสร้างและพัฒนานวัตกรรมอย่างต่อเนื่องทั้งในเชิงกายภาพจิตวิทยาและวัฒนธรรมองค์กร

Adair (n.d., 1996 อ้างถึงใน เพ็ญพิมล พลสมบัติ และบุญชม ศรีสะอาด, 2566, น. 33) กล่าวว่าองค์ประกอบขององค์กรที่มีการสร้างสรรค์นวัตกรรมด้านบรรยากาศในการทำงานที่สนับสนุนการสร้างนวัตกรรมว่าบุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมสร้างบรรยากาศในองค์กรที่เอื้อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมซึ่งประกอบไปด้วยปัจจัยที่สำคัญ 3 ปัจจัย ได้แก่การกระตุ้นซึ่งกันและกัน

(Mutual Stimulation) การให้ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) และการวิพากษ์วิจารณ์เชิงสร้างสรรค์ (Constructive Criticism) องค์กรที่ส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมและการทำงานเป็นทีมจะต้องกระตุ้นให้เกิดการมีส่วนร่วมมีการแบ่งปันข้อเท็จจริงและข้อมูลที่เกี่ยวข้องแก่พนักงานรวมทั้งการเตรียมพร้อมในการจัดสรรทรัพยากรที่สำคัญสำหรับการศึกษาและการฝึกอบรมมีการสื่อสารภายในองค์กรที่เน้นการพูดคุยมากกว่าการใช้ลายลักษณ์อักษรและให้ความเคารพระหว่างเพื่อนร่วมงานนวัตกรรมต้องการทีมงานที่มีการสื่อสารในแนวขวาง (Lateral Communication) ที่ดีเยี่ยมและมีความยืดหยุ่นของโครงสร้างองค์กร

Chen, Hsiao, Chang, Shen and Chou (2010, p. 46) ให้ความหมายของบรรยากาศเชิงนวัตกรรมว่าเป็นการจัดพื้นที่แลกเปลี่ยนเรียนรู้และนำเสนอด้านนวัตกรรมซึ่งประกอบด้วยเทคโนโลยีอำนวยความสะดวกในการสืบค้นการส่งเสริมบรรยากาศของการเรียนรู้การวางแผนร่วมกันและการเข้าอกเข้าใจเพื่อสร้างสิ่งแวดล้อมที่ส่งเสริมการคิดสร้างสรรค์

จากการศึกษาแนวคิดและผลการวิจัยเกี่ยวกับการสื่อสารผู้วิจัยสรุปได้ว่าบรรยากาศองค์กรนวัตกรรม หมายถึง กระบวนการสร้างและพัฒนาสภาพแวดล้อมทั้งทางกายภาพจิตวิทยาและวัฒนธรรมภายในองค์กรที่ส่งเสริมให้บุคลากรเกิดความคิดสร้างสรรค์กล้าแสดงออกแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างอิสระและมีแรงจูงใจในการพัฒนานวัตกรรมโดยมีลักษณะสำคัญคือการสื่อสารแบบเปิดเผยการทำงานเป็นทีมการสนับสนุนจากผู้บริหารการให้กำลังใจและรางวัลตลอดจนการจัดพื้นที่และทรัพยากรที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรมอย่างต่อเนื่องประกอบด้วยตัวชี้วัดและตัวชี้วัดเชิงปฏิบัติการจากผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา (Content Analysis) จากแหล่งข้อมูลที่ศึกษาแสดงดังตารางที่ 2.5 ดังนี้

ตารางที่ 2.5 ตัวชี้วัดและตัวชี้วัดเชิงปฏิบัติการขององค์ประกอบบรรยากาศองค์กรนวัตกรรม

ตัวชี้วัด (แหล่งข้อมูล)	ตัวชี้วัดเชิงปฏิบัติการ
1. การเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นและเสนอแนวคิดอย่างอิสระ (รัตนวดี โมรากุล, 2560, เพ็ญพิมล พลสมบัติ และบุญชม ศรีสะอาด, 2566)	1.1 เปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรในสถานศึกษาแสดงความคิดเห็นในที่ประชุมหรือกิจกรรมอย่างสร้างสรรค์ 1.2 เปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรในสถานศึกษาได้นำเสนอแนวคิดใหม่ในการทำงานหรือพัฒนานวัตกรรม

(ต่อ)

ตารางที่ 2.5 (ต่อ)

ตัวชี้วัด (แหล่งข้อมูล)	ตัวชี้วัดเชิงปฏิบัติการ
2. การจัดสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมการเรียนรู้และความคิดสร้างสรรค์ (วัฒนชัย ศิริญาณ, 2560, Chen, et al., 2010)	2.1 สถานศึกษาจัดสภาพแวดล้อมที่มีพื้นที่ทำงานที่เอื้อต่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ 2.2 สถานศึกษาใช้เทคโนโลยีสนับสนุนการสร้างนวัตกรรม 2.3 ครูและบุคลากรในสถานศึกษาเข้าร่วมกิจกรรมแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ในองค์กร
3. การจัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพและวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการพัฒนานวัตกรรม (สุริศา ริมคีรี, 2563, องค์อร ประจันทร์เขต, 2557)	3.1 สถานศึกษามีการจัดหาทรัพยากร วัสดุ อุปกรณ์ที่จำเป็น 3.2 สถานศึกษาสร้างบรรยากาศในองค์กรเอื้อต่อการลองผิดลองถูกในการใช้และการพัฒนานวัตกรรม 3.3 สถานศึกษาส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรที่ยืดหยุ่นและไม่ยึดติดกับกรอบเดิมในการใช้และการพัฒนานวัตกรรม

4. วิสัยทัศน์ขององค์กร

วิสัยทัศน์ขององค์กรนวัตกรรมทางการศึกษาเป็นการกำหนดทิศทางเป้าหมายและภาพอนาคตของสถานศึกษาที่มุ่งเน้นการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงอย่างสร้างสรรค์ผ่านนวัตกรรมโดยมีความชัดเจนยืดหยุ่นและสามารถนำไปสู่การปฏิบัติจริงได้ผู้บริหารต้องมีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมมีบทบาทในการสื่อสารวิสัยทัศน์สร้างการมีส่วนร่วมจากบุคลากรทุกระดับเชื่อมโยงกับกลยุทธ์พันธกิจและเป้าหมายของสถานศึกษาอย่างเป็นระบบเพื่อขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงเชิงบวกตอบสนองความต้องการของผู้เรียนและสร้างคุณภาพทางการศึกษาที่ยั่งยืนในยุคดิจิทัลผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดและผลการวิจัยเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ขององค์กร โดยมีรายละเอียดดังนี้

วัฒนชัย ศิริญาณ (2560, น. 69) ได้เสนอองค์ประกอบขององค์กรนวัตกรรมด้านวิสัยทัศน์กลยุทธ์องค์กรนวัตกรรม หมายถึง องค์กรกำหนดวิสัยทัศน์พันธกิจกลยุทธ์และเป้าหมายขององค์กรที่แสดงถึงวัตถุประสงค์ที่องค์กรต้องการมุ่งเน้น มีการกำหนดแผนงานกิจกรรมในการพัฒนาด้านนวัตกรรมโดยมีการสื่อสารให้บุคลากรทุกฝ่ายเข้าใจมีเป้าหมายมุ่งเน้นการพัฒนานวัตกรรมร่วมกันเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ

มรกต จันทร์กระพ้อ และกฤษดา เชียรวัฒนสุข (2562, น. 55) ได้กล่าวถึงการมีวิสัยทัศน์และกลยุทธ์เชิงนวัตกรรม หมายถึง ผู้นำมีบทบาทสำคัญที่ต้องมีวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ที่

ชัดเจนโดยวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ดังกล่าวบุคลากรมีส่วนร่วมและยินดีนำไปปฏิบัติผู้นำมีภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงองค์กรมีบรรยากาศในการสร้างนวัตกรรมและมีอิสระทางความคิดสร้างสรรค์

สุริศา ริมคีรี (2562, น. 48) กล่าวว่าวิสัยทัศน์และกลยุทธ์เชิงนวัตกรรม หมายถึง สถานศึกษามีกระบวนการบริหารจัดการและการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับกลยุทธ์ของสถานศึกษาเพื่อให้เป้าหมายของสถานศึกษาสำเร็จ

ภารดี อนันต์นาวี (2564, น. 21) นำเสนอองค์กรนวัตกรรมทางการศึกษาด้านวิสัยทัศน์ว่าผู้บริหารต้องมีความเป็นมืออาชีพมีวิสัยทัศน์ในการกำหนดทิศทางขององค์กรมีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมภาวะผู้นำดิจิทัลและภาวะผู้นำเชิงวิชาการมีบทบาทสำคัญในการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ด้วยวิธีการใหม่ ๆ มีการใช้เทคโนโลยีนวัตกรรมการบริหารจัดการใหม่ ๆ ที่สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมขององค์กรทำให้องค์กรเกิดการเปลี่ยนแปลงและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กรรวมทั้งผู้เรียนได้รับการยอมรับจากองค์กรชุมชนและสังคม

เพ็ญพิมล พลสมบัติ และบุญชม ศรีสะอาด (2566, น. 46) วิจัยแนวทางการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาได้สรุปการวิจัยด้านการมีวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมหมายถึง องค์กรมีการกำหนดวิสัยทัศน์พันธกิจกลยุทธ์และเป้าหมายสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมรวมทั้งให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์แผนการดำเนินงานและกิจกรรมที่สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กรโดยบุคลากรได้รับรู้และเข้าใจอย่างชัดเจนโดยมุ่งเน้นให้ความสำคัญและเกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กร

Quinn (n.d., 1991, อ้างถึงใน เพ็ญพิมล พลสมบัติ และบุญชม ศรีสะอาด, 2566, น. 25) กล่าวสรุปองค์ประกอบขององค์กรแห่งนวัตกรรมว่าวิสัยทัศน์องค์กรและบรรยากาศการทำงานนวัตกรรมจะเกิดขึ้นในองค์กรได้เมื่อผู้บริหารระดับสูงเห็นคุณค่าและความสำคัญของนวัตกรรมมีการบริหารด้วยระบบค่านิยมและสร้างบรรยากาศที่สนับสนุนและกระตุ้นให้บุคลากรในองค์กรสร้างสรรค์นวัตกรรมรวมทั้งมีวิสัยทัศน์และวัตถุประสงค์ในการสร้างนวัตกรรมที่ชัดเจนและมีความเป็นไปได้จริงภายในกรอบเวลาที่กำหนดไว้

Christiansen (n.d., 2000, อ้างถึงใน เพ็ญพิมล พลสมบัติ และบุญชม ศรีสะอาด, 2566, น. 35) ได้ศึกษาเกี่ยวกับองค์กรแห่งนวัตกรรมและกล่าวว่าองค์ประกอบขององค์กรแห่งนวัตกรรมด้านวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ (Corporate Strategy) ว่าการมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและมีความเป็นไปได้จะช่วยสร้างแรงบันดาลใจไปสู่การสร้างนวัตกรรมองค์กรจะต้องมีกลยุทธ์ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนานวัตกรรมในระยะยาวโดยสามารถแบ่งกลยุทธ์ออกเป็น 3 ระดับ ได้แก่กลยุทธ์ระดับองค์กร (Corporate Level Strategy) กลยุทธ์ระดับหน่วยธุรกิจ (Business Level Strategy) กลยุทธ์ระดับหน้าที่ (Functional Level Strategy) ซึ่งเป็นระดับของฝ่ายงานหรือแผนกที่รับผิดชอบในการดำเนินกลยุทธ์

Sung and Kim (2021, p. 4) กล่าวถึงวิสัยทัศน์และกลยุทธ์เชิงนวัตกรรม หมายถึง เป้าหมายที่องค์กรต้องการให้เกิดขึ้นโดยการกำหนดแนวทางในการปฏิบัติเพื่อส่งเสริมการคิดสร้างสรรค์นวัตกรรมโดยองค์กรหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในรูปแบบกิจกรรมต่าง ๆ เป้าหมายขององค์กรประกอบด้วยมาตรฐานการปฏิบัติงานแนวทางการปฏิบัติงานและเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานโดยเป้าหมายสามารถเปลี่ยนแปลงได้ขึ้นอยู่กับปัจจัยภายในและภายนอกที่ส่งผลต่อองค์กร

จากการศึกษาแนวคิดและผลการวิจัยเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ขององค์กรผู้วิจัยสรุปได้ว่า วิสัยทัศน์ขององค์กร หมายถึง กระบวนการการกำหนดทิศทางที่ชัดเจนและเป้าหมายระยะยาวของสถานศึกษาที่มุ่งเน้นการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาด้วยนวัตกรรมโดยมีพันธกิจและกลยุทธ์ที่สอดคล้องกันเพื่อสร้างคุณภาพการจัดการศึกษาให้ตอบสนองความต้องการของผู้เรียนและสังคมในศตวรรษที่ 21 ทั้งนี้ ผู้บริหารมีบทบาทสำคัญในการสื่อสารวิสัยทัศน์สร้างการมีส่วนร่วมและใช้ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมายที่เป็นจริงได้อย่างยั่งยืนประกอบด้วยตัวชี้วัดและตัวชี้วัดเชิงปฏิบัติการจากผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา (Content Analysis) จากแหล่งข้อมูลที่ศึกษา แสดงดังตารางที่ 2.6 ดังนี้

ตารางที่ 2.6 ตัวชี้วัดและตัวชี้วัดเชิงปฏิบัติการขององค์ประกอบวิสัยทัศน์ขององค์กร

ตัวชี้วัด (แหล่งข้อมูล)	ตัวชี้วัดเชิงปฏิบัติการ
1. การกำหนดวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรมที่ชัดเจน (วัฒนชัย ศิริญาณ, 2560, มรกต จันทร์กระพ้อ และ กฤษดา เชียรวัฒนสุข, 2562, เพ็ญพิมล พลสมบัติ และ บุญชม ศรีสะอาด, (2566), Quinn, (1991), Christiansen, 2000)	1.1 สถานศึกษากำหนดวิสัยทัศน์มุ่งเน้นการเปลี่ยนแปลงและพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษา 1.2 วิสัยทัศน์มีความชัดเจนเข้าใจง่ายและสามารถสื่อความหมายไปสู่การปฏิบัติได้ 1.3 สถานศึกษากำหนดมีการปรับปรุงวิสัยทัศน์ให้สอดคล้องกับบริบทและแนวโน้มการเปลี่ยนแปลง 1.4 เปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมาย
2. กลยุทธ์เพื่อขับเคลื่อนวิสัยทัศน์สู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม (เพ็ญพิมล พลสมบัติ และ บุญชม ศรีสะอาด, 2566), Christiansen, (2000), Sung and Kim, (2021)	2.1 สถานศึกษามีกลยุทธ์หรือแผนดำเนินงานที่เชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์ด้านนวัตกรรม 2.2 สถานศึกษาดำเนินกิจกรรมที่ส่งเสริมการพัฒนาและใช้นวัตกรรมเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา 2.3 สถานศึกษามีระบบติดตามผลและประเมินความก้าวหน้าในการบรรลุเป้าหมายของกลยุทธ์

5. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา

ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในองค์กรนวัตกรรมทางการศึกษาคือความสามารถของผู้บริหารในการกำหนดทิศทางด้วยวิสัยทัศน์ที่มุ่งสู่การเปลี่ยนแปลงนำพาองค์กรไปสู่การพัฒนาและสร้างนวัตกรรมอย่างต่อเนื่องโดยใช้ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และเชิงนวัตกรรมที่เปิดกว้างสนับสนุนให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการคิดริเริ่มทดลองและสร้างสรรค์แนวทางใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาอันรวมถึงการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพการสร้างแรงบันดาลใจการบริหารจัดการแบบกระจายอำนาจและการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้และสร้างสรรค์ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดและผลการวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโดยมีรายละเอียด ดังนี้

วัฒนชัย ศิริญาณ (2560, น. 70) ได้เสนอองค์ประกอบขององค์กรนวัตกรรมด้านผู้นำองค์กรนวัตกรรม หมายถึง ผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์ในการสร้างนวัตกรรมเป็นผู้นำทั้งแบบผู้นำเชิงกลยุทธ์และผู้นำการเปลี่ยนแปลงกล้าคิดกล้าตัดสินใจด้วยความรอบคอบมุ่งมั่นทุ่มเทในการสร้างสรรค์นวัตกรรมให้ความสำคัญกับกิจกรรมที่สนับสนุนความคิดสร้างสรรค์นวัตกรรมผู้บริหารเป็นผู้นำที่สามารถจูงใจมอบหมายและกระจายอำนาจเพื่อส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมมุ่งเน้นพัฒนานวัตกรรมการเรียนการสอนแก่บุคลากรเปิดโอกาสให้บุคลากรได้สะท้อนความคิดแลกเปลี่ยนความคิดเห็นอย่างอิสระ

รัตนวดี โมรากุล (2560, น. 65) ทำการวิจัยการวิเคราะห์องค์ประกอบองค์การแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานได้สรุปองค์ประกอบภาวะผู้นำว่าผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีความคิดริเริ่มพัฒนางานของสถานศึกษาได้อย่างสร้างสรรค์เล็งเห็นคุณค่าของนวัตกรรมเป็นสำคัญสนับสนุนให้เกิดการสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ เป็นผู้ที่มีความคิดอย่างมีวิจารณญาณในการบริหารจัดการมีความกล้าเสี่ยงสามารถเลือกแบบภาวะผู้นำที่เหมาะสมต่อการสร้างความสำเร็จของนวัตกรรมสร้างบรรยากาศสถานศึกษาให้ครูมีแรงจูงใจที่จะคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานสร้างสรรค์งานตามขอบข่ายงานที่รับผิดชอบบริหารงานโดยให้บุคลากรหรือทีมงานมีอำนาจในการตัดสินใจและมีส่วนร่วมในการทำงานโดยตรงมีความมุ่งมั่นเพื่อการสร้างนวัตกรรมในโรงเรียนมีการสื่อสารเพื่อถ่ายทอดวิสัยทัศน์ไปสู่บุคลากร เพื่อทำให้บุคลากรเห็นความสำคัญกับวิสัยทัศน์ด้านนวัตกรรมขององค์กร

อนุพงษ์ ชุมแวงวาปี และคณะ (2561, น. 112) ทำการวิจัยการพัฒนารูปแบบองค์การแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษาได้สรุปในงานวิจัยว่าสถานศึกษามีความจำเป็นต้องพัฒนานวัตกรรมหรือนำนวัตกรรมต่าง ๆ มาใช้เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาซึ่งผู้ที่มีส่วนสำคัญในการผลักดันให้เกิดการสร้างพัฒนาหรือนำนวัตกรรมมาใช้จนกลายเป็นองค์กรนวัตกรรมการศึกษาคือผู้นำหรือผู้บริหารสถานศึกษาที่สามารถใช้นวัตกรรมในการนำองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพหรือที่เรียกว่าผู้นำ

เชิงนวัตกรรมซึ่งจะส่งผลให้สถานศึกษาเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมโดยผลลัพธ์ดังกล่าวก็คือคุณภาพของผู้เรียน

กุลชลี จงเจริญ (2564, น.7) ให้ความหมายภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมไว้ว่าเป็นคุณลักษณะของผู้นำที่มีความสามารถในการเข้าถึงปัญหาและค้นพบแนวทางแก้ปัญหาด้วยวิธีการใหม่ ๆ เน้นความไว้วางใจมีปฏิสัมพันธ์อันดีของบุคลากรในองค์กรสร้างบรรยากาศแวดล้อมที่ช่วยส่งเสริมการสร้างสรรค์นวัตกรรม เพื่อเป็นเครื่องมือในการเพิ่มมูลค่าให้องค์กร

ภารดี อนันต์นาวี (2564, น. 22) นำเสนอองค์กรนวัตกรรมทางการศึกษาด้านว่าภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมมีความสำคัญต่อผู้บริหารที่ต้องมีความเป็นมืออาชีพในการบริหารและพัฒนานวัตกรรมรวมทั้งการนำนวัตกรรมสู่การปฏิบัติเพื่อให้ทุกองค์กรนวัตกรรมทางการศึกษาประสบความสำเร็จ

Weiss and Legrand (n.d., 2011, อ้างถึงใน จิติมา วรรณศรี, 2563, น. 24) ได้สรุปผลการศึกษาองค์กรแห่งนวัตกรรมพบว่าภาวะผู้นำเป็นปัจจัยที่สำคัญต่อองค์กรแห่งนวัตกรรมและพบว่าบุคลากรร้อยละ 86 เห็นว่าผู้บริหารทุกระดับในองค์กรเห็นความสำคัญของนวัตกรรม บุคลากรร้อยละ 67 เห็นว่าทีมผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีและบุคลากรร้อยละ 68 เห็นว่าผู้บริหารมีความเข้าใจกระบวนการนวัตกรรมผู้นำองค์กรจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนานวัตกรรมและก้าวสู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม

Zenger and Folkman (n.d., 2002 อ้างอิงใน จิติมา วรรณศรี, 2563, น. 24) ได้สรุปคุณลักษณะของผู้นำเชิงนวัตกรรมว่าผู้นำเชิงนวัตกรรมที่สามารถประสบความสำเร็จส่วนมากเป็นผู้ที่สามารถมองเห็นภาพในอนาคตที่ชัดเจนและสามารถอธิบายถ่ายทอดหรือสื่อสารให้ครูและบุคลากรในองค์กรได้รับรู้เข้าใจตรงกันถึงภาพอนาคตที่เป็นจุดมุ่งหมายได้อย่างชัดเจน

Maital and Seshadri (n.d., 2012 อ้างถึงใน จิติมา วรรณศรี, 2563, น. 25-26) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะสำคัญของผู้นำองค์กรที่มีความเป็นเลิศด้านนวัตกรรมหรือเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม เช่น บริษัท Apple และบริษัท Google ซึ่งผู้นำองค์กรจะมีลักษณะสำคัญร่วมกัน 3 ประการ ดังนี้

1. เป็นผู้นำนวัตกรรมที่ทรงพลังเป็นบุคคลที่สามารถสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้อื่นมีความฝันคิดสร้างสรรค์กระตุ้นให้เรียนรู้มากขึ้นลงมือทำมากขึ้นและปรับปรุงให้เหมาะสมยิ่งขึ้น

2. มีคำถามที่กระตุ้นให้เกิดนวัตกรรม เช่น คำถาม Why? ทำไมจึงต้องปรับปรุงใหม่ What? อะไรคือสิ่งที่จะต้องปรับปรุง How? จะทำอย่างไรและ Who? ใครจะเป็นคนปรับปรุงหรือพัฒนาสิ่งใหม่

3. มีแนวคิดในการเพิ่มมูลค่าที่แตกต่างนวัตกรรมเป็นสิ่งที่สามารถสร้างความเติบโตมีชื่อเสียงและผลประโยชน์แก่องค์กรทั้งนี้องค์กรแห่งนวัตกรรมจะมีความเชี่ยวชาญในกระบวนการ

สัมพันธ์เพื่อสร้างความเติบโตและผลกำไรเช่นการปรับปรุงสินค้าหรือผลิตภัณฑ์ให้ตรงกับความต้องการของผู้บริโภคแต่ละท้องถิ่นด้วยระบบปฏิบัติการที่มีประสิทธิภาพ

จากการศึกษาแนวคิดและผลการวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาผู้วิจัยสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในการกำหนดทิศทางเชื่อมโยงวิสัยทัศน์กับการปฏิบัติจริงโดยใช้ภาวะผู้นำส่งเสริมการริเริ่มสิ่งใหม่เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมและสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากรกล้าคิดกล้าทำเพื่อขับเคลื่อนองค์กรสู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมโดยผู้บริหารจะต้องมีคุณลักษณะของผู้นำที่เปิดรับการเปลี่ยนแปลงใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ ในการบริหารสนับสนุนการคิดเชิงวิพากษ์และสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อความคิดสร้างสรรค์และการมีส่วนร่วมของครูและบุคลากรในสถานศึกษาประกอบด้วยตัวชี้วัดและตัวชี้วัดเชิงปฏิบัติการจากผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา (Content Analysis) จากแหล่งข้อมูลที่ศึกษาแสดงดังตารางที่ 2.7 ดังนี้

ตารางที่ 2.7 ตัวชี้วัดและตัวชี้วัดเชิงปฏิบัติการขององค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา

ตัวชี้วัด (แหล่งข้อมูล)	ตัวชี้วัดเชิงปฏิบัติการ
1. การเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรม (วัฒนชัย ศิริญาณ, 2560, ภารดี อนันต์นาวี, 2564, Zenger and Folkman, 2002, Maital and Seshadri, 2012)	1.1 ผู้บริหารสถานศึกษากล้าตัดสินใจเชิงนวัตกรรมอย่างรอบคอบ 1.2 ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนการนำเทคโนโลยีใหม่มาขับเคลื่อนการศึกษา 1.3 ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นแบบอย่างในการใช้และพัฒนานวัตกรรม
2. ส่งเสริมและสนับสนุนการสร้างนวัตกรรม (รัตนวดี โมรากุล, 2560, กุลชลี จงเจริญ, 2564, Maital and Seshadri, 2012)	2.1 ผู้บริหารสถานศึกษาจัดสรรทรัพยากรสนับสนุนการพัฒนานวัตกรรม 2.2 ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรคิดริเริ่มสิ่งใหม่ 2.3 ผู้บริหารสถานศึกษาจัดกิจกรรมสร้างแรงจูงใจและยกย่องผลงานนวัตกรรม

6. วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมนวัตกรรม

วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมนวัตกรรมเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยกระตุ้นและสนับสนุนการเกิดนวัตกรรมในองค์กรโดยตรงทั้งนี้จะต้องมีการสร้างบรรยากาศของความไว้วางใจให้บุคลากรกล้าที่จะแสดงความคิดเห็นและทดลองสิ่งใหม่โดยไม่ต้องกลัวความผิดพลาดการเปิดรับความหลากหลายทาง

ความคิดและการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องยังช่วยเพิ่มศักยภาพในการสร้างนวัตกรรมนอกจากนี้การบริหารจัดการที่ยืดหยุ่นการให้รางวัลและการสร้างแรงจูงใจที่เหมาะสมยังช่วยส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากรและขับเคลื่อนนวัตกรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดและผลการวิจัยเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมนวัตกรรมโดยมีรายละเอียด ดังนี้

วัฒนชัย ศิริญาณ (2560, น. 69-70) ได้เสนอองค์ประกอบขององค์กรนวัตกรรมด้านวัฒนธรรมค่านิยมองค์กร หมายถึง องค์กรมีวัฒนธรรมค่านิยมที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์การพัฒนานวัตกรรมบุคลากรมีการรับรู้รับผิดชอบมีเป้าหมายเดียวกันคือมุ่งเน้นการพัฒนานวัตกรรมส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์กล้าคิดสิ่งใหม่ ๆ กล้าเสี่ยงส่งเสริมการยอมรับความหลากหลายทางความคิดและเรียนรู้จากความผิดพลาดในการสร้างนวัตกรรม

อนุพงษ์ ชุมแวงวาปี (2560, น. 97) ได้กล่าวสรุปองค์ประกอบขององค์กรนวัตกรรมด้านวัฒนธรรมองค์กรส่งเสริมนวัตกรรม หมายถึง แนวปฏิบัติค่านิยมและความเชื่อของบุคลากรในองค์กรที่ยึดถือปฏิบัติวัฒนธรรมองค์กรเกี่ยวเนื่องกับระบบโครงสร้างนโยบายการสื่อสารแนวปฏิบัติและการให้รางวัลจูงใจในการสร้างนวัตกรรม

พรชัย กำหอม (2560, น. 216-221) ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความเป็นโรงเรียนแห่งนวัตกรรมได้สรุปด้านวัฒนธรรมองค์กรนวัตกรรม (Innovative Culture Organization) ว่าหมายถึงวัฒนธรรมที่สนับสนุนการเปลี่ยนแปลงในทางที่เป็นประโยชน์โดยการสร้างบรรยากาศให้บุคลากรทุกระดับมีการคิดนอกกรอบเปิดใจรับฟังความคิดเห็นกล้าแสดงความคิดเห็นกล้ารับความเสี่ยงในการทดลองสิ่งใหม่ ๆ ส่งเสริมการพัฒนาตนเองใฝ่เรียนรู้อยู่ตลอดเวลารวมทั้งจัดให้มีการยกย่องและการให้รางวัลแก่พนักงานที่มีส่วนในการพัฒนานวัตกรรมด้วยซึ่งมีองค์ประกอบ 4 องค์ประกอบคือ

1. ความยืดหยุ่น
2. การมีส่วนร่วม
3. พฤติกรรมสร้างนวัตกรรม
4. การสร้างแรงจูงใจ

สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ (2564, น. 184-187) สรุปผลการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาด้านวัฒนธรรมองค์การ หมายถึง โรงเรียนมีวัฒนธรรมเชิงนวัตกรรมโดยการส่งเสริมวัฒนธรรมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องบุคลากรให้ความสำคัญกับการแข่งขันและเน้นการแข่งขันกับคู่แข่งที่มีประสิทธิภาพมีการเปรียบเทียบผลสำเร็จในด้านต่าง ๆ กับคู่เทียบที่มีประสิทธิภาพคาดหวังและต้องการผลงานคุณภาพสูงจากบุคลากรสนับสนุนให้บุคลากรมีความคิดที่สร้างสรรค์เปิดโอกาสให้บุคลากรเสนอแนวคิดของตนเองให้ความสำคัญกับความยุติธรรมยอมรับบุคลากรที่มีความคิดสร้างสรรค์และมีความสามารถในการสร้างนวัตกรรม

Christiansen (n.d., 2000, อ้างถึงใน เพ็ญพิมล พลสมบัติ และบุญชม ศรีสะอาด, 2566, น. 36) ได้ศึกษาเกี่ยวกับองค์กรแห่งนวัตกรรมและกล่าวว่าองค์ประกอบขององค์กรแห่งนวัตกรรมด้านวัฒนธรรม (Culture) ว่าวัฒนธรรมองค์กรถือเป็นปัจจัยสำคัญที่สะท้อนระดับของนวัตกรรมในองค์กรดังนั้นองค์กรควรส่งเสริมวัฒนธรรมที่เอื้อต่อการเกิดนวัตกรรมโดยมีลักษณะสำคัญดังนี้

1. สนับสนุนให้พนักงานกล้าคิดกล้าเสี่ยงและนำเสนอแนวคิดใหม่ ๆ อย่างสร้างสรรค์

2. เปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นอย่างเสรีและรับฟังความคิดเห็นจากทุกระดับในองค์กร

3. ไม่มีการลงโทษหรือซ้ำเติมความผิดพลาดที่เกิดจากความพยายามในการสร้างนวัตกรรมแต่ใช้เป็นบทเรียนเพื่อการเรียนรู้และพัฒนา

4. ผู้บริหารหรือผู้จัดการควรมีแนวคิดและพฤติกรรมที่สนับสนุนนวัตกรรมโดยการเปิดใจกว้างรับฟังความคิดเห็นของพนักงาน

5. สร้างความเข้าใจให้พนักงานทุกคนตระหนักถึงความสำคัญของนวัตกรรมในการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน

จากการศึกษาแนวคิดและผลการวิจัยเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมนวัตกรรม ผู้วิจัยสรุปได้ว่าวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมนวัตกรรม หมายถึง กระบวนการสร้างค่านิยมแนวปฏิบัติและความเชื่อที่บุคลากรในองค์กรยึดถือและแสดงออกซึ่งสนับสนุนการคิดสร้างสรรค์กล้าคิดกล้าทดลองสิ่งใหม่เปิดกว้างต่อความคิดเห็นและความหลากหลายทางความคิดรวมทั้งยอมรับและเรียนรู้จากความล้มเหลวในการพัฒนานวัตกรรมเพื่อให้เกิดการพัฒนานวัตกรรมอย่างต่อเนื่องและยั่งยืนในองค์กร ประกอบด้วยตัวชี้วัดและตัวชี้วัดเชิงปฏิบัติการจากผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา (Content Analysis) จากแหล่งข้อมูลที่ศึกษาแสดงดังตารางที่ 2.8 ดังนี้

ตารางที่ 2.8 ตัวชี้วัดและตัวชี้วัดเชิงปฏิบัติการขององค์ประกอบวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมนวัตกรรม

ตัวชี้วัด (แหล่งข้อมูล)	ตัวชี้วัดเชิงปฏิบัติการ
1. การส่งเสริมค่านิยมและบรรยากาศที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม (วัฒนชัย ศิริญาณ, 2560, พรชัย กำหอม, 2560, Christiansen, 2000)	1.1 สถานศึกษามีค่านิยมที่สนับสนุนความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม 1.2 สถานศึกษาส่งเสริมบรรยากาศการกล้าแสดงออกและรับฟังความคิดเห็นที่หลากหลาย
2. การมีส่วนร่วมของบุคลากรในการสร้างนวัตกรรมร่วมกัน (อนุพงษ์ ชุมแวงวาปี, 2560, สุธรรม ธรรมทัศนานนท์, 2564)	2.1 ครูและบุคลากรในสถานศึกษามีส่วนร่วมในการเสนอแนวคิดใหม่และพัฒนานวัตกรรม 2.2 สถานศึกษามีการจัดเวทีระดมสมองหรือกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคลากร

(ต่อ)

ตารางที่ 2.8 (ต่อ)

ตัวชี้วัด (แหล่งข้อมูล)	ตัวชี้วัดเชิงปฏิบัติการ
	2.3 สถานศึกษาสนับสนุนให้เกิดความร่วมมือระหว่างทีมงานในทุกระดับในการสร้างและพัฒนานวัตกรรม
3. ระบบจูงใจและการยกย่องผลงานนวัตกรรมอย่างเป็นระบบ (พรชัย กำหอม, 2560, Christiansen, 2000)	3.1 สถานศึกษามีเกณฑ์และระบบการให้รางวัลแก่ผู้พัฒนานวัตกรรม 3.2 สถานศึกษามีการประชาสัมพันธ์หรือเผยแพร่ผลงานนวัตกรรมที่โดดเด่น

7. โครงสร้างองค์กร

โครงสร้างองค์กรในบริบทขององค์กรแห่งนวัตกรรมคือการจัดระบบและรูปแบบการบริหารภายในองค์กรที่มีความยืดหยุ่นคล่องตัวและส่งเสริมการกระจายอำนาจการตัดสินใจโดยมีลักษณะสำคัญคือโครงสร้างแนวราบการทำงานเป็นทีมข้ามสายงานการสร้างเครือข่ายความร่วมมือและการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพเพื่อสนับสนุนการพัฒนาและสร้างนวัตกรรมอย่างต่อเนื่องในสถานศึกษา ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดและผลการวิจัยเกี่ยวกับโครงสร้างองค์กรโดยมีรายละเอียดดังนี้

วัฒนชัย ศิริญาณ (2560, น. 69) ได้เสนอองค์ประกอบขององค์กรนวัตกรรมด้านโครงสร้างองค์กร หมายถึง องค์กรมีโครงสร้างการบริหารจัดการที่ชัดเจนสอดคล้องกับเป้าหมายด้านนวัตกรรมโครงสร้างมีความยืดหยุ่นมีการกระจายอำนาจในการตัดสินใจมีโครงสร้างการทำงานเป็นทีมได้แก่ทีมบริหารกลยุทธ์เพื่อนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติทีมรับผิดชอบเกี่ยวกับนวัตกรรมเพื่อพัฒนางานวิจัยและนวัตกรรม

รัตนวดี โมรากุล (2560, น. 66) ทำการวิจัยการวิเคราะห์องค์ประกอบองค์การแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานได้สรุปองค์ประกอบโครงสร้างองค์กรว่ามีหน่วยงานที่ทำหน้าที่รับผิดชอบด้านนวัตกรรมโดยตรงมีการจัดให้มีการทำงานแบบข้ามสายงานมีโครงสร้างองค์กรแบบแนวนอนมีโครงสร้างองค์กรที่สอดคล้องกับแนวทางการสร้างนวัตกรรมขององค์กรและมีการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบที่มีความยืดหยุ่นและคล่องตัว

อนุพงษ์ ชุมแวงวาปี และคณะ (2561, น. 112) ทำการวิจัยการพัฒนารูปแบบองค์การแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษาได้สรุปในงานวิจัยว่าโครงสร้างองค์กรที่เหมาะสมที่เอื้ออำนวยในการทำงานด้านนวัตกรรมและเอื้อต่อการสร้างนวัตกรรมรวมทั้งองค์ประกอบที่ 4 การควบคุมองค์กรโรงเรียนที่มีการพัฒนาเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมนั้นให้ความสำคัญกับการตรวจสอบการปฏิบัติงานและการเปรียบเทียบผลการดำเนินงานกับเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดซึ่งการจัดโครงสร้าง

องค์กรประกอบด้วย 1) การกำหนดตัวบุคลากรและขอบข่ายหน้าที่ 2) การจัดตั้งคณะทำงานร่วมกัน 3) การสร้างเครือข่ายแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน 4) การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ

มรกต จันทร์กะพ้อ และกฤษดา เชียรวัฒนสุข (2562, น. 58) ได้นำเสนอการสร้างองค์การแห่งนวัตกรรมเพื่อขับเคลื่อนสู่ความเป็นเลิศขององค์กรว่าองค์การแห่งนวัตกรรมนั้นเป็นองค์กรที่มุ่งเน้นให้เกิดการสร้างนวัตกรรมในองค์กรโดยมีการบริหารจัดการด้วยการริเริ่มสิ่งใหม่หรือการพัฒนาปรับปรุงวิธีการปฏิบัติผลิตภัณฑ์บริการโครงสร้างองค์การและกระบวนการดำเนินงานซึ่งมีองค์ประกอบที่สำคัญจากการขับเคลื่อนองค์การด้วยผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์การสร้างบรรยากาศแห่งนวัตกรรมการบริหารทรัพยากรมนุษย์ทีมงานและการจัดการความรู้มีโครงสร้างองค์การแบบแนวราบและยืดหยุ่นสามารถกระจายอำนาจได้อย่างทั่วถึงรวมไปถึงการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกองค์การที่เป็นส่วนประกอบในการขับเคลื่อนองค์การสู่ความเป็นเลิศเป็นการปฏิรูปองค์การเพื่อประเมินและปรับปรุงการดำเนินงานขององค์การภายใต้แนวคิดของการบริหารจัดการคุณภาพโดยรวมเพื่อให้เกิดผลลัพธ์ด้านลูกค้าด้านบุคลากรด้านสังคมและด้านธุรกิจ

จิติมา วรรณศรี (2563, น. 28) ได้กล่าวสรุปในหนังสือนวัตกรรมสู่การพัฒนาสถานศึกษาว่าโครงสร้างองค์กรจะทำให้ทราบว่าใครมีบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบทำอะไรใครจะต้องรายงานต่อใครการกำหนดโครงสร้างองค์กรที่เหมาะสมอาจพิจารณาเกี่ยวกับการประสานงานการเปลี่ยนแปลงและการบูรณาการเพื่อแก้ปัญหาโครงสร้างองค์กรที่ใช้กันทั่วไปมี 2 แบบ ได้แก่ โครงสร้างตามหน้าที่ซึ่งเป็นการจัดกลุ่มคนที่มีความรู้และทักษะเหมือนกันมาทำงานร่วมกันมีการทำงานการสื่อสารและการเรียนรู้จากกันและกันในการทำงานนั้น

สุริศา ริมคีรี (2563, น. 49) ทำการวิจัยการพัฒนาตัวบ่งชี้องค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาโดยได้สรุปด้านโครงสร้างองค์กรที่เหมาะสม หมายถึง สถานศึกษาจัดโครงสร้างองค์กรให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ที่ส่งเสริมด้านนวัตกรรมโดยโครงสร้างมีความคล่องตัวยืดหยุ่นและเอื้อต่อการสร้างสรรค์นวัตกรรมเพื่อประยุกต์ใช้ในองค์กรที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา

เพ็ญพิมล พลสมบัติ และบุญชม ศรีสะอาด (2566, น. 50) วิจัยแนวทางการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาได้สรุปการวิจัยด้านโครงสร้างองค์กร หมายถึง การที่องค์กรมีโครงสร้างที่ยืดหยุ่นรองรับการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมและการเปลี่ยนแปลงมีการทำงานเป็นทีมระดมความคิดเพื่อนำไปสู่การพัฒนานวัตกรรมกำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบไว้อย่างชัดเจนและมีการกระจายอำนาจในการตัดสินใจโดยเน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากร

Adair (n.d., 1996, อ้างถึงใน เพ็ญพิมล พลสมบัติ และบุญชม ศรีสะอาด, 2566, น. 34) โครงสร้างองค์กรที่มีความยืดหยุ่นว่าโครงสร้างองค์กรแบบสิ่งมีชีวิต (Organism) จะมีความยืดหยุ่นและจะส่งผลต่อบรรยากาศที่ช่วยส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมมากกว่าโครงสร้างองค์กรแบบเครื่องจักร (Mechanism) ที่มีการควบคุมเข้มงวดความยืดหยุ่นเป็นกุญแจ

สำคัญต่อองค์กรอย่างแท้จริงไม่ว่าจะเป็นความยืดหยุ่นของบุคคลทีมงานหรือองค์กรและสามารถช่วยในการเผชิญหน้าหรือตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงใหม่ ๆ ได้ สิ่งหนึ่งที่สำคัญคือการสื่อสารซึ่งจำเป็นต้องลดอุปสรรคระหว่างพนักงานที่แตกต่างกันให้น้อยลงการเปิดช่องทางการสื่อสารแบบเปิดกว้างระหว่างผู้วิจัยกับพนักงานฝ่ายผลิตผู้วิจัยกับพนักงานการตลาดและผู้วิจัยกับลูกค้าจะช่วยให้องค์กรที่มีความยืดหยุ่นและเปิดกว้างสามารถปรับตัวเข้ากับการพัฒนาแบบใหม่และการเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็วซึ่งส่งผลให้มีแนวโน้มเกิดการเรียนรู้และความอยากรู้อยากเห็นภายในองค์กร

Christiansen (n.d., 2000, อ้างถึงใน เพ็ญพิมล พลสมบัติ และบุญชม ศรีสะอาด, 2566, น. 36) ได้ศึกษาเกี่ยวกับองค์กรแห่งนวัตกรรมและกล่าวว่าองค์ประกอบขององค์กรแห่งนวัตกรรมด้านโครงสร้างองค์กร (Organization Structure) ว่าลักษณะโครงสร้างองค์กรแบบแนวราบ (Flat Structure) มีระดับขั้นการบังคับบัญชาน้อยมีความยืดหยุ่นสูงและมีการควบคุมแบบหละหลวม (Loose Control) โครงสร้างลักษณะนี้ส่งผลให้พนักงานมีความเป็นอิสระในการทำงานมากขึ้นซึ่งเหมาะสมต่อการเกิดนวัตกรรมเพราะเปิดโอกาสให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และการตัดสินใจด้วยตนเองในระดับปฏิบัติการ

Ahmed and Shepherd (n.d., 2010, อ้างถึงใน จิติมา วรรณศรี, 2563, น. 30-31) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับโครงสร้างองค์กรที่ส่งเสริมนวัตกรรมโดยมีลักษณะโครงสร้างองค์กร 2 ลักษณะ ได้แก่ โครงสร้างแบบกระจายอำนาจและโครงสร้างแบบไม่เป็นทางการ ดังนี้

1. โครงสร้างแบบกระจายอำนาจ สามารถที่จะส่งเสริมนวัตกรรมองค์กรได้โดยการป้องกันหรือลดความขัดแย้งความคลุมเครือไม่ชัดเจนของงานซึ่งจะนำไปสู่การตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงได้มากขึ้นโดยเฉพาะอย่างยิ่งการลดการบริหารงานแบบรวมอำนาจให้น้อยลงภายใต้สภาวะที่ไม่แน่นอนและมีความเปลี่ยนแปลงควรให้บุคลากรแต่ละคนได้รับอิสระมากขึ้นในการตัดสินใจเกี่ยวกับการปฏิบัติงานในหน้าที่และในความรับผิดชอบของตนเองเหมือนในองค์กรแบบกระจายอำนาจ

2. โครงสร้างแบบไม่เป็นทางการโครงสร้างแบบไม่เป็นทางการนั้นจะมีลักษณะที่แสดงถึงบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบวิธีการและขั้นตอนการปฏิบัติงานตามโครงสร้างที่กำหนด

จากการศึกษาแนวคิดและผลการวิจัยเกี่ยวกับโครงสร้างองค์กรผู้วิจัยสรุปได้ว่าโครงสร้างองค์กร หมายถึง กระบวนการจัดระเบียบระบบการบริหารจัดการภายในองค์กรโดยการกำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบสายการบังคับบัญชาและความสัมพันธ์ในการทำงานร่วมกันอย่างชัดเจนเพื่อให้บรรลุพันธกิจและเป้าหมายขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพโดยเฉพาะในองค์กรแห่งนวัตกรรมโครงสร้างองค์กรควรมีลักษณะที่ยืดหยุ่นคล่องตัวกระจายอำนาจและส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของบุคลากรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงและสร้างนวัตกรรมใหม่ได้อย่าง

ต่อเนื่องประกอบด้วยตัวชี้วัดและตัวชี้วัดเชิงปฏิบัติการจากผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา (Content analysis) จากแหล่งข้อมูลที่ศึกษา แสดงดังตารางที่ 2.9 ดังนี้

ตารางที่ 2.9 ตัวชี้วัดและตัวชี้วัดเชิงปฏิบัติการขององค์ประกอบโครงสร้างองค์กร

ตัวชี้วัด (แหล่งข้อมูล)	ตัวชี้วัดเชิงปฏิบัติการ
1. โครงสร้างองค์กรมีความยืดหยุ่นและคล่องตัว (สุริศา ริมคีรี, 2563, เพ็ญพิมล พลสมบัติ และบุญชม ศรีสะอาด, 2566, Adair (1996)	1.1 โครงสร้างสามารถปรับเปลี่ยนตามสถานการณ์ได้ 1.2 การปรับองค์กรตามความเปลี่ยนแปลงของนโยบายหรือบริบทภายนอกที่เกี่ยงข้องกับนวัตกรรมทางการศึกษา
2. การกระจายอำนาจการตัดสินใจ (มรกต จันทร์กะพ้อ และกฤษดา เชียรวัฒนสุข, 2562, Ahmed and Shepherd, 2010)	2.1 ผู้บริหารสถานศึกษามอบอำนาจการตัดสินใจให้ทีมงานหรือหน่วยงานย่อย 2.2 ครูและบุคลากรในสถานศึกษาสามารถตัดสินใจภายในขอบเขตหน้าที่ของตนได้

จากการศึกษาสังเคราะห์องค์ประกอบการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษาในการวิจัยแนวทางการพัฒนาองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 สรุปประกอบด้วยองค์ประกอบ 7 ด้าน 17 ตัวชี้วัด 45 ตัวชี้วัดเชิงปฏิบัติการ สรุปดังตารางที่ 2.10

ตารางที่ 2.10 สรุปองค์ประกอบตัวชี้วัดและตัวชี้วัดเชิงปฏิบัติการของการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา

องค์ประกอบ	ตัวชี้วัด	ตัวชี้วัดเชิงปฏิบัติการ
1. การพัฒนาทักษะบุคลากรด้านการสร้างสรรค์นวัตกรรม	1.1 ความสามารถในการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง 1.2 การคิดวิเคราะห์และการแก้ปัญหาเชิงนวัตกรรม 1.3 ความสามารถด้านเทคโนโลยีเพื่อขับเคลื่อนนวัตกรรม	1.1.1 ผู้บริหารสถานศึกษาครูและบุคลากรในสถานศึกษาเข้าร่วมกิจกรรมฝึกอบรมการพัฒนาทักษะด้านการสร้างสรรค์นวัตกรรมอย่างสม่ำเสมอ 1.1.2 ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรในสถานศึกษาแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ เพื่อประยุกต์ใช้ในการทำงาน 1.1.3 ผู้บริหารสถานศึกษาครูและบุคลากรในสถานศึกษามีการประเมินและปรับปรุงตนเองจากผลการปฏิบัติงาน 1.1.4 ผู้บริหารสถานศึกษาครูและบุคลากรในสถานศึกษาวิเคราะห์สถานการณ์และคิดหาแนวทางใหม่ในการแก้ปัญหา 1.1.5 ผู้บริหารสถานศึกษา รูและบุคลากรในสถานศึกษาเสนอแนวทางการปรับปรุงหรือพัฒนานวัตกรรม 1.1.6 ผู้บริหารสถานศึกษาครูและบุคลากรในสถานศึกษามีการทดลองวิธีการใหม่และประเมินผลลัพธ์ด้วยตนเอง 1.1.7 ผู้บริหารสถานศึกษาครูและบุคลากรในสถานศึกษาใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อค้นคว้าและสร้างสรรค์งาน 1.1.8 ผู้บริหารสถานศึกษาครูและบุคลากรในสถานศึกษาประยุกต์ใช้ซอฟต์แวร์หรือเครื่องมือดิจิทัลเพื่อพัฒนางาน

(ต่อ)

ตารางที่ 2.10 (ต่อ)

องค์ประกอบ	ตัวชี้วัด	ตัวชี้วัดเชิงปฏิบัติการ
2. การสื่อสาร	2.1 การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการสื่อสาร 2.2 ความชัดเจนและรวดเร็วของการสื่อ	2.1.1 ผู้บริหารสถานศึกษาครูและบุคลากรในสถานศึกษาสามารถเข้าถึงข่าวสารและนโยบายผ่านระบบออนไลน์ได้สะดวก 2.1.2 ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรในสถานศึกษามีความสามารถเลือกใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการสื่อสารตามความเหมาะสมกับสถานการณ์ 2.1.3 สถานศึกษามีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่หลากกลายในการบริหารจัดการภายในสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ 2.1.4 ข้อมูลที่สื่อสารไม่มีความคลาดเคลื่อน 2.1.5 ผู้บริหารสถานศึกษาครูและบุคลากรในสถานศึกษารับทราบนโยบายหรือนวัตกรรมใหม่อย่างรวดเร็ว
3. บรรยากาศองค์กรนวัตกรรม	3.1 การเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นและเสนอแนวคิดอย่างอิสระ 3.2 การจัดสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมการเรียนรู้และความคิดสร้างสรรค์	3.1.1 เปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรในสถานศึกษาแสดงความคิดเห็นในที่ประชุมหรือกิจกรรมอย่างสร้างสรรค์ 3.1.2 เปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรในสถานศึกษาได้นำเสนอแนวคิดใหม่ในการทำงานหรือพัฒนานวัตกรรม 3.1.3 สถานศึกษาจัดสภาพแวดล้อมที่มีพื้นที่ทำงานที่เอื้อต่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ 3.1.4 สถานศึกษาใช้เทคโนโลยีสนับสนุนการสร้างนวัตกรรม 3.1.5 ครูและบุคลากรในสถานศึกษาเข้าร่วมกิจกรรมแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ในองค์กร

(ต่อ)

ตารางที่ 2.10 (ต่อ)

องค์ประกอบ	ตัวชี้วัด	ตัวชี้วัดเชิงปฏิบัติการ
	3.3 การจัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพและวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการพัฒนานวัตกรรม	3.1.6 สถานศึกษามีการจัดหาทรัพยากร วัสดุ อุปกรณ์ที่จำเป็น 3.1.7 สถานศึกษาสร้างบรรยากาศในองค์กรเอื้อต่อการลองผิดลองถูกในการใช้และการพัฒนานวัตกรรม 3.1.8 สถานศึกษาส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรที่ยืดหยุ่นและไม่ยึดติดกับกรอบเดิมในการใช้และการพัฒนานวัตกรรม
4. วิสัยทัศน์ขององค์กร	4.1 การกำหนดวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรมที่ชัดเจน 4.2 กลยุทธ์เพื่อขับเคลื่อนวิสัยทัศน์สู่การเป็นองค์กร	4.1.1 สถานศึกษากำหนดวิสัยทัศน์มุ่งเน้นการเปลี่ยนแปลงและพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษา 4.1.2 วิสัยทัศน์มีความชัดเจนเข้าใจง่ายและสามารถสื่อความหมายไปสู่การปฏิบัติได้ 4.1.3 สถานศึกษากำหนดมีการปรับปรุงวิสัยทัศน์ให้สอดคล้องกับบริบทและแนวโน้มการเปลี่ยนแปลง 4.1.4 เปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมาย
		4.1.5 สถานศึกษามีกลยุทธ์หรือแผนดำเนินงานที่เชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์ด้านนวัตกรรม 4.1.6 สถานศึกษาดำเนินกิจกรรมที่ส่งเสริมการพัฒนาและใช้นวัตกรรมเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา 4.1.7 สถานศึกษามีระบบติดตามผลและประเมินความก้าวหน้าในการบรรลุเป้าหมายของกลยุทธ์

(ต่อ)

ตารางที่ 2.10 (ต่อ)

องค์ประกอบ	ตัวชี้วัด	ตัวชี้วัดเชิงปฏิบัติการ
5. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา	5.1 การเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรม 5.2 ส่งเสริมและสนับสนุนการสร้างนวัตกรรม	5.1.1 ผู้บริหารสถานศึกษากล้าตัดสินใจเชิงนวัตกรรมอย่างรอบคอบ 5.1.2 ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนการนำเทคโนโลยีใหม่มาขับเคลื่อนการศึกษา 5.1.3 ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นแบบอย่างในการใช้และพัฒนานวัตกรรม 5.1.4 ผู้บริหารสถานศึกษาจัดสรรทรัพยากรสนับสนุนการพัฒนานวัตกรรม 5.1.5 ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรคิดริเริ่มสิ่งใหม่ 5.1.6 ผู้บริหารสถานศึกษาจัดกิจกรรมสร้างแรงจูงใจและยกย่องผลงานนวัตกรรม
6. วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมนวัตกรรม	6.1 การส่งเสริมค่านิยมและบรรยากาศที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม 6.2 การมีส่วนร่วมของบุคลากรในการสร้างนวัตกรรมร่วมกัน 6.3 ระบบจูงใจและการยกย่องผลงานนวัตกรรมอย่างเป็นระบบ	6.1.1 สถานศึกษามีค่านิยมที่สนับสนุนความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม 6.1.2 สถานศึกษาส่งเสริมบรรยากาศการกล้าแสดงออกและรับฟังความคิดเห็นที่หลากหลาย 6.1.3 ครูและบุคลากรในสถานสึกษามีส่วนร่วมในการเสนอแนวคิดใหม่และพัฒนานวัตกรรม 6.1.4 สถานศึกษามีการจัดเวทีระดมสมองหรือกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคลากร 6.1.5 สถานศึกษาสนับสนุนให้เกิดความร่วมมือระหว่างทีมงานในทุกระดับในการสร้างและพัฒนานวัตกรรม 6.1.6 สถานศึกษามีเกณฑ์และระบบการให้รางวัลแก่ผู้พัฒนานวัตกรรม 6.1.7 สถานศึกษามีการประชาสัมพันธ์หรือเผยแพร่ผลงานนวัตกรรมที่โดดเด่น

(ต่อ)

ตารางที่ 2.10 (ต่อ)

องค์ประกอบ	ตัวชี้วัด	ตัวชี้วัดเชิงปฏิบัติการ
7. โครงสร้างองค์กร	7.1 โครงสร้างองค์กรมีความยืดหยุ่นและคล่องตัว 7.2 การกระจายอำนาจการตัดสินใจ	7.1.1 โครงสร้างสามารถปรับเปลี่ยนตามสถานการณ์ได้ 7.1.2 การปรับองค์กรตามความเปลี่ยนแปลงของนโยบายหรือบริบทภายนอกที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรมทางการศึกษา 7.1.3 ผู้บริหารสถานศึกษามอบอำนาจการตัดสินใจให้ทีมงานหรือหน่วยงานย่อย 7.1.4 ครูและบุคลากรในสถานศึกษาสามารถตัดสินใจภายในขอบเขตหน้าที่ของตนได้

2.4 หลักการและแนวคิดเกี่ยวกับการสร้างคู่มือ

การวิจัยแนวทางการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ครั้งนี้กำหนดแนวทางประกอบด้วย ประกอบด้วย 1) หลักการและเหตุผล 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหา 4) กระบวนการพัฒนาและ 5) การวัดและประเมินผลดังนั้นในการนำแนวทางไปใช้จึงต้องสร้างคู่มือการใช้ผู้วิจัยจึงได้ศึกษาเกี่ยวกับหลักการและแนวคิดเกี่ยวกับการสร้างคู่มือ ดังนี้

2.4.1 ความหมายของคู่มือ

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ. ศ. 2554 ได้ให้ความหมายของคู่มือไว้ว่าสมุดหรือหนังสือที่ให้ความรู้เกี่ยวกับเรื่องใดเรื่องหนึ่งที่ต้องการรู้เพื่อใช้ประกอบตำราเพื่ออำนวยความสะดวกเกี่ยวกับการศึกษาหรือการปฏิบัติเรื่องใดเรื่องหนึ่งเพื่อแนะนำวิธีการใช้อุปกรณ์อย่างใดอย่างหนึ่ง

เรืองชัย จรุงศิรวัฒน์ (2554, น. 43) กล่าวว่าคู่มือ หมายถึง เอกสารที่ให้ความรู้เรื่องใดเรื่องหนึ่งมีการอธิบายขั้นตอนและวิธีการใช้อย่างเป็นระบบโดยมีรายละเอียดของข้อมูลแบ่งเป็นส่วน ๆ เพื่อแนะนำขั้นตอนการปฏิบัติงานให้ผู้ใช้สามารถนำไปใช้ได้อย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพตามที่ผู้จัดทำกำหนด

มาเรียม นิลพันธุ์ (2555, น.8) ได้ให้ความหมายของคู่มือ (Handbook หรือ Manual) หมายถึง เอกสารที่รวบรวมเนื้อหาทั้งทฤษฎีและแบบฝึกปฏิบัติเพื่อใช้ประกอบหรืออำนวยความสะดวกเกี่ยวกับการศึกษาเรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยมีรายละเอียดและแนะนำวิธีการปฏิบัติในกิจกรรมเป็นการให้คำอธิบายและเฉลยปัญหาหรือข้อสงสัยเพื่อให้ได้ความรู้และคำตอบอย่างรวดเร็วด้วยตนเองนิยมจัดทำเป็นรูปเล่มทำให้สามารถรู้รายละเอียดเกี่ยวกับเรื่องนั้นได้มากขึ้นและมักจะมีภาพประกอบเพื่อดึงดูดความสนใจและเพื่อให้เข้าใจง่ายขึ้น

ประสิทธิ์ อุ่นหนองกุ้ง (2559, น. 154) ได้อธิบายความหมายของคู่มือว่าเอกสารหรือตำราที่เขียนขึ้นเพื่อเป็นแนวทางให้ผู้ใช้คู่มือศึกษาทำความเข้าใจและนำไปปฏิบัติตามได้คนมีภาพประกอบและแผนภูมิต่าง ๆ เพื่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจอำนวยความสะดวกเป็นแนวทางให้ผู้ศึกษาเกิดความรู้เรื่องใดเรื่องหนึ่งด้วยตนเองอย่างถูกต้อง

จากแนวคิดเกี่ยวกับความหมายของคู่มือผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่าคู่มือ หมายถึง เอกสารที่จัดทำขึ้นเพื่อให้ความรู้เรื่องใดเรื่องหนึ่งตามวัตถุประสงค์หรือเพื่อแนะนำวิธีใช้อุปกรณ์อย่างใดอย่างหนึ่งโดยจัดทำเป็นข้อความรู้ประกอบการอธิบายตำราโดยมีการอธิบายขั้นตอนและวิธีการใช้ที่ครอบคลุมเพื่อให้ผู้อ่านได้เข้าใจสามารถปฏิบัติตามแนวทางวัตถุประสงค์ได้อย่างถูกต้อง

2.4.2 คุณลักษณะของคู่มือที่ดี

สมจิตร ลิขิตสถาพร (2551, น. 12) ได้กล่าวถึงลักษณะคู่มือที่ดี ดังนี้

1. ง่ายที่สุดหากเราสามารถเขียนคู่มือขึ้นมาโดยที่คนอ่านหนังสือไม่ออกก็ยังสามารถทำตามรูปที่เราเขียนขึ้นมาได้นั้นคือตัวอย่างของคู่มือที่ดีและง่ายเพราะสิ่งที่เราจะทำก็คือถ่ายทอดความรู้เบื้องต้นของเราไปสู่ผู้อื่นต้องการสื่อสารง่ายที่สุดเราจะเลิกใช้เทคนิคต่าง ๆ ได้

2. เขียนขึ้นมาจากต้นแบบที่ดีก่อนที่เราจะลงมือเขียนคู่มือต้องสำรวจดูก่อนว่างานของเรานั้นเป็นต้นแบบที่ดีมีมาตรฐานหรือไม่หากงานบางอย่างยังไม่ใช่วิธีการที่ดีเราเขียนคู่มือออกมาเท่ากับเป็นการลอกแบบที่ไม่ดีไปสู่ผู้อื่นเช่นกัน

3. ได้รับการทดลองใช้ก่อนที่จะนำคู่มือไปอบรมถ่ายทอดให้ใครเราควรที่จะมีการทดลองใช้

4. แก้ไขปรับปรุงเมื่อเราทดลองใช้พบปัญหาที่ใช้ไม่ได้ผลเราก็ต้องมีการแก้ไขปรับปรุงเพื่อทำให้คู่มือของเราเป็นคู่มือที่ดีที่สุด

5. แยกหมวดหมู่ของเรื่องได้ดีปัญหาของการเขียนคู่มือที่จะเกิดขึ้นเสมอคือการปะปนกับเนื้อหากระโดดไปกระโดดมา

6. มีการ Up Date จะมีเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาดังนั้นคู่มือของเราจะต้องมีการเพิ่มเติมให้ทันเวลาและปรับปรุงให้ทันสมัยเสมอ

7. มีการเปรียบเทียบที่ถูกที่ผิดยกตัวอย่างเพื่อให้เกิดความเข้าใจยิ่งขึ้นควรเปรียบการกระทำที่ถูกต้องกับการกระทำที่ผิดเอาไว้เสมอจะเป็นคู่มือที่ดี

8. มีแบบฟอร์มควบคุมงานเมื่อคุณมีการกำหนดมาตรฐานการทำงานในคู่มือแล้วควรมีการออกแบบฟอร์มเพื่อตรวจสอบควบคุมการทำงานที่ถูกต้องด้วยเช่นเดียวกัน

ปรีชา ช้างขวัญยืน (2554, น. 23-24) กล่าวไว้ว่าคู่มือที่ดีจะต้องมีรายละเอียดครอบคลุมประเด็นต่าง ๆ และประกอบด้วยสิ่งต่อไปนี้

1. ควรระบุให้ชัดเจนว่าคู่มือนั้นเป็นคู่มือสำหรับใครใครเป็นผู้ใช้

2. กำหนดวัตถุประสงค์ให้ชัดเจนว่าต้องการให้ผู้ใช้ทำอะไรบ้าง

3. ควรมีส่วนนำที่จูงใจผู้ใช้ว่าคู่มือนี้จะช่วยให้ผู้ใช้ได้อย่างไรผู้ใช้จะได้รับประโยชน์อะไร

4. ควรมีส่วนที่ให้หลักการหรือความรู้ที่จำเป็นแก่ผู้ใช้ในการใช้คู่มือเพื่อให้การใช้คู่มือเกิดประสิทธิภาพสูงสุด

5. ควรมีส่วนที่ให้คำแนะนำแก่ผู้ใช้เกี่ยวกับการเตรียมตัวการเตรียมเครื่องมือวัสดุอุปกรณ์และสิ่งที่จำเป็นในการดำเนินการตามคู่มือแนะนำ

6. ควรมีส่วนที่ให้คำแนะนำแก่ผู้ใช้เกี่ยวกับขั้นตอนหรือกระบวนการในการทำสิ่งใดสิ่ง หนึ่งซึ่งควรมีคุณสมบัติประกอบด้วย

6.1 ความถูกต้องของเนื้อหาสาระที่จะสอนควรมีความถูกต้องสามารถช่วยให้ผู้ใช้คู่มือทำสิ่งนั้นได้สำเร็จ

6.2 ความเพียงพอใช้ข้อมูลรายละเอียดที่เพียงพอที่จะช่วยให้ผู้ใช้คู่มือสามารถทำสิ่งนั้น ๆ ได้สำเร็จ

6.3 ความเหมาะสมของการเรียงลำดับขั้นตอนขั้นตอนการทำจะต้องมีการเรียงลำดับอย่างเหมาะสมซึ่งจะช่วยให้ผู้ใช้สามารถทำสิ่งนั้น ๆ ได้อย่างถูกต้องรวดเร็วและประหยัด

6.4 ความชัดเจนของภาษาที่ใช้ภาษาที่ใช้จะต้องสามารถสื่อให้ผู้ใช้เข้าใจตรงกันกับผู้เขียนไม่มีความคลุมเครือหรือทำให้ผู้ใช้เกิดความเข้าใจผิดและภาษาที่ใช้จะต้องช่วยให้ผู้ใช้เกิดความเข้าใจได้ง่ายหากสิ่งใดมีความหมายยากและซับซ้อนควรเขียนให้เข้าใจได้ง่ายโดยใช้เทคนิคอื่น ๆ ประกอบ เช่น การใช้ภาพประกอบการใช้ตารางการใช้การเปรียบเทียบอุปมาอุปไมยการยกตัวอย่างเป็นต้น

วัฒนา ฉิมประเสริฐ (2554, น. 15-16) กล่าวว่าลักษณะที่ดีของคู่มือจะต้องมีการเรียงลำดับขั้นตอนการใช้ให้ชัดเจนและง่ายต่อการทำความเข้าใจเมื่ออ่านแล้วต้องสามารถนำไปปฏิบัติได้ถูกต้องต้องเน้นแนวปฏิบัติที่สำคัญควรแสดงแผนภาพแผนภูมิแผนผังเพื่อช่วยให้ปฏิบัติตามขั้นตอนต่าง ๆ ได้ง่ายและรูปแบบของคู่มือควรจะมีรูปแบบที่น่าสนใจสวยงามน่าอ่านและทนทานต่อการใช้งาน

สิริกร ประสพสุข (2555, น. 20) กล่าวว่าลักษณะของคู่มือที่ดีควรมีลักษณะ ดังนี้

1. ด้านรูปแบบมีขนาดรูปเล่มเหมาะสมตัวอักษรอ่านง่ายชัดเจนรูปประกอบเหมาะสมกับเนื้อหาและการนำเสนอกิจกรรมแต่ละขั้นตอนมีความชัดเจน

2. ด้านเนื้อหาวัตถุประสงค์ของคู่มือกำหนดไว้ชัดเจนเหมาะสมระบุขอบข่ายเนื้อหาครอบคลุมตามวัตถุประสงค์คำแนะนำการศึกษาคู่มือเขียนได้ชัดเจนเข้าใจง่ายเนื้อหาความรู้มีความเหมาะสมตรงกับความต้องการและความจำเป็น

3. ด้านการนำไปใช้กำหนดขั้นตอนการศึกษาคู่มือไว้ชัดเจนกำหนดกิจกรรมเนื้อหาและแบบฝึกได้สัมพันธ์มีกิจกรรมประเมินผลเหมาะสมกับเนื้อหา

จากการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะของคู่มือที่ดีข้างต้นสรุปได้ว่าคุณลักษณะของคู่มือที่ดีจะต้องมีขอบข่ายแนวการเขียนเนื้อหาวิชาที่ครอบคลุมวัตถุประสงค์ของกิจกรรมสามารถใช้ในการปฏิบัติได้จริงมีจุดมุ่งหมายที่ต่อเนื่องคำตอบที่ได้มีข้อความรู้เกี่ยวกับการศึกษาคู่มือให้ความกระจ่างเด่นชัดสามารถดำเนินตามแนวทางที่มุ่งไปสู่เป้าหมายในแต่ละขั้นตอนได้เป็นการปฏิบัติและได้ผลซึ่งผู้ใช้สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้อย่างมีคุณภาพ

2.4.3 องค์ประกอบของคู่มือ

ในการจัดทำคู่มือนั้นมีส่วนประกอบสำคัญ ๆ ที่สามารถนำไปอธิบายถึงองค์ประกอบของคู่มือได้ว่าใคร? (Who) ต้องทำอะไร? (What ทำที่ไหน? (Where) ทำเมื่อไร? (When) และทำไม? (Why)

รวมถึงสภาพปัจจุบันและสภาพพึงประสงค์ของคู่มือในการปฏิบัติงานหรือคู่มือการเรียนการสอนที่ดีซึ่งมีนักวิชาการด้านการจัดทำคู่มือได้อธิบายเกี่ยวกับองค์ประกอบของคู่มือไว้ดังนี้

พิมพิไล ถือธรรม (2550, น. 61) ศึกษาองค์ประกอบของคูมือที่ดีนั้นตองประกอบด้วยคำชี้แจงการใช้คู่มือมีเนื้อหาสาระและคำอธิบายวิธีการหรือแนวทางการปฏิบัติการการเตรียมการเกี่ยวกับวัสดุสื่ออุปกรณ์ในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่เข้าใจง่ายควรมีคำแนะนำเกี่ยวกับแนวทางการแก้ไขปัญหาการป้องกันที่อาจจะเกิดขึ้นกับผู้อ่านหรือผู้นำคู่มือไปปฏิบัติได้ถูกต้องตลอดจนควรมีคำแนะนำแหล่งความรู้อ้างอิงที่จะเป็นประโยชน์ต่อผู้ศึกษาค้นคว้า

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2562, น. 33) ได้เขียนถึงองค์ประกอบของการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน 8 ส่วน ดังนี้

1. วัตถุประสงค์ (Objectives) เป็นการชี้แจงให้ผู้อ่านทราบถึงวัตถุประสงค์ในการจัดทำเอกสารเรื่องนี้ขึ้นมา

2. ขอบเขต (Scope) เป็นการชี้แจงให้ผู้อ่านทราบถึงขอบเขตของกระบวนการในคู่มือว่าครอบคลุมตั้งแต่ขั้นตอนใด? ถึงขั้นตอนใด? หน่วยงานใด? กับใคร? ที่ใด? และเมื่อใด?

3. คำจำกัดความ (Definition) เป็นการชี้แจงให้ผู้อ่านทราบถึงคำศัพท์เฉพาะซึ่งอาจเป็นภาษาไทยหรือภาษาอังกฤษหรือคำย่อที่กล่าวถึงภายใต้ระเบียบปฏิบัตินั้น ๆ เพื่อให้เป็นที่เข้าใจตรงกัน

4. ความรับผิดชอบ (Responsibilities) เป็นการชี้แจงให้ผู้อ่านทราบว่าใครบ้างที่เกี่ยวข้องกับระเบียบปฏิบัตินั้น ๆ โดยมักจะเรียงจากผู้มีอำนาจหรือตำแหน่งสูงสุดลงมา

5. ขั้นตอนการปฏิบัติงาน (Procedure) เป็นการอธิบายขั้นตอนการทำงานอย่างละเอียดว่า ใคร? ทำอะไร? ที่ไหน? เมื่อใด? โดยสามารถจัดทำได้ในรูปแบบต่าง ๆ ได้แก่การใช้ข้อความอธิบายหรือการใช้ตารางอธิบายหรือการใช้แผนภูมิหรือการใช้ Flow Chart

6. เอกสารอ้างอิง (Reference Document) เป็นการชี้แจงให้ผู้อ่านทราบถึงเอกสารอื่นใดที่ต้องใช้ประกอบคู่กันหรืออ้างอิงถึงกันเพื่อให้การปฏิบัติงานนั้น ๆ สมบูรณ์ ได้แก่ระเบียบปฏิบัติเรื่องอื่นพระราชบัญญัติ กฎหมาย กฎระเบียบหรือวิธีการทำงาน

7. แบบฟอร์มที่ใช้ (Form) เป็นการชี้แจงให้ผู้อ่านทราบถึงแบบฟอร์มต่าง ๆ ที่ต้องใช้ในการบันทึกข้อมูลเกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานของกระบวนการนั้น ๆ แบบฟอร์มที่ใช้ระบุรายชื่อแบบฟอร์มที่ใช้ติดตามผลการดำเนินการตามคู่มือที่แสดงให้ทราบถึงแบบฟอร์มต่าง ๆ สำหรับการบันทึกข้อมูลของผู้ที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานของกระบวนการนั้น ๆ โดยขอให้แสดงตัวอย่างแบบฟอร์มไว้ในภาคผนวก

8. เอกสารบันทึก (Record) เป็นการชี้แจงให้ผู้อ่านทราบว่าบันทึกใดบ้างที่ต้องจัดเก็บเพื่อเป็นข้อมูลหรือหลักฐานการปฏิบัติงานนั้น ๆ พร้อมทั้งระบุถึงผู้รับผิดชอบในการจัดเก็บที่ระยะเวลาและวิธีการจัดเก็บ

พัชรพร สันติวิจิตรกุล (2553, น. 36) ศึกษาองค์ประกอบของคู่มือสรุปได้ว่าในการจัดทำคู่มือจะต้องประกอบด้วยองค์ประกอบที่สำคัญคือวิธีการใช้คู่มือหรือคำแนะนำในการใช้คู่มือ เนื้อหาสาระคำชี้แจงเกี่ยวกับการจัดเตรียมวัสดุอุปกรณ์การจัดกิจกรรมแหล่งข้อมูลอ้างอิงเพื่ออำนวยความสะดวกแก่ผู้ใช้คู่มือให้สามารถดำเนินงานได้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและแบบฝึกหัดหรือแบบฝึกปฏิบัติเพื่อช่วยให้การฝึกฝนเพื่อประโยชน์ในการช่วยให้การปฏิบัติงานประสบความสำเร็จบรรลุตามเป้าหมายทั้งยังช่วยให้การประหยัดทรัพยากรประหยัดเวลาและบุคลากรตลอดจนผลงานมีคุณภาพตามเป้าหมาย

นันท์มนัส รอดทัศนา (2554, น. 52) กล่าวว่าองค์ประกอบของคู่มือนั้นจำเป็นต้องมีให้ครบถ้วนและชัดเจนทุกองค์ประกอบเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้นำไปใช้ซึ่งได้แบ่งออกเป็นส่วน ๆ ดังนี้

1. ส่วนของคำชี้แจง
2. ส่วนของเนื้อหาสาระ
3. ส่วนของกิจกรรมขั้นตอนวิธีการและเวลาดำเนินการ
4. ส่วนของสถานที่วัสดุอุปกรณ์และสื่อต่าง ๆ
5. ส่วนข้อเสนอแนะ
6 ส่วนของการวัดผลและประเมินผล

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2561 ข, น. 17) ได้จัดทำคู่มือการจัดกิจกรรมฝึกอบรมสภานักเรียนขึ้นเพื่อเป็นกรอบและแนวทางในการฝึกอบรมกิจกรรมสภานักเรียนสำหรับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาให้สามารถถ่ายทอดหลักการของสภานักเรียนสามารถนำความรู้และประสบการณ์ที่ได้จากกิจกรรมสภานักเรียนไปประจำวันได้อย่างเหมาะสมคู่มือการจัดกิจกรรมฝึกอบรมสภานักเรียนประกอบด้วย 3 ส่วน ส่วนที่ 1 บทนำ ประกอบด้วย 1) หลักการและเหตุผล 2) วัตถุประสงค์ 3) โครงสร้างของหลักสูตรและ 4) ผลที่คาดว่าจะได้รับ ส่วนที่ 2 โครงสร้างหลักสูตรการจัดกิจกรรมฝึกอบรมสภานักเรียนซึ่งเป็นรายละเอียดที่เกี่ยวข้องกับเนื้อหาที่จะอบรมพัฒนาและกิจกรรมต่าง ๆ และส่วนที่ 3 เครื่องมือวัดและประเมินผลการเรียนรู้จากการฝึกอบรม ประกอบด้วย 1) แบบสำรวจความพึงพอใจการจัดฝึกอบรมสภานักเรียน 2) แบบสังเกตพฤติกรรม 3) แบบประเมินผลงาน และ 4) แบบสัมภาษณ์

จากแนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบของคู่มือดังกล่าวข้างต้นผู้วิจัยสรุปได้ว่าองค์ประกอบของคู่มือที่ดีควรประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก ได้แก่ 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) กระบวนการพัฒนา

4) เนื้อหาและ 5) การวัดและประเมินผลทั้งในการสร้างคู่มือแนวทางการพัฒนาองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ครั้งนี้ เพื่อให้มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับประเด็นการวิจัยผู้วิจัยจึงได้กำหนดองค์ประกอบของคู่มือซึ่งประกอบด้วย 3 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 บทนำประกอบด้วยหลักการและเหตุผล วัตถุประสงค์ ส่วนที่ 2 รายละเอียดกระบวนการพัฒนาและเนื้อหาประกอบด้วยเนื้อหาและกระบวนการพัฒนาและส่วนที่ 3 การวัดและประเมินผลประกอบด้วยแบบสำรวจความพึงพอใจ การจัดกิจกรรมแบบสังเกตพฤติกรรมแบบประเมินผลงานและแบบสัมภาษณ์

2.5 แนวคิดเกี่ยวกับการศึกษาความต้องการจำเป็น

การศึกษาความต้องการจำเป็นเป็นวิจัยที่มีประโยชน์อย่างมากในการทำให้มีการวางแผนมีทิศทางต่อไปได้และมีโอกาสเกิดเกิดผลสัมฤทธิ์ตามความมุ่งหวังนอกจากนี้ยังใช้เป็นหลักเทียบความสำเร็จของการดำเนินงานทำให้นักประเมินสามารถวางแผนการปฏิบัติภายใต้ทางเลือกที่เหมาะสมเป็นเทคนิคที่ช่วยให้การใช้ทรัพยากรในการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.5.1 ความหมายของความต้องการจำเป็น

ตามทัศนะของนักการศึกษามีหลากหลายในที่นี้ผู้วิจัยรวบรวมจากผู้ให้คำนิยามไว้ ดังนี้

สุวิมล ว่องวานิช (2562, น. 12) ให้ความหมายของความต้องการจำเป็นไว้ว่าความแตกต่างระหว่างสิ่งที่มุ่งหวังหรือสิ่งที่ต้องการ (Expected or Desired Outcome) กับสิ่งที่เป็นจริงในปัจจุบัน (Current Outcome) โดยความแตกต่างที่เกิดขึ้นบอกสภาพปัญหาที่มีอยู่

จาริณี วงษ์นาค และคณะ (2565, น. 902) กล่าวว่าความต้องการจำเป็น หมายถึงกระบวนการวิเคราะห์และประเมินความแตกต่างระหว่างสภาพที่เป็นจริงกับสภาพที่ควรจะเป็นจากนั้นนำผลการวิเคราะห์มาใช้ประโยชน์โดยดึงจุดแข็งมาดำเนินงานและปรับปรุงแก้ไขจุดอ่อน

Guba and Lincoln (n.d., 1982, อ้างถึงใน สุวิมล ว่องวานิช, 2562, น. 38) นิยามว่าความต้องการจำเป็นเป็นผลต่างระหว่างสภาพที่ควรจะเป็นกับสภาพที่เป็นอยู่จริงและจะเป็นความต้องการจำเป็นต่อเมื่อสิ่งที่ได้รับนั้นก่อให้เกิดประโยชน์และหากไม่ได้รับการตอบสนองก็จะอยู่ในสภาพที่เป็นทุกข์อันตรายหรือสภาพที่ไม่น่าพอใจ

Witkin and Altschuld (1995, p. 5) ให้ความหมายว่าสภาพหรือความต้องการทุก ๆ สิ่งที่คนต้องการอย่างเพียงพอที่ควรจะได้รับตามเวลาที่มีความต้องการจำเป็นในสิ่งนั้น

Stufflebeam, el at. (2002) ให้ความหมายว่าสิ่งที่จำเป็นต้องได้รับการตอบสนองหรือก่อให้เกิดประโยชน์เมื่อได้รับการตอบสนองโดยจำแนกความต้องการจำเป็นตามมุมมอง (View) ที่แตกต่างกันได้ 4 มุมมอง ดังนี้

1. มุมมองของความแตกต่าง (Discrepancy View) เป็นความต้องการจำเป็นที่กล่าวถึง ความแตกต่างระหว่างการกระทำหรือผลการปฏิบัติงานที่ต้องการ (Desired Performance) กับการกระทำหรือผลการปฏิบัติงานที่สังเกตได้จากการปฏิบัติจริง (Observed Performance)

2. มุมมองของความเป็นประชาธิปไตย (Democratic View) เป็นความต้องการจำเป็นที่กล่าวถึงความปรารถนาหรือความต้องการของคนส่วนใหญ่ซึ่งถือว่าเป็นกลุ่มอ้างอิงที่เชื่อถือได้

3. มุมมองของการวิเคราะห์ (Analytic View) เป็นความต้องการจำเป็นที่กล่าวถึงสารสนเทศของสิ่งหนึ่งสิ่งใดในหน่วยงานที่บุคลากรผู้มีความสามารถได้พิจารณาลงความเห็นว่ามีความสำคัญต่อหน่วยงานและทำให้เกิดการพัฒนาในหน่วยงาน

4. มุมมองของการวินิจฉัย (Diagnostic View) เป็นความต้องการจำเป็นที่กล่าวถึงสิ่งที่บุคคลให้พิจารณาแล้วมีความบกพร่องหรือขาดหายไป (Deficiency or Absence) และพิสูจน์ได้ว่าสิ่งที่ขาดไปนั้นจะทำให้เกิดความเสียหาย (Harmful) ต่อหน่วยงาน

McCaslin and Tibezinda (2014, pp. 44-49) กล่าวว่าความต้องการจำเป็นหมายถึงกระบวนการที่เป็นระบบใช้เพื่อกำหนดความแตกต่างระหว่างสภาพที่เป็นอยู่จริงกับสภาพที่มุ่งหวัง จากนั้นนำมาจัดเรียงลำดับความสำคัญของความแตกต่างเหล่านั้นเป็นความต้องการจำเป็นที่สำคัญที่ต้องนำมาแก้ไขโดยส่วนใหญ่จะเน้นที่ความแตกต่างของผลผลิต

จากความหมายของความต้องการจำเป็นผู้วิจัยสรุปได้ว่าความต้องการจำเป็นหมายถึงความแตกต่างหรือผลต่างระหว่างสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่คาดหวังซึ่งช่องว่างดังกล่าวคือปัญหาหรือความไม่สอดคล้องที่เกิดขึ้นต้องได้รับการแก้ไขหากไม่ได้รับการแก้ไขจะส่งผลให้อยู่ในสภาพที่เป็นทุกข์อันตรายหรือสภาพที่ไม่น่าพอใจ

2.5.2 ความหมายของการประเมินความต้องการจำเป็น

นักวิชาการและนักการศึกษาได้ให้ความหมายของการประเมินความต้องการจำเป็นไว้อย่างหลากหลายและแตกต่างกัน ดังนี้

เชาวลิต ยิ้มแย้ม (2566, น. 38) ให้ความหมายว่าการประเมินความต้องการจำเป็นคือกระบวนการที่เป็นระบบในการวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างสภาพปัจจุบันกับสภาพที่พึงประสงค์แล้วนำผลของความแตกต่างมาเรียงลำดับความสำคัญเพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจแก้ไขปัญหาหรือเลือกทางเลือกที่เหมาะสมกับความต้องการจริง

วีระเทพ พัดพรม (2566, น.96) กล่าวว่าการประเมินความต้องการจำเป็นคือกระบวนการที่ช่วยในการจัดลำดับความสำคัญของช่องว่างระหว่างสภาพปัจจุบันและสภาพที่ควรจะเป็นโดยให้ข้อมูลสำหรับการวางแผนพัฒนาและตัดสินใจในแนวทางที่เหมาะสม

McCaslin and Tibezinda (2014, pp. 44-49 อ้างถึงใน จิติมา วรรณศรี, 2563) กล่าวว่าการประเมินความต้องการจำเป็นคือกระบวนการที่เป็นระบบเพื่อกำหนดความแตกต่าง

ระหว่างสภาพที่เป็นอยู่กับสภาพที่ต้องการและนำความแตกต่างเหล่านั้นมาเรียงลำดับความสำคัญเพื่อแก้ไข โดยเน้นความแตกต่างของผลผลิตเป็นหลัก

2.5.3 ความสำคัญของการประเมินความต้องการจำเป็น

นักวิชาการและนักการศึกษาได้กล่าวถึงความสำคัญของการประเมินความต้องการจำเป็นไว้ดังนี้

สุวิมล ว่องวาณิช (2562, น. 29) ระบุความสำคัญของการประเมินความต้องการจำเป็นไว้ ดังนี้

1. องค์กรจะได้รับข้อมูลที่สะท้อนบริบทและสภาพขององค์กรจริงซึ่งสามารถนำไปใช้วางแผนและกำหนดแนวทางพัฒนาให้สอดคล้องกับความต้องการที่แท้จริง

2. เป็นเครื่องมือที่ช่วยบริหารจัดการทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพและช่วยกำหนดวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานให้ชัดเจนและสอดคล้องกับความต้องการขององค์กร

3. ข้อมูลที่ได้จากการประเมินความต้องการจำเป็นช่วยสนับสนุนการวางแผนแบบครบวงจรและการดำเนินงานตามแผนที่กำหนดไว้

เชาวลิต ยิ้มแย้ม (2566, น. 38) กล่าวว่าการประเมินความต้องการจำเป็นเป็นกระบวนการวางแผนที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาการบริหารองค์กรเนื่องจากความต้องการจำเป็นสะท้อนสภาพความเป็นจริงของสถานการณ์ปัจจุบันซึ่งช่วยให้สามารถนำข้อมูลดังกล่าวไปวางแผนปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาองค์กรให้บรรลุเป้าหมายตามสภาพที่พึงประสงค์

Sleezer, et al. (2014) กล่าวถึงความสำคัญของการประเมินความต้องการจำเป็นไว้ว่า

1. องค์กรจะได้รับข้อมูลที่ใช้ในการวางแผนแก้ไขปัญหาสร้างโอกาสทางธุรกิจหรือส่งเสริมความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

2. ข้อมูลดังกล่าวเป็นพื้นฐานสำหรับการวางแผนและปฏิบัติเพื่อพัฒนาด้านการเรียนการฝึกอบรมรวมถึงความก้าวหน้าและความสำเร็จของงาน

3. การประเมินความต้องการจำเป็นเป็นวิธีการบริหารทรัพยากรที่มีประสิทธิภาพช่วยสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกลุ่มบุคคลในองค์กรพร้อมทั้งช่วยแก้ไขปัญหาและเพิ่มโอกาสในการวางแผนเป้าหมายในอนาคต

4. กระบวนการนี้ช่วยแยกแยะและจัดการความคิดเชิงระบบรวมทั้งจัดสรรทรัพยากรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงสร้างวัตถุประสงค์สำหรับการคิดสร้างสรรค์และพัฒนาสู่ความสำเร็จรวมถึงให้ข้อมูลพื้นฐานในการต่อยอดความก้าวหน้าขององค์กร

2.5.4 ขั้นตอนในการประเมินความต้องการจำเป็น

การประเมินความต้องการจำเป็นเป็นกระบวนการวิเคราะห์อย่างเป็นระบบและมีแบบแผน นักวิชาการได้เสนอขั้นตอนในการประเมินความต้องการจำเป็นไว้อย่างละเอียด ดังนี้

สุวิมล ว่องวาณิช (2562, น. 105) แบ่งขั้นตอนการประเมินความต้องการจำเป็นออกเป็น 3 ระยะ ดังนี้

1. ระยะก่อนการประเมิน

1.1 ขั้นตอนการเตรียมการกำหนดจุดมุ่งหมายหรือวิสัยทัศน์ที่ต้องการให้เกิดขึ้น กำหนดกลุ่มผู้ใช้ประโยชน์จากผลการประเมินกำหนดกลุ่มเป้าหมายและผู้เกี่ยวข้องในการประเมิน

1.2 ขั้นตอนการออกแบบการประเมินกำหนดนิยามประเภทและขอบเขตของการประเมินความต้องการจำเป็นวางแผนการดำเนินงานรวมทั้งจัดสรรทรัพยากรงบประมาณและเวลา

2. ระยะระหว่างการประเมินการรวบรวมข้อมูลและกำหนดนิยามประเภทและขอบเขตของความต้องการจำเป็นการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นที่ได้จากการวิเคราะห์ข้อมูล

3. ระยะหลังการประเมินการนำผลการประเมินไปใช้ประโยชน์การนำเสนอรายงานผลให้ผู้เกี่ยวข้องรับทราบการกำหนดแนวทางแก้ไขปัญหาที่เกิดจากความต้องการจำเป็นการวางแผนเพื่อดำเนินการตามแนวทางที่กำหนดให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

เชาวลิต ยิ้มแย้ม (2566, น. 38-40) สรุปขั้นตอนการประเมินความต้องการจำเป็นไว้ 6 ขั้นตอนตามลำดับ คือ

1. การกำหนดจุดมุ่งหมายของการประเมิน
2. การกำหนดองค์กรหรือบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการระบุความต้องการจำเป็น
3. การกำหนดเนื้อหาสาระที่จะประเมิน
4. การกำหนดผู้ให้ข้อมูลและเครื่องมือที่ใช้ในการประเมิน
5. การกำหนดวิธีการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล
6. การกำหนดวิธีการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น

2.5.5 การจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น

การจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นเป็นการศึกษาวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นแต่ละประเด็นจากนั้นนำความต้องการจำเป็นมาจัดเรียงลำดับ (Sort) ตั้งแต่ความสำคัญมากไปหาน้อยโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อระบุความต้องการจำเป็นที่มีความสำคัญมากที่สุดและมีความเร่งด่วนที่ต้องได้รับการพัฒนาก่อนภายใต้เงื่อนไขทรัพยากรที่มีจำกัดในปัจจุบันการจัดเรียงลำดับความต้องการจำเป็นโดยใช้เทคนิคการจัดลำดับข้อมูลแบบการตอบสนองคู่ที่มีพื้นฐานแนวคิดของการนิยามความต้องการจำเป็นตามโมเดลความแตกต่าง (Discrepancy Model) วิธีการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นสามารถกระทำได้ทั้งนี้ในการประเมินความต้องการจำเป็นกลุ่มวิธีที่ใช้หลักประเมินความแตกต่างเป็นกลุ่มวิธีที่นิยมใช้มากมีรากฐานมาจากการประเมินความต้องการจำเป็นที่ใช้โมเดลความแตกต่างซึ่งมีการรวบรวมข้อมูลแบบการตอบสนองคู่จากมาตรวัดที่แสดงระดับ

ความสำคัญ (I = Importance) ของข้อความนั้นเปรียบเสมือนค่าที่บอกระดับของ What Should Be และมาตรวัดที่แสดงระดับที่ข้อรายการนั้นได้รับการตอบสนองหรือระดับสัมฤทธิผล (D = Degree of Success) ที่เป็นอยู่ในขณะนั้นเปรียบเสมือนค่าที่บอกระดับของ What is โดยสูตรในการคำนวณระดับความต้องการจำเป็นแต่ละวิธีมีรายละเอียด ดังนี้ (สุวิมล ว่องวานิช, 2562, น. 277-279)

2.5.5.1 วิธี Mean Difference Method (MDF) กำหนดโดยหาผลต่างของค่าเฉลี่ยของ I และ ค่าเฉลี่ยของ D บางคนเรียกวิธีนี้ว่า Rank Order of Difference Scores

$$MDF = I - D \tag{2-1}$$

2.5.5.2 วิธี Priority Needs Index (PNI) เป็นวิธีการเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นซึ่งพัฒนาขึ้นมาโดยใช้ค่าสถิติในรูปดัชนีที่สามารถบอกค่าต่ำสุดและสูงสุดได้

$$PNI = (I - D) \times I \tag{2-2}$$

2.5.5.3 วิธี Priority Needs Index (PNI) แบบปรับปรุงเป็นสูตรที่ปรับปรุงจากสูตร PNI ดั้งเดิมโดยนงลักษณ์ วิรัชชัย และสุวิมล ว่องวาณิช เป็นวิธีการที่หาค่าผลต่างของ $(I - D)$ แล้วหารด้วยค่า D เพื่อควบคุมขนาดของความต้องการจำเป็นให้อยู่ในพิสัยที่ไม่มีช่วงกว้างมากเกินไป และให้ความหมายเชิงเปรียบเทียบเมื่อใช้ระดับของสภาพที่เป็นอยู่เป็นฐานในการคำนวณอัตราการพัฒนาเข้าสู่สภาพที่คาดหวัง

$$PNI_{Modified} = (I - D) / D \tag{2-3}$$

2.5.5.4 การวิเคราะห์แมทริกซ์ (Matrix Analysis) เป็นวิธีการวิเคราะห์ที่เน้นการเสนอผลการดำเนินงานของหน่วยงานในส่วนที่เป็นจุดแข็งและจุดอ่อนที่ควรได้รับการพัฒนา โดยการแบ่งตารางเป็น 4 ช่อง แสดงความสัมพันธ์ระหว่างสภาพที่มุ่งหวัง และสภาพที่เกิดขึ้นจริง จุดที่ใช้แบ่งอาจเป็นค่าเฉลี่ยของคะแนนสูง-ต่ำ ที่กำหนดหรือเกณฑ์ที่ผู้ประเมินเห็นว่าเหมาะสมเป็นจุดตัด (Cut-off Score) จากการวิธีการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นทั้ง 4 แบบนี้ผู้วิจัยเลือกใช้แบบที่ 3 วิธี Priority Needs Index (PNI) แบบปรับปรุงเป็นสูตรที่ปรับปรุงจากสูตร PNI ดั้งเดิมโดยนงลักษณ์ วิรัชชัย และสุวิมล ว่องวาณิช เป็นวิธีการที่หาค่าผลต่างของ (I-D) แล้วหารด้วยค่า D เพื่อควบคุมขนาดของความต้องการจำเป็นให้อยู่ในพิสัยที่ไม่มีช่วงกว้างมากเกินไปและให้ความหมาย

เชิงเปรียบเทียบเมื่อใช้ระดับของสภาพที่เป็นอยู่เป็นฐานในการคำนวณอัตราการพัฒนาเข้าสู่สภาพที่คาดหวัง

2.6 แนวคิดการพัฒนา 70: 20: 10

กรอบแนวคิดการพัฒนา 70: 20: 10 เป็นโมเดลที่ได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวางในวงการพัฒนาภาวะผู้นำซึ่งคำว่า 70: 20: 10 ถูกบัญญัติโดย Robert Eichinger and Michael Lombardo (Lombardo and Eichinger, 1996) โดยเสนอว่าการเรียนรู้ของผู้นำเกิดขึ้นจาก 3 แหล่งหลักได้แก่ การเรียนรู้จากการปฏิบัติงานจริง (70%) การเรียนรู้จากความสัมพันธ์กับผู้อื่น (20%) และการเรียนรู้จากการศึกษาในระบบ (10%) โมเดลนี้แสดงให้เห็นว่าส่วนใหญ่ของการพัฒนาผู้นำเกิดขึ้นนอกห้องเรียนและมีรากฐานจากประสบการณ์ตรงในโลกแห่งความเป็นจริงกรอบแนวคิดนี้ไม่ใช่สูตรตายตัวแต่เป็นแนวทางในการจัดสรรและออกแบบประสบการณ์เรียนรู้ที่หลากหลายเพื่อให้เกิดการเติบโตของผู้นำทั้งด้านทักษะความคิดและพฤติกรรมอย่างสมดุล

พัชรา วาณิชวศิน (2560, น. 168-182) การเรียนรู้แบบ 70: 20: 10 เป็นโมเดลที่ได้รับการพัฒนาโดย Morgan McCal, Rober W. Echinger, and Michael M, Lombardo จาก Center for Creative Leader Ship เพื่อพัฒนาผู้นำอย่างมีประสิทธิภาพและช่วยให้ผู้นำเรียนรู้จากบริบทการทำงานจึงมากกว่าบริบทในห้องเรียนโดยลักษณะการเรียนรู้สำคัญของรูปแบบนี้คือการผสมผสานกิจกรรมต่าง ๆ ในสัดส่วน 70: 20: 10 อย่างเหมาะสมและชัดเจนเพื่อส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้ในแต่ละช่องทางดังปรากฏหลักการจัดการเรียนรู้แบบ 70: 20: 10 ประกอบไปด้วยการจัดการเรียนรู้ 3 ส่วนสำคัญโดยมีรายละเอียดในแต่ละส่วน ดังต่อไปนี้ 70% เรียนรู้จากการทำงาน 20% เรียนรู้จากผู้อื่น 10% เรียนรู้จากห้องเรียน

70 เปอร์เซ็นต์ มาจากการเรียนรู้และพัฒนาผ่านประสบการณ์การทำงานจริงการเรียนรู้ในส่วนนี้มาจากการเรียนรู้จากการทำงานโดยอาจเป็นการทำงานประจำ (Routine) หรืองานโครงการ (Project) ภายในหน่วยงานหรือร่วมกับหน่วยงานอื่น ๆ งานมอบหมายท้าทายหรืองานที่ต้องลงมือปฏิบัติจริงซึ่งการเรียนรู้ส่วนใหญ่มาจากประสบการณ์การทำงานที่ต้องรับบทบาทที่เปลี่ยนไปพร้อมงานที่เปลี่ยนแปลงซึ่ง Galely Horton and Wtona (2015) ได้ระบุว่า 70 เปอร์เซ็นต์ของความรู้และทักษะได้รับการเรียนรู้จากงานในขณะที่ Jennings and Wargnier (2014), Rabin (2013) ได้เสนอให้ใช้แนวทางการพัฒนา 70 เปอร์เซ็นต์นี้เป็นการเรียนรู้และพัฒนาด้วยตนเองเช่นการบริหารโครงการการบริหารการเปลี่ยนแปลงการประยุกต์การเรียนรู้ใหม่ ๆ กับสถานการณ์จริงเป็นต้นในภาพรวมแล้วการเรียนรู้แบบนี้เน้นไปที่การพัฒนาภาวะผู้นำจากการทำงานให้ได้ประสบการณ์ตรงประสบการณ์จริงและประสบการณ์แบบเรียลไทม์ที่ต้องการสร้างสมรรถนะผู้นำให้เกิดขึ้นจริง

ซึ่ง DuBrin (2007) ได้ระบุไว้ว่าประสบการณ์ในการทำงานเป็นองค์ประกอบที่เห็นได้ชัดถึงความมีประสิทธิภาพของผู้นำเพราะถ้าปราศจากประสบการณ์แล้วความรู้ที่มีก็ไม่สามารถเปลี่ยนกลับไปเป็นทักษะได้ในทันทีโดยประสบการณ์ที่สามารถช่วยพัฒนาภาวะผู้นำได้ก็คือประสบการณ์ท้าทาย (Challenging Experiences) ประสบการณ์เกี่ยวกับงาน (Source of Experiences) ประสบการณ์กว้างขึ้นตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้น (Boad Experiences) และประสบการณ์ที่เป็นจุดพลิกผันชีวิตที่สำคัญ (Pivotal Experiences) สรุปได้ว่าสัดสวน 70 เปอร์เซ็นต์นี้คือการมุ่งเน้นการเรียนรู้จากการลงมือปฏิบัติงานที่รับผิดชอบจริงในสถานที่ทำงานจริงเพื่อให้ผู้นำได้ใช้ความสามารถเต็มที่และดึงศักยภาพในการทำงานออกมาใช้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นผ่านการทำงานในสถานการณ์ต่าง ๆ ที่หลากหลายยิ่งมีประสบการณ์มากและหลากหลายแค่ไหนก็ยิ่งช่วยเพิ่มโอกาสในการใช้ภาวะผู้นำได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นเท่านั้นโดยตัวอย่างการเรียนรู้แบบนี้คือการมอบหมายงานการหมุนเวียนงานการเรียนรู้จากฝึกปฏิบัติจริงเป็นต้นเพราะการพัฒนาไม่ได้เป็นแค่การเรียนในห้องเรียนและมุ่งเน้นเนื้อหาในตำร่าเพียงเท่านั้นแต่เป็นการสร้างเสริมประสบการณ์นอกห้องเรียนที่ไม่มีเขียนไว้ในตำราใด ๆ

20 เปอร์เซ็นต์มาจากการเรียนรู้และการพัฒนาผ่านผู้อื่นการเรียนรู้ในส่วนนี้มาจากการเรียนรู้จากผู้อื่นด้วยการสร้างและสานสายสัมพันธ์ไม่เป็นทางการอย่างต่อเนื่องรวมทั้งการมีโอกาสได้ทำงานร่วมกับแบบอย่างที่ดีและแบบอย่างที่ไม่ดีซึ่งเป็นการเรียนรู้ผ่านการเข้าสังคมการเป็นพี่เลี้ยงการสอนงานการเรียนรู้จากผู้อื่นการเรียนรู้จากผู้ที่อยู่รอบข้างหรือจากเครือข่ายซึ่ง Horton and Wrona (2015) ระบุไว้ว่า 20 เปอร์เซ็นต์ได้รับการเรียนรู้จากการสอนงานของพี่เลี้ยงหรือผู้นำในขณะที่ Jennings and Wargnier (2014), Rabin (2013) ได้เสนอให้ใช้แนวทางการพัฒนา 20 เปอร์เซ็นต์นี้เป็นการเรียนรู้และพัฒนาด้วยบุคคลอื่นเช่นการสอนงานโดยหัวหน้างานการได้รับคำแนะนำจากบุคคลอื่นการเป็นพี่เลี้ยง เป็นต้น อาจกล่าวได้ว่าในภาพรวมของการจัดการเรียนรู้แบบนี้จะเน้นการพัฒนาจากเพื่อนร่วมงานคนทำงานและเรียนรู้จากสังคมที่ผู้นำอยู่นั่นเอง สรุปได้ว่าสัดส่วน 20 เปอร์เซ็นต์นี้คือการมุ่งเน้นการเรียนรู้จากผู้อื่นผ่านการมีปฏิสัมพันธ์และเครือข่ายอันดีที่นำไปสู่การแลกเปลี่ยนมุมมองใหม่ ๆ ที่สามารถนำกลับมาพัฒนาภาวะผู้นำได้โดยเฉพาะผู้นำระดับสูงที่มีความรับผิดชอบในการพัฒนาภาวะผู้นำให้กับผู้นำรุ่นน้อง ๆ ผ่านประสบการณ์กว้างไกลของตัวเองซึ่งผู้นำจะได้รับทราบมุมมองที่แตกต่างผ่านประสบการณ์ผู้อื่นรวมทั้งคนที่อยู่รอบข้างเพื่อช่วยให้โลกทัศน์ของผู้นำกว้างไกลมองเห็นอะไรชัดเจนมากยิ่งขึ้นและสามารถเตรียมความพร้อมในการรับมือกับอนาคตได้อย่างมั่นใจโดยตัวอย่างการเรียนรู้แบบนี้คือการโค้ชชิ่งการเป็นพี่เลี้ยง เป็นต้น

10 เปอร์เซ็นต์ มาจากการเรียนรู้และการพัฒนาผ่านหลักสูตรอย่างเป็นทางการการเรียนรู้ในส่วนนี้มาจากการเรียนรู้จากห้องเรียนไม่ว่าจะในห้องเรียนหรือห้องฝึกอบรมอย่างเป็นทางการเช่นการศึกษาการฝึกอบรมหรือการสัมมนาซึ่ง Galely, Horton and Wrona (2015) ระบุไว้ว่า 10 เปอร์เซ็นต์

ได้รับการเรียนรู้จากการเรียนในห้องเรียนหรือการจัดฝึกอบรมในขณะที่ Jennings and Wargnier (2014), Rabin (2013) ได้เสนอให้ใช้แนวทางการพัฒนา 10 เปอร์เซ็นต์นี้เป็นการเรียนรู้โดยกระบวนการที่กำหนดเช่นการเข้าฝึกอบรมการเรียนรู้ผ่านระบบออนไลน์ (E-Learning) หรือการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นเป็นต้นโดยในภาพรวมเน้นการเรียนอย่างเป็นทางการนั่นเองสรุปได้ว่าสัดส่วน 10 เปอร์เซ็นต์นี้คือการมุ่งเน้นการเรียนรู้จากหลักสูตรหรือโปรแกรมการพัฒนาอย่างเป็นทางการเพื่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจในทฤษฎีหลักการและแนวคิดต่าง ๆ เพื่อช่วยพัฒนาภาวะผู้นำอย่างมีระบบและเรียนรู้เกี่ยวกับงานให้ครบวงจรมากที่สุดให้เห็นภาพรวมของการดำเนินงานภายในองค์กรทั้งหมดโดยตัวอย่างการเรียนรู้แบบนี้คือการเรียนหลักสูตรในสถานศึกษาการฝึกอบรมการเรียนรู้จากสื่อต่าง ๆ และการเรียนรู้แบบออนไลน์เป็นต้นแต่ละสัดส่วนล้วนช่วยเติมเต็มกันและกันเพื่อให้ผู้นำได้เรียนรู้พัฒนาและเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพอย่างเต็มตัวเช่นถ้ามีการเรียนรู้ในสัดส่วน 70 เปอร์เซ็นต์ที่เรียนรู้จากการทำงานไปแล้วแต่ปรากฏว่ายังทำงานได้ไม่ดีอาจเกิดจากการไม่มีสัดส่วนการเรียนรู้ 20 เปอร์เซ็นต์มาให้ข้อมูลป้อนกลับถึงสิ่งที่ทำได้ดีและสิ่งที่ต้องแก้ไขเพื่อพัฒนาการทำงานผู้นำก็อาจทำงานผิดพลาดซ้ำแบบเดิม ๆ เพราะไม่รู้ว่าต้องแก้ไขการทำงานอย่างไรหรือการทำงานให้ดีก็ควรต้องมีการเรียนรู้พื้นฐานทฤษฎีในสัดส่วน 10 เปอร์เซ็นต์เพื่อช่วยให้ผู้นำมีองค์ความรู้พื้นฐานจำเป็นในบทบาทผู้นำแต่การเรียนแค่ภาคทฤษฎีอย่างเดียวโดยปราศจากการปฏิบัติก็ยากจะทำให้ผู้นำเก่งขึ้นได้ซึ่งการเรียนรู้ในสัดส่วน 70 และ 20 เปอร์เซ็นต์จะเข้ามาเติมเต็มการพัฒนาให้ได้ทั้งภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติส่งผลให้การเรียนแบบสัดสวน 10 เปอร์เซ็นต์ก็ยังเป็นเรื่องจำเป็นที่ขาดไม่ได้อยู่ดีหรืออาจสรุปได้ว่าทุกสัดส่วนล้วนมีความสำคัญทั้งสิ้นความสำคัญและคุณค่าของอัตราส่วน 70: 20: 10 ได้หลายกรอบการเรียนรู้แบบเดิมที่ไม่จำกัดการเรียนรู้ไว้แค่ในห้องเรียนและตามโครงสร้างเนื้อหาหลักของหลักสูตรเท่านั้นหากแต่ได้ขยายผลไปสู่การใช้ประโยชน์จากสถานที่ปฏิบัติงาน (On the Job Training - OJT) และการเรียนรู้ผ่านสังคมรอบข้างเพื่อปรับปรุงและขยายผลการฝึกอบรมและการเรียนรู้แบบเดิมให้ไปสู่สถานที่ทำงาน (จำลักษณ์ ขุนพลแก้ว, 2558)

ดังนั้นหัวใจสำคัญของการจัดการเรียนรู้แบบ 70: 20: 10 คือการเน้นการใช้ประสบการณ์ (Experience) ด้วยการจัดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องทั้งในห้องเรียนห้องเรียนเสมือนและนอกห้องเรียนให้ผู้นำได้เรียนรู้จากประสบการณ์นอกเหนือจากเนื้อหาในหลักสูตรที่กำหนดไว้และการปฏิสัมพันธ์ร่วมกับผู้อื่นโดยเริ่มตั้งแต่การเตรียมความพร้อมเชิงทฤษฎีอย่างเป็นทางการเพื่อให้นำไปประยุกต์ใช้ในเชิงปฏิบัติผ่านการทำงานจริงและการทำงานร่วมกับผู้อื่นอย่างไม่เป็นทางการเพื่อพัฒนาความมีประสิทธิภาพในการนำของผู้นำโดยไม่ส่งผลกระทบต่องานที่ทำซึ่งถือเป็นการพัฒนาในบริบทการทำงานจริงที่ใช้ความเป็นผู้นำจริงนั่นเอง

Cindy McCauley เป็นหนึ่งในผู้บุกเบิกแนวคิด 70: 20: 10 Model for Learning and Development ซึ่งกลายเป็นกรอบแนวทางสำคัญในการพัฒนาภาวะผู้นำในองค์กรทั่วโลกได้

กล่าวในหนังสือ Center for Creative Leadership (2025, pp. 3-5) โดยระบุว่าการเรียนรู้ที่แท้จริงของผู้นำส่วนใหญ่มาจากประสบการณ์จริงไม่ใช่แค่ในห้องเรียนและได้สนับสนุนการพัฒนาภาวะผู้นำผ่านการผสมผสานของประสบการณ์การเรียนรู้จากผู้อื่นและการฝึกอบรมอย่างเป็นทางการอย่างเหมาะสมหลักการ 70: 20: 10 สำหรับการพัฒนาภาวะผู้นำ (Leadership Development) เป็นกรอบแนวคิดที่ได้รับความนิยมในการออกแบบและวางแผนการเรียนรู้ในองค์กรโดยเน้นสัดส่วนของแหล่งการเรียนรู้ 70% จากประสบการณ์การทำงานจริง (Challenging Experiences) การเรียนรู้โดยการลงมือทำ (Learning by Doing) ได้จากการรับผิดชอบงานที่ท้าทายการทำโครงการใหม่การบริหารทีมงานการตัดสินใจในสถานการณ์จริงการรับมือกับความล้มเหลวประสบการณ์เหล่านี้เป็นแหล่งเรียนรู้ที่ลึกซึ้งที่สุดเพราะทำให้ผู้เรียนต้องใช้ทักษะในบริบทจริงและสะท้อนกลับเพื่อนำไปสู่การเติบโต 20% จากความสัมพันธ์และการปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น (Developmental Relationships) การเรียนรู้ผ่านคนรอบตัว (Learning from Others) การมีผู้ให้คำปรึกษา (Mentor) การได้รับคำแนะนำหรือโค้ชชิ่งจากหัวหน้าการทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมทีมการได้รับฟีดแบ็กที่สร้างสรรค์องค์ประกอบนี้ช่วยให้ผู้เรียนได้รับมุมมองใหม่เข้าใจจุดแข็งจุดอ่อนของตนและพัฒนาได้เร็วขึ้นจากการสะท้อนร่วมกับผู้อื่น 10% จากการฝึกอบรมและการเรียนรู้อย่างเป็นทางการ (Formal Coursework) การเรียนรู้อย่างมีโครงสร้าง (Structured Learning) การเข้าอบรม/สัมมนาการเรียนในห้องเรียน/ออนไลน์การอ่านตำรา/บทความวิชาการ การศึกษาหลักสูตรเฉพาะทางแม้จะมีสัดส่วนเพียง 10% แต่การเรียนรู้ในรูปแบบนี้ก็เป็นพื้นฐานทางทฤษฎีที่สำคัญซึ่งช่วยเสริมความเข้าใจให้ลึกซึ้งขึ้นกล่าวโดยสรุปการพัฒนาภาวะผู้นำอย่างมีประสิทธิภาพควรอาศัยประสบการณ์ตรงเป็นหลักเสริมด้วยการปฏิสัมพันธ์และสนับสนุนด้วยการเรียนรู้อย่างเป็นทางการเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ที่รอบด้านและยั่งยืน

2.7 บริบทสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

2.7.1 บริบททั่วไป

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 เป็นหน่วยงานที่จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 และฉบับที่ 3 พ.ศ. 2553 มาตรา 53 มาตรา 37 และมาตรา 38 มีหน้าที่บริหารจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานในระดับประถมศึกษาในพื้นที่จังหวัดมหาสารคาม จำนวน 4 อำเภอ ได้แก่ 1) อำเภอเมืองมหาสารคาม 2) อำเภอกันทรวิชัย 3) อำเภอบรบือและ 4) อำเภอแกดำ ดังนี้

2.7.1.1 วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์

1) วิสัยทัศน์ (VISION) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 บริหารจัดการการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างมีคุณภาพและได้มาตรฐานสู่สังคมอนาคตที่ยั่งยืน

2.7.1.2 พันธกิจ (MISSION)

1) จัดการศึกษาเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลักของชาติและการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข

2) พัฒนาศักยภาพผู้เรียนเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันโดยพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้มีความรู้ทักษะวิชาการทักษะชีวิตทักษะวิชาชีพคุณลักษณะในศตวรรษที่ 21

3) ส่งเสริมการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้เป็นมืออาชีพ

4) สร้างโอกาส ความเสมอภาคลดความเหลื่อมล้ำให้ผู้เรียนทุกคนได้รับบริการทางการศึกษาอย่างทั่วถึงและเท่าเทียม

5) ส่งเสริมการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมยึดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงและเป้าหมายโลกเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs)

6) พัฒนาระบบบริหารจัดการแบบบูรณาการและส่งเสริมให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา

2.7.1.3 เป้าประสงค์ (GOAL)

1) ผู้เรียนเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้คิดริเริ่มและสร้างสรรค์นวัตกรรมมีความรู้มีทักษะและคุณลักษณะของผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 มีสุขภาวะที่เหมาะสมตามวัยมีความสามารถในการพึ่งพาตนเองและปรับตัวเป็นพลเมืองและพลโลกที่ดี

2) ผู้เรียนที่มีความต้องการจำเป็นพิเศษและกลุ่มผู้ด้อยโอกาสได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึงเท่าเทียมและมีคุณภาพพร้อมก้าวสู่สากลตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

3) ครูเป็นผู้เรียนรู้ มีจิตวิญญาณความเป็นครูมีความแม่นยำทางวิชาการและมีทักษะการจัดการเรียนรู้ที่หลากหลายตอบสนองผู้เรียนเป็นรายบุคคลเป็นผู้สร้างสรรค์นวัตกรรมและทักษะในการใช้เทคโนโลยี

4) ผู้บริหารสถานศึกษามีความเป็นเลิศส่วนบุคคลคิดเชิงกลยุทธ์และนวัตกรรมมีภาวะผู้นำทางวิชาการมีสำนึกความรับผิดชอบ (Accountability) และการบริหารแบบร่วมมือ

5) สถานศึกษามีความเป็นอิสระในการบริหารงานและจัดการเรียนรู้ร่วมมือกับชุมชนภาคเอกชนและผู้เกี่ยวข้องในการจัดการศึกษาระดับพื้นที่จัดสภาพแวดล้อมในโรงเรียนเพื่อการเรียนรู้ในทุกมิติเป็นโรงเรียนนวัตกรรม

6) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มีการบริหารงานเชิงบูรณาการเป็นสำนักงานแห่งนวัตกรรมยุคใหม่ใช้ข้อมูลสารสนเทศและการวิจัยและพัฒนาในการขับเคลื่อนคุณภาพกำกับติดตามประเมินและรายงานผลอย่างเป็นระบบ

7) จำนวนสถานศึกษาและข้าราชการครู สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 มีเขตบริการสถานศึกษา 196 โรงเรียน มีข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ปฏิบัติหน้าที่ในสถานศึกษา จำนวนทั้งสิ้น 1,641 คน ดังนี้ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1, 2568, น. 5-10)

ตารางที่ 2.11 ข้อมูลโรงเรียนจำแนกตามขนาด

ขนาดโรงเรียน	จำนวนโรงเรียน	ร้อยละ
ไม่มีนักเรียน	3	1.53
จำนวนนักเรียนไม่เกิน 40 คน	37	18.88
ขนาดเล็ก จำนวนนักเรียน 41–120 คน	105	53.57
ขนาดกลาง จำนวนนักเรียน 121–500 คน	47	23.98
ขนาดใหญ่ จำนวนนักเรียน 501–1,500 คน	2	1.02
ขนาดใหญ่พิเศษ จำนวนนักเรียน 1,500 คนขึ้นไป	2	1.02
รวม	136	100

ตารางที่ 2.12 จำนวนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

ตำแหน่ง/หน้าที่	จำนวน
1. ผู้อำนวยการสถานศึกษา	140
2. รองผู้อำนวยการสถานศึกษา	13
3. ข้าราชการครู	1,120
4. พนักงานราชการ	16
5. ลูกจ้างประจำ	40
6. ลูกจ้างชั่วคราว	
6.1 ครูอัตราจ้าง	18
6.2 นักการภารโรง	89
6.3 ธุรการโรงเรียน	162
6.4 ครูพี่เลี้ยงเด็กพิการ	48
รวม	1,641

2.7.1 บริบทที่เกี่ยวข้องกับองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 มีสถานศึกษาในความรับผิดชอบจำนวน 195 แห่ง ขับเคลื่อนการดำเนินงานเชื่อมโยงและสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติและนโยบายทุกระดับส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานการพัฒนาองค์ความรู้และนวัตกรรมต่าง ๆ เพื่อพัฒนาการเรียนการสอนการส่งเสริมความสามารถด้านการวิจัยและพัฒนามีการกำหนดยุทธศาสตร์การผลิตและพัฒนากำลังคนการวิจัยและนวัตกรรมเพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศโดยมีเป้าหมายคือพัฒนาคุณภาพผู้เรียนเร่งรัดพัฒนาคุณภาพการศึกษาพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากรทางการศึกษามุ่งเน้นให้สถานศึกษามีความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม

2.8 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยแนวทางการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ครั้งนี้ ผู้วิจัยศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ ดังนี้

2.8.1 งานวิจัยในประเทศ

ขวัญชนก แสงท่านั่ง (2563, น. 251-253) ได้ทำวิจัยเรื่องรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโดยศึกษาจากเอกสารพบว่าองค์ประกอบขององค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานประกอบด้วย 11 องค์ประกอบได้แก่ 1) วิสัยทัศน์กลยุทธ์และเป้าหมายขององค์กรนวัตกรรม 2) โครงสร้างองค์กร 3) วัฒนธรรมและค่านิยมขององค์กร 4) บรรยากาศองค์กร 5) ผู้นำองค์กรนวัตกรรม 6) ทักษะบุคลากร 7) การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ 8) การสนับสนุนทรัพยากร 9) การให้รางวัลความสำเร็จ 10) การจัดการความรู้และข้อมูลข่าวสารและ 11) การประเมินผลนวัตกรรมผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานพบว่ารูปแบบนี้มีความเป็นไปได้และมีประโยชน์ในระดับมากถึงมากที่สุด

นวชล สมบูรณ์สิน (2564, น. 159-162) ศึกษารูปแบบการจัดการนวัตกรรมทางการบริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อพัฒนารูปแบบการจัดการนวัตกรรมทางการบริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานวิธีดำเนินการวิจัยแบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอน ได้แก่

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบและแนวทางการจัดการนวัตกรรมทางการบริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานประกอบด้วย 3 ขั้นย่อย

ขั้นที่ 1.1 การศึกษาองค์ประกอบการจัดการนวัตกรรมทางการบริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโดยสังเคราะห์เอกสาร

ขั้นที่ 1.2 การศึกษาแนวทางการจัดการนวัตกรรมทางการบริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโดยสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

ขั้นที่ 1.3 การศึกษาแนวทางการจัดการนวัตกรรมทางการบริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโดยศึกษาจากโรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี

ขั้นตอนที่ 2 การสร้างและตรวจสอบรูปแบบการจัดการนวัตกรรมทางการบริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย 2 ขั้นย่อย

ขั้นที่ 2.1 การยกร่างรูปแบบการจัดการนวัตกรรมทางการบริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ขั้นที่ 2.2 การตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบการจัดการนวัตกรรมทางการบริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโดยการจัดสนทนากลุ่ม

ขั้นตอนที่ 3 การประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการจัดการนวัตกรรมทางการบริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโดยผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนพื้นที่นวัตกรรม จำนวน 6 จังหวัด โดยการสุ่มแบบชั้นภูมิแยกตามจังหวัดพื้นที่ละ 5 โรงเรียน วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานผลการวิจัยพบว่ารูปแบบการจัดการนวัตกรรมทางการบริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่

องค์ประกอบที่ 1 วัตถุประสงค์ ได้แก่ 1) เพื่อกำหนดแนวทางในการจัดการนวัตกรรม 2) เพื่อสร้างและพัฒนานวัตกรรม และ 3) เพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน

องค์ประกอบที่ 2 หลักการ ได้แก่ 1) หลักการบริหารการเปลี่ยนแปลง 2) หลักการเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ 3) หลักการจัดการความรู้ และ 4) หลักการบริหารงานวิชาการ

องค์ประกอบที่ 3 ปัจจัยนำเข้า ในการจัดการนวัตกรรม ได้แก่ 1) คุณลักษณะเชิงนวัตกรรมของผู้นำ/ผู้บริหาร 2) คุณลักษณะเชิงนวัตกรรมของครูและบุคลากร 3) คณะกรรมการการจัดการนวัตกรรม 4) แหล่งเรียนรู้ สื่อและเทคโนโลยี 5) วัฒนธรรมนวัตกรรม

องค์ประกอบที่ 4 กระบวนการจัดการนวัตกรรม ได้แก่ ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาและวิเคราะห์ปัญหา ขั้นตอนที่ 2 วางแผนออกแบบ ขั้นตอนที่ 3 ใช้นวัตกรรม ขั้นตอนที่ 4 การประเมินผล และขั้นตอนที่ 5 การเผยแพร่นวัตกรรม องค์ประกอบที่ 5 ผลผลิต ได้แก่1) นวัตกรรมกระบวนการ 2) นวัตกรรมผลิตภัณฑ์และ 3) นวัตกรรมการจัดการผลการตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบการจัดการนวัตกรรมทางการบริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นว่ามีความเหมาะสมส่วนผลการประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการจัดการนวัตกรรมทางการบริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานรูปแบบการจัดการนวัตกรรมทางการบริหารใน

สถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีความเห็นว่ามีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากและมีความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด

อรพนิต ลิ่มสุวรรณโรจน์ (2565, 217-220) ศึกษาแนวทางการพัฒนาเพื่อการเป็นองค์การนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาของประเทศไทย มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัญหาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารองค์การและการเพิ่มประสิทธิผลขององค์การนวัตกรรมการศึกษาและภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา 2) ศึกษาปัจจัยลักษณะองค์การและปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อการบริหารองค์การ 3) ศึกษาความพร้อมของการบริหารองค์การ 4) ศึกษาความพร้อมของประสิทธิผลการเป็นองค์การนวัตกรรมการศึกษาและ 5) เสนอแนวทางการพัฒนาเพื่อการเป็นองค์การนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษานำร่องโดยใช้ระเบียบวิจัยแบบผสมผสานทั้งเชิงคุณภาพและปริมาณผลการวิจัยพบว่าประสบการณ์ของผู้บริหารที่แตกต่างกันส่งผลต่อระดับการบริหารองค์การนวัตกรรมด้านการบริหารงานวิชาการและด้านการบริหารงานบุคคลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านความเป็นแบบอย่างส่งผลต่อการบริหารองค์การนวัตกรรมการศึกษาที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .01 ลำดับความพร้อมในการบริหารองค์การนวัตกรรมการศึกษาจากระดับความพร้อมน้อยไปมากคือการบริหารงานบุคคลการบริหารงานวิชาการการบริหารงานทั่วไปและการบริหารงานงบประมาณ และลำดับความพร้อมของประสิทธิผลการเป็นองค์การนวัตกรรมการศึกษาจากระดับความพร้อมน้อยไปมากคือด้านความร่วมมือในการร่วมจัดการศึกษาด้านการกระจายอำนาจด้านการเพิ่มผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนและด้านการลดความเหลื่อมล้ำ สำหรับแนวทางการพัฒนาเพื่อการเป็นองค์การนวัตกรรมการศึกษาได้แก่ 1) พัฒนาและส่งเสริมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสำหรับผู้บริหารสถานศึกษานำร่องและ 2) เพิ่มความพร้อมในการบริหารองค์การนวัตกรรมการศึกษาโดยเน้นการบริหารงานวิชาการและงานบริหารบุคคล

วันทนา งามเนตร และวรรณรี ปานศิริ (2565, น. 37-51) ทำการวิจัยปัจจัยที่ส่งผลต่อความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 1 มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยกับความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 1 2) เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 1 และ 3) เพื่อสร้างสมการพยากรณ์ประสิทธิผลในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาจากปัจจัยในแต่ละด้านการวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณกลุ่มตัวอย่างได้แก่ผู้บริหารสถานศึกษาและข้าราชการครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 1 จำนวน 304 คน โดยการสุ่มอย่างง่ายเครื่องมือเป็นแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ตอน จำนวน 39 ข้อ วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ความถี่ร้อยละค่าเฉลี่ย

ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สันและสมการถดถอยพหุคูณโดยวิธี Enter ผลการวิจัยพบว่า 1) ปัจจัยด้านบุคคลด้านงบประมาณด้านการบริหารและด้านจิตวิทยาสังคมมีความสัมพันธ์กับความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 1 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 2) ปัจจัยด้านบุคคลด้านงบประมาณด้านการบริหารและด้านจิตวิทยาสังคมส่งผลต่อความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาและสามารถพยากรณ์ความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาได้ร้อยละ 74.20 สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ Yi = 0.393 + 0.097(X1) + 0.176(X2) + 0.294(X3) + 0.341(X4) สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน Zi = 0.094(ZX1) + 0.244(ZX2) + 0.321(ZX3) + 0.334(ZX4) องค์ความรู้จากงานวิจัยนี้ทำให้ทราบปัจจัยที่ส่งผลต่อความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาและนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาต่อไป

เพ็ญพิมล พลสมบัติ และบุญชม ศรีสะอาด (2566, น. 658-659) ทำการวิจัยแนวทางการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันสภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 2) เพื่อพัฒนาแนวทางความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 โดยใช้วิธีดำเนินการวิจัยแบ่งเป็น 2 ระยะ คือ ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบันสภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 กลุ่มตัวอย่างได้แก่ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 ปีการศึกษา 2565 จำนวน 341 คน ได้มาโดยการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบสอบถามแบบมาตรประมาณค่ามีค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ เท่ากับ .975 และ .965 ตามลำดับ ระยะที่ 2 แนวทางการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้รับผิดชอบงานนวัตกรรมในสถานศึกษาที่มีผลการปฏิบัติที่ดีเยี่ยม จำนวน 3 แห่ง และผู้ทรงคุณวุฒิประเมินแนวทางและความเป็นไปได้ จำนวน 5 คน โดยวิธีเลือกแบบเจาะจงเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือแบบสัมภาษณ์และแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมสถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและค่าดัชนีความต้องการจำเป็นผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพปัจจุบันของความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 โดยมีค่าเฉลี่ยรวมอยู่ในระดับปานกลางสภาพที่พึงประสงค์ของความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษามีค่าเฉลี่ย

รวมอยู่ในระดับมากที่สุดโดยเรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปน้อยได้แก่ทักษะบุคลากร การติดตามและประเมินผลนวัตกรรมการจัดความรู้และข้อมูลความคิดสร้างสรรค์โครงสร้างองค์กร การมีวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมการสร้างบรรยากาศการมีส่วนร่วมในนวัตกรรมการสื่อสาร 2) แนวทางการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 ประกอบด้วย หลักการจุดมุ่งหมายแนวทางการดำเนินการเงื่อนไขความสำเร็จโดยยึดหลักองค์ประกอบของสำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ แบ่งเป็น 3 ระดับ 9 องค์ประกอบ ดังนี้ระดับยุทธศาสตร์ 1) การมีวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วม 2) การมีส่วนร่วมในนวัตกรรม 3) การติดตามและประเมินผลนวัตกรรมระดับปฏิบัติการ 4) การสื่อสาร 5) การจัดความรู้และข้อมูล 6) ความคิดสร้างสรรค์ระดับสนับสนุน 7) โครงสร้างองค์กร 8) ทักษะบุคลากร 9) การสร้างบรรยากาศซึ่งแต่ละองค์ประกอบมีรายละเอียดแนวทางการปฏิบัติรวมทั้งสิ้น 31 แนวทางโดยผลการประเมินโดยรวมพบว่าแนวทางดังกล่าวมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุดและมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด

ณปภาพร จันทร์ดวง และมัทนา วงษ์ถนอมสกุล (2566) ทำการวิจัยการบริหารสถานศึกษาสู่การเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมมีวัตถุประสงค์เพื่อเสนอแนวทางการบริหารสถานศึกษาสู่การเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมเพื่อรองรับการพัฒนาประเทศไปสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืนตามนโยบาย Thailand 4.0 ภายใต้กรอบยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติซึ่งสอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาที่ยั่งยืนของประชาคมโลก (Sustainable Development Goals: SDGs) องค์กรต่าง ๆ จึงต้องปรับตัวสู่การสร้างนวัตกรรมและองค์ความรู้ใหม่โดยเฉพาะสถานศึกษาที่ผู้บริหารต้องมีบทบาทสำคัญในการสนับสนุนและส่งเสริมบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถและความเข้าใจด้านนวัตกรรมดังนั้นสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องพัฒนาเชิงนวัตกรรมในองค์กรโดยมีผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำการขับเคลื่อนใช้นวัตกรรมในการบริหารจัดการองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพพร้อมปรับเปลี่ยนและพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรให้เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรมการบริหารสถานศึกษาสู่การเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ได้แก่การวางแผนการอำนวยการการประสานงานการรายงานและการประเมินผลเพื่อสร้างค่านิยมใหม่ให้แก่สถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรกล้าคิดกล้าทำพัฒนาศักยภาพในการสร้างสรรค์นวัตกรรมและส่งเสริมการจัดการความรู้ในองค์กรอันเป็นรากฐานสำคัญในการพัฒนาและยกระดับสถานศึกษาสู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมที่มีขีดความสามารถสูงพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงและสนับสนุนการพัฒนาประเทศอย่างมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน

2.8.2 งานวิจัยต่างประเทศ

Vrakking (n.d., 1990, อ้างถึงใน อนุพงษ์ ชุมแวงวาปี, 2560, น. 150) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับองค์การนวัตกรรมซึ่งเป็นการหาความสัมพันธ์ระหว่างทฤษฎีและการปฏิบัติจริงของตนเองในบทบาทหน้าที่ของการเป็นที่ปรึกษาการบริหารการจัดการองค์การโดยเฉพาะความต้องการสำหรับ

การปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการนวัตกรรมซึ่งได้ทำการศึกษาจากการทำงานเป็นที่ปรึกษาด้านนวัตกรรมใน 7 บริษัทขนาดใหญ่และขนาดกลางผลการศึกษาสรุปได้ว่าปัจจัยที่เป็นองค์ประกอบของการจัดการนวัตกรรมในองค์การนวัตกรรม มี 4 กลุ่มตัวแปรและได้สรุปรูปแบบขององค์การนวัตกรรมดังนี้ 1) ปัจจัยด้านทรัพยากรเทคโนโลยี (Technological Resource Management) คือการจัดการความรู้และประสบการณ์ความรู้ในการทำงานเกี่ยวเทคโนโลยีเพื่อให้เกิดความเข้าใจเทคโนโลยีที่มีอยู่และกำลังจะเกิดขึ้น 2) ปัจจัยด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management) พนักงานถือเป็นผู้สร้างนวัตกรรมดังนั้นองค์การต้องส่งเสริมการศึกษาหรือฝึกอบรมให้พนักงานเพื่อให้มีความรู้สามมารถนำไปเชื่อมโยงกับความคิดสร้างสรรค์และความเป็นผู้ประกอบการเพื่อใช้ในการสร้างนวัตกรรมองค์การควรทำให้พนักงานเกิดความผูกพันต่อองค์การโดยการนำระบบการจัดการสายอาชีพเข้ามาใช้องค์การควรจะสร้างให้เกิดทีมข้ามสายงานเพื่อให้เกิดความหลากหลายทางด้านความคิดความสามารถทักษะความเชี่ยวชาญและประสบการณ์ทำงานรวมทั้งมีวัฒนธรรมค่านิยมร่วมเน้นความสำเร็จของงานมีโครงสร้างที่เหมาะสมและการมีผู้นำที่มีภาวะผู้นำที่กล้าเสี่ยงโดยเน้นการสร้างแรงจูงใจในการทำงานเป็นทีม 3) ปัจจัยด้านบรรยากาศองค์การ (Organizational Conditions) โดยมีกระบวนการของนวัตกรรมที่การเน้นการสร้างบรรยากาศองค์การนวัตกรรมคือวิสัยทัศน์ที่แสดงถึงความโดดเด่นด้านนวัตกรรมกลยุทธ์มีความชัดเจนและโครงสร้างองค์การที่มีความเหมาะสมเป็นโครงสร้างองค์การแบบโครงการ (Adhocracy Structure) ที่เป็นโครงสร้างที่มีความยืดหยุ่นและมีความเหมาะสมในการพัฒนานวัตกรรม 4) ปัจจัยด้านการปฏิบัติการ (Operational Guidance) คือองค์การจะต้องให้ความสนใจกับการจัดการด้านงบประมาณการวางแผนการคัดเลือกโครงการและการควบคุมโครงการ

Chang, Hsu, Chuang, and Wu (n.d., 2007, อ้างถึงใน อนุพงษ์ ชุมแวงวาปี, 2560, น. 151) ได้ศึกษาเรื่องการพัฒนาองค์การนวัตกรรมโดยใช้องค์การแห่งการเรียนรู้พบว่าวัฒนธรรมแบบดั้งเดิมต้องมีการเปลี่ยนแปลงมากที่สุดวัฒนธรรมแบบดั้งเดิมไม่สามารถจะเรียนรู้ในองค์การอย่างมีประสิทธิภาพเพราะขาดองค์ประกอบหลักในการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้เช่นการเรียนรู้ด้วยตนเองการดำเนินการด้วยตนเองการยอมรับของสังคมวิสัยทัศน์ร่วมและการปฏิรูปภาวะผู้นำรูปแบบองค์การนวัตกรรมต้องบรรลุความสำเร็จในการบริหารจัดการนวัตกรรมโดยการเรียนรู้ในองค์การผ่านองค์การแห่งการเรียนรู้และมีการสร้างสิ่งแวดล้อมในการสร้างแรงบันดาลใจปัจจัยในการพัฒนาองค์การนวัตกรรมคือการมอบหมายงานแก่อาสาสมัครที่มีความรู้ความสามารถในงานนั้น ๆ สังคมที่เป็นอิสระพนักงานมีอำนาจหน้าที่ในการรับผิดชอบงานนั้น ๆ อย่างเต็มที่และมีการตัดสินใจร่วมกันของกลุ่ม

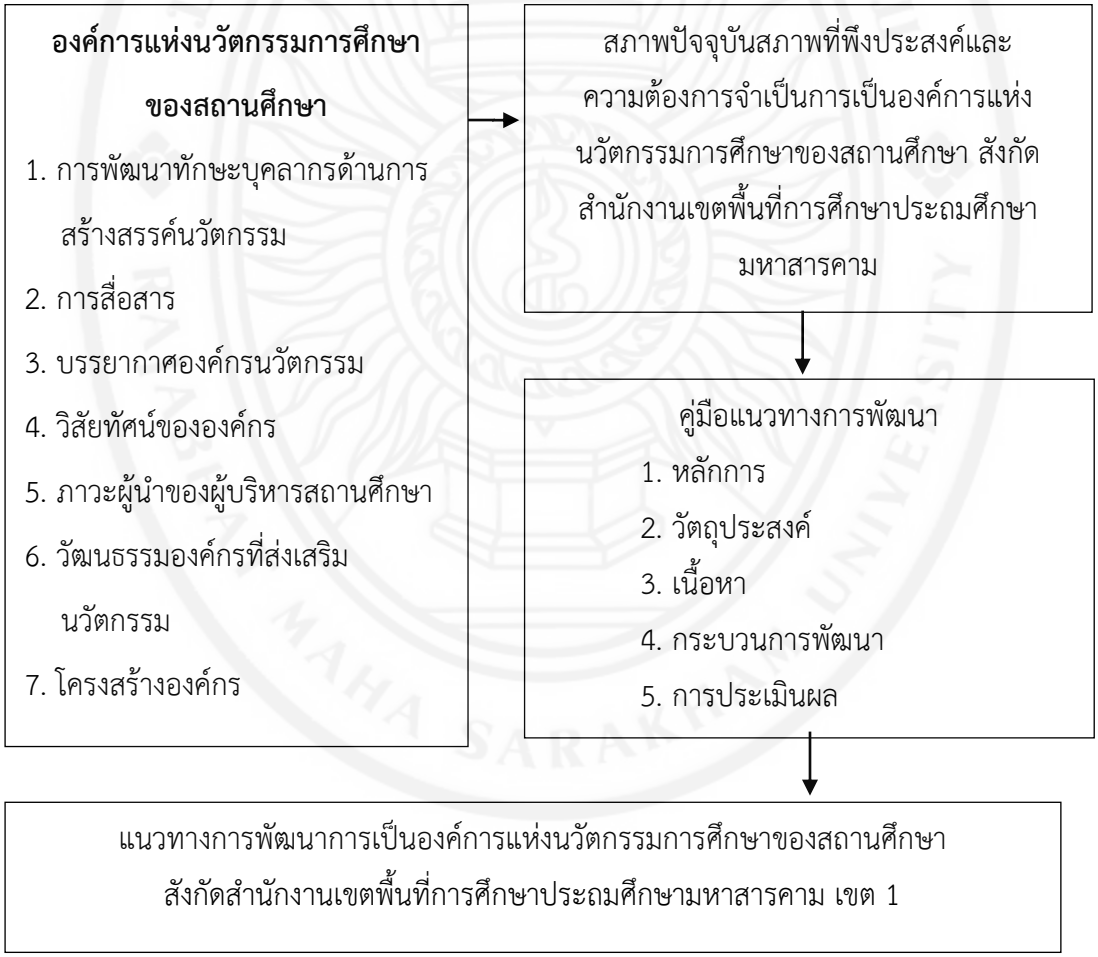
Akin (2016, pp. 243-260) ได้ศึกษาเรื่องความพยายามในการพัฒนานวัตกรรมสำหรับการศึกษาและการบริหารการศึกษาในมุมมองของนักการบริหารการศึกษาประเทศตุรกี (Innovation

Efforts in Education and School Administration: Views of Turkish School Administrators) โดยมีวัตถุประสงค์ของการวิจัยคือเพื่อหาความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนเกี่ยวกับความพยายามในการสร้างสรรค์นวัตกรรมการศึกษาและการนำไปใช้ของกระทรวงศึกษาธิการของตุรกี (MONE) และพบว่าผู้บริหารโรงเรียนเชื่อว่า MONE ไม่ได้พิจารณาเกณฑ์ความได้เปรียบและความเข้ากันได้ของนวัตกรรมที่คิดค้นมาใหม่กับระบบการศึกษาปัจจุบันของตุรกีเมื่อนำความพยายามในการสร้างสรรค์นวัตกรรมไปสู่การปฏิบัติและความพยายามในการสร้างสรรค์นวัตกรรมยังไม่ได้รับการทดสอบอย่างเพียงพอหรือการฝึกอบรมที่เพียงพอให้กับผู้ที่เกี่ยวข้องรวมทั้งบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการทำให้เกิดความพยายามในการสร้างสรรค์นวัตกรรมยังไม่เด่นชัดการตัดสินใจด้านนวัตกรรมควรเกิดจากการมีส่วนร่วมในวงกว้างเพื่อให้ความพยายามในการสร้างสรรค์นวัตกรรมดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนจึงมีความคิดเห็นเชิงลบเกี่ยวกับการนำนวัตกรรมการศึกษาของ MONE ไปใช้ โดย MONE ควรพิจารณาความเข้ากันได้ของความพยายามในการสร้างสรรค์นวัตกรรมกับระบบการศึกษาที่มีอยู่และควรปรับปรุงสถานศึกษานำร่องให้มีความพร้อมเพื่อให้นวัตกรรมแพร่กระจายออกไปการตัดสินใจด้านนวัตกรรมควรทำโดยการมีส่วนร่วมอย่างกว้างขวางก่อนและการฝึกอบรมในการให้บริการที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรมควรทำให้เหมาะสมกับวัตถุประสงค์ของนวัตกรรมการศึกษาให้มากขึ้น

จากการทบทวนวรรณกรรมและการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องผู้วิจัยสรุปได้ว่าการพัฒนาองค์การแห่งนวัตกรรมทางการศึกษาเป็นกระบวนการที่ต้องอาศัยการบูรณาการหลายมิติทั้งด้านวิสัยทัศน์กลยุทธ์และโครงสร้างองค์กรที่ชัดเจนผู้นำมีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนด้วยภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมและการเปลี่ยนแปลงเพื่อสร้างบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อความคิดสร้างสรรค์และการเรียนรู้อย่างต่อเนื่ององค์กรลักษณะนี้ต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาศักยภาพบุคลากรการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์และเทคโนโลยีอย่างเหมาะสมรวมถึงการสร้างระบบจัดการความรู้ที่มีประสิทธิภาพเพื่อสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมนอกจากนี้การมีส่วนร่วมอย่างกว้างขวางของผู้เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกองค์กรเช่นครูนักเรียนผู้ปกครองและชุมชนถือเป็นหัวใจในการขับเคลื่อนให้เกิดพลังร่วมและทำให้องค์กรเกิดการเปลี่ยนแปลงที่ยั่งยืนนอกจากนี้องค์การนวัตกรรมทางการศึกษายังต้องมีระบบการประเมินผลและการติดตามที่โปร่งใสและต่อเนื่องเพื่อสะท้อนผลลัพธ์และเป็นข้อมูลในการปรับปรุงอย่างเป็นระบบความสำเร็จของการพัฒนาขึ้นอยู่กับการสร้างวัฒนธรรมที่ส่งเสริมการคิดริเริ่มการยอมรับการเปลี่ยนแปลงและการกล้าที่จะทดลองสิ่งใหม่โดยไม่ละทิ้งรากฐานและคุณค่าดั้งเดิมขององค์กรเมื่อองค์ประกอบเหล่านี้เชื่อมโยงกันอย่างสมดุลสถานศึกษาก็จะสามารถยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษาก้าวสู่การเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมที่มีศักยภาพสูงสามารถปรับตัวและตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมในศตวรรษที่ 21 ได้อย่างมั่นคงและยั่งยืน

2.9 กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยแนวทางการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 นี้ ผู้วิจัยศึกษาแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาจากแนวคิดของ พยัต วุฒิรงค์ (2562), สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ (2563), ขวัญชนก แสงท่านั่ง (2563), ภารดี อนันต์นาวี (2564), สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2567), Tidd, et al. (2001), Chen, et al. (2010), Boonkua, et al. (2019), Sung and Kim (2021) สรุปได้องค์ประกอบ 7 ด้าน ประกอบด้วย 1) การพัฒนาทักษะบุคลากรด้านการสร้างสรรค์นวัตกรรม 2) การสื่อสาร 3) บรรยากาศองค์กรนวัตกรรม 4) วิสัยทัศน์ขององค์กร 5) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา 6) วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมนวัตกรรมและ 7) โครงสร้างองค์กรแสดงกรอบแนวคิดการวิจัยดังภาพที่ 2.5 ดังนี้



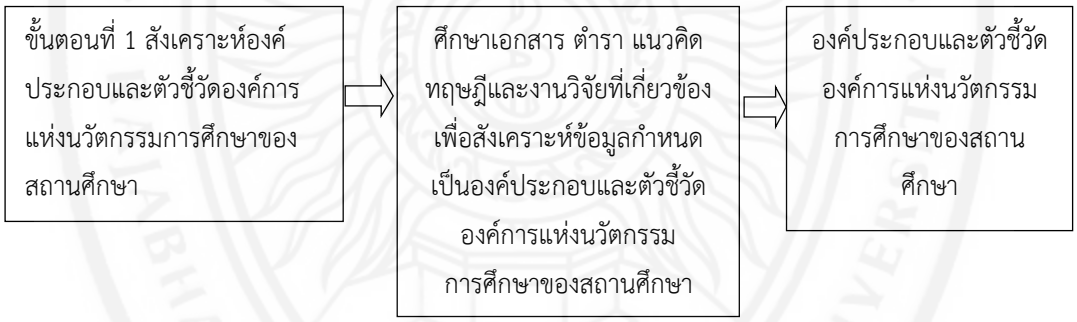
ภาพที่ 2.5 กรอบแนวคิดในการวิจัย

บทที่ 3
วิธีดำเนินการวิจัย

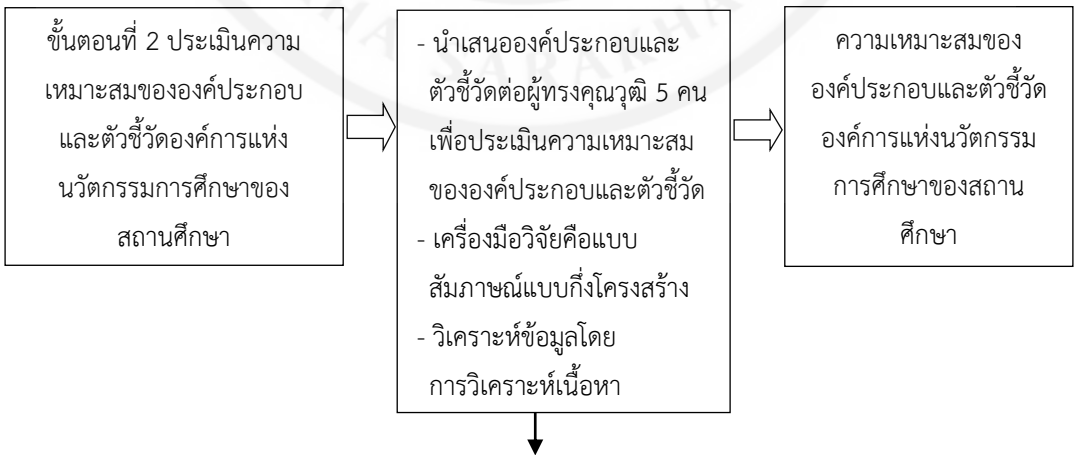
การวิจัยแนวทางการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ครั้งนี้ ดำเนินการวิจัยโดยแบ่งออกเป็น 3 ระยะ ดังนี้ ระยะที่ 1 ศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัดการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา ระยะที่ 2 ศึกษาสภาพปัจจุบันสภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ระยะที่ 3 ศึกษาแนวทางการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1



ระยะที่ 1 ศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัดการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 แบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอน ดังนี้

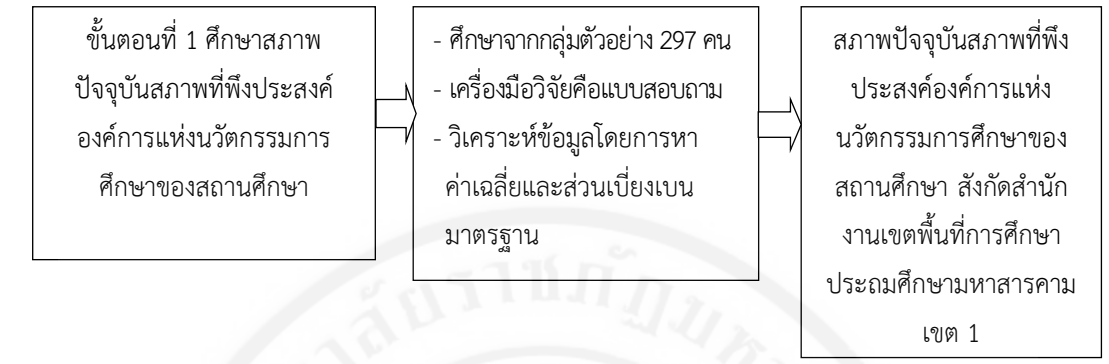


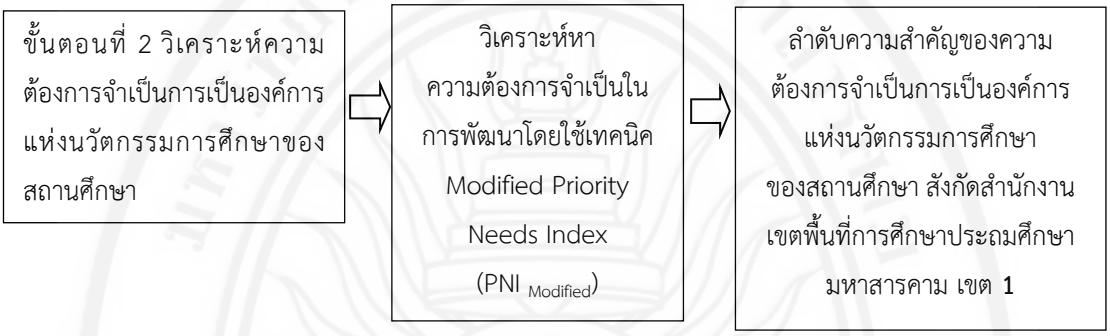
ระยะที่ 2 ศึกษาสภาพปัจจุบันสภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 แบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอน ดังนี้



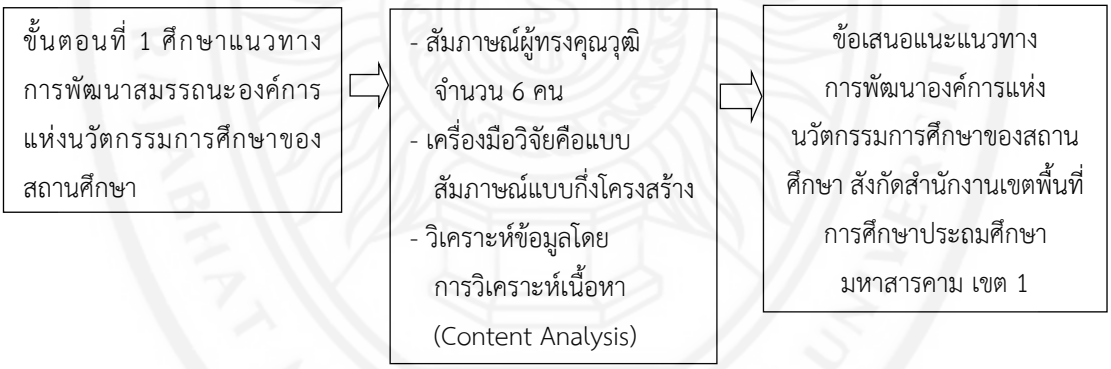
(ต่อ)

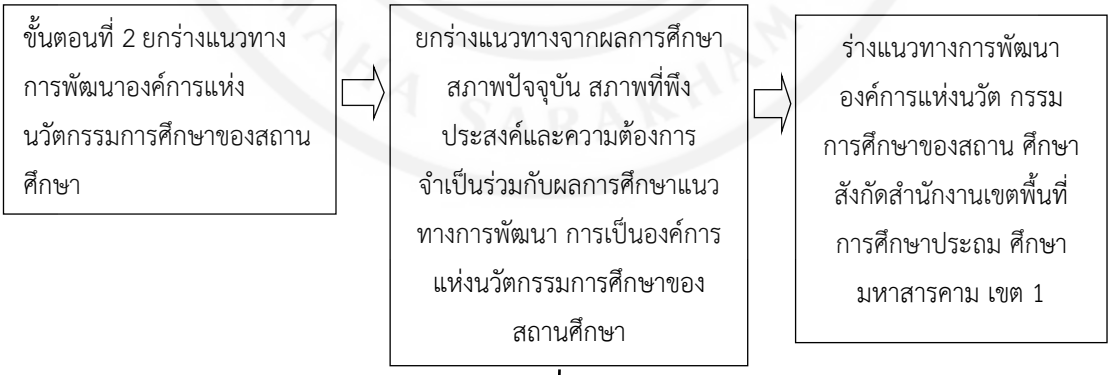
(ต่อ)



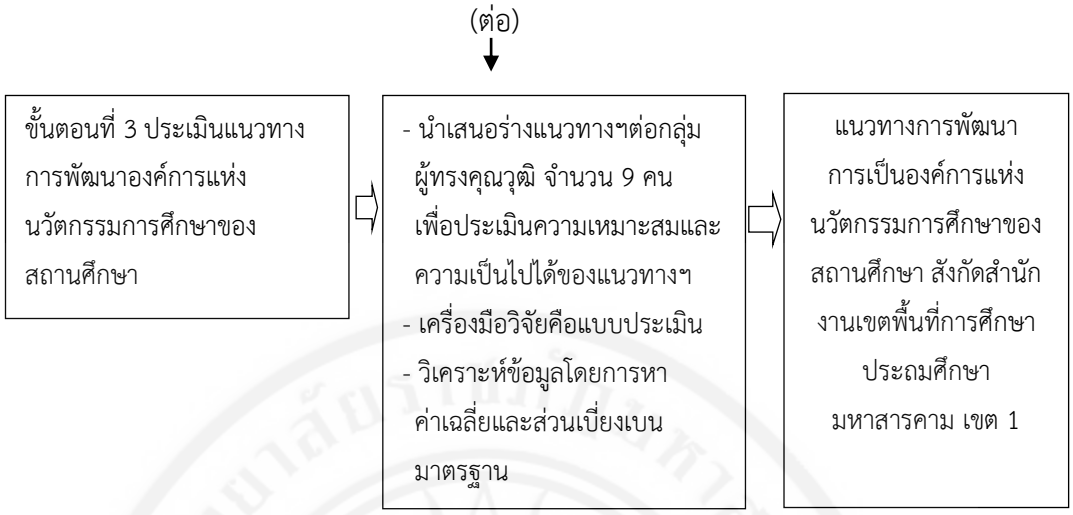


ระยะที่ 3 ศึกษาแนวทางการพัฒนาองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 แบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้





(ต่อ)



ภาพที่ 3.1 ขั้นตอนการวิจัย

ในการดำเนินการตามระยะการวิจัยทั้ง 3 ระยะ ผู้วิจัยได้กำหนดรายละเอียดในแต่ละระยะการวิจัย ไว้ดังนี้

ระยะที่ 1 ศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัดการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา

การวิจัยระยะที่ 1 กำหนดการวิจัยแบบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอน กำหนดระยะเวลาการดำเนินการวิจัยช่วงระหว่างเดือนมีนาคม ถึง เดือนพฤษภาคม พ.ศ. 2568

ขั้นตอนที่ 1 สังเคราะห์องค์ประกอบและตัวชี้วัดการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษาผู้วิจัยดำเนินการศึกษาแนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องจากเอกสารตำราและงานวิจัยเพื่อนำข้อมูลมาสังเคราะห์เป็นองค์ประกอบและตัวชี้วัดการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา

ขั้นตอนที่ 2 ประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวชี้วัดการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา รายละเอียดดังนี้

1. กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน เพื่อประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวชี้วัดองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ดังนี้ 1) นักวิชาการหรืออาจารย์ในสังกัดสถาบันอุดมศึกษา จำนวน 1 คน 2) ผู้บริหารการศึกษาหรือศึกษานิเทศก์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จำนวน 2 คน และ 2) ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จำนวน 2 คน ที่ปฏิบัติ

หน้าที่ในสถานศึกษาที่มีการปฏิบัติที่เป็นเลิศที่สอดคล้องกับการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษาหรือมีคุณสมบัติมีวิทยฐานะผู้อำนวยการสถานศึกษาเชี่ยวชาญหรือมีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอกทางการบริหารการศึกษาโดยมีรายละเอียดผู้ทรงคุณวุฒิ ดังนี้

1.1 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปิยลักษณ์ โพธิวรรณ รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายบริหาร มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

1.2 ดร.นรากร ศรีวาปี ศึกษานิเทศก์ วิทยฐานะศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ ผู้อำนวยการกลุ่มนิเทศติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

1.3 ดร.กาญจนา วิเศษรินทอง ศึกษานิเทศก์วิทยฐานะศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดมหาสารคาม

1.4 ดร.สันติ หัดที ผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทยฐานะผู้บริหารสถานศึกษาชำนาญการพิเศษ โรงเรียนหลักเมืองมหาสารคาม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 วุฒิการศึกษาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต (กศ.ด.) สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

1.5 ดร.ศศิรดา พันชัยภู รองผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทยฐานะรองผู้อำนวยการสถานศึกษาชำนาญการพิเศษ โรงเรียนหลักเมืองมหาสารคาม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 วุฒิการศึกษาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต (ค.ด.) สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi Structured Interview) โดยผู้วิจัยกำหนดรายละเอียดจากผลการศึกษาและการสังเคราะห์องค์ประกอบและตัวชี้วัดองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา มากำหนดประเด็นสัมภาษณ์แบบกว้าง ๆ เพื่อให้สามารถแทรกหรือเพิ่มเติมประเด็นเพื่อซักถามเมื่อต้องการให้ได้ข้อมูล ในเชิงลึกเพิ่มขึ้น

3. การวิเคราะห์ข้อมูลใช้การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา (Content Analysis) จากผลการสัมภาษณ์และผลการประเมินองค์ประกอบและตัวชี้วัดของผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 5 คน จากนั้นสรุปเป็นความเรียง

ระยะที่ 2 ศึกษาสภาพปัจจุบันสภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

การวิจัยระยะที่ 2 กำหนดการวิจัยแบบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอน กำหนดระยะเวลาการดำเนินการวิจัยช่วงระหว่างเดือนมิถุนายน ถึง เดือนกรกคม พ.ศ. 2568

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากร จำนวน 1,316 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 195 คน และครูผู้สอน จำนวน 1,120 คน ที่ปฏิบัติหน้าที่ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

1.2 กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 297 คน กำหนดโดยใช้ตาราง Krejcie and Morgan (1970, อ้างถึงใน ไพศาล วรคำ, 2564, น. 467) ประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 127 คน และครูผู้สอน จำนวน 170 คน จากนั้นเลือกกลุ่มตัวอย่างโดยใช้การสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (Stratified Sampling) กำหนดเลือกโดยใช้การสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (Stratified Sampling) ดังตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

อำเภอ	จำนวนประชากร		รวม	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง		รวม
	ผู้บริหารฯ	ครู		ผู้บริหารฯ	ครู	
เมืองมหาสารคาม	63	351	414	41	55	96
กันทรวิชัย	48	231	279	31	41	72
บรบือ	65	342	407	42	57	99
แกดำ	20	196	216	13	17	30
รวม	196	1,120	1,316	127	170	297

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือแบบสอบถามโดยแบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) ประกอบด้วยตำแหน่งและอำเภอที่เป็นที่ตั้งของสถานศึกษา

ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 มีวิธีการดำการสร้างเครื่องมือในการวิจัย ดังนี้

1. ศึกษาทฤษฎีแนวคิดจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษาและแนวดำเนินการสร้างแบบสอบถามการวิจัย

2. ร่างแบบสอบถามเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

3 สร้างแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับแบบลิเคอร์ท โดยกำหนดการแปลความหมาย ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับน้อย

ระดับ 1 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับน้อยที่สุด

4. นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนอผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน เพื่อตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ของแบบถามโดยการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of item Objective Congruence: IOC) ตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญทั้งนี้ผู้วิจัยกำหนดเลือกผู้เชี่ยวชาญแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จาก 1) นักวิชาการหรืออาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษา จำนวน 1 คน 2) ศึกษานิเทศก์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอกทางการศึกษาและการวิจัย จำนวน 2 คน 3) ผู้บริหารสถานศึกษา ที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอกทางการศึกษาและการวิจัย จำนวน 1 คน และ 4) ครูที่มีวิทยฐานะไม่ต่ำกว่าชำนาญการพิเศษ หรือมีวุฒิการศึกษาทางการศึกษาหรือการวิจัย ดังนี้

4.1 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นราวิชญ์ ศรีเปารยะ อาจารย์ประจำสาขาวิชาเทคโนโลยีและสื่อสารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ผู้เชี่ยวชาญด้านเนื้อหาและภาษา

4.2 ดร.พลพิศิษฐ์ ตาละซอน ศึกษานิเทศก์ วิทยฐานะศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 วุฒิการศึกษาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต (ค.ด.) สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ผู้เชี่ยวชาญด้านเนื้อหาและภาษา

4.3 ดร.อุษณีย์ ดวงพรม ศึกษานิเทศก์วิทยฐานะศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 วุฒิการศึกษาวุฒิการศึกษา

ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด.)สาขาวิชาวิจัยและประเมินผลการจัดการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ผู้เชี่ยวชาญด้านสถิติและการวิจัย

4.4 ดร.ปรีชา การสอาด ผู้อำนวยการสถานศึกษาวิทยฐานะผู้อำนวยการสถานศึกษาชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบรบือวิทยาคาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่มัธยมศึกษามหาสารคาม วุฒิการศึกษาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต (ค.ด.) สาขาวิชาวิจัยและประเมินผลการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ผู้เชี่ยวชาญด้านสถิติและการวิจัย

4.5 นางกัญชลี ศรีขวาชัย ครู วิทยฐานะครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนหลักเมืองมหาสารคาม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 วุฒิการศึกษาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (ศษ.ม) สาขาวิชาการวัดและประเมินผลการศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น ผู้เชี่ยวชาญด้านการวัดและประเมินผลผู้เชี่ยวชาญด้านสถิติและการวิจัยจากนั้นพิจารณาเลือกข้อคำถามจากความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ โดยคัดเลือกเฉพาะข้อคำถามที่มีค่า IOC=0.60 ขึ้นไปซึ่งแสดงว่าข้อคำถามนั้นสอดคล้องกับจุดมุ่งหมายหรือเนื้อหาที่ต้องการ โดยกำหนดระดับความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญจากการวิเคราะห์หาค่า IOC (Index of item Objective Congruence) ดังนี้

+ 1 เมื่อแน่ใจว่าข้อคำถามนั้นวัดได้สอดคล้องกับนิยามศัพท์และวัตถุประสงค์การวิจัย

0 เมื่อไม่แน่ใจว่าข้อคำถามนั้นวัดได้สอดคล้องกับนิยามศัพท์และวัตถุประสงค์การวิจัย

- 1 เมื่อแน่ใจว่าข้อคำถามนั้นวัดได้สอดคล้องตามนิยามศัพท์และวัตถุประสงค์การวิจัย

ผลการวิเคราะห์สรุปข้อคำถามในแบบสอบถามมีค่า IOC ระหว่าง 0.60-1.00 ซึ่งเป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด

5. นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try Out) กับผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 15 คน และครู จำนวน 15 คน ที่ปฏิบัติหน้าที่โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 และไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้รวมจำนวน 30 คน จากนั้นนำข้อมูลมาวิเคราะห์เพื่อหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ (Reliability) โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ตามวิธีของครอนบาค Cronbach (1970, p. 161) และหาค่าอำนาจจำแนกของข้อคำถามเป็นรายข้อโดยการวิเคราะห์ค่าความสัมพันธ์ระหว่างรายข้อกับคะแนนรวม (Item Total Correlation) สรุปค่าอำนาจจำแนกรายข้อโดยใช้สูตรสหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation) ค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.29–0.76 และค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับและรายองค์ประกอบโดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟา (Coefficient) ของครอนบาค (Cronbach) ได้ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ 0.87

6. จัดพิมพ์แบบสอบถามฉบับสมบูรณ์จากนั้นนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง

7. วิธีดำเนินการวิจัย

7.1 สร้างแบบสอบถามและหาคุณภาพของแบบสอบถาม

7.2 นำเสนอแบบสอบถามที่ผ่านการหาคุณภาพต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อพิจารณาตรวจสอบและให้คำแนะนำ

7.3 ดำเนินการส่งแบบสอบถามถึงกลุ่มตัวอย่างตามที่กำหนดไว้

8. การเก็บรวบรวมข้อมูล

8.1 ขอหนังสือจากคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม เพื่อขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยในสถานศึกษาถึงผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

8.2 จัดส่งแบบสอบถามไปยังสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ที่มีผู้บริหารสถานศึกษาและข้าราชการครูที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้จากนั้นได้ดำเนินการติดต่อประสานงานขอแบบสอบถามคืนด้วยตนเองสรุปได้รับแบบสอบถามกลับคือน จำนวน 278 ชุด คิดเป็นร้อยละ 93.60 ของแบบสอบถามทั้งหมดจำนวน 297 ชุด

8.3 ตรวจสอบความถูกต้องครบถ้วนของแบบสอบถามเพื่อนำไปวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

9. การวิเคราะห์ข้อมูล

9.1 นำแบบสอบถามที่ได้รับคืนทั้งหมดไปตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ของคำตอบจากนั้นนำแบบสอบถามที่มีการตอบแบบสมบูรณ์ไปวิเคราะห์ข้อมูล

9.2 ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้คอมพิวเตอร์ในการจัดกระทำกับข้อมูลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปเพื่อหาค่าสถิติต่าง ๆ ตามที่กำหนดไว้ ดังนี้

ตอนที่ 1 สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) โดยการแจกแจงความถี่และหาค่าร้อยละ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 กำหนดใช้สถิติพื้นฐานในการวิเคราะห์ข้อมูล คือค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: S.D.) โดยกำหนดเกณฑ์การแปลความหมายดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2560, น. 82-83) ดังนี้

4.51-5.00 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด

3.51-4.50 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก

2.51-3.50 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับปานกลาง

1.51-2.50 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับน้อย

1.00-1.50 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ขั้นตอนที่ 3 วิเคราะห์ความต้องการจำเป็นการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

1. นำข้อมูลจากการศึกษาความสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การพัฒนาการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 มาวิเคราะห์หาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาโดยใช้เทคนิค Modified Priority Needs Index ($PNI_{Modified}$) ซึ่งเป็นดัชนีจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นที่ใช้หลักการประเมินความแตกต่างและเป็นสูตรที่สุวิมล ว่องวานิช (2562, น. 242) ได้ปรับสูตรการคำนวณมาจาก PNI โดยการหาค่าผลต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของสภาพที่คาดหวัง (I) กับค่าเฉลี่ยของสภาพที่เป็นจริงในปัจจุบัน (D) แล้วหารด้วยค่าเฉลี่ยความเป็นจริงในปัจจุบัน (D) เพื่อถ่วงน้ำหนักก่อนที่จะนำมาจัดลำดับโดยใช้หลักการกำหนดความต้องการจำเป็นจากระดับสภาพปัจจุบันแล้วจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นตามค่า $PNI_{Modified}$ โดยใช้สูตรในการคำนวณ ดังนี้

$$PNI_{Modified} = \frac{(I - D)}{D} \qquad (3\text{-}1)$$

เมื่อ $PNI_{Modified}$ แทน ดัชนีการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการ

I แทน ค่าเฉลี่ย (Mean) ของสภาพที่คาดหวัง คือระดับความต้องการ

D แทน ค่าเฉลี่ย (Mean) ของสภาพที่เป็นจริงในปัจจุบัน

ตัวเลขดัชนีความต้องการสูง แสดงว่ามีความจำเป็นในการพัฒนามาก

2. นำผลการวิเคราะห์มาจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ตามค่า Modified Priority Needs Index ($PNI_{Modified}$) จากมากไปหาน้อยเพื่อเรียงลำดับตัวชี้วัดที่มีความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสูงสุดนำไปศึกษาแนวทางการพัฒนาการ

เป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ในการวิจัยระยะที่ 2 ต่อไป

ระยะที่ 3 ศึกษาแนวทางการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

การวิจัยระยะที่ 2 กำหนดการวิจัยแบบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอนกำหนดระยะเวลาการดำเนินการวิจัยช่วงระหว่างเดือนสิงหาคม ถึง เดือนกันยายน พ.ศ. 2568

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาแนวทางการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

1. กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 6 คน ในสถานศึกษาที่ศึกษาดูงานการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ในด้านที่สอดคล้องกับองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา จำนวน 3 แห่ง ประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษาและครูโรงเรียนละ 2 คน รวมผู้ทรงคุณวุฒิทั้งหมดจำนวน 6 คน เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษาในประเด็นที่สอดคล้องกับองค์ประกอบองค์การแห่งนวัตกรรมทางการศึกษาของสถานศึกษา ประกอบด้วย 1) การพัฒนาทักษะบุคลากรด้านการสร้างสรรค์นวัตกรรม 2) การสื่อสาร 3) บรรยากาศองค์กรนวัตกรรม 4) วิสัยทัศน์ขององค์กร 5) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา 6) วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมนวัตกรรมและ 7) โครงสร้างองค์กร ดังนี้

1.1 โรงเรียนบ้านหนองคูขาด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 รางวัลชนะเลิศระดับยอดเยี่ยม Best Practice ระดับภาคโครงการ Innovation For Thai Education (IFTE) การพัฒนานวัตกรรมทางการบริหารจัดการศึกษาโดยการสัมภาษณ์

1.1.1 ดร.เพ็ญพักตร์ ภุมมาลา ผู้อำนวยการสถานศึกษาวิทยฐานะผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ

1.1.2 นางสาวกชกร นนยะโส ตำแหน่ง ครู วิทยฐานะครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบ้านหนองคูขาด รางวัลคุรุชนคนคุณธรรม ระดับดีเยี่ยม จากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 เขต 1

1.2 โรงเรียนบ้านหนองสระพังโนนสะอาด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 รางวัล OBEC AWARDS ครั้งที่ 10 ระดับภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยการสัมภาษณ์

1.2.1 นายกิจภูมิ บุญอบ ผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทยฐานะผู้อำนวยการสถานศึกษาชำนาญการพิเศษได้รับรางวัลผู้อำนวยการสถานศึกษายอดเยี่ยมระดับประถมศึกษา

ขนาดเล็กรางวัลเหรียญทองด้านการบริหารจัดการ OBEC AWARDS ครั้งที่ 10 ระดับภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1.2.2 นางสาวเนตรนภา มาลาหอม ครู วิทยฐานะครูชำนาญการพิเศษ รางวัลครูดีเด่นด้านนวัตกรรม จากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3

1.3 โรงเรียนบ้านโคกกลางบ่อหลุบ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 รางวัลชนะเลิศการประกวดนวัตกรรมด้านการนิเทศติดตามและประเมินผลตามโครงการ Innovation For Thai Education (IFTE) และรางวัลเสมาสดุดี ศธจ.12ประเภทผู้บริหารสถานศึกษาดีเด่นจากสำนักงานศึกษาธิการภาค 12 โดยการสัมภาษณ์

1.3.1 นางณัฏลักษณ์ จันทรศรีสกุล ผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทยฐานะผู้อำนวยการสถานศึกษาชำนาญการพิเศษ ได้รับรางวัลผู้บริหารสถานศึกษาดีเด่น ชนะเลิศการประกวดนวัตกรรมด้านการนิเทศติดตามและประเมินผลตาม โครงการ Innovation For Thai Education (IFTE) และรางวัลเสมาสดุดี ศธจ.12 จากสำนักงานศึกษาธิการภาค 12 และได้รับรางวัล Best of the Best ด้านการนิเทศติดตามและประเมินผลระดับยอดเยี่ยมและรับเกียรติบัตรด้านบริหารจัดการศึกษา ระดับยอดเยี่ยมข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาระดับยอดเยี่ยมจากการประกวดนวัตกรรมด้านการจัดการเรียนรู้โครงการ Innovation For Thai Education (IFTE) จากสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดมหาสารคาม

1.3.2 นางนิตยา ดวงพรม ครู วิทยฐานะครูชำนาญการพิเศษ รางวัลครูดีเด่นด้าน Coding COOING Achievement Awards ครั้งที่ 3 ระดับเขตพื้นที่การศึกษา ประจำปีการศึกษา 2567 จากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

2. เครื่องมือวิจัยแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi Structured Interview) เพื่อสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

3. วิธีดำเนินการ

3.1 กำหนดกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิในการศึกษาแนวทางการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 คุณสมบัติและจำนวนตามที่กำหนดไว้

3.2 กำหนดประเด็นการศึกษาแนวทางการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 โดยกำหนดจากผลการศึกษาสภาพปัจจุบันสภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษาในการวิจัยระยะที่ 2 โดยนำข้อที่มีความต้องการจำเป็นสูงสุดของแต่ละองค์ประกอบมากำหนดเป็นประเด็นศึกษาแนวทางการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรม

การศึกษาของสถานศึกษาแล้วสร้างเป็นแบบสัมภาษณ์จากนั้นนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อตรวจสอบพิจารณาและให้ข้อเสนอแนะ

3.3 ดำเนินการศึกษาแนวทางการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 โดยผู้วิจัยกำหนดดำเนินการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิทั้งหมดด้วยตนเอง

3.4 วิเคราะห์ข้อมูลและสรุปผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 โดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

ขั้นตอนที่ 2 ยกร่างแนวทางการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ผู้วิจัยดำเนินการยกร่างแนวทางจากผลการศึกษาสภาพปัจจุบันสภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นร่วมกับผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษาจากนั้นนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ตรวจสอบความถูกต้องและปรับปรุงแก้ไขเพิ่มเติมตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ขั้นตอนที่ 3 ประเมินแนวทางการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

1. กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน เพื่อประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ประกอบด้วย 1) ผู้บริหารการศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหรือสังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดและศึกษานิเทศก์ที่มีผลงานการปฏิบัติที่เป็นเลิศหรือรางวัลเชิงประจักษ์ด้านนวัตกรรมทางการศึกษาหรือจบการศึกษาระดับปริญญาเอกด้านที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาหรือด้านนวัตกรรมทางการศึกษา จำนวน 6 คน 2) ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีผลงานการปฏิบัติที่เป็นเลิศหรือรางวัลเชิงประจักษ์ด้านนวัตกรรมทางการศึกษาหรือจบการศึกษาระดับปริญญาเอกด้านที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาหรือด้านนวัตกรรมทางการศึกษาหรือมีวิทยฐานะเชี่ยวชาญ จำนวน 3 คน ดังนี้

1.1 ดร.พุทธารัตน์ ทะสา ศึกษาธิการจังหวัดมหาสารคาม

1.2 ดร.กัมพล เจริญรักษ์ ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

1.3 นายสุพิชญ์ พรอยู่ศรี รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

1.4 นายกีรติ ซามัชชิมา รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

1.5 นายภราดร เสนารัตน์ รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

1.6 ดร.จำนงค์ อัปภัย ผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทยฐานะผู้อำนวยการสถานศึกษาเชี่ยวชาญ โรงเรียนโคกก่อวิทยาคม สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม

1.7 ดร.ชำนาญ ทุมทุมา ผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทยฐานะผู้อำนวยการสถานศึกษาชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบ้านท่าตูมดอนเรือ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

1.8 ดร.ขนิษฐา ชนะศรี ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

1.9 ดร.ธนัตถ์พร โคจรานนท์ รองผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทยฐานะรองผู้อำนวยการสถานศึกษาชำนาญการพิเศษ โรงเรียนอนุบาลมหาสารคาม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเครื่องมือการวิจัยที่ใช้ในประเมินแนวทางการพัฒนาพัฒนาการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ได้แก่ แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 มีลักษณะเป็นแบบมาตราประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ แบบลิเคอร์ท (Likert's scale) มีเกณฑ์การแปลความหมายดังนี้

5 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ อยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ อยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ อยู่ในระดับน้อยที่สุด

3. วิธีดำเนินการ

3.1 กำหนดกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน เพื่อประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

3.2 นำร่างแนวทางการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 เสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 9 คน เพื่อประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทาง

3.3 ปรับปรุงแก้ไขแนวทางการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิจากผลการประเมินแนวทาง

3.4 สรุป/สร้างแนวทางการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ที่สมบูรณ์

4. การวิเคราะห์ข้อมูลวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบประเมินกำหนดใช้สถิติพื้นฐานในการวิเคราะห์ข้อมูลคือค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: S.D) โดยกำหนดเกณฑ์การแปลความหมาย ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2560)

4.51-5.00 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากที่สุด

3.51-4.50 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมาก

2.51-3.50 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ อยู่ในระดับปานกลาง

1.51-2.50 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ อยู่ในระดับน้อย

1.00-1.50 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ อยู่ในระดับน้อยที่สุด

บทที่ 4
ผลการดำเนินการวิจัย

การนำเสนอผลการดำเนินการวิจัยแนวทางการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ครั้งนี้ ผู้วิจัยนำเสนอตามลำดับของวัตถุประสงค์การวิจัย ดังนี้

1. ผลการศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัดการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา

2. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันสภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

3. ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

มีรายละเอียดการนำเสนอผลการวิจัย ดังนี้

4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

$\bar{X}$	แทน	ค่าเฉลี่ย (Mean)
$S.D.$	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
n	แทน	จำนวนคนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง
I	แทน	ค่าเฉลี่ยของสภาพที่พึงประสงค์
D	แทน	ค่าเฉลี่ยของสภาพปัจจุบัน
$PNI_{Modified}$	แทน	ดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น

4.2 ผลการดำเนินการวิจัย

4.2.1 ผลการศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัดการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยได้ทำการสังเคราะห์องค์ประกอบการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษาจากแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องจากนั้นนำเสนอผู้ทรงคุณวุฒิ

จำนวน 5 คน เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวชี้วัดการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษาโดยมีสรุปผลการศึกษาโดยภาพรวม ดังนี้

4.2.1.1 ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบจากการศึกษาแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของผู้วิจัยในเบื้องต้นพบว่าองค์ประกอบและตัวชี้วัดการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษาที่เป็นตัวแปรในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย องค์ประกอบ 7 ด้าน 17 ตัวชี้วัดและมีตัวชี้วัดเชิงปฏิบัติการ 45 ข้อ ดังนี้

1) องค์ประกอบการพัฒนาทักษะบุคลากรด้านการสร้างสรรค์นวัตกรรม ประกอบด้วยตัวชี้วัด 3 ด้านและมีตัวชี้วัดเชิงปฏิบัติการ 8 ข้อ ดังนี้

1.1) ความสามารถในการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง มีตัวชี้วัดเชิงปฏิบัติการ 3 ข้อ ดังนี้ 1) ผู้บริหารสถานศึกษาครูและบุคลากรในสถานศึกษาเข้าร่วมกิจกรรมฝึกอบรมการพัฒนาทักษะด้านการสร้างสรรค์นวัตกรรมอย่างสม่ำเสมอ 2) ผู้บริหารสถานศึกษาครูและบุคลากรในสถานศึกษาแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ เพื่อประยุกต์ใช้ในการทำงาน 3) ผู้บริหารสถานศึกษาครูและบุคลากรในสถานศึกษามีการประเมินและปรับปรุงตนเองจากผลการปฏิบัติงาน

1.2) การคิดวิเคราะห์และการแก้ปัญหาเชิงนวัตกรรมมีตัวชี้วัดเชิงปฏิบัติการ 3 ข้อ ดังนี้ 1) ผู้บริหารสถานศึกษาครูและบุคลากรในสถานศึกษาวิเคราะห์สถานการณ์และคิดหาแนวทางใหม่ในการแก้ปัญหา 2) ผู้บริหารสถานศึกษาครูและบุคลากรในสถานศึกษาเสนอแนวทางการปรับปรุงหรือพัฒนานวัตกรรม 3) ผู้บริหารสถานศึกษาครูและบุคลากรในสถานศึกษามีการทดลองวิธีการใหม่และประเมินผลลัพธ์ด้วยตนเอง

1.3) ความสามารถด้านเทคโนโลยีเพื่อขับเคลื่อนนวัตกรรมมีตัวชี้วัดเชิงปฏิบัติการ 2 ข้อ ดังนี้ 1) ผู้บริหารสถานศึกษาครูและบุคลากรในสถานศึกษาใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อค้นคว้าและสร้างสรรค์งาน 2) ผู้บริหารสถานศึกษาครูและบุคลากรในสถานศึกษาประยุกต์ใช้ซอฟต์แวร์หรือเครื่องมือดิจิทัลเพื่อพัฒนางาน

2) องค์ประกอบด้านการสื่อสาร ประกอบด้วยตัวชี้วัด 2 ด้าน และมีตัวชี้วัดเชิงปฏิบัติการ 5 ข้อ ดังนี้

2.1) การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการสื่อสารมีตัวชี้วัดเชิงปฏิบัติการ 3 ข้อ ดังนี้ 1) ผู้บริหารสถานศึกษาครูและบุคลากรในสถานศึกษาสามารถเข้าถึงข่าวสารและนโยบายผ่านระบบออนไลน์ได้สะดวก 2) ผู้บริหารสถานศึกษาครูและบุคลากรในสถานศึกษามีความสามารถเลือกใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการสื่อสารตามความเหมาะสมกับสถานการณ์ 3) สถานศึกษามีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่หลากกลายในการบริหารจัดการภายในสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.2) ความชัดเจนและรวดเร็วของการสื่อมีตัวชี้วัดเชิงปฏิบัติการ 2 ข้อ ดังนี้ 1) ข้อมูลที่สื่อสารไม่มีความคลาดเคลื่อน 2) ผู้บริหารสถานศึกษาครูและบุคลากรในสถานศึกษารับทราบนโยบายหรือนวัตกรรมใหม่อย่างรวดเร็ว

3) องค์ประกอบด้านบรรยากาศองค์กรนวัตกรรมประกอบด้วยตัวชี้วัด 3 ด้าน และมีตัวชี้วัดเชิงปฏิบัติการ 8 ข้อ ดังนี้

3.1) การเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นและเสนอแนวคิดอย่างอิสระมีตัวชี้วัดเชิงปฏิบัติการ 2 ข้อ ดังนี้ 1) เปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรในสถานศึกษาแสดงความคิดเห็นในที่ประชุมหรือกิจกรรมอย่างสร้างสรรค์ 2) เปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรในสถานศึกษาได้นำเสนอแนวคิดใหม่ในการทำงานหรือพัฒนานวัตกรรม

3.2) การจัดสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมการเรียนรู้และความคิดสร้างสรรค์มีตัวชี้วัดเชิงปฏิบัติการ 3 ข้อ ดังนี้ 1) สถานศึกษาจัดสภาพแวดล้อมที่มีพื้นที่ทำงานที่เอื้อต่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ 2) สถานศึกษาใช้เทคโนโลยีสนับสนุนการสร้างนวัตกรรม 3) ครูและบุคลากรในสถานศึกษาเข้าร่วมกิจกรรมแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ในองค์กร

3.3) การจัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพและวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการพัฒนานวัตกรรมมีตัวชี้วัดเชิงปฏิบัติการ 3 ข้อ ดังนี้ 1) สถานศึกษามีการจัดหาทรัพยากรวัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็น 2) สถานศึกษาสร้างบรรยากาศในองค์กรเอื้อต่อการลองผิดลองถูกในการใช้และการพัฒนานวัตกรรม 3) สถานศึกษาส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรที่ยืดหยุ่นและไม่ยึดติดกับกรอบเดิมในการใช้และการพัฒนานวัตกรรม

4) องค์ประกอบด้านวิสัยทัศน์ขององค์กรประกอบด้วยตัวชี้วัด 2 ด้าน และมีตัวชี้วัดเชิงปฏิบัติการ 7 ข้อ ดังนี้

4.1) การกำหนดวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรมที่ชัดเจน มีตัวชี้วัดเชิงปฏิบัติการ 4 ข้อ ดังนี้ 1) สถานศึกษากำหนดวิสัยทัศน์มุ่งเน้นการเปลี่ยนแปลงและพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษา 2) วิสัยทัศน์มีความชัดเจนเข้าใจง่ายและสามารถสื่อความหมายไปสู่การปฏิบัติได้ 3) สถานศึกษากำหนดมีการปรับปรุงวิสัยทัศน์ให้สอดคล้องกับบริบทและแนวโน้มการเปลี่ยนแปลง 4) เปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมาย

4.2) กลยุทธ์เพื่อขับเคลื่อนวิสัยทัศน์สู่การเป็นองค์กรมีตัวชี้วัดเชิงปฏิบัติการ 3 ข้อ ดังนี้ 1) สถานศึกษามีกลยุทธ์หรือแผนดำเนินงานที่เชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์ด้านนวัตกรรม 2) สถานศึกษาดำเนินกิจกรรมที่ส่งเสริมการพัฒนาและใช้นวัตกรรมเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา 3) สถานศึกษามีระบบติดตามผลและประเมินความก้าวหน้าในการบรรลุเป้าหมายของกลยุทธ์

5) องค์ประกอบด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาประกอบด้วยตัวชี้วัด 2 ด้าน และมีตัวชี้วัดเชิงปฏิบัติการ 6 ข้อ ดังนี้

5.1) การเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรมมีตัวชี้วัดเชิงปฏิบัติการ 3 ข้อ ดังนี้ 1) ผู้บริหารสถานศึกษากล้าตัดสินใจเชิงนวัตกรรมอย่างรอบคอบ 2) ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนการนำเทคโนโลยีใหม่มาขับเคลื่อนการศึกษา 3) ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นแบบอย่างในการใช้และพัฒนานวัตกรรม

5.2) ส่งเสริมและสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมมีตัวชี้วัดเชิงปฏิบัติการ 3 ข้อ ดังนี้ 1) ผู้บริหารสถานศึกษาจัดสรรทรัพยากรสนับสนุนการพัฒนานวัตกรรม 2) ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรคิดริเริ่มสิ่งใหม่ 3) ผู้บริหารสถานศึกษาจัดกิจกรรมสร้างแรงจูงใจและยกย่องผลงานนวัตกรรม

6) องค์ประกอบด้านวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมนวัตกรรมประกอบด้วยตัวชี้วัด 3 ด้านและมีตัวชี้วัดเชิงปฏิบัติการ 7 ข้อ ดังนี้

6.1) การส่งเสริมค่านิยมและบรรยากาศที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรมมีตัวชี้วัดเชิงปฏิบัติการ 2 ข้อ ดังนี้ 1) สถานศึกษามีค่านิยมที่สนับสนุนความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม 2) สถานศึกษาส่งเสริมบรรยากาศการกล้าแสดงออกและรับฟังความคิดเห็นที่หลากหลาย

6.2) การมีส่วนร่วมของบุคลากรในการสร้างนวัตกรรมร่วมกันนวัตกรรมมีตัวชี้วัดเชิงปฏิบัติการ 3 ข้อ ดังนี้ 1) ครูและบุคลากรในสถานศึกษามีส่วนร่วมในการเสนอแนวคิดใหม่และพัฒนานวัตกรรม 2) สถานศึกษามีการจัดเวทีระดมสมองหรือกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคลากร 3) สถานศึกษาสนับสนุนให้เกิดความร่วมมือระหว่างทีมงานในทุกระดับในการสร้างและพัฒนานวัตกรรม

6.3) ระบบจูงใจและการยกย่องผลงานนวัตกรรมอย่างเป็นระบบมีตัวชี้วัดเชิงปฏิบัติการ 2 ข้อ ดังนี้ 1) สถานศึกษามีเกณฑ์และระบบการให้รางวัลแก่ผู้พัฒนานวัตกรรม 2) สถานศึกษา มีการประชาสัมพันธ์หรือเผยแพร่ผลงานนวัตกรรมที่โดดเด่น

7) องค์ประกอบด้านโครงสร้างองค์กร ประกอบด้วยตัวชี้วัด 2 ด้าน และมีตัวชี้วัดเชิงปฏิบัติการ 4 ข้อ ดังนี้

7.1) โครงสร้างองค์กรมีความยืดหยุ่นและคล่องตัวมีตัวชี้วัดเชิงปฏิบัติการ 2 ข้อ ดังนี้ 1) โครงสร้างสามารถปรับเปลี่ยนตามสถานการณ์ได้ 2) การปรับองค์กรตามความเปลี่ยนแปลงของนโยบายหรือบริบทภายนอกที่เกี่ยงข้องกับนวัตกรรมทางการศึกษา

7.2) การกระจายอำนาจการตัดสินใจ มีตัวชี้วัดเชิงปฏิบัติการ 2 ข้อ ดังนี้ 1) ผู้บริหารสถานศึกษามอบอำนาจการตัดสินใจให้ทีมงานหรือหน่วยงานย่อย 2) ครูและบุคลากรในสถานศึกษาสามารถตัดสินใจภายในขอบเขตหน้าที่ของตนได้

จากนั้นผู้วิจัยได้นำองค์ประกอบและตัวชี้วัดการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษาที่เป็นผลจากการสังเคราะห์ของผู้วิจัยในเบื้องต้น เสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน

เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวชี้วัดพร้อมข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแก้ไขหรือเพิ่มเติมตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ โดยมีสรุปผลการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ดังนี้

1. องค์ประกอบทั้ง 7 ด้าน 17 ตัวชี้วัด และ 45 ตัวชี้วัดเชิงปฏิบัติการมีความครอบคลุมต่อการนำไปใช้เป็นกรอบการวิจัยแนวทางการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษาจุดแข็งคือการเชื่อมโยงทั้งด้านบุคลากรผู้นำวัฒนธรรมองค์กรและโครงสร้างเข้าด้วยกันอย่างสมดุลส่วนข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงได้แก่การเสริมมิติการทำงานแบบบูรณาการการสร้างเครือข่ายภายนอกการสื่อสารแบบมีส่วนร่วมและการจัดการความรู้ในโรงเรียนซึ่งหากได้รับการเพิ่มเติมและพัฒนาจะทำให้กรอบองค์ประกอบนี้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้นและเป็นฐานข้อมูลเชิงวิชาการที่มีคุณค่าสำหรับการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษาได้อย่างแท้จริง

2. จากความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิสรุปองค์ประกอบทั้ง 7 ด้านมีความเหมาะสมและสามารถสะท้อนภาพการพัฒนาสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ได้อย่างชัดเจนเนื่องจากครอบคลุมทั้งด้านบุคลากรกระบวนการทำงานโครงสร้างวัฒนธรรมองค์กรและภาวะผู้นำของผู้บริหารซึ่งเป็นปัจจัยหลักที่ทำให้โรงเรียนสามารถก้าวสู่ความเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาได้อย่างเป็นรูปธรรมเมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบจากการข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิสรุปได้ ดังนี้

2.1 องค์ประกอบการพัฒนาทักษะบุคลากรด้านการสร้างสรรค์นวัตกรรมควรเพิ่มเติมประเด็นการทำงานแบบบูรณาการข้ามศาสตร์การทำงานเป็นทีมข้ามกลุ่มสาระตลอดจนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เชิงปฏิบัติอีกทั้งควรมีการประเมินผลกระทบของนวัตกรรมต่อผู้เรียนอย่างเป็นรูปธรรมเพื่อให้การพัฒนาบุคลากรเชื่อมโยงไปสู่ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนรู้ของนักเรียนได้อย่างชัดเจน

2.2 องค์ประกอบด้านการสื่อสารก็ได้รับข้อเสนอแนะให้ปรับปรุงเช่นกันโดยตัวชี้วัดที่มีอยู่เน้นที่ความถูกต้องและความรวดเร็วของการสื่อสารรวมถึงการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศแต่ยังขาดมิติของการสื่อสารแบบสองทางและการสร้างปฏิสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียผู้ทรงคุณวุฒิจึงเสนอให้เพิ่มตัวชี้วัดที่เกี่ยวข้องกับการรับฟังความคิดเห็นและการให้ Feedback ระหว่างผู้บริหารครูผู้ปกครองและชุมชนตลอดจนการใช้สื่อสังคมออนไลน์และระบบสารสนเทศที่เข้าถึงง่ายเพื่อส่งเสริมการมีส่วนร่วมและความโปร่งใสในการพัฒนาโรงเรียนด้านบรรยากาศองค์กรนวัตกรรม ผู้ทรงคุณวุฒิหลายท่านเห็นตรงกันว่าควรเพิ่มเติมให้โรงเรียนจัดกิจกรรมที่สร้างแรงบันดาลใจและยอมรับความล้มเหลวเป็นส่วนหนึ่งของการเรียนรู้เพื่อหล่อหลอมวัฒนธรรมที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรมอย่างแท้จริง

2.3 องค์ประกอบด้านวิสัยทัศน์ขององค์กรก็ได้รับการชี้แนะให้มีการสื่อสารวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรมไปยังผู้เรียนและผู้ปกครองเพื่อสร้างความเข้าใจร่วมและการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนไม่จำกัดเพียงครูและบุคลากรภายในสถานศึกษาเท่านั้น

2.4 องค์ประกอบด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาแม้จะมีความเหมาะสมในการสะท้อนคุณลักษณะผู้นำเชิงนวัตกรรมอยู่แล้วแต่ควรเสริมในมิติการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกไม่ว่าจะเป็นมหาวิทยาลัยองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นหรือภาคเอกชนเพื่อให้การขับเคลื่อนนวัตกรรมของโรงเรียนมีพลังและยั่งยืนมากขึ้น

2.5 องค์ประกอบด้านวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมนวัตกรรมผู้ทรงคุณวุฒิเน้นย้ำว่าควรเพิ่มระบบการจัดการความรู้และการจัดทำฐานข้อมูลผลงานนวัตกรรมเพื่อใช้เป็นคลังความรู้ในการสืบค้นและต่อยอดผลงานที่มีอยู่

2.6 องค์ประกอบด้านโครงสร้างองค์กรซึ่งมีความเหมาะสมอยู่แล้วในแง่ความยืดหยุ่นและการกระจายอำนาจก็ได้รับข้อเสนอแนะเพิ่มเติมให้จัดตั้งคณะทำงานเฉพาะกิจหรือกลุ่มนวัตกรรมภายในโรงเรียนเพื่อดูแลโครงการนวัตกรรมเฉพาะด้านให้เกิดความคล่องตัวและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

โดยมีสรุปผลการดำเนินการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน เริ่มตั้งแต่วันที่ 12-28 พฤษภาคม พ.ศ. 2568 ซึ่งสรุปผลการสัมภาษณ์ ดังนี้

“...การสังเคราะห์องค์ประกอบการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษาในครั้งนี้พบว่ามีความครบถ้วนและครอบคลุมทั้งมิติบุคคลกระบวนการโครงสร้างวัฒนธรรมและภาวะผู้นำซึ่งถือว่าเหมาะสมต่อการนำไปเป็นกรอบแนวทางวิจัยเพื่อพัฒนาโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 อย่างยิ่ง โดยมีข้อเสนอแนะใน 2 องค์ประกอบ คือการพัฒนาทักษะบุคลากรด้านการสร้างสรรค์นวัตกรรมมีความเหมาะสมต่อการขับเคลื่อนสถานศึกษาในยุคดิจิทัลเนื่องจากให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ตลอดชีวิตการคิดวิเคราะห์เชิงนวัตกรรมและความสามารถด้านเทคโนโลยีซึ่งเป็นหัวใจสำคัญของนวัตกรรมการศึกษาอย่างไรก็ตามควรเพิ่มเติมตัวชี้วัดที่สะท้อนการทำงานแบบบูรณาการข้ามศาสตร์และการประเมินผลกระทบของนวัตกรรมที่เกิดขึ้นต่อผู้เรียนเพื่อให้ได้ภาพที่ชัดเจนของผลลัพธ์การพัฒนาคุณภาพการศึกษาและองค์ประกอบด้านการสื่อสารถือว่ามีความสอดคล้องกับสภาพสังคมดิจิทัลโดยเน้นความรวดเร็วความถูกต้องและการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการภายในโรงเรียนอย่างไรก็ตามควรเพิ่มตัวชี้วัดเกี่ยวกับการสื่อสารแบบสองทางและระบบการตอบสนองหรือสะท้อนผลระหว่างผู้บริหารครูผู้ปกครองและชุมชนเพื่อสร้างความร่วมมือที่เข้มแข็งในการพัฒนานวัตกรรมส่วนองค์ประกอบอื่นๆ เห็นว่ามีความเหมาสมดีแล้ว...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 1, สัมภาษณ์, เมื่อวันที่ 12 พฤษภาคม 2568)

“...ขอเสนอแนะใน 3 ด้านส่วนด้านอื่นเห็ว่ามีความเหมาะสมแล้ว ข้อเสนอแนะมีดั้งนี้ด้านบรรยากาศองค์กรนวัตกรรมถือเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการสร้างแรงบันดาลใจและเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมตัวชี้วัดที่เสนอมีความเหมาะสมแต่ยังควรเพิ่มเติมมิติของความปลอดภัยทางจิตใจเพื่อให้ครูและบุคลากรกล้าแสดงออกโดยไม่กลัวการถูกตำหนิซึ่งงานวิจัยสมัยใหม่ชี้ว่าเป็นปัจจัยสำคัญที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรมอย่างยั่งยืนด้านวิสัยทัศน์ขององค์กรมีความครบถ้วนทั้งการกำหนดวิสัยทัศน์การมีกลยุทธ์และการติดตามผลสอดคล้องกับแนวคิดการบริหารเชิงกลยุทธ์อย่างไรก็ตามควรขยายให้ครอบคลุมการสื่อสารวิสัยทัศน์ไปยังผู้เรียนและผู้ปกครองด้วยเพื่อสร้างความเข้าใจและการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนและด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษามีความเหมาะสมในการสะท้อนคุณลักษณะของผู้นำเชิงนวัตกรรมไม่ว่าจะเป็นความกล้าตัดสินใจการสนับสนุนทรัพยากรและการเป็นแบบอย่างอย่างไรก็ดีควรเพิ่มมิติการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกทั้งสถาบันอุดมศึกษาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและภาคเอกชนเพื่อให้การนำนวัตกรรมมาสู่โรงเรียนมีพลังและความยั่งยืนมากขึ้น....”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 2, สัมภาษณ์, เมื่อวันที่ 21 พฤษภาคม 2568)

“...ขอเสนอแนะในองค์ประกอบด้านวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมนวัตกรรมมีการกำหนดค่านิยมการสร้างบรรยากาศการแสดงออกและระบบการยกย่องชมเชยผลงานนวัตกรรม ถือว่ามีความครบถ้วนแต่ควรเสริมในส่วนของการจัดการความรู้และการจัดทำฐานข้อมูลผลงานนวัตกรรมของโรงเรียนเพื่อเป็นคลังความรู้ในการสืบค้นและต่อยอดได้ในอนาคตและองค์ประกอบด้านโครงสร้างองค์กรมีความเหมาะสมที่สะท้อนถึงความยืดหยุ่นและการกระจายอำนาจในการตัดสินใจซึ่งจะช่วยให้โรงเรียนสามารถปรับตัวได้รวดเร็วต่อการเปลี่ยนแปลงของนโยบายการศึกษาอย่างไรก็ตามควรมีการกำหนดรูปแบบการสร้างคณะทำงานเฉพาะกิจสำหรับการจัดการโครงการนวัตกรรมเฉพาะด้านเพื่อให้การดำเนินงานมีความคล่องตัวและตรงประเด็นยิ่งขึ้น....”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 3, สัมภาษณ์, เมื่อวันที่ 22 พฤษภาคม 2568)

“...เสนอแนะใน 3 องค์ประกอบส่วนอื่น ๆ มีความเหมาะสมมากแล้วได้แก่ด้านการพัฒนาทักษะบุคลากรด้านการสร้างสรรค์นวัตกรรมถือว่ามีความเหมาะสมเพราะโรงเรียนในปัจจุบันต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมและเทคโนโลยีบุคลากรจำเป็นต้องเรียนรู้ต่อเนื่องและมีทักษะการคิดวิเคราะห์เชิงนวัตกรรมอย่างไรก็ตามในมุมมองของผู้บริหารโรงเรียนควรมีการเพิ่มเติมตัวชี้วัดที่สะท้อนการทำงานร่วมกันระหว่างครูต่างกลุ่มสาระและการบูรณาการความรู้ข้ามศาสตร์เพื่อให้เกิดนวัตกรรมที่หลากหลายมากขึ้นด้านวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมนวัตกรรมมีความเหมาะสมเพราะเน้นค่านิยมการมีส่วนร่วมและระบบจูงใจแต่ในทางปฏิบัติโรงเรียนควรเพิ่ม

ระบบจัดการความรู้และการเผยแพร่ผลงานนวัตกรรมผ่านช่องทางต่าง ๆ เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกัน และการต่อยอดนวัตกรรมในอนาคตด้านโครงสร้างองค์กร ถือว่ามีความเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของบริบทปัจจุบันที่ต้องการความยืดหยุ่นและการกระจายอำนาจแต่ในเชิงปฏิบัติควรมีการจัดตั้งคณะทำงานเฉพาะกิจหรือกลุ่มนวัตกรรมภายในโรงเรียนเพื่อรับผิดชอบโครงการเฉพาะด้านจะช่วยให้การดำเนินงานเกิดผลสัมฤทธิ์ที่ชัดเจนมากขึ้น...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 4, สัมภาษณ์, เมื่อวันที่ 25 พฤษภาคม2568)

“...เห็นได้ว่าองค์ประกอบที่กำหนดขึ้นทั้ง 7 ด้านมีความครบถ้วนและครอบคลุมทุกมิติในการพัฒนาโรงเรียนอย่างไรก็ตามหากมองในมุมปฏิบัติการจริงในฐานะผู้บริหารสถานศึกษาพบว่ามี 4 องค์ประกอบสำคัญที่ควรได้รับการพัฒนาและปรับปรุงเพิ่มเติมเพื่อให้เกิดประสิทธิผลสูงสุด ได้แก่ ด้านการพัฒนาทักษะบุคลากรด้านการสร้างสรรค์นวัตกรรมองค์ประกอบนี้มีความเหมาะสมอย่างยิ่งเพราะบุคลากรคือหัวใจของการเปลี่ยนแปลงตัวชี้วัดที่กำหนดมุ่งเน้นการเรียนรู้การคิดวิเคราะห์และการใช้เทคโนโลยีซึ่งเป็นทักษะจำเป็นในศตวรรษที่ 21 อย่างไรก็ตามในทางปฏิบัติควรเพิ่มเติมเรื่องการทำงานแบบทีมข้ามกลุ่มสาระและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เชิงปฏิบัติเพื่อให้นวัตกรรมที่เกิดขึ้นมีความหลากหลายและสามารถตอบโจทย์ปัญหาของผู้เรียนได้จริงด้านการสื่อสารด้านการสื่อสารถือว่ามีความเหมาะสมและสอดคล้องกับบริบทของโรงเรียนในยุคดิจิทัลแต่ยังควรปรับปรุงในแง่การสื่อสารแบบสองทางโดยเฉพาะการเปิดพื้นที่ให้ผู้ปกครองชุมชนและนักเรียนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นนอกจากนี้ควรใช้ช่องทางการสื่อสารที่ทันสมัยและเข้าถึงได้ง่ายเช่นสื่อสังคมออนไลน์หรือระบบสารสนเทศภายในโรงเรียนที่เป็นมิตรต่อผู้ใช้เพื่อเพิ่มความโปร่งใสและการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายด้านบรรยากาศองค์กรนวัตกรรมบรรยากาศที่เอื้อต่อการสร้างสรรค์ถือว่าเป็นองค์ประกอบสำคัญตัวชี้วัดที่กำหนดมีความเหมาะสมแต่ควรมีการจัดกิจกรรมที่สร้างแรงบันดาลใจและการยอมรับความล้มเหลวเป็นส่วนหนึ่งของการเรียนรู้ ซึ่งจะทำให้โรงเรียนกลายเป็นพื้นที่แห่งนวัตกรรมที่แท้จริงและภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาองค์ประกอบนี้เหมาะสมและสอดคล้องกับบทบาทของผู้บริหารในฐานะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอย่างไรก็ดีผู้บริหารไม่ควรเป็นเพียงผู้สนับสนุนภายในแต่ควรขยายบทบาทสู่การสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกเช่นมหาวิทยาลัยหน่วยงานท้องถิ่นและภาคเอกชนเพื่อเสริมทรัพยากรและองค์ความรู้ใหม่ ๆ ให้กับโรงเรียนการเปิดกว้างต่อความร่วมมือภายนอกจะช่วยให้โรงเรียนก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงและมีโอกาสสร้างนวัตกรรมที่ยั่งยืนมากขึ้น...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 5, สัมภาษณ์, เมื่อวันที่ 28 พฤษภาคม 2568)

4.2.1.2 ผลการปรับปรุงแก้ไขและเพิ่มเติมจากการตรวจสอบความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวชี้วัดการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาจากผลการตรวจสอบความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวชี้วัดการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษา ผู้วิจัยนำมาปรับปรุงแก้ไขและเพิ่มเติมตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ แสดงดังตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 สรุปผลการศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัดการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา

องค์ประกอบ	ตัวชี้วัด	ตัวชี้วัดเชิงปฏิบัติการ (หลังการสัมภาษณ์)
1. การพัฒนาทักษะบุคลากรด้านการสร้างสรรค์นวัตกรรม	1.1 ความสามารถในการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง	1.1.1 ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรในสถานศึกษาเข้าร่วมกิจกรรมฝึกอบรมการพัฒนาทักษะด้านการสร้างสรรค์นวัตกรรมอย่างสม่ำเสมอ 1.1.2 ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรในสถานศึกษาแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ เพื่อประยุกต์ใช้ในการทำงาน 1.1.3 ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรในสถานศึกษามีการประเมินและปรับปรุงตนเองจากผลการปฏิบัติงาน 1.1.4 สถานศึกษามีการประเมินผลกระทบของนวัตกรรมต่อผู้เรียนอย่างเป็นรูปธรรม เพื่อให้การพัฒนาบุคลากรเชื่อมโยงไปสู่ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนรู้ของนักเรียนได้อย่างชัดเจน (เพิ่มเติม)
	1.2 การคิดวิเคราะห์และการแก้ปัญหาเชิงนวัตกรรม	1.2.1 ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรในสถานศึกษาวิเคราะห์สถานการณ์และคิดหาแนวทางใหม่ในการแก้ปัญหา 1.2.2 ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรในสถานศึกษาเสนอแนวทางการปรับปรุงหรือพัฒนานวัตกรรม 1.2.3 ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรในสถานศึกษามีการทดลองวิธีการใหม่และประเมินผลลัพธ์ด้วยตนเอง

(ต่อ)

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

องค์ประกอบ	ตัวชี้วัด	ตัวชี้วัดเชิงปฏิบัติการ (หลังการสัมภาษณ์)
	1.3 ความสามารถด้านเทคโนโลยีเพื่อขับเคลื่อนนวัตกรรม	1.3.1 ผู้บริหารสถานศึกษาครูและบุคลากรในสถานศึกษาใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อค้นคว้าและสร้างสรรค์งาน 1.3.2 ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรในสถานศึกษาประยุกต์ใช้ซอฟต์แวร์หรือเครื่องมือดิจิทัลเพื่อพัฒนางาน
2. การสื่อสาร	2.1 การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการสื่อสาร	2.1.1 ผู้บริหารสถานศึกษาครูและบุคลากรในสถานศึกษาสามารถเข้าถึงข่าวสารและนโยบายผ่านระบบออนไลน์ได้สะดวก 2.1.2 ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรในสถานศึกษามีความสามารถเลือกใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการสื่อสารตามความเหมาะสมกับสถานการณ์ 2.1.3 สถานศึกษามีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่หลากกลายในการบริหารจัดการภายในสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ 2.1.4 สถานศึกษามีการใช้สื่อสังคมออนไลน์และระบบสารสนเทศที่เข้าถึงง่ายเพื่อส่งเสริมการมีส่วนร่วมและความโปร่งใสในการพัฒนาโรงเรียน (เพิ่มเติม)
	2.2 ความชัดเจนและรวดเร็วของการสื่อ	2.2.1 สถานศึกษามีการใช้ข้อมูลที่สื่อสารที่ชัดเจนไม่มีความคลาดเคลื่อน (ปรับปรุงแก้ไข) 2.2.2 ผู้บริหารสถานศึกษาครูและบุคลากรในสถานศึกษารับทราบนโยบายหรือนวัตกรรมใหม่อย่างรวดเร็ว

(ต่อ)

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

องค์ประกอบ	ตัวชี้วัด	ตัวชี้วัดเชิงปฏิบัติการ (หลังการสัมภาษณ์)
3. บรรยากาศองค์กรนวัตกรรม	3.1 การเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นและเสนอแนวคิดอย่างอิสระ	3.1.1 สถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรในสถานศึกษาแสดงความคิดเห็นในที่ประชุมหรือกิจกรรมอย่างสร้างสรรค์ (ปรับปรุงแก้ไข) 3.1.2 สถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรในสถานศึกษาได้นำเสนอแนวคิดใหม่ในการทำงานหรือพัฒนานวัตกรรม (ปรับปรุงแก้ไข)
	3.2 การจัดสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมการเรียนรู้และความคิดสร้างสรรค์	3.2.1 สถานศึกษาจัดสภาพแวดล้อมที่มีพื้นที่ทำงานที่เอื้อต่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านนวัตกรรม (ปรับปรุงแก้ไข) 3.2.2 สถานศึกษามีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการสนับสนุนการสร้างนวัตกรรม (ปรับปรุงแก้ไข) 3.2.3 สถานศึกษาส่งเสริมสนับสนุนให้ครูและบุคลากรในสถานศึกษาเข้าร่วมกิจกรรมแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ในองค์กร (ปรับปรุงแก้ไข) 3.2.4 สถานศึกษามีการจัดกิจกรรมที่สร้างแรงบันดาลใจที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรมอย่างแท้จริง (เพิ่มเติม)
	3.3 การจัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพและวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการพัฒนานวัตกรรม	3.3.1 สถานศึกษามีการจัดหาทรัพยากร วัสดุ อุปกรณ์ที่จำเป็นที่เอื้อต่อการพัฒนานวัตกรรม (ปรับปรุงแก้ไข) 3.3.2 สถานศึกษาสร้างบรรยากาศในองค์กรเอื้อต่อการลองผิดลองถูกในการใช้และการพัฒนานวัตกรรม 3.3.3 สถานศึกษาส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรที่ยืดหยุ่นและไม่ยึดติดกับกรอบเดิมในการใช้และการพัฒนานวัตกรรม

(ต่อ)

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

องค์ประกอบ	ตัวชี้วัด	ตัวชี้วัดเชิงปฏิบัติการ (หลังการสัมภาษณ์)
4. วิสัยทัศน์ขององค์กร	4.1 การกำหนดวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรมที่ชัดเจน	4.1.1 สถานศึกษากำหนดวิสัยทัศน์มุ่งเน้นการเปลี่ยนแปลงและพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษา 4.1.2 สถานศึกษาวิสัยทัศน์มีความชัดเจน เข้าใจง่าย และสามารถสื่อความหมายไปสู่การปฏิบัติได้ 4.1.3 สถานศึกษามีการปรับปรุงวิสัยทัศน์ให้สอดคล้องกับบริบทและแนวโน้มการเปลี่ยนแปลง 4.1.4 สถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรและผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมาย (ปรับปรุงแก้ไข)
	4.2 กลยุทธ์เพื่อขับเคลื่อนวิสัยทัศน์สู่การเป็นองค์กร	4.2.1 สถานศึกษามีกลยุทธ์หรือแผนดำเนินงานที่เชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์ด้านนวัตกรรม 4.2.1 สถานศึกษาดำเนินกิจกรรมที่ส่งเสริมการพัฒนาและใช้นวัตกรรมเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา 4.2.1 สถานศึกษามีระบบติดตามผลและประเมินความก้าวหน้าในการบรรลุเป้าหมายของกลยุทธ์
5. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา	5.1 การเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรม	5.1.1 ผู้บริหารสถานศึกษากล้าตัดสินใจเชิงนวัตกรรมอย่างรอบคอบ 5.1.2 ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนการนำเทคโนโลยีใหม่มาขับเคลื่อนการศึกษา 5.1.3 ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นแบบอย่างในการใช้และพัฒนานวัตกรรม
	5.2 ส่งเสริมและสนับสนุนการสร้างนวัตกรรม	5.2.1 ผู้บริหารสถานศึกษาจัดสรรทรัพยากรสนับสนุนการพัฒนานวัตกรรม 5.2.2 ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรคิดริเริ่มสิ่งใหม่ 5.2.3 ผู้บริหารสถานศึกษาจัดกิจกรรมสร้างแรงจูงใจและยกย่องผลงานนวัตกรรม 5.2.4 ผู้บริหารสถานศึกษามีการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกเพื่อให้การขับเคลื่อนนวัตกรรมของโรงเรียนมีพลังและยั่งยืนมากขึ้น (เพิ่มเติม)

(ต่อ)

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

องค์ประกอบ	ตัวชี้วัด	ตัวชี้วัดเชิงปฏิบัติการ (หลังการสัมภาษณ์)
6. วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมนวัตกรรม	6.1 การส่งเสริมค่านิยมและบรรยากาศที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม	6.1.1 สถานศึกษาสร้างค่านิยมที่สนับสนุนความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม 6.1.2 สถานศึกษาส่งเสริมบรรยากาศการกล้าแสดงออกและรับฟังความคิดเห็นที่หลากหลาย
	6.2 การมีส่วนร่วมของบุคลากรในการสร้างนวัตกรรมร่วมกัน	6.2.1 ครูและบุคลากรในสถานศึกษามีส่วนร่วมในการเสนอแนวคิดใหม่และพัฒนานวัตกรรม 6.2.2 สถานศึกษามีการจัดเวทีระดมสมองหรือกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคลากร 6.2.3 สถานศึกษาสนับสนุนให้เกิดความร่วมมือระหว่างทีมงานในทุกระดับในการสร้างและพัฒนานวัตกรรม
	6.3 ระบบจูงใจและการยกย่องผลงานนวัตกรรมอย่างเป็นระบบ	6.3.1 สถานศึกษามีเกณฑ์และระบบการให้รางวัลแก่ผู้พัฒนานวัตกรรม 6.3.2 สถานศึกษามีการประชาสัมพันธ์หรือเผยแพร่ผลงานนวัตกรรมที่โดดเด่น 6.3.3 สถานศึกษามีระบบการจัดการความรู้และการจัดทำฐานข้อมูลผลงานนวัตกรรมเพื่อใช้เป็นคลังความรู้ในการสืบค้นและต่อยอดผลงานที่มีอยู่ (เพิ่มเติม)
7. โครงสร้างองค์กร	7.1 โครงสร้างองค์กรมีความยืดหยุ่นและคล่องตัว	7.1.1 สถานศึกษามีการกำหนดโครงสร้างสามารถปรับเปลี่ยนตามสถานการณ์ไ 7.1.2 สถานศึกษามีการปรับองค์กรตามความเปลี่ยนแปลงของนโยบายหรือบริบทภายนอกที่เกี่ยงข้องกับนวัตกรรมทางการศึกษา

(ต่อ)

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

องค์ประกอบ	ตัวชี้วัด	ตัวชี้วัดเชิงปฏิบัติการ (หลังการสัมภาษณ์)
	7.2 การกระจายอำนาจการตัดสินใจ	7.2.1 ผู้บริหารสถานศึกษามอบอำนาจการตัดสินใจให้ทีมงานหรือหน่วยงานย่อย 7.2.1 ครูและบุคลากรในสถานศึกษาสามารถตัดสินใจภายในขอบเขตหน้าที่ของตนได้ 7.2.1 สถานศึกษาจัดตั้งคณะทำงานเฉพาะกิจหรือกลุ่มนวัตกรรมภายในโรงเรียน เพื่อดูแลโครงการนวัตกรรมเฉพาะด้านให้เกิดความคล่องตัวและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น (เพิ่มเติม)

จากตารางที่ 4.1 แสดงผลการศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัดการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา สรุปประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ 17 ตัวชี้วัด และมีตัวชี้วัดเชิงปฏิบัติการ 51 ข้อ ดังนี้

1. องค์ประกอบการพัฒนาทักษะบุคลากรด้านการสร้างสรรค์นวัตกรรม ประกอบด้วยตัวชี้วัด 3 ด้าน และมีตัวชี้วัดเชิงปฏิบัติการ 9 ข้อ ดังนี้

1.1 ความสามารถในการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องมีตัวชี้วัดเชิงปฏิบัติการ 4 ข้อ ดังนี้ 1) ผู้บริหารสถานศึกษาครูและบุคลากรในสถานศึกษาเข้าร่วมกิจกรรมฝึกอบรมการพัฒนาทักษะด้านการสร้างสรรค์นวัตกรรมอย่างสม่ำเสมอ 2) ผู้บริหารสถานศึกษาครูและบุคลากรในสถานศึกษาแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ เพื่อประยุกต์ใช้ในการทำงาน 3) ผู้บริหารสถานศึกษาครูและบุคลากรในสถานศึกษามีการประเมินและปรับปรุงตนเองจากผลการปฏิบัติงาน 4) สถานศึกษามีการประเมินผลกระทบของนวัตกรรมต่อผู้เรียนอย่างเป็นรูปธรรมเพื่อให้การพัฒนาบุคลากรเชื่อมโยงไปสู่ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนรู้ของนักเรียนได้อย่างชัดเจน

1.2 การคิดวิเคราะห์และการแก้ปัญหาเชิงนวัตกรรมมีตัวชี้วัดเชิงปฏิบัติการ 3 ข้อ ดังนี้ 1) ผู้บริหารสถานศึกษาครูและบุคลากรในสถานศึกษาวิเคราะห์สถานการณ์และคิดหาแนวทางใหม่ในการแก้ปัญหา 2) ผู้บริหารสถานศึกษาครูและบุคลากรในสถานศึกษาเสนอแนวทางการปรับปรุงหรือพัฒนานวัตกรรม 3) ผู้บริหารสถานศึกษาครูและบุคลากรในสถานศึกษามีการทดลองวิธีการใหม่และประเมินผลลัพธ์ด้วยตนเอง

1.3 ความสามารถด้านเทคโนโลยีเพื่อขับเคลื่อนนวัตกรรมมีตัวชี้วัดเชิงปฏิบัติการ 2 ข้อ ดังนี้ 1) ผู้บริหารสถานศึกษาครูและบุคลากรในสถานศึกษาใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อค้นคว้าและสร้างสรรค์งาน 2) ผู้บริหารสถานศึกษาครูและบุคลากรในสถานศึกษาประยุกต์ใช้ซอฟต์แวร์หรือเครื่องมือดิจิทัลเพื่อพัฒนางาน

2. องค์ประกอบด้านการสื่อสาร ประกอบด้วยตัวชี้วัด 2 ด้าน และมีตัวชี้วัดเชิงปฏิบัติการ 6 ข้อ ดังนี้

2.1 การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการสื่อสาร มีตัวชี้วัดเชิงปฏิบัติการ 4 ข้อ ดังนี้ 1) ผู้บริหารสถานศึกษาครูและบุคลากรในสถานศึกษาสามารถเข้าถึงข่าวสารและนโยบายผ่านระบบออนไลน์ได้สะดวก 2) ผู้บริหารสถานศึกษาครูและบุคลากรในสถานศึกษามีความสามารถเลือกใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการสื่อสารตามความเหมาะสมกับสถานการณ์ 3) สถานศึกษามีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่หลากกลายในการบริหารจัดการภายในสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ และ 4) สถานศึกษามีการใช้สื่อสังคมออนไลน์และระบบสารสนเทศที่เข้าถึงง่ายเพื่อส่งเสริมการมีส่วนร่วมและความโปร่งใสในการพัฒนาโรงเรียน

2.2 ความชัดเจนและรวดเร็วของการสื่อมีตัวชี้วัดเชิงปฏิบัติการ 2 ข้อ ดังนี้ 1) สถานศึกษามีการใช้ข้อมูลที่สื่อสารที่ชัดเจนไม่มีความคลาดเคลื่อนและ 2) ผู้บริหารสถานศึกษาครูและบุคลากรในสถานศึกษารับทราบนโยบายหรือนวัตกรรมใหม่อย่างรวดเร็ว

3. องค์ประกอบด้านบรรยากาศองค์กรนวัตกรรมประกอบด้วยตัวชี้วัด 3 ด้าน และมีตัวชี้วัดเชิงปฏิบัติการ 9 ข้อ ดังนี้

3.1 การเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นและเสนอแนวคิดอย่างอิสระมีตัวชี้วัดเชิงปฏิบัติการ 2 ข้อ ดังนี้ 1) สถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรในสถานศึกษาแสดงความคิดเห็นในที่ประชุมหรือกิจกรรมอย่างสร้างสรรค์และ 2) สถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรในสถานศึกษาได้นำเสนอแนวคิดใหม่ในการทำงานหรือพัฒนานวัตกรรม

3.2 การจัดสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมการเรียนรู้และความคิดสร้างสรรค์มีตัวชี้วัดเชิงปฏิบัติการ 4 ข้อ ดังนี้ 1) สถานศึกษาจัดสภาพแวดล้อมที่มีพื้นที่ทำงานที่เอื้อต่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านนวัตกรรม 2) สถานศึกษามีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการสนับสนุนการสร้างนวัตกรรม 3) สถานศึกษาส่งเสริมสนับสนุนให้ครูและบุคลากรในสถานศึกษาเข้าร่วมกิจกรรมแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ในองค์กรและ 4) สถานศึกษามีการจัดกิจกรรมที่สร้างแรงบันดาลใจที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรมอย่างแท้จริง

3.3 การจัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพและวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการพัฒนานวัตกรรมมีตัวชี้วัดเชิงปฏิบัติการ 3 ข้อ ดังนี้ 1) สถานศึกษามีการจัดหาทรัพยากรวัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็นที่เอื้อต่อการพัฒนานวัตกรรม 2) สถานศึกษาสร้างบรรยากาศในองค์กรเอื้อต่อการลองผิดลองถูกในการใช้และการพัฒนานวัตกรรมและ 3) สถานศึกษาส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรที่ยืดหยุ่นและไม่ยึดติดกับกรอบเดิมในการใช้และการพัฒนานวัตกรรม

4. องค์ประกอบด้านวิสัยทัศน์ขององค์กร ประกอบด้วยตัวชี้วัด 2 ด้าน และมีตัวชี้วัดเชิงปฏิบัติการ 7 ข้อ ดังนี้

4.1 การกำหนดวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรมที่ชัดเจนมีตัวชี้วัดเชิงปฏิบัติการ 4 ข้อ ดังนี้ 1) สถานศึกษากำหนดวิสัยทัศน์มุ่งเน้นการเปลี่ยนแปลงและพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษา 2) สถานศึกษาวิสัยทัศน์มีความชัดเจนเข้าใจง่ายและสามารถสื่อความหมายไปสู่การปฏิบัติได้ 3) สถานศึกษามีการปรับปรุงวิสัยทัศน์ให้สอดคล้องกับบริบทและแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงและ 4) สถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรและผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมาย

4.2 กลยุทธ์เพื่อขับเคลื่อนวิสัยทัศน์สู่การเป็นองค์กร มีตัวชี้วัดเชิงปฏิบัติการ 3 ข้อ ดังนี้ 1) สถานศึกษามีกลยุทธ์หรือแผนดำเนินงานที่เชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์ด้านนวัตกรรม 2) สถานศึกษาดำเนินกิจกรรมที่ส่งเสริมการพัฒนาและใช้นวัตกรรมเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาและ 3) สถานศึกษามีระบบติดตามผลและประเมินความก้าวหน้าในการบรรลุเป้าหมายของกลยุทธ์

5. องค์ประกอบด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วยตัวชี้วัด 2 ด้าน และมีตัวชี้วัดเชิงปฏิบัติการ 7 ข้อ ดังนี้

5.1 การเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรมมีตัวชี้วัดเชิงปฏิบัติการ 3 ข้อ ดังนี้ 1) ผู้บริหารสถานศึกษากล้าตัดสินใจเชิงนวัตกรรมอย่างรอบคอบ 2) ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนการนำเทคโนโลยีใหม่มาขับเคลื่อนการศึกษาและ 3) ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นแบบอย่างในการใช้และพัฒนานวัตกรรม

5.2 ส่งเสริมและสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมมีตัวชี้วัดเชิงปฏิบัติการ 3 ข้อ ดังนี้ 1) ผู้บริหารสถานศึกษาจัดสรรทรัพยากรสนับสนุนการพัฒนานวัตกรรม 2) ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรคิดริเริ่มสิ่งใหม่ 3) ผู้บริหารสถานศึกษาจัดกิจกรรมสร้างแรงจูงใจและยกย่องผลงานนวัตกรรมและ 4) ผู้บริหารสถานศึกษามีการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกเพื่อให้การขับเคลื่อนนวัตกรรมของโรงเรียนมีพลังและยั่งยืนมากขึ้น

6. องค์ประกอบด้านวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมนวัตกรรมประกอบด้วยตัวชี้วัด 3 ด้าน และมีตัวชี้วัดเชิงปฏิบัติการ 8 ข้อ ดังนี้

6.1 การส่งเสริมค่านิยมและบรรยากาศที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรมมีตัวชี้วัดเชิงปฏิบัติการ 2 ข้อ ดังนี้ 1) สถานศึกษาสร้างค่านิยมที่สนับสนุนความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมและ 2) สถานศึกษาส่งเสริมบรรยากาศการกล้าแสดงออกและรับฟังความคิดเห็นที่หลากหลาย

6.2 การมีส่วนร่วมของบุคลากรในการสร้างนวัตกรรมร่วมกันมีตัวชี้วัดเชิงปฏิบัติการ 3 ข้อ ดังนี้ 1) ครูและบุคลากรในสถานศึกษามีส่วนร่วมในการเสนอแนวคิดใหม่และพัฒนานวัตกรรม 2) สถานศึกษามีการจัดเวทีระดมสมองหรือกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคลากรและ 3) สถานศึกษาสนับสนุนให้เกิดความร่วมมือระหว่างทีมงานในทุกระดับในการสร้างและพัฒนานวัตกรรม

6.3 ระบบจูงใจและการยกย่องผลงานนวัตกรรมอย่างเป็นระบบมีตัวชี้วัดเชิงปฏิบัติการ 3 ข้อ ดังนี้ 1) สถานศึกษามีเกณฑ์และระบบการให้รางวัลแก่ผู้พัฒนานวัตกรรม 2) สถานศึกษามีการประชาสัมพันธ์หรือเผยแพร่ผลงานนวัตกรรมที่โดดเด่นและ 3) สถานศึกษามีระบบการจัดการความรู้และการจัดทำฐานข้อมูลผลงานนวัตกรรมเพื่อใช้เป็นคลังความรู้ในการสืบค้นและต่อยอดผลงานที่มีอยู่

7. องค์ประกอบด้านโครงสร้างองค์กร ประกอบด้วยตัวชี้วัด 2 ด้าน และมีตัวชี้วัดเชิงปฏิบัติการ 5 ข้อ ดังนี้

7.1 โครงสร้างองค์กรมีความยืดหยุ่นและคล่องตัวมีตัวชี้วัดเชิงปฏิบัติการ 2 ข้อ ดังนี้ 1) สถานศึกษามีการกำหนดโครงสร้างสามารถปรับเปลี่ยนตามสถานการณ์ได้และ 2) สถานศึกษามีการปรับองค์กรตามความเปลี่ยนแปลงของนโยบายหรือบริบทภายนอกที่เกี่ยงข้องกับนวัตกรรมทางการศึกษา

7.2 การกระจายอำนาจการตัดสินใจมีตัวชี้วัดเชิงปฏิบัติการ 3 ข้อ ดังนี้ 1) ผู้บริหารสถานศึกษามอบอำนาจการตัดสินใจให้ทีมงานหรือหน่วยงานย่อย 2) ครูและบุคลากรในสถานศึกษาสามารถตัดสินใจภายในขอบเขตหน้าที่ของตนได้และ 3) สถานศึกษาจัดตั้งคณะทำงานเฉพาะกิจหรือกลุ่มนวัตกรรมภายในโรงเรียนเพื่อดูแลโครงการนวัตกรรมเฉพาะด้านให้เกิดความคล่องตัวและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

จากสรุปผลการศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัดการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษาดังกล่าวผู้วิจัยได้นำไปสร้างเป็นเครื่องมือการวิจัยคือแบบสอบถามการวิจัยเพื่อนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยแนวทางการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ในขั้นตอนต่อไป

4.2.2 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

การวิเคราะห์ข้อมูลสภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามถึงกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 297 ชุด และได้รับแบบสอบถามกลับคืนทั้งหมด จำนวน 278 ชุด คิดเป็นร้อยละ 93.60 จากแบบสอบถามทั้งหมด โดยมีรายละเอียดการแจกแจงความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) สภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามแสดงในตาราง 4.2 ดังนี้

ตารางที่ 4.2 การแจกแจงความถี่และค่าร้อยละสภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

อำเภอที่ตั้งของสถานศึกษา	สถานภาพ		รวม	ร้อยละ
	ผู้บริหาร (คน)	ครู (คน)		
1. เมืองมหาสารคาม	41	51	92	33.09
2. กันทรวิชัย	31	37	68	24.46
3. บรบือ	42	49	91	32.74
4. แกดำ	13	14	27	9.71
รวม	127	151	278	100.00

จากตาราง 4.2 แสดงการแจกแจงความถี่และค่าร้อยละสภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นครู จำนวน 151 คน รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 127 คน โดยผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ปฏิบัติหน้าที่ในสถานศึกษาที่มีที่ตั้งในอำเภอเมืองมหาสารคาม จำนวน 92 คน คิดเป็นร้อยละ 33.09 รองลงมา คือ อำเภอบรบือจำนวน 91 คน คิดเป็นร้อยละ

32.74 อำเภอกันทรวิชัย จำนวน 68 คน คิดเป็นร้อยละ 24.46 และอำเภอแกดำ จำนวน 27 คน คิดเป็นร้อยละ 9.71 ตามลำดับผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 แสดงผลวิเคราะห์ข้อมูล ดังตารางที่ 4.3–4.10

ตารางที่ 4.3 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันสภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 โดยรวมและรายด้าน

องค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			ความต้องการจำเป็น	
	$\bar{X}$	$S.D.$	แปลผล	$\bar{X}$	$S.D.$	แปลผล	$PNI_{Modified}$	ลำดับ
1. การพัฒนาทักษะบุคลากรด้านการสร้างสรรค์นวัตกรรม	3.80	0.33	มาก	4.91	0.45	มากที่สุด	0.29	3
2. การสื่อสาร	3.98	0.34	มาก	4.92	0.49	มากที่สุด	0.24	6
3. บรรยากาศองค์กรนวัตกรรม	3.87	0.45	มาก	4.92	0.53	มากที่สุด	0.27	5
4. วิสัยทัศน์ขององค์กร	4.02	0.35	มาก	4.94	0.41	มากที่สุด	0.23	7
5. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา	3.80	0.42	มาก	4.93	0.49	มากที่สุด	0.30	1
6. วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมนวัตกรรม	3.91	0.30	มาก	4.98	0.47	มากที่สุด	0.27	4
7. โครงสร้างองค์กร	3.81	0.29	มาก	4.92	0.43	มากที่สุด	0.29	2
เฉลี่ย	3.87	0.35	มาก	4.92	0.47	มากที่สุด	0.27	-

จากตารางที่ 4.3 แสดงผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันสภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นการเป็นการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 โดยรวมและรายด้านพบว่าสภาพปัจจุบันการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษาโดยรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.87, $S.D.$ =

0.35) โดยเรียงลำดับจากด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดถึงต่ำสุด ดังนี้ ด้านวิสัยทัศน์ขององค์กรมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.02, $S.D.$= 0.35) รองลงมาได้แก่ด้านการสื่อสารมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.98, $S.D.$= 0.34) ด้านวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมนวัตกรรมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.91, $S.D.$= 0.30) ด้านบรรยากาศองค์กรนวัตกรรมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.87, $S.D.$= 0.45) ด้านโครงสร้างองค์กรมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.81, $S.D.$= .29) ด้านการพัฒนาทักษะบุคลากรด้านการสร้างสรรค์นวัตกรรมค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.80, S.D. = .33) และด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษามีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.80, $S.D.$= .42) ตามลำดับ สภาพที่พึงประสงค์การเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษาโดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.92, $S.D.$= 0.47) โดยเรียงลำดับจากด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดถึงต่ำสุดดังนี้ ด้านวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมนวัตกรรมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.98, $S.D.$= 0.48) ด้านวิสัยทัศน์ขององค์กรมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.94, $S.D.$= 0.41) รองลงมาได้แก่ ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษามีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.93, $S.D.$= 0.49) ด้านโครงสร้างองค์กรมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.92, $S.D.$= 0.43) ด้านการสื่อสารมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.92, $S.D.$= 0.49) ด้านบรรยากาศองค์กรนวัตกรรมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.92, $S.D.$= 0.53) และด้านการพัฒนาทักษะบุคลากรด้านการสร้างสรรค์นวัตกรรมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.91, $S.D.$= 0.45) ตามลำดับความต้องการจำเป็นการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษาโดยรวมมีค่า $PNI_{Modified}$ เท่ากับ 0.27 เรียงลำดับดัชนีความต้องการจำเป็นจากค่าสูงสุดถึงต่ำสุดดังนี้ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ($PNI_{Modified}$ = 0.30) รองลงมาได้แก่ด้านโครงสร้างองค์กร ($PNI_{Modified}$ = 0.29) ด้านการพัฒนาทักษะบุคลากรด้านการสร้างสรรค์นวัตกรรม ($PNI_{Modified}$ = 0.29) ด้านวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมนวัตกรรม ($PNI_{Modified}$ = 0.28) ด้านบรรยากาศองค์กรนวัตกรรม ($PNI_{Modified}$ = 0.27) ด้านการสื่อสาร ($PNI_{Modified}$ = 0.24) และด้านวิสัยทัศน์ขององค์กร ($PNI_{Modified}$ = 0.23) ตามลำดับโดยมีสรุปผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันสภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็น การเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 รายด้านและรายข้อ แสดงดังตารางที่ 4.4-4.10 ดังนี้

ตารางที่ 4.4 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันสภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ด้านการพัฒนาทักษะบุคลากรด้านการสร้างสรรค์นวัตกรรม โดยรวมและรายข้อ

การพัฒนาทักษะบุคลากรด้านการสร้างสรรค์นวัตกรรม	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			ความต้องการจำเป็น	
	$\bar{X}$	$S.D.$	แปลผล	$\bar{X}$	$S.D.$	แปลผล	$PNI_{Modified}$	ลำดับ
ความสามารถในการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง								
1. ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรในสถานศึกษาเข้าร่วมกิจกรรมฝึกอบรมการพัฒนาทักษะด้านการสร้างสรรค์นวัตกรรมอย่างสม่ำเสมอ	3.94	0.50	มาก	4.95	0.45	มากที่สุด	0.25	5
2. ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรในสถานศึกษาแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ เพื่อประยุกต์ใช้ในการทำงาน	3.16	0.37	ปานกลาง	4.88	0.45	มากที่สุด	0.54	1
3. ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรในสถานศึกษามีการประเมินและปรับปรุงตนเองจากผลการปฏิบัติงาน	4.12	0.07	มาก	4.85	0.07	มากที่สุด	0.18	9

(ต่อ)

ตารางที่ 4.4 (ต่อ)

การพัฒนาทักษะบุคลากรด้านการสร้างสรรค์นวัตกรรม	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			ความต้องการจำเป็น	
	$\bar{X}$	$S.D.$	แปลผล	$\bar{X}$	$S.D.$	แปลผล	$PNI_{Modified}$	ลำดับ
4. สถานศึกษามีการประเมินผลกระทบของนวัตกรรมต่อผู้เรียนอย่างเป็นรูปธรรมเพื่อให้การพัฒนาบุคลากรเชื่อมโยงไปสู่ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนรู้ของนักเรียนได้อย่างชัดเจน	3.92	0.40	มาก	4.98	0.58	มากที่สุด	0.27	4
การคิดวิเคราะห์และการแก้ปัญหาเชิงนวัตกรรม								
5. ผู้บริหารสถานศึกษาครูและบุคลากรในสถานศึกษาวิเคราะห์สถานการณ์และคิดหาแนวทางใหม่ในการแก้ปัญหา	4.11	0.34	มาก	4.89	0.46	มากที่สุด	0.19	8
6 ผู้บริหารสถานศึกษาครูและบุคลากรในสถานศึกษาเสนอแนวทางการปรับปรุงหรือพัฒนานวัตกรรม	4.03	0.36	มาก	4.87	0.53	มากที่สุด	0.21	6
7) ผู้บริหารสถานศึกษาครูและบุคลากร	4.01	0.33	มาก	4.82	0.48	มากที่สุด	0.20	7

(ต่อ)

ตารางที่ 4.4 (ต่อ)

การพัฒนาทักษะบุคลากรด้านการสร้างสรรค์นวัตกรรม	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			ความต้องการจำเป็น	
	$\bar{X}$	$S.D.$	แปลผล	$\bar{X}$	$S.D.$	แปลผล	$PNI_{Modified}$	ลำดับ
ในสถานศึกษามีการทดลองวิธีการใหม่และประเมินผลลัพธ์ด้วยตนเอง								
ความสามารถด้านเทคโนโลยีเพื่อขับเคลื่อนนวัตกรรม								
8. ผู้บริหารสถานศึกษาครูและบุคลากรในสถานศึกษาใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อค้นคว้าและสร้างสรรค์งาน	3.53	0.35	มาก	4.96	0.52	มากที่สุด	0.40	3
9. ผู้บริหารสถานศึกษาครูและบุคลากรในสถานศึกษาประยุกต์ใช้ซอฟต์แวร์หรือเครื่องมือดิจิทัลเพื่อพัฒนางาน	3.35	0.22	ปานกลาง	4.98	0.49	มากที่สุด	0.49	2
รวม	3.80	0.33	มาก	4.91	0.45	มากที่สุด	0.29	-

จากตารางที่ 4.4 แสดงผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ด้านการพัฒนาทักษะบุคลากรด้านการสร้างสรรค์นวัตกรรมโดยรวมและรายข้อ พบว่าสภาพปัจจุบันการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษาด้านการพัฒนาทักษะบุคลากรด้านการสร้างสรรค์นวัตกรรมโดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.80,

$S.D.$ = 0.33) โดยเรียงลำดับจากข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับดังนี้ผู้บริหารสถานศึกษาครูและบุคลากรในสถานศึกษามีการประเมินและปรับปรุงตนเองจากผลการปฏิบัติงานมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.12, $S.D.$ = 0.07) รองลงมาได้แก่ผู้บริหารสถานศึกษาครูและบุคลากรในสถานศึกษาวิเคราะห์สถานการณ์และคิดหาแนวทางใหม่ในการแก้ปัญหามีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.11, $S.D.$ = 0.34) และผู้บริหารสถานศึกษาครูและบุคลากรในสถานศึกษาเสนอแนวทางการปรับปรุงหรือพัฒนานวัตกรรมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.03, $S.D.$ = 0.36) ตามลำดับส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือผู้บริหารสถานศึกษาครูและบุคลากรในสถานศึกษาแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ เพื่อประยุกต์ใช้ในการทำงานมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = 3.16, $S.D.$ = 0.37) สภาพที่พึงประสงค์การเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษาด้านการพัฒนาทักษะบุคลากรด้านการสร้างสรรค์นวัตกรรมโดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.91, $S.D.$ = 0.45) โดยเรียงลำดับจากข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับดังนี้ผู้บริหารสถานศึกษาครูและบุคลากรในสถานศึกษาประยุกต์ใช้ซอฟต์แวร์หรือเครื่องมือดิจิทัลเพื่อพัฒนางานมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.98, $S.D.$ = 0.49) รองลงมาได้แก่สถานศึกษามีการประเมินผลกระทบของนวัตกรรมต่อผู้เรียนอย่างเป็นรูปธรรมเพื่อให้การพัฒนาบุคลากรเชื่อมโยงไปสู่ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนรู้ของนักเรียนได้อย่างชัดเจนมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.98, $S.D.$ = 0.58) และผู้บริหารสถานศึกษาครูและบุคลากรในสถานศึกษาใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อค้นคว้าและสร้างสรรค์งานมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.96, $S.D.$ = 0.52) ตามลำดับส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือผู้บริหารสถานศึกษาครูและบุคลากรในสถานศึกษามีการทดลองวิธีการใหม่และประเมินผลลัพธ์ด้วยตนเองมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.82, $S.D.$ = 0.48) ความต้องการจำเป็นการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษาด้านการพัฒนาทักษะบุคลากรด้านการสร้างสรรค์นวัตกรรมโดยรวมมีค่า $PNI_{Modified}$ เท่ากับ 0.29 โดยเรียงลำดับดัชนีความต้องการจำเป็นจากค่าสูงสุด 3 อันดับ ดังนี้ผู้บริหารสถานศึกษาครูและบุคลากรในสถานศึกษาแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ เพื่อประยุกต์ใช้ในการทำงาน ($PNI_{Modified}$ = 0.54) รองลงมาได้แก่ผู้บริหารสถานศึกษาครูและบุคลากรในสถานศึกษาประยุกต์ใช้ซอฟต์แวร์หรือเครื่องมือดิจิทัลเพื่อพัฒนางาน ($PNI_{Modified}$ = 0.49) และผู้บริหารสถานศึกษา รูและบุคลากรในสถานศึกษาใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อค้นคว้าและสร้างสรรค์งาน ($PNI_{Modified}$ = 0.40) ตามลำดับส่วนข้อที่มีค่าความต้องการจำเป็นต่ำสุดคือผู้บริหารสถานศึกษาครูและบุคลากรในสถานศึกษามีการประเมินและปรับปรุงตนเองจากผลการปฏิบัติงาน ($PNI_{Modified}$ = 0.18)

ตารางที่ 4.5 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันสภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ด้านการสื่อสาร โดยรวมและรายข้อ

การสื่อสาร	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			ความต้องการจำเป็น	
	$\bar{X}$	$S.D.$	แปลผล	$\bar{X}$	$S.D.$	แปลผล	$PNI_{Modified}$	ลำดับ
การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการสื่อสาร								
1. ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรในสถานศึกษาสามารถเข้าถึงข่าวสารและนโยบายผ่านระบบออนไลน์ได้สะดวก	4.08	0.27	มาก	4.81	0.41	มากที่สุด	0.18	6
2. ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรในสถานศึกษามีความสามารถเลือกใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการสื่อสารตามความเหมาะสมกับสถานการณ์	4.11	0.32	มาก	4.95	0.43	มากที่สุด	0.20	5
3. สถานศึกษามีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่หลากหลายในการบริหารจัดการภายในสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ	3.86	0.35	มาก	4.97	0.54	มากที่สุด	0.29	1

(ต่อ)

ตารางที่ 4.5 (ต่อ)

การสื่อสาร	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			ความต้องการจำเป็น	
	$\bar{X}$	$S.D.$	แปลผล	$\bar{X}$	$S.D.$	แปลผล	$PNI_{Modified}$	ลำดับ
4. สถานศึกษามีการใช้สื่อสังคมออนไลน์และระบบสารสนเทศที่เข้าถึงง่ายเพื่อส่งเสริมการมีส่วนร่วมและความโปร่งใสในการพัฒนาโรงเรียน	4.02	0.27	มาก	4.94	0.43	มากที่สุด	0.23	4
ความชัดเจนและรวดเร็วของการสื่อ								
5. สถานศึกษามีการใช้ข้อมูลที่สื่อสารที่ชัดเจนไม่มีความคลาดเคลื่อน	3.92	0.37	มาก	4.93	0.56	มากที่สุด	0.26	2
6. ผู้บริหารสถานศึกษาครูและบุคลากรในสถานศึกษารับทราบนโยบายหรือนวัตกรรมใหม่อย่างรวดเร็ว	3.88	0.44	มาก	4.89	0.57	มากที่สุด	0.26	3
รวม	3.98	0.34	มาก	4.92	0.49	มากที่สุด	0.24	-

จากตารางที่ 4.5 แสดงผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันสภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ด้านการสื่อสารโดยรวมและรายข้อพบว่าสภาพปัจจุบันการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษาด้านการสื่อสารโดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.98, $S.D.$ = 0.34) โดยเรียงลำดับจากข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับดังนี้ผู้บริหารสถานศึกษาครูและบุคลากรในสถานศึกษามีความสามารถเลือกใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการสื่อสารตาม

ความเหมาะสมกับสถานการณ์มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.11, $S.D.$= 0.32) รองลงมาได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาครูและบุคลากรในสถานศึกษาสามารถเข้าถึงข่าวสารและนโยบายผ่านระบบออนไลน์ได้สะดวกมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.08, $S.D.$= 0.27) และสถานศึกษามีการใช้สื่อสังคมออนไลน์และระบบสารสนเทศที่เข้าถึงง่าย เพื่อส่งเสริมการมีส่วนร่วมและความโปร่งใสในการพัฒนาโรงเรียนมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.02, $S.D.$= 0.27) ตามลำดับส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือสถานศึกษามีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่หลากกลายในการบริหารจัดการภายในสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.86, $S.D.$ = 0.35) สภาพที่พึงประสงค์การเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษาด้านการพัฒนาทักษะบุคลากรด้านการสร้างสรรค์นวัตกรรมโดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.92, $S.D.$= 0.49) โดยเรียงลำดับจากข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับ ดังนี้ สถานศึกษามีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่หลากกลายในการบริหารจัดการภายในสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.97, $S.D.$= 0.54) รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาครูและบุคลากรในสถานศึกษามีความสามารถเลือกใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการสื่อสารตามความเหมาะสมกับสถานการณ์มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.95, $S.D.$= 0.43) และสถานศึกษามีการใช้สื่อสังคมออนไลน์และระบบสารสนเทศที่เข้าถึงง่ายเพื่อส่งเสริมการมีส่วนร่วมและความโปร่งใสในการพัฒนาโรงเรียนมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.94, $S.D.$= 0.43) ตามลำดับส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือผู้บริหารสถานศึกษาครูและบุคลากรในสถานศึกษาสามารถเข้าถึงข่าวสารและนโยบายผ่านระบบออนไลน์ได้สะดวกมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.81, $S.D.$= 0.41) ความต้องการจำเป็นการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษาด้านการพัฒนาทักษะบุคลากรด้านการสร้างสรรค์นวัตกรรมโดยรวมมีค่า $PNI_{Modified}$ เท่ากับ 0.24 เรียงลำดับดัชนีความต้องการจำเป็นจากค่าสูงสุด 3 อันดับ ดังนี้ สถานศึกษามีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่หลากกลายในการบริหารจัดการภายในสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ($PNI_{Modified}$ = 0.29) รองลงมา ได้แก่ สถานศึกษามีการใช้ข้อมูลที่สื่อสารที่ชัดเจนไม่มีความคลาดเคลื่อน ($PNI_{Modified}$ = 0.26) และผู้บริหารสถานศึกษาครูและบุคลากรในสถานศึกษารับทราบนโยบายหรือนวัตกรรมใหม่อย่างรวดเร็ว ($PNI_{Modified}$ = 0.26) ตามลำดับส่วนข้อที่มีค่าความต้องการจำเป็นต่ำสุดคือผู้บริหารสถานศึกษาครูและบุคลากรในสถานศึกษาสามารถเข้าถึงข่าวสารและนโยบายผ่านระบบออนไลน์ได้สะดวก ($PNI_{Modified}$ = 0.18)

ตารางที่ 4.6 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันสภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ด้านบรรยากาศองค์กรนวัตกรรม โดยรวมและรายข้อ

บรรยากาศองค์กรนวัตกรรม	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			ความต้องการจำเป็น	
	$\bar{X}$	$S.D.$	แปลผล	$\bar{X}$	$S.D.$	แปลผล	$PNI_{Modified}$	ลำดับ
การเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นและเสนอแนวคิดอย่างอิสระ								
1. สถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรในสถานศึกษาแสดงความคิดเห็นในที่ประชุมหรือกิจกรรมอย่างสร้างสรรค์	4.19	0.39	มาก	4.90	0.46	มากที่สุด	0.17	9
2. สถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรในสถานศึกษาได้นำเสนอแนวคิดใหม่ในการทำงานหรือพัฒนานวัตกรรม	3.85	0.36	มาก	4.94	0.52	มากที่สุด	0.29	5
3. การจัดสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมการเรียนรู้และความคิดสร้างสรรค์								
4. สถานศึกษาจัดสภาพแวดล้อมที่มีพื้นที่ทำงานที่เอื้อต่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านนวัตกรรม	3.82	.49	มาก	4.96	.58	มากที่สุด	0.30	4

(ต่อ)

ตารางที่ 4.6 (ต่อ)

บรรยากาศองค์กรนวัตกรรม	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			ความต้องการจำเป็น	
	$\bar{X}$	$S.D.$	แปลผล	$\bar{X}$	$S.D.$	แปลผล	$PNI_{Modified}$	ลำดับ
. สถานศึกษามีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการสนับสนุนการสร้างนวัตกรรม	3.80	0.45	มาก	4.98	0.53	มากที่สุด	0.31	3
. สถานศึกษาส่งเสริมสนับสนุนให้ครูและบุคลากรในสถานศึกษาเข้าร่วมกิจกรรมแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ในองค์กร	4.05	0.35	มาก	4.83	0.44	มากที่สุด	0.19	8
. สถานศึกษามีการจัดกิจกรรมที่สร้างแรงบันดาลใจที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรมอย่างแท้จริง	3.73	0.56	มาก	4.91	0.53	มากที่สุด	0.39	2
การจัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพและวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการพัฒนานวัตกรรม								
. สถานศึกษามีการจัดหาทรัพยากรวัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็นที่เอื้อต่อการพัฒนานวัตกรรม	3.53	0.58	มาก	4.95	0.59	มากที่สุด	0.40	1
. สถานศึกษาสร้างบรรยากาศในองค์กรเอื้อต่อการลองผิดลองถูกในการใช้และการพัฒนานวัตกรรม	3.86	0.35	มาก	4.93	0.56	มากที่สุด	0.28	6

(ต่อ)

ตารางที่ 4.6 (ต่อ)

บรรยากาศองค์กรนวัตกรรม	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			ความต้องการจำเป็น	
	$\bar{X}$	$S.D.$	แปลผล	$\bar{X}$	$S.D.$	แปลผล	$PNI_{Modified}$	ลำดับ
9. สถานศึกษาส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรที่ยืดหยุ่นและไม่ยึดติดกับกรอบเดิมในการใช้และการพัฒนานวัตกรรม	4.03	0.56	มาก	4.89	0.59	มากที่สุด	0.21	7
รวม	3.87	0.45	มาก	4.92	0.53	มากที่สุด	0.27	-

จากตารางที่ 4.6 แสดงผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันสภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ด้านบรรยากาศองค์กรนวัตกรรมโดยรวมและรายข้อพบว่าสภาพปัจจุบันการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษาด้านบรรยากาศองค์กรนวัตกรรมด้านบรรยากาศองค์กรนวัตกรรมโดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.87, $S.D.$= 0.45) โดยเรียงลำดับจากข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับ ดังนี้สถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรในสถานศึกษาแสดงความคิดเห็นในที่ประชุมหรือกิจกรรมอย่างสร้างสรรค์มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.19, $S.D.$= 0.39) รองลงมาได้แก่สถานศึกษาส่งเสริมสนับสนุนให้ครูและบุคลากรในสถานศึกษาเข้าร่วมกิจกรรมแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ในองค์กรมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.05, $S.D.$= 0.35) และสถานศึกษาส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรที่ยืดหยุ่นและไม่ยึดติดกับกรอบเดิมในการใช้และการพัฒนานวัตกรรม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.03, $S.D.$= 0.56) ตามลำดับส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือสถานศึกษามีการจัดหาทรัพยากรวัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็นที่เอื้อต่อการพัฒนานวัตกรรมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.53, $S.D.$= 0.58) สภาพที่พึงประสงค์การเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษาด้านบรรยากาศองค์กรนวัตกรรมโดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.92, $S.D.$= 0.53) โดยเรียงลำดับจากข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับ ดังนี้สถานศึกษามีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.98, $S.D.$= 0.53) รองลงมาได้แก่สถานศึกษาจัดสภาพแวดล้อมที่มีพื้นที่ทำงานที่เอื้อต่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านนวัตกรรมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.96, $S.D.$= 0.53) และสถานศึกษามีการจัดหาทรัพยากรวัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็นที่เอื้อต่อการพัฒนานวัตกรรมมีค่าเฉลี่ยอยู่ใน

ระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.95, $S.D.$= 0.59) ตามลำดับส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือสถานศึกษาส่งเสริมสนับสนุนให้ครูและบุคลากรในสถานศึกษาเข้าร่วมกิจกรรมแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ในองค์กรมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.83, $S.D.$= 0.44) ความต้องการจำเป็นการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษาด้านบรรยากาศองค์กรนวัตกรรมโดยรวมมีค่า $PNI_{Modified}$ เท่ากับ 0.27 เรียงลำดับดัชนีความต้องการจำเป็นจากค่าสูงสุด 3 อันดับ ดังนี้ สถานศึกษามีการจัดหาทรัพยากรวัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็นที่เอื้อต่อการพัฒนานวัตกรรม ($PNI_{Modified}$ = 0.40) รองลงมา ได้แก่ สถานศึกษามีการจัดกิจกรรมที่สร้างแรงบันดาลใจที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรมอย่างแท้จริง ($PNI_{Modified}$ = 0.39) และสถานศึกษามีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการสนับสนุนการสร้างนวัตกรรม ($PNI_{Modified}$ = 0.31) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าความต้องการจำเป็นต่ำสุดคือสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรในสถานศึกษาแสดงความคิดเห็นในที่ประชุมหรือกิจกรรมอย่างสร้างสรรค์ ($PNI_{Modified}$ = 0.17)

ตารางที่ 4.7 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันสภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ด้านวิสัยทัศน์ขององค์กรโดยรวมและรายข้อ

วิสัยทัศน์ขององค์กร	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			ความต้องการจำเป็น	
	$\bar{X}$	$S.D.$	แปลผล	$\bar{X}$	$S.D.$	แปลผล	$PNI_{Modified}$	ลำดับ
การกำหนดวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรมที่ชัดเจน								
1. สถานศึกษากำหนดวิสัยทัศน์มุ่งเน้นการเปลี่ยนแปลงและพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษา	3.97	0.44	มาก	4.98	0.45	มากที่สุด	0.25	3
2. สถานศึกษาวิสัยทัศน์มีความชัดเจนเข้าใจง่ายและสามารถสื่อความหมายไปสู่การปฏิบัติได้	4.19	0.40	มาก	4.90	0.40	มากที่สุด	0.17	6

(ต่อ)

ตารางที่ 4.7 (ต่อ)

วิสัยทัศน์ขององค์กร	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			ความต้องการจำเป็น	
	$\bar{X}$	$S.D.$	แปลผล	$\bar{X}$	$S.D.$	แปลผล	$PNI_{Modified}$	ลำดับ
3. สถานศึกษามีการปรับปรุงวิสัยทัศน์ให้สอดคล้องกับบริบทและแนวโน้มการเปลี่ยนแปลง	4.12	0.32	มาก	4.94	0.47	มากที่สุด	0.20	4
4. สถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรและผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมาย	4.17	0.07	มาก	4.89	0.48	มากที่สุด	0.17	7
กลยุทธ์เพื่อขับเคลื่อนวิสัยทัศน์สู่การเป็นองค์กร								
5. สถานศึกษามีกลยุทธ์หรือแผนดำเนินงานที่เชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์ด้านนวัตกรรม	3.76	0.56	มาก	4.96	0.10	มากที่สุด	0.32	1
6. สถานศึกษาดำเนินกิจกรรมที่ส่งเสริมการพัฒนาและใช้นวัตกรรมเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา	3.80	0.49	มาก	4.97	0.57	มากที่สุด	0.31	2

(ต่อ)

ตารางที่ 4.7 (ต่อ)

วิสัยทัศน์ขององค์กร	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			ความต้องการจำเป็น	
	$\bar{X}$	$S.D.$	แปลผล	$\bar{X}$	$S.D.$	แปลผล	$PNI_{Modified}$	ลำดับ
7 สถานศึกษามีระบบติดตามผลและประเมินความก้าวหน้าในการบรรลุเป้าหมายของกลยุทธ์	4.10	0.38	มาก	4.91	0.43	มากที่สุด	0.20	5
รวม	4.02	0.35	มาก	4.94	0.41	มากที่สุด	0.23	-

จากตารางที่ 4.7 แสดงผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันสภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ด้านวิสัยทัศน์ขององค์กรโดยรวมและรายข้อพบว่าสภาพปัจจุบันการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษาด้านวิสัยทัศน์ขององค์กรโดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.02, $S.D.$= 0.35) โดยเรียงลำดับจากข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับ ดังนี้ สถานศึกษาวิสัยทัศน์มีความชัดเจนเข้าใจง่ายและสามารถสื่อความหมายไปสู่การปฏิบัติได้มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.19, $S.D.$= 0.40) รองลงมาสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรและผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมาย มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.17, $S.D.$= 0.07) และสถานศึกษามีการปรับปรุงวิสัยทัศน์ให้สอดคล้องกับบริบทและแนวโน้มการเปลี่ยนแปลง มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.12, $S.D.$= 0.32) ตามลำดับส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดสถานศึกษามีกลยุทธ์หรือแผนดำเนินงานที่เชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์ด้านนวัตกรรม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.76, $S.D.$= 0.56) สภาพที่พึงประสงค์การเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษาด้านวิสัยทัศน์ขององค์กรโดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.94, $S.D.$= 0.41) โดยเรียงลำดับจากข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับ ดังนี้สถานศึกษากำหนดวิสัยทัศน์มุ่งเน้นการเปลี่ยนแปลงและพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษามีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.98, $S.D.$= 0.45) รองลงมาได้แก่สถานศึกษาดำเนินกิจกรรมที่ส่งเสริมการพัฒนาและใช้นวัตกรรมเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษามีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.97, $S.D.$= 0.49) และสถานศึกษามีกลยุทธ์หรือแผนดำเนินงานที่เชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์ด้านนวัตกรรมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.96, $S.D.$= 0.10) ตามลำดับส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรและผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.89,

$S.D.$ = 0.48) ความต้องการจำเป็นการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษาด้านวิสัยทัศน์ขององค์กรโดยรวมมีค่า $PNI_{Modified}$ เท่ากับ 0.23 เรียงลำดับดัชนีความต้องการจำเป็นจากค่าสูงสุด 3 อันดับดังนี้สถานศึกษามีกลยุทธ์หรือแผนดำเนินงานที่เชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์ด้านนวัตกรรม ($PNI_{Modified}$ = 0.32) รองลงมาได้แก่สถานศึกษาดำเนินกิจกรรมที่ส่งเสริมการพัฒนาและใช้นวัตกรรมเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา ($PNI_{Modified}$ = 0.31) และสถานศึกษากำหนดวิสัยทัศน์มุ่งเน้นการเปลี่ยนแปลงและพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษา ($PNI_{Modified}$ = 0.25) ตามลำดับส่วนข้อที่มีค่าความต้องการจำเป็นต่ำสุดคือ สถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรและผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมาย ($PNI_{Modified}$ = 0.17)

ตารางที่ 4.8 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันสภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายข้อ

ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			ความต้องการจำเป็น	
	$\bar{X}$	$S.D.$	แปลผล	$\bar{X}$	$S.D.$	แปลผล	$PNI_{Modified}$	ลำดับ
การเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรม								
1. ผู้บริหารสถานศึกษากล้าตัดสินใจเชิงนวัตกรรมอย่างรอบคอบ	3.77	0.74	มาก	4.84	0.70	มากที่สุด	0.28	4
2. ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนการนำเทคโนโลยีใหม่มาขับเคลื่อนการศึกษา	3.53	0.33	มาก	4.92	0.44	มากที่สุด	0.39	2
3. ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นแบบอย่างในการใช้และพัฒนานวัตกรรม	3.51	0.66	มาก	4.98	0.61	มากที่สุด	0.42	1

(ต่อ)

ตารางที่ 4.8 (ต่อ)

ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			ความต้องการจำเป็น	
	$\bar{X}$	$S.D.$	แปลผล	$\bar{X}$	$S.D.$	แปลผล	$PNI_{Modified}$	ลำดับ
ส่งเสริมและสนับสนุนการสร้างนวัตกรรม								
4. ผู้บริหารสถานศึกษาจัดสรรทรัพยากรสนับสนุนการพัฒนานวัตกรรม	3.58	0.31	มาก	4.95	0.41	มากที่สุด	0.38	3
5. ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรคิดริเริ่มสิ่งใหม่	4.14	0.35	มาก	4.97	0.43	มากที่สุด	0.20	6
6. ผู้บริหารสถานศึกษาจัดกิจกรรมสร้างแรงจูงใจและยกย่องผลงานนวัตกรรม	4.05	0.23	มาก	4.88	0.40	มากที่สุด	0.20	7
7. ผู้บริหารสถานศึกษามีการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกเพื่อให้การขับเคลื่อนนวัตกรรมของโรงเรียนมีพลังและยั่งยืนมากขึ้น	4.04	0.29	มาก	4.96	0.43	มากที่สุด	0.23	5
รวม	3.80	0.42	มาก	4.93	0.49	มากที่สุด	0.30	-

จากตารางที่ 4.8 แสดงผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันสภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมและรายข้อพบว่าสภาพปัจจุบันการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษาด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.80,

$S.D.$ = 0.42) โดยเรียงลำดับจากข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับดังนี้ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรคิดริเริ่มสิ่งใหม่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.14, $S.D.$ = 0.35) รองลงมาได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาจัดกิจกรรมสร้างแรงจูงใจและยกย่องผลงานนวัตกรรมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.05, $S.D.$ = 0.59) และผู้บริหารสถานศึกษามีการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกเพื่อให้การขับเคลื่อนนวัตกรรมของโรงเรียนมีพลังและยั่งยืนมากขึ้นมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.04, $S.D.$ = 0.29) ตามลำดับส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือผู้บริหารสถานศึกษาเป็นแบบอย่างในการใช้และพัฒนานวัตกรรมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.56, $S.D.$ = 0.29) สภาพที่พึงประสงค์การเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษาด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.93, $S.D.$ = 0.49) โดยเรียงลำดับจากข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับดังนี้ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นแบบอย่างในการใช้และพัฒนานวัตกรรมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.98, $S.D.$ = 0.61) รองลงมา ได้แก่ ข้อ 9 ผู้บริหารสถานศึกษามีการสร้างองค์ความรู้ที่สามารถนำไปพัฒนาสร้างนวัตกรรมการบริหารหรือการให้บริการที่ดีและมีประสิทธิภาพขององค์กรมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.93, $S.D.$ = 0.23) และผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรคิดริเริ่มสิ่งใหม่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.97, $S.D.$ = 0.43) ตามลำดับส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือผู้บริหารสถานศึกษากล้าตัดสินใจเชิงนวัตกรรมอย่างรอบคอบมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.84, $S.D.$ = 0.70) ความต้องการจำเป็นการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษาด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมมีค่า $PNI_{Modified}$ เท่ากับ 0.30 เรียงลำดับดัชนีความต้องการจำเป็นจากค่าสูงสุด 3 อันดับดังนี้ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นแบบอย่างในการใช้และพัฒนานวัตกรรม ($PNI_{Modified}$ = 0.42) รองลงมาได้แก่ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนการนำเทคโนโลยีใหม่มาขับเคลื่อนการศึกษา ($PNI_{Modified}$ = 0.36) และผู้บริหารสถานศึกษาจัดสรรทรัพยากรสนับสนุนการพัฒนานวัตกรรม ($PNI_{Modified}$ = 0.38) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าความต้องการจำเป็นต่ำสุดคือผู้บริหารสถานศึกษาจัดกิจกรรมสร้างแรงจูงใจและยกย่องผลงานนวัตกรรม ($PNI_{Modified}$ = 0.20)

ตารางที่ 4.9 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันสภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ด้านวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมนวัตกรรม โดยรวมและรายข้อ

วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมนวัตกรรม	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			ความต้องการจำเป็น	
	$\bar{X}$	$S.D.$	แปลผล	$\bar{X}$	$S.D.$	แปลผล	$PNI_{Modified}$	ลำดับ
การส่งเสริมค่านิยมและบรรยากาศที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม								
1. สถานศึกษาสร้างค่านิยมที่สนับสนุนความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม	3.69	0.31	มาก	4.97	0.54	มากที่สุด	0.35	2
2. สถานศึกษาส่งเสริมบรรยากาศการกล้าแสดงออกและรับฟังความคิดเห็นที่หลากหลาย	3.91	0.29	มาก	4.85	0.52	มากที่สุด	0.24	3
การมีส่วนร่วมของบุคลากรในการสร้างนวัตกรรมร่วมกัน								
3. สถานศึกษามีเกณฑ์และระบบการให้รางวัลแก่ผู้พัฒนานวัตกรรม	4.01	0.31	มาก	4.90	0.46	มากที่สุด	0.22	5
4. สถานศึกษามีการประชาสัมพันธ์หรือเผยแพร่ผลงานนวัตกรรมที่โดดเด่น	4.05	0.23	มาก	4.91	0.37	มากที่สุด	0.21	4
5) สถานศึกษามีระบบการจัดการความรู้และการจัดทำฐานข้อมูลผลงาน	3.56	0.34	มาก	4.98	0.52	มากที่สุด	0.39	1

(ต่อ)

ตารางที่ 4.9 (ต่อ)

วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมนวัตกรรม	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			ความต้องการจำเป็น	
	$\bar{X}$	$S.D.$	แปลผล	$\bar{X}$	$S.D.$	แปลผล	$PNI_{Modified}$	ลำดับ
นวัตกรรมเพื่อใช้เป็นคลังความรู้ในการสืบค้นและต่อยอดผลงานที่มีอยู่								
ระบบจูงใจและการยกย่องผลงานนวัตกรรมอย่างเป็นระบบ								
6. สถานศึกษามีเกณฑ์และระบบการให้รางวัลแก่ผู้พัฒนานวัตกรรม	4.25	0.37	มาก	4.97	0.56	มากที่สุด	0.17	7
7. สถานศึกษามีการประชาสัมพันธ์หรือเผยแพร่ผลงานนวัตกรรมที่โดดเด่น	4.48	0.11	มาก	4.98	0.37	มากที่สุด	0.11	8
8. สถานศึกษามีระบบการจัดการความรู้และการจัดทำฐานข้อมูลผลงานนวัตกรรมเพื่อใช้เป็นคลังความรู้ในการสืบค้นและต่อยอดผลงานที่มีอยู่	4.17	0.43	มาก	4.98	0.44	มากที่สุด	0.19	6
รวม	3.91	0.30	มาก	4.98	0.47	มากที่สุด	0.27	-

จากตารางที่ 4.9 แสดงผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันสภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ด้านวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมนวัตกรรมโดยรวมและรายข้อพบว่าสภาพปัจจุบันการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษาด้านวัฒนธรรมองค์กรที่

ส่งเสริมนวัตกรรมโดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.91, $S.D.$= 0.30) โดยเรียงลำดับจากข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับ ดังนี้สถานศึกษามีการประชาสัมพันธ์หรือเผยแพร่ผลงานนวัตกรรมที่โดดเด่นมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.05, $S.D.$= 0.23) รองลงมา ได้แก่ สถานศึกษามีเกณฑ์และระบบการให้รางวัลแก่ผู้พัฒนานวัตกรรมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.01, $S.D.$= 0.31) และสถานศึกษาส่งเสริมบรรยากาศการกล้าแสดงออกและรับฟังความคิดเห็นที่หลากหลายมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.91, $S.D.$= 0.29) ตามลำดับส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือสถานศึกษามีระบบการจัดการความรู้และการจัดทำฐานข้อมูลผลงานนวัตกรรมเพื่อใช้เป็นคลังความรู้ในการสืบค้นและต่อยอดผลงานที่มีอยู่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = 3.56, $S.D.$= 0.34) สภาพที่พึงประสงค์การเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษาด้านวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมนวัตกรรมโดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.98, $S.D.$= 0.47) โดยเรียงลำดับจากข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับ ดังนี้สถานศึกษามีการประชาสัมพันธ์หรือเผยแพร่ผลงานนวัตกรรมที่โดดเด่นมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.98, $S.D.$= 0.37) รองลงมาได้แก่สถานศึกษามีระบบการจัดการความรู้และการจัดทำฐานข้อมูลผลงานนวัตกรรมเพื่อใช้เป็นคลังความรู้ในการสืบค้นและต่อยอดผลงานที่มีอยู่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.98, $S.D.$= 0.44) และสถานศึกษามีระบบการจัดการความรู้และการจัดทำฐานข้อมูลผลงานนวัตกรรมเพื่อใช้เป็นคลังความรู้ในการสืบค้นและต่อยอดผลงานที่มีอยู่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.98, $S.D.$= 0.52) ตามลำดับส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือสถานศึกษามีเกณฑ์และ ระบบการให้รางวัลแก่ผู้พัฒนานวัตกรรมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.90, $S.D.$= 0.46) ความต้องการจำเป็นการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษาด้านวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมนวัตกรรมโดยรวมมีค่า $PNI_{Modified}$ เท่ากับ 0.27 เรียงลำดับดัชนีความต้องการจำเป็นจากค่าสูงสุด 3 อันดับ ดังนี้สถานศึกษามีระบบการจัดการความรู้และการจัดทำฐานข้อมูลผลงานนวัตกรรมเพื่อใช้เป็นคลังความรู้ในการสืบค้นและต่อยอดผลงานที่มีอยู่ ($PNI_{Modified}$ = 0.39) รองลงมาสถานศึกษาสร้างค่านิยมที่สนับสนุนความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม ($PNI_{Modified}$ = 0.35) และสถานศึกษาส่งเสริมบรรยากาศการกล้าแสดงออกและรับฟังความคิดเห็นที่หลากหลาย ($PNI_{Modified}$ = 0.24) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าความต้องการจำเป็นต่ำสุดคือสถานศึกษามีเกณฑ์และระบบการให้รางวัลแก่ผู้พัฒนานวัตกรรม ($PNI_{Modified}$ = 0.22)

ตารางที่ 4.10 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันสภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ด้านโครงสร้างองค์กร โดยรวมและรายข้อ

โครงสร้างองค์กร	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			ความต้องการจำเป็น	
	$\bar{X}$	$S.D.$	แปลผล	$\bar{X}$	$S.D.$	แปลผล	$PNI_{Modified}$	ลำดับ
โครงสร้างองค์กรมีความยืดหยุ่นและคล่องตัว								
1. สถานศึกษามีการกำหนดโครงสร้างสามารถปรับเปลี่ยนตามสถานการณ์ได้	3.74	0.41	มาก	4.91	0.54	มากที่สุด	0.31	
2. สถานศึกษามีการปรับองค์กรตามความเปลี่ยนแปลงของนโยบายหรือบริบทภายนอกที่เกี่ยงข้องกับนวัตกรรมทางการศึกษา	3.66	0.36	มาก	4.97	0.56	มากที่สุด	0.36	
การกระจายอำนาจการตัดสินใจ								
3. ผู้บริหารสถานศึกษามอบอำนาจการตัดสินใจให้ทีมงานหรือหน่วยงานย่อย	3.94	0.24	มาก	4.89	0.33	มากที่สุด	0.24	
4. ครูและบุคลากรในสถานศึกษาสามารถตัดสินใจภายในขอบเขตหน้าที่ของตนได้	3.99	0.20	มาก	4.88	0.33	มากที่สุด	0.22	

ตารางที่ 4.10 (ต่อ)

โครงสร้างองค์กร	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			ความต้องการจำเป็น	
	$\bar{X}$	$S.D.$	แปลผล	$\bar{X}$	$S.D.$	แปลผล	$PNI_{Modified}$	ลำดับ
5. สถานศึกษาจัดตั้งคณะทำงานเฉพาะกิจหรือกลุ่มนวัตกรรมภายในโรงเรียนเพื่อดูแลโครงการนวัตกรรมเฉพาะด้านให้เกิดความคล่องตัวและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น	3.72	0.26	มาก	4.93	0.40	มากที่สุด	0.33	2
รวม	3.81	0.29	มาก	4.92	0.43	มากที่สุด	0.29	-

จากตารางที่ 4.10 แสดงผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันสภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ด้านโครงสร้างองค์กรโดยรวมและรายข้อพบว่าสภาพปัจจุบันการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษาด้านโครงสร้างองค์กรโดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.81, $S.D.$= 0.29) โดยเรียงลำดับจากข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับ ดังนี้ครูและบุคลากรนสถานศึกษาสามารถตัดสินใจภายในขอบเขตหน้าที่ของตนได้มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.99, $S.D.$= 0.20) รองลงมาได้แก่ผู้บริหารสถานศึกษามอบอำนาจการตัดสินใจให้ทีมงานหรือหน่วยงานย่อยมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.94, $S.D.$= 0.24) และสถานศึกษามีการกำหนดโครงสร้างสามารถปรับเปลี่ยนตามสถานการณ์ได้ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.74, $S.D.$= 0.41) ตามลำดับส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือสถานศึกษามีการปรับองค์กรตามความเปลี่ยนแปลงของนโยบายหรือบริบทภายนอกที่เกี่ยงข้องกับนวัตกรรมทางการศึกษา มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = 3.66, $S.D.$= 0.36) สภาพที่พึงประสงค์การเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษาด้านโครงสร้างองค์กรโดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.92, $S.D.$= 0.43) โดยเรียงลำดับจากข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับ ดังนี้สถานศึกษามีการปรับองค์กรตามความเปลี่ยนแปลงของนโยบายหรือบริบทภายนอกที่เกี่ยงข้องกับนวัตกรรมทางการศึกษามีค่าเฉลี่ยอยู่

ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.97, $S.D.$= 0.56) รองลงมาได้แก่สถานศึกษาจัดตั้งคณะทำงานเฉพาะกิจหรือกลุ่มนวัตกรรมภายในโรงเรียนเพื่อดูแลโครงการนวัตกรรมเฉพาะด้านให้เกิดความคล่องตัวและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้นมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.93, $S.D.$= 0.40) และสถานศึกษามีการกำหนดโครงสร้างสามารถปรับเปลี่ยนตามสถานการณ์ได้มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.91, $S.D.$= 0.54) ตามลำดับส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือครูและบุคลากรในสถานศึกษาสามารถตัดสินใจภายในขอบเขตหน้าที่ของตนได้มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.88, $S.D.$= 0.33) ความต้องการจำเป็นการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษาด้านโครงสร้างองค์กรโดยรวมมีค่า $PNI_{Modified}$ เท่ากับ 0.29 เรียงลำดับดัชนีความต้องการจำเป็นจากค่าสูงสุด 3 อันดับดังนี้ สถานศึกษามีการปรับองค์กรตามความเปลี่ยนแปลงของนโยบายหรือบริบทภายนอกที่เกี่ยงข้องกับนวัตกรรมทางการศึกษา ($PNI_{Modified}$ = 0.36) รองลงมาได้แก่สถานศึกษาจัดตั้งคณะทำงานเฉพาะกิจหรือกลุ่มนวัตกรรมภายในโรงเรียน เพื่อดูแลโครงการนวัตกรรมเฉพาะด้านให้เกิดความคล่องตัวและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น ($PNI_{Modified}$ = 0.33) และสถานศึกษามีการกำหนดโครงสร้างสามารถปรับเปลี่ยนตามสถานการณ์ได้ ($PNI_{Modified}$ = 0.31) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าความต้องการจำเป็นต่ำสุด คือ ครูและบุคลากรในสถานศึกษาสามารถตัดสินใจภายในขอบเขตหน้าที่ของตนได้ ($PNI_{Modified}$ = 0.22)

4.2.2 ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

การดำเนินการวิจัยในระยะที่ 2 แบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอน ได้แก่ 1) ศึกษาแนวทางการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 2) ยกร่างแนวทางการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 และ 3) ประเมินแนวทางการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 โดยแต่ละขั้นตอนมีสรุปผลการดำเนินการ ดังนี้

4.2.2.1 ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ผู้วิจัยได้ดำเนินการนำผลการศึกษาสภาพปัจจุบันสภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ในระยะที่ 1 มาสรุปเป็นแนวทางในเบื้องต้น ก่อนดำเนินการศึกษาแนวทางการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษาโดยการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญในสถานศึกษาที่ศึกษาดูงาน จำนวน 6 คน ในสถานศึกษาที่ศึกษาดูงานการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ในด้านที่สอดคล้องกับองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา จำนวน 3 แห่ง ประกอบด้วยผู้บริหาร

สถานศึกษาและครูโรงเรียนละ 2 คน รวมผู้ทั้งหมดจำนวน 6 คน โดยสัมภาษณ์ในประเด็นที่สอดคล้องกับองค์ประกอบองค์การแห่งนวัตกรรมทางการศึกษาของสถานศึกษา โดยได้ดำเนินการในช่วงระหว่างวันที่ 8–13 เดือนสิงหาคม พ.ศ. 2568 โดยเลือกตัวชี้วัดเชิงปฏิบัติการที่มีค่า $PNI_{Modified}$ สูงสุดสามลำดับของแต่ละด้าน มากำหนดเป็นประเด็นสัมภาษณ์โดยมีรายละเอียดผลการสรุปแนวทางเรียงลำดับจากองค์ประกอบที่มีความต้องการจำเป็นสูงสุดไปถึงต่ำสุด ดังนี้

1) องค์ประกอบด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตัวชี้วัดเชิงปฏิบัติการที่มีค่า $PNI_{Modified}$ สูงสุด 3 อันดับ ได้แก่

1.1) ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นแบบอย่างในการใช้และพัฒนานวัตกรรม

1.2) ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนการนำเทคโนโลยีใหม่มาขับเคลื่อนการศึกษา

1.3) ผู้บริหารสถานศึกษาจัดสรรทรัพยากรสนับสนุนการพัฒนานวัตกรรม

2) องค์ประกอบด้านโครงสร้างองค์กร ตัวชี้วัดเชิงปฏิบัติการที่มีค่า $PNI_{Modified}$ สูงสุด 3 อันดับ ได้แก่

2.1) สถานศึกษามีการปรับองค์กรตามความเปลี่ยนแปลงของนโยบายหรือบริบทภายนอกที่เกี่ยงข้องกับนวัตกรรมทางการศึกษา

2.2) สถานศึกษาจัดตั้งคณะทำงานเฉพาะกิจหรือกลุ่มนวัตกรรมภายในโรงเรียนเพื่อดูแลโครงการนวัตกรรมเฉพาะด้านให้เกิดความคล่องตัวและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

2.3) สถานศึกษามีการกำหนดโครงสร้างสามารถปรับเปลี่ยนตามสถานการณ์ได้

3) องค์ประกอบด้านการพัฒนาทักษะบุคลากรด้านการสร้างสรรค์นวัตกรรม ตัวชี้วัดเชิงปฏิบัติการที่มีค่า $PNI_{Modified}$ สูงสุด 3 อันดับ ได้แก่

3.1) ผู้บริหารสถานศึกษาครูและบุคลากรในสถานศึกษาแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ เพื่อประยุกต์ใช้ในการทำงาน

3.2) ผู้บริหารสถานศึกษาครูและบุคลากรในสถานศึกษาประยุกต์ใช้ซอฟต์แวร์หรือเครื่องมือดิจิทัลเพื่อพัฒนางาน

3.3) ผู้บริหารสถานศึกษาครูและบุคลากรในสถานศึกษาใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อค้นคว้าและสร้างสรรค์งาน

4) องค์ประกอบด้านวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมนวัตกรรมตัวชี้วัดเชิงปฏิบัติการที่มีค่า $PNI_{Modified}$ สูงสุด 3 อันดับ ได้แก่

4.1) สถานศึกษามีระบบการจัดการความรู้และการจัดทำฐานข้อมูลผลงานนวัตกรรมเพื่อใช้เป็นคลังความรู้ในการสืบค้นและต่อยอดผลงานที่มีอยู่

4.2) สถานศึกษาสร้างค่านิยมที่สนับสนุนความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม

4.3) สถานศึกษาส่งเสริมบรรยากาศการกล้าแสดงออกและรับฟังความคิดเห็น

5) องค์ประกอบด้านบรรยากาศองค์กรนวัตกรรมตัวชี้วัดเชิงปฏิบัติการที่มีค่า $PNI_{Modified}$ สูงสุด 3 อันดับ ได้แก่

5.1) สถานศึกษามีการจัดหาทรัพยากรวัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็นที่เอื้อต่อการพัฒนานวัตกรรม

5.2) สถานศึกษามีการจัดกิจกรรมที่สร้างแรงบันดาลใจที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรมอย่างแท้จริง

5.3) สถานศึกษามีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการสนับสนุนการสร้างนวัตกรรม

6) องค์ประกอบด้านการสื่อสารตัวชี้วัดเชิงปฏิบัติการที่มีค่า $PNI_{Modified}$ สูงสุด 3 อันดับ ได้แก่

6.1) สถานศึกษามีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่หลากกลายในการบริหารจัดการภายในสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

6.2) สถานศึกษามีการใช้ข้อมูลที่สื่อสารที่ชัดเจนไม่มีความคลาดเคลื่อน

6.3) ผู้บริหารสถานศึกษาครูและบุคลากรในสถานศึกษารับทราบนโยบายหรือนวัตกรรมใหม่อย่างรวดเร็ว

7) องค์ประกอบด้านวิสัยทัศน์ขององค์กรตัวชี้วัดเชิงปฏิบัติการที่มีค่า $PNI_{Modified}$ สูงสุด 3 อันดับ ได้แก่

7.1) สถานศึกษามีกลยุทธ์หรือแผนดำเนินงานที่เชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์ด้านนวัตกรรม

7.2) สถานศึกษาดำเนินกิจกรรมที่ส่งเสริมการพัฒนาและใช้นวัตกรรมเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา

7.3) สถานศึกษากำหนดวิสัยทัศน์มุ่งเน้นการเปลี่ยนแปลงและพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษา

4.2.2.2 จากนั้นผู้วิจัยได้นำผลการศึกษามาจัดทำเป็นแบบสัมภาษณ์กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญตามที่กำหนดไว้โดยมีการสรุปใจความสำคัญจากผลการสัมภาษณ์ในแต่ละองค์ประกอบ ดังนี้

1) สรุปแนวทางการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษาด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา มี 4 แนวทาง ดังนี้

1.1) ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นแบบอย่างด้านนวัตกรรมโดยการปฏิบัติการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมด้วยตนเองอย่างจริงจัง

1.2) ผู้บริหารถานศึกษาควรส่งเสริมการใช้และทดลองเทคโนโลยีใหม่ ๆ ทั้งในด้านการจัดการเรียนการสอนและการบริหาร

1.3) ผู้บริหารถานศึกษาควรจัดสรรทรัพยากรเพื่อการพัฒนานวัตกรรมของสถานศึกษา

1.4) ผู้บริหารถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้ครูบุคลากรนักเรียนและชุมชนมีส่วนร่วมในการออกแบบและขับเคลื่อนนวัตกรรมของโรงเรียนเพื่อสร้างความเป็นเจ้าของร่วมและทำให้การเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นอย่างยั่งยืนโดยมีสรุปผลการสัมภาษณ์กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ทั้ง 6 คน ดังนี้

“...แนวทางการพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษานั้นจำเป็นต้องเริ่มจากภาวะผู้นำของผู้บริหารเพราะผู้บริหารคือกลไกสำคัญที่จะขับเคลื่อนความเปลี่ยนแปลงและเป็นผู้กำหนดทิศทางของโรงเรียนอย่างแท้จริงข้อเสนอแนะแนวทางมีดังนี้ 1) ผู้บริหารควรเป็นแบบอย่างด้านนวัตกรรมโดยต้องแสดงให้ครูและบุคลากรเห็นถึงการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมอย่างจริงจังลงมือปฏิบัติเอง เช่น ใช้เครื่องมือดิจิทัลในงานบริหารจัดประชุมหรือสื่อสารผ่านแพลตฟอร์มออนไลน์แสดงบทบาทผู้นำที่กล้าเรียนรู้สิ่งใหม่เพื่อสร้างแรงบันดาลใจให้กับครูและนักเรียน 2) สนับสนุนการใช้เทคโนโลยีใหม่เพื่อขับเคลื่อนการศึกษาโดยส่งเสริมให้ครูใช้นวัตกรรมการสอนที่ทันสมัย เช่น การเรียนรู้ผ่านสื่อดิจิทัลแพลตฟอร์มออนไลน์หรือ AI เปิดโอกาสให้ทดลองใช้เครื่องมือเทคโนโลยีและนวัตกรรมการเรียนรู้ที่หลากหลายสร้างระบบการเรียนรู้ที่ตอบสนองความต้องการของผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 3) จัดสรรทรัพยากรเพื่อการพัฒนานวัตกรรมโดยจัดทำงบประมาณเพื่อสนับสนุนอุปกรณ์เทคโนโลยีและกิจกรรมด้านนวัตกรรมจัดให้มีการอบรมและพัฒนาครูด้านการออกแบบนวัตกรรมการเรียนรู้และจัดสรรเวลาและบุคลากรเพื่อให้ครูและนักเรียนได้มีโอกาสสร้างสรรค์และทดลองนวัตกรรม...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 1, สัมภาษณ์, 8 สิงหาคม พ.ศ. 2568)

“...แนวทางการพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์การแห่งนวัตกรรมจำเป็นต้องอาศัยภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ชัดเจนและเป็นรูปธรรมเพราะผู้บริหารคือผู้ที่กำหนดทิศทางและสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรทุกคนก้าวไปในทิศทางเดียวกันโดยมีข้อเสนอแนะคือผู้บริหารควรเป็นแบบอย่างในการใช้และพัฒนานวัตกรรมการที่ผู้บริหารกล้าใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ ในงานบริหารหรือนำวิธีการจัดการเรียนรู้ที่ทันสมัยมาปรับใช้จะเป็นแรงบันดาลใจให้ครูอย่างพวกเรากล้าที่จะพัฒนาตนเองและกล้าสร้างนวัตกรรมการสอนที่ตอบโจทย์ผู้เรียนมากยิ่งขึ้นผู้บริหารควรสนับสนุนการนำเทคโนโลยีใหม่มาขับเคลื่อนการศึกษา เช่น การส่งเสริมการใช้สื่อดิจิทัลแพลตฟอร์มออนไลน์หรือการใช้ AI ช่วยออกแบบการเรียนการสอนหากมีการสนับสนุนอย่างต่อเนื่องครูก็จะสามารถพัฒนากิจกรรมการเรียนรู้ที่ทันสมัยและสอดคล้องกับทักษะในศตวรรษที่ 21 ได้ผู้บริหารควรจัดสรรทรัพยากรเพื่อการพัฒนานวัตกรรมไม่ว่าจะเป็นงบประมาณอุปกรณ์หรือการอบรมพัฒนาครูหากครูได้รับโอกาสและการสนับสนุน

ที่เพียงพอจะช่วยให้เกิดการทดลองสร้างสรรค์และต่อยอดนวัตกรรมการเรียนรู้ได้จริงในห้องเรียน...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 2, สัมภาษณ์, 8 สิงหาคม พ.ศ. 2568)

“...การพัฒนาสถานศึกษาไปสู่การเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่เข้มแข็งและชัดเจนผู้บริหารไม่เพียงทำหน้าที่บริหารจัดการแต่ยังเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่สามารถสร้างแรงบันดาลใจและขับเคลื่อนโรงเรียนให้ก้าวทันความเปลี่ยนแปลงของสังคมและเทคโนโลยีประการแรกผู้บริหารต้องเป็นแบบอย่างในการใช้และพัฒนานวัตกรรมโดยแสดงให้เห็นด้วยการปฏิบัติจริงครูและบุคลากรจะเกิดแรงจูงใจที่จะทำตามการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการทำงานการทดลองออกแบบการเรียนรู้ใหม่ ๆ หรือการส่งเสริมการวิจัยเชิงปฏิบัติในโรงเรียนเพื่อสร้างความเชื่อมั่นและแรงบันดาลใจแก่ครูและนักเรียนให้กล้าที่จะคิดสร้างสรรค์นวัตกรรมประการที่สองผู้บริหารต้องสนับสนุนการนำเทคโนโลยีใหม่มาขับเคลื่อนการศึกษาทั้งในด้านการเรียนการสอนและการบริหารจัดการควรเปิดกว้างต่อการนำนวัตกรรมใหม่เข้ามา เช่น การจัดการเรียนรู้ผ่านระบบออนไลน์ การใช้ AI หรือ Big Data เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลนักเรียนรวมถึงการประยุกต์ใช้แอปพลิเคชันดิจิทัลในงานประจำวันสิ่งเหล่านี้ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการเรียนรู้และการบริหารโรงเรียนได้อย่างชัดเจนประการที่สามผู้บริหารต้องจัดสรรทรัพยากรเพื่อสนับสนุนการพัฒนานวัตกรรมไม่ว่าจะเป็นงบประมาณอุปกรณ์สื่อการเรียนรู้รวมถึงควรวางแผนงบประมาณที่เน้นการลงทุนเพื่อการสร้างสรรค์เช่นจัดหาเครื่องมือดิจิทัลพัฒนาศูนย์นวัตกรรมการเรียนรู้หรือสนับสนุนการอบรมเชิงปฏิบัติการแก่ครูและนักเรียนการลงทุนเหล่านี้เป็นการลงทุนระยะยาวที่จะส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาในอนาคต...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 3, สัมภาษณ์, 8 สิงหาคม พ.ศ. 2568)

“...ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นแบบอย่างสนับสนุนเทคโนโลยีใหม่และจัดสรรทรัพยากรอย่างเหมาะสมถือเป็นแรงขับเคลื่อนสำคัญที่ทำให้ครูสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและส่งผลให้โรงเรียนก้าวไปสู่การเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาได้อย่างแท้จริงมีข้อเสนอนะคือผู้บริหารควรเปิดใจเรียนรู้สิ่งใหม่กล้าใช้เทคโนโลยีและแสดงให้เห็นถึงการพัฒนานวัตกรรมอย่างต่อเนื่องควรการสนับสนุนการนำเทคโนโลยีใหม่มาขับเคลื่อนการศึกษาเช่นจัดหาเครื่องมือดิจิทัลหรือส่งเสริมการใช้แพลตฟอร์มออนไลน์จะช่วยให้ครูสามารถพัฒนาการเรียนรู้ได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงครูจะกล้าทดลองวิธีใหม่ ๆ ในการสอนและนักเรียนเองก็จะได้เรียนรู้ในรูปแบบที่ทันสมัยและใกล้เคียงกับโลกแห่งความจริงมากขึ้นและผู้บริหารควรจัดสรรทรัพยากรเพื่อสนับสนุนนวัตกรรมนวัตกรรมจะเกิดขึ้นได้จริงก็ต่อเมื่อมีการจัดสรรงบประมาณอุปกรณ์และโอกาสอย่างเพียงพอครูต้องการการอบรมพัฒนาตนเองการมีเวลาและทรัพยากรเพื่อการวิจัยและทดลองนวัตกรรมหากผู้บริหารให้ความสำคัญในมิตินี้จะช่วยให้ครูสร้างสรรค์และต่อยอดผลงานที่มีคุณภาพได้...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 4, สัมภาษณ์, 8 สิงหาคม พ.ศ. 2568)

“...ผู้บริหารไม่ได้เป็นเพียงผู้กำหนดนโยบายแต่ต้องเป็นแรงบันดาลใจและผู้ขับเคลื่อนที่แท้จริงของครูบุคลากรและนักเรียนโดยผู้บริหารควรแสดงออกให้เห็นถึงความตั้งใจในการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมทั้งในการบริหารงานและการเรียนรู้ สนับสนุนการนำเทคโนโลยีใหม่มาขับเคลื่อนการศึกษาในยุคดิจิทัลไม่ว่าจะเป็นการเรียนออนไลน์การใช้สื่อดิจิทัลแอปพลิเคชันเพื่อการเรียนรู้หรือการนำ AI มาประยุกต์ใช้กับการจัดการเรียนการสอนและผลักดันให้ครูได้ทดลองใช้และนำเทคโนโลยีเหล่านี้มาเพิ่มคุณภาพการศึกษาผู้บริหารต้องจัดสรรทรัพยากรเพื่อสนับสนุนนวัตกรรมเพราะแม้จะมีวิสัยทัศน์และนวัตกรรมที่ดีแต่หากขาดงบประมาณเครื่องมือหรือโอกาสในการพัฒนานวัตกรรมก็ไม่สามารถเกิดผลได้จริงผู้บริหารจึงควรจัดทำแผนงบประมาณที่ชัดเจนสนับสนุนทั้งอุปกรณ์การเรียนรู้การอบรมบุคลากรตลอดจนการสร้างพื้นที่สำหรับการทดลองนวัตกรรมในโรงเรียน...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 5, สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม พ.ศ. 2568)

“...ผู้บริหารควรเป็นแบบอย่างในการใช้และพัฒนานวัตกรรมการที่ผู้บริหารลงมือใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมด้วยตนเอง เช่น การใช้ระบบสารสนเทศในงานบริหารการนำเสนอแนวทางการเรียนรู้ใหม่ ๆ หรือนำผลวิจัยมาประยุกต์ใช้ในโรงเรียนจะช่วยสร้างแรงจูงใจให้ครูเกิดความมั่นใจและอยากพัฒนาการสอนของตนเองให้ทันสมัยและมีคุณภาพมากขึ้นและควรสนับสนุนการนำเทคโนโลยีใหม่มาขับเคลื่อนการศึกษาเปิดโอกาสให้ครูได้เข้าถึงสื่อการสอนและแพลตฟอร์มดิจิทัลจะช่วยให้ครูสามารถปรับปรุงการเรียนการสอนให้มีความทันสมัยและตอบโจทย์ผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 ได้จริงและผู้บริหารควรจัดสรรทรัพยากรเพื่อการพัฒนานวัตกรรมไม่ว่าจะเป็นงบประมาณอุปกรณ์การเรียนรู้หรือการพัฒนาวิชาชีพครูการสนับสนุนด้านทรัพยากรถือเป็นพื้นฐานสำคัญที่ทำให้ครูสามารถสร้างและต่อยอดนวัตกรรมได้อย่างต่อเนื่องเมื่อครูมีทรัพยากรและการสนับสนุนที่เพียงพอจะนำไปสู่การยกระดับคุณภาพผู้เรียนและทำให้โรงเรียนก้าวไปข้างหน้าได้อย่างมั่นคง...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 6, สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม พ.ศ. 2568)

2) สรุปแนวทางการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษาด้านโครงสร้างองค์กร มี 3 แนวทาง ดังนี้

2.1) สถานศึกษาควรมีการปรับโครงสร้างองค์กรให้สอดคล้องกับนโยบายและบริบทภายนอกอย่างต่อเนื่อง

2.2) สถานศึกษาควรมีการส่งเสริมการบูรณาการภารกิจและการทำงานร่วมกัน

2.3) สถานศึกษาควรกำหนดโครงสร้างองค์การที่มีความยืดหยุ่นและคล่องตัว เพื่อรองรับนโยบายหรือนวัตกรรมใหม่ ๆ โดยมีสรุปผลการสัมภาษณ์กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ทั้ง 6 คน ดังนี้

“...สถานศึกษาจำเป็นต้องมีการปรับโครงสร้างองค์กรให้สอดคล้องกับนโยบายและบริบทภายนอกอยู่เสมอเนื่องจากมีภารกิจและหน่วยงานย่อยจำนวนมากหากไม่ปรับตามทิศทางใหม่ของการศึกษาอาจทำให้การบริหารขาดความทันสมัยการปรับโครงสร้างอย่างต่อเนื่องจึงช่วยให้โรงเรียนตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพการจัดตั้งคณะทำงานเฉพาะกิจหรือกลุ่มนวัตกรรมในโรงเรียนถือว่ามีความสำคัญอย่างยิ่งเพราะสามารถแบ่งความรับผิดชอบตามความถนัดและความเชี่ยวชาญของบุคลากร เช่น คณะทำงานด้านนวัตกรรมการสอนคณะทำงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัลการมีทีมเฉพาะด้านจะทำให้การดำเนินงานคล่องตัวมีความชัดเจนและสร้างผลงานนวัตกรรมได้ต่อเนื่องโครงสร้างของโรงเรียนควรมีความยืดหยุ่นเพื่อปรับเปลี่ยนตามสถานการณ์การมีโครงสร้างที่ไม่ตายตัวจะช่วยให้โรงเรียนสามารถรับมือกับความเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วและทำให้นวัตกรรมทางการศึกษาถูกขับเคลื่อนได้อย่างต่อเนื่อง...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 1, สัมภาษณ์, 8 สิงหาคม พ.ศ. 2568)

“...โครงสร้างองค์กรของสถานศึกษาควรมีความทันสมัยคล่องตัวและยืดหยุ่นโดยการปรับตัวตามนโยบายจัดตั้งคณะทำงานนวัตกรรมและเปิดโอกาสให้โครงสร้างสามารถเปลี่ยนแปลงได้ตามบริบทเพื่อรองรับการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาอย่างแท้จริงโดยมีข้อเสนอแนะดังนี้สถานศึกษาควรมีการปรับโครงสร้างองค์กรให้สอดคล้องกับนโยบายหรือบริบทภายนอกที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรมทางการศึกษาเพื่อให้โรงเรียนสามารถตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงได้อย่างทันท่วงทีและไม่ล้าหลังต่อกระแสการพัฒนาการจัดตั้งคณะทำงานเฉพาะกิจหรือกลุ่มนวัตกรรมภายในโรงเรียนถือเป็นสิ่งสำคัญเพราะจะช่วยให้การดำเนินโครงการนวัตกรรมเป็นไปอย่างคล่องตัวมีผู้รับผิดชอบชัดเจนและสามารถสร้างผลงานที่เกิดผลลัพธ์จริงได้และโครงสร้างของสถานศึกษาควรมีความยืดหยุ่นสามารถปรับเปลี่ยนตามสถานการณ์ได้เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วทั้งในด้านนโยบายเทคโนโลยีและความต้องการของผู้เรียนซึ่งจะทำให้โรงเรียนบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 2, สัมภาษณ์, 8 สิงหาคม พ.ศ. 2568)

“...โรงเรียนควรมีการปรับโครงสร้างองค์กรให้สอดคล้องกับนโยบายหรือบริบทภายนอกที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรมทางการศึกษาอย่างต่อเนื่องเพราะการปรับตัวตามทิศทางนโยบายและเทคโนโลยีใหม่จะช่วยให้โรงเรียนก้าวทันและสามารถแข่งขันได้อย่างมีคุณภาพ

ควรมีการจัดตั้งคณะทำงานเฉพาะกิจหรือกลุ่มนวัตกรรมภายในโรงเรียนเพื่อดูแลโครงการนวัตกรรมด้านต่าง ๆ โดยอาศัยการบูรณาการความร่วมมือของครูที่มีความถนัดหลากหลายโรงเรียนควรมีโครงสร้างองค์กรที่ยืดหยุ่นสามารถปรับเปลี่ยนตามสถานการณ์ได้ เช่น การสลับบทบาทของครูบางคนเพื่อรองรับนวัตกรรมใหม่การปรับโครงสร้างกลุ่มงานเพื่อรองรับโครงการที่สำคัญในช่วงเวลาเฉพาะความยืดหยุ่นนี้จะทำให้โรงเรียนสามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลงได้ทันเวลาและลดข้อจำกัดที่อาจเกิดขึ้น..."

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 3, สัมภาษณ์, 8 สิงหาคม พ.ศ. 2568)

"...การปรับโครงสร้างองค์กรให้สอดคล้องกับนโยบายหรือบริบทภายนอกเป็นสิ่งสำคัญมากโดยเฉพาะโรงเรียนขนาดเล็กเพราะโรงเรียนมีทรัพยากรจำกัดหากไม่ปรับตัวก็จะตามไม่ทันการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารและครูจึงควรร่วมกันวิเคราะห์นโยบายใหม่ ๆ และเลือกปรับใช้ให้เหมาะสมกับสภาพจริงของโรงเรียนเพื่อให้การขับเคลื่อนนวัตกรรมเกิดขึ้นได้จริงแม้มีข้อจำกัดด้านบุคลากรควรจัดตั้งคณะทำงานเฉพาะกิจหรือกลุ่มนวัตกรรมภายในโรงเรียนโดยอาจใช้รูปแบบการมอบหมายงานแบบบูรณาการ เช่น ครูแต่ละคนทำหน้าที่มากกว่าหนึ่งด้านและร่วมกันดูแลโครงการนวัตกรรมการทำงานแบบนี้จะช่วยให้โรงเรียนบริหารจัดการโครงการได้อย่างคล่องตัวและเกิดผลลัพธ์ที่เป็นรูปธรรมโครงสร้างของโรงเรียนควรมีความยืดหยุ่นสูงสามารถปรับเปลี่ยนบทบาทหรือภารกิจของบุคลากรได้ตามสถานการณ์ เช่น เมื่อมีนโยบายนวัตกรรมใหม่ครูอาจต้องสลับหน้าที่กันเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างที่ไม่ตายตัวแต่เน้นการทำงานร่วมกันอย่างมีส่วนร่วมจะทำให้โรงเรียนก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงได้แม้มีทรัพยากรจำกัด..."

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 4, สัมภาษณ์, 8 สิงหาคม พ.ศ. 2568)

"...โรงเรียนควรมีการปรับโครงสร้างองค์กรให้สอดคล้องกับนโยบายและบริบทภายนอกที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรมทางการศึกษาอย่างต่อเนื่องโดยเฉพาะโรงเรียนขนาดเล็กแม้จะมีข้อจำกัดด้านบุคลากรแต่สามารถปรับรูปแบบการบริหารให้ยืดหยุ่นโดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุดและตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างทันท่วงทีการจัดตั้งคณะทำงานเฉพาะกิจหรือกลุ่มนวัตกรรมภายในโรงเรียนถือว่าจำเป็นแม้บุคลากรจะมีจำนวนไม่มากแต่สามารถแบ่งหน้าที่รับผิดชอบแบบบูรณาการ เช่น ครู 1 คนรับผิดชอบมากกว่าหนึ่งภารกิจการทำงานร่วมกันแบบใกล้ชิดนี้จะช่วยให้โครงการนวัตกรรมเดินหน้าได้อย่างคล่องตัวและมีประสิทธิผลโครงสร้างองค์กรของโรงเรียนขนาดเล็กควรมีความยืดหยุ่นสูงสามารถปรับเปลี่ยนตามสถานการณ์ได้ความยืดหยุ่นนี้จะช่วยให้โรงเรียนก้าวทันต่อความเปลี่ยนแปลงแม้จะมีข้อจำกัดด้านทรัพยากรและบุคลากร..."

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 5, สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม พ.ศ. 2568)

“...สำหรับการปรับโครงสร้างองค์กรตามนโยบายหรือบริบทภายนอกเป็นสิ่งจำเป็นเพราะหากไม่ปรับตามทิศทางใหม่ของการศึกษาอาจทำให้ระบบการบริหารล้าหลัง ดังนั้นผู้บริหารควรกำหนดแนวทางการปรับองค์กรอย่างเป็นระบบเพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายด้านนวัตกรรมและความเปลี่ยนแปลงในสังคมการศึกษาโรงเรียนควรจัดตั้งคณะทำงานเฉพาะกิจหรือกลุ่มนวัตกรรมในหลายด้าน เช่น ด้านการเรียนการสอนเทคโนโลยีดิจิทัลและการวิจัยพัฒนาเพราะการมีทีมงานเฉพาะด้านจะช่วยให้การดำเนินโครงการมีความคล่องตัวมีผู้รับผิดชอบที่ชัดเจนและสามารถสร้างนวัตกรรมที่มีคุณภาพและต่อยอดได้จริงโครงสร้างองค์กรจึงควรมีความยืดหยุ่นปรับเปลี่ยนได้ตามสถานการณ์โดยอาจใช้การปรับบทบาทหน้าที่ของกลุ่มงานหรือคณะทำงานให้เหมาะสมกับภารกิจที่เปลี่ยนไปเพื่อให้การบริหารงานไม่ติดขัดและสามารถขับเคลื่อนนวัตกรรมได้อย่างต่อเนื่อง...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 6, สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม พ.ศ. 2568)

3) สรุปแนวทางการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษาด้านการพัฒนาทักษะบุคลากรด้านการสร้างสรรค์นวัตกรรม มี 4 แนวทาง ดังนี้

3.1) สถานศึกษาควรสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องโดยการส่งเสริมให้ผู้บริหารครูและบุคลากรแสวงหาความรู้ใหม่อยู่เสมอโดยวิธีการพัฒนาที่หลากหลาย

3.2) สถานศึกษาควรส่งเสริมการใช้เครื่องมือดิจิทัลในการปฏิบัติงานและการจัดการเรียนรู้

3.3) สถานศึกษาควรส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการค้นคว้าวิจัยการออกแบบสื่อดิจิทัลและการสร้างฐานข้อมูลเพื่อการบริหารจัดการ

3.4) สถานศึกษาควรส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับนวัตกรรมทางการศึกษากับเครือข่ายวิชาชีพทั้งภายในและภายนอกโรงเรียนโดยมีสรุปผลการสัมภาษณ์กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ทั้ง 6 คน ดังนี้

“...ผู้บริหารครูและบุคลากรในโรงเรียนควรแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่องทั้งจากการอบรมสัมมนาการศึกษาด้วยตนเองและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเครือข่ายวิชาชีพเพื่อให้สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาการเรียนการสอนและการบริหารจัดการให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงของสังคมการประยุกต์ใช้ซอฟต์แวร์หรือเครื่องมือดิจิทัลถือเป็นหัวใจของการสร้างนวัตกรรมในโรงเรียนขนาดใหญ่เพราะมีบุคลากรและระบบสนับสนุนที่หลากหลายการนำเครื่องมือดิจิทัลมาใช้จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานและยกระดับคุณภาพการเรียนรู้การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อค้นคว้าและสร้างสรรค์งานเป็นแนวทางที่ช่วยกระตุ้นให้บุคลากรพัฒนาผลงานที่มีความแปลกใหม่และสร้างคุณค่า เช่น การค้นคว้าวิจัยการออกแบบสื่อการสอนดิจิทัล

หรือการจัดทำฐานข้อมูลเพื่อการบริหารโรงเรียนขนาดใหญ่ซึ่งมีทรัพยากรมากกว่าสามารถใช้ข้อได้เปรียบนี้ในการสร้างสรรค์นวัตกรรมอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 1, สัมภาษณ์, 8 สิงหาคม พ.ศ. 2568)

“...ผู้บริหาร ครู และบุคลากรในสถานศึกษาควรแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่องทั้งจากการอบรมการศึกษาด้วยตนเองและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเครือข่ายวิชาชีพ การเรียนรู้เหล่านี้จะช่วยให้บุคลากรนำไปประยุกต์ใช้กับการสอนและการบริหารจัดการได้อย่างทันสมัยและเหมาะสมกับผู้เรียนที่มีความหลากหลายสถานศึกษาควรสนับสนุนให้มีการประยุกต์ใช้ซอฟต์แวร์หรือเครื่องมือดิจิทัลอย่างเต็มที่เพื่อยกระดับคุณภาพการเรียนรู้และเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อค้นคว้าและสร้างสรรค์งานเป็นสิ่งจำเป็นทั้งการสืบค้นข้อมูลวิชาการการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนและการสร้างสื่อการเรียนรู้ใหม่ ๆ ซึ่งจะทำให้โรงเรียนสามารถผลิตผลงานนวัตกรรมที่มีคุณภาพสูงและสามารถเผยแพร่หรือต่อยอดได้อย่างเป็นระบบ...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 2, สัมภาษณ์, 8 สิงหาคม พ.ศ. 2568)

“...ผู้บริหารครูและบุคลากรในโรงเรียนควรแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ อยู่เสมอไม่ว่าจะจากการอบรมการศึกษาด้วยตนเองหรือการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเครือข่ายวิชาชีพเพื่อนำความรู้เหล่านั้นมาประยุกต์ใช้ในการทำงานและพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาให้เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียนโรงเรียนควรส่งเสริมให้บุคลากรประยุกต์ใช้ซอฟต์แวร์หรือเครื่องมือดิจิทัลที่เหมาะสมกับการทำงาน เช่น โปรแกรมการจัดการเรียนรู้เครื่องมือสร้างสื่อการสอนหรือระบบเก็บข้อมูลเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพลดขั้นตอนที่ซ้ำซ้อนและทำให้งานมีความทันสมัยสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมผู้บริหารครูและบุคลากรควรใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการค้นคว้าและสร้างสรรค์งานเช่นการสืบค้นข้อมูลวิชาการการผลิตสื่อการเรียนรู้ดิจิทัลหรือการทำวิจัยเชิงปฏิบัติการในชั้นเรียนสิ่งเหล่านี้จะช่วยให้เกิดผลงานนวัตกรรมที่สามารถพัฒนาการเรียนการสอนและการบริหารจัดการได้จริง...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 3, สัมภาษณ์, 8 สิงหาคม พ.ศ. 2568)

“...สถานศึกษาควรเน้นให้บุคลากรใฝ่หาความรู้ใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่องใช้เครื่องมือดิจิทัลเพื่อพัฒนางานและใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อค้นคว้าและสร้างนวัตกรรมสิ่งเหล่านี้จะช่วยให้โรงเรียนสามารถปรับตัวได้อย่างคล่องตัวและพัฒนาไปสู่การเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพควรส่งเสริมการประยุกต์ใช้ซอฟต์แวร์หรือเครื่องมือดิจิทัลใน

การทำงาน เช่น โปรแกรมออกแบบสื่อการสอนระบบประเมินผลออนไลน์หรือแอปพลิเคชันการจัดการเรียนการสอนเครื่องมือเหล่านี้จะช่วยให้ครูทำงานได้รวดเร็วขึ้นลดภาระงานที่ซ้ำซ้อนและเปิดโอกาสให้ใช้เวลาไปกับการพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียนมากขึ้นครูและบุคลากรสามารถใช้ฐานข้อมูลออนไลน์แหล่งเรียนรู้ดิจิทัลและสื่ออินเทอร์เน็ตในการสร้างสรรค์นวัตกรรมการสอนผลลัพธ์ที่ได้จะช่วยยกระดับคุณภาพงานวิชาการและเพิ่มคุณค่าของนวัตกรรมทางการศึกษาในโรงเรียน...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 4, สัมภาษณ์, 8 สิงหาคม พ.ศ. 2568)

“...ผู้บริหารครูและบุคลากรในโรงเรียนควรแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่องไม่ว่าจะจากการอบรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเครือข่ายหรือการเรียนรู้ด้วยตนเองเพื่อนำความรู้มาปรับใช้ให้เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียนแม้จะมีข้อจำกัดด้านทรัพยากรแต่การเรียนรู้ใหม่ ๆ จะช่วยเสริมศักยภาพและสร้างแรงบันดาลใจในการทำงานโรงเรียนควรส่งเสริมให้บุคลากรประยุกต์ใช้ซอฟต์แวร์หรือเครื่องมือดิจิทัลที่เข้าถึงง่ายและไม่ซับซ้อน เช่น โปรแกรมนำเสนอข้อมูลแอปพลิเคชันการสื่อสารหรือระบบการเรียนรู้ออนไลน์ซึ่งจะช่วยให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้นลดข้อจำกัดจากจำนวนบุคลากรที่น้อยและทำให้งานทันสมัยสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อค้นคว้าและสร้างสรรค์งานเป็นแนวทางที่ช่วยเพิ่มคุณภาพของงานได้อย่างชัดเจนครูและบุคลากรสามารถค้นคว้าข้อมูลจากแหล่งเรียนรู้ดิจิทัลสร้างสื่อการเรียนการสอนหรือจัดทำงานวิชาการที่เหมาะสมกับผู้เรียนในบริบทของโรงเรียนขนาดเล็กทำให้เกิดนวัตกรรมที่ตอบสนองต่อความต้องการจริง...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 5, สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม พ.ศ. 2568)

“...ผู้บริหารครูและบุคลากรในโรงเรียนควรแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่องทั้งจากการอบรมสัมมนาการศึกษาด้วยตนเองและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเครือข่ายเพื่อให้สามารถนำองค์ความรู้มาประยุกต์ใช้ในการสอนและการบริหารได้อย่างเหมาะสมกับสภาพจริงของโรงเรียนซึ่งมีทั้งข้อจำกัดและโอกาสที่แตกต่างจากโรงเรียนขนาดเล็กและขนาดใหญ่ควรส่งเสริมการประยุกต์ใช้ซอฟต์แวร์หรือเครื่องมือดิจิทัลในการทำงาน เช่น โปรแกรมออกแบบสื่อการสอนระบบประเมินผลออนไลน์หรือแอปพลิเคชันการจัดการเรียนการสอนเครื่องมือเหล่านี้จะช่วยให้ครูทำงานได้รวดเร็วขึ้นลดภาระงานที่ซ้ำซ้อนและเปิดโอกาสให้ใช้เวลาไปกับการพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียนมากขึ้น...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 6, สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม พ.ศ. 2568)

4) สรุปแนวทางการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษาด้านวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมนวัตกรรม มี 5 แนวทาง ดังนี้

4.1) สถานศึกษาควรมีการจัดทำระบบการจัดการความรู้และฐานข้อมูลนวัตกรรมทางการศึกษา

4.2) สถานศึกษาควรมีการสร้างค่านิยมเชิงบวกให้บุคลากรและนักเรียนเห็นคุณค่าของการริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ

4.3) สถานศึกษาควรมีการสร้างบรรยากาศที่เปิดกว้างในการแสดงออกและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเกี่ยวกับนวัตกรรมทางการศึกษา

4.4) สถานศึกษาควรมีการสนับสนุนการมีส่วนร่วมและการเรียนรู้ร่วมกันเพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรมทางการศึกษา

4.5) สถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้ครูและนักเรียนทดลองสิ่งใหม่และเรียนรู้ร่วมกันจากผลลัพธ์โดยมีสรุปผลการสัมภาษณ์กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ทั้ง 6 คน ดังนี้

“...โรงเรียนควรพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมนวัตกรรมโดยเน้นการมีระบบจัดการความรู้ที่เป็นคลังนวัตกรรมการปลูกฝังค่านิยมสร้างสรรค์และการสร้างบรรยากาศเปิดกว้างในการแสดงออกซึ่งจะเป็นรากฐานสำคัญในการขับเคลื่อนโรงเรียนไปสู่การเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาอย่างแท้จริงโดยมีข้อเสนอแนะดังนี้ 1) ควรมีระบบการจัดการความรู้และฐานข้อมูลผลงานนวัตกรรมที่เป็นรูปธรรมโดยจัดเก็บและเผยแพร่ผลงานของครูและนักเรียนอย่างเป็นระบบเพื่อให้บุคลากรทุกคนสามารถเข้าถึงข้อมูลนำไปใช้สืบค้นศึกษาและต่อยอดเป็นนวัตกรรมใหม่ได้อย่างต่อเนื่อง 2) ควรสร้างค่านิยมองค์กรที่สนับสนุนความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมเช่นการยกย่องชื่นชมและเผยแพร่ผลงานที่แสดงถึงความคิดริเริ่มใหม่ ๆ การสร้างวัฒนธรรมเชิงบวกนี้จะกระตุ้นให้บุคลากรทุกคนมีแรงจูงใจในการคิดและลงมือทำสิ่งใหม่อยู่เสมอ 3) โรงเรียนควรส่งเสริมบรรยากาศที่เปิดกว้างในการกล้าแสดงออกและรับฟังความคิดเห็นโดยผู้บริหารต้องเปิดโอกาสให้ครูและนักเรียนได้เสนอแนวคิดใหม่ ๆ และรับฟังอย่างจริงใจการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นอย่างเสรีจะทำให้เกิดความร่วมมือและสร้างนวัตกรรมที่ตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียนและสังคมได้ดียิ่งขึ้น...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 1, สัมภาษณ์, 8 สิงหาคม พ.ศ. 2568)

“...โรงเรียนควรมีระบบการจัดการความรู้และฐานข้อมูลผลงานนวัตกรรมที่ชัดเจนและเป็นระบบดิจิทัลเพื่อใช้เป็นคลังความรู้กลางที่ครูและบุคลากรสามารถเข้าถึงได้ง่ายการมีระบบที่ครบถ้วนจะช่วยให้การสืบค้นและการต่อยอดผลงานนวัตกรรมเป็นไปอย่างต่อเนื่องและก่อให้เกิดการพัฒนางานใหม่ ๆ อยู่เสมอควรสร้างค่านิยมที่สนับสนุนความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมโดยการปลูกฝังให้ครูและนักเรียนเห็นคุณค่าของการคิดริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ พร้อมทั้งมีระบบ

การยกย่องและเผยแพร่ผลงานที่ประสบความสำเร็จการสร้างค่านิยมในลักษณะนี้จะทำให้ทุกคนมีแรงจูงใจและพร้อมมีส่วนร่วมในการสร้างนวัตกรรมควรส่งเสริมบรรยากาศการกล้าแสดงออกและการรับฟังความคิดเห็นอย่างเปิดกว้างผ่านเวทีประชุมกิจกรรมแลกเปลี่ยนหรือการสร้างช่องทางออนไลน์ที่ให้ทุกคนได้เสนอแนวคิดผู้บริหารและครูควรรับฟังอย่างจริงใจและนำข้อคิดเห็นไปใช้ประโยชน์..."

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 2, สัมภาษณ์, 8 สิงหาคม พ.ศ. 2568)

"...โรงเรียนควรพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมนวัตกรรมด้วยการสร้างระบบจัดการความรู้เป็นคลังนวัตกรรมปลูกฝังค่านิยมเชิงสร้างสรรค์และเปิดบรรยากาศที่เอื้อต่อการแสดงออกและรับฟังความคิดเห็นซึ่งจะช่วยขับเคลื่อนโรงเรียนไปสู่การเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมได้อย่างมั่นคงและเหมาะสมกับบริบทของโรงเรียนขนาดกลางโดยมีข้อเสนอแนะดังนี้ 1) โรงเรียนควรจัดทำระบบการจัดการความรู้และฐานข้อมูลผลงานนวัตกรรมอย่างเป็นระบบเพื่อเก็บรวบรวมผลงานของครูและนักเรียนให้เป็นคลังความรู้ที่เข้าถึงง่ายสามารถนำไปใช้สืบค้นศึกษาและต่อยอดได้จริง 2) ควรสร้างค่านิยมที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมในหมู่ครูและนักเรียน เช่น การชื่นชมและให้กำลังใจเมื่อมีการริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ หรือการยกย่องเชิดชูผลงานนวัตกรรมที่เกิดขึ้นสิ่งเหล่านี้จะช่วยสร้างแรงบันดาลใจและทำให้วัฒนธรรมการสร้างสรรค์เป็นส่วนหนึ่งของการทำงานประจำวัน 3) ควรสร้างบรรยากาศที่เปิดกว้างในการกล้าแสดงออกและรับฟังความคิดเห็นโดยเปิดโอกาสให้ครูและนักเรียนมีเวทีแลกเปลี่ยนข้อคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะอย่างสม่ำเสมอผู้บริหารต้องรับฟังอย่างจริงใจและนำข้อคิดเห็นไปใช้ประโยชน์เพื่อให้เกิดความร่วมมือและการมีส่วนร่วมในการสร้างนวัตกรรมอย่างแท้จริง..."

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 3, สัมภาษณ์, 8สิงหาคม พ.ศ. 2568)

"...โรงเรียนควรพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุนนวัตกรรมโดยมีระบบจัดการความรู้ที่เข้าถึงง่ายสร้างค่านิยมการคิดสร้างสรรค์และเปิดบรรยากาศที่ส่งเสริมการแสดงออกสิ่งเหล่านี้จะทำให้โรงเรียนสามารถใช้ศักยภาพของครูและนักเรียนได้เต็มที่และก้าวสู่การเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาได้อย่างแท้จริงมีข้อเสนอแนะแนวทางดังนี้โรงเรียนควรมีระบบการจัดการความรู้และฐานข้อมูลผลงานนวัตกรรมที่เป็นรูปธรรมเช่นการเก็บรวบรวมผลงานวิจัยและนวัตกรรมของครูและนักเรียนในรูปแบบดิจิทัลหรือแฟ้มสะสมงานเพื่อให้ครูบุคลากรและนักเรียนสามารถเข้าถึงง่ายใช้สืบค้นและนำไปต่อยอดในการพัฒนาผลงานใหม่ได้อย่างต่อเนื่องควรสร้างค่านิยมที่สนับสนุนความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมโดยปลูกฝังให้ครูและนักเรียนเห็นความสำคัญของการริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ กล้าลองผิดลองถูกและเห็นว่านวัตกรรมคือส่วนหนึ่งของการพัฒนาคุณภาพ

การเรียนรู้การยกย่องและเผยแพร่ผลงานสร้างสรรค์จะเป็นแรงผลักดันให้เกิดการคิดค้นต่อเนื่องครู และนักเรียนควรได้รับโอกาสในการเสนอแนวคิดหรือข้อเสนอแนะอย่างเสรีและผู้บริหารควรรับฟังด้วยความจริงใจการสร้างบรรยากาศที่เป็นมิตรและเคารพความคิดเห็นซึ่งกันและกันจะนำไปสู่การแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการสร้างนวัตกรรมร่วมกัน...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 4, สัมภาษณ์, 8 สิงหาคม พ.ศ. 2568)

“...โรงเรียนควรพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมนวัตกรรมโดยมุ่งสร้างระบบจัดการความรู้ที่เหมาะสมปลูกฝังค่านิยมเชิงสร้างสรรค์และเปิดบรรยากาศแห่งการรับฟังและการแสดงออกแม้จะมีข้อจำกัดด้านทรัพยากรแต่สามารถใช้ความใกล้ชิดและการมีส่วนร่วมของบุคลากรเป็นพลังสำคัญในการขับเคลื่อนสู่การเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาได้โดยเฉพาะโรงเรียนขนาดเล็กถึงแม้จะมีทรัพยากรจำกัดแต่สามารถสร้างระบบการจัดการความรู้และฐานข้อมูลผลงานนวัตกรรมได้ในรูปแบบที่เหมาะสม เช่น การจัดเก็บผลงานไว้ในแฟ้มเอกสารหรือระบบออนไลน์อย่างง่าย ๆ เพื่อใช้เป็นคลังความรู้ภายในโรงเรียนครูและบุคลากรสามารถเข้าถึงเพื่อต่อยอดผลงานได้ต่อเนื่องและควรส่งเสริมบรรยากาศที่เป็นกันเอง เปิดโอกาสให้ครูและนักเรียนกล้าแสดงความคิดเห็นบรรยากาศแบบนี้จะช่วยให้ทุกคนรู้สึกว่าตนเองมีคุณค่าและมีส่วนร่วมในการพัฒนาโรงเรียนไปสู่การสร้างนวัตกรรม...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 5, สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม พ.ศ. 2568)

“...โรงเรียนทุกแห่งโดยเฉพาะโรงเรียนขนาดเล็กควรพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมนวัตกรรมโดยมุ่งจัดทำระบบจัดการความรู้ที่เรียบง่ายแต่เข้าถึงได้ปลูกฝังค่านิยมสร้างสรรค์และสร้างบรรยากาศเปิดกว้างต่อการแสดงความคิดเห็นสิ่งเหล่านี้จะช่วยให้โรงเรียนแม้มีข้อจำกัดด้านทรัพยากรแต่ก็สามารถก้าวไปสู่การเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมได้อย่างเหมาะสมโดยควรมีแนวทางดังนี้ 1) ควรมีระบบการจัดการความรู้และการจัดทำฐานข้อมูลผลงานนวัตกรรมเพื่อให้ครูและบุคลากรสามารถใช้เป็นคลังความรู้ในการศึกษาค้นคว้าและนำไปต่อยอดเป็นผลงานนวัตกรรมใหม่ 2) เปิดโอกาสให้ครูและนักเรียนกล้าคิดกล้าลองและกล้าทำสิ่งใหม่ ๆ พร้อมทั้งมีการยกย่องหรือนำเสนอผลงานให้เป็นตัวอย่างสิ่งเหล่านี้จะช่วยสร้างแรงบันดาลใจและทำให้วัฒนธรรมการคิดเชิงสร้างสรรค์เกิดขึ้นจริงในโรงเรียน 3) ผู้บริหารควรรับฟังครูและนักเรียนอย่างจริงใจพร้อมทั้งนำข้อเสนอแนะไปปรับใช้บรรยากาศที่เปิดโอกาสให้ทุกคนกล้าแสดงออกจะทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนความคิดและช่วยผลักดันนวัตกรรมในโรงเรียน...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 6, สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม พ.ศ. 2568)

5) สรุปแนวทางการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษาด้านบรรยากาศองค์กรนวัตกรรม มี 4 แนวทาง ดังนี้

5.1) สถานศึกษาควรมีการการจัดหาทรัพยากรและสิ่งสนับสนุนการสร้างและพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษา

5.2) สถานศึกษาควรมีการจัดกิจกรรมที่สร้างแรงบันดาลใจแก่ครูและนักเรียนการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ และการพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษา

5.3) สถานศึกษาควรมีการส่งเสริมให้ครูและนักเรียนกล้าคิดกล้าทำกล้าทดลองเพื่อสร้างกระบวนการเรียนรู้และนวัตกรรมใหม่ ๆ

5.4) สถานศึกษาควรมีการส่งเสริมการใช้เครื่องมือดิจิทัลในการทำงานร่วมกันโดยมีสรุปผลการสัมภาษณ์กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ทั้ง 6 คน ดังนี้

“...โรงเรียนควรมีการจัดหาทรัพยากรวัสดุอุปกรณ์ที่ครบครันและทันสมัยเช่นห้องเรียนอัจฉริยะห้องปฏิบัติการนวัตกรรมโดยใช้งบประมาณและความร่วมมือจากเครือข่ายภายนอกเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้และการพัฒนานวัตกรรมได้อย่างเป็นระบบและยั่งยืนควรจัดกิจกรรมที่สร้างแรงบันดาลใจอย่างต่อเนื่อง เช่น การประกวดนวัตกรรมการนำผู้เชี่ยวชาญด้านนวัตกรรมมาเป็นวิทยากรการจัดค่ายเชิงสร้างสรรค์สำหรับครูและนักเรียนรวมถึงการสร้างเครือข่ายแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับโรงเรียนหรือมหาวิทยาลัยอื่นเพื่อเปิดมุมมองและขยายโอกาสทางนวัตกรรม...ควรนำเทคโนโลยีมาใช้สนับสนุนการสร้างนวัตกรรมอย่างเต็มรูปแบบทั้งในด้านการเรียนการสอนและการบริหารเช่นการใช้ระบบ Big Data ในการจัดการเรียนรู้การใช้แพลตฟอร์มออนไลน์สำหรับเผยแพร่งานวิจัยและนวัตกรรมและการพัฒนาระบบฐานข้อมูลกลางของโรงเรียนเพื่อเก็บรวบรวมผลงานนวัตกรรมและต่อยอดการพัฒนา...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 1, สัมภาษณ์, 8 สิงหาคม พ.ศ. 2568)

“...สถานศึกษาควรจัดหาทรัพยากรวัสดุและอุปกรณ์ที่จำเป็นสำหรับการพัฒนานวัตกรรมอย่างเพียงพอและทันสมัยเพื่อให้ครูและนักเรียนสามารถใช้ประโยชน์ได้จริงและเอื้อต่อการสร้างสรรค์ผลงานนวัตกรรมควรจัดกิจกรรมที่สร้างแรงบันดาลใจในการพัฒนานวัตกรรมเช่นการประกวดผลงานนวัตกรรมของครูและนักเรียนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับโรงเรียนต้นแบบหรือการเชิญผู้เชี่ยวชาญมาให้ความรู้และแนวคิดใหม่ ๆ สิ่งเหล่านี้จะกระตุ้นให้บุคลากรและนักเรียนเกิดความภาคภูมิใจและมุ่งมั่นในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ควรนำเทคโนโลยีมาใช้สนับสนุนการสร้างนวัตกรรมอย่างเป็นระบบเช่นการใช้แพลตฟอร์มออนไลน์สำหรับการแลกเปลี่ยนความรู้การใช้ซอฟต์แวร์เพื่อการออกแบบและสร้างสรรค์สื่อการสอนหรือการใช้ระบบสารสนเทศเพื่อเก็บข้อมูลและ

ประเมินผลการใช้เทคโนโลยีจะช่วยให้การสร้างนวัตกรรมมีความรวดเร็วมีคุณภาพและสามารถขยายผลได้กว้างขึ้น...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 2, สัมภาษณ์, 8 สิงหาคม พ.ศ. 2568)

“...สถานศึกษาควรดำเนินการดังนี้ 1) ควรมีการจัดหาทรัพยากรวัสดุอุปกรณ์ที่เพียงพอและทันสมัยโดยวางแผนการใช้งบประมาณอย่างเหมาะสมและสร้างความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกเพื่อให้ครูและนักเรียนมีเครื่องมือสนับสนุนที่เอื้อต่อการคิดค้นและพัฒนานวัตกรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพ 2) ควรจัดกิจกรรมที่สร้างแรงบันดาลใจอย่างต่อเนื่อง เช่น เวทีแสดงผลงานนวัตกรรมการอบรมเชิงปฏิบัติการการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างโรงเรียนและการยกย่องเชิดชูผลงานที่โดดเด่นเพื่อสร้างขวัญกำลังใจและกระตุ้นให้บุคลากรมีความภาคภูมิใจในการสร้างสรรค์นวัตกรรมและ 3) ควรนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ทั้งในด้านการเรียนการสอนและการบริหารจัดการ เช่นการใช้แพลตฟอร์มออนไลน์ในการพัฒนาและเผยแพร่นวัตกรรมการใช้เครื่องมือดิจิทัลเพื่อการทำงานร่วมกันและการใช้ฐานข้อมูลกลางในการเก็บรวบรวมและเผยแพร่นวัตกรรมเพื่อให้เกิดการใช้เทคโนโลยีอย่างเป็นระบบและต่อยอดได้จริง...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 3, สัมภาษณ์, 8 สิงหาคม พ.ศ. 2568)

“...โรงเรียนควรพัฒนาบรรยากาศองค์กรนวัตกรรมด้วยการจัดหาทรัพยากรพื้นฐานที่เพียงพอจัดกิจกรรมสร้างแรงบันดาลใจและใช้เทคโนโลยีสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมเพื่อให้ครูและนักเรียนสามารถพัฒนาศักยภาพและร่วมกันผลักดันโรงเรียนไปสู่การเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาได้อย่างเหมาะสมกับบริบทของตนโรงเรียนควรมีการจัดหาทรัพยากรวัสดุและอุปกรณ์ที่จำเป็นต่อการพัฒนานวัตกรรมอย่างเพียงพอที่เหมาะสมกับบริบทเพื่อให้ครูและนักเรียนมีโอกาสสร้างสรรค์และทดลองผลงานใหม่ ๆ โรงเรียนควรจัดกิจกรรมที่สร้างแรงบันดาลใจและเปิดโอกาสให้ครูและนักเรียนได้แสดงศักยภาพเช่นการจัดเวทีนำเสนอนวัตกรรมการแข่งขันเชิงสร้างสรรค์หรือการศึกษาดูงานจากโรงเรียนและโรงเรียนขนาดกลางควรนำเทคโนโลยีมาสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมอย่างเหมาะสมเช่นการใช้สื่อดิจิทัลสำหรับการสอนออนไลน์การใช้โปรแกรมออกแบบสื่อและระบบออนไลน์สำหรับเก็บรวบรวมผลงานนวัตกรรมการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีเหล่านี้จะช่วยให้การสร้างนวัตกรรมมีความสะดวกรวดเร็วและสามารถต่อยอดได้จริง...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 4, สัมภาษณ์, 8 สิงหาคม พ.ศ. 2568)

“...โรงเรียนควรจัดหาทรัพยากรวัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็นอย่างเหมาะสมโดยคำนึงถึงความคุ้มค่าและการใช้ประโยชน์สูงสุด เช่น การบูรณาการอุปกรณ์ที่มีอยู่เดิมกับนวัตกรรม

การสอนการขอรับการสนับสนุนจากชุมชนหรือหน่วยงานภายนอกเพื่อให้มีทรัพยากรเพียงพอต่อการพัฒนานวัตกรรมในโรงเรียนควรจัดกิจกรรมที่สร้างแรงบันดาลใจ เช่น กิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ผลงานนวัตกรรมการประกวดสิ่งประดิษฐ์หรือโครงงานเล็ก ๆ และการเปิดเวทีนำเสนอผลงานเพื่อกระตุ้นให้ครูและนักเรียนกล้าคิดกล้าทำและพัฒนานวัตกรรมที่เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียนควรนำเทคโนโลยีที่เข้าถึงง่ายและเหมาะสมมาใช้สนับสนุนการสร้างนวัตกรรมรวมถึงการเชื่อมโยงเครือข่ายความร่วมมือกับโรงเรียนอื่น ๆ เพื่อเพิ่มโอกาสในการเรียนรู้และต่อยอดนวัตกรรมอย่างมีประสิทธิภาพ...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 5, สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม พ.ศ. 2568)

“...โรงเรียนสามารถพัฒนาบรรยากาศองค์กรนวัตกรรมได้โดยการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าจัดกิจกรรมสร้างแรงบันดาลใจเล็ก ๆ ที่เหมาะสมและเลือกใช้เทคโนโลยีที่เข้าถึงง่ายเพื่อสร้างโอกาสในการพัฒนานวัตกรรมที่สอดคล้องกับบริบทจริงของโรงเรียนข้อเสนอแนะในกรณีที่เป็นโรงเรียนขาดเล็กดังนี้โรงเรียนขนาดเล็กแม้จะมีข้อจำกัดด้านงบประมาณและทรัพยากรแต่ควรพยายามจัดหาวัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็นและสามารถนำไปใช้ได้จริง เช่น เครื่องคอมพิวเตอร์อุปกรณ์พื้นฐานสำหรับการเรียนการสอนและสื่อการเรียนรู้ราคาประหยัดโดยเน้นการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าและสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับชุมชนเพื่อสนับสนุนการพัฒนานวัตกรรมโรงเรียนควรจัดกิจกรรมที่สร้างแรงบันดาลใจทั้งในรูปแบบเล็ก ๆ ที่เหมาะสมกับบริบทเช่นเวทีแสดงผลงานนวัตกรรมในโรงเรียนกิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างครูและนักเรียนหรือการประกวดสิ่งประดิษฐ์ง่าย ๆ เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้เรียนและครูได้ฝึกฝนความคิดสร้างสรรค์และเกิดแรงจูงใจในการสร้างนวัตกรรมแม้โรงเรียนขนาดเล็กอาจมีข้อจำกัดด้านเทคโนโลยีแต่ควรเลือกใช้เทคโนโลยีที่เข้าถึงง่ายและเหมาะสมเช่นการใช้โทรศัพท์มือถือแอปพลิเคชันฟรีสำหรับการสร้างสื่อการสอนหรือแพลตฟอร์มออนไลน์เพื่อค้นคว้าความรู้และแบ่งปันผลงานสิ่งเหล่านี้จะช่วยสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมได้อย่างเป็นรูปธรรมและสอดคล้องกับศักยภาพของโรงเรีย...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 6, สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม พ.ศ. 2568)

6) สรุปแนวทางการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษาด้านการสื่อสาร มี 2 แนวทาง ดังนี้

6.1) สถานศึกษาควรมีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่หลากหลายและเหมาะสมที่เป็นระบบเพื่อรองรับการสื่อสารทั้งการบริหารงานวิชาการงานบุคลากรงบประประมาณและงานบริหารทั่วไป

6.2) สถานศึกษาควรมีการสร้างช่องทางสื่อสารที่รวดเร็วและทันเวลา เพื่อให้ผู้บริหารครูและบุคลากรได้รับข้อมูลนโยบายหรือนวัตกรรมใหม่ทันทีโดยมีสรุปผลการสัมภาษณ์กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ทั้ง 6 คน ดังนี้

“...โรงเรียนควรพัฒนาการสื่อสาร โดยการใช้เทคโนโลยีที่หลากหลายอย่างมีประสิทธิภาพจัดการข้อมูลให้ชัดเจนและถูกต้องและสร้างระบบการสื่อสารที่รวดเร็วเพื่อให้บุคลากรทุกฝ่ายสามารถรับรู้และปรับตัวกับนโยบายหรือความเปลี่ยนแปลงใหม่ได้ทันเวลาโดยควรมีแนวทางดังนี้ 1) โรงเรียนควรใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่หลากหลาย เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการช่วยให้การสื่อสารเป็นไปอย่างรวดเร็วครอบคลุมและลดข้อจำกัดด้านเวลาและสถานที่ควรมีการจัดทำระบบข้อมูลที่ถูกต้องชัดเจนและโปร่งใส เช่น การใช้ฐานข้อมูลกลางและระบบประกาศดิจิทัลที่เป็นมาตรฐานเดียวกันเพื่อป้องกันความคลาดเคลื่อนของข้อมูลและทำให้ทุกฝ่ายเข้าถึงข้อมูลที่เชื่อถือได้ผู้บริหารครูและบุคลากรควรได้รับทราบนโยบายหรือนวัตกรรมใหม่อย่างรวดเร็วผ่านช่องทางที่ทันสมัยเช่นกลุ่มไลน์กลุ่มเฟซบุ๊กภายในโรงเรียนหรือระบบแจ้งเตือนอัตโนมัติของโรงเรียนเพื่อสร้างความเข้าใจตรงกันและนำไปปฏิบัติได้อย่างทันท่วงที...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 1, สัมภาษณ์, 8 สิงหาคม พ.ศ. 2568)

“...โรงเรียนควรพัฒนาระบบการสื่อสารที่ทันสมัยโปร่งใสรวดเร็วโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างครบวงจรและหลากหลายสร้างความเข้าใจร่วมกันในหมู่บุคลากรและทำให้การนำนวัตกรรมหรือนโยบายใหม่เข้าสู่การปฏิบัติเป็นไปอย่างรวดเร็วและมีคุณภาพตามแนวทางที่เสนอดังนี้ 1) ควรใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่หลากหลายและครบวงจรเพื่อให้การบริหารจัดการทั้งงานวิชาการงานบุคลากรและงานกิจการนักเรียน มีความรวดเร็วโปร่งใสและสามารถตรวจสอบย้อนหลังได้อย่างมีประสิทธิภาพ 2) การสื่อสารข้อมูลควรมีความถูกต้องชัดเจนและมีขั้นตอนการกลั่นกรองก่อนเผยแพร่ เช่น การจัดทำประกาศในรูปแบบมาตรฐานมีเอกสารอ้างอิงที่ชัดเจนเพื่อลดความคลาดเคลื่อนและทำให้ทุกฝ่ายเข้าใจไปในทิศทางเดียวกัน 3) ผู้บริหารครูและบุคลากรควรได้รับข้อมูลข่าวสารนโยบายหรือนวัตกรรมใหม่ผ่านช่องทางที่รวดเร็ว เช่น ไลน์กลุ่มหรืออีเมลอย่างเป็นทางการทำให้สามารถรับรู้และปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงได้ทันทีเกิดการประสานงานและการนำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 2, สัมภาษณ์, 8 สิงหาคม พ.ศ. 2568)

“...การสื่อสารควรมุ่งใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่หลากหลายมีระบบข้อมูลที่ชัดเจนไม่คลาดเคลื่อนและสร้างช่องทางสื่อสารที่รวดเร็วเพื่อให้บุคลากรทุกฝ่ายสามารถทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและรองรับการเปลี่ยนแปลงเชิงนวัตกรรมได้ทันทีขอเสนอแนวทางพัฒนา

ดังนี้ 1) โรงเรียนควรใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่หลากหลายเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการช่วยให้ข้อมูลและการประสานงานเป็นไปอย่างสะดวกและลดความล่าช้า 2) ควรจัดให้มีระบบการสื่อสารข้อมูลที่ชัดเจนและเป็นมาตรฐาน เช่น การจัดทำประกาศหรือรายงานผ่านระบบกลางเพื่อป้องกันความคลาดเคลื่อนและทำให้ครูบุคลากรและผู้เกี่ยวข้องได้รับข้อมูลที่ถูกต้องตรงกัน 2) โรงเรียนควรสร้างช่องทางสื่อสารที่รวดเร็วเพื่อให้ผู้บริหารครูและบุคลากรสามารถรับทราบนโยบายหรือแนวทางนวัตกรรมใหม่ได้อย่างทันเวลาและสามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ..."

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 3, สัมภาษณ์, 8 สิงหาคม พ.ศ. 2568)

"...โรงเรียนควรใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่หลากหลายเพื่อช่วยให้การบริหารจัดการมีความรวดเร็วโปร่งใสและประหยัดเวลารวมทั้งเอื้อต่อการทำงานร่วมกันของครูและบุคลากรได้อย่างมีประสิทธิภาพควรจัดให้มีการสื่อสารข้อมูลที่ถูกต้องชัดเจนและตรวจสอบเพื่อป้องกันการคลาดเคลื่อนลดความเข้าใจผิดและทำให้การดำเนินงานเป็นไปในทิศทางเดียวกันผู้บริหารครู และบุคลากรควรได้รับข้อมูลข่าวสารนโยบายและนวัตกรรมใหม่ผ่านช่องทางที่ทันสมัยและเข้าถึงได้ทันที เช่น ระบบแจ้งเตือนผ่านแอปพลิเคชันหรือประชุมออนไลน์ทำให้สามารถปรับใช้แนวทางและนวัตกรรมใหม่ได้อย่างรวดเร็วและทันต่อการเปลี่ยนแปลง..."

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 4, สัมภาษณ์, 8 สิงหาคม พ.ศ. 2568)

"...โรงเรียนควรเน้นการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่เหมาะสมใช้ข้อมูลที่สื่อสารอย่างชัดเจนไม่ซับซ้อนและสร้างช่องทางที่รวดเร็วเพื่อทำให้ทุกคนในโรงเรียนสามารถรับรู้ข้อมูลตรงกันและพร้อมขับเคลื่อนนวัตกรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพโดยเสนอแนวทางการพัฒนาคือโรงเรียนควรใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่เหมาะสมและหลากหลาย เช่น การใช้ไลน์กลุ่มเฟซบุ๊กหรือระบบประชุมออนไลน์ที่ใช้งานง่ายและไม่ซับซ้อนเพื่อช่วยให้การบริหารจัดการเป็นไปอย่างคล่องตัวและประหยัดทรัพยากร 2) การสื่อสารควรมีความชัดเจนและตรงประเด็นโดยจัดทำประกาศหรือข้อมูลในรูปแบบที่เข้าใจง่ายและสื่อสารในช่องทางเดียวกันเพื่อลดความคลาดเคลื่อนของข้อมูลที่ส่งถึงครูและบุคลากรทุกคน 3) ผู้บริหารควรใช้ช่องทางสื่อสารที่รวดเร็ว เช่น ไลน์กลุ่มโรงเรียนหรือเอกสารอิเล็กทรอนิกส์เพื่อให้ครูและบุคลากรรับทราบนโยบายหรือแนวทางนวัตกรรมใหม่ได้ทันทีและสามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างรวดเร็ว..."

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 5, สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม พ.ศ. 2568)

“...โรงเรียนควรเน้นการใช้เทคโนโลยีที่เข้าถึงง่ายและเหมาะสมการสื่อสารข้อมูลที่ชัดเจนตรงประเด็นและการเผยแพร่นโยบายที่รวดเร็วเพื่อสร้างการรับรู้ที่ตรงกันและช่วยให้บุคลากรทุกฝ่ายร่วมกันขับเคลื่อนนวัตกรรมทางการศึกษาได้อย่างมีพลังและเป็นระบบโดยเสนอแนวทาง คือ 1) โรงเรียนขนาดเล็กควรนำเทคโนโลยีสารสนเทศที่ใช้งานง่ายและเหมาะสม เช่น ไลน์กลุ่มเฟซบุ๊กหรือแอปพลิเคชันประชุมออนไลน์มาใช้ในการบริหารจัดการเพื่อให้การสื่อสารและการทำงานเป็นไปอย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพโดยไม่สิ้นเปลืองทรัพยากรมากเกินไป 2) ควรมีการจัดระบบการสื่อสารภายในโรงเรียนให้ชัดเจน เช่น การทำบันทึกข้อความประกาศหรือเอกสารอิเล็กทรอนิกส์ที่ใช้คำที่เข้าใจง่ายกระชับและเป็นมาตรฐานเพื่อป้องกันความคลาดเคลื่อนในการตีความและทำให้ครูและบุคลากรปฏิบัติงานได้ตรงตามนโยบาย 3) ผู้บริหารควรใช้ช่องทางสื่อสารที่สะดวกและเข้าถึงได้รวดเร็ว เช่น กลุ่มไลน์ของครูและบุคลากรหรือระบบแจ้งเตือนผ่านแอปพลิเคชันเพื่อให้ทุกคนสามารถรับทราบนโยบายและนวัตกรรมใหม่ได้ทันเวลาและพร้อมนำไปสู่การปฏิบัติจริงได้อย่างมีประสิทธิผล...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 6, สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม พ.ศ. 2568)

7) สรุปแนวทางการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษาด้านวิสัยทัศน์ขององค์กร มี 2 แนวทาง ดังนี้

7.1) สถานศึกษาควรมีการกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและทันสมัยโดยมุ่งเน้นการเปลี่ยนแปลงและนวัตกรรมทางการศึกษาที่สะท้อนความต้องการพัฒนาผู้เรียนให้มีทักษะแห่งศตวรรษที่ 21

7.2) สถานศึกษาควรมีจัดทำกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการที่เชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์ โดยมีสรุปผลการสัมภาษณ์กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ทั้ง 6 คน ดังนี้

“...โรงเรียนควรพัฒนากลยุทธ์กิจกรรมและวิสัยทัศน์ที่เชื่อมโยงกันอย่างเป็นระบบเพื่อขับเคลื่อนให้โรงเรียนก้าวสู่การเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมที่มีคุณภาพและยั่งยืนตามข้อเสนอแนวทางดังนี้ 1) ควรกำหนดกลยุทธ์และแผนดำเนินงานที่เชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์ด้านนวัตกรรมอย่างเป็นระบบโดยกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนครอบคลุมทั้งการพัฒนาครูผู้เรียนและการใช้ทรัพยากรรวมถึงมีระบบติดตามประเมินผลเพื่อสร้างความมั่นใจว่าวิสัยทัศน์สามารถขับเคลื่อนได้จริง 2) ควรจัดกิจกรรมที่สนับสนุนการพัฒนาและการใช้นวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง เช่น โครงการวิจัยและพัฒนาการเรียนการสอนหรือเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างครูและนักเรียนเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาและสร้างวัฒนธรรมแห่งนวัตกรรมในโรงเรียน 3) ควรกำหนดวิสัยทัศน์ที่มุ่งเน้นการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนานวัตกรรมอย่างก้าวหน้าโดยสื่อสารให้บุคลากรทุกระดับเข้าใจตรงกันและกระตุ้นให้ครู

และนักเรียนมีความเชื่อมั่นพร้อมปรับตัวกับความเปลี่ยนแปลงเพื่อก้าวทันต่อสังคมและเทคโนโลยีในศตวรรษที่ 21 ...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 1, สัมภาษณ์, 8 สิงหาคม พ.ศ. 2568)

“...โรงเรียนควรมีกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการที่เชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์ด้านนวัตกรรมอย่างเป็นรูปธรรม เช่น การบูรณาการนวัตกรรมการเรียนการสอนในแผนกลยุทธ์ประจำปีและมีการติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้บุคลากรทุกคนทำงานสอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาโรงเรียนสู่ความเป็นองค์การนวัตกรรมควรจัดกิจกรรมที่สนับสนุนการพัฒนาและใช้นวัตกรรม เช่น กิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ผลงานนวัตกรรมของครูและนักเรียนตลอดจนการอบรมเชิงปฏิบัติการด้านนวัตกรรมการศึกษาสิ่งเหล่านี้จะช่วยยกระดับคุณภาพการเรียนรู้และสร้างบรรยากาศการพัฒนาที่ต่อเนื่องและโรงเรียนควรกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนมุ่งเน้นการเปลี่ยนแปลงและนวัตกรรมทางการศึกษาเช่นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้และนวัตกรรมเพื่ออนาคตเพื่อเป็นแรงบันดาลใจและกรอบทิศทางในการพัฒนาทั้งครูและนักเรียนให้พร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคดิจิทัล...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 2, สัมภาษณ์, 8 สิงหาคม พ.ศ. 2568)

“...โรงเรียนควรกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนมีกลยุทธ์และกิจกรรมที่เชื่อมโยงกับนวัตกรรมและสร้างการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายเพื่อพัฒนาโรงเรียนให้เป็นองค์การแห่งนวัตกรรมที่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาได้อย่างแท้จริงเสนอแนวทางการพัฒนาได้แก่โรงเรียนควรกำหนดกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ด้านนวัตกรรมโดยวางเป้าหมายที่ชัดเจนและเป็นไปได้พร้อมติดตามและประเมินผลอย่างต่อเนื่องเพื่อให้ทุกฝ่ายขับเคลื่อนไปในทิศทางเดียวกันโรงเรียนควรจัดกิจกรรมที่เน้นการพัฒนาและการใช้นวัตกรรมเช่นการพัฒนาสื่อดิจิทัลการเรียนรู้เชิงรุกหรือกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของครูเพื่อนำไปสู่การยกระดับคุณภาพการเรียนการสอนและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนและโรงเรียนควรกำหนดวิสัยทัศน์ที่เน้นการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนานวัตกรรมอย่างเป็นรูปธรรมโดยมีความชัดเจนและสื่อสารให้ครูบุคลากรนักเรียนและผู้ปกครองเข้าใจร่วมกันเพื่อสร้างพลังขับเคลื่อนการพัฒนาโรงเรียนอย่างยั่งยืน...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 3, สัมภาษณ์, 8 สิงหาคม พ.ศ. 2568)

“...โรงเรียนประถมศึกษาควรมีการกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและทันสมัยเชื่อมโยงกับกลยุทธ์การพัฒนาจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมนวัตกรรมอย่างต่อเนื่องและขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาเพื่อยกระดับคุณภาพผู้เรียนให้สอดคล้องกับโลกยุคใหม่เสนอแนวทางการพัฒนาดังนี้ 1) โรงเรียนควรมีกลยุทธ์หรือแผนปฏิบัติการที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ด้านนวัตกรรม

โดยกำหนดเป้าหมายและกิจกรรมที่มุ่งพัฒนาครูนักเรียนและการจัดการเรียนการสอนให้ตอบโจทย์การเปลี่ยนแปลงทางสังคมและเทคโนโลยีเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปในทิศทางเดียวกันอย่างมีประสิทธิภาพ 2) โรงเรียนควรดำเนินกิจกรรมที่ส่งเสริมการพัฒนาและใช้นวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง เช่น การจัดโครงการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านนวัตกรรมการสร้างสื่อการสอนใหม่ ๆ และการประยุกต์ใช้นวัตกรรมในการแก้ปัญหาการเรียนรู้ของผู้เรียนซึ่งจะช่วยยกระดับคุณภาพการศึกษาและสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ร่วมกัน 3) โรงเรียนควรกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนมุ่งเน้นการเปลี่ยนแปลงและนวัตกรรมทางการศึกษาโดยสะท้อนความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาเด็กให้มีทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 และใช้วิสัยทัศน์ดังกล่าวเป็นแนวทางการบริหารจัดการและสร้างแรงบันดาลใจแก่บุคลากรในองค์กร...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 4, สัมภาษณ์, 8 สิงหาคม พ.ศ. 2568)

“...เสนอแนวทางการพัฒนาในบริบทของโรงเรียนขนาดเล็กดังนี้ 1) โรงเรียนควรจัดทำแผนกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ด้านนวัตกรรมโดยมุ่งเน้นให้ครูบุคลากร และชุมชนมีส่วนร่วมในการกำหนดแนวทางเพื่อให้การดำเนินงานทุกด้านเป็นไปในทิศทางเดียวกันและตอบสนองต่อเป้าหมายด้านนวัตกรรมการศึกษา 2) โรงเรียนควรดำเนินกิจกรรมที่ส่งเสริมการพัฒนาและการใช้นวัตกรรมเช่นการพัฒนาสื่อการเรียนรู้ใหม่ ๆ ที่เหมาะสมกับผู้เรียนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างครูและการนำแนวคิดสร้างสรรค์มาปรับใช้กับบริบทโรงเรียนเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา 3) โรงเรียนควรกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน มุ่งเน้นการเปลี่ยนแปลงเชิงสร้างสรรค์และการพัฒนานวัตกรรมด้านการเรียนการสอนโดยสื่อสารวิสัยทัศน์นี้ให้ครูนักเรียนและชุมชนเข้าใจตรงกัน และใช้เป็นแนวทางร่วมกันในการขับเคลื่อนโรงเรียน...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 5, สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม พ.ศ. 2568)

“...โรงเรียนประถมศึกษาโดยเฉพาะโรงเรียนขนาดเล็กควรมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน เชื่อมโยงกับกลยุทธ์การพัฒนา ดำเนินกิจกรรมที่สร้างนวัตกรรมตามบริบทของโรงเรียนและใช้วิสัยทัศน์เป็นพลังขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาให้ยั่งยืนโดยเสนอแนวทางการพัฒนาดังนี้ 1) โรงเรียนควรจัดทำกลยุทธ์หรือแผนปฏิบัติการที่เชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์ด้านนวัตกรรมอย่างเป็นระบบแม้จะเป็นโรงเรียนขนาดเล็กแต่สามารถวางแผนการพัฒนาที่เน้นการสร้างนวัตกรรมการเรียนการสอนที่เหมาะสมกับทรัพยากรและบริบทของโรงเรียนเพื่อให้ทุกฝ่ายเดินไปในทิศทางเดียวกัน 2) โรงเรียนควรจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมการพัฒนาและใช้นวัตกรรม เช่น การสร้างสื่อการเรียนรู้จากภูมิปัญญาท้องถิ่นการใช้สื่อดิจิทัลง่าย ๆ หรือการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างครูและนักเรียนเพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนให้เกิดผลลัพธ์ที่ชัดเจน 3) โรงเรียนควรกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและมุ่งเน้น

การเปลี่ยนแปลงเพื่อพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษาโดยสื่อสารให้ครูนักเรียนและชุมชนเข้าใจตรงกัน และใช้วิสัยทัศน์นี้เป็นแรงผลักดันในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง..."

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 6, สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม พ.ศ. 2568)

จากผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ดังกล่าวสรุป แนวทางการพัฒนาประกอบด้วย 24 แนวทาง ดังนี้ 1) ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา มี 4 แนวทาง 2) ด้านโครงสร้างองค์กร มี 3 แนวทาง 3) ด้านการพัฒนาทักษะบุคลากรด้านการสร้างสรรค์นวัตกรรม มี 4 แนวทาง 4) ด้านวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมนวัตกรรม มี 5 แนวทาง 5) ด้านบรรยากาศองค์กรนวัตกรรม มี 4 แนวทาง 6) ด้านการสื่อสาร มี 2 แนวทาง และ 7) ด้าน.วิสัยทัศน์ขององค์กร มี 2 แนวทาง สรุปดังตารางที่ 4.11

ตารางที่ 4.11 สรุปแนวทางการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

การเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา	แนวทางการพัฒนา
1. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา	1.1 ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นแบบอย่างด้านนวัตกรรมโดยการปฏิบัติการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมด้วยตนเองอย่างจริงจัง 1.2 ผู้บริหารถานศึกษาควรส่งเสริมการใช้และทดลองเทคโนโลยีใหม่ ๆ ทั้งในด้านการจัดการเรียนการสอนและการบริหาร 1.3 ผู้บริหารถานศึกษาควรจัดสรรทรัพยากรเพื่อการพัฒนานวัตกรรมของสถานศึกษา 1.4 ผู้บริหารถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้ครูบุคลากรนักเรียนและชุมชนมีส่วนร่วมในการออกแบบและขับเคลื่อนนวัตกรรมของโรงเรียนเพื่อสร้างความเป็นเจ้าของร่วมและทำให้การเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นอย่างยั่งยืน
2. โครงสร้างองค์กร	2.1 สถานศึกษาควรมีการปรับโครงสร้างองค์กรให้สอดคล้องกับนโยบายและบริบทภายนอกอย่างต่อเนื่อง 2.2 สถานศึกษาควรมีการส่งเสริมการบูรณาการภารกิจและการทำงานร่วมกัน

(ต่อ)

ตารางที่ 4.11 (ต่อ)

การเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา	แนวทางการพัฒนา
	2.3 สถานศึกษาควรกำหนดโครงสร้างองค์การที่มีความยืดหยุ่นและคล่องตัวเพื่อรองรับนโยบายหรือนวัตกรรมใหม่ ๆ
3. การพัฒนาทักษะบุคลากรด้านการสร้างสรรค์นวัตกรรม	3.1 สถานศึกษาควรสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องโดยการส่งเสริมให้ผู้บริหารครูและบุคลากรแสวงหาความรู้ใหม่อยู่เสมอโดยวิธีการพัฒนาที่หลากหลาย 3.2 สถานศึกษาควรส่งเสริมการใช้เครื่องมือดิจิทัลในการปฏิบัติงานและการจัดการเรียนรู้ 3.3 สถานศึกษาควรส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการค้นคว้าวิจัยการออกแบบสื่อดิจิทัลและการสร้างฐานข้อมูลเพื่อการบริหารจัดการ 3.4 สถานศึกษาควรส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับนวัตกรรมทางการศึกษากับเครือข่ายวิชาชีพทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน
4. วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมนวัตกรรม	4.1 สถานศึกษาควรมีการจัดทำระบบการจัดการความรู้และฐานข้อมูลนวัตกรรมทางการศึกษา 4.2 สถานศึกษาควรมีการสร้างค่านิยมเชิงบวกให้บุคลากรและนักเรียนเห็นคุณค่าของการริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ 4.3 สถานศึกษาควรมีการสร้างบรรยากาศที่เปิดกว้างในการแสดงออกและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเกี่ยวกับนวัตกรรมทางการศึกษา 4.4 สถานศึกษาควรมีการสนับสนุนการมีส่วนร่วมและการเรียนรู้ร่วมกันเพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรมทางการศึกษา 4.5 สถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้ครูและนักเรียนทดลองสิ่งใหม่และเรียนรู้ร่วมกันจากผลลัพธ์
5. บรรยากาศองค์กรนวัตกรรม	5.1 สถานศึกษาควรมีการการจัดหาทรัพยากรและสิ่งสนับสนุนการสร้างและพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษา

(ต่อ)

ตารางที่ 4.11 (ต่อ)

การเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา	แนวทางการพัฒนา
	5.2 สถานศึกษาควรมีการจัดกิจกรรมที่สร้างแรงบันดาลใจแก่ครูและนักเรียนการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ และการพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษา 5.3 สถานศึกษาควรมีการส่งเสริมให้ครูและนักเรียนกล้าคิดกล้าทำกล้าทดลองเพื่อสร้างกระบวนการเรียนรู้และนวัตกรรมใหม่ ๆ 5.4 สถานศึกษาควรมีการส่งเสริมการใช้เครื่องมือดิจิทัลในการทำงานร่วมกัน
6. การสื่อสาร	6.1 สถานศึกษาควรมีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่หลากหลายและเหมาะสมที่เป็นระบบเพื่อรองรับการสื่อสารทั้งการบริหารงานวิชาการงานบุคลากรงบประประมาณและงานบริหารทั่วไป 6.2 สถานศึกษาควรมีการสร้างช่องทางสื่อสารที่รวดเร็วและทันเวลาเพื่อให้ผู้บริหารครูและบุคลากรได้รับข้อมูลนโยบายหรือนวัตกรรมใหม่ทันที
7. วิสัยทัศน์ขององค์กร	7.1 สถานศึกษาควรมีการกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและทันสมัยโดยมุ่งเน้นการเปลี่ยนแปลงและนวัตกรรมทางการศึกษาที่สะท้อนความต้องการพัฒนาผู้เรียนให้มีทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 7.2 สถานศึกษาควรมีการจัดทำกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการที่เชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์

4.2.3 ผลการยกร่างแนวทางการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

จากผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 โดยการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคือผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 6 คน และครูผู้วิจัยได้นำผลการศึกษามาสรุปและร่างแนวทางการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่

การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 โดยจัดสร้างเป็นคู่มือการพัฒนา ประกอบด้วยรายละเอียดดังนี้ 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหา 4) กระบวนการพัฒนา และ 5) การวัดและประเมินผล มีรายละเอียด ดังนี้

4.2.3.1 แนวทางการพัฒนาพัฒนาการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

1) หลักการสถานศึกษาในยุคปัจจุบันจำเป็นต้องพัฒนาการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาเพื่อเสริมสร้างความสามารถในการแข่งขันการจัดการเรียนรู้ที่มีคุณภาพและการพัฒนาผู้เรียนให้มีสมรรถนะสอดคล้องกับโลกยุคใหม่การเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมประกอบด้วยองค์ประอบที่สำคัญ ได้แก่ ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโครงสร้างองค์กรการพัฒนาทักษะบุคลากรด้านการสร้างสรรค์นวัตกรรมวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมนวัตกรรมบรรยากาศองค์กรนวัตกรรมการสื่อสารและวิสัยทัศน์ขององค์กรการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมทางการศึกษาจำเป็นต้องบูรณาการการเรียนรู้จากประสบการณ์ตรงการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการฝึกอบรมเชิงทฤษฎีตามแนวคิดการพัฒนาทรัพยากรบุคคลในรูปแบบ 70: 20: 10 เพื่อเสริมสร้างทั้งความรู้ทักษะและทัศนคติที่สอดคล้องกับเป้าหมายของการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษาให้กับผู้บริหารสถานศึกษาข้าราชการครูและบุคลากรในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

2) วัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ใน 7 ด้าน ประกอบด้วย 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา 2) โครงสร้างองค์กร 3) การพัฒนาทักษะบุคลากรด้านการสร้างสรรค์นวัตกรรม 4) วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมนวัตกรรม 5) บรรยากาศองค์กรนวัตกรรม 6) การสื่อสารและ 7) วิสัยทัศน์ขององค์กร

3) เนื้อหาแนวทางการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 แบ่งออกเป็น 7 Module ได้แก่

Module 1 ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากำหนดกรอบเนื้อหาในการพัฒนาดังนี้ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นแบบอย่างด้านนวัตกรรมโดยการปฏิบัติการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมด้วยตนเองอย่างจริงจังส่งเสริมการใช้และทดลองเทคโนโลยีใหม่ ๆ ทั้งในด้านการจัดการเรียนการสอนและการบริหารมีการจัดสรรทรัพยากรเพื่อการพัฒนานวัตกรรมของสถานศึกษาและเปิดโอกาสให้ครูบุคลากรนักเรียนและชุมชนมีส่วนร่วมในการออกแบบและขับเคลื่อนนวัตกรรมของโรงเรียนเพื่อสร้างความเป็นเจ้าของร่วมและทำให้การเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นอย่างยั่งยืน

Module 2 โครงสร้างองค์กร กำหนดกรอบเนื้อหาในการพัฒนาดังนี้ สถานศึกษาปรับโครงสร้างองค์กรให้สอดคล้องกับนโยบายและบริบทภายนอกอย่างต่อเนื่องมีการส่งเสริมการบูรณาการภารกิจและการทำงานร่วมกันและกำหนดโครงสร้างองค์การที่มีความยืดหยุ่นและคล่องตัวเพื่อรองรับนโยบายหรือนวัตกรรมใหม่ ๆ

Module 3 การพัฒนาทักษะบุคลากรด้านการสร้างสรรค์นวัตกรรมกำหนดกรอบเนื้อหาในการพัฒนาดังนี้สถานศึกษาสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องโดยการส่งเสริมให้ผู้บริหารครูและบุคลากรแสวงหาความรู้ใหม่อยู่เสมอโดยวิธีการพัฒนาที่หลากหลายส่งเสริมการใช้เครื่องมือดิจิทัลในการปฏิบัติงานและการจัดการเรียนรู้ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการค้นคว้าวิจัยการออกแบบสื่อดิจิทัลและการสร้างฐานข้อมูลเพื่อการบริหารจัดการและมีการส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับนวัตกรรมทางการศึกษากับเครือข่ายวิชาชีพทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน

Module 4 วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมนวัตกรรมกำหนดกรอบเนื้อหาในการพัฒนาดังนี้สถานศึกษาควรมีการจัดทำระบบการจัดการความรู้และฐานข้อมูลนวัตกรรมทางการศึกษาการสร้างค่านิยมเชิงบวกให้บุคลากรและนักเรียนเห็นคุณค่าของการริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ การสร้างบรรยากาศที่เปิดกว้างในการแสดงออกและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเกี่ยวกับนวัตกรรมทางการศึกษาการสนับสนุนการมีส่วนร่วมและการเรียนรู้ร่วมกันเพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรมทางการศึกษาและเปิดโอกาสให้ครูและนักเรียนทดลองสิ่งใหม่และเรียนรู้ร่วมกันจากผลลัพธ์

Module 5 บรรยากาศองค์กรนวัตกรรม กำหนดกรอบเนื้อหาในการพัฒนาดังนี้สถานศึกษาจัดหาทรัพยากรและสิ่งสนับสนุนการสร้างและพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษาจัดกิจกรรมที่สร้างแรงบันดาลใจแก่ครูและนักเรียนการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ และการพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษามีการส่งเสริมให้ครูและนักเรียนกล้าคิดกล้าทำกล้าทดลองเพื่อสร้างกระบวนการเรียนรู้และนวัตกรรมใหม่ ๆ และส่งเสริมการใช้เครื่องมือดิจิทัลในการทำงานร่วมกัน

Module 6 การสื่อสาร กำหนดกรอบเนื้อหาในการพัฒนาดังนี้สถานศึกษามีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่หลากหลายและเหมาะสมที่เป็นระบบเพื่อรองรับการสื่อสารทั้งการบริหารงานวิชาการงานบุคลากรงบประประมาณและงานบริหารทั่วไปและมีการสร้างช่องทางสื่อสารที่รวดเร็วและทันเวลาเพื่อให้ผู้บริหารครูและบุคลากรได้รับข้อมูลนโยบายหรือนวัตกรรมใหม่ทันที

Module 7 วิสัยทัศน์ขององค์กร กำหนดกรอบเนื้อหาในการพัฒนาดังนี้ สถานศึกษากำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและทันสมัยโดยมุ่งเน้นการเปลี่ยนแปลงและนวัตกรรมทางการศึกษาที่สะท้อนความต้องการพัฒนาผู้เรียนให้มีทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 และมีการจัดทำกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการที่เชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์

4.2.3.2 กระบวนการพัฒนาแนวทางการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 นี้ ใช้เสริมสร้างทั้งความรู้ทักษะและทัศนคติที่สอดคล้องกับเป้าหมายของการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษาให้กับผู้บริหารสถานศึกษาข้าราชการครูและบุคลากรในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ที่มีความต้องการในการนำองค์ความรู้หรือแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษานำไปสู่การปฏิบัติ โดยกำหนดกระบวนการพัฒนา ดังนี้

1) วิธีการพัฒนาโดยใช้แนวคิดการเรียนรู้แบบ 70: 20: 10 ซึ่งเป็นโมเดลที่ได้รับการพัฒนาโดย Morgan McCall, Robert W. Eichinger and Michael M. Lombardo (พัชรา วาณิชวศิน, 2560, น. 15-18) มีรายละเอียด ดังนี้

-70 % การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง (Learn by Experience) โดยการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริงในงานและโครงการนวัตกรรม

-20 % การเรียนรู้จากผู้อื่น (Learn by Others) โดยการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ Coaching, Mentoring

-10 % การเรียนรู้การเรียนรู้อย่างเป็นทางการ (Learn by Courses) โดยการอบรมบรรยายการศึกษาทฤษฎี

2) ระยะเวลา กำหนด 60 ชั่วโมง (ใช้เป็นกรอบมาตรฐาน) ดังนี้

2.1) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากำหนดระยะเวลา 12 ชั่วโมง

2.2) โครงสร้างองค์กรกำหนดระยะเวลา 9 ชั่วโมง

2.3) การพัฒนาทักษะบุคลากรด้านการสร้างสรรค์นวัตกรรมกำหนดระยะเวลา 9 ชั่วโมง

2.4) วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมนวัตกรรมกำหนดระยะเวลา 9 ชั่วโมง

2.5) บรรยากาศองค์กรนวัตกรรมกำหนดระยะเวลา 7 ชั่วโมง

2.6) การสื่อสารกำหนดระยะเวลา 7 ชั่วโมง

2.7) วิสัยทัศน์ขององค์กรกำหนดระยะเวลา 7 ชั่วโมง

3) กลุ่มผู้เข้าร่วมการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาข้าราชการครูและบุคลากรในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 โดยมีรายละเอียดกระบวนการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 แสดงดังตารางที่ 4.12

ตารางที่ 4.12 กระบวนการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

กรอบเนื้อหา	วิธีพัฒนา	ผลลัพธ์
Module 1 ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา (12 ชั่วโมง)		
ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นแบบอย่างด้านนวัตกรรมโดยการปฏิบัติการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมด้วยตนเองอย่างจริงจัง ส่งเสริมการใช้และทดลองเทคโนโลยีใหม่ ๆ ทั้งในด้านการจัดการเรียนการสอนและการบริหารมีการจัดสรรทรัพยากรเพื่อการพัฒนานวัตกรรมของสถานศึกษาและเปิดโอกาสให้ครูบุคลากรนักเรียน	1. อบรมเชิงทฤษฎีเรื่องภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม และบทบาทผู้บริหารในฐานะ Change Agent (10%: ระยะเวลา 1 ชั่วโมง) 2. กิจกรรม PLC แลกเปลี่ยน Best Practice ผู้บริหารที่ขับเคลื่อนนวัตกรรมได้จริง (20%: ระยะเวลา 2 ชั่วโมง) 3. ผู้บริหารสถานศึกษาจัดทำ Action Plan ขับเคลื่อนโครงการนำร่องนวัตกรรมในโรงเรียน (เช่น Smart Classroom/Digital Admin System) (70%: ระยะเวลา 9 ชั่วโมง)	ผู้บริหารสถานศึกษามี Action Plan และแสดงบทบาทผู้นำเชิงนวัตกรรม
Module 2 โครงสร้างองค์กร (9 ชั่วโมง)		
สถานศึกษาปรับโครงสร้างองค์กรให้สอดคล้องกับนโยบายและบริบทภายนอกอย่างต่อเนื่องมีการส่งเสริมการบูรณาการภารกิจและการทำงานร่วมกันและกำหนดโครงสร้างองค์การที่มีความยืดหยุ่นและคล่องตัวเพื่อรองรับนโยบายหรือนวัตกรรมใหม่ ๆ	1. อบรมเรื่องการจัดโครงสร้างองค์การแห่งนวัตกรรมการ ศึกษาของสถานศึกษา (10%: ระยะเวลา 1 ชั่วโมง) 2. PLC Workshop ร่วมกันวิเคราะห์โครงสร้างปัจจุบัน / จุดอ่อน–จุดแข็ง (20%: ระยะเวลา 2 ชั่วโมง) 3. ทดลองปรับโครงสร้าง เช่น ตั้ง “ทีม PLC ด้านนวัตกรรม” หรือปรับบทบาทภายในโรงเรียน (70%: ระยะเวลา 6 ชั่วโมง)	โรงเรียนมีโครงสร้างงานที่ยืดหยุ่นและสอดคล้องกับการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา

(ต่อ)

ตารางที่ 4.12 (ต่อ)

กรอบเนื้อหา	วิธีพัฒนา	ผลลัพธ์
Module 3: การพัฒนาทักษะบุคลากรด้านการสร้างสรรค์นวัตกรรม (9 ชั่วโมง)		
สถานศึกษาสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องโดยการส่งเสริมให้ผู้บริหารครูและบุคลากรแสวงหาความรู้ใหม่อยู่เสมอโดยวิธีการพัฒนาที่หลากหลาย ส่งเสริมการใช้เครื่องมือดิจิทัลในการปฏิบัติงานและการจัดการเรียนรู้ ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการค้นคว้าวิจัย การออกแบบสื่อดิจิทัลและการสร้างฐานข้อมูลเพื่อการบริหารจัดการและมีการส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับนวัตกรรมทางการศึกษากับเครือข่ายวิชาชีพทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน	1. อบรมกระบวนการคิดเชิงสร้างสรรค์และแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบเน้นการใช้เทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนการสอนและการบริหาร (10%: ระยะเวลา 1 ชั่วโมง) 2. PLC Coaching ออกแบบ Lesson Study หรือนวัตกรรมการสอน (20%: ระยะเวลา 2 ชั่วโมง) 3. ครูลงมือสร้างสื่อ/โครงการนวัตกรรม ทดลองใช้ในห้องเรียน (70%: ระยะเวลา 6 ชั่วโมง)	ครูสร้างนวัตกรรมการสอน/สื่อดิจิทัลได้
Module 4: วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมนวัตกรรม		
สถานศึกษาควรมีการจัดทำระบบการจัดการความรู้และฐานข้อมูลนวัตกรรมทางการศึกษาการสร้างค่านิยมเชิงบวกให้บุคลากรและนักเรียนเห็นคุณค่าของการริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ การสร้างบรรยากาศที่เปิดกว้างใน	1. อบรมเชิงทฤษฎีเรื่องวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมนวัตกรรม (10%: ระยะเวลา 1 ชั่วโมง) 2. กิจกรรม PLC แลกเปลี่ยน Best Practice วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมนวัตกรรม (20%: ระยะเวลา 2 ชั่วโมง)	

(ต่อ)

ตารางที่ 4.12 (ต่อ)

กรอบเนื้อหา	วิธีพัฒนา	ผลลัพธ์
การแสดงออกและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเกี่ยวกับนวัตกรรมทางการศึกษา การสนับสนุนการมีส่วนร่วมและการเรียนรู้ร่วมกันเพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรมทางการศึกษาและเปิดโอกาสให้ครูและนักเรียนทดลองสิ่งใหม่และเรียนรู้ร่วมกันจากผลลัพธ์	3. เขียนแผนปฏิบัติการการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมนวัตกรรม (70%: ระยะเวลา 9 ชั่วโมง)	
Module 5: บรรยากาศองค์กรนวัตกรรม (8 ชั่วโมง)		
สถานศึกษาจัดหาทรัพยากรและสิ่งสนับสนุนการสร้างและพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษา จัดกิจกรรมที่สร้างแรงบันดาลใจแก่ครูและนักเรียนการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ และการพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษามีการส่งเสริมให้ครูและนักเรียนกล้าคิดกล้าทำกล้าทดลองเพื่อสร้างกระบวนการเรียนรู้และนวัตกรรมใหม่ ๆ และส่งเสริมการใช้เครื่องมือดิจิทัลในการทำงานร่วมกัน	1. อบรมการสร้างสภาพ แวดล้อมเอื้อนวัตกรรม (10%: ระยะเวลา 1 ชั่วโมง) 2. PLC แลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์การสร้างบรรยากาศนวัตกรรมในสถานศึกษา (20%: ระยะเวลา 2 ชั่วโมง) 3. ปฏิบัติจริง เช่น จัด มุมนวัตกรรมในโรงเรียน, พื้นที่สร้างสรรค์ทดลองหรือโครงการการแก้ปัญหาเชิงนวัตกรรมของนักเรียน (70%: ระยะเวลา 5 ชั่วโมง)	โรงเรียนมีพื้นที่และบรรยากาศที่จุดประกายความคิดสร้างสรรค์
Module 6: การสื่อสาร (7 ชั่วโมง)		
สถานศึกษามีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่หลากหลายและเหมาะสมที่เป็นระบบเพื่อ	1. อบรมระบบการสื่อสารเชิงดิจิทัลสำหรับสถานศึกษา (10%: ระยะเวลา 30 นาที)	โรงเรียนมีระบบสื่อสารที่โปร่งใสรวดเร็วและทันสมัย

(ต่อ)

ตารางที่ 4.12 (ต่อ)

กรอบเนื้อหา	วิธีพัฒนา	ผลลัพธ์
รองรับการสื่อสารทั้งการบริหารงานวิชาการ งานบุคลากรงบประประมาณ และงานบริหารทั่วไปและมีการสร้างช่องทางสื่อสารที่รวดเร็วและทันเวลาเพื่อให้ผู้บริหารครูและบุคลากรได้รับข้อมูล นโยบายหรือนวัตกรรมใหม่ทันที	2. PLC Workshop ออกแบบช่องทางสื่อสารที่เหมาะสม (20%: ระยะเวลา 1.30 ชั่วโมง) 3. ทดลองใช้จริง เช่น ระบบประกาศประชาสัมพันธ์ข่าวสารออนไลน์, E-Report, การสื่อสารสองทางกับผู้ปกครอง (70%: ระยะเวลา 5 ชั่วโมง)	
Module 7: วิสัยทัศน์ขององค์กร (8 ชั่วโมง)		
สถานศึกษากำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและทันสมัยโดยมุ่งเน้นการเปลี่ยนแปลงและนวัตกรรมทางการศึกษาที่สะท้อนความต้องการพัฒนาผู้เรียนให้มีทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 และมีการจัดทำกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการที่เชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์	1. อบรมวิธีการสร้างวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม (10%: ระยะเวลา 1 ชั่วโมง) 2. PLC ร่วมกันระดมสมองกำหนด Vision & Mission องค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา (20%: ระยะเวลา 2 ชั่วโมง) 3. ปฏิบัติจริงโดยจัดทำแผนปฏิบัติการตามวิสัยทัศน์และนำเสนอให้ชุมชน/คณะกรรมการสถานศึกษาร่วมตรวจสอบ (70%: ระยะเวลา 5 ชั่วโมง)	โรงเรียนมีวิสัยทัศน์ร่วมที่สะท้อนการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษาและแผนปฏิบัติที่ใช้ได้จริง

4) การวัดและประเมินผลกำหนดวิธีการวัดและประเมินผล ดังนี้

4.1) การประเมินก่อน–ระหว่าง–หลัง (Pre–On–Post Assessment)

4.1.1) ก่อนการพัฒนา (Pre-test)

4.1.1.1) แบบสอบถามความรู้–ทัศนคติ–สมรรถนะด้านนวัตกรรม (ผู้บริหาร/ครู)

4.1.1.2) การสะท้อนตนเอง (Self-Assessment) เกี่ยวกับภาวะผู้นำวัฒนธรรมองค์กร ฯลฯ

4.1.2) ระหว่างการพัฒนา (Formative)

4.1.2.1) แบบสังเกตการมีส่วนร่วมใน PLC

4.1.2.2) สะท้อนผลจาก Coach / เพื่อนครู

4.1.2.3) กิจกรรมม/ชิ้นงานย่อย เช่น Lesson Plan เชิงนวัตกรรม, Action Plan

4.1.3) หลังการพัฒนา (Post-test)

4.1.3.1) แบบทดสอบความรู้/การนำเสนอผลงาน

4.1.3.2) ประเมินการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม/ทักษะ (Performance Based)

4.1.3.3) แบบประเมินความพึงพอใจและการสะท้อนตนเองอีกครั้ง

4.2) การประเมินผลลัพธ์ปลายทาง

4.2.1) ระดับบุคคล:

4.2.1.1) ผู้บริหาร: ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมดีขึ้น (จากการประเมินตนเองและครู)

4.2.1.2) ครู: มีสมรรถนะด้านการจัดการเรียนรู้นวัตกรรม

4.2.2) ระดับองค์กร:

4.2.2.1) โรงเรียนมีวัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุนการคิดริเริ่ม

4.2.2.2) มีระบบสื่อสาร/โครงสร้างงานที่ชัดเจน

4.2.2.3) วิสัยทัศน์องค์กรเชิงนวัตกรรมถูกนำไปใช้จริง

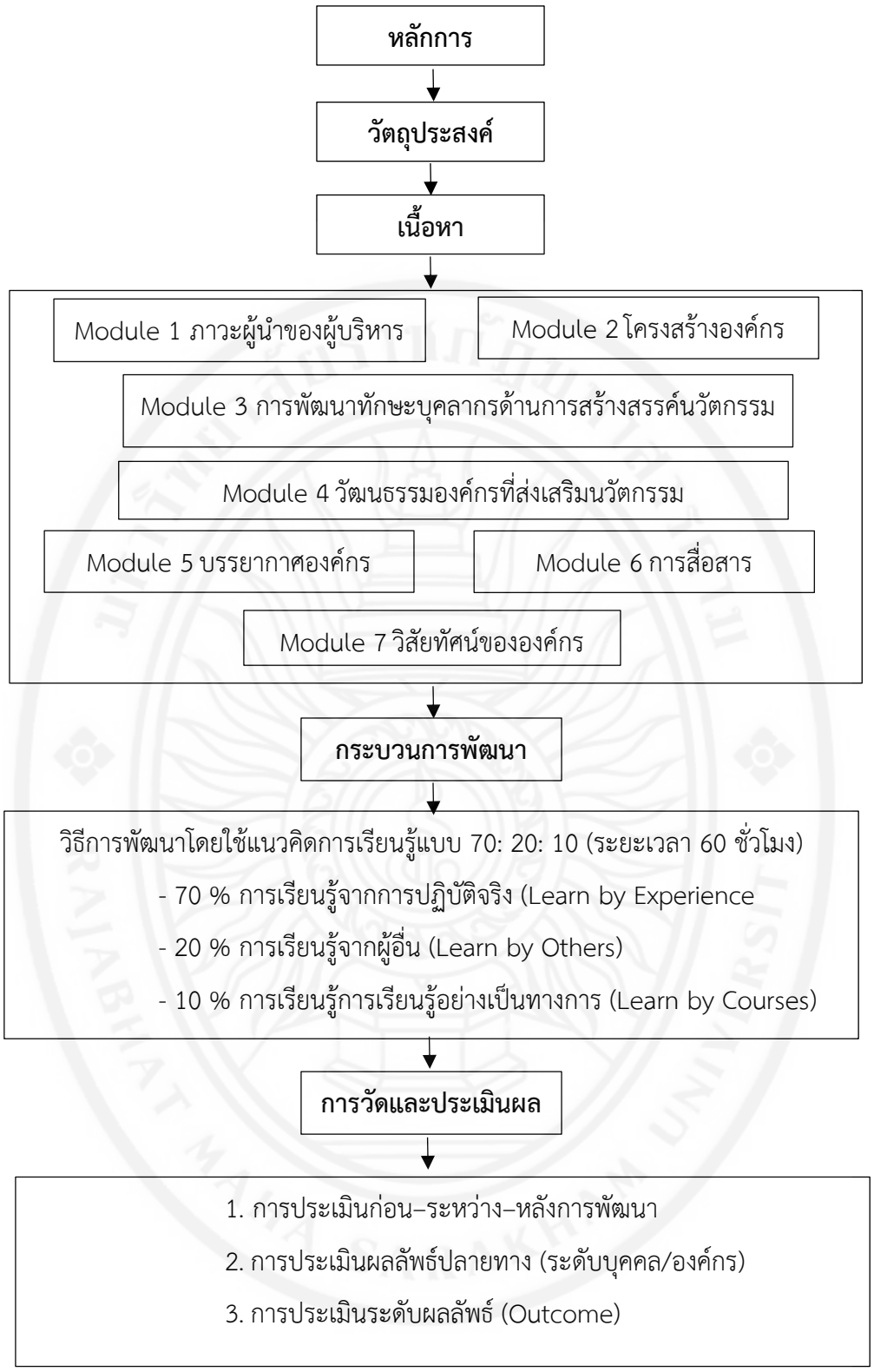
4.3) การประเมินระดับผลลัพธ์ (Outcome):

4.3.1) เกิดนวัตกรรมการเรียนรู้และการบริหารที่เป็นรูปธรรม

4.3.2) นักเรียนได้รับประโยชน์จากการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา

4.3.3) โรงเรียนมีการพัฒนาสู่การเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา

จากการยกร่างแนวทางการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ดังกล่าวสามารถนำเสนอแสดงเป็นภาพประกอบได้ดังนี้



ภาพที่ 4.1 แนวทางการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

4.2.4 ผลการผลการประเมินแนวทางการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

จากการร่างแนวทางการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ผู้วิจัยได้นำผลเสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิ 9 คน ตามที่กำหนดไว้เพื่อประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 สรุปผลการประเมินดังตารางที่ 4.13

ตารางที่ 4.13 ผลการประเมินแนวทางการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

แนวทางการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	$\bar{X}$	$S.D.$	แปลผล	$\bar{X}$	$S.D.$	แปลผล
1. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา						
1.1 ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นแบบอย่างด้านนวัตกรรมโดยการปฏิบัติการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมด้วยตนเองอย่างจริงจัง	5.00	0.00	มากที่สุด	4.89	0.33	มากที่สุด
1.2 ผู้บริหารถานศึกษาควรส่งเสริมการใช้และทดลองเทคโนโลยีใหม่ ๆ ทั้งในด้านการจัดการเรียนการสอนและการบริหาร	5.00	0.00	มากที่สุด	4.78	0.44	มากที่สุด
1.3 ผู้บริหารถานศึกษาควรจัดสรรทรัพยากรเพื่อการพัฒนานวัตกรรมของสถานศึกษา	5.00	0.00	มากที่สุด	4.89	0.33	มากที่สุด
1.4 ผู้บริหารถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้ครูบุคลากรนักเรียนและชุมชนมีส่วนร่วมในการออกแบบและขับเคลื่อนนวัตกรรมของโรงเรียน	5.00	0.00	มากที่สุด	4.89	0.33	มากที่สุด

(ต่อ)

ตารางที่ 4.13 (ต่อ)

แนวทางการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	$\bar{X}$	$S.D.$	แปลผล	$\bar{X}$	$S.D.$	แปลผล
เพื่อสร้างความเป็นเจ้าของร่วมและทำให้การเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นอย่างยั่งยืน						
เฉลี่ยรายด้าน	5.00	0.00	มากที่สุด	4.86	0.36	มากที่สุด
2. โครงสร้างองค์กร						
2.1 สถานศึกษาควรมีการปรับโครงสร้างองค์กรให้สอดคล้องกับนโยบายและบริบทภายนอกอย่างต่อเนื่อง	5.00	0.00	มากที่สุด	4.89	0.33	มากที่สุด
2.2 สถานศึกษาควรมีการส่งเสริมการบูรณาการภารกิจและการทำงานร่วมกัน	4.89	0.33	มากที่สุด	4.89	0.33	มากที่สุด
2.3 สถานศึกษาควรกำหนดโครงสร้างองค์การที่มีความยืดหยุ่นและคล่องตัวเพื่อรองรับนโยบายหรือนวัตกรรมใหม่ ๆ	5.00	0.00	มากที่สุด	4.78	0.44	มากที่สุด
เฉลี่ยรายด้าน	4.96	0.11	มากที่สุด	4.85	0.37	มากที่สุด
3. การพัฒนาทักษะบุคลากรด้านการสร้างสรรค์นวัตกรรม						
3.1 สถานศึกษาควรสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องโดยการส่งเสริมให้ผู้บริหารครูและบุคลากรแสวงหาความรู้ใหม่อยู่เสมอโดยวิธีการพัฒนาที่หลากหลาย	5.00	0.00	มากที่สุด	4.89	0.33	มากที่สุด
3.2 สถานศึกษาควรส่งเสริมการใช้เครื่องมือดิจิทัลใน	5.00	0.00	มากที่สุด	4.89	0.33	มากที่สุด

(ต่อ)

ตารางที่ 4.13 (ต่อ)

แนวทางการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	$\bar{X}$	$S.D.$	แปลผล	$\bar{X}$	$S.D.$	แปลผล
การปฏิบัติงานและการจัดการเรียนรู้						
3.3 สถานศึกษาควรส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการค้นคว้าวิจัยการออกแบบสื่อดิจิทัลและการสร้างฐานข้อมูลเพื่อการบริหารจัดการ	4.89	0.33	มากที่สุด	4.89	0.33	มากที่สุด
3.4 สถานศึกษาควรส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับนวัตกรรมทางการศึกษากับเครือข่ายวิชาชีพทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน	4.89	0.33	มากที่สุด	4.89	0.33	มากที่สุด
เฉลี่ยรายด้าน	4.95	0.17	มากที่สุด	4.89	0.33	มากที่สุด
4. วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมนวัตกรรม						
4.1 สถานศึกษาควรมีการจัดทำระบบการจัดการความรู้และฐานข้อมูลนวัตกรรมทางการศึกษา	4.89	0.33	มากที่สุด	4.78	0.44	มากที่สุด
4.2 สถานศึกษาควรมีการสร้างค่านิยมเชิงบวกให้บุคลากรและนักเรียนเห็นคุณค่าของการริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ	5.00	0.00	มากที่สุด	4.89	0.33	มากที่สุด
4.3 สถานศึกษาควรมีการสร้างบรรยากาศที่เปิดกว้างในการแสดงออกและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเกี่ยวกับนวัตกรรมทางการศึกษา	5.00	0.00	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด

(ต่อ)

ตารางที่ 4.13 (ต่อ)

แนวทางการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	$\bar{X}$	$S.D.$	แปลผล	$\bar{X}$	$S.D.$	แปลผล
4.4 สถานศึกษาควรมีการสนับสนุนการมีส่วนร่วมและการเรียนรู้ร่วมกันเพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรมทางการศึกษา	5.00	0.00	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
4.5 สถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้ครูและนักเรียนทดลองสิ่งใหม่และเรียนรู้ร่วมกันจากผลลัพธ์	5.00	0.00	มากที่สุด	4.78	0.44	มากที่สุด
เฉลี่ยรายด้าน	4.98	0.07	มากที่สุด	4.89	0.24	มากที่สุด
5. บรรยากาศองค์กรนวัตกรรม						
5.1 สถานศึกษาควรมีการการจัดหาทรัพยากรและสิ่งสนับสนุนการสร้างและพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษา	5.00	0.00	มากที่สุด	4.67	0.50	มากที่สุด
5.2 สถานศึกษาควรมีการจัดกิจกรรมที่สร้างแรงบันดาลใจแก่ครูและนักเรียนการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ และการพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษา	4.89	0.33	มากที่สุด	4.78	0.44	มากที่สุด
5.3 สถานศึกษาควรมีการส่งเสริมให้ครูและนักเรียนกล้าคิดกล้าทำ กล้าทดลองเพื่อสร้างกระบวนการเรียนรู้และนวัตกรรมใหม่ ๆ	5.00	0.00	มากที่สุด	4.89	0.33	มากที่สุด
เฉลี่ยรายด้าน	4.96	0.11	มากที่สุด	4.78	0.42	มากที่สุด
6. การสื่อสาร						
6.1 สถานศึกษาควรมีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่	5.00	0.00	มากที่สุด	4.78	0.44	มากที่สุด

(ต่อ)

ตารางที่ 4.13 (ต่อ)

แนวทางการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	$\bar{X}$	$S.D.$	แปลผล	$\bar{X}$	$S.D.$	แปลผล
หลากหลายและเหมาะสมที่เป็นระบบเพื่อรองรับการสื่อสารทั้งการบริหารงานวิชาการ งานบุคลากร งบประประมาณและงานบริหารทั่วไป						
6.2 สถานศึกษาควรมีการสร้างช่องทางสื่อสารที่รวดเร็วและทันเวลาเพื่อให้ผู้บริหารครูและบุคลากรได้รับข้อมูลนโยบายหรือนวัตกรรมใหม่ทันที	5.00	0.00	มากที่สุด	4.89	0.33	มากที่สุด
เฉลี่ยรายด้าน	5.00	0.00	มากที่สุด	4.78	0.42	มากที่สุด
7. วิสัยทัศน์ขององค์กร						
7.1 สถานศึกษาควรมีการกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและทันสมัยโดยมุ่งเน้นการเปลี่ยนแปลงและนวัตกรรมทางการศึกษาที่สะท้อนความต้องการพัฒนาผู้เรียนให้มีทักษะแห่งศตวรรษที่ 21	5.00	0.00	มากที่สุด	4.89	0.33	มากที่สุด
7.2 สถานศึกษาควรมีการจัดทำกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการที่เชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์	5.00	0.00	มากที่สุด	4.89	0.33	มากที่สุด
เฉลี่ยรายด้าน	5.00	0.00	มากที่สุด	4.86	0.33	มากที่สุด
เฉลี่ยโดยรวม 7 ด้าน	4.98	0.07	มากที่สุด	4.85	0.35	มากที่สุด

จากตาราง 4.13 แสดงผลการประเมินแนวทางการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 โดยผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่าด้านความเหมาะสมโดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.98, $S.D.$= 0.07) โดย

แนวทางที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดเท่ากัน 3 ด้าน ได้แก่ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการสื่อสาร และด้านวิสัยทัศน์ขององค์กรมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 5.00, $S.D.$= 0.00) รองลงมา ได้แก่ด้านวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมนวัตกรรม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.98, $S.D.$= 0.3) ด้านบรรยากาศองค์กรนวัตกรรม และด้านโครงสร้างองค์กร มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.96, $S.D.$= 0.11) และด้านการพัฒนาทักษะบุคลากรด้านการสร้างสรรค์นวัตกรรม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.95, $S.D.$= 0.17) ตามลำดับด้านความเป็นไปได้ โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.85, $S.D.$= 0.35) โดยแนวทางที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดมีเท่ากัน 2 ด้าน ได้แก่ด้านการพัฒนาทักษะบุคลากรด้านการสร้างสรรค์นวัตกรรมและด้านวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมนวัตกรรม โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.89, $S.D.$= 0.24) รองลงมา ได้แก่ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาและวิสัยทัศน์ขององค์กรมีค่าเฉลี่ยเท่ากันโดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.86, $S.D.$= 0.33) ด้านโครงสร้างองค์กรมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.85, $S.D.$= 0.37) ด้านบรรยากาศองค์กรนวัตกรรมและการสื่อสารมีค่าเฉลี่ยเท่ากันโดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.78, $S.D.$= 0.42) ตามลำดับ

บทที่ 5
สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยแนวทางการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ครั้งนี้ ผู้วิจัยได้เสนอผลการวิจัยตามลำดับ ดังนี้

1. สรุป
2. อภิปรายผล
3. ข้อเสนอแนะ

5.1 สรุป

5.1.1 ผลการศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัดการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา สรุปประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ 17 ตัวชี้วัด และมีตัวชี้วัดเชิงปฏิบัติการ 51 ข้อ ดังนี้ 1) องค์ประกอบการพัฒนาทักษะบุคลากรด้านการสร้างสรรค์นวัตกรรม ประกอบด้วยตัวชี้วัด 3 ด้าน และมีตัวชี้วัดเชิงปฏิบัติการ 9 ข้อ 2) องค์ประกอบด้านการสื่อสาร ประกอบด้วยตัวชี้วัด 2 ด้าน และมีตัวชี้วัดเชิงปฏิบัติการ 6 ข้อ 3) องค์ประกอบด้านบรรยากาศองค์กรนวัตกรรม ประกอบด้วยตัวชี้วัด 3 ด้าน และมีตัวชี้วัดเชิงปฏิบัติการ 9 ข้อ 4) องค์ประกอบด้านวิสัยทัศน์ขององค์กร ประกอบด้วยตัวชี้วัด 2 ด้าน และมีตัวชี้วัดเชิงปฏิบัติการ 7 ข้อ 5) องค์ประกอบด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วยตัวชี้วัด 2 ด้าน และมีตัวชี้วัดเชิงปฏิบัติการ 7 ข้อ 6) องค์ประกอบด้านวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมนวัตกรรม ประกอบด้วยตัวชี้วัด 3 ด้าน และมีตัวชี้วัดเชิงปฏิบัติการ 8 ข้อ 7) องค์ประกอบด้านโครงสร้างองค์กร ประกอบด้วยตัวชี้วัด 2 ด้าน และมีตัวชี้วัดเชิงปฏิบัติการ 5 ข้อ

5.1.2 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันสภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 สภาพปัจจุบันการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษาโดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.87, $S.D.$= 0.35) โดยเรียงลำดับจากด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดถึงต่ำสุด ดังนี้ ด้านวิสัยทัศน์ขององค์กร มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับ $S.D.$มาก ($\bar{X}$ = 4.02, $S.D.$= 0.35) รองลงมา ได้แก่ด้านการสื่อสารมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.98, $S.D.$= 0.34) ด้านบรรยากาศองค์กรนวัตกรรมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.87, $S.D.$= 0.45) ด้านวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมนวัตกรรมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.84, $S.D.$= 0.30) ด้านโครงสร้างองค์กรมี

ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.81, $S.D.$= .29) ด้านการพัฒนาทักษะบุคลากรด้านการสร้างสรรค์นวัตกรรม ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.80, $S.D.$= .33) และด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษามีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.80, $S.D.$= .42) ตามลำดับสภาพที่พึงประสงค์การเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษาโดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.92, $S.D.$= 0.47) โดยเรียงลำดับจากด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดถึงต่ำสุดดังนี้ด้านวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมนวัตกรรมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.98, $S.D.$= 0.48) ด้านวิสัยทัศน์ขององค์กรมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.94, $S.D.$= 0.41) รองลงมาได้แก่ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษามีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.93, $S.D.$= 0.49) ด้านโครงสร้างองค์กรมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.92, $S.D.$= 0.43) ด้านการสื่อสารค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.92, $S.D.$= 0.49) ด้านบรรยากาศองค์กรนวัตกรรมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.92, $S.D.$= 0.53) และด้านการพัฒนาทักษะบุคลากรด้านการสร้างสรรค์นวัตกรรมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.91, $S.D.$= 0.45) ตามลำดับความต้องการจำเป็นการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษาโดยรวมมีค่า $PNI_{Modified}$ เท่ากับ 0.27 เรียงลำดับดัชนีความต้องการจำเป็นจากค่าสูงสุดถึงต่ำสุด ดังนี้ ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ($PNI_{Modified}$ = 0.30) รองลงมา ได้แก่ ด้านโครงสร้างองค์กร ($PNI_{Modified}$ = 0.29) ด้านการพัฒนาทักษะบุคลากรด้านการสร้างสรรค์นวัตกรรม ($PNI_{Modified}$ = 0.29) ด้านวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมนวัตกรรม ($PNI_{Modified}$ = 0.28) ด้านบรรยากาศองค์กรนวัตกรรม ($PNI_{Modified}$ = 0.27) ด้านการสื่อสาร ($PNI_{Modified}$ = 0.24) และด้านวิสัยทัศน์ขององค์กร ($PNI_{Modified}$ = 0.23) ตามลำดับ

5.1.3 ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต **1** สรุปผลแนวทางประกอบด้วย 1) หลักการและเหตุผล 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหา 4) กระบวนการพัฒนาและ 5) การวัดและประเมินผลโดยมีเนื้อหาการพัฒนาแบ่งเป็น 7 โมดูล ดังนี้ 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา 2) โครงสร้างองค์กร 3) การพัฒนาทักษะบุคลากรด้านการสร้างสรรค์นวัตกรรม 4) วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมนวัตกรรม 5) บรรยากาศองค์กรนวัตกรรม 6) การสื่อสารและ 7) วิสัยทัศน์ขององค์กรโดยใช้วิธีพัฒนาโดยใช้แนวคิดการเรียนรู้แบบ 70: 20: 10 และมีผลการประเมินแนวทางด้านความเหมาะสมโดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.98, $S.D.$= 0.07) โดยแนวทางที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดเท่ากัน 3 ด้าน ได้แก่ ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการสื่อสารและด้านวิสัยทัศน์ขององค์กรมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 5.00, $S.D.$= 0.00) รองลงมา ได้แก่ ด้านวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมนวัตกรรมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.98, $S.D.$= 0.3) ด้านบรรยากาศองค์กรนวัตกรรมและด้านโครงสร้างองค์กรมีค่าเฉลี่ยเท่ากันโดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.96, $S.D.$= 0.11) และด้านการพัฒนาทักษะบุคลากรด้านการสร้างสรรค์นวัตกรรมมีค่าเฉลี่ยอยู่ใน

ระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.95, $S.D.$= 0.17) ตามลำดับด้านความเป็นไปได้โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.85, $S.D.$= 0.35) โดยแนวทางที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดมีเท่ากัน 2 ด้าน ได้แก่ด้านการพัฒนาทักษะบุคลากรด้านการสร้างสรรค์นวัตกรรมและด้านวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมนวัตกรรม โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.89, $S.D.$= 0.24) รองลงมาได้แก่ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาและวิสัยทัศน์ขององค์กร มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.86, $S.D.$= 0.33) ด้านโครงสร้างองค์กรมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.85, $S.D.$= 0.37) ด้านบรรยากาศองค์กรนวัตกรรมและการสื่อสารมีค่าเฉลี่ยเท่ากันโดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.78, $S.D.$= 0.42) ตามลำดับ

5.2 อภิปรายผล

ผลการวิจัยแนวทางการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ครั้งนี้ มีประเด็นสำคัญที่นำมาอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์การวิจัย ดังต่อไปนี้

5.2.1 ผลการศึกษาผลการศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัดการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษาสรุปประกอบด้วยองค์ประกอบ 7 ด้าน ได้แก่ 1) การพัฒนาทักษะบุคลากรด้านการสร้างสรรค์นวัตกรรม 2) การสื่อสาร 3) บรรยากาศองค์กรนวัตกรรม 4) วิสัยทัศน์ขององค์กร 5) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา 6) วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมนวัตกรรม และ 7) โครงสร้างองค์กรสามารถอภิปรายเชื่อมโยงกับแนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องโดยแยกเป็นรายองค์ประกอบได้ดังนี้ 1) การพัฒนาทักษะบุคลากรด้านการสร้างสรรค์นวัตกรรมผลการวิจัยสอดคล้องกับแนวคิดของสุธรรม ธรรมทัศนานนท์ (2563, น. 1658) และ Chen, et al. (2010, pp. 45–48) ที่เน้นย้ำว่าการสร้างนวัตกรรมในสถานศึกษาเริ่มจาก “คน” โดยเฉพาะการพัฒนาผู้บริหาร ครูและบุคลากรให้มีความสามารถคิดและสร้างนวัตกรรม การสร้างนวัตกร ภายในสถานศึกษาเป็นเงื่อนไขที่สำคัญ เพราะหากขาดบุคลากรที่มีศักยภาพแล้ว องค์การก็ไม่อาจขับเคลื่อนนวัตกรรมได้อย่างแท้จริง 2) การสื่อสารผลวิจัยนี้ยืนยันความสำคัญของการสื่อสารตรงกับแนวคิด ของพยัต วุฒิรงค์ (2562, น. 13-14) และ Tidd et al. (2001, อ้างถึงใน พยัต วุฒิรงค์, 2562, น. 21-22) ที่ระบุว่า “การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพและการแลกเปลี่ยนข้อมูล” เป็นหัวใจของการสร้างวัฒนธรรมนวัตกรรมเพราะช่วยให้บุคลากรมีส่วนร่วมเกิดการเรียนรู้ร่วมและสามารถนำข้อมูลมาพัฒนานวัตกรรมใหม่ ๆ ได้ต่อเนื่อง 3) บรรยากาศองค์กรนวัตกรรมบรรยากาศองค์กรที่เอื้อต่อการคิดสร้างสรรค์เป็นปัจจัยกระตุ้นที่สำคัญซึ่งสอดคล้องกับ Tidd et al. (2001, อ้างถึงใน พยัต วุฒิรงค์, 2562, น. 21-22) ที่กล่าวถึง Creative Climate และ สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ (2563, น. 1658) ที่เน้นบรรยากาศการทำงานที่สร้างแรงบันดาลใจและ

ลดแรงกดดันบุคลากรจึงสามารถกล้าคิดกล้าลองผิดลองถูกและยอมรับความล้มเหลวในฐานะโอกาสในการเรียนรู้ 4) วิสัยทัศน์ขององค์กรการมีวิสัยทัศน์ร่วมที่ชัดเจนถือเป็นองค์ประกอบหลักของการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมผลวิจัยสอดคล้องกับภารดี อนันต์นาวี (2564, น. 8-9) ที่เน้นบทบาทของผู้บริหารในการกำหนดวิสัยทัศน์และเชื่อมโยงกับสิ่งแวดล้อมและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรวมถึงสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2567, น. 5) ที่ย้ำว่าวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ต้องเน้นนวัตกรรมอย่างจริงจังและยั่งยืน 5) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาภาวะผู้นำถือเป็นกลไกขับเคลื่อนหลักเพราะผู้นำเป็นผู้กำหนดทิศทางสนับสนุนทรัพยากรและสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากรงานวิจัยของ Chen, et al. (2010, pp. 45–48) and Boonkua, et al. (2019, p. 69) ต่างยืนยันว่าภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมเป็นองค์ประกอบสำคัญในการทำให้สถานศึกษาเกิดการเปลี่ยนแปลงและสร้างคุณค่าใหม่ ๆ 6) วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมนวัตกรรมผลวิจัยยืนยันความสำคัญของวัฒนธรรมองค์กรที่เปิดกว้างต่อการทดลองและยอมรับความเสี่ยงสอดคล้องกับ สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ (2563, น. 1659) และสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2567, น. 7) ที่กล่าวว่าวัฒนธรรมเป็นพลังขับเคลื่อนสำคัญเพื่อให้เกิดนวัตกรรมที่ยั่งยืน 7) โครงสร้างองค์กรผลการวิจัยที่ชี้ถึงโครงสร้างองค์กรสะท้อนแนวคิดของ Tidd et al. (2001, อ้างถึงใน พยัต วุฒิรงค์, 2562, น. 22) และสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2567) ที่ระบุว่าโครงสร้างต้องมีความยืดหยุ่นเน้นเครือข่ายและการทำงานเป็นทีมข้ามสายงานโครงสร้างที่เปิดกว้างช่วยให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้และการร่วมมือในการสร้างสรรค์นวัตกรรมผลการวิจัยนี้แสดงให้เห็นว่า 7 องค์ประกอบที่สังเคราะห์ขึ้นมีความครอบคลุมและเชื่อมโยงกับกรอบแนวคิดของนักวิชาการทั้งในและต่างประเทศโดยเฉพาะการเน้น “บุคลากร” และ “ภาวะผู้นำ” เป็นหัวใจหลัก ขณะเดียวกันยังชี้ว่าการพัฒนาสถานศึกษาสู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมมิใช่เพียงการจัดหาเทคโนโลยีหรือโครงสร้างใหม่เท่านั้นแต่ต้องผสานทั้งทักษะบุคลากรวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนวัฒนธรรมที่เปิดกว้างและการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพเพื่อสร้างระบบนิเวศนวัตกรรม (Innovation Ecosystem) ที่ยั่งยืนในสถานศึกษา

5.2.2 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันสภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 สภาพปัจจุบันการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษาโดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากโดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือด้านวิสัยทัศน์ขององค์กร ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารผลการศึกษาสะท้อนให้เห็นว่าสถานศึกษาในพื้นที่มีความตระหนักและให้ความสำคัญต่อการพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมอย่างจริงจังอย่างไรก็ตามเมื่อพิจารณารายด้านพบว่าด้านวิสัยทัศน์ขององค์กรมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดในขณะที่ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดซึ่งเป็นประเด็นสำคัญที่ควรนำมาวิเคราะห์ต่อยอดเพื่อกำหนดแนวทางพัฒนาต่อไปโดยในประเด็นแรกการที่สถานศึกษามีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดในด้านวิสัยทัศน์ขององค์กรแสดงให้เห็นว่าผู้บริหาร

และบุคลากรมีความเข้าใจตรงกันต่อทิศทางการพัฒนาโรงเรียนและสามารถกำหนดเป้าหมายเชิงนวัตกรรมที่สอดคล้องกับบริบทการเปลี่ยนแปลงซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ภารดี อนันต์นาวี (2564, น. 9) ที่เน้นว่า “วิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและมีความเป็นมืออาชีพของผู้บริหาร” เป็นหัวใจสำคัญของการบริหารสถานศึกษาในฐานะองค์กรแห่งนวัตกรรมและสอดรับกับข้อค้นพบของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2567, น. 8) ที่ย้ำว่าการมีวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ด้านนวัตกรรมที่ชัดเจนเป็นปัจจัยชี้ขาดที่ทำให้การพัฒนาองค์กรเกิดความต่อเนื่องและยั่งยืนประเด็นที่สองการที่ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษามีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดสะท้อนให้เห็นถึงความท้าทายในการพัฒนาองค์กรไปสู่นวัตกรรมแม้จะมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนแต่หากขาดภาวะผู้นำที่สามารถขับเคลื่อนและลงมือปฏิบัติจริงก็จะทำให้การบรรลุเป้าหมายด้านนวัตกรรมเป็นไปอย่างจำกัด ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับข้อค้นพบของ Chen, et al. (2010, pp. 45–48) and Boonkua, et al. (2019, p. 69) ที่ต่างยืนยันว่าภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม (Innovative Leadership) เป็นองค์ประกอบสำคัญที่สุดขององค์กรนวัตกรรมผู้บริหารต้องทำหน้าที่เป็นทั้ง “ผู้นำเชิงกลยุทธ์” และ “ผู้นำเชิงสร้างสรรค์” ที่สามารถสร้างแรงบันดาลใจและสนับสนุนให้บุคลากรกล้าคิดกล้าทำและกล้าที่จะเสี่ยงต่อการเปลี่ยนแปลงเพื่อผลลัพธ์ใหม่ ๆ และในประเด็นที่สามข้อมูลดังกล่าวยังสะท้อนให้เห็นถึง “ช่องว่าง” (Gap) ระหว่างการกำหนดทิศทาง (Vision) กับ การขับเคลื่อนจริง (Leadership Practice) ซึ่งเป็นปัญหาที่พบได้บ่อยในหลายองค์กรการศึกษากล่าวคือแม้จะมีเป้าหมายและวิสัยทัศน์ที่ดีแต่หากขาดผู้นำที่มีทักษะในการจัดการทรัพยากรการสร้างวัฒนธรรมและการเป็นต้นแบบเชิงนวัตกรรมก็อาจทำให้นวัตกรรมไม่เกิดผลในทางปฏิบัติได้อย่างเต็มที่สอดคล้องกับแนวคิดของ Tidd, et al. (2001) ที่ชี้ว่าภาวะผู้นำและโครงสร้างองค์กรที่เอื้อต่อการสื่อสารและการเรียนรู้ร่วมกันเป็นกลไกสำคัญที่จะเปลี่ยนวิสัยทัศน์ให้เป็นนวัตกรรมที่จับต้องได้กล่าวโดยสรุปผลการวิจัยชี้ว่าสถานศึกษาในพื้นที่ศึกษาได้สร้างรากฐานที่ดีในการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมโดยเฉพาะในด้านวิสัยทัศน์ที่มีความชัดเจนและเป็นปัจจัยสนับสนุนเชิงกลยุทธ์แต่จุดอ่อนที่สำคัญคือภาวะผู้นำของผู้บริหารซึ่งยังอยู่ในระดับต่ำเมื่อเทียบกับองค์ประกอบอื่น ๆ จึงควรมีการส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษาได้รับการพัฒนาในด้านภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมมากยิ่งขึ้นผ่านการอบรมบาร์โค้ช (Coaching and Mentoring) และการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ร่วมกับผู้บริหารที่มีความเชี่ยวชาญเพื่อเสริมให้ผู้บริหารสามารถเปลี่ยนวิสัยทัศน์ที่ดีให้กลายเป็นการปฏิบัติที่มีพลังและต่อยอดสู่การสร้างระบบนิเวศนวัตกรรมในสถานศึกษาได้อย่างแท้จริงสภาพที่พึงประสงค์ของการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุดโดยองค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือด้านวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมนวัตกรรมในขณะที่องค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือด้านการพัฒนาทักษะบุคลากรด้านการสร้างสรรค์นวัตกรรมผู้วิจัยอภิปรายผลแยกเป็นประเด็นดังนี้ประเด็นแรกการที่ด้านวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมนวัตกรรมมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดสะท้อนว่าสถานศึกษามีความตระหนักถึงความสำคัญของค่านิยมและวัฒนธรรมในการสร้างระบบ

นิเวศที่เอื้อต่อการคิดสร้างสรรค์และการยอมรับความแตกต่างซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของพยัต วุฒิรงค์ (2562, น. 13-14) ที่กล่าวว่าบรรยากาศและวัฒนธรรมในองค์กรต้องเปิดกว้างต่อการแสดงความคิดเห็นและการยอมรับความเสี่ยงซึ่งจะช่วยให้บุคลากรกล้าคิดกล้าลองและสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ได้อีกทั้งยังสอดรับกับข้อค้นพบของ สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ (2563, น. 1658) ที่ชี้ว่าวัฒนธรรมองค์การเป็นพลังขับเคลื่อนสำคัญของนวัตกรรมเพราะทำให้บุคลากรเกิดแรงบันดาลใจและความรู้สึกปลอดภัยในการแสวงหาแนวคิดใหม่ ๆ และทดลองสิ่งใหม่อย่างต่อเนื่องผลวิจัยจึงสะท้อนว่าการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดีสามารถเป็นรากฐานสำคัญของการพัฒนาสถานศึกษาให้ก้าวสู่การเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมที่ยั่งยืนประเด็นที่สองการที่ด้านการพัฒนาทักษะบุคลากรด้านการสร้างสรรค์นวัตกรรมมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดแสดงให้เห็นถึงข้อท้าทายเชิงปฏิบัติในการขับเคลื่อนสู่องค์กรนวัตกรรมแม้องค์กรจะมีวัฒนธรรมที่สนับสนุนแต่หากบุคลากรยังขาดทักษะเชิงนวัตกรรมเช่นการคิดเชิงสร้างสรรค์การใช้เทคโนโลยีเพื่อการพัฒนาและการบูรณาการนวัตกรรมกับการเรียนการสอนก็จะทำให้ไม่สามารถเปลี่ยนเจตคติและค่านิยมที่ดีให้เป็นผลลัพธ์เชิงนวัตกรรมได้จริงข้อค้นพบนี้สอดคล้องกับงานของขวัญชนก แสงท่านั่ง (2563) ที่สรุปว่า “การพัฒนาบุคลากรสู่การเป็นนวัตกร” ถือเป็นองค์ประกอบสำคัญที่สุดขององค์กรแห่งนวัตกรรมและตรงกับข้อเสนอของ Chen, et al. (2010, pp. 45-48) ที่ชี้ว่าความสำเร็จด้านนวัตกรรมในสถานศึกษาจะไม่เกิดขึ้นหากขาดบุคลากรที่มีทักษะและความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านและประเด็นที่สามข้อมูลนี้ยังสะท้อนให้เห็นถึงความไม่สมดุลระหว่างค่านิยมและวัฒนธรรมกับศักยภาพของบุคลากรกล่าวคือสถานศึกษามีความพร้อมด้านวัฒนธรรมองค์กรแต่ยังมีช่องว่างด้านการพัฒนาทักษะเชิงนวัตกรรมของครูและบุคลากรซึ่งตรงกับข้อเสนอของ ภารดี อนันต์นาวี (2564, น. 9) ที่กล่าวว่าการพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมต้องไม่เพียงมีวิสัยทัศน์และวัฒนธรรมที่ชัดเจนแต่ต้องลงทุนกับการพัฒนาทุนมนุษย์อย่างจริงจังจึงจะทำให้องค์กรก้าวไปข้างหน้าได้อย่างยั่งยืนกล่าวโดยสรุปผลการวิจัยครั้งนี้แสดงให้เห็นว่าจุดแข็งของสถานศึกษาอยู่ที่การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อนวัตกรรมซึ่งถือเป็นฐานสำคัญในการขับเคลื่อนแต่ข้อจำกัดสำคัญคือการพัฒนาทักษะบุคลากรที่ยังไม่เพียงพอดังนั้นการเสริมสร้างศักยภาพบุคลากรควรเป็นประเด็นเร่งด่วนทั้งในด้านการฝึกอบรมการสร้างระบบพี่เลี้ยง (Mentoring and Coaching) และการจัดโครงการพัฒนาครูสู่การเป็น “นวัตกรทางการศึกษา” เพื่อให้สามารถใช้ประโยชน์จากวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็งและเปลี่ยนค่านิยมที่ดีให้เป็นนวัตกรรมเชิงปฏิบัติที่จับต้องได้ในสถานศึกษาความต้องการจำเป็นการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษาโดยรวมมีค่า $PNI_{Modified}$ เท่ากับ 0.27 โดยด้านที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุดคือด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ส่วนด้านที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นต่ำสุดคือด้านวิสัยทัศน์ขององค์กรผลการศึกษาความต้องการจำเป็นการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษาโดยรวมพบว่ามีค่า $PNI_{Modified}$ เท่ากับ 0.27 ซึ่งอยู่ในระดับที่สะท้อนว่ามีความจำเป็นต้องพัฒนาในระดับปานกลาง

ถึงมากโดยพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษามีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงที่สุดในขณะที่ด้านวิสัยทัศน์ขององค์กรมีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นต่ำที่สุดผู้วิจัยอภิปรายผลได้ดังนี้ประเด็นแรกการที่ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารมีค่าความต้องการจำเป็นสูงที่สุดแสดงให้เห็นถึงความท้าทายเชิงโครงสร้างและการปฏิบัติจริงในสถานศึกษากล่าวคือแม้องค์กรจะมีเป้าหมายและทิศทางที่ชัดเจนแต่ยังขาดพลังการขับเคลื่อนจากผู้นำที่จะเปลี่ยนวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับ Tidd, et al. (2001, อ้างถึงใน พยัต วุฒิรงค์, 2562, น. 21-22) ที่ระบุว่า Shared Vision, Leadership and the Will to Innovate คือปัจจัยชี้ขาดขององค์กรแห่งนวัตกรรมโดยเฉพาะภาวะผู้นำที่จะต้องสื่อสารกำหนดกลยุทธ์และสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากรข้อค้นพบนี้ยังตรงกับงานของ Chen, et al. (2010, pp. 45-48) and Boonkua, et al. (2019, p. 69) ที่ยืนยันว่าภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม (Innovative Leadership) เป็นตัวแปรหลักที่กำหนดความสำเร็จขององค์กรด้านนวัตกรรมประเด็นที่สองการที่ด้านวิสัยทัศน์ขององค์กรมีค่าความต้องการจำเป็นต่ำที่สุดสะท้อนว่าสถานศึกษามีการกำหนดทิศทางและเป้าหมายด้านนวัตกรรมที่ชัดเจนอยู่แล้วจึงไม่ใช่จุดที่ต้องเร่งพัฒนาเพิ่มเติมมากนักซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ภารดี อนันต์นาวี (2564, น. 9) และสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2567, น. 8) ที่ระบุว่าการมีวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ที่ชัดเจนถือเป็นรากฐานสำคัญและหากโรงเรียนได้สร้างรากฐานนี้ไว้แล้วก็จะช่วยสนับสนุนการพัฒนาปัจจัยอื่น ๆ ได้ง่ายขึ้นประเด็นที่สามช่องว่างระหว่าง “วิสัยทัศน์ที่ชัดเจน” กับ “ภาวะผู้นำในการปฏิบัติจริง” เป็นปัญหาที่พบได้บ่อยในองค์กรการศึกษาแม้สถานศึกษาจะสามารถกำหนดเป้าหมายที่ดีแต่หากผู้บริหารยังขาดทักษะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมในการบริหารจัดการการสร้างวัฒนธรรมและการเสริมแรงจูงใจให้บุคลากรก็จะทำให้การขับเคลื่อนสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมเกิดข้อจำกัดข้อค้นพบนี้สอดคล้องกับงานของสุธรรม ธรรมทัศนานนท์ (2563, น. 1658) ที่เสนอว่าการพัฒนาบุคลากรและภาวะผู้นำต้องดำเนินควบคู่กันเพราะการสร้างนวัตกร (Innovators) จะไม่เกิดขึ้นได้หากผู้นำไม่สามารถเป็นแรงบันดาลใจและสร้างบรรยากาศเอื้อต่อการทดลองและการเรียนรู้กล่าวโดยโดยสรุปผลการวิจัยครั้งนี้แสดงให้เห็นว่าความต้องการจำเป็นที่สูงสุดอยู่ที่การพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารซึ่งเป็นจุดสำคัญที่ควรได้รับการลงทุนและเสริมสร้างศักยภาพเพื่อเปลี่ยนวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนขององค์กรไปสู่การปฏิบัติอย่างแท้จริงขณะเดียวกันการที่ด้านวิสัยทัศน์มีค่าความต้องการจำเป็นต่ำแสดงถึงจุดแข็งที่สถานศึกษามีอยู่แล้วและควรใช้จุดแข็งนี้เป็นฐานสนับสนุนการพัฒนาด้านอื่น ๆ โดยเฉพาะภาวะผู้นำวัฒนธรรมองค์กรและการพัฒนาบุคลากรเพื่อเสริมสร้างการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษาที่สมบูรณ์และยั่งยืน

5.2.3 ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 สรุปผลแนวทางประกอบด้วย 1) หลักการและเหตุผล 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหา 4) กระบวนการพัฒนา และ 5) การวัด

และประเมินผลโดยใช้วิธีการพัฒนาวิธีการพัฒนาโดยใช้แนวคิดการเรียนรู้แบบ 70: 20: 10 และมีผลการประเมินแนวทางด้านความเหมาะสมและความเป็นไปได้โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ผลดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่าแนวทางที่กำหนดขึ้นมีทั้งความชัดเจนเชิงทฤษฎีและความเป็นไปได้เชิงปฏิบัติซึ่งสามารถนำไปใช้จริงในสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพประเด็นแรกการกำหนดองค์ประกอบของแนวทางพัฒนาที่ครอบคลุมทั้งหลักการวัตถุประสงค์เนื้อหากระบวนการพัฒนาและการประเมินผลสอดคล้องกับแนวคิดเรื่ององค์ประกอบของคู่มือที่นักวิชาการหลายท่านได้เสนอ เช่น พิมพิไล ถือธรรม (2550, น. 61) และสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2562, น. 33) ที่ย้ำว่าคู่มือหรือแนวทางที่ดีต้องมีทั้งการชี้แจงเป้าหมายขอบเขตขั้นตอนวิธีการเครื่องมือและการประเมินผลเพื่อให้ผู้ใช้สามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างถูกต้องครบถ้วนและต่อเนื่องการที่แนวทางที่สร้างขึ้นมีองค์ประกอบชัดเจนเช่นนี้จึงทำให้เกิดความเชื่อมั่นในความเหมาะสมและการนำไปใช้ได้จริงประเด็นที่สองการใช้กรอบแนวคิด 70: 20: 10 Model for Learning and Development ในการออกแบบแนวทางถือเป็นการบูรณาการทฤษฎีสากลด้านการพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษาได้อย่างเหมาะสม เนื่องจากโมเดลนี้เน้นการเรียนรู้จากประสบการณ์จริง (70%) การเรียนรู้จากผู้อื่น (20%) และการเรียนรู้จากการศึกษาในระบบ (10%) ซึ่งช่วยให้ผู้บริหารครูและบุคลากรสามารถพัฒนาศักยภาพได้อย่างรอบด้านไม่เพียงแค่เชิงทฤษฎีแต่ยังรวมถึงการปฏิบัติจริงและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเครือข่ายทางวิชาชีพข้อนี้สอดคล้องกับแนวคิดของ Lombardo and Eichinger (1996) และการตีความเพิ่มเติมโดย McCauley (2025) ที่ยืนยันว่าการเรียนรู้ของผู้นำส่วนใหญ่เกิดจากการลงมือทำจริงและการปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่นมากกว่าการเรียนรู้ในห้องเรียนเพียงอย่างเดียวประเด็นที่สามการประเมินผลแนวทางโดยผู้ทรงคุณวุฒิว่ามีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในระดับมากที่สุดแสดงให้เห็นว่าแนวทางนี้ไม่เพียงแต่มีความสอดคล้องกับทฤษฎีเท่านั้นแต่ยังมีศักยภาพเชิงปฏิบัติสามารถนำไปปรับใช้ได้จริงในสถานศึกษาทั้งนี้ยังสะท้อนถึงการออกแบบแนวทางที่มีการเชื่อมโยงกับสภาพปัจจุบันและสภาพพึงประสงค์อย่างเป็นระบบซึ่งเป็นไปตามแนวคิดของนันท์มนัส รอดทัศนา (2554, น. 52) และสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2561 ข, น. 17) ที่เน้นว่าคู่มือหรือแนวทางการปฏิบัติที่ดีต้องเชื่อมโยงได้กับบริบทจริงของผู้ใช้กล่าวโดยสรุปแนวทางการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาที่สร้างขึ้นครั้งนี้มีความครอบคลุมทั้งมิติทฤษฎีและปฏิบัติโดยใช้กรอบคิด 70: 20: 10 ที่เป็นที่ยอมรับในระดับสากลทำให้เกิดความสมดุลระหว่างการเรียนรู้เชิงประสบการณ์การแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้อื่นและการเสริมองค์ความรู้เชิงทฤษฎี อีกทั้งยังได้รับการประเมินว่าสามารถนำไปใช้ได้จริงในสถานศึกษาจึงนับได้ว่าเป็นแนวทางที่มีศักยภาพสูงที่จะช่วยเสริมสร้างการเปลี่ยนแปลงเชิงนวัตกรรมในระบบการศึกษาขั้นพื้นฐาน

5.3 ข้อเสนอแนะ

การวิจัยแนวทางการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังนี้

5.3.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

5.3.1.1 ควรนำแนวทางการพัฒนาที่ประกอบด้วยหลักการและเหตุผลวัตถุประสงค์ เนื้อหากระบวนการพัฒนาและการวัดและประเมินผลไปใช้เป็นคู่มือปฏิบัติในการเสริมสร้างนวัตกรรมการบริหารและการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนโดยเฉพาะการบูรณาการแนวคิด 70: 20: 10 เพื่อให้การพัฒนาเกิดขึ้นครบทั้งการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริงการแลกเปลี่ยนกับผู้อื่นและการเรียนรู้เชิงทฤษฎี

5.3.1.2 เนื่องจากผลการวิจัยสะท้อนว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารยังเป็นจุดที่ต้องการพัฒนาจึงควรจัดโครงการอบรมการโค้ช (Coaching) และการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ของผู้บริหารเพื่อยกระดับความสามารถในการขับเคลื่อนวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติ

5.3.1.3 ผลการวิจัยชี้ว่าทักษะบุคลากรด้านการสร้างสรรค์นวัตกรรมยังต่ำควรพัฒนาอย่างเป็นระบบผ่านการอบรมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) การจัด PLC (Professional Learning Community) และการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้แบบ Innovation Lab ในโรงเรียนเพื่อส่งเสริมให้ครูและบุคลากรกล้าออกแบบนวัตกรรมทางการเรียนรู้

5.3.1.4 ควรนำแนวทางนี้ไปใช้เป็นส่วนหนึ่งของนโยบายหรือแผนยุทธศาสตร์ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 เพื่อสร้างมาตรฐานร่วมในการขับเคลื่อนโรงเรียนไปสู่องค์การแห่งนวัตกรรมโดยอาจกำหนดเป็นตัวชี้วัดในการประเมินคุณภาพเขตพื้นที่และสถานศึกษา

5.3.2 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

5.3.2.1 ควรมีการวิจัยและทดลองใช้แนวทางที่พัฒนาขึ้นจริงในโรงเรียนหลายขนาดหลายบริบทเพื่อศึกษาประสิทธิผลและผลกระทบทั้งต่อผู้บริหาร ครู และผู้เรียน

5.3.2.2 ควรมีการนำแนวทางการพัฒนาที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้ไปทดลองใช้จริงในสถานศึกษาแต่ละขนาดและบริบทที่แตกต่างกัน เช่น โรงเรียนขนาดเล็ก โรงเรียนขนาดกลางและโรงเรียนขนาดใหญ่เพื่อศึกษาประสิทธิผลและข้อจำกัดที่เกิดขึ้นในทางปฏิบัติ

5.3.2.3 ควรมีการวิจัยในเชิงติดตามผลเป็นระยะเวลาอย่างต่อเนื่องเพื่อประเมินความยั่งยืนของการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมทั้งในด้านการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรคุณภาพบุคลากรและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน

5.3.2.4 การวิจัยในอนาคตควรผสานประเด็นใหม่ที่สอดคล้องกับกระแสการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา เช่น ภาวะผู้นำดิจิทัล (Digital Leadership) ปัญญาประดิษฐ์ในสถานศึกษา (AI in

Education) หรือการจัดการศึกษาเพื่อความยั่งยืน (Education for Sustainability) เพื่อให้ได้องค์ความรู้ที่ทันสมัยและตอบสนองต่อความท้าทายของศตวรรษที่ 21

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

กระทรวงศึกษาธิการ. (2560). *แผนพัฒนาการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564).* กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค.

กุลชลี จงเจริญ. (2564). ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม. ใน *ประมวลสาระชุดวิชานวัตกรรมการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ (Innovation in Educational Administration and Leadership)* (พิมพ์ครั้งที่ 4). มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

ขวัญชนก แสงท่านั่ง. (2563). *รูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต). กำแพงเพชร: มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร.

คมศร วงษ์รักษา. (2540). *การเปรียบเทียบคุณภาพและความสอดคล้องของเทคนิคการจัดเรียงลำดับความสำคัญที่อิงโมเดลความแตกต่างในการประเมินความต้องการจำเป็น. (วิทยานิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต)*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

คุณาวุฒิ สิงห์ทอง. (2561). *การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูสำหรับสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 20. (วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต)*. มหาสารคาม: สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

จอมพงศ์ มงคลวนิช. (2556). *การบริหารองค์การและบุคลากรทางการศึกษา* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: วี.พรินท์.

จอมพงศ์ มงคลวนิช. (2561). *การบริหารอาชีวศึกษาระบบทวิภาคี*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

จาริณี วงษ์นาค, อรพรรณ บุตรกตัญญู, และชลาธิป สมาหิโต. (2565). การประเมินความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาทักษะทางคณิตศาสตร์ของเด็กปฐมวัย. *วารสารสหวิทยาการวิจัยและวิชาการ, 3*(6), 899–914.

จิตรจรูญ ทรงวิทยา. (2562). ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา. *Journal of Roi Kaensarn Academi*, *4*(1), 14-19. มิถุนายน.

จิติมา วรรณศรี. (2563). *นวัตกรรมสู่การพัฒนาสถานศึกษา*. พิษณุโลก: รัตนสุวรรณการพิมพ์ 3.

จักรกฤษณ์ สิริริน. (2561). *Innovation Management ติดปีกสถานศึกษาสู่ยุค 5.0.* สืบค้นจาก: https://www.salika.co/2019/09/05/innovationmanagement-educational-5-0-era/

จักภัทสรัณย์ ไตรรัตน์. (2563). การพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรนวัตกรรมกรณีศึกษา: โรงเรียนในสหวิทยาเขตวิภาวดี. ใน *การประชุมนำเสนอผลงานวิจัยระดับบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยรังสิต (13 สิงหาคม 2563)*, ปทุมธานี: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยรังสิต.

จิตรจรูญ ทรงวิทยา. (2562). ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา. *Journal of Roi Kaensarn Academi*, *4*(1), 14-19. มิถุนายน.

จันทรานี สงวนนาม. (2553). *ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา* (พิมพ์ครั้งที่ 3). นนทบุรี: บุ๊คพอยท์.

จิตติมา กุลประเสริฐรัตน์. (2562). *นวัตกรรมการศึกษา*. สืบค้นจาก: https://bit.ly/374guxv

จิติมา วรรณศรี. (2563). *นวัตกรรมสู่การพัฒนาสถานศึกษา*. พิษณุโลก: รัตนสุวรรณการพิมพ์.

ชัยยนต์ เพาพาน. (2561). *ภาวะผู้นำทางการศึกษาและนวัตกรรมทางการบริหาร: กระบวนทัศน์ใหม่ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา* (พิมพ์ครั้งที่ 2). ขอนแก่น: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

ชาญชัย อาจินสมาจาร. (2560). *การบริหารการศึกษาและทรัพยากรทางการศึกษา*. กรุงเทพ: สถาบันเพื่อความก้าวหน้าทางวิชาการ.

ชูชาติ พ่วงสมจิตร์. (2564). *แนวคิดเกี่ยวกับนวัตกรรมการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ. ในประมวลสาระชุดวิชานวัตกรรมการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ (Innovation in Educational Administration and Leadership)* (พิมพ์ครั้งที่ 4). มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

เชาวลิต ยิ้มแย้ม. (2566). *ความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาการดำเนินงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1*. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต). สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

ณปภาพร จันทร์ดวง และมัทนา วงษ์ถนอมสกุล. (2566). การบริหารสถานศึกษาสู่การเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม. *วารสารบริหารการศึกษา มศว*, *20*(39), 144-150.

ถนอมพร ตันพิพัฒน์ เลาหจรัสแสง. (2561). *นวัตกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษาในยุคการเรียนรู้ 4.0.* เชียงใหม่: ตองสาม ดีไซน์.

ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์. (2551). *ทฤษฎีองค์การสมัยใหม่* (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

ทิศนา แขมมณี. (2560). *ศาสตร์การสอน: องค์ความรู้เพื่อการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ* (พิมพ์ครั้งที่ 8). กรุงเทพฯ: แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ธีระ รุญเจริญ. (2553). *ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษายุคปฏิรูปการศึกษา*. กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง.

ธีระ รุญเจริญ. (2562). แนวทางการบริหารการศึกษาในยุคนี้ Education Thailand 4.0. ใน *เอกสารประกอบการบรรยายพิเศษเรื่องแนวโน้มการบริหารจัดการศึกษา*. (เอกสารอัดสำเนา).

นวชล สมบูรณ์สิน. (2564). *รูปแบบการจัดการนวัตกรรมทางการบริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน.* (วิทยานิพนธ์ดุษฎีบัณฑิต). พิษณุโลก: สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยนเรศวร.

นันท์มนัส รอดทัศนา. (2554). *การจัดทำคู่มือจัดกิจกรรมพัฒนาความมีวินัยของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 โรงเรียนสารสาสน์วิเทศบางบอน*. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

บุญชม ศรีสะอาด. (2560). *การวิจัยเบื้องต้น* (พิมพ์ครั้งที่ 10, ฉบับปรับปรุงใหม่). กรุงเทพฯ: สุวีริยา

สาส์น. ปรัชญา เวสารัชช์. (2554). *หลักการจัดการศึกษา*. กรุงเทพฯ: ภาพพิมพ์.

ประภาพรรณ รักเลี้ยง. (2556). *หลักทฤษฎีและปฏิบัติการบริหารการศึกษา*. พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยพิษณุโลก.

ปราชญา กล้าผจัญ และสมศักดิ์ คงเที่ยง. (2557). *หลักและทฤษฎีการบริหารการศึกษา*. สืบค้นจาก: https://www.gotoknow.org/posts/276228.

ปานชนก ด้วงอุดม. (2562). *การศึกษาสภาพการเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา* (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต). พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.

ปิยมาภรณ์ โชคอวยชัย. (2548). *การสนองความต้องการจำเป็นด้านสมรรถนะสารสนเทศทางการพยาบาลและอุปสงค์ผ่านผลของการพัฒนาโมเดลเชิงสาเหตุย้อนกลับ*. (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ปรีชา ช้างขวัญยืน. (2554). *เทคนิคการเขียนและผลิตตำรา* (พิมพ์ครั้งที่ 6). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2555). *การบริหารงานวิชาการ*. กรุงเทพฯ: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ.

ไปรมา อิศรเสนา ณ อยุธยา. (2561). *Design thinking: Learning by doing*. กรุงเทพฯ: ศูนย์สร้างสรรค์งานออกแบบ.

พยัต วุฒิรงค์. (2563). *การจัดการนวัตกรรม: ทรัพยากรองค์การแห่งการเรียนรู้และนวัตกรรม*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

พรชัย กาหอม. (2562). โมเดลสมการโครงสร้างปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเป็นโรงเรียนแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร*, *21*(3), 180-195.

พระครูสังฆรักษ์ไชยรัตน์ ชยรตโน. (2558). การบริหารการศึกษา. *วารสารมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด*, *4*(2), กรกฎาคม-ธันวาคม 2558.

พสุ เดชะรินทร์. (2554). *การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์*. กรุงเทพฯ: สำนักงาน ก.พ.ร.

พิมพิไล ถือธรรม. (2550). *คู่มือการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนสาระการเรียนรู้ภาษาต่างประเทศชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 โดยใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่น*. (สารนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต). กรุงเทพฯ: สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

พัชรพร สันติวิจิตรกุล. (2553). *การพัฒนาคู่มือวิจัยในชั้นเรียนสำหรับครูผู้สอนในโรงเรียนองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี 1 (ดอนสักผดุงวิทย์)* (วิทยายิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต). สุราษฎร์ธานี: สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี.

ไพศาล วรคำ. (2564). *การวิจัยทางการศึกษา* (พิมพ์ครั้งที่ 12). มหาสารคาม: ตักสิลาการพิมพ์.

เพ็ญพิมล พลสมบัติ และบุญชม ศรีสะอาด. (2566). แนวทางการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3. *วารสารพุทธปรัชญาวิวัฒน์*, *7*(2), 658-672.

ภารดี อนันต์นาวี และสิทธิพร ประวัติรุ่งเรือง. (2563). การสังเคราะห์งานวิจัยที่เกี่ยวกับการพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศเพื่อความยั่งยืน. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ*, *9*(2), 76-88.

ภารดี อนันต์นาวี. (2564). องค์กรนวัตกรรมทางการศึกษา: การบริหารจัดการ. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ*, 10(2), กรกฎาคม–ธันวาคม 2564.

ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ และวิบูลย์ โตวณะบุตร. (2551). *หลักและทฤษฎีการบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ. (2556). *การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ. (2558). *ภาวะผู้นำและนวัตกรรมทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ: มิตรภาพการพิมพ์และสติวดิโอ.

มาเรียม นิลพันธุ์. (2555). *วิธีวิจัยทางการศึกษา* (พิมพ์ครั้งที่ 6). นครปฐม: ศูนย์วิจัยและพัฒนาทางการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร.

มนสิช สิทธิสมบูรณ์. (2556). *การพัฒนานวัตกรรมการศึกษา*. พิษณุโลก: คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร.

มรกต จันทร์กระพ้อ และกฤษดา เชียรวัฒนสุข. (2563). การสร้างองค์การแห่งนวัตกรรมเพื่อขับเคลื่อนสู่ความเป็นเลิศขององค์กร. *วารสารเอ็กซ์คูลทีฟเจอร์นอล*, *39*(1), 52–66.

รัตนวดี โมรากุล. (2560). *การวิเคราะห์องค์ประกอบองค์การแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน*. นครปฐม: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม.

เรืองชัย จรุงศิรวัฒน์. (2554). *เทคนิคการเขียนคู่มือปฏิบัติงาน*. ขอนแก่น: สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

วชิรศักดิ์ มัชฌิมาภิโร. (2559). บทบาทของนวัตกรรมการศึกษาต่อการเรียนรู้. *วารสารราชพฤกษ์*, *12*(2), 1-9.

วัฒนา ฉิมประเสริฐ. (2554). *การพัฒนาคู่มือในการจัดกิจกรรมส่งเสริมระเบียบวินัยของนักเรียนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี. เขต 5*. (วิทยานิพนธ์ครุศสตรมหาบัณฑิต). อุบลราชธานี: มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.

วัฒนชัย ศิริญาณ, วิทยา เจริญศิริ และ สัญญา เคณาภูมิ. (2560). The innovation organization: The new alternative for 21st century development. *INFORMATION อินฟอร์เมชั่น*, *24*(2), 80-72.

วันทนา งามเนตร และวรรณรี ปานศิริ. (2565). ปัจจัยที่ส่งผลต่อความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 1. *วารสารนวัตกรรมการศึกษาและการวิจัย*, *7*(1), 37-51.

วิภา แตงไทย. (2560). *การประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 2*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต). กรุงเทพฯ: สาขาวิชาการบริหารการศึกษา จุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

วิโรจน์ สารรัตนะ. (2557). *ภาวะผู้นำ: ทฤษฎีและนานาทัศนะร่วมสมัยปัจจุบัน*. กรุงเทพฯ: ทิพย์วิสุทธิ.

วีระเทพ พัดพรม. (2566). *ความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้อำนวยการโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2* (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต). สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

ศิริพงษ์ เศาภายน. (2558). *หลักและกระบวนการบริหารการศึกษาทฤษฎีและแนวปฏิบัติ*. กรุงเทพฯ: มิตรภาพการพิมพ์และสติวดิโอ.

ศิวาวุฒิ รัตนะ, กฤษดา ผ่องพิทยาและสนั่น ประจงจิตร. (2566). ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของโรงเรียนองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา. *วารสารบริหารการศึกษา ม.ศ.ว.*, *20*(38), 31–38.

ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร. (2549). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารมืออาชีพ: กรณีผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษา*. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.

สมชาย เทพแสง. (2560). *การบริหารและการจัดการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ*. ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยปทุมธานี.

สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์. (2552). *การจัดการความรู้กับนวัตกรรม*. กรุงเทพฯ: สามลดา.

สมพิศ โห้งาม. (2553). *การบริหารสถานศึกษาและการประกันคุณภาพการศึกษา*. กรุงเทพฯ: ภาควิชาบริหารการสึกษาและอุดมศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

สมบัติ นามบุรี. (2562). นวัตกรรมและการบริหารจัดการ. *วารสารวิจัยวิชาการ*, *2*(2), 121-134.

สิริกร ประสพสุข. (2555). *การพัฒนาคู่มือการจัดการเรียนการสอนการเรียนรู้เพิ่มเติมสำหรับครูระดับมัธยมศึกษาตอนต้นสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 5*. (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต). อุบลราชธานี: มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.

สัมมา รธนิธย์. (2553). *ภาวะผู้นำของผู้บริหาร*. กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง.

สุกัญญา แช่มช้อย. (2555). แนวคิดเชิงนวัตกรรมสำหรับการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21. *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร, 14*(2), 117–128.

สุกัญญา แช่มช้อย. (2565). *การบริหารสถานศึกษาเพื่อสร้างนวัตกรรุ่นเยาว์*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สุตาภัทร จันทร์ประเสริฐ และคณะ. (2561). นวัตกรรมการสอนของอาจารย์มหาวิทยาลัยแบบใหม่ในยุค 4.0. *เอกสารการประชุมวิชาการระดับชาติ "วลัยลักษณ์วิจัย" ครั้งที่ 10*, ระหว่างวันที่ 27-28 มีนาคม 2561.

สุธรรม ธรรมทัศนานนท์. (2563). *กลยุทธ์การบริหารสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรมของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. มหาสารคาม: โรงพิมพ์ตักศิลา.

สุธรรม ธรรมทัศนานนท์. (2564). *การบริหารสู่องค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษา* (พิมพ์ครั้งที่ 2). มหาสารคาม: ตักสิลาการพิมพ์.

สุธรรม ธรรมทัศนานนท์. (2566). การจัดการสู่องค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษา. *วารสารสันติศึกษาปริทรรศน์ มจร*, *11*(4), 1658-1667.

สุริศา ริมคีรี. (2563). การพัฒนาตัวบ่งชี้องค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. *วารสารวิจัยรำไพพรรณี*, *14*(2), 77-90.

สุวิมล ว่องวาณิช. (2562). *การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น* (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1. (2568). *แผนปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณ 2568*. มหาสารคาม: กลุ่มนโยบายและแผนสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2563). *แผนปฏิรูป*ประเทศ (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขานุการของคณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติ.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2560). *คู่มือประกอบการอบรมการขับเคลื่อนกระบวนการ PLC (Professional Learning Community) ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพสู่สถานศึกษา*. กรุงเทพฯ: จามจุรีโปรดักส์.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2563). *การกำหนดมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา*. กรุงเทพฯ: เอ็น.เอ. รัตนะเทรดดิ้ง

สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ. (2563). *Innovative Organization Book of Knowledge: การจัดการสู่องค์กรนวัตกรรม*. กรุงเทพฯ: บริษัท ทริปเปิลว้าว คอร์ปอเรชั่น จำกัด.

สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ. (2554). *ดัชนีวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีของไทย*. กรุงเทพฯ: สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ.

สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ. (2559). *การจัดการนวัตกรรมสำหรับผู้บริหาร*. กรุงเทพฯ: สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ.

สำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ. (2562). *คู่มือการพัฒนาตนเองผ่านระบบออนไลน์และการประชุมปฏิบัติการเสริมสร้างสมรรถนะครูผู้ช่วยสู่การเป็นครูมืออาชีพ*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2560). *แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่สิบสาม (พ.ศ. 2566–2570)*. กรุงเทพฯ: สำนักนายกรัฐมนตรี.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2563). *แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (12) ประเด็นการพัฒนาการเรียนรู้ พ.ศ. 2561–2580* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขานุการของคณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2551). *แผนการศึกษาแห่งชาติ (พ.ศ. 2545-2559) : ฉบับปรับปรุง (พิมพ์ครั้งที่ 9).* กรุงเทพฯ : พริกหวานกราฟฟิค.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). *แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579*. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2561). *ทิศทางการศึกษาไทยในยุค 4.0*. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2567). *การพัฒนานวัตกรรมกระบวนการการนำนโยบายสู่การปฏิบัติ*. กรุงเทพฯ: กลุ่มพัฒนานโยบายด้านการมีส่วนร่วมและการเพิ่มโอกาสทางการศึกษา สำนักมาตรฐานการศึกษาและพัฒนาการเรียนรู้ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.

เสนาะ ติเยาว์. (2556). *การบริหารงานบุคลากร* (พิมพ์ครั้งที่ 12). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

องค์อร ประจันเขตต์. (2557). องค์กรแห่งนวัตกรรมการศึกษา ทางเลือกใหม่ของการบริหารการศึกษา. *วารสารพยาบาลทหารบก*, 15(1), (ม.ค.-เม.ย.) 2557.

อนุพงษ์ ชุมแวงวาปี. (2560). *การพัฒนารูปแบบองค์การแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.

อรพนิต ลิ่มสุวรรณโรจน์. (2565). *แนวทางการพัฒนาเพื่อการเป็นองค์การนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาของประเทศไทย.* (วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต). กรุงเทพฯ: สาขาวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ.

เอกนฤน บางท่าไม้. (2560). สภาพปัญหาและแนวทางส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อการศึกษาสำหรับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2. *วารสารมหาวิทยาลัยศิลปากร*, *9*(1), 403-406.

อรนุช มั่งมีสุขศิร. (2563). *การวิจัยและพัฒนานวัตกรรมการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณลักษณะและทักษะของนักประดิษฐ์*. สำนักพัฒนานวัตกรรมการจัดการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน.

อัจศรา ประเสริฐสิน, เทพสุดา จิวตระกูล, จอย ทองกล่อมศรี. (2560). การศึกษาแนวทางการจัดการนวัตกรรมทางการศึกษาไปใช้ในการพัฒนาการเรียนการสอนและการทำวิจัยของครู. *วารสารบรรณศาสตร์ มศว*, 10(2), กรกฎาคม- ธันวาคม 2560.

Adams, R., J. Bessant and R. Phelps. (2006). Innovation Management Measurement: A Review. *International Journal of Management Review*, 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.

Earl, L.; and Timperley, H. (2015). *Evaluative Thinking for Successful Educational Innovation. OECD Education Working Papers Online*. Retrieved from: https://doi.org/10.1787/5jrxtk1jtdwf-en.

Chen, S., Hsiao, H., Chang, J., Shen, C., and Chou, C. (2010). School organizational innovative indicators for technical universities and institutes. *Contemporary Issues in Education Research*, *3*(7), 43–50.

Drucker, P. (2017). *Six Habits of a Visionary Leader.* Retrieved August 17, 2024, Retrieved from: https://bit.ly/2qfp3Ci.

Fasso, G. I. (2020). *Innovative schools find lessons and opportunities in remote learning*. Retrieved October 8, 2024, Retrieved from: https://www.edsurge.com/news/2020-04-06.

Horth, D. (2009). *Innovation leadership: How to use innovation to lead effectively, work collaboratively and drive results*. California: Center for Creative Leadership.

Kelsey Miller. (2017). *3 types of innovation chhanging the future of business.* Retrieved from: https://www.northeastern.edu/graduate/blog/types-of-innovation/

Krejcie, R. V. and Morgan, D. W. (1970). *Determining Sample Size for Research Activities*. Educational and Psychological Measurement.

Richard. (2009). Measuring organizational performance towards methodological best practice. *Journal of Management*, *35*, 718-804.

Robert Cooper. (2019). Stage-gate systems: A new tool for managing new products. *Business Horizons*, *33*, 44-54.

Sleezer, M. C., Russ-Eft, F. D., and Gupta, K. (2014, February 21). *A practical guide to needs assessment*. Wiley Online Library. Retrieved from: https://onlinelibrary.wiley.com

Sung, W., and Kim, C. (2021). A study on the effect of change management on organizational innovation: Focusing on the mediating effect of members' innovative behavior. *Sustainability*, *13*, Article 2-25.

Von Stamm, B. (2008). *Managing innovation, design and creativity.* (2nd ed.). Chichester: John Wiley and Sons.

Wagner, John A. and Hollenbeck, John R. (1995). *Management of Organizational Behavior*. NJ: Prentice-Hall.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

รายนามผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ

ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวชี้วัด
องค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา

ที่	ชื่อ	ตำแหน่ง
1	ผศ.ดร.ปิยลักษณ์ โพธิวรรณ	รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัยฝ่ายบริหาร มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
2	ดร.นรากร ศรีวาปี	ผู้อำนวยการกลุ่มนิเทศ ติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1
3	ดร.กาญจนา วิเศษรินทอง	ศึกษานิเทศก์วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดมหาสารคาม
4	ดร.สันติ หัดที	ผู้อำนวยการสถานศึกษาวิทยฐานะชำนาญการพิเศษ โรงเรียนหลักเมืองมหาสารคาม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1
5	ดร.ศศิรดา พันชัยภู	รองผู้อำนวยการสถานศึกษาวิทยฐานะชำนาญการพิเศษ โรงเรียนหลักเมืองมหาสารคาม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ของข้อคำถาม

ที่	ชื่อ	ตำแหน่ง	เชี่ยวชาญด้าน
1	ผศ.ดร.นราวิชญ์ ศรีเปารยะ	อาจารย์ประจำสาขาวิชาเทคโนโลยีและสื่อสารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม	ผู้เชี่ยวชาญด้านเนื้อหาและภาษา
2	ดร.พลพิศิษฐ์ ตาละซอน	ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1	ผู้เชี่ยวชาญด้านเนื้อหาและภาษา
3	ดร.อุษณีย์ ดวงพรม	ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3	ผู้เชี่ยวชาญด้านสถิติและการวิจัย
4	ดร.ปรีชา การสอาด	ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบรบือวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่มัธยมศึกษามหาสารคาม	ผู้เชี่ยวชาญด้านสถิติและการวิจัย
5	นางกัญชลี ศรีขวาชัย	ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนหลักเมืองมหาสารคาม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1	ผู้เชี่ยวชาญด้านสถิติและการวิจัย

สถานศึกษาที่ศึกษาดูงานการปฏิบัติที่เป็นเลิศด้านการพัฒนาองค์การแห่งนวัตกรรม การศึกษาของสถานศึกษา

ที่	ชื่อ	การปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best practices)
1	โรงเรียนบ้านหนองคูขาด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1	- รางวัลชนะเลิศระดับยอดเยี่ยม Best Practice - ระดับภาค โครงการ Innovation For Thai Education (IFTE) การพัฒนานวัตกรรมทางการบริหารจัดการศึกษา
2	โรงเรียนบ้านหนองสระพังโนนสะอาด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3	- รางวัล OBEC AWARDS ครั้งที่ 10 ระดับภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน - ผู้อำนวยการสถานศึกษายอดเยี่ยมระดับประถมศึกษาขนาดเล็ก รางวัลเหรียญทองด้านการบริหารจัดการ OBEC AWARDS ครั้งที่ 10 ระดับภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
3	โรงเรียนบ้านโคกกลางบ่อหลุบ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1	- รางวัลชนะเลิศการประกวดนวัตกรรมด้านการนิเทศติดตามและประเมินผลตาม โครงการ Innovation For Thai Education (IFTE) และรางวัล “เสมาสดุดี ศธจ. 12” ประเภทผู้บริหารสถานศึกษาดีเด่นจากสำนักงานศึกษาธิการภาค 12 - รางวัลครูดีเด่น ด้าน Coding "COOING Achievement Awards" ครั้งที่ 3 ระดับเขตพื้นที่การศึกษา ประจำปีการศึกษา 2567 จากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินแนวทางการพัฒนาองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

ที่	ชื่อ	ตำแหน่ง
1	ดร.พุทธารัตน์ ทะสา	ศึกษาธิการจังหวัดมหาสารคาม
2	ดร.กัมพล เจริญรักษ์	ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มหาสารคาม เขต 1
3	นายสุพิชญ์ พรอยู่ศรี	รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มหาสารคาม เขต 1
4	นายกีรติ ซามัชชิมา	รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มหาสารคาม เขต 1
5	นายภราดร เสนารัตน์	รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มหาสารคาม เขต 1
6	ดร.จำนงค์ อัปภัย	ผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทยฐานะผู้อำนวยการสถานศึกษา เชี่ยวชาญ โรงเรียนโคกก่อวิทยาคม สังกัดองค์การบริหารส่วน จังหวัดมหาสารคาม
7	ดร.ชำนาญ ทุมทุมา	ผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทยฐานะผู้อำนวยการสถานศึกษา ชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบ้านท่าตูมดอนเรือ สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1
8	ดร.ขนิษฐา ชนะศรี	ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1
9	ดร.ธนัตถ์พร โคจรา นนท์	รองผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทยฐานะรองผู้อำนวยการ สถานศึกษาชำนาญการพิเศษ โรงเรียนอนุบาลมหาสารคาม สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

ภาคผนวก ข

เครื่องมือเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย

แบบสัมภาษณ์

เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวชี้วัด การเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา

<u>ประเด็นที่ 1</u> องค์ประกอบและตัวชี้วัดการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา ทั้ง 7 ด้าน ประกอบด้วย 1) การพัฒนาทักษะบุคลากรด้านการสร้างสรรค์นวัตกรรม 2) การสื่อสาร 3) บรรยากาศองค์กรนวัตกรรม 4) วิสัยทัศน์ขององค์กร 5) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา 6) วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมนวัตกรรมและ 7) โครงสร้างองค์กรมีความครบถ้วนเพียงพอหรือไม่ในการนำไปสร้างแนวทางการพัฒนาองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 และควรเพิ่มเติมหรือปรับปรุงแก้ไขจากที่ผู้วิจัยนำเสนออะไรบ้าง

1) การพัฒนาทักษะบุคลากรด้านการสร้างสรรค์นวัตกรรม

.....

.....

.....

2) การสื่อสาร

.....

.....

.....

3) บรรยากาศองค์กรนวัตกรรม

.....

.....

.....

4) วิสัยทัศน์ขององค์กร

.....

.....

.....

5) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา

.....

.....

.....

6) วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมนวัตกรรม

.....

.....

.....

7) โครงสร้างองค์กร

.....

.....

.....

<u>ประเด็นที่ 2</u> องค์ประกอบและตัวชี้วัดการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา ทั้ง 7 ด้าน ประกอบด้วย 1) การพัฒนาทักษะบุคลากรด้านการสร้างสรรค์นวัตกรรม 2) การสื่อสาร 3) บรรยากาศองค์กรนวัตกรรม 4) วิสัยทัศน์ขององค์กร 5) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา 6) วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมนวัตกรรมและ 7) โครงสร้างองค์กรมีความเหมาะสมหรือไม่อย่างไร

องค์ประกอบ/ตัวชี้วัด	ความเหมาะสม
1. องค์ประกอบด้านการพัฒนาทักษะบุคลากรด้านการสร้างสรรค์นวัตกรรม	
1.1 ความสามารถในการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง	
1.1.1 ผู้บริหารสถานศึกษาครูและบุคลากรในสถานศึกษาเข้าร่วมกิจกรรมฝึกอบรมการพัฒนาทักษะด้านการสร้างสรรค์นวัตกรรมอย่างสม่ำเสมอ	....
1.1.2 ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรในสถานศึกษาแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ เพื่อประยุกต์ใช้ในการทำงาน	....

องค์ประกอบ/ตัวชี้วัด	ความเหมาะสม
1.1.3 ผู้บริหารสถานศึกษาครูและบุคลากรในสถานศึกษามีการประเมินและปรับปรุงตนเองจากผลการปฏิบัติงาน	....
1.2 การคิดวิเคราะห์และการแก้ปัญหาเชิงนวัตกรรม	
1.2.1 ผู้บริหารสถานศึกษาครูและบุคลากรในสถานศึกษาวิเคราะห์สถานการณ์และคิดหาแนวทางใหม่ในการแก้ปัญหา	....
1.2.2 ผู้บริหารสถานศึกษาครูและบุคลากรในสถานศึกษาเสนอแนวทางการปรับปรุงหรือพัฒนานวัตกรรม	....
1.2.3 ผู้บริหารสถานศึกษาครูและบุคลากรในสถานศึกษามีการทดลองวิธีการใหม่และประเมินผลลัพธ์ด้วยตนเอง	....
1.3 ความสามารถด้านเทคโนโลยีเพื่อขับเคลื่อนนวัตกรรม	
1.3.1 ผู้บริหารสถานศึกษาครูและบุคลากรในสถานศึกษาใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อค้นคว้าและสร้างสรรค์งาน	....
1.3.1 ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรในสถานศึกษาประยุกต์ใช้ซอฟต์แวร์หรือเครื่องมือดิจิทัลเพื่อพัฒนางาน	....
2. องค์ประกอบด้านการสื่อสาร	
2.1 การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการสื่อสาร	
2.1.1 ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรในสถานศึกษาสามารถเข้าถึงข่าวสารและนโยบายผ่านระบบออนไลน์ได้สะดวก	....
2.1.2 ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรในสถานศึกษามีความสามารถเลือกใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการสื่อสารตามความเหมาะสมกับสถานการณ์	....

องค์ประกอบ/ตัวชี้วัด	ความเหมาะสม
2.1.3 สถานศึกษามีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่หลากกลายในการบริหารจัดการภายในสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ	....
2.2 ความชัดเจนและรวดเร็วของการสื่อ	
2.2.1 ข้อมูลที่สื่อสารไม่มีความคลาดเคลื่อน	....
2.2.2 ผู้บริหารสถานศึกษาครูและบุคลากรในสถานศึกษารับทราบนโยบายหรือนวัตกรรมใหม่อย่างรวดเร็ว	....
3. องค์ประกอบด้านบรรยากาศองค์กรนวัตกรรม	
3.1 การเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นและเสนอแนวคิดอย่างอิสระ	
3.1.1 เปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรในสถานศึกษาแสดงความคิดเห็นในที่ประชุมหรือกิจกรรมอย่างสร้างสรรค์	....
3.1.2 เปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรในสถานศึกษาได้นำเสนอแนวคิดใหม่ในการทำงานหรือพัฒนานวัตกรรม	....
3.2 การจัดสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมการเรียนรู้และความคิดสร้างสรรค์	
3.2.1 สถานศึกษาจัดสภาพแวดล้อมที่มีพื้นที่ทำงานที่เอื้อต่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้	....
3.2.2 สถานศึกษาใช้เทคโนโลยีสนับสนุนการสร้างนวัตกรรม	....
3.2.3 ครูและบุคลากรในสถานศึกษาเข้าร่วมกิจกรรมแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ในองค์กร	....
3.3 การจัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพและวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการพัฒนานวัตกรรม	
3.3.1 สถานศึกษามีการจัดหาทรัพยากร วัสดุ อุปกรณ์ที่จำเป็น	....

องค์ประกอบ/ตัวชี้วัด	ความเหมาะสม
3.3.2 สถานศึกษาสร้างบรรยากาศในองค์กรเอื้อต่อการลองผิดลองถูกในการใช้และการพัฒนานวัตกรรม	....
3.3.3 สถานศึกษาส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรที่ยืดหยุ่นและไม่ยึดติดกับกรอบเดิมในการใช้และการพัฒนานวัตกรรม	....
4. องค์ประกอบด้านวิสัยทัศน์ขององค์กร	
4.1 การกำหนดวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรมที่ชัดเจน	
4.1.1 สถานศึกษากำหนดวิสัยทัศน์มุ่งเน้นการเปลี่ยนแปลงและพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษา	....
4.1.2 วิสัยทัศน์มีความชัดเจนเข้าใจง่ายและสามารถสื่อความหมายไปสู่การปฏิบัติได้	....
4.1.3 สถานศึกษากำหนดมีการปรับปรุงวิสัยทัศน์ให้สอดคล้องกับบริบทและแนวโน้มการเปลี่ยนแปลง	....
4.1.4 เปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมาย	....
4.2 กลยุทธ์เพื่อขับเคลื่อนวิสัยทัศน์สู่การเป็นองค์กร	
4.2.1 สถานศึกษามีกลยุทธ์หรือแผนดำเนินงานที่เชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์ด้านนวัตกรรม	....
4.2.2 สถานศึกษาดำเนินกิจกรรมที่ส่งเสริมการพัฒนาและใช้นวัตกรรมเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา	....

องค์ประกอบ/ตัวชี้วัด	ความเหมาะสม
4.2.3 สถานศึกษามีระบบติดตามผลและประเมินความก้าวหน้าในการบรรลุเป้าหมายของกลยุทธ์	....
5. องค์ประกอบด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา	
5.1 การเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรม	
5.1.1 ผู้บริหารสถานศึกษากล้าตัดสินใจเชิงนวัตกรรมอย่างรอบคอบ	....
5.1.2 ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนการนำเทคโนโลยีใหม่มาขับเคลื่อนการศึกษา	....
5.1.3 ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นแบบอย่างในการใช้และพัฒนานวัตกรรม	....
5.2 ส่งเสริมและสนับสนุนการสร้างนวัตกรรม	
5.2.1 ผู้บริหารสถานศึกษาจัดสรรทรัพยากรสนับสนุนการพัฒนานวัตกรรม	....
5.2.2 ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรคิดริเริ่มสิ่งใหม่	....
5.2.3 ผู้บริหารสถานศึกษาจัดกิจกรรมสร้างแรงจูงใจและยกย่องผลงานนวัตกรรม	....
6. องค์ประกอบด้านวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมนวัตกรรม	
6.1 การส่งเสริมค่านิยมและบรรยากาศที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม	
6.1.1 สถานศึกษามีค่านิยมที่สนับสนุนความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม	....
6.1.2 สถานศึกษาส่งเสริมบรรยากาศการกล้าแสดงออกและรับฟังความคิดเห็นที่หลากหลาย	....
6.2 การมีส่วนร่วมของบุคลากรในการสร้างนวัตกรรมร่วมกัน	
6.2.1 ครูและบุคลากรในสถานสึกษามีส่วนร่วมในการเสนอแนวคิดใหม่และพัฒนานวัตกรรม	....
6.2.2 สถานศึกษามีการจัดเวทีระดมสมองหรือกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคลากร	....

องค์ประกอบ/ตัวชี้วัด	ความเหมาะสม
6.2.3 สถานศึกษา สนับสนุนให้เกิดความร่วมมือระหว่างทีมงานในทุกระดับในการสร้างและพัฒนานวัตกรรม	....
6.3 ระบบจูงใจและการยกย่องผลงานนวัตกรรมอย่างเป็นระบบ	
6.3.1 สถานศึกษามีเกณฑ์และระบบการให้รางวัลแก่ผู้พัฒนานวัตกรรม	....
6.3.2 สถานศึกษา มีการประชาสัมพันธ์หรือเผยแพร่ผลงานนวัตกรรมที่โดดเด่น	....
7. องค์ประกอบด้านโครงสร้างองค์กร	
7.1 โครงสร้างองค์กรมีความยืดหยุ่นและคล่องตัว	....
7.1.1 โครงสร้างสามารถปรับเปลี่ยนตามสถานการณ์ได้	....
7.1.2 การปรับองค์กรตามความเปลี่ยนแปลงของนโยบายหรือบริบทภายนอกที่เกี่ยงข้องกับนวัตกรรมทางการศึกษา	....
7.2 การกระจายอำนาจการตัดสินใจ	
7.2.1 ผู้บริหารสถานศึกษามอบอำนาจการตัดสินใจให้ทีมงานหรือหน่วยงานย่อย	....
7.2.2 ครูและบุคลากรในสถานศึกษาสามารถตัดสินใจภายในขอบเขตหน้าที่ของตนได้	....

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....



แบบสอบถามการวิจัย

แนวทางการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

เรียน ผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันสภาพที่พึงประสงค์การเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

2. ผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

3. แบบสอบถามมี 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์การเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

4. การตอบแบบสอบถามนี้จะไม่ส่งผลกระทบใด ๆ ในทางลบต่อท่านจึงขอความกรุณาท่านได้ตอบแบบสอบถามทุกข้อตามความคิดเห็นที่เป็นจริงของท่านทั้งนี้คำตอบของท่านจะเป็นสิ่งที่มีคุณค่าและเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการศึกษาวิจัยแนวทางการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ต่อไป

ตอนที่ 1 ข้อมูลสถานภาพตำแหน่ง

คำชี้แจง

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง ☐ ที่ตรงกับสถานภาพตำแหน่งของท่าน

ตำแหน่ง ☐ ผู้บริหารสถานศึกษา

☐ ครู

อำเภอที่เป็นที่ตั้งของสถานศึกษา (โปรดระบุ).....

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์การเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 7 ด้าน ดังนี้ (51 ข้อ)

1.1 การพัฒนาทักษะบุคลากรด้านการสร้างสรรค์นวัตกรรม จำนวน 9 ข้อ

1.2 การสื่อสาร จำนวน 6 ข้อ

1.3 บรรยากาศองค์กรนวัตกรรม จำนวน 9 ข้อ

1.4 วิสัยทัศน์ขององค์กร จำนวน 7 ข้อ

1.5 ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 7 ข้อ

1.6 วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมนวัตกรรม จำนวน 8 ข้อ

1.7 โครงสร้างองค์กร จำนวน 5 ข้อ

2. ขอความอนุเคราะห์ท่านได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์การเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ว่าแต่ละข้อว่ามีอยู่ในระดับใด โดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง ☐ ที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน ตามเกณฑ์พิจารณา ดังนี้

5 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับน้อยที่สุด

การเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษา	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
ของสถานศึกษา	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
การพัฒนาทักษะบุคลากรด้านการสร้างสรรค์นวัตกรรม										
1. ความสามารถในการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง										
1.1 ผู้บริหารสถานศึกษาครูและบุคลากรในสถานศึกษาเข้าร่วมกิจกรรมฝึกอบรมการพัฒนาทักษะด้านการสร้างสรรค์นวัตกรรมอย่างสม่ำเสมอ										
1.2 ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากร										

การเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
ในสถานศึกษาแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ เพื่อประยุกต์ใช้ในการทำงาน										
1.3 ผู้บริหารสถานศึกษาครูและบุคลากรในสถานศึกษามีการประเมินและปรับปรุงตนเองจากผลการปฏิบัติงาน										
1.4 สถานศึกษามีการประเมินผลกระทบของนวัตกรรมต่อผู้เรียนอย่างเป็นรูปธรรมเพื่อให้การพัฒนาบุคลากรเชื่อมโยงไปสู่ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนรู้ของนักเรียนได้อย่างชัดเจน										
2. การคิดวิเคราะห์และการแก้ปัญหาเชิงนวัตกรรม										
2.1 ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรในสถานศึกษาวิเคราะห์สถานการณ์และคิดหาแนวทางใหม่ในการแก้ปัญหา										
2.2 ผู้บริหารสถานศึกษาครูและบุคลากรในสถานศึกษาเสนอแนวทางการปรับปรุงหรือพัฒนานวัตกรรม										
2.3 ผู้บริหารสถานศึกษาครูและบุคลากรในสถานศึกษามีการทดลองวิธีการใหม่และประเมินผลลัพธ์ด้วยตนเอง										
3. ความสามารถด้านเทคโนโลยีเพื่อขับเคลื่อนนวัตกรรม										
3.1 ผู้บริหารสถานศึกษาครูและบุคลากรในสถานศึกษาใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อค้นคว้าและสร้างสรรค์งาน										
3.2 ผู้บริหารสถานศึกษาครูและบุคลากรในสถานศึกษาประยุกต์ใช้ซอฟต์แวร์หรือเครื่องมือดิจิทัลเพื่อพัฒนางาน										

การเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษา	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
ของสถานศึกษา	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
การสื่อสาร										
1. การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการสื่อสาร										
1.1 ผู้บริหารสถานศึกษาครูและบุคลากรในสถานศึกษาสามารถเข้าถึงข่าวสารและนโยบายผ่านระบบออนไลน์ได้สะดวก										
1.2 ผู้บริหารสถานศึกษาครูและบุคลากรในสถานศึกษามีความสามารถเลือกใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการสื่อสารตามความเหมาะสมกับสถานการณ์										
1.3 สถานศึกษามีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่หลากกลายในการบริหารจัดการภายในสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ										
1.4 สถานศึกษามีการใช้สื่อสังคมออนไลน์และระบบสารสนเทศที่เข้าถึงง่ายเพื่อส่งเสริมการมีส่วนร่วมและความโปร่งใสในการพัฒนาโรงเรียน										
2. ความชัดเจนและรวดเร็วของการสื่อ										
2.1 สถานศึกษามีการใช้ข้อมูลที่สื่อสารที่ชัดเจนไม่มีความคลาดเคลื่อน										
2.2 ผู้บริหารสถานศึกษาครูและบุคลากรในสถานศึกษารับทราบนโยบายหรือนวัตกรรมใหม่อย่างรวดเร็ว										
บรรยากาศองค์กรนวัตกรรม										
1. การเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นและเสนอแนวคิดอย่างอิสระ										
1.1 สถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากร										

การเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
ในสถานศึกษาแสดงความคิดเห็นในที่ประชุมหรือกิจกรรมอย่างสร้างสรรค์										
1.2 สถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรในสถานศึกษาได้นำเสนอแนวคิดใหม่ในการทำงานหรือพัฒนานวัตกรรม										
1.3 การจัดสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมการเรียนรู้และความคิดสร้างสรรค์										
1.4 สถานศึกษาจัดสภาพแวดล้อมที่มีพื้นที่ทำงานที่เอื้อต่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านนวัตกรรม										
1.5 สถานศึกษามีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการสนับสนุนการสร้างนวัตกรรม										
1.6 สถานศึกษาส่งเสริมสนับสนุนให้ครูและบุคลากรในสถานศึกษาเข้าร่วมกิจกรรมแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ในองค์กร										
1.7 สถานศึกษามีการจัดกิจกรรมที่สร้างแรงบันดาลใจที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรมอย่างแท้จริง										
2. การจัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพและวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการพัฒนานวัตกรรม										
2.1 สถานศึกษามีการจัดหาทรัพยากร วัสดุ อุปกรณ์ที่จำเป็นที่เอื้อต่อการพัฒนานวัตกรรม										
2.2 สถานศึกษาสร้างบรรยากาศในองค์กรเอื้อต่อการลองผิดลองถูกในการใช้และการพัฒนานวัตกรรม										

การเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษา	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
ของสถานศึกษา	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
2.3 สถานศึกษาส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรที่ยืดหยุ่นและไม่ยึดติดกับกรอบเดิมในการใช้และการพัฒนานวัตกรรม										
วิสัยทัศน์ขององค์กร										
1. การกำหนดวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรมที่ชัดเจน										
1.1 สถานศึกษากำหนดวิสัยทัศน์มุ่งเน้นการเปลี่ยนแปลงและพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษา										
1.2 สถานศึกษาวิสัยทัศน์มีความชัดเจนเข้าใจง่ายและสามารถสื่อความหมายไปสู่การปฏิบัติได้										
1.3 สถานศึกษามีการปรับปรุงวิสัยทัศน์ให้สอดคล้องกับบริบทและแนวโน้มการเปลี่ยนแปลง										
1.4 สถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรและผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมาย										
2. กลยุทธ์เพื่อขับเคลื่อนวิสัยทัศน์สู่การเป็นองค์กร										
2.1 สถานศึกษามีกลยุทธ์หรือแผนดำเนินงานที่เชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์ด้านนวัตกรรม										
2.2 สถานศึกษาดำเนินกิจกรรมที่ส่งเสริมการพัฒนาและใช้นวัตกรรมเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา										
2.3 สถานศึกษามีระบบติดตามผลและประเมินความก้าวหน้าในการบรรลุเป้าหมายของกลยุทธ์										

การเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษา	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
ของสถานศึกษา	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา										
1. การเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรม										
1.1 ผู้บริหารสถานศึกษากล้าตัดสินใจเชิงนวัตกรรมอย่างรอบคอบ										
1.2 ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนการนำเทคโนโลยีใหม่มาขับเคลื่อนการศึกษา										
1.3 ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นแบบอย่างในการใช้และพัฒนานวัตกรรม										
2. ส่งเสริมและสนับสนุนการสร้างนวัตกรรม										
2.1 ผู้บริหารสถานศึกษาจัดสรรทรัพยากรสนับสนุนการพัฒนานวัตกรรม										
2.2 ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรคิดริเริ่มสิ่งใหม่										
2.3 ผู้บริหารสถานศึกษาจัดกิจกรรมสร้างแรงจูงใจและยกย่องผลงานนวัตกรรม										
2.4 ผู้บริหารสถานศึกษามีการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกเพื่อให้การขับเคลื่อนนวัตกรรมของโรงเรียนมีพลังและยั่งยืนมากขึ้น										
วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมนวัตกรรม										
1. การส่งเสริมค่านิยมและบรรยากาศที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม										
1.1 สถานศึกษาสร้างค่านิยมที่สนับสนุนความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม										
1.2 สถานศึกษาส่งเสริมบรรยากาศการกล้าแสดง ออกและรับฟังความคิดเห็นที่หลากหลาย										

การเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษา	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
ของสถานศึกษา	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
2. การมีส่วนร่วมของบุคลากรในการสร้างนวัตกรรมร่วมกัน										
2.1 สถานศึกษามีเกณฑ์และ ระบบการให้รางวัลแก่ผู้พัฒนานวัตกรรม										
2.2 สถานศึกษามีการประชาสัมพันธ์หรือเผยแพร่ผลงานนวัตกรรมที่โดดเด่น										
2.3 สถานศึกษามีระบบการจัดการความรู้และการจัดทำฐานข้อมูลผลงานนวัตกรรมเพื่อใช้เป็นคลังความรู้ในการสืบค้นและต่อยอดผลงานที่มีอยู่										
3. ระบบจูงใจและการยกย่องผลงานนวัตกรรมอย่างเป็นระบบ										
3.1 สถานศึกษามีเกณฑ์และระบบการให้รางวัลแก่ผู้พัฒนานวัตกรรม										
3.2 สถานศึกษามีการประชาสัมพันธ์หรือเผยแพร่ผลงานนวัตกรรมที่โดดเด่น										
3.3 สถานศึกษามีระบบการจัดการความรู้และการจัดทำฐานข้อมูลผลงานนวัตกรรมเพื่อใช้เป็นคลังความรู้ในการสืบค้นและต่อยอดผลงานที่มีอยู่										
โครงสร้างองค์กร										
1. โครงสร้างองค์กรมีความยืดหยุ่นและคล่องตัว										
1.1 สถานศึกษามีการกำหนดโครงสร้างสามารถปรับเปลี่ยนตามสถานการณ์ได้										
1.2 สถานศึกษามีการปรับองค์กรตามความเปลี่ยนแปลงของนโยบายหรือบริบทภายนอกที่เกี่ยงข้องกับนวัตกรรมทางการศึกษา										

การเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษา ของสถานศึกษา	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
2. การกระจายอำนาจการตัดสินใจ										
2.1 ผู้บริหารสถานศึกษามอบอำนาจการตัดสินใจให้ทีมงานหรือหน่วยงานย่อย										
2.2 ครูและบุคลากรในสถานศึกษาสามารถตัดสินใจภายในขอบเขตหน้าที่ของตนได้										
2.3 สถานศึกษาจัดตั้งคณะทำงานเฉพาะกิจหรือกลุ่มนวัตกรรมภายในโรงเรียนเพื่อดูแลโครงการนวัตกรรมเฉพาะด้านให้เกิดความคล่องตัวและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น										



แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

เรื่อง แนวทางการพัฒนาองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

<u>คำชี้แจง</u>

1. แบบสัมภาษณ์นี้สร้างขึ้นเพื่อสอบถามความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาหรือวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices) ในการพัฒนาองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา

2. ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้วิจัยจะนำไปเป็นข้อมูลสำคัญในการนำไปยกร่างแนวทางการพัฒนาองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

3. แบบสัมภาษณ์นี้ แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

ตอนที่ 2 รายการสัมภาษณ์ ประกอบด้วย 1) การพัฒนาทักษะบุคลากรด้านการสร้างสรรค์นวัตกรรม 2) การสื่อสาร 3) บรรยากาศองค์กรนวัตกรรม 4) วิสัยทัศน์ขององค์กร 5) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา 6) วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมนวัตกรรม 7) โครงสร้างองค์กร

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะ

ขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านเป็นอย่างสูง

นางสาวรัตนา บุญหล้า
นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต
คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

1. ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์ .....ตำแหน่ง.....

2. วุฒิการศึกษา/สถาบันที่จบการศึกษา.....

3. สถานที่สัมภาษณ์..... ....

4. วัน/เดือน/ปี ที่ทำการสัมภาษณ์.....

ตอนที่ 2 รายการสัมภาษณ์

ท่านมีความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาหรือวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices) ในการพัฒนาองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษาอย่างไรในประเด็นดังต่อไปนี้

1. การพัฒนาทักษะบุคลากรด้านการสร้างสรรค์นวัตกรรม

1.1 สถานศึกษาควรมีแนวทางการพัฒนาหรือวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices) อย่างไรในการพัฒนาทักษะด้านนวัตกรรมให้แก่ครูและบุคลากร?

.....

.....

.....

1.2 การพัฒนาทักษะด้านใดเป็นสิ่งสำคัญต่อการสร้างองค์การแห่งนวัตกรรมและมีตัวอย่างแนวปฏิบัติใดที่น่าสนใจ?

.....

.....

.....

2. การสื่อสาร

2.1 สถานศึกษาควรมีแนวทางการพัฒนาหรือวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices) อย่างไรในการพัฒนาการสื่อสาร?

.....

.....

.....

2.2 แนวปฏิบัติใดที่ช่วยให้บุคลากรกล้าแสดงความคิดเห็นหรือเสนอแนวคิดใหม่ ๆ ได้อย่างเปิดเผย?

.....

.....

.....

3. บรรยากาศองค์กรนวัตกรรม

3.1 สถานศึกษาควรมีแนวทางการพัฒนาหรือวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices) อย่างไรในการพัฒนาบรรยากาศองค์กรนวัตกรรม?

.....

.....

.....

3.2 ในมุมมองของท่าน องค์กรควรสร้างบรรยากาศแบบใดจึงจะเอื้อต่อการทดลองนวัตกรรมหรือแนวคิดใหม่?

.....

.....

.....

4. วิสัยทัศน์ขององค์กร

4.1 สถานศึกษาควรมีแนวทางการพัฒนาหรือวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices) อย่างไรในการพัฒนาวิสัยทัศน์ขององค์กร?

.....

.....

.....

4.2 สถานศึกษาควรมีแนวทางในการทบทวนหรือปรับวิสัยทัศน์เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาในอนาคตอย่างไร?

.....

.....

.....

5. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา

5.1 ควรมีแนวทางการพัฒนาหรือวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices) อย่างไรในการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา?

.....

.....

.....

5.2 ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาแบบใดที่เหมาะสมในการผลักดันสถานศึกษาให้เป็นองค์การแห่งนวัตกรรม?

.....

.....

6. วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมนวัตกรรม

6.1 สถานศึกษาควรมีแนวทางการพัฒนาหรือวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices) อย่างไรในการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมนวัตกรรม?

.....

.....

6.2 มีแนวปฏิบัติหรือกิจกรรมใดที่ท่านเห็นว่าช่วยปลูกฝังค่านิยมที่สนับสนุนนวัตกรรมได้อย่างยั่งยืน?

.....

.....

7. โครงสร้างองค์กร

7.1 สถานศึกษาควรมีแนวทางการพัฒนาหรือวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices) อย่างไรในการพัฒนาโครงสร้างองค์กร?

.....

.....

7.2 โครงสร้างการบริหารแบบใดที่ท่านเห็นว่าเหมาะสมกับการดำเนินงานด้านนวัตกรรมในสถานศึกษา?

.....

.....

ตอนที่ 3 ท่านมีข้อเสนอแนะหรือแนวทางใดเพิ่มเติมในการพัฒนา “องค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษา” ให้เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1?

.....

.....

.....

.....

.....



แบบประเมินแนวทางการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

<u>คำชี้แจง</u>

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านเกี่ยวกับความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 โดยใช้เกณฑ์การประเมินค่าความเห็น ซึ่งแบ่งออกเป็น 5 ระดับ

ระดับ 5 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด
ระดับ 4 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก
ระดับ 3 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้อยู่ในระดับปานกลาง
ระดับ 2 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้อยู่ในระดับน้อย
ระดับ 1 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้อยู่ในระดับน้อยที่สุด

แนวทางการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
1. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา										
1.1 ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นแบบอย่างด้านนวัตกรรมโดยการปฏิบัติการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมด้วยตนเองอย่างจริงจัง										
1.2 ผู้บริหารถานศึกษาควรส่งเสริมการใช้และทดลองเทคโนโลยีใหม่ ๆ ทั้งในด้านการจัดการเรียนการสอนและการบริหาร										

แนวทางการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
1.3 ผู้บริหารถานศึกษาควรจัดสรรทรัพยากรเพื่อการพัฒนานวัตกรรมของสถานศึกษา										
2. โครงสร้างองค์กร										
2.1 สถานศึกษาควรมีการปรับโครงสร้างองค์กรให้สอดคล้องกับนโยบายและบริบทภายนอกอย่างต่อเนื่อง										
2.2 สถานศึกษาควรมีการส่งเสริมการบูรณาการภารกิจและการทำงานร่วมกัน										
2.3 สถานศึกษาควรกำหนดโครงสร้างองค์การที่มีความยืดหยุ่นและคล่องตัวเพื่อรองรับนโยบายหรือนวัตกรรมใหม่ๆ										
3. การพัฒนาทักษะบุคลากรด้านการสร้างสรรค์นวัตกรรม										
3.1 สถานศึกษาควรสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องโดยการส่งเสริมให้ผู้บริหารครูและบุคลากรแสวงหาความรู้ใหม่อยู่เสมอโดยวิธีการพัฒนาที่หลากหลาย										
3.2 สถานศึกษาควรส่งเสริมการใช้เครื่องมือดิจิทัลในการปฏิบัติงานและการจัดการเรียนรู้										
3.3 สถานศึกษาควรส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการค้นคว้าวิจัยการออกแบบสื่อดิจิทัลและการสร้างฐานข้อมูลเพื่อการบริหารจัดการ										
3.4 สถานศึกษาควรส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับนวัตกรรมทางการศึกษา										

แนวทางการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
กับเครือข่ายวิชาชีพทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน										
4. วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมนวัตกรรม										
4.1 สถานศึกษาควรมีการจัดทำระบบการจัดการความรู้และฐานข้อมูลนวัตกรรมทางการศึกษา										
4.2 สถานศึกษาควรมีการสร้างค่านิยมเชิงบวกให้บุคลากรและนักเรียนเห็นคุณค่าของการริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ										
4.3 สถานศึกษาควรมีการสร้างบรรยากาศที่เปิดกว้างในการแสดงออกและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเกี่ยวกับนวัตกรรมทางการศึกษา										
4.4 สถานศึกษาควรมีการสนับสนุนการมีส่วนร่วมและการเรียนรู้ร่วมกันเพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรมทางการศึกษา										
4.5 สถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้ครูและนักเรียนทดลองสิ่งใหม่และเรียนรู้ร่วมกันจากผลลัพธ์										
5. บรรยากาศองค์กรนวัตกรรม										
5.1 สถานศึกษาควรมีการการจัดหาทรัพยากรและสิ่งสนับสนุนการสร้างและพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษา										
5.2 สถานศึกษาควรมีการจัดกิจกรรมที่สร้างแรงบันดาลใจแก่ครูและนักเรียนการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ และการพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษา										
5.3 สถานศึกษาควรมีการส่งเสริมให้ครูและนักเรียนกล้าคิด กล้าทำ กล้าทดลอง										

แนวทางการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
เพื่อสร้างกระบวนการเรียนรู้และนวัตกรรมใหม่ ๆ										
5.4 สถานศึกษาควรมีการส่งเสริมการใช้เครื่องมือดิจิทัลในการทำงานร่วมกัน										
6. การสื่อสาร										
6.1 สถานศึกษาควรมีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่หลากหลายและเหมาะสมที่เป็นระบบเพื่อรองรับการสื่อสารทั้งการบริหารงานวิชาการงานบุคลากรงบประประมาณและงานบริหารทั่วไป										
6.2 สถานศึกษาควรมีการสร้างช่องทางสื่อสารที่รวดเร็วและทันเวลาเพื่อให้ผู้บริหารครูและบุคลากรได้รับข้อมูลนโยบายหรือนวัตกรรมใหม่ทันที										
7. วิสัยทัศน์ขององค์กร										
7.1 สถานศึกษาควรมีการกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและทันสมัยโดยมุ่งเน้นการเปลี่ยนแปลงและนวัตกรรมทางการศึกษาที่สะท้อนความต้องการพัฒนาผู้เรียนให้มีทักษะแห่งศตวรรษที่ 21										
7.2 สถานศึกษาควรมีการจัดทำกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการที่เชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์										

ข้อเสนอแนะ/ข้อคิดเห็น

.....

.....

.....

.....

ภาคผนวก ค

การหาคุณภาพเครื่องมือวิจัย

ตารางที่ ค.1 ผลการประเมินดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถาม (IOC)

ข้อคำถาม	ผู้เชี่ยวชาญ					ผลการพิจารณา		
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	∑R	IOC	สรุปผล
การพัฒนาทักษะบุคลากรด้านการสร้างสรรค์นวัตกรรม								
1	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	+1	+1	+1	0	+1	4	0.80	ใช้ได้
3	+1	0	0	+1	+1	3	0.60	ใช้ได้
4	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
5	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
6	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
7	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
8	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
9	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
การสื่อสาร								
10	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
11	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
12	+1	+1	0	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้
13	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
14	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
15	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
บรรยากาศองค์กรนวัตกรรม								
16	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
17	+1	+1	0	+1	0	3	0.60	ใช้ได้
18	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
19	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
20	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
21	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
22	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

(ต่อ)

ตารางที่ ค.1 (ต่อ)

ข้อคำถาม	ผู้เชี่ยวชาญ					ผลการพิจารณา		
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	∑R	IOC	สรุปผล
23	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
24	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
วิสัยทัศน์ขององค์กร								
25	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
26	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
27	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
28	+1	+1	0	+1	0	3	0.60	ใช้ได้
29	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
30	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
31	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา								
32	+1	+1	0	+1	0	3	0.60	ใช้ได้
33	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
34	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
35	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
36	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
37	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
38	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมนวัตกรรม								
39	+1	+1	0	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้
40	+1	+1	0	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้
41	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
42	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
43	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
44	+1	+1	0	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้

(ต่อ)

ตารางที่ ค.1 (ต่อ)

ข้อคำถาม	ผู้เชี่ยวชาญ					ผลการพิจารณา		
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	∑R	IOC	สรุปผล
45	+1	+1	0	+1	0	3	0.60	ใช้ได้
46	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
โครงสร้างองค์กร								
47	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
48	+1	+1	0	+1	0	3	0.60	ใช้ได้
49	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
50	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
51	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

ตารางที่ ค.2 ค่าความเชื่อมั่นแบบสอบถาม และค่าอำนาจจำแนกรายข้อของแบบสอบถาม คุณภาพของแบบสอบถาม ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ

Cronbach' Alpha	N of Items
.873	51

ตารางที่ ค.3 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อของแบบสอบถามแบบสอบถาม

ข้อ	r_{xi}	ข้อ	r_{xi}	ข้อ	r_{xi}
1	0.67	18	0.46	35	0.74
2	0.37	19	0.31	36	0.61
3	0.46	20	0.29	37	0.57
4	0.55	21	0.51	38	0.52
5	0.31	22	0.37	39	0.67
6	0.52	23	0.37	40	0.55
7	0.64	24	0.46	41	0.52
8	0.73	25	0.64	42	0.37
9	0.55	26	0.31	43	0.46

(ต่อ)

ตารางที่ ค.3 (ต่อ)

ข้อ	r_{xi}	ข้อ	r_{xi}	ข้อ	r_{xi}
10	0.51	27	0.51	44	0.69
11	0.64	28	0.29	45	0.67
12	0.67	29	0.46	46	0.76
13	0.55	30	0.51	47	0.37
14	0.69	31	0.37	48	0.52
15	0.51	32	0.67	49	0.46
16	0.55	33	0.54	50	0.51
17	0.76	34	0.63	51	0.37

หมายเหตุ** มีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.29-0.76

ภาคผนวก ง

หนังสือเก็บข้อมูลการวิจัย



ที่ อว๐๖๑๙.๐๒/ว๓๖๘๕

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๔๔๐๐๐

๑๐ พฤษภาคม ๒๕๖๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวชี้วัด

เรียน ดร.สันติ หัดที

ด้วยนางสาวรัตนา บุญหล้า นักศึกษาระดับปริญญาโท รหัส ๖๖๘๒๑๐๑๕๐๑๑๐ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “แนวทางการพัฒนาองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๑” เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรอบรู้ ความสามารถและมีประสบการณ์ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านเพื่อประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวชี้วัดของ “แนวทางการพัฒนาองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๑” เพื่อนำข้อมูลไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา มหาวิทยาลัยฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(นายอนุสรณ์ ถูสินแก่น)
คณบดีคณะครุศาสตร์ ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

คณะครุศาสตร์
สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา
โทรศัพท์ (นักศึกษา ๐๙๗-๑๘๓๑๓๕๗)



ที่ อว๐๖๑๙.๐๒/ว๓๖๘๕

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๔๔๐๐๐

๑๐ พฤษภาคม ๒๕๖๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวชี้วัด

เรียน ดร.ศศิรดา พันชัยภู

ด้วยนางสาวรัตนา บุญหล้า นักศึกษาระดับปริญญาโท รหัส ๖๖๘๒๑๐๑๕๐๑๑๐ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “แนวทางการพัฒนาองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๑” เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรอบรู้ ความสามารถและมีประสบการณ์ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านเพื่อประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวชี้วัดของ “แนวทางการพัฒนาองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๑” เพื่อนำข้อมูลไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา มหาวิทยาลัยฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(นายอนุสรณ์ ถูสินแก่น)
คณบดีคณะครุศาสตร์ ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

คณะครุศาสตร์
สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา
โทรศัพท์ (นักศึกษา ๐๙๗-๑๘๓๑๓๕๗)



ที่ อว๐๖๑๙.๐๒/ว๓๖๘๕ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๔๔๐๐๐

๑๐ พฤษภาคม ๒๕๖๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวชี้วัด

เรียน ดร.กาญจนา วิเศษรินทอง

ด้วยนางสาวรัตนา บุญหล้า นักศึกษาระดับปริญญาโท รหัส ๖๖๘๒๑๐๑๕๐๑๑๐ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “แนวทางการพัฒนาองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๑” เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรอบรู้ ความสามารถและมีประสบการณ์ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านเพื่อประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวชี้วัดของ “แนวทางการพัฒนาองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๑” เพื่อนำข้อมูลไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา มหาวิทยาลัยฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(นายอนุสรณ์ ถูสินแก่น)
คณบดีคณะครุศาสตร์ ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

คณะครุศาสตร์
สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา
โทรศัพท์ (นักศึกษา ๐๙๗-๑๘๓๑๓๕๗)



ที่ อว๐๖๑๙.๐๒/ว๓๖๘๕

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๔๔๐๐๐

๑๐ พฤษภาคม ๒๕๖๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวชี้วัด

เรียน ดร.นรากร ศรีวาปี

ด้วยนางสาวรัตนา บุญหล้า นักศึกษาระดับปริญญาโท รหัส ๖๖๘๒๑๐๑๕๐๑๑๐ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “แนวทางการพัฒนาองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๑” เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรอบรู้ ความสามารถและมีประสบการณ์ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านเพื่อประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวชี้วัดของ “แนวทางการพัฒนาองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๑” เพื่อนำข้อมูลไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา มหาวิทยาลัยฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(นายอนุสรณ์ ถูสินแก่น)
คณบดีคณะครุศาสตร์ ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

คณะครุศาสตร์
สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา
โทรศัพท์ (นักศึกษา ๐๙๗-๑๘๓๑๓๕๗)



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

ที่ อว๐๖๑๙.๐๒/ว๒๒๐ **วันที่** ๗ มิถุนายน ๒๕๖๘

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นราวิชญ์ ศรีเปารยะ

ด้วยนางสาวรัตนา บุญหล้า นักศึกษาระดับปริญญาโท รหัส ๖๖๘๒๑๐๑๕๐๑๑๐ สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “แนวทางการพัฒนาองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๑” เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหาการวิจัย

เพื่อ ☑ ตรวจสอบความถูกต้องด้านเนื้อหา ภาษา
☐ ตรวจสอบด้านการวัดและประเมินผล
☐ ตรวจสอบด้านสถิติ การวิจัย
☐ อื่นๆ ระบุ.....

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

(นายอนุสรณ์ ถูสินแก่น)
คณบดีคณะครุศาสตร์



ที่ อว๐๖๑๙.๐๒/ว๔๓๘๒

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๔๔๐๐๐

๗ มิถุนายน ๒๕๖๘

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน ดร.ปรีชา การสอาด

ด้วยนางสาวรัตนา บุญหล้า นักศึกษาระดับปริญญาโท รหัส ๖๖๘๒๑๐๑๕๐๑๑๐ สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "แนวทางการพัฒนาองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๑" เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหาการวิจัย

เพื่อ
- ☐ ตรวจสอบความถูกต้องด้านเนื้อหา ภาษา
- ☐ ตรวจสอบด้านการวัดและประเมินผล
- ☑ ตรวจสอบด้านสถิติ การวิจัย
- ☐ อื่นๆ ระบุ.....

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา มหาวิทยาลัยฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(นายอนุสรณ์ ถูสินแก่น)
คณบดีคณะครุศาสตร์ ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

คณะครุศาสตร์
สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา
โทรศัพท์ (นักศึกษา ๐๙๗-๑๘๓๑๓๕๗)



ที่ อว๐๖๑๙.๐๒/ว๔๓๘๒

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๔๔๐๐๐

๗ มิถุนายน ๒๕๖๘

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน ดร.พลพิศิษฐ์ ตาละซอน

ด้วยนางสาวรัตนา บุญหล้า นักศึกษาระดับปริญญาโท รหัส ๖๖๘๒๑๐๑๕๐๑๑๐ สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “แนวทางการพัฒนาองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๑” เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหาการวิจัย

เพื่อ
- ☐ ตรวจสอบความถูกต้องด้านเนื้อหา ภาษา
- ☐ ตรวจสอบด้านการวัดและประเมินผล
- ☑ ตรวจสอบด้านสถิติ การวิจัย
- ☐ อื่นๆ ระบุ.....

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา มหาวิทยาลัยฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(นายอนุสรณ์ ถูสินแก่น)
คณบดีคณะครุศาสตร์ ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

คณะครุศาสตร์
สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา
โทรศัพท์ (นักศึกษา ๐๙๗-๑๘๓๑๓๕๗)



ที่ อว๐๖๑๙.๐๒/ว๔๓๘๒

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๔๔๐๐๐

๗ มิถุนายน ๒๕๖๘

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน ดร.อุษณีย์ ดวงพรม

ด้วยนางสาวรัตนา บุญหล้า นักศึกษาระดับปริญญาโท รหัส ๖๖๘๒๑๐๑๕๐๑๑๐ สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “แนวทางการพัฒนาองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๑” เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหาการวิจัย

เพื่อ
- ☐ ตรวจสอบความถูกต้องด้านเนื้อหา ภาษา
- ☐ ตรวจสอบด้านการวัดและประเมินผล
- ☑ ตรวจสอบด้านสถิติ การวิจัย
- ☐ อื่นๆ ระบุ.....

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา มหาวิทยาลัยฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(นายอนุสรณ์ ถูสินแก่น)
คณบดีคณะครุศาสตร์ ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

คณะครุศาสตร์
สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา
โทรศัพท์ (นักศึกษา ๐๙๗-๑๘๓๑๓๕๗)



ที่ อว๐๖๑๙.๐๒/ว๔๓๘๒

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๔๔๐๐๐

๗ มิถุนายน ๒๕๖๘

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน นางกัญชลี ศรีขวาชัย

ด้วยนางสาวรัตนา บุญหล้า นักศึกษาระดับปริญญาโท รหัส ๖๖๘๒๑๐๑๕๐๑๑๐ สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “แนวทางการพัฒนาองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๑” เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหาการวิจัย

เพื่อ
- ☐ ตรวจสอบความถูกต้องด้านเนื้อหา ภาษา
- ☑ ตรวจสอบด้านการวัดและประเมินผล
- ☐ ตรวจสอบด้านสถิติ การวิจัย
- ☐ อื่นๆ ระบุ.....

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา มหาวิทยาลัยฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(นายอนุสรณ์ ถูสินแก่น)
คณบดีคณะครุศาสตร์ ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

คณะครุศาสตร์
สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา
โทรศัพท์ (นักศึกษา ๐๙๗-๑๘๓๑๓๕๗)



ที่ อว๐๖๑๙.๐๒/ว๖๘๒๕

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๔๔๐๐๐

๗ สิงหาคม ๒๕๖๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ศึกษาดูงานสถานศึกษาต้นแบบแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice)

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหนองสระพังโนนสะอาด

ด้วยนางสาวรัตนา บุญหล้า นักศึกษาระดับปริญญาโท รหัสนักศึกษา ๖๖๘๒๑๐๑๕๐๑๑๐ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “แนวทางการพัฒนาองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๑ ” เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสง

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงขออนุญาตให้ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อศึกษาดูงานสถานศึกษาต้นแบบ “แนวทางการพัฒนาองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๑” เพื่อนำข้อมูลไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา มหาวิทยาลัยฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(นายอนุสรณ์ ถูสินแก่น)
คณบดีคณะครุศาสตร์ ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

คณะครุศาสตร์
สาขาวิชา การบริหารการศึกษา
โทรศัพท์ (นักศึกษา ๐๙๗-๑๘๓-๑๓๕๗)



ที่ อว๐๖๑๙.๐๒/ว๖๘๒๕

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๔๔๐๐๐

๗ สิงหาคม ๒๕๖๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ศึกษาดูงานสถานศึกษาต้นแบบแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice)

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านโคกกลางบ่อหลุบ

ด้วยนางสาวรัตนา บุญหล้า นักศึกษาระดับปริญญาโท รหัสนักศึกษา ๖๖๘๒๑๐๑๕๐๑๑๐ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “แนวทางการพัฒนาองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๑ ” เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสง

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงขออนุญาตให้ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อศึกษาดูงานสถานศึกษาต้นแบบ “แนวทางการพัฒนาองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๑” เพื่อนำข้อมูลไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา มหาวิทยาลัยฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(นายอนุสรณ์ ถูสินแก่น)
คณบดีคณะครุศาสตร์ ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

คณะครุศาสตร์
สาขาวิชา การบริหารการศึกษา
โทรศัพท์ (นักศึกษา ๐๙๗-๑๘๓-๑๓๕๗)



ที่ อว๐๖๑๙.๐๒/ว๖๘๒๕

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๔๔๐๐๐

๗ สิงหาคม ๒๕๖๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ศึกษาดูงานสถานศึกษาต้นแบบแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice)

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหนองคูขาด

ด้วยนางสาวรัตนา บุญหล้า นักศึกษาระดับปริญญาโท รหัสนักศึกษา ๖๖๘๒๑๐๑๕๐๑๑๐ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "แนวทางการพัฒนาองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๑ " เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสง

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงขออนุญาตให้ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อศึกษาดูงานสถานศึกษาต้นแบบ "แนวทางการพัฒนาองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๑" เพื่อนำข้อมูลไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา มหาวิทยาลัยฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(นายอนุสรณ์ ถูสินแก่น)
คณบดีคณะครุศาสตร์ ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

คณะครุศาสตร์
สาขาวิชา การบริหารการศึกษา
โทรศัพท์ (นักศึกษา ๐๙๗-๑๘๓-๑๓๕๗)



ที่ อว๐๖๑๙.๐๒/ว๗๐๓๘

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๔๔๐๐๐

๑๗ สิงหาคม ๒๕๖๘

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของคู่มือ

เรียน ดร.พุทธารัตน์ ทะสา

ด้วยนางสาวรัตนา บุญหล้า นักศึกษาระดับปริญญาโท รหัสนักศึกษา ๖๖๘๒๑๐๑๕๐๑๑๐ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “แนวทางการพัฒนาองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๑ ” เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรอบรู้ ความสามารถและมีประสบการณ์ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านเพื่อประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของคู่มือ “แนวทางการพัฒนาองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๑” เพื่อนำข้อมูลไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา มหาวิทยาลัยฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(นายอนุสรณ์ ถูสินแก่น)
คณบดีคณะครุศาสตร์ ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

คณะครุศาสตร์
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
โทรศัพท์ (นักศึกษา ๐๙๗-๑๘๓๑๓๕๗)



ที่ อว๐๖๑๙.๐๒/๖๔๒๔

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๔๔๐๐๐

๒๙ กรกฎาคม ๒๕๖๘

เรื่อง ขออนุญาตให้ผู้วิจัยเข้าเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๑

ด้วยนางสาวรัตนา บุญหล้า นักศึกษาระดับปริญญาโท รหัสนักศึกษา ๖๖๘๒๑๐๑๕๐๑๑๐ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “แนวทางการพัฒนาองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๑ ” เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงขออนุญาตให้ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยกับกลุ่มตัวอย่างจำนวน ๓๐๓ คน คือ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน ๓๓ คน และครู จำนวน ๒๗๐ คน ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๑ เพื่อนำข้อมูลไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา มหาวิทยาลัยฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(นายอนุสรณ์ ถูสินแก่น)
คณบดีคณะครุศาสตร์ ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

คณะครุศาสตร์
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
โทรศัพท์ (นักศึกษา ๐๙๗-๑๘๓๑๓๕๗)



ที่ อว๐๖๑๙.๐๒/ว๗๐๓๘

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๔๔๐๐๐

๑๗ สิงหาคม ๒๕๖๘

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของคู่มือ

เรียน นายกีรติ ชามัชชิมา

ด้วยนางสาวรัตนา บุญหล้า นักศึกษาระดับปริญญาโท รหัสนักศึกษา ๖๖๘๒๑๐๑๕๐๑๑๐ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “แนวทางการพัฒนาองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๑ ” เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรอบรู้ ความสามารถและมีประสบการณ์ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านเพื่อประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของคู่มือ “แนวทางการพัฒนาองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๑” เพื่อนำข้อมูลไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา มหาวิทยาลัยฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(นายอนุสรณ์ ถูสินแก่น)
คณบดีคณะครุศาสตร์ ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

คณะครุศาสตร์
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
โทรศัพท์ (นักศึกษา ๐๙๗-๑๘๓๑๓๕๗)



ที่ อว๐๖๑๙.๐๒/ว๗๐๓๘

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๔๔๐๐๐

๑๗ สิงหาคม ๒๕๖๘

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของคู่มือ

เรียน นายสุพิชญ์ พรอยู่ศรี

ด้วยนางสาวรัตนา บุญหล้า นักศึกษาระดับปริญญาโท รหัสนักศึกษา ๖๖๘๒๑๐๑๕๐๑๑๐ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “แนวทางการพัฒนาองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๑ ” เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรอบรู้ ความสามารถและมีประสบการณ์ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านเพื่อประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของคู่มือ “แนวทางการพัฒนาองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๑” เพื่อนำข้อมูลไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา มหาวิทยาลัยฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(นายอนุสรณ์ ถูสินแก่น)
คณบดีคณะครุศาสตร์ ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

คณะครุศาสตร์
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
โทรศัพท์ (นักศึกษา ๐๙๗-๑๘๓๑๓๕๗)



ที่ อว๐๖๑๙.๐๒/ว๗๐๓๘

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๔๔๐๐๐

๑๗ สิงหาคม ๒๕๖๘

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของคู่มือ

เรียน นายภราดร เสนารัตน์

ด้วยนางสาวรัตนา บุญหล้า นักศึกษาระดับปริญญาโท รหัสนักศึกษา ๖๖๘๒๑๐๑๕๐๑๑๐ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “แนวทางการพัฒนาองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๑ ” เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรอบรู้ ความสามารถและมีประสบการณ์ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านเพื่อประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของคู่มือ “แนวทางการพัฒนาองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๑” เพื่อนำข้อมูลไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา มหาวิทยาลัยฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(นายอนุสรณ์ ถูสินแก่น)
คณบดีคณะครุศาสตร์ ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

คณะครุศาสตร์
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
โทรศัพท์ (นักศึกษา ๐๙๗-๑๘๓๑๓๕๗)



ที่ อว๐๖๑๙.๐๒/ว๗๐๓๘

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๔๔๐๐๐

๑๗ สิงหาคม ๒๕๖๘

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของคู่มือ

เรียน ดร.จำนงค์ อัปภัย

ด้วยนางสาวรัตนา บุญหล้า นักศึกษาระดับปริญญาโท รหัสนักศึกษา ๖๖๘๒๑๐๑๕๐๑๑๐ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “แนวทางการพัฒนาองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๑ ” เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรอบรู้ ความสามารถและมีประสบการณ์ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านเพื่อประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของคู่มือ “แนวทางการพัฒนาองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๑” เพื่อนำข้อมูลไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา มหาวิทยาลัยฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(นายอนุสรณ์ ถูสินแก่น)
คณบดีคณะครุศาสตร์ ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

คณะครุศาสตร์
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
โทรศัพท์ (นักศึกษา ๐๙๗-๑๘๓๑๓๕๗)



ที่ อว๐๖๑๙.๐๒/ว๗๐๓๘

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๔๔๐๐๐

๑๗ สิงหาคม ๒๕๖๘

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของคู่มือ

เรียน ดร.ชำนาญ ทุมทุมา

ด้วยนางสาวรัตนา บุญหล้า นักศึกษาระดับปริญญาโท รหัสนักศึกษา ๖๖๘๒๑๐๑๕๐๑๑๐ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “แนวทางการพัฒนาองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๑ ” เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรอบรู้ ความสามารถและมีประสบการณ์ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านเพื่อประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของคู่มือ “แนวทางการพัฒนาองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๑” เพื่อนำข้อมูลไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา มหาวิทยาลัยฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(นายอนุสรณ์ ถูสินแก่น)
คณบดีคณะครุศาสตร์ ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

คณะครุศาสตร์
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
โทรศัพท์ (นักศึกษา ๐๙๗-๑๘๓๑๓๕๗)



ที่ อว๐๖๑๙.๐๒/ว๗๐๓๘

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๔๔๐๐๐

๑๗ สิงหาคม ๒๕๖๘

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของคู่มือ

เรียน ดร.ขนิษฐา ชนะศึ

ด้วยนางสาวรัตนา บุญหล้า นักศึกษาระดับปริญญาโท รหัสนักศึกษา ๖๖๘๒๑๐๑๕๐๑๑๐ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “แนวทางการพัฒนาองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๑ ” เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรอบรู้ ความสามารถและมีประสบการณ์ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านเพื่อประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของคู่มือ “แนวทางการพัฒนาองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๑” เพื่อนำข้อมูลไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา มหาวิทยาลัยฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(นายอนุสรณ์ ถูสินแก่น)
คณบดีคณะครุศาสตร์ ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

คณะครุศาสตร์
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
โทรศัพท์ (นักศึกษา ๐๙๗-๑๘๓๑๓๕๗)

ภาคผนวก จ

ภาพประกอบการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย



ภาพที่ จ.1 สัมภาษณ์ ดร.เพ็ญพักตร์ ภุมมาลา ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหนองคูขาด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1



ภาพที่ จ.2 สัมภาษณ์ นางสาวกชกร นนยะโส ครู/โรงเรียนบ้านหนองคูขาด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1



ภาพที่ จ.3 สัมภาษณ์ นายกิจภูมิ บุญอบ ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหนองสระพังโนนสะอาด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3



ภาพที่ จ.4 สัมภาษณ์ นางสาวเนตรนภา มาลาหอม ครู/โรงเรียนบ้านหนองสระพังโนนสะอาด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3



ภาพที่ จ.5 สัมภาษณ์ นางณัฏลักษณ์ จันทรศรีสกุล ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านโคกกลางบ่อหลุบ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1



ภาพที่ จ.6 สัมภาษณ์ นางนิตยา ดวงพรม ครู/โรงเรียนบ้านโคกกลางบ่อหลุบ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม

ภาคผนวก ฉ

คู่มือแนวทางการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

แนวทางการพัฒนาพัฒนาการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษา ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มหาสารคาม เขต 1

นางสาวรัตนา บุญหล้า

นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต
คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

คำนำ

คู่มือแนวทางการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 จัดทำขึ้นเพื่อเป็นแนวทางเชิงปฏิบัติในการพัฒนาสถานศึกษาให้มีศักยภาพในการสร้างนวัตกรรมทางการบริหารและการจัดการเรียนรู้ที่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคดิจิทัลและสังคมฐานความรู้คู่มือนี้มุ่งเน้นให้สถานศึกษาสามารถพัฒนาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ส่งเสริมการคิดสร้างสรรค์การวิจัยและพัฒนานวัตกรรมตลอดจนการใช้เทคโนโลยีอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาสู่มาตรฐานสากลอย่างยั่งยืนการพัฒนาตามคู่มือนี้ประกอบด้วย 7 โมดูลสำคัญ ได้แก่ 1) การพัฒนาทักษะบุคลากรด้านการสร้างสรรค์นวัตกรรม 2) การสื่อสาร 3) บรรยากาศองค์กรนวัตกรรม 4) วิสัยทัศน์ขององค์กร 5) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา 6) วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมนวัตกรรมและ 7) โครงสร้างองค์กร

นอกจากนี้คู่มือประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญ 5 ส่วน ได้แก่ หลักการและเหตุผล วัตถุประสงค์เนื้อหากระบวนการพัฒนาและการวัดและประเมินผลคู่มือนี้จึงเป็นเครื่องมือสำคัญสำหรับผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาในการขับเคลื่อนสถานศึกษาไปสู่การเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาที่สามารถสร้างการเปลี่ยนแปลงเชิงบวกพัฒนาคุณภาพผู้เรียนและยกระดับคุณภาพการศึกษาให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติและการพัฒนาประเทศอย่างมั่นคง มั่งคั่งและยั่งยืน

รัตนา บุญหล้า

แนวทางการพัฒนาพัฒนาการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

1. หลักการ

สถานศึกษาในยุคปัจจุบันจำเป็นต้องพัฒนาการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาเพื่อเสริมสร้างความสามารถในการแข่งขันการจัดการเรียนรู้ที่มีคุณภาพและการพัฒนาผู้เรียนให้มีสมรรถนะสอดคล้องกับโลกยุคใหม่การเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมประกอบด้วยองค์ประอบที่สำคัญ ได้แก่ ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโครงสร้างองค์กรการพัฒนาทักษะบุคลากรด้านการสร้างสรรค์นวัตกรรมวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมนวัตกรรมบรรยากาศองค์กรนวัตกรรมการสื่อสารและวิสัยทัศน์ขององค์กร

การพัฒนาการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมทางการศึกษาจำเป็นต้องบูรณาการการเรียนรู้จากประสบการณ์ตรงการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการฝึกอบรมเชิงทฤษฎีตามแนวคิดการพัฒนาทรัพยากรบุคคลในรูปแบบ 70: 20: 10 เพื่อเสริมสร้างทั้งความรู้ทักษะและทัศนคติที่สอดคล้องกับเป้าหมายของการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษาให้กับผู้บริหารสถานศึกษาข้าราชการครูและบุคลากรในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

2. วัตถุประสงค์

เพื่อพัฒนาการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ใน 7 ด้าน ประกอบด้วย 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา 2) โครงสร้างองค์กร 3) การพัฒนาทักษะบุคลากรด้านการสร้างสรรค์นวัตกรรม 4) วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมนวัตกรรม 5) บรรยากาศองค์กรนวัตกรรม 6) การสื่อสาร และ 7) วิสัยทัศน์ขององค์กร

3. เนื้อหา

แนวทางการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 แบ่งออกเป็น 7 Module ได้แก่

Module 1 ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากำหนดกรอบเนื้อหาในการพัฒนาดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นแบบอย่างด้านนวัตกรรมโดยการปฏิบัติการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมด้วยตนเองอย่างจริงจัง ส่งเสริมการใช้และทดลองเทคโนโลยีใหม่ ๆ ทั้งในด้านการจัดการเรียนการสอนและการบริหารมีการจัดสรรทรัพยากรเพื่อการพัฒนานวัตกรรมของสถานศึกษาและเปิดโอกาสให้ครู

บุคลากรนักเรียนและชุมชนมีส่วนร่วมในการออกแบบและขับเคลื่อนนวัตกรรมของโรงเรียนเพื่อสร้างความเป็นเจ้าของร่วมและทำให้การเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นอย่างยั่งยืน

Module 2 โครงสร้างองค์กรกำหนดกรอบเนื้อหาในการพัฒนาดังนี้สถานศึกษาปรับโครงสร้างองค์กรให้สอดคล้องกับนโยบายและบริบทภายนอกอย่างต่อเนื่องมีการส่งเสริมการบูรณาการภารกิจและการทำงานร่วมกันและกำหนดโครงสร้างองค์การที่มีความยืดหยุ่นและคล่องตัวเพื่อรองรับนโยบายหรือนวัตกรรมใหม่ ๆ

Module 3 การพัฒนาทักษะบุคลากรด้านการสร้างสรรค์นวัตกรรมกำหนดกรอบเนื้อหาในการพัฒนาดังนี้สถานศึกษาสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องโดยการส่งเสริมให้ผู้บริหารครูและบุคลากรแสวงหาความรู้ใหม่อยู่เสมอโดยวิธีการพัฒนาที่หลากหลายส่งเสริมการใช้เครื่องมือดิจิทัลในการปฏิบัติงานและการจัดการเรียนรู้ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการค้นคว้าวิจัยการออกแบบสื่อดิจิทัลและการสร้างฐานข้อมูลเพื่อการบริหารจัดการและมีการส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับนวัตกรรมทางการศึกษากับเครือข่ายวิชาชีพทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน

Module 4 วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมนวัตกรรมกำหนดกรอบเนื้อหาในการพัฒนาดังนี้สถานศึกษาควรมีการจัดทำระบบการจัดการความรู้และฐานข้อมูลนวัตกรรมทางการศึกษาการสร้างค่านิยมเชิงบวกให้บุคลากรและนักเรียนเห็นคุณค่าของการริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ การสร้างบรรยากาศที่เปิดกว้างในการแสดงออกและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเกี่ยวกับนวัตกรรมทางการศึกษาการสนับสนุนการมีส่วนร่วมและการเรียนรู้ร่วมกันเพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรมทางการศึกษาและเปิดโอกาสให้ครูและนักเรียนทดลองสิ่งใหม่และเรียนรู้ร่วมกันจากผลลัพธ์

Module 5 บรรยากาศองค์กรนวัตกรรมกำหนดกรอบเนื้อหาในการพัฒนาดังนี้สถานศึกษาจัดหาทรัพยากรและสิ่งสนับสนุนการสร้างและพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษาจัดกิจกรรมที่สร้างแรงบันดาลใจแก่ครูและนักเรียนการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ และการพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษามีการส่งเสริมให้ครูและนักเรียนกล้าคิด กล้าทำ กล้าทดลองเพื่อสร้างกระบวนการเรียนรู้และนวัตกรรมใหม่ ๆ และส่งเสริมการใช้เครื่องมือดิจิทัลในการทำงานร่วมกัน

Module 6 การสื่อสาร กำหนดกรอบเนื้อหาในการพัฒนาดังนี้สถานศึกษามีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่หลากหลายและเหมาะสมที่เป็นระบบเพื่อรองรับการสื่อสารทั้งการบริหารงานวิชาการงานบุคลากรงบประประมาณและงานบริหารทั่วไปและมีการสร้างช่องทางสื่อสารที่รวดเร็วและทันเวลาเพื่อให้ผู้บริหารครูและบุคลากรได้รับข้อมูลนโยบายหรือนวัตกรรมใหม่ทันที

Module 7 วิสัยทัศน์ขององค์กรกำหนดกรอบเนื้อหาในการพัฒนาดังนี้สถานศึกษากำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและทันสมัยโดยมุ่งเน้นการเปลี่ยนแปลงและนวัตกรรมทางการศึกษาที่สะท้อนความต้องการพัฒนาผู้เรียนให้มีทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 และมีการจัดทำกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการที่เชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์

4. กระบวนการพัฒนา

แนวทางการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 นี้ ใช้เสริมสร้างทั้งความรู้ทักษะและทัศนคติที่สอดคล้องกับเป้าหมายของการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษาให้กับผู้บริหารสถานศึกษาข้าราชการครูและบุคลากรในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ที่มีความต้องการในการนำองค์ความรู้หรือแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษานำไปสู่การปฏิบัติโดยกำหนดกระบวนการพัฒนาดังนี้

4.1 วิธีการพัฒนาโดยใช้แนวคิดการเรียนรู้แบบ 70: 20: 10 ซึ่งเป็นโมเดลที่ได้รับการพัฒนาโดย Morgan McCall, Robert W. Eichinger and Michael M. Lombardo (พัชรา วาณิชวศิน, 2560, น. 15-18) มีรายละเอียด ดังนี้

-70 % การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง (Learn by Experience) โดยการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริงในงานและโครงการนวัตกรรม

-20 % การเรียนรู้จากผู้อื่น (Learn by Others) โดยการแลกเปลี่ยนเรียนรู้, Coaching, Mentoring

-10 % การเรียนรู้การเรียนรู้อย่างเป็นทางการ (Learn by Courses) โดยการอบรม, บรรยาย, การศึกษาทฤษฎี

4.2 ระยะเวลา กำหนด 60 ชั่วโมง (ใช้เป็นกรอบมาตรฐาน) ดังนี้

Modul 1 ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา กำหนดระยะเวลา 12 ชั่วโมง

Modul 2 โครงสร้างองค์กร กำหนดระยะเวลา 9 ชั่วโมง

Modul 3 การพัฒนาทักษะบุคลากรด้านการสร้างสรรค์นวัตกรรมกำหนดระยะเวลา 9 ชั่วโมง

Modul 4 วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมนวัตกรรม กำหนดระยะเวลา 9 ชั่วโมง

Modul 5 บรรยากาศองค์กรนวัตกรรม กำหนดระยะเวลา 7 ชั่วโมง

Modul 6 การสื่อสาร กำหนดระยะเวลา 7 ชั่วโมง

Modul 7 วิสัยทัศน์ขององค์กร กำหนดระยะเวลา 7 ชั่วโมง

4.3 กลุ่มผู้เข้าร่วมการพัฒนา

ผู้บริหารสถานศึกษาข้าราชการครูและบุคลากรในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

5. การวัดและประเมินผล

กำหนดวิธีการวัดและประเมินผล ดังนี้

5.1 การประเมินก่อน–ระหว่าง–หลัง (Pre–On–Post Assessment)

5.1.1 ก่อนการพัฒนา (Pre-test)

5.1.1.1 แบบสอบถามความรู้–ทัศนคติ–สมรรถนะด้านนวัตกรรม (ผู้บริหาร/ครู)

5.1.1.2 การสะท้อนตนเอง (Self-Assessment)

5.1.2 ระหว่างการพัฒนา (Formative)

5.1.2.1 แบบสังเกตการมีส่วนร่วมใน PLC

5.1.2.2 สะท้อนผลจาก Coach / เพื่อนครู

5.1.2.3 กิจกรมม/ชิ้นงานย่อย เช่น Lesson Plan เชิงนวัตกรรม, Action Plan

5.1.3 หลังการพัฒนา (Post-test)

5.1.3.1 แบบทดสอบความรู้/การนำเสนอผลงาน

5.1.3.2 ประเมินการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม/ทักษะ (Performance-Based)

5.1.3.3 แบบประเมินความพึงพอใจและการสะท้อนตนเองอีกครั้ง

5.2 การประเมินผลลัพธ์ปลายทาง

5.2.1 ระดับบุคคล:

5.2.1.1 ผู้บริหาร: ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมดีขึ้น (จากการประเมินตนเองและครู)

5.2.1.2 ครู: มีสมรรถนะด้านการจัดการเรียนรู้นวัตกรรม

5.2.2 ระดับองค์กร:

5.2.2.1 โรงเรียนมีวัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุนการคิดริเริ่ม

5.2.2.2 มีระบบสื่อสาร/โครงสร้างงานที่ชัดเจน

5.2.2.3 วิสัยทัศน์องค์กรเชิงนวัตกรรมถูกนำไปใช้จริง

5.3 การประเมินระดับผลลัพธ์ (Outcome):

5.3.1 เกิดนวัตกรรมการเรียนรู้และการบริหารที่เป็นรูปธรรม

5.3.2 นักเรียนได้รับประโยชน์จากการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา

5.3.3 โรงเรียนมีการพัฒนาสู่การเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา

โมดูลการพัฒนา
Module 1
ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา

1. หลักการ

ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในองค์กรนวัตกรรมทางการศึกษาคือความสามารถของผู้บริหารในการกำหนดทิศทางด้วยวิสัยทัศน์ที่มุ่งสู่การเปลี่ยนแปลงนำพาองค์กรไปสู่การพัฒนาและสร้างนวัตกรรมอย่างต่อเนื่องโดยใช้ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และเชิงนวัตกรรมที่เปิดกว้างสนับสนุนให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการคิดริเริ่มทดลองและสร้างสรรค์แนวทางใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาอันรวมถึงการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพการสร้างแรงบันดาลใจการบริหารจัดการแบบกระจายอำนาจและการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้และสร้างสรรค์

2. วัตถุประสงค์

เพื่อพัฒนาการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา

3. เนื้อหา

ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นแบบอย่างด้านนวัตกรรมโดยการปฏิบัติการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมด้วยตนเองอย่างจริงจังส่งเสริมการใช้และทดลองเทคโนโลยีใหม่ ๆ ทั้งในด้านการจัดการเรียนการสอนและการบริหารมีการจัดสรรทรัพยากรเพื่อการพัฒนานวัตกรรมของสถานศึกษาและเปิดโอกาสให้ครูบุคลากรนักเรียนและชุมชนมีส่วนร่วมในการออกแบบและขับเคลื่อนนวัตกรรมของโรงเรียนเพื่อสร้างความเป็นเจ้าของร่วมและทำให้การเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นอย่างยั่งยืน

4. กระบวนการพัฒนา แบ่งออกเป็น 3 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 การฝึกอบรมกำหนดระยะเวลา 1 ชั่วโมง (10%) อบรมเชิงทฤษฎีเรื่องภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมและบทบาทผู้บริหารในฐานะ Change Agent

ระยะที่ 2 กิจกรรมการศึกษาต้นแบบและแลกเปลี่ยนเรียนรู้กำหนดระยะเวลา 2 ชั่วโมง (20%) กิจกรรม PLC แลกเปลี่ยน Best Practice ผู้บริหารที่ขับเคลื่อนนวัตกรรมได้จริง

ระยะที่ 3 การฝึกปฏิบัติงานจริงกำหนดระยะเวลา 9 ชั่วโมง (70%) ผู้บริหารสถานศึกษาจัดทำ Action Plan ขับเคลื่อนโครงการนำร่องนวัตกรรมในโรงเรียน (เช่น Smart Classroom/Digital Admin System) (70% ระยะเวลา 9 ชั่วโมง)

5. การวัดและประเมินผล

การวัดและประเมินผลตาม แบ่งออกเป็น 2 ส่วน ได้แก่

5.1 การประเมินผู้เข้ารับการพัฒนา แบ่งออกเป็น 3 ระยะ ได้แก่

5.1.1 การประเมินก่อนการพัฒนา ได้แก่ การประเมินตนเอง

5.1.2 การประเมินระหว่างการพัฒนา ได้แก่ การสังเกตพฤติกรรมการทดสอบ การประเมินใบงานและใบกิจกรรม

5.1.3 การประเมินหลังการพัฒนา ได้แก่ ประเมินการรายงานผลการเรียนรู้จากการปฏิบัติงาน และการประเมินจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

5.2 ประเมินความพึงพอใจของผู้เข้ารับการพัฒนาแนวทางการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา ผู้เข้าร่วมการพัฒนาต้องผ่านเกณฑ์การวัดและประเมินผล คือ

5.2.1 มีเวลาเข้ารับการพัฒนาและร่วมทำกิจกรรม ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 ของระยะเวลาทั้งหมด

5.2.2 ผ่านการวัดและประเมินผลก่อน ระหว่าง และหลังการพัฒนา

5.2.3 มีคะแนนจากการเข้าร่วมกิจกรรม ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 คะแนน จากการเข้าร่วมกิจกรรมพัฒนาตามคู่มือแนวทางการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา รวมทั้งสิ้น 100 คะแนน มีเกณฑ์การผ่านการประเมินร้อยละ 80 (80 คะแนน) แบ่งเป็น

-ชิ้นงานเดี่ยว 50 คะแนน

-ชิ้นงานกลุ่ม 30 คะแนน

-การมีส่วนร่วมในกิจกรรม 20 คะแนน

ใบความรู้
ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา

ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในองค์กรนวัตกรรมทางการศึกษาคือความสามารถของผู้บริหารในการกำหนดทิศทางด้วยวิสัยทัศน์ที่มุ่งสู่การเปลี่ยนแปลง นำพาองค์กรไปสู่การพัฒนาและสร้างนวัตกรรมอย่างต่อเนื่องโดยใช้ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และเชิงนวัตกรรมที่เปิดกว้างสนับสนุนให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการคิดริเริ่มทดลองและสร้างสรรค์แนวทางใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาอันรวมถึงการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพการสร้างแรงบันดาลใจการบริหารจัดการแบบกระจายอำนาจและการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้และสร้างสรรค์

วัฒนชัย ศิริญาณ (2560, น. 70) ได้เสนอองค์ประกอบขององค์กรนวัตกรรมด้านผู้นำองค์กรนวัตกรรม หมายถึง ผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์ในการสร้างนวัตกรรมเป็นผู้นำทั้งแบบผู้นำเชิงกลยุทธ์และผู้นำการเปลี่ยนแปลงกล้าคิดกล้าตัดสินใจด้วยความรอบคอบมุ่งมั่นทุ่มเทในการสร้างสรรค์นวัตกรรมให้ความสำคัญกับกิจกรรมที่สนับสนุนความคิดสร้างสรรค์นวัตกรรมผู้บริหารเป็นผู้นำที่สามารถจูงใจมอบหมายและกระจายอำนาจเพื่อส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมมุ่งเน้นพัฒนานวัตกรรมการเรียนการสอนแก่บุคลากรเปิดโอกาสให้บุคลากรได้สะท้อนความคิดแลกเปลี่ยนความคิดเห็นอย่างอิสระ

รัตนวดี โมรากุล (2560, น. 65) ทำการวิจัยการวิเคราะห์องค์ประกอบองค์การแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานได้สรุปองค์ประกอบภาวะผู้นำว่าผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีความคิดริเริ่มพัฒนางานของสถานศึกษาได้อย่างสร้างสรรค์เล็งเห็นคุณค่าของนวัตกรรมเป็นสำคัญสนับสนุนให้เกิดการสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ เป็นผู้ที่มีความคิดอย่างมีวิจารณญาณในการบริหารจัดการมีความกล้าเสี่ยงสามารถเลือกแบบภาวะผู้นำที่เหมาะสมต่อการสร้างความสำเร็จของนวัตกรรมสร้างบรรยากาศสถานศึกษาให้ครูมีแรงจูงใจที่จะคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานสร้างสรรค์งานตามขอบข่ายงานที่รับผิดชอบบริหารงานโดยให้บุคลากรหรือทีมงานมีอำนาจในการตัดสินใจและมีส่วนร่วมในการทำงานโดยตรงมีความมุ่งมั่นเพื่อการสร้างนวัตกรรมในโรงเรียนมีการสื่อสารเพื่อถ่ายทอดวิสัยทัศน์ไปสู่บุคลากรเพื่อทำให้บุคลากรเห็นความสำคัญกับวิสัยทัศน์ด้านนวัตกรรมขององค์กร

อนุพงษ์ ชุมแวงวาปี และคณะ (2561, น. 112) ทำการวิจัยการพัฒนารูปแบบองค์การแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษาได้สรุปในงานวิจัยว่าสถานศึกษามีความจำเป็นต้องพัฒนานวัตกรรมหรือนำนวัตกรรมต่าง ๆ มาใช้เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาซึ่งผู้ที่มีส่วนสำคัญในการผลักดันให้เกิดการสร้างพัฒนาหรือนำนวัตกรรมมาใช้จนกลายเป็นองค์กรนวัตกรรมการศึกษาคือผู้นำหรือผู้บริหารสถานศึกษาที่สามารถใช้นวัตกรรมในการนำองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพหรือที่เรียกว่าผู้นำ

เชิงนวัตกรรมซึ่งจะส่งผลให้สถานศึกษาเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมโดยผลลัพธ์ดังกล่าวก็คือคุณภาพของผู้เรียน

กุลชลี จงเจริญ (2564, น. 7) ให้ความหมายภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมไว้ว่าเป็นคุณลักษณะของผู้นำที่มีความสามารถในการเข้าถึงปัญหาและค้นพบแนวทางแก้ปัญหาด้วยวิธีการใหม่ ๆ เน้นความไว้วางใจมีปฏิสัมพันธ์อันดีของบุคลากรในองค์กรสร้างบรรยากาศแวดล้อมที่ช่วยส่งเสริมการสร้างสรรค์นวัตกรรมเพื่อเป็นเครื่องมือในการเพิ่มมูลค่าให้องค์กร

ภารดี อนันต์นาวี (2564, น. 22) นำเสนอองค์กรนวัตกรรมทางการศึกษาด้านว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมมีความสำคัญต่อผู้บริหารที่ต้องมีความเป็นมืออาชีพในการบริหารและพัฒนานวัตกรรมรวมทั้งการนำนวัตกรรมสู่การปฏิบัติเพื่อให้ทุกองค์กรนวัตกรรมทางการศึกษาประสบความสำเร็จ

Weiss and Legrand (n.d., 2011, อ้างถึงใน จิติมา วรรณศรี, 2563, น. 24) ได้สรุปผลการศึกษาองค์กรแห่งนวัตกรรมพบว่าภาวะผู้นำเป็นปัจจัยที่สำคัญต่อองค์กรแห่งนวัตกรรมและพบว่าบุคลากรร้อยละ 86 เห็นว่าผู้บริหารทุกระดับในองค์กรเห็นความสำคัญของนวัตกรรมบุคลากรร้อยละ 67 เห็นว่าทีมผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีและบุคลากรร้อยละ 68 เห็นว่าผู้บริหารมีความเข้าใจกระบวนการนวัตกรรมผู้นำองค์กรจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนานวัตกรรมและก้าวสู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม

Zenger and Folkman (n.d., 2002, อ้างอิงใน จิติมา วรรณศรี, 2563, น. 24) ได้สรุปคุณลักษณะของผู้นำเชิงนวัตกรรมว่าผู้นำเชิงนวัตกรรมที่สามารถประสบความสำเร็จส่วนมากเป็นผู้ที่สามารถมองเห็นภาพในอนาคตที่ชัดเจนและสามารถอธิบายถ่ายทอดหรือสื่อสารให้ครูและบุคลากรในองค์กรได้รับรู้เข้าใจตรงกันถึงภาพอนาคตที่เป็นจุดมุ่งหมายได้อย่างชัดเจน

Maital and Seshadri (n.d., 2012, อ้างถึงใน จิติมา วรรณศรี, 2563, น. 25-26) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะสำคัญของผู้นำองค์กรที่มีความเป็นเลิศด้านนวัตกรรมหรือเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม เช่น บริษัท Apple และบริษัท Google ซึ่งผู้นำองค์กรจะมีลักษณะสำคัญร่วมกัน 3 ประการ ดังนี้

1. เป็นผู้นำนวัตกรรมที่ทรงพลังเป็นบุคคลที่สามารถสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้อื่นมีความฝันคิดสร้างสรรค์กระตุ้นให้เรียนรู้มากขึ้นลงมือทำมากขึ้นและปรับปรุงให้เหมาะสมยิ่งขึ้น

2. มีคำถามที่กระตุ้นให้เกิดนวัตกรรม เช่น คำถาม Why? ทำไมจึงต้องปรับปรุงใหม่ What? อะไรคือสิ่งที่จะต้องปรับปรุง How? จะทำอย่างไรและ Who? ใครจะเป็นคนปรับปรุงหรือพัฒนาสิ่งใหม่

3. มีแนวคิดในการเพิ่มมูลค่าที่แตกต่างนวัตกรรมเป็นสิ่งที่สามารถสร้างความเติบโตมีชื่อเสียงและผลประโยชน์แก่องค์กรทั้งนี้องค์กรแห่งนวัตกรรมจะมีความเชี่ยวชาญในกระบวนการ

สัมพันธ์เพื่อสร้างความเติบโตและผลกำไร เช่น การปรับปรุงสินค้าหรือผลิตภัณฑ์ให้ตรงกับความต้องการของผู้บริโภคแต่ละท้องถิ่นด้วยระบบปฏิบัติการที่มีประสิทธิภาพ

ใบกิจกรรมที่ 1
การศึกษาต้นแบบผู้นำการเปลี่ยนแปลงนวัตกรรมการศึกษา

1. ชื่อกิจกรรม “เรียนรู้จากต้นแบบผู้นำนวัตกรรม”

2. วัตถุประสงค์

เพื่อให้ผู้เข้าร่วมอบบรมได้ศึกษารูปแบบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมจากสถานศึกษาต้นแบบเพื่อให้สามารถวิเคราะห์และถอดบทเรียนแนวปฏิบัติที่ดีในการขับเคลื่อนนวัตกรรมทางการศึกษา

3. ขั้นตอนดำเนินกิจกรรม

3.1 ศึกษากรณีต้นแบบเลือกสถานศึกษาที่มีผลการดำเนินงานเด่นด้านนวัตกรรม (ระดับเขต/ประเทศ) ศึกษารูปแบบการบริหารภาวะผู้นำและกลยุทธ์การขับเคลื่อนนวัตกรรม

3.2 สังเคราะห์องค์ความรู้วิเคราะห์ปัจจัยความสำเร็จปัญหาอุปสรรคและบทเรียนที่ได้รับบันทึกผลการศึกษาในแบบฟอร์ม “การถอดบทเรียนต้นแบบ”

3.3 นำเสนอแลกเปลี่ยนเรียนรู้จัดเวทีนำเสนอผลการศึกษาในรูปแบบโปสเตอร์หรือสื่อดิจิทัลแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้บริหารและครูจากโรงเรียนอื่น

4. เครื่องมือที่ใช้

แบบบันทึกการศึกษาต้นแบบ

5. สื่อ

PowerPoint/Infographic สรุปผลการเรียนรู้

6. การสะท้อนผล

ผู้เข้าร่วมเขียน Reflection เรื่อง “สิ่งที่ได้เรียนรู้จากต้นแบบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมที่สามารถนำมาปรับใช้ในบริบทของตนเอง”

ใบกิจกรรมที่ 2
การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

1. ชื่อกิจกรรม “การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม”

2. วัตถุประสงค์

2.1 เพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์การนำภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมไปใช้ในการบริหารสถานศึกษา

2.2 เพื่อสร้างแรงบันดาลใจและเครือข่ายการเรียนรู้ระหว่างผู้เข้าร่วมอบรม

3. ขั้นตอนดำเนินกิจกรรม

3.1 การแบ่งกลุ่มย่อย (PLC) แบ่งผู้เข้าร่วมอบรมเป็นกลุ่มย่อย 5-8 คน เพื่อเล่าประสบการณ์จริงในการพัฒนาและขับเคลื่อนนวัตกรรมในโรงเรียน

3.2 การแลกเปลี่ยนแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practices Sharing) แต่ละกลุ่มนำเสนอกรณีตัวอย่างการใช้ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมโดยใช้วิธี “เล่าเรื่องความสำเร็จ (Success Story)” เพื่อสร้างแรงบันดาลใจ

3.3 การสังเคราะห์แนวทางพัฒนา

3.3.1 ทุกกลุ่มร่วมกันจัดทำ “แนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา”

3.3.2 นำเสนอผลต่อที่ประชุมใหญ่

4. เครื่องมือที่ใช้

แบบฟอร์มสรุปแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practice Summary Form)

5. การสะท้อนผล

ผู้เข้าร่วมอบรมเขียนสรุป “แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำของตนเองเพื่อขับเคลื่อนองค์กรสู่นวัตกรรม”

Module 2
โครงสร้างองค์กร

1. หลักการ

โครงสร้างองค์กรในบริบทขององค์กรแห่งนวัตกรรมคือการจัดระบบและรูปแบบการบริหารภายในองค์กรที่มีความยืดหยุ่นคล่องตัวและส่งเสริมการกระจายอำนาจการตัดสินใจโดยมีลักษณะสำคัญคือโครงสร้างแนวราบการทำงานเป็นทีมข้ามสายงานการสร้างเครือข่ายความร่วมมือและการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพเพื่อสนับสนุนการพัฒนาและสร้างนวัตกรรมอย่างต่อเนื่องในสถานศึกษา

2. วัตถุประสงค์

เพื่อพัฒนาการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ด้านโครงสร้างองค์กร

3. เนื้อหา

สถานศึกษาปรับโครงสร้างองค์กรให้สอดคล้องกับนโยบายและบริบทภายนอกอย่างต่อเนื่องมีการส่งเสริมการบูรณาการภารกิจและการทำงานร่วมกันและกำหนดโครงสร้างองค์การที่มีความยืดหยุ่นและคล่องตัวเพื่อรองรับนโยบายหรือนวัตกรรมใหม่ ๆ

4. กระบวนการพัฒนา แบ่งออกเป็น 3 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 การฝึกอบรม กำหนดระยะเวลา 1 ชั่วโมง (10%) อบรมเรื่องการจัดโครงสร้างองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา

ระยะที่ 2 กิจกรรมการศึกษาต้นแบบและแลกเปลี่ยนเรียนรู้กำหนดระยะเวลา 2 ชั่วโมง (20%) PLC Workshop ร่วมกันวิเคราะห์โครงสร้างปัจจุบัน/จุดอ่อน–จุดแข็ง

ระยะที่ 3 การฝึกปฏิบัติงานจริง กำหนดระยะเวลา 6 ชั่วโมง (70%) ทดลองปรับโครงสร้าง เช่น ตั้ง “ทีม PLC ด้านนวัตกรรม” หรือปรับบทบาทภายในโรงเรียน

5. การวัดและประเมินผล

การวัดและประเมินผลตาม แบ่งออกเป็น 2 ส่วน ได้แก่

5.1 การประเมินผู้เข้ารับการพัฒนา แบ่งออกเป็น 3 ระยะ ได้แก่

5.1.1 การประเมินก่อนการพัฒนา ได้แก่ การประเมินตนเอง

5.1.2 การประเมินระหว่างการพัฒนา ได้ แก่ การสังเกตพฤติกรรมการทดสอบ การประเมินใบงานและใบกิจกรรม

5.1.3 การประเมินหลังการพัฒนา ได้แก่ ประเมินการรายงานผลการเรียนรู้จากการปฏิบัติงานและการประเมินจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

5.2 ประเมินความพึงพอใจของผู้เข้ารับการพัฒนาแนวทางการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษาผู้เข้าร่วมการพัฒนาต้องผ่านเกณฑ์การวัดและประเมินผลคือ

5.2.1 มีเวลาเข้ารับการพัฒนาและร่วมทำกิจกรรมไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 ของระยะเวลาทั้งหมด

5.2.2 ผ่านการวัดและประเมินผลก่อนระหว่างและหลังการพัฒนา

5.2.3 มีคะแนนจากการเข้าร่วมกิจกรรมไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 คะแนน จากการเข้าร่วมกิจกรรมพัฒนาตามคู่มือแนวทางการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา รวมทั้งสิ้น 100 คะแนน มีเกณฑ์การผ่านการประเมินร้อยละ 80 (80 คะแนน) แบ่งเป็น

-ชิ้นงานเดี่ยว 50 คะแนน

-ชิ้นงานกลุ่ม 30 คะแนน

-การมีส่วนร่วมในกิจกรรม 20 คะแนน

ใบความรู้
โครงสร้างองค์กร

โครงสร้างองค์กรในบริบทขององค์กรแห่งนวัตกรรมคือการจัดระบบและรูปแบบการบริหารภายในองค์กรที่มีความยืดหยุ่นคล่องตัวและส่งเสริมการกระจายอำนาจการตัดสินใจโดยมีลักษณะสำคัญคือโครงสร้างแนวราบการทำงานเป็นทีมข้ามสายงานการสร้างเครือข่ายความร่วมมือและการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพเพื่อสนับสนุนการพัฒนาและสร้างนวัตกรรมอย่างต่อเนื่องในสถานศึกษา

วัฒนชัย ศิริญาณ (2560, น. 69) ได้เสนอองค์ประกอบขององค์กรนวัตกรรมด้านโครงสร้างองค์กรหมายถึงองค์กรมีโครงสร้างการบริหารจัดการที่ชัดเจนสอดคล้องกับเป้าหมายด้านนวัตกรรมโครงสร้างมีความยืดหยุ่นมีการกระจายอำนาจในการตัดสินใจมีโครงสร้างการทำงานเป็นทีมได้แก่ทีมบริหารกลยุทธ์เพื่อนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติทีมรับผิดชอบเกี่ยวกับนวัตกรรมเพื่อพัฒนางานวิจัยและนวัตกรรม

รัตนวดี โมรากุล (2560, น. 66) ทำการวิจัยการวิเคราะห์องค์ประกอบองค์การแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานได้สรุปองค์ประกอบโครงสร้างองค์กรว่ามีหน่วยงานที่ทำหน้าที่รับผิดชอบด้านนวัตกรรมโดยตรงมีการจัดให้มีการทำงานแบบข้ามสายงานมีโครงสร้างองค์กรแบบแนวนอนมีโครงสร้างองค์กรที่สอดคล้องกับแนวทางการสร้างนวัตกรรมขององค์กรและมีการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบที่มีความยืดหยุ่นและคล่องตัว

อนุพงษ์ ชุมแวงวาปี และคณะ (2561, น. 112) ทำการวิจัยการพัฒนารูปแบบองค์การแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษาได้สรุปในงานวิจัยว่าโครงสร้างองค์กรที่เหมาะสมที่เอื้ออำนวยในการทำงานด้านนวัตกรรมและเอื้อต่อการสร้างนวัตกรรมรวมทั้งองค์ประกอบที่ 4 การควบคุมองค์กรโรงเรียนที่มีการพัฒนาเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมนั้น ให้ความสำคัญกับการตรวจสอบการปฏิบัติงานและการเปรียบเทียบผลการดำเนินงานกับเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดซึ่งการจัดโครงสร้างองค์กรประกอบด้วย 1) การกำหนดตัวบุคลากรและขอบข่ายหน้าที่ 2) การจัดตั้งคณะทำงานร่วมกัน 3) การสร้างเครือข่ายแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน 4) การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ

มรกต จันทร์กะพ้อ และกฤษดา เชียรวัฒนสุข (2562, น. 58) ได้นำเสนอการสร้างองค์การแห่งนวัตกรรมเพื่อขับเคลื่อนสู่ความเป็นเลิศขององค์กรว่าองค์การแห่งนวัตกรรมนั้นเป็นองค์กรที่มุ่งเน้นให้เกิดการสร้างนวัตกรรมในองค์กรโดยมีการบริหารจัดการด้วยการริเริ่มสิ่งใหม่หรือการพัฒนาปรับปรุงวิธีการปฏิบัติผลิตภัณฑ์บริการโครงสร้างองค์การและกระบวนการดำเนินงานซึ่งมีองค์ประกอบที่สำคัญจากการขับเคลื่อนองค์การด้วยผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์การสร้างบรรยากาศแห่งนวัตกรรมการบริหารทรัพยากรมนุษย์ทีมงานและการจัดการความรู้มีโครงสร้างองค์การแบบแนวราบและยืดหยุ่นสามารถกระจายอำนาจได้อย่างทั่วถึงรวมไปถึง

การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกองค์การที่เป็นส่วนประกอบในการขับเคลื่อนองค์การสู่ความเป็นเลิศเป็นการปฏิรูปองค์การเพื่อประเมินและปรับปรุงการดำเนินงานขององค์การภายใต้แนวคิดของการบริหารจัดการคุณภาพโดยรวมเพื่อให้เกิดผลลัพธ์ด้านลูกค้าด้านบุคลากรด้านสังคมและด้านธุรกิจ

จิติมา วรรณศรี (2563, น. 28) ได้กล่าวสรุปในหนังสือนวัตกรรมสู่การพัฒนาสถานศึกษาว่าโครงสร้างองค์กรจะทำให้ทราบว่าใครมีบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบทำอะไรใครจะต้องรายงานต่อใครการกำหนดโครงสร้างองค์กรที่เหมาะสมอาจพิจารณาเกี่ยวกับการประสานงานการเปลี่ยนแปลงและการบูรณาการเพื่อแก้ปัญหาโครงสร้างองค์กรที่ใช้กันทั่วไปมี 2 แบบ ได้แก่โครงสร้างตามหน้าที่ซึ่งเป็นการจัดกลุ่มคนที่มีความรู้และทักษะเหมือนกันมาทำงานร่วมกันมีการทำงานการสื่อสารและการเรียนรู้จากกันและกันในการทำงานนั้น

สุริศา ริมคีรี (2563, น. 49) ทำการวิจัยการพัฒนาตัวบ่งชี้องค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาโดยได้สรุปด้านโครงสร้างองค์กรที่เหมาะสม หมายถึง สถานศึกษาจัดโครงสร้างองค์กรให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ที่ส่งเสริมด้านนวัตกรรมโดยโครงสร้างมีความคล่องตัวยืดหยุ่นและเอื้อต่อการสร้างสรรค์นวัตกรรมเพื่อประยุกต์ใช้ในองค์กรที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา

เพ็ญพิมล พลสมบัติ และบุญชม ศรีสะอาด (2566, น. 50) วิจัยแนวทางการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาได้สรุปการวิจัยด้านโครงสร้างองค์กร หมายถึง การที่องค์กรมีโครงสร้างที่ยืดหยุ่นรองรับการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมและการเปลี่ยนแปลงมีการทำงานเป็นทีมระดมความคิดเพื่อนำไปสู่การพัฒนานวัตกรรมกำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบไว้อย่างชัดเจนและมีการกระจายอำนาจในการตัดสินใจโดยเน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากร

Adair (n.d., 1996, อ้างถึงใน เพ็ญพิมล พลสมบัติ และบุญชม ศรีสะอาด, 2566, น. 34) โครงสร้างองค์กรที่มีความยืดหยุ่นว่าโครงสร้างองค์กรแบบสิ่งมีชีวิต (Organism) จะมีความยืดหยุ่นและจะส่งผลต่อบรรยากาศที่ช่วยส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมมากกว่าโครงสร้างองค์กรแบบเครื่องจักร (Mechanism) ที่มีการควบคุมเข้มงวดความยืดหยุ่นเป็นกุญแจสำคัญต่อองค์กรอย่างแท้จริงไม่ว่าจะเป็นความยืดหยุ่นของบุคคลทีมงานหรือองค์กรและสามารถช่วยในการเผชิญหน้าหรือตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงใหม่ ๆ ได้สิ่งหนึ่งที่สำคัญคือการสื่อสารซึ่งจำเป็นต้องลดอุปสรรคระหว่างพนักงานที่แตกต่างกันให้น้อยลงการเปิดช่องทางการสื่อสารแบบเปิดกว้างระหว่างผู้วิจัยกับพนักงานฝ่ายผลิตผู้วิจัยกับพนักงานการตลาดและผู้วิจัยกับลูกค้าจะช่วยให้องค์กรที่มีความยืดหยุ่นและเปิดกว้างสามารถปรับตัวเข้ากับการพัฒนาแบบใหม่และการเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็วซึ่งส่งผลให้มีแนวโน้มเกิดการเรียนรู้และความอยากรู้อยากเห็นภายในองค์กร

Christiansen (n.d., 2000, อ้างถึงใน เพ็ญพิมล พลสมบัติ และบุญชม ศรีสะอาด, 2566, น. 36) ได้ศึกษาเกี่ยวกับองค์กรแห่งนวัตกรรมและกล่าวว่าองค์ประกอบขององค์กรแห่งนวัตกรรมด้านโครงสร้างองค์กร (Organization Structure) ว่าลักษณะโครงสร้างองค์กรแบบแนวราบ (Flat

Structure) มีระดับขั้นการบังคับบัญชาน้อยมีความยืดหยุ่นสูงและมีการควบคุมแบบหละหลวม (Loose Control) โครงสร้างลักษณะนี้ส่งผลให้พนักงานมีความเป็นอิสระในการทำงานมากขึ้นซึ่งเหมาะสมต่อการเกิดนวัตกรรมเพราะเปิดโอกาสให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และการตัดสินใจด้วยตนเองในระดับปฏิบัติการ

Ahmed and Shepherd (n.d., 2010, อ้างถึงใน จิติมา วรรณศรี, 2563, น. 30-31) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับโครงสร้างองค์กรที่ส่งเสริมนวัตกรรมโดยมีลักษณะโครงสร้างองค์กร 2 ลักษณะ ได้แก่โครงสร้างแบบกระจายอำนาจและโครงสร้างแบบไม่เป็นทางการ ดังนี้

1. โครงสร้างแบบกระจายอำนาจสามารถที่จะส่งเสริมนวัตกรรมองค์กรได้โดยการป้องกันหรือลดความขัดแย้งความคลุมเครือไม่ชัดเจนของงานซึ่งจะนำไปสู่การตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงได้มากขึ้นโดยเฉพาะอย่างยิ่งการลดการบริหารงานแบบรวมอำนาจให้น้อยลงภายใต้สภาวะที่ไม่แน่นอนและมีความเปลี่ยนแปลงควรให้บุคลากรแต่ละคนได้รับอิสระมากขึ้นในการตัดสินใจเกี่ยวกับการปฏิบัติงานในหน้าที่และในความรับผิดชอบของตนเองเหมือนในองค์กรแบบกระจายอำนาจ

2. โครงสร้างแบบไม่เป็นทางการโครงสร้างแบบไม่เป็นทางการนั้นจะมีลักษณะที่แสดงถึงบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบวิธีการและขั้นตอนการปฏิบัติงานตามโครงสร้างที่กำหนด

ใบกิจกรรมที่ 1
การศึกษาต้นแบบโครงสร้างองค์กรแห่งนวัตกรรม

1. ชื่อกิจกรรม

“เรียนรู้จากต้นแบบ: โครงสร้างที่ขับเคลื่อนนวัตกรรม”

2. วัตถุประสงค์

2.1 เพื่อให้ผู้บริหารและคณะทำงานได้ศึกษาลักษณะและองค์ประกอบของโครงสร้างองค์กรแห่งนวัตกรรมในสถานศึกษาต้นแบบ

2.2 เพื่อวิเคราะห์จุดเด่นและแนวทางที่สามารถนำมาปรับใช้กับสถานศึกษาของตน

3. ขั้นตอนดำเนินกิจกรรม

3.1 ศึกษาต้นแบบ (Pre-Study)

3.2 คัดเลือกโรงเรียนต้นแบบที่มีโครงสร้างองค์กรเอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม

3.3 ศึกษาข้อมูลจากเอกสาร เว็บไซต์ หรือการสัมภาษณ์ผู้บริหาร

3.4 วิเคราะห์องค์ประกอบ

วิเคราะห์โครงสร้างองค์กรต้นแบบโดยใช้กรอบวิเคราะห์ 5 มิติ ได้แก่ 1) ลักษณะการแบ่งงาน 2) สายบังคับบัญชา 3) กระบวนการสื่อสาร 4) การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ 5) ความยืดหยุ่นในการเปลี่ยนแปลง

3.5 ถอดบทเรียนและแลกเปลี่ยนเรียนรู้

-จัดเวที PLC ให้แต่ละกลุ่มนำเสนอผลการวิเคราะห์

-ร่วมอภิปรายแนวทางที่สามารถนำมาปรับใช้ในบริบทของสถานศึกษา

4. เครื่องมือที่ใช้

แบบบันทึกการศึกษาต้นแบบโครงสร้างองค์กร

5. การสะท้อนผล

ผู้เข้าร่วมเขียน Reflection เรื่อง “ลักษณะโครงสร้างองค์กรแบบใดที่เหมาะสมกับโรงเรียนของเราในการพัฒนานวัตกรรม”

ใบกิจกรรมที่ 2
การวิเคราะห์และออกแบบโครงสร้างองค์กรนวัตกรรม

1. ชื่อกิจกรรม

"ออกแบบใหม่: โครงสร้างองค์กรเพื่อสร้างนวัตกรรม"

2. วัตถุประสงค์

2.1 เพื่อให้คณะผู้บริหารครูและบุคลากรร่วมกันวิเคราะห์โครงสร้างปัจจุบันของสถานศึกษา

2.2 เพื่อร่วมกันออกแบบโครงสร้างองค์กรที่เอื้อต่อการบริหารจัดการนวัตกรรมอย่างมีประสิทธิภาพ

3. ขั้นตอนดำเนินกิจกรรม

3.1 การวิเคราะห์โครงสร้างปัจจุบัน (Workshop 1)

3.1.1 นำแผนผังโครงสร้างปัจจุบันของสถานศึกษามาเสนอ

3.1.2 วิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อนและปัญหาโดยใช้เครื่องมือ SWOT

3.2 การระดมสมองออกแบบโครงสร้างใหม่ (Workshop)

3.2.1 แบ่งกลุ่มออกแบบ "โครงสร้างองค์กรแห่งนวัตกรรม" ที่เหมาะสมกับบริบทของตน

3.2.2 ใช้หลักการ 4 เสาหลัก คือ ยืดหยุ่น (Flexible), ร่วมมือ (Collaborative), เปิดกว้าง (Open), และขับเคลื่อนนวัตกรรม (Innovative)

3.3 การนำเสนอและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (PLC Sharing)

3.3.1 แต่ละกลุ่มนำเสนอแบบจำลองโครงสร้างองค์กรใหม่

3.3.2 ร่วมกันวิพากษ์และสังเคราะห์แนวทางการปรับใช้จริงในโรงเรียน

4. เครื่องมือที่ใช้

4.1 แบบฟอร์มวิเคราะห์โครงสร้างองค์กร (SWOT Template)

4.2 แผนผังโครงสร้างองค์กรปัจจุบันและแบบจำลองโครงสร้างใหม่

5. การสะท้อนผล

ผู้เข้าร่วมบันทึกแนวคิดในหัวข้อ "สิ่งที่ควรปรับเปลี่ยนในโครงสร้างองค์กรของเราเพื่อส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมทางการศึกษา"

Module 3
การพัฒนาทักษะบุคลากรด้านการสร้างสรรค์นวัตกรรม

1. หลักการ

การพัฒนาทักษะบุคลากรด้านการสร้างสรรค์นวัตกรรมคือกระบวนการพัฒนาความรู้ทักษะเจตคติและพฤติกรรมของบุคลากรให้สามารถคิดริเริ่มสิ่งใหม่แก้ไขปัญหาอย่างสร้างสรรค์ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงและขับเคลื่อนนวัตกรรมภายในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพโดยอาศัยการฝึกอบรมการเรียนรู้จากประสบการณ์จริงการหมุนเวียนงานการเลื่อนตำแหน่งแบบมีเป้าหมายและการสื่อสารภายในภายนอกอย่างมีคุณภาพ

2. วัตถุประสงค์

เพื่อพัฒนาการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ด้านการพัฒนาทักษะบุคลากรด้านการสร้างสรรค์นวัตกรรม

3. เนื้อหา

สถานศึกษาสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องโดยการส่งเสริมให้ผู้บริหารครูและบุคลากรแสวงหาความรู้ใหม่อยู่เสมอโดยวิธีการพัฒนาที่หลากหลายส่งเสริมการใช้เครื่องมือดิจิทัลในการปฏิบัติงานและการจัดการเรียนรู้ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการค้นคว้าวิจัยการออกแบบสื่อดิจิทัลและการสร้างฐานข้อมูลเพื่อการบริหารจัดการและมีการส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับนวัตกรรมทางการศึกษากับเครือข่ายวิชาชีพทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน

4. กระบวนการพัฒนา แบ่งออกเป็น 3 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 การฝึกอบรมกำหนดระยะเวลา 1 ชั่วโมง (10%) อบรมกระบวนการคิดเชิงสร้างสรรค์และแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบเน้นการใช้เทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนการสอนและการบริหาร

ระยะที่ 2 กิจกรรมการศึกษาต้นแบบและแลกเปลี่ยนเรียนรู้กำหนดระยะเวลา 2 ชั่วโมง (20%) PLC Coaching ออกแบบ Lesson Study หรือนวัตกรรมการสอน

ระยะที่ 3 การฝึกปฏิบัติงานจริง กำหนดระยะเวลา 6 ชั่วโมง (70%) ครูลงมือสร้างสื่อ/โครงการนวัตกรรมทดลองใช้ในห้องเรียน

5. การวัดและประเมินผล

การวัดและประเมินผลตาม แบ่งออกเป็น 2 ส่วน ได้แก่

5.1 การประเมินผู้เข้ารับการพัฒนา แบ่งออกเป็น 3 ระยะ ได้แก่

5.1.1 การประเมินก่อนการพัฒนา ได้แก่ การประเมินตนเอง

5.1.2 การประเมินระหว่างการพัฒนา ได้ แก่ การสังเกตพฤติกรรม การทดสอบการประเมินใบงานและใบกิจกรรม

5.1.3 การประเมินหลังการพัฒนา ได้แก่ ประเมินการรายงานผลการเรียนรู้จากการปฏิบัติงาน และการประเมินจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

5.2 ประเมินความพึงพอใจของผู้เข้ารับการพัฒนาแนวทางการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา ผู้เข้าร่วมการพัฒนาต้องผ่านเกณฑ์การวัดและประเมินผล คือ

5.2.1 มีเวลาเข้ารับการพัฒนาและร่วมทำกิจกรรมไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 ของระยะเวลาทั้งหมด

5.2.2 ผ่านการวัดและประเมินผลก่อนระหว่างและหลังการพัฒนา

5.2.3 มีคะแนนจากการเข้าร่วมกิจกรรมไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 คะแนน จากการเข้าร่วมกิจกรรมพัฒนาตามคู่มือแนวทางการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา รวมทั้งสิ้น 100 คะแนน มีเกณฑ์การผ่านการประเมินร้อยละ 80 (80 คะแนน) แบ่งเป็น

-ชิ้นงานเดี่ยว 50 คะแนน

-ชิ้นงานกลุ่ม 30 คะแนน

-การมีส่วนร่วมในกิจกรรม 20 คะแนน

ใบความรู้
การพัฒนาทักษะบุคลากรด้านการสร้างสรรค์นวัตกรรม

การพัฒนาทักษะบุคลากรด้านการสร้างสรรค์นวัตกรรมหมายถึงกระบวนการพัฒนาความรู้ทักษะเจตคติและพฤติกรรมของบุคลากรให้สามารถคิดริเริ่มสิ่งใหม่แก้ไขปัญหาอย่างสร้างสรรค์ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงและขับเคลื่อนนวัตกรรมภายในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพโดยอาศัยการฝึกอบรมการเรียนรู้จากประสบการณ์จริงการหมุนเวียนงานการเลื่อนตำแหน่งแบบมีเป้าหมายและการสื่อสารภายใน-ภายนอกอย่างมีคุณภาพ

วัฒนชัย ศิริญาณ (2560, น. 70) ได้เสนอองค์ประกอบขององค์กรนวัตกรรมด้านทักษะบุคลากรหมายถึงบุคลากรมีพฤติกรรมสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ด้านนวัตกรรมขององค์กรบุคลากรมีทักษะจำเป็นในการสร้างนวัตกรรม เช่น การรวบรวมข้อมูลเพื่อนำความรู้มาพัฒนานวัตกรรมทักษะด้านเทคโนโลยีเป็นนักแก้ปัญหาและไม่ย่อท้อต่ออุปสรรคมีทักษะการสื่อสารและมีปฏิสัมพันธ์เพื่อสร้างเครือข่ายการนวัตกรรมระหว่างบุคคลทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา

อนุพงษ์ ชุมแวงวาปี (2560, น. 99) ได้กล่าวสรุปองค์ประกอบขององค์กรนวัตกรรมด้านการพัฒนานักนวัตกรรม หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีหน้าที่ในการสรรหาคัดเลือกและบรรจุบุคลากรรวมถึงพัฒนาบุคลากรให้มีคุณสมบัติพร้อมในการปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาองค์กรด้านนวัตกรรมตลอดจนส่งเสริมให้บุคลากรมีการเติบโตในวิชาชีพ

มรกต จันทร์กระพ้อ และกฤษดา เชียรวัฒนสุข (2562, น. 55) ได้สรุปความหมายของการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรไว้ว่าเป็นบุคลากรที่มีความสำคัญในแต่ละด้านเช่นผู้นำองค์กรผู้ให้การสนับสนุนบุคลากรทุกกลุ่มมีความทุ่มเทในการทำงานเพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จดังนั้นต้องออกแบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์การฝึกอบรมและพัฒนาการประเมินผลการปฏิบัติงานและการบริหารจัดการค่าตอบแทนที่เหมาะสม

พยัต วุฒิรงค์ (2562, น. 38) ได้อธิบายว่าองค์การต้องสนับสนุนให้พนักงานมีการเรียนรู้และสร้างสรรค์นวัตกรรมให้ความสำคัญกับคนในองค์การการคัดเลือกบุคลากรที่มีความสามารถในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ เข้าไปในองค์การมีการฝึกอบรมทักษะและความรู้ ใหม่ ๆ มีการสร้างแรงจูงใจที่เน้นการยอมรับทางรวมทั้งมีระบบการประเมินผลที่ไม่ได้ให้ความสำคัญกับผลลัพธ์ของนวัตกรรมแต่ต้องให้ความสำคัญกับกระบวนการในการสร้างสรรค์นวัตกรรมเพื่อไม่ทำให้พนักงานเกิดความกดดันในความล้มเหลวในการนำเสนอความคิดใหม่

สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (2563, น. 7-8) กล่าวถึงบุคคลมีส่วนสนับสนุนและอำนวยความสะดวกต่อการเกิดนวัตกรรมบุคลากรในทุกหน้าที่มีส่วนส่งเสริมในการดำเนินกิจกรรมหรืออำนวยความสะดวกในการสร้างนวัตกรรมในองค์การผู้ที่เป็นนักสร้างสรรค์นวัตกรรมหรือทีมนำ

ต้องมีความเข้าใจในเทคโนโลยีที่ซ่อนอยู่ในนวัตกรรมและสามารถแก้ปัญหาต่าง ๆ ได้ผู้สนับสนุนองค์การ (Sponsor) อาจไม่จำเป็นต้องรู้เทคโนโลยีแต่มีความเชื่อมั่นในศักยภาพของนวัตกรรมนั้น ๆ ผู้ดูแลด้านเทคโนโลยีมีความสำคัญในการทำหน้าที่เลือกรับข่าวสารและส่งต่อข่าวสารต่าง ๆ ไปยังผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการสร้างนวัตกรรม

สุริศา ริมคีรี (2563, น. 48) ทำการวิจัยการพัฒนาตัวบ่งชี้องค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษา โดยได้สรุปด้านการบริหารและพัฒนาบุคลากร หมายถึง สถานศึกษามีกระบวนการหรือระบบการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความเข้าใจและมีความสามารถด้านนวัตกรรมรวมทั้งมีทัศนคติที่ส่งผลดีต่อการสร้างสรรค์นวัตกรรมให้มีประสิทธิภาพผู้บริหารมีการจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์แก่บุคลากรในการคิดค้นนวัตกรรมใหม่ในรูปแบบที่แตกต่างกัน

เพ็ญพิมล พลสมบัติ และบุญชม ศรีสะอาด (2566, น. 61) วิจัยแนวทางการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาได้สรุปการวิจัยด้านทักษะบุคลากร หมายถึง บุคลากรในองค์กรที่มีพฤติกรรมสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ด้านนวัตกรรมขององค์กรมีความรู้และความเชี่ยวชาญในด้านต่าง ๆ มีความกระตือรือร้นและชอบเรียนรู้มีทักษะในการรวบรวมและวิเคราะห์ความรู้เพื่อนำมาพัฒนาเป็นนวัตกรรมรวมทั้งสามารถแก้ไขปัญหาด้วยตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพบุคลากรเหล่านี้เป็นนักแก้ปัญหาที่มีความอดทนต่ออุปสรรคมีทักษะในการสร้างปฏิสัมพันธ์และเครือข่ายระหว่างบุคคลทั้งภายในและภายนอกองค์กรเพื่อส่งเสริมการสร้างสรรค์นวัตกรรมนอกจากนี้ยังมีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีเพื่อขับเคลื่อนองค์กรสู่ความสำเร็จในการพัฒนานวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง

Christiansen (n.d., 2000, อ้างถึงใน เพ็ญพิมล พลสมบัติ และบุญชม ศรีสะอาด, 2566, น. 60-61) ได้ศึกษาเกี่ยวกับองค์กรแห่งนวัตกรรมโดยได้อธิบายว่าองค์การนวัตกรรมจะต้องมีการพัฒนาบุคลากรให้มีความสามารถในการคิดสร้างสรรค์โดยเครื่องมือหรือวิธีการที่นำมาใช้ในการพัฒนาบุคลากรมี ดังนี้

1. การหมุนเวียนตำแหน่งงานการหมุนเวียนตำแหน่งงานจะทำให้พนักงานได้พบกับความคิดและสถานการณ์ใหม่ ๆ ซึ่งช่วยให้พนักงานเกิดมุมมองในการแก้ปัญหาที่แตกต่างจากเดิมและส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์มากขึ้นนอกจากนี้ยังช่วยพัฒนาทีมงานให้มีความหลากหลายทางด้านมุมมองและแนวคิดซึ่งส่งผลดีต่อการแก้ปัญหาและการคิดค้นผลิตภัณฑ์ใหม่หรือนวัตกรรม

2. รูปแบบการเลื่อนขั้นตำแหน่งรูปแบบการเลื่อนขั้นตำแหน่งส่งผลต่อการบริหารงานและนวัตกรรมขององค์การบางองค์การมีผู้บริหารหรือทีมงานระดับสูงที่มีความเชี่ยวชาญในสายงานเพียงไม่กี่สายงานทำให้ขาดความหลากหลายทางมุมมองและแนวคิดดังนั้นผู้บริหารหรือทีมงานระดับสูงควรประกอบไปด้วยสมาชิกที่มีความหลากหลายด้านประสบการณ์การทำงานหรือเชี่ยวชาญในสายอาชีพที่แตกต่างกันเพื่อให้สามารถแก้ปัญหาขององค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพด้วยมุมมองและแนวคิดที่หลากหลาย

3. การเรียนรู้ระหว่างการทำงานองค์การนวัตกรรมให้ความสำคัญกับประสบการณ์ในอาชีพเช่นการเปิดโอกาสให้พนักงานด้านเทคนิคในโรงงานได้พบกับลูกค้าการรับฟังปัญหาและข้อเสนอแนะจากลูกค้าจะช่วยให้พนักงานเรียนรู้วิธีใช้ทรัพยากรในโรงงานเพื่อแก้ไขปัญหาซึ่งเป็นการเตรียมตัวที่ดีสำหรับการสร้างนวัตกรรมและเป็นแนวทางนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงและปรับปรุงสินค้าใหม่ต่อไป

Tidd et al. (n.d., 2001, อ้างถึงใน เพ็ญพิมล พลสมบัติ และบุญชม ศรีสะอาด, 2566, น. 38) ได้กล่าวสรุปองค์ประกอบขององค์กรแห่งนวัตกรรมด้านการฝึกอบรมและพัฒนา (Stretching Training and Development) ว่า การสร้างนวัตกรรมจำเป็นต้องอาศัยความรู้และทักษะที่เหมาะสม ดังนั้นองค์กรจึงควรให้ความสำคัญกับการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่องเพื่อส่งเสริมให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และการทดลองสิ่งใหม่ ๆ อย่างมีประสิทธิภาพบุคลากรจำเป็นต้องมีทั้งทักษะที่จำเป็นและความมั่นใจในตนเององค์กรควรมีกลยุทธ์ที่เน้นการพัฒนาทักษะระยะยาวและปลูกฝังวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นในตัวบุคลากรทุกคน

ใบกิจกรรมที่ 1

PLC Coaching การออกแบบนวัตกรรมการสอน (Innovation Design Workshop)

1. ชื่อกิจกรรม

“Coaching for Creative Teaching: สร้างนวัตกรรมการสอนเชิงปฏิบัติ”

2. วัตถุประสงค์

2.1 เพื่อพัฒนาทักษะบุคลากรในการออกแบบและพัฒนานวัตกรรมการสอนที่ตอบโจทย์ผู้เรียนยุคใหม่

2.2 เพื่อส่งเสริมให้ครูสามารถสร้างและทดลองใช้นวัตกรรมการสอนอย่างมีระบบภายใต้กระบวนการ PLC

3. ขั้นตอนดำเนินกิจกรรม

3.1 การเรียนรู้ต้นแบบ (Study)

3.1.1 ศึกษาตัวอย่าง “นวัตกรรมการสอนดีเด่น” หรือ “นวัตกรรมการเรียนรู้เชิงรุก” จากโรงเรียนต้นแบบ

3.1.2 วิเคราะห์จุดเด่นกลยุทธ์และผลลัพธ์จากต้นแบบ

3.2 การโค้ชเชิงกระบวนการ (Coaching & Reflection)

3.2.1 วิทยากรหรือโค้ชชี้แนะการออกแบบนวัตกรรมด้วยกรอบ 5 ขั้น (Idea–Plan–Do–Check–Share)

3.2.2 ผู้เข้าร่วมเขียนแผนร่างนวัตกรรมการสอนของตนเองพร้อมรับข้อเสนอแนะจากเพื่อนครู (Peer Coaching)

3.3 การนำเสนอและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (PLC Sharing)

3.3.1 ครูแต่ละกลุ่มนำเสนอแนวคิดนวัตกรรมการสอนของตน

3.3.2 ร่วมกันสะท้อนผล (Reflection) ว่าแนวคิดใดนำไปสู่การเรียนรู้ของผู้เรียนอย่างแท้จริง

4. เครื่องมือและสื่อที่ใช้

4.1 Template “แผนออกแบบนวัตกรรมการสอน”

4.2 ใบ Reflection “สิ่งที่ได้เรียนรู้จากต้นแบบ”

5. การสะท้อนผล

ผู้เข้าร่วมตอบคำถามสั้น ๆ “สิ่งใหม่ที่ฉันได้เรียนรู้เกี่ยวกับการสร้างนวัตกรรมการสอนคืออะไร และจะนำไปใช้ในห้องเรียนของฉันอย่างไร”

ใบกิจกรรมที่ 2

Lesson Study for Innovation Classroom

1. ชื่อกิจกรรม

“เรียนรู้ร่วมสร้าง: ออกแบบ–ทดลอง–สะท้อนนวัตกรรมการสอน”

2. วัตถุประสงค์

2.1 เพื่อพัฒนาทักษะการสร้างนวัตกรรมการสอนผ่านกระบวนการ Lesson Study

2.2 เพื่อสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างครูและผู้บริหารในการพัฒนานวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง

3. ขั้นตอนดำเนินกิจกรรม

3.1 ขั้นวางแผน (Plan)

3.1.1 ครูร่วมกันออกแบบแผนการสอนเชิงนวัตกรรมโดยใช้แนวคิด Active Learning/STEM/AI Integration

3.1.2 โค้ชช่วยแนะนำวิธีบูรณาการเทคโนโลยีและเครื่องมือดิจิทัลในแผนการสอน

3.2 ขั้นปฏิบัติ (Do)

3.2.1 ครูคนหนึ่งนำแผนไปสอนจริงในห้องเรียน

3.2.2 ครูคนอื่นสังเกตและบันทึกพฤติกรรมผู้เรียน จุดเด่น จุดปรับปรุง

3.3 ขั้นสะท้อนผล (See/Reflect)

3.3.1 จัดวง PLC สะท้อนผลการสอนวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเรียนรู้

3.3.2 ร่วมกันปรับปรุงนวัตกรรมการสอนให้เหมาะสมกับบริบทโรงเรียน

4. เครื่องมือและสื่อที่ใช้

4.1 แบบบันทึก Lesson Study 3 ขั้น (Plan–Do–See)

4.2 ใบสังเกตพฤติกรรมผู้เรียน

4.3 วิดีโอบันทึกการสอน (สำหรับสะท้อนผลร่วมกัน)

5. การสะท้อนผล

ผู้เข้าร่วมเขียน Reflection ในหัวข้อ “บทเรียนที่ได้จากการเรียนรู้ร่วมกันในวันนี้และแนวทางที่ฉันจะพัฒนานวัตกรรมการสอนให้ดียิ่งขึ้น”

Module 3
วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมนวัตกรรม

1. หลักการ

วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมนวัตกรรมเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยกระตุ้นและสนับสนุนการเกิดนวัตกรรมในองค์กรโดยตรงทั้งนี้จะต้องมีการสร้างบรรยากาศของความไว้วางใจให้บุคลากรกล้าที่จะแสดงความคิดเห็นและทดลองสิ่งใหม่โดยไม่ต้องกลัวความผิดพลาดการเปิดรับความหลากหลายทางความคิดและการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องยังช่วยเพิ่มศักยภาพในการสร้างนวัตกรรมนอกจากนี้การบริหารจัดการที่ยืดหยุ่นการให้รางวัลและการสร้างแรงจูงใจที่เหมาะสมยังช่วยส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากรและขับเคลื่อนนวัตกรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. วัตถุประสงค์

เพื่อพัฒนาการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ด้านวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมนวัตกรรม

3. เนื้อหา

สถานศึกษาควรมีการจัดทำระบบการจัดการความรู้และฐานข้อมูลนวัตกรรมทางการศึกษา การสร้างค่านิยมเชิงบวกให้บุคลากรและนักเรียนเห็นคุณค่าของการริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ การสร้างบรรยากาศที่เปิดกว้างในการแสดงออกและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเกี่ยวกับนวัตกรรมทางการศึกษา การสนับสนุนการมีส่วนร่วมและการเรียนรู้ร่วมกันเพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรมทางการศึกษาและเปิดโอกาสให้ครูและนักเรียนทดลองสิ่งใหม่และเรียนรู้ร่วมกันจากผลลัพธ์

4. กระบวนการพัฒนา แบ่งออกเป็น 3 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 การฝึกอบรมกำหนดระยะเวลา 1 ชั่วโมง (10%) อบรมเชิงทฤษฎีเรื่องวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมนวัตกรรม

ระยะที่ 2 กิจกรรมการศึกษาต้นแบบและแลกเปลี่ยนเรียนรู้กำหนดระยะเวลา 2 ชั่วโมง (20%) กิจกรรม PLC แลกเปลี่ยน Best Practice วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมนวัตกรรม

ระยะที่ 3 การฝึกปฏิบัติงานจริง กำหนดระยะเวลา 9 ชั่วโมง (70%) เขียนแผนปฏิบัติการการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมนวัตกรรม

5. การวัดและประเมินผล

การวัดและประเมินผลตาม แบ่งออกเป็น 2 ส่วน ได้แก่

5.1 การประเมินผู้เข้ารับการพัฒนา แบ่งออกเป็น 3 ระยะ ได้แก่

5.1.1 การประเมินก่อนการพัฒนา ได้แก่ การประเมินตนเอง

5.1.2 การประเมินระหว่างการพัฒนา ได้ แก่ การสังเกตพฤติกรรมการทดสอบ การประเมินใบงานและใบกิจกรรม

5.1.3 การประเมินหลังการพัฒนา ได้แก่ ประเมินการรายงานผลการเรียนรู้จาก การปฏิบัติงานและการประเมินจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

5.2 ประเมินความพึงพอใจของผู้เข้ารับการพัฒนาแนวทางการพัฒนาการเป็นองค์การแห่ง นวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษาผู้เข้าร่วมการพัฒนาต้องผ่านเกณฑ์การวัดและประเมินผลคือ

5.2.1 มีเวลาเข้ารับการพัฒนาและร่วมทำกิจกรรมไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 ของ ระยะเวลาทั้งหมด

5.2.2 ผ่านการวัดและประเมินผลก่อน ระหว่าง และหลังการพัฒนา และ

5.2.3 มีคะแนนจากการเข้าร่วมกิจกรรมไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 คะแนน จากการเข้า ร่วมกิจกรรมพัฒนาตามคู่มือแนวทางการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของ สถานศึกษา รวมทั้งสิ้น 100 คะแนน มีเกณฑ์การผ่านการประเมินร้อยละ 80 (80 คะแนน) แบ่งเป็น

-ชิ้นงานเดี่ยว 50 คะแนน

-ชิ้นงานกลุ่ม 30 คะแนน

-การมีส่วนร่วมในกิจกรรม 20 คะแนน

ใบความรู้
วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมนวัตกรรม

วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมนวัตกรรมเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยกระตุ้นและสนับสนุนการเกิดนวัตกรรมในองค์กรโดยตรงทั้งนี้จะต้องมีการสร้างบรรยากาศของความไว้วางใจให้บุคลากรกล้าที่จะแสดงความคิดเห็นและทดลองสิ่งใหม่โดยไม่ต้องกลัวความผิดพลาดการเปิดรับความหลากหลายทางความคิดและการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องยังช่วยเพิ่มศักยภาพในการสร้างนวัตกรรมนอกจากนี้การบริหารจัดการที่ยืดหยุ่นการให้รางวัลและการสร้างแรงจูงใจที่เหมาะสมยังช่วยส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากรและขับเคลื่อนนวัตกรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพ

วัฒนชัย ศิริญาณ (2560, น. 69-70) ได้เสนอองค์ประกอบขององค์กรนวัตกรรมด้านวัฒนธรรมค่านิยมองค์กรหมายถึงองค์กรมีวัฒนธรรมค่านิยมที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์การพัฒนานวัตกรรมบุคลากรมีการรับรู้รับผิดชอบมีเป้าหมายเดียวกันคือมุ่งเน้นการพัฒนานวัตกรรมส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์กล้าคิดสิ่งใหม่ ๆ กล้าเสี่ยงส่งเสริมการยอมรับความหลากหลายทางความคิดและเรียนรู้จากความผิดพลาดในการสร้างนวัตกรรม

อนุพงษ์ ชุมแวงวาปี (2560, น. 97) ได้กล่าวสรุปองค์ประกอบขององค์กรนวัตกรรมด้านวัฒนธรรมองค์กรส่งเสริมนวัตกรรม หมายถึง แนวปฏิบัติค่านิยมและความเชื่อของบุคลากรในองค์กรที่ยึดถือปฏิบัติวัฒนธรรมองค์กรเกี่ยวเนื่องกับระบบโครงสร้างนโยบายการสื่อสารแนวปฏิบัติและการให้รางวัลจูงใจในการสร้างนวัตกรรม

พรชัย กำหอม (2560, น. 216-221) ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความเป็นโรงเรียนแห่งนวัตกรรมได้สรุปด้านวัฒนธรรมองค์กรนวัตกรรม (Innovative Culture Organization) ว่าหมายถึงวัฒนธรรมที่สนับสนุนการเปลี่ยนแปลงในทางที่เป็นประโยชน์โดยการสร้างบรรยากาศให้บุคลากรทุกระดับมีการคิดนอกกรอบเปิดใจรับฟังความคิดเห็นกล้าแสดงความคิดเห็นกล้ารับความเสี่ยงในการทดลองสิ่งใหม่ ๆ ส่งเสริมการพัฒนาตนเองใฝ่เรียนรู้อยู่ตลอดเวลารวมทั้งจัดให้มีการยกย่องและการให้รางวัลแก่พนักงานที่มีส่วนในการพัฒนานวัตกรรมด้วยซึ่งมีองค์ประกอบ 4 องค์ประกอบคือ 1) ความยืดหยุ่น 2) การมีส่วนร่วม 3) พฤติกรรมสร้างนวัตกรรม 4) การสร้างแรงจูงใจ

สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ (2564, น. 184–187) สรุปผลการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาด้านวัฒนธรรมองค์การ หมายถึง โรงเรียนมีวัฒนธรรมเชิงนวัตกรรมโดยการส่งเสริมวัฒนธรรมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องบุคลากรให้ความสำคัญกับการแข่งขันและเน้นการแข่งขันกับคู่แข่งที่มีประสิทธิภาพมีการเปรียบเทียบผลสำเร็จในด้านต่าง ๆ กับคู่เทียบที่มีประสิทธิภาพคาดหวังและต้องการผลงานคุณภาพสูงจากบุคลากรสนับสนุนให้บุคลากรมีความคิดที่

สร้างสรรค์เปิดโอกาสให้บุคลากรเสนอแนวคิดของตนเองให้ความสำคัญกับความยุติธรรมยอมรับบุคลากรที่มีความคิดสร้างสรรค์และมีความสามารถในการสร้างนวัตกรรม

Christiansen (n.d., 2000, อ้างถึงใน เพ็ญพิมล พลสมบัติ และบุญชม ศรีสะอาด, 2566, น. 36) ได้ศึกษาเกี่ยวกับองค์กรแห่งนวัตกรรมและกล่าวว่าองค์ประกอบขององค์กรแห่งนวัตกรรมด้านวัฒนธรรม (Culture) ว่าวัฒนธรรมองค์กรถือเป็นปัจจัยสำคัญที่สะท้อนระดับของนวัตกรรมในองค์กรดังนั้นองค์กรควรส่งเสริมวัฒนธรรมที่เอื้อต่อการเกิดนวัตกรรมโดยมีลักษณะสำคัญ ดังนี้

1. สนับสนุนให้พนักงานกล้าคิดกล้าเสี่ยงและนำเสนอแนวคิดใหม่ ๆ อย่างสร้างสรรค์

2. เปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นอย่างเสรีและรับฟังความคิดเห็นจากทุกระดับในองค์กร

3. ไม่มีการลงโทษหรือซ้ำเติมความผิดพลาดที่เกิดจากความพยายามในการสร้างนวัตกรรมแต่ใช้เป็นบทเรียนเพื่อการเรียนรู้และพัฒนา

4. ผู้บริหารหรือผู้จัดการควรมีแนวคิดและพฤติกรรมที่สนับสนุนนวัตกรรมโดยการเปิดใจกว้างรับฟังความคิดเห็นของพนักงาน

5. สร้างความเข้าใจให้พนักงานทุกคนตระหนักถึงความสำคัญของนวัตกรรมในการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน

ใบกิจกรรมที่ 1

PLC แลกเปลี่ยน “Best Practice วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมนวัตกรรม”

1. ชื่อกิจกรรม

“องค์กรสร้างสรรค์ เรียนรู้ร่วมกันด้วยวัฒนธรรมนวัตกรรม”

2. วัตถุประสงค์

2.1 เพื่อให้ครูและบุคลากรได้แลกเปลี่ยนประสบการณ์ (Best Practice) การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมนวัตกรรมในสถานศึกษา

2.2 เพื่อระบุปัจจัยแห่งความสำเร็จของการสร้างวัฒนธรรมนวัตกรรมและแนวทางที่สามารถปรับใช้ในบริบทของโรงเรียน

3. ขั้นตอนดำเนินกิจกรรม

3.1 นำเข้าสู่กิจกรรม (Introduction)

3.2 วิทยากรอธิบายความหมายของวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมนวัตกรรม

3.2 เปิดคลิปหรือเรื่องเล่าสั้น ๆ จากโรงเรียนต้นแบบด้านนวัตกรรม

3.3 แลกเปลี่ยน Best Practice (Sharing Session) แบ่งกลุ่มผู้เข้าร่วมอบรมนำเสนอแนวทางที่ตนเคยดำเนินการ เช่น การสร้างบรรยากาศเปิดรับความคิดใหม่การยกย่องความสำเร็จของครูผู้สร้างนวัตกรรมการสร้างทีมงานเรียนรู้ข้ามฝ่าย

3.4 สรุปองค์ความรู้ร่วมกัน (Knowledge Synthesis) ร่วมกันสรุป “ปัจจัยแห่งความสำเร็จ” และ “ข้อควรระวัง” เขียนเป็นแผนภาพ Best Practice Model ของโรงเรียน

3.5 สะท้อนผล (Reflection) ผู้เข้าร่วมเขียน Reflection “สิ่งที่ฉันจะนำกลับไปปรับใช้ในงานของตนเอง”

4. เครื่องมือและสื่อที่ใช้

4.1 ใบบันทึก Best Practice

4.2 แบบฟอร์ม Reflection

5. ผลลัพธ์ที่คาดหวัง

บุคลากรเข้าใจลักษณะของวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อนวัตกรรมและเห็นแนวปฏิบัติที่สามารถนำไปขยายผลได้จริงในโรงเรียนตนเอง

กิจกรรมที่ 1

PLC Workshop “เขียนแผนปฏิบัติการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมนวัตกรรม”

1. ชื่อกิจกรรม

“จากแนวคิดสู่การปฏิบัติ: แผนวัฒนธรรมนวัตกรรมของเรา”

2. วัตถุประสงค์

2.1 เพื่อให้ครูและบุคลากรร่วมกันออกแบบแผนปฏิบัติการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมนวัตกรรม

2.2 เพื่อกำหนดกิจกรรมแนวทางและตัวชี้วัดความสำเร็จของการขับเคลื่อนวัฒนธรรมนวัตกรรมในสถานศึกษา

3. ขั้นตอนดำเนินกิจกรรม

3.1 ทบทวนผลการแลกเปลี่ยน (Review Session)

3.1.1 ทบทวนแนวคิดจากกิจกรรมที่ 1 (Best Practice)

3.1.2 สรุปองค์ประกอบของวัฒนธรรมนวัตกรรมที่เหมาะสมกับบริบทโรงเรียน

3.2 ออกแบบแผนปฏิบัติการ (Action Plan Design)

3.2.1 แบ่งกลุ่มออกแบบ “แผนปฏิบัติการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมนวัตกรรม”

3.2.2 ระบุ (1) เป้าหมาย (2) กิจกรรมหลัก (3) ผู้รับผิดชอบ (4) ระยะเวลา (5) ตัวชี้วัด

3.3 นำเสนอและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Presentation & Discussion)

3.3.1 แต่ละกลุ่มนำเสนอแผนของตน

3.3.2 วิทยากรและเพื่อนครูร่วมวิพากษ์และเสนอแนะแนวทางปรับปรุง

3.4 สรุปและสะท้อนผล (Conclusion and Reflection)

3.4.1 ผู้เข้าร่วมบันทึกแผนปฏิบัติการฉบับปรับปรุง

3.4.2 สรุปคำมั่น “เราจะสร้างวัฒนธรรมนวัตกรรมอย่างไรในโรงเรียนของเรา?”

4. เครื่องมือและสื่อที่ใช้

4.1 แบบฟอร์ม “แผนปฏิบัติการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมนวัตกรรม”

4.2 ตัวอย่างแผนปฏิบัติการจากโรงเรียนต้นแบบ

5. ผลลัพธ์ที่คาดหวัง

โรงเรียนมีแผนปฏิบัติการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมนวัตกรรมอย่างเป็นรูปธรรมและสามารถนำไปดำเนินการได้จริงในปีการศึกษาถัดไป

Module 5
บรรยากาศองค์กรนวัตกรรม

1. หลักการ

บรรยากาศองค์กรนวัตกรรมเป็นลักษณะของสภาพแวดล้อมทางกายภาพจิตใจสังคมและวัฒนธรรมภายในองค์กรที่เอื้อต่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ความคิดสร้างสรรค์และการพัฒนานวัตกรรม โดยส่งเสริมให้บุคลากรกล้าแสดงออกทางความคิดกล้าลองผิดลองถูกได้รับแรงจูงใจมีอิสระทางความคิดมีความสัมพันธ์ที่ดีและมีการสื่อสารเปิดเผยระหว่างบุคลากรและผู้บริหาร

2. วัตถุประสงค์

เพื่อพัฒนาการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ด้านบรรยากาศองค์กรนวัตกรรม

3. เนื้อหา

สถานศึกษาควรมีการจัดทำระบบการจัดการความรู้และฐานข้อมูลนวัตกรรมทางการศึกษา การสร้างค่านิยมเชิงบวกให้บุคลากรและนักเรียนเห็นคุณค่าของการริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ การสร้างบรรยากาศที่เปิดกว้างในการแสดงออกและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเกี่ยวกับนวัตกรรมทางการศึกษา การสนับสนุนการมีส่วนร่วมและการเรียนรู้ร่วมกันเพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรมทางการศึกษาและเปิดโอกาสให้ครูและนักเรียนทดลองสิ่งใหม่และเรียนรู้ร่วมกันจากผลลัพธ์

4. กระบวนการพัฒนา แบ่งออกเป็น 3 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 การฝึกอบรม กำหนดระยะเวลา 1 ชั่วโมง (10%) อบรมการสร้างสภาพ แวดล้อมเอื้อนวัตกรรม

ระยะที่ 2 กิจกรรมการศึกษาต้นแบบและแลกเปลี่ยนเรียนรู้กำหนดระยะเวลา 2 ชั่วโมง (20%) PLC แลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์การสร้างบรรยากาศนวัตกรรมในสถานศึกษา

ระยะที่ 3 การฝึกปฏิบัติงานจริงกำหนดระยะเวลา 5 ชั่วโมง (70%) ปฏิบัติจริง เช่น จัดมุมนวัตกรรมในโรงเรียนพื้นที่สร้างสรรค์ทดลองหรือโครงการการแก้ปัญหาเชิงนวัตกรรมของนักเรียน

5. การวัดและประเมินผล

การวัดและประเมินผลตาม แบ่งออกเป็น 2 ส่วน ได้แก่

5.1 การประเมินผู้เข้ารับการพัฒนา แบ่งออกเป็น 3 ระยะ ได้แก่

5.1.1 การประเมินก่อนการพัฒนา ได้แก่ การประเมินตนเอง

5.1.2 การประเมินระหว่างการพัฒนา ได้ แก่ การสังเกตพฤติกรรมการทดสอบ การประเมินใบงานและใบกิจกรรม

5.1.3 การประเมินหลังการพัฒนา ได้แก่ ประเมินการรายงานผลการเรียนรู้จากการปฏิบัติงานและการประเมินจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

5.2 ประเมินความพึงพอใจของผู้เข้ารับการพัฒนาแนวทางการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษาผู้เข้าร่วมการพัฒนาต้องผ่านเกณฑ์การวัดและประเมินผลคือ

5.2.1 มีเวลาเข้ารับการพัฒนาและร่วมทำกิจกรรมไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 ของระยะเวลาทั้งหมด

5.2.2 ผ่านการวัดและประเมินผลก่อน ระหว่าง และหลังการพัฒนา และ

5.2.3 มีคะแนนจากการเข้าร่วมกิจกรรม ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 คะแนน จากการเข้าร่วมกิจกรรมพัฒนาตามคู่มือแนวทางการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา รวมทั้งสิ้น 100 คะแนน มีเกณฑ์การผ่านการประเมินร้อยละ 80 (80 คะแนน) แบ่งเป็น

-ชิ้นงานเดี่ยว 50 คะแนน

-ชิ้นงานกลุ่ม 30 คะแนน

-การมีส่วนร่วมในกิจกรรม 20 คะแนน

ใบความรู้
บรรยากาศองค์กรนวัตกรรม

บรรยากาศองค์กรนวัตกรรมเป็นลักษณะของสภาพแวดล้อมทางกายภาพจิตใจสังคมและวัฒนธรรมภายในองค์กรที่เอื้อต่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ความคิดสร้างสรรค์และการพัฒนานวัตกรรม โดยส่งเสริมให้บุคลากรกล้าแสดงออกทางความคิดกล้าลองผิดลองถูกได้รับแรงจูงใจมีอิสระทางความคิดมีความสัมพันธ์ที่ดีและมีการสื่อสารเปิดเผยระหว่างบุคลากรและผู้บริหาร

องค์อร ประจันทร์เขต (2557, น. 8) ได้กล่าวในงานวิจัยว่าการสร้างองค์กรทางการศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมการศึกษาได้นั้นผู้บริหารซึ่งเป็นหางเสือกำหนดทิศทางขององค์กรและเป็นผู้ที่มีภาวะผู้นำในลักษณะต่าง ๆ เช่นภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงที่มีวิสัยทัศน์พร้อมเผชิญความเสี่ยงรับฟังความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงานและสร้างบรรยากาศนวัตกรรมโดยให้การสนับสนุนในด้านต่าง ๆ อย่างพอเพียงมีโครงสร้างองค์กรที่ยืดหยุ่นสามารถแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันได้อย่างอิสระที่สำคัญจะต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้เป็นผู้มีความรู้ความสามารถในการสร้างนวัตกรรมมีการสร้างแรงจูงใจให้มีความมุ่งมั่นในการสร้างนวัตกรรมจนสามารถสร้างนวัตกรรมและสำเร็จจนกลายเป็นผู้ที่มีนิสัยนวัตกรรมได้ในที่สุด

วัฒนชัย ศิริญาณ (2560, น. 70) ได้เสนอองค์ประกอบขององค์กรนวัตกรรมด้านบรรยากาศองค์กร หมายถึง องค์กรมีบรรยากาศที่เอื้อต่อการพัฒนานวัตกรรมเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่บุคลากรได้ทำงานในสภาพแวดล้อมทางกายภาพที่สะดวกเหมาะสมกับการคิดสร้างสรรค์นวัตกรรมมีบรรยากาศที่บุคลากรเปิดใจเรียนรู้ซึ่งกันและกันและส่งเสริมการทำงานเป็นทีม

รัตนวดี โมรากุล (2560, น. 68) ได้สรุปผลจากการวิจัยการวิเคราะห์องค์ประกอบองค์การแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานด้านการสร้างบรรยากาศองค์กรว่าบรรยากาศที่เปิดโอกาสให้บุคลากรกล้าคิดกล้าแสดงความคิดเห็นถกเถียงและแลกเปลี่ยนข้อมูลกันอย่างเสรีถือเป็นส่วนหนึ่งของการริเริ่มคิดค้นนวัตกรรมขององค์กรโดยมีช่องทางการสื่อสารอย่างหลากหลายที่เอื้ออำนวยต่อการคิดค้นนวัตกรรมขององค์กร

อนุพงษ์ ชุมแวงวาปี (2560, น. 98) ได้กล่าวสรุปองค์ประกอบขององค์กรนวัตกรรมด้านบรรยากาศองค์กรสร้างสรรค์ หมายถึง บรรยากาศการทำงานขององค์กรซึ่งเป็นสภาพทางจิตวิทยาที่เกี่ยวข้องกับความรู้สึกพฤติกรรมและทัศนคติซึ่งส่งผลกระทบต่อกระบวนการต่าง ๆ ในองค์กรโดยภาวะผู้นำการจูงใจและความพึงพอใจในการทำงานส่งผลต่อบรรยากาศการสร้างสรรค์นวัตกรรมในองค์กร

มรกต จันทร์กระพ้อ และกฤษดา เชียรวัฒนสุข (2562, น. 56) ได้กล่าวถึงบรรยากาศเชิงนวัตกรรม หมายถึง บรรยากาศการทำงานขององค์การที่ส่งเสริมให้บุคลากรเกิดการสร้างสรรค์

นวัตกรรมซึ่งประกอบด้วยนโยบายโครงสร้างองค์การการชื่นชมหรือให้รางวัลและสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการคิดงานสร้างสรรค์

สุริศา ริมคีรี (2563, น. 49) ทำการวิจัยการพัฒนาตัวบ่งชี้องค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษา โดยได้สรุปด้านบรรยากาศนวัตกรรม หมายถึง สถานศึกษาจัดสภาพแวดล้อมและบรรยากาศที่เหมาะสมต่อการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ด้านนวัตกรรมมีการนำเสนอผลงานนวัตกรรมมีการทบทวนผลการปฏิบัติงานที่เปิดโอกาสให้สมาชิกได้เสนอแนวทางและความคิดเห็นในการพัฒนานวัตกรรม รวมทั้งสถานศึกษาจัดหาวัสดุและอุปกรณ์เพียงพอต่อการสร้างสรรค์นวัตกรรม

ชูชาติ พ่วงสมจิตร์ (2564, น.15) ได้กล่าวสรุปนวัตกรรมองค์กร (Organizational Innovation) เป็นนวัตกรรมที่ใช้วิธีการใหม่ในการจัดการโดยรวมเกี่ยวกับธุรกิจของโรงเรียนได้แก่ นวัตกรรมที่มีวัตถุประสงค์เพื่อทำให้บุคลากรในองค์กรมีความสัมพันธ์อันดีระหว่างกันและมีความพึงพอใจในการทำงานเพิ่มความคล่องตัวในการบริหารงานและมีเป้าหมายสูงสุดในการเพิ่มคุณภาพผู้เรียน การส่งเสริมความมุ่งมั่นและการมีส่วนร่วมของบุคลากร

สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ (2566) สรุปไว้ว่าบรรยากาศเชิงนวัตกรรมผู้บริหารมีบทบาทสำคัญในการจัดบรรยากาศหรือสิ่งแวดล้อมที่เหมาะสมและเอื้อต่อการเกิดความคิดสร้างสรรค์เพื่อส่งเสริมบุคลากรได้เรียนรู้ฝึกฝนและนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมโดยมีองค์ประกอบสำคัญคือ บรรยากาศที่ส่งเสริมการทำงานเป็นทีมเกิดความเป็นหนึ่งเดียวในองค์กรบรรยากาศการเสริมแรงด้วยการให้รางวัลและชื่นชมเพื่อจูงใจบุคลากรให้ทำงานด้วยความตั้งใจและสร้างสรรค์ผลงานนวัตกรรมอย่างต่อเนื่องการสื่อสารที่เปิดกว้างในองค์กรผู้บริหารเปิดใจรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรส่งเสริมวัฒนธรรมการปรับตัวเข้ากับสิ่งใหม่ ๆ บุคลากรมีความคิดว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรและทำงานอย่างมีเป้าหมายที่มุ่งสู่ความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ขององค์กร

เพ็ญพิมล พลสมบัติ และบุญชม ศรีสะอาด (2566, น. 62) วิจัยแนวทางการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาได้สรุปการวิจัยด้านการสร้างบรรยากาศหมายถึง การดำเนินงานของสถานศึกษาที่มุ่งเน้นการเปิดโอกาสให้บุคลากรสามารถแสดงออกทางความคิดอย่างอิสระกล้าริเริ่มทำสิ่งใหม่ ๆ และใช้นวัตกรรมในการปฏิบัติงานโดยเน้นการส่งเสริมให้บุคลากรสามารถปรับปรุงหรือแก้ไขงานของตนได้อย่างสร้างสรรค์พร้อมทั้งได้รับการสนับสนุนทางจิตใจเช่น การให้กำลังใจการยอมรับในความพยายามตลอดจนการจัดสภาพแวดล้อมในองค์กรให้เอื้อต่อการสร้างและพัฒนานวัตกรรมอย่างต่อเนื่องทั้งในเชิงกายภาพจิตวิทยาและวัฒนธรรมองค์กร

Adair (n.d., 1996, อ้างถึงใน เพ็ญพิมล พลสมบัติ และบุญชม ศรีสะอาด, 2566, น. 33) กล่าวว่าองค์ประกอบขององค์กรที่มีการสร้างสรรค์นวัตกรรมด้านบรรยากาศในการทำงานที่สนับสนุนการสร้างนวัตกรรมว่าบุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมสร้างบรรยากาศในองค์กรที่เอื้อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมซึ่งประกอบไปด้วยปัจจัยที่สำคัญ 3 ปัจจัย ได้แก่การกระตุ้นซึ่งกันและกัน

(Mutual Stimulation) การให้ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) และการวิพากษ์วิจารณ์เชิงสร้างสรรค์ (Constructive Criticism) องค์กรที่ส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมและการทำงานเป็นทีมจะต้องกระตุ้นให้เกิดการมีส่วนร่วมมีการแบ่งปันข้อเท็จจริงและข้อมูลที่เกี่ยวข้องแก่พนักงานรวมทั้งการเตรียมพร้อมในการจัดสรรทรัพยากรที่สำคัญสำหรับการศึกษาและการฝึกอบรม มีการสื่อสารภายในองค์กรที่เน้นการพูดคุยมากกว่าการใช้ลายลักษณ์อักษรและให้ความเคารพระหว่างเพื่อนร่วมงานนวัตกรรมต้องการทีมงานที่มีการสื่อสารในแนวขวาง (Lateral Communication) ที่ดีเยี่ยมและมีความยืดหยุ่นของโครงสร้างองค์กร

Chen, Hsiao, Chang, Shen and Chou (2010, p. 46) ให้ความหมายของบรรยากาศเชิงนวัตกรรมว่าเป็นการจัดพื้นที่แลกเปลี่ยนเรียนรู้และนำเสนอด้านนวัตกรรมซึ่งประกอบด้วยเทคโนโลยีอำนวยความสะดวกในการสืบค้น การส่งเสริมบรรยากาศของการเรียนรู้การวางแผนร่วมกันและการเข้าอกเข้าใจเพื่อสร้างสิ่งแวดล้อมที่ส่งเสริมการคิดสร้างสรรค์

ใบกิจกรรมที่ 1

PLC แลกเปลี่ยนเรียนรู้ “บรรยากาศองค์กรสร้างสรรค์”

1. ชื่อกิจกรรม

“ร่วมสร้างแรงบันดาลใจ สู่องค์กรแห่งนวัตกรรม”

2. วัตถุประสงค์

2.1 เพื่อให้ครูและบุคลากรได้แลกเปลี่ยนประสบการณ์เกี่ยวกับการสร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมนวัตกรรมในโรงเรียน

2.2 เพื่อร่วมกันวิเคราะห์ปัจจัยที่เอื้อต่อการสร้างบรรยากาศองค์กรนวัตกรรมและแนวทางปรับใช้ในบริบทของสถานศึกษา

3. ขั้นตอนดำเนินกิจกรรม

3.1 นำเข้าสู่กิจกรรม (Ice Breaking and Inspiration)

3.1.1 วิทยากรนำเสนอคลิปสั้นหรือภาพถ่าย “บรรยากาศโรงเรียนแห่งนวัตกรรม”

3.1.2 ผู้เข้าร่วมระดมความคิดเห็นว่า “บรรยากาศแบบใดกระตุ้นให้นวัตกรรมเกิดขึ้น”

3.2 แลกเปลี่ยนเรียนรู้ (PLC Sharing) ครูแต่ละกลุ่มนำเสนอประสบการณ์จริงในการสร้างบรรยากาศเชิงบวก เช่น การสื่อสารภายในที่เปิดกว้างการส่งเสริมการทดลองสิ่งใหม่ การยอมรับความล้มเหลวเป็นบทเรียนบันทึกแนวคิดดีเด่นลงใน “Innovation Wall” (กระดานไอเดีย)

3.3 สรุปบทเรียนร่วมกัน (Reflection and Synthesis)

3.3.1 วิเคราะห์ร่วมกันถึงปัจจัยสำคัญ 3 ประการของบรรยากาศองค์กรที่เอื้อนวัตกรรมในบริบทโรงเรียน

3.3.2 สรุปแนวปฏิบัติที่เหมาะสมเพื่อนำไปใช้ในโรงเรียนของตน

4. เครื่องมือและสื่อที่ใช้

4.1 ใบบันทึกแนวปฏิบัติ “3 ปัจจัยของบรรยากาศนวัตกรรมในโรงเรียนฉัน”

4.2 คลิปตัวอย่างหรือกรณีศึกษาจากโรงเรียนต้นแบบ

5. การสะท้อนผล

ผู้เข้าร่วมตอบคำถามสั้น ๆ “สิ่งใดในโรงเรียนของเราที่สามารถปรับให้เป็นบรรยากาศนวัตกรรมได้ทันที?”

ใบกิจกรรมที่ 2
PLC Workshop “ร่วมออกแบบพื้นที่แห่งนวัตกรรม”

1. ชื่อกิจกรรม

“จากแนวคิดสู่การปฏิบัติ: ออกแบบบรรยากาศโรงเรียนแห่งนวัตกรรม”

2. วัตถุประสงค์

2.1 เพื่อให้บุคลากรร่วมกันออกแบบแนวทางสร้างบรรยากาศนวัตกรรมในโรงเรียนอย่างเป็นรูปธรรม

2.2 เพื่อเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุนการคิดสร้างสรรค์และการทำงานร่วมกัน

3. ขั้นตอนดำเนินกิจกรรม

3.1 ระดมแนวคิด (Brainstorming) แบ่งกลุ่มย่อย 4–5 คน ร่วมกันระบุ “สภาพปัจจุบันของบรรยากาศในโรงเรียน” และ “อุปสรรคต่อการสร้างนวัตกรรม”

3.2 ออกแบบต้นแบบ (Design Workshop)

3.2.1 แต่ละกลุ่มออกแบบแนวคิด “School Innovation Zone” เช่น ห้องเรียนสร้างสรรค์/มุมคิดนวัตกรรม/ระบบสื่อสารภายในที่เปิดกว้าง

3.2.2 เขียนผังแนวคิด (Concept Map) ลงในใบกิจกรรม

3.3 นำเสนอและแลกเปลี่ยน (Presentation and Reflection) แต่ละกลุ่มนำเสนอแนวคิดพร้อมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นจากเพื่อนครูและผู้บริหาร สรุปเป็น “แนวปฏิบัติร่วม” สำหรับนำไปใช้พัฒนาโรงเรียนของตน

4. เครื่องมือและสื่อที่ใช้

4.1 ใบกิจกรรม “Designing Innovation Climate”

4.2 แบบสะท้อนผลหลังการออกแบบ

5. การสะท้อนผล

ผู้เข้าร่วมเขียน Reflection: “แนวคิดหรือกิจกรรมใดที่เราจะเริ่มต้นทำเพื่อสร้างบรรยากาศแห่งนวัตกรรมในโรงเรียนของเรา?”

Module 6
การสื่อสาร

1. หลักการ

การสื่อสารในองค์กรแห่งนวัตกรรมเป็นการแลกเปลี่ยนข้อมูลความรู้และความคิดเห็นทั้งภายในและภายนอกองค์กรเพื่อส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมอย่างมีประสิทธิภาพโดยเน้นความรวดเร็วชัดเจนเปิดกว้างและหลากหลายช่องทางทั้งในรูปแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการเพื่อสนับสนุนการทำงานร่วมกันความเข้าใจร่วมกันและการเรียนรู้ร่วมกันอย่างเป็นระบบ

2. วัตถุประสงค์

เพื่อพัฒนาการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ด้านการสื่อสาร

3. เนื้อหา

สถานศึกษามีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่หลากหลายและเหมาะสมที่เป็นระบบเพื่อรองรับการสื่อสารทั้งการบริหารงานวิชาการงานบุคลากรงบประประมาณและงานบริหารทั่วไปและมีการสร้างช่องทางสื่อสารที่รวดเร็วและทันเวลาเพื่อให้ผู้บริหารครูและบุคลากรได้รับข้อมูลนโยบายหรือนวัตกรรมใหม่ทันที

4. กระบวนการพัฒนา แบ่งออกเป็น 3 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 การฝึกอบรม กำหนดระยะเวลา 30 นาที (10%) อบรมระบบการสื่อสารเชิงดิจิทัลสำหรับสถานศึกษา

ระยะที่ 2 กิจกรรมการศึกษาต้นแบบและแลกเปลี่ยนเรียนรู้กำหนดระยะเวลา 1.5 ชั่วโมง (20%) PLC Workshop ออกแบบช่องทางสื่อสารที่เหมาะสม

ระยะที่ 3 การฝึกปฏิบัติงานจริง กำหนดระยะเวลา 5 ชั่วโมง (70%) ทดลองใช้จริง เช่น ระบบประกาศประชาสัมพันธ์ข่าวสารออนไลน์, E-Report, การสื่อสารสองทางกับผู้ปกครอง

5. การวัดและประเมินผล

การวัดและประเมินผลตาม แบ่งออกเป็น 2 ส่วน ได้แก่

5.1 การประเมินผู้เข้ารับการพัฒนา แบ่งออกเป็น 3 ระยะ ได้แก่

5.1.1 การประเมินก่อนการพัฒนา ได้แก่ การประเมินตนเอง

5.1.) การประเมินระหว่างการพัฒนา ได้ แก่ การสังเกตพฤติกรรมการทดสอบ การประเมินใบงานและใบกิจกรรม

5.1.3 การประเมินหลังการพัฒนา ได้แก่ ประเมินการรายงานผลการเรียนรู้จากการปฏิบัติงานและการประเมินจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

5.2 ประเมินความพึงพอใจของผู้เข้ารับการพัฒนาแนวทางการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษาผู้เข้าร่วมการพัฒนาต้องผ่านเกณฑ์การวัดและประเมินผลคือ

5.2.1 มีเวลาเข้ารับการพัฒนาและร่วมทำกิจกรรมไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 ของระยะเวลาทั้งหมด

5.2.2 ผ่านการวัดและประเมินผลก่อน ระหว่าง และหลังการพัฒนา และ

5.2.3 มีคะแนนจากการเข้าร่วมกิจกรรม ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 คะแนน จากการเข้าร่วมกิจกรรมพัฒนาตามคู่มือแนวทางการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา รวมทั้งสิ้น 100 คะแนน มีเกณฑ์การผ่านการประเมินร้อยละ 80 (80 คะแนน) แบ่งเป็น

-ชิ้นงานเดี่ยว 50 คะแนน

-ชิ้นงานกลุ่ม 30 คะแนน

-การมีส่วนร่วมในกิจกรรม 20 คะแนน

ใบความรู้
การสื่อสาร

การสื่อสารในองค์กรแห่งนวัตกรรมเป็นการแลกเปลี่ยนข้อมูลความรู้และความคิดเห็นทั้งภายในและภายนอกองค์กรเพื่อส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมอย่างมีประสิทธิภาพโดยเน้นความรวดเร็วชัดเจนเปิดกว้างและหลากหลายช่องทางทั้งในรูปแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการเพื่อสนับสนุนการทำงานร่วมกันความเข้าใจร่วมกันและการเรียนรู้ร่วมกันอย่างเป็นระบบ

วัฒนชัย ศิริญาณ (2560, น. 86) ได้เสนอองค์ประกอบขององค์กรนวัตกรรมด้านการสื่อสาร (Communication) หมายถึงการประสานงานในด้านการสื่อสารระหว่างองค์กรหรือหน่วยงานต่าง ๆ และการแลกเปลี่ยนความรู้ในเรื่องขององค์กรแห่งนวัตกรรมเพื่อให้เป็นการเพิ่มความรวดเร็วในการสื่อสารและเพื่อลดการบิดเบือนข้อมูลและสร้างความรวดเร็วในการสื่อสารเพื่อให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการของบุคลากรได้อย่างแท้จริง

พยัต วุฒิรงค์ (2562, น. 31) กล่าวไว้ว่าการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพการเปิดกว้างในการติดต่อสื่อสารทั้งภายในและภายนอกองค์การทั้งนี้องค์การจำเป็นต้องทำให้เกิดการทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงานและมีการแลกเปลี่ยนข่าวสารระหว่างกันรวมทั้งต้องนำข่าวสารจากลูกค้าหรือคู่แข่งขันมาใช้เป็นข้อมูลในการสร้างสรรค์นวัตกรรมดังนั้นความเป็นอิสระของการได้ข้อมูลข่าวสารเป็นสิ่งสำคัญที่ทำให้พนักงานเกิดความคิดใหม่และนำไปสู่การสร้างสรรค์นวัตกรรมองค์การความสำเร็จของการสร้างสรรค์นวัตกรรมไม่ได้เกิดจากการนำเทคโนโลยีมาใช้ในองค์การแต่เกิดจากความมุ่งมั่นในการเรียนรู้ของคนในองค์การที่มีเป้าหมายเดียวกันและพนักงานเปิดใจรับฟังและมีการแลกเปลี่ยนความรู้ภายในองค์การเพื่อให้พนักงานทุกคนได้รับประสบการณ์จากความสำเร็จและความล้มเหลวจากการสร้างสรรค์นวัตกรรม

สุริศา ริมคีรี (2563, น. 48) ทำการวิจัยการพัฒนาตัวบ่งชี้องค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาโดยได้สรุปด้านการสื่อสาร หมายถึง สถานศึกษามีระบบการสื่อสารที่นำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้เป็นช่องทางการสื่อสารแก่บุคลากรในการค้นคว้าความรู้ข้อมูลข่าวสารสวัสดิการและผลตอบแทนต่าง ๆ ทั้งในรูปแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ

สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ (2566, น. 1664) กล่าวถึงการสื่อสารไว้ว่าเป็นการสื่อสารที่สร้างความเข้าใจระหว่างผู้บริหารและบุคลากรในองค์กรอย่างรวดเร็วและถูกต้องมีการใช้ระบบเครือข่ายและสื่อสารหลากหลายรูปแบบที่มีประสิทธิผลทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนและเรียนรู้ด้านนวัตกรรมใหม่ ๆ ทั้งในองค์การและนอกองค์การ

เพ็ญพิมล พลสมบัติ และบุญชม ศรีสะอาด (2566, น. 50) วิจัยแนวทางการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาได้สรุปการวิจัยด้านการสื่อสาร หมายถึง องค์กรที่มีระบบ

การติดต่อสื่อสารที่ชัดเจนและมีประสิทธิภาพมีรูปแบบและช่องทางการสื่อสารที่หลากหลายที่บุคลากรในองค์การสามารถเข้าถึงได้โดยนำนวัตกรรมเทคโนโลยีมาใช้ส่งเสริมให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยนความคิดซึ่งกันและกันนอกจากนี้ยังส่งเสริมการสื่อสารภายนอกองค์กรเพื่อให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยนนวัตกรรมกับองค์กรอื่น

Tidd et al. (n.d., 2001, อ้างถึงใน เพ็ญพิมล พลสมบัติ และบุญชม ศรีสะอาด, 2566, น. 38) ได้กล่าวสรุปองค์ประกอบขององค์กรแห่งนวัตกรรมด้านการขยายการสื่อสาร (Extensive Communication) ว่าองค์กรแห่งนวัตกรรมจำเป็นต้องมีระบบการสื่อสารที่หลากหลายครอบคลุมและมีทิศทางที่ชัดเจนการสื่อสารที่ไม่ชัดเจนเป็นหนึ่งในปัจจัยที่ก่อให้เกิดปัญหาในกระบวนการนวัตกรรมโดยเฉพาะเมื่อเกิดจากความแตกต่างด้านหน้าที่หรือหน่วยงานการปรับปรุงการสื่อสารให้มีความถี่และข้ามสายงานหรือหน่วยงานจะช่วยให้เกิดการรวบรวมและแลกเปลี่ยนความรู้ที่หลากหลายซึ่งเป็นประโยชน์ต่อการทำงานของ Gatekeeper หรือผู้รวบรวมความรู้สำคัญขององค์กรทั้งนี้ระบบการสื่อสารที่ดีจะส่งเสริมการคิดหลากมุมมองและเพิ่มโอกาสในการสร้างนวัตกรรมอย่างมีคุณภาพ

Christiansen (n.d., 2000, อ้างถึงใน เพ็ญพิมล พลสมบัติ และบุญชม ศรีสะอาด, 2566, น. 36) ได้ศึกษาเกี่ยวกับองค์กรแห่งนวัตกรรมและกล่าวว่าองค์ประกอบขององค์กรแห่งนวัตกรรมด้านระบบการสื่อสารว่าระบบการสื่อสารขององค์กรแบ่งออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่

1. การสื่อสารภายใน (Internal Communication) มีทั้งการสื่อสารแบบแนวดิ่ง (Vertical Communication) และแบบแนวราบ (Horizontal Communication) เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่สอดคล้องกันระหว่างผู้บริหารกับพนักงานรวมถึงระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ ภายในองค์กร

2. การสื่อสารภายนอก (External Communication) เป็นการสื่อสารกับลูกค้าตลาดและคู่แข่งเพื่อรับรู้ทิศทางความต้องการและแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงที่อาจส่งผลต่อการพัฒนานวัตกรรม

ใบกิจกรรมที่ 1

PLC Workshop “เปิดช่องทางสื่อสารสร้างสรรค์ในองค์กร”

1. ชื่อกิจกรรม

“ฟัง-พูด-เชื่อมใจ: พัฒนาเครือข่ายสื่อสารภายในองค์กร”

2. วัตถุประสงค์

2.1 เพื่อให้ครูและบุคลากรตระหนักถึงความสำคัญของการสื่อสารที่สร้างสรรค์ในการขับเคลื่อนวัตกรรมในสถานศึกษา

2.2 เพื่อร่วมกันวิเคราะห์ปัญหาและพัฒนาแนวทางสื่อสารภายในองค์กรที่มีประสิทธิภาพและเหมาะสมกับบริบทโรงเรียน

3. ขั้นตอนดำเนินกิจกรรม

3.1 นำเข้าสู่กิจกรรม (Warm-Up)

3.1.1 วิทยากรเปิดด้วยคำถามกระตุ้นคิด “ถ้าการสื่อสารคือพลังพลังของโรงเรียนเราตอนนี้เป็นแบบใด?”

3.1.2 ให้ผู้เข้าร่วมแชร์ปัญหาการสื่อสารในโรงเรียน (เขียนลง Post-It)

3.2 กิจกรรมระดมสมอง (Brainstorming)

3.2.1 แบ่งกลุ่มย่อยวิเคราะห์ “ช่องทางสื่อสารที่มีอยู่” เช่น ไลน์กลุ่ม, หนังสือราชการ, เสียงตามสาย, เว็บไซต์

3.2.2 ประเมินข้อดี-ข้อจำกัดของแต่ละช่องทาง

3.3 ออกแบบแนวทางใหม่ (Co-Design Communication Map)

3.3.1 แต่ละกลุ่มออกแบบแผนที่การสื่อสารของโรงเรียนที่เชื่อมโยงบุคลากรทุกฝ่าย

3.3.2 กำหนดรูปแบบการสื่อสาร เช่น Formal/Informal/Digital/Face-to-face

3.4 นำเสนอและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Sharing and Reflection)

3.4.1 กลุ่มนำเสนอแผนที่การสื่อสารพร้อมเสนอแนวทางการนำไปใช้จริง

3.4.2 สรุปแนวคิดร่วมว่าการสื่อสารเชิงนวัตกรรมคืออะไรและควรมีลักษณะอย่างไร

4. เครื่องมือและสื่อที่ใช้

4.1 Post-It, กระดาษฟลิปชาร์ต, ปากกาเมจิก

4.2 แบบฟอร์ม “Communication Map Template”

4.3 ใบบันทึกการสะท้อนผล (Reflection Sheet)

5. การสะท้อนผล

“เราจะเริ่มปรับปรุงช่องทางการสื่อสารใดก่อนเพื่อให้โรงเรียนของเราเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม?”

ใบกิจกรรมที่ 2
PLC Workshop “ออกแบบช่องทางสื่อสารแห่งนวัตกรรม”

1. ชื่อกิจกรรม

“นวัตกรรมการสื่อสารเพื่อองค์กรแห่งการเรียนรู้”

2. วัตถุประสงค์

2.1 เพื่อให้ครูและบุคลากรร่วมกันออกแบบช่องทางสื่อสารที่ทันสมัยและตอบสนองต่อการขับเคลื่อนนวัตกรรมในโรงเรียน

2.2 เพื่อสร้างวัฒนธรรมการสื่อสารที่เปิดกว้างโปร่งใสและมีส่วนร่วม

3. ขั้นตอนดำเนินกิจกรรม

3.1 ทบทวนและระดมแนวคิด (Review and Ideation)

3.1.1 ผู้เข้าร่วมอภิปรายว่าช่องทางสื่อสารแบบใดเอื้อต่อการพัฒนานวัตกรรมการศึกษา

3.1.2 วิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อนของช่องทางสื่อสารเดิมในโรงเรียน

3.2 ออกแบบต้นแบบช่องทางสื่อสาร (Prototype Design)

3.2.1 แบ่งกลุ่มออกแบบช่องทางสื่อสารใหม่ เช่น Line/Facebook/Website/Innovation Newsletter/QR Feedback Board

3.2.2 เขียนแผนผังการไหลของข้อมูล (Communication Flow Chart)

3.3 นำเสนอและวิพากษ์แนวคิด (Presentation and Peer Review)

3.3.1 แต่ละกลุ่มนำเสนอช่องทางสื่อสารต้นแบบ

3.3.2 วิทยากรและเพื่อนครูให้ข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงให้เหมาะสม

3.4 สรุปและกำหนดแผนการนำไปใช้ (Action Plan)

3.4.1 เขียนแผนการนำช่องทางสื่อสารไปใช้จริงในสถานศึกษา

3.4.1 สรุปเป็น “One-Page Communication Plan”

4. เครื่องมือและสื่อที่ใช้

4.1 แบบฟอร์ม “Communication Flow Chart”

4.2 กระดาษ A3 /ปากกาเมจิก/อุปกรณ์นำเสนอ

4.3 ตัวอย่างช่องทางสื่อสารดิจิทัลจากโรงเรียนต้นแบบ

5. การสะท้อนผล

“ช่องทางสื่อสารที่ออกแบบใหม่จะช่วยให้บุคลากรในโรงเรียนของเราทำงานร่วมกันอย่างมีพลังและสร้างสรรค์ได้อย่างไร?”

Module 7
วิสัยทัศน์ขององค์กร

1. หลักการ

วิสัยทัศน์ขององค์กรนวัตกรรมทางการศึกษาเป็นการกำหนดทิศทางเป้าหมายและภาพอนาคตของสถานศึกษาที่มุ่งเน้นการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงอย่างสร้างสรรค์ผ่านนวัตกรรมโดยมีความชัดเจนยืดหยุ่นและสามารถนำไปสู่การปฏิบัติจริงได้ผู้บริหารต้องมีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมมีบทบาทในการสื่อสารวิสัยทัศน์สร้างการมีส่วนร่วมจากบุคลากรทุกระดับเชื่อมโยงกับกลยุทธ์พันธกิจและเป้าหมายของสถานศึกษาอย่างเป็นระบบเพื่อขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงเชิงบวกตอบสนองความต้องการของผู้เรียนและสร้างคุณภาพทางการศึกษาที่ยั่งยืนในยุคดิจิทัล

2. วัตถุประสงค์

เพื่อพัฒนาการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ด้านวิสัยทัศน์ขององค์กร

3. เนื้อหา

สถานศึกษากำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและทันสมัยโดยมุ่งเน้นการเปลี่ยนแปลงและนวัตกรรมทางการศึกษาที่สะท้อนความต้องการพัฒนาผู้เรียนให้มีทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 และมีการจัดทำกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการที่เชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์

4. กระบวนการพัฒนา แบ่งออกเป็น 3 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 การฝึกอบรม กำหนดระยะเวลา 1 ชั่วโมง (10%) อบรมวิธีการสร้างวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม

ระยะที่ 2. กิจกรรมการศึกษาต้นแบบและแลกเปลี่ยนเรียนรู้กำหนดระยะเวลา 2 ชั่วโมง (20%) PLC ร่วมกันระดมสมองกำหนด Vision and Mission องค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา

ระยะที่ 3 การฝึกปฏิบัติงานจริง กำหนดระยะเวลา 5 ชั่วโมง (70%) ปฏิบัติจริงโดยจัดทำแผนปฏิบัติการตามวิสัยทัศน์และนำเสนอให้ชุมชน/คณะกรรมการสถานศึกษาร่วมตรวจสอบ

5. การวัดและประเมินผล

การวัดและประเมินผลตาม แบ่งออกเป็น 2 ส่วน ได้แก่

5.1 การประเมินผู้เข้ารับการพัฒนา แบ่งออกเป็น 3 ระยะ ได้แก่

5.1.1 การประเมินก่อนการพัฒนา ได้แก่ การประเมินตนเอง

5.1.2 การประเมินระหว่างการพัฒนา ได้ แก่ การสังเกตพฤติกรรมการทดสอบ การประเมินใบงานและใบกิจกรรม

5.1.3 การประเมินหลังการพัฒนา ได้แก่ ประเมินการรายงานผลการเรียนรู้จาก การปฏิบัติงานและการประเมินจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

5.2 ประเมินความพึงพอใจของผู้เข้ารับการพัฒนาแนวทางการพัฒนาการเป็นองค์การแห่ง นวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษาผู้เข้าร่วมการพัฒนาต้องผ่านเกณฑ์การวัดและประเมินผลคือ

5.2.1 มีเวลาเข้ารับการพัฒนาและร่วมทำกิจกรรมไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 ของ ระยะเวลาทั้งหมด

5.2.2 ผ่านการวัดและประเมินผลก่อน ระหว่าง และหลังการพัฒนา

5.2.3 มีคะแนนจากการเข้าร่วมกิจกรรมไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 คะแนน จากการเข้า ร่วมกิจกรรมพัฒนาตามคู่มือแนวทางการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของ สถานศึกษา รวมทั้งสิ้น 100 คะแนน มีเกณฑ์การผ่านการประเมินร้อยละ 80 (80 คะแนน) แบ่งเป็น

-ชิ้นงานเดี่ยว 50 คะแนน

-ชิ้นงานกลุ่ม 30 คะแนน

-การมีส่วนร่วมในกิจกรรม 20 คะแนน

ใบความรู้
วิสัยทัศน์ขององค์กร

วิสัยทัศน์ขององค์กรนวัตกรรมทางการศึกษาเป็นการกำหนดทิศทางเป้าหมายและภาพอนาคตของสถานศึกษาที่มุ่งเน้นการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงอย่างสร้างสรรค์ผ่านนวัตกรรมโดยมีความชัดเจนยืดหยุ่นและสามารถนำไปสู่การปฏิบัติจริงได้ ผู้บริหารต้องมีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมมีบทบาทในการสื่อสารวิสัยทัศน์สร้างการมีส่วนร่วมจากบุคลากรทุกระดับเชื่อมโยงกับกลยุทธ์พันธกิจและเป้าหมายของสถานศึกษาอย่างเป็นระบบเพื่อขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงเชิงบวกตอบสนองความต้องการของผู้เรียนและสร้างคุณภาพทางการศึกษาที่ยั่งยืนในยุคดิจิทัล

วัฒนชัย ศิริญาณ (2560, น. 69) ได้เสนอองค์ประกอบขององค์กรนวัตกรรมด้านวิสัยทัศน์กลยุทธ์องค์กรนวัตกรรม หมายถึง องค์กรกำหนดวิสัยทัศน์พันธกิจกลยุทธ์และเป้าหมายขององค์กรที่แสดงถึงวัตถุประสงค์ที่องค์กรต้องการมุ่งเน้นมีการกำหนดแผนงานกิจกรรมในการพัฒนาด้านนวัตกรรมโดยมีการสื่อสารให้บุคลากรทุกฝ่ายเข้าใจมีเป้าหมายมุ่งเน้นการพัฒนานวัตกรรมร่วมกันเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ

มรกต จันทร์กระพ้อ และกฤษดา เชียรวัฒนสุข (2562, น. 55) ได้กล่าวถึงการมีวิสัยทัศน์และกลยุทธ์เชิงนวัตกรรม หมายถึง ผู้นำมีบทบาทสำคัญที่ต้องมีวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ที่ชัดเจนโดยวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ดังกล่าวบุคลากรมีส่วนร่วมและยินดีนำไปปฏิบัติผู้นำมีภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงองค์กรมีบรรยากาศในการสร้างนวัตกรรมและมีอิสระทางความคิดสร้างสรรค์

สุริศา ริมคีรี (2562, น. 48) กล่าวว่าวิสัยทัศน์และกลยุทธ์เชิงนวัตกรรม หมายถึง สถานศึกษามีกระบวนการบริหารจัดการและการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับกลยุทธ์ของสถานศึกษาเพื่อให้เป้าหมายของสถานศึกษาสำเร็จ

ภารดี อนันต์นาวี (2564, น. 21) นำเสนอองค์กรนวัตกรรมทางการศึกษาด้านวิสัยทัศน์ว่าผู้บริหารต้องมีความเป็นมืออาชีพมีวิสัยทัศน์ในการกำหนดทิศทางขององค์กรมีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมภาวะผู้นำดิจิทัลและภาวะผู้นำเชิงวิชาการมีบทบาทสำคัญในการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ด้วยวิธีการใหม่ ๆ มีการใช้เทคโนโลยีนวัตกรรมการบริหารจัดการใหม่ ๆ ที่สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมขององค์กรทำให้องค์กรเกิดการเปลี่ยนแปลงและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กรรวมทั้งผู้เรียนได้รับการยอมรับจากองค์กรชุมชนและสังคม

เพ็ญพิมล พลสมบัติ และบุญชม ศรีสะอาด (2566, น. 46) วิจัยแนวทางการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาได้สรุปการวิจัยด้านการมีวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วม หมายถึง องค์กรมีการกำหนดวิสัยทัศน์พันธกิจกลยุทธ์และเป้าหมายสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมรวมทั้งให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์แผนการดำเนินงาน และกิจกรรมที่สอดคล้องกับเป้าหมาย

ขององค์กรโดยบุคลากรได้รับรู้และเข้าใจอย่างชัดเจนโดยมุ่งเน้นให้ความสำคัญและเกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กร

Quinn (n.d., 1991, อ้างถึงใน เพ็ญพิมล พลสมบัติ และบุญชม ศรีสะอาด, 2566, น. 25) กล่าวสรุปองค์ประกอบขององค์กรแห่งนวัตกรรมว่าวิสัยทัศน์องค์กรและบรรยากาศการทำงานนวัตกรรมจะเกิดขึ้นในองค์กรได้เมื่อผู้บริหารระดับสูงเห็นคุณค่าและความสำคัญของนวัตกรรมมีการบริหารด้วยระบบค่านิยมและสร้างบรรยากาศที่สนับสนุนและกระตุ้นให้บุคลากรในองค์กรสร้างสรรค์นวัตกรรมรวมทั้งมีวิสัยทัศน์และวัตถุประสงค์ในการสร้างนวัตกรรมที่ชัดเจนและมีความเป็นไปได้จริงภายในกรอบเวลาที่กำหนดไว้

Christiansen (n.d., 2000, อ้างถึงใน เพ็ญพิมล พลสมบัติ และบุญชม ศรีสะอาด, 2566, น. 35) ได้ศึกษาเกี่ยวกับองค์กรแห่งนวัตกรรมและกล่าวว่าองค์ประกอบขององค์กรแห่งนวัตกรรมด้านวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ (Corporate Strategy) ว่าการมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและมีความเป็นไปได้จะช่วยสร้างแรงบันดาลใจไปสู่การสร้างนวัตกรรมองค์กรจะต้องมีกลยุทธ์ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนานวัตกรรมในระยะยาวโดยสามารถแบ่งกลยุทธ์ออกเป็น 3 ระดับ ได้แก่กลยุทธ์ระดับองค์กร (Corporate Level Strategy) กลยุทธ์ระดับหน่วยธุรกิจ (Business Level Strategy) กลยุทธ์ระดับหน้าที่ (Functional Level Strategy) ซึ่งเป็นระดับของฝ่ายงานหรือแผนกที่รับผิดชอบในการดำเนินกลยุทธ์

Sung and Kim (n.d., 2021, p. 4) กล่าวถึงวิสัยทัศน์และกลยุทธ์เชิงนวัตกรรม หมายถึงเป้าหมายที่องค์กรต้องการให้เกิดขึ้นโดยการกำหนดแนวทางในการปฏิบัติเพื่อส่งเสริมการคิดสร้างสรรค์นวัตกรรมโดยองค์กรหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในรูปแบบกิจกรรมต่าง ๆ เป้าหมายขององค์กรประกอบด้วยมาตรฐานการปฏิบัติงานแนวทางการปฏิบัติงานและเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานโดยเป้าหมายสามารถเปลี่ยนแปลงได้ขึ้นอยู่กับปัจจัยภายในและภายนอกที่ส่งผลต่อองค์กร

ใบกิจกรรมที่ 1

PLC ระดมสมองกำหนด Vision and Mission องค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษา

1. ชื่อกิจกรรม

“ร่วมคิดร่วมสร้างวิสัยทัศน์แห่งนวัตกรรม”

2. วัตถุประสงค์

2.1 เพื่อให้ผู้บริหารครูและบุคลากรร่วมกันระดมสมองกำหนด วิสัยทัศน์ (Vision) และพันธกิจ (Mission) ของสถานศึกษาในฐานะองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษา

2.2 เพื่อสร้างความเข้าใจร่วมและความเป็นเจ้าของวิสัยทัศน์เดียวกันในองค์กร

3. ขั้นตอนดำเนินกิจกรรม

3.1 นำเข้าสู่กิจกรรม (Introduction)

3.1.1 วิทยากรอธิบายแนวคิด Vision and Mission ขององค์กรนวัตกรรม

3.1.2 นำเสนอวิสัยทัศน์ตัวอย่างจากสถานศึกษานำร่องที่ประสบความสำเร็จ

3.2 ระดมสมอง (Brainstorming Session)

3.2.1 แบ่งกลุ่มย่อยเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเกี่ยวกับภาพอนาคตที่พึงประสงค์ของโรงเรียนในฐานะองค์การนวัตกรรม”

3.2.2 ใช้เทคนิค “Mind Mapping” หรือ “World Café” สร้างแนวคิดหลักของวิสัยทัศน์

3.3 สังเคราะห์และจัดทำร่างวิสัยทัศน์ พันธกิจร่วม (Vision and Mission Draft)

3.3.1 กลุ่มตัวแทนสรุปร่างวิสัยทัศน์และพันธกิจ

3.3.2 วิพากษ์ร่วมกันในวง PLC เพื่อปรับให้ชัดเจนครอบคลุมและสอดคล้องกับบริบทจริง

3.4 สะท้อนผล (Reflection) ครูและผู้บริหารเขียน Reflection “บทบาทของฉันในการขับเคลื่อนวิสัยทัศน์นี้ให้เกิดจริง”

4. เครื่องมือและสื่อที่ใช้

4.1 แบบฟอร์มร่าง Vision and Mission

4.2 แบบฟอร์ม Reflection

5. ผลลัพธ์ที่คาดหวัง

โรงเรียนมีร่างวิสัยทัศน์และพันธกิจร่วมที่สะท้อนอัตลักษณ์ความมุ่งมั่นและแนวทางการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาอย่างชัดเจน

ใบกิจกรรมที่ 2
PLC ปฏิบัติจริงและจัดทำแผนปฏิบัติการตามวิสัยทัศน์

1. ชื่อกิจกรรม

“Vision to Action: วิสัยทัศน์สู่นวัตกรรมแห่งการปฏิบัติ”

2. วัตถุประสงค์

2.1 เพื่อให้ครูและบุคลากรนำวิสัยทัศน์และพันธกิจที่กำหนดไปแปลงเป็นแผนปฏิบัติการของสถานศึกษา

2.2 เพื่อสร้างกลไกการมีส่วนร่วมระหว่างโรงเรียน ชุมชน และคณะกรรมการสถานศึกษาในการตรวจสอบและยืนยันทิศทางขององค์กร

3. ขั้นตอนดำเนินกิจกรรม

3.1 นำเข้าสู่กิจกรรม (Review Vision and Mission)

3.1.1 ทบทวนร่างวิสัยทัศน์และพันธกิจจากกิจกรรมที่ 1

3.1.2 อภิปรายความเชื่อมโยงระหว่างวิสัยทัศน์กับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียน

3.2 จัดทำแผนปฏิบัติการ (Action Planning Workshop)

3.2.1 แบ่งกลุ่มตามฝ่ายงานหรือโครงการ (เช่น วิชาการ, บุคลากร, งบประมาณ, นวัตกรรม)

3.2.2 ออกแบบแผนปฏิบัติการโดยระบุ (1) เป้าหมาย (2) กิจกรรมหลัก (3) ผู้รับผิดชอบ (4) ตัวชี้วัดผลสำเร็จ (5) ระยะเวลา

3.3 นำเสนอและตรวจสอบโดยชุมชน/คณะกรรมการสถานศึกษา (Public Presentation)

3.3.1 จัดเวทีนำเสนอ “แผนปฏิบัติการตามวิสัยทัศน์” ต่อคณะกรรมการสถานศึกษาและตัวแทนชุมชน

3.3.2 เปิดรับข้อเสนอแนะและปรับปรุงให้เหมาะสมกับบริบทท้องถิ่น

3.4 สรุปและสะท้อนผล (Reflection and Commitment)

3.4.1 ผู้เข้าร่วมลงนาม “คำมั่นวิสัยทัศน์” ขององค์กรนวัตกรรม

3.4.2 สรุปบทเรียนและแผนการติดตามผลในระยะต่อไป

4. เครื่องมือและสื่อที่ใช้

4.1 แบบฟอร์ม “แผนปฏิบัติการตามวิสัยทัศน์”

4.2 PowerPoint Template สำหรับนำเสนอ

4.3 ใบสะท้อนผล

5. ผลลัพธ์ที่คาดหวัง

โรงเรียนมีแผนปฏิบัติการที่ชัดเจนและเป็นรูปธรรมตามวิสัยทัศน์องค์กรแห่งนวัตกรรมพร้อมได้รับการยอมรับและมีส่วนร่วมจากชุมชนและคณะกรรมการสถานศึกษา

การเผยแพร่ผลงานวิจัย

รัตนา บุญหล้า, ปองภพ ภูจอมจิตร และชยากานต์ เรืองสุวรรณ. (2568). แนวทางการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1. ใน *การประชุมวิชาการเสนอผลงานวิจัยบัณฑิตศึกษาระดับชาติ ครั้งที่ 9 RMU NGRC 2025*. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล นางสาวรัตนา บุญหล้า

วัน เดือน ปีเกิด 10 กรกฎาคม พ.ศ.2521

ที่อยู่ปัจจุบัน 55 หมู่ 18 ตำบลขามเรียง อำเภอกันทรวิชัย จังหวัดมหาสารคาม รหัสไปรษณีย์ 44150

ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน ครูชำนาญการพิเศษ

สถานที่ทำงาน โรงเรียนหลักเมืองมหาสารคาม ตำบลตลาด อำเภอเมืองมหาสารคาม จังหวัดมหาสารคาม 44000

ประวัติการศึกษา

พ.ศ.2559 ปริญญาตรี การศึกษาศาสตร์บัณฑิต (กศ.บ.) สาขาวิชาภาษาอังกฤษ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

พ.ศ. 2569 ปริญญาโทครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม