

การพัฒนารูปแบบสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21

ชนะวิน แสงทามาตย์

ดุษฎีนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

พุทธศักราช 2567

การพัฒนารูปแบบสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21

ชนะวิน แสงทามาตย์

ดุษฎีนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
พุทธศักราช 2567

THE DEVELOPING AN EDUCATINAL INSTITUTION MODEL INTO AN INNOVATIVE ORGANIZATION FOR BASIC EDUCATION INSTITUTIONS IN THE 21st CENTURY

CHANAWIN SANGTAMAT

A DISSERTATION SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT OF THE REQUIREMENTS
FOR THE DOCTOR DEGREE OF EDUCATION
PROGRAM IN EDUCATIONAL ADMINISTRATION
FACULTY OF EDUCATION
MAHAMAKUT BUDDHIST UNIVERSITY
2024

หัวข้อดุษฎีนิพนธ์	:	**การพัฒนารูปแบบสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21**
ชื่อนักศึกษา	:	**ชนะวิน แสงทามาตย์**
ชื่อปริญญา	:	**ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต**
สาขาวิชา	:	**การบริหารการศึกษา**
ปีพุทธศักราช	:	**2567**
อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก	:	**ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เกศริน มนูญผล**
อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม	:	**ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สรัญญา แสงอัมพร**

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย อนุมัติให้นับดุษฎีนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์ .....
(พระครูศรีวีรคุณสุนทร, ผศ. ดร.)

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ :

ประธานกรรมการ .....
(รศ. ดร.นพรัตน์ ชัยเรือง)

กรรมการ (อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก) .....
(ผศ. ดร.เกศริน มนูญผล)

กรรมการ (อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม) .....
(ผศ. ดร.สรัญญา แสงอัมพร)

กรรมการ .....
(ผศ. ดร.ทิพมาศ เศวตวรโชติ)

กรรมการ .....
(ดร.สุภัทรา ภูษิตรัตนาวลี)

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

Dissertation Topic	:	The Developing an Educational Institution Model into an Innovative Organization for Basic Education Institutions in the 21st Century
Student's Name	:	Chanawin Sangtamat
Degree Sought	:	Doctor of Education
Program	:	Educational Administration
Anno Domini	:	2024
Advisor	:	Asst. Prof. Dr. Kesarin Manoonpol
Co-Advisor	:	Asst. Prof. Dr.Sranya Saengamporn

Accepted by the Faculty of Education, Mahamakut Buddhist University in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree of Doctor of Education (Educational Administration)

Dean of Faculty of Education .....
(Phrakhrusrivirakhunsunthorn, Asst.Prof.Dr.)

Dissertation Committee:

Chairman .....
(Assoc. Prof. Dr.Nopparat Chairueang)

Member (Advisor) .....
(Asst. Prof. Dr.Kesarin Manoonpol)

Member (Co-Advisor) .....
(Asst. Prof. Dr.Sranya Saengamporn)

Member .....
(Asst. Prof. Dr.Tippamas Sawetvorachot)

Member .....
(Dr.Supattara Pusitrattanavalee)

Copyright of Mahamakut Buddhist University

บทคัดย่อ

หัวข้อดุษฎีนิพนธ์	:	**การพัฒนารูปแบบสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรม สำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21**
ชื่อนักศึกษา	:	**ชนะวิน แสงทามาตย์**
ชื่อปริญญา	:	**ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต**
สาขาวิชา	:	**การบริหารการศึกษา**
ปีพุทธศักราช	:	**2567**
อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก	:	**ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. เกศริน มนูญผล**
อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม	:	**ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สรัญญา แสงอัมพร**

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ ดังนี้ 1) เพื่อศึกษาสภาพและปัญหาของการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 2) เพื่อร่างและพัฒนารูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในศตวรรษที่ 21 และ 3) เพื่อประเมินรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในศตวรรษที่ 21 โดยใช้วิธีการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods Research) กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และครูโรงเรียนละ 1 คน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของจังหวัดนครศรีธรรมราช จำนวน 4 เขตพื้นที่ จำนวน 310 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วย แบบสอบถาม มีค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ .887 และแบบประเมิน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัยพบว่า :

1. ผลการศึกษาสภาพและปัญหาของการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 พบว่าสภาพการดำเนินการหรือการปฏิบัติ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และผลการศึกษาปัญหาของการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 ทั้ง 10 ด้าน เรียงจากลำดับที่มีการดำเนินการน้อยหรือมีปัญหามากที่สุด ได้แก่ 1) ด้านการสื่อสาร 2) ด้านการมีส่วนร่วมในนวัตกรรม 3) ด้านการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร 4) ด้านวิสัยทัศน์ร่วม 5) ด้านสถานศึกษาแห่งการเรียนรู้ 6) ด้านบรรยากาศสร้างสรรค์ 7) ด้านบุคคลสำคัญ 8) ด้านปัจจัยภายนอก 9) ด้านโครงสร้างองค์กร และ 10) ด้านทีมงานที่มีประสิทธิภาพ

2. ผลการร่างและพัฒนารูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในศตวรรษที่ 21 โดยประเมินและรับรองจากผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ ประเด็นด้านความถูกต้องและด้านความเหมาะสม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด

3. ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในศตวรรษที่ 21 ประเด็นด้านความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด

คำสำคัญ : การพัฒนารูปแบบสถานศึกษา, องค์กรแห่งนวัตกรรม

ABTRACT

Dissertation Topic	:	**The Developing an Educatinal Institution Model Into an Innovative Organization for Basic Education Institutions in the 21st Century**
Student's Name	:	**Chanawin Sangtamat**
Degree Sought	:	**Doctor of Degree of Education**
Program	:	**Educational Administration**
Anno Domini	:	**2024**
Advisor	:	**Asst. Prof. Dr. Ketsarin Manunphon**
Co-Advisor	:	**Asst. Prof. Dr. Sranya Sangamporn**

This study aims to 1) Study the conditions and problems of school development to the organization of innovation for basic educational institutions in the 21st 2) Century to draft and develop the model Develop educational institutions into innovative organizations for basic educational institutions in the 21st and 3) Centuries to assess the development of educational institutions into the organization of innovation for basic educational institutions in the century 21st. Using Mixed Methods Research, the sample groups used in the research are: Basic school administrators and teachers of each school under the Office of Educational Service Areas. Primary school of Nakhon Si Thammarat Province, 4 districts, 310 people, research tools. It consists of a questionnaire with a belief value of :90 and a statistical assessment used in the analysis. The data are frequencies, percentages, means, standard deviations.

The research findings :

1. Conditions of action or practice were included in the level. Moderate and the results of the study on the problems of school development to the organization of innovation for educational institutions. Basic 21st century, all 10 sides, sorted by order with the least action or the most problematic. Such as 1) communication, 2) participation in innovation, 3) training and personnel development. 4) Joint Vision 5) Educational institutions 6) Creative Atmosphere 7) Individuals.Important 8) external factors, 9) organizational structure, and 10) efficient teams. 2. Results of drafting and

development of educational development model to innovative organization for Basic educational institutions in the 21st century, evaluated and certified by experts and experts Validity and suitability issues have the highest average level.

3. The results of the assessment of the development of educational institutions to the organization of innovation for Basically, in the 21st century, the issues of possibility and utility are averaged out in the following: the greatest degree

Keywords : Development of educational institution models, Innovation organization

กิตติกรรมประกาศ

ดุษฎีนิพนธ์เล่มนี้ สำเร็จลงได้ด้วยความอนุเคราะห์อย่างดียิ่งจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สรัญญา แสงอัมพร อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก และผู้ช่วยศาตราจารย์ดร.เกศริน มนูญผล อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม ที่ได้ให้คำปรึกษาและชี้แนวทางที่เป็นประโยชน์ สนับสนุนส่งเสริมจนงานวิจัยสำเร็จเรียบร้อยลุล่วงไปด้วยดี ซึ่งผู้วิจัยมีความซาบซึ้งในความกรุณาเป็นอย่างยิ่ง และขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงยิ่งไว้ ณ โอกาสนี้

กราบขอบพระคุณท่านอธิการบดี รองอธิการบดี และคณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ตลอดจนคณาจารย์ผู้สอน คณาจารย์ประจำสาขาวิชาการบริหารการศึกษา หลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมโศกราช ตลอดถึงท่านผู้เชี่ยวชาญทุกท่านที่กรุณาเสียสละเวลาอันมีค่ายิ่งเพื่อให้ข้อเสนอแนะในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัยถึงได้เครื่องมือที่มีคุณภาพ

คุณค่าทั้งหมดที่เกิดขึ้นจาก ดุษฎีนิพนธ์เล่มนี้ ผู้วิจัยขอใช้เป็นเครื่องสักการะบูชาคุณพระรัตนตรัย พระคุณของบิดามารดา ครูอาจารย์ที่ประสิทธิ์ประสาทความรู้ที่มีคุณค่ายิ่งและขอแผ่คุณความดีนี้ให้แก่เพื่อนมนุษย์และสรรพสัตว์ทั้งหลายพร้อมทั้งเจ้ากรรมนายเวรในทุกภพทุกชาติด้วยเทอญ

ชนะวิน แสงทามาตย์

สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อภาษาไทย ..... **จ**

บทคัดย่อภาษาอังกฤษ ..... **ฉ**

กิตติกรรมประกาศ ..... **ซ**

สารบัญ ..... **ฌ**

สารบัญตาราง ..... **ฎ**

สารบัญภาพ ..... **ฐ**

บทที่

1 บทนำ **1**

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา 1

1.2 วัตถุประสงค์การวิจัย 4

1.3 คำถามการวิจัย 4

1.4 กรอบแนวคิดในการวิจัย 5

1.5 ขอบเขตการวิจัย 6

1.6 นิยามศัพท์เฉพาะ 8

1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ 10

2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง **11**

2.1 แนวคิดเกี่ยวกับองค์กรนวัตกรรม 11

2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับรูปแบบและการพัฒนารูปแบบ 42

2.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดทำคู่มือ 57

2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 65

3 วิธีดำเนินการวิจัย 69

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาสภาพและปัญหาของการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กร
แห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 72

ขั้นตอนที่ 2 ร่างและพัฒนารูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กร
แห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในศตวรรษที่ 21 75

ขั้นที่ 3 ประเมินรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรม
สำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในศตวรรษที่ 21 78

สารบัญ (ต่อ)

		หน้า
4	**ผลการวิเคราะห์ข้อมูล**	**81**
	ตอนที่ 1 ผลการศึกษาสภาพและปัญหาของการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21	81
	ตอนที่ 2 ผลการร่างและพัฒนารูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในศตวรรษที่ 21	96
5	**สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ**	**111**
	5.1 สรุปผลการวิจัย	112
	5.2 อภิปรายผล	123
	5.3 ข้อเสนอแนะ	127
บรรณานุกรม		**128**
ภาคผนวก		**134**
ภาคผนวก ก	รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือและรายชื่อผู้เชี่ยวชาญในการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ	135
ภาคผนวก ข	เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	154
ภาคผนวก ค	ผลการวิเคราะห์คุณภาพเครื่องมือ	164
ภาคผนวก ง	แบบบันทึกประเด็นการประชุมสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมและความถูกต้อง (ร่าง) รูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในศตวรรษที่ 21	174
ภาคผนวก จ	แบบประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในศตวรรษที่ 21	194
ภาคผนวก ฉ	คู่มือรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในศตวรรษที่ 21	199
ประวัติผู้วิจัย		**213**

สารบัญตาราง

ตารางที่ **หน้า**

2.1 การสังเคราะห์องค์ประกอบองค์กรแห่งนวัตกรรม 19

2.2 การสังเคราะห์องค์ประกอบของรูปแบบ 50

4.1 แสดงผลค่าความถี่และค่าร้อยละข้อมูลสถานภาพของกลุ่มตัวอย่าง (n = 310) 82

4.2 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสภาพการดำเนินการหรือการปฏิบัติของการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 โดยรวม 83

4.3 ผลการศึกษาสภาพการดำเนินการหรือการปฏิบัติของการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 ด้านที่ 1 วิสัยทัศน์ร่วม 84

4.4 ผลการศึกษาสภาพการดำเนินการหรือการปฏิบัติของการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 ด้านที่ 2 โครงสร้างองค์กร 85

4.5 ผลการศึกษาสภาพการดำเนินการหรือการปฏิบัติของการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 ด้านที่ 3 บุคคลสำคัญ 86

4.6 ผลการศึกษาสภาพการดำเนินการหรือการปฏิบัติของการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 ด้านที่ 4 ทีมงานที่มีประสิทธิภาพ 87

4.7 ผลการศึกษาสภาพการดำเนินการหรือการปฏิบัติของการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 ด้านที่ 5 การฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร..... 88

4.8 ผลการศึกษาสภาพการดำเนินการหรือการปฏิบัติของการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 ด้านที่ 6 การสื่อสาร 89

4.9 ผลการศึกษาสภาพการดำเนินการหรือการปฏิบัติของการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 ด้านที่ 7 การมีส่วนร่วมในนวัตกรรม..... 90

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่ **หน้า**

4.10 ผลการศึกษสภาพการดำเนินการหรือการปฏิบัติของการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 ด้านที่ 8 ปัจจัยภายนอก 91

4.11 ผลการศึกษาสภาพการดำเนินการหรือการปฏิบัติของการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 ด้านที่ 9 บรรยากาศสร้างสรรค์ 92

4.12 ผลการศึกษาสภาพการดำเนินการหรือการปฏิบัติของการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 ด้านที่ 10 สถานศึกษาแห่งการเรียนรู้..... 93

4.13 ปัญหาของการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 94

4.14 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในศตวรรษที่ 21 และคู่มือรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในศตวรรษที่ 21 105

4.15 ข้อแนะนำปรับแก้โดยผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ 106

4.16 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการประเมินความถูกต้องและความเหมาะสม ของรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 ของผู้เชี่ยวชาญ 106

4.17 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานในด้านความถูกต้องต่อการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 ของผู้เชี่ยวชาญ 107

4.18 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานในด้านความเหมาะสม 108

4.19 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการประเมินคู่มือรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในศตวรรษที่ 21ของผู้เชี่ยวชาญ 109

4.20 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานในด้านความเป็นไปได้ 110

4.21 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานในด้านความเป็นประโยชน์ 111

สารบัญภาพ

ภาพที่		หน้า
1.1	กรอบแนวคิดการวิจัย.....	5
3.1	แสดงขั้นตอนในการดำเนินการวิจัย	71
4.1	การพัฒนารูปแบบสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรม สำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21	103

บทที่ 1
บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การพัฒนาประเทศไทยภายใต้แนวคิด ประเทศไทย 4.0 ขับเคลื่อนด้วยความรู้และนวัตกรรม ซึ่งสอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน ประเทศไทยจำเป็นต้องมีการปฏิรูปและปรับเปลี่ยนอย่างเป็นระบบ เพื่อให้โครงสร้างทางเศรษฐกิจและสังคมของประเทศเหมาะสมกับภูมิทัศน์ใหม่ของโลก ในการนี้ จึงได้มีการจัดทำ “ยุทธศาสตร์ชาติ” เพื่อเป็นยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศในระยะยาว ซึ่งจะช่วยยกระดับคุณภาพของประเทศในทุกภาคส่วนและนำพาประเทศให้หลุดพ้นจากสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน และสามารถเปลี่ยนผ่านประเทศไทยไปพร้อม ๆ กับการเปลี่ยนแปลงภูมิทัศน์ใหม่ของโลกโดยกำหนดวิสัยทัศน์ให้“ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” และมียุทธศาสตร์ที่จะใช้เป็นกรอบแนวทางการพัฒนาในระยะ 20 ปีต่อจากนี้ไป ประกอบด้วย 6 ยุทธศาสตร์ ได้แก่ 1) ยุทธศาสตร์ด้านความมั่นคง 2) ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน 3) ยุทธศาสตร์การพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพคน 4) ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างโอกาสความเสมอภาคและเท่าเทียมกันทางสังคม 5) ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และ6) ยุทธศาสตร์ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ (กระทรวงอุตสาหกรรม, 2559 หน้า 56 – 57)

จากสังคมยุคอุตสาหกรรมในศตวรรษที่ 19 และ 20 เปลี่ยนผ่านเข้าสู่สังคมยุคความรู้ในศตวรรษที่ 21 ที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เนื่องมาจากการใช้เทคโนโลยีเพื่อเชื่อมโยงข้อมูลต่าง ๆ ของทุกภูมิภาคของโลกเข้าด้วยกัน พลังขับของเทคโนโลยียุคดิจิตอลส่งผลทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และเป็นความรวดเร็วที่นักวิชาการเห็นตรงกันว่าเพิ่งจะเริ่มต้นเท่านั้น ในระยะถัดไปจะยิ่งทวีความรวดเร็วมากยิ่งขึ้นเป็นทวีคูณ ซึ่งการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาตามไปด้วยอย่างไม่อาจหลีกเลี่ยงได้ สถานศึกษาจึงต้องมีความตื่นตัวและเตรียมพร้อมในการจัดการเรียนรู้เพื่อเตรียมความพร้อมให้นักเรียนมีทักษะสำหรับการออกไปดำรงชีวิตในโลกในศตวรรษที่ 21 ซึ่งส่งผลให้มีการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้เพื่อเด็กในศตวรรษที่ 21 (สมหมาย อ่ำดอนกลอย, 2556 หน้า 78) การที่สถานศึกษาจะประสบความสำเร็จ และอยู่รอดท่ามกลางความเปลี่ยนแปลงของโลกขึ้นอยู่กับการมีความคิดสร้างสรรค์ การค้นพบสิ่งใหม่ ๆ และการสร้างนวัตกรรม จากองค์กรแบบดั้งเดิม (Traditional organization) ที่เน้นการสั่งการจากบนลงล่าง ผู้บังคับบัญชาเป็นผู้ควบคุมสั่งการ และวางแผนการทำงานทั้งหมด ต้องเปลี่ยนลักษณะองค์กรไปสู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมการศึกษา (องค์อร ประจันเขตต์, 2557 หน้า 46) ดังนั้นผู้บริหารจึงเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญโดยเน้นการบริหารจัดการทั้งภายในองค์การและภายนอกองค์การ โดยมีเป้าหมายผลลัพธ์ ถือคุณภาพของผู้เรียนหรือผู้รับบริการจากการจัดการศึกษาของสถานศึกษาและหน่วยงานทางการศึกษาต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่น การนำนวัตกรรมมาใช้ในองค์การใดองค์การหนึ่งนั้น ผู้บริหาร

จำเป็นจะต้องคำนึงถึงการยอมรับและเข้าใจในตัวนวัตกรรมนั้น ๆ โดยเฉพาะเกี่ยวกับนวัตกรรมเพื่อการบริหารสำนักงาน เนื่องจากการปฏิบัติงานในสำนักงานเป็นงานที่มีความเกี่ยวข้องกับบุคลการทุกฝ่ายเป็นทั้งฝ่ายให้บริการและฝ่าขรับบริการจากบุคคลอื่น ดังนั้น ผู้บริหารทางการศึกษาจะต้องทำความเข้าใจแนวคิดเกี่ยวกับการนำนวัตกรรมมาใช้ รวมถึงกำหนดบทบาทในการส่งเสริมและสนับสนุนให้นวัตกรรมได้รับการขอมรับและนำมาใช้ในการบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพ (โสภนา สุดสมบูรณ์, 2561 หน้า 47)

นวัตกรรมจึงเป็นสิ่งจำเป็นของการบริหารองค์กรในยุดปัจจุบัน และ ในอนาคตอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ โดยนวัตกรรมไม่ใช่สิ่งจำเป็นแต่เฉพาะภาคธุรกิจเท่านั้น ภาครัฐก็จำเป็นที่จะต้องมีนวัตกรรมไว้รองรับการเปลี่ยนแปลง (บุญอนันต์ พินัยทรัพย์, 2555 หน้า 73) ทั้งนี้รวมถึงสถานศึกษาที่เป็นต้นทางของการสร้างทรัพยากรมนุษย์ป้อนให้กับทุกระบบ แต่เมื่อพิจารณาถึงสภาพการจัดการศึกษาของไทยกลับพบว่า การจัดการศึกษาไทยยังมีปัญหา ทั้งในด้านของคุณภาพการศึกษาที่ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนระดับขั้นพื้นฐานมีคะแนนต่ำกว่าค่าเฉลี่ยมาก และต่ำกว่าหลายประเทศในแถบเอเชีย คุณภาพของกำลังแรงงานอายุ 15 ปีขึ้นไป และในด้านประสิทธิภาพของการจัดการเรียนการสอน การบริหารจัดการ และการใช้จ่ายงบประมาณทางการศึกษา มีปัญหาเชิงโครงสร้างและระบบการจัดการที่ต้องได้รับการปรับปรุง เป็นลำดับแรก ดังนั้นจึงต้องมีเครื่องมือสำคัญที่นำมาใช้แก้ปัญหา และพัฒนาระบบการศึกษาดังกล่าว คือ องค์ความรู้และนวัตกรรมที่เหมาะสม โดยนวัตกรรมถูกจัดให้อยู่ในยุทธศาสตร์สำคัญของแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 - 2579 ทั้งด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขันของประเทศ การสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ การสร้างเสริมคุณภาพชีวิตและการพัฒนาประสิทธิภาพของระบบบริหารจัดการศึกษา ดังนั้น นวัตกรรม และความเป็นองค์กรนวัตกรรมจึงเป็นสิ่งสำคัญในการบริหารการศึกษาให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้น (ชูชาติ พ่วงสมจิตร์, 2560 หน้า 47)

องค์กรการศึกษาจะประสบความสำเร็จ และอยู่รอดท่ามกลางความเปลี่ยนแปลงของโลกอย่างรวดเร็ว ขึ้นอยู่กับการมีความคิดสร้างสรรค์ การค้นพบสิ่งใหม่ ๆ และการสร้างนวัตกรรม จากองค์กรแบบการดั้งเดิม ที่เน้นการสั่งการจากบนลงล่าง ต้องเปลี่ยนลักษณะองค์กรไปสู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมการศึกษา ที่ต้องมีการพัฒนารูปแบบการจัดการศึกษาการบริหารงานใหม่ ๆ รวมไปถึงการสร้างนิสัยนวัตกรรมให้เกิดขึ้นกับคนในองค์กรนั่นก็คือครูบุคลากรทางการศึกษา ในสถานศึกษาที่จะต้องมีความคิดริเริ่ม สรรค์สร้างรูปแบบการทำงานสร้างสื่อการสอน และวิธีจัดการเรียนการสอนใหม่ ๆ อยู่เสมอเพื่อพัฒนาสถาบันการศึกษาเพราะความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ถือเป็นจุดกำเนิดของการสร้างนวัตกรรมให้เกิดขึ้นภายในองค์กรเป็นทรัพย์สินทางปัญญา ที่ไม่อาจจับต้องได้แต่มีค่ามหาศาลมากกว่าทรัพย์สินทางกายภาพ (Adams, R. & Bessant, J., 2006)

จากกระแสการเปลี่ยนแปลงที่มุ่งเข้าสู่ยุคนวัตกรรมดังกล่าว สอดคล้องกับแนวคิดตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 หมวด 9 เทคโนโลยีทางการศึกษา มาตราที่ 64 ที่กำหนดว่ารัฐจะต้องส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการผลิต และพัฒนาแบบเรียน ตำรา หนังสือทางวิชาการ สื่อสิ่งพิมพ์อื่น วัสดุอุปกรณ์ และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาอื่น โดยเร่งรัดพัฒนาขีดความสามารถในการผลิต จัดให้มีเงินสนับสนุนการผลิตและมีการให้แรงจูงใจแก่ผู้ผลิต และพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ทั้งนี้โดยเปิดให้มีการแข่งขันโดยเสรีอย่างเป็นธรรม

และมาตรา 65 ให้มีการพัฒนาบุคลากรทั้งด้านผู้ผลิต และผู้ใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา เพื่อให้มีความรู้ ความสามารถ และทักษะในการผลิตรวมทั้งการใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม มีคุณภาพ และประสิทธิภาพ หากมีการดำเนินการตามแนวคิดดังกล่าวจะทำ ให้เกิดเป็นนวัตกรรมที่สามารถนำมาใช้กับการบริหารและการจัดการศึกษาได้เป็นอย่างดี (สุกัญญา แช่มช้อย, 2555 หน้า 53)

“องค์กรนวัตกรรม” เป็นองค์กรที่มีการจัดการด้านการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงส่งผลให้องค์กรต้องมีการเคลื่อนไหว ผู้นำองค์กรจะต้องกระตุ้นให้บุคลากรมีความมุ่งมั่นในการทางาน ซึ่งจะก่อให้เกิดความจงรักภักดีต่อองค์กร อีกทั้งการพัฒนาความสามารถของผู้บริหารและความสามารถขององค์กรให้สูงขึ้นนั้นจะเป็นการเพิ่มศักยภาพในการสร้างสรรค์นวัตกรรมและผลการดาเนินงานขององค์กร ทาให้องค์กรสามารถแข่งขันกับคู่แข่งในตลาดได้ เพราะเหตุนี้เององค์กรนวัตกรรมจึงมีความสำคัญอย่างมากในยุคปัจจุบัน เนื่องจากด้วยข้อจำกัดของทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดส่งผลให้ธุรกิจต่างๆ ที่ต้องพึ่งพาทรัพยากรธรรมชาติจาเป็นต้องแสวงหานวัตกรรมใหม่ซึ่งสามารถส่งผลให้ธุรกิจอยู่รอดได้อย่างยั่งยืนองค์กรที่เป็นผู้นำทางธุรกิจส่วนใหญ่ พบว่าเกิดจากความสำเร็จอันเนื่องมาจากนวัตกรรมไม่ทางใดก็ทางหนึ่ง ยกตัวอย่างเช่น นวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์ นวัตกรรมด้านบริการ นวัตกรรมด้านกระบวนการ นวัตกรรมด้านการจัดการและนวัตกรรมด้านการตลาด เป็นต้น ทั้งนี้พบว่านวัตกรรมยังมีความสัมพันธ์กับความสามารถทางนวัตกรรม ซึ่งเป็นสิ่งที่มีอิทธิพลโดยตรงต่อลูกค้าหรือผู้รับบริการเช่นกัน เห็นได้จาก การสร้างความพึงพอใจ การสร้างความแตกต่าง การตอบสนองความต้องการของลูกค้าและการลดต้นทุนในการบริหารจัดการ (ไอรินโรจน์รักษ์, 2558 หน้า 51)

จากความสำคัญข้างต้น สภาพแวดล้อมในปัจจุบันทำให้หน่วยงานทางการศึกษาทั้งหลายต้องเปลี่ยนแปลงแนวคิดการปฏิบัติงานมุ่งสู่ความเป็นเลิศทั่วทั้งองค์กร รวมถึงสถานศึกษายังพัฒนาสถานศึกษาไม่ครบตามองค์ประกอบองค์กรแห่งนวัตกรรมประกอบกับมีสภาพพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมอยู่ในระดับน้อยยังไม่มีรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมอย่างชัดเจน จึงทำให้ผู้วิจัยสนใจศึกษาศึกษาความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรในสถานศึกษาได้เห็นความสำคัญของการพัฒนานวัตกรรมทั้งนวัตกรรมทางด้านการบริหารสถานศึกษาและนวัตกรรมด้านการจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้มีคุณภาพสูงสุด มุ่งเน้นการเป็นองค์กรทางการศึกษาที่มีการสร้างสิ่งใหม่หรือมีการพัฒนาดัดแปลงสิ่งเดิมทั้งรูปแบบวิธีการทำงาน และการจัดการเรียนการสอน แล้วทำให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพดีขึ้น ผู้วิจัยจึงได้จัดทำวิจัยการพัฒนารูปแบบสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 เพื่อให้สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สามารถพัฒนาการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพบนฐานของการเปลี่ยนแปลงของโลกอยู่ตลอดเวลา และจะได้นำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาองค์กรไปสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม

1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1.2.1 เพื่อศึกษาสภาพและปัญหาของการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21

1.2.2 เพื่อร่างและพัฒนารูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในศตวรรษที่ 21

1.2.3 เพื่อประเมินรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในศตวรรษที่ 21

1.3 คำถามการวิจัย

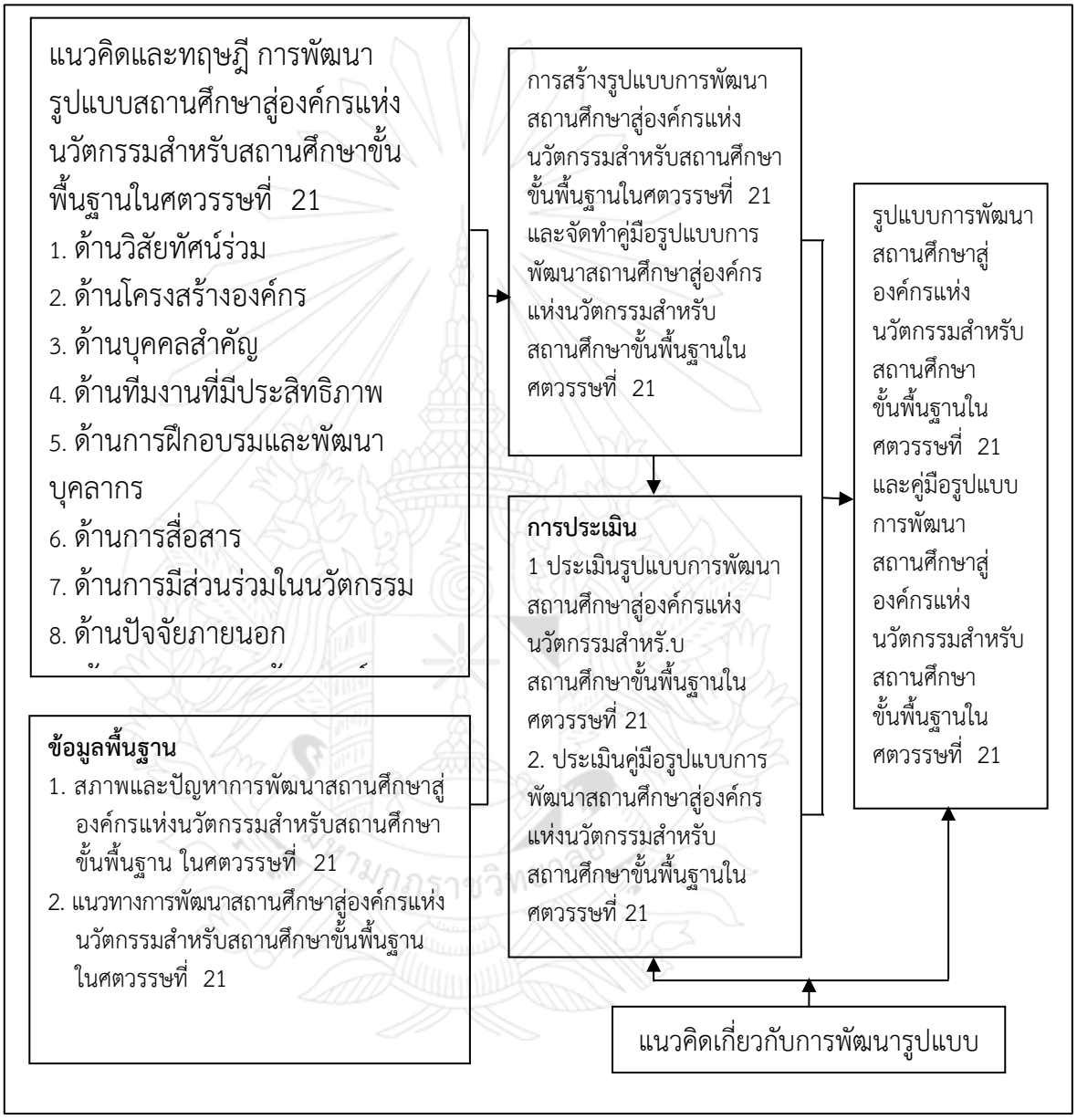
1.3.1 สภาพและปัญหาของการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 เป็นอย่างไร

1.3.2 รูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 มีลักษณะอย่างไร

1.3.3 รูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 มีผลการประเมินเป็นอย่างไร

1.4 กรอบแนวคิดในการวิจัย

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องตามที่ได้นำเสนอข้างต้น สามารถนำมากำหนดกรอบแนวคิดการวิจัยของรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในศตวรรษที่ 21 ดังภาพที่ 1.1



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

1.5 ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ได้กำหนดขอบเขตของการวิจัยตามขั้นตอนการวิจัยโดยแบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาสภาพและปัญหาการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรม สำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในศตวรรษที่ 21 โดยใช้แบบสอบถาม

ขอบเขตด้านเนื้อหา

สภาพและปัญหาการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21

ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และครูโรงเรียนละ 1 คน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของจังหวัดนครศรีธรรมราช จำนวน 4 เขตพื้นที่ จำนวน 310 คน

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และครูโรงเรียนละ 1 คน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของจังหวัดนครศรีธรรมราช จำนวน 4 เขตพื้นที่ จำนวน 310 คน โดยการกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง ใช้ตารางของเครซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, อ้างถึงใน ปกรณ์ ประจัญบาน, 2552) และใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling)

ขอบเขตด้านตัวแปร

สภาพและปัญหาการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21

ขั้นตอนที่ 2 ร่างและพัฒนารูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรม สำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในศตวรรษที่ 21 แบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอน ดังนี้

ขอบเขตด้านเนื้อหา

1. ร่างรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในศตวรรษที่ 21

2. ตรวจสอบร่างรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในศตวรรษที่ 21 โดยการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship)

ขอบเขตแหล่งข้อมูล

กลุ่มเป้าหมายในการตรวจสอบรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในศตวรรษที่ 21 โดยการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ ได้แก่ ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 9 คน ประกอบด้วย ผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดการศึกษาที่มีประสบการณ์อย่างน้อย 5 ปี ได้แก่ ผู้เคยดำรงตำแหน่งและกำลังดำรงตำแหน่งผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน

6 คน ผู้เชี่ยวชาญด้านการวิจัยหรืออาจารย์มหาวิทยาลัย จำนวน 3 คน โดยวิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive selection)

ขอบเขตตัวแปร

1. ความเหมาะสมของร่างรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในศตวรรษที่ 21

2. ความเหมาะสมของคู่มือรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในศตวรรษที่ 21

ขั้นตอนที่ 3 ประเมินรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในศตวรรษที่ 21

ขอบเขตด้านเนื้อหา

ความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในศตวรรษที่ 21

ขอบเขตแหล่งข้อมูล

แหล่งข้อมูลเป็นผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีวิธีการได้มาโดยการสุ่มตัวอย่างแบบกลุ่ม (Cluster Sampling) และกำหนดคุณสมบัติเป็นผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในจังหวัดนครศรีธรรมราช ซึ่งมีความคล้ายคลึงกับแหล่งข้อมูลที่กำหนด ประกอบด้วย 2 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่ 1 ผู้ให้ข้อมูล ประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษา จำนวน 30 คน

กลุ่มที่ 2 ผู้ให้ข้อมูล ประกอบด้วย ครูผู้ปฏิบัติหน้าที่รับผิดชอบงานฝ่ายวิชาการของสถานศึกษาระดับประถมศึกษา จำนวน 30 คน

ขอบเขตตัวแปร

1. ความเป็นไปได้ของรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในศตวรรษที่ 21 และคู่มือรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในศตวรรษที่ 21

2. ความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในศตวรรษที่ 21 และคู่มือรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในศตวรรษที่ 21

1.6 นิยามศัพท์เฉพาะ

1. องค์กรแห่งนวัตกรรม หมายถึง สถานศึกษาที่มีการปรับปรุง และเปลี่ยนแปลงทางกระบวนการบริหารจัดการ รวมไปถึงกระบวนการทางความคิดแล้วทำให้คุณภาพการศึกษามีประสิทธิภาพดีขึ้นกว่าเดิมประกอบด้วย 10 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านวิสัยทัศน์ร่วม 2) ด้านโครงสร้างองค์กร 3) ด้านบุคคลสำคัญ 4) ด้านทีมงานที่มีประสิทธิภาพ 5) ด้านการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร 6) ด้านการสื่อสาร 7) ด้านการมีส่วนร่วมในนวัตกรรม 8) ด้านปัจจัยภายนอก 9) ด้านบรรยากาศสร้างสรรค์ และ10) ด้านองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1.1 ด้านวิสัยทัศน์ร่วม หมายถึง การดำเนินงานของสถานศึกษาที่ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กร นำวิสัยทัศน์กำหนดเป็นแผนกลยุทธ์เพื่อพัฒนาองค์กรวัตกรรม สื่อสารวิสัยทัศน์และเป้าหมายด้านนวัตกรรมให้ครูรับรู้และเข้าใจอย่างชัดเจน สร้างแรงบันดาลใจให้ครูสร้างนวัตกรรมเพื่อพัฒนา และปรับปรุงการเรียนการสอนที่ดีขึ้นและจัดกิจกรรมหรือโครงการที่ส่งเสริมให้ครูได้ร่วมกันสร้างสรรค์นวัตกรรม

1.2 ด้านโครงสร้างองค์กร หมายถึง การดำเนินงานของสถานศึกษาที่มี โครงสร้างองค์กรที่ยืดหยุ่นและมีอิสระเพื่อความคล่องตัว กำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของครูไว้อย่างชัดเจนมอบอำนาจการตัดสินใจให้กับครูตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายอย่างเหมาะสม มีสายบังคับบัญชาที่ไม่ซับซ้อน และมีระบบการติดต่อสื่อสารตลอดจนการประสานงานภายในองค์กรที่เหมาะสมและรวดเร็ว

1.3 ด้านบุคคลสำคัญ หมายถึง การคำเนินงานของสถานศึกษาที่ผู้บริหารสถานศึกษาและครูจะต้องมีความคิดสร้างสรรค์ มีความรู้ความเชี่ยวชาญในการพัฒนานวัตกรรมเพื่อนำมาใช้ในการทำงานให้มีประสิทธิภาพ มีความมุ่งมั่น สนใจ ใฝ่หาความรู้เพื่อนำมาพัฒนาตนเองอยู่เสมอมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้นวัตกรรมในการทำงานร่วมกันอยู่เสมอ ผู้บริหารสถานศึกมามีความเชื่อมั่นในความสามารถทางศักยภาพของครูที่มีอยู่ สนับสนุนงบประมาณ และสิ่งแวดล้อมทางกายภาพที่ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนความคิด และการคิดสร้างสรรค์

1.4 ด้านทีมงานที่มีประสิทธิภาพ หมายถึง การดำเนินงานของสถานศึกษาที่ผู้บริหารสถานศึกษาและครูทำงานร่วมกันด้วยความเข้าใจ ความผูกพัน ความร่วมมือซึ่งกันและกัน ให้ความช่วยเหลือ มีความเชื่อใจ ไว้วางใจซึ่งกันและกัน มีสัมพันธภาพที่ดีระหว่างกันนำไปสู่การสื่อสารที่ดีในทีมงาน มีผู้ประสานงานภายในทีมงานเพื่อลดการขัดแย้ง มีวิธีการแก้ปัญหาข้อขัดแช้งได้อย่างมีประสิทธิผล และมีการทบทวนการปฏิบัติงานในทีมงานอย่างสม่ำเสมอ

1.5 ด้านการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร หมายถึง การดำเนินงานของสถานศึกษาที่ให้ความสำคัญกับการฝึกอบรม และพัฒนาครูให้มีความคิดสร้างสรรค์ มุ่งเน้นการแก้ไขปัญหาอย่างสร้างสรรค์ กำหนดให้นวัตกรรม และความคิดสร้างสรรค์เป็นองค์ประกอบที่สำคัญของแผนพัฒนาและการฝึกอบรมขององค์การ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถกระตุ้น และส่งเสริมให้มีการผสมผสานความคิดจากฝ่ายต่าง ๆ และสนับสนุนและส่งเสริมผู้คิดค้นนวัตกรรม

1.6 ด้านการสื่อสาร หมายถึง การดำเนินงานของสถานศึกษาที่มีระบบการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ มีรูปแบบและช่องทางการสื่อสารที่หลากหลายให้ครูสามารถเข้าถึงนวัตกรรมได้

ส่งเสริมให้ครูได้แลกเปลี่ยนความคิดซึ่งกันและกัน ส่งเสริมการสื่อสารภายนอกสถานศึกษาเพื่อให้ครูได้แลกเปลี่ยนความคิดกับสถานศึกษาอื่น ๆ และมีการรวบรวมข้อมูลและสนับสนุนให้เป็นนวัตกรรม

1.7 ด้านการมีส่วนร่วมในนวัตกรรม หมายถึง การดำเนินงานของสถานศึกษาที่เปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในกระบวนการต่าง ๆ ของนวัตกรรม มีส่วนร่วมในการจัดทำแผน โครงการนวัตกรรม การวิเคราะห์ และปรับปรุงแก้ไขปัญหาต่าง ๆ การกำหนดกฎระเบียบ และแสดงความคิดใหม่ ๆ หรือการสร้างสรรค์บวัตกรรม

1.8 ด้านปัจจัยภายนอก หมายถึง การดำเนินงานของสถานศึกษาที่เปิดกว้างและรับรู้สิ่งกระตุ้นจากภายนอก ซึ่งเป็นอุปสรรค และโอกาสของสถานศึกษา เช่น นโยบายของรัฐบาล สภาพเศรษฐกิจ ความคิดเห็นของผู้ปกครอง และชุมชน เป็นต้น มีช่องทางสื่อสารกับผู้ปกครอง และชุมชนที่หลากหลายและ รวดเร็ว รับฟังและสำรวจความต้องการของผู้ปกครองและชุมชนอย่างสม่ำเสมอนำความคิดเห็นจากผู้ปกครอง ชุมชน และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมาเป็นแนวทางในการกำหนดทิศทางองค์กร จัดกิจกรรมหรือโครงการที่สร้างความสัมพันธ์ ที่ดีระหว่างสถานศึกษากับผู้ปกครอง และชุมชน และประสานความร่วมมือกับเครือข่ายสถานศึกษา และองค์กรที่เกี่ยวข้องเพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อโรงเรียน

1.9 ด้านบรรยากาศสร้างสรรค์ หมายถึง การดำเนินงานของสถานศึกษาที่เปิดโอกาสให้มีการแสดงออกริเริ่มทำสิ่งใหม่ ๆ ใช้นวัตกรรมใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน เปิดโอกาสให้ครูที่ทำงานผิดพลาดได้มี โอกาสปรับปรุงแก้ไขในการทำงาน และให้กำลังใจในการทำงาน รวมทั้งให้รางวัลบุคคลที่ปฏิบัติงานมีผลงานดีเด่น ผู้บริหารสถานศึกษาให้คำปรึกษากับครูก่อนการตัดสินใจทำงานที่เสี่ยงต่อความผิดพลาด เป็นการสร้างความรู้สึกปลอดภัยในการปฏิบัติงาน จัดบรรยากาศองค์การที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม ครูทุกคนเป็นผู้ร่วมงานที่ดี มีความเป็นมิตร มีการชื่นชมซึ่งกันและกันเอื้อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม และส่งเสริมกิจกรรมที่มีการพบปะ ประชุมงาน และทำกิจกรรมร่วมกัน

1.10 ด้านองค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง การดำเนินงานของสถานศึกษาที่ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมเกี่ยวข้องกับวงจรแห่งการเรียนรู้ มีน โยบายมุ่งพัฒนาครูให้มีศักยภาพ มีความมุ่งมั่นที่จะเรียนรู้และสร้างสรรค์นวัตกรรม มีช่องทางการแลกเปลี่ยนและแบ่งปันความรู้ของครูในสถานศึกษา เช่น มีเว็บไซด์สำหรับเก็บองค์ความรู้ต่าง ๆ ของสถานศึกษา คลังข้อสอบ งานวิจัย เป็นต้น ส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมและปรับปรุงกระบวนการเรียนรู้ในการจัดการเรียนการสอน สนับสนุนการเรียนรู้โดยใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพและมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากการดำเนินงานโครงการต่าง ๆ ทั้งภายใน และภายนอกสถานศึกษา

2. รูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรม หมายถึง โครงสร้างที่แสดงถึงความสัมพันธ์ขององค์ประกอบสำหรับการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างเป็นระบบ โดยมีองค์ประกอบที่สำคัญทั้งหมด 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) หลักการของรูปแบบ 2) วัตถุประสงค์ของรูปแบบ 3) กระบวนการของรูปแบบ 4) การประเมินผลของรูปแบบ 5) ปัจจัยสู่ความสำเร็จ

3. ความเหมาะสมของรูปแบบ หมายถึง การตัดสินคุณภาพรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในศตวรรษที่ 21 ตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ เกี่ยวกับความถูกต้องของแนวคิดทฤษฎี รวมทั้งความสอดคล้องกับบริบทของการบริหารสถานศึกษาที่มีต่อรูปแบบที่พัฒนาขึ้น

4. ความเป็นไปได้ของรูปแบบ หมายถึง การตัดสินคุณภาพรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในศตวรรษที่ 21ตามความคิดเห็นของผู้เกี่ยวข้องเกี่ยวกับคุณค่า ที่ควรจะได้รับเมื่อคาดว่าจะนำไปใช้จริง

5. ความเป็นประโยชน์ หมายถึง เป็นการตัดสินคุณภาพรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในศตวรรษที่ 21 ตามความคิดเห็นของผู้เกี่ยวข้องเกี่ยวกับ การนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

6. ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้ที่ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียนหรือรองผู้อำนวยการโรงเรียนหรือรักษาการในตำแหน่งผู้อำรวยการสถานศึกษาที่ได้รับมอบหมายในสถานศึกษาของรัฐที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานระดับประถมศึกษาในจังหวัดนครศรีธรรมราช

7. รูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน หมายถึง กระบวนการตรวจสอบอย่างเป็นระบบโดยอาศัยผู้เชี่ยวชาญ ผู้ทรงคุณวุฒิ ในการวินิจฉัยแสดงความคิดเห็นและอาศัยข้อมูลที่เชื่อถือได้ โดยกำหนดการประเมินในด้านความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

1.7 ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการพัฒนารูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในศตวรรษที่ 21 ซึ่งผลที่ได้รับจากการวิจัยสามารถนำไปใช้เพื่อเกิดประโยชน์ดังนี้

1. ในระดับเขตพื้นที่

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสามารถนำรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาไปสู่องค์กรแห่งนวัตกรรม

2. ในระดับสถานศึกษา

สถานศึกษาขั้นพื้นฐานสามารถนำรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 นำไปประยุกต์ใช้ในสถานศึกษาให้เกิดประโยชน์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาต่อไป

บทที่ 2
เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารสำคัญที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในศตวรรษที่ 21 โดยผู้วิจัยได้กำหนดสาระสำคัญประกอบด้วยเนื้อหาตามลำดับดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับองค์กรนวัตกรรม
    1.1 ความหมายของนวัตกรรม
    1.2 ความสำคัญของนวัตกรรม
    1.3 ความหมายขององค์กรนวัตกรรม
    1.4 องค์ประกอบขององค์กรนวัตกรรม
    1.5 ความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา
2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับรูปแบบและการพัฒนารูปแบบ
    2.1 ความหมายของรูปแบบ
    2.2 องค์ประกอบของรูปแบบ
    2.3 การตรวจสอบรูปแบบและการประเมินรูปแบบ
3. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดทำคู่มือ
    3.1 ความหมายของคู่มือ
    3.2 องค์ประกอบของคู่มือ
    3.3 ลักษณะที่ดีของคู่มือ
    3.4 ประโยชน์ของคู่มือ
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
    4.1 งานวิจัยในประเทศ
    4.2 งานวิจัยต่างประเทศ

2.1 แนวคิดเกี่ยวกับองค์กรนวัตกรรม

ความหมายของนวัตกรรม

มีนักวิชาการกล่าวถึงความหมายของนวัตกรรมไว้ ดังนี้

สมหมาย ทองมี (2552, หน้า 78) สรุปไว้ว่า นวัตกรรม หมายถึง ผลิตภัณฑ์ใหม่ กระบวนการใหม่ การจัดการแบบใหม่ หรือสิ่งใหม่ ๆ ที่เกิดจากความคิดสร้างสรรค์ หรือการต่อยอดจากความรู้เดิม ซึ่งนำมาใช้ในการแก้ปัญหาในการปฏิบัติงาน และก่อให้เกิดมูลค่าทางเศรษฐกิจ ช่วยสร้างให้องค์กรมีความแตกต่างเพื่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน

ณัฐยา สินตระการผล (2553, หน้า 56) ได้ให้ความหมายไว้ว่า นวัตกรรม หมายถึงการรวบรวมการผสมผสาน หรือการสร้างสรรค์ดวามรู้ที่ไม่เคยมีมาก่อน ที่มีความเกี่ยวข้องและเพิ่มมูลค่าให้ผลิตภัณฑ์ กระบวนการ หรือบริการใหม่

จาตุรนต์ ชุดิธรพงย์ (2553) ได้ให้ความหมายไว้ว่า นวัตกรรม หมายถึง สิ่งใหม่ที่เกิดจากการใช้ความรู้และความคิดสร้างสรรค์ที่มีประ โยชน์ต่อการพัฒนาตนเอง พัฒนางานพัฒนาองค์กร เกิดประ โยชน์ในเชิงเศรษฐกิจและสังคม

สมนึก เอื้อจิระพงย์พันธ์ และคณะ (2553 , หน้า 45) ได้สรุปความหมายของ นวัตกรรม ไว้ว่า การให้คำนิยามของคำว่า "นวัตกรรม" พบว่า มีการให้คำนิยามในหลายลักขณะ และหลายแง่มุมที่แตกต่างกับออกไป ตามพื้นฐานความรู้ และวิชาชีพของนักวิชาการที่ให้คำนิยาม แต่อย่างไรก็ตามหากได้พิจารณาในประเด็นที่เป็นแก่นหลัก สำคัญของคำนิยามต่าง ๆ แล้ว พบว่ามีอยู่3 ประเด็นที่เป็นมิติสำคัญของนวัตกรรม ก็คือ

1. ความใหม่ (Newness) สิ่งที่จะได้รับการขอมรับว่า มีคุณลักษณะเป็นนวัตกรรมได้นั้น มิติแรกที่จะต้องมีก็คือ ความใหม่ หมายถึง เป็นสิ่งใหม่ที่ถูกพัฒนาขึ้น ซึ่งอาจจะมีลักษณะเป็นตัวผลิตภัณฑ์บริการ หรือกระบวนการ โดยจะเป็นการปรับปรุงจากของเดิมหรือพัฒนาขึ้นใหม่เลยก็ได้

2. ประโยชน์ในเชิงเศรษฐกิจ (Economic benefits) ในมิติประการที่สองที่ถูกกล่าวถึงเสมอในลักษณะของการเป็นนวัตกรรม ก็คือ การให้ประโยชน์ในเชิงเศรษฐกิจ หรือการสร้างความสำเร็จในเชิงพาณิชย์ กล่าวคือ นวัตกรรม จะต้องสามารถทำให้เกิดมูลค่าเพิ่มขึ้นได้จากการพัฒนาสิ่งใหม่นั้น 1 ซึ่งผลประ โยชน์ที่จะเกิดขึ้นอาจจะสามารถวัดได้เป็นตัวเงิน โดยตรงหรือไม่เป็นตัวเงิน โดยตรงก็ได้

3. การใช้ความรู้และความคิดสร้างสรรค์ (Knowledge and creativity idea) ในมิติที่สำคัญประการสุดท้ายของการเป็นนวัตกรรม ที่สามารถสรุปได้จากวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง ก็คือ การใช้ความรู้และความคิดสร้างสรรค์ หมายความว่า สิ่งที่จะถือเป็นนวัตกรรมได้นั้นจะต้องเกิดจากการใช้ความรู้และความคิดสร้างสรรค์เป็นฐานของการพัฒนาให้เกิดขึ้นใหม่ ไม่ใช่เกิดจากการลอกเลียนแบบการทำซ้ำ เป็นต้น

จีรพรรณ์ จันทร์วิเชียร (2559 , หน้า 84) ได้ให้ความหมายไว้ว่า นวัตกรรม หมายถึงการทำสิ่ง ต่าง ๆ ด้วยวิธีการใหม่ ๆ และยังอาจหมายถึง การเปลี่ยนแปลงทางความคิด การผลิต กระบวนการ หรือองค์กร ไม่ว่าการเปลี่ยนนั้นจะเกิดขึ้นจากการพัฒนาต่อยอด การเปลี่ยนแปลง การประยุกต์ หรือกระบานการ และในหลายสาขา เชื่อตรงกันว่าการที่สิ่งใดสิ่งหนึ่งจะเป็นนวัตกรรมได้นั้นจะต้องมีความใหม่อย่างเห็นได้ชัด และในความใหม่นั้นจะต้องเพิ่มมูลค่าสิ่งต่าง ๆ ได้อีกด้วยโดยเป้าหมายของนวัตกรรม คือ การเปลี่ยนแปลงในเชิงบวก เพื่อทำให้สิ่งต่าง ๆ เกิดการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้น นวัตกรรมก่อให้เกิดผลผลิตเพิ่มขึ้น และเป็นที่มาสำคัญของความมั่นคง

ชูชาติ พ่วงสมจิตร์ (2560 , หน้า 76) ให้ความหมายไว้ว่า นวัตกรรม หมายถึง สิ่งใหม่ทั้งที่เป็นผลิตภัณฑ์ บริการ หรือกระบวนการที่เกิดจากการใช้ความรู้ ประสบการณ์และความคิดสร้างสรรค์พัฒนาขึ้น และก่อให้เกิดประ โยชน์ต่อเศรษฐกิจและสังคม

ศูนย์นวัตกรรมเพื่อพัฒนาระบบข้าราชการไทย (2561, หน้า 45) กล่าวว่า นวัตกรรม หมายถึง การเปลี่ยนแปลงแนวคิดอย่างถ้วนถี่ การเปลี่ยนแปลงให้ใหม่ขึ้น เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพให้

เป้าหมายของระบบบรรลุผล นวัตกรรมเป็นแนวความคิด การปฏิบัติ หรือสิ่งประดิษฐ์ใหม่ ๆ ที่ยังไม่เคยมีใช้มาก่อนหรือเป็นการพัฒนาดัดแปลงจากของเดิมที่มีอยู่แล้วให้ทันสมัยและใช้ได้ผลดียิ่งขึ้น เมื่อนำนวัตกรรมมาใช้จะช่วยให้การทำงานนั้นได้ผลดีมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงกว่าเดิม ทั้งยังช่วยประหชัดเวลาและแรงงานได้ด้วย นอกจากนี้ คำว่านวัตกรรมยังสามารถถูกนิยามในความหมายที่แตกต่างกันออกไปตามบริบทต่าง ๆ ที่เฉพาะเจาะจงลงไป เช่น นวัตกรรมทางการศึกษา นวัตกรรมทางเทคโนโลยี นวัตกรรมทางการแพทย์ รวมทั้งนวัตกรรมการบริหารจัดการภาครัฐ เป็นต้น

สรุปได้ว่า นวัตกรรม หมายถึง สิ่งใหม่ที่เกิดขึ้นจากการใช้ความรู้ ทักษะประสบการณ์และความคิดสร้างสรรค์ ในการพัฒนาขึ้น ซึ่งอาจจะมีลักกษณะเป็นผลิตภัณฑ์ใหม่ บริการใหม่ หรือกระบวนการใหม่ ที่ก่อให้เกิดประโยชน์ในเชิงเศรษฐกิจและสังคม

ความสำคัญของนวัตกรรม

มีนักวิชาการกล่าวถึงความสำคัญของนวัตกรรมไว้ ดังนี้

ปริญ พิมพ์กลัด (2557 , หน้า 73) กล่าวถึง ความสำคัญของนวัตกรรม ไว้ว่า นวัตกรรมเป็นสิ่งที่เกิดในสังคมเป็นฐานความรู้ เป็นการสร้างสรรค์ของความรู้ใหม่ เพื่อความสำเร็จขององค์กร การมีความคิดใหม่ วิธีการใหม่ โครงสร้างใหม่ และผลิตภัณฑ์ใหม่ เป็นสิ่งสำคัญในการ" ขับเคลื่อนสำหรับองค์กรและการเติบ โตทางเศรษฐกิจ องค์กรในปัจจุบันเน้นการสร้าง การส่งมอบสินค้าและการบริการที่มีคุณภาพสูงให้กับลูกค้า นวัตกรรมจึงมีความจำเป็นในการแข่งขันนวัตกรรมเป็นการเพิ่มความรู้และเป็นความสามารถในการเรียนรู้ นวัตกรรมจึงเป็นปัจจัยสำคัญในความสำเร็จขององค์กร

ปียะ ตันติเวชยานนท์ (2560 , หน้า 73) กล่าวถึง ความสำคัญของนวัตกรรม ไว้ว่า การเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมมีความสำคัญ คือ เป็นความสามารถในการแข่งขัน องค์การจะสามารถนำเสนอสินค้าและบริการใหม่ ๆ ให้แก่ผู้บริโภคอย่างต่อเนื่องและตรงเป้าหมาย องค์การแห่งนวัตกรรมสามารถผลิตสินค้าได้เร็วขึ้น คุณภาพสินค้าสูง ต้นทุนการผลิตต่ำ การสั่งซื้อต่อหน่วยต่ำ การนำเสนอความหลากหลายให้แก่ผู้บริโภค องค์การที่เป็นผู้นำทางธุรกิจมักมีความสำเร็จจากนวัตกรรมไม่ทางใดก็ทางหนึ่งไม่ว่าเป็นนวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์ ด้านบริการ ด้านกระบวนการด้านการ จัดการและด้านการตลาด และองค์การที่มีความสามารถจะสร้างนวัตกรรมปัจจุบันและสร้างความเป็น ไปได้ของนวัตกรรมแห่งอนาคต องค์การแห่งนวัตกรรมจะนำมาซึ่งนวัตกรรมใหม่ ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อองค์การ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย องค์การแห่งนวัตกรรมมีความสัมพันธ์กับความสามารถทางนวัตกรรมซึ่งจะก่อให้เกิดผลดีต่อลูกค้าหรือผู้มารับบริการ จะเห็นได้จากการสร้างความพึงพอใจ การสร้างความแตกต่าง การตอบสนองความต้องการของลูกค้า และการลดต้นทุนในการบริหารจัดการ

มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี (2560, หน้า 76 - 77) กล่าวว่า ความสำคัญของนวัตกรรมต่อการพัฒนาองค์กร คือ การปรับเปลี่ยนคุณลักษณะขององค์กร หรือปรับเปลี่ยนพฤติกรรมองค์กร ซึ่งเป็นสิ่งที่ไม่เคยปรับเปลี่ยนมาก่อน เพื่อตอบสนองต่อสิ่งเร้าของบริบท โลกาภิวัตน์ที่มีความรู้และนวัตกรรมเป็นปัจจัยหลักในการเพิ่มคุณค่า พัฒนา ผลิตสินค้า และบริการที่ดีมีคุณภาพเพื่อตอบสนองความต้องการ และความพึงพอใจของลูกค้า ความอยู่รอด และความสามารถเชิงการแข่งขันของ องค์กรในตลาดการค้าโลกเสรี

วัฒนชัย ศิริญาณ (2560, หน้า 52) สรุปไว้ว่า นวัตกรรมเป็นสิ่งที่ทำให้เกิดมูลค่าและการเติบ โตให้กับองค์การและหลายองค์การเริ่มให้ความสนใจในการสร้างนวัตกรรมให้เกิดขึ้นในองค์การ ทั้งนั้นวัตกรรมยังสามารถสร้างภาพลักษณ์ด้านบวกให้กับองค์การ ดังนี้ 1) ช่วยดึงดูดผู้ถือหุ้นและช่วยเพิ่มมูลค่า ราคาหุ้นขององค์การ เนื่องจากในการทำนายราคาจะพิจารณาจากมูลค่าในปัจจุบันและอนากต 2) ช่วยดึงดูดพนักงานใหม่ ซึ่งเป็นคนเก่ง หรือคนที่มีความสามารถ 3) ช่วยธำรงรักษาพนักงานในองค์การ เนื่องจากพนักงานต้องการทำงานกับองค์การที่มีความเจริญก้าวหน้า และยิ่งรู้ว่าเป็นการทำงานที่สร้างนวัตกรรมก็จะยิ่งทำให้พนักงานทำงานอย่างมีคุณค่าและ 4) คุณลักษณะขององค์การนวัตกรรมเป็นเสมือนคุณสมบัติ หรือสิ่งที่แสดงให้รู้ว่าองค์การใดเป็นองค์การนวัตกรรม

ทิดด์, เบสเซนท์ และพาวิทท์ (Tidd, Bessant & Pavit) (อ้างถึงใน ปริญ พิมพ์กลัด, 2557, หน้า 81 - 82) กล่าวว่า นวัตกรรมมีความสำคัญต่อองค์การ เพราะสนับสนุนองค์การนำความรู้ เทคโนโลยี และประสบการณ์ มาสร้างความแปลกใหม่แก่สินค้า โดยแบ่งนวัตกรรมเป็น 4 ประเภท ได้แก่ 1) นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ คือ สินค้าใหม่ที่นำออกสู่ตลาดเป็นรายแรก 2) นวัตกรรมกระบวนการผลิต คือ ขบวนการผลิตที่ใช้เทคโนโลยีใหม่ 3) นวัตกรรมการวางตำแหน่ง คือ การสร้างตำแหน่งใหม่ของสินค้าหรือบริการ และ 4/ นวัตกรรมกระบวนทัศน์ คือ การเปลี่ยนแนวคิดกระบวนทัศน์ของสินค้าหรือกระบวนการใหม่

สรุปได้ว่า นวัตกรรมมีความสำคัญต่อองค์การและหน่วยงานต่าง ๆ เนื่องจากนวัตกรรมเป็นสิ่งที่เป็นการสร้างสรรค์ความรู้หรือการประยุกต์ใช้ความรู้ใหม่ รวมถึงสิ่งประดิฐ์ใหม่ โครงสร้างใหม่ และผลิตภัณฑ์ใหม่ การปรับเปลี่ยนคุณลักษณะขององค์กร หรือปรับเปลี่ยนพฤติกรรมองค์กร ซึ่งสามารถเพิ่มประสิทธิภาพให้องค์กรบรรลวัตถุประสงค์ขององค์กรได้

ความหมายขององค์กรนวัตกรรม

มีนักวิชาการกล่าวถึงความหมายขององค์กรนวัตกรรมไว้ ดังนี้

กีรติ ยศยิ่งยง (2552, หน้า 44) กล่าวไว้ว่า องค์กรนวัตกรรมเป็นแนวคิดการบริหารจัดการองค์กรแนวใหม่ ในการปรับเปลี่ยนคุณลักษณะองค์กร หรือปรับเปลี่ยนมาก่อน เพื่อตอบสนองต่อสิ่งเร้าของบริบท โลกาภิวัตน์ ที่มีความรู้และนวัตกรรมเป็นปัจจัยหลักในการเพิ่มคุณค่า พัฒนาผลิตสินค้าและบริการที่ดีมีคุณภาพเพื่อคอบสนองความต้องการ และความพึงพอใจของลูกค้า ความอยู่รอดและความสามารถเชิงการแข่งขันขององค์กรในตลาดการค้าโลกเสรี

สมหมาย ทองมี (2552, หน้า 76) สรุปไว้ว่า องค์กรนวัตกรรม หมายถึง องค์กรที่มีการเปลี่ยนแปลงในด้านการบริหารจัดการและลักษณะขององค์กรเพื่อสนับสนุนการทำนวัตกรรมของบุคคลภายในองค์กร เป็นการผลักดันธุรกิจให้เติบโตอย่างยั่งยืนในด้านผลิตภัณฑ์ กระบวนการการจัดการ และการสร้างบุคลากร

สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (2553 , หน้า 45) ให้ความหมายไว้ว่า องค์กรนวัตกรรม หมายถึง การสร้างการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างธุรกิจ การปฏิบัติการ ตัวแบบ และอาจรวมถึงกระบวนการ การตลาดและรูปแบบ ธุรกิจ เป็นนวัตกรรมที่เน้นการเพิ่มขีดความสามารถในการจัดการและบริหารองค์กรซึ่งจะต้องใช้ความรู้ความสามารถในด้านการบริหารจัดการมาปรับปรุงภายในองค์กร

ชวน ภารังกูล (2556 , หน้า 66) สรุปไว้ว่า องค์กรนวัตกรรม หมายถึง องค์การที่มุ่งมั่นมีวิสัยทัศน์ และเป้าหมายที่ชัดเจนในอันที่จะสร้างประ โชชน์ให้กับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องผ่านการสร้างนวัตกรรมอย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ

ปริญ พิมพ์กลัด (2557, หน้า 90) สรปไว้ว่า องค์กรนวัตกรรม หมายถึง การนำแนวความคิด ใหม่ ๆ มาพัฒนา ปรับปรุง เปลี่ยนแปลง โดยการนำแนวคิดใหม่ ๆ มาผสมผสานและประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานในรูปแบบของการพัฒนา และปรับปรุงผลิตภัณฑ์และกระบวนการทำงานขององค์กร เพื่อตอบสนองต่อความพึงพอใจของลูกค้า และก่อให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขันขององค์กร

องค์อร ประจันเขตต์ (2557, หน้า 84) ให้ความหมายไว้ว่า องค์กรนวัตกรรม หมายถึง องค์กรที่มีการปรับปรุง และเปลี่ยนแปลงทางด้านกระบวนการทางความคิดเพื่อก่อให้เกิดสิ่งใหม่ที่

สรุปได้ว่า องค์กรนวัตกรรม หมายถึง องค์กรหรือสถาบันการศึกษาที่มีการกระทำใหม่ การสร้างใหม่ หรือการพัฒนาดัดแปลงจากสิ่งใด ๆ แล้วทำให้การศึกษาหรือการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนมีประสิทธิภาพดีขึ้นกว่าเดิม ทำให้ผู้เรียนเกิดการเรียนเปลี่ยนแปลงในการเรียนรู้ เกิดการเรียนรู้อย่างรวดเร็วมีแรงจูงใจในการเรียน ทำให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดกับผู้เรียน

องค์ประกอบขององค์กรนวัตกรรม

มีนักวิชาการกล่าวถึงองค์ประกอบขององค์กรนวัตกรรมไว้ ดังนี้

ปวาสินี สุขเจริญ (2552, หน้า 87 - 88) ได้สรุปไว้ว่า องค์กรนวัตกรรมประกอบด้วย 10 องค์ประกอบ ได้แก่

1) วิสัยทัศน์ร่วม
2) การปรับปรุงโครงสร้าง
3 บุคคลสำคัญในองค์การ
4) ทีมงานที่มีประสิทธิภาพ
5) การพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง
6) การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ
7) การมีส่วนร่วมในการเรื่องนวัตกรรม
8) มุ่งเน้นภายนอก
9) การสร้างบรรยากาศองค์กร
10) องค์กรแห่งการเรียนรู้

สมหมาย ทองมี (2552, หน้า 92 - 93) ได้สรุปองค์ประกอบองค์กรนวัตกรรมไว้ 10 องค์ประกอบ คือ

1) วิสัยทัศน์ร่วม
2) โครงสร้างองค์กรที่เหมาะสม
3 บุคคลสำคัญ
4) ทีมงานที่มีประสิทธิภาพ
5) การฝึกอบรมและพัฒนา
6) การสื่อสาร

7) การมีส่วนร่วม

8) ปัจจัยภายนอก

9) บรรยากาศสร้างสรรค์

10) องค์กรแห่งการเรียนรู้

กีรติ ยศยิ่งยง (2552, หน้า 74) ได้สรุปองค์ประกอบองค์กรนวัตกรรมไว้ 11 องค์ประกอบ คือ

1. มีวิสัยทัศน์
2. มีส่วนร่วม
3. ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์
4. มุ่งเน้นความสำเร็จขององค์กร
5. โครงสร้างที่เหมาะสม
6. บรรยากาศการทำงาน
7. การสื่อสาร
8. ปัจจัยภายนอก
9. มุ่งเน้นขีดความสามารถของพนักงานเป็นสำคัญ
10. ทำงานเป็นทีม
11. การให้อิสระทางความคิด
12. การประเมินผล

ไอริน โรจน์รักษ์ (2558, หน้า 90 - 91) ได้สรุปองค์ประกอบองค์กรนวัตกรรมไว้ 10 องค์ประกอบ คือ

1) วิสัยทัศน์ร่วม

2) โครงสร้างองค์กรที่เหมาะสม

3) บุคคลที่พร้อมสร้างสรรค์นวัตกรรม

4 ทีมงานที่มีประสิทธิภาพ

5) การฝึกอบรมและการพัฒนา

6 การสื่อสาร

7) การมีส่วนร่วมในนวัตกรรม

8) ปัจจัยภายนอก

9) บรรยากาศการสร้างสรรค์

10) องค์กรแห่งการเรียนรู้

วุฒิพงษ์ ภักดีเหลา (2554, หน้า 91) สรุปองค์ประกอบขององค์การนวัตกรรมไว้ 12 องค์ประกอบ ดังต่อไปนี้

1) วิสัยทัศน์ กลยุทธ์ และเป้าหมาย

2) โครงสร้างองค์การ

3) วัฒนธรรมค่านิยม และบรรยากาศการทำงาน

4 ผู้นำ

5) บุคลากร

6) ทรัพยากร

7) การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์

8) การให้รางวัลและการขอมรับ

9) การสื่อสาร

10) การจัดการความรู้และข้อมูลข่าวสาร

11) การประเมินและการลำเลียงความคิด

12) เครือข่าย

อแคร์ (Adair,1996) สรุปองค์ประกอบขององค์การนวัตกรรมไว้ 6 องค์ประกอบ ดังต่อไปนี้

1) ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นในการสร้างนวัตกรรม

2 บรรยากาศในการทำงานที่สนับสนุนการสร้างนวัตกรรม

3) การยอมรับความผิดพลาดหรือความล้มเหลว

4) การสื่อสารในระดับเดียวกัน

5) โครงสร้างองค์การที่มีความยืดหยุ่น

6) การมีมุมมองในระยะยาว

คริสเตียนเซน (Christiansen) ได้ระบุองค์ประกอบขององค์การนวัตกรรมว่าประกอบด้วย ปัจจัยดังต่อไปนี้

1 วิสัยทัศน์และกลยุทธ์

2) ระบบการจัดการความสามารถ

3) เป้าหมาย

4) โครงสร้างองค์การ

5) ระบบการสื่อสารและการจัดการข้อมูล

6) วิธีการตัดสินใจ

7 สิ่งจูงใจ

8) ระบบการจัดการบุคคล

9) วัฒนธรรมองค์การ

ชวน ภารังกูล (2556, หน้า 65) ได้สรุปองค์ประกอบองค์กรนวัตกรรมไว้ 10 องค์ประกอบคือ

1) วิสัยทัศน์ร่วม

2) โครงสร้างองค์กรที่เหมาะสม

3) บุคคลสำคัญ

4) ทีมงานที่มีประสิทธิภาพ

5) การฝึกอบรมและการพัฒนา

6 การสื่อสาร

7) การมีส่วนร่วมในนวัตกรรม

8) ปัจจัยภายนอก

9) บรรยากาศการสร้างสรรค์

10) องค์กรแห่งการเรียนรู้

ทิดด์ เบสเซนท์ และพาวิทท์ (Tidd, Bessant & Pavitt, 2001) ได้ให้องค์ประกอบขององค์การนวัตกรรม ดังนี้

1) มีวิสัยทัศน์ร่วม

2) โครงสร้างองค์การที่เหมาะสม

3) บุคลากรที่มีความสำคัญ

4) การฝึกอบรมและพัฒนา

5) การมีส่วนร่วมในการสร้างนวัตกรรม

6) ทีมงานที่มีประสิทธิภาพ

7) บรรยากาศที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์

8) มุมมองจากภายนอกองค์การ

9) การขยายการสื่อสาร

10) องค์การแห่งการเรียนรู้

โฮลเดอร์ และแมทเตอร์ (Holder & Matter) (อ้างถึงใน วุฒิพงษ์ ภักดีเหลา, 2554, หน้า 87 - 88) เสนอองค์ประกอบขององค์การนวัตกรรมไว้ ดังนี้

1) วิสัยทัศน์ขององค์การ

2) วัฒนธรรมองค์การ

3) ระบบข้อมูลข่าวสาร

4) กิจกรรมที่ส่งเสริมนวัตกรรม

5) การพัฒนาพลังงาน ในทรัพยากรมนุษย์

6) รูปแบบองค์การ

7) การประเมินผลการทำงาน

8) ผู้นำ

ผู้วิจัยจึงสังเคราะห์องค์ประกอบขององค์กรนวัตกรรม แสดงดังตาราง 2.1

ตารางที่ 2.1 การสังเคราะห์องค์ประกอบองค์กรแห่งนวัตกรรม

องค์ประกอบองค์กรแห่งนวัตกรรม	ปวาสินี สุขเจริญ (2552)	สมหมาย ทองมี (2552)	กีรติ ยศยิ่งยง (2552)	ไอริน โรจน์รักษ์ (2558)	วุฒิพงษ์ ภักดีเหลา (2554)	อแดร์ (Adair,1996)	ชวน ภารังกูล (2556)	Tidd, Bessant & Pavitt(2001)	Holder & Matter Z2008)	Christiansen (2000)	ความถี่ (ร้อยละ)
1. วิสัยทัศน์ร่วม	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	9 (90.00)
2. การปรับปรุงโครงสร้าง	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	10 (100.00)
3. บุคคลสำคัญในองค์การ	✓	✓	✓	✓			✓	✓			6 (60.00)
4. ทีมงานที่มีประสิทธิภาพ	✓	✓	✓	✓			✓	✓			6 (60.00)
5. การพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง	✓	✓		✓			✓	✓	✓		6 (60.00)
6. การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	10 (100.00)
7. การมีส่วนร่วมในการเรื่องนวัตกรรม	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓		8 (80.00)
8. ปัจจัยภายนอก	✓	✓	✓	✓			✓	✓			6 (60.00)
9. การสร้างบรรยากาศองค์กร	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			8 (80.00)
10. องค์กรแห่งการเรียนรู้	✓	✓		✓			✓	✓			6 (60.00)
11. มุ่งเน้นความสำเร็จขององค์กร			✓								1 (10.00)

ตารางที่ 2.1 (ต่อ)

องค์ประกอบองค์กรแห่งนวัตกรรม	ปวาลีนี สุขเจริญ (2552)	สมหมาย ทองมี (2552)	กีรติ ยศยิ่งยง (2552)	ไอริน โรจน์รักษ์ (2558)	วุฒิพงษ์ ภักดีเหลา (2554)	อแดร์ (Adair,1996)	ชวน ภารังกูล (2556)	Tidd, Bessant & Pavitt(2001)	Holder & Matter Z2008)	Christiansen (2000)	ความถี่ (ร้อยละ)
12. การให้อิสระทางความคิด			✓								1 (10.00)
13. การประเมินผล			✓								1 (10.00)
14. ผู้นำ					✓						1 (10.00)
15. บุคลากร					✓						1 (10.00)
16. ทรัพยากร					✓						1 (10.00)
17. การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์					✓						1 (10.00)
18. การให้รางวัลและการยอมรับ					✓						1 (10.00)
19. การจัดการความรู้และข้อมูลข่าวสาร					✓						1 (10.00)
20. การประเมินและการลำเลียงความคิด					✓						1 (10.00)
21. เครือข่าย					✓						1 (10.00)

ตารางที่ 2.1 (ต่อ)

องค์ประกอบองค์กรแห่งนวัตกรรม	ปวาสินี สุขเจริญ (2552)	สมหมาย ทองมี (2552)	กีรติ ยศยิ่งยง (2552)	ไอริน โรจน์รักษ์ (2558)	วุฒิพงษ์ ภักดีเหลา (2554)	อแดร์ (Adair,1996)	ชวน ภารังกูล (2556)	Tidd, Bessant & Pavitt(2001)	Holder & Matter Z2008)	Christiansen (2000)	ความถี่
22. การยอมรับความผิดพลาดหรือความล้มเหลว						✓					1 (10.00)
23. การมีมุมมองในระยะยาว						✓					1 (10.00)
24. วัฒนธรรมองค์การ									✓	✓	2 (20.00)
25. การประเมินผลการทำงาน									✓		1 (10.00)
26. ผู้นำ									✓		1 (10.00)
27. ระบบการจัดการความสามารถ										✓	1 (10.00)
28. วิธีการตัดสินใจ										✓	1 (10.00)
29. สิ่งจูงใจ										✓	1 (10.00)
30 ระบบการจัดการบุคคล										✓	1 (10.00)
รวม	10	10	11	10	12	6	10	10	8	8	95

จากตาราง 2.1 การสังเคราะห์องค์ประกอบขององค์กรนวัตกรรมครั้งนี้ผู้วิจัยได้พิจารณาองค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยร้อยละตั้งแต่ 60 ขึ้นไป ซึ่งมีทั้งหมดจำนวน 10 ด้าน ได้แก่ 1) วิสัยทัศน์ร่วม 2) โครงสร้างองค์กร 3) บุคคลสำคัญ 4) ทีมงานที่มีประสิทธิภาพ 5) การฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร

6 การสื่อสาร 7) การมีส่วนร่วมในนวัตกรรม 8) ปัจจัยภายนอก 9) บรรยากาศสร้างสรรค์ และ 10) องค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. วิสัยทัศน์ร่วม

มีนักวิชาการได้ศึกษาและอธิบายถึงองค์ประกอบขององค์กรนวัตกรรมในด้านวิสัยทัศน์ไว้ดังนี้

วุฒิพงษ์ ภักดีเหลา (2554) สรุปไว้ว่า การมีวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ และเป้าหมายที่เป็นข้อความที่แสดงถึง ความปรารถนาในการมุ่งเน้นส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์การสร้างนวัตกรรม การเป็นองค์การนวัตกรรมและการให้ความสำคัญกับลูกค้า ที่ชัดเจน ซึ่งจะต้องมีการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุท ธ์ และเป้าหมายด้านนวัตกรรมสู่ฝ่ายงานต่าง ๆ ทั้งระดับองค์การ ระดับหน่วยธุรกิจ ระดับทีมงานและระดับบุคคล เพื่อทำให้นวัตกรรมเป็นขีดความสามารถหลักขององค์การ ทั้งนี้จะต้องมีการสื่อสารวิสัยทัศน์และเป้าหมายด้านนวัตกรรมให้พนักงานรับรู้และเข้าใจอย่างชัดเจน

ชวน ภารังกูล (2556) สรุปไว้ว่า การมีวิสัยทัศน์ร่วม (Shared vision) เป็นการแสดงพฤติกรรมของผู้บริหารในการให้โอกาสครูทุกคนได้มีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ของโรงเรียนร่วมกัน มีความเข้าใจและมองเห็นภาพในอนาคตขององค์การ ไปในทิศทางเดียวกันสร้างแรงบันดาลใจให้ทุกคนพัฒนาและปรับปรุงโรงเรียนเพื่อมุ่งไปสู่อนาคตที่ดีขึ้น กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานทุกคนเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงาน และร่วมแสดงความคิดเห็นได้ สร้างความรู้สึกที่ดีร่วมกันในการวางแผนพัฒนาโรงเรียนสร้างความรู้สึกให้ทุกคนเห็นความสำคัญ มีความผูกพันและเป็นส่วนหนึ่งของสถานศึกษา สร้างบรรยากาศให้ทุกคนได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน ผลักดันให้ทุกคนเกิดความกล้าคิด กล้าทำ กล้านำกล้าเปลี่ยนแปลงเพื่อสิ่งที่ดีกว่า และใช้หลักการทำงานเป็นทีมในการปฏิบัติงาน

คริสเตียนเซน (Christiansen, 2000) ได้อธิบาย วิสัยทัศน์ และกลยุทธ์ (Vision and strategy) เป็นการกำหนดแนวทางการพัฒนาองค์กรว่าจะพัฒนาไปอย่างไร เพื่อให้องค์กรมีศักยภาพหรือ ความสามารถในการแข่งขัน วิสัยทัศน์จะบอกถึงแนวทางการตลาดเทคโนโลยี และ บทบาทขององค์กรในอนาคต ดังนั้นการมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน และ มีความเป็นไปได้ จึงช่วยสร้างแรงบันดาลใจซึ่งจะนำไปสู่การสร้างนวัตกรรม องค์กรที่จะพัฒนาไปสู่องค์กรนวัตกรรมนั้น จะต้องให้ความสำคัญกับนวัตกรรมในทุกระดับ ดังนั้น องค์กรจะต้องมีกลยุทธ์ที่เกี่ยวข้องกับน วัตกรรมอย่างจริงจังในระยะยาว ซึ่งจะทำให้การบริหารจัดการในองค์กรส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดความคิดใหม่ ๆ รวมถึงการจัดสรรทรัพยากรให้กับการสร้างนวัตกรรม กลยุทธ์องค์การที่ให้ความสำคัญกับนวัตกรรม จะส่งผลให้บุคลากรในองค์กรมีความคิดเชิงนวัตกรรม (Innovative idea)

ทิดด์, เบสเซนท์ และพาวิทท์ (Tidd, Bessant & Pavit, 2001, p.313) กล่าวถึงวิสัยทัศน์ร่วมไว้ว่า องค์กรนวัตกรรมนั้นผู้บริหารต้องมีความชัดเจนยึดมั่นในพันธะสัญญา และกำหนดวัตถุประสงค์ในการสร้างนวัตกรรม นวัตกรรมเกี่ยวกับการเรียนรู้และการเปลี่ยนแปลง ซึ่งประสบความยุ่งยากและ มีความเสี่ยง บุคคลและองค์กรต้องมีการพัฒนาความเข้าใจ ด้านพฤติกรรม และโครงสร้างในการเสริมแรงนวัตกรรมต้องการ การรวมพลังมากกว่าความเฉื่อย และกำหนดไปสู่การเปลี่ยนแปลง สามารถเห็นผู้ประดิษฐ์ซึ่งเป็นผู้รับผิดชอบโครงการ ในความคิดของเขา ซึ่งสร้างธุรกิจและพฤติกรรมชอบความเสี่ยง ในองค์กรด้านการ บริหารความท้าทายและกฎแห่งเกม รูปแบบของผู้บริหารระดับสูงต้องยอมรับความเสี่ยง นวัตกรรมอาจล้มเหลวหรือประสบความสำเร็ง การล้มเหลว

ถือเป็นโอกาสของการเรียนรู้ และการพัฒนา ในความจริงที่ว่า ปัญหาไม่ใช่การสร้างสรรค์ที่ดี ทำให้องค์กรล้มเหลว ในการมองเห็นศักยภาพของความคิดใหม่ และการตัดสินใจไม่เหมาะสมกับธุรกิจใหม่ แนวคิดความสามารถหลักกลับกลาย เป็นสิ่งสำคัญ ทำให้มองไปที่ความสามารถหลัก ซึ่งเป็นจุดแข็งขององค์กร องค์กรนวัตกรรมที่ประสบความสำเร็จสามารถมองเห็นความคิดที่ดีของบุคคลการเปลี่ยนแปลงทางด้านจิตใจ และการรวมพลังขององค์กรต้องการวิสัยทัศน์ใหม่ ๆ พันธกิจและวิสัยทัศน์ต้องมีความชัดเจน มีพันธะสัญญา มีการร่วมในวัตถุประสงค์ขององค์กร ผู้นำต้องมีบทบาทมาก เพราะต้องสามารถทำให้ทุกคนเข้าใจ และรับรู้ในวิสัยทัศน์องค์กร ผู้บริหารระดับสูงต้องมีความยืดมั่น สร้างให้เกิดความสำเร็จในนวัตกรรมการบริหารจัดการ ต้องเกี่ยวกับพันธะสัญญา ความศรัทธาและความช่วยเหลือ นวัตกรรมอาจไม่ประสบผลสำเร็จ เพราะนวัตกรรมจำเป็นต้องใช้เงินในการลงทุนสูง อาจส่งผลกระทบต่อผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย แต่ในระยะยาวนวัตกรรมจะมีการเติบโตและเจาะตลาด สร้างผลกำไรได้เป็นอย่างดี ช่วยให้ผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียได้รับผลตอบแทนที่ดีในระยะยาว นวัตกรรมอาจล้มเหลวหรือสำเร็จ ซึ่งผู้บริหารระดับสูงต้องยอมรับความเสี่ยงนั้นเพราะแม้ว่านวัตกรรมจะล้มเหลวถือว่าเป็นประสบการณ์ในการเรียนรู้และสามารถนำไปต่อยอดในการสร้างนวัตกรรมในครั้งต่อไป สามารถนำมาต่อยอดในนการสรางนวัตกรรมนครั้งต่อไป

โฮลเคอร์ และแมทเตอร์ (Holder & Matter) (อ้างถึงใน วุฒิพงษ์ ภักดีเหลา) อธิบายว่า วิสัยทัศน์ขององค์การ (Organizational visioning) การมุ่งเน้นสิ่งแวดล้อมและความสัมพันธ์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์การนวัตกรรม ที่จะกำหนดทิศทางในอนาคตที่มีพื้นฐานมาจากความเป็นจริงในปัจจุบัน องค์การนวัตกรรม มุ่งไปสู่ตลาดโลก และการมองหาโอกาสใหม่ ๆ ที่ไม่มีคู่แข่ง เป้าหมายทางการเงินระยะขาว ผู้บริหารระดับสูงจะต้องสื่อสารและมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนเพื่อแสดงให้เห็นความมุ่งเน้นและการสนับสนุนนวัตกรรม เช่น การสนับสนุนทางด้านทรัพยากรและการมีวัฒนธรรมที่สนับสนุนการสร้างนวัตกรรม

สรุปได้ว่า วิสัยทัศน์ร่วม หมายถึง องค์กรที่เปิด โอกาสให้บุคลากรในองค์กรเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กร นำวิสัยทัศน์กำหนดเป็นแผนกลยุทธ์เพื่อพัฒนาองค์กรวัตกรรม มีการสื่อสารวิสัยทัศน์และเป้าหมายด้านนวัตกรรมให้บุคลากรรับรู้และเข้าใจอย่างชัดเจน สร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากรในองค์กรพัฒนาและปรับปรุงนวัตกรรมองค์กรเพื่อมุ่งไปสู่อนากต ที่ดีขึ้น และจัดกิจกรรมหรือโครงการที่ส่งเสริมให้บุคลากรได้ร่วมกันสร้างสรรค์นวัตกรรมองค์กร

2. โครงสร้างองค์กร

มีนักวิชาการ ได้ศึกษาและอธิบายถึงองค์ประกอบขององค์กรนวัตกรรมในด้านโครงสร้างองค์กรไว้ ดังนี้

1. มีการพัฒนาโครงสร้างองค์การแบบเครื่องจักรกลให้เอื้อต่อการเกิดภาวะผู้ประกอบการ การริเริ่มออกแบบกระบวนการ นวัตกรรมการตลาด และการจัดการองค์การจะต้องมีการพัฒนาโครงสร้างโดยการจัดตั้งหน่วยงานพิเศษ ศูนย์กำไร (Profit centers) ฝ่ายงาน หรือการแยกบริษัทออกมาเพื่อส่งเสริมกิจกรรมที่สนับสนุน ให้พนักงานมีภาวะผู้ประกอบการ โดยจะการใช้วิธีการต่าง ๆ เช่น การมอบให้อำนาจแก่พนักงาน การอนุญาตให้พนักงานมีพฤติกรรมเสมือนเป็นผู้ประกอบการจะช่วยส่งเสริมให้พนักงานมีภาวะผู้ประกอบการ การจัดตั้งทีมงานเฉพาะกิจในการคิดกันและสร้างสรรค์นวัตกรรม และการแบ่งโครงสร้างองค์การเป็นหน่วยธุรกิจเชิงกลยุทธ์(Strategic

Business Unit: SBU) ซึ่งจะทำให้เกิดความยืดหยุ่น มีอิสระในการบริหารจัดการ และความสามารถในการตอบสนอง

2. มีลักษณะการทำงานแบบทีมข้ามสายงาน และเปิดโอกาสให้ลูกค้าและซัพพลายเออร์ได้เข้าร่วมในทีมงานคิดค้นผลิตภัณฑ์ใหม่ ทีมงานออกแบบกระบวนการทีมงานนวัตกรรมการตลาดและการจัดการ การทำงานแบบทีมข้ามสายงานจะทำให้เกิดความหลากหลายทางด้านแนวคิด ความรู้และสามารถ เนื่องจากการทำงานลักษณะนี้จะมีสมาชิกทีมงานที่มาจากฝ่ายงานหรือมีหน้าที่แตกต่างกัน ซึ่งอาจจะประกอบไป ด้วย ผู้ที่ทำหน้าที่ในด้านเทคนิค การออกแบบ การตลาดการปฏิบัติการและการเงิน ซึ่งทั้งหมดนี้จะร่วมกันทำงานให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ตั้งเอาไว้

3. มีการจัดตั้งหน่วยงานที่เป็นศูนย์กลางการวิจัยและคิดค้นผลิตภัณฑ์ใหม่ การออกแบบกระบวนการ นวัตกรรมการตลาดและการจัดการ การจัดตั้งหน่วยงานที่เป็นศูนย์กลางการวิจัยและคิดค้นผลิตภัณฑ์ใหม่ถือเป็นการริเริ่มการสร้างความสำเร็จในการคิดค้นนวัตกรรม

4. มีการสื่อสารแบบเปิด (Open communication) ระหว่างศูนย์กลางหรือทีมงานคิดค้นผลิตภัณฑ์ กระบวนการ การตลาด และการจัดการในทุกภาคส่วนขององค์การปัจจัยที่มีความสำคัญในการร่วมมือกันในกระบวนการนวัตกรรมคือ การสื่อสารแบบเปิดของผู้ที่ทำหน้าที่ในการพัฒนาความคิดและพนักงานทั่วทั้งองค์การ

5. มีโครงสร้างองค์การ ที่มีความยืดหยุ่น มีความสามารถในการปรับตัวและฉกฉวยโอกาส การปรับโครงสร้างองค์การโดยการก่อตั้งหรือแยกหน่วยธุรกิจออกมาเป็นหน่วยงานขนาดเล็กเพื่อให้สามารถบริหารจัดการด้วยตนเองและทำให้มีอำนาจในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น ซึ่งจะช่วยส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรมขึ้นในองค์การการตลาดและการจัดการ การทำงานแบบทีมข้ามสายงานจะทำให้เกิดความหลากหลายทางด้าน

6. มีพันธมิตรในการสร้างสรรค์นวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์กระบวนการ การตลาด และการจัดการ กลยุทธ์การสร้างพันธมิตรเป็นการร่วมมือระหว่างสององค์การ โดยทั่วไปจะอยู่ในรูปแบบการร่วมลงทุน (Joint venture) และการร่วมเป็นพันธมิตรแบบใหม่ พันธมิตรกลยุทธ์การเปลี่ยนรูป (Transnational strategic alliance : TSA) ซึ่งเป็นลักษณะของการแบ่งปันทรัพยากร และความสามารถ ซึ่งมันเป็น วิธี ที่ดีในการกระจายต้นทุนและความเสี่ยงได้ดีกว่าการเป็นพันธมิตรแบบร่วมลงทุน ซึ่งจะส่งผลต่อการเพิ่มศักยภาพในการสร้างสรรค์นวัตกรรมให้ประสบผลสำเร็จ

7. มีโครงสร้างที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสำหรับการสร้างผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ ออกแบบกระบวนการ นวัตกรรมการตลาดและนวัตกรรมการจัดการองค์การควรมีการออกแบบพัฒนาและปรับปรุงโครงสร้างองค์การให้สอดคล้องกับเป้าหมายและกลยุทธ์ด้านนวัตกรรมขององค์การ เช่น การปรับโครงสร้างหน่วยงานที่ทำหน้าเกี่ยวกับการวิจัย และพัฒนาให้สามารถทำงานได้รวดเร็วมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลมากขึ้น

อแคร์ (Adair, 1996, pp.198) อธิบายว่า โครงสร้างองค์การที่มีความยืดหยุ่น โครงสร้างองค์การแบบสิ่งมีชีวิต (Organism) จะมีความยืดหยุ่นและจะส่งผลต่อบรรยากาศที่ช่วยส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ และนวัตกรรมมากกว่าโครงสร้างองค์การแบบเครื่องจักร (Mechanism) ที่มีกาควบคุมเข้มงวด ความยืดหยุ่น เป็นกุญแจสำคัญต่อองค์การอย่างแท้จริง ไม่ว่าจะเป็นความยืดหยุ่นของบุคคล ทีมงาน หรือองค์การและสามารถช่วยในการเผชิญหน้าหรือตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง

ใหม่ ๆ ได้ สิ่งหนึ่งที่สำคัญ คือ การสื่อสารจึงจำเป็นต้องลดอุปสรรคระหว่างพนักงานที่แตกต่างกันน้อยลงด้วย การให้มีช่องการ สื่อสารแบบเปิดกว้างระหว่างผู้วิจัยกับพนักงานฝ่ายผลิต ผู้วิจัยกับพนักงานการตลาด และผู้วิจัยกับลูกค้า ในองค์การที่ยืดหยุ่นและเปิดนั้น มีการปรับตัวให้เข้ากับการพัฒนาแบบใหม่และการเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว ซึ่งทำให้มีแนวโน้มให้เกิดการเรียมรู้และความอยากรู้อยากเห็น

อาเหม็ด (Ahmed, 1998, pp.30-43) กล่าวว่า ความสำเร็จในการสร้างนวัตกรรม เกิดจากปัจจัยประการหนึ่ง คือ โครงสร้างองค์การที่ยืดหยุ่นและมีอิสระ มีการกระจายอำนาจและมอบอำนาจการตัดสินใจให้กับพนักงานระดับล่าง มีความเชื่อว่าทุกคนมีความสำคัญต่อการสร้างนวัตกรรม สนับสนุนการมีส่วนร่วมและรูปแบบการทำงานแบบไม่เป็นทางการ มีการสื่อสารแบบเผชิญหน้า มีทีมงานที่หลากหลายวิชาชีพ ให้ความสำคัญกับปฏิสัมพันธ์กันอย่างสร้างสรรค์เปิดรับความคิดจากภายนอก มีความยืดหยุ่นและขอมรับการเปลี่ยนแปลง ไม่มีลำดับขั้นบังคับบัญชามากมีการกระจายของข้อมูลข่าวสารทั้งจากข้างขึ้นบน และบนลงล่าง มีความรวดเร็วและยืดหยุ่นในการตัดสินใจ มีลักษณะ โครงสร้างแบบระบบราชการน้อย

คริสเตียนเซน (Christiansen, 2000, pp.123-125) ได้อธิบาย โครงสร้างองค์กร (Organization structure) สามารถทำให้เกิดความแตกต่างของความสามารถทางด้านนวัตกรรมขององค์กรเนื่องจากโครงสร้างองค์กรจะส่งผลต่อส่วนต่างที่สำคัญ คือ การทำงานขององค์กร การให้ความสนใจ และการสื่อสาร ลักษณะโครงสร้างองค์กร แบบแบนราบ (Flat organization) ที่มีระดับขั้นการบังกับบัญชาน้อย มีความยืดหยุ่น (Flexible) และ การทำงานแบบหลวม ๆ (Loose) ลักษณะโครงสร้างองค์กร จะทำให้พนักงานมีอิสระสูง ซึ่งจะมีความเหมาะสมต่อการเกิดนวัตกรรม มากกว่าองค์กรที่มีระดับขั้นการบังคับบัญชาสูง และลักษณะการทำงานแบบทีมข้ามสายงาน (Cross-functional team) ที่มีความหลากหลายของสมาชิกภายในทีมซึ่งมีความแตกต่างของมุมมองและความคิด และ ลักษณะการทำงานเช่นนี้จะกระตุ้นให้เกิดความคิดใหม่และ การเกิดนวัตกรรม

ทิดด์ เบสเซนท์ และพาวิทท์ (Tidd, Bessant & Pavitt, 2001, pp.65-66) กล่าวถึงโครงสร้างองค์กรไว้ว่า โครงสร้างองค์กรที่เหมาะสมขึ้นอยู่กับความต้องการขององค์กร โครงสร้างขององค์กรต้องใช้เทคโนโลยีที่เปลี่ยนไปเป็นโครงสร้างแบบราชการมีการบูรณาการระหว่างหน้าที่และการสื่อสารจะมีจากระดับบนลงสู่ระดับล่าง หรือสื่อสารทางเดียว ซึ่งไม่สนับสนุนในด้านการส่งต่อข้อมูลและจะมีปัญหาทางด้านการทำงานสับเปลี่ยนหน้าที่ โครงสร้างองค์กร มีอิทธิพลต่องานภายในองค์กร โครงสร้างต้องมีความยืดหยุ่น และมีสัมพันธภาพในโครงสร้าง ตัวอย่าง เช่น กิจกรรมการผลิต ขบวนการสั่งซื้อ และการจัดซื้อ แต่ก็มีการพิจารณาในการตัดสินใจวันต่อวัน เกี่ยวกับนวัตกรรม องค์กรต้องมีความเป็นอิสระ และโครงสร้างที่ยืดหยุ่น ซึ่งเป็นลักษณะองค์กร แบบมีชีวิตและแบบเครื่องจักรกล สถานการณ์ ที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทำให้ต้องออกแบบองค์กรสำหรับนวัตกรรมที่มีประสิทธิผล นวัตกรรมจะกลายเป็นการปฏิบัติงานเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์การตลาดการบริหาร การจัดซื้อ และหน้าที่อื่น 1 ทำให้องค์กรเปลี่ยนไปเป็นรูปแบบที่มีชีวิต ซึ่งจะมีการปรับเปลี่ยนโครงสร้างให้มีความเป็น โครงสร้างจักรกลน้อยลง ความสัมพันธ์ระหว่างสิ่งแวดล้อมกับองค์กร จะมีความไม่แน่นอนสูง และมีความซับซ้อนทำให้ต้องออกแบบโครงสร้างที่มีความยืดหยุ่น ตอบสนองความต้องการรวดเร็วความก้าวหน้าในด้านอิเล็กทรอนิกส์ ทำให้ต้องออกแบบองค์กรแบบมีชีวิต และ

ในอุตสาหกรรมต้องออกแบบโครงสร้างแบบเครื่องจักรกล หลักการในปัจจุบัน คือ การลดเวลาไปสู่ตลาด ความรวดเร็วของผลิตภัณฑ์นวัตกรรม การปรับปรุงและตอบสนองลูกค้าที่รวดเร็ว ทำให้ต้องมีโครงสร้างพิเศษ และมีการพัฒนาการทำงานเป็นทีม สิ่งอื่น ๆที่มีอิทธิพลต่อโครงสร้าง คือ ขนาดองค์กร อายุขององค์กร และกลยุทธ์ขององค์กร โครงสร้างองค์กรไม่มีแบบไหนที่ดีที่สุด ขึ้น อยู่กับความเหมาะสมในการสร้างนวัตกรรม โครงสร้างแบบราชการเหมาะกับองค์กรเล็ก ๆ มีเทคโนโลยีสูง และระยะเริ่มแรกของบริษัท

สรุปได้ว่า โครงสร้างองค์กร หมายถึง การที่องค์กรมีโครงสร้างองค์กร ที่ยืดหยุ่นและมีอิสระเพื่อความคล่องตัว มีการกระจายอำนาจ และมอบอำนาจการตัดสินใจให้กับบุคลากรตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายตามความเหมาะสม มีสายบังคับบัญชาที่ไม่ซับซ้อน กำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรในองค์การไว้อย่างชัดเจน และมีระบบการติดต่อสื่อสารตลอดจนการประสานงานภายในองค์กรที่เหมาะสม

3. บุคคลสำคัญ

มีนักวิชาการได้ศึกษาและอธิบายถึงองค์ประกอบขององค์กรนวัตกรรมในด้านบุคคลสำคัญไว้ดังนี้

ชวน ภารังกูล (2556, หน้า 75) สรุปไว้ว่า บุคคลสำคัญ (Valuable personnel) เป็นผู้สร้างสรรค์สิ่งต่าง ๆ จนทำให้องค์การประสบผลสำเร็จ ดังนั้น การจัดการทรัพยากรมนุษย์จึงมีความสำคัญอย่างยิ่งกับองค์การนวัตกรรม ลักษณะของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การนวัตกรรม มีดังนี้

1. บุคลากรขององค์การนวัตกรรมจะต้องมีความคิดสร้างสรรค์ มากกว่าบุคลากรในองค์การรูปแบบอื่น 1 ดังนั้นองค์การจึงต้องให้การดูแลบุคลากรที่สำคัญเหล่านี้ โดยการจัดสรรงบประมาณในการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้สูงขึ้น

2. สรรหาพนักงานที่มีความสามารถในการคิด และการแข่งขัน

3. มีผู้สร้างความสำเร็จด้านความคิดและนวัตกรรม (Innovation and idea champion) คือ พนักงานต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ อดทน กระตือรือร้นมีความสามารถทางด้านเทคโนโลยีทักษะในการวิเคราะห์ มีความสามารถในการโน้มน้าว การขายการสร้างแรงจูงใจ มีความฉลาดหลักแหลม และเป็นผู้ที่เผชิญหน้ากับอุปสรรคต่าง ๆ ในองค์การเพื่อพัฒนาความคิดแล้วนำออกสู่ตลาด ผู้สร้างความสำเร็จด้านนวัตกรรมจะต้องเป็นผู้มีอำนาจในการผลักดันความคิดไปทั่วทั้งองค์การ ซึ่งองค์การควรจะมีบุคคลที่เป็นผู้สร้างความสำเร็จด้านความคิดและนวัตกรรม และผู้สนับสนุน (Sponsor) ซึ่งเป็นหน้าที่ของผู้บริหารระดับกลางในการจัดลำดับความสำคัญของความคิด ให้ความช่วยเหลือด้านงบประมาณและการนำความคิดไปปฏิบัติรวมทั้งมีผู้วางแผนนโยบาย (Orchestrator) ซึ่งเป็นหน้าที่ของผู้บริหารในการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ ด้านนวัตกรรม รวมทั้งเป็นผู้อนุมัติเงินทุน สร้างแรงจูงใจ และปกป้องพนักงาน

4. ฝึกอบรมให้บุคลากรมีความคิดสร้างสรรค์ องค์การนวัตกรรมต้องให้ความสำคัญกับการฝึกอบรมผู้บริหารระดับสูงและบุคลากรอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรมให้มีความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม ซึ่งจะมุ่งเน้นการฝึกอบรมเกี่ยวกับการแก้ไขปัญหาอย่างสร้างสรรค์ (Creative problem solving: CPS)

5) การใช้กระบวนการที่สร้างสรรค์ การนำทคนิคและกระบวนการต่าง ๆเข้ามาใช้ในการกระตุ้นและพัฒนาความคิดด้านนวัตกรรม การใช้เทคนิคที่หลากหลายในการสร้างความคิดสร้างสรรค์ เช่น การระดมสมอง (Brainstorming) แผนที่ความคิด (Mind mapping) การใช้กระดานเล่าเรื่อง (Storyboarding)) ส่งเสริมและให้เวลาแก่พนักงานในการสะท้อนความคิดและการปฏิบัติงาน พนักงานต้องการเวลาในการสะท้อนความคิดและการปฏิบัติงานที่ผ่านมา บ่อยครั้งการสะท้อนความคิดจะช่วยเพิ่มระดับการหยั่งรู้ และความคิดสร้างสรรค์

6) การสนับสนุนทางกายภาพสำหรับการแลกเปลี่ยนความคิดและการคิดสร้างสรรค์ สิ่งแวดล้อมในการทำงานจะช่วยสนับสนุนให้พนักงานมีความคิดสร้างสรรค์ และนวัตกรรม การออกแบบและตกแต่งสถานที่ทำงานให้ส่งเสริมการสื่อสารแบบเปิด (Open communication) ที่มีการแลกเปลี่ยนความคิดกัน และสนับสนุนกิจกรรมนวัตกรรมต่าง ๆ

ทิดด์, เบสเซนท์ และพาวิทท์ (Tidd, Bessant & Pavitt, 2001) กล่าวถึง บุคคลสำคัญไว้ว่า องค์กรนวัตกรรมนั้นบุคคลที่มีความสามารถ อาจเป็นบุคคลหรือกลุ่มก็ได้ เป็นผู้มีความกระตือรือรัน มีพลังที่จะช่วยองค์กรให้ประสบผลสำเร็จ บุคคลเป็นสิ่งสำคัญที่จะสร้างนวัตกรรมที่มีชื่อเสียง ประการแรกบุคคลต้องมีความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยี เกี่ยวพันกับแรงบันคาลใจ แรงจูงใจและข้อผูกพัน ประการที่สอง บุคคลเป็นผู้ส่งเสริมในองค์กร เป็นผู้ที่มีอำนาจมีอิทธิพล จะทำให้เกิดความก้าวหน้าทางนวัตกรรม กระบวนการพัฒนาผลิตภัณฑ์ ผู้สนับสนุนไม่จำเป็นต้องการรายละเอียดความรู้ทางเทคโนโลยีนวัตกรรม แต่ต้องเชื่อในความสามารถทางศักยภาพที่มีอยู่การพัฒนากระบวนการ ทางผลิตภัณฑ์ จุดสำคัญอยู่ที่ผู้นำทีมและสมาชิกในทีมบุคคลต้องมีการเก็บรักษาข้อมูลโดยใช้เทคโนโลยี บุคคลสำคัญในองค์กรมีความรู้ ทักษะ และเป็นผู้รวบรวมความรู้เอาไว้ ซึ่งการทำงานในเครือข่ายจะมีความสำคัญในการจัดการ โครงสร้างข้อมูลขององค์กร ผู้เก็บรวบรวมความรู้จากแหล่งต่าง ๆ จะส่งไปให้ผู้สนใจได้ข้อมูล โดยมีการสื่อสารข้อมูล ปัจจัยสำคัญในตัวบุคคล คือ การจัดความรู้ การแบ่งปันและการสื่อสาร มีการ ใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย

สรุปได้ว่า บุคคลสำคัญ หมายถึง บุคลากรขององค์การนวัตกรรมจะต้องมีความคิดสร้างสรรค์ มีความรู้ความเชี่ยวชาญในการพัฒนานวัตกรรม เพื่อนำมาใช้ในการทำงานให้มีประสิทธิภาพ มีความมุ่งมั่น สนใจ ใฝ่หาความรู้เพื่อนำมาพัฒนาตนเองอยู่เสมอ มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้นวัตกรรมในการทำงานร่วมกันอยู่เสมอ และผู้นำต้องเชื่อมั่นในความสามารถทางศักยภาพของบุคลากรที่มีอยู่ สนับสนุนงบประมาณ และ สิ่งแวดล้อมทางกายภาพที่ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนความคิดและการคิดสร้างสรรค์

4. ทีมงานที่มีประสิทธิภาพ

มีนักวิชาการได้ศึกษาและอธิบายถึงองค์ประกอบขององค์กรนวัตกรรมในด้านทีมงานที่มีประสิทธิภาพ ดังนี้

ชวน ภารังกูล (2556, หน้า 23) สรุปไว้ว่า การทำงานเป็นทีมเป็นการทำงานร่วมกันของกลุ่มบุคคลด้วยความเข้าใจ ความผูกพัน และความร่วมมือซึ่งกันและกันของสมาชิกในกลุ่มเพื่อสามารถให้การปฏิบัติงานที่ทำร่วมกันบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ โคชมีเทคนิคสำคัญ ๆที่จะทำให้ทีมงานมีประสิทธิภาพ ดังนี้

1) การติดต่อสื่อสาร (Communication) เป็นหัวใจสำคัญที่ทำให้ทีมงานประสบความสำเร็จ การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพจะเป็นจุดเริ่มดันของการ ทำความเข้าใจ การตีความ และการกระทำ แต่หากทีมงานมีการสื่อสารที่ไม่มีประสิทธิภาพก็จะนำไปสู่ความไม่เข้าใจในงานและนำไปสู่การปฏิบัติที่ไม่เหมาะสม

2) การฟังอย่างตั้งใจ (Active listening) ในการสื่อสารจะประกอบด้วย 2 ส่วน คือ ผู้ส่งสาร และผู้รับสาร เทคนิคที่ใช้คือ การฟังด้วยความตั้งใจและใส่ใจ การทวนความ การสะท้อนความรู้สึก ซึ่งเทคนิคเหล่านี้จะทำให้ได้สัมผัส และเข้าใจเรื่องราวต่าง ๆ และความรู้สึก ซึ่งจะนำไปสู่การทำความเข้าใจ และมีการปฏิบัติที่เหมาะสม

3) การแก้ปัญหาความขัดแย้ง (Resolving conflict) สมาชิกในทีมงานจะมีวิธีการ ในการจัดการกับความขัดแย้งที่แตกต่างกัน บางคนจะหลีกเสี่ยง บางคนจะเผชิญกับความขัดแช้งบางคนอาจจะใช้วิธีประนีประนอม หรือบางคนอาจจะใช้การแสดงออกทางอารมณ์ เพื่อจัดการกับความขัดแย้งเมื่อสมาชิกมีวิธีการในการจัดการกับความขัดแย้งที่หลากหลาขอาจจะนำมาผสมผสานกัน เพื่อหาแนวทางที่มีประสิทธิภาพในการจัดการกับความขัดแย้งในที่เกิดขึ้นในการทำงานได้

4) ความหลากหลายของทีม (Team diversity) ความหลากหลายของสมาชิกในทีมทำให้เกิดทั้งความท้าทายและโอกาสความท้าทายเกิดขึ้นเมื่อสมาชิกเข้าใจผิด หรือมีการปฏิบัติที่ไม่ถูกต้อง และความหลากหลายของสมาชิก ทำให้สมาชิกมีการเรียนรู้จุดอ่อนและจุดแข็งของกันและกันเพื่อนำไปสู่การปรับปรุงพัฒนา

ชวน ภารังกูล (2556, หน้า 25) สรุปไว้ว่า การทำงานเป็นทีมเป็นการทำงานร่วมกันของกลุ่มบุคคลด้วยความเข้าใจ ความผูกพัน และความร่วมมือซึ่งกันและกันของสมาชิกในกลุ่มเพื่อสามารถให้การปฏิบัติงานที่ทำร่วมกันบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ โคชมีเทคนิคสำคัญ ๆที่จะทำให้ทีมงานมีประสิทธิภาพ ดังนี้ 1) การติดต่อสื่อสาร (Communication) เป็นหัวใจสำคัญที่ทำให้ทีมงานประสบความสำเร็จ การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพจะเป็นจุดเริ่มดันของการ ทำความเข้าใจ การตีความและการกระทำ แต่หากทีมงานมีการสื่อสารที่ไม่มีประสิทธิภาพก็จะนำไปสู่ความไม่เข้าใจในงานและนำไปสู่การปฏิบัติที่ไม่เหมาะสม 2) การฟังอย่างตั้งใจ (Active listening)ในการสื่อสารจะประกอบด้วย 2 ส่วน คือ ผู้ส่งสาร และผู้รับสาร เทคนิคที่ใช้คือ การฟังด้วยความตั้งใจและใส่ใจ การทวนความ การสะท้อนความรู้สึก ซึ่งเทคนิคเหล่านี้จะทำให้ได้สัมผัส และเข้าใจเรื่องราวต่าง ๆ และความรู้สึก ซึ่งจะนำไปสู่การทำความเข้าใจ และมีการปฏิบัติที่เหมาะสม

3) การแก้ปัญหาความขัดแย้ง (Resolving conflict) สมาชิกในทีมงานจะมีวิธีการ ในการจัดการกับความขัดแย้งที่แตกต่างกัน บางคนจะหลีกเสี่ยง บางคนจะเผชิญกับความขัดแช้งบางคนอาจจะใช้วิธีประนีประนอม หรือบางคนอาจจะใช้การแสดงออกทางอารมณ์ เพื่อจัดการกับความขัดแย้งเมื่อสมาชิกมีวิธีการในการจัดการกับความขัดแย้งที่หลากหลาขอาจจะนำมาผสมผสานกัน เพื่อหาแนวทางที่มีประสิทธิภาพในการจัดการกับความขัดแย้งในที่เกิดขึ้นในการทำงานได้

4) ความหลากหลายของทีม (Team diversity) ความหลากหลายของสมาชิกในทีมทำให้เกิดทั้งความท้าทายและโอกาสความท้าทายเกิดขึ้นเมื่อสมาชิกเข้าใจผิด หรือมีการปฏิบัติที่ไม่ถูกต้อง และความหลากหลายของสมาชิก ทำให้สมาชิกมีการเรียนรู้จุดอ่อนและจุดแข็งของกันและกันเพื่อนำไปสู่การปรับปรุงพัฒนาตนเอง และ

5) แรงจูงใจของทีมงาน (Team motive) แรงจูงใจทำให้ทีมงานประสบความสำเร็จ แรงจูงใจ เป็นทั้ง แรงบันดาลใจ พันธะสัญญา นวัตกรรม และการทำงานเป็นทีม ทั้งหัวหน้าทีมและสมาชิกในทีม จะต้องเรียนรู้ปัจจัยที่มีผลต่ออารมณ์ความรู้สึกของสมาชิกในทีม เพื่อร่วมกันส่งเสริมและรักษาแรงจูงใจในการทำงานของสมาชิกในทีมงาน

วูคค็อก (Woodcock 1989) ได้กล่าวว่าทีมงานที่ดีจะมีรูปแบบพิเศษที่เป็นพื้นฐานในการทำงานเป็นทีมให้ประสพความสำเร็จ จะต้องมีการฝึกฝนและการทำงานเป็นทีมที่ได้ผลซึ่งรูปแบบดังกล่าวจะต้องประกอบด้วยการมีบทบาทภายในทีมที่เหมาะสม การมีวัตถุประสงค์และยอมรับเป้าหมายเดียวกัน การมีการพบปะภายในทีมอย่างสม่ำเสมอ การให้ความช่วยเหลือมีความเชื่อใจไว้วางใจซึ่งกันและกัน การประสานงานภายในทีมงานเพื่อลดการขัดแย้ง การมีขั้นตอนปฏิบัติงานที่ชัดเจน พร้อมกับมีผู้นำทีมงานที่ดี มีการทบทวนการปฏิบัติงานในทีมงานอย่างสม่ำเสมอ มีการพัฒนาสมาชิกภายใน ทีมงานสัมพันธภาพที่ดีระหว่างกันนำไปสู่การสื่อสารที่ดีในทีมงาน

แมคเการ์ที และมิส (McGowrty & Mease, 2001) กล่าวถึง การทำงานเป็นทีมจะต้องมีปัจจัยพร้อมที่จะส่งเสริมให้ทีมงานบรรลุวัตถุประสงค์เดียวกัน ได้แก่ การบริหารทีมงานที่ดี มีการสื่อสารในทีมงาน มีการตัดสินใจในทีมงาน มีการร่วมมือในทีมงาน

ร็อบบินส์ (Robbins, 2001, p.264) ได้นำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพว่าจะต้องมีการออกแบบงาน (Work design) การทำงานเป็นทีม ซึ่งแบบของการทำงานนี้เปิดโอกาสให้บุคคลในทีมทุกคนมีอิสระแห่งตน (Auionomy) มีทักษะและความรับผิดชอบในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งมีนัยสำคัญต่อทีมงานที่จะส่งผลให้บรรลุเป้าหมายในการปฏิบัติงานอีกทั้งการออกแบบงานเป็นกระบวนการขั้นพื้นฐานในการพัฒนากลุ่มบุคคลที่กำลังทำงานด้วยกันให้ได้เรียนรู้ว่าจะทำอย่างไรจึงจะบรรลุเป้าหมายขององค์กร ในขณะเดียวกัน แนวทางที่จะทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจที่จะทำงานเป็นทีมจะต้องจัดให้มีการฝึกอบรม เพื่อให้บุคคลเข้าใจขั้นตอนการทำงานจนเกิดความชำนาญที่ได้ตกลงร่วมกัน ตามหน้าที่ความรับผิดชอบและทักษะของบุคคลในทีมงาน

ทิดด์, เบสเซนท์ และพาวิทท์ (Tidd, Bessant & Pavitt, 2001, p.134) กล่าวถึงทีมงานที่มีประสิทธิภาพ ว่าเป็นนวัตกรรมเกี่ยวกับมุมมองความแตกต่างในการแก้ปัญหาจากประสบการณ์บุคคลมีความยืดหยุ่นในการพัฒนาการแก้ปัญหามองไปที่ศักยภาพของงาน นวัตกรรมต้องมีศักยภาพการทำงานเป็นทีมสูงมีการทำงานร่วมสายงาน กลุ่มแก้ปัญหาภายในองค์กร และกลุ่มทำงาน มุ่งไปที่นวัตกรรมค่อยเป็นค่อยไป และการปรับปรุงนวัตกรรม ทีมงานนวัตกรรมต้องมีการกัดเลือก และกาลงทุนในการสร้างทีม ชัดเจนในบทบาทและงาน มีการบริหารกลุ่มที่เข้มแข็ง รูปแบบทีมที่ดีที่สุดประกอบไปด้วย

1. มีความชัดเจนในงาน และวัตถุประสงค์
2. ภาวะผู้นำทีมมีประสิทธิภาพ
3. มีความสมดุลระหว่างบทบาททีม กับรูปแบบพฤติกรรมของบุคคล
4. มีวิธีการแก้ปัญหาข้อขัดแย้งในกลุ่มได้อย่างมีประสิทธิผล
5. มีการติดต่อกับองค์กรภายนอกอย่างสม่ำเสมอทีมต้องมีระยะพัฒนา 4 ระยะ คือ การจัดรูปแบบ การระคมความคิดการกำหนดมาตรฐาน และการดำเนินการ ในกระบวนการของทีมต้องมีข้อผูกพัน ค่านิยมร่วม มีมาตรการปฏิบัติ เป็นหนทางให้ทีมทำงาน ทีมต้องมีความเหมาะสมในบทบาท

ของกลุ่ม และพฤติกรรมของบุคคล การสร้างทีมมีปัจจัยอย่างอื่น คือ ขนาดของทีม โครงสร้างของทีม ขบวนการของทีมวิธีการพบกันระหว่างองค์กรและการตัดสินใจ สิ่งแวดล้อมของงานและบริบทองค์กร การทำงานเป็นทีมจะมีปัญหาในด้านความขัดแย้ง ของบุคลิกภาพการขาดประสิทธิผลของกลุ่ม ในทีมจะมีสมาชิกแตกต่างกัน สิ่งสำคัญ คือ การคัดเลือกสมาชิก และการสร้างทีมที่เหมาะสมในงานและบริบททีมภายในองค์กร มีสายงานที่สมาชิกในทีมมีความรู้แตกต่างกัน ทำให้สามารถพัฒนาผลิตภัณฑ์ ปรับปรุงกระบวนการได้ดียิ่งขึ้น ทีมสามารถสร้างความสำเร็จด้วยการกระจายอำนาจ ทีมมีการลำดับขั้น ในการบริหาร ทีบริหารตนเอง มีการตัดสินใจโดยอัตโนมัติ ลูกค้ามีความพึงพอใจสูงค่าใช้จ่ายลดลง มีส่วนร่วมในการค้นพบปัญหาและแก้ปัญหาของการบริการลูกค้า

สรุปได้ว่า ทีมงานที่มีประสิทธิภาพ หมายถึง การทำงานร่วมกันของบุคลากรด้วยความเข้าใจ ความผูกพัน ความร่วมมือซึ่งกันและกัน ให้ความช่วยเหลือ มีความเชื่อใจ ไว้วางใจซึ่งกันและกัน มีสัมพันธภาพที่ดีระหว่างกันนำไปสู่การสื่อสารที่ดีในทีมงาน มีผู้ประสานงานภายในทีมงานเพื่อลดการขัดแย้ง มีวิธีการแก้ปัญหาข้อขัดแช้งในกลุ่มได้อย่างมีประสิทธิผล มีการทบทวนการปฏิบัติงานในทีมงานอย่างสม่ำเสมอ

5. การฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร

มีนักวิชาการได้ศึกษาและอธิบายถึงองค์ประกอบขององค์กรนวัตกรรมในด้านการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร ดังนี้

ริกกิ้นส์ (Higgins, 1995, p.167) อธิบายว่า การฝึกอบรมให้บุคลากรมีความคิดสร้างสรรค์องค์การนวัตกรรมต้องให้ความสำคัญกับการฝึกอบรมผู้บริหารระดับสูงและบุคลากรอื่น ๆที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรมให้มีความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม ซึ่งจะมุ่งเน้นการฝึกอบรมเกี่ยวกับการแก้ไขปัญหาอย่างสร้างสรรค์ (Creative Problem Solving: CPS)

ทิดด์, เบสเซนท์ และพาวิทท์ (Tidd, Bessant & Pavit, 2001, p.145) กล่าวถึง การฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร ไว้ว่า การฝึกอบรมและพัฒนาเป็นลักษณะหลักขององค์กรที่มีผลการปฏิบัติงานสูง คือ การอบรมและ พัฒนา การอบรมพัฒนาเป็นการลงทุน เกี่ยวพันกับความสามารถทางเทคโนโลยีองค์กรมีความสามารถในการผลิต ผลิตภัณฑ์ การบริหารการออกแบบ คุณภาพที่ดีและผลงานจำเป็นต้องใช้เครื่องมือใหม่ ๆ จึงต้องมีความรู้ และทักษะเกี่ยวกับการผลิต เหมือนเช่นนวัตกรรมบุคคลต้องมีทักษะในการเข้าใจเกี่ยวกับเครื่องมือใหม่ ๆ และแนวทางการปฏิบัติการอบรมและพัฒนา เป็นการจูงใจบุคคลโดยเพิ่มประสบการณ์ ความรู้ใหม่ ทักษะใหม่ความสามารถใหม่ความมีคุณค่า และเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร การอบรมและพัฒนาจะเป็นโอกาสที่ดีของบุคคล เมื่อเปรียบเทียบแล้วดีกว่ารางวัลที่ได้รับเป็นเงิน ซึ่งเสมือนว่าเป็นระบบการให้รางวัลแก่บุคคล อีกรูปแบบหนึ่ง การอบรมและพัฒนาเป็นการมอบอำนาจให้บุคคลในการตอบสนองการสาธิตความคิดสร้างสรรค์และประสบการณ์ของบุคคลมีความจำเป็นต้องมีทักษะและมีความมั่นใจ การอบรมและพัฒนาเป็นกลยุทธ์ในระยะยาว การอบรมไม่เพียงแต่รู้ว่าทำอย่างไร แต่ต้องมีกลยุทธ์สำหรับการเปลี่ยนแปลง ซึ่งรู้ว่าทำไมการอบรม และพัฒนาต้องใช้การพัฒนาไปที่นิสัยการเรียนรู้ และแบ่งปันความรู้ใหม่ บุคคลจะเข้าใจว่าเรียนรู้อย่างไร จุดประสงค์ 2 ข้อ ของการอบรมและพัฒนา คือ แรงจูงใจ และการนำไปสู่นิสัยของการเรียนรู้เพราะการรับฟังปัญหาและข้อเสนอแนะของลูกค้าจะทำให้พนักงานได้เรียนรู้ที่จะใช้

ทรัพยากรในโรงงานเพื่อแก้ไขปัญหา ซึ่งถือเป็นการเตรียมตัวที่ดีอสำหรับการสร้างนวัตกรรมและเป็นแนวทางที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงและปรับปรุงสินค้าใหม่

เชอร์วูด (Sherwood, 2001, p.223) อธิบายว่า การฝึกอบรม นวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์เป็นทักษะที่สามารถเรียนรู้ได้ ดังนั้นองค์การจะต้องมีการพัฒนาและแก้ไขกิจกรรมการฝึกอบรมภายในองค์การ โดยการกำหนดให้นวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์เป็นองค์ประกอบที่สำคัญของโปรแกรมการพัฒนาและการฝึกอบรมขององค์การ แนวทางหนึ่งที่จะทำให้โปรแกรมการฝึกอบรมขององค์การประสบความสำเร็จได้นั้น องค์การะต้องประกอบไปด้วยบุคคล 3 ประเภท ดังนี้

1. ผู้เชี่ยวชาญ บุคคลที่ประสบความสำเร็จในการทำงานด้านนวัตกรรม ต้องเข้ารับการฝึกอบรมเรื่องที่เกี่ยวกับเครื่องมือและเทคนิคทางด้านนวัตกรรมหลักสูตรการฝึกอบรมผู้เชี่ยวชาญจะดำเนินการอย่างน้อย 2 วัน พวกเขาจึงจะสามารถมีการจัดการที่ดี และเป็นเครื่องมือในการนำ และสร้างสรรค์ การอบรมเชิงปฏิบัติการเรื่องสร้างความคิด และกระบวนการประเมิน

2. ผู้เอื้ออำนวย จะต้องทำหน้าที่เป็นผู้เอื้ออำนวยและผู้ฝึกสอน ดังนั้นต้องเข้ารับการฝึกอบรมเรื่องที่เกี่ยวกับนวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์ โดยเฉพาะการสร้างความคิด บุคคลที่เป็นผู้เอื้ออำนวยต้องมีทักษะและความมั่นใจในการเอื้ออำนวย รวมทั้งต้องมีความรู้เชิงลึกด้านความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม หลักสูตรการฝึกอบรมผู้เอื้ออำนวย ส่วนมากจะดำเนินการเป็นเวลา 5 วัน สำหรับการจำลองสถานการณ์จริง การฝึกอบรมทางวิดี โอ และการอภิปรายร่วมกันเกี่ยวกับการดำเนินการด้านนวัตกรรมเพราะการรับฟังปัญหาและข้อเสนอแนะของลูกค้าจะทำให้พนักงานได้เรียนรู้ที่จะใช้ทรัพยากรในโรงงานเพื่อแก้ไขปัญหา ซึ่งถือเป็นการเตรียมตัวที่ดีอสำหรับการสร้างนวัตกรรมและเป็นแนวทางที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงและปรับปรุงสินค้าใหม่

3. ผู้เข้าร่วมฝึกอบรม บุคลากรทุกคนทั้งผู้เชี่ยวชาญและผู้เอื้ออำนวยจะเป็นการส่งเสริมให้พนักงานมีความคิดและส่วนร่วมในการสร้างและประเมินความคิด ดังนั้นบุคลากรจะต้องได้รับการฝึกอบรมเกี่ยวกับเครื่องมือและเทคนิคอย่างพอประมาณ บุคลากรต้องได้รับความความจริงใจการเชื้อเชิญและความชัดเจนของวัตถุประสงค์ ซึ่งจะต้องทำให้บุดลากรทราบเกี่ยวกับกระบวนการนวัตกรรมขององค์การ ดังนั้นบุคลากรก็จะทราบว่าพวกเขาจะมีบทบาทที่มีศักยภาพในกระบวนการทำงานอย่างไร เมื่อไหร่จะต้องมีการสร้างความคิด และจะมีส่วนร่วมในกระบวนการนวัตกรรมที่เกี่ยวข้องกับการประเมินและการพัฒนา และระบบการให้ค่าตอบแทนและรางวัลอย่างไรโรงเรียน

ฮาร์วาร์ด บิสิเนสส์ (Harvard business school, 2003) (อ้างถึงใน ชวน ภารังกูล ,2556) อธิบายว่า ถ้านวัตกรรมเป็นส่วนสำคัญของบริษัทแล้ว ผู้บริหารจะต้องมีความรับผิดชอบกระตุ้นให้เกิดความคิดที่เป็นนวัตกรรม รวมทั้งต้องมีเครื่องมือทั้งแบบดั้งเดิมและแบบที่สามารถใช้เพื่อการสร้างนวัตกรรมได้ ดังนี้

1. การให้รางวัล องค์การนวัตกรรมควรมีการให้รางวัลกับผู้ที่แสวงหาความคิดใหม่ได้ด้วยการจ่ายเงิน ค่าตอบแทนหรือการเลื่อนตำแหน่ง หรือให้ทั้งสองอย่างเพราะเป็นการส่งสัญญาณที่ชัดเจนว่า ความคิดที่ดีเป็นสิ่งที่สำคัญ ส่วนรางวัลที่จะช่วยกระตุ้นให้พวกเขาสร้างนวัตกรรมก็คือการให้อิสระที่มากขึ้น เช่น อิสระในการทดสอบสิ่งที่สังหรณ์ว่าจะเป็นจริงได้หรือไม่ อิสระในการทำตามความสงสับใคร่รู้ อิสระในการไปร่วมงานสัมมนาทางวิชาการอิสระในการพบปะสังสรรค์กับลูกค้าและ

ผู้ใช้ที่มีหัวก้าวหน้า เป็นต้น การเปิดโอกาสให้ใช้ทรัพยากร ได้มากขึ้นก็เป็นการให้รางวัลอีกอย่างที่มีประสิทธิผลในการสร้างนวัตกรรม

2. บรรยากาศที่กระตุ้นให้เกิดนวัตกรรม ผู้บริหารจะเป็นคนที่กำหนดบรรยากาศภายในองค์การ โดขผู้บริหาร จะส่งสัญญาณ ชัดเจนว่า ความอยู่รอดของบริษัทและพนักงาน ขึ้นอยู่กับการสร้างนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง คนไม่กลัวที่จะทดลองหรือเสนอแนะสิ่งใหม่ ๆ ไม่ยึดติดกับความพอใจในความสำเร็จที่มีอยู่ พนักงานได้รับผลจากสิ่งที่พวกเขาทุ่มเททำให้กับบริษัท พนักงานจะมองออกไปภายนอกองค์การ แสวงหาความคิด และแนวทางปฏิบัติที่ดีที่สุดจากคู่แข่ง จากการติดต่อกับผู้เชี่ยวชาญภายนอก และจากอุตสาหกรรมอื่น ๆ

3. จ้างคนที่มีความคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม คุณลักษณะของผู้ที่สามารถสรรหาความคิดได้มากมาย ได้แก่ เป็นผู้เชี่ยวชาญในหนึ่งหรือสองสาขา สนุกกับการทำงานที่เกี่ยวข้องกับ นวัตกรรม มักจะเป็นคนที่ชอบทำงานแบบสันโดย เป็นคนแก้ปัญหาเก่ง มีวิธีในการมองสิ่งต่างๆแบบใหม่และแตกต่างไปจากคนอื่น

4. การส่งเสริมให้มีการผสมผสานความคิดจากฝ่ายต่าง ๆ ผู้นำสามารถกระตุ้นให้เกิดการผสมผสานความคิดจากฝ่ายต่าง ๆ ได้

5. การให้การสนับสนุนผู้คิดค้นนวัตกรรม ผู้คิดค้นนวัตกรรมต้องการการสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูง เพราะถ้าหากปราศจากการสนับสนุนแล้ว ความคิดใหม่หลายอย่างก็อาจต้องล้มเลิกไปกลางคัน

สรุป ได้ว่า การฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร หมายถึง องค์กรที่ให้ความสำคัญกับการฝึกอบรม และ พัฒนาบุคลากรให้มีความคิดสร้างสรรค์ และมุ่งเน้นการแก้ไขปัญหาอย่างสร้างสรรค์ กำหนดให้นวัตกรรม และความคิดสร้างสรรค์เป็นองค์ประกอบที่สำคัญของแผนพัฒนาและการฝึกอบรมขององค์การ ผู้นำสามารถกระตุ้น และส่งเสริมให้มีการผสมผสานความคิดจากฝ่ายต่าง ๆ และผู้นำสนับสนุนและส่งเสริมผู้คิดค้นนวัตกรรม

6. การสื่อสาร

มีนักวิชาการ ได้ศึกษาและอธิบายถึงองค์ประกอบขององค์กรนวัตกรรมในด้านการสื่อสารดังนี้

วุฒิพงษ์ ภักคีเหลา (2554) สรุปไว้ว่า การมีระบบการติดต่อสื่อสาร ที่มีประสิทธิภาพเพื่อส่งสริมการเปลี่ยนแปลงและการสร้างนวัตกรรม โดยมีรูปแบบและช่องทางการสื่อสารที่หลากหลายซึ่งพนักงานในองค์การสามารถเข้าถึง คือ มีการสื่อสารแนวดิ่งที่เน้นการสื่อสารระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างใกล้ชิดแล ะการสื่อสารแนวราบที่มุ่งเน้นการสื่อสารข้ามทีมงาน ฝ่ายงาน และหน่วยธุรกิจ เพื่อส่งเสริมให้พนักงานได้แลกเปลี่ยนความคิดซึ่งกันและกัน รวมทั้งมีนโยบายการสื่อสารที่เปิดกว้างและส่งเสริมการสื่อสารภายนอกองค์การเพื่อให้พนักงานได้แลกเปลี่ยนความคิดกับลูกค้า ซัพพลายเออร์ และองค์การอื่น ๆ

อแคร์ (Adair, 1996) อธิบายว่า การสื่อสารในระดับเดียวกัน ความเป็นอิสระของการไหลเวียนข้อมูลทำให้ผู้จัดการค้นพบความคิดใหม่ การรวบรวมข้อมูลและสนับสนุนให้เป็น นวัตกรรม ซึ่งเกิดจากการติดต่อสื่อสารที่ใกล้ชิดและความถี่ระหว่างหน่วยงาน ควรเน้นที่การสื่อสารใน แนวขวาง เช่นเดียวกับการสื่อสารแนวดิ่งที่เป็นการจัดเตรียมทรัพยากรและข้อมูล

คริสเตียนเซน (Christiansen, 2000) ได้อธิบาย ระบบการสื่อสาร (Communication system) ไว้ว่า โครงสร้างการสื่อสารขององค์กรนั้นสามารถช่วยให้เอื้อต่อการเกิดนวัตกรรมภายในองค์กรได้ โดยสามารถแบ่งการสื่อสาร ออกได้ 2 รูปแบบ คือ การสื่อสารภายในองค์กร และ การสื่อสารภายนอกองค์กร ดังนี้

1. การสื่อสารภายในองค์กร (Intimal communication) สามารถแบ่งได้เป็นการสื่อสารแนวดิ่ง (Vertical communication) และ การสื่อสารแนวราบ (Horizontal communication) โดยที่การสื่อสารแนวดิ่ง จะเน้นการสื่อสารไปยังหัวหน้างาน หรือหัวหน้าโครงการ เพื่อให้ได้มาซึ่งทรัพยากรที่จำเป็นสำหรับการสร้างนวัตกรรมขององค์กร แต่เนื่องจากโครงการหนึ่งนั้นต้องได้รับทรัพยากรมาจากหลายหน่วยงาน จึงจำเป็นต้องมีหน่วยงานที่ทำหน้าที่เป็นศูนย์กลางของการสื่อสารเพื่อสนับสนุนการสรรหาทรัพยากร กระบวนการสื่อสารที่ดีควรมีช่วงการสื่อสารที่ สั้น เพราะจะทำให้การสื่อสารรวดเร็วขึ้น และ ลดการบิดเบือนข้อมูลซึ่งจะทำให้การสื่อสารนั้นมีประสิทธิภาพส่วนการสื่อสารในแนวราบนั้น เป็นการสื่อสารในระห ว่างผู้สร้างนวัตกรรม หรือนวัตกร (Innovator) ด้วยกันเอง ซึ่งองค์กรควรสนับสนุนให้ นวัตกรรมได้มี โอกาสสื่อสาร หรือ แลกเปลี่ยนความคิดใหม่ ๆ โคยเฉพาะการแลกเปลี่ยนความคิดใหม่ ๆ โดยเฉพาะการแลกเปลี่ยนความคิดในหมู่ผู้เชี่ยวชาญในการสร้างสรรค์นวัตกรรมในหน่วยงาน หรือแผนกต่าง ๆ การสื่อสารลักษณะนี้จะต้องใช้ภาษาในการสื่อสารแบบเรียบง่าย (Common language) ซึ่งจะช่วยให้การสื่อสารมีประสิทธิภาพมากขึ้น เนื่องจากภาษาที่เรียบง่ายจะทำให้พนักงานในทุกแผนกมีความเข้าใจตรงกัน และ ไม่เกิดการบิดเบือนของข้อมูล ซึ่งการสื่อสารในแนวราบเป็นวิธีการสื่อสารที่ดีที่สุด ในการสนับสนุนให้เกิดความคิดใหม่ ๆ และ สุดท้ายก็จะก่อให้เกิดนวัตกรรมขึ้นมา การสื่อสารภายในองค์การที่ดีองค์กรควรจัดตั้งให้มีผู้ทำหน้าที่ประสานงานสื่อสารเกี่ยวกับนวัตกรรม โดยประสานงานระหว่างฝ่ายเทคนิคกับฝ่ายการตลาด หรือ ระหว่างนวัตกรกับลูกค้า และ ควรมีการจัดตั้งสำนักงานสำหรับรับฟังความคิดเห็นของพนักงานในองค์กร รวมทั้งเพื่อสนับสนุนทางด้านงบประมาณการจัดทำนวัตกรรมด้วย โครงสร้างการสื่อสารควรให้สามารถสื่อสารได้หลายช่องทาง เพื่อเป็นการเพิ่มความรวดเร็วในการสื่อสาร และลดการบิดเบือนข้อมูล ทั้งนี้ยังช่วยในการลดความผิดพลาด และสร้างความรวดเร็วของการวางสินค้าสู่ตลาดให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าได้อย่างแท้จริง

2. การสื่อสารภายนอกองค์กร (External communication) เป็นลักษณะการสื่อสารที่เกี่ยวข้องกับลูกค้า ตลาด และ คู่ต่อสู้ ในการแข่งขันทางธุรกิจนั้น จำเป็นต้องใช้ข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวข้องกับลูกค้า ตลาด และ เทคโนโลยีอย่างมาก โคยเฉพาะการสื่อสารกับลูกค้านั้นถือเป็นการสื่อสารภายนอกองค์กร ที่องค์กรนวัตกรรมจะต้องให้ความสำคัญ เพราะการสื่อสารกับลูกค้าจะทำให้ได้รับข้อมูลที่จำเป็น และ มีความสำคัญต่อการสร้างนวัตกรรมในองค์กร

ทิดด์, เบสเซนท์ และพาวิทท์ (Tidd, Bessant & Pavitt, 2001, p.35) กล่าวถึง การสื่อสารไว้ว่า การสื่อสารในองค์กรนวัตกรรมต้องมีหลายช่องทาง เช่น จากบนลงล่าง จากล่างขึ้นบน และการสื่อสารด้านข้าง การสื่อสารต้องใช้ช่องทางสื่อสารหลายอย่าง และมีสื่อที่ใช้ในการสื่อสาร ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดความล้มเหลวในกระบวนการนวัตกรรม คือ ความล้มเหลวในการสื่อสารการมีส่วนร่วมระหว่างความแตกต่างของหน้าที่ การพัฒนาวิธีการแก้ปัญหาความขัดแย้งคือการสื่อสารที่บ่อย ๆ ทำให้นวัตกรรมประสบความสำเร็จ การแก้ปัญหาโดยการใช้ความรู้ระหว่างองค์กร องค์กรจะมีประ

โยชน์จากผู้รวบรวมความรู้ โดยมุ่งไปที่การสื่อสาร วิธีการสื่อสารประกอบด้วย การหมุนเวียนงาน ทีมงานข้ามสายงาน และงานโครงการ การทบทวนในที่ประชุมสื่อหลายอย่าง เช่น วีดี โอ และการสื่อสารทางอิเล็กทรอนิคส์ องค์กรมีการขอมรับความคิดการจัดการความรู้ เพราะนวัตกรรมต้องการการสร้างสรรค์ การรวมกัน การแบ่งปั่น และการจัดการความรู้ มีช่องทางการสื่อสาร เครือข่ายความรู้ในองค์กรโดยใช้เทคโนโลยีใหม่ และการใช้อินทราเน็ต

สรุปได้ว่า การสื่อสาร หมายถึง องค์กรที่มีระบบการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ มีรูปแบบและช่องทางการสื่อสารที่หลากหลายที่บุคลากรในองค์การสามารถเข้าถึงได้ ส่งเสริมให้พนักงานได้แลกเปลี่ยนความคิดซึ่งกันและกัน นอกจากนี้ยังส่งเสริมการสื่อสารภายนอกองค์การเพื่อให้พนักงานได้แลกเปลี่ยนความคิดกับองค์กรอื่น ๆ และรวบรวมข้อมูลและสนับสนุนให้เป็นนวัตกรรม

7. การมีส่วนร่วมในนวัตกรรม

มีนักวิชาการได้ศึกษาและอธิบายถึงองค์ประกอบขององค์กรนวัตกรรมในด้านการมีส่วนร่วมในนวัตกรรม ดังนี้

ชวน ภารังกูล (2556) สรุปไว้ว่า การมีส่วนร่วมในนวัตกรรม จะช่วยให้เกิดทักษะความคิดสร้างสรรค์ และความสามารถในการแก้ปัญหา การมีส่วนร่วมในกระบวนการต่าง ๆของนวัตกรรมทำให้สามารถค้นพบการแก้ปัญหาทางด้านคุณภาพ การมีส่วนร่วมสูงของพนักงานเกี่ยวกับนวัตกรรมกระบวนการ แนวคิดการมีส่วนร่วมสูงในนวัตกรรม สถานที่แตกต่างกันทำให้เกิดนวัตกรรมกระบวนการนวัตกรรมในด้านการมีส่วนร่วมจะทำให้งานประสบผลสำเร็จและมีประสิทธิภาพ

ทิดค์, เบสเซนท์ และพาวิทท์ (Tidd, Bessant & Pavit, 001, p.18) กล่าวถึง การมีส่วนร่วมในนวัตกรรม ไว้ว่า การมีส่วนร่วมในนวัตกรรมเกี่ยวกับการมีเทคนิคความเชี่ยวชาญเฉพาะการวิจัยการออกแบบ ทักษะความคิดสร้างสรรค์ และความสามารถในการแก้ปัญหาจะอยู่ในทุกคนถ้าโครงสร้างจักรกลสามารถค้นพบ โดยความสามารถพื้นฐานของบริษัทศักยภาพผลงานนวัตกรรมก็คือความใหญ่โต บุคคลมีความสามารถพัฒนานวัตกรรมอย่างค่อยเป็นค่อยไป นวัตกรรมค่อยเป็นค่อยไปต้องอาศัยการสนับสนุนจากวัฒนธรรมองค์กรในระยะขาว การมีส่วนร่วมในนวัตกรรมและนำเสนอความได้เปรียบทางการแข่งขัน การบริหารคุณภาพโดยรวมจะกลับกลายเป็นข้อได้เปรียบที่สำคัญมากคุณภาพในผลิตภัณฑ์และบริการ การมีส่วนร่วมในกระบวนการทำให้สามารถค้นพบการแก้ปัญหาทางด้านคุณภาพ แนวคิดระบบการผลิต โดยใช้นำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการในองค์กรประกอบด้วย ผลิตภาพ คุณภาพ และเวลา การสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันคือ การสร้างความแตกต่างในการจัดการ และบริหาร รูปแบบทางเลือก คือ การเน้นความสำคัญในการทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วมในนวัตกรรม การมีส่วนร่วมสูงของพนักงานเกี่ยวกับนวัตกรรมกระบวนการการแก้ปัญหาอย่างค่อยเป็นค่อยไป แนวคิดการมีส่วนร่วมสูงในนวัตกรรมสถานที่แตกต่างกันทำให้เกิดนวัตกรรม ศึกยาองค์กรที่มีผลการปฏิบัติงานสูง การปรับปรุงผลิตภาพโดยแรงงาน สถานที่ ซึ่งเกี่ยวพันกับนวัตกรรม ลักษณะการตอบสนอง คือ กระบวนการนวัตกรรมมีผู้เชี่ยวชาญเฉพาะ และมีส่วนร่วมสูงในนวัตกรรม งานที่ประสบผลสำเร็จต้องใช้เทคโนโลยีสูงในการผลิดและบริการ การตรวจสอบจากภายนอกบริษัทที่ได้รับรางวัล และประสบความสำเร็จเกิดจากพนักงานมีส่วนร่วมในการพัฒนา ปรับปรุงงานอยู่เสมอผลงานมีการเพิ่มของนวัตกรรมบุคคลต้องขอมรับสิ่งแวดล้อมที่

เปลี่ยนแปลง และมีการเตรียมไว้สำหรับการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิผล องค์กรต้องขอมรับการเปลี่ยนแปลงและมีการปรับตัวกลยุทธ์ที่เหมาะสมต้องเชื่อมต่อกับกลยุทธ์เป้าหมายระดับสูง

กุ๊ก (Cook) (อ้างถึงใน วุฒิพงษ์ ภักคีเหลา, 2554) อธิบายไว้ว่า การเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วม จะต้องมีการเชื้อเชิญให้พนักงานเข้ามามีส่วนร่วมในการทำงานด้านนวัตกรรมซึ่งอาจจะเป็นการส่งเสริมให้พนักงานมีส่วนร่วมใน โครงการพิเศษและกิจกรรมที่ไม่เกี่ยวข้องลโดยตรงกับงาน เพื่อทำให้พนักงานได้มีโอกาส แสดงความคิดใหม่ ๆ หรือการสร้างสรรค์นวัตกรรม

สรุปได้ว่า การมีส่วนร่วมในนวัตกรรม หมายถึง องค์การที่เปิด โอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในกระบวนการต่าง ๆ ของนวัตกรรม ตั้งแต่การจัดทำแผน การวิเคราะห์ และปรับปรุงแก้ไข การกำหนดกฎระเบียบ รวมถึงแสดงความคิดใหม่ ๆ หรือการสร้างสรรค์นวัตกรรม

8. ปัจจัยภายนอก

มีนักวิชาการได้ศึกษาและอธิบายถึงองค์ประกอบขององค์กรนวัตกรรมในด้านปัจจัยภายนอก ดังนี้

ชวน ภารังกูล (2556) สรุปไว้ว่า ลักษณะขององค์กรนวัตกรรมที่ประสบผลสำเร็จ ต้องเปิดกว้างและรับรู้สิ่งกระตุ้นจากภายนอก ซึ่งเป็นอุปสรรค และโอกาส องค์กรมีแนวคิดทางด้านการสื่อสารการพัฒนามุ่งไปสู่ภายนอก คือ ลูกค้า และระบบทางเทคโนโลยี องค์กรต้องเห็นความสำคัญและสร้างองค์กรน วัตกรรม นวัตกรรมที่สำเร็จหรือล้มเหลว ขึ้นอยู่กับความเข้าใจความต้องการของผู้ใช้การพัฒนาในด้านการรับรู้ความรู้สึกของลูกค้า และตลาดภายนอก ลูกค้ามีทั้งลูกค้าภาขนอกและลูกค้าภายใน มีการพัฒนาคุณภาพ และนวัตกรรม แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารคุณภาพโดยรวมการสร้างนวัตกรรมต้อง มีการสื่อสารที่ดี ปัจจัยในการแก้ปัญหา และการแบ่งปันในนวัตกรรมวิธีการดำเนินการผู้บริหารต้องรับรู้เกี่ยวกับลูกค้าภายนอก ภายใน รับฟังเสียงเรียกร้องจากลูกค้าเยี่ยมลูกค้าและจัดส่งสินค้า อบรมลูกค้าภายใน และสิ่งที่เกี่ยวพันกับลูกค้าภายในการวิเคราะห์ปัจจัยหรือสถานการณ์ภายนอกองค์กร เป็นการวิเคราะห์ปัจจัยหรือสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ที่อยู่ภายนอกองค์กร แต่เข้ามามีบทบาทหรือผลกระทบต่อองค์กรจบเป็นผลให้การคำเนินงานขององค์กรจำเป็นต้องมีการเปลี่ยนแปลงให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมดังกล่าว สภาพแวดล้อมขององค์กรในที่นี้ อาจหมายถึง สภาพแวดล้อมทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และกลุ่มอิทธิพลต่าง ๆ เช่น กู่แข่ง ซึ่งนับวันจะเข้ามามีบทบาทต่อการดำเนินงานขององค์กรหรือหน่วยงานเพิ่มขึ้นนอกจากนี้ยังมีสภาพแวดล้อมภายนอกประเภทอื่นที่มันจะเข้ามามีผลกระทบต่อการดำเนินงานขององค์กร เช่น ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีเฉพาะอย่างยิ่งเทดโนโลยีสารสนเทศ ความก้าวหน้าของวิทยาการที่หน่วยงานหรือองค์กรได้นำมาใช้หรือการเปลี่ยนแปลงกฎ ระเบียบ หรือกฎหมายสำหรับปฏิบัติ เป็นต้น ทั้งนี้การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรตามปัจจัยคังกล่าวสามารถสรุปได้ว่า ประเด็นหลักที่ควรนำมาพิจารณาหรือวิเคราะห์ประกอบด้วย

1. ปัจจัยทางสังคมวัฒนธรรม (Socio-culture factors) ประกอบด้วย ความต้องการของสู้รับบริการ โครงสร้างประชากร การศึกษา อนามัย อาชีพ ความรู้ เจตคติ พฤตกรรม ค่านิยม ความเชื่อขนบธรรมเนียม ประเพณี โลกาภิวัตน์ กระแสวัฒนธรรมต่างประเทศ ฯลฯ

2. ปัจจัยทางเทคโนโลยี (Technological factors) ประกอบด้วยนวัตกรรม ความมีอยู่ของเทคโนโลยี ฯลฯ

3. ปัจจัยทางเศรษฐกิจ (Economic factors) ประกอบด้วย ภาวะทางเศรษฐกิจ การจ้างงานอัตราคอกเบี้ย อัตราแลกเปลี่ยนเงินตรา การกีดกัน/กคดันทางการค้า ฯลฯ

4. ปัจจัยทางการเมืองและกฎหมาย (Political and legal factors) ประกอบด้วย เสถียรภาพของรัฐบาล นโยบายของพรรคการเมือง กฎหมาย กฎบัตรสหประชาชาติ สนธิสัญญาและอนุสัญญาฯลฯ

5. ปัจจัยทางกายภาพ (Physical factors) ประกอบด้วย สภาพทางภูมิศาสตร์ ดินฟ้าอากาศภัยธรรมชาติ ฯลฯ

กนกวรรณ ภู่ไหม (2559) สรุปไว้ว่า ลักษณะขององค์กรนวัตกรรมที่ประสบความสำเร็จนั้นมีความจำเป็นต้องเปิดรับ และเข้าใจมุมมองภายนอก ซึ่งจะเป็นการบ่งบอกสัญญาณของโอกาสและอุปสรรค องค์กรจึงควรมีวิธีกรรับรู้และสื่อสารกับปัจจัยภายนอกด้วยการพัฒนาการกำหนดทิศทางจากภายนอก โดยให้ความสำคัญไปที่ลูกค้าและการพัฒนาทางด้านเทคโนโลยี การมีความสามารถในการรับรู้และเข้าใจความต้องการของลูกค้าและตลาดมีความสำคัญต่อการสร้างองค์กรนวัตกรรม การพัฒนารูปแบบการรับรู้ความต้องการของลูกค้าและเข้าใจในตลาดภายนอก การสร้างสัมพันธ์กับลูกค้าโดยการสื่อสารที่ชัดเจนอาจเป็นแนวทางในการแก้ปัญหาและเป็นที่มาของนวัตกรรม

ชูชาติ พ่วงสมจิตร์ (2560) กล่าวว่า ปัจจัยความสำเร็จของการเป็นโรงเรียนแห่งนวัตกรรมที่เกี่ยวกับปัจจัยภายนอก ได้แก่ ปัจจัยด้านผู้ปกครองชุมชนและสังคม โดยโรงเรียนควรคำนึงถึงความรู้ความเข้าใจ การยอมรับ การส่งเสริมสนับสนุน และความเป็นเครือข่ายกับผู้ปกครอง ชุมชน และสังคม โดยโรงเรียนควรมีระบบในการสื่อสารและกิจกรรมสัมพันธ์ เพื่อส่งข้อมูลข่าวสาร รับทราบทัศนะและความต้องการ สร้างเข้าใจ แก้ปัญหาความขัดแย้ง สร้างความสัมพันธ์อันดี ขอความร่วมมือ และขอรับการส่งเสริมสนับสนุนทั้งด้านทรัพยากรการศึกษาและองค์ความรู้ ทั้งนี้เพื่อให้การพัฒนาโรงเรียนสู่ความเป็นโรงเรียนแห่งนวัตกรรมประสบความสำเร็จ

ทิดค์, เบสเซนท์ และพาวิทท์ (Tidd, Bessant & Pavitt, 2001, p.33) กล่าวถึง ปัจจัยภายนอก ไว้ว่า ลักษณะขององค์กรนวัตกรรมที่ประสบผลสำเร็จ ต้องเปิดกว้างและรับรู้สิ่งกระตุ้นภายนอก ซึ่งเป็นอุปสรรค และโอกาส องค์กรมีแนวคิดทางด้านการสื่อสารการพัฒนาภายนอกคือลูกค้า และระบบทางเทคโนโลยี องค์กรต้องเห็นความสำคัญและสร้างองค์กรนวัตกรรมนวัตกรรมที่สำเร็จหรือล้มเหลว ขึ้นอยู่กับความเข้าใจ ความต้องการของผู้ใช้การพัฒนาในด้านการรับรู้ความรู้สึกของลูกค้า และตลาดภาขนอก ลูกค้ามีทั้งลูกค้าภายนอกและถูกค้าภายใน มีการพัฒนาคุณภาพ และนวัตกรรม แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารคุณภาพโดยรวมการสร้างนวัตกรรมต้องมีการสื่อสารที่ดี ปัจจัยในการแก้ปัญหา และการแบ่งปันในนวัตกรรมวิธีการดำเนินการผู้บริหารต้องรับรู้เกี่ยวกับลูกค้าภายนอก ภายใน รับฟังเสียงเรียกร้องจากลูกค้าเยี่ยมลูกค้าและจัดส่งสินค้า อบรมลูกค้าภายใน และสิ่งที่เกี่ยวพันกับลูกค้าภายใน

สรุปได้ว่า ปัจจัยภายนอก หมายถึง องค์กรที่เปิดกว้างและรับรู้สิ่งกระตุ้นจากภายนอก ซึ่งเป็นอุปสรรค และ โอกาส มีวิธีการรับรู้และสื่อสารกับปัจจัยภายนอก นำความคิดเห็นจากภาขนอกมากำหนดทิศทางองค์กร มีระบบในการสื่อสารและกิจกรรมสัมพันธ์ เพื่อส่งข้อมูลข่าวสาร รับทราบทัศนะและความต้องการ สร้างเข้าใจ แก้ปัญหาความขัดแย้ง สร้างความสัมพันธ์อันดี ขอความร่วมมือและขอรับการส่งสริมสนับสนุนทั้งด้านทรัพยากรและองค์ความรู้

9. บรรยากาศสร้างสรรค์

มีนักวิชาการได้ศึกษาและอธิบายถึงองค์ประกอบขององค์กรนวัตกรรมในด้านบรรยากาศสร้างสรรค์ ดังนี้

ชวน ภารังกูล (2556, หน้า 45) สรุปไว้ว่า บรรยากาศสร้างสรรค์เป็นการรับรู้ของครูเกี่ยวกับการยอมรับต่อความรับผิดชอบในหน้าที่ต่อการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรที่ทำงานผิดพลาดได้มี โอกาสปรับปรุงแก้ไขในการทำงาน และให้กำลังใจในการทำงาน รวมทั้งให้รางวัลบุคคลที่ปฏิบัติงานมีผลงานดีเด่น มีการปรึกษาผู้บริหารโรงเรียนก่อนการตัดสินใจทำงานที่เสี่ยงต่อความผิดพลาด สร้างความรู้สึกปลอดภัยในการปฏิบัติงาน ในบรรยากาศของโรงเรียนที่เปิดโอกาสให้มีการแสดงออกริเริ่มทำสิ่งใหม่ ๆ ใช้นวัตกรรมใหม่ในการปฏิบัติงานโดยปราศจากการกระทบกระเทือนต่อความมั่นคงในการทำงานเพื่อให้เกิดความคิด สร้างสรรค์ในการปรับปรุงงานที่ส่งผลต่อความก้าวหน้าในวิชาชีพ ตลอดจนบุคลากรในองค์การ ได้รับข้อมูลข้อนกลับเกี่ยวกับผลงานที่ได้ดำเนินการไปแล้ว เพื่อนำไปปรับปรุงการปฏิบัติงาน

ชูชาติ พ่วงสมจิตร์ (2560, หน้า 78) กล่าวว่า ปัจจัยความสำเร็จของการเป็นโรงเรียนแห่งนวัตกรรมที่สำคัญประการหนึ่ง คือ โรงเรียนควรจัดบรรยากาศองค์การที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม โดยบุคลากรเป็นผู้ร่วมงานที่ดี มีความเป็นมิตร มีการชื่นชมซึ่งกันและกัน สามารถประสานงานกันได้รวดเร็วคล่องตัว แลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารกันได้อย่างเปิดเผย มีช่องทางที่หลากหลายในการสื่อสาร บุคลากรมีขวัญกำลังใจดีสามารถเผชิญกับปัญหาในเหตุการณ์ต่าง ๆ ได้ มีกิจกรรมที่ส่งเสริมการสร้างการใชนวัตกรรมอย่างสม่ำเสมอ มีความสัมพันธ์อันดีกับองค์การภายนอกและมีเครือข่ายที่ดีในการพัฒนานวัตกรรม

อแดร์ (Adair, 1996) อธิบายว่า บรรยากาศในการทำงานที่สนับสนุนการสร้างนวัตกรรม บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมสร้างบรรยากาศในองค์การที่เอื้อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม ซึ่งประกอบไปด้วยปัจจัยที่สำคัญ 3 ปัจจัย คือ การกระตุ้นซึ่งกันและกัน (Mutual stimulation) การให้ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) และการวิพากษ์วิจารณ์เชิงสร้างสรรค์ (Constructive criticism) องค์การที่ส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมและทำงานเป็นทีมจะต้องกระตุ้นให้เกิดการมีส่วนร่วมมีการแบ่งปันข้อเท็จจริงและข้อมูลที่เกี่ยวข้องแก่พนักงาน รวมทั้งการเตรียมพร้อมในการจัดสรรให้ทรัพยากรที่สำคัญสำหรับการศึกษาและการฝึกอบรม มีการสื่อสารภายในองค์การซึ่งเน้นการสื่อสารโดยการพูดคุยมากกว่าการใช้ลายลักษณ์อักษรและจะให้การเคารพกันระหว่างเพื่อนร่วมงาน นวัตกรรมต้องการทีมงานที่มีการสื่อสารในแนว ขวาง (Lateral communication) ที่ดีเยี่ยมและมีความยืดหยุ่นของโครงสร้าง

ทิดด์, เบสเซนท์ และพาวิทท์ (Tidd, Bessant & Pavitt, 2001, p.31) กล่าวถึงบรรยากาศสร้างสรรค์ นวัตกรรมที่ยิ่งใหญ่จำนวนมาก มาจากผลิตภัณฑ์ จากความบังเอิญการสร้างสรรค์โดยบังเอิญ จะสามารถนำมาใช้ได้ คุณลักษณะ 2 อย่าง ของการคิดสร้างสรรค์ ความคิดสร้างสรรค์จะอยู่ในตัวคนทุกคน บางคนชอบงานที่ท้าทาย มีความคิดปรับปรุงในงานและสิ่งแวดล้อมผู้มีความคิดสร้างสรรค์จะต้องมีทักษะ และแรงบันคาลใจ วัฒนธรรมที่เปลี่ยนแปลง ต้องมีการเปลี่ยนโครงสร้างขบวนการและการกระตุ้น ในพฤติกรรม รูปแบบองค์กรอย่างอื่นต้องมีส่วนร่วมในวัฒนธรรม ปัจจัยสิ่งแวดล้อม ที่ไม่ทำให้เกิดนวัตกรรม ประกอบด้วย การจำกัดอำนาจ ช่องทางการสื่อสารไม่ดี

เครื่องมือ และทรัพยากรไม่เพียงพอ การออกคำสั่งจากบนไปสู่ล่าง การจำกัดการสื่อสาร ในการเปลี่ยนแปลง การกระตุ้นบอกว่า วัฒนธรรมภายในองค์กรค้อยกว่า มองว่านวัตกรรมภายนอกดีกว่า ไม่มุ่งไปที่กิจกรรมนวัตกรรม ไม่สนับสนุนด้านเงินบรรยากาศองค์กรจะทำให้บุคคลมีความคิดสร้างสรรค์ บรรยากาศการพัฒนานวัตกรรมต้องประกอบด้วยความซับซ้อนของพฤติกรรม และสิ่งประดิษฐ์ การเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรม ต้องปรับเปลี่ยน โครงสร้างการอบรมอย่างมากเกี่ยวกับเทคนิคใหม่ ๆ การสร้างบรรยากาศสร้างสรรค์ต้องพัฒนาโครงสร้างองค์การฝึกอบรม ระบบการ วัดและประเมินผลการปฏิบัติงานสิ่งสำคัญต้องเกี่ยวกับ การเป็นผู้ประกอบการ องค์กรต้องช่วยเหลือวัฒนธรรมนวัตกรรม บุคคลต้องมีความคิดที่ดี

เชอร์วูด (Sherwood, 2001) อธิบายว่า บรรยากาศของการทำงานน่าตื่นเต้นมีชีวิตชีวา สนุกสนาน มีเสียงอึกทึกไม่เงียบจนเกินไป มีความเป็นมิตรต่อกัน ให้การสนับสนุนส่งเสริมนวัตกรรม มีรูปแบบการทำงานแบบไม่เป็นทางการ มีความสุขในการทำงาน

กุ๊ก (Cook) (อ้างถึงใน วุฒิพงษ์ ภักดีเหลา, 2554, หน้า 66) อธิบายว่า ส่งเสริมบรรยากาศการทำงานที่สนุกสนาน และการเปิดกว้างทางความคิด องค์การนวัตกรรมจะต้องสนับสนุนให้มีการสื่อสารในทุกระดับ และส่งเสริมกิจกรรมที่มีการพบปะหรือปฏิสัมพันธ์กันของพนักงาน เช่น การสร้างห้องไว้สำหรับให้พนักงานทีมงาน และโครงการได้มีพื้นที่ในการพบปะ ประชุมงาน และทำกิจกรรมร่วมกัน รวมทั้งเป็นห้องไว้สำหรับการแสดงความคิดเห็นและ ให้ข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) ของพนักงานและทีมงาน มีกิจกรรมที่ส่งเสริมบรรยากาศการทำงานที่สนุกสนานและการเปิดกว้างทางความคิด เช่น การเปิด โอกาสให้พนักงานได้ตกแต่งห้องทำงานด้วยตนเองและการไปทัศนศึกษาในองค์การต้นแบบที่มีบรรยากาศการทำงานที่สนุกสนาน

สรุปได้ว่า บรรยากาศสร้างสรรค์ หมายถึง องค์กรที่เปิดโอกาสให้มีการแสดงออกริเริ่มทำสิ่งใหม่ ๆ ใช้นวัตกรรมใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน เปิด โอกาสให้บุคลากรที่ทำงานผิดพลาดได้มี โอกาสปรับปรุงแก้ไขในการทำงาน และให้กำลังใจในการทำงาน รวมทั้งให้รางวัลบุคคลที่ปฏิบัติงานมีผลงานดีเด่น ผู้นำให้คำปรึกยากับบุคลากรก่อนการตัดสินใจทำงานที่เสี่ยงต่อความผิดพลาด เป็นการสร้างความรู้สึกปลอดภัยในการปฏิบัติงาน จัดบรรยากาศองค์การที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม โดยบุคลากรเป็นผู้ร่วมงานที่ดี มีความเป็นมิตร มีการชื่นชมซึ่งกันและกันเอื้อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม และส่งเสริมกิจกรรมที่มีการพบปะ ประชุมงานและทำกิจกรรมร่วมกัน

10. องค์กรแห่งการเรียนรู้

มีนักวิชาการ ได้ศึกษาและอธิบายถึงองค์ประกอบขององค์กรนวัตกรรมในด้านองค์กรแห่งการเรียนรู้ ดังนี้

ชวน ภารังกูล (2556, หน้า 57) สรุปไว้ว่า ความรู้จะเป็นพื้นฐานในการแข่งขัน การจัดการความรู้เป็นพื้นฐานของงานที่มุ่งไปสู่ความสำเร็จ การจัดการความรู้จะมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาของนวัตกรรม การสร้างนวัตกรรมเกี่ยวข้องกับวงจรแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วยประสบการณ์ กระบวนการทดลอง การสะท้อนกลับ และการรวมตัวกัน การบริหารกระบวนการ เงื่อนไขอยู่ที่โอกาสการเรียนรู้ สิ่งสำคัญการประสบผลสำเร็จ หรือล้มเหลว เป็นความสามารถในการบริหารวงจรแห่งการเรียนรู้ และการพัฒนาในแต่ละ วงจรนวัตกรรม ใช้ความรู้ทางเทคโนโลยีและความรู้เฉพาะนักประดิษฐ์ที่ประสบผลสำเร็จจะทบทวน และสร้างการมีส่วนร่วมในการจัดการนวัตกรรมมีการ

แบ่งปันข้อมูลและสนับสนุนผู้ประกอบกิจกรรมองค์กรหลายขององค์กรจะล้มเหลวในระยะแรกของนวัตกรรม กล่าวว่า การไม่เรียนรู้ จะไม่มีทางประสบผลสำเร็จ การเรียนรู้ต้องใช้เทคโนโล ยีในการเรียนรู้ และปรับปรุงในกระบวนการนวัตกรรม องค์กรต้องมีการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ในตัวบุคคลและการแบ่งปันความรู้ การสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ประกอบด้วย

1. ผู้บริหารมีการปรับปรุงพัฒนาการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง และได้มาตรฐานการทำงาน

2. ผู้นำขององค์การแสดงให้เห็นเป็นรูปธรรม ได้โดยพิจารณาจาก 1) นโยบายที่เด่นชัดเกี่ยวกับการพัฒนาความรู้ และความสามารถของบุคลากรเพื่อให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง และเผยแพร่ความรู้ให้เกิดประ โยชน์ 2) มีการสร้างระบบฐานข้อมูลที่ดี เพื่อการ สื่อสารแบ่งปันความรู้ 3) มีระบบการหมุนเวียนสับเปลี่ยนผู้ปฏิบัติงาน 4) จัดให้มีการมอบรางวัลต่อผู้ที่สร้างสรรค์สิ่งใหม่ที่มีคุณค่าต่อองค์การ 5) ได้สร้างบรรยากาศที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นในองค์การ 6) ตัวผู้นำมีการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ และตรวจสอบแนวคิด และปฏิบัติได้

3. บุคลากรในองค์การมีการเรียนรู้ที่มีลักษณะร่วมกันอยู่ใน 3 ด้านประกอบด้วย 1) ความรู้ความเข้าใจโดยดูจากบุคลากรขององค์การมีการเสนอแนวคิดใหม่ๆ ขยายความรู้ความเข้าใจที่มีอยู่เดิม 2) พฤติกรรมของบุคลากรได้เปลี่ยนแปลงไปมีการตอบสนองต่อสภาพแวดล้อมอย่างไรและ 3) ผลงานโดยรวมขององค์การว่ามีการพัฒนาและปรับปรุงไปในทิศทางที่ดีขึ้นหรือไม่ที่คดี

เบสเซนท์ และพาวิทท์ (Tidd, Bessant & Pavit, 2001) กล่าวถึง องค์กรแห่งการเรียนรู้ ความรู้จะเป็นพื้น ฐานในการแข่งขัน การจัดการความรู้เป็นพื้นฐานของงานที่มุ่งไปสู่ความสำเร็จ การจัดการความรู้จะมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาของนวัตกรรม การสร้างนวัตกรรมเกี่ยวข้องกับวงจรแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วยประสบการณ์กระบวนการทดลอง การสะท้อนกลับและการรวมตัวกัน การบริหารกระบวนการ เงื่อน ไขอยู่ที่ ไอกาสการเรียนรู้ สิ่งสำคัญการประสบผลสำเร็จหรือล้มเหลว เป็นความสามารถในการบริหารวงจรแห่งการเรียนรู้ และการพัฒนาในแต่ละวงจรนวัตกรรม ใช้ความรู้ทางเทคโนโลยีและความรู้เฉพาะ นักประดิษฐ์ที่ประสบผลสำเร็จจะทบทวนและสร้างการมีส่วนร่วมในการจัดการนวัตกรรมมีการแบ่งปันข้อมูลและสนับสนุนผู้ประกอบกิจกรรมองค์กรหลายองค์กรจะล้มเหลวในระยะแรกของนวัตกรรม กล่าวว่า การไม่เรียนรู้จะไม่มีทางประสบผลสำเร็จ การเรียนรู้ต้องใช้เทคโนโลยีในการเรียนรู้ และปรับปรุงในกระบวนการนวัตกรรม องค์กรต้องมีการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ในตัวบุคคล และการแบ่งปันความรู้

ทิคด์ และ เบสเซนท์ (Tidd & Bessant (อ้างถึงใน กนกวรรณ ภูไหม, 2559, หน้า 67 – 68) อธิบายว่า การเรียนรู้เป็นปัจจัยพื้นฐานของการสร้างนวัตกรรมในองค์กร นวัตกรรมสามารถถูกนำเสนอผ่านทางวงจรของการเรียนรู้ (Laming cycle) ที่รวมกระบวนการของการทดลอง (Experiment) ประสบการณ์ (Experience) การสะท้อน (Relation) และการรวมเข้าด้วยกัน (Console ideation) ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จ และความล้มเหลว คือ ความสามารถในการจัดการวงจรการเรียนรู้นี้ให้อยู่ในรูปที่ชัดแจ้ง(Explicit form) เช่น การพัฒนาสินค้าใหม่ การใช้กระบวนการทางเทคโนโลยีใหม่ เป็นต้น ในการจัดการกระบวนการเรียนรู้และการแสวงหาที่เพิ่มขึ้น องค์กรต้องส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้และช่องทางการแลกเปลี่ยนและแบ่งปันความรู้ของพนักงานในองค์กร โดยการพัฒนากลยุทธ์ด้านการเรียนรู้ ซึ่งการสร้างและปรับปรุงกระบวนการการทำงานประจำทำให้พนักงานให้ความสนใจในงานประจำและได้พัฒนาตนเองด้วยวิธีการต่าง ๆ เช่น การฝึกอบรม

และพัฒนาพนักงาน การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ด้วยการแก้ไขปัญหา การทดลอง การฝึกปฏิบัติงานที่มีความท้าทาย และการสะท้อนการเรียนรู้ที่ได้จากอดีต เป็นต้น

สรุปได้ว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์กร ที่สร้างนวัตกรรมเกี่ยวข้องกับวงจรแห่งการเรียนรู้ ส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้ และช่องทางการแลกเปลี่ยนและแบ่งปันความรู้ของบุคลากรในองค์กร โดยการพัฒนากลยุทธ์ด้านการเรียนรู้ สร้างและปรับปรุงกระบวนการเรียนรู้ในการทำงาน ทำให้พนักงานให้ความสนใจในงาน และได้พัฒนาการเรียนรู้ของตนเอง

2.6 ความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา

นวัตกรรมเป็นสิ่งจำเป็นของการบริหารองค์กรในยุคปัจจุบัน และในอนาคตอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ โดยนวัตกรรมไม่ใช่สิ่งจำเป็นแต่เฉพาะกาคธุรกิจเท่านั้น ภาครัฐก็จำเป็นที่จะต้องมีนวัตกรรมไว้รองรับการเปลี่ยนแปลง (บุญอนันต์ พินัยทรัพย์, 2555, หน้า ถ54) ทั้งนี้รวมถึงสถานศึกษาที่เป็นต้นทางของการสร้างทรัพยากรมนุษย์ป้อนให้กับทุกระบบ แต่เมื่อพิจารณาถึงสภาพการจัดการศึกษาของไทย กลับพบว่า การจัดการศึกษาไทยยังมีปัญหา ทั้งในด้านของคุณภาพการศึกษาที่ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนระดับขั้นพื้นฐานมีคะแนนต่ำกว่าค่าเฉลี่ยมาก และต่ำกว่าหลายประเทศในแถบเอเชีย คุณภาพของกำลังแรงงานอายุ 15 ปีขึ้นไป ยังไม่ตรงกับความต้องการของตลาดงาน ผู้เรียนระดับมัธยมศึกษาตอนปลายประเภทอาชีวศึกษามีสัดส่วนน้อยกว่าประเภทสามัญศึกษาทำให้มีการ ขาดแคลนแรงงานระดับกลาง และในด้านประสิทธิภาพของการจัดการเรียนการสอนการบริหารจัดการ และการใช้จ่ายงบประมาณทางการศึกษา มีปัญหาเชิงโครงสร้างและระบบการจัดการที่ต้องได้รับการปรับปรุง เป็นลำดับแรก ดังนั้นจึงต้องมีเครื่องมือสำคัญที่นำมาใช้แก้ปัญหา และพัฒนาระบบการศึกษาดังกล่าว คือ องค์ความรู้และนวัตกรรมที่เหมาะสม โดยนวัตกรรมถูกจัดให้อยู่ในยุทธศาสตร์สำคัญของแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 - 2579 ทั้งด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขันของประเทศ การสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ การสร้างเสริมคุณภาพชีวิตและการพัฒนาประสิทธิภาพของระบบบริหารจัดการศึกษา ดังนั้น นวัตกรรมจึงเป็นสิ่งสำคัญในการบริหารการศึกษาให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้น (ชูชาติ พ่วงสมจิตร์, 2560, หน้า 43) การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมการศึกษา (Educational innovative organization) หมายถึง องค์กรหรือสถาบันการศึกษาที่มีการกระทำใหม่ การสร้างใหม่ หรือการพัฒนา ดัดแปลงจากสิ่งใด ๆแล้วทำให้การศึกษาหรือการจัดกิจกรรม การเรียนการสอนมีประสิทธิภาพดีขึ้นกว่าเดิม ทำให้ผู้เรียนเกิดการเรียนเปลี่ยนแปลงในการเรียนรู้ เกิดการเรียนรู้อย่างรวดเร็ว มีแรงจูงใจในการเรียน ทำให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดกับผู้เรียน ดังนั้น การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมการศึกษาสถานศึกษาจึงต้องมีความสามารถคิดค้นทำสิ่งใหม่ ๆ เพื่อการพัฒนาได้ตั้งแต่กระบวนการทำงานและการผลิตผลงาน ทั้งในรูปแบบการบริหาร การจัดทำหลักสูตร การสร้างสื่อหรือวิธีการจัดการเรียนการสอน รวมถึงการวัดและประเมินผล เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนตามศักยภาพและมีสมรรถนะพร้อมในการศึกษาต่อ และประกอบอาชีพได้อย่างมีประสิทธิภาพต่อไป (องค์อร ประจันเขตต์, 2557)

จากแนวคิดที่ได้ศึกษาในหัวข้อข้างต้น ผู้วิจัยจึงสรุป ความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา ได้ว่า ความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา หมายถึง สถานศึกษาที่มีการปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงทางกระบวนการบริหารจัดการ รวมไปถึงกระบวนการทางความคิดแล้วทำให้การศึกษาหรือการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนมีประสิทธิภาพดีขึ้นกว่าเดิมประกอบด้วย 10

องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ด้านวิสัยทัศน์ร่วม 2) ด้านโครงสร้างองค์กร 3) ด้านบุคคลสำคัญ 4) ด้านทีมงานที่มีประสิทธิภาพ 5) ด้านการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร 6) ด้านการสื่อสาร2) ด้านการมีส่วนร่วมในนวัตกรรม 8) ด้านปัจจัยภายนอก 9) ด้านบรรยากาศสร้างสรรค์ และ10) ด้านองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. ด้านวิสัยทัศน์ร่วม หมายถึง การดำเนินงานของสถานศึกยาที่ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กร นำวิสัยทัศน์กำหนดเป็นแผนกลยุทธ์เพื่อพัฒนาองค์กรวัตกรรม สื่อสารวิสัยทัศน์และเป้าหมายด้านนวัตกรรมให้ครูรับรู้และเข้าใจอย่างชัดเจน สร้างแรงบันดาลใจให้ครูสร้างนวัตกรรมเพื่อพัฒนา และปรับปรุงการเรียนการสอนที่ดีขึ้นและจัดกิจกรรมหรือโครงการที่ส่งเสริมให้ครูได้ร่วมกันสร้างสรรค์บวัตกรรม

2. ด้าน โครงสร้างองค์กร หมายถึง การดำเนินงานของสถานศึกษาที่มี โครงสร้างองค์กรที่ยืดหยุ่นและมีอิสระเพื่อความคล่องตัว กำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของครูไว้อย่างชัดเจน มอบอำนาจการตัดสินใจให้กับครูตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายอย่างเหมาะสม มีสายบังคับบัญชาที่ไม่ซับซ้อน และมีระบบการติดต่อสื่อสารตลอดจนการประสานงานภายในองค์กรที่เหมาะสมและรวดเร็ว

3. ด้านบุคคลสำคัญ หมายถึง การคำเนินงานของสถานศึกษาที่ผู้บริหารสถานศึกษาและครูจะต้องมีความคิดสร้างสรรค์ มีความรู้ความเชี่ยวชาญในการพัฒนานวัตกรรมเพื่อนำมาใช้ในการทำงานให้มีประสิทธิภาพ มีความมุ่งมั่น สนใจ ใฝ่หาความรู้เพื่อนำมาพัฒนาตนเองอยู่เสมอมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้นวัตกรรมในการทำงานร่วมกันอยู่เสมอ ผู้บริหารสถานศึกมามีความเชื่อมั่นในความสามารถทางศักยภาพของครูที่มีอยู่ สนับสนุนงบประมาณ และสิ่งแวดล้อมทางกายภาพที่ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนความคิด และการคิดสร้างสรรค์

4. ด้านทีมงานที่มีประสิทธิภาพ หมายถึง การดำเนินงานของสถานศึกษาที่ผู้บริหารสถานศึกษาและครูทำงานร่วมกันด้วยความเข้าใจ ความผูกพัน ความร่วมมือซึ่งกันและกัน ให้ความช่วยเหลือ มีความเชื่อใจ ไว้วางใจซึ่งกันและกัน มีสัมพันธภาพที่ดีระหว่างกันนำไปสู่การสื่อสารที่ดีในทีมงาน มีผู้ประสานงานภายในทีมงานเพื่อลดการขัดแย้ง มีวิธีการแก้ปัญหาข้อขัดแช้งได้อย่างมีประสิทธิผล และมีการทบทวนการปฏิบัติงานในทีมงานอย่างสม่ำเสมอ

5. ด้านการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร หมายถึง การดำเนินงานของสถานศึกษาที่ให้ความสำคัญกับการฝึกอบรม และพัฒนาครูให้มีความคิดสร้างสรรค์ มุ่งเน้นการแก้ไขปัญหาอย่างสร้างสรรค์ กำหนดให้นวัตกรรม และความคิดสร้างสรรค์เป็นองค์ประกอบที่สำคัญของแผนพัฒนาและการฝึกอบรมขององค์การ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถกระตุ้น และส่งเสริมให้มีการผสมผสานความคิดจากฝ่ายต่าง ๆ และสนับสนุนและส่งเสริมผู้คิดค้นนวัตกรรม

6. ด้านการสื่อสาร หมายถึง การดำเนินงานของสถานศึกษาที่มีระบบการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ มีรูปแบบและช่องทางการสื่อสารที่หลากหลายให้ครูสามารถเข้าถึงนวัตกรรมได้ส่งเสริมให้ครูได้แลกเปลี่ยนความคิดซึ่งกันและกัน ส่งเสริมการสื่อสารภายนอกสถานศึกษาเพื่อให้ครูได้แลกเปลี่ยนความคิดกับสถานศึกษาอื่น ๆ และมีการรวบรวมข้อมูลและสนับสนุนให้เป็นนวัตกรรม

7. ด้านการมีส่วนร่วมในนวัตกรรม หมายถึง การดำเนินงานของสถานศึกษาที่เปิโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในกระบวนการต่าง ๆ ของนวัตกรรม มีส่วนร่วมในการจัดทำแผน โครงการนวัตกรรม

การวิเคราะห์ และปรับปรุงแก้ไขปัญหาต่าง ๆ การกำหนดกฎระเบียบ และแสดงความคิดใหม่ ๆ หรือการสร้างสรรค์นวัตกรรม

8. ด้านปัจจัยภายนอก หมายถึง การดำเนินงานของสถานศึกษาที่เปิดกว้างและรับรู้สิ่งกระตุ้นจากภายนอก ซึ่งเป็นอุปสรรค และโอกาสของสถานศึกษา เช่น นโยบายของรัฐบาล สภาพเศรษฐกิจ ความคิดเห็นของผู้ปกครอง และชุมชน เป็นต้น มีช่องทางสื่อสารกับผู้ปกครอง และชุมชนที่หลากหลายและ รวดเร็ว รับฟังและสำรวจความต้องการของผู้ปกครองและชุมชนอย่างสม่ำเสมอนำความคิดเห็นจากผู้ปกครอง ชุมชน และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมาเป็นแนวทางในการกำหนดทิศทางองค์กร จัดกิจกรรมหรือโครงการที่สร้างความสัมพันธ์ ที่ดีระหว่างสถานศึกษากับผู้ปกครอง และชุมชน และประสานความร่วมมือกับเครือข่ายสถานศึกษา และองค์กรที่เกี่ยวข้องเพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อโรงเรียน

9. ด้านบรรยากาศสร้างสรรค์ หมายถึง การดำเนินงานของสถานศึกษาที่เปิดโอกาสให้มีการแสดงออกริเริ่มทำสิ่งใหม่ ๆ ใช้นวัตกรรมใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน เปิดโอกาสให้ครูที่ทำงานผิดพลาดได้มี โอกาสปรับปรุงแก้ไขในการทำงาน และให้กำลังใจในการทำงาน รวมทั้งให้รางวัลบุคคลที่ปฏิบัติงานมีผลงานดีเด่น ผู้บริหารสถานศึกษาให้คำปรึกษากับครูก่อนการตัดสินใจทำงานที่เสี่ยงต่อความผิดพลาด เป็นการสร้างความรู้สึกปลอดภัยในการปฏิบัติงาน จัดบรรยากาศองค์การที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม ครูทุกคนเป็นผู้ร่วมงานที่ดี มีความเป็นมิตร มีการชื่นชมซึ่งกันและกันเอื้อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม และส่งเสริมกิจกรรมที่มีการพบปะ ประชุมงาน และทำกิจกรรมร่วมกัน

10. ด้านองค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง การดำเนินงานของสถานศึกษาที่ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมเกี่ยวข้องกับวงจรแห่งการเรียนรู้ มีน โยบายมุ่งพัฒนาครูให้มีศักยภาพ มีความมุ่งมั่นที่จะเรียนรู้และสร้างสรรค์นวัตกรรม มีช่องทางการแลกเปลี่ยนและแบ่งปันความรู้ของครูในสถานศึกษา เช่น มีเว็บไซด์สำหรับเก็บองค์ความรู้ต่าง ๆ ของสถานศึกษา คลังข้อสอบ งานวิจัย เป็นต้น ส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมและปรับปรุงกระบวนการเรียนรู้ในการจัดการเรียนการสอน สนับสนุนการเรียนรู้โดยใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพและมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากการดำเนินงานโครงการต่าง ๆ ทั้งภายใน และภายนอกสถานศึกษา

2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับรูปแบบและการพัฒนารูปแบบ

ความหมายของรูปแบบ

ในการศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยได้การค้นคว้าความหมายของรูปแบบ ซึ่งมีนักวิชาการผู้เชี่ยวชาญ ให้ความหมายของรูปแบบไว้ ดังต่อไปนี้

กู๊ด (Good, 1973) ได้กล่าวว่า ความหมายของรูปแบบในพจนานุกรมการศึกษาได้รวบรวมความหมายของรูปแบบ เอาไว้ 4 ความหมาย คือ 1) เป็นแบบอย่างของสิ่งใดสิ่งหนึ่งเพื่อเป็นแนวทางในการสร้างหรือทำซ้ำ 2) เป็นตัวอย่างเพื่อเลียนแบบ เช่น ตัวอย่างในการ ออกเสียงภาษาต่างประเทศเพื่อให้ผู้เรียนได้เลียนแบบ เป็นต้น 3) เป็นแผนภูมิหรือรูปสามมิติซึ่งเป็นตัวแทนของสิ่งใดสิ่งหนึ่งหรือหลักการหรือแนวคิด 4) เป็นชุดของปัจจัย ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันซึ่ง

รวมตัวกันเป็นตัวประกอบและเป็นสัญลักษณ์ทางระบบสังคม อาจจะเขียนออกมา เป็นสูตรทางคณิตศาสตร์หรือบรรยายเป็นภาษาก็ได้

วิลเลอร์ (Willer, 1986) กล่าวว่า ความหมายของรูปแบบ คือ การสร้างมโนทัศน์ (Conceptualization) เกี่ยวกับชุดของปรากฏการณ์โดยอาศัยหลักการ (Rationale) ของระบบรูปนัย (Formal System) และมีจุดมุ่งหมายเพื่อการทำให้เกิดความกระจ่างชัดของนิยาม ความสัมพันธ์ และประพจน์ที่เกี่ยวข้อง

ถวัลย์รัฐ วรเทพพุฒิพงษ์ (2540, หน้า 76) กล่าวว่า ความหมายของรูปแบบ หมายถึง ลักษณะที่พึงปารถนาซึ่งมีลักษณะเป็นอุดมคติหรือเกิดได้ยากในโลกของความเป็นจริง โดยเฉพาะสิ่งที่เราอยากได้กับความสามารถที่จะหาสิ่งที่ต้องการนั้นแตกต่างกันมาก

พูลสุข หิงคำนนท์ (2540, หน้า 56) กล่าวว่า ความหมายของรูปแบบ หมายถึง สิ่งที่แสดงโครงสร้างทางความคิด องค์ประกอบ และความสัมพันธ์ขององค์ประกอบต่างๆ ที่สำคัญของเรื่องที่ศึกษา

ณัฐศักดิ์ จันทร์ผล (2552, หน้า 54) กล่าวว่า ความหมายของรูปแบบ หมายถึง โครงสร้างโปรแกรม แบบจำลองหรือตัวแบบที่จำลองสภาพความเป็นจริงที่สร้างขึ้นจากการลดทอนเวลาและพิจารณาว่ามีสิ่งใดบ้างที่จะต้องนำมาศึกษาเพื่อใช้ทดแทนแนวคิดหรือปรากฏการณ์ใดปรากฏการณ์หนึ่ง โดยอธิบายความสัมพันธ์ขององค์ประกอบต่างๆของรูปแบบนั้นๆ
ราชบัณฑิตยสถาน (2542) กล่าวว่า ความหมายของรูปแบบ หมายถึงรูปที่กำหนดขึ้นเป็นหลักหรือเป็นแนวซึ่งเป็นที่ยอมรับ

วัชนีย์ เชาว์ดำรงค์ (2552 , หน้า 76) กล่าวว่า รูปแบบ หมายถึง แบบจำลอง แบบแผน หุ่นจำลอง หรือโครงสร้างที่สร้างขึ้นเพื่อแทนสภาพความจริงอย่างใดอย่างหนึ่ง ซึ่งเป็นการอธิบายความสัมพันธ์ขององค์ประกอบต่างๆ ของรูปแบบนั้น

สุมน อมรวิวัฒน์ (2555, หน้า 84) กล่าวว่า ความหมายของรูปแบบ หมายถึง ผลการพัฒนาและนิเทศซึ่งจะต้องมีหลักทฤษฎี มีแนวคิดขั้นตอนตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้หลายรูปแบบเกิดจากปัญหาสถานการณ์ สิ่งแวดล้อม

พิณสุดา สิริธรังศรี (2556, หน้า 60 – 61) กล่าวว่า ความหมายของรูปแบบ หมายถึง การจำลองภาพในอุดมคติที่นำไปสู่การอธิบายคุณลักษณะสำคัญของปรากฏการณ์ที่ว่าเกิดขึ้น เพื่อให้ง่ายต่อการเข้าใจที่ไม่มีองค์ประกอบตายตัวหรือรายละเอียดทุกแง่ทุกมุม โดยผ่านกระบวนการทดสอบอย่างเป็นระบบเพื่อให้เกิดความแม่น ตรง และเชื่อถือได้

ทิศนา แขมมณี (2554, หน้า 76) ได้กล่าวอธิบายความหมายของรูปแบบไว้ว่า รูปแบบ หมายถึง เครื่องมือทางความคิดที่บุคคลใช้ในการสืบสอบหาคำตอบ ความรู้ ความเข้าใจในปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้น โดยสร้างมาจากความคิด ประสบการณ์ การใช้อุปมาอุปไมย หรือจากทฤษฎี หลักการต่างๆ และแสดงออกในลักษณะใดลักษณะหนึ่ง

สมาน อัสวภูมิ (2557, หน้า 45) กล่าวว่า ความหมายของรูปแบบ หมายถึง สิ่งหรือวิธีการดำเนินงานที่เป็นต้นแบบของอย่างใดอย่างหนึ่ง เช่น รูปแบบสิ่งก่อสร้าง รูปแบบในการพัฒนาชนบท รูปแบบในการหาเสียงของผู้สมัครรับเลือกตั้งเป็นผู้แทนราษฎร เป็นต้น

พัฒนา พรหมณี และ คณะ (2560, หน้า128) ที่กล่าวว่า ความหมายของรูปแบบ หมายถึง แบบจำลองหรือตัวแบบอย่างง่ายหรือย่อส่วนของปรากฏการณ์ต่าง ๆ ที่ผ่านการศึกษาและพัฒนาขึ้นมาเพื่อ แสดงหรืออธิบายปรากการณ์ให้ข้าใจได้ง่ายขึ้น เป็นสิ่งที่สร้างหรือพัฒนาขึ้นจากหลักปรัชญา ทฤษฎี หลักการ แนวคิด และความเชื่อที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นการแสดงโครงสร้าง ทางความคิดหรือองค์ประกอบ และความสัมพันธ์ขององค์ประกอบที่สำคัญเป็นขั้นตอน สำหรับถ่ายทอดความสัมพันธ์ขององค์ประกอบโดยใช้สื่อ หรือเครื่องมือเข้าช่วยเพื่อทำให้ เกิดความรู้ เข้าใจได้ง่ายและกระชับถูกต้อง สามารถวัดได้

ณัฐฌา ไกยะฝ่าย (2561, หน้า 101) ได้ให้ความหมายว่า รูปแบบ หมายถึง แผนภาพหรือโครงสร้างที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบต่าง ๆ ที่นำมาปฏิบัติ เพื่อเป็นแนวทางให้การดำเนินการง่ายต่อการทำความเข้าใจและบรรลุเป้าหมาย

อุทุมพร จามรมาน (2561, หน้า 81) ให้ความหมายของรูปแบบว่า หมายถึง โครงสร้างของความเกี่ยวข้องระหว่างหน่วยต่างๆ ซึ่งน่าจะมีมากกว่า 1 มิติ หลายตัวแปรและตัวแปรดังกล่าวต่างมีความเกี่ยวข้องเชิงสัมพันธ์หรือเป็นเหตุผลซึ่งกันและกัน

วิลเลอร์ (Willer, 1967 อ้างถึงใน อนงค์นาถ เคนโพธิ์, 2562) กล่าวว่า รูปแบบเป็นการสร้างมโนทัศน์(Conceptualization)เกี่ยวกับชุดของปรากฏการณ์โดยอาศัยหลักการ (Rationale) ของ ระบบรูปนัย (Formal System)และมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้เกิดความกระจ่างชัดของนิยาม ความสัมพันธ์ และประพจน์ที่เกี่ยวข้อง

จอยซ์และเวล (Joyce and Weil, 1992 อ้างถึงใน อนงค์นาถ เคนโพธิ์, 2562) กล่าวว่า รูปแบบ หมายถึง ตัวแทนของกรอบความสัมพันธ์ของตัวแปรให้เห็นรูปธรรมหรือหมายถึงแผนการทำงาน (Working Plan) ซึ่งใช้ในการอธิบายกระบวนการสำคัญในเชิงปฏิบัติให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้

คัมมิ่ง และวอร์เลย์ (Cummings and Worley, 2013) อธิบายคำว่า รูปแบบ ไว้ในอภิธาน ศัพท์ว่าเป็นการย่อส่วนปรากฏการณ์อย่างหนึ่งอย่างใดให้ง่ายต่อการศึกษาและทำความเข้าใจ เป็นการแสดงให้เห็นแบบแผนที่เป็นรูปธรรมของทฤษฎี หรือเป็นการประพฤติปฏิบัติในเชิงอุดมคติเพื่อให้คนอื่นๆ สามารถเรียนรู้หรือเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของตน

จากการรวบรวมความหมายของรูปแบบที่นักวิชาการและนักการศึกษาได้นำเสนอไว้ ผู้วิจัยสรุปได้ว่า รูปแบบ หมายถึง การจำลองหรือการย่อส่วน แนวความคิด วิธีการ กระบวนการขั้นตอนต่างๆ ที่มีความเชื่อมโยงกันอย่างเป็นระบบ ทำให้เข้าใจเรื่องยากๆ ได้ง่ายขึ้น

ประเภทของรูปแบบ

ในการศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าประเภทของรูปแบบ ซึ่งมีนักวิชาการผู้เชี่ยวชาญ ได้แบ่งประเภทของรูปแบบ ดังต่อไปนี้

คีฟ (Keeves, 1988) ได้แบ่งประเภทของรูปแบบ โดยแบ่งออกเป็น 4 ประเภท คือ

1. Analogue Model เป็นรูปแบบที่ใช้การอุปมาอุปมัยเทียบเคียงปรากฏการณ์ซึ่งเป็นรูปธรรมเพื่อสร้างความเข้าใจในปรากฏการณ์ที่เป็นนามธรรม เช่น รูปแบบในการทำนายจำนวนนักเรียนที่จะเข้าสู่ระบบโรงเรียน ซึ่งอนุมานแนวคิดมาจากการเปิดน้ำเข้าและปล่อยน้ำออกจากถัง

นักเรียนที่จะเข้าสู่ระบบเปรียบเทียบได้กับน้ำที่เปิดออกจากถัง ดังนั้นนักเรียนที่คงอยู่ในระบบจึงเท่ากับนักเรียนที่เข้าสู่ระบบลบด้วยนักเรียนที่ออกจากระบบ เป็นต้น

2. Semantic Model เป็นรูปแบบที่ใช้ภาษาเป็นสื่อในการบรรยายหรืออธิบายปรากฏการณ์ที่ศึกษาด้วยภาษา แผนภูมิ หรือรูปภาพ เพื่อให้เห็นโครงสร้างทางความคิด องค์ประกอบและความสัมพันธ์ขององค์ประกอบของปรากฏการณ์นั้นๆ เช่น รูปแบบการสอนของจอยส์และเวล (Joyce & Well, 2000)

3. Mathematical Model เป็นรูปแบบที่ใช้สมการทางคณิตศาสตร์เป็นสื่อในการแสดงความสัมพันธ์ของตัวแปรต่างๆ รูปแบบประเภทนี้นิยมใช้กันทั้งในสาขาจิตวิทยาและศึกษาศาสตร์รวมทั้งการบริหารการศึกษาด้วย

4. Causal Model เป็นรูปแบบที่พัฒนามาจากเทคนิคที่เรียกว่า Path Analysis และหลักการสร้าง Semantic Model โดยการนำเอาตัวแปรต่างๆ มาสัมพันธ์กันเชิงเหตุและผลที่เกิดขึ้น เช่น The Standard Deprivation Model ซึ่งเป็นรูปแบบที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างสภาพทางเศรษฐกิจสังคมของบิดา มารดา สภาพแวดล้อมทางการศึกษาที่บ้าน และระดับสติปัญญาของเด็ก เป็นต้น

จอยส์และเวล (Joyce & Well, 2000, p. 74) ได้ศึกษาและจัดแบ่งประเภทของรูปแบบตามแนวคิดหลักการหรือทฤษฎี ซึ่งเป็นพื้นฐานในการพัฒนารูปแบบนั้นๆ และได้แบ่งกลุ่มรูปแบบเอาไว้ 4 รูปแบบ คือ

1. Information–Processing Models เป็นรูปแบบการสอนที่ยึดหลักความสามารถในกระบวนการประมวลข้อมูลของผู้เรียนและแนวทางในการปรับปรุงวิธีการจัดการกับข้อมูลให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

2. Personal Models รูปแบบการสอนที่จัดไว้ในกลุ่มนี้ให้ความสำคัญกับปัจเจกบุคคลและการพัฒนาบุคคลเฉพาะราย โดยมุ่งเน้นกระบวนการที่แต่ละบุคคลจัดระบบปฏิบัติต่อสรรพสิ่ง (Reality) ทั้งหลาย

3. Social Interaction Models เป็นรูปแบบที่ให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและบุคคลต่อสังคม

4. Behavior Models เป็นกลุ่มของรูปแบบการสอนที่ใช้องค์ความรู้ด้านพฤติกรรมศาสตร์เป็นหลักในการพัฒนารูปแบบ จุดเน้นที่สำคัญคือ การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมที่สังเกตได้ของผู้เรียนมากกว่าการพัฒนาโครงสร้างจิตวิทยาและพฤติกรรมที่ไม่สามารถสังเกตได้

สไตเนอร์ (Steiner, 1988) กล่าวว่า ประเภทของรูปแบบ สามารถแบ่งออกได้เป็น 2 ประเภทคือ

1. รูปแบบเชิงปฏิบัติ (Practical Model or Model-of) รูปแบบประเภทนี้เป็นแบบจำลองทางกายภาพ เช่น แบบจำลองรถยนต์ เครื่องบิน ภาพจำลอง

2. รูปแบบเชิงทฤษฎี (Theoretical Model or Model-of) เป็นแบบจำลองที่สร้างขึ้นจากกรอบความคิดที่มีทฤษฎีเป็นพื้นฐาน ตัวทฤษฎีเองไม่ใช่รูปแบบหรือแบบจำลองเป็น ตัวช่วยให้เกิดรูปแบบที่มีโครงสร้างต่างๆที่สัมพันธ์กัน

คีฟ (Keeves, 1988, p. 178) กล่าวว่า ประเภทของรูปแบบ สามารถจำแนกออกได้เป็น 5 รูปแบบ คือ

1. รูปแบบคล้าย (Analogue Models) คือเป็นรูปแบบที่มีความสัมพันธ์กับระบบกายภาพ มักเป็นรูปแบบที่ใช้ในวิทยาศาสตร์กายภาพเป็นรูปแบบที่นำไปใช้อุปมากับสิ่งอื่นได้ เช่น รูปแบบแบบจำลองระบบสุริยะที่เกิดขึ้นจริง ธนาคารจำลองกับระบบธนาคารที่เป็นจริง แบบจำลองการผลิตกับการผลิตจริง เป็นต้น

2. รูปแบบที่อธิบายความหมายหรือให้ความหมาย (Semantic Models) คือ เป็นรูปแบบที่ใช้ภาษาในการบรรยายลักษณะของรูปแบบชนิดนี้จะใช้วิธีการอุปมาในการพิจารณาด้วยภาษามากกว่าที่จะใช้วิธีอุปมาในการพิจารณาด้วยโครงสร้างกายภาพ

3. รูปแบบที่มีลักษณะเป็นแผนภูมิแบบแผน หรือโครงการ (Schematic Models)

4. รูปแบบเชิงคณิตศาสตร์ (Mathematical Models) คือเป็นรูปแบบที่กำหนดความสัมพันธ์ขององค์ประกอบในรูปสมการหรือฟังชันทางคณิตศาสตร์

5. รูปแบบเชิงเหตุผล (Causal Models) คือเป็นรูปแบบที่มีโครงสร้างเป็นสมการเชิงเส้นที่ประกอบด้วยตัวแปรสัมพันธ์กันเป็นเหตุและผล มีการทดสอบสมมุติฐานผลของรูปแบบ จากลักษณะการแบ่งประเภทของรูปแบบของนักวิชาการต่างๆ ที่กล่าวมาแล้วจะเห็นได้ว่าการแบ่งประเภทของรูปแบบตามแนวคิดที่หนึ่งนั้นบอกให้ทราบถึงลักษณะการเขียนรูปแบบที่มีกี่ลักษณะ ส่วนการแบ่งประเภทของรูปแบบในแบบที่สองและสามนั้นเป็นการแบ่งประเภทของรูปแบบตามแนวคิดพื้นฐานในการเสนอรูปแบบในการบรรยาย อธิบายปรากฏการณ์นั้นๆเป็นหลัก

สมาน อัศวภูมิ (2557, หน้า 67 – 68) กล่าวว่า การแบ่งประเภทของรูปแบบตามแนวคิดพื้นฐานในการเสนอรูปแบบในการบรรยายและอธิบายปรากฏการณ์ ของจอยส์และเวลล์ (Joyce & Weil) ได้แบ่งรูปแบบการสอนไว้ 4 รูปแบบ ดังนี้

1. Informational-processing model เป็นรูปแบบที่ยึดหลักความสามารถในกระบวนการประมวลข้อมูลผู้เรียนและแนวทางในการปรับปรุงวิธีการจัดเก็บข้อมูลให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

2. Person model เป็นรูปแบบที่ให้ความสำคัญกับปัจเจกบุคคลและการพัฒนาบุคคลเฉพาะราย โดยมุ่งเน้นกระบวนการที่แต่ละบุคคลจัดระบบและปฏิบัติต่อสรรพสิ่ง (Reality) ทั้งหลาย

3. Social Interaction model เป็นรูปแบบที่ใช้ความสำคัญกับความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและบุคคลต่อสังคม

4. Behavior model เป็นกลุ่มของรูปแบบการสอนที่ใช้องค์ความรู้ด้านพฤติกรรมศาสตร์เป็นหลักในการพัฒนารูปแบบจุดเน้นที่สำคัญ คือ การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมที่สังเกตได้ของผู้เรียนมากกว่า การพัฒนาโครงสร้างทางจิตวิทยาและพฤติกรรมที่ ไม่สามารถสังเกตได้ การใช้รูปแบบ (Model) เพื่อเป็นกลไกที่เป็นเครื่องมือในการปฏิบัติการของนักวิเคราะห์ หรือใช้รูปแบบเป็นวิธีการหนึ่งมีการศึกษาค้นคว้าและการวิจัยมีความนิยมกันมากซึ่งรูปแบบดังกล่าวต้องเป็นแนวคิดทฤษฎีหลักการหรือเหตุผลมาสนับสนุนเป็นหลักเพื่อการเปรียบเทียบกับสภาพจริงที่เกิดขึ้นได้ ดังนั้นองค์ประกอบที่กำหนดในรูปแบบดังกล่าวต้องแสดงความสัมพันธ์ว่าเป็นอย่างไรมีส่วนคล้ายคลึงหรือ

ส่วนแตกต่างไปจากแนวคิดในรูปแบบมากน้อยอย่างไร มีความหมายอย่างไร เพราะรูปแบบมิได้มุ่งเฉพาะการศึกษาว่า อะไรเป็นอะไร แต่มุ่งหมายให้นำเอาผลการศึกษาไปใช้ให้เกิดประโยชน์ในทันทีหรืออนาคตได้ และจากการศึกษากรณีตัวอย่างของรูปแบบจากเอกสารงานวิจัยพบว่า ไม่ปรากฏหลักเกณฑ์ที่ตายตัวว่าองค์ประกอบของรูปแบบมีองค์ประกอบอะไรบ้าง อย่างไร ส่วนใหญ่มักจะเกิดขึ้นอยู่กับลักษณะเฉพาะของปรากฏการณ์ผู้สนใจดำเนินการศึกษา

จากการศึกษาประเภทของรูปแบบสามารถสรุปได้ว่า การแบ่งประเภทของรูปแบบสามารถแบ่งเป็น รูปแบบเชิงกายภาพ รูปแบบเชิงสัญลักษณ์ รูปแบบเชิงเทียบเคียง รูปแบบเชิงแนวคิด รูปแบบเชิงรูปธรรม รูปแบบเชิงนามธรรม และรูปแบบเชิงข้อความ สำหรับการจะนำรูปแบบใดไปใช้ต้องพิจารณาให้เหมาะสมกับเรื่องที่จะนำไปใช้ด้วย

องค์ประกอบของรูปแบบ

ในการศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าองค์ประกอบของรูปแบบ ซึ่งมีนักวิชาการผู้เชี่ยวชาญ ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของรูปแบบไว้ดังต่อไปนี้

วอเรนและเดนนิส (Warren & Dennis, 1980) ได้เสนอองค์ประกอบของรูปแบบประกอบด้วย

1) หลักการของรูปแบบ
2) วัตถุประสงค์ของรูปแบบ
3) ปัจจัยนำเข้าของรูปแบบ
4) กระบวนการของรูปแบบ
5) การประเมินรูปแบบ
6) ปัจจัยสู่ความสำเร็จ

สมนึก ทองเอี่ยม (2550, หน้า 65 – 66) ได้ได้เสนอองค์ประกอบของรูปแบบประกอบด้วย

1) หลักการ
2. วัตถุประสงค์ของรูปแบบ
2) กระบวนการ
3) การนำรูปแบบไปใช้

ธีระ รุญเจริญ (2550, หน้า 75) ได้เสนอองค์ประกอบของรูปแบบ ประกอบด้วยองค์ประกอบดังนี้

1. หลักการของรูปแบบ
2. วัตถุประสงค์ของรูปแบบ
3. วิธีการดำเนินงานของรูปแบบ
4. การประเมินรูปแบบ

สมาน อัศวภูมิ (2550, หน้า 56 – 67) ได้เสนอองค์ประกอบของรูปแบบ ประกอบด้วย

1. วัตถุประสงค์ของรูปแบบ
2. หลักการของรูปแบบ
3. ระบบงานและกลไกของรูปแบบ

4. วิธีการดำเนินงานของรูปแบบ
5. การประเมิน
6. คำอธิบายประกอบรูปแบบ
7. ระบุเงื่อนไขการนำรูปแบบไปใช้

ศรุดา ชัยสุวรรณ (2552, หน้า 71 – 72) กล่าวว่า องค์ประกอบของรูปแบบประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่

1. หลักการของรูปแบบ
2. วัตถุประสงค์ของรูปแบบ
3. สาระสำคัญของรูปแบบ
4. เงื่อนไขสู่ความสำเร็จของรูปแบบ
5. แนวทางนำรูปแบบสู่การปฏิบัติ

สุนันทา แก้วสุข (2553, หน้า 46) ได้เสนอองค์ประกอบของรูปแบบ ประกอบด้วย

1. หลักการ
2. วัตถุประสงค์
3. กระบวนการ
4. ผลผลิต
5. การประเมินรูปแบบ
6. ปัจจัยสู่ความสำเร็จ

สมชัย จรรยาไพบูลย์ (2555, หน้า 71) ได้เสนอองค์ประกอบของรูปแบบ ประกอบด้วย

1) วัตถุประสงค์ของรูปแบบ
2) ทฤษฎีพื้นฐานและหลักการของรูปแบบ
3) ระบบงานและกลไกของรูปแบบ
4) วิธีดำเนินงานของรูปแบบ
5) แนวการประเมินรูปแบบ

อรอุมา รุ่งเรืองวณิชกุล (2556, หน้า 54 – 55) ได้เสนอองค์ประกอบของรูปแบบมีองค์ประกอบดังนี้

1) ความเป็นมาและความสำคัญ
2) หลักการ
3) สาระสำคัญ
4) วัตถุประสงค์
5) โครงสร้างเนื้อหา
6) กระบวนการจัดกิจกรรม
7) สภาพบ่งชี้การบรรลุเป้าหมาย
8) การประเมินผล
9) การนำรูปแบบไปใช้

ทิศนา แขมมณีและคณะ (2558, หน้า 75 – 76) ได้เสนอองค์ประกอบของรูปแบบมีองค์ประกอบดังนี้

1) ส่วนนำ
2) ความหมายและวัตถุประสงค์ของรูปแบบ
3) แนวคิดพื้นฐานของรูปแบบ
4) ยุทธศาสตร์
5) บริบทและตัวป้อน
6) กระบวนการ
7) ผลที่ควรจะได้รับ
8) ประสิทธิผล ประสิทธิภาพ และคุณภาพของรูปแบบ
9) การนำรูปแบบไปใช้

นัยนา ฉายวงศ์ (2560, หน้า 58) ได้เสนอองค์ประกอบของรูปแบบมีองค์ประกอบดังนี้คือ

1) หลักการ
2) วัตถุประสงค์
3) ปัจจัยสู่ความสำเร็จ
4) กระบวนการ
5) การประเมินรูปแบบ

ตารางที่ 2.2 การสังเคราะห์องค์ประกอบของรูปแบบ

	(Warren & Dennis,	สมนึก ทองเอี่ยม	ธีระ รุญเจริญ	สมาน อัศวภูมิ	ศรชัย เต็งสวรรค์	สันติ แก้วสุข	สมชัย จรรยาโกมุท	อรอนงค์ เกษมสุข	ทิศนา แขมมณี	น้ำยก ลายคำ	ความถี่(ร้อยละ)
1. หลักการของรูปแบบ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	10 (100)
2. วัตถุประสงค์ของรูปแบบ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	9 (90.00)
3. ปัจจัยนำเข้าของรูปแบบ	✓								✓		2 (90.00)
4. กระบวนการของรูปแบบ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	10 (100)
5. การประเมินรูปแบบ	✓		✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	8 (80.00)
6. ปัจจัยสู่ความสำเร็จ	✓				✓	✓		✓		✓	5 (50.00)
7. การนำรูปแบบไปใช้		✓		✓				✓	✓		4 (40.00)
8. ระบบงานและกลไกของรูปแบบ				✓			✓				2 (20.00)
9. คำอธิบายประกอบรูปแบบ				✓				✓			2 (20.00)
10. สาระสำคัญของรูปแบบ					✓						1 (10.00)
11. ผลผลิต						✓			✓		2 (20.00)
12. ความเป็นมาและความสำคัญ								✓			1 (10.00)
13. โครงสร้างเนื้อหา								✓			1 (10.00)
14. ส่วนนำ									✓		1 (10.00)

ตารางที่ 2.2 (ต่อ)

	(Warren & Dennis,	สมนึก ทองเอียม	ธีระ รุญเจริญ	สมาน อัศวภูมิ	ศรัตา ปัจฉุสาธรรม	สันทัด แก้วสุข	สมชัย จรรยาไพบูลย์	อรอุมา เรืองวณิชย์	ทิศนา แขมมณี	น้ำนา ชายงศ์	ความถี่ (ร้อยละ)
15. แนวคิดพื้นฐานของรูปแบบ									✓		1 (10.00)
16. ยุทธศาสตร์									✓		1 (10.00)
รวม	6	4	4	7	4	6	5	9	9	5	60

จากตารางที่ 2.2 การสังเคราะห์องค์ประกอบของรูปแบบ การศึกษาเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในส่วนของการกำหนด โครงสร้างองค์ประกอบของรูปแบบ ครั้งนี้ผู้วิจัยได้พิจารณาองค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยร้อยละตั้งแต่ 60 ขึ้นไป ผู้วิจัยสามารถสรุปองค์ประกอบรูปแบบประกอบด้วย

1. หลักการของรูปแบบ คือการออกแบบรูปแบบบนฐานแนวคิด ทฤษฎี ปรัชญาและหลักการที่สอดคล้อง สัมพันธ์กับรูปแบบที่ต้องการ เพื่อให้การดำเนินงานของรูปแบบเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

2. วัตถุประสงค์ของรูปแบบ คือ เป้าหมายในการออกแบบรูปแบบ เพื่อสร้างความชัดเจนถึงความคาดหวังที่ต้องการให้เกิดขึ้น ซึ่งอาจจะกำหนดให้ครอบคลุมงานทั้งหมดที่องค์กรกำลังดำเนินการอยู่หรือเป็นเพียงส่วนหนึ่งของงานก็ได้ ทั้งนี้ เพื่อให้บรรลุตามเจตนารมณ์ที่จะดำเนินการหรือผลผลิตที่ต้องการให้เกิดขึ้นก็ได้

3. กระบวนการของรูปแบบ (Process) คือ การกำหนดขั้นตอนในการนำรูปแบบไปใช้เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของรูปแบบ

4. การประเมินผลของรูปแบบ คือ การกำหนดแนวทางและเครื่องมือการประเมินผลรูปแบบ ตามวัตถุประสงค์และการดำเนินงานของรูปแบบว่าเป็นไปตามที่กำหนดไว้หรือไม่เพียงใดเพื่อตรวจสอบว่ารูปแบบได้ทำหน้าที่ตามที่ออกแบบไว้มากน้อยเพียงใด

5. ปัจจัยสู่ความสำเร็จ หมายถึง แนวทาง วิธีการหรือปัจจัยต่าง ๆ ที่ทำให้การดำเนินการประสบความสำเร็จ

การตรวจสอบรูปแบบและการประเมินรูปแบบ

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาการตรวจสอบรูปแบบและการประเมินรูปแบบประกอบการวิจัย จากแนวคิดของนักวิชาการ และนักการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบ ดังนี้

ไอน์เนอร์ (Eisner. 1976 : 192-193) กล่าวว่า การตรวจสอบ โดยการใช้ผู้ทรงคุณวุฒิในบางเรื่องที่ต้องการความละเอียดอ่อนมากกว่าการวิจัยในเชิงปริมาณ โดยเชื่อว่าการรับรู้ที่เท่ากันนั้นเป็นคุณสมบัติพื้นฐานของผู้รู้และได้เสนอแนวคิดการประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิไว้ดังนี้

1. การประเมินโดยแนวทางนี้มิได้เน้นผลสัมฤทธิ์ของเปูาหมายหรือวัตถุประสงค์ตามรูปแบบการประเมินแบบอิงเปูาหมาย (Goal-Based Model) การตอบสนองปัญหา และความต้องการของผู้เกี่ยวข้องตามรูปแบบการประเมินแบบสนองตอบ (Responsive model) หรือกระบวนการการวิเคราะห์วิจารณ์อย่างลึกซึ้งเฉพาะในประเด็นที่นำมาพิจารณา ซึ่งไม่จำเป็นต้องเกี่ยวโยงกับวัตถุประสงค์หรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจเสมอไป แต่อาจจะผสมผสานปัจจัยในการพิจารณาต่าง ๆ เข้าด้วยกันตามวิจารญาณของผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อให้ได้ข้อสรุปเกี่ยวกับคุณภาพประสิทธิภาพ หรือความเหมาะสมของสิ่งที่ทำการประเมิน

2. เป็นรูปแบบการประเมินที่เน้นความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง (Specialization) ในเรื่องที่จะประเมินโดยที่พัฒนามาจากรูปแบบการวิจารณ์งานศิลป์ (Art Criticism) ที่มีความละเอียดลึกซึ้งและต้องอาศัยผู้เชี่ยวชาญระดับสูงมาเป็นผู้วินิจฉัย เนื่องจากเป็นการวัดคุณค่าไม่อาจประเมินด้วยเครื่องวัดใด ๆ ได้และต้องใช้ความรู้ความสามารถของผู้ประเมินอย่างแท้จริง ต่อมาได้มีการนำแนวคิดนี้มาประยุกต์ใช้ในทางการศึกษาระดับสูงในวงการอุดมศึกษามากขึ้นในสาขาเฉพาะที่ต้องอาศัยผู้รู้ผู้เล่นในเรื่องนั้นจริง ๆ มาเป็นผู้ประเมินผล ทั้งนี้เพราะองค์ความรู้เฉพาะสาขานั้น ผู้ที่ศึกษาเรื่องนั้นจริง ๆ จึงจะทราบและเข้าใจอย่างลึกซึ้ง

3. เป็นรูปแบบที่ใช้บุคคล คือ ผู้ทรงคุณวุฒิเป็นเครื่องมือในการประเมิน โดยให้ความเชื่อถือว่าผู้ทรงคุณวุฒินั้นเที่ยงธรรมและมีดุลพินิจที่ดีทั้งนี้มาตรฐานและเกณฑ์พิจารณาต่าง ๆ นั้นจะเกิดขึ้นจากประสบการณ์และความชำนาญของผู้ทรงคุณวุฒินั้นเอง

4. เป็นรูปแบบที่ยอมให้ความยืดหยุ่นในกระบวนการทำงานของผู้ทรงวุฒิตามอัธยาศัยและความถนัดของแต่ละคน นับตั้งแต่การกำหนดประเด็นสำคัญที่พิจารณา การบ่งชี้ข้อมูลที่ต้องการการเก็บรวบรวม การประมวลผล การวินิจฉัยข้อมูล ตลอดจนวิธีการนำเสนอ ทั้งนี้การเลือกผู้ทรงวุฒิจะเน้นที่สถานภาพทางวิชาชีพ ประสบการณ์และการเป็นที่เชื่อถือ (High Credit) ของวิชาชีพนั้นเป็นสำคัญ

มิลแลนด์ และชูแมคเกอร์ (McMillanand Schumacher,2001, p. 12)ได้กล่าวว่า คณะกรรมการด้านมาตรฐานสำหรับการประเมินผลทางการศึกษา(Joint Committee on Standards for Educational Evaluation) ประเทศสหรัฐอเมริกาซึ่งประกอบด้วยผู้แทนของสมาคมวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษาระดับปฐมวัยศึกษาระดับมัธยมศึกษาศึกษานิเทศก์ครูและคณะกรรมการสถานศึกษาและพัฒนาและกำหนดมาตรฐานสำหรับการประเมินผลระดับแผนงานโครงการและวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ โดยคณะกรรมการนี้ได้พัฒนาเกณฑ์ที่มีคุณภาพสำหรับการประเมินผลประกอบด้วยมาตรฐาน 4 ด้าน ดังต่อไปนี้

1. มาตรฐานด้านความเป็นประโยชน์ (Utility Standard) เป็นมาตรฐานเพื่อให้แน่ใจว่าการประเมินผลจะช่วยให้การปฏิบัติงานของผู้ประเมินผลได้ข้อมูลตามต้องการมุ่งเน้นในด้านของผลการประเมินที่ต้องใช้ข้อมูลหรือสารสนเทศที่ผู้ใช้ผลการประเมินต้องการและนำไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาปรับปรุงการดำเนินงานได้ประกอบด้วย

1.1 การระบุ (Audience identification) ในการประเมินผล ในการประเมินผล มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องรับฟังข้อมูลจากผู้นำไปใช้โดยตรงนั้น ๆ ผู้ใช้การประเมิน หรือผู้ที่จะนำผลการประเมินไปใช้ซึ่งเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้เกี่ยวข้องจะต้องได้รับการระบุไว้หรือได้รับการกำหนดไว้เพื่อให้สามารถบ่งชี้ความต้องการของผู้ใช้ผลประเมินได้นั่นคือผู้ประเมินต้องระบุผู้เกี่ยวข้องกับการประเมินได้ครบถ้วนเพื่อให้ผู้ประเมินได้ประเด็นที่สมบูรณ์

1.2 ความเชื่อถือได้ (Evaluator Credibility) ของผู้ประเมินผู้ที่ดำเนินกาประเมินผลจะต้องเป็นผู้ที่ได้รับการยอมรับว่าเป็นผู้รับความไว้วางใจ (Trustworthy) และมีศักยภาพที่สามารถดำเนินการประเมินผลได้เพื่อให้ผลการวิจัยเป็นที่ยอมรั บควรเป็นผู้ที่มีประสบการณ์และมีความรู้ความสามารถในการดำเนินการประเมินทั้งนี้เพื่อให้ผลที่ได้จากการประเมินบรรลุถึงความน่าเชื่อถือสูงสุดและเป็นที่ยอมรับ

1.3 ขอบเขตและการเลือกสารสนเทศ (Information Scope and Selection) ขอบเขตสารสนเทศควรระบุคำถามเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของการประเมินและควรตอบสนองกับความต้องการ และความสนใจของผู้นำไปใช้สารสนเทศที่ได้รับการคัดเลือกจะต้องช่วยในการตอบคำถามที่เกี่ยวกับสิ่งที่มุ่งประเมินสอดคล้องกับความต้องการและความสนใจของผู้ที่นำผลประเมินไปใช้

1.4 การตีความหมายที่มีคุณค่า (Valuation Interpretation) หลักการเหตุผลและกระบวนการต่าง ๆ นำมาใช้ ในการตีความหมายของผลการประเมินควรอธิบายอย่างระมัดระวังเชื่อถือได้เพื่อนำไปสู่คุณค่าของการประเมิน กล่าวคือผลที่ได้จากกระบวนการประเมิน และความเป็นเหตุผลที่ใช้ในการแปลงผลที่ได้จากการค้นพบในการ ประเมินผลอธิบายด้วยความระมัดระวัง และมีความกระจ่างชัดเจนเพื่อให้การตัดสินคุณค่าเป็นไปอย่างชัดเจนการนำมาตรฐานด้านความเป็นประโยชน์ไปใช้นั้น ควรมีความชัดเจนในความต้องการของผู้นำข้อมูลไปใช้ผู้ประเมิ นจะต้องเป็นผู้ที่ได้รับการยอมรับขอบเขต และการเลือกสารสนเทศควรตอบสนองต่อวัตถุประสงค์ของการประเมินสอดคล้องกับความต้องการความสนใจของผู้นำไปใช้ และการอธิบายผลการประเมินนั้นจะต้องมีความเป็นเหตุเป็นผล และเชื่อถือได้

2. มาตรฐานด้านความเป็นไปได้ (Feasibility Standard) เป็นมาตรฐานเพื่อนแน่ใจว่าการประเมินผลจะต้องเป็นจริงประหยัดและมีข้อความที่เหมาะสมมาตรฐานความเป็นไปได้ประกอบด้วยการดำเนินงานที่มีการฝึกปฏิบัติความสามารถทางการเมืองและประสิทธิผลด้านต้นทุนประกอบด้วย

2.1 มีวิธีการที่เป็นไปได้ในทางปฏิบัติ (Practical Procedure) กระบวนการในการประเมินจะต้องมีความเป็นไปได้ในการดำเนินการ และได้รับสารสนเทศที่เพียงพอโดยให้เกิดอุปสรรค หรือข้อจำกัดในการดำเนินการน้อยที่สุด

2.2 มีความเท่าทันต่อบรรยากาศทางการเมือง (Political Viability) การประเมินควรได้รับการวางแผนและมีการดำเนินการที่เกิดจากการมีส่วนร่วมของกลุ่ม ต่างๆ ที่เกี่ยวข้องใน

องค์การเพื่อให้เกิดความร่วมมืออันจะช่วยในการป้องกันไม่ให้การประเมินเกิดความลำเอียง ซึ่งจะทำให้ผิดไปจากความเป็นจริงหรือทำให้เกิดการใช้ผลการประเมินอย่างไม่ถูกต้อง

2.3 มีประสิทธิผลและความคุ้มค่า (Cost Effectiveness) การประเมินควรจะมีประสิทธิผล และให้สารสนเทศที่มีความคุ้มค่า อย่างเพียงพอและคุ้มค่ากับค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้น การนำมาตรฐานด้านความเป็นไปได้ (Feasibility Standard) ไปใช้นั้น กระบวนการประเมินต้องมีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติการมีส่วนร่วม วางแผนการประเมินผลการประเมินมีประสิทธิผลและคุ้มค่ากับค่าใช้จ่าย

3. มาตรฐานด้านความเหมาะสม (Propriety Standard) เป็นมาตรฐานเพื่อดำเนินการให้เป็นไปตามกฎหมายข้อบังคับจริยธรรมและคำนึงถึงสวัสดิการของผู้เกี่ยวข้องและรับผลการกระทบจากผลการประเมินมาตรฐานเหล่านี้คือข้อตกลงที่เป็นทางการข้อขัดแย้งที่น่าสนใจซึ่งเปิดเผยให้สาธารณชนมีสิทธิ์รู้ได้ตามสิทธิของมนุษย์และปฏิกิริยาร่วม กัน ของมนุษย์และควรมีการรายงานผลด้วยความยุติธรรม ประกอบด้วย

3.1 การประเมินอย่างเป็นธรรมและมีความสมบูรณ์ (Complete and Fair Assessment) ในรายงานการประเมินข้อมูลที่ได้จากการตรวจสอบและบันทึกไว้นั้นควรจะบอกถึง จุดแข็งและข้อจำกัดที่ได้จากการประเมินเพื่อได้จุดแข็ง ได้รับการพัฒนาให้เด่นขึ้นและในขณะเดียวกันข้อจำกัดควรได้รับการปรับปรุง

3.2 ความเอาใจใส่ในข้อขัดแย้งความขัดแย้งของกลุ่มบุคคลเป็นสิ่งที่ควรยอมรับด้วยความจริงใจและเปิดเผยต่อกันทั้งนี้ควรนำความขัดแย้งไปใช้ในกระบวนการและผลลัพธ์ของการประเมินการนำมาตรฐานด้านความเหมาะสมไปใช้นั้นในการรายงานผลการประเมินนั้นข้อมูลควรมีความสมบูรณ์โดยบอกถึงจุดแข็งและข้อจำกัดที่ได้จากการประเมินและกระบวนการประเมินผลต้องประเมินด้วยความยุติธรรม

4. มาตรฐานความถูกต้อง (Accuracy Standard) เป็นมาตรฐานที่ให้ข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะของการปฏิบัติที่กำหนดคุณค่าได้กำหนดว่าวิธีการใช้ในการประเมินต้องมีความถูกต้องโดยผู้ใช้ข้อมูล หรือสารสนเทศที่เชื่อถือได้ต้องสามารถวัดในสิ่งที่ต้องการวัดไร่ขิงใช้วิธีวิเคราะห์และเสนอผลการประเมินที่ถูกต้องไม่ลำเอียงมีความเป็นปรนัยประกอบด้วย

4.1 การบรรยายงาน (Program Documentation) สิ่งที่ต้องการประเมินซึ่งอาจจะเป็นแผนงานหรือโครงการนั้นควรได้รับการบรรยายอย่างชัดเจนและถูกต้อง เพื่อให้แผนงานและโครงการนั้นมีการบัญชีอย่างชัดเจน

4.2 การวิเคราะห์บริบท (Context Analysis) บริบทของสิ่งที่ต้องประเมินจะต้องได้รับการตรวจสอบว่ามีกี่รายละเอียดด้วย ทั้งนี้บริบทเหล่านี้อาจจะมีอิทธิพลต่อสิ่งที่ต้องการประเมิน

4.3 การบรรยาย เป้าหมายและวิธีการดำเนินการ (Described Purposes and Procedures) เป้าหมายและกระบวนการของการประเมินควรจะได้รับการบรรยายไว้ชัดเจน จะทำให้เกิดความสะดวกและความชัดเจนต่อการกำกับติดตาม

4.4 สารสนเทศที่มีความเที่ยง (Reliable Information) ความเที่ยงของสารสนเทศควรได้รับการพัฒนาหรือเลือกใช้ในลักษณะที่ทำให้เกิดความเชื่อมั่นว่าสารสนเทศที่ ได้รับมี

ความเชื่อถือได้หรือมีความตรงเพียงพอโดยสามารถวัดได้ตรงกับวัตถุประสงค์ที่ต้องการวัดการนำมาตรฐานด้านความถูกต้อง (Accuracy Standard) ไปใช้นั้นควรใช้วิธีการประเมินผล ที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่ต้องการวัดแหล่งข้อมูลและสารสนเทศเชื่อถือได้มี การรายงานผลที่ชัดเจนตรวจสอบได้

ศิริชัย กาญจนวาสี (2554, หน้า 179) ได้สรุปมาตรฐานการประเมินเอกสารและโครงการทางการศึกษาคณะกรรมการชุดนี้ซึ่งประกอบด้วยผู้เชี่ยวชาญทางการประเมิน ต่างมีความเชื่อว่าของการประเมินเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับกิจกรรมของมนุษย์การประเมินที่ดีจะช่วยเสริมสร้างความเข้าใจและพัฒนาสู่สิ่งที่ดีกว่าส่วนการประเมินที่ไม่ดีจะเป็นตัวถ่วง และทำลายความก้าวหน้า และกรรมการจึงได้เสนอเกณฑ์ 30 ประการ เพื่อเป็นบรรทัดฐานของกิจกรรมการประเมินซึ่งสามารถจัดได้เป็น 4 หมวด

1) มาตรฐานการใช้ประโยชน์ (Utility Standards) เป็นมาตรฐานที่ต้องการประกันถึงความเป็นประโยชน์ของการประเมินในการตอบสนองต่อความต้องการใช้สารสนเทศของผู้เกี่ยวข้องอย่างครอบคลุมทันเวลา และมีผลต่อการนำไปใช้มาตรฐานการใช้ประโยชน์นี้ประกอบด้วยเกณฑ์ ดังนี้

1.1 การระบุผู้เกี่ยวข้องที่ต้องการใช้สารสนเทศ

1.2 ความเป็นที่เชื่อถือของผู้ประเมิน

1.3 การรวบรวมข้อมูลครอบคลุมและตอบสนองความต้องการใช้สารสนเทศของผู้เกี่ยวข้อง

1.4 การแปลงความและการตัดสินคุณค่าที่มีความชัดเจน

1.5 รายงานการประเมินมีความชัดเจนทุกขั้นตอน

1.6 การเผยแพร่ผลการประเมินไปยังผู้เกี่ยวข้องอย่างทั่วถึง

1.7 รายงานการประเมินเสร็จทันเวลาสำหรับนำไปใช้ประโยชน์

1.8 การประเมินส่งผลกระทบใน การกระตุ้น ให้มีการดำเนินการประเมินต่อไปอย่างต่อเนื่อง

2) มาตรฐานความเป็นไปได้ (Feasibility Standard) เป็นมาตรฐานที่ต้องการประกันถึงการประเมินที่มีความสอดคล้องกับสภาพความเป็นจริง เหมาะสมกับสถานการณ์ปฏิบัติได้ยอมรับได้ประหยัดและคุ้มค่าซึ่งประกอบด้วยเกณฑ์ดังนี้

2.1 วิธีการประเมินสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง

2.2 การเป็นที่ยอมรับได้ทางการเมือง

2.3 ผลที่ได้มีความคุ้มค่า

3) มาตรฐานความเหมาะสม (Propriety Standard) เป็นมาตรฐานที่ต้องประกันว่าการประเมินได้ทำอย่างเหมาะสมตามกฎระเบียบจรรยาบรรณ มีการคำนึงถึงสวัสดิภาพของผู้เกี่ยวข้องในการประเมิน และผู้ที่ได้รับผลกระทบจากการประเมินมาตรฐานความเหมาะสม ซึ่งประกอบ ด้วยเกณฑ์ ดังนี้

3.1 การกำหนดข้อตกลงของการประเมินอย่างเป็นทางการ

3.2 การแก้ปัญหาของความขัดแย้งในการประเมินด้วยความเป็นธรรมและโปร่งใส

3.3 รายงานผลการประเมินอย่างตรงไปตรงมาเปิดเผยและคำนึงถึงข้อจำกัดของการประเมิน

3.4 การให้ความสำคัญต่อสิทธิ ในการรับรู้ข่าวสารของสาธารณะ

3.5 การคำนึงถึงสิทธิส่วนตัวของกลุ่มตัวอย่าง

3.6 การเคารพสิทธิ์ ในการปฏิสัมพันธ์ของผู้เกี่ยวข้อง

3.7 รายงานผลการประเมินที่สมบูรณ์พฤติกรรมและเสนอทั้งจุดเด่นและจุดด้อยของสิ่งที่ประเมิน

3.8 ผู้ประเมินทำการประเมินด้วยความรับผิดชอบและมีจรรยาบรรณ

4) มาตรฐานความถูกต้อง (Accuracy Standard) เป็นมาตรฐานที่ต้องประกันว่าการประเมินได้มีการใช้เทคนิคที่เหมาะสมเพื่อให้ได้ข้อสรุป ข้อค้นพบ และสารสนเทศที่เพียงพอสำหรับตัดสินคุณค่าของสิ่งที่จะประเมินประกอบด้วยเกณฑ์ ดังนี้

4.1 ระบุวัตถุของการประเมินอย่างชัดเจน

4.2 การบรรยายจุดประสงค์และกระบวนการอย่างชัดเจน

4.3 การบรรยายแหล่งข้อมูลและการได้มาอย่างชัดเจน

4.4 การพัฒนาเครื่องมือและการเก็บรวบรวมข้อมูลที มีความตรง

4.5 การจัดระบบ ควบคุมสำหรับการเก็บรวบรวมข้อมูลวิเคราะห์และรายงาน

4.6 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ

4.7 การวิเคราะห์ ข้อมูลเชิงคุณภาพ

4.8 การลงข้อสรุปที่มีเหตุผลสนับสนุน

4.9 การเขียนรายงานมีความเป็นปรนัย

วาโร เพ็งสวัสดิ์ (2553, หน้า 107 – 109) ได้สรุปการทดสอบความเที่ยงหรือการประเมินรูปแบบ ภายหลังที่ได้พัฒนารูปแบบในขั้นตอนแรกแล้วจำเป็นที่จะต้องทดสอบความเที่ยงตรงของรูปแบบดังกล่าว เพราะรูปแบบที่พัฒนาขึ้นถึงแม้จะพัฒนาโดยมีรากฐานจากทฤษฎี แนวความคิดรูปแบบของบุคคลอื่น และผลการวิจัยที่ผ่านมา แต่ก็เป็นเพียงรูปแบบตามสมมติฐาน ซึ่งจำเป็นที่จะต้องตรวจสอบความเที่ยงตรงของรูปแบบว่ามีความเหมาะสมหรือไม่ เป็นรูปแบบที่มีประสิทธิภาพตามที่มุ่งหวังหรือไม่ การเก็บรวบรวมข้อมูลในสถานการณ์จริงหรือทดลองใช้รูปแบบในสถานการณ์จริงจะช่วยให้ทราบอิทธิพลหรือความสำคัญขององค์ประกอบย่อยหรือตัวแปรต่าง ๆ ในรูปแบบ ผู้วิจัยอาจจะปรับปรุงรูปแบบใหม่โดยการตัดองค์ประกอบหรือตัวแปรที่พบว่าไม่มีอิทธิพลหรือมีความสำคัญน้อยออกจากรูปแบบ ซึ่งจะทำให้ได้รูปแบบที่มีความเหมาะสมยิ่งขึ้น การทดสอบรูปแบบอาจกระทำได้ใน 4 ลักษณะ ดังนี้

ในงานวิจัยฉบับนี้ผู้วิจัยได้ประเมินตามมาตรฐานการประเมิน (Evaluation Standards) ที่ได้รับการพัฒนาขึ้นโดยคณะกรรมการมาตรฐานการประเมินของสหรัฐอเมริกา 4 ด้าน (Gall and Borg, 1996) ดังนี้

1. ความถูกต้อง (Accuracy) หมายถึง การประเมินความถูกต้อง ความน่าเชื่อถือ คือ 1) ต้องเป็นรูปแบบที่มีสาระ/ประเด็นครอบคลุมครบถ้วยถูกต้อง 2) มีวัตถุประสงค์ 3) มีขั้นตอนการใช้ 4) มีที่มาจากแหล่งข้อมูลและการได้มาซึ่งข้อมูลอย่างชัดเจน 5) มีการรวบรวมข้อมูลจากเครื่องมือและ

แหล่งข้อมูลที่หลากหลาย และ 6) มีการวิเคราะห์ข้อมูลทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพที่สมบูรณ์และชัดเจน

2. ความเหมาะสม (Propriety) หมายถึง การประเมินความเหมาะสมทั้งในด้านกฎหมายและศีลธรรมจรรยา คือ 1) คำนึงถึงกฎหมาย 2) การรักษาสิทธิ 3) ความเป็นะรรมกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายหรือทุกกลุ่ม

3. ความเป็นไปได้ (Feasibility) หมายถึง การประเมินความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติจริง คือ 1) สามารถนำรูปแบบไปปฏิบัติได้จริง 2) มีทรัพยากรเพียงพอที่จะปฏิบัติได้ 3) ปลอดจากภาวะเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น และ 4) มีกฎ ระเบียบ ข้อบังคับและกฎหมายที่เอื้อให้ปฏิบัติได้

4. ความเป็นประโยชน์ (Utility) หมายถึง การประเมินอรรถประโยชน์ คือ 1) การตอบสนองความต้องการของผู้ใช้รูปแบบ 2) การกระตุ้นให้เกิดการพัฒนาด้านการบริหารจัดการ (กรณีเป็นรูปแบบเกี่ยวกับการบริหาร) 3) ให้สารสนเทศที่เป็นประโยชน์สำหรับผู้ปฏิบัติ 4) จะเกิดผลดีต่อสถานศึกษา หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ผู้รับผิดชอบ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และชุมชน

สรุปได้ว่าก่อนนำรูปแบบไปใช้จากการได้พัฒนารูปแบบในขั้นตอนแรกแล้วจำเป็นที่จะต้องทดสอบความเที่ยงตรงของรูปแบบดังกล่าว ถึงแม้ว่ารูปแบบที่พัฒนาขึ้นนั้นจะพัฒนามาจากการศึกษา แนวคิด ทฤษฎี และรูปแบบของบุคคลอื่น และผลการวิจัยที่ผ่านมา แต่ก็เป็นเพียงรูปแบบตามสมมติฐาน ซึ่งจำเป็นที่จะต้องตรวจสอบความเที่ยงตรงของรูปแบบว่ามีความเหมาะสมหรือไม่ โดยในครั้งนี้ผู้วิจัยได้มีการประเมินรูปแบบซึ่งประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่ ด้านความถูกต้อง ด้านความเหมาะสมด้านความเป็นไปได้ และด้านความเป็นประโยชน์

2.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดทำคู่มือ

ความหมายของคู่มือ

ในการศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยได้การศึกษาค้นคว้าความหมายของคู่มือ ซึ่งนักวิชาการ ผู้เชี่ยวชาญได้กล่าวถึงความหมายของคู่มือ ดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบข้าราชการ (2549, หน้า 12) กล่าวถึงความหมายของคู่มือการปฏิบัติงาน (Work Manual) ว่าเปรียบเสมือนแผนที่บอกเส้นทางการทำงานที่มีจุดเริ่มต้นและสิ้นสุดของกระบวนการ ระบุถึงขั้นตอนและรายละเอียดของกระบวนการต่างๆ ขององค์กรและวิธีการควบคุม กระบวนการนั้น มักจัดทำขึ้นสำหรับลักษณะงานที่ซ้ำซ้อน มีหลายขั้นตอน และเกี่ยวข้องกับหลายคน สามารถปรับปรุงเปลี่ยนแปลงเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงาน

ธนาวิชญ์ จินดาประดิษฐ์ และจารุวรรณ ณ ยอดระฆัง (2552, หน้า 26) กล่าวถึงความหมายของคู่มือการปฏิบัติงาน (Work Manual) ว่าเปรียบเสมือนแผนที่บอกเส้นทางการทำงานที่มีจุดเริ่มต้น และจุดสิ้นสุดของกระบวนการ ระบุถึงขั้นตอนและรายละเอียดของกระบวนการต่างๆ มักจัดทำขึ้นสำหรับงานทีมีความซับซ้อน หลายขั้นตอน และเกี่ยวกับหลายคน สามารถปรับปรุงเปลี่ยนแปลงเมื่อการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงาน ทั้งนี้เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานไว้ใช้อ้างอิงในความผิดพลาดในการปฏิบัติงาน

เสถียร คามีศักดิ์ (2553, หน้า 4) กล่าวถึง ความหมายของคู่มือการปฏิบัติงาน หมายถึงเอกสารที่ใช้ประกอบการปฏิบัติงานใดงานหนึ่ง ที่กำหนดภาระหน้าที่ความรับผิดชอบไว้ในมาตรฐาน

กำหนดตำแหน่ง (Job Description) มีคำอธิบายงานที่ปฏิบัติ ประวัติความเป็นมา มีแผนกลยุทธการปฏิบัติ กำหนดตัวชี้วัด การประเมินผล ซึ่งในแต่ละบท / เรื่อง / หัวข้อ ต้องมีความคิดหลัก วัตถุประสงค์ และเนื้อหาสาระที่มีความสมบูรณ์ มีรายละเอียดครอบคลุมเนื้อหาในแต่ละเรื่อง มีกฎระเบียบ พระราชบัญญัติ หนังสือเวียน มติต่างๆ เอกสาร ที่เกี่ยวข้อง หลักเกณฑ์และวิชาการ เทคนิคหรือแนวทางในการปฏิบัติงาน ปัญหาอุปสรรคและแนวทางแก้ไขข้อเสนอแนะ ทั้งนี้ต้องใช้ประกอบการปฏิบัติงานมาแล้ว และต้องจัดทำเป็นรูปเล่ม

นัพวัลย์ เติมเกียรติสุข (2553, หน้า 36) กล่าวว่า ความหมายของคู่มือ หมายถึงหนังสือหรือเอกสารแนะนำ ที่เขียนขึ้นเพื่อเป็นแนวทางให้แก่ผู้ใช้คู่มือได้ศึกษาทำความเข้าใจและง่ายต่อการปฏิบัติตาม เพื่อทำกิจกรรมใดกิจกรรหนึ่งให้มีประสิทธิภาพ และได้มาตรฐานที่ใกล้เคียงกันมากที่สุดและบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งไว้

ปรีชา ช้างขวัญยืน และคนอื่นๆ (2556, หน้า 153) ให้ความหมายของคู่มือไว้ว่าคู่มือเป็นหนังสือที่ใช้ควบคู่กับการกระทำสิ่งใดสิ่งหนึ่ง โดยบอกแนวทางในการปฏิบัติแก่ผู้ใช้ให้สามารถกระทำสิ่งนั้นให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย

สุเนตรา แสงรัตนกูล (2558, หน้า 152) ได้กล่าวว่า คู่มือเป็นหนังสือที่ใช้ควบคู่กับ การกระทำ สิ่งใดสิ่งหนึ่งที่ผู้ใช้สามารถศึกษาและทำความเข้าใจได้ด้วยตนเองทำให้ผู้ใช้มีความสามารถและทักษะภายใต้มาตรฐานที่ใกล้เคียงกันและสามารถนำไปปฏิบัติจนบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย

จากการศึกษาแนวคิดและกระบวนการวิจัยเกี่ยวกับการตรวจสอบรูปแบบ สามารถสรุปได้ว่า คู่มือ คือเอกสารหรือหนังสือที่ใช้แนะนำ เขียนขึ้นเพื่อเป็นแนวทางการใช้งาน ให้แก่ผู้ใช้คู่มือสามารถศึกษาทำความเข้าใจได้ด้วยตนเองและง่ายต่อการปฏิบัติตาม เพื่อทำกิจกรรมใดกิจกรรหนึ่งให้มีประสิทธิภาพ และได้มาตรฐานที่ใกล้เคียงกันมากที่สุดและบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งไว้

องค์ประกอบของคู่มือ

ในการศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยได้การศึกษาค้นคว้าองค์ประกอบของคู่มือ ซึ่งนักวิชาการผู้เชี่ยวชาญ ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของคู่มือ ดังนี้

ปรีชา ช้างขวัญยืน (2551, หน้า 128-134) กล่าวว่าองค์ประกอบของคู่มือแบบต่างๆ คือ

1. องค์ประกอบของคู่มือ ประกอบด้วย

1.1 คำชี้แจงในการใช้คู่มือ โดยครอบคลุม วัตถุประสงค์ ความรู้พื้นฐานและคำแนะนำของคู่มือ

1.2 เนื้อหาสาระที่จะสอน ประกอบด้วยคำอธิบายและอาจมีการวิเคราะห์เนื้อหาสาระให้ผู้อ่านเกิดความเข้าใจที่กระจ่าง

1.3 การเตรียมการสอน การเตรียมสถานที่ วัสดุ สื่อ อุปกรณ์ เครื่องมือที่จำเป็น เอกสาร แบบฝึกหัด ข้อสอบ คำเฉลย พร้อมทั้งการติดต่อประสานงาน

1.4 กระบวนการ วิธีการปฏิบัติกิจกรรมการสอน เกี่ยวกับขั้นตอน ตัวอย่างกิจกรรม ข้อบังคับ ข้อห้ามต่างๆ คำถามและคำตอบ

1.5 การวัดประเมินผล เช่นเครื่องมือ วิธีการวัด พร้อมเกณฑ์การตัดสินผล

1.6 ความรู้เสริม สาระที่จะเสริมให้กับผู้อ่านนอกจากที่ครูสอน

1.7 ปัญหา และคำแนะนำเกี่ยวกับการป้องกันและแก้ไข

1.8 แหล่งข้อมูล และแหล่งอ้างอิงต่างๆ ในการค้นคว้าเพิ่มเติม

2. องค์ประกอบของคู่มือผู้เรียน แบบฝึกหัดปฏิบัติประกอบด้วย

2.1 คำชี้แจงการใช้คู่มือ

2.2 สาระที่เรียน ปัญหาหรือคำถาม

2.3 ที่ว่างสำหรับผู้เรียนเขียนคำตอบ

2.4 เฉลยคำตอบหรือแนวในการตรวจสอบ

2.5 คำแนะนำและแหล่งข้อมูลที่ผู้เรียนสามารถไปศึกษาค้นคว้าเพิ่มเติมคู่มือผู้เรียนหรือแบบฝึกปฏิบัติ

3. คู่มือผู้เรียน แบบฝึกประกอบด้วย

3.1 วัตถุประสงค์ที่อิงตามความรู้เดิม

3.2 แบบฝึกหัดในสาระต่างๆในความรู้เดิม เพื่อสำหรับผู้เรียนได้มีการฝึกฝนให้เกิดความเข้าใจและเกิดทักษะประสบการณ์

4. คู่มือทั่วไปประกอบด้วย

4.1 คำชี้แจงการใช้คู่มือ

4.2 คำชี้แจงเกี่ยวกับการเตรียมการที่จำเป็น

4.3 เนื้อหาสาระและกระบวนการหรือขั้นตอนในการดำเนินงานปฏิบัติ

4.4 ความรู้เสริมหรือแบบฝึกหัดหรือแบบฝึกปฏิบัติ เพื่อช่วยให้เกิดการฝึกฝน

4.5 ปัญหาและคำแนะนำเกี่ยวกับการป้องกันและแก้ไขปัญหา

4.6 แหล่งข้อมูลและแหล่งอ้างอิงต่างๆ

กฤษฎิ์ พลไทย (2553, หน้า 98) กล่าวถึงวิธีการเขียนคู่มือการปฏิบัติงาน ว่ามีขั้นตอนหลักๆ อยู่ 3 ขั้นตอน

1. ขั้นกำหนดเรื่องที่จะเขียนเป็นคู่มือ

เนื่องจากคู่มือเป็นการนำเสนอรายละเอียด และลำดับขั้นตอนของการปฏิบัติงาน ดังนั้นงานที่จะนำมาเขียนเป็นคู่มือควรต้องเป็นงานที่มีความซับซ้อนพอสมควร ยากที่จะอธิบายให้ผู้ปฏิบัติเข้าใจได้ในครั้งเดียว และการปฏิบัติจะต้องดำเนินการในแนวเดียวกัน มิเช่นนั้นจะทำให้งานเสียหาย ดังนั้นจึงต้องมีการกำหนดขั้นตอนการปฏิบัติที่ชัดเจน ถ้าเป็นงานที่ไม่ซับซ้อนมีขั้นตอนการปฏิบัติงานอย่างง่ายๆ ที่สามารถอธิบายให้ผู้ปฏิบัติเข้าใจได้ทันทีก็ไม่จำเป็นต้องเขียนเป็นคู่มือ ผู้เขียนต้องเลือกงานที่เหมาะสมที่ควรนำมาเขียนเป็นคู่มือเช่น คู่มือการจัดโครงการฝึกอบรม คู่มือการเทียบโอนผลการศึกษา คู่มือการจัดประชุมนานาชาติ เป็นต้น

2. ขั้นวางแผนการเขียน (ขั้นการจัดทำ Outline)

ในขั้นนี้หลังจากผู้เขียนกำหนดชื่อของคู่มือเรียบร้อยแล้ว ผู้เขียนจะกำหนดวัตถุประสงค์ในการจัดทำคู่มือนั้นๆ ว่าคู่มือเล่มนั้นจัดทำเพื่อวัตถุประสงค์เพื่ออะไร เมื่อกำหนดวัตถุประสงค์เรียบร้อยแล้ว ผู้เขียนจะต้องจัดทำเค้าโครง หรือ Outline ของคู่มือว่าจะมีขอบเขตเนื้อหาอย่างไร จะแบ่งออกเป็นกี่บท แต่ละบทมีขอบเขตเนื้อหาอะไร ประเด็นหลักคืออะไร ประเด็นรองคืออะไร ในการจัดทำ Outline ผู้เขียนต้องทำการศึกษาเนื้อหาในเรื่องที่จะเขียนคู่มือนั้น

จากแหล่งต่างๆ ที่จะสืบค้นได้ อาจจะเป็นตำรา เอกสาร รายงาน คู่มือที่มีผู้ทำมาก่อน รวมทั้งประสบการณ์ในการทำงานในเรื่องนี้ แล้วนำข้อมูลทั้งหมดมาพิจารณาร่วมกับวัตถุประสงค์ของคู่มือ แล้วกำหนดออกมาเป็น Outline โดยทั่วไปจะกำหนดเนื้อหาออกเป็นบทย่อยๆ ดังนี้

บทที่ 1 บทนำ เนื้อหาในบทนี้จะประกอบด้วย 1) เหตุผลและความจำเป็นในการจัดทำคู่มือเล่มนั้น ๆ 2) วัตถุประสงค์ของคู่มือ 3) ขอบเขตเนื้อหาในคู่มือ 4) ประโยชน์ของคู่มือเล่มนั้นๆ 5) คำศัพท์สำคัญในคู่มือ

บทที่ 2 การวิเคราะห์งานและการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้อง แสดงความสัมพันธ์ของงานที่จะนำมาเขียนเป็นคู่มือกับงานทั้งระบบขององค์กร รวมทั้งการเสนอหลักการทฤษฎีเอกสารที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กับงานที่นำมาจัดทำ เป็นคู่มือ เนื้อหาจะครอบคลุมการวิเคราะห์งานขององค์กร เพื่อแสดงให้เห็นงานที่จะเขียนเป็นคู่มือ หลักการ ทฤษฎี วิธีการ ระเบียบ กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับเรื่องที่นำมาเขียนเป็นคู่มือ

บทที่ 3 ขั้นตอนการดำเนินงานหรือการปฏิบัติงานในเรื่องนั้น ๆ เนื้อหาจะครอบคลุมขั้นตอนหรือกระบวนการดำเนินงาน ในเรื่องที่นำมาจัดทำคู่มือตั้งแต่ขั้นตอนแรกจนถึงขั้นตอนสุดท้ายอย่างละเอียด ซึ่งผู้ที่อ่านคู่มือสามารถนำไปปฏิบัติได้ อาจมีแผนภูมิ (Flow-chart)ประกอบ

บทที่ 4 ปัญหาและอุปสรรคและข้อเสนอแนะ เนื้อหาในบทนี้จะประกอบด้วยปัญหา อุปสรรคต่าง ๆ ที่มักพบในการดำเนินการในเรื่องนี้ ข้อเสนอแนะในการแก้ปัญหาและข้อเสนอแนะในการพัฒนางานนี้ให้ดียิ่งขึ้น ผู้เขียนบางท่านอาจมีการยกกรณีตัวอย่าง (Case Study) เพื่อเป็นตัวอย่างแก่ผู้อ่านด้วย ซึ่งการยกกรณีตัวอย่างหากมีหลาย ๆ กรณี อาจจะแยกออกเป็นอีกบทหนึ่งต่างหาก หากมีกรณีตัวอย่างก็จะอยู่ในบทที่ 4 และเลื่อนปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะมาเป็นบทที่ 5

3. ขั้นลงมือเขียน

ในขั้นนี้ ผู้เขียนจะลงมือเขียนรายละเอียดตามโครงร่างคู่มือที่ได้จัดทำไว้ในขั้นที่ 2 โดยเขียนแต่ละบทดังนี้

3.1 การกำหนดชื่อของคู่มือ

3.2 การเขียนรายละเอียด ในแต่ละบท

บทที่ 1 บทนำ

1.1 การเขียนเหตุผลและความจำเป็นในการจัดทำคู่มือ

1.2 วัตถุประสงค์ของคู่มือ

1.3 ขอบเขตเนื้อหาในคู่มือ

1.4 ประโยชน์ที่ผู้อ่านจะได้รับจากคู่มือ

1.5 คำศัพท์สำคัญที่ใช้ในคู่มือ

บทที่ 2 การวิเคราะห์งานและการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้อง

2.1 การวิเคราะห์งาน

2.2 หลักการ แนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

บทที่ 3 ขั้นการดำเนินงาน / ปฏิบัติการ

บทที่ 4 กรณีตัวอย่าง

บทที่ 5 ปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะ

5.1 สรุปขั้นตอนการปฏิบัติงาน

5.2 ปัญหาอุปสรรคและแนวทางแก้ไข

5.3 ข้อเสนอแนะในการพัฒนางานปฐมนิเทศ

สมเดช สีแสง (2549, หน้า 343-346) กล่าวถึงองค์ประกอบของคู่มือ จากการศึกษาวิจัย การพัฒนาระบบส่งเสริมการประกันคุณภาพการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประกอบด้วย

1. คำนำ
2. สารบัญ
3. คำชี้แจงการใช้คู่มือ
4. วัตถุประสงค์
5. สาระสำคัญของคู่มือ
6. ขั้นตอนการใช้คู่มือ

ตอนที่ 1 การตรวจสอบความพร้อมในการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา

ตอนที่ 2 แนวทางการพัฒนาระบบบริหารและสารสนเทศ

ตอนที่ 3 แนวทางการพัฒนามาตรฐานการศึกษาระดับสถานศึกษา

ตอนที่ 4 แนวทางการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา

ตอนที่ 5 แนวทางการดำเนินงานตามแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา

ตอนที่ 6 แนวทางการตรวจสอบและทบทวนคุณภาพการศึกษา

ตอนที่ 7 แนวทางการประเมินคุณภาพการศึกษา

ตอนที่ 8 แนวทางการจัดทำรายงานคุณภาพการศึกษา

ตอนที่ 9 แนวทางการผดุงระบบการประกันคุณภาพการศึกษา

เสถียร คามีศักดิ์ (2553, หน้า 45) กล่าวถึง การเขียนคู่มือปฏิบัติงาน ต้องวางโครงร่างการเขียนคู่มือปฏิบัติงาน ควรกำหนดเป็นบทๆ ที่เป็นประเด็นสำคัญโดยมีองค์ประกอบของคู่มือจำนวน 5 บท ดังต่อไปนี้

บทที่ 1 บทนำ

ความเป็นมาความจำเป็น (ภูมิหลัง) ความสำคัญ

วัตถุประสงค์ของคู่มือ

ประโยชน์ของคู่มือ

ขอบเขตของคู่มือ

บทที่ 2 บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบและการบริหารจัดการ

บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่ง

ลักษณะงานที่ปฏิบัติ

โครงสร้างการบริหารจัดการ

บทที่ 3 หลักเกณฑ์วิธีการปฏิบัติงานและเงื่อนไข

หลักเกณฑ์การปฏิบัติงาน

วิธีการปฏิบัติงาน

เงื่อนไข / ข้อสังเกต / ข้อควรระวัง / สิ่งที่ควรคำนึงในการปฏิบัติงาน / กรณีศึกษา แนวคิด / งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

บทที่ 4 เทคนิคในการปฏิบัติงาน

แผนกลยุทธ์ในการปฏิบัติงาน

ขั้นตอนการปฏิบัติงาน (Flow chart)

วิธีการให้บริการกับผู้รับบริการมีความพึงพอใจ

วิธีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน

จรรยาบรรณ / คุณธรรม / จริยธรรม / สมรรถนะในการปฏิบัติงาน

บทที่ 5 ปัญหาอุปสรรคและแนวทางแก้ไขและการพัฒนางาน

ปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงาน

แนวทางแก้ไขและพัฒนางาน

ข้อเสนอแนะ

บรรณานุกรม

ภาคผนวก (ถ้ามี)

ปรีชา ช้างขวัญยืน (2551, หน้า 24) ได้กล่าวว่า ข้อความคำนึงในการเขียนหนังสือคู่มือ ประเด็นต่างๆ ควรครอบคลุม รายละเอียดต่างๆเนื่องจากในบางครั้ง ผู้อ่านไม่สามารถสอบถามกับผู้เขียนได้โดยตรง จึงจำเป็นต้องคำนึงถึงประเด็นองค์ประกอบของคู่มือ ดังต่อไปนี้

1. ควรระบุให้ชัดเจนว่าคู่มือนั้นเป็นคู่มือสำหรับใคร ใครเป็นผู้ใช้
2. กำหนดวัตถุประสงค์ให้ชัดเจนว่า ต้องการให้ผู้ใช้ได้อะไรบ้าง
3. ควรมีส่วนนำ ที่จูงใจให้ผู้ใช้ ว่าคู่มือนี้จะช่วยผู้ใช้ได้อย่างไร ผู้ใช้จะได้ประโยชน์อะไรบ้าง
4. ควรมีส่วนที่ให้หลักการหรือความรู้ที่จำเป็นแก่ผู้ใช้คู่มือเพื่อให้ผู้ใช้คู่มือเกิดประสิทธิภาพสูงสุด
5. ควรมีส่วนที่ให้คำแนะนำให้แก่ผู้ใช้เกี่ยวกับการเตรียมตัว การเตรียมเครื่องมือ วัสดุและสิ่งจำเป็นในการดำเนินการที่คู่มือแนะนำ

ส่วนต่างๆ ที่ให้คำแนะนำแก่ผู้ใช้เกี่ยวกับขั้นตอนหรือกระบวนการในการทำสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ซึ่งควรมีคุณสมบัติดังต่อไปนี้

1. ความถูกต้อง เนื้อหาสาระซึ่งสามารถช่วยให้ผู้ใช้ข้อมูล ทำสิ่งนั้นได้สำเร็จ
2. ความพอเพียง ข้อมูล รายละเอียดความเหมาะสมของการเรียงลำดับขั้นตอน ซึ่งจะช่วยให้ผู้ใช้สามารถทำสิ่งต่างๆ ได้อย่างถูกต้อง รวดเร็วและประหยัด
3. ความชัดเจนด้านภาษาที่ใช้ จะต้องสามารถให้ผู้ใช้เข้าให้ตรงกับผู้เรียนไม่มีความหมายที่คลุมเครือ และทำให้ผู้ใช้เกิดความเข้าใจผิด อาจใช้ภาษาทางด้านเทคนิคอื่นประกอบด้วย เช่น ภาพประกอบ ตาราง เปรียบเทียบ

4. ความครอบคลุมของสาระ คำแนะนำและชี้แจงเหตุผลเกี่ยวกับสิ่งที่ควรทำและไม่ควรทำ รวมถึงการแก้ปัญหาต่างๆซึ่งอาจมาจากประสบการณ์ ความรู้ของผู้เรียน

5. ควรมีคำถามหรือกิจกรรมให้ผู้ใช้ทำ เพื่อตรวจสอบความเข้าใจในการอ่านหรือการปฏิบัติตามขั้นตอนที่เสนอแนะ พร้อมแนวทางการตอบ คำเฉลย เพื่อให้ผู้ใช้สามารถตรวจสอบความเข้าใจ พร้อมคำอธิบาย

6. ควรใช้เทคนิคต่างๆ ในการช่วยให้ผู้ใช้คู่มือได้โดยสะดวก เช่น บรรณานุกรม สถาบัน บุคคลต่างๆ ในการศึกษาควรให้แหล่งอ้างอิงที่เป็นประโยชน์แก่ผู้อ่าน

จากการศึกษาองค์ประกอบของคู่มือจากแนวคิดของนักวิชาการและผู้เชี่ยวชาญข้างต้น ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า องค์ประกอบคู่มือประกอบไปด้วยองค์ประกอบ 5 บท ดังนี้

1. ปก คำนำ สารบัญ
2. บทที่ 1 บทนำ
3. บทที่ 2 บทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบ
4. บทที่ 3 หลักเกณฑ์วิธีการปฏิบัติงาน
5. บทที่ 4 วิธีการปฏิบัติงาน/รายละเอียดการปฏิบัติงาน
6. บทที่ 5 ปัญหาอุปสรรค/แนวทางการแก้ไขและพัฒนางาน
7. บรรณานุกรม ภาคผนวก

ลักษณะที่ดีของคู่มือ

ในการศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยได้การศึกษาค้นคว้าลักษณะที่ดีของคู่มือ ซึ่งนักวิชาการ ผู้เชี่ยวชาญได้กล่าวถึงลักษณะที่ดีของคู่มือ ดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบข้าราชการ (2549, หน้า 24) กล่าวถึง ลักษณะของคู่มือปฏิบัติงานที่ดีประกอบด้วย

1. กระชับ ชัดเจน เข้าใจง่าย
2. เป็นประโยชน์สำหรับการทำงานและฝึกอบรม
3. เหมาะสมกับองค์กรและผู้ใช้งาน แต่ละกลุ่ม
4. มีความน่าสนใจ น่าติดตาม
5. มีความเป็นปัจจุบัน (Update) ไม่ล้าสมัย
6. แสดงหน่วยงานที่จัดทำ วันที่เริ่มใช้ถือปฏิบัติ
7. มีตัวอย่างประกอบ

นัพวัลย์ เติมเกียรติสุข (2553, หน้า 39) กล่าวว่า ลักษณะของคู่มือที่ดีต้องทันสมัย ผู้ใช้สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง โดยต้องเขียนให้ละเอียด ชัดเจน มีการกำหนดวัตถุประสงค์ให้ชัดเจน รูปแบบสวยงาม น่าอ่าน และควรมีการแสดงแผนภาพประกอบและต้องเน้นแนวปฏิบัติที่สำคัญ โดยวิธีการจัดกิจกรรมต้องเขียนให้ละเอียดและปฏิบัติตามขั้นตอนได้โดยมีความแปลกใหม่ โดยมุ่งเน้นสู่จุดหมายรูปแบบและวิธีการหรือช่วยให้ผู้ใช้คู่มือเกิดความเข้าใจในการปฏิบัติงาน ลดความซ้ำซ้อนปฏิบัติงานได้รวดเร็ว เข้าใจได้ถูกต้อง

สุเนตรา แสงรัตนกูล (2558, หน้า 156) กล่าวว่า คู่มือที่ดีต้องมีเนื้อหาสาระครอบคลุมวัตถุประสงค์ ไม่ยากเกินไป แบ่งเป็นขั้นตอน มีตัวอย่างหรือแผนภาพ แผนภูมิประกอบเหมาะสมกับ

เนื้อหาเพื่อช่วยให้เข้าใจง่าย รวมทั้งมีรูปแบบที่น่าสนใจเหมาะสมกับผู้ใช้และมีแหล่งอ้างอิงที่สามารถค้นคว้าเพิ่มเติมได้

จากการศึกษาว่า ลักษณะคู่มือที่ดีจากแนวคิดของนักวิชาการและผู้เชี่ยวชาญข้างต้น ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า ลักษณะคู่มือที่ดี คือ คู่มือที่ดีต้องมีเนื้อหาสาระครอบคลุมวัตถุประสงค์ของคู่มือ ผู้ใช้สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง โดยต้องเขียนให้ละเอียด ชัดเจน และเป็นประโยชน์สำหรับการนำไปปฏิบัติงาน

ประโยชน์ของคู่มือ

ในการศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยได้การศึกษาค้นคว้าประโยชน์ของคู่มือ ซึ่งนักวิชาการ ผู้เชี่ยวชาญได้กล่าวถึงประโยชน์ของคู่มือ ดังนี้

ปรีชา สัจจากุล (2549, หน้า 23) กล่าวว่า คู่มือปฏิบัติงานที่จัดทำขึ้นจะต้องเป็นประโยชน์ต่อผู้ปฏิบัติงานและต่อองค์กร สรุปได้ดังนี้

1. เป็นบรรทัดฐานสำหรับการปฏิบัติงาน เพื่อช่วยให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีเกณฑ์ โดยไม่ว่าใครเป็นผู้ปฏิบัติก็ตามทำให้เกิดแบบแผนที่ดี
2. ช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานตระหนักในหน้าที่และความรับผิดชอบอย่างชัดเจน
3. ใช้สำหรับการฝึกบุคลากรใหม่ให้สามารถปฏิบัติงานได้ถูกต้องและรวดเร็ว
4. ช่วยลดเวลา ลดความบกพร่องและความผิดพลาดในการปฏิบัติงาน
5. ช่วยลดค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน
6. ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน

จากการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดทำคู่มือ สามารถสรุปได้ว่า คู่มือคุณภาพ นั้นต้อง ระบุรายละเอียดขององค์กร และนโยบาย วิสัยทัศน์ ภารกิจ ขององค์กรประกอบด้วยกระบวนการต่างๆที่อยู่ในความรับผิดชอบขององค์กร อ้างอิงถึงระเบียบปฏิบัติที่สนับสนุนนโยบายขององค์กรและกระบวนการอธิบายปฏิสัมพันธ์ของแต่ละกระบวนการภายในองค์กร

โครงสร้างหรือองค์ประกอบของคู่มือคุณภาพจากการศึกษาผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่าคู่มือ ประกอบด้วย 5 บท ดังนี้

1. บทที่ 1 บทนำ
    - 1.1 การเขียนเหตุผลและความจำเป็นในการจัดทำคู่มือ
    - 1.2 วัตถุประสงค์ของคู่มือ
    - 1.3 ขอบเขตเนื้อหาในคู่มือ
    - 1.4 ประโยชน์ที่ผู้อ่านจะได้รับจากคู่มือ
    - 1.5 คำศัพท์สำคัญที่ใช้ในคู่มือ
2. บทที่ 2 การวิเคราะห์งานและการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้อง
    - 2.1 การวิเคราะห์งานและการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้อง
    - 2.2 หลักการ แนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง
3. บทที่ 3 ขั้นการดำเนินงาน / ปฏิบัติการ
    - 3.1 หลักเกณฑ์การปฏิบัติงาน
    - 3.2 วิธีการปฏิบัติงาน

3.3 เงื่อนไข / ข้อสังเกต / ข้อควรระวัง / สิ่งที่ควรคำนึงในการปฏิบัติงาน

4. บทที่ 4 เทคนิคในการปฏิบัติงาน
   4.1 แผนกลยุทธ์ในการปฏิบัติงาน
   4.2 ขั้นตอนการปฏิบัติงาน (Flow chart)
   4.3 วิธีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน
5. บทที่ 5 ปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะ
   5.1 สรุปขั้นตอนการปฏิบัติงาน
   5.2 ปัญหาอุปสรรคและแนวทางแก้ไข
   5.3 ข้อเสนอแนะ

ประโยชน์ของคู่มือคุณภาพเป็นแนวทางให้กับเจ้าหน้าที่ทราบถึงนโยบาย วิสัยทัศน์ ภารกิจ ขององค์กรใช้อธิบายจุดประสงค์และโครงสร้างองค์กรสร้างความประทับใจให้แก่บุคคลทั่วไป ให้มีความมั่นใจมากขึ้นใช้อธิบายรายละเอียดของกระบวนการเป็นพื้นฐานสำหรับผู้บริหารใช้ในการทบทวนและตรวจติดตามระบบบริหารคุณภาพภายใน ระเบียบปฏิบัติ / คู่มือการปฏิบัติงาน (Procedure / Work Manual) เปรียบเสมือนแผนที่บอกเส้นทางการทำงานที่มีจุดเริ่มต้นและสิ้นสุดของกระบวนการ ระบุถึงขั้นตอนและรายละเอียดของกระบวนการต่างๆ ขององค์กรและวิธีควบคุมกระบวนการนั้น มักจัดทำขึ้นสำหรับลักษณะงานที่ซับซ้อน มีหลายขั้นตอนและเกี่ยวข้องกับคน หลายคน สามารถปรับปรุงเปลี่ยนแปลงได้เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานวัตถุประสงค์ของ การจัดทำระเบียบปฏิบัติ/คู่มือการปฏิบัติงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานในปัจจุบันเป็นมาตรฐานเดียวกัน ผู้ปฏิบัติงานทราบและเข้าใจว่าควรทำอะไรก่อนและหลัง ผู้ปฏิบัติงานทราบว่าควรปฏิบัติงานอย่างไร เมื่อใด กับใคร เพื่อให้การปฏิบัติงานสอดคล้องกับนโยบาย วิสัยทัศน์ ภารกิจ และเป้าหมายขององค์กร เพื่อให้ผู้บริหารติดตามงานได้ทุกขั้นตอน เป็นเครื่องมือในการฝึกอบรม ใช้เป็นเอกสารอ้างอิงในการทำงาน ใช้เป็นสื่อในการประสานงานประโยชน์ของการจัดทำระเบียบปฏิบัติ/คู่มือการปฏิบัติงาน ได้งานที่มีคุณภาพตามที่กำหนด ผู้ปฏิบัติงานไม่เกิดความสับสน แต่ละหน่วยงานรู้งานซึ่งกันและกัน บุคลากรหรือเจ้าหน้าที่สามารถทำงานแทนกันได้ สามารถเริ่มปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว เมื่อมีการโยกย้ายตำแหน่งงาน ลดขั้นตอนการทำงานที่ซับซ้อน ลดข้อผิดพลาดจากการทำงานที่ไม่เป็นระบบ ช่วยเสริมสร้างความมั่นใจในการทำงาน ช่วยให้เกิดความสม่ำเสมอในการปฏิบัติงาน ช่วยลดความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นในการทำงาน ช่วยลดการตอบคำถาม ช่วยลดเวลาในการสอนงาน ช่วยให้การทำงานเป็นมืออาชีพ ช่วยในการออกแบบระบบงานใหม่และปรับปรุงงาน

2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

อนุพงษ์ ชุมแวงวาปี (2560, หน้า 207-208) วิจัยการพัฒนารูปแบบองค์การแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานผลการวิจัย พบว่า 1. สภาพปัจจุบันขององค์การแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาพรวมมีสภาพการดำเนินงานอยู่ในระดับมาก โดยสภาพปัจจุบันขององค์การแห่งนวัตกรรมที่มีสภาพการดำเนินงานลำดับสูงสุด คือ ด้านการมุ่งเน้นความสำคัญของบุคลากรและ

ด้านการส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ รองลงมาคือ ด้านการมีวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วม ด้านการปรับปรุงโครงสร้างองค์การ ด้านการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ และด้านการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ตามลำดับ 2. รูปแบบองค์การแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มี 4 องค์ประกอบ 8 ขั้นตอน คือ 1) การวางแผนองค์การ มี 3 ขั้นตอน คือการเตรียมความพร้อมโดยผู้บริหาร การกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมเชิงนวัตกรรม และการวางแผนเชิงกลยุทธ์ 2)การน องค์การ มี 1 ขั้นตอน คือ ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม 3) การจัดการองค์การมี 2 ขั้นตอน คือ การจัดโครงสร้างองค์การ และการมุ่งเน้นการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์สู่ความเป็นองค์การแห่งนวัตกรรม และ4)การควบคุมองค์การ มี 2 ขั้นตอน คือ การตรวจสอบและประเมินผลและการปรับปรุงและพัฒนา โดยภาพรวมของรูปแบบองค์การแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก

วัฒนชัย ศิริญาณ (2560, หน้า 234 – 235) ได้ศึกษา รูปแบบที่ส่งเสริมให้เกิดองค์กรแห่งนวัตกรรมของมหาวิทยาลัยราชภัฏในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า สภาพความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของมหาวิทยาลัยราชภัฏในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดได้แก่ องค์กรของท่านมีกระบวนการ ระบบ ขั้นตอนการทำงานที่ชัดเจน รองลงมาคือองค์กรของท่านมีการฝึกอบรมให้กับบุคลากรในการพัฒนาหรือสร้างนวัตกรรมอย่างสม่ำเสมอและองค์กรของท่านได้กระตุ้นและสร้างแรงจูงใจให้ผู้อื่นเห็นความสำคัญของการปรับเปลี่ยนที่เกิดขึ้นเพื่อเกิดการร่วมแรงร่วมใจให้เกิดการปรับเปลี่ยนและเปลี่ยนแปลง ตามลำดับ

อำนาท เหลือน้อย (2561, หน้า 204) ได้ศึกษารูปแบบการบริหารจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนมาตรฐานสากล พบว่า ผลการสร้างรูปแบบการบริหารจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนมาตรฐานสากล ประกอบด้วย 3 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 ส่วนนำ ประกอบด้วย หลักการพื้นฐานของการบริหารจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนมาตรฐานสากล และวัตถุประสงค์ของรูปแบบการบริหารจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนมาตรฐานสากล ส่วนที่ 2 เนื้อหา ประกอบด้วย ภาวะผู้นำเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ ชุมชนกัลยาณมิตร การทำงานเป็นทีม การมีวิสัยทัศน์ร่วม และโครงสร้างการพัฒนาชุมชน ส่วนที่ 3 เงื่อนไขความสำเร็จ และผลการประเมินความเหมาะสมของคู่มือ การใช้รูปแบบการบริหารจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนมาตรฐานสากล พบว่า ผู้เชี่ยวชาญทั้ง 5 คน มีความคิดเห็นว่า คู่มือการใช้รูปแบบการบริหารจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนมาตรฐานสากลมีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด และผลการประเมินคู่มือรูปแบบการบริหารจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนมาตรฐานสากล โดยรวม มีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด และความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมาก

ชาญณรงค์ วิเศษสัตย์ (2562, หน้า 186-187) พัฒนารูปแบบการเรียนรู้ส่งเสริมทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของนักศึกษา วิชาชีพครู ผลการวิจัยพบว่า 1. ผลการศึกษาข้อมูลพื้นฐานและความต้องการในการพัฒนารูปแบบการเรียนรู้ส่งเสริมทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของนักศึกษาวิชาชีพครู พบว่า ทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของนักศึกษาวิชาชีพครูเป็นทักษะสำคัญที่ควรส่งเสริมให้กับนักศึกษาวิชาชีพครูนักศึกษาวิชาชีพครูมีทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมอยู่ในระดับต่ำ การจัดสภาพการเรียนการสอนที่ส่งเสริมทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของนักศึกษาวิชาชีพครูยังมีการส่งเสริมในระดับ

น้อยมาก 2. ผลการพัฒนารูปแบบการเรียนรู้ส่งเสริมทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของนักศึกษาวิชาชีพครูพบว่า รูปแบบการเรียนรู้ส่งเสริมทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของนักศึกษาวิชาชีพครูมี 6 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) หลักการแนวคิดและทฤษฎีพื้นฐาน 2) วัตถุประสงค์ 3) ขั้นตอนการเรียนรู้4) ระบบสังคม 5) หลักการตอบสนอง และ 6) ระบบสนับสนุน ทั้งนี้ได้สังเคราะห์ขั้นตอนการจัดการเรียนรู้เป็น 5 ขั้น คือ ขั้นระบุความต้องการ ขั้นระดมสมอง ขั้นสร้างชิ้นงาน ขั้นปฏิบัติการสอน และขั้นประเมินผล 3. ผลการใช้รูปแบบการเรียนรู้ส่งเสริมทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของนักศึกษาวิชาชีพครูปรากฏผล ดังนี้ 1) นักศึกษาวิชาชีพครูที่เรียนโดยใช้รูปแบบการเรียนรู้ส่งเสริมทักษะการคิดเชิงนวัตกรรม พบว่านักศึกษาวิชาชีพครูมีพัฒนาการของทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมทั้งทั้งโดยรวมและรายด้านสูงขึ้นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยความสามารถในการร่วมมือกับผู้อื่นมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ความสามารถในการนำเสนอแนวคิด ความสามารถในการตีความบริบท ความสามารถในการประเมินความสำเร็จ ความสามารถในการสะท้อนแนวคิด ส่วนความสามารถในการสร้างแนวคิดมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด 2) นักศึกษาวิชาชีพครูที่เรียนโดยใช้รูปแบบการเรียนรู้ส่งเสริมทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมมีทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมสูงกว่าการสอนแบบปกติอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ขวัญชนก แสงท่านั่ง (2563, หน้า 195-196) ได้ทำวิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้ศึกษาองค์ประกอบองค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นนพื้นฐาน จากการศึกษาเอกสาร พบว่า องค์ประกอบองค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐวน ประกอบด้วย 11 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) วิสัยทัศน์ กลยุทธ์ เป้าหมายองค์กรนวัตกรรม 2) โครงสร้างองค์กร 3) วัฒนธรรม ค่านิยม องค์กร 4) บรรยากาศองค์กร 5) ผู้นำองค์กรนวัตกรรม 6) ทักษะบุคลากร 7) การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ 8) การสนับสนุนทรัพยากร 9) การให้รางวัลความสำเร็จ 10) การจัดการความรู้และข้อมูลข่าวสารและ 11) การประเมินผลนวัตกรรม ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาสถานสู่สถานศึกษาแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า รูปแบบมีความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด

ณัฏฐ์ โอ้จินดา (2563 หน้า 117 – 118) วิจัยการพัฒนารูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 สำหรับสถานศึกษาขนาดเล็ก ในสำนักงานศึกษาธิการภาค 13 ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 สำหรับสถานศึกษาขนาดเล็ก ในสำนักงานศึกษาธิการภาค 13 ประกอบด้วย แนวคิดและหลักการ วัตถุประสงค์และองค์ประกอบ 6 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การมีแรงจูงใจ 2) การมีโครงสร้างที่เหมาะสม 3) การมีบรรยากาศการทำงาน 4) การมีวิสัยทัศน์ร่วมของคนในองค์การ 5) การใช้เทคโนโลยีและ 6) การเรียนรู้เป็นทีม เป็นรูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ที่ผู้ทรงคุณวุฒิได้ประเมินด้านความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และเป็นประโชชน์ในการนำไปใช้ใช้ในระดับมากที่สุดผลการวิจัยครั้งนี้ สามารถนำไปใช้ได้จริงกับสถานศึกษาขนาดเล็กทุกแห่ง หน่วยงานต้นสังกัดควรกำหนดนโยบายนำรูปแบบบองค์การแห่งการเรียบรู้ในการวิจัยครั้งนี้ไปเป็นต้นแบบให้สถานศึกษาขนาดเล็กทุกแห่งนำไปใช้ ควรปรับโครงสร้างการบริหารให้เหมาะสมสอดคล้องกับภาระงานตามรูปแบบ และจัดทำคู่มือประกอบการนำรูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ในศตวรรมที่ 21 ในสำนักงานศึกษาธิการภาค 13 ไปใช้

จักภัทสรัณย์ ไตรรัตน์ (2563, หน้า 178) วิจัยการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรนวัตกรรม กรณีศึกษาโรงเรียนในสหวิทยาเขตวิภาวดี ผลการวิจับพบว่าองค์กรของผู้ให้ข้อมูลมีแนวโน้ม ทิศทางในการพัฒนาสถานศึกษาในสหวิทยาเขตวิภาวดีสู่องค์กรนวัตกรรม ดังนี้ โดยผู้บริหารกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กรในด้านนวัตกรรม สนับสนุนในการสร้างนวัตกรรมอย่างจริงจัง ปลูกฝังให้บุคลากรทุกคนมีทัศนคติที่ดีที่ดีต่อนวัตกรรม สร้างทีมงานที่มีความคิดสร้างสรรค์ แสวงหาความรู้ใหม่ ๆ อยู่เสมอ รักการทำงานเป็นทีมและแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ร่วมกัน นำไปสู่การนำนวัตกรรมมาใช้ในการปรับปรุงจุดด้อยและพัฒนาจุดเด่นขององค์กร และผู้บริหารควรจูงใจให้บุคลากรดำเนินงานด้านนวัตกรรม โดยให้รางวัลหรือยกย่องผู้ที่ปฏิบัติสำเร็จ

นวชล สมบูรณ์สิน (2564 หน้า 159 -162) วิจัยรูปแบบการจัดการนวัตกรรมทางการบริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานผลการวิจัยพบว่ารูปแบบการจัดการนวัตกรรมทางการบริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ องค์ประกอบที่ 1 วัตถุประสงค์ได้แก่ 1) เพื่อกำหนดแนวทางในการจัดการนวัตกรรม 2) เพื่อสร้างและพัฒนานวัตกรรม และ 3) เพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน องค์ประกอบที่ 2 หลักการ ได้แก่ 1) หลักการบริหารการเปลี่ยนแปลง 2) หลักการเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ 3) หลักการจัดการความรู้และ 4) หลักการบริหารงานวิชาการ องค์ประกอบที่ 3 ปัจจัยนำเข้าในการจัดการนวัตกรรม ได้แก่ 1) คุณลักษณะเชิงนวัตกรรมของผู้นำ/ผู้บริหาร 2) คุณลักษณะเชิงนวัตกรรมของครูและบุคลากร 3) คณะกรรมการการจัดการนวัตกรรม 4) แหล่งเรียนรู้สื่อและเทคโนโลยี 5) วัฒนธรรมนวัตกรรม องค์ประกอบที่ 4 กระบวนการจัดการนวัตกรรม ได้แก่ ขั้นตอน ที่ 1 ศึกษาและวิเคราะห์ปัญหา ขั้นตอนที่ 2 วางแผนออกแบบ ขั้นตอนที่ 3 ใช้นวัตกรรม ขั้นตอน ที่ 4 การประเมินผล และขั้นตอนที่ 5 การเผยแพร่นวัตกรรม องค์ประกอบที่ 5 ผลผลิต ได้แก่ 1) นวัตกรรมกระบวนการ 2) นวัตกรรมผลิตภัณฑ์และ 3) นวัตกรรมการจัดการ ผลการตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบการจัดการนวัตกรรมทางการบริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้ทรงคุณวุฒิ มีความเห็นว่า มีความเหมาะสม ส่วนผลการประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการจัดการนวัตกรรมทางการบริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน รูปแบบการจัดการนวัตกรรมทางการบริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีความเห็นว่า มีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก และมีความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด

งานวิจัยต่างประเทศ

ฮาห์เมด (Ahmed, 2009) กล่าวว่า การสร้างและพัฒนานวัตกรรมให้เกิดขึ้นในองค์กรนั้นจะต้องเริ่มจากการสร้างวัฒนธรรมและบรรยากาศองค์กรที่มุ่งเน้นการเป็นวัฒนธรรมที่มีประสิทธิภาพซึ่งจะต้องอาศัยความเชื่อมโยงและสอดคล้องกันระหว่างปัจจัยต่างๆ ขององค์กรดังนั้นความสำเร็จในการสร้างนวัตกรรมให้เกิดขึ้น ในองค์กรให้ประสบความสำเร็จได้นั้นจะต้องเริ่มจากการสร้างสิ่งต่างๆ ดังนี้ 1) มีโครงสร้างองค์กรที่ยืดหยุ่นและมีอิสระ 2) มีภาวะผู้นำที่มีพันธสัญญาและมีส่วนร่วมในการสนับสนุนนวัตกรรมโดยเฉพาะผู้บริหารระดับอาวุโส มีการประกาศหรือถ่ายทอดวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กร 3) มีการให้อิสระทางความคิดและส่งเสริมความกล้าเสี่ยง 4) การให้ความสำคัญกับปัจจัยภายนอก 5) มีการสร้างบรรยากาศที่มีไว้วางใจ และเปิดเผย 6) มีการสนับสนุนการทำงานข้ามสายงานภายในองค์กร 7) มีตำนานและเรื่องราวเกี่ยวกับความสำเร็จต่างๆ 8) การให้รางวัลและการยอมรับ ความคิดของพนักงาน

มาร์ตินส์และเทอบลานซ์ (Martins & Terblanche, 2003) ศึกษาเพื่อสร้างตัวแบบการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่กระตุ้นความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม ผลการศึกษาสรุปได้ว่า สิ่งที่มีบทบาทสำคัญต่อปัจจัยสำเร็จของวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม ได้แก่ 1) พันธกิจและวิสัยทัศน์ 2) การมุ่งเน้นลูกค้าหรือสิ่งแวดล้อมภายนอก 3) ความคาดหวังถึงผลสำเร็จขององค์กร 4) ภาพลักษณ์ขององค์กร 5) กระบวนการบริหารจัดการ 6) ความต้องการของพนักงานและเป้าหมาย 7) ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล 8) ผู้นำ

มาดินา (Medina, Lavado & Cabrera, 2005) ได้ศึกษาคุณลักษณะขององค์กรแห่งนวัตกรรม กรณีศึกษาองค์กรที่ดำเนินธุรกิจแตกต่างกัน 4 ประเภท ได้แก่ ผลไม้ ลิฟท์ ไฟและพลังงาน จากการศึกษาพบว่าองค์กรทั้ง 4 มีคุณลักษณะดังนี้ 1) มีความสามารถในการสร้างสรรค์นวัตกรรมผลิตภัณฑ์และกระบวนการ 2) มุ่งเน้นลูกค้า 3) เป็นองค์กรขนาดเล็ก มีฝ่ายที่ทำหน้าที่วิจัยและพัฒนา (R&D) โดยเฉพาะ 4) มีความยืดหยุ่นและความสามารถในการปรับตัวสูง มีการจ้างบริษัทรับจ้าง (Subcontract) และ Outsource 5) มีการสื่อสารที่ไม่เป็นทางการตัดสินใจรวดเร็ว 6) มีลำดับขั้นการบังคับบัญชาน้อย 7) มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศภายใน

จากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบขององค์กรแห่งนวัตกรรม ที่เสนอไว้ข้างต้น ทุกงานวิจัยได้ศึกษาถึงองค์ประกอบหรือคุณลักษณะขององค์กรแห่งนวัตกรรม ซึ่งมีประเด็นที่คล้ายคลึงกัน

บทที่ 3
วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในศตวรรษที่ 21 มีวัตถุประสงค์ของการวิจัย ได้แก่ 1) เพื่อศึกษาสภาพและปัญหาของการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 2) เพื่อร่างและพัฒนารูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในศตวรรษที่ 21 3) เพื่อประเมินรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในศตวรรษที่ 21 และมีขั้นตอนการดำเนินการวิจัย 3 ขั้นตอน ดังนี้

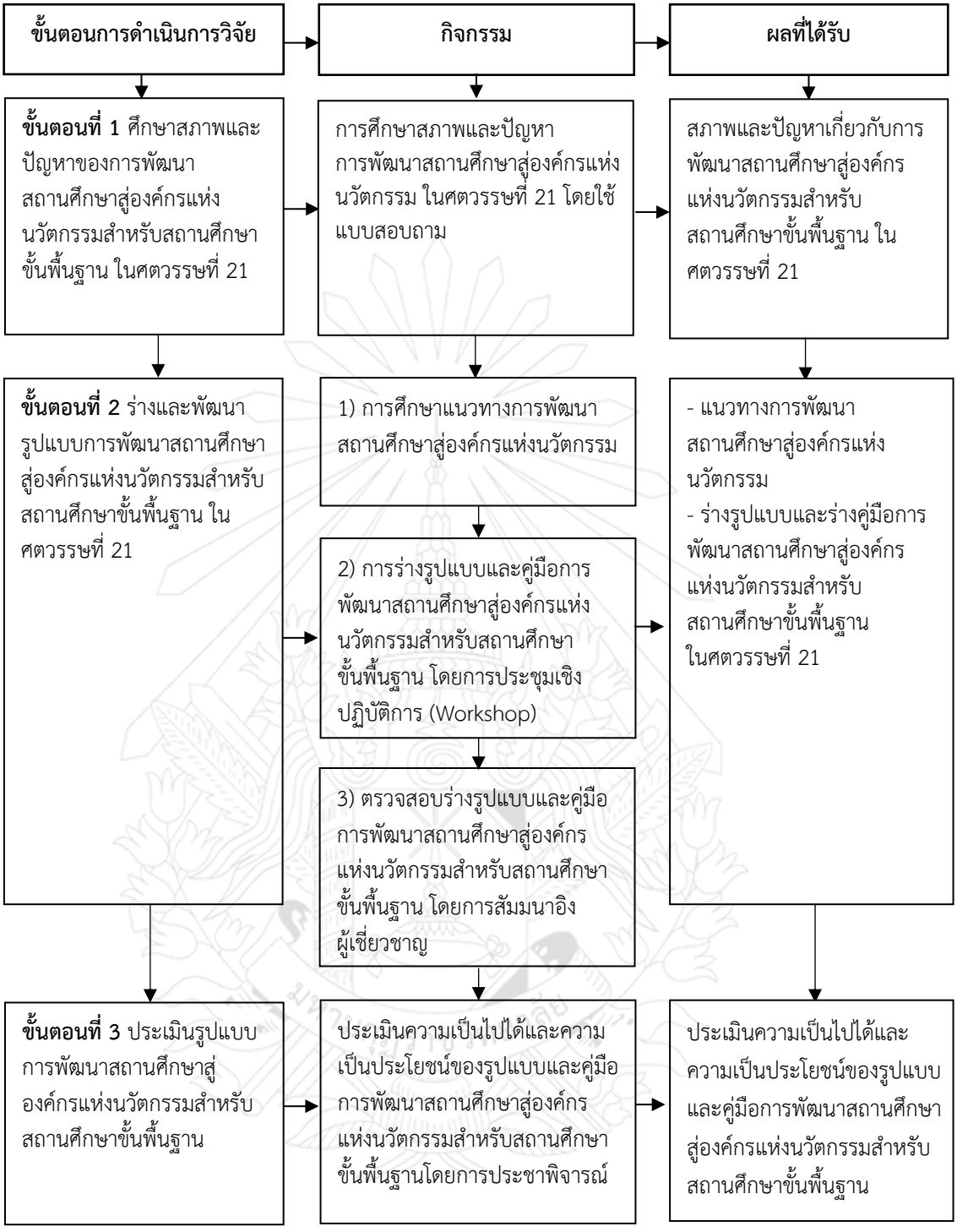
ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาสภาพและปัญหาของการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21

ขั้นตอนที่ 2 ร่างและพัฒนารูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในศตวรรษที่ 21

ขั้นตอนที่ 3 ประเมินรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในศตวรรษที่ 21

โดยแต่ละขั้นตอนประกอบไปด้วย

1) ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2) ตัวแปรที่ศึกษา
3) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
4) การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ
5) การเก็บรวบรวมข้อมูล
6) การวิเคราะห์ข้อมูล
7) สถิติที่ใช้ในการวิจัย



ภาพที่ 3.1 แสดงขั้นตอนในการดำเนินการวิจัย

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาสภาพและปัญหาของการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และครูหัวหน้างานวิชาการโรงเรียนละ 1 คน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของจังหวัดนครศรีธรรมราช จำนวน 4 เขตพื้นที่ จำนวน 1,564 คน

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และครูโรงเรียนละ 1 คน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของจังหวัดนครศรีธรรมราช จำนวน 4 เขตพื้นที่ จำนวน 310 คน โดยการกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง ใช้ตารางของเครซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, อ้างถึงใน ปกรณ์ ประจัญบาน, 2552) และใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling)

สำนักงานเขตพื้นที่	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
สพป.นศ.1	214	42
สพป.นศ.2	404	80
สพป.นศ.3	464	92
สพป.นศ.4	482	96
	1,564	310

ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดตัวแปร ที่สำคัญ คือ ตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาและครูหัวหน้างานวิชาการของโรงเรียน

สภาพและปัญหาของการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 จำแนกเป็น 10 ด้าน ได้แก่

1) วิสัยทัศน์ร่วม
2) โครงสร้างสถานศึกษา
3) บุคคลสำคัญ
4) ทีมงานที่มีประสิทธิภาพ
5) การฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร
6) การสื่อสาร
7) การมีส่วนร่วมในนวัตกรรม
8) ปัจจัยภายนอก
9) บรรยากาศสร้างสรรค์
10) สถานศึกษาแห่งการเรียนรู้

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามระดับสภาพและปัญหาของการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 แบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับองค์ประกอบองค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานซึ่งมีลักษณะเป็นมาตราส่วนประเมินค่า 5 ระดับ (Rating Scale) คือ

ระดับ 5 หมายถึง มีการปฏิบัติในระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง มีการปฏิบัติในระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง มีการปฏิบัติในระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง มี มีการปฏิบัติในระดับน้อย

ระดับ 1 หมายถึง มีการปฏิบัติในระดับน้อยที่สุด

จำแนกเนื้อหาตามด้านและข้อคำถามของแต่ละด้าน ด้านละ 7 ข้อ รวมข้อคำถาม จำนวน 70 ข้อ

การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

1. ศึกษาหลักการ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 มากำหนดเป็นนิยามเชิงปฏิบัติการของตัวแปร

2. สร้างข้อคำถามจากนิยามเชิงปฏิบัติการที่กำหนดให้ครอบคลุมตัวแปรที่ต้องการศึกษา

3. นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้น เสนออาจารย์ที่ปรึกษา ตรวจสอบแก้ไข เพื่อความถูกต้อง ดำเนินการปรับแก้ไขแบบสอบถามตามคำแนะนำ และข้อเสนอแนะ

4. นำแบบสอบถามเสนอผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 คน เพื่อตรวจความตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) การใช้ภาษา ความเหมาะสมและความสอดคล้องของข้อคำถาม โดยการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of item objective congruence : IOC) พิจารณาคัดเฉพาะข้อคำถามที่มีค่า IOC เท่ากับ 0.5 ขึ้นไป

5. ปรับข้อคำถามในแบบสอบถาม ในด้านการใช้ภาษา ในการจัดเรียงลำดับข้อคำถามตามข้อเสนอแนะผู้เชี่ยวชาญ

6 นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (try – out) กับผู้อำนวยการโรงเรียนและหัวหน้างานวิชาการ ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน จากโรงเรียนในจังหวัดนครศรีธรรมราช ทั้ง 4 เขตพื้นที่ แล้วนำข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้ ไปหาคุณภาพของเครื่องมือ โดยการวิเคราะห์ความเชื่อมั่น (reliability) ของแบบสอบถาม โดยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α-coefficient) ตามวิธีการของ Cronbach ซึ่งกำหนดเกณฑ์ว่าต้องมีค่า 0.70 ขึ้นไป ซึ่งแบบสอบถามทั้งฉบับนี้มีค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.887

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1. ขอหนังสือความร่วมมือในการเก็บข้อมูลจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมโศกราชเพื่อขอความอนุเคราะห์จากผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาของโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างเพื่อแจ้งให้โรงเรียนกลุ่มตัวอย่างทราบและขอความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม

2. ผู้วิจัยส่งหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม พร้อมส่งแบบสอบถามถึงผู้อำนวยการโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 1 – 4 ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างทางไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ และขอความอนุเคราะห์ให้ตอบกลับภายใน 2 สัปดาห์

3. นำแบบสอบถามสมบูรณ์จำนวน 310 ฉบับ มาตรวจให้คะแนนตามเกณฑ์ที่กำหนดเพื่อทำการวิเคราะห์

การวิเคราะห์ข้อมูลและการแปลความหมาย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อหาค่าสถิติต่างๆ ดังนี้

1. การวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นของกลุ่มตัวอย่างการวิเคราะห์ในขั้นนี้เป็นการวิเคราะห์เพื่อให้ทราบลักษณะภูมิหลังของกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และขนาดสถานศึกษาโดยใช้ค่าความถี่และค่าร้อยละ

2. การวิเคราะห์สภาพและปัญหาของการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21

สถิติที่ใช้ในการวิจัย

1. สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัย

1.1 หาค่า IOC แล้วคัดเลือกข้อคำถามที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไป เครื่องมือในการวิจัยในครั้งนี้มีค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.60 ถึง 1.00

1.2 หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามทั้งฉบับด้วยค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach’s Alpha Coefficient)

2. สถิติพื้นฐานในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่

2.1 ค่าความถี่ (Frequency)

2.2 ค่าร้อยละ (Percentages)

2.3 ค่าเฉลี่ย (Mean)

2.4 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation)

ขั้นตอนที่ 2 ร่างและพัฒนารูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในศตวรรษที่ 21

การร่างและพัฒนารูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในศตวรรษที่ 21 ผู้วิจัยดำเนินการ ดังนี้

ขั้นตอนที่ 2.1 การร่างรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในศตวรรษที่ 21 โดยการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) ผู้วิจัยได้ดำเนินการ ดังนี้

1) ศึกษาหลักการ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบ มาใช้เป็นแนวทางในการกำหนดกรอบรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในศตวรรษที่ 21 ดังนี้

2) กำหนดรายละเอียดของรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในศตวรรษที่ 21 และจัดทำร่างรูปแบบ ซึ่งประกอบด้วย

2.1) หลักการของรูปแบบ โดยประกอบด้วย แนวคิด ทฤษฎี ปรัชญา เกี่ยวกับ “องค์กรนวัตกรรม”

2.2) วัตถุประสงค์ของรูปแบบ เป็นเป้าหมายที่กำหนดไว้ในการพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศที่ต้องการให้เกิดขึ้น

2.2.1) เพื่อเป็นแนวทางในการนำรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในศตวรรษที่ 21 ให้กับโรงเรียนในจังหวัดนครศรีธรรมราชได้นำไปใช้

2.2.2) เพื่อส่งเสริมให้ผู้ที่เกี่ยวข้องได้นำรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในศตวรรษที่ 21 ไปประยุกต์ใช้ให้เกิดประสิทธิภาพ

2.3) กระบวนการของรูปแบบ เป็นวิธีการหรือแนวทางของการดำเนินการต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่วางไว้ การดำเนินงานของรูปแบบมี 10 ด้าน ได้แก่

2.3.1) วิสัยทัศน์ร่วม
2.3.2) โครงสร้างสถานศึกษา
2.3.3) บุคคลสำคัญ
2.3.4) ทีมงานที่มีประสิทธิภาพ
2.3.5) การฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร
2.3.6) การสื่อสาร
2.3.7) การมีส่วนร่วมในนวัตกรรม
2.3.8) ปัจจัยภายนอก
2.3.9) บรรยากาศสร้างสรรค์
2.3.10) สถานศึกษาแห่งการเรียนรู้

2.4) การประเมินผลของรูปแบบ

การประเมินผลของรูปแบบเป็นการจะระบุหรือตัดสินว่าการดำเนินการประสบความสำเร็จนำพาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในศตวรรษที่ 21 การดำเนินการดังกล่าวจะต้องได้รับการประเมินผลการนำรูปแบบการบริหารสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรม โดยการสำรวจความคิดเห็นของผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายต่อแบบประเมินความคิดเห็นทั้ง 10 องค์ประกอบ และจะต้องมีระดับความคิดเห็นในทุกด้านอยู่ในระดับมากขึ้นไป จึงจะตัดสินหรือระบุได้ว่าการบริหารสถานศึกษาเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม

2.5) ปัจจัยสู่ความสำเร็จ

ปัจจัยสู่ความสำเร็จเป็นการดำเนินการให้สถานศึกษาเป็นสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมในศตวรรษที่ 21 จะประสบความสำเร็จได้นั้นจะต้องเกิดจากความร่วมมือของทุกฝ่าย ทั้งผู้บริหารสถานศึกษา ข้าราชการครูบุคลกรทางการศึกษา ผู้ปกครอง ชุมชน และผู้มีส่วนได้เสีย รวมถึงการดำเนินการตามกระบวนการขั้นตอนทั้ง 10 องค์ประกอบ ตลอดจนหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ซึ่งแต่ละภาคส่วนมีบทบาทสำคัญที่ช่วยสนับสนุนให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

3) นำร่างรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในศตวรรษที่ 21 เสนออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อขอคำแนะนำ

ขั้นตอนที่ 2.2 การพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 โดยการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) โดยให้ผู้เชี่ยวชาญได้ประเมินความถูกต้อง และความเหมาะสม ของรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในศตวรรษที่ 21 ผู้วิจัยได้ดำเนินการ ดังนี้

2.2.1) ผู้วิจัยสร้างแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับความถูกต้อง และความเหมาะสม รูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในศตวรรษที่ 21สำหรับผู้เชี่ยวชาญ

2.2.2) ผู้วิจัยส่งเอกสารประกอบการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ เพื่อประกอบการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ ได้แก่ ร่างรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในศตวรรษที่ 21 และแบบตรวจสอบรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในศตวรรษที่ 21

2.2.3) นำผลจากการการตรวจสอบรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในศตวรรษที่ 21 ของผู้เชี่ยวชาญจากการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ มาปรับแก้ตามข้อเสนอแนะ

2.2.4) ผู้วิจัยสร้างคู่มือรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในศตวรรษที่ 21 ซึ่งสร้างโดยการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับวิธีการสร้างคู่มือการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรม หนังสือ ตำรา เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และการสังเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในศตวรรษที่ 21 ที่ได้จากการปรับแก้ตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญจากการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ

ประชากร

ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน โดยกำหนดเกณฑ์การพิจารณาและคัดเลือกแบบเจาะจง มีคุณสมบัติดังต่อไปนี้

1. ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งดำรงตำแหน่งหรือเคยดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา หรือรองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จำนวน 5 คน

2. ผู้ทรงคุณวุฒิระดับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งดำรงตำแหน่งหรือเคยดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 4 คน

การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. การจัดทำเอกสารประกอบการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ

2. จัดเตรียมประเด็นการสัมมนา ได้แก่ แบบตรวจสอบความถูกต้อง และความเหมาะสมของรูปแบบ

3. จัดทำเอกสารประกอบการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ

4. นำเสนออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อพิจารณาและให้ข้อเสนอแนะแล้วมาปรับปรุงจัดทำเป็นฉบับสมบูรณ์ต่อไป

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. คู่มือรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในศตวรรษที่ 21

2. แบบประเมินความถูกต้อง และความเหมาะสม ของรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในศตวรรษที่ 21

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูลรวบรวมข้อมูล ตามลำดับขั้นตอนดังนี้

1. นำรายชื่อผู้เชี่ยวชาญที่คัดเลือกได้เสนออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อขอคำชี้แนะและขอความเห็นชอบ

2. ประสานผู้เชี่ยวชาญ เพื่อขอความอนุเคราะห์ร่วมการประชุมอิงสัมมนาผู้เชี่ยวชาญ

3. วางแผนการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ โดยการจัดเตรียมประเด็นการสัมมนา จัดทำเอกสารประกอบ กำหนดวัน เวลา และสถานที่

4. ขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมาโศกราช เพื่อเชิญผู้เชี่ยวชาญ เข้าร่วมการสัมมนา รวมทั้งจัดส่งเอกสารประกอบการสัมมนาให้ผู้ร่วมสัมมนา ศึกษาก่อนเข้าร่วมสัมมนา

5. ดำเนินการสัมมนาตามวันและเวลาที่กำหนด

6. นำข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้มาวิเคราะห์ข้อมูล สรุปข้อคิดเห็นจากการวิพากษ์ของผู้เชี่ยวชาญ ตามประเด็นการสัมมนา

7. ปรับปรุงแบบตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ

8. จัดทำคู่มือรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในศตวรรษที่ 21

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล ตามลำดับขั้นตอน ดังนี้

1. วิเคราะห์ข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญจากการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ โดยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา

2. การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบประเมินความถูกต้องและความเหมาะสมของรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในศตวรรษที่ 21 ที่ได้จากการสอบถามความคิดเห็นผู้ทรงคุณวุฒิ โดยใช้เทคนิคการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญโดยใช้เกณฑ์การประเมินคุณภาพแบบความเห็นร่วมเพื่อประเมินคุณภาพของรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในศตวรรษที่ 21 ด้านความถูกต้อง และความเหมาะสม ซึ่งมีลักษณะเป็นมาตราส่วนประเมินค่า 5 ระดับ (Rating Scale) คือ

ระดับ 5 หมายถึง รูปแบบมีความถูกต้อง และความเหมาะสม ระดับมากที่สุด
ระดับ 4 หมายถึง รูปแบบมีความถูกต้อง และความเหมาะสม ระดับมาก
ระดับ 3 หมายถึง รูปแบบมีความถูกต้อง และความเหมาะสม ระดับปานกลาง
ระดับ 2 หมายถึง รูปแบบมีความถูกต้อง และความเหมาะสมระดับน้อย
ระดับ 1 หมายถึง รูปแบบมีความถูกต้อง และความเหมาะสม ระดับน้อยที่สุด

สถิติที่ใช้ในการวิจัย

1. สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัย

1.1 การหาค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถาม โดยใช้ค่าดัชนีความสอดคล้อง (Item Objective Congruence Index) เป็นรายข้อ

1.2 การหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามทั้งฉบับด้วยค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach’s Alpha Coefficient)

2. สถิติพื้นฐานในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่

2.1 ค่าความถี่ (Frequency)
2.2 ค่าร้อยละ (Percentages)
2.3 ค่าเฉลี่ย (Mean)
2.4 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation)

ขั้นที่ 3 ประเมินรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในศตวรรษที่ 21

จากการร่างและพัฒนารูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในศตวรรษที่ 21 โดยการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) ในการประเมินคู่มือรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในศตวรรษที่ 21 และการประเมินความถูกต้อง และความเหมาะสม ของรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในศตวรรษที่ 21 ในขั้นนี้จะเป็นการประเมินความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ ของรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรม

สำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในศตวรรษที่ 21 โดยผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 30 คน และครูวิชาการจำนวน 30 คน

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และครูโรงเรียนละ 1 คน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของจังหวัดนครศรีธรรมราช จำนวน 4 เขตพื้นที่ จำนวน 782 คน

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของจังหวัดนครศรีธรรมราช จำนวน 4 เขตพื้นที่ จำนวน 30 คน และและครูวิชาการจำนวน 30 คน

การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1) ผู้วิจัยสร้างแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ ของรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในศตวรรษที่ 21

2) นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้น เสนออาจารย์ที่ปรึกษา ตรวจสอบแก้ไข เพื่อความถูกต้อง ดำเนินการปรับแก้ไขแบบสอบถามตามคำแนะนำ และข้อเสนอแนะ

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1. ผู้วิจัยทำการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยขอหนังสือความร่วมมือในการเก็บข้อมูลจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมโศกราชเพื่อขอความอนุเคราะห์จากผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาของโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างเพื่อแจ้งให้โรงเรียนกลุ่มตัวอย่างทราบและขอความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม

2. ผู้วิจัยส่งหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม พร้อมส่งแบบสอบถามถึงผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาของโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างทางไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ และขอความอนุเคราะห์ให้ตอบกลับภายใน 2 สัปดาห์ โดยทางไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ ตามกำหนด

3. นำแบบสอบถามสมบูรณ์จำนวน 60 ฉบับ มาตรวจให้คะแนนตามเกณฑ์ที่กำหนดเพื่อทำการวิเคราะห์

การวิเคราะห์ข้อมูลและการแปลความหมาย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูล เกี่ยวกับความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ ของรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในศตวรรษที่ 21 ซึ่งมีลักษณะเป็นมาตราส่วนประเมินค่า 5 ระดับ (Rating Scale) คือ

ระดับ 5 หมายถึง รูปแบบมีความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง รูปแบบมีความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง ปแบบมีความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง รูปแบบมีความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ระดับน้อย

ระดับ 1 หมายถึง รูปแบบมีความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ระดับน้อยที่สุด

สถิติที่ใช้ในการวิจัย

1. ค่าเฉลี่ย (Mean)
2. ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation)

บทที่ 4
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่องรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในศตวรรษที่ 21 ผู้วิจัยได้จัดทำข้อมูลจากการตอบแบบสอบถามของผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และครูโรงเรียนละ 1 คน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของจังหวัดนครศรีธรรมราช จำนวน 4 เขตพื้นที่ จำนวน 310 คน ผู้วิจัยได้นำข้อมูลมาวิเคราะห์และเสนอผลการวิเคราะห์โดยใช้ตารางประกอบคำบรรยายข้อมูล ซึ่งผู้วิจัยได้เสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการศึกษาสภาพและปัญหาของการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21

ตอนที่ 2 ผลการร่างและพัฒนารูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในศตวรรษที่ 21

ตอนที่ 3 ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในศตวรรษที่ 21

เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันในการนาเสนอและการแปลความหมายผลการวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์และอักษรย่อที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

$\overline{X}$ แทน ค่าคะแนนเฉลี่ย

S.D. แทน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ตอนที่ 1 ผลการศึกษาสภาพและปัญหาของการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21

ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามการวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม ประกอบไปด้วยผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และครูโรงเรียนละ 1 คน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของจังหวัดนครศรีธรรมราช จำนวน 4 เขตพื้นที่ จำนวน 310 คน เมื่อแยกพิจารณาตามเพศสถานะ อายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม ผู้วิจัยได้นำเสนอออกเป็นค่าความถี่และค่าร้อยละ ดังตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 แสดงผลค่าความถี่และค่าร้อยละข้อมูลสถานภาพของกลุ่มตัวอย่าง (n = 310)

ข้อมูลสถานภาพ	จำนวน	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	140	45.19
หญิง	170	54.81
2. อายุ		
20 – 30 ปี	41	13.27
31 – 40 ปี	75	24.04
41 – 50 ปี	130	41.92
51 – 60 ปี	64	20.77
3. ระดับการศึกษา		
ปริญญาตรี	188	60.58
ปริญญาโท	107	34.42
ปริญญาเอก	16	5.00
4. ประสบการณ์ในการทำงาน		
ต่ำกว่า 10 ปี	127	40.96
11 – 20 ปี	145	46.73
มากกว่า 20 ปี	38	12.31

จากตารางที่ 4.1 พบว่า ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 140 คน คิดเป็นร้อยละ 54.81 จำแนกตามอายุ พบว่า ส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 41 – 50 ปี มากที่สุด จำนวน 130 คน คิดเป็นร้อยละ 41.92 จำแนกตามระดับการศึกษา พบว่า ส่วนใหญ่มีวุฒิการศึกษาสูงสุดระดับปริญญาตรี จำนวน 188 คน คิดเป็นร้อยละ 60.58 และเมื่อจำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า ส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการทำงานระหว่าง 11 – 20 ปี จำนวน 145 คน คิดเป็นร้อยละ 46.73 ร

ส่วนที่ 2 ผลการศึกษาสภาพและปัญหาของการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21

ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสภาพการดำเนินการหรือการปฏิบัติของการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 โดยรวม

สภาพการดำเนินการหรือการปฏิบัติของการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรม	$\overline{X}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
1. วิสัยทัศน์ร่วม	2.32	0.75	น้อย
2. โครงสร้างองค์กร	3.33	0.59	ปานกลาง
3. บุคคลสำคัญ	2.83	0.40	ปานกลาง
4. ทีมงานที่มีประสิทธิภาพ	3.34	0.60	ปานกลาง
5. การฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร	2.31	0.90	น้อย
6. การสื่อสาร	1.99	0.96	น้อย
7. การมีส่วนร่วมในนวัตกรรม	2.45	0.73	น้อย
8. ปัจจัยภายนอก	2.84	0.64	ปานกลาง
9. บรรยากาศสร้างสรรค์	2.63	0.46	ปานกลาง
10. สถานศึกษาแห่งการเรียนรู้	2.58	0.48	ปานกลาง
ภาพรวม	2.66	0.65	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.2 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพการดำเนินการหรือการปฏิบัติของการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 พบว่าโดยภาพรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ = 2.66, S.D. = 0.65) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ทีมงานที่มีประสิทธิภาพ อยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ = 3.34, S.D. = 0.60) รองลงมา คือ โครงสร้างสถานศึกษา อยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ = 3.33, S.D. 0.59) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การสื่อสารในระดับน้อย ($\overline{X}$ = 1.99, S.D. = 0.96)

ตารางที่ 4.3 ผลการศึกษาสภาพการดำเนินการหรือการปฏิบัติของการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 ด้านที่ 1 วิสัยทัศน์ร่วม

ข้อที่	วิสัยทัศน์ร่วม	$\overline{X}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
1	สถานศึกษาให้บุคลากรและบุคคลที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนด วิสัยทัศน์ด้านนวัตกรรมของสถานศึกษา	2.23	0.78	น้อย
2	สถานศึกษากำหนดวิสัยทัศน์ เพื่อแสดงให้เห็นถึงการพัฒนานวัตกรรมอย่างชัดเจน	2.36	0.75	น้อย
3	สถานศึกษากำหนด วิสัยทัศน์ ด้านนวัตกรรมที่เหมาะสมกับกับจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคของสถานศึกษา	2.33	0.75	น้อย
4	สถานศึกษามีการสื่อสารเพื่อถ่ายทอดวิสัยทัศน์แก่บุคลากรในสถานศึกษาและผู้มีส่วนได้เสียได้รับทราบและเห็นถึงความสำคัญการสร้างนวัตกรรม	2.28	0.74	น้อย
5	สถานศึกษาสนับสนุนให้ครูจัดโครงการหรือกิจกรรมที่ส่งเสริมให้ครูได้ร่วมกันสร้างสรรค์นวัตกรรม	2.32	0.75	น้อย
6	ผู้บริหารสถานศึกษานำวิสัยทัศน์มากำหนดเป็นทิศทางของแผนกลยุทธ์เพื่อพัฒนาสถานศึกษานวัตกรรม	2.42	0.74	น้อย
7	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างแรงบันดาลใจให้ครูสร้างนวัตกรรมพัฒนาและปรับปรุงการเรียนการสอนที่ดีขึ้น	2.31	0.75	น้อย
ภาพรวม		**2.32**	**0.75**	**น้อย**

จากตารางที่ 4.3 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพการดำเนินการหรือการปฏิบัติของการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 ด้านที่ 1 วิสัยทัศน์ร่วม พบว่าโดยภาพรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับน้อย ($\overline{X}$ = 2.32, S.D. = 0.75)เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษานำวิสัยทัศน์มากำหนดเป็นทิศทางของแผนกลยุทธ์เพื่อพัฒนาสถานศึกษานวัตกรรม อยู่ในระดับน้อย ($\overline{X}$ = 2.42, S.D. = 0.74) รองลงมา คือ สถานศึกษากำหนดวิสัยทัศน์ เพื่อแสดงให้เห็นถึงการพัฒนานวัตกรรมอย่างชัดเจนอยู่ในระดับน้อย ($\overline{X}$ = 2.36, S.D. = 0.75) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ สถานศึกษาให้บุคลากรและบุคคลที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนด วิสัยทัศน์ ด้านนวัตกรรมของสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อย ($\overline{X}$ = 2.23, S.D. = 0.78)

ตารางที่ 4.4 ผลการศึกษาสภาพการดำเนินการหรือการปฏิบัติของการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 ด้านที่ 2 โครงสร้างองค์กร

ข้อที่	โครงสร้างองค์กร	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ
1	สถานศึกษามีการกำหนดโครงสร้างที่มีความยืดหยุ่น รองรับการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมและการเปลี่ยนแปลง	3.42	0.64	ปานกลาง
2	สถานศึกษามีการกำหนดสายงานการบริหารที่ชัดเจน	3.34	0.54	ปานกลาง
3	สถานศึกษามีโครงสร้างการทำงานแบบทีมงาน เน้นการระดมความคิดเพื่อนำไปสู่ในการพัฒนานวัตกรรม	3.38	0.61	ปานกลาง
4	ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของครูไว้อย่างชัดเจน	3.32	0.56	ปานกลาง
5	สถานศึกษามีการจัดตั้งฝ่ายงานที่ทำหน้าที่ในการรับผิดชอบด้านนวัตกรรม และคิดค้นพัฒนานวัตกรรม	3.28	0.62	ปานกลาง
6	สถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรทางการศึกษามีส่วนร่วมในการตดัสินใจอย่างเต็มที่ในงานที่รับผิดชอบตามโครงสร้างองค์การ	3.35	0.60	ปานกลาง
7	โครงสร้างของการบริหารเอื้อให้เกิดการพัฒนาความสามารถในการจัดการความรู้ สามารถนำไปสู่การสร้างความสามารถทางนวัตกรรมได้	3.22	0.56	ปานกลาง
ภาพรวม		3.33	0.59	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.4 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพการดำเนินการหรือการปฏิบัติของการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 ด้านที่ 2 โครงสร้างสถานศึกษา พบว่าโดยภาพรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ = 3.33, S.D. = 0.59) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ สถานศึกษามีการกำหนดโครงสร้างที่มีความยืดหยุ่น รองรับการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมและการเปลี่ยนแปลง อยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ = 3.42, S.D. = 0.64) รองลงมา สถานศึกษามีโครงสร้างการทำงานแบบทีมงาน เน้นการระดมความคิดเพื่อนำไปสู่ในการพัฒนานวัตกรรม ($\overline{X}$ = 2.38, S.D. = 0.61) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ โครงสร้างของการบริหารเอื้อให้เกิดการพัฒนาความสามารถในการจัดการความรู้ สามารถนำไปสู่การสร้างความสามารถทางนวัตกรรมได้ อยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ = 3.22, S.D. = 0.56)

ตารางที่ 4.5 ผลการศึกษาสภาพการดำเนินการหรือการปฏิบัติของการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 ด้านที่ 3 บุคคลสำคัญ

ข้อที่	บุคคลสำคัญ	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ
1	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูเป็นผู้มีความคิดสร้างสรรค์	2.76	0.51	ปานกลาง
2	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีความรู้ความเชี่ยวชาญในการพัฒนานวัตกรรมเพื่อนำมาใช้ในการทำงานให้มีประสิทธิภาพ	2.84	0.38	ปานกลาง
3	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีความมุ่งมั่น สนใจ ใฝ่หาความรู้เพื่อนำมาพัฒนาตนเองอยู่เสมอ	2.79	0.42	ปานกลาง
4	ผู้บริหารสถานศึกษาและครู มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้นวัตกรรมในการทำงานร่วมกันอยู่เสมอ	2.85	0.37	ปานกลาง
5	ผู้บริหารสถานศึกษามีความเชื่อมั่นในความสามารถทางศักยภาพของครูที่มีอยู่	2.83	0.40	ปานกลาง
6	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนงบประมาณและสิ่งแวดล้อมทางกายภาพที่ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนความคิด และการคิดสร้างสรรค์	2.84	0.38	ปานกลาง
7	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมรับผิดชอบเป้าหมายด้านนวัตกรรม	2.88	0.35	ปานกลาง
ภาพรวม		2.83	0.40	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.5 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพการดำเนินการหรือการปฏิบัติของการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 ด้านที่ 3 บุคคลสำคัญ พบว่าโดยภาพรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ = 2.83, S.D. = 0.40) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมรับผิดชอบเป้าหมายด้านนวัตกรรม อยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ = 2.88, S.D. = 0.35) รองลงมา ผู้บริหารสถานศึกษาและครู มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้นวัตกรรมในการทำงานร่วมกันอยู่เสมอ ($\overline{X}$ = 2.85, S.D. = 0.37) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูเป็นผู้มีความคิดสร้างสรรค์ อยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ = 2.76, S.D. = 0.51)

ตารางที่ 4.6 ผลการศึกษาสภาพการดำเนินการหรือการปฏิบัติของการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 ด้านที่ 4 ทีมงานที่มีประสิทธิภาพ

ข้อที่	ทีมงานที่มีประสิทธิภาพ	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ
1	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูทำงานร่วมกันด้วยความเข้าใจความผูกพันความร่วมมือซึ่งกันและกัน	3.44	0.64	ปานกลาง
2	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูให้ความช่วยเหลือ มีความเชื่อใจไว้วางใจซึ่งกันและกัน	3.27	0.60	ปานกลาง
3	บุคลากรภายในสถานศึกษามีความกระตือรือร้นที่จะช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน	3.30	0.62	ปานกลาง
4	มีการประสานความร่วมมือจากหน่วยงานและองค์การต่าง ๆ เพื่อสร้างเครือข่ายในการสร้างนวัตกรรม	3.34	0.57	ปานกลาง
5	บุคลากรเปิดรับความรู้ใหม่และจากการจัดการความรู้ในการสร้างและพัฒนานวัตกรรมอยู่สมอ	3.40	0.62	ปานกลาง
6	ทีมงานหรือคณะทำงานมีการปรึกษาแลกเปลี่ยนเรียนรู้และประสานการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ	3.36	0.60	ปานกลาง
7	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีการทบทวนการปฏิบัติงานในทีมงานอย่างสม่ำเสมอ	3.24	0.57	ปานกลาง
ภาพรวม		3.34	0.60	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.6 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพการดำเนินการหรือการปฏิบัติของการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 ด้านที่ 4 ทีมงานที่มีประสิทธิภาพ พบว่าโดยภาพรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ = 3.34, S.D. = 0.60) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ผู้บริหารสถานศึกษาและครูทำงานร่วมกันด้วยความเข้าใจความผูกพันความร่วมมือซึ่งกันและกัน อยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ = 3.44, S.D. = 0.64) รองลงมา บุคลากรเปิดรับความรู้ใหม่และจากการจัดการความรู้ในการสร้างและพัฒนานวัตกรรมอยู่สมอ ($\overline{X}$ = 3.40, S.D. = 0.62) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีการทบทวนการปฏิบัติงานในทีมงานอย่างสม่ำเสมอ ($\overline{X}$ = 3.24, S.D. = 0.57)

ตารางที่ 4.7 ผลการศึกษาสภาพการดำเนินการหรือการปฏิบัติของการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 ด้านที่ 5 การฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร

ข้อที่	การฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ
1	มีแผนงานด้านการพัฒนาและฝึกอบรมด้านทักษะการสร้างนวัตกรรมแก่บุคลากร	2.19	0.93	น้อย
2	ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับการฝึกอบรม และพัฒนาครูให้มีความคิดสร้างสรรค์และสร้างนวัตกรรม	2.55	0.81	ปานกลาง
3	มีการฝึกอบรมเกี่ยวกับทักษะและความรู้ใหม่ๆ ในการสร้างและพัฒนานวัตกรรมแก่บุคลากร	2.25	0.92	น้อย
4	สถานศึกษาจัดกิจกรรมให้บุคลากรมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และสนับสนุนให้บุคลากรได้เรียนรู้จากประสบการณ์จริง	2.29	0.93	น้อย
5	สถานศึกษาส่งเสริมให้มีการนำความรู้ไปใช้เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และเกิดองค์ความรู้ใหม่นำไปสู่การสร้างและพัฒนานวัตกรรม	2.13	0.96	น้อย
6	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนและส่งเสริมครูให้คิดค้นนวัตกรรม	2.18	0.95	น้อย
7	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูส่งผลงานนวัตกรรมเข้ารับการประกวดตามโอกาส	2.57	0.79	ปานกลาง
ภาพรวม		2.31	0.90	น้อย

จากตารางที่ 4.7 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพการดำเนินการหรือการปฏิบัติของการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 ด้านที่ 5 การฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร พบว่าโดยภาพรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับน้อย ($\overline{X}$ = 2.31, S.D. = 0.90) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูส่งผลงานนวัตกรรมเข้ารับการประกวดตามโอกาส อยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ = 2.57, S.D. = 0.79) รองลงมา ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับการฝึกอบรม และพัฒนาครูให้มีความคิดสร้างสรรค์และสร้างนวัตกรรม อยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ = 2.55, S.D. 0.81) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ สถานศึกษาส่งเสริมให้มีการนำความรู้ไปใช้เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และเกิดองค์ความรู้ใหม่นำไปสู่การสร้างและพัฒนานวัตกรรมอยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ = 2.13, S.D. = 0.96)

ตารางที่ 4.8 ผลการศึกษาสภาพการดำเนินการหรือการปฏิบัติของการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 ด้านที่ 6 การสื่อสาร

ข้อที่	การสื่อสาร	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ
1	สถานศึกษามีระบบการสื่อสารที่สามารถเข้าถึงและรวบรวมข้อมูลข่าวสารทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา	2.07	0.97	น้อย
2	สถานศึกษาส่งเสริมให้มีการนำความรู้ไปใช้เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และเกิดองค์ความรู้ใหม่นำไปสู่การพัฒนานวัตกรรม	2.16	0.95	น้อย
3	สถานศึกษามีรูปแบบและช่องทางการสื่อสารที่หลากหลายให้ครูสามารถเข้าถึงนวัตกรรมได้	2.02	0.96	น้อย
4	สถานศึกษามีการจัดเวทีหรือกิจกรรการแลกเปลี่ยนเกี่ยวกับนวัตกรรมของบุคลากร	1.78	0.95	น้อย
5	มีการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นช่องทางการสื่อสารสนับสนุนการสร้างนวัตกรรม	1.86	0.96	น้อย
6	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการสื่อสารภายนอกสถานศึกษาเพื่อให้ครูได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกับสถานศึกษาหรือหน่วยงานหรือองค์กรอื่น	1.93	0.97	น้อย
7	สถานศึกษามีระบบจัดเก็บข้อมูลข่าวสารที่ดี สามารถแบ่งปันข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการพัฒนานวัตกรรมให้กับบุคลากรในองค์กร	2.12	0.96	น้อย
ภาพรวม		1.99	0.96	น้อย

จากตารางที่ 4.3 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพการดำเนินการหรือการปฏิบัติของการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 ด้านที่ 6 การสื่อสาร พบว่าโดยภาพรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับน้อย ($\overline{X}$ = 1.99, S.D. = 0.96)เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ สถานศึกษาส่งเสริมให้มีการนำความรู้ไปใช้เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และเกิดองค์ความรู้ใหม่นำไปสู่การพัฒนานวัตกรรม อยู่ในระดับน้อย ($\overline{X}$ = 2.16, S.D. = 0.95) รองลงมา คือ สถานศึกษามีระบบจัดเก็บข้อมูลข่าวสารที่ดี สามารถแบ่งปันข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการพัฒนานวัตกรรมให้กับบุคลากรในองค์กร อยู่ในระดับน้อย ($\overline{X}$ = 2.12, S.D. = 0.96) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ สถานศึกษามีการจัดเวทีหรือกิจกรรการแลกเปลี่ยนเกี่ยวกับนวัตกรรมของบุคลากร อยู่ในระดับน้อย ($\overline{X}$ = 1.78, S.D. = 0.95)

ตารางที่ 4.9 ผลการศึกษาสภาพการดำเนินการหรือการปฏิบัติของการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 ด้านที่ 7 การมีส่วนร่วมในนวัตกรรม

ข้อที่	การมีส่วนร่วมในนวัตกรรม	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ
1	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในกระบวนการต่าง ๆ ของนวัตกรรม	2.26	0.78	น้อย
2	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนโครงการนวัตกรรม	2.30	0.79	น้อย
3	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์และปรับปรุงแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ในการสร้างนวัตกรรม	2.28	0.78	น้อย
4	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดกฎระเบียบในการสร้างนวัตกรรม	2.18	0.83	น้อย
5	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูแสดงความคิดใหม่ๆ หรือการสร้างสรรค์นวัตกรรม	2.44	0.73	น้อย
6	มีการถอดบทเรียนจากสิ่งที่ประสบความสำเร็จ	1.94	0.85	น้อย
7	มีการจัดกิจกรรมนำเสนอผลงานที่ประสบความสำเร็จและแสดงความยินดีร่วมกัน	2.45	0.79	น้อย
ภาพรวม		2.27	0.79	น้อย

จากตารางที่ 4.9 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพการดำเนินการหรือการปฏิบัติของการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 ด้านที่ 7 การมีส่วนร่วมในนวัตกรรม พบว่าโดยภาพรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับน้อย ($\overline{X}$ = 2.27, S.D. = 0.79) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ มีการจัดกิจกรรมนำเสนอผลงานที่ประสบความสำเร็จ และแสดงความยินดีร่วมกัน อยู่ในระดับน้อย ($\overline{X}$ = 2.45, S.D. = 0.73) รองลงมา ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูแสดงความคิดใหม่ๆ หรือการสร้างสรรค์นวัตกรรม ในระดับน้อย ($\overline{X}$ = 2.44, S.D. = 0.73) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ มีการถอดบทเรียนจากสิ่งที่ประสบความสำเร็จ อยู่ในระดับน้อย ($\overline{X}$ = 1.94, S.D. = 0.85)

ตารางที่ 4.10 ผลการศึกษสภาพการดำเนินการหรือการปฏิบัติของการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 ด้านที่ 8 ปัจจัยภายนอก

ข้อที่	ปัจจัยภายนอก	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ
1	สถานศึกษาเปิดโอกาสให้ผู้เกี่ยวข้องหรือหน่วยงานภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาบุคลากร	3.27	0.76	ปานกลาง
2	สถานศึกษาเปิดกว้างและรับรู้สิ่งกระตุ้นจากภายนอก ซึ่งเป็นอุปสรรคและโอกาสของสถานศึกษา เช่น นโยบายของหน่วยงานต้นสังกัด ชุมชน ผู้ปกครอง เป็นต้น	3.34	0.60	ปานกลาง
3	สถานศึกษามีช่องทางสื่อสารกับผู้ปกครอง และชุมชนที่หลากหลายและรวดเร็ว	3.36	0.64	ปานกลาง
4	สถานศึกษารับฟังและสำรวจความต้องการของผู้ปกครองและชุมชนอย่างสม่ำเสมอ	3.40	0.58	ปานกลาง
5	สถานศึกษานำความคิดเห็นจากผู้ปกครอง ชุมชน และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมาเป็นแนวทางในการกำหนดทิศทางสถานศึกษาด้านนวัตกรรม	1.76	0.80	น้อย
6	สถานศึกษาจัดกิจกรรมหรือโครงการที่สร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างสถานศึกษากับผู้ปกครองและชุมชน	3.00	0.38	ปานกลาง
7	สถานศึกษาประสานความร่วมมือกับเครือข่ายสถานศึกษาและสถานศึกษาที่เกี่ยวข้องเพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อโรงเรียน	1.74	0.75	น้อย
ภาพรวม		2.84	0.64	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.10 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพการดำเนินการหรือการปฏิบัติของการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 ด้านที่ 8 ปัจจัยภายนอก พบว่าโดยภาพรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ = 2.84, S.D. = 0.64) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ สสถานศึกษารับฟังและสำรวจความต้องการของผู้ปกครองและชุมชนอย่างสม่ำเสมอ อยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ = 3.40, S.D. = 0.58) รองลงมา สถานศึกษามีช่องทางสื่อสารกับผู้ปกครอง และชุมชนที่หลากหลายและรวดเร็ว อยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ = 3.36, S.D. 0.64) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ สถานศึกษาประสานความร่วมมือกับเครือข่ายสถานศึกษาและสถานศึกษาที่เกี่ยวข้องเพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อโรงเรียน อยู่ในระดับน้อย ($\overline{X}$ = 1.74, S.D. = 0.75)

ตารางที่ 4.11 ผลการศึกษาสภาพการดำเนินการหรือการปฏิบัติของการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 ด้านที่ 9 บรรยากาศสร้างสรรค์

ข้อที่	บรรยากาศสร้างสรรค์	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ
1	สถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูแสดงออกริเริ่มทำสิ่งใหม่ ๆ ใช้นวัตกรรมใหม่ๆ ในการปฏิบัติงาน	2.73	0.50	ปานกลาง
2	สถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครู ที่ทำงานผิดพลาดได้มีโอกาสปรับปรุงแก้ไขในการทำงาน และให้กำลังใจในการทำงาน	2.76	0.43	ปานกลาง
3	สถานศึกษาจัดบรรยากาศที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม	2.74	0.44	ปานกลาง
4	มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้นวัตกรรมในการทำงานและนวัตกรรมด้านการจัดการเรียนการสอนร่วมกันอย่างสม่ำเสมอ	2.46	0.50	น้อย
5	สถานศึกษามีบรรยากาศการทำงานในการให้ร่วมมือในกระบวนการ “PLC (Professional Learning Community) ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ” ด้านนวัตกรรม	2.44	0.50	น้อย
6	สถานศึกษามีบรรยากาศในการทำงานที่สนับสนุนการให้เกิดคิดสร้างสรรค์นำไปสู่การพัฒนานวัตกรรม	2.43	0.50	น้อย
7	สถานศึกษามีการสนับสนุนงบประมาณวัสดุอุปกรณ์แก่ครูและบุคลากรเพื่อสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมอย่างครอบคลุมและทั่วถึง	2.84	0.37	ปานกลาง
ภาพรวม		2.63	0.46	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.11 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพการดำเนินการหรือการปฏิบัติของการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 ด้านที่ 9 บรรยากาศสร้างสรรค์ พบว่าโดยภาพรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ = 2.63, S.D. = 0.46) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ สถานศึกษามีการสนับสนุนงบประมาณวัสดุอุปกรณ์แก่ครูและบุคลากรเพื่อสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมอย่างครอบคลุมและทั่วถึง อยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ = 2.84, S.D. = 0.37) รองลงมา สถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูที่ทำงานผิดพลาดได้มีโอกาสปรับปรุงแก้ไขในการทำงาน และให้กำลังใจในการทำงาน อยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ = 2.76, S.D. 0.43) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ สถานศึกษามีบรรยากาศในการทำงานที่สนับสนุนการให้เกิดคิดสร้างสรรค์นำไปสู่การพัฒนานวัตกรรม อยู่ในระดับน้อย ($\overline{X}$ = 2.43, S.D. = 0.50)

ตารางที่ 4.12 ผลการศึกษาสภาพการดำเนินการหรือการปฏิบัติของการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 ด้านที่ 10 สถานศึกษาแห่งการเรียนรู้

ข้อที่	สถานศึกษาแห่งการเรียนรู้	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ
1	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมเกี่ยวข้องกับวงจรแห่งการเรียนรู้	2.45	0.50	น้อย
2	ผู้บริหารสถานศึกษามีนโยบายมุ่งพัฒนาครูให้มีศักยภาพมีความมุ่งมั่นที่จะเรียนรู้และสร้างสรรค์นวัตกรรม	2.48	0.50	น้อย
3	สถานศึกษามีช่องทางการแลกเปลี่ยนและแบ่งปันความรู้ของครูในสถานศึกษา เช่น มีเวปไซต์ สำหรับเก็บองค์ความรู้ต่าง ๆ ของสถานศึกษา คลังข้อสอบ งานวิจัย เป็นต้น	2.44	0.50	น้อย
4	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมและปรับปรุงกระบวนการเรียนรู้ในการจัดการเรียนการสอน	2.51	0.50	ปานกลาง
5	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนการเรียนรู้โดยใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพ	2.70	0.46	ปานกลาง
6	มีการบริหารจัดการที่เป็นการสนับสนุนการเข้าถึงการแลกเปลี่ยน การถ่ายโอนและใช้ความรู้เพื่อการปฏิบัติงาน	2.72	0.45	ปานกลาง
7	มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการดูแลและการพัฒนาระบบการจัดเก็บและการรักษาข้อมูล	2.77	0.42	ปานกลาง
ภาพรวม		2.58	0.48	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.12 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพการดำเนินการหรือการปฏิบัติของการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 ด้านที่ 10 สถานศึกษาแห่งการ พบว่าโดยภาพรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ = 2.58, S.D. = 0.48) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการดูแลและการพัฒนาระบบการจัดเก็บและการรักษาข้อมูล อยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ = 2.77, S.D. = 0.42) รองลงมา มีการบริหารจัดการที่เป็นการสนับสนุนการเข้าถึงการแลกเปลี่ยน การถ่ายโอนและใช้ความรู้เพื่อการปฏิบัติงาน ($\overline{X}$ = 2.72, S.D. 0.45) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ สถานศึกษามีช่องทางการแลกเปลี่ยนและแบ่งปันความรู้ของครูในสถานศึกษา เช่น มีเวปไซต์ สำหรับเก็บองค์ความรู้ ต่าง ๆของสถานศึกษา คลังข้อสอบ งานวิจัย เป็นต้น อยู่ในระดับน้อย ($\overline{X}$ = 2.44, S.D. = 0.50)

จากข้อมูลปัญหาของการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 ของกลุ่มตัวอย่าง โดยเรียงจากปัญหาจากมากไปน้อยหรือผลการดำเนินการหรือการปฏิบัติจากน้อยไปมาก ปรากฏข้อมูลดังตารางที่ 4.13

ตารางที่ 4.13 ปัญหาของการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21

องค์กรแห่งนวัตกรรม	ระดับการปฏิบัติ	ปัญหาที่พบ
การสื่อสาร	1.99 (น้อย)	สถานศึกษาไม่มีหรือมีการจัดเวทีหรือกิจกรรมการแลกเปลี่ยนเกี่ยวกับนวัตกรรมของบุคลากรในสถานศึกษาน้อย ไม่มีการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นช่องทางการสื่อสารสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมของบุคลากรในองค์กร นอกจากนี้ผู้บริหารสถานศึกษาไม่มีการส่งเสริมการสื่อสารภายนอกสถานศึกษาเพื่อให้ครูได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกับสถานศึกษาหรือหน่วยงานหรือองค์กรอื่นหรือมีน้อยมาก และสถานศึกษาไม่มีรูปแบบและช่องทางการสื่อสารที่หลากหลายให้ครูสามารถเข้าถึงนวัตกรรมได้
การมีส่วนร่วมในนวัตกรรม	2.45 (น้อย)	สถานศึกษามีการถอดบทเรียนจากสิ่งที่ประสบความสำเร็จของสถานศึกษาน้อยมากหรือไม่มีเลย ผู้บริหารสถานศึกษาไม่เปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดกฎระเบียบในการสร้างนวัตกรรม และผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในกระบวนการต่าง ๆ ของนวัตกรรมหรือมีน้อยมากในขณะเดียวกันผู้บริหารสถานศึกษาไม่สนับสนุนหรือเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนโครงการนวัตกรรม
การฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร	2.31 (น้อย)	สถานศึกษาไม่มีการส่งเสริมหรือสนับสนุนบุคลากรให้มีการนำความรู้ไปใช้เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และเกิดองค์ความรู้ใหม่นำไปสู่การสร้างและพัฒนานวัตกรรม ผู้บริหารสถานศึกษาไม่มีการสนับสนุนและส่งเสริมครูให้คิดค้นนวัตกรรมหรือมีน้อยมาก สถานศึกษาไม่มีแผนงานด้านการพัฒนาและฝึกอบรมด้านทักษะการสร้างนวัตกรรมแก่บุคลากรหรือมีน้อยมากโดยเน้นการการศึกษาดูงานและการอบรมตามโอกาส สถานศึกษาไม่มีหรือมีน้อยมากด้านการฝึกอบรมเกี่ยวกับทักษะและความรู้ใหม่ ๆ ในการสร้างและพัฒนานวัตกรรมแก่บุคลากร
วิสัยทัศน์ร่วม	2.32 (น้อย)	สถานศึกษาให้เปิดโอกาสหรือส่งเสริมให้บุคลากรและบุคคลที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนด วิสัยทัศน์ด้านนวัตกรรมของสถานศึกษาและสถานศึกษาไม่มีการสื่อสารหรือมีน้อยมากเพื่อถ่ายทอดวิสัยทัศน์แก่บุคลากรในสถานศึกษาและผู้มีส่วนได้เสียได้รับทราบและเห็นถึงความสำคัญการสร้างนวัตกรรม ผู้บริหารสถานศึกษาไม่มีการสร้างแรงบันดาลใจให้ครูหรือมีน้อยมากต่อการ

องค์กรแห่งนวัตกรรม	ระดับการปฏิบัติ	ปัญหาที่พบ
		สร้างนวัตกรรมพัฒนาและปรับปรุงการเรียนการสอนที่ดีขึ้น สถานศึกษาขาดการสนับสนุนให้ครูจัดโครงการหรือกิจกรรมที่ส่งเสริมให้ครูได้ร่วมกันสร้างสรรค์นวัตกรรม
สถานศึกษาแห่งการเรียนรู้	2.58 (ปานกลาง)	สถานศึกษาไม่มีหรือมีช่องทางการแลกเปลี่ยนและแบ่งปันความรู้ของครูในสถานศึกษา เช่น เวปไซต์ สำหรับเก็บองค์ความรู้ต่าง ๆ ของสถานศึกษา คลังข้อสอบ งานวิจัย น้อยมาก ผู้ผู้บริหารสถานศึกษาไม่สนับสนุนหรือส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมเกี่ยวข้องกับวงจรแห่งการเรียนรู้ของบุคลากรน้อยมากรวมทั้งผู้บริหารสถานศึกษาไม่ส่งเสริมหรือมีนโยบายมุ่งที่พัฒนาครูให้มีศักยภาพมีความมุ่งมั่นที่จะเรียนรู้และสร้างสรรค์นวัตกรรม
บรรยากาศสร้างสรรค์	2.63 (ปานกลาง)	สถานศึกษาไม่ให้ความสำคัญกับสร้างบรรยากาศในการทำงานที่สนับสนุนการให้เกิดคิดสร้างสรรค์นำไปสู่การพัฒนานวัตกรรม และสถานศึกษามีบรรยากาศการทำงานในการให้ร่วมมือในกระบวนการ “PLC (Professional Learning Community) ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ” ด้านนวัตกรรม ไม่จัดให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้นวัตกรรมในการทำงานและนวัตกรรมด้านการจัดการเรียนการสอนร่วมกัน
บุคคลสำคัญ	2.83 (ปานกลาง)	สถานศึกษาไม่ให้ความสำคัญกับสร้างบรรยากาศในการทำงานที่สนับสนุนการให้เกิดคิดสร้างสรรค์นำไปสู่การพัฒนานวัตกรรม และสถานศึกษามีบรรยากาศการทำงานในการให้ร่วมมือในกระบวนการ “PLC (Professional Learning Community) ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ” ด้านนวัตกรรม ไม่จัดให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้นวัตกรรมในการทำงานและนวัตกรรมด้านการจัดการเรียนการสอนร่วมกัน
ปัจจัยภายนอก	2.84 (ปานกลาง)	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูเป็นผู้มีความคิดสร้างสรรค์น้อยยังใช้แบบแผนในการดำเนินงานแบบเดิม ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีความมุ่งมั่น สนใจ ใฝ่หาความรู้เพื่อนำมาพัฒนาตนเองอยู่เสมอในด้านต่าง ๆ แต่ด้านนวัตกรรมการบริหารยังมีน้อย ผู้บริหารสถานศึกษามีความเชื่อมั่นน้อยในเรื่องของความสามารถทางศักยภาพของครูที่มีอยู่ ผู้บริหารสถานศึกษาไม่ให้ความสำคัญหรือสนับสนุนงบประมาณและสิ่งแวดล้อมทางกายภาพที่ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนความคิด และการคิดสร้างสรรค์
โครงสร้างองค์กร	3.33	โครงสร้างของการบริหารเอื้อต่อการทำงานต่าง ๆ แต่ ไม่เอื้อต่อการให้เกิดการพัฒนาความสามารถในการจัดการความรู้ สามารถนำไปสู่

องค์กรแห่งนวัตกรรม	ระดับการปฏิบัติ	ปัญหาที่พบ
	(ปานกลาง)	การสร้างความสามารถทางนวัตกรรมได้ และสถานศึกษาไม่มีการจัดตั้งฝ่ายงานที่ทำหน้าที่ในการรับผิดชอบด้านนวัตกรรม และคิดค้นพัฒนานวัตกรรม ที่มีความชัดเจนเป็นรูปธรรม
ทีมงานที่มีประสิทธิภาพ	3.34 (ปานกลาง)	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีการทบทวนการปฏิบัติงานในทีมงานอย่างน้อยไม่สม่ำเสมอ ผู้บริหารสถบุคลากรภายในสถานศึกษามีความกระตือรือร้นที่จะช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานในบางครั้งไม่สม่ำเสมอ มีการประสานความร่วมมือจากหน่วยงานและองค์การ ต่าง ๆ ในเรื่องอื่น ๆ ค่อนข้างชัดเจนและสม่ำเสมอแต่ในการสร้างเครือข่ายในการสร้างนวัตกรรมสถานศึกษาและครูให้ความช่วยเหลือ มีความเชื่อใจไว้วางใจซึ่งกันและกันค่อนข้างน้อยไม่ชัดเจน

จากตาราง 4.13 พบว่าปัญหาของการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 ทั้ง 10 ด้าน เรียงสามลำดับแรกที่มีการดำเนินการน้อยหรือมีปัญหามากที่สุด ได้แก่ ลำดับแรกการสื่อสาร รองลงมา และลำดับที่สาม การมีส่วนร่วมในนวัตกรรม การฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร ซึ่งทั้งสามด้านมีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย และด้านที่พบว่ามีระดับการปฏิบัติมากที่สุด ได้แก่ ทีมงานที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง

ตอนที่ 2 ผลการร่างและพัฒนารูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในศตวรรษที่ 21

การร่างและพัฒนารูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในศตวรรษที่ 21 ผู้วิจัยได้ดำเนินการดังนี้

2.1 ผลการร่างรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในศตวรรษที่ 21 โดยผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับรูปแบบจาก วอเรนและเดนนิส (Warren & Dennis, 1980) สมนึก ทองเอี่ยม (2550) ธีระ รุญเจริญ (2550) สมาน อัศวภูมิ (2550) ศรุดา ชัยสุวรรณ (2552) สุนันทา แก้วสุข (2553) สมชัย จรรยาไพบูลย์ (2555) อรอุมา รุ่งเรืองวณิชกุล (2556) ทิศนา แขมมณีและคณะ (2558) และนัยนา ฉายวงศ์ (2560) และนำมาสังเคราะห์เป็นรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย

1) หลักการของรูปแบบ
2) วัตถุประสงค์ของรูปแบบ
3) กระบวนการของรูปแบบ
4) การประเมินผลของรูปแบบ
5) ปัจจัยสู่ความสำเร็จ

หลักการของรูปแบบ

รูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในศตวรรษที่ 21 มีหลักการดำเนินการดังนี้

1. เป็นรูปแบบที่สร้างขึ้นโดยยึดแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับองค์กรแห่งนวัตกรรม และการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในศตวรรษที่ 21

2. เป็นรูปแบบที่มุ่งการเปลี่ยนลักษณะองค์กรไปสู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมการศึกษาที่ต้องมีการพัฒนารูปแบบการจัดการศึกษาการบริหารงานใหม่ ๆ รวมไปถึงการสร้างนิสัยนวัตกรรมให้เกิดขึ้นกับผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษาในองค์กร ส่งเสริมสนับสนุนให้มีความคิดริเริ่ม สรรค์สร้างรูปแบบการทำงาน และวิธีจัดการเรียนการสอนใหม่ ๆ ในการจัดกระบวนการเรียนรู้ให้กับผู้เรียนเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา

3. เป็นรูปแบบที่ใช้กระบวนการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย ที่ผ่านการกำหนดเป้าหมาย แบบแผนการดำเนินงาน การประเมินและติดตามเป็นระยะ เพื่อมุ่งสู่องค์กรแห่งนวัตกรรม

วัตถุประสงค์ของรูปแบบ

เป็นเป้าหมายที่กำหนดไว้ในการพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศที่ต้องการให้เกิดขึ้น

1) เพื่อพัฒนาความรู้ความเข้าใจ แนวทางในการดำเนินการเกี่ยวกับการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในศตวรรษที่ 21

2) เพื่อสร้างความตระหนักและเจตคติที่ดีในการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในศตวรรษที่ 21 ให้เกิดประสิทธิภาพ

กระบวนการของรูปแบบ

เป็นวิธีการหรือแนวทางของการดำเนินการต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่วางไว้ การดำเนินงานของรูปแบบมี 10 ด้าน ได้แก่

ด้านที่ 1 วิสัยทัศน์ร่วม

วิสัยทัศน์ร่วม หมายถึง การดำเนินงานของสถานศึกษาที่ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กร นำวิสัยทัศน์กำหนดเป็นแผนกลยุทธ์เพื่อพัฒนาองค์กรวัตกรรม สื่อสารวิสัยทัศน์และเป้าหมายด้านนวัตกรรมให้ครูรับรู้และเข้าใจอย่างชัดเจน สร้างแรงบันดาลใจให้ครูสร้างนวัตกรรมเพื่อพัฒนาและปรับปรุงการเรียนการสอนที่ดีขึ้นและจัดกิจกรรมหรือโครงการที่ส่งเสริมให้ครูได้ร่วมกันสร้างสรรค์นวัตกรรม สถานศึกษาหรือผู้บริหารควรดำเนินการดังนี้

1. สถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรและบุคคลที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนด วิสัยทัศน์ ด้านนวัตกรรมของสถานศึกษา

2. สถานศึกษาควรกำหนดวิสัยทัศน์ เพื่อแสดงให้เห็นถึงการพัฒนานวัตกรรมอย่างชัดเจน

3. สถานศึกษาควรกำหนด วิสัยทัศน์ ด้านนวัตกรรมที่เหมาะสมกับกับจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคของสถานศึกษา

4. สถานศึกษาควรมีการสื่อสารเพื่อถ่ายทอดวิสัยทัศน์แก่บุคลากรในสถานศึกษาและผู้มีส่วนได้เสียได้รับทราบและเห็นถึงความสำคัญการสร้างนวัตกรรม

5. สถานศึกษาควรส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูจัดโครงการหรือกิจกรรมที่ส่งเสริมให้ครูได้ร่วมกันสร้างสรรค์นวัตกรรม

6. ผู้บริหารสถานศึกษาควรนำวิสัยทัศน์มากำหนดเป็นทิศทางของแผนกลยุทธ์เพื่อพัฒนาสถานศึกษานวัตกรรม

7. ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีการสร้างแรงบันดาลใจให้ครู สร้างนวัตกรรมพัฒนาและปรับปรุงการเรียนการสอนที่ดีขึ้น

ด้านที่ 2 โครงสร้างสถานศึกษา

ด้านโครงสร้างองค์กร หมายถึง การดำเนินงานของสถานศึกษาที่มี โครงสร้างองค์กรที่ยืดหยุ่นและมีอิสระเพื่อความคล่องตัว กำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของครูไว้อย่างชัดเจน มอบอำนาจการตัดสินใจให้กับครูตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายอย่างเหมาะสม มีสายบังคับบัญชาที่ไม่ซับซ้อน และมีระบบการติดต่อสื่อสารตลอดจนการประสานงานภายในองค์กรที่เหมาะสมและรวดเร็ว สถานศึกษาหรือผู้บริหารควรดำเนินการดังนี้

1. สถานศึกษาควรมีการกำหนดโครงสร้างที่มีความยืดหยุ่น รองรับการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมและการเปลี่ยนแปลง

2. สถานศึกษาควรมีการกำหนดสายงานการบริหารที่ชัดเจน

3. สถานศึกษาควรดำเนินการด้านโครงสร้างการทำงานแบบทีมงาน โดยเน้นการระดมความคิดเพื่อนำไปสู่ในการพัฒนานวัตกรรม

4. ผู้บริหารสถานศึกษาควรกำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของครูไว้อย่างชัดเจน

5. สถานศึกษาต้องมีการจัดตั้งฝ่ายงานที่ทำหน้าที่ในการรับผิดชอบด้านนวัตกรรมและคิดค้นพัฒนานวัตกรรม

6. สถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรทางการศึกษามีส่วนร่วมในการตดัสินใจอย่างเต็มที่ในงานที่รับผิดชอบตามโครงสร้างองค์การ

7. สถานศึกษาต้องมีโครงสร้างของการบริหารที่เอื้อให้เกิดการพัฒนาความสามารถในการจัดการความรู้ และสามารถนำไปสู่การสร้างความสามารถทางนวัตกรรมได้

ด้านที่ 3 บุคคลสำคัญ

ด้านบุคคลสำคัญ หมายถึง การคำเนินงานของสถานศึกษาที่ผู้บริหารสถานศึกษาและครูจะต้องมีความคิดสร้างสรรค์ มีความรู้ความเชี่ยวชาญในการพัฒนานวัตกรรมเพื่อนำมาใช้ในการทำงานให้มีประสิทธิภาพ มีความมุ่งมั่น สนใจ ใฝ่หาความรู้เพื่อนำมาพัฒนาตนเองอยู่เสมอมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้นวัตกรรมในการทำงานร่วมกันอยู่เสมอ ผู้บริหารสถานศึกมามีความเชื่อมั่นในความสามารถทางศักยภาพของครูที่มีอยู่ สนับสนุนงบประมาณ และสิ่งแวดล้อมทางกายภาพที่ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนความคิด และการคิดสร้างสรรค์ สถานศึกษาหรือผู้บริหารควรดำเนินการดังนี้

1. ผู้บริหารสถานศึกษาและครูต้องเป็นพัฒนาตนเองให้เป็นผู้มีความคิดสร้างสรรค์

2. ผู้บริหารสถานศึกษาและครูควรมีความรู้ความเชี่ยวชาญในการพัฒนานวัตกรรมเพื่อนำมาใช้ในการทำงานให้มีประสิทธิภาพ

3. ผู้บริหารสถานศึกษาและครูต้องเป็นผู้ที่มีความมุ่งมั่น สนใจ ใฝ่หาความรู้เพื่อนำมาพัฒนาตนเองอยู่เสมอ

4. ผู้บริหารสถานศึกษาและครูต้องมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้นวัตกรรมในการทำงานร่วมกันอยู่เสมอ

5. ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความเชื่อมั่นในความสามารถทางศักยภาพของครูที่มีอยู่

6. ผู้บริหารสถานศึกษาต้องสนับสนุนงบประมาณและสิ่งแวดล้อมทางกายภาพที่ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนความคิด และการคิดสร้างสรรค์

7. ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมรับผิดชอบเป้าหมายด้านนวัตกรรม

ด้านที่ 4 ทีมงานที่มีประสิทธิภาพ

ด้านทีมงานที่มีประสิทธิภาพ หมายถึง การดำเนินงานของสถานศึกษาที่ผู้บริหารสถานศึกษาและครูทำงานร่วมกันด้วยความเข้าใจ ความผูกพัน ความร่วมมือซึ่งกันและกัน ให้ความช่วยเหลือ มีความเชื่อใจ ไว้วางใจซึ่งกันและกัน มีสัมพันธภาพที่ดีระหว่างกันนำไปสู่การสื่อสารที่ดีในทีมงาน มีผู้ประสานงานภายในทีมงานเพื่อลดการขัดแย้ง มีวิธีการแก้ปัญหาข้อขัดแย้งได้อย่างมีประสิทธิผล และมีการทบทวนการปฏิบัติงานในทีมงานอย่างสม่ำเสมอสถานศึกษาหรือผู้บริหารควรดำเนินการดังนี้

1. ผู้บริหารสถานศึกษาและครูต้องทำงานร่วมกันด้วยความเข้าใจความผูกพันความร่วมมือซึ่งกันและกัน

2. ผู้บริหารสถานศึกษาและครูควรให้ความช่วยเหลือ มีความเชื่อใจไว้วางใจซึ่งกันและกัน

3. บุคลากรภายในสถานศึกษาควรมีความกระตือรือร้นที่จะช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน

4. สถานศึกษาควรมีการประสานความร่วมมือจากหน่วยงานและองค์การ ต่าง ๆ เพื่อสร้างเครือข่ายในการสร้างนวัตกรรม

5. บุคลากรในสถานศึกษาต้องเปิดรับความรู้ใหม่และจากการจัดการความรู้ในการสร้างและพัฒนานวัตกรรมอยู่สมอ

6. พัฒนาทีมงานหรือคณะทำงานให้มีการปรึกษาแลกเปลี่ยนเรียนรู้และประสานการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ

7. ผู้บริหารสถานศึกษาและครูควรมีการทบทวนการปฏิบัติงานในทีมงานอย่างสม่ำเสมอและกำหนดเป้าหมายร่วมกัน

ด้านที่ 5 การฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร

ด้านการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร หมายถึง การดำเนินงานของสถานศึกษาที่ให้ความสำคัญกับการฝึกอบรม และพัฒนาครูให้มีความคิดสร้างสรรค์ มุ่งเน้นการแก้ไขปัญหาอย่างสร้างสรรค์ กำหนดให้นวัตกรรม และความคิดสร้างสรรค์เป็นองค์ประกอบที่สำคัญของแผนพัฒนาและการฝึกอบรมขององค์การ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถกระตุ้น และส่งเสริมให้มีการผสมผสาน

ความคิดจากฝ่ายต่าง ๆ และสนับสนุนและส่งเสริมผู้คิดค้นนวัตกรรม สถานศึกษาหรือผู้บริหารควรดำเนินการดังนี้

1. สถานศึกษามีกำหนดโครงการหรือแผนงานด้านการพัฒนาและฝึกอบรมด้านทักษะการสร้างนวัตกรรมแก่บุคลากร

2. ผู้บริหารสถานศึกษาต้องให้ความสำคัญกับการฝึกอบรม และพัฒนาครูให้มีความคิดสร้างสรรค์และสร้างนวัตกรรม

3. สถานศึกษาต้องมีการกำหนดพรือส่งเสริมให้บุคลากรมีการฝึกอบรมเกี่ยวกับทักษะและความรู้ใหม่ๆ ในการสร้างและพัฒนานวัตกรรม

4. สถานศึกษาต้องมีการจัดกิจกรรมให้บุคลากรมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และสนับสนุนให้บุคลากรได้เรียนรู้จากประสบการณ์จริง

5. สถานศึกษาต้องมีการส่งเสริมให้มีการนำความรู้ไปใช้เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และเกิดองค์ความรู้ใหม่นำไปสู่การสร้างและพัฒนานวัตกรรม

6. ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีการสนับสนุนและส่งเสริมครูให้คิดค้นนวัตกรรมต่าง ๆ ในด้านต่างและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้

7. ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูส่งผลงานนวัตกรรมเข้ารับการประกวดตามโอกาส

ด้านที่ 6 การสื่อสาร

ด้านการสื่อสาร หมายถึง การดำเนินงานของสถานศึกษาที่มีระบบการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ มีรูปแบบและช่องทางการสื่อสารที่หลากหลายให้ครูสามารถเข้าถึงนวัตกรรมได้ส่งเสริมให้ครูได้แลกเปลี่ยนความคิดซึ่งกันและกัน ส่งเสริมการสื่อสารภายนอกสถานศึกษาเพื่อให้ครูได้แลกเปลี่ยนความคิดกับสถานศึกษาอื่น ๆ และมีการรวบรวมข้อมูลและสนับสนุนให้เป็นนวัตกรรม

สถานศึกษาหรือผู้บริหารควรดำเนินการดังนี้

1. สถานศึกษาจัดให้มีระบบการสื่อสารที่สามารถเข้าถึงและรวบรวมข้อมูลข่าวสารทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา

2. สถานศึกษาควรส่งเสริมให้มีการนำความรู้ไปใช้เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และเกิดองค์ความรู้ใหม่นำไปสู่การพัฒนานวัตกรรม

3. สถานศึกษาควรมีรูปแบบและช่องทางการสื่อสารที่หลากหลายให้ครูสามารถเข้าถึงนวัตกรรมได้

4. สถานศึกษาควรมีการจัดเวทีหรือกิจกรรรการแลกเปลี่ยนเกี่ยวกับนวัตกรรมของบุคลากร

5. มีการควรนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นช่องทางการสื่อสารสนับสนุนการสร้างนวัตกรรม

6. ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมการสื่อสารภายนอกสถานศึกษาเพื่อให้ครูได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกับสถานศึกษาหรือหน่วยงานหรือองค์กรอื่น

7. สถานศึกษาควรมีระบบจัดเก็บข้อมูลข่าวสารที่ดี สามารถแบ่งปันข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการพัฒนานวัตกรรมให้กับบุคลากรในองค์กร

ด้านที่ 7 การมีส่วนร่วมในนวัตกรรม

ด้านการมีส่วนร่วมในนวัตกรรม หมายถึง การดำเนินงานของสถานศึกษาที่เปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในกระบวนการต่าง ๆ ของนวัตกรรม มีส่วนร่วมในการจัดทำแผน โครงการนวัตกรรม การวิเคราะห์ และปรับปรุงแก้ไขปัญหาต่าง ๆ การกำหนดกฎระเบียบ และแสดงความคิดใหม่ ๆ หรือการสร้างสรรค์บวัตกรรม สถานศึกษาหรือผู้บริหารควรดำเนินการดังนี้

1. ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุน ส่งเสริมและเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในกระบวนการต่าง ๆ ของนวัตกรรม

2. ผู้บริหารสถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนโครงการนวัตกรรม

3. ผู้บริหารสถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์และปรับปรุงแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ในการสร้างนวัตกรรม

4. ผู้บริหารสถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดกฎระเบียบในการสร้างนวัตกรรม

5. ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนส่งเสริมและเปิดโอกาสให้ครูแสดงความคิดใหม่ๆ หรือการสร้างสรรค์นวัตกรรม

6. สถานสึกษาควรจัดให้มีการถอดบทเรียนของบุคคลที่ประสบความสำเร็จด้านนวัตกรรม

7. สถานศึกษาควรมีการจัดกิจกรรมนำเสนอผลงานที่ประสบความสำเร็จ และแสดงความยินดีร่วมกันเพื่อเป็นการสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลกรในสถานศึกษา

ด้านที่ 8 ปัจจัยภายนอก

ด้านปัจจัยภายนอก หมายถึง การดำเนินงานของสถานศึกษาที่เปิดกว้างและรับรู้สิ่งกระตุ้นจากภายนอก ซึ่งเป็นอุปสรรค และโอกาสของสถานศึกษา เช่น นโยบายของรัฐบาล สภาพเศรษฐกิจ ความคิดเห็นของผู้ปกครอง และชุมชน เป็นต้น มีช่องทางสื่อสารกับผู้ปกครอง และชุมชนที่หลากหลายและ รวดเร็ว รับฟังและสำรวจความต้องการของผู้ปกครองและชุมชนอย่างสม่ำเสมอนำความคิดเห็นจากผู้ปกครอง ชุมชน และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมาเป็นแนวทางในการกำหนดทิศทางองค์กร จัดกิจกรรมหรือโครงการที่สร้างความสัมพันธ์ ที่ดีระหว่างสถานศึกษากับผู้ปกครอง และชุมชน และประสานความร่วมมือกับเครือข่ายสถานศึกษา และองค์กรที่เกี่ยวข้องเพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อโรงเรียน สถานศึกษาหรือผู้บริหารควรดำเนินการดังนี้

1. สถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้ผู้เกี่ยวข้องหรือหน่วยงานภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาบุคลากร

2. สถานศึกษาควรเปิดกว้างและรับรู้สิ่งกระตุ้นจากภายนอก ซึ่งเป็นอุปสรรคและโอกาสของสถานศึกษา เช่น นโยบายของหน่วยงานต้นสังกัด ชุมชน ผู้ปกครอง เป็นต้น

3. สถานศึกษาควรมีช่องทางสื่อสารกับผู้ปกครอง และชุมชนที่หลากหลายและรวดเร็ว

4. สถานศึกษาควรมีการรับฟังและสำรวจความต้องการของผู้ปกครองและชุมชนอย่างสม่ำเสมอ

5. สถานศึกษาควรนำความคิดเห็นจากผู้ปกครอง ชุมชน และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมาเป็นแนวทางในการกำหนดทิศทางสถานศึกษาด้านนวัตกรรม

6. สถานศึกษาควรจัดกิจกรรมหรือโครงการที่สร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างสถานศึกษากับผู้ปกครองและชุมชน

7. สถานศึกษาควรประสานความร่วมมือกับเครือข่ายสถานศึกษาและสถานศึกษาที่เกี่ยวข้องเพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อโรงเรียน

ด้านที่ 9 บรรยากาศสร้างสรรค์

ด้านบรรยากาศสร้างสรรค์ หมายถึง การดำเนินงานของสถานศึกษาที่เปิดโอกาสให้มีการแสดงออกริเริ่มทำสิ่งใหม่ ๆ ใช้นวัตกรรมใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน เปิดโอกาสให้ครูที่ทำงานผิดพลาดได้มี โอกาสปรับปรุงแก้ไขในการทำงาน และให้กำลังใจในการทำงาน รวมทั้งให้รางวัลบุคคลที่ปฏิบัติงานมีผลงานดีเด่น ผู้บริหารสถานศึกษาให้คำปรึกษากับครูก่อนการตัดสินใจทำงานที่เสี่ยงต่อความผิดพลาด เป็นการสร้างความรู้สึกปลอดภัยในการปฏิบัติงาน จัดบรรยากาศองค์การที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม ครูทุกคนเป็นผู้ร่วมงานที่ดี มีความเป็นมิตร มีการชื่นชมซึ่งกันและกันเอื้อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม และส่งเสริมกิจกรรมที่มีการพบปะ ประชุมงาน และทำกิจกรรมร่วมกันสถานศึกษาหรือผู้บริหารควรดำเนินการดังนี้

1. สถานศึกษาควรส่งเสริม สนับสนุนและเปิดโอกาสให้ครูแสดงออกริเริ่มทำสิ่งใหม่ ๆ ใช้นวัตกรรมใหม่ๆ ในการปฏิบัติงาน

2. สถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้ครูที่ทำงานผิดพลาดได้มีโอกาสปรับปรุงแก้ไขในการทำงานและให้กำลังใจในการทำงาน

3. สถานศึกษาควรจัดบรรยากาศที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม

4. สถานศึกษาควรจัดให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้นวัตกรรมในการทำงานและนวัตกรรมด้านการจัดการเรียนการสอนร่วมกันอย่างสม่ำเสมอ

5. สถานศึกษาควรจัดให้มีบรรยากาศการทำงานในการให้ร่วมมือในกระบวนการ “PLC (Professional Learning Community) ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ” ด้านนวัตกรรม

6. สถานศึกษาควรจัดให้มีบรรยากาศในการทำงานที่สนับสนุนการให้เกิดคิดสร้างสรรค์นำไปสู่การพัฒนานวัตกรรม

7. สถานศึกษาควรสนับสนุนงบประมาณวัสดุอุปกรณ์แก่ครูและบุคลากรเพื่อสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมอย่างครอบคลุมและทั่วถึง

ด้านที่ 10 สถานศึกษาแห่งการเรียนรู้

ด้านองค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง การดำเนินงานของสถานศึกษาที่ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมเกี่ยวข้องกับวงจรแห่งการเรียนรู้ มีน โยบายมุ่งพัฒนาครูให้มีศักยภาพ มีความมุ่งมั่นที่จะเรียนรู้และสร้างสรรค์นวัตกรรม มีช่องทางการแลกเปลี่ยนและแบ่งปันความรู้ของครูในสถานศึกษา เช่น มีเว็บไซด์สำหรับเก็บองค์ความรู้ต่าง ๆ ของสถานศึกษา คลังข้อสอบ งานวิจัย เป็นต้น ส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมและปรับปรุงกระบวนการเรียนรู้ในการจัดการเรียนการสอน สนับสนุนการเรียนรู้โดยใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพและมีการ

แลกเปลี่ยนเรียนรู้จากการดำเนินงานโครงการต่าง ๆ ทั้งภายใน และภายนอกสถานศึกษาสถานศึกษาหรือผู้บริหารควรดำเนินการดังนี้

1. ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมเกี่ยวข้องกับวงจรแห่งการเรียนรู้

2. ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีนโยบายมุ่งพัฒนาครูให้มีศักยภาพมีความมุ่งมั่นที่จะเรียนรู้และสร้างสรรค์นวัตกรรม

3. สถานศึกษาจัดให้มีช่องทางการแลกเปลี่ยนและแบ่งปันความรู้ของครูในสถานศึกษา เช่น มีเวปไซต์ สำหรับเก็บองค์ความรู้ ต่าง ๆ ของสถานศึกษา คลังข้อสอบ งานวิจัย เป็นต้น

4. ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมและปรับปรุงกระบวนการเรียนรู้ในการจัดการเรียนการสอน

5. ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมสนับสนุนการเรียนรู้โดยใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพ

6. สถานศึกษาควรมีการบริหารจัดการที่เป็นการสนับสนุนการเข้าถึงการแลกเปลี่ยนการถ่ายโอนและใช้ความรู้เพื่อการปฏิบัติงาน

7. สถานศึกษาจัดให้มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการดูแลและการพัฒนาระบบการจัดเก็บและการรักษาข้อมูล



ภาพที่ 4.1 การพัฒนารูปแบบสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรม
สำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21

แนวการประเมินรูปแบบ

การจะระบุหรือตัดสินว่าการดำเนินการประสบความสำเร็จนำพาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในศตวรรษที่ 21 การดำเนินการดังกล่าวจะต้องได้รับการประเมินผลการนำรูปแบบการบริหารสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรม โดยการสำรวจความคิดเห็นของผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายต่อแบบประเมินความคิดเห็นทั้ง 10 องค์ประกอบ และจะต้องมีระดับความคิดเห็นในทุกด้านอยู่ในระดับมากขึ้นไป จึงจะตัดสินหรือระบุได้ว่าการบริหารสถานศึกษาเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม

ปัจจัยสู่ความสำเร็จ

การดำเนินการให้สถานศึกษาเป็นสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมในศตวรรษที่ 21 จะประสบความสำเร็จได้นั้นภายใต้ปัจจัยต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1. ความเข้าใจและตระหนักถึงขั้นตอน วิธีการให้สถานศึกษาเป็นสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมในศตวรรษที่ 21

2. ความมุ่งมั่นตั้งใจของผู้บริหาร ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในการนำสถานศึกษาเป็นสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมในศตวรรษที่ 21

3. การสร้างความเข้าใจและความร่วมมือของทุกฝ่าย ทั้งผู้บริหารสถานศึกษา ข้าราชการครู บุคลากรทางการศึกษา ผู้ปกครอง ชุมชน และผู้มีส่วนได้เสีย

4. การดำเนินการตามแผนการดำเนินการที่วางไว้ และมีการติดตามเป็นระยะ

2.2 ผลการการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในศตวรรษที่ 21 โดยการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) โดยให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 9 ท่าน ได้ประเมินความถูกต้อง และความเหมาะสมของรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในศตวรรษที่ 21

ตารางที่ 4.14 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในศตวรรษที่ 21 และคู่มือรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในศตวรรษที่ 21

พิจารณาในรายการ	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ
1. หลักการของรูปแบบ	4.43	0.53	มาก
2. วัตถุประสงค์ของรูปแบบ	4.86	0.38	มากที่สุด
3. กระบวนการของรูปแบบ	4.71	0.49	มากที่สุด
4. การประเมินผลของรูปแบบ	4.57	0.53	มากที่สุด
5. ปัจจัยสู่ความสำเร็จ	4.57	0.53	มากที่สุด
6. องค์ประกอบของคู่มือ	4.71	0.49	มากที่สุด
รวมเฉลี่ย	**4.64**	**0.49**	**มากที่สุด**

จากตารางที่ 4.14 พบว่าโดยภาพรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.64, S.D. = 0.49) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ วัตถุประสงค์ของรูปแบบอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.86, S.D. = 0.38) รองลงมาจำนวนสองข้อ คือ กระบวนการของรูปแบบ องค์ประกอบของคู่มือ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.71, S.D. = 0.49) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ หลักการของรูปแบบ อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.43, S.D. = 0.53)

นอกจากนี้ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิได้แนะนำให้ปรับแก้ไขเพิ่มเติมเพื่อความสมบูรณ์แบบมากยิ่งขึ้นของคู่มือรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในศตวรรษที่ 21 ดังตารางที่ 4.15

ตารางที่ 4.15 ข้อแนะนำปรับแก้โดยผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ

พิจารณาในรายการ	การปรับแก้
1. หลักการของรูปแบบ	ให้เขียนประเด็นของหลักการให้กะทัดรัดอ่านแล้วเข้าใจได้ง่าย โดยควรเขียนเป็นข้อ ๆ โดยการใช้เนื้อความเดิม
2. วัตถุประสงค์ของรูปแบบ	ปรับแก้คำให้แสดงความเป้าหมายที่ต้องการให้เกิดขึ้นที่ชัดเจน
3. กระบวนการของรูปแบบ	ตรวจดูการใช้คำให้ถูกต้อง ใช้ภาษาที่เข้าใจง่าย
4. การประเมินผลของรูปแบบ	ให้แสดงให้เห็นชัดเจนว่าใช้สิ่งใดเป็นตัวตัดสินหรือประเมินการดำเนินการว่าประสบความสำเร็จบรรลุตามเป้าหมาย โดยใช้ภาษาที่เข้าใจได้ง่าย สั้น ๆ กระทัดรัด
5. ปัจจัยสู่ความสำเร็จ	แสดงรายละเอียดเป็นข้อ ๆ แทนการเขียนความเรียง
6. องค์ประกอบของคู่มือ	สมบูรณ์ แต่ตรวจสอบรูปแบบและความถูกต้องของภาษาที่ใช้

ตารางที่ 4.16 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการประเมินความถูกต้องและความเหมาะสม ของรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 ของผู้เชี่ยวชาญ

พิจารณาในรายการ	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ
1. ความถูกต้อง	4.67	0.49	มากที่สุด
2. ความเหมาะสม	4.67	0.49	มากที่สุด
รวมเฉลี่ย	**4.67**	**0.49**	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.16 พบว่าโดยภาพรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.67, S.D. = 0.49) โดยพบว่า ความถูกต้องและความเหมาะสม มีคะแนนเฉลี่ยเท่ากัน

ตารางที่ 4.17 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานในด้านความถูกต้องต่อการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 ของผู้เชี่ยวชาญ

พิจารณาในรายการ	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ
1. รูปแบบมีสาระ/ประเด็นครอบคลุมครบถ้วนถูกต้อง	4.67	0.49	มากที่สุด
2. รูปแบบมีวัตถุประสงค์ชัดเจน	4.75	0.45	มากที่สุด
3. รูปแบบมีขั้นตอนการดำเนินการชัดเจนปฏิบัติได้จริง	4.75	0.45	มากที่สุด
4. รูปแบบมีที่มาจากแหล่งข้อมูลที่มีความน่าเชื่อถือ	4.67	0.49	มากที่สุด
5. รูปแบบมีการรวบรวมข้อมูลจากเครื่องมือและแหล่งข้อมูล	4.58	0.51	มากที่สุด
6. รูปแบบมีการระบุองค์ประกอบ แนวทางในการประเมินอย่างชัดเจน	4.67	0.49	มากที่สุด
7. รูปแบบมีกระบวนการประเมินเป็นระบบทำให้ได้ผลการประเมินที่มีความถูกต้อง	4.58	0.51	มากที่สุด
รวมเฉลี่ย	**4.67**	**0.49**	**มากที่สุด**

จากตารางที่ 4.17 พบว่าโดยภาพรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.67, S.D. = 0.49) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดจำนวนสองข้อ คือ รูปแบบมีวัตถุประสงค์ชัดเจนและรูปแบบมีขั้นตอนการดำเนินการชัดเจนปฏิบัติได้จริงอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.75, S.D. = 0.45) รองลงมาจำนวนสามข้อ คือ รูปแบบมีสาระ/ประเด็นครอบคลุมครบถ้วนถูกต้อง รูปแบบมีที่มาจากแหล่งข้อมูลที่มีความน่าเชื่อถือ และรูปแบบมีการระบุองค์ประกอบแนวทางในการประเมินอย่างชัดเจน อยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.67, S.D. = 0.49) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดจำนวนสองข้อ คือ รูปแบบมีการรวบรวมข้อมูลจากเครื่องมือและแหล่งข้อมูลรูปและแบบมีกระบวนการประเมินเป็นระบบทำให้ได้ผลการประเมินที่มีความถูกต้องอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.58, S.D. = 0.51)

ตารางที่ 4.18 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานในด้านความเหมาะสมต่อการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21

พิจารณาในรายการ	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ
1. รูปแบบมีองค์ประกอบเหมาะสม	4.58	0.51	มากที่สุด
2. รูปแบบมีเหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษาที่แตกต่างกัน	4.67	0.49	มากที่สุด
3. รูปแบบมีความสอดคล้องและตอบสนองนโยบายของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	4.67	0.49	มากที่สุด
4. รูปแบบที่มีการประเมินหลากหลายทำให้ได้ข้อมูลผลการประเมินอย่างรอบด้าน	4.58	0.51	มากที่สุด
5. รูปแบบให้ความเป็นธรรมกับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายหรือทุกกลุ่ม	4.67	0.49	มากที่สุด
6. รูปแบบมีรายละเอียดที่เหมาะสมกับโลกในยุคปัจจุบัน	4.75	0.45	มากที่สุด
7. รูปแบบมีความยืดหยุ่นในการปฏิบัติเหมาะสมกับสถานศึกษาแต่ละขนาด	4.58	0.51	มากที่สุด
รวมเฉลี่ย	**4.67**	**0.49**	**มากที่สุด**

จากตารางที่ 4.18 พบว่าโดยภาพรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.67, S.D. = 0.49) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ รูปแบบมีรายละเอียดที่เหมาะสมกับโลกในยุคปัจจุบันอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.75, S.D. = 0.45) รองลงมาจำนวนสามข้อ คือ รูปแบบมีเหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษาที่แตกต่างกัน รูปแบบมีความสอดคล้องและตอบสนองนโยบายของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และรูปแบบให้ความเป็นธรรมกับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายหรือทุกกลุ่ม อยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.67, S.D. = 0.49) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดจำนวนสามข้อ คือ รูปแบบมีองค์ประกอบเหมาะสมรูปแบบที่มีการประเมินหลากหลายทำให้ได้ข้อมูลผลการประเมินอย่างรอบด้านรูปแบบมีความยืดหยุ่นในการปฏิบัติเหมาะสมกับสถานศึกษาแต่ละขนาดอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.58, S.D. = 0.51)

นอกจากนี้ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญประเมินคู่มือรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในศตวรรษที่ 21 อยู่มนระดับมากที่สุด ดังตารางที่ 4.19

ตารางที่ 4.19 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการประเมินคู่มือรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในศตวรรษที่ 21 ของผู้เชี่ยวชาญ

พิจารณาในรายการ	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ
1. ส่วนที่ 1 ส่วนหน้า ประกอบด้วย ปก คำนำ สารบัญ	5.00	0.00	มากที่สุด
2. ส่วนที่ 2 ส่วนเนื้อหา 1) หลักการของรูปแบบ 2) วัตถุประสงค์ของรูปแบบ 3) กระบวนการของรูปแบบ 4) การประเมินผลของรูปแบบ 5) ปัจจัยสู่ความสำเร็จ	5.00	0.00	มากที่สุด
3. ส่วนที่ 3 ส่วนแบบประเมินการดำเนินการทั้ง 10 องค์ประกอบ	4.92	0.29	มากที่สุด
4. การใช้ภาษามีความถูกต้อง ชัดเจน	4.75	0.45	มากที่สุด
5. การลำดับขั้นตอนในคู่มือมีความต่อเนื่อง เข้าใจง่าย	4.83	0.39	มากที่สุด
6. รูปเล่มของคู่มือมีความเหมาะสมและน่าสนใจ	4.67	0.49	มากที่สุด
รวมเฉลี่ย	4.86	0.27	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.19 พบว่าโดยภาพรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.86, S.D. = 0.27) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดจำนวนสองข้อ คือ ส่วนที่ 1 ส่วนหน้า ประกอบด้วย ปก คำนำ สารบัญ และส่วนที่ 2 ส่วนเนื้อหา อยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 5.00, S.D. = 0.00) รองลงมา คือ ส่วนที่ 3 ส่วนแบบประเมินการดำเนินการทั้ง 10 ด้านอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.92, S.D. = 0.29) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ รูปเล่มของคู่มือมีความเหมาะสมและน่าสนใจ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.67, S.D. = 0.49)

ตอนที่ 3 ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในศตวรรษที่ 21

ขั้นตอนนี้ เป็นการนำรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในศตวรรษที่ 21 ที่ได้มาตรวจสอบยืนยันให้ข้อเสนอแนะ และการประเมินความถูกต้อง และความเหมาะสม โดยวิธีการจัดสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) จำนวน 9 คน และในขั้นนี้เป็นการประเมินความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบ โดยผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษา จำนวน 30 คน ครูวิชาการ จำนวน 30 คน

ตารางที่ 4.20 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานในด้านความเป็นไปได้ต่อการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21

พิจารณาในรายการ	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ
1. เป็นรูปแบบที่สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง	4.83	0.39	มากที่สุด
2. เป็นรูปแบบที่สอดคล้องกับสภาพปัจจุบัน	4.83	0.39	มากที่สุด
3. เป็นรูปแบบที่มีทรัพยากรเพียงพอและมีความยืดหยุ่นที่จะปฏิบัติได้	4.75	0.45	มากที่สุด
4. เป็นรูปแบบที่สามารถทำความเข้าใจได้ง่าย ไม่ยุงยาก และซับซ้อนเกินไป	4.67	0.49	มากที่สุด
5. เป็นรูปแบบที่ปลอดจากภาวะเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น	4.75	0.45	มากที่สุด
6. เป็นรูปแบบที่มีความคุ้มค่าในการนำไปใช้	4.75	0.45	มากที่สุด
7. เป็นรูปแบบเป็นที่ยอมรับได้	4.67	0.49	มากที่สุด
รวมเฉลี่ย	**4.75**	**0.45**	**มากที่สุด**

จากตารางที่ 4.20 พบว่าโดยภาพรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.75, S.D. = 0.45) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดจำนวนสองข้อ คือ เป็นรูปแบบที่สามารถนำไปปฏิบัติได้จริงและเป็นรูปแบบที่สอดคล้องกับสภาพปัจจุบันอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.83, S.D. = 0.39) รองลงมาจำนวนสามข้อ คือ เป็นรูปแบบที่มีทรัพยากรเพียงพอและมีความยืดหยุ่นที่จะปฏิบัติได้ เป็นรูปแบบที่ปลอดจากภาวะเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น และเป็นรูปแบบที่มีความคุ้มค่าในการนำไปใช้อยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.75, S.D. = 0.45) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดจำนวนสองข้อ คือ เป็นรูปแบบที่สามารถทำความเข้าใจได้ง่าย ไม่ยุงยาก และซับซ้อนเกินไปเป็นรูปแบบเป็นที่ยอมรับได้อยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.67, S.D. = 0.49)

ตารางที่ 4.21 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานในด้านความเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21

พิจารณาในรายการ	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ
1. เป็นรูปแบบที่สามารถตอบสนองความต้องการของผู้ใช้รูปแบบ	4.75	0.45	มากที่สุด
2. รายละเอียดและกระบวนการของรูปแบบสามารถช่วยจัดระบบการปฏิบัติงานการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมให้กับสถานศึกษา	4.83	0.39	มากที่สุด
3. เป็นรูปแบบที่ให้สารสนเทศที่เป็นประโยชน์สำหรับผู้ปฏิบัติ	4.75	0.45	มากที่สุด
4. ผลการประเมินที่ได้จากรูปแบบเป็นข้อมูลที่สามารถช่วยสะท้อนผลการดำเนินการที่ผ่านมา	4.67	0.49	มากที่สุด
5. สารสนเทศจากการประเมินมีประโยชน์ต่อบุคลากรทุกฝ่ายในสถานศึกษาและเป็นการสะท้อนผลเพื่อพัฒนาตนเอง	4.75	0.45	มากที่สุด
6. ข้อมูลที่ได้จากการประเมินสถานศึกษาสามารถนำมากำหนดเป็นแนวทางและปรับเปลี่ยนตนเองให้ก้าวทันโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา	4.75	0.45	มากที่สุด
7. เป็นรูปแบบที่จะเกิดผลดีต่อสถานศึกษา หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ผู้รับผิดชอบ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และชุมชน	4.83	0.39	มากที่สุด
รวมเฉลี่ย	**4.75**	**0.45**	**มากที่สุด**

จากตารางที่ 4.21 พบว่าโดยภาพรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.75, S.D. = 0.45) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดจำนวนสองข้อ คือ รายละเอียดและกระบวนการของรูปแบบสามารถช่วยจัดระบบการปฏิบัติงานการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมให้กับสถานศึกษาและเป็นรูปแบบที่จะเกิดผลดีต่อสถานศึกษา หน่วยงานที่เกี่ยวข้องผู้รับผิดชอบ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และชุมชนอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.83, S.D. = 0.39) รองลงมาจำนวนสี่ข้อ คือ เป็นรูปแบบที่สามารถตอบสนองความต้องการของผู้ใช้รูปแบบ เป็นรูปแบบที่ให้สารสนเทศที่เป็นประโยชน์สำหรับผู้ปฏิบัติ สารสนเทศจากการประเมินมีประโยชน์ต่อบุคลากรทุกฝ่ายในสถานศึกษาและเป็นการสะท้อนผลเพื่อพัฒนาตนเอง และข้อมูลที่ได้จากการประเมินสถานศึกษาสามารถนำมากำหนดเป็นแนวทางและปรับเปลี่ยนตนเองให้ก้าวทันโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา อยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.75, S.D. = 0.45) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผลการประเมินที่ได้จากรูปแบบเป็นข้อมูลที่สามารถช่วยสะท้อนผลการดำเนินการที่ผ่านมา อยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.67, S.D. = 0.49)

บทที่ 5
สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่องรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในศตวรรษที่ 21 โดยมีวัตถุประสงค์ดังนี้ 1) เพื่อศึกษาสภาพและปัญหาของการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 2) เพื่อร่างและพัฒนารูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในศตวรรษที่ 21 และ 3) เพื่อประเมินรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในศตวรรษที่ 21การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสานวิธี (Mixed Methods research)

5.1 สรุปผลการวิจัย

ตอนที่ 1 ผลการศึกษาสภาพและปัญหาของการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21

ผลการศึกษาสภาพการดำเนินการหรือการปฏิบัติของการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ = 2.66, S.D. = 0.65) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ทีมงานที่มีประสิทธิภาพ อยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ = 3.34, S.D. = 0.60) รองลงมา คือ โครงสร้างองค์กร อยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ = 3.33, S.D. 0.59) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การสื่อสารอยู่ในระดับน้อย ($\overline{X}$ = 1.99, S.D. = 0.96) โดยแต่ละองค์ประกอบมีรายละเอียด ดังนี้

ด้านที่ 1 วิสัยทัศน์ร่วม พบว่าโดยภาพรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับน้อย โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษานำวิสัยทัศน์มากำหนดเป็นทิศทางของแผนกลยุทธ์เพื่อพัฒนาสถานศึกษานวัตกรรม รองลงมา คือ สถานศึกษากำหนดวิสัยทัศน์ เพื่อแสดงให้เห็นถึงการพัฒนานวัตกรรมอย่างชัดเจน และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ สถานศึกษาให้บุคลากรและบุคคลที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนด วิสัยทัศน์ ด้านนวัตกรรมของสถานศึกษา

ด้านที่ 2 โครงสร้างสถานศึกษา พบว่าโดยภาพรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ สถานศึกษามีการกำหนดโครงสร้างที่มีความยืดหยุ่นรองรับการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมและการเปลี่ยนแปลง รองลงมา สถานศึกษามีโครงสร้างการทำงานแบบทีมงาน เน้นการระดมความคิดเพื่อนำไปสู่ในการพัฒนานวัตกรรม และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ โครงสร้างของการบริหารเอื้อให้เกิดการพัฒนาความสามารถในการจัดการความรู้ สามารถนำไปสู่การสร้างความสามารถทางนวัตกรรมได้

ด้านที่ 3 บุคคลสำคัญ พบว่าโดยภาพรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมรับผิดชอบเป้าหมายด้านนวัตกรรม อยู่ในระดับปานกลาง รองลงมา ผู้บริหารสถานศึกษาและครู มีการ

แลกเปลี่ยนเรียนรู้นวัตกรรมในการทำงานร่วมกันอยู่เสมอ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูเป็นผู้มีความคิดสร้างสรรค์

ด้านที่ 4 ทีมงานที่มีประสิทธิภาพ พบว่าโดยภาพรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูทำงานร่วมกันด้วยความเข้าใจความผูกพันความร่วมมือซึ่งกันและกัน รองลงมา บุคลากรเปิดรับความรู้ใหม่และจากการจัดการความรู้ในการสร้างและพัฒนานวัตกรรมอยู่สมอ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีการทบทวนการปฏิบัติงานในทีมงานอย่างสม่ำเสมอ

ด้านที่ 5 การฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร พบว่าโดยภาพรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับน้อย โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูส่งผลงานนวัตกรรมเข้ารับการประกวดตามโอกาส รองลงมา ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับการฝึกอบรม และพัฒนาครูให้มีความคิดสร้างสรรค์และสร้างนวัตกรรม และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ สถานศึกษาส่งเสริมให้มีการนำความรู้ไปใช้เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และเกิดองค์ความรู้ใหม่นำไปสู่การสร้างและพัฒนานวัตกรรม

ด้านที่ 6 การสื่อสาร พบว่าโดยภาพรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับน้อย โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ สถานศึกษาส่งเสริมให้มีการนำความรู้ไปใช้เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และเกิดองค์ความรู้ใหม่นำไปสู่การพัฒนานวัตกรรม รองลงมา คือ สถานศึกษามีระบบจัดเก็บข้อมูลข่าวสารที่ดี สามารถแบ่งปันข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการพัฒนานวัตกรรมให้กับบุคลากรใน และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ สถานศึกษามีการจัดเวทีหรือกิจกรรการแลกเปลี่ยนเกี่ยวกับนวัตกรรมของบุคลากร

ด้านที่ 7 การมีส่วนร่วมในนวัตกรรม พบว่าโดยภาพรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับน้อย โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ มีการจัดกิจกรรมนำเสนอผลงานที่ประสบความสำเร็จ และแสดงความยินดีร่วมกัน รองลงมา ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูแสดงความคิดใหม่ๆหรือการสร้างสรรค์นวัตกรรม และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ มีการถอดบทเรียนจากสิ่งที่ประสบความสำเร็จ

ด้านที่ 8 ปัจจัยภายนอก พบว่าโดยภาพรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด สสถานศึกษารับฟังและสำรวจความต้องการของผู้ปกครองและชุมชนอย่างสม่ำเสมอ รองลงมา สถานศึกษามีช่องทางสื่อสารกับผู้ปกครอง และชุมชนที่หลากหลายและรวดเร็ว และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ สถานศึกษาประสานความร่วมมือกับเครือข่ายสถานศึกษาและสถานศึกษาที่เกี่ยวข้องเพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อโรงเรียน

ด้านที่ 9 บรรยากาศสร้างสรรค์ พบว่าโดยภาพรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด สถานศึกษามีการสนับสนุนงบประมาณวัสดุอุปกรณ์แก่ครูและบุคลากรเพื่อสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมอย่างครอบคลุมและทั่วถึง รองลงมา สถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูที่ทำงานผิดพลาดได้มีโอกาสปรับปรุงแก้ไขในการทำงาน และให้กำลังใจในการและข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ สถานศึกษามีบรรยากาศในการทำงานที่สนับสนุนการให้เกิดคิดสร้างสรรค์นำไปสู่การพัฒนานวัตกรรม

ด้านที่ 10 สถานศึกษาแห่งการ พบว่าโดยภาพรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการดูแลและการพัฒนาระบบการจัดเก็บและการรักษาข้อมูล รองลงมา มีการบริหารจัดการที่เป็นการสนับสนุนการเข้าถึงการแลกเปลี่ยน การถ่ายโอนและใช้ความรู้เพื่อการปฏิบัติงาน และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ สถานศึกษามีช่องทางการ

แลกเปลี่ยนและแบ่งปันความรู้ของครูในสถานศึกษา เช่น มีเวปไซต์ สำหรับเก็บองค์ความรู้ ต่าง ๆของสถานศึกษา คลังข้อสอบ งานวิจัย เป็นต้น

ผลการศึกษาปัญหาของการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 ทั้ง 10 ด้าน เรียงจากลำดับที่มีการดำเนินการน้อยหรือมีปัญหามากที่สุด ได้แก่ 1) ด้านการสื่อสาร 2) ด้านการมีส่วนร่วมในนวัตกรรม 3) ด้านการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร 4) ด้านวิสัยทัศน์ร่วม 5) ด้านสถานศึกษาแห่งการเรียนรู้ 6) ด้านบรรยากาศสร้างสรรค์ 7) ด้านบุคคลสำคัญ 8) ด้านปัจจัยภายนอก 9) ด้านโครงสร้างองค์กร และ 10) ด้านทีมงานที่มีประสิทธิภาพ

ตอนที่ 2 ผลการร่างและพัฒนารูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในศตวรรษที่ 21

2.1 ผลการร่างรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย

1) หลักการของรูปแบบ
2) วัตถุประสงค์ของรูปแบบ
3) กระบวนการของรูปแบบ
4) การประเมินผลของรูปแบบ
5) ปัจจัยสู่ความสำเร็จ

หลักการของรูปแบบ

จากกระแสการเปลี่ยนแปลงที่มุ่งเข้าสู่ยุคนวัตกรรมดังกล่าว สอดคล้องกับแนวคิดตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 หมวด 9 เทคโนโลยีทางการศึกษา มาตราที่ 64 ที่กำหนดว่ารัฐจะต้องส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการผลิต และพัฒนาแบบเรียน ตำรา หนังสือทางวิชาการ สื่อสิ่งพิมพ์อื่น วัสดุอุปกรณ์ และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาอื่น โดยเร่งรัดพัฒนาขีดความสามารถในการผลิต จัดให้มีเงินสนับสนุนการผลิตและมีการให้แรงจูงใจแก่ผู้ผลิต และพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ทั้งนี้โดยเปิดให้มีการแข่งขันโดยเสรีอย่างเป็นธรรม และมาตรา 65 ให้มีการพัฒนาบุคลากรทั้งด้านผู้ผลิต และผู้ใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา เพื่อให้มีความรู้ความสามารถ และทักษะในการผลิตรวมทั้งการใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม มีคุณภาพ และประสิทธิภาพ หากมีการดำเนินการตามแนวคิดดังกล่าวจะทำ ให้เกิดเป็นนวัตกรรมที่สามารถนำมาใช้กับการบริหารและการจัดการศึกษาได้เป็นอย่างดี (สุกัญญา แช่มช้อย, 2555)

การที่สถานศึกษาจะประสบความสำเร็จ และอยู่รอดท่ามกลางความเปลี่ยนแปลงของโลกขึ้นอยู่กับการมีความคิดสร้างสรรค์ การค้นพบสิ่งใหม่ ๆ และการสร้างนวัตกรรม จากองค์กรแบบดั้งเดิม (Traditional organization) ที่เน้นการสั่งการจากบนลงล่าง ผู้บังคับบัญชาเป็นผู้ควบคุมสั่งการ และวางแผนการทำงานทั้งหมด ต้องเปลี่ยนลักษณะองค์กรไปสู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมการศึกษา (องค์อร ประจันเขตต์, 2557, หน้า 46) และอยู่รอดท่ามกลางความเปลี่ยนแปลงของโลกอย่างรวดเร็ว ขึ้นอยู่กับการมีความคิดสร้างสรรค์ การค้นพบสิ่งใหม่ ๆ และการสร้างนวัตกรรม จากองค์กรแบบการดั้งเดิม ที่เน้นการสั่งการจากบนลงล่าง ต้องเปลี่ยนลักษณะองค์กรไปสู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมการศึกษา ที่ต้องมีการพัฒนารูปแบบการจัดการศึกษาการบริหารงานใหม่ ๆ รวมไปถึงการสร้างนิสัยนวัตกรรมให้เกิดขึ้นกับคนในองค์กรนั่นก็คือครูบุคลากรทางการศึกษา ใน

สถานศึกษาที่จะต้องมีความคิดริเริ่ม สรรค์สร้างรูปแบบการทำงานสร้างสื่อการสอน และวิธีจัดการเรียนการสอนใหม่ ๆ อยู่เสมอเพื่อพัฒนาสถาบันการศึกษาเพราะความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ถือเป็นจุดกำเนิดของการสร้างนวัตกรรมให้เกิดขึ้นภายในองค์กรเป็นทรัพย์สินทางปัญญา ที่ไม่อาจจับต้องได้แต่มีค่ามหาศาลมากกว่าทรัพย์สินทางกายภาพ(Adams, R. & Bessant, J., 2006) ซึ่งผู้บริหารจึงเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญโดยเนั้นการบริหารจัดการทั้งภายในองค์การและภายนอกองค์การ โดยมีเป้าหมายผลลัพธ์ ถือคุณภาพของผู้เรียนหรือผู้รับบริการจากการจัดการศึกษาของสถานศึกษาและหน่วยงานทางการศึกษาต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่น การนำนวัตกรรมมาใช้ในองค์การใดองค์การหนึ่งนั้น ผู้บริหารจำเป็นจะต้องคำนึงถึงการยอมรับและเข้าใจในตัวนวัตกรรมนั้น ๆ โดยเฉพาะเกี่ยวกับนวัตกรรมเพื่อการบริหารสำนักงาน เนื่องจากการปฏิบัติงานในสำนักงานเป็นงานที่มีความเกี่ยวข้องกับบุคลการทุกฝ่ายเป็นทั้งฝ่ายให้บริการและฝ่าขรับบริการจากบุคคลอื่น ดังนั้น ผู้บริหารทางการศึกษาจะต้องทำความเข้าใจแนวคิดเกี่ยวกับการนำนวัตกรรมมาใช้ รวมถึงกำหนดบทบาทในการส่งเสริมและสนับสนุนให้นวัตกรรมได้รับการขอมรับและนำมาใช้ในการบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพ (โสภนา สุดสมบูรณ์, 2561, หน้า 47)

นวัตกรรมเป็นสิ่งจำเป็นของการบริหารองค์กรในยุคปัจจุบัน และ ในอนาคตอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ โดยนวัตกรรมไม่ใช่สิ่งจำเป็นแต่เฉพาะภาคธุรกิจเท่านั้น ภาครัฐก็จำเป็นที่จะต้องมีนวัตกรรมไว้รองรับการเปลี่ยนแปลง (บุญอนันต์ พินัยทรัพย์, 2555, หน้า 73) ทั้งนี้รวมถึงสถานศึกษาที่เป็นต้นทางของการสร้างทรัพยากรมนุษย์ป้อนให้กับทุกระบบ แต่เมื่อพิจารณาถึงสภาพการจัดการศึกษาของไทยกลับพบว่า การจัดการศึกษาไทยยังมีปัญหา ทั้งในด้านของคุณภาพการศึกษาที่ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนระดับขั้นพื้นฐานมีคะแนนต่ำกว่าค่าเฉลี่ยมาก และต่ำกว่าหลายประเทศในแถบเอเชีย คุณภาพของกำลังแรงงานอายุ 15 ปีขึ้นไป และในด้านประสิทธิภาพของการจัดการเรียนการสอน การบริหารจัดการ และการใช้จ่ายงบประมาณทางการศึกษา มีปัญหาเชิงโครงสร้างและระบบการจัดการที่ต้องได้รับการปรับปรุง เป็นลำดับแรก ดังนั้นจึงต้องมีเครื่องมือสำคัญที่นำมาใช้แก้ปัญหา และพัฒนาระบบการศึกษาดังกล่าว คือ องค์ความรู้และนวัตกรรมที่เหมาะสม โดยนวัตกรรมถูกจัดให้อยู่ในยุทธศาสตร์สำคัญของแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 - 2579 ทั้งด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขันของประเทศ การสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ การสร้างเสริมคุณภาพชีวิตและการพัฒนาประสิทธิภาพของระบบบริหารจัดการศึกษา ดังนั้น นวัตกรรม และความเป็นองค์กรนวัตกรรมจึงเป็นสิ่งสำคัญในการบริหารการศึกษาให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้น (ชูชาดิ พ่วงสมจิตร์, 2560)

“องค์กรนวัตกรรม” เป็นองค์กรที่มีการจัดการด้านการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงส่งผลให้องค์กรต้องมีการเคลื่อนไหว ผู้นำองค์กรจะต้องกระตุ้นให้บุคลากรมีความมุ่งมั่นในการทางาน ซึ่งจะก่อให้เกิดความจงรักภักดีต่อองค์กร อีกทั้งการพัฒนาความสามารถของผู้บริหารและความสามารถขององค์กรให้สูงขึ้นนั้นจะเป็นการเพิ่มศักยภาพในการสร้างสรรค์นวัตกรรมและผลการดาเนินงานขององค์กร ทาให้องค์กรสามารถแข่งขันกับคู่แข่งในตลาดได้ เพราะเหตุนี้เององค์กรนวัตกรรมจึงมีความสำคัญอย่างมากในยุคปัจจุบัน เนื่องจากด้วยข้อจำกัดของทรัพยาก รที่มีอยู่อย่างจำกัดส่งผลให้ธุรกิจต่างๆ ที่ต้องพึ่งพาทรัพยากรธรรมชาติจาเป็นต้องแสวงหานวัตกรรมใหม่ซึ่งสามารถส่งผลให้ธุรกิจอยู่รอดได้อย่างยั่งยืนองค์กรที่เป็นผู้นำทางธุรกิจส่วนใหญ่ พบว่าเกิดจากความสำเร็จอันเนื่องมาจากนวัตกรรมไม่ทางใดก็ทางหนึ่ง ยกตัวอย่างเช่น นวัตก รรมด้านผลิตภัณฑ์

นวัตกรรมด้านบริการ นวัตกรรมด้านกระบวนการ นวัตกรรมด้านการจัดการและนวัตกรรมด้านการตลาด เป็นต้น ทั้งนี้พบว่านวัตกรรมยังมีความสัมพันธ์กับความสามารถทางนวัตกรรม ซึ่งเป็นสิ่งที่มีอิทธิพลโดยตรงต่อลูกค้าหรือผู้รับบริการเช่นกัน เห็นได้จาก การสร้างความพึงพอใจ การสร้างความแตกต่าง การตอบสนองความต้องการของลูกค้าและการลดต้นทุนในการบริหารจัดการ (ไอริน โรจน์รักษ์, หน้า 2558)

วัตถุประสงค์ของรูปแบบ

1) เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรม

2) เพื่อพัฒนา เทคนิค วิธีการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรม

3) เพื่อสร้างความตระหนักและเจตคติที่ดีในการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในศตวรรษที่ 21

กระบวนการของรูปแบบ

เป็นวิธีการหรือแนวทางของการดำเนินการต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่วางไว้ การดำเนินงานของรูปแบบมี 10 ด้าน ได้แก่

ด้านที่ 1 วิสัยทัศน์ร่วม

วิสัยทัศน์ร่วม หมายถึง การดำเนินงานของสถานศึกษาที่ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กร นำวิสัยทัศน์กำหนดเป็นแผนกลยุทธ์เพื่อพัฒนาองค์กรวัตกรรม สื่อสารวิสัยทัศน์และเป้าหมายด้านนวัตกรรมให้ครูรับรู้และเข้าใจอย่างชัดเจน สร้างแรงบันดาลใจให้ครูสร้างนวัตกรรมเพื่อพัฒนาและปรับปรุงการเรียนการสอนที่ดีขึ้นและจัดกิจกรรมหรือโครงการที่ส่งเสริมให้ครูได้ร่วมกันสร้างสรรค์นวัตกรรม สถานศึกษาหรือผู้บริหารควรดำเนินการดังนี้

1. สถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรและบุคคลที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนด วิสัยทัศน์ ด้านนวัตกรรมของสถานศึกษา

2. สถานศึกษาควรกำหนดวิสัยทัศน์ เพื่อแสดงให้เห็นถึงการพัฒนานวัตกรรมอย่างชัดเจน

3. สถานศึกษาควรกำหนด วิสัยทัศน์ ด้านนวัตกรรมที่เหมาะสมกับกับจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคของสถานศึกษา

4. สถานศึกษาควรมีการสื่อสารเพื่อถ่ายทอดวิสัยทัศน์แก่บุคลากรในสถานศึกษาและผู้มีส่วนได้เสียได้รับทราบและเห็นถึงความสำคัญการสร้างนวัตกรรม

5. สถานศึกษาควรส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูจัดโครงการหรือกิจกรรมที่ส่งเสริมให้ครูได้ร่วมกันสร้างสรรค์นวัตกรรม

6. ผู้บริหารสถานศึกษาควรนำวิสัยทัศน์มากำหนดเป็นทิศทางของแผนกลยุทธ์เพื่อพัฒนาสถานศึกษานวัตกรรม

7. ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีการสร้างแรงบันดาลใจให้ครู สร้างนวัตกรรมพัฒนาและปรับปรุงการเรียนการสอนที่ดีขึ้น

ด้านที่ 2 โครงสร้างสถานศึกษา

ด้านโครงสร้างองค์กร หมายถึง การดำเนินงานของสถานศึกษาที่มี โครงสร้างองค์กรที่ยืดหยุ่นและมีอิสระเพื่อความคล่องตัว กำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของครูไว้อย่างชัดเจน มอบอำนาจการตัดสินใจให้กับครูตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายอย่างเหมาะสม มีสายบังคับบัญชาที่ไม่ซับซ้อน และมีระบบการติดต่อสื่อสารตลอดจนการประสานงานภายในองค์กรที่เหมาะสมและรวดเร็ว สถานศึกษาหรือผู้บริหารควรดำเนินการดังนี้

1. สถานศึกษาควรมีการกำหนดโครงสร้างที่มีความยืดหยุ่น รองรับการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมและการเปลี่ยนแปลง

2. สถานศึกษาควรมีการกำหนดสายงานการบริหารที่ชัดเจน

3. สถานศึกษาควรดำเนินการด้านโครงสร้างการทำงานแบบทีมงาน โดยเน้นการระดมความคิดเพื่อนำไปสู่ในการพัฒนานวัตกรรม

4. ผู้บริหารสถานศึกษาควรกำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของครูไว้อย่างชัดเจน

5. สถานศึกษาต้องมีการจัดตั้งฝ่ายงานที่ทำหน้าที่ในการรับผิดชอบด้านนวัตกรรมและคิดค้นพัฒนานวัตกรรม

6. สถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรทางการศึกษามีส่วนร่วมในการตดัสินใจอย่างเต็มที่ในงานที่รับผิดชอบตามโครงสร้างองค์การ

7. สถานศึกษาต้องมีโครงสร้างของการบริหารที่เอื้อให้เกิดการพัฒนาความสามารถในการจัดการความรู้ และสามารถนำไปสู่การสร้างความสามารถทางนวัตกรรมได้

ด้านที่ 3 บุคคลสำคัญ

ด้านบุคคลสำคัญ หมายถึง การคำเนินงานของสถานศึกษาที่ผู้บริหารสถานศึกษาและครูจะต้องมีความคิดสร้างสรรค์ มีความรู้ความเชี่ยวชาญในการพัฒนานวัตกรรมเพื่อนำมาใช้ในการทำงานให้มีประสิทธิภาพ มีความมุ่งมั่น สนใจ ใฝ่หาความรู้เพื่อนำมาพัฒนาตนเองอยู่เสมอมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้นวัตกรรมในการทำงานร่วมกันอยู่เสมอ ผู้บริหารสถานศึกมามีความเชื่อมั่นในความสามารถทางศักยภาพของครูที่มีอยู่ สนับสนุนงบประมาณ และสิ่งแวดล้อมทางกายภาพที่ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนความคิด และการคิดสร้างสรรค์ สถานศึกษาหรือผู้บริหารควรดำเนินการดังนี้

1. ผู้บริหารสถานศึกษาและครูต้องเป็นพัฒนาตนเองให้เป็นผู้มีความคิดสร้างสรรค์

2. ผู้บริหารสถานศึกษาและครูควรมีความรู้ความเชี่ยวชาญในการพัฒนานวัตกรรมเพื่อนำมาใช้ในการทำงานให้มีประสิทธิภาพ

3. ผู้บริหารสถานศึกษาและครูต้องเป็นผู้ที่มีความมุ่งมั่น สนใจ ใฝ่หาความรู้เพื่อนำมาพัฒนาตนเองอยู่เสมอ

4. ผู้บริหารสถานศึกษาและครูต้องมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้นวัตกรรมในการทำงานร่วมกันอยู่เสมอ

5. ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความเชื่อมั่นในความสามารถทางศักยภาพของครูที่มีอยู่

6. ผู้บริหารสถานศึกษาต้องสนับสนุนงบประมาณและสิ่งแวดล้อมทางกายภาพที่ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนความคิด และการคิดสร้างสรรค์

7. ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมรับผิดชอบเป้าหมายด้านนวัตกรรม

ด้านที่ 4 ทีมงานที่มีประสิทธิภาพ

ด้านทีมงานที่มีประสิทธิภาพ หมายถึง การดำเนินงานของสถานศึกษาที่ผู้บริหารสถานศึกษาและครูทำงานร่วมกันด้วยความเข้าใจ ความผูกพัน ความร่วมมือซึ่งกันและกัน ให้ความช่วยเหลือ มีความเชื่อใจ ไว้วางใจซึ่งกันและกัน มีสัมพันธภาพที่ดีระหว่างกันนำไปสู่การสื่อสารที่ดีในทีมงาน มีผู้ประสานงานภายในทีมงานเพื่อลดการขัดแย้ง มีวิธีการแก้ปัญหาข้อขัดแย้งได้อย่างมีประสิทธิผล และมีการทบทวนการปฏิบัติงานในทีมงานอย่างสม่ำเสมอสถานศึกษาหรือผู้บริหารควรดำเนินการดังนี้

1. ผู้บริหารสถานศึกษาและครูต้องทำงานร่วมกันด้วยความเข้าใจความผูกพันความร่วมมือซึ่งกันและกัน

2. ผู้บริหารสถานศึกษาและครูควรให้ความช่วยเหลือ มีความเชื่อใจไว้วางใจซึ่งกันและกัน

3. บุคลากรภายในสถานศึกษาควรมีความกระตือรือร้นที่จะช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน

4. สถานศึกษาควรมีการประสานความร่วมมือจากหน่วยงานและองค์การ ต่าง ๆ เพื่อสร้างเครือข่ายในการสร้างนวัตกรรม

5. บุคลากรในสถานศึกษาต้องเปิดรับความรู้ใหม่และจากการจัดการความรู้ในการสร้างและพัฒนานวัตกรรมอยู่สมอ

6. พัฒนาทีมงานหรือคณะทำงานให้มีการปรึกษาแลกเปลี่ยนเรียนรู้และประสานการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ

7. ผู้บริหารสถานศึกษาและครูควรมีการทบทวนการปฏิบัติงานในทีมงานอย่างสม่ำเสมอและกำหนดเป้าหมายร่วมกัน

ด้านที่ 5 การฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร

ด้านการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร หมายถึง การดำเนินงานของสถานศึกษาที่ให้ความสำคัญกับการฝึกอบรม และพัฒนาครูให้มีความคิดสร้างสรรค์ มุ่งเน้นการแก้ไขปัญหาอย่างสร้างสรรค์ กำหนดให้นวัตกรรม และความคิดสร้างสรรค์เป็นองค์ประกอบที่สำคัญของแผนพัฒนาและการฝึกอบรมขององค์การ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถกระตุ้น และส่งเสริมให้มีการผสมผสานความคิดจากฝ่ายต่าง ๆ และสนับสนุนและส่งเสริมผู้คิดค้นนวัตกรรม สถานศึกษาหรือผู้บริหารควรดำเนินการดังนี้

1. สถานศึกษามีกำหนดโครงการหรือแผนงานด้านการพัฒนาและฝึกอบรมด้านทักษะการสร้างนวัตกรรมแก่บุคลากร

2. ผู้บริหารสถานศึกษาต้องให้ความสำคัญกับการฝึกอบรม และพัฒนาครูให้มีความคิดสร้างสรรค์และสร้างนวัตกรรม

3. สถานศึกษาต้องมีการกำหนดพรือส่งเสริมให้บุคลากรมีการฝึกอบรมเกี่ยวกับทักษะและความรู้ใหม่ๆ ในการสร้างและพัฒนานวัตกรรม

4. สถานศึกษาต้องมีการจัดกิจกรรมให้บุคลากรมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และสนับสนุนให้บุคลากรได้เรียนรู้จากประสบการณ์จริง

5. สถานศึกษาต้องมีการส่งเสริมให้มีการนำความรู้ไปใช้เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และเกิดองค์ความรู้ใหม่นำไปสู่การสร้างและพัฒนานวัตกรรม

6. ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีการสนับสนุนและส่งเสริมครูให้คิดค้นนวัตกรรมต่าง ๆ ในด้านต่างและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้

7. ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูส่งผลงานนวัตกรรมเข้ารับการประกวดตามโอกาส

ด้านที่ 6 การสื่อสาร

ด้านการสื่อสาร หมายถึง การดำเนินงานของสถานศึกษาที่มีระบบการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ มีรูปแบบและช่องทางการสื่อสารที่หลากหลายให้ครูสามารถเข้าถึงนวัตกรรมได้ส่งเสริมให้ครูได้แลกเปลี่ยนความคิดซึ่งกันและกัน ส่งเสริมการสื่อสารภายนอกสถานศึกษาเพื่อให้ครูได้แลกเปลี่ยนความคิดกับสถานศึกษาอื่น ๆ และมีการรวบรวมข้อมูลและสนับสนุนให้เป็นนวัตกรรม

สถานศึกษาหรือผู้บริหารควรดำเนินการดังนี้

1. สถานศึกษาจัดให้มีระบบการสื่อสารที่สามารถเข้าถึงและรวบรวมข้อมูลข่าวสารทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา

2. สถานศึกษาควรส่งเสริมให้มีการนำความรู้ไปใช้เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และเกิดองค์ความรู้ใหม่นำไปสู่การพัฒนานวัตกรรม

3. สถานศึกษาควรมีรูปแบบและช่องทางการสื่อสารที่หลากหลายให้ครูสามารถเข้าถึงนวัตกรรมได้

4. สถานศึกษาควรมีการจัดเวทีหรือกิจกรรรการแลกเปลี่ยนเกี่ยวกับนวัตกรรมของบุคลากร

5. มีการควรนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นช่องทางการสื่อสารสนับสนุนการสร้างนวัตกรรม

6. ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมการสื่อสารภายนอกสถานศึกษาเพื่อให้ครูได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกับสถานศึกษาหรือหน่วยงานหรือองค์กรอื่น

7. สถานศึกษาควรมีระบบจัดเก็บข้อมูลข่าวสารที่ดี สามารถแบ่งปันข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการพัฒนานวัตกรรมให้กับบุคลากรในองค์กร

ด้านที่ 7 การมีส่วนร่วมในนวัตกรรม

ด้านการมีส่วนร่วมในนวัตกรรม หมายถึง การดำเนินงานของสถานศึกษาที่เปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในกระบวนการต่าง ๆ ของนวัตกรรม มีส่วนร่วมในการจัดทำแผน โครงการนวัตกรรม การวิเคราะห์ และปรับปรุงแก้ไขปัญหาต่าง ๆ การกำหนดกฎระเบียบ และแสดงความคิดใหม่ ๆ หรือการสร้างสรรค์บวัตกรรม สถานศึกษาหรือผู้บริหารควรดำเนินการดังนี้

1. ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุน ส่งเสริมและเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในกระบวนการต่าง ๆ ของนวัตกรรม

2. ผู้บริหารสถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนโครงการนวัตกรรม

3. ผู้บริหารสถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์และปรับปรุงแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ในการสร้างนวัตกรรม

4. ผู้บริหารสถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดกฎระเบียบในการสร้างนวัตกรรม

5. ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนส่งเสริมและเปิดโอกาสให้ครูแสดงความคิดใหม่ๆ หรือการสร้างสรรค์นวัตกรรม

6. สถานสึกษาควรจัดให้มีการถอดบทเรียนของบุคคลที่ประสบความสำเร็จด้านนวัตกรรม

7. สถานศึกษาควรมีการจัดกิจกรรมนำเสนอผลงานที่ประสบความสำเร็จ และแสดงความยินดีร่วมกันเพื่อเป็นการสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลกรในสถานศึกษา

ด้านที่ 8 ปัจจัยภายนอก

ด้านปัจจัยภายนอก หมายถึง การดำเนินงานของสถานศึกษาที่เปิดกว้างและรับรู้สิ่งกระตุ้นจากภายนอก ซึ่งเป็นอุปสรรค และโอกาสของสถานศึกษา เช่น นโยบายของรัฐบาล สภาพเศรษฐกิจ ความคิดเห็นของผู้ปกครอง และชุมชน เป็นต้น มีช่องทางสื่อสารกับผู้ปกครอง และชุมชนที่หลากหลายและ รวดเร็ว รับฟังและสำรวจความต้องการของผู้ปกครองและชุมชนอย่างสม่ำเสมอนำความคิดเห็นจากผู้ปกครอง ชุมชน และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมาเป็นแนวทางในการกำหนดทิศทางองค์กร จัดกิจกรรมหรือโครงการที่สร้างความสัมพันธ์ ที่ดีระหว่างสถานศึกษากับผู้ปกครอง และชุมชน และประสานความร่วมมือกับเครือข่ายสถานศึกษา และองค์กรที่เกี่ยวข้องเพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อโรงเรียน สถานศึกษาหรือผู้บริหารควรดำเนินการดังนี้

1. สถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้ผู้เกี่ยวข้องหรือหน่วยงานภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาบุคลากร

2. สถานศึกษาควรเปิดกว้างและรับรู้สิ่งกระตุ้นจากภายนอก ซึ่งเป็นอุปสรรคและโอกาสของสถานศึกษา เช่น นโยบายของหน่วยงานต้นสังกัด ชุมชน ผู้ปกครอง เป็นต้น

3. สถานศึกษาควรมีช่องทางสื่อสารกับผู้ปกครอง และชุมชนที่หลากหลายและรวดเร็ว

4. สถานศึกษาควรมีการรับฟังและสำรวจความต้องการของผู้ปกครองและชุมชนอย่างสม่ำเสมอ

5. สถานศึกษาควรนำความคิดเห็นจากผู้ปกครอง ชุมชน และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมาเป็นแนวทางในการกำหนดทิศทางสถานศึกษาด้านนวัตกรรม

6. สถานศึกษาควรจัดกิจกรรมหรือโครงการที่สร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างสถานศึกษากับผู้ปกครองและชุมชน

7. สถานศึกษาควรประสานความร่วมมือกับเครือข่ายสถานศึกษาและสถานศึกษาที่เกี่ยวข้องเพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อโรงเรียน

ด้านที่ 9 บรรยากาศสร้างสรรค์

ด้านบรรยากาศสร้างสรรค์ หมายถึง การดำเนินงานของสถานศึกษาที่เปิดโอกาสให้มีการแสดงออกริเริ่มทำสิ่งใหม่ ๆ ใช้นวัตกรรมใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน เปิดโอกาสให้ครูที่ทำงานผิดพลาดได้มี โอกาสปรับปรุงแก้ไขในการทำงาน และให้กำลังใจในการทำงาน รวมทั้งให้รางวัลบุคคลที่ปฏิบัติงานมีผลงานดีเด่น ผู้บริหารสถานศึกษาให้คำปรึกษากับครูก่อนการตัดสินใจทำงานที่เสี่ยงต่อความผิดพลาด เป็นการสร้างความรู้สึกปลอดภัยในการปฏิบัติงาน จัดบรรยากาศองค์การที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม ครูทุกคนเป็นผู้ร่วมงานที่ดี มีความเป็นมิตร มีการชื่นชมซึ่งกันและกันเอื้อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม และส่งเสริมกิจกรรมที่มีการพบปะ ประชุมงาน และทำกิจกรรมร่วมกันสถานศึกษาหรือผู้บริหารควรดำเนินการดังนี้

1. สถานศึกษาควรส่งเสริม สนับสนุนและเปิดโอกาสให้ครูแสดงออกริเริ่มทำสิ่งใหม่ ๆ ใช้นวัตกรรมใหม่ๆ ในการปฏิบัติงาน

2. สถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้ครูที่ทำงานผิดพลาดได้มีโอกาสปรับปรุงแก้ไขในการทำงานและให้กำลังใจในการทำงาน

3. สถานศึกษาควรจัดบรรยากาศที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม

4. สถานศึกษาควรจัดให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้นวัตกรรมในการทำงานและนวัตกรรมด้านการจัดการเรียนการสอนร่วมกันอย่างสม่ำเสมอ

5. สถานศึกษาควรจัดให้มีบรรยากาศการทำงานในการให้ร่วมมือในกระบวนการ “PLC (Professional Learning Community) ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ” ด้านนวัตกรรม

6. สถานศึกษาควรจัดให้มีบรรยากาศในการทำงานที่สนับสนุนการให้เกิดคิดสร้างสรรค์นำไปสู่การพัฒนานวัตกรรม

7. สถานศึกษาควรสนับสนุนงบประมาณวัสดุอุปกรณ์แก่ครูและบุคลากรเพื่อสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมอย่างครอบคลุมและทั่วถึง

ด้านที่ 10 สถานศึกษาแห่งการเรียนรู้

ด้านองค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง การดำเนินงานของสถานศึกษาที่ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมเกี่ยวข้องกับวงจรแห่งการเรียนรู้ มีน โยบายมุ่งพัฒนาครูให้มีศักยภาพ มีความมุ่งมั่นที่จะเรียนรู้และสร้างสรรค์นวัตกรรม มีช่องทางการแลกเปลี่ยนและแบ่งปันความรู้ของครูในสถานศึกษา เช่น มีเว็บไซด์สำหรับเก็บองค์ความรู้ต่าง ๆ ของสถานศึกษา คลังข้อสอบ งานวิจัย เป็นต้น ส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมและปรับปรุงกระบวนการเรียนรู้ในการจัดการเรียนการสอน สนับสนุนการเรียนรู้โดยใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพและมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากการดำเนินงานโครงการต่าง ๆ ทั้งภายใน และภายนอกสถานศึกษาสถานศึกษาหรือผู้บริหารควรดำเนินการดังนี้

1. ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมเกี่ยวข้องกับวงจรแห่งการเรียนรู้

2. ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีนโยบายมุ่งพัฒนาครูให้มีศักยภาพมีความมุ่งมั่นที่จะเรียนรู้และสร้างสรรค์นวัตกรรม

3. สถานศึกษาจัดให้มีช่องทางการแลกเปลี่ยนและแบ่งปันความรู้ของครูในสถานศึกษา เช่น มีเวปไซต์ สำหรับเก็บองค์ความรู้ ต่าง ๆ ของสถานศึกษา คลังข้อสอบ งานวิจัย เป็นต้น

4. ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมและปรับปรุงกระบวนการเรียนรู้ในการจัดการเรียนการสอน

5. ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมสนับสนุนการเรียนรู้โดยใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพ

6. สถานศึกษาควรมีการบริหารจัดการที่เป็นการสนับสนุนการเข้าถึงการแลกเปลี่ยน การถ่ายโอนและใช้ความรู้เพื่อการปฏิบัติงาน

7. สถานศึกษาจัดให้มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการดูแลและการพัฒนาระบบการจัดเก็บและการรักษาข้อมูล

แนวการประเมินรูปแบบ

การจะระบุหรือตัดสินว่าการดำเนินการประสบความสำเร็จนำพาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในศตวรรษที่ 21 การดำเนินการดังกล่าวจะต้องได้รับการประเมินผลการนำรูปแบบการบริหารสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรม โดยการสำรวจความคิดเห็นของผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายต่อแบบประเมินความคิดเห็นทั้ง 10 องค์ประกอบ และจะต้องมีระดับความคิดเห็นในทุกด้านอยู่ในระดับมากขึ้นไป จึงจะตัดสินหรือระบุได้ว่าการบริหารสถานศึกษาเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม

ปัจจัยสู่ความสำเร็จ

การดำเนินการให้สถานศึกษาเป็นสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมในศตวรรษที่ 21 จะประสบความสำเร็จได้นั้นภายใต้ปัจจัยต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1. ความเข้าใจและตระหนักถึงขั้นตอน วิธีการให้สถานศึกษาเป็นสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมในศตวรรษที่ 21

2. ความมุ่งมั่นตั้งใจของผู้บริหาร ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในการนำสถานศึกษาเป็นสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมในศตวรรษที่ 21

3. การสร้างความเข้าใจและความร่วมมือของทุกฝ่าย ทั้งผู้บริหารสถานศึกษา ข้าราชการครู บุคลากรทางการศึกษา ผู้ปกครอง ชุมชน และผู้มีส่วนได้เสีย

4. การดำเนินการตามแผนการดำเนินการที่วางไว้ และมีการติดตามเป็นระยะ

2.2 ผลการการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในศตวรรษที่ 21 โดยการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) โดยให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 9 ท่าน ได้ประเมินความถูกต้อง และความเหมาะสม ของรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในศตวรรษที่ 21

ผลการพัฒนารูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในศตวรรษที่ 21 และคู่มือรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในศตวรรษที่ 21 พบว่าโดยภาพรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.64, S.D. = 0.49)

ผลประเมินและรับรองจากผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน ที่มีความคิดเห็นในด้านความถูกต้อง และความเหมาะสม ของรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในศตวรรษที่ 21 สรุปรายละเอียดในแต่ละด้าน ดังนี้

ประเด็นด้านความถูกต้อง (Accuracy) ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิมีความคิดเห็นพิจารณาในด้านความถูกต้อง (Accuracy) พบว่ามีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.67, S.D. = 0.49)

ประเด็นด้านความเหมาะสม (Propriety) ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิมีความคิดเห็นพิจารณาในด้านความเหมาะสม พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.67, S.D. = 0.49)

ตอนที่ 3 ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในศตวรรษที่ 21

ผลประเมินและรับรองจากผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษา จำนวน 30 คน ที่มีความคิดเห็นในด้านความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบ ของรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในศตวรรษที่ 21 สรุปรายละเอียดในแต่ละด้าน ดังนี้

ประเด็นด้านความเป็นไปได้ (Feasibility) ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดเห็นพิจารณาในด้านความเป็นไปได้ พบว่ามีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.75, S.D. = 0.45)

ประเด็นด้านความเป็นประโยชน์ (Utility) ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดเห็นพิจารณาในประเด็นด้านความเป็นประโยชน์ พบว่า ภาพรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.75, S.D. = 0.45)

5.2 อภิปรายผล

ผลการศึกษาสภาพและปัญหาของการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21

ผลการศึกษาสภาพและปัญหาของการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 โดยใช้แบบสอบถาม ซึ่งประกอบด้วย 10 ด้าน ได้แก่ ด้านวิสัยทัศน์ร่วม ด้านโครงสร้างสถานศึกษา ด้านบุคคลสำคัญ ด้านทีมงานที่มีประสิทธิภาพ ด้านการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร ด้านการสื่อสาร ด้านการมีส่วนร่วมในนวัตกรรม ด้านปัจจัยภายนอก ด้านบรรยากาศสร้างสรรค์ และด้านสถานศึกษาแห่งการ พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ที่เป็นเช่นนี้เนื่องมากจากสถานศึกษายังให้ความสำคัญในการพัฒนาสถานศึกษาไปสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมอยู่ในระดับน้อยและยังไม่สามารถพัฒนาสถานศึกษาไปสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมอยู่เป็นรูปธรรมอันเนื่องมาจากภารกิจงานที่สถานศึกษาต้องดำเนินงานมีมากอยู่แล้วและการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมต้องใช้ความร่วมมือกับบุคลากรหลายๆ ฝ่ายจึงเป็นอุปสรรคในการพัฒนาสถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ วัฒนาชัย ศิริญาณ (2560, หน้า 67-68) ได้ศึกษารูปแบบที่ส่งเสริมให้เกิดองค์กร แห่งนวัตกรรมของมหาวิทยาลัยราชภัฏในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่าสภาพความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของมหาวิทยาลัยราชภัฏในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ อยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดได้แก่ องค์กรของท่านมีกระบวนการ ระบบขั้นตอนการทำงานที่ชัดเจน รองลงมาคือองค์กรของท่านมีการฝึกอบรมให้กับบุคลากรในการพัฒนาหรือสร้างนวัตกรรมอย่างสม่ำเสมอและองค์กรของท่านได้กระตุ้นและสร้างแรงจูงใจให้ผู้อื่นเห็นความสำคัญของการปรับเปลี่ยนที่เกิดขึ้นเพื่อเกิดการร่วมแรงร่วมใจให้เกิดการปรับเปลี่ยนและเปลี่ยนแปลง ตามลำดับ และสอดคล้องกับแนวคิดของ อนุพงษ์ ชุมแวงวาปี (2561, หน้า 207-208) ได้วิจัยการพัฒนารูปแบบองค์การแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานผลการวิจัย พบว่า สภาพปัจจุบันขององค์การแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาพรวมมีสภาพการดำเนินงานอยู่ในระดับมาก โดยสภาพปัจจุบันขององค์การแห่งนวัตกรรมที่มีสภาพการดำเนินงานลำดับสูงสุด คือ ด้านการมุ่งเน้นความสำคัญของบุคลากรและด้านการส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ รองลงมาคือ ด้านการมีวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วม ด้านการปรับปรุงโครงสร้างองค์การ ด้านการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ และด้านการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ตามลำดับ และยังสอดคล้องกับขวัญชนนก แสงท่านั่ง (2563, หน้า 307) ได้ศึกษารูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า สภาพการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กร แห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ทั้ง 11 องค์ประกอบ สถานศึกษาได้ดำเนินการกำหนดวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ เป้าหมาย จัดโครงสร้างองค์กร พัฒนาวัฒนธรรม ค่านิยม จัดบรรยากาศองค์กร พัฒนาทักษะบุคลากร และทักษะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมเพื่อพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรม แต่สถานศึกษากำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ และเป้าหมาย เพื่อการพัฒนานวัตกรรมยังไม่ชัดเจนและยังไม่นำมาสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม สถานศึกษายังไม่ดำเนินการจัดตั้งฝ่ายงานที่ทำหน้าที่ในการรับผิดชอบเกี่ยวนวัตกรรม เป็นศูนย์กลางการวิจัยและคิดค้นพัฒนานวัตกรรมให้ชัดเจน สถานศึกษามีระบบการจัดการความรู้และข้อมูลข่าวสารอยู่ในระดับน้อยและไม่เกิดระบบการประเมินนวัตกรรมอย่างชัดเจน ส่วนด้านปัญหาของการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ภาพรวมพบว่า โดยภาพรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับน้อย เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการสนับสนุนทรัพยากร อยู่ในระดับปานกลาง รองลงมา คือ ด้านทักษะบุคลากร อยู่ในระดับน้อย ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการประเมินผลนวัตกรรม อยู่ในระดับน้อยที่สุด นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับจักภัทสรัณย์ ไตรรัตน์ (2563, หน้า 178) ได้ทำวิจัยเรื่องการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรนวัตกรรมกรณีศึกษา โรงเรียนในสหวิทยาเขตวิภาวดีได้ศึกษาแนวโน้มทิศทางในการพัฒนาสถานศึกษาในสหวิทยาเขตวิภาวดีสู่องค์กรนวัตกรรม โดยองค์ประกอบทิศทางในการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรนวัตกรรม จำนวน 12 ด้าน ได้แก่ 1) วิสัยทัศน์ กลยุทธ์และเป้าหมาย 2) โครงสร้างองค์การ 3) ค่านิยมและวัฒนธรรม 4) ผู้นำ 5) บุคลากร 6) ทรัพยากร 7) การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ 8) การให้รางวัล และการยอมรับ 9) การสื่อสาร 10) การจัดการความรู้และ

ข้อมูลข่าวสาร 11) การประเมินและการลำเลียงความคิด และ 12) เครือข่าย เพื่อให้ทราบถึงแนวโน้มทิศทางในการพัฒนาสถานศึกษาในสหวิทยาเขตวิภาวดีสู่องค์กรนวัตกรรม ผลการวิจัย พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยองค์กรของผู้ให้ข้อมูลมีแนวโน้มทิศทางในการพัฒนาสถานศึกษาในสหวิทยาเขตวิภาวดีสู่องค์กรนวัตกรรม ดังนี้ โดยผู้บริหารกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กรในด้านนวัตกรรม สนับสนุนในการสร้างนวัตกรรมอย่างจริงจัง ปลูกฝังให้บุคลากรทุกคนรักการทำงานเป็นทีมและแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ร่วมกัน นำไปสู่การนำนวัตกรรมมาใช้ในการปรับปรุงจุดด้อยและพัฒนาจุดเด่นขององค์กร และผู้บริหารควรจูงใจให้บุคลากรดำเนินงานด้านนวัตกรรมโดยให้รางวัลหรือยกย่องผู้ที่ปฏิบัติสำเร็จ

ตอนที่ 2 ผลการร่างและพัฒนารูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในศตวรรษที่ 21

ผลการร่างรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย หลักการของรูปแบบ วัตถุประสงค์ของรูปแบบ กระบวนการของรูปแบบ การประเมินผลของรูปแบบ และปัจจัยสู่ความสำเร็จ พบว่าโดยภาพรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด และผลการประเมินและรับรองรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในศตวรรษที่ 21 จากผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในศตวรรษที่ 21 ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้วิจัยได้มีการศึกษาการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในศตวรรษที่ 21 และศึกษารวมทั้งสังเคราะห์องค์ประกอบของรูปแบบจากเอกสารและงานวิจัยก่อนนำมาจัดทำเป็นร่างรูปแบบสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในศตวรรษที่ 21 ที่สถานศึกษาสามารถนำไปปฏิบัติได้จริงและง่ายต่อการดำเนินการ ไม่สร้างความยุ่งยากให้กับผู้ปฏิบัติ ในขณะเดียวกันหากเป็นร่างรูปแบบที่มีความโดยมีความคิดเห็นสอดคล้องกันว่าเป็นรูปแบบที่มีคถูกต้องและเหมาะสมกับการปฏิบัติ ความถูกต้อง ความเหมาะสม อยู่ในระดับมากที่สุด สอดคล้องกับนวชล สมบูรณ์สิน (2564 หน้า 159 -162) วิจัยรูปแบบการจัดการนวัตกรรมทางการบริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยพบว่าผลการตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบการจัดการนวัตกรรมทางการบริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้ทรงคุณวุฒิ มีความเห็นว่า ความถูกต้อง ความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับณัฏฐ์ โอ้จินดา (2563 หน้า 117 – 118) วิจัยการพัฒนารูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 สำหรับสถานศึกษาขนาดเล็ก ในสำนักงานศึกษาธิการภาค 13 ผลการวิจัยพบว่าเป็นรูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ที่ผู้ทรงคุณวุฒิได้ประเมินด้านความถูกต้อง ความเหมาะสมในระดับมากที่สุด

ตอนที่ 3 ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในศตวรรษที่ 21

ผลการประเมินการประเมินความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบ โดยผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษา จำนวน 30 คน ครูวิชาการจำนวน 30 คน โดยภาพรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากหลังจากที่ผู้วิจัยได้จัดทำร่างรูปแบบแล้วได้มีการ

ปรับแก้ตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงวุฒิในการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ ทำให้รูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในศตวรรษที่ 21 มีความน่าเชื่อถือ มีความเป็นไปได้และมีประโยชน์สูงต่อผู้ที่นำไปปฏิบัติและผู้ที่รับบริการหรือผู้ที่มีส่วนได้เสียจากการดำเนินการหรือการปฏิบัติ ซึ่งสอดคล้องกับอำนาท เหลือน้อย (2561, หน้า 204) ได้ศึกษารูปแบบการบริหารจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนมาตรฐานสากล พบว่า ผลการสร้างรูปแบบการบริหารจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนมาตรฐานสากล ประกอบด้วย 3 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 ส่วนนำ ประกอบด้วย หลักการพื้นฐานของการบริหารจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนมาตรฐานสากล และวัตถุประสงค์ของรูปแบบการบริหารจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนมาตรฐานสากล ส่วนที่ 2 เนื้อหา ประกอบด้วย ภาวะผู้นำเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ ชุมชนกัลยาณมิตร การทำงานเป็นทีม การมีวิสัยทัศน์ร่วม และโครงสร้างการพัฒนาชุมชน ส่วนที่ 3 เงื่อนไขความสำเร็จ และผลการประเมินความเหมาะสมของคู่มือการใช้รูปแบบการบริหารจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนมาตรฐานสากล พบว่า ผู้เชี่ยวชาญทั้ง 5 คน มีความคิดเห็นว่า คู่มือการใช้รูปแบบการบริหารจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนมาตรฐานสากลมีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด และผลการประเมินคู่มือรูปแบบการบริหารจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนมาตรฐานสากล โดยรวม มีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมากที่สุด และความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมาก และนอกจากนี้ยังสอดคล้องกับนวชล สมบูรณ์สิน (2564 หน้า 159 -162) วิจัยรูปแบบการจัดการนวัตกรรมทางการบริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานผลการวิจัยพบว่ารูปแบบการจัดการนวัตกรรมทางการบริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ องค์ประกอบที่ 1 วัตถุประสงค์ได้แก่ 1) เพื่อกำหนดแนวทางในการจัดการนวัตกรรม 2) เพื่อสร้างและพัฒนานวัตกรรม และ 3) เพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน องค์ประกอบที่ 2 หลักการ ได้แก่ 1) หลักการบริหารการเปลี่ยนแปลง 2) หลักการเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ 3) หลักการจัดการความรู้และ 4) หลักการบริหารงานวิชาการ องค์ประกอบที่ 3 ปัจจัยนำเข้าในการจัดการนวัตกรรม ได้แก่ 1) คุณลักษณะเชิงนวัตกรรมของผู้นำ/ผู้บริหาร 2) คุณลักษณะเชิงนวัตกรรมของครูและบุคลากร 3) คณะกรรมการการจัดการนวัตกรรม 4) แหล่งเรียนรู้สื่อและเทคโนโลยี 5) วัฒนธรรมนวัตกรรม องค์ประกอบที่ 4 กระบวนการจัดการนวัตกรรม ได้แก่ ขั้นตอน ที่ 1 ศึกษาและวิเคราะห์ปัญหา ขั้นตอนที่ 2 วางแผนออกแบบ ขั้นตอนที่ 3 ใช้นวัตกรรม ขั้นตอน ที่ 4 การประเมินผล และขั้นตอนที่ 5 การเผยแพร่นวัตกรรม องค์ประกอบที่ 5 ผลผลิต ได้แก่ 1) นวัตกรรมกระบวนการ 2) นวัตกรรมผลิตภัณฑ์และ 3) นวัตกรรมการจัดการ ผลการตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบการจัดการนวัตกรรมทางการบริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้ทรงคุณวุฒิ มีความเห็นว่า มีความเหมาะสม ส่วนผลการประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการจัดการนวัตกรรมทางการบริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน รูปแบบการจัดการนวัตกรรมทางการบริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีความเห็นว่า มีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก และมีความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด

5.3 ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสามารถนำรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในศตวรรษที่ 21 ที่พัฒนาขึ้นนี้ไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาได้

1.2 การนำรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในศตวรรษที่ 21 ไปใช้ ผู้นำไปใช้ควรศึกษารายละเอียดของรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในศตวรรษที่ 21 จากคู่มือเพื่อให้เกิดความเข้าใจอย่างละเอียดในทุกประเด็นเนื้อหาก่อนนำไปใช้ในสถานการณ์จริง

1.3 รูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ ดังนี้ องค์ประกอบ 1 หลักการของรูปแบบ องค์ประกอบ 2 วัตถุประสงค์ของรูปแบบ องค์ประกอบ 3 กระบวนการของรูปแบบ องค์ประกอบ 4 การประเมินผลของรูปแบบ องค์ประกอบ 5 ปัจจัยสู่ความสำเร็จ ซึ่งจะสามารถนำไปใช้ให้ประสบความสำเร็จได้ขึ้นอยู่กับความร่วมมือจากบุคลากรในโรงเรียน ครู นักเรียนตลอดจนหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ซึ่งแต่ละภาคส่วนมีบทบาทสำคัญที่ช่วยสนับสนุนให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาผลการนำรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในศตวรรษที่ 21 ไปใช้ในสถานศึกษาและมีการประเมินอย่างต่อเนื่องเพื่อปรับปรุง พัฒนาแนวทางให้สามารถนำไปใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

2.2 ควรมีการศึกษาตัวชี้วัดที่เกิดจากการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในศตวรรษที่ 21 เพื่อใช้ในการพัฒนาสถานสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมอย่างประสบผลสำเร็จเป็นรูปธรรม

2.3 ควรมีการทำวิจัยเชิงสถิติเกี่ยวกับปัจจัยการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อเป้าหมายของการพัฒนาสถานศึกษา เพื่อให้มีการพัฒนาแนวทางการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผล และบรรลุเป้าหมาย

บรรณานุกรม

1. ภาษาไทย

1) หนังสือ

กนกวรรณ ภู่ไหม. (2559).*การศึกษาปัจจัยสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมองค์กร บริบท ธนาคารพาณิชย์*.วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์,กรุงเทพฯ.

กฤษฎิ์ พลไทย. (2553). *การเขียนคู่มือการปฏิบัติงาน*. ชุมพร: มหาวิทยาลัยแม่โจ้ - ชุมพร

กีรติ ยศยิ่งยง. (2552). *องค์การแห่งนวัตกรรม แนวคิด และกระบวนการ.* กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

จาตุรนต์ ชุดิธรพงย์. (2553).*การจัดการความรู้เพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรมของบุคลากร สายปฏิบัติการวิชาชีพของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ.* วิทยานิพนธ์ บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ, มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์.

จีรพรรณ์ จันทร์วิเชียร. (2559)**.** *เอกสารประกอบการสอนวิชานวัตกรรมการจัดการ.* กรุงเทพฯ : สถาบันรัชต์ภาคย์.

ชวน ภารังกูล. (2556). *การศึกษาความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดราชบุรี.* การประชุมวิชาการระดับชาติ ราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง ครั้งที่ 3 ณ มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง.

ชาญณรงค์ วิเศษสัตย์. (2562). *การพัฒนารูปแบบการเรียนรู้ส่งเสริมทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของนักศึกษาวิชาชีพครู.* ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาหลักสูตรและการสอน มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

ชูชาติ พ่วงสมจิตร์. (2560). *แนวคิดเกี่ยวกับนวัตกรรมการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ*. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

ณัฐยา สินตระการผล. (2553). *การสร้างนวัตกรรมให้เป็น Core competency.* กรุงเทพฯ : เอ็กซเปอร์เน็ท.

ถวัลย์รัฐ วรเทพพุฒิพงษ์. (2540). *การกำหนดและวิเคราะห์นโยบายสาธารณะ: ทฤษฎีและการประยุกต์ใช้.* กรุงเทพฯ: เสมาธรรม.

ทิศนา แขมมณี. (2554).*ศาสตร์การสอน : องค์ความรู้เพื่อการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ*. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ทิศนา แขมมณีและคณะ. (2558).*วิทยาการด้านการคิด*.พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ : สถาบันพัฒนาคุณภาพวิชาการ.

ธนาวิชญ์ จินดาประดิษฐ์ และจารุวรรณ ณ ยอดระฆัง. (2552). *การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน.* กรุงเทพฯ: คณะรัฐมนตรีและราชกิจจานุเบกษา.

นัพวัลย์ เติมเกียรติสุข. (2553). *คู่มือการปฏิบัติงานการดำเนินการงบประมาณของโรงเรียนสามมุคริสเตียนวิทยา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.* สารนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

นัยนา ฉายวงศ์. (2560).*การพัฒนารูปแบบการนิเทศตามแนวคิดการเรียนรู้แบบผสมผสานเพื่อเสริมสร้างความสามารถด้านการวิจัยในชั้นเรียน ของครูสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 1*. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาวิจัยหลักสูตรและการสอน. มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

ปริญ พิมพ์กลัด. (2557). *ปัจจัยของนวัตกรรมองค์กรและองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานของสถาบันการเงินผู้ให้บริการด้านสินเชื่อเช่าซื้อรถยนต์.* วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน.

ปรีชา ช้างขวัญยืน. (2551). *เทคนิคการเขียนและผลิตตำรา*. (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ปรีชา สัจจากุล. (2549). *การพัฒนาคู่มือระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนโรงเรียนราชประชานุเคราะห์36 จังหวัดระนอง*. ภาคนิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี.

ปวาสินี สุขเจริญ. (2552). *ความเป็นองค์กรนวตักรรม กรณศึกษา: โรงพยาบาลเอกชนในอำเภอเกาะสมุย จังหวัดสุราษฎร์ธานี.* การศึกษาอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์.

ปรีชา ช้างขวัญยืน และคนอื่นๆ. (2556). *เทคนิคการเขียนและผลิตตำรา*. (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

พิณสุดา สิริธรังศร. (2541). *การกระจายอำนาจการบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ: เซเวนพรนติ้งกรุป.

พูลสุข หิงคานนท์. (2540). *การพัฒนารูปแบบการจัดองค์การของวิทยาลัยพยาบาล กระทรวงสาธารณสุข.* วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ราชบัณฑิตยสถาน. (2542). *พจนานกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542.* กรุงเทพฯ: นานมีบุคสพับลิเคชั่นส์.

วุฒิพงษ์ ภักดีเหลา. (2554). *การศึกษาคุณลักษณะขององค์การนวัตกรรม:กรณีศึกษาองค์การที่ได้รับรางวัลด้านนวัตกรรม*. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์การ คณะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

ศรุดา ชัยสุวรรณ. (2552). (2561, มกราคม-มีนาคม). รูปแบบการพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยเอกชน. *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม,* 12(1), 227-237.

ศิริชัย กาญจนวาสี. (2550). *ทฤษฎีการประเมิน.* (พิมพ์ครั้งที่ 6). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แหงจุฬาลงกรณ มหาวิทยาลัย.

สมชัย จรรยาไพบูลย์. (2555). *การพัฒนาระบบงานสารบรรณ โรงเรียนบานกอกแกว กิ่งอำเภอ หนองฮี จังหวดร้อยเอ็ด.* การศึกษาค้นคว้าอิสระ กศ.ม. มหาสารคาม:มหาวิทยาลัย มหาสารคาม.

สมเดช สีแสง. (2549). *คู่มือปฏิบัติราชการและเตรียมสอบผู้บริหารการศึกษา.* ชัยนาท: เรียนดี.

สมหมาย อ่ำดอนกลอย. (2556, มกราคม-มิถุนายน). บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21. *วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม, 7*(1), 1-7.

สมาน อัศวภูมิ. (2537). *การพัฒนารูปแบบการบริหารการประถมศึกษาระดับจังหวัด*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ มหาวิทยาลัย.

สมาน อัศวภูมิ. (2550). *การบริหารการศึกษาสมัยใหม่ : แนวคิด ทฤษฎีและการปฏิบัติ.* (พิมพ์ครั้งที่ 4). อุบลราชธานี: อุบลกิจออฟเซทการพิมพ์.

สุเนตรา แสงรัตนกูล. (2558, กรกฎาคม). การพัฒนาคู่มือการจัดทำแผนพัฒนาผู้ตรวจสอบภายในรายบุคคล โดยอิงเกณฑ์สมรรถนะหลักสำหรับผู้ตรวจสอบภายใน. *วารสารวิชาการและวิจัยสังคมศาสตร์, 10*. (29), 2.

สุภมาส อังศุโชติ. (2554). *สถิติวิเคราะห์สำหรับวิจัยทางสังคมศาสตร์และพฤติกรรมศาสตร์ : เทคนิคการใช้โปรแกรม LISREL*. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: เจริญดีมั่นคงการพิมพ์.

สุมน อมรวิวัฒน์. (2545). *การปฏิรูปการเรียนรู้ในโรงเรียนนำร่องรูปแบบที่คัดสรร.* กรุงเทพฯ: เอส พี เค เปเปอร์ แอนด์ฟอร์ม.

สุวิมล ติรกานันท์. (2553). *การวิเคราะห์ตัวแปรพหุในงานวิจัยทางสังคมศาสตร์*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

เสถียร คามีศักดิ์. (2553). *การเขียนคู่มือปฏิบัติงานข้าราชการตำแหน่งประเภททั่วไปวิชาชีพเฉพาะ*. กรุงเทพฯ: สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

ไอริน โรจน์รักษ์. (2558). ความสัมพันธ์ระหว่างความเป็นองค์การนวัตกรรมกับสมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรม : กรณีศึกษาสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. *วารสารรัฐศาสตร์ปริทรรศน์ มหาวิทยาเกษตรศาสตร์, 2* (2), 2-3.

2) ดุษฎีนิพนธ์ วิทยานิพนธ์และ/หรือสารนิพนธ์

ขวัญชนก แสงท่านั่ง. (2563).*รูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน.* วิทยานิพนธ์หลักสูตรปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

ณัฐศักดิ์ จันทร์ผล. (2552).*การพัฒนารูปแบบการบริหารงานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่เน้นการกระจายอำนาจ.* วิทยานิพนธ์ดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยสยาม.

วชิน อ่อนอ้าย. (2558). *รูปแบบการพัฒนาโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นองค์การแห่งนวัตกรรม.* ดุษฎีนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร.

วัฒนชัย ศิริญาณ. (2560). *รูปแบบที่ส่งเสริมให้เกิดองค์การแห่งนวัตกรรมของมหาวิทยาลัยราชภัฏในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ.* วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตร์ คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.

วัชนีย์ เชาว์ดำรงค์. (2542). *รูปแบบการพัฒนาลักษณะความเป็นครูวิชาชีพของนิสิตนักศึกษาครุศาสตร์ศึกษาศาสตร์.* วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาอุดมศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สมศรี เณรจาที. (2560, กรกฎาคม-ธันวาคม). รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนให้มีคุณลักษณะพึงประสงค์ในศตวรรษที่ 21. *วารสารบริหารการศึกษา มศว., 14*(27), 25.

อรอนงค์ โรจน์วัฒนบูลย์. (2553). *การพัฒนาตัวแบบผู้บริหารเชิงนวัตกรรม.* วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

อรอุมา รุ่งเรืองวณิชกุล. (2556).*การพัฒนารูปแบบการเสริมสร้างสมรรถนะครูนักวิจัยด้วยการบูรณาการกระบวนการเรียนรู้สำหรับข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2*. ดุษฎีนิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาการศึกษาผู้ใหญ่, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

อำนาท เหลือน้อย. (2561). *รูปแบบการบริหารจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนมาตรฐานสากล.* วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์

อนุพงษ์ ชุมแวงวาปี. (2561). *การพัฒนารูปแบบองค์การแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. ดุษฎีนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.

3) วารสาร

บุญอนันต์ พินัยทรัพย์. (2555).*องค์กรแห่งนวัตกรรม: การปรับตัวขององค์กรภาครัฐในทศวรรษ. วารสารการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน*, 71 - 93.

ปียะ ตันติเวชยานนท์. (2560).*ปัจจัยที่มีผลต่อการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรม กรณีศึกษา: บริษัท ซุปเปอร์ริช อินเตอร์เนชันเนล เอ็กซ์เชนจ์ 1965 จำกัด*. วารสารวิชาการ.

พงค์ศักดิ์ จิตสอาด. (2560, มกราคม–เมษายน). การศึกษาปัญหาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1–2. **V**eridian E-Journal, 10(1), 18.

วาโร เพ็งสวัสดิ์. (2553).*การวิจัยพัฒนารูปแบบ***.** วารสาร. มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

สมศรี เณรจาที. (2560, กรกฎาคม-ธันวาคม). รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนให้มีคุณลักษณะพึงประสงค์ในศตวรรษที่ 21. ***วารสารบริหารการศึกษา มศว.,*** *14*(27), 25.

สุริยา ห้าวหาญ. (2559, ตุลาคม–ธันวาคม). รูปแบบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา. *วารสารศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยมหาสารคาม 10*(4), 9-10.

องค์อร ประจันเขตต์. (2557, มกราคม-เมษายน). องค์กรแห่งนวัตกรรมการศึกษา ทางเลือกใหม่ของการบริหารการศึกษา. *วารสารพยาบาลทหารบก, 15(1), 45-51.*

อุทุมพร จามรมาน. (2541). *โมเดลคืออะไร. วารสารวิชาการ, 1*(2), 22-26

2. ภาษาอังกฤษ

1) Book

Adair, J. E. (1996). *Effective Innovation: How to Stay Ahead of The Competition.* London: Pan Books.

Adams, R., Bessant, J. & Phelps, P. (2006). Innovation Management: A Review International. *Journal of Management Reviews, 8*(10), 21-47

Ahmed, P. K. (2009). Culture and Climate for Innovation. *European Journal of Innovation Management. 1*(1), 30-43.

Christiansen, J. A. (2000). *Building the innovative organization: Management systems that encourage innovation*. Hampshire: Macmillan.

Eisner, E. (1976). Education Connoisseurship and Criticism: Their Form and Functions in Educational Evaluation. *Journal of Aesthetic Education, 19*(76), 192-193.

Good, C. V. (1973). *Dictionary of Education.* New York: McGraw-Hill Book.

Harvard business school. (2003).

Higgins, J. M. (1995). I*nnovate or evaporate: Test & improve your organization IQ-its innovation quotient*. New York: New Management.

Joyce, B. R. & Weil, M. (2000). *Models of Teaching*. (6 th ed). Massachusetts: Allyn & Bacon.

Keeves, P. .J. (1988). *Educational research, methodology and measurement : Aninternational handbook*. Oxford: Pergamon.

Martins, C. E. & Terblanche, F. (2003). Building Organizational Culture that Stimulates Creativity and Innovation. *European Journal of Innovation Management.* **6**(1), 64-74.

McMillan, J. H. & Schumacher, S. (2001). *Research in Education : A conceptual Production*. New York: San Francisco.

Medina, C. C., Lavado, A. C. & Cabrera, R. V. (2005 September). Characteristics of Innovative Companies: A Case Study of Companies in Different Sectors. *Creativity and Innovation Management, 14*(2), 272-273

Robbins, S.P. (2001). *Organizational Behavior. 9 th ed*. Upper Saddle River, NJ. : Prentice-Hall.

Willer, R. H. (1986). *Leader and leadership process*. Boston: Irwin / McGraw-Hill.

2) Journal

Sherwood, D. (2001). Smart things to know about innovation & creativity. Oxford : Capstone.

Tidd, J. Bessant, J & Pavitt, K. (2001). Managing innovation (2nd ed). Chichester : Willey and Son.

Woodcock, M. (1989). Team development manual. Great Britain : Gower Publishing.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก
รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ
และรายชื่อผู้เชี่ยวชาญในการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ

รายชื่อผู้ตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1.	ดร.อมรรัตน์ โสธารัตน์	ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช
2.	นางสาวอัญชลี นามสนธิ์	รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศึกษานครศรีธรรมราช เขต 1
3.	ดร.พิมลรัตน์ โสธารัตน์	ผู้อำนวยการโรงเรียนทีปราชพิทยา
4.	ดร.สุเมตตา คงสง	ผู้อำนวยการกลุ่มนิเทศ ติดตามและประเมินผลฯ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาครัง เขต 2
5.	นางปรียา สงค์ประเสริฐ	ผู้อำนวยการกลุ่มนิเทศ ติดตามและประเมินผลฯ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 1

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ

1.	พระครูเหมเจติยาภิบาล,ดร	ผู้อำนวยการโรงเรียนพระบรมธาตุพิทักษ์วิทยา จังหวัดนครศรีธรรมราช
2.	ดร.สุชาติพงษ์ ทรงทอง	รองผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 2 จังหวัดนครศรีธรรมราช
3.	รศ.ดร.ธีรศักดิ์ อุปไมยอธิชัย	อาจารย์มหาวิทยาลัยนเรศวร จังหวัดพิษณุโลก
4.	ดร.ลำพอง กลมกูล	อาจารย์มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณ์ราชวิทยาลัย จังหวัดกรุงเทพมหานคร
5.	ว่าที่ร.ท.ดร.สุเวศ กลับศรี	อดีตผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 4 จังหวัดนครศรีธรรมราช
6.	ดร.มังกรแก้ว ดรุณศิลป์	อาจารย์มหาวิทยาลัยเทคโลยีราชมลคลรัตนโกสินทร์ จังหวัดนครปฐม
7.	ดร.วิมวิพา รักสม	รองผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช จังหวัดนครศรีธรรมราช
8.	ดร. นวลใย สุทธิพิทักษ์	ผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลจังหวัดนครศรีธรรมราช จังหวัดนครศรีธรรมราช
9.	นางสาวอัญชลี นามสนธิ์	รองผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 1 จังหวัดนครศรีธรรมราช

หนังสือขอความอนุเคราะห์ผู้เชี่ยวชาญผู้ตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตศรีธรรมาโศกราช
หมู่ที่ ๖ ตำบลนาพรุ อำเภอพระพรหม
จังหวัดนครศรีธรรมราช ๘๐๐๐๐
โทร.๐-๗๕๘๐-๙๑๒๘-๙ www.ssc.mbu.ac.th

ที่ อว ๗๙๑๖(๒)/ว ๐๐๐๙

๒๔ เมษายน ๒๕๖๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย
เจริญพร ดร.อมรรัตน์ โสธารัตน์

ด้วย นายชนะวิน แสงทามาตย์ นักศึกษาปริญญาเอก หลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมาโศกราช กำลังดำเนินการทำดุษฎีนิพนธ์เรื่อง “การพัฒนารูปแบบสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ ๒๑ (THE DEVELOPING AN EDUCATINAL INSTITUTION MODEL INTO AN INNOVATIVE ORGANIZATION FOR BASIC EDUCATION INSTITUTIONS IN THE 21st CENTURY) ” โดยมี ผศ.ดร.สรัญญา แสงอัมพร เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา

ในการนี้จึงเจริญพรเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา โครงสร้างของเครื่องมือที่นักศึกษาสร้างขึ้น ทั้งนี้เพื่อให้การวิจัยมีความถูกต้องและสมบูรณ์ตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้และเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป รายละเอียดดังเอกสารที่แนบมาพร้อมนี้

จึงเจริญพรมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาด้วยและขออนุโมทนาขอบคุณ มา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

(พระครูบวรชัยวัฒน์. ดร.)
ผู้อำนวยการวิทยาลัยศาสนศาสตร์ศรีธรรมาโศกราช
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

บัณฑิตศึกษา
โทร. ๐-๗๕๘๐-๙๑๒๘

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตศรีธรรมาโศกราช
หมู่ที่ ๖ ตำบลนาพรุ อำเภอพระพรหม
จังหวัดนครศรีธรรมราช ๘๐๐๐๐
โทร.๐-๗๕๘๐-๙๑๒๘-๙ www.ssc.mbu.ac.th

ที่ อว ๗๙๑๖(๒)/ว ๐๐๐๙

๒๔ เมษายน ๒๕๖๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย
เจริญพร ดร.พิมลรัตน์ โสธารัตน์

ด้วย นายชนะวิน แสงทามาตย์ นักศึกษาปริญญาเอก หลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมาโศกราช กำลังดำเนินการทำดุษฎีนิพนธ์เรื่อง "การพัฒนารูปแบบสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ ๒๑ (THE DEVELOPING AN EDUCATINAL INSTITUTION MODEL INTO AN INNOVATIVE ORGANIZATION FOR BASIC EDUCATION INSTITUTIONS IN THE 21st CENTURY) " โดยมี ผศ.ดร.สรัญญา แสงอัมพร เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา

ในการนี้จึงเจริญพรเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา โครงสร้างของเครื่องมือที่นักศึกษาสร้างขึ้น ทั้งนี้เพื่อให้การวิจัยมีความถูกต้องและสมบูรณ์ตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้และเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป รายละเอียดดังเอกสารที่แนบมาพร้อมนี้

จึงเจริญพรมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาด้วยและขออนุโมทนาขอบคุณ มา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

(พระครูบวรชัยวัฒน์. ดร.)
ผู้อำนวยการวิทยาลัยศาสนศาสตร์ศรีธรรมาโศกราช
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

บัณฑิตศึกษา
โทร. ๐-๗๕๘๐-๙๑๒๘

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตศรีธรรมาโศกราช
หมู่ที่ ๖ ตำบลนาพรุ อำเภอพระพรหม
จังหวัดนครศรีธรรมราช ๘๐๐๐๐
โทร.๐-๗๕๘๐-๙๑๒๘-๙ www.ssc.mbu.ac.th

ที่ อว ๗๙๑๖(๒)/ว ๐๐๐๙

๒๔ เมษายน ๒๕๖๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย
เจริญพร ดร.สุเมตตา คงสง

ด้วย นายชนะวิน แสงทามาตย์ นักศึกษาปริญญาเอก หลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมาโศกราช กำลังดำเนินการทำดุษฎีนิพนธ์เรื่อง “การพัฒนารูปแบบสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ ๒๑ (THE DEVELOPING AN EDUCATINAL INSTITUTION MODEL INTO AN INNOVATIVE ORGANIZATION FOR BASIC EDUCATION INSTITUTIONS IN THE 21st CENTURY) ” โดยมี ผศ.ดร.สรัญญา แสงอัมพร เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา

ในการนี้จึงเจริญพรเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา โครงสร้างของเครื่องมือที่นักศึกษาสร้างขึ้น ทั้งนี้เพื่อให้การวิจัยมีความถูกต้องและสมบูรณ์ตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้และเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป รายละเอียดดังเอกสารที่แนบมาพร้อมนี้

จึงเจริญพรมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาด้วยและขออนุโมทนาขอบคุณ มา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

(พระครูบวรชัยวัฒน์. ดร.)
ผู้อำนวยการวิทยาลัยศาสนศาสตร์ศรีธรรมาโศกราช
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

บัณฑิตศึกษา
โทร. ๐-๗๕๘๐-๙๑๒๘

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตศรีธรรมาโศกราช
หมู่ที่ ๖ ตำบลนาพรุ อำเภอพระพรหม
จังหวัดนครศรีธรรมราช ๘๐๐๐๐
โทร.๐-๗๕๘๐-๙๑๒๘-๙ www.ssc.mbu.ac.th

ที่ อว ๗๙๑๖(๒)/ว ๐๐๐๙

๒๔ เมษายน ๒๕๖๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย
เจริญพร นางสาวอัญชลี นามสนธิ์

ด้วย นายชนะวิน แสงทามาตย์ นักศึกษาปริญญาเอก หลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมาโศกราช กำลังดำเนินการทำดุษฎีนิพนธ์เรื่อง “การพัฒนารูปแบบสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ ๒๑ (THE DEVELOPING AN EDUCATINAL INSTITUTION MODEL INTO AN INNOVATIVE ORGANIZATION FOR BASIC EDUCATION INSTITUTIONS IN THE 21st CENTURY) ” โดยมี ผศ.ดร.สรัญญา แสงอัมพร เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา

ในการนี้จึงเจริญพรเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา โครงสร้างของเครื่องมือที่นักศึกษาสร้างขึ้น ทั้งนี้เพื่อให้การวิจัยมีความถูกต้องและสมบูรณ์ตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้และเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป รายละเอียดดังเอกสารที่แนบมาพร้อมนี้

จึงเจริญพรมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาด้วยและขออนุโมทนาขอบคุณ มา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

(พระครูบวรชัยวัฒน์. ดร.)
ผู้อำนวยการวิทยาลัยศาสนศาสตร์ศรีธรรมาโศกราช
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

บัณฑิตศึกษา
โทร. ๐-๗๕๘๐-๙๑๒๘

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตศรีธรรมาโศกราช
หมู่ที่ ๖ ตำบลนาพรุ อำเภอพระพรหม
จังหวัดนครศรีธรรมราช ๘๐๐๐๐
โทร.๐-๗๕๘๐-๙๑๒๘-๙ www.ssc.mbu.ac.th

ที่ อว ๗๙๑๖(๒)/ว ๐๐๐๙

๒๔ เมษายน ๒๕๖๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย
เจริญพร ดร.ปรียา สงค์ประเสริฐ

ด้วย นายชนะวิน แสงทามาตย์ นักศึกษาปริญญาเอก หลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมาโศกราช กำลังดำเนินการทำดุษฎีนิพนธ์เรื่อง "การพัฒนารูปแบบสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ ๒๑ (THE DEVELOPING AN EDUCATINAL INSTITUTION MODEL INTO AN INNOVATIVE ORGANIZATION FOR BASIC EDUCATION INSTITUTIONS IN THE 21st CENTURY) " โ ด ย มี ผศ.ดร.สรัญญา แสงอัมพร เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา

ในการนี้จึงเจริญพรเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา โครงสร้างของเครื่องมือที่นักศึกษาสร้างขึ้น ทั้งนี้เพื่อให้การวิจัยมีความถูกต้องและสมบูรณ์ตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้และเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป รายละเอียดดังเอกสารที่แนบมาพร้อมนี้

จึงเจริญพรมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาด้วยและขออนุโมทนาขอบคุณ มา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

(พระครูบวรชัยวัฒน์. ดร.)
ผู้อำนวยการวิทยาลัยศาสนศาสตร์ศรีธรรมาโศกราช
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

บัณฑิตศึกษา
โทร. ๐-๗๕๘๐-๙๑๒๘

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตศรีธรรมาโศกราช
๑๒๘ หมู่ที่ ๖ ตำบลนาพรุ อำเภอพระพรหม
จังหวัดนครศรีธรรมราช ๘๐๐๐๐
โทร.๐-๗๕๘๐-๙๑๒๘-๙ www.ssc.mbu.ac.th

ที่ อว ๗๙๑๖(๒)/ว ๐๑๖๑

๑๘ เมษายน ๒๕๖๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เข้าร่วมสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ (Connoisseurship)

เรียน พระครูเหมเจติยาภิบาล

ด้วย นายชนะวิน แสงทามาตย์ นักศึกษาปริญญาเอก หลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมาโศกราช กำลังดำเนินการทำดุษฎีนิพนธ์เรื่อง “การพัฒนารูปแบบสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ ๒๑ (The Developing an Educational Institution Model into an Innovative Organization for Basic Education Institutions in The 21st Century)” โดยมี ผศ.ดร.สรัญญา แสงอัมพร เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา

ทางมหาวิทยาลัยฯ จึงใคร่ขอความขอความอนุเคราะห์จากท่าน เข้าร่วมสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ (Connoisseurship) เพื่อทำการวิจัย โดยโปรดอนุญาต นายชนะวิน แสงทามาตย์ ได้เก็บรวบรวมข้อมูลสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการทำดุษฎีนิพนธ์ต่อไป สำหรับ วัน เวลา นั้น นักศึกษาจะเป็นผู้มาติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาด้วยและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(พระครูบวรชัยวัฒน์. ดร.)
ผู้อำนวยการวิทยาลัยศาสนศาสตร์ศรีธรรมาโศกราช
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

บัณฑิตศึกษา
โทร. ๐-๗๕๘๐-๙๑๒๘

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตศรีธรรมาโศกราช
๑๒๘ หมู่ที่ ๖ ตำบลนาพรุ อำเภอพระพรหม
จังหวัดนครศรีธรรมราช ๘๐๐๐๐
โทร. ๐-๗๕๘๐-๙๑๒๘-๙ www.ssc.mbu.ac.th

ที่ อว ๗๙๑๖(๒)/ว ๐๑๖๑

๑๘ เมษายน ๒๕๖๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เข้าร่วมสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ (Connoisseurship)

เจริญพร รศ.ดร.ธีรศักดิ์ อุปไมยอธิชัย

ด้วย นายชนะวิน แสงทามาตย์ นักศึกษาปริญญาเอก หลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมาโศกราช กำลังดำเนินการทำดุษฎีนิพนธ์เรื่อง “การพัฒนารูปแบบสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ ๒๑ (The Developing an Educational Institution Model into an Innovative Organization for Basic Education Institutions in The 21st Century)” โดยมี ผศ.ดร.สรัญญา แสงอัมพร เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา

ทางมหาวิทยาลัยฯ จึงใคร่ขอความขอความอนุเคราะห์จากท่าน เข้าร่วมสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ (Connoisseurship) เพื่อทำการวิจัย โดยโปรดอนุญาต นายชนะวิน แสงทามาตย์ ได้เก็บรวบรวมข้อมูลสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการทำดุษฎีนิพนธ์ต่อไป สำหรับ วัน เวลา นั้น นักศึกษาจะเป็นผู้มาติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาด้วยและขออนุโมทนาขอบคุณ มา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

(พระครูบวรชัยวัฒน์. ดร.)
ผู้อำนวยการวิทยาลัยศาสนศาสตร์ศรีธรรมาโศกราช
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

บัณฑิตศึกษา
โทร. ๐-๗๕๘๐-๙๑๒๘

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตศรีธรรมาโศกราช
๑๒๘ หมู่ที่ ๖ ตำบลนาพรุ อำเภอพระพรหม
จังหวัดนครศรีธรรมราช ๘๐๐๐๐
โทร. ๐-๗๕๘๐-๙๑๒๘-๙ www.ssc.mbu.ac.th

ที่ อว ๗๙๑๖(๒)/ว ๐๑๖๑

๑๘ เมษายน ๒๕๖๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เข้าร่วมสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ (Connoisseurship)

เจริญพร ดร.ประจวบ หนูเลี่ยง

ด้วย นายชนะวิน แสงทามาตย์ นักศึกษาปริญญาเอก หลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมาโศกราช กำลังดำเนินการทำดุษฎีนิพนธ์เรื่อง "การพัฒนารูปแบบสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ ๒๑ (The Developing an Educational Institution Model into an Innovative Organization for Basic Education Institutions in The 21st Century)" โดยมี ผศ.ดร.สรัญญา แสงอัมพร เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา

ทางมหาวิทยาลัยฯ จึงใคร่ขอความขอความอนุเคราะห์จากท่าน เข้าร่วมสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ (Connoisseurship) เพื่อทำการวิจัย โดยโปรดอนุญาต นายชนะวิน แสงทามาตย์ ได้เก็บรวบรวมข้อมูลสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการทำดุษฎีนิพนธ์ต่อไป สำหรับ วัน เวลา นั้น นักศึกษาจะเป็นผู้มาติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาด้วยและขออนุโมทนาขอบคุณ มา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

(พระครูบวรชัยวัฒน์. ดร.)
ผู้อำนวยการวิทยาลัยศาสนศาสตร์ศรีธรรมาโศกราช
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

บัณฑิตศึกษา
โทร. ๐-๗๕๘๐-๙๑๒๘

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตศรีธรรมาโศกราช
๑๒๘ หมู่ที่ ๖ ตำบลนาพรุ อำเภอพระพรหม
จังหวัดนครศรีธรรมราช ๘๐๐๐๐
โทร. ๐-๗๕๘๐-๙๑๒๘-๙ www.ssc.mbu.ac.th

ที่ อว ๗๙๑๖(๒)/ว ๐๑๖๑

๑๘ เมษายน ๒๕๖๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เข้าร่วมสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ (Connoisseurship)

เจริญพร ดร.สุชาติพงษ์ ทรงทอง

ด้วย นายชนะวิน แสงทามาตย์ นักศึกษาปริญญาเอก หลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมาโศกราช กำลังดำเนินการทำดุษฎีนิพนธ์เรื่อง "การพัฒนารูปแบบสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ ๒๑ (The Developing an Educational Institution Model into an Innovative Organization for Basic Education Institutions in The 21st Century)" โดยมี ผศ.ดร.สรัญญา แสงอัมพร เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา

ทางมหาวิทยาลัยฯ จึงใคร่ขอความขอความอนุเคราะห์จากท่าน เข้าร่วมสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ (Connoisseurship) เพื่อทำการวิจัย โดยโปรดอนุญาต นายชนะวิน แสงทามาตย์ ได้เก็บรวบรวมข้อมูลสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการทำดุษฎีนิพนธ์ต่อไป สำหรับ วัน เวลา นั้น นักศึกษาจะเป็นผู้มาติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาด้วยและขออนุโมทนาขอบคุณ มา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

(พระครูบวรชัยวัฒน์. ดร.)
ผู้อำนวยการวิทยาลัยศาสนศาสตร์ศรีธรรมาโศกราช
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

บัณฑิตศึกษา
โทร. ๐-๗๕๘๐-๙๑๒๘

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตศรีธรรมาโศกราช
๑๒๘ หมู่ที่ ๖ ตำบลนาพรุ อำเภอพระพรหม
จังหวัดนครศรีธรรมราช ๘๐๐๐๐
โทร.๐-๗๕๘๐-๙๑๒๘-๙ www.ssc.mbu.ac.th

ที่ อว ๗๙๑๖(๒)/ว ๐๑๖๑

๑๘ เมษายน ๒๕๖๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เข้าร่วมสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ (Connoisseurship)

เจริญพร ดร.วิมวิพา รักสม

ด้วย นายชนะวิน แสงทามาตย์ นักศึกษาปริญญาเอก หลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมาโศกราช กำลังดำเนินการทำดุษฎีนิพนธ์เรื่อง “การพัฒนารูปแบบสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ ๒๑ (The Developing an Educational Institution Model into an Innovative Organization for Basic Education Institutions in The 21st Century)” โดยมี ผศ.ดร.สรัญญา แสงอัมพร เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา

ทางมหาวิทยาลัยฯ จึงใคร่ขอความขอความอนุเคราะห์จากท่าน เข้าร่วมสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ (Connoisseurship) เพื่อทำการวิจัย โดยโปรดอนุญาต นายชนะวิน แสงทามาตย์ ได้เก็บรวบรวมข้อมูลสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการทำดุษฎีนิพนธ์ต่อไป สำหรับ วัน เวลา นั้น นักศึกษาจะเป็นผู้มาติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาด้วยและขออนุโมทนาขอบคุณ มา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

(พระครูบวรชัยวัฒน์. ดร.)
ผู้อำนวยการวิทยาลัยศาสนศาสตร์ศรีธรรมาโศกราช
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

บัณฑิตศึกษา
โทร. ๐-๗๕๘๐-๙๑๒๘

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตศรีธรรมาโศกราช
๑๒๘ หมู่ที่ ๖ ตำบลนาพรุ อำเภอพระพรหม
จังหวัดนครศรีธรรมราช ๘๐๐๐๐
โทร.๐-๗๕๘๐-๙๑๒๘-๙ www.ssc.mbu.ac.th

ที่ อว ๗๙๑๖(๒)/ว ๐๑๖๑

๑๘ เมษายน ๒๕๖๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เข้าร่วมสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ (Connoisseurship)

เจริญพร ดร.มังกรแก้ว ดรุณศิลป์

ด้วย นายชนะวิน แสงทามาตย์ นักศึกษาปริญญาเอก หลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมาโศกราช กำลังดำเนินการทำดุษฎีนิพนธ์เรื่อง “การพัฒนารูปแบบสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ ๒๑ (The Developing an Educational Institution Model into an Innovative Organization for Basic Education Institutions in The 21st Century)” โดยมี ผศ.ดร.สรัญญา แสงอัมพร เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา

ทางมหาวิทยาลัยฯ จึงใคร่ขอความขอความอนุเคราะห์จากท่าน เข้าร่วมสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ (Connoisseurship) เพื่อทำการวิจัย โดยโปรดอนุญาต นายชนะวิน แสงทามาตย์ ได้เก็บรวบรวมข้อมูลสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการทำดุษฎีนิพนธ์ต่อไป สำหรับ วัน เวลา นั้น นักศึกษาจะเป็นผู้มาติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาด้วยและขออนุโมทนาขอบคุณ มา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

(พระครูบวรชัยวัฒน์. ดร.)
ผู้อำนวยการวิทยาลัยศาสนศาสตร์ศรีธรรมาโศกราช
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

บัณฑิตศึกษา
โทร. ๐-๗๕๘๐-๙๑๒๘

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตศรีธรรมาโศกราช
๑๒๘ หมู่ที่ ๖ ตำบลนาพรุ อำเภอพระพรหม
จังหวัดนครศรีธรรมราช ๘๐๐๐๐
โทร. ๐-๗๕๘๐-๙๑๒๘-๙ www.ssc.mbu.ac.th

ที่ อว ๗๙๑๖(๒)/ว ๐๑๖๑

๑๘ เมษายน ๒๕๖๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เข้าร่วมสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ (Connoisseurship)

เจริญพร นายสุธน เกิดมณี

ด้วย นายชนะวิน แสงทามาตย์ นักศึกษาปริญญาเอก หลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมาโศกราช กำลังดำเนินการทำดุษฎีนิพนธ์เรื่อง “การพัฒนารูปแบบสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ ๒๑ (The Developing an Educational Institution Model into an Innovative Organization for Basic Education Institutions in The 21st Century)” โดยมี ผศ.ดร.สรัญญา แสงอัมพร เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา

ทางมหาวิทยาลัยฯ จึงใคร่ขอความขอความอนุเคราะห์จากท่าน เข้าร่วมสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ (Connoisseurship) เพื่อทำการวิจัย โดยโปรดอนุญาต นายชนะวิน แสงทามาตย์ ได้เก็บรวบรวมข้อมูลสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการทำดุษฎีนิพนธ์ต่อไป สำหรับ วัน เวลา นั้น นักศึกษาจะเป็นผู้มาติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาด้วยและขออนุโมทนาขอบคุณ มา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

(พระครูบวรชัยวัฒน์. ดร.)
ผู้อำนวยการวิทยาลัยศาสนศาสตร์ศรีธรรมาโศกราช
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

บัณฑิตศึกษา
โทร. ๐-๗๕๘๐-๙๑๒๘

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตศรีธรรมาโศกราช
๑๒๘ หมู่ที่ ๖ ตำบลนาพรุ อำเภอพระพรหม
จังหวัดนครศรีธรรมราช ๘๐๐๐๐
โทร.๐-๗๕๘๐-๙๑๒๘-๙ www.ssc.mbu.ac.th

ที่ อว ๗๙๑๖(๒)/ว ๐๑๖๑

๑๘ เมษายน ๒๕๖๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เข้าร่วมสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ (Connoisseurship)

เจริญพร ดร.นวลใย สุทธิพิทักษ์

ด้วย นายชนะวิน แสงทามาตย์ นักศึกษาปริญญาเอก หลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมาโศกราช กำลังดำเนินการทำดุษฎีนิพนธ์เรื่อง “การพัฒนารูปแบบสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ ๒๑ (The Developing an Educational Institution Model into an Innovative Organization for Basic Education Institutions in The 21st Century)” โดยมี ผศ.ดร.สรัญญา แสงอัมพร เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา

ทางมหาวิทยาลัยฯ จึงใคร่ขอความขอความอนุเคราะห์จากท่าน เข้าร่วมสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ (Connoisseurship) เพื่อทำการวิจัย โดยโปรดอนุญาต นายชนะวิน แสงทามาตย์ ได้เก็บรวบรวมข้อมูลสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการทำดุษฎีนิพนธ์ต่อไป สำหรับ วัน เวลา นั้น นักศึกษาจะเป็นผู้มาติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาด้วยและขออนุโมทนาขอบคุณ มา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

(พระครูบวรชัยวัฒน์. ดร.)
ผู้อำนวยการวิทยาลัยศาสนศาสตร์ศรีธรรมาโศกราช
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

บัณฑิตศึกษา
โทร. ๐-๗๕๘๐-๙๑๒๘

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตศรีธรรมาโศกราช
๑๒๘ หมู่ที่ ๖ ตำบลนาพรุ อำเภอพระพรหม
จังหวัดนครศรีธรรมราช ๘๐๐๐๐
โทร. ๐-๗๕๘๐-๙๑๒๘-๙ www.ssc.mbu.ac.th

ที่ อว ๗๙๑๖(๒)/ว ๐๑๖๑

๑๘ เมษายน ๒๕๖๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เข้าร่วมสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ (Connoisseurship)

เจริญพร ดร.ฉัตรพิศุทธิ์ วิจาราณ์

ด้วย นายชนะวิน แสงทามาตย์ นักศึกษาปริญญาเอก หลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมาโศกราช กำลังดำเนินการทำดุษฎีนิพนธ์เรื่อง “การพัฒนารูปแบบสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ ๒๑ (The Developing an Educational Institution Model into an Innovative Organization for Basic Education Institutions in The 21st Century)” โดยมี ผศ.ดร.สรัญญา แสงอัมพร เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา

ทางมหาวิทยาลัยฯ จึงใคร่ขอความขอความอนุเคราะห์จากท่าน เข้าร่วมสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ (Connoisseurship) เพื่อทำการวิจัย โดยโปรดอนุญาต นายชนะวิน แสงทามาตย์ ได้เก็บรวบรวมข้อมูลสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการทำดุษฎีนิพนธ์ต่อไป สำหรับ วัน เวลา นั้น นักศึกษาจะเป็นผู้มาติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

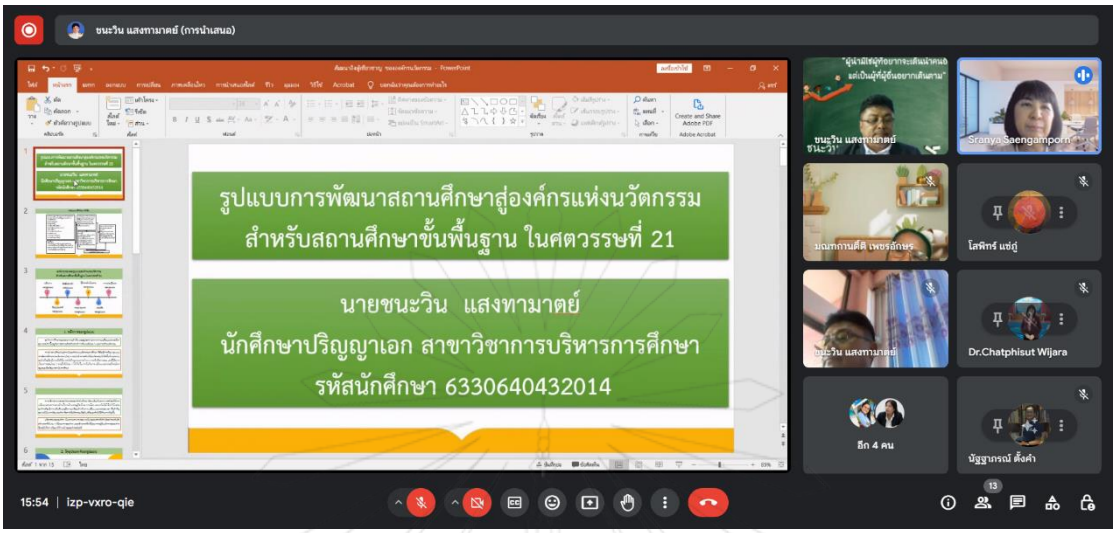
จึงเจริญพรมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาด้วยและขออนุโมทนาขอบคุณ มา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

(พระครูบวรชัยวัฒน์. ดร.)
ผู้อำนวยการวิทยาลัยศาสนศาสตร์ศรีธรรมาโศกราช
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

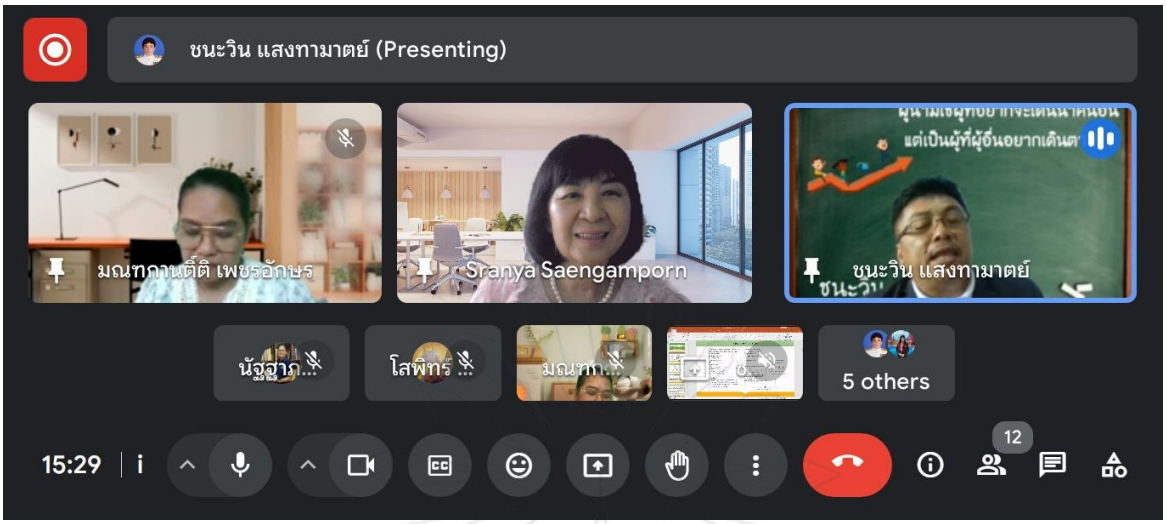
บัณฑิตศึกษา
โทร. ๐-๗๕๘๐-๙๑๒๘

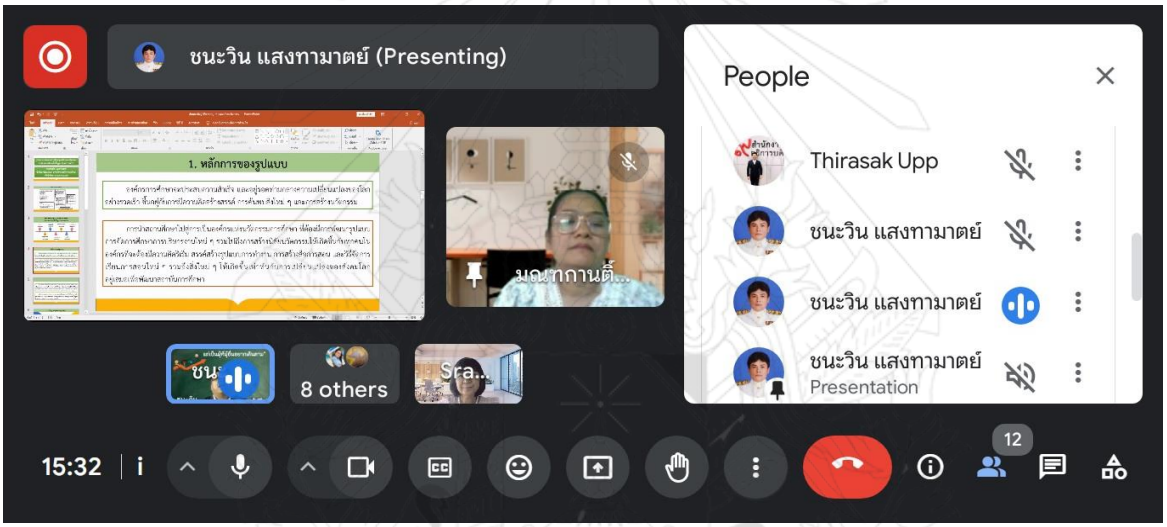
ภาพการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ

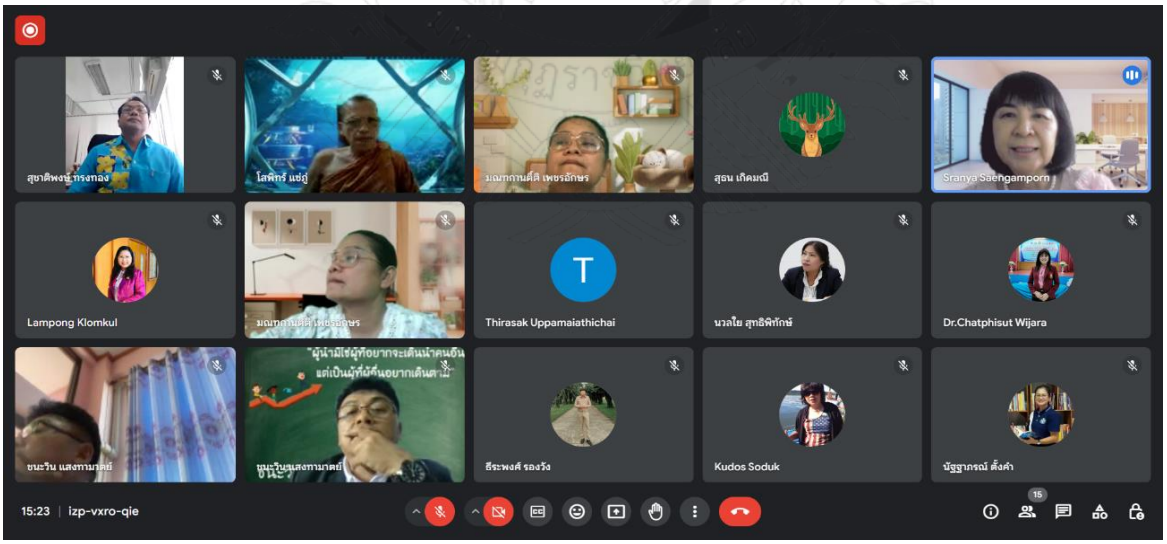







ชนะวิน แสงทามาตย์ (Presenting)
มณฑกานต์ติ เพชรอักษร
Sranya Saengamporn
ชนะวิน แสงทามาตย์
5 others
15:29
12


ชนะวิน แสงทามาตย์ (Presenting)
People
Thirasak Upp
ชนะวิน แสงทามาตย์
ชนะวิน แสงทามาตย์
ชนะวิน แสงทามาตย์
Presentation
8 others
15:32
12


Lampong Klomkul
Thirasak Uppamaiathichai
นวลใย สุทธิพิทักษ์
Dr.Chatphisut Wijara
Kudos Soduk
15:23 | izp-vxro-qie

ภาคผนวก ข
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย



แบบสอบถามเพื่อการวิจัย
เรื่อง รูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในศตวรรษที่ 21

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้จัดทำขึ้นเพื่อสอบถามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูวิชาการโรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการวิจัย เรื่อง “รูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในศตวรรษที่ 21” ตามหลักสูตรดุษฎีบัณฑิต สาขาสาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมาโศกราช

2. แบบสอบถามนี้แบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และขนาดสถานศึกษา

ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับองค์ประกอบองค์กรองค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในศตวรรษที่ 21

3. ข้อมูลในการตอบแบบสอบถามจะนำไปใช้สำหรับงานวิจัยเท่านั้น ไม่มีผลกระทบ ต่อการปฏิบัติงานของท่านแต่อย่างใด จึงขอความกรุณาจากท่านโปรดตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริงมากที่สุด ข้อมูลที่ได้จากท่าน ผู้วิจัยจะถือเป็นความลับและไม่มีการนำไปเผยแพร่แต่ประการใด

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านในการตอบแบบสอบถามเป็นอย่างดี ขอขอบพระคุณทุกท่านมาเป็นอย่างสูง ณ โอกาสนี้

ชนะวิน แสงทามาต
นักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมาโศกราช

ตอนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ☐ หน้าข้อความที่ตรงกับความเป็นจริงเกี่ยวกับสถานภาพของท่าน

1. วุฒิการศึกษา
   - ☐ ปริญญาตรี
   - ☐ ปริญญาโท
   - ☐ ปริญญาเอก
2. ประสบการณ์การทำงาน
   - ☐ ต่ำกว่า 10 ปี
   - ☐ 10 - 20 ปี
   - ☐ 20 ปี ขึ้นไป
3. ขนาดสถานศึกษา
   - ☐ สถานศึกษาขนาดเล็ก (จำนวนนักเรียน 1 – 120 คน)
   - ☐ สถานศึกษาขนาดกลาง (จำนวนนักเรียน 121 – 300 คน)
   - ☐ สถานศึกษาขนาดใหญ่ (จำนวนนักเรียน 301 คนขึ้นไป)

ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับองค์ประกอบองค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ หน้าข้อความที่ตรงกับระดับความสำคัญขององค์ประกอบองค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในศตวรรษที่ 21 สำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน โดยพิจารณาจากเกณฑ์ดังนี้

5 หมายถึง มีความความคิดเห็นในข้อนั้นอยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง มีความความคิดเห็นในข้อนั้นอยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง มีความความคิดเห็นในข้อนั้นอยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง มีความความคิดเห็นในข้อนั้นอยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง มีความความคิดเห็นในข้อนั้นอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อที่	องค์ประกอบสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม	ระดับความความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
1.	**วิสัยทัศน์ร่วม**					
1.1	สถานศึกษาให้บุคลากรและบุคคลที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนด วิสัยทัศน์ ด้านนวัตกรรมของสถานศึกษา					
1.2	สถานศึกษากำหนดวิสัยทัศน์ เพื่อแสดงให้เห็นถึงการพัฒนานวัตกรรมอย่างชัดเจน					
1.3	สถานศึกษากำหนด วิสัยทัศน์ ด้านนวัตกรรมที่เหมาะสมกับกับจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคของสถานศึกษา					
1.4	สถานศึกษามีการสื่อสารเพื่อถ่ายทอดวิสัยทัศน์แก่บุคลากรในสถานศึกษาและผู้มีส่วนได้เสียได้รับทราบและเห็นถึงความสำคัญการสร้างนวัตกรรม					
1.5	สถานศึกษาสนับสนุนให้ครูจัดโครงการหรือกิจกรรมที่ส่งเสริมให้ครูได้ร่วมกันสร้างสรรค์นวัตกรรม					
1.6	ผู้บริหารสถานศึกษานำวิสัยทัศน์มากำหนดเป็นทิศทางของแผนกลยุทธ์เพื่อพัฒนาสถานศึกษานวัตกรรม					
1.7	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างแรงบันดาลใจให้ครู สร้างนวัตกรรมพัฒนาและปรับปรุงการเรียนการสอนที่ดีขึ้น					
2.	**โครงสร้างสถานศึกษา**					
2.1	สถานศึกษามีการกำหนดโครงสร้างที่มีความยืดหยุ่น รองรับการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมและการเปลี่ยนแปลง					
2.2	สถานศึกษามีการกำหนดสายงานการบริหารที่ชัดเจน					
2.3	สถานศึกษามีโครงสร้างการทำงานแบบทีมงาน เน้นการระดมความคิดเพื่อนำไปสู่ในการพัฒนานวัตกรรม					
2.4	ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของครูไว้อย่างชัดเจน					
2.5	สถานศึกษามีการจัดตั้งฝ่ายงานที่ทำหน้าที่ในการรับผิดชอบด้านนวัตกรรม และคิดค้นพัฒนานวัตกรรม					
2.6	เปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรทางการศึกษามีส่วนร่วมในการตดัสินใจอย่างเต็มที่ในงานที่รับผิดชอบตามโครงสร้างองค์การ					
2.7	โครงสร้างของการบริหารเอื้อให้เกิดการพัฒนาความสามารถในการจัดการความรู้ สามารถนำไปสู่การสร้างความสามารถทางนวัตกรรมได้					

ข้อที่	องค์ประกอบสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม	ระดับความความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
3.	**บุคคลสำคัญ**					
3.1	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูเป็นผู้มีความคิดสร้างสรรค์					
3.2	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีความรู้ความเชี่ยวชาญในการพัฒนานวัตกรรมเพื่อนำมาใช้ในการทำงานให้มีประสิทธิภาพ					
3.3	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีความมุ่งมั่น สนใจ ใฝ่หาความรู้เพื่อนำมาพัฒนาตนเองอยู่เสมอ					
3.4	ผู้บริหารสถานศึกษาและครู มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้นวัตกรรมในการทำงานร่วมกันอยู่เสมอ					
3.5	ผู้บริหารสถานศึกษามีความเชื่อมั่นในความสามารถทางศักยภาพของครูที่มีอยู่					
3.6	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนงบประมาณและสิ่งแวดล้อมทางกายภาพที่ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนความคิด และการคิดสร้างสรรค์					
3.7	ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมรับผิดชอบเป้าหมายด้านนวัตกรรม					
4.	**ทีมงานที่มีประสิทธิภาพ**					
4.1	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูทำงานร่วมกันด้วยความเข้าใจความผูกพันความร่วมมือซึ่งกันและกัน					
4.2	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูให้ความช่วยเหลือ มีความเชื่อใจไว้วางใจซึ่งกันและกัน					
4.3	บุคลากรภายในสถานศึกษามีความกระตือรือร้นที่จะช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน					
4.4	มีการประสานความร่วมมือจากหน่วยงานและองค์การต่าง ๆ เพื่อสร้างเครือข่ายในการสร้างนวัตกรรม					
4.5	บุคลากรเปิดรับความรู้ใหม่และจากการจัดการความรู้ในการสร้างและพัฒนานวัตกรรมอยู่สมอ					
4.6	ทีมงานหรือคณะทำงานมีการปรึกษาแลกเปลี่ยนเรียนรู้และประสานการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ					
4.7	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีการทบทวนการปฏิบัติงานในทีมงานอย่างสม่ำเสมอ					
5.	**การฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร**					
5.1	มีแผนงานด้านการพัฒนาและฝึกอบรมด้านทักษะการสร้างนวัตกรรมแก่บุคลากร					

ข้อที่	องค์ประกอบสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม	ระดับความความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
5.2	ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับการฝึกอบรม และพัฒนาครูให้มีความคิดสร้างสรรค์และสร้างนวัตกรรม					
5.3	มีการฝึกอบรมเกี่ยวกับทักษะและความรู้ใหม่ๆ ในการสร้างและพัฒนานวัตกรรมแก่บุคลากร					
5.4	สถานศึกษาจัดกิจกรรมให้บุคลากรมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และสนับสนุนให้บุคลากรได้เรียนรู้จากประสบการณ์จริง					
5.5	สถานศึกษาส่งเสริมให้มีการนำความรู้ไปใช้เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และเกิดองค์ความรู้ใหม่นำไปสู่การสร้างและพัฒนานวัตกรรม					
5.6	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนและส่งเสริมครูให้คิดค้นนวัตกรรม					
5.7	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูส่งผลงานนวัตกรรมเข้ารับการประกวดตามโอกาส					
6.	**การสื่อสาร**					
6.1	สถานศึกษามีระบบการสื่อสารที่สามารถเข้าถึงและรวบรวมข้อมูลข่าวสารทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา					
6.2	สถานศึกษาส่งเสริมให้มีการนำความรู้ไปใช้เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และเกิดองค์ความรู้ใหม่นำไปสู่การพัฒนานวัตกรรม					
6.3	สถานศึกษามีรูปแบบและช่องทางการสื่อสารที่หลากหลายให้ครูสามารถเข้าถึงนวัตกรรมได้					
6.4	สถานศึกษามีการจัดเวทีหรือกิจกรรการแลกเปลี่ยนเกี่ยวกับนวัตกรรมของบุคลากร					
6.5	มีการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นช่องทางการสื่อสารสนับสนุนการสร้างนวัตกรรม					
6.6	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการสื่อสารภายนอกสถานศึกษาเพื่อให้ครูได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกับสถานศึกษาหรือหน่วยงานหรือองค์กรอื่น					
6.7	องค์กรมีระบบจัดเก็บข้อมูลข่าวสารที่ดี สามารถแบ่งปันข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการพัฒนานวัตกรรมให้กับบุคลากรในองค์กร					
7.	**การมีส่วนร่วมในนวัตกรรม**					
7.1	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในกระบวนการต่าง ๆ ของนวัตกรรม					

ข้อที่	องค์ประกอบสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม	ระดับความความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
7.2	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนโครงการนวัตกรรม					
7.3	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์และปรับปรุงแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ในการสร้างนวัตกรรม					
7.4	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดกฎระเบียบในการสร้างนวัตกรรม					
7.5	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูแสดงความคิดใหม่ๆ หรือการสร้างสรรค์นวัตกรรม					
7.6	มีการถอดบทเรียนจากสิ่งที่ประสบความสำเร็จ					
7.7	มีการจัดกิจกรรมนำเสนอผลงานที่ประสบความสำเร็จ และแสดงความยินดีร่วมกัน					
8.	**ปัจจัยภายนอก**					
8.1	สถานศึกษาเปิดโอกาสให้ผู้เกี่ยวข้องหรือหน่วยงานภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาบุคลากร					
8.2	สถานศึกษาเปิดกว้างและรับรู้สิ่งกระตุ้นจากภายนอก ซึ่งเป็นอุปสรรคและโอกาสของสถานศึกษา เช่น นโยบายของหน่วยงานต้นสังกัด ชุมชน ผู้ปกครอง เป็นต้น					
8.3	สถานศึกษามีช่องทางสื่อสารกับผู้ปกครอง และชุมชนที่หลากหลายและรวดเร็ว					
8.4	สถานศึกษารับฟังและสำรวจความต้องการของผู้ปกครองและชุมชนอย่างสม่ำเสมอ					
8.5	สถานศึกษานำความคิดเห็นจากผู้ปกครอง ชุมชน และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมาเป็นแนวทางในการกำหนดทิศทางสถานศึกษาด้านนวัตกรรม					
8.6	สถานศึกษาจัดกิจกรรมหรือโครงการที่สร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างสถานศึกษากับผู้ปกครองและชุมชน					
8.7	สถานศึกษาประสานความร่วมมือกับเครือข่ายสถานศึกษาและสถานศึกษาที่เกี่ยวข้องเพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อโรงเรียน					
9.	**บรรยากาศสร้างสรรค์**					
9.1	สถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูแสดงออกริเริ่มทำสิ่งใหม่ ๆ ใช้นวัตกรรมใหม่ๆ ในการปฏิบัติงาน					

ข้อที่	องค์ประกอบสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม	ระดับความความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
9.2	สถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครู ที่ทำงานผิดพลาดได้มีโอกาสปรับปรุงแก้ไขในการทำงาน และให้กำลังใจในการทำงาน					
9.3	สถานศึกษาจัดบรรยากาศที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม					
9.4	มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้นวัตกรรมในการทำงานและนวัตกรรมด้านการจัดการเรียนการสอนร่วมกันอย่างสม่ำเสมอ					
9.5	สถานศึกษามีบรรยากาศการทำงานในการให้ร่วมมือในกระบวนการ “PLC (Professional Learning Community) ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ” ด้านนวัตกรรม					
9.6	สถานศึกษามีบรรยากาศในการทำงานที่สนับสนุนการให้เกิดคิดสร้างสรรค์นำไปสู่การพัฒนานวัตกรรม					
9.7	สถานศึกษามีการสนับสนุนงบประมาณวัสดุอุปกรณ์แก่ครูและบุคลากรเพื่อสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมอย่างครอบคลุมและทั่วถึง					
	10. สถานศึกษาแห่งการเรียนรู้					
10.1	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมเกี่ยวข้องกับวงจรแห่งการเรียนรู้					
10.2	ผู้บริหารสถานศึกษามีนโยบายมุ่งพัฒนาครูให้มีศักยภาพมีความมุ่งมั่นที่จะเรียนรู้และสร้างสรรค์นวัตกรรม					
10.3	สถานศึกษามีช่องทางการแลกเปลี่ยนและแบ่งปันความรู้ของครูในสถานศึกษา เช่น มีเวบไซต์ สำหรับเก็บองค์ความรู้ ต่าง ๆของสถานศึกษา คลังข้อสอบ งานวิจัย เป็นต้น					
10.4	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมและปรับปรุงกระบวนการเรียนรู้ในการจัดการเรียนการสอน					
10.5	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนการเรียนรู้โดยใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพ					
10.6	มีการบริหารจัดการที่เป็นการสนับสนุนการเข้าถึงการแลกเปลี่ยนการถ่ายโอนและใช้ความรู้เพื่อการปฏิบัติงาน					
10.7	มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการดูแลและการพัฒนาระบบการจัดเก็บและการรักษาข้อมูล					

ตอนที่ 3 ปัญหาด้านอื่นๆ (โปรดระบุ)

1. ท่านมีปัญหาเกี่ยวกับด้านวิสัยทัศน์ร่วม อย่างไรบ้าง

.....

.....

.....

2. โครงสร้างสถานศึกษา อย่างไรบ้าง

.....

.....

.....

3. บุคคลสำคัญ อย่างไรบ้าง

.....

.....

.....

4. ทีมงานที่มีประสิทธิภาพ อย่างไรบ้าง

.....

.....

.....

5. การฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร อย่างไรบ้าง

.....

.....

.....

6. การสื่อสาร อย่างไรบ้าง

.....

.....

.....

7. การมีส่วนร่วมในนวัตกรรม อย่างไรบ้าง

.....

.....

.....

8. ปัจจัยภายนอก อย่างไรบ้าง

.....

.....

.....

9. บรรยากาศสร้างสรรค์ อย่างไรบ้าง

.....

.....

.....

10. สถานศึกษาแห่งการเรียนรู้ อย่างไรบ้าง

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณอย่างสูงที่ท่านกรุณาให้ความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามครั้งนี้

ภาคผนวก ค
ผลการวิเคราะห์คุณภาพเครื่องมือ

ผลการวิเคราะห์คุณภาพเครื่องมือ และการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

1. ผลการวิเคราะห์ความเชิงเนื้อหา (content validity) โดยให้ผู้เชี่ยวชาญพิจารณาความตรงของแบบสอบถามโดยการหาดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับนิยามเชิงปฏิบัติการ (item objective congruence : IOC)

ผลการวิเคราะห์หาคุณภาพเครื่องมือ (ICO) ของแบบสอบถามระดับการปฏิบัติการเกี่ยวกับการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในศตวรรษที่ 21

ข้อ	ข้อคำถาม	ค่า IOC	ผลการวิเคราะห์
วิสัยทัศน์ร่วม			
1	สถานศึกษาให้บุคลากรและบุคคลที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนด วิสัยทัศน์ ด้านนวัตกรรมของสถานศึกษา	1.0	ใช้ได้
2	สถานศึกษากำหนดวิสัยทัศน์ เพื่อแสดงให้เห็นถึงการพัฒนานวัตกรรมอย่างชัดเจน	0.8	ใช้ได้
3	สถานศึกษากำหนด วิสัยทัศน์ ด้านนวัตกรรมที่เหมาะสมกับกับจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคของสถานศึกษา	1.0	ใช้ได้
4	สถานศึกษามีการสื่อสารเพื่อถ่ายทอดวิสัยทัศน์แก่บุคลากรในสถานศึกษาและผู้มีส่วนได้เสียได้รับทราบและเห็นถึงความสำคัญการสร้างนวัตกรรม	1.0	ใช้ได้
5	สถานศึกษาสนับสนุนให้ครูจัดโครงการหรือกิจกรรมที่ส่งเสริมให้ครูได้ร่วมกันสร้างสรรค์นวัตกรรม	1.0	ใช้ได้
6	ผู้บริหารสถานศึกษานำวิสัยทัศน์มากำหนดเป็นทิศทางของแผนกลยุทธ์เพื่อพัฒนาสถานศึกษานวัตกรรม	1.0	ใช้ได้
7	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างแรงบันดาลใจให้ครู สร้างนวัตกรรมพัฒนาและปรับปรุงการเรียนการสอนที่ดีขึ้น		
โครงสร้างสถานศึกษา			
8	สถานศึกษามีการกำหนดโครงสร้างที่มีความยืดหยุ่น รองรับการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมและการเปลี่ยนแปลง	0.8	ใช้ได้
9	สถานศึกษามีการกำหนดสายงานการบริหารที่ชัดเจน	1.0	ใช้ได้
10	สถานศึกษามีโครงสร้างการทำงานแบบทีมงาน เน้นการระดมความคิดเพื่อนำไปสู่ในการพัฒนานวัตกรรม	1.0	ใช้ได้

ข้อ	ข้อคำถาม	ค่า IOC	ผลการวิเคราะห์
11	ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของครูไว้อย่างชัดเจน	1.0	ใช้ได้
12	สถานศึกษามีการจัดตั้งฝ่ายงานที่ทำหน้าที่ในการรับผิดชอบด้านนวัตกรรม และคิดค้นพัฒนานวัตกรรม	1.0	ใช้ได้
-13	เปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรทางการศึกษามีส่วนร่วมในการตดัสินใจอย่างเต็มที่ในงานที่รับผิดชอบตามโครงสร้างองค์การ	0.8	ใช้ได้
14	โครงสร้างของการบริหารเอื้อให้เกิดการพัฒนาความสามารถในการจัดการความรู้ สามารถนำไปสู่การสร้างความสามารถทางนวัตกรรมได้	1.0	ใช้ได้
บุคคลสำคัญ			
15	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูเป็นผู้มีความคิดสร้างสรรค์	0.8	ใช้ได้
16	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีความรู้ความเชี่ยวชาญในการพัฒนานวัตกรรมเพื่อนำมาใช้ในการทำงานให้มีประสิทธิภาพ	1.0	ใช้ได้
17	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีความมุ่งมั่น สนใจ ใฝ่หาความรู้เพื่อนำมาพัฒนาตนเองอยู่เสมอ	1.0	ใช้ได้
18	ผู้บริหารสถานศึกษาและครู มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้นวัตกรรมในการทำงานร่วมกันอยู่เสมอ	1.0	ใช้ได้
19	ผู้บริหารสถานศึกษามีความเชื่อมั่นในความสามารถทางศักยภาพของครูที่มีอยู่	1.0	ใช้ได้
20	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนงบประมาณและสิ่งแวดล้อมทางกายภาพที่ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนความคิด และการคิดสร้างสรรค์	0.8	ใช้ได้
21	ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมรับผิดชอบเป้าหมายด้านนวัตกรรม	1.0	ใช้ได้
ทีมงานที่มีประสิทธิภาพ			
22	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูทำงานร่วมกันด้วยความเข้าใจความผูกพันความร่วมมือซึ่งกันและกัน	0.8	ใช้ได้
23	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูให้ความช่วยเหลือ มีความเชื่อใจไว้วางใจซึ่งกันและกัน	1.0	ใช้ได้

ข้อ	ข้อคำถาม	ค่า IOC	ผลการวิเคราะห์
24	บุคลากรภายในสถานศึกษามีความกระตือรือร้นที่จะช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน	1.0	ใช้ได้
25	มีการประสานความร่วมมือจากหน่วยงานและองค์การต่าง ๆ เพื่อสร้างเครือข่ายในการสร้างนวัตกรรม	1.0	ใช้ได้
26	บุคลากรเปิดรับความรู้ใหม่และจากการจัดการความรู้ในการสร้างและพัฒนานวัตกรรมอยู่สมอ	0.8	ใช้ได้
27	ทีมงานหรือคณะทำงานมีการปรึกษาแลกเปลี่ยนเรียนรู้และประสานการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ	1.0	ใช้ได้
28	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีการทบทวนการปฏิบัติงานในทีมงานอย่างสม่ำเสมอ	1.0	ใช้ได้
การฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร			
29	มีแผนงานด้านการพัฒนาและฝึกอบรมด้านทักษะการสร้างนวัตกรรมแก่บุคลากร	1.0	ใช้ได้
30	ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับการฝึกอบรม และพัฒนาครูให้มีความคิดสร้างสรรค์และสร้างนวัตกรรม	0.8	ใช้ได้
31	มีการฝึกอบรมเกี่ยวกับทักษะและความรู้ใหม่ๆ ในการสร้างและพัฒนานวัตกรรมแก่บุคลากร	1.0	ใช้ได้
32	สถานศึกษาจัดกิจกรรมให้บุคลากรมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และสนับสนุนให้บุคลากรได้เรียนรู้จากประสบการณ์จริง	1.0	ใช้ได้
33	สถานศึกษาส่งเสริมให้มีการนำความรู้ไปใช้เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และเกิดองค์ความรู้ใหม่นำไปสู่การสร้างและพัฒนานวัตกรรม	1.0	ใช้ได้
34	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนและส่งเสริมครูให้คิดค้นนวัตกรรม	1.0	ใช้ได้
35	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูส่งผลงานนวัตกรรมเข้ารับการประกวดตามโอกาส	1.0	ใช้ได้
การสื่อสาร			
-36	สถานศึกษามีระบบการสื่อสารที่สามารถเข้าถึงและรวบรวมข้อมูลข่าวสารทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา	1.0	ใช้ได้
37	สถานศึกษาส่งเสริมให้มีการนำความรู้ไปใช้เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และเกิดองค์ความรู้ใหม่นำไปสู่การพัฒนานวัตกรรม	0.8	ใช้ได้

ข้อ	ข้อคำถาม	ค่า IOC	ผลการวิเคราะห์
38	สถานศึกษามีรูปแบบและช่องทางการสื่อสารที่หลากหลาย ให้ครูสามารถเข้าถึงนวัตกรรมได้	1.0	ใช้ได้
39	สถานศึกษามีการจัดเวทีหรือกิจกรรการแลกเปลี่ยนเกี่ยวกับนวัตกรรมของบุคลากร	1.0	ใช้ได้
40	มีการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นช่องทางการสื่อสารสนับสนุนการสร้างนวัตกรรม	1.0	ใช้ได้
41	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการสื่อสารภายนอกสถานศึกษาเพื่อให้ครูได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกับสถานศึกษาหรือหน่วยงานหรือองค์กรอื่น	1.0	ใช้ได้
42	องค์กรมีระบบจัดเก็บข้อมูลข่าวสารที่ดี สามารถแบ่งปันข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการพัฒนานวัตกรรมให้กับบุคลากรในองค์กร	1.0	ใช้ได้
การมีส่วนร่วมในนวัตกรรม			
43	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในกระบวนการต่าง ๆ ของนวัตกรรม	1.0	ใช้ได้
44	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนโครงการนวัตกรรม	1.0	ใช้ได้
45	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์และปรับปรุงแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ในการสร้างนวัตกรรม	1.0	ใช้ได้
46	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดกฎระเบียบในการสร้างนวัตกรรม	1.0	ใช้ได้
47	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูแสดงความคิดใหม่ๆ หรือการสร้างสรรค์นวัตกรรม	0.8	ใช้ได้
48	มีการถอดบทเรียนจากสิ่งที่ประสบความสำเร็จ	1.0	ใช้ได้
49	มีการจัดกิจกรรมนำเสนอผลงานที่ประสบความสำเร็จ และแสดงความยินดีร่วมกัน	0.8	ใช้ได้
ปัจจัยภายนอก			
50	สถานศึกษาเปิดโอกาสให้ผู้เกี่ยวข้องหรือหน่วยงานภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาบุคลากร	1.0	ใช้ได้
51	สถานศึกษาเปิดกว้างและรับรู้สิ่งกระตุ้นจากภายนอก ซึ่งเป็นอุปสรรคและโอกาสของสถานศึกษา เช่น นโยบายของหน่วยงานต้นสังกัด ชุมชน ผู้ปกครอง เป็นต้น	0.8	ใช้ได้
52	สถานศึกษามีช่องทางสื่อสารกับผู้ปกครอง และชุมชนที่หลากหลายและรวดเร็ว	1.0	ใช้ได้

ข้อ	ข้อคำถาม	ค่า IOC	ผลการวิเคราะห์
53	สถานศึกษารับฟังและสำรวจความต้องการของผู้ปกครองและชุมชนอย่างสม่ำเสมอ	1.0	ใช้ได้
54	สถานศึกษานำความคิดเห็นจากผู้ปกครอง ชุมชน และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมาเป็นแนวทางในการกำหนดทิศทางสถานศึกษาด้านนวัตกรรม	1.0	ใช้ได้
55	สถานศึกษาจัดกิจกรรมหรือโครงการที่สร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างสถานศึกษากับผู้ปกครองและชุมชน	0.8	ใช้ได้
56	สถานศึกษาประสานความร่วมมือกับเครือข่ายสถานศึกษาและสถานศึกษาที่เกี่ยวข้องเพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อโรงเรียน	1.0	ใช้ได้
บรรยากาศสร้างสรรค์			
57	สถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูแสดงออกริเริ่มทำสิ่งใหม่ ๆ ใช้นวัตกรรมใหม่ๆ ในการปฏิบัติงาน	1.0	ใช้ได้
58	สถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครู ที่ทำงานผิดพลาดได้มีโอกาสปรับปรุงแก้ไขในการทำงาน และให้กำลังใจในการทำงาน	0.8	ใช้ได้
59	สถานศึกษาจัดบรรยากาศที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม	1.0	ใช้ได้
60	มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้นวัตกรรมในการทำงานและนวัตกรรมด้านการจัดการเรียนการสอนร่วมกันอย่างสม่ำเสมอ	1.0	ใช้ได้
61	สถานศึกษามีบรรยากาศการทำงานในการให้ร่วมมือในกระบวนการ “PLC (Professional Learning Community) ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ” ด้านนวัตกรรม	1.0	ใช้ได้
62	สถานศึกษามีบรรยากาศในการทำงานที่สนับสนุนการให้เกิดคิดสร้างสรรค์นำไปสู่การพัฒนานวัตกรรม	1.0	ใช้ได้
63	สถานศึกษามีการสนับสนุนงบประมาณวัสดุอุปกรณ์แก่ครูและบุคลากรเพื่อสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมอย่างครอบคลุมและทั่วถึง	1.0	ใช้ได้
สถานศึกษาแห่งการเรียนรู้			
64	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมเกี่ยวข้องกับวงจรแห่งการเรียนรู้	1.0	ใช้ได้
65	ผู้บริหารสถานศึกษามีนโยบายมุ่งพัฒนาครูให้มีศักยภาพมีความมุ่งมั่นที่จะเรียนรู้และสร้างสรรค์นวัตกรรม	0.8	ใช้ได้

ข้อ	ข้อคำถาม	ค่า IOC	ผลการวิเคราะห์
66	สถานศึกษามีช่องทางการแลกเปลี่ยนและแบ่งปันความรู้ของครูในสถานศึกษา เช่น มีเวบไซต์ สำหรับเก็บองค์ความรู้ ต่าง ๆของสถานศึกษา คลังข้อสอบ งานวิจัย เป็นต้น	1.0	ใช้ได้
67	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมและปรับปรุงกระบวนการเรียนรู้ในการจัดการเรียนการสอน	1.0	ใช้ได้
68	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนการเรียนรู้โดยใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพ	1.0	ใช้ได้
69	มีการบริหารจัดการที่เป็นการสนับสนุนการเข้าถึงการแลกเปลี่ยน การถ่ายโอนและใช้ความรู้เพื่อการปฏิบัติงาน	1.0	ใช้ได้
70	มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการดูแลและการพัฒนาระบบการจัดเก็บและการรักษาข้อมูล	1.0	ใช้ได้

ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเพื่อการวิจัย

ค่าความเชื่อมั่นรายด้าน

ด้านที่	ค่าความเชื่อมั่น
1. วิสัยทัศน์ร่วม	0.9065
2. โครงสร้างองค์กร	0.8763
3. บุคคลสำคัญ	0.8714
4. ทีมงานที่มีประสิทธิภาพ	0.8893
5. การฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร	0.8758
6. การสื่อสาร	0.8411
7. การมีส่วนร่วมในนวัตกรรม	0.8798
8. ปัจจัยภายนอก	0.8798
9. บรรยากาศสร้างสรรค์	0.9120
10. สถานศึกษาแห่งการเรียนรู้	0.9389
เฉลี่ย	**0.8871**

ด้านที่ 1 วิสัยทัศน์ร่วม

ผลการวิเคราะห์	ภาพรวม
คะแนนรวม	968
ค่าเฉลี่ย	4.61
ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	0.47
C.V.(%)	10.10
ค่าความเชื่อมั่น	0.9065

ด้านที่ 2 โครงสร้างองค์กร

ผลการวิเคราะห์	ภาพรวม
คะแนนรวม	960
ค่าเฉลี่ย	4.57
ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	0.44
C.V.(%)	9.54
ค่าความเชื่อมั่น	0.8763

ด้านที่ 3 บุคคลสำคัญ

ผลการวิเคราะห์	ภาพรวม
คะแนนรวม	957
ค่าเฉลี่ย	4.56
ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	0.44
C.V.(%)	9.58
ค่าความเชื่อมั่น	0.8714

ด้านที่ 4 ทีมงานที่มีประสิทธิภาพ

ผลการวิเคราะห์	ภาพรวม
คะแนนรวม	1081
ค่าเฉลี่ย	4.50
ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	0.46
C.V.(%)	10.29
ค่าความเชื่อมั่น	0.8893

ด้านที่ 5 การฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร

ผลการวิเคราะห์	ภาพรวม
คะแนนรวม	953
ค่าเฉลี่ย	4.54
ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	0.47
C.V.(%)	10.38
ค่าความเชื่อมั่น	0.8758

ด้านที่ 6 การสื่อสาร

ผลการวิเคราะห์	ภาพรวม
คะแนนรวม	952
ค่าเฉลี่ย	4.53
ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	0.44
C.V.(%)	9.65
ค่าความเชื่อมั่น	0.8411

ด้านที่ 7 การมีส่วนร่วมในนวัตกรรม

ผลการวิเคราะห์	ภาพรวม
คะแนนรวม	958
ค่าเฉลี่ย	4.56
ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	0.51
C.V.(%)	11.15
ค่าความเชื่อมั่น	0.8798

ด้านที่ 8 ปัจจัยภายนอก

ผลการวิเคราะห์	ภาพรวม
คะแนนรวม	958
ค่าเฉลี่ย	4.56
ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	0.51
C.V.(%)	11.15
ค่าความเชื่อมั่น	0.8798

ด้านที่ 9 บรรยากาศสร้างสรรค์

ผลการวิเคราะห์	ภาพรวม
คะแนนรวม	954
ค่าเฉลี่ย	4.54
ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	0.53
C.V.(%)	11.66
ค่าความเชื่อมั่น	0.9120

ด้านที่ 10 สถานศึกษาแห่งการเรียนรู้

ผลการวิเคราะห์	ภาพรวม
คะแนนรวม	949
ค่าเฉลี่ย	4.52
ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	0.57
C.V.(%)	12.52
ค่าความเชื่อมั่น	0.9389

ภาคผนวก ง
แบบบันทึกประเด็นการประชุมสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship)
เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมและความถูกต้อง
(ร่าง) รูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรม
สำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในศตวรรษที่ 21

แบบบันทึกประเด็นการประชุมสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship)
เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมและความถูกต้อง
(ร่าง) รูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
ในศตวรรษที่ 21

ประชุมสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) ในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณา วิพากษ์ และให้ข้อเสนอแนะ เพื่อตรวจสอบความเป็นไปได้ของ (ร่าง) รูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในศตวรรษที่ 21

ประเด็นการประชุมสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship)

ประเด็นที่ 1 องค์ประกอบของรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในศตวรรษที่ 21

ประเด็นที่ 2 องค์ประกอบของรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในศตวรรษที่ 21 ในรายละเอียดองค์ประกอบย่อย

ระดับความคิดเห็นการประเมินเหมาะสม

5 หมายถึง รายการประเมินนั้นมีความถูกต้อง และความเหมาะสมในระดับมากที่สุด
4 หมายถึง รายการประเมินนั้นมีความถูกต้อง และความเหมาะสมในระดับมาก
3 หมายถึง รายการประเมินนั้นมีความถูกต้อง และความเหมาะสม ในระดับปานกลาง
2 หมายถึง รายการประเมินนั้นมีความถูกต้อง และความเหมาะสม ในระดับน้อย
1 หมายถึง รายการประเมินนั้นมีความถูกต้อง และความเหมาะสม ในระดับน้อยที่สุด

ประเด็นที่ 1 องค์ประกอบของรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในศตวรรษที่ 21

(ร่าง) รูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในศตวรรษที่ 21	**การพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ**	
	คงเดิม	**ปรับเปลี่ยน**
1. หลักการของรูปแบบ 2. วัตถุประสงค์ของรูปแบบ 3. กระบวนการของรูปแบบ 4. การประเมินผลของรูปแบบ 5. ปัจจัยสู่ความสำเร็จ		

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ประเด็นที่ 2 องค์ประกอบของความถูกต้อง และความเหมาะสม ของรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในศตวรรษที่ 21 ในรายละเอียดองค์ประกอบย่อย

องค์ประกอบ 1 หลักการของรูปแบบ

(ร่าง) รูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรม สำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในศตวรรษที่ 21	**การพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ**	
	คงเดิม	**ปรับเปลี่ยน**
1. แนวคิด ทฤษฎี 2. ความสำเร็จของสถานศึกษา 3. การบริหารองค์กรในยุคปัจจุบัน 4. องค์กรนวัตกรรม		

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

องค์ประกอบที่ 2 วัตถุประสงค์

(ร่าง) รูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรม สำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	**การพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ**	
	คงเดิม	**ปรับเปลี่ยน**
1) เพื่อเป็นแนวทางในการนำรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในศตวรรษที่ 21 ให้กับโรงเรียนในจังหวัดนครศรีธรรมราช ได้นำไปใช้ 2) เพื่อส่งเสริมให้ผู้ที่เกี่ยวข้องได้นำรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในศตวรรษที่ 21 ไปประยุกต์ใช้ให้เกิดประสิทธิภาพ		

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

องค์ประกอบ 3 กระบวนการของรูปแบบ

(ร่าง) รูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในศตวรรษที่ 21	**การพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ**	
	คงเดิม	**ปรับเปลี่ยน**
ด้านที่ 1 วิสัยทัศน์ร่วม วิสัยทัศน์ร่วม หมายถึง การดำเนินงานของสถานศึกษาที่ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กร นำวิสัยทัศน์กำหนดเป็นแผนกลยุทธ์เพื่อพัฒนาองค์กรวัตกรรม สื่อสารวิสัยทัศน์และเป้าหมายด้านนวัตกรรมให้ครูรับรู้และเข้าใจอย่างชัดเจน สร้างแรงบันดาลใจให้ครูสร้างนวัตกรรมเพื่อพัฒนาและปรับปรุงการเรียนการสอนที่ดีขึ้นและจัดกิจกรรมหรือโครงการที่ส่งเสริมให้ครูได้ร่วมกันสร้างสรรค์นวัตกรรม สถานศึกษาหรือผู้บริหารควรดำเนินการดังนี้ 1. สถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรและบุคคลที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนด วิสัยทัศน์ ด้านนวัตกรรมของสถานศึกษา 2. สถานศึกษาควรกำหนดวิสัยทัศน์ เพื่อแสดงให้เห็นถึงการพัฒนานวัตกรรมอย่างชัดเจน 3. สถานศึกษาควรกำหนด วิสัยทัศน์ ด้านนวัตกรรมที่เหมาะสมกับกับจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคของสถานศึกษา 4. สถานศึกษาควรมีการสื่อสารเพื่อถ่ายทอดวิสัยทัศน์แก่บุคลากรในสถานศึกษาและผู้มีส่วนได้เสียได้รับทราบและเห็นถึงความสำคัญการสร้างนวัตกรรม 5. สถานศึกษาควรส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูจัดโครงการหรือกิจกรรมที่ส่งเสริมให้ครูได้ร่วมกันสร้างสรรค์นวัตกรรม 6. ผู้บริหารสถานศึกษาควรนำวิสัยทัศน์มากำหนดเป็นทิศทางของแผนกลยุทธ์เพื่อพัฒนาสถานศึกษานวัตกรรม 7. ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีการสร้างแรงบันดาลใจให้ครูสร้างนวัตกรรมพัฒนาและปรับปรุงการเรียนการสอนที่ดีขึ้น		
ด้านที่ 2 โครงสร้างสถานศึกษา ด้านโครงสร้างองค์กร หมายถึง การดำเนินงานของสถานศึกษาที่มี โครงสร้างองค์กรที่ยืดหยุ่นและมีอิสระเพื่อความคล่องตัว กำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของ		

(ร่าง) รูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในศตวรรษที่ 21	การพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ	
	คงเดิม	ปรับเปลี่ยน
ครูไว้อย่างชัดเจนมอบอำนาจการตัดสินใจให้กับครูตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายอย่างเหมาะสม มีสายบังคับบัญชาที่ไม่ซับซ้อน และมีระบบการติดต่อสื่อสารตลอดจนการประสานงานภายในองค์กรที่เหมาะสมและรวดเร็ว สถานศึกษาหรือผู้บริหารควรดำเนินการดังนี้ 1. สถานศึกษาควรมีการกำหนดโครงสร้างที่มีความยืดหยุ่น รองรับการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมและการเปลี่ยนแปลง 2. สถานศึกษาควรมีการกำหนดสายงานการบริหารที่ชัดเจน 3. สถานศึกษาควรดำเนินการด้านโครงสร้างการทำงานแบบทีมงาน โดยเน้นการระดมความคิดเพื่อนำไปสู่ในการพัฒนานวัตกรรม 4. ผู้บริหารสถานศึกษาควรกำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของครูไว้อย่างชัดเจน 5. สถานศึกษาต้องมีการจัดตั้งฝ่ายงานที่ทำหน้าที่ในการรับผิดชอบด้านนวัตกรรม และคิดค้นพัฒนานวัตกรรม 6. สถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรทางการศึกษามีส่วนร่วมในการตดัสินใจอย่างเต็มที่ในงานที่รับผิดชอบตามโครงสร้างองค์การ 7. สถานศึกษาต้องมีโครงสร้างของการบริหารที่เอื้อให้เกิดการพัฒนาความสามารถในการจัดการความรู้ และสามารถนำไปสู่การสร้างความสามารถทางนวัตกรรมได้		
ด้านที่ 3 บุคคลสำคัญ ด้านบุคคลสำคัญ หมายถึง การคำเนินงานของสถานศึกษาที่ผู้บริหารสถานศึกษาและครูจะต้องมีความคิดสร้างสรรค์ มีความรู้ความเชี่ยวชาญในการพัฒนานวัตกรรมเพื่อนำมาใช้ในการทำงานให้มีประสิทธิภาพ มีความมุ่งมั่นสนใจ ใฝ่หาความรู้เพื่อนำมาพัฒนาตนเองอยู่เสมอมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้นวัตกรรมในการทำงานร่วมกันอยู่เสมอ ผู้บริหารสถานศึกมามีความเชื่อมั่นในความสามารถทางศักยภาพของครูที่มีอยู่ สนับสนุนงบประมาณ และสิ่งแวดล้อม		

(ร่าง) รูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในศตวรรษที่ 21	การพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ	
	คงเดิม	ปรับเปลี่ยน
ทางกายภาพที่ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนความคิด และการคิดสร้างสรรค์ สถานศึกษาหรือผู้บริหารควรดำเนินการดังนี้ 1. ผู้บริหารสถานศึกษาและครูต้องเป็นพัฒนาตนเองให้เป็นผู้มีความคิดสร้างสรรค์ 2. ผู้บริหารสถานศึกษาและครูควรมีความรู้ความเชี่ยวชาญในการพัฒนานวัตกรรมเพื่อนำมาใช้ในการทำงานให้มีประสิทธิภาพ 3. ผู้บริหารสถานศึกษาและครูต้องเป็นผู้ที่มีความมุ่งมั่น สนใจ ใฝ่หาความรู้เพื่อนำมาพัฒนาตนเองอยู่เสมอ 4. ผู้บริหารสถานศึกษาและครูต้องมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้นวัตกรรมในการทำงานร่วมกันอยู่เสมอ 5. ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความเชื่อมั่นในความสามารถทางศักยภาพของครูที่มีอยู่ 6. ผู้บริหารสถานศึกษาต้องสนับสนุนงบประมาณและสิ่งแวดล้อมทางกายภาพที่ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนความคิด และการคิดสร้างสรรค์ 7. ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมรับผิดชอบเป้าหมายด้านนวัตกรรม		
ด้านที่ 4 ทีมงานที่มีประสิทธิภาพ ด้านทีมงานที่มีประสิทธิภาพ หมายถึง การดำเนินงานของสถานศึกษาที่ผู้บริหารสถานศึกษาและครูทำงานร่วมกันด้วยความเข้าใจ ความผูกพัน ความร่วมมือซึ่งกันและกัน ให้ความช่วยเหลือ มีความเชื่อใจ ไว้วางใจซึ่งกันและกัน มีสัมพันธภาพที่ดีระหว่างกันนำไปสู่การสื่อสารที่ดีในทีมงาน มีผู้ประสานงานภายในทีมงานเพื่อลดการขัดแย้ง มีวิธีการแก้ปัญหาข้อขัดแย้งได้อย่างมีประสิทธิผล และมีการทบทวนการปฏิบัติงานในทีมงานอย่างสม่ำเสมอสถานศึกษาหรือผู้บริหารควรดำเนินการดังนี้ 1. ผู้บริหารสถานศึกษาและครูต้องทำงานร่วมกันด้วยความเข้าใจความผูกพันความร่วมมือซึ่งกันและกัน 2. ผู้บริหารสถานศึกษาและครูควรให้ความช่วยเหลือมีความเชื่อใจไว้วางใจซึ่งกันและกัน		

(ร่าง) รูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในศตวรรษที่ 21	การพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ	
	คงเดิม	ปรับเปลี่ยน
3. บุคลากรภายในสถานศึกษาควรมีความกระตือรือร้นที่จะช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน 4. สถานศึกษาควรมีการประสานความร่วมมือจากหน่วยงานและองค์การ ต่าง ๆ เพื่อสร้างเครือข่ายในการสร้างนวัตกรรม 5. บุคลากรในสถานศึกษาต้องเปิดรับความรู้ใหม่และจากการจัดการความรู้ในการสร้างและพัฒนานวัตกรรมอยู่เสมอ 6. พัฒนาทีมงานหรือคณะทำงานให้มีการปรึกษาแลกเปลี่ยนเรียนรู้และประสานการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ 7. ผู้บริหารสถานศึกษาและครูควรมีการทบทวนการปฏิบัติงานในทีมงานอย่างสม่ำเสมอและกำหนดเป้าหมายร่วมกัน		
ด้านที่ 5 การฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร ด้านการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร หมายถึง การดำเนินงานของสถานศึกษาที่ให้ความสำคัญกับการฝึกอบรมและพัฒนาครูให้มีความคิดสร้างสรรค์ มุ่งเน้นการแก้ไขปัญหาอย่างสร้างสรรค์ กำหนดให้นวัตกรรม และความคิดสร้างสรรค์เป็นองค์ประกอบที่สำคัญของแผนพัฒนาและการฝึกอบรมขององค์การ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถกระตุ้นและส่งเสริมให้มีการผสมผสานความคิดจากฝ่ายต่าง ๆ และสนับสนุนและส่งเสริมผู้คิดค้นนวัตกรรม สถานศึกษาหรือผู้บริหารควรดำเนินการดังนี้ 1. สถานศึกษามีกำหนดโครงการหรือแผนงานด้านการพัฒนาและฝึกอบรมด้านทักษะการสร้างนวัตกรรมแก่บุคลากร 2. ผู้บริหารสถานศึกษาต้องให้ความสำคัญกับการฝึกอบรม และพัฒนาครูให้มีความคิดสร้างสรรค์และสร้างนวัตกรรม 3. สถานศึกษาต้องมีการกำหนดพรือส่งเสริมให้บุคลากรมีการฝึกอบรมเกี่ยวกับทักษะและความรู้ใหม่ๆ ในการสร้างและพัฒนานวัตกรรม		

(ร่าง) รูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในศตวรรษที่ 21	การพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ	
	คงเดิม	ปรับเปลี่ยน
4. สถานศึกษาต้องมีการจัดกิจกรรมให้บุคลากรมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และสนับสนุนให้บุคลากรได้เรียนรู้จากประสบการณ์จริง 5. สถานศึกษาต้องมีการส่งเสริมให้มีการนำความรู้ไปใช้เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และเกิดองค์ความรู้ใหม่นำไปสู่การสร้างและพัฒนานวัตกรรม 6. ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีการสนับสนุนและส่งเสริมครูให้คิดค้นนวัตกรรมต่าง ๆ ในด้านต่างและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ 7. ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูส่งผลงานนวัตกรรมเข้ารับการประกวดตามโอกาส		
ด้านที่ 6 การสื่อสาร ด้านการสื่อสาร หมายถึง การดำเนินงานของสถานศึกษาที่มีระบบการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ มีรูปแบบและช่องทางการสื่อสารที่หลากหลายให้ครูสามารถเข้าถึงนวัตกรรมได้ส่งเสริมให้ครูได้แลกเปลี่ยนความคิดซึ่งกันและกัน ส่งเสริมการสื่อสารภายนอกสถานศึกษาเพื่อให้ครูได้แลกเปลี่ยนความคิดกับสถานศึกษาอื่น ๆ และมีการรวบรวมข้อมูลและสนับสนุนให้เป็นนวัตกรรม สถานศึกษาหรือผู้บริหารควรดำเนินการดังนี้ 1. สถานศึกษาจัดให้มีระบบการสื่อสารที่สามารถเข้าถึงและรวบรวมข้อมูลข่าวสารทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา 2. สถานศึกษาควรส่งเสริมให้มีการนำความรู้ไปใช้เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และเกิดองค์ความรู้ใหม่นำไปสู่การพัฒนานวัตกรรม 3. สถานศึกษาควรมีรูปแบบและช่องทางการสื่อสารที่หลากหลายให้ครูสามารถเข้าถึงนวัตกรรมได้ 4. สถานศึกษาควรมีการจัดเวทีหรือกิจกรรรการแลกเปลี่ยนเกี่ยวกับนวัตกรรมของบุคลากร 5. มีการควรนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นช่องทางการสื่อสารสนับสนุนการสร้างนวัตกรรม		

(ร่าง) รูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในศตวรรษที่ 21	การพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ	
	คงเดิม	ปรับเปลี่ยน
6. ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมการสื่อสารภายนอกสถานศึกษาเพื่อให้ครูได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกับสถานศึกษาหรือหน่วยงานหรือองค์กรอื่น . สถานศึกษาควรมีระบบจัดเก็บข้อมูลข่าวสารที่ดี สามารถแบ่งปันข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการพัฒนานวัตกรรมให้กับบุคลากรในองค์กร		
ด้านที่ 7 การมีส่วนร่วมในนวัตกรรม ด้านการมีส่วนร่วมในนวัตกรรม หมายถึง การดำเนินงานของสถานศึกษาที่เปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในกระบวนการต่าง ๆ ของนวัตกรรม มีส่วนร่วมในการจัดทำแผน โครงการนวัตกรรม การวิเคราะห์ และปรับปรุงแก้ไขปัญหาต่าง ๆ การกำหนดกฎระเบียบ และแสดงความคิดใหม่ ๆ หรือการสร้างสรรค์บวัตกรรม สถานศึกษาหรือผู้บริหารควรดำเนินการดังนี้ 1. ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุน ส่งเสริมและเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในกระบวนการต่าง ๆ ของนวัตกรรม 2. ผู้บริหารสถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนโครงการนวัตกรรม 3. ผู้บริหารสถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์และปรับปรุงแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ในการสร้างนวัตกรรม 4. ผู้บริหารสถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดกฎระเบียบในการสร้างนวัตกรรม 5. ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนส่งเสริมและเปิดโอกาสให้ครูแสดงความคิดใหม่ๆหรือการสร้างสรรค์นวัตกรรม 6. สถานสึกษาควรจัดให้มีการถอดบทเรียนของบุคคลที่ประสบความสำเร็จด้านนวัตกรรม 7. สถานศึกษาควรมีการจัดกิจกรรมนำเสนอผลงานที่ประสบความสำเร็จ และแสดงความยินดีร่วมกันเพื่อเป็นการสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากรในสถานศึกษา		

(ร่าง) รูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในศตวรรษที่ 21	การพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ	
	คงเดิม	ปรับเปลี่ยน
ด้านที่ 8 ปัจจัยภายนอก ด้านปัจจัยภายนอก หมายถึง การดำเนินงานของสถานศึกษาที่เปิดกว้างและรับรู้สิ่งกระตุ้นจากภายนอก ซึ่งเป็นอุปสรรค และโอกาสของสถานศึกษา เช่น นโยบายของรัฐบาล สภาพเศรษฐกิจ ความคิดเห็นของผู้ปกครอง และชุมชน เป็นต้น มีช่องทางสื่อสารกับผู้ปกครอง และชุมชนที่หลากหลายและ รวดเร็ว รับฟังและสำรวจความต้องการของผู้ปกครองและชุมชนอย่างสม่ำเสมอนำความคิดเห็นจากผู้ปกครอง ชุมชน และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมาเป็นแนวทางในการกำหนดทิศทางองค์กร จัดกิจกรรมหรือโครงการที่สร้างความสัมพันธ์ ที่ดีระหว่างสถานศึกษากับผู้ปกครอง และชุมชน และประสานความร่วมมือกับเครือข่ายสถานศึกษา และองค์กรที่เกี่ยวข้องเพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อโรงเรียน สถานศึกษาหรือผู้บริหารควรดำเนินการดังนี้ 1. สถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้ผู้เกี่ยวข้องหรือหน่วยงานภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาบุคลากร 2. สถานศึกษาควรเปิดกว้างและรับรู้สิ่งกระตุ้นจากภายนอก ซึ่งเป็นอุปสรรคและโอกาสของสถานศึกษา เช่น นโยบายของหน่วยงานต้นสังกัด ชุมชน ผู้ปกครอง เป็นต้น 3. สถานศึกษาควรมีช่องทางสื่อสารกับผู้ปกครองและชุมชนที่หลากหลายและรวดเร็ว 4. สถานศึกษาควรมีการรับฟังและสำรวจความต้องการของผู้ปกครองและชุมชนอย่างสม่ำเสมอ 5. สถานศึกษาควรนำความคิดเห็นจากผู้ปกครอง ชุมชน และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมาเป็นแนวทางในการกำหนดทิศทางสถานศึกษาด้านนวัตกรรม 6. สถานศึกษาควรจัดกิจกรรมหรือโครงการที่สร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างสถานศึกษากับผู้ปกครองและชุมชน 7. สถานศึกษาควรประสานความร่วมมือกับเครือข่ายสถานศึกษาและสถานศึกษาที่เกี่ยวข้องเพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อโรงเรียน		

(ร่าง) รูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในศตวรรษที่ 21	การพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ	
	คงเดิม	ปรับเปลี่ยน
ด้านที่ 9 บรรยากาศสร้างสรรค์ ด้านบรรยากาศสร้างสรรค์ หมายถึง การดำเนินงานของสถานศึกษาที่เปิดโอกาสให้มีการแสดงออกริเริ่มทำสิ่งใหม่ ๆ ใช้นวัตกรรมใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน เปิดโอกาสให้ครูที่ทำงานผิดพลาดได้มี โอกาสปรับปรุงแก้ไขในการทำงาน และให้กำลังใจในการทำงาน รวมทั้งให้รางวัลบุคคลที่ปฏิบัติงานมีผลงานดีเด่น ผู้บริหารสถานศึกษาให้คำปรึกษากับครูก่อนการตัดสินใจทำงานที่เสี่ยงต่อความผิดพลาด เป็นการสร้างความรู้สึกปลอดภัยในการปฏิบัติงาน จัดบรรยากาศองค์การที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม ครูทุกคนเป็นผู้ร่วมงานที่ดี มีความเป็นมิตร มีการชื่นชมซึ่งกันและกันเอื้อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม และส่งเสริมกิจกรรมที่มีการพบปะประชุมงาน และทำกิจกรรมร่วมกันสถานศึกษาหรือผู้บริหารควรดำเนินการดังนี้ 1. สถานศึกษาควรส่งเสริม สนับสนุนและเปิดโอกาสให้ครูแสดงออกริเริ่มทำสิ่งใหม่ ๆ ใช้นวัตกรรมใหม่ๆ ในการปฏิบัติงาน 2. สถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้ครูที่ทำงานผิดพลาดได้มีโอกาสปรับปรุงแก้ไขในการทำงานและให้กำลังใจในการทำงาน 3. สถานศึกษาควรจัดบรรยากาศที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม 4. สถานศึกษาควรจัดให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้นวัตกรรมในการทำงานและนวัตกรรมด้านการจัดการเรียนการสอนร่วมกันอย่างสม่ำเสมอ 5. สถานศึกษาควรจัดให้มีบรรยากาศการทำงานในการให้ร่วมมือในกระบวนการ “PLC (Professional Learning Community) ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ” ด้านนวัตกรรม 6. สถานศึกษาควรจัดให้มีบรรยากาศในการทำงานที่สนับสนุนการให้เกิดคิดสร้างสรรค์นำไปสู่การพัฒนานวัตกรรม		

(ร่าง) รูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในศตวรรษที่ 21	การพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ	
	คงเดิม	ปรับเปลี่ยน
7. สถานศึกษาควรสนับสนุนงบประมาณวัสดุอุปกรณ์แก่ครูและบุคลากรเพื่อสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมอย่างครอบคลุมและทั่วถึง		
ด้านที่ 10 สถานศึกษาแห่งการเรียนรู้ ด้านองค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง การดำเนินงานของสถานศึกษาที่ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมเกี่ยวข้องกับวงจรแห่งการเรียนรู้ มีน โยบายมุ่งพัฒนาครูให้มีศักยภาพ มีความมุ่งมั่นที่จะเรียนรู้และสร้างสรรค์นวัตกรรม มีช่องทางการแลกเปลี่ยนและแบ่งปันความรู้ของครูในสถานศึกษา เช่น มีเว็บไซต์สำหรับเก็บองค์ความรู้ต่าง ๆ ของสถานศึกษา คลังข้อสอบ งานวิจัย เป็นต้น ส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมและปรับปรุงกระบวนการเรียนรู้ในการจัดการเรียนการสอน สนับสนุนการเรียนรู้โดยใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพและมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากการดำเนินงานโครงการต่าง ๆ ทั้งภายใน และภายนอกสถานศึกษาสถานศึกษาหรือผู้บริหารควรดำเนินการดังนี้ 1. ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมเกี่ยวข้องกับวงจรแห่งการเรียนรู้ 2. ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีนโยบายมุ่งพัฒนาครูให้มีศักยภาพมีความมุ่งมั่นที่จะเรียนรู้และสร้างสรรค์นวัตกรรม 3. สถานศึกษาจัดให้มีช่องทางการแลกเปลี่ยนและแบ่งปันความรู้ของครูในสถานศึกษา เช่น มีเวปไซต์ สำหรับเก็บองค์ความรู้ ต่าง ๆ ของสถานศึกษา คลังข้อสอบ งานวิจัย เป็นต้น 4. ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมและปรับปรุงกระบวนการเรียนรู้ในการจัดการเรียนการสอน 5. ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมสนับสนุนการเรียนรู้โดยใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพ 6. สถานศึกษาควรมีการบริหารจัดการที่เป็นการสนับสนุนการเข้าถึงการแลกเปลี่ยน การถ่ายโอนและใช้ความรู้เพื่อการปฏิบัติงาน		

(ร่าง) รูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในศตวรรษที่ 21	การพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ	
	คงเดิม	ปรับเปลี่ยน
7. สถานศึกษาจัดให้มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการดูแลและการพัฒนาระบบการจัดเก็บและการรักษาข้อมูล		

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

องค์ประกอบที่ 4 แนวการประเมินรูปแบบ

(ร่าง) รูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรม สำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	**การพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ**	
	คงเดิม	**ปรับเปลี่ยน**
การจะระบุหรือตัดสินว่าการดำเนินการประสบความสำเร็จนำพาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในศตวรรษที่ 21 การดำเนินการดังกล่าวจะต้องได้รับการประเมินผลการนำรูปแบบการบริหารสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรม โดยการสำรวจความคิดเห็นของผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายต่อแบบประเมินความคิดเห็นทั้ง 10 องค์ประกอบ และจะต้องมีระดับความคิดเห็นในทุกด้านอยู่ในระดับมากขึ้นไป จึงจะตัดสินหรือระบุได้ว่าการบริหารสถานศึกษาเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม		

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

องค์ประกอบที่ 5 ปัจจัยสู่ความสำเร็จ

(ร่าง) รูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรม สำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	การพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ	
	คงเดิม	ปรับเปลี่ยน
การดำเนินการให้สถานศึกษาเป็นสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมในศตวรรษที่ 21 จะประสบความสำเร็จได้นั้นจะต้องเกิดจากความร่วมมือของทุกฝ่าย ทั้งผู้บริหารสถานศึกษา ข้าราชการครูบุคลากรทางการศึกษา ผู้ปกครอง ชุมชน และผู้มีส่วนได้เสีย รวมถึงการดำเนินการตามกระบวนการขั้นตอนทั้ง 10 องค์ประกอบ ตลอดจนหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ซึ่งแต่ละภาคส่วนมีบทบาทสำคัญที่ช่วยสนับสนุนให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ		

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

การประเมินภาพรวมของรูปแบบด้านความถูกต้อง

ที่	รายการประเมิน	ระดับความถูกต้อง				
		5	4	3	2	1
1.	รูปแบบมีสาระ/ประเด็นครอบคลุมครบถ้วนถูกต้อง					
2.	รูปแบบมีวัตถุประสงค์ชัดเจน					
3.	รูปแบบมีขั้นตอนการดำเนินการชัดเจนปฏิบัติได้จริง					
4.	รูปแบบมีที่มาจากแหล่งข้อมูลที่มีความน่าเชื่อถือ					
5.	รูปแบบมีการรวบรวมข้อมูลจากเครื่องมือและแหล่งข้อมูล					
6.	รูปแบบมีการระบุองค์ประกอบ แนวทางในการประเมินอย่างชัดเจน					
7.	รูปแบบมีกระบวนการประเมินเป็นระบบทำให้ได้ผลการประเมินที่มีความถูกต้อง					

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

การประเมินภาพรวมของรูปแบบด้านความเหมาะสม

ที่	รายการประเมิน	ระดับความถูกต้อง				
		5	4	3	2	1
1.	รูปแบบมีองค์ประกอบเหมาะสม					
2.	รูปแบบมีเหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษาที่แตกต่างกัน					
3.	รูปแบบมีความสอดคล้องและตอบสนองนโยบายของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง					
4.	รูปแบบที่มีการประเมินหลากหลายทำให้ได้ข้อมูลผลการประเมินอย่างรอบด้าน					
5.	รูปแบบให้ความเป็นธรรมกับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายหรือทุกกลุ่ม					
6.	รูปแบบมีรายละเอียดที่เหมาะสมกับโลกในยุคปัจจุบัน					
7.	รูปแบบมีความยืดหยุ่นในการปฏิบัติเหมาะสมกับสถานศึกษาแต่ละขนาด					

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

การประเมินคู่มือของรูปแบบ

ที่	รายการประเมิน	ความถูกต้อง					ความเหมาะสม				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
1	ส่วนที่ 1 ส่วนหน้า ประกอบด้วย ปก คำนำ สารบัญ										
2	ส่วนที่ 2 ส่วนเนื้อหา 1) หลักการของรูปแบบ 2) วัตถุประสงค์ของรูปแบบ 3) กระบวนการของรูปแบบ 4) การประเมินผลของรูปแบบ 5) ปัจจัยสู่ความสำเร็จ										
3	ส่วนที่ 3 ส่วนแบบประเมินการดำเนินการทั้ง 10 องค์ประกอบ										
4	การใช้ภาษามีความถูกต้อง ชัดเจน										
5	การลำดับขั้นตอนในคู่มือมีความต่อเนื่อง เข้าใจง่าย										
6	รูปเล่มของคู่มือฯ มีความเหมาะสมและน่าสนใจ										

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ภาคผนวก จ
แบบประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21

แบบประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในศตวรรษที่ 21

****

คำชี้แจง

1. จุดมุ่งหมายของการใช้แบบประเมินนี้ เพื่อประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในศตวรรษที่ 21

2. แบบประเมินนี้แบ่งเป็น 2 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 การประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในศตวรรษที่ 21

ตอนที่ 2 ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนา

3. การประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในศตวรรษที่ 21 เป็นส่วนหนึ่งของการทำดุษฎีนิพนธ์เรื่อง รูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในศตวรรษที่ 21

โปรดพิจารณาความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ ที่ระบุในช่องรายการและทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับความเป็นไปได้ ระดับความเป็นประโยชน์ ตามความคิดเห็นของท่าน ซึ่งคะแนนในช่อง มีความหมายดังนี้

5 หมายถึง มีความเป็นไปได้/ความเป็นประโยชน์มากที่สุด
4 หมายถึง มีความเป็นไปได้/ความเป็นประโยชน์มาก
3 หมายถึง มีความเป็นไปได้/ความเป็นประโยชน์ปานกลาง
2 หมายถึง มีความเป็นไปได้/ความเป็นประโยชน์น้อย
1 หมายถึง มีความเป็นไปได้/ความเป็นประโยชน์น้อยที่สุด

4. ผู้วิจัยใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตอบแบบประเมินทุกข้อตามความเป็นจริง เพื่อเป็นประโยชน์ในการพัฒนาคู่มือรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานต่อไป และขอขอบพระคุณท่านมา ณ โอกาสนี้

การประเมินภาพรวมของรูปแบบด้านความเป็นไปได้

ที่	รายการประเมิน	ด้านความเป็นไปได้				
		5	4	3	2	1
1.	เป็นรูปแบบที่สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง					
2.	เป็นรูปแบบที่สอดคล้องกับสภาพปัจจุบัน					
3.	เป็นรูปแบบที่มีทรัพยากรเพียงพอและมีความยืดหยุ่นที่จะปฏิบัติได้					
4.	เป็นรูปแบบที่สามารถทำความเข้าใจได้ง่าย ไม่ยุ่งยาก และซับซ้อนเกินไป					
5.	เป็นรูปแบบที่ปลอดจากภาวะเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น					
6.	เป็นรูปแบบที่มีความคุ้มค่าในการนำไปใช้					
7.	เป็นรูปแบบเป็นที่ยอมรับได้					

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

การประเมินภาพรวมของรูปแบบด้านความเป็นประโยชน์

ที่	รายการประเมิน	ด้านความเป็นไปได้				
		5	4	3	2	1
1.	เป็นรูปแบบที่สามารถตอบสนองความต้องการของผู้ใช้รูปแบบ					
2.	รายละเอียดและกระบวนการของรูปแบบสามารถช่วยจัดระบบการปฏิบัติงานการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมให้กับสถานศึกษา					
3.	เป็นรูปแบบที่ให้สารสนเทศที่เป็นประโยชน์สำหรับผู้ปฏิบัติ					
4.	ผลการประเมินที่ได้จากรูปแบบเป็นข้อมูลที่สามารถช่วยสะท้อนผลการดำเนินการที่ผ่านมา					
5.	สารสนเทศจากการประเมินมีประโยชน์ต่อบุคลากรทุกฝ่ายในสถานศึกษาและเป็นการสะท้อนผลเพื่อพัฒนาตนเอง					
6.	ข้อมูลที่ได้จากการประเมินสถานศึกษาสามารถนำมากำหนดเป็นแนวทางและปรับเปลี่ยนตนเองให้ก้าวทันโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา					
7.	เป็นรูปแบบที่จะเกิดผลดีต่อสถานศึกษา หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ผู้รับผิดชอบ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และชุมชน					

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

การประเมินคู่มือ**ของรูปแบบ**

ที่	รายการประเมิน	ความเป็นไปได้					ความเป็นประโยชน์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
1	ส่วนที่ 1 ส่วนหน้า ประกอบด้วย ปก คำนำ สารบัญ										
2	ส่วนที่ 2 ส่วนเนื้อหา 1) หลักการของรูปแบบ 2) วัตถุประสงค์ของรูปแบบ 3) กระบวนการของรูปแบบ 4) การประเมินผลของรูปแบบ 5) ปัจจัยสู่ความสำเร็จ										
3	ส่วนที่ 3 ส่วนแบบประเมินการดำเนินการทั้ง 10 องค์ประกอบ										
4	การใช้ภาษามีความถูกต้อง ชัดเจน										
5	การลำดับขั้นตอนในคู่มือมีความต่อเนื่อง เข้าใจง่าย										
6	รูปเล่มของคู่มือฯ มีความเหมาะสมและน่าสนใจ										

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ภาคผนวก ฉ
คู่มือรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรม สำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในศตวรรษที่ 21

หลักการของรูปแบบ

หลักการของรูปแบบ คือการออกแบบรูปแบบบนฐานแนวคิด ทฤษฎี ปรัชญาและหลักการที่สอดคล้องสัมพันธ์กับรูปแบบที่ต้องการ เพื่อให้การดำเนินงานของรูปแบบเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

จากกระแสการเปลี่ยนแปลงที่มุ่งเข้าสู่ยุคนวัตกรรมดังกล่าว สอดคล้องกับแนวคิดตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 หมวด 9 เทคโนโลยีทางการศึกษา มาตราที่ 64 ที่กำหนดว่ารัฐจะต้องส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการผลิต และพัฒนาแบบเรียน ตำรา หนังสือทางวิชาการ สื่อสิ่งพิมพ์อื่น วัสดุอุปกรณ์ และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาอื่น โดยเร่งรัดพัฒนาขีดความสามารถในการผลิต จัดให้มีเงินสนับสนุนการผลิตและมีการให้แรงจูงใจแก่ผู้ผลิต และพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ทั้งนี้โดยเปิดให้มีการแข่งขันโดยเสรีอย่างเป็นธรรม และมาตรา 65 ให้มีการพัฒนาบุคลากรทั้งด้านผู้ผลิต และผู้ใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา เพื่อให้มีความรู้ ความสามารถ และทักษะในการผลิตรวมทั้งการใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม มีคุณภาพ และประสิทธิภาพ หากมีการดำเนินการตามแนวคิดดังกล่าวจะทำ ให้เกิดเป็นนวัตกรรมที่สามารถนำมาใช้กับการบริหารและการจัดการศึกษาได้เป็นอย่างดี (สุกัญญา แช่มช้อย, 2555)

การที่สถานศึกษาจะประสบความสำเร็จ และอยู่รอดท่ามกลางความเปลี่ยนแปลงของโลกขึ้นอยู่กับการมีความคิดสร้างสรรค์ การค้นพบสิ่งใหม่ ๆ และการสร้างนวัตกรรม จากองค์กรแบบดั้งเดิม (Traditional organization) ที่เน้นการสั่งการจากบนลงล่าง ผู้บังคับบัญชาเป็นผู้ควบคุมสั่งการ และวางแผนการทำงานทั้งหมด ต้องเปลี่ยนลักษณะองค์กรไปสู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมการศึกษา (องค์อร ประจันเขตต์, 2557, หน้า 46) และอยู่รอดท่ามกลางความเปลี่ยนแปลงของโลกอย่างรวดเร็ว ขึ้นอยู่กับการมีความคิดสร้างสรรค์ การค้นพบสิ่งใหม่ ๆ และการสร้างนวัตกรรมจากองค์กรแบบการดั้งเดิม ที่เน้นการสั่งการจากบนลงล่าง ต้องเปลี่ยนลักษณะองค์กรไปสู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมการศึกษา ที่ต้องมีการพัฒนารูปแบบการจัดการศึกษาการบริหารงานใหม่ ๆ รวมไปถึงการสร้างนิสัยนวัตกรรมให้เกิดขึ้นกับคนในองค์กรนั่นก็คือครูบุคลากรทางการศึกษา ในสถานศึกษาที่จะต้องมีความคิดริเริ่ม สรรค์สร้างรูปแบบการทำงานสร้างสื่อการสอน และวิธีจัดการเรียนการสอนใหม่ ๆ อยู่เสมอเพื่อพัฒนาสถาบันการศึกษาเพราะความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ถือเป็นจุดกำเนิดของการสร้างนวัตกรรมให้เกิดขึ้นภายในองค์กรเป็นทรัพย์สินทางปัญญา ที่ไม่อาจจับต้องได้แต่มีค่ามหาศาลมากกว่าทรัพย์สินทางกายภาพ(Adams, R. & Bessant, J., 2006) ซึ่งผู้บริหารจึงเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญโดยเน้นการบริหารจัดการทั้งภายในองค์การและภายนอกองค์การ โดยมีเป้าหมายผลลัพธ์ ถือคุณภาพของผู้เรียนหรือผู้รับบริการจากการจัดการศึกษาของสถานศึกษาและหน่วยงานทางการศึกษาต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่น การนำนวัตกรรมมาใช้ในองค์การใดองค์การหนึ่งนั้น ผู้บริหารจำเป็นจะต้องคำนึงถึงการยอมรับและเข้าใจในตัวนวัตกรรมนั้น ๆ โดยเฉพาะเกี่ยวกับนวัตกรรมเพื่อการบริหารสำนักงาน เนื่องจากการปฏิบัติงานในสำนักงานเป็นงานที่มีความเกี่ยวข้องกับบุคลการทุกฝ่ายเป็นทั้งฝ่ายให้บริการและฝ่าขรับบริการจากบุคคลอื่น ดังนั้น ผู้บริหารทางการศึกษาจะต้องทำความเข้าใจแนวคิดเกี่ยวกับการนำนวัตกรรมมาใช้ รวมถึงกำหนดบทบาทในการส่งเสริมและสนับสนุนให้นวัตกรรมได้รับการขอมรับและนำมาใช้ในการบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพ (โสภนา สุดสมบูรณ์, 2561, หน้า 47)

นวัตกรรมเป็นสิ่งจำเป็นของการบริหารองค์กรในยุคปัจจุบันและในอนาคตอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ โดยนวัตกรรมไม่ใช่สิ่งจำเป็นแต่เฉพาะภาคธุรกิจเท่านั้น ภาครัฐก็จำเป็นที่จะต้องมีนวัตกรรมไว้รองรับการเปลี่ยนแปลง (บุญอนันต์ พินัยทรัพย์, 2555, หน้า 73) ทั้งนี้รวมถึงสถานศึกษาที่เป็นต้นทางของการสร้างทรัพยากรมนุษย์ป้อนให้กับทุกระบบ แต่เมื่อพิจารณาถึงสภาพการจัดการศึกษาของไทยกลับพบว่า การจัดการศึกษาไทยยังมีปัญหา ทั้งในด้านของคุณภาพการศึกษาที่ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนระดับขั้นพื้นฐานมีคะแนนต่ำกว่าค่าเฉลี่ยมาก และต่ำกว่าหลายประเทศในแถบเอเชีย คุณภาพของกำลังแรงงานอายุ 15 ปีขึ้นไป และในด้านประสิทธิภาพของการจัดการเรียนการสอน การบริหารจัดการ และการใช้จ่ายงบประมาณทางการศึกษา มีปัญหาเชิงโครงสร้างและระบบการจัดการที่ต้องได้รับการปรับปรุง เป็นลำดับแรก ดังนั้นจึงต้องมีเครื่องมือสำคัญที่นำมาใช้แก้ปัญหา และพัฒนาระบบการศึกษาดังกล่าว คือ องค์ความรู้และนวัตกรรมที่เหมาะสม โดยนวัตกรรมถูกจัดให้อยู่ในยุทธศาสตร์สำคัญของแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 - 2579 ทั้งด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขันของประเทศ การสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ การสร้างเสริมคุณภาพชีวิตและการพัฒนาประสิทธิภาพของระบบบริหารจัดการศึกษา ดังนั้น นวัตกรรม และความเป็นองค์กรนวัตกรรมจึงเป็นสิ่งสำคัญในการบริหารการศึกษาให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้น (ชูชาดิ พ่วงสมจิตร์, 2560)

“องค์กรนวัตกรรม” เป็นองค์กรที่มีการจัดการด้านการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงส่งผลให้องค์กรต้องมีการเคลื่อนไหว ผู้นำองค์กรจะต้องกระตุ้นให้บุคลากรมีความมุ่งมั่นในการทางาน ซึ่งจะก่อให้เกิดความจงรักภักดีต่อองค์กร อีกทั้งการพัฒนาความสามารถของผู้บริหารและความสามารถขององค์กรให้สูงขึ้นนั้นจะเป็นการเพิ่มศักยภาพในการสร้างสรรค์นวัตกรรมและผลการดาเนินงานขององค์กร ทาให้องค์กรสามารถแข่งขันกับคู่แข่งในตลาดได้ เพราะเหตุนี้เององค์กรนวัตกรรมจึงมีความสำคัญอย่างมากในยุคปัจจุบัน เนื่องจากด้วยข้อจำกัดของทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดส่งผลให้ธุรกิจต่างๆ ที่ต้องพึ่งพาทรัพยากรธรรมชาติจาเป็นต้องแสวงหานวัตกรรมใหม่ซึ่งสามารถส่งผลให้ธุรกิจอยู่รอดได้อย่างยั่งยืนองค์กรที่เป็นผู้นำทางธุรกิจส่วนใหญ่ พบว่าเกิดจากความสำเร็จอันเนื่องมาจากนวัตกรรมไม่ทางใดก็ทางหนึ่ง ยกตัวอย่างเช่น นวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์ นวัตกรรมด้านบริการ นวัตกรรมด้านกระบวนการ นวัตกรรมด้านการจัดการและนวัตกรรมด้านการตลาด เป็นต้น ทั้งนี้พบว่านวัตกรรมยังมีความสัมพันธ์กับความสามารถทางนวัตกรรม ซึ่งเป็นสิ่งที่มีอิทธิพลโดยตรงต่อลูกค้าหรือผู้รับบริการเช่นกัน เห็นได้จาก การสร้างความพึงพอใจ การสร้างความแตกต่าง การตอบสนองความต้องการของลูกค้าและการลดต้นทุนในการบริหารจัดการ (ไอริน โรจน์รักษ์, หน้า 2558)

แนวคิดเกี่ยวกับองค์กรนวัตกรรม

ความหมายของนวัตกรรม

มีนักวิชาการกล่าวถึงความหมายของนวัตกรรมไว้ ดังนี้

สมหมาย ทองมี (2552, หน้า 78) สรุปไว้ว่า นวัตกรรม หมายถึง ผลิตภัณฑ์ใหม่ กระบวนการใหม่ การจัดการแบบใหม่ หรือสิ่งใหม่ ๆ ที่เกิดจากความคิดสร้างสรรค์ หรือการต่อยอดจากความรู้เดิม ซึ่งนำมาใช้ในการแก้ปัญหาในการปฏิบัติงาน และก่อให้เกิดมูลค่าทางเศรษฐกิจ ช่วยสร้างให้องค์กรมีความแตกต่างเพื่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน

ณัฐยา สินตระการผล (2553, หน้า 56) ได้ให้ความหมายไว้ว่า นวัตกรรม หมายถึงการรวบรวมการผสมผสาน หรือการสร้างสรรค์ดวามรู้ที่ไม่เคยมีมาก่อน ที่มีความเกี่ยวข้องและเพิ่มมูลค่าให้ผลิตภัณฑ์ กระบวนการ หรือบริการใหม่

จาตุรนต์ ชุดิธรพงษ์ (2553) ได้ให้ความหมายไว้ว่า นวัตกรรม หมายถึง สิ่งใหม่ที่เกิดจากการใช้ความรู้และความคิดสร้างสรรค์ที่มีประ โยชน์ต่อการพัฒนาตนเอง พัฒนางานพัฒนาองค์กร เกิดประ โยชน์ในเชิงเศรษฐกิจและสังคม

สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์ และคณะ (2553 , หน้า 45) ได้สรุปความหมายของ นวัตกรรม ไว้ว่า การให้คำนิยามของคำว่า "นวัตกรรม" พบว่า มีการให้คำนิยามในหลายลักขณะ และหลายแง่มุมที่แตกต่างกับออกไป ตามพื้นฐานความรู้ และวิชาชีพของนักวิชาการที่ให้คำนิยาม แต่อย่างไรก็ตาม หากได้พิจารณาในประเด็นที่เป็นแก่นหลัก สำคัญของคำนิยามต่าง ๆ แล้ว พบว่ามีอยู่3 ประเด็นที่เป็นมิติสำคัญของนวัตกรรม ก็คือ

1. ความใหม่ (Newness) สิ่งที่จะได้รับการขอมรับว่า มีคุณลักษณะเป็นนวัตกรรมได้นั้น มิติแรกที่จะต้องมีก็คือ ความใหม่ หมายถึง เป็นสิ่งใหม่ที่ถูกพัฒนาขึ้น ซึ่งอาจจะมีลักษณะเป็นตัวผลิตภัณฑ์บริการ หรือกระบวนการ โดยจะเป็นการปรับปรุงจากของเดิมหรือพัฒนาขึ้นใหม่เลยก็ได้

2. ประโยชน์ในเชิงเศรษฐกิจ (Economic benefits) ในมิติประการที่สองที่ถูกกล่าวถึงเสมอในลักษณะของการเป็นนวัตกรรม ก็คือ การให้ประโยชน์ในเชิงเศรษฐกิจ หรือการสร้างความสำเร็จในเชิงพาณิชย์ กล่าวคือ นวัตกรรม จะต้องสามารถทำให้เกิดมูลค่าเพิ่มขึ้นได้จากการพัฒนาสิ่งใหม่นั้น 1 ซึ่งผลประ โยชน์ที่จะเกิดขึ้นอาจจะสามารถวัดได้เป็นตัวเงิน โดยตรงหรือไม่เป็นตัวเงิน โดยตรงก็ได้

3. การใช้ความรู้และความคิดสร้างสรรค์ (Knowledge and creativity idea) ในมิติที่สำคัญประการสุดท้ายของการเป็นนวัตกรรม ที่สามารถสรุปได้จากวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง ก็คือ การใช้ความรู้และความคิดสร้างสรรค์ หมายความว่า สิ่งที่จะถือเป็นนวัตกรรมได้นั้นจะต้องเกิดจากการใช้ความรู้และความคิดสร้างสรรค์เป็นฐานของการพัฒนาให้เกิดขึ้นใหม่ ไม่ใช่เกิดจากการลอกเลียนแบบการทำซ้ำ เป็นต้น

จีรพรรณ์ จันทร์วิเชียร (2559 , หน้า 84) ได้ให้ความหมายไว้ว่า นวัตกรรม หมายถึง การทำสิ่ง ต่าง ๆ ด้วยวิธีการใหม่ ๆ และยังอาจหมายถึง การเปลี่ยนแปลงทางความคิด การผลิต กระบวนการ หรือองค์กร ไม่ว่าการเปลี่ยนนั้นจะเกิดขึ้นจากการพัฒนาต่อยอด การเปลี่ยนแปลง การประยุกต์ หรือกระบานการ และในหลายสาขา เชื่อตรงกันว่าการที่สิ่งใดสิ่งหนึ่งจะเป็นนวัตกรรมได้นั้น จะต้องมีความใหม่อย่างเห็นได้ชัด และในความใหม่นั้นจะต้องเพิ่มมูลค่าสิ่งต่าง ๆ ได้อีกด้วยโดย เป้าหมายของนวัตกรรม คือ การเปลี่ยนแปลงในเชิงบวก เพื่อทำให้สิ่งต่าง ๆ เกิดการเปลี่ยนแปลง ในทางที่ดีขึ้น นวัตกรรมก่อให้เกิดผลผลิตเพิ่มขึ้น และเป็นที่มาสำคัญของความมั่นคง

ชูชาติ พ่วงสมจิตร์ (2560 , หน้า 76) ให้ความหมายไว้ว่า นวัตกรรม หมายถึง สิ่งใหม่ทั้ง ที่เป็นผลิตภัณฑ์ บริการ หรือกระบวนการที่เกิดจากการใช้ความรู้ ประสบการณ์และความคิด สร้างสรรค์พัฒนาขึ้น และก่อให้เกิดประ โยชน์ต่อเศรษฐกิจและสังคม

ศูนย์นวัตกรรมเพื่อพัฒนาระบบข้าราชการไทย (2561, หน้า 45) กล่าวว่า นวัตกรรม หมายถึง การเปลี่ยนแปลงแนวคิดอย่างถ้วนถี่ การเปลี่ยนแปลงให้ใหม่ขึ้น เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพให้ เป้าหมายของระบบบรรลุผล นวัตกรรมเป็นแนวความคิด การปฏิบัติ หรือสิ่งประดิษฐ์ใหม่ ๆ ที่ยังไม่ เคยมีใช้มาก่อนหรือเป็นการพัฒนาดัดแปลงจากของเดิมที่มีอยู่แล้วให้ทันสมัยและใช้ได้ผลดียิ่งขึ้น เมื่อ นำนวัตกรรมมาใช้จะช่วยให้การทำงานนั้นได้ผลดีมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงกว่าเดิม ทั้งยังช่วย ประหชัดเวลาและแรงงานได้ด้วย นอกจากนี้ คำว่านวัตกรรมยังสามารถถูกนิยามในความหมายที่ แตกต่างกันออกไปตามบริบทต่าง ๆ ที่เฉพาะเจาะจงลงไป เช่น นวัตกรรมทางการศึกษา นวัตกรรม ทางเทคโนโลยี นวัตกรรมทางการแพทย์ รวมทั้งนวัตกรรมการบริหารจัดการภาครัฐ เป็นต้น

สรุปได้ว่า นวัตกรรม หมายถึง สิ่งใหม่ที่เกิดขึ้นจากการใช้ความรู้ ทักษะประสบการณ์ และความคิดสร้างสรรค์ ในการพัฒนาขึ้น ซึ่งอาจจะมีลักกษณะเป็นผลิตภัณฑ์ใหม่ บริการใหม่ หรือ กระบวนการใหม่ ที่ก่อให้เกิดประโยชน์ในเชิงเศรษฐกิจและสังคม

ความสำคัญของนวัตกรรม

มีนักวิชาการกล่าวถึงความสำคัญของนวัตกรรมไว้ ดังนี้

ปริญ พิมพ์กลัด (2557 , หน้า 73) กล่าวถึง ความสำคัญของนวัตกรรม ไว้ว่า นวัตกรรมเป็นสิ่งที่เกิดในสังคมเป็นฐานความรู้ เป็นการสร้างสรรค์ของความรู้ใหม่ เพื่อความสำเร็จ ขององค์กร การมีความคิดใหม่ วิธีการใหม่ โครงสร้างใหม่ และผลิตภัณฑ์ใหม่ เป็นสิ่งสำคัญในการ" ขับเคลื่อนสำหรับองค์กรและการเติบ โตทางเศรษฐกิจ องค์กรในปัจจุบันเน้นการสร้าง การส่งมอบ สินค้าและการบริการที่มีคุณภาพสูงให้กับลูกค้า นวัตกรรมจึงมีความจำเป็นในการแข่งขันนวัตกรรม เป็นการเพิ่มความรู้และเป็นความสามารถในการเรียนรู้ นวัตกรรมจึงเป็นปัจจัยสำคัญในความสำเร็จ ขององค์กร

ปียะ ตันติเวชยานนท์ (2560 , หน้า 73) กล่าวถึง ความสำคัญของนวัตกรรม ไว้ว่า การเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมมีความสำคัญ คือ เป็นความสามารถในการแข่งขัน องค์การจะสามารถนำเสนอสินค้าและบริการใหม่ ๆ ให้แก่ผู้บริโภคอย่างต่อเนื่องและตรงเป้าหมาย องค์การแห่งนวัตกรรมสามารถผลิตสินค้าได้เร็วขึ้น คุณภาพสินค้าสูง ต้นทุนการผลิตต่ำ การสั่งซื้อต่อหน่วยต่ำ การนำเสนอความหลากหลายให้แก่ผู้บริโภค องค์การที่เป็นผู้นำทางธุรกิจมักมีความสำเร็จจากนวัตกรรมไม่ทางใดก็ทางหนึ่งไม่ว่าเป็นนวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์ ด้านบริการ ด้านกระบวนการด้านการจัดการและด้านการตลาด และองค์การที่มีความสามารถจะสร้างนวัตกรรมปัจจุบันและสร้างความเป็น ไปได้ของนวัตกรรมแห่งอนาคต องค์การแห่งนวัตกรรมจะนำมาซึ่งนวัตกรรมใหม่ ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อองค์การ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย องค์การแห่งนวัตกรรมมีความสัมพันธ์กับความสามารถทางนวัตกรรมซึ่งจะก่อให้เกิดผลดีต่อลูกค้าหรือผู้มารับบริการ จะเห็นได้จากการสร้างความพึงพอใจ การสร้างความแตกต่าง การตอบสนองความต้องการของลูกค้า และการลดต้นทุนในการบริหารจัดการ

มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี (2560, หน้า 76 - 77) กล่าวว่า ความสำคัญของนวัตกรรมต่อการพัฒนาองค์กร คือ การปรับเปลี่ยนคุณลักษณะขององค์กร หรือปรับเปลี่ยนพฤติกรรมองค์กร ซึ่งเป็นสิ่งที่ไม่เคยปรับเปลี่ยนมาก่อน เพื่อตอบสนองต่อสิ่งเร้าของบริบท โลกาภิวัตน์ที่มีความรู้และนวัตกรรมเป็นปัจจัยหลักในการเพิ่มคุณค่า พัฒนา ผลิตสินค้า และบริการที่ดีมีคุณภาพเพื่อตอบสนองความต้องการ และความพึงพอใจของลูกค้า ความอยู่รอด และความสามารถเชิงการแข่งขันของ องค์กรในตลาดการค้าโลกเสรี

วัฒนชัย ศิริญาณ (2560, หน้า 52) สรุปไว้ว่า นวัตกรรมเป็นสิ่งที่ทำให้เกิดมูลค่าและการเติบ โตให้กับองค์การและหลายองค์การเริ่มให้ความสนใจในการสร้างนวัตกรรมให้เกิดขึ้นในองค์การ ทั้งนั้นวัตกรรมยังสามารถสร้างภาพลักษณ์ด้านบวกให้กับองค์การ ดังนี้ 1) ช่วยดึงดูดผู้ถือหุ้นและช่วยเพิ่มมูลค่า ราคาหุ้นขององค์การ เนื่องจากในการทำนายราคาจะพิจารณาจากมูลค่าในปัจจุบันและอนากต 2) ช่วยดึงดูดพนักงานใหม่ ซึ่งเป็นคนเก่ง หรือคนที่มีความสามารถ 3) ช่วยธำรงรักษาพนักงานในองค์การ เนื่องจากพนักงานต้องการทำงานกับองค์การที่มีความเจริญก้าวหน้า และยิ่งรู้ว่าเป็นการทำงานที่สร้างนวัตกรรมก็จะยิ่งทำให้พนักงานทำงานอย่างมีคุณค่าและ 4) คุณลักษณะขององค์การนวัตกรรมเป็นเสมือนคุณสมบัติ หรือสิ่งที่แสดงให้รู้ว่าองค์การใดเป็นองค์การนวัตกรรม

ทิดด์, เบสเซนท์ และพาวิทท์ (Tidd, Bessant & Pavit) (อ้างถึงใน ปริญ พิมพ์กลัด, 2557, หน้า 81 - 82) กล่าวว่า นวัตกรรมมีความสำคัญต่อองค์การ เพราะสนับสนุนองค์การนำความรู้เทคโนโลยี และประสบการณ์ มาสร้างความแปลกใหม่แก่สินค้า โดยแบ่งนวัตกรรมเป็น 4 ประเภท ได้แก่ 1) นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ คือ สินค้าใหม่ที่นำออกสู่ตลาดเป็นรายแรก 2) นวัตกรรมกระบวนการผลิต คือ ขบวนการผลิตที่ใช้เทคโนโลยีใหม่ 3) นวัตกรรมการวางตำแหน่ง คือ การสร้างตำแหน่งใหม่

ของสินค้าหรือบริการ และ 4/ นวัตกรรมกระบวนทัศน์ คือ การเปลี่ยนแนวคิดกระบวนทัศน์ของสินค้าหรือกระบวนการใหม่

สรุปได้ว่า นวัตกรรมมีความสำคัญต่อองค์การและหน่วยงานต่าง ๆ เนื่องจากนวัตกรรมเป็นสิ่งที่เป็นการสร้างสรรค์ความรู้หรือการประยุกต์ใช้ความรู้ใหม่ รวมถึงสิ่งประดิฐ์ใหม่ โครงสร้างใหม่ และผลิตภัณฑ์ใหม่ การปรับเปลี่ยนคุณลักษณะขององค์กร หรือปรับเปลี่ยนพฤติกรรมองค์กร ซึ่งสามารถเพิ่มประสิทธิภาพให้องค์กรบรรลวัตถุประสงค์ขององค์กรได้

ความหมายขององค์กรนวัตกรรม

มีนักวิชาการกล่าวถึงความหมายขององค์กรนวัตกรรมไว้ ดังนี้

กีรติ ยศยิ่งยง (2552, หน้า 44) กล่าวไว้ว่า องค์กรนวัตกรรมเป็นแนวคิดการบริหารจัดการองค์กรแนวใหม่ ในการปรับเปลี่ยนคุณลักษณะองค์กร หรือปรับเปลี่ยนมาก่อน เพื่อตอบสนองต่อสิ่งเร้าของบริบท โลกาภิวัตน์ ที่มีความรู้และนวัตกรรมเป็นปัจจัยหลักในการเพิ่มคุณค่า พัฒนาผลิตสินค้าและบริการที่ดีมีคุณภาพเพื่อคอบสนองความต้องการ และความพึงพอใจของลูกค้า ความอยู่รอดและความสามารถเชิงการแข่งขันขององค์กรในตลาดการค้าโลกเสรี

สมหมาย ทองมี (2552, หน้า 76) สรุปไว้ว่า องค์กรนวัตกรรม หมายถึง องค์กรที่มีการเปลี่ยนแปลงในด้านการบริหารจัดการและลักษณะขององค์กรเพื่อสนับสนุนการทำนวัตกรรมของบุคคลภายในองค์กร เป็นการผลักดันธุรกิจให้เติบโตอย่างยั่งยืนในด้านผลิตภัณฑ์ กระบวนการการจัดการ และการสร้างบุคลากร

สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (2553 , หน้า 45) ให้ความหมายไว้ว่า องค์กรนวัตกรรม หมายถึง การสร้างการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างธุรกิจ การปฏิบัติการ ตัวแบบ และอาจรวมถึงกระบวนการ การตลาดและรูปแบบ ธุรกิจ เป็นนวัตกรรมที่เน้นการเพิ่มขีดความสามารถในการจัดการและบริหารองค์กรซึ่งจะต้องใช้ความรู้ความสามารถในด้านการบริหารจัดการมาปรับปรุงภายในองค์กร

ชวน ภารังกูล (2556 , หน้า 66) สรุปไว้ว่า องค์กรนวัตกรรม หมายถึง องค์การที่มุ่งมั่นมีวิสัยทัศน์ และเป้าหมายที่ชัดเจนในอันที่จะสร้างประ โชชน์ให้กับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องผ่านการสร้างนวัตกรรมอย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ

ปริญ พิมพ์กลัด (2557, หน้า 90) สรปไว้ว่า องค์กรนวัตกรรม หมายถึง การนำแนวความคิด ใหม่ ๆ มาพัฒนา ปรับปรุง เปลี่ยนแปลง โดยการนำแนวคิดใหม่ ๆ มาผสมผสานและประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานในรูปแบบของการพัฒนา และปรับปรุงผลิตภัณฑ์และกระบวนการทำงานขององค์กร เพื่อตอบสนองต่อความพึงพอใจของลูกค้า และก่อให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขันขององค์กร

องค์อร ประจันเขตต์ (2557, หน้า 84) ให้ความหมายไว้ว่า องค์กรนวัตกรรม หมายถึง องค์กรที่มีการปรับปรุง และเปลี่ยนแปลงทางด้านกระบวนการทางความคิดเพื่อก่อให้เกิดสิ่งใหม่ที่

สรุปได้ว่า องค์กรนวัตกรรม หมายถึง องค์กรหรือสถาบันการศึกษาที่มีการกระทำใหม่ การสร้างใหม่ หรือการพัฒนาดัดแปลงจากสิ่งใด ๆ แล้วทำให้การศึกษาหรือการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนมีประสิทธิภาพดีขึ้นกว่าเดิม ทำให้ผู้เรียนเกิดการเรียนเปลี่ยนแปลงในการเรียนรู้ เกิดการเรียนรู้อย่างรวดเร็วมีแรงจูงใจในการเรียน ทำให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดกับผู้เรียน

วัตถุประสงค์ของรูปแบบ

เ1) เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรม

2) เพื่อพัฒนา เทคนิค วิธีการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรม

3) เพื่อสร้างความตระหนักและเจตคติที่ดีในการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในศตวรรษที่ 21

กระบวนการของรูปแบบ

เป็นวิธีการหรือแนวทางของการดำเนินการต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่วางไว้ การดำเนินงานของรูปแบบมี 10 ด้าน ได้แก่

ด้านที่ 1 วิสัยทัศน์ร่วม

วิสัยทัศน์ร่วม หมายถึง การดำเนินงานของสถานศึกษาที่ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กร นำวิสัยทัศน์กำหนดเป็นแผนกลยุทธ์เพื่อพัฒนาองค์กรวัตกรรม สื่อสารวิสัยทัศน์และเป้าหมายด้านนวัตกรรมให้ครูรับรู้และเข้าใจอย่างชัดเจน สร้างแรงบันดาลใจให้ครูสร้างนวัตกรรมเพื่อพัฒนาและปรับปรุงการเรียนการสอนที่ดีขึ้นและจัดกิจกรรมหรือโครงการที่ส่งเสริมให้ครูได้ร่วมกันสร้างสรรค์นวัตกรรม สถานศึกษาหรือผู้บริหารควรดำเนินการดังนี้

1. สถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรและบุคคลที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนด วิสัยทัศน์ ด้านนวัตกรรมของสถานศึกษา

2. สถานศึกษาควรกำหนดวิสัยทัศน์ เพื่อแสดงให้เห็นถึงการพัฒนานวัตกรรมอย่างชัดเจน

3. สถานศึกษาควรกำหนด วิสัยทัศน์ ด้านนวัตกรรมที่เหมาะสมกับกับจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคของสถานศึกษา

4. สถานศึกษาควรมีการสื่อสารเพื่อถ่ายทอดวิสัยทัศน์แก่บุคลากรในสถานศึกษาและผู้มีส่วนได้เสียได้รับทราบและเห็นถึงความสำคัญการสร้างนวัตกรรม

5. สถานศึกษาควรส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูจัดโครงการหรือกิจกรรมที่ส่งเสริมให้ครูได้ร่วมกันสร้างสรรค์นวัตกรรม

6. ผู้บริหารสถานศึกษาควรนำวิสัยทัศน์มากำหนดเป็นทิศทางของแผนกลยุทธ์เพื่อพัฒนาสถานศึกษานวัตกรรม

7. ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีการสร้างแรงบันดาลใจให้ครู สร้างนวัตกรรมพัฒนาและปรับปรุงการเรียนการสอนที่ดีขึ้น

ด้านที่ 2 โครงสร้างสถานศึกษา

ด้านโครงสร้างองค์กร หมายถึง การดำเนินงานของสถานศึกษาที่มี โครงสร้างองค์กรที่ยืดหยุ่นและมีอิสระเพื่อความคล่องตัว กำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของครูไว้อย่างชัดเจน มอบอำนาจการตัดสินใจให้กับครูตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายอย่างเหมาะสม มีสายบังคับบัญชาที่ไม่ซับซ้อน และมีระบบการติดต่อสื่อสารตลอดจนการประสานงานภายในองค์กรที่เหมาะสมและรวดเร็ว สถานศึกษาหรือผู้บริหารควรดำเนินการดังนี้

1. สถานศึกษาควรมีการกำหนดโครงสร้างที่มีความยืดหยุ่น รองรับการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมและการเปลี่ยนแปลง

2. สถานศึกษาควรมีการกำหนดสายงานการบริหารที่ชัดเจน

3. สถานศึกษาควรดำเนินการด้านโครงสร้างการทำงานแบบทีมงาน โดยเน้นการระดมความคิดเพื่อนำไปสู่ในการพัฒนานวัตกรรม

4. ผู้บริหารสถานศึกษาควรกำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของครูไว้อย่างชัดเจน

5. สถานศึกษาต้องมีการจัดตั้งฝ่ายงานที่ทำหน้าที่ในการรับผิดชอบด้านนวัตกรรมและคิดค้นพัฒนานวัตกรรม

6. สถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรทางการศึกษามีส่วนร่วมในการตดัสินใจอย่างเต็มที่ในงานที่รับผิดชอบตามโครงสร้างองค์การ

7. สถานศึกษาต้องมีโครงสร้างของการบริหารที่เอื้อให้เกิดการพัฒนาความสามารถในการจัดการความรู้ และสามารถนำไปสู่การสร้างความสามารถทางนวัตกรรมได้

ด้านที่ 3 บุคคลสำคัญ

ด้านบุคคลสำคัญ หมายถึง การคำเนินงานของสถานศึกษาที่ผู้บริหารสถานศึกษาและครูจะต้องมีความคิดสร้างสรรค์ มีความรู้ความเชี่ยวชาญในการพัฒนานวัตกรรมเพื่อนำมาใช้ในการทำงานให้มีประสิทธิภาพ มีความมุ่งมั่น สนใจ ใฝ่หาความรู้เพื่อนำมาพัฒนาตนเองอยู่เสมอมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้นวัตกรรมในการทำงานร่วมกันอยู่เสมอ ผู้บริหารสถานศึกมามีความเชื่อมั่นในความสามารถทางศักยภาพของครูที่มีอยู่ สนับสนุนงบประมาณ และสิ่งแวดล้อมทางกายภาพที่ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนความคิด และการคิดสร้างสรรค์ สถานศึกษาหรือผู้บริหารควรดำเนินการดังนี้

1. ผู้บริหารสถานศึกษาและครูต้องเป็นพัฒนาตนเองให้เป็นผู้มีความคิดสร้างสรรค์

2. ผู้บริหารสถานศึกษาและครูควรมีความรู้ความเชี่ยวชาญในการพัฒนานวัตกรรมเพื่อนำมาใช้ในการทำงานให้มีประสิทธิภาพ

3. ผู้บริหารสถานศึกษาและครูต้องเป็นผู้ที่มีความมุ่งมั่น สนใจ ใฝ่หาความรู้เพื่อนำมาพัฒนาตนเองอยู่เสมอ

4. ผู้บริหารสถานศึกษาและครูต้องมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้นวัตกรรมในการทำงานร่วมกันอยู่เสมอ

5. ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความเชื่อมั่นในความสามารถทางศักยภาพของครูที่มีอยู่

6. ผู้บริหารสถานศึกษาต้องสนับสนุนงบประมาณและสิ่งแวดล้อมทางกายภาพที่ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนความคิด และการคิดสร้างสรรค์

7. ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมรับผิดชอบเป้าหมายด้านนวัตกรรม

ด้านที่ 4 ทีมงานที่มีประสิทธิภาพ

ด้านทีมงานที่มีประสิทธิภาพ หมายถึง การดำเนินงานของสถานศึกษาที่ผู้บริหารสถานศึกษาและครูทำงานร่วมกันด้วยความเข้าใจ ความผูกพัน ความร่วมมือซึ่งกันและกัน ให้ความช่วยเหลือ มีความเชื่อใจ ไว้วางใจซึ่งกันและกัน มีสัมพันธภาพที่ดีระหว่างกันนำไปสู่การสื่อสารที่ดีในทีมงาน มีผู้ประสานงานภายในทีมงานเพื่อลดการขัดแย้ง มีวิธีการแก้ปัญหาข้อขัดแข้งได้อย่างมีประสิทธิผล และมีการทบทวนการปฏิบัติงานในทีมงานอย่างสม่ำเสมอสถานศึกษาหรือผู้บริหารควรดำเนินการดังนี้

1. ผู้บริหารสถานศึกษาและครูต้องทำงานร่วมกันด้วยความเข้าใจความผูกพันความร่วมมือซึ่งกันและกัน

2. ผู้บริหารสถานศึกษาและครูควรให้ความช่วยเหลือ มีความเชื่อใจไว้วางใจซึ่งกันและกัน

3. บุคลากรภายในสถานศึกษาควรมีความกระตือรือร้นที่จะช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน

4. สถานศึกษาควรมีการประสานความร่วมมือจากหน่วยงานและองค์การ ต่าง ๆ เพื่อสร้างเครือข่ายในการสร้างนวัตกรรม

5. บุคลากรในสถานศึกษาต้องเปิดรับความรู้ใหม่และจากการจัดการความรู้ในการสร้างและพัฒนานวัตกรรมอยู่สมอ

6. พัฒนาทีมงานหรือคณะทำงานให้มีการปรึกษาแลกเปลี่ยนเรียนรู้และประสานการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ

7. ผู้บริหารสถานศึกษาและครูควรมีการทบทวนการปฏิบัติงานในทีมงานอย่างสม่ำเสมอและกำหนดเป้าหมายร่วมกัน

ด้านที่ 5 การฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร

ด้านการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร หมายถึง การดำเนินงานของสถานศึกษาที่ให้ความสำคัญกับการฝึกอบรม และพัฒนาครูให้มีความคิดสร้างสรรค์ มุ่งเน้นการแก้ไขปัญหาอย่างสร้างสรรค์ กำหนดให้นวัตกรรม และความคิดสร้างสรรค์เป็นองค์ประกอบที่สำคัญของแผนพัฒนาและการฝึกอบรมขององค์การ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถกระตุ้น และส่งเสริมให้มีการผสมผสานความคิดจากฝ่ายต่าง ๆ และสนับสนุนและส่งเสริมผู้คิดค้นนวัตกรรม สถานศึกษาหรือผู้บริหารควรดำเนินการดังนี้

1. สถานศึกษามีกำหนดโครงการหรือแผนงานด้านการพัฒนาและฝึกอบรมด้านทักษะการสร้างนวัตกรรมแก่บุคลากร

2. ผู้บริหารสถานศึกษาต้องให้ความสำคัญกับการฝึกอบรม และพัฒนาครูให้มีความคิดสร้างสรรค์และสร้างนวัตกรรม

3. สถานศึกษาต้องมีการกำหนดพรือส่งเสริมให้บุคลากรมีการฝึกอบรมเกี่ยวกับทักษะและความรู้ใหม่ๆ ในการสร้างและพัฒนานวัตกรรม

4. สถานศึกษาต้องมีการจัดกิจกรรมให้บุคลากรมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และสนับสนุนให้บุคลากรได้เรียนรู้จากประสบการณ์จริง

5. สถานศึกษาต้องมีการส่งเสริมให้มีการนำความรู้ไปใช้เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และเกิดองค์ความรู้ใหม่นำไปสู่การสร้างและพัฒนานวัตกรรม

6. ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีการสนับสนุนและส่งเสริมครูให้คิดค้นนวัตกรรมต่าง ๆ ในด้านต่างและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้

7. ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูส่งผลงานนวัตกรรมเข้ารับการประกวดตามโอกาส

ด้านที่ 6 การสื่อสาร

ด้านการสื่อสาร หมายถึง การดำเนินงานของสถานศึกษาที่มีระบบการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ มีรูปแบบและช่องทางการสื่อสารที่หลากหลายให้ครูสามารถเข้าถึงนวัตกรรมได้ส่งเสริมให้ครูได้แลกเปลี่ยนความคิดซึ่งกันและกัน ส่งเสริมการสื่อสารภายนอกสถานศึกษาเพื่อให้ครูได้แลกเปลี่ยนความคิดกับสถานศึกษาอื่น ๆ และมีการรวบรวมข้อมูลและสนับสนุนให้เป็นนวัตกรรม

สถานศึกษาหรือผู้บริหารควรดำเนินการดังนี้

1. สถานศึกษาจัดให้มีระบบการสื่อสารที่สามารถเข้าถึงและรวบรวมข้อมูลข่าวสารทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา

2. สถานศึกษาควรส่งเสริมให้มีการนำความรู้ไปใช้เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และเกิดองค์ความรู้ใหม่นำไปสู่การพัฒนานวัตกรรม

3. สถานศึกษาควรมีรูปแบบและช่องทางการสื่อสารที่หลากหลายให้ครูสามารถเข้าถึงนวัตกรรมได้

4. สถานศึกษาควรมีการจัดเวทีหรือกิจกรรการแลกเปลี่ยนเกี่ยวกับนวัตกรรมของบุคลากร

5. มีการควรนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นช่องทางการสื่อสารสนับสนุนการสร้างนวัตกรรม

6. ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมการสื่อสารภายนอกสถานศึกษาเพื่อให้ครูได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกับสถานศึกษาหรือหน่วยงานหรือองค์กรอื่น

7. สถานศึกษาควรมีระบบจัดเก็บข้อมูลข่าวสารที่ดี สามารถแบ่งปันข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการพัฒนานวัตกรรมให้กับบุคลากรในองค์กร

ด้านที่ 7 การมีส่วนร่วมในนวัตกรรม

ด้านการมีส่วนร่วมในนวัตกรรม หมายถึง การดำเนินงานของสถานศึกษาที่เปิโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในกระบวนการต่าง ๆ ของนวัตกรรม มีส่วนร่วมในการจัดทำแผน โครงการนวัตกรรม การวิเคราะห์ และปรับปรุงแก้ไขปัญหาต่าง ๆ การกำหนดกฎระเบียบ และแสดงความคิดใหม่ ๆ หรือการสร้างสรรค์บวัตกรรม สถานศึกษาหรือผู้บริหารควรดำเนินการดังนี้

1. ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุน ส่งเสริมและเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในกระบวนการต่าง ๆ ของนวัตกรรม

2. ผู้บริหารสถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนโครงการนวัตกรรม

3. ผู้บริหารสถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์และปรับปรุงแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ในการสร้างนวัตกรรม

4. ผู้บริหารสถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดกฎระเบียบในการสร้างนวัตกรรม

5. ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนส่งเสริมและเปิดโอกาสให้ครูแสดงความคิดใหม่ๆ หรือการสร้างสรรค์นวัตกรรม

6. สถานสึกษาควรจัดให้มีการถอดบทเรียนของบุคคลที่ประสบความสำเร็จด้านนวัตกรรม

7. สถานศึกษาควรมีการจัดกิจกรรมนำเสนอผลงานที่ประสบความสำเร็จ และแสดงความยินดีร่วมกันเพื่อเป็นการสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากรในสถานศึกษา

ด้านที่ 8 ปัจจัยภายนอก

ด้านปัจจัยภายนอก หมายถึง การดำเนินงานของสถานศึกษาที่เปิดกว้างและรับรู้สิ่งกระตุ้นจากภายนอก ซึ่งเป็นอุปสรรค และโอกาสของสถานศึกษา เช่น นโยบายของรัฐบาล สภาพเศรษฐกิจ ความคิดเห็นของผู้ปกครอง และชุมชน เป็นต้น มีช่องทางสื่อสารกับผู้ปกครอง และชุมชนที่หลากหลายและ รวดเร็ว รับฟังและสำรวจความต้องการของผู้ปกครองและชุมชนอย่างสม่ำเสมอนำความคิดเห็นจากผู้ปกครอง ชุมชน และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมาเป็นแนวทางในการกำหนดทิศทางองค์กร จัดกิจกรรมหรือโครงการที่สร้างความสัมพันธ์ ที่ดีระหว่างสถานศึกษากับผู้ปกครอง และชุมชน และประสานความร่วมมือกับเครือข่ายสถานศึกษา และองค์กรที่เกี่ยวข้องเพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อโรงเรียน สถานศึกษาหรือผู้บริหารควรดำเนินการดังนี้

1. สถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้ผู้เกี่ยวข้องหรือหน่วยงานภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาบุคลากร

2. สถานศึกษาควรเปิดกว้างและรับรู้สิ่งกระตุ้นจากภายนอก ซึ่งเป็นอุปสรรคและโอกาสของสถานศึกษา เช่น นโยบายของหน่วยงานต้นสังกัด ชุมชน ผู้ปกครอง เป็นต้น

3. สถานศึกษาควรมีช่องทางสื่อสารกับผู้ปกครอง และชุมชนที่หลากหลายและรวดเร็ว

4. สถานศึกษาควรมีการรับฟังและสำรวจความต้องการของผู้ปกครองและชุมชนอย่างสม่ำเสมอ

5. สถานศึกษาควรนำความคิดเห็นจากผู้ปกครอง ชุมชน และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมาเป็นแนวทางในการกำหนดทิศทางสถานศึกษาด้านนวัตกรรม

6. สถานศึกษาควรจัดกิจกรรมหรือโครงการที่สร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างสถานศึกษากับผู้ปกครองและชุมชน

7. สถานศึกษาควรประสานความร่วมมือกับเครือข่ายสถานศึกษาและสถานศึกษาที่เกี่ยวข้องเพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อโรงเรียน

ด้านที่ 9 บรรยากาศสร้างสรรค์

ด้านบรรยากาศสร้างสรรค์ หมายถึง การดำเนินงานของสถานศึกษาที่เปิดโอกาสให้มีการแสดงออกริเริ่มทำสิ่งใหม่ ๆ ใช้นวัตกรรมใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน เปิดโอกาสให้ครูที่ทำงานผิดพลาดได้มี โอกาสปรับปรุงแก้ไขในการทำงาน และให้กำลังใจในการทำงาน รวมทั้งให้รางวัลบุคคลที่ปฏิบัติงานมีผลงานดีเด่น ผู้บริหารสถานศึกษาให้คำปรึกษากับครูก่อนการตัดสินใจทำงานที่เสี่ยงต่อความผิดพลาด เป็นการสร้างความรู้สึกปลอดภัยในการปฏิบัติงาน จัดบรรยากาศองค์การที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม ครูทุกคนเป็นผู้ร่วมงานที่ดี มีความเป็นมิตร มีการชื่นชมซึ่งกันและกันเอื้อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม และส่งเสริมกิจกรรมที่มีการพบปะ ประชุมงาน และทำกิจกรรมร่วมกันสถานศึกษาหรือผู้บริหารควรดำเนินการดังนี้

1. สถานศึกษาควรส่งเสริม สนับสนุนและเปิดโอกาสให้ครูแสดงออกริเริ่มทำสิ่งใหม่ ๆ ใช้นวัตกรรมใหม่ๆ ในการปฏิบัติงาน

2. สถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้ครูที่ทำงานผิดพลาดได้มีโอกาสปรับปรุงแก้ไขในการทำงานและให้กำลังใจในการทำงาน

3. สถานศึกษาควรจัดบรรยากาศที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม

4. สถานศึกษาควรจัดให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้นวัตกรรมในการทำงานและนวัตกรรมด้านการจัดการเรียนการสอนร่วมกันอย่างสม่ำเสมอ

5. สถานศึกษาควรจัดให้มีบรรยากาศการทำงานในการให้ร่วมมือในกระบวนการ “PLC (Professional Learning Community) ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ” ด้านนวัตกรรม

6. สถานศึกษาควรจัดให้มีบรรยากาศในการทำงานที่สนับสนุนการให้เกิดคิดสร้างสรรค์นำไปสู่การพัฒนานวัตกรรม

7. สถานศึกษาควรสนับสนุนงบประมาณวัสดุอุปกรณ์แก่ครูและบุคลากรเพื่อสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมอย่างครอบคลุมและทั่วถึง

ด้านที่ 10 สถานศึกษาแห่งการเรียนรู้

ด้านองค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง การดำเนินงานของสถานศึกษาที่ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมเกี่ยวข้องกับวงจรแห่งการเรียนรู้ มีน โยบายมุ่งพัฒนาครูให้มีศักยภาพ มีความมุ่งมั่นที่จะเรียนรู้และสร้างสรรค์นวัตกรรม มีช่องทางการแลกเปลี่ยนและแบ่งปันความรู้ของครูในสถานศึกษา เช่น มีเว็บไซต์สำหรับเก็บองค์ความรู้ต่าง ๆ ของสถานศึกษา คลังข้อสอบ งานวิจัย เป็นต้น ส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมและปรับปรุงกระบวนการเรียนรู้ในการจัดการเรียนการสอน สนับสนุนการเรียนรู้โดยใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพและมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากการดำเนินงานโครงการต่าง ๆ ทั้งภายใน และภายนอกสถานศึกษาสถานศึกษาหรือผู้บริหารควรดำเนินการดังนี้

1. ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมเกี่ยวข้องกับวงจรแห่งการเรียนรู้

2. ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีนโยบายมุ่งพัฒนาครูให้มีศักยภาพมีความมุ่งมั่นที่จะเรียนรู้และสร้างสรรค์นวัตกรรม

3. สถานศึกษาจัดให้มีช่องทางการแลกเปลี่ยนและแบ่งปันความรู้ของครูในสถานศึกษา เช่น มีเวปไซต์ สำหรับเก็บองค์ความรู้ ต่าง ๆ ของสถานศึกษา คลังข้อสอบ งานวิจัย เป็นต้น

4. ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมและปรับปรุงกระบวนการเรียนรู้ในการจัดการเรียนการสอน

5. ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมสนับสนุนการเรียนรู้โดยใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพ

6. สถานศึกษาควรมีการบริหารจัดการที่เป็นการสนับสนุนการเข้าถึงการแลกเปลี่ยนการถ่ายโอนและใช้ความรู้เพื่อการปฏิบัติงาน

7. สถานศึกษาจัดให้มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการดูแลและการพัฒนาระบบการจัดเก็บและการรักษาข้อมูล

แนวการประเมินรูปแบบ

การจะระบุหรือตัดสินว่าการดำเนินการประสบความสำเร็จนำพาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในศตวรรษที่ 21 การดำเนินการดังกล่าวจะต้องได้รับการประเมินผลการนำรูปแบบการบริหารสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรม โดยการสำรวจความคิดเห็นของผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายต่อแบบประเมินความคิดเห็นทั้ง 10 องค์ประกอบ และจะต้องมีระดับความคิดเห็นในทุกด้านอยู่ในระดับมากขึ้นไป จึงจะตัดสินหรือระบุได้ว่าการบริหารสถานศึกษาเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม

ปัจจัยสู่ความสำเร็จ

การดำเนินการให้สถานศึกษาเป็นสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมในศตวรรษที่ 21 จะประสบความสำเร็จได้นั้นจะต้องเกิดจากความร่วมมือของทุกฝ่าย ทั้งผู้บริหารสถานศึกษา ข้าราชการครูบุคลากรทางการศึกษา ผู้ปกครอง ชุมชน และผู้มีส่วนได้เสีย รวมถึงการดำเนินการตามกระบวนการขั้นตอนทั้ง 10 องค์ประกอบ ตลอดจนหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ซึ่งแต่ละภาคส่วนมีบทบาทสำคัญที่ช่วยสนับสนุนให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

ประวัติผู้วิจัย

1. ชื่อ – สกุล นายชนะวิน แสงทามาตย์ สัญชาติไทย

2. วัน-เดือน-ปีเกิด วันที่ 18 เดือนพฤศจิกายน พ.ศ. 2512

ภูมิลำเนาเดิม จังหวัดมหาสารคม

3. ประวัติการศึกษา **ระดับปริญญาตรี** (2531-2535) เอกจิตวิทยาและการแนะแนว วิทยาลัยครูกำแพงเพชร จังหวัดกำแพงเพชร

ระดับปริญญาโท (2549-2551) เอกการบริการการศึกษา มหาวิทยาลัยรามคำแหง กรุงเทพมหานคร

4. ประวัติรับราชการ

2536 อาจารย์ 1 โรงเรียนบ้านดงกู่ จังหวัดแม่ฮ่องสอน

2541 อาจารย์ 1 โรงเรียนบ้านแม่ลิด จังหวัดแม่ฮ่องสอน

2545 ครูใหญ่ โรงเรียนบ้านเวหวัน จังหวัดแม่ฮ่องสอน

2546 ครูใหญ่ โรงเรียนบ้านขุนแม่ต้อบ จังหวัดแม่ฮ่องสอน

2546 ครูใหญ่ โรงเรียนบ้านแม่อุมป๊อก จังหวัดแม่ฮ่องสอน

2547 ครูใหญ่ โรงเรียนวัดบางทองคำ จังหวัดนครศรีธรรมราช

2547 ผู้อำนวยการสถานศึกษา โรงเรียนวัดบางทองคำ จังหวัดนครศรีธรรมราช

2548 ผู้อำนวยการสถานศึกษา โรงเรียนวัดทวยเทพ จังหวัดนครศรีธรรมราช

2553 ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดโคกมะม่วง จังหวัด นครศรีธรรมราช

2558 ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดสระโพธิ์ จังหวัดนครศรีธรรมราช

2561 ผู้อำนวยการโรงเรียนชุมชนพิบูลสงคราม จังหวัดนครศรีธรรมราช

2565 - ปัจจุบัน ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดบ่อล้อ จังหวัดนครศรีธรรมราช