รูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาส ทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

อัณณ์ณิชา กุลสุวรรณวงศ์

วิทยานิพนธ์เสนอมหาวิทยาลัยพะเยา เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
หลักสูตรปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
พฤษภาคม 2567
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยพะเยา

รูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาส ทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

อัณณ์ณิชา กุลสุวรรณวงศ์

วิทยานิพนธ์เสนอมหาวิทยาลัยพะเยา เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
หลักสูตรปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
พฤษภาคม 2567
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยพะเยา

A MODEL OF ADMINISTRATION TO INNOVATIVE ORGANIZATION FOR OPPORTUNITY EXTENSION SCHOOL UNDER THE OFFICE OF BASIC EDUCATION COMMISSION

AUNNICHA KULSUWANWONG

A Dissertation Submitted to University of Phayao

in Partial Fulfillment of the Requirements

for the Doctor of Philosophy Degree in Educational Administration

May 2024

Copyright 2024 by University of Phayao

วิทยานิพนธ์

เรื่อง

รูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาส
ทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ
การศึกษาขั้นพื้นฐาน

ของ อัณณ์ณิชา กุลสุวรรณวงศ์

ได้รับพิจารณาอนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
หลักสูตรปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
ของมหาวิทยาลัยพะเยา

..... ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์
(รองศาสตราจารย์ ดร. ประวิต เอราวรรณ์)

..... ประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์
(รองศาสตราจารย์ ดร. โสภา อำนวยรัตน์)

..... กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วัชระ จตุพร)

..... กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วรรณากร พรประเสริฐ)

..... อาจารย์บัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยพะเยา
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. น้ำฝน กันมา)

..... คณบดีวิทยาลัยการศึกษา
(รองศาสตราจารย์ ดร. รักษิต สุทธิพงษ์)

เรื่อง: รูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ผู้วิจัย: อัณณ์ณิชา กุลสุวรรณวงศ์, วิทยานิพนธ์: ปร.ด. (การบริหารการศึกษา), มหาวิทยาลัยพะเยา , 2566

อาจารย์ที่ปรึกษา: รองศาสตราจารย์ ดร. โสภา อำนวยรัตน์ อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วัชระ จตุพร ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วรรณากร พรประเสริฐ

คำสำคัญ: องค์การนวัตกรรม, โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา, รูปแบบ

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์หลักเพื่อสร้างรูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และมีวัตถุประสงค์เฉพาะ ได้แก่ 1) เพื่อศึกษาองค์ประกอบและแนวทางในการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมีวิธีดำเนินการวิจัย 2 ขั้นตอน ดังนี้ 1.1) การศึกษาองค์ประกอบในการบริหารสถานศึกษาสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา จำนวน 340 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสอบถามมาตรประมาณค่า 5 ระดับ และวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน 1.2) การศึกษาแนวทางในการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา โดยวิธีการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 คน จากแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง วิเคราะห์ข้อมูลโดยวิธีการวิเคราะห์เนื้อหา 2) เพื่อสร้างรูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ดำเนินการยกร่างรูปแบบและประเมินความเหมาะสมของรูปแบบ เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบประเมินความเหมาะสมของรูปแบบโดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 15 คน 3) เพื่อประเมินรูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในพื้นที่นำร่องนวัตกรรมการศึกษา จำนวน 254 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบ

ผลการวิจัย พบว่า 1) ผลการศึกษาองค์ประกอบและแนวทางในการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา 1.1) ผลการศึกษาองค์ประกอบในการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาพื้นฐาน ในภาพรวมระดับการดำเนินการอยู่ในระดับมากที่สุด และผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับแรก พบว่า โมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ดีมากทุกองค์ประกอบ 1.2) แนวทางในการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ประกอบด้วย 3 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 หลักการและวัตถุประสงค์ ส่วนที่ 2 กระบวนการการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ส่วนที่ 3 เงื่อนไขความสำเร็จ 2) ผลการสร้างรูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาโดยผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นว่ามีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด และ 3) ผลการประเมินการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษามีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก และความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด

มหาวิทยาลัยพะเยา
UNIVERSITY OF PHAYAO

Title: A MODEL OF ADMINISTRATION TO INNOVATIVE ORGANIZATION FOR OPPORTUNITY EXTENSION SCHOOL UNDER THE OFFICE OF BASIC EDUCATION COMMISSION

Author: Aunnicha Kulsuwanwong, Dissertation: Ph.D (Educational Administration), University of Phayao, 2023

Advisor: Associate Professor Dr. Sopa Umnuayrat Co-advisor Assistant Professor Dr.Watchara Jatuporn Assistant Professor Dr.Wannakorn Phornprasert

Keywords: Innovative Organization, Opportunity Extension School, Model

ABSTRACT

This research has a main purpose to develop a model of administration for Innovative Organizations for Opportunity Extension Schools. And specifically purpose 1) To study the components and guidelines of administration for Innovative Organizations for Opportunity Extension Schools. Step 1.1) To study the components of administration for Innovative Organizations for Opportunity Extension Schools, the process involved surveying 340 administrators of Opportunity Extension Schools using a 5-point Likert scale questionnaire and confirmatory factor analysis. Step 1.2) To study the guidelines of administration for Innovative Organizations for Opportunity Extension Schools. Additionally, in-depth interviews with 7 experts were conducted using a semi-structured format to explore best practices for leading such an innovative school. The data from these interviews were analyzed through content analysis techniques. 2) To developing administration for Innovative Organizations for Opportunity Extension Schools, perform model analysis and evaluate the suitability of model. The tools used to gather data include 15 expert model assessments. 3) To evaluate evaluating a model of administration for Innovative Organizations for Opportunity Extension Schools with a sample group of 254 administrators who were leading innovation in Education Sandbox. The tools used to gather data include the evaluation of the possibilities and benefits of the model.

The results indicated that 1) Study Results of the components and guidelines of administration for Innovative Organizations for Opportunity Extension Schools. 1.1) The overall level of administration and innovative organization components for Opportunity Extension School is at the highest level . The confirmatory factor analysis found that the model was consistently absorbed with very good demonstrative data on all components. 1.2) The guidelines of the Administration to Innovative Organization for Opportunity Extension School consisted of three parts: principles and objectives, the innovation management process, and success conditions. 2) The created model was highly suitable, according to expert opinions. Moreover 3) The assessment results of the model of administration for innovative organizations at Opportunity Extension School show a high level of the possibilities, with the highest level of benefits.

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี เพราะผู้วิจัยได้รับความเมตตาและความเอาใจใส่จาก รองศาสตราจารย์ ดร.โสภา อำนวยรัตน์ ประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัชระ จตุพร และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วรรณากร พรประเสริฐ กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ รองศาสตราจารย์ ดร. ประวิต เอราวรรณ์, ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.น้ำฝน กันมา และรองศาสตราจารย์ ดร.รักษิต สุทธิพงษ์ กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิในการสอบวิทยานิพนธ์ ตลอดจน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สันติ บูรณชาติ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธิดาวัลย์ อุ่นกอง ที่กรุณาให้คำแนะนำและข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์อย่างยิ่งเสมอมา ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอกราบขอบพระคุณผู้เชี่ยวชาญทุกท่านในการพิจารณาตรวจสอบและให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงเครื่องมือวิจัย ผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่าน ตลอดจนผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาทุกท่านที่ได้เสียสละเวลาอันมีค่ายิ่งในการเพื่อทำการตรวจสอบความหมาะสมและประเมินรูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ตลอดจนให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงรูปแบบให้มีความสมบูรณ์ ชัดเจนยิ่งขึ้น

ขอกราบขอบพระคุณมหาวิทยาลัยพะเยา ที่ให้ความอนุเคราะห์ในการออกหนังสือขอบพระคุณสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ที่ให้ความอนุเคราะห์ในเก็บข้อมูลสำหรับการวิจัยในครั้งนี้ จนสำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี

ขอกราบขอบพระคุณบิดา มารดา ครอบครัว ญาติสนิท มิตรสหาย ที่เป็นแรงใจสำคัญทำให้ผู้วิจัยมีพลังแห่งความมุ่งมั่นในการทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้จนสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี และทุกท่านที่ไม่อาจกล่าวได้หมดในที่นี้ ที่ได้ช่วยเหลือ เอื้ออาทรและให้กำลังใจเสมอมา

อัณณ์ณิชา กุลสุวรรณวงศ์

สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อภาษาไทย ..... ง

บทคัดย่อภาษาอังกฤษ ..... ฉ

กิตติกรรมประกาศ ..... ช

สารบัญ ..... ซ

สารบัญตาราง ..... ญ

สารบัญภาพ ..... ฑ

บทที่ 1 บทนำ 1

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา 1

คำถามการวิจัย 5

วัตถุประสงค์ของการวิจัย 6

ขอบเขตของการวิจัย 6

นิยามศัพท์เฉพาะ 10

ประโยชน์ที่จะได้รับจากการวิจัย 15

บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 17

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา 18

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับองค์การนวัตกรรม 26

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับรูปแบบและการพัฒนารูปแบบ 117

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 149

กรอบแนวคิดการวิจัย 156

บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย 158

บทที่ 4 ผลการวิจัย 176

ตอนที่ 1 ผลการศึกษาองค์ประกอบและแนวทางในการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 177

ตอนที่ 2 ผลการสร้างรูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 232

ตอนที่ 3 ผลการประเมินรูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 286

บทที่ 5 บทสรุป.....319

สรุปผลการวิจัย 320

อภิปรายผลการวิจัย.....331

ข้อเสนอแนะ..... 338

บรรณานุกรม 340

ภาคผนวก 353

ภาคผนวก ก รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ 354

ภาคผนวก ข ผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์แนวทางการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 7 คน..... 355

ภาคผนวก ค ผู้เชี่ยวชาญในการสร้างรูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 15 คน..... 356

ภาคผนวก ง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....357

ประวัติผู้วิจัย.....407

สารบัญตาราง

หน้า

ตาราง 1 แสดงการสังเคราะห์องค์ประกอบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 89

ตาราง 2 แสดงการสังเคราะห์องค์ประกอบของรูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.... 145

ตาราง 3 แสดงขั้นตอนการดำเนินการวิจัย..... 158

ตาราง 4 แสดงจำนวนประชากรในการศึกษาองค์ประกอบในการบริหารสถานศึกษาสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 161

ตาราง 5 แสดงจำนวนกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาองค์ประกอบในการบริหารสถานศึกษาสู่องค์การนวัตกรรม ของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 161

ตาราง 6 แสดงผลการสังเคราะห์องค์ประกอบในการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 177

ตาราง 7 แสดงความถี่ และร้อยละ ข้อมูลโดยทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม..... 184

ตาราง 8 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นที่มีต่อระดับการดำเนินการขององค์ประกอบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาพรวม.....186

ตาราง 9 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการดำเนินการ องค์ประกอบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ เป้าหมายขององค์การ..... 187

ตาราง 10 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการดำเนินการ องค์ประกอบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม.....188

ตาราง 11 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการดำเนินการ องค์ประกอบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านโครงสร้างองค์การนวัตกรรม 190

ตาราง 12 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการดำเนินการ องค์ประกอบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ 191

ตาราง 13 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการดำเนินการ องค์ประกอบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร 193

ตาราง 14 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการดำเนินการ องค์ประกอบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านวัฒนธรรมองค์การแห่งนวัตกรรม 195

ตาราง 15 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการดำเนินการ องค์ประกอบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านบรรยากาศนวัตกรรม 197

ตาราง 16 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการดำเนินการ องค์ประกอบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการจัดการความรู้ 199

ตาราง 17 แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันขององค์ประกอบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 201

ตาราง 18 แสดงผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันขององค์ประกอบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 202

ตาราง 19 แสดงผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันขององค์ประกอบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ เป้าหมายขององค์การ 204

ตาราง 20 แสดงผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันขององค์ประกอบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม.....206

ตาราง 21 แสดงผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันขององค์ประกอบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านโครงสร้างองค์การนวัตกรรม 209

ตาราง 22 แสดงผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันขององค์ประกอบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์.....211

ตาราง 23 แสดงผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันขององค์ประกอบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร..... 215

ตาราง 24 แสดงผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันขององค์ประกอบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านวัฒนธรรมองค์การแห่งนวัตกรรม..... 218

ตาราง 25 แสดงผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันขององค์ประกอบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านบรรยากาศนวัตกรรม 221

ตาราง 26 แสดงผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันขององค์ประกอบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการจัดการความรู้.....224

ตาราง 27 แสดงผลการประเมินความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน....242

ตาราง 28 แสดงข้อเสนอแนะเพิ่มเติม เพื่อสร้างรูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรม ของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน....257

ตาราง 29 แสดงรูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่ปรับปรุงตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ.....277

ตาราง 30 แสดงผลการประเมินรูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน..... 286

ตาราง 31 แสดงข้อเสนอแนะเพิ่มเติม เพื่อสร้างรูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.... 315

มหาวิทยาลัยพะเยา UNIVERSITY OF PHAYAO

สารบัญภาพ

หน้า

ภาพ 1 แสดงกรอบแนวคิดการวิจัย..... 157

ภาพ 2 แสดงผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันขององค์ประกอบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาพรวม.....203

ภาพ 3 แสดงผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันขององค์ประกอบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ เป้าหมายขององค์การ 206

ภาพ 4 แสดงผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันขององค์ประกอบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม.....209

ภาพ 5 แสดงผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันขององค์ประกอบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านโครงสร้างองค์การนวัตกรรม 211

ภาพ 6 แสดงผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันขององค์ประกอบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์..... 214

ภาพ 7 แสดงผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันขององค์ประกอบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร 217

ภาพ 8 แสดงผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันขององค์ประกอบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านวัฒนธรรมองค์การแห่งนวัตกรรม.....220

ภาพ 9 แสดงผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันขององค์ประกอบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านบรรยากาศนวัตกรรม 223

ภาพ 10 แสดงผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันขององค์ประกอบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการจัดการความรู้ 226

ภาพ 11 แสดงร่างรูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 240

ภาพ 12 แสดงรูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 276

ภาพ 13 แสดงรูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ฉบับสมบูรณ์..... 316

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

โลกในปัจจุบันมีความผันผวนและการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในมิติต่าง ๆ มากมาย การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและรุนแรงในทุกมิติ เป็นผลมาจากความก้าวหน้าของเทคโนโลยี ก่อให้เกิดองค์ความรู้ การต่อยอดผสมผสานของเทคโนโลยีและการสร้างนวัตกรรมที่หลากหลาย เพื่อรับใช้มนุษย์ให้ได้กว้างขวางยิ่งขึ้น ส่งผลต่อการบริหารที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว (สมบัติ นพรัก, 2561, หน้า 60-61) ท่ามกลางความเปลี่ยนแปลงของสังคมที่ต้องอาศัยองค์ความรู้ (Knowledge Based Society) มีผลให้องค์กรทุกประเภทรวมไปถึงภาคการศึกษาจำเป็นต้องปรับตัวภายใต้เงื่อนไขของการแข่งขันตามความคาดหวังของสังคม โดยเป้าหมายการจัดการศึกษามุ่งสร้างผู้เรียนให้มีสมรรถนะทั้งด้านความรู้และทักษะที่ได้มาตรฐานเป็นที่ต้องการของตลาดแรงงาน (ธีระ รุญเจริญ, 2553, หน้า 41) ความท้าทายที่ทุกองค์การจะต้องเผชิญทั้งปัจจุบันและอนาคต ทำให้องค์การต้องมีการวางแผนและเตรียมความพร้อมเพื่อรับมือกับความท้าทายที่เกิดขึ้นและต้องพัฒนาองค์การอย่างต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันและเพื่อการดำรงอยู่ขององค์การ องค์การส่วนใหญ่ได้นำกลยุทธ์ที่หลากหลายมาใช้เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันให้กับองค์การ และในปัจจุบันนวัตกรรม ถือเป็นกลยุทธ์ที่สำคัญที่องค์การนำเข้ามาใช้ในการแข่งขัน นวัตกรรมจึงเป็นหนทางหนึ่งที่จะช่วยให้ทุกองค์การสร้างจุดยืนที่เข้มแข็ง สามารถเติบโตและสร้างสมรรถนะในการแข่งขันอย่างยั่งยืน (ชวน ภารังกูล, 2556, หน้า 23) (

องค์การทางการศึกษาจำเป็นที่จะต้องปรับตัวให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงและพร้อมที่จะแข่งขันเพื่อให้องค์การของตนเองสามารถทำหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้ผู้เรียนซึ่งเป็นเป้าหมายสำคัญของการจัดการศึกษาได้รับการพัฒนาอย่างมีคุณภาพ องค์การแห่งนวัตกรรมจึงเป็นแนวคิดการบริหารจัดการองค์การแนวใหม่ เพื่อตอบสนองต่อสิ่งเร้าของบริบทโลกาภิวัฒน์ที่มีความรู้และนวัตกรรมเป็นปัจจัยหลักในการเพิ่มคุณค่า เพื่อตอบสนองความต้องการ และความพึงพอใจของลูกค้า และความสามารถเชิงการแข่งขันขององค์การในตลาดค้าโลกเสรี (กีรติ ยศยิ่งยง, 2552, หน้า 56) องค์การนวัตกรรมเป็นแนวคิดในการบริหารองค์การแนวใหม่ โดยใช้องค์ความรู้ใหม่ ๆ ในการสร้างสิ่งใหม่ สิ่งประดิษฐ์ วรรณกรรม รวมถึงงานวิจัย และการพัฒนาการเรียนการสอนใหม่ ๆ มาพัฒนาหรือปรับเปลี่ยนคุณลักษณะและพฤติกรรมองค์การให้มีการยืดหยุ่นสูง และสามารถปรับตัวให้ทันต่อเหตุการณ์ปัจจุบันที่มี

การเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา (นริศรา ทองยศ, 2561, หน้า 67) สอดคล้องกับ ปานชนก ด้วงอุดม (2562, หน้า 1) ที่พบว่า นวัตกรรมเป็นองค์ประกอบหนึ่งที่ช่วยให้การศึกษาได้รับการพัฒนา มุ่งให้ผู้เรียนมีความสามารถในการสร้างสรรค์นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน ที่ได้กล่าวว่าความสามารถทางนวัตกรรมขององค์การเป็นตัวชี้วัดสำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของสถานศึกษา (สุริศา ริมคีรี, 2562, หน้า 4) ดังนั้นจึงกล่าวได้ว่า การสร้างนวัตกรรมให้เกิดขึ้นภายในสถานศึกษามีผลต่อการพัฒนาคุณภาพชีวิต ซึ่งการศึกษาเพื่อการสร้างนวัตกรรมจะกลายเป็นตัวขับเคลื่อนการสร้างความรู้แห่งอนาคต การเตรียมความพร้อมของทรัพยากรมนุษย์เพื่อเป็นแรงงานสร้างสรรค์ การเสริมสร้างความแข็งแกร่งของเศรษฐกิจ และการสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันระดับประเทศ ดังนั้น ภาคการศึกษาจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการเตรียมกำลังพลของประเทศให้มีความพร้อมในการผลักดันขีดความสามารถของประเทศ (สุกัญญา แช่มช้อย, 2565, หน้า 42)

ในปัจจุบันประเทศไทยให้ความสำคัญกับนวัตกรรมเป็นอย่างมาก มีความพยายามจะผลักดันให้ประเทศไทยก้าวเข้าสู่สังคมเศรษฐกิจฐานความรู้ ซึ่งมีนวัตกรรมบนฐานภูมิปัญญาและการเรียนรู้เป็นปัจจัยสำคัญ ให้ความสำคัญในการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันทั้งในระดับประเทศชาติและในระดับองค์การเป็นอย่างมาก สอดคล้องกับการพัฒนาประเทศไทยภายใต้แนวคิดประเทศไทย 4.0 ซึ่งขับเคลื่อนด้วยความรู้และนวัตกรรม (Value-based Economy) มีการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมเพื่อเพิ่มมูลค่าสินค้าและบริการ ดังนั้น “การศึกษาในยุค 4.0” เป็นยุคการศึกษาที่ขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรม การจัดการศึกษาจึงมุ่งเน้นให้ผู้เรียนสร้างสรรค์นวัตกรรมและการวิจัยด้วยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ นวัตกรรมจึงเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของประเทศไทย (โสภา อำนวยรัตน์, 2565, หน้า 6) สอดคล้องกับแผนการศึกษาแห่งชาติ (พ.ศ. 2560-2579) (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560, หน้า ฉ) ที่ได้กำหนดยุทธศาสตร์ในการพัฒนาการศึกษา ยุทธศาสตร์การผลิตและพัฒนากำลังคน การวิจัย และนวัตกรรม เพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ การจัดการศึกษาจึงต้องพัฒนาและเชื่อมโยงกับมาตรฐานการศึกษาของชาติ รวมถึงการส่งเสริมการเรียนรู้เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่พึงประสงค์แก่ผู้เรียนในทุกระดับให้ประสบผลสำเร็จ มีคุณภาพตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ การดำเนินงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนของโลก (Sustainable Development Goals-SDGs) ใน ค.ศ. 2015-2030 หนึ่งในเป้าหมายสำคัญของการพัฒนาที่ยั่งยืนของโลก คือเป้าหมาย “การได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพอย่างเท่าเทียมทั่วถึงและส่งเสริมโอกาสในการเรียนรู้ตลอดชีวิตแก่ทุกคน” ซึ่งได้กำหนดเป้าประสงค์ เพื่อเป็นกรอบ

และทิศทางการจัดการศึกษาให้บรรลุผลสำเร็จของเป้าหมายด้านการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนของโลก (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2559, หน้า ง)

โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาเป็นสถานศึกษาที่อยู่ภายใต้สังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ เปิดขยายชั้นเรียนระดับมัธยมศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา เพื่อขยายโอกาสและสานฝันให้เด็กที่อยู่ห่างไกลจบการศึกษาภาคบังคับ การขยายโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน นับเป็นสิ่งสำคัญที่ช่วยพัฒนาคุณภาพชีวิต เพราะเป็นการยกระดับการศึกษาของประชาชนให้ได้รับการศึกษาสูงขึ้น และมีผลต่อการดำเนินชีวิตของคนไทย (อัมพร พินะสา, 2563, หน้า 20, สื่อออนไลน์) การที่โรงเรียนขยายโอกาสจะประสบความสำเร็จ และอยู่รอดท่ามกลางความเปลี่ยนแปลงของโลก ขึ้นอยู่กับการมีความคิดสร้างสรรค์ การค้นพบสิ่งใหม่ ๆ และการสร้างนวัตกรรม โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาจึงมีความจำเป็นต้องปรับตัวให้สอดรับกับการเปลี่ยนแปลงและพร้อมที่จะแข่งขัน เพื่อให้องค์การของตนเองสามารถทำหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพต่อไปได้ แต่ในสภาพปัจจุบันยังพบปัญหาที่ทำให้โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาขาดประสิทธิภาพในหลาย ๆ มิติ เช่น ไม่เคยสอนให้ผู้เรียนได้คิดเองทำเอง ส่วนใหญ่ยังคงสอนให้ทำโจทย์แบบเดิม ๆ (โสภา อำนวยรัตน์, 2565, หน้า 7) แต่ในปัจจุบันองค์การแบบมีกระบวนการทำงานแบบดั้งเดิมที่เน้นการสั่งการจากบนลงล่าง ผู้บังคับบัญชาเป็นผู้ควบคุม สั่งการ และวางแผนการทำงานทั้งหมด ดังนั้น ผู้บริหารจึงเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการพัฒนาองค์การ โดยมีผลลัพธ์ที่สำคัญคือ คุณภาพของผู้เรียน (องค์อร ประจันเขตต์, 2557, หน้า 46)

จากการศึกษา พบว่า โรงเรียนขยายโอกาสประสบปัญหาวิกฤติด้านคุณภาพของนักเรียน หากพิจารณาจากผลการประเมินคุณภาพการศึกษาจะพบข้อมูลที่บ่งชี้ว่าคุณภาพของผู้เรียนยังไม่เป็นไปตามความคาดหวัง ไม่ว่าจะเป็นผลการทดสอบระดับชาติ (O-NET) ที่ผลปรากฏว่าผู้เรียนในทุกระดับได้คะแนนไม่ถึงร้อยละ 50 รวมทั้งการเปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษานานาชาติ (PISA) พบว่า ผู้เรียนของไทยได้คะแนนต่ำกว่าค่าเฉลี่ยมาโดยตลอด และจากการศึกษาเปรียบเทียบสถานะการศึกษาของประเทศไทยกับนานาชาติ โดยใช้ดัชนีของสถาบัน IMD ที่ได้จัดอันดับการแข่งขันของประเทศต่าง ๆ 63 เขตเศรษฐกิจ ซึ่งใช้ข้อมูลสถิติและข้อมูลทุติยภูมิจากองค์กรระหว่างประเทศ อาทิ OECD, UNESCO, World Bank, UN, IMF และข้อมูลจากการสำรวจความคิดเห็นของผู้บริหาร (Survey Data) พบว่า เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบ 10 ปี ที่ผ่านมา พบว่า ประเทศไทยมีสมรรถนะด้านการศึกษาลดลงและแนวโน้มที่จะลดลงเรื่อย ๆ และเมื่อเปรียบเทียบกับประเทศเพื่อนบ้าน พบว่า ไทยมีอันดับดีกว่าเพียง 3 ประเทศ ได้แก่ อินโดนีเซีย อินเดีย และฟิลิปปินส์ สะท้อนให้เห็นถึงความสามารถ

ในการแข่งขันของประเทศไทยที่ถดถอยลง และคนไทยในอนาคตอาจไม่พร้อมที่จะเผชิญกับความท้าทายของการดำรงชีวิตอยู่ในโลกศตวรรษที่ 21 (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2566, หน้า 6) เนื่องจากระบบการศึกษาและการเรียนรู้ในปัจจุบัน ยังไม่สามารถออกแบบให้สอดคล้องกับศักยภาพและความจำเป็นรายบุคคลของผู้เรียน ขาดแคลนทางเลือก ไม่มีแนวปฏิบัติที่ชัดเจนในการดูแล ช่วยเหลือ และพัฒนาให้เหมาะสมกับปัญหาและความหลากหลายของผู้เรียน (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2561, หน้า 92) จะเห็นได้ว่าผลจากการประเมินนานาชาติแสดงให้เห็นว่า ประเทศไทยยังอยู่ห่างไกลจากความเข้มแข็งทางการศึกษาและไม่สามารถเตรียมเยาวชนให้มีศักยภาพในการแข่งขันในอนาคต นักเรียนไทยมีผลการประเมินต่ำทุกด้านในมาตรวัดนานาชาติ แสดงให้เห็นว่า ประเทศไทยยังด้อยคุณภาพการศึกษา (สถาบันส่งเสริมการสอนวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี, 2559, หน้า 17) และนักเรียนยังมีปัญหาในการสร้างสรรค์ผลงานนวัตกรรม ไม่สามารถคิด พิจารณาความสำคัญ วางแผนหรือจัดการให้เกิดผลสำเร็จได้ (กนกอร สมปราชญ์, 2560, หน้า 56)

นอกจากนี้ ความเหลื่อมล้ำและช่องว่างระหว่างโอกาสเข้าถึงการศึกษายังเป็นปัญหาใหญ่ที่ส่งผลต่อการศึกษาอีกด้วย จากรายงานของธนาคารโลก พบว่า ปัญหาความเหลื่อมล้ำทางการศึกษาระหว่างสถานศึกษาในเขตเมืองและเขตชนบทมีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้นในทศวรรษที่ผ่านมา ดัชนีความเสมอภาคทางการศึกษา (Equity Profile) พบว่า ช่องว่างด้านสมรรถนะของนักเรียนในเขตเมืองและเขตชนบทเพิ่มมากขึ้นจาก 1.1 ปี เป็น 1.8 ปี แสดงให้เห็นว่าสถานการณ์ความเหลื่อมล้ำระหว่างสถานศึกษาในประเทศไทยมีแนวโน้มย่ำแย่ลง การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานยังมีความเหลื่อมล้ำทั้งในด้านโอกาสและคุณภาพ อันเนื่องมาจากถิ่นที่อยู่อาศัยและฐานะของครอบครัว ช่องว่างระหว่างโอกาสเข้าถึงการศึกษา แสดงให้เห็นว่าประเทศไทยยังอยู่ห่างไกลจากความเข้มแข็งทางการศึกษาและไม่สามารถเตรียมเยาวชนให้มีศักยภาพในการแข่งขันในอนาคต (World Bank, 2018, pp. 9–10)

ระบบการศึกษากำลังเผชิญกับปัญหาที่ร้ายแรงที่อาจส่งผลกระทบต่อการเติบโตทางเศรษฐกิจและความก้าวหน้าทางสังคม ปัญหาที่เกิดขึ้นกับการศึกษาของไทย ส่งผลให้ต้องเปลี่ยนกระบวนทัศน์ และเปลี่ยนแปลงการบริหารการศึกษาทั้งระบบ ปรับวิธีการบริหารจึงจะอยู่รอดได้อย่างมีคุณภาพ การดำเนินการนี้ให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีพลังและมีประสิทธิภาพจำเป็นที่จะต้องสร้างรากฐานความเข้มแข็งให้กับสถานศึกษา ให้สามารถจัดการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพได้มาตรฐาน (วินิจ ผาเจริญ, 2563, หน้า 4–5) รวมทั้งนโยบายของรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ มีการเพิ่มโอกาสและการเข้าถึงการศึกษาที่มีคุณภาพของกลุ่มผู้ด้อยโอกาสทางการศึกษา และผู้เรียนที่มีความจำเป็นพิเศษ เพื่อเป็นการเพิ่มโอกาส

การเข้าถึงการศึกษาที่มีคุณภาพของกลุ่มผู้ด้อยโอกาสทางการศึกษาและผู้เรียนที่มีความต้องการจำเป็นพิเศษ เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิต สร้างอาชีพและรายได้ที่เหมาะสม และเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ เป็นการส่งเสริมให้โรงเรียนขยายโอกาสได้เป็นโรงเรียนที่มีคุณภาพ การแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในประเทศไทยจึงมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง เนื่องจากมีผลต่อการพัฒนาทักษะและความรู้ของนักเรียน เตรียมความพร้อมให้เหมาะสมกับความต้องการของสังคมและตลาดงาน รวมถึงมีผลต่อพัฒนาชุมชนและประเทศ สามารถทำให้มีสังคมที่ยั่งยืนและเป็นที่ประจักษ์ในอนาคต (กระทรวงศึกษาธิการ, 2564, หน้า 3)

จากสภาพปัญหาดังกล่าว จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่สถานศึกษาต่าง ๆ จะต้องพัฒนานวัตกรรม หรือนำนวัตกรรมต่าง ๆ มาใช้เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา พัฒนานักเรียนให้มีความคิดสร้างสรรค์ความคิดเชิงนวัตกรรม สร้างโอกาสทางการศึกษาที่มีคุณภาพทั่วถึงและเป็นธรรมแก่เด็กเยาวชนทุกคน เพิ่มศักยภาพในการแข่งขันในอนาคตให้ได้ผู้เรียนที่มีคุณภาพสูง ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษา เรื่อง รูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อให้นวัตกรรมสามารถพัฒนาการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพบนฐานของการเปลี่ยนแปลงของโลกและนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาองค์การ รวมทั้งสร้างรูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมที่มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้สำหรับโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สามารถประยุกต์ใช้เป็นแนวทางในการวางแผนการจัดการศึกษาและการพัฒนาโรงเรียนสู่ความเป็นองค์การแห่งนวัตกรรม อันจะนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง และเกิดการบริหารเชิงนวัตกรรมที่มีประสิทธิภาพ

คำถามการวิจัย

1. องค์ประกอบและแนวทางในการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นอย่างไรบ้าง

2. รูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีลักษณะอย่างไร

3. รูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับใด

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

วัตถุประสงค์หลัก

เพื่อสร้างรูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

วัตถุประสงค์เฉพาะ

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบ และแนวทางในการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2. เพื่อสร้างรูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรม ของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

3. เพื่อประเมินรูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรม ของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการวิจัยตามขั้นตอนการวิจัย 3 ขั้นตอน ดังรายละเอียด ต่อไปนี้

1. การศึกษาองค์ประกอบและแนวทางในการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แบ่งออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้

1.1 การศึกษาองค์ประกอบในการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ซึ่งจะทำการศึกษาในประเด็น ดังต่อไปนี้

1.1.1 ขอบเขตด้านประชากร และกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีการศึกษา 2565 จำนวน 6,882 คน

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในปีการศึกษา 2565 จำนวน 340 คน ใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratifed Random Sampling) โดยผู้วิจัยใช้ภูมิภาคและขนาดโรงเรียนเป็นชั้นภูมิในการแบ่งตามสัดส่วนที่กำหนดไว้

1.1.2 ขอบเขตด้านเนื้อหา

ในการศึกษาองค์ประกอบในการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับ

การบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา และทำการสังเคราะห์องค์ประกอบของการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาทั้งหมด 8 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม 2) โครงสร้างองค์การนวัตกรรม 3) บรรยากาศนวัตกรรม 4) การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ 5) ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร 6) วัฒนธรรมองค์การแห่งนวัตกรรม 7) วิสัยทัศน์ กลยุทธ์ เป้าหมายขององค์การ และ 8) การจัดการความรู้

1.1.3 ขอบเขตด้านตัวแปร ได้แก่ องค์ประกอบในการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย

1) วิสัยทัศน์ กลยุทธ์ เป้าหมายขององค์การ
2) ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม
3) โครงสร้างองค์การนวัตกรรม
4) การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์
5) ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร
6) วัฒนธรรมองค์การแห่งนวัตกรรม
7) บรรยากาศนวัตกรรม
8) การจัดการความรู้

1.2 การศึกษาแนวทางในการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1.2.1 กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้และประสบการณ์เกี่ยวข้องกับแนวทางการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 7 คน ซึ่งได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Selection)

1.2.2 ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่ แนวทางในการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย

ส่วนที่ 1 หลักการและวัตถุประสงค์ของการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1) หลักการของการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2) วัตถุประสงค์ของการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ส่วนที่ 2 กระบวนการในการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย 8 องค์ประกอบ ได้แก่

1) วิสัยทัศน์ กลยุทธ์ เป้าหมายขององค์การ

2) ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

3) โครงสร้างองค์การนวัตกรรม

4) การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์

5) ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

6) วัฒนธรรมองค์การแห่งนวัตกรรม

7) บรรยากาศนวัตกรรม

8) การจัดการความรู้

ส่วนที่ 3 เงื่อนไขความสำเร็จของการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2. การสร้างรูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แบ่งออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้

2.1 การยกร่างรูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2.1.1 ผู้วิจัยนำองค์ประกอบและแนวทางในการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่ได้จากการศึกษาในขั้นตอนที่ 1 มายกร่างรูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2.1.2 ผู้วิจัยนำร่างรูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่สร้างขึ้นเสนออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อพิจารณาความเหมาะสม และการใช้ภาษา

2.1.3 ผู้วิจัยนำข้อเสนอแนะจากอาจารย์ที่ปรึกษาได้ดำเนินการปรับปรุงแก้ไขจัดทำร่างรูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำหรับนำเสนอผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบ

รูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2.2 การสร้างรูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรม ของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2.2.1 กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 15 คน โดยเลือกแบบเจาะจง (Purposive Selection)

2.2.2 ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่ ความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรม ของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย

ส่วนที่ 1 หลักการและวัตถุประสงค์ของการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1) หลักการของการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2) วัตถุประสงค์ของการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ส่วนที่ 2 กระบวนการในการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ส่วนที่ 3 เงื่อนไขความสำเร็จของการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

3. การประเมินรูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งเป็นการประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

3.1 ขอบเขตด้านประชากร และกลุ่มตัวอย่าง

3.1.1 ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในพื้นที่นำร่องนวัตกรรม ปีการศึกษา 2566 จำนวน 763 แห่ง

3.1.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานใน ปีการศึกษา 2566 และได้กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างที่เหมาะสมจากตารางสำเร็จรูปของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970) ทำให้ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง 254 คน โดยใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) โดยผู้วิจัยใช้ภูมิภาคและจังหวัดเป็นชั้นภูมิในการแบ่งตามสัดส่วนที่กำหนดไว้

3.2 ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่ ความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย

ส่วนที่ 1 หลักการและวัตถุประสงค์ของการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1) หลักการของการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2) วัตถุประสงค์ของการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ส่วนที่ 2 กระบวนการในการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ส่วนที่ 3 เงื่อนไขความสำเร็จของการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. **รูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน** หมายถึง แผนภาพที่แสดงโครงสร้างที่มีองค์ประกอบที่เชื่อมโยงกันอย่างเป็นระบบ เป็นกรอบความคิดทางด้านหลักการ วัตถุประสงค์ กระบวนการ และเงื่อนไขความสำเร็จที่สามารถยึดถือเป็นแนวทางในการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาได้ ประกอบด้วย 3 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 หลักการและวัตถุประสงค์ของการบริหารสู่องค์การนวัตกรรม ของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ส่วนที่ 2 กระบวนการในการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

และส่วนที่ 3 เงื่อนไขความสำเร็จของการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1.1 หลักการและวัตถุประสงค์ของการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน หมายถึง สาระสำคัญที่ได้จากหลักการ แนวคิดและทฤษฎีที่กำหนดไว้เป็นแนวทางปฏิบัติ และเป็นสิ่งที่ต้องการให้บรรลุผลสำเร็จในการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยหลักการของการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ประกอบด้วย มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องบนฐานความจริงในบริบทของตนเอง การมุ่งเน้นความเสมอภาค ลดความเหลื่อมล้ำ การจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ มุ่งเน้นประโยชน์สูงสุดให้เกิดแก่ผู้เรียน ให้ผู้เรียนได้พัฒนาตนเองอย่างเต็มศักยภาพ การบริหารแบบมีส่วนร่วมสร้างเครือข่ายการทำงาน เน้นการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) และชุมชน และมีการบูรณาการเทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้และการบริหารจัดการ และวัตถุประสงค์ของการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ประกอบด้วย เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้มีทักษะและสมรรถนะที่พึงประสงค์ สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน ชุมชน และสังคม เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการองค์การ โดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด พัฒนาโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาให้มีคุณภาพ สามารถดำรงอยู่ได้ เพื่อสร้างโอกาสทางการศึกษาที่ยืดหยุ่น หลากหลาย สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา และเพื่อสร้างพื้นที่ร่วมกันและเชื่อมโยงกับชุมชน

1.2 กระบวนการในการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน หมายถึง การดำเนินงานตามองค์ประกอบของการบริหารสู่องค์การแห่งนวัตกรรม 8 ด้าน ประกอบด้วย ด้านวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ เป้าหมายขององค์การ ด้านภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ด้านโครงสร้างองค์การนวัตกรรม ด้านการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ ด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ด้านวัฒนธรรมองค์การแห่งนวัตกรรม ด้านบรรยากาศนวัตกรรม และด้านการจัดการความรู้ โดยใช้ทฤษฎีการบริหารแบบมีส่วนร่วม กระบวนการคิดเชิงออกแบบ (Design Thinking) และวงจรบริหารงานเดมมิ่ง (Deming Cycle) เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1.3 เงื่อนไขความสำเร็จของการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน หมายถึง องค์ประกอบสำคัญที่ก่อให้เกิดผลต่อความสำเร็จของรูปแบบ มีส่วนช่วยส่งเสริมสนับสนุนในการสร้างความสำเร็จให้เกิดขึ้นในการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานให้ประสบความสำเร็จ ประกอบด้วย ผู้บริหารมีลักษณะผู้นำเชิงนวัตกรรม บุคลากรมีความมุ่งมั่นในการทำงาน มีเป้าหมายเดียวกัน การมีส่วนร่วมของ Stakeholder และมีภาคีเครือข่ายที่พร้อมสนับสนุน และการเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization)

2. องค์การนวัตกรรม หมายถึง แนวคิดการบริหารจัดการองค์การสมัยใหม่ที่มีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงทางด้านกระบวนการทางความคิดเพื่อก่อให้เกิดสิ่งใหม่ที่แตกต่างและเป็นประโยชน์ เป็นกระบวนการที่เกิดจากการนำความรู้ ทักษะ และความคิดริเริ่มสร้างสรรค์มาผสมผสานกับความสามารถทางด้านการบริหารจัดการของผู้นำองค์การ สร้างความสามารถในการแข่งขันให้เป็นองค์การที่มีศักยภาพ เพื่อให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์การ ตอบสนองความต้องการของลูกค้าหรือผู้รับบริการ และได้เปรียบในการแข่งขันอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

3. องค์การนวัตกรรมของรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา หมายถึง แนวคิดการบริหารจัดการของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา โดยใช้แนวคิดการบริหารองค์การแนวใหม่ เป็นกระบวนการที่เกิดจากการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย โดยใช้ความรู้ ทักษะ และความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เพื่อก่อให้เกิดการสร้างสรรค์นวัตกรรมที่ส่งผลต่อการจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ มุ่งเน้นประโยชน์สูงสุดให้เกิดแก่ผู้เรียน ให้ผู้เรียนได้พัฒนาตนเองอย่างเต็มศักยภาพ และตอบสนองต่อบริบทของชุมชนและสังคม

4. องค์ประกอบของการบริหารสู่องค์การแห่งนวัตกรรม หมายถึง ส่วนประกอบของการบริหารเพื่อการเป็นองค์การนวัตกรรมที่ได้มากจากการสังเคราะห์งานวิจัย โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

4.1 วิสัยทัศน์ กลยุทธ์ เป้าหมายขององค์การ หมายถึง การกำหนดแนวทางการพัฒนาองค์การอย่างมีทิศทาง มีการกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายที่มีความท้าทายชัดเจน และช่วยสร้างแรงบันดาลใจนำไปสู่การสร้างนวัตกรรม มีกลยุทธ์ที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรมในระยะสั้นและระยะยาว มีการกำหนดแผนงาน กิจกรรม ด้านการสร้างนวัตกรรมที่สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์การ บุคลากรรับรู้และเข้าใจวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์และเป้าหมายเพื่อการสร้างนวัตกรรมขององค์การ

4.2 ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม หมายถึง ผู้บริหารที่มีสมรรถนะเชิงนวัตกรรม มีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนองค์การ เพื่อให้การทำงานบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การในด้านนวัตกรรมได้ มีความสามารถในการค้นพบแนวทางในการดำเนินการใหม่ ๆ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงาน เปิดใจรับฟังความคิดหรือการทดลองสิ่งใหม่ ๆ พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงและพร้อมรับความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น เรียนรู้ที่จะนำนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้สนับสนุนการเปลี่ยนแปลง และมีปรับตัวอย่างรวดเร็วเมื่อเกิดการเปลี่ยนแปลง เป็นต้นแบบในการสร้างนวัตกรรม และส่งเสริมและสนับสนุนความคิดสร้างสรรค์ของบุคลากรในการสร้างนวัตกรรม

4.3 โครงสร้างองค์การนวัตกรรม หมายถึง โครงสร้างองค์การที่มีความยืดหยุ่นเอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม โดยมีการกำหนดบทบาทหน้าที่ของบุคลากรเพื่อปฏิบัติหน้าที่ต่าง ๆ และสามารถปรับเปลี่ยนได้ตามภารกิจที่เหมาะสมกับความรู้ ความสามารถ และทักษะของบุคลากร มีการกระจายอำนาจจากผู้บังคับบัญชา บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจขององค์การ มีการบริหารงานให้มีการปฏิบัติงานที่คล่องตัว มีการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมและการเปลี่ยนแปลงเสมอ

4.4 การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการดำเนินการสรรหา คัดเลือก และบรรจุบุคลากรที่มีคุณสมบัติที่เหมาะสมเข้าปฏิบัติงานในองค์การ มีการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้สูงขึ้น สนับสนุนให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถและสามารถสร้างนวัตกรรมให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ปลูกฝังให้บุคลากรมีนิสัยรักการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา มีกลยุทธ์และแนวทางในการพัฒนาความรู้ ความสามารถด้านนวัตกรรมแก่บุคลากรอย่างต่อเนื่อง มีการฝึกอบรมด้านนวัตกรรม มีกระบวนการพัฒนาความคิดด้านนวัตกรรม ส่งเสริมกิจกรรมที่เสริมสร้างความคิดสร้างสรรค์ มีพื้นที่ในการสะท้อนคิด มีการแลกเปลี่ยน การร่วมเรียนรู้ การร่วมมือร่วมใจในการทำงานเป็นทีม และมีการจัดกิจกรรมสร้างแรงบันดาลใจในการทำงานให้บุคลากรอยู่เสมอ

4.5 ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร หมายถึง การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีมาช่วยทำให้การดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์การให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ อันได้แก่ การจัดเก็บข้อมูล และประมวลผลฐานข้อมูลเพื่อให้ข้อมูลนั้นกลายเป็นสารสนเทศ บุคลากรสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารที่ใช้ในการทำงานได้หลากหลายช่องทาง มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการสร้างช่องทางการสื่อสารที่เหมาะสมทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการส่งเสริมให้บุคลากรได้มีพื้นที่แลกเปลี่ยนความคิดและข้อมูลข่าวสารซึ่งกันและกัน มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการสร้างเครือข่ายการทำงาน

มีการปรับปรุงข้อมูลข่าวสารและสารสนเทศอย่างต่อเนื่อง และมีการเผยแพร่ข้อมูลโดยใช้ช่องทางที่หลากหลาย

4.6 วัฒนธรรมองค์การแห่งนวัตกรรม หมายถึง ค่านิยมและแนวปฏิบัติของบุคลากรในองค์การ มีค่านิยมที่มีการยึดถือปฏิบัติร่วมกัน ส่งเสริมให้บุคลากรมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เปิดโอกาสให้บุคลากรสามารถอภิปรายได้อย่างสร้างสรรค์ เปิดใจรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน ยอมรับความผิดพลาดและความล้มเหลวที่เกิดขึ้นโดยไม่มีการลงโทษ มีแนวทางการดำเนินงานที่ท้าทายกับสถานการณ์ปัจจุบันและมีทัศนคติที่ดีต่อการเปลี่ยนแปลงให้ความสำคัญกับบุคลากรที่มีความคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม มีการยกย่องบุคคลแห่งการเรียนรู้ ส่งเสริมให้บุคลากรเห็นความสำคัญของนวัตกรรม รับรู้ต่อเป้าหมายการสร้างนวัตกรรมขององค์การ มีส่วนร่วมในการสร้างนวัตกรรมขององค์การ และเรียนรู้จากความล้มเหลว เพื่อนำมาปรับปรุงแก้ไข

4.7 บรรยากาศนวัตกรรม หมายถึง การจัดสภาพแวดล้อมและบรรยากาศในองค์การที่ส่งผลต่อพฤติกรรม ทัศนคติ และความรู้สึกของบุคลากร ซึ่งส่งผลต่อกระบวนการทำงานที่เอื้อต่อการสร้างสรรค์นวัตกรรมในองค์การ มีการสนับสนุนการทำงานเป็นทีม เปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น มีการวางแผนระยะยาวเพื่อการบริหารงานในสภาวการณ์ที่เปลี่ยนแปลง ส่งเสริมบรรยากาศการทำงานที่สนุกสนานและการเปิดกว้างทางความคิด มีการส่งเสริมกิจกรรมที่มีการพบปะหรือปฏิสัมพันธ์กันของบุคลากร จัดสรรพื้นที่ในการทำกิจกรรมร่วมกัน จัดให้มีการนำเสนอผลงานนวัตกรรม แลกเปลี่ยนเรียนรู้ สนับสนุนให้บุคลากรมีอิสระในการคิดอย่างสร้างสรรค์ มีการเสริมสร้างกำลังใจ มีการชื่นชมซึ่งกันและกัน และให้รางวัลตอบแทนความสำเร็จแก่บุคลากรในรูปแบบต่าง ๆ

4.8 การจัดการความรู้ หมายถึง การมีระบบการจัดเก็บรวบรวมความรู้จากทั้งภายในองค์การและภายนอกองค์การ เพื่อให้ความรู้ต่าง ๆ สามารถเข้าถึงได้ง่าย มีระบบที่สามารถเข้าถึงความรู้ การแลกเปลี่ยนความรู้ การถ่ายโอนความรู้และใช้ความรู้เพื่อการปฏิบัติงานได้ตลอดเวลา มีการนำความรู้ต่าง ๆ มาจัดหมวดหมู่ให้ชัดเจน มีการจัดเก็บความรู้ไว้ในรูปแบบต่างๆ ให้มีความทันสมัยอยู่เสมอ จัดทำช่องทางเผยแพร่ความรู้ผ่านช่องทางต่าง ๆ ที่หลากหลาย ส่งเสริมให้เกิดองค์การแห่งการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ส่งเสริมเกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และเกิดองค์ความรู้ใหม่ ๆ นำไปสู่การพัฒนานวัตกรรม

5. โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา หมายถึง โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา เป็นสถานศึกษาที่อยู่ภายใต้สังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

กระทรวงศึกษาธิการเปิดทำการเรียนการสอนตั้งแต่ระดับชั้นอนุบาล และขยายชั้นเรียนถึงระดับมัธยมศึกษา

6. ผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา หมายถึง ผู้อำนวยการโรงเรียนและรองผู้อำนวยการโรงเรียนของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

7. ความเหมาะสมของรูปแบบ หมายถึง ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิที่มีต่อรูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น โดยผ่านการตรวจสอบจากผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้และมีประสบการณ์เกี่ยวข้องด้านการบริหารสถานศึกษาสู่องค์การนวัตกรรม การวิจัยและการบริหารการศึกษาที่สามารถนำไปใช้ในการพัฒนารูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรม ของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานได้อย่างเหมาะสม

8. ความเป็นไปได้ของรูปแบบ หมายถึง ความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีต่อการนำรูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นไปใช้ มีความเป็นไปได้ในการนำไปใช้พัฒนาการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

9. ความเป็นประโยชน์ของรูปแบบ หมายถึง ความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีต่อรูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นไปใช้ ในการนำรูปแบบมาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ในการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ประโยชน์ที่จะได้รับจากการวิจัย

ประโยชน์ในด้านวิชาการ

1. ได้องค์ประกอบในการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สามารถนำใช้ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาได้

2. ได้แนวทางในการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สามารถนำใช้ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาได้

3. ได้รูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สามารถนำใช้ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาได้

ประโยชน์ในด้านการนำผลการวิจัยไปใช้

1. ผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาได้รูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สามารถนำรูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมไปใช้ในการพัฒนายกระดับโรงเรียน และขับเคลื่อนการบริหารการจัดการศึกษาให้บังเกิดผลอย่างเป็นรูปธรรม

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัย เรื่อง รูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าหลักการแนวคิด และทฤษฎีจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นข้อมูลพื้นฐานในการสร้างรูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรม ของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งนำเสนอตามลำดับ ดังนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา
   - 1.1 ความหมายของการบริหาร
   - 1.2 ความหมายของการบริหารการศึกษา
   - 1.3 หลักการบริหารการศึกษา
   - 1.4 ขอบข่ายการบริหารการศึกษา
2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับองค์การนวัตกรรม
   - 2.1 ความหมายนวัตกรรม
   - 2.2 ประเภทของนวัตกรรม
   - 2.3 ความหมายองค์การนวัตกรรม
   - 2.4 แนวคิดเกี่ยวกับองค์การนวัตกรรม
   - 2.5 ความสำคัญขององค์การนวัตกรรม
   - 2.6 องค์ประกอบขององค์การนวัตกรรม
3. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับรูปแบบและการพัฒนารูปแบบ
   - 3.1 ความหมายของรูปแบบ
   - 3.2 ประเภทของรูปแบบ
   - 3.3 ลักษณะของรูปแบบ
   - 3.4 การสร้างและพัฒนารูปแบบ
   - 3.5 การตรวจสอบและประเมินรูปแบบ
   - 3.6 องค์ประกอบของรูปแบบ
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
5. กรอบแนวคิดการวิจัย

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา

ความหมายของการบริหาร

การบริหาร (Administration) เป็นคำที่มาจากคำสองคำ คือ “การ” และ “บริหาร” พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 ได้อธิบายความหมายของคำทั้ง สองไว้ดังนี้

การ (น: นาม) หมายถึง งาน สิ่งหรือเรื่องที่ทำมักใช้คู่กับคำว่างาน เช่น การงาน ถ้าอยู่หน้านามหมายถึง เรื่อง ธุระ หน้าที่

บริหาร (ก: กริยา) หมายถึง ออกกำลัง เช่น บริหารร่างกาย: ปกครอง เช่น บริหารส่วนท้องถิ่น:ดำเนินการ, จัดการ เช่น บริหารธุรกิจ; กล่าวแก้ (น: นาม) หมายถึง ดำรัสสั่ง เช่น ราชบริหาร: คำแถลง เช่น พระพุทธบริหาร ดังนั้น จึงนิยามการบริหาร (Administration) ได้ว่า หมายถึง งานปกครอง หรือ งานดำเนินการ หรืองานจัดการ นักวิชาการหลายท่านได้นิยามคำว่า การบริหาร ดังนี้

แครอลและกิลลิน (Carroll and Gillen, 1987) กล่าวว่า การบริหารเป็นกระบวนการทำงานเพื่อให้บรรลุจุดหมายขององค์การโดยอาศัย “หน้าที่ทางการบริหาร” ที่สำคัญคือ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การนำ (Leading) และการควบคุม (Controlling)

ดรักเกอร์ (Drucker, 1967, p. 7) ให้ความหมายว่า การบริหาร คือ ศิลปะในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกับบุคคลอื่น

Anderson, Reder and Simon (1996, p. 78) กล่าวไว้ว่า การบริหาร หมายถึง กิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลตั้งแต่ 2 คน ขึ้นไปร่วมมือกันดำเนินการให้บรรจุวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่ง หรือหลาย ๆ อย่างร่วมกัน

วิโรจน์ สารรัตนะ (2546, หน้า 16) ให้ความหมายการบริหารว่า การบริหารเป็นกระบวนการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุจุดหมายขององค์การ โดยอาศัยหน้าที่หลักทางการบริหารอย่างน้อย 4 ประการ คือ การวางแผน การจัดองค์การ การนำ และการควบคุม ซึ่งกระบวนการดังกล่าวมีผู้บริหารเป็นผู้รับผิดชอบที่จะให้มีการปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

สมยศ นาวีการ (2544, หน้า 18) กล่าวว่า การบริหารคือการวางแผน การจัดองค์การ การสั่งการและการควบคุมกำลังความพยายามของสมาชิกขององค์การและใช้ทรัพยากรอื่น ๆ เพื่อความสำเร็จในเป้าหมายขององค์การที่กำหนดไว้

ไพฑูรย์ เจริญพันธุวงศ์ (2527, หน้า 4) ให้ความหมายว่า การบริหารคือ กิจกรรมที่คนตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปร่วมมือกันทำ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางเอาไว้ร่วมกัน โดยใช้ทรัพยากรการบริหารและวิธีการที่เหมาะสมมีศิลปะ

จันทรานี สงวนนาม (2555, หน้า 4) สรุปไว้ว่า การบริหารเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ เป็นสาขาวิชาที่มีการจัดระเบียบอย่างมีระบบ คือ มีหลักการ กฎเกณฑ์ และทฤษฎี ที่พึงเชื่อถือได้ อันเกิดจากการค้นคว้าเชิงวิทยาศาสตร์ เพื่อประโยชน์ในการบริหารงาน โดยลักษณะเช่นนี้ การบริหารจึงเป็นศาสตร์ (Science) ที่อยู่กลุ่มเดียวกับวิชาจิตวิทยา สังคมวิทยา และรัฐศาสตร์ ซึ่งในขณะที่การบริหารต้องอาศัยความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ และทักษะของผู้บริหาร ให้บรรลุเป้าหมายแล้ว ยังต้องมีศิลป์ในการประยุกต์ปรับใช้ในการปฏิบัติจริงที่ต้องนำทั้งความรู้ หลักการและทฤษฎีไปปรับใช้ให้เหมาะสมกับบริบทและสถานการณ์

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงสรุปได้ว่า การบริหาร หมายถึง กิจกรรมต่างๆ ที่บุคคลตั้งแต่ 2 คน ขึ้นไป ร่วมมือกันดำเนินการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ โดยใช้ทรัพยากรและวิธีการ ที่เหมาะสมและมีศิลปะ ซึ่งกระบวนการดังกล่าวมีผู้บริหารเป็นผู้รับผิดชอบที่จะให้มี การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ความหมายของการบริหารการศึกษา

การบริหารการศึกษา เป็นการรวมคำ 2 คำ คือ การบริหาร และ การศึกษา ซึ่งจากการศึกษามีนักวิชาการและนักการศึกษาได้ให้ความหมายของการบริหารการศึกษาไว้ หลากหลายทัศนะ ดังนี้

กู๊ด Good (1959, p. 8) ได้ให้ความหมายไว้ว่า 1) กระบวนการเบ็ดเสร็จที่บุคคลนำมา พัฒนาความสามารถด้านต่าง ๆ ทัศนคติต่าง ๆ และพฤติกรรมต่าง ๆ ที่มีคุณค่าอันเป็น ที่พึงปรารถนาในสังคมที่บุคคลนั้นอาศัยอยู่ 2) กระบวนการทางสังคมซึ่งเลือกสรรและควบคุม สิ่งแวดล้อมให้บุคคลได้รับความสามารถและพัฒนาตนเองอย่างดีที่สุดตามที่สังคมปรารถนา 3) วิชาต่าง ๆ ที่สถาบันอุดมศึกษาเปิดสอนเพื่อเตรียมผู้ประกอบอาชีพครู ซึ่งส่วนมากเกี่ยวข้อง โดยตรงกับจิตวิทยาการศึกษา ปรัชญา และประวัติการศึกษา หลักสูตรวิธีสอนวิชาเฉพาะและ วิธีสอนทั่วไป หลักการศึกษา การบริหารการศึกษา การนิเทศการศึกษา และวิชาอื่น ๆ ที่รวม เรียกว่า ศึกษาศาสตร์ หรือวิชาครู และ 4) ศิลปะการถ่ายทอดความรู้จากอดีต ซึ่งจัดไว้อย่างมี ระเบียบให้แก่บุคคลแต่ละรุ่น

ชาญชัย อาจินสมาจาร (2552, หน้า 7) กล่าวว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง ความที่พยายามจะสั่ง แนะ และผสมผสานความ พยายามของมนุษย์ ซึ่งมีจุดรวมอยู่ที่จุดหมาย ปลายทางหรือเป้าหมายบางอย่าง การบริหารเป็นกิจกรรมที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารในองค์การ ซึ่งมีหน้าที่สั่งให้ความสะดวกในการ ทำงานของกลุ่มที่มีวัตถุประสงค์เดียวกัน

บุญชม ศรีสะอาด (2553, หน้า 12) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการและกิจกรรมที่ผู้บริหารขององค์การทางการศึกษาใช้ภาวะผู้นำในการระดม

ทรัพยากรและเทคนิคในการประยุกต์ศาสตร์และศิลป์ทางการบริหารมาใช้ในกิจการทางการศึกษา การพัฒนาองค์การทางการศึกษา และสมาชิกของสังคม ให้ได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพ มีความสมบูรณ์ทั้งทางร่างกาย อารมณ์ สังคม และสติปัญญา มีความรู้ความสามารถในการเรียนรู้ การประกอบอาชีพและเป็นคนดีของสังคมตามเป้าหมายและนโยบายของประเทศ

ธีระ รุญเจริญ (2553, หน้า 1–2) กล่าวว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง การดำเนินงานด้วยกระบวนการที่หลายคน เพื่อให้นักเรียนได้พัฒนาทุกด้านจนบรรลุตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร และสามารถพัฒนาตนเอง พัฒนาอาชีพ พัฒนาสังคม ให้ดำรงชีวิตในสังคมเป็นไปด้วยความสงบสุข

สมเดช สาวันดี (2553, หน้า 73) กล่าวว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง การหาทางทำงานด้านการศึกษาให้สำเร็จซึ่งมีวิธีการอยู่มากมายที่ผู้บริหารจะต้องใช้ความรู้ความสามารถ เลือกวิธีที่เหมาะสมตามสภาพความรู้ ความสามารถตามสภาพความต้องการประสบการณ์ สภาพความต้องการและสภาพแวดล้อมมาใช้ให้เป็นประโยชน์มากที่สุดในการบริหารการศึกษาให้มีคุณภาพ

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงสรุปได้ว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง กระบวนการที่บุคคลหลายคนร่วมกันดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ในด้านการศึกษา โดยผู้บริหารจะต้องใช้ความรู้ ความสามารถ เลือกวิธีที่เหมาะสมตามสภาพความรู้ ความสามารถตามสภาพความต้องการประสบการณ์ สภาพความต้องการและสภาพแวดล้อมมาใช้ให้เป็นประโยชน์มากที่สุดในการบริหารการศึกษาให้มีคุณภาพ เพื่อให้นักเรียนได้พัฒนาทุกด้านจนบรรลุตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร และเพื่อพัฒนาให้มีคุณภาพ ทั้งความรู้ ความคิด ความสามารถและความเป็นคนดี ดำรงชีวิตในสังคมเป็นไปด้วยความสงบสุข

หลักการบริหารการศึกษา

การบริหารการศึกษาเป็นทฤษฎีที่ประยุกต์หลักการและกระบวนการบริหารทางรัฐมาปรับใช้เพื่อพัฒนาองค์ความรู้ในด้านการจัดการศึกษา การบริหารการศึกษาจึงเป็นการบริหารที่ไม่แสวงหากำไร แต่มุ่งที่จะพัฒนาคนให้มีคุณภาพเป็นหลักภายใต้รูปแบบการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาในยุคของการบริหารจัดการศึกษาไทยในปัจจุบัน ท่ามกลางกระแสแห่งความเป็นโลกาภิวัฒน์ (Globalization) ซึ่งอยู่ภายใต้เงื่อนไขการปรับเปลี่ยนการแข่งขันเพื่อสร้างข้อได้เปรียบ และความมุ่งมั่นของสังคมที่ดำเนินไปอย่างรวดเร็ว ในปัจจุบันได้มีผู้อธิบายหลักการบริหารการศึกษาไว้ดังนี้

ชัยพจน์ รักงาม (2544, หน้า 56-58) ได้รวบรวมหลักการบริหารการศึกษาที่จะทำให้การศึกษามีคุณภาพ เป็นที่ยอมรับของชุมชน ผลผลิตเป็นที่ยอมรับของผู้ใช้บริการ โดยยึดหลักการบริหารที่ว่าด้วยการกระจายอำนาจจากส่วนกลางมาขังสถานศึกษา ซึ่งมีหลักการบริหารดังนี้

1. การบริหารงานวิชาการ ซึ่งเป็นหัวใจของการจัดการศึกษาของสถานศึกษา จะต้องมีการพัฒนาหลักสูตรให้ตรงตามความต้องการของผู้เรียน การกำหนดแผนการเรียนและทางเลือกที่หลากหลาย

2. การบริหารงบประมาณ เป็นการการจัดงบประมาณสู่ระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ซึ่งจะทำให้สถานศึกษามีความคล่องตัวในการบริหารมากขึ้น ไม่ต้องกังวลกับการตรวจสอบรายละเอียดเกี่ยวกับการปฏิบัติ แต่คำนึงถึงผลลัพธ์และการปฏิบัติงานมากขึ้น

3. การบริหารบุคลากรแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ มีการกำหนดมาตรฐานบุคคลเพื่อการควบคุมคุณภาพการบริหารการศึกษาให้สอดคล้องกับระบบประกันคุณภาพ ซึ่งเป็นปัจจัยความสำเร็จในการบริหารบุคคล จึงต้องให้แต่ละคนรู้บทบาทหน้าที่ที่ชัดเจนแต่ละตำแหน่ง โดยระบุสถานภาพสายงานปกครอง สาระสำคัญ ความรับผิดชอบและความสามารถฉพาะด้าน

มานะ ทองรักษ์ (2549, หน้า 8-13) ในการบริหารการศึกษาโดยใช้หลักการแบบมีส่วนร่วม โดยเปิดโอกาสให้ครอบครัว ชุมชน ท้องถิ่น แสดงความคิดเห็นและเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาอย่างแท้จริง รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมมีหลักการดังนี้

1. การปรึกษาหารือ เป็นการบริหารที่เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานหรือผู้เกี่ยวข้องได้มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานในรูปคณะกรรมการ รูปแบบนี้เป็นการกระจายอำนาจการบริหารและการตัดสินใจให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับงาน มีส่วนร่วมรับผิดชอบในการดำเนินงานด้วย

2. กลุ่มคุณภาพ เป็นการบริหารแบบเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานในรูปของกลุ่มบุคคล 3-10 คน ที่อยู่ในหน่ายงานเดียวกัน เป็นการฝึกฝนให้เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้ทำงานร่วมกัน เพื่อค้นหาปัญหา วิเคราะห์ ปัญหา สาเหตุของปัญหาตลอดแนวทางในการแก้ไขปัญหาด้วยตนเอง กลุ่มคุณภาพจะใช้ได้ดีก็ต่อเมื่อมีการฝึกอบรมเกี่ยวกับเทคนิคการใช้กระบวนการกลุ่ม

3. ระบบข้อเสนอแนะ เป็นลักษณะการบริหารที่มีตู้รับฟังความคิดเห็นจากผู้ร่วมงาน รูปแบบนี้จะมีแบบฟอร์มข้อเสนอแนะให้ผู้ปฏิบัติงานหรือผู้เกี่ยวข้องกรอกตามแบบที่กำหนดและจะมีคณะกรรมการพิจารณาข้อเสนอแนะ มีหน้าที่ประเมินข้อเสนอแนะนั้นว่าเป็นความคิด

ริเริ่มสร้างสรรค์เพียงใด รูปแบบนี้จะช่วยให้ผู้บริหารได้รับความคิดเห็นที่หลากหลายในการปฏิบัติหรือปรับปรุงงาน

4. ระบบส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมเป็นเจ้าของกิจการ เป็นการส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานทุกระดับมีส่วนร่วมเป็นเจ้าของกิจการ ด้วยการลงทุนซื้อหุ้นบริษัทหรือบริษัทจ่ายโบนัสส่วนหนึ่งเป็นทุนเรือนหุ้นในแต่ละปี รูปแบบนี้ผู้บริหารอาจนำมาประยุกต์ใช้โดยสร้างบรรยากาศให้เกิดความรู้สึกการเป็นเจ้าของหน่วยงาน เพื่อให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายพึงพอใจที่จะมีส่วนร่วม

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2545, หน้า 4) ได้กล่าวถึงหลักการบริหารการศึกษาให้บรรลุเป้าหมาย หน่วยงานทุกระดับโดยฉพาะสถานศึกษาจะต้องมีหลักการบริหารเป็นแบบบูรณาการในการที่หลอมรามหลักการบริหารการศึกษาต่าง ๆ ที่มีอยู่มาใช้จัดการศึกษาของตนและในหลักการบริหารเหล่านั้น หลักการวางเผนกลยุทธ์ก็เป็นอีกหนึ่งแนวทางที่สถานศึกษาในปัจจุบันจำเป็นต้องมาปรับใช้ในการบริหารการศึกษาซึ่งมีหลักการดังนี้

1. หลักการศึกษาสถานภาพสถานศึกษา
   1.1 วิเคราะห์ภารกิจและผลผลิตหลัก
   1.2 วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก
   1.3 วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน
   1.4 ประเมินสภาพสถานศึกษา
2. หลักการกำหนดทิศทางสถานศึกษา
   2.1 กำหนดวิสัยทัศน์
   2.2 กำหนดพันธกิจ
   2.3 กำหนดเป้าประสงค์
   2.4 กำหนดเป้าหมายและผลผลิตหลัก
3. หลักการกำหนดกลยุทธ์สถานศึกษา /กระบวนการกำหนดกลยุทธ์
   3.1 กลยุทธ์สร้างความเจริญเติบ โต
   3.2 กลยุทธ์ความถนัด
   3.3 กลยุทธ์รักษาเสถียรภาพ
   3.4 กลยุทธ์การตัดทอน

โดยได้กล่าวถึงหลักการบริหารการศึกษาที่มุ่งเน้นในเรื่องประสิทธิผลหรือคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของสถานศึกษาที่มีประสิทธิผลไว้ร่วม 7 ประการ คือ

1. การระบุพันธกิจของสถานศึกษาไว้อย่างชัดเจนและมีจุดเน้น

2. การมีบรรยากาศที่ปลอดภัย เป็นระเบียบ เอื้อต่อการเรียน

3. การมีความดาดหวังสูง ทั้งต่อนักเรียน ครู และผู้บริหาร

4. การมีโอกาสในการเรียนรู้และนักเรียนได้ใช้เวลาที่มีเพื่อการเรียนรู้

5. ผู้บริหารและผู้ร่วมงานทุกคนมีภาวะผู้นำด้านวิชาการ

6. มีการกำกับดูแลความก้าวหน้าของนักเรียนอยู่เสมอ

7. บ้านและโรงเรียนมีความสัมพันธ์อันดีต่อกัน

และได้สรุปหลักการบริหารการศึกษาในยุคโลกาภิวัฒน์ ที่มีลักษณะคล้ายคลึงร่วมกันอยู่ส่วนหนึ่ง และแตกต่างไปตามวัฒนธรรมของชาติอีกส่วนหนึ่ง ซึ่งมีหลักการบริหารดังต่อไปนี้

1. กำหนดจุดหมายและวิสัยทัศน์ทางการศึกษาของประเทศขึ้นใหม่

2. ขยายและจัดโครงสร้างใหม่ทางการศึกษา

3. แสวงหาแนวทางเพื่อสร้างสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพและเพื่อให้ได้การศึกษาที่มีคุณภาพ

4. ประกันมาตรฐานและรับรองคุณภาพการศึกษา

5. ใช้กลยุทธ์การตลาด และให้มีความสมดุลระหว่างความเสมอภาคทางการศึกษาและการส่งเสริมการแข่งขันเพื่อสร้างความเป็นเลิศ

6. การโอนการศึกษาให้กับเอกชนและมีรูปแบบที่หลากหลาย

7. เปลี่ยนรูปแบบการบริหารเป็นการกระจายอำนาจการบริหารการศึกษาไปสู่ฐาน

8. เน้นการวางแผนเพื่อพัฒนาและการจัดการเชิงยุทธศาสตร์

9. ให้ผู้ปกครองและชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของสถานศึกษา

10. ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการเรียนการสอน

11. พัฒนาหลักสูตรและวิธีการเรียนการสอนใหม่

12. ปรับการเรียน เปลี่ยนการสอน และวิธีการประเมิน

13. แสวงหาวิธีการเพิ่มคุณภาพครู

14. จำเป็นจะต้องพัฒนาวิชาชีพครูและผู้บริหารอย่างต่อเนื่อง

สมาน อัศวภูมิ (2544, หน้า 11) ได้รวบรวมหลักการบริหารการศึกษาที่มีแนวคิดว่าการศึกษาเป็นกระบวนการที่สำคัญที่จะทำให้การศึกษาบรรลุวัตถุประสงค์เพื่อให้นักเรียนมีคุณภาพ เป็นที่ยอมรับของประชาชน ซึ่งได้กำหนดกระบวนการบริหารไว้ดังนี้ 1) การวางแผน 2) การจัดรูปงาน 3) การบริหารงานบุคคล 4) การอำนวยการปฏิบัติ และ 5) การกำกับงาน

นอกจากนี้ ธีระ รุญเจริญ (2550, หน้า 185) ได้กล่าวถึงหลักการบริหารการศึกษาเชิงประชาธิปไตย ว่าการบริหารเชิงประชาธิปไตยเป็นการบริหารให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดวัตถุประสงค์ การดำเนินงานเพื่อให้บรรจุวัตถุประสงค์ การติดตามผลหรือกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อผลสำเร็จของงานร่วมกัน มีหลักการบริหารเชิงประชาธิปไตย ดังนี้

1. เสรีภาพ หมายถึง การให้บุคคลแต่ละคนมีเสรีภาพในการที่จะกระทำสิ่งใด ๆ ที่ไม่ขัดต่อกฎหมายหรือความเรียบร้อยของส่วนรวม

2. ความเสมอภาค หมายถึง บุคคลทุกคนย่อมมีสิทธิและโอกาสเท่าเทียมกัน ภราดรภาพ หมายถึง การอยู่ร่วมกัน ร่วมมือกันฉันพี่น้อง ความสามัคคีกลมเกลียวกัน

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงสรุปได้ว่า หลักการบริหารการศึกษาเป็นการประยุกต์เอาหลักการและกระบวนการบริหารทางรัฐกิจมาปรับใช้เพื่อพัฒนาองค์ความรู้ทางด้านการจัดการศึกษา เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของการจัดการศึกษานั้น คือ การพัฒนากระบวนการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ และพัฒนาคนไทยให้เป็นพลเมืองดี มีคุณลักษณะ ทักษะและสมรรถนะที่พึงประสงค์

ขอบข่ายการบริหารการศึกษา

ในระบบการจัดการศึกษาในสภาพปัจจุบัน สถานศึกษามีขอบข่ายและภารกิจการบริหารงานที่จะต้องมีการพัฒนา ปรับปรุง และเปลี่ยนแปลงระบบการบริหารให้มีความทันสมัย คล่องตัว ตลอดจนการปรับกระบวนทัศน์ให้สอดคล้องกับความเจริญทางเทคโนโลยี ซึ่งส่งผลทำให้ขอบข่ายการบริหารการศึกษาเปลี่ยนแปลงไปจากเดิม ในปัจจุบันได้มีนักวิชาการและนักการศึกษาได้กำหนดขอบข่ายการบริหารการศึกษา ไว้หลากหลายทัศนะดังนี้

เกษม บุญรมย์ (2544, หน้า 1–2) ได้กล่าวถึงขอบข่ายการบริหารการศึกษาที่มุ่งเน้นไปที่ประสิทธิภาพและประสิทธิผลการบริหารจัดการที่มีต่อผลผลิตที่มีคุณภาพ โดยมีลักษณะสำคัญดังนี้

1. ขอบข่ายการจัดการด้านปัจจัยหรือทรัพยากรที่จะต้องนำมาเป็นต้นทุนในการดำเนินงาน

2. ขอบข่ายในการดำเนินงานหรือกิจกรรมขององค์การ

3. ขอบข่ายในด้านผลผลิตที่มีคุณภาพ

วิจิตร ศรีสอ้าน (2548, หน้า 48) ได้กล่าวถึงขอบข่ายการบริหารการศึกษาที่มีลักษณะกระจายอำนาจให้กับสถานศึกษาได้บริหารจัดการอย่างอิสระ ซึ่งมีขอบข่ายอยู่ 3 ด้าน คือ

1. ขอบข่ายด้านการเรียนการสอน สถานศึกษามีการปฏิรูปการเรียนการสอนให้ผู้เรียนรู้จักแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง สามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการเข้าถึงแหล่งการเรียนรู้มีกิจกรรมพัฒนาสมอง

2. ขอบข่ายด้านการบริหารงบประมาณ สถานศึกษามีอิสระที่จะบริหารงบประมาณด้วยตนเอง สถานศึกษาสามารถระดมทรัพยากรจากท้องถิ่น ชุมชน

3. ขอบข่ายด้านการบริหารบุคคล คณะกรรมการสถานศึกษามีบทบาทในการแนะนำและอนุมัติเกี่ยวกับนโยบายและทิศทางการบริหารการศึกษางมีบทบาทในการสรรหาครูและผู้บริหารสถานศึกษา แต่ไม่ใช่ผู้บังคับบัญชาเป็นเพียงกำกับ ดูแล สนับสนุนตามข้อตกลงร่วมกัน

ธีระ รุญเจริญ (2548, หน้า 68) กล่าวถึงโครงสร้างองค์การของสถานศึกษาเพื่อรองรับการกระจายอำนาจของสถานศึกษา ดังนี้

1. ด้านวิชาการ ประกอบด้วย งานหลักสูตรและการสอน งานนิเทศการศึกษาและพัฒนาคุณภาพการสอน งานกิจการและกิจกรรมนักเรียน งานสื่อ ห้องสมุดและเทคโนโลยี งานวัดผล ประเมินผลและมาตรฐานคุณภาพวิชาการของโรงเรียน และงานการศึกษานอกระบบ

2. ด้านงบประมาณ ประกอบด้วย งานนโยบายและแผน งานจัดหารายได้ และกองทุนโรงเรียน งานบริหารทรัพย์สินและผลประโยชน์

3. ด้านบริหารงานบุคคล ประกอบด้วย งานวางแผนกำลังคน สรรหา คัดเลือก งานบรรจุ แต่งตั้งและระบบทะเบียนบุคคล งานประเมินการพัฒนาบุคคลและงานวินัย งานสวัสดิการและกองทุนบุคลากร

4. ด้านงานบริหารทั่วไป ประกอบด้วย งานธุรการและสารบรรณ งานเลขานุการคณะกรรมการสถานศึกษา งานการเงินและบัญชี งานพัสดุและการจัดจ้างบริการ งานอาคารสถานที่ การพัฒนาพื้นที่และสิ่งแวดล้อม งานรักษาความปลอดภัยและระบบสัญจร งานประชาสัมพันธ์

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2553, หน้า 14) ได้อธิบายขอบข่ายของการบริหารการศึกษา โดยอ้างอิงจากพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3 พ.ศ. 2553) มาตรา 39 ได้กำหนดให้มีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาทั้ง 4 ด้าน คือ

1. ด้านวิชาการ ซึ่งงานวิชาการถือเป็นงานที่มีความสำคัญที่สุด เป็นหัวใจของการจัดการศึกษา ผู้บริหารโรงเรียน คณะครู และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย ต้องมีความรู้ความเข้าใจ

ให้ความสำคัญและมีส่วนร่วมในการวางแผน กำหนดแนวทางปฏิบัติ การประเมินผล และการปรับปรุงแก้ไขอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

2. ด้านงบประมาณ ในการบริหารจัดการจะมุ่งเน้นความเป็นอิสระให้มีความคล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้ ยึดหลักการบริหารมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์และบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ให้มีการจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษา รวมทั้งจัดหารายได้จากบริการมาใช้บริหารจัดการเพื่อประโยชน์ทางการศึกษา ส่งผลให้เกิดคุณภาพที่ดีขึ้นต่อผู้เรียน

3. ด้านการบริหารงานบุคคล เป็นการบริหารคนที่อยู่ร่วมกันในองค์การนั้น ๆ ให้ทำงานได้ผลดีที่สุด สิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายน้อยที่สุด ในขณะเดียวกันก็สามารถทำให้ผู้ร่วมงานมีความสุขมีความพอใจที่จะให้ความร่วมมือและทำงานร่วมกับผู้บริหาร เพื่อให้งานขององค์การนั้น ๆ สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

4. ด้านการบริหารทั่วไป เป็นภารกิจหนึ่งของโรงเรียนในการสนับสนุน ส่งเสริมการปฏิบัติงานของโรงเรียนให้บรรลุตามน โยบาย และมาตรฐานการศึกษาที่โรงเรียนกำหนดให้มีประสิทธิภาพ เช่น การดำเนินงานธุรการ งานเลขานุการ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานงานพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสาร สนเทศ งานเทคโนโลยีสารสนเทศการส่งเสริมสนับสนุนด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากรและบริหารทั่วไป การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม การจัดทำสำมะโนผู้เรียน การส่งเสริมและประสานงาน การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา งานส่งเสริมงานกิจการนักเรียน การประชาสัมพันธ์งานการศึกษาการส่งเสริมและสนับสนุน สถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา งานประสานราชการกับเขตพื้นที่การศึกษาและหน่วยงานอื่น การจัดระบบการควบคุมในหน่วยงาน งานบริการสาธารณะซึ่งคุณครูควรที่จะได้รับรู้แนวปฏิบัติ ในการปฏิบัติราชการ ไปยังคณะกรรมการและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อให้เกิดประสิทธิผลของโรงเรียน

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงสรุปได้ว่า ขอบข่ายการบริหารการศึกษาเป็นการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป เพื่อให้เกิดประสิทธิผลของโรงเรียน

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับองค์การนวัตกรรม

ความหมายนวัตกรรม

นวัตกรรม" (Innovation) มีรากศัพท์มาจาก Innovare ในภาษาลาติน แปลว่า ทำสิ่งใหม่ขึ้นมา ซึ่งการพัฒนาแนวคิดนี้ได้เกิดขึ้นมาในช่วงต้นศตวรรษที่ 20 จากแนวคิดของนักเศรษฐศาสตร์ด้านอุตสาหกรรม โดยมุ่งเน้นไปที่การสร้างสรรค์ การวิจัยและพัฒนา

ทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีเป็นสำคัญ โดยความหมายของนวัตกรรมในเชิงเศรษฐศาสตร์ คือ การนำแนวความคิดใหม่หรือการใช้ประโยชน์จากสิ่งที่มีอยู่แล้วมาใช้ในรูปแบบใหม่ เพื่อทำให้เกิดประโยชน์ทางเศรษฐกิจ อันเนื่องมาจากความหมายของนวัตกรรมที่เกี่ยวกับการประดิษฐ์สิ่งใหม่ จึงทำให้นวัตกรรมมีความสัมพันธ์กับการประดิษฐ์คิดค้น (Invention) อย่างใกล้ชิด ในประเด็นที่ว่าการประดิษฐ์คิดค้นเป็นการค้นพบสิ่งใหม่, ความรู้ใหม่ที่ยังไม่มีผู้ใดคิดค้น หรือค้นพบมาก่อน ส่วนนวัตกรรมจะหมายถึง การนำความรู้ใหม่หรือสิ่งค้นพบใหม่นั้นไปประยุกต์ใช้ทั้งในรูปแบบของเทคโนโลยี หรือรูปแบบอื่นที่ไม่ใช้เทคโนโลยีก็ได้ และมีนักวิชาการอีกหลายท่าน ได้ให้ความหมายหรือคำจำกัดความคำว่า นวัตกรรม ได้ดังนี้

Drucker (1985, p. 67) ได้ให้คำนิยามนวัตกรรมในมุมมองที่เกี่ยวข้องกับผู้ประกอบการว่า นวัตกรรม คือ เครื่องมือที่สำคัญสำหรับผู้ประกอบการในการแสวงหาผลประโยชน์และโอกาสจากการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ เพื่อสร้างธุรกิจและบริการที่แตกต่างจากของคู่แข่ง นวัตกรรมเป็นความสามารถที่ถูกแสดงออกมาในรูปแบบของการฝึกฝน ศักยภาพในการเรียนรู้และการนำไปปฏิบัติได้จริง

Roger (1983, p. 11) ได้ให้ความหมายของคำว่า นวัตกรรม คือ ความคิด การกระทำหรือวัตถุใหม่ ๆ ซึ่งถูกรับรู้ว่าเป็นสิ่งใหม่ ๆ ด้วยตัวบุคคลแต่ละคนหรือหน่วยงานอื่น ๆ ของการยอมรับในสังคม ซึ่งการเปลี่ยนแปลงทางความคิด การผลิต กระบวนการ หรือองค์การ ไม่ว่าการเปลี่ยนนั้นจะเกิดขึ้นจากการปฏิวัติ การเปลี่ยนอย่างถอนรากถอนโคน หรือการพัฒนาต่อยอดให้สามารถนำไปปฏิบัติจริง และมีการเผยแพร่ออกสู่ชุมชน

สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์ (2552, หน้า 22) ได้สรุปมิติสำคัญของการเป็นนวัตกรรมมีอยู่ 3 มิติ ดังนี้

1. ความใหม่ (Newness) สิ่งที่จะได้รับการยอมรับว่ามีคุณลักษณะเป็นนวัตกรรมได้นั้น มิติแรกที่จะต้องมี คือ ความใหม่ หมายถึง เป็นสิ่งใหม่ที่ถูกพัฒนาขึ้น ซึ่งอาจจะมีลักษณะเป็นตัวผลิตภัณฑ์หรือกระบวนการ โดยจะเป็นการปรับปรุงจากของเดิม หรือพัฒนาขึ้นใหม่ทั้งหมดก็ได้

2. ประโยชน์ในเชิงเศรษฐกิจ (Economic benefits) ในมิติประการที่สองที่ถูกกล่าวถึงเสมอในลักษณะของการเป็นนวัตกรรม คือ การให้ประ โยชน์ในเชิงเศรษฐกิจ หรือการสร้างความสำเร็จในเชิงพาณิชย์ กล่าวคือ นวัตกรรมจะต้องสามารถทำให้เกิดมูลค่าเพิ่มขึ้นได้จากการพัฒนาสิ่งใหม่นั้น ๆ ซึ่งผลประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นอาจจะสามารถวัดได้เป็นตัวเงิน หรือไม่เป็นตัวเงินก็ได้

3. การใช้ความรู้และความสร้างสรรค์ (Knowledge and Creativity) ในมิติที่สำคัญประการสุดท้ายของการเป็นนวัตกรรม คือ การใช้ความรู้และความคิดสร้างสรรค์ หมายความว่าสิ่งที่จะถือเป็นนวัตกรรมได้นั้นจะต้องเกิดจากการใช้ความรู้และความคิดสร้างสรรค์เป็นฐานของการพัฒนาให้เกิดขึ้นใหม่ ไม่ใช่เกิดจากการลอกเลียนแบบ หรือการทำซ้ำ เป็นต้น

สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (2553, หน้า 1–2) ให้คำจำกัดความ “นวัตกรรม” คือ สิ่งใหม่ที่เกิดจากการใช้ความรู้และความคิดสร้างสรรค์ที่มีประโยชน์ต่อเศรษฐกิจและสังคม นอกจากนี้ยังมีความหมายครอบคลุมทั้งในเรื่องของกระบวนการแก้ปัญหา (Problem Solving Process) ที่เกิดขึ้นภายในองค์การ หรือกระบวนการปฏิสัมพันธ์ (Interactive Process) ระหว่างองค์การกับหน่วยงานอื่น ๆ โดยรูปแบบความสัมพันธ์อาจจะเป็นลักษณะทางการหรือไม่เป็นทางการผ่านเครือข่ายความร่วมมือเชิงพาณิชย์ หรือกระบวนการเรียนรู้แบบแปรผัน (Diversified Learning Process) เช่น การเรียนรู้โดยการใช้ (Learning by Using) การเรียนรู้โดยการลงมือทำ (Learning by Doing) การเรียนรู้โดยการแลกเปลี่ยน (Learning by Sharing) โดยลักษณะการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้อาจเป็นทั้งความรู้ที่ฝังอยู่ในตัวบุคคล (Tacit Knowledge) และความรู้ที่มีการบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษร (Codified Knowledge) ซึ่งองค์ความรู้เหล่านี้มีบทบาทสำคัญในการสร้างสรรค์ระบบนวัตกรรม

สำนักงานราชบัณฑิตยสภา (2554, หน้า 42) คำว่า “นวัตกรรม” มาจากภาษาอังกฤษว่า “Innovation” ใช้เป็นคำกริยาว่า “Innovate แปลว่า ทำใหม่” ดังนั้นคำว่านวัตกรรม หมายถึง การกระทำหรือสิ่งที่ทำขึ้นใหม่หรือแปลกจากเดิมซึ่งอาจจะเป็นความคิด วิธีการ หรืออุปกรณ์ เป็นต้น

วุฒิพงษ์ ภักดีเหลา (2554, หน้า 9) ได้สรุปว่า นวัตกรรม หมายถึง การนำความรู้และความคิดมาสร้างสรรค์มาใช้ในการสร้างหรือปรับปรุงผลิตภัณฑ์ บริการ กระบวนการจัดการ และสิ่งอื่น ๆ ซึ่งจะทำให้เกิดสิ่งใหม่เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าและตลาด โดยนวัตกรรมนี้จะเป็นตัวสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันและผลกำไรให้กับองค์การในระยะยาว

อนุพงษ์ ชุมแวงวาปี (2561, หน้า 22) นวัตกรรม หมายถึง การคิดสิ่งใหม่ ๆ หรือปรับปรุง ประยุกต์ใช้สิ่งเก่าทั้งที่เป็นวิธีการ กระบวนการ การทำงาน และสิ่งประดิษฐ์ต่าง ๆ นำมาประยุกต์ใช้ในการดำเนินงานให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล และสอดคล้องกับสถานการณ์ในปัจจุบัน

กองทุนพัฒนานวัตกรรม (2545, หน้า 14) ให้ความหมายไว้ว่า นวัตกรรม หมายถึง ความสามารถในการใช้ความรู้ ความคิดสร้างสรรค์ ทักษะ และประสบการณ์ทางเทคโนโลยีหรือการจัดการมาพัฒนาและผลิตสินค้าใหม่ กระบวนการผลิตใหม่หรือบริการใหม่

ซึ่งตอบสนองความต้องการของตลาดโดยรวมทั้งการปรับปรุงเทคโนโลยี การซื้อเทคโนโลยี การแพร่กระจายเทคโนโลยี การใช้เทคโนโลยี การออกแบบผลิตภัณฑ์ทางอุตสาหกรรม และวิศวกรรม รวมทั้งการนำระบบการฝึกอบรม มาใช้ให้เกิดการทำนวัตกรรม

นภดล เหลืองภิรมย์ (2557, หน้า 14) ให้ความหมายไว้ว่า นวัตกรรม หมายถึง การทำสิ่งใหม่ขึ้นมาหรือการเสนอบางสิ่งบางอย่างที่ใหม่ อาทิเช่น แนวความคิดใหม่ วิธีการใหม่ เครื่องมือใหม่ เทคนิคใหม่ หรือเทคโนโลยีใหม่สู่สังคม หรือสังคมชาวโลกที่ในปัจจุบัน เรียกว่า สังคมยุคโลกาภิวัฒน์

พยัต วุฒิรงค์ (2557, หน้า 2) ให้ความหมายไว้ว่า นวัตกรรม หมายถึง สิ่งใหม่ที่ไม่เคยมีมาก่อนในหน่วยงาน องค์การ ประเทศหรือในโลกและต้องสามารถนำมาใช้ได้จริง เพื่อสร้างให้เกิดประโยชน์ในเชิงเศรษฐกิจและสังคม

สุริศา ริมคีรี (2562, หน้า 26) นวัตกรรม หมายถึง การนำความรู้ ทักษะ ความคิดสร้างสรรค์ มาใช้ในการคิดค้นพัฒนาการบริการ กระบวนการทำงานที่มีอยู่แล้วพัฒนาให้ทันสมัยและใช้ได้ผลดียิ่งขึ้น เพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

Schilling (2008, p. 15) กล่าวว่า นวัตกรรมเป็นเรื่องของการนำความคิดไปใช้ในเชิงปฏิบัติ เพื่อให้ได้สิ่งใหม่ หรือกระบวนการใหม่

Mckeown (2008 อ้างอิงใน สุริศา ริมคีรี, 2562, หน้า 24) กล่าวว่า นวัตกรรม หมายถึง การทำสิ่งต่าง ๆ ด้วยวิธีใหม่ ๆ และยังอาจหมายถึงการเปลี่ยนแปลงทางความคิด การผลิต กระบวนการ หรือองค์การ ไม่ว่าการเปลี่ยนนั้นจะเกิดขึ้นจากการปฏิวัติ การเปลี่ยนอย่างถอนรากถอนโคน หรือการพัฒนาต่อยอด ทั้งนี้มักมีการแยกแยะความแตกต่างอย่างชัดเจนระหว่างการประดิษฐ์คิดค้น ความคิดริเริ่ม และนวัตกรรม อันหมายถึง ความคิดริเริ่มที่นำมาประยุกต์ใช้อย่างสัมฤทธิ์ผล

กาญจนา สุคัณธสิริกุล (2554, หน้า 26) กล่าวถึง นวัตกรรมหมายถึงการปฏิบัติหรือสิ่งประดิษฐ์ใหม่ที่ไม่เคยมีใช้มาก่อนหรือเป็นการพัฒนาดัดแปลงจากสิ่งเดิมให้ทันสมัยและใช้ได้ผลยิ่งขึ้น การนำนวัตกรรมมาช่วยในการทำงานส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้นและมีประโยชน์เชิงเศรษฐกิจและสังคม

รณกร ประทุมเกษณ์ (2561, หน้า 24) นวัตกรรม หมายถึง ความคิดใหม่ ๆ ที่มีการนำความรู้และทักษะความชำนาญมาพัฒนาดัดแปลงสิ่งเดิมให้เป็นสิ่งใหม่ที่ทันสมัยและดีกว่าเดิม รวมทั้งการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ บริการใหม่ หรือเทคโนโลยีใหม่ ช่วยในการทำงานส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพมากขึ้น

Shepherd Bowler (1997, p. 4) ที่ได้กล่าวเอาไว้ว่า นวัตกรรมเป็นเสมือนอุปทานที่ออกมาจากความคิดสร้างสรรค์และความฉลาดของผู้ประกอบการในการสร้างทางเลือกใหม่ ๆ ที่มีความหลากหลายและก้าวหน้าขึ้นให้กับผู้บริโภคและเป็นกิจกรรมที่ถูกคาดหวังว่าจะสามารถทำให้เกิดส่วนเกินของผู้บริโภคสูงสุด นวัตกรรมจึงรวมถึงนัยของความผันแปรให้เกิดความทันสมัยมากกว่าจะเป็นเพียงในลักษณะของการสร้างขึ้นมาแล้วหยุดนิ่ง

สรุปได้ว่า นวัตกรรม (Innovation) หมายถึง การทำสิ่งใหม่ที่เกิดจากการใช้ความรู้และความคิดสร้างสรรค์ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการดำเนินงานให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล และสอดคล้องกับสถานการณ์ในปัจจุบัน

ประเภทของนวัตกรรม

การจำแนกประเภทนวัตกรรมแบ่งได้หลายประเภทตามลักษณะขอบเขตและวัตถุประสงค์ของการนำไปใช้ สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์ (2552, หน้า 23-29) ได้สรุปแนวคิดที่ใช้ในการแบ่งประเภทของนวัตกรรมที่พบบ่อย และมีการนำไปใช้ในเชิงการวิจัยค่อนข้างมาก ประกอบด้วย 3 ลักษณะ ดังนี้

1. จำแนกตามเป้าหมายของนวัตกรรม ประกอบด้วย

1.1 นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ (Product Innovation) คือ การพัฒนาและนำเสนอผลิตภัณฑ์ใหม่ ไม่ว่าจะเป็นด้านเทคโนโลยีหรือวิธีการใช้ รวมไปถึงการปรับปรุงผลิตภัณฑ์เดิมที่มีอยู่ให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น นวัตกรรมผลิตภัณฑ์จะถือเป็นผลิตผล (Outputs) ขององค์การหรือธุรกิจโดยอาจจะอยู่ในรูปของตัวสินค้า (Goods) หรือการบริการ (Services) ก็ได้

นวัตกรรมกระบวนการ (Process innovation) คือ การประยุกต์ใช้แนวคิดวิธีการหรือกระบวนการใหม่ ๆ ที่ส่งผลให้กระบวนการผลิตและการทำงานโดยรวมมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงขึ้นอย่างเห็นได้ชัด เช่น การใช้คอมพิวเตอร์ในการออกแบบในกระบวนการผลิต เป็นต้น

2. การจำแนกตามระดับของการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย

2.1 นวัตกรรมในลักษณะเฉียบพลัน (Radical Innovation) เป็นนวัตกรรมที่มีความใหม่ในลักษณะที่มีความแตกต่างไปจากกรรมวิธีและแนวคิดไปอย่างสิ้นเชิง ในลักษณะของการเปลี่ยนแปลงแบบถอนรากถอนโคน จึงมีนัยสำคัญมากกว่าปรับปรุงสิ่งที่มีอยู่เดิม แต่เป็นการออกแบบและใช้แนวคิดทั้งหมดในการพัฒนานวัตกรรม

2.2 นวัตกรรมในลักษณะค่อยเป็นค่อยไป (Incremental Innovation) นวัตกรรมประเภทนี้เป็นนวัตกรรมที่เกิดขึ้นเป็นส่วนใหญ่ และมีความถี่ในการเกิดบ่อยกว่านวัตกรรมในลักษณะเฉียบพลัน โดยมีลักษณะของการเปลี่ยนแปลงที่ค่อยเป็นค่อยไป มีการปรับปรุง

ระบบให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้นทีละเล็กละน้อย จากเทคโนโลยีหรือสิ่งที่มีอยู่เดิม ทั้งนี้ความสามารถในการเปลี่ยนแปลงจะมีมากน้อยเพียงไรก็ขึ้นอยู่กับศักยภาพขององค์การ

3. การจำแนกตามขอบเขตของผลกระทบ ประกอบด้วย

3.1 นวัตกรรมทางเทคโนโลยี (Technological Innovation) เป็นนวัตกรรมที่มีพื้นฐานหรือขอบเขตของการพัฒนามาจากเทคโนโลยี โดยปัจจุบันการพัฒนานวัตกรรมทางเทคโนโลยีมีบทบาทและความสำคัญต่อหลาย ๆ องค์การ ทั้งนี้เนื่องจากเทคโนโลยี สามารถช่วยทำให้การพัฒนานวัตกรรมสามารถตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคและสร้างความได้เปรียบในเชิงการแข่งขันได้เป็นอย่างดี รวมทั้งเป็นนวัตกรรมที่มีแรงผลักดันที่สำคัญต่อความก้าวหน้าในด้านต่าง ๆ ทั้งทางด้านสังคม เศรษฐกิจ การเมือง สิ่งแวดล้อม และความเป็นอยู่ของประชากร

3.2 นวัตกรรมทางการบริหาร (Administrative Innovation) นวัตกรรมทางการบริหารเป็นเรื่องของการคิดค้น และเปลี่ยนแปลงรูปแบบของการจัดการองค์การใหม่ ที่ส่งผลให้ระบบการทำงาน การผลิต การออกแบบผลิตภัณฑ์ และการดำเนินงานขององค์การมีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น เช่น การบริหารองค์การในลักษณะโครงสร้างองค์การแบบเมตริกซ์ (The Matrix Structure) การใช้แนวคิดการวัดผลงานแบบสมดุล (Balanced Scorecard) ในการวางแผนและประเมินผลงานขององค์การ เป็นต้น นวัตกรรมทางการบริหารเป็นเรื่องที่มีความสัมพันธ์โดยตรงกับเรื่องของนโยบายโครงสร้างองค์การ ระบบ รูปแบบ และกระบวนการจัดการในองค์การ

สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (2549, หน้า 26-45) ที่กล่าวว่า นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ประกอบด้วย นวัตกรรมของผลิตภัณฑ์ที่จับต้องได้ (Tangible Product) กับผลิตภัณฑ์ที่จับต้องไม่ได้ (Intangible Product) และกระบวนการ ประกอบด้วย นวัตกรรมกระบวนการทางเทคโนโลยี (Technological Process) และนวัตกรรมกระบวนการทางองค์การ (Organizational Process Innovation)

Albats and Podmetina (2022) กล่าวถึง การแบ่งประเภทนวัตกรรม 2 ประเภท คือ

1. นวัตกรรมที่มีการเปลี่ยนแปลงแบบค่อยเป็นค่อยไป (Incremental Innovation) เป็นนวัตกรรมที่เป็นส่วนเพิ่มจะใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีหรือสิ่งที่มีอยู่แล้ว โดยทำให้ดีขึ้นหรือสร้างสิ่งใหม่ให้ดียิ่งกว่าเดิม

2. นวัตกรรมที่สร้างการเปลี่ยนแปลงโดยสิ้นเชิง (Radical Innovation) เป็นนวัตกรรมที่เป็นสิ่งใหม่ไม่เคยมีมาก่อน เป็นนวัตกรรมที่สร้างการเปลี่ยนแปลงโดยสิ้นเชิงจะนำมาแทนที่เทคโนโลยีเดิม

สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (2549, หน้า 6) กล่าวถึง การแบ่งประเภทตามวัตถุประสงค์การใช้งาน คือ

1. นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ (Product Innovation) เป็นผลิตภัณฑ์ที่ผลิตในเชิงพาณิชย์ที่ปรับปรุงหรือผลิตเป็นสิ่งใหม่ จำเป็นต้องมีการคิดค้นและพัฒนาผลิตภัณฑ์อย่างต่อเนื่องเพื่อเสนอคุณค่าให้แก่ลูกค้า ซึ่งต้องอาศัยองค์ประกอบที่สำคัญ คือ การพัฒนาคุณสมบัติและลักษณะของผลิตภัณฑ์ การออกแบบคำนึงถึงลูกค้าในการได้รับประโยชน์จากผลิตภัณฑ์ แบ่งได้ 2 แบบ คือ ผลิตภัณฑ์ที่สามารถจับต้องได้ (Tangible Product) และผลิตภัณฑ์ที่สามารถจับต้องไม่ได้ (Intangible Product)

2. นวัตกรรมกระบวนการ (Process Innovation) เป็นการเปลี่ยนวิธีการผลิตหรือแนวทางผลิตภัณฑ์หรือบริการที่แตกต่างจากเดิมด้วยการพัฒนากระบวนการให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ต้องอาศัยความรู้ในกระบวนการเทคโนโลยีและการประยุกต์ใช้แนวคิดส่งผลให้กระบวนการทำงานและการผลิตมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น

3. นวัตกรรมการจัดการ (Management Innovation) องค์การต้องใช้ความรู้ ด้านการบริหารจัดการมาปรับปรุงโครงสร้างเดิมขององค์การจะเป็นลักษณะการมีส่วนร่วมของพนักงานทุกคนก่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ที่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าและนำไปสู่ผลกำไรให้กับองค์การได้เพิ่มขึ้น

4. นวัตกรรมการบริการ (Service Innovation) การนำเสนอบริการใหม่ที่เกิดจากการสร้างขึ้นใหม่หรือปรับปรุงสิ่งเดิม เช่น การปรับปรุงการทำงานของเทคโนโลยีในการใช้งาน

5. นวัตกรรมรูปแบบธุรกิจ (Business Model Innovation) การเปลี่ยนแปลงแนวทางของการดำเนินธุรกิจที่ทำให้องค์การสามารถเพิ่มมูลค่าให้เกิดขึ้นได้

6. นวัตกรรมการตลาด (Marketing Innovation) การพัฒนาตลาดใหม่โดยมีการปรับปรุงการออกแบบผลิตภัณฑ์หรือบรรจุภัณฑ์ ราคาหรือโปรโมชั่น

7. นวัตกรรมองค์การ (Organization Innovation) การสร้างการเปลี่ยนแปลงของโครงสร้างธุรกิจการปฏิบัติการตัวแบบ กระบวนการตลาดและรูปแบบธุรกิจ เน้นการเพิ่มขีดความสามารถในการบริหารและจัดการองค์การ ใช้ความรู้ความสามารถในการบริหารเพื่อปรับปรุงภายในองค์การ

วุทธิศักดิ์ โภชนุกูล (2551, สื่อออนไลน์) กล่าวถึง การแบ่งประเภทของนวัตกรรม คือ

1. การแบ่งตามลักษณะของการสร้างนวัตกรรม

1.1 นวัตกรรมส่วนเพิ่ม (Incremental Innovation) เป็นนวัตกรรมที่ใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีหรือสิ่งเดิมที่มีอยู่ โดยปรับปรุงสิ่งที่มีให้ดียิ่งขึ้น หรือปรับเทคโนโลยีหรือสิ่งที่มีเพื่อเป้าหมายอื่น

1.2 นวัตกรรมที่เพิ่งค้นพบ (Breakthrough Innovation) เป็นนวัตกรรมที่สร้างขึ้นโดยเปลี่ยนแปลงจากเดิมโดยสิ้นเชิง ไม่เคยมีมาก่อน ซึ่งไม่เกี่ยวกับเทคโนโลยีหรือวิธีการเดิมที่อยู่ในนวัตกรรมส่วนเพิ่ม

1.3 สิ่งที่มีอยู่ดีขึ้น หรือสร้างสิ่งใหม่ที่ดีกว่าเดิม หรือปรับเทคโนโลยีหรือสิ่งที่มีเพื่อเป้าหมายอื่น โดยนวัตกรรมที่สร้างขึ้นโดยเปลี่ยนแปลงจากเดิมโดยสิ้นเชิงจะมาแทนที่เทคโนโลยีเดิม ซึ่งนวัตกรรมส่วนเพิ่มจะใช้เวลาสร้างน้อยกว่าและมีความเสี่ยงต่ำกว่า หลังจากนวัตกรรมที่สร้างขึ้นโดยเปลี่ยนแปลงจากเดิมโดยสิ้นเชิงประสบความสำเร็จมักเกิดนวัตกรรมส่วนเพิ่มตามมาในช่วงเวลาหนึ่ง

2. การแบ่งตามลักษณะการใช้นวัตกรรม

2.1 นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ (Product Innovation) เป็นการปรับปรุงผลิตภัณฑ์ที่เกิดขึ้นในเชิงพาณิชย์ให้ดียิ่งขึ้นหรือเป็นสิ่งที่เกิดใหม่ในตลาด สามารถแบ่งผลิตภัณฑ์แบ่งได้ 2 แบบ คือ ผลิตภัณฑ์ที่สามารถจับต้องได้หรือผลิตภัณฑ์ทั่วไป (Tangible Product) และผลิตภัณฑ์ที่สามารถจับต้องไม่ได้หรือการบริการ (Intangible Product)

2.2 นวัตกรรมกระบวนการ (Process Innovation) เป็นการเปลี่ยนแปลงแนวทางหรือวิธีการผลิตของผลิตภัณฑ์หรือบริการ โดยให้บริการที่แตกต่างจากเดิม เช่น การผลิตแบบกะทัดรัด (Lean Production) การผลิตแบบทันเวลาพอดี (Just in Time) และการบริหารงานคุณภาพองค์การรวม (Total Quality Management)

ประกอบ คุปรัตน์ และ สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์ (2553, หน้า 167) กล่าวถึงการจำแนกประเภทของนวัตกรรมแบ่งได้หลายประเภทตามลักษณะขอบเขตและวัตถุประสงค์ของการนำไปใช้ซึ่งการจำแนกตามเป้าหมายของนวัตกรรม (The Target of Innovation) แบ่งเป็น 2 ประเภท คือ

1. นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ (Product Innovation) นวัตกรรม คือ การพัฒนาและนำเสนอผลิตภัณฑ์ใหม่ไม่ว่าจะเป็นด้านเทคโนโลยีหรือวิธีการใช้การปรับปรุงผลิตภัณฑ์เดิมที่มีอยู่ให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น (รักษ์ วรกิจโภคาทร, 2547, หน้า 26) นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ถือเป็นผลิตผล (Outputs) ขององค์การหรือธุรกิจ โดยอาจจะอยู่ในรูปของผลิตภัณฑ์ (Goods) หรือการบริการ (Services) ก็ได้ (Smith, 2006; Schilling, 2008) และตัวแปรหลักที่สำคัญของการพัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์มี 2 ตัวแปร คือ 1) โอกาสทางด้านเทคโนโลยี หมายถึง

องค์ความรู้ทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี เครื่องมือ อุปกรณ์ และกระบวนการที่จะทำให้สามารถพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้เกิดขึ้นได้ และ 2) ความต้องการของตลาด หมายถึง ความต้องการของลูกค้าที่มีความต้องการในผลิตภัณฑ์ใหม่และพร้อมที่จะซื้อ และส่งผลให้องค์การได้รับประโยชน์ในเชิงเศรษฐกิจหรือสังคม

2. นวัตกรรมกระบวนการ (Process Innovation) นวัตกรรมกระบวนการ หมายถึง การประยุกต์ใช้แนวคิด วิธีการ หรือกระบวนการใหม่ ๆ ที่ส่งผลให้กระบวนการผลิตและการทำงานโดยรวมมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงขึ้นอย่างเห็นได้ชัด เช่น การใช้คอมพิวเตอร์ในการออกแบบกระบวนการผลิตใหม่ (รักษ์ วรกิจโภคาทร, 2547, หน้า 26) นวัตกรรมกระบวนการเป็นการเปลี่ยนแปลงในองค์การในด้านเกี่ยวกับเครื่องมือ กรรมวิธีการผลิต การจำหน่ายหรือรูปแบบการจัดการองค์การ โดยมีเป้าหมายที่จะนำไปสู่การพัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์ให้ไปถึงมือลูกค้าอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อองค์การมากที่สุด โดยนวัตกรรมกระบวนการ ส่วนใหญ่จะมุ่งเน้นไปในเรื่องของการควบคุมคุณภาพ (Quality Control) และการปรับปรุงประสิทธิภาพ การผลิตและการดาเนินงานอย่างต่อเนื่อง กิจกรรมหรือกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบในระบบ คือ ปัจจัยนำเข้า (Inputs) กระบวนการ (Process) และผลิตผล (Outputs)

รณกร ประทุมเกษณ์ (2561, หน้า 27) ได้กล่าวถึงประเภทของนวัตกรรมมีความแตกต่างกันในหลายประเภท ประกอบด้วย

1. การแบ่งตามลักษณะการใช้นวัตกรรม
   1.1 นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ (Product Innovation)
   1.2 นวัตกรรมกระบวนการ (Process Innovation)
   1.3 นวัตกรรมการจัดการ (Management Innovation)
2. การแบ่งตามลักษณะของการสร้างนวัตกรรม
   2.1 นวัตกรรมส่วนเพิ่ม (Incremental Innovation)
   2.2 นวัตกรรมที่เพิ่งค้นพบ (Breakthrough Innovation)
   2.3 สิ่งที่มีอยู่ดีขึ้น หรือสร้างสิ่งใหม่ที่ดีกว่าเดิม

สรุปได้ว่า ประเภทของนวัตกรรมจำแนกเป็น 3 ลักษณะ ที่สำคัญดังนี้ 1) นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ (Product Innovation) ซึ่งอาจหมายถึง สื่อ วัสดุ อุปกรณ์การเรียนการสอน เป็นต้น 2) นวัตกรรมกระบวนการ (Process Innovation) ซึ่งอาจหมายถึง กระบวนการให้บริการทางวิชาการ การจัดกระบวนการเรียนรู้ต่าง ๆ ให้แก่ผู้เรียน ชุมชน และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง เป็นต้น และที่สำคัญสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา คือ 3 นวัตกรรมทางการบริหาร (Administrative

Innovation) ซึ่งเป็นสิ่งที่ผู้นำในองค์การทางการศึกษาคิดค้นวิธีการ แนวทางการบริหารจัดการศึกษาใหม่ ๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพประสิทธิผลในการดำเนินงาน โดยนวัตกรรมทางการบริหารนี้กลายเป็นตัวแปรต้นหรือกลไกที่สำคัญในการขับเคลื่อนให้เกิดนวัตกรรมอื่น ๆ ในองค์การทางการศึกษานวัตกรรมสำหรับการบริหารสถานศึกษา

ความหมายขององค์การนวัตกรรม

“องค์การนวัตกรรม (Innovative Organization)” เป็นองค์การที่มีการนำทักษะ ความรู้และความคิดสร้างสรรค์ของคนในองค์การมาประยุกต์ใช้ เป็นเครื่องมือสำคัญของการบริหารจัดการองค์การกับการเปลี่ยนแปลงทางสังคม ซึ่งมีนักวิชาการได้ให้ความหมายขององค์การนวัตกรรม ไว้ดังนี้

Gagne (1985, p. 6) อธิบายองค์การแห่งนวัตกรรม (Innovative Organization) คือ องค์การที่พยายามมองหาหนทางนำเอาทรัพย์สิน และทรัพยากรทั้งหลายที่มีอยู่ที่ให้ผลประโยชน์และผลิตผลต่อองค์การในปริมาณน้อยมาปรับปรุงใช้ เพื่อให้ได้ผลตอบแทนและผลผลิตที่เพิ่มมากขึ้น

Drucker (2015, p. 67) องค์การนวัตกรรมเป็นแนวคิดการบริหารจัดการองค์การสมัยใหม่ เพื่อปรับเปลี่ยนคุณลักษณะหรือพฤติกรรมขององค์การ โดยการสร้างนวัตกรรมอย่างมีระบบที่มุ่งเน้นศักยภาพหรือความแตกต่างให้สามารถนำไปต่อยอด หรือสร้างธุรกิจแนวใหม่ได้

McKeown (2008 อ้างอิงใน ศุมรรษตรา แสนวา, 2564, หน้า 8) องค์การนวัตกรรม หมายถึง องค์การที่มีการปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงทางด้านกระบวนการทางความคิดเพื่อก่อให้เกิดสิ่งใหม่ที่แตกต่างและเป็นประโยชน์ขึ้นมา

Laundy (2006 อ้างอิงใน ศุมรรษตรา แสนวา, 2564, หน้า 8) องค์การนวัตกรรม หมายถึง องค์การที่มีการทำในสิ่งที่แตกต่างจากสิ่งเดิมที่มีอยู่หรือเคยประพฤติปฏิบัติอยู่

Tidd, Bessant and Pavitt (2009, p. 315) ให้ความหมายไว้ว่า องค์การนวัตกรรม คือ องค์การที่มีการบูรณาการองค์ประกอบต่าง ๆ ให้ทำงานร่วมกันเพื่อส่งเสริมสิ่งแวดล้อมที่ทำให้เกิดนวัตกรรมอย่างแพร่หลายทั่วทั้งองค์การ

Vrakking (1990, pp. 94–102) ให้ความหมายไว้ว่า องค์การนวัตกรรม คือ องค์การที่สามารถสร้างนวัตกรรมเพื่อนำเสนอสิ่งที่มีคุณค่าต่อลูกค้าและตอบสนองความต้องการของตลาดได้รวดเร็วและเป็นการสร้างความสามารถในการแข่งขันทำให้เป็นองค์การที่มีศักยภาพในการบริหารจัดการนวัตกรรม

Holder and Matter (2008 อ้างอิงใน วุฒิพงษ์ ภักดีเหลา, 2554, หน้า 56) ได้กล่าวว่า องค์การนวัตกรรม คือ องค์การที่มีประสิทธิภาพในการสร้างนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง

กีรติ ยศยิ่งยง (2552, หน้า 43) กล่าวว่า องค์การนวัตกรรม หมายถึง การนำแนวคิดนวัตกรรมการบริหารจัดการองค์การแนวใหม่ ในการปรับเปลี่ยนคุณลักษณะองค์การหรือปรับเปลี่ยนพฤติกรรมองค์การ ซึ่งเป็นสิ่งที่ไม่เคยปรับเปลี่ยนมาก่อน เพื่อตอบสนองต่อสิ่งเร้าของบริบทโลกาภิวัตน์ที่มีความรู้ และนวัตกรรมเป็นปัจจัยหลักในการเพิ่มคุณค่า พัฒนาผลิตสินค้าและบริการที่ดีมีคุณภาพ เพื่อตอบสนองความต้องการและความพึงพอใจของลูกค้า ความอยู่รอดและความสามารถเชิงการแข่งขันขององค์การ

ศศิประภา ชัยประสิทธิ์ (2552, หน้า 61) กล่าวว่า องค์การนวัตกรรม หมายถึง กระบวนการที่เกิดจากการนำความรู้ ทักษะ และความคิดริเริ่มสร้างสรรค์มาผสมผสานกับความสามารถทางด้านการบริหารจัดการของผู้นำองค์การ เพื่อให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขัน โดยมุ่งเน้นไปที่การสร้างประโยชน์และตอบสนองความพึงพอใจให้กับผู้บริโภค หากพิจารณาในมุมมองขององค์การทางการศึกษาหรือสถานศึกษาแล้วก็คือ การเป็นองค์การแห่งนวัตกรรม หรือสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม หมายถึง สถานศึกษาที่มีการนำความรู้ทักษะและความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของครูและบุคลากรมาผสมผสานกับความสามารถทางด้านการบริหารจัดการอย่างมีกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้สามารถบรรลุเป้าหมายที่เป็นปัจเจกบุคคลของผู้เรียนที่มีความหลากหลายและสอดคล้องกับความสามารถของผู้เรียน จนสามารถปรากฏชัดเจนเป็นรูปธรรมได้สำหรับการสร้างองค์การแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษานั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับคุณลักษณะขององค์การแห่งนวัตกรรม และต้องทำความเข้าใจว่า คำว่า “องค์การแห่งนวัตกรรม” ไม่ได้หมายความว่า สถานศึกษามีการทำวิจัย และพัฒนาหรือวิจัยในชั้นเรียนเท่านั้น แต่ต้องเกิดจากความร่วมมือร่วมใจในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ของครูและบุคลากรทางการศึกษาและผู้เรียนทุกคน

สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (2557, หน้า 431) ได้ให้ความหมายขององค์การนวัตกรรมไว้ว่า เป็นองค์การที่สนับสนุนการทำนวัตกรรมของบุคลากรภายในองค์การ ซึ่งบุคลากรจะสร้างนวัตกรรมโดยใช้ปัจจัยที่หลากหลาย องค์การนวัตกรรมจึงประกอบไปด้วยองค์ประกอบที่หลากหลายและกระบวนการที่ซับซ้อน องค์การนวัตกรรมถือเป็น แนวคิดใหม่ในการพัฒนาองค์การในประเทศไทย และถือเป็นแนวคิดการพัฒนาที่องค์การชั้นนำในประเทศนำมาเป็นกลยุทธ์หลักในการพัฒนาองค์การ

ไชย ณ พล อัครศุภเศรษฐ์ (2551, หน้า 28) ได้ให้ความหมายขององค์การนวัตกรรม คือ องค์การที่ปฏิบัติภารกิจด้วยปัญญาในการพัฒนาสิ่งที่มีให้ดีกว่าเดิม และสร้างสิ่งใหม่ ๆ ที่มีคุณค่ามากกว่าเดิมอย่างไม่หยุดยั้ง องค์การนวัตกรรมอาจมีรูปแบบลักษณะของการบริหารจัดการหรือมีสินค้าใหม่ หรือปรับปรุงสินค้าเก่าให้มีคุณค่าใหม่ ๆ เทคนิคการบริการใหม่ที่ประทับใจมากขึ้นกระบวนการใหม่ หรือปรับปรุงกระบวนการเก่าให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

วิไลพรรณ ตาริชกุล และ เกรียงไกรยศ พันธุ์ไทย (2560, หน้า 278) องค์การนวัตกรรมเป็นองค์การที่มีความยืดหยุ่นในการบริหาร กระจายอำนาจและมีบรรยากาศการทำงานเป็นทีมโดยการเปิดโอกาสให้ทุกคนในองค์การแสดงความคิดเห็นและนำความรู้จากศาสตร์ที่หลากหลายมาต่อยอด เพื่อสร้างและปรับปรุงวิธีการจัดการรูปแบบใหม่ พัฒนาให้เกิดผลิตภัณฑ์ และรูปแบบการบริการใหม่ได้ อีกทั้งเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องได้แสดงความคิดเห็นร่วมกันในการตัดสินใจ และให้ความสำคัญกับความรู้เพื่อเป็นทรัพยากรที่สำคัญในการสร้างนวัตกรรม

มรกต จันทร์กระพ้อ และ กฤษดา เชียรวัฒนสุข (2562, หน้า 52) กล่าวว่า องค์การนวัตกรรมเป็นแนวคิดในการบริหารจัดการองค์การเพื่อปรับเปลี่ยนลักษณะ พฤติกรรมขององค์การโดยเน้นให้เกิดการสร้างนวัตกรรมในองค์การจากการขับเคลื่อนองค์การด้วยผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ สร้างบรรยากาศแห่งนวัตกรรม การบริหารทรัพยากร มนุษย์ ทีมงานและการจัดการความรู้โดยมีโครงสร้างองค์การแบบแนวราบและยืดหยุ่น สามารถกระจายอำนาจได้อย่างทั่วถึงรวมไปถึงการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกองค์การต่าง ๆ สามารถใช้ในการวัดและประเมิน ผลลัพธ์ความเป็นเลิศขององค์การในแง่ของคุณภาพนวัตกรรมในด้านลูกค้า ด้านบุคลากร ด้านสังคม และด้านธุรกิจได้อย่างดี

ศุมรรษตรา แสนวา (2564, หน้า 9) ได้สรุปความหมายและคุณลักษณะขององค์การนวัตกรรมไว้ว่า เป็นองค์การที่นำแนวคิดการบริหารจัดการองค์การสมัยใหม่มาใช้เพื่อปรับเปลี่ยนคุณลักษณะ วัฒนธรรม และพฤติกรรมขององค์การให้เป็นองค์การที่ยืดหยุ่น สามารถตอบสนองต่อบริบทที่เปลี่ยนแปลง สร้างบรรยากาศแห่งนวัตกรรม บริหารทรัพยากรมนุษย์ ทีมงานและการจัดการความรู้โดยมีโครงสร้างองค์การแบบแนวราบและยืดหยุ่น สามารถนำความรู้ศาสตร์ด้านต่าง ๆ มาต่อยอดเพื่อสร้างและปรับปรุงวิธีการจัดการใหม่ ๆ โดยการสร้างนวัตกรรมอย่างมีระบบ มุ่งเน้นศักยภาพหรือความแตกต่าง นำเสนอรูปแบบ กระบวนการผลิตภัณฑ์ และบริการใหม่ มีลักษณะเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีการนำความรู้ที่มีอยู่ภายในองค์การและนอกองค์การมาประยุกต์คิดค้น ทำวิจัยและพัฒนากระบวนการ ผลิตภัณฑ์หรือบริการขององค์การโดยอาศัยโครงสร้างพื้นฐานทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี

เพื่อให้ได้มาซึ่งผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพ คุณภาพ ตอบสนองและสร้างความพึงพอใจต่อลูกค้า ผู้บริโภคหรือผู้รับบริการ

นันทวัน แก้วปาน (2563, หน้า 19) ได้ว่า องค์การนวัตกรรม หมายถึง องค์การที่มีกระบวนการนำความรู้ ทักษะ ไปปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการในองค์การ การพัฒนาด้านผลิตภัณฑ์ด้านบริการหรือกระบวนการทำงานให้ดีขึ้น เพื่อให้ประชาชนเกิดความพึงพอใจในการรับบริการ

ขวัญชนก แสงท่านั่ง (2563, หน้า 17) องค์การแห่งนวัตกรรม (Innovative Organization) คือ องค์การที่มีขีดความสามารถในการสร้างสรรค์นวัตกรรมในด้านต่าง ๆ โดยมีการเปลี่ยนแปลงในด้านการบริหารจัดการและลักษณะขององค์การเพื่อส่งเสริมและสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมเพื่อสร้างมูลค่าและความได้เปรียบในการแข่งขันให้กับองค์การอย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ

วัฒนชัย ศิริญาณ (2561, หน้า 38) สรุปได้ว่า องค์การแห่งนวัตกรรม (Innovative Organization) คือ องค์การที่มีขีดความสามารถในการสร้างสรรค์นวัตกรรมในด้านต่าง ๆ โดยมีการบริหารจัดการระบบและทรัพยากรต่าง ๆ ในองค์การให้ส่งเสริมและสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมเพื่อสร้างมูลค่าและความได้เปรียบในการแข่งขันให้กับองค์การอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

รณกร ประทุมเกษณ์ (2561, หน้า 26) องค์การนวัตกรรม (Innovative Organization) หมายถึง องค์การที่มีการนำความรู้ ทักษะและความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ใหม่ ๆ กับความสามารถทางด้านการบริหารจัดการขององค์การ เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันทางด้านการเป็นธุรกิจแห่งนวัตกรรม ซึ่งสามารถตอบสนองต่อความพึงพอใจของผู้บริโภคทั้งทางด้านการประหยัดเวลา การเพิ่มความสะดวก รวมถึงการนำเสนอผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพที่สูงขึ้น

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงสรุปได้ว่า องค์การนวัตกรรม คือ แนวคิดการบริหารจัดการองค์การสมัยใหม่ที่มีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงทางด้านกระบวนการทางความคิดเพื่อก่อให้เกิดสิ่งใหม่ที่แตกต่างและเป็นประโยชน์ เป็นกระบวนการที่เกิดจากการนำความรู้ ทักษะ และความคิดริเริ่มสร้างสรรค์มาผสมผสานกับความสามารถทางด้านการบริหารจัดการของผู้นำองค์การสร้างความสามารถในการแข่งขันให้เป็นองค์การที่มีศักยภาพ เพื่อให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์การ ตอบสนองความต้องการของลูกค้าหรือผู้รับบริการ และได้เปรียบในการแข่งขันอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

แนวคิดเกี่ยวกับองค์การนวัตกรรม

มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับองค์การนวัตกรรมไว้ดังนี้

กีรติ ยศยิ่งยง (2552, หน้า 56) ได้กล่าวถึงแนวคิดขององค์การแห่งนวัตกรรม ใน 3 ประเด็นสำคัญ ได้แก่

1. การเปลี่ยนแปลงบริบทในยุคโลกาภิวัตน์ มีบทบาทสำคัญทำให้องค์การต้องมีการปรับเปลี่ยนพัฒนาไปสู่องค์การนวัตกรรม

2. การแข่งขันเชิงนวัตกรรมในยุคสังคมฐานความรู้ที่มุ่งเน้นการใช้ความรู้เป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ ๆ ขึ้นมา องค์การต้องมีการบริหารจัดการทำให้องค์การอยู่รอดและสร้างความได้เปรียบเชิงการแข่งขันในบริบทนี้

3. องค์การนวัตกรรมมีความรู้เป็นพื้นฐานสำคัญ ดังนั้น องค์การควรมีความรู้ความเข้าใจในมิติของการนำความรู้มาจัดการในบุคคล และกลุ่มต่าง ๆ ขององค์การ จนทำให้องค์การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้และองค์การนวัตกรรมในที่สุด

Higgins (1995, p. 106) ได้กล่าวว่า ในศตวรรษที่ 21 องค์การจะต้องเผชิญกับความท้าทายที่ไม่เคยเกิดขึ้นมาก่อน ทำให้การอยู่รอดและความเจริญเติบโตของธุรกิจนั้นไม่ใช่เรื่องง่ายอีกต่อไป ซึ่งมีสาเหตุเกิดจากองค์ประกอบ ดังต่อไปนี้

1. อัตราการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว ในศตวรรษที่ 21 มนุษย์และองค์การจะต้องเผชิญกับปัญหาเนื่องจากอัตราการเปลี่ยนที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วและรุนแรง ดังนั้น องค์การทั้งหลายจะต้องเลือกระหว่างการเปลี่ยนแปลงหรือล่มสลาย

2. ระดับการแข่งขันที่เพิ่มขึ้น จำนวนคู่แข่งขันที่เพิ่มขึ้นในตลาดภายในประเทศและตลาดโลก เนื่องจากการเพิ่มการแข่งขันของบริษัทในทวีปยุโรปและกลุ่มประเทศแถบมหาสมุทรแปซิฟิกทำให้มีผู้ประกอบการเพิ่มขึ้นในอุตสาหกรรมต่าง ๆ ของโลก

3. การแข่งขันทางธุรกิจยุคโลกาภิวัตน์ ทำให้ธุรกิจภายในประเทศมีผู้แข่งขันต่างชาติเพิ่มมากขึ้นและพยายามเข้ามาทำส่วนแบ่งทางการตลาดธุรกิจภายในประเทศ

4. การเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีที่รวดเร็ว องค์การทั้งหลายต่างอาศัยเทคโนโลยีในการแข่งขันเพื่อเพิ่มความได้เปรียบและสามารถอยู่รอดได้ องค์การใดที่มีเทคโนโลยีที่ทันสมัยจะสามารถสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน

5. ความหลากหลายของแรงงาน เช่น ประชากรศาสตร์จำนวนชายหญิงในที่ทำงาน ความคาดหวังของพนักงานที่ต้องการผลตอบแทนที่มากขึ้นเพื่อเป็นการจูงใจในการทำงาน การเตรียมความพร้อมในการทำงานและอายุเฉลี่ยของพนักงาน

6. การขาดแคลนทรัพยากรในอีกไม่กี่ปีข้างหน้า ทรัพยากรที่สำคัญทั้งพลังงาน น้ำ และทรัพยากรมนุษย์ที่มีทักษะสำหรับการลงทุนจะน้อยลงและจะขาดแคลนทั่วโลก

7. การเปลี่ยนแปลงจากยุคอุตสาหกรรมไปสู่ยุคฐานความรู้ในศตวรรษที่ 21 การจัดการความรู้จะแพร่กระจายไปทั่ว ในบางองค์การจะนำข้อมูลไปใช้ในการสร้างความได้เปรียบทางกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 สังคมจะกลายเป็นสังคมข้อมูลข่าวสารอยู่บนฐานขององค์ความรู้ที่ประกอบไปด้วยลิขสิทธิ์ กระบวนการ ทักษะการบริหารจัดการ เทคโนโลยี ข้อมูล ข่าวสารเกี่ยวกับลูกค้าและคู่ค้า ความรู้เหล่านี้จะช่วยให้องค์การได้เปรียบในการแข่งขัน

8. ความไม่แน่นอนของสภาพเศรษฐกิจและตลาด ในช่วงปี ค.ศ. 1990 สหรัฐอเมริกามีปัญหาขาดดุลทางการค้าอย่างรุนแรง เนื่องจากปัญหาหลายประการ รวมไปถึงขาดแคลนการลงทุนในการวิจัย และการลงทุนด้านอสังหาริมทรัพย์ เนื่องจากเศรษฐศาสตร์การเงินของโลกปรับตัวเข้ากับการขยายตัวในยุโรป รัสเซีย จีน และภูมิภาคแปซิฟิก แล้วยังรวมถึงปัญหาอายุของประชากรที่เพิ่มสูงขึ้นด้วย

9. ความต้องการที่มากขึ้นของผู้เกี่ยวข้องในศตวรรษที่ 21 กลุ่มผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งหลายมีความต้องการทางธุรกิจที่เพิ่มมากขึ้น เช่น การอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม การปรับปรุงความปลอดภัยและสุขภาพของพนักงาน ความมั่นคงระหว่างการควบรวมกิจการผลตอบแทนที่เพิ่มขึ้นของผู้ถือหุ้น คุณภาพของสินค้าและบริการที่มีต่อลูกค้า การมีมาตรฐานทางจริยธรรมที่เพิ่มขึ้นของผู้จัดการและธุรกิจ

10. การเพิ่มขึ้นของสิ่งแวดล้อมทางธุรกิจที่มีความซับซ้อนมากขึ้น สิ่งนี้จึงทำให้ผู้จัดการจะต้องพิจารณามากขึ้นในทุกระดับเมื่อจะสร้างหรือปรับใช้กลยุทธ์ ปัญหาต่าง ๆ จะยิ่งทวีความซับซ้อนมากขึ้น ดังนั้น จึงต้องใช้นวัตกรรมเป็นแนวทางในการแก้ไขปัญหา ทั้งหมดนี้เป็นความท้าทายที่จะก่อให้เกิดปัญหาในการดำเนินธุรกิจและกลยุทธ์ในการทำงาน ซึ่งเป็นเรื่องยากที่จะรับมือกับความท้าทายเหล่านี้ องค์การทั้งหลาย จึงต้องแสวงหาวิธีการเพื่อความอยู่รอดและเติบโตกายใสถานการณ์เช่นนี้ ซึ่งนวัตกรรมเป็นหนทางเดียวขององค์การในการดำเนินธุรกิจให้อยู่รอดในสถานการณ์ดังกล่าว

สำหรับแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงองค์การภาครัฐไปเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมในทศวรรษหน้าในปี พ.ศ. 2570 (ค.ศ. 2027) ของประเทศไทย ที่ บุญอนันต์ พินัยทรัพย์ (2555, หน้า 90–92) สรุปได้ว่า

1. องค์การภาครัฐจะเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมที่ใช้นวัตกรรมการบริหารจัดการภาครัฐอย่างเต็มรูปแบบ กรบริหารจัดการภาคธุรกิจเอกชนและภาครัฐมีความแตกต่างกันน้อยลง จนอาจใช้การบริหารจัดการเชิงนวัตกรรมแบบเดียวกัน “องค์การเป็นองค์การที่มีชีวิต

มีจิตวิญญาณ รับรู้มองไกลพร้อมปรับตัว” องค์การภาครัฐมีการบริหารที่มีความคล่องตัว เอาใจใส่กับผู้บริโภคมีการติดตามการให้บริการ การบริหารจัดการนวัตกรรมองค์การ เป็นการปลูกฝังทัศนคติวัฒนธรรมองค์การ และกระบวนการทำงาน

2. เป้าหมายขององค์การภาครัฐ ใน 15 ปี จะมุ่งไปที่การตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า โดยการปรับตัวมุ่งไปในทิศทางดังกล่าวภาครัฐอาจจะปรับตัวได้ยากกว่า เพราะการดำเนินการต่าง ๆ ต้องดำเนินการภายใต้กฎ ระเบียบ ที่กำหนดไว้ อย่างไรก็ตามการกำหนดวิสัยทัศน์ในอนาคตของหน่วยงานกลางบริหารงานบุคคลของภาคราชการจะต้องทำให้เกิดการขับเคลื่อน คือ ปรับปรุงปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง

3. การบริหารองค์การภาครัฐใน 5-15 ปีข้างหน้า องค์การต้องปรับปรุงและวางแนวทางในด้านการบริหารจัดการไปสู่เป้าหมายในอนาคต โดยโครงสร้างขององค์การจะไม่ซับซ้อน กระชับ กะทัดรัด มีพลวัตสูง มีความคล่องตัวปรับเปลี่ยนได้ง่ายและรวดเร็ว ถ้าโครงสร้างและระบบงานไม่ตอบสนองต่อเป้าหมาย ก็ต้องปรับโครงสร้าง ระบบงาน และเทคโนโลยีที่ใช้ในการบริหารจัดการตลอดเวลา ใช้เทคโนโลยีขั้นสูงในการปฏิบัติงาน มีการวิจัยและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง การบริหารจัดการองค์การอย่างมีจริยธรรม ภายใต้ยุทธศาสตร์มุ่งสู่ลูกค้าจะใช้แนวทาง Market Orientation ทั่วทั้งองค์การ องค์การทั้งภาครัฐและภาคธุรกิจเอกชนต้องสร้างทัศนคติที่ดีต่อกระบวนการบริหารจัดการและกระบวนการทำงานเชิงนวัตกรรม ทำงานอย่างมีคุณภาพ มีจริยธรรมตรวจสอบได้ นอกจากนี้การบริหารงานในอนาคตจะต้องมีการบริหารจัดการภายใต้ภาวะวิกฤติการทำงานอย่างมีมาตรฐานสากล สามารถเทียบเคียงระบบมาตรฐานสู่สากลได้

4. สิ่งสำคัญที่องค์การภาครัฐต้องปรับปรุงอันดับแรก คือ “คน” และอันดับรอง คือ “ระบบการทำงาน” การปรับปรุง “คน” ต้องทำแผนการวางกำลังคน โดยผู้บริหารระดับสูงร่วมกับผู้บริหารด้านทรัพยากรมนุษย์ กำหนดวิสัยทัศน์/ภารกิจของแต่ละฝ่าย/แผนกรองรับการจัดกำลังคน มีการลงทุนในคน กำหนดรูปแบบสมรรถนะ แต่ละตำแหน่งชัดเจน สร้างวัฒนธรรมองค์การและค่านิยมของคนที่พร้อมทุ่มทกับองค์การ เพื่อมุ่งไปสู่เป้าหมายและผลประโยชน์ร่วมกัน สร้างภาวะผู้นำ และมีความเคารพให้เกียรติต่อกัน การปรับปรุง “ระบบการทำงาน” มีระบบบริหารจัดการเป็นสากล มีกรอบการทำงานชัดเจน บุคลากรในสายงานต่าง ๆ เป็นมืออาชีพได้รับรองตามมาตรฐานวิชาชีพ มีระบบตรวจสอบที่โปร่งใส มีจริยธรรมคุณธรรมและเป็นองค์การที่มีธรรมภิบาล มีการลงทุนในคนเก่ง คนดี และมีการปรับเปลี่ยนระบบและรูปแบบขององค์การอย่างต่อเนื่อง

5. บทบาทสำคัญของผู้บริหารสูงสุดในการขับเคลื่อนองค์การที่จะก้าวไปสู่การเป็นองค์การแห่งนวัตกรรม สรุปบทบาทของผู้บริหารองค์การนวัตกรรมในอนาคต โดยผู้บริหารในองค์การมีวิสัยทัศน์ นโยบาย กรอบการทำงานที่ชัดเจน ผู้บริหารในองค์การพร้อมรับฟังความคิดเห็นเป็นตัวอย่างที่ดีแก่บุคลากร และผู้บริหารในองค์การเอาใจใส่ต่อการพัฒนากระบวนงาน

6. บทบาทของผู้บริหารด้านทรัพยากรมนุษย์ขององค์การภาครัฐที่จะก้าวไปสู่องค์การแห่งนวัตกรรม คือ ผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์ต้องทำงานคู่กันกับผู้บริหารองค์การและเป็นหุ้นส่วนธุรกิจกัน เป็นนักบริหารการเปลี่ยนแปลง สามารถทำงานภายใต้แรงกดดันและทำงานร่วมกับผู้อื่นได้เป็นอย่างดี ผู้บริหารหน่วยงานทรัพยากรมนุษย์ต้องจัดโครงสร้างของหน่วยงานทรัพยากรมนุษย์ มีขนาดเล็กกะทัดรัด และผู้บริหารหน่วยงานทรัพยากรมนุษย์เป็นผู้สนับสนุนและประสานให้เกิดความสอดคล้องทั่วทั้งองค์การ

7. คุณลักษณะบุคลากรขององค์การภาครัฐในอนาคต 5–15 ปี มีลักษณะมีภาวะผู้นำ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความพร้อมทั้งทักษะหลักและทักษะรอง ทำงานได้หลายอย่าง (Multi–function) และสามารถใช้เทคโนโลยีได้อย่างกว้างขวางเหมาะสมกับงาน

องค์อร ประจันเขตต์ (2557, หน้า 45–47) ได้กล่าวถึง การเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษา สถานศึกษาต้องมีความสามารถคิดค้นทำสิ่งใหม่ ๆ เพื่อการพัฒนาตั้งแต่กระบวนการทำงานและการผลิตผลงาน ทั้งในรูปแบบการบริหารการจัดทำหลักสูตร การสร้างสื่อหรือวิธีการจัดการเรียนการสอน รวมถึงการวัดและประเมินผล เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนตามศักยภาพและมีสมรรถนะพร้อมในการศึกษาต่อและประกอบอาชีพได้อย่างมีประสิทธิภาพต่อไป รวมทั้งเป็นการสร้างสิ่งใหม่ หรือมีการพัฒนาคัดแปลงสิ่งเดิมทั้งรูปแบบ วิธีการทำงาน และการจัดการเรียนการสอน แล้วทำให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพดีขึ้น ผู้เรียนเป็นเป้าหมายสำคัญของการจัดการศึกษาได้รับการพัฒนาอย่างมีคุณภาพ ทำให้มีศักยภาพพร้อมในการแข่งขัน และสร้างคุณค่าแก่องค์การได้อย่างยั่งยืน

สรุปได้ว่า แนวคิดเกี่ยวกับองค์การนวัตกรรม คือการที่องค์การต้องปรับตัวให้อยู่รอดในสภาวะที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในศตวรรษที่ 21 มีความสามารถคิดค้นทำสิ่งใหม่ ๆ เพื่อการพัฒนา ตั้งแต่กระบวนการทำงาน และการผลิตผลงาน ทั้งในรูปแบบการบริหารการจัดทำหลักสูตร การสร้างสื่อหรือวิธีการจัดการเรียนการสอน รวมถึงการวัดและประเมินผล เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนตามศักยภาพและมีสมรรถนะพร้อมในการศึกษาต่อและประกอบอาชีพได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ความสำคัญขององค์การนวัตกรรม

การที่องค์การจะยืนอยู่ได้อย่างมั่นคงในสังคมปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงเข้าสู่ความเป็นเสรี เปิดกว้างแบบไร้พรมแดนและไร้ขอบเขต (Borderless) แห่งยุคโลกาภิวัตน์ (Globalization) องค์การนั้นจะต้องมีความสามารถในการแข่งขันความสำคัญขององค์การแห่งนวัตกรรม สร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน เพิ่มประสิทธิภาพขององค์การโดยการปรับปรุง และเสนอทางเลือกเพิ่มเติมให้กับผู้รับบริการ ส่งเสริมการเจริญเติบโตของเศรษฐกิจความมั่นคงในองค์การ รวมทั้งสามารถนำไปใช้เพื่อการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศได้อย่างยั่งยืน โดยมีนักวิชาการหลายท่าน ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับความสำคัญขององค์การนวัตกรรม ไว้ดังนี้

Henderson, Selwyn and Aston (2017, p. 395) การสร้างองค์การแห่งนวัตกรรมนับว่ามีความสำคัญอย่างมากต่อการดำเนินธุรกิจ และการสร้างให้องค์การเกิดความได้เปรียบทางการแข่งขันในยุคปัจจุบันเนื่องจากถ้าองค์การไม่สามารถพัฒนาและเปลี่ยนแปลงตนเองด้วยสิ่งใหม่ ๆ แล้วย่อมเป็นการยากที่จะทำให้องค์การนั้นประสบความสำเร็จได้ในระยะยาว โดยเฉพาะอย่างยิ่งจากความสำเร็จขององค์การที่เป็นผู้นำตลาดนั้นมักเกิดขึ้นจากการนำเสนอรูปแบบนวัตกรรมไม่ทางใดก็ทางหนึ่งไม่ว่าจะเป็นนวัตกรรมทางด้านสินค้า ด้านกระบวนการทำงาน ด้านการให้บริการ ด้านการจัดการหรือด้านการตลาด ความสำคัญของนวัตกรรมที่มีต่อองค์การธุรกิจในยุคปัจจุบันมีดังนี้

1. สร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน และการเจาะตลาดได้เร็วยิ่งขึ้น นวัตกรรมไม่เพียงแต่จะนำมาซึ่งความเหนือกว่าและแตกต่างในด้านของผลิตภัณฑ์ และการบริการด้วยรูปแบบใหม่ ๆ เท่านั้น แต่ยังจะเป็นการสร้างตำแหน่งทางการตลาดที่แข็งแกร่งให้เกิดขึ้นและช่วยในการสร้างเครือข่ายที่ดีกว่า นำไปสู่โอกาสที่ใหญ่กว่า อีกทั้งยังจะเป็นการสร้างการดำเนินธุรกิจแบบใหม่ ๆ ที่เต็มไปด้วยการสร้างมูลค่าเพิ่มให้เกิดขึ้นเพื่อทดแทนรูปแบบการดำเนินธุรกิจแบบเดิม ๆ ที่มักจะเน้นทางด้านการผูกขาดในด้านนโยบายราคาของผลิตภัณฑ์ที่นำเสนอสู่ตลาด

2. นวัตกรรมช่วยพัฒนาแนวคิดดั้งเดิม และในขณะเดียวกันก็ช่วยให้ผู้ที่สร้างนวัตกรรมนั้นเกิดทัศนคติเชิงรุกและมั่นใจในการรับความเสี่ยงและทำสิ่งต่าง ๆ ให้สำเร็จ แม้ว่านวัตกรรมอาจมีผลที่ไม่พึงประสงค์บางอย่าง แต่วัตกรรมก็เป็นเหตุผลหลักที่ทำให้องค์การสามารถดำรงอยู่ซึ่งการเปลี่ยนแปลง เป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ และโดยส่วนใหญ่แล้วนวัตกรรมมักจะสร้างการเปลี่ยนแปลงในเชิงบวก

3. นวัตกรรมมีความสำคัญต่อความก้าวหน้าของสังคม เนื่องจากสามารถแก้ปัญหาสังคมที่กำลังเผชิญกับการเติบโตทางเศรษฐกิจอย่างต่อเนื่อง อันเนื่องมาจากการเติบโตของประชากร และการย่อตัวของประชากรที่เข้าสู่สังคมผู้สูงวัยในประเทศที่พัฒนาแล้วและกำลังขยายตัวไปยังประเทศอื่น ๆ ทั่วโลก

4. เพิ่มประสิทธิภาพขององค์การโดยการปรับปรุงและเสนอทางเลือกเพิ่มเติมให้กับลูกค้า อีกทั้งยังเป็นการลดค่าใช้จ่ายในการสร้างการรับรู้ให้เกิดขึ้นกับผู้บริโภคอันเนื่องมาจากการนำเสนอ ถึงความเป็นผู้นำหรือผู้บุกเบิกในการนำเสนอรูปแบบธุรกิจและผลิตภัณฑ์เข้าสู่ตลาดเป็นรายแรกนั้น จะช่วยให้เกิดการเข้าถึงผู้บริโภคได้สะดวก ง่ายดายและรวดเร็วยิ่งขึ้น อีกทั้งยังสามารถกำหนดราคาในระดับสูงได้อีกด้วย

5. การเจริญเติบโตของเศรษฐกิจสมัยใหม่โดยภาพรวม ประโยชน์ที่เกิดจากพัฒนาให้เกิดองค์การแห่งนวัตกรรมยังสามารถนำไปใช้เพื่อการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศได้อย่างยั่งยืน อันเนื่องมาจากอัตราการเพิ่มคุณค่าในรูปแบบธุรกิจและตัวผลิตภัณฑ์ได้กลายมาเป็นอีกหนึ่งตัวชี้วัดของความได้เปรียบทางการแข่งขันระดับองค์การและระดับประเทศในเวทีการค้าโลก

สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (2549, หน้า 20) ได้เสนอยุทธศาสตร์ “ระบบองค์การนวัตกรรม” (Corporate Innovation System) เพื่อเป็นแผนที่นำทางให้แก่บริษัทเอกชนสู่การปฏิบัติให้เกิดนวัตกรรมในเชิงระบบ ยุทธศาสตร์ดังกล่าวถูกสร้างขึ้นจากมุมมองที่ต่างจากระบบนวัตกรรมแห่งชาติ ปฏิวัติแนวคิดใหม่ โดยให้ภาคเอกชนเป็นผู้มีบทบาทหลัก เพราะภาคเอกชนเป็นทั้งผู้ผลิตและผู้ให้องค์ความรู้ โดยมีภาครัฐเป็นผู้อำนวยความสะดวกและให้การสนับสนุนด้านกฎระเบียบการเงิน โครงสร้างพื้นฐาน และองค์ความรู้การวิจัยและพัฒนาจากสถาบันวิจัยของรัฐ ขณะนี้สำนักงานได้ศึกษาความเป็นไปได้ในการเป็นแก่นกลางในระดับปฏิบัติที่ประสานงานและสนับสนุนให้เกิดการพัฒนานวัตกรรมในองค์การโดยเป็นการเชื่อมโยงระหว่างการส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรมสร้างจิตรสำนึกให้องค์การแห่งการเรียนรู้และแบ่งปัน (Knowledge Sharing) อันเป็นหัวใจของระบบนวัตกรรม ประกอบกับหน่วยงานเครือข่ายและหุ้นส่วนด้านการพัฒนานวัตกรรมของสำนักงานที่มีอยู่มากมาย ทั้งหน่วยงานในด้านวิชาการ ธุรกิจ การตลาด การเงินการลงทุน กฎหมาย และชุมชน

Devoe, et al. (2002, p. 98) ในปัจจุบันทุกองค์การมุ่งพัฒนาไปสู่การเป็นองค์การนวัตกรรม เนื่องจากโลกยุคโลกาภิวัฒน์ปัญหาในระบบเศรษฐกิจ การเปลี่ยนแปลงกระบวนทัศน์ทางวิทยาศาสตร์ และการแข่งขันระดับโลกที่มีสินค้าและบริการที่มีความคล้ายคลึงกันต้องการมีนวัตกรรมเพื่อสร้างความได้เปรียบให้กับองค์การในสภาวการณ์ปัจจุบัน และอนาคต

ที่ต้องเผชิญกับความท้าทายในการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการสร้างมูลค่าและการดำเนินการ ความก้าวหน้าเป็นขีดความสามารถหลักขององค์การ

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงสรุปได้ว่า การสร้างองค์การแห่งนวัตกรรมนับว่ามีความสำคัญอย่างมากต่อการดำเนินการและการสร้างให้องค์การให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขันในยุคปัจจุบัน เนื่องจากถ้าองค์การไม่สามารถพัฒนาและเปลี่ยนแปลงตนเองด้วยสิ่งใหม่ ๆ แล้วย่อมเป็นการยากที่จะทำให้องค์การนั้นประสบความสำเร็จได้ในระยะยาว สามารถแก้ปัญหาสังคมที่กำลังเผชิญกับการเติบโตทางเศรษฐกิจอย่างต่อเนื่อง และเพิ่มประสิทธิภาพขององค์การให้สามารถตอบสนองความต้องการในยุคโลกาภิวัฒน์ได้อย่างยั่งยืน

องค์ประกอบขององค์การนวัตกรรม

องค์ประกอบเป็นการรวมกันของสิ่งของต่าง ๆ ที่ก่อให้เกิดสิ่งใดสิ่งหนึ่งขึ้น ดังนั้นองค์การแห่งนวัตกรรมจึงเป็นการรวบรวมสิ่งที่องค์การแห่งนวัตกรรม หรือองค์การใดที่ต้องการให้มีนวัตกรรมเกิดขึ้นในองค์การจะต้องมีหรือเป็น ซึ่งได้มีผู้เขียนถึงองค์ประกอบความเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมไว้หลายคน โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

Adair (1996, pp. 195-230) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบความเป็นองค์การแห่งนวัตกรรม ดังนี้

1. มีความมุ่งมั่นเพื่อให้บรรลุจุดสูงสุดขององค์การ ผู้บริหารที่มีความมุ่งมั่นเพื่อให้บรรลุจุดสูงสุดขององค์การจะเป็นผู้ที่มีส่วนสำคัญอย่างยิ่งในการผลักดันให้เกิดการสร้างนวัตกรรมขึ้น พบว่า ความล้มเหลวในการสร้างสรรค์นวัตกรรมมักเกิดจากนโยบายและการปฏิบัติงาน ซึ่งผู้บริหารเป็นผู้ที่มีส่วนสำคัญในการสนับสนุนการปฏิบัติงานของบุคลากรให้มีคุณภาพยิ่งขึ้น ด้วยการมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล มีการวิเคราะห์งานอย่างเป็นระบบ มีความยุติธรรม ตลอดจนมีความภาคภูมิใจที่ได้มีส่วนสำคัญในการพัฒนาปรับปรุงองค์การให้บรรลุจุดหมายสูงสุด

2. บรรยากาศในการทำงานที่สนับสนุนการทำงานเป็นทีมและสร้างนวัตกรรม บุคลากรทุกคนในองค์การมีส่วนสร้างบรรยากาศในองค์การที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานเป็นทีมและสร้างนวัตกรรม เช่น การเปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น มีการวางแผนระยะยาวเพื่อการบริหารงานในสภาวการณ์เปลี่ยนแปลง การติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ การสนับสนุนการคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ของผู้บริหาร

3. การยอมรับความล้มเหลวหรือข้อผิดพลาดอันเป็นผลจากความเสี่ยง บุคลากรจะเกิดความคิดสร้างสรรค์นวัตกรรมได้นั้น ขึ้นอยู่กับการที่องค์การมีการสนับสนุนให้กล้าทำ

ในสิ่งที่มีโอกาสเสี่ยง โดยเฉพาะผู้บริหารที่ต้องกล้าเสี่ยงในการตัดสินใจเพื่อให้เกิดนวัตกรรมขึ้น ดังนั้นองค์การจะอยู่ได้ท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงเมื่อมีการเรียนรู้ในเรื่องความเสี่ยง

4. การเปิดกว้างในการติดต่อสื่อสารความเป็นอิสระทางข้อมูลข่าวสาร เป็นสิ่งสำคัญที่ทำให้ผู้บริหารเกิดแนวความคิดใหม่ ๆ เหนือความคาดหวังและนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมในที่สุด

5. โครงสร้างองค์การที่มีความยืดหยุ่นองค์การที่มีการสร้างนวัตกรรมจะมีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นในองค์การ โดยมีการกำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์การในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ โครงสร้างองค์การที่ยืดหยุ่น ไม่ว่าจะเป็นด้านบุคลากร ทีมงาน การติดต่อสื่อสาร เป็นกุญแจสำคัญที่จะนำไปสู่คุณภาพและการสร้างนวัตกรรม

Cook (2002 อ้างอิงใน อนุพงษ์ ชุมแวงวาปี, 2561, หน้า 34) ได้นำเสนอองค์ประกอบความเป็นองค์การแห่งนวัตกรรม โดยสรุปมาจากการศึกษาเยี่ยมชม 20 องค์การนวัตกรรมที่มีชื่อเสียงของโลก ซึ่งสามารถสรุปได้ดังนี้

1. ค่านิยมร่วม การมีค่านิยมร่วมของพนักงานถือเป็นคุณลักษณะพื้นฐานขององค์การนวัตกรรม ซึ่งต้องใช้ระยะเวลานานในการสร้างและปลูกฝังค่านิยมด้านนวัตกรรมลงในวัฒนธรรมขององค์การ ค่านิยมที่มีความชัดเจนจะทำให้บุคลากรมีความพยายามและพร้อมที่จะทุ่มเทเพื่อให้องค์การอยู่รอด

2. เปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วม จะต้องมีการเชื้อเชิญให้พนักงานเข้ามามีส่วนร่วมในการทำงานด้านนวัตกรรม ซึ่งอาจจะเป็นการส่งเสริมให้พนักงานมีส่วนร่วมในโครงการพิเศษและกิจกรรมที่ไม่เกี่ยวข้องโดยตรงกับงาน เพื่อทำให้พนักงานได้มีโอกาสแสดงความคิดใหม่ ๆ หรือการสร้างสรรค์นวัตกรรม

3. ส่งเสริมบรรยากาศการทำงานที่สนุกสนานและการเปิดกว้างทางความคิด องค์การนวัตกรรมจะต้องสนับสนุนให้มีการสื่อสารในทุกระดับ และส่งเสริมกิจกรรมที่มีการพบปะหรือปฏิสัมพันธ์กันของพนักงาน เช่น การสร้างห้องไว้สำหรับให้พนักงานทีมงานและโครงการได้มีพื้นที่ในการพบปะ ประชุมงาน และทำกิจกรรมร่วมกัน รวมทั้งเป็นห้องไว้สำหรับการแสดงความคิดเห็นและให้ข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) ของพนักงานและทีมงาน มีกิจกรรมที่ส่งเสริมบรรยากาศการทำงานที่สนุกสนานและการเปิดกว้างทางความคิด เช่น การเปิดโอกาสให้พนักงานได้ตกแต่งห้องทำงานด้วยตนเองและการไปทัศนศึกษาในองค์การต้นแบบที่มีบรรยากาศการทำงานที่สนุกสนาน

4. มีการเฉลิมฉลองให้กับความสำเร็จ องค์การต้องให้ความสำคัญกับความสำเร็จที่เกิดขึ้นโดยจัดกิจกรรมแสดงความยินดี ชื่นชม และขอบคุณผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับความสำเร็จ มีป้ายชื่นชมหรือแสดงรางวัลที่ได้รับจากความสำเร็จไว้ทั่วทั้งองค์การ

5. มีการบอกเล่าเรื่องราวและประวัติความเป็นมาขององค์การ องค์การต้องแสดงและทำให้พนักงานรับทราบประวัติความเป็นมาขององค์การและเรื่องราวของพนักงานต้นแบบที่เป็นผู้ประสบความสำเร็จในการสร้างหรือคิดค้นนวัตกรรม เพื่อเป็นบทเรียนหรือแนวทางในงานและเป็นการสร้างแรงบันดาลใจให้กับพนักงาน

6. มีการดำเนินงานที่มุ่งเน้นลูกค้า โดยมีการทำงานที่ให้ความสำคัญในการตอบสนองความต้องการ และสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า ซึ่งองค์การอาจจะมีกระบวนการทำงานหรือกิจกรรมที่ส่งเสริมให้พนักงานได้พบปะกับลูกค้า เพื่อให้พนักงานได้รับรู้ความคิดและปัญหาของลูกค้าแล้วนำมาแก้ไขและสร้างสรรค์ให้เป็นนวัตกรรม

7. มีการดำเนินงานที่มุ่งเน้นอนาคต จะต้องให้ความสำคัญในการตรวจสอบแนวโน้ม (Trends) หรือการเปลี่ยนแปลงนั้น เช่น แนวทางการดำเนินงาน การตลาด และเทคโนโลยี เป็นต้น ทีมงานข้ามสายงาน ลักษณะการทำงานแบบทีมข้ามสายงานเป็นรูปแบบการทำงานในองค์การนวัตกรรม โดยสมาชิกของทีมงานจะประกอบไปด้วยบุคลากรที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในสาขาต่าง ๆ เช่น นักออกแบบ วิศวกร และ นักการตลาด เป็นต้น

Greenberg (2002 อ้างอิงใน อนุพงษ์ ชุมแวงวาปี, 2561, หน้า 36) กล่าวถึงองค์ประกอบของความเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมไว้ ดังนี้

1. มีการสร้างแรงจูงใจให้เกิดนวัตกรรม นวัตกรรมจะเกิดขึ้นได้นั้นสิ่งสำคัญก็คือการมีวัฒนธรรมองค์การในการคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม โดยผู้บริหารจะต้องกำหนดเป็นวิสัยทัศน์ขององค์การเพื่อเป็นแรงจูงใจให้บุคลากรมีการสร้างสรรค์นวัตกรรมขึ้นในองค์การ

2. มีการสนับสนุนด้านทรัพยากรเพื่อให้เกิดนวัตกรรมองค์การถือเป็นแหล่งสนับสนุนพื้นฐานที่สำคัญในการสร้างนวัตกรรม ไม่ว่าจะด้านงบประมาณ ด้านวิชาการ เป็นต้น

3. มีการบริหารจัดการเพื่อให้เกิดนวัตกรรม องค์การจะต้องมีแนวทางในการพัฒนาระบบบริหารบุคคลเพื่อเป็นเครื่องจักรในการสร้างนวัตกรรม ทั้งนี้จะต้องพิจารณาถึงสิ่งสำคัญ 3 ประการ คือ

3.1 การตั้งวัตถุประสงค์ที่สอดคล้องกับพันธกิจขององค์การ แต่ต้องไม่เฉพาะเจาะจงมากเกินไป

3.2 ระบบการให้รางวัล ต้องยุติธรรม มีหลักการในการให้รางวัลที่เป็นสากลและไม่จำเป็นต้องให้รางวัลในรูปของการเงินเพียงอย่างเดียว

3.3 การกำหนดเวลาที่เหมาะสมในการทำงานเพราะถ้าให้เวลาน้อยเกินไป ผู้ปฏิบัติงานจะเกิดความกดดันและ ไม่เกิดความคิดสร้างสรรค์

Harvard Business School (2003, p. 80) ได้เสนอองค์ประกอบของความเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมไว้ ดังนี้

1. มีผู้บริหารที่มีความกล้าเสี่ยง โดยอยู่บนพื้นฐานของเหตุและผลและยอมเปิดใจรับกับความคิดหรือการทดลองสิ่งใหม่ รวมทั้งต้องมีความสุขุมและยอมรับกับความผิดพลาดหรือล้มเหลวที่อาจเกิดขึ้นได้เสมอในการสร้างนวัตกรรม

2. ให้ความสำคัญกับนวัตกรรมและสนับสนุนการเปลี่ยนแปลง องค์การต้องมองว่านวัตกรรม เป็นส่วนหนึ่งของธุรกิจไม่ใช่แค่กิจกรรมพิเศษที่ทำโดยพนักงานเพียงไม่กี่คนเท่านั้น และต้องมีการส่งเสริม ยอมรับความคิดและวิธีการใหม่ในการทำงาน

3. มีระบบข้อมูลข่าวสารที่มีการไหลเวียนอย่างอิสระ โดยพนักงานสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารที่ใช้ในการทำงานได้หลายช่องทาง และมีการส่งเสริมให้พนักงานได้มีโอกาสพบปะหรือมีช่องทางสำหรับการแลกเปลี่ยนความคิดและข้อมูลข่าวสารซึ่งกันและกัน

4. มีระบบการจัดการความรู้ที่มีการจัดเก็บรวบรวมความรู้จากทั้งภายในองค์การและภายนอกองค์การ โดยพนักงานสามารถเข้าถึงแหล่งความรู้ได้โดยง่าย ความรู้เหล่านี้จะมีความสำคัญในการกระตุ้นให้พนักงานเกิดความคิดใหม่และนวัตกรรม องค์การจะต้องส่งเสริมให้พนักงานใช้ประโยชน์จากแหล่งความรู้ภายในองค์การ เช่น การสร้างกลุ่มของผู้ที่มีความสนใจร่วมกัน (Community of Interest) หรือกลุ่มที่ไม่เป็นทางการ มีความสนใจในเรื่องเดียวกัน เพื่อเปิดโอกาสให้พนักงานได้พบปะแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างกัน และส่งเสริมให้พนักงานใช้ประโยชน์จากแหล่งความรู้จากภายนอกองค์การ เช่น การจัดงานประชุมหรืองานสัมมนาเชิงปฏิบัติการเพื่อเปิดโอกาสให้พนักงานได้พบปะกับผู้เชี่ยวชาญ นักวิทยาศาสตร์ และลูกค้า รวมทั้งการเข้าเยี่ยมชมธุรกิจอื่น ๆ

5. มีผู้บริหารที่ให้การสนับสนุนและปกป้องความคิดที่ดี เพื่อให้ความคิดนั้นสามารถผ่านเส้นทางที่ยากลำบากจนสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในเชิงพาณิชย์ได้

6. มีการให้รางวัลแก่ผู้สร้างนวัตกรรม ซึ่งอาจอยู่ในรูปแบบการแสดงความยอมรับนับถือเช่น การให้โล่หรือป้ายประกาศเกียรติคุณ หรือการประกาศยกย่องความสำเร็จของบุคคลหรือทีมการให้อำนาจ การเปิดโอกาสให้บุคคลหรือทีมงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจหรือจัดสรรทรัพยากรที่จำเป็นต่อการดำเนินโครงการต่อไป การเฉลิมฉลองให้กับความสำเร็จ เช่น การจัดงานเลี้ยงฉลองความสำเร็จของการออกผลิตภัณฑ์ใหม่ การให้เวลาหยุดพักจากการทำงานในโอกาสอันควร

Higgins (1995, pp. 106-342) ได้เสนอว่า ความเป็นองค์การแห่งนวัตกรรม มีองค์ประกอบที่สำคัญ 7 ประการ ตามแนวคิด 7'S ของ McKinsey อังนี้

1. ด้านกลยุทธ์ (Strategy) องค์การแห่งนวัตกรรม ต้องมีจุดมุ่งหมาย นโยบาย และกลยุทธ์ด้านนวัตกรรมที่ชัดเจนแน่นอน และมีการถ่ายทอดไปสู่ฝ่ายงานต่าง ๆ ด้วย ซึ่งเป็นแนวทางที่สำคัญต่อความสำเร็จและสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันที่เป็นการใช้นวัตกรรมเป็นกลยุทธ์ของหน่วยงานหรือฝ่ายงาน ซึ่งองค์การแห่งนวัตกรรมจะต้องมีองค์ประกอบด้านกลยุทธ์ที่สำคัญ ดังนี้

1.1 มีข้อความและกลยุทธ์การทำงานสำหรับนวัตกรรม องค์การต้องสร้างความชัดเจนของกลยุทธ์ด้านนวัตกรรมในระดับองค์การ หน่วยธุรกิจ และฝ่ายงาน กลยุทธ์ด้านนวัตกรรมจะต้องถูกประกาศและนำไปปฏิบัติจริง เป็นการแสดงถึงความเกี่ยวข้องหรือการมีส่วนร่วมในการสร้างนวัตกรรมในระดับต่าง ๆ ขององค์การ และถือเป็นการสร้างพันธสัญญาในการสร้างนวัตกรรมของทุกภาคส่วนในองค์การ

1.2 มีการส่งเสริมนวัตกรรมโดยการมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด ซึ่งจะต้องมีความสามารถและเป้าหมายที่สอดคล้องกัน มีการศึกษาความเป็นไปได้ของความคิดด้านผลิตภัณฑ์ มีความเข้าใจแนวโน้มของความต้องการของตลาดและลูกค้า และสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้ากลุ่มต่าง ๆ ได้

1.3 มีการกำหนดวัตถุประสงค์สำหรับผู้จัดการในการสร้างนวัตกรรมและการประเมินผลการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรม โดยจะต้องมีการกำหนดวิสัยทัศน์ความมุ่งมั่นเชิงกลยุทธ์ พันธกิจ เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ด้านนวัตกรรมตามลำดับแล้วมีการถ่ายทอดลงมาตามระดับและต้องทำให้นวัตกรรมเป็นส่วนหนึ่งในเกณฑ์การวัดผลการปฏิบัติงานระดับบุคคล โดยควรเริ่มต้นจากระดับผู้จัดการก่อน

1.4 มีการสร้างสรรค์นวัตกรรมให้เกิดขึ้นทุก ๆ ปีครึ่งถึงสองปี โดยใช้วิธีการทางด้านผลิตภัณฑ์ กระบวนการ การตลาด และการบริหารจัดการ

1.5 มีการนำความคิดใหม่ ๆ ที่ได้ประเมินไว้มาสร้างให้เกิดประโยชน์ในเชิงพาณิชย์ องค์การจะต้องให้ความสำคัญกับการนำผลที่ได้จากการวิจัยและพัฒนามาทำให้ประสบความสำเร็จในเชิงพาณิชย์ทั้งทางด้านผลิตภัณฑ์และบริการ ซึ่งเป็นสิ่งมุ่งเน้นของวัตถุประสงค์ในการสร้างนวัตกรรมขององค์การ

1.6 มีการใช้กลยุทธ์ความรวดเร็ว (Speced Strategy) และความสามารถที่เป็นจุดแข็งของผู้ปฏิบัติงานในการสร้างนวัตกรรม

1.7 มีการกำหนดช่วงเวลาและวิธีการตอบสนองหรือชักจูงลูกค้าด้วยผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ และมีการลดต้นทุนโดยการปรับปรุงกระบวนการ การจัดการการปฏิบัติงานและทำให้เกิดนวัตกรรมด้านการตลาด

2. ด้านโครงสร้าง (Structure) การพัฒนาหรือปรับปรุงโครงสร้างองค์การให้ส่งเสริมต่อการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมจะต้องคำนึงถึงหลักการที่สำคัญ 5 ประการ คือ การออกแบบงาน การกระจายอำนาจในการทำงานการทำงานเป็นทีม ผู้จัดการจะต้องขยายการควบคุม และการมีส่วนร่วมในการทำงาน ลักษณะโครงสร้างองค์การที่สนับสนุนการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรม ดังต่อไปนี้

2.1 มีการพัฒนาโครงสร้างองค์การแบบเครื่องจักรกลให้เอื้อต่อการเกิดภาวะผู้ประกอบการ การริเริ่มออกแบบกระบวนการ นวัตกรรมการตลาด และการจัดการองค์การจะต้องมีการพัฒนาโครงสร้างโดยการจัดตั้งหน่วยงานพิเศษเพื่อส่งเสริมกิจกรรมที่สนับสนุนให้พนักงานมีภาวะผู้ประกอบการ โดยการใช้วิธีการต่าง ๆ เช่น การมอบหมายให้อำนาจแก่พนักงาน การอนุญาตให้พนักงานมีพฤติกรรมเสมือนเป็นผู้ประกอบการจะช่วยส่งเสริมให้พนักงานมีภาวะผู้ประกอบการการจัดตั้งทีมงานเฉพาะกิจในการคิดค้นและสร้างนวัตกรรม และการแบ่งโครงสร้างองค์การเป็นหน่วยธุรกิจเชิงกลยุทธ์ (Strategic Business Unit: SBU) ซึ่งจะทำให้เกิดความยืดหยุ่น มีอิสระในการบริหารจัดการและความสามารถในการตอบสนอง

2.2 มีลักษณะการทำงานแบบทีมข้ามสายงาน และเปิดโอกาสให้ลูกค้าและซัพพลายเออร์ได้เข้าร่วมในทีมงานคิดค้นผลิตภัณฑ์ใหม่ ทีมงานออกแบบกระบวนการทีมงานนวัตกรรมการตลาดและการจัดการ การทำงานแบบทีมข้ามสายงานจะทำให้เกิดความหลากหลายทางด้านแนวคิด ความรู้ และความสามารถ เนื่องจากการทำงานลักษณะนี้จะมีสมาชิกทีมงานที่มาจากฝ่ายงานหรือมีหน้าที่แตกต่างกัน ซึ่งอาจจะประกอบไปด้วยผู้ที่ทำหน้าที่ในด้านเทคนิคการออกแบบ การตลาด การปฏิบัติการ และการเงิน ซึ่งทั้งหมดนี้จะร่วมกันทำงานให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ตั้งเอาไว้

2.3 มีการจัดตั้งหน่วยงานที่เป็นศูนย์กลางการวิจัยและคิดค้นผลิตภัณฑ์ใหม่ การออกแบบกระบวนการนวัตกรรมการตลาดและการจัดการ การจัดตั้งหน่วยงานที่เป็นศูนย์กลางการวิจัยและคิดค้นผลิตภัณฑ์ใหม่ถือเป็นการริเริ่มการสร้างความสำเร็จในการคิดค้นนวัตกรรม

2.4 มีการสื่อสารแบบเปิด (Open Communication) ระหว่างศูนย์กลางหรือทีมงานคิดค้นผลิตภัณฑ์ กระบวนการ การตลาด และการจัดการในทุกภาคส่วนขององค์การปัจจัย

ที่มีความสำคัญในการร่วมมือกันในกระบวนการนวัตกรรม คือ การสื่อสารแบบเปิดของผู้ที่ทำหน้าที่ในการพัฒนาความคิดและพนักงานทั่วทั้งองค์การ

2.5 มีโครงสร้างองค์การที่มีความยืดหยุ่น มีความสามารถในการปรับตัวและฉกฉวยโอกาส การปรับโครงสร้างองค์การ โดยการก่อตั้งหรือแยกหน่วยธุรกิจออกมาเป็นหน่วยงานขนาดเล็กเพื่อให้สามารถบริหารจัดการด้วยตนเองและทำให้มีอำนาจในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้นซึ่งจะช่วยส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรมขึ้นในองค์การ

2.6 มีพันธมิตรในการสร้างสรรค์นวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์ กระบวนการ การตลาดและการจัดการ กลยุทธ์การสร้างพันธมิตรเป็นการร่วมมือระหว่างสององค์การ โดยทั่วไปจะอยู่ในรูปแบบการร่วมลงทุน (Joint Venture) และการร่วมเป็นพันธมิตรแบบใหม่ พันธมิตรกลยุทธ์การเปลี่ยนรูป (Transnational Strategic Alliance: TSA) ซึ่งเป็นลักษณะของการแบ่งปันทรัพยากรและความสามารถ ซึ่งเป็นวิธีที่ดีในการกระจายต้นทุนและความเสี่ยงได้ดีกว่าการเป็นพันธมิตรแบบร่วมลงทุน ซึ่งจะส่งผลต่อการเพิ่มศักยภาพในการสร้างสรรค์นวัตกรรมให้ประสบผลสำเร็จ

2.7 มีโครงสร้างที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสำหรับการสร้างผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ ออกแบบกระบวนการ นวัตกรรมการตลาดและนวัตกรรมการจัดการองค์การควรมีการออกแบบ พัฒนาและปรับปรุงโครงสร้างหน่วยงานที่ทำหน้าที่เกี่ยวกับการวิวัยและพัฒนาให้สามารถทำงานได้รวดเร็วมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลมากขึ้น

3. ระบบ (Systems) คุณลักษณะของระบบต่าง ๆ ขององค์การนวัตกรรมมี ดังนี้

3.1 มีระบบการให้รางวัลกับนวัตกรรมซึ่งหมายถึง การให้อิสระในการคิดสร้างสรรค์การให้การยอมรับและเกียรติแก่นวัตกร การให้รางวัลที่เป็นตัวเงินและการเลื่อนขั้นตำแหน่ง เพื่อทำให้พนักงานเกิดแรงจูงในการสร้างสรรค์นวัตกรรมให้กับองค์การระบบการให้รางวัลสำหรับนวัตกรรมเกี่ยวข้องกับพนักงาน 2 กลุ่ม คือ

3.1.1 การให้รางวัลสำหรับผู้เชี่ยวชาญด้านนวัตกรรม เช่น นักวิจัย นักวิทยาศาสตร์ วิศวกร เป็นต้น ผู้เชี่ยวชาญด้านนวัตกรรมต้องการรางวัลที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน แต่การให้รางวัลที่เป็นตัวเงินจะสร้างแรงจูงใจในระยะสั้นเท่านั้น ดังนั้น องค์การต้องให้ความสำคัญกับการให้รางวัลที่ไม่ใช่ตัวเงิน เช่น ความท้าทายในงาน โอกาสและความอิสระในการสร้างนวัตกรรมซึ่งมันจะส่งผลระยะยาวในการสร้างแรงจูงใจของนวัตกร

3.1.2 การให้รางวัลสำหรับพนักงานอื่นที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรม ส่วนใหญ่มักจะให้รางวัลที่เป็นตัวเงิน เช่น การจ่ายเงินเดือน การให้สิ่งจูงใจที่เป็นตัวเงิน สำหรับบางองค์การที่มีการจัดตั้งโปรแกรมการให้ข้อเสนอแนะ (Suggestion Program)

3.2 มีการเฉลิมฉลองให้กับความสำเร็จด้านนวัตกรรม เช่น การประกาศยกย่องหรือการให้รางวัลเกียรติยศแก่บุคคลที่การทุ่มเทให้กับการสร้างสรรค์นวัตกรรมมาเป็นระยะเวลายาวนาน การเฉลิมฉลองให้กับความสำเร็จจะเป็นการแสดงให้ทุกคนเห็นว่านวัตกรรมและนวัตกรเป็นสิ่งที่มีค่าและมีความสำคัญต่อองค์การ

3.3 มีระบบข้อมูลข่าวสารการจัดการนวัตกรรม (Innovation Management Information Systems: MIS) คือ ระบบที่ใช้สำหรับตรวจสอบสภาพแวดล้อมสถานการณ์ทางการตลาด การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี การดำเนินการขององค์การที่มีผลการปฏิบัติงานยอดเยี่ยมและคู่แข่ง ระบบนี้ช่วยให้พนักงานในองค์การแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารกันด้วย ซึ่งระบบนี้จะครอบคลุมทุกส่วนขององค์การและจะอยู่ในรูปแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ เพื่อให้เข้ากับธรรมชาติของพนักงานในองค์การ ระบบนี้มีความสำคัญในการสร้างความเข้าใจวัตถุด้านนวัตกรรมและความต้องการทรัพยากรในการสร้างนวัตกรรม นอกจากนี้องค์การจะต้องมีการวิเคราะห์กู่แข่งเพื่อให้ทราบถึงจุดอ่อน จุดแข็ง วัตถุประสงค์ และกลยุทธ์ในการดำเนินการด้านนวัตกรรมของคู่แข่ง

3.4 มีระบบการประเมินความคิดสำหรับนวัตกรรมองค์การต้องการระบบสำหรับการจัดการนวัตกรรมที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพราะ จะเป็นแนวทางสำหรับความคิดให้เคลื่อนไปตามลำดับขั้นตอนขององค์การ องค์การนวัตกรรมจำนวนมากจะมีจุดขั้นตอนการคัดกรองความคิดเพื่อการสนับสนุนด้านทรัพยากรและเงินทุน เช่น ระบบการคัดแยกความคิดเพื่อนำไปสู่การสร้างนวัตกรรม ซึ่งเกิดจากการประเมินค่าและการวิเคราะห์บนพื้นฐานทางด้านการเงิน

3.5 มีระบบที่นำผลจากห้องทดลองมาพัฒนาเป็นผลิตภัณฑ์ออกสู่ตลาดและระบบสำหรับดำเนินการเกี่ยวกับกระบวนการนวัตกรรม องค์การ จะต้องพยายามเรียนรู้ว่าต้องทำอย่างไรจึงจะสามารถทำให้ความคิดใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้นในห้องทดลองถูกพัฒนาเป็นผลิตภัณฑ์ที่ประสบความสำเร็จทางการตลาด ซึ่งสิ่งนี้จะแสดงให้เห็นความสัมพันธ์ระหว่างความสามารถในการแข่งขันขององค์การกับความสามารถทางด้านความคิดเชิงพาณิชย์

3.6 มีระบบการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับนวัตกรรมรูปแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ความสำคัญของการแลกเปลี่ยนข้อมูลที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ

เป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อการเกิดนวัตกรรมในองค์การ องค์การจะต้องส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลเพื่อให้เกิดผลประโยชน์สูงสุดต่อความรู้ที่มีอยู่ในองค์การ

3.7 มีโปรแกรมการให้ข้อเสนอแนะที่มีประสิทธิภาพสำหรับนวัตกรรม ซึ่งจะเป็นวิธีการที่ทำให้พนักงานมีความคิดสร้างสรรค์และมีส่วนร่วมในการสร้างนวัตกรรม

4. รูปแบบการบริหารจัดการ (Style) รูปแบบการบริหารจัดการถือเป็นหน้าที่ของผู้นำที่ต้องมีรูปแบบภาวะผู้นำที่เหมาะสม ภาระผู้นำมีผลต่อความสำเร็จของนวัตกรรม นวัตกรรมจะประสบผลสำเร็จหรือล้มเหลวนั้น ขึ้นอยู่กับรูปแบบภาวะผู้นำในทุกระดับขององค์การ ลักษณะผู้นำที่เป็นองค์ประกอบสำคัญขององค์การนวัตกรรมมีดังนี้

4.1 การสร้างวิสัยทัศน์และความมุ่งมั่นทางกลยุทธ์ (Strategic Intent) วิสัยทัศน์เป็นประโยคที่แสดงถึงแนวทางขององค์การและเป็นแรงจูงใจให้พนักงานปฏิบัติตาม ผู้นำจะต้องมีการสื่อสารเพื่อถ่ายทอดวิสัยทัศน์ไปสู่พนักงาน ซึ่งเป็นทักษะหนึ่งที่มีความสำคัญของผู้นำให้พนักงานมีพันธสัญญากับวิสัยทัศน์ด้านนวัตกรรมขององค์การ

4.2 การอนุญาตให้บุคลากรทำผิดพลาดได้ ผู้นำจะต้องอดทนและยอมรับกับความผิดพลาดหรือล้มเหลวที่จะเกิดขึ้นจากการสร้างนวัตกรรม เพราะไม่มีนวัตกรคนใดที่จะประสบความสำเร็จ โดยที่ไม่เคยผิดพลาดมาก่อน ผู้นำจะต้องส่งเสริมให้พนักงานกล้าเสี่ยงในการวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์

4.3 การให้เวลาในการตัดสินความคิดใหม่ ผู้นำที่ประสบกับความสำเร็จจะต้องรู้จักการรอคอย ดังนั้นจึงอย่าเพิ่งด่วนตัดสินว่าความคิดนั้นถูกหรือผิด ควรให้เวลากับพนักงานในการริเริ่มดำเนินการต่อไป

4.4 การมอบอำนาจและกระจายอำนาจหน้าที่ให้กับบุคคลในการสร้างนวัตกรรม การมอบอำนาจให้แก่พนักงาน จะทำให้พนักงานมีความรู้สึกเป็นส่วนสำคัญในการสร้างนวัตกรรมและความสำเร็จขององค์การ การเปิดโอกาสให้พนักงานหรือทีมงานมีอำนาจในการตัดสินใจด้วยตนเองและมีส่วนร่วมในการทำงาน โดยตรงจะส่งเสริมให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม

4.5 การใช้รูปแบบการจัดการแก้ไขปัญหา ผู้นำในองค์การนวัตกรรมจะต้องมุ่งเน้นการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น เมื่อเกิดความผิดพลาดหรือล้มเหลวในการทำงาน ผู้นำจะต้องพิจารณาหาสาเหตุของปัญหาที่เกิดขึ้นแล้วรีบแก้ไข โดยผู้นำต้องสร้างความเชื่อมั่นให้กับพนักงานที่ทำผิดพลาดหรือล้มเหลว

4.6 การใช้ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนรูป (Transformational Leadership) รูปแบบภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนรูปมีความเหมาะสมในการจัดการนวัตกรรมและบุคลากรที่มีความคิด

สร้างสรรค์ซึ่งจะช่วยส่งเสริมกิจกรรมการติดต่อถ่ายทอดข้อมูลซึ่งกันและกัน ในการสร้างนวัตกรรมจะต้องมีการปรับปรุงและรักษาปริมาณและคุณภาพของผลการปฏิบัติงาน การถ่ายทอดเป้าหมาย การเชื้อเชิญให้พนักงานมีส่วนร่วม และต้องมีการตัดสินใจที่ถูกต้อง ดังนั้น ผู้นำจะต้องเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ความมั่นใจในตัวเอง มีความกล้าหาญที่จะท้าทายความสำเร็จ มีคุณสมบัติพิเศษที่ดึงดูดใจผู้อื่น (Charisma) และผู้สร้างบรรทัดฐาน (Norm) ในการปฏิบัติงานเพื่อสนับสนุนให้องค์การประสบผลสำเร็จ

4.7 การใช้วิธีการพิเศษสำหรับการจัดการบุคลากรด้านนวัตกรรม Rosenbaum (Higins, 1995, p. 256) ได้เสนอวิธีการในจัดการกับบุคลากรที่มีความคิดสร้างสรรค์ของผู้นำไว้ดังนี้

4.7.1 การสอนงาน (Coaching)ซึ่งในการสอนงานนั้นผู้นำจะต้องสร้างความสอดคล้องกันระหว่างวัตถุประสงค์ขององค์การเอกลักษณ์ของบุคคล และการแก้ปัญหาด้านผลการปฏิบัติงาน

4.7.2 การปกป้องพนักงานด้วยการไม่เข้าไปแทรกแซงและเฝ้าระวังไม่ให้ผู้นำคนอื่น ๆ โดยเฉพาะผู้บริหารระดับสูงเข้าไปแทรก เพราะจะทำให้ความพยายามหรือแนวทางการทำงานของพนักงานเบี่ยงเบนไปจากเป้าหมายเดิม

4.7.3 การพัฒนาความเชี่ยวชาญของพนักงานอย่างเหมาะสม

4.7.4 การส่งเสริมการทำงานเป็นทีมเพื่อการเพิ่มผลิตภาพ

4.7.5 การส่งเสริมให้พนักงานมีการจัดการด้วยตนเอง (Self-management) โดยการแบ่งปันข้อมูล การกระจายภาระงานที่มีความสำคัญและส่งเสริมการสื่อสารกับผู้บังคับบัญชา (Upward Communication)

4.7.6 การให้รางวัลและการยอมรับ

5. พนักงาน (Staff) คนเป็นผู้สร้างสรรค์สิ่งต่าง ๆ จนทำให้องค์การประสบผลสำเร็จ ดังนั้น การจัดการทรัพยากรมนุษย์จึงมีความสำคัญอย่างยิ่งกับองค์การนวัตกรรม ลักษณะของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การนวัตกรรมมี ดังนี้

5.1 บุคลากรขององค์การนวัตกรรมจะต้องมีความคิดสร้างสรรค์มากกว่าบุคลากรในองค์การรูปแบบอื่น ๆ ดังนั้น องค์การจึงต้องให้การดูแลบุคลากรที่สำคัญเหล่านี้โดยการจัดสรรงบประมาณในการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาสักยภาพของบุคลากรให้สูงขึ้น

5.2 สรรหาพนักงานที่มีความสามารถในการคิดและการแข่งขัน

5.3 มีผู้สร้างความสำเร็จด้านความคิดและนวัตกรรม (Innovation and Idea Champion) คือ พนักงานต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ อดทน กระตือรือร้น มีความสามารถทางด้าน

เทคโนโลยี ทักษะในการวิเคราะห์ มีความสามารถในการโน้มน้าว การขาย การสร้างแรงงใจ มีความฉลาดหลักแหลมและเป็นผู้ที่เผชิญหน้ากับอุปสรรคต่าง ๆ ในองค์การ เพื่อพัฒนาความคิดแล้วนำออกสู่ตลาด ผู้สร้างความสำเร็จด้านนวัตกรรมจะต้องเป็นผู้มีอำนาจในการผลักดันความคิดไปทั่วทั้งองค์การ ซึ่งองค์การควรจะมีบุคคลที่ทำให้ที่เป็นผู้สร้างความสำเร็จด้านความคิดและนวัตกรรม และผู้สนับสนุน (Sponsor) ซึ่งเป็นหน้าที่ของผู้บริหารระดับกลางในการจัดลำดับความสำคัญของความคิด ให้ความช่วยเหลือด้านงบประมาณและการนำความคิดไปปฏิบัติ รวมทั้งมีผู้วางแผนน โยบาย (Orchestrator) ซึ่งเป็นหน้าที่ของผู้บริหารในการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ด้านนวัตกรรม รวมทั้งเป็นผู้อนุมัติเงินทุน สร้างแรงจูงใจ และปกป้องพนักงาน

5.4 ฝึกอบรมให้บุคลากรมีความคิดสร้างสรรค์ องค์การนวัตกรรมต้องให้ความสำคัญกับการฝึกอบรมผู้บริหารระดับสูงและบุคลากรอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรมให้มีความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม ซึ่งจะมุ่งเน้นการฝึกอบรมเกี่ยวกับการแก้ไขปัญหาอย่างสร้างสรรค์ (Creative Problem Solving: CPS)

5.5 การใช้กระบวนการที่สร้างสรรค์ การนำเทคนิคและกระบวนการต่าง ๆ เข้ามาใช้ในการกระตุ้นและพัฒนาความคิดด้านนวัตกรรม การใช้เทคนิคที่หลากหลายในการสร้างความคิดสร้างสรรค์ เช่น การระดมสมอง (Brainstorming) แผนที่ความคิด (Mind Mapping) การใช้กระดานเล่าเรื่อง (Storyboarding)

5.6 ส่งเสริมและให้เวลาแก่พนักงานในการสะท้อนความคิดและการปฏิบัติงาน พนักงานต้องการเวลาในการสะท้อนความคิดและการปฏิบัติงานที่ผ่านมาบ่อยครั้ง การสะท้อนความคิดจะช่วยเพิ่มระดับการหยั่งรู้ และความคิดสร้างสรรค์

5.7 การสนับสนุนทางกายภาพสำหรับการแลกเปลี่ยนความคิดและการคิดสร้างสรรค์สิ่งแวดล้อมในการทำงานจะช่วยสนับสนุนให้พนักงานมีความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมการออกแบบและตกแต่งสถานที่ทำงานให้ส่งเสริมการสื่อสารแบบเปิด (Open Communication) ที่มีการแลกเปลี่ยนความคิดกัน และสนับสนุนกิจกรรมนวัตกรรมต่าง ๆ

6. ค่านิยมร่วม (Shared Values) วัฒนธรรมองค์การไม่เพียงแต่ช่วยส่งเสริมให้คนในองค์การเกิดการมุ่งเน้นให้ความสำคัญกับนวัตกรรม แต่ยังสามารถขัดขวางไม่ให้นวัตกรรมเกิดขึ้นในองค์การได้อีกด้วย ดังนั้น ทักษะในการจัดการนวัตกรรมจึงมีความสำคัญองค์การจะต้องพยายามค้นหาค่านิยมที่จะช่วยในการสร้างนวัตกรรม และพยายามสร้างให้เป็นวัฒนธรรมขององค์การวัฒนธรรมขององค์การนวัตกรรมมีลักษณะ ดังนี้

6.1 การให้ความสำคัญ การยอมรับหรือเคารพพนักงานที่มีความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม การมีวัฒนธรรมเช่นนี้จะช่วยกระตุ้นและส่งเสริมให้พนักงานคิดค้นและสร้างสรรค์นวัตกรรม

6.2 ส่งเสริมความคิดใหม่และกล้าเสี่ยง องค์การนวัตกรรมจะต้องส่งเสริมให้พนักงานกล้าเสี่ยงและคิดใหม่ ค่านิยมที่ช่วยส่งเสริมให้พนักงานกล้าเสี่ยง คือ ให้อิสระในการทดลองและการโต้แย้งทางด้านความคิด ยอมรับความผิดพลาดและล้มเหลวที่เกิดขึ้นโดยไม่มีการลงโทษ ท้าทายกับสถานการณ์ปัจจุบันและมีทัศนคติที่ดีต่อการเปลี่ยนแปลง มีความคาดหวังให้นวัตกรรมเป็นส่วนหนึ่งในงาน และผลักดันให้เกิดการปรับปรุงและไม่มุ่งเน้นระยะสั้น

6.3 มีค่านิยมและการทำงานที่เปิดเผย องค์การนวัตกรรมจะต้องมีค่านิยมและการทำงานที่เปิดเผย คือ มีการสื่อสารแบบเปิดเผยและมีการแบ่งปันข้อมูล เป็นผู้ฟังที่ดีและรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น มีการจัดการที่เปิดเผยและสามารถเข้าถึงได้ (Open Door Policy) มีการตรวจสอบและการเปิดกว้างทางความคิด เปิดเผยความคิดของพนักงานออกสู่ภายนอกองค์การ สนับสนุนให้พนักงานหมุนเวียนหน้าที่หรือหน่วยงาน ส่งเสริมการคิดทางขวาง (Lateral Thinking) ยอมรับความคิดของลูกค้า มีความคาดหวังและยอมรับความขัดแย้ง

6.4 การสร้างให้เกิดค่านิยมร่วมกันเกี่ยวกับองค์การนวัตกรรมจะต้องทำให้พนักงานเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าในความสามารถด้านนวัตกรรมขององค์การ ซึ่งจะทำให้พนักงานมีความเชื่อมั่นว่าสามารถทำได้ ซึ่งองค์การสามารถปลูกฝังค่านิยมได้หลายวิธี เช่น การเล่าเรื่องราวประวัติศาสตร์หรือวีรบุรุษขององค์การ การใช้ข้อความ วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยมที่มุ่งเน้นนวัตกรรม

6.5 การจัดการวัฒนธรรมองค์การให้ส่งเสริมนวัตกรรม ซึ่งสามารถทำได้หลายวิธี ได้แก่ การจัดการวัฒนธรรมระดับบรรทัดฐาน (Normative) การลดระดับขั้นการบริหาร การเพิ่มคุณค่างาน การกำหนดเป้าหมายขององค์การอย่างชัดเจน การสร้างความเชื่อมั่นในการจัดการมีสภาพแวดล้อมที่มุ่งเน้นทีมงาน และมุ่งเน้นการเปลี่ยนแปลง

6.6 มีค่านิยมที่ยอมรับการเปลี่ยนแปลง องค์การนวัตกรรมจะมองการเปลี่ยนแปลงเป็นโอกาส และมีความสามารถในการจัดการในสภาวการณ์ที่ซับซ้อนโดยการนำเอาความคิดใหม่มาพัฒนาเป็นผลิตภัณฑ์ บริการ และกระบวนการใหม่

6.7 ทำให้พนักงานทุกคนในองค์การรับรู้และมีส่วนร่วมรับผิดชอบวัตถุประสงค์ของการสร้างนวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์ กระบวนการ การตลาด และการจัดการ รวมทั้งต้องได้รับการประเมินผลการปฏิบัติงานตามวัตถุประสงค์เหล่านั้นด้วย

7. ทักษะ (Skills) องค์การที่มุ่งสร้างนวัตกรรมก็จะต้องมุ่งเน้นให้ความสำคัญเกี่ยวกับประสิทธิภาพและคุณภาพ ซึ่งคุณลักษณะด้านทักษะขององค์การนวัตกรรมมีดังนี้

7.1 มีการสร้างโอกาสใหม่แบบเชิงรุกและตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง องค์การจะต้องตรวจสอบสิ่งแวดล้อมขององค์การอย่างต่อเนื่อง เพื่อค้นหาโอกาสใหม่ ๆ และระบุปัญหาเพื่อนำมาพัฒนาและสร้างสรรค์นวัตกรรม

7.2 มีการสร้างผลิตภัณฑ์และบริการใหม่และพัฒนานวัตกรรมกระบวนการการตลาดและการจัดการอย่างต่อเนื่อง

7.3 มีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและการคิดค้นนวัตกรรมที่ไม่เคยมีมาก่อน องค์การนวัตกรรมจะต้องมีทักษะที่สำคัญ 2 อย่าง คือ มีการปรับปรุงอย่งต่อเนื่อง และการสร้างสรรค์นวัตกรรมที่ไม่เคยมีมาก่อน

7.4 การให้ความสำคัญกับการจัดการความรู้ การระบุความรู้ การแบ่งปันข้อมูลข่าวสารและการดึงความรู้จากบุคคล การจัดการความรู้จะช่วยส่งเสริมความสำเร็จขององค์การนวัตกรรม ซึ่งการจัดการความรู้ หมายถึง การระบุทรัพยากรความรู้ การสร้างความรู้ใหม่ และการกระจายความรู้ให้ทั่วทั้งองค์การ และการดึงเอาความรู้ซ่อนเร้น (Tacit Knowledge) ออกมาเป็นความรู้ที่ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge)

7.5 การสร้างการเรียนรู้ขององค์การและการเรียนรู้จากประสบการณ์ องค์การนวัตกรรมจะต้องมีพันธะสัญญากับการสร้างการเรียนรู้ขององค์การ และต้องพัฒนาองค์การให้มีรูปแบบเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ซึ่งเป็นการสร้างองค์การให้มีทักษะ การรับรู้ การเปลี่ยนรูป การคัดแปลงความรู้ การมีพฤติกรรมที่สะท้อนออกมาเป็นความรู้ใหม่ และการหยั่งรู้

7.6 การจัดสรรทรัพยากร เพื่อสนับสนุนการบรรลุเป้าหมาย โดยองค์การจะต้องเลือกกลยุทธ์ที่มีความเหมาะสม (Strategic Fit Model) กับจุดเข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค และสิ่งแวดล้อมภายนอกองค์การ ซึ่งตัวแบบนี้จะต้องเหมาะสมกับทรัพยากรที่มีอยู่จึงจะทำให้มีการจัดสรรทรัพยากรเพื่อสนับสนุนการบรรลุเป้าหมายที่มีประสิทธิภาพ

7.7 มีการให้งบประมาณในการวิจัยและพัฒนาอย่างเพียงพอ

Quinn (1991, pp. 17–28) ได้เสนอองค์ประกอบความเป็นองค์การแห่งนวัตกรรม 6 ประการ ดังนี้

1. บทบาทของผู้นำ ผู้นำจะต้องสร้างความชัดเจนในสิ่งที่องค์การต้องการและต้องมุ่งมั่นทุ่มเทในการปกป้องและสนับสนุนความคิดที่ดีของพนักงาน ผู้นำต้องมีความสามารถ

ในการกระตุ้นและจูงใจให้พนักงานที่มีความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม และต้องจัดสรรทรัพยากรเพื่อสนับสนุนการทำงานของพนักงานด้วย

2. บุคลากรมีพฤติกรรมหรือการกระทำที่มีความคิดสร้างสรรค์ กล้าคิด กล้าเสี่ยงในการปฏิบัติงาน มีความเป็นผู้ประกอบการและเป็นผู้สร้างความสำเร็จด้านความคิด (Idea Champion) คือ เป็นบุคคลที่มีความต้องการที่จะค้นหาและสร้างสิ่งใหม่ มีแรงปรารถนาและความเชื่อในความคิดใหม่ พร้อมทั้ง มีความสามารถในการโน้มน้าวให้ผู้อื่นเห็นคุณค่าของความคิดนั้นด้วย บุคคลประเภทนี้มีความสำคัญต่อองค์การเป็นอย่างมาก

3. มีค่านิยมที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ องค์การจะต้องปลูกฝังและหล่อหลอมให้พนักงานมีพฤติกรรมหรือการกระทำที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และเป้าหมายขององค์การ รวมทั้งองค์การควรจัดตั้งหน่วยงานหรือทีมงานสำหรับรับผิดชอบเกี่ยวกับนวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์ เพื่อบ่มเพาะ จัดเก็บ และส่งเสริมความคิดของพนักงานเข้าสู่กระบวนการพัฒนาโดยปราศจากอุปสรรคหรือสิ่งขัดขวางจากระบบการบริหาร

4. ส่งเสริมกิจกรรมที่ไม่เป็นทางการ จากการศึกษาพบว่าบ่อยครั้งความคิดสร้างสรรค์จะเกิดขึ้นในเวลานอกเหนือจากการทำงานประจำ ดังนั้นองค์การควรส่งเสริมให้พนักงานได้ทำกิจกรรมที่ไม่เป็น ทางการ การสนับสนุนเวลาในการทำกิจกรรมพิเศษนอกเหนือจากการทำงาน

5. มีการกระตุ้นที่หลากหลาย องค์การควรมีรูปแบบที่หลากหลายในการส่งเสริมให้พนักงานมีความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม เช่น การให้พนักงานได้ออกไปภายนอกองค์การ เพื่อให้มีโอกาสเจอสิ่งแวดล้อมภายนอกและได้พูดคุยกับคนที่มีความคิดที่แตกต่างและหลากหลาย การหมุนเวียนพนักงานไปทำงานที่แตกต่าง อนุญาตให้พนักงานเข้าร่วมในกิจกรรมอาสาสมัครและเปิดโอกาสพนักงานได้เข้าร่วมพบปะเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดกับลูกค้า และองค์การอื่น ๆ

6. การให้ความสำคัญกับการสื่อสารภายในองค์การ องค์การกวรส่งเสริมให้พนักงานมีโอกาสได้พบปะกันในลักษณะเครือข่ายสหวิชาชีพที่ทำให้เกิดความหลากหลายทางด้านทักษะความรู้ ความคิด และความเชี่ยวชาญ การสื่อสารเช่นนี้อาจนำไปสู่การร่วมมือกันเพื่อพัฒนาหรือสร้างให้เกิดผลิตภัณฑ์ใหม่และนวัตกรรม

Sherwood (2001, pp. 238-240) กล่าวถึงความเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมว่ามีองค์ประกอบสำคัญที่สามารถสังเกตได้ ดังนี้

1. มีการกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายที่มีความท้าทาย

2. มีลักษณะโครงสร้างองค์การแบบแบนราบ (Flat Organization) มีการบริหารและการทำงานที่มีความยืดหยุ่น

3. มีการฝึกอบรมทักษะด้านนวัตกรรมให้พนักงาน และมีระบบการจ่ายค่าตอบแทนตามผลงาน (Pay for Performance)

4. มีการเคารพนับถือกัน มีความเชื่อมั่นไว้วางใจซึ่งกันและกัน มีการแบ่งปันความรู้ วัฒนธรรมแห่งความสำเร็จ การทำงานเป็นทีม ชอบการเรียนรู้ และการเสี่ยง

5. บรรยากาศของการทำงานน่าตื่นเต้นมีชีวิตชีวา สนุกสนาน มีเสียงอึกทึกไม่เงียบจนเกินไป มีความเป็นมิตรต่อกัน ให้การสนับสนุนส่งสริมนวัตกรรม มีรูปแบบการทำงานแบบไม่เป็นทางการ มีความสุขในการทำงาน

6. ผู้นำต้องบริหารงานโดยใช้หลักเหตุผลและเป็นผู้ฟังที่ดี เป็นผู้นำที่เด็ดขาดและกล้าตัดสินใจ มีการกระตุ้นให้บุคลากรในองค์การมีความคิดและพฤติกรรมที่สนับสนุนให้เกิดนวัตกรรม

7. บุคลากรมีอายุอยู่ในช่วงหนุ่มสาว มีความสมดุลระหว่างจำนวนบุคลากรชายและหญิงมีความสามารถที่หลากหลาย มีความเป็นผู้ประกอบการ มีพลังงาน เป็นคนขี้สงสัย ชอบตั้งคำถามและมีอารมณ์ขัน

8. สถานที่ทำงานมีรูปแบบการตกแต่งที่หลากหลายและไม่เป็นระเบียบเรียบร้อยจนเกินไปมีลักษณะที่ไม่เป็นสำนักงานจนเกินไป มีคอมพิวเตอร์เครื่องมือและสิ่งสนับสนุนที่เพียบพร้อมมีการประดับด้วยรูปภาพต่าง ๆ และมีแสงสว่างที่เพียงพอ มีพื้นที่และห้องประชุมสำหรับให้บุคลากรได้ทำกิจกรรมหรือประชุมปรึกษากัน มีช่องทางการติดต่อที่หลากหลายและสามารถเข้าถึงได้ มีห้องสมุดหรือห้องค้นคว้าที่มีหนังสือและนิตยสารจำนวนมาก

Tidd (2001) กล่าวถึง ความเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมว่ามีองค์ประกอบ ดังนี้

1. มีการกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกันโดยผู้นำ ในการนำไปสู่การสร้างนวัตกรรม การเปลี่ยนแปลงเจตนารมณ์และการดำเนินการปรับจุดเน้นขององค์การนั้น องค์การจะต้องมีวิสัยทัศน์ มีความชัดเจนและแสดงถึงการอุทิศตนให้แก่องค์การ ในการที่จะปฏิบัติงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์การ การอุทิศตนของผู้บริหารระดับสูงให้กับองค์การเป็นพื้นฐานเกี่ยวกับความสำเร็จในการสร้างนวัตกรรม เป็นความท้าทายของผู้บริหารที่จะสามารถแปลงแนวคิดไปสู่การปฏิบัติ ยอมรับกับความเสี่ยงในนวัตกรรมหรือความล้มเหลวที่อาจเกิดขึ้น

2. การออกแบบองค์การ ความเอื้อต่อการสร้างนวัตกรรมไม่ได้จำกัดอยู่เฉพาะในห้องทดลองเท่านั้น แต่รวมไปถึงงานหลายอย่างประกอบกัน เกี่ยวข้องกับกระบวนการผลิต

การตลาด การบริหาร การสั่งซื้อและอีกหลาย ๆ หน้าที่ การจัดโครงสร้างให้มีความเหมาะสมกับบริบทต่าง ๆ ขององค์การนับเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่ทำให้องค์การปฏิบัติงานได้บรรลุวัตถุประสงค์ นอกจากนี้ เครือข่ายในองค์การยังเป็นส่วนสำคัญและเป็นกลไกที่ทำให้ระบบต่าง ๆ ในองค์การสามารถทำงานได้สอดคล้องกันอย่างดี

3. บุคคลมีส่วนสนับสนุนและอำนวยความสะดวกต่อการเกิดนวัตกรรม บุคลากรในทุกหน้าที่มีส่วนส่งเสริมในการดำเนินกิจกรรมหรืออำนวยความสะดวกในการสร้างนวัตกรรมในองค์การ ผู้ที่เป็นนักประดิษฐ์หรือทีมนำต้องมีความเข้าใจในเทคโนโลยีที่ซ่อนอยู่ในนวัตกรรมและสามารถแก้ปัญหาต่าง ๆ ได้ ผู้สนับสนุนองค์การ (Sponsor) อาจไม่จำเป็นต้องรู้เทคโนโลยี แต่มีความเชื่อมั่นในสักยภาพของนวัตกรรมนั้น 1 ผู้ดูแลด้านเทคโนโลยีมีความสำกัญในการทำหน้าที่เลือกรับข่าวสารและส่งต่อข่าวสารต่าง ๆ ไปยังผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการสร้างนวัตกรรม

4. มีทีมการทำงานที่มีประสิทธิภาพ มีการใช้ทีมการทำงานในการแก้ปัญหาต่าง ๆ อย่างเหมาะสม มีการลงทุนในการคัดเลือกและสร้างทีมในการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่มีคุณภาพ

5. มีการแผ่ขยายการพัฒนาและการฝึกฝนในระยะยาว เมื่อมีนวัตกรรมใหม่ ๆ เกิดขึ้นสิ่งที่ติดตามมาด้วย คือ การต่อต้านการเปลี่ยนแปลงอันเกิดจากความไม่ชัดเจนไม่เข้าใจในนวัตกรรมนั้น ดังนั้น การฝึกฝนและพัฒนาให้บุคลากรมีทักษะในการปฏิบัติงานจึงเป็นเครื่องมือสำคัญต่อการส่งเสริมให้เกิดการสร้างสรรค์นวัตกรรมในองค์การ เนื่องจากทำให้บุคลากรได้รับรู้เหตุผลของการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ และยังเป็นจุดเริ่มต้นที่แสดงให้เห็นว่ามีการมอบอำนาจการตัดสินใจส่งผลให้บุคลากรมีความเชื่อมั่นในการสร้างสรรค์นวัตกรรมให้เกิดขึ้นภายในองค์การ

6. มีการติดต่อสื่อสารในทุกทิศทาง มีการติดต่อสื่อสารกันภายในองค์การ ระหว่างองค์การและกับภายนอกองค์การ โดยเฉพาะภายในองค์การจะต้องมีการติดต่อทั้ง 3 ทาง คือ ติดต่อกับระดับสูงกว่า ระดับต่ำกว่า และระดับเดียวกัน องค์การใช้การสื่อสารได้หลายช่องทางและใช้สื่อหลายประเภทเพื่อลดความแตกต่างระหว่างงานภายในองค์การที่ทำหน้าที่แตกต่างกันและสร้างความเข้าใจในการดำเนินกิจกรรมขององค์การให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

7. สิ่งที่มีผลระดับสูงต่อการสร้างนวัตกรรม การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องขององค์การเป็นสิ่งที่มีผลระดับสูงต่อการสร้างนวัตกรรมมีผล โดยตรงต่อนวัตกรรมที่มาจากการดัดแปลงหรือพัฒนาของเดิมที่มีอยู่ เนื่องจากการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่องทำให้พบข้อบกพร่อง

ของผลิตภัณฑ์หรือบริการได้ชัดเจน รวมไปถึงการขยายนโยบายที่มีเป้าหมายเฉพาะเจาะจงในงานแต่ละประเภทที่ต้องอาศัยความเข้าใจในนโยบายนั้นอย่างเป็นลำดับขั้น

8. เปิดรับมุมมองจากภายนอก มีการกำหนดทิศทางการดำเนินงานขององค์การจากมุมมองของลูกค้าทั้งภายในและภายนอก สำรวจ โอกาส ภาวะคุกคามต่าง ๆ ที่สามารถเข้าถึงได้ผ่านทางการสื่อสารขององค์การ ซึ่งจะช่วยส่งเสริมให้องค์การ ได้รับมือกับภาวะคุกคามต่าง ๆ พร้อมกับแสวงหาโอกาสใหม่ ๆ ในการสร้างสรรค์นวัตกรรมให้เกิดขึ้นในองค์การ

9. มีความคิดสร้างสรรค์เป็นความรู้สึกร่วมขององค์การ วัฒนธรรมองค์การเกี่ยวเนื่องกับการพัฒนาระบบโครงสร้างองค์การ นโยบาย การสื่อสารและระเบียบปฏิบัติ ระบบการให้รางวัลและการยอมรับ การฝึกฝน การวัดผลและกลยุทธ์ วัฒนธรรมที่สนับสนุนให้เกิดนวัตกรรม คือ ระบบการให้รางวัลเพื่อเป็นแรงจูงใจให้กับบุคลากรสรรค์สร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ให้เกิดขึ้น

10. เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ องค์ความรู้เป็นสิ่งที่มีผลต่อองค์การทั้งภายในและภายนอก ซึ่งจะทำให้องค์การค้นพบและแก้ปัญหาการติดต่อสื่อสารและแลกเปลี่ยนประสบการณ์ความรู้และการกระจายความรู้ มีการคิดค้นนวัตกรรมใหม่ ๆ ขึ้น

สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (2553, หน้า 431-436) ได้อธิบายถึงความเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมที่ประสบความสำเร็จ โดยมีองค์ประกอบ ดังนี้

1. การกำหนดทิศทางองค์การในด้านนวัตกรรม ประกอบด้วย

1.1 มีการกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกันโดยผู้นำ การนำไปสู่การสร้างนวัตกรรม การเปลี่ยนแปลง เจตนารมณ์และการดำเนินการปรับจุดเน้นขององค์การนั้น องค์การ จะต้องมีวิสัยทัศน์ มีความชัดเจนและแสดงถึงการอุทิศตนให้แก่องค์การ ในการที่จะปฏิบัติงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์การ การอุทิศตนของผู้บริหารระดับสูงให้กับองค์การเป็นพื้นฐานในการสร้างความสำเร็จในการสร้างนวัตกรรม เป็นความท้าทายของผู้บริหารที่จะสามารถแปลงแนวคิดไปสู่การปฏิบัติ ยอมรับกับความเสี่ยงในนวัตกรรมหรือความล้มเหลวที่อาจเกิดขึ้น

1.2 การออกแบบองค์การ บรรยากาศที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรมไม่จำกัดอยู่เฉพาะในห้องทดลองเท่านั้น แต่รวมไปถึงงานหลายอย่างประกอบกัน ซึ่งเกี่ยวข้องกับกระบวนการผลิตการตลาด การบริหาร การสั่งซื้อและอีกหลาย ๆ หน้าที่ การจัดโครงสร้างให้มีความเหมาะสมกับบริบทต่าง ๆ ขององค์การนับเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่ทำให้องค์การปฏิบัติงานได้บรรลุวัตถุประสงค์ นอกจากนี้เครือข่ายในองค์การยังเป็นส่วนสำคัญและเป็นกลไกที่ทำให้ระบบต่าง ๆ ในองค์การสามารถทำงานได้สอดคล้องกันอย่างดี

1.3 บุคคลมีส่วนสนับสนุนและอำนวยความสะดวกต่อการเกิดนวัตกรรม บุคลากรในทุกหน้าที่มีส่วนส่งเสริมในการดำเนินกิจกรรมหรืออำนวยความสะดวกในการสร้างนวัตกรรมในองค์การ ผู้ที่เป็นนักสร้างสรรค์นวัตกรรมหรือทีมนำต้องมีความเข้าใจในเทคโนโลยีที่ซ่อนอยู่ในนวัตกรรมและสามารถแก้ปัญหาต่าง ๆ ได้ ผู้สนับสนุนองค์การ (Sponsor) อาจไม่จำเป็นต้องรู้เทคโนโลยีแต่มีความเชื่อมั่นในศักยภาพของนวัตกรรมนั้น ผู้ดูแลด้านเทคโนโลยีมีความสำคัญในการทำหน้าที่เลือกรับข่าวสารและส่งต่อข่าวสารต่าง ๆ ไปยังผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการสร้างนวัตกรรม

2. การทำให้เกิดการสร้างสรรค์นวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง โดยมีความเชื่อมโยงและเกิดขึ้นพร้อมกันเพื่อสร้างความเป็นอันหนึ่งอันเดียวในการขับเคลื่อนองค์การนวัตกรรม ประกอบด้วย

2.1 มีทีมการทำงานที่มีประสิทธิภาพ มีการใช้ทีมการทำงานในการแก้ปัญหาต่าง ๆ อย่างเหมาะสม มีการลงทุนในการคัดเลือกและสร้างทีมในการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่มีคุณภาพ

2.2 มีการขยายการพัฒนาและฝึกฝนในระยะยาว เมื่อมีนวัตกรรมเกิดขึ้นสิ่งที่ติดตามมาด้วย คือ การต่อต้านการเปลี่ยนแปลงอันเกิดจากความไม่ชัดเจน ไม่เข้าใจในนวัตกรรมนั้น ดังนั้นการฝึกฝนและพัฒนาให้บุคลากรมีทักษะในการปฏิบัติงานจึงเป็นเครื่องมือสำคัญต่อการส่งเสริมให้เกิดสร้างนวัตกรรมในองค์การ เนื่องจากทำให้บุคลากรได้รับรู้เหตุผลของการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ และยังเป็นจุดเริ่มต้นที่แสดงให้เห็นว่ามีการมอบอำนาจการตัดสินใจส่งผลให้บุคลากรมีความเชื่อมั่นในการสร้างสรรค์นวัตกรรมให้เกิดขึ้นภายในองค์การ

2.3 มีการติดต่อสื่อสารในทุกทิศทาง การติดต่อสื่อสารกับภายในองค์การระหว่างองค์การและภายนอกองค์การ โดยเฉพาะภายในองค์การจะต้องมีการติดต่อทั้ง 3 ทาง คือ ติดต่อกับระดับสูงกว่า ระดับต่ำกว่า และระดับเดียวกัน องค์การสามารถใช้การสื่อสารได้หลายช่องทางและใช้สื่อหลายประเภทเพื่อลดความแตกต่างระหว่างภายในองค์การที่ทำหน้าที่แตกต่างกันและสร้างความเข้าใจในการดำเนินกิจกรรมขององค์การให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

2.4 เปิดรับมุมมองจากภายนอก มีการกำหนดทิศทางการดำเนินงานขององค์การจากมุมมองของลูกค้าทั้งภายในและภายนอก สำรวจโอกาสภาวะคุกคามต่าง ๆ ที่สามารถเข้าถึงได้ผ่านทางการสื่อสารขององค์การ ซึ่งจะช่วยส่งเสริมให้องค์การ ได้รับมือกับภาวะคุกคามต่าง ๆ พร้อมกับแสวงหาโอกาสใหม่ ๆ ในการสร้างสรรค์นวัตกรรมให้เกิดขึ้นในองค์การ

3. การทำให้เกิดการสร้างสรรค์นวัตกรรมอย่างยั่งยืน ประกอบด้วย

3.1 สร้างวัฒนธรรมที่ทำให้ความคิดสร้างสรรค์เป็นความรู้สึกร่วมขององค์การ วัฒนธรรมองค์การเกี่ยวกับเนื่องกับการพัฒนาระบบโครงสร้างองค์การ นโยบายการสื่อสาร และระเบียบปฏิบัติ ระบบการให้รางวัลและการยอมรับ การฝึกฝน การวัดผลและกลยุทธ์ วัฒนธรรมที่สนับสนุนให้เกิดนวัตกรรม คือ การสร้างพฤติกรรมนวัตกรรมให้เกิดขึ้นกับบุคลากร เช่น ความท้าทายในการเริ่มสิ่งใหม่ ความกล้าคิด กล้าทำ เป็นต้น

3.2 สร้างระบบการจัดการความรู้และองค์การแห่งการเรียนรู้ องค์ความรู้เป็นสิ่งที่มีผลต่อองค์การทั้งในและภายนอก ซึ่งทำให้องค์การค้นพบและแก้ปัญหา การติดต่อสื่อสารและแลกเปลี่ยนประสบการณ์ความรู้และการกระจายความรู้เพื่อคิดค้นนวัตกรรมขึ้น องค์การจำเป็นต้องสร้างระบบการจัดการความรู้เพื่อให้ความรู้ต่าง ๆ มีการหมุนเวียนและสร้างให้เกิดองค์การแห่งการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

3.3 การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องขององค์การ เป็นสิ่งที่มีอิทธิพลระดับสูงต่อการสร้างนวัตกรรมและมีผลโดยตรงต่อนวัตกรรมที่มาจากการดัดแปลงหรือพัฒนาของเดิมที่มีอยู่ เนื่องจากการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่องทำให้พบข้อบกพร่องของสินค้าหรือบริการได้ชัดเจน รวมไปถึงการขยายนโยบายที่มีเป้าหมายเฉพาะเจาะจงในงานแต่ละประเภทที่ต้องอาศัยความเข้าใจในนโยบายนั้นอย่างเป็นลำดับชั้น องค์ประกอบที่สำคัญขององค์การนวัตกรรมประกอบด้วย

3.3.1 ผู้บริหารมีทัศนคติที่ดีและสนับสนุน

3.3.2 ผู้บริหารด้านนวัตกรรม มีความมุ่งมั่นทุ่มเทในการสร้างนวัตกรรม

3.3.3 มีความเห็นด้วยหรือเห็นพ้องต้องกันต่อกลยุทธ์การสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่

3.3.4 ความสมดุลระหว่างการสร้างสินค้าใหม่และเทคโนโลยีสนับสนุน

3.3.5 ลูกค้าจะเป็นผู้ผลักดันการพัฒนากระบวนการ

3.3.6 จัดตั้ง ทีมงานข้ามสานงานเพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่

3.3.7 มีการให้รางวัลแก่ผู้มีส่วนร่วมสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่

3.3.8 สร้างวัฒนธรรมและค่านิยมนวัตกรรม

3.3.9 วัดประเมินผลระบบและนวัตกรรม

Stamm (2008, p. 68) ได้อธิบายว่า องค์การนวัตกรรมประกอบไปด้วยองค์ประกอบที่สำคัญ ดังนี้

1. กลยุทธ์และวิสัยทัศน์ มีความชัดเจน บอกได้ว่าองค์การต้องการอย่างไรและอยากจะเป็นอย่างไรในอนาคต

2. รูปแบบผู้นำ ผู้นำองค์การต้องสนับสนุนและส่งเสริมนวัตกรรม มีความทุ่มเทมุ่งมั่นด้วยใจจริงในการพัฒนาสิ่งแวดล้อมที่ส่งเสริมให้กล้าทดลอง ค้นหาและร่วมมือและอดทนกับความล้มเหลว ผู้นำลักษณะนี้อยู่ในทุกระดับขององค์การ โดยเริ่มที่ผู้นำระดับสูงขององค์การก่อน

3. กระบวนการ ควรมีเพื่อการสนับสนุนวัฒนธรรมของนวัตกรรม แต่ถ้าใช้กระบวนการในการควบคุม ก็จะกลายเป็นอุปสรรคขัดขวาง

4. วัฒนธรรมองค์การ เป็นสิ่งสำคัญในการผลักดันพฤติกรรมของผู้นำ ซึ่งจะได้รับการสนับสนุนจากการทำงานของฝ่ายบุคลากร ความท้าทายจากสถานการณ์ปัจจุบัน การร่วมมือการทดลอง และการเรียนรู้จากความล้มเหลวเป็นสัญญาณของวัฒนธรรมนวัตกรรม

5. สิ่งแวดล้อมทางกายภาพของการทำงาน มีบทบาทในการสนับสนุนพฤติกรรมไปสู่การสร้างนวัตกรรมในองค์การ

6. ปัจจัยภายนอกมีความสำคัญต่อการเป็นองค์การนวัตกรรม ใน 2 ประเด็น ดังนี้

6.1 ความเข้าใจในบริบทที่องค์การดำเนินการอยู่

6.2 การเชื่อมโยงกับปัจจัยภายนอกที่มีอิทธิพล เช่น ลูกค้า ผู้จัดหาวัตถุดิบ

กีรติ ยศยิ่งยง (2552, หน้า 64) ได้กล่าวว่า องค์ประกอบองค์การนวัตกรรม มีดังนี้

1. ผู้บริหารมีทัศนคติ สนับสนุนและส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรมใหม่ ๆ
2. ผู้บริหารด้านนวัตกรรมมีความมุ่งมั่น ทุ่มเทและมีส่วนร่วม
3. ทิศทางและกลยุทธ์ขององค์การที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม
4. วัฒนธรรมและค่านิยมในนวัตกรรมขององค์การมุ่งเน้นความสำเร็จขององค์การและลูกค้าเป็นสำคัญ
5. โครงสร้างการบริหารงานยืดหยุ่น
6. สภาวะเงื่อนไขขององค์การและบรรยากาศการทำงานบนฐานของการจัดการความรู้
7. การสื่อสารเพื่อการประชาสัมพันธ์
8. ระบบการบริหารทุนมนุษย์เชิงระบบมุ่งเน้นขีดความสามารถของพนักงานเป็นสำคัญ
9. รูปแบบการทำงานเป็นทีม และการทำงานข้ามสายงาน
10. การให้อิสระทางความคิดและการตัดสินใจในการทำงาน
11. การประเมินผลระบบ และนวัตกรรม

Moore, et al. (2000, pp. 40–81) ได้ศึกษาองค์การนวัตกรรม องค์ประกอบองค์การนวัตกรรมที่สำคัญมีดังนี้

1. วิสัยทัศน์และกลยุทธ์ (Corporate Strategy) การมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน และมีความเป็นไปได้ช่วยสร้างแรงบันดาลใจนำไปสู่การนวัตกรรม องค์การจะต้องมีกลยุทธ์ที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรมระยะยาว แบ่งกลยุทธ์เป็น 3 ระดับ คือ กลยุทธ์ระดับองค์การ กลยุทธ์ระดับหน่วยธุรกิจ และกลยุทธ์ระดับหน้าที่

2. ระบบการจัดการความสามารถ (The Competence Management System) ระบบจะกำหนดและตัดสินว่าองค์การควรสร้างพัฒนาความสามารถและทักษะที่จะส่งเสริมเป้าหมายสนับสนุนนวัตกรรม

3. เป้าหมาย (Goal) เป้าหมายที่ดีต้องมีความเฉพาะเจาะจง มีความชัดเจนเกี่ยวกับนวัตกรรมทุกระดับ การตั้ง เป้าหมายทางนวัตกรรม คือการให้ความสำคัญกับลูกค้า

4. โครงสร้างองค์การ (Organization Structure) ลักษณะโครงสร้างองค์การแบบแนวราบมีระดับขั้น การบังคับบัญชาน้อยมีความยืดหยุ่น และการควบคุมแบบหละหลวม (Loose) ลักษณะโครงสร้างองค์การทำให้พนักงานมีความเป็นอิสระสูงเหมาะสมต่อการเกิดนวัตกรรม

5. ระบบการสื่อสาร และการจัดการข้อมูล (Communication System and Information Management)

5.1 ระบบการสื่อสาร ซึ่งมี 2 แบบ คือการสื่อสารภายใน และการสื่อสารภายนอกองค์การ การสื่อสารภายในเป็นทั้งแบบแนวดิ่ง และแบบแนวราบ ส่วนการสื่อสารภายนอกเป็นการสื่อสารเกี่ยวข้องกับลูกค้า ตลาดและคู่แข่ง

5.2 การจัดการข้อมูล องค์การควรมีการจัดการข้อมูลที่ดี เพื่อช่วยในการสนับสนุนการตัดสินใจในการคิดสร้างสรรค์ของนวัตกรรม การสร้างนวัตกรรมที่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าและตลาด

5.2.1 วิธีการตัดสินใจ (Decision Methods) องค์การควรมีระบบการตัดสินใจด้วยการมีส่วนร่วมของหลายบุคคล ทำให้มีมุมมองที่แตกต่างและช่วยให้การตัดสินใจมีประสิทธิภาพ

5.2.2 สิ่งจูงใจ (Incentives) รางวัลที่เป็นตัวเงิน รางวัลด้านอาชีพ รางวัลด้านสังคมและรางวัลด้านจิตใจ รางวัลที่แตกต่างกันถูกนำไปใช้ในสถานการณ์ที่แตกต่างกันในแต่ละองค์การ

5.2.3 ระบบการจัดการบุคคล (Personnel Management System) ประกอบไปด้วยการจ้างงานมุ่งเน้นค้นหาและการจ้างบุคคลที่มีความคิดสร้างสรรค์ การพัฒนาบุคคลไปตามแนวทางที่องค์การต้องการการรักษาความคงที่และการลดการลาออกของพนักงานโดยการสร้างสิ่งแวดล้อมที่น่าสนใจ หรือนโยบายการจ่ายค่าตอบแทน

6. วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน (Evaluation Methods) ประกอบด้วยรูปแบบการประเมินผู้ทำหน้าที่ประเมิน การประเมินนเอง เกณฑ์และข้อมูลที่ใช้ในการประเมินความใกล้ชิดของพนักงานและผู้ถูกประเมิน

7. วัฒนธรรมองค์การ (Culture) องค์การต้องสนับสนุนให้มีวัฒนธรรมที่ส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรม กล้าคิด กล้าเสี่ยง วัฒนธรรมที่เปิดโอกาสและรับฟังความคิดเห็นใหม่ ไม่มีการลงโทษต่อความล้มเหลวหรือความผิดพลาดที่เกิดจากการสร้างนวัตกรรม

สุกัญญา แช่มช้อย (2555, หน้า 125–126) ได้สรุปเป็นองค์ประกอบของสถานศึกษายุคดิจิทัสสู่การเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมได้เป็น 7 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) โครงสร้างที่ยืดหยุ่นของสถานศึกษา 2) วัฒนธรรมเอื้อต่อการเกิดนวัตกรรม 3) ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา 4) ระบบเทคโนโลยีที่สนับสนุนการบริหารและการจัดการเรียนรู้ของสถานศึกษา 5) การจัดการเชิงกลยุทธ์ 6) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสถานศึกษาโดยการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) และ 7) เครือข่ายความร่วมมือที่หลากหลายทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา ดังต่อไปนี้

องค์ประกอบที่ 1 โครงสร้างการบริหารสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม ต้องเป็นโครงสร้างที่มีความยืดหยุ่นสูง เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม เป็นการกำหนดโครงสร้างในการบริหารงาน บทบาทหน้าที่ของกลุ่มบุคคลเพื่อปฏิบัติหน้าที่ให้การช่วยเหลือ สนับสนุน ปรับปรุงแก้ไข และพัฒนาเพื่อให้เกิดการสร้างนวัตกรรม และสามารถปรับเปลี่ยนได้ตามภารกิจที่เหมาะสมกับความรู้ ความสามารถ และทักษะของครูและบุคลากรได้เป็นอย่างดี

องค์ประกอบที่ 2 เทคโนโลยี รวมถึงเทคโนโลยีสารสนเทศ ถือเป็นเครื่องมือพื้นฐานที่สำคัญอันจะทำให้การดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องในกระบวนการดำเนินการต่าง ๆ ของสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

องค์ประกอบที่ 3 วัฒนธรรม หรือวัฒนธรรมองค์การ เป็นแนวการดำเนินชีวิตและแนวปฏิบัติของครูและบุคลากรในสถานศึกษา ค่านิยม ที่มีการยึดถือปฏิบัติร่วมกัน เพื่อให้เกิดการพัฒนาไปสู่การเป็นองค์การแห่งนวัตกรรม เช่น การยกย่องบุคคลแห่งการเรียนรู้ ค่านิยมในการทำงานที่มีลักษณะกล้าที่จะคิดและทำในสิ่งใหม่ เพื่อประโยชน์ต่อองค์การส่วนรวมมากกว่าส่วนตน การทำงานเป็นทีม การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน เป็นต้น

องค์ประกอบที่ 4 ภาวะผู้นำ นวัตกรรมจะไม่สามารถเกิดขึ้นได้หากผู้บริหารสถานศึกษาไม่เปลี่ยนแปลงวิธีคิด ให้เป็นการคิดเชิงนวัตกรรมและฝึกปฏิบัติอย่างต่อเนื่องจนเกิดเป็นทักษะการคิดเชิงนวัตกรรม (Innovative Thinking Skills) โดยส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษามีทักษะการคิดในลักษณะนี้ด้วย ซึ่งกระบวนการคิดจะเป็นกลไกในการขับเคลื่อนคุณลักษณะ

ของผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่สะท้อนพฤติกรรมในการนำองค์การให้สามารถพัฒนานวัตกรรมเพื่อเพิ่มมูลค่าให้กับผลลัพธ์ขององค์การ และในที่สุดองค์การจะมุ่งไปสู่การเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม

องค์ประกอบที่ 5 การจัดการเชิงกลยุทธ์ ซึ่งเป็นการดำเนินการในระดับสถานศึกษา โดยเริ่มตั้งแต่การวิเคราะห์บริบทของสถานศึกษา เพื่อกำหนดเป็นแนวทางที่ดีในการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษาในยุคดิจิทัล

องค์ประกอบที่ 6 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสถานศึกษา โดยการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยน การร่วมเรียนรู้ การร่วมมือร่วมใจในการทำงานเป็นทีม โดยเฉพาะการทำงานเป็นทีมเฉพาะกิจที่จะต้องมีความเปิดใจในการรับฟังความคิดเห็นของกันและกัน กล้าคิด กล้าตัดสินใจในการทำสิ่งที่แปลกใหม่เพื่อประโยชน์ส่วนรวมของผู้เรียนและสถานศึกษา โดยสถานศึกษาจะต้องสร้างกลไกที่สนับสนุนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ให้กับครูภายในสถานศึกษาในหลากหลายช่องทางทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ หรือโดยการสื่อสารออนไลน์ต่างๆ รวมทั้งการสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างสร้างสรรค์ ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาเองก็ต้องจุดประกายความฝันและเติมแรงบันดาลใจในการทำงานให้กับครูอยู่เสมอ

องค์ประกอบที่ 7 เครือข่ายความร่วมมือที่หลากหลายทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา จะเป็นการเปิดโอกาสให้ครูและผู้เรียนได้ออกไปใช้ทรัพยากรของหน่วยงานองค์การที่เป็นเครือข่ายความร่วมมือกัน ซึ่งอาจจะเป็นทรัพยากรที่สถานศึกษาเราไม่มีหรือมีประสิทธิภาพที่ดีกว่า โดยการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันของเครือข่ายนี้ นอกจากจะเป็นการสร้างแรงบันดาลใจในการเรียนรู้แล้ว ยังจะเป็นการเสริมสร้างศักยภาพในการสร้างนวัตกรรมให้มีความเป็นไปได้มากขึ้น

อนุพงษ์ ชุมแวงวาปี (2561, หน้า 97-107) ได้เสนอองค์ประกอบขององค์การนวัตกรรม ไว้ดังนี้

1. โครงสร้างองค์การที่เหมาะสม หมายถึง การรวมคนเข้าร่วมเป็นแผนกงานและรวมแผนกงานเป็นองค์การ โดยการออกแบบระบบต่าง ๆ เพื่อให้มีการติดต่อสื่อสารอย่างมีประสิทธิผล มีการประสานงานและให้แผนกงานต่าง ๆ ทำงานประสานกัน โครงสร้างขององค์การที่เน้นค่านิยมที่แน่นอนมีอิทธิพลต่อการสนับสนุนและกีดขวางความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมในองค์การ

2. วัฒนธรรมองค์การที่ส่งเสริมนวัตกรรม หมายถึง กลุ่มค่านิยม ความเชื่อและแนวทางปฏิบัติที่ถาวรของบุคลากรในองค์การยึดถือร่วมกัน ช่วยให้บุคลากรภายในองค์การ

ทราบว่า การกระทำใดบ้างเป็นสิ่งยอมรับได้และการกระทำใดบ้างเป็นสิ่งที่ยอมรับ ซึ่งถูกสื่อสาร ถ่ายทอด เผยแพร่ทั่วทั้งองค์การซึ่งการสร้างวัฒนธรรมที่ทำให้ความคิดสร้างสรรค์เป็นความรู้สึกร่วมขององค์การ วัฒนธรรมองค์การเกี่ยวเนื่องกับการพัฒนาระบบโครงสร้างองค์การ นโยบาย การสื่อสารและระเบียบปฏิบัติ ระบบการให้รางวัลและการยอมรับ การฝึกฝน การวัดและกลยุทธ์วัฒนธรรมที่สนับสนุนให้เกิดนวัตกรรม ดังนั้น วัฒนธรรมองค์การจึงเป็นเสมือนกับกุญแจที่บ่งชี้ระดับนวัตกรรมในองค์การ

3. บรรยากาศองค์การสร้างสรรค์ หมายถึง สภาพทางจิตวิทยาที่มีอยู่ในองค์การเกี่ยวพันกับพฤติกรรม ทัศนคติ และความรู้สึกที่เป็นปกติในองค์การนั้น ๆ โดยบรรยากาศนั้นมีผลกระทบต่อกระบวนการต่าง ๆ ขององค์การ อาจอธิบายเป็นคำพูด เช่น เอะอะ โวยวาย อบอุ่น เรียบง่าย ไม่เป็นทางการ เย็นสบาย ไม่มีเรื่องส่วนตัว เข้มงวด ไม่เปิดเผยหรือ ปิดตัว เป็นต้น ซึ่งวัฒนธรรมองค์การกับบรรยากาศองค์การมีความคิดรวบยอดคาบเกี่ยวกัน แต่วัฒนธรรมองค์การ มีรากฐานมาจากสังคมวิทยาและมานุษยวิทยา ส่วนบรรยากาศองค์การมีรากฐานมาจากจิตวิทยา จากผลการค้นคว้าแสดงให้เห็นว่า ภาวะผู้นำ การจูงใจ และความพึงพอใจในการทำงานมีความสัมพันธ์กับบรรยากาศองค์การ

4. การพัฒนานักนวัตกรรม หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหาร ผู้มีหน้าที่เกี่ยวกับบุคลากรขององค์การร่วมกันใช้ความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ในการสรรหา การคัดเลือก และการบรรจุบุคคล ที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเข้าปฏิบัติงานในองค์การ พร้อมทั้งการดำรงรักษาและพัฒนาให้บุคลากร มีคุณภาพชีวิตที่ดี สามารถดำรงตนในสังคมได้อย่างมีความสุขในอนาคต การบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นนโยบายและแนวทางปฏิบัติในการใช้ทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การหรือการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรมนุษย์ให้เกิดประโยชน์สูงสุด และเพื่อให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์การ

5. การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ หมายถึง กลุ่มของบุคคลที่ทำงานร่วมกัน มีปฏิสัมพันธ์กันระหว่างสมาชิกในกลุ่ม ช่วยกันทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายเดียวกันอย่างมีประสิทธิภาพ และผู้ร่วมทีมต่างมีความพอใจในการทำงานนั้น โดยองค์ประกอบพื้นฐานที่สำคัญของทีมมีดังนี้ 1) ต้องประกอบด้วยบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป 2) บุคคลในกลุ่มต้องมีปฏิสัมพันธ์ ต่อกัน 3) บุคคลในกลุ่มต้องสัมพันธ์ต่อกันอย่างมีแบบแผน 4) บุคคลในกลุ่มต้องมีปฏิสัมพันธ์ต่อกัน 5) บุคคลในกลุ่มถือว่าตนเองเป็นสมาชิกของทีม 6) บุคคลในกลุ่มมีวัตถุประสงค์และเป้าหมายเดียวกัน 7) บุคคลในกลุ่มคิดว่าการทำงานร่วมกันช่วยให้งานสำเร็จ 8) บุคคลในกลุ่มมีความสมัครใจ ที่จะทำงานร่วมกัน 9) บุคคลในกลุ่มมีความเพลิดเพลินที่จะทำงานและผลิตผลงานคุณภาพสูง และ 10) บุคคลในกลุ่มพร้อมที่จะเผชิญปัญหาร่วมกัน

6. ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม หมายถึง ความสามารถของบุคคลในการสร้างอิทธิพลจูงใจและ กระตุ้นให้บุคคลอื่นปฏิบัติงานให้องค์การประสบความสำเร็จ เป็นพฤติกรรมการมีส่วนร่วม (Partnership) ระหว่างผู้นำ (Leader) และสมาชิกของกลุ่ม (Group Members) เพื่อดำเนินการให้กลุ่มบรรลุเป้าหมาย (Purpose) ได้ ซึ่งพฤติกรรมเหล่านี้แสดงออกโดยกระบวนการแลกเปลี่ยนเป้าหมายระหว่างผู้นำและสมาชิก (Exchange the Purpose) การปฏิเสธ (The Right to Say No) การสร้างความรับผิดชอบร่วมกัน (Joint Accountability) และการมีความซื่อสัตย์ (Absolute Honesty)) ผู้นำเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการเปลี่ยนแปลง เนื่องจากผู้นำจะต้องสื่อสารและสร้างความชัดเจนในการรับรู้วิสัยทัศน์ จุดประสงค์และกลยุทธ์ใหม่แก่พนักงานในองค์การ รวมทั้งต้องกระจายและสนับสนุนให้พนักงานทุกคนมีส่วนร่วมในวิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์ และ กลยุทธ์ใหม่ขององค์การ ดังนั้น ผู้บริหารระดับสูง (Top Management) ขององค์การจะต้องมีความมุ่งมั่น และมีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลงที่จะนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมในองค์การ

สุริศา ริมคีรี (2562, หน้า 48-49) ได้ให้องค์ประกอบองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษา หมายถึง กระบวนการ รูปแบบการบริหาร กิจกรรมหรือเทคนิคของการบริหารจัดการในการส่งเสริม สนับสนุน การสร้างและพัฒนานวัตกรรม การศึกษาขององค์การประกอบด้วย 9 ด้าน ดังนี้

1. ด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์ หมายถึง ขั้นตอนหรือกระบวนการบริหารจัดการและการปฏิบัติตามกลยุทธ์ที่กำหนดอย่างเหมาะสม เพื่อให้บรรลุภารกิจขององค์การ

2. ด้านการบริหารและพัฒนาบุคลากร หมายถึง กระบวนการหรือขั้นตอนการจัดกิจกรรมและระบบการพัฒนาบุคลากรและสร้างแรงจูงใจในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อเสริมสร้างและสนับสนุนให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถ ความเข้าใจตลอดจนทัศนคติที่เป็นผลให้การปฏิบัติงานและการสร้างนวัตกรรมให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

3. ด้านโครงสร้างองค์การที่เหมาะสม หมายถึง การจัดโครงสร้างองค์การสอดคล้องกับภารกิจในการบริหารจัดการศึกษาให้มีการปฏิบัติงานที่คล่องตัว เอื้อให้เกิดการพัฒนามีความยืดหยุ่น ทำให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการสร้างสรรค์นวัตกรรม มีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นในองค์การอย่างต่อเนื่อง เป็นโครงสร้างที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และกลยุทธ์องค์การทำให้เกิดการสร้างสรรค์นวัตกรรมเพิ่มขึ้น

4. ด้านบรรยากาศนวัตกรรม หมายถึง การจัดสภาพแวดล้อมและบรรยากาศการสนับสนุนวัสดุอุปกรณ์อย่างเพียงพอ จัดให้มีการนำเสนอผลงานนวัตกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และทบทวนผลการปฏิบัติ งานเปิดโอกาสให้มีการเสนอแนวความคิดเห็นและแนวคิด

การพัฒนา นวัตกรรมรวมถึงเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดระเบียบและระบบการให้รางวัล

5. ด้านการสื่อสาร หมายถึง การระบบและสร้างช่องทางการสื่อสารในองค์การ มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการสร้างช่องทางการสื่อสารที่เหมาะสมทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ เพื่อสื่อสารให้บุคลากรได้รับรู้ทั้งความรู้ ข้อมูล ข่าวสารรวมถึงสวัสดิการผลตอบแทนต่าง ๆ

6. ด้านทีมงานที่มีประสิทธิภาพ หมายถึง มีการบริหารงานโดยทีมงานที่มีอำนาจในการตัดสินใจสามารถเป็นที่ปรึกษาเป็นผู้ประสานการปฏิบัติงานและสร้างความร่วมมือกับเครือข่ายหรือองค์การต่าง ๆ รวมถึงการสร้างความกระตือรือร้น ช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานและจัดกิจกรรมแข่งขัน ทีมการปฏิบัติงานที่สร้างสรรค์ให้เกิดประโยชน์ภายในองค์การ

7. ด้านนิสัยนวัตกรรม หมายถึง ลักษณะหรือพฤติกรรมของบุคลากรที่มีความกระตือรือร้นพร้อมที่จะศึกษาและรักในการเรียนรู้ มีค่านิยมในการทำงานในลักษณะที่กล้าคิด และทำในสิ่งใหม่ ๆ จากกระบวนการจัดการความรู้จนเป็นวัฒนธรรมองค์การให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ พร้อมที่จะคิดค้นนวัตกรรมใหม่ด้วยการเทียบเคียงผลการปฏิบัติงานต่อยอดและรู้สึกผูกพัน และมีเป้าหมายทำให้องค์การได้รับประโยชน์

8. ด้านการจัดการความรู้ หมายถึง การมีระบบบริหารจัดการความรู้และระบบสนับสนุน เข้าถึงความรู้ การแลกเปลี่ยน การถ่ายโอนและใช้ความรู้เพื่อการปฏิบัติงานได้ตลอดเวลา โดยนำเทคโนโลยีสารสนเทศสนับสนุนการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพและใช้ในการดูแลพัฒนาระบบการจัดเก็บและการรักษาความรู้ มีการจัดระบบความรู้ ได้แก่ การนำเสนอผลงาน การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การถอดบทเรียน การเผยแพร่ความรู้

9. ด้านผลลัพธ์นวัตกรรม หมายถึง ผลผลิตของนวัตกรรมการศึกษาทั้ง 5 ด้าน ที่บ่งบอกถึงมีการพัฒนานวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง สม่ำเสมอ และสอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา มีร่องรอยหลักฐานและการนำไปใช้โดยจัดทำเป็นทะเบียนคุมหรือรายงานผลการดำเนินงานประจำปี

ศุมรรษตรา แสนวา (2564, หน้า 21) ได้ให้องค์ประกอบองค์การนวัตกรรมไว้ดังนี้

1. ภาวะผู้นำ ความสำเร็จของการเป็นองค์การนวัตกรรมขึ้นอยู่กับภาวะผู้นำซึ่งมีอิทธิพลอย่างมากต่อการสร้างและพัฒนาองค์การนวัตกรรม โดยผู้นำจะต้องเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง เอาใจใส่ต่อการวิเคราะห์กลยุทธ์ เป็นผู้นำเชิงรุก มองหาโอกาส พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง ปรับตัวเร็วต่อการเปลี่ยนแปลง มีความไวต่อการเปลี่ยนแปลง และพร้อมรับความเสี่ยง สนับสนุนการเปลี่ยนแปลง การบริหารจัดการองค์การให้ไปสู่เป้าหมาย พร้อมสนับสนุน

การบริหารไปสู่องค์การนวัตกรรม มีวิธีการ บริหารทรัพยากรมนุษย์และกระตุ้นให้บุคลากรเกิดการสร้างนวัตกรรม มีความชัดเจนของวัตถุประสงค์ และความใส่ใจในรายละเอียด มีความอดทน มีมุมมองนวัตกรรมที่ยาวไกล ภาวะผู้นำมีองค์ประกอบ ได้แก่ การมีวิสัยทัศน์ การผลักดันเป้าหมายให้เป็นที่ยอมรับ การกระตุ้นทางปัญญา การให้สิ่งสนับสนุน รายบุคคล การคาดหวังสมรรถนะสูง และการเป็นแบบอย่างที่ดีมีความสัมพันธ์กับวัฒนธรรมองค์การและบรรยากาศองค์การที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม เพราะความเป็นผู้นำนั้นมีผลต่อความสามารถและการแสดงศักยภาพของผู้ตามที่จะแสดงออกถึงความสนใจส่วนตัวเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์การที่ตั้งไว้

2. องค์การ องค์การที่จะเป็นองค์การนวัตกรรมนั้นควรมีลักษณะโครงสร้างองค์การแบบมีชีวิต (Organic Structure) กล่าวคือ เป็นองค์การที่มีความยืดหยุ่น (Flexibility) ไม่ยึดติดกับขั้นตอนเดิม ๆ มากเกินไป มีการปรับตัวหรือการบริหารงานได้ตามสภาพแวดล้อมหรือภาวะเศรษฐกิจที่เปลี่ยนไป มีการ กระจายอำนาจในการบริหารอำนาจในการตัดสินใจโดยที่ไม่ยึดติดกับผู้บังคับบัญชาเป็นหลัก พนักงานมี ส่วนร่วมในการตัดสินใจ มีการสื่อสารกันได้ในทุกระดับระหว่างสายการบังคับบัญชาและไม่ต้องมีรูปแบบที่เป็นทางการ สิ่งสำคัญคือมีการทำงานร่วมกันในแต่ละแผนก โดยไม่ยึดติด เฉพาะงานที่ได้รับมอบหมาย รวมทั้งต้องทำให้พนักงานทุกคนรู้สึกว่าตนสำคัญและมีคุณค่า

3. บุคลากร การพัฒนาองค์การให้มีความสามารถในการสร้างนวัตกรรมได้นั้นปัจจัยสำคัญที่สรรค์สร้างให้เกิดนวัตกรรมก็คือ มนุษย์ ปัญญาความรู้ และทักษะความสามารถของทรัพยากร มนุษย์เป็นหัวใจหลักของการสร้างประสิทธิภาพของการทำงานและขับเคลื่อนองค์การให้เติบโตอย่างมั่นคง ดังนั้น จึงต้องมีการจัดการทรัพยากรมนุษย์ให้ต้องคิดวิเคราะห์และวางแผน โดยคาดคะเนถึงการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น เพื่อเตรียมความพร้อมให้เท่าทันและตรงเงื่อนไขใหม่ ๆ ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

4. ทรัพยากร มีการจัดการทรัพยากร การจัดสรรทรัพยากรความเพียงพอของทรัพยากรการเป็นไปได้ในการเข้าถึงแหล่งทุนต่าง ๆ ทั้งจากภาครัฐและเอกชน

5. วัฒนธรรมองค์การ ความสำเร็จของการเป็นองค์การนวัตกรรมขึ้นอยู่กับวัฒนธรรม องค์การเพราะเป็นปัจจัยหนึ่งของสภาพแวดล้อมภายในองค์การ มีผลกระทบต่อบุคลากรวัฒนธรรมองค์การ มีความสำคัญเพราะมีอิทธิพลต่อความคิดความรู้สึกและการทำงานกล่าวคือ องค์การจะต้องมีวัฒนธรรม นวัตกรรม

6. บรรยากาศ ความสำเร็จของการเป็นองค์การนวัตกรรมส่วนหนึ่งขึ้นอยู่กับการสร้างบรรยากาศองค์การให้เป็นบรรยากาศนวัตกรรมโดยการส่งเสริมให้สมาชิกองค์การ

รับรู้บรรยากาศที่เป็นบวก มีอิสระที่จะคิดสร้างสรรค์และการเสริมสร้างกำลังใจ ให้รางวัลตอบแทนความสำเร็จในรูปแบบต่าง ๆ อันเป็นพื้นฐานของการเกิดนวัตกรรม ซึ่งกลวิธีดังกล่าวสามารถนำมาปรับใช้ในองค์การภาครัฐและภาคเอกชนได้

7. เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเป็นปัจจัยหนึ่งที่ช่วยให้การพัฒนาองค์การไปเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมได้ กล่าวคือ องค์การมีการจัดเก็บข้อมูล ความคิดต่าง ๆ ไว้เป็นระบบเพื่อนำมาใช้ในการสร้างนวัตกรรม เพราะว่าปัจจัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ส่งผลกระทบต่อทักษะขององค์การและศักยภาพทางด้านการจัดการข้อมูล เพื่อช่วยในการสนับสนุนการตัดสินใจในการคิดสร้างสรรค์ของนวัตกรรม ให้สามารถสร้างนวัตกรรมที่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ ส่วนเรื่องการสื่อสารจำเป็นอย่างยิ่งในองค์การทุกองค์การ การสื่อสารต้องมีหลายช่องทางการสื่อสารที่มีบ่อย ๆ ครั้งทำให้นวัตกรรมประสบความสำเร็จ

สำเริง อ่อนสัมพันธุ์ (2563, หน้า 215) ได้พิจารณาจากการวิเคราะห์เอกสารจากแนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้และองค์การนวัตกรรม สรุปได้ว่า องค์การแห่งการเรียนรู้เชิงนวัตกรรม มีปัจจัยหลัก 10 ประการ ดังต่อไปนี้

1. วิสัยทัศน์ร่วมและกลยุทธ์ (Share Vision and Strategy) คือ การแสวงหาจุดร่วมการเรียนรู้ของสมาชิกในองค์การเพื่อกำหนดแนวทางการพัฒนาองค์การว่าควรดำเนินไปในทิศทางใด การมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนจะช่วยสร้างแรงบันดาลใจในการสร้างนวัตกรรม มีกลยุทธ์ที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรมระยะยาวที่จะส่งผลให้บุคลากรในองค์การมีความคิดเชิงนวัตกรรม (Innovation Idea)

2. โครงสร้างองค์การ และระบบ (Structure and System) หมายถึง การที่องค์การมีลักษณะโครงสร้างที่เหมาะสม สนับสนุนให้เป็นองค์การที่ประสบความสำเร็จ เน้นที่โครงสร้างแบบไม่เป็นทางการ หรือการติดต่อสัมพันธ์ระหว่าง คน ลดสภาพโครงสร้างปกติและขั้นตอนการบังคับบัญชาที่ซับซ้อน (Hierarchical) มีระบบการพัฒนา กระบวนการทำงานต่าง ๆ ที่สนับสนุนให้เกิดนวัตกรรม จัดให้มีเครือข่ายในองค์การเป็นกลไกสำคัญ ทำให้ระบบต่าง ๆ ทำงานได้อย่างสอดคล้องกันและบรรลุวัตถุประสงค์

3. การเรียนรู้ การจัดการความรู้ (Learning and Knowledge Management) เป็นพลวัตการเรียนรู้ (Learning Dynamics) พัฒนาการเรียนรู้ร่วมกันในระดับบุคคล ระดับทีม และระดับองค์การเพื่อการถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ต่อกันอย่างสม่ำเสมอ ก่อให้เกิดความร่วมใจกันทำงานแก้ปัญหาต่าง ๆ มีการรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ในองค์การ ซึ่งกระจัดกระจายอยู่ใน

ตัวบุคคลหรือเอกสารมาพัฒนาให้เป็นระบบ เพื่อให้ทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงความรู้และพัฒนาตนเอง ให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4. การเสริมอำนาจบุคลากรและความเชี่ยวชาญ (Empowerment and Key Individual) เป็นการสร้างแรงจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความ มั่นใจในตนเอง เพื่อเพิ่มศักยภาพการทำงาน ผู้บริหารต้องให้อานาจและความรับผิดชอบแก่ผู้ปฏิบัติงานสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มศักยภาพ เสริมสร้างบุคลากรให้มีการใฝ่รู้ ช่วยเพิ่มความสามารถในตนเองทำให้เกิดประสิทธิภาพของงาน เปิดโอกาสให้บุคลากรในองค์การมีการเรียนรู้ร่วมกัน ทำงานร่วมกัน ผู้บริหารทาหน้าที่เป็นพี่เลี้ยง พัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้สอดคล้องกับงานที่รับผิดชอบขยายขีดความสามารถให้เชี่ยวชาญมากขึ้น

5. นวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศ (Innovation and Information Technology) มีการส่งเสริมการนานวัตกรรม เทคโนโลยีสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพมาใช้สำหรับการเรียนรู้และการจัดการความรู้ บุคลากรเข้าถึงข้อมูลสารสนเทศได้หลากหลายช่องทางทำให้ได้รับความสะดวก องค์การจัดสิ่งอำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ เช่น ห้องสัมมนา มีสื่ออิเล็กทรอนิกส์ที่ช่วยสนับสนุนการเรียนรู้และการทำงาน

6. ระบบการสื่อสาร และการจัดการ ข้อมูลขนาดใหญ่ (Communication System and Big Data Management) เป็นกระบวนการส่ง ข่าวสารข้อมูลจากผู้ส่งไปยังผู้รับข่าวสารมีวัตถุประสงค์เพื่อให้เข้าใจตรงกัน องค์การจะต้องมี 1) ระบบการสื่อสาร (Communication System) ที่ดี มีทั้งการสื่อสารภายในและการสื่อสารภายนอก องค์การที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน 2) การจัดการข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data Management) ต้องเป็นข้อมูลที่มีจำนวนมากขนาดมหาศาล (Volume) มีความซับซ้อนหลากหลาย (Variety) มักจะเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วอยู่ตลอดเวลา (Velocity) และยังไม่สามารถนำมาใช้เป็นข้อมูลที่สมบูรณ์เพื่อนำมาใช้ในการประกอบการพิจารณาได้ (Veracity) ถือเป็นทรัพยากรที่มีความสำคัญที่ใช้ในการบริหารและการตัดสินใจ การจัดระบบการจัดเก็บข้อมูลที่ดี สามารถเผยแพร่และแบ่งปันข้อมูลให้กับหน่วยงาน หรือพนักงานทุกคนได้รับทราบข้อมูลที่จำเป็นจะช่วยสนับสนุนการตัดสินใจ คิดสร้างสรรค์ ตอบสนองความต้องการของผู้ใช้

7. การมีส่วนร่วมในนวัตกรรมสูง (High Involvement in Innovation) หมายถึงการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องขององค์การเป็นสิ่งที่มีผลระดับสูงต่อการสร้างนวัตกรรมที่สร้างใหม่หรือนวัตกรรมที่พัฒนาจากของเดิมที่มีอยู่ ความสามารถของบุคลากรทุกคนที่จะทำให้องค์การมีศักยภาพในการสร้างนวัตกรรมมากขึ้น เมื่อต้องการสร้างนวัตกรรมให้เพิ่มขึ้น

อย่างต่อเนื่อง องค์การจะต้องสร้างวัฒนธรรมที่ส่งเสริมนวัตกรรมให้เกิดขึ้นเพื่อให้เกิดความร่วมมือและการมีส่วนร่วมในนวัตกรรม

8. การแก้ปัญหาเชิงระบบ และการ ทดลองนวัตกรรมใหม่(Systematic Problem Solving and Experimenting with New Innovations) เป็นภารกิจที่มีความสำคัญทั้งในด้านวิธีการในการพัฒนาคุณภาพโดยใช้กระบวนการวิทยาศาสตร์ในการวิเคราะห์ปัญหา คือ วงจรของ Deming (PDCA Cycle) หรือกระบวนการคุณภาพโดยรวม(Total Quality Management) ของเดมมิ่ง (Deming) ในการทดลองนวัตกรรมใหม่เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการทดลองใช้ความรู้ใหม่เพื่อสร้างนวัตกรรมที่ต้องลงมือปฏิบัติเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จในการเปลี่ยนแปลง (Take Action to Accomplish the Transformation) ให้เห็นผลที่เป็นรูปธรรม ผู้บริหารต้องทำงานอย่างมุ่งมั่นเพื่อให้ได้แนวคิดใหม่ นวัตกรรมใหม่อย่างต่อเนื่อง

9. ภาวะผู้นาและการตัดสินใจ (Leadership and Decision Making) เป็น ความสามารถของผู้บริหารในการใช้อิทธิพลต่อบุคคลหรือกลุ่มเพื่อปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายหมายที่ตั้งไว้นำไปสู่การสร้างนวัตกรรมขององค์การที่ชัดเจน แสดงถึงกระบวนการหาโอกาสที่จะตัดสินใจ การหาทางเลือกหรือแนวทางปฏิบัติที่ดีที่สุด เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์การที่ได้กาหนดไว้และทางเลือกจากงานต่าง ๆ ที่มีอยู่ที่จะปฏิบัติงานร่วมกัน องค์การควรจัดให้มีระบบการตัดสินใจด้วยการให้มีส่วนร่วมของพนักงานทุกระดับในองค์การเพื่อช่วยให้การตัดสินใจนั้นมีประสิทธิภาพ

10. การทำงานเป็นทีมอย่างมีประสิทธิภาพ (Effective Team Working) หมายถึงการทำงานเป็นกลุ่มหรือทีมที่จะทำให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และพัฒนาแนวทางในการแก้ไขปัญหาได้อย่างยืดหยุ่น ในการสร้างนวัตกรรมจึงเน้นให้มีการทำงานเป็นทีม ทีมข้ามสายงาน ทีมงานโครงการและทีมแก้ปัญหาระหว่างองค์การ การสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพนั้นจะต้องประกอบไปด้วย การระบุภาระงานอย่างชัดเจน ผู้นำทีมงานที่มีประสิทธิภาพ การแก้ปัญหาความขัดแย้งที่มีประสิทธิภาพในทีมงาน และมีการติดต่อประสานงานกับภายนอกองค์การอย่างต่อเนื่อง

วัฒนชัย ศิริญาณ (2561, หน้า 38) ได้ศึกษารูปแบบที่ส่งเสริมให้เกิดองค์การแห่งนวัตกรรม (Model That Foster Innovative Organization) ประกอบด้วย 12 ปัจจัย ได้แก่

1. วิสัยทัศน์ กลยุทธ์ และเป้าหมาย (Vision Strategy and Goal) หมายถึง การกำหนดการมีส่วนร่วม การเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ การจัดสรรงบประมาณและอำนวยความสะดวกเพื่อการปฏิบัติ การติดตามความก้าวหน้า การประเมินผลสำเร็จ และการนำผลมาใช้เป็นข้อมูลย้อนกลับ

2. โครงสร้างองค์การ (Organization Structure) หมายถึง การลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน การจัดระบบมอบหมายงานและความรับผิดชอบ การจัดระบบการติดต่อประสานงาน การปรับปรุงแก้ไขกฎระเบียบ และแนวทางการปฏิบัติ การจัดโครงสร้างที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วม การธำรงรักษาและการพัฒนาบุคลากรในโครงสร้างองค์การ

3. การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management) หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารใช้ศิลปะและกลยุทธ์ดำเนินการสรรหา คัดเลือก และบรรจุบุคลากรที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเข้าปฏิบัติงานในองค์การพร้อมทั้งใส่ใจพัฒนา บำรุงรักษาให้บุคลากรที่ปฏิบัติงานได้เพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ มีสุขภาพร่างกายและจิตใจที่ดีในการปฏิบัติงาน และยังรวมถึงการแสวงหาวิธีการที่ทำให้บุคลากรในองค์การที่ต้องพันจากการปฏิบัติงานด้วยเหตุทุพพลภาพเกษียณอายุ หรือเหตุอื่นใดในงนให้สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

4. การให้รางวัลและการยอมรับ (Reward and Recognition) หมายถึง การดูแลเอาใจใส่ในการในการปฏิบัติงาน โดยให้เป็นคำตอบแทนหรือให้เลื่อนตำแหน่ง รวมทั้งให้การยอมรับในความเป็นอยู่ในสังคมและความมั่นคงของชีวิตการสื่อสาร (Communication) หมายถึง การประสานงานในด้านการสื่อสารระหว่างองค์การหรือหน่วยงานต่าง ๆ และการแลกเปลี่ยนความรู้ในเรื่องขององค์การแห่งนวัตกรรมเพื่อให้เป็นการเพิ่มความรวดเร็วในการสื่อสารและเป็นลดการบิดเบือนข้อมูล และสร้างความรวดเร็วในการสื่อสารเพื่อให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการของบุคลากรได้อย่างแท้จริง

5. การจัดการความรู้และข้อมูลข่าวสาร (Knowledge and Information Management) หมายถึง การรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ในส่วนราชการซึ่งกระจัดกระจายอยู่ในตัวบุคคลหรือเอกสาร ข้อมูล หรือข้อเท็จจริง มาพัฒนาให้เป็นระบบ เพื่อให้ทุกคนในองค์การสามารถเข้าถึงความรู้และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ และสามารถนำความรู้หรือข้อมูลข่าวสารที่ได้ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพ อันจะส่งผลให้องค์การมีความสามารถในเชิงแข่งขันสูงสุด

6. ทรัพยากร (Resource) หมายถึง การสนับสนุนหรือการจัดการงบประมาณในองค์การในด้านส่วนต่าง ๆ องค์การ

7. การประเมินและการลำเลียงความคิด (Assessment and Pipeline Idea) หมายถึง การมีระบบการประเมินการปฏิบัติงานหรือการลำเลียงความคิดที่เป็นระบบและมีกล่องหรือตู้ในการแสดงความคิดเห็น และมีการแสดงความคิดที่เป็นประ โยชน์ต่อองค์การโดยผ่านระบบการประเมินขององค์การ

8. ผู้นำ (Leader) หมายถึง การเป็นผู้มีความรู้ความเข้าใจในทฤษฎีและปรัชญาในการบริหารการตระหนักว่าไม่มีวิธีการบริหารใดที่ดีที่สุด การตระหนักถึงความสำคัญในการบริหารการพัฒนาความเป็นมนุษย์ การเป็นตัวแบบผู้นำขององค์การ การพัฒนาการเรียนรู้ให้เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงการจัดการให้เป็นไปตามแผนกลยุทธ์และยึดบุคลากรในหน่วยงานเป็นสำคัญ

9. การสร้างเครือข่าย (Network) หมายถึง การให้บริการในด้านเทคโนโลยีในรูปแบบของการสร้างเครือข่าย โดยการแลกเปลี่ยนความรู้ในเรื่องขององค์การนวัตกรรมให้กลับบุคลากรในองค์การการแข่งขัน การแก้ปัญหา และการสร้างเครือข่ายในแต่ละมหาลัยวิทยาลัยในส่วนขององค์การแห่งนวัตกรรมภายในองค์การของแต่ละมหาวิทยาลัยเพื่อสร้างสัมพันธมิตรที่ดีต่อกัน

10. วัฒนธรรมและค่านิยมขององค์การ (Culture Value and Organization) หมายถึง ความผ่อนคลาย ความเอื้ออาทรและจริงใจ ความเป็นองค์การและหมู่คณะ กล้าคิดกล้าทำสิ่งใหม่ ๆ การวางใจและยอมรับซึ่งกันและกัน ความรักความภูมิใจในองค์การของตน ปฏิสัมพันธ์เพื่อการเรียนรู้การปกป้องสืบทอดประเพณีสำคัญและสร้างวัฒนธรรมค่านิยมร่วมกัน

เฮย์ กรุ๊ป (Hay Insight Selections, 2005, pp. 1-4) ได้ร่วมมือกับนิตยสาร Fortune ในการสำรวจเพื่อหาองค์ประกอบองค์การแห่งนวัตกรรม ซึ่งมีองค์ประกอบดังต่อไปนี้

1. ภาวะผู้นำและการชี้แนะแนวทาง ลักษณะภาวะผู้นำที่จะประสบความสำเร็จในการสร้างนวัตกรรมในองค์การ (Prevalent Leadership) จะต้องมีลักษณะเป็นผู้นำที่มีอำนาจซึ่งจะเป็นผู้ที่ให้ทิศทางและวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน ผู้นำมุ่งความสัมพันธ์ที่ช่วยส่งเสริมให้เกิดความสามัคคีภายในทีมงาน ผู้นำมุ่งการมีส่วนร่วมซึ่งจะเป็นผู้สร้างความผูกพันและสร้างความคิด ผู้นำที่มีลักษณะเป็นผู้ฝึกสอนงาน (Coaching) โดยมุ่งน้นที่จะพัฒนาบุคคลในระยะยาว การส่งเสริมนวัตกรรมให้ประสบความสำเร็จจะเพิ่มระดับการชี้แนะ (Direction) มีการมอบอำนาจ (Empowerment) มีส่วนร่วม (Participation) ทีมงาน (Teamwork) ให้สูงขึ้น

2. วัฒนธรรมและบรรยากาศองค์การ วัฒนธรรมองค์การเทียบได้กับธรรมเนียมมาตรฐานและค่านิยม หรือหมายถึงสิ่งต่าง ๆ ที่ทำในองค์การเป็นตัวผลักดันและส่งผลต่อการกระทำ และการตัดสินใจ ซึ่งมีความสำคัญต่อสิ่งแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว วัฒนธรรมที่ส่งเสริมให้บุคคลมีความคิดริเริ่ม และการทำงานเป็นทีมจะช่วยสนับสนุนการพัฒนาองค์การให้มีนวัตกรรมได้ ส่วนบรรยากาศในการทำงานของบริษัทที่เป็นผู้นำด้านนวัตกรรมที่มีบรรยากาศการทำงานที่มีประสิทธิภาพมากกว่าองค์การอื่น ๆ บรรยากาศการทำงานได้รับมาตรฐาน มีความชัดเจนในเป้าหมายและความคาดหวัง มีความรับผิดชอบ

และมอบอำนาจอย่างเหมาะสมและมีความยืดหยุ่นในการยอมรับความคิดเห็นใหม่ ๆ การกำหนดทิศทางและได้รับการส่งเสริมให้ระดับสูงในการเสริมสร้างนวัตกรรมของบุคลากร

3. การสร้างความคิดใหม่ (Generation Ideas) การทดลองเปรียบเสมือนเป็นเชื้อเพลิงให้กับนวัตกรรมในองค์การ (Organizational Innovation) องค์การจะต้องทุ่มเทกับการลงทุนในด้านนวัตกรรมเพื่อสนับสนุนทรัพยากรที่ใช้ในการเสริมสร้างความคิดสร้างสรรค์ ซึ่งการลงทุนนี้เป็นตัวชี้วัดหนึ่งของความสำเร็จในการสร้างนวัตกรรม จากผลการศึกษาวิจัยองค์การที่เป็นผู้นำด้านนวัตกรรม พบว่า มีการลงทุนด้านการวิจัยและพัฒนามากกว่าองค์การอื่นและคู่แข่งองค์การจะต้องสนับสนุนทรัพยากรด้านนวัตกรรม ซึ่งถือเป็นคำมั่นสัญญาที่สำคัญที่สุดในการสร้างนวัตกรรมให้เกิดขึ้นในองค์การ จากผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่าองค์การที่ได้รับการยอมรับมากที่สุด จะมีการพัฒนาหรือเพิ่มทักษะและความสามารถของบุคลากรโดยการเพิ่มความรับผิดชอบในการทำงาน การส่งเสริมให้มีความคิดเชิงนวัตกรรม (Innovative Idea) ผู้จัดการควรสนับสนุนให้พนักงานกล้าเสี่ยงบนพื้นฐานของเหตุและผล และจะต้องสร้างบรรยากาศองค์การให้การยอมรับและสนับสนุนเมื่อเกิดความล้มเหลวในการสร้างสรรค์นวัตกรรมและจะไม่มีการลงโทษบุคคลกลุ่มหรือทีมงานที่เป็นผู้สร้างนวัตกรรม

4. วิธีการรวบรวมให้เกิดความคิดใหม่ (Novel Combination of Existing Approaches) ความคิดสร้างสรรค์เป็นองค์ประกอบที่สำคัญของนวัตกรรม วิธีการใหม่ไม่ได้เป็นผลมาจากความคิดใหม่ ๆ เพียงเท่านั้น ความคิดเก่า ๆ ยังสามารถทำให้เกิดความคิดใหม่ได้ ถ้ามีการควบคุมในแนวทางการผลิต (Productive) เช่น P&G ให้ความสำคัญอย่างมากกับการพัฒนาองค์ความรู้ ซึ่ง P&G ดำเนินธุรกิจใน 5 อุตสาหกรรมซึ่งบุคลากรในแต่ละอุตสาหกรรมก็จะมีการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ซึ่งกันและกัน ซึ่งถือเป็นการสร้างความสามารถ พลังที่เกิดจากความสามัคคี (Synergies) และโอกาสในการพัฒนาเพื่อสร้างตลาดใหม่ในการดำเนินธุรกิจ การทำงานเป็นทีมข้ามสายงาน ซึ่งถือเป็นรูปแบบการทำงานพื้นฐานในการพัฒนาความคิดเชิงนวัตกรรม ซึ่งจะต้องมีการส่งเสริมให้มีการร่วมปฏิบัติงานกันแบบไม่เป็นทางการและการร่วมมือกัน ซึ่งจะต้องมีการจับเก็บความคิด (Capturing Idea) และมีผลการปฏิบัติงานที่ยอดเยี่ยมและมีการแพร่กระจายความคิดไปทั่วทั้งองค์การ ควรดำเนินการที่มีประสิทธิภาพ (Effective Implementation) ความสำเร็จของนวัตกรรมต้องมาจากความคิดสร้างสรรค์ การจะเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมได้นั้น ต้องมีการปรับเปลี่ยนด้วยวิธีการใหม่ ๆ ในการดำเนินธุรกิจ ซึ่งเป็นการปรับปรุงผลการปฏิบัติงาน ผลิตภัณฑ์ และบริการ เพื่อนำไปสู่อนาคต ผลการวิจัย พบว่าการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติเป็นตัวชี้วัดหนึ่งขององค์การที่ได้รับการยอมรับผู้นำด้านนวัตกรรม

จะสามารถคาดหวังผลสำเร็จในการสร้างนวัตกรรมได้จากการทำงานและค่าตอบแทน แต่สิ่งที่องค์การจะต้องให้ความสำคัญมากกว่า คือ การมีรางวัลที่จูงใจในกิจกรรมการสร้างสรรค์นวัตกรรมอย่างเพียงพอ

โฮลเดอร์ และมัสเตอร์ (Holder and Matter, 2008 อ้างอิงใน วุฒิพงษ์ ภักดีเหลา, 2554, หน้า 56) ได้กล่าวว่า องค์ประกอบองค์การแห่งนวัตกรรมที่สำคัญ ดังต่อไปนี้

1. วิสัยทัศน์ขององค์การ (Organizational Visioning) การมุ่งเน้นสิ่งแวดล้อมและความสัมพันธ์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์การแห่งนวัตกรรมที่จะกำหนดทิศทางในอนาคตที่มีพื้นฐานมาจากความเป็นจริงในปัจจุบัน องค์การแห่งนวัตกรรม มุ่งไปสู่ตลาดโลก และการมองหาโอกาสใหม่ ๆ ที่ไม่มีคู่แข่ง เป้าหมายทางการเงินระยะยาว ผู้บริหารระดับสูงจะต้องสื่อสารและมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนเพื่อแสดงให้เห็นความมุ่งเน้นและการสนับสนุนนวัตกรรม เช่น การสนับสนุนทางด้านทรัพยากรและการมีวัฒนธรรมที่สนับสนุนการสร้างนวัตกรรม

2. วัฒนธรรมองค์การ (Culture) องค์การแห่งนวัตกรรมต้องมีวัฒนธรรมที่เป็นแนวทางและความเชื่อในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะต้องสนับสนุนการทำงานเป็นทีม ส่งเสริมให้มีการสื่อสารทั้งภายในและภายนอกองค์การ และทำให้สมาชิกรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ ทีมงานและอาชีพมีการกระจายอำนาจ (Share Authority) ทำให้พนักงานรู้สึกมีความปลอดภัย (Personal Security) มีอิสระและความคิดสร้างสรรค์ กล้าเสี่ยง ยอมรับและเรียนรู้จากความผิดพลาด วัฒนธรรมองค์การแห่งนวัตกรรม จะมุ่งไปสู่เป้าหมายในการทำงานขององค์การ วัฒนธรรมจะต้องสนับสนุนให้เกิดความคิดใหม่ ๆ ทำให้รู้สึกว่า การทำงานซึ่งจะเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างแรงจูงใจให้พนักงานในองค์การเกิดความคิดสร้างสรรค์

3. ระบบข้อมูลข่าวสาร (Information System) ผู้บริหารระดับสูงจะต้องตระหนักถึงความสำคัญของระบบข้อมูลข่าวสาร ควรจะต้องมีการปรับปรุงข้อมูลข่าวสารอย่างต่อเนื่องโดยการเชื่อมโยงกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งข้อมูลข่าวสารเหล่านี้มันจะช่วยในการตัดสินใจ ระบบข้อมูลข่าวสารที่ดีจะต้องไม่จำกัดการเข้าถึงข้อมูลของพนักงานและส่งเสริมให้มีเครือข่ายในการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างกัน และมีการเผยแพร่ (Dissemination) องค์การควรหาช่องทางการเปลี่ยนแปลงให้กับพนักงานในองค์การ เช่น ระบบคอมพิวเตอร์ผู้ช่วยในการระดมสมอง (Computer–assisted Brainstorming) ระบบผู้เชี่ยวชาญ (Expert System)

4. กิจกรรมที่ส่งเสริมนวัตกรรม (Energy and Activity Flow) องค์การแห่งนวัตกรรมต้องแสดงให้เห็นว่ากิจกรรมต่างๆ (Activity Flow) นั้น ไม่ได้เป็นเส้นตรงเหมือนกับองค์การในยุคคลื่นลูกที่สอง องค์การจะต้องมีกิจกรรมที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ที่นอกเหนือจากงานประจำ

5. การพัฒนาพลังงานในทรัพยากรมนุษย์ (Human Energy Development) การพัฒนาพลังงานทรัพยากรมนุษย์จะเชื่อมโยงสัมพันธ์กับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เกี่ยวข้องกับการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง การทดลอง นวัตกรรม ความสนุกสนาน ความคิดสร้างสรรค์ และการพัฒนาบุคคลในองค์การ การพัฒนาพลังงานทรัพยากรมนุษย์จะเน้นในการพัฒนาทักษะทางด้านเทคโนโลยีการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง (Intrapersonal) และมนุษยสัมพันธ์ การสนับสนุนให้มีการปฏิสัมพันธ์กันระหว่างบุคคลที่มีความแตกต่างในด้านองค์การวัฒนธรรมวิชาชีพ

6. รูปแบบองค์การ (Organizational From) จะต้องมีรูปแบบการทำงานที่เป็นอิสระและมีการทำงานแบบทีมที่มีความหลากหลาย (Multifunctional) เพื่อความสำเร็จของงาน

7. การประเมินผลการทำงาน (Performance Appraisal) จะต้องมีการประเมินผลการทำงานที่เชื่อมโยงกับความสำเร็จของพันธกิจและงานที่เกี่ยวข้องนวัตกรรม โดยเน้นการประเมินเพื่อการพัฒนา เพื่อให้พนักงานได้มีการปรับปรุงผลการปฏิบัติงานของตน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจะได้รับประโยชน์จากความสำเร็จขององค์การ 8 ผู้นำ (Leader) ผู้บริหารจะต้องมองหาค้นหาความคิดใหม่ของพนักงานแล้วช่วยสนับสนุน ให้พนักงานได้สร้างสรรค์ความคิดใหม่อยู่เสมอ

ขวัญชนก แสงท่านั่ง (2563, หน้า 163) พบว่า องค์ประกอบองค์การแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย 11 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ด้านวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ เป้าหมาย องค์การนวัตกรรม 2) ด้านโครงสร้างองค์การ 3) ด้านวัฒนธรรม ค่านิยมองค์การ 4) ด้านบรรยากาศองค์การ 5) ด้านผู้นำองค์การนวัตกรรม 6) ด้านทักษะบุคลากร 7) ด้านการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ 8) ด้านการสนับสนุนทรัพยากร 9) ด้านการให้รางวัลความสำเร็จ 10) ด้านการจัดการความรู้และข้อมูลข่าวสาร 11) ด้านการประเมินผลนวัตกรรม

ปานชนก ด้วงอุดม (2562, หน้า 7) กล่าวว่า องค์การนวัตกรรมของสถานศึกษา หมายถึง สถานศึกษาที่มีการปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงทางกระบวนการบริหารจัดการ รวมไปถึงกระบวนการทางความคิด แล้วทำให้การศึกษาหรือการจัดกิจกรรมการรียนการสอนมีประสิทธิภาพดีขึ้นกว่าเดิม ประกอบด้วย 10 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ด้านวิสัยทัศน์ร่วม 2) ด้านโครงสร้างองค์การ 3) ด้านบุคคลสำคัญ 4) ด้านทีมงานที่มีประสิทธิภาพ 5) ด้านการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร 6) ด้านการสื่อสาร 7) ด้านการมีส่วนร่วมในนวัตกรรม 8) ด้านปัจจัยภายนอก 9) ด้านบรรยากาศสร้างสรรค์ และ 10) ด้านองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. ด้านวิสัยทัศน์ร่วม หมายถึง การดำเนินงานของสถานศึกษาที่ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์การ นำวิสัยทัศน์กำหนดเป็นแผนกลยุทธ์เพื่อพัฒนาองค์การวัตกรรม สื่อสารวิสัยทัศน์และเป้าหมายด้านนวัตกรรมให้ครูรับรู้และเข้าใจอย่างชัดเจน สร้างแรงบันดาลใจให้ครูสร้างนวัตกรรมเพื่อพัฒนาและปรับปรุงการเรียนการสอนที่ดีขึ้น และจัดกิจกรรมหรือโครงการที่ส่งเสริมให้ครูได้ร่วมกันสร้างสรรค์นวัตกรรมด้านโครงสร้างองค์การ หมายถึง การดำเนินงานของสถานศึกษาที่มีโครงสร้างองค์การที่ยืดหยุ่นและมีอิสระเพื่อความคล่องตัว กำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของครูไว้อย่างชัดเจนมอบอำนาจการตัดสินใจให้กับครูตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายอย่างเหมาะสม มีสายบังคับบัญชาที่ไม่ซับซ้อน และมีระบบการติดต่อสื่อสารตลอดจนการประสานงานภายในองค์การที่เหมาะสม และรวดเร็ว

2. ด้านบุคคลสำคัญ หมายถึง การดำเนินงานของสถานศึกษาที่ผู้บริหารสถานศึกษาและครูจะต้องมีความคิดสร้างสรรค์ มีความรู้ความเชี่ยวชาญในการพัฒนานวัตกรรมเพื่อนำมาใช้ในการทำงานให้มีประสิทธิภาพ มีความมุ่งมั่น สนใจ ใฝ่หาความรู้เพื่อนำมาพัฒนาตนเองอยู่เสมอ มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้นวัตกรรมในการทำงานร่วมกันอยู่เสมอ ผู้บริหารสถานศึกษามีความเชื่อมั่นในความสามารถทางศักยภาพของครูที่มีอยู่ สนับสนุนงบประมาณ และสิ่งแวดล้อมทางกายภาพที่ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนความคิด และการคิดสร้างสรรค์

3. ด้านทีมงานที่มีประสิทธิภาพ หมายถึง การดำเนินงานของสถานศึกษาที่ผู้บริหารสถานศึกษาและครูทำงานร่วมกันด้วยความเข้าใจ ความผูกพัน ความร่วมมือซึ่งกันและกัน ให้ความช่วยเหลือ มีความเชื่อใจ ไว้วางใจซึ่งกันและกัน มีสัมพันธภาพที่ดีระหว่างกันนำไปสู่การสื่อสารที่ดีในทีมงาน มีผู้ประสานงานภายในทีมงานเพื่อลดการขัดแย้ง มีวิธีการแก้ปัญหาข้อขัดแย้งได้อย่างมีประสิทธิผล และมีการทบทวนการปฏิบัติงานในทีมงานอย่างสม่ำเสมอ

4. ด้านการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร หมายถึง การดำเนินงานของสถานศึกษาที่ให้ความสำคัญกับการฝึกอบรม และพัฒนาครูให้มีความคิดสร้างสรรค์ มุ่งเน้นการแก้ไขปัญหาอย่างสร้างสรรค์ กำหนดให้นวัตกรรม และความคิดสร้างสรรค์เป็นองค์ประกอบที่สำคัญของแผนพัฒนาและการฝึกอบรมขององค์การ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถกระตุ้นและส่งเสริมให้มีการผสมผสานความคิดจากฝ่ายต่าง ๆ และสนับสนุนและส่งเสริมผู้คิดค้นนวัตกรรม

5. ด้านการสื่อสาร หมายถึง การดำเนินงานของสถานศึกษาที่มีระบบการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ มีรูปแบบและช่องทางการสื่อสารที่หลากหลายให้ครูสามารถข้าถึงนวัตกรรม

ได้ส่งเสริมให้ครูได้แลกเปลี่ยนความคิดซึ่งกันและกัน ส่งเสริมการสื่อสารภายนอกสถานศึกษา เพื่อให้ครูได้แลกเปลี่ยนความคิดกับสถานศึกษาอื่น ๆ และมีการรวบรวมข้อมูลและสนับสนุนให้เป็นนวัตกรรม

6. ด้านการมีส่วนร่วมในนวัตกรรม หมายถึง การดำเนินงานของสถานศึกษาที่เปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในกระบวนการต่าง ๆ ของนวัตกรรม มีส่วนร่วมในการจัดทำแผนโครงการนวัตกรรมการวิเคราะห์ และปรับปรุงแก้ไขปัญหาต่าง ๆ การกำหนดกฎระเบียบและแสดงความคิดใหม่ ๆ หรือการสร้างสรรค์นวัตกรรมานปัจจัยภายนอก หมายถึง การดำเนินงานของสถานศึกษาที่เปิดกว้างและรับรู้สิ่งกระตุ้นจากภายนอก ซึ่งเป็นอุปสรรคและโอกาสของสถานศึกษา เช่น นโยบายของรัฐบาล สภาพเศรษฐกิจ ความคิดเห็นของผู้ปกครอง และชุมชน เป็นต้น มีช่องทางสื่อสารกับผู้ปกครอง และชุมชนที่หลากหลายและรวดเร็ว รับฟังและสำรวจความต้องการของผู้ปกครองและชุมชนอย่างสม่ำเสมอ นำความคิดเห็นจากผู้ปกครอง ชุมชน และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมาเป็นแนวทางในการกำหนดทิศทางองค์การ จัดกิจกรรมหรือโครงการที่สร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างสถานศึกษากับผู้ปกครอง และชุมชน และประสานความร่วมมือกับเครือข่ายสถานศึกษา และองค์การที่เกี่ยวข้องเพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อโรงเรียน

7. ด้านบรรยากาศสร้างสรรค์ หมายถึง การดำเนินงานของสถานศึกษาที่เปิดโอกาสให้มีการแสดงออกริเริ่มทำสิ่งใหม่ ๆ ใช้นวัตกรรมใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน เปิดโอกาสให้ครูที่ทำงานผิดพลาดได้มีโอกาสปรับปรุงแก้ไขในการทำงาน และให้กำลังใจในการทำงาน รวมทั้งให้รางวัลบุคคลที่ปฏิบัติงานมีผลงานดีเด่น ผู้บริหารสถานศึกยาให้คำปรึกษากับครูก่อนการตัดสินใจทำงานที่เสี่ยงต่อความผิดพลาด เป็นการสร้างความรู้สึกปลอดภัยในการปฏิบัติงาน จัดบรรยากาศองค์การที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม ครูทุกคนเป็นผู้ร่วมงานที่ดี มีความเป็นมิตร มีการชื่นชมซึ่งกันและกันเอื้อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม และส่งเสริมกิจกรรมที่มีการพบปะ ประชุมงาน และทำกิจกรรมร่วมกัน

8. ด้านองค์การแห่งการเรียนรู้ หมายถึง การดำเนินงานของสถานศึกษาที่ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมเกี่ยวข้องกับวงจรแห่งการเรียนรู้ มีนโยบายมุ่งพัฒนาครูให้มีศักยภาพมีความมุ่งมั่นที่จะเรียนรู้และสร้างสรรค์นวัตกรรม มีช่องทางการแลกเปลี่ยนและแบ่งปันความรู้ของครูในสถานศึกษา เช่น มีเว็บไซต์สำหรับเก็บองค์ความรู้ต่าง ๆ ของสถานศึกษา คลังข้อสอบ งานวิจัย เป็นต้น ส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมและปรับปรุงกระบวนการเรียนรู้ในการจัดการเรียนการสอน สนับสนุนการเรียนรู้โดยใช้ระบบเทคโนโลยี

สารสนเทศที่มีประสิทธิภาพ และมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากการดำเนินงานโครงการต่าง ๆ ทั้งภายใน และภายนอกสถานศึกษา

นันทวัน แก้วปาน (2563, หน้า 105) ได้ให้องค์ประกอบขององค์การนวัตกรรมดังนี้

กลยุทธ์ขององค์การ หมายถึง การที่ผู้บริหารและบุคลากรภายในองค์การมีวิสัยทัศน์ จุดมุ่งหมาย นโยบาย ที่มีความชัดเจนในกลยุทธ์ด้านนวัตกรรม และมีการส่งเสริมเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ จุดมุ่งหมายและนโยบายร่วมกัน มุ่งมั่นและเสริมสร้างแรงบันดาลใจในการสร้างสรรค์นวัตกรรม

โครงสร้างองค์การ หมายถึง โครงสร้างการบริหารจัดการภายในองค์การส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดโครงสร้าง มีระบบการติดต่อสื่อสาร การประสานงานภายในองค์การ และมีการพัฒนารูปแบบการทำงานให้สอดคล้องและส่งเสริมต่อการเป็นองค์การนวัตกรรมสามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนผู้มาติดต่อขอรับบริการ

ระบบการปฏิบัติงาน หมายถึง ระบบต่าง ๆ ภายในองค์การ โดยมีระบบการให้รางวัล มีการให้อิสระในการคิดสร้างสรรค์ของบุคลากร มีการยอมรับกัน มีการให้รางวัลที่เป็นตัวเงินและการเลื่อนขั้นตำแหน่ง เพื่อให้บุคลากรเกิดแรงจูงใจในการสร้างสรรค์นวัตกรรมให้กับองค์การ

บุคลากร หมายถึง บุคลากรที่ทำงานเพื่อเป้าหมายร่วมกัน มีความมุ่งมั่น มีความรู้ความเชี่ยวชาญ ในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ในด้านนวัตกรรม มีการติดต่อสื่อสารแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสานงานร่วมกันเพื่อเป้าหมายต่าง ๆ ขององค์การ และมีความกระตือรือร้นพร้อมที่จะขับเคลื่อนองค์การให้ประสบผลสำเร็จในด้านการพัฒนานวัตกรรม

ทักษะ ความรู้ ความสามารถ หมายถึง ทักษะ ความรู้ ความสามารถในการบริหารจัดการโดยส่งเสริมการสร้างความเป็นองค์การนวัตกรรม มีการพัฒนาทักษะ ความรู้ความสามารถในการฝึกอบรม สัมมนา การจัดการความรู้ และการแบ่งปันข้อมูลข่าวสารจากบุคคล เพื่อส่งเสริมความเป็นองค์การนวัตกรรม

รูปแบบการบริหารจัดการ หมายถึง รูปแบบการบริหารจัดการภายในองค์การ มีการติดต่อสื่อสารกันในด้านนวัตกรรมที่ชัดเจนและเหมาะสม มีการส่งสริมและเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการคิดค้นกระบวนการทำงานใหม่ ๆ และมีการวิเคราะห์ปรับปรุงแก้ไขการทำงานในด้านนวัตกรรมร่วมกัน

ค่านิยมร่วม หมายถึง วัฒนธรรมองค์การที่เอื้อต่อการสร้างสรรค์นวัตกรรม มีการยอมรับส่งเสริมและเปิดโอกาสรับฟังความคิดของผู้อื่น มุ่งเน้นให้ความสำคัญและส่งเสริมให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกันในด้านนวัตกรรม

ธนัญชนก พรมศรี (2564, หน้า 8–11) พบว่า องค์ประกอบที่สำคัญของการเป็นองค์การนวัตกรรมประกอบด้วย

1. การมีวิสัยทัศน์ของผู้นำ โดยการกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกันโดยผู้นำในการสร้างที่ชัดเจน มีการแปลงแนวคิดของผู้บริหารไปสู่การปฏิบัติ และการถ่ายถอดวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ไปสู่ฝ่ายงานต่าง ๆ และถูกนำไปปฏิบัติจริง

2. โครงสร้างองค์การที่เหมาะสม มีความยืดหยุ่นหรือมีลักษณะแบบแนวราบ

3. บุคลากรหลักขององค์การที่พร้อมจะทุ่มเทและปรารถนาที่จะช่วยองค์การ

4. ทีมงานที่มีประสิทธิภาพ

5. การฝึกอบรมและพัฒนาความรู้และทักษะที่มีความสำคัญต่อการสร้างนวัตกรรมแก่บุคลากรในองค์การ

6. การสร้างรูปแบบการสื่อสารที่ครอบคลุม โดยต้องมีทิศทางและช่องทางในการสื่อสารที่หลากหลายระหว่างภายในและภายนอกองค์การ

7. การมีส่วนร่วมในนวัตกรรม โดยการเปิดโอกาสให้บุคลากร มีส่วนร่วมในการคิดค้นกระบวนการทำงานและสร้างผลงานจากแนวความคิดใหม่ ๆ

8. โอกาสและภัยคุกคาม ซึ่งเป็นกระบวนการที่บูรณาการความรู้จากภายนอกหรือความต้องการของลูกค้าและคู่ค้าทางธุรกิจ มาเพิ่มความสามารถในการสร้างนวัตกรรมขององค์การ

9. บรรยากาศที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์

10. การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

กรกต ขาวสะอาด (2559, หน้า 421) กล่าวว่า องค์การนวัตกรรมในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย 9 องค์ประกอบ ได้แก่

1. วิสัยทัศน์ พันธกิจ นโยบาย และกลยุทธ์ ประกอบด้วย วิสัยทัศน์เพื่อสร้างนวัตกร, พันธกิจ นโยบาย และกลยุทธ์ด้านนวัตกรรม, การมีส่วนร่วมและความเข้าใจที่ตรงกัน

2. โครงสร้างองค์การ การบริหาร และสภาพแวดล้อม ประกอบด้วย โครงสร้างแบบแนวราบ, การบริหารที่เป็นพลวัต, ระบบสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ, สภาพแวดล้อมที่เป็นมิตรและพื้นที่สำหรับแลกเปลี่ยนเรียนรู้

3. ผู้บริหาร ประกอบด้วย ผู้บริหารความเปลี่ยนแปลง, ผู้นำวิชาการซึ่งเข้าใจนวัตกรรม, การเปิดกว้าง, การจัดการความเสี่ยงและความขัดแย้ง และสนับสนุนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

4. วัฒนธรรม ค่านิยม และบรรยากาศองค์การ ประกอบด้วย การส่งเสริมนวัตกรรมเป็นคุณค่าหลัก, การส่งเสริมสิ่งใหม่และความท้าทาย, การส่งเสริมการพัฒนา, การให้เกียรติยอมรับ และการส่งเสริมความสำคัญของตน

5. การบริหารบุคคล ประกอบด้วย การมอบหมายงานด้วยความเชื่อใจ, การทำงานเป็นทีม, การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง, การเปิดโอกาสเพื่อเสนอนวัตกรรม และรางวัลจูงใจ

6. องค์การแห่งการเรียนรู้ การจัดการความรู้ และข้อมูลข่าวสาร ประกอบด้วย องค์การแห่งการเรียนรู้, เวทีเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้, ระบบจัดเก็บความรู้ และข้อมูลข่าวสาร

7. ทรัพยากรและเทคโนโลยี ประกอบด้วย ทรัพยากรและเทคโนโลยีตรงต่อความต้องการ, พื้นที่นวัตกรรม และวัสดุอุปกรณ์และเครื่องมือ

8. เครือข่าย ประกอบด้วยทรัพยากรและความเชี่ยวชาญภายนอก, เวทีแสดงนวัตกรรม และสารสนเทศเพื่อการพัฒนา

9. การวิจัยและพัฒนา ประกอบด้วย วิจัยเพื่อแก้ปัญหา, วิจัยด้วยวิธีที่หลากหลาย และวิจัยที่เสร็จทันเวลาและความต้องการ

รัตนวดี โมรากุล (2561, หน้า 2346) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบขององค์การนวัตกรรมไว้ดังนี้

1. ภาวะผู้นำ ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ คือ 1) คุณลักษณะผู้นำ 2) แบบภาวะผู้นำ และ 3) พฤติกรรมการบริหาร

2. บรรยากาศองค์การ ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ คือ 1) การสื่อสาร 2) การสนับสนุน 3) การยอมรับนับถือ และ 4) การมีขวัญและกำลังใจ

3. การจัดการความรู้ ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ คือ 1) การแสวงหาความรู้ 2) การสร้างความรู้ 3) การจัดเก็บความรู้ให้เป็นระบบ 4) การแลกเปลี่ยนความรู้ และ 5) การนำความรู้ไปใช้

4. โครงสร้างองค์การ ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ คือ 1) มีโครงสร้างที่ยืดหยุ่น 2) มีหน่วยงานที่ทำหน้าที่รับผิดชอบด้านนวัตกรรมโดยตรง และ 3) มีโครงสร้างแบบแนวนอน

5. การทำงานเป็นทีม ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ คือ 1) ผู้นำกลุ่ม 2) สมาชิกกลุ่ม และ 3) การจัดการทีม

6. วัฒนธรรมองค์การ ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ คือ 1) การมีความคิดสร้างสรรค์และกล้าเสี่ยง 2) การมุ่งผลลัพธ์ของงาน 3) การให้ความสำคัญกับบุคลากร และ 4) การกล้าปฏิบัติการเชิงรุก

7. การบริหารเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ คือ 1) การกำหนดกลยุทธ์ 2) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และ 3) การประเมินผลกลยุทธ์

8. การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วยองค์ประกอบ 5 องค์ประกอบ คือ 1) การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ 2) การสรรหา 3) การฝึกอบรมและการพัฒนา 4) การประเมินผลการปฏิบัติงาน และ 5) การบริหารจัดการค่าตอบแทน

Afuah (2003, p. 28) ได้เสนอองค์ประกอบที่แสดงถึงศักยภาพขององค์การเพื่อการพัฒนานวัตกรรม โดยแต่ละองค์ประกอบมีความสัมพันธ์ส่งผลต่อกัน ประกอบด้วย กลยุทธ์ โครงสร้างองค์การ ระบบการจัดการ บุคลากร ดังนี้

1. กลยุทธ์ กลยุทธ์องค์การจะบอกให้ทราบว่า องค์การจะทำอะไร เมื่อไรและจะทำอย่างไรเพื่อให้เกิดนวัตกรรมองค์การ ซึ่งการกำหนดกลยุทธ์ขององค์การอาจเป็นกลยุทธ์เชิงรุก กลยุทธ์เชิงป้องกันหรือกลยุทธ์สร้างโอกาส องค์การอาจเลือกใช้กลยุทธ์เชิงรุกในกรณีที่ต้องการสร้างและนำเสนอผลิตภัณฑ์ใหม่สู่ลูกค้าก่อนองค์การคู่แข่ง บางองค์การลงทุนจำนวนมากเพื่อให้ได้ความคิดใหม่และนำไปสู่การสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ เช่น การลงทุนในการวิจัยการค้นหาความคิดใหม่ ความใหม่เพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ออกสู่ตลาดก่อนคู่แข่ง บางองค์การขาดการวิจัยค้นคว้าก็ย่อมเป็นไปได้ยากที่จะมีอะไรใหม่ ๆ ที่นำไปสู่การพัฒนาปรับปรุงผลิตภัณฑ์

2. โครงสร้างองค์การ โครงสร้างองค์การจะทำให้ทราบว่า ใครทำหน้าที่ความรับผิดชอบทำอะไร ใครจะต้องรายงานต่อใคร การสร้างองค์การที่เหมาะสม อาจพิจารณาเกี่ยวกับการประสานงาน เปลี่ยนแปลงบูรณาการเพื่อแก้ปัญหา โครงสร้างองค์การที่ใช้กันทั่วไป โครงสร้างตามหน้าที่ซึ่งเป็นการจัดกลุ่มบุคลากรที่มีความรู้ทักษะการทำงานร่วมกัน มีการทำงาน การสื่อสารและเรียนรู้จากกันและกัน มีการจัดโครงสร้างแบบเมทริกซ์เป็นการจัดกลุ่มบุคลากรพิเศษที่ต้องการให้บุคลากรมารวมกลุ่มเพื่อช่วยกันดำเนินโครงการพิเศษ ประกอบด้วย บุคคลที่มีความรู้ ทักษะความสามารถที่แตกต่างจากหลายงาน ข้อดีคือมักจะเกิดนวัตกรรมใหม่จากโครงการที่ประสบความสำเร็จ

3. ระบบการจัดการ การออกแบบระบบการจัดการที่เหมาะสมขององค์การจะส่งเสริมให้บุคลากรตามโครงสร้างองค์การมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ และความรับผิดชอบของตนให้สำเร็จตามเป้าหมายขององค์การ อาทิ ระบบการควบคุม ติดตามผลการปฏิบัติงาน ผู้บริหารจะต้องกำหนดเป้าหมายที่คาดหวังจากการทำงานของบุคลากรให้ชัดเจน มีระบบการให้รางวัลหรือการลงโทษ รวมทั้งระบบการรับส่งข้อมูลสารสนเทศและระบบการสื่อสารภายในองค์การที่สะดวกรวดเร็ว เอื้อต่อการปฏิบัติงานของทุกฝ่ายงาน และ

เป็นประโยชน์ต่อการตัดสินใจของผู้บริหาร อีกทั้งการที่จัดฝ่ายงานให้ทำงานในพื้นที่เดียวกันหรือใกล้กันย่อมมีส่วนสำคัญที่จะทำให้บุคลากรได้พบปะพูดคุย และแลกเปลี่ยนความคิดต่อยอดความคิด ซึ่งส่งเสริมให้เกิดความคิดใหม่และนวัตกรรมองค์การ

4. บุคคล บุคคลมีความเกี่ยวข้องและสำคัญต่อนวัตกรรมองค์การจากบุคคลมีความสัมพันธ์กับกลยุทธ์นวัตกรรม โครงสร้างของกระบวนการทำงาน ระบบการรวบรวมและประมวลข้อมูลสารสนเทศใน โดยปกติบุคคลในองค์การจะได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติหน้าที่และรับผิดชอบตามความรู้ความสามารถ ซึ่งบุคลากรจะปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มความสามารถหรือไม่ มีแรงจูงใจในการสร้างสรรค์ผลงานให้ดีมากน้อยเพียงใด ควรมีระบบควบคุมและการให้รางวัลเพื่อส่งเสริมและกระตุ้นการปฏิบัติงานพฤติกรรมและการปฏิบัติตน ทั้งนี้ การปฏิบัติตนของบุคคลมักเกิดจากวัฒนธรรม ความเชื่อ และบรรทัดฐานในชุมชนสังคมนั้น ดังนั้น ผู้บริหารองค์การมีหน้าที่จะต้องสร้างวัฒนธรรมองค์การที่จะนำไปสู่บรรทัดฐานและพฤติกรรมของบุคลากรให้เป็นไปในทางที่พึงประสงค์ ปฏิบัติหน้าที่ของตนให้บรรลุเป้าหมาย

นอกจากนี้ Jain, Triandis and Weick (2010, p. 249) กล่าวว่า องค์ประกอบพื้นฐานที่จำเป็นขององค์การแห่งนวัตกรรมหรือองค์การแห่งการวิจัยและพัฒนา (R & D Organization) ประกอบด้วย บุคคล ความคิด กระบวนการนวัตกรรม ทุนหรืองบประมาณและวัฒนธรรม องค์ประกอบเหล่านี้นำไปสู่ความสำเร็จขององค์การได้ ดังนี้

1. บุคคล ลักษณะของบุคคลที่พึงประสงค์และจะทำงานประสบความสำเร็จโดยส่วนมากจะมีคุณสมบัติที่สำคัญ ได้แก่ เป็นนักวิเคราะห์ มีความรู้ มีอิสระทางความคิด สติปัญญาดี และมีความสนุกเพลิดเพลินกับกิจกรรมทางวิทยาศาสตร์และคณิตศาสตร์ อาจมีความซับซ้อน แต่มีความยืดหยุ่น สามารถพึ่งตนเองได้ มุ่งความสำเร็จของงาน การคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานในองค์การโดยทั่วไปมักเน้นที่ความสามารถทางวิชาการของบุคคล ซึ่งพบว่าไม่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จขององค์การ ดังนั้น การคัดเลือกบุคลากรใหม่จึงควรพิจารณาให้ครอบคลุมทั้งด้านเจตคติ พฤติกรรม บุคลิกภาพและประวัติส่วนบุคคล และในการคัดเลือกควรให้บุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องและจะได้ทำงานร่วมกับบุคลากรใหม่ในอนาคตได้เข้ามามีส่วนร่วมในการคัดเลือกและตัดสินใจ อันจะสร้างความผูกพันและบุคคลที่มีความคิดสร้างสรรค์เป็นคุณลักษณะที่พึงประสงค์อย่างยิ่ง เนื่องจากความคิดสร้างสรรค์เป็นตัวทำนายที่ดีของการประดิษฐ์สิ่งของในอนาคต รวมทั้งบุคคลที่ความมั่นใจในตนเองเนื่องจากการทำงานวิจัย คิดค้นแก้ปัญหา พัฒนาโครงการอาจทำให้เกิดความท้อแท้ได้ คนที่มีความมั่นใจ ,มุ่งความสำเร็จของงานจึงจะทำงานให้บรรลุเป้าหมาย รวมทั้ง

กลุ่มเพื่อนร่วมงานก็มีความสำคัญ การมีปฏิสัมพันธ์กับเพื่อส่งเสริมให้ได้ความคิดใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้น ซึ่งมักจะเกิดจากการได้พูดคุย แลกปลี่ยนกับเพื่อนร่วมงานที่ทำงานเพื่อแก้ปัญหานั้นด้วยกัน ดังนั้น การจัดทีมทำงานมีความสำคัญยิ่งต่อการสร้างนวัตกรรม ควรเลือกบุคลากรที่มีความสามารถหลากหลาย อาทิ ประกอบด้วยบุคลากรที่จะเป็นเจ้าของธุรกิจ ผู้นำโครงการ ผู้ทำหน้าที่ชี้แนะฝึกฝนผู้อื่น บุคคลที่สามารถประสานงานกับผู้เกี่ยวข้องเป็นต้น การเลือกทีมงานที่มีทักษะ ความรู้ ความสามารถจึงมีความสำคัญต่อการเอื้ออำนวยต่อกระบวนการสร้างนวัตกรรมขององค์การ

2. แนวคิดใหม่ การเสนอความคิดหรือไอเดียใหม่ของบุคลากรต้องมีสมรรถะเชิงเทคนิคหรือความสามารถในหลายสาขา รวมทั้งทักษะเชิงมในทัศน์หรือการคิดเห็นในภาพรวม สามารถคิดเชิงนามธรรม ในองค์การแห่งนวัตกรรมมักมีบุคลากรที่มีความคิดใหม่ ๆ หรือทำโครงการได้ดี ดังนั้นผู้นำหรือผู้บริหารต้องดูแล ส่งเสริมให้มีบรรยากาศและสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการคิดและเสนอแนวคิดใหม่ของบุคลากร ผู้บริหารควรให้โอกาสและรับฟังการนำเสนอความคิดใหม่ ๆ ของทีมงานเพื่อแก้ปัญหาและพัฒนานวัตกรรม โดยไม่ตัดสินหรือลงความเห็นว่า แนวคิดนั้นไม่ดีหรือไม่น่าสนใจในทันที เพราะจะเป็นการบั่นทอนขวัญ กำลังใจทีมงานให้ขาดความกระตือรือร้นที่จะเสนอความคิดใหม่อีก สภาพแวดล้อมขององค์การแบบเป็นทางการ หรือองค์การแบบราชการซึ่งมีระเบียบเคร่งครัด ขาดความเป็นอิสระจะส่งผลต่อความคิดสร้างสรรค์ของบุคลากรซึ่งตรงข้ามกับองค์การแบบมีชีวิตที่ตระหนักถึงบุคลากร และรับฟังบุคลากที่อยู่ในตำแหน่งระดับล่าง ผู้บริหารจึงควรลดบทบาทจากการเป็นผู้สั่งการ และควรเพิ่มทักษะเชิงมนุษย์สัมพันธ์และทักษะเชิงมโนทัศน์

3. กระบวนการนวัตกรรม สิ่งประดิษฐ์เกิดจากความคิด มโนทัศน์ รูปแบบหรือแบบจำลองของผลิตภัณฑ์ใหม่ เครื่องมือ กระบวนการ ระบบนวัตกรรมหรือสิ่งประดิษฐ์จึงเป็นการสร้างองค์ความรู้ใหม่หรือแนวคิดใหม่ กระบวนการนวัตกรรมเป็นการบูรณาการเทคโนโลยีและสิ่งที่มีอยู่เพื่อสร้างสิ่งใหม่ ปรับปรุงผลิตภัณฑ์ กระบวนการ หรือระบบ โดยทั่วไปกระบวนการนวัตกรรมประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ได้แก่ (1) การกำหนดความต้องการของตลาดและโอกาสทางเทคโนโลยี (2) การเลือกใช้หรือดัดแปลงเทคโนโลยีที่มีอยู่ให้สอดคล้องความต้องการหรือโอกาส (3) การประดิษฐ์หรือสร้างนวัตกรรมขึ้นมา (4) การแปลงเทคโนโลยีในเชิงพาณิชย์ นวัตกรรมเป็นการผสมผสานระหว่างความต้องการจำเป็นของโครงการการประดิษฐ์และพัฒนา รวมทั้งการแปลงสู่เทคโนโลยี ซึ่งความคิดและมในทัศน์จะเกิดขึ้นในแต่ละขั้นตอน กระบวนการนวัตกรรมจะประสบความสำเร็จก็ต่อเมื่อ

ได้ผลิตภัณฑ์ เครื่องมือ/กระบวนการ/เหรือระบบที่สามารถใช้ประโยชน์ได้จริงและเกิดผลในเชิงพาณิชย์

4. งบประมาณ เป็นทรัพยากรที่มีความจำเป็นอย่างยิ่งในการบริหารหน่วยงานหรือโครงการ เงินทุนมีความจำเป็นต่อบุคลากร เครื่องมือ เครื่องใช้สำนักงานและห้องปฏิบัติการคอมพิวเตอร์และสิ่งอำนวยความสะดวก และการดำเนินกิจกรมต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ หากปราศจากเงินทุนที่เพียงพอ ก็อาจส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของนวัตกรรมได้

5. วัฒนธรรมองค์การ วัฒนธรรมคือส่วนหนึ่งของสภาพแวดล้อมในองค์การที่มนุษย์สร้างขึ้น วัฒนธรรมสงผลต่อประสิทธิผลและประสิทธิภาพขององค์การวัฒนธรรมเป็นวิถีปฏิบัติหรือประพฤติของบุคลากรในองค์การ อาทิ วัฒนธรรมที่มุ่งเน้นพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม วัฒนธรรมที่เน้นความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างหัวหน้ากับลูกน้องโดยให้ลูกน้องมีอิสระในการตัดสินใจเพื่อส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม วัฒนธรรมในองค์การที่เน้นการแข่งขันสร้างนวัตกรรม วัฒนธรรมที่มุ่งทำงานหนัก ใช้เวลาส่วนมากในแต่ละวันเพื่อทำงาน รวมทั้งการนำงานกลับไปทำที่บ้าน ทำให้บุคลากรไม่มีเวลาพักผ่อน บางองค์การบุคลากรใช้เวลาในการพูดคุยมากกว่ามุ่งมั่นทำงาน บางองค์การให้ความสำคัญบุคลากรโดยมีวัฒนธรรมยอมรับความคิดเห็นที่แตกต่างสามารถวิพากษ์หรือ แสดงความคิดเห็นอย่างตรงไปตรงมาทั้งผู้บริหารระดับสูงหรือลูกน้องในระดับปฏิบัติการ

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องข้างต้น ผู้วิจัยได้ทำการสังเคราะห์เพื่อเปรียบเทียบองค์ประกอบขององค์การนวัตกรรม ดังตาราง 1

ตาราง 1 แสดงการสังเคราะห์องค์ประกอบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

หมวดหมู่องค์ประกอบ	1 Adair, 1996	2 Hay Insight Selections, 2005	3 Moore, et al., 2000	4 Cook 2002, Online	5 Greenberg (2002)	6 Harvard Business School (2003, pp. 100-107)	7 Higgins 1995	8 Quinn (1999)	9 Sherwood 2001	10 (Tidd, Bessant & Pavitt, 2001	11 Aguah (2003)	12 (Holder และMatter, 2008)Holder and Matter (2008, Online)	13 Jain, Triandis and Weick (2010)	14 Jingyuan (2009)	15 ศิริลักษณ์ 2552	16 สุกัญญา แช่มชอย 2555	17 สิริภักดิ์ ศิริโท 2560	18 รัตนวดี โนรากุล 2560	19 อนุพงษ์ จุมแวงวาปี (2561)	20 กรรณิการ์ ลิทธิชัย 2561	21 นลิศรา ทองยศ 2561	22 วัฒนชัย ศิริญาณ 2561	23 ปานชนก ด้วงอุดม 2562	24 สุจิตรา วิมลศิริ 2562	25 สำเริง ยอนลิมพันธ์ 2563	26 ชวัญชนก แสงทำนัง 2563	27 กรกต ขาวละออาด 2559	28 2564	29 ศุภวรรษตรา แสนวา (2564)	30 พฤต วุฒิวงศ์ (2557)	31 นันทวัน แก้วปาน (2563)	ความถี่
ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม	/	/				/								/	/	/	/	/	/	/	/		/		/	/		/	/		18
โครงสร้างองค์กรนวัตกรรม	/		/			/	/		/	/	/				/		/	/	/	/	/		/		/	/	/	/		/	22
บรรยากาศนวัตกรรม	/	/			/					/	/			/				/	/				/		/		/	/	/		13
กระบวนการบริหาร					/								/			/		/	/	/			/							/	8
สนับสนุนทรัพยากร					/												/								/			/			5
การประเมินผลนวัตกรรม							/								/										/		/				4
งบประมาณ													/														/				2
โอกาสและภัยคุกคาม																												/			1
การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์		/	/	/			/	/	/	/	/	/	/		/		/	/		/			/	/	/		/	/	/	/	23
เทคโนยีระบบสารสนเทศและการสื่อสาร	/		/			/	/	/		/		/			/	/	/			/			/	/	/	/	/	/	/		20
การเรียนรู้ขององค์กร		/					/																		/					/	4
การจัดการความรู้						/				/			/		/			/					/		/	/				/	10
วัฒนธรรมองค์กรแห่งนวัตกรรม		/	/	/			/	/			/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/		/	/	/		/	/	/	/	23
เครือข่าย ความร่วมมือ										/										/			/		/			/			5
การยอมรับความผิดพลาด	/																														1
การทำงานเป็นทีม										/					/		/	/	/					/	/						8
การวิจัยและพัฒนา																												/			1
การมีส่วนร่วมในการสร้างนวัตกรรม		/		/						/					/									/						5
แรงจูงใจในการทำงาน			/	/		/	/																/				/				6
วิสัยทัศน์ กลยุทธ์ เป้าหมาย	/	/	/				/	/	/	/	/	/	/		/						/	/	/	/	/			/	/		/	19

จากตาราง 1 การสังเคราะห์องค์ประกอบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เห็นได้ว่าองค์ประกอบของการบริหารสถานศึกษาสู่องค์การนวัตกรรมที่ได้สังเคราะห์ขึ้นทั้งหมด 20 องค์ประกอบ และมีความถี่สูงสุดเท่ากับ 23 สำหรับการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้เกณฑ์พิจารณาจากองค์ประกอบที่มีความถี่ร้อยละ 30 คือ ตั้งแต่ 9 ขึ้นไป ได้องค์ประกอบจำนวน 8 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) วิสัยทัศน์ กลยุทธ์ เป้าหมายขององค์การ 2) ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม 3) โครงสร้างองค์การนวัตกรรม 4) การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ 5) ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร 6) วัฒนธรรมองค์การแห่งนวัตกรรม 7) บรรยากาศนวัตกรรม 8) การจัดการความรู้ เพื่อนำมากำหนดเป็นองค์ประกอบของการบริหารสถานศึกษาสู่องค์การนวัตกรรม ดังนี้

1. วิสัยทัศน์ กลยุทธ์ เป้าหมายขององค์การ

Higgins (1995, p. 106) กล่าวว่า ด้านกลยุทธ์ (Strategy) องค์การแห่งนวัตกรรมต้องมีจุดมุ่งหมาย นโยบาย และกลยุทธ์ด้านนวัตกรรมที่ชัดเจนแน่นอน และมีการถ่ายทอดไปสู่ฝ่ายงานต่าง ๆ ด้วย ซึ่งเป็นแนวทางที่สำคัญต่อความสำเร็จและสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันที่เป็นการใช้นวัตกรรมเป็นกลยุทธ์ของหน่วยงานหรือฝ่ายงาน ซึ่งองค์การแห่งนวัตกรรมจะต้องมีองค์ประกอบด้านกลยุทธ์ที่สำคัญ ดังนี้

1. มีข้อความและกลยุทธ์การทำงานสำหรับนวัตกรรม องค์การต้องสร้างความชัดเจนของกลยุทธ์ด้านนวัตกรรมในระดับองค์การ หน่วยธุรกิจ และฝ่ายงาน กลยุทธ์ด้านนวัตกรรมจะต้องถูกประกาศและนำไปปฏิบัติจริง เป็นการแสดงถึงความเกี่ยวข้องหรือการมีส่วนร่วมในการสร้างนวัตกรรมในระดับต่าง ๆ ขององค์การ และถือเป็นการสร้างพันธสัญญาในการสร้างนวัตกรรมของทุกภาคส่วนในองค์การ

2. มีการส่งเสริมนวัตกรรม โดยการมุ่งเน้นลูกค้าและตลาดซึ่งจะต้องมีความสามารถและเป้าหมายที่สอดคล้องกัน มีการศึกษาความเป็นไปได้ของความคิดด้านผลิตภัณฑ์ มีความเข้าใจแนวโน้มของความต้องการของตลาดและลูกค้า และสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้ากลุ่มต่าง ๆ ได้

3. มีการกำหนดวัตถุประสงค์สำหรับผู้จัดการในการสร้างนวัตกรรมและการประเมินผลการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรม โดยจะต้องมีการกำหนดวิสัยทัศน์ความมุ่งมั่นเชิงกลยุทธ์ พันธกิจ เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ด้านนวัตกรรมตามลำดับแล้วมีการถ่ายทอดลงมาตามระดับและต้องทำให้นวัตกรรมเป็นส่วนหนึ่งในเกณฑ์การวัดผลการปฏิบัติงานระดับบุคคล โดยควรเริ่มต้นจากระดับผู้จัดการก่อน

4. มีการสร้างสรรค์นวัตกรรมให้เกิดขึ้นทุก ๆ ปีครึ่งถึงสองปี โดยใช้วิธีการทางด้านผลิตภัณฑ์ กระบวนการ การตลาด และการบริหารจัดการ

5. มีการนำความคิดใหม่ ๆ ที่ได้ประเมินไว้มาสร้างให้เกิดประโยชน์ในเชิงพาณิชย์ องค์การจะต้องให้ความสำคัญกับการนำผลที่ได้จากกรวิจัยและพัฒนามาทำให้ประสบความสำเร็จในเชิงพาณิชย์ทั้งทางด้านผลิตภัณฑ์และบริการ ซึ่งเป็นสิ่งมุ่งเน้นของวัตถุประสงค์ในการสร้างนวัตกรรมขององค์การ

6. มีการใช้กลยุทธ์ความรวดเร็ว (Speced Strategy) และความสามารถที่เป็นจุดแข็งของผู้ปฏิบัติงานในการสร้างนวัตกรรม

7. มีการกำหนดช่วงเวลาและวิธีการตอบสนองหรือชักจูงลูกค้าด้วยผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ และมีการลดต้นทุนโดยการปรับปรุงกระบวนการ การจัดการการปฏิบัติงานและทำให้เกิดนวัตกรรมด้านการตลาด

Sherwood (2001, p. 245) กล่าวว่า องค์การมีการกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายที่มีความท้าทาย

Tidd (2001) กล่าวว่า มีการกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกันโดยผู้นำในการนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมการเปลี่ยนแปลงเจตนารมณ์และการดำเนินการปรับจุดเน้นขององค์การนั้น องค์การจะต้องมีวิสัยทัศน์ มีความชัดเจนและแสดงถึงการอุทิศตนให้แก่องค์การ ในการที่จะปฏิบัติงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์การ การอุทิศตนของผู้บริหารระดับสูงให้กับองค์การเป็นพื้นฐานเกี่ยวกับความสำเร็จในการสร้างนวัตกรรม เป็นความท้าทายของผู้บริหารที่จะสามารถแปลงแนวคิดไปสู่การปฏิบัติ ยอมรับกับความเสี่ยงในนวัตกรรมหรือความล้มเหลวที่อาจเกิดขึ้น

สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (2553, หน้า 433) กล่าวว่า การกำหนดทิศทางองค์การในด้านนวัตกรรม ประกอบด้วย

1. มีการกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกันโดยผู้นำ การนำไปสู่การสร้างนวัตกรรม การเปลี่ยนแปลง เจตนารมณ์และการดำเนินการปรับจุดเน้นขององค์การนั้น องค์การ จะต้องมีวิสัยทัศน์ มีความชัดเจนและแสดงถึงการอุทิศตนให้แก่องค์การ ในการที่จะปฏิบัติงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์การ การอุทิศตนของผู้บริหารระดับสูงให้กับองค์การเป็นพื้นฐานในการสร้างความสำเร็จในการสร้างนวัตกรรม เป็นความท้าทายของผู้บริหารที่จะสามารถแปลงแนวคิดไปสู่การปฏิบัติ ยอมรับกับความเสี่ยงในนวัตกรรมหรือความล้มเหลวที่อาจเกิดขึ้น

2. การออกแบบองค์การ บรรยากาศที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรมไม่จำกัดอยู่เฉพาะในห้องทดลองเท่านั้น แต่รวมไปถึงงานหลายอย่างประกอบกัน ซึ่งเกี่ยวข้องกับกระบวนการผลิตการตลาด การบริหาร การสั่งซื้อและอีกหลาย ๆ หน้าที่ การจัดโครงสร้างให้มีความเหมาะสมกับบริบทต่าง ๆ ขององค์การนับเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่ทำให้องค์การปฏิบัติงานได้บรรลุวัตถุประสงค์ นอกจากนี้เครือข่ายในองค์การยังเป็นส่วนสำคัญและเป็นกลไกที่ทำให้ระบบต่าง ๆ ในองค์การสามารถทำงานได้สอดคล้องกันอย่างดี

3. บุคคลมีส่วนสนับสนุนและอำนวยความสะดวกต่อการเกิดนวัตกรรม บุคลากรในทุกหน้าที่มีส่วนส่งเสริมในการดำเนินกิจกรรมหรืออำนวยความสะดวกในการสร้างนวัตกรรมในองค์การ ผู้ที่เป็นนักสร้างสรรค์นวัตกรรมหรือทีมนำต้องมีความเข้าใจในเทกโนโลยีที่ซ่อนอยู่ในนวัตกรรมและสามารถแก้ปัญหาต่าง ๆ ได้ ผู้สนับสนุนองค์การ (Sponsor) อาจไม่จำเป็นต้องรู้เทคโนโลยีแต่มีความเชื่อมั่นในศักยภาพของนวัตกรรมนั้น ผู้ดูแลด้านเทคโนโลยีมีความสำคัญในการทำหน้าที่เลือกรับข่าวสารและส่งต่อข่าวสารต่าง ๆ ไปยังผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการสร้างนวัตกรรม

Stamm (2008, p. 68) กล่าวว่า กลยุทธ์และวิสัยทัศน์ มีความชัดเจน บอกได้ว่าองค์การต้องการอย่างไรและอยากจะเป็นอย่างไรในอนาคต

Moore, et al. (2000, p. 45) กล่าวว่า วิสัยทัศน์และกลยุทธ์ (Corporate Strategy) การมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน และช่วยสร้างแรงบันดาลใจนำไปสู่การนวัตกรรมองค์การจะต้องมีกลยุทธ์ที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรมระยะยาว แบ่งกลยุทธ์เป็น 3 ระดับ คือ กลยุทธ์ระดับองค์การ กลยุทธ์ระดับหน่วยธุรกิจ และกลยุทธ์ระดับหน้าที่

สำเริง อ่อนสัมพันธุ์ (2563, หน้า 215) กล่าวว่า วิสัยทัศน์ร่วมและกลยุทธ์ (Share Vision and Strategy) คือ การแสวงหาจุดร่วมการเรียนรู้ของสมาชิกในองค์การเพื่อกำหนดแนวทางการพัฒนาองค์การว่าควรดำเนินไปในทิศทางใด การมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนจะช่วยสร้างแรงบันดาลใจในการสร้างนวัตกรรม มีกลยุทธ์ที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรมระยะยาวที่จะส่งผลให้บุคลากรในองค์การมีความคิดเชิงนวัตกรรม (Innovation Idea)

วัฒนชัย ศิริญาณ (2561, หน้า 38) กล่าวว่า วิสัยทัศน์ กลยุทธ์และเป้าหมาย (Vision Strategy and Goal) หมายถึง การกำหนดการมีส่วนร่วม การเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ การจัดสรรงบประมาณและอำนวยความสะดวกเพื่อการปฏิบัติ การติดตามความก้าวหน้า การประเมินผลสำเร็จ และการนำผลมาใช้เป็นข้อมูลย้อนกลับ

โฮลเดอร์ และมัสเตอร์ (Holder and Matter, 2008 อ้างอิงใน วุฒิพงษ์ ภักดีเหลา, 2554, หน้า 56) กล่าวว่า วิสัยทัศน์ขององค์การ (Organizational Visioning) การมุ่งเน้นสิ่งแวดล้อม

และความสัมพันธ์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์การแห่งนวัตกรรมที่จะกำหนดทิศทางในอนาคตที่มีพื้นฐานมาจากความเป็นจริงในปัจจุบัน องค์การแห่งนวัตกรรม มุ่งไปสู่ตลาดโลกและการมองหาโอกาสใหม่ ๆ ที่ไม่มีคู่แข่ง เป้าหมายทางการเงินระยะยาว ผู้บริหารระดับสูงจะต้องสื่อสารและมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนเพื่อแสดงให้เห็นความมุ่งเน้นและการสนับสนุนนวัตกรรม เช่น การสนับสนุนทางด้านทรัพยากรและการมีวัฒนธรรมที่สนับสนุนการสร้างนวัตกรรม

ขวัญชนก แสงท่านั่ง (2563, หน้า 163) กล่าวว่า ด้านวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ เป้าหมายองค์การนวัตกรรม ประกอบด้วย องค์การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์และเป้าหมายเพื่อการสร้างนวัตกรรมอย่างชัดเจน องค์การกำหนดแผนงาน กิจกรรม ด้านการสร้างนวัตกรรมที่ชัดเจนสอดคล้องกับเป้าหมายองค์การ องค์การมีสื่อสาร วิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์และเป้าหมายเพื่อการสร้างนวัตกรรมให้แก่บุคลากรรับรู้และเข้าใจอย่างชัดเจน องค์การให้ความสำคัญในการทำพันธกิจ กลยุทธ์ และเป้าหมายด้านนวัตกรรมที่ได้จากการมีส่วนร่วมของบุคลากรในองค์การ องค์การกำหนดกลยุทธ์ โดยมุ่งเน้นความสำคัญกับผู้รับบริการ องค์การกำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ และเป้าหมายด้านนวัตกรรมที่เหมาะสมกับบริบทขององค์การ

ปานชนก ด้วงอุดม (2562, หน้า 8) กล่าวว่า ด้านวิสัยทัศน์ร่วม หมายถึง การดำเนินงานของสถานศึกษาที่ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์การนำวิสัยทัศน์กำหนดเป็นแผนกลยุทธ์เพื่อพัฒนาองค์การวัตกรรม สื่อสารวิสัยทัศน์และเป้าหมายด้านนวัตกรรมให้ครูรับรู้และเข้าใจอย่างชัดเจน สร้างแรงบันดาลใจให้ครูสร้างนวัตกรรมเพื่อพัฒนา และปรับปรุงการเรียนการสอนที่ดีขึ้น และจัดกิจกรรมหรือโครงการที่ส่งเสริมให้ครูได้ร่วมกันสร้างสรรค์นวัตกรรม

ธนัญชนก พรมศรี (2564, หน้า 9) กล่าวว่า การมีวิสัยทัศน์ของผู้นำโดยการกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกันโดยผู้นำในการสร้างที่ชัดเจน มีการแปลงแนวคิดของผู้บริหารไปสู่การปฏิบัติ และการถ่ายถอดวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ ไปสู่ฝ่ายงานต่าง ๆ และถูกนำไปปฏิบัติจริง

กรกต ขาวสะอาด (2559, หน้า 433) กล่าวว่า วิสัยทัศน์ พันธกิจ นโยบาย และกลยุทธ์ ประกอบด้วย วิสัยทัศน์เพื่อสร้างนวัตกร, พันธกิจ นโยบาย และกลยุทธ์ด้านนวัตกรรม, การมีส่วนร่วมและความเข้าใจที่ตรงกัน

Afuah (2003, p. 28) กล่าวว่า กลยุทธ์องค์การจะบอกให้ทราบว่า องค์การจะทำอะไร เมื่อไรและจะทำอย่างไรเพื่อให้เกิดนวัตกรรมองค์การ ซึ่งการกำหนดกลยุทธ์ขององค์การอาจเป็นกลยุทธ์เชิงรุก กลยุทธ์เชิงป้องกันหรือกลยุทธ์สร้างโอกาส องค์การอาจเลือกใช้กลยุทธ์เชิงรุก ในกรณีที่ต้องการสร้างและนำเสนอผลิตภัณฑ์ใหม่สู่ลูกค้าก่อนองค์การคู่แข่ง

บางองค์การลงทุนจำนวนมากเพื่อให้ได้ความคิดใหม่และนำไปสู่การสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ เช่น การลงทุนในการวิจัย การค้นหาความคิดใหม่ ความใหม่เพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ออกสู่ตลาดก่อนคู่แข่ง บางองค์การขาดการวิจัยค้นคว้าก็ย่อมเป็นไปได้ยากที่จะมีอะไรใหม่ ๆ ที่นำไปสู่การพัฒนาปรับปรุงผลิตภัณฑ์

สรุปได้ว่า วิสัยทัศน์ กลยุทธ์ เป้าหมายขององค์การ หมายถึง การกำหนดแนวทางการพัฒนาองค์การอย่างมีทิศทาง มีการกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายที่มีความท้าทาย ชัดเจน และช่วยสร้างแรงบันดาลใจนำไปสู่การสร้างนวัตกรรม มีกลยุทธ์ที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรมในระยะสั้นและระยะยาว มีการกำหนดแผนงาน กิจกรรม ด้านการสร้างนวัตกรรมที่สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์การ บุคลากรรับรู้และเข้าใจวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ และเป้าหมายเพื่อการสร้างนวัตกรรมขององค์การ

2. ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

Adair (1996, pp. 195-230) กล่าวว่า มีความมุ่งมั่นเพื่อให้บรรลุจุดสูงสุดขององค์การ ผู้บริหารที่มีความมุ่งมั่นเพื่อให้บรรลุจุดสูงสุดขององค์การจะเป็นผู้ที่มีส่วนสำคัญอย่างยิ่ง ในการผลักดันให้เกิดการสร้างนวัตกรรมขึ้น

Harvard Business School (2003, p. 81) กล่าวว่า ผู้บริหารที่มีความกล้าเสี่ยงโดยอยู่บนพื้นฐานของเหตุและผลและยอมเปิดใจรับกับความคิดหรือการทดลองสิ่งใหม่ รวมทั้งต้องมีความสุขุมและยอมรับกับความผิดพลาดหรือล้มเหลวที่อาจเกิดขึ้นได้เสมอในการสร้างนวัตกรรม

Quinn (1991, pp. 17-28) กล่าวว่า ผู้นำจะต้องสร้างความชัดเจนในสิ่งที่องค์การต้องการและต้องมุ่งมั่นทุ่มเทในการปกป้องและสนับสนุนความคิดที่ดีของพนักงาน ผู้นำต้องมีความสามารถในการกระตุ้นและจูงใจให้พนักงานที่มีความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม และต้องจัดสรรทรัพยากรเพื่อสนับสนุนการทำงานของพนักงานด้วย

Sherwood (2001, p. 245) กล่าวว่า ผู้นำต้องบริหารงานโดยใช้หลักเหตุผล และเป็นผู้ฟังที่ดี เป็นผู้นำที่เด็ดขาดและกล้าตัดสินใจ มีการกระตุ้นให้บุคลากรในองค์การมีความคิดและพฤติกรรมที่สนับสนุนให้เกิดนวัตกรรม

กีรติ ยศยิ่งยง (2552, หน้า 67) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม คือ ผู้บริหารมีทัศนคติสนับสนุนและส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรมใหม่ ๆ มีความมุ่งมั่น ทุ่มเทและมีส่วนร่วมในการทำงาน

สุกัญญา แช่มช้อย (2555, หน้า 127) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมจะไม่สามารถเกิดขึ้นได้หากผู้บริหารสถานศึกษาไม่เปลี่ยนแปลงวิธีคิด ให้เป็นการคิด

เชิงนวัตกรรมและฝึกปฏิบัติอย่างต่อเนื่องจนเกิดเป็นทักษะการคิดเชิงนวัตกรรม (Innovative Thinking Skills) โดยส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษามีทักษะการคิดในลักษณะนี้ด้วย ซึ่งกระบวนการคิดจะเป็นกลไกในการขับเคลื่อนคุณลักษณะของผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่สะท้อนพฤติกรรมในการนำองค์การให้สามารถพัฒนานวัตกรรมเพื่อเพิ่มมูลค่าให้กับผลลัพธ์ขององค์การ และในที่สุดองค์การจะมุ่งไปสู่การเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม

อนุพงษ์ ชุมแวงวาปี (2561, หน้า 100) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม หมายถึง ความสามารถของบุคคลในการสร้างอิทธิพล จูงใจและ กระตุ้นให้บุคคลอื่นปฏิบัติงานให้องค์การประสบความสำเร็จ เป็นพฤติกรรมการมีส่วนร่วม (Partnership) ระหว่างผู้นำ (Leader) และสมาชิกของกลุ่ม (Group Members) เพื่อดำเนินการให้กลุ่มบรรลุเป้าหมาย (Purpose) ได้ ซึ่งพฤติกรรมเหล่านี้แสดงออกโดยกระบวนการ แลกเปลี่ยนเป้าหมายระหว่างผู้นำและสมาชิก (Exchange the Purpose) การปฏิเสธ (The Right to Say No) การสร้างความรับผิดชอบร่วมกัน (Joint Accountability) และการมีความซื่อสัตย์ (Absolute Honesty) ผู้นำเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการเปลี่ยนแปลงเนื่องจากผู้นำจะต้องสื่อสารและสร้างความชัดเจนในการรับรู้วิสัยทัศน์ จุดประสงค์และกลยุทธ์ใหม่แก่พนักงานในองค์การ รวมทั้งต้องกระจายและสนับสนุนให้พนักงานทุกคนมีส่วนร่วมในวิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์ และกลยุทธ์ใหม่ขององค์การ ดังนั้นผู้บริหารระดับสูง (Top management) ขององค์การจะต้องมีความมุ่งมั่นและมีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลงที่จะนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมในองค์การ

ศุมรรษตรา แสนวา (2564, หน้า 21) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมมีความสำเร็จของการเป็นองค์การนวัตกรรมขึ้นอยู่กับภาวะผู้นำซึ่งมีอิทธิพลอย่างมากต่อการสร้างและพัฒนาองค์การนวัตกรรม โดยผู้นำจะต้องเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง เอาใจใส่ต่อการวิเคราะห์กลยุทธ์ เป็นผู้นำเชิงรุก มองหาโอกาส พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง ปรับตัวเร็วต่อการเปลี่ยนแปลง มีความไวต่อการเปลี่ยนแปลง และพร้อมรับความเสี่ยง สนับสนุนการเปลี่ยนแปลง การบริหารจัดการองค์การให้ไปสู่เป้าหมาย พร้อมสนับสนุนการบริหารไปสู่องค์การนวัตกรรม มีวิธีการบริหารทรัพยากรมนุษย์และกระตุ้นให้บุคลากรเกิดการสร้างนวัตกรรม มีความชัดเจนของวัตถุประสงค์ และความใส่ใจในรายละเอียด มีความอดทน มีมุมมองนวัตกรรมที่ยาวไกล ภาวะผู้นำมีองค์ประกอบได้แก่ การมีวิสัยทัศน์ การผลักดันเป้าหมายให้เป็นที่ยอมรับ การกระตุ้นทางปัญญา การให้สิ่งสนับสนุน รายบุคคล การคาดหวังสมรรถนะสูง และการเป็นแบบอย่างที่ดีมีความสัมพันธ์กับวัฒนธรรมองค์การ และบรรยากาศองค์การที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม เพราะความเป็นผู้นำนั้นมีผลต่อความสามารถ

และการแสดงศักยภาพของผู้ตามที่จะแสดงออกถึงความสนใจส่วนตัวเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์การที่ตั้งไว้

สำเริง อ่อนสัมพันธุ์ (2563, หน้า 215) กล่าวว่า ภาวะผู้นำและการตัดสินใจ (Leadership and Decision Making) เป็นความสามารถของผู้บริหารในการใช้อิทธิพลต่อบุคคลหรือกลุ่มเพื่อปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายหมายที่ตั้งไว้นำไปสู่การสร้างนวัตกรรมขององค์การที่ชัดเจน แสดงถึงกระบวนการหาโอกาสที่จะตัดสินใจ การหาทางเลือกหรือแนวทางปฏิบัติที่ดีที่สุด เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์การที่ได้กำหนดไว้และทางเลือกจากงานต่าง ๆ ที่มีอยู่ที่จะปฏิบัติงานร่วมกัน

วัฒนชัย ศิริญาณ (2561, หน้า 38) กล่าวว่า ผู้นำ (Leader) หมายถึง การเป็นผู้มีความรู้ความเข้าใจในทฤษฎีและปรัชญาในการบริหารการตระหนักว่าไม่มีวิธีการบริหารใดที่ดีที่สุด การตระหนักถึงความสำคัญในการบริหาร การพัฒนาความเป็นมนุษย์ การเป็นตัวแบบผู้นำขององค์การ การพัฒนาการเรียนรู้ให้เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงการจัดการให้เป็นไปตามแผนกลยุทธ์และยึดบุคลากรในหน่วยงานเป็นสำคัญ

เฮย์ กรุ๊ป (Hay Insight Selections, 2005, pp. 1–4) กล่าวว่า ภาวะผู้นำและการชี้แนะแนวทาง ลักษณะภาวะผู้นำที่จะประสบความสำเร็จในการสร้างนวัตกรรมในองค์การ (Prevalent Leadership) จะต้องมีลักษณะเป็นผู้นำที่มีอำนาจซึ่งจะเป็นผู้ที่ให้ทิศทางและวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน ผู้นำมุ่งความสัมพันธ์ที่ช่วยส่งเสริมให้เกิดความสามัคคีภายในทีมงาน ผู้นำมุ่งการมีส่วนร่วม ซึ่งจะเป็นผู้สร้างความผูกพันและสร้างความคิด ผู้นำที่มีลักษณะเป็นผู้ฝึกสอนงาน (Coaching) โดยมุ่งน้นที่จะพัฒนาบุคคลในระยะยาว การส่งเสริมนวัตกรรมให้ประสบความสำเร็จจะเพิ่มระดับการชี้แนะ (Direction) มีการมอบอำนาจ (Empowerment) มีส่วนร่วม (Participation) ทีมงาน (Teamwork) ให้สูงขึ้น

ขวัญชนก แสงท่านั่ง (2563, หน้า 163) กล่าวว่า องค์ประกอบด้านผู้นำองค์การนวัตกรรม ประกอบด้วย ผู้นำองค์การมีวิสัยทัศน์ในการสร้างนวัตกรรมอย่างชัดเจน ผู้นำองค์การมีบทบาททั้งแบบผู้นำเชิงกลยุทธ์และผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผู้นำองค์การให้ความสำคัญในกิจกรรมที่สนับสนุนความคิดสร้างสรรค์และผู้นำองค์การสามารถพัฒนาบุคลากรด้านนวัตกรรมด้วยการสอนงาน ผู้นำองค์การ มุ่งมั่น ทุ่มเท ให้เวลาต่อการสร้างสรรค์นวัตกรรม ผู้นำองค์การสามารถจูงใจ มอบหมาย และกระจายอำนาจหน้าที่ให้กับบุคลากรเพื่อการสร้างนวัตกรรม ผู้นำองค์การกล้าเสี่ยง กล้าตัดสินใจอย่างรอบครอบเกี่ยวกับการพัฒนานวัตกรรม ผู้นำเปิดโอกาสให้บุคลากรได้สะท้อนความคิดแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการสร้างนวัตกรรม ผู้นำให้ความสำคัญกับความคิดสร้างสรรค์ของบุคลากรและยอมรับ

ความคิดเห็นที่แตกต่าง ผู้นำองค์การมีความสามารถในการยอมรับความผิดพลาด ล้มเหลว ในการสร้างนวัตกรรมและมุ่งเน้นการแก้ปัญหา ผู้นำให้ความสำคัญในกระบวนการ PLC (Professional Learning Community)

กรกต ขาวสะอาด (2559, หน้า 433) กล่าวว่า ผู้บริหารเชิงนวัตกรรม ประกอบด้วย ผู้บริหารความเปลี่ยนแปลง, ผู้นำวิชาการซึ่งเข้าใจนวัตกรรม, การเปิดกว้าง, การจัดการความเสี่ยงและความขัดแย้ง และสนับสนุนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

นริศรา ทองยศ (2561, หน้า 71) กล่าวว่า ด้านภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ได้แก่ 1) ผู้บริหาร หัวหน้างาน ต้องดำเนินการให้เกิดการมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมด้านนวัตกรรม 2) ผู้บริหาร หัวหน้างาน ควรต้องให้คำแนะนำ ให้คำปรึกษา

รัตนวดี โมรากุล (2561, หน้า 2349) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ คือ 1) คุณลักษณะผู้นำ 2) แบบภาวะผู้นำ และ 3) พฤติกรรมการบริหาร

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม หมายถึง ผู้บริหารที่มีสมรรถนะเชิงนวัตกรรม มีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนองค์การ เพื่อให้การทำงานบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การในด้านนวัตกรรมได้ มีความสามารถในการค้นพบแนวทางในการดำเนินการใหม่ ๆ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงาน เปิดใจรับฟังความคิดหรือการทดลองสิ่งใหม่ ๆ พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงและพร้อมรับความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น เรียนรู้ที่จะนำนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ สนับสนุนการเปลี่ยนแปลง และมีปรับตัวอย่างรวดเร็วเมื่อเกิดการเปลี่ยนแปลง เป็นต้นแบบในการสร้างนวัตกรรม และส่งเสริมและสนับสนุนความคิดสร้างสรรค์ของบุคลากรในการสร้างนวัตกรรม

3. โครงสร้างองค์การนวัตกรรม

Adair (1996, pp. 195-230) กล่าวว่า โครงสร้างองค์การที่มีความยืดหยุ่น องค์การที่มีการสร้างนวัตกรรมจะมีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นในองค์การ โดยมีการกำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์การในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ โครงสร้างองค์การที่ยืดหยุ่น ไม่ว่าจะเป็นด้านบุคลากร ทีมงาน การติดต่อสื่อสาร เป็นกุญแจสำคัญที่จะนำไปสู่คุณภาพและการสร้างนวัตกรรม

Higgins (1995, p. 106) กล่าวว่า ด้านโครงสร้าง (Structure) การพัฒนาหรือปรับปรุงโครงสร้างองค์การให้ส่งเสริมต่อการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมจะต้องคำนึงถึงหลักการที่สำคัญ 5 ประการ คือ การออกแบบงาน การกระจายอำนาจในการทำงาน การทำงานเป็นทีม ผู้จัดการจะต้องขยายการควบคุม และการมีส่วนร่วมในการทำงาน ลักษณะโครงสร้างองค์การที่สนับสนุนการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรม ดังต่อไปนี้

1. มีการพัฒนาโครงสร้างองค์การแบบเครื่องจักรกลให้เอื้อต่อการเกิดภาวะผู้ประกอบการ การริเริ่มออกแบบกระบวนการ นวัตกรรมการตลาด และการจัดการองค์การจะต้องมีการพัฒนาโครงสร้างโดยการจัดตั้งหน่วยงานพิเศษเพื่อส่งเสริมกิจกรรมที่สนับสนุนให้พนักงานมีภาวะผู้ประกอบการ โดยการใช้วิธีการต่าง ๆ เช่น การมอบหมายให้อำนาจแก่พนักงาน การอนุญาตให้พนักงานมีพฤติกรรมเสมือนเป็นผู้ประกอบการจะช่วยส่งเสริมให้พนักงานมีภาวะผู้ประกอบการการจัดตั้งทีมงานเฉพาะกิจในการคิดค้นและสร้างนวัตกรรม และการแบ่งโครงสร้างองค์การเป็นหน่วยธุรกิจเชิงกลยุทธ์ (Strategic Business Unit: SBU) ซึ่งจะทำให้เกิดความยืดหยุ่น มีอิสระในการบริหารจัดการและความสามารถในการตอบสนอง

2 มีลักษณะการทำงานแบบทีมข้ามสายงาน และเปิดโอกาสให้ลูกค้า และซัพพลายเออร์ได้เข้าร่วมในทีมงานคิดค้นผลิตภัณฑ์ใหม่ ทีมงานออกแบบกระบวนการทีมงานนวัตกรรมการตลาดและการจัดการ การทำงานแบบทีมข้ามสายงานจะทำให้เกิดความหลากหลายทางด้านแนวคิด ความรู้ และความสามารถ เนื่องจากการทำงานลักษณะนี้จะมีสมาชิกทีมงานที่มาจากฝ่ายงานหรือมีหน้าที่แตกต่างกัน ซึ่งอาจจะประกอบไปด้วยผู้ที่ทำหน้าที่ในด้านเทคนิคการออกแบบ การตลาด การปฏิบัติการ และการเงิน ซึ่งทั้งหมดนี้จะร่วมกันทำงานให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ตั้งเอาไว้

3. มีการจัดตั้งหน่วยงานที่เป็นศูนย์กลางการวิจัยและคิดค้นผลิตภัณฑ์ใหม่ การออกแบบกระบวนการนวัตกรรมการตลาดและการจัดการ การจัดตั้งหน่วยงานที่เป็นศูนย์กลางการวิจัยและคิดค้นผลิตภัณฑ์ใหม่ถือเป็นการริเริ่มการสร้างความสำเร็จในการคิดค้นนวัตกรรม

4. มีการสื่อสารแบบเปิด (Open Communication) ระหว่างศูนย์กลางหรือทีมงานคิดค้นผลิตภัณฑ์ กระบวนการ การตลาด และการจัดการในทุกภาคส่วนขององค์การปัจจัยที่มีความสำคัญในการร่วมมือกันในกระบวนการนวัตกรรม คือ การสื่อสารแบบเปิดของผู้ที่ทำหน้าที่ในการพัฒนาความคิดและพนักงานทั่วทั้งองค์การ

5. มีโครงสร้างองค์การที่มีความยืดหยุ่น มีความสามารถในการปรับตัวและฉกฉวยโอกาส การปรับโครงสร้างองค์การ โดยการก่อตั้งหรือแยกหน่วยธุรกิจออกมาเป็นหน่วยงานขนาดเล็กเพื่อให้สามารถบริหารจัดการด้วยตนเองและทำให้มีอำนาจในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น ซึ่งจะช่วยส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรมขึ้นในองค์การ

6. มีพันธมิตรในการสร้างสรรค์นวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์ กระบวนการ การตลาด และการจัดการ กลยุทธ์การสร้างพันธมิตรเป็นการร่วมมือระหว่างสององค์การ โดยทั่วไปจะอยู่ในรูปแบบการร่วมลงทุน (Joint Venture) และการร่วมเป็นพันธมิตรแบบใหม่ พันธมิตรกลยุทธ์

การเปลี่ยนรูป (Transnational Strategic Alliance: TSA) ซึ่งเป็นลักษณะของการแบ่งปันทรัพยากรและความสามารถ ซึ่งเป็นวิธีที่ดีในการกระจายต้นทุนและความเสี่ยงได้ดีกว่าการเป็นพันธมิตรแบบร่วมลงทุน ซึ่งจะส่งผลต่อการเพิ่มศักยภาพในการสร้างสรรค์นวัตกรรมให้ประสบผลสำเร็จ

7. มีโครงสร้างที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสำหรับการสร้างผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ ออกแบบกระบวนการ นวัตกรรมการตลาดและนวัตกรรมการจัดการองค์การควรมีการออกแบบ พัฒนาและปรับปรุงโครงสร้างหน่วยงานที่ทำหน้าที่เกี่ยวกับการวิจัยและพัฒนาให้สามารถทำงานได้รวดเร็วมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น

Sherwood (2001, p. 245) กล่าวว่า ลักษณะโครงสร้างองค์การแบบแบนราบ (Flat Organization) มีการบริหารและการทำงานที่มีความยืดหยุ่น

Moore, et al. (2000, p. 45) กล่าวว่า โครงสร้างองค์การ (Organization Structure) ลักษณะโครงสร้างองค์การแบบแนวราบมีระดับขั้น การบังคับบัญชาน้อยมีความยืดหยุ่นและการควบคุมแบบหละหลวม (Loose) ลักษณะโครงสร้างองค์การทำให้พนักงานมีความเป็นอิสระสูง เหมาะสมต่อการเกิดนวัตกรรม

สุกัญญา แช่มช้อย (2555, หน้า 127) กล่าวว่า โครงสร้างการบริหารสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม ต้องเป็นโครงสร้างที่มีความยืดหยุ่นสูง เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม เป็นการกำหนดโครงสร้างในการบริหารงานบทบาทหน้าที่ของกลุ่มบุคคลเพื่อปฏิบัติหน้าที่ให้การช่วยเหลือ สนับสนุน ปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาเพื่อให้เกิดการสร้างนวัตกรรมและสามารถปรับเปลี่ยนได้ตามภารกิจที่เหมาะสมกับความรู้ ความสามารถ และทักษะของครูและบุคลากรได้เป็นอย่างดี

อนุพงษ์ ชุมแวงวาปี (2561, หน้า 101) กล่าวว่า โครงสร้างองค์การที่เหมาะสมหมายถึง การร่วมคนเข้าร่วมเป็นแผนกงาน และรวม แผนกงานเป็นองค์การ โดยการออกแบบระบบต่าง ๆ เพื่อให้มีการติดต่อสื่อสารอย่างมีประสิทธิผล มีการประสานงานและให้แผนกงานต่าง ๆ ทำงานประสานกัน โครงสร้างขององค์การที่เน้นค่านิยมที่แน่นอนมีอิทธิพลต่อการสนับสนุนและกีดขวางความคิดสร้างสรรค์และ นวัตกรรมในองค์การ

สุริศา ริมคีรี (2562, หน้า 48) กล่าวว่า ด้านโครงสร้างองค์การที่เหมาะสมหมายถึง การจัดโครงสร้างองค์การสอดคล้องกับภารกิจในการบริหารจัดการศึกษาให้มีการปฏิบัติงานที่คล่องตัว เอื้อให้เกิดการพัฒนามีความยืดหยุ่นทำให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการสร้างสรรค์นวัตกรรม มีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นในองค์การอย่างต่อเนื่อง

เป็นโครงสร้างที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และกลยุทธ์องค์การทำให้เกิดการสร้างสรรค์นวัตกรรมเพิ่มขึ้น

ศุมรรษตรา แสนวา (2564, หน้า 21) กล่าวว่า องค์การที่จะเป็นองค์การนวัตกรรมนั้น ควรมีลักษณะโครงสร้างองค์การแบบมีชีวิต (Organic Structure) กล่าวคือ เป็นองค์การที่มีความยืดหยุ่น (Flexibility) ไม่ยึดติดกับขั้นตอนเดิม ๆ มากเกินไป มีการปรับตัวหรือการบริหารงานได้ตามสภาพแวดล้อม หรือภาวะเศรษฐกิจที่เปลี่ยนไป มีการกระจายอำนาจในการบริหารอำนาจในการตัดสินใจ โดยที่ไม่ยึดติดกับผู้บังคับบัญชาเป็นหลัก พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ มีการสื่อสารกันได้ในทุกระดับระหว่างสายการบังคับบัญชาและไม่ต้องมีรูปแบบที่เป็นทางการ สิ่งสำคัญ คือ มีการทำงานร่วมกันในแต่ละแผนกโดยไม่ยึดติด เฉพาะงานที่ได้รับมอบหมาย รวมทั้งต้องทำให้พนักงานทุกคนรู้สึกว่าตนสำคัญและมีคุณค่า

สำเริง อ่อนสัมพันธุ์ (2563, หน้า 215) กล่าวว่า โครงสร้างองค์การ และระบบ (Structure and System) หมายถึง การที่องค์การมีลักษณะโครงสร้างที่เหมาะสม สนับสนุนให้เป็นองค์การที่ประสบความสำเร็จ เน้นที่โครงสร้าง

วัฒนชัย ศิริญาณ (2561, หน้า 38) กล่าวว่า โครงสร้างองค์การ (Organization Structure) หมายถึง การลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน การจัดระบบมอบหมายงานและความรับผิดชอบ การจัดระบบการติดต่อประสานงานการปรับปรุงแก้ไขกฎระเบียบและแนวทางการปฏิบัติ การจัดโครงสร้างที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วม การธำรงรักษาและการพัฒนาบุคลากรในโครงสร้างองค์การ

ขวัญชนก แสงท่านั่ง (2563, หน้า 163) กล่าวว่า ด้านโครงสร้างองค์การประกอบด้วย องค์การมีโครงสร้างที่มีความยืดหยุ่นเพื่อปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมการเปลี่ยนแปลง องค์การมีการจัดตั้งฝ่ายงานที่ทำหน้าที่ในการรับผิดชอบเกี่ยวนวัตกรรมเป็นศูนย์กลางการวิจัยและคิดค้นพัฒนานวัตกรรม องค์การมีโครงสร้างการทำงานแบบทีมงานในการสร้างนวัตกรรม องค์การมีการจัดตั้งฝ่ายงานในการบริหารกลยุทธ์เพื่อนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ องค์การมีโครงสร้างงานแบบการกระจายอำนาจในการตัดสินใจให้แก่บุคลากร

นันทวัน แก้วปาน (2563, หน้า 105) กล่าวว่า โครงสร้างองค์การ หมายถึง โครงสร้างการบริหารจัดการภายในองค์การส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดโครงสร้างมีระบบการติดต่อสื่อสาร การประสานงานภายในองค์การ และมีการพัฒนารูปแบบการทำงานให้สอดคล้องและส่งเสริมต่อการเป็นองค์การนวัตกรรมสามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนผู้มาติดต่อขอรับบริการ

ธนัญชนก พรมศรี (2564, หน้า 10) กล่าวว่า โครงสร้างองค์การที่เหมาะสมมีความยืดหยุ่นหรือมีลักษณะแบบแนวราบ

กรกต ขาวสะอาด (2559, หน้า 433) กล่าวว่า โครงสร้างองค์การ การบริหารและสภาพแวดล้อม ประกอบด้วย โครงสร้างแบบแนวราบ, การบริหารที่เป็นพลวัต, ระบบสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ, สภาพแวดล้อมที่เป็นมิตร และพื้นที่สำหรับแลกเปลี่ยนเรียนรู้

นริศรา ทองยศ (2561, หน้า 71) กล่าวว่า ด้านโครงสร้างองค์การแบบยืดหยุ่น ได้แก่ 1) บรรยากาสและสภาพแวดล้อมเอื้อต่อการสร้างสรรค์ 2) เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร 3) โครงสร้างองค์การที่มีความยืดหยุ่นในระดับที่เหมาะสมที่จะกระตุ้นให้เกิดนวัตกรรมภายในองค์การได้

รัตนวดี โมรากุล (2561, หน้า 2348) กล่าวว่า โครงสร้างองค์การ ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ คือ 1) มีโครงสร้างที่ยืดหยุ่น 2) มีหน่วยงานที่ทำหน้าที่รับผิดชอบด้านนวัตกรรมโดยตรงและ 3) มีโครงสร้างแบบแนวนอน

Afuah (2003, p. 28) กล่าวว่า โครงสร้างองค์การ โครงสร้างองค์การจะทำให้ทราบว่า ใครทำหน้าที่ความรับผิดชอบทำอะไร ใครจะต้องรายงานต่อใคร การสร้างองค์การที่เหมาะสม อาจพิจารณาเกี่ยวกับ การประสานงาน เปลี่ยนแปลงบูรณาการเพื่อแก้ปัญหา โครงสร้างองค์การที่ใช้กันทั่วไป โครงสร้างตามหน้าที่ซึ่งเป็นการจัดกลุ่มบุคลากรที่มีความรู้ทักษะการทำงานร่วมกัน มีการทำงาน การสื่อสารและเรียนรู้จากกันและกัน มีการจัดโครงสร้างแบบเมทริกซ์เป็นการจัดกลุ่มบุคลากรพิเศษที่ต้องการให้บุคลากรมารวมกลุ่มเพื่อช่วยกันดำเนินโครงการพิเศษ ประกอบด้วย บุคคลที่มีความรู้ ทักษะความสามารถที่แตกต่างจากหลายงาน ข้อดีคือมักจะเกิดนวัตกรรมใหม่จากโครงการที่ประสบความสำเร็จ

สรุปได้ว่า โครงสร้างองค์การนวัตกรรม หมายถึง โครงสร้างองค์การที่มีความยืดหยุ่นเอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม โดยมีการกำหนดบทบาทหน้าที่ของบุคลากรเพื่อปฏิบัติหน้าที่ต่าง ๆ และสามารถปรับเปลี่ยนได้ตามภารกิจที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ และทักษะของบุคลากร มีการกระจายอำนาจจากผู้บังคับบัญชา บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจขององค์การ มีการบริหารงานให้มีการปฏิบัติงานที่คล่องตัว มีการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมและการเปลี่ยนแปลงเสมอ

4. การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์

Higgins (1995, p. 106) กล่าวว่า พนักงาน (Staff) คนเป็นผู้สร้างสรรค์สิ่งต่าง ๆ จนทำให้องค์การประสบผลสำเร็จ ดังนั้น การจัดการทรัพยากรมนุษย์จึงมีความสำคัญอย่างยิ่งกับองค์การนวัตกรรม ลักษณะของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การนวัตกรรม ดังนี้

1. บุคลากรขององค์การนวัตกรรมจะต้องมีความคิดสร้างสรรค์มากกว่าบุคลากรในองค์การรูปแบบอื่น ๆ ดังนั้น องค์การจึงต้องให้การดูแลบุคลากรที่สำคัญเหล่านี้โดยการจัดสรรงบประมาณในการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้สูงขึ้น

2. สรรหาพนักงานที่มีความสามารถในการคิดและการแข่งขัน

3. มีผู้สร้างความสำเร็จด้านความคิดและนวัตกรรม (Innovation and Idea Champion) คือ พนักงานต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ อดทน กระตือรือร้น มีความสามารถทางด้านเทคโนโลยี ทักษะในการวิเคราะห์ มีความสามารถในการ โน้มน้าว การขาย การสร้างแรงงใจ มีความฉลาดหลักแหลมและเป็นผู้ที่เผชิญหน้ากับอุปสรรคต่าง ๆ ในองค์การ เพื่อพัฒนาความคิดแล้วนำออกสู่ตลาด ผู้สร้างความสำเร็จด้านนวัตกรรมจะต้องเป็นผู้มีอำนาจในการผลักดันความคิดไปทั่วทั้งองค์การ ซึ่งองค์การควรจะมีบุคคลที่ทำให้ที่เป็นผู้สร้างความสำเร็จด้านความคิดและนวัตกรรม และผู้สนับสนุน (Sponsor) ซึ่งเป็นหน้าที่ของผู้บริหารระดับกลางในการจัดลำดับความสำคัญของความคิด ให้ความช่วยเหลือด้านงบประมาณและการนำความคิดไปปฏิบัติ รวมทั้งมีผู้วางแผนนโยบาย (Orchestrator) ซึ่งเป็นหน้าที่ของผู้บริหารในการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ด้านนวัตกรรม รวมทั้งเป็นผู้อนุมัติเงินทุน สร้างแรงจูงใจและปกป้องพนักงาน

4. ฝึกอบรมให้บุคลากรมีความคิดสร้างสรรค์ องค์การนวัตกรรมต้องให้ความสำคัญกับการฝึกอบรมผู้บริหารระดับสูงและบุคลากรอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรมให้มีความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม ซึ่งจะมุ่งเน้นการฝึกอบรมเกี่ยวกับการแก้ไขปัญหาอย่างสร้างสรรค์ (Creative Problem Solving: CPS)

5. การใช้กระบวนการที่สร้างสรรค์ การนำเทคนิคและกระบวนการต่าง ๆ เข้ามาใช้ในการกระตุ้นและพัฒนาความคิดด้านนวัตกรรม การใช้เทคนิคที่หลากหลายในการสร้างความคิดสร้างสรรค์ เช่น การระดมสมอง (Brainstorming) แผนที่ความคิด (Mind Mapping) การใช้กระดานเล่าเรื่อง (Storyboarding)

6. ส่งเสริมและให้เวลาแก่พนักงานในการสะท้อนความคิดและการปฏิบัติงาน พนักงานต้องการเวลาในการสะท้อนความคิดและการปฏิบัติงานที่ผ่านมาบ่อยครั้ง การสะท้อนความคิดจะช่วยเพิ่มระดับการหยั่งรู้ และความคิดสร้างสรรค์

7. การสนับสนุนทางกายภาพสำหรับการแลกเปลี่ยนความคิดและการคิดสร้างสรรค์สิ่งแวดล้อมในการทำงานจะช่วยสนับสนุนให้พนักงานมีความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมการออกแบบและตกแต่งสถานที่ทำงานให้ส่งเสริมการสื่อสารแบบเปิด (Open Communication) ที่มีการแลกเปลี่ยนความคิดกัน และสนับสนุนกิจกรรมนวัตกรรมต่าง ๆ

Quinn (1991, pp. 17-28) กล่าวว่า บุคลากรมีพฤติกรรมหรือการกระทำที่มีความคิดสร้างสรรค์ กล้าคิด กล้าเสี่ยง ในการปฏิบัติงาน มีความเป็นผู้ประกอบการและเป็นผู้สร้างความสำเร็จด้านความคิด (Idea Champion) คือ เป็นบุคคลที่มีความต้องการที่จะค้นหาและสร้างสิ่งใหม่ มีแรงปรารถนาและความเชื่อในความคิดใหม่ พร้อมทั้งมีความสามารถในการโน้มน้าวให้ผู้อื่นเห็นคุณค่าของความคิดนั้นด้วย บุคคลประเภทนี้มีความสำคัญต่อองค์การเป็นอย่างมาก

สุกัญญา แช่มช้อย (2555, หน้า 127) กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสถานศึกษา โดยการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนการร่วมเรียนรู้ การร่วมมือร่วมใจในการทำงานเป็นทีม โดยเฉพาะการทำงานเป็นทีมเฉพาะกิจที่จะต้องมีความเปิดใจในการรับฟังความคิดเห็นของกันและกัน กล้าคิด กล้าตัดสินใจในการทำสิ่งที่แปลกใหม่เพื่อประโยชน์ส่วนรวมของผู้เรียนและสถานศึกษา โดยสถานศึกษาจะต้องสร้างกลไกที่สนับสนุนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ให้กับครูภายในสถานศึกษาในหลากหลายช่องทาง ทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ หรือโดยการสื่อสารออนไลน์ต่าง ๆ รวมทั้งการสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างสร้างสรรค์ ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาเองก็ต้องจุดประกายความฝัน และเติมแรงบันดาลใจในการทำงานให้กับครูอยู่เสมอ

สุริศา ริมคีรี (2562, หน้า 48) กล่าวว่า ด้านการบริหารและพัฒนาบุคลากร หมายถึง กระบวนการหรือขั้นตอนการจัดกิจกรรมและระบบการพัฒนาบุคลากรและสร้างแรงจูงใจในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อเสริมสร้าง และสนับสนุนให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถความเข้าใจตลอดจนทัศนคติที่เป็นผลให้การปฏิบัติงานและการสร้างนวัตกรรมให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้

ศุมรรษตรา แสนวา (2564, หน้า 22) กล่าวว่า บุคลากร การพัฒนาองค์การให้มีความสามารถในการสร้างนวัตกรรมได้นั้น ปัจจัยสำคัญที่สรรค์สร้างให้เกิดนวัตกรรมก็คือมนุษย์ ปัญญาความรู้ และทักษะความสามารถของทรัพยากร มนุษย์เป็นหัวใจหลักของการสร้างประสิทธิภาพของการทำงานและขับเคลื่อนองค์การ ให้เติบโตอย่าง มั่นคง ดังนั้น จึงต้องมีการจัดการทรัพยากรมนุษย์ให้ต้องคิดวิเคราะห์ และวางแผน โดยคาดคะเนถึงการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น เพื่อเตรียมความพร้อมให้เท่าทัน และตรงเงื่อนไขใหม่ ๆ ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

สำเริง อ่อนสัมพันธุ์ (2563, หน้า 215) กล่าวว่า การเสริมอำนาจบุคลากรและการจัดระบบเชี่ยวชาญ (Empowerment and Key Individual) การจัดเก็บข้อมูลที่ดี สามารถเผยแพร่และแบ่งปันเป็นการสร้างแรงจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงาน เกิดเป็นข้อมูลให้กับหน่วยงาน

หรือพนักงานทุกคนได้มั่นใจในตนเอง เพื่อเพิ่มศักยภาพการทำงานรับทราบข้อมูลที่จำเป็น จะช่วยสนับสนุนการผู้บริหารต้องให้อำนาจและความรับผิดชอบแก่ตัดสินใจ คิดสร้างสรรค์ตอบสนองความต้องการผู้ปฏิบัติงานสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มของผู้ใช้

วัฒนชัย ศิริญาณ (2561, หน้า 38) กล่าวว่า การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management) หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารใช้ศิลปะและกลยุทธ์ดำเนินการสรรหา คัดเลือก และบรรจุบุคลากรที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเข้าปฏิบัติงานในองค์การพร้อมทั้งใส่ใจพัฒนา บำรุงรักษาให้บุคลากรที่ปฏิบัติงานได้เพิ่มพูนความรู้ความสามารถ มีสุขภาพร่างกายและจิตใจที่ดีในการปฏิบัติงาน และยังรวมถึงการแสวงหาวิธีการที่ทำให้บุคลากรในองค์การที่ต้องพ้นจากการปฏิบัติงานด้วยเหตุทุพพลภาพเกษียณอายุหรือเหตุอื่นใดในงานให้สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

โฮลเดอร์ และมัสเตอร์ (Holder and Matter, 2008 อ้างอิงใน วุฒิพงษ์ ภักดีเหลา, 2554, หน้า 56) กล่าวว่า การพัฒนาพลังงานในทรัพยากรมนุษย์ (Human Energy Development) การพัฒนาพลังงานทรัพยากรมนุษย์จะเชื่อมโยงสัมพันธ์กับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เกี่ยวข้องกับการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง การทดลอง นวัตกรรม ความสนุกสนาน ความคิดสร้างสรรค์และการพัฒนาบุคคลในองค์การ การพัฒนาพลังงานทรัพยากรมนุษย์จะเน้นในการพัฒนาทักษะทางด้านเทคโนโลยีการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง (Intrapersonal) และมนุษยสัมพันธ์การสนับสนุนให้มีการปฏิสัมพันธ์กันระหว่างบุคคลที่มีความแตกต่างในด้านองค์การวัฒนธรรมวิชาชีพ

ขวัญชนก แสงท่านั่ง (2563, หน้า 163) กล่าวว่า ด้านการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วย องค์การมุ่งเน้นการสรรหาบุคคลที่มีความคิดสร้างสรรค์มีความสามารถในการพัฒนานวัตกรรม องค์การมุ่งเน้นการสรรหาบุคคลที่มีประสบการณ์ที่มีความหลากหลายเพื่อการพัฒนานวัตกรรม องค์การรักษา ลดการลาออกและการย้ายสถานที่ทำงานของบุคลากรที่มีความคิดสร้างสรรค์หรือมีความสามารถในการพัฒนานวัตกรรม องค์การมีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับ วิสัยทัศน์ด้านนวัตกรรม องค์การให้โอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน องค์การมีกลยุทธ์ในการพัฒนาความรู้ ความสามารถด้านนวัตกรรมแก่บุคลากรอย่างต่อเนื่อง องค์การมีแนวการพัฒนา ฝึกอบรมบุคลากรด้านนวัตกรรมที่ให้กับบุคลากรอย่างต่อเนื่อง และองค์การปลูกฝังให้บุคลากรมีนิสัยรักการเรียนรู้ และพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา

กรกต ขาวสะอาด (2559, หน้า 433) กล่าวว่า การบริหารบุคคล ประกอบด้วย การมอบหมายงานด้วยความเชื่อใจ, การทำงานเป็นทีม, การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง, การเปิดโอกาสเพื่อเสนอนวัตกรรม และรางวัลจูงใจ

รัตนวดี โมรากุล (2560, หน้า 2350) กล่าวว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วย องค์ประกอบ 5 องค์ประกอบ คือ 1) การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ 2) การสรรหา 3) การฝึกอบรมและการพัฒนา 4) การประเมินผลการปฏิบัติงาน และ 5) การบริหารจัดการคำตอบแทน

จากการศึกษา มีผู้ให้คำนิยามกระบวนการเหล่านี้ว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การบริหารและพัฒนาบุคลากร การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนาพลังงานในทรัพยากรมนุษย์ และ การบริหารบุคคล ซึ่งผู้วิจัยได้เลือกใช้คำว่า การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ และได้ให้ข้อสรุปว่า การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการดำเนินการสรรหา คัดเลือก และบรรจุบุคลากรที่มีคุณสมบัติที่เหมาะสมเข้าปฏิบัติงานในองค์การ มีการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้สูงขึ้น สนับสนุนให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถ และสามารถสร้างนวัตกรรมให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ปลูกฝังให้บุคลากรมีนิสัยรักการเรียนรู้ และพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา มีกลยุทธ์และแนวทางในการพัฒนาความรู้ ความสามารถด้านนวัตกรรมแก่บุคลากรอย่างต่อเนื่อง มีการฝึกอบรมด้านนวัตกรรม มีกระบวนการพัฒนาความคิดด้านนวัตกรรม ส่งเสริมกิจกรรมที่เสริมสร้างความคิดสร้างสรรค์ มีพื้นที่ในการสะท้อนคิด มีการแลกเปลี่ยน การร่วมเรียนรู้ การร่วมมือร่วมใจในการทำงานเป็นทีม และมีการจัดกิจกรรมสร้างแรงบันดาลใจในการทำงานให้บุคลากรอยู่เสมอ

5. ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

Adair (1996, pp. 195-230) กล่าวว่า การเปิดกว้างในการติดต่อสื่อสาร ความเป็นอิสระทางข้อมูลข่าวสาร เป็นสิ่งสำคัญที่ทำให้ผู้บริหารเกิดแนวความคิดใหม่ ๆ เหนือความคาดหวังและนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมในที่สุด

Harvard Business School (2003, p. 81) กล่าวว่า ระบบข้อมูลข่าวสารที่มีการไหลเวียนอย่างอิสระ โดยพนักงานสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารที่ใช้ในการทำงานได้หลายช่องทาง และมีการส่งเสริมให้พนักงานได้มี โอกาสพบปะหรือมีช่องทางสำหรับการแลกเปลี่ยนความคิดและข้อมูลข่าวสารซึ่งกันและกัน

Quinn (1991, pp. 17-28) กล่าวว่า การให้ความสำคัญกับการสื่อสารภายในองค์การ องค์การควรส่งเสริมให้พนักงาน มีโอกาสได้พบปะกันในลักษณะเครือข่ายสหวิชาชีพ

ที่ทำให้เกิดความหลากหลายทางด้านทักษะความรู้ ความคิด และความเชี่ยวชาญ การสื่อสารเช่นนี้อาจนำไปสู่การร่วมมือกันเพื่อพัฒนาหรือสร้างให้เกิดผลิตภัณฑ์ใหม่และนวัตกรรม

Tidd (2001) กล่าวว่า การติดต่อสื่อสารในทุกทิศทางมีการติดต่อสื่อสารกันภายในองค์การ ระหว่างองค์การและกับภายนอกองค์การ โดยเฉพาะภายในองค์การจะต้องมีการติดต่อทั้ง 3 ทาง คือ ติดต่อกับระดับสูงกว่า ระดับต่ำกว่า และระดับเดียวกัน องค์การใช้การสื่อสารได้หลายช่องทางและใช้สื่อหลายประเภทเพื่อลดความแตกต่างระหว่างงานภายในองค์การที่ทำหน้าที่แตกต่างกันและสร้างความเข้าใจในการดำเนินกิจกรรมขององค์การให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

Moore, et al. (2000, p. 45) กล่าวว่า ระบบการสื่อสาร และการจัดการข้อมูล (Communication System and Information Management) ประกอบด้วย ระบบการสื่อสารซึ่งมี 2 แบบ คือการสื่อสารภายใน และการสื่อสารภายนอกองค์การ การสื่อสารภายในเป็นทั้งแบบแนวดิ่ง และแบบแนวราบ ส่วนการสื่อสารภายนอกเป็นการสื่อสารเกี่ยวข้องกับลูกค้า ตลาด และคู่แข่ง และการจัดการข้อมูล องค์การควรมีการจัดการข้อมูลที่ดี เพื่อช่วยในการสนับสนุนการตัดสินใจในการคิดสร้างสรรค์ของนวัตกรรม การสร้างนวัตกรรมที่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าและตลาด

1. วิธีการตัดสินใจ (Decision Methods) องค์การควรมีระบบการตัดสินใจด้วยการมีส่วนร่วมของหลายบุคคล ทำให้มีมุมมองที่แตกต่างและช่วยให้การตัดสินใจมีประสิทธิภาพ

2. สิ่งจูงใจ (Incentives) รางวัลที่เป็นตัวเงิน รางวัลด้านอาชีพ รางวัลด้านสังคม และรางวัลด้านจิตใจ รางวัลที่แตกต่างกันถูกนำไปใช้ในสถานการณ์ที่แตกต่างกันในแต่ละองค์การ

3. ระบบการจัดการบุคคล (Personnel Management System) ประกอบไปด้วยการจ้างงานมุ่งเน้นค้นหาและการจ้างบุคคลที่มีความคิดสร้างสรรค์ การพัฒนาบุคคลไปตามแนวทางที่องค์การต้องการการรักษาความคงที่และการลดการลาออกของพนักงานโดยการสร้างสิ่งแวดล้อมที่น่าสนใจ หรือนโยบายการจ่ายค่าตอบแทน

สุกัญญา แช่มช้อย (2555, หน้า 127) กล่าวว่า เทคโนโลยีสารสนเทศ ถือเป็นเครื่องมือพื้นฐานที่สำคัญอันจะทำให้การดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องในกระบวนการดำเนินการต่าง ๆ ของสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

สุริศา ริมคีรี (2562, หน้า 48) กล่าวว่า ด้านการสื่อสาร หมายถึง การระบบและสร้างช่องทางการสื่อสารในองค์การ มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการสร้างช่องทาง

การสื่อสารที่เหมาะสมทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ เพื่อสื่อสารให้บุคลากรได้รับรู้ทั้งความรู้ ข้อมูล ข่าวสารรวมถึงสวัสดิการ ผลตอบแทนต่าง ๆ

ศุมรรษตรา แสนวา (2564, หน้า 22) กล่าวว่า เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร เป็นปัจจัยหนึ่งที่ช่วยให้การพัฒนาองค์การไปเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมได้ กล่าวคือ องค์การมีการจัดเก็บ ข้อมูลความคิดต่าง ๆ ไว้เป็นระบบเพื่อนำมาใช้ในการสร้างนวัตกรรม เพราะว่าปัจจัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารส่งผลกระทบต่อทักษะขององค์การและศักยภาพทางด้านการจัดการข้อมูลเพื่อช่วยในการสนับสนุนการตัดสินใจในการคิดสร้างสรรค์ของนวัตกรรม ให้สามารถสร้างนวัตกรรมที่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ ส่วนเรื่องการสื่อสารจำเป็นอย่างยิ่งในองค์การทุกองค์การ การสื่อสารต้องมีหลายช่องทาง การสื่อสารที่มีบ่อย ๆ ครั้งทำให้นวัตกรรมประสบความสำเร็จ

สำเริง อ่อนสัมพันธุ์ (2563, หน้า 215) กล่าวว่า การสื่อสารและการจัดการข้อมูลขนาดใหญ่ไม่เป็นทางการ หรือการติดต่อสัมพันธ์ระหว่างคน ลดสภาพโครงสร้างปกติและขั้นตอนการบังคับบัญชาที่ซับซ้อน มีระบบการพัฒนากระบวนการทำงานต่าง ๆ ที่สนับสนุนให้เกิดนวัตกรรม จัดให้มีเครือข่ายในองค์การเป็นกลไกสำคัญทำให้ระบบต่าง ๆ ทำงานได้อย่างสอดคล้องกันและบรรลุวัตถุประสงค์

วัฒนชัย ศิริญาณ (2561, หน้า 38) กล่าวว่า การสร้างเครือข่าย (Network) หมายถึง การให้บริการในด้านเทคโนโลยีในรูปแบบของการสร้างเครือข่าย โดยการแลกเปลี่ยนความรู้ในเรื่องขององค์การนวัตกรรมให้กลับบุคลากรในองค์การการแข่งขัน การแก้ปัญหาและการสร้างเครือข่ายในแต่ละมหาลัยวิทยาลัยในส่วนขององค์การแห่งนวัตกรรมภายในองค์การของแต่ละมหาวิทยาลัยเพื่อสร้างสัมพันธมิตรที่ดีต่อกัน

โฮลเดอร์ และมัสเตอร์ (Holder and Matter, 2008 อ้างอิงใน วุฒิพงษ์ ภักดีเหลา, 2554, หน้า 56) กล่าวว่า ระบบข้อมูลข่าวสาร (Information System) ผู้บริหารระดับสูงจะต้องตระหนักถึงความสำคัญของระบบข้อมูลข่าวสาร ควรจะต้องมีการปรับปรุงข้อมูลข่าวสารสารสนเทศอย่างต่อเนื่อง โดยการเชื่อมโยงกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งข้อมูลข่าวสารเหล่านี้มันจะช่วยในการตัดสินใจ ระบบข้อมูลข่าวสารที่ดีจะต้องไม่จำกัดการเข้าถึงข้อมูลของพนักงานและส่งเสริมให้มีเครือข่ายในการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างกัน และมีการเผยแพร่ (Dissemination) องค์การควรหาช่องทางการเปลี่ยนแปลงให้กับพนักงานในองค์การ เช่น ระบบคอมพิวเตอร์ผู้ช่วยในการระดมสมอง (Computer-assisted Brainstorming) ระบบผู้เชี่ยวชาญ (Expert System)

ปานชนก ด้วงอุดม (2562, หน้า 8) กล่าวว่า ด้านการสื่อสาร หมายถึง การดำเนินงานของสถานศึกษาที่มีระบบการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ มีรูปแบบและช่องทางการสื่อสารที่หลากหลายให้ครูสามารถข้าถึงนวัตกรรมได้ส่งเสริมให้ครูได้แลกเปลี่ยนความคิดซึ่งกันและกัน ส่งเสริมการสื่อสารภายนอกสถานศึกษาเพื่อให้ครูได้แลกเปลี่ยนความคิดกับสถานศึกษาอื่น ๆ และมีการรวบรวมข้อมูลและสนับสนุนให้เป็นนวัตกรรม

ธนัญชนก พรมศรี (2564, หน้า 9) กล่าวว่า การสร้างรูปแบบการสื่อสารที่ครอบคลุม โดยต้องมีทิศทางและช่องทางในการสื่อสารที่หลากหลายระหว่างภายในและภายนอกองค์การ

กรกต ขาวสะอาด (2559, หน้า 433) กล่าวว่า ทรัพยากรและเทคโนโลยี ประกอบด้วย ทรัพยากรและเทคโนโลยีตรงต่อความต้องการ, พื้นที่นวัตกรรม และวัสดุอุปกรณ์และเครื่องมือ

สรุปได้ว่า ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร หมายถึง การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีมาช่วยทำให้การดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์การให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ อันได้แก่ การจัดเก็บข้อมูล และประมวลผลฐานข้อมูลเพื่อให้ข้อมูลนั้นกลายเป็นสารสนเทศ บุคลากรสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารที่ใช้ในการทำงานได้หลากหลายช่องทาง มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการสร้างช่องทางการสื่อสารที่เหมาะสมทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการส่งเสริมให้บุคลากรได้มีพื้นที่แลกเปลี่ยนความคิดและข้อมูลข่าวสารซึ่งกันและกัน มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการสร้างเครือข่ายการทำงาน มีการปรับปรุงข้อมูลข่าวสารและสารสนเทศอย่างต่อเนื่อง และมีการเผยแพร่ข้อมูลโดยใช้ช่องทางที่หลากหลาย

6. วัฒนธรรมองค์การแห่งนวัตกรรม

Higgins (1995, p. 106) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การไม่เพียงแต่ช่วยส่งเสริมให้คนในองค์การเกิดการมุ่งเน้นให้ความสำคัญกับนวัตกรรม แต่ยังสามารถขัดขวางไม่ให้นวัตกรรมเกิดขึ้นในองค์การได้อีกด้วย ดังนั้น ทักษะในการจัดการนวัตกรรมจึงมีความสำคัญ องค์การจะต้องพยายามค้นหาค่านิยมที่จะช่วยในการสร้างนวัตกรรม และพยายามสร้างให้เป็นวัฒนธรรมขององค์การวัฒนธรรมขององค์การนวัตกรรมมีลักษณะ ดังนี้

1. การให้ความสำคัญ การยอมรับหรือเคารพพนักงานที่มีความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม การมีวัฒนธรรมเช่นนี้จะช่วยกระตุ้นและส่งเสริมให้พนักงานคิดค้นและสร้างสรรค์นวัตกรรม

2. ส่งเสริมความคิดใหม่และกล้าเสี่ยง องค์การนวัตกรรมจะต้องส่งเสริมให้พนักงานกล้าเสี่ยงและคิดใหม่ ค่านิยมที่ช่วยส่งเสริมให้พนักงานกล้าเสี่ยง คือ ให้อิสระในการทดลองและการโต้แย้งทางด้านความคิด ยอมรับความผิดพลาดและล้มเหลวที่เกิดขึ้นโดยไม่มีการลงโทษ ท้าทายกับสถานการณ์ปัจจุบันและมีทัศนคติที่ดีต่อการเปลี่ยนแปลง มีความคาดหวังให้นวัตกรรมเป็นส่วนหนึ่งในงาน และผลักดันให้เกิดการปรับปรุงและไม่มุ่งเน้นระยะสั้น

3. มีค่านิยมและการทำงานที่เปิดเผย องค์การนวัตกรรมจะต้องมีค่านิยมและการทำงานที่เปิดเผย คือ มีการสื่อสารแบบเปิดเผยและมีการแบ่งปันข้อมูล เป็นผู้ฟังที่ดีและรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น มีการจัดการที่เปิดเผยและสามารถเข้าถึงได้ (Open Door Policy) มีการตรวจสอบและการเปิดกว้างทางความคิด เปิดเผยความคิดของพนักงานออกสู่ภายนอกองค์การ สนับสนุนให้พนักงานหมุนเวียนหน้าที่หรือหน่วยงาน ส่งเสริมการคิดทางขวาง (Lateral Thinking) ยอมรับความคิดของลูกค้า มีความคาดหวังและยอมรับความขัดแย้ง

4. การสร้างให้เกิดค่านิยมร่วมกันเกี่ยวกับองค์การนวัตกรรมจะต้องทำให้พนักงานเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าในความสามารถด้านนวัตกรรมขององค์การ ซึ่งจะทำให้พนักงานมีความเชื่อมั่นว่าสามารถทำได้ ซึ่งองค์การสามารถปลูกฝังค่านิยมได้หลายวิธี เช่น การเล่าเรื่องราวประวัติศาสตร์หรือวีรบุรุษขององค์การ การใช้ข้อความ วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยมที่มุ่งเน้นนวัตกรรม

5. การจัดการวัฒนธรรมองค์การให้ส่งเสริมนวัตกรรม ซึ่งสามารถทำได้หลายวิธี ได้แก่ การจัดการวัฒนธรรมระดับบรรทัดฐาน (Normative) การลดระดับขั้นการบริหาร การเพิ่มคุณค่างาน การกำหนดเป้าหมายขององค์การอย่างชัดเจน การสร้างความเชื่อมั่นในการจัดการมีสภาพแวดล้อมที่มุ่งเน้นทีมงาน และมุ่งเน้นการเปลี่ยนแปลง

6. มีค่านิยมที่ยอมรับการเปลี่ยนแปลง องค์การนวัตกรรมจะมองการเปลี่ยนแปลงเป็นโอกาส และมีความสามารถในการจัดการในสภาวการณ์ที่ซับซ้อนโดยการนำเอาความคิดใหม่มาพัฒนาเป็นผลิตภัณฑ์ บริการ และกระบวนการใหม่

7. ทำให้พนักงานทุกคนในองค์การรับรู้และมีส่วนร่วมรับผิดชอบวัตถุประสงค์ของการสร้างนวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์ กระบวนการ การตลาด และการจัดการ รวมทั้งต้องได้รับการประเมินผลการปฏิบัติงานตามวัตถุประสงค์เหล่านั้นด้วย

Quinn (1991, pp. 17–28) กล่าวว่า การมีค่านิยมที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์องค์การจะต้องปลูกฝังและหล่อหลอมให้พนักงานมีพฤติกรรมหรือการกระทำที่สอดคล้องกับ

วิสัยทัศน์และเป้าหมายขององค์การ รวมทั้งองค์การควรรจัดตั้งหน่วยงานหรือทีมงานสำหรับรับผิดชอบเกี่ยวกับนวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์ เพื่อบ่มเพาะ จัดเก็บ และส่งเสริมความคิดของพนักงานเข้าสู่กระบวนการพัฒนาโดยปราศจากอุปสรรคหรือสิ่งขัดขวางจากระบบการบริหาร

สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (2553, หน้า 433) กล่าวว่า การสร้างวัฒนธรรมที่ทำให้ความคิดสร้างสรรค์เป็นความรู้สึกร่วมขององค์การวัฒนธรรมองค์การเกี่ยวกับเนื่องกับการพัฒนาระบบโครงสร้างองค์การ นโยบาย การสื่อสารและระเบียบปฏิบัติ ระบบการให้รางวัลและการยอมรับ การฝึกฝน การวัดผลและกลยุทธ์ วัฒนธรรมที่สนับสนุนให้เกิดนวัตกรรม คือ การสร้างพฤติกรรมนวัตกรรมให้เกิดขึ้นกับบุคลากร เช่น ความท้าทายในการเริ่มสิ่งใหม่ ความกล้าคิด กล้าทำ เป็นต้น

Stamm (2008, p. 68) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การ เป็นสิ่งสำคัญในการผลักดันพฤติกรรมของผู้นำ ซึ่งจะได้รับการสนับสนุนจากการทำงานของฝ่ายบุคลากร ความท้าทายจากสถานการณ์ปัจจุบัน การร่วมมือการทดลอง และการเรียนรู้จากความล้มเหลวเป็นสัญญาณของวัฒนธรรมนวัตกรรม

Moore, et al. (2000, p. 45) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การ (Culture) องค์การต้องสนับสนุนให้มีวัฒนธรรมที่ส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรม กล้าคิด กล้าเสี่ยง วัฒนธรรมที่เปิดโอกาสและรับฟังความคิดเห็นใหม่ ไม่มีการลงโทษต่อความล้มเหลวหรือความผิดพลาดที่เกิดจากการสร้างนวัตกรรม

สุกัญญา แช่มช้อย (2555, หน้า 127) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การเป็นแนวการดำเนินชีวิตและแนวปฏิบัติของครูและบุคลากรในสถานศึกษา ค่านิยม ที่มีการยึดถือปฏิบัติร่วมกัน เพื่อให้เกิดการพัฒนาไปสู่การเป็นองค์การแห่งนวัตกรรม เช่น การยกย่องบุคคลแห่งการเรียนรู้ ค่านิยมในการทำงานที่มีลักษณะกล้าที่จะคิดและทำในสิ่งใหม่ เพื่อประโยชน์ต่อองค์การส่วนรวมมากกว่าส่วนตน การทำงานเป็นทีม การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน เป็นต้น

อนุพงษ์ ชุมแวงวาปี (2561, หน้า 105) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การที่ส่งเสริมนวัตกรรม หมายถึง กลุ่มค่านิยม ความเชื่อ และแนวทางปฏิบัติที่ถาวรของบุคลากรในองค์การยึดถือร่วมกัน ช่วยให้บุคลากรภายในองค์การทราบว่า การกระทำใดบ้างเป็นสิ่งยอมรับได้และการกระทำใดบ้างเป็นสิ่งที่ยอมรับ ซึ่งถูกสื่อสาร ถ่ายทอด เผยแพร่ทั่วทั้งองค์การ ซึ่งการสร้างวัฒนธรรมที่ทำให้ความคิดสร้างสรรค์เป็นความรู้สึกร่วมขององค์การ วัฒนธรรมองค์การเกี่ยวเนื่องกับการพัฒนาระบบโครงสร้าง องค์การ นโยบาย การสื่อสารและระเบียบปฏิบัติ ระบบการให้รางวัลและการยอมรับ การฝึกฝน การวัดและกลยุทธ์วัฒนธรรม

ที่สนับสนุนให้เกิดนวัตกรรม ดังนั้น วัฒนธรรมองค์การจึงเป็นเสมือนกับกุญแจที่บ่งชี้ระดับนวัตกรรมในองค์การ

สุริศา ริมคีรี (2562, หน้า 48) กล่าวว่า ด้านนิสัยนวัตกรรม หมายถึง ลักษณะหรือพฤติกรรมของบุคลากรที่มีความกระตือรือร้นพร้อมที่จะศึกษาและรักในการเรียนรู้ มีค่านิยมในการทำงานในลักษณะที่กล้าคิด และทำในสิ่งใหม่ ๆ จากกระบวนการจัดการความรู้จนเป็นวัฒนธรรมองค์การให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ พร้อมที่จะคิดค้นนวัตกรรมใหม่ด้วยการเทียบเคียงผลการปฏิบัติงานต่อยอดและรู้สึกผูกพันและมีเป้าหมายทำให้องค์การได้รับประโยชน์

ศุมรรษตรา แสนวา (2564, หน้า 22) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การความสำเร็จของการเป็นองค์การนวัตกรรมขึ้นอยู่กับวัฒนธรรม องค์การเพราะเป็นปัจจัยหนึ่งของสภาพแวดล้อมภายในองค์การ มีผลกระทบต่อบุคลากร วัฒนธรรมองค์การ มีความสำคัญเพราะมีอิทธิพลต่อความคิดความรู้สึกและการทำงาน กล่าวคือ องค์การจะต้องมีวัฒนธรรมนวัตกรรม

วัฒนชัย ศิริญาณ (2561, หน้า 38) กล่าวว่า วัฒนธรรมและค่านิยมขององค์การ (Culture Value and Organization) หมายถึง ความผ่อนคลาย ความเอื้ออาทรและจริงใจ ความเป็นองค์การและหมู่คณะ กล้าคิดกล้าทำสิ่งใหม่ ๆ การวางใจและยอมรับซึ่งกันและกัน ความรักความภูมิใจในองค์การของตน ปฏิสัมพันธ์เพื่อการเรียนรู้การปกป้องสืบทอดประเพณีสำคัญและสร้างวัฒนธรรมค่านิยมร่วมกัน

เฮย์ กรุ๊ป(Hay Insight Selections, 2005, pp. 1-4) กล่าวว่า วัฒนธรรมและบรรยากาศองค์การ วัฒนธรรมองค์การเทียบได้กับธรรมเนียม มาตรฐานและค่านิยม หรือหมายถึงสิ่งต่าง ๆ ที่ทำในองค์การ วัฒนธรรมองค์การจะเป็นตัวผลักดันและส่งผลต่อการกระทำ การตัดสินใจซึ่งมีความสำคัญต่อสิ่งแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว วัฒนธรรมที่ส่งเสริมให้บุคคลมีความคิดริเริ่ม (Initiative) และการทำงานเป็นทีมจะช่วยสนับสนุนการพัฒนาองค์การให้มีนวัตกรรมได้

โฮลเดอร์ และมัสเตอร์ (Holder and Matter, 2008 อ้างอิงใน วุฒิพงษ์ ภักดีเหลา, 2554, หน้า 56) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การ (Culture) องค์การแห่งนวัตกรรมต้องมีวัฒนธรรมที่เป็นแนวทางและความเชื่อในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะต้องสนับสนุนการทำงานเป็นทีม ส่งเสริมให้มีการสื่อสารทั้งภายในและภายนอกองค์การ และทำให้สมาชิกรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์การทีมงานและอาชีพมีการกระจายอำนาจ (Share Authority) ทำให้พนักงานรู้สึกมีความปลอดภัย (Personal Security) มีอิสระและความคิดสร้างสรรค์ กล้าเสี่ยง ยอมรับ

และเรียนรู้จากความผิดพลาด วัฒนธรรมองค์การแห่งนวัตกรรมจะมุ่งไปสู่เป้าหมายในการทำงานขององค์การ วัฒนธรรมจะต้องสนับสนุนให้เกิดความคิดใหม่ ๆ ทำให้รู้สึกว่าการทำงานซึ่งจะเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างแรงจูงใจให้พนักงานในองค์การเกิดความคิดสร้างสรรค์

ขวัญชนก แสงท่านั่ง (2563, หน้า 163) กล่าวว่า ด้านวัฒนธรรม ค่านิยมองค์การประกอบด้วย องค์การมีวัฒนธรรมและค่านิยมที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์การพัฒนานวัตกรรม องค์การมีวัฒนธรรมและค่านิยมที่ส่งเสริมให้บุคลากรเห็นความสำคัญของนวัตกรรม องค์การมีวัฒนธรรมและค่านิยมที่ส่งเสริมให้บุคลากรรับรู้ต่อเป้าหมายการสร้างนวัตกรรมขององค์การ องค์การมีวัฒนธรรมและค่านิยมที่ส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการสร้างนวัตกรรมขององค์การ องค์การมีวัฒนธรรมและค่านิยมในการกล้ายอมรับความล้มเหลวโดยไม่มีการลงโทษ แก้ไขปรับปรุงองค์การมีวัฒนธรรมและค่านิยมในการเรียนรู้จากความล้มเหลวเพื่อนำมาปรับปรุงแก้ไข องค์การมีวัฒนธรรมและค่านิยมส่งเสริมให้บุคลากรมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ กล้าคิด กล้าเสี่ยง องค์การมีวัฒนธรรมและค่านิยมในการเปิดใจรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน และองค์การมีวัฒนธรรมและค่านิยมให้ความสำคัญการจัดกระบวนการ PLC (Professional Learning Community) นำไปสู่การพัฒนานวัตกรรมขององค์การ

นันทวัน แก้วปาน (2563, หน้า 105) กล่าวว่า ค่านิยมร่วม หมายถึง วัฒนธรรมองค์การที่เอื้อต่อการสร้างสรรค์นวัตกรรม มีการยอมรับส่งเสริมและเปิดโอกาสรับฟังความคิดของผู้อื่น มุ่งเน้นให้ความสำคัญและส่งเสริมให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกันในด้านนวัตกรรม

กรกต ขาวสะอาด (2559, หน้า 433) กล่าวว่า วัฒนธรรม ค่านิยม และบรรยากาศองค์การ ประกอบด้วย การส่งเสริมนวัตกรรมเป็นคุณค่าหลัก การส่งเสริมสิ่งใหม่และความท้าทาย การส่งเสริมการพัฒนา การให้เกียรติยอมรับ และการส่งเสริมความสำคัญของตน

นริศรา ทองยศ (2561, หน้า 71) กล่าวว่า ด้านวัฒนธรรมเชิงนวัตกรรม ได้แก่ 1) สร้างค่านิยมกล้าคิดกล้าทำสิ่งใหม่ ๆ 2) ค่านิยมยอมรับและยกย่องบุคคลในองค์การที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ

รัตนวดี โมรากุล (2561, หน้า 2352) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การ ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ คือ 1) การมีความคิดสร้างสรรค์และกล้าเสี่ยง 2) การมุ่งผลลัพธ์ของงาน 3) การให้ความสำคัญกับบุคลากร และ 4) การกล้าปฏิบัติการเชิงรุก

Jain, Triandis and Weick (2010, p. 249) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การ วัฒนธรรมคือส่วนหนึ่งของสภาพแวดล้อมในองค์การที่มนุษย์สร้างขึ้น วัฒนธรรมส่งผลต่อประสิทธิผล

และประสิทธิภาพขององค์การ วัฒนธรรมเป็นวิถีปฏิบัติหรือประพฤติของบุคลากรในองค์การ อาทิ วัฒนธรรมที่มุ่งเน้นพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม วัฒนธรรมที่เน้นความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างหัวหน้ากับลูกน้องโดยให้ลูกน้องมีอิสระในการตัดสินใจเพื่อส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม วัฒนธรรมในองค์การที่เน้นการแข่งขันสร้างนวัตกรรม วัฒนธรรมที่มุ่งทำงานหนัก ใช้เวลาส่วนมากในแต่ละวันเพื่อทำงาน รวมทั้งการนำงานกลับไปทำที่บ้าน ทำให้บุคลากรไม่มีเวลาพักผ่อน บางองค์การบุคลากรใช้เวลาในการพูดคุยมากกว่ามุ่งมั่นทำงาน บางองค์การให้ความสำคัญบุคลากรโดยมีวัฒนธรรมยอมรับความคิดเห็นที่แตกต่าง สามารถวิพากษ์หรือแสดงความคิดเห็นอย่างตรงไปตรงมาทั้งผู้บริหารระดับสูงหรือลูกน้องในระดับปฏิบัติการ

สรุปได้ว่า วัฒนธรรมองค์การแห่งนวัตกรรม หมายถึง ค่านิยมและแนวปฏิบัติของบุคลากรในองค์การ มีค่านิยมที่มีการยึดถือปฏิบัติร่วมกัน ส่งเสริมให้บุคลากรมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เปิดโอกาสให้บุคลากรสามารถอภิปรายได้อย่างสร้างสรรค์ เปิดใจรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน ยอมรับความผิดพลาดและความล้มเหลวที่เกิดขึ้นโดยไม่มีการลงโทษ มีแนวทางการดำเนินงานที่ท้าทายกับสถานการณ์ปัจจุบันและมีทัศนคติที่ดีต่อการเปลี่ยนแปลง ให้ความสำคัญกับบุคลากรที่มีความคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม มีการยกย่องบุคคลแห่งการเรียนรู้ ส่งเสริมให้บุคลากรเห็นความสำคัญของนวัตกรรม รับรู้ต่อเป้าหมายการสร้างนวัตกรรมขององค์การ มีส่วนร่วมในการสร้างนวัตกรรมขององค์การ และเรียนรู้จากความล้มเหลว เพื่อนำมาปรับปรุงแก้ไข

7. บรรยากาศนวัตกรรม

Adair (1996, pp. 195-230) กล่าวว่า บรรยากาศในการทำงานที่สนับสนุนการทำงานเป็นทีมและสร้างนวัตกรรม บุคลากรทุกคนในองค์การมีส่วนสร้างบรรยากาศในองค์การที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานเป็นทีมและสร้างนวัตกรรม เช่น การเปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น มีการวางแผนระยะยาวเพื่อการบริหารงานในสภาวการณ์เปลี่ยนแปลง การติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ การสนับสนุนการคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ของผู้บริหาร

Cook (2002, Online) กล่าวว่า ส่งเสริมบรรยากาศการทำงานที่สนุกสนานและการเปิดกว้างทางความคิด องค์การนวัตกรรมจะต้องสนับสนุนให้มีการสื่อสารในทุกระดับและส่งเสริมกิจกรรมที่มีการพบปะหรือปฏิสัมพันธ์กันของพนักงาน เช่น การสร้างห้องไว้สำหรับให้พนักงานทีมงานและ โครงการได้มีพื้นที่ในการพบปะ ประชุมงาน และทำกิจกรรมร่วมกัน รวมทั้งเป็นห้องไว้สำหรับการแสดงความคิดเห็นและให้ข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) ของพนักงานและทีมงาน มีกิจกรรมที่ส่งเสริมบรรยากาศการทำงานที่สนุกสนานและการเปิดกว้าง

ทางความคิด เช่น การเปิดโอกาสให้พนักงานได้ตกแต่งห้องทำงานด้วยตนเองและการไปทัศนศึกษาในองค์การต้นแบบที่มีบรรยากาศการทำงานที่สนุกสนาน

Sherwood (2001, p. 245) กล่าวว่า บรรยากาศของการทำงานน่าตื่นเต้น มีชีวิตชีวา สนุกสนาน มีเสียงอึกทึกไม่เงียบจนเกิน ไป มีความเป็นมิตรต่อกัน ให้การสนับสนุนส่งสริมนวัตกรรม มีรูปแบบการทำงานแบบไม่เป็นทางการ มีความสุขในการทำงาน

อนุพงษ์ ชุมแวงวาปี (2561, หน้า 106) กล่าวว่า บรรยากาศองค์การนวัตกรรม หมายถึง สภาพทางจิตวิทยาที่มีอยู่ในองค์การเกี่ยวพัน กับพฤติกรรม ทัศนคติ และความรู้สึกที่เป็นปกติในองค์การนั้น ๆ โดยบรรยากาศนั้นมีผลกระทบต่อกระบวนการต่าง ๆ ขององค์การ อาจอธิบายเป็นคำพูด เช่น เอะอะ โวยวาย อบอุ่น เรียบง่าย ไม่เป็นทางการ เย็นสบาย ไม่มีเรื่องส่วนตัว เข้มงวด ไม่เปิดเผยหรือ ปิดตัว เป็นต้น ซึ่งวัฒนธรรมองค์การกับบรรยากาศองค์การมีความคิดรวบยอดคาบเกี่ยวกัน แต่วัฒนธรรมองค์การมีรากฐานมาจากสังคมวิทยาและมานุษยวิทยา ส่วนบรรยากาศองค์การมีรากฐานมาจากจิตวิทยา จากผลการค้นคว้าแสดงให้เห็นว่า ภาวะผู้นำ การจูงใจ และความพึงพอใจในการทำงานมีความสัมพันธ์กับบรรยากาศองค์การ

สุริศา ริมคีรี (2562, หน้า 49) กล่าวว่า ด้านบรรยากาศนวัตกรรม หมายถึง การจัดสภาพแวดล้อมและบรรยากาศ การสนับสนุนวัสดุอุปกรณ์อย่างเพียงพอ จัดให้มีการนำเสนอผลงานนวัตกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และทบทวนผลการปฏิบัติ งานเปิดโอกาสให้มีการเสนอแนวความคิดเห็นและแนวคิดการพัฒนา นวัตกรรมรวมถึงเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดระเบียบและระบบการให้รางวัล

ศุมรรษตรา แสนวา (2564, หน้า 22) กล่าวว่า บรรยากาศ ความสำเร็จของการเป็นองค์การนวัตกรรมส่วนหนึ่งขึ้นอยู่กับการสร้าง บรรยากาศองค์การให้เป็นบรรยากาศนวัตกรรมโดยการส่งเสริมให้สมาชิกองค์การรับรู้บรรยากาศที่เป็นบวก มีอิสระที่จะคิดสร้างสรรค์และการเสริมสร้างกำลังใจ ให้รางวัลตอบแทนความสำเร็จในรูปแบบต่าง ๆ อันเป็นพื้นฐานของการเกิดนวัตกรรม ซึ่งกลวิธีดังกล่าวสามารถนำมาปรับใช้ในองค์การภาครัฐและภาคเอกชนได้

ขวัญชนก แสงท่านั่ง (2563, หน้า 163) กล่าวว่า ด้านบรรยากาศองค์การประกอบด้วย องค์การมีบรรยากาศที่เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน องค์การมีบรรยากาศในการทำงานที่สนับสนุนการทำงานเป็นทีม องค์การมีบรรยากาศในการทำงาน โดยเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ องค์การมีบรรยากาศในการทำงานที่สนับสนุนความคิดสร้างสรรค์นำไปสู่การสร้างนวัตกรรม องค์การมีบรรยากาศในการทำงานที่สนับสนุนการสะท้อน

ความคิดเห็นอย่างเปิดใจ องค์การมีช่วงเวลาว่างให้บุคลากรทำกิจกรรมที่ไม่เป็นทางการ องค์การมีสิ่งแวดล้อมทางกายภาพที่อำนวยความสะดวกและเหมาะสำหรับการสร้างสรรค์นวัตกรรม องค์การมีบรรยากาศการทำงานในการให้ร่วมมือในกระบวนการ PLC (Professional Learning Community) ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ"

ปานชนก ด้วงอุดม (2562, หน้า 9) กล่าวว่า ด้านบรรยากาศสร้างสรรค์ หมายถึง การดำเนินงานของสถานศึกษาที่เปิดโอกาสให้มีการแสดงออกริเริ่มทำสิ่งใหม่ ๆ ใช้นวัตกรรมใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน เปิดโอกาสให้ครูที่ทำงานผิดพลาดได้มี โอกาสปรับปรุงแก้ไขในการทำงาน และให้กำลังใจในการทำงาน รวมทั้งให้รางวัลบุคคลที่ปฏิบัติงานมีผลงานดีเด่น ผู้บริหารสถานศึกษาให้คำปรึกษากับครูก่อนการตัดสินใจทำงานที่เสี่ยงต่อความผิดพลาดเป็นการสร้างความรู้สึกปลอดภัยในการปฏิบัติงาน จัดบรรยากาศองค์การที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม ครูทุกคนเป็นผู้ร่วมงานที่ดี มีความเป็นมิตร มีการชื่นชมซึ่งกันและกันเอื้อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมและส่งเสริมกิจกรรมที่มีการพบปะ ประชุมงาน และทำกิจกรรมร่วมกัน

รัตนวดี โมรากุล (2561, หน้า 2349) กล่าวว่า บรรยากาศองค์การ ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ คือ 1) การสื่อสาร 2) การสนับสนุน 3) การยอมรับนับถือ และ 4) การมีขวัญและกำลังใจ

สรุปได้ว่า บรรยากาศนวัตกรรม หมายถึง การจัดสภาพแวดล้อมและบรรยากาศในองค์การที่ส่งผลต่อพฤติกรรม ทัศนคติ และความรู้สึกของบุคลากร ซึ่งส่งผลต่อกระบวนการทำงานที่เอื้อต่อการสร้างสรรค์นวัตกรรมในองค์การ มีการสนับสนุนการทำงานเป็นทีม เปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น มีการวางแผนระยะยาวเพื่อการบริหารงานในสภาวการณ์ที่เปลี่ยนแปลง ส่งเสริมบรรยากาศการทำงานที่สนุกสนานและการเปิดกว้างทางความคิด มีการส่งเสริมกิจกรรมที่มีการพบปะหรือปฏิสัมพันธ์กันของบุคลากร จัดสรรพื้นที่ในการทำกิจกรรมร่วมกัน จัดให้มีการนำเสนอผลงานนวัตกรรม แลกเปลี่ยนเรียนรู้ สนับสนุนให้บุคลากรมีอิสระในการคิดอย่างสร้างสรรค์ มีการเสริมสร้างกำลังใจ มีการชื่นชมซึ่งกันและกัน และให้รางวัลตอบแทนความสำเร็จแก่บุคลากรในรูปแบบต่าง ๆ

8. การจัดการความรู้

Harvard Business School (2003, p. 81) กล่าวว่า มีระบบการจัดการความรู้ที่มีการจัดเก็บรวบรวมความรู้จากทั้งภายในองค์การและภายนอกองค์การ โดยพนักงานสามารถเข้าถึงแหล่งความรู้ได้โดยง่าย ความรู้เหล่านี้จะมีความสำคัญในการกระตุ้นให้พนักงาน

เกิดความคิดใหม่และนวัตกรรม องค์การจะต้องส่งเสริมให้พนักงานใช้ประโยชน์จากแหล่งความรู้ภายในองค์การ เช่น การสร้างกลุ่มของผู้ที่มีความสนใจร่วมกัน (Community of Interest) หรือกลุ่มที่ไม่เป็นทางการ มีความสนใจในเรื่องเดียวกัน เพื่อเปิดโอกาสให้พนักงานได้พบปะแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างกัน และส่งเสริมให้พนักงานใช้ประโยชน์จากแหล่งความรู้จากภายนอกองค์การ เช่น การจัดงานประชุมหรืองานสัมมนาเชิงปฏิบัติการเพื่อเปิดโอกาสให้พนักงานได้พบปะกับผู้เชี่ยวชาญ นักวิทยาศาสตร์ และลูกค้า รวมทั้งการเข้าเยี่ยมชมธุรกิจอื่น ๆ

สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (2553, หน้า 433) กล่าวว่า สร้างระบบการจัดการความรู้และองค์การแห่งการเรียนรู้ องค์ความรู้เป็นสิ่งที่มีผลต่อองค์การทั้งในและภายนอก ซึ่งทำให้องค์การค้นพบและแก้ปัญหาการติดต่อสื่อสารและแลกเปลี่ยนประสบการณ์ความรู้และการกระจายความรู้เพื่อคิดค้นนวัตกรรมขึ้น องค์การจำเป็นต้องสร้างระบบการจัดการความรู้เพื่อให้ความรู้ต่าง ๆ มีการหมุนเวียนและสร้างให้เกิดองค์การแห่งการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

สุริศา ริมคีรี (2562, หน้า 49) กล่าวว่า ด้านการจัดการความรู้ หมายถึง การมีระบบบริหารจัดการความรู้และระบบสนับสนุนเข้าถึงความรู้ การแลกเปลี่ยน การถ่ายโอนและใช้ความรู้เพื่อการปฏิบัติงานได้ตลอดเวลา โดยนำเทคโนโลยีสารสนเทศสนับสนุนการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพและใช้ในการดูแลพัฒนาระบบการจัดเก็บ และการรักษาความรู้ มีการจัดระบบความรู้ ได้แก่ การนำเสนอผลงาน การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การถอดบทเรียน การเผยแพร่ความรู้

สำเริง อ่อนสัมพันธุ์ (2563, หน้า 215) กล่าวว่า การเรียนรู้ การจัดการความรู้ (Learning and Knowledge Management) เป็นพลวัตการเรียนรู้ (Learning Dynamics) พัฒนาการเรียนรู้ร่วมกันในระดับบุคคล ระดับทีม และระดับองค์การ เพื่อการถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ต่อกันอย่างสม่ำเสมอ ก่อให้เกิดความร่วมใจกันทำงาน แก้ปัญหาต่าง ๆ มีการรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ในองค์การ ซึ่งกระจัดกระจายอยู่ในตัวบุคคลหรือเอกสาร มาพัฒนาให้เป็นระบบ เพื่อให้ทุกคนในองค์การสามารถเข้าถึงความรู้ และพัฒนาตนเองสมบูรณ์เพื่อนำมาใช้ในการประกอบการพิจารณาให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพได้ (Veracity) ถือเป็นทรัพยากรที่มีความสำคัญ

วัฒนชัย ศิริญาณ (2561, หน้า 38) กล่าวว่า การจัดการความรู้และข้อมูลข่าวสาร (Knowledge and Information Management)หมายถึง การรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ในส่วนราชการ ซึ่งกระจัดกระจายอยู่ในตัวบุคคลหรือเอกสาร ข้อมูล หรือข้อเท็จจริงมาพัฒนา

ให้เป็นระบบ เพื่อให้ทุกคนในองค์การสามารถเข้าถึงความรู้และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ และสามารถนำความรู้หรือข้อมูลข่าวสารที่ได้ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพ อันจะส่งผลให้องค์การมีความสามารถในเชิงแข่งขันสูงสุด

ขวัญชนก แสงท่านั่ง (2563, หน้า 163) กล่าวว่า ด้านการจัดการความรู้และข้อมูลข่าวสาร ประกอบด้วยองค์การมีระบบการจัดเก็บข้อมูลที่ดี สามารถแบ่งปันข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการพัฒนานวัตกรรมให้กับบุคลากร องค์การสำรวจความรู้ที่บุคลากรจำเป็นต้องใช้ในการนำไปสู่การพัฒนานวัตกรรมองค์การมอบหมายให้บุคลากรได้แสวงหาความรู้ในการพัฒนานวัตกรรมที่ไม่เพียงพอเพิ่มเติมด้วยวิธีการเรียนรู้ที่เหมาะสมให้ได้ครบถ้วนสมบูรณ์มากที่สุด องค์การนำความรู้ต่าง ๆ มาจัดหมวดหมู่ให้ชัดเจน และจัดเก็บไว้ในรูปแบบต่าง ๆ ให้มีความทันสมัยอยู่เสมอ องค์การจัดทำช่องทางเผยแพร่ความรู้ทางช่องทางต่าง ๆ ที่หลากหลายเพื่อให้บุคลากรสามารถเข้าถึงความรู้ได้สะดวก รวดเร็ว และทั่วถึง องค์การจัดกิจกรรมให้บุคลากรมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และสนับสนุนให้บุคลากรได้เรียนรู้จากประสบการณ์จริง องค์การส่งเสริมให้มีการนำความรู้ไปเพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และเกิดองค์ความรู้ใหม่นำไปสู่การพัฒนานวัตกรรม

รัตนวดี โมรากุล (2561, หน้า 2348) กล่าวว่า การจัดการความรู้ ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ คือ 1) การแสวงหาความรู้ 2) การสร้างความรู้ 3) การจัดเก็บความรู้ให้เป็นระบบ 4) การแลกเปลี่ยนความรู้ และ 5) การนำความรู้ไปใช้

สรุปได้ว่า การจัดการความรู้ หมายถึง การมีระบบการจัดเก็บรวบรวมความรู้จากทั้งภายในองค์การและภายนอกองค์การ เพื่อให้ความรู้ต่าง ๆ สามารถเข้าถึงได้ง่าย มีระบบที่สามารถเข้าถึงความรู้ การแลกเปลี่ยนความรู้ การถ่ายโอนความรู้และใช้ความรู้เพื่อการปฏิบัติงานได้ตลอดเวลา มีการนำความรู้ต่าง ๆ มาจัดหมวดหมู่ให้ชัดเจน มีการจัดเก็บความรู้ไว้ในรูปแบบต่าง ๆ ให้มีความทันสมัยอยู่เสมอ จัดทำช่องทางเผยแพร่ความรู้ผ่านช่องทางต่าง ๆ ที่หลากหลาย ส่งเสริมให้เกิดองค์การแห่งการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ส่งเสริมเกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และเกิดองค์ความรู้ใหม่ ๆ นำไปสู่การพัฒนานวัตกรรม

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับรูปแบบและการพัฒนารูปแบบ

ความหมายของรูปแบบ

รูปแบบ เป็นการสังเคราะห์ความคิดที่เป็นนามธรรมให้เป็นรูปธรรมที่แสดงออกมาเป็นคำอธิบาย แผนผัง ไดอะแกรมหรือแผนภาพที่ช่วยให้ตนเองและผู้อื่นเข้าใจได้ชัดเจนยิ่งขึ้น ซึ่งมีนักวิชาการหรือนักการศึกษาไว้ดังนี้

รูปแบบหรือโมเดล (Model) เป็นคำภาษาอังกฤษที่นิยมนำมาใช้ในการศึกษาวิจัย ซึ่งใน Longman Dictionary of Contemporary English (Summers and Hyman, 2005, p. 1) ได้ให้ความหมายของรูปแบบ โดยสรุป 3 ลักษณะใหญ่ ๆ คือ

1. รูปแบบ หมายถึง สิ่งซึ่งเป็นแบบย่อส่วนของของจริง เช่น รถยนต์ อาคาร ตึก และเครื่องจักร ซึ่งสามารถแยกชิ้นส่วนและประกอบได้

2. รูปแบบ หมายถึง คนหรือสิ่งของที่ดี ที่นำมาใช้เป็นแบบอย่างในการดำเนินงาน

3. รูปแบบ หมายถึง ชิ้นส่วนที่เป็นแบบอย่างเฉพาะสำหรับรถยนต์ เครื่องจักร และอาวุธ

Daft (2001, p. 56) กล่าวว่า แบบจำลอง หมายถึง ตัวแทนอย่างง่ายที่ใช้อธิบายมิติที่สำคัญบางมิติขององค์การ

Keeves (1988, pp. 561-565) ที่ได้ให้ความหมายของคำว่า รูปแบบ หมายถึง สิ่งที่แสดงโครงสร้างของความเกี่ยวข้องระหว่างชุดของปัจจัยหรือตัวแปรต่าง ๆ หรือองค์ประกอบที่สำคัญในเชิงความสัมพันธ์หรือเหตุผลซึ่งกันและกันเพื่อช่วยให้เข้าใจข้อเท็จจริงหรือปรากฏการณ์ในเรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยเฉพาะ

Bardo and Hartman (1982, p. 70) กล่าวว่า รูปแบบ หมายถึง สิ่งที่แสดงโครงสร้างความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยหรือตัวแปรต่าง ๆ โดยอาศัยองค์ประกอบที่มีความสัมพันธ์และมีความเชื่อมโยงซึ่งกันและกัน เพื่อช่วยให้เข้าใจ ข้อเท็จจริงหรือปรากฏการณ์ในเรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยเฉพาะ โดยจัดวางแบบแผนให้เข้าใจง่ายขึ้น

รัตนะ บัวสนธ์ (2552, หน้า 124) กล่าวไว้ว่า ความหมายของรูปแบบจำแนกเป็น 3 ความหมาย ดังนี้

1. แผนภาพหรือภาพร่างของสิ่งใดสิ่งหนึ่งที่ยังไม่สมบูรณ์เหมือนของจริง รูปแบบในความหมายนี้มักจะเรียกทับศัพท์ว่า โมเดล ได้แก่ โมเดลบ้าน โมเดลรถยนต์ โมเดลเสื้อ เป็นต้น

2. แบบแผนความสัมพันธ์ของตัวแปร หรือสมการทางคณิตศาสตร์ที่รู้จักกันในชื่อที่เรียกว่า Mathematical Model

3. แผนภาพที่แสดงถึงองค์ประกอบการทำงานของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง รูปแบบในความหมายนี้บางทีเรียกกันว่าภาพย่อส่วนของทฤษฎีหรือแนวคิดในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง เช่น รูปแบบการสอน รูปแบบการบริหาร รูปแบบการประเมิน เป็นต้น

วาโร เพ็งสวัสดิ์ (2553, หน้า 5) กล่าวไว้ว่า รูปแบบ หมายถึง กรอบความคิดทางด้านหลักการ วิธีการดำเนินงานและเกณฑ์ต่าง ๆ ของระบบที่สามารถยึดถือเป็นแนวทางในการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ได้

ปาลีวรรณ สิทธิการ (2557, หน้า 283) รูปแบบหรือตัวแบบ (Model) หมายถึง การสร้างชุดของความคิดรวบยอด การจำลองความคิดเพื่อแสดงถึงโครงสร้างทางความคิด องค์ประกอบและความสัมพันธ์ขององค์ประกอบที่สำคัญของเรื่องที่จะศึกษา เพื่อนำมาใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงาน รวมทั้งใช้อธิบายความจริงความสัมพันธ์ของปรากฏการณ์หรือเรื่องนั้น ๆ ให้ง่ายขึ้น ด้วยการจำลองสิ่งใดสิ่งหนึ่งหรืออธิบายด้วยภาษาสัญลักษณ์แผนภูมิ โดยไม่มีข้อกำหนดตายตัวว่าประกอบด้วยอะไรบ้างแต่ขึ้นอยู่กับปรากฏการณ์แต่ละอย่างที่ศึกษา

วัชรศักดิ์ สงค์ป่าน (2558, หน้า 20) ให้ความหมายว่ารูปแบบ หมายถึง ภาพย่อส่วนของทฤษฎีหรือแนวคิดเรื่องใดเรื่องหนึ่ง สิ่งที่เป็นตัวแทนของโครงสร้างทางความคิดหรือองค์ประกอบและความสัมพันธ์ขององค์ประกอบต่าง ๆ ที่สำคัญของเรื่องที่ศึกษาเพื่อแสดงหรืออธิบายปรากฏการณ์ให้เข้าใจได้ง่ายขึ้นหรือในบางกรณีอาจจะใช้ประโยชน์ในการทำนายปรากฏการณ์ที่จะเกิดขึ้น

วชิรา อยู่ศุข (2559, หน้า 153) รูปแบบ หมายถึง โครงสร้างที่สร้างหรือพัฒนาขึ้นจากแนวคิดทฤษฎีที่ได้ศึกษามาของผู้สร้างเพื่อถ่ายทอดความสัมพันธ์ขององค์ประกอบ วิธีการดำเนินงานและเกณฑ์ต่าง ๆ ของระบบที่สามารถยึดถือเป็นแนวทางในการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ได้

ประจวบ หนูเลี่ยง (2559, หน้า 7) รูปแบบ หมายถึง วิธีการดำเนินงานที่เป็นขั้นตอนกระบวนการ ต้นแบบอย่างใดอย่างหนึ่งที่อาจเป็นโครงสร้างโปรแกรม แบบจำลอง หรือตัวแบบที่จำลองสภาพความเป็นจริงที่สร้างขึ้นจากการลดทอนเวลาและเทศะ พิจารณาว่ามีสิ่งใดบ้างที่จะต้องนำมาศึกษาเพื่อใช้แทนแนวความคิดหรือปรากฏการณ์ใดปรากฏการณ์หนึ่ง โดยอธิบายความสัมพันธ์ขององค์ประกอบต่าง ๆ ของรูปแบบนั้น ๆ

ทิศนา แขมมณี (2560, หน้า 220) ได้ให้ความหมายของรูปแบบไว้ว่า รูปแบบ หมายถึง รูปธรรมของความคิดที่เป็นนามธรรม ซึ่งบุคคลแสดงออกมาในลักษณะใดลักษณะหนึ่ง เช่น เป็นคำอธิบายเป็นแผนผังไดอะแกรมหรือแผนภาพเพื่อช่วยให้ตนเองและบุคคลอื่นสามารถเข้าใจได้ชัดเจนขึ้น

ณรงค์ อภัยใจ (2560, หน้า 11) ได้ให้ความหมายไว้ว่า รูปแบบ หรือ Model เป็นคำที่ใช้เพื่อสื่อความหมายหลายอย่างโดยทั่วไปแล้วรูปแบบจะหมายถึงสิ่งหรือวิธีการดำเนินงาน

ที่เป็นต้นแบบอย่างใดอย่างหนึ่งเป็นตัวแทนของโครงสร้างทางความคิดหรือองค์ประกอบและความสัมพันธ์ขององค์ประกอบต่าง ๆ ที่สำคัญของเรื่องที่ศึกษาเพื่ออธิบายพฤติกรรมและลักษณะบางประการของสิ่งที่เป็นจริงอย่างหนึ่งเช่น แบบจำลองสิ่งก่อสร้าง รูปแบบในการพัฒนาชนบท เป็นต้น

ยศวดี ดำทรัพย์ (2560, หน้า 275) ได้สรุปไว้ว่า รูปแบบ หมายถึง เค้าโครงของสิ่งที่ต้องการศึกษา โดยแสดงโครงสร้างทางความคิดองค์ประกอบและความสัมพันธ์ขององค์ประกอบเหล่านั้นหรือรูปแบบเป็นการจำลองภาพในอุดมคติที่จะนำไปสู่การอธิบายคุณลักษณะสำคัญของปรากฏการณ์ที่คาดว่าจะเกิดขึ้น เพื่อให้ง่ายต่อการทำความเข้าใจที่ไม่มีองค์ประกอบแน่นอนหรือรายละเอียดทุกแง่มุม โดยผ่ายกระบวนการทดสอบอย่างเป็นระบบเพื่อให้เกิดความถูกต้องและเชื่อถือได้

ขัตติยา ด้วงสำราญ (2552, หน้า 135) ได้ให้ความหมายว่า รูปแบบ (Model) หมายถึง แบบอย่างหรือตัวอย่างของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างหรือทำซ้ำหรือลอกเลียนในอนาคต เป็นชุดของปัจจัยหรือตัวแปรที่ผู้ศึกษาได้พัฒนาขึ้น เพื่อแสดงหรืออธิบายให้เห็นถึงความสัมพันธ์ขององค์ประกอบที่สำคัญในเรื่องหนึ่งเรื่องใดโดยเฉพาะหรือแบบจำลองอย่างเรียบง่ายหรือย่อส่วนปรากฏการณ์ต่าง ๆ ที่ผู้นำเสนอพัฒนาขึ้น

สุวิชา วิริยมานุวงษ์ (2554, หน้า 80) ที่ได้กล่าวถึงรูปแบบว่า หมายถึง สิ่งที่สร้างหรือพัฒนาขึ้นจากแนวคิด ทฤษฎีที่ได้ศึกษามาของผู้สร้างเอง เพื่อถ่ายทอดความสัมพันธ์ขององค์ประกอบ โดยใช้สื่อที่ทำให้เข้าใจได้ง่ายและกระชับถูกต้องและสามารถตรวจสอบเปรียบเทียบกับปรากฏการณ์จริงได้

วัลลภ รองพล (2553) ได้กล่าวถึง รูปแบบว่า หมายถึง แบบแผนในการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของรูปแบบ ซึ่งประกอบด้วย หลักการ แนวคิดและกระบวนการที่ได้รับการพัฒนามาแล้วอย่างเป็นระบบสอดคล้องกับหลักการหรือแนวคิดรูปแบบนั้นและได้รับการทดสอบมาแล้วว่า สามารถปฏิบัติได้จริงและมีประสิทธิผลสามารถช่วยให้การปฏิบัติเกิดผลตามวัตถุประสงค์

มาลี สืบกระแส (2552, หน้า 78) รูปแบบมีสองลักษณะ คือ รูปแบบจำลองของสิ่งที่ เป็นรูปธรรม เช่น ระบบการปฏิบัติงาน และรูปแบบที่เป็นแบบจำลองของสิ่งที่เป็นนามธรรม เช่น เครื่องคอมพิวเตอร์ เป็นต้น รูปแบบอาจแสดงความสัมพันธ์ด้วยเส้นโยงแสดงในรูปแผนภาพหรือเขียนในรูปสมการคณิตศาสตร์ หรือสมการพยากรณ์ หรือเขียนเป็นข้อความจำนวน หรือ ภาพ หรือ แผนภูมิ หรือ รูปสามมิติ ทั้งนี้ก็แล้วแต่ปรากฏการณ์แต่ละอย่างและวัตถุประสงค์ของผู้สร้างรูปแบบที่ต้องการจะอธิบายปรากฏการณ์นั้น ๆ อย่างไร

Stoner and Wankel (1986, p. 559) ให้ทัศนะว่ารูปแบบเป็นการจำลองความจริงของปรากฏการณ์เพื่อทำให้เราได้เข้าใจความสัมพันธ์ที่สลับซับซ้อนของปรากฏการณ์นั้น ๆ ได้ง่ายขึ้น

Raj (1996) ได้ให้ความหมายของคำว่ารูปแบบ (Model) ในหนังสือ Encyclopedia of Psychology and Education ไว้ 2 ความหมายดังนี้ 1) รูปแบบ คือ รูปย่อของความจริงของปรากฏการณ์ซึ่งแสดงด้วยข้อความ จำนวน ทำให้เข้าใจความจริงของปรากฏการณ์ได้ดียิ่งขึ้น 2) รูปเบบ คือ ตัวแทนของการใช้แนวความคิดของโปรแกรมที่กำหนดเฉพาะ

Thinkexist (2008, p. 12) ได้ให้ความหมายของคำว่ารูปแบบ (Model) ไว้ว่าเป็นแบบจำลองระบบการปฏิบัติงาน แบบแปลงที่วาดไว้ หรือสิ่งของที่เป็นตัวแทนแสดงความคิดของสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต หรือสิ่งที่เตรียมเอาไว้ล่างหน้า

Ardictionary (2008, p. 17, Online) ได้นิยามความหมายของ (Model) หมายถึงแบบจำลองที่เป็นสัดส่วนหรือเป็นประเภทเดียวกันกับของจริงหรือสัญลักษณ์ของสิ่งใดสิ่งหนึ่งที่คาคว่าจะเกิดในอนาคต หรือแบบแผนของสิ่งที่เตรียมไว้ การให้ความหมายของรูปแบบ (Model) ใน หนังสือ Encyclopedia of Psychology and Education ไว้ 2 ความหมายดังนี้

1. รูปแบบ คือ รูปย่อของความจริงของปรากฏการณ์ซึ่งแสดงด้วย ข้อความ จำนวน หรือภาพ โดยการลดทอนเวลา และเทศะ ทำให้เข้าใจความจริงของปรากฏการณ์ได้ดียิ่งขึ้น

2. รูปแบบ คือ ตัวแทนของการใช้แนวความคิดของโปรแกรมที่กำหนดเฉพาะ ภาษา แผนภูมิ รูปภาพ รูปแบบที่ใช้สมการทางคณิตศาสตร์ เป็นสื่อในการแสดงความสัมพันธ์ของตัวแปรต่าง ๆ และรูปแบบที่นำเอาตัวแปรต่าง ๆ มาสัมพันธ์กันเชิงเหตุและผลที่เกิดขึ้น เป็นต้น

อนุพงษ์ ชุมแวงวาปี (2561, หน้า 129) กล่าวว่า รูปแบบ (Model) หมายถึง โครงสร้างของกรอบแนวคิดที่แสดงถึงองค์ประกอบ และความสัมพันธ์ขององค์ประกอบต่าง ๆ โดยใช้อธิบายปรากฏการณ์บางอย่างที่เกิดจากทฤษฎี หรือแนวคิดในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง

ปัญญา ทองนิล (2553, หน้า 36) ได้กล่าวว่า รูปแบบ หมายถึง โครงสร้างที่เกิดจากทฤษฎี ประสบการณ์ การคาดการณ์ นำเสนอในรูปของข้อความหรือแผนผัง

Husen and Postlethwaite (1994, p. 3866) ได้กล่าวว่า รูปแบบมีความหมายที่แตกต่างจากทฤษฎีเพราะรูปแบบยังไม่ใช่ข้อเท็จจริงที่พิสูจน์แล้ว รูปแบบยังเป็นส่วนหนึ่งที่ผู้วิจัยกำลังวิเคราะห์ความสัมพันธ์ที่เกี่ยวเนื่องกันขององค์ประกอบอย่างเป็นระบบ ด้วยวิธีทางวิทยาศาสตร์เพื่อที่จะนำเสนอรูปแบบมาใช้ให้เป็นประโยชน์

Corsini and Auerbach (1996, p. 24) ให้ความหมายของรูปแบบว่าหมายถึง ชุดของความสัมพันธ์ที่สร้างขึ้นจากประสบการณ์ในโลกของความเป็นจริง

วัฒนชัย ศิริญาณ (2561, หน้า 40) สรุปได้ว่า รูปแบบ (Model) หมายถึง สิ่งที่สร้างหรือแบบจำลองความจริงของปรากฏการณ์ซึ่งพัฒนาขึ้นจากแนวคิด ทฤษฎีที่ได้ศึกษามาของผู้สร้างเอง เป็นสิ่งที่แสดงโครงสร้างทางความคิด องค์ประกอบและความสัมพันธ์ขององค์ประกอบต่าง ๆ ที่สำคัญของการศึกษา มีลักษณะเป็นตัวแทนของความเป็นจริง นำไปสู่การอธิบายคุณลักษณะสำคัญของปรากฏการณ์ที่คาดว่าจะเกิดขึ้น และสามารถตรวจสอบเปรียบเทียบกับปรากฏการณ์จริงได้ เพื่อถ่ายทอดความสัมพันธ์ขององค์ประกอบให้ตนเองและคนอื่นสามารถเข้าใจได้ชัดเจนขึ้น ง่ายต่อการทำความเข้าใจ สะท้อนลักษณะบางส่วนออกมาให้เห็นความสัมพันธ์ต่อเนื่อง เชื่อมโยงมีความเป็นเหตุเป็นผลซึ่งกันโดยผ่านกระบวนการทดสอบอย่างเป็นระบบเพื่อให้เกิดความถูกต้องและเชื่อถือได้ หรืออาจสรุปโดยย่อ รูปแบบ หมายถึง สิ่งที่เป็นตัวแทนของโครงสร้างทางความคิด หรือองค์ประกอบและความสัมพันธ์ขององค์ประกอบต่าง ๆ ที่สำคัญของเรื่องที่ศึกษา

สรุปได้ว่า รูปแบบ (Model) หมายถึง แผนภาพที่แสดงโครงสร้างที่มีองค์ประกอบที่เชื่อมโยงกันอย่างเป็นระบบ เป็นกรอบความคิดทางด้านหลักการ วิธีการดำเนินงานที่สามารถยึดถือเป็นแนวทางในการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาได้

ประเภทของรูปแบบ

นักวิชาการหลายท่าน ได้แบ่งประเภทของรูปแบบไว้หลายลักษณะ ซึ่งแตกต่างกันไปตามแนวคิดและลักษณะ ดังนี้

Smith (1980, p. 17) ได้จำแนกประเภทของรูปแบบออกเป็น 2 รูปแบบ ได้แก่

1. รูปแบบเชิงกายภาพ (Physical Model) ได้แก่

1.1 รูปแบบคล้ายจริง (Iconic Model) มีลักษณะคล้ายของจริง เช่น เครื่องบินจำลอง หุ่นไล่กา หุ่นตามร้านตัดเสื้อผ้า เป็นต้น

1.2 รูปแบบเหมือนจริง (Analog Model) มีลักษณะคล้ายปราฏการณ์จริง เช่น การทดลองทางเคมีในห้องปฏิบัติการก่อนจะทำการทดลองจริง เครื่องบินจำลองที่บินได้หรือเครื่องฝึกบิน เป็นต้น แบบจำลองชนิดนี้ใกล้เคียงความจริงกว่าแบบแรก

2. รูปแบบเชิงลักษณ์ (Symbolic Model) ได้แก่

2.1 รูปแบบข้อความ (Verbal Mode) หรือรูปแบบเชิงคุณภาพ (Qualitative Model) รูปแบบนี้พบมากที่สุด เป็นการใช้ข้อความปกติธรรมดาในการอธิบายโดยย่อ เช่น คำพรรณนาลักษณะงาน คำอธิบายรายวิชา เป็นต้น

2.2 รูปแบบทางคณิตศาสตร์ (Mathematical Model) หรือรูปแบบเชิงปริมาณ (Quantitative Model) เช่น สมการ และโปรแกรมเชิงเส้น เป็นต้น

นอกจากนี้ Keeves (1988, p. 178) ยังได้แบ่งประเภทของรูปแบบทางการศึกษาและสังคมศาสตร์ และได้มีพัฒนาการใช้รูปแบบทางการศึกษาเป็น 4 ประเภท คือ

1. รูปแบบเชิงเทียบเคียง (Analogue Model) เป็นรูปแบบที่ใช้การอุปมาอุปมัยเทียบเคียงปรากฏการณ์ซึ่งเป็นรูปแบบ เพื่อสร้างความมั่นใจในปรากฏการณ์ที่เป็นนามธรรม เช่น รูปแบบในการทำนายจำนวนนักเรียนที่จะเข้าสู่ระบบโรงเรียนซึ่งอนุมานแนวคิดมาจากการเปิดน้ำเข้าและปล่อยน้ำออกจากถัง นักเรียนที่จะเข้าสู่ระบบเปรียบเสมือนกับน้ำที่ไหลเข้าถึง นักเรียนที่ออกจากระบบเปรียบเสมือนกับน้ำที่ไหลออกจากถัง ดังนั้น นักเรียนที่คงอยู่ในระบบจึงเท่ากับนักเรียนที่เข้าสู่ระบบลบด้วยนักเรียนที่ออกจากระบบ เป็นต้น จุดมุ่งหมายของรูปแบบก็เพื่ออธิบายการเปลี่ยนแปลงประชากรนักเรียนของโรงเรียน

2. รูปแบบเชิงข้อความ (Semantic Mode) เป็นรูปแบบที่ใช้ภาษาเป็นสื่อในการบรรยายหรืออธิบายปรากฏการณ์ที่ศึกษาด้วยภาษา แผนภูมิ หรือรูปภาพ เพื่อให้โครงสร้างทางความคิด องค์ประกอบ และความสัมพันธ์ขององค์ประกอบของปรากฏการณ์นั้น ๆ และใช้ข้อความในการอธิบายเพื่อให้เกิดความกระจ่างมากขึ้น แต่จุดอ่อนของรูปแบบประเภทนี้คือขาดความชัดเจนแน่นอนทำให้ยากแก่การทดสอบรูปแบบ แต่อย่างไรก็ตามก็ได้มีการนำรูปแบบนี้ มาใช้กับการศึกษามาก เช่น รูปแบบการเรียนรู้ในโรงเรียน

3. รูปแบบเชิงคณิตศาสตร์ (Mathematical Model) เป็นรูปแบบที่ใช้สมการทางคณิตศาสตร์ เป็นสื่อในการแสดงความสัมพันธ์ของตัวแปรต่าง ๆ รูปแบบประเภทนี้มีนิยมใช้กันทั้งในสาขาจิตวิทยาและศึกษาศาสตร์ รวมทั้งการบริหารการศึกษา

4. รูปแบบเชิงสาเหตุ (Causal Model) เป็นรูปแบบที่พัฒนามาจากเทคนิคที่เรียกว่าเทคนิคการวิเคราะห์เส้นทาง (Path Analysis) ในการศึกษาเกี่ยวกับพันธุศาสตร์ รูปแบบเชิงสาเหตุทำให้สามารถศึกษารูปแบบเชิงข้อความที่มีตัวแปรสลับซับซ้อนได้ แนวคิดสำคัญของรูปแบบนี้คือ ต้องสร้างขึ้นจากทฤษฎีที่เกี่ยวข้องหรืองานวิจัยที่มีมาแล้ว รูปแบบจะเขียนในลักษณะสมการเส้นตรง แต่ละสมการแสดงความสัมพันธ์เชิงเหตุเชิงผลระหว่างตัวแปร จากนั้นมีการรวบรวมข้อมูลในสภาพการณ์ที่เป็นจริงเพื่อทดสอบรูปแบบ รูปแบบเชิงสาเหตุแบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ คือ

4.1 รูปแบบระบบเชิงเส้นเดี่ยว (Recursive Model) เป็นรูปแบบที่แสดงความสัมพันธ์รูปแบบเชิงสาเหตุระหว่างตัวแปรด้วยเส้นโยงที่มีทิศทางของการเป็นสาเหตุในทิศทางเดียวโดยไม่มีความสัมพันธ์ย้อนกลับ

4.2 รูปแบบเชิงสาเหตุเส้นคู่ (Non-recursive Model) คือ รูปแบบที่แสดงความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปร โดยมีทิศทางความสัมพันธ์ของตัวแปรภายในตัวแปรตัวหนึ่งอาจเป็นทั้งตัวแปรเชิงเหตุและเชิงผลพร้อมกัน จึงมีทิศทางย้อนกลับได้

ศิริชัย กาญจนวาสี (2548, หน้า 122) ได้แบ่งประเภทของรูปแบบจากการวิธีการนำเสนอแนวคิดของรูปแบบตามการกระทำให้ 3 ลักษณะ ได้แก่

1. รูปแบบเชิงบรรยาย เป็นการนำเสนอโดยใช้คำบรรยายระบุถึงหลักการหรือตัวแปรและมีคำอธิบายถึงปรากฏการณ์ด้วยคำบรรยายความสัมพันธ์ระหว่างแนวคิด หลักการหรือตัวแปรเหล่านั้น

2. รูปแบบเชิงรูปภาพ เป็นการนำเสนอโดยใช้รูปภาพ หรือสัญลักษณ์จำลองแสดงถึงแนวคิด หลักการ หรือตัวแปร และลากเส้นโยงความสัมพันธ์ระหว่างแนวคิด หลักการหรือตัวแปรเหล่านั้น

3. รูปแบบเชิงคณิตศาสตร์ เป็นการนำเสนอโดยใช้สัญลักษณ์แทนความคิด หลักการหรือตัวแปร และใช้ฟังก์ชันคณิตศาสตร์เชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างแนวคิด หลักการหรือตัวแปรเหล่านั้น

Joyce, Weil and Calhoun (1986, p. 74) ได้ศึกษาและจัดแบ่งประเภทของรูปแบบตามแนวคิดหลักการหรือทฤษฎีเป็นพื้นฐานในการพัฒนารูปแบบนั้น ๆ และได้แบ่งกลุ่มรูปแบบการสอนเอาไว้ 4 รูปแบบ คือ

1. Information-processing Models เป็นรูปแบบการสอนที่ยึดหลักความสามารถในกระบวนการประมวลข้อมูลของผู้เรียนและแนวทางในการปรับปรุงวิธีการจัดการกับข้อมูลให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

2. Personal Models รูปแบบการสอนที่จัดไว้ในกลุ่มนี้ให้ความสำคัญกับปัจเจกบุคคลและการพัฒนาบุคคลเฉพาะราย โดยมุ่งเน้นกระบวนการที่แต่ละบุคคลจัดระบบปฏิบัติต่อสรรพสิ่ง (Reality) ทั้งหลาย

3. Social Interaction Models เป็นรูปแบบที่ให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและบุคคลต่อสังคม Behavior Models เป็นกลุ่มของรูปแบบการสอนที่ใช้องค์ความรู้ด้านพฤติกรรมศาสตร์ เป็นหลักในการพัฒนารูปแบบ จุดเน้นที่สำคัญคือการเปลี่ยนแปลง

พฤติกรรมที่สังเกตได้ของผู้เรียนมากกว่าการพัฒนาโครงสร้างจิตวิทยาและพฤติกรรมที่ไม่สามารถสังเกตได้

นิตยา สอนนุชาติ (2559, หน้า 84) สรุปว่า ประเภทของรูปแบบมีความหลากหลาย การแบ่งประเภทของรูปแบบไม่มีหลักเกณฑ์ตายตัว ขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์และเป้าหมายของผู้ออกแบบว่าจะกำหนดไปในทิศทางใด โดยสรุปแล้วประเภทของรูปแบบแบ่งได้ ดังนี้ รูปแบบเชิงกายภาพ รูปแบบเชิงเปรียบเทียบรูปแบบเชิงข้อความ รูปแบบเชิงคณิตศาสตร์ และรูปแบบเชิงสาเหตุ

ชิรวัฒน์ นิจเนตร (2560, หน้า 107) สรุปว่า รูปแบบมีหลายประเภททั้งในเชิงกายภาพที่เป็นรูปธรรมและเชิงแนวคิดที่เป็นนามธรรม สำหรับรูปแบบทางการศึกษาและสังคมศาสตร์ได้แบ่งออกเป็นรูปแบบที่ใช้การอุปมาอุปไมยเทียบเคียงปรากฏการณ์ ซึ่งเป็นรูปธรรมเพื่อสร้างความเข้าใจในปรากฏการณ์ที่เป็นนามธรรม รูปแบบที่ใช้ภาษาเป็นสื่อในการบรรยายหรืออธิบาย ปรากฏการณ์ที่ศึกษา ด้วยภาษา แผนภูมิ รูปภาพ รูปแบบที่ใช้สมการทางคณิตศาสตร์เป็นสื่อในการแสดงความสัมพันธ์ของตัวแปรต่าง ๆ และรูปแบบที่นำเอาตัวแปรต่าง ๆ มาสัมพันธ์กันเชิงเหตุและผลที่เกิดขึ้น เป็นต้น

Bardo Hartman (1982, p. 70) นักนิเวศวิทยาคนสำคัญ ได้แบ่งประเภทของรูปแบบด้วยการอธิบายลักษณะจากลักษณะของเมืองออกเป็นรูปแบบที่อธิบาย โดยพื้นที่นั้นเป็นจุดมุ่งหมายในการบรรยายลักษณะของเมืองว่ามีลักษณะเช่นไร เช่น Concentic Zone Model และ Social Area Analysis Model เป็นต้น สำหรับรูปแบบที่ใช้อธิบายคุณลักษณะของประชากรเมืองนั้น เป็นรูปแบบที่เสนอแนวคิดในการอธิบายเกี่ยวกับลักษณะของประชากรเมืองต่าง ๆ เช่น Residential Segregation Model เป็นต้น

Steiner (1988, p. 148) ได้แบ่งรูปแบบออกได้เป็น 2 ประเภท คือ

1. รูปแบบเชิงปฏิบัติ (Prectcal Model or Model-0) รูปแบบประเภทนี้จำลองทางกายภาพ เช่น แบบจำลองรถยนต์ เครื่องบิน ภาพจำลอง

2. รูปแบบเชิงทฤษฎี (Theoretical Model or Model-01) เป็นแบบจำลองที่สร้างขึ้นจากกรอบความคิดที่มีทฤษฎีเป็นพื้นฐาน ตัวทฤษฎีเองไม่ใช่รูปแบบหรือแบบจำลองเป็นตัวช่วยให้เกิดรูปแบบที่มีโครงสร้างต่าง ๆ ที่สัมพันธ์กัน

สรุปได้ว่า รูปแบบ (Model) มีหลายประเภทขึ้นอยู่กับแนวคิดของแต่ละคน และสามารถจัดแบ่งออกได้เป็น 4 ประเภท ประกอบด้วย 1) รูปแบบเชิงเทียบเคียง เป็นรูปแบบที่เป็นลักษณะทางกายภาพเพื่อใช้เทียบเคียงกับสภาพที่เป็นจริง ซึ่งส่วนมากใช้ไปในทางด้านวิทยาศาสตร์ 2) รูปแบบเชิงข้อความเปน์ รูปแบบที่แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างโครงสร้าง

กับองค์ประกอบที่ใช้ในการอธิบายปรากฏการณ์ต่าง ๆ เพื่อให้เกิดความเข้าใจมากยิ่งขึ้น 3) รูปแบบเชิงสาเหตุเป็นรูปแบบที่ใช้ในการวิเคราะห์เส้นทางเชิงพันธุกรรมศาสตร์ในการอธิบายความเป็นมาของเรื่องราวต่าง ๆ ให้ง่ายต่อความเข้าใจ 4) รูปแบบเชิงคณิตศาสตร์เป็นรูปแบบของการใช้สัญลักษณ์มาอธิบายความสัมพันธ์ระหว่างสิ่งต่าง ๆ โดยมากใช้ในทางคณิตศาสตร์

ลักษณะของรูปแบบ

Keeves (1988, p. 560) กล่าวว่า รูปแบบที่ใช้ประโยชน์ได้ควรจะมีข้อกำหนด (Requirement) 4 ประการ คือ

1. รูปแบบควรประกอบด้วยความสัมพันธ์อย่างมีโครงสร้าง (Structural Relationship) มากกว่าความสัมพันธ์ที่เกี่ยวเนื่องกันแบบรวม ๆ (Associative Relationship)

2. รูปแบบควรใช้เป็นแนวทางในการพยากรณ์ผลที่จะเกิดขึ้น ซึ่งสามารถถูกตรวจสอบ ได้โดยการสังเกต ซึ่งเป็นไปได้ที่จะทดสอบรูปแบบพื้นฐานของข้อมูลเชิงประจักษ์ได้

3. รูปแบบควรจะต้องระบุหรือชี้ให้เห็นถึงกลไกเชิงเหตุผลของเรื่องที่ศึกษา ดังนั้น นอกจากรูปแบบจะเป็นเครื่องมือในการพยากรณ์ได้ ควรใช้อธิบายปรากฏการณ์ได้ด้วย

4. รูปแบบควรเป็นเครื่องมือในการสร้างมโนทัศน์ใหม่และสร้างความสัมพันธ์ของตัวแปรในลักษณะใหม่ซึ่งเป็นการขยายในเรื่องที่กำลังศึกษา

Brown and Moberg (1980, pp. 16–17) ได้สังเคราะห์รูปแบบขึ้นมาจากแนวคิดเชิงระบบ (System Approach) กับหลักการบริหารตามสถานการณ์ (Contingency Approach) กล่าวว่าองค์ประกอบของรูปแบบ ประกอบด้วย 1) สภาพแวดล้อม (Environment) 2) เทคโนโลยี (Technology) 3) โครงสร้าง (Structure) 4) กระบวนการจัดการ (Management Process) และ 5) การตัดสินใจสั่งการ (Decision Making) จากข้อกำหนดดังกล่าว จึงสามารถสรุปคุณลักษณะของรูปแบบที่ดี มีคุณลักษณะ 4 ประการ คือ 1) ควรประกอบด้วยความสัมพันธ์ของตัวแปรอย่างมีโครงสร้าง 2 มีลักษณะที่สามารถใช้เป็นแนวทางในการพยากรณ์ผล และสามารถตรวจสอบด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์ 3 มีโครงสร้างหรือกลไกเพื่ออธิบายปรากฏการณ์เชิงเหตุผลได้อย่างชัดเจน และ 4) นำไปสู่การสร้างแนวความคิดใหม่หรือความสัมพันธ์ใหม่ของปรากฏการณ์ที่ศึกษา

สรุปได้ว่า รูปแบบควรประกอบด้วยความสัมพันธ์อย่างมีโครงสร้าง (Structural Relationship) ใช้เป็นแนวทางในการพยากรณ์ผลที่จะเกิดขึ้น ซึ่งสามารถถูกตรวจสอบได้โดยการสังเกต ซึ่งเป็นไปได้ที่จะทดสอบรูปแบบพื้นฐานของข้อมูลเชิงประจักษ์ได้ระบุหรือชี้ให้เห็นถึงกลไกเชิงเหตุผลของเรื่องที่ศึกษา ดังนั้นนอกจากรูปแบบจะเป็นเครื่องมือ

ในการพยากรณ์ได้ ควรใช้อธิบายปรากฏการณ์ และใช้เป็นเครื่องมือในการสร้างมโนทัศน์ใหม่และสร้างความสัมพันธ์ของตัวแปรในลักษณะใหม่ซึ่งเป็นการขยายในเรื่องที่กำลังศึกษา

การสร้างและพัฒนารูปแบบ

Keeves (1988, p. 560) ได้กล่าวถึง หลักการพัฒนารูปแบบที่ดีอย่างกว้าง ๆ เพื่อกำกับการสร้างรูปแบบที่ใช้ประโยชน์ควรมีข้อกำหนด (Requirement) 4 ประการ คือ

1. รูปแบบควรประกอบด้วยขึ้นด้วยความสัมพันธ์อย่างมีโครงสร้าง (Structural Relationship) ระหว่างตัวแปร มากกว่าเน้นความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงแบบธรรมดา (Associative Relationship) อย่างไรก็ตาม ความเชื่อมโยงแบบเส้นตรงแบบธรรมดาทั่วไปนั่นก็มีประโยชน์โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการศึกษาวิจัยในช่วงต้นของการพัฒนารูปแบบ

2. รูปแบบควรใช้เป็นแนวทางในการพยากรณ์ผลที่จะเกิดขึ้นจากการใช้รูปแบบได้ สามารถตรวจสอบได้โดยการสังเกตและหาข้อสนับสนุนด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์ได้

3. รูปแบบควรจะต้องระบุหรือชี้ให้เห็นถึงกลไกเชิงเหตุผลของเรื่องที่ศึกษา ดังนั้น นอกจากรูปแบบจะเป็นเครื่องมือในการพยากรณ์ได้ ควรใช้ในการอธิบายปรากฏการณ์ได้ด้วย

4. รูปแบบควรเป็นเครื่องมือในการสร้างมโนทัศน์ใหม่และการสร้างความสัมพันธ์ของตัวแปรในลักษณะใหม่ ซึ่งเป็นการขยายองค์ความรู้ในเรื่องที่กำลังศึกษาด้วย

บุญชม ศรีสะอาด (2553, หน้า 25) กล่าวถึง การวิจัยที่เกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบนั้นอาจกระทำได้ 2 ขั้นตอน คือ

1. สร้างหรือพัฒนารูปแบบ ผู้วิจัยจะสร้างหรือพัฒนารูปแบบขึ้นมาก่อน เป็นรูปแบบตามสมมติฐาน โดยการศึกษาค้นคว้าทฤษฎี แนวความคิดรูปแบบที่มีผู้พัฒนาไว้แล้วในเรื่องเดียวกันหรือเรื่องอื่น ๆ และผลการศึกษาหรือผลการวิจัยที่เกี่ยวข้องวิเคราะห์สภาพการณ์ต่าง ๆ ซึ่งจะช่วยให้สามารถกำหนดองค์ประกอบหรือตัวแปรต่าง ๆ ภายในรูปแบบ รวมทั้งลักษณะในรูปแบบในการพัฒนารูปแบบนั้นจะต้องใช้หลักเหตุผลเป็นรากฐานสำคัญและการศึกษาค้นคว้า ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนารูปแบบเป็นอย่างยิ่ง ผู้วิจัยอาจจะคิดโครงสร้างของรูปแบบขึ้นก่อนแล้วปรับปรุง โดยอาศัยสารสนเทศจากการศึกษาค้นคว้าทฤษฎี แนวความคิด รูปแบบหรือองค์ประกอบย่อยหรือตัวแปรที่สำคัญประกอบขึ้นเป็นโครงสร้างของรูปแบบก็ได้ หัวใจสำคัญของขั้นนี้อยู่ที่การเลือกเนองค์ประกอบในรูปแบบ (ตัวแปร/กิจกรม) เพื่อให้ได้รูปแบบที่เหมาะสม ผู้วิจัยควรกำหนดหลักการในการพัฒนารูปแบบอย่างชัดเจน เช่น เป็นรูปแบบที่ไม่ซับซ้อน สามารถนำไปปฏิบัติได้ง่าย ตัวแปรในรูปแบบมีน้อยแต่สามารถ

อธิบายผลได้มาก ฯลฯ ในการวิจัยบางเรื่องจำเป็นต้องให้ผู้เชี่ยวชาญพิจารณาความถูกต้องเหมาะสม

2. ทดสอบความเที่ยงตรงของรูปแบบ หลังจากได้พัฒนารูปแบบในขั้นต้นแล้วจำเป็นต้องทดสอบความเที่ยงตรงของรูปแบบ หลังจากได้พัฒนารูปแบบในขั้นต้นแล้วจำเป็นต้องทดสอบความเที่ยงตรงของรูปแบบดังกล่าว เพราะว่ารูปแบบที่พัฒนาขึ้นนั้นถึงแม้วาจะพัฒนาโดยมีรากฐานจากทฤษฎีแนวคิดรูปแบบของผู้อื่น และผลวิจัยที่ผ่านมาหรือแม้จะได้รับการกลั่นกรองจากผู้เชี่ยวชาญแล้วก็ตามแต่ก็เป็นเพียงรูปแบบตามสมมติฐานซึ่งจำเป็นต้องเก็บรวบรวมข้อมูลในสถานการณ์จริงหรือทำการทดลองนำไปใช้ในสถานการณ์จริงเพื่อทดสอบดูว่ามีความเหมาะสมหรือไม่ ซึ่งในขั้นนี้บางครั้งใช้คำว่าการทดสอบประสิทธิภาพของรูปแบบ

รมย์ พะโยม (2552, หน้า 117) ซึ่งได้พัฒนารูปแบบการบริหารการปฏิบัติงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสังกัดสานักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำแนกขั้นตอน ดังนี้ 1) การสังเคราะห์องค์ประกอบการบริหารการปฏิบัติงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจากแนวคิด หลักการ ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องแล้วจัดทำเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่าสอบถามผู้บริหารสถานศึกษา 2) การสร้างรูปแบบการบริหารการปฏิบัติงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยใช้ข้อมูลจากการสังเคราะห์ขั้นตอนที่ 1 ให้ผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาโดยสนทนากลุ่ม 3) การประเมินรูปแบนคำรับบริหารกจรปฏิบัติงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วยผู้บริหารการศึกษา สถานศึกษาและครูผู้สอน จำนวน 15 คน พิจารณาความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์การพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตจังหวัดภาคใต้ตอนบน

บรรจง เจริญสุข (2552, หน้า 95) ได้แบ่งออกเป็น 3 ระยะเช่นกัน คือ

ระยะที่ 1 ศึกษาและสำรวจข้อมูลเบื้องต้น โดยศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับทฤษฎี หลักการแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาและหลักธรรมาภิบาล และสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ

ระยะที่ 2 พัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักธรรมาภิบาล โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 24 คน ด้วยเทคนิคเดลฟาย จำนวน 3 รอบ

ระยะที่ 3 ประเมินความเหมาะสมของรูปแบบโดยผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยใช้แบบสอบถาม

นอกจากนี้ในการสร้างรูปแบบการบริหารโรงเรียนในฝัน นิวัตร นาคะเวช (2554, หน้า 144) ได้เสนอขั้นตอนการดำเนินการที่สอดคล้องกัน คือ

1. การศึกษาและสร้างรูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนในฝัน ประกอบด้วยศึกษาและวิเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ศึกษาสภาพการบริหารจัดการโรงเรียนในฝัน กรณีตัวอย่าง สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญทางการบริหารการศึกษาหรือสถานศึกษา

2. การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนในฝัน สนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญด้านบริหารการศึกษาสถานศึกษาและการนิเทศโรงเรียนในฝัน

3. การตรวจสอบคุณลักษณะรูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนในฝันโดยสอบถามสัมภาษณ์ความคิดเห็นของผู้บริหารและครู

พิสิฐ เทพไกรวัล (2554, หน้า 18) ได้กล่าวไว้ว่า รูปแบบที่จะนำไปใช้ได้ประโยชน์สูงสุดนั้น จะต้องเป็นรูปแบบที่ประกอบด้วยลักษณะที่สำคัญ คือ มีความสัมพันธ์เชิงโครงสร้าง สามารถทำนายผลได้สามารถขยายผลของการทำนายได้กว้างขวางขึ้น และสามารถนำไปสู่แนวคิดใหม่ ๆ สำหรับการสร้างและพัฒนารูปแบบนั้น ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดทฤษฎีในการสร้างรูปแบบ โดยการนำเอาข้อมูลที่จัดเก็บมาวิเคราะห์ สังเคราะห์เพื่อกำหนดความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างของกระบวนการ องค์ประกอบของรูปแบบโดยกำหนดโครงสร้างและข้อเสนอของรูปแบบเพื่อนำไปสู่ผลสรุปสำหรับอธิบายปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นการวิจัยในครั้งนี้ มีการปรับปรุงรูปแบบและตรวจสอบก่อนนำรูปแบบไปทดลองใช้จริง มีการประเมินผลพัฒนาปรับปรุงหลังจากการนำรูปแบบไปใช้งานจริงแล้วนำเสนอรูปแบบและขยายผลในขั้นตอนสุดท้าย ดังนั้น รูปแบบ คือ สิ่งที่แสดงโครงสร้างและความสัมพันธ์ขององค์ประกอบของรูปแบบการบริหาร ขอบข่าย ภาระงาน และกระบวนการในการบริหารสถานศึกษา เพื่อช่วยให้สามารถวิเคราะห์และเข้าใจ การบริหารสถานศึกษาได้ดีและง่ายยิ่งขึ้น โดยนำแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาระบบไปสู่การพัฒนารูปแบบการบริหารการศึกษา เพื่อพัฒนาทักษะอาชีพพัฒนาทักษะอาชีพนักเรียนในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 โดยการศึกษาสภาพแนวทางการบริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาอาชีพโดยใช้แบบสอบถามศึกษาแนวทางการบริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาทักษะอาชีพจากโรงเรียนที่มีแนวการปฏิบัติที่ดีโดยการสัมภาษณ์ และนำข้อมูลมาทำการวิเคราะห์ สังเคราะห์ เพื่อนำมาสร้างรูปแบบและตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบ ซึ่งในการตรวจสอบรูปแบบนั้นเป็นขั้นตอนที่จะทำให้รูปแบบที่พัฒนาขึ้นมานั้น มีความถูกต้องสมบูรณ์และน่าเชื่อถือมากยิ่งขึ้น ซึ่งในการประเมินรูปแบบตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบ

โดยกลุ่มผู้ใช้รูปแบบการพัฒนาบุคคล 4) ด้านการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน และ 5) ด้านการประเมิน ผลการปฏิบัติงานของบุคคล

สุวิชา วิริยมานุวงษ์ (2554, หน้า 74) ได้กล่าวว่า วิธีการสร้างรูปแบบมี 5 ขั้นตอน คือ ขั้นรวบรวมปัญหา (Problem Formulation) เพื่อให้รู้ว่าอะไรคือสภาพปัญหาที่แท้จริง ขั้นพัฒนารูปแบบ (Model Construction) จะดำเนินการภายหลังจากที่ได้รวบรวมปัญหาต่าง ๆ ได้แล้ว โดยการสร้างจะต้องพิจารณาวัตถุประสงค์เบื้องต้นในการสร้างรูปแบบ ต้องรู้คุณลักษณะเฉพาะที่ต้องการผลผลิต ขั้นทดสอบรูปแบบ (Testing the Model) เมื่อสร้างรูปแบบแล้วควรมีการทดสอบตามความตรงของสถานการณ์จริงและมีการนำไปทดลองใช้เพื่อเปรียบเทียบว่าผลการนำรูปแบบไปใช้ทำให้มีการปรับปรุงคุณภาพในการปฏิบัติงานอย่างไร ขั้นนำไปใช้ (Implementation) เมื่อผ่านการทดสอบแล้วก็ควรสามารถนำไปใช้ให้เกิดความสำเร็จ และขั้นพัฒนาปรับปรุงรูปแบบให้ทันสมัย (Model Updating) แม้ว่ารูปแบบที่นำไปใช้ประสบความสำเร็จแล้วก็ตาม ควรได้มีการพัฒนา ปรับปรุง และประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับเป้าหมายขององค์การ วัลลภ รองพล (2553, หน้า 58) ได้กล่าวว่า รูปแบบที่จะนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดนั้น ต้องประกอบด้วยลักษณะสำคัญคือ ความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างที่สามารถทำนายผลได้ สามารถขยายความของผลการทำนายได้กว้างขวางขึ้นและสามารถนำไปสู่แนวคิดสำหรับการพัฒนา รูปแบบนั้นผู้วิจัยจะต้องศึกษาแนวคิด ทฤษฎีในการสร้างรูปแบบ นำเอาข้อมูลที่จัดเก็บมาวิเคราะห์ และสังเคราะห์เพื่อกำหนดความสัมพันธ์ขององค์ประกอบของรูปแบบนำเอาข้อมูลมากำหนด โครงสร้างและข้อเสนอแนะของรูปแบบอย่างชัดเจน เพื่อนำไปสู่ผลเพื่ออธิบายปรากฏการณ์ที่มุ่งหวังของงานวิจัย มีการทดสอบและปรับปรุงรูปแบบก่อนนำรูปแบบไปใช้งานจริง ประเมินผลหลังจากนำรูปแบบไปใช้งานจริง

ศศิธร บัวทอง (2556, หน้า 10) ได้สรุปถึงแนวทางหรือขั้นตอนในการสร้างและพัฒนารูปแบบที่ใช้ในการวิจัยไว้ 3 ขั้นตอน ประกอบด้วย ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการประกันคุณภาพการศึกษา เพื่อนำข้อมูลสารสนเทศที่ได้มาวิเคราะห์และสังเคราะห์เป็นร่างกรอบความคิดในการวิจัย ขั้นตอนที่ 2 การศึกษาสภาพและปัญหาการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาในปัจจุบันของหน่วยงานโดยศึกษาความคิดเห็นจากบุคคลที่เกี่ยวข้อง (Stakeholder) ซึ่งใช้วิธีการสอบถามจากการสำรวจ การสนทนากลุ่ม ขั้นตอนที่ 3 การทดสอบความเที่ยงตรงของรูปแบบโดยแบ่งออกเป็น 2 ระยะ ดังนี้ ระยะที่ 1 การประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิจะเน้นการวิเคราะห์และการวิจารณ์อย่างลึกซึ้ง ในประเด็นที่ถูกพิจารณา ประกอบหลักการประเมินเพื่อเป็นบรรทัดฐานของกิจกรรมการตรวจสอบ รูปแบบ ประกอบด้วยมาตรฐาน 4 ด้าน ได้แก่

มาตรฐานความเป็นไปได้ (Feasibility Standards) มาตรฐานด้านความเป็นประโยชน์ (Utility Standards) มาตรฐานความเหมาะสม (Propriety Standards) และมาตรฐานด้านความถูกต้องครอบคลุม (Accuracy Standards) ระยะที่ 2 การทดสอบรูปแบบโดยการทดลองใช้รูปแบบ โดยผู้วิจัยจะนำรูปแบบที่พัฒนาขึ้นไปทดลองใช้จริงกับกลุ่มเป้าหมาย จำนวน 1 โรงเรียน และทดสอบรูปแบบด้วยการศึกษาประสิทธิภาพของรูปแบบด้วยมาตรฐาน 4 ด้าน เช่นเดียวกับผู้ทรงคุณวุฒิและทดสอบด้วยการศึกษา ประสิทธิผลของรูปแบบ ด้วยผลการปฏิบัติงานตามมาตรฐานการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา

วิภาดา ศรีจอมขวัญ (2554, หน้า 22–23) กล่าวว่า การพัฒนารูปแบบมีความหมายได้หลายที่ มีนักวิชาการทั้งในประเทศและต่างประเทศให้ความหมายของการพัฒนารูปแบบว่าเป็นไปได้ทั้งด้านการสร้างรูปใหม่ และการเสริมสร้างหรือต่อยอดรูปแบบเดิมที่มีอยู่แล้วให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น รูปแบบที่ได้รับการพัฒนาจะมีอยู่ในลักษณะดังนี้ 1) รูปแบบการพัฒนาที่เป็นแบบจำลอง (Model) หมายถึง องค์ประกอบทั้งปวงมีความสัมพันธ์กัน เพื่อนำไปสู่เป้าหมายขององค์การ ประกอบด้วย เป้าหมาย วัตถุประสงค์ จุดมุ่งหมาย กิจกรรมการดำเนินการ ความสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อม ทั้งภายใน และภายนอก และยุทธวิธีของแต่ละองค์ประกอบ 2) รูปแบบการพัฒนาที่เป็นระบบ หมายถึง โครงการกิจกรรมหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการปรับปรุงเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ทัศนคติ และความสามารถ ประกอบด้วย ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อระบบปัจจัยนำเข้าระบบย่อยหรือ กระบวนการผลผลิต และข้อมูลป้อนกลับ 3) รูปแบบการพัฒนา โดยกำหนดเป็นโปรแกรมการพัฒนา หมายถึง แผนงานที่ต้องการพัฒนาซึ่งประกอบด้วย ความสำคัญ แนวคิดและหลักการ วัตถุประสงค์แนวทางในการพัฒนาและกลไกในการดำเนินการ และ 4) รูปแบบการพัฒนาที่สังเคราะห์ให้เป็นแผนภูมิเป็นการเชื่อมโยงความสัมพันธ์ของการวิจัยกับการพัฒนา มีแนวคิดที่สอดคล้องกับการพัฒนารูปแบบ

วิลเตอร์ (Willer, 1986, p. 125) กล่าวว่า การพัฒนารูปแบบมีขั้นตอนที่แตกต่างกันไป แต่โดยทั่วไปอาจแบ่งเป็น 2 ส่วน คือ รูปแบบและการสรรหาความเที่ยงตรงส่วนรายละเอียดในแต่ละขั้นตอนขึ้นอยู่กับลักษณะและกรอบแนวคิด ซึ่งเป็นพื้นฐานในการพัฒนารูปแบบนั้น ๆ สอดคล้องกับแนวคิดของ ชญานี ภัทรวารินทร์ (2556, หน้า 16) ที่ได้กล่าวว่า กระบวนการสร้างหรือพัฒนาแบบจำลองให้มีคุณสมบัติที่ดีกว่าเดิม ประกอบด้วย การศึกษาเอกสารเพื่อกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย การศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานประกอบการสร้างรูปแบบ การสร้างรูปแบบ การตรวจสอบรูปแบบ และการปรับปรุงและนำเสนอรูปแบบ

สรุปได้ว่า การสร้างรูปแบบ มีขั้นตอนในการสร้างรูปแบบด้วยการนำหลักการแนวคิดและทฤษฎีของนักการศึกษามาปรับใช้ในการสร้างด้วยการวิเคราะห์สภาพและบริบทขององค์การ เพื่อใช้เป็นข้อมูลเบื้องต้นร่วมกันเนื้อหาสาระที่ต้องการใช้ในการสร้างรูปแบบและนำรูปแบบไปตรวจสอบความเหมาะสมเพื่อหาข้อบกพร่องและปรับปรุงแก้ไขแล้วจึงนำไปใช้จริงเพื่อศึกษา ผลการดำเนินงานตามรูปแบบและประสิทธิภาพของรูปแบบที่สร้างขึ้น และการพัฒนารูปแบบ หมายถึง กระบวนการดำเนินงานของรูปแบบโดยใช้สื่อสัญลักษณ์ต่าง ๆ ในการถ่ายทอดความรู้ให้แก่บุคคลตามลักษณะหรือปรากฏการณ์เฉพาะ อาจแสดงออกในรูปแบบจำลอง (Model) รูปแบบเชิงระบบ รูปแบบความคิดเพื่อการถ่ายทอด แนวความคิดหรือจินตภาพ การพัฒนารูปแบบ อาจเป็นทั้งการสร้างรูปแบบใหม่ ๆ ของลักษณะของสิ่งต่าง ๆ หรือปรากฏการณ์ต่าง ๆ และการเสริมสร้างรูปแบบเดิมที่มีอยู่แล้วให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างทันเวลา และใช้ประโยชน์ได้อย่างเต็มสมรรถนะในการพัฒนารูปแบบ ควรมีทฤษฎีรองกับและมีการวิจัย เพื่อทดสอบรูปแบบก่อนที่จะทำรูปแบบไปใช้ตามจุดมุ่งหมายของการพัฒนารูปแบบนั้น ๆ

การตรวจสอบและประเมินรูปแบบ

Stufflebeam, Madaus and Kellaghan (2000, pp. 399-402) ได้เสนอแนวคิดว่า วิธีเชิงธรรมชาติ (Naturalistic Approach) ในการประเมินเพื่อเข้าถึงคุณค่าและเกณฑ์ตัดสินคุณค่าตามแนวคิดปรัชญาอัตนัยนิยม (Subjectivism) จะมีความเชื่อว่า วิธีเชิงธรรมชาติเป็นวิธีที่เหมาะสมในการประเมิน โดยการประเมินนั้นจะมีลักษณะที่ยืดหยุ่น สนับสนุนการเก็บรวบรวมข้อมูลในสภาพธรรมชาติ โดยเน้นการสังเกตแบบไม่มีโครงสร้างพยายามวิเคราะห์ข้อมูล โดยอาศัยหลักการเชื่อมโยงเหตุผล การสังเกต และการวิเคราะห์เบื้องต้นจะนำไปสู่การสังเกตและการวิเคราะห์ในขั้นถัดไป จนได้ข้อสรุปเกี่ยวกับคุณค่าของสิ่งที่ประเมินโดยอาศัยความรู้ความเชี่ยวชาญ และประสบการณ์เป็นเกณฑ์สำคัญในการสรุปผล จุดมุ่งหมายที่สำคัญของการสร้างรูปแบบ เพื่อทดสอบหรือตรวจสอบรูปแบบนั้นด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์ ซึ่งการทดสอบและตรวจสอบมีหลายวิธีซึ่งอาจใช้การวิเคราะห์จากหลักฐานเชิงคุณภาพ (Qualitative) และเชิงปริมาณ (Quantitative) โดยที่การตรวจสอบรูปแบบจากหลักฐานเชิงคุณภาพ อาจใช้ผู้เชี่ยวชาญเป็นผู้ตรวจสอบ ส่วนการตรวจสอบรูปแบบจากหลักฐานเชิงปริมาณใช้เทคนิคทางสถิติ

แนวคิดของ Eisner (1976, pp. 192-193) ได้เสนอการทดสอบหรือประเมินโดยใช้ผู้ทรงคุณวุฒิด้วย เห็นว่า การวิจัยทางการศึกษาส่วนใหญ่ดำเนินการตามหลักการ

ทางวิทยาศาสตร์หรือเชิงประมาณมากเกินไป และในบางเรื่องก็ต้องการความละเอียดอ่อนมากกว่าการได้ตัวเลขแล้วสรุปจึงได้เสนอแนวคิดการประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิไว้ ดังนี้

1. การประเมินโดยแนวทางนี้ มิได้ประเมินโดยเน้นสัมฤทธิผลของเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ตามรูปแบบของการประเมินแบบอิงเป้าหมาย (Goal Based Mode) การตอบสนองปัญหาและความต้องการของผู้ที่เกี่ยวข้องตามรูปแบบของการประเมินแบบสนองตอบ (Responsive Model) หรือการรองรับกระบนการตัดสินใจตามรูปแบบการประเมินอิงตามการตัดสินใจ (Decision Making Mode) แต่อย่างใดอย่างหนึ่ง แต่การประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิจะเน้นการวิเคราะห์วิจารณ์อย่างลึกซึ้งเฉพาะในประเด็นที่ถูกนำมาพิจารณา ซึ่งไม่จำเป็นต้องเกี่ยวโยงกับวัตถุประสงค์หรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจเสมอไป แต่อาจจะผสมผสานปัจจัยต่าง ๆ ในการพิจารณาเข้าด้วยกันตามวิจารณญาณของผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อให้ได้ข้อสรุปเกี่ยวกับคุณภาพประสิทธิภาพ และความเหมาะสมของสิ่งที่จะทำการประเมิน

2. รูปแบบการประเมินที่เน้นความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง (Specialization) ที่พัฒนามาจากศิลปวิจารณ์ (Art Criticism) มาใช้เป็นรูปแบบของการประเมิน โดยให้แนวคิดว่าการวิพากษ์วิจารณ์เป็นการใช้วิจารณญาณในการบรรยายคุณภาพสิ่งที่ศึกษา (Descriptive Aspect) ที่มีความละเอียดอ่อนลึกซึ้งและต้องอาศัยผู้เชี่ยวชาญระดับสูงมาเป็นผู้วินิจฉัย เนื่องจากเป็นการวัดคุณค่าไม่อาจประเมินด้วยเครื่องวัดใด ๆ ต้องใช้ความรู้ความสามารถของผู้ประเมินอย่างแท้จริงในการตัดสินคุณค่า (Evaluative Aspect) แนวคิดนี้ได้นำมาประยุกต์ใช้ในทางการศึกษาระดับสูงมากขึ้น ทั้งนี้ เพราะเป็นองค์ความรู้เฉพาะสาขา ผู้ที่ศึกษาเรื่องนั้นจริง ๆ จึงจะทราบและเข้าใจอย่างลึกซึ้ง ดังนั้น ในวงการอุดมศึกษาจึงนิยมนำรูปแบบนี้มาใช้ในเรื่องที่ต้องการความลึกซึ้งและความเชี่ยวชาญเฉพาะทางสูง

3. รูปแบบที่ใช้ตัวบุคคล หรือ ผู้ทรงคุณวุฒิเป็นเครื่องมือในการประเมิน โดยให้ความเชื่อถือว่า ผู้ทรงคุณวุฒินั้นเที่ยงธรรมและมีดุลพินิจที่ดี ทั้งนี้มาตรฐานและเกณฑ์พิจารณาต่าง ๆ นั้นจะเกิดขึ้นจากประสบการณ์และความชำนาญของผู้ทรงคุณวุฒินั่นเอง

4. รูปแบบที่ยอมให้มีความยืดหยุ่นในกระบวนการทำงานของผู้ทรงคุณวุฒิตามอัธยาศัยและความถนัดของแต่ละคน นับตั้งแต่การกำหนดประเด็นสำคัญที่จะนำมาพิจารณา การบ่งชี้ข้อมูลที่ต้องการ การเก็บรวบรวมข้อมูล การประมวลผล การวินิจฉัยข้อมูล ตลอดจนวิธีการนำเสนอ

อุทุมพร จามรมาน (2541, หน้า 22) ได้กล่าวถึงจุดมุ่งหมายที่สำคัญของการสร้างรูปแบบเพื่อทดสอบหรือตรวจสอบรูปแบบนั้นด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์ ซึ่งการทดสอบและตรวจสอบมีหลายวิธี ซึ่งอาจใช้การวิเคราะห์จากหลักฐานเชิงคุณภาพ (Qualitative)

และเชิงปริมาณ (Quantitative) โดยที่การตรวจสอบรูปแบบจากหลักฐานเชิงคุณภาพอาจใช้ผู้เชี่ยวชาญเป็นผู้ตรวจสอบ ส่วนการตรวจสอบรูปแบบจากหลักฐานเชิงปริมาณใช้เทคนิคทางสถิติ ซึ่งการตรวจสอบรูปแบบควรตรวจสอบคุณลักษณะ 2 อย่าง ดังนี้

1. การตรวจสอบความมากน้อยของความสัมพันธ์ ความเกี่ยวข้องหรือเหตุผลระหว่างตัวแปร

2. การประมาณค่าพารามิเตอร์ของความสัมพันธ์ดังกล่าว ซึ่งการประมาณค่านี้สามารถประมาณข้ามกาลเวลา กลุ่มตัวอย่างหรือสถานที่ได้ หรืออ้างอิงจากกลุ่มตัวอย่างไปหาประชากรก็ได้ โดยผลการตรวจสอบนำไปสู่คำตอบ 2 ข้อ คือ 2.1) การสร้างรูปแบบใหม่ หรือ 2.2) การปรับปรุงหรือพัฒนาในส่วนของมาตรฐานการประเมินผู้วิจัยนำหลักเกณฑ์การประเมินตามมาตรฐานการประเมินของนักวิชาการมาใช้ ดังนี้ แมคมิลแลนด์และชูแมคเกอร์ (McMilan and Schumacher, 2001) ที่กล่าวว่า ในปี ค.ศ. 1981 คณะกรรมการด้านมาตรฐานสำหรับการประเมินผลทางการศึกษา (Joint Committee on Standards for Educational Evaluation) ประเทศสหรัฐอเมริกา ซึ่งประกอบด้วยผู้แทนของสมาคมวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษา/ระดับมัธยมศึกษา ศึกษานิเทศก์ ครูและคณะกรรมการสถานศึกษา ได้พัฒนาและกำหนดมาตรฐานสำหรับการประเมินผลระบบแผนงาน โครงการและวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ โดยคณะกรรมการนี้ได้พัฒนาเกณฑ์ที่มีคุณภาพสำหรับการประเมินผลประกอบด้วยมาตรฐาน 4 ด้าน ดังต่อไปนี้

1. มาตรฐานด้านความเป็นประโยชน์ (Utility Standard) เป็นมาตรฐานเพื่อให้แน่ใจว่าการประเมินผลจะช่วยให้การปฏิบัติงานของผู้ประเมินผลได้ข้อมูลตามต้องการมุ่งเน้นในด้านของผลการประเมินที่ต้องใช้ข้อมูลหรือสารสนเทศที่ผู้ช้ผลการประเมินต้องการและนำไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาปรับปรุงการดำเนินงานได้ ประกอบด้วย

1.1 การระบุผู้นำไปใช้ (Audience Identification) ในการประเมินผล มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องรับฟังข้อมูลจากผู้นำไปใช้โดยตรงนั้น ๆ ผู้ใช้ผลการประเมินหรือผู้ที่จะนำผลการประเมินไปใช้ ซึ่งเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้เกี่ยวข้องจะต้องได้รับการระบุไว้หรือได้รับการกำหนดไว้ เพื่อให้สามารถบ่งชี้ความต้องการของผู้ใช้ผความสามารถในการดำเนินการประเมิน ทั้งนี้เพื่อให้ผลที่ได้จากการประเมินบรรลุถึง ความน่าเชื่อสูงสุดและเป็นที่ยอมรับ

1.2 ขอบเขตและการเลือกสารสนเทศ (Information Scope and Selection) ขอบเขตสารสนเทศควรระบุคำถามเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของการประเมินและควรตอบสนองกับความต้องการ และความสนใจของผู้นำไปใช้ สารสนเทศที่ได้รับการคัดเลือกจะต้องช่วย

ในการตอบคำถามที่เกี่ยวกับสิ่งที่มุ่งประเมิน สอดคล้องกับความต้องการและความสนใจของผู้ที่นำผลการประเมินไปใช้

1.3 การตีความหมายที่มีคุณค่า (Valuation Interpretation) หลักการเหตุผลและกระบวนการต่าง ๆ ที่นำมาใช้ในการตีความหมายของผลการประเมินควรอธิบายอย่างระมัดระวังเชื่อถือได้เพื่อนำไปสู่คุณค่าของการประเมิน กล่าวคือ ผลที่ได้จากกระบวนการประเมินและความเป็นเหตุผลที่ใช้ในการแปลผลที่ได้จากการค้นพบในการประเมิน ควรอธิบายด้วยความระมัดระวังและมีความกระจ่างชัดเจนเพื่อให้การตัดสินคุณค่าเป็นไปอย่างชัดเจน การนำมาตรฐานด้านความเป็นประโยชน์ (Utility Standard) ไปใช้นั้น ควรมีความชัดเจนในความต้องการของผู้นำข้อมูลไปใช้ ผู้ประเมินจะต้องเป็นผู้ที่ได้รับการยอมรับ และการเลือกสารสนเทศควรตอบสนองต่อวัตถุประสงค์ของการประเมิน สอดคล้องกับความต้องการความสนใจของผู้นำไปใช้และการอธิบาย ผลการประเมินนั้นจะต้องมีความเป็นเหตุเป็นผลและเชื่อถือได้

2. มาตรฐานด้านความเป็นไปได้ (Feasibility Standard) เป็นมาตรฐานเพื่อแน่ใจว่าการประเมินผลจะต้องเป็นจริง ประหยัดและมีข้อความที่เหมาะสม มาตรฐานความเป็นไปได้ประกอบด้วยการดำเนินงานที่มีมีการฝึกปฏิบัติ และมีประสิทธิผลด้านต้นทุน ประกอบด้วย

2.1 มีวิธีการที่เป็นไปได้ในทางปฏิบัติ (Practical Procedure) กระบวนการในการประเมิน จะต้องมีความเป็นไปได้ในการดำเนินการและได้รับสารสนเทศที่เพียงพอ โดยให้เกิดอุปสรรคหรือข้อจำกัดในการดำเนินการน้อยที่สุด

2.2 การประเมินควรได้รับการวางแผนและมีการดำเนินการที่เกิดจากการมีส่วนร่วมของกลุ่มต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องในองค์การ เพื่อให้เกิดความร่วมมืออันจะช่วยในการป้องกันไม่ให้การประเมินเกิดความลำเอียงซึ่งจะทำให้ผิดไปจากความเป็นจริงหรือทำให้เกิดการใช้ผลการะประเมินอย่างไม่ถูกต้อง

2.3 มีประสิทธิผลและความคุ้มค่า (Cost Effectiveness) การประเมินควรจะมีประสิทธิผลและให้สารสนเทศที่มีคุณค่าอย่างเพียงพอและคุ้มค่ากับใช้จ่ายที่เกิดขึ้นการนำ

3. มาตรฐานด้านความเป็นไปได้ (Feasibility Standard) ไปใช้นั้นกระบวนการประเมินต้องมีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ

3.1 การประเมินอย่างเป็นธรรมและมีความสมบูรณ์ (Complete and Fair Assessment) ในรายงานการประเมิน ข้อมูลที่ได้จากการตรวจสอบและบันทึกไว้นั้นควรจะบอกถึงจุดแข็ง และข้อจำกัดที่ได้จากการประเมิน เพื่อให้จุดแข็งได้รับการพัฒนาให้เด่นขึ้นและในขณะเดียวกันข้อจำกัดควรได้รับการปรับปรุง

3.2 ความเอาใจใส่ในข้อขัดแย้ง (Conflict of Interest) ความขัดแย้งของกลุ่มบุคคลเป็นสิ่งที่ควรยอมรับด้วยความจริงใจและเปิดเผยต่อกัน ทั้งนี้ไม่ควรนำความขัดแย้งไปใช้ในกระบวนการและผลลัพธ์ของการประเมิน การนำมาตรฐานด้านความเหมาะสม (Propriety Standard) ไปใช้นั้นในการรายงานผล การประเมินนั้นข้อมูลควรมีความสมบูรณ์ โดยบอกถึงจุดแข็งและข้อจำกัดที่ได้จากการประเมินและกระบวนการประเมินผลต้องประเมินด้วยความยุติธรรม

4. มาตรฐานด้านความถูกต้อง (Accuracy Standard) เป็นมาตรฐานที่ให้ข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะของการปฏิบัติที่กำหนดคุณค่า ได้กำหนดว่า วิธีการใช้ในการประเมินต้องมีความถูกต้อง โดยผู้ให้ข้อมูลหรือสารสนเทศที่เชื่อถือได้ ต้องสามารถวัดในสิ่งต้องการวัดได้จริง ใช้วิธีวิเคราะห์และเสนอผลการประเมินที่ถูกต้อง ไม่ลำเอียงมีความเป็นปรนัย ประกอบด้วย

4.1 การบรรยายงาน (Program Documentation) สิ่งที่ต้องการะประเมินซึ่งอาจจะเป็นแผนงานหรือโครงการนั้น ควรได้รับการบรรยายอย่างชัดเจนและถูกต้อง เพื่อให้แผนงานและโครงการนั้นมีการบ่งชี้อย่างชัดเจน

4.2 การวิเคราะห์บริบท (Context Analysis บริบทของสิ่งที่ต้องประเมินจะต้องได้รับการตรวจสอบว่ามีรายละเอียดด้วย ทั้งนี้บริบทเหล่านี้อาจจะมีอิทธิผลต่อสิ่งที่ต้องการประเมิน

4.3 การบรรยายเป้าหมายและวิธีการดำเนินการ (Described Purposes and Procedures) เป้าหมายและกระบวนการของการประเมินควรจะได้รับการบรรยายไว้ชัดเจนอันจะทำให้เกิดความสะดวกและความชัดเจนต่อการกำกับติดตาม

4.4 สารสนเทศที่มีความเที่ยง (Reliable Information) ความเที่ยงของสารสนเทศควรได้รับการพัฒนาหรือเลือกใช้ในลักษณะที่ทำให้เกิดความมั่นใจว่าสารสนเทศที่ได้รับมีความเชื่อถือได้ หรือมีความตรงเพียงพอ โดยสามารถวัดได้ตรงกับวัตถุประสงค์ที่ต้องการวัด การนำมาตรฐานด้านความถูกต้อง (Accuracy Standard) ไปใช้นั้นควรใช้ วิธีการประเมินผลที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่ต้องการวัด แหล่งข้อมูลและสารสนเทศเชื่อถือได้มีการรายงานผลที่ชัดเจน ตรวจสอบได้

ศิริชัย กาญจนวาสี (2554, หน้า 84-86) กล่าวถึงมาตรฐานที่ใช้ในการประเมินรูปแบบดังนี้

1. มาตรฐานการใช้ประโยชน์ (Utility Standards) เป็นมาตรฐานที่ต้องการประกันถึงความเป็นประโยชน์ของผลการประเมิน ในการตอบสนองต่อความต้องการใช้สารสนเทศ

ของผู้เกี่ยวข้องอย่างครอบคลุม ทันเวลา และมีผลต่อการนำไปใช้ มาตรฐานการใช้ประโยชน์นี้ประกอบด้วยเกณฑ์ ดังนี้

1.1 การระบุผู้เกี่ยวข้องที่ต้องการใช้สารสนเทศ

1.2 ความเป็นที่เชื่อถือของผู้ประเมิน

1.3 การรวบรวมข้อมูลครอบคลุมและตอบสนองความต้องการใช้สารสนเทศ

1.4 การแปลความและการตัดสินคุณค่ามีความชัดเจน

1.5 รายงานการประเมินมีความชัดเจนทุกขั้นตอน

1.6 การเผยแพร่ผลการประเมินไปยังผู้เกี่ยวข้องอย่างทั่วถึง

1.7 รายงานการประเมินเสร็จทันเวลาสำหรับนำไปใช้ประโยชน์

1.8 การประเมินส่งผลกระทบในการกระตุ้นให้มีการดำเนินการประเมินต่อไปอย่างต่อเนื่อง

2. มาตรฐานความเป็นไปได้ (Feasibility Standard) เป็นมาตรฐานที่ต้องการประกันถึงการประเมินที่มีความสอดคล้องกับสภาพความเป็นจริง เหมาะสมกับสถานการณ์ ปฏิบัติได้ยอมรับได้ประหยัดและคุ้มค่า ซึ่งประกอบด้วยเกณฑ์ดังนี้

2.1 วิธีการประเมินสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง

2.2 การเป็นที่ยอมรับได้ทางการเมือง

2.3 ผลที่ได้มีความคุ้มค่า

3. มาตรฐานความเหมาะสม (Propriety Standard) เป็นมาตรฐานที่ต้องประกันว่าการประเมินได้ทำอย่างเหมาะสมตามกฎ ระเบียบ จรรยาบรรณ มีการคำนึงถึงสวัสดิภาพของผู้เกี่ยวข้องในการประเมิน และผู้ที่ได้รับผลกระทบจากการประเมินมาตรฐานความเหมาะสมซึ่งประกอบด้วยเกณฑ์ ดังนี้

3.1 การกำหนดข้อตกลงของการประเมินอย่างเป็นทางการ

3.2 การแก้ปัญหาของความขัดแย้งในการประเมินด้วยความเป็นธรรมและโปร่งใส

3.3 รายงานผลการประเมินอย่างตรงไปตรงมา เปิดเผยและคำนึงถึงข้อจำกัด

3.4 การให้ความสำคัญต่อสิทธิในการรับรู้ข่าวสารของสาธารณะ

3.5 การคำนึงถึงสิทธิส่วนตัวของกลุ่มตัวอย่าง

4. มาตรฐานความถูกต้อง (Accuracy Standard) เน้นการดำเนินการตามหลักวิชาการมีสารสนเทศเพียงพอในการตัดสอนคุณค่าของสิ่งที่ประเมิน ประกอบด้วยเกณฑ์ ดังนี้

4.1 การระบุวัตถุของการประเมินอย่างชัดเจน

4.2 การบรรยายจุดประสงค์และกระบวนการอย่างชัดเจน

4.3 การบรรยายแหล่งข้อมูลและการได้มาอย่างชัดเจน

4.4 การพัฒนาเครื่องมือและการเก็บรวบรวมข้อมูลที่มีความตรง

4.5 การพัฒนาเครื่องมือและการเก็บรวบรวมข้อมูลที่มีความเที่ยง

4.6 การจัดระบบควบคุมสำหรับการเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์และรายงาน

4.7 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ

4.8 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ

4.9 การลงข้อสรุปที่มีเหตุผลสนับสนุน

4.10 การเขียนรายงานมีความเป็นปรนัย

การวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้คำว่าการตรวจสอบรูปแบบ โดยมีการตรวจสอบรูปแบบ 2 วิธีการ คือ 1) การตรวจสอบรูปแบบ เชิงคุณภาพตามแนวคิดของ ไอส์เนอร์ Eisner (1976, pp. 192-193) โดยใช้ตัวบุคคลคือ ผู้ทรงคุณวุฒิเป็นเครื่องมือในการตรวจสอบรูปแบบ โดยวิธีการสัมภาษณ์และแบบประเมินตามมาตรฐานการประเมิน 3 ด้านตามแนวคิดของ แมคมิลแลนด์และชูแมคเกอร์ (McMillan and Schumacher, 2001, p. 239) และ ศิริชัย กาญจนวาสี (2554) คือ ด้านความเหมาะสม ด้านความเป็นประโยชน์ และด้านความเป็นไปได้

องค์ประกอบของรูปแบบ

ในเรื่องที่เกี่ยวกับองค์ประกอบของรูปแบบนั้น มีนักวิชาการหลายท่านได้อธิบายถึงองค์ประกอบของรูปแบบไว้มากมายหลายท่าน ดังต่อไปนี้

แนวคิดของบราวน์และโมเบิร์ก (Brown and Moberg, 1980, pp. 16-17) ที่ได้สังเคราะห์รูปแบบขึ้นมาจากแนวคิดเชิงระบบ (System Approach) กับหลักการบริหารตามสถานการณ์ (Contingency Approach) และองค์ประกอบตามรูปแบบของบราวน์และโมเบิร์กประกอบด้วย

1. สภาพแวดล้อม (Environment)
2. เทคโนโลยี (Technology)
3. โครงสร้าง (Structure)
4. กระบวนการจัดการ (Management Process)
5. การตัดสินใจสั่งการ (Decision Making)

สำหรับองค์ประกอบของรูปแบบการจัดการโรงเรียนโดยทั่วไปนั้น พบว่าส่วนใหญ่จะกล่าวถึงการจัดการองค์การบริหารหรือโครงสร้างระบบบริหาร และแนวทางในการดำเนินงานในภาระหน้าที่ (Function) ที่สำคัญ ๆ ในการบริหารงานของโรงเรียน ซึ่งถือว่า

องค์การหนึ่ง เช่น การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานบุคลากร การบริหารงานงบประมาณและการเงิน เป็นต้น

วอเรนและเดนนิส (Warren and Dennis, 1980, pp. 16–17) กล่าวว่า องค์ประกอบของรูปแบบ ประกอบด้วย 1) หลักการของรูปแบบ 2) วัตถุประสงค์ของรูปแบบ 3) ปัจจัยนำเข้าของรูปแบบ 4) กระบวนการของรูปแบบ 5) ผลผลิตของรูปแบบ 6) ปัจจัยสู่ความสำเร็จ

บาร์โดและฮาร์ตแมน (Bardo and Hartman, 1982, หน้า 70) ให้ความเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบของรูปแบบไว้ว่า การที่จะระบุว่ารูปแบบหนึ่งจะต้องประกอบด้วยรายละเอียดมากน้อยเพียงใดจึงจะเหมาะสมและรูปแบบนั้น ควรมีองค์ประกอบอะไรบ้าง ไม่มีข้อกำหนดที่แน่นอน ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับปรากฏการณ์นั้น ๆ รูปแบบระบบที่มีลักษณะบางประการของระบบเปิด เป็นรูปแบบที่แสดงถึงองค์ประกอบย่อยของระบบ ประกอบด้วย 4 ส่วน คือ (1) ปัจจัยนำเข้า (2) กระบวนการ (3) ผลผลิต และ (4) ข้อมูลป้อนกลับจากสภาพแวดล้อม

บุช (Bush, 1986, p. 17) ได้กล่าวถึงว่า องค์ประกอบหลักของรูปแบบที่ใช้เป็นเกณฑ์ในการพิจารณารูปแบบขององค์การทางการศึกษามี 4 ประการ ดังนี้

1. เป้าหมาย
2. โครงสร้างองค์การ
3. สภาพแวดล้อม
4. ภาวะผู้นำ

นอกจากนี้องค์ประกอบที่กำหนดในรูปแบบนั้น คีฟส์ (Keeves, 1988, pp. 386–387) ได้กล่าวว่า รูปแบบโดยทั่วไปควรมีองค์ประกอบที่สำคัญ ดังนี้

1. รูปแบบจะต้องนำไปสู่การทำนาย (Prediction) ผลที่ตามมาซึ่งสามารถพิสูจน์ทดสอบได้กล่าวคือ สามารถนำไปสร้างเครื่องมือเพื่อไปพิสูจน์ทดสอบได้

2. โครงสร้างของรูปแบบจะต้องประกอบด้วยความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ (Causal Relationship) ซึ่งสามารถใช้อธิบายปรากฏการณ์เรื่องนั้นได้

3. รูปแบบจะต้องสามารถช่วยสร้างจินตนาการ (Imagination) ความคิดรวบยอด (Concept) และความสัมพันธ์ (Interrelations) รวมทั้งช่วยขยายขอบเขตของการสืบเสาะความรู้

4. รูปแบบควรจะประกอบด้วยความสัมพันธ์เชิงโครงสร้าง (Structural Relationships) มากกว่าความสัมพันธ์เชิงเชื่อมโยง (Associative Relationships)

สยาม สุ่มงาม (2552, หน้า 8) ได้แสดงรูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มี 3 ส่วนคือ ส่วนที่ 1 ส่วนนำ ส่วนที่ 2 แนวคิด หลักการ วัตถุประสงค์และสาระสำคัญของรูปแบบมี 4 ด้าน คือ

การบริหารวิชาการ การบริหารงานงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป ส่วนที่ 3 แนวทางการนำรูปแบบไปใช้ เงื่อนไขความสำเร็จและข้อจำกัดของรูปแบบ

ทิศนา แขมมณี (2552, หน้า 221–222) ได้เสนอองค์ประกอบของรูปแบบ มีองค์ประกอบดังนี้ 1) ความเป็นมาและความสำคัญของรูปแบบ 2) ความหมายและวัตถุประสงค์ของรูปแบบ 3) แนวคิดพื้นฐานของรูปแบบ 4) ยุทธศาสตร์ (Strategies) ของรูปแบบ 5) บริบทและตัวป้อน (Input) ของรูปแบบ 6) กระบวนการ (Process) ของรูปแบบ 7) ผลที่ควรจะได้รับ (Output) จากการใช้รูปแบบ 8) ประสิทธิผล ประสิทธิภาพ และคุณภาพของรูปแบบ 9) การนำรูปแบบไปใช้

ธีระ รุญเจริญ (2553, หน้า 20) ได้สรุปองค์ประกอบของรูปแบบไว้ 6 องค์ประกอบด้วยกันคือ 1) หลักการของรูปแบบ 2) วัตถุประสงค์ของรูปแบบ 3) ระบบกลไกของรูปแบบ 4) วิธีการดำเนินงานของรูปแบบ 5) แนวทางการประเมินรูปแบบ และ 6) เงื่อนไขของรูปแบบ

สมาน อัศวภูมิ (2561, หน้า 11–12) ได้นำเสนอรายงานการพัฒนารูปแบบควรประกอบด้วย 5 ส่วน คือ 1) วัตถุประสงค์ของรูปแบบ เป็นข้อกำหนดที่ระบุว่า “รูปแบบนี้สร้างขึ้นมาเพื่ออะไร” 2) หลักการของรูปแบบ เป็นการกล่าวถึง หลักการ แนวคิด หรือทฤษฎีที่ผู้วิจัยนำมาใช้เป็นหลักในการออกแบบรูปแบบนั้น โดยระบุหลักการ แนวคิด หรือทฤษฎีเหล่านั้นพร้อมกับอธิบายพอสังเขป 3) องค์ประกอบหลักของรูปแบบเป็นองค์ประกอบของรูปแบบที่ค้นพบในการวิจัยครั้งนั้น ๆ ว่าประกอบด้วยองค์ประกอบอะไรบ้าง แต่ละองค์ประกอบมีสาระสำคัญอะไรอย่างไร แต่ละองค์ประกอบสัมพันธ์ พึ่งพา และร่วมกันทำหน้าที่ในฐานที่เป็นหนึ่งของรูปแบบนั้น เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ของรูปที่สร้างขึ้นอย่างไร ถ้าสามารถสรุปเป็นแผนภูมิหรือแผนภาพที่แสดงให้เห็นองค์ประกอบและความสัมพันธ์ขององค์ประกอบของรูปแบบได้ ก็ควรทำสาระขององค์ประกอบหลักนี้เป็นผลสำคัญของการพัฒนารูปแบบ ซึ่งเป็นวัตถุประสงค์หลักในการวิจัยนั้น ๆ และสาระส่วนนี้ก็จะเป็นเนื้อหาหลักที่จะนำเสนอเป็นผลงานวิจัยในบทคัดย่อด้วย 4) แนวทางในการประเมินผลรูปแบบ เป็นประเด็น วิธีการและเครื่องมือ ซึ่งโดยทั่วไปก็จะเป็นการประเมินตามวัตถุประสงค์ของรูปแบบนั่นเอง 5) เงื่อนไขความสำเร็จในการนำรูปแบบไปใช้ เป็นข้อกำหนดที่เป็นเงื่อนสำคัญในความสำเร็จของการใช้รูปแบบที่พัฒนาขึ้นมามีเงื่อนไขมาก ก็จะไม่สะดวกในการนำไปใช้

วชิน อ่อนอ้าย (2558, หน้า 74–75) ได้กำหนดรูปแบบที่เหมาะสมสำหรับการพัฒนาโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นองค์การแห่งนวัตกรรม ตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ กลุ่มที่สอง คือ รูปแบบการบริหารเชิงระบบ ซึ่งมี 8 องค์ประกอบ แบ่งออกเป็นด้านปัจจัย 4 องค์ประกอบ ด้านกระบวนการ 2 องค์ประกอบ และด้านสิ่งแวดล้อม 2 องค์ประกอบ

ด้านปัจจัย ได้แก่ 1) โครงสร้างองค์การแบบยืดหยุ่น เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม 2) ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา 3) ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการสื่อสารที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม 4) เครือข่ายความร่วมมือที่หลากหลาย ด้านกระบวนการ ได้แก่ 1) การสร้างกลยุทธ์เชิงนวัตกรรม และ 2) การสร้างทีมงานเฉพาะกิจที่เอื้อต่อการต่อสร้างนวัตกรรมขององค์การ ได้แก่ 1) วัฒนธรรมองค์การที่เอต่อการาร้ง และ 2) บรรยากาศองค์การที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม

พรจรรย์ พัชรมณี (2559, หน้า 336) ได้กำหนดรูปแบบการบริหารจัดการระบบคุณภาพในโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่สร้างขึ้นประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ 3 เงื่อนไขความสำเร็จ ได้แก่ 1) ปัจจัยนำเข้า (Input) ประกอบด้วย บุคลากรและการบริหารสถานศึกษา 2) กระบวนการ (Process) ประกอบด้วย การนำองค์การ การวางแผนเชิงกลยุทธ์ การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การมุ่งเน้นบุคลากร การมุ่งเน้นการปฏิบัติการ การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ และ 3) ผลลัพธ์ (Outcomes) ประกอบด้วย ผลลัพธ์ด้านหลักสูตรและกระบวนการ ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียน ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร ด้านการนำองค์กร และการกำกับดูแลองค์กร ด้านการเงินและสมรรถนะการให้บริการ 4) สภาพแวดล้อม (Environment) ประกอบด้วย ปัจจัยที่เอื้อต่อการบริหารจัดการ และปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการบริหารจัดการ และเงื่อนไขความสำเร็จ ได้แก่ 1) ความชัดเจนในนโยบายการบริหารจัดการระบบคุณภาพในโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 2) ความรู้ความสามารถด้านการบริหารจัดการระบบคุณภาพ ด้านจัดกระบวนการเรียนรู้และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับโรงเรียนในต่างประเทศของบุคลากรในโรงเรียน 3) การนิเทศ ติดตาม และประเมินผลอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอของหน่วยงานต้นสังกัด

อนุพงษ์ ชุมแวงวาปี (2561, หน้า 100) พบว่า รูปแบบองค์การแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มี 4 องค์ประกอบ 8 ขั้นตอน คือ 1) การวางแผนองค์การ มี 3 ขั้นตอน คือ การเตรียมความพร้อมโดยผู้บริหาร การกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมเชิงนวัตกรรม และการวางแผนเชิงกลยุทธ์ 2) การนำองค์การ มี 1 ขั้นตอน คือ ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม 3) การจัดการองค์การ มี 2 ขั้นตอน คือ การจัดโครงสร้างองค์การและการมุ่งเน้นการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์สู่ความเป็นองค์การแห่งนวัตกรรม และ 4) การควบคุมองค์การ มี 2 ขั้นตอน คือ การตรวจสอบและประเมินผล และการปรับปรุงและพัฒนา

จักรพันธ์ ชัยทัศน์ (2562, หน้า 175) ได้สรุปองค์ประกอบของรูปแบบไว้ 6 องค์ประกอบด้วยกันตามแนวคิดของ ธีระ รุญเจริญ (2553) คือ 1) หลักการของรูปแบบ 2) วัตถุประสงค์ของรูปแบบ 3) ระบบกลไกของรูปแบบ 4) วิธีการดำเนินงานของรูปแบบ 5) แนวทางการประเมินรูปแบบ และ 6) เงื่อนไขของรูปแบบ

กฤติมา มะโนพรม (2562, หน้า 124) กำหนดองค์ประกอบของรูปแบบขึ้นอยู่กับปรากฏการณ์ ปัจจัยหรือตัวแปรต่าง ๆ ที่กำลังศึกษา ซึ่งจะออกแบบตามแนวคิด ทฤษฎี งานวิจัย และหลักการพื้นฐานในการกำหนดรูปแบบนั้น ๆ เป็นหลัก ซึ่งในการกำหนดองค์ประกอบของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งประกอบไปด้วยองค์ประกอบ 3 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 องค์ประกอบภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ส่วนที่ 2 แนวทางและกระบวนการในการพัฒนาภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งประกอบด้วย 2.1) วิธีการพัฒนาและกิจกรรมการพัฒนาภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 2.2) กระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามกระบวนการ PIER ส่วนที่ 3 ปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

อนุสรณ์ นามประดิษฐ์ (2562, หน้า 101) กำหนดองค์ประกอบของรูปแบบ มี 6 ส่วน คือ 1) หลักการของรูปแบบ 2) วัตถุประสงค์ของรูปแบบ 3) กระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมตามองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ 4) แนวทางการประเมินความสำเร็จของรูปแบบ 5) เงื่อนไขความสำเร็จ และ 6) คู่มือการใช้รูปแบบ

ขวัญชนก แสงท่านั่ง (2563, หน้า 164) พบว่า รูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่สถานศึกษาแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย 9 องค์ประกอบ ดังนี้

1. หลักการของรูปแบบ คือ การออกแบบรูปแบบบนฐานแนวคิด ทฤษฎี ปรัชญา และหลักการที่สอดคล้องสัมพันธ์กับรูปแบบที่ต้องการเพื่อให้การดำเนินงานของรูปแบบเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

2. วัตถุประสงค์ของรูปแบบ คือ เป้าหมายในการออกแบบรูปแบบเพื่อสร้างความชัดเจนถึงความคาดหวังที่ต้องการให้เกิดขึ้น ซึ่งอาจจะกำหนดให้ครอบคลุมงานทั้งหมดที่องค์การกำลังดำเนินการอยู่หรือเป็นเพียงส่วนหนึ่งของงานก็ได้ ทั้งนี้เพื่อให้บรรลุตามเจตนารมณ์ที่จะดำเนินการ หรือผลผลิตที่ต้องการให้เกิดขึ้นก็ได้

3. สภาพแวดล้อมของรูปแบบ (Context) คือ องค์ประกอบที่มีผลกระทบต่อการดำเนินงานของรูปแบบโดยตรง เป็นเงื่อนไขของการเกิดขึ้น คงอยู่ และล่มสลายของรูปแบบที่สร้างขึ้น

4. ปัจจัยนำเข้าของรูปแบบ (Input) เป็นองค์ประกอบสำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของการดำเนินงานของรูปแบบ

5. กระบวนการของรูปแบบ (Process) คือ การกำหนดขั้นตอนในการนารูปแบบไปใช้เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของรูปแบบ

6. วิธีการดำเนินงานของรูปแบบ คือ การกำหนดภารกิจ กระบวนการ วิธีการ กิจกรรม และอื่น ๆ ที่ต้องดำเนินการเพื่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของรูปแบบ

7. ผลผลิตของรูปแบบ (Output) คือ ภาพความสำเร็จที่ตัดสินคุณค่าของผลการปฏิบัติงานเกิดจากการมีปัจจัยนำเข้าส่งไปที่กระบวนการก่อให้เกิดผลผลิตขึ้น

8. การประเมินผลของรูปแบบ คือ การกำหนดแนวทางและเครื่องมือการประเมินผลรูปแบบตามวัตถุประสงค์และการดำเนินงานของรูปแบบว่าเป็นไปตามที่กำหนดไว้หรือไม่เพียงใด เพื่อตรวจสอบว่ารูปแบบได้ทำหน้าที่ตามที่ออกแบบไว้มากน้อยเพียงใด

9. การนำไปใช้ของรูปแบบ คือ การศึกษารายละเอียดของรูปแบบ ทำความเข้าใจก่อนการนำไปพัฒนาหรือการทำกิจกรรม ความมีการผสมผสานที่มีความหลากหลาย กำหนดระยะเวลาร่วมกัน ตรงกับความต้องการขององค์การ

กรกต ขาวสะอาด (2559, หน้า 431) ได้สรุปองค์ประกอบว่า รูปแบบการบริหารองค์การนวัตกรรมในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย ขั้นบูรณาการ ขั้นปรับปรุงองค์การ ขั้นปฏิบัติการ ขั้นพัฒนาประสิทธิภาพ ขั้นประเมินผล และขั้นส่งเสริมการเรียนรู้

ภูมิภควัธจ์ ภูมพงศ์ศชศร (2564, หน้า 160) ได้พัฒนารูปแบบนวัตกรรมการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ คือ 1) หลักการของรูปแบบ 2) วัตถุประสงค์ของรูปแบบ 3) วิธีดำเนินงานของรูปแบบ 4) แนวการประเมินรูปแบบ และ 5) ผลที่ได้จากการใช้รูปแบบ

นันทกานต์ จิรังกรณ์, ธานี เกส ทอง และทีปพิพัฒน์ สันตะวัน (2563, หน้า 86) ได้สรุปรูปแบบการบริหารงานวิชาการตามแนวคิดประเทศไทย 4.0 ประกอบด้วย 3 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 ส่วนนำ ประกอบด้วย หลักการพื้นฐานของการบริหารงานวิชาการตามแนวคิดประเทศไทย 4.0 และวัตถุประสงค์ของรูปแบบฯ ส่วนที่ 2 องค์ประกอบ ประกอบด้วย ผู้บริหารในศตวรรษที่ 21, การพัฒนาครูและบุคลากร, การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา, การจัดการเรียนการสอนยุคประเทศไทย 4.0, สื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีสารสนเทศ, การบริหารการมีส่วนร่วม, การวิจัยและพัฒนาแหล่งเรียนรู้, การประกันคุณภาพและการกำกับติดตาม ส่วนที่ 3 เงื่อนไขความสำเร็จ

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องข้างต้น ผู้วิจัยได้ทำการสังเคราะห์เพื่อผู้วิจัยได้ทำการสังเคราะห์เพื่อเปรียบเทียบองค์ประกอบของรูปแบบ ดังตาราง 2

ตาราง 2 แสดงการสังเคราะห์องค์ประกอบของรูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ที่	หมวดหมู่องค์ประกอบ	1 บราวน์และโมเบิร์ก (Brown and Moberg, 1980)	2 วอเรนและเดนนิส (Warren & Dennis, 1980, pp. 16–17)	3 บาร์โดและฮาร์ตแมน (Bardo & Hartman, 1982, p. 70)	4 บุช (Bush , 1986)	5 สยาม สุมงาม (2552)	6 ทิศนา แขมมณี (2552, หน้า 221–222)	7 ธีระ รุญเจริญ (2553, หน้า 20)	8 สมาน อัศวภูมิ (2561, หน้า 11–12)	9 วิชัย ดอนอาย (2558)	10 พรรรัย พัชรมณี (2559)	11 ชนพงศ ชุมแวงวาปี (2561)	12 จักรพันธ์ ชัยพัศน์ (2562, หน้า 175)	13 กฤติมา มะโนพรม (2562, หน้า 124)	14 ชนันท์ นามประดิษฐ์ (2562)	15 ชัชฎานนท์ แสงทาบัง (2563)	16 กรกต ขาวสะอาด (2559)	17 ภูมิภาควัจร์ ภูมพงศ์ศุทธร (2564)	18 นันทกานต์ จิรังกรณ์, ธานี เกสทอง และ ทิปพัฒน์ สันตะวัน (2563)	ความถี่
1	สภาพแวดล้อม (Environment)	/		/	/					/	/					/				6
2	เทคโนโลยี (Technology)	/																		1
3	โครงสร้าง (Structure)	/			/							/								3
4	การตัดสินใจสั่งการ (Decision Making)	/																		1
5	ภาวะผู้นำ				/															1
6	หลักการของรูปแบบ		/			/		/	/				/		/	/		/	/	9

ตารางที่ 2 (ต่อ)

| ที่ | หมวดหมู่องค์ประกอบ | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 | 16 | 17 | 18 | 19 | 20 |

ตาราง 2 (ต่อ)

ที่	หมวดหมู่องค์ประกอบ	1 บราวน์และไมเบิร์ก (Brown and Moberg, 1980)	2 วอเรนและเดนนีส (Warren & Dennis, 1980, pp. 16–17)	3 บาร์โดและฮาร์ตแมน (Bardo & Hartman, 1982, p. 70)	4 บุช (Bush , 1986)	5 สยาม สุ่มงาม (2552)	6 ทิศนา แขมมณี (2552, หน้า 221–222)	7 ธีระ รุญเจริญ (2553, หน้า 20)	8 สมาน อัศวภูมิ (2561, หน้า 11–12)	9 วรินทร ดอนดาย (2558)	10 พรรัชนี พิชัยณี (2559)	11 ณัฐพงษ์ ชุมแวงวาปี (2561)	12 จักรพันธ์ ชัยทัศน์ (2562, หน้า 175)	13 กฤติมา มะโนพรม (2562, หน้า 124)	14 ณัฐสุดา นาสโรจน์ศิริ (2562)	15 ชัญชนนา แสงทานั่ง (2563)	16 กรกต ขาวละออาด (2559)	17 ภูมิภควัจน์ ภูมพงศ์ศศร (2564)	18 นันทกานต์ จิรังกรณ์, ธานี เกสทอง และ ทิปพัฒน์ สันตะวัน (2563)	ความถี่
16	ข้อมูลย้อนกลับ (feedback)			/			/											/		3
17	การวางแผน											/								1
18	การบูรณาการ																/			1
19	การปรับปรุง องค์การ																/			1
20	การพัฒนาประสิทธิภาพ																/			1
21	การส่งเสริมการเรียนรู้																/			1
22	คู่มือการใช้รูปแบบ														/					1
23	ปัจจัยนำเข้า		/	/			/				/					/				5
24	ผลผลิต		/	/			/									/				4

ตารางที่ 2 (ต่อ)

ที่	หมายเหตุเอกสารอ้างอิง	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	รวม
	บราวน์และโมเบิร์ก (Brown and Mobeg, 1980)																			
	วอร์เรนและเดนนิส (Warren & Dennis, 1980, pp. 16-17)																			
	บาร์โดและฮาร์ทแมน (Bardo & Hartman, 1982, p. 70)	/																		1
	บุช (Bush , 1986)																			
	ศยาม สุมนาส (2552)																			
	ศิศนา แขมมณี (2552, หน้า 221-222)		/																	1
	อัจฉ ฐิญโจวิญ (2553, หน้า 20)																			
	ผมาน อัศวฤทัย (2561, หน้า 11-12)																			
	วุฒิ อดิมอิาย (2558)																			
	พวงรัตน์ พัชรมณี (2559)	/																		1
	อนุพงษ์ ปุมแบวรวุโป (2561)																			
	จักรพันธ์ ชัยนิคม (2562, หน้า 175)																			
	ทยุติมา ละไมพวย (2562, หน้า 124)																			
	อนุศรัณ หามปโระชีพ์ (2562)																			
	ศุภวัฒน์ แผงหาวัน์ (2563)	/																		1
	กรกช ขุวรสอาค (2559)																			
	ปฐมพงศ์ ปุมพงษ์คณคร (2564)																			
	พงษกรณ์ จันทรเรือง, อาคี เกตมณ และ ปิยพัฒน์ ลีมสะวัน (2563)																			
	ผลรวม	3	1				1				1					1				8

จากตาราง 2 การสังเคราะห์องค์ประกอบรูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เห็นได้ว่า องค์ประกอบของการบริหารสถานศึกษาสู่องค์การนวัตกรรมที่ได้สังเคราะห์ขึ้นทั้งหมด 28 องค์ประกอบ และมีความถี่สูงสุดเท่ากับ 12 สำหรับการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้เกณฑ์พิจารณาจากองค์ประกอบที่มีความถี่ร้อยละ 50 คือตั้งแต่ 9 ขึ้นไป ได้องค์ประกอบจำนวน 4 องค์ประกอบ จึงแบ่งออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้ ส่วนที่ 1) หลักการและวัตถุประสงค์ของรูปแบบ 1.1) หลักการของรูปแบบ 1.2) วัตถุประสงค์ของรูปแบบ ส่วนที่ 2) กระบวนการการบริหารสู่องค์การนวัตกรรม ของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ส่วนที่ 3) เงื่อนไขความสำเร็จ

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัย เรื่อง รูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้างานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ทั้งงานวิจัยในประเทศและงานวิจัยต่างประเทศ ดังนี้

Jingyuan (2009) ได้ศึกษา เรื่อง รูปแบบและกลยุทธ์การจัดการนวัตกรรมของโรงเรียน: มุมมองการเรียนรู้ขององค์การ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการจัดการองค์การนวัตกรรมในโรงเรียน พบว่า ท่ามกลางเศรษฐกิจฐานความรู้ที่เกิดขึ้นจากความรู้และนวัตกรรมเป็นองค์ประกอบหลักของอำนาจการแข่งขันของประเทศ การศึกษามีบทบาทสำคัญในการปรับปรุงความคิดสร้างสรรค์ของบุคคลหรือองค์การและการคิดค้นนวัตกรรม การจัดการนวัตกรรมของโรงเรียนมีผลต่อการสนับสนุนความคิดสร้างสรรค์ นอกจากนี้ยังช่วยให้โรงเรียนมีอำนาจในการแข่งขัน เพื่อพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง โดยรูปแบบของการจัดการนวัตกรรมของโรงเรียนตามการเรียนรู้ขององค์การเกี่ยวข้องกับการเป็นผู้นำการบริหารองค์การ สังคม สิ่งแวดล้อม บรรยากาศและวัฒนธรรม ซึ่งส่งเสริมการเรียนรู้ขององค์การของโรงเรียน และกลยุทธ์สำหรับการจัดการนวัตกรรมของโรงเรียนตามการเรียนรู้ขององค์การ ได้แก่ ภาวะผู้นำ การบริหารงาน การทำงานเป็นทีม วัฒนธรรมการทำงาน สภาพแวดล้อม การประเมินผลการปฏิบัติงานและผลตอบแทน

วิลเลี่ยมและไมเคิล (William and Michael, 2016, Online) ได้ศึกษา เรื่อง แนวคิดนวัตกรรมในระดับอุดมศึกษา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อแนวคิดนวัตกรรมในระดับอุดมศึกษา พบว่า ปัจจุบันการศึกษาระดับอุดมศึกษากำลังเผชิญกับแรงกดดันที่จำเป็นต้องมีการวิจัยเชิงนวัตกรรม การสอนเชิงนวัตกรรม และโครงสร้างองค์การที่เป็น

นวัตกรรม ด้วยเหตุผลเหล่านี้ ความเข้าใจเชิงทฤษฎีเกี่ยวกับนวัตกรรมมีความจำเป็นสำหรับการพัฒนาอย่างต่อเนื่องของการศึกษาระดับอุดมศึกษาในศตวรรษที่ 21 อันดับแรก คือ การอธิบายแนวโน้มที่กำลังจะเกิดขึ้นในการศึกษาระดับอุดมศึกษา 4 ประการที่อาจกระตุ้นให้เกิดการตอบสนองเชิงนวัตกรรม ได้แก่ สร้างคำจำกัดความในการทำงานของความคิดสร้างสรรค์ นวัตกรรม และความเป็นผู้ประกอบการ ,หารือเกี่ยวกับแนวคิดของนวัตกรรมที่ยั่งยืนโดยแสดงให้เห็นว่าการเปลี่ยนแปลงและนวัตกรรมเป็นสิ่งที่สอดคล้องกับการศึกษาระดับอุดมศึกษา จากนั้นพิจารณามิติของนวัตกรรม ได้แก่ ความหลากหลาย แรงจูงใจจากภายใน และความเป็นอิสระ ซึ่งส่งผลกระทบเชิงบวกต่อความสามารถของบุคคลที่ทำงานในระดับอุดมศึกษาในการสร้างสรรค์นวัตกรรม สุดท้ายนี้ได้กล่าวถึงแนวคิดเพิ่มเติม 3 ประการ ได้แก่ เวลา ประสิทธิภาพ และความไว้วางใจ ซึ่งมีความสำคัญในการสร้างนวัตกรรม

ซูฉาง เฉิน (Su-Chang Chen, 2010, Online) ได้ศึกษา เรื่อง ตัวบ่งชี้องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนสำหรับมหาวิทยาลัยและสถาบันเทคนิค ประเทศไต้หวัน มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนสำหรับมหาวิทยาลัยและสถาบันเทคนิค ประเทศไต้หวัน พบว่า ตัวบ่งชี้ขององค์การนวัตกรรมของโรงเรียน ได้แก่ นวัตกรรมความเป็นผู้นำ คือ การปฏิบัติงานของผู้นำองค์การที่เป็นตัวอย่างในการสร้างอุดมการณ์และนำนวัตกรรมมาใช้ในองค์การ ผ่านการส่งเสริมองค์การที่มุ่งเน้นการเรียนรู้ นวัตกรรมการบริหาร คือ การส่งเสริมการสร้างสรรค์นวัตกรรมในด้านแนวคิด เทคโนโลยี การบริการและขั้นตอนต่าง ๆ มีส่วนร่วมในการแบ่งปันความรู้และประสบการณ์เพื่อสร้างองค์การนวัตกรรม, นวัตกรรมการแนะแนวนักเรียนและกิจการนักเรียน คือ มีการพัฒนานวัตกรรมที่หลากหลายสำหรับนักเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ, นวัตกรรมหลักสูตรและการสอน คือ มีการประยุกต์ใช้แนวคิดและเทคโนโลยีที่เป็นนวัตกรรมในการออกแบบหลักสูตรและกิจกรรมการเรียนการสอนเอื้อต่อการเสริมสร้างความคิดสร้างสรรค์ให้กับนักเรียน, นวัตกรรมการพัฒนาวิชาชีพครู คือ นวัตกรรมของโรงเรียนที่ส่งเสริมให้ครูมีส่วนร่วมในการคิดค้นพัฒนา, นวัตกรรมการใช้ทรัพยากร คือ การนำทรัพยากรจากสังคมชุมชน ผู้ปกครองและศิษย์เก่ามาสู่การบริหารเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์การและนวัตกรรมด้านสภาพแวดล้อม คือ การวางแผนจัดการพื้นที่เพื่อเพิ่มความสวยงามของสภาพแวดล้อมและพัฒนามนุษยธรรมนิยมสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ให้บุคลากร

เหวยและหวัง (Wei and Wang, 2008) ได้ศึกษา เรื่อง ลักษณะโครงสร้างและการปฏิบัติงาน องค์การนวัตกรรมในธุรกิจบริการมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างมิตินวัตกรรมขององค์กรและดัชนีการประเมินที่เกี่ยวข้องสำหรับธุรกิจอุตสาหกรรม พบว่า โครงสร้าง

องค์การนวัตกรรมมีมุมมองสามมิติ คือ การบริหารตนเอง การมีปฏิสัมพันธ์กันภายใน และการเป็นอิสระการปฏิบัติงานนวัตกรรมมีมุมมอง สองมิติ คือ ผลงานภายหลังที่ได้มากับผลงานมาตรฐาน จากการวิจัยความสัมพันธ์ระหว่างองค์การ นวัตกรรมกับผลงานนวัตกรรมที่เป็นมาตรฐานของธุรกิจบริการที่ใช้ความรู้อย่างเต็มที่ มีความสัมพันธ์กัน และพบว่า ลักษณะขององค์การนวัตกรรมของธุรกิจบริการที่ใช้ความรู้เต็มที่แตกต่างกัน ทำให้ผลการปฏิบัติงานของนวัตกรรมแตกต่างกัน

รัตนวดี โมรากุล (2560) ได้ศึกษา เรื่อง การวิเคราะห์องค์ประกอบองค์การแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัย พบว่า ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจเกี่ยวกับองค์ประกอบการเป็นองค์การแห่ง นวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีจำนวน 8 องค์ประกอบ คือ 1) การจัดการความรู้ 2) การบริหารเชิงกลยุทธ์ 3) ภาวะผู้นำ 4) บรรยากาศองค์การ 5) การทำงานเป็นทีม 6) โครงสร้างองค์การ 7) วัฒนธรรมองค์การ และ 8) การบริหารทรัพยากรมนุษย์

สิริภักตร์ ศิริโท (2560) ได้ศึกษา เรื่อง ความเป็นองค์การนวัตกรรมของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย มีวัตถุประสงค์ของการศึกษาครั้งนี้เพื่อศึกษาปัจจัยสนับสนุนความเป็นองค์การนวัตกรรม และเพื่อศึกษาระดับความเป็นองค์การนวัตกรรมของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ผลการวิจัย พบว่า กลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญระดับมากกับปัจจัยสนับสนุนความเป็นองค์การนวัตกรรมด้านความคิดสร้างสรรค์และความรู้ และมีความคิดเห็นต่อระดับความเป็นองค์การนวัตกรรมของสถาบันอุดมศึกษาไทยในภาพรวมในระดับค่อนข้างมาก ปัจจัยสนับสนุนความเป็นองค์การนวัตกรรมที่สามารถเป็นตัวทำนายระดับความเป็นองค์การนวัตกรรมได้มี 5 ด้าน คือ ด้านโครงสร้าง ด้านวัฒนธรรม ด้านการสื่อสาร ระหว่างบุคคล ด้านเครื่องมือและเทคโนโลยี และด้านความคิดสร้างสรรค์โดยร่วมกันทำนายระดับความเป็นองค์การนวัตกรรมได้ร้อยละ 56.30

นริศรา ทองยศ (2561) ได้ศึกษา เรื่อง ข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาความเป็นองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษาอาชีวศึกษาในจังหวัดขอนแก่น วัตถุประสงค์การวิจัยเพื่อสร้างข้อเสนอเชิงนโยบายและแนวปฏิบัติเพื่อการพัฒนาความเป็นองค์การนวัตกรรมของอาชีวศึกษาจังหวัดขอนแก่น ผลการวิจัยพบว่าข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาความเป็นองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษาอาชีวศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ในด้านวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย วัตถุประสงค์ กลยุทธ์ แนวปฏิบัติ ของกรอบการพัฒนาความเป็นองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษาอาชีวศึกษา ด้านบุคคลแห่งนวัตกรรม ด้านภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ด้านวัฒนธรรม

เชิงนวัตกรรม และด้านโครงสร้างองค์การแบบยืดหยุ่น มีความเหมาะสม ความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมาก

วัฒนชัย ศิริญาณ (2561) ได้ศึกษา เรื่อง รูปแบบที่ส่งเสริมให้เกิดองค์กรแห่งนวัตกรรมของมหาวิทยาลัยราชภัฏในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อองค์การนวัตกรรมของมหาวิทยาลัยราชภัฏในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลการวิจัย พบว่า จากการทดสอบทางสถิติของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อองค์กรแห่งนวัตกรรมของมหาวิทยาลัยราชภัฏโดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณในระดับสูง เท่ากับ 0.78 และตัวแปรต่าง ๆ สามารถทำนายองค์กรแห่งมหาวิทยาลัยราชภัฏได้ร้อยละ 65.70 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เรียงลำดับปัจจัยตามความสำคัญ ดังนี้ ปัจจัยวัฒนธรรมและค่านิยมขององค์กร ปัจจัยการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ ปัจจัยการจัดการความรู้ และข้อมูลข่าวสาร และปัจจัยการประเมินและการลำเลียงความคิด ในขณะที่ปัจจัยวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ และเป้าหมาย ปัจจัยโครงสร้างขององค์กร ปัจจัยผู้นำองค์กร ปัจจัยบุคลากร ปัจจัยทรัพยากร ปัจจัยการให้รางวัลและการยอมรับ ปัจจัยการสื่อสาร และปัจจัยการสร้างเครือข่ายอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

อนุพงษ์ ชุมแวงวาปี (2561) ได้ศึกษา เรื่อง การพัฒนารูปแบบองค์การแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อพัฒนารูปแบบองค์การแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัย พบว่า 1) สภาพปัจจุบันขององค์การแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุปัจจัยที่ส่งผลต่อความเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษา พบว่า โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ผลการทดสอบค่า X2 = 587.01, ค่า P-value = 0.00, df = 240, CFI = 0.99, GFI = 0.93, AGFI = 0.90, ค่า RMSEA = 0.049 สามารถอธิบายความแปรปรวนของความ เป็นองค์การแห่งนวัตกรรมได้ร้อยละ 93 ปัจจัยที่มีอิทธิพลทางตรงมี 6 ตัวแปร คือ ภาวะผู้นำ เชิงนวัตกรรม การพัฒนานักนวัตกรรม การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ โครงสร้างองค์การที่เหมาะสม วัฒนธรรมองค์การที่ส่งเสริมนวัตกรรม และบรรยากาศองค์การสร้างสรรค์ 3) รูปแบบองค์การแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มี 4 องค์ประกอบ คือ การวางแผนองค์การ การนำ องค์การ การจัดการองค์การ และการควบคุมองค์การ และมี 8 ขั้นตอน คือ การเตรียมความพร้อมโดยผู้บริหารกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมเชิงนวัตกรรม วางแผนเชิงกลยุทธ์ ภาวะผู้นำ เชิงนวัตกรรม การจัดโครงสร้างองค์การ

การมุ่งเน้นการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์สู่ความเป็นองค์การแห่งนวัตกรรม ตรวจสอบและประเมินผลและการปรับปรุงและพัฒนา โดยมีผลการประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก

เทียนชัย อร่ามหยก (2562) ได้ศึกษา เรื่อง รูปแบบการพัฒนาองค์กรนวัตกรรมสำหรับธุรกิจอุตสาหกรรมปิโตรเคมี ในเครือบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) มีวัตถุประสงค์เพื่อหารูปแบบการพัฒนาองค์กรนวัตกรรมสำหรับธุรกิจอุตสาหกรรมปิโตรเคมีในเครือบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) ผลการวิจัย พบว่า รูปแบบการพัฒนาองค์กรนวัตกรรมสำหรับธุรกิจอุตสาหกรรมปิโตรเคมีในเครือ บริษัท ปตท.จำกัด (มหาชน) ประกอบไปด้วย องค์ประกอบหลัก 3 ส่วนที่สำคัญ ได้แก่ องค์ประกอบที่ 1 ด้านการจัดการองค์กรนวัตกรรม, องค์ประกอบที่ 2 ด้านการพัฒนาองค์กรนวัตกรรม `และองค์ประกอบที่ 3 ด้านลักษณะการเป็นองค์กรนวัตกรรม และผลการวิจัยในส่วนการวิเคราะห์ถดถอยพหูคูณ (Multiple Regression Analysis) พบว่า ตัวแปรปัจจัยกระบวนการพัฒนานวัตกรรมมีอิทธิพลมากที่สุดต่อด้านการพัฒนานวัตกรรม และลักษณะการเป็นองค์กรนวัตกรรม และผลการวิจัยยังพบอีกว่า ตัวแปรปัจจัยการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ มีอิทธิพลมากที่สุดต่อลักษณะการเป็นองค์กรนวัตกรรม

ปานชนก ด้วงอุดม (2562) ได้ศึกษา เรื่อง การศึกษาสภาพการเป็นองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพการเป็นองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และ 2) เปรียบเทียบสภาพการเป็นองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาจำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดของสถานศึกษาที่ปฏิบัติงาน กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 จำนวน 114 คน ซึ่งได้มาโดยวิธีการเลือกตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.99 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบที การทดสอบสมมติฐานด้วยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว และการทดสอบแอลเอสดี ผลการวิจัย พบว่า 1) สภาพการเป็นองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านโครงสร้างองค์การ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือด้านปัจจัยภายนอก และ 2) ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีเพศ ระดับการศึกษา และขนาดของสถานศึกษาที่ปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อสภาพการเป็นองค์การ

นวัตกรรมของสถานศึกษาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยผู้บริหารสถานศึกษาเพศชายมีความคิดเห็นต่อสภาพการเป็นองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษามากกว่าผู้บริหารสถานศึกษาเพศหญิง ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีมีความคิดเห็นต่อสภาพการเป็นองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษา มากกว่าผู้บริหารสถานศึกษาที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรีและผู้บริหารสถานศึกษาที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดใหญ่มีความคิดเห็นต่อสภาพการเป็นองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษา มากกว่าผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดเล็ก ส่วนผู้บริหารสถานศึกษาที่มีอายุและประสบการณ์ในการทำงานต่างกันมีความคิดเห็นต่อสภาพการเป็นองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษาไม่แตกต่างกัน

สุริศา ริมคีรี (2562) ได้ศึกษา เรื่อง การพัฒนาตัวบ่งชี้องค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีวัตถุประสงค์ เพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้องค์การนวัตกรรมการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้น ผลการวิจัย พบว่า ตัวบ่งชี้องค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย 9 องค์ประกอบ 65 ตัวบ่งชี้ มีความเหมาะสมและสอดคล้อง มีค่ามัธยฐาน (Mdn) 2.50 ขึ้นไป ค่าความแตกต่างระหว่างค่าฐานนิยม (Mo) และค่ามัธยฐาน(Mdn) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (IQR) ไม่เกิน 1.25 ทุกตัวบ่งชี้ โดยตัวบ่งชี้ของทุกองค์ประกอบมีความสำคัญอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด เรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยโดยรวมขององค์ประกอบจากมากไปน้อย คือ 1) นิสัยนวัตกรรม 2) การบริหารเชิงกลยุทธ์ 3) การจัดการความรู้ 4) ทีมงานที่มีประสิทธิภาพ 5) การสื่อสาร 6) ผลลัพธ์นวัตกรรม 7) โครงสร้างองค์การที่เหมาะสม 8) บรรยากาศนวัตกรรม และ 9) การบริหารและพัฒนาบุคลากร เป็นลำดับสุดท้าย

ขวัญชนก แสงท่านั่ง (2563, หน้า 163) ได้ศึกษา เรื่อง รูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์การแห่งนวัตกรรม สำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีวัตถุประสงค์เพื่อรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์การแห่งนวัตกรรม สำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พัฒนา ผลการวิจัย พบว่า รูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่สถานศึกษาแห่งนวัตกรรม สำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) หลักการของรูปแบบ 2) วัตถุประสงค์ของรูปแบบ 3) ปัจจัยนำเข้า 4) กระบวนการของรูปแบบ 5) ผลผลิต 6) ผลลัพธ์ และ 7) เงื่อนไข ความสำเร็จ และคู่มือการใช้รูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์การแห่งนวัตกรรมสำหรับ สถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีองค์ประกอบทั้งหมด 5 บท ซึ่งประกอบด้วย บทที่ 1 บทนำ บทที่ 2 ลักษณะงานที่ปฏิบัติและบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ

บทที่ 3 หลักเกณฑ์วิธีการปฏิบัติงาน บทที่ 4 วิธีการปฏิบัติงาน/รายละเอียดการปฏิบัติงาน และบทที่ 5 ปัญหาอุปสรรค/แนวทางการแก้ไขและพัฒนางาน และผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า รูปแบบมีความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด

สำเริง อ่อนสัมพันธุ์ (2563) ได้ศึกษา เรื่อง องค์การแห่งการเรียนรู้เชิงนวัตกรรม: ปัจจัยการบริหารองค์การยุคใหม่ มีเป้าหมายเพื่อนำเสนอแนวคิด มโนทัศน์ที่เกี่ยวข้องกับองค์การแห่งการเรียนรู้เชิงนวัตกรรม พบว่าองค์การแห่งการเรียนรู้เชิงนวัตกรรม ซึ่งมีปัจจัยหลัก 10 ประการ คือ 1) วิสัยทัศน์ร่วมและกลยุทธ์ 2) โครงสร้างองค์การและระบบ 3) การเรียนรู้การจัดการความรู้ 4) การเสริมอำนาจบุคลากรและความเชี่ยวชาญ 5) นวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศ 6) ระบบการสื่อสาร และการจัดการข้อมูลขนาดใหญ่ 7) การมีส่วนร่วมในนวัตกรรมสูง 8) การแก้ปัญหาเชิงระบบและการทดลองนวัตกรรมใหม่ 9) ภาวะผู้นำและการตัดสินใจ 10) การทำงานเป็นทีมอย่างมีประสิทธิภาพ

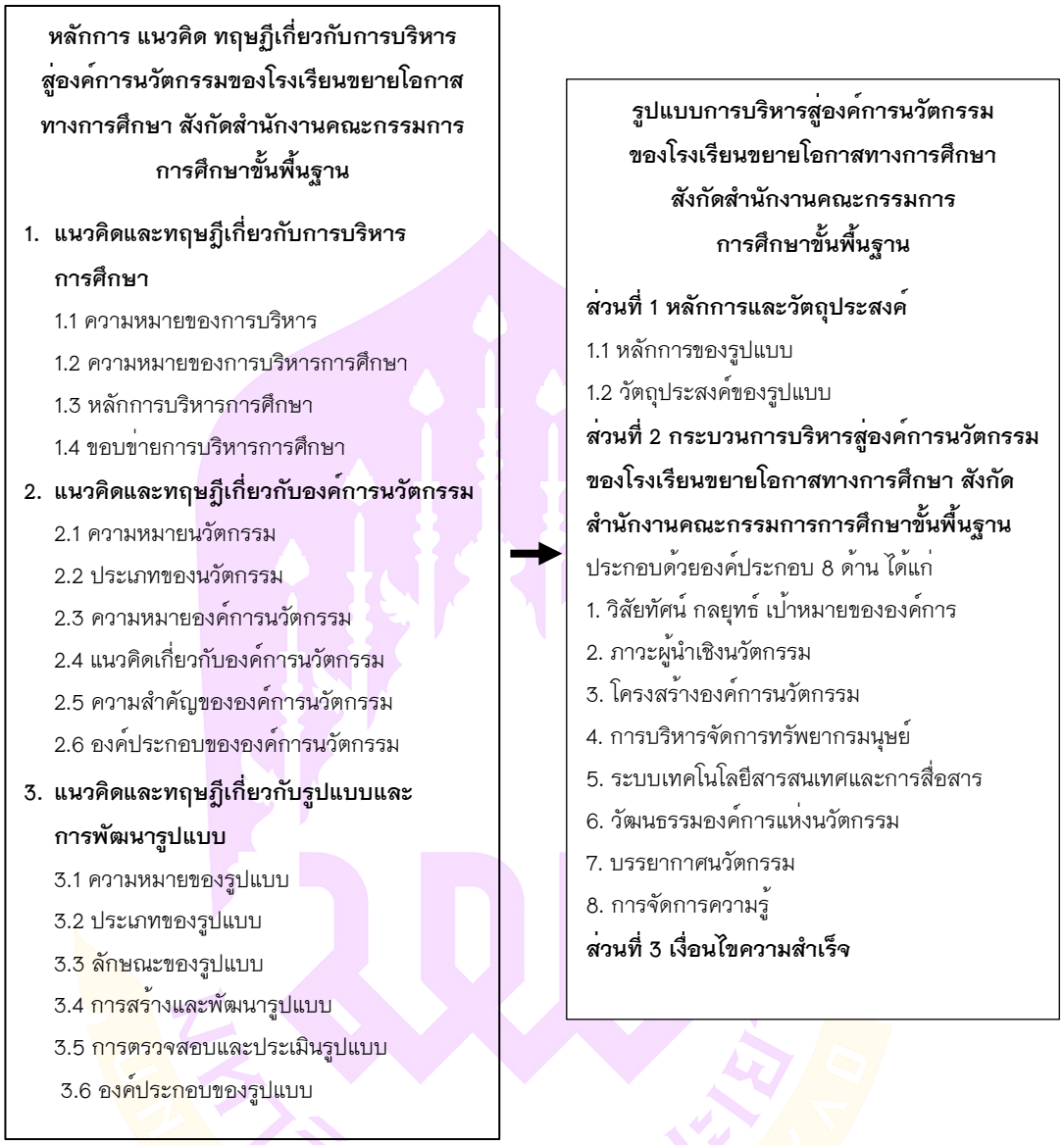
กรกต ขาวสะอาด (2559) ได้ศึกษา เรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารเพื่อการเป็นองค์การนวัตกรรมในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีวัตถุประสงค์ 1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบขององค์การนวัตกรรมในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และพัฒนารูปแบบการบริหารองค์การนวัตกรรมในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า องค์ประกอบขององค์การนวัตกรรมในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย 9 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) วิสัยทัศน์ พันธกิจ นโยบาย และกลยุทธ์ 2) โครงสร้างองค์การ การบริหาร และสภาพแวดล้อม 3) ผู้บริหาร 4) วัฒนธรรม ค่านิยม และบรรยากาศ 5) การบริหารบุคคล 6) องค์การแห่งการเรียนรู้ การจัดการความรู้ และข้อมูลข่าวสาร 7) ทรัพยากรและเทคโนโลยี 8) เครือข่าย และ 9) การวิจัยและพัฒนา 2. รูปแบบการบริหารองค์การนวัตกรรมในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย ขั้นบูรณาการ ขั้นปรับปรุงองค์การ ขั้นปฏิบัติการ ขั้นพัฒนาประสิทธิภาพ ขั้นประเมินผล และขั้นส่งเสริมการเรียนรู้

ธนัญชนก พรมศรี (2564) ได้ศึกษา เรื่อง การเป็นองค์การนวัตกรรมของสำนักงานปลัดกระทรวงอุตสาหกรรม มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับการเป็นองค์การนวัตกรรมของสำนักงานปลัดกระทรวงอุตสาหกรรมผลการวิจัยพบว่า (1) สำนักงานปลัดกระทรวงอุตสาหกรรม มีระดับการเป็นองค์การนวัตกรรมในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ระดับการเป็นองค์การนวัตกรรมทั้ง 10 ด้าน อยู่ในระดับมาก โดยระดับการเป็นองค์การนวัตกรรมที่มีค่าเฉลี่สูงสุด ได้แก่ ด้านโอกาสและภัยคุกคาม รองลงมา ได้แก่ ด้านวิสัยทัศน์ ด้านการสื่อสารขององค์การ ด้านการมีส่วนร่วมในนวัตกรรม

องค์อร ประจันเขตต์ (2557, หน้า 45-50) ศึกษา เรื่อง องค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาทางเลือกใหม่ของการบริหารการศึกษา มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์ให้เห็นถึงความสำคัญของการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์องค์การแบบดั้งเดิม (Traditional Organization) ไปสู่องค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษา (Educational Innovative Organization) ผลการวิจัยพบว่า องค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาเป็นองค์การที่มีการสร้างสิ่งใหม่ หรือมีการพัฒนาดัดแปลงสิ่งเดิมที่เป็นอยู่ทั้งรูปแบบ แล้วส่งผลให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพดีขึ้น ทั้งนี้การสร้างองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาองค์การจะต้องมีผู้บริหารที่มีลักษณะต่าง ๆ เช่น ภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง มีวิสัยทัศน์พร้อมเผชิญความเสี่ยงและรับฟังความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงาน ทั้งนี้ ต้องสามารถสร้างบรรยากาศนวัตกรรมโดยให้การสนับสนุนด้านต่าง ๆ อย่างเพียงพอ อีกทั้งควรมีการสร้างแรงจูงใจให้แก่ผู้ที่มีความมุ่งมั่นในการสร้างนวัตกรรม หรือสามารถสร้างนวัตกรรมได้สำเร็จ ดังนั้น การเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาที่สามารถสร้างนวัตกรรมได้อย่างต่อเนื่องและสร้างคุณค่าแก่องค์การอย่างยั่งยืน จะต้องมีผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำที่เหมาะสม องค์การต้องมีบรรยากาศเอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม

กรอบแนวคิดการวิจัย

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้สรุปและกำหนดเป็นกรอบแนวคิดการวิจัย รูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ดังภาพ



ภาพ 1 แสดงกรอบแนวคิดการวิจัย

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัย เรื่อง รูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นการวิจัยและพัฒนา (Research and Development) มีวัตถุประสงค์หลัก คือ เพื่อสร้างรูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และวัตถุประสงค์เฉพาะ คือ

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบและแนวทางในการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2. เพื่อสร้างรูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

3. เพื่อประเมินรูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมีขั้นตอนการดำเนินการวิจัยรวม 3 ขั้นตอน ดังแสดงในตาราง 3

ตาราง 3 แสดงขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

ขั้นตอน	การดำเนินการวิจัย	ผลการดำเนินการวิจัย
ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบ และแนวทางในการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน	1.1 การศึกษาองค์ประกอบในการบริหารสถานศึกษาสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จากแบบสอบถามโดยผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาส จำนวน 340 คน และการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis)	องค์ประกอบในการบริหารสถานศึกษาสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ตาราง 3 (ต่อ)

ขั้นตอน	การดำเนินการวิจัย	ผลการดำเนินการวิจัย
	1.2 การศึกษาแนวทางในการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 คน	แนวทางในการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
ขั้นตอนที่ 2 การสร้างรูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน	2.1 การยกร่างรูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 2.2 การสร้างรูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จากแบบประเมินความเหมาะสมของร่างรูปแบบโดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 15 คน	รูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
ขั้นตอนที่ 3 การประเมินรูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน	การประเมินรูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จากการประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบ โดยผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาส จำนวน 254 คน	รูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ฉบับสมบูรณ์

จากขั้นตอนการวิจัยดังกล่าวข้างต้น สามารถอธิบายรายละเอียดการดำเนินการได้ดังนี้

1. การศึกษาองค์ประกอบและแนวทางในการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ในการศึกษาองค์ประกอบและแนวทางในการบริหารสถานศึกษาสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แบ่งออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้

1.1 การศึกษาองค์ประกอบในการการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1.1.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1) ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีการศึกษา 2565 จำนวน 6,882 คน ดังนี้

1.1) โรงเรียนขนาดเล็ก ได้แก่ โรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 119 คนลงมา มีจำนวนประชากร จำนวน 800 คน คือ ผู้บริหารจำนวนโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา 800 แห่ง

1.2) โรงเรียนขนาดกลาง ได้แก่ โรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 120–719 คน มีจำนวนประชากร จำนวน 5,738 คน คือ ผู้บริหารจำนวนโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา จำนวน 5,738 แห่ง

1.3) โรงเรียนขนาดใหญ่ ได้แก่ โรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 720–1,679 คน มีจำนวนประชากร จำนวน 305 คน คือ ผู้บริหารจำนวนโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา จำนวน 305 แห่ง

1.4) โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ ได้แก่ โรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 1,680 คนขึ้นไป มีจำนวนประชากร จำนวน 39 คน คือ ผู้บริหารจำนวนโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา จำนวน 39 แห่ง จำแนกตามรายภาค ดังตาราง

ตาราง 4 แสดงจำนวนประชากรในการศึกษาองค์ประกอบในการบริหารสถานศึกษาสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ขนาดโรงเรียน	ภาค				รวม
	เหนือ	กลาง	ตะวันออกเฉียงเหนือ	ใต้	
เล็ก	284	121	344	51	800
กลาง	1,233	1,068	2,811	626	5,738
ใหญ่	75	130	47	53	305
ใหญ่พิเศษ	10	17	10	2	39
รวม	**1,602**	**1,336**	**3,212**	**732**	**6,882**

1.1.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานใน ปีการศึกษา 2565 และเนื่องจากการวิเคราะห์ข้อมูลในขั้นตอนนี้เป็นการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ ดังนั้น การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างที่เหมาะสมจึงควรมีไม่ต่ำกว่า 20 เท่าของพารามิเตอร์ (Hair, et al., 2010) ทั้งนี้ตัวแปรในขั้นตอนนี้มีจำนวน 8 ตัวแปร และมี 17 พารามิเตอร์ ทำให้ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง 340 คน โดยใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratifed Random Sampling) โดยผู้วิจัยใช้ภูมิภาคและขนาดโรงเรียนเป็นชั้นภูมิในการแบ่งและทำการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) โดยวิธีจับสลากให้ได้จำนวนครบตามสัดส่วนที่กำหนดไว้ ดังตาราง

ตาราง 5 แสดงจำนวนกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาองค์ประกอบในการบริหารสถานศึกษาสู่องค์การนวัตกรรม ของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ขนาดโรงเรียน	ภาค				รวม
	เหนือ	กลาง	ตะวันออกเฉียงเหนือ	ใต้	
เล็ก	14	6	17	3	40
กลาง	61	53	138	30	282
ใหญ่	4	6	2	3	15
ใหญ่พิเศษ	1	1	1	0	3
รวม	**80**	**66**	**158**	**36**	**340**

1.1.3 เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ แบบสอบถามความคิดเห็นที่มีต่อองค์ประกอบในการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มี 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นที่มีต่อองค์ประกอบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 8 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) วิสัยทัศน์ กลยุทธ์ เป้าหมายขององค์การ 2) ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม 3) โครงสร้างองค์การนวัตกรรม 4) การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์5) ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร 6) วัฒนธรรมองค์การแห่งนวัตกรรม 7)บรรยากาศนวัตกรรม 8) การจัดการความรู้ เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ แปลความหมายได้ ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง ความคิดเห็นที่มีต่อองค์ประกอบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีการดำเนินการอยู่ในระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง ความคิดเห็นที่มีต่อองค์ประกอบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีการดำเนินการอยู่ในระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง ความคิดเห็นที่มีต่อองค์ประกอบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีการดำเนินการอยู่ในระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง ความคิดเห็นที่มีต่อองค์ประกอบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีการดำเนินการอยู่ในระดับน้อย

ระดับ 1 หมายถึง ความคิดเห็นที่มีต่อองค์ประกอบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีการดำเนินการอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 ข้อคิดเห็นและเสนอแนะเพิ่มเติม

การหาคุณภาพเครื่องมือ ดำเนินการดังนี้

1. การตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยการนำเครื่องมือที่สร้างขึ้นเสนอผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา จำนวน 5 คน ซึ่งได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Selection) โดยคัดเลือกผู้ที่มีคุณสมบัติออกเป็น 2 กลุ่มดังนี้

กลุ่มที่ 1 เป็นผู้บริหาร อาจารย์หรือนักการศึกษาที่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับทฤษฎี การบริหารสถานศึกษา และการบริหารจัดการในโรงเรียน จำนวน 3 คน ดังนี้

1. ดร.ชัย สันกว๊าน ผู้อำนวยการโรงเรียนพานพสกสวัสดิ์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 (กศ.ด.) การวิจัยและประเมินผลการศึกษา

2. ดร.ศราวุธ สุตะวงค์ ผู้อำนวยการโรงเรียนองค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงราย (กศ.ด.) การบริหารการศึกษา

3. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สันติ บูรณชาติ ประธานหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา และหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร มหาวิทยาลัยพะเยา (กศ.ด.) การบริหารการศึกษา

กลุ่มที่ 2 เป็นผู้บริหาร อาจารย์หรือนักการศึกษาที่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับทฤษฎี การบริหารสถานศึกษา และการบริหารจัดการในโรงเรียน จำนวน 2 คน ดังนี้

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อนันต์ แก้วตาติ๊บ ผู้ช่วยอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย (กศ.ด.) การวิจัยและประเมินผลการศึกษา

2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.น้ำฝน กันมา ประธานหลักสูตรการศึกษาบัณฑิต สาขาวิชาการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา (กศ.ด.) การบริหารการศึกษา

นำผลการตรวจสอบมาวิเคราะห์หาค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถามกับจุดมุ่งหมายในการประเมิน (Index of Item Objective Congruence = IOC) โดยกำหนดค่าของความสอดคล้องตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไปเป็นเกณฑ์ที่ยอมรับ (สมชาย วรกิจเกษมสกุล, 2553, หน้า 268–269) ผลการการวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้อง IOC พบว่า จากข้อคำถามทั้งหมด จำนวน 76 ข้อ มีข้อคำถามที่ผ่านเกณฑ์ 0.50 ขึ้นไป จำนวน 76 ข้อ โดยมีค่า IOC ระหว่าง 0.60–1.00 แสดงว่า ข้อคำถามในแบบสอบถามสามารถนำไปใช้ได้ จำนวน 76 ข้อ จึงสามารถตัดสินได้ว่า มีความสอดคล้องและเหมาะสมกับนิยามศัพท์ หรือวัตถุประสงค์การวิจัย

2. การตรวจสอบความเที่ยงของเครื่องมือ (Reliability) โดยการนำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try Out) กับกลุ่มตัวอย่างที่มีลักษณะเหมือนกับกลุ่มตัวอย่าง แต่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย จำนวน 30 คน ซึ่งได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และนำมาวิเคราะห์ค่าความเที่ยง (Reliability) โดยหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟ่าของครอนบาค (Alpha Coefficient) โดยการวิเคราะห์ข้อคำถาม (Item Analysis) ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.93

3. จัดทำเป็นฉบับสมบูรณ์ใช้ในการเก็บข้อมูล

1.1.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยนำเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้พร้อมหนังสือขออนุญาตเก็บข้อมูลจากวิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา ไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามในรูปแบบ Google Form จำนวน 340 แห่ง

1.1.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามองค์ประกอบในการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่

1) ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ซึ่งมีเกณฑ์การแปลความหมายของค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) (Best, 1981, pp. 179-187) ดังนี้

4.50-5.00 อยู่ในระดับ 5 หมายถึง ความคิดเห็นที่มีต่อองค์ประกอบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีการดำเนินการอยู่ในระดับมากที่สุด

3.50-4.49 อยู่ในระดับ 4 หมายถึง ความคิดเห็นที่มีต่อองค์ประกอบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีการดำเนินการอยู่ในระดับมาก

2.50-3.49 อยู่ในระดับ 3 หมายถึง ความคิดเห็นที่มีต่อองค์ประกอบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีการดำเนินการอยู่ในระดับปานกลาง

1.50–2.49 อยู่ในระดับ 2 หมายถึง ความคิดเห็นที่มีต่อองค์ประกอบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีการดำเนินการอยู่ในระดับน้อย

1.00–1.49 อยู่ในระดับ 1 หมายถึง ความคิดเห็นที่มีต่อองค์ประกอบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีการดำเนินการอยู่ในระดับน้อยที่สุด

เกณฑ์การตัดสินความคิดเห็นที่มีต่อองค์ประกอบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 3.50 ขึ้นไป และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานมีค่าไม่เกิน 1.00 ถือว่า ผ่านการประเมิน

2) การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis) องค์ประกอบในการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ดังนี้

2.1) การตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้าง (Construct Validity) โดยพิจารณาจากค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) ของแต่ละองค์ประกอบว่ามีนัยสำคัญทางสถิติหรือไม่ ถ้ามีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงว่า องค์ประกอบทางการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีความตรงเชิงโครงสร้าง (Construct Validity)

2.2) การตรวจสอบความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis) ซึ่งมีเกณฑ์วิเคราะห์ ดังนี้

2.2.1) ค่าไค–แสควร์สัมพัทธ์ Chi–square Statistic/Degrees of Freedom โดยหลักทั่วไป ถ้าค่าไค–แสควร์สัมพัทธ์ น้อยกว่า 2 ถือว่าโมเดลสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (Mueller, 1996, pp. 62–128)

2.2.2) ดัชนีวัดระดับความกลมกลืนเปรียบเทียบ (Comparative Fit Index: CFI) ถ้าดัชนี CFI มีค่ามากกว่า 0.95 แสดงว่า โมเดลสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (Hu and Bentler, 1999, pp. 1–55)

2.2.3) ค่ารากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของเศษเหลือในรูปแบบมาตรฐาน (Standardized Root Mean Square Residual: SRMR) ถ้ามีค่าต่ำกว่า 0.08 แสดงว่าโมเดลสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์เป็นอย่างดี (Hu and Bentler, 1999, pp. 1–55)

2.2.4) ค่ารากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของความคลาดเคลื่อนโดยประมาณ (Root Mean Square Error of Approximate: RMSEA) ถ้ามีค่าต่ำกว่า 0.06 แสดงว่า โมเดลสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ดี (Hu and Bentler, 1999, pp. 1–55)

1.2 การศึกษาแนวทางในทางการบริหารสถานศึกษาสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1.2.1 กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้และประสบการณ์เกี่ยวข้องกับแนวทางการบริหารสู่องค์การนวัตกรรม ของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 7 คน ซึ่งได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Selection) โดยคัดเลือกผู้ที่มีคุณสมบัติออกเป็น 3 กลุ่มดังนี้

กลุ่มที่ 1 เป็นผู้บริหารการศึกษา ผู้ทรงคุณวุฒิในสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่กำกับดูแลนโยบายการศึกษาและมีบทบาทในการส่งเสริมสนับสนุนการบริหารสถานศึกษา จำนวน 2 คน ดังนี้

1) ดร.ภูธร จันทะหงษ์ ปุณยจรัสธำรง ผู้ช่วยเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2) ดร.ศุภสิน ภูศรีโสม ผู้อำนวยการสำนักพัฒนานวัตกรรมการจัดการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

กลุ่มที่ 2 เป็นนักวิชาการ ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีผลงานเกี่ยวกับการบริหารหรือองค์การนวัตกรรม จำนวน 3 คน

1) ดร.พิทักษ์ โสตถยาคม ผู้อำนวยการสำนักงานบริหารพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.)

2) ดร.ยุพิน บัวคอม ศึกษาธิการจังหวัดเชียงใหม่

3) ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.มนต์นภัส มโนการณ์ หัวหน้าภาควิชาพื้นฐานและการพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

กลุ่มที่ 3 เป็นผู้บริหารการศึกษาในระดับเขตพื้นที่การศึกษาที่มีประสบการณ์ในการบริหารการศึกษาไม่น้อยกว่า 5 ปี มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับทฤษฎีการบริหารสถานศึกษา การวิจัย และการบริหารจัดการในโรงเรียน จำนวน 2 คน

1) ดร.กัมพล ไชยนันท์ อดีตผู้อำนวยการสถานศึกษา โรงเรียนราชประชานุเคราะห์ 15 (เวียงเก่าแสนภูวิทยาประสาท) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3

2) ดร.ฉันทนา ภุมมา ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดหนองศาลา จังหวัดนครปฐม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1

1.2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นแบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อศึกษาแนวทางในการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-Structure Interview) โดยมีวิธีการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

1) ศึกษาหลักการ แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมทั้งในระดับประเทศและต่างประเทศ เพื่อกำหนดประเด็นในการสัมภาษณ์

2) กำหนดประเด็นในการสัมภาษณ์เพื่อศึกษาแนวทางในการบริหารสู่องค์การนวัตกรรม ของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานประถมศึกษา

3) นำร่างรูปแบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อศึกษาแนวทางในการบริหารสู่องค์การนวัตกรรม ของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อพิจารณาตรวจสอบ ความเหมาะสมของข้อคำถามและความชัดเจนภาษา

4) นำข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์มาปรับปรุงแก้ไขแบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อศึกษาแนวทางในการสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นฉบับสมบูรณ์

1.2.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

1) ผู้วิจัยขอความอนุเคราะห์จากวิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยาในการทำหนังสือถึงผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อขอเข้าสัมภาษณ์

2) ผู้วิจัยประสานผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อนัดหมาย วัน เวลา และสถานที่ในการสัมภาษณ์

3) ผู้วิจัยเข้าสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิตามวัน เวลา และสถานที่ที่นัดหมายตามแบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อศึกษาแนวทางในทางการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1.2.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

2. การสร้างรูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แบ่งออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้

2.1 การยกร่างรูปแบบทางการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้วิจัยดำเนินการ ดังนี้

2.1.1 ผู้วิจัยนำองค์ประกอบและแนวทางทางการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในขั้นตอนที่ 1 มายกร่างรูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2.1.2 ผู้วิจัยนำร่างรูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่สร้างขึ้นเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อพิจารณาความเหมาะสมและความชัดเจนของภาษา

2.1.3 ผู้วิจัยนำข้อเสนอแนะจากอาจารย์ที่ปรึกษาไปดำเนินการปรับปรุงแก้ไขจัดทำเป็นร่างรูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำหรับนำเสนอผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบรูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2.2 การสร้างรูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน การตรวจสอบร่างรูปแบบเป็นการพิจารณาความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยผู้วิจัยดำเนินการ ดังนี้

2.2.1 กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้และประสบการณ์เกี่ยวข้องกับการบริหารสถานศึกษาสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานจำนวน 15 คน โดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Selection) โดยเลือกจากผู้มีคุณสมบัติ ดังนี้

กลุ่มที่ 1 เป็นผู้บริหารการศึกษาหรือผู้ทรงคุณวุฒิในสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่กำกับดูแลนโยบายการศึกษาและมีบทบาทในการส่งเสริมสนับสนุนการบริหารสถานศึกษา จำนวน 5 คน

1. ดร.อโณทัย ไทยวรรณศรี ที่ปรึกษาด้านเทคโนโลยีเพื่อการเรียนการสอน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2. ดร.กริชผกา บุญเฟื่อง ผู้อำนวยการสำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ

3. รศ.ดร.ธีระเดช เจียรสุขสกุล ผู้อำนวยการสถาบันส่งเสริมการสอนวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี

4. ดร.วิษณุ ทรัพย์สมบัติ ผู้อำนวยการสำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษาสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

5. ดร.จักรพงษ์ วงค์อ้าย รองผู้อำนวยการ ผู้อำนวยการสำนักพัฒนานวัตกรรมการจัดการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

กลุ่มที่ 2 เป็นนักวิชาการหรือผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ความสามารถเกี่ยวกับการบริหารสู่องค์การนวัตกรรม จำนวน 5 คน

1. รองศาสตราจารย์ ดร.พิสมัย รบชนะชัย พูลสุข ที่ปรึกษาอธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

2. รองศาสตราจารย์ ดร.ภูมิพิพัฒน์ รักพรมงคล อาจารย์คณะครุศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

3. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภิรมย์ เชนประโคน รองผู้อำนวยการฝ่ายการศึกษาและเครือข่าย สถาบันนวัตกรรมการเรียนรู้ มหาวิทยาลัยมหิดล

4. ดร.อนุรักษ์ อินทร ประธานอาวุโสหอการค้าจังหวัดเชียงราย

5. ผู้ช่วยศาสตรจารย์ ดร.นรินธน์ นนทมาลย์ อาจารย์สาขาวิชาเทคโนโลยีทางการศึกษา วิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา

กลุ่มที่ 3 เป็นผู้บริหารการศึกษาในระดับเขตพื้นที่การศึกษาหรือผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ในการบริหารการศึกษาไม่น้อยกว่า 5 ปี จบการศึกษาระดับปริญญาเอก มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับทฤษฎีการบริหารสถานศึกษา การวิจัย และการบริหารจัดการในโรงเรียน จำนวน 5 คน

1. ดร.ศุภโชค ปิยะสันต์ ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านห้วยไร่สามัคคี จังหวัดเชียงราย

2. ดร.อัจฉราภรณ์ บัวนวล ผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลนางแล (บ้านทุ่ง) จ.เชียงราย

3. ดร.สมจิต สมอ อดีตผู้อำนวยการกลุ่มนโยบายและแผน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชียงราย เขต 1

4. ดร.อภิวัฒน์ กันศรีเวียง รองศึกษาธิการจังหวัดเชียงราย

5. ดร.สุพิษ ชัยมงคล ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านห้วยไคร้ จังหวัดเชียงราย

2.2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบประเมินความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นแบบประเมินความเหมาะสมชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง รูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีความเหมาะสมมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง รูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีความเหมาะสมมาก

ระดับ 3 หมายถึง รูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีความเหมาะสมปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง รูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีความเหมาะสมน้อย

ระดับ 1 หมายถึง รูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีความเหมาะสมน้อยที่สุด

และมีคำถามปลายเปิด เพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญได้แสดงความคิดเห็นและให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

โดยมีวิธีการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

1) ศึกษาเอกสารที่เกี่ยวกับการประเมินรูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรม ของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2) กำหนดจุดมุ่งหมายของการประเมิน พร้อมกับสิ่งที่ต้องการประเมินให้ชัดเจน

3) เขียนข้อคำถามให้ครอบคลุมสิ่งที่ต้องการประเมินทั้งหมดและสอดคล้องกับจุดมุ่งหมายของการประเมิน

4) นำแบบประเมินความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรม ของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไปให้อาจารย์ที่ปรึกษาพิจารณา ตรวจสอบความถูกต้องและความชัดเจนของภาษา

2.2.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

1) ผู้วิจัยขอความอนุเคราะห์จากวิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา ในการทำหนังสือถึงผู้เชี่ยวชาญ

2) ผู้วิจัยประสานผู้เชี่ยวชาญ เพื่อนัดหมายส่งแบบประเมินร่างรูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานทางไปรษณีย์

3) ผู้เชี่ยวชาญส่งผลการประเมินให้ผู้วิจัยทางไปรษณีย์และอีเมลล์

2.2.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบประเมินความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่

1) ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ซึ่งมีเกณฑ์การแปลความหมายของค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) (Best, 1981, pp. 179–187) ดังนี้

4.50–5.00 อยู่ในระดับ 5 หมายถึง ความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีการดำเนินการอยู่ในระดับมากที่สุด

3.50–4.49 อยู่ในระดับ 4 หมายถึง ความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีการดำเนินการอยู่ในระดับมาก

2.50–3.49 อยู่ในระดับ 3 หมายถึง ความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีการดำเนินการอยู่ในระดับปานกลาง

1.50-2.49 อยู่ในระดับ 2 หมายถึง ความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีการดำเนินการอยู่ในระดับน้อย

1.00-1.49 อยู่ในระดับ 1 หมายถึง ความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีการดำเนินการอยู่ในระดับน้อยที่สุด

และวิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) นำข้อเสนอแนะต่าง ๆ ของผู้เชี่ยวชาญมาพิจารณาและปรับปรุงแก้ไขร่างรูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

เกณฑ์การตัดสินความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 3.50 ขึ้นไป

3. การประเมินรูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

การประเมินในขั้นตอนนี้เป็นการประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยการสอบถามความคิดเห็น

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

3.1.1 ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในพื้นที่นำร่องนวัตกรรม ปีการศึกษา 2566 จำนวน 763 แห่ง

3.1.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในปีการศึกษา 2566 และได้กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างที่เหมาะสมจากตารางสำเร็จรูปของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970) ทำให้ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง 254 คน โดยใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) โดยผู้วิจัยใช้ภูมิภาคและจังหวัดเป็นชั้นภูมิในการแบ่งและทำการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) โดยวิธีจับสลากให้ได้จำนวนครบตามสัดส่วนที่กำหนดไว้

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลประกอบด้วย

3.2.1 รูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

3.2.2 แบบประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมีวิธีการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลดังนี้

1) ผู้วิจัยนำรายละเอียดของรูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานมากำหนดเป็นประเด็นคำถาม

2) ผู้วิจัยสร้างแบบประเมินความเป็นไปได้และความมีประโยชน์ของรูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) และข้อเสนอแนะเพิ่มเติมมีลักษณะเป็นแบบสอบถามปลายเปิด

3) ผู้วิจัยนำร่างแบบประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรม ของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อพิจารณาตรวจสอบความเหมาะสมและความชัดเจนของภาษา

4) นำข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษามาปรับปรุงแก้ไขและจัดทำแบบสอบถาม เพื่อประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานฉบับสมบูรณ์

3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.3.1 ผู้วิจัยขอความอนุเคราะห์จากวิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยาในการทำหนังสือถึงผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูล

3.3.2 ผู้วิจัยส่งหนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลถึงผู้บริหารสถานศึกษาทางไปรษณีย์และ Google Forms โดยแนบ 1) รูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 2) แบบสอบถามเพื่อประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

3.3.3 ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

3.4.1 ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยใช้ค่าสถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ซึ่งมีเกณฑ์การแปลความหมายค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) (Best, 1981, pp. 179–187) ดังนี้

4.50–5.00 อยู่ในระดับ 5 หมายถึง รูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด

3.50–4.49 อยู่ในระดับ 4 หมายถึง รูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมาก

2.50 –3.49 อยู่ในระดับ 3 หมายถึง รูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับปานกลาง

1.50–2.49 อยู่ในระดับ 2 หมายถึง รูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับน้อย

1.00–1.49 อยู่ในระดับ 1 หมายถึง รูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับน้อยที่สุด

เกณฑ์การตัดสินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 3.50 ขึ้นไป และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานมีค่าไม่เกิน 1.00 ถือว่า ผ่านการประเมิน

3.4.2 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูล โดยวิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

บทที่ 4

ผลการวิจัย

การวิจัย เรื่อง รูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้วิจัยได้นำข้อมูลมาวิเคราะห์และเสนอผลการวิเคราะห์โดยการใช้ตารางประกอบคำบรรยาย ดังรายละเอียดต่อไปนี้

ตอนที่ 1 ผลการศึกษาองค์ประกอบและแนวทางการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย

1. ผลการศึกษาองค์ประกอบทางการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีการนำเสนอดังนี้

1.1 ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบในการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1.2 ผลการศึกษาความคิดเห็นที่มีต่อระดับการดำเนินการขององค์ประกอบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1.3 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis) ขององค์ประกอบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2. ผลการศึกษาแนวทางในการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ตอนที่ 2 ผลการสร้างรูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย

1. ผลการยกร่างรูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2. ผลการสร้างรูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ตอนที่ 3 ผลการประเมินรูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ตอนที่ 1ผลการศึกษาองค์ประกอบและแนวทางในการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1. ผลการศึกษาองค์ประกอบทางการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1.1 ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

จากการสังเคราะห์เอกสารและงานวิจัยเกี่ยวกับองค์ประกอบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า องค์ประกอบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย 8 องค์ประกอบ ดังแสดงในตาราง 6

ตาราง 6 แสดงผลการสังเคราะห์องค์ประกอบในการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

องค์ประกอบในการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน	
1. วิสัยทัศน์ กลยุทธ์ เป้าหมายขององค์การ	1.1 สถานศึกษามีการกำหนดแนวทางการพัฒนาอย่างมีทิศทาง 1.2 สถานศึกษามีการกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายที่มีความท้าทาย นำไปสู่การสร้างนวัตกรรม 1.3 สถานศึกษามีการกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายที่ช่วยสร้างแรงบันดาลใจนำไปสู่การนวัตกรรม

ตาราง 6 (ต่อ)

องค์ประกอบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน	
	1.4 สถานศึกษามีกลยุทธ์ที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรมในระยะสั้นและระยะยาว
	1.5 สถานศึกษามีการกำหนดแผนงาน กิจกรรมด้านการสร้างนวัตกรรมสอดคล้องกับเป้าหมายของสถานศึกษา
	1.6 บุคลากรรับรู้และเข้าใจวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์และเป้าหมายเพื่อการสร้างนวัตกรรมของสถานศึกษา
2. ด้านภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม	2.1 บริหารมีสมรรถนะเชิงนวัตกรรมในการขับเคลื่อนสถานศึกษา เพื่อให้การทำงานบรรลุวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา
	2.2 ผู้บริหารมีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนสถานศึกษาเพื่อให้การทำงานบรรลุวัตถุประสงค์ของสถานศึกษาทางด้านนวัตกรรมได้
	2.3 ผู้บริหารมีความสามารถในการค้นพบแนวทางในการดำเนินการใหม่ ๆ
	2.4 ผู้บริหารมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงาน
	2.5 ผู้บริหารเปิดใจรับฟังความคิดหรือการทดลองสิ่งใหม่ ๆ
	2.6 ผู้บริหารพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอยู่เสมอ
	2.7 ผู้บริหารพร้อมรับความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น
	2.8 ผู้บริหารเรียนรู้ที่จะนำนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้
	2.9 ผู้บริหารเรียนรู้ที่จะปรับตัวเมื่อเกิดการเปลี่ยนแปลง
	2.10 ผู้บริหารเป็นต้นแบบในการสร้างนวัตกรรมและนำนวัตกรรมมาใช้อย่างสร้างสรรค์
	2.11 ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมในสถานศึกษา

ตาราง 6 (ต่อ)

องค์ประกอบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน	
3. ด้านโครงสร้างองค์การนวัตกรรม	3.1 โครงสร้างของสถานศึกษามีความยืดหยุ่น เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม 3.2 สถานศึกษามีการกำหนดบทบาทหน้าที่ของบุคลากรซึ่งสามารถปรับเปลี่ยนได้ตามภารกิจที่สอดคล้องกับความรู้ ความสามารถ และทักษะของบุคลากร 3.3 โครงสร้างสถานศึกษามีการกระจายอำนาจในการบริหารจากผู้บังคับบัญชา 3.4 ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการดำเนินงานต่าง ๆ 3.5 สถานศึกษามีโครงสร้างการบริหารงานที่คล่องตัว 3.6 สถานศึกษามีการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมและการเปลี่ยนแปลงเสมอ
4. ด้านการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์	4.1 สถานศึกษามีกระบวนการดำเนินการสรรหา คัดเลือก และบรรจุบุคลากรที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเข้าปฏิบัติงานในสถานศึกษา 4.2 สถานศึกษามีแผนการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร 4.3 สถานศึกษามีการสนับสนุนให้บุคลากรมีความรู้ ความสามารถ และสามารถสร้างนวัตกรรมให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น 4.4 สถานศึกษามีการปลูกฝังให้บุคลากรมีนิสัยรักการเรียนรู้ และพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา 4.5 สถานศึกษามีกลยุทธ์ในการพัฒนาความรู้ความสามารถด้านนวัตกรรมแก่บุคลากรอย่างต่อเนื่อง 4.6 สถานศึกษามีการฝึกอบรมด้านนวัตกรรมให้แก่บุคลากร

ตาราง 6 (ต่อ)

องค์ประกอบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน	
	4.7 สถานศึกษามีกิจกรรมที่กระตุ้นและพัฒนาให้เกิดความคิดในการสร้างสรรค์นวัตกรรม
	4.8 สถานศึกษามีการใช้เทคนิคที่หลากหลายในการสร้างความคิดสร้างสรรค์ เช่น การระดมสมอง (Brainstorming) แผนผังความคิด (Mind Mapping) การใช้กระดานเล่าเรื่อง (Storyboarding)
	4.9 สถานศึกษามีช่องทางและพื้นที่แก่บุคลากรในการสะท้อนคิด
	4.10 สถานศึกษามีการกำหนดให้มีการแลกเปลี่ยนและร่วมเรียนรู้ระหว่างบุคลากร
	4.11 สถานศึกษามีกิจกรรมที่สร้างความร่วมมือร่วมใจในการทำงานเป็นทีม
	4.12 สถานศึกษามีการจัดกิจกรรมสร้างแรงบันดาลใจในการทำงานให้บุคลากรอยู่เสมอ
5. ด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร	5.1 สถานศึกษามีการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีมาช่วยทำให้การดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ของสถานศึกษาให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ
	5.2 สถานศึกษามีการจัดเก็บข้อมูล และประมวลผลข้อมูล เพื่อให้ข้อมูลนั้นกลายเป็นสารสนเทศขององค์การ
	5.3 สถานศึกษามีการจัดการข้อมูล เพื่อเป็นเครื่องมือช่วยสนับสนุนในการคิดสร้างสรรค์นวัตกรรมได้
	5.4 บุคลากรสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารที่ใช้ในการทำงานได้หลากหลายช่องทาง
	5.5 สถานศึกษามีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการสร้างช่องทางการสื่อสารที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ

ตาราง 6 (ต่อ)

องค์ประกอบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน	
	5.6 สถานศึกษามีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศส่งเสริมให้บุคลากรได้มีพื้นที่แลกเปลี่ยนความคิดและข้อมูลข่าวสาร
	5.7 สถานศึกษามีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการสร้างเครือข่ายการทำงาน
	5.8 สถานศึกษามีการปรับปรุงข้อมูลและสารสนเทศอย่างต่อเนื่อง
	5.9 สถานศึกษามีการเผยแพร่ข้อมูล โดยใช้ช่องทางที่หลากหลาย
6. ด้านวัฒนธรรมองค์การแห่งนวัตกรรม	6.1 บุคลากรมีค่านิยมและแนวปฏิบัติที่มีการยึดถือปฏิบัติร่วมกัน
	6.2 สถานศึกษามีค่านิยมที่ส่งเสริมให้บุคลากรมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
	6.3 สถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรสามารถอภิปรายและแสดงออกได้อย่างสร้างสรรค์
	6.4 สถานศึกษามีการส่งเสริมให้บุคลากรเปิดใจรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน
	6.5 สถานศึกษามีค่านิยมให้บุคลากรยอมรับความผิดพลาดและความล้มเหลวที่เกิดขึ้น โดยไม่มีการลงโทษ
	6.6 สถานศึกษามีแนวทางการดำเนินงานที่ท้าทายกับสถานการณ์ปัจจุบันและมีทัศนคติที่ดีต่อการเปลี่ยนแปลง
	6.7 สถานศึกษาให้ความสำคัญกับบุคลากรที่มีความคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม

ตาราง 6 (ต่อ)

องค์ประกอบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน	
	6.8 สถานศึกษามีการยกย่องบุคคลแห่งการเรียนรู้
	6.9 สถานศึกษามีค่านิยมส่งเสริมให้บุคลากรเห็นความสำคัญของนวัตกรรม
	6.10 สถานศึกษามีค่านิยมที่ส่งเสริมให้บุคลากรรับรู้ต่อเป้าหมายการสร้างนวัตกรรม
	6.11 สถานศึกษามีค่านิยมที่ส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการสร้างนวัตกรรม
	6.12 สถานศึกษามีค่านิยมในการเรียนรู้จากความล้มเหลว เพื่อนำมาปรับปรุงแก้ไข
7. ด้านบรรยากาศนวัตกรรม	7.1 สถานศึกษามีการจัดสภาพแวดล้อมและบรรยากาศในองค์การที่ส่งผลต่อพฤติกรรม ทัศนคติ และความรู้สึกที่ดีของบุคลากร
	7.2 สถานศึกษามีการสนับสนุนการทำงานเป็นทีม
	7.3 สถานศึกษามีการเปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น
	7.4 สถานศึกษามีการวางแผนระยะยาวเพื่อการบริหารงานในสภาวการณ์ที่เปลี่ยนแปลง
	7.5 สถานศึกษามีการส่งเสริมบรรยากาศการทำงานที่สนุกสนานและการเปิดกว้างทางความคิด
	7.6 สถานศึกษามีการส่งเสริมกิจกรรมที่สร้างการมีปฏิสัมพันธ์กันของบุคลากร
	7.7 สถานศึกษามีการจัดสรรพื้นที่ในการทำกิจกรรมร่วมกัน
	7.8 สถานศึกษามีการนำเสนอผลงานนวัตกรรมเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน
	7.9 สถานศึกษามีการสนับสนุนให้บุคลากรมีอิสระในการคิดอย่างสร้างสรรค์

ตาราง 6 (ต่อ)

องค์ประกอบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน	
	7.10 สถานศึกษามีการสนับสนุนบุคลากรในการเสริมสร้างกำลังใจ
	7.11 สถานศึกษามีการสนับสนุนให้บุคลากรมีการชื่นชมซึ่งกันและกัน
	7.12 สถานศึกษามีการให้รางวัลตอบแทนความสำเร็จในการสร้างสรรค์นวัตกรรมแก่บุคลากรในรูปแบบต่าง ๆ เช่น การเลื่อนเงินเดือน เงินรางวัล หรือ ของรางวัล เป็นต้น
8. ด้านการจัดการความรู้	8.1 สถานศึกษามีระบบการจัดเก็บรวบรวมความรู้ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา
	8.2 สถานศึกษามีการสร้างระบบการจัดการความรู้ที่สามารถเข้าถึงได้ง่าย
	8.3 สถานศึกษามีระบบที่สามารถเข้าถึงความรู้ แลกเปลี่ยนความรู้ ถ่ายโอนความรู้และการใช้ความรู้เพื่อการปฏิบัติงานได้
	8.4 สถานศึกษามีการนำความรู้ต่าง ๆ มาจัดหมวดหมู่ให้ชัดเจน
	8.5 สถานศึกษามีการจัดเก็บความรู้ไว้ในรูปแบบต่าง ๆ ให้มีความทันสมัยอยู่เสมอ
	8.6 สถานศึกษามีการจัดทำช่องทางเผยแพร่ความรู้ผ่านช่องทางที่หลากหลาย
	8.7 สถานศึกษามีการส่งเสริมให้เกิดองค์การแห่งการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง
	8.8 สถานศึกษามีการส่งเสริมบุคลากรให้มีการนำความรู้ไปแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน และเกิดองค์ความรู้ใหม่ ๆ เพื่อนำไปสู่การพัฒนานวัตกรรม

1.2 ผลการศึกษาความคิดเห็นที่มีต่อระดับการดำเนินการขององค์ประกอบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ตาราง 7 แสดงความถี่ และร้อยละ ข้อมูลโดยทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลโดยทั่วไป	ความถี่ (n = 340)	ร้อยละ
1) เพศ		
ชาย	164	48.24
หญิง	176	51.76
รวม	**340**	**100**
2) อายุ		
31–40 ปี	49	14.41
41–50 ปี	149	43.82
51–60 ปี	142	41.77
รวม	**340**	**100**
3) วุฒิการศึกษาสูงสุด		
ปริญญาตรี	23	6.76
ปริญญาโท	298	87.65
ปริญญาเอก	19	5.59
รวม	**340**	**100**
4) ตำแหน่ง		
ผู้อำนวยการโรงเรียน	245	72.06
รองผู้อำนวยการโรงเรียน	61	17.94
รักษาการผู้อำนวยการโรงเรียน	34	10.00
รวม	**340**	**100**
5) ระยะเวลาการปฏิบัติงาน		
ต่ำกว่า 5 ปี	48	14.12
5–10 ปี	88	25.88
11–20 ปี	104	30.59
สูงกว่า 20 ปี	100	29.41
รวม	**340**	**100**

ตาราง 7 (ต่อ)

ข้อมูลโดยทั่วไป	ความถี่ (n = 340)	ร้อยละ
6) ขนาดโรงเรียน		
ขนาดเล็ก	40	11.77
ขนาดกลาง	282	82.94
ขนาดใหญ่	15	4.41
ขนาดใหญ่พิเศษ	3	0.88
รวม	**340**	**100**

จากตาราง 7 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นเพศชาย จำนวน 164 คน คิดเป็นร้อยละ 48.24 เป็นเพศหญิง จำนวน 176 คน คิดเป็นร้อยละ 51.76 อายุต่ำกว่า 30 ปี 0 คน คิดเป็นร้อยละ 0.00 อายุ 31-40 ปี จำนวน 49 คน คิดเป็นร้อยละ 14.41 อายุ 41-50 ปี 149 คน คิดเป็นร้อยละ 43.82 อายุ 51-60 ปี จำนวน 142 คน คิดเป็นร้อยละ 41.77 วุฒิการศึกษาสูงสุด ปริญญาตรี จำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 6.76 ปริญญาโท จำนวน 298 คน คิดเป็นร้อยละ 87.65 ปริญญาเอก จำนวน 19 คน คิดเป็นร้อยละ 5.59 ตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 245 คน คิดเป็นร้อยละ 72.06 ตำแหน่งรองผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 61 คน คิดเป็นร้อยละ 17.94 ตำแหน่งรักษาการผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 10.00 ระยะเวลาการปฏิบัติงาน ต่ำกว่า 5 ปี จำนวน 48 คน คิดเป็นร้อยละ 14.12 ระยะเวลาการปฏิบัติงาน 5-10 ปี จำนวน 88 คน คิดเป็นร้อยละ 25.88 ระยะเวลาการปฏิบัติงาน 11-20 ปี จำนวน 104 คน คิดเป็นร้อยละ 30.59 ระยะเวลาการปฏิบัติงานสูงกว่า 20 ปี จำนวน 100 คน คิดเป็นร้อยละ 29.41 ขนาดโรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 40 คน คิดเป็นร้อยละ 11.77 ขนาดโรงเรียนขนาดกลาง จำนวน 282 คน คิดเป็นร้อยละ 82.94 ขนาดโรงเรียนขนาดใหญ่ จำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 4.41 และขนาดโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 0.88

ตาราง 8 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นที่มีต่อระดับการดำเนินการขององค์ประกอบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาพรวม

องค์ประกอบ	n = 340		ระดับการดำเนินการ
	$\overline{X}$	S.D.	
ด้านวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ เป้าหมายขององค์การ	4.54	0.54	มากที่สุด
ด้านภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม	4.58	0.41	มากที่สุด
ด้านโครงสร้างองค์การนวัตกรรม	4.60	0.44	มากที่สุด
ด้านการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์	4.52	0.47	มากที่สุด
ด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร	4.53	0.47	มากที่สุด
ด้านวัฒนธรรมองค์การแห่งนวัตกรรม	4.60	0.44	มากที่สุด
ด้านบรรยากาศนวัตกรรม	4.65	0.41	มากที่สุด
ด้านการจัดการความรู้	4.46	0.53	มาก
รวม	**4.56**	**0.40**	**มากที่สุด**

จากตาราง 8 พบว่า ระดับการดำเนินการของการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.56, S.D. = 0.40) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านบรรยากาศนวัตกรรม มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\overline{X}$ = 4.65, S.D. = 0.41) รองลงมา ได้แก่ ด้านโครงสร้างองค์การนวัตกรรม ($\overline{X}$ = 4.60, S.D. = 0.44), ด้านวัฒนธรรมองค์การแห่งนวัตกรรม ($\overline{X}$ = 4.60, S.D. = 0.44) และด้านการจัดการความรู้ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\overline{X}$ = 4.46, S.D. = 0.53) เมื่อพิจารณาค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ในภาพรวมมีค่า 0.46 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 1 แสดงว่า ระดับการดำเนินการการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างมีความสอดคล้องกัน โดยสามารถจำแนกรายละเอียดเป็นรายด้าน ดังตาราง 9–16

ตาราง 9 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการดำเนินการ องค์ประกอบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ เป้าหมายขององค์การ

ด้านวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ เป้าหมายขององค์การ	n = 340		ระดับการดำเนินการ
	$\overline{X}$	S.D.	
1.1 สถานศึกษามีการกำหนดแนวทางการพัฒนาอย่างมีทิศทาง	4.65	0.54	มากที่สุด
1.2 สถานศึกษามีการกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายที่มีความท้าทายนำไปสู่การสร้างนวัตกรรม	4.59	0.60	มากที่สุด
1.3 สถานศึกษามีการกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายที่ช่วยสร้างแรงบันดาลใจนำไปสู่การนวัตกรรม	4.54	0.61	มากที่สุด
1.4 สถานศึกษามีกลยุทธ์ที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรมในระยะสั้นและระยะยาว	4.46	0.63	มาก
1.5 สถานศึกษามีการกำหนดแผนงานกิจกรรม ด้านการสร้างนวัตกรรมสอดคล้องกับเป้าหมายของสถานศึกษา	4.51	0.63	มากที่สุด
1.6 บุคลากรรับรู้และเข้าใจวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์และเป้าหมายเพื่อการสร้างนวัตกรรมของสถานศึกษา	4.52	0.61	มากที่สุด
ภาพรวม	**4.54**	**0.54**	**มากที่สุด**

จากตาราง 9 พบว่า ระดับการดำเนินการขององค์ประกอบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ เป้าหมายขององค์การอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.54, S.D. = 0.54) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า สถานศึกษามีการกำหนดแนวทางการพัฒนา

อย่างมีทิศทาง มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\overline{X}$ = 4.65, S.D. = 0.54) รองลงมา ได้แก่ สถานศึกษามีการกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายที่มีความท้าทาย นำไปสู่การสร้างนวัตกรรม ($\overline{X}$ = 4.59, S.D. = 0.60) และสถานศึกษามีกลยุทธ์ที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรมในระยะสั้นและระยะยาว มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\overline{X}$ = 4.46, S.D. = 0.63) เมื่อพิจารณาค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ในภาพรวมมีค่า 0.54 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 1 แสดงว่า ระดับการดำเนินการการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ เป้าหมายขององค์การ ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างมีความสอดคล้องกัน

ตาราง 10 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการดำเนินการองค์ประกอบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

ด้านภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม	n = 340		ระดับการดำเนินการ
	$\overline{X}$	S.D.	
2.1 ผู้บริหารมีสมรรถนะเชิงนวัตกรรมในการขับเคลื่อนสถานศึกษา เพื่อให้การทำงานบรรลุวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา	4.43	0.61	มาก
2.2 ผู้บริหารมีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนสถานศึกษา เพื่อให้การทำงานบรรลุวัตถุประสงค์ของสถานศึกษาทางด้านนวัตกรรมได้	4.62	0.55	มากที่สุด
2.3 ผู้บริหารมีความสามารถในการค้นพบแนวทางในการดำเนินการใหม่ ๆ	4.41	0.65	มาก
2.4 ผู้บริหารมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงาน	4.52	0.57	มากที่สุด
2.5 ผู้บริหารเปิดใจรับฟังความคิดหรือการทดลองสิ่งใหม่ ๆ	4.72	0.51	มากที่สุด

ตาราง 10 (ต่อ)

ด้านภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม	n = 340		ระดับการดำเนินการ
	$\overline{X}$	S.D.	
2.6 ผู้บริหารพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอยู่เสมอ	4.73	0.48	มากที่สุด
2.7 ผู้บริหารพร้อมรับความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น	4.55	0.65	มากที่สุด
2.8 ผู้บริหารเรียนรู้ที่จะนำนวัตกรรมใหม่ๆ มาใช้	4.57	0.59	มากที่สุด
2.9 ผู้บริหารเรียนรู้ที่จะปรับตัวเมื่อเกิดการเปลี่ยนแปลง	4.69	0.51	มากที่สุด
2.10 ผู้บริหารเป็นต้นแบบในการสร้างนวัตกรรมและนำนวัตกรรมมาใช้อย่างสร้างสรรค์	4.46	0.64	มาก
2.11 ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมในสถานศึกษา	4.71	0.51	มากที่สุด
ภาพรวม	**4.58**	**0.41**	มากที่สุด

จากตาราง 10 พบว่า ระดับการดำเนินการขององค์ประกอบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.58, S.D. = 0.41) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอยู่เสมอ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\overline{X}$ = 4.73, S.D. = 0.48) รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารเปิดใจรับฟังความคิดหรือการทดลองสิ่งใหม่ ๆ ($\overline{X}$ = 4.72, S.D. = 0.51) และผู้บริหารมีความสามารถในการค้นพบแนวทางในการดำเนินการใหม่ ๆ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\overline{X}$ = 4.41, S.D. = 0.65) เมื่อพิจารณาค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ในภาพรวมมีค่า 0.41 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 1 แสดงว่า ระดับการดำเนินการการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างมีความสอดคล้องกัน

ตาราง 11 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการดำเนินการองค์ประกอบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านโครงสร้างองค์การนวัตกรรม

ด้านโครงสร้างองค์การนวัตกรรม	n = 340		ระดับการดำเนินการ
	$\overline{X}$	S.D.	
3.1 โครงสร้างของสถานศึกษามีความยืดหยุ่น เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม	4.46	0.59	มาก
3.2 สถานศึกษามีการกำหนดบทบาทหน้าที่ของบุคลากร ซึ่งสามารถปรับเปลี่ยนได้ตามภารกิจที่สอดคล้องกับความรู้ ความสามารถและทักษะของบุคลากร	4.57	0.55	มากที่สุด
3.3 โครงสร้างสถานศึกษามีการกระจายอำนาจในการบริหารจากผู้บังคับบัญชา	4.67	0.54	มากที่สุด
3.4 ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการดำเนินงานต่าง ๆ	4.66	0.54	มากที่สุด
3.5 สถานศึกษามีโครงสร้างการบริหารงานที่คล่องตัว	4.62	0.54	มากที่สุด
3.6 สถานศึกษามีการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมและการเปลี่ยนแปลงเสมอ	4.64	0.52	มากที่สุด
ภาพรวม	**4.60**	**0.44**	**มากที่สุด**

จากตาราง 11 พบว่า ระดับการดำเนินการขององค์ประกอบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านโครงสร้างองค์การนวัตกรรมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.60, S.D. = 0.44)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า โครงสร้างสถานศึกษามีการกระจายอำนาจในการบริหารจากผู้บังคับบัญชา มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\overline{X}$ = 4.67, S.D. = 0.54) รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการดำเนินงานต่าง ๆ ($\overline{X}$ = 4.66, S.D. = 0.54) และโครงสร้างของสถานศึกษามีความยืดหยุ่น เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\overline{X}$ = 4.46, S.D. = 0.59) เมื่อพิจารณาค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ในภาพรวมมีค่า 0.44 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 1 แสดงว่า ระดับการดำเนินการการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านโครงสร้างองค์การนวัตกรรมที่เป็นกลุ่มตัวอย่างมีความสอดคล้องกัน

ตาราง 12 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการดำเนินการองค์ประกอบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์

ด้านการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์	n = 340		ระดับการดำเนินการ
	$\overline{X}$	S.D.	
4.1 สถานศึกษามีกระบวนการดำเนินการสรรหา คัดเลือก และบรรจุบุคลากรที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเข้าปฏิบัติงานในสถานศึกษา	4.51	0.65	มากที่สุด
4.2 สถานศึกษามีแผนการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร	4.58	0.59	มากที่สุด
4.3 สถานศึกษามีการสนับสนุนให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถ และสามารถสร้างนวัตกรรมให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น	4.66	0.52	มากที่สุด
4.4 สถานศึกษามีการปลูกฝังให้บุคลากรมีนิสัยรักการเรียนรู้ และพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา	4.70	0.51	มากที่สุด

ตาราง 12 (ต่อ)

ด้านการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์	n = 340		ระดับการดำเนินการ
	$\overline{X}$	S.D.	
4.5 สถานศึกษามีกลยุทธ์ในการพัฒนาความรู้ความสามารถด้านนวัตกรรมแก่บุคลากรอย่างต่อเนื่อง	4.50	0.61	มากที่สุด
4.6 สถานศึกษามีการฝึกอบรมด้านนวัตกรรมให้แก่บุคลากร	4.35	0.69	มาก
4.7 สถานศึกษามีกิจกรรมที่กระตุ้นและพัฒนาให้เกิดความคิดในการสร้างสรรค์นวัตกรรม	4.46	0.60	มาก
4.8 สถานศึกษามีการใช้เทคนิคที่หลากหลายในการสร้างความคิดสร้างสรรค์ เช่น การระดมสมอง (Brainstorming) แผนผังความคิด (Mind Mapping) การใช้กระดานเล่าเรื่อง (Storyboarding)	4.36	0.66	มาก
4.9 สถานศึกษามีช่องทางและพื้นที่แก่บุคลากรในการสะท้อนคิด	4.42	0.66	มาก
4.10 สถานศึกษามีการกำหนดให้มีการแลกเปลี่ยน และร่วมเรียนรู้ระหว่างบุคลากร	4.52	0.61	มากที่สุด
4.11 สถานศึกษามีกิจกรรมที่สร้างความร่วมมือร่วมใจในการทำงานเป็นทีม	4.64	0.53	มากที่สุด
4.12 สถานศึกษามีการจัดกิจกรรมสร้างแรงบันดาลใจในการทำงานให้บุคลากรอยู่เสมอ	4.52	0.64	มากที่สุด
ภาพรวม	**4.52**	**0.47**	**มากที่สุด**

จากตาราง 12 พบว่า ระดับการดำเนินการขององค์ประกอบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์อยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.52, S.D. = 0.47) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า สถานศึกษามีการปลูกฝังให้บุคลากรมีนิสัยรักการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลามีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\overline{X}$ = 4.70, S.D. = 0.51) รองลงมา ได้แก่ สถานศึกษามีการสนับสนุนให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถ และสามารถสร้างนวัตกรรมให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ($\overline{X}$ = 4.66, S.D. = 0.52) และสถานศึกษามีการฝึกอบรมด้านนวัตกรรมให้แก่บุคลากร มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\overline{X}$ = 4.35, S.D. = 0.69) เมื่อพิจารณาค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ในภาพรวมมีค่า 0.47 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 1 แสดงว่าระดับการดำเนินการการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างมีความสอดคล้องกัน

ตาราง 13 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการดำเนินการองค์ประกอบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

ด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร	n = 340		ระดับการดำเนินการ
	$\overline{X}$	S.D.	
5.1 สถานศึกษามีการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีมาช่วยทำให้การดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ของสถานศึกษาให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ	4.54	0.57	มากที่สุด
5.2 สถานศึกษามีการจัดเก็บข้อมูล และประมวลผลข้อมูล เพื่อให้ข้อมูลนั้นกลายเป็นสารสนเทศขององค์การ	4.49	0.63	มาก
5.3 สถานศึกษามีการจัดการข้อมูล เพื่อเป็นเครื่องมือช่วยสนับสนุนในการคิดสร้างสรรค์นวัตกรรมได้	4.42	0.63	มาก

ตาราง 13 (ต่อ)

ด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร	n = 340		ระดับการดำเนินการ
	$\overline{X}$	S.D.	
5.4 บุคลากรสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารที่ใช้ในการทำงานได้หลากหลายช่องทาง	4.53	0.59	มากที่สุด
5.5 สถานศึกษามีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการสร้างช่องทางการสื่อสารที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ	4.56	0.57	มากที่สุด
5.6 สถานศึกษามีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศส่งเสริมให้บุคลากรได้มีพื้นที่แลกเปลี่ยนความคิดและข้อมูลข่าวสาร	4.55	0.59	มากที่สุด
5.7 สถานศึกษามีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการสร้างเครือข่ายการทำงาน	4.59	0.53	มากที่สุด
5.8 สถานศึกษามีการปรับปรุงข้อมูลและสารสนเทศอย่างต่อเนื่อง	4.54	0.58	มากที่สุด
5.9 สถานศึกษามีการเผยแพร่ข้อมูล โดยใช้ช่องทางที่หลากหลาย	4.59	0.60	มากที่สุด
ภาพรวม	**4.53**	**0.47**	**มากที่สุด**

จากตาราง 13 พบว่า ระดับการดำเนินการองค์ประกอบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.53, S.D. = 0.47) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า สถานศึกษามีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการสร้างเครือข่ายการทำงาน ($\overline{X}$ = 4.59, S.D. = 0.53) และสถานศึกษามีการเผยแพร่ข้อมูลโดยใช้ช่องทางที่หลากหลาย ($\overline{X}$ = 4.59, S.D. = 0.60) มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด รองลงมา ได้แก่ สถานศึกษามีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการสร้างช่องทางการสื่อสารที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ($\overline{X}$ = 4.56, S.D. = 0.57) และ สถานศึกษามีการจัดการข้อมูล เพื่อเป็นเครื่องมือช่วยสนับสนุนในการคิดสร้างสรรค์นวัตกรรมได้ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\overline{X}$ = 4.42, S.D. = 0.63) เมื่อพิจารณาค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ในภาพรวมมีค่า 0.47 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 1

แสดงว่า ระดับการดำเนินการการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่เป็นกลุ่มตัวอย่างมีความสอดคล้องกัน

ตาราง 14 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการดำเนินการองค์ประกอบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านวัฒนธรรมองค์การแห่งนวัตกรรม

ด้านวัฒนธรรมองค์การแห่งนวัตกรรม	n = 340		ระดับการดำเนินการ
	$\overline{X}$	S.D.	
6.1 บุคลากรมีค่านิยมและแนวปฏิบัติที่มีการยึดถือปฏิบัติร่วมกัน	4.59	0.55	มากที่สุด
6.2 สถานศึกษามีค่านิยมที่ส่งเสริมให้บุคลากรมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์	4.60	0.55	มากที่สุด
6.3 สถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรสามารถอภิปรายและแสดงออกได้อย่างสร้างสรรค์	4.66	0.53	มากที่สุด
6.4 สถานศึกษามีการส่งเสริมให้บุคลากรเปิดใจรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน	4.66	0.54	มากที่สุด
6.5 สถานศึกษามีค่านิยมให้บุคลากรยอมรับความผิดพลาดและความล้มเหลวที่เกิดขึ้น โดยไม่มีการลงโทษ	4.48	0.73	มาก
6.6 สถานศึกษามีแนวทางการดำเนินงานที่ท้าทายกับสถานการณ์ปัจจุบันและมีทัศนคติที่ดีต่อการเปลี่ยนแปลง	4.54	0.56	มากที่สุด
6.7 สถานศึกษาให้ความสำคัญกับบุคลากรที่มีความคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม	4.67	0.54	มากที่สุด
6.8 สถานศึกษามีการยกย่องบุคคลแห่งการเรียนรู้	4.67	0.58	มากที่สุด

ตาราง 14 (ต่อ)

ด้านวัฒนธรรมองค์การแห่งนวัตกรรม	n = 340		ระดับการดำเนินการ
	$\overline{X}$	S.D.	
6.9 สถานศึกษามีค่านิยมส่งเสริมให้บุคลากรเห็นความสำคัญของนวัตกรรม	4.64	0.52	มากที่สุด
6.10 สถานศึกษามีค่านิยมที่ส่งเสริมให้บุคลากรรับรู้ต่อเป้าหมายการสร้างนวัตกรรม	4.58	0.55	มากที่สุด
6.11 สถานศึกษามีค่านิยมที่ส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการสร้างนวัตกรรม	4.61	0.54	มากที่สุด
6.12 สถานศึกษามีค่านิยมในการเรียนรู้จากความล้มเหลว เพื่อนำมาปรับปรุงแก้ไข	4.54	0.60	มากที่สุด
ภาพรวม	**4.60**	**0.44**	**มากที่สุด**

จากตาราง 14 พบว่า ระดับการดำเนินการองค์ประกอบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านวัฒนธรรมองค์การแห่งนวัตกรรม อยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.60, S.D. = 0.44) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า สถานศึกษาให้ความสำคัญกับบุคลากรที่มีความคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม ($\overline{X}$ = 4.67, S.D. = 0.54) และสถานศึกษามีการยกย่องบุคคลแห่งการเรียนรู้ ($\overline{X}$ = 4.67, S.D. = 0.58) มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา ได้แก่ สถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรสามารถอภิปรายและแสดงออกได้อย่างสร้างสรรค์ ($\overline{X}$ = 4.66, S.D. = 0.53) สถานศึกษามีการส่งเสริมให้บุคลากรเปิดใจรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน ($\overline{X}$ = 4.66, S.D. = 0.54) และสถานศึกษามีค่านิยมให้บุคลากรยอมรับความผิดพลาดและความล้มเหลวที่เกิดขึ้น โดยไม่มีการลงโทษ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\overline{X}$ = 4.48, S.D. = 0.70) เมื่อพิจารณาค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ในภาพรวมมีค่า 0.44 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 1 แสดงว่า ระดับการดำเนินการการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาส

ทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านวัฒนธรรมองค์การแห่งนวัตกรรมที่เป็นกลุ่มตัวอย่างมีความสอดคล้องกัน

ตาราง 15 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการดำเนินการ องค์ประกอบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านบรรยากาศนวัตกรรม

ด้านบรรยากาศนวัตกรรม	n = 340		ระดับการดำเนินการ
	$\overline{X}$	S.D.	
7.1 สถานศึกษามีการจัดสภาพแวดล้อมและบรรยากาศในองค์การที่ส่งผลต่อพฤติกรรม ทัศนคติ และความรู้สึกที่ดีของบุคลากร	4.62	0.54	มากที่สุด
7.2 สถานศึกษามีการสนับสนุนการทำงานเป็นทีม	4.79	0.48	มากที่สุด
7.3 สถานศึกษามีการเปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น	4.79	0.44	มากที่สุด
7.4 สถานศึกษามีการวางแผนระยะยาวเพื่อการบริหารงานในสภาวการณ์ที่เปลี่ยนแปลง	4.57	0.58	มากที่สุด
7.5 สถานศึกษามีการส่งเสริมบรรยากาศการทำงานที่สนุกสนานและการเปิดกว้างทางความคิด	4.66	0.52	มากที่สุด
7.6 สถานศึกษามีการส่งเสริมกิจกรรมที่สร้างการมีปฏิสัมพันธ์กันของบุคลากร	4.69	0.52	มากที่สุด
7.7 สถานศึกษามีการจัดสรรพื้นที่ในการทำกิจกรรมร่วมกัน	4.60	0.58	มากที่สุด
7.8 สถานศึกษามีการนำเสนอผลงานนวัตกรรม เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน	4.41	0.65	มาก

ตาราง 15 (ต่อ)

ด้านบรรยากาศนวัตกรรม	n = 340		ระดับ
	$\overline{X}$	S.D.	การดำเนินการ
7.9 สถานศึกษามีการสนับสนุนให้บุคลากรมีอิสระในการคิดอย่างสร้างสรรค์	4.68	0.53	มากที่สุด
7.10 สถานศึกษามีการสนับสนุนบุคลากรในการเสริมสร้างกำลังใจ	4.72	0.52	มากที่สุด
7.11 สถานศึกษามีการสนับสนุนให้บุคลากรมีการชื่นชมซึ่งกันและกัน	4.71	0.51	มากที่สุด
7.12 สถานศึกษามีการให้รางวัลตอบแทนความสำเร็จในการสร้างสรรค์นวัตกรรมแก่บุคลากรในรูปแบบต่าง ๆ เช่น การเลื่อนเงินเดือน เงินรางวัล หรือ ของรางวัล เป็นต้น	4.53	0.63	มากที่สุด
ภาพรวม	**4.65**	**0.41**	**มากที่สุด**

จากตาราง 15 พบว่า ระดับการดำเนินการองค์ประกอบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านบรรยากาศนวัตกรรมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.65, S.D .= 0.41) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า สถานศึกษามีการสนับสนุนการทำงานเป็นทีม ($\overline{X}$ = 4.79, S.D. = 0.48) และสถานศึกษามีการเปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น ($\overline{X}$ = 4.79, S.D. = 0.44) มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา ได้แก่ สถานศึกษามีการสนับสนุนบุคลากรในการเสริมสร้างกำลังใจ ($\overline{X}$ = 4.72, S.D. = 0.52) และสถานศึกษามีการนำเสนอผลงานนวัตกรรม เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\overline{X}$ = 4.41, S.D. = 0.65) เมื่อพิจารณาค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ในภาพรวมมีค่า 0.41 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 1 แสดงว่าระดับการดำเนินการการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านบรรยากาศนวัตกรรมที่เป็นกลุ่มตัวอย่างมีความสอดคล้องกัน

ตาราง 16 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการดำเนินการองค์ประกอบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการจัดการความรู้

ด้านการจัดการความรู้	n = 340		ระดับการดำเนินการ
	$\overline{X}$	S.D.	
8.1 สถานศึกษามีระบบการจัดเก็บรวบรวมความรู้ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา	4.42	0.63	มาก
8.2 สถานศึกษามีการสร้างระบบการจัดการความรู้ ที่สามารถเข้าถึงได้ง่าย	4.44	0.63	มาก
8.3 สถานศึกษามีระบบที่สามารถเข้าถึงความรู้ แลกเปลี่ยนความรู้ ถ่ายโอนความรู้ และการใช้ความรู้เพื่อการปฏิบัติงานได้	4.46	0.62	มาก
8.4 สถานศึกษามีการนำความรู้ต่าง ๆ มาจัดหมวดหมู่ให้ชัดเจน	4.34	0.69	มาก
8.5 สถานศึกษามีการจัดเก็บความรู้ไว้ในรูปแบบต่าง ๆ ให้มีความทันสมัยอยู่เสมอ	4.39	0.67	มาก
8.6 สถานศึกษามีการจัดทำช่องทางเผยแพร่ความรู้ผ่านช่องทางที่หลากหลาย	4.51	0.61	มากที่สุด
8.7 สถานศึกษามีการส่งเสริมให้เกิดองค์การแห่งการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง	4.54	0.60	มากที่สุด
8.8 สถานศึกษามีการส่งเสริมบุคลากรให้มีการนำความรู้ไปแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน และเกิดองค์ความรู้ใหม่ ๆ เพื่อนำไปสู่การพัฒนานวัตกรรม	4.56	0.58	มากที่สุด
ภาพรวม	**4.46**	**0.53**	**มาก**

จากตาราง 16 พบว่า ระดับการดำเนินการองค์ประกอบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการจัดการความรู้อยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.46, S.D. = 0.53) เมื่อพิจารณา

เป็นรายข้อ พบว่า สถานศึกษามีการส่งเสริมบุคลากรให้มีการนำความรู้ไปแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน และเกิดองค์ความรู้ใหม่ ๆ เพื่อนำไปสู่การพัฒนานวัตกรรม มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\overline{X}$ = 4.56, S.D. = 0.58) รองลงมา ได้แก่ สถานศึกษามีการส่งเสริมให้เกิดองค์การแห่งการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ($\overline{X}$ = 4.54, S.D. = 0.60) และสถานศึกษามีการนำความรู้ต่าง ๆ มาจัดหมวดหมู่ให้ชัดเจน ($\overline{X}$ = 4.34, S.D. = 0.69) มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด เมื่อพิจารณาค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ในภาพรวมมีค่า 0.53 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 1 แสดงว่า ระดับการดำเนินการการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการจัดการความรู้ ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างมีความสอดคล้องกัน

1.3 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันขององค์ประกอบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1.3.1 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันขององค์ประกอบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า องค์ประกอบทั้ง 8 ด้าน มีความสัมพันธ์กันเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($P < .01$) โดยการดำเนินการที่มีความสัมพันธ์สูงที่สุด คือ ด้านการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ (HR) และด้านบรรยากาศนวัตกรรม (IA) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .819 ส่วนการดำเนินการที่มีความสัมพันธ์กันน้อยที่สุด คือ ด้านภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม (IL) และด้านการจัดการความรู้ (KM) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .639 โดยในภาพรวมแสดงว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของทุกคู่อยู่ในเกณฑ์ดี จึงได้นำไปวิเคราะห์องค์ประกอบ และผู้วิจัยได้ทำการตรวจสอบค่าสถิติทดสอบความสัมพันธ์ของข้อมูล พบว่า ค่าสถิติทดสอบ KMO เท่ากับ 0.937 และค่า Bartlett's Test มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 แสดงว่า องค์ประกอบทั้ง 8 องค์ประกอบ มีความสัมพันธ์กันและมีความเหมาะสมอย่างมากที่จะนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบ ดังตาราง 17

ตาราง 17 แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันขององค์ประกอบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

	VI	IL	SI	HR	TI	CI	IA	KM
VI	1.000							
IL	0.706*	1.000						
SI	0.645*	0.713*	1.000					
HR	0.780*	0.694*	0.704*	1.000				
TI	0.708*	0.656*	0.641*	0.801*	1.000			
CL	0.732*	0.641*	0.657*	0.811*	0.758*	1.000		
IA	0.732*	0.712*	0.753*	0.819*	0.713*	0.762*	1.000	
KM	0.801*	0.639*	0.578*	0.758*	0.746*	0.695*	0.682*	1.000

หมายเหตุ: * หมายถึง p – value < 0.01

ทั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดตัวแปรในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

VI คือ ด้านวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ เป้าหมายขององค์การ

IL คือ ด้านภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

SI คือ ด้านโครงสร้างองค์การนวัตกรรม

HR คือ ด้านการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์

TI คือ ด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

CI คือ ด้านวัฒนธรรมองค์การแห่งนวัตกรรม

IA คือ ด้านบรรยากาศนวัตกรรม

KM คือ ด้านการจัดการความรู้

1.3.2 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันขององค์ประกอบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1) ผลการตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้าง พบว่า ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) ของแต่ละองค์ประกอบมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 แสดงว่า องค์ประกอบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีความตรงเชิงโครงสร้าง ดังตาราง 18

2) ผลการตรวจสอบความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับแรกของการดำเนินการการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า โมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ดีมาก พิจารณาได้จากค่า Chi-square = 8.477, Df=12, Chi-square/Df= 0.706, Comparative Fit Index (CFI) = 1.000, SRMR = 0.007, RMSEA = 0.000 ดังตาราง 18

ตาราง 18 แสดงผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันขององค์ประกอบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

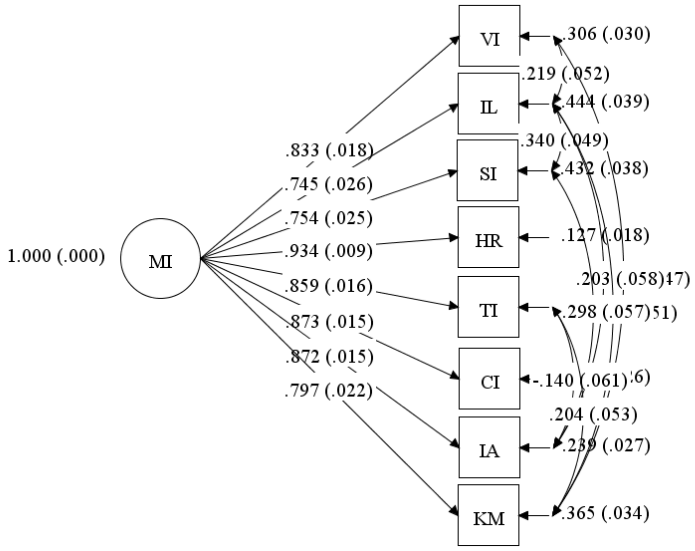
องค์ประกอบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน	เมทริกซ์น้ำหนักองค์ประกอบ			สัมประสิทธิ์การพยากรณ์
	Factor Loading	S.E.	t	R^2
ด้านวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ เป้าหมายขององค์การ	0.833	0.018	45.707**	0.694
ด้านภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม	0.745	0.026	28.677**	0.556
ด้านโครงสร้างองค์การนวัตกรรม	0.754	0.025	29.838**	0.568
ด้านการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์	0.934	0.009	99.038**	0.873
ด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร	0.859	0.016	52.378**	0.737
ด้านวัฒนธรรมองค์การแห่งนวัตกรรม	0.873	0.015	59.612**	0.763
ด้านบรรยากาศนวัตกรรม	0.872	0.015	57.211**	0.761
ด้านการจัดการความรู้	0.797	0.022	36.913*	0.635
P-Value = 0.7468, Chi-square = 8.477, df = 12, Chi-square/df = 0.706, Comparative Fit Index (CFI) = 1.000, SRMR = 0.007, RMSEA = 0.000				

หมายเหตุ: **P <.01

จากตาราง 18 พบว่า องค์ประกอบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) มากที่สุด คือ ด้านการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ (0.934)

รองลงมา คือ ด้านวัฒนธรรมองค์การแห่งนวัตกรรม (0.873) ด้านบรรยากาศนวัตกรรม (0.872) ด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (0.859) ด้านวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ เป้าหมายขององค์การ (0.833) ด้านการจัดการความรู้ (0.797) ด้านโครงสร้างองค์การนวัตกรรม (0.754) และด้านภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม (0.745) ตามลำดับ

ผลจากการศึกษาในขั้นตอนนี้สามารถเขียนภาพองค์ประกอบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้ดังภาพ 2



ภาพ 2 แสดงผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันขององค์ประกอบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาพรวม

ตาราง 19 แสดงผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันขององค์ประกอบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ เป้าหมายขององค์การ

องค์ประกอบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน	เมทริกซ์น้ำหนักองค์ประกอบ			สัมประสิทธิ์การพยากรณ์
	Factor Loading	S.E.	t	R^2
1. วิสัยทัศน์ กลยุทธ์ เป้าหมายขององค์การ (VI)				
1.1 สถานศึกษามีการกำหนดแนวทางการพัฒนาอย่างมีทิศทาง	0.757	0.025	30.082**	0.573
1.2 สถานศึกษามีการกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายที่มีความท้าทาย นำไปสู่การสร้างนวัตกรรม	0.860	0.016	52.297**	0.740
1.3 สถานศึกษามีการกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายที่ช่วยสร้างแรงบันดาลใจนำไปสู่การนวัตกรรม	0.895	0.013	66.608**	0.802
1.4 สถานศึกษามีกลยุทธ์ที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรมในระยะสั้นและระยะยาว	0.876	0.015	58.738**	0.768
1.5 สถานศึกษามีการกำหนดแผนงาน กิจกรรม ด้านการสร้างนวัตกรรมสอดคล้องกับเป้าหมายของสถานศึกษา	0.893	0.014	65.864**	0.797

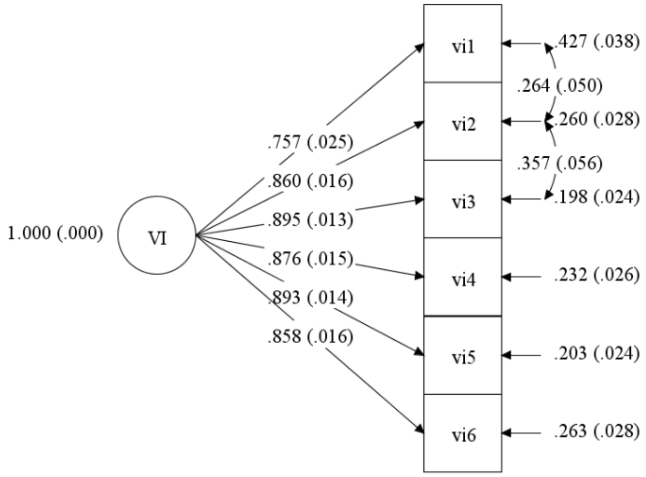
ตาราง 19 (ต่อ)

องค์ประกอบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน	เมทริกซ์น้ำหนักองค์ประกอบ			สัมประสิทธิ์การพยากรณ์
	Factor Loading	S.E.	t	R^2
1.6 บุคลากรรับรู้และเข้าใจวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ และเป้าหมายเพื่อการสร้างนวัตกรรมของสถานศึกษา	0.858	0.016	52.119**	0.737
P-Value = 0.6035, Chi-square = 5.465, df = 7, Chi-square/df = 0.780, Comparative Fit Index (CFI) = 1.000, SRMR = 0.006, RMSEA = 0.000				

หมายเหตุ: **P <.01

จากตาราง 19 พบว่า องค์ประกอบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) มากที่สุด คือ สถานศึกษามีการกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายที่ช่วยสร้างแรงบันดาลใจนำไปสู่การนวัตกรรม (0.895) รองลงมา คือ สถานศึกษามีการกำหนดแผนงาน กิจกรรม ด้านการสร้างนวัตกรรมสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์การ (0.893) และสถานศึกษามีการกำหนดแนวทางการพัฒนาองค์การอย่างมีทิศทาง (0.757) มีน้ำหนักองค์ประกอบน้อยที่สุด

ผลจากการศึกษาในขั้นตอนนี้สามารถเขียนภาพองค์ประกอบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้ดังภาพ 3



ภาพ 3 แสดงผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันขององค์ประกอบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ เป้าหมายขององค์การ

ตาราง 20 แสดงผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันขององค์ประกอบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

องค์ประกอบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน	เมทริกซ์น้ำหนักองค์ประกอบ			สัมประสิทธิ์การพยากรณ์
	Factor Loading	S.E.	t	R^2
2. ด้านภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม (IL)				
2.1 ผู้บริหารมีสมรรถนะเชิงนวัตกรรมในการขับเคลื่อนสถานศึกษา เพื่อให้การทำงานบรรลุวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา	0.571	0.042	13.643**	0.326

ตาราง 20 (ต่อ)

องค์ประกอบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน	เมทริกซ์น้ำหนักองค์ประกอบ			สัมประสิทธิ์การพยากรณ์
	Factor Loading	S.E.	t	R^2
2.2 ผู้บริหารมีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนสถานศึกษาเพื่อให้การทำงานบรรลุวัตถุประสงค์ของสถานศึกษาทางด้านนวัตกรรมได้	0.564	0.040	14.050**	0.318
2.3 ผู้บริหารมีความสามารถในการค้นพบแนวทางในการดำเนินการใหม่ ๆ	0.657	0.034	19.153**	0.432
2.4 ผู้บริหารมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงาน	0.779	0.027	28.744**	0.607
2.5 ผู้บริหารเปิดใจรับฟังความคิดหรือการทดลองสิ่งใหม่ ๆ	0.590	0.038	15.365**	0.348
2.6 ผู้บริหารพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอยู่เสมอ	0.622	0.037	16.779**	0.387
2.7 ผู้บริหารพร้อมรับความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น	0.549	0.041	13.235**	0.301
2.8 ผู้บริหารเรียนรู้ที่จะนำนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้	0.785	0.024	32.178**	0.617
2.9 ผู้บริหารเรียนรู้ที่จะปรับตัวเมื่อเกิดการเปลี่ยนแปลง	0.785	0.027	28.551**	0.616

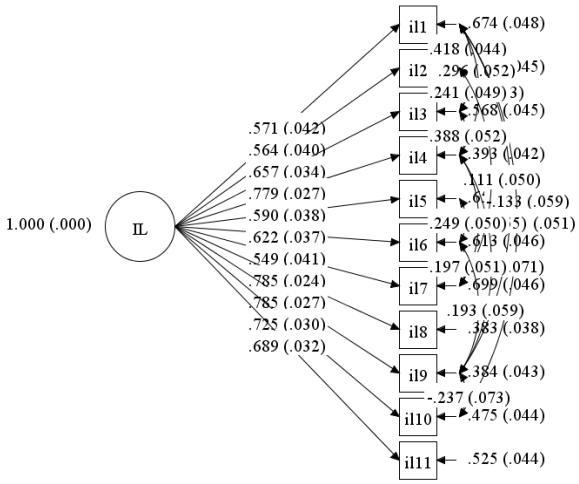
ตาราง 20 (ต่อ)

องค์ประกอบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน	เมทริกซ์น้ำหนักองค์ประกอบ			สัมประสิทธิ์การพยากรณ์
	Factor Loading	S.E.	t	R^2
2.10 ผู้บริหารเป็นต้นแบบในการสร้างนวัตกรรมและนำนวัตกรรมมาใช้อย่างสร้างสรรค์	0.725	0.030	23.758**	0.525
2.11 ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมในสถานศึกษา	0.689	0.032	21.685**	0.475
P-Value = 0.0999, Chi-square = 40.262, df = 30, Chi-square/df = 1.342, Comparative Fit Index (CFI) = 0.994, SRMR = 0.030, RMSEA = 0.032				

หมายเหตุ: *P <.01

จากตาราง 20 พบว่า องค์ประกอบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) มากที่สุด คือ ผู้บริหารเรียนรู้ที่จะปรับตัวเมื่อเกิดการเปลี่ยนแปลง (0.785) และผู้บริหารเรียนรู้ที่จะนำนวัตกรรมใหม่ๆมาใช้ (0.785) รองลงมา คือ ผู้บริหารมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงาน (0.779) และผู้บริหารพร้อมรับความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น (0.549) มีน้ำหนักองค์ประกอบน้อยที่สุด

ผลจากการศึกษาในขั้นตอนนี้สามารถเขียนภาพองค์ประกอบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้ดังภาพ 4



ภาพ 4 แสดงผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันขององค์ประกอบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

ตาราง 21 แสดงผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันขององค์ประกอบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านโครงสร้างองค์การนวัตกรรม

องค์ประกอบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน	เมทริกซ์น้ำหนักองค์ประกอบ			สัมประสิทธิ์การพยากรณ์
	Factor Loading	S.E.	t	R^2
3. ด้านโครงสร้างองค์การนวัตกรรม (SI)				
3.1 โครงสร้างของสถานศึกษามีความยืดหยุ่น เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม	0.650	0.036	18.280**	0.422
3.2 สถานศึกษามีการกำหนดบทบาทหน้าที่ของบุคลากรซึ่งสามารถปรับเปลี่ยนได้ตามภารกิจที่สอดคล้องกับความรู้ความสามารถ และทักษะของบุคลากร	0.757	0.028	27.351**	0.573

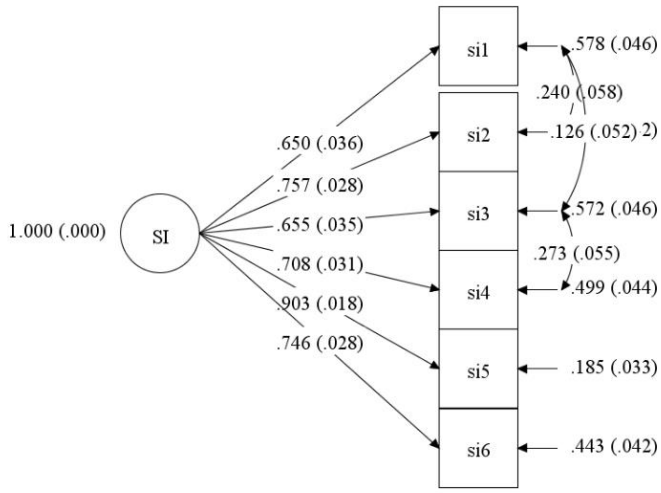
ตาราง 21 (ต่อ)

องค์ประกอบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน	เมทริกซ์น้ำหนักองค์ประกอบ			สัมประสิทธิ์การพยากรณ์
	Factor Loading	S.E.	t	R^2
3.3 โครงสร้างสถานศึกษามีการกระจายอำนาจในการบริหารจากผู้บังคับบัญชา	0.655	0.035	18.590**	0.428
3.4 ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการดำเนินงานต่าง ๆ	0.708	0.031	22.807**	0.501
3.5 สถานศึกษามีโครงสร้างการบริหารงานที่คล่องตัว	0.903	0.018	49.583**	0.815
3.6 สถานศึกษามีการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมและการเปลี่ยนแปลงเสมอ	0.746	0.028	26.565**	0.557
P-Value = 0.2665, Chi-square = 7.630, df= 6, Chi-square/df= 1.272, Comparative Fit Index (CFI) = 0.998, SRMR = 0.013, RMSEA = 0.013				

หมายเหตุ: *P <.01

จากตาราง 21 พบว่า องค์ประกอบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) มากที่สุด คือ สถานศึกษามีโครงสร้างการบริหารงานที่คล่องตัว (0.903) รองลงมา คือ สถานศึกษามีการกำหนดบทบาทหน้าที่ของบุคลากรซึ่งสามารถปรับเปลี่ยนได้ตามภารกิจที่สอดคล้องกับความรู้ ความสามารถ และทักษะของบุคลากร (0.757) และโครงสร้างของสถานศึกษามีความยืดหยุ่น เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม (0.650) มีน้ำหนักองค์ประกอบน้อยที่สุด

ผลจากการศึกษาในขั้นตอนนี้สามารถเขียนภาพองค์ประกอบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้ดังภาพ 5



ภาพ 5 แสดงผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันขององค์ประกอบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านโครงสร้างองค์การนวัตกรรม

ตาราง 22 แสดงผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันขององค์ประกอบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์

องค์ประกอบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน	เมทริกซ์น้ำหนักองค์ประกอบ			สัมประสิทธิ์การพยากรณ์
	Factor Loading	S.E.	t	R^2
4. ด้านการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ (HR)				
4.1 สถานศึกษามีกระบวนการดำเนินการสรรหา คัดเลือก และบรรจุบุคลากรที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเข้าปฏิบัติงานในสถานศึกษา	0.550	0.039	14.227**	0.303

ตาราง 22 (ต่อ)

องค์ประกอบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน	เมทริกซ์น้ำหนักองค์ประกอบ			สัมประสิทธิ์การพยากรณ์
	Factor Loading	S.E.	t	R^2
4.2 สถานศึกษามีแผนการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร	0.700	0.031	22.899**	0.491
4.3 สถานศึกษามีการสนับสนุนให้บุคลากรมีความรู้ ความสามารถ และสามารถสร้างนวัตกรรมให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น	0.624	0.034	18.441**	0.389
4.4 สถานศึกษามีการปลูกฝังให้บุคลากรมีนิสัยรักการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา	0.646	0.032	19.884**	0.417
4.5 สถานศึกษามีกลยุทธ์ในการพัฒนาความรู้ความสามารถด้านนวัตกรรมแก่บุคลากรอย่างต่อเนื่อง	0.773	0.024	31.903**	0.598
4.6 สถานศึกษามีการฝึกอบรมด้านนวัตกรรมให้แก่บุคลากร	0.843	0.021	40.271**	0.711
4.7 สถานศึกษามีกิจกรรมที่กระตุ้นและพัฒนาให้เกิดความคิดในการสร้างสรรค์นวัตกรรม	0.814	0.022	36.306**	0.662

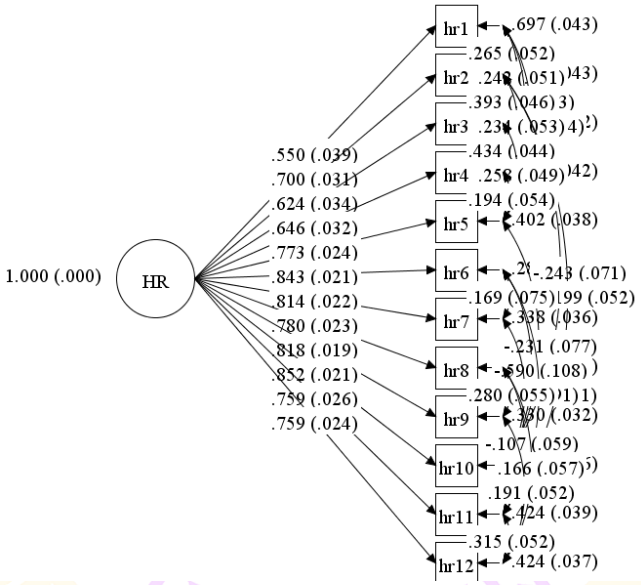
ตาราง 22 (ต่อ)

องค์ประกอบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน	เมทริกซ์น้ำหนักองค์ประกอบ			สัมประสิทธิ์การพยากรณ์
	Factor Loading	S.E.	t	R^2
4.8 สถานศึกษามีการใช้เทคนิคที่หลากหลายในการสร้างความคิดสร้างสรรค์ เช่น การระดมสมอง (Brainstorming) แผนผังความคิด (Mind Mapping) การใช้กระดานเล่าเรื่อง (Storyboarding)	0.780	0.023	34.342**	0.609
4.9 สถานศึกษามีช่องทางและพื้นที่แก่บุคลากรในการสะท้อนคิด	0.818	0.019	42.294**	0.670
4.10 สถานศึกษามีการกำหนด ให้มีการแลกเปลี่ยนและร่วมเรียนรู้ระหว่างบุคลากร	0.852	0.021	40.656**	0.725
4.11 สถานศึกษามีกิจกรรมที่สร้างความร่วมมือร่วมใจในการทำงานเป็นทีม	0.759	0.026	29.352**	0.576
4.12 สถานศึกษามีการจัดกิจกรรมสร้างแรงบันดาลใจในการทำงานให้บุคลากรอยู่เสมอ	0.759	0.024	31.069**	0.576
P-Value = 0.1411, Chi-square = 41.757, df = 33, Chi-square/df = 1.265, Comparative Fit Index (CFI) = 0.997, SRMR = 0.020, RMSEA = 0.028				

หมายเหตุ: *P <.01

จากตาราง 22 พบว่า องค์ประกอบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) มากที่สุด คือ สถานศึกษามีการกำหนดให้มีการแลกเปลี่ยนและร่วมเรียนรู้ระหว่างบุคลากร (0.852) รองลงมาคือ สถานศึกษามีการฝึกอบรมด้านนวัตกรรมให้แก่บุคลากร (0.843) และ สถานศึกษามีกระบวนการดำเนินการสรรหาคัดเลือก และบรรจุบุคลากรที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเข้าปฏิบัติงานในสถานศึกษา (0.550) มีน้ำหนักองค์ประกอบน้อยที่สุด

ผลจากการศึกษาในขั้นตอนนี้สามารถเขียนภาพองค์ประกอบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้ดังภาพ 6



ภาพ 6 แสดงผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันขององค์ประกอบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์

ตาราง 23 แสดงผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันขององค์ประกอบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

องค์ประกอบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน	เมทริกซ์น้ำหนักองค์ประกอบ			สัมประสิทธิ์การพยากรณ์
	Factor Loading	S.E.	t	R^2
5. ด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (TI)				
5.1 สถานศึกษามีการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีมาช่วยทำให้การดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ของสถานศึกษาให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ	0.660	0.033	20.109**	0.436
5.2 สถานศึกษามีการจัดเก็บข้อมูล และประมวลผลข้อมูล เพื่อให้ข้อมูลนั้นกลายเป็นสารสนเทศขององค์การ	0.728	0.029	25.300**	0.529
5.3 สถานศึกษามีการจัดการข้อมูล เพื่อเป็นเครื่องมือช่วยสนับสนุนในการคิดสร้างสรรค์นวัตกรรมได้	0.764	0.026	29.247**	0.583
5.4 บุคลากรสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารที่ใช้ในการทำงานได้หลากหลายช่องทาง	0.861	0.019	44.292**	0.741

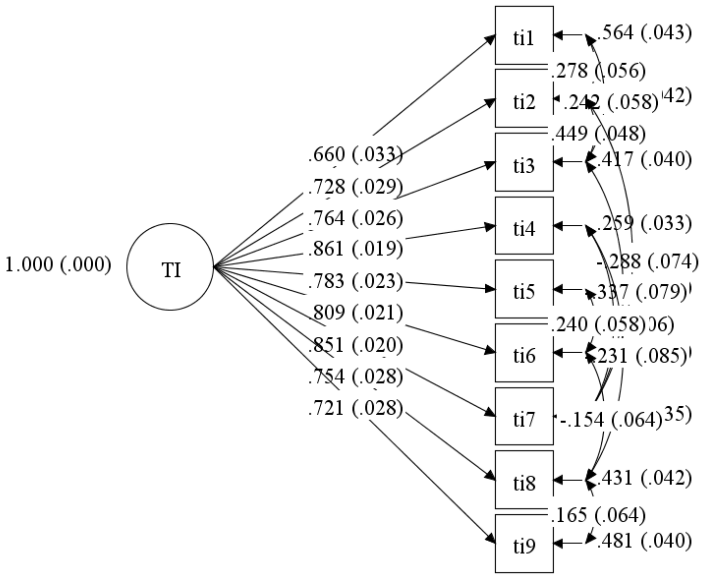
ตาราง 23 (ต่อ)

องค์ประกอบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน	เมทริกซ์น้ำหนักองค์ประกอบ			สัมประสิทธิ์การพยากรณ์
	Factor Loading	S.E.	t	R^2
5.5 สถานศึกษามีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการสร้างช่องทางการสื่อสารที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ	0.783	0.023	34.104**	0.612
5.6 สถานศึกษามีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศส่งเสริมให้บุคลากรได้มีพื้นที่แลกเปลี่ยนความคิดและข้อมูลข่าวสาร	0.809	0.021	38.684**	0.655
5.7 สถานศึกษามีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการสร้างเครือข่ายการทำงาน	0.851	0.020	41.531**	0.724
5.8 สถานศึกษามีการปรับปรุงข้อมูลและสารสนเทศอย่างต่อเนื่อง	0.754	0.028	27.257**	0.569
5.9 สถานศึกษามีการเผยแพร่ข้อมูล โดยใช้ช่องทางที่หลากหลาย	0.721	0.028	25.795**	0.519
P-Value = 0.1074, Chi-square = 24.462, df = 17, Chi-square/df = 1.439, Comparative Fit Index (CFI) = 0.996, SRMR = 0.017, RMSEA = 0.036				

หมายเหตุ: *P <.01

จากตาราง 23 พบว่า องค์ประกอบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) มากที่สุด คือ บุคลากรสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารที่ใช้ในการทำงานได้หลากหลายช่องทาง (0.861) รองลงมา สถานศึกษามีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการสร้างเครือข่ายการทำงาน (0.851) และ สถานศึกษามีการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีมาช่วยทำให้การดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ของสถานศึกษาให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ (0.660) มีน้ำหนักองค์ประกอบน้อยที่สุด

ผลจากการศึกษาในขั้นตอนนี้สามารถเขียนภาพองค์ประกอบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้ดังภาพ 7



ภาพ 7 แสดงผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันขององค์ประกอบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

ตาราง 24 แสดงผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันขององค์ประกอบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านวัฒนธรรมองค์การแห่งนวัตกรรม

องค์ประกอบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน	เมทริกซ์น้ำหนักองค์ประกอบ			สัมประสิทธิ์การพยากรณ์
	Factor Loading	S.E.	t	R^2
6. ด้านวัฒนธรรมองค์การแห่งนวัตกรรม (CI)				
6.1 บุคลากรมีค่านิยมและแนวปฏิบัติที่มีการยึดถือปฏิบัติร่วมกัน	0.736	0.028	26.236**	0.542
6.2 สถานศึกษามีค่านิยมที่ส่งเสริมให้บุคลากรมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์	0.746	0.027	27.362**	0.557
6.3 สถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรสามารถอภิปรายและแสดงออกได้อย่างสร้างสรรค์	0.783	0.025	31.344**	0.614
6.4 สถานศึกษามีการส่งเสริมให้บุคลากรเปิดใจรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน	0.807	0.023	35.239**	0.651
6.5 สถานศึกษามีค่านิยมให้บุคลากรยอมรับความผิดพลาดและความล้มเหลวที่เกิดขึ้น โดยไม่มีการลงโทษ	0.675	0.033	20.663**	0.455
6.6 สถานศึกษามีแนวทางการดำเนินงานที่ท้าทายกับสถานการณ์ปัจจุบันและมีทัศนคติที่ดีต่อการเปลี่ยนแปลง	0.756	0.027	28.067**	0.571

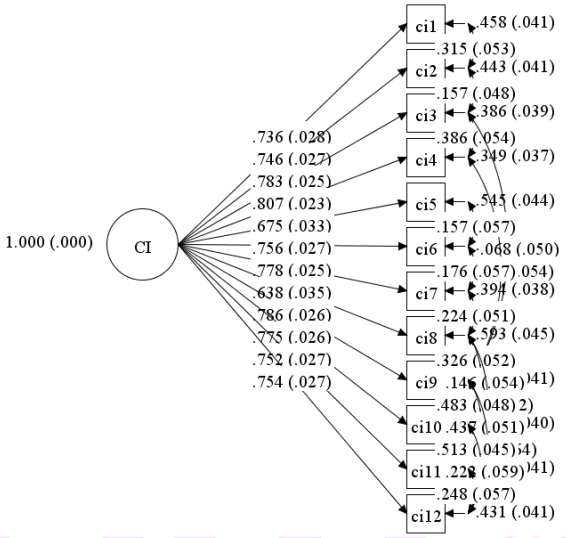
ตาราง 24 (ต่อ)

องค์ประกอบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน	เมทริกซ์น้ำหนักองค์ประกอบ			สัมประสิทธิ์การพยากรณ์
	Factor Loading	S.E.	t	R^2
6.7 สถานศึกษาให้ความสำคัญกับบุคลากรที่มีความคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม	0.778	0.025	31.460**	0.606
6.8 สถานศึกษามีการยกย่องบุคคลแห่งการเรียนรู้	0.638	0.035	18.123**	0.407
6.9 สถานศึกษามีค่านิยมส่งเสริมให้บุคลากรเห็นความสำคัญของนวัตกรรม	0.786	0.026	30.404**	0.618
6.10 สถานศึกษามีค่านิยมที่ส่งเสริมให้บุคลากรรับรู้ต่อเป้าหมายการสร้างนวัตกรรม	0.775	0.026	30.195**	0.600
6.11 สถานศึกษามีค่านิยมที่ส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการสร้างนวัตกรรม	0.752	0.027	27.468**	0.566
6.12 สถานศึกษามีค่านิยมในการเรียนรู้จากความล้มเหลว เพื่อนำมาปรับปรุงแก้ไข	0.754	0.027	27.798**	0.569
P-Value = 0.0505, Chi-square = 52.145, df = 37, Chi-square/df = 1.409, Comparative Fit Index (CFI) = 0.995, SRMR = 0.018, RMSEA = 0.035				

หมายเหตุ: **P <.01

จากตาราง 24 พบว่า องค์ประกอบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) มากที่สุด คือ สถานศึกษามีการส่งเสริมให้บุคลากรเปิดใจรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน (0.807) รองลงมา คือ สถานศึกษามีค่านิยมส่งเสริมให้บุคลากรเห็นความสำคัญของนวัตกรรม (0.786) และ สถานศึกษามีการยกย่องบุคคลแห่งการเรียนรู้ (0.638) มีน้ำหนักองค์ประกอบน้อยที่สุด

ผลจากการศึกษาในขั้นตอนนี้สามารถเขียนภาพองค์ประกอบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้ดังภาพ 8



ภาพ 8 แสดงผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันขององค์ประกอบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านวัฒนธรรมองค์การแห่งนวัตกรรม

ตาราง 25 แสดงผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันขององค์ประกอบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านบรรยากาศนวัตกรรม

องค์ประกอบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน	เมทริกซ์น้ำหนักองค์ประกอบ			สัมประสิทธิ์การพยากรณ์
	Factor Loading	S.E.	T	R^2
7. ด้านบรรยากาศนวัตกรรม (IA)				
7.1 สถานศึกษามีการจัดสภาพแวดล้อมและบรรยากาศในองค์การที่ส่งผลต่อพฤติกรรม ทัศนคติ และความรู้สึกที่ดีของบุคลากร	0.681	0.031	21.765**	0.463
7.2 สถานศึกษามีการสนับสนุนการทำงานเป็นทีม	0.669	0.033	20.212**	0.447
7.3 สถานศึกษามีการเปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น	0.647	0.034	19.007**	0.418
7.4 สถานศึกษามีการวางแผนระยะยาวเพื่อการบริหารงานในสภาวการณ์ที่เปลี่ยนแปลง	0.722	0.028	25.492**	0.522
7.5 สถานศึกษามีการส่งเสริมบรรยากาศการทำงานที่สนุกสนานและการเปิดกว้างทางความคิด	0.814	0.021	38.428**	0.663
7.6 สถานศึกษามีการส่งเสริมกิจกรรมที่สร้างการมีปฏิสัมพันธ์กันของบุคลากร	0.813	0.021	38.019**	0.660

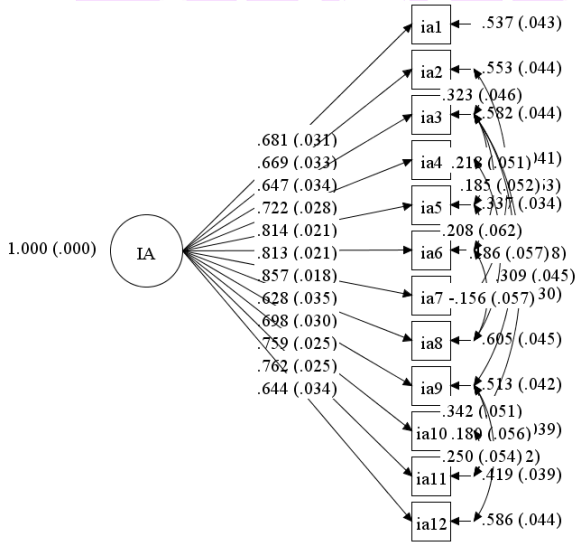
ตาราง 25 (ต่อ)

องค์ประกอบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน	เมทริกซ์น้ำหนักองค์ประกอบ			สัมประสิทธิ์การพยากรณ์
	Factor Loading	S.E.	T	R^2
7.7 สถานศึกษามีการจัดสรรพื้นที่ในการทำกิจกรรมร่วมกัน	0.857	0.018	48.316**	0.734
7.8 สถานศึกษามีการนำเสนอผลงานนวัตกรรมเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน	0.628	0.035	17.712**	0.395
7.9 สถานศึกษามีการสนับสนุนให้บุคลากรมีอิสระในการคิดอย่างสร้างสรรค์	0.698	0.030	23.199**	0.487
7.10 สถานศึกษามีการสนับสนุนบุคลากรในการเสริมสร้างกำลังใจ	0.759	0.025	29.917**	0.577
7.11 สถานศึกษามีการสนับสนุนให้บุคลากรมีการชื่นชมซึ่งกันและกัน	0.762	0.025	30.072**	0.581
7.12 สถานศึกษามีการให้รางวัลตอบแทนความสำเร็จในการสร้างสรรค์นวัตกรรมแก่บุคลากรในรูปแบบต่าง ๆ เช่น การเลื่อนเงินเดือน เงินรางวัล หรือ ของรางวัล เป็นต้น	0.644	0.034	18.909**	0.414
P-Value = 0.0892, Chi-square = 53.637, df = 41, Chi-square/df = 1.308, Comparative Fit Index (CFI) = 0.995, SRMR = 0.022, RMSEA = 0.030				

หมายเหตุ: *P <.01

จากตาราง 25 พบว่า องค์ประกอบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) มากที่สุด คือ สถานศึกษามีการจัดสรรพื้นที่ในการทำกิจกรรมร่วมกัน (0.857) รองลงมา คือ สถานศึกษามีการส่งเสริมบรรยากาศการทำงานที่สนุกสนานและการเปิดกว้างทางความคิด (0.814) และสถานศึกษามีการนำเสนอผลงานนวัตกรรมเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน (0.628) มีน้ำหนักองค์ประกอบน้อยที่สุด

ผลจากการศึกษาในขั้นตอนนี้สามารถเขียนภาพองค์ประกอบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้ดังภาพ 9



ภาพ 9 แสดงผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันขององค์ประกอบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านบรรยากาศนวัตกรรม

ตาราง 26 แสดงผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันขององค์ประกอบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการจัดการความรู้

องค์ประกอบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน	เมทริกซ์น้ำหนักองค์ประกอบ			สัมประสิทธิ์การพยากรณ์
	Factor Loading	S.E.	T	R^2
8. ด้านการจัดการความรู้ (KM)				
8.1 สถานศึกษามีระบบการจัดเก็บรวบรวมความรู้ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา	0.835	0.018	46.362**	0.697
8.2 สถานศึกษามีการสร้างระบบการจัดการความรู้ที่สามารถเข้าถึงได้ง่าย	0.918	0.013	70.849**	0.842
8.3 สถานศึกษามีระบบที่สามารถเข้าถึงความรู้ แลกเปลี่ยนความรู้ ถ่ายโอนความรู้และการใช้ความรู้เพื่อการปฏิบัติงานได้	0.846	0.017	50.350**	0.715
8.4 สถานศึกษามีการนำความรู้ต่าง ๆ มาจัดหมวดหมู่ให้ชัดเจน	0.813	0.022	37.568**	0.662
8.5 สถานศึกษามีการจัดเก็บความรู้ไว้ในรูปแบบต่าง ๆ ให้มีความทันสมัยอยู่เสมอ	0.790	0.022	36.457**	0.624
8.6 สถานศึกษามีการจัดทำช่องทางเผยแพร่ความรู้ผ่านช่องทางที่หลากหลาย	0.784	0.022	34.993**	0.614

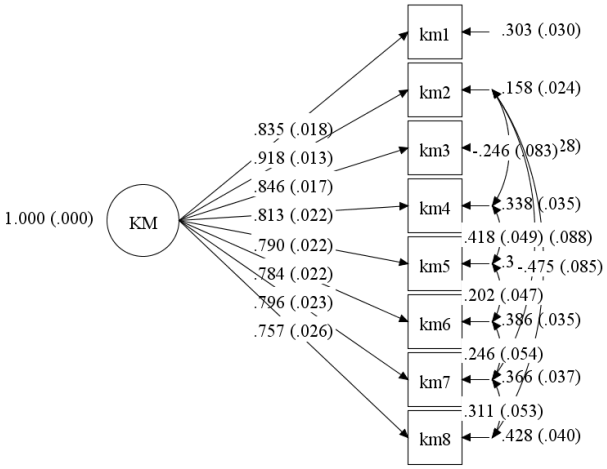
ตาราง 26 (ต่อ)

องค์ประกอบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน	เมทริกซ์น้ำหนักองค์ประกอบ			สัมประสิทธิ์การพยากรณ์
	Factor Loading	S.E.	T	R^2
8.7 สถานศึกษามีการส่งเสริมให้เกิดองค์การแห่งการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง	0.796	0.023	34.247**	0.634
8.8 สถานศึกษามีการส่งเสริมบุคลากรให้มีการนำความรู้ไปแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันและเกิดองค์ความรู้ใหม่ ๆ เพื่อนำไปสู่การพัฒนานวัตกรรม	0.757	0.026	28.560**	0.572
P-Value = 0.1505, Chi-square = 18.189, df = 13, Chi-square/df = 1.399, Comparative Fit Index (CFI) = 0.998, SRMR = 0.014, RMSEA = 0.034				

หมายเหตุ: *P <.01

จากตาราง 26 พบว่า องค์ประกอบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) มากที่สุด คือ สถานศึกษามีการสร้างระบบการจัดการความรู้ที่สามารถเข้าถึงได้ง่าย (0.918) รองลงมา คือ สถานศึกษามีระบบที่สามารถเข้าถึงความรู้ แลกเปลี่ยนความรู้ ถ่ายโอนความรู้และการใช้ความรู้เพื่อการปฏิบัติงานได้ (0.835) และสถานศึกษามีการส่งเสริมบุคลากรให้มีการนำความรู้ไปแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน และเกิดองค์ความรู้ใหม่ ๆ เพื่อนำไปสู่การพัฒนานวัตกรรม (0.757) มีน้ำหนักองค์ประกอบน้อยที่สุด

ผลจากการศึกษาในขั้นตอนนี้สามารถเขียนภาพองค์ประกอบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้ดังภาพ 10



ภาพ 10 แสดงผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันขององค์ประกอบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการจัดการความรู้

2. ผลการศึกษาแนวทางในการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ผลการศึกษาแนวการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 คน พบว่า องค์ประกอบของรูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 หลักการและวัตถุประสงค์ของการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1. หลักการของการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2. วัตถุประสงค์ของการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ส่วนที่ 2 กระบวนการในการบริหารสู่องค์การนวัตกรรม ของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ส่วนที่ 3 เงื่อนไขความสำเร็จของการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

แนวการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ส่วนที่ 1 หลักการและวัตถุประสงค์ของการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ส่วนที่ 1.1 หลักการของการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1. สถานศึกษามีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องบนฐานความจริงในบริบทของตนเอง

2. สถานศึกษามุ่งเน้นความเสมอภาค ลดความเหลื่อมล้ำ

3. สถานศึกษาจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ มุ่งเน้นประโยชน์สูงสุดให้เกิดแก่ผู้เรียน ให้ผู้เรียนได้พัฒนาตนเองอย่างเต็มศักยภาพ

4. สถานศึกษามีการบริหารแบบมีส่วนร่วม สร้างเครือข่ายการทำงาน เน้นการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) และชุมชน

5. สถานศึกษามีการบูรณาการเทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้และการบริหารจัดการ

ส่วนที่ 1.2 วัตถุประสงค์ของการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1. เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้มีทักษะและสมรรถนะที่พึงประสงค์ สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน ชุมชน และสังคม

2. เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการองค์การ โดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด พัฒนาโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาให้มีคุณภาพ สามารถดำรงอยู่ได้

3. เพื่อสร้างโอกาสทางการศึกษาที่ยืดหยุ่น หลากหลาย สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา

4. เพื่อสร้างพื้นที่ร่วมกันและเชื่อมโยงกับชุมชน

ส่วนที่ 2 กระบวนการการบริหารสู่องค์การนวัตกรรม ของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1. ด้านวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ เป้าหมายขององค์การ

1.1 วิสัยทัศน์: พัฒนาผู้เรียนให้มีทักษะและสมรรถนะที่พึงประสงค์ตามศักยภาพของตนเอง มุ่งสู่โรงเรียนที่มีประสิทธิภาพสูง ตอบโจทย์ผู้เรียนและชุมชน เพื่อเตรียมพร้อมต่ออนาคตที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

1.2 กลยุทธ์: สร้างโอกาสและสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมการเรียนรู้ที่หลากหลาย พัฒนาคุณภาพผู้เรียน พัฒนานวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ พัฒนาศักยภาพครู พัฒนาคุณภาพ

บุคลากร พัฒนากระบวนการบริหาร สร้างเครือข่ายร่วมกับชุมชน เพื่อสร้างสรรค์องค์ความรู้ในบริบทของสถานศึกษา

1.3 เป้าหมาย: คุณภาพผู้เรียน คุณภาพครู และคุณภาพโรงเรียน เพื่อพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์การแห่งนวัตกรรม ตอบโจทย์บริบทของชุมชน สังคม และประเทศชาติ

2. ด้านภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

2.1 ผู้บริหารมีความสามารถในการค้นพบแนวทางในการดำเนินการใหม่ ๆ กล้าเรียนรู้ และกล้าล้มเหลว

2.2 ผู้บริหารมีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

2.3 ผู้บริหารมีภาวะผู้นำเชิงดิจิทัล

2.4 ผู้บริหารเป็นตัวอย่างที่ดี และเป็นที่ยอมรับของทุกภาคส่วน

2.5 ผู้บริหารเป็นต้นแบบในการขับเคลื่อนที่สำคัญขององค์การ ส่งเสริมและสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมในองค์การ มีส่วนร่วมกับครูในการทำงาน สร้างการมีส่วนร่วมเปิดกว้างทางความคิด

2.6 ผู้บริหารเสริมพลังและสร้างแรงบันดาลใจให้แก่บุคลากร

3. ด้านโครงสร้างองค์การนวัตกรรม

3.1 สถานศึกษามีการกระจายอำนาจ

3.2 สถานศึกษามีโครงสร้างการทำงานแนวราบ (Flat Organization) และแบบแมททริกซ์ (Matrix Organization) มีความยืดหยุ่น ไม่ตายตัว สามารถปรับเปลี่ยนได้ตามบทบาทและแนวทางที่ต้องการพัฒนา

3.3 สถานศึกษามีการสร้างทีมงานที่หลากหลาย เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม

3.4 สถานศึกษามีเครือข่ายที่พร้อมสนับสนุน

3.5 สถานศึกษาใช้ดิจิทัลมาช่วยในการบริหารองค์การ

3.6 สถานศึกษามีการกำหนดโครงสร้างคณะกรรมการการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ดังนี้

– คณะกรรมการสถานศึกษา	ประธาน
– ผู้บริหารโรงเรียน	รองประธาน
– ผู้เรียน	กรรมการ
– สมาคมผู้ปกครอง	กรรมการ
– สมาคมศิษย์เก่า	กรรมการ

– ผู้เชี่ยวชาญจากสถาบัน กรรมการ
การศึกษาอื่น หรือหน่วยงานภายนอก

– ครูและบุคลากรในโรงเรียน กรรมการและเลขานุการ

3.7 สถานศึกษามีการกำหนดบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ดังนี้

3.7.1 ระบุและวิเคราะห์ปัญหาของโรงเรียน เพื่อกำหนดกรอบนโยบาย วิสัยทัศน์ กลยุทธ์ เป้าหมายของโรงเรียน และจัดทำแผนการดำเนินงาน (Action Plan) เพื่อบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ซึ่งสามารถปรับเปลี่ยนได้ตามความเหมาะสม

3.7.2 ดำเนินการตามแผนการดำเนินงาน (Action Plan)

3.7.3 กำกับ ติดตาม ประเมินและสรุปผลการดำเนินงานตามแผนการดำเนินงาน (Action Plan) ว่าแผนดังกล่าวมีผลลัพธ์เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการหรือไม่

3.7.4 ปรับปรุงแก้ไข และพัฒนาให้สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนไปอย่างเหมาะสม

4. ด้านการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์

4.1 สถานศึกษามีการส่งเสริมความก้าวหน้าทางวิชาชีพให้เต็มศักยภาพของบุคลากร

4.2 สถานศึกษาใช้ดิจิทัลมาช่วยในการแก้ไขปัญหาและการบริหารจัดการ เช่น การขาดแคลนครู หรือครูไม่ตรงวิชาเอก

4.3 สถานศึกษาสร้างบุคลากรในองค์กรให้มีแรงบันดาลใจในการทำงาน

4.4 สถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ

4.5 สถานศึกษาใช้หลักการ “Put the Right Man to the Right Job” เพื่อใช้ศักยภาพของบุคลากรให้คุ้มค่า เกิดประโยชน์สูงสุด

4.5 สถานศึกษามีพันธมิตร (Partner) หรือเครือข่าย (Network) ในการช่วยคิด ช่วยตัดสินใจ

5. ด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

5.1 สถานศึกษาบูรณาการใช้ดิจิทัล เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการ

5.2 สถานศึกษามีการใช้และสนับสนุนเทคโนโลยีเพื่อสร้างพื้นที่การเรียนรู้ที่สมบูรณ์และสามารถให้การเรียนรู้ที่หลากหลายและสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนและบุคลากร

5.3 สถานศึกษาใช้ Social Media เป็นช่องทางสื่อสาร แลกเปลี่ยนความรู้ สร้างการมีส่วนร่วม และเผยแพร่ข้อมูลสู่สาธารณะ

5.4 สถานศึกษามีข้อมูลที่ถูกต้อง สะดวก หยิบใช้ได้ง่าย สามารถนำมาประกอบการตัดสินใจได้รวดเร็ว

5.5 สถานศึกษาสนับสนุนการเข้าถึงเทคโนโลยีอย่างเท่าเทียมให้แก่ทุกคนในโรงเรียน

5.6 สถานศึกษามีการเก็บรักษาข้อมูลและความปลอดภัยที่เหมาะสมสำหรับข้อมูลการศึกษาเพื่อปกป้องความเป็นส่วนตัวและความปลอดภัยของข้อมูล

5.7 สถานศึกษามีการพัฒนาและการปรับปรุงระบบเทคโนโลยีที่ใช้ในการเรียนรู้และการบริหารข้อมูลเพื่อให้เข้ากันได้กับการเปลี่ยนแปลงและความต้องการที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา

6. ด้านวัฒนธรรมองค์การแห่งนวัตกรรม

6.1 สถานศึกษามีวัฒนธรรมที่เข้มแข็ง เป็นหนึ่งเดียวกัน เห็นคุณค่าซึ่งกันและกัน สร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

6.2 สถานศึกษาเป็นพื้นที่ที่กระตุ้นการเกิดการสร้างนวัตกรรมและการเรียนรู้ที่ยืดหยุ่น

6.3 มีสถานศึกษาพลวัตในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

6.4 สถานศึกษาผู้บริหารมีการส่งเสริมการเรียนรู้ สร้างการมีส่วนร่วมของบุคลากร สร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้วยการลงมือปฏิบัติจริง และสร้างภาพอนาคตขององค์การร่วมกัน

6.5 บุคลากรมีความสามัคคี แบ่งปัน ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

6.6 สถานศึกษามีการเปิดกว้างทางความคิด กล้าเสนอแนวคิดใหม่ ๆ ยอมรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อมุ่งไปสู่เป้าหมายเดียวกัน

7. ด้านบรรยากาศนวัตกรรม

7.1 สถานศึกษามุ่งเน้นการเรียนรู้ เพื่อสร้างพื้นที่ที่สามารถส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมอย่างยั่งยืนและสร้างผู้นำในการพัฒนานวัตกรรมที่ยั่งยืนในสังคมที่เปลี่ยนแปลง

7.2 ผู้บริหารและบุคลากรมี Growth Mindset

7.3 สถานศึกษามีบรรยากาศที่ยืดหยุ่น ทำงานเป็นทีม เน้นการทำงานเชิงบวก

7.4 สภาพแวดล้อมในสถานศึกษามีสะดวกสบาย น่าอยู่

7.5 สถานศึกษามีระบบนิเวศการเรียนรู้

7.6 สถานศึกษามีทีมงานที่เข้มแข็ง ดึงศักยภาพของบุคลากรให้สร้างสรรค์นวัตกรรม

7.7 บุคลากรให้ความร่วมมือร่วมใจ มีการระดมความคิด (Brainstrom) ร่วมกันแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น

8. ด้านการจัดการความรู้

8.1 มีสถานศึกษาต้นแบบในการพัฒนา เรียนรู้ ถอดบทเรียน Workshop และ Benchmarking จากโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จ นำมาปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับบริบทของตนเอง

8.2 สถานศึกษาใช้ข้อมูลฐานความจริงที่เกิดขึ้นในบริบทของตนเอง

8.3 สถานศึกษาเน้นการเรียนรู้จากประสบการณ์มากกว่าตำรา

8.4 มีสถานศึกษาการแลกเปลี่ยนความรู้ ถกปัญหา และแก้ไขปัญหาร่วมกันทั้งภายในโรงเรียนและเครือข่ายภายนอกโรงเรียน (PLC)

8.5 สถานศึกษาใช้วิธีการ Story Telling ถ่ายทอดประสบการณ์ เพื่ออธิบายเรื่องราวให้เข้าใจง่าย และเกิดความประทับใจ

8.6 สถานศึกษาใช้กระบวนการทบทวนหลังปฏิบัติงาน (After Action Review: AAR) เพื่อทบทวนวิธีการทำงานทั้งด้านความสำเร็จและปัญหาที่เกิดขึ้น โดยมีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์การทำงาน นำมาจัดทำและพัฒนากระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น

8.7 สถานศึกษาใช้ Social Platform ในการจัดเก็บฐานข้อมูล เพื่อสร้างองค์ความรู้ให้คงอยู่ สามารถสืบค้นได้ง่าย เผยแพร่สู่สาธารณะ และเป็นตัวอย่างแนวคิดในการบริหารจัดการนำภูมิปัญญามาต่อยอดสู่นวัตกรรม

ส่วนที่ 3 เงื่อนไขความสำเร็จของการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1. ผู้บริหารมีลักษณะผู้นำเชิงนวัตกรรม
2. บุคลากรมีความมุ่งมั่นในการทำงาน มีเป้าหมายเดียวกัน
3. การมีส่วนร่วมของ Stakeholder และมีภาคีเครือข่ายที่พร้อมสนับสนุน
4. การเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization)

ตอนที่ 2 ผลการสร้างรูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1. ผลการยกร่างรูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

โดยผู้วิจัยนำผลการศึกษาที่ได้จาก ขั้นตอนที่ 1 มายกร่างรูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานตามขอบเขตที่กำหนด ประกอบด้วย 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 หลักการและวัตถุประสงค์ของการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย

1. หลักการของการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2. วัตถุประสงค์ของการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ส่วนที่ 2 กระบวนการในการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ส่วนที่ 3 เงื่อนไขความสำเร็จของการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัด สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานได้ผลดังนี้

ร่างรูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ส่วนที่ 1 หลักการและวัตถุประสงค์ของการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ส่วนที่ 1.1 หลักการของการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1. มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องบนฐานความจริงในบริบทของตนเอง

2. มุ่งเน้นความเสมอภาค ลดความเหลื่อมล้ำ

3. จัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ มุ่งเน้นประโยชน์สูงสุดให้เกิดแก่ผู้เรียน ให้ผู้เรียนได้พัฒนาตนเองอย่างเต็มศักยภาพ

4. การบริหารแบบมีส่วนร่วม สร้างเครือข่ายการทำงาน เน้นการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) และชุมชน

5. มีการบูรณาการเทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้และการบริหารจัดการ

ส่วนที่ 1.2 วัตถุประสงค์ของการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1. เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้มีทักษะและสมรรถนะที่พึงประสงค์ สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน ชุมชน และสังคม

2. เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการองค์การ โดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด พัฒนาโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาให้มีคุณภาพ สามารถดำรงอยู่ได้

3. เพื่อสร้างโอกาสทางการศึกษาที่ยืดหยุ่น หลากหลาย สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา

4. เพื่อสร้างพื้นที่ร่วมกันและเชื่อมโยงกับชุมชน

ส่วนที่ 2 กระบวนการในการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1. ด้านวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ เป้าหมายขององค์การ

1.1 วิสัยทัศน์: พัฒนาผู้เรียนให้มีทักษะและสมรรถนะที่พึงประสงค์ตามศักยภาพของตนเอง มุ่งสู่โรงเรียนที่มีประสิทธิภาพสูง ตอบโจทย์ผู้เรียนและชุมชน เพื่อเตรียมพร้อมต่ออนาคตที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

1.2 กลยุทธ์: สร้างโอกาสและสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมการเรียนรู้ที่หลากหลาย พัฒนาคุณภาพผู้เรียน พัฒนาคุณภาพบุคลากร พัฒนากระบวนการบริหาร พัฒนาการจัดการเรียนรู้บนฐานความจริงและดิจิทัล

1.3 เป้าหมาย: คุณภาพผู้เรียน คุณภาพครู และคุณภาพโรงเรียน เพื่อพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์การแห่งนวัตกรรม ตอบโจทย์บริบทของชุมชน สังคม และประเทศชาติ

2. ด้านภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

2.1 ผู้บริหารมีสมรรถนะและบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนองค์การ โดยการใช้นวัตกรรม เพื่อให้การทำงานบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ

2.2 ผู้บริหารมีความสามารถในการค้นพบแนวทางในการดำเนินการใหม่ ๆ กล้าเรียนรู้ และกล้าล้มเหลว เป็นต้นแบบในการสร้างนวัตกรรมและนำนวัตกรรมมาใช้อย่างสร้างสรรค์

2.3 ผู้บริหารพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอยู่เสมอ พร้อมรับความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น และเรียนรู้ที่จะปรับตัวเมื่อเกิดการเปลี่ยนแปลง

2.4 ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมในองค์การ มีส่วนร่วมกับครูในการทำงาน สร้างการมีส่วนร่วม เปิดกว้างทางความคิด เสริมพลังและสร้างแรงบันดาลใจให้แก่บุคลากร

2.5 ผู้บริหารมีภาวะผู้นำเชิงดิจิทัล

2.6 ผู้บริหารเป็นตัวอย่างที่ดี พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง และเป็นที่ยอมรับของทุกภาคส่วน

3. ด้านโครงสร้างองค์การนวัตกรรม

3.1 สถานศึกษามีโครงสร้างการทำงานแนวราบ (Flat Organization) และแบบแมททริกซ์ (Matrix Organization) มีการกระจายอำนาจในการบริหาร มีความยืดหยุ่นไม่ตายตัว มีการปฏิบัติงานที่คล่องตัว สามารถปรับเปลี่ยนได้ตามบทบาทและแนวทางที่ต้องการพัฒนา เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม

3.2 ผู้บริหารให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจขององค์การ

3.3 สถานศึกษามีเครือข่ายทั้งภายในและภายนอกที่พร้อมสนับสนุนในการดำเนินงานต่าง ๆ

3.4 สถานศึกษาใช้ดิจิทัลมาช่วยในการบริหารองค์การ

3.5 สถานศึกษามีการกำหนดโครงสร้างคณะกรรมการการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ดังนี้

– คณะกรรมการสถานศึกษา	ประธาน
– ผู้บริหารโรงเรียน	รองประธาน
– ผู้เรียน	กรรมการ
– สมาคมผู้ปกครอง	กรรมการ
– สมาคมศิษย์เก่า	กรรมการ
– ผู้เชี่ยวชาญจากสถาบันการศึกษาอื่น หรือหน่วยงานภายนอก	กรรมการ
– ครูและบุคลากรในโรงเรียน	กรรมการและเลขานุการ

3.6 สถานศึกษามีการกำหนดบทบาทหน้าที่ของบุคลากรสามารถปรับเปลี่ยนได้ตามภารกิจที่สอดคล้องกับความรู้ ความสามารถ และทักษะของบุคลากร

บทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ดังนี้

3.6.1 ระบุและวิเคราะห์ปัญหาของโรงเรียน เพื่อกำหนดกรอบนโยบาย วิสัยทัศน์ กลยุทธ์ เป้าหมายของโรงเรียน และจัดทำแผนการดำเนินงาน (Action Plan) เพื่อบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ซึ่งสามารถปรับเปลี่ยนได้ตามความเหมาะสม

3.6.2 ดำเนินการตามแผนการดำเนินงาน (Action Plan)

3.6.3 กำกับ ติดตาม ประเมินและสรุปผลการดำเนินงานตามแผนการดำเนินงาน (Action Plan) ว่าแผนดังกล่าวมีผลลัพธ์เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการหรือไม่

3.6.4 ปรับปรุงแก้ไข และพัฒนาให้สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนไปอย่างเหมาะสม

4. ด้านการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์

4.1 สถานศึกษามีกระบวนการดำเนินการสรรหา คัดเลือก และบรรจุบุคลากรที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเข้าปฏิบัติงานในองค์การ

4.2 สถานศึกษามีแผนการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร สนับสนุนให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถ และสามารถสร้างนวัตกรรมให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น มีกลยุทธ์ในการพัฒนาความรู้ ความสามารถด้านนวัตกรรมแก่บุคลากรอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ

4.3 สถานศึกษามีการจัดกิจกรรมสร้างแรงบันดาลใจในการทำงานให้บุคลากรอยู่เสมอ ปลูกฝังให้บุคลากรมีนิสัยรักการเรียนรู้ และพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา

4.4 สถานศึกษามีกิจกรรมที่กระตุ้นและพัฒนาให้เกิดความคิดในการสร้างสรรค์นวัตกรรม ใช้เทคนิคที่หลากหลายในการสร้างความคิดสร้างสรรค์ เช่น การระดมสมอง (Brainstorming) แผนผังความคิด (Mind Mapping) การใช้กระดานเล่าเรื่อง (Storyboarding)

4.5 สถานศึกษามีช่องทางและพื้นที่แก่บุคลากรในการสะท้อนคิดกำหนดให้มีการแลกเปลี่ยน และการร่วมเรียนรู้ ระหว่างบุคลากร

4.6 สถานศึกษาส่งเสริมความก้าวหน้าทางวิชาชีพให้เต็มศักยภาพของบุคลากร

4.7 สถานศึกษาใช้ดิจิทัลมาช่วยในการแก้ไขปัญหาและการบริหารจัดการ เช่น การขาดแคลนครู หรือครูไม่ตรงวิชาเอก

4.8 สถานศึกษาใช้หลักการ “Put the Right Man to the Right Job” เพื่อใช้ศักยภาพของบุคลากรให้คุ้มค่า เกิดประโยชน์สูงสุด

4.9 สถานศึกษามีพันธมิตร (Partner) หรือเครือข่าย (Network) ในการช่วยคิด ช่วยตัดสินใจ

5. ด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

5.1 สถานศึกษามีการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี บูรณาการใช้ดิจิทัล มาช่วยทำให้การดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการ

5.2 สถานศึกษามีการจัดการข้อมูล และประมวลผลข้อมูล เพื่อให้บุคลากรสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารที่ใช้ในการทำงานได้หลากหลายช่องทาง และใช้ข้อมูลเป็นเครื่องมือช่วยสนับสนุนในการคิดสร้างสรรค์นวัตกรรมได้

5.3 สถานศึกษามีการใช้และสนับสนุนเทคโนโลยีเพื่อสร้างพื้นที่การเรียนรู้ที่สมบูรณ์และสามารถให้การเรียนรู้ที่หลากหลายและสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนและบุคลากร

5.4 สถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรใช้ Social Media เป็นช่องทางสื่อสาร แลกเปลี่ยนความรู้ สร้างการมีส่วนร่วม สร้างเครือข่ายการทำงาน และเผยแพร่ข้อมูลสู่สาธารณะ โดยใช้ช่องทางที่หลากหลาย ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ

5.5 สถานศึกษามีข้อมูลที่ถูกต้อง สะดวก หยิบใช้ได้ง่าย สามารถนำมาประกอบการตัดสินใจได้รวดเร็ว

5.6 สถานศึกษาสนับสนุนการเข้าถึงเทคโนโลยีอย่างเท่าเทียมให้แก่ทุกคนในโรงเรียน

5.7 สถานศึกษามีการเก็บรักษาข้อมูลและความปลอดภัยที่เหมาะสมสำหรับข้อมูลการศึกษาเพื่อปกป้องความเป็นส่วนตัวและความปลอดภัยของข้อมูล

5.8 สถานศึกษามีการพัฒนาและการปรับปรุงระบบเทคโนโลยีที่ใช้ในการเรียนรู้และการบริหารข้อมูลเพื่อให้เข้ากันได้กับการเปลี่ยนแปลงและความต้องการที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา

6. ด้านวัฒนธรรมองค์การแห่งนวัตกรรม

6.1 บุคลากรมีค่านิยมและแนวปฏิบัติที่มีการยึดถือปฏิบัติร่วมกัน มีค่านิยมที่ส่งเสริมให้บุคลากรมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ส่งเสริมให้บุคลากรเห็นความสำคัญของนวัตกรรม รับรู้ต่อเป้าหมายการสร้างนวัตกรรม และส่วนร่วมในการสร้างนวัตกรรม

6.2 สถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรสามารถอภิปรายและแสดงออกได้อย่างสร้างสรรค์ ยอมรับความผิดพลาดและความล้มเหลวที่เกิดขึ้น โดยไม่มีการลงโทษ

6.3 สถานศึกษามีการส่งเสริมให้บุคลากรเปิดใจรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน เรียนรู้จากความล้มเหลว เพื่อนำมาปรับปรุงแก้ไข มีการเปิดกว้างทางความคิด กล้าเสนอแนวคิดใหม่ๆ และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ สร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้วยการลงมือปฏิบัติจริง และสร้างภาพอนาคตขององค์การร่วมกัน เพื่อมุ่งไปสู่เป้าหมายเดียวกัน

6.4 สถานศึกษามีแนวทางการดำเนินงานที่ท้าทายกับสถานการณ์ปัจจุบัน และมีทัศนคติที่ดีต่อการเปลี่ยนแปลง

6.5 สถานศึกษาให้ความสำคัญกับบุคลากรที่มีความคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม ยกย่องบุคคลแห่งการเรียนรู้ มีพลวัตในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

6.6 สถานศึกษามีวัฒนธรรมที่เข้มแข็ง เป็นหนึ่งเดียวกัน เห็นคุณค่าซึ่งกันและกัน สร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

6.7 บุคลากรมีความสามัคคี แบ่งปัน ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

7. ด้านบรรยากาศนวัตกรรม

7.1 สถานศึกษามีการจัดสภาพแวดล้อม สะดวกสบาย น่าอยู่ และบรรยากาศในองค์การที่ส่งผลต่อพฤติกรรม ทัศนคติ และความรู้สึกของบุคลากร

7.2 สถานศึกษามีการส่งเสริมบรรยากาศการทำงานที่สนุกสนานและการเปิดกว้างทางความคิด เปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น สนับสนุนให้บุคลากรมีอิสระในการคิดอย่างสร้างสรรค์

7.3 สถานศึกษามีการวางแผนระยะยาวเพื่อการบริหารงานในสภาวการณ์ที่เปลี่ยนแปลง

7.4 สถานศึกษามีการส่งเสริมกิจกรรมที่สร้างการมีปฏิสัมพันธ์กันของบุคลากร จัดสรรพื้นที่ในการทำกิจกรรมร่วมกัน บุคลากรให้ความร่วมมือร่วมใจ มีการระดมความคิด (Brainstorm) ร่วมกันแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น มีการนำเสนอผลงานนวัตกรรม เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน

7.5 สถานศึกษามีการสนับสนุนบุคลากรในการเสริมสร้างกำลังใจ มีการชื่นชมซึ่งกันและกัน ให้รางวัลตอบแทนความสำเร็จในการสร้างสรรค์นวัตกรรมแก่บุคลากรในรูปแบบต่าง ๆ เช่น การเลื่อนเงินเดือน เงินรางวัล หรือ ของรางวัล เป็นต้น

7.6 สถานศึกษามีระบบนิเวศการเรียนรู้ สร้างพื้นที่ที่สามารถส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมอย่างยั่งยืนและสร้างผู้นำในการพัฒนานวัตกรรมที่ยั่งยืนในสังคมที่เปลี่ยนแปลง

7.7 ผู้บริหารและบุคลากรมี Growth Mindset

7.8 สถานศึกษามีบรรยากาศที่ยืดหยุ่น ทำงานเป็นทีม เน้นการทำงานเชิงบวก

8. ด้านการจัดการความรู้

8.1 สถานศึกษามีระบบการจัดเก็บรวบรวมความรู้ทั้งภายในและภายนอกองค์การ และนำความรู้ต่าง ๆ มาจัดหมวดหมู่ให้ชัดเจน

8.2 สถานศึกษามีระบบที่สามารถเข้าถึงความรู้ แลกเปลี่ยนความรู้ ถ่ายโอนความรู้และการใช้ความรู้ที่สามารถเข้าถึงได้ง่าย เพื่อการปฏิบัติงานได้

8.3 สถานศึกษามีการจัดเก็บความรู้ไว้ในรูปแบบต่าง ๆ ให้มีความทันสมัยอยู่เสมอ เผยแพร่ความรู้ผ่านช่องทางที่หลากหลาย

8.4 สถานศึกษามีการส่งเสริมบุคลากรให้มีการนำความรู้ไปแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน และเกิดองค์ความรู้ใหม่ ๆ เพื่อนำไปสู่การพัฒนานวัตกรรม ส่งเสริมให้เกิดองค์การแห่งการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

8.5 สถานศึกษามีต้นแบบในการพัฒนา เรียนรู้ ถอดบทเรียน Workshop และ Benchmarking จากโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จ นำมาปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับบริบทของตนเอง

8.6 สถานศึกษาใช้ข้อมูลฐานความจริงที่เกิดขึ้นในบริบทของตนเอง เน้นการเรียนรู้จากประสบการณ์มากกว่าตำรา

8.7 สถานศึกษามีการแลกเปลี่ยนความรู้ ถกปัญหา และแก้ไขปัญหาร่วมกันทั้งภายในโรงเรียนและเครือข่ายภายนอกโรงเรียน (PLC)

8.8 สถานศึกษาใช้วิธีการ Story Telling ถ่ายทอดประสบการณ์ เพื่ออธิบายเรื่องราวให้เข้าใจง่าย และเกิดความประทับใจ

8.9 สถานศึกษาใช้กระบวนการทบทวนหลังปฏิบัติงาน (After Action Review: AAR) เพื่อทบทวนวิธีการทำงานทั้งด้านความสำเร็จและปัญหาที่เกิดขึ้น โดยมีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์การทำงาน นำมาจัดทำและพัฒนากระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น

8.10 สถานศึกษาใช้ Social Platform ในการจัดเก็บฐานข้อมูล เพื่อสร้างองค์ความรู้ให้คงอยู่ สามารถสืบค้นได้ง่าย เผยแพร่สู่สาธารณะ และเป็นตัวอย่างแนวคิดในการบริหารจัดการ

8.11 สถานศึกษานำภูมิปัญญาจากชุมชนมาต่อยอดสู่นวัตกรรมในโรงเรียน

ส่วนที่ 3 เงื่อนไขความสำเร็จของการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1. ผู้บริหารมีลักษณะผู้นำเชิงนวัตกรรม
2. บุคลากรมีความมุ่งมั่นในการทำงาน มีเป้าหมายเดียวกัน
3. การมีส่วนร่วมของ Stakeholder และมีภาคีเครือข่ายที่พร้อมสนับสนุน
4. การเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization)

จากนั้นผู้วิจัยนำผลการศึกษาทั้งหมดมายกร่างรูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ดังภาพ 11

ภาพ 11 แสดงร่างรูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2. ผลการสร้างรูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ผู้วิจัยได้ดำเนินการประเมินความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 15 คน ดังนี้

ส่วนที่ 1 หลักการและวัตถุประสงค์ของการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ส่วนที่ 2 กระบวนการในการบริหารสู่องค์การนวัตกรรม ของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ส่วนที่ 3 เงื่อนไขความสำเร็จของการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ผลการประเมินความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ดังแสดงตาราง 27

ตาราง 27 แสดงผลการประเมินความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

รายการ	n = 15		ระดับความเหมาะสม
	$\overline{X}$	S.D.	
ส่วนที่ 1 หลักการและวัตถุประสงค์ของการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน			
ส่วนที่ 1.1 หลักการของการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน			
1. สถานศึกษามีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องบนฐานความจริงในบริบทของตนเอง	4.47	0.74	มาก
2. สถานศึกษามุ่งเน้นความเสมอภาค ลดความเหลื่อมล้ำ	4.27	0.16	มาก
3. สถานศึกษาจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ มุ่งเน้นประโยชน์สูงสุดให้เกิดแก่ผู้เรียน ให้ผู้เรียนได้พัฒนาตนเองอย่างเต็มศักยภาพ	4.33	0.90	มาก
4. สถานศึกษามีการบริหารแบบมีส่วนร่วม สร้างเครือข่ายการทำงาน เน้นการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) และชุมชน	4.73	0.46	มากที่สุด
5. สถานศึกษามีการบูรณาการเทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้และการบริหารจัดการ	4.47	0.74	มาก
รวมส่วนที่ 1.1	**4.45**	**0.58**	**มาก**

ตาราง 27 (ต่อ)

รายการ	n = 15		ระดับความเหมาะสม
	$\overline{X}$	S.D.	
1.2 วัตถุประสงค์ของการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน			
1. เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้มีทักษะและสมรรถนะที่พึงประสงค์ สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน ชุมชน และสังคม	4.33	0.11	มาก
2. เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการองค์การ โดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด พัฒนาโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาให้มีคุณภาพ สามารถดำรงอยู่ได้	4.67	0.62	มากที่สุด
3. เพื่อสร้างโอกาสทางการศึกษาที่ยืดหยุ่นหลากหลาย สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา	4.27	0.16	มาก
4. เพื่อสร้างพื้นที่ร่วมกันและเชื่อมโยงกับชุมชน	4.40	0.83	มาก
รวมส่วนที่ 1.2	**4.42**	**0.68**	**มาก**
เฉลี่ยรวมส่วนที่ 1	**4.44**	**0.62**	**มาก**
ส่วนที่ 2 กระบวนการในการบริหารสู่องค์การนวัตกรรม ของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน			
1. ด้านวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ เป้าหมายขององค์การ			

ตาราง 27 (ต่อ)

รายการ	n = 15		ระดับ
	$\overline{X}$	S.D.	ความเหมาะสม
1.1 วิสัยทัศน์: พัฒนาผู้เรียนให้มีทักษะและสมรรถนะที่พึงประสงค์ตามศักยภาพของตนเอง มุ่งสู่โรงเรียนที่มีประสิทธิภาพสูงด้านนวัตกรรม ตอบโจทย์ผู้เรียนและชุมชนเพื่อเตรียมพร้อมต่ออนาคตที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว	4.47	0.83	มาก
1.2 กลยุทธ์: สร้างโอกาสและสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมการเรียนรู้ที่หลากหลาย พัฒนาคุณภาพผู้เรียน พัฒนาคุณภาพบุคลากร พัฒนากระบวนการบริหาร พัฒนาการจัดการเรียนรู้บนฐานความจริงและดิจิทัล	4.40	0.83	มาก
1.3 เป้าหมาย: คุณภาพผู้เรียน คุณภาพครู และคุณภาพโรงเรียน เพื่อพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์การแห่งนวัตกรรม ตอบโจทย์บริบทของชุมชน สังคม และประเทศชาติ	4.53	0.92	มากที่สุด
รวมด้านที่ 1	**4.47**	**0.77**	**มาก**
2. ด้านภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม			
2.1 ผู้บริหารมีสมรรถนะและบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนองค์การ โดยการใช้นวัตกรรม เพื่อให้การทำงานบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ	4.53	0.64	มากที่สุด
2.2 ผู้บริหารมีความสามารถในการค้นพบแนวทางในการดำเนินการใหม่ ๆ กล้าเรียนรู้ และกล้าล้มเหลว เป็นต้นแบบในการสร้างนวัตกรรมและนำนวัตกรรมมาใช้อย่างสร้างสรรค์	4.40	0.74	มาก

ตาราง 27 (ต่อ)

รายการ	n = 15		ระดับ
	$\overline{X}$	S.D.	ความเหมาะสม
2.3 ผู้บริหารพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอยู่เสมอ พร้อมรับความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น และเรียนรู้ที่จะปรับตัวเมื่อเกิดการเปลี่ยนแปลง	4.60	0.74	มากที่สุด
2.4 ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมในองค์การ มีส่วนร่วมกับครูในการทำงาน สร้างการมีส่วนร่วม เปิดกว้างทางความคิด เสริมพลังและสร้างแรงบันดาลใจให้แก่บุคลากร	4.73	0.59	มากที่สุด
2.5 ผู้บริหารมีภาวะผู้นำเชิงดิจิทัล	4.47	0.83	มาก
2.6 ผู้บริหารเป็นตัวอย่างที่ดี พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง และเป็นที่ยอมรับของทุกภาคส่วน	4.42	0.72	มาก
รวมด้านที่ 2	**4.53**	**0.52**	**มากที่สุด**
3. ด้านโครงสร้างองค์การนวัตกรรม			
3.1 สถานศึกษามีโครงสร้างการทำงานแนวราบ (Flat Organization) และแบบแมททริกซ์ (Matrix Organization) มีการกระจายอำนาจในการบริหาร มีความยืดหยุ่น ไม่ตายตัว มีการปฏิบัติงานที่คล่องตัว สามารถปรับเปลี่ยนได้ตามบทบาทและแนวทางที่ต้องการพัฒนา เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม	4.67	0.62	มากที่สุด
3.2 ผู้บริหารให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจขององค์การ	4.80	0.56	มากที่สุด

ตาราง 27 (ต่อ)

รายการ	n = 15		ระดับ
	$\overline{X}$	S.D.	ความเหมาะสม
3.3 สถานศึกษามีเครือข่ายทั้งภายในและภายนอกที่พร้อมสนับสนุนในการดำเนินงานต่าง ๆ	4.67	0.62	มากที่สุด
3.4 สถานศึกษาใช้ดิจิทัลมาช่วยในการบริหารองค์การ	4.60	0.74	มากที่สุด
3.5 สถานศึกษามีการกำหนดโครงสร้างคณะกรรมการการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ดังนี้ – คณะกรรมการสถานศึกษา ประธาน – ผู้บริหารโรงเรียน รองประธาน – ผู้เรียน กรรมการ – สมาคมผู้ปกครอง กรรมการ – สมาคมศิษย์เก่า กรรมการ – ผู้เชี่ยวชาญจากสถาบันการศึกษาอื่น หรือหน่วยงานภายนอก กรรมการ – ครูและบุคลากรในโรงเรียน กรรมการและเลขานุการ	4.75	0.64	มากที่สุด
3.6 สถานศึกษามีการกำหนดบทบาทหน้าที่ของบุคลากรสามารถปรับเปลี่ยนได้ตามภารกิจที่สอดคล้องกับความรู้ ความสามารถ และทักษะของบุคลากร บทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา	4.75	0.52	มากที่สุด

ตาราง 27 (ต่อ)

รายการ	n = 15		ระดับ
	$\overline{X}$	S.D.	ความเหมาะสม
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ดังนี้	4.75	0.52	มากที่สุด
3.6.1 ระบุและวิเคราะห์ปัญหาของโรงเรียน เพื่อกำหนดกรอบนโยบาย วิสัยทัศน์ กลยุทธ์ เป้าหมายของโรงเรียน และจัดทำแผนการดำเนินงาน (Action Plan) เพื่อบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ซึ่งสามารถปรับเปลี่ยนได้ตามความเหมาะสม			
3.6.2 ดำเนินการตามแผนการดำเนินงาน (Action Plan)			
3.6.3 กำกับ ติดตาม ประเมินและสรุปผลการดำเนินงานตามแผนการดำเนินงาน (Action Plan) ว่าแผนดังกล่าวมีผลลัพธ์เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการหรือไม่			
3.6.4 ปรับปรุงแก้ไข และพัฒนาให้สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนไปอย่างเหมาะสม			
รวมด้านที่ 3	**4.71**	**0.48**	**มากที่สุด**
4. ด้านการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์			
4.1 มีสถานศึกษากระบวนการดำเนินการสรรหา คัดเลือก และบรรจุบุคลากรที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเข้าปฏิบัติงานในองค์การ	4.20	0.94	มาก

ตาราง 27 (ต่อ)

	รายการ	n = 15		ระดับ
		$\overline{X}$	S.D.	ความเหมาะสม
4.2	สถานศึกษามีแผนการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร สนับสนุนให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถ และสามารถสร้างนวัตกรรมให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น มีกลยุทธ์ในการพัฒนาความรู้ ความสามารถด้านนวัตกรรมแก่บุคลากรอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ	4.25	0.62	มาก
4.3	สถานศึกษามีการจัดกิจกรรมสร้างแรงบันดาลใจในการทำงานให้บุคลากรอยู่เสมอ ปลูกฝังให้บุคลากรมีนิสัยรักการเรียนรู้ และพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา	4.53	0.83	มากที่สุด
4.4	สถานศึกษามีกิจกรรมที่กระตุ้นและพัฒนาให้เกิดความคิดในการสร้างสรรค์นวัตกรรม ใช้เทคนิคที่หลากหลายในการสร้างความคิดสร้างสรรค์ เช่น การระดมสมอง (Brainstorming) แผนผังความคิด (Mind Mapping) การใช้กระดานเล่าเรื่อง (Storyboarding)	4.73	0.59	มากที่สุด
4.5	สถานศึกษามีช่องทางและพื้นที่แก่บุคลากรในการสะท้อนคิดกำหนดให้มีการแลกเปลี่ยน และการร่วมเรียนรู้ระหว่างบุคลากร	4.73	0.59	มากที่สุด
4.6	สถานศึกษาส่งเสริมความก้าวหน้าทางวิชาชีพให้เต็มศักยภาพของบุคลากร	4.87	0.35	มากที่สุด

ตาราง 27 (ต่อ)

รายการ	n = 15		ระดับ
	$\overline{X}$	S.D.	ความเหมาะสม
4.7 สถานศึกษาใช้ดิจิทัลมาช่วยในการแก้ไขปัญหาและการบริหารจัดการ เช่น การขาดแคลนครู หรือครูไม่ตรงวิชาเอก	4.47	0.92	มาก
4.8 สถานศึกษาใช้หลักการ “Put the Right Man to the Right Job” เพื่อใช้ศักยภาพของบุคลากรให้คุ้มค่า เกิดประโยชน์สูงสุด	4.53	0.64	มากที่สุด
4.9 สถานศึกษามีพันธมิตร (Partner) หรือเครือข่าย (Network) ในการช่วยคิด ช่วยตัดสินใจ	4.47	0.64	มาก
รวมด้านที่ 4	**4.53**	**0.59**	**มากที่สุด**
5. ด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร			
5.1 สถานศึกษามีการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีบูรณาการใช้ดิจิทัล มาช่วยทำให้การดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการ	4.73	0.59	มากที่สุด
5.2 สถานศึกษามีการจัดการข้อมูล และประมวลผลข้อมูล เพื่อให้บุคลากรสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารที่ใช้ในการทำงานได้หลากหลายช่องทาง และใช้ข้อมูลเป็นเครื่องมือช่วยสนับสนุนในการคิดสร้างสรรค์นวัตกรรมได้	4.67	0.62	มากที่สุด
5.3 สถานศึกษามีการใช้และสนับสนุนเทคโนโลยีเพื่อสร้างพื้นที่การเรียนรู้ที่สมบูรณ์และสามารถให้การเรียนรู้ที่หลากหลายและสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนและบุคลากร	4.67	0.62	มากที่สุด

ตาราง 27 (ต่อ)

รายการ	n = 15		ระดับ
	$\overline{X}$	S.D.	ความเหมาะสม
5.4 สถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรใช้ Social Media เป็นช่องทางสื่อสาร แลกเปลี่ยนความรู้ สร้างการมีส่วนร่วม สร้างเครือข่ายการทำงาน และเผยแพร่ข้อมูลสู่สาธารณะ โดยใช้ช่องทางที่หลากหลาย ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ	4.53	0.74	มากที่สุด
5.5 สถานศึกษามีข้อมูลที่ถูกต้อง สะดวก หยิบใช้ได้ง่าย สามารถนำมาประกอบการตัดสินใจได้รวดเร็ว	4.67	0.62	มากที่สุด
5.6 สถานศึกษาสนับสนุนการเข้าถึงเทคโนโลยีอย่างเท่าเทียมให้แก่ทุกคนในโรงเรียน	4.87	0.52	มากที่สุด
5.7 สถานศึกษามีการเก็บรักษาข้อมูลและความปลอดภัยที่เหมาะสมสำหรับข้อมูลการศึกษาเพื่อปกป้องความเป็นส่วนตัวและความปลอดภัยของข้อมูล	4.67	0.72	มากที่สุด
5.8 สถานศึกษามีการพัฒนาและการปรับปรุงระบบเทคโนโลยีที่ใช้ในการเรียนรู้และการบริหารข้อมูลเพื่อให้เข้ากันได้กับการเปลี่ยนแปลงและความต้องการที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา	4.73	0.59	มากที่สุด
รวมด้านที่ 5	**4.69**	**0.52**	**มากที่สุด**

ตาราง 27 (ต่อ)

รายการ	n = 15		ระดับ
	$\overline{X}$	S.D.	ความเหมาะสม
6. ด้านวัฒนธรรมองค์การแห่งนวัตกรรม			
6.1 บุคลากรมีค่านิยมและแนวปฏิบัติที่มีการยึดถือปฏิบัติร่วมกัน มีค่านิยมที่ส่งเสริมให้บุคลากรมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ส่งเสริมให้บุคลากรเห็นความสำคัญของนวัตกรรม รับรู้ต่อเป้าหมายการสร้างนวัตกรรม และส่วนร่วมในการสร้างนวัตกรรม	4.80	0.56	มากที่สุด
6.2 สถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรสามารถอภิปรายและแสดงออกได้อย่างสร้างสรรค์ ยอมรับความผิดพลาดและความล้มเหลวที่เกิดขึ้น โดยไม่มีการลงโทษ	4.67	0.62	มากที่สุด
6.3 สถานศึกษามีการส่งเสริมให้บุคลากรเปิดใจรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน เรียนรู้จากความล้มเหลว เพื่อนำมาปรับปรุงแก้ไข มีการเปิดกว้างทางความคิด กล้าเสนอแนวคิดใหม่ ๆ และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ สร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้วยการลงมือปฏิบัติจริง และสร้างภาพอนาคตขององค์การร่วมกัน เพื่อมุ่งไปสู่เป้าหมายเดียวกัน	4.67	0.62	มากที่สุด
6.4 สถานศึกษามีแนวทางการดำเนินงานที่ท้าทายกับสถานการณ์ปัจจุบัน และมีทัศนคติที่ดีต่อการเปลี่ยนแปลง	4.73	0.59	มากที่สุด

ตาราง 27 (ต่อ)

รายการ	n = 15		ระดับ
	$\overline{X}$	S.D.	ความเหมาะสม
6.5 สถานศึกษาให้ความสำคัญกับบุคลากรที่มีความคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม ยกย่องบุคคลแห่งการเรียนรู้ มีพลวัตในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง	4.60	0.63	มากที่สุด
6.6 สถานศึกษามีวัฒนธรรมที่เข้มแข็ง เป็นหนึ่งเดียวกัน เห็นคุณค่าซึ่งกันและกัน สร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน	4.67	0.62	มากที่สุด
6.7 บุคลากรมีความสามัคคี แบ่งปัน ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน	4.60	0.63	มากที่สุด
รวมด้านที่ 6	**4.68**	**0.56**	**มากที่สุด**
7. ด้านบรรยากาศนวัตกรรม			
7.1 สถานศึกษามีการจัดสภาพแวดล้อมสะดวกสบาย น่าอยู่ และบรรยากาศในองค์การที่ส่งผลต่อพฤติกรรม ทัศนคติ และความรู้สึกของบุคลากร	5.00	0.00	มากที่สุด
7.2 สถานศึกษามีการส่งเสริมบรรยากาศการทำงานที่สนุกสนานและการเปิดกว้างทางความคิด เปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น สนับสนุนให้บุคลากรมีอิสระในการคิดอย่างสร้างสรรค์	4.87	0.52	มากที่สุด
7.3 สถานศึกษามีการวางแผนระยะยาวเพื่อการบริหารงานในสภาวการณ์ที่เปลี่ยนแปลง	4.93	0.26	มากที่สุด

ตาราง 27 (ต่อ)

รายการ	n = 15		ระดับ
	$\overline{X}$	S.D.	ความเหมาะสม
7.4 สถานศึกษามีการส่งเสริมกิจกรรมที่สร้างการมีปฏิสัมพันธ์กันของบุคลากร จัดสรรพื้นที่ในการทำกิจกรรมร่วมกัน บุคลากรให้ความร่วมมือร่วมใจ มีการระดมความคิด (Brainstorm) ร่วมกันแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น มีการนำเสนอผลงานนวัตกรรม เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน	4.87	0.35	มากที่สุด
7.5 สถานศึกษามีการสนับสนุนบุคลากรในการเสริมสร้างกำลังใจ มีการชื่นชมซึ่งกันและกัน ให้รางวัลตอบแทนความสำเร็จในการสร้างสรรค์นวัตกรรมแก่บุคลากรในรูปแบบต่าง ๆ เช่น การเลื่อนเงินเดือน เงินรางวัล หรือ ของรางวัล เป็นต้น	4.73	0.46	มากที่สุด
7.6 สถานศึกษามีระบบนิเวศการเรียนรู้สร้างพื้นที่ที่สามารถส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมอย่างยั่งยืนและสร้างผู้นำในการพัฒนานวัตกรรมที่ยั่งยืนในสังคมที่เปลี่ยนแปลง	4.80	0.41	มากที่สุด
7.7 ผู้บริหารและบุคลากรมี Growth Mindset	4.93	0.26	มากที่สุด
7.8 สถานศึกษามีบรรยากาศที่ยืดหยุ่น ทำงานเป็นทีม เน้นการทำงานเชิงบวก	4.80	0.41	มากที่สุด
รวมด้านที่ 7	**4.87**	**0.22**	**มากที่สุด**

ตาราง 27 (ต่อ)

รายการ	n = 15		ระดับ
	$\overline{X}$	S.D.	ความเหมาะสม
8. ด้านการจัดการความรู้			
8.1 สถานศึกษามีระบบการจัดเก็บรวบรวมความรู้ทั้งภายในและภายนอกองค์การและนำความรู้ต่าง ๆ มาจัดหมวดหมู่ให้ชัดเจน	4.87	0.35	มากที่สุด
8.2 สถานศึกษามีระบบที่สามารถเข้าถึงความรู้ แลกเปลี่ยนความรู้ ถ่ายโอนความรู้และการใช้ความรู้ที่สามารถเข้าถึงได้ง่าย เพื่อการปฏิบัติงานได้	4.93	0.26	มากที่สุด
8.3 สถานศึกษามีการจัดเก็บความรู้ไว้ในรูปแบบต่าง ๆ ให้มีความทันสมัยอยู่เสมอ เผยแพร่ความรู้ผ่านช่องทางที่หลากหลาย	4.80	0.41	มากที่สุด
8.4 สถานศึกษามีการส่งเสริมบุคลากรให้มีการนำความรู้ไปแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันและเกิดองค์ความรู้ใหม่ ๆ เพื่อนำไปสู่การพัฒนานวัตกรรม ส่งเสริมให้เกิดองค์การแห่งการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง	4.93	0.26	มากที่สุด
8.5 สถานศึกษามีต้นแบบในการพัฒนาเรียนรู้ ถอดบทเรียน Workshop และ Benchmarking จากโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จ นำมาปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับบริบทของตนเอง	4.80	0.41	มากที่สุด
8.6 ใช้ข้อมูลฐานความจริงที่เกิดขึ้นในบริบทของตนเอง เน้นการเรียนรู้จากประสบการณ์มากกว่าตำรา	4.47	0.83	มาก

ตาราง 27 (ต่อ)

รายการ	n = 15		ระดับ
	$\overline{X}$	S.D.	ความเหมาะสม
8.7 สถานศึกษามีการแลกเปลี่ยนความรู้ถกปัญหา และแก้ไขปัญหาร่วมกันทั้งภายในโรงเรียนและเครือข่ายภายนอกโรงเรียน (PLC)	4.87	0.35	มากที่สุด
8.8 สถานศึกษาใช้วิธีการ Story Telling ถ่ายทอดประสบการณ์ เพื่ออธิบายเรื่องราวให้เข้าใจง่าย และเกิดความประทับใจ	4.40	0.64	มาก
8.9 สถานศึกษาใช้กระบวนการทบทวนหลังปฏิบัติงาน (After Action Review: AAR) เพื่อทบทวนวิธีการทำงานทั้งด้านความสำเร็จและปัญหาที่เกิดขึ้น โดยมีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์การทำงานนำมาจัดทำและพัฒนากระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น	4.73	0.59	มากที่สุด
8.10 สถานศึกษาใช้ Social Platform ในการจัดเก็บฐานข้อมูล เพื่อสร้างองค์ความรู้ให้คงอยู่ สามารถสืบค้นได้ง่าย เผยแพร่สู่สาธารณะ และเป็นตัวอย่างแนวคิดในการบริหารจัดการ	4.80	0.41	มากที่สุด
8.11 สถานศึกษานำภูมิปัญญาจากชุมชนมาต่อยอดสู่นวัตกรรมในโรงเรียน	4.73	0.46	มากที่สุด
รวมด้านที่ 8	**4.76**	**0.34**	**มากที่สุด**
เฉลี่ยรวม ส่วนที่ 2	**4.66**	**0.40**	**มากที่สุด**

ตาราง 27 (ต่อ)

รายการ	n = 15		ระดับ
	$\overline{X}$	S.D.	ความเหมาะสม
ส่วนที่ 3 เงื่อนไขความสำเร็จของการบริหารสู่องค์การนวัตกรรม ของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน			
1. ผู้บริหารมีลักษณะผู้นำเชิงนวัตกรรม	5.00	0.00	มากที่สุด
2. บุคลากรมีความมุ่งมั่นในการทำงานมีเป้าหมายเดียวกัน	4.87	0.35	มากที่สุด
3. การมีส่วนร่วมของ Stakeholder และมีภาคีเครือข่ายที่พร้อมสนับสนุน	4.87	0.35	มากที่สุด
4. การเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization)	4.73	0.59	มากที่สุด
รวมส่วนที่ 3	**4.87**	**0.28**	**มากที่สุด**
เฉลี่ยรวม 3 ส่วน	**4.63**	**0.35**	**มากที่สุด**

จากตาราง 27 ผลการประเมินความเหมาะสมของร่างรูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรม ของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานจากผู้เชี่ยวชาญ พบว่า รูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรม ของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในภาพรวม มีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$ = 4.63) เมื่อจำแนกเป็นรายส่วน พบว่า ส่วนที่ 3 เงื่อนไขความสำเร็จในการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา มีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$ = 4.87) รองลงมา ได้แก่ ส่วนที่ 2 กระบวนการการบริหารสู่องค์การนวัตกรรม ของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา มีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$ = 4.66) และความเหมาะสมที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดได้แก่ ส่วนที่ 1 หลักการและวัตถุประสงค์ของการบริหารสู่องค์การนวัตกรรม ของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา มีความเหมาะสมในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$ = 4.44)

จากผลการประเมินผู้เชี่ยวชาญได้ให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม เพื่อให้รูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรม ของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น ดังแสดงในตาราง 28

ตาราง 28 แสดงข้อเสนอแนะเพิ่มเติม เพื่อสร้างรูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรม ของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

รายการ	ความคิดเห็น		การปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ
	คงเดิม	แก้ไข	
ส่วนที่ 1 หลักการและวัตถุประสงค์ของการบริหารสู่องค์การนวัตกรรม ของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน			
ส่วนที่ 1.1 หลักการของการบริหารสู่องค์การนวัตกรรม ของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน			
1. สถานศึกษามีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องบนฐานความจริงในบริบทของตนเอง		/	เปลี่ยนจากคำว่าตนเองเป็นสถานศึกษาและชุมชน
2. สถานศึกษามุ่งเน้นความเสมอภาค ลดความเหลื่อมล้ำ		/	ลดความเหลื่อมล้ำในด้านใด หรือเรื่องใด ควรระบุ เพิ่มคำว่าด้วยการใช้ความรู้และความคิดสร้างสรรค์จากการพัฒนาจนเกิดสิ่งใหม่

ตาราง 28 (ต่อ)

รายการ	ความคิดเห็น		การปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ
	คงเดิม	แก้ไข	
3. สถานศึกษามีจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ มุ่งเน้นประโยชน์สูงสุดให้เกิดแก่ผู้เรียน ให้ผู้เรียนได้พัฒนาตนเองอย่างเต็มศักยภาพ	/		
4. สถานศึกษามีการบริหารแบบมีส่วนร่วม สร้างเครือข่ายการทำงาน เน้นการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) และชุมชน		/	เพิ่มนิยาม Stakeholder
5. สถานศึกษามีการบูรณาการเทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้และการบริหารจัดการ		/	ตัดคำว่าเทคโนโลยีออก เพราะต้องบูรณาการหลายส่วน
1.2 วัตถุประสงค์ของการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน			
1. เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้มีทักษะและสมรรถนะที่พึงประสงค์สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน ชุมชน และสังคม	/		
2. เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการองค์การ โดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด พัฒนาโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาให้มีคุณภาพ สามารถดำรงอยู่ได้	/		

ตาราง 28 (ต่อ)

รายการ	ความคิดเห็น		การปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ
	คงเดิม	แก้ไข	
3. เพื่อสร้างโอกาสทางการศึกษาที่ยืดหยุ่น หลากหลาย สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา		/	เปลี่ยนข้อความเป็น สร้างโอกาสทางการศึกษาที่หลากหลาย ครอบคลุม และสอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา
4. เพื่อสร้างพื้นที่ร่วมกันและเชื่อมโยงกับชุมชน	/		
2. กระบวนการในการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน			
1. ด้านวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ เป้าหมายขององค์การ			
1.1 วิสัยทัศน์: พัฒนาผู้เรียนให้มีทักษะและสมรรถนะที่พึงประสงค์ตามศักยภาพของตนเอง พัฒนาสู่โรงเรียนที่มีประสิทธิภาพสูง ด้านนวัตกรรม ตอบโจทย์ผู้เรียนและชุมชนเพื่อเตรียมพร้อมต่ออนาคตที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว		/	เพิ่ม สร้างคนรุ่นใหม่ให้เป็นนวัตกรเปลี่ยนโลก

ตาราง 28 (ต่อ)

รายการ	ความคิดเห็น		การปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ
	คงเดิม	แก้ไข	
1.2 กลยุทธ์: สร้างโอกาสและสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมการเรียนรู้ที่หลากหลาย พัฒนาคุณภาพผู้เรียน พัฒนาคุณภาพบุคลากร พัฒนากระบวนการบริหาร พัฒนาการจัดการเรียนรู้บนฐานความจริงและดิจิทัล		/	เพิ่ม พัฒนานวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ และพัฒนาศักยภาพครู สร้างเครือข่ายและชุมชน เพื่อสร้างสรรค์องค์ความรู้
1.3 เป้าหมาย: คุณภาพผู้เรียน คุณภาพครู และคุณภาพโรงเรียน เพื่อพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์การแห่งนวัตกรรม ตอบโจทย์บริบทของชุมชน สังคม และประเทศชาติ	/		
2. ด้านภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม			
2.1 ผู้บริหารมีสมรรถนะและบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนองค์การโดยการใช้นวัตกรรม เพื่อให้การทำงานบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ		/	ระบุสมรรถนะด้านนวัตกรรมให้ชัดเจน
2.2 ผู้บริหารมีความสามารถในการค้นพบแนวทางในการดำเนินการใหม่ ๆ กล้าเรียนรู้ และกล้าล้มเหลว เป็นต้นแบบในการสร้างนวัตกรรมและนำนวัตกรรมมาใช้อย่างสร้างสรรค์		/	เพิ่ม เป็นผู้สร้าง Learning Market Place ที่ตอบสนองต่อการเรียนรู้ในยุคใหม่

ตาราง 28 (ต่อ)

รายการ	ความคิดเห็น		การปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ
	คงเดิม	แก้ไข	
2.3 ผู้บริหารพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอยู่เสมอ พร้อมรับความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น และเรียนรู้ที่จะปรับตัวเมื่อเกิดการเปลี่ยนแปลง		/	เพิ่ม เป็นผู้สร้างที่เป็นความภาคภูมิใจอย่างแรงกล้าให้แก่ครู บุคลากร นักเรียน ผู้ปกครองและภาคีเครือข่าย
2.4 ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมในองค์การ มีส่วนร่วมกับครูในการทำงาน สร้างการมีส่วนร่วม เปิดกว้างทางความคิด เสริมพลังและสร้างแรงบันดาลใจให้แก่บุคลากร	/		
2.5 ผู้บริหารมีภาวะผู้นำเชิงดิจิทัล		/	และมีภาวะผู้นำความเปลี่ยนแปลง
2.6 ผู้บริหารเป็นตัวอย่างที่ดี พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องและเป็นที่ยอมรับของทุกภาคส่วน	/		
3. ด้านโครงสร้างองค์การนวัตกรรม			
3.1 สถานศึกษามีโครงสร้างการทำงานแนวราบ (Flat Organization) และแบบแมททริกซ์ (Matrix Organization) มีการกระจายอำนาจในการบริหาร มีความยืดหยุ่นไม่ตายตัว มีการปฏิบัติงานที่คล่องตัว สามารถปรับเปลี่ยน	/		

ตาราง 28 (ต่อ)

รายการ	ความคิดเห็น		การปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ
	คงเดิม	แก้ไข	
ได้ตามบทบาทและแนวทางที่ต้องการพัฒนา เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม			
3.2 ผู้บริหารให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจขององค์การ		/	แก้ไขข้อความเป็นผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรตัดสินใจร่วมกันในองค์กร
3.3 สถานศึกษามีเครือข่ายทั้งภายในและภายนอกที่พร้อมสนับสนุนในการดำเนินงานต่าง ๆ		/	สร้างเครือข่ายความร่วมมือทั้งในและนอกองค์กร
3.4 สถานศึกษาใช้ดิจิทัลมาช่วยในการบริหารองค์การ	/		
3.5 สถานศึกษามีการกำหนดโครงสร้างคณะกรรมการการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ดังนี้	/		
– คณะกรรมการสถานศึกษา ประธาน			
– ผู้บริหารโรงเรียน รองประธาน			
– ผู้เรียน กรรมการ			
– สมาคมผู้ปกครอง กรรมการ			
– สมาคมศิษย์เก่า กรรมการ			

ตาราง 28 (ต่อ)

รายการ	ความคิดเห็น		การปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ
	คงเดิม	แก้ไข	
– ผู้เชี่ยวชาญจากสถาบันการศึกษาอื่น หรือหน่วยงานภายนอก กรรมการ – ครูและบุคลากรในโรงเรียน กรรมการและเลขานุการ			
3.6 สถานศึกษามีการกำหนดบทบาทหน้าที่ของบุคลากรสามารถปรับเปลี่ยนได้ตามภารกิจที่สอดคล้องกับความรู้ ความสามารถ และทักษะของบุคลากร บทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ดังนี้ – ระบุและวิเคราะห์ปัญหาของโรงเรียน เพื่อกำหนดกรอบนโยบาย วิสัยทัศน์ กลยุทธ์ เป้าหมายของโรงเรียน และจัดทำแผนการดำเนินงาน (Action Plan) เพื่อบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทาง	/		

ตาราง 28 (ต่อ)

รายการ	ความคิดเห็น		การปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ
	คงเดิม	แก้ไข	
การศึกษา ซึ่งสามารถปรับเปลี่ยนได้ตามความเหมาะสม – ดำเนินการตามแผนการดำเนินงาน (Action Plan) – กำกับ ติดตาม ประเมินและสรุปผลการดำเนินงานตามแผนการดำเนินงาน (Action Plan) ว่าแผนดังกล่าวมีผลลัพธ์เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการหรือไม่ – ปรับปรุงแก้ไข และพัฒนาให้สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนไปอย่างเหมาะสม			
4. ด้านการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์			
4.1 มีสถานศึกษากระบวนการดำเนินการสรรหา คัดเลือก และบรรจุบุคลากรที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเข้าปฏิบัติงานในองค์การ	/		
4.2 สถานศึกษามีแผนการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร สนับสนุนให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถและสามารถสร้างนวัตกรรมให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น มีกลยุทธ์	/		

ตาราง 28 (ต่อ)

รายการ	ความคิดเห็น		การปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ
	คงเดิม	แก้ไข	
ในการพัฒนาความรู้ ความสามารถด้านนวัตกรรมแก่บุคลากรอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ			
4.3 สถานศึกษามีการจัดกิจกรรมสร้างแรงบันดาลใจในการทำงานให้บุคลากรอยู่เสมอ ปลูกฝังให้บุคลากรมีนิสัยรักการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา	/		
4.4 สถานศึกษามีกิจกรรมที่กระตุ้นและพัฒนาให้เกิดความคิดในการสร้างสรรค์นวัตกรรม ใช้เทคนิคที่หลากหลายในการสร้างความคิดสร้างสรรค์ เช่น การระดมสมอง (Brainstorming) แผนผังความคิด (Mind Mapping) การใช้กระดานเล่าเรื่อง (Storyboarding)	/		
4.5 สถานศึกษามีช่องทางและพื้นที่แก่บุคลากรในการสะท้อนคิด กำหนดให้มีการแลกเปลี่ยน และการร่วมเรียนรู้ ระหว่างบุคลากร	/		
4.6 สถานศึกษาส่งเสริมความก้าวหน้าทางวิชาชีพให้เต็มศักยภาพของบุคลากร	/		

ตาราง 28 (ต่อ)

รายการ	ความคิดเห็น		การปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ
	คงเดิม	แก้ไข	
4.7 สถานศึกษาใช้ดิจิทัลมาช่วยในการแก้ไขปัญหาและการบริหารจัดการ เช่น การขาดแคลนครูหรือครูไม่ตรงวิชาเอก	/		
4.8 สถานศึกษาใช้หลักการ “Put the Right Man to the Right Job” เพื่อดึงศักยภาพของบุคลากรให้คุ้มค่า เกิดประโยชน์สูงสุด		/	เพิ่มการกำหนดบทบาทหน้าที่และมอบหมายภารกิจให้สอดคล้องกับศักยภาพของบุคลากร และใช้คำภาษาไทยก่อนภาษาอังกฤษ
4.9 สถานศึกษามีพันธมิตร (Partner) หรือเครือข่าย (Network) ในการช่วยคิด ช่วยตัดสินใจ		/	เพิ่ม Share Resources และสร้างเครือข่ายร่วมพัฒนา
5. ด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร			
5.1 สถานศึกษามีการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี บูรณาการใช้ดิจิทัลมาช่วยทำให้การดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการ	/		

ตาราง 28 (ต่อ)

รายการ	ความคิดเห็น		การปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ
	คงเดิม	แก้ไข	
5.2 สถานศึกษามีการจัดการข้อมูลและประมวลผลข้อมูล เพื่อให้บุคลากรสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารที่ใช้ในการทำงานได้หลากหลายช่องทาง และใช้ข้อมูลเป็นเครื่องมือช่วยสนับสนุนในการคิดสร้างสรรค์นวัตกรรมได้	/		
5.3 สถานศึกษามีการใช้และสนับสนุนเทคโนโลยีเพื่อสร้างพื้นที่การเรียนรู้ที่สมบูรณ์และสามารถให้การเรียนรู้ที่หลากหลายและสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนและบุคลากร	/		
5.4 สถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรใช้ Social Media เป็นช่องทางสื่อสาร แลกเปลี่ยนความรู้ สร้างการมีส่วนร่วม สร้างเครือข่ายการทำงาน และเผยแพร่ข้อมูลสู่สาธารณะ โดยใช้ช่องทางที่หลากหลาย ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ		/	ระมัดระวังเรื่องการใช้ Social Media ต้องมีเรื่อง Cyber Security และ Cyber Bully ด้วย และความต่อเนื่องในการสื่อสาร
5.5 สถานศึกษามีข้อมูลที่ถูกต้อง สะดวก หยิบใช้ได้ง่าย สามารถนำมาประกอบการตัดสินใจได้รวดเร็ว		/	มีการบริหารจัดการข้อมูลสารสนเทศให้เป็นปัจจุบันและเอื้อต่อการใช้งาน

ตาราง 28 (ต่อ)

รายการ	ความคิดเห็น		การปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ
	คงเดิม	แก้ไข	
5.6 สถานศึกษาสนับสนุนการเข้าถึงเทคโนโลยีอย่างเท่าเทียมให้แก่ทุกคนในโรงเรียน	/		
5.7 สถานศึกษามีการเก็บรักษาข้อมูลและความปลอดภัยที่เหมาะสมสำหรับข้อมูลการศึกษาเพื่อปกป้องความเป็นส่วนตัวและความปลอดภัยของข้อมูล	/		
5.8 สถานศึกษามีการพัฒนาและการปรับปรุงระบบเทคโนโลยีที่ใช้ในการเรียนรู้และการบริหารข้อมูลเพื่อให้เข้ากันได้กับการเปลี่ยนแปลงและความต้องการที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา	/		
6. ด้านวัฒนธรรมองค์การแห่งนวัตกรรม			
6.1 บุคลากรมีค่านิยมและแนวปฏิบัติที่มีการยึดถือปฏิบัติร่วมกัน มีค่านิยมที่ส่งเสริมให้บุคลากรมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ส่งเสริมให้บุคลากรเห็นความสำคัญของนวัตกรรม รับรู้ต่อเป้าหมายการสร้างนวัตกรรม และส่วนร่วมในการสร้างนวัตกรรม	/		

ตาราง 28 (ต่อ)

รายการ	ความคิดเห็น		การปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ
	คงเดิม	แก้ไข	
6.2 สถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรสามารถอภิปรายและแสดงออกได้อย่างสร้างสรรค์ ยอมรับความผิดพลาดและความล้มเหลวที่เกิดขึ้นโดยไม่มีการลงโทษ	/		
6.3 สถานศึกษามีการส่งเสริมให้บุคลากรเปิดใจรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน เรียนรู้จากความล้มเหลว เพื่อนำมาปรับปรุงแก้ไข มีการเปิดกว้างทางความคิด กล้าเสนอแนวคิดใหม่ ๆ และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ สร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้วยการลงมือปฏิบัติจริง และสร้างภาพอนาคตขององค์การร่วมกัน เพื่อมุ่งไปสู่เป้าหมายเดียวกัน	/		
6.4 สถานศึกษามีแนวทางการดำเนินงานที่ท้าทายกับสถานการณ์ปัจจุบันและมีทัศนคติที่ดีต่อการเปลี่ยนแปลง	/		
6.5 สถานศึกษาให้ความสำคัญกับบุคลากรที่มีความคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม ยกย่องบุคคลแห่งการเรียนรู้ มีพลวัตในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง	/		

ตาราง 28 (ต่อ)

รายการ	ความคิดเห็น		การปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ
	คงเดิม	แก้ไข	
6.6 สถานศึกษามีวัฒนธรรมที่เข้มแข็งเป็นหนึ่งเดียวกัน เห็นคุณค่าซึ่งกันและกัน สร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน	/		
6.7 บุคลากรมีความสามัคคี แบ่งปันช่วยเหลือซึ่งกันและกัน	/		
7. ด้านบรรยากาศนวัตกรรม			
7.1 สถานศึกษามีการจัดสภาพแวดล้อม สะดวกสบาย น่าอยู่ และบรรยากาศในองค์การที่ส่งผลต่อพฤติกรรม ทัศนคติ และความรู้สึกของบุคลากร	/		
7.2 สถานศึกษามีการส่งเสริมบรรยากาศการทำงานที่สนุกสนานและการเปิดกว้างทางความคิด เปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น สนับสนุนให้บุคลากรมีอิสระในการคิดอย่างสร้างสรรค์	/		
7.3 สถานศึกษามีการวางแผนระยะยาวเพื่อการบริหารงานในสภาวการณ์ที่เปลี่ยนแปลง	/		

ตาราง 28 (ต่อ)

รายการ	ความคิดเห็น		การปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ
	คงเดิม	แก้ไข	
7.4 สถานศึกษามีการส่งเสริมกิจกรรมที่สร้างการมีปฏิสัมพันธ์กันของบุคลากร จัดสรรพื้นที่ในการทำกิจกรรมร่วมกัน บุคลากรให้ความร่วมมือร่วมใจ มีการระดมความคิด (Brainstorm) ร่วมกันแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น มีการนำเสนอผลงานนวัตกรรม เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน	/		
7.5 สถานศึกษามีการสนับสนุนบุคลากรในการเสริมสร้างกำลังใจ มีการชื่นชมซึ่งกันและกัน ให้รางวัลตอบแทนความสำเร็จในการสร้างสรรค์นวัตกรรมแก่บุคลากรในรูปแบบต่าง ๆ เช่น การเลื่อนเงินเดือน เงินรางวัล หรือ ของรางวัล เป็นต้น	/		
7.6 สถานศึกษามีระบบนิเวศการเรียนรู้ สร้างพื้นที่ที่สามารถส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมอย่างยั่งยืนและสร้างผู้นำในการพัฒนานวัตกรรมที่ยั่งยืนในสังคมที่เปลี่ยนแปลง	/		

ตาราง 28 (ต่อ)

รายการ	ความคิดเห็น		การปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ
	คงเดิม	แก้ไข	
7.7 ผู้บริหารและบุคลากรมี Growth Mindset		/	แก้ไขเป็น ผู้บริหารและบุคลากรพัฒนากระบวนการคิด (Growth Mindset)
7.8 สถานศึกษามีบรรยากาศที่ยืดหยุ่น ทำงานเป็นทีม เน้นการทำงานเชิงบวก	/		
8. ด้านการจัดการความรู้			
8.1 สถานศึกษามีระบบการจัดเก็บรวบรวมความรู้ทั้งภายในและภายนอกองค์การ และนำความรู้ต่าง ๆ มาจัดหมวดหมู่ให้ชัดเจน	/		
8.2 สถานศึกษามีระบบที่สามารถเข้าถึงความรู้ แลกเปลี่ยนความรู้ ถ่ายโอนความรู้และการใช้ความรู้ที่สามารถเข้าถึงได้ง่าย เพื่อการปฏิบัติงานได้	/		
8.3 สถานศึกษามีการจัดเก็บความรู้ไว้ในรูปแบบต่าง ๆ ให้มีความทันสมัยอยู่เสมอ เผยแพร่ความรู้ผ่านช่องทางที่หลากหลาย	/		
8.4 สถานศึกษามีการส่งเสริมบุคลากรให้มีการนำความรู้ไปแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันและเกิดองค์ความรู้ใหม่ ๆ เพื่อนำไปสู่การพัฒนานวัตกรรม ส่งเสริมให้เกิดองค์การแห่งการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง	/		

ตาราง 28 (ต่อ)

รายการ	ความคิดเห็น		การปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ
	คงเดิม	แก้ไข	
8.5 สถานศึกษามีต้นแบบในการพัฒนา เรียนรู้ ถอดบทเรียน Workshop และ Benchmarking จากโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จ นำมาปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับบริบทของตนเอง	/		
8.6 สถานศึกษาใช้ข้อมูลฐานความจริงที่เกิดขึ้นในบริบทของตนเอง เน้นการเรียนรู้จากประสบการณ์มากกว่าตำรา	/		
8.7 สถานศึกษามีการแลกเปลี่ยนความรู้ ถกปัญหา และแก้ไขปัญหาร่วมกันทั้งภายในโรงเรียนและเครือข่ายภายนอกโรงเรียน (PLC)	/		
8.8 สถานศึกษาใช้วิธีการ Story Telling ถ่ายทอดประสบการณ์เพื่ออธิบายเรื่องราวให้เข้าใจง่าย และเกิดความประทับใจ		/	ใช้วิธีการที่หลากหลายในการถ่ายทอดประสบการณ์และสร้างแรงบันดาลใจ
8.9 สถานศึกษาใช้กระบวนการทบทวนหลังปฏิบัติงาน (After Action Review: AAR) เพื่อทบทวนวิธีการทำงานทั้งด้านความสำเร็จและปัญหาที่เกิดขึ้นโดยมีการแลกเปลี่ยน	/		

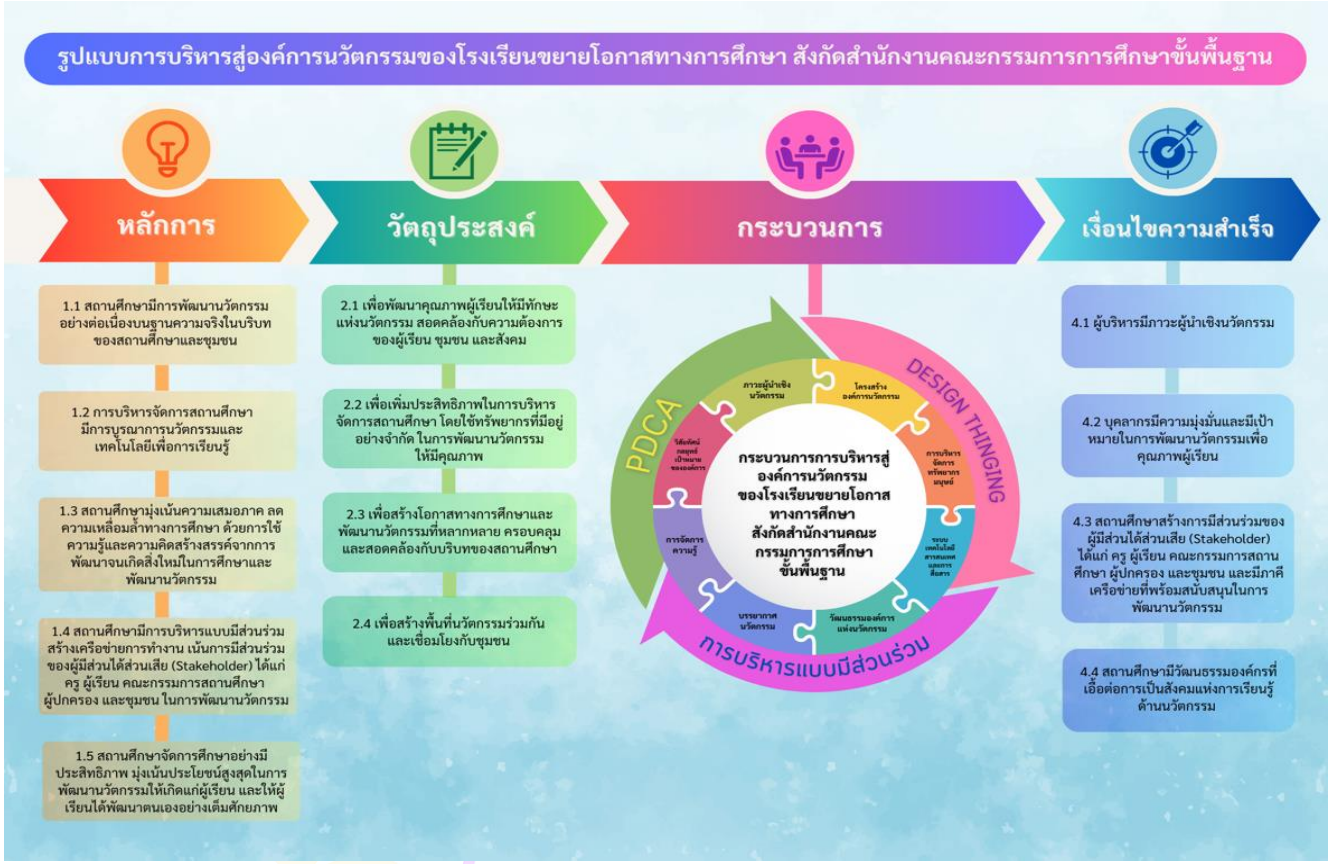
ตาราง 28 (ต่อ)

รายการ	ความคิดเห็น		การปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ
	คงเดิม	แก้ไข	
การทำงาน นำมาจัดทำและพัฒนากระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น			
8.10 สถานศึกษาใช้ Social Platform ในการจัดเก็บฐานข้อมูลเพื่อสร้างองค์ความรู้ให้คงอยู่ สามารถสืบค้นได้ง่าย เผยแพร่สู่สาธารณะ และเป็นตัวอย่างแนวคิดในการบริหารจัดการ	/		
8.11 สถานศึกษานำภูมิปัญญาจากชุมชนมาต่อยอดสู่นวัตกรรมในโรงเรียน	/		
ส่วนที่ 3 เงื่อนไขความสำเร็จของการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน			
1. ผู้บริหารมีลักษณะผู้นำเชิงนวัตกรรม	/		
2. บุคลากรมีความมุ่งมั่นในการทำงานมีเป้าหมายเดียวกัน	/		
3. การมีส่วนร่วมของ Stakeholder และมีภาคีเครือข่ายที่พร้อมสนับสนุน	/		
4. การเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization)		/	มีวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้

ตาราง 28 (ต่อ)

รายการ	ความคิดเห็น		การปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ
	คงเดิม	แก้ไข	
ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม			
จากภาพร่างรูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ให้ปรับแก้การจัดเรียงองค์ประกอบของรูปแบบแต่ละส่วนให้มีความเชื่อมโยงสอดคล้องกัน โดยแสดงให้เห็นองค์ประกอบภายในของแต่ละส่วนอย่างชัดเจน สวยงาม เน้นความสัมพันธ์ของรูปแบบให้มองง่าย และชัดเจน			

จากตาราง 28 ผู้วิจัยได้นำผลการพิจารณารูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มาแก้ไขตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญ ดังภาพ 12



ภาพ 12 แสดงรูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

จากภาพ 12 แสดงรูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมีส่วนประกอบ 3 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 หลักการและวัตถุประสงค์ของการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ส่วนที่ 2 กระบวนการในการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และส่วนที่ 3 เงื่อนไขความสำเร็จของการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมีรายละเอียดในแต่ละส่วนดังตาราง 29

ตาราง 29 แสดงรูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่ปรับปรุงตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ

รูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่ปรับปรุงตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ
ส่วนที่ 1 หลักการและวัตถุประสงค์ของการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน **ส่วนที่ 1.1 หลักการของการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน** 1. สถานศึกษามีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องบนฐานความจริงในบริบทของสถานศึกษาและชุมชน 2. สถานศึกษามุ่งเน้นความเสมอภาค ลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา ด้วยการใช้ความรู้และความคิดสร้างสรรค์จากการพัฒนาจนเกิดสิ่งใหม่ 3. สถานศึกษามีจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ มุ่งเน้นประโยชน์สูงสุดให้เกิดแก่ผู้เรียน ให้ผู้เรียนได้พัฒนาตนเองอย่างเต็มศักยภาพ 4. สถานศึกษามีการบริหารแบบมีส่วนร่วม สร้างเครือข่ายการทำงาน เน้นการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) ได้แก่ ครู นักเรียน คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครอง และชุมชน 5. สถานศึกษามีการบูรณาการเพื่อการเรียนรู้และการบริหารจัดการ

ตาราง 29 (ต่อ)

รูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่ปรับปรุงตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ

ส่วนที่ 1.2 วัตถุประสงค์ของการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1. เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้มีทักษะและสมรรถนะที่พึงประสงค์ สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน ชุมชน และสังคม
2. เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการองค์การ โดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด พัฒนาโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาให้มีคุณภาพ สามารถดำรงอยู่ได้
3. เพื่อสร้างโอกาสทางการศึกษาที่หลากหลาย ครอบคลุม และสอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา

ส่วนที่ 2 กระบวนการในการบริหารสู่องค์การนวัตกรรม ของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1. ด้านวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ เป้าหมายขององค์การ

1.1 วิสัยทัศน์: พัฒนาผู้เรียนให้มีทักษะและสมรรถนะที่พึงประสงค์ตามศักยภาพของตนเอง พัฒนาสู่โรงเรียนที่มีประสิทธิภาพสูง ตอบโจทย์ผู้เรียนและชุมชน เพื่อเตรียมพร้อมต่ออนาคตที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และสร้างคนรุ่นใหม่ให้เป็นนวัตกรเปลี่ยนโลก

1.2 กลยุทธ์: สร้างโอกาสและสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมการเรียนรู้ที่หลากหลาย พัฒนาคุณภาพผู้เรียน พัฒนานวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ พัฒนาศักยภาพครู พัฒนาคุณภาพบุคลากร พัฒนากระบวนการบริหาร สร้างเครือข่ายและชุมชนเพื่อสร้างสรรค์องค์ความรู้

1.3 เป้าหมาย: คุณภาพผู้เรียน คุณภาพครู และคุณภาพโรงเรียน เพื่อพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์การแห่งนวัตกรรม ตอบโจทย์บริบทของชุมชน สังคม และประเทศชาติ

2. ด้านภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

2.1 ผู้บริหารมีสมรรถนะด้านนวัตกรรมและมีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนองค์การ เป็นผู้สร้างและแบ่งปันแก่ครู บุคลากร นักเรียน ผู้ปกครองละภาคีเครือข่าย เพื่อให้การทำงานบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ

ตาราง 29 (ต่อ)

รูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่ปรับปรุงตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ
2.2 ผู้บริหารมีความสามารถในการค้นพบแนวทางในการดำเนินการใหม่ ๆ กล้าเรียนรู้และกล้าล้มเหลว เป็นต้นแบบในการสร้างนวัตกรรมและนำนวัตกรรมมาใช้อย่างสร้างสรรค์ เป็นผู้สร้าง Learning Market Place ที่ตอบสนองต่อการเรียนรู้ในยุคใหม่
2.3 ผู้บริหารพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอยู่เสมอ พร้อมรับความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นและเรียนรู้ที่จะปรับตัวเมื่อเกิดการเปลี่ยนแปลง และเป็นผู้สร้างที่เป็นความภาคภูมิใจอย่างแรงกล้าให้แก่ครู บุคลากร นักเรียน ผู้ปกครองและภาคีเครือข่าย
2.4 ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมในองค์การ มีส่วนร่วมกับครูในการทำงาน สร้างการมีส่วนร่วม เปิดกว้างทางความคิด เสริมพลังและสร้างแรงบันดาลใจให้แก่บุคลากร
2.5 ผู้บริหารมีภาวะผู้นำเชิงดิจิทัล และมีภาวะผู้นำความเปลี่ยนแปลง
2.6 ผู้บริหารเป็นตัวอย่างที่ดี พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง และเป็นที่ยอมรับของทุกภาคส่วน
3. ด้านโครงสร้างองค์การนวัตกรรม
3.1 สถานศึกษามีโครงสร้างการทำงานแนวราบ (Flat Organization) และแบบแมททริกซ์ (Matrix Organization) มีการกระจายอำนาจในการบริหาร มีความยืดหยุ่น ไม่ตายตัว มีการปฏิบัติงานที่คล่องตัว สามารถปรับเปลี่ยนได้ตามบทบาทและแนวทางที่ต้องการพัฒนา เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม
3.2 ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรตัดสินใจร่วมกันในองค์กร
3.3 สถานศึกษาสร้างเครือข่ายความร่วมมือทั้งในและนอกองค์กรที่พร้อมสนับสนุนในการดำเนินงานต่าง ๆ
3.4 สถานศึกษาใช้ดิจิทัลมาช่วยในการบริหารองค์การ

ตาราง 29 (ต่อ)

รูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่ปรับปรุงตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ
3.5 สถานศึกษามีการกำหนดโครงสร้างคณะกรรมการการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ดังนี้ – คณะกรรมการสถานศึกษา ประธาน – ผู้บริหารโรงเรียน รองประธาน – ผู้เรียน กรรมการ – สมาคมผู้ปกครอง กรรมการ – สมาคมศิษย์เก่า กรรมการ – ผู้เชี่ยวชาญจากสถาบันการศึกษาอื่น หรือหน่วยงานภายนอก กรรมการ – ครูและบุคลากรในโรงเรียน กรรมการและเลขานุการ
3.6 สถานศึกษามีการกำหนดบทบาทหน้าที่ของบุคลากรสามารถปรับเปลี่ยนได้ตามภารกิจที่สอดคล้องกับความรู้ ความสามารถ และทักษะของบุคลากร บทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ดังนี้
3.6.1 ระบุและวิเคราะห์ปัญหาของโรงเรียน เพื่อกำหนดกรอบนโยบาย วิสัยทัศน์ กลยุทธ์ เป้าหมายของโรงเรียน และจัดทำแผนการดำเนินงาน (Action Plan) เพื่อบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ซึ่งสามารถปรับเปลี่ยนได้ตามความเหมาะสม
3.6.2 ดำเนินการตามแผนการดำเนินงาน (Action Plan)
3.6.3 กำกับ ติดตาม ประเมินและสรุปผลการดำเนินงานตามแผนการดำเนินงาน (Action Plan) ว่าแผนดังกล่าวมีผลลัพธ์เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการหรือไม่
3.6.4 ปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาให้สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนไปอย่างเหมาะสม

ตาราง 29 (ต่อ)

รูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่ปรับปรุงตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ
4. ด้านการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์
4.1 สถานศึกษามีกระบวนการดำเนินการสรรหา คัดเลือก และบรรจุบุคลากรที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเข้าปฏิบัติงานในองค์การ
4.2 สถานศึกษามีแผนการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร สนับสนุนให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถ และสามารถสร้างนวัตกรรมให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น มีกลยุทธ์ในการพัฒนาความรู้ ความสามารถด้านนวัตกรรมแก่บุคลากรอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ
4.3 สถานศึกษามีการจัดกิจกรรมสร้างแรงบันดาลใจในการทำงานให้บุคลากรอยู่เสมอ ปลูกฝังให้บุคลากรมีนิสัยรักการเรียนรู้ และพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา
4.4 สถานศึกษามีกิจกรรมที่กระตุ้นและพัฒนาให้เกิดความคิดในการสร้างสรรค์นวัตกรรม ใช้เทคนิคที่หลากหลายในการสร้างความคิดสร้างสรรค์ เช่น การระดมสมอง (Brainstorming) แผนผังความคิด (Mind Mapping) การใช้กระดานเล่าเรื่อง (Storyboarding)
4.5 สถานศึกษามีช่องทางและพื้นที่แก่บุคลากรในการสะท้อนคิดกำหนดให้มีการแลกเปลี่ยน และการร่วมเรียนรู้ ระหว่างบุคลากร
4.6 สถานศึกษาส่งเสริมความก้าวหน้าทางวิชาชีพให้เต็มศักยภาพของบุคลากร
4.7 สถานศึกษาใช้ดิจิทัลมาช่วยในการแก้ไขปัญหาและการบริหารจัดการ เช่น การขาดแคลนครู หรือครูไม่ตรงวิชาเอก
4.8 สถานศึกษาเลือกใช้คนให้เหมาะสมกับงาน (Put the Right Man to the Right Job) เพื่อดึงศักยภาพของบุคลากรให้คุ้มค่า เกิดประโยชน์สูงสุด โดยมีการกำหนดบทบาทหน้าที่และมอบหมายภารกิจให้สอดคล้องกับศักยภาพของบุคลากร
4.9 สถานศึกษามีการแบ่งปันความรู้และทรัพยากร (Share Resources) และสร้างเครือข่ายร่วมพัฒนา
5. ด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร
5.1 สถานศึกษามีการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี บูรณาการใช้ดิจิทัล มาช่วยทำให้การดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการ

ตาราง 29 (ต่อ)

รูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่ปรับปรุงตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ
5.2 สถานศึกษามีการจัดการข้อมูล และประมวลผลข้อมูล เพื่อให้บุคลากรสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารที่ใช้ในการทำงานได้หลากหลายช่องทาง และใช้ข้อมูลเป็นเครื่องมือช่วยสนับสนุนในการคิดสร้างสรรค์นวัตกรรมได้
5.3 สถานศึกษามีการใช้และสนับสนุนเทคโนโลยีเพื่อสร้างพื้นที่การเรียนรู้ที่สมบูรณ์และสามารถให้การเรียนรู้ที่หลากหลายและสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนและบุคลากร
5.4 สถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรใช้ social media เป็นช่องทางสื่อสาร แลกเปลี่ยนความรู้ สร้างการมีส่วนร่วม สร้างเครือข่ายการทำงาน และเผยแพร่ข้อมูลสู่สาธารณะโดยใช้ช่องทางที่หลากหลาย ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ โดยต้องระมัดระวังเรื่องความปลอดภัยบนโลกไซเบอร์ (Cyber Security) และการระรานบนไซเบอร์ (Cyber Bully) รวมถึงความต่อเนื่องในการสื่อสารของบุคลากร
5.5 สถานศึกษามีการบริหารจัดการข้อมูลสารสนเทศให้เป็นปัจจุบันและเอื้อต่อการใช้งาน
5.6 สถานศึกษาสนับสนุนการเข้าถึงเทคโนโลยีอย่างเท่าเทียมให้แก่ทุกคนในโรงเรียน
5.7 สถานศึกษามีการเก็บรักษาข้อมูลและความปลอดภัยที่เหมาะสมสำหรับข้อมูลการศึกษาเพื่อปกป้องความเป็นส่วนตัวและความปลอดภัยของข้อมูล
5.8 สถานศึกษามีการพัฒนาและการปรับปรุงระบบเทคโนโลยีที่ใช้ในการเรียนรู้และการบริหารข้อมูลเพื่อให้เข้ากันได้กับการเปลี่ยนแปลงและความต้องการที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา
6. ด้านวัฒนธรรมองค์การแห่งนวัตกรรม
6.1 บุคลากรมีค่านิยมและแนวปฏิบัติที่มีการยึดถือปฏิบัติร่วมกัน มีค่านิยมที่ส่งเสริมให้บุคลากรมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ส่งเสริมให้บุคลากรเห็นความสำคัญของนวัตกรรม รับรู้ต่อเป้าหมายการสร้างนวัตกรรม และส่วนร่วมในการสร้างนวัตกรรม
6.2 สถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรสามารถอภิปรายและแสดงออกได้อย่างสร้างสรรค์ยอมรับความผิดพลาดและความล้มเหลวที่เกิดขึ้น โดยไม่มีการลงโทษ

ตาราง 29 (ต่อ)

รูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่ปรับปรุงตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ
6.3 สถานศึกษามีการส่งเสริมให้บุคลากรเปิดใจรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน เรียนรู้จากความล้มเหลว เพื่อนำมาปรับปรุงแก้ไข มีการเปิดกว้างทางความคิด กล้าเสนอแนวคิดใหม่ๆ และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ สร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้วยการลงมือปฏิบัติจริง และสร้างภาพอนาคตขององค์การร่วมกัน เพื่อมุ่งไปสู่เป้าหมายเดียวกัน
6.4 สถานศึกษามีแนวทางการดำเนินงานที่ท้าทายกับสถานการณ์ปัจจุบันและมีทัศนคติที่ดีต่อการเปลี่ยนแปลง
6.5 สถานศึกษาให้ความสำคัญกับบุคลากรที่มีความคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม ยกย่องบุคคลแห่งการเรียนรู้ มีพลวัตในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
6.6 สถานศึกษามีวัฒนธรรมที่เข้มแข็ง เป็นหนึ่งเดียวกัน เห็นคุณค่าซึ่งกันและกัน สร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน
6.7 บุคลากรมีความสามัคคี แบ่งปัน ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน
7. ด้านบรรยากาศนวัตกรรม
7.1 สถานศึกษามีการจัดสภาพแวดล้อม สะดวกสบาย น่าอยู่ และบรรยากาศในองค์การที่ส่งผลต่อพฤติกรรม ทัศนคติ และความรู้สึกของบุคลากร
7.2 สถานศึกษามีการส่งเสริมบรรยากาศการทำงานที่สนุกสนานและการเปิดกว้างทางความคิด เปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น สนับสนุนให้บุคลากรมีอิสระในการคิดอย่างสร้างสรรค์
7.3 มีสถานศึกษาการวางแผนระยะยาวเพื่อการบริหารงานในสภาวการณ์ที่เปลี่ยนแปลง
7.4 สถานศึกษามีการส่งเสริมกิจกรรมที่สร้างการมีปฏิสัมพันธ์กันของบุคลากร จัดสรรพื้นที่ในการทำกิจกรรมร่วมกัน บุคลากรให้ความร่วมมือร่วมใจ มีการระดมความคิด (Brain Strom) ร่วมกันแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น มีการนำเสนอผลงานนวัตกรรม เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน
7.5 สถานศึกษามีการสนับสนุนบุคลากรในการเสริมสร้างกำลังใจ มีการชื่นชมซึ่งกันและกัน ให้รางวัลตอบแทนความสำเร็จในการสร้างสรรค์นวัตกรรมแก่บุคลากรในรูปแบบต่าง ๆ เช่น การเลื่อนเงินเดือน เงินรางวัล หรือ ของรางวัล เป็นต้น

ตาราง 29 (ต่อ)

รูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่ปรับปรุงตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ
7.6 สถานศึกษามีระบบนิเวศการเรียนรู้ สร้างพื้นที่ที่สามารถส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมอย่างยั่งยืนและสร้างผู้นำในการพัฒนานวัตกรรมที่ยั่งยืนในสังคมที่เปลี่ยนแปลง
7.7 ผู้บริหารและบุคลากรพัฒนากระบวนการคิด (Growth Mindset)
7.8 สถานศึกษามีบรรยากาศที่ยืดหยุ่น ทำงานเป็นทีม เน้นการทำงานเชิงบวก
8. ด้านการจัดการความรู้
8.1 สถานศึกษามีระบบการจัดเก็บรวบรวมความรู้ทั้งภายในและภายนอกองค์การและนำความรู้ต่าง ๆ มาจัดหมวดหมู่ให้ชัดเจน
8.2 สถานศึกษามีระบบที่สามารถเข้าถึงความรู้ แลกเปลี่ยนความรู้ ถ่ายโอนความรู้และการใช้ความรู้ที่สามารถเข้าถึงได้ง่าย เพื่อการปฏิบัติงานได้
8.3 สถานศึกษามีการจัดเก็บความรู้ไว้ในรูปแบบต่าง ๆ ให้มีความทันสมัยอยู่เสมอ เผยแพร่ความรู้ผ่านช่องทางที่หลากหลาย
8.4 สถานศึกษามีการส่งเสริมบุคลากรให้มีการนำความรู้ไปแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันและเกิดองค์ความรู้ใหม่ ๆ เพื่อนำไปสู่การพัฒนานวัตกรรม ส่งเสริมให้เกิดองค์การแห่งการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง
8.5 สถานศึกษามีต้นแบบในการพัฒนา เรียนรู้ ถอดบทเรียน Workshop และ Benchmarking จากโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จ นำมาปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับบริบทของตนเอง
8.6 สถานศึกษาใช้ข้อมูลฐานความจริงที่เกิดขึ้นในบริบทของตนเอง เน้นการเรียนรู้จากประสบการณ์มากกว่าตำรา
8.7 สถานศึกษามีการแลกเปลี่ยนความรู้ ถกปัญหา และแก้ไขปัญหาร่วมกันทั้งภายในโรงเรียนและเครือข่ายภายนอกโรงเรียน (PLC)
8.8 สถานศึกษาใช้วิธีการที่หลากหลายในการถ่ายทอดประสบการณ์และสร้างแรงบันดาลใจ

ตาราง 29 (ต่อ)

รูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่ปรับปรุงตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ
8.9 สถานศึกษาใช้กระบวนการทบทวนหลังปฏิบัติงาน (After Action Review: AAR) เพื่อทบทวนวิธีการทำงานทั้งด้านความสำเร็จและปัญหาที่เกิดขึ้น โดยมีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์การทำงาน นำมาจัดทำและพัฒนากระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น
8.10 สถานศึกษาใช้ Social Platform ในการจัดเก็บฐานข้อมูล เพื่อสร้างองค์ความรู้ให้คงอยู่ สามารถสืบค้นได้ง่าย เผยแพร่สู่สาธารณะ และเป็นตัวอย่างแนวคิดในการบริหารจัดการ
8.11 สถานศึกษานำภูมิปัญญาจากชุมชนมาต่อยอดสู่นวัตกรรมในโรงเรียน
ส่วนที่ 3 เงื่อนไขความสำเร็จของรูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
1. ผู้บริหารมีลักษณะผู้นำเชิงนวัตกรรม
2. บุคลากรมีความมุ่งมั่นในการทำงาน มีเป้าหมายเดียวกัน
3. การมีส่วนร่วมของ Stakeholder และมีภาคีเครือข่ายที่พร้อมสนับสนุน
4. มีวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้

ตอนที่ 3 ผลการประเมินรูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ดังแสดงในตาราง 30

ตาราง 30 แสดงผลการประเมินรูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

รายการ	ความเป็นไปได้ n = 43		ระดับความเป็นไปได้	ความเป็นประโยชน์ n = 43		ระดับความเป็นประโยชน์
	$\overline{X}$	S.D.		$\overline{X}$	S.D.	
ส่วนที่ 1 หลักการและวัตถุประสงค์ของการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน						
ส่วนที่ 1.1 หลักการของการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน						
1. สถานศึกษามีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องบนฐานความจริงในบริบทของสถานศึกษาและชุมชน	4.11	0.66	มาก	4.37	0.59	มาก

ตาราง 30 (ต่อ)

รายการ	ความเป็นไปได้ n = 43		ระดับความเป็นไปได้	ความเป็นประโยชน์ n = 43		ระดับความเป็นประโยชน์
	$\overline{X}$	S.D.		$\overline{X}$	S.D.	
2. สถานศึกษามุ่งเน้นความเสมอภาค ลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา ด้วยการใช้ความรู้และความคิดสร้างสรรค์จากการพัฒนาจนเกิดสิ่งใหม่	4.37	0.64	มาก	4.53	0.56	มากที่สุด
3. สถานศึกษามีจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ มุ่งเน้นประโยชน์สูงสุดให้เกิดแก่ผู้เรียน ให้ผู้เรียนได้พัฒนาตนเองอย่างเต็มศักยภาพ	4.44	0.59	มาก	4.59	0.53	มากที่สุด
4. สถานศึกษามีการบริหารแบบมีส่วนร่วมสร้างเครือข่ายการทำงาน เน้นการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) ได้แก่ ครู นักเรียน คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครอง และชุมชน	4.54	0.55	มากที่สุด	4.62	0.50	มากที่สุด
5. สถานศึกษามีการบูรณาการเพื่อการเรียนรู้และการบริหารจัดการ	4.33	0.60	มาก	4.51	0.53	มากที่สุด
รวมส่วนที่ 1.1	**4.36**	**0.47**	**มาก**	**4.52**	**0.43**	**มากที่สุด**

ตาราง 30 (ต่อ)

รายการ	ความเป็นไปได้ n = 43		ระดับความเป็นไปได้	ความเป็นประโยชน์ n = 43		ระดับความเป็นประโยชน์
	$\overline{X}$	S.D.		$\overline{X}$	S.D.	
ส่วนที่ 1.2 วัตถุประสงค์ของการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน						
1. เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้มีทักษะและสมรรถนะที่พึงประสงค์ สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน ชุมชน และสังคม	4.40	0.57	มาก	4.54	0.56	มากที่สุด
2. เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการองค์การ โดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด พัฒนาโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาให้มีคุณภาพสามารถดำรงอยู่ได้	4.35	0.63	มาก	4.49	0.56	มาก
3. เพื่อสร้างโอกาสทางการศึกษาที่หลากหลาย ครอบคลุม และสอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา	4.41	0.61	มาก	4.54	0.53	มากที่สุด

ตาราง 30 (ต่อ)

รายการ	ความเป็นไปได้ n = 43		ระดับความเป็นไปได้	ความเป็นประโยชน์ n = 43		ระดับความเป็นประโยชน์
	$\overline{X}$	S.D.		$\overline{X}$	S.D.	
4. เพื่อสร้างพื้นที่ร่วมกันและเชื่อมโยงกับชุมชน	4.24	0.67	มาก	4.45	0.59	มาก
รวมส่วนที่ 1.2	**4.35**	**0.51**	**มาก**	**4.51**	**0.46**	**มากที่สุด**
เฉลี่ยรวมส่วนที่ 1	**4.35**	**0.45**	**มาก**	**4.51**	**0.42**	**มากที่สุด**
2. กระบวนการในการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน						
1. ด้านวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ เป้าหมายขององค์การ						
1.1 วิสัยทัศน์: พัฒนาผู้เรียนให้มีทักษะและสมรรถนะที่พึงประสงค์ตามศักยภาพของตนเอง พัฒนาสู่โรงเรียนที่มีประสิทธิภาพสูง ตอบโจทย์ผู้เรียนและชุมชน เพื่อเตรียมพร้อมต่ออนาคตที่เปลี่ยนแปลง	4.41	0.56	มาก	4.56	0.51	มากที่สุด

ตาราง 30 (ต่อ)

	รายการ	ความเป็นไปได้ n = 43 $\overline{X}$	S.D.	ระดับความเป็นไปได้	ความเป็นประโยชน์ n = 43 $\overline{X}$	S.D.	ระดับความเป็นประโยชน์
	อย่างรวดเร็ว และสร้างคนรุ่นใหม่ให้เป็นนวัตกรเปลี่ยนโลก						
1.2	กลยุทธ์: สร้างโอกาสและสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมการเรียนรู้ที่หลากหลาย พัฒนาคุณภาพผู้เรียน พัฒนานวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ พัฒนาศักยภาพครู พัฒนาคุณภาพบุคลากร พัฒนากระบวนการบริหาร สร้างเครือข่ายและชุมชนเพื่อสร้างสรรค์องค์ความรู้	4.46	0.56	มาก	4.58	0.50	มากที่สุด
1.3	เป้าหมาย: คุณภาพผู้เรียน คุณภาพครู และคุณภาพโรงเรียนเพื่อพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์การแห่งนวัตกรรม ตอบโจทย์	4.42	0.60	มาก	4.58	0.51	มากที่สุด

ตาราง 30 (ต่อ)

รายการ	ความเป็นไปได้ n = 43		ระดับความเป็นไปได้	ความเป็นประโยชน์ n = 43		ระดับความเป็นประโยชน์
	$\overline{X}$	S.D.		$\overline{X}$	S.D.	
บริบทของชุมชน สังคม และประเทศชาติ						
รวมด้านที่ 1	**4.43**	**0.50**	**มาก**	**4.57**	**0.44**	**มากที่สุด**
2. ด้านภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม						
2.1 ผู้บริหารมีสมรรถนะด้านนวัตกรรมและมีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนองค์การเป็นผู้สร้างและแบ่งปันแก่ครู บุคลากร นักเรียน ผู้ปกครองและภาคีเครือข่าย เพื่อให้การทำงานบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ	4.41	0.63	มาก	4.56	0.55	มากที่สุด
2.2 ผู้บริหารมีความสามารถในการค้นพบแนวทางในการดำเนินการใหม่ ๆ กล้าเรียนรู้ และกล้าล้มเหลว เป็นต้นแบบในการสร้างนวัตกรรมและนำนวัตกรรมมาใช้อย่างสร้างสรรค์	4.39	0.65	มาก	4.57	0.57	มากที่สุด

ตาราง 30 (ต่อ)

รายการ	ความเป็นไปได้ n = 43		ระดับความเป็นไปได้	ความเป็นประโยชน์ n = 43		ระดับความเป็นประโยชน์
	$\overline{X}$	S.D.		$\overline{X}$	S.D.	
เป็นผู้สร้าง Learning Market Place ที่ตอบสนองต่อการเรียนรู้ในยุคใหม่						
2.3 ผู้บริหารพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอยู่เสมอ พร้อมรับความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น และเรียนรู้ที่จะปรับตัวเมื่อเกิดการเปลี่ยนแปลง และเป็นผู้สร้างที่เป็นความภาคภูมิใจอย่างแรงกล้าให้แก่ครู บุคลากร นักเรียน ผู้ปกครองและภาคีเครือข่าย	4.55	0.55	มากที่สุด	4.62	0.52	มากที่สุด
2.4 ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมในองค์การ มีส่วนร่วมกับครูในการทำงาน สร้างการมีส่วนร่วม เปิดกว้างทางความคิด เสริมพลังและสร้างแรงบันดาลใจให้แก่บุคลากร	4.57	0.53	มากที่สุด	4.67	0.51	มากที่สุด

ตาราง 30 (ต่อ)

รายการ	ความเป็นไปได้ n = 43		ระดับความเป็นไปได้	ความเป็นประโยชน์ n = 43		ระดับความเป็นประโยชน์
	$\overline{X}$	S.D.		$\overline{X}$	S.D.	
2.5 ผู้บริหารมีภาวะผู้นำเชิงดิจิทัล และมีภาวะผู้นำความเปลี่ยนแปลง	4.38	0.65	มาก	4.59	0.54	มากที่สุด
2.6 ผู้บริหารเป็นตัวอย่างที่ดี พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง และเป็นที่ยอมรับของทุกภาคส่วน	4.53	0.58	มากที่สุด	4.65	0.53	มากที่สุด
รวมด้านที่ 2	**4.47**	**0.50**	**มาก**	**4.61**	**0.45**	**มากที่สุด**
3. ด้านโครงสร้างองค์การนวัตกรรม						
3.1 สถานศึกษามีโครงสร้างการทำงานแนวราบ (Flat Organization) และแบบแมททริกซ์ (Matrix Organization) มีการกระจายอำนาจในการบริหาร มีความยืดหยุ่นไม่ตายตัว มีการปฏิบัติงานที่คล่องตัว สามารถปรับเปลี่ยนได้ตามบทบาทและแนวทางที่ต้องการพัฒนา เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม	4.28	0.59	มาก	4.42	0.56	มาก

ตาราง 30 (ต่อ)

รายการ	ความเป็นไปได้ n = 43		ระดับความเป็นไปได้	ความเป็นประโยชน์ n = 43		ระดับความเป็นประโยชน์
	$\overline{X}$	S.D.		$\overline{X}$	S.D.	
3.2 ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรตัดสินใจร่วมกันในองค์กร	4.52	0.62	มากที่สุด	4.63	0.56	มากที่สุด
3.3 สถานศึกษาสร้างเครือข่ายความร่วมมือทั้งในและนอกองค์กรที่พร้อมสนับสนุนในการดำเนินงานต่าง ๆ	4.50	0.61	มากที่สุด	4.62	0.54	มากที่สุด
3.4 สถานศึกษาใช้ดิจิทัลมาช่วยในการบริหารองค์การ	4.37	0.63	มาก	4.54	0.58	มากที่สุด
3.5 สถานศึกษามีการกำหนดโครงสร้างคณะกรรมการการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ดังนี้	4.32	0.68	มาก	4.46	0.60	มาก

ตาราง 30 (ต่อ)

รายการ	ความเป็นไปได้ n = 43		ระดับความเป็นไปได้	ความเป็นประโยชน์ n = 43		ระดับความเป็นประโยชน์
	$\overline{X}$	S.D.		$\overline{X}$	S.D.	
– คณะกรรมการสถานศึกษาประธาน – ผู้บริหารโรงเรียนรองประธาน – ผู้เรียน กรรมการ – สมาคมผู้ปกครองกรรมการ – สมาคมศิษย์เก่ากรรมการ – ผู้เชี่ยวชาญจากสถาบันการศึกษาอื่นหรือหน่วยงานภายนอก กรรมการ – ครูและบุคลากรในโรงเรียน กรรมการและเลขานุการ						
3.6 สถานศึกษามีการกำหนดบทบาทหน้าที่ของบุคลากรสามารถปรับเปลี่ยนได้ตามภารกิจที่สอดคล้องกับความรู้ ความสามารถและทักษะของบุคลากรบทบาทหน้าที่ของ	4.29	0.65	มาก	4.47	0.58	มาก

ตาราง 30 (ต่อ)

รายการ	ความเป็นไปได้ n = 43		ระดับความเป็นไปได้	ความเป็นประโยชน์ n = 43		ระดับความเป็นประโยชน์
	$\overline{X}$	S.D.		$\overline{X}$	S.D.	
คณะกรรมการการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ดังนี้						
– ระบุและวิเคราะห์ปัญหาของโรงเรียนเพื่อกำหนดกรอบนโยบาย วิสัยทัศน์ กลยุทธ์ เป้าหมายของโรงเรียน และจัดทำแผนการดำเนินงาน (Action Plan) เพื่อบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ซึ่งสามารถปรับเปลี่ยนได้ตามความเหมาะสม						
– ดำเนินการตามแผนการดำเนินงาน (Action Plan)						

ตาราง 30 (ต่อ)

รายการ	ความเป็นไปได้ n = 43		ระดับความเป็นไปได้	ความเป็นประโยชน์ n = 43		ระดับความเป็นประโยชน์
	$\overline{X}$	S.D.		$\overline{X}$	S.D.	
– กำกับ ติดตาม ประเมินและสรุปผลการดำเนินงานตามแผนการดำเนินงาน (Action Plan) ว่าแผนดังกล่าวมีผลลัพธ์เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการหรือไม่						
– ปรับปรุงแก้ไข และพัฒนาให้สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนไปอย่างเหมาะสม						
รวมด้าน 3	**4.38**	**0.69**	**มาก**	**4.52**	**0.44**	**มากที่สุด**
4. ด้านการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์						
4.1 สถานศึกษามีกระบวนการดำเนินการสรรหา คัดเลือก และบรรจุบุคลากรที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเข้าปฏิบัติงานในองค์การ	4.42	0.66	มาก	4.57	0.56	มากที่สุด

ตาราง 30 (ต่อ)

	รายการ	ความเป็นไปได้ n = 43		ระดับความเป็นไปได้	ความเป็นประโยชน์ n = 43		ระดับความเป็นประโยชน์
		$\overline{X}$	S.D.		$\overline{X}$	S.D.	
4.2	สถานศึกษามีแผนการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร สนับสนุนให้บุคลากรมีความรู้ ความสามารถ และสามารถสร้างนวัตกรรมให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น มีกลยุทธ์ในการพัฒนาความรู้ ความสามารถด้านนวัตกรรมแก่บุคลากรอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ	4.42	0.56	มาก	4.54	0.52	มากที่สุด
4.3	สถานศึกษามีการจัดกิจกรรมสร้างแรงบันดาลใจในการทำงานให้บุคลากรอยู่เสมอ ปลูกฝังให้บุคลากรมีนิสัยรักการเรียนรู้ และพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา	4.35	0.61	มาก	4.50	0.56	มากที่สุด

ตาราง 30 (ต่อ)

	รายการ	ความเป็นไปได้ n = 43		ระดับความเป็นไปได้	ความเป็นประโยชน์ n = 43		ระดับความเป็นประโยชน์
		$\overline{X}$	S.D.		$\overline{X}$	S.D.	
4.4	สถานศึกษามีกิจกรรมที่กระตุ้นและพัฒนาให้เกิดความคิดในการสร้างสรรค์นวัตกรรม ใช้เทคนิคที่หลากหลายในการสร้างความคิดสร้างสรรค์ เช่น การระดมสมอง (Brainstorming) แผนผังความคิด (Mind Mapping) การใช้กระดานเล่าเรื่อง (Storyboarding)	4.31	0.59	มาก	4.46	0.53	มาก
4.5	สถานศึกษามีช่องทางและพื้นที่แก่บุคลากรในการสะท้อนคิด กำหนดให้มีการแลกเปลี่ยน และการร่วมเรียนรู้ระหว่างบุคลากร	4.36	0.60	มาก	4.50	0.53	มากที่สุด
4.6	สถานศึกษาส่งเสริมความก้าวหน้าทางวิชาชีพให้เต็มศักยภาพของบุคลากร	4.63	0.52	มากที่สุด	4.67	0.50	มากที่สุด

ตาราง 30 (ต่อ)

	รายการ	ความเป็นไปได้ n = 43		ระดับความเป็นไปได้	ความเป็นประโยชน์ n = 43		ระดับความเป็นประโยชน์
		$\overline{X}$	S.D.		$\overline{X}$	S.D.	
4.7	สถานศึกษาใช้ดิจิทัลมาช่วยในการแก้ไขปัญหาและการบริหารจัดการ เช่น การขาดแคลนครูหรือครูไม่ตรงวิชาเอก	4.41	0.61	มาก	4.51	0.56	มากที่สุด
4.8	สถานศึกษาเลือกใช้คนให้เหมาะสมกับงาน (Put the Right Man to the Right Job) เพื่อดึงศักยภาพของบุคลากรให้คุ้มค่า เกิดประโยชน์สูงสุด โดยมีการกำหนดบทบาทหน้าที่และมอบหมายภารกิจให้สอดคล้องกับศักยภาพของบุคลากร	4.46	0.60	มาก	4.58	0.56	มากที่สุด
4.9	สถานศึกษามีการแบ่งปันความรู้และทรัพยากร (Share Resources) และสร้างเครือข่ายร่วมพัฒนา	4.38	0.59	มาก	4.49	0.55	มาก
	รวมด้านที่ 4	**4.42**	**0.47**	**มาก**	**4.54**	**0.45**	**มากที่สุด**

ตาราง 30 (ต่อ)

รายการ	ความเป็นไปได้ n = 43		ระดับความเป็นไปได้	ความเป็นประโยชน์ n = 43		ระดับความเป็นประโยชน์
	$\overline{X}$	S.D.		$\overline{X}$	S.D.	
5. ด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร						
5.1 สถานศึกษามีการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีบูรณาการใช้ดิจิทัลมาช่วยทำให้การดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการ	4.38	0.57	มาก	4.54	0.53	มากที่สุด
5.2 สถานศึกษามีการจัดการข้อมูล และประมวลผลข้อมูลเพื่อให้บุคลากรสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารที่ใช้ในการทำงานได้หลากหลายช่องทาง และใช้ข้อมูลเป็นเครื่องมือช่วยสนับสนุนในการคิดสร้างสรรค์นวัตกรรมได้	4.39	0.55	มาก	4.51	0.52	มากที่สุด

ตาราง 30 (ต่อ)

รายการ	ความเป็นไปได้ n = 43		ระดับความเป็นไปได้	ความเป็นประโยชน์ n = 43		ระดับความเป็นประโยชน์
	$\overline{X}$	S.D.		$\overline{X}$	S.D.	
5.3 สถานศึกษามีการใช้และสนับสนุนเทคโนโลยีเพื่อสร้างพื้นที่การเรียนรู้ที่สมบูรณ์และสามารถให้การเรียนรู้ที่หลากหลายและสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนและบุคลากร	4.45	0.53	มาก	4.54	0.52	มากที่สุด
5.4 สถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรใช้ Social Media เป็นช่องทางสื่อสาร แลกเปลี่ยนความรู้ สร้างการมีส่วนร่วม สร้างเครือข่ายการทำงาน และเผยแพร่ข้อมูลสู่สาธารณะ โดยใช้ช่องทางที่หลากหลาย ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ โดยต้องระมัดระวังเรื่องความปลอดภัยบนโลกไซเบอร์ (Cyber Security) และการระรานบนไซเบอร์	4.39	0.60	มาก	4.52	0.56	มากที่สุด

ตาราง 30 (ต่อ)

	รายการ	ความเป็นไปได้ n = 43		ระดับความเป็นไปได้	ความเป็นประโยชน์ n = 43		ระดับความเป็นประโยชน์
		$\overline{X}$	S.D.		$\overline{X}$	S.D.	
	(Cyber Bully) รวมถึงความต่อเนื่องในการสื่อสารของบุคลากร						
5.5	สถานศึกษามีการบริหารจัดการข้อมูลสารสนเทศให้เป็นปัจจุบันและเอื้อต่อการใช้งาน	4.41	0.56	มาก	4.53	0.53	มากที่สุด
5.6	สถานศึกษาสนับสนุนการเข้าถึงเทคโนโลยีอย่างเท่าเทียมให้แก่ทุกคนในโรงเรียน	4.37	0.58	มาก	5.54	0.53	มากที่สุด
5.7	สถานศึกษามีการเก็บรักษาข้อมูลและความปลอดภัยที่เหมาะสมสำหรับข้อมูลการศึกษาเพื่อปกป้องความเป็นส่วนตัวและความปลอดภัยของข้อมูล	4.34	0.60	มาก	4.50	0.55	มากที่สุด

ตาราง 30 (ต่อ)

รายการ	ความเป็นไปได้ n = 43		ระดับความเป็นไปได้	ความเป็นประโยชน์ n = 43		ระดับความเป็นประโยชน์
	$\overline{X}$	S.D.		$\overline{X}$	S.D.	
5.8 สถานศึกษามีการพัฒนาและการปรับปรุงระบบเทคโนโลยีที่ใช้ในการเรียนรู้และการบริหารข้อมูลเพื่อให้เข้ากันได้กับการเปลี่ยนแปลงและความต้องการที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา	4.36	0.60	มาก	4.53	0.55	มากที่สุด
รวมด้านที่ 5	**4.39**	**0.48**	**มาก**	**4.65**	**0.47**	**มากที่สุด**
6. ด้านวัฒนธรรมองค์การแห่งนวัตกรรม						
6.1 บุคลากรมีค่านิยมและแนวปฏิบัติที่มีการยึดถือปฏิบัติร่วมกัน มีค่านิยมที่ส่งเสริมให้บุคลากรมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ส่งเสริมให้บุคลากรเห็นความสำคัญของนวัตกรรม รับรู้ต่อเป้าหมายการสร้างนวัตกรรม และส่วนร่วมในการสร้างนวัตกรรม	4.31	0.60	มาก	4.47	0.56	มาก

ตาราง 30 (ต่อ)

	รายการ	ความเป็นไปได้ n = 43		ระดับความเป็นไปได้	ความเป็นประโยชน์ n = 43		ระดับความเป็นประโยชน์
		$\overline{X}$	S.D.		$\overline{X}$	S.D.	
6.2	สถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรสามารถอภิปรายและแสดงออกได้อย่างสร้างสรรค์ ยอมรับความผิดพลาดและความล้มเหลวที่เกิดขึ้น โดยไม่มีการลงโทษ	4.27	0.69	มาก	4.44	0.65	มาก
6.3	สถานศึกษามีการส่งเสริมให้บุคลากรเปิดใจรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน เรียนรู้จากความล้มเหลวเพื่อนำมาปรับปรุงแก้ไข มีการเปิดกว้างทางความคิด กล้าเสนอแนวคิดใหม่ ๆ และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ สร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้วยการลงมือปฏิบัติจริง และสร้างภาพอนาคตขององค์การร่วมกัน เพื่อมุ่งไปสู่เป้าหมายเดียวกัน	4.43	0.57	มาก	4.55	0.52	มากที่สุด

ตาราง 30 (ต่อ)

รายการ	ความเป็นไปได้ n = 43		ระดับความเป็นไปได้	ความเป็นประโยชน์ n = 43		ระดับความเป็นประโยชน์
	$\overline{X}$	S.D.		$\overline{X}$	S.D.	
6.4 สถานศึกษามีแนวทางการดำเนินงานที่ท้าทายกับสถานการณ์ปัจจุบันและมีทัศนคติที่ดีต่อการเปลี่ยนแปลง	4.34	0.56	มาก	4.54	0.52	มากที่สุด
6.5 สถานศึกษาให้ความสำคัญกับบุคลากรที่มีความคิดสร้างสรรค์ นวัตกรรม ยกย่องบุคคลแห่งการเรียนรู้ มีพลวัตในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง	4.46	0.53	มาก	4.55	0.52	มากที่สุด
6.6 สถานศึกษามีวัฒนธรรมที่เข้มแข็ง เป็นหนึ่งเดียวกัน เห็นคุณค่าซึ่งกันและกัน สร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน	4.45	0.55	มาก	4.54	0.53	มากที่สุด
6.7 บุคลากรมีความสามัคคี แบ่งปัน ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน	4.47	0.53	มาก	4.55	0.53	มากที่สุด
รวมด้านที่ 6	**4.39**	**0.48**	**มาก**	**4.52**	**0.46**	**มากที่สุด**

ตาราง 30 (ต่อ)

รายการ	ความเป็นไปได้ n = 43		ระดับความเป็นไปได้	ความเป็นประโยชน์ n = 43		ระดับความเป็นประโยชน์
	$\overline{X}$	S.D.		$\overline{X}$	S.D.	
7. ด้านบรรยากาศนวัตกรรม						
7.1 สถานศึกษามีการจัดสภาพแวดล้อมสะดวกสบาย น่าอยู่ และบรรยากาศในองค์การที่ส่งผลต่อพฤติกรรม ทัศนคติ และความรู้สึกของบุคลากร	4.45	0.58	มาก	4.58	0.53	มากที่สุด
7.2 สถานศึกษามีการส่งเสริมบรรยากาศการทำงานที่สนุกสนานและการเปิดกว้างทางความคิด เปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น สนับสนุนให้บุคลากรมีอิสระในการคิดอย่างสร้างสรรค์	4.50	0.52	มากที่สุด	4.63	0.50	มากที่สุด
7.3 มีสถานศึกษาการวางแผนระยะยาวเพื่อการบริหารงานในสภาวการณ์ที่เปลี่ยนแปลง	4.37	0.56	มาก	4.52	0.55	มากที่สุด

ตาราง 30 (ต่อ)

	รายการ	ความเป็นไปได้ n = 43		ระดับความเป็นไปได้	ความเป็นประโยชน์ n = 43		ระดับความเป็นประโยชน์
		$\overline{X}$	S.D.		$\overline{X}$	S.D.	
7.4	สถานศึกษามีการส่งเสริมกิจกรรมที่สร้างการมีปฏิสัมพันธ์กันของบุคลากร จัดสรรพื้นที่ในการทำกิจกรรมร่วมกัน บุคลากรให้ความร่วมมือร่วมใจ มีการระดมความคิด (Brainstorm) ร่วมกันแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น มีการนำเสนอผลงานนวัตกรรมเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน	4.41	0.58	มาก	4.54	0.53	มากที่สุด
7.5	สถานศึกษามีการสนับสนุนบุคลากรในการเสริมสร้างกำลังใจ มีการชื่นชมซึ่งกันและกัน ให้รางวัลตอบแทนความสำเร็จในการสร้างสรรค์นวัตกรรมแก่บุคลากรในรูปแบบต่าง ๆ เช่น การเลื่อนเงินเดือน เงินรางวัล หรือของรางวัล เป็นต้น	4.45	0.60	มาก	4.54	0.58	มากที่สุด

ตาราง 30 (ต่อ)

รายการ	ความเป็นไปได้ n = 43		ระดับความเป็นไปได้	ความเป็นประโยชน์ n = 43		ระดับความเป็นประโยชน์
	$\overline{X}$	S.D.		$\overline{X}$	S.D.	
7.6 สถานศึกษามีระบบนิเวศการเรียนรู้ สร้างพื้นที่ที่สามารถส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมอย่างยั่งยืน และสร้างผู้นำในการพัฒนานวัตกรรมที่ยั่งยืนในสังคมที่เปลี่ยนแปลง	4.28	0.64	มาก	4.49	0.58	มาก
7.7 ผู้บริหารและบุคลากรพัฒนากระบวนการคิด (Growth Mindset)	4.43	0.57	มาก	4.58	0.56	มากที่สุด
7.8 สถานศึกษามีบรรยากาศที่ยืดหยุ่น ทำงานเป็นทีม เน้นการทำงานเชิงบวก	4.57	0.53	มากที่สุด	4.64	0.50	มากที่สุด
รวมด้านที่ 4	**4.43**	**0.47**	**มาก**	**4.57**	**0.46**	**มากที่สุด**
8. ด้านการจัดการความรู้						
8.1 สถานศึกษามีระบบการจัดเก็บรวบรวมความรู้ทั้งภายในและภายนอกองค์การ และนำความรู้ต่าง ๆ มาจัดหมวดหมู่ให้ชัดเจน	4.17	0.64	มาก	4.45	0.59	มาก

ตาราง 30 (ต่อ)

	รายการ	ความเป็นไปได้ n = 43		ระดับความเป็นไปได้	ความเป็นประโยชน์ n = 43		ระดับความเป็นประโยชน์
		$\overline{X}$	S.D.		$\overline{X}$	S.D.	
8.2	สถานศึกษามีระบบที่สามารถเข้าถึงความรู้ แลกเปลี่ยนความรู้ ถ่ายโอนความรู้และการใช้ความรู้ที่สามารถเข้าถึงได้ง่าย เพื่อการปฏิบัติงานได้	4.32	0.60	มาก	4.48	0.56	มาก
8.3	สถานศึกษามีการจัดเก็บความรู้ไว้ในรูปแบบต่าง ๆ ให้มีความทันสมัยอยู่เสมอ เผยแพร่ความรู้ผ่านช่องทางที่หลากหลาย	4.29	0.64	มาก	4.47	0.60	มาก
8.4	สถานศึกษามีการส่งเสริมบุคลากรให้มีการนำความรู้ไปแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน และเกิดองค์ความรู้ใหม่ๆ เพื่อนำไปสู่การพัฒนานวัตกรรม ส่งเสริมให้เกิดองค์การแห่งการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง	4.33	0.61	มาก	4.53	0.56	มากที่สุด

ตาราง 30 (ต่อ)

รายการ	ความเป็นไปได้ n = 43		ระดับความเป็นไปได้	ความเป็นประโยชน์ n = 43		ระดับความเป็นประโยชน์
	$\overline{X}$	S.D.		$\overline{X}$	S.D.	
8.5 สถานศึกษามีต้นแบบในการพัฒนา เรียนรู้ถอดบทเรียน Workshop และ Benchmarking จากโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จ นำมาปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับบริบทของตนเอง	4.24	0.67	มาก	4.48	0.58	มาก
8.6 สถานศึกษาใช้ข้อมูลฐานความจริงที่เกิดขึ้นในบริบทของตนเอง เน้นการเรียนรู้จากประสบการณ์มากกว่าตำรา	4.33	0.57	มาก	4.46	0.58	มาก
8.7 สถานศึกษามีการแลกเปลี่ยนความรู้ถกปัญหา และแก้ไขปัญหาร่วมกันทั้งภายในโรงเรียนและเครือข่ายภายนอกโรงเรียน (PLC)	4.31	0.63	มาก	4.48	0.58	มาก
8.8 สถานศึกษาใช้วิธีการที่หลากหลายในการถ่ายทอดประสบการณ์และสร้างแรงบันดาลใจ	4.41	0.57	มาก	4.54	0.55	มากที่สุด

ตาราง 30 (ต่อ)

รายการ	ความเป็นไปได้ n = 43		ระดับความเป็นไปได้	ความเป็นประโยชน์ n = 43		ระดับความเป็นประโยชน์
	$\overline{X}$	S.D.		$\overline{X}$	S.D.	
8.9 สถานศึกษาใช้กระบวนการทบทวนหลังปฏิบัติงาน (After Action Review: AAR) เพื่อทบทวนวิธีการทำงานทั้งด้านความสำเร็จและปัญหาที่เกิดขึ้น โดยมีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์การทำงาน นำมาจัดทำและพัฒนากระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น	4.24	0.64	มาก	4.46	0.59	มาก
8.10 สถานศึกษาใช้ Social Platform ในการจัดเก็บฐานข้อมูล เพื่อสร้างองค์ความรู้ให้คงอยู่ สามารถสืบค้นได้ง่าย เผยแพร่สู่สาธารณะ และเป็นตัวอย่างแนวคิดในการบริหารจัดการ	4.24	0.67	มาก	4.41	0.63	มาก

ตาราง 30 (ต่อ)

รายการ	ความเป็นไปได้ n = 43		ระดับความเป็นไปได้	ความเป็นประโยชน์ n = 43		ระดับความเป็นประโยชน์
	$\overline{X}$	S.D.		$\overline{X}$	S.D.	
8.11 สถานศึกษานำภูมิปัญญาจากชุมชนมาต่อยอดสู่นวัตกรรมในโรงเรียน	4.22	0.71	มาก	4.42	0.61	มาก
รวมด้านที่ 8	**4.28**	**0.52**	**มาก**	**4.47**	**0.51**	**มาก**
เฉลี่ยรวม ส่วนที่ 2	**4.40**	**0.42**	**มาก**	**4.56**	**0.41**	**มากที่สุด**
ส่วนที่ 3 เงื่อนไขความสำเร็จ						
1. ผู้บริหารมีลักษณะผู้นำเชิงนวัตกรรม	4.44	0.59	มาก	4.58	0.53	มากที่สุด
2. บุคลากรมีความมุ่งมั่นในการทำงาน มีเป้าหมายเดียวกัน	4.44	0.56	มาก	4.56	0.53	มากที่สุด
3. การมีส่วนร่วมของ Stakeholder และมีภาคีเครือข่ายที่พร้อมสนับสนุน	4.42	0.60	มาก	4.56	0.55	มากที่สุด
4. มีวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้	4.41	0.57	มาก	4.54	0.55	มากที่สุด
รวมส่วนที่ 3	**4.43**	**0.51**	**มาก**	**4.56**	**0.48**	**มากที่สุด**
เฉลี่ยรวม 3 ส่วน	**4.39**	**0.43**	**มาก**	**4.55**	**0.41**	**มากที่สุด**

จากตาราง 30 ผลการประเมินความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า รูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในภาพรวม มีความเป็นได้อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$ = 4.39) เมื่อจำแนกเป็นรายส่วน พบว่า ส่วนที่ 3 เงื่อนไขความสำเร็จในการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของ

โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา มีความเป็นได้อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\overline{X}$ = 4.43) รองลงมา ได้แก่ ส่วนที่ 2 กระบวนการในการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา มีความเป็นได้อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$ = 4.40) และความเป็นได้ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ส่วนที่ 1 หลักการและวัตถุประสงค์ของการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา มีความเป็นได้อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$ = 4.35)

ในส่วนของความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า รูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในภาพรวม มีความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$ = 4.55) เมื่อจำแนกเป็นรายส่วน พบว่า ส่วนที่ 2 การบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา มีความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$ = 4.56) และส่วนที่ 3 เงื่อนไขความสำเร็จในการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา มีความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$ = 4.56) และความเป็นได้ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ส่วนที่ 1 หลักการและวัตถุประสงค์ของการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา มีความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$ = 4.51)

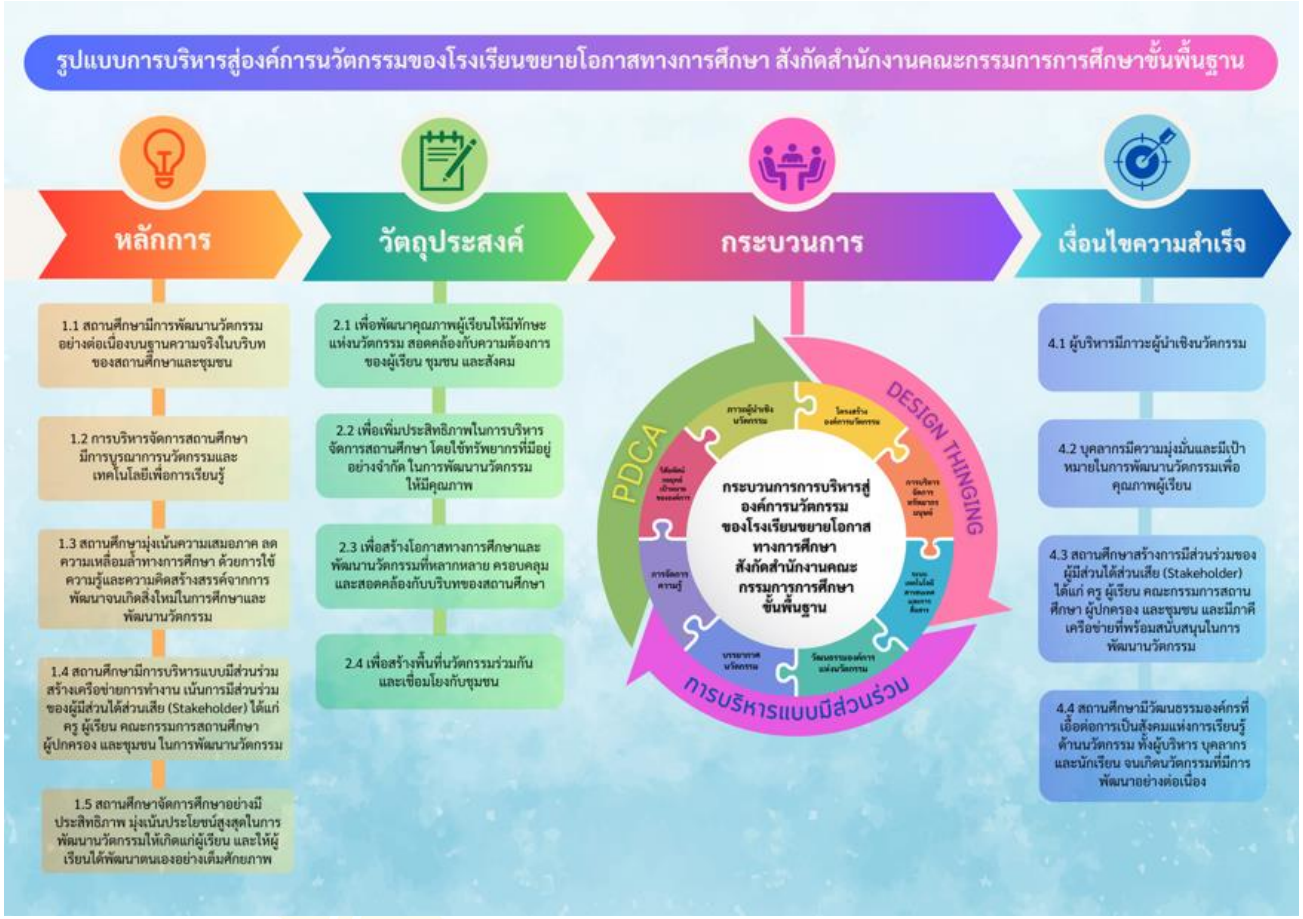
จากผลการประเมินผู้เชี่ยวชาญได้ให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม เพื่อให้รูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรม ของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ดังแสดงในตาราง 31

ตาราง 31 แสดงข้อเสนอแนะเพิ่มเติม เพื่อสร้างรูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

รูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่ปรับปรุงตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ
ส่วนที่ 1 หลักการและวัตถุประสงค์ของการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไม่มีข้อเสนอแนะเพิ่มเติม
ส่วนที่ 2 กระบวนการการบริหารสู่องค์การนวัตกรรม ของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไม่มีข้อเสนอแนะเพิ่มเติม
ส่วนที่ 3 เงื่อนไขความสำเร็จของการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพิ่มเติมในหัวข้อที่ 4. สถานศึกษาควรสร้างวัฒนธรรมนวัตกรรมทั้งผู้บริหาร บุคลากร และนักเรียน จนเกิดนวัตกรรมที่มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

จากตาราง 31 จากผลการประเมินผู้เชี่ยวชาญได้ให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม พบว่า ส่วนที่ 1 หลักการและวัตถุประสงค์ของการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไม่มีข้อเสนอแนะเพิ่มเติม ส่วนที่ 2 กระบวนการการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไม่มีข้อเสนอแนะเพิ่มเติม และส่วนที่ 3 เงื่อนไขความสำเร็จของการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ให้เพิ่มเติมในหัวข้อที่ 4. สถานศึกษาควรสร้างวัฒนธรรมนวัตกรรมทั้งผู้บริหาร บุคลากรและนักเรียน จนเกิดนวัตกรรมที่มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

สรุปผลการสร้างรูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ฉบับสมบูรณ์ ดังภาพ



ภาพ 13 แสดงรูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ฉบับสมบูรณ์

จากภาพรูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีการประยุกต์ใช้ทฤษฎีทางการบริหาร ดังนี้

1. การบริหารแบบมีส่วนร่วม โดยเปิดโอกาสให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) ได้แก่ ครู นักเรียน คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครอง และชุมชน ได้เข้ามาร่วมวางแผน ระดมความคิด สามารถแลกเปลี่ยนประสบการณ์ในการทำงาน เสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดี ร่วมกันตัดสินใจ เพื่อให้การบริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา บรรลุเป้าหมายไปสู่การเป็นองค์การนวัตกรรม

2. วงจรเดมมิ่ง คือ วงจรการบริหารงานคุณภาพ ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ได้แก่

2.1 การวางแผน (Plan) คือ ระบุและวิเคราะห์ปัญหาของโรงเรียน เพื่อกำหนดกรอบนโยบาย วิสัยทัศน์ กลยุทธ์ เป้าหมายของโรงเรียน และจัดทำแผนการดำเนินงาน (Action Plan) โดยระบุให้ชัดเจนและครอบคลุม เพื่อให้บริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ซึ่งสามารถปรับเปลี่ยนได้ตามความเหมาะสม

2.2 การปฏิบัติตามแผน (Do) คือ ดำเนินการตามแผนการดำเนินงาน (Action Plan) ที่ได้วางไว้ เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่พึงประสงค์

2.3 การประเมินและสรุปผล (Check) คือ การกำกับ ติดตาม ตรวจสอบ ประเมินและสรุปผลการดำเนินงานตามแผนการดำเนินงาน (Action Plan) ว่าแผนดังกล่าวมีผลลัพธ์เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการหรือไม่

2.4 การปรับปรุงแก้ไข (Act) คือ การปรับปรุงแก้ไขและวางแผนพัฒนาให้ดีขึ้นสอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนไปอย่างเหมาะสม

3. กระบวนการคิดในเชิงออกแบบ (Design Thinking) คือกระบวนการที่เหมาะสมกับการบริหารองค์การยุคโลกาภิวัฒน์ในศตวรรษที่ 21 เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานมากยิ่งขึ้น ซึ่งกระบวนการคิดในรูปแบบ Design Thinking มีลักษณะและกระบวนการที่เสริมสร้างความคิดสร้างสรรค์และก่อให้เกิดนวัตกรรมขึ้นมา ทำให้เกิดประสิทธิผลใหม่ ๆ ซึ่งเป็นหลักการที่ช่วยทำให้องค์กรประสบความสำเร็จได้อย่างดี สามารถจำแนกได้ 5 ขั้นตอน ดังนี้

3.1 การเข้าใจปัญหา (Empathize) คือ การเข้าอกเข้าใจในปัญหา นำมาใช้ในการวิเคราะห์ปัญหา เพื่อให้เข้าใจเป้าหมายและประเด็นที่ต้องการแก้ไขอย่างถ่องแท้ โดยขั้นตอนนี้จะกระตุ้นให้บุคคลเกิดการใช้ความคิดที่นำไปสู่ความสร้างสรรค์ ตลอดจนเป็นการฝึกฝนการวิเคราะห์ปัญหาอย่างละเอียดถี่ถ้วน เพื่อหาแนวทางที่ชัดเจนในการแก้ปัญหา นอกจากนี้

การเข้าใจในปัญหาอย่างลึกซึ้งนั้นจะนำไปสู่การแก้ปัญหาที่ตรงประเด็นถึงต้นตอ ส่งผลให้เกิดผลลัพธ์ที่ออกมาอย่างยอดเยี่ยม

3.2 การนิยามปัญหาให้ชัดเจน (Define) คือ การระบุปัญหา หรือประเด็นที่ต้องการจะแก้ไข (Problem Statement) นำเอาข้อมูลทั้งหมดมาวิเคราะห์ เพื่อที่จะคัดกรองและระบุว่าเป็นปัญหาที่แท้จริง เป็นการกำหนดหรือบ่งชี้ปัญหาอย่างชัดเจน เพื่อที่จะเป็นแนวทางในการปฏิบัติการในกระบวนการหรือขั้นตอนต่อไป รวมถึงเป็นการทำให้การแก้ปัญหานี้มีแก่นยึดส่งผลให้สามารถทำการออกแบบแก้ไขปัญหาได้อย่างมีทิศทาง

3.3 การระดมความคิด (Ideate) คือ การนำเสนอแนวความคิดในการแก้ไขปัญหาในรูปแบบต่าง ๆ อย่างไม่มีขอบเขตจำกัด โดยใช้วิธีการระดมสมองจากหลากหลายวิธีคิดและมุมมอง เป็นการผสมผสานความคิดจากหลากหลายที่มา เพื่อให้ได้มุมมองและวิธีการแก้ปัญหาที่หลากหลายออกมาให้มากที่สุด นำมาเป็นฐานข้อมูลในการที่จะนำไปวิเคราะห์ประเมินผลวิธีการเหล่านั้น เพื่อสรุปเป็นความคิดที่ดีที่สุดสำหรับการแก้ไขปัญหานั้น ๆ ต่อไป

3.4 การสร้างต้นแบบ (Prototype) คือ การลงมือเปลี่ยนแปลงไอเดียให้เป็นนวัตกรรม เพื่อให้สะดวกและรวดเร็วในการเป็นต้นแบบไปทดสอบกับกลุ่มเป้าหมาย และจากนั้นจึงทำการสังเกตหรือสอบถามความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ ว่านวัตกรรมนั้นตอบโจทย์ของผู้เรียนหรือไม่ และเมื่อได้ข้อเสนอแนะเหล่านั้นจะเป็นการชี้ให้เห็นถึงข้อผิดพลาดและนำมาปรับปรุงต้นแบบได้อย่างตรงจุดจนสมบูรณ์

3.5 การทดสอบ (Test) คือ การทดลองนำนวัตกรรมที่สมบูรณ์หรือที่จะนำไปใช้จริงมาปฏิบัติก่อน เพื่อทดสอบประสิทธิภาพ ตลอดจนประเมินผล จากนั้นจึงนำเอาปัญหาหรือข้อดีข้อเสียที่เกิดขึ้นมาปรับปรุงแก้ไข ก่อนนำไปใช้จริงอีกครั้ง เพื่อสร้างความมั่นใจว่าสามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้ ตอบโจทย์ผู้เรียน และเหมาะสมกับบริบทของโรงเรียน ชุมชน และสังคมได้

บทที่ 5

บทสรุป

การวิจัย เรื่อง รูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นการวิจัยและพัฒนา (Research and Development) ซึ่งใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสานระหว่างวิธีการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) มีวัตถุประสงค์หลัก คือ เพื่อสร้างรูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และวัตถุประสงค์เฉพาะ คือ 1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบและแนวทางในการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 2. เพื่อสร้างรูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 3. เพื่อประเมินรูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยสรุปผลการดำเนินการวิจัยรวม 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการศึกษาองค์ประกอบและแนวทางการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1. ผลการศึกษาองค์ประกอบในการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีการนำเสนอดังนี้

1.1 ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบในการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1.2 ผลการศึกษาความคิดเห็นที่มีต่อระดับการดำเนินการขององค์ประกอบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1.3 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis) ขององค์ประกอบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2. ผลการศึกษาแนวทางในการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ตอนที่ 2 ผลการสร้างรูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย

1. ผลการยกร่างรูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2. ผลการสร้างรูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ตอนที่ 3 ผลการประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

สรุปผลการวิจัย

ตอนที่ 1 ผลการศึกษาองค์ประกอบและแนวทางการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1. ผลการศึกษาองค์ประกอบในการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีการนำเสนอดังนี้

1.1 ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบในการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่าองค์ประกอบของการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย 8 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ด้านวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ เป้าหมายขององค์การ 2) ด้านภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม 3) ด้านโครงสร้างองค์การนวัตกรรม 4) ด้านการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ 5) ด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร 6) ด้านวัฒนธรรมองค์การแห่งนวัตกรรม 7) ด้านบรรยากาศนวัตกรรม และ 8) ด้านการจัดการความรู้

1.2 ผลการศึกษาความคิดเห็นที่มีต่อระดับการดำเนินการขององค์ประกอบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงาน

คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า ความคิดเห็นที่มีต่อระดับการดำเนินการขององค์ประกอบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านบรรยากาศนวัตกรรมมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา ได้แก่ ด้านโครงสร้างองค์การนวัตกรรม ด้านวัฒนธรรมองค์การแห่งนวัตกรรม ด้านภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ด้านวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ เป้าหมายขององค์การ ด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ด้านการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ ด้านการจัดการความรู้ ตามลำดับ

1.3 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis) ขององค์ประกอบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า ผลการตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้าง พบว่า องค์ประกอบทั้ง 8 ด้านมีความสัมพันธ์กันเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($P < .01$) โดยการดำเนินการที่มีความสัมพันธ์สูงที่สุดคือ ด้านการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ (HR) และด้านบรรยากาศนวัตกรรม (IA) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .819 ส่วนการดำเนินการที่มีความสัมพันธ์กันน้อยที่สุด คือ ด้านภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม (IL) และด้านการจัดการความรู้ (KM) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .639 โดยในภาพรวมแสดงว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของทุกคู่อยู่ในเกณฑ์ดี และ 2) ผลการตรวจสอบความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับแรกของการดำเนินการการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า โมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ดีมาก และองค์ประกอบที่มีน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) มากที่สุด คือ ด้านการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ รองลงมา คือ ด้านวัฒนธรรมองค์การแห่งนวัตกรรม ด้านบรรยากาศนวัตกรรม ด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ด้านวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ เป้าหมายขององค์การ ด้านการจัดการความรู้ ด้านโครงสร้างองค์การนวัตกรรม และด้านภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ตามลำดับ

2. ผลการศึกษาแนวทางในการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า องค์ประกอบรูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย 3 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 หลักการและวัตถุประสงค์ของการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ส่วนที่ 2 กระบวนการในการบริหาร

สู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย 8 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ด้านวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ เป้าหมายขององค์การ 2) ด้านภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม 3) ด้านโครงสร้างองค์การนวัตกรรม 4) ด้านการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ 5) ด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร 6) ด้านวัฒนธรรมองค์การแห่งนวัตกรรม 7) ด้านบรรยากาศนวัตกรรม และ 8) ด้านการจัดการความรู้ ส่วนที่ 3 เงื่อนไขความสำเร็จของการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ตอนที่ 2 ผลการสร้างรูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1. ผลการยกร่างรูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ดังนี้

ร่างรูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ส่วนที่ 1 หลักการและวัตถุประสงค์ของการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ส่วนที่ 1.1 หลักการของการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1. สถานศึกษามีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องบนฐานความจริงในบริบทของสถานศึกษาและชุมชน

2. สถานศึกษามุ่งเน้นความเสมอภาค ลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษาด้วยการใช้ความรู้และความคิดสร้างสรรค์จากการพัฒนาจนเกิดสิ่งใหม่

3. สถานศึกษามีจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ มุ่งเน้นประโยชน์สูงสุดให้เกิดแก่ผู้เรียน ให้ผู้เรียนได้พัฒนาตนเองอย่างเต็มศักยภาพ

4. สถานศึกษามีการบริหารแบบมีส่วนร่วม สร้างเครือข่ายการทำงาน เน้นการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) ได้แก่ ครู นักเรียน คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครอง และชุมชน

5. สถานศึกษามีการบูรณาการเพื่อการเรียนรู้และการบริหารจัดการ

ส่วนที่ 1.2 วัตถุประสงค์ของการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1. เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้มีทักษะและสมรรถนะที่พึงประสงค์ สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน ชุมชน และสังคม

2. เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการองค์การ โดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด พัฒนาโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาให้มีคุณภาพ สามารถดำรงอยู่ได้

3. เพื่อสร้างโอกาสทางการศึกษาที่หลากหลาย ครอบคลุม และสอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา

4. เพื่อสร้างพื้นที่ร่วมกันและเชื่อมโยงกับชุมชน

ส่วนที่ 2 กระบวนการในการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1. ด้านวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ เป้าหมายขององค์การ

1.1 วิสัยทัศน์: พัฒนาผู้เรียนให้มีทักษะและสมรรถนะที่พึงประสงค์ตามศักยภาพของตนเอง พัฒนาสู่โรงเรียนที่มีประสิทธิภาพสูง ตอบโจทย์ผู้เรียนและชุมชน เพื่อเตรียมพร้อมต่ออนาคตที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และสร้างคนรุ่นใหม่ให้เป็นนวัตกรเปลี่ยนโลก

1.2 กลยุทธ์: สร้างโอกาสและสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมการเรียนรู้ที่หลากหลาย พัฒนาคุณภาพผู้เรียน พัฒนานวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ พัฒนาศักยภาพครู พัฒนาคุณภาพบุคลากร พัฒนากระบวนการบริหาร สร้างเครือข่ายและชุมชน เพื่อสร้างสรรค์องค์ความรู้

1.3 เป้าหมาย: คุณภาพผู้เรียน คุณภาพครู และคุณภาพโรงเรียน เพื่อพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์การแห่งนวัตกรรม ตอบโจทย์บริบทของชุมชน สังคม และประเทศชาติ

2. ด้านภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

2.1 ผู้บริหารมีสมรรถนะด้านนวัตกรรมและมีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนองค์การ เป็นผู้สร้างและแบ่งปันแก่ครู บุคลากร นักเรียน ผู้ปกครองละภาคีเครือข่าย เพื่อให้การทำงานบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ

2.2 ผู้บริหารมีความสามารถในการค้นพบแนวทางในการดำเนินการใหม่ ๆ กล้าเรียนรู้ และกล้าล้มเหลว เป็นต้นแบบในการสร้างนวัตกรรมและนำนวัตกรรมมาใช้อย่างสร้างสรรค์ เป็นผู้สร้าง Learning Market Place ที่ตอบสนองต่อการเรียนรู้ในยุคใหม่

2.3 ผู้บริหารพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอยู่เสมอ พร้อมรับความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น และเรียนรู้ที่จะปรับตัวเมื่อเกิดการเปลี่ยนแปลง และเป็นผู้สร้างที่เป็นความภาคภูมิใจอย่างแรงกล้าให้แก่ครู บุคลากร นักเรียน ผู้ปกครองและภาคีเครือข่าย

2.4 ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมในองค์การมีส่วนร่วมกับครูในการทำงาน สร้างการมีส่วนร่วม เปิดกว้างทางความคิด เสริมพลังและสร้างแรงบันดาลใจให้แก่บุคลากร

2.5 ผู้บริหารมีภาวะผู้นำเชิงดิจิทัล และมีภาวะผู้นำความเปลี่ยนแปลง

2.6 ผู้บริหารเป็นตัวอย่างที่ดี พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง และเป็นที่ยอมรับของทุกภาคส่วน

3. ด้านโครงสร้างองค์การนวัตกรรม

3.1 สถานศึกษามีโครงสร้างการทำงานแนวราบ (Flat Organization) และแบบแมททริกซ์ (Matrix Organization) มีการกระจายอำนาจในการบริหาร มีความยืดหยุ่นไม่ตายตัว มีการปฏิบัติงานที่คล่องตัว สามารถปรับเปลี่ยนได้ตามบทบาทและแนวทางที่ต้องการพัฒนา เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม

3.2 ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรตัดสินใจร่วมกันในองค์กร

3.3 สถานศึกษาสร้างเครือข่ายความร่วมมือทั้งในและนอกองค์กรที่พร้อมสนับสนุนในการดำเนินงานต่าง ๆ

3.4 สถานศึกษาใช้ดิจิทัลมาช่วยในการบริหารองค์การ

3.5 สถานศึกษามีการกำหนดโครงสร้างคณะกรรมการการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ดังนี้

3.5.1 คณะกรรมการสถานศึกษา	ประธาน
3.5.2 ผู้บริหารโรงเรียน	รองประธาน
3.5.3 ผู้เรียน	กรรมการ
3.5.4 สมาคมผู้ปกครอง	กรรมการ
3.5.5 สมาคมศิษย์เก่า	กรรมการ
3.5.6 ผู้เชี่ยวชาญจากสถาบันการศึกษาอื่นหรือหน่วยงานภายนอก	กรรมการ
3.5.7 ครูและบุคลากรในโรงเรียน	กรรมการและเลขานุการ

3.6 สถานศึกษามีการกำหนดบทบาทหน้าที่ของบุคลากรสามารถปรับเปลี่ยนได้ตามภารกิจที่สอดคล้องกับความรู้ ความสามารถ และทักษะของบุคลากร

บทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ดังนี้

3.6.1 ระบุและวิเคราะห์ปัญหาของโรงเรียน เพื่อกำหนดกรอบนโยบาย วิสัยทัศน์ กลยุทธ์ เป้าหมายของโรงเรียน และจัดทำแผนการดำเนินงาน (Action Plan) เพื่อบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ซึ่งสามารถปรับเปลี่ยนได้ตามความเหมาะสม

3.6.2 ดำเนินการตามแผนการดำเนินงาน (Action Plan)

3.6.3 กำกับ ติดตาม ประเมินและสรุปผลการดำเนินงานตามแผนการดำเนินงาน (Action Plan) ว่าแผนดังกล่าวมีผลลัพธ์เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการหรือไม่

3.6.4 ปรับปรุงแก้ไข และพัฒนาให้สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนไปอย่างเหมาะสม

4. ด้านการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์

4.1 สถานศึกษามีกระบวนการดำเนินการสรรหา คัดเลือก และบรรจุบุคลากรที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเข้าปฏิบัติงานในองค์การ

4.2 สถานศึกษามีแผนการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร สนับสนุนให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถ และสามารถสร้างนวัตกรรมให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น มีกลยุทธ์ในการพัฒนาความรู้ ความสามารถด้านนวัตกรรมแก่บุคลากรอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ

4.3 สถานศึกษามีการจัดกิจกรรมสร้างแรงบันดาลใจในการทำงานให้บุคลากรอยู่เสมอ ปลูกฝังให้บุคลากรมีนิสัยรักการเรียนรู้ และพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา

4.4 สถานศึกษามีกิจกรรมที่กระตุ้นและพัฒนาให้เกิดความคิดในการสร้างสรรค์นวัตกรรม ใช้เทคนิคที่หลากหลายในการสร้างความคิดสร้างสรรค์ เช่น การระดมสมอง (Brainstorming) แผนผังความคิด (Mind Mapping) การใช้กระดานเล่าเรื่อง (Storyboarding)

4.5 สถานศึกษามีช่องทางและพื้นที่แก่บุคลากรในการสะท้อนคิดกำหนดให้มีการแลกเปลี่ยน และการร่วมเรียนรู้ ระหว่างบุคลากร

4.6 สถานศึกษาส่งเสริมความก้าวหน้าทางวิชาชีพให้เต็มศักยภาพของบุคลากร

4.7 สถานศึกษาใช้ดิจิทัลมาช่วยในการแก้ไขปัญหาและการบริหารจัดการ เช่น การขาดแคลนครู หรือครูไม่ตรงวิชาเอก

4.8 สถานศึกษาเลือกใช้คนให้เหมาะสมกับงาน (Put the Right Man to the Right Job) เพื่อดึงศักยภาพของบุคลากรให้คุ้มค่า เกิดประโยชน์สูงสุด โดยมีการกำหนดบทบาทหน้าที่ และมอบหมายภารกิจให้สอดคล้องกับศักยภาพของบุคลากร

4.9 สถานศึกษามีการแบ่งปันความรู้และทรัพยากร (Share Resources) และสร้างเครือข่ายร่วมพัฒนา

5. ด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

5.1 สถานศึกษามีการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี บูรณาการใช้ดิจิทัล มาช่วยทำให้การดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการ

5.2 สถานศึกษามีการจัดการข้อมูล และประมวลผลข้อมูล เพื่อให้บุคลากรสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารที่ใช้ในการทำงานได้หลากหลายช่องทาง และใช้ข้อมูลเป็นเครื่องมือช่วยสนับสนุนในการคิดสร้างสรรค์นวัตกรรมได้

5.3 สถานศึกษามีการใช้และสนับสนุนเทคโนโลยีเพื่อสร้างพื้นที่การเรียนรู้ที่สมบูรณ์และสามารถให้การเรียนรู้ที่หลากหลายและสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนและบุคลากร

5.4 สถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรใช้ social media เป็นช่องทางสื่อสาร แลกเปลี่ยนความรู้ สร้างการมีส่วนร่วม สร้างเครือข่ายการทำงาน และเผยแพร่ข้อมูลสู่สาธารณะ โดยใช้ช่องทางที่หลากหลาย ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ โดยต้องระมัดระวังเรื่องความปลอดภัยบนโลกไซเบอร์ (Cyber Security) และ การระรานบนไซเบอร์ (Cyber Bully) รวมถึงความต่อเนื่องในการสื่อสารของบุคลากร

5.5 สถานศึกษามีการบริหารจัดการข้อมูลสารสนเทศให้เป็นปัจจุบันและเอื้อต่อการใช้งาน

5.6 สถานศึกษาสนับสนุนการเข้าถึงเทคโนโลยีอย่างเท่าเทียมให้แก่ทุกคนในโรงเรียน

5.7 สถานศึกษามีการเก็บรักษาข้อมูลและความปลอดภัยที่เหมาะสมสำหรับข้อมูลการศึกษาเพื่อปกป้องความเป็นส่วนตัวและความปลอดภัยของข้อมูล

5.8 สถานศึกษามีการพัฒนาและการปรับปรุงระบบเทคโนโลยีที่ใช้ในการเรียนรู้และการบริหารข้อมูลเพื่อให้เข้ากันได้กับการเปลี่ยนแปลงและความต้องการที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา

6. ด้านวัฒนธรรมองค์การแห่งนวัตกรรม

6.1 บุคลากรมีค่านิยมและแนวปฏิบัติที่มีการยึดถือปฏิบัติร่วมกัน มีค่านิยมที่ส่งเสริมให้บุคลากรมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ส่งเสริมให้บุคลากรเห็นความสำคัญของนวัตกรรม รับรู้ต่อเป้าหมายการสร้างนวัตกรรม และส่วนร่วมในการสร้างนวัตกรรม

6.2 สถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรสามารถอภิปรายและแสดงออกได้อย่างสร้างสรรค์ ยอมรับความผิดพลาดและความล้มเหลวที่เกิดขึ้น โดยไม่มีการลงโทษ

6.3 สถานศึกษามีการส่งเสริมให้บุคลากรเปิดใจรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน เรียนรู้จากความล้มเหลว เพื่อนำมาปรับปรุงแก้ไข มีการเปิดกว้างทางความคิด กล้าเสนอแนวคิดใหม่ ๆ และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ สร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้วยการลงมือปฏิบัติจริง และสร้างภาพอนาคตขององค์การร่วมกัน เพื่อมุ่งไปสู่เป้าหมายเดียวกัน

6.4 สถานศึกษามีแนวทางการดำเนินงานที่ท้าทายกับสถานการณ์ปัจจุบัน และมีทัศนคติที่ดีต่อการเปลี่ยนแปลง

6.5 สถานศึกษาให้ความสำคัญกับบุคลากรที่มีความคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม ยกย่องบุคคลแห่งการเรียนรู้ มีพลวัตในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

6.6 สถานศึกษามีวัฒนธรรมที่เข้มแข็ง เป็นหนึ่งเดียวกัน เห็นคุณค่าซึ่งกันและกัน สร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

6.7 บุคลากรมีความสามัคคี แบ่งปัน ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

7. ด้านบรรยากาศนวัตกรรม

7.1 สถานศึกษามีการจัดสภาพแวดล้อม สะดวกสบาย น่าอยู่ และบรรยากาศในองค์การที่ส่งผลต่อพฤติกรรม ทัศนคติ และความรู้สึกของบุคลากร

7.2 สถานศึกษามีการส่งเสริมบรรยากาศการทำงานที่สนุกสนานและการเปิดกว้างทางความคิด เปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น สนับสนุนให้บุคลากรมีอิสระในการคิดอย่างสร้างสรรค์

7.3 มีสถานศึกษาการวางแผนระยะยาวเพื่อการบริหารงานในสภาวการณ์ที่เปลี่ยนแปลง

7.4 สถานศึกษามีการส่งเสริมกิจกรรมที่สร้างการมีปฏิสัมพันธ์กันของบุคลากร จัดสรรพื้นที่ในการทำกิจกรรมร่วมกัน บุคลากรให้ความร่วมมือร่วมใจ มีการระดมความคิด (Brain Strom) ร่วมกันแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น มีการนำเสนอผลงานนวัตกรรมเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน

7.5 สถานศึกษามีการสนับสนุนบุคลากรในการเสริมสร้างกำลังใจ มีการชื่นชมซึ่งกันและกัน ให้รางวัลตอบแทนความสำเร็จในการสร้างสรรค์นวัตกรรมแก่บุคลากรในรูปแบบต่าง ๆ เช่น การเลื่อนเงินเดือน เงินรางวัล หรือ ของรางวัล เป็นต้น

7.6 สถานศึกษามีระบบนิเวศการเรียนรู้ สร้างพื้นที่ที่สามารถส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมอย่างยั่งยืนและสร้างผู้นำในการพัฒนานวัตกรรมที่ยั่งยืนในสังคมที่เปลี่ยนแปลง

7.7 ผู้บริหารและบุคลากรพัฒนากระบวนการคิด (Growth Mindset)

7.8 สถานศึกษามีบรรยากาศที่ยืดหยุ่น ทำงานเป็นทีม เน้นการทำงานเชิงบวก

8. ด้านการจัดการความรู้

8.1 สถานศึกษามีระบบการจัดเก็บรวบรวมความรู้ทั้งภายในและภายนอกองค์การ และนำความรู้ต่าง ๆ มาจัดหมวดหมู่ให้ชัดเจน

8.2 สถานศึกษามีระบบที่สามารถเข้าถึงความรู้ แลกเปลี่ยนความรู้ ถ่ายโอนความรู้และการใช้ความรู้ที่สามารถเข้าถึงได้ง่าย เพื่อการปฏิบัติงานได้

8.3 สถานศึกษามีการจัดเก็บความรู้ไว้ในรูปแบบต่าง ๆ ให้มีความทันสมัยอยู่เสมอ เผยแพร่ความรู้ผ่านช่องทางที่หลากหลาย

8.4 สถานศึกษามีการส่งเสริมบุคลากรให้มีการนำความรู้ไปแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน และเกิดองค์ความรู้ใหม่ ๆ เพื่อนำไปสู่การพัฒนานวัตกรรม ส่งเสริมให้เกิดองค์การแห่งการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

8.5 สถานศึกษามีต้นแบบในการพัฒนา เรียนรู้ ถอดบทเรียน Workshop และ Benchmarking จากโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จ นำมาปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับบริบทของตนเอง

8.6 สถานศึกษาใช้ข้อมูลฐานความจริงที่เกิดขึ้นในบริบทของตนเอง เน้นการเรียนรู้จากประสบการณ์มากกว่าตำรา

8.7 สถานศึกษามีการแลกเปลี่ยนความรู้ ถกปัญหา และแก้ไขปัญหาร่วมกันทั้งภายในโรงเรียนและเครือข่ายภายนอกโรงเรียน (PLC)

8.8 สถานศึกษาใช้วิธีการที่หลากหลายในการถ่ายทอดประสบการณ์และสร้างแรงบันดาลใจ

8.9 สถานศึกษาใช้กระบวนการทบทวนหลังปฏิบัติงาน (After Action Review: AAR) เพื่อทบทวนวิธีการทำงานทั้งด้านความสำเร็จและปัญหาที่เกิดขึ้น โดยมีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์การทำงาน นำมาจัดทำและพัฒนากระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น

8.10 สถานศึกษาใช้ Social Platform ในการจัดเก็บฐานข้อมูล เพื่อสร้างองค์ความรู้ให้คงอยู่ สามารถสืบค้นได้ง่าย เผยแพร่สู่สาธารณะ และเป็นตัวอย่างแนวคิดในการบริหารจัดการ

8.11 สถานศึกษานำภูมิปัญญาจากชุมชนมาต่อยอดสู่นวัตกรรมในโรงเรียน

ส่วนที่ 3 เงื่อนไขความสำเร็จของรูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1. ผู้บริหารมีลักษณะผู้นำเชิงนวัตกรรม

2. บุคลากรมีความมุ่งมั่นในการทำงาน มีเป้าหมายเดียวกัน
3. การมีส่วนร่วมของ Stakeholder และมีภาคีเครือข่ายที่พร้อมสนับสนุน
4. มีวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้

2. ผลการสร้างรูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

จากผลการประเมินความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า รูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในภาพรวม มีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด เมื่อจำแนกเป็นรายส่วน พบว่า ส่วนที่ 3 เงื่อนไขความสำเร็จในการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา มีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด ประกอบด้วย 1) ผู้บริหารมีลักษณะผู้นำเชิงนวัตกรรม 2) บุคลากรมีความมุ่งมั่นในการทำงาน มีเป้าหมายเดียวกัน 3) การมีส่วนร่วมของ Stakeholder และมีภาคีเครือข่ายที่พร้อมสนับสนุน 4) การเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) รองลงมา ได้แก่ ส่วนที่ 2 กระบวนการการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา มีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด ประกอบด้วย 1) ด้านวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ เป้าหมายขององค์การ 2) ด้านภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม 3) ด้านโครงสร้างองค์การนวัตกรรม 4) ด้านการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ 5) ด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร 6) ด้านวัฒนธรรมองค์การแห่งนวัตกรรม 7) ด้านบรรยากาศนวัตกรรม และ 8) ด้านการจัดการความรู้ และความเหมาะสมที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดได้แก่ ส่วนที่ 1 หลักการและวัตถุประสงค์ของการบริหารสู่องค์การนวัตกรรม ของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา มีความเหมาะสมในระดับมาก ประกอบด้วย ส่วนที่ 1.1 หลักการของการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้แก่ 1) สถานศึกษามีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องบนฐานความจริงในบริบทของสถานศึกษาและชุมชน 2) สถานศึกษามุ่งเน้นความเสมอภาค ลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา ด้วยการใช้ความรู้และความคิดสร้างสรรค์จากการพัฒนาจนเกิดสิ่งใหม่ 3) สถานศึกษามีจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ มุ่งเน้นประโยชน์สูงสุดให้เกิดแก่ผู้เรียน ให้ผู้เรียนได้พัฒนาตนเองอย่างเต็มศักยภาพ 4) สถานศึกษามีการบริหารแบบมีส่วนร่วม สร้างเครือข่ายการทำงาน เน้นการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) ได้แก่ ครู นักเรียน คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครอง และชุมชน 5) สถานศึกษามีการบูรณาการเพื่อการเรียนรู้และการบริหารจัดการ และส่วนที่ 1.2 วัตถุประสงค์ของการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาส

ทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้แก่ 1) เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้มีทักษะและสมรรถนะที่พึงประสงค์ สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน ชุมชน และสังคม 2) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการองค์การ โดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด พัฒนาโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาให้มีคุณภาพ สามารถดำรงอยู่ได้ 3) เพื่อสร้างโอกาสทางการศึกษาที่หลากหลาย ครอบคลุม และสอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา 4) เพื่อสร้างพื้นที่ร่วมกันและเชื่อมโยงกับชุมชน

ตอนที่ 3 ผลการประเมินรูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

จากผลการประเมินความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า รูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาพรวมมีความเป็นได้อยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกเป็นรายส่วน พบว่า ส่วนที่ 3 เงื่อนไขความสำเร็จในการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีความเป็นได้อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด รองลงมา ได้แก่ ส่วนที่ 2 กระบวนการในการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา มีความเป็นได้อยู่ในระดับมาก และความเป็นได้ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ส่วนที่ 1 หลักการ และวัตถุประสงค์ของการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา มีความเป็นได้อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

ในส่วนของความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า รูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในภาพรวม มีความเป็นประโยชน์ในระดับมากที่สุด เมื่อจำแนกเป็นรายส่วน พบว่า ส่วนที่ 2 การบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา มีความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด และส่วนที่ 3 เงื่อนไขความสำเร็จในการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา มีความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดและความเป็นได้ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ส่วนที่ 1 หลักการและวัตถุประสงค์ของการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา มีความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด

อภิปรายผลการวิจัย

จากวัตถุประสงค์การวิจัย เพื่อสร้างรูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย 3 ส่วน ซึ่งสามารถอภิปรายได้ดังนี้

ส่วนที่ 1 หลักการและวัตถุประสงค์ของการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย ส่วนที่ 1.1 หลักการของการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้แก่

1. สถานศึกษามีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องบนฐานความจริงในบริบทของสถานศึกษาและชุมชน ทั้งนี้เนื่องจาก การพัฒนาบนฐานความจริงในบริบทของสถานศึกษาและชุมชนจะช่วยให้การบริหารเป็นไปตามเป้าหมายได้ง่ายและรวดเร็ว และสามารถตอบสนองความต้องการของสถานศึกษาและชุมชนได้ สอดคล้องกับแนวคิดของ บุญอนันต์ พินัยทรัพย์ (2555, หน้า 90-92) ที่ได้สรุปแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงองค์การภาครัฐไปเป็นองค์การแห่งนวัตกรรม ในทศวรรษหน้าในปี พ.ศ. 2570 (ค.ศ. 2027) ของประเทศไทยไว้ว่า การบริหารองค์การภาครัฐใน 5-15 ปีข้างหน้า องค์การต้องปรับปรุงและวางแนวทางในด้านการบริหารจัดการไปสู่เป้าหมายในอนาคต ต้องมีการวิจัยและพัฒนาอย่างต่อเนื่องอย่างมีจริยธรรม โดยมุ่งไปที่การตอบสนองต่อความต้องการของสังคม และสอดคล้องกับแนวคิดของ (William and Michael, 2016, Online) ได้กล่าวว่า การพัฒนาอย่างต่อเนื่องส่งผลต่อการสร้างสรรค์นวัตกรรมในองค์การ

2. สถานศึกษามุ่งเน้นความเสมอภาค ลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา ด้วยการใช้ความรู้และความคิดสร้างสรรค์จากการพัฒนาจนเกิดสิ่งใหม่ ทั้งนี้เนื่องจากนวัตกรรมจะสามารถช่วยลดความเหลื่อมล้ำที่เกิดขึ้นในการศึกษาได้ โดยความรู้และความคิดสร้างสรรค์จะสามารถยกรพดับคุณภาพชีวิตของผู้เรียนได้ สอดคล้องกับแนวคิดของ กระทรวงศึกษาธิการ (2564, หน้า 3) ที่กล่าวไว้ว่า ควรมีการเพิ่มโอกาสการเข้าถึงการศึกษาที่มีคุณภาพของกลุ่มผู้ด้อยโอกาสทางการศึกษา เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิต สร้างอาชีพและรายได้ที่เหมาะสม และเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ

3. สถานศึกษามีจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ มุ่งเน้นประโยชน์สูงสุดให้เกิดแก่ผู้เรียน ให้ผู้เรียนได้พัฒนาตนเองอย่างเต็มศักยภาพ ทั้งนี้เนื่องจาก ผลลัพธ์ที่สำคัญที่สุดในการจัดการศึกษา คือ คุณภาพของผู้เรียน ดังนั้น การจัดการศึกษาจึงควรมุ่งเน้นประโยชน์สูงสุดให้เกิดแก่ผู้เรียน เพราะให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาทักษะและความรู้ของตน สอดคล้องกับ

แนวคิดของ กระทรวงศึกษาธิการ (2564, หน้า 3) ที่กล่าวไว้ว่า ควรส่งเสริมให้โรงเรียนขยายโอกาสได้เป็นโรงเรียนที่มีคุณภาพ เนื่องจากมีผลต่อการพัฒนาทักษะและความรู้ของนักเรียน เตรียมความพร้อมให้เหมาะสมกับความต้องการของสังคมและตลาดงาน รวมถึงมีผลต่อพัฒนาชุมชนและประเทศ สามารถทำให้มีสังคมที่ยั่งยืนและเป็นที่ประจักษ์ในอนาคต

4. สถานศึกษามีการบริหารแบบมีส่วนร่วม สร้างเครือข่ายการทำงาน เน้นการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) ได้แก่ ครู นักเรียน คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครอง และชุมชน ทั้งนี้เนื่องจาก การเปิดโอกาสให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) ได้แก่ ครู นักเรียน คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครอง และชุมชน ได้เข้ามาร่วมวางแผน ระดมความคิด สามารถแลกเปลี่ยนประสบการณ์ในการทำงาน เสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดี ร่วมกันตัดสินใจ เพื่อให้การบริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา บรรลุเป้าหมายไปสู่การเป็นองค์การนวัตกรรมได้ สอดคล้องกับแนวคิดของ สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (2553, หน้า 1-2) ที่กล่าวไว้ว่า การสร้างสรรค์นวัตกรรมให้เกิดขึ้นในองค์การ เกิดจากกระบวนการปฏิสัมพันธ์ (Interactive Process) ระหว่างองค์การกับหน่วยงานอื่น ๆ โดยรูปแบบความสัมพันธ์อาจจะเป็นลักษณะทางการหรือไม่เป็นทางการผ่านเครือข่ายความร่วมมือ หรือกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน และสอดคล้องกับแนวคิดของ (Henderson, Selwynand Aston, 2017, p. 395) กล่าวไว้ว่า การทำให้องค์การต่าง ๆ สามารถประสบความสำเร็จในด้านนวัตกรรมได้ในระยะยาวต้องอาศัยความร่วมมือจากหลายฝ่ายและมีการสร้างเครือข่ายที่ดีเพื่อสร้างความเปลี่ยนแปลงในเชิงบวกต่อองค์การ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุกัญญา แช่มช้อย (2555, หน้า 125-126) ได้สรุปว่า เครือข่ายความร่วมมือที่หลากหลายทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา จะเป็นการเปิดโอกาสให้ครูและผู้เรียนได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน นอกจากจะเป็นการสร้างแรงบันดาลใจในการเรียนรู้แล้ว ยังจะเป็นการเสริมสร้างศักยภาพในการสร้างนวัตกรรมให้มีความเป็นไปได้มากขึ้น

5. สถานศึกษามีการบูรณาการเพื่อการเรียนรู้และการบริหารจัดการ ทั้งนี้เนื่องจากการบริหารสถานศึกษาสู่องค์การนวัตกรรม ต้องมีบูรณาการองค์ประกอบต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์การ ในการทำงานร่วมกันเพื่อส่งเสริมการสร้างสรรค์นวัตกรรม สอดคล้องกับแนวคิดของ Tidd, Bessant and Pavitt (2009, p. 315) ที่กล่าวว่า องค์การนวัตกรรม คือ องค์การที่มีการบูรณาการองค์ประกอบต่าง ๆ ให้ทำงานร่วมกัน เพื่อส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรมอย่างแพร่หลายทั่วทั้งองค์การ และสอดคล้องกับแนวคิดของ Jain, Triandis and Weick (2010, p. 249)

ที่กล่าวว่า กระบวนการนวัตกรรมเป็นการบูรณาการสิ่งที่มีอยู่เพื่อสร้างสิ่งใหม่ที่สามารถใช้ประโยชน์ได้จริงและเกิดประโยชน์ต่อองค์การ

ส่วนที่ 1.2 วัตถุประสงค์ของการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้แก่ 1) เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้มีทักษะและสมรรถนะที่พึงประสงค์ สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน ชุมชน และสังคม 2) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการองค์การ โดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด พัฒนาโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาให้มีคุณภาพสามารถดำรงอยู่ได้ 3) เพื่อสร้างโอกาสทางการศึกษาที่หลากหลาย ครอบคลุม และสอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา 4) เพื่อสร้างพื้นที่ร่วมกันและเชื่อมโยงกับชุมชน ทั้งนี้เนื่องจากวัตถุประสงค์ที่สร้างขึ้น มีความสัมพันธ์กับหลักการ โดยใช้แนวคิด ทฤษฎี มาประยุกต์เข้ากับบริบทของสถานศึกษาเพื่อให้บรรลุการเป็นองค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สอดคล้องกับงานวิจัยของ พยัต วุฒิรงค์ (2557, หน้า 249) ที่กล่าวว่าองค์การแห่งนวัตกรรมมีความมุ่งมั่นต่อการบรรลุจุดประสงค์ขององค์การ ผู้บริหารที่มีความมุ่งมั่นต่อการสร้างสรรค์นวัตกรรมมีส่วนสำคัญต่อการผลักดันให้เกิดการสร้างสรรค์นวัตกรรมภายในองค์การ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ขวัญชนก แสงท่านั่ง (2563, หน้า 164) ที่พบว่าวัตถุประสงค์ของรูปแบบ คือ เป้าหมายในการออกแบบรูปแบบ เพื่อสร้างความ ชัดเจนถึงความคาดหวังที่ต้องการให้เกิดขึ้น ซึ่งอาจจะกำหนดให้ครอบคลุมงานทั้งหมดที่องค์การกำลังดำเนินการอยู่หรือเป็นเพียงส่วนหนึ่งของงานก็ได้ ทั้งนี้ เพื่อให้บรรลุตามเจตนารมณ์ที่จะดำเนินการ หรือผลผลิตที่ต้องการให้เกิดขึ้นก็ได้

ส่วนที่ 2 กระบวนการในการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย 8 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ด้านวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ เป้าหมายขององค์การ 2) ด้านภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม 3) ด้านโครงสร้างองค์การนวัตกรรม 4) ด้านการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ 5) ด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร 6) ด้านวัฒนธรรมองค์การแห่งนวัตกรรม 7) ด้านบรรยากาศนวัตกรรม 8) ด้านการจัดการความรู้ ทั้งนี้เนื่องจาก การจะเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมได้นั้น ต้องมีองค์ประกอบที่สำคัญที่ช่วยในการขับเคลื่อนองค์การให้ประสบความสำเร็จได้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ อนุพงษ์ ชุมแวงวาปี (2561, หน้า 97–107) ที่กล่าวว่าโรงเรียนที่พัฒนาความเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมได้มุ่งเน้นการจัดการองค์การที่มีการดำเนินการอย่างเป็นระบบ เน้นกระบวนการทำงานเป็นทีม เน้นการจัดการโครงสร้างองค์การที่มีความยืดหยุ่น การกระจายอำนาจ การมีส่วนร่วม และความเหมาะสมกับ

สภาพบริบทของโรงเรียน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ วุฒิพงษ์ ภักดีเหลา (2554, หน้า 9) ได้ทำการศึกษาคุณลักษณะขององค์การนวัตกรรม: กรณีศึกษาองค์การที่ได้รับรางวัลด้านนวัตกรรม พบว่า คุณลักษณะขององค์การนวัตกรรมประกอบด้วย วิสัยทัศน์ กลยุทธ์ และเป้าหมาย โครงสร้างองค์การการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ การให้รางวัลและการยอมรับ การสื่อสาร การจัดการความรู้และข้อมูล ข่าวสาร ทรัพยากร การประเมินและการลำเลียงความคิด ผู้นำ บุคลากร เครือข่าย วัฒนธรรม และค่านิยมร่วม

และจากการศึกษาองค์ประกอบของการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในแต่ละด้าน พบว่า ระดับการดำเนินการของการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้เนื่องจากสถานศึกษาให้ความสำคัญและเล็งเห็นความสำคัญในการพัฒนากระบวนการบริหารสู่องค์การนวัตกรรม และพบว่า ด้านการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์มีน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) สูงที่สุด ทั้งนี้เนื่องจากบุคลากรเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดในการพัฒนาองค์การได้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ กรกต ขาวสะอาด (2559, หน้า 433) ที่กล่าวว่า การบริหารบุคคลที่ดีจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น และสอดคล้องกับงานวิจัยของ อนุพงษ์ ชุมแวงวาปี (2561, หน้า 100) ได้กล่าวว่า บุคลากรที่มีความรู้ด้านนวัตกรรมเป็นทรัพยากรสำคัญ ซึ่งต้องได้รับความรู้อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ก้าวทันความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี

รองลงมา ได้แก่ ด้านวัฒนธรรมองค์การแห่งนวัตกรรม ทั้งนี้เนื่องจาก ค่านิยมและแนวปฏิบัติที่บุคลากรยึดถือและปฏิบัติร่วมกัน สนับสนุนให้เกิดการสร้างสรรค์สิ่งใหม่หรือนวัตกรรม สอดคล้องกับงานวิจัยของ วัฒนชัย ศิริญาณ (2561, หน้า 246) ได้กล่าวว่า วัฒนธรรม ค่านิยม และบรรยากาศ เป็นตัวกำหนดพฤติกรรมการทำงาน การพัฒนาอย่างสร้างสรรค์ จะเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของบุคคล และสอดคล้องกับงานวิจัยของ อนุพงษ์ ชุมแวงวาปี (2561, หน้า 106) ได้กล่าวว่า วัฒนธรรม ค่านิยม และบรรยากาศที่สร้างสรรค์ เช่น การส่งเสริมแทนการลงโทษ จะทำให้รู้สึกอบอุ่น ซึ่งส่งผลดีต่อการเป็นองค์การนวัตกรรม และสอดคล้องกับงานวิจัยของ วชิน อ่อนอ้าย (2558, หน้า 74) ที่ได้กล่าวว่า องค์ประกอบวัฒนธรรมองค์การที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม ผู้บริหารของโรงเรียนเอกชนที่จะเข้าสู่ความเป็นองค์การแห่งนวัตกรรม ควรเน้นให้บุคลากรการทำงานเพื่อให้เกิดความรักและสามัคคี มีความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน เกิดความผูกพันกับโรงเรียน ปรับเปลี่ยน

วิธีการทำงานใหม่ ๆ ที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษาแบบองค์รวม (Whole School Approach)

ด้านบรรยากาศนวัตกรรม ทั้งนี้ เนื่องจากการจัดสภาพแวดล้อมให้น่าอยู่ สะดวกสบาย ส่งเสริมบรรยากาศการทำงานที่สนุกสนาน เปิดกว้างทางความคิดส่งผลต่อความคิดสร้างสรรค์ของบุคลากร สอดคล้องกับงานวิจัยของ ธนัญชนก พรมศรี (2564, หน้า 9) กล่าวว่า การให้ความสำคัญต่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานในด้านระบบการทำงาน สภาพแวดล้อมในการทำงานและสวัสดิการเพิ่มเติมให้ตรงตามความต้องการของบุคลากร แต่ด้วยการทำงานที่ต้องยึดตามระเบียบ กฎหมาย ทำให้เป็นข้อจำกัดในการส่งเสริมให้บุคลากรกล้าคิด และแสดงความคิดเห็นหรือแนวคิดใหม่ และสอดคล้องกับแนวคิดของ พยัต วุฒิรงค์ (2557, หน้า 249) ที่กล่าวว่า การให้ความสำคัญกับการจัดสภาพแวดล้อมและกิจกรรมที่สนับสนุนกับการเรียนรู้ ความสามารถในการสร้างสรรค์ และนวัตกรรม เป็นลักษณะที่สำคัญขององค์การนวัตกรรม

ด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ทั้งนี้ เนื่องจากมีการบูรณาการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน สอดคล้องกับแนวคิดของ กระทรวงศึกษาธิการ (2544) ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2544 หมวด 9 เทคโนโลยีทางการศึกษา กำหนดว่ารัฐจะต้องส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการผลิต และพัฒนาแบบเรียน ตำรา หนังสือทางวิชาการ สื่อสิ่งพิมพ์อื่น วัสดุอุปกรณ์ และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาอื่น โดยเร่งรัดพัฒนาขีดความสามารถในการผลิต จัดให้มีเงินสนับสนุนการผลิต และมีการให้แรงจูงใจแก่ผู้ผลิตและผู้พัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

ด้านวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ เป้าหมายขององค์การ ทั้งนี้ เนื่องจากการมีจุดมุ่งหมาย นโยบาย และกลยุทธ์ด้านนวัตกรรมที่ชัดเจนแน่นอน และมีการถ่ายทอดไปสู่ฝ่ายงานต่าง ๆ เป็นแนวทางที่สำคัญต่อความสำเร็จและสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน สอดคล้องกับแนวคิดของ Moore, et al. (2000, p. 45) ที่กล่าวว่า การมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและมีความเป็นไปได้ จึงช่วยสร้างแรงบันดาลใจซึ่งจะ นำไปสู่การสร้างนวัตกรรมองค์การที่จะพัฒนาไปสู่องค์การนวัตกรรม และสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุกัญญา แช่มช้อย (2561, หน้า 127) กล่าวว่า องค์กรนวัตกรรมต้องมีจุดมุ่งหมายนโยบายและกลยุทธ์ด้านนวัตกรรมที่ชัดเจนแน่นอน และมีการถ่ายทอดไปสู่ฝ่ายงานต่าง ๆ เพราะการมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและมีความเป็นไปได้จะช่วยสร้างแรงบันดาลใจ เพื่อนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมขององค์กร

ด้านการจัดการความรู้ ทั้งนี้ เนื่องจากองค์ความรู้เป็นสิ่งที่มีผลต่อองค์การทั้งในและภายนอก ซึ่งทำให้องค์การค้นพบและแก้ปัญหาการติดต่อสื่อสารและแลกเปลี่ยนประสบการณ์ความรู้และการกระจายความรู้เพื่อคิดค้นนวัตกรรมขึ้น องค์การจำเป็นต้องสร้างระบบการจัดการความรู้เพื่อให้ความรู้ต่าง ๆ มีการหมุนเวียนและสร้างให้เกิดองค์การแห่งการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับงานวิจัยของ ธนัสถา โรจนตระกูล (2563, หน้า 3) ที่กล่าวว่า การจัดการองค์ความรู้ถือเป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญ เพราะองค์ความรู้คือ ทรัพยากรอันมีค่าขององค์การนวัตกรรมและเป็นทรัพยากรอันมีค่าอย่างยิ่งของสถาบันการศึกษา ดังนั้น การจัดการความรู้อย่างเป็นระบบ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ รัตนวดี โมรากุล (2561, หน้า 2348) ที่กล่าวว่า การจัดการความรู้ ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ คือ 1) การแสวงหาความรู้ 2) การสร้างความรู้ 3) การจัดเก็บความรู้ให้เป็นระบบ 4) การแลกเปลี่ยนความรู้ และ 5) การนำความรู้ไปใช้

ด้านโครงสร้างองค์การนวัตกรรม ทั้งนี้ เนื่องจากโครงสร้างองค์การที่มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ของบุคลากรเพื่อปฏิบัติหน้าที่ต่าง ๆ และสามารถปรับเปลี่ยนได้ตามภารกิจที่เหมาะสมกับความรู้ ความสามารถ และทักษะของบุคลากร จะมีการปฏิบัติงานที่คล่องตัว มีส่วนสำคัญในการเกิดนวัตกรรมในองค์การ สอดคล้องกับงานวิจัยของ อนุพงษ์ ชุมแวงวาปี (2561, หน้า 101) ได้กล่าวว่า โครงสร้างที่ยืดหยุ่น มีอิสระ และการมอบอำนาจเป็นค่านิยมที่กระตุ้นความคิดสร้างสรรค์และการสร้างนวัตกรรมของบุคลากร และสอดคล้องกับงานวิจัยของ กรกต ขาวสะอาด (2559, หน้า 433) ที่กล่าวว่า โครงสร้างขององค์การนวัตกรรมต้องเป็นองค์การที่มีความยืดหยุ่น ไม่ยึดติดกับขั้นตอนเดิม ๆ หรือมีกฎเกณฑ์มากเกินไป มีการปรับตัวได้ตามสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนไป มีการกระจายอำนาจในการบริหาร การตัดสินใจ พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ สื่อสารกันได้ในทุกระดับ และด้านภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ตามลำดับ ทั้งนี้เป็นเพราะผู้นำมีส่วนสำคัญอย่างยิ่งในการผลักดันให้เกิดการสร้างนวัตกรรมในองค์การ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ กรกต ขาวสะอาด (2559, หน้า 433) ที่กล่าวว่า ผู้บริหารที่เห็นความสำคัญของนวัตกรรม พร้อมผลักดันสนับสนุนจะทำให้สถานศึกษาบรรลุเป้าหมายด้านนวัตกรรม และสอดคล้องกับงานวิจัยของ อนุพงษ์ ชุมแวงวาปี (2561, หน้า 100) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารมีบทบาทสำคัญต่อการเปลี่ยนแปลง เนื่องจากต้องสื่อสารสร้างความชัดเจนเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ เป้าหมาย รวมถึงการกระจายอานาจ และการสนับสนุนบุคลากร

ส่วนที่ 3 เงื่อนไขความสำเร็จของการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
ประกอบด้วย

1. ผู้บริหารมีลักษณะผู้นำเชิงนวัตกรรม ทั้งนี้เนื่องจาก ผู้บริหารที่มีสมรรถนะเชิงนวัตกรรม มีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนองค์การ เพื่อให้การทำงานบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การในด้านนวัตกรรมได้ มีความสามารถในการค้นพบแนวทางในการดำเนินการใหม่ ๆ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงาน เปิดใจรับฟังความคิดหรือการทดลองสิ่งใหม่ ๆ พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงและพร้อมรับความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น เรียนรู้ที่จะนำนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ สนับสนุนการเปลี่ยนแปลง และมีปรับตัวอย่างรวดเร็วเมื่อเกิดการเปลี่ยนแปลง เป็นต้นแบบในการสร้างนวัตกรรม และส่งเสริมและสนับสนุนความคิดสร้างสรรค์ของบุคลากรในการสร้างนวัตกรรม สอดคล้องกับแนวคิดของ Adair (1996, pp. 195–230) ที่กล่าวว่า มีความมุ่งมั่นเพื่อให้บรรลุจุดสูงสุดขององค์การ ผู้บริหารที่มีความมุ่งมั่นเพื่อให้บรรลุจุดสูงสุดขององค์การจะเป็นผู้ที่มีส่วนสำคัญอย่างยิ่งในการผลักดันให้เกิดการสร้างนวัตกรรมขึ้น และสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุกัญญา แช่มช้อย (2555, หน้า 127) ที่กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมจะไม่สามารถเกิดขึ้นได้หากผู้บริหารสถานศึกษาไม่เปลี่ยนแปลงวิธีคิดให้เป็นการคิดเชิงนวัตกรรมและฝึกปฏิบัติอย่างต่อเนื่องจนเกิดเป็นทักษะการคิดเชิงนวัตกรรม (Innovative Thinking Skills) โดยส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษามีทักษะการคิดในลักษณะนี้ด้วย ซึ่งกระบวนการคิดจะเป็นกลไกในการขับเคลื่อนคุณลักษณะของผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่สะท้อนพฤติกรรมในการนำองค์การให้สามารถพัฒนานวัตกรรมเพื่อเพิ่มมูลค่าให้กับผลลัพธ์ขององค์การ และในที่สุดองค์การจะมุ่งไปสู่การเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม

2. บุคลากรมีความมุ่งมั่นในการทำงาน มีเป้าหมายเดียวกัน ทั้งนี้ เนื่องจากบุคลากรเป็นผู้สร้างสรรค์นวัตกรรมจนทำให้องค์การประสบผลสำเร็จ ดังนั้น การสร้างเป้าหมายร่วมกันขององค์การ และการกระตุ้นให้บุคลากรมีความมุ่งมั่นในการทำงาน จึงส่งผลต่อการประสบความสำเร็จขององค์การได้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ศุมรรษตรา แสนวา (2564, หน้า 22) ที่กล่าวว่า การพัฒนาองค์การให้มีความสามารถในการสร้างนวัตกรรมได้นั้น ปัจจัยสำคัญที่สรรค์สร้างให้เกิดนวัตกรรมก็คือ มนุษย์ ปัญญาความรู้ และทักษะความสามารถของทรัพยากร มนุษย์เป็นหัวใจหลักของการสร้างประสิทธิภาพของการทำงานและขับเคลื่อนองค์การ ให้เติบโตอย่าง มั่นคง

3. การมีส่วนร่วมของ Stakeholder และมีภาคีเครือข่ายที่พร้อมสนับสนุน ทั้งนี้ เนื่องจากการที่สถานศึกษาจะสามารถบรรลุจุดมุ่งหมายไปสู่การเป็นองค์การนวัตกรรมนั้น ต้องได้รับความร่วมมือจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) ได้แก่ ครู นักเรียน คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครอง ภาคีเครือข่ายและชุมชน จึงจะสามารถประสบความสำเร็จได้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ปานชนก ด้วงอุดม (2562, หน้า 7) ที่กล่าวว่า การดำเนินงานของสถานศึกษาที่เปิดโอกาสให้ภายนอกมีส่วนร่วมในกระบวนการต่าง ๆ ของนวัตกรรม เช่น ความคิดเห็นของผู้ปกครอง และชุมชน เป็นต้น รับฟังและสำรวจความต้องการของผู้ปกครองและชุมชนอย่างสม่ำเสมอ นำความคิดเห็นจากผู้ปกครอง ชุมชน และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมาเป็นแนวทางในการกำหนดทิศทางองค์การ จัดกิจกรรมหรือโครงการที่สร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างสถานศึกษากับผู้ปกครองและชุมชน และประสานความร่วมมือกับเครือข่ายสถานศึกษา และองค์การที่เกี่ยวข้องเพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อโรงเรียน เป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่ทำให้องค์การนวัตกรรมของสถานศึกษาประสบความสำเร็จ

4. การเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ทั้งนี้เนื่องจากในกระบวนสร้างสรรค์นวัตกรรมนั้น ผู้บริหารต้องสร้างองค์การให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) อย่างแท้จริง ส่งผลให้เป็นพลวัตการเรียนรู้ (Learning Dynamics) เพื่อพัฒนาการเรียนรู้ร่วมกันในระดับบุคคล ระดับทีม และระดับองค์การ ถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ต่อกันอย่างสม่ำเสมอในการสร้างสรรค์นวัตกรรม สอดคล้องกับงานวิจัยของ กรกต ขาวสะอาด (2559, หน้า 421) ที่กล่าวว่า องค์การนวัตกรรมในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานต้องมีความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ มีการการจัดการความรู้และข้อมูลข่าวสาร และมีเวทีเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน

ทั้งนี้ผลการวิจัยที่เกิดขึ้นเป็นรูปแบบเชิงหลักการ ที่มีการศึกษาตามทฤษฎีและกระบวนการอย่างถูกต้อง แต่เนื่องจากข้อจำกัดส่งผลให้ผู้วิจัยไม่สามารถทำการวิจัยเชิงทดลองเพื่อประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลของรูปแบบ (Model) นี้ได้

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. จากผลการวิจัยในครั้งนี้ พบว่า องค์ประกอบทั้ง 8 องค์ประกอบ มีความสัมพันธ์กันและมีความเหมาะสมสำหรับการบริหารองค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ผู้วิจัยขอเสนอแนะว่า ผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาควรนำ

องค์ประกอบของรูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมไปประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการโรงเรียน โดยมุ่งเน้นด้านการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ ด้านวัฒนธรรมองค์การแห่งนวัตกรรม และด้านบรรยากาศนวัตกรรม เพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์การนวัตกรรม

2. จากผลการวิจัยครั้งนี้ พบว่า รูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด ผู้วิจัยขอเสนอแนะว่า ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำองค์ความรู้ที่ได้จากการสร้างรูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาไปกำหนดเป็นนโยบายในการบริหารสถานศึกษาเพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์การนวัตกรรม

3. จากผลการวิจัยครั้งนี้ พบว่า รูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีความเป็นได้อยู่ในระดับมาก และมีความเป็นประโยชน์ในระดับมากที่สุด ผู้วิจัยขอเสนอแนะว่า ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำผลการวิจัยไปจัดทำเป็นคู่มือเพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาให้กลายเป็นองค์การแห่งนวัตกรรม และประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับบริบทของตนเอง

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. จากผลการวิจัยครั้งนี้ พบว่าองค์ประกอบด้านการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์มีน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด ดังนั้นควรศึกษาวิจัยและพัฒนาเกี่ยวกับองค์ประกอบด้านการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ในการบริหารสู่องค์การนวัตกรรม

2. จากผลการวิจัยในครั้งนี้ เป็นการศึกษาโดยมีกลุ่มเป้าหมายคือโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ดังนั้น ควรศึกษาวิจัยเกี่ยวกับรูปแบบของการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมในหน่วยงานอื่น ๆ นอกเหนือจากสถานศึกษาที่มีบริบทแตกต่างกัน

บรรณานุกรม

กนกอร สมปราชญ์. (2560). ศึกษาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน: การศึกษาทฤษฎีฐานราก. **วารสารวิชาการและวิจัยสังคมศาสตร์**, 1(4), 51–65.

กรกต ขาวสะอาด. (2559). **สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1.** วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม, นครปฐม.

กระทรวงศึกษาธิการ. (2544). **หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544.** กรุงเทพฯ: พัฒนาคุณภาพวิชาการ(พว).

กระทรวงศึกษาธิการ. (2564). **แผนพัฒนาการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560–2564).** กรุงเทพฯ: สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ กระทรวงศึกษาธิการ.

กฤติมา มะโนพรม. (2562). **รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน.** ดุษฎีนิพนธ์ กศ.ด., มหาวิทยาลัยพะเยา, พะเยา.

กองทุนพัฒนานวัตกรรม. (2545). เพาะปลูกความคิด ให้ดอกผลทางเศรษฐกิจ. **วารสาร MBA**, 4(38), 79.

กาญจนา สุคัณธสิริกุล. (2554). **ผลกระทบของธุรกิจแห่งนวัตกรรมที่มีผลต่อการดำเนินงานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทย.** นครราชสีมา: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี.

กีรติ ยศยิ่งยง. (2552). **องค์การแห่งนวัตกรรม แนวคิดและกระบวนการ.** กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ขวัญชนก แสงท่านั่ง. (2563). **รูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์การแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน.** ดุษฎีนิพนธ์ ปร.ด., มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร, กำแพงเพชร.

ขัตติยา ด้วงสำราญ. (2552). **รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์สำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก.** วิทยานิพนธ์ กศ.ด., มหาวิทยาลัยศิลปากร, กรุงเทพฯ.

จักรพันธ์ ชัยทัศน์. (2562). **รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพสถาบันอุดมศึกษาเอกชน.** วิทยานิพนธ์ กศ.ด., มหาวิทยาลัยพะเยา, พะเยา.

จันทรานี สงวนนาม. (2555). **ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารในสถานศึกษา.** กรุงเทพฯ: บุ๊คพอยท์.

ชญานี ภัทรวารินทร์. (2556). การพัฒนารูปแบบการบริหารโดย ใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับโรงเรียนเอกชน. **วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร**, 10(2), 188–201.

ชวน ภารังกูล. (2556). ก**ารศึกษาความเป็นองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดราชบุรี.** ราชบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง.

ชัยพจน์ รักงาม. (2544). **การวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้.** กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.

ชาญชัย อาจินสมาจาร. (2552). **หลักการสอนทั่วไป.** กรุงเทพฯ: ม.ป.ท.

ชิรวัฒน์ นิจเนตร. (2560). การวิจัยพัฒนารูปแบบทางสังคมศาสตร์และการศึกษา. **วารสารราชภัฏสุราษฎร์ธานี**, 4(2), 71–102.

ไชย ณ พล อัครศุภเศรษฐ์. (2551). **การสร้างสรรค์นวัตกรรม.** กรุงเทพฯ: พลัสเพลส.

ณรงค์ อภัยใจ. (2560). **รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาเพื่อส่งเสริมอาชีพสำหรับเด็กด้อยโอกาส โรงเรียนในโครงการตามพระราชดาริ.** วิทยานิพนธ์ ปร.ด., มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่, เชียงใหม่.

ทิศนา แขมมณี. (2552). **รูปแบบการเรียนการสอนทางเลือกที่หลากหลาย.** กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

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

เทียนชัย อร่ามหยก. (2562). รูปแบบการพัฒนาองคกรนวัตกรรมสำหรับธุรกิจอุตสาหกรรมปิโตรเคมี ในเครือบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน). **วารสารดุษฎีบัณฑิตทางสังคมศาสตร์**, 9(1), 127–139.

ธนัญชนก พรมศรี. (2564). การเป็นองค์การนวัตกรรมของสำนักงานปลัดกระทรวงอุตสาหกรรม. **วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์**, 23(1), 1–14.

ธนัสถา โรจนตระกูล. (2563). การจัดการทุนมนุษย์ตามแนวพุทธศาสนา. **Journal of Modern Learning Development**, 5(4), 218–226.

ธีระ รุญเจริญ. (2548). **สู่ความเป็นผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ.** กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง.

ธีระ รุญเจริญ. (2550). **สู่ความเป็นผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ ยุคปฏิรูปการศึกษา.** กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง.

ธีระ รุญเจริญ. (2553). **ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษายุคปฏิรูปการศึกษาเพื่อปฏิรูป รอบ 2 และประเมินภายนอกรอบ 3**. กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง.

นภดล เหลืองภิรมย์. (2557). **การจัดการนวัตกรรม** (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: ดวงกมล บลิช ชิ่ง.

นริศรา ทองยศ. (2561). ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาความเป็นองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษาอาชีวศึกษาในจังหวัดขอนแก่น. **วารสารศึกษาศาสตร์ ฉบับวิจัยบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น**, 13(2), 65–74.

นันทกานต์ จิรังกรณ์, ธานี เกส ทอง และทีปพิพัฒน์ สันตะวัน. (2563). รูปแบบการบริหารงานวิชาการตามแนวคิดประเทศไทย 4.0 ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด. **วารสารศึกษาศาสตร์ มมร.**, 8(2), 81–93.

นันทวัน แก้วปาน. (2563). **แนวทางการพัฒนาความเป็นองค์การนวัตกรรมของสำนักงานขนส่งจังหวัดในเขตภาคกลางตอนล่าง.** วิทยานิพนธ์ บธ.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม, นครปฐม.

นิตยา สอนนุชาติ. (2559). รูปแบบการพัฒนาครูเพื่อจัดการเรียนรู้ กลุ่มสาระการเรียนรู้คณิตศาสตร์ ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23. **วารสารศรีวนาลัยมหาวิทยาลัยอุบลราชธานี**, 7(2), 23–38.

นิวัตร นาคะเวช. (2554). **การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนในฝัน.** วิทยานิพนธ์ ศษ.ด., มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเชีย, ปทุมธานี.

บรรจง เจริญสุข. (2552). **การพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมมาภิบาลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตจังหวัดภาคใต้ตอนบน.** วิทยานิพนธ์ ศษ.ด., มหาวิทยาลัยรามคำแหง, กรุงเทพฯ.

บุญชม ศรีสะอาด. (2553). **การวิจัยเบื้องต้น** (พิมพ์ครั้งที่ 8). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.

บุญอนันต์ พินัยทรัพย์. (2555). องค์กรแห่งนวัตกรรม: การปรับตัวขององค์กรภาครัฐในทศวรรษ. **วารสารการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน**, 2(15), 71–93.

ประกอบ คุปรัตน์ และสมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์. (2553). นวัตกรรม: ความหมาย ประเภท และความสำคัญต่อการเป็นผู้ประกอบการ. **วารสารบริหารธุรกิจ**, 33(128), 49–65.

ประจวบ หนูเลี่ยง. (2559). การพัฒนารูปแบบการจัดการศึกษาแบบมีส่วนร่วมของจังหวัดพัทลุง. **วารสารปาริชาต**, 28(2), 232–253.

ปัญญา ทองนิล. (2553). **รูปแบบการพัฒนาสมรรถภาพการสอนโดยการบูรณาการแบบสอดแทรกสำหรับนักศึกษาครูเพื่อเสริมสร้างคุณลักษณะอันพึงประสงค์.** วิทยานิพนธ์ ปร.ด., มหาวิทยาลัยศิลปากร, กรุงเทพฯ.

ปานชนก ด้วงอุดม. (2562). **การศึกษาสภาพการเป็นองค์กรนวตักรรมของสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พระนครศรีอยุธยา เขต 2**. วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา, พระนครศรีอยุธยา.

ปาลีวรรณ สิทธิการ. (2557). **รูปแบบการบริหารโครงการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในเขตจังหวัดภาคใต้.** วิทยานิพนธ์ ศษ.ด., มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, สงขลา.

พยัต วุฒิรงค์. (2557). **การจัดการนวัตกรรม: ทรัพยากร องคการแหงการเรียนรู้ และนวัตกรรม.** กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

พรจรรย์ พัชรมณี. (2559). **รูปแบบการบริหารจัดการระบบคุณภาพในโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา.** วิทยานิพนธ์ กศ.ด., มหาวิทยาลัยพะเยา, พะเยา.

พิสิฐ เทพไกรวัล. (2554). **การพัฒนารูปแบบเครือข่ายความร่วมมือเพื่อคุณภาพการจัดการศึกษา ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก.** วิทยานิพนธ์ ปร.ด., มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ขอนแก่น.

ไพฑูรย์ เจริญพันธุวงศ์. (2527). **การบริหารการศึกษา.** กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.

ภูมิภควัธจ์ ภูมพงศ์คชศร. (2564). รูปแบบนวัตกรรมเพื่อพัฒนาสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21. **วารสารมณีเชษฐารามวัดจอมมณี**, 2566(3), 15–28.

มรกต จันทร์กระพ้อ และกฤษดา เชียรวัฒนสุข. (2562). การสร้างองค์กรแห่งนวัตกรรมเพื่อขับเคลื่อนสู่ความเป็นเลิศขององค์กร. **วารสารนักบริหาร**, 39(1), 52–66.

มานะ ทองรักษ์. (2549). **การบริหารจัดการโรงเรียนเพื่อพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ.** กรุงเทพฯ: ดวงกมลสมัย.

มาลี สืบกระแส. (2552). **การพัฒนารูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา.** วิทยานิพนธ์ ปร.ด., มหาวิทยาลัยสยาม, กรุงเทพฯ.

ยศวดี ดำทรัพย์. (2560). การพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในบริบทสังคมพหุวัฒนธรรม. **วารสารครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย**, 47, 272-293.

รณกร ประทุมเกษณ์. (2561). **ปัจจัยขององค์การนวัตกรรมและองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการท างานตามสมรรถนะหลักของพนักงาน : กรณีศึกษาบริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุน จำกัด.** การค้นคว้าอิสระ บธ.ม., มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, กรุงเทพฯ.

รมย์ พะโยม. (2552). **รูปแบบการบริหารการปฏิบัติงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.** วิทยานิพนธ์ กศ.ด., มหาวิทยาลัยนเรศวร, พิษณุโลก.

รัตนวดี โมรากุล. (2560). **การวิเคราะห์องค์ประกอบองค์การแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน.** วิทยานิพนธ์ ศษ.ม., มหาวิทยาลัยศิลปากร, กรุงเทพฯ.

รัตนวดี โมรากุล. (2561). การวิเคราะห์องค์ประกอบองค์การแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. **Veridian E-Journal, Silpakorn University (Humanities, Social Sciences and Arts)**, 10(2), 2341-2355.

รัตนะ บัวสนธ์. (2552). **การวิจัยและพัฒนานวัตกรรมการศึกษา.** กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

วชิน อ่อนอ้าย. (2558). **รูปแบบการพัฒนาโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นองค์การแห่งนวัตกรรม.** ดุษฎีนิพนธ์ ปร.ด., มหาวิทยาลัยนเรศวร, พิษณุโลก.

วชิรา อยู่ศุข. (2559). **การพัฒนารูปแบบการสอนปฏิบัติสำหรับผู้สอนวิชาชีพ.** ดุษฎีนิพนธ์ ปร.ด., มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ, กรุงเทพฯ.

วัชรศักดิ์ สงค์ป่าน. (2558). **การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนเพื่อบรรลุผลการประกันคุณภาพภายในของโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคใต้ฝั่งอันดามัน.** วิทยานิพนธ์ ศษ.ด., มหาวิทยาลัยหาดใหญ่, สงขลา.

วัฒนชัย ศิริญาณ. (2561). รูปแบบที่สงเสริมให้เกิดองคกรแหงนวัตกรรมของมหาวิทยาลัยราชภัฏในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. **วารสารมนุษยศาสตรและสังคมศาสตร มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี**, 9(1), 18-22.

วัลลภ รองพล. (2553). **เอกสารประกอบการประชุมครูโรงเรียนเอกชน.** ระยอง: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 2.

วาโร เพ็งสวัสดิ์. (2553). การวิจัยพัฒนารูปแบบ. **วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร**, 2(4), 3–5.

วิจิตร ศรีสอ้าน. (2548). **หลักการแนวคิด ทฤษฎีทางการบริหาร.** กรุงเทพฯ: มนตรี.

วินิจ ผาเจริญ. (2563). ความเหลื่อมล้ำทางการศึกษาของพลเมืองไทยวัยเรียนกับสถานการณ์การเรียนออนไลน์ในยุคไวรัสโควิด–19. **วารสารปัญญาปณิธาน**, 6(1), 1–14.

วิภาดา ศรีจอมขวัญ. (2554). **รูปแบบบริหารการพัฒนาสมรรถนะครูการศึกษาไทย.** วิทยานิพนธ์, มหาวิทยาลัยรามคำแหง, กรุงเทพฯ.

วิโรจน์ สารรัตนะ. (2546). **การบริหารการศึกษา: หลักการ ทฤษฎีหน้าที่ ประเด็นและบทวิเคราะห์.** กรุงเทพฯ: อักษราการพิมพ์.

วิไลพรรณ ตาริชกุล และเกรียงไกรยศ พันธุ์ไทย. (2560). กระบวนการจัดการความรู้เพื่อสร้างองค์การนวัตกรรม. **วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร,** 8(2), 271–279.

วุฒิพงษ์ ภักดีเหลา. (2554). **การศึกษาคุณลักษณะขององค์การนวัตกรรม:กรณีศึกษาองค์การที่ได้รับรางวัลด้านนวัตกรรม.** วิทยานิพนธ์ วท.ม., สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, กรุงเทพฯ.

วุทธิศักดิ์ โภชนุกูล. (2551). **ภาวะผู้นำและนวัตกรรมทางการศึกษา.** สืบค้นเมื่อ 2 กรกฎาคม 2565, จาก http://www.pochanukul.com

ศศิธร บัวทอง. (2556). **การพัฒนารูปแบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาระดับกลุ่มสาระการเรียนรู้ของโรงเรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน.** ปริญญานิพนธ์ กศ.ด., มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, กรุงเทพฯ.

ศศิประภา ชัยประสิทธิ์. (2552). “องคกรแหงนวัตกรรม” ทางเลือกของผูประกอบการยุคใหม่. **วารสารนักบริหาร**, 30(2), 60–63.

ศิริชัย กาญจนวาสี. (2548). **ทฤษฎีการทดสอบดั้งเดิม.** กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ศิริชัย กาญจนวาสี. (2554). **ทฤษฎีการประเมิน** (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ศุมรรษตรา แสนวา. (2564). **การพัฒนาห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม.** กรุงเทพฯ: คณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

สถาบันส่งเสริมการสอนวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี. (2559). **สรุปผลการประเมิน PISA 2015 วิทยาศาสตร์ การอ่าน และคณิตศาสตร์.** กรุงเทพฯ: สถาบันส่งเสริมการสอนวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี กระทรวงศึกษาธิการ.

สมชาย วรกิจเกษมสกุล. (2553). **ระเบียบวิธีการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์.** อุดรธานี: อักษรศิลป์.

สมเดช สาวันดี. (2553). **การนำเสนอรูปแบบการบริหารการศึกษาปฐมวัยในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานต้นแบบ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 5.** วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี, อุบลราชธานี.

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

สมบัติ นพรัก. (2561). **ศาสตร์พระราชาสู่การพัฒนาศาสตร์การบริหาร.** กรุงเทพฯ: อมรินทร์พริ้นติ้ง แอนด์ พับลิชชิ่ง.

สมยศ นาวีการ. (2544). **การบริหารเชิงกลยุทธ์.** กรุงเทพฯ: บรรณกิจ.

สมาน อัศวภูมิ. (2544). การใช้การวิจัยพัฒนารูปแบบในวิทยานิพนธ์ระดับปริญญาเอก. **วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี**, 2(2), 76–84.

สมาน อัศวภูมิ. (2561). ศตวรรษที่ 21 ดิจิทัล และประเทศไทย 4.0: คาถาสร้างมูลค่าเพิ่มในการจัดและบริหารการศึกษายุคใหม่. ใน **รวมบทความบริหารการศึกษาและการพัฒนาการจัดการเรียนรู้สู่การศึกษายุคดิจิทัล ชุดที่ 1**. อุบลราชธานี: วิทยาการพิมพ์.

สยาม สุ่มงาม. (2552). **รูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.** กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ. (2557). **แผนดำเนินงาน 5 ปี (พ.ศ. 2557–2561).** กรุงเทพฯ: งานสงเสริมภาพลักษณองคกร สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (องคการมหาชน) กระทรวงวิทยาศาสตรและเทคโนโลยี.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2561). **รายงานประจำปี 2561**. กรุงเทพฯ: แกรนด์ พ้อยท์.

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. (2545). **พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พุทธศักราช 2545**. กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2553). **พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553**. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.

สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ. (2549). **สุดยอดนวัตกรรมไทย.** กรุงเทพฯ: สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ กระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี.

สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ. (2553). **การจัดการนวัตกรรมสำหรับผู้บริหาร ฉบับปรับปรุง.** กรุงเทพฯ: กระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี.

สำนักงานราชบัณฑิตยสภา. (2554). **พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2554**. กรุงเทพฯ: นานมีบุ๊คส์พับลิเคชั่นส์.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2559). **รายงานการวิจัยเพื่อจัดทำข้อเสนอเชิงนโยบายการพัฒนาการศึกษาเพื่อสร้างความเป็นพลเมือง.** กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). **แผนการศึกษาแห่งชาติ (พ.ศ. 2560–2579)**. กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2566). **รายงานผลการวิจัยและพัฒนานวัตกรรมการบริหารจัดการสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อการนามาตรฐานการศึกษาของชาติสู่การปฏิบัติ.** กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค.

สำเริง อ่อนสัมพันธุ์. (2563). องค์การแห่งการเรียนรู้เชิงนวัตกรรม: ปัจจัยการบริหารองค์การยุคใหม่. **วารสารการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร**, 11(1), 102–108.

สิริภักตร์ ศิริโท. (2560). ความเป็นองค์การนวัตกรรมของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย. **วารสารบริหารธรุกิจเทคโนโลยีมหานคร**, 14(1), 89–94.

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

สุกัญญา แช่มช้อย. (2561). **การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล.** กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

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

สุริศา ริมคีรี. (2562). **การพัฒนาตัวบ่งชี้องค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.** ดุษฎีนิพนธ์ ปร.ด., มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.

สุวิชา วิริยมานุวงษ์. (2554). **การวิจัยและพัฒนารูปแบบการมีส่วนร่วมของสถานศึกษากับชุมชนในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน.** ดุษฎีนิพนธ์ ปร.ด., มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์, ฉะเชิงเทรา.

โสภา อำนวยรัตน์. (2565). **ผู้นำทางการศึกษาในยุคดิจิทัล.** กรุงเทพฯ: ดีเซมเบอร์ี่.

องค์อร ประจันเขตต์. (2557). องค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาทางเลือกใหม่ของการบริหารการศึกษา. **วารสารพยาบาลทหารบก**, 15(1), 45–51.

อนุพงษ์ ชุมแวงวาปี. (2561). **การพัฒนารูปแบบองค์การแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.** ดุษฎีนิพนธ์ ปร.ด., มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.

อนุสรณ์ นามประดิษฐ์. (2562). รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนในเครือสารสาสน์. **วารสารพัฒนบริหารศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์**, 59(1), 98–120.

อัมพร พินะสา. (2563). **สพฐ วิถีใหม่ วิถีคุณภาพ.** สืบค้นเมื่อ 14 มกราคม 2565, จาก https://www.obec.go.th/wp-content/uploads/2020/10/สพฐ-วิถีใหม่-วิถีคุณภาพ.pdf

อุทุมพร จามรมาน. (2541). **การประกันคุณภาพของสถานศึกษา.** กรุงเทพฯ: คุรุสภาลาดพร้าว.

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

Afuah, A. (2003). **Innovation Management.** New York: Oxford University.

Albats, E. and Podmetina, D. (2022). Houston, we have a Problem: Ambiguity in Perceiving 'Open Innovation'by Academia, Business, and Policy-makers. In **Innovation** (pp. 198–230). UK: Routledge.

Anderson, J. R., Reder, L. M. and Simon, H. A. (1996). Situated Learning and Education. **Educational Researcher**, 25(4), 5–11.

Ardictionary. (2008). **AR dictionary.** Retrieved July 24, 2023, from http://ardictionary.com/Model/5908

Bardo, J. W. and Hartman, J. J. (1982). **Urban Society : A Systemic Introduction.** New York: Peacock.

Best, J. W. (1981). **Research in Education.** New Jersey: Prentice–Hall.

Brown, W. B. and Moberg, D. J. (1980). **Organization Theory and Management: A Macro Approach.** New York: Wiley & Sons.

Bush, T. (1986). **Theories of Education Management.** London: Harper and Row.

Carroll, S. J. and Gillen, D. J. (1987). Are the Classical Management Functions Useful in Describing Managerial Work?. **The Academy of Management Review**, 12(1), 38–51.

Cook, V. (2002). **Lessons Learned from Innovative Organization: Innovative Leader**. Retrieved July 24, 2023, from http://www.m1creativity.co.uk

Corsini, R. J. and Auerbach, A. J. (1996). **Concise Encyclopedia of Psychology**. New York: J. Wiley.

Daft, R. L. (2001). **The Leadership Experience** (2nd ed.). Florida: Harcourt.

Devoe, J. F. Peter, K. Kaufman, P. Ruddy, S. A. Miller, A. K. Planty, M., et al. (2002). **Indicators of School Crime and Safety.** Washington, DC: U.S. Departments of Education and Justice.

Drucker, P. F. (1967). **New Patterns of Management**. New York: McGraw–Hill.

Drucker, P. F. (1985). **Innovation and Entrepreneurship**. New York: Harper and Row.

Drucker, P. F. (2015). **Innovation and Entrepreneurship**. United States: HarperCollins.

Eisner, E. W. (1976). Education Connoisseurship and Criticism: Their form and Function in Educational Evaluation. **Journal of Aesthetic Education**, 5(12), 135–150.

Gagne, R. M. (1985). **Conditions of Learning** (4th ed.). New York: Holt, Rinehart & Winston.

Good, C. V. (1959). **Dictionary of Education.** New York: McGraw–Hill.

Greenberg , L. S. (2002). **Behavior in Organizations: Understanding and Managing the Human Side of Work.** New Jersey: Prentice Hall.

Hair, J. J. F., Black, W. C., Babin, B. J. and Anderson, R. F. (2010). **Multivariate Data Analysis** (7th ed.). Upper Saddle River, New Jersey: Pearson Education International.

Harvard Business School. (2003). **Managing Creativity and Innovation.** Boston: Harvard Business School.

Hay Insight Selections. (2005). **The Innovative Organization: Lessons Learned from Most Admired Companies.** New York: McGraw Hill.

Henderson, M., Selwyn, N. and Aston, R. (2017). What works and why? Student Perceptions of 'Useful'digital Technology in University Teaching and Learning. **Studies in Higher Education**, 42(8), 1567–1579.

Higgins, J. M. (1995). **Innovate or Evaporate : Test & Improve Your Organizations IQ– its Innovation Quotient.** New York: New Management.

Holder, B. J. and Matter, G. (2008). **The Innovativeorganization**. Retrieved July 24, 2023, from http://www.geocities.com/CollegePark/Library/1048/innova.html

Hu, L. T. and Bentler, P. M. (1999). Cutoff Criteria for Fit Indexes in Covariance Structure Analysis: Coventional Criteria Versus New Alternatives. **Structural Equation Modeling**, 6(1), 1–55.

Husen, T. and Postlethwaite, N. T. (1994). **The International Encyclopedia of Education** (2nd ed.). New York: Paramon.

Jain, R., Triandis, H. C. and Weick, C. W. (2010). **Managing Research, Development and Innovation: Managing the Unmanageable.** New Jersey: John Wiley & Sons.

Jingyuan, Z. (2009). School Innovative Management Model and Strategies: The Perspective of Organizational Learning. **Journal of Information Systems Management**, 26(3), 241–251.

Joyce, B. R., Weil, M. and Calhoun, E. (1986). **Models of Teaching** (Vol. 499). Englewood Cliffs, NJ: Prentice–Hall.

Keeves, J. (1988). **Model and Model Building, Educational Research Methodology and Measurement: An International Handbook**. Oxford: Pergamon.

Krejcie, R. V. and Morgan, D. W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. **Educational and Psychological Measurement**, 30(3), 607–610.

McMillan, J. H. and Schumacher, S. (2001). **Research in Education: A Conceptual Introduction**. New York: Longman.

Moore, N. Y., Baldwin, L. H., Camm, F. and Cook, C. R. (2000). **Building the Innovative Organization: Management Systems that Encourage Innovation.** Hampshire: Macmillan.

Mueller, R. O. (1996). **Confirmatory Factor Analysis.** New York: Springer–Verlag.

Quinn, J. B. (1991). Managing Innovation: Controlled Chaos. **Harvard Business Review**, 63(3), 17–28.

Raj, M. (1996). Individual Differences in Intuitive–experiential and Analytical–rational Thinking Styles. Journal of Personality and Social Psychology. **Journal of Personality and Social Psychology**, 71(2), 390–405.

Roger, E. M. (1983). **Diffusion of Innovations** (3rd ed.). New York: A Division of Macmillan Publishing.

Schilling, M. A. (2008). **Strategic Management of Technological Innovation**. New York: McGraw–Hill

Shepherd, A. and Bowler, C. (1997). Beyond the Requirements: Improving Public Participation in EIA. **Journal of Environmental Planning and Management**, 40(6), 725–738.

Sherwood, D. (2001). **Smart Things to Know about Innovation & Creativity**. Oxford: Capstone.

Smith, E. W. (1980). **The Education's Encyclopedia.** New York: Prentice–Hall.

Stamm, V. B. (2008). **Managing Innovation, Design and Creativity.** N.P.: John Wiley & Sons.

Steiner, E. (1988). **Methodology of Theory Construction.** Sydney: Educology Research Associates.

Stoner, A. F. and Wankel, C. (1986). **Management** (2rd ed.). New Delhi: Prentice–Hill.

Stufflebeam, D. L., Madaus, G. F. and Kellaghan, T. (2000). **Evaluation Models: Viewpoints on Educational and Human Services Evaluation.** New York: Springer Science & Business Media.

Su-Chang Chen. (2010). **School Organizational Innovative Indicators for Technical Universities and Institutes**. Retrieved January 14, 2022, from https://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ1072686.pdf

Summers, J. and Hyman, J. (2005). **Employee Participation and Company Performance: A Review of the Literature.** New York: Joseph Rowntree.

Thinkexist. (2008). **The Leadership Challenge: How to Get Extraordinary Things Done in Organizations.** San Francisco: Jossey Boss.

Tidd, J. (2001). Innovation Management in Context: Environment, Organization and Performance. **International Journal of Management Reviews**, 3(3), 169-183.

Tidd, J., Bessant, J. and Pavitt, K. (2009). **Managing Innovation Integrating Technological, Market and Organizational Change.** Chichester: John Wiley & Sons.

Vrakking, W. J. (1990). The Innovative Organization. **Long Range Planning**, 23(2), 94-102.

Wei, J. and Wang, T. A. (2008). Structural Characteristics and Performance of Innovative Organization in Knowledge-intensive Business Services: Empirical Studies in China. In **2008 IEEE International Engineering Management Conference** (pp. 1-6). IEEE.

Willer, D. (1986). **Scientific Sociology: Theory and Method.** Englewood Cliff, N.J: Prentice-Hall.

William, G. T. and Michael, L. (2016). **Conceptualizing Innovation in Higher Education**. Retrieved January 14, 2022, from https://www.researchgate.net/publication/3032080 37_Conceptualizing_Innovation_in_Higher_Education

World Bank. (2018). **A Resurgent East Asia, Navigating a Changing World**. Washington, DC: World Bank.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ

1. ดร.ชัย สันกว๊าน ผู้อำนวยการโรงเรียนพานพสกสวัสดิ์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 (กศ.ด.) การวิจัยและประเมินผลการศึกษา

2. ดร.ศราวุธ สุตะวงค์ ผู้อำนวยการโรงเรียนองค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงราย (กศ.ด.) การบริหารการศึกษา

3. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อนันต์ แก้วตาติ๊บ ผู้ช่วยอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย (กศ.ด.) การวิจัยและประเมินผลการศึกษา

4. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สันติ บูรณชาติ ประธานหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา และหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารมหาวิทยาลัยพะเยา (กศ.ด.) การบริหารการศึกษา

5. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.น้ำฝน กันมา ประธานหลักสูตรการศึกษาบัณฑิต สาขาวิชาการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา (กศ.ด.) การบริหารการศึกษา

ภาคผนวก ข ผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์แนวทางการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 7 คน

1. ดร.ภูธร จันทะหงษ์ ปุณยจรัสธำรง ผู้ช่วยเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2. ดร.ศุภสิน ภูศรีโสม ผู้อำนวยการสำนักพัฒนานวัตกรรมการจัดการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

3. ดร.พิทักษ์ โสตถยาคม ผู้อำนวยการสำนักงานบริหารพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.)

4. ดร.ยุพิน บัวคอม ศึกษาธิการจังหวัดเชียงใหม่

5. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.มนต์นภัส มโนการณ์ หัวหน้าภาควิชาพื้นฐานและการพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

6. ดร.กัมพล ไชยนันท์ อดีตผู้อำนวยการสถานศึกษา โรงเรียนราชประชานุเคราะห์ 15 (เวียงเก่าแสนภูวิทยาประสาท) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3

7. ดร.ฉันทนา ภุมมา ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดหนองศาลา จ.นครปฐม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1

ภาคผนวก ค ผู้เชี่ยวชาญในการสร้างรูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 15 คน

1. ดร.อโณทัย ไทยวรรณศรี ที่ปรึกษาด้านเทคโนโลยีเพื่อการเรียนการสอน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2. ดร.กริชผกา บุญเพื่อง ผู้อำนวยการสำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ

3. รศ.ดร. ธีระเดช เจียรสุขสกุล ผู้อำนวยการสถาบันส่งเสริมการสอนวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี

4. ดร.วิษณุ ทรัพย์สมบัติ ผู้อำนวยการสำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

5. ดร.จักรพงษ์ วงค์อ้าย รองผู้อำนวยการสำนักพัฒนานวัตกรรมการจัดการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

6. รองศาสตราจารย์ ดร.พิสมัย รบชนะชัย พูลสุข ที่ปรึกษาอธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

7. รองศาสตราจารย์ ดร.ภูมิพิพัฒน์ รักพรมงคล อาจารย์คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

8. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภิรมย์ เชนประโคน รองผู้อำนวยการฝ่ายการศึกษาและเครือข่าย สถาบันนวัตกรรมการเรียนรู้ มหาวิทยาลัยมหิดล

9. ผู้ช่วยศาสตรจารย์ ดร.นรินธน์ นนทมาลย์ อาจารย์สาขาวิชาเทคโนโลยีทางการศึกษา วิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา

10. ดร.อนุรักษ์ อินทร ที่ปรึกษาประธานหอการค้าจังหวัดเชียงราย

11. ดร.ศุภโชค ปิยะสันติ์ ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านห้วยไร่สามัคคี จ.เชียงราย

12. ดร.อัจฉราภรณ์ บัวนวล ผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลนางแล (บ้านทุ่ง) จ.เชียงราย

13. ดร.สมจิต สมอ อดีตผู้อำนวยการกลุ่มนโยบายและแผน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชียงราย เขต 1

14. ดร.อภิวัฒน์ กันศรีเวียง รองศึกษาธิการจังหวัดเชียงราย

15. ดร.สุพิษ ชัยมงคล ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านห้วยไคร้ จ.เชียงราย

ภาคผนวก ง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง รูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาส ทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

คำชี้แจง

1. การวิจัยเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาองค์ประกอบในการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2. แบบสอบถามฉบับนี้มีการเก็บรวบรวมข้อมูลออนไลน์โดยสแกน QR Code โดย แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยใช้แบบตรวจสอบรายการ (Checklist)

ตอนที่ 2 องค์ประกอบในการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยใช้แบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale)

ตอนที่ 3 ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

Link: https://forms.gle/74KC3jLsdXGyJU5M6

ผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ 1. ผู้บริหารโรงเรียน (ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียนหรือรักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน) โรงเรียนละ 1 คน

3. แบบสอบถามฉบับนี้ใช้สาหรับเก็บข้อมูลเพื่อการศึกษาวิจัยเท่านั้น ผู้วิจัยขอรับรองว่าการตอบแบบสอบถามจะไม่ส่งผลกระทบใด ๆ และถูกเก็บเป็นความลับ กรุณาตอบแบบสอบถามทุกข้อ คำตอบของท่านจะเป็นสิ่งที่มีคุณค่าและเป็นประโยชน์อย่างยิ่งในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้

ผู้วิจัยใคร่ขอความอนุเคราะห์ท่านตอบแบบสอบให้ครบถ้วน ทั้งนี้ ผู้วิจัยขอขอบพระคุณผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่านที่กรุณาให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามมา ณ โอกาสนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลโดยทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

<u>คำชี้แจง</u>

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ☐ และ เติมข้อความที่ตรงกับความเป็นจริง

1. เพศ

☐ ชาย ☐ หญิง

2. อายุ

☐ ต่ำกว่า 30 ปี ☐ 31–40 ปี ☐ 41–50 ปี

☐ 51–60 ปี

3. วุฒิการศึกษาสูงสุด

☐ ปริญญาตรี ☐ ปริญญาโท ☐ ปริญญาเอก

4. ตำแหน่ง

☐ ผู้อำนวยการโรงเรียน ☐ รองผู้อำนวยการโรงเรียน

5. ระยะเวลาการปฏิบัติงาน

☐ ต่ำกว่า 5 ปี ☐ 5–10 ปี ☐ 11–20 ปี

☐ สูงกว่า 20 ปี

6. ขนาดโรงเรียน

☐ ขนาดเล็ก ☐ ขนาดกลาง ☐ ขนาดใหญ่

☐ ขนาดใหญ่พิเศษ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามองค์ประกอบในการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

คำชี้แจง

แบบสอบถามองค์ประกอบในการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีข้อคำถามทั้งหมด 8 ด้าน จำนวน 76 ข้อ โดยแต่ละข้อเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ โปรดทำเครื่องหมาย ü ในช่องว่างที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน หรือตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด โดยมีเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง มีการดำเนินการอยู่ในระดับ มากที่สุด
ระดับ 4 หมายถึง มีการดำเนินการอยู่ในระดับ มาก
ระดับ 3 หมายถึง มีการดำเนินการอยู่ในระดับ ปานกลาง
ระดับ 2 หมายถึง มีการดำเนินการอยู่ในระดับ น้อย
ระดับ 1 หมายถึง มีการดำเนินการอยู่ในระดับ น้อยที่สุด

ข้อ	องค์ประกอบในการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน	ระดับการดำเนินการ				
		5	4	3	2	1
ด้านวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ เป้าหมายขององค์การ						
1.	สถานศึกษามีการกำหนดแนวทางการพัฒนาอย่างมีทิศทาง					
2.	สถานศึกษามีการกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายที่มีความท้าทาย นำไปสู่การสร้างนวัตกรรม					
3.	สถานศึกษามีการกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายที่ช่วยสร้างแรงบันดาลใจนำไปสู่การนวัตกรรม					
4.	สถานศึกษามีกลยุทธ์ที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรมในระยะสั้นและระยะยาว					

ข้อ	องค์ประกอบในการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน	ระดับการดำเนินการ				
		5	4	3	2	1
5.	สถานศึกษามีการกำหนดแผนงาน กิจกรรมด้านการสร้างนวัตกรรมสอดคล้องกับเป้าหมายของสถานศึกษา					
6.	บุคลากรรับรู้และเข้าใจวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์และเป้าหมายเพื่อการสร้างนวัตกรรมของสถานศึกษา					
ด้านภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม						
1.	ผู้บริหารมีสมรรถนะเชิงนวัตกรรมในการขับเคลื่อนสถานศึกษา เพื่อให้การทำงานบรรลุวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา					
2.	ผู้บริหารมีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนสถานศึกษา เพื่อให้การทำงานบรรลุวัตถุประสงค์ของสถานศึกษาทางด้านนวัตกรรมได้					
3.	ผู้บริหารมีความสามารถในการค้นพบแนวทางในการดำเนินการใหม่ ๆ					
4.	ผู้บริหารมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงาน					
5.	ผู้บริหารเปิดใจรับฟังความคิดหรือการทดลองสิ่งใหม่ ๆ					
6.	ผู้บริหารพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอยู่เสมอ					
7.	ผู้บริหารพร้อมรับความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น					
8.	ผู้บริหารเรียนรู้ที่จะนำนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้					

ข้อ	องค์ประกอบในการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน	ระดับการดำเนินการ				
		5	4	3	2	1
9.	ผู้บริหารเรียนรู้ที่จะปรับตัวเมื่อเกิดการเปลี่ยนแปลง					
10.	ผู้บริหารเป็นต้นแบบในการสร้างนวัตกรรมและนำนวัตกรรมมาใช้อย่างสร้างสรรค์					
11.	ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมในสถานศึกษา					
ด้านโครงสร้างองค์การนวัตกรรม						
1.	โครงสร้างของสถานศึกษามีความยืดหยุ่นเอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม					
2.	สถานศึกษามีการกำหนดบทบาทหน้าที่ของบุคลากรซึ่งสามารถปรับเปลี่ยนได้ตามภารกิจที่สอดคล้องกับความรู้ ความสามารถ และทักษะของบุคลากร					
3.	โครงสร้างสถานศึกษามีการกระจายอำนาจในการบริหารจากผู้บังคับบัญชา					
4.	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการดำเนินงานต่าง ๆ					
5.	สถานศึกษามีโครงสร้างการบริหารงานที่คล่องตัว					
6.	สถานศึกษามีการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมและการเปลี่ยนแปลงเสมอ					

ข้อ	องค์ประกอบในการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน	ระดับการดำเนินการ				
		5	4	3	2	1
ด้านการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์						
1.	สถานศึกษามีกระบวนการดำเนินการสรรหา คัดเลือก และบรรจุบุคลากรที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเข้าปฏิบัติงานในสถานศึกษา					
2.	สถานศึกษามีแผนการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร					
3.	สถานศึกษามีการสนับสนุนให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถ และสามารถสร้างนวัตกรรมให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น					
4.	สถานศึกษามีการปลูกฝังให้บุคลากรมีนิสัยรักการเรียนรู้ และพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา					
5.	สถานศึกษามีกลยุทธ์ในการพัฒนาความรู้ความสามารถด้านนวัตกรรมแก่บุคลากรอย่างต่อเนื่อง					
6.	สถานศึกษามีการฝึกอบรมด้านนวัตกรรมให้แก่บุคลากร					
7.	สถานศึกษามีกิจกรรมที่กระตุ้นและพัฒนาให้เกิดความคิดในการสร้างสรรค์นวัตกรรม					
8.	สถานศึกษามีการใช้เทคนิคที่หลากหลายในการสร้างความคิดสร้างสรรค์ เช่น การระดมสมอง (Brainstorming) แผนผังความคิด (Mind Mapping) การใช้กระดานเล่าเรื่อง (Storyboarding)					
9.	สถานศึกษามีช่องทางและพื้นที่แก่บุคลากรในการสะท้อนคิด					

ข้อ	องค์ประกอบในการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน	ระดับการดำเนินการ				
		5	4	3	2	1
10.	สถานศึกษามีการกำหนดให้มีการแลกเปลี่ยนและร่วมเรียนรู้ระหว่างบุคลากร					
11.	สถานศึกษามีกิจกรรมที่สร้างความร่วมมือร่วมใจในการทำงานเป็นทีม					
12.	สถานศึกษามีการจัดกิจกรรมสร้างแรงบันดาลใจในการทำงานให้บุคลากรอยู่เสมอ					
ด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร						
1.	สถานศึกษามีการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีมาช่วยทำให้การดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ของสถานศึกษาให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ					
2.	สถานศึกษามีการจัดเก็บข้อมูล และประมวลผลข้อมูล เพื่อให้ข้อมูลนั้นกลายเป็นสารสนเทศขององค์การ					
3.	สถานศึกษามีการจัดการข้อมูล เพื่อเป็นเครื่องมือช่วยสนับสนุนในการคิดสร้างสรรค์นวัตกรรมได้					
4.	บุคลากรสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารที่ใช้ในการทำงานได้หลากหลายช่องทาง					
5.	สถานศึกษามีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการสร้างช่องทางการสื่อสารที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ					
6.	สถานศึกษามีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศส่งเสริมให้บุคลากรได้มีพื้นที่แลกเปลี่ยนความคิดและข้อมูลข่าวสาร					

ข้อ	องค์ประกอบในการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน	ระดับการดำเนินการ				
		5	4	3	2	1
7.	สถานศึกษามีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการสร้างเครือข่ายการทำงาน					
8.	สถานศึกษามีการปรับปรุงข้อมูลและสารสนเทศอย่างต่อเนื่อง					
9.	สถานศึกษามีการเผยแพร่ข้อมูล โดยใช้ช่องทางที่หลากหลาย					
ด้านวัฒนธรรมองค์การแห่งนวัตกรรม						
1.	บุคลากรมีค่านิยมและแนวปฏิบัติที่มีการยึดถือปฏิบัติร่วมกัน					
2.	สถานศึกษามีค่านิยมที่ส่งเสริมให้บุคลากรมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์					
3.	สถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรสามารถอภิปรายและแสดงออกได้อย่างสร้างสรรค์					
4.	สถานศึกษามีการส่งเสริมให้บุคลากรเปิดใจรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน					
5.	สถานศึกษามีค่านิยมให้บุคลากรยอมรับความผิดพลาดและความล้มเหลวที่เกิดขึ้นโดยไม่มีการลงโทษ					
6.	สถานศึกษามีแนวทางการดำเนินงานที่ท้าทายกับสถานการณ์ปัจจุบันและมีทัศนคติที่ดีต่อการเปลี่ยนแปลง					
7.	สถานศึกษาให้ความสำคัญกับบุคลากรที่มีความคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม					
8.	สถานศึกษามีการยกย่องบุคคลแห่งการเรียนรู้					

ข้อ	องค์ประกอบในการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน	ระดับการดำเนินการ				
		5	4	3	2	1
9.	สถานศึกษามีค่านิยมส่งเสริมให้บุคลากรเห็นความสำคัญของนวัตกรรม					
10.	สถานศึกษามีค่านิยมที่ส่งเสริมให้บุคลากรรับรู้ต่อเป้าหมายการสร้างนวัตกรรม					
11.	สถานศึกษามีค่านิยมที่ส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการสร้างนวัตกรรม					
12.	สถานศึกษามีค่านิยมในการเรียนรู้จากความล้มเหลว เพื่อนำมาปรับปรุงแก้ไข					
ด้านบรรยากาศนวัตกรรม						
1.	สถานศึกษามีการจัดสภาพแวดล้อมและบรรยากาศในองค์การที่ส่งผลต่อพฤติกรรม ทัศนคติ และความรู้สึกที่ดีของบุคลากร					
2.	สถานศึกษามีการสนับสนุนการทำงานเป็นทีม					
3.	สถานศึกษามีการเปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น					
4.	สถานศึกษามีการวางแผนระยะยาวเพื่อการบริหารงานในสภาวการณ์ที่เปลี่ยนแปลง					
5.	สถานศึกษามีการส่งเสริมบรรยากาศการทำงานที่สนุกสนานและการเปิดกว้างทางความคิด					
6.	สถานศึกษามีการส่งเสริมกิจกรรมที่สร้างการมีปฏิสัมพันธ์กันของบุคลากร					
7.	สถานศึกษามีการจัดสรรพื้นที่ในการทำกิจกรรมร่วมกัน					

ข้อ	องค์ประกอบในการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน	ระดับการดำเนินการ				
		5	4	3	2	1
8.	สถานศึกษามีการนำเสนอผลงานนวัตกรรมเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน					
9.	สถานศึกษามีการสนับสนุนให้บุคลากรมีอิสระในการคิดอย่างสร้างสรรค์					
10.	สถานศึกษามีการสนับสนุนบุคลากรในการเสริมสร้างกำลังใจ					
11.	สถานศึกษามีการสนับสนุนให้บุคลากรมีการชื่นชมซึ่งกันและกัน					
12.	สถานศึกษามีการให้รางวัลตอบแทนความสำเร็จในการสร้างสรรค์นวัตกรรมแก่บุคลากรในรูปแบบต่างๆ เช่น การเลื่อนเงินเดือน เงินรางวัล หรือ ของรางวัล เป็นต้น					
ด้านการจัดการความรู้						
1.	สถานศึกษามีระบบการจัดเก็บรวบรวมความรู้ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา					
2.	สถานศึกษามีการสร้างระบบการจัดการความรู้ที่สามารถเข้าถึงได้ง่าย					
3.	สถานศึกษามีระบบที่สามารถเข้าถึงความรู้ แลกเปลี่ยนความรู้ ถ่ายโอนความรู้และการใช้ความรู้เพื่อการปฏิบัติงานได้					
4.	สถานศึกษามีการนำความรู้ต่าง ๆ มาจัดหมวดหมู่ให้ชัดเจน					
5.	สถานศึกษามีการจัดเก็บความรู้ไว้ในรูปแบบต่าง ๆ ให้มีความทันสมัยอยู่เสมอ					

ข้อ	องค์ประกอบในการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน	ระดับการดำเนินการ				
		5	4	3	2	1
6.	สถานศึกษามีการจัดทำช่องทางเผยแพร่ความรู้ผ่านช่องทางที่หลากหลาย					
7.	สถานศึกษามีการส่งเสริมให้เกิดองค์การแห่งการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง					
8.	สถานศึกษามีการส่งเสริมบุคลากรให้มีการนำความรู้ไปแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน และเกิดองค์ความรู้ใหม่ ๆ เพื่อนำไปสู่การพัฒนานวัตกรรม					

ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

.....

.....

.....

แบบสัมภาษณ์การวิจัย

เรื่อง รูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรม ของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

A Model of Administration to Innovative Organization for Opportunity Extension School under The Office of Basic Education Commission

คำชี้แจงในการตอบแบบสัมภาษณ์

1. แบบสัมภาษณ์นี้มีวัตถุประสงค์เพื่อสัมภาษณ์เกี่ยวกับแนวทางการบริหารสู่องค์การนวัตกรรม ของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2. แบบสัมภาษณ์แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลโดยทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

ตอนที่ 2 การสัมภาษณ์เกี่ยวกับแนวทางการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะอื่น ๆ

3. แบบสัมภาษณ์ฉบับนี้ใช้สำหรับเก็บข้อมูลเพื่อการศึกษาวิจัยเท่านั้น ซึ่งไม่ส่งผลกระทบใด ๆ ต่อการปฏิบัติงานของท่าน ขอให้ท่านได้โปรดกรุณาตอบแบบสัมภาษณ์ให้ครบและตรงกับสภาพความเป็นจริงทุกข้อ เพื่อผลการวิจัยครั้งนี้จะได้มีความสมบูรณ์และเกิดประโยชน์อย่างแท้จริง ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณทุกท่านเป็นอย่างสูงที่ได้ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสัมภาษณ์ฉบับนี้มา ณ โอกาสนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลโดยทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

ชื่อ–นามสกุล ผู้ให้สัมภาษณ์.....

ตำแหน่ง..... สถานที่ทำงาน .....

ประสบการณ์การทำงาน.....วันที่สัมภาษณ์.....

ตอนที่ 2 การสัมภาษณ์เกี่ยวกับแนวทางการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

การสัมภาษณ์แนวทางการบริหารสู่องค์การนวัตกรรม ของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย องค์ประกอบของรูปแบบการบริหารสถานศึกษาสู่องค์การนวัตกรรม ประกอบด้วย 3 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 หลักการและวัตถุประสงค์ ส่วนที่ 2 กระบวนการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และส่วนที่ 3 เงื่อนไขความสำเร็จ

ส่วนที่ 1 หลักการและวัตถุประสงค์ของรูปแบบ

1. ท่านคิดว่า หลักการและวัตถุประสงค์ของรูปแบบ ของการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ควรเป็นอย่างไร

1.1 ท่านคิดว่า **หลักการของรูปแบบ** ของการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ควรเป็นเช่นไร

.....

.....

.....

1.2 ท่านคิดว่า **วัตถุประสงค์ของรูปแบบ** ของการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ควรเป็นเช่นไร

.....

.....

.....

ส่วนที่ 2 กระบวนการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2. ท่านคิดว่า กระบวนการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในองค์ประกอบแต่ละด้านควรเป็นอย่างไร

2.1 ท่านคิดว่า **วิสัยทัศน์ กลยุทธ์ เป้าหมายขององค์การ** ของการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ควรเป็นเช่นไร

.....

.....

.....

2.2 ท่านคิดว่า **ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม** ของการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ควรมีลักษณะเป็นเช่นไร

.....

.....

.....

2.3 ท่านคิดว่า **โครงสร้างองค์การนวัตกรรม** ของการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ควรมีลักษณะเช่นไร

.....

.....

.....

2.4 ท่านคิดว่า **การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์** ของการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ควรเป็นเช่นไร

.....

.....

.....

2.5 ท่านคิดว่า **ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร** ของการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ควรมีลักษณะเช่นไร

.....

.....

.....

2.6 ท่านคิดว่า **วัฒนธรรมองค์การแห่งนวัตกรรม** ของการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ควรเป็นเช่นไร

.....

.....

.....

2.7 ท่านคิดว่า **บรรยากาศนวัตกรรม** ของการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ควรเป็นเช่นไร

.....

.....

.....

2.8 ท่านคิดว่า **การจัดการความรู้** ของการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ควรมีลักษณะเป็นเช่นไร

.....

.....

.....

ส่วนที่ 3 เงื่อนไขความสำเร็จ

3. ท่านคิดว่า **เงื่อนไขความสำเร็จ** ของการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ควรเป็นเช่นไร

.....

.....

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะอื่น ๆ

.....

.....

.....

ขอบพระคุณที่ให้ความร่วมมือ

แบบสอบถามเพื่อประเมินความเหมาะสมของรูปแบบ เรื่อง รูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรม ของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

คำชี้แจง

1. แบบประเมินฉบับนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรม ของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2. แบบประเมินนี้แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลโดยทั่วไปของผู้เชี่ยวชาญ

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรม ของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ว่ามีความเหมาะสมอยู่ในระดับใด โดยทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องตามความคิดเห็นของท่าน ซึ่งเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ซึ่งกำหนดค่าระดับคะแนน ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึงมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึงมีความเหมาะสมอยู่ในระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง มีความเหมาะสมอยู่ในระดับน้อย

ระดับ 1 หมายถึง มีความเหมาะสมอยู่ในระดับน้อยที่สุด

3. ขอความกรุณาท่านพิจารณาและลงความเห็นในรายการประเมินเกี่ยวกับความเหมาะสมของ รูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรม ของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ลงในช่องระดับความคิดเห็นที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน พร้อมให้ข้อเสนอแนะ เพื่อเป็นแนวทางในการนำไปปรับปรุงต่อไป ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณทุกท่านเป็นอย่างสูงที่ได้ให้ความร่วมมือในการตอบแบบประเมินมา ณ โอกาสนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลโดยทั่วไปของผู้เชี่ยวชาญ

ชื่อ–นามสกุล .....

ตำแหน่ง..... สถานที่ทำงาน .....

ประสบการณ์การทำงาน.....วันที่ประเมิน.....

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรม ของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย องค์ประกอบของรูปแบบการบริหารสถานศึกษาสู่องค์การนวัตกรรม ประกอบด้วย 3 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 หลักการและวัตถุประสงค์ ส่วนที่ 2 กระบวนการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และส่วนที่ 3 เงื่อนไขความสำเร็จ

รายการตรวจสอบ	**การพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ**					
	ความเหมาะสม					**ข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุง**
	5	4	3	2	1	
ส่วนที่ 1 หลักการและวัตถุประสงค์ของการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน						
ส่วนที่ 1.1 หลักการของการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน						
1. สถานศึกษามีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องบนฐานความจริงในบริบทของตนเอง						
2. สถานศึกษามุ่งเน้นความเสมอภาค ลดความเหลื่อมล้ำ						
3. สถานศึกษาจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ มุ่งเน้นประโยชน์สูงสุดให้เกิดแก่ผู้เรียน ให้ผู้เรียนได้พัฒนาตนเองอย่างเต็มศักยภาพ						

รายการตรวจสอบ	การพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ					
	ความเหมาะสม					ข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุง
	5	4	3	2	1	
4. สถานศึกษามีการบริหารแบบมีส่วนร่วม สร้างเครือข่ายการทำงานเน้นการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) และชุมชน						
5. สถานศึกษามีการบูรณาการเทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้และการบริหารจัดการ						
1.2 วัตถุประสงค์ของการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน						
1. เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้มีทักษะและสมรรถนะที่พึงประสงค์ สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน ชุมชน และสังคม						
2. เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการองค์การ โดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด พัฒนาโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาให้มีคุณภาพ สามารถดำรงอยู่ได้						
3. เพื่อสร้างโอกาสทางการศึกษาที่ยืดหยุ่นหลากหลาย สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา						
4. เพื่อสร้างพื้นที่ร่วมกันและเชื่อมโยงกับชุมชน						
ส่วนที่ 2 กระบวนการในการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน						
1. ด้านวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ เป้าหมายขององค์การ						

รายการตรวจสอบ	การพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ					
	ความเหมาะสม					ข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุง
	5	4	3	2	1	
1.1 วิสัยทัศน์: พัฒนาผู้เรียนให้มีทักษะและสมรรถนะที่พึงประสงค์ตามศักยภาพของตนเอง มุ่งสู่โรงเรียนที่มีประสิทธิภาพสูง ตอบโจทย์ผู้เรียนและชุมชน เพื่อเตรียมพร้อมต่ออนาคตที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว						
1.2 กลยุทธ์: สร้างโอกาสและสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมการเรียนรู้ที่หลากหลาย พัฒนาคุณภาพผู้เรียน พัฒนาคุณภาพบุคลากร พัฒนากระบวนการบริหาร พัฒนาการจัดการเรียนรู้บนฐานความจริงและดิจิทัล						
1.3 เป้าหมาย: คุณภาพผู้เรียน คุณภาพครู และคุณภาพโรงเรียน เพื่อพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์การแห่งนวัตกรรม ตอบโจทย์บริบทของชุมชน สังคม และประเทศชาติ						
2. ด้านภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม						
2.1 ผู้บริหารมีสมรรถนะและบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนองค์การ โดยการใช้นวัตกรรม เพื่อให้การทำงานบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ						
2.2 ผู้บริหารมีความสามารถในการค้นพบแนวทางในการดำเนินการใหม่ ๆ กล้าเรียนรู้ และกล้าล้มเหลว เป็นต้นแบบในการสร้างนวัตกรรม และนำนวัตกรรมมาใช้อย่างสร้างสรรค์						

รายการตรวจสอบ	การพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ					
	ความเหมาะสม					ข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุง
	5	4	3	2	1	
2.3 ผู้บริหารพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอยู่เสมอ พร้อมรับความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น และเรียนรู้ที่จะปรับตัวเมื่อเกิดการเปลี่ยนแปลง						
2.4 ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมในองค์การ มีส่วนร่วมกับครูในการทำงาน สร้างการมีส่วนร่วม เปิดกว้างทางความคิด เสริมพลังและสร้างแรงบันดาลใจให้แก่บุคลากร						
2.5 ผู้บริหารมีภาวะผู้นำเชิงดิจิทัล						
2.6 ผู้บริหารเป็นตัวอย่างที่ดี พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง และเป็นที่ยอมรับของทุกภาคส่วน						
3. ด้านโครงสร้างองค์การนวัตกรรม						
3.1 สถานศึกษามีโครงสร้างการทำงานแนวราบ (Flat Organization) และแบบแมททริกซ์ (Matrix Organization) มีการกระจายอำนาจในการบริหาร มีความยืดหยุ่น ไม่ตายตัว มีการปฏิบัติงานที่คล่องตัว สามารถปรับเปลี่ยนได้ตามบทบาทและแนวทางที่ต้องการพัฒนา เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม						
3.2 ผู้บริหารให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจขององค์การ						

รายการตรวจสอบ	การพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ					
	ความเหมาะสม					ข้อเสนอแนะ
	5	4	3	2	1	เพื่อการปรับปรุง
3.3 สถานศึกษามีเครือข่ายทั้งภายในและภายนอกที่พร้อมสนับสนุนในการดำเนินงานต่าง ๆ						
3.4 สถานศึกษาใช้ดิจิทัลมาช่วยในการบริหารองค์การ						
3.5 สถานศึกษามีการกำหนดโครงสร้างคณะกรรมการการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ดังนี้ – คณะกรรมการสถานศึกษา ประธาน – ผู้บริหารโรงเรียน รองประธาน – ผู้เรียน กรรมการ – สมาคมผู้ปกครอง กรรมการ – สมาคมศิษย์เก่า กรรมการ – ผู้เชี่ยวชาญจากสถาบันการศึกษาอื่นหรือหน่วยงานภายนอก กรรมการ – ครูและบุคลากรในโรงเรียน กรรมการและเลขานุการ						
3.6 สถานศึกษามีการกำหนดบทบาทหน้าที่ของบุคลากรสามารถปรับเปลี่ยนได้ตามภารกิจที่สอดคล้องกับความรู้ความสามารถ และทักษะของบุคลากร						

รายการตรวจสอบ	การพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ					
	ความเหมาะสม					ข้อเสนอแนะ
	5	4	3	2	1	เพื่อการปรับปรุง
บทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ดังนี้ – ระบุและวิเคราะห์ปัญหาของโรงเรียน เพื่อกำหนดกรอบนโยบาย วิสัยทัศน์ กลยุทธ์ เป้าหมายของโรงเรียน และจัดทำแผนการดำเนินงาน (Action Plan) เพื่อบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ซึ่งสามารถปรับเปลี่ยนได้ตามความเหมาะสม – ดำเนินการตามแผนการดำเนินงาน (Action Plan) – กำกับ ติดตาม ประเมินและสรุปผลการดำเนินงานตามแผนการดำเนินงาน (Action Plan) ว่าแผนดังกล่าวมีผลลัพธ์เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการหรือไม่ – ปรับปรุงแก้ไข และพัฒนาให้สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนไปอย่างเหมาะสม						

รายการตรวจสอบ	การพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ					
	ความเหมาะสม					ข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุง
	5	4	3	2	1	
4. ด้านการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์						
4.1 มีสถานศึกษากระบวนการดำเนินการสรรหา คัดเลือก และบรรจุบุคลากรที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเข้าปฏิบัติงานในองค์การ						
4.2 สถานศึกษามีแผนการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร สนับสนุนให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถ และสามารถสร้างนวัตกรรมให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น มีกลยุทธ์ในการพัฒนาความรู้ความสามารถด้านนวัตกรรมแก่บุคลากรอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ						
4.3 สถานศึกษามีการจัดกิจกรรมสร้างแรงบันดาลใจในการทำงานให้บุคลากรอยู่เสมอ ปลูกฝังให้บุคลากรมีนิสัยรักการเรียนรู้ และพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา						
4.4 สถานศึกษามีกิจกรรมที่กระตุ้นและพัฒนาให้เกิดความคิดในการสร้างสรรค์นวัตกรรม ใช้เทคนิคที่หลากหลายในการสร้างความคิดสร้างสรรค์ เช่น การระดมสมอง (Brainstorming) แผนผังความคิด (Mind Mapping) การใช้กระดานเล่าเรื่อง (Storyboarding)						

รายการตรวจสอบ	การพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ					
	ความเหมาะสม					ข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุง
	5	4	3	2	1	
4.5 สถานศึกษามีช่องทางและพื้นที่แก่บุคลากรในการสะท้อนคิด กำหนดให้มีการแลกเปลี่ยน และการร่วมเรียนรู้ ระหว่างบุคลากร						
4.6 สถานศึกษาส่งเสริมความก้าวหน้าทางวิชาชีพให้เต็มศักยภาพของบุคลากร						
4.7 สถานศึกษาใช้ดิจิทัลมาช่วยในการแก้ไขปัญหาและการบริหารจัดการ เช่น การขาดแคลนครู หรือครูไม่ตรงวิชาเอก						
4.8 สถานศึกษาใช้หลักการ “Put the Right Man to the Right Job” เพื่อใช้ศักยภาพของบุคลากรให้คุ้มค่า เกิดประโยชน์สูงสุด						
4.9 สถานศึกษามีพันธมิตร (Partner) หรือเครือข่าย (Network) ในการช่วยคิด ช่วยตัดสินใจ						
5. ด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร						
5.1 สถานศึกษามีการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี บูรณาการใช้ดิจิทัลมาช่วยทำให้การดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการ						

รายการตรวจสอบ	การพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ					
	ความเหมาะสม					ข้อเสนอแนะ
	5	4	3	2	1	เพื่อการปรับปรุง
5.2 สถานศึกษามีการจัดการข้อมูล และประมวลผลข้อมูล เพื่อให้บุคลากรสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารที่ใช้ในการทำงานได้หลากหลายช่องทาง และใช้ข้อมูลเป็นเครื่องมือช่วยสนับสนุนในการคิดสร้างสรรค์นวัตกรรมได้						
5.3 สถานศึกษามีการใช้และสนับสนุนเทคโนโลยีเพื่อสร้างพื้นที่การเรียนรู้ที่สมบูรณ์และสามารถให้การเรียนรู้ที่หลากหลายและสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนและบุคลากร						
5.4 สถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรใช้ Social Media เป็นช่องทางสื่อสาร แลกเปลี่ยนความรู้ สร้างการมีส่วนร่วม สร้างเครือข่ายการทำงาน และเผยแพร่ข้อมูลสู่สาธารณะ โดยใช้ช่องทางที่หลากหลาย ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ						
5.5 สถานศึกษามีข้อมูลที่ถูกต้อง สะดวก หยิบใช้ได้ง่าย สามารถนำมาประกอบการตัดสินใจได้รวดเร็ว						
5.6 สถานศึกษาสนับสนุนการเข้าถึงเทคโนโลยีอย่างเท่าเทียมให้แก่ทุกคนในโรงเรียน						

รายการตรวจสอบ	การพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ					
	ความเหมาะสม					ข้อเสนอแนะ
	5	4	3	2	1	เพื่อการปรับปรุง
5.7 สถานศึกษามีการเก็บรักษาข้อมูลและความปลอดภัยที่เหมาะสมสำหรับข้อมูลการศึกษาเพื่อปกป้องความเป็นส่วนตัวและความปลอดภัยของข้อมูล						
5.8 สถานศึกษามีการพัฒนาและการปรับปรุงระบบเทคโนโลยีที่ใช้ในการเรียนรู้และการบริหารข้อมูลเพื่อให้เข้ากันได้กับการเปลี่ยนแปลงและความต้องการที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา						
6. ด้านวัฒนธรรมองค์การแห่งนวัตกรรม						
6.1 บุคลากรมีค่านิยมและแนวปฏิบัติที่มีการยึดถือปฏิบัติร่วมกัน มีค่านิยมที่ส่งเสริมให้บุคลากรมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ส่งเสริมให้บุคลากรเห็นความสำคัญของนวัตกรรม รับรู้ต่อเป้าหมายการสร้างนวัตกรรมและส่วนร่วมในการสร้างนวัตกรรม						
6.2 สถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรสามารถอภิปรายและแสดงออกได้อย่างสร้างสรรค์ ยอมรับความผิดพลาดและความล้มเหลวที่เกิดขึ้น โดยไม่มีการลงโทษ						

รายการตรวจสอบ	การพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ					
	ความเหมาะสม					ข้อเสนอแนะ
	5	4	3	2	1	เพื่อการปรับปรุง
6.3 สถานศึกษามีการส่งเสริมให้บุคลากรเปิดใจรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน เรียนรู้จากความล้มเหลว เพื่อนำมาปรับปรุงแก้ไข มีการเปิดกว้างทางความคิด กล้าเสนอแนวคิดใหม่ ๆ และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ สร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้วยการลงมือปฏิบัติจริง และสร้างภาพอนาคตขององค์การร่วมกัน เพื่อมุ่งไปสู่เป้าหมายเดียวกัน						
6.4 สถานศึกษามีแนวทางการดำเนินงานที่ท้าทายกับสถานการณ์ปัจจุบัน และมีทัศนคติที่ดีต่อการเปลี่ยนแปลง						
6.5 สถานศึกษาให้ความสำคัญกับบุคลากรที่มีความคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม ยกย่องบุคคลแห่งการเรียนรู้ มีพลวัตในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง						
6.6 สถานศึกษามีวัฒนธรรมที่เข้มแข็ง เป็นหนึ่งเดียวกัน เห็นคุณค่าซึ่งกันและกัน สร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน						
6.7 บุคลากรมีความสามัคคี แบ่งปัน ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน						
7. ด้านบรรยากาศนวัตกรรม						
7.1 สถานศึกษามีการจัดสภาพแวดล้อมสะดวกสบาย น่าอยู่ และบรรยากาศในองค์การที่ส่งผลต่อพฤติกรรม ทัศนคติ และความรู้สึกของบุคลากร						

รายการตรวจสอบ	การพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ					
	ความเหมาะสม					ข้อเสนอแนะ
	5	4	3	2	1	เพื่อการปรับปรุง
7.2 สถานศึกษามีการส่งเสริมบรรยากาศการทำงานที่สนุกสนานและการเปิดกว้างทางความคิด เปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น สนับสนุนให้บุคลากรมีอิสระในการคิดอย่างสร้างสรรค์						
7.3 สถานศึกษามีการวางแผนระยะยาวเพื่อการบริหารงานในสภาวการณ์ที่เปลี่ยนแปลง						
7.4 สถานศึกษามีการส่งเสริมกิจกรรมที่สร้างการมีปฏิสัมพันธ์กันของบุคลากร จัดสรรพื้นที่ในการทำกิจกรรมร่วมกัน บุคลากรให้ความร่วมมือร่วมใจมีการระดมความคิด (Brainstrom) ร่วมกันแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น มีการนำเสนอผลงานนวัตกรรมเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน						
7.5 สถานศึกษามีการสนับสนุนบุคลากรในการเสริมสร้างกำลังใจ มีการชื่นชมซึ่งกันและกัน ให้รางวัลตอบแทนความสำเร็จในการสร้างสรรค์นวัตกรรมแก่บุคลากรในรูปแบบต่าง ๆ เช่น การเลื่อนเงินเดือน เงินรางวัล หรือของรางวัล เป็นต้น						

รายการตรวจสอบ	การพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ					
	ความเหมาะสม					ข้อเสนอแนะ
	5	4	3	2	1	เพื่อการปรับปรุง
7.6 สถานศึกษามีระบบนิเวศการเรียนรู้ สร้างพื้นที่ที่สามารถส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมอย่างยั่งยืนและสร้างผู้นำในการพัฒนานวัตกรรมที่ยั่งยืนในสังคมที่เปลี่ยนแปลง						
7.7 ผู้บริหารและบุคลากรมี Growth Mindset						
7.8 สถานศึกษามีบรรยากาศที่ยืดหยุ่น ทำงานเป็นทีม เน้นการทำงานเชิงบวก						
8. ด้านการจัดการความรู้						
8.1 สถานศึกษามีระบบการจัดเก็บรวบรวมความรู้ทั้งภายในและภายนอกองค์การ และนำความรู้ต่าง ๆ มาจัดหมวดหมู่ให้ชัดเจน						
8.2 สถานศึกษามีระบบที่สามารถเข้าถึงความรู้ แลกเปลี่ยนความรู้ ถ่ายโอนความรู้และการใช้ความรู้ที่สามารถเข้าถึงได้ง่าย เพื่อการปฏิบัติงานได้						
8.3 สถานศึกษามีการจัดเก็บความรู้ไว้ในรูปแบบต่าง ๆ ให้มีความทันสมัยอยู่เสมอ เผยแพร่ความรู้ผ่านช่องทางที่หลากหลาย						
8.4 สถานศึกษามีการส่งเสริมบุคลากรให้มีการนำความรู้ไปแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน และเกิดองค์ความรู้ใหม่ ๆ เพื่อนำไปสู่การพัฒนานวัตกรรม ส่งเสริมให้เกิดองค์การแห่งการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง						

รายการตรวจสอบ	การพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ					
	ความเหมาะสม					ข้อเสนอแนะ
	5	4	3	2	1	เพื่อการปรับปรุง
8.5 สถานศึกษามีต้นแบบในการพัฒนาเรียนรู้ ถอดบทเรียน Workshop และ Benchmarking จากโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จ นำมาปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับบริบทของตนเอง						
8.6 ใช้ข้อมูลฐานความจริงที่เกิดขึ้นในบริบทของตนเอง เน้นการเรียนรู้จากประสบการณ์มากกว่าตำรา						
8.7 สถานศึกษามีการแลกเปลี่ยนความรู้ถกปัญหา และแก้ไขปัญหาร่วมกันทั้งภายในโรงเรียนและเครือข่ายภายนอกโรงเรียน (PLC)						
8.8 สถานศึกษาใช้วิธีการ Story Telling ถ่ายทอดประสบการณ์ เพื่ออธิบายเรื่องราวให้เข้าใจง่าย และเกิดความประทับใจ						
8.9 สถานศึกษาใช้กระบวนการทบทวนหลังปฏิบัติงาน (After Action Review: AAR) เพื่อทบทวนวิธีการทำงานทั้งด้านความสำเร็จและปัญหาที่เกิดขึ้น โดยมีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์การทำงาน นำมาจัดทำและพัฒนากระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น						

รายการตรวจสอบ	การพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ					
	ความเหมาะสม					ข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุง
	5	4	3	2	1	
8.10 สถานศึกษาใช้ Social Platform ในการจัดเก็บฐานข้อมูล เพื่อสร้างองค์ความรู้ให้คงอยู่ สามารถสืบค้นได้ง่าย เผยแพร่สู่สาธารณะ และเป็นตัวอย่างแนวคิดในการบริหารจัดการ						
8.11 สถานศึกษานำภูมิปัญญาจากชุมชนมาต่อยอดสู่นวัตกรรมในโรงเรียน						
ส่วนที่ 3 เงื่อนไขความสำเร็จ						
3.1 ผู้บริหารมีลักษณะผู้นำเชิงนวัตกรรม						
3.2 บุคลากรมีความมุ่งมั่นในการทำงานมีเป้าหมายเดียวกัน						
3.3 การมีส่วนร่วมของ Stakeholder และมีภาคีเครือข่ายที่พร้อมสนับสนุน						
3.4 การเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization)						

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

.....

.....

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณทุกท่านเป็นอย่างสูงในการตอบแบบประเมินมา ณ โอกาสนี้

ลงชื่อ .....

(.....)

ตำแหน่ง.....

แบบประเมินความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์

เรื่อง รูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

คำชี้แจง

1. แบบประเมินฉบับนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อพิจารณาความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรม ของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2. โปรดพิจารณาว่ารูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรม ของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ว่ามีความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับใด โดยทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องตามความคิดเห็นของท่าน ซึ่งเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ซึ่งกำหนดค่าระดับคะแนน ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง มีความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง มีความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง มีความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง มีความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับน้อย

ระดับ 1 หมายถึง มีความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับน้อยที่สุด

3. ขอความกรุณาท่านพิจารณาและลงความเห็นในรายการประเมินเกี่ยวกับความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ลงในช่องระดับความคิดเห็นที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน พร้อมให้ข้อเสนอแนะ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณทุกท่านเป็นอย่างสูงที่ได้ให้ความร่วมมือในการตอบแบบประเมินมา ณ โอกาสนี้

แบบประเมินความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

รายการตรวจสอบ	การพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ									
	ความเป็นไปได้					ความเป็นประโยชน์				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
1. หลักการและวัตถุประสงค์ในการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน										
1.1. หลักการ										
1. มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องบนฐานความจริงในบริบทของสถานศึกษาและชุมชน										
2. มุ่งเน้นความเสมอภาค ลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา ด้วยการใช้ความรู้และความคิดสร้างสรรค์จากการพัฒนาจนเกิดสิ่งใหม่										
3. จัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ มุ่งเน้นประโยชน์สูงสุดให้เกิดแก่ผู้เรียน และให้ผู้เรียนได้พัฒนาตนเองอย่างเต็มศักยภาพ										
4. มีการบริหารแบบมีส่วนร่วม สร้างเครือข่ายการทำงาน เน้นการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) ได้แก่ ครู ผู้เรียน คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครอง และชุมชน										
5. มีการบูรณาการเทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้และการบริหารจัดการ										

รายการตรวจสอบ	การพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ									
	ความเป็นไปได้					ความเป็นประโยชน์				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
ข้อเสนอแนะ										
1.2. วัตถุประสงค์										
1. เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้มีทักษะและสมรรถนะที่พึงประสงค์สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน ชุมชน และสังคม										
2. เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการสถานศึกษา โดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด และพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพสามารถดำรงอยู่ได้										
3. เพื่อสร้างโอกาสทางการศึกษาที่หลากหลาย ครอบคลุม และสอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา										
4. เพื่อสร้างพื้นที่ร่วมกันและเชื่อมโยงกับชุมชน										
ข้อเสนอแนะ										

รายการตรวจสอบ	การพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ									
	ความเป็นไปได้					ความเป็นประโยชน์				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
2. กระบวนการการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน										
1. ด้านวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ เป้าหมายขององค์การ										
1.1 วิสัยทัศน์: พัฒนาผู้เรียนให้มีทักษะและสมรรถนะที่พึงประสงค์ตามศักยภาพของตนเองมุ่งสู่โรงเรียนที่มีประสิทธิภาพสูง ตอบโจทย์ผู้เรียนและชุมชนเพื่อเตรียมพร้อมต่ออนาคตที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และสร้างคนรุ่นใหม่ให้เป็นนวัตกรเปลี่ยนโลก										
1.2 กลยุทธ์: สร้างโอกาสและสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมการเรียนรู้ที่หลากหลาย พัฒนาคุณภาพผู้เรียน พัฒนานวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ พัฒนาศักยภาพครู พัฒนาคุณภาพบุคลากร พัฒนากระบวนการบริหาร สร้างเครือข่ายร่วมกับชุมชน เพื่อสร้างสรรค์องค์ความรู้ในบริบทของสถานศึกษา										
1.3 เป้าหมาย: คุณภาพผู้เรียน คุณภาพครู และคุณภาพโรงเรียน เพื่อพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์การแห่งนวัตกรรม ตอบโจทย์บริบทของชุมชน สังคม และประเทศชาติ										
ข้อเสนอแนะ										

รายการตรวจสอบ	การพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ									
	ความเป็นไปได้					ความเป็นประโยชน์				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
2. ด้านภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม										
2.1 ผู้บริหารมีสมรรถนะเชิงนวัตกรรม และมีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนองค์การสู่องค์การนวัตกรรมได้										
2.2 ผู้บริหารมีความสามารถในการค้นพบแนวทางในการดำเนินการใหม่ ๆ กล้าเรียนรู้ และกล้าล้มเหลว เป็นต้นแบบในการสร้างนวัตกรรม และนำนวัตกรรมมาใช้อย่างสร้างสรรค์ และเป็นผู้สร้างพื้นที่แห่งการเรียนรู้ (Learning Market Place) ที่ตอบสนองต่อการเรียนรู้ในยุคใหม่										
2.3 ผู้บริหารเตรียมพร้อมในการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอยู่เสมอ มีการวางแผนพร้อมรับความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น และมีการปรับตัวอย่างรวดเร็ว พร้อมจะพัฒนาและเติบโตอย่างต่อเนื่อง										
2.4 ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมในสถานศึกษา มีส่วนร่วมในการทำงานร่วมกับบุคลากร เปิดกว้างทางความคิด เสริมพลังและสร้างแรงบันดาลใจให้แก่บุคลากร										

รายการตรวจสอบ	การพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ									
	ความเป็นไปได้					ความเป็นประโยชน์				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
2.5 ผู้บริหารมีภาวะผู้นำเชิงดิจิทัล										
2.6 ผู้บริหารเป็นตัวอย่างที่ดี มีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เป็นผู้สร้างที่เป็นความภาคภูมิใจอย่างแรงกล้าให้แก่ครู บุคลากร นักเรียน ผู้ปกครองภาคีเครือข่าย และเป็นที่ยอมรับของทุกภาคส่วน										
ข้อเสนอแนะ										
3. ด้านโครงสร้างองค์การนวัตกรรม										
3.1 สถานศึกษามีโครงสร้างการทำงานแนวราบ (Flat Organization) และแบบแมททริกซ์ (Matrix Organization) มีการกระจายอำนาจในการบริหาร มีความยืดหยุ่น ไม่ตายตัว มีการปฏิบัติงานที่คล่องตัว สามารถปรับเปลี่ยนได้ตามบทบาทและแนวทางที่ต้องการพัฒนา เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม										
3.2 ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการดำเนินงานต่าง ๆ										
3.3 ผู้บริหารสร้างเครือข่ายความร่วมมือทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาที่พร้อมสนับสนุนในการดำเนินงานต่าง ๆ										

รายการตรวจสอบ	การพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ									
	ความเป็นไปได้					ความเป็นประโยชน์				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
3.4 ผู้บริหารใช้ดิจิทัลมาช่วยในการบริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น										
3.5 สถานศึกษามีการกำหนดโครงสร้างคณะกรรมการการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ดังนี้ – คณะกรรมการสถานศึกษา ประธาน – ผู้บริหารโรงเรียน รองประธาน – ผู้เรียน กรรมการ – สมาคมผู้ปกครอง กรรมการ – สมาคมศิษย์เก่า กรรมการ – ผู้เชี่ยวชาญจากหน่วยงานภายนอก กรรมการ – ครูและบุคลากรในโรงเรียน กรรมการและเลขานุการ										
3.6 สถานศึกษามีการกำหนดบทบาทหน้าที่คณะกรรมการการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งสามารถปรับเปลี่ยนได้ตามภารกิจที่สอดคล้องกับความรู้ความสามารถ และทักษะของบุคลากร ดังนี้										

รายการตรวจสอบ	การพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ									
	ความเป็นไปได้					ความเป็นประโยชน์				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
– ระบุและวิเคราะห์ปัญหาของโรงเรียน เพื่อกำหนดกรอบนโยบาย วิสัยทัศน์ กลยุทธ์ เป้าหมายของโรงเรียน และจัดทำแผนการดำเนินงาน (Action Plan) เพื่อบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ซึ่งสามารถปรับเปลี่ยนได้ตามความเหมาะสม – ดำเนินการตามแผนการดำเนินงาน (Action Plan) โดยใช้กระบวนการคิดเชิงออกแบบ (Design Thinking) ในการปฏิบัติงานและสร้างสรรค์นวัตกรรม – กำกับ ติดตาม ประเมินและสรุปผลการดำเนินงานตามแผนการดำเนินงาน (Action Plan) ว่าแผนดังกล่าวมีผลลัพธ์เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการหรือไม่ – ปรับปรุงแก้ไข และพัฒนาให้สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนไปอย่างเหมาะสม										
ข้อเสนอแนะ										

รายการตรวจสอบ	การพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ									
	ความเป็นไปได้					ความเป็นประโยชน์				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
4. ด้านการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์										
4.1 สถานศึกษามีกระบวนการดำเนินการสรรหา คัดเลือกบุคลากรที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเข้าปฏิบัติงานในสถานศึกษา										
4.2 สถานศึกษามีแผนการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร สนับสนุนให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถ และสามารถสร้างนวัตกรรมที่มีประสิทธิภาพ มีกลยุทธ์ในการพัฒนาความรู้ความสามารถด้านนวัตกรรมแก่บุคลากรอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ										
4.3 สถานศึกษามีการจัดกิจกรรมสร้างแรงบันดาลใจในการทำงานให้แก่บุคลากรอยู่เสมอ ปลูกฝังให้บุคลากรมีนิสัยรักการเรียนรู้ และพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา										
4.4 สถานศึกษามีกิจกรรมที่กระตุ้นและพัฒนาให้เกิดความคิดในการสร้างสรรค์นวัตกรรม โดยใช้เทคนิคที่หลากหลายในการสร้างความคิดสร้างสรรค์ให้แก่บุคลากร เช่น การระดมสมอง (Brainstorming) แผนผังความคิด (Mind Mapping) และการใช้กระดานเล่าเรื่อง (Storyboarding)										

รายการตรวจสอบ	การพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ									
	ความเป็นไปได้					ความเป็นประโยชน์				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
4.5 สถานศึกษามีช่องทางและพื้นที่แก่บุคลากรในการสะท้อนคิด โดยกำหนดให้มีการแลกเปลี่ยน และร่วมเรียนรู้ระหว่างบุคลากร										
4.6 ผู้บริหารส่งเสริมความก้าวหน้าทางวิชาชีพให้เต็มศักยภาพของครูและบุคลากร										
4.7 สถานศึกษาใช้ดิจิทัลมาช่วยในการแก้ไขปัญหาด้านการบริหารจัดการบุคลากร เช่น ปัญหาการขาดแคลนครูหรือครูไม่ตรงวิชาเอก										
4.8 สถานศึกษาเลือกบุคลากรให้เหมาะสมกับงาน (Put the Right Man to the Right Job) เพื่อใช้ศักยภาพของบุคลากรให้คุ้มค่า เกิดประโยชน์สูงสุด โดยมีการกำหนดบทบาทหน้าที่และมอบหมายภารกิจให้สอดคล้องกับศักยภาพของบุคลากร										
4.9 สถานศึกษามีการแบ่งปันความรู้และทรัพยากร (Share Resources) และสร้างเครือข่ายร่วมพัฒนา										
ข้อเสนอแนะ										

รายการตรวจสอบ	การพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ									
	ความเป็นไปได้					ความเป็นประโยชน์				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
5. ด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร										
5.1 สถานศึกษามีการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี บูรณาการใช้ดิจิทัลในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน										
5.2 สถานศึกษามีการจัดการข้อมูล และประมวลผลข้อมูล เพื่อให้บุคลากรสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารที่ใช้ในการทำงานได้หลากหลายช่องทาง และใช้ข้อมูลเป็นเครื่องมือช่วยสนับสนุนในการคิดสร้างสรรค์นวัตกรรมได้										
5.3 สถานศึกษามีการใช้และสนับสนุนการเข้าถึงเทคโนโลยีเพื่อสร้างพื้นที่การเรียนรู้และสามารถส่งเสริมการเรียนรู้ที่หลากหลาย สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนและบุคลากร										
5.4 สถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรใช้แพลตฟอร์มดิจิทัล (Social Media) เป็นช่องทางสื่อสาร แลกเปลี่ยนความรู้ สร้างการมีส่วนร่วม สร้างเครือข่ายการทำงาน และเผยแพร่ข้อมูลสู่สาธารณะ โดยใช้ช่องทางที่หลากหลาย ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ										
5.5 สถานศึกษามีการบริหารจัดการข้อมูลสารสนเทศให้เป็นปัจจุบันและเอื้อต่อการใช้งาน										

รายการตรวจสอบ	การพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ									
	ความเป็นไปได้					ความเป็นประโยชน์				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
5.6 สถานศึกษาสนับสนุนการเข้าถึงเทคโนโลยีอย่างครอบคลุมและเท่าเทียม เพื่อสร้างโอกาสในการเรียนรู้ตลอดชีวิต										
5.7 สถานศึกษามีการเก็บรักษาข้อมูลและความปลอดภัยที่เหมาะสมสำหรับข้อมูลการศึกษาเพื่อปกป้องความเป็นส่วนตัวและความปลอดภัยของข้อมูล โดยพึงระมัดระวังเรื่องความปลอดภัยบนโลกไซเบอร์ (Cyber Security) และการระรานบนไซเบอร์ (Cyber Bully)										
5.8 สถานศึกษามีการพัฒนาและการปรับปรุงระบบเทคโนโลยีสารสนเทศอยู่เสมอ เพื่อให้เหมาะสมกับความต้องการและสภาพการเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษา										
ข้อเสนอแนะ										
6. ด้านวัฒนธรรมองค์การแห่งนวัตกรรม										
6.1 บุคลากรมีค่านิยมและแนวปฏิบัติที่มีการยึดถือปฏิบัติร่วมกัน โดยมีค่านิยมที่ส่งเสริมให้บุคลากรมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ส่งเสริมให้บุคลากรเห็นความสำคัญของนวัตกรรม รับรู้ต่อเป้าหมายการสร้างนวัตกรรม และมีส่วนร่วมในการสร้างนวัตกรรม										

รายการตรวจสอบ	การพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ									
	ความเป็นไปได้					ความเป็นประโยชน์				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
6.2 สถานศึกษายอมรับความผิดพลาดและความล้มเหลวที่เกิดขึ้นจากบุคลากรโดยไม่มีการลงโทษ และนำมาปรับปรุงแก้ไข										
6.3 สถานศึกษามีการส่งเสริมให้บุคลากรเปิดใจรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน มีการเปิดกว้างทางความคิด กล้าเสนอแนวคิดใหม่ ๆ ร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้และสร้างอนาคตภาพของสถานศึกษาร่วมกัน										
6.4 บุคลากรมีแนวทางการดำเนินงานที่ท้าทายกับสถานการณ์ปัจจุบันและมีทัศนคติที่ดีต่อการเปลี่ยนแปลง										
6.5 สถานศึกษาให้ความสำคัญกับบุคลากรที่มีความคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม ยกย่องบุคคลแห่งการเรียนรู้ ที่มีพลวัตในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง										
6.6 สถานศึกษามีวัฒนธรรมที่เข้มแข็งเป็นหนึ่งเดียวกัน และเห็นคุณค่าซึ่งกันและกัน										
6.7 บุคลากรมีความสามัคคี แบ่งปัน ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานซึ่งกันและกัน										

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

รายการตรวจสอบ	การพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ									
	ความเป็นไปได้					ความเป็นประโยชน์				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
7. ด้านบรรยากาศนวัตกรรม										
7.1 สถานศึกษามีการจัดสภาพแวดล้อมน่าอยู่ สะดวกสบาย และมีบรรยากาศที่ส่งผลต่อพฤติกรรม ทัศนคติ และความรู้สึกที่ดีของบุคลากร										
7.2 สถานศึกษามีการส่งเสริมบรรยากาศการทำงานที่สนุกสนานและการเปิดกว้างทางความคิด เปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น และสนับสนุนให้บุคลากรมีอิสระในการคิดอย่างสร้างสรรค์										
7.3 สถานศึกษามีการวางแผนระยะสั้นและระยะยาวเพื่อการบริหารจัดการในสภาวการณ์ที่เปลี่ยนแปลง										
7.4 สถานศึกษามีการส่งเสริมกิจกรรมที่สร้างการมีปฏิสัมพันธ์ซึ่งกันและกันของบุคลากร มีการระดมความคิด (Brainstorm) นำเสนอนวัตกรรมเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน										
7.5 สถานศึกษามีการสนับสนุนบุคลากรในการเสริมสร้างกำลังใจ มีการชื่นชมซึ่งกันและกัน ให้รางวัลตอบแทนความสำเร็จในการสร้างสรรค์นวัตกรรมแก่บุคลากรในรูปแบบต่าง ๆ เช่น การเลื่อนเงินเดือน เงินรางวัล หรือของรางวัล เป็นต้น										

รายการตรวจสอบ	การพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ									
	ความเป็นไปได้					ความเป็นประโยชน์				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
7.6 สถานศึกษามีระบบนิเวศการเรียนรู้ สร้างพื้นที่ที่สามารถส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมและสร้างผู้นำในการพัฒนานวัตกรรมอย่างยั่งยืน										
7.7 ผู้บริหารและบุคลากรมีการพัฒนากระบวนการคิด (Growth Mindset)										
7.8 สถานศึกษามีบรรยากาศที่ยืดหยุ่น ทำงานเป็นทีม เน้นการทำงานเชิงบวก										
ข้อเสนอแนะ										
8. ด้านการจัดการความรู้										
8.1 สถานศึกษามีระบบการจัดเก็บรวบรวมความรู้ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา และนำความรู้ต่าง ๆ มาจัดหมวดหมู่ให้ชัดเจน										
8.2 สถานศึกษามีระบบที่บุคลากรเข้าถึงความรู้ได้ง่าย สามารถแลกเปลี่ยนความรู้ ถ่ายโอนความรู้และการนำความรู้มาใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ										
8.3 สถานศึกษามีการจัดเก็บความรู้ให้มีความทันสมัยอยู่เสมอ และเผยแพร่ความรู้ผ่านช่องทางที่หลากหลายได้										

รายการตรวจสอบ	การพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ									
	ความเป็นไปได้					ความเป็นประโยชน์				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
8.4 สถานศึกษามีการส่งเสริมบุคลากรในการเสาะหาความรู้ร่วมกัน จนเกิดองค์ความรู้ใหม่ ๆ เพื่อนำไปสู่การพัฒนานวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง										
8.5 สถานศึกษามีต้นแบบในการพัฒนาเรียนรู้ ถอดบทเรียน จากหน่วยงานที่ประสบความสำเร็จ เพื่อนำมาปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับบริบทของตนเอง										
8.6 สถานศึกษามีการบริหารจัดการความรู้ โดยใช้ข้อมูลฐานความจริงที่เกิดขึ้นในบริบทของสถานศึกษาและชุมชน										
8.7 สถานศึกษามีการแลกเปลี่ยนความรู้ถกปัญหา และแก้ไขปัญหาร่วมกันทั้งภายในโรงเรียนและเครือข่ายภายนอกโรงเรียน (PLC)										
8.8 สถานศึกษาใช้วิธีการที่หลากหลายในการถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์										
8.9 สถานศึกษาใช้กระบวนการทบทวนหลังปฏิบัติงาน (After Action Review: AAR) เพื่อทบทวนวิธีการทำงานทั้งด้านความสำเร็จและปัญหาที่เกิดขึ้น โดยมีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์การทำงานนำมาจัดทำและพัฒนากระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น										

รายการตรวจสอบ	การพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ									
	ความเป็นไปได้					ความเป็นประโยชน์				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
8.10 สถานศึกษาใช้แพลตฟอร์มดิจิทัล (Social Media Platform) ในการจัดเก็บฐานข้อมูล เพื่อสร้างองค์ความรู้ให้คงอยู่ สามารถสืบค้นได้ง่าย เผยแพร่สู่สาธารณะ และเป็นตัวอย่างแนวคิดในการบริหารจัดการ										
8.11 สถานศึกษานำภูมิปัญญาจากชุมชนมาต่อยอดสู่นวัตกรรมในสถานศึกษา										
ข้อเสนอแนะ										
ส่วนที่ 3 เงื่อนไขความสำเร็จการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน										
3.1 ผู้บริหารมีลักษณะผู้นำเชิงนวัตกรรม										
3.2 บุคลากรมีความมุ่งมั่นในการทำงานมุ่งไปสู่เป้าหมายเดียวกัน										
3.3 สถานศึกษาสร้างการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) ได้แก่ ครู ผู้เรียน คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครอง และชุมชน และมีภาคีเครือข่ายที่พร้อมสนับสนุน										
3.4 สถานศึกษามีวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้										

รายการตรวจสอบ	การพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ									
	ความเป็นไปได้					ความเป็นประโยชน์				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
ข้อเสนอแนะ										

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณทุกท่านเป็นอย่างสูงในการตอบแบบประเมินมา ณ โอกาสนี้

ลงชื่อ .....

(.....)

ตำแหน่ง.....

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล	อัณณ์ณิชา กุลสุวรรณวงศ์
วัน เดือน ปี เกิด	13 ธันวาคม 2533
สถานที่เกิด	โรงพยาบาลพาน จังหวัดเชียงราย
วุฒิการศึกษา	พ.ศ. 2561 ค.ม. (การวิจัยและประเมินผลการศึกษา), มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย, เชียงราย พ.ศ. 2557 กศ.บ. (วิทยาศาสตร์ทั่วไป), มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, กรุงเทพฯ
ที่อยู่ปัจจุบัน	9 หมู่ 14 ตำบลเมืองพาน อำเภอพาน จังหวัดเชียงราย 57120
ผลงานตีพิมพ์	อัณณ์ณิชา กุลสุวรรณวงศ์. (อยู่ระหว่างการตีพิมพ์). องค์ประกอบและแนวทางในการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. Journal of Education and Innovation, 26(4). อัณณ์ณิชา กุลสุวรรณวงศ์. (อยู่ระหว่างการตีพิมพ์). รูปแบบการบริหารสู่องค์การนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. วารสารรัชต์ภาคย์ Rajapark Journal ฉบับมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์, 18(59).