

แนวทางการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3*
THE DEVELOPMENT OF INNOVATIVE ORGANIZATION GUIDELINES
FOR SCHOOLS UNDER SURIN PRIMARY EDUCATIONAL
SERVICE AREA OFFICE 3

เพ็ญพิมล พลสมบัติ¹, บุญชม ศรีสะอาด²
Penpimon Ponsombat¹, Boonchom Srisa-ard²
มหาวิทยาลัยมหาสารคาม^{1,2}
Mahasarakham University^{1,2}
Email : Penpimean03@gmail.com

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์เขต 3 2) เพื่อพัฒนาแนวทางการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 โดยใช้วิธีดำเนินการวิจัย แบ่งเป็น 2 ระยะ คือ ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 ปีการศึกษา 2565 จำนวน 341 คน ได้มาโดยการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามแบบมาตราประมาณค่า มีค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์เท่ากับ .975 และ .965 ตามลำดับ ระยะที่ 2 แนวทางการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้รับผิดชอบงานนวัตกรรมในสถานศึกษาที่มีผลการปฏิบัติที่ดีเยี่ยม จำนวน 3 แห่ง และผู้ทรงคุณวุฒิประเมินแนวทางและความเป็นไปได้จำนวน 5 คน โดยวิธีเลือกแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสัมภาษณ์และแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าดัชนีความต้องการจำเป็น

ผลการวิจัยพบว่า 1. สภาพปัจจุบันของความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 โดยมีค่าเฉลี่ยรวมอยู่ในระดับปานกลาง สภาพที่พึงประสงค์ของความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปน้อย ได้แก่ ทักษะบุคลากร การติดตามและ

ประเมินผลนวัตกรรม การจัดความรู้และข้อมูลความคิดสร้างสรรค์ โครงสร้างองค์การการมีวิสัยทัศน์ และเป้าหมายร่วมการสร้างบรรยากาศ การมีส่วนร่วมในนวัตกรรม และการสื่อสาร ตามลำดับ

2. แนวทางการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 ประกอบด้วย 1) หลักการ 2) จุดมุ่งหมาย 3) แนวทางการ ดำเนินการ และ 4) เงื่อนไขความสำเร็จ โดยยึดหลักองค์ประกอบของสำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ ประกอบด้วย 3 ระดับ 9 องค์ประกอบ ดังนี้ วัตถุประสงค์ ได้แก่ 1) การมีวิสัยทัศน์และเป้าหมาย ร่วม 2) การมีส่วนร่วมในนวัตกรรม 3) การติดตามและประเมินผลนวัตกรรม ระดับปฏิบัติการ ได้แก่ 4) การสื่อสาร 5) การจัดความรู้และข้อมูล 6) ความคิดสร้างสรรค์ และระดับสนับสนุน ได้แก่ 7) โครงสร้างองค์กร 8) ทักษะบุคลากร 9) การสร้างบรรยากาศ ซึ่งแต่ละองค์ประกอบมีรายละเอียด แนวทางการปฏิบัติทั้งหมด 31 แนวทาง ซึ่งผลการประเมินโดยรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด และมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด

คำสำคัญ : แนวทางการพัฒนา; องค์กรแห่งนวัตกรรม; ยุทธศาสตร์; ปฏิบัติการ; สนับสนุน

ABSTRACT

This research aims to; 1) to study the current conditions, desirable and conditions, and the needs to enhance the innovative organization guidelines for schools under Surin Primary Educational Service Area Office 3 2) to develop guidelines for being an Development of Innovative Organization Guidelines for Schools under Surin primary educational service area Office 3, the research method was divided into 2 phases: Phase 1 was to study of conditions, desirable and conditions, and the needs to enhance the innovative organization guidelines for schools under Surin Primary Educational Service Area Office 3. The sample group was school administrators and teachers under the Surin primary educational service area office, there were 341 people obtained by stratified random sampling. The research instrument was a rating scale questionnaire with the confidence value of the current condition questionnaire. and the desirable condition were .975 and .965 respectively. Under the Surin Primary Educational Service Area Office, Region 3 The informants were school administrators and teachers responsible for innovation in 3 schools with excellent performance and 5 experts by purposive sampling. The research tools were interview forms and evaluation forms for the suitability and feasibility of innovative organizational development approaches. The statistics of data analysis include mean, standard deviation and need index.

The results revealed that; 1. the current condition of the innovative organization guidelines for schools under Surin primary educational service area office 3 were overall in the moderate level. The desirable conditions of innovative organization of educational institutions were overall in the highest level. The highest average aspect

was was Participation in innovation. And the need of the development of an innovative organization of schools could be ordered Sort the needs from the highest to the lowest as follows: personal skills, monitoring and evaluating innovations, knowledge and information management, creativity, organizational structure, innovative vision and goals, creative climate, participation in innovation, and communication respectively.

2. Guidelines for the development of an innovative organization of educational institutions under Surin primary educational service area office 3 consists of 1) Principle, 2) Objectives, 3) Implementation Guidelines, and 4) Success Conditions. By adhering to the principles of the components of the National Innovation Agency, consisting of 3 levels and 9 elements as follows Strategic level: 1) Innovative vision and goals 2) Participation in innovation 3) Monitoring and evaluating innovations, Operational level: 4) Communication 5) Knowledge and information management 6) creativity, And Foundation levels: 7) organizational structure 8) personal skills 9) creative climate. Each component contains details of all 31 guidelines. The overall evaluation was highest level appropriate. and the possibilities are at the highest level.

Keywords : The development of guidelines; Innovative Organization; Strategy; Operation; Foundation

1. ความสำคัญและที่มาของปัญหาที่ทำการวิจัย

ในสถานการณ์ปัจจุบันสถานศึกษาจำเป็นต้องปรับตัวโดยการพัฒนานวัตกรรมหรือนำนวัตกรรมต่าง ๆ มาใช้เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่องและเกิดการบริหารเชิงนวัตกรรมที่มีประสิทธิภาพการบริหารสถานศึกษาภายใต้สังคมแห่งการเรียนรู้และการแข่งขันมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารสถานศึกษาทุกระดับจะต้องรู้เท่าทันกระแสการเปลี่ยนแปลง เร่งพัฒนาสถานศึกษาให้มีศักยภาพในทุกด้านการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม (สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ, 2563) ดังนั้น ผู้บริหารจึงต้องมีเครื่องมือสำคัญที่นำมาใช้แก้ปัญหา และพัฒนาระบบการศึกษาคือ องค์กรความรู้และนวัตกรรมที่เหมาะสม ทั้งด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขันของประเทศ การสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ การสร้างเสริมคุณภาพชีวิตและการพัฒนาประสิทธิภาพของระบบบริหารจัดการศึกษา สถานศึกษามุ่งมั่นที่จะพัฒนาองค์กรของตนเองให้มีคุณภาพ มีการนำระบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์กร ซึ่งเป็นการพัฒนาสถานศึกษาด้วยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และส่งเสริมให้ไปสู่เป้าหมายที่มีคุณภาพ มีการเปลี่ยนแปลง ปรับปรุงให้เกิดสิ่งใหม่ขึ้น การบริหารทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด เช่น จำนวนครู งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ ที่มีอยู่ของสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด สถานศึกษาจึงจำเป็นต้องมีการพัฒนานวัตกรรม หรือนำนวัตกรรมต่าง ๆ มาใช้เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา ซึ่งผู้ที่มีส่วนสำคัญในการผลักดันให้มีการสร้างพัฒนา หรือนำนวัตกรรมมาใช้ในการศึกษาก็คือผู้นำ หรือ ผู้บริหารสถานศึกษา ที่สามารถใช้นวัตกรรมในการนำองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพหรือเรียกว่า "ผู้นำเชิงนวัตกรรม" (Innovative Leader) โดยจำเป็นต้องมีทักษะการคิด

ที่แตกต่างอย่างสร้างสรรค์ เพื่อให้ได้สิ่งใหม่ ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาองค์กรที่เรียกว่า "ทักษะการคิดเชิงนวัตกรรม" (Innovative Thinking) เป็นทักษะความคิดพื้นฐานในการทำให้เกิดนวัตกรรมในองค์กร ปลูกฝังทักษะการคิดลักษณะนี้ให้เกิดขึ้นกับครูและบุคลากรในสถานศึกษา เนื่องจากการบริหารการศึกษานั้นต้องอาศัยความร่วมมือจากครูและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อขับเคลื่อนผลลัพธ์ด้วยกระบวนการจัดการความรู้ก็จะทำให้สถานศึกษาเป็น "องค์กรแห่งนวัตกรรม" (Innovative Organization) โดยผลลัพธ์ดังกล่าวคือ คุณภาพผู้เรียน ซึ่งนับได้ว่าเป็นนวัตกรรมที่เกิดจากการบริหารเชิงนวัตกรรมที่มีประสิทธิภาพ (สุกัญญา แซ่มซ้อย, 2560) ทั้งนี้ การพัฒนาองค์กรไปสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมจะต้องมีองค์ประกอบหลาย ๆ ด้านที่มีความสัมพันธ์กับระดับความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม โดยสำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (2563) กล่าวถึง องค์กรแห่งนวัตกรรม 3 ระดับได้แก่ 1) ระดับยุทธศาสตร์ การที่บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดแนวทางการดำเนินงานเพื่อสร้างวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมตามทิศทางการดำเนินงานของสถานศึกษา และใช้เป็นกรอบในการกำหนดยุทธศาสตร์และแผนกลยุทธ์สำหรับส่วนงานต่าง ๆ รวมทั้งถ่ายทอดลงไปยังในระดับปฏิบัติการในสถานศึกษาให้มีความสอดคล้องเป็นไปในทิศทางเดียวกันและมีการติดตามและประเมินผลนวัตกรรม 2) ระดับปฏิบัติการ การพัฒนาระบบการจัดการความรู้และข้อมูลเพื่อการสร้างสรรค์นวัตกรรมไปสู่การประสบความสำเร็จ โดยการสร้างบรรยากาศ มีการสื่อสาร การพัฒนานวัตกรรมอย่างเป็นระบบจะสนับสนุนให้องค์กรสามารถสร้างสรรค์นวัตกรรมได้อย่างต่อเนื่องโดยกระบวนการดังกล่าวจะต้องเชื่อมโยงกับทุกส่วนงานภายในสถานศึกษา และ 3) ระดับสนับสนุนการสร้างความรู้เข้มแข็งและมั่นคงให้กับการจัดการนวัตกรรมขององค์กร โดยโครงสร้างองค์กร ทักษะบุคลากรทั้งการจัดสรรและพัฒนาทรัพยากร และการสร้างบรรยากาศให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สนับสนุนการมุ่งเน้นนวัตกรรมของสถานศึกษาได้เป็นอย่างดี (กิริติ ยศย์ยง, 2552; ศศิประภา ชัยประสิทธิ์, 2552; พยัต วุฒิรงค์, 2562) ; สุธรรม ธรรมทัศนานนท์, 2564; Quinn, 1991; Higgins, 1995; Adair, 1996; Christiansen, 2000; Tidd, Bessant & Pavitt, 2001)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 มีสถานศึกษาในความรับผิดชอบจำนวน 233 แห่ง ขับเคลื่อนการดำเนินงานเชื่อมโยงและสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติและนโยบายทุกระดับ ส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน การพัฒนาองค์ความรู้และนวัตกรรมต่าง ๆ เพื่อพัฒนาการเรียนการสอนการส่งเสริมความสามารถด้านการวิจัยและพัฒนา มีการกำหนดยุทธศาสตร์ การผลิตและพัฒนากำลังคน การวิจัยและนวัตกรรมเพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ โดยมีเป้าหมายคือ พัฒนาคุณภาพผู้เรียน เร่งรัดพัฒนาคุณภาพการศึกษา พัฒนาคุณภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา มุ่งเน้นให้สถานศึกษามีความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม และจากแผนคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2563-2565 ที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 ได้มีการวิเคราะห์องค์กร (SWOT Analysis) พบว่า ในด้านการบริหารจัดการของสถานศึกษา มีการปรับเปลี่ยนโครงสร้างบ่อยทำให้การจัดการไม่มีประสิทธิภาพ กระบวนการทำงานซับซ้อนไม่เป็นระบบ ขาดนวัตกรรมและแนวทางในการบริหารจัดการที่ชัดเจนและบุคลากรมีทิศทางการปฏิบัติงานไม่ชัดเจน การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างและนโยบายทำให้ขาดประสิทธิภาพและความต่อเนื่องการขับเคลื่อนกลยุทธ์และจุดเน้นและยังไม่บรรลุผลบุคลากรในสถานศึกษาไม่ได้เป็นส่วนหนึ่งของการกำหนดทิศทางการพัฒนาองค์กร ขาดความเข้าใจในการนำกลยุทธ์และจุดเน้นไปสู่

การปฏิบัติการปรับเปลี่ยนนโยบายส่งผลให้การขับเคลื่อนคุณภาพการศึกษาขาดความต่อเนื่องและไม่
มีประสิทธิภาพ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3, 2564)

จากความเป็นมาและสภาพปัญหาดังกล่าว ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาสภาพปัจจุบัน
สภาพที่พึงประสงค์ของความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลและนำไปสู่แนวทางการพัฒนาความเป็น
องค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาในการสร้างองค์กรแห่งนวัตกรรมให้เกิดขึ้น มีความเหมาะสมกับ
สภาพความพร้อม บริบทสถานที่ และทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดของสถานศึกษานั้น ๆ มุ่งให้
ความสำคัญไปที่แนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งนวัตกรรม กระตุ้นให้บุคลากรมุ่งพัฒนาคุณภาพของการ
จัดการศึกษาอย่างต่อเนื่อง มีการปรับปรุงและพัฒนาเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กรคือคุณภาพของ
ผู้เรียน เพื่อการพัฒนาและยกระดับการศึกษาของไทยให้ทัดเทียมกับนานาชาติประเทศ ทำให้ผู้เรียนมี
คุณภาพ และพร้อมต่อการเป็นพลเมืองโลกในอนาคต

2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

2.1 เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของความเป็น
องค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3

2.2 เพื่อพัฒนาแนวทางการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3

3. ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

3.1 ได้ทราบถึงสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของความเป็น
องค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3

3.2 เพื่อเป็นแนวทางการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษา สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 ในการพัฒนาองค์กรให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

4. วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษา แนวทางการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 ที่มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้
ในทางปฏิบัติ โดยมีการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีของนักวิชาการ ประกอบด้วยองค์ประกอบของ
องค์กรแห่งนวัตกรรม มีการสังเคราะห์แนวคิดและทฤษฎีโดยยึดหลักการของสำนักงานนวัตกรรม
แห่งชาติ (2563) และนักวิชาการดังนี้ กิริติ ยศยิ่งยง (2552), ศศิประภา ชัยประสิทธิ์ (2552), พยัต
วุฒิรงค์ (2562), สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ (2564), Quinn (1991), Higgins (1995), Adair (1996),
Christiansen (2000), Tidd, Bessant & Pavitt (2001) ประกอบด้วย 3 ระดับ 9 องค์ประกอบ
ได้แก่ ระดับยุทธศาสตร์ ประกอบด้วย 1) การมีวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วม 2) การมีส่วนร่วมใน
นวัตกรรม 3) การติดตามและประเมินผลนวัตกรรม ระดับปฏิบัติการ ประกอบด้วย 4) การสื่อสาร
5) การจัดการความรู้และข้อมูล 6) ความคิดสร้างสรรค์ และระดับสนับสนุน ประกอบด้วย 7) โครงสร้าง
องค์กร 8) ทักษะบุคลากร 9) การสร้างบรรยากาศเพื่อให้สอดคล้องกับคำถามและความมุ่งหมายของ

การวิจัย ผู้วิจัยแบ่งเป็น 2 ระยะ ดังนี้ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 ประชากรในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 ปีการศึกษา 2565 โดยจากโรงเรียนจำนวน 233 โรงเรียน มีผู้อำนวยการโรงเรียน 206 คน รองผู้อำนวยการโรงเรียน 62 คน ครูผู้สอน 2,571 คน รวมทั้งสิ้นจำนวน 2,839 คน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 ปีการศึกษา 2565 ที่ได้จากการเทียบจำนวนประชากรทั้งหมดกับตารางกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของ Krejcie and Morgan (บุญชม ศรีสะอาด, 2553) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 341 คน ประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 32 คน และครูผู้สอน จำนวน 309 คน โดยได้กลุ่มตัวอย่างสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) จำแนกตามขนาดสถานศึกษา และทำการเทียบบัญญัติไตรยางศ์หาจำนวนกลุ่มตัวอย่างตามสัดส่วนของประชากรในแต่ละชั้นภูมิ แล้วสุ่มแบบง่าย (Simple Random Sampling) ระยะที่ 2 แนวทางการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ผู้วิจัยแบ่งออกเป็น 2 กลุ่มดังนี้ การศึกษาแนวทางการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษา ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดคุณสมบัติสถานศึกษาต้นแบบที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 จำนวน 3 แห่ง โดยวิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) และผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 เป็นผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 คน ผู้ทรงคุณวุฒิใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

5. ผลการวิจัย

5.1 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์เขต 3 ทั้ง 3 ระดับ 9 องค์ประกอบ สภาพปัจจุบันองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาอยู่ในระดับปานกลางทุกองค์ประกอบ มีค่าเฉลี่ยรวมอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.25 และค่าเฉลี่ยมากที่สุดไปคือการมีส่วนร่วมในนวัตกรรม ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษา โดยมีค่าเฉลี่ยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.50 และค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ การมีส่วนร่วมในนวัตกรรม ลำดับความต้องการจำเป็นองค์ประกอบขององค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์เขต 3 เรียงลำดับจากความต้องการมากไปหาความต้องการน้อย ได้แก่ ทักษะบุคลากร การติดตามและประเมินผลนวัตกรรม การจัดการความรู้และข้อมูลความคิดสร้างสรรค์ โครงสร้างองค์การการมีวิสัยทัศน์ และเป้าหมายร่วมการสร้างบรรยากาศ การมีส่วนร่วมในนวัตกรรม และการสื่อสาร ตามลำดับ

5.2 ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 ประกอบด้วย 1) หลักการ 2) จุดมุ่งหมาย 3) แนวทางการดำเนินการ และ 4) เงื่อนไขความสำเร็จ โดยยึดหลักองค์ประกอบของสำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (2563) และนักวิชาการท่านอื่น ๆ ประกอบด้วย 3 ระดับ 9 องค์ประกอบ ดังนี้ ระดับยุทธศาสตร์ ได้แก่ 1) การมีวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วม 2) การมีส่วนร่วมในนวัตกรรม 3) การติดตามและประเมินผลนวัตกรรม ระดับปฏิบัติการ ได้แก่ 4) การสื่อสาร 5) การจัดความรู้และข้อมูล 6) ความคิดสร้างสรรค์ และระดับสนับสนุน ได้แก่ 7) โครงสร้างองค์กร 8) ทักษะบุคลากร 9) การสร้างบรรยากาศ ซึ่งแต่ละองค์ประกอบมีรายละเอียดแนวทางการปฏิบัติทั้งหมด 31 แนวทาง

ซึ่งการประเมินผลแนวทางการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 โดยรวมมีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์เขต 3 โดยรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด (\bar{X} = 4.58) และมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด (\bar{X} = 4.59)

6. อภิปรายผลการวิจัย

จากการศึกษาการพัฒนาแนวทางการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 ผู้วิจัยนำมาอภิปรายผลได้ ดังนี้

6.1 สภาพปัจจุบันของความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนความต้องการจำเป็นในการพัฒนา เรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ทักษะบุคลากร การติดตามและประเมินผลนวัตกรรม การจัดความรู้และข้อมูลความคิดสร้างสรรค์ โครงสร้างองค์กร การมีวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมการสร้างบรรยากาศ การมีส่วนร่วมในนวัตกรรม และการสื่อสารตามลำดับ ซึ่งผลที่ปรากฏเช่นนี้อธิบายได้ว่า สถานศึกษามีการเปลี่ยนแปลงและปรับตัวสู่ความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมที่มีการปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงด้านกระบวนการทางความคิดเพื่อก่อให้เกิดสิ่งใหม่ที่แตกต่างและเป็นประโยชน์ขึ้นมา สอดคล้องกับแนวคิดของสำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (2563) อธิบายว่า องค์กรที่มีความสามารถในการสร้างสรรค์นวัตกรรมที่มีคุณค่าสอดคล้องตามวิสัยทัศน์องค์กรได้อย่างต่อเนื่อง รวมทั้งมีศักยภาพในการพัฒนาระดับความสามารถนั้นให้สูงขึ้น เพื่อขับเคลื่อนการสร้างสรรค์นวัตกรรมที่สนับสนุนการเติบโตที่มั่นคงให้กับองค์กรในอนาคต ตลอดทั้งแนวคิดของ Horth (2014) ได้สรุปไว้ว่า การที่ผู้นำคิดหาวิธีการใหม่ ๆ ที่แตกต่างจากเดิม เพื่อนำไปสู่การบริหารแบบใหม่และคิดหาวิธีการใหม่ในการแก้ไขปัญหาหรือพัฒนางานบนพื้นฐานของการเข้าถึงข้อมูล หรือการคาดการณ์ในเชิงวิสัยทัศน์วิธีการนวัตกรรมต่าง ๆ เหล่านี้จะนำมาซึ่งการมีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม จะต้องเรียนรู้วิธีการสร้างบรรยากาศองค์กร เพื่อให้บุคลากรในองค์กรสามารถประยุกต์ใช้ความคิดเชิงนวัตกรรมในการแก้ไขปัญหา ซึ่งผลการวิจัยสอดคล้องกับผลวิจัยของของ ขวัญชนก แสงทำนั่ง (2563) ได้ศึกษารูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลวิจัยพบว่า ผลการวิจัยพบว่า องค์กรประกอบองค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับ

สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย 11 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) วิสัยทัศน์ กลยุทธ์ เป้าหมาย องค์กร นวัตกรรม 2) โครงสร้างองค์กร 3) วัฒนธรรม ค่านิยม องค์กร 4) บรรยากาศองค์กร 5) ผู้นำองค์กร นวัตกรรม 6) ทักษะบุคลากร 7) การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ 8) การสนับสนุนทรัพยากร 9) การให้รางวัลความสำเร็จ 10) การจัดการความรู้และข้อมูลข่าวสาร และ 11) การประเมินผล นวัตกรรมเมื่อตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลองค์ประกอบองค์กรแห่งนวัตกรรม สำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

6.1.1 ระดับยุทธศาสตร์ สภาพปัจจุบันความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษา ในองค์ประกอบด้านการมีวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วม ด้านการมีส่วนร่วมในนวัตกรรม และด้านการ ติดตามและประเมินผลนวัตกรรม โดยรวมอยู่ในระดับปานกลางทุกองค์ประกอบ ส่วนสภาพที่พึงความ เป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษา ด้านการมีวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วม และด้านการมีส่วนร่วม ในนวัตกรรม โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และด้านการติดตามและประเมินผลนวัตกรรม โดยรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งผลที่ปรากฏเช่นนี้อธิบายได้ว่าบุคลากรในองค์กรแห่งนวัตกรรมจะต้องมี พฤติกรรมหรือการกระทำที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ วิสัยทัศน์และเป้าหมายนวัตกรรมขององค์กร คือ มีทักษะด้านความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม มีความรู้ความเชี่ยวชาญในการทำงาน มีความเป็น ผู้ประกอบการ ความเพียรพยายาม ชอบความท้าทายอยากรู้อยากเห็น มีจินตนาการ มีทักษะในการ ปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล มีความสามารถในการสะท้อนความคิด มีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องและ พัฒนาตนเองอยู่เสมอ มุ่งเน้นผลงานและมุ่งเน้นเพื่อความสำเร็จ มีความสนใจที่หลากหลาย มี แรงจูงใจ มีความสามารถในการคิดวิเคราะห์มีทักษะในการทำงานเป็นทีม เปิดกว้างและยอมรับความ แตกต่างทางความคิด มีทักษะในการสื่อสารกระตือรือร้นและชอบการเรียนรู้ มีความสามารถในการ สร้างแรงจูงใจด้วยตัวเอง เป็นนักแก้ไขปัญหา เป็นผู้เผชิญกับอุปสรรคต่าง ๆ ในองค์กร กล้าคิด กล้า เสี่ยง และไม่กลัวความผิดพลาดหรือล้มเหลว (วุฒิพงษ์ ภัคดีเหล่า, 2554)

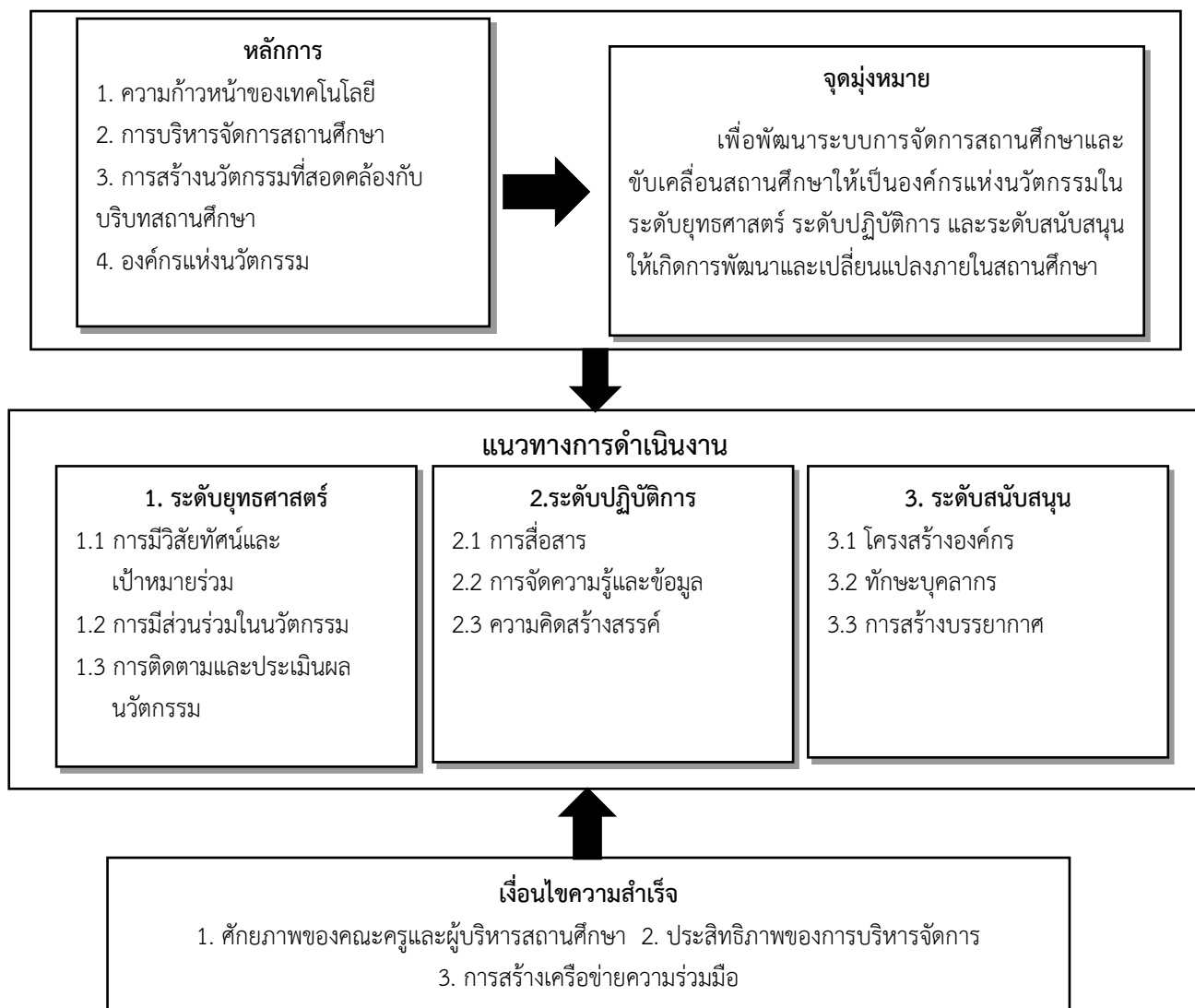
6.1.2 ระดับปฏิบัติการ สภาพปัจจุบันความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษา ในองค์ประกอบด้านการสื่อสารการจัดการจัดความรู้และข้อมูล และความคิดสร้างสรรค์ โดยรวมอยู่ในระดับ ปานกลางทุกองค์ประกอบ ส่วนสภาพที่พึงความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษา ด้านการ สื่อสารโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ด้านการจัดการจัดความรู้และข้อมูล และความคิดสร้างสรรค์ โดยรวมอยู่ ในระดับมาก ซึ่งผลที่ปรากฏเช่นนี้อธิบายได้ว่า การติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ การเปิดกว้างในการ ติดต่อสื่อสารทั้งภายในและภายนอกองค์กร ทั้งนี้องค์กรจำเป็นต้องทำให้เกิดการทำงานร่วมกัน ระหว่างหน่วยงานและมีการแลกเปลี่ยนข่าวสารระหว่างกัน รวมทั้งต้องนำความรู้และข้อมูลเพื่อเป็น ข้อมูลในการสร้างสรรค์นวัตกรรม ดังนั้น การจัดหมวดหมู่ความรู้และข้อมูลอย่างเป็นระบบเป็นสิ่ง สำคัญที่ทำให้บุคลากรเกิดความคิดใหม่และนำไปสู่การสร้างสรรค์นวัตกรรมองค์กร ความสำเร็จของ การสร้างสรรค์มีความมุ่งมั่นต่อการบรรลุจุดประสงค์ขององค์กร ผู้บริหารที่มีความมุ่งมั่นต่อการสร้าง นวัตกรรมมีส่วนสำคัญต่อการผลักดันให้เกิดการสร้างสรรค่นวัตกรรมภายในองค์กรต้องสนับสนุนให้ บุคลากรมีการเรียนรู้ และสร้างสรรค์นวัตกรรมให้ความสำคัญกับคนในองค์กร การคัดเลือกบุคลากรที่ มีความสามารถในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ เข้าไปในองค์กร มีการฝึกอบรมทักษะและความรู้ใหม่ ๆ มี การสร้างแรงจูงใจที่เน้นการยอมรับทางรวมทั้งมีระบบการประเมินผลที่ไม่ได้ให้ความสำคัญกับผลลัพธ์ ของนวัตกรรม (พยัต วุฒิรงค์, 2562)

6.1.3 ระดับสนับสนุน สภาพปัจจุบันความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษา ในองค์ประกอบด้านโครงสร้างองค์กร ทักษะบุคลากร และการสร้างบรรยากาศ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลางทุกองค์ประกอบ ส่วนสภาพที่พึงความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษา ด้านโครงสร้างองค์กร และการสร้างบรรยากาศ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ด้านทักษะบุคลากร โดยรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งผลที่ปรากฏเช่นนี้อธิบายได้ว่า สามารถสร้างบรรยากาศนวัตกรรมโดยให้การสนับสนุนในด้านต่าง ๆ อย่างเพียงพอ มีโครงสร้างองค์กรที่ยืดหยุ่น สามารถแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันได้อย่างอิสระ ที่สำคัญจะต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาครู และบุคลากรทางการศึกษาอื่น ๆ ให้เป็นผู้มีความรู้ความสามารถในการสร้างนวัตกรรมมีการสร้างแรงจูงใจให้มีความมุ่งมั่นปรารถนาในการสร้างนวัตกรรม จนสามารถสร้างนวัตกรรมการศึกษาได้สำเร็จจนกลายเป็นผู้ที่มีนวัตกรรมการได้มากที่สุด ดังนั้น หากองค์กรทางการศึกษามีผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำอย่างเหมาะสม องค์กรมีบรรยากาศที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม และครู บุคลากรทางการศึกษามีนวัตกรรมการ ย่อมส่งผลให้กลายเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมการศึกษาที่สามารถสร้างนวัตกรรมได้อย่างต่อเนื่อง ทำให้มีศักยภาพพร้อมในการแข่งขัน และสร้างคุณค่าแก่องค์กรได้อย่างยั่งยืน (องค์การ ประจักษ์เชตต์, 2557)

6.2 แนวทางการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์เขต 3 ประกอบด้วย 3 ระดับ 9 องค์ประกอบหลักได้แก่ 1) การมีวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วม 2) การมีส่วนร่วมในนวัตกรรม 3) การติดตามและประเมินผลนวัตกรรม 4) การสื่อสาร 5) การจัดความรู้และข้อมูล 6) ความคิดสร้างสรรค์ 7) โครงสร้างองค์กร 8) ทักษะบุคลากร 9) การสร้างบรรยากาศ โดยในการมีวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วม มีวิธีการปฏิบัติ 5 แนวทางการมีส่วนร่วมในนวัตกรรมมีวิธีการปฏิบัติ 3 แนวทาง การติดตามและประเมินผลนวัตกรรมมีวิธีการปฏิบัติ 4 แนวทาง การสื่อสารมีวิธีการปฏิบัติ 3 แนวทาง การจัดความรู้และข้อมูลมีวิธีการปฏิบัติ 5 แนวทาง ความคิดสร้างสรรค์มีวิธีการปฏิบัติ 2 แนวทาง โครงสร้างองค์กรมีวิธีการปฏิบัติ 3 แนวทาง ทักษะบุคลากรมีวิธีการปฏิบัติ 3 แนวทาง และการสร้างบรรยากาศมีวิธีการปฏิบัติ 6 แนวทาง ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์เขต 3 โดยผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 5 ท่าน พบว่า โดยรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด (\bar{X} = 4.56) และมีความเป็นไปได้ในระดับมากที่สุด (\bar{X} = 4.61) สอดคล้องกับแนวคิดของ วชิร อ่อนอ้าย (2558) ได้ศึกษารูปแบบการพัฒนาโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม พบว่า รูปแบบที่เหมาะสมสำหรับการพัฒนาโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม ตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิกลุ่มที่สอง คือ รูปแบบการบริหารเชิงระบบ ซึ่งมี 8 องค์ประกอบ แบ่งออกเป็นด้านปัจจัย 4 องค์ประกอบ ด้านกระบวนการ 2 องค์ประกอบ และด้านสิ่งแวดล้อม 2 องค์ประกอบด้านปัจจัย ได้แก่ 1) โครงสร้างองค์กรแบบยืดหยุ่น เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม 2) ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา 3) ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการสื่อสารที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม 4) เครือข่ายความร่วมมือที่หลากหลาย ด้านกระบวนการ ได้แก่ 1) การสร้างกลยุทธ์เชิงนวัตกรรม และ 2) การสร้างทีมงานเฉพาะกิจที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม ด้านสิ่งแวดล้อมขององค์กร ได้แก่ 1) วัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม และ 2) บรรยากาศองค์กรที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม และการประเมินความเป็นไปได้ของการนำรูปแบบการพัฒนาโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมไปใช้ พบว่า มีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก

7. องค์ความรู้ใหม่

ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวทางการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 พบว่า มีรายละเอียด ดังนี้



ภาพที่ 1 แนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์เขต 3

ระดับยุทธศาสตร์ คือ การที่บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดแนวทางการดำเนินงานเพื่อสร้างวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมตามทิศทางการดำเนินงานของสถานศึกษา และใช้เป็นกรอบในการกำหนดยุทธศาสตร์และแผนกลยุทธ์สำหรับส่วนงานต่าง ๆ รวมทั้งถ่ายทอดลงไปยังในระดับปฏิบัติการในสถานศึกษาให้มีความสอดคล้องเป็นไปในทิศทางเดียวกันและมีการติดตามและประเมินผลนวัตกรรม มีแนวทางการดำเนินการดังนี้

- 1) การมีวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วม
 - 1.1) สถานศึกษาตั้งคณะกรรมการเพื่อให้มีความสำคัญและมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์นวัตกรรม
 - 1.2) สถานศึกษาวิเคราะห์สภาพโรงเรียน (SWOT) กำหนดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับบริบทและความต้องการของชุมชน
 - 1.3) สถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์และพัฒนานวัตกรรมมุ่งเน้นคุณภาพนักเรียน
 - 1.4) สถานศึกษาสื่อสารและถ่ายทอดวิสัยทัศน์นวัตกรรมและเป้าหมายร่วมอย่างทั่วถึงทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา
 - 1.5) สถานศึกษาปรับปรุงวิสัยทัศน์นวัตกรรม และเป้าหมายร่วมให้ทันสมัยอยู่เสมอ
 - 2) การมีส่วนร่วมในนวัตกรรม
 - 2.1) สถานศึกษาสร้างการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยการกระจายอำนาจให้บุคลากรมีอิสระในการคิดและตัดสินใจด้วยตนเองมากที่สุด
 - 2.2) สถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรรับรู้และมีส่วนร่วมรับผิดชอบในเป้าหมายด้านนวัตกรรม
 - 3) การติดตามและประเมินผลนวัตกรรม
 - 3.1) สถานศึกษาแต่งตั้งคณะกรรมการในการติดตามและประเมินผลนวัตกรรม เพื่อกำหนดหลักเกณฑ์ วิธีการ และกระบวนการประเมินผลนวัตกรรม
 - 3.2) สถานศึกษามีกลไกการติดตามความก้าวหน้าตามรอบระยะเวลาและการประเมินผลความสำเร็จตามเป้าหมายนวัตกรรมอย่างชัดเจนและครบถ้วน
 - 3.3) สถานศึกษามีรูปแบบแนวทางเพื่อพัฒนาปรับปรุงการดำเนินงานด้านนวัตกรรมที่เกี่ยวเนื่องจากผลการติดตามความก้าวหน้าและประเมินผล
- ระดับปฏิบัติการ คือ การพัฒนาระบบการจัดการความรู้และข้อมูลเพื่อการสร้างสรรค์นวัตกรรมไปสู่การประสบความสำเร็จ โดยการสร้างบรรยากาศ มีการสื่อสาร การพัฒนานวัตกรรมอย่างเป็นระบบจะสนับสนุนให้องค์กรสามารถสร้างสรรค์นวัตกรรมได้อย่างต่อเนื่องโดยกระบวนการดังกล่าวจะต้องเชื่อมโยงกับทุกส่วนงานภายในสถานศึกษามีแนวทางการดำเนินการดังนี้
- 1) การสื่อสาร
 - 1.1) สถานศึกษาจัดระบบการสื่อสารที่ดีและหลากหลายสามารถเข้าถึงได้อย่างสะดวก
 - 1.2) สถานศึกษามอบหมายให้บุคลากรในโรงเรียนรับผิดชอบร่วมกันในระดับต่าง ๆ มีการจัดการสื่อสารแบบเครือข่าย (Network) มีการสื่อสารไปยังบุคลากรได้อย่างรวดเร็วและถูกต้อง
 - 1.3) สถานศึกษาสร้างเครือข่ายแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน มีการสร้างเครือข่ายแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในโรงเรียน เครือข่ายระหว่างโรงเรียน เครือข่ายชุมชน เครือข่ายกับหน่วยงานภายนอกทั้งภาครัฐและเอกชน

2) การจัดการความรู้และข้อมูล

2.1) สถานศึกษาวางแผนร่วมกับบุคลากรในสถานศึกษาเกี่ยวกับการจัดการความรู้และข้อมูลโดยพิจารณาลักษณะของข้อมูลในระดับสถานศึกษา ระดับชั้นเรียน และข้อมูลอื่น ๆ เพื่อกำหนดรูปแบบและแนวทางในการจัดการและแลกเปลี่ยนข้อมูลร่วมกัน

2.2) สถานศึกษามีกระบวนการพัฒนาองค์ความรู้สำคัญ ด้วยการจัดเก็บรวบรวมความรู้จากแหล่งความรู้ภายในสถานศึกษา ทักษะ และประสบการณ์ของบุคลากรมาพัฒนาปรับปรุงองค์ความรู้ให้ทันสมัยและมีคุณค่าเพิ่มขึ้นอยู่เสมอ

2.3) สถานศึกษามีเครื่องมือในการจัดเก็บรวบรวมความรู้อย่างเป็นระบบ และมีเครื่องมือสนับสนุนการบริหารจัดการข้อมูล สารสนเทศ และความรู้

3) ความคิดสร้างสรรค์

3.1) สถานศึกษาส่งเสริม และสนับสนุนบุคลากรที่สามารถนำแนวคิดแบบเดิมมาพัฒนาต่อยอดให้เกิดการสร้างสรรคสิ่งใหม่ที่มีคุณค่าโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ

3.2) สถานศึกษาส่งเสริม สนับสนุน การศึกษา ค้นคว้าของบุคลากรให้มีความกล้าในการแสดงความคิดเห็นใหม่ ๆ หรือการสร้างสรรคนวัตกรรม

3.3) สถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรมีการคิดและแก้ปัญหา ทำงานอย่างเป็นระบบ รวดเร็วและทันสมัย

3.4) สถานศึกษามีกิจกรรมสร้างการเรียนรู้ร่วมกันเพื่อพัฒนาทักษะความคิดสร้างสรรค์ และนวัตกรรมของบุคลากร และเกิดประโยชน์ต่อสถานศึกษา

ระดับสนับสนุน คือ การสร้างความเข้มแข็งและมั่นคงให้กับการจัดการนวัตกรรมขององค์กร โดยโครงสร้างองค์กร ทักษะบุคลากรทั้งการจัดสรรและพัฒนาทรัพยากร และการสร้างบรรยากาศให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สนับสนุนการมุ่งเน้นนวัตกรรมของสถานศึกษาได้เป็นอย่างดี มีแนวทางการดำเนินการดังนี้

1) โครงสร้างองค์กร

1.1) สถานศึกษากำหนดโครงสร้างขององค์กรกำหนดบุคลากร กำหนดขอบข่ายหน้าที่ในด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้ชัดเจน

1.2) สถานศึกษาร่วมกันทำงานเป็นทีม ร่วมกับผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย ครอบคลุมภารกิจการบริหารโรงเรียนทั้ง 4 ด้าน

1.3) สถานศึกษาจัดตั้งคณะทำงานร่วมกันทำงานตามโครงการต่าง ๆ โดยยึดงานตามภาระงานตามโครงสร้างการบริหารงานของโรงเรียน

2) ทักษะบุคลากร

2.1) สถานศึกษาส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรได้รับการฝึกอบรมและพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ได้เรียนรู้วิธีการกระบวนการทางด้านนวัตกรรม

2.2) สถานศึกษามีการกำหนดโครงสร้างส่วนงาน บุคลากรรับผิดชอบต่อการพัฒนานวัตกรรมในภาพรวมของสถานศึกษา ทั้งการวิจัยและพัฒนาโครงการนวัตกรรมโดยตรง

2.3) สถานศึกษาให้ความสำคัญกับการพัฒนาความรู้และทักษะของบุคลากรในด้านเทคโนโลยี เพื่อสามารถประยุกต์ใช้ในการพัฒนานวัตกรรมได้

2.4) สถานศึกษามีแนวทางการปรับเปลี่ยนหมุนเวียนบุคลากรในส่วนงานต่าง ๆ รวมทั้ง การสร้างการเรียนรู้ในความรู้ ทักษะที่แตกต่าง และหลากหลายให้กับบุคลากร

3) การสร้างบรรยากาศ

3.1) สถานศึกษาสนับสนุนการทำงานเป็นทีม มีบรรยากาศในการทำงานที่สนับสนุนการ ให้เกิดความคิดสร้างสรรค์นำไปสู่การพัฒนานวัตกรรม

3.2) สถานศึกษาให้ความสำคัญกับการปลูกฝังค่านิยมและการพัฒนาปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง เปิดโอกาสให้บุคลากรร่วมปรับปรุง พัฒนา เสนอแนะแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพและ คุณภาพของนวัตกรรม

3.3) สถานศึกษามีพื้นที่ให้บุคลากรแสดงความสามารถและศักยภาพของตนเอง เพื่อ แลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการทำงาน ยอมรับและเห็นประโยชน์จากความแตกต่างของบุคลากรใน สถานศึกษา

3.4) สถานศึกษาวางแผนร่วมกันเพื่อปรับปรุงสภาพแวดล้อมของสถานศึกษาให้มีสภาพ บรรยากาศที่เหมาะสมต่อการเรียนรู้สนับสนุนกระตุ้นการเรียนรู้ของผู้เรียน

8. ข้อเสนอแนะ

8.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

8.1.1 สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสามารถนำแนว ทิศทางการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาที่พัฒนาขึ้นไปใช้เป็นแนวทางใน การพัฒนาสถานศึกษาได้โดยจะต้องได้รับการสนับสนุนการพัฒนาองค์กรแห่งนวัตกรรมของ สถานศึกษาจากหน่วยงานต้นสังกัด และหน่วยงานระดับสูงในสังกัดที่เกี่ยวข้องกับองค์กรแห่ง นวัตกรรม

8.1.2 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา ต้องมีนโยบายที่ชัดเจนในการกำหนดให้สถานศึกษาในสังกัดผ่านการประเมินองค์กร แห่งนวัตกรรมโดยมีการกำหนดเกณฑ์การประเมินที่ชัดเจนและสอดคล้องกับ 3 ระดับ 9 องค์ประกอบ

8.2 ข้อเสนอแนะสำหรับผู้ปฏิบัติ

8.2.1 จากผลการพัฒนาแนวทางองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 พบว่า ทุกองค์ประกอบและทุกขั้นตอนแนวทางมีความ เหมาะสมและความเป็นไปได้ในระดับมากที่สุด ดังนั้น ในการนำแนวทางไปประยุกต์ใช้ สถานศึกษา ควรศึกษาและดำเนินการพัฒนาโรงเรียนสู่ความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมตามลำดับองค์ประกอบคือ ทักษะบุคลากร การติดตามและประเมินผลนวัตกรรม การจัดการความรู้และข้อมูลความคิดสร้างสรรค์ โครงสร้างองค์การการมีวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมการสร้างบรรยากาศ การมีส่วนร่วมในนวัตกรรม และการสื่อสาร ตามลำดับ

8.2.2 การนำรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาไปใช้ ผู้นำไปใช้ควรศึกษารายละเอียดของรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรม เพื่อให้เกิด ความเข้าใจอย่างละเอียดในทุกประเด็นก่อนนำไปใช้ในสถานการณ์จริง

8.2.3 แนวทางการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษา ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ดังนี้องค์ประกอบ 1) หลักการ 2) จุดมุ่งหมาย 3) แนวทางการดำเนินงาน 4) เงื่อนไขความสำเร็จ ซึ่งจะสามารถนำไปใช้ให้ประสบความสำเร็จได้ขึ้นอยู่กับความร่วมมือจากบุคลากรในโรงเรียน ครู นักเรียน ตลอดจนหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ซึ่งแต่ละภาคส่วนมีบทบาทสำคัญที่ช่วยสนับสนุนให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

8.3 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

8.3.1 ควรศึกษาการพัฒนาแนวทางความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนในสังกัดอื่น ๆ เพื่อให้การพัฒนาเป็นไปอย่างสอดคล้องกับกลุ่มเป้าหมาย และกลุ่มตัวอย่างที่มีสภาพบริบทใกล้เคียงกัน

8.3.2 ควรศึกษาผลการนำแนวทางการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมไปใช้ในสถานศึกษาและมีการประเมินอย่างต่อเนื่อง เพื่อปรับปรุง พัฒนาแนวทางให้สามารถนำไปใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

9. บรรณานุกรม

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2560). **แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2579**. กรุงเทพฯ : พริกหวานกราฟฟิค.
- กิริติ ยศยิ่งยง. (2552). **องค์กรแห่งนวัตกรรม แนวคิด และกระบวนการ**. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ขวัญชนก แสงทานัง. (2563). **รูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน**. ดุษฎีนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. คณะศึกษาศาสตร์ : มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2553). **การวิจัยเบื้องต้น**. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.
- วชิณ อ่อนอ้าย. (2558). **รูปแบบการพัฒนาโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม**. ดุษฎีนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- วุฒิพงษ์ ภัคดีเหล่า. (2554). **การศึกษาคุณลักษณะขององค์กรนวัตกรรม:กรณีศึกษาขององค์กรที่ได้รับรางวัลด้านนวัตกรรม**. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนารัพยากรมนุษย์และองค์กร. คณะพัฒนารัพยากรมนุษย์ : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- ศศิประภา ชัยประสิทธิ์. (2552). **องค์กรแห่งนวัตกรรมทางเลือกของผู้ประกอบการยุคใหม่**. **วารสารนักบริหาร**. 30(2). 60-63.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีนรินทร์ เขต 3 (2564). **แผนปฏิบัติการประจำปี 2565**. ศรีนรินทร์ : สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีนรินทร์ เขต 3.
- สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ. (2563). **Innovative Organization Book of Knowledge การจัดการสู่องค์กรนวัตกรรม**. กรุงเทพฯ : บริษัท ทริปเปิลว้าว คอร์ปอเรชั่น จำกัด.
- สุกัญญา แซ่มซ้อย. (2555). **แนวคิดเชิงนวัตกรรมสำหรับการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21**. **วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร**. 14(2). 117-128.

- สุธรรม ธรรมทัศน์านนท์. (2564). **การบริหารสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมการศึกษา**. มหาสารคาม : ตักสิลาการพิมพ์.
- องค์อร ประจันต์เขตต์. (2557). **องค์กรแห่งนวัตกรรมการศึกษา ทางเลือกใหม่ของการบริหารการศึกษา**. วารสารพยาบาลทหารบก. 15(1). 45-51.
- อนุพงษ์ ชุมแวงวาปี. (2561). **การพัฒนารูปแบบองค์กรแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน**. ดุษฎีนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. คณะศึกษาศาสตร์ : มหาวิทยาลัยบูรพา.
- Adair, J. (1996). **Effective innovation: How to stay ahead of the competition**. London : Pan books.
- Ahmed, P.K. (1998). Culture and climate for innovation. **European Journal of Innovation Management**. 1(1). 30-43.
- Christiansen, J. A. (2000). **Building the innovative organization: Management systems that encourage innovation**. Hampshire : Macmillan.
- Drucker, P.F. (1985). **Innovation and entrepreneurship**. New York : Harper and Row.
- Higgins, J. M. (1995). **Innovate or evaporate: Test and improve your organizations IQ-Its innovation quotient**. New York : Management.
- McKeown, M. (2008). **The truth about innovation**. London : Prentice-Hall.
- Mohamed, S. (2011). Impact of Organizational innovation on firm performance : Evidence from Malaysian-based ICT companies. **Business and Management Review**. 1(5). 10-16.
- Price Waterhouse Coopers. (1999). **Global Growth and Innovation Study, Executive Summary**. London : Price Waterhouse Coopers.
- Quinn, J. B. (1991). Managing innovation: Controlled chaos. **Harvard Business Review**. 63(3). 17-28.
- Stoner, A.F., & Wankel, C. (1986). **Management**. 3rd ed. New Delhi : Prentice – Hill.
- Tidd, J., Bessant, J., & Pavitt, K. (2001). **Managing innovation**. 2nd ed. Chichester : Willey and Son.