



ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม
ของโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองอุดรดิตถ์



การค้นคว้าอิสระเสนอบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร
เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
ปีการศึกษา 2565
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยนเรศวร

ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม
ของโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองอุดรดิตถ์



การค้นคว้าอิสระเสนอบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร
เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
ปีการศึกษา 2565
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยนเรศวร

การค้นคว้าอิสระ เรื่อง "ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม
ของโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองอุดรดิตถ์"
ของ ภัทรหทัย ภู่วัสด์
ได้รับการพิจารณาให้นับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

.....
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สธิพร เซวานชัย)

อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ

.....
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อัจฉรา ศรีพันธ์)

หัวหน้าภาควิชาบริหาร วิจัย และพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษา



ชื่อเรื่อง	ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม ของโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองอุดรดิตถ์
ผู้วิจัย	ภัทรหทัย ภู่วัสน์
ประธานที่ปรึกษา	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สถิรพร เขาวนชัย
ประเภทสารนิพนธ์	การค้นคว้าอิสระ กศ.ม. การบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยนเรศวร, 2565
คำสำคัญ	ปัจจัยที่ส่งผล, สถานศึกษาแห่งนวัตกรรม, โรงเรียนสังกัดเทศบาล

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม 2) ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม 3) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมกับการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองอุดรดิตถ์ 4) สร้างสมการพยากรณ์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองอุดรดิตถ์ กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารและครูในโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองอุดรดิตถ์ จำนวน 144 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างด้วยตารางสำเร็จรูปของเครจซี่และมอร์แกนโดยผู้บริหารโรงเรียน ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง จำนวน 11 คน และครูได้มาโดยการสุ่มแบบแบ่งชั้น ตามจำนวนครูในแต่ละโรงเรียน จำนวน 133 คน เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถาม ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองอุดรดิตถ์ วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Correlation Coefficient) และการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบปกติ (Enter Multiple Regression Analysis) ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองอุดรดิตถ์ ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก 2) ระดับปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองอุดรดิตถ์ ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก 3) ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมกับการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองอุดรดิตถ์ พบว่า มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง 0.771 - 0.830 และ 4) ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบปกติของปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นสถานศึกษา แห่งนวัตกรรมของโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองอุดรดิตถ์ อย่างมีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 4 ตัว ได้แก่ ปัจจัยด้านภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร (X_1) ปัจจัยด้านวัฒนธรรมสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม (X_2) ปัจจัยด้านการสนับสนุนความรู้เพื่อสร้างนวัตกรรม (X_3) และปัจจัยด้านบรรยากาศสร้างสรรค์ และสร้างแรงเสริมในการทำงาน (X_4) ส่งผลต่อ

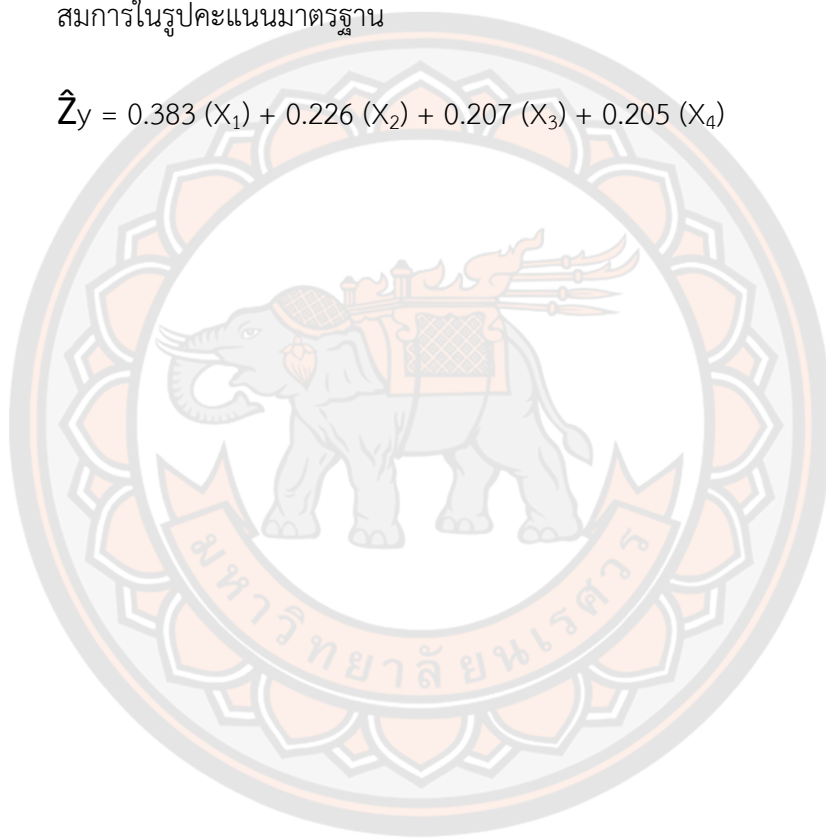
การเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองอุดรดิตถ์ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (R) เท่ากับ 0.909 มีอำนาจพยากรณ์ (R^2) ได้ร้อยละ 82.70 มีค่าความคาดเคลื่อนมาตรฐาน เท่ากับ 0.176 เขียนสมการได้ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

$$\hat{Y} = 1.073 + 0.279 (X_1) + 0.174 (X_2) + 0.170 (X_3) + 0.145 (X_4)$$

สมการในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$\hat{Z}_y = 0.383 (X_1) + 0.226 (X_2) + 0.207 (X_3) + 0.205 (X_4)$$



Title	FACTORS AFFECTING BEING AN INNOVATIVE EDUCATIONAL INSTITUTION OF SCHOOLS UNDER THE UTTARADIT MUNICIPALITY
Author	Phattarahathai Phusawat
Advisor	Assistant Professor Sathiraporn Chaowachai, Ed.D.
Academic Paper	M.Ed. Independent Study in Educational Administration, Naresuan University, 2022
Keywords	Factors Affecting, Innovative Educational Institution, Schools Under the Municipality

ABSTRACT

The purposes of this research were to 1) study being an innovative educational institution 2) study the factors affecting the school of innovation 3) study the relationship of factors affecting being an innovative educational institution and 4) to create an equation for forecasting factors affecting to be an innovative educational institution of schools under the Uttaradit municipality. The participants were 144 school administrators and teachers under Uttaradit municipality. The sample was indicated using Krejcie & Morgan table. School administrators obtained by selecting a specific number were 11 and the teachers were obtained by random stratification. According to the number of teachers in each school were 133. Data were collected by using a questionnaire on factors affecting being an innovative educational institution of schools under Uttaradit municipality, then analyzed by Pearson's Correlation Coefficient and analyzed a stepwise multiple regression analysis. The research found that: 1) The level of being an innovative educational institution of Schools Under the Uttaradit Municipality is high. 2) The level of factors affecting being an innovative educational institution of schools under the Uttaradit municipality is high. 3) The correlation coefficient between factors affecting being an innovative educational institution and being an innovative educational institution of school under the Uttaradit municipality found that there was a correlation coefficient between 0.771 - 0.830. 4) The multiple regression with the significance level of 0.05

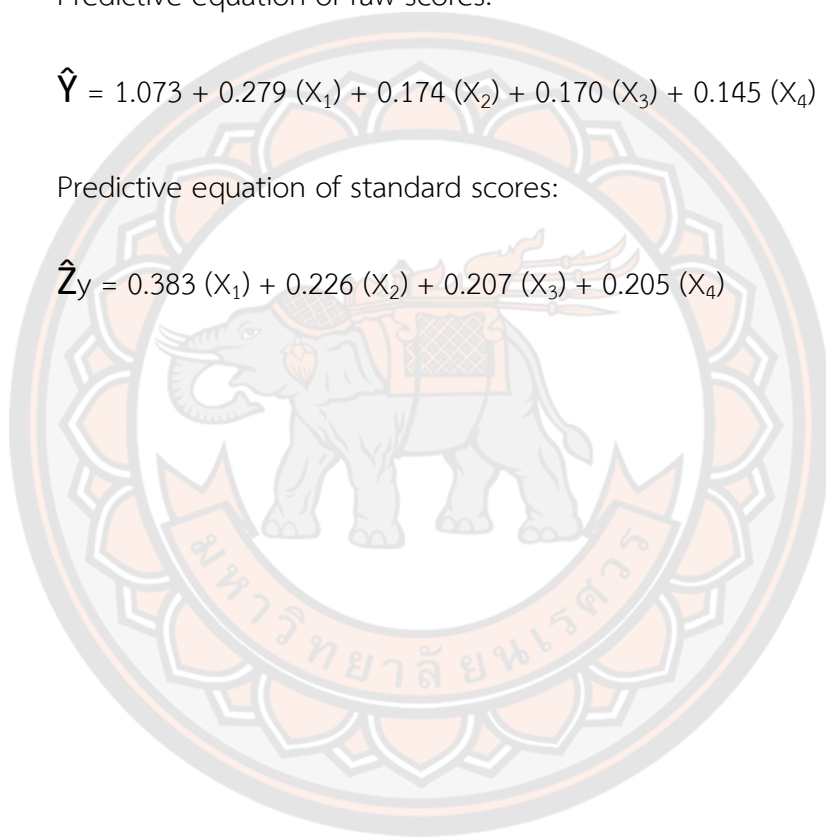
are consisted of 4 factors: innovative leadership of school administrators (X_1), school culture of innovation (X_2), knowledge support to create innovation (X_3), creative atmosphere and reinforcement at work (X_4) that affect being an innovative educational institution of schools under the Uttaradit municipality. The model correlation (R) is 0.909, the coefficient of multiple determination (R^2) is 82.70, and the standard error is 0.176. write the equation as follows:

Predictive equation of raw scores:

$$\hat{Y} = 1.073 + 0.279 (X_1) + 0.174 (X_2) + 0.170 (X_3) + 0.145 (X_4)$$

Predictive equation of standard scores:

$$\hat{Z}_y = 0.383 (X_1) + 0.226 (X_2) + 0.207 (X_3) + 0.205 (X_4)$$



ประกาศคุณูปการ

การวิจัยในครั้งนี้สำเร็จได้ด้วยความเมตตากรุณาจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สถิรพร เขาวนชัย ที่ได้ให้คำปรึกษา ให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ตลอดจนให้การสนับสนุน ช่วยเหลือและให้แนวทางการปฏิบัติในการศึกษาค้นคว้าทางการวิจัยมาโดยตลอด จนการวิจัยครั้งนี้เสร็จสมบูรณ์ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ณ ที่นี้

ขอกราบขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.ธีรศักดิ์ อุปไมยอริชัย อาจารย์ประจำภาควิชา บริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร ดร.ละออง วันจิว รองผู้อำนวยการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรดิตถ์เขต 1 และ ดร.ศุภราภรณ์ ทองสุขแก้ว อาจารย์สาขาวิชาเทคโนโลยีการศึกษาและคอมพิวเตอร์คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์ ที่ให้ความอนุเคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือจนทำให้การวิจัยครั้งนี้มีความสมบูรณ์และทรงคุณค่า

กราบขอบพระคุณผู้บริหารสถานศึกษาและข้าราชการครูในโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมือง อุตรดิตถ์เป็นอย่างสูง ที่ได้กรุณาให้ความอนุเคราะห์และให้ความร่วมมือในการเก็บข้อมูลตอบ แบบสอบถามเป็นอย่างดีสำหรับการวิจัยในครั้งนี้

เหนือสิ่งอื่นใดขอกราบขอบพระคุณ บิดา มารดา ญาติพี่น้อง ครูอาจารย์ของผู้วิจัย ที่ให้กำลังใจและให้การสนับสนุนในทุกๆ ด้านอย่างดีเสมอมา

คุณค่าและคุณประโยชน์อันพึงมีจากการวิจัยฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบและอุทิศแด่ผู้มีพระคุณ ทุก ๆ ท่าน ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่า งานวิจัยนี้จะเป็นประโยชน์ต่อผู้ที่ต้องการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมต่อไป

ภัทรหทัย ภู่วัสดี

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ค
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
ประกาศคุณูปการ.....	ช
สารบัญ.....	ซ
สารบัญตาราง.....	ฅ
สารบัญภาพ.....	ฐ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	4
ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย.....	4
ขอบเขตของงานวิจัย.....	5
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	6
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	9
แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา.....	10
แนวคิดเกี่ยวกับนวัตกรรม.....	11
แนวคิดเกี่ยวกับสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม.....	20
แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม.....	62
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	93
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	99

บทที่ 3 วิธีดำเนินงานวิจัย.....	100
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	100
เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	101
103	
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	105
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	105
บทที่ 4 ผลการวิจัย.....	107
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	108
ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	109
ตอนที่ 2 ผลการศึกษาระดับการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนสังกัด เทศบาลเมืองอุดรดิตถ์.....	111
ตอนที่ 3 ผลการศึกษาระดับปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นสถานศึกษาแห่ง นวัตกรรมของโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองอุดรดิตถ์.....	122
ตอนที่ 4 ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นสถานศึกษาแห่ง นวัตกรรมกับการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมือง อุดรดิตถ์.....	130
ตอนที่ 5 ผลการสร้างสมการพยากรณ์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นสถานศึกษาแห่ง นวัตกรรมของโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองอุดรดิตถ์.....	132
บทที่ 5 บทสรุป.....	134
สรุปผลการวิจัย.....	134
อภิปรายผลการวิจัย.....	137
ข้อเสนอแนะ.....	141

บรรณานุกรม.....	143
ภาคผนวก.....	148
ประวัติผู้วิจัย.....	167



สารบัญตาราง

	หน้า
ตาราง 1 องค์ประกอบความเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม	46
ตาราง 2 ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม.....	80
ตาราง 3 แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	100
ตาราง 4 แสดงค่าความเชื่อมั่นและค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถาม	104
ตาราง 5 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม	109
ตาราง 6 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการเป็นสถานศึกษาแห่ง นวัตกรรมของโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองอุดรดิตถ์ ในภาพรวม	111
ตาราง 7 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการเป็นสถานศึกษาแห่ง นวัตกรรมของโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองอุดรดิตถ์ ด้านการมีวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ และ ค่านิยมร่วมกัน ของสถานศึกษา ในภาพรวม	112
ตาราง 8 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการเป็นสถานศึกษาแห่ง นวัตกรรมของโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองอุดรดิตถ์ ด้านการบริหารจัดการกำหนด โครงสร้างของสถานศึกษา ที่เหมาะสม ในภาพรวม.....	114
ตาราง 9 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการเป็นสถานศึกษาแห่ง นวัตกรรมของโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองอุดรดิตถ์ ด้านการพัฒนาบุคลากรสู่การเป็น ทีมงานคุณภาพ ในภาพรวม.....	116
ตาราง 10 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการเป็นสถานศึกษาแห่ง นวัตกรรมของโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองอุดรดิตถ์ ด้านการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ใน ภาพรวม	118

ตาราง 11 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองอุดรดิตถ์ ด้านการจัดการความรู้และข้อมูลข่าวสาร ในภาพรวม	120
ตาราง 12 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองอุดรดิตถ์ ในภาพรวม	122
ตาราง 13 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองอุดรดิตถ์ ปัจจัยด้านภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร	123
ตาราง 14 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองอุดรดิตถ์ ปัจจัยด้านวัฒนธรรมสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม	124
ตาราง 15 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองอุดรดิตถ์ ปัจจัยด้านการสนับสนุนความรู้เพื่อสร้างนวัตกรรม	126
ตาราง 16 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองอุดรดิตถ์ ปัจจัยด้านการจัดบรรยากาศสร้างสรรค์ และสร้างแรงเสริมในการทำงาน	128
ตาราง 17 แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย	130
ตาราง 18 แสดงผลการวิเคราะห์ความเป็นอิสระของตัวแปรพยากรณ์ ค่าสถิติ Tolerance และ Variance Inflation Factor: VIF	131
ตาราง 19 แสดงผลการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ถดถอยพหุคูณแบบปกติของปัจจัยในสมการพยากรณ์การเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองอุดรดิตถ์	132

สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพ 1 ความสำคัญของนวัตกรรมการต่อองค์การ.....	14
ภาพ 2 การเรียนรู้โดยทีมเพื่อสร้างนวัตกรรม.....	16
ภาพ 3 แสดงกรอบแนวคิดในการวิจัย.....	99



บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ปัจจุบันความเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีดิจิทัลกับการดำรงชีวิตนวัตกรรมและความก้าวหน้าของเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างก้าวกระโดด ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีอย่างฉับพลัน (Disruptive technology) ซึ่งนอกจากจะส่งผลกระทบต่อระบบเศรษฐกิจแล้วยังส่งผลกระทบต่อการดำรงชีวิตของประชาชนในประเทศต่าง ๆ ทั่วโลก ทั้งด้านการเรียนการสอน ในสถานศึกษาการจัดการทรัพยากรธรรมชาติ การเดินทาง การใช้ข้อมูลข่าวสารเพื่อการบริหาร และการจัดการการทำงาน เทคโนโลยีสารสนเทศจึงเกี่ยวข้องกับทุกเรื่องในชีวิตประจำวัน การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวมีผลกระทบต่อประเทศไทยในทุก ๆ ด้าน องค์กรจะประสบผลสำเร็จ จำเป็นต้องปรับตัวให้อยู่รอดและแข่งขันได้ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นกลไกที่สำคัญยิ่ง ในการนำประเทศเข้าสู่สังคมโลกในศตวรรษที่ 21 และเป็นประเด็นหลักที่กำหนดไว้ในยุทธศาสตร์ชาติ และยุทธศาสตร์ประเทศไทย 4.0 การเตรียมความพร้อมกำลังคนทั้งด้านความรู้ ทักษะ สมรรถนะ ที่จำเป็นให้สามารถปรับตัวและรู้เท่าทันต่อกระแสความเปลี่ยนแปลงของโลกที่มีพลวัต และการแข่งขันอย่างเสรีและไร้พรมแดน จากแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579 จึงเห็นความสำคัญและจำเป็นเร่งด่วนที่ประเทศต้องเร่งดำเนินการเพื่อสร้างขีดความสามารถ ในการแข่งขันของประเทศในสภาวะการณ์ปัจจุบันของประเทศไทย รัฐและทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง จึงต้องร่วมกันกำหนดกรอบทิศทางและเป้าหมาย พัฒนาหลักสูตรการศึกษาในระดับต่าง ๆ ที่สามารถ สร้างเสริมทักษะสำคัญในศตวรรษที่ 21 เพื่อสร้างกำลังคนให้มีสมรรถนะตอบสนองต่อความต้องการ ของตลาดงานและการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ รองรับพลวัตของโลกและการแข่งขัน ในศตวรรษที่ 21 และสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติและยุทธศาสตร์ประเทศไทย 4.0 (แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579, 2560, น. 100-101) องค์กรจะประสบผลสำเร็จ จำเป็นต้องปรับตัวให้อยู่รอดและแข่งขันได้ โดยองค์กรจะต้องมีการจัดการองค์ความรู้ (Knowledge Management) ที่เป็นระบบทั่วทั้งองค์กร และสามารถสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ เพื่อเป็นประโยชน์ กับองค์กร สร้างความได้เปรียบให้องค์กรอยู่รอดภายใต้สังคมที่มีการแข่งขัน สิ่งนั้นเรียกว่า “นวัตกรรม (Innovation)”

การเปลี่ยนแปลงองค์กรสู่การเป็น “องค์กรแห่งนวัตกรรม” ต้องอาศัยบริบทหลาย ๆ ด้าน ไม่ว่าจะเป็นด้านผู้นำหรือผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีทักษะ องค์ความรู้ ประสบการณ์ มีนวัตกรรมทางความคิด และมีกลยุทธ์ ตลอดจนความรู้ในการบริหารจัดการองค์กร เพื่อนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมาย การบริหารจัดการองค์กรเพื่อนำไปสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมถือเป็นความท้าทายของผู้บริหารอย่างยิ่ง ผู้บริหารจะต้องสนับสนุน ส่งเสริมบุคลากรให้มีความสามารถและเข้าใจในนวัตกรรม บุคลากรจะต้องมีความต้องการที่จะปรับเปลี่ยนพัฒนาองค์กรด้วยความเต็มใจ มิใช่การถูกบังคับ จึงจะสามารถนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายเดียวกันได้ องค์กรจะต้องมีโครงสร้างที่ยืดหยุ่นเหมาะกับการส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรมในองค์กร บุคลากรในองค์กรจะต้องมีการทำงานร่วมกันเป็นทีมมากกว่าปัจเจกบุคคล องค์กรที่มีลักษณะเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมจะต้องให้ความสำคัญกับการสร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมให้เกิดวัฒนธรรมในองค์กร มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของบุคลากรทั้งภายในและภายนอกองค์กรจนเกิดเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เพื่อส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรมองค์กร และทำให้องค์กรสามารถอยู่รอดท่ามกลางความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของโลกในยุคโลกาภิวัตน์

การที่องค์กรการศึกษาจะประสบความสำเร็จ และอยู่รอดท่ามกลางความเปลี่ยนแปลงของโลกอย่างรวดเร็วดังกล่าว ขึ้นอยู่กับการมีความคิดสร้างสรรค์ การค้นพบสิ่งใหม่ ๆ และการสร้างนวัตกรรมจากองค์กรแบบการดั้งเดิม (Traditional Organization) ที่เน้นสั่งการจากบนลงล่าง ผู้บังคับบัญชาเป็นผู้ควบคุมสั่งการ และวางแผนการทำงานทั้งหมด ต้องเปลี่ยนลักษณะองค์กรไปสู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมการศึกษา (Educational Innovative Organization) ที่ต้องมีการพัฒนารูปแบบการจัดการศึกษาการบริหารงานใหม่ ๆ รวมไปถึงการสร้างนิสัยนวัตกรรมให้เกิดขึ้นกับคนในองค์กรนั่นก็คือ ครู บุคลากรในสถานศึกษาที่จะต้องมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์สร้างรูปแบบการทำงานสร้างสื่อการสอน และวิธีการเรียนการสอนใหม่ ๆ อยู่เสมอ เพื่อพัฒนาสถาบันการศึกษา เพราะความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ถือเป็นจุดกำเนิดของการสร้างนวัตกรรมให้เกิดขึ้นภายในองค์กรเป็นทรัพย์สินทางปัญญา ที่ไม่อาจจับต้องได้ (Intangible Asset) แต่มีค่ามหาศาลมากกว่าทรัพย์สินทางกายภาพ (Tangible Asset) (Adams, Bessant & Phelps, 2006, O'Reilly & Caldwell, 2003) จากการเปลี่ยนแปลงที่มุ่งเข้าสู่ยุคนวัตกรรมดังกล่าว สอดคล้องกับแนวคิดตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 หมวด 9 เทคโนโลยีทางการศึกษา มาตรา 64 กำหนดว่ารัฐจะต้องส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการผลิต และพัฒนาแบบเรียน ตำรา หนังสือทางวิชาการ สื่อสิ่งพิมพ์อื่น ๆ วัสดุอุปกรณ์ และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา โดยเร่งรัดพัฒนาขีดความสามารถในการผลิต จัดให้มีเงินสนับสนุนการผลิตและมีการให้แรงจูงใจแก่ผู้ผลิต และพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ทั้งนี้โดยเปิดให้มีการแข่งขันโดยเสรีอย่างเป็นธรรม และมาตรา 65 ให้มีการพัฒนาบุคลากรทั้งด้านผู้ผลิตและผู้ใช้เทคโนโลยี

เพื่อการศึกษา เพื่อให้มีความรู้ ความสามารถและทักษะในการผลิตรวมทั้งการใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม มีคุณภาพ และประสิทธิภาพ หากมีการดำเนินการตามแนวคิดดังกล่าวจะทำให้เกิดเป็นนวัตกรรมที่สามารถนำมาใช้กับการบริหารและการจัดการศึกษาได้เป็นอย่างดี (สุกัญญา แซ่มซ้อย 2555, น. 118)

ภายใต้เงื่อนไขและข้อจำกัดขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการจัดการศึกษา ประการแรกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไม่สามารถที่จะเลือกรับเด็กนักเรียนได้ เนื่องจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นองค์กรทางการเมือง เด็กในโรงเรียนทุกแห่งล้วนแต่อยู่ในเขตบริการจึงทำให้อยู่ในสภาพ ไม่มีสิทธิเลือกเด็กนักเรียน เด็กที่ได้จึงมีความหลากหลาย ทั้งทางด้านการเรียน ด้านพฤติกรรม และสถานภาพการเป็นอยู่ของเด็กแต่ละคน สิ่งเหล่านี้จึงเป็นสิ่งท้าทายสำหรับโรงเรียน (วุฒิสสาร ต้นไชย, 2558, น. 5) ด้วยภาวะจำยอมจึงทำให้ปัจจุบันองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้มีแผนและนโยบายต่าง ๆ ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้คุณภาพของผู้เรียนมีความทัดเทียมและสามารถแข่งขันกับโรงเรียนในสังกัดอื่น ๆ ได้ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอุดรดิตถ์จึงได้กำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านการศึกษาให้มีการจัดสภาพแวดล้อม แหล่งเรียนรู้ ภูมิปัญญาท้องถิ่น และนวัตกรรมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ตลอดจนมีการแข่งขันโครงการส่งเสริมความสามารถของนักเรียนและพนักงานครูเทศบาลในสังกัดเทศบาลเมืองอุดรดิตถ์ทั้ง 6 โรงเรียน เพื่อเพิ่มศักยภาพให้กับนักเรียนและพนักงานครูในเทศบาลให้มีการพัฒนาศักยภาพมากยิ่งขึ้น มีการดำเนินงานของสถานศึกษาให้สามารถจัดการศึกษาอย่างมีคุณภาพในรูปแบบเกณฑ์รางวัลคุณภาพต่าง ๆ โดยบูรณาการองค์ประกอบทางการศึกษาด້วยรูปแบบนวัตกรรมการศึกษาใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาการบริหารจัดการศึกษาอย่างมีคุณภาพ ดังนั้นนวัตกรรมในสถานศึกษาจึงมีความสำคัญมากซึ่งในปัจจุบันผู้บริหารสถานศึกษาพยายามที่จะปรับองค์กรของตนให้เป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม โดยใช้กลยุทธ์ต่าง ๆ ที่ส่งผลต่อการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม แต่อย่างไรก็ตามการสร้างสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมการศึกษาได้นั้น สถานศึกษาจะต้องมีผู้บริหารซึ่งเป็นทางเสือกกำหนดทิศทางขององค์กร เป็นผู้ที่มิภาวะผู้นำในลักษณะต่าง ๆ เช่น ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมที่มีวิสัยทัศน์ พร้อมเผชิญความเสี่ยง รับฟังความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงานและสามารถสร้างบรรยากาศนวัตกรรม โดยให้การสนับสนุนในด้านต่าง ๆ อย่างพอเพียง มีโครงสร้างองค์กรที่ยืดหยุ่นสามารถแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันได้อย่างอิสระ ที่สำคัญจะต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาอื่น ๆ ให้เป็นผู้มีความรู้ความสามารถในการสร้างนวัตกรรม มีการสร้างแรงจูงใจให้มีความมุ่งมั่นปรารถนาในการสร้างนวัตกรรม จนสามารถสร้างนวัตกรรมการศึกษาได้สำเร็จ

โรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองอุดรดิตถ์จะต้องมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงกระบวนการทางด้านความคิดเพื่อก่อให้เกิดสิ่งใหม่ที่แตกต่างและเกิดประโยชน์กับโรงเรียน ผู้บริหารจะต้องมี

ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม มีความสามารถในการสื่อสารเพื่อถ่ายทอดวิสัยทัศน์ด้านนวัตกรรม แก่บุคลากร เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้และเป็นต้นแบบให้กับบุคลากรในด้านนวัตกรรม สถานศึกษา ต้องมีวัฒนธรรมสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม ที่มุ่งสร้างค่านิยมใหม่ ๆ ของสถานศึกษาที่เอื้อต่อการเพิ่มขีดความสามารถ ส่งเสริมให้บุคลากรมีความกล้าคิด กล้าลงมือปฏิบัติ มีการสนับสนุนความรู้ เพื่อสร้างนวัตกรรม เพื่อสร้างพื้นฐานการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมให้กับบุคลากรจากการจัดการความรู้ ส่งเสริม สนับสนุนบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถสู่การเป็นนวัตกรรมที่ดี และสถานศึกษา จะต้องมีการจัดบรรยากาศสร้างสรรค์ และสร้างแรงเสริมในการทำงาน ที่เอื้อต่อการทำงาน มีการเสริมสร้างกำลังใจให้รางวัลตอบแทนความสำเร็จในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อเป็นแรงกระตุ้น ความสนใจในการคิดสร้างสรรค์นวัตกรรมของผู้ปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อการเป็นสถานศึกษา แห่งนวัตกรรม เพื่อนำมาสู่การพัฒนาเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมสำหรับการศึกษาในยุค Thailand 4.0 โรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองอุดรดิตถ์จึงจำเป็นต้องมีการจัดการศึกษาที่มุ่งส่งเสริมให้เกิด การเรียนรู้เพื่อสร้างนวัตกรรม ดังนั้น ผู้วิจัยจึงมุ่งศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นสถานศึกษา แห่งนวัตกรรมของโรงเรียน ในสังกัดเทศบาลเมืองอุดรดิตถ์ ซึ่งเป็นสิ่งที่โรงเรียนในสังกัดเทศบาล เมืองอุดรดิตถ์มีความตั้งใจที่จะศึกษาและพัฒนาก่อนที่จะมาเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองอุดรดิตถ์
2. เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองอุดรดิตถ์
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมกับการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองอุดรดิตถ์
4. เพื่อสร้างสมการพยากรณ์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองอุดรดิตถ์

ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

1. ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดเทศบาลเมืองอุดรดิตถ์ สามารถนำปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมไปใช้พัฒนา วางแผน และส่งเสริมให้ครูในโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองอุดรดิตถ์ได้เป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมต่อไป
2. ผู้บริหารสถานศึกษาทราบถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม เพื่อหาแนวทางและขั้นตอนการทำงานที่ยึดถือปฏิบัติร่วมกันในสถานศึกษา

3. ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดเทศบาลเมืองอุดรดิตถ์ สามารถนำข้อมูลไปใช้กำหนดขั้นตอนการปฏิบัติงานเพื่อเพิ่มศักยภาพการทำงานของคุณคลากรในสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพสู่การเป็นนวัตกรแห่งสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมต่อไป

ขอบเขตของงานวิจัย

การวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองอุดรดิตถ์ ผู้วิจัยกำหนดขอบเขตการวิจัย ดังนี้

ขอบเขตเนื้อหา

1. ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของเนื้อหาที่เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองอุดรดิตถ์ โดยได้นำกรอบแนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบความเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมของ Law, Yuen & Fox (2011, อ้างถึงใน จิตมา วรณศิริ, (2563), พรชัย กำหม่อม (2560), วัฒนชัย ศิริญาณ (2560), อนุพงษ์ ชุมแวงวาปี (2560), สุริศา รีมศิริ (2562), พิษณุ ศรีกระกุล (2562) และสุธรรม ธรรมทัศนานนท์ (2564) มาสังเคราะห์และสรุปได้ 4 ด้าน ดังนี้ ด้านภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร ด้านวัฒนธรรมสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม ด้านการสนับสนุนความรู้เพื่อสร้างนวัตกรรม และด้านการจัดบรรยากาศสร้างสรรค์และสร้างแรงเสริมในการทำงาน

2. ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของเนื้อหาการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองอุดรดิตถ์ โดยได้นำกรอบแนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบความเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมของ Higgins (1995, อ้างถึงใน สุธรรม ธรรมทัศนานนท์, 2564), ชวน ภารังกุล (2556), พรชัย กำหม่อม (2560), อนุพงษ์ ชุมแวงวาปี (2560), สุริศา รีมศิริ (2562), ขวัญชนก แสงท้านั่ง (2563) และจักภัทสรณีย์ ไตรรัตน์ (2563) มาสังเคราะห์และสรุปได้ 5 ด้าน ดังนี้ ด้านการมีวิสัยทัศน์ กลยุทธ์และค่านิยมร่วมกันของสถานศึกษา ด้านการบริหารจัดการกำหนดโครงสร้างของสถานศึกษาที่เหมาะสม ด้านการพัฒนาบุคลากรสู่การเป็นทีมงานคุณภาพ ด้านการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพและด้านการจัดการความรู้และข้อมูลข่าวสาร

ขอบเขตประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารและครูในโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองอุดรดิตถ์ จำนวน 6 โรงเรียน แบ่งเป็น ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 11 คน และครู จำนวน 214 คน รวมทั้งหมด 225 คน

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารและครูในโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองอุดรดิตถ์ จำนวน 144 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างด้วยตารางสำเร็จรูปของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie &

Morgan, 1970) โดยผู้บริหารโรงเรียน ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง จำนวน 11 คน และครูได้มา โดยการสุ่มแบบแบ่งชั้น ตามจำนวนครูในแต่ละโรงเรียน จำนวน 133 คน

ขอบเขตตัวแปรที่ศึกษา

1. ตัวแปรพยากรณ์ ได้แก่ ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองอุดรดิตถ์ มีทั้งหมด 4 ตัวแปร ประกอบด้วย
 - 1.1 ด้านภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร
 - 1.2 ด้านวัฒนธรรมสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม
 - 1.3 ด้านการสนับสนุนความรู้เพื่อสร้างนวัตกรรม
 - 1.4 ด้านการจัดบรรยากาศสร้างสรรค์ และสร้างแรงเสริมในการทำงาน
2. ตัวแปรเกณฑ์ ได้แก่ การเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองอุดรดิตถ์ มี 5 ด้าน ประกอบด้วย
 - 2.1 ด้านการมีวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ และค่านิยมร่วมกันของสถานศึกษา
 - 2.2 ด้านการบริหารจัดการกำหนดโครงสร้างของสถานศึกษาที่เหมาะสม
 - 2.3 ด้านการพัฒนาบุคลากรสู่การเป็นทีมงานคุณภาพ
 - 2.4 ด้านการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ
 - 2.5 ด้านการจัดการความรู้และข้อมูลข่าวสาร

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. **ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม** หมายถึง สิ่งที่ส่งผลให้สถานศึกษามีการสร้างนวัตกรรมการศึกษา เพื่อนำมาใช้ในการยกระดับคุณภาพการศึกษาจากการใช้นวัตกรรมสู่การเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม ประกอบด้วย

1.1 **ด้านภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร** หมายถึง ผู้มีคุณลักษณะของความเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรม มีความสามารถในการสื่อสารเพื่อถ่ายทอดวิสัยทัศน์ด้านนวัตกรรมแก่บุคลากรเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้และเป็นต้นแบบให้กับบุคลากรในด้านนวัตกรรม สนับสนุน ส่งเสริมบรรยากาศในการทำงานของบุคลากรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ นำไปสู่นวัตกรรมใหม่ ๆ ในสถานศึกษา

1.2 **ด้านวัฒนธรรมสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม** หมายถึง แนวทางปฏิบัติที่บุคลากรในสถานศึกษายึดถือปฏิบัติร่วมกัน มุ่งสร้างค่านิยมใหม่ ๆ ของสถานศึกษาที่เอื้อต่อการเพิ่มขีดความสามารถ ส่งเสริมให้บุคลากรมีความกล้าคิด กล้าลงมือปฏิบัติ มีการสร้างความเข้าใจ

และทิศทางการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอก เพื่อให้เกิดพฤติกรรมในสถานศึกษาที่สามารถตอบสนองและเท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลา

1.3 ด้านการสนับสนุนความรู้เพื่อสร้างนวัตกรรม หมายถึง สร้างพื้นฐานการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมให้กับบุคลากรจากการจัดการความรู้ ส่งเสริม สนับสนุนบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถสู่การเป็นนวัตกรรมที่ดี บุคลากรในสถานศึกษาสามารถเข้าถึงองค์ความรู้ได้โดยการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มศักยภาพในการทำงาน สามารถนำความรู้มาพัฒนาต่อยอดเป็นนวัตกรรมสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.4 ด้านการจัดบรรยากาศสร้างสรรค์ และสร้างแรงเสริมในการทำงาน หมายถึง บรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงาน ให้อิสระทางความคิดและอิสระทางการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ บุคลากรได้รับการดูแลเอาใจใส่ในการปฏิบัติงาน มีการเสริมสร้างกำลังใจให้รางวัลตอบแทนความสำเร็จในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อเป็นแรงกระตุ้นความสนใจในการคิดสร้างสรรค์นวัตกรรมของผู้ปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม

2. การเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม หมายถึง การเป็นสถานศึกษาที่มีวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ และเป้าหมายที่มุ่งสู่การเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม มีโครงสร้างที่เอื้อต่อการบริหารจัดการภายในสถานศึกษาเป็นสถานศึกษาที่เปิดโอกาสให้บุคลากรได้มีการเสนอความคิดและทัศนคติที่ดีต่อการทำงานและสร้างนวัตกรรมร่วมกัน ประกอบด้วย

2.1 ด้านการมีวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ และค่านิยมร่วมกันของสถานศึกษา หมายถึง การที่สถานศึกษาเปิดโอกาสให้ทุกคนในสถานศึกษาได้เข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ และเป้าหมายร่วมกัน สร้างความเข้าใจเกี่ยวกับการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมแก่บุคลากรให้ไปในทิศทางเดียวกัน มีกลยุทธ์ที่ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรมีการคิดอย่างริเริ่ม สร้างสรรค์ และเกิดกระบวนการสร้างสิ่งใหม่ ๆ มีการกำหนดค่านิยมร่วมกันโดยยึดถือเป็นแนวทางปฏิบัติร่วมกันในสถานศึกษา สู่การเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมในอนาคตต่อไป

2.2 ด้านการบริหารจัดการกำหนดโครงสร้างของสถานศึกษาที่เหมาะสม หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีทิศทางการบริหารจัดการและการกำหนดโครงสร้างที่เอื้อต่อการบริหารจัดการภายในสถานศึกษา มีความยืดหยุ่นคล่องตัว สามารถปรับเปลี่ยนได้ตามความเหมาะสม มีโครงสร้างที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ของสถานศึกษา โดยคำนึงถึงความเหมาะสมกับบริบทต่าง ๆ ของสถานศึกษา ที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรมของบุคลากรในสถานศึกษาให้มีการพัฒนาอยู่เสมอ

2.3 ด้านการพัฒนาบุคลากรสู่การเป็นทีมงานคุณภาพ หมายถึง การส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรได้พัฒนาทักษะ ความสามารถ กระบวนการทำงานด้านนวัตกรรม โดยการฝึกอบรม หรือศึกษาดูงานจากต้นแบบสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม เพื่อเป็นแนวทางและเสริมสร้าง

องค์ความรู้ ทักษะและกระบวนการในการต่อยอดองค์ความรู้ มีการประสานงานในที่มืออย่างเป็นระบบผ่านกระบวนการที่ชัดเจน เพื่อการทำงานของบุคลากรในสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพ

2.4 ด้านการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ หมายถึง การประสานงานด้านการสื่อสารระหว่างสถานศึกษา หรือหน่วยงานอื่น ๆ สามารถเข้าถึงและรวบรวมข้อมูลข่าวสารทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา มีการสร้างช่องทางการสื่อสารรับ-ส่งข้อมูล ข่าวสารในสถานศึกษาที่หลากหลาย สร้างความรวดเร็ว กระชับ และลดความผิดพลาดในการสื่อสารระหว่างบุคคล เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานให้สามารถตอบสนองความต้องการของบุคลากรในสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.5 ด้านการจัดการความรู้และข้อมูลข่าวสาร หมายถึง การให้ความสำคัญกับการจัดการความรู้โดยมีการบริหารจัดการความรู้และข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ในสถานศึกษา มีระบบที่สนับสนุนให้บุคลากรเข้าถึงความรู้จากแหล่งข้อมูลที่หลากหลาย เพื่อส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ แลกเปลี่ยนและแบ่งปันความรู้ของบุคลากรในสถานศึกษา ให้บุคลากรสามารถนำความรู้และข้อมูลที่ได้ไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนานวัตกรรมต่อไป

3. สถานศึกษา หมายถึง โรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองอุดรดิตถ์

4. โรงเรียนสังกัดเทศบาล หมายถึง โรงเรียนที่สังกัดเทศบาลเมืองอุดรดิตถ์ ประกอบด้วย 6 โรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนเทศบาลท่าอิฐ, โรงเรียนเทศบาลวัดท้ายตลาด, โรงเรียนเทศบาลวัดเกษมจิตตาราม, โรงเรียนเทศบาลวัดหนองผา, โรงเรียนเทศบาลวัดคลองโพธิ์, โรงเรียนเทศบาลวัดไผ่ล้อม

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองอุดรดิตถ์ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ตามลำดับดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา
 - 1.1 ความหมายของการบริหารสถานศึกษา
 - 1.2 ความสำคัญของการบริหารสถานศึกษา
2. แนวคิดเกี่ยวกับนวัตกรรม
 - 2.1 ความหมายของนวัตกรรม
 - 2.2 ความสำคัญของนวัตกรรม
 - 2.3 องค์ประกอบของนวัตกรรม
 - 2.4 ประเภทของนวัตกรรม
3. แนวคิดเกี่ยวกับการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม
 - 3.1 ความหมายของสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม
 - 3.2 ความสำคัญของสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม
 - 3.3 ลักษณะของสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม
 - 3.4 ขั้นตอนการสร้างสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม
 - 3.5 องค์ประกอบของการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม
4. แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม
 - 4.1 การสังเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
6. กรอบแนวคิดในการวิจัย

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา

ความหมายของการบริหารสถานศึกษา

ปรีตถรณ์ กองนาคู (2564, น. 15) ให้ความหมายไว้ว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การบริหารสถานศึกษาเป็นกระบวนการที่เป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ ที่ผู้บริหารทางการศึกษาใช้ในกิจกรรมทางการศึกษาและเป็นภารกิจหลักของผู้บริหารที่จะต้องกำหนดแบบแผน วิธีการและขั้นตอนต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานไว้อย่างมีระบบ เพื่อพัฒนาระบบการบริหารไม่ให้กระทบกระเทือนต่อส่วนอื่น การใช้ทรัพยากรทางการบริหารให้เกิดประโยชน์สูงสุดเพื่อพัฒนาคุณภาพของพลเมือง โดยวิธีจัดการองค์การ การสั่งการ และการอำนวยการตามนโยบายของรัฐ

สัมมา ธรนิธย์ (2560, น. 95) ให้ความหมายไว้ว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการบริหารจัดการสถานศึกษาที่ผู้บริหารดำเนินกิจกรรมหรือกระบวนการต่าง ๆ ที่มีความร่วมมือของผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา โดยมีการวางแผน การวินิจฉัยสั่งการ การควบคุม และการจัดการ เพื่อให้ผู้เรียนมีคุณภาพ มีความรู้ ความสามารถและมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามเจตนารมณ์ของการศึกษา

เปรมมิกา อ่อนธานี (2559, น. 16) ให้ความหมายไว้ว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การดำเนินงานของสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมาย โดยมีกิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลหลาย ๆ คนร่วมมือกันพัฒนาสมาชิกของสังคมในทุก ๆ ด้าน นับตั้งแต่บุคลิกภาพ ความรู้ ความสามารถ พฤติกรรม และคุณธรรม ค่านิยม ตรงกับความต้องการทางสังคม โดยกระบวนการต่าง ๆ ที่อาศัยการควบคุมสิ่งแวดล้อมให้มีผลต่อบุคคลที่พัฒนาไปตามเป้าหมายของสังคมที่ตนดำเนินชีวิตอยู่

สิริกานต์ เอื้อธรรมากุล (2559, น. 41) ให้ความหมายไว้ว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการที่ใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ของกลุ่มบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาได้ร่วมกันปฏิบัติเพื่อเป็นการพัฒนากระบวนการทำงานให้ประสบผลสำเร็จตามที่ตั้งเป้าหมาย การบริหารสถานศึกษาประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงบประมาณการบริหารงานบุคคลและการบริหารงานทั่วไปเพื่อพัฒนาศักยภาพของและผลผลิตของโรงเรียน คือ นักเรียนที่สำเร็จการศึกษาออกไปเป็นที่ยอมรับของสังคม

สรุปได้ว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การนำกระบวนการบริหารจัดการ วางแผน ควบคุม กำกับติดตาม การทำงานและกิจกรรมต่าง ๆ ที่มีบุคคลหลายคนร่วมกันดำเนินการภายในสถานศึกษา โดยมีการบริหารงานด้านวิชาการ การบริหารงานด้านงบประมาณ การบริหารงานด้านบุคคล และการบริหารงานด้านงานทั่วไป เพื่อให้การทำงานประสบผลสำเร็จตามที่ตั้งเป้าหมายไว้

ความสำคัญของการบริหารสถานศึกษา

ปรากฏ อนุศาสนะนันท์ (2562, น. 23) กล่าวว่าไว้ว่า ความสำคัญของการบริหารสถานศึกษา คือ การบริหารสถานศึกษาเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้คุณภาพของสถานศึกษาและบุคลากรทางการศึกษามีแรงกระตุ้นในการพัฒนาสถานศึกษาของตนเองให้มีคุณภาพและจัดระบบการจัดการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพ และสามารถพัฒนามนุษย์ให้สมบูรณ์แบบทุก ๆ ด้านทั้งด้านร่างกาย จิตใจ และสติปัญญา

ปิยะ โกฎแสน (2560, น. 12) กล่าวว่าไว้ว่า ความสำคัญของการบริหารสถานศึกษา คือ การมีบทบาทในการบริหารจัดการศึกษาของผู้บริหารให้กับผู้รับบริการอย่างมีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาแห่งชาติและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง โดยรับผิดชอบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ เป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ในการมุ่งเน้นให้เยาวชนเป็นคนดี คนเก่งและอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

อรณิช เกิดแก้ว (2560, น. 29) กล่าวว่าไว้ว่า ความสำคัญของการบริหารสถานศึกษา คือ ภารกิจหลักของผู้บริหารสถานศึกษาที่จะต้องวางแผนในการบริหารจัดการ ให้อย่างมีระบบ สอดคล้องกับการปฏิรูประบบราชการและการปฏิรูปการศึกษา ต้องรู้จักเลือกวิธีการบริหารที่เหมาะสม มีภาวะผู้นำเพื่อที่จะให้งานได้บรรลุ จุดมุ่งหมายที่วางไว้และให้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดนั้นเกิดประสิทธิภาพสูงสุด

จิรนนท์ สมน้อย (2559, น. 27) กล่าวว่าไว้ว่า ความสำคัญของการบริหารสถานศึกษา คือ การบริหารสถานศึกษามีความสำคัญ เพราะเป็นภารกิจหลักที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา ในสถานศึกษา โดยอาศัยความร่วมมือจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง เพื่อมุ่งไปสู่ความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ

สรุปได้ว่า ความสำคัญของการบริหารสถานศึกษา หมายถึง มีบทบาทสำคัญที่ส่งผลต่อการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา ทั้งในด้านกระบวนการวางแผนการบริหารจัดการ การพัฒนาระบบการจัดการศึกษาภายในสถานศึกษา เพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

แนวคิดเกี่ยวกับนวัตกรรม

ความหมายของนวัตกรรม

สุกัญญา แซ่มซ้อย (2565, น. 12) ให้ความหมายไว้ว่า นวัตกรรม หมายถึง การสร้างหรือทำสิ่งใหม่ การเปลี่ยนแปลงวิธีการหรือแนวคิดใหม่ เพื่อสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ทั้งในลักษณะที่เป็นสินค้าและบริการ กระบวนการ หรือรูปแบบธุรกิจใหม่ที่แก้ไขปัญหาหรือตอบสนองความต้องการในปัจจุบันและอนาคต และสามารถสร้างคุณค่าใหม่หรือมูลค่าเพิ่มให้กับผลลัพธ์นั้น

สุธรรม ธรรมทัศน์านนท์ (2564, น.16) ให้ความหมายไว้ว่า นวัตกรรม หมายถึง ความคิด และกระบวนการใหม่ ๆ ที่ไม่เคยมีมาก่อน หรือการพัฒนาตัดแปลงจากของเดิมให้ดีขึ้น และเมื่อนำไป ปฏิบัติจริงทำให้งานมีประสิทธิภาพมากขึ้น

สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (2562, น. 8) ให้ความหมายไว้ว่า นวัตกรรม หมายถึง การใช้ ความรู้และความคิดสร้างสรรค์นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงเพื่อก่อให้เกิดคุณค่า

พรชัย กำหอม (2560, น. 13) ให้ความหมายไว้ว่า นวัตกรรม หมายถึง ความใหม่ ตามความรู้สึกของผู้รับ ซึ่งอาจจะอยู่ในรูปแบบของสิ่งประดิษฐ์ใหม่ แนวความคิดใหม่ วิธีการ การจัดการแบบใหม่ หรือหน่วยงานที่รับเอาสิ่งเหล่านั้นไปประยุกต์ใช้ อีกทั้งรวมถึงการทำกิจกรรม ที่นำไปสู่การแสวงหาความสำเร็จ โดยอาศัยการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นรอบตัว เพื่อนำมาใช้สร้าง เป็นโอกาสและถ่ายทอดสู่แนวความคิดใหม่ ที่ทำให้เกิดประโยชน์ทางเศรษฐกิจ และสังคม ดังนั้น นวัตกรรม คือ แนวความคิด การปฏิบัติหรือสิ่งต่าง ๆ ที่ใหม่ต่อปัจเจกบุคคล หรือหน่วยงานที่รับเอา สิ่งเหล่านั้นไปประยุกต์ใช้ อีกทั้งรวมถึงการทำกิจกรรมที่นำไปสู่การแสวงหาความสำเร็จ การสร้าง ผลิตภัณฑ์ใหม่ กระบวนการและการบริการใหม่ การทำสิ่งที่แตกต่างกันจากคนอื่น โดยอาศัย การเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นรอบตัวเพื่อนำมาใช้สร้างเป็นโอกาสและถ่ายทอดสู่แนวความคิดใหม่ ที่ทำให้เกิดประโยชน์ทางเศรษฐกิจและสังคม

สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์ และคณะ (2555, น. 51) ให้ความหมายไว้ว่า นวัตกรรม หมายถึง องค์ประกอบใหม่ หรือมีลักษณะของใหม่และมีมูลค่าทางเศรษฐกิจ นำไปใช้ในเชิงพาณิชย์ได้

ราชบัณฑิตยสถาน (2542, น. 565-566) ให้ความหมายไว้ว่า นวัตกรรม หมายถึง สิ่งที่ทำ ขึ้นใหม่หรือพัฒนาขึ้น ซึ่งอาจอยู่ในรูปแบบของความคิด วิธีการ การกระทำหรือสิ่งประดิษฐ์ โดยสิ่งนั้น อาจเป็นสิ่งใหม่ทั้งหมดหรือใหม่เพียงบางส่วน และอาจใหม่ในบริบทใดบริบทหนึ่งหรือในช่วงเวลาใด เวลาหนึ่ง

สรุปได้ว่า นวัตกรรม หมายถึง ความคิด กระบวนการ สร้างสรรค์สิ่งใหม่ ที่เกิดจากการใช้ ทักษะ ประสบการณ์ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการพัฒนาจากสิ่งเดิม ให้เกิดเป็นสิ่งใหม่และสามารถ นำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ตามที่ต้องการต่อไป

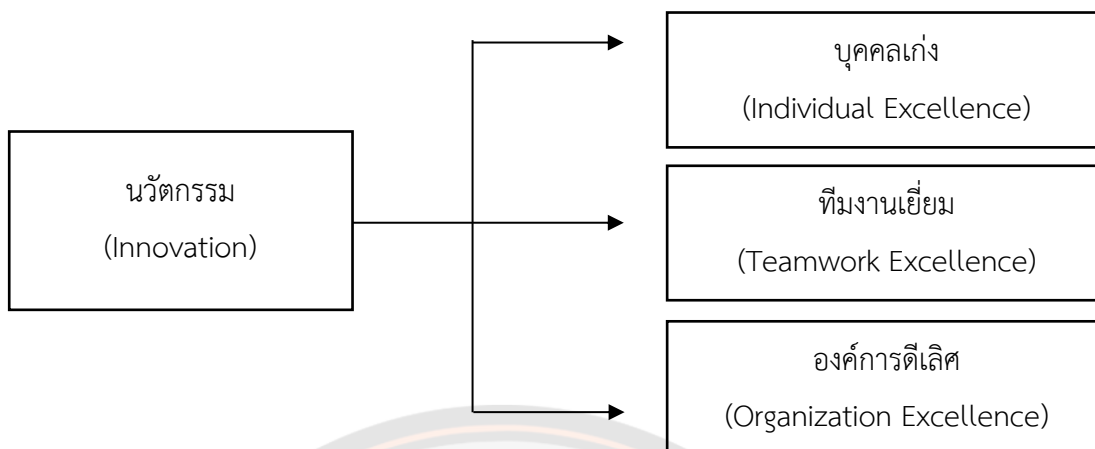
ความสำคัญของนวัตกรรม

สุธรรม ธรรมทัศน์านนท์ (2564, น. 19) ให้ความหมายของ ความสำคัญของนวัตกรรม ไว้ว่า การนำนวัตกรรมมาปรับประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการองค์การแล้วจะช่วยให้การบริหาร จัดการองค์การมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงยิ่งขึ้น รวมทั้งช่วยแก้ปัญหาได้ดียิ่งขึ้น เช่น การพัฒนารูปแบบการบริหารองค์การในเชิงกลยุทธ์ โดยการกำหนดเป้าหมายที่จะเกิดขึ้นให้ชัดเจน ทำให้องค์การสามารถที่จะพัฒนาการปฏิบัติงานของตนเองให้บรรลุได้ตามเป้าหมายที่วางไว้ อย่างง่ายดาย

พยัต วุฒิรงค์ (2563, น. 14) ให้ความหมายของ ความสำคัญของนวัตกรรม ไว้ว่า นวัตกรรม คือ สิ่งใหม่ที่ไม่เคยมีมาก่อนในหน่วยงาน องค์กร ประเทศหรือในโลก และต้องสามารถนำมาใช้ได้จริง เพื่อสร้างให้เกิดประโยชน์ในเชิงเศรษฐกิจ สังคมหรือจิตใจ เมื่อองค์กรมีการสร้างสรรค์นวัตกรรมเพิ่มขึ้น องค์กรนั้นจะกลายเป็นองค์กรนวัตกรรม ซึ่งเป็นองค์กรรูปแบบใหม่ที่มีการปรับเปลี่ยนลักษณะองค์กรที่สนับสนุนให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และพนักงานในองค์กรมีการเลือกใช้ความคิดใหม่หรือปรับเปลี่ยนพฤติกรรมเพื่อพัฒนาเครื่องมือ ระบบ กระบวนการ นโยบาย สินค้าหรือบริการที่มีความใหม่ต่อองค์กรและทำให้เกิดประโยชน์ในเชิงเศรษฐกิจและสังคม เมื่อทุกองค์กรหรือคนในองค์กรมีความคิดสร้างสรรค์ ประเทศนั้นจะกลายเป็น “ประเทศแห่งนวัตกรรม” ซึ่งเป็นการปรับเปลี่ยนยุทธศาสตร์ที่เน้นการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของคนในประเทศให้มีการพัฒนาความคิดใหม่เพื่อตอบสนองต่อแรงกระตุ้นจากสภาพแวดล้อมภายนอกและพัฒนาเครื่องมือ ระบบ กระบวนการ สินค้าหรือบริการในประเทศในเชิงเศรษฐกิจและสังคมเพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันของประเทศอย่างยั่งยืน

ณัฐชา ทวีแสงสกุลไทย (2561, อ้างถึงใน สุกัญญา แซ่มซ้อย, 2565, น. 23) ให้ความหมายของ ความสำคัญของนวัตกรรม ไว้ว่า นวัตกรรมได้รับการยอมรับว่าเป็นปัจจัยสำคัญของโลกในยุคปัจจุบัน จนได้มีการนำความสามารถในการพัฒนานวัตกรรมของแต่ละประเทศไปจัดลำดับประเทศที่เศรษฐกิจถูกขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม ที่เรียกว่า “ความสามารถในการแข่งขันด้านนวัตกรรม” หรือ “Global Innovation Index” โดย World Intellectual Property Organization ทั้งนี้อาจจะเป็นผลสืบเนื่องมาจากการปฏิวัติอุตสาหกรรมของโลก ซึ่งเข้าสู่ยุคการปฏิวัติอุตสาหกรรมครั้งที่ 4 หรือ Fourth Industrial Revolution ซึ่งมีการเปลี่ยนแปลงไปจากยุคที่ 1 ยุคที่ 2 และยุคที่ 3 อย่างมาก

เสนห์ จุ้ยโต (2558, น. 7-12) ให้ความหมายของ ความสำคัญของนวัตกรรม ไว้ว่า นวัตกรรมมีความสำคัญมากหรือน้อยในยุคปัจจุบัน ก็สามารถตอบได้เลยว่ามีสำคัญมากและจะสำคัญมากที่สุดในอนาคตเพราะว่าเป็นยุคของการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน (competitive advantage) ดังนั้นในทุกระดับ (all levels) ตั้งแต่ระดับประเทศ ระดับภาครัฐ รัฐวิสาหกิจ และธุรกิจเอกชน ระดับองค์กร ระดับแผนงาน และระดับบุคคล และถ้าพิจารณาในระดับองค์กร พบว่า ความสำคัญของนวัตกรรมที่มีต่อองค์กร ดังภาพ 1



ภาพ 1 ความสำคัญของนวัตกรรมต่อองค์กร

1. สู่ความเป็นเลิศของบุคคล (Individual Excellence)

ใครเลยจะคิดว่าจะมีเครื่องบินที่บินได้เหมือนนกในปัจจุบัน จากการศึกษาพบว่าเป็นความคิดของสองพี่น้องตระกูลหนึ่ง ค.ศ. 1903 สหรัฐอเมริกาคิดค้นโดยตั้งคำถามว่า ทำไมนกถึงบินได้ ทำไม (Why และทำไม.... จนเกิดความคิดในการผลิตเครื่องบินที่สามารถบินได้ 10 วินาทีและไปได้ไกล 100 หลา ต่อมาก็เป็นจุดเริ่มต้นของการผลิตยานนาซาชนิด ความคิดของบุคคลก่อให้เกิดนวัตกรรมหรือสิ่งใหม่ ๆ เกิดขึ้นได้เสมอ นอกจากการผลิตเครื่องบินด้วยเทคโนโลยีที่ทันสมัย ด้วยพลังความคิด (thinking) ของบุคคลแล้ว ยังสามารถดูได้จากเรื่องอื่น ๆ อาทิ

- การพัฒนาพลังงานจากการใช้ถ่านหินน้ำมันและสารอินทรีย์เคมีต่าง ๆ
- การใช้เทคโนโลยีชีวภาพ (biotechnology) ในการพัฒนาสายพันธุ์พืชต่าง ๆ

รวมไปถึงการเปลี่ยนถ่ายอวัยวะในร่างกายมนุษย์และการทำโคลนนิ่ง (cloning) การพัฒนาอิเล็กทรอนิกส์ทางด้านคอมพิวเตอร์และระบบการสื่อสารโทรคมนาคม ฯลฯ

จะพบว่านวัตกรรมด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีมักเกิดจากปัจเจกบุคคลแต่ละคน (Individual) กล่าวคือ ถ้าได้มีการส่งเสริมการเรียนรู้และศึกษาอบรมให้คนมีกระบวนการคิดที่ถูกต้องเป็นการคิดแบบวิจารณ์ญาณ (critical thinking) และการคิดแบบริเริ่มสร้างสรรค์ (creative thinking) ก็จะทำให้ได้นวัตกรรมใหม่ขึ้นได้ นอกจากนี้แล้วยังมีบิลเกต (Bill Gate) เป็นบุคคลที่บุกเบิกงานด้านคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีสารสนเทศ ในประวัติพบว่าสนใจแต่การเล่นเกมส์ การคิดและพยายามตั้งคำถามในเรื่องราวที่เกิดขึ้นอยู่เสมอ แล้วค้นหาคำตอบใครก็ตามที่พูดคุย "ปะทะสังสรรค์ทางความคิด" จะเป็นที่ยินชอบของบิลเกต แต่ไม่ชอบคนที่มุ่งเน้นสังคม คณะคนที่เรียนในชั้นประถม มัธยม ในเชิงวิชาการไม่ค่อยจะดีนัก เมื่อใดก็ตามที่มีบุคคลที่เป็นนักคิดก็จะก่อให้เกิดนวัตกรรมและประดิษฐ์สิ่งใหม่เกิดขึ้นอยู่เสมอ ถ้าเราต้องการนวัตกรรมให้เกิดขึ้นก็จำเป็นต้องสร้าง

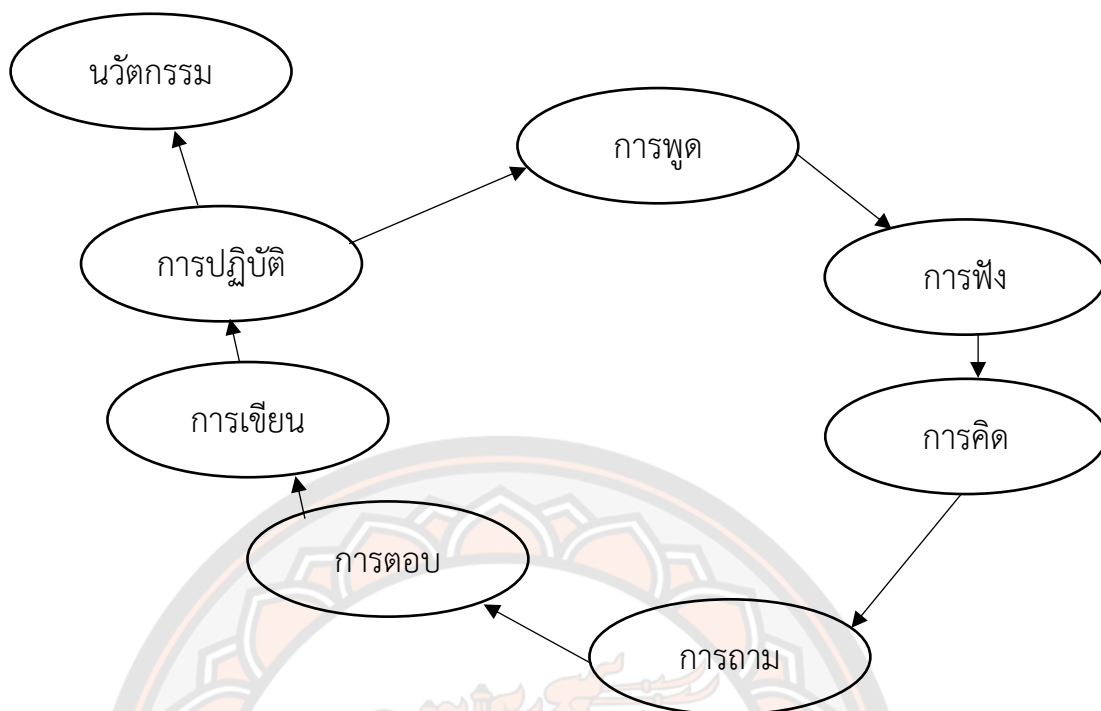
กระบวนการเรียนรู้ด้วยการพัฒนาความคิด คำถามจึงเกิดว่าจะสร้างได้อย่างไร เพราะการสอน การเรียน และฝึกอบรมในบ้านเรามุ่งสู่การท่องจำมากกว่าการคิด แม้แต่คำขวัญวันเด็กที่ว่า "มีวินัย ใฝ่ความรู้ คู่คุณธรรม นำประชาธิปไตย" ยังให้เด็กท่องจำ ใครจำได้หมดก็รับรางวัลไป แทนที่จะให้เด็ก ขยายความอธิบายว่า ทำไมต้องมีวินัย (why) และการสร้างวินัยต้องทำอะไร (how) ในกรณีของ บริษัทพบว่า 5 ส. ประกอบด้วยอะไรบ้าง ให้ตอบมาแทนที่จะตั้งคำถามใหม่ว่า ทำไมถึงต้องมี 5 ส. และ 5 ส. ที่ประสบความสำเร็จต้องทำอะไร (how) การตั้งคำถามที่ว่า why และ how จะก่อให้เกิดการคิดและก่อให้เกิดนวัตกรรมแน่นอน

2. สู่ความเป็นเลิศของทีมงาน (Teamwork Excellence)

ในการทำงานร่วมกันในองค์กร บริษัทหรือส่วนงานต่าง ๆ พบว่า ไม่ค่อยมีการพบปะ พูดคุยและ "ปะทะสังสรรค์ทางความคิด" มุ่งเน้นการทำงานให้เสร็จตามหน้าที่ของตนเองเท่านั้น มีผลทำให้การทำงานขาดการประสาน ความร่วมมือและเกิดความล้มเหลวในส่วนงาน เพราะในความเป็นจริงแล้วงานบริหารและงานองค์กรต้องเกี่ยวข้องสัมพันธ์กัน ยังมีการพูดคุยกัน มากเท่าใดก็จะก่อให้เกิดการเรียนรู้มากขึ้นเท่านั้น การพัฒนาการเรียนรู้ด้วยกลุ่มและทีมงาน (team learning) จึงเป็นสิ่งสำคัญในหลาย ๆ เรื่องของนวัตกรรมไม่สามารถบอกได้ว่าเป็นของใคร แต่สามารถบอกได้ว่าเป็นของกลุ่มใด ทีมงาน หรือแผนกใด การส่งเสริมให้ทีมงานมีการคิด จึงเป็นสิ่งที่ จะต้องกระทำเพื่อให้เกิดความคิดใหม่ (rethinking) ความคิดที่แตกต่าง (differentiation) เพื่อนำไปสู่นวัตกรรมใหม่ในการทำงาน อาทิ

- การใช้กระบวนการกลุ่มหรือกลุ่มสัมพันธ์ (Group Dynamic)
- การใช้การระดมความคิด (Brain Storming)
- การกระจายอำนาจให้ทีมงาน (Empowerment)
- การรวมพลังสร้างสรรค์ด้วยกระบวนการเอไอซี (Appreciation Influence Control)
- การใช้กลุ่มคุณภาพงาน (Q.C.C.)
- การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop)
- การออกแบบงาน (Job Design) เป็นต้น

การส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วมหรือแบบทีมงานเป็นสิ่งจำเป็นและสำคัญ เพราะบางครั้ง เราไม่สามารถคิดด้วยตนเองได้ เมื่อมีกลุ่มเกิดขึ้นก็มีการพูด การฟัง การคิด การถาม การตอบ การเขียน และการปฏิบัติ ดังนั้น ทีมแห่งการเรียนรู้จึงเกิดขึ้น ดังภาพ 2



ภาพ 2 การเรียนรู้โดยทีมเพื่อสร้างนวัตกรรม

จากภาพ 2 จะพบว่ามีหลายครั้งที่ความคิดดี ๆ เกิดขึ้นจากการประชุมระดมสมอง และทำงานเป็นทีม แนวคิดสมัยใหม่จึงเชื่อว่า การทำงานเป็นทีมจะก่อให้เกิดการเรียนรู้ และเมื่อมีการเรียนรู้จะก่อให้เกิดนวัตกรรม ดังนั้น นวัตกรรมจึงเป็นผลมาจากการเรียนรู้โดยทีมนั่นเอง

3. สู่ความเป็นเลิศขององค์กร (Organization Excellence)

ในทฤษฎีนวัตกรรมอธิบายว่า สามารถเกิดขึ้นได้ทุก ๆ จุดขององค์กรทั้งบุคคล (Individual) ทีมงาน (teamwork) และทั้งองค์กร (total organization) การสร้างองค์กรที่ดี ก็เป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่จะทำให้เกิดนวัตกรรมขึ้น ทฤษฎีองค์กรสมัยใหม่ก่อให้เกิดนวัตกรรม มีดังนี้

3.1 องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) เมื่อใดมีการเรียนรู้ เมื่อนั้นย่อม มีนวัตกรรม

3.2 องค์กรอัจฉริยะ (Intelligent Organization) เมื่อใดมีสติปัญญาความรู้ เมื่อนั้น ย่อมมีนวัตกรรม

3.3 องค์กรเชิงกลยุทธ์ (Strategic Organization) เมื่อใดมีวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ เมื่อนั้นย่อมมีนวัตกรรม

3.4 องค์กร 3 ไอ (Triple I Organization) เมื่อใดมีข้อมูลข่าวสาร สติปัญญาและ ความคิด เมื่อนั้นย่อมมีนวัตกรรม (Information Intelligence and Idea)

5) องค์การวิจัยและพัฒนา (R&D Organization) เมื่อใดมีวิจัยและพัฒนา เมื่อนั้นย่อมมีนวัตกรรม

สรุปได้ว่า นวัตกรรมมีความสำคัญต่อการพัฒนาในด้านต่าง ๆ ในสังคมโลกยุคปัจจุบันเป็นอย่างยิ่ง ไม่ว่าจะเป็นในด้านเทคโนโลยี ด้านการสื่อสาร ด้านอุตสาหกรรม หรือด้านการศึกษา การนำนวัตกรรมมาปรับประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการในองค์กร จึงเป็นเรื่องที่องค์กรควรส่งเสริมและให้ความสำคัญเมื่อองค์กรมีการสร้างสรรค์นวัตกรรมเพิ่มขึ้น องค์กรนั้นจะกลายเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม และก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกในยุคปัจจุบันที่มีการแข่งขันสูง

องค์ประกอบของนวัตกรรม

สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ (2564, น. 19) กล่าวว่า องค์ประกอบของนวัตกรรมประกอบด้วย สิ่งใหม่ที่ถูกพัฒนาขึ้น เป็นการปรับปรุงจากของเดิมหรือพัฒนาขึ้นใหม่เลยก็ได้ สิ่งที่จะถือเป็นนวัตกรรมจะต้องเกิดจากการใช้ความรู้และความคิดสร้างสรรค์เป็นฐานของการพัฒนาให้เกิดขึ้นใหม่ และนวัตกรรมจะต้องสามารถทำให้เกิดมูลค่าเพิ่มขึ้นได้จากการพัฒนาสิ่งใหม่นั้น ๆ

อัจฉรา จันทร์ฉาย (2553, น. 54) กล่าวว่า องค์ประกอบของนวัตกรรม มีอยู่ 3 ประการ ประกอบด้วย

1. ความใหม่ (Newness) สิ่งที่จะได้รับการยอมรับว่า มีคุณลักษณะเป็นนวัตกรรมได้นั้นจะต้องมีก็คือ ความใหม่ หมายถึง เป็นสิ่งใหม่ที่ถูกพัฒนาขึ้น ซึ่งอาจจะมีลักษณะเป็นตัวผลิตภัณฑ์ บริการ หรือกระบวนการ โดยจะเป็นการปรับปรุงจากของเดิมหรือพัฒนาขึ้นใหม่เลยก็ได้

2. การใช้ความรู้และความคิดสร้างสรรค์ (Knowledge and Creativity Idea) หมายความว่า สิ่งที่จะถือเป็นนวัตกรรมได้นั้นจะต้องเกิดจากการใช้ความรู้และความคิดสร้างสรรค์เป็นฐานของการพัฒนาให้เกิดขึ้นใหม่ ไม่ใช่เกิดจากการลอกเลียนแบบการทำซ้ำ เป็นต้น

3. ประโยชน์ในเชิงเศรษฐกิจ (Economic Benefits) และสังคม (Social) คือ การให้ประโยชน์ในเชิงเศรษฐกิจ หรือการสร้างความสำเร็จในเชิงพาณิชย์ กล่าวคือ นวัตกรรมจะต้องสามารถทำให้เกิดมูลค่าเพิ่มขึ้นได้จากการพัฒนาสิ่งใหม่นั้น ๆ ซึ่งผลประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นสามารถวัดได้เป็นตัวเลขโดยตรง และในเชิงสังคมเป็นการสร้างคุณค่า ซึ่งไม่สามารถวัดเป็นตัวเงินได้

สรุปได้ว่า องค์ประกอบของนวัตกรรม คือ สิ่งใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้นจากการนำสิ่งเก่า ๆ สิ่งเดิม ๆ มาปรับปรุงและถูกพัฒนาขึ้น จากการใช้แนวคิดที่เกิดจากการนำความรู้ ความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ มาสร้างและพัฒนาจนนวัตกรรมให้เกิดเป็นนวัตกรรมสิ่งใหม่ที่เป็นประโยชน์และดีกว่าเดิม

ประเภทของนวัตกรรม

จิตติมา วรณศรี (2563, น. 36) ได้แบ่งประเภทของนวัตกรรม ไว้ดังนี้

1. นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ เป็นผลิตภัณฑ์ใหม่ที่แตกต่างจากเดิมนวัตกรรมทางการศึกษาที่เป็นประเภทผลิตภัณฑ์ อาทิ สื่อการสอน ชุดการสอน โปรแกรมสำเร็จรูป เป็นต้น

2. นวัตกรรมบริการ เป็นนวัตกรรมใหม่ที่อาจมีลักษณะเป็นนามธรรมหรือรูปธรรม ที่สร้างขึ้นเพื่ออำนวยความสะดวกและเพิ่มประสิทธิภาพให้แก่องค์กรนวัตกรรมการศึกษา อาจเป็นการบริการ แก่นักเรียน ครู อาทิ ระบบลงทะเบียนออนไลน์ การยืม-ต่ออายุหนังสือ ของห้องสมุดผ่านระบบออนไลน์ เป็นต้น

3. นวัตกรรมกระบวนการ เป็นนวัตกรรมใหม่ที่เป็นแนวทางการดำเนินการ อย่างเป็นขั้นตอนตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงสิ้นสุด ในการบริหารงานเพื่อให้การดำเนินงานนั้นบรรลุเป้าหมาย และมีคุณภาพเพิ่มขึ้น นวัตกรรมทางการศึกษา อาทิ กระบวนการเสริมพลังบุคลากร กระบวนการพัฒนาครู กระบวนการพัฒนาทักษะผู้เรียน คู่มือการปฏิบัติงาน เป็นต้น

4. นวัตกรรมวิธีการ เป็นนวัตกรรมใหม่ที่เป็นเทคนิค วิธีการทำงานเพื่อเพิ่มประสิทธิผลและ ประสิทธิภาพการทำงานขององค์กร นวัตกรรมทางการศึกษา อาทิ วิธีการสอน วิธีการพัฒนาบุคลากร รูปแบบบริหารจัดการทรัพยากร รูปแบบการจัดการศึกษาผ่านระบบออนไลน์ เป็นต้น

5. นวัตกรรมตำแหน่งทางการตลาด เป็นนวัตกรรมที่พัฒนาปรับปรุงผลิตภัณฑ์เดิมที่มีอยู่ เพื่อนำเสนอให้เหมาะสมต่อลูกค้ากลุ่มใหม่

พรชัย กำหอม (2560, น. 15) ได้แบ่งประเภทของนวัตกรรม ไว้ดังนี้

1. นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ (Product Innovation) ซึ่งผลิตภัณฑ์มีการคิดค้นและพัฒนา ผลิตภัณฑ์อย่างต่อเนื่องเพื่อเสนอคุณค่าให้แก่ลูกค้า โดยวิธีการปรับปรุงให้ดีขึ้นหรือเป็นสิ่งใหม่ ในตลาดนวัตกรรม หรืออาจจะเป็นของใหม่ต่อโลก ต่อประเทศ ต่อองค์กร หรือแม้แต่ต่อตัวเราเอง

2. นวัตกรรมกระบวนการ (Process Innovation) เป็นแนวทาง หรือวิธีการผลิตสินค้า หรือการให้บริการที่แตกต่างไปจากเดิม ที่ส่งผลให้กระบวนการผลิตและการทำงานโดยรวม ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงขึ้น

3. นวัตกรรมการจัดการ (Management Innovation) เป็นการใช้ความรู้ทางการบริการ จัดการมาปรับปรุงระบบโครงสร้างเดิมขององค์กร ซึ่งรูปแบบการบริหารจะเป็นไปในลักษณะ การมีส่วนร่วมของพนักงาน ซึ่งจะทำให้เกิดความคิดเห็นใหม่ ๆ เกิดความคิดสร้างสรรค์ สามารถตอบสนอง ความต้องการของลูกค้า และสามารถสร้างผลตอบแทนให้กับองค์กรได้มากขึ้น

กิริติ ยศย์ยง (2552, น. 11) ได้แบ่งประเภทของนวัตกรรม ไว้ดังนี้

1. นวัตกรรมทางธุรกิจขององค์กร (Business Innovation) เป็นการปรับเพิ่มการดำเนิน ธุรกิจขององค์กร เพื่อตอบสนองต่อสิ่งเร้าของบริษัทโลกาภิวัตน์ ความต้องการและความพึงพอใจ ของลูกค้า รวมถึงความอยู่รอด และความสามารถเชิงการแข่งขันขององค์กร

2. นวัตกรรมทางยุทธศาสตร์ขององค์กร (Strategy Innovation) เป็นการเปลี่ยนแปลง วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม ความเชื่อ เป้าหมาย รวมถึงการปรับระบบโครงสร้างองค์กรเพื่อกำหนด ทิศทางหลักในการทำธุรกิจขององค์กรใหม่ และผลักดันธุรกิจให้เติบโตอย่างยั่งยืน

3. นวัตกรรมทางทุนมนุษย์ (People Innovation) เป็นการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้และทักษะที่เหมาะสม ให้เอื้อต่อการปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทต่าง ๆ ในกระบวนการนวัตกรรม

4. นวัตกรรมทางกระบวนการ (Process Innovation) เป็นการพัฒนาวิธีการผลิตหรือการปฏิบัติที่แตกต่างจากเดิม เพื่อให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงขึ้นและต้นทุนการผลิตลดลง นวัตกรรมทางกระบวนการประกอบด้วยนวัตกรรมกระบวนการทางเทคโนโลยี และนวัตกรรมกระบวนการทางองค์กร

5. นวัตกรรมทางสินค้าและบริการ (Product/Service Innovation) เป็นการสร้างสินค้าและผลิตภัณฑ์ใหม่ เพื่อเสนอคุณค่าให้แก่ลูกค้าและประโยชน์ที่ลูกค้าจะได้รับ โดยคำนึงถึงกระบวนการจัดการห่วงโซ่คุณค่าที่เกิดขึ้นกับทุกหน่วยงานที่จะทำให้เกิดผลในเชิงพาณิชย์ได้

6. นวัตกรรมทางการตลาด (Marketing Innovation) เป็นการพัฒนาวิธีการทำการตลาดรูปแบบใหม่ที่มีความสำคัญกับบรรจุกฎหมาย ช่องทางการจัดจำหน่าย การสื่อสารการตลาดและการส่งมอบผลิตภัณฑ์หรือบริการให้กับลูกค้า รวมถึงการประเมินและการทำนายความต้องการของผู้บริโภค

Oslo Manual (2018, อ้างถึงใน สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ, 2560, น. 40) ได้แบ่งประเภทของนวัตกรรม ไว้ดังนี้

1. นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ (Product Innovation) คือการพัฒนาผลิตภัณฑ์/บริการใหม่ ๆ หรือปรับปรุงผลิตภัณฑ์/บริการที่มีอยู่เดิมให้มีคุณภาพมากขึ้น ไม่ว่าจะเป็นการปรับปรุงด้านเทคนิค องค์ประกอบ ซอฟต์แวร์ที่ใช้ภายในผลิตภัณฑ์ ลักษณะการใช้งาน หรือลักษณะอื่น ๆ

2. นวัตกรรมกระบวนการ (Process Innovation) คือการปรับเปลี่ยนแนวทางหรือวิธีการใหม่ในการพัฒนา ปรับปรุงหรือการส่งมอบผลิตภัณฑ์/บริการทั้งในด้านเทคนิค เครื่องมือ อุปกรณ์ และซอฟต์แวร์

3. นวัตกรรมการตลาด (Marketing Innovation) คือ การเปลี่ยนแปลงวิธีการทางการตลาดรูปแบบใหม่ ได้แก่ การ ออกแบบผลิตภัณฑ์/บริการและบรรจุกฎหมาย การจัดวางสินค้าและการส่งเสริม การตลาด และการกำหนดราคาของผลิตภัณฑ์/บริการ

4. นวัตกรรมองค์กร (Organizational Innovation) คือ การปรับแนวทางการดำเนินงานขององค์กรไปสู่รูปแบบใหม่ ทั้งการเปลี่ยนแปลงแนวปฏิบัติทางธุรกิจ (Business Practices) โครงสร้างการทำงาน (Work-place Organization) หรือความสัมพันธ์กับภายนอกองค์กร (External Relations)

สรุปได้ว่า ประเภทของนวัตกรรม สามารถจัดได้หลากหลายรูปแบบ โดยประเภทของ นวัตกรรมจะมีลักษณะที่เป็นทั้งรูปธรรมและนามธรรม ขึ้นอยู่กับรูปแบบการดำเนินงาน วัตถุประสงค์ และเกณฑ์การนำไปใช้ โดยมีการดำเนินการอย่างเป็นขั้นเป็นตอน เพื่อให้เกิดการพัฒนา นวัตกรรม อย่างสร้างสรรค์ มีคุณภาพและประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

แนวคิดเกี่ยวกับสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม

ความหมายของสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม

สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ (2564, น. 62) ให้ความหมายไว้ว่า สถานศึกษาแห่งนวัตกรรม หมายถึง สถานศึกษาแห่งนวัตกรรมเป็นองค์กรที่สามารถคิดค้น ทำสิ่งใหม่ ๆ เพื่อการพัฒนาได้ตั้งแต่ กระบวนการทำงานและการผลิตผลงาน ทั้งในรูปแบบการบริหาร การจัดทำหลักสูตรการสร้างสื่อหรือ วิธีการจัดการเรียนการสอน รวมถึงการวัดและประเมินผล เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียน ตามศักยภาพและมีสมรรถนะพร้อมในการศึกษาต่อและประกอบอาชีพได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จิตติมา วรณศรี (2563, น. 150) ให้ความหมายไว้ว่า สถานศึกษาแห่งนวัตกรรม หมายถึง สถานศึกษาที่ผู้บริหารและบุคลากรสามารถคิดค้น ออกแบบและสร้างนวัตกรรมการศึกษา อย่างเป็นระบบต่อเนื่อง รวมทั้งสามารถบริหารจัดการนวัตกรรมการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา และคุณภาพผู้เรียน

สุริศา ริมศิริ (2562, น. 37) ให้ความหมายไว้ว่า สถานศึกษาแห่งนวัตกรรม หมายถึง สถานศึกษาหรือหน่วยงานทางการศึกษาที่มีการบริหารจัดการในการเพิ่มขีดความสามารถ การสร้างสรรค์นวัตกรรมการต่าง ๆ โดยมีการบริหารจัดการระบบและทรัพยากรต่าง ๆ ในองค์กร มีการส่งเสริม สนับสนุนการคิดค้น การสร้างสรรค์ การนำสิ่งใหม่ ๆ ให้เกิดขึ้น หรือเป็นการพัฒนา ดัดแปลง ต่อยอดนวัตกรรมจากสิ่งที่มีอยู่แต่เดิมให้ดีขึ้น จนบังเกิดเป็นนวัตกรรมการศึกษาที่สามารถ นำไปใช้ในการบริหารจัดการและยกระดับคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลที่บรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายของโรงเรียนกลายเป็นระเบียบวิธีปฏิบัติ ของสถานศึกษาได้

พรชัย กำหอม (2560, น. 26) ให้ความหมายไว้ว่า สถานศึกษาแห่งนวัตกรรม หมายถึง โรงเรียนที่มีขีดความสามารถในการสร้างสรรค์นวัตกรรมในด้านต่าง ๆ โดยมีการบริหารจัดการระบบ และทรัพยากรต่าง ๆ ในโรงเรียน ส่งเสริมสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมให้เกิดขึ้น ทำให้โรงเรียน มีการพัฒนาขึ้นอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน เกิดความสำเร็จที่สูงขึ้นกับผู้เรียนและโรงเรียนได้รับความนิย มความไว้วางใจ จากผู้ปกครองและชุมชน

องค์อร์ ประจันเขตต์ (2557, น. 47) ให้ความหมายไว้ว่า สถานศึกษาแห่งนวัตกรรม หมายถึง การเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมสถานศึกษาจึงต้องมีความสามารถคิดค้นทำสิ่งใหม่ ๆ เพื่อการพัฒนาได้ตั้งแต่กระบวนการทำงาน และการผลิตผลงาน ทั้งในรูปแบบการบริหาร การจัดทำ หลักสูตร การสร้างสื่อหรือวิธีการจัดการเรียนการสอน รวมถึงการวัดและประเมินผล เพื่อส่งเสริม การเรียนรู้ของผู้เรียนตามศักยภาพ และมีสมรรถนะพร้อมในการศึกษาต่อ และประกอบอาชีพได้ อย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

สรุปได้ว่า สถานศึกษาแห่งนวัตกรรม หมายถึง สถานศึกษาที่มีผู้บริหารและบุคลากร สามารถออกแบบและคิดค้นทำสิ่งใหม่ ๆ ในการสร้างนวัตกรรมทางการศึกษาเพื่อนำไปใช้ในการ บริหารจัดการและการจัดการเรียนการสอนเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียน โรงเรียน มีการส่งเสริม สนับสนุน ให้บุคลากรมีการสร้างนวัตกรรมต่าง ๆ อย่างหลากหลาย เพื่อพัฒนาคุณภาพ การจัดการศึกษาและคุณภาพผู้เรียนให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีคุณภาพ

ความสำคัญของสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม

ขวัญชนก แสงท่ง (2563, น. 20) ได้กล่าวถึง ความสำคัญของสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม ไว้ว่า สถานศึกษาแห่งนวัตกรรมเป็นการสร้างขีดความสามารถหลักให้กับองค์กร สามารถสร้าง ความ ได้เปรียบให้กับสถานศึกษาได้ในสภาวะการณปัจจุบันและอนาคตที่ต้องเผชิญกับความท้าทาย ทำให้สถานศึกษาพัฒนาและเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ จนสามารถนำพองค์กรไปสู่การประสบความสำเร็จได้ในระยะยาว

จกภัทสรณ์ย์ ไตรรัตน์ (2563, น. 1907) ได้กล่าวถึง ความสำคัญของสถานศึกษา แห่งนวัตกรรม ไว้ว่า การที่สถานศึกษามีการปรับปรุง เปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น มีแนวคิด วิธีการใหม่ ๆ ทำให้สถานศึกษาเกิดการพัฒนาที่รวดเร็วและทันต่อเหตุการณ์ สถานศึกษามีประสิทธิภาพมากขึ้น เกิดความแตกต่าง ได้เปรียบในการแข่งขัน และตอบสนองต่อความต้องการของบุคลากร และผู้เรียน ในสถานศึกษาได้ดียิ่งขึ้น

วัฒนชัย ศิริญาณ (2560, น. 43) ได้กล่าวถึง ความสำคัญของสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม ไว้ว่า สถานศึกษาที่มีการบริหารจัดการที่ให้ความสำคัญกับการพัฒนาคนหรือพัฒนาบุคลากร ทรัพยากรมนุษย์ภายในสถานศึกษาและมีโครงสร้างที่สอดคล้องกับกลยุทธ์และพร้อมที่จะรับ การเปลี่ยนแปลงทั้งในปัจจุบันและอนาคต

สรุปได้ว่า ความสำคัญของสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม หมายถึง สถานศึกษาที่มีการพัฒนา ปรับปรุง เปลี่ยนแปลงให้สถานศึกษามีการระบบการจัดการที่ดีขึ้น สถานศึกษาให้ความสำคัญกับ การพัฒนาทรัพยากรบุคคล ทำให้บุคลากรในองค์กรเกิดแนวคิด วิธีการรูปแบบใหม่ ๆ ในการสร้าง นวัตกรรม ทำให้สถานศึกษาเกิดการพัฒนาที่รวดเร็วและทันต่อสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงของโลก ในยุคปัจจุบัน

ลักษณะของสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม

ฉัตรวิวัฒน์ สิงห์จุ (2564, น. 227) ได้กล่าวถึง ลักษณะของสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม ไว้ว่า สถานศึกษาต้องมีนโยบายด้านนวัตกรรม หลักยึดในการปฏิบัติหรือแนวทางสำหรับครูและนักเรียน เพื่อส่งเสริมสนับสนุนให้เกิดการใช้และสร้างนวัตกรรมในโรงเรียน โดยผู้บริหารมีบทบาทสำคัญ ในการกำหนดนโยบายที่สะท้อนให้เห็นถึงการสนับสนุนด้านนวัตกรรมของโรงเรียนจากนั้นจึงนำไปสู่ การปฏิบัติของบุคลากรในโรงเรียนเพื่อตอบสนองนโยบาย สถานศึกษามีหลักสูตรเชิงนวัตกรรม มีลักษณะโครงสร้างเนื้อหา บทเรียนของโรงเรียนที่ส่งเสริมการใช้และสร้างนวัตกรรมของครูและ นักเรียน และมุ่งให้นักเรียนเกิดกระบวนการเรียนรู้เชิงนวัตกรรม โดยหลักสูตรเป็นแนวทางให้กับครู ได้ปฏิบัติตาม บางโรงเรียนมีการออกแบบเป็นรายวิชาด้านนวัตกรรมโดยเฉพาะหรือเป็นหลักสูตร บังคับ เมื่อนักเรียนเรียนจบหลักสูตรแล้วจะต้องมีผลงานนวัตกรรม มีการจัดการเรียนรู้เชิงนวัตกรรม ของครู การดำเนินการ การวางแผนในการออกแบบกิจกรรมการเรียนการสอนอย่างเป็นขั้นตอน เพื่อกระตุ้นความสนใจของนักเรียนในการใช้และสร้างนวัตกรรม เปิดโอกาสให้นักเรียนกล้าคิด กล้าทำ เกิดความคิดริเริ่มและประยุกต์ใช้โดยนำสิ่งที่มีอยู่รอบตัวมาพัฒนาและสร้างผลงานนวัตกรรมเป็นของ ตนเองมีความเชี่ยวชาญด้านนวัตกรรมของครู ครูมีความรู้ความสามารถในการใช้และสร้างนวัตกรรม ทั้งประเภทสิ่งประดิษฐ์และกระบวนการ โดยครูสามารถเป็นผู้ชี้แนะ เป็นที่ปรึกษาให้แก่เพื่อนร่วมงาน หรือนักเรียนในการสร้างนวัตกรรมได้ และมีลักษณะทางกายภาพของโรงเรียน สภาพแวดล้อมภายใน โรงเรียนทั้งด้านสถานที่และอุปกรณ์สำหรับอำนวยความสะดวกในการใช้และสร้างนวัตกรรมของครู และนักเรียน โดยโรงเรียนจะต้องมีสถานที่ที่เพียงพอและมีอุปกรณ์พื้นฐานสำหรับการสร้างนวัตกรรม

องค์อร ประจันเขตต์ (2557, อ้างถึงใน สุริศา ริมศิริ, 2562, น. 36-37) ได้กล่าวถึง ลักษณะ ของสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม ไว้ว่า เป็นองค์การทางการศึกษาที่มีการสร้างสิ่งใหม่ หรือมีการพัฒนา คัดแปลงสิ่งเดิมทั้งรูปแบบ วิธีการทำงาน และการจัดการเรียนการสอน แล้วทำให้การจัดการศึกษา มีประสิทธิภาพดีขึ้น ผู้เรียนที่เป็นเป้าหมายสำคัญของการ จัดการศึกษาได้รับการพัฒนา อย่างมีคุณภาพ นอกจากนี้ยังให้ความสำคัญกับผู้บริหารในการสร้างองค์การทางการศึกษาให้เป็น องค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาว่าผู้บริหารต้องเป็นผู้กำหนดทิศทางขององค์การ เป็นผู้นำที่มีลักษณะ ต่าง ๆ ได้แก่ ภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงที่มีวิสัยทัศน์ พร้อมเผชิญความเสี่ยง รับฟังความคิดเห็น ของผู้ปฏิบัติงาน และสามารถสร้างบรรยากาศนวัตกรรม โดยให้การสนับสนุนในด้านต่าง ๆ อย่างเพียงพอ มีโครงสร้างองค์การที่ยืดหยุ่น สามารถแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันได้อย่างอิสระ ที่สำคัญ จะต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาอื่น ๆ ให้เป็นผู้มีความรู้ ความสามารถในการสร้างนวัตกรรม

สุริศา ริมศิริ (2562, น. 37) ได้กล่าวถึง ลักษณะของสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม ไว้ว่า สถานศึกษาหรือหน่วยงานทางการศึกษาที่มีการบริหารจัดการในการเพิ่มขีดความสามารถ การสร้างสรรค์นวัตกรรมด้านต่าง ๆ โดยมีการบริหารจัดการระบบและทรัพยากรต่าง ๆ ในองค์กร มีการส่งเสริม สนับสนุน การคิดค้นการสร้างสรรค์ การนำสิ่งใหม่ ๆ ให้เกิดขึ้น หรือเป็นการพัฒนา ดัดแปลง ต่อยอดนวัตกรรมจากสิ่งที่มีอยู่แต่เดิมให้ดีขึ้น จนบังเกิดเป็นนวัตกรรมการศึกษาที่สามารถ นำไปใช้ในการบริหารจัดการและยกระดับคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลที่บรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายของโรงเรียนกลายเป็นระเบียบวิธีปฏิบัติของ สถานศึกษาได้

สรุปได้ว่า ลักษณะของสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม หมายถึง เป็นสถานศึกษาที่มีโครงสร้าง ยืดหยุ่นและเหมาะสม ผู้บริหารมีบทบาทสำคัญในการกำหนดนโยบายที่สะท้อนให้เห็นถึง การสนับสนุน ส่งเสริมด้านนวัตกรรมของสถานศึกษาเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติของบุคลากรในสถานศึกษา เพื่อตอบสนองนโยบายและวัตถุประสงค์ บุคลากรภายในสถานศึกษามีความรู้ความเข้าใจในการใช้ และสร้างนวัตกรรม มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันอย่างอิสระ สถานศึกษามีการจัดการเรียนการสอน ที่มุ่งเน้นการใช้นวัตกรรม มุ่งให้นักเรียนเกิดกระบวนการเรียนรู้เชิงนวัตกรรม เพื่อยกระดับคุณภาพ การศึกษาภายในสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ขั้นตอนการสร้างสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม

วชิรศักดิ์ มัชฌิมาภิโร (2557, น. 6-7) ได้อธิบายขั้นตอนการสร้างสถานศึกษาแห่ง นวัตกรรม ไว้ดังนี้

1. **ขั้นเตรียมการ** คือ การเตรียมความพร้อมก่อนที่จะดำเนินการพัฒนาหรือประดิษฐ์ นวัตกรรมที่ต้องการ

1.1 ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อได้แนวคิดทฤษฎีที่จะดำเนินการ อันจะนำมาสู่การตัดสินใจว่าพัฒนานวัตกรรมเป็นในรูปแบบใด

1.2 กำหนดจุดประสงค์ของการเรียนรู้ เป็นการตั้งเป้าหมายในการพัฒนาผู้เรียน ให้เป็นไปตามคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามหลักสูตร

1.3 ออกแบบนวัตกรรม เป็นการกำหนดกรอบความคิดและวางโครงสร้างของนวัตกรรม ได้แก่ ชื่อวัตถุประสงค์ ทฤษฎีหลักที่ใช้ในโครงสร้าง ส่วนประกอบ และการนำไปใช้

2. **ขั้นสร้างและทดลองใช้นวัตกรรม**

2.1 สร้างต้นแบบนวัตกรรม เป็นการจัดทำหรือพัฒนานวัตกรรมให้สมบูรณ์ ตามข้อกำหนดที่ได้ออกแบบไว้

2.2 การหาประสิทธิภาพของต้นแบบนวัตกรรมก่อนนำนวัตกรรมที่สร้างไปทดลองใช้ ผู้พัฒนานวัตกรรมต้องหาประสิทธิภาพของต้นแบบนวัตกรรมเพื่อศึกษาถึงปัญหาหรือข้อบกพร่อง ที่อาจจะมีของนวัตกรรมต้นแบบ วิธีการหาประสิทธิภาพ ปฏิบัติได้ดังนี้

2.2.1 เสนอผู้เชี่ยวชาญให้พิจารณาตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหาและการสื่อความหมายโดยนำนวัตกรรมต้นแบบพร้อมแบบประเมินคุณภาพให้ผู้เชี่ยวชาญประเมินคุณภาพ แล้วนำข้อเสนอแนะต่าง ๆ มาปรับปรุงแก้ไข

2.2.2 นำต้นแบบที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้กับกลุ่มผู้เรียนกลุ่มเล็ก ๆ จำนวน 5-10 คน โดยให้ผู้เรียนปฏิบัติตามขั้นตอนของนวัตกรรมต้นแบบทุกประการแล้วมีการติดตามประเมินผลกิจกรรมทั้งหมด เพื่อหาประสิทธิภาพของนวัตกรรม เช่น เปรียบเทียบข้อมูลก่อนใช้และหลังใช้นวัตกรรม หรือใช้แบบทดสอบวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนรู้ของผู้เรียน เป็นต้น ในกรณีที่พบข้อบกพร่องก็จะดำเนินการปรับปรุงแก้ไขต้นแบบอีกครั้ง

2.3 การทดลองใช้นวัตกรรม เป็นการทดลองเพื่อหาประสิทธิภาพตามเกณฑ์มาตรฐาน โดยใช้นวัตกรรมกับกลุ่มทดลอง (นักเรียนกลุ่มที่ต้องการแก้ปัญหา) ในสภาพกลุ่มเรียนจริง และมีการประเมินผลตามขั้นตอน เช่น ทำแบบทดสอบก่อนเรียน ฯลฯ แล้วนำข้อมูลมาวิเคราะห์ผลทางสถิติ เพื่อหาประสิทธิภาพของนวัตกรรมตัวอย่าง เช่น การกำหนดผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนไว้ร้อยละ 70 หมายความว่า หลังจากการใช้นวัตกรรม ผู้เรียนทุกคนจะต้องผ่านเกณฑ์ที่กำหนดไว้ คือ ร้อยละ 70 จึงจะถือว่านวัตกรรมนั้นมีประสิทธิภาพ หรือการใช้เกณฑ์อัตราส่วนระหว่างร้อยละของจำนวนผู้เรียนที่สอบแบบทดสอบอิงเกณฑ์ผ่านเกณฑ์ที่กำหนดไว้ (P 1) ต่อร้อยละของคะแนนเต็มที่กำหนดเกณฑ์การผ่านไว้ (P2) ตัวอย่าง เช่น $P 1 : P 2 = 75 : 65$ หมายความว่า ต้องมีผู้เรียนร้อยละ 75 ของจำนวนผู้เรียนทั้งหมดผ่านเกณฑ์ร้อยละ 65 ของคะแนนเต็ม จึงจะถือว่านวัตกรรมนั้นมีประสิทธิภาพ ดังนั้นผู้สอน ซึ่งเป็นผู้พัฒนานวัตกรรมทางการศึกษา จึงจำเป็นต้องเป็นผู้ที่มีความรู้เกี่ยวกับการวิจัย เพื่อใช้ประเมินผลประสิทธิภาพของนวัตกรรมที่พัฒนาขึ้นมา ก่อนจะนำนวัตกรรมนั้น ๆ ไปเผยแพร่ ผลการทดลองจะทำให้สามารถปรับปรุงและพัฒนาวัตกรรมให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

3. ขั้นเผยแพร่วัตกรรม เป็นการนำนวัตกรรมที่ผ่านการทดลองใช้และหาประสิทธิภาพไปขยายผล หรือแนะนำให้ผู้อื่นได้ใช้ต่อไป การเผยแพร่นวัตกรรมสามารถทำได้ ดังนี้

3.1 การเผยแพร่แบบไม่เป็นทางการ เป็นการชักจูงให้ครูผู้สอนที่เป็นเพื่อนร่วมงาน หรือครูรู้จักกันได้ใช้นวัตกรรมนั้น ๆ โดยตรง

3.2 การเผยแพร่แบบเป็นทางการ เป็นการเผยแพร่โดยใช้อำนาจสนับสนุนจากเบื้องสูง คือ การชักจูงให้ผู้บริหาร หรือผู้มีอำนาจระดับสูงเห็นความสำคัญของการใช้นวัตกรรมแล้วสั่งการไปยังผู้เกี่ยวข้องระดับล่างให้ใช้นวัตกรรมนั้น ๆ

3.3 การเผยแพร่ผ่านสื่อ ปัจจุบันสื่อทางอิเล็กทรอนิกส์มีมากมายสามารถนำมาใช้เป็นช่องทางในการเผยแพร่นวัตกรรมได้ เช่น เว็บไซต์เฟซบุ๊ก เป็นต้น นวัตกรรมการศึกษาที่พัฒนาขึ้นมีการเผยแพร่ไปยังผู้ใช้จำนวนมาก และได้รับการยอมรับถึงขั้นที่นำไปใช้อย่างแพร่หลายในระบบงานปกติ นวัตกรรมนี้ก็จะเปลี่ยนสภาพกลายเป็นแนวปฏิบัติที่ดี (best practice) ก็ถือได้ว่านวัตกรรมศึกษานั้นประสบความสำเร็จอย่างสมบูรณ์

สุชาติ หัตถ์สุวรรณ (2557, น. 30-31) ได้อธิบายขั้นตอนการสร้างสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมไว้ดังนี้ ขั้นตอนกระบวนการการสร้างสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม ควรเริ่มต้นจากการกำหนดความต้องการหรือปัญหา เพื่อให้เป้าหมายมีความชัดเจน หลังจากนั้นจึงพยายามแสวงหาแนวคิดใหม่ ๆ เพื่อตอบสนองความต้องการหรือแก้ปัญหานั้น ๆ โดยมีขั้นตอนของการวิจัยเข้ามาช่วยเพื่อเปิดมุมมองหรือใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหา เมื่อแนวคิดมีความหลากหลายจึงต้องมีการทดสอบเพื่อประเมินความเป็นไปได้ในการนำไปใช้ ซึ่งในจุดนี้จะสามารถทำให้องค์กรสามารถประหยัดงบประมาณและไม่เสี่ยงกับการนำนวัตกรรมไปใช้แล้วไม่ประสบความสำเร็จ แล้วจึงเลือกนวัตกรรมที่ให้ประโยชน์และผลตอบแทนที่ดีที่สุดเพื่อพร้อมนำไปใช้งาน ในทุกกระบวนการควรแทรกการประเมินผลเพื่อปรับปรุงเข้าไปได้ด้วย ถึงแม้เราจะได้ทางเลือกที่ดีที่สุดแล้วก็ตาม เพราะนวัตกรรมเป็นสิ่งที่ซับซ้อน และเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลา จึงต้องประเมินสถานการณ์และทำการปรับปรุงอยู่เสมอ

จิตติมา วรณศรี (2563, น. 108-110) ได้อธิบายขั้นตอนการสร้างสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมไว้ดังนี้

1. วิเคราะห์ปัญหาความต้องการ เป็นขั้นตอนแรกของผู้สร้างนวัตกรรมหรือนวัตกรรม ได้แก่ผู้บริหารสถานศึกษา ครูหรือบุคลากรทางการศึกษาจะต้องสำรวจ เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยวิธีการต่าง ๆ เพื่อให้ได้ข้อมูลมาประมวลผลและวิเคราะห์ให้เห็นถึงปัญหาและความต้องการของกลุ่มเป้าหมายและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง อาทิ นักเรียน ผู้ปกครอง สถานศึกษา ผู้รับบริการของหน่วยงานทางการศึกษา เป็นต้น และนำข้อมูลสารสนเทศนั้นไปสู่การค้นหาสาเหตุ คิดแนวทางแก้ไขปรับปรุงให้เกิดประสิทธิผลเพิ่มขึ้น

2. คิดออกแบบสร้างนวัตกรรม เป็นการนำข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับปัญหา ความต้องการของกลุ่มเป้าหมายและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องจากขั้นตอนแรกมาใช้เป็นสารสนเทศในการศึกษา คิดค้นออกแบบและสร้างนวัตกรรมในการบริหารจัดการ หรือนวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ให้สอดคล้องบริบทศักยภาพของสถานศึกษา รวมทั้งการนำนวัตกรรมที่ไปสู่การทดลองใช้/ปฏิบัติในหน่วยงานเพื่อศึกษาผลผลิต ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นว่าช่วยแก้ปัญหาและปรับปรุงคุณภาพผู้เรียนและประสิทธิผลของหน่วยงานเพียงใด ขั้นตอนนี้อาศัยทักษะที่สำคัญของผู้บริหาร ครูและบุคลากร ได้แก่ การคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ การคิดบูรณาการ และการคิดสร้างสรรค์ เพื่อสร้างแนวคิด ออกแบบ และสร้างความคิด

ใหม่อย่างหลากหลาย โดยอาจมาจากการผสมผสานบูรณาการแนวคิด ทฤษฎีต่าง ๆ เรียนรู้จากแบบอย่างที่ดี นำมาสร้างนวัตกรรมที่อาจเป็นนวัตกรรมการบริหาร นวัตกรรมพัฒนาคุณภาพผู้เรียนซึ่งอาจเป็นนวัตกรรมกระบวนการ วิธีการหรือผลิตภัณฑ์ที่จะช่วยแก้ปัญหาและคุณภาพการจัดการศึกษาได้

3. ประเมินนวัตกรรม เป็นการตรวจสอบความเหมาะสมของนวัตกรรมที่ได้คิดออกแบบและสร้างขึ้น อาจตรวจสอบโดยผู้รู้หรือผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านที่จะช่วยประเมิน ตรวจสอบและให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่อการปรับปรุงนวัตกรรมให้มีความเหมาะสม สามารถนำไปสู่การปฏิบัติให้เกิดผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ หรืออาจตรวจสอบโดยการทดลองใช้ในสถานศึกษา/หน่วยงานทางการศึกษาเพื่อประเมินประสิทธิผลหรือผลที่เกิดขึ้นหลังการใช้นวัตกรรมว่าสามารถแก้ปัญหาหรือพัฒนาประสิทธิผลเพิ่มขึ้นเพียงใด มีปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติอย่างไร เพื่อจะได้ปรับปรุงนวัตกรรมให้มีความเหมาะสมมากขึ้น

สรุปได้ว่า ขั้นตอนการสร้างองค์การแห่งนวัตกรรม ประกอบด้วย การเตรียมการขั้นวางแผนและการดำเนินการ และขั้นการประเมินผล เป็นการประเมินประสิทธิผลและประสิทธิภาพเป็นการตระหนักและรับรู้ถึงความจำเป็นในการสร้างองค์การแห่งนวัตกรรม โดยขั้นตอนนี้อาศัยทักษะที่สำคัญของผู้บริหาร ครูและบุคลากร ในการคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ การคิดบูรณาการ และการคิดสร้างสรรค์ เพื่อสร้างแนวคิด ออกแบบ และสร้างความคิดใหม่อย่างหลากหลาย เพื่อการทำงานขององค์การที่มีประสิทธิภาพและเป็นไปตามวัตถุประสงค์ขององค์กร

องค์ประกอบของการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม

Higgins (1995, อ้างถึงใน สุธรรม ธรรมทัศน์านนท์, 2564, น. 64-70) กล่าวถึง ความเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษา ประกอบด้วยองค์ประกอบดังนี้

1. ด้านกลยุทธ์ (Strategy) หมายถึง องค์การแห่งนวัตกรรมต้องมีจุดมุ่งหมายนโยบายและกลยุทธ์ด้านนวัตกรรมที่ชัดเจน แน่นนอนและมีการถ่ายทอดไปสู่ฝ่ายงานต่าง ๆ ด้วย ซึ่งเป็นแนวทางที่สำคัญต่อความสำเร็จและสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันที่เป็นการใช้นวัตกรรมเป็นกลยุทธ์ของสถานศึกษาหรือกลุ่มงานต่าง ๆ ซึ่งองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาจะต้องมีองค์ประกอบด้านกลยุทธ์ที่สำคัญ ดังนี้

1.1 มีข้อความและกลยุทธ์การทำงานสำหรับนวัตกรรมองค์การต้องสร้างความชัดเจนของกลยุทธ์ด้านนวัตกรรมในระดับองค์การ กลยุทธ์ด้านนวัตกรรมจะต้องถูกประกาศและนำไปปฏิบัติจริงเป็นการแสดงถึงความเกี่ยวข้องหรือการมีส่วนร่วมในการสร้างนวัตกรรมในระดับต่าง ๆ ขององค์การ และถือเป็นการสร้างพันธสัญญาในการสร้างนวัตกรรมของทุกภาคส่วนในองค์การ

1.2 มีการกำหนดวัตถุประสงค์สำหรับผู้บริหารในการสร้างนวัตกรรมและการประเมินผลการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรม โดยจะต้องมีการกำหนดวิสัยทัศน์ ความมุ่งมั่นเชิงกลยุทธ์ พันธกิจ เป้าหมายและวัตถุประสงค์ด้านนวัตกรรมตามลำดับ แล้วมีการถ่ายทอดลงมาตามระดับ และต้องทำให้นวัตกรรมเป็นส่วนหนึ่งในเกณฑ์การวัดผลการปฏิบัติงานระดับบุคคล โดยควรเริ่มต้นจากระดับผู้บริหาร

1.3 มีการสร้างสรรค์นวัตกรรมให้เกิดขึ้นทุก ๆ ปีครั้งถึงสองปี โดยใช้วิธีการทางด้านกระบวนการและการบริหารจัดการ

1.4 มีการนำความคิดใหม่ ๆ ที่ได้ประเมินไว้มาสร้างให้เกิดประโยชน์ในเชิงบริหาร องค์กรจะต้องให้ความสำคัญกับการนำผลที่ได้จากการวิจัยและพัฒนาทำให้ประสบความสำเร็จในเชิงบริหาร ซึ่งเป็นสิ่งมุ่งเน้นของวัตถุประสงค์ในการสร้างนวัตกรรมขององค์กร

1.5 มีการใช้กลยุทธ์ความเร็ว (Speed States) และความสามารถที่เป็นจุดแข็งของครูและบุคลากรการศึกษาในการสร้างนวัตกรรม

2. ด้านโครงสร้าง (Structure) หมายถึง การพัฒนาหรือปรับปรุงโครงสร้างองค์กรให้ส่งเสริมต่อการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม มีลักษณะโครงสร้างองค์กรที่สนับสนุนการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมการศึกษา ดังนี้

2.1 มีการพัฒนาโครงสร้างองค์กรที่เอื้อต่อการเกิดภาวะผู้ประกอบการ การริเริ่มออกแบบกระบวนการและการจัดการองค์กรจะต้องมีการพัฒนาโครงสร้างโดยการจัดตั้งหน่วยงานพิเศษเพื่อส่งเสริมกิจกรรมที่สนับสนุนให้ครู บุคลากร มีภาวะผู้ประกอบการ โดยการใช้วิธีการต่าง ๆ เช่น การมอบหมายให้อำนาจแก่ ครู บุคลากร การอนุญาตครู บุคลากร มีพฤติกรรมเสมือนเป็นผู้ประกอบการ จะช่วยส่งเสริมให้ครู บุคลากรมีภาวะผู้ประกอบการ การจัดตั้งที่มานเฉพาะกิจในการคิดค้นและสร้างนวัตกรรม และการแบ่งโครงสร้างองค์กรเป็นหน่วยเชิงกลยุทธ์ (Strategic Unit: SU) ซึ่งจะทำให้เกิดความยืดหยุ่น มีอิสระ ในการบริหารจัดการและความสามารถในการตอบสนอง

2.2 มีลักษณะการทำงานแบบทีมข้ามสายงาน และเปิดโอกาสให้ครู บุคลากร นักเรียน คณะกรรมการสถานศึกษา ได้เข้าร่วมในทีมงานคิดค้นนวัตกรรมใหม่ ๆ ทีมงานออกแบบกระบวนการ ทีมงานนวัตกรรม การจัดการเรียนการสอนและการบริหารจัดการ การทำงานแบบทีมข้ามสายงาน จะทำให้เกิดความหลากหลายทางด้านแนวคิด ความรู้ และความสามารถ เนื่องจากการทำงานลักษณะนี้จะมีสมาชิกที่มาจากฝ่ายงานหรือมีหน้าที่แตกต่างกัน ซึ่งอาจจะประกอบไปด้วยผู้ที่ทำหน้าที่ในด้านเทคนิค การผลิตสื่อ การปฏิบัติการสอนซึ่งทั้งหมดนี้จะร่วมกันทำงานให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ตั้งเอาไว้

2.3 มีการจัดตั้งหน่วยงานที่เป็นศูนย์กลางการวิจัยและคิดค้นนวัตกรรมใหม่ การออกแบบกระบวนการ นวัตกรรม การจัดการเรียนการสอนและการบริหารจัดการ การจัดตั้งหน่วยงานที่เป็นศูนย์กลาง การวิจัยและคิดค้นผลิตภัณฑ์ใหม่ถือเป็นการริเริ่มการสร้างความสำเร็จ ในการคิดค้นนวัตกรรม

2.4 มีการสื่อสารแบบเปิด (Open Communication) ระหว่างศูนย์กลางหรือทีมงาน คิดค้นผลิตภัณฑ์ นวัตกรรม กระบวนการ และการจัดการในทุกภาคส่วนขององค์กร ปัจจัยที่มีความสำคัญ ในการร่วมมือกันในกระบวนการนวัตกรรม คือ การสื่อสารแบบเปิดของผู้ที่ทำหน้าที่ในการพัฒนา ความคิดและครูปุคลากรทั่วทั้งองค์กร

2.5 มีพันธมิตรในการสร้างสรรค์นวัตกรรมด้านการจัดการเรียนการสอน กระบวนการ และการจัดการกลยุทธ์ การสร้างพันธมิตรเป็นการร่วมมือระหว่างสององค์กร โดยทั่วไปจะอยู่ใน รูปแบบการร่วมเป็นพันธมิตรแบบใหม่ พันธมิตรกลยุทธ์ การเปลี่ยนรูป (Transnational Strategic Alliance: TSA) ซึ่งเป็นลักษณะของการแบ่งปันทรัพยากรและความสามารถ ซึ่งเป็นวิธีที่ดี ในการกระจายความเสี่ยง ซึ่งจะส่งผลต่อการเพิ่มศักยภาพในการสร้างสรรค์นวัตกรรม ให้ประสบผลสำเร็จ

2.6 มีโครงสร้างที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสำหรับการสร้างนวัตกรรมและบริการ ใหม่ ออกแบบกระบวนการ นวัตกรรมจัดการเรียนการสอนและนวัตกรรมการบริหารจัดการ ควรมีการออกแบบพัฒนาและปรับปรุงโครงสร้างหน่วยงานที่ทำหน้าที่เกี่ยวกับการวิจัยและพัฒนา ให้สามารถทำงานได้รวดเร็ว มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น

3. ระบบ (Systems) คุณลักษณะของระบบต่าง ๆ ขององค์กรนวัตกรรมมี ดังนี้

3.1 มีระบบการให้รางวัลกับนวัตกรรม ซึ่งหมายถึง การให้อิสระในการคิดสร้างสรรค์ การให้การยอมรับและเกียรติแก่นวัตกรรม การให้รางวัลที่เป็นตัวเงินและการเลื่อนขั้นพิจารณาความดี ความชอบเพื่อทำให้ครูและบุคลากรเกิดแรงจูงใจในการสร้างสรรค์นวัตกรรมให้กับองค์กร หรือสนับสนุนให้โอกาสและความอิสระในการสร้างนวัตกรรม ซึ่งมันจะส่งผลกระทบยาวในการสร้าง แรงจูงใจของนวัตกรรม

3.2 มีการเฉลิมฉลองให้กับความสำเร็จด้านนวัตกรรม เช่น การประกาศยกย่อง หรือการให้รางวัลเกียรติยศแก่ครูและบุคลากรที่มีการทุ่มเทให้กับการสร้างสรรค์นวัตกรรม มาเป็นระยะเวลายาวนาน การเฉลิมฉลองให้กับความสำเร็จจะเป็นการแสดงให้เห็นว่านวัตกรรม และนวัตกรรมเป็นสิ่งที่มีค่าและมีความสำคัญต่อองค์กร

3.3 มีระบบข้อมูลข่าวสารการจัดการนวัตกรรม (Innovation Management Information Systems: IMIS) คือ ระบบที่ใช้สำหรับตรวจสอบสภาพแวดล้อมสถานการณ์ ทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี การดำเนินการขององค์กรที่มีผล

การปฏิบัติงานยอดเยี่ยม ระบบนี้ช่วยให้ครูและบุคลากรครูได้แลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารกันด้วย ซึ่งระบบนี้จะครอบคลุมทุกส่วนขององค์การและจะอยู่ในรูปแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ เพื่อให้เข้ากับธรรมชาติของครูและบุคลากร

3.4 มีระบบการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับนวัตกรรมรูปแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ความสำคัญของการแลกเปลี่ยนข้อมูลที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการเป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อการเกิดนวัตกรรมในองค์การ องค์การจะต้องส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนข้อมูล เพื่อให้เกิดผลประโยชน์สูงสุดต่อความรู้ที่มีอยู่ในองค์การ

3.5 มีโปรแกรมการให้ข้อเสนอแนะที่มีประสิทธิภาพสำหรับนวัตกรรม ซึ่งจะเป็นวิธีการที่ทำให้ครูและบุคลากรมีความคิดสร้างสรรค์และมีส่วนร่วมในการสร้างนวัตกรรม

4. รูปแบบการบริหารจัดการ (Style) หมายถึง รูปแบบการบริหารจัดการถือเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่ต้องมีรูปแบบภาวะผู้นำที่เหมาะสม ภาวะผู้นำมีผลต่อความสำเร็จของนวัตกรรม นวัตกรรมจะประสบผลสำเร็จหรือล้มเหลวนั้นขึ้นอยู่กับรูปแบบภาวะผู้นำในทุกระดับขององค์การ ลักษณะภาวะผู้นำที่เป็นองค์ประกอบสำคัญขององค์การนวัตกรรม มีดังนี้

4.1 การสร้างวิสัยทัศน์และความมุ่งมั่นทางกลยุทธ์ (Strategic Intent) วิสัยทัศน์เป็นประโยคที่แสดงถึงแนวทางขององค์การและเป็นแรงจูงใจให้พนักงานปฏิบัติตาม ผู้นำจะต้องมีการสื่อสารเพื่อถ่ายทอดวิสัยทัศน์ไปสู่พนักงาน ซึ่งเป็นทักษะหนึ่งที่มีความสำคัญของผู้นำให้พนักงานมีพันธสัญญากับวิสัยทัศน์ด้านนวัตกรรมขององค์การ

4.2 การอนุญาตให้ครูและบุคลากรทำผิดพลาดได้ ผู้บริหารจะต้องอดทนและยอมรับกับความผิดพลาดหรือล้มเหลวที่จะเกิดขึ้นจากการสร้างนวัตกรรม เพราะไม่มีนวัตกรรมใดที่จะประสบความสำเร็จโดยที่ไม่เคยผิดพลาดมาก่อน ผู้บริหารจะต้องส่งเสริมให้ครูและบุคลากรกล้าเสี่ยงในการวิจัยและพัฒนา นวัตกรรม

4.3 การใช้เวลาในการตัดสินใจ ความคิดใหม่ ผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จจะต้องรู้จักการรอคอย ดังนั้นจึงอย่าเพิ่งด่วนตัดสินใจว่าความคิดนั้นถูกหรือผิด ควรให้เวลากับครูและบุคลากรในการริเริ่มดำเนินการต่อไป

4.4 การมอบอำนาจและกระจายอำนาจหน้าที่ให้กับครูและบุคลากรในการสร้าง นวัตกรรม การมอบอำนาจให้แก่ครูและบุคลากรจะทำให้ครูและบุคลากรมีความรู้สึก เป็นส่วนสำคัญ ในการสร้างนวัตกรรมและความสำเร็จขององค์การ การเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรหรือทีมงาน มีอำนาจในการตัดสินใจด้วยตนเองและมีส่วนร่วมในการทำงานโดยตรง จะส่งเสริมให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม

4.5 การใช้รูปแบบการจัดการแก้ไขปัญหา ผู้นำในองค์กรนวัตกรรมจะต้องมุ่งเน้นการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น เมื่อเกิดความผิดพลาดหรือล้มเหลวในการทำงานผู้นำจะต้องพิจารณาหาสาเหตุของปัญหาที่เกิดขึ้นแล้วรีบแก้ไข โดยผู้นำต้องสร้างความเชื่อมั่นให้กับครูและบุคลากรที่ทำให้ผิดพลาดหรือล้มเหลว

4.6 การใช้ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนรูป (Transformational Leadership) รูปแบบภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนรูปมีความเหมาะสมในการจัดการนวัตกรรมและครูและบุคลากรที่มีความคิดสร้างสรรค์ ซึ่งจะช่วยส่งเสริมกิจกรรมการติดต่อถ่ายทอดข้อมูลซึ่งกันและกัน ในการสร้างนวัตกรรมจะต้องมีการปรับปรุงและรักษาปริมาณและคุณภาพของผลการปฏิบัติงาน การถ่ายทอดเป้าหมาย การเชื่อเชิญให้พนักงานมีส่วนร่วม และต้องมีการตัดสินใจที่ถูกต้อง ดังนั้น ผู้นำจะต้องเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ ความมั่นใจในตัวเอง มีความกล้าหาญที่จะท้าทายความสำเร็จ มีคุณสมบัติพิเศษที่ดึงดูดใจผู้อื่น (Charisma) และผู้สร้างบรรทัดฐาน (Norm) ในการปฏิบัติงานเพื่อสนับสนุนให้องค์กรประสบความสำเร็จ

4.7 การใช้วิธีการพิเศษสำหรับการจัดการครูและบุคลากรด้านนวัตกรรม Rosenbaum (Higgins, 1995) ได้เสนอวิธีการในการจัดการกับครูและบุคลากรที่มีความคิดสร้างสรรค์ของผู้นำไว้ ดังนี้

4.7.1 การสอนงาน (Coaching) ซึ่งในการสอนงานนั้น ผู้นำจะต้องสร้างความสอดคล้องกันระหว่างวัตถุประสงค์ขององค์กร เอกลักษณ์ของครูและบุคลากร และการแก้ปัญหาด้านผลการปฏิบัติงาน

4.7.2 การปกป้องครูและบุคลากร ด้วยการไม่เข้าไปแทรกแซงและเฝ้าระวังไม่ให้ผู้นำคนอื่น ๆ โดยเฉพาะผู้บริหารเข้าไปแทรก เพราะจะทำให้ความพยายามหรือแนวทางการทำงานของครูและบุคลากรเบี่ยงเบนไปจากเป้าหมายเดิม

4.7.3 การส่งเสริมให้ครูและบุคลากรมีการจัดการด้วยตนเอง (Self-management) โดยการแบ่งปันข้อมูล การกระจายภาระงานที่มีความสำคัญและส่งเสริมการสื่อสารกับผู้บังคับบัญชา (Upward Communication) และการให้รางวัลและการยอมรับ

5. ครูและบุคลากร (Staff) หมายถึง ครูและบุคลากรเป็นผู้สร้างสรรค์สิ่งต่าง ๆ จนทำให้องค์กรประสบผลสำเร็จ ดังนั้น การจัดการทรัพยากรมนุษย์จึงมีความสำคัญอย่างยิ่งกับองค์กรนวัตกรรม ลักษณะของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรนวัตกรรม มีดังนี้

5.1 ครูและบุคลากรขององค์กรนวัตกรรมจะต้องมีความคิดสร้างสรรค์มากกว่าบุคลากรในองค์กรรูปแบบอื่น ๆ ดังนั้น ควรสรรหาครูและบุคลากรที่มีความสามารถในการคิดและการแข่งขัน และองค์กรจึงต้องให้การดูแลครูและบุคลากรที่สำคัญเหล่านี้ โดยการจัดสรรงบประมาณในการอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพของครูและบุคลากรให้สูงขึ้น

5.2 ฝึกอบรมให้ครูและบุคลากรมีความคิดสร้างสรรค์ องค์กรนวัตกรรมต้องให้ความสำคัญกับการฝึกอบรมผู้บริหารครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรมให้มีความคิดสร้างสรรค์ และนวัตกรรมซึ่งจะมุ่งเน้นการฝึกอบรมเกี่ยวกับการแก้ไขปัญหาอย่างสร้างสรรค์ (Creative Problem Solving: CPS)

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

5.4 ส่งเสริมและให้เวลาแก่ครูและบุคลากรในการสะท้อนความคิด และการปฏิบัติงาน ครูและบุคลากรต้องการเวลาในการสะท้อนความคิดและการปฏิบัติงานที่ผ่านมามากมาย การสะท้อนความคิดจะช่วยเพิ่มระดับการหยั่งรู้ และความคิดสร้างสรรค์

5.5 การสนับสนุนทางกายภาพสำหรับการแลกเปลี่ยนความคิดและการคิดสร้างสรรค์ สิ่งแวดล้อมในการทำงานจะช่วยสนับสนุนให้ครูและบุคลากรมีความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม การออกแบบและตกแต่งสถานที่ทำงานให้ส่งเสริมการสื่อสารแบบเปิด (Open Communication) ที่มีการแลกเปลี่ยนความคิดกันและสนับสนุนกิจกรรมนวัตกรรมต่าง ๆ

6. ค่านิยมร่วม (Shared Values) หมายถึง วัฒนธรรมองค์การไม่เพียงแต่ช่วยส่งเสริมให้ครูและบุคลากรในองค์การเกิดการมุ่งมั่นให้ความสำคัญกับนวัตกรรม แต่ยังสามารถขัดขวางไม่ให้นวัตกรรมองค์การได้อีกด้วย ดังนั้น ทักษะในการจัดการนวัตกรรมจึงมีความสำคัญ องค์การจะต้องพยายามค้นหาค่านิยมที่จะช่วยในการสร้างนวัตกรรมและพยายามสร้างให้เป็นวัฒนธรรมขององค์การ มีลักษณะ ดังนี้

6.1 การให้ความสำคัญ การยอมรับหรือเคารพครูและบุคลากรที่มีความคิดสร้างสรรค์ และนวัตกรรม การมีวัฒนธรรมเช่นนี้จะช่วยกระตุ้นและส่งเสริมให้ครูและบุคลากรคิดค้นและสร้างสรรค์นวัตกรรม

6.2 ส่งเสริมความคิดใหม่และกล้าเสี่ยง องค์การนวัตกรรมจะต้องส่งเสริมให้ครูและบุคลากรกล้าเสี่ยงและคิดใหม่ ค่านิยมที่ช่วยส่งเสริมให้ครูและบุคลากรกล้าเสี่ยงคือ ให้อิสระในการทดลองและการโต้แย้งทางด้านความคิด ยอมรับความผิดพลาดและล้มเหลวที่เกิดขึ้น โดยไม่มีการลงโทษ ทำทหายกับสถานการณ์ปัจจุบันและมีทัศนคติที่ดีต่อการเปลี่ยนแปลง มีความคาดหวังให้นวัตกรรมเป็นส่วนหนึ่งในงาน และผลักดันให้เกิดการปรับปรุงและไม่มุ่งเน้นระยะสั้น

6.3 มีค่านิยมและการทำงานที่เปิดเผย องค์การนวัตกรรมจะต้องมีค่านิยมและการทำงานที่เปิดเผย คือ มีการสื่อสารแบบเปิดเผยและมีการแบ่งปันข้อมูล เป็นผู้ฟังที่ดีและรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น มีการจัดการที่เปิดเผยและสามารถเข้าถึงได้ (Open Door Policy)

มีการตรวจสอบและการเปิดกว้างทางความคิด เปิดเผยความคิดของครูและบุคลากรออกสู่ภายนอกองค์กร สนับสนุนให้ครูและบุคลากรหมุนเวียนหน้าที่หรือหน่วยงานส่งเสริมการคิดทางขวาง (Lateral Thinking) ยอมรับความคิดของนักเรียนผู้ปกครอง มีความคาดหวังและยอมรับความขัดแย้ง

6.4 การสร้างให้เกิดค่านิยมร่วมกันเกี่ยวกับองค์กรนวัตกรรม จะต้องทำให้ครูและบุคลากรเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าในความสามารถด้านนวัตกรรมขององค์กร ซึ่งจะทำให้ครูและบุคลากรมีความเชื่อมั่นว่าสามารถทำได้ ซึ่งองค์กรสามารถปลูกฝังค่านิยมได้หลายวิธี เช่น การเล่าเรื่องราวประวัติศาสตร์ หรือวีรบุรุษขององค์กร การใช้ข้อความ วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยมที่มุ่งเน้นนวัตกรรม

6.5 การจัดการวัฒนธรรมองค์กรให้ส่งเสริมนวัตกรรม ซึ่งสามารถทำได้หลายวิธี ได้แก่ การจัดการวัฒนธรรมระดับบรรทัดฐาน (Normative) การลดระดับชั้นการบริหารการเพิ่มคุณค่าของงาน การกำหนดเป้าหมายขององค์กรอย่างชัดเจน การสร้างความเชื่อมั่นในการจัดการ มีสภาพแวดล้อมที่มุ่งเน้นทีมงาน และมุ่งเน้นการเปลี่ยนแปลง

6.6 มีค่านิยมที่ยอมรับการเปลี่ยนแปลง องค์กรนวัตกรรมจะมองการเปลี่ยนแปลงเป็นโอกาสและมีความสามารถในการจัดการในสภาวะการณ์ที่ซับซ้อน โดยการนำเอาความคิดใหม่มาพัฒนาเป็นนวัตกรรมและกระบวนการใหม่

6.7 ทำให้ครูและบุคลากรทุกคนในองค์กรรับรู้และมีส่วนร่วมรับผิดชอบ วัตถุประสงค์ของการสร้างนวัตกรรมด้านการจัดการเรียนการสอนและการบริหารจัดการ รวมทั้งต้องได้รับการประเมินผลการปฏิบัติงานตามวัตถุประสงค์เหล่านั้นด้วย

7. ทักษะ (Skill) หมายถึง องค์กรที่มุ่งสร้างนวัตกรรมก็จะต้องมุ่งเน้นให้ความสำคัญเกี่ยวกับประสิทธิภาพและคุณภาพ ซึ่งคุณลักษณะด้านทักษะขององค์กรนวัตกรรม มีดังนี้

7.1 มีการสร้างโอกาสใหม่แบบเชิงรุกและตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง องค์กรจะต้องตรวจสอบสิ่งแวดล้อมขององค์กรอย่างต่อเนื่อง เพื่อค้นหาโอกาสใหม่ ๆ และระบุปัญหา เพื่อนำมาพัฒนาและสร้างสรรค์นวัตกรรม

7.2 มีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและการคิดค้นนวัตกรรมที่ไม่เคยมีมาก่อน องค์กรนวัตกรรมจะต้องมีทักษะที่สำคัญ 2 อย่างคือ มีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และการสร้างสรรค์นวัตกรรมที่ไม่เคยมีมาก่อน

7.3 การให้ความสำคัญกับการจัดการความรู้ การระบุนวัตกรรม การแบ่งปันข้อมูลข่าวสาร และการดึงความรู้จากครูและบุคลากร การจัดการความรู้จะช่วยส่งเสริมความสำเร็จขององค์กรนวัตกรรม

7.4 การสร้างการเรียนรู้ขององค์กรและการเรียนรู้จากประสบการณ์ องค์กรนวัตกรรมจะต้องมีพันธะสัญญากับการสร้างการเรียนรู้ขององค์กร และต้องพัฒนาองค์กรให้มีรูปแบบเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning organization) ซึ่งเป็นการสร้างองค์กร

ให้มีทักษะการรับรู้ การเปลี่ยนรูป การดัดแปลงความรู้การมีพฤติกรรมที่สะท้อนออกมาเป็นความรู้ใหม่ และการหยั่งรู้

7.5 การจัดสรรทรัพยากร เพื่อสนับสนุนการบรรลุเป้าหมาย โดยองค์การจะต้องเลือกกลยุทธ์ที่มีความเหมาะสม (Strategic fit mode) กับจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค และสิ่งแวดล้อมภายนอกองค์การ ซึ่งตัวแบบนี้จะต้องเหมาะสมกับทรัพยากรที่มีอยู่จึงจะทำให้มีการจัดสรรทรัพยากรเพื่อสนับสนุนการบรรลุเป้าหมายที่มีประสิทธิภาพและมีการใช้งบประมาณในการวิจัยและพัฒนาอย่างเพียงพอ

ชวน ภารังกุล (2556, น. 72-73) ได้ศึกษาเกี่ยวกับความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่าสถานศึกษาควรมีองค์ประกอบดังต่อไปนี้

1. ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม หมายถึง การแสดงพฤติกรรมของผู้บริหารว่าเป็นบุคคลที่เปิดโอกาสครูทุกคนได้มีการพัฒนาวิสัยทัศน์เฉพาะคนให้มีความศรัทธาหรือความผูกพันต่อทีมต่อองค์การ และต่อหน่วยงาน เสริมสร้างความเข้าใจให้เกิดการรับรู้ว่าองค์การมุ่งสร้างผลสำเร็จและความเป็นเลิศอะไรและในด้านใด เมื่อใดแก่องค์การ และสนับสนุนให้ครูร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์หรือภาพในอนาคตขององค์การไปในทิศทางเดียวกัน กระตุ้นให้ครูทุกคนมีความปรารถนาที่จะให้องค์การของตนไปสู่ความสำเร็จในเป้าหมายเดียวกัน และสร้างบรรยากาศให้ทุกคนได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน

2. ด้านโครงสร้างที่เหมาะสม หมายถึง องค์กรที่มีโครงสร้างองค์การที่เอื้ออำนวยในการทำงานด้านนวัตกรรม แม้ว่าจะไม่ได้เป็นโครงสร้างองค์การแบบราบ (Flat Organization) ก็ตาม โครงสร้างองค์การที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม มีการจัดตั้งหน่วยงานที่ทำหน้าที่ในการวิจัยและพัฒนาและมีการจัดตั้งคณะกรรมการหรือหน่วยงานที่ทำหน้าที่รับผิดชอบด้านนวัตกรรมโดยตรง และองค์กรมีฝ่ายรับผิดชอบทำหน้าที่ดูแลหรือประสานงาน เรื่องการสร้างสรรคนวัตกรรมภายในองค์กร

3. ด้านบุคคลสำคัญ หมายถึง บุคลากรขององค์กรนวัตกรรมจะต้องมีความคิดสร้างสรรค์มากกว่าบุคลากรในองค์กรรูปแบบอื่น ๆ ดังนั้นองค์กรจึงต้องให้การดูแลบุคลากรที่สำคัญเหล่านี้ โดยการจัดสรรงบประมาณในการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้สูงขึ้น สรรหาพนักงานที่มีความสามารถในการคิดและการแข่งขัน มีผู้สร้างความสำเร็จด้านความคิดและนวัตกรรม คือ บุคลากรต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ อดทน กระตือรือร้น มีความสามารถทางด้านเทคโนโลยี ทักษะในการวิเคราะห์ มีความสามารถในการโน้มน้าว การสร้างแรงจูงใจ มีความฉลาดหลักแหลม และเป็นผู้ที่เผชิญหน้ากับอุปสรรคต่าง ๆ ในองค์กร เพื่อพัฒนาความคิด

4. ด้านทีมงานที่มีประสิทธิภาพ หมายถึง การทำงานร่วมกันของกลุ่มบุคคลด้วยความเข้าใจ ความผูกพัน และความร่วมมือซึ่งกันและกันของสมาชิกในกลุ่ม เพื่อสามารถให้การปฏิบัติงานที่ทำร่วมกันบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

5. ด้านการฝึกอบรมและพัฒนา หมายถึง องค์กรจะต้องจัดให้มีเทคโนโลยีที่ทันสมัยและเครื่องมือต่าง ๆ ที่จะช่วยกระตุ้นการสร้างสรรค่นวัตกรรม สนับสนุนทรัพยากรและการฝึกอบรมที่ส่งเสริมการสร้างสรรค่นวัตกรรม โดยองค์กรจะต้องสร้างทรัพยากรที่สนับสนุนการสร้างนวัตกรรมอย่างเพียงพอ มีงบประมาณเงินทุนสนับสนุน ให้เวลาในการสร้างสรรค่นวัตกรรม ให้โอกาสแก่บุคลากร สนับสนุนเครื่องมือต่าง ๆ ที่ใช้ในการสร้างนวัตกรรม

6. ด้านการสื่อสาร หมายถึง สามารถช่วยก่อให้เกิดสายใยการติดต่อสื่อสารตลอดทั่วทั้งองค์การขึ้นได้และด้วยระดับของการไว้วางใจและยอมรับระหว่างสมาชิกในกลุ่มนั่นเอง จะสามารถสร้างสรรค่นวัตกรรมการทำงานที่มีการร่วมมือและสนับสนุนซึ่งกันและกันทั่วทุกส่วนขององค์การได้

7. ด้านการมีส่วนร่วมในนวัตกรรม หมายถึง การมีส่วนร่วมในนวัตกรรม จะช่วยให้เกิดทักษะความคิดสร้างสรรค์ และความสามารถในการแก้ปัญหา การมีส่วนร่วมในกระบวนการต่าง ๆ ของนวัตกรรมทำให้สามารถค้นพบการแก้ปัญหาทางด้านคุณภาพ การมีส่วนร่วมสูงของพนักงานเกี่ยวกับนวัตกรรมกระบวนการ แนวคิดการมีส่วนร่วมสูงในนวัตกรรม สถานที่แตกต่างกัน ทำให้เกิดนวัตกรรม กระบวนการนวัตกรรมในด้านการมีส่วนร่วมจะทำให้งานประสบผลสำเร็จและมีประสิทธิภาพ

8. ด้านปัจจัยภายนอก หมายถึง ลักษณะขององค์กรนวัตกรรมที่ประสบผลสำเร็จต้องเปิดกว้างและรับรู้สิ่งกระตุ้นจากภายนอก ซึ่งเป็นอุปสรรคและโอกาส องค์กรมีแนวคิดทางด้านการสื่อสารการพัฒนาไปสู่ภายนอก องค์กรต้องเห็นความสำคัญและสร้างองค์กรนวัตกรรมนวัตกรรมที่สำเร็จหรือล้มเหลว ขึ้นอยู่กับความเข้าใจ ความต้องการของผู้ใช้การพัฒนาในด้านการรับรู้ความรู้สึกของผู้รับบริการ และองค์กรภายนอก มีการพัฒนาคุณภาพ และนวัตกรรม แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารคุณภาพโดยรวมการสร้างนวัตกรรมต้อง มีการสื่อสารที่ดี ปัจจัยในการแก้ปัญหา และการแบ่งปันในนวัตกรรมวิธีการดำเนินการผู้บริหารต้องรับรู้เกี่ยวกับผู้รับบริการภายนอกและภายใน

9. ด้านบรรยากาศสร้างสรรค์ หมายถึง การรับรู้ของครูเกี่ยวกับการยอมรับต่อความรับผิดชอบในหน้าที่ต่อการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรที่ทำงานผิดพลาดได้มีโอกาสปรับปรุงแก้ไขในการทำงาน และให้กำลังใจในการทำงาน รวมทั้งให้รางวัลบุคคลที่ปฏิบัติงานมีผลงานดีเด่น มีการปรึกษาผู้บริหารโรงเรียนก่อนการตัดสินใจทำงานที่เสี่ยงต่อความผิดพลาด สร้างความรู้สึกปลอดภัยในการปฏิบัติงาน ในบรรยากาศของโรงเรียนที่เปิดโอกาส

ให้มีการแสดงออกริเริ่มทำสิ่งใหม่ ๆ ใช้นวัตกรรมใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน โดยปราศจากการกระทบกระเทือนต่อความมั่นคงในการทำงานเพื่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ในการปรับปรุงงานที่ส่งผลต่อความก้าวหน้าในวิชาชีพ ตลอดจนบุคลากรในองค์กรได้รับข้อมูลย้อนกลับเกี่ยวกับผลงานที่ได้ดำเนินการไปแล้ว เพื่อนำไปปรับปรุงการปฏิบัติงาน

10. ด้านองค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง การรวมตัวกันการบริหารกระบวนการ เรียนรู้ อยู่ที่โอกาสการเรียนรู้ สิ่งสำคัญการประสบผลสำเร็จหรือล้มเหลว เป็นความสามารถในการบริหารวงจรแห่งการเรียนรู้ และการพัฒนาในแต่ละวงจรนวัตกรรม ใช้ความรู้ทางเทคโนโลยีและความรู้เฉพาะทาง นักประดิษฐ์ที่ประสบผลสำเร็จจะทบทวนและสร้างการมีส่วนร่วมในการจัดการนวัตกรรม มีการแบ่งปันข้อมูลและสนับสนุนผู้ประกอบการองค์กรหลายองค์กรจะล้มเหลวในระยะแรก ของนวัตกรรม องค์กรต้องมีการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ในตัวบุคคลและการแบ่งปันความรู้ มีการอบรม และพัฒนาพนักงานการพัฒนาารูปแบบการเรียนรู้ บนพื้นฐานวงจรของการแก้ปัญหา การเฝ้าระวังและการวัดประเมินผลเอกสารต่าง ๆ และประสบการณ์ สิ่งที่แสดงให้เห็น เช่น นิทรรศการ กิจกรรมท้าทาย การใช้มุมมองที่แตกต่าง การสะท้อนกลับ การเรียนรู้จากอดีต

พรชัย กำหม่อม (2560, น. 31-32) องค์กรประกอบของความเป็นโรงเรียนแห่งนวัตกรรม มีองค์ประกอบ ดังนี้

1. มุ่งเน้นการพัฒนาผลสัมฤทธิ์และการเรียนรู้ของผู้เรียน หมายถึง การจัดการเรียนรู้ เพื่อมุ่งพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพและประสบความสำเร็จตามที่หลักสูตรกำหนด ซึ่งประกอบไปด้วย ความรู้ ทักษะตามที่หลักสูตรกำหนดไว้ สมรรถนะที่สำคัญของผู้เรียน และคุณลักษณะลักษณะ อันพึงประสงค์ของผู้เรียน ซึ่งสามารถตรวจสอบผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนหลังจากการเรียนรู้แล้ว โดยการทดสอบวัดผลและประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน

2. วิสัยทัศน์ร่วม หมายถึง การแสดงพฤติกรรมของผู้บริหารที่เปิดโอกาสครูทุกคน ได้มีการพัฒนาวิสัยทัศน์เฉพาะคนให้มีความศรัทธาหรือความผูกพันต่อทีมต่อองค์กร และต่อหน่วยงาน เสริมสร้างความเข้าใจให้เกิดการรับรู้ว่าองค์กรมุ่งสร้างผลสำเร็จ และความเป็นเลิศ ในเรื่องอะไรและในด้านใด และสนับสนุนให้ครูร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์หรือภาพในอนาคต ขององค์กรไปในทิศทางเดียวกัน กระตุ้นให้ครูทุกคนเข้าใจ มีความปรารถนาที่จะให้องค์กรของตน ไปสู่ความสำเร็จในเป้าหมายเดียวกัน และสร้างบรรยากาศให้ทุกคนได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน กระบวนการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน ผู้บริหารเป็นผู้กระตุ้นแรงบันดาลใจในการสร้างวิสัยทัศน์ทางบวก เพื่อเป็นแรงขับเคลื่อนให้เกิดการเรียนรู้ การเติบโตได้ คิดสร้าง คิดทำ คิดพัฒนา ดังนั้นผู้บริหารจึงต้อง สร้างวิสัยทัศน์ร่วมโดยมีกระบวนการขับเคลื่อน ซึ่งควรมีองค์ประกอบดังนี้ คือ 1) เปิดโอกาสให้ บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ 2) ผู้บริหารและบุคลากรทุกคนมีความมุ่งมั่น เพียรพยายามร่วมกันในการสร้างนวัตกรรมเพื่อที่จะทำให้วิสัยทัศน์บังเกิดขึ้น 3) ให้ความสำคัญกับ

วิสัยทัศน์และสร้างความรู้สึกร่วมที่เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน 4) โรงเรียนมีแผนกลยุทธ์ในการส่งเสริมพัฒนานวัตกรรมขององค์กรซึ่งสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ 5) มีกิจกรรมโครงการที่ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรร่วมกันสร้างสรรค์นวัตกรรมองค์กร

3. ภาวะผู้นำของบุคลากร หมายถึง คุณลักษณะพฤติกรรม และบทบาทของผู้นำที่มีอิทธิพลต่อกระบวนการทำงานของผู้นำเองและบุคลากรภายในโรงเรียนเพื่อกระตุ้นให้บุคลากรร่วมแรงร่วมใจกันปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงโดยเน้นการบริหารจัดการแบบยืดหยุ่น ทั้งงานและคนให้สอดคล้องกัน ซึ่งผู้นำจะบริหารจัดการโดยเน้น วิสัยทัศน์ พันธกิจ การสร้างความเชื่อถือ การสื่อสารตระหนักให้เกิดการเปลี่ยนแปลง การจัดการความเสี่ยง และการพัฒนาทักษะบุคลากรให้เกิดความชำนาญเพื่อบรรลุตามวิสัยทัศน์และสร้างมูลค่าให้กับองค์กร ซึ่งภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมภายในโรงเรียนควรมีองค์ประกอบดังต่อไปนี้ 1) การสร้างความท้าทายเน้นการเรียนรู้ของผู้เรียน การจัดการเรียนการสอน การนำเสนอสิ่งใหม่ที่ท้าทายและการหาทางออกในการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ 2) การขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงผ่านกระบวนการคิดสร้างสรรค์แบบมีส่วนร่วม 3) การสร้างวัฒนธรรมใหม่เพื่อขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลง โดยการทำงานแบบยืดหยุ่น การคิดนอกกรอบและการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ 4) การสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ให้ครูได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ เกี่ยวกับการเรียนการสอนการวัดการประเมินผล และการสะท้อนผลการปฏิบัติของครูเพื่อหาแบบการทำงานที่เป็นเลิศ (Best Practice) 5) การตัดสินใจและวางแผนดำเนินการอย่างเป็นระบบ โดยมีการวางระบบงาน การพัฒนาวิชาชีพ การกำหนดยุทธศาสตร์ การดำเนินงานตามยุทธศาสตร์และการระดมทรัพยากรจัดปัจจัยเกื้อหนุน 6) การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและโครงสร้างพื้นฐาน และ 7) ความรับผิดชอบของผู้บริหาร ในการปฏิบัติหน้าที่และผลงานต่อเป้าหมายที่กำหนดไว้ ด้วยความรับผิดชอบสามารถสนองต่อความต้องการของผู้เรียน ครู ชุมชนและผู้ปกครอง

4. การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่หลากหลาย เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ หมายถึง การจัดการเรียนรู้เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายของหลักสูตร ซึ่งในหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 กำหนดให้ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถตามมาตรฐานการเรียนรู้ ตัวชี้วัด สมรรถนะผู้เรียน และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ การจัดการเรียนรู้ต้องเชื่อว่า ผู้เรียนทุกคนมีความสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้ การดำเนินการจะประสบผลสำเร็จควรมีองค์ประกอบดังนี้คือ 1) ครูผู้สอนควรมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกระบวนการจัดการเรียนรู้ที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตามธรรมชาติและเต็มศักยภาพคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลและการพัฒนา การทางสมอง 2) ครูผู้สอนต้องจัดกระบวนการเรียนรู้และออกแบบ กิจกรรมการเรียนรู้ที่หลากหลาย สอดคล้องกับศักยภาพและบริบทของผู้เรียน 3) เข้าใจบทบาทของครูผู้สอนและผู้เรียน 4) มีทักษะการใช้สื่อการสอนที่หลากหลาย และ 5) การออกแบบการวัดผลประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียนได้

ซึ่งโรงเรียนจะต้องจัดให้มีการดำเนินการตามองค์ประกอบดังกล่าวข้างต้น จึงจะทำให้ผู้เรียนมีคุณภาพตามเป้าหมายที่หลักสูตรกำหนดเอาไว้ได้

5. การทำงานเป็นทีมและชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพ หมายถึง การทำงานที่เป็นลักษณะของกลุ่มครูที่ปฏิบัติกิจกรรม ที่ได้รับผิดชอบตามภาระงานที่องค์กรมอบหมายให้ดำเนินการร่วมกัน มีหน้าที่สัมพันธ์กัน มาร่วมปฏิบัติงานให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดเอาไว้ โดยใช้ทรัพยากรที่มีความคุ้มค่า การเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง โดยมุ่งส่งเสริมประสิทธิผลของการปฏิบัติงานของครูให้เป็นครูมืออาชีพ เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่คาดหวัง คือ การเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นสำคัญซึ่งมีองค์ประกอบดังต่อไปนี้ 1) การตั้งเป้าหมายที่ชัดเจนในการทำงานให้สำเร็จร่วมกัน 2) การวางแผนงาน แบ่งงาน และมอบหมายงานให้กับสมาชิกในทีมให้เหมาะสมตามความรู้ความสามารถและบทบาทแต่ละคน 3) การมีผู้นำทีมในการติดต่อประสานงานและกำกับติดตามการทำงาน 4) การติดต่อสื่อสาร การสร้างความเข้าใจและความสัมพันธ์ที่ดีภายในทีม 5) การประชุมหารือและเรียนรู้ร่วมกันเพื่อประเมินผล และติดตามผลการดำเนินงานและนำมาปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่อง 6) การแลกเปลี่ยน และพูดคุยสอบถามเชิงวิพากษ์วิจารณ์ การสะท้อนผล และร่วมมือร่วมพลังในการปฏิบัติงาน และ 7) การเป็นครูมืออาชีพที่มุ่งผลประโยชน์ซึ่งเป็นการเรียนรู้ของนักเรียนเป็นสำคัญ

6. การวัด ประเมินผลโดยวงจรดำเนินการเพื่อพัฒนาให้ดีขึ้น หมายถึง การวัดประเมินผลการดำเนินการโดยใช้วงจรปฏิบัติการ เพื่อให้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง คือ กระบวนการดำเนินการของโรงเรียนตามโครงการ กิจกรรม ตามแผนปฏิบัติการประจำปี เพื่อวัดผลประเมิน แล้วนำข้อมูลที่ได้มากำหนดแนวทางปรับปรุงแก้ไขการดำเนินงาน เพื่อให้มีการพัฒนาขึ้นอย่างต่อเนื่อง ในการดำเนินงานในโรงเรียนเกิดคุณภาพ ควรใช้หลักการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (Total Quality Management: TOM) ซึ่งองค์ประกอบที่สำคัญหลัก ๆ คือ 1) การให้ความสำคัญกับลูกค้า (Customer Oriented) 2) การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement) และ 3) การมีส่วนร่วมจากพนักงาน (Employees Innovation) ซึ่งภาระงานของบุคลากรในโรงเรียนจะเกี่ยวข้องกับ 1) งานการจัดการเรียนการสอน และ 2) งานการดำเนินการตาม กิจกรรม โครงการ ในแผนปฏิบัติการประจำปีที่ส่งเสริมสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้ของผู้เรียน

7. นำเสนอแลกเปลี่ยนเรียนรู้ วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ นวัตกรรมที่ได้ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียนวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices) หมายถึง วิธีการทำงานใหม่ ๆ ที่บุคลากรในโรงเรียนได้เรียนรู้ร่วมกันจากการปฏิบัติจริงในการพัฒนาคุณภาพโรงเรียน ซึ่งนำไปสู่การบรรลุผลลัพธ์ที่ตอบสนองความคาดหวังของชุมชนผู้ปกครอง และเป้าหมายของโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้โรงเรียนประสบความสำเร็จ ก้าวสู่ความเป็นเลิศ และได้มีการสรุปความรู้และประสบการณ์ที่ได้เรียนรู้เป็นแนวปฏิบัติที่ดีที่สุดของตนเอง

ในการดำเนินการภายในโรงเรียนเพื่อให้เกิดวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศและนำไปใช้ประโยชน์ต่อการพัฒนาทั้งภายในและภายนอกโรงเรียนนั้นโรงเรียนควรคำนึงถึงองค์ประกอบดังนี้

1. แนวทางการค้นหาแล้วพิจารณารับรองวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices) ของโรงเรียน ประกอบไปด้วย 1) มีความสอดคล้องกับความคาดหวังของโรงเรียน ชุมชน และผู้มีส่วนได้เสีย 2) มีการนำไปปฏิบัติจริงใช้วงจรคุณภาพ (PDCA) ครบทั้งวงจร 3) สามารถบอกเล่าถึงวิธีการปฏิบัตินั้นได้ว่า “ทำอะไร? (What!)” “ทำอย่างไร? (How)” และ “ทำไม? จึงทำ หรือทำไมไปทำไม? (Why)” 4) วิธีการปฏิบัตินั้นใช้กระบวนการจัดการความรู้ (KM: Knowledge Management) 5) มีผลสำเร็จที่เกิดขึ้นสอดคล้องหรือสะท้อนวัตถุประสงค์ และ 6) วิเคราะห์ปัจจัยความสำเร็จ บทเรียนที่ได้เรียนรู้จากการดำเนินการตามวิธีการปฏิบัติเหล่านั้น

2. มีการเขียนนำเสนอในรูปแบบรายงาน ซึ่งมีวิธีการเขียนวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศควรมียุทธศาสตร์ของรายงาน ดังนี้ 1) ความสำคัญ Best Practice 2) วัตถุประสงค์และเป้าหมายของการดำเนินงาน 3) ขั้นตอนการดำเนินงาน 4) ผลการดำเนินงานหรือประโยชน์ 5) ปัจจัยความสำเร็จ 6) บทเรียนที่ได้รับ และ 7) การเผยแพร่

ในการพัฒนาโรงเรียนทั้งในส่วนที่เป็นองค์กรภายในหรือภายนอกโรงเรียน จำเป็นต้องมีการนำวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices) ไปใช้พัฒนาการดำเนินงานในองค์กรของตนเอง กระบวนการที่ใช้ในการนำวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices) ไปปรับใช้กับองค์กรของตนเอง คือ การเปรียบเทียบสมรรถนะ (Benchmarking) คือ กระบวนการในการดำเนินการที่ทำให้เรารู้จักตัวเอง พิจารณาว่าตัวเองเป็นอย่างไร อยู่ที่ใดเมื่อเปรียบเทียบกับคนที่ดีที่สุดรู้ว่าเรากับเขาต่างกันตรงไหน แล้วจึงมากำหนดการเดินทาง กรรมวิธีที่จะปรับกระบวนการต่าง ๆ เพื่อให้ถึงดีเทียบเท่า หรือดีกว่าเขาที่เคยเก่งที่สุดในปัจจุบัน วิธีการคิดของการวัดเปรียบเทียบสมรรถนะ (Benchmarking) คือ ศึกษาดูงานของผู้อื่น แล้วนำวิธีการมาเปรียบเทียบเพื่อหาวิธีการปฏิบัติต่าง ๆ ที่ดีที่สุด แล้วนำกระบวนการต่าง ๆ วิธีการปฏิบัติต่าง ๆ มาประยุกต์ใช้ในองค์กรของตน ให้เทียบเท่า หรือดีกว่าคู่แข่ง แบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ 1. การเปรียบเทียบในด้านอะไร และ 2. การเปรียบเทียบกับใคร ซึ่งกระบวนการเปรียบเทียบสมรรถนะ (Benchmarking) ประกอบด้วย 4 ระยะ 10 ขั้นตอน คือ 1) ระยะการวางแผน (Planning Stage) ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน คือ 1.1) การกำหนดหัวข้อการทำ การเปรียบเทียบสมรรถนะ 1.2) การกำหนดองค์กรเปรียบเทียบ 1.3) การกำหนดวิธีการและการเก็บข้อมูล 2) ระยะการวิเคราะห์ข้อมูล ประกอบด้วย 2 ขั้นตอน คือ 2.1) การวิเคราะห์ช่วงห่างในปัจจุบันระหว่างองค์กรตนเองกับองค์กรที่เป็นคู่แข่งเปรียบเทียบ 2.2) การคาดคะเนช่วงห่างที่จะเกิดขึ้นในอนาคต 3) ระยะการบูรณาการ ประกอบด้วย 2 ขั้นตอน คือ 3.1) การสื่อสารผลและสร้างการยอมรับ 3.2) การตั้งเป้าหมาย และ 4) ระยะการปฏิบัติ ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน คือ 4.1) การจัดทำแผน

ดำเนินการ 4.2) การนำแผนไปสู่การปฏิบัติและการควบคุมกำกับดูแลให้เป็นไปตามแผนที่วางไว้
 4.3) การตรวจสอบทบทวนผลโดยเทียบค่ากับผู้ที่ดีที่สุดหรือคู่เปรียบเทียบ

อนุพงษ์ ชุมแวงวาปี (2560, น. 60) ได้สรุปองค์ประกอบความเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมของโรงเรียน มืองค์ประกอบดังนี้

1. การมีวิสัยทัศน์ และเป้าหมายร่วม หมายถึง การกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และกลยุทธ์การสร้างนวัตกรรมโดยเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมและเข้าใจอย่างชัดเจน

2. การปรับโครงสร้าง หมายถึง การปรับปรุงโครงสร้างการบริหารให้สอดคล้องกับภารกิจในการบริหารจัดการศึกษา มีความยืดหยุ่นให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงได้ง่ายมีการกระจายอำนาจ มีการปรับปรุงโครงสร้างแบบข้ามสายงาน มีการปรับปรุงกฎระเบียบที่ส่งเสริมการทำงานของบุคลากร ด้านการพัฒนานวัตกรรม

3. การมุ่งเน้นความสำคัญของบุคลากร หมายถึง การให้ความสำคัญและความเชื่อมั่นกับบุคลากรทุกคน ส่งเสริมให้บุคลากรมีความคิดอย่างเป็นระบบ กล้าคิด กล้าทำ และกล้าเสี่ยง ส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ และความชำนาญในการพัฒนานวัตกรรมในโรงเรียน

4. การพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง หมายถึง การวางแผนและจัดตั้งงบประมาณที่ส่งเสริมการทำงานของบุคลากรค่านวัตกรรม ให้เวลาแก่บุคลากรในการทำงานด้านนวัตกรรมและมีการหมุนเวียนตำแหน่งงานของบุคลากรเพื่อพัฒนาความสามารถในการทำงาน

5. การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ หมายถึง รูปแบบและช่องทางการสื่อสารหลากหลาย เพียงพอและเหมาะสม มุ่งเน้นการสื่อสารระหว่างผู้บริหารและบุคลากร และมีการบริหารจัดการข้อมูลข่าวสารภายในโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

6. การส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง การส่งเสริมให้บุคลากรใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงาน ให้ความสำคัญกับบุคลากรที่มีความคิดสร้างสรรค์ในการพัฒนานวัตกรรม มีผู้บริหารและบุคลากรที่มีความคิดสร้างสรรค์ และพัฒนานวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง

สุริศา ริมศิริ (2562, น. 48) ได้วิเคราะห์จัดหมวดหมู่ประเด็นองค์ประกอบองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของโรงเรียน มืองค์ประกอบดังนี้

1. การบริหารเชิงกลยุทธ์ หมายถึง ขั้นตอนหรือกระบวนการบริหารจัดการและการปฏิบัติตามกลยุทธ์ที่กำหนดอย่างเหมาะสม เพื่อให้บรรลุภารกิจขององค์การ

2. การบริหารและพัฒนาบุคลากร หมายถึง กระบวนการหรือขั้นตอนการจัดกิจกรรมและระบบการพัฒนาบุคลากรและสร้างแรงจูงใจในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อเสริมสร้างและสนับสนุนให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถ ความเข้าใจตลอดจนทัศนคติที่เป็นผลให้การปฏิบัติงานและการสร้างนวัตกรรมให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

3. โครงสร้างองค์การที่เหมาะสม หมายถึง การจัดโครงสร้างองค์กรสอดคล้องกับภารกิจในการบริหารจัดการศึกษาให้มีการปฏิบัติงานที่คล่องตัวเอื้อให้เกิดการพัฒนา มีความยืดหยุ่นทำให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล ในการสร้างสรรค์นวัตกรรม มีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นในองค์กรอย่างต่อเนื่อง เป็นโครงสร้างที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และกลยุทธ์องค์กรทำให้เกิดการสร้างสรรค์นวัตกรรมเพิ่มขึ้น

4. บรรยากาศคนนวัตกรรม หมายถึง การจัดสภาพแวดล้อมและบรรยากาศการสนับสนุนวัสดุอุปกรณ์ อย่างเพียงพอ จัดให้มีการนำเสนอผลงานนวัตกรรม แลกเปลี่ยนเรียนรู้ และทบทวนผลการปฏิบัติงาน เปิดโอกาสให้มีการเสนอแนวความคิดเห็นและแนวความคิดพัฒนานวัตกรรม รวมถึงเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดระเบียบและระบบการให้รางวัล

5. การสื่อสาร หมายถึง การระบบและสร้างช่องทางการสื่อสารในองค์กรมีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ในการสร้างช่องทางการสื่อสารที่เหมาะสมทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ เพื่อสื่อสารให้บุคลากรได้รับรู้ทั้งความรู้ ข้อมูล ข่าวสารรวมถึงสวัสดิการ ผลตอบแทนต่าง ๆ

6. ทีมงานที่มีประสิทธิภาพ หมายถึง มีการบริหารงานโดยทีมงานที่มีอำนาจในการตัดสินใจ สามารถเป็นที่ปรึกษา เป็นผู้ประสานการปฏิบัติงานและสร้างความร่วมมือกับเครือข่ายหรือองค์กรต่าง ๆ รวมถึงการสร้างความรู้หรือเรียนรู้ช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานและจัดกิจกรรมแข่งขัน ทีมการปฏิบัติงานที่สร้างสรรค์ให้เกิดประโยชน์ภายในองค์กร

7. นิสัยนวัตกรรม หมายถึง ลักษณะหรือพฤติกรรมของบุคลากรที่มีความกระตือรือร้นพร้อมที่จะศึกษาและรักในการเรียนรู้ มีค่านิยมในการทำงานในลักษณะที่กล้าคิดและทำในสิ่งใหม่ ๆ จากกระบวนการจัดการความรู้จนเป็นวัฒนธรรมองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ พร้อมทั้งจะคิดค้นนวัตกรรมใหม่ด้วยการเทียบเคียงผลการปฏิบัติงานต่อยอดและรู้สึกรู้สีกผูกพันและมีเป้าหมายทำให้องค์กรได้รับประโยชน์

8. การจัดการความรู้ หมายถึง การมีระบบบริหารจัดการความรู้และระบบสนับสนุนเข้าถึงความรู้ การแลกเปลี่ยน การถ่ายโอนและใช้ความรู้เพื่อการปฏิบัติงานได้ตลอดเวลา โดยนำเทคโนโลยีสารสนเทศสนับสนุนการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพและใช้ในการดูแลพัฒนาระบบการจัดเก็บและการรักษาความรู้ มีการจัดระบบความรู้ ได้แก่ การนำเสนอผลงาน การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การถอดบทเรียน การเผยแพร่ความรู้

9. ผลลัพธ์นวัตกรรม หมายถึง ผลผลิตของนวัตกรรมการศึกษาทั้ง 5 ด้าน ที่บ่งบอกถึงมีการพัฒนานวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง สม่าเสมอ และสอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษามีร่องรอยหลักฐาน และการนำไปใช้ โดยจัดทำเป็นทะเบียนคุณ หรือรายงานผลการดำเนินงานประจำปี

ขวัญชนก แสงท้านั่ง (2563, น. 176-181) ได้ศึกษาองค์ประกอบองค์กรแห่งนวัตกรรม สำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เมืองค์ประกอบ ดังนี้

1. วิสัยทัศน์ กลยุทธ์ เป้าหมายขององค์กรนวัตกรรม หมายถึง สถานศึกษามีการกำหนด เป้าหมายของสถานศึกษาที่แสดงถึงวัตถุประสงค์ในการมุ่งเน้น ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์เพื่อให้เกิด การสร้างนวัตกรรมภายใต้การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของสถานศึกษา มีการถ่ายทอดเป้าหมายของ สถานศึกษาและเป้าหมายด้านการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสู่บุคลากรในหน่วยงาน ได้เข้าใจวัตถุประสงค์ในการสร้างนวัตกรรมที่ตรงกัน มุ่งเน้นการพัฒนานวัตกรรมเพื่อประโยชน์สูงสุด ของผู้เรียน

2. โครงสร้าง หมายถึง ระบบการติดต่อสื่อสารและอำนาจบังคับบัญชาในการบริหารจัดการ สถานศึกษาที่สอดคล้องกับความต้องการของสถานศึกษา มีความยืดหยุ่นสอดคล้องกับ เป้าหมายด้านนวัตกรรมมีการจัดฝ่ายงานที่เป็นศูนย์กลางการวิจัยและพัฒนานวัตกรรม สามารถปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมและโอกาสที่จะเกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา มีโครงสร้างแบบการกระจาย อำนาจ มีการกระจายอำนาจการตัดสินใจโดยใช้การมีส่วนร่วมของหลายบุคคลในการตัดสินใจ สามารถนำพาสถานศึกษาไปสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมได้

3. วัฒนธรรม ค่านิยม องค์กร หมายถึง พฤติกรรมที่ยึดถือเป็นแนวทางปฏิบัติจนก่อให้เกิด ความเป็นเอกลักษณ์เฉพาะของสถานศึกษาในด้านนวัตกรรม ส่งเสริมและสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ ด้านนวัตกรรมของสถานศึกษา บุคลากรทุกคนมุ่งเน้นให้ความสำคัญกับพัฒนานวัตกรรม มีวัฒนธรรม ที่ส่งเสริมการรับรู้และมีส่วนร่วมรับผิดชอบเป้าหมายด้านนวัตกรรมของสถานศึกษาและส่งเสริม ให้บุคลากรมีความคิดสร้างสรรค์ มีความหลากหลายทางความคิดและยอมรับความแตกต่างทางคิด กล้าคิด กล้าเสี่ยงและการยอมรับ สามารถเรียนรู้จากความผิดพลาดหรือล้มเหลวร่วมกัน จากการทำงานโดยไม่มีการลงโทษ ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม และมีการเฉลิมฉลองให้กับความสำเร็จ ด้านนวัตกรรม

4. บรรยากาศองค์กร หมายถึง สภาพแวดล้อมของสถานศึกษาที่เอื้อให้บุคลากร เกิดความคิดในการริเริ่มสิ่งใหม่ เกิดแรงบันดาลใจในการปฏิบัติงาน รู้สึกมีอิสระในการเรียนรู้ ค้นคว้าวิจัยทดลอง ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และการแลกเปลี่ยนการคิด บุคลากรได้ทำกิจกรรม ที่ไม่เป็นทางการและมีบรรยากาศการทำงานที่สนุกสนานจนนำไปสู่การสร้างนวัตกรรม เกิดความรักความภาคภูมิใจในการสร้างนวัตกรรมและองค์กรนวัตกรรม

5. ผู้นำองค์กรนวัตกรรม หมายถึง บุคคลที่สามารถชักจูงหรือชี้นำบุคคลอื่น สามารถกำหนดทิศทางและวิสัยทัศน์ในการพัฒนาสิ่งใหม่ ๆ อยู่เสมอ มีความสามารถสร้างสรรค์ มีความคิดริเริ่มสู่การพัฒนาและเปลี่ยนแปลง มุ่งมั่นต่อการสร้างสรรค์นวัตกรรมและการเป็นองค์กร นวัตกรรม เป็นผู้มีความรู้และความเข้าใจการบริหารกระบวนการนวัตกรรม ให้ความสำคัญและ

สนับสนุนกิจกรรมพัฒนาความคิดสร้างสรรค์และการสร้างสรรค์ สามารถสื่อสารเพื่อสร้างความชัดเจนเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงและนวัตกรรม มีความสามารถในการสร้างแรงจูงใจ สอนงาน ให้คำปรึกษา ด้านนวัตกรรมและให้ข้อมูลย้อนกลับอย่างสร้างสรรค์แก่บุคลากร กล้าเสี่ยง อดทน และยอมรับกับความผิดพลาดหรือล้มเหลวที่จะเกิดขึ้นจากการสร้างนวัตกรรม

6. ทักษะบุคลากร หมายถึง พฤติกรรมหรือการปฏิบัติของผู้ที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษา ที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ วิสัยทัศน์ และเป้าหมายของสถานศึกษา มีความกระตือรือร้นที่จะขับเคลื่อนสถานศึกษาประสบผลสำเร็จในการสร้างนวัตกรรม มีทักษะ มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ ด้านความคิดสร้างสรรค์และการพัฒนานวัตกรรม มีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องและพัฒนาตนเองอยู่เสมอ มีทักษะในการทำงานเป็นทีม เปิดกว้างและยอมรับความแตกต่างทางความคิด

7. การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการในการสรรหาคัดเลือกบุคลากรที่มีความคิดสร้างสรรค์ มีประสบการณ์ในการสร้างสรรค์นวัตกรรม รวมไปถึงการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ทักษะในสร้างสรรค์นวัตกรรม มีการกำหนดแผนการพัฒนาและการฝึกอบรมปลูกฝังให้บุคลากรมีนิสัยรักการเรียนรู้ และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

8. การสนับสนุนทรัพยากร หมายถึง การจัดสรรทรัพยากรและงบประมาณสำหรับการค้นหา พัฒนาการศึกษา การฝึกอบรม และการนำความคิดใหม่ไปปฏิบัติ มีการจัดตั้งงบประมาณในการสนับสนุนความคิดหรือโครงการพัฒนานวัตกรรมที่บุคลากรทุกคนสามารถเข้าถึงได้ มีเทคโนโลยีและเครื่องมือที่ทันสมัยสำหรับการศึกษาและการสร้างสรรค์นวัตกรรม

9. การให้รางวัลความสำเร็จ หมายถึง การให้รางวัลแก่ผู้สร้างสรรค์นวัตกรรมที่ประสบความสำเร็จ ซึ่งการให้รางวัลสอดคล้องกับระบบการวัดผลการปฏิบัติงานหรือระบบการประเมินนวัตกรรม มีการจัดทำหลักเกณฑ์ในการประเมินผลและตัดสินไว้อย่างชัดเจน มีรูปแบบของการให้รางวัลที่มีความหลากหลาย การให้การยกย่องสรรเสริญและเฉลิมฉลองให้กับความสำเร็จในการสร้างสรรค์นวัตกรรม

10. การจัดการความรู้และข้อมูลข่าวสาร หมายถึง การรวบรวมความรู้และข้อมูลข่าวสารที่อยู่ทั้งในตัวบุคคล เอกสาร หรือแหล่งข้อมูลต่าง ๆ ที่สอดคล้องและส่งเสริมในการพัฒนานวัตกรรมไว้อย่างเป็นระบบ ส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ แลกเปลี่ยนและแบ่งปันความรู้ของบุคลากรทุกคนในสถานศึกษา เพื่อให้ทุกคนสามารถเข้าถึงความรู้และข้อมูลข่าวสารและสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนานวัตกรรม

11. การประเมินผลนวัตกรรม หมายถึง กระบวนการหรือหลักเกณฑ์ในการคัดเลือกและประเมินผลนวัตกรรมที่ความชัดเจนและยุติธรรม เปิดโอกาสให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในกำหนดหลักเกณฑ์วิธีการและมีส่วนร่วมในกระบวนการการประเมินผล มีระบบที่นำผลการพัฒนานวัตกรรมเผยแพร่สู่สถานศึกษาภายนอก

จักภัทสรณ์ย์ ไตรรัตน์ (2563, น. 1904) ได้ศึกษาองค์ประกอบสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมเมืองค์ประกอบ ดังนี้

1. วิสัยทัศน์ กลยุทธ์ เป้าหมาย หมายถึง ผู้บริหารองค์กรมีการพัฒนาวิสัยทัศน์ด้านนวัตกรรมที่ปฏิบัติได้จริง นำนวัตกรรมมาพัฒนาการดำเนินงานและขับเคลื่อนองค์กรด้วยระบบบริหารจัดการ และนวัตกรรมแบบการกระจายอำนาจสร้างแรงจูงใจให้บุคลากร พัฒนาความคิดสร้างสรรค์ มีความสามารถในการสร้างหรือนำนวัตกรรมมาใช้ เพื่อให้เกิดการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร

2. โครงสร้าง หมายถึง ผู้บริหารองค์กรใช้หลักการกระจายอำนาจ ให้บุคลากรมีอำนาจหรือมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและจัดโครงสร้างองค์กรที่มีความยืดหยุ่นและแบนราบ ลดระดับชั้นการบังคับบัญชา ทำให้การประสานงานรวดเร็วคล่องตัว กำหนดให้มีฝ่ายงานวิจัยและพัฒนาเทคโนโลยีในองค์กร เพื่อส่งเสริมให้บุคลากรค้นคว้า สร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ ๆ มีความคิดสร้างสรรค์ทำงานเป็นทีมและพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ

3. ค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร หมายถึง ผู้บริหารองค์กรใช้นวัตกรรมในการขับเคลื่อนและอำนวยความสะดวกในการบริหารจัดการ สร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ ส่งเสริมให้บุคลากรมุ่งแสวงหาสิ่งใหม่ ๆ รักการเรียนรู้ มีส่วนร่วมในการคิดวางแผน และตัดสินใจในการดำเนินงาน มีวัฒนธรรมที่ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม กล้าแสดงความคิดเห็นที่หลากหลาย และยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น มุ่งมั่นค้นคว้า สร้าง ทดลอง วิจัย รวมถึงหาวิธีปรับปรุง แก้ไขปัญหาโดยใช้ความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมใหม่ ๆ และเตรียมพร้อมรับความเปลี่ยนแปลงที่อาจจะเกิดขึ้น

4. ผู้นำ หมายถึง ผู้บริหารองค์กรกำหนดวิสัยทัศน์ด้านนวัตกรรมที่ปฏิบัติได้จริงแสวงหาเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ในองค์กร สนับสนุนงบประมาณ วัสดุ อุปกรณ์ และให้ความร่วมมือกับผู้เกี่ยวข้องในการสร้าง การพัฒนา และการใช้นวัตกรรม เป็นที่ปรึกษาให้กับบุคลากร ส่งเสริมบรรยากาศการทำงานเป็นทีมและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ให้บุคลากรมีความคิดสร้างสรรค์ร่วมกันแสดงความคิดเห็น และมีแรงบันดาลใจในการสร้างนวัตกรรม ให้การยกย่อง ชมเชยบุคลากรที่สร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ สำเร็จ

5. บุคลากร หมายถึง บุคลากรในองค์กรมีความคิดสร้างสรรค์ และมีความสามารถในการทำงานเป็นทีม ให้ความร่วมมือในการแสดงความคิดเห็น รักการเรียนรู้ มุ่งมั่นในการทำงาน มีวินัย และสามารถสร้างแรงจูงใจในตัวเองได้ ผู้บริหารในองค์กรมีวิธีการพัฒนาบุคลากรโดยการกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กร เพื่อให้บุคลากรเห็นความสำคัญของการสร้างนวัตกรรมสร้างแรงจูงใจและส่งเสริมให้บุคลากรมีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง จัดอบรมให้ความรู้ ฝึกฝนทักษะด้านนวัตกรรม และด้านอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อนำไปปรับประยุกต์ใช้ในการสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ที่ยั่งยืน

6. ทรัพยากร หมายถึง ผู้บริหารองค์กรจัดให้มีสื่อ ข้อมูล ข่าวสารด้านนวัตกรรม ให้ความรู้ ความเข้าใจ รวมถึงทุนทรัพยากร เทคโนโลยี หรือวัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในการฝึกอบรมคณาจารย์ การค้นคว้า จัดทำและพัฒนานวัตกรรม และปรับปรุงบรรยากาศและสถานที่ในการทำงานให้บุคลากร ได้ประชุมร่วมกันแลกเปลี่ยนความคิดเห็นใหม่ ๆ จัดให้มีงบประมาณสำหรับจัดหารางวัลมอบให้กับ ผู้ที่สร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ในองค์กร

7. การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง ผู้บริหารองค์กรมีการบริหารจัดการ ทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมในองค์กร และมีทิศทางในการพัฒนาการบริหารจัดการ โดยจัดการประชุม ฝึกอบรม สัมมนา ศึกษาดูงานด้านกระบวนการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ด้านการพัฒนา ความสามารถในการจัดทำสื่อ นวัตกรรมเทคโนโลยีที่นำมาใช้ในการจัดการด้านต่าง ๆ ของสถานศึกษา ใช้ปรับปรุงกระบวนการดำเนินงาน และการรองรับการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้น นอกจากนี้ ได้ให้บุคลากรประเมินผลการปฏิบัติงานของตนเองและปรับปรุงจุดด้อย และพัฒนาจุดเด่นในงาน ของตน

8. การให้รางวัลและการยอมรับ หมายถึง ในการเสริมสร้างนวัตกรรมในองค์กร ผู้บริหาร องค์กรมีการให้กำลังใจ ให้การยอมรับ ยกย่องชมเชย มอบรางวัล เกียรติบัตร ตำแหน่งงาน โอกาสในการเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ โดยมีการตั้งเกณฑ์การพิจารณาผลตอบแทน ที่หลากหลาย ชัดเจน และยุติธรรม

9. การสื่อสาร หมายถึง ผู้บริหารองค์กรมีรูปแบบการสื่อสาร กิจกรรมการสื่อสารที่ส่งเสริม การสร้างนวัตกรรม และมีทิศทางในการพัฒนารูปแบบการสื่อสารในองค์กร โดยใช้วิธีการสื่อสาร แบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ เช่น การจัดอบรม/ประชุม สื่อสารและรับฟังความคิดเห็นของ บุคลากรเกี่ยวกับเป้าหมายในการสร้างและการนำนวัตกรรมไปใช้ในการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ในองค์กร สนับสนุนให้บุคลากรทุกคนสร้างสรรค์ผลงานของตนเอง รวมถึงการใช้เทคโนโลยี ระบบอิเล็กทรอนิกส์ และแอปพลิเคชัน ในการสื่อสารแบบออนไลน์ เพื่อความสะดวกรวดเร็ว และกำหนดให้ฝ่ายพัฒนาด้านสื่อ เทคโนโลยี และนวัตกรรมของสถานศึกษามีหน้าที่สื่อสาร กับบุคลากร โดยการชี้แจงวิธีการทำนวัตกรรม การพัฒนานวัตกรรมและการแก้ปัญหาต่าง ๆ และพัฒนารูปแบบการสื่อสารให้หลากหลายมากขึ้น

10. การจัดการความรู้และข้อมูลข่าวสาร หมายถึง ผู้บริหารองค์กรมีระบบการจัดการ ความรู้ ข้อมูลข่าวสารที่ส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมและมีวิธีการพัฒนาระบบดังกล่าว โดยการแต่งตั้ง บุคลากรที่มีความสามารถในการดำเนินการสนับสนุนให้บุคลากรมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน โดยใช้ช่องทางต่าง ๆ เช่น ใช้ห้องสมุดสำหรับศึกษาค้นคว้าข้อมูล ใช้ระบบอิเล็กทรอนิกส์ เว็บไซต์ และแอปพลิเคชันต่าง ๆ รวมทั้งการติดประกาศ ในการนำเสนอข้อมูลข่าวสารที่ส่งเสริมนวัตกรรม และเผยแพร่ ข่าวสาร ผลงานด้านนวัตกรรมของบุคลากร

11. การประเมินและการลำเลียงความคิด หมายถึง ผู้บริหารองค์กรมีการพัฒนาระบบการประเมินและลำเลียงความคิดด้านนวัตกรรม โดยใช้การนิเทศติดตามและระบบประกันคุณภาพรวมทั้งมีการเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็น และให้ข้อเสนอแนะเพื่อแก้ปัญหาหรือพัฒนางานด้านนวัตกรรมของบุคลากร ผ่านทางเทคโนโลยีต่าง ๆ เช่น ระบบจัดเก็บความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ แบบฟอร์มออนไลน์ เว็บไซต์ แอปพลิเคชันไลน์ หรือในที่ประชุม เมื่อฝ่ายบริหารรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรแล้ว จึงกำหนดเกณฑ์ในการประเมินความคิดเห็นดังกล่าว และคัดเลือกความคิดเห็นมาปรับใช้ในองค์กร

12. เครือข่าย หมายถึง ผู้บริหารองค์กรสร้างเครือข่ายที่ส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม และมีวิธีการพัฒนาเครือข่ายดังกล่าวโดยการกระจายอำนาจจากฝ่ายบริหาร สู่กลุ่มสาระฯ กลุ่มงาน และสู่บุคลากรอย่างเป็นระบบ ขอรับการสนับสนุนด้านวัสดุ อุปกรณ์ ความรู้ด้านนวัตกรรมจากองค์กรอื่น เช่น จัดอบรมโดยการเชิญบุคลากรจากองค์กรอื่นที่มีความเชี่ยวชาญด้านนวัตกรรมมาเป็นวิทยากร และส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ โดยให้บุคลากรศึกษาดูงานระหว่างสถานศึกษาในสหวิทยาเขตหรือองค์กรต่าง ๆ ที่มีความโดดเด่นด้านนวัตกรรม เน้นให้บุคลากรทำงานเป็นทีม ร่วมมือกันสร้างนวัตกรรมขององค์กร และเปิดโอกาสให้หน่วยงานภายนอกมีส่วนร่วมในการสร้างนวัตกรรมกับองค์กร

ตาราง 1 องค์ประกอบความเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม

องค์ประกอบความเป็น สถานศึกษาแห่งนวัตกรรม	ทฤษฎี แนวคิด และงานวิจัย							รวม
	Higgins (1995)	ชวน ภารังกุล (2556)	พรชัย กำหอม (2560)	อนุพงษ์ ชุมแสงวาปี (2560)	สุริศา रिมาศิริ (2562)	ขวัญชนก แสงท่าง (2563)	จักภัทสรณ์ย์ ไตรรัตน์ (2563)	
1. ด้านการมีวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ และค่านิยมร่วมกัน ของสถานศึกษา	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	7
2. ด้านการบริหารจัดการกำหนด โครงสร้างของสถานศึกษาที่ เหมาะสม	✓	✓		✓	✓	✓	✓	6
3. ด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์					✓			1
4. ด้านผู้นำองค์กรนวัตกรรม						✓	✓	2
5. ด้านภาวะผู้นำของบุคลากร			✓					1
6. ด้านมุ่งเน้นการพัฒนา ผลสัมฤทธิ์และการเรียนรู้ของ ผู้เรียน			✓					1
7. ด้านการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ ที่หลากหลาย เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ			✓					1
8. ด้านระบบ	✓							1
9. ด้านการบริหารจัดการ ทรัพยากรมนุษย์						✓	✓	2
10. ด้านการทำงานเป็นทีม และชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพ			✓					1

องค์ประกอบความเป็น สถานศึกษาแห่งนวัตกรรม	ทฤษฎี แนวคิด และงานวิจัย						รวม
	Higgins (1995)	ชวน ภารังกุล (2556)	พรชัย กำพอม (2560)	อนุพงษ์ ชุมแวงวาปี (2560)	สุริศา ริมศิริ (2562)	ขวัญชนก แสงทานั่ง (2563)	
22. ด้านการวัด ประเมินผล โดยวงจรดำเนินการ เพื่อพัฒนาให้ดีขึ้น			✓				1
23. ด้านนำเสนอแลกเปลี่ยน เรียนรู้วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ นวัตกรรมที่ได้ทั้งภายใน และภายนอกโรงเรียนวิธีปฏิบัติที่ เป็นเลิศ			✓				1
24. ด้านการมุ่งเน้นความสำคัญ ของบุคลากร				✓			1
25. ด้านการสนับสนุนทรัพยากร						✓	1

จากตาราง 1 การสังเคราะห์ ทฤษฎี แนวคิด และงานวิจัยที่เกี่ยวกับองค์ประกอบความเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมของ Higgins (1995), ชวน ภารังกุล (2556), พรชัย กำพอม (2560), อนุพงษ์ ชุมแวงวาปี (2560), สุริศา ริมศิริ (2562), ขวัญชนก แสงทานั่ง (2563), และจักภัทสรณ์ย์ ไตรรัตน์ (2563) พบว่ามีจำนวน 25 องค์ประกอบ ผู้วิจัยได้เลือกตัวแปรที่มีความถี่ 4 ขึ้นไป มาใช้ในการวิจัย สรุปได้ว่า องค์ประกอบความเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม มี 5 องค์ประกอบ ได้แก่

1. ด้านการมีวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ และค่านิยมร่วมกันของสถานศึกษา
2. ด้านการบริหารจัดการกำหนดโครงสร้างของสถานศึกษาที่เหมาะสม
3. ด้านการพัฒนาบุคลากรสู่การเป็นทีมงานคุณภาพ
4. ด้านการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ และ
5. ด้านการจัดการความรู้และข้อมูลข่าวสาร

จากการสังเคราะห์องค์ประกอบของการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม ผู้วิจัยได้ศึกษารายละเอียดแต่ละตัวแปร ดังนี้

ด้านการมีวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ และค่านิยมร่วมกันของสถานศึกษา

Higgins (1995, อ้างถึงใน สุธรรม ธรรมทัศนานนท์, 2564, น. 64-65, 69-70) ได้ให้ความหมายของ การมีวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ และค่านิยมร่วมกันของสถานศึกษา ไว้ว่า องค์การแห่งนวัตกรรมต้องมีจุดมุ่งหมาย นโยบาย และกลยุทธ์ด้านนวัตกรรมที่ชัดเจนแน่นอน และมีการถ่ายทอดไปสู่ฝ่ายงานต่าง ๆ ด้วย ซึ่งเป็นแนวทางที่สำคัญต่อความสำเร็จ และสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันที่เป็นการใช้นวัตกรรมเป็นกลยุทธ์ของหน่วยงาน หรือฝ่ายงานซึ่งองค์การนวัตกรรมจะต้องมีองค์ประกอบด้านกลยุทธ์ที่สำคัญ ดังนี้

1. มีข้อความและกลยุทธ์การทำงานสำหรับองค์การนวัตกรรมต้องสร้างความชัดเจนของกลยุทธ์ด้านนวัตกรรมในระดับองค์กร กลยุทธ์ด้านนวัตกรรมจะต้องถูกประกาศและนำไปปฏิบัติจริงเป็นการแสดงถึงความเกี่ยวข้องหรือการมีส่วนร่วมในการสร้างนวัตกรรมในระดับต่าง ๆ ขององค์กรและถือเป็นการสร้างพันธสัญญาในการสร้างนวัตกรรมของทุกภาคส่วนในองค์กร

2. มีการกำหนดวัตถุประสงค์สำหรับผู้บริหารในการสร้างนวัตกรรมและการประเมินผลการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรม โดยจะต้องมีการกำหนดวิสัยทัศน์ ความมุ่งมั่นเชิงกลยุทธ์ พันธกิจเป้าหมายและวัตถุประสงค์ด้านนวัตกรรมตามลำดับ แล้วมีการถ่ายทอดลงมาตามระดับ และต้องทำให้นวัตกรรมเป็นส่วนหนึ่งในเกณฑ์การวัดผลการปฏิบัติงานระดับบุคคล โดยควรเริ่มต้นจากระดับผู้บริหาร

3. มีการสร้างสรรค่นวัตกรรมให้เกิดขึ้นทุก ๆ ปี ครึ่งถึงสองปี โดยใช้วิธีการทางด้านกระบวนการและการบริหารจัดการ

4. มีการนำความคิดใหม่ ๆ ที่ได้ประเมินไว้มาสร้างให้เกิดประโยชน์ในเชิงบริหาร จะต้องให้ความสำคัญกับการนำผลที่ได้จากการวิจัยและพัฒนาทำให้ประสบความสำเร็จในเชิงบริหารซึ่งเป็นสิ่งมุ่งเน้นของวัตถุประสงค์ในการสร้างองค์การนวัตกรรม

5. มีการใช้กลยุทธ์ความรวดเร็ว (Speed Strategy) และความสามารถที่เป็นจุดแข็งของบุคลากรในการสร้างนวัตกรรม

ค่านิยมร่วม (Shared Values) วัฒนธรรมองค์การไม่เพียงแต่ช่วยส่งเสริมให้ครูและบุคลากรในองค์กรเกิดการมุ่งมั่นให้ความสำคัญกับนวัตกรรม แต่ยังสามารถขัดขวางไม่ให้นวัตกรรมองค์กรได้อีกด้วย ดังนั้น ทักษะในการจัดการนวัตกรรมจึงมีความสำคัญ องค์กรจะต้องพยายามค้นหาค่านิยมที่จะช่วยในการสร้างนวัตกรรมและพยายามสร้างให้เป็นวัฒนธรรมขององค์กร มีลักษณะ ดังนี้

1. การให้ความสำคัญ การยอมรับหรือเคารพครูและบุคลากรที่มีความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม การมีวัฒนธรรมเช่นนี้จะช่วยกระตุ้นและส่งเสริมให้ครูและบุคลากรคิดค้นและสร้างสรรค์นวัตกรรม

2. ส่งเสริมความคิดใหม่และกล้าเสี่ยง องค์กรนวัตกรรมจะต้องส่งเสริมให้ครูและบุคลากรกล้าเสี่ยงและคิดใหม่ ค่านิยมที่ช่วยส่งเสริมให้ครูและบุคลากรกล้าเสี่ยง คือ ให้อิสระในการทดลองและการโต้แย้งทางด้านความคิด ยอมรับความผิดพลาดและล้มเหลวที่เกิดขึ้น โดยไม่มีการลงโทษ ทำทาบกับสถานการณ์ปัจจุบันและมีทัศนคติที่ดีต่อการเปลี่ยนแปลง มีความคาดหวังเห็นนวัตกรรมเป็นส่วนหนึ่งในงาน และผลักดันให้เกิดการปรับปรุงและไม่มุ่งเน้นระยะสั้น

3. มีค่านิยมและการทำงานที่เปิดเผย องค์กรนวัตกรรมจะต้องมีค่านิยมและการทำงานที่เปิดเผย คือ มีการสื่อสารแบบเปิดเผยและมีการแบ่งปันข้อมูล เป็นผู้ฟังที่ดีและรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น มีการจัดการที่เปิดเผยและสามารถเข้าถึงได้ (Open Door Policy) มีการตรวจสอบและการเปิดกว้างทางความคิด เปิดเผยความคิดของครูและบุคลากรออกสู่ภายนอกองค์กร สนับสนุนให้ครูและบุคลากรหมุนเวียนหน้าที่หรือหน่วยงานส่งเสริมการคิดทางขวาง (Lateral Thinking) ยอมรับความคิดของนักเรียนผู้ปกครอง มีความคาดหวังและยอมรับความขัดแย้ง

4. การสร้างให้เกิดค่านิยมร่วมกันเกี่ยวกับองค์กรนวัตกรรม จะต้องทำให้ครูและบุคลากรเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าในความสามารถด้านนวัตกรรมขององค์กร ซึ่งจะทำให้ครูและบุคลากรมีความเชื่อมั่นว่าสามารถทำได้ ซึ่งองค์กรสามารถปลูกฝังค่านิยมได้หลายวิธี เช่น การเล่าเรื่องราวประวัติศาสตร์ หรือวีรบุรุษขององค์กร การใช้ข้อความ วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยมที่มุ่งเน้นนวัตกรรม

5. การจัดการวัฒนธรรมองค์กรให้ส่งเสริมนวัตกรรม ซึ่งสามารถทำได้หลายวิธี ได้แก่ การจัดการวัฒนธรรมระดับบรรทัดฐาน (Normative) การลดระดับชั้นการบริหารการเพิ่มคุณค่างาน การกำหนดเป้าหมายขององค์กรอย่างชัดเจน การสร้างความเชื่อมั่นในการจัดการ มีสภาพแวดล้อมที่มุ่งเน้นทีมงาน และมุ่งเน้นการเปลี่ยนแปลง

6. มีค่านิยมที่ยอมรับการเปลี่ยนแปลง องค์กรนวัตกรรมจะมองการเปลี่ยนแปลงเป็นโอกาส และมีความสามารถในการจัดการในสภาวะการณ์ที่ซับซ้อน โดยการนำเอาความคิดใหม่มาพัฒนาเป็นนวัตกรรมและกระบวนการใหม่

7. ทำให้ครูและบุคลากรทุกคนในองค์กรรับรู้และมีส่วนร่วมรับผิดชอบ วัตถุประสงค์ของการสร้างนวัตกรรมด้านการจัดการเรียนการสอนและการบริหารจัดการ รวมทั้งต้องได้รับการประเมินผลการปฏิบัติงานตามวัตถุประสงค์เหล่านั้นด้วย

ชวน ภารังกุล (2556, น. 23-24) ได้ให้ความหมายของ การมีวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ และค่านิยมร่วมกันของสถานศึกษา ไว้ว่า การแสดงพฤติกรรมของผู้บริหารว่าเป็นบุคคลที่เปิดโอกาสครูทุกคนได้มีการพัฒนาวิสัยทัศน์เฉพาะคนให้มีความศรัทธาหรือความผูกพันต่อทีมต่อสถานศึกษา

และต่อหน่วยงาน เสริมสร้างความเข้าใจให้เกิดการรับรู้ว่าคุณภาพของสถานศึกษามุ่งสร้างผลสำเร็จ และความเป็นเลิศอะไร ในด้านใด เมื่อใดแก่สถานศึกษาและสนับสนุนให้ครูร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ หรือภาพในอนาคตขององค์การไปในทิศทางเดียวกัน กระตุ้นให้ครูทุกคนมีความปรารถนา ที่จะให้สถานศึกษาของตนไปสู่ความสำเร็จในเป้าหมายเดียวกัน และสร้างบรรยากาศให้ทุกคน ได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน

พรชัย กำหม่อม (2560, น. 39) ได้ให้ความหมายของ การมีวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ และค่านิยม ร่วมกันของสถานศึกษา ไว้ว่า การแสดงพฤติกรรมของผู้บริหารที่เปิดโอกาสครูทุกคนได้มีการพัฒนา วิสัยทัศน์เฉพาะคน ให้มีความศรัทธาหรือความผูกพันต่อทีมต่อสถานศึกษาและต่อหน่วยงาน เสริมสร้างความเข้าใจให้เกิดการรับรู้ว่าคุณภาพของสถานศึกษามุ่งสร้างผลสำเร็จ และความเป็นเลิศเรื่องอะไร และในด้านใด และสนับสนุนให้ครูร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์หรือภาพในอนาคตของสถานศึกษา ไปในทิศทางเดียวกัน กระตุ้นให้ครูทุกคนเข้าใจมีความปรารถนาที่จะให้สถานศึกษาของตน ไปสู่ความสำเร็จในเป้าหมายเดียวกัน และสร้างบรรยากาศให้ทุกคนได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน กระบวนการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน ผู้บริหารเป็นผู้กระตุ้นแรงบันดาลใจในการสร้างวิสัยทัศน์ทางบวก เพื่อเป็นแรงขับเคลื่อนให้เกิดการเรียนรู้ การเติบโตได้ คิดสร้าง คิดทำ คิดพัฒนา ดังนั้น ผู้บริหาร จึงต้องสร้างวิสัยทัศน์ร่วมโดยมีกระบวนการขับเคลื่อน ซึ่งควรมีองค์ประกอบดังนี้ คือ 1) เปิดโอกาส ให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ 2) ผู้บริหารและบุคลากรทุกคนมีความมุ่งมั่น เพียรพยายามร่วมกันในการสร้างนวัตกรรมเพื่อที่จะทำให้วิสัยทัศน์บังเกิดขึ้น 3) ให้ความสำคัญ กับวิสัยทัศน์และสร้างความรู้สึกร่วมที่เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน 4) โรงเรียนมีแผนกลยุทธ์ในการส่งเสริม พัฒนานวัตกรรมของสถานศึกษาซึ่งสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ 5) มีกิจกรรมโครงการที่ส่งเสริมให้ครู และบุคลากรร่วมกันสร้างสรรค์นวัตกรรม

อนุพงษ์ ชุมแวงวาปี (2560, น. 29) ได้ให้ความหมายของ การมีวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ และค่านิยม ร่วมกันของสถานศึกษา ไว้ว่า การกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมายและกลยุทธ์ การสร้างนวัตกรรมโดยเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมและเข้าใจอย่างชัดเจน

สุริศา ริมศิริ (2562, น. 49) ได้ให้ความหมายของ การมีวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ และค่านิยม ร่วมกันของสถานศึกษา ไว้ว่า การเป็นบุคคลที่มีลักษณะหรือพฤติกรรมที่มีความกระตือรือร้น พร้อมที่จะศึกษาและรักในการเรียนรู้ มีค่านิยมในการทำงานในลักษณะที่กล้าคิดและทำในสิ่งใหม่ ๆ จากกระบวนการจัดการความรู้จนเป็นวัฒนธรรมองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ พร้อมทั้งจะ คิดค้นนวัตกรรมใหม่ด้วยการเทียบเคียงผลการปฏิบัติงานต่อยอดและรู้สึกผูกพันและมีเป้าหมาย ทำให้องค์กรได้รับประโยชน์

ขวัญชนก แสงท้านั่ง (2563, น. 12) ได้ให้ความหมายของ การมีวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ และค่านิยมร่วมกันของสถานศึกษา ไว้ว่า สถานศึกษามีการกำหนดเป้าหมายของสถานศึกษา ที่แสดงถึงวัตถุประสงค์ในการมุ่งเน้นส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์เพื่อให้เกิดการสร้างนวัตกรรม ภายใต้การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของสถานศึกษา มีการถ่ายทอดเป้าหมายของสถานศึกษา และเป้าหมายในการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสู่บุคลากรในหน่วยงานได้เข้าใจ วัตถุประสงค์ในการสร้างนวัตกรรมที่ตรงกัน มุ่งเน้นการพัฒนานวัตกรรมเพื่อประโยชน์สูงสุด ของผู้เรียน บุคลากรในสถานศึกษามีพฤติกรรมที่ยึดถือเป็นแนวทางปฏิบัติจนก่อให้เกิดความเป็น เอกลักษณะเฉพาะของสถานศึกษาในด้านนวัตกรรม ส่งเสริมและสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ด้านนวัตกรรม ของสถานศึกษา บุคลากรทุกคนมุ่งเน้นให้ความสำคัญกับพัฒนานวัตกรรม มีวัฒนธรรมที่ส่งเสริม การรับรู้และมีส่วนร่วมรับผิดชอบเป้าหมายด้านนวัตกรรมของสถานศึกษาและส่งเสริมให้บุคลากร มีความคิดสร้างสรรค์ มีความหลากหลายทางความคิดและยอมรับความแตกต่างทางคิด กล้าคิด กล้าเสี่ยงและการยอมรับ สามารถเรียนรู้จากความผิดพลาดหรือล้มเหลวร่วมกันจากการทำงาน โดยไม่มีการลงโทษ ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม และมีการเฉลิมฉลองให้กับความสำเร็จด้านนวัตกรรม

จกภัทสรณ์ย์ ไตรรัตน์ (2563, น. 1907) ได้ให้ความหมายของ การมีวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ และค่านิยมร่วมกันของสถานศึกษา ไว้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีการพัฒนาวิสัยทัศน์ ด้านนวัตกรรมที่ปฏิบัติได้จริงนำนวัตกรรมมาพัฒนาการดำเนินงานและขับเคลื่อนสถานศึกษา ด้วยระบบบริหารจัดการ และนวัตกรรมแบบการกระจายอำนาจสร้างแรงจูงใจให้บุคลากร พัฒนาความคิดสร้างสรรค์ มีความสามารถในการสร้างหรือนำนวัตกรรมมาใช้ เพื่อให้เกิดการพัฒนา และเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร ผู้บริหารสถานศึกษาใช้นวัตกรรมในการขับเคลื่อน และอำนวยความสะดวกในการบริหารจัดการ สร้างสถานศึกษาแห่งการเรียนรู้ ส่งเสริมให้บุคลากร มุ่งแสวงหาสิ่งใหม่ ๆ รักการเรียนรู้ มีส่วนร่วมในการคิดวางแผน และตัดสินใจในการดำเนินงาน มีวัฒนธรรมที่ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม กล้าแสดงความคิดเห็นที่หลากหลาย และยอมรับ ความคิดเห็นของผู้อื่น มุ่งมั่นค้นคว้า สร้าง ทดลอง วิจัย รวมถึงหาวิธีปรับปรุง แก้ไขปัญหา โดยใช้ความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมใหม่ ๆ และเตรียมพร้อมรับความเปลี่ยนแปลง ที่อาจจะเกิดขึ้น

จากการนิยามของนักวิชาการข้างต้น สรุปความหมายได้ว่า การมีวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ และค่านิยมร่วมกันของสถานศึกษา หมายถึง การที่สถานศึกษาเปิดโอกาสให้ทุกคนในสถานศึกษา ได้เข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ และเป้าหมายร่วมกัน สร้างความเข้าใจเกี่ยวกับการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมแก่บุคลากรให้ไปในทิศทางเดียวกัน มีกลยุทธ์ที่ส่งเสริม และสนับสนุนให้บุคลากรมีการคิดอย่างริเริ่ม สร้างสรรค์ และเกิดกระบวนการสร้างสิ่งใหม่ ๆ

มีการกำหนดค่านิยมร่วมกันโดยยึดถือเป็นแนวทางปฏิบัติร่วมกันในสถานศึกษา สู่การเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมในอนาคตต่อไป

ด้านการบริหารจัดการกำหนดโครงสร้างของสถานศึกษาที่เหมาะสม

Higgins (1995, อ้างถึงใน สุธรรม ธรรมทัศน์านนท์, 2564, น. 65-66, 67-67) ได้ให้ความหมายของ การบริหารจัดการกำหนดโครงสร้างของสถานศึกษาที่เหมาะสม ไว้ว่า การพัฒนาหรือปรับปรุงโครงสร้างองค์กรให้ส่งเสริมต่อการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม มีลักษณะโครงสร้างองค์กรที่สนับสนุนการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมการศึกษา ดังนี้

1. มีการพัฒนาโครงสร้างองค์กรที่เอื้อต่อการเกิดภาวะผู้ประกอบการ การริเริ่มออกแบบกระบวนการและการจัดการองค์กรจะต้องมีการพัฒนาโครงสร้างโดยการจัดตั้งหน่วยงานพิเศษ เพื่อส่งเสริมกิจกรรมที่สนับสนุนให้ครู บุคลากร มีภาวะผู้ประกอบการ โดยการใช้วิธีการต่าง ๆ เช่น การมอบหมายให้อำนาจแก่ครู บุคลากร การอนุญาตครู บุคลากร มีพฤติกรรมเสมือนเป็นผู้ประกอบการ จะช่วยส่งเสริมให้ครู บุคลากรมีภาวะผู้ประกอบการ การจัดตั้งทีมงานเฉพาะกิจในการคิดค้นและสร้างนวัตกรรม และการแบ่งโครงสร้างองค์กรเป็นหน่วยเชิงกลยุทธ์ (Strategic Unit: SU) ซึ่งจะทำให้เกิดความยืดหยุ่น มีอิสระ ในการบริหารจัดการและความสามารถในการตอบสนอง

2. มีลักษณะการทำงานแบบทีมข้ามสายงาน และเปิดโอกาสให้ครู บุคลากร นักเรียน คณะกรรมการสถานศึกษา ได้เข้าร่วมในทีมงานคิดค้นนวัตกรรมใหม่ ๆ ทีมงานออกแบบกระบวนการทีมงานนวัตกรรม การจัดการเรียนการสอนและการบริหารจัดการ การทำงานแบบทีมข้ามสายงาน จะทำให้เกิดความหลากหลายทางด้านแนวคิด ความรู้ และความสามารถ เนื่องจากการทำงานลักษณะนี้จะมีสมาชิกที่มาจากฝ่ายงานหรือมีหน้าที่แตกต่างกัน ซึ่งอาจจะประกอบไปด้วยผู้ที่ทำหน้าที่ในด้านเทคนิค การผลิตสื่อ การปฏิบัติการสอนซึ่งทั้งหมดนี้จะร่วมกันทำงานให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ตั้งเอาไว้

3. มีการจัดตั้งหน่วยงานที่เป็นศูนย์กลางการวิจัยและคิดค้นนวัตกรรมใหม่การออกแบบกระบวนการ นวัตกรรม การจัดการเรียนการสอนและการบริหารจัดการ การจัดตั้งหน่วยงานที่เป็นศูนย์กลาง การวิจัยและคิดค้นผลิตภัณฑ์ใหม่ถือเป็นการริเริ่มการสร้างความสำเร็จในการคิดค้นนวัตกรรม

4. มีการสื่อสารแบบเปิด (Open Communication) ระหว่างศูนย์กลางหรือทีมงานคิดค้นผลิตนวัตกรรม กระบวนการ และการจัดการในทุกภาคส่วนขององค์กร ปัจจัยที่มีความสำคัญ

ในการร่วมมือกันในกระบวนการนวัตกรรม คือ การสื่อสารแบบเปิดของผู้ที่ทำหน้าที่ในการพัฒนาความคิดและครุบุคลากรทั่วทั้งองค์กร

5. มีพันธมิตรในการสร้างสรรค์นวัตกรรมด้านการจัดการเรียนการสอน กระบวนการ และการจัดการกลยุทธ์ การสร้างพันธมิตรเป็นการร่วมมือระหว่างสององค์กร โดยทั่วไป จะอยู่ในรูปแบบการร่วมเป็นพันธมิตรแบบใหม่ พันธมิตรกลยุทธ์ การเปลี่ยนรูป (Transnational Strategic Alliance: TSA) ซึ่งเป็นลักษณะของการแบ่งปันทรัพยากรและความสามารถ ซึ่งเป็นวิธีที่ดี ในการกระจายความเสี่ยง ซึ่งจะส่งผลต่อการเพิ่มศักยภาพในการสร้างสรรค์นวัตกรรม ให้ประสบผลสำเร็จ

6. มีโครงสร้างที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสำหรับการสร้างนวัตกรรมและบริการใหม่ ออกแบบกระบวนการ นวัตกรรมจัดการเรียนการสอนและนวัตกรรมการบริหารจัดการ ควรมีการออกแบบพัฒนาและปรับปรุงโครงสร้างหน่วยงานที่ทำหน้าที่เกี่ยวกับการวิจัยและพัฒนา ให้สามารถทำงานได้รวดเร็ว มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น

การบริหารจัดการถือเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่ต้องมีรูปแบบภาวะผู้นำที่เหมาะสม ภาวะผู้นำมีผลต่อความสำเร็จของนวัตกรรม นวัตกรรมจะประสบผลสำเร็จหรือล้มเหลวนั้นขึ้นอยู่กับ รูปแบบภาวะผู้นำในทุกระดับขององค์กร ลักษณะภาวะผู้นำที่เป็นองค์ประกอบสำคัญขององค์กร นวัตกรรม มีดังนี้

1. การสร้างวิสัยทัศน์และความมุ่งมั่นทางกลยุทธ์ (Strategic Intent) วิสัยทัศน์ เป็นประโยคที่แสดงถึงแนวทางขององค์กรและเป็นแรงจูงใจให้พนักงานปฏิบัติตาม ผู้นำจะต้องมีการสื่อสารเพื่อถ่ายทอดวิสัยทัศน์ไปสู่พนักงาน ซึ่งเป็นทักษะหนึ่งที่มีความสำคัญของผู้นำให้พนักงาน มีพันธสัญญากับวิสัยทัศน์ด้านนวัตกรรมขององค์กร

2. การอนุญาตให้ครูและบุคลากรทำผิดพลาดได้ ผู้บริหารจะต้องอดทนและยอมรับกับความผิดพลาดหรือล้มเหลวที่จะเกิดขึ้นจากการสร้างนวัตกรรม เพราะไม่มีนวัตกรรมใด ที่จะประสบความสำเร็จโดยที่ไม่เคยผิดพลาดมาก่อน ผู้บริหารจะต้องส่งเสริมให้ครูและบุคลากร กล้าเสี่ยงในการวิจัยและพัฒนานวัตกรรม

3. การใช้เวลาในการตัดสินใจความคิดใหม่ ผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จจะต้องรู้จัก การรอคอย ดังนั้นจึงอย่าเพิ่งด่วนตัดสินใจว่าความคิดนั้นถูกหรือผิด ควรให้เวลากับครูและบุคลากร ในการริเริ่มดำเนินการต่อไป

4. การมอบอำนาจและกระจายอำนาจหน้าที่ให้กับครูและบุคลากรในการสร้างนวัตกรรม การมอบอำนาจให้แก่ครูและบุคลากรจะทำให้ครูและบุคลากรมีความรู้สึก เป็นส่วนสำคัญ ในการสร้างนวัตกรรมและความสำเร็จขององค์กร การเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรหรือทีมงาน มีอำนาจในการตัดสินใจด้วยตนเองและมีส่วนร่วมในการทำงานโดยตรง จะส่งเสริมให้เกิดความคิด สร้างสรรค์และนวัตกรรม

5. การใช้รูปแบบการจัดการแก้ไขปัญหา ผู้นำในองค์กรนวัตกรรมจะต้องมุ่งเน้น การแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้น เมื่อเกิดความผิดพลาดหรือล้มเหลวในการทำงานผู้นำจะต้องพิจารณา หาสาเหตุของปัญหาที่เกิดขึ้นแล้วรีบแก้ไข โดยผู้นำต้องสร้างความเชื่อมั่นให้กับครูและบุคลากร ที่ทำผิดพลาดหรือล้มเหลว

6. การใช้ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนรูป (Transformational Leadership) ภาวะผู้นำแบบ เปลี่ยนรูปมีความเหมาะสมในการจัดการนวัตกรรมและครูและบุคลากรที่มีความคิดสร้างสรรค์ ซึ่งจะช่วยส่งเสริมกิจกรรมการติดต่อถ่ายทอดข้อมูลซึ่งกันและกัน ในการสร้างนวัตกรรม จะต้องมีการปรับปรุงและรักษาปริมาณและคุณภาพของผลการปฏิบัติงาน การถ่ายทอดเป้าหมาย การเชื่อเชิญให้พนักงานมีส่วนร่วม และต้องมีการตัดสินใจที่ถูกต้อง ดังนั้น ผู้นำจะต้องเป็น ผู้ที่มีวิสัยทัศน์ ความมั่นใจในตัวเอง มีความกล้าหาญที่จะท้าทายความสำเร็จ มีคุณสมบัติพิเศษ ที่ดึงดูดใจผู้อื่น (Charisma) และผู้สร้างบรรทัดฐาน (Norm) ในการปฏิบัติงานเพื่อสนับสนุน ให้องค์กรประสบผลสำเร็จ

7. การใช้วิธีการพิเศษสำหรับการจัดการครูและบุคลากรด้านนวัตกรรม Rosenbaum (Higgins, 1995) ได้เสนอวิธีการในการจัดการกับครูและบุคลากรที่มีความคิดสร้างสรรค์ของผู้นำไว้ ดังนี้

7.1 การสอนงาน (Coaching) ซึ่งในการสอนงานนั้นผู้นำจะต้องสร้างความสอดคล้อง ระหว่างวัตถุประสงค์ขององค์กร เอกลักษณ์ของครูและบุคลากร และการแก้ปัญหา ด้านผลการปฏิบัติงาน

7.2 การปกป้องครูและบุคลากร ด้วยการไม่เข้าไปแทรกแซงและเฝ้าระวัง ไม่ให้ผู้นำคนอื่น ๆ โดยเฉพาะผู้บริหารเข้าไปแทรก เพราะจะทำให้ความพยายามหรือแนวทางการทำงานของครูและบุคลากรเบี่ยงเบนไปจากเป้าหมายเดิม

7.3 การส่งเสริมให้ครูและบุคลากรมีการจัดการด้วยตนเอง (Self-management) โดยการแบ่งปันข้อมูล การกระจายภาระงานที่มีความสำคัญและส่งเสริมการสื่อสารกับผู้บังคับบัญชา (Upward Communication) และการให้รางวัลและการยอมรับ

ชวน ภาวังกุล (2556, น. 27) ได้ให้ความหมายของ การบริหารจัดการกำหนดโครงสร้างของสถานศึกษาที่เหมาะสม ไว้ว่า องค์กรที่มีโครงสร้างองค์กรที่เอื้ออำนวยในการทำงานด้านนวัตกรรม แม้ว่าจะไม่ได้เป็นโครงสร้างองค์กรแบบราบ (Flat Organization) ก็ตาม โครงสร้างองค์กรที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม มีการจัดตั้งหน่วยงานที่ทำหน้าที่ในการวิจัยและพัฒนา และมีการจัดตั้งคณะกรรมการหรือหน่วยงานที่ทำหน้าที่รับผิดชอบด้านนวัตกรรมโดยตรง และองค์กรมีฝ่ายรับผิดชอบทำหน้าที่ดูแลหรือประสานงานเรื่องการสร้างสรรค์นวัตกรรมภายในองค์กร

อนุพงษ์ ชุมแวงวาปี (2560, น. 29) ได้ให้ความหมายของ การบริหารจัดการกำหนดโครงสร้างของสถานศึกษาที่เหมาะสม ไว้ว่า การปรับปรุงโครงสร้างการบริหารให้สอดคล้องกับงานด้านการบริหารจัดการศึกษา มีความยืดหยุ่นให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงได้ง่ายมีการกระจายอำนาจมีการปรับปรุงโครงสร้างแบบข้ามสายงาน มีการปรับปรุงกฎระเบียบที่ส่งเสริมการทำงานของบุคลากรด้านการพัฒนานวัตกรรม

สุริศา रिมนศิริ (2562, น. 48) ได้ให้ความหมายของ การบริหารจัดการกำหนดโครงสร้างของสถานศึกษาที่เหมาะสม ไว้ว่า การจัดโครงสร้างให้สอดคล้องกับภารกิจในการบริหารจัดการศึกษา ให้มีการปฏิบัติงานที่คล่องตัว เอื้อให้เกิดการพัฒนา มีความยืดหยุ่นทำให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการสร้างสรรค์นวัตกรรม มีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นในองค์กรอย่างต่อเนื่อง เป็นโครงสร้างที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ของสถานศึกษา ทำให้เกิดการสร้างสรรค์นวัตกรรมเพิ่มขึ้น

ขวัญชนก แสงทำนั่ง (2563, น. 12) ได้ให้ความหมายของ การบริหารจัดการกำหนดโครงสร้างของสถานศึกษาที่เหมาะสม ไว้ว่า ระบบการติดต่อสื่อสารและอำนาจบังคับบัญชาในการบริหารจัดการสถานศึกษาที่สอดคล้องกับความต้องการของสถานศึกษา มีความยืดหยุ่นสอดคล้องกับเป้าหมายด้านนวัตกรรม มีการจัดฝ่ายงานที่เป็นศูนย์กลางการวิจัยและพัฒนานวัตกรรมสามารถปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมและโอกาสที่จะเกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา มีโครงสร้างแบบการกระจายอำนาจ มีการกระจายอำนาจการตัดสินใจโดยใช้การมีส่วนร่วมของหลายบุคคลในการตัดสินใจ สามารถนำพาสถานศึกษาไปสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมได้

จักภัทสรณ์ย์ ไตรรัตน์ (2563, น. 1907) ได้ให้ความหมายของ การบริหารจัดการกำหนดโครงสร้างของสถานศึกษาที่เหมาะสม ไว้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาใช้หลักการกระจายอำนาจให้บุคลากรมีอำนาจหรือมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและจัดโครงสร้างสถานศึกษาที่มีความยืดหยุ่นและแบนราบ ลดระดับชั้นการบังคับบัญชา ทำให้การประสานงานรวดเร็วคล่องตัว กำหนดให้

มีฝ่ายงานวิจัยและพัฒนาเทคโนโลยี เพื่อส่งเสริมให้บุคลากรค้นคว้า สร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ ๆ มีความคิดสร้างสรรค์ ทำงานเป็นทีมและพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ

จากการนิยามของนักวิชาการข้างต้น สรุปความหมายได้ว่า การบริหารจัดการกำหนด โครงสร้างของสถานศึกษาที่เหมาะสม หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีทิศทางบริหารจัดการ และการกำหนดโครงสร้างที่เอื้อต่อการบริหารจัดการภายในสถานศึกษา มีความยืดหยุ่นคล่องตัว สามารถปรับเปลี่ยนได้ตามความเหมาะสม มีโครงสร้างที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ ของสถานศึกษา โดยคำนึงถึงความเหมาะสมกับบริบทต่าง ๆ ของสถานศึกษา ที่เอื้อต่อ การสร้างนวัตกรรมของบุคลากรในสถานศึกษาให้มีการพัฒนาอยู่เสมอ

ด้านการพัฒนาบุคลากรสู่การเป็นทีมงานคุณภาพ

Higgins (1995, อ้างถึงใน สุธรรม ธรรมทัศนานนท์, 2564, น. 68-70) ได้ให้ความหมาย ของ การพัฒนาบุคลากรสู่การเป็นทีมงานคุณภาพ ไว้ว่า องค์กรที่มุ่งสร้างนวัตกรรมก็จะต้องมุ่งเน้น ให้ความสำคัญเกี่ยวกับประสิทธิภาพและคุณภาพ ซึ่งคุณลักษณะด้านทักษะขององค์กรนวัตกรรม มีดังนี้

1. มีการสร้างโอกาสใหม่แบบเชิงรุกและตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง องค์กรจะต้อง ตรวจสอบสิ่งแวดล้อมขององค์กรอย่างต่อเนื่อง เพื่อค้นหาโอกาสใหม่ ๆ และระบุปัญหา เพื่อนำมา พัฒนาและสร้างสรรค์นวัตกรรม
2. มีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและการคิดค้นนวัตกรรมที่ไม่เคยมีมาก่อนองค์กรนวัตกรรม จะต้องมิตักษะที่สำคัญ 2 อย่างคือ มีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และการสร้างสรรค์นวัตกรรม ที่ไม่เคยมีมาก่อน
3. การให้ความสำคัญกับการจัดการความรู้ การระบุนวัตกรรม การแบ่งปันข้อมูลข่าวสาร และการดึงความรู้จากครูและบุคลากร การจัดการความรู้จะช่วยส่งเสริมความสำเร็จขององค์กร นวัตกรรม
4. การสร้างการเรียนรู้ขององค์กรและการเรียนรู้จากประสบการณ์ องค์กรนวัตกรรม จะต้องมิตักษะสำคัญเกี่ยวกับการสร้างการเรียนรู้ขององค์กร และต้องพัฒนาองค์กรให้มีรูปแบบ เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning organization) ซึ่งเป็นการสร้างองค์กรให้มีทักษะการรับรู้ การเปลี่ยนรูป การตัดแปลงความรู้การมีพฤติกรรมที่สะท้อนออกมาเป็นความรู้ใหม่ และการหยั่งรู้

5. การจัดสรรทรัพยากร เพื่อสนับสนุนการบรรลุเป้าหมาย โดยองค์กรจะต้องเลือกกลยุทธ์ที่มีความเหมาะสม (Strategic fit mode) กับจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค และสิ่งแวดล้อมภายนอกองค์กร ซึ่งตัวแบบนี้จะต้องเหมาะสมกับทรัพยากรที่มีอยู่จึงจะทำให้มีการจัดสรรทรัพยากรเพื่อสนับสนุนการบรรลุเป้าหมายที่มีประสิทธิภาพและมีการใช้งบประมาณในการวิจัยและพัฒนาอย่างเพียงพอ

ครูและบุคลากรเป็นผู้สร้างสรรค์สิ่งต่าง ๆ จนทำให้สถานศึกษาประสบผลสำเร็จ การบริหารจัดการและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จึงมีความสำคัญอย่างยิ่งกับสถานศึกษา ลักษณะของการบริหารจัดการและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม มีดังนี้

1. ครูและบุคลากรของสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมจะต้องมีความคิดสร้างสรรค์มากกว่าบุคลากรในองค์กรรูปแบบอื่น ๆ ดังนั้น ควรสรรหาครูและบุคลากรที่มีความสามารถในการคิดและการแข่งขันและสถานศึกษาจะต้องให้การดูแลครูและบุคลากรที่สำคัญเหล่านี้ โดยการจัดสรรงบประมาณในการอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพของครูและบุคลากรให้สูงขึ้น

2. ฝึกอบรมให้ครูและบุคลากรมีความคิดสร้างสรรค์ สถานศึกษาต้องให้ความสำคัญกับการฝึกอบรมผู้บริหารครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรมให้มีความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมซึ่งจะมุ่งเน้นการฝึกอบรมเกี่ยวกับการแก้ไขปัญหาอย่างสร้างสรรค์ (Creative Problem Solving: CPS)

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

4. ส่งเสริมและให้เวลาแก่ครูและบุคลากรในการสะท้อนความคิด และการปฏิบัติงานครูและบุคลากรต้องการเวลาในการสะท้อนความคิดและการปฏิบัติงานที่ผ่านมาบ่อยครั้ง การสะท้อนความคิดจะช่วยเพิ่มระดับการหยั่งรู้ และความคิดสร้างสรรค์

5. การสนับสนุนทางกายภาพสำหรับการแลกเปลี่ยนความคิดและการคิดสร้างสรรค์ สิ่งแวดล้อมในการทำงานจะช่วยสนับสนุนให้ครูและบุคลากรมีความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม การออกแบบและตกแต่งสถานที่ทำงานให้ส่งเสริมการสื่อสารแบบเปิด (Open Communication) ที่มีการแลกเปลี่ยนความคิดกันและสนับสนุนกิจกรรมนวัตกรรมต่าง ๆ

ชวน ภาวังกุล (2556, น. 28) ได้ให้ความหมายของ การพัฒนาบุคลากรสู่การเป็นทีมงานคุณภาพ ไว้ว่า บุคลากรของสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมจะต้องมีความคิดสร้างสรรค์ มากกว่าบุคลากรในองค์กรรูปแบบอื่น ๆ ดังนั้นสถานศึกษาจึงต้องให้การดูแลบุคลากรที่สำคัญเหล่านี้ โดยการจัดสรรงบประมาณในการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้สูงขึ้น สรรหาบุคลากรที่มีความสามารถในการคิดและการแข่งขัน มีผู้สร้างความสำเร็จด้านความคิดและนวัตกรรมคือ บุคลากรต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ อดทน กระตือรือร้น มีความสามารถทางด้านเทคโนโลยี ทักษะในการวิเคราะห์ มีความสามารถในการโน้มน้าว การสร้างแรงจูงใจ มีความฉลาดหลักแหลม และเป็นผู้ที่เผชิญหน้ากับอุปสรรคต่าง ๆ ในองค์กร เพื่อพัฒนาความคิด

อนุพงษ์ ชุมแวงวาปี (2560, น. 29) ได้ให้ความหมายของ การพัฒนาบุคลากรสู่การเป็นทีมงานคุณภาพ ไว้ว่า การวางแผนและจัดตั้งงบประมาณที่ส่งเสริมการทำงานของบุคลากรด้านนวัตกรรม ให้เวลาแก่บุคลากรในการทำงานด้านนวัตกรรมและมีการหมุนเวียนตำแหน่งงานของบุคลากรเพื่อพัฒนาความสามารถในการทำงาน

สุริศา ริมศิริ (2562, น. 48) ได้ให้ความหมายของ การพัฒนาบุคลากรสู่การเป็นทีมงานคุณภาพ ไว้ว่า กระบวนการหรือขั้นตอนการจัดกิจกรรมและระบบการพัฒนาบุคลากร สร้างแรงจูงใจในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อเสริมสร้างและสนับสนุนให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถ ความเข้าใจตลอดจนทัศนคติที่เป็นผลให้การปฏิบัติงานและการสร้างนวัตกรรมให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ขวัญชนก แสงท่านั่ง (2563, น. 13) ได้ให้ความหมายของ การพัฒนาบุคลากรสู่การเป็นทีมงานคุณภาพ ไว้ว่า กระบวนการในการสรรหาคัดเลือก บุคลากรที่มีความคิดสร้างสรรค์ มีประสบการณ์ในการสร้างสรรค์นวัตกรรม รวมไปถึงการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ทักษะในสร้างสรรค์นวัตกรรม มีการกำหนดแผนการพัฒนาและการฝึกอบรม ปลุกฝังให้บุคลากรมีนิสัยรักการเรียนรู้ และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

จกภัทสรณ์ย์ ไตรรัตน์ (2563, น. 1908) ได้ให้ความหมายของ การพัฒนาบุคลากรสู่การเป็นทีมงานคุณภาพ ไว้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมในสถานศึกษา และมีทิศทางในการพัฒนาการบริหารจัดการ โดยจัดการประชุมฝึกอบรม สัมมนา ศึกษาดูงานด้านกระบวนการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ด้านการพัฒนาความสามารถในการจัดทำสื่อนวัตกรรมเทคโนโลยีที่นำมาใช้ในการจัดการด้านต่าง ๆ ของสถานศึกษา ใช้ปรับปรุงกระบวนการดำเนินงาน และการรองรับการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้น นอกจากนี้ได้ให้บุคลากรประเมินผลการปฏิบัติงานของตนเองและปรับปรุงจุดด้อย และพัฒนาจุดเด่นในงานของตน

จากการนิยามของนักวิชาการข้างต้น สรุปความหมายได้ว่า การพัฒนาบุคลากรสู่การเป็น ทีมงานคุณภาพ หมายถึง การส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรได้พัฒนาทักษะ ความสามารถ กระบวนการทำงานด้านนวัตกรรม โดยการฝึก อบรม หรือศึกษาดูงานจากต้นแบบสถานศึกษา แห่งนวัตกรรม เพื่อเป็นแนวทางและเสริมสร้างองค์ความรู้ ทักษะ และกระบวนการในการต่อยอดองค์ ความรู้ มีการประสานงานในทีมอย่างเป็นระบบ ผ่านกระบวนการที่ชัดเจน เพื่อการทำงาน ของบุคลากรในสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพ

การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ

ชวน ภารังกุล (2556, น. 33) ได้ให้ความหมายของ การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ไว้ว่า การสื่อสารสามารถช่วยก่อให้เกิดสายใยการติดต่อสื่อสารตลอดทั่วทั้งสถานศึกษาขึ้นได้ และช่วยยกระดับ ของการไว้วางใจและยอมรับระหว่างสมาชิกในกลุ่ม จะสามารถสร้างสรรค์บรรยากาศการทำงาน ที่มีการร่วมมือและสนับสนุนซึ่งกันและกันทั่วทุกส่วนของสถานศึกษาได้

อนุพงษ์ ชุมแวงวาปี (2560, น. 29) ได้ให้ความหมายของ การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ไว้ว่า รูปแบบและช่องทางการสื่อสารหลากหลายเพียงพอและเหมาะสม มุ่งเน้นการสื่อสารระหว่าง ผู้บริหารและบุคลากร และมีการบริหารจัดการข้อมูลข่าวสารภายในโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สุริศา ริมศิริ (2562, น. 48) ได้ให้ความหมายของ การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ไว้ว่า ระบบและการสร้างช่องทางการสื่อสารในสถานศึกษา มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการสร้าง ช่องทางการสื่อสารที่เหมาะสมทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ เพื่อสื่อสารให้บุคลากรได้รับรู้ ทั้งความรู้ ข้อมูล ข่าวสาร รวมถึงสวัสดิการ ผลตอบแทนต่าง ๆ

จกภัทสรณ์ย์ ไตรรัตน์ (2563, น. 1908) ได้ให้ความหมายของ การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ไว้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีรูปแบบการสื่อสาร กิจกรรมการสื่อสารที่ส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม และมีทิศทางในการพัฒนารูปแบบการสื่อสารในสถานศึกษา โดยใช้วิธีการสื่อสารแบบเป็นทางการ และไม่เป็นทางการ เช่น การจัดอบรม/ประชุม สื่อสารและรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับ เป้าหมายในการสร้างและการนำนวัตกรรมไปใช้ในการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ในสถานศึกษา สนับสนุนให้บุคลากรทุกคนสร้างสรรค์ผลงานของตนเอง รวมถึงการใช้เทคโนโลยีระบบอิเล็กทรอนิกส์ และแอปพลิเคชัน ในการสื่อสารแบบออนไลน์ เพื่อความสะดวกรวดเร็ว และกำหนดให้ฝ่ายพัฒนา ด้านสื่อ เทคโนโลยี และนวัตกรรมของสถานศึกษามีหน้าที่สื่อสารกับบุคลากร โดยการชี้แจงวิธีการทำ นวัตกรรม การพัฒนานวัตกรรม และการแก้ปัญหาต่าง ๆ และพัฒนารูปแบบการสื่อสาร ให้หลากหลายมากขึ้น

จากการนิยามของนักวิชาการข้างต้น สรุปความหมายได้ว่า การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ หมายถึง การประสานงานด้านการสื่อสารระหว่างสถานศึกษา หรือหน่วยงานอื่น ๆ สามารถเข้าถึง และรวบรวมข้อมูลข่าวสารทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา มีการสร้างช่องทางการสื่อสารรับ-ส่ง ข้อมูล ข่าวสารในสถานศึกษาที่หลากหลาย สร้างความรวดเร็ว กระชับ และลดความผิดพลาด ในการสื่อสารระหว่างบุคคล เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานให้สามารถตอบสนองความต้องการ ของบุคลากรในสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ด้านการจัดการความรู้และข้อมูลข่าวสาร

Higgins (1995, อ้างถึงใน สุธรรม ธรรมทัศนานนท์, 2564, น. 70) ได้ให้ความหมายของ การจัดการความรู้และข้อมูลข่าวสาร ไว้ว่า องค์การที่มุ่งสร้างนวัตกรรมก็จะต้องมุ่งเน้นให้ความสำคัญ เกี่ยวกับประสิทธิภาพและคุณภาพ ซึ่งคุณลักษณะการจัดการความรู้และข้อมูลข่าวสาร คือ การให้ความสำคัญกับการจัดการความรู้ การระบุมุมมอง การแบ่งปันข้อมูลข่าวสารและการดึงความรู้ จากครูและบุคลากร การจัดการความรู้จะช่วยส่งเสริมความสำเร็จขององค์การนวัตกรรม

สุริศา ริมศิริ (2562, น. 49) ได้ให้ความหมายของ การจัดการความรู้และข้อมูลข่าวสาร ไว้ว่า การมีระบบบริหารจัดการความรู้และระบบสนับสนุนเข้าถึงความรู้ การแลกเปลี่ยน การถ่ายโอน และใช้ความรู้เพื่อการปฏิบัติงานได้ตลอดเวลา โดยนำเทคโนโลยีสารสนเทศสนับสนุนการเรียนรู้ ที่มีประสิทธิภาพและใช้ในการดูแลพัฒนาระบบการจัดเก็บ และการรักษาความรู้ มีการจัดระบบ ความรู้ ได้แก่ การนำเสนอผลงาน การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การถอดบทเรียน การเผยแพร่ความรู้

ขวัญชนก แสงท้านั่ง (2563, น. 13) ได้ให้ความหมายของ การจัดการความรู้และข้อมูล ข่าวสาร ไว้ว่า การรวบรวมความรู้และข้อมูลข่าวสารที่อยู่ทั้งในตัวบุคคล เอกสาร หรือแหล่งข้อมูล ต่าง ๆ ที่สอดคล้องและส่งเสริมในการพัฒนานวัตกรรมไว้อย่างเป็นระบบ ส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ แลกเปลี่ยนและแบ่งปันความรู้ของบุคลากรทุกคนในสถานศึกษา เพื่อให้ทุกคนสามารถเข้าถึงความรู้ และข้อมูลข่าวสารและสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนานวัตกรรม

จกภัทสรณ์ย์ ไตรรัตน์ (2563, น. 1909) ได้ให้ความหมายของ การจัดการความรู้และข้อมูล ข่าวสาร ไว้ว่า ผู้บริหารองค์กรมีระบบการจัดการความรู้ ข้อมูลข่าวสารที่ส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม และมีวิธีการพัฒนาระบบดังกล่าว โดยการแต่งตั้งบุคลากรที่มีความสามารถในการดำเนินการ สนับสนุนให้บุคลากรมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน โดยใช้ช่องทางต่าง ๆ เช่น ใช้ห้องสมุด สำหรับศึกษาค้นคว้าข้อมูล ใช้ระบบอิเล็กทรอนิกส์ เว็บไซต์ และแอปพลิเคชันต่าง ๆ รวมทั้ง

การตีตประกาศ ในการนำเสนอข้อมูลข่าวสารที่ส่งเสริมนวัตกรรม และเผยแพร่ ข่าวสาร ผลงาน ด้านนวัตกรรมของบุคลากร

จากการนิยามของนักวิชาการข้างต้น สรุปความหมายได้ว่า การจัดการความรู้และข้อมูล ข่าวสาร หมายถึง การให้ความสำคัญกับการจัดการความรู้โดยมีการบริหารจัดการความรู้และข้อมูล ข่าวสารต่าง ๆ ในสถานศึกษา มีระบบที่สนับสนุนให้บุคลากรเข้าถึงความรู้จากแหล่งข้อมูลที่ หลากหลาย เพื่อส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ แลกเปลี่ยนและแบ่งปันความรู้ของบุคลากรในสถานศึกษา ให้บุคลากรสามารถนำความรู้และข้อมูลที่ได้ไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนานวัตกรรมต่อไป

แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม

Law, Yuen & Fox (2011, อ้างถึงใน จิตติมา วรรณศรี, 2563, น. 234) ปัจจัยที่ส่งผลให้ โรงเรียนมีคุณลักษณะของโรงเรียนแห่งนวัตกรรม (Innovative School) ประกอบด้วย

1. ภูมิหลังของโรงเรียน ได้แก่ วิสัยทัศน์ เป้าหมาย ประสพการณ์วัฒนธรรมการทำงาน ชื่อเสียงของโรงเรียน และการมีเครือข่ายภายนอกโรงเรียน
2. กลยุทธ์ของโรงเรียน ได้แก่ การวางแผนทรัพยากร การกำหนดพันธกิจ การสนับสนุนเชิงเทคนิค การพัฒนาบุคลากร การสร้างทีมงาน
3. ภาวะผู้นำของผู้บริหาร ได้แก่ วิสัยทัศน์ของผู้บริหาร การบริหารการเปลี่ยนแปลง การมีส่วนร่วม ความรู้ความเข้าใจเทคนิควิธีการสอน บทบาทในการสร้างนวัตกรรม
4. โครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (ICT) ได้แก่ ครูและนักเรียน สามารถเข้าถึงและใช้ระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ตและเครื่องมือเครื่องใช้ทางเทคโนโลยีในโรงเรียน ได้อย่างสะดวก
5. การสนับสนุนจากชุมชน ได้แก่ นโยบายสนับสนุนจากรัฐบาลงบประมาณ ทรัพยากร การสนับสนุนการมีส่วนร่วมและการสนับสนุนจากชุมชน

พรชัย กำหอม (2560, น. 216-221) ปัจจัยที่มีส่งผลต่อความเป็นโรงเรียนแห่งนวัตกรรม ประกอบด้วย

1. ด้านภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร (Innovative Leadership of Administer) หมายถึง กระบวนการการทำงานของผู้บริหารที่มีอิทธิพลต่อตัวเองและบุคคลในหน่วยงาน ในการสื่อสาร กระตุ้นให้เกิดการทำงานร่วมกันเพื่อนำองค์การสู่การเปลี่ยนแปลงที่ท้าทายใหม่ ๆ โดยเน้นการบริหารจัดการแบบยืดหยุ่นทั้งงานและคน ให้สามารถสร้างนวัตกรรมเพื่อสร้างมูลค่า

ให้กับองค์กร สามารถตอบสนองความต้องการและความพึงพอใจของลูกค้า ให้บรรลุตาม วิสัยทัศน์ ขององค์กรและสามารถแข่งขันได้ ซึ่งมีองค์ประกอบ 5 องค์ประกอบ คือ 1) การมีวิสัยทัศน์ การเปลี่ยนแปลง 2) การมีความคิดสร้างสรรค์ 3) การทำงานเป็นทีม และการมีส่วนร่วม 4) การบริหาร ความเสี่ยง และ 5) การสร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้

2. ด้านการจัดการกลยุทธ์ที่มุ่งนวัตกรรม (Innovative Strategy Management) หมายถึง กระบวนการตัดสินใจและการปฏิบัติต่าง ๆ ที่จะส่งผลต่อการวางแผนและการปฏิบัติตามแผน โดยวิธีการกำหนดแนวทางหรือทิศทางในการดำเนินงานนั้น ซึ่งผู้บริหารจำเป็นจะต้องทำการวิเคราะห์ และประเมินปัจจัยต่าง ๆ ที่เกิดจากสิ่งแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร ให้ทราบสถานะ ขององค์กร และจัดทำกลยุทธ์ แผนงานดำเนินงาน แล้วนำไปสู่การปฏิบัติที่เหมาะสมที่สุด เพื่อให้มีการสร้างและพัฒนานวัตกรรมขึ้นในองค์กร ส่งผลให้องค์กรประสบความสำเร็จ ตามวัตถุประสงค์ได้ ซึ่งมีองค์ประกอบ 3 องค์ประกอบ คือ 1) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ 2) การนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ และ 3) การควบคุมกลยุทธ์

3. ด้านวัฒนธรรมองค์กรนวัตกรรม (Innovative Culture Organization) หมายถึง วัฒนธรรมที่สนับสนุนการเปลี่ยนแปลงในทางที่เป็นประโยชน์ โดยการสร้างบรรยากาศให้บุคลากร ทุกระดับ มีการคิดนอกกรอบ เปิดใจรับฟังความคิดเห็น กล้าแสดงความคิดเห็นกล้ารับความเสี่ยง ในการทดลองสิ่งใหม่ ๆ ส่งเสริมการพัฒนาตนเอง ใฝ่เรียนรู้อยู่ตลอดเวลา รวมทั้งจัดให้มีการยกย่อง และการให้รางวัลแก่พนักงานที่มีส่วนในการพัฒนานวัตกรรมด้วย ซึ่งมีองค์ประกอบ 4 องค์ประกอบ คือ 1) มีความยืดหยุ่น 2) การมีส่วนร่วม 3) พฤติกรรมสร้างนวัตกรรม และ 4) การสร้างแรงจูงใจ

4. ด้านการจัดการความรู้เพื่อสร้างนวัตกรรม (Innovative knowledge Management) หมายถึง กระบวนการที่ดำเนินการร่วมกันโดยผู้ปฏิบัติงานในองค์กรหรือหน่วยงานย่อยขององค์กร ผ่านกระบวนการจัดการความรู้ โดยคำนึงถึงปัจจัยที่เอื้อ ต่อการจัดการความรู้ และระบบการบริหาร จัดการขององค์กร เพื่อพัฒนาความรู้และก่อให้เกิดนวัตกรรม นำไปสู่ผลสัมฤทธิ์และความสามารถ ในเชิงการแข่งขันขององค์กรที่ดียิ่งขึ้น ซึ่งมีองค์ประกอบ 4 องค์ประกอบ คือ 1) การแสวงหาความรู้ 2) การถ่ายทอดความรู้ 3) การจัดเก็บความรู้ และ 4) การนำความรู้มาใช้

5. ด้านทรัพยากรสนับสนุนการสร้างนวัตกรรม (Innovative Support Resource) หมายถึง ปัจจัยต่าง ๆ ที่โรงเรียนนำไปใช้เพื่อการบริหารจัดการศึกษา อันได้แก่ ทรัพยากรมนุษย์ หรือคน (Man) เงิน (Money) ทรัพยากรวัสดุ (Material) และการจัดการ (Management) ทำให้เกิด นวัตกรรมขึ้นในองค์กร ส่งผลให้เกิดความสำเร็จบรรลุตามเป้าหมายที่โรงเรียนกำหนดเอาไว้

ซึ่งมีองค์ประกอบ 3 องค์ประกอบ คือ 1) ทรัพยากรมนุษย์ 2) ทรัพยากรด้านงบประมาณ และ 3) ทรัพยากรด้านเทคโนโลยี

วัฒนชัย ศิริญาณ (2560, น. 86) ปัจจัยที่ส่งเสริมให้เกิดองค์การแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษา ประกอบด้วย

1. วิสัยทัศน์กลยุทธ์และเป้าหมาย (Vision Strategy and Goal) หมายถึง การกำหนดการมีส่วนร่วม การเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ การจัดสรรงบประมาณและอำนวยความสะดวกเพื่อการปฏิบัติ การติดตามความก้าวหน้า การประเมินผลสำเร็จ และการนำผลมาใช้เป็นข้อมูลย้อนกลับในการวัดปัจจัยเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์

2. โครงสร้างองค์การ (Organization Structure) หมายถึง การลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน การจัดระบบมอบหมายงานและความรับผิดชอบ การจัดระบบการติดต่อประสานงานการปรับปรุงแก้ไขกฎ ระเบียบ และแนวทางการปฏิบัติ การจัดโครงสร้างที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วม การธำรงรักษา และการพัฒนาบุคลากรในโครงสร้างองค์การ

3. วัฒนธรรมและค่านิยมขององค์การ (Culture Value and Organization) หมายถึง ความอ่อนนคลาย ความเอื้ออาทรและจริงใจ ความเป็นองค์การและหมู่คณะ กล้าคิดกล้าทำสิ่งใหม่ ๆ การไว้วางใจและยอมรับซึ่งกันและกัน ความรักความภูมิใจในองค์การของตน ปฏิสัมพันธ์เพื่อการเรียนรู้การปกป้องสืบทอดประเพณีสำคัญและสร้างวัฒนธรรมค่านิยมร่วมกัน

4. ผู้นำ (Leader) หมายถึง การเป็นผู้มีความรู้ความเข้าใจในทฤษฎีและปรัชญาในการบริหารการตระหนักว่าไม่มีวิธีการบริหารใดที่ดีที่สุด การตระหนักถึงความสำคัญในการบริหารการพัฒนาความเป็นมนุษย์ การเป็นตัวแบบผู้นำขององค์การ การพัฒนาการเรียนรู้ให้เป็นผู้นำ การเปลี่ยนแปลงการจัดการให้เป็นไปตามแผนกลยุทธ์และยึดบุคลากรในหน่วยงานเป็นสำคัญ

5. บุคลากร (People) หมายถึง ข้าราชการ พนักงานผู้สอน ลูกจ้างประจำ พนักงานราชการ ซึ่งทำหน้าที่การจัดการศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพ

6. ทรัพยากร (Resource) หมายถึง การสนับสนุนหรือการจัดการงบประมาณในองค์การในด้านต่าง ๆ ขององค์การ

7. การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management) หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารใช้ศิลปะและกลยุทธ์ดำเนินการสรรหา คัดเลือกและบรรจุบุคลากรที่มีคุณสมบัติเหมาะสม เข้าปฏิบัติงานในองค์การพร้อมทั้งใส่ใจพัฒนา บำรุงรักษาให้บุคลากรที่ปฏิบัติงานได้เพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ มีสุขภาพร่างกายและจิตใจที่ดีในการปฏิบัติงาน

และยังรวมถึงการแสวงหาวิธีการที่ทำให้บุคลากรในองค์กรที่ต้องพ้นจากการปฏิบัติงานด้วยเหตุ
 ทุพพลภาพเกษียณอายุ หรือเหตุอื่นใดในงานให้สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

8. การให้รางวัลและการยอมรับ (Reward and Recognition) หมายถึง การดูแลเอาใจใส่
 ในการปฏิบัติงาน โดยให้เป็นคำตอบแทนหรือให้เลื่อนตำแหน่ง รวมทั้งให้การยอมรับในความเป็นอยู่
 ในสังคมและความมั่นคงของชีวิต

9. การสื่อสาร (Communication) หมายถึง การประสานงานในด้านการสื่อสารระหว่าง
 องค์กรหรือหน่วยงานต่าง ๆ และการแลกเปลี่ยนความรู้ในเรื่องขององค์กรแห่งนวัตกรรม
 เพื่อให้เป็นการเพิ่มความรวดเร็วในการสื่อสารและเป็นลดการบิดเบือนข้อมูล และสร้างความรวดเร็ว
 ในการสื่อสาร เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการของบุคลากรได้อย่างแท้จริง

10. การจัดการความรู้ และ ข้อมูลข่าวสาร (Knowledge and Information
 Management) หมายถึง การรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ในส่วนราชการซึ่งกระจัดกระจาย
 อยู่ในตัวบุคคลหรือเอกสาร ข้อมูล หรือข้อเท็จจริง มาพัฒนาให้เป็นระบบ เพื่อให้ทุกคนในองค์กร
 สามารถเข้าถึงความรู้และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ และสามารถนำความรู้หรือข้อมูลข่าวสาร
 ที่ได้ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพ อันจะส่งผลให้องค์กรมีความสามารถ
 ในเชิงแข่งขันสูงสุด

11. การประเมินและการล่าเลยความคิด (Assessment and Pipeline Idea) หมายถึง
 การมีระบบการประเมินการปฏิบัติงานหรือการล่าเลยความคิดที่เป็นระบบและมีกล่องหรือตู้
 ในการแสดงความคิดเห็น และมีการแสดงความคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร โดยผ่านระบบ
 การประเมินขององค์กร

12. เครือข่าย (Network) หมายถึง การให้บริการในด้านเทคโนโลยีในรูปแบบ
 ของการสร้างเครือข่าย โดยการแลกเปลี่ยนความรู้ในเรื่องขององค์กรนวัตกรรมให้กลับบุคลากร
 ในองค์กรการแข่งขัน การแก้ปัญหา และการสร้างเครือข่ายในแต่ละสถานศึกษาในส่วนขององค์กร
 แห่งนวัตกรรมภายในองค์กรของแต่ละสถานศึกษาเพื่อสร้างสัมพันธมิตรที่ดีต่อกัน

อนุพงษ์ ชุมแวงวาปี (2560, น. 97-107) ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นสถานศึกษา
 แห่งนวัตกรรม ประกอบด้วย

1. โครงสร้างองค์กรที่เหมาะสม หมายถึง การร่วมคนเข้าร่วมเป็นแผนงานและรวม
 แผนงานเป็นองค์กร โดยการออกแบบระบบต่าง ๆ เพื่อให้มีการติดต่อสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ
 มีการประสานงานและให้แผนงานต่าง ๆ ทำงานประสานกัน โครงสร้างขององค์กรที่เน้นค่านิยม

ที่แน่นอนมีอิทธิพลต่อการสนับสนุนและกีดขวางความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมในองค์การ โดยปัจจัยด้าน โครงสร้างองค์การที่ส่งผลต่อความเป็นองค์การแห่งนวัตกรรม ประกอบด้วย 3 ปัจจัย คือ

1.1 ความยืดหยุ่น (Flexibility) เป็นลักษณะของการหมุนเวียนงาน การทำงาน ที่นอกเหนือหน้าที่งานอย่างเป็นทางการ มีความอิสระเป็นค่านิยมหลักที่กระตุ้นความคิดสร้างสรรค์ และนวัตกรรมซึ่งแสดงออกโดยการมอบหมายอำนาจในการตัดสินใจ บุคลากรในองค์การมีอิสระ ในการทำงานงานให้บรรลุเป้าหมายโดยการมีความคิดสร้างสรรค์ภายใต้แนวทางที่มีอยู่

1.2 การกระจายอำนาจ (Decentralization) เป็นลักษณะการกระจายอำนาจลงไป ตามลำดับชั้นของการบังคับบัญชาในองค์การ ซึ่งมีความสัมพันธ์กับแนวคิดของการมีส่วนร่วม ในการตัดสินใจ บุคลากรระดับล่างมีโอกาสและมีส่วนร่วมรับผิดชอบในการตัดสินใจเกี่ยวกับงาน และกิจกรรมในอนาคตขององค์การ มีการแบ่งงานตามความชำนาญเฉพาะอย่างตามความถนัด และสนใจ โดยผู้บริหารมีการวางแผน กำหนดนโยบาย และมีการจัดสายงานให้เหมาะสมกับความรู้ ความสามารถของบุคลากรแต่ละคนในองค์การ เพื่อให้การมอบหมายงานของผู้บริหาร และการปฏิบัติงานของบุคลากรมีประสิทธิภาพมากที่สุด

1.3 องค์การแบบสิ่งมีชีวิตหรืออินทรีย์ (Organic) เป็นลักษณะภารกิจที่ต้องใช้ ความรู้และประสบการณ์เฉพาะ ภารกิจของแต่ละคนถูกกำหนดขึ้นจากสถานการณ์โดยรวมทั้งหมด การปรับและกำหนดภารกิจของแต่ละคนเมื่อมีปฏิสัมพันธ์กับคนอื่น การขจัดหรือยกเลิก ความรับผิดชอบ ซึ่งเป็นข้อจำกัดมีผลต่อสิทธิ การเชื่อฟัง และวิธีการทำงานของผู้ปฏิบัติงาน ผู้ปฏิบัติงานมีพันธะผูกพันต่อสิ่งที่เกี่ยวข้อง นอกเหนือไปจากข้อกำหนดทางเทคนิค องค์การกำหนด โครงสร้างเครือข่ายของการควบคุม อำนาจหน้าที่ และการติดต่อสื่อสาร โครงสร้างแบบอินทรีย์ จะไม่เน้นสายการบังคับบัญชา ผู้ปฏิบัติงานมีพันธะผูกพันต่อสิ่งต่าง ๆ เน้นการทำงานร่วมกันเกี่ยวกับ ค่านิยมและเป้าหมายที่เกี่ยวข้อง ค่านิยม ความเชื่อ และความประพฤติ ซึ่งอยู่ในรูปของพันธะผูกพัน และอุดมการณ์จะช่วยลดจุดอ่อนของโครงสร้างที่เป็นทางการ

2. วัฒนธรรมองค์การที่ส่งเสริมนวัตกรรม หมายถึง กลุ่มค่านิยม ความเชื่อ และแนวทาง ปฏิบัติที่ถาวรของบุคลากรในองค์การยึดถือร่วมกัน ช่วยให้บุคลากรภายในองค์การทราบว่าการกระทำ ใดบ้างเป็นสิ่งที่ยอมรับได้และการกระทำใดบ้างเป็นสิ่งที่ยอมรับ ซึ่งถูกสื่อสาร ถ่ายทอดเผยแพร่ ทั่วทั้งองค์การ ซึ่งการสร้างวัฒนธรรมที่ทำให้ความคิดสร้างสรรค์เป็นความรู้สึกร่วมขององค์การ วัฒนธรรมองค์การเกี่ยวเนื่องกับการพัฒนาระบบโครงสร้างองค์การ นโยบาย การสื่อสารและระเบียบ

ปฏิบัติ ระบบการให้รางวัลและการยอมรับ การฝึกฝนการวัดและกลยุทธ์วัฒนธรรมที่สนับสนุนให้เกิดนวัตกรรม ดังนั้น วัฒนธรรมองค์การจึงเป็นเสมือนกับกุญแจที่บ่งชี้ระดับนวัตกรรมในองค์การ (Christiansen, 2000) โดยปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อความเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมประกอบด้วย 3 ปัจจัย คือ

2.1 แบบปรับตัว (Adaptability culture) เป็นวัฒนธรรมที่เกิดจากการมีผู้นำเชิงกลยุทธ์ ซึ่งเป็นผู้นำที่เน้นการเปลี่ยนแปลง มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงานมุ่งสร้างค่านิยมใหม่ขององค์การที่เอื้อต่อการเพิ่มขีดความสามารถในการทำความเข้าใจและความหมายทิศทางของสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้เกิดพฤติกรรมในองค์การที่สามารถตอบสนองได้ตลอดเวลา บุคคลในองค์การจึงได้รับความอิสระในการตัดสินใจ และพร้อมลงมือปฏิบัติได้ทันทีเมื่อเกิดความจำเป็น ค่านิยมหลักในการทำงานขององค์การประเภทนี้ คือ การมุ่งเน้นตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการเป็นสำคัญ ผู้นำจึงมีบทบาทสำคัญในการสร้างความเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นกับองค์การเป็นคุณสมบัติของผู้ประกอบการอยู่ในตนเอง เช่น การหารูปแบบในการให้บริการใหม่ ๆ หรือนวัตกรรมที่ดีขึ้นด้วยการกระตุ้นให้บุคคลในองค์การมีคุณลักษณะที่กล้าเสี่ยง กล้าคิด กล้าทดลองทำในสิ่งใหม่ วิธีการใหม่ มีความคิดริเริ่มและเน้นการให้ผลตอบแทนหรือรางวัลแก่บุคลากรที่มีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์เป็นพิเศษ มอบอำนาจในการตัดสินใจแก่บุคลากรมากขึ้น เน้นกลยุทธ์ ความยืดหยุ่น และความสามารถในการตอบสนองต่อสภาพแวดล้อมภายนอกได้รวดเร็วทันต่อการเปลี่ยนแปลงเป็นหลัก

2.2 แบบเครือญาติ (Clan culture) เป็นวัฒนธรรมที่มีความยืดหยุ่นและมุ่งเน้นสภาพแวดล้อมภายในองค์การเป็นหลัก โดยจะให้ความสำคัญต่อการมีส่วนร่วมของบุคลากรในองค์การมากกว่าสภาพแวดล้อมองค์การ เพื่อให้บุคลากรสามารถพัฒนาตนเองให้พร้อมที่จะรองรับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วจากสภาพแวดล้อมภายนอก กล่าวได้ว่าเป็นวัฒนธรรมองค์การที่เน้นความต้องการของบุคลากรและสร้างสัมพันธ์ภาพระหว่างบุคลากรในองค์การมากกว่าวัฒนธรรมรูปแบบอื่น ดังนั้น องค์การที่มีวัฒนธรรมแบบนี้จึงมีบรรยากาศของความเป็นมิตรสูง บุคลากรร่วมกันทำงานเหมือนคนในครอบครัวเดียวกัน ผู้นำใช้การนำโดยเน้นความร่วมมือให้ความเอาใจใส่ เอื้ออาทรต่อบุคลากรในองค์การและผู้รับบริการ โดยหลีกเลี่ยงความรู้สึกที่แตกต่างกันทางสถานะภาพผู้นำจะยึดมั่นในการให้ความเป็นธรรมและการปฏิบัติตามคำมั่นสัญญาอย่างเคร่งครัด องค์การที่มีวัฒนธรรมองค์การรูปแบบนี้จึงเป็นองค์การที่มีกระบวนการเรียนรู้ทางสังคมมากกว่า

องค์การอื่น ตลอดจนมีการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ดีทำให้พนักงานมีความรู้สึกเป็นเจ้าของ และจงรักภักดีต่อองค์การ ตลอดจนมีความภาคภูมิใจที่ได้เป็นสมาชิกขององค์การ

2.3 แบบมุ่งผลสำเร็จ (Achievement culture) เป็นลักษณะการมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน มีเป้าหมายองค์การสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เป็นองค์การที่อยู่ในลักษณะ "ฝันให้ไกล ไปให้ถึง" สามารถรวมพลังเพื่อสร้างผลสำเร็จได้โดยบุคลากรให้การยอมรับการทำงานหนัก เพื่อการบรรลุตามเป้าหมาย เป็นองค์การที่มีความเป็นผู้ประกอบการ (Enterprise) อีกรูปแบบหนึ่งที่เน้นเป้าหมายเป็นหลัก โดยเน้นที่การพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้สูงขึ้น องค์การที่มุ่งเน้นการให้บริการแก่ผู้รับบริการ ที่มีวัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จจึงเน้นค่านิยมแบบแข่งขันเชิงรุก ค่านิยมที่มุ่งการได้รับชัยชนะ ความสามารถเริ่มสร้างสรรค์ของบุคคล และพึงพอใจต่อการทำงานหนักในระยะยาวจนกว่าจะบรรลุผลตามเป้าหมาย

3. บรรยากาศองค์การสร้างสรรค์ หมายถึง สภาพทางจิตวิทยาที่มีอยู่ในองค์การเกี่ยวข้องกับพฤติกรรม ทัศนคติ และความรู้สึกที่เป็นปกติในองค์การนั้น ๆ โดยบรรยากาศนั้นมีผลกระทบต่อกระบวนการต่าง ๆ ขององค์การ อาจอธิบายเป็นคำพูด เช่น เออะอะ โวยวาย อบอวน เรียบง่าย ไม่เป็นทางการ เย็นสบาย ไม่มีเรื่องส่วนตัว เข้มงวด ไม่เปิดเผยหรือ ปิดตัว เป็นต้น ซึ่งวัฒนธรรมองค์การกับบรรยากาศองค์การมีความคิดรวบยอดคาบเกี่ยวกัน แต่วัฒนธรรมองค์การมีรากฐานมาจากสังคมวิทยาและมานุษยวิทยา ส่วนบรรยากาศองค์การมีรากฐานมาจากจิตวิทยา จากผลการค้นคว้าแสดงให้เห็นว่า ภาวะผู้นำ การจูงใจ และความพึงพอใจในการทำงานมีความสัมพันธ์กับบรรยากาศองค์การ โดยปัจจัยด้านบรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรม ประกอบด้วย 3 ปัจจัย คือ

3.1 ความอบอุ่นและการสนับสนุน (Warmth and support) เป็นความสำคัญทางด้านการส่งเสริมแทนที่จะเป็นการลงโทษในการทำงาน ความอบอุ่นและการสนับสนุนที่มีอยู่ในองค์การ ซึ่งจะช่วยลดความกังวลในการคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม ผู้ปฏิบัติงานต้องการบรรยากาศที่มีความอบอุ่นและการสนับสนุน โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้ปฏิบัติงานใหม่ การบังคับบัญชาที่ไม่ได้ให้การสนับสนุน หรือให้ความสำคัญต่อคนจะส่งผลทางลบต่อองค์การในระยะยาว ดังนั้น บรรยากาศองค์การที่มีความอบอุ่นและการสนับสนุนส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรม

3.2 การให้รางวัล (Reward) เน้นความสำคัญของการให้รางวัลแทนการลงโทษ ซึ่งจะเป็นสิ่งกระตุ้นความสนใจในการคิดสร้างสรรค์นวัตกรรมของผู้ปฏิบัติงานทางด้านความสำเร็จ ความผูกพันจะช่วยลดความล้มเหลวในการทำงาน รวมทั้งลักษณะและสภาพแวดล้อมของงาน

ที่ผู้ปฏิบัติงานรับรู้เกี่ยวกับรางวัลและผลตอบแทนที่ได้รับในการปฏิบัติงานภายในองค์กร
ดังนั้น บรรยากาศองค์การที่เกี่ยวกับการให้รางวัลจึงส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรม

3.3 การเปิดกว้าง (Open) เป็นความร่วมมือและการยอมรับที่มีอยู่ภายในคณะครู
และระหว่างคณะครูกับหัวหน้าสถานศึกษา เป็นบรรยากาศที่หัวหน้าสถานศึกษารับฟัง
และเปิดโอกาสให้ครูได้เสนอแนะในสิ่งที่เป็นจริง และการยกย่องชมเชย รวมทั้งการยอมรับ
ความสามารถตามวิชาชีพของคณะครู พฤติกรรมเช่นนี้เป็นพฤติกรรมของการสนับสนุนช่วยเหลือสูง
หัวหน้าสถานศึกษาจะให้เสรีภาพในการปฏิบัติงานแก่ครู โดยปราศจากการปิดกั้น ซึ่งก็เป็นพฤติกรรม
ที่มีการอำนวยความสะดวก พฤติกรรมภาวะผู้นำเป็นลักษณะของการอำนวยความสะดวกที่ไม่มีร่องรอย
ของความเป็นทางการ (Bureaucratic) เหลืออยู่เลย เป็นพฤติกรรมการที่มีการควบคุมต่ำ
ในลักษณะเดียวกันพฤติกรรมครูให้การสนับสนุนแบบเปิดกว้างและมีปฏิสัมพันธ์กันตามวิชาชีพ
ซึ่งเป็นลักษณะของความสัมพันธ์แบบเพื่อน ลักษณะเช่นนี้ถือได้ว่าเป็นคุณลักษณะที่มีความใกล้ชิด
สนิทสนมสูง นอกจากนี้ครูยังให้ความร่วมมือกัน และผูกพันกับงานของตน จึงทำให้การออกจากกลุ่ม
อยู่ในเกณฑ์ต่ำ กล่าวโดยสรุปทั้งพฤติกรรมของหัวหน้าสถานศึกษาและคณะครู เป็นพฤติกรรม
ที่เปิดกว้างน่าเชื่อถือ ดังนั้น บรรยากาศองค์การแบบเปิดกว้างจึงส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่ง
นวัตกรรม

ทั้งนี้ บรรยากาศองค์การที่สร้างสรรค์ เป็นการรับรู้ของครูเกี่ยวกับการยอมรับ
ต่อความรับผิดชอบในหน้าที่ต่อการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรที่ทำงาน
ผิดพลาดได้มีโอกาสปรับปรุงแก้ไขในการทำงาน และให้กำลังใจในการทำงาน รวมทั้งให้รางวัลบุคคล
ที่ปฏิบัติงานมีผลงานดีเด่น มีการปรึกษาผู้บริหาร โรงเรียนก่อนการตัดสินใจทำงาน
ที่เสี่ยงต่อความผิดพลาด สร้างความรู้สึกปลอดภัยในการปฏิบัติงาน ในบรรยากาศของโรงเรียน
ที่เปิดโอกาสให้มีการแสดงออกริเริ่มทำสิ่งใหม่ ๆ ใช้นวัตกรรมใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงานโดยปราศจาก
การกระทบกระเทือนต่อความมั่นคงในการทำงานเพื่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ในการปรับปรุงงาน
ที่ส่งผลต่อความก้าวหน้าในวิชาชีพ ตลอดจนบุคลากรในองค์กรได้รับข้อมูลย้อนกลับเกี่ยวกับผลงาน
ที่ได้ดำเนินการไปแล้วเพื่อนำไปปรับปรุงการปฏิบัติงานต่อไป

4. การพัฒนานักนวัตกรรม หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารผู้มีหน้าที่เกี่ยวกับบุคลากร
ขององค์กรร่วมกันใช้ความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ในการสรรหา การคัดเลือก และการบรรจุ
บุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเข้าปฏิบัติงานในองค์กร พร้อมทั้งการดำรงรักษาและพัฒนาให้บุคลากร

มีคุณภาพชีวิตที่ดี สามารถดำรงตนในสังคมได้อย่างมีความสุขในอนาคต โดยปัจจัยด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม ประกอบด้วย 3 ปัจจัย คือ

4.1 การฝึกอบรมและพัฒนา (Training and development) เป็นทักษะในการเรียนรู้ เป็นระเบียบ กฎเกณฑ์ แนวคิด หรือทัศนคติอย่างมีแบบแผน เพื่อผลของการปฏิบัติงาน ในสภาพแวดล้อมที่แตกต่างกัน (Goldstein & Ford, 2002) โดยเป็นวิธีการในการพัฒนาบุคลากร ให้มีความรู้ ความเข้าใจ มีความสามารถมีทักษะ เกิดเจตคติที่ดีต่อการปฏิบัติงานโดยใช้กลวิธีที่เหมาะสมในการสร้างประสบการณ์จากการฝึกปฏิบัติจริงของผู้เข้ารับการฝึกอบรมเพื่อเป็นการแก้ไขปัญหาหรือพัฒนาองค์กร การฝึกอบรม ประกอบด้วย 2 มุมมอง คือ การเรียนรู้ตามความเหมาะสม และการเรียนรู้จากประสบการณ์ (Experiential learning perspective) การอบรมบุคลากร ทำให้บุคลากรได้ใช้ทักษะใหม่ ๆ ในการที่มุ่งเน้นนวัตกรรม บุคลากรที่มีความรู้ด้านนวัตกรรม เป็นทรัพยากรสำคัญต่อองค์กร และบุคลากรเหล่านี้ต้องได้รับความรู้และทักษะใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่อง เพื่อติดตามการพัฒนาของเทคโนโลยี ทั้งนี้การฝึกอบรมทำให้ความสามารถของบุคลากรในการยอมรับ ทักษะ ใหม่ ๆ และสมรรถนะของบุคลากรเกี่ยวกับนวัตกรรมดีขึ้นด้วย ซึ่งนวัตกรรมรวมถึง การสร้างความคิดใหม่ ๆ หรือความคิดที่สามารถใช้แก้ปัญหา นอกจากนี้ การฝึกอบรมและพัฒนา ยังสนับสนุนความคิดสร้างสรรค์มีผลต่อนวัตกรรม และการเรียนรู้และพัฒนาบุคคลส่งผลกระทบต่อองค์กร ให้เกิดความใหม่เป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม

4.2 แรงจูงใจในการทำงาน (Motivation) เป็นกระบวนการที่บุคคลซึ่งได้รับการกระตุ้น หรือสิ่งเร้า แสดงพฤติกรรมที่สามารถทำให้ตนเองได้รับการตอบสนองต่อสิ่งเร้า นั้น อันจะทำให้บุคคล เกิดความพึงพอใจ แรงจูงใจยังเป็นกระบวนการกระตุ้นพฤติกรรมบุคลากรให้มีความกระตือรือร้น ที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จ โดยอาศัยปัจจัยแห่งความต้องการพื้นฐานที่จะทำให้บุคลากรเต็มใจ ที่จะรวมพลังทุ่มเทความอดุสาหะ พยายามอย่างเต็มความสามารถ ดังนั้น องค์กรประกอบที่ทำให้ เกิดแรงจูงใจมีหลายประการด้วยกัน นับตั้งแต่บทบาทของผู้นำ เพื่อนร่วมงาน สิ่งตอบแทน ที่เป็นทั้งตัวเงินและโอกาสความก้าวหน้าในอาชีพสิ่ง เหล่านี้เป็นพลังผลักดันให้เกิดพฤติกรรม ที่ต้องการ และเป็นแรงกระตุ้นให้บุคลากรมีความผูกพัน มุ่งมั่นที่จะสร้างความสำเร็จให้เกิดขึ้น แก่ตนเองและองค์กร แรงจูงใจจึงเป็นปัจจัยที่สำคัญยิ่งที่จะทำให้การปฏิบัติงานประสบความสำเร็จ ตามเป้าหมาย ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องมีความเข้าใจ มีความสามารถในการสร้างแรงจูงใจให้บุคลากร ในองค์กรร่วมมือกันทำงาน อย่างเต็มศักยภาพ เกิดความพึงพอใจ เกิดความผูกพันต่อองค์กร

4.3 ความผูกพันด้านจิตใจต่อองค์การ (Affective commitment) เป็นความรู้สึกที่บุคลากรมีต่อองค์การ โดยเป็นสิ่งเหนี่ยวรั้ง (Golden handcuff) ให้คนยังอยู่ในองค์การ การเป็นพรรคเป็นพวกการผูกติด (Affective Attachment) ทางใจต่อเป้าหมายและคุณค่าขององค์การ ความผูกพันต่อองค์การเป็นความสัมพันธ์ที่เหนียวแน่นของความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของสมาชิกในการเข้าร่วมกิจกรรมขององค์การด้วยความเต็มใจ ซึ่งความผูกพันขององค์การประกอบด้วยลักษณะสำคัญ 3 ประการ คือ 1) บุคลากรมีความเชื่อมั่นอย่างสูงในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ หมายถึง การที่บุคลากรยอมรับแนวทางปฏิบัติงาน เพื่อให้สำเร็จตามเป้าหมายและค่านิยมของตนที่สอดคล้องกับค่านิยมขององค์การ 2) บุคลากรมีความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่ เพื่อให้งานขององค์การประสบความสำเร็จ และ 3) บุคลากรมีความต้องการอย่างแรงกล้าที่จะดำรงความเป็นสมาชิกภาพในองค์การ หมายถึง ความต้องการของบุคลากรที่มีความสมัครใจจะอยู่ปฏิบัติงานในองค์การถึงแม้ว่าจะได้รับข้อเสนอที่ดีกว่าจากองค์การอื่น ถึงแม้ว่าองค์การจะเกิดสภาวะวิกฤต บุคลากรจะไม่คิดหรือมีความต้องการที่ออกจากองค์การ ทั้งนี้ความผูกพันต่อองค์การจะส่งผลต่อเป็นพฤติกรรมของสมาชิกที่ดีต่อองค์การ คือ การปฏิบัติด้วยความคิดสร้างสรรค์ และมีการตื่นตัวเกินไปกว่าบทบาทที่ถูกกำหนดไว้ เป็นสิ่งที่ยังองค์การไม่ได้บังคับหรือกำหนดให้ปฏิบัติแต่บุคลากรเต็มใจยินยอมที่จะปฏิบัติไม่ได้มีการจูงใจ โดยให้รางวัลแต่อย่างใด พฤติกรรมเหล่านี้ส่งผลให้การปฏิบัติงานของบุคลากรมีประสิทธิภาพดีขึ้น

5. การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ หมายถึง กลุ่มของบุคคลที่ทำงานร่วมกัน มีปฏิสัมพันธ์กันระหว่างสมาชิกในกลุ่ม ช่วยกันทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายเดียวกันอย่างมีประสิทธิภาพ และผู้ร่วมทีมต่างมีความพอใจในการทำงานนั้น โดยองค์ประกอบพื้นฐานที่สำคัญของทีมมี ดังนี้ 1) ต้องประกอบด้วยบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป 2) บุคคลในกลุ่มต้องมีปฏิสัมพันธ์ต่อกัน 3) บุคคลในกลุ่มต้องสัมพันธ์ต่อกันอย่างมีแบบแผน 4) บุคคลในกลุ่มต้องมีปฏิสัมพันธ์ต่อกัน 5) บุคคลในกลุ่มถือว่าตนเองเป็นสมาชิกของทีม 6 บุคคลในกลุ่มมีวัตถุประสงค์และเป้าหมายเดียวกัน 7) บุคคลในกลุ่มคิดว่าการทำงานร่วมกันช่วยให้งานสำเร็จ 8) บุคคลในกลุ่มมีความสมัครใจที่จะทำงานร่วมกัน 9) บุคคลในกลุ่มมีความเพลิดเพลินที่จะทำงานและผลิตผลงานคุณภาพสูง และ 10) บุคคลในกลุ่มพร้อมที่จะเผชิญปัญหาาร่วมกัน โดยปัจจัยด้านการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมประกอบด้วย 3 ปัจจัย คือ

5.1 ทีมข้ามสายงาน (Cross-functional team) เป็นทีมงานที่เป็นคนในระดับเดียวกัน แต่มาจากหลายสายงาน หรือหน่วยงาน เช่น คณะทำงาน หรือคณะกรรมการพัฒนา โดยทั่วไป ทีมงานแบบนี้จะมีเป้าหมาย เพื่อ 1) รวบรวมและ/หรือแลกเปลี่ยนข้อมูล 2) สร้างแนวคิดใหม่ ๆ แก้ไขปัญหา 3) ประสานกิจกรรม/งานที่ซับซ้อน โดยทั่วไปทีมงานแบบนี้จะมีประสิทธิผล ในสถานการณ์ที่ต้องการการปรับตัวให้เหมาะสมและความเร็วในการดำเนินงาน และมุ่งตอบสนอง ต่อความต้องการของผู้รับบริการเป็นสำคัญ โดยเอื้อต่อการพัฒนาสู่ความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม ซึ่งการพัฒนาทีมงานข้ามสายงานจะใช้เวลาเพื่อให้สมาชิกเรียนรู้ที่จะทำงานที่มีความหมาย หลากหลาย เรียนรู้ร่วมกัน สร้างความเชื่อใจและจิตวิญญาณในการทำงานเป็นทีม โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ระหว่างสมาชิกที่มาจากพื้นฐานที่แตกต่างกัน มีความรู้ ทักษะประสบการณ์และการรับรู้ที่แตกต่างกัน ผู้จัดการทีมหรือหัวหน้าทีมจะต้องทำหน้าที่ผู้ฝึกสอนโดยมีส่วนสำคัญในการอำนวยความสะดวก กระตุ้นความคิดสร้างสรรค์ และสร้างความเชื่อใจให้เกิดขึ้นระหว่างสมาชิกของทีม

5.2 ทีมแก้ปัญหา (Problem-solving team) เป็นทีมที่ประกอบด้วยกลุ่มบุคลากร และผู้บริหารซึ่งสมัครใจมาประชุมกันอย่างสม่ำเสมอ เพื่อปรึกษาหารือและแสวงหาวิธีการแก้ปัญหา เกี่ยวกับกระบวนการทำงาน การพัฒนานวัตกรรม คุณภาพผู้เรียน และสภาพแวดล้อมการทำงาน ทีมแก้ปัญหาคะศึกษาปัญหา แต่ไม่มีอำนาจในการตัดสินใจ การจะใช้วิธีใดแก้ปัญหานั้นจะต้องได้รับการอนุมัติจากผู้บริหาร ทีมแก้ปัญหานี้จะประกอบไปด้วยอาสาสมัครประมาณ 5-12 คน ผู้บริหารและบุคลากรซึ่งมาจากฝ่ายต่าง ๆ ทีมจะประชุมกัน 1-2 ชั่วโมงต่อสัปดาห์ เพื่ออภิปราย วิธีการที่จะช่วยพัฒนาคุณภาพผู้เรียน เพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและปรับปรุง สภาพการทำงาน ทีมไม่มีอำนาจในการตัดสินใจ ผลการศึกษาพบว่า ทีมแก้ปัญหามีความสามารถ ช่วยลด งบประมาณในการทำงาน และปรับปรุงคุณภาพผู้เรียนให้ดียิ่งขึ้น แต่ต้องเน้นการปลูกฝังแนวคิด ในการทำงานแบบมีส่วนร่วมเพื่อเพิ่มความสำเร็จทางด้านประสิทธิภาพการทำงาน

5.3 การเรียนรู้ของทีม (Team learning) เป็นการเรียนรู้ร่วมกันของสมาชิกในองค์กร โดยอาศัยความรู้และความคิดของมวลสมาชิกในการแลกเปลี่ยนและพัฒนาความฉลาดรอบรู้ และความสามารถของทีมให้บังเกิดผลยิ่งขึ้น เรียกว่า การอาศัยความสามารถของสมาชิกแต่ละบุคคล เพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของทีมหรือคณะทำงาน เป็นการรวมตัวของทีมที่มีประสิทธิภาพสูง ซึ่งเกิดจากการที่สมาชิกในทีมมีการเรียนรู้ร่วมกัน มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและประสบการณ์ กันอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ อีกทั้งยังเน้นการแก้ไขปัญหาาร่วมกัน โดยสมาชิกขององค์กร จะมีอิสระในการแบ่งปันสารสนเทศและมีความคิดเห็นต่าง ๆ เพื่อร่วมกันแก้ไขปัญหา

ทีมจะมีการเรียนรู้ซึ่งเกิดขึ้นได้ในหลาย ๆ แนวทาง โดยอาศัยกระบวนการสนทนา (Dialogue) ระหว่างเพื่อนร่วมงานเพื่อให้มีแนวคิดใหม่ ๆ และแตกต่างกัน การสนทนาจะทำให้คนในองค์กร มีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกัน มีการคิดและการเรียนรู้ เมื่อทีมมีปฏิสัมพันธ์กัน โดยเปิดใจกว้างต่อกัน จะทำให้เกิดแนวคิดเชิงสร้างสรรค์และนวัตกรรม

ทั้งนี้ การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพจะต้องมีปัจจัยพร้อมที่จะส่งเสริมให้ทีมงานบรรลุ วัตถุประสงค์เดียวกัน ได้แก่ การบริหารทีมงานที่ดี มีการสื่อสารในทีม มีการตัดสินใจในทีม มีการร่วมมือในทีม โดยองค์การที่มีทีมที่ดีจะเป็นตัวช่วยที่สำคัญในการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน สมาชิกทุกคนในทีมงานจะมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร มีความต้องการที่จะพัฒนาองค์กร และมีความกังวลถ้าองค์กรอยู่ในสถานะที่ตกต่ำ การรวมใจกันในการสร้างทีมงานเป็นหน้าที่ ของทุกคนในองค์กร โดยมีปัจจัย 7 ประการ คือ 1) การมีจุดมุ่งหมายที่ชัดเจน 2) การมีส่วนร่วม ในกลุ่มสมาชิก 3) ความไว้วางใจ 4) ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ 5) การมีความคิดในเชิงบวก 6) การสื่อสารที่ดี และ 7) บรรลุจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ (สุรชัย โฆษิตบวรชัย, 2548, หน้า 20-21) ปัจจัยที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมที่ประสบความสำเร็จ เพื่อการพัฒนาองค์กรแห่งนวัตกรรม ประกอบด้วย 1) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ คือ การคัดเลือกบุคลากรในทีม (Selection) การฝึกอบรมสมาชิกในทีม (Training) การให้รางวัล (Reward) และภาวะผู้นำ (Leader)

6. ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม หมายถึง ความสามารถของบุคคลในการสร้างอิทธิพล จูงใจและกระตุ้นให้บุคคลอื่นปฏิบัติงานให้องค์การประสบความสำเร็จ เป็นพฤติกรรมการมีส่วนร่วม (Partnership) ระหว่างผู้นำ (Leader) และสมาชิกของกลุ่ม (Group members) เพื่อดำเนินการ ให้กลุ่มบรรลุเป้าหมาย (Purpose) ได้ ซึ่งพฤติกรรมเหล่านี้แสดงออกโดยกระบวนการแลกเปลี่ยน เป้าหมายระหว่างผู้นำและสมาชิก (Exchange the purpose) การปฏิเสธ (The right to say no) การสร้างความรับผิดชอบร่วมกัน (Joint accountability) และการมีความซื่อสัตย์ (Absolute honesty) ผู้นำเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการเปลี่ยนแปลงเนื่องจากผู้นำจะต้องสื่อสาร และสร้างความชัดเจนในการรับรู้วิสัยทัศน์ จุดประสงค์และกลยุทธ์ใหม่แก่พนักงานในองค์กร รวมทั้งต้องกระจายและสนับสนุนให้พนักงานทุกคนมีส่วนร่วมในวิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์ และกลยุทธ์ ใหม่ขององค์กร ดังนั้นผู้บริหารระดับสูง (Top management) ขององค์กรจะต้องมีความมุ่งมั่น และมีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลงที่จะนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมในองค์กร โดยปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม ประกอบด้วย 4 ปัจจัย คือ

6.1 ด้านบุคลิกภาพ (Personality) ประกอบด้วย ความมีคุณธรรม (Integrity) กล้าเสี่ยงการเปลี่ยนแปลง (Risk takers) มีจิตใจเปิดกว้างเป็นผู้ฟังที่ดี (Opened minded) ชอบความท้าทาย (Challenge rule and past practices) และเชื่อในสัญชาตญาณ (Intuition minded)

6.2 ด้านทักษะ (Skills) ประกอบด้วย วิสัยทัศน์นำการเปลี่ยนแปลง (Visionary and leading change) การถ่ายทอดความคิดสู่การปฏิบัติ (Alignment and execution) ความสามารถในการเรียนรู้ (Capability to learn) สนับสนุนการกระตุ้นการสร้างนวัตกรรม (Encourage innovation) ความคิดสร้างสรรค์ (Creative thinking) การสร้างความไว้วางใจ (Trusted influence) การขับเคลื่อนผลลัพธ์ (Drive results and outcomes) และการแก้ไขปัญหา (Problem solving)

6.3 ด้านบทบาทหน้าที่ (Roles) ประกอบด้วย บทบาทการเป็นผู้นำความคิด (Idea champion) เป็นแบบอย่างที่ดี (Positive role model) บทบาทการเป็นผู้นำทีม และการมีส่วนร่วม (Team leader, participating) การสร้างบรรยากาศองค์การแห่งการเรียนรู้ (Creating learning organization) การเป็นผู้อำนวยความสะดวก (Facilitator) และหน้าที่การให้รางวัลความสำเร็จ (Reward success)

6.4 ด้านทางสังคม (Social characteristics) ประกอบด้วย การจูงใจผู้อื่น (Motivating others) การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ (Communication) มีวุฒิภาวะทางอารมณ์ (Emotional intelligence) มีความรับผิดชอบต่อสังคม (Corporate social responsibility) การสร้างเครือข่ายและสายสัมพันธ์ (Network and connection) องค์ประกอบคุณลักษณะของผู้นำเชิงนวัตกรรมในแต่ละด้านมีความสัมพันธ์เชื่อมโยงสอดคล้องกัน องค์ประกอบที่สำคัญ คือ องค์ประกอบคุณลักษณะด้านทักษะ (Skills) ที่มีอิทธิพลต่อการผลักดันขับเคลื่อนให้เกิดการสร้างนวัตกรรมสูงสุด สอดคล้องกับทฤษฎีคุณลักษณะภาวะผู้นำ (Trait theories) ที่กล่าวถึงคุณลักษณะที่ผู้นำจำเป็นต้องมี ได้แก่ มีการกำหนดเป้าหมายของกลุ่ม มีบรรทัดฐานและค่านิยมของกลุ่ม รู้จักสร้างและใช้แรงจูงใจ มีการบริหารจัดการมีความสามารถในการปฏิบัติการสามารถอธิบายได้เป็นตัวแทนของกลุ่มแสดงถึงสัญลักษณ์ของกลุ่ม และมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

สุริศา ริมศิริ (2562, น. 40) ปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม ประกอบด้วย

1. ด้านภาวะผู้นำ หมายถึง การแสดงออกหรือการใช้อิทธิพลหรือกระบวนการของบุคคลใดบุคคลหนึ่งหรือมากกว่าเพื่อกระตุ้น ชี้นำ ผลักดัน ให้บุคคลอื่นหรือกลุ่มบุคคลอื่นมีความเต็มใจและกระตือรือร้นในการทำสิ่งต่าง ๆ ตามต้องการ โดยมีความสำเร็จของกลุ่มหรือองค์การเป็นเป้าหมาย

2. ด้านบรรยากาศนวัตกรรมการศึกษา หมายถึง สภาพแวดล้อมภายในองค์การที่มีการส่งเสริมให้สมาชิกรับรู้บรรยากาศที่เป็นบวกมีอิสระที่จะคิดสร้างสรรค์ รู้สึกมีอิสระในการเรียนรู้ ค้นคว้า วิจัย ทดลอง และมีการเสริมสร้างกำลังใจให้รางวัลตอบแทนความสำเร็จในรูปแบบต่าง ๆ มีการส่งเสริมการทำงานเป็นทีมการแลกเปลี่ยนการคิด รวมถึงการส่งเสริมให้พนักงานได้ทำกิจกรรมที่ไม่เป็นทางการ

3. ด้านนิสัยนวัตกรรมการศึกษา หมายถึง กระบวนการหรือการจัดขั้นตอนการทำงานที่เปิดโอกาสให้บุคลากรในองค์การให้ลักษณะและพฤติกรรมที่มีความกระตือรือร้นพร้อมที่จะศึกษาเรียนรู้ และรักในการเรียนรู้ด้วยกระบวนการจัดการความรู้จนเป็นวัฒนธรรมองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ พร้อมทั้งจะคิดค้นนวัตกรรมใหม่และรู้สึกผูกพันต้องการที่จะทดแทนองค์การ

พิชญ ศรีกระกุล (2562 น. 138) ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรนวัตกรรมการศึกษา ประกอบด้วย

1. ด้านผู้นำนวัตกรรมการศึกษา หมายถึง บุคลากรตั้งใจที่จะปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ พุ่มเทอพิศร่างกาย และแรงใจในการปฏิบัติงาน ยอมรับและปฏิบัติตามกฎระเบียบของสถานศึกษา ใส่ใจมุ่งมั่นวางแผน คิดค้น วิเคราะห์วิธีการทำงานให้มีประสิทธิภาพสูงสุด มีความปรารถนาดีต่อเพื่อนร่วมงาน มีความเพียรพยายาม อดทนเพื่อให้งานบรรลุผลสำเร็จ มีความเข้มแข็งอดทน ไม่ท้อถอยในอุปสรรคที่เกิดจากงานที่ทำ ส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนางานที่มีอยู่เดิมอย่างสร้างสรรค์ และเกิดประสิทธิสูงสุด คิดงานอย่างเป็นระบบส่งผลให้งานมีคุณภาพ ส่งเสริมให้บุคลากรคิดงานแปลกใหม่ มีใจรักองค์การ และมุ่งมั่นในงานที่ทำ มีอิสระในการคิดนวัตกรรมการศึกษา มีทักษะและบูรณาการทางความคิดไปใช้ในงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีอิทธิพลทางความคิดในการสร้างสรรค์นวัตกรรมการศึกษา มีเวลาเพียงพอในการคิดสร้างสรรค์นวัตกรรมการศึกษา สามารถแก้ไขปัญหาได้อย่างรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ สร้างความท้าทายให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการทำงานเพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรมการศึกษา สนับสนุนให้ขวัญกำลังใจกับบุคลากรทำงานจนประสบความสำเร็จตามที่ตั้งเป้าหมายไว้ แสดงออกซึ่งความคิดริเริ่มสร้างสรรค์สู่การพัฒนาองค์กรนวัตกรรมการศึกษาอย่างเป็นรูปธรรม สร้างบรรยากาศ

ที่สนุกสนานในการทำงาน สนับสนุนบรรยากาศการอภิปรายเชิงวิชาการ มีความพึงพอใจในงานที่ทำ ยอมรับกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงที่เกิดจากกระบวนการทำงาน คิดงานได้อย่างเหมาะสม มีความสร้างสรรค์ไม่ซ้ำแบบใคร และสนับสนุนบรรยากาศเพื่อให้เกิดแนวคิดใหม่

2. ด้านวิสัยทัศน์นวัตกรรม หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นและให้การสนับสนุนบุคลากรในการสร้างนวัตกรรม มีความสามารถที่จะโน้มน้าวให้บุคลากรมุ่งมั่นทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย มีการวางแผนในการปฏิบัติซึ่งเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับบุคลากร ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ในการสร้างนวัตกรรมเป็นผู้สร้างสรรค์ที่ทำให้เกิดนวัตกรรมในสถานศึกษา มีความกระตือรือร้นพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง มีทักษะการสื่อสารที่โน้มน้าวใจให้บุคลากรเห็นภาพความสำเร็จตามเป้าหมาย และที่สำคัญต้องมีมุมมองสอดคล้องต่อการเปลี่ยนแปลงในอนาคต

3. ด้านบุคลากรนวัตกรรม หมายถึง มุ่งมั่นสร้างนิสัยในการพัฒนานวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง บุคลากรมีความเชื่อมั่นที่จะเสนองานสร้างสรรค์ที่แตกต่างไปจากเดิม รวมทั้งมีความสามารถในการเรียนรู้ด้วยตนเองด้วยวิธีการที่หลากหลาย ทำงานด้วยความเข้าใจ ยอมรับกระบวนการทำงานที่มุ่งเน้นการสร้างนวัตกรรม มีการสะท้อนผลการทำงานด้วยกระบวนการที่มีประสิทธิภาพ เกิดการค้นคว้าข้อมูลข่าวสารสิ่งใหม่ ๆ เกี่ยวกับงานที่ตนปฏิบัติ ร่วมกันเรียนรู้เป็นทีมงานเพื่อให้เกิดการสร้างนวัตกรรมหรืองานใหม่ ๆ อีกทั้งร่วมมือร่วมใจกันทุกฝ่ายเพื่อให้เกิดความสำเร็จด้านนวัตกรรม และที่สำคัญทำให้บุคลากรเกิดการรวมพลังกันค้นหาแนวทาง/วิธีการปฏิบัติในการได้มาซึ่งนวัตกรรม

สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ (2564, น. 184-187) ปัจจัยที่ส่งผลต่อความเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษา ประกอบด้วย

1. ด้านนโยบายและหน่วยงานต้นสังกัดนโยบายและการส่งเสริมสนับสนุนจากต้นสังกัด หมายถึง ปัจจัยด้านนโยบายและหน่วยงานต้นสังกัดนโยบายและการส่งเสริมสนับสนุนจากต้นสังกัดเป็นปัจจัยหนึ่งส่งผลให้มีการนำนวัตกรรมมาใช้ในการบริหารโรงเรียนโดยนโยบายที่ส่งเสริมการใช้นวัตกรรมมีอยู่ทั้งในแผนระดับชาติระดับกระทรวงและระดับหน่วยงาน ตัวอย่าง ดังนี้

1.1 วิสัยทัศน์นโยบาย Thailand 4.0 เป็นโมเดลใหม่เพื่อปฏิรูปโครงสร้างเศรษฐกิจของประเทศไปสู่ "Value-Based Economy" หรือเศรษฐกิจที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรมโดยมีฐานคิดหลักคือเปลี่ยนจากการผลิตสินค้า "โภคภัณฑ์" ไปสู่สินค้าเชิง "นวัตกรรม" เปลี่ยนจากการขับเคลื่อนประเทศด้วยภาคอุตสาหกรรมไปสู่การขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยี ความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม

เปลี่ยนจากการเน้นภาคการผลิตสินค้าไปสู่การเน้นภาคบริการมากขึ้น การจัดการศึกษาในยุคการศึกษา 4.0 จึงเป็นจัดการศึกษาที่มุ่งส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้เพื่อสร้างนวัตกรรม

1.2 พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 หมวด 9 เทคโนโลยีทางการศึกษา มาตราที่ 64 ที่กำหนดว่ารัฐจะต้องส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการผลิตและพัฒนาแบบเรียนตำราหนังสือทางวิชาการ สื่อสิ่งพิมพ์ วัสดุ อุปกรณ์ และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาอื่นโดยเร่งรัดพัฒนาขีดความสามารถในการผลิต และมาตรา 65 ที่กำหนดให้มีการพัฒนาบุคลากร ทั้งด้านผู้ผลิต และผู้ใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษาเพื่อให้มีความรู้ความสามารถและทักษะในการผลิตรวมทั้งการใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมมีคุณภาพและประสิทธิภาพ

1.3 พระราชบัญญัติพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา พ.ศ. 2562 กำหนดให้มีพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา เป็นพื้นที่ปฏิรูปการบริหารและการจัดการการศึกษาเพื่อสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมการศึกษาอันเป็นการนำร่องในการกระจายอำนาจและให้อิสระแก่หน่วยงานทางการศึกษา และนวัตกรรมการจัดการเรียนการสอนและวิธีการปฏิบัติที่ดีไปใช้ในสถานศึกษา

1.4 แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560 -2564) ยึด "คนเป็นศูนย์กลางการพัฒนา" มุ่งสร้างคุณภาพชีวิตและสุขภาวะที่ดี สำหรับคนไทยพัฒนาคนให้มีความเป็นคนที่สมบูรณ์มีวินัยใฝ่รู้ มีความรู้มีทักษะมีความคิดสร้างสรรค์ มีทัศนคติที่รับผิดชอบ ต่อสังคมมีจริยธรรมและคุณธรรม ยึด "หลักการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจที่ลดความเหลื่อมล้ำ และขับเคลื่อนการเจริญเติบโตจากการเพิ่มผลิตภาพการผลิตบนฐานของการใช้ภูมิปัญญา และนวัตกรรม"

2. ด้านผู้บริหารโรงเรียน หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนนับเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดในการนำพาให้เกิดความสำเร็จเพื่อการเป็น โรงเรียนนวัตกรรม ทั้งนี้ ผู้บริหารจะต้องมีภาวะผู้นำสูง โดยเฉพาะคุณลักษณะของความเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรม ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมมีคุณลักษณะที่สำคัญ ได้แก่ เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่สามารถคิดริเริ่มพัฒนางานของโรงเรียนได้อย่างสร้างสรรค์ เห็นคุณค่า และสนับสนุนให้เกิดการสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ มีวิจาร์ณญาณในการบริหารจัดการ กล้าเสี่ยงกล้าคิด กล้าทำ กล้าตัดสินใจถึงการเปลี่ยนแปลงในอนาคตสามารถปรับแบบภาวะผู้นำให้เหมาะสมต่อการสร้างความสำเร็จของนวัตกรรม สามารถสร้างบรรยากาศโรงเรียนให้ครูมีแรงจูงใจที่จะคิดสร้างสิ่งใหม่เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานสร้างสรรค์งานตามขอบข่ายงานที่รับผิดชอบ บริหารงานโดยให้บุคลากร หรือทีมงานมีอำนาจในการตัดสินใจและมีส่วนร่วมในการทำงานโดยตรง

มีความมุ่งมั่นเพื่อการสร้างนวัตกรรมในโรงเรียน มีความสามารถในการสื่อสารเพื่อถ่ายทอดวิสัยทัศน์ไปสู่บุคลากร เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้และเป็นต้นแบบให้กับบุคลากรด้านนวัตกรรม

3. ด้านคณะทำงาน หมายถึง ด้านนวัตกรรมและบุคลากรของโรงเรียนคณะทำงานด้านนวัตกรรมและบุคลากรของโรงเรียน ควรเป็นผู้ที่มีความสามารถในการเลือกสรรนวัตกรรมมาใช้ในการบริหารจัดการศึกษาได้อย่างเหมาะสมกับโรงเรียน มีทักษะในการทำงานเป็นทีม มีความสามารถในการแสวงหาวิธีการทำงานที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพที่สูงขึ้น มีกระบวนการทำงานที่ชัดเจน มีความตั้งใจปฏิบัติตนตามบทบาทที่ตนได้รับ กระตือรือร้นที่จะช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน มีทัศนคติที่ดีต่อการทำงานและสร้างนวัตกรรมร่วมกัน เข้าใจบทบาทของตนเอง และมีทักษะในการปฏิบัติตามบทบาท และมีหัวหน้าทีมที่มีความสามารถในการจูงใจสมาชิก

4. ด้านโครงสร้างองค์การ หมายถึง โรงเรียนควรมีโครงสร้างที่ยืดหยุ่น คล่องตัว สามารถปรับเปลี่ยนได้ตามความเหมาะสม ส่งเสริมให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันได้อย่างอิสระ กำหนดให้มีหน่วยงานที่ทำหน้าที่รับผิดชอบด้าน นวัตกรรมโดยตรง มีโครงสร้างองค์การแบบแนวราบ ที่ช่วยให้มีการทำงานแบบข้ามสายงานได้ง่าย มีการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบที่มีความยืดหยุ่น และคล่องตัว และเป็นโครงสร้างที่สอดคล้องกับแนวทางการสร้างนวัตกรรมขององค์การ

5. ด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ หมายถึง โรงเรียนควรมีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่สามารถให้บริการแก่ผู้บริหาร บุคลากร นักเรียน ผู้ปกครอง และหน่วยงานภายนอกได้อย่างครบถ้วน รวดเร็วต่อเนื่อง เพียงพอ เข้าถึงได้ง่าย มีระบบการรักษาความปลอดภัยที่ดี และเป็นระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่เอื้อต่อการสร้างและใช้นวัตกรรม

6. ด้านทรัพยากร หมายถึง โรงเรียนควรมีทรัพยากรที่เหมาะสมเพียงพอทั้งเชิงปริมาณ และคุณภาพ ได้แก่ งบประมาณ เครื่องมือ วัสดุอุปกรณ์อาคารสถานที่ โดยเฉพาะอย่างยิ่งคือ ทรัพยากร บุคคลที่ควรมีนิสัยแห่งนวัตกรรมและลักษณะที่เหมาะสมกับความเป็นโรงเรียนแห่งนวัตกรรม อาทิ สามารถทำงานร่วมกันเป็นทีม มีความกล้าเสี่ยง มีความกระตือรือร้น และมีความท้าทาย มีจินตนาการ สามารถมองภาพรวมของสถานศึกษาได้ และพยายามหาหนทางใหม่ ๆ มาแก้ปัญหาและพัฒนางานเป็นต้น

7. ด้านระบบบริหารจัดการ หมายถึง โรงเรียนควรมีการบริหารจัดการด้วยการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วม มีการนำข้อมูลจากการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคมาประกอบการพิจารณาจัดทำกลยุทธ์ที่เกี่ยวกับการสร้างนวัตกรรม มีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์และนโยบายด้านนวัตกรรม โดยการมีส่วนร่วมจากทุกส่วน

ที่เกี่ยวข้อง มีการส่งเสริมการทำวิจัยเพื่อพัฒนา องค์กรมีการนำกลยุทธ์ด้านนวัตกรรมไปปฏิบัติ อย่างเป็นรูปธรรม มีการประเมินผลกลยุทธ์ด้านนวัตกรรม มีการจัดสรรงบประมาณและทรัพยากร ให้อย่างเพียงพอเพื่อการดำเนินการตามกลยุทธ์ด้านนวัตกรรม

8. ด้านบรรยากาศองค์กร หมายถึง โรงเรียนควรจัดบรรยากาศองค์กรที่เอื้อต่อ การสร้างนวัตกรรม โดยบุคลากรเป็น ผู้ร่วมงานที่ดี มีความเป็นมิตร มีการชื่นชมซึ่งกันและกัน สามารถประสานงานกันได้รวดเร็วคล่องตัวแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารกันได้อย่างเปิดเผย มีช่องทาง ที่หลากหลายในการสื่อสาร บุคลากรมีขวัญกำลังใจดีสามารถเผชิญกับปัญหาในเหตุการณ์ต่าง ๆ ได้มีกิจกรรมที่ส่งเสริมการสร้าง การใช้นวัตกรรมอย่างสม่ำเสมอ มีความสัมพันธ์อันดีกับองค์กร ภายนอก และมีเครือข่ายที่ดีในการพัฒนานวัตกรรม

9. ด้านวัฒนธรรมองค์กร หมายถึง โรงเรียนมีวัฒนธรรมเชิงนวัตกรรม โดยการส่งเสริม วัฒนธรรมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง บุคลากรให้ความสำคัญกับการแข่งขันและเน้นการแข่งขันกับคู่แข่ง ที่มีประสิทธิภาพ มีการเปรียบเทียบผลสำเร็จในด้านต่าง ๆ กับคู่แข่งที่มีประสิทธิภาพ คาดหวัง และต้องการผลงานคุณภาพสูงจากบุคลากร สนับสนุนให้บุคลากรมีความคิดที่สร้างสรรค์ เปิดโอกาส ให้บุคลากรเสนอ แนวคิดของตนเองให้ความสำคัญกับความยุติธรรม ยอมรับบุคลากรที่มีความคิด สร้างสรรค์และมีความสามารถในการสร้างนวัตกรรม

10. ด้านระบบสนับสนุน หมายถึง โรงเรียนมีระบบสนับสนุนที่ช่วยส่งเสริมการดำเนินงาน และผลความเป็นโรงเรียนแห่งนวัตกรรมไว้ให้ต่อเนื่องยั่งยืน โดยระบบสนับสนุนที่องค์กร แห่งนวัตกรรมทั้งหลายนิยมใช้ คือ "การจัดการความรู้" โดยโรงเรียนควรจัดการความรู้อย่างเป็นระบบ อยู่ในรูปแบบที่ทุกคนสามารถเข้าถึงได้โดยมีกิจกรรมที่ส่งเสริมให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ มีระบบในการจัดเก็บความรู้ เผยแพร่ความรู้และส่งเสริมให้บุคลากรใช้ความรู้เพื่อพัฒนางาน ให้มีประสิทธิภาพประสิทธิผลยิ่งขึ้น

11. ด้านผู้ปกครองชุมชนและสังคม หมายถึง โรงเรียนควรคำนึงถึงความรู้ ความเข้าใจ การยอมรับ การส่งเสริมสนับสนุน และความเป็นเครือข่ายกับผู้ปกครอง ชุมชน และสังคม โดยโรงเรียน ควรมีระบบในการสื่อสารและกิจกรรมสัมพันธ์ เพื่อส่งข้อมูลข่าวสาร รับทราบทัศนะ และความ ต้องการสร้างเข้าใจแก้ปัญหาความขัดแย้ง สร้างความสัมพันธ์อันดีขอความร่วมมือ และขอรับการส่งเสริมสนับสนุนทั้งด้านทรัพยากรการศึกษา และองค์ความรู้ทั้งนี้เพื่อให้การพัฒนา โรงเรียนสู่ความเป็นโรงเรียนแห่งนวัตกรรมประสบความสำเร็จ

ตาราง 2 ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม

ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็น สถานศึกษาแห่งนวัตกรรม	ทฤษฎี แนวคิด และงานวิจัย						รวม
	Law, Yuen & Fox (2011)	พรชัย กำหม่อม (2560)	วัฒน์ชัย ศิริญาณ (2560)	อนันพงษ์ ชุมแสงวาปี (2560)	สุริศา ริมศิริ (2562)	พิชญ์ ศิริกระภูล (2562)	
1. ด้านภูมิหลังของโรงเรียน	✓		✓				2
2. ด้านวิสัยทัศน์นวัตกรรม						✓	1
3. ด้านนโยบายและหน่วยงาน ต้นสังกัดนโยบาย และการส่งเสริมสนับสนุน จากต้นสังกัด						✓	1
4. ด้านโครงสร้างองค์กร			✓	✓		✓	3
5. ด้านผู้นำ			✓		✓	✓	3
6. ด้านภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ของผู้บริหาร	✓	✓		✓		✓	5
7. ด้านการบริหารจัดการ ทรัพยากรมนุษย์			✓				1
8. ด้านวัฒนธรรมสถานศึกษา แห่งนวัตกรรม		✓	✓	✓		✓	4
9. ด้านการจัดการกลยุทธ์ ที่มุ่งนวัตกรรม	✓	✓					2
10. ด้านการสนับสนุนความรู้ เพื่อสร้างนวัตกรรม		✓	✓	✓		✓	4
11. ด้านทรัพยากรสนับสนุน การสร้างนวัตกรรม		✓	✓			✓	3

ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความเป็น สถานศึกษาแห่งนวัตกรรม	ทฤษฎี แนวคิด และงานวิจัย							รวม
	Law, Yuen & Fox (2011)	พรชัย กำพอม (2560)	วัฒน์ชัย ศิริญาณ (2560)	อนุพงษ์ ชุมแวงวงปี (2560)	สุริศา ริมศิริ (2562)	พิชญ์ ศิริกระกุล (2562)	สุธรรม ธรรมพัฒน์ (2564)	
12. ด้านระบบบริหารจัดการ							✓	1
13. ด้านโครงสร้างพื้นฐาน ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสาร (ICT)	✓						✓	2
14. ด้านการทำงานเป็นทีม ที่มีประสิทธิภาพ				✓			✓	2
15. ด้านเครือข่ายนวัตกรรม			✓					1
16. ด้านการจัดบรรยากาศ สร้างสรรค์ และสร้างแรงเสริม ในการทำงาน			✓	✓	✓		✓	4
17. ด้านการสื่อสาร			✓					1
18. ด้านนิสัยนวัตกรรม					✓	✓		2
19. ด้านบุคลากรนวัตกรรม						✓	✓	2
20. ด้านการสนับสนุน จากชุมชน	✓						✓	2
21. ด้านการประเมินและ ลำเลียงความคิด			✓					1

จากตาราง 2 การสังเคราะห์ ทฤษฎี แนวคิด และงานวิจัยที่เกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมของ Law, Yuen & Fox (2011), พรชัย กำหอม (2560), วัฒนชัย ศิริญาณ (2560), อนุพงษ์ ชุมแวงวาปี (2560), สุริศา ริมศิริ (2562), พิษณุ ศรีกระกุล (2562) และสุธรรม ธรรมทัศนานนท์ (2564) พบว่ามีจำนวน 21 ปัจจัย ผู้วิจัยได้เลือกตัวแปรที่มีความถี่ 4 ขึ้นไปมาใช้ในการวิจัย สรุปได้ว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม มี 4 ปัจจัย ได้แก่ 1. ด้านภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร 2. ด้านวัฒนธรรมสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม 3. ด้านการสนับสนุนความรู้เพื่อสร้างนวัตกรรม และ 4. ด้านการจัดบรรยากาศสร้างสรรค์ และสร้างเสริมในการทำงาน

การสังเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม ผู้วิจัยได้ศึกษารายละเอียดแต่ละตัวแปร ดังนี้

ด้านภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร

Law, Yuen & Fox (2011, อ้างถึงใน จิตติมา วรรณศรี, 2563, น. 234) ให้ความหมายของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร ไว้ว่า วิสัยทัศน์ของผู้บริหาร การบริหารการเปลี่ยนแปลง การมีส่วนร่วม ความรู้ความเข้าใจเทคนิควิธีการสอน บทบาทในการสร้างนวัตกรรม

พรชัย กำหอม (2560, น. 9) ให้ความหมายของ ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร ไว้ว่า กระบวนการทำงานของผู้บริหารที่มีอิทธิพลต่อตัวเองและบุคคลในสถานศึกษา ในการสื่อสาร กระตุ้นให้เกิดการทำงานร่วมกันเพื่อนำสถานศึกษาสู่การเปลี่ยนแปลงที่ท้าทายใหม่ ๆ โดยเน้นการบริหารจัดการแบบยืดหยุ่นทั้งงานและคน ให้สามารถสร้างนวัตกรรมเพื่อสร้างมูลค่าให้กับสถานศึกษา สามารถตอบสนองความต้องการและความพึงพอใจ ให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา ซึ่งมีองค์ประกอบ 5 องค์ประกอบ คือ 1) การมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง 2) การมีความคิดสร้างสรรค์ 3) การทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วม 4) การบริหารความเสี่ยง และ 5) การสร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้

อนุพงษ์ ชุมแวงวาปี (2560, น. 106-107) ให้ความหมายของ ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร ไว้ว่า ความสามารถของบุคคลในการสร้างอิทธิพล จูงใจและกระตุ้นให้บุคคลอื่นปฏิบัติงานให้องค์การประสบความสำเร็จ เป็นพฤติกรรมการมีส่วนร่วม (Partnership) ระหว่างผู้นำ (Leader) และสมาชิกของกลุ่ม (Group members) เพื่อดำเนินการให้กลุ่มบรรลุเป้าหมาย (Purpose) ได้ ซึ่งพฤติกรรมเหล่านี้แสดงออกโดยกระบวนการแลกเปลี่ยนเป้าหมายระหว่างผู้นำ

และสมาชิก (Exchange the purpose) การปฏิเสธ (The right to say no) การสร้างความรับผิดชอบร่วมกัน (Joint accountability) และการมีความซื่อสัตย์ (Absolute honesty) ผู้นำเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการเปลี่ยนแปลงเนื่องจากผู้นำจะต้องสื่อสารและสร้างความชัดเจนในการรับรู้วิสัยทัศน์ จุดประสงค์และกลยุทธ์ใหม่แก่พนักงานในองค์กร รวมทั้งต้องกระจายและสนับสนุนให้พนักงานทุกคนมีส่วนร่วมในวิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์ และกลยุทธ์ใหม่ขององค์กร ดังนั้นผู้บริหารระดับสูง (Top management) ขององค์กรจะต้องมีความมุ่งมั่นและมีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลงที่จะนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมในองค์กร โดยปัจจัยด้านภาวะผู้นำส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม ประกอบด้วย 4 ปัจจัย คือ

6.1 ด้านบุคลิกภาพ (Personality) ประกอบด้วย ความมีคุณธรรม (Integrity) กล้าเสี่ยงต่อการเปลี่ยนแปลง (Risk takers) มีจิตใจเปิดกว้างเป็นผู้ฟังที่ดี (Opened minded) ชอบความท้าทาย (Challenge rule and past practices) และเชื่อในสัญชาตญาณ (Intuition minded)

6.2 ด้านทักษะ (Skills) ประกอบด้วย วิสัยทัศน์นำการเปลี่ยนแปลง (Visionary and leading change) การถ่ายทอดความคิดสู่การปฏิบัติ (Alignment and execution) ความสามารถในการเรียนรู้ (Capability to learn) สนับสนุนในการกระตุ้นการสร้างนวัตกรรม (Encourage innovation) ความคิดสร้างสรรค์ (Creative thinking) การสร้างความไว้วางใจ (Trusted influence) การขับเคลื่อนผลลัพธ์ (Drive results and outcomes) และการแก้ไขปัญหา (Problem solving)

6.3 ด้านบทบาทหน้าที่ (Roles) ประกอบด้วย บทบาทการเป็นผู้นำความคิด (Idea champion) เป็นแบบอย่างที่ดี (Positive role model) บทบาทการเป็นผู้นำทีมและการมีส่วนร่วม (Team leader, participating) การสร้างบรรยากาศองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Creating learning organization) การเป็นผู้อำนวยความสะดวก (Facilitator) และหน้าที่การให้รางวัลความสำเร็จ (Reward success)

6.4 ด้านทางสังคม (Social characteristics) ประกอบด้วย การจูงใจผู้อื่น (Motivating others) การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ (Communication) มีวุฒิภาวะทางอารมณ์ (Emotional intelligence) มีความรับผิดชอบต่อสังคม (Corporate social responsibility) การสร้างเครือข่ายและสายสัมพันธ์ (Network and connection) องค์กรประกอบด้วยคุณลักษณะของผู้นำเชิงนวัตกรรมในแต่ละด้านมีความสัมพันธ์เชื่อมโยงสอดคล้องกัน องค์กรประกอบที่สำคัญ คือ

องค์ประกอบคุณลักษณะด้านทักษะ (Skills) ที่มีอิทธิพลต่อการผลักดันขับเคลื่อนให้เกิดการสร้างสรรคนวัตกรรมสูงสุด สอดคล้องกับทฤษฎีคุณลักษณะภาวะผู้นำ (Trait theories) ที่กล่าวถึงคุณลักษณะที่ผู้นำจำเป็นต้องมี ได้แก่ มีการกำหนดเป้าหมายของกลุ่ม มีบรรทัดฐานและค่านิยมของกลุ่ม รู้จักสร้างและใช้แรงจูงใจ มีการบริหารจัดการมีความสามารถในการปฏิบัติการสามารถอธิบายได้เป็นตัวแทนของกลุ่มแสดงถึงสัญลักษณ์ของกลุ่ม และมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

พิชณ ศรีกระกุล (2562, น. 138) ให้ความหมายของ ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารไว้ว่า บุคลากรตั้งใจที่จะปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ พุ่มเทอทิศแรงกาย และแรงใจในการปฏิบัติงาน ยอมรับและปฏิบัติตามกฎระเบียบของสถานศึกษา ใส่ใจมุ่งมั่นวางแผน คิดค้นวิเคราะห์วิธีการทำงานให้มีประสิทธิภาพสูงสุด มีความปรารถนาดีต่อเพื่อนร่วมงาน มีความเพียรพยายาม อดทนเพื่อให้งานบรรลุผลสำเร็จ มีความเข้มแข็งอดทนไม่ท้อถอยในอุปสรรคที่เกิดจากงานที่ทำ ส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนางานที่มีอยู่เดิมอย่างสร้างสรรค์และเกิดประสิทธิสูงสุด คิดงานอย่างเป็นระบบส่งผลให้งานมีคุณภาพ ส่งเสริมให้บุคลากรคิดงานแปลกใหม่ มีใจรักองค์การและมุ่งมั่นในงานที่ทำ มีอิสระในการคิดนวัตกรรมใหม่ มีทักษะและการบูรณาการทางความคิดไปใช้ในงานได้อย่างมีคุณภาพ มีอิสรภาพทางความคิดในการสร้างสรรค์นวัตกรรม มีเวลาเพียงพอในการคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม สามารถแก้ไขปัญหาได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ สร้างความท้าทายให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการทำงานเพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรม สนับสนุนให้ขวัญกำลังใจกับบุคลากรทำงานจนประสบความสำเร็จตามที่ตั้งเป้าหมายไว้ แสดงออกซึ่งความคิดริเริ่มสร้างสรรค์สู่การพัฒนานวัตกรรมอย่างเป็นรูปธรรม สร้างบรรยากาศที่สนุกสนานในการทำงาน สนับสนุนบรรยากาศการอภิปรายเชิงวิชาการ มีความพึงพอใจในงานที่ทำ ยอมรับกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงที่เกิดจากกระบวนการทำงาน คิดงานได้อย่างเหมาะสม มีความสร้างสรรค์ไม่ซ้ำแบบใคร และสนับสนุนบรรยากาศเพื่อให้เกิดแนวคิดใหม่

สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ (2564, น. 185) ให้ความหมายของ ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร ไว้ว่า ผู้บริหารโรงเรียนนับเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดในการนำพาให้เกิดความสำเร็จเพื่อการเป็นโรงเรียนนวัตกรรม ทั้งนี้ ผู้บริหารจะต้องมีภาวะผู้นำสูง โดยเฉพาะคุณลักษณะของความเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรม ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมมีคุณลักษณะที่สำคัญ ได้แก่ เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่สามารถคิดริเริ่มพัฒนางานของโรงเรียนได้อย่างสร้างสรรค์ เห็นคุณค่าและสนับสนุนให้เกิดการสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ มีวิจรณ์ญาณในการบริหารจัดการ กล้าเสี่ยงกล้าคิดกล้าทำ กล้าตัดสินใจถึงการเปลี่ยนแปลงในอนาคตสามารถปรับแบบภาวะผู้นำให้เหมาะสม

ต่อการสร้างความสำเร็จของนวัตกรรม สามารถสร้างบรรยากาศโรงเรียนให้ครูมีแรงจูงใจที่จะคิดสร้างสิ่งใหม่เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานสร้างสรรค์งาน ตามข้อบ่งชี้งานที่รับผิดชอบ บริหารงานโดยให้บุคลากรหรือทีมงานมีอำนาจในการตัดสินใจและมีส่วนร่วมในการทำงานโดยตรง มีความมุ่งมั่นเพื่อการสร้างนวัตกรรมในโรงเรียน มีความสามารถในการสื่อสารเพื่อถ่ายทอดวิสัยทัศน์ไปสู่บุคลากรเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้และเป็นต้นแบบให้กับบุคลากรด้านนวัตกรรม

จากการนิยามของนักวิชาการข้างต้น สรุปความหมายได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร หมายถึง มีคุณลักษณะของความเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรม มีความสามารถในการสื่อสารเพื่อถ่ายทอดวิสัยทัศน์ด้านนวัตกรรมแก่บุคลากร เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้และเป็นต้นแบบให้กับบุคลากรในด้านนวัตกรรม สนับสนุน ส่งเสริมบรรยากาศในการทำงานของบุคลากรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ นำไปสู่นวัตกรรมใหม่ ๆ ในสถานศึกษา

ด้านวัฒนธรรมสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม

พรชัย กำหอม (2560, น. 10) ให้ความหมายของ วัฒนธรรมสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมไว้ว่า วัฒนธรรมที่สนับสนุนการเปลี่ยนแปลงในทางที่เป็นประโยชน์ โดยการสร้างบรรยากาศให้บุคลากรทุกระดับ มีการคิดนอกกรอบ เปิดใจรับฟังความคิดเห็น กล้าแสดงความคิดเห็น กล้ารับความเสี่ยงในการทดลองสิ่งใหม่ ๆ ส่งเสริมการพัฒนาตนเอง ใฝ่เรียนรู้อยู่ตลอดเวลา รวมทั้งจัดให้มีการยกย่อง และการให้รางวัลแก่พนักงานที่มีส่วนในการพัฒนานวัตกรรมด้วย ซึ่งมีองค์ประกอบ 4 องค์ประกอบ คือ 1) มีความยืดหยุ่น 2) การมีส่วนร่วม 3) พฤติกรรมสร้างนวัตกรรม และ 4) การสร้างแรงจูงใจ

วัฒนชัย ศิริญาณ (2560, น. 11) ให้ความหมายของ วัฒนธรรมสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมไว้ว่า ความอ่อนคลา ย ความเอื้ออาทรและจริงใจ ความเป็นองค์กรและหมู่คณะ กล้าคิดกล้าทำสิ่งใหม่ ๆ การวางใจและยอมรับซึ่งกันและกัน ความรักความภูมิใจในองค์กรของตน ปฏิสัมพันธ์เพื่อการเรียนรู้การปกป้องสืบทอดประเพณีสำคัญและสร้างวัฒนธรรมค่านิยมร่วมกัน

อนุพงษ์ ชุมแวงวาปี (2560, น. 98-99) ให้ความหมายของ วัฒนธรรมสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม ไว้ว่า กลุ่มค่านิยม ความเชื่อ และแนวทางปฏิบัติที่ถาวรของบุคลากรในองค์กร ยึดถือร่วมกัน ช่วยให้อุทิศตนในองค์กรทราบว่าการกระทำใดบ้างเป็นสิ่งยอมรับได้ และการกระทำใดบ้างเป็นสิ่งที่ยอมรับ ซึ่งถูกสื่อสาร ถ่ายทอดเผยแพร่ทั่วทั้งองค์กร ซึ่งการสร้างวัฒนธรรมที่ทำให้ความคิดสร้างสรรค์เป็นความรู้สึกร่วมขององค์กร วัฒนธรรมองค์การเกี่ยวเนื่องกับการพัฒนาระบบโครงสร้างองค์กร นโยบาย การสื่อสารและระเบียบปฏิบัติ ระบบการให้รางวัล

และการยอมรับ การฝึกฝนการวัดและกลยุทธ์วัฒนธรรมที่สนับสนุนให้เกิดนวัตกรรม ดังนั้น วัฒนธรรมองค์การจึงเป็นเสมือนกับกุญแจที่บ่งชี้ระดับนวัตกรรมในองค์การ โดยปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อความเป็นองค์การแห่งนวัตกรรม ประกอบด้วย 3 ปัจจัย คือ

2.1 แบบปรับตัว (Adaptability culture) เป็นวัฒนธรรมที่เกิดจากการมีผู้นำเชิงกลยุทธ์ ซึ่งเป็นผู้นำที่เน้นการเปลี่ยนแปลง มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงานมุ่งสร้างค่านิยมใหม่ขององค์การที่เอื้อต่อการเพิ่มขีดความสามารถในการทำความเข้าใจและความหมายทิศทางของสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้เกิดพฤติกรรมในองค์การที่สามารถตอบสนองได้ตลอดเวลา บุคคลในองค์การจึงได้รับความอิสระในการตัดสินใจ และพร้อมลงมือปฏิบัติได้ทันที เมื่อเกิดความจำเป็น ค่านิยมหลักในการทำงานขององค์การประเภทนี้ คือ การมุ่งเน้นตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการเป็นสำคัญ ผู้นำจึงมีบทบาทสำคัญในการสร้างความเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นกับองค์การเป็นคุณสมบัติของผู้ประกอบการอยู่ในตนเอง เช่น การหารูปแบบในการให้บริการใหม่ ๆ หรือนวัตกรรมที่ดีขึ้นด้วยการกระตุ้นให้บุคคลในองค์การมีคุณลักษณะที่กล้าเสี่ยง กล้าคิด กล้าทดลองทำในสิ่งใหม่ วิธีการใหม่ มีความคิดริเริ่มและเน้นการให้ผลตอบแทนหรือรางวัลแก่บุคลากรที่มีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์เป็นพิเศษ มอบอำนาจในการตัดสินใจแก่บุคลากรมากขึ้น เน้นกลยุทธ์ ความยืดหยุ่น และความสามารถในการตอบสนองต่อสภาพแวดล้อมภายนอกได้รวดเร็วทันต่อการเปลี่ยนแปลงเป็นหลัก

2.2 แบบเครือญาติ (Clan culture) เป็นวัฒนธรรมที่มีความยืดหยุ่นและมุ่งเน้นสภาพแวดล้อมภายในองค์การเป็นหลัก โดยจะให้ความสำคัญต่อการมีส่วนร่วมของบุคลากรในองค์การมากกว่าสภาพแวดล้อมองค์การ เพื่อให้บุคลากรสามารถพัฒนาตนเองให้พร้อมที่จะรองรับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วจากสภาพแวดล้อมภายนอก กล่าวได้ว่าเป็นวัฒนธรรมองค์การที่เน้นความต้องการของบุคลากรและสร้างสัมพันธ์ภาพระหว่างบุคลากรในองค์การมากกว่าวัฒนธรรมรูปแบบอื่น ดังนั้น องค์การที่มีวัฒนธรรมแบบนี้จึงมีบรรยากาศของความเป็นมิตรสูง บุคลากรร่วมกันทำงานเหมือนคนในครอบครัวเดียวกัน ผู้นำใช้การนำโดยเน้นความร่วมมือให้ความเอาใจใส่ เอื้ออาทรต่อบุคลากรในองค์การและผู้รับบริการ โดยหลีกเลี่ยงความรู้สึกที่แตกต่างกันทางสถานะภาพผู้นำจะยึดมั่นในการให้ความเป็นธรรมและการปฏิบัติตามคำมั่นสัญญาอย่างเคร่งครัด องค์การที่มีวัฒนธรรมองค์การแบบนี้จึงเป็นองค์การที่มีกระบวนการเรียนรู้ทางสังคมมากกว่า

องค์การประเภทอื่น ตลอดจนมีการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ดีที่สุดทำให้พนักงานมีความรู้สึกเป็นเจ้าของ และจงรักภักดีต่อองค์การ ตลอดจนมีความภาคภูมิใจที่ได้เป็นสมาชิกขององค์การ

2.3 แบบมุ่งผลสำเร็จ (Achievement culture) เป็นลักษณะการมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน มีเป้าหมายองค์การสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เป็นองค์การที่อยู่ในลักษณะ "ฝันให้ไกล ไปให้ถึง" สามารถรวมพลังเพื่อสร้างผลสำเร็จได้โดยบุคลากรให้การยอมรับการทำงานหนัก เพื่อการบรรลุเป้าหมาย เป็นองค์การที่มีความเป็นผู้ประกอบการ (Enterprise) อีกรูปแบบหนึ่ง ที่เน้นเป้าหมายเป็นหลัก โดยเน้นที่การพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้สูงขึ้น องค์การที่มุ่งเน้นการให้บริการแก่ผู้รับบริการที่มีวัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จจึงเน้นค่านิยมแบบแข่งขันเชิงรุก ค่านิยมที่มุ่งการได้รับชัยชนะ ความสามารถเริ่มสร้างสรรค์ของบุคคล และพึงพอใจต่อการทำงานหนักในระยะยาว จนกว่าจะบรรลุผลตามเป้าหมาย

สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ (2564, น. 187) ให้ความหมายของ วัฒนธรรมสถานศึกษา แห่งนวัตกรรม ไว้ว่า โรงเรียนมีวัฒนธรรมเชิงนวัตกรรม โดยการส่งเสริมวัฒนธรรมการเรียนรู้ อย่างต่อเนื่อง บุคลากรให้ความสำคัญกับการแข่งขันและเน้นการแข่งขันกับคู่แข่งที่มีประสิทธิภาพ มีการเปรียบเทียบผลสำเร็จในด้านต่าง ๆ กับคู่แข่งที่มีประสิทธิภาพ คาดหวังและต้องการผลงาน คุณภาพสูงจากบุคลากร สนับสนุนให้บุคลากรมีความคิดที่สร้างสรรค์ เปิดโอกาสให้บุคลากร เสนอแนวคิดของตนเองให้ความสำคัญกับความยุติธรรม ยอมรับบุคลากรที่มีความคิดสร้างสรรค์ และมีความสามารถในการสร้างนวัตกรรม

จากการนิยามของนักวิชาการข้างต้น สรุปความหมายได้ว่า วัฒนธรรมสถานศึกษา แห่งนวัตกรรม หมายถึง แนวทางปฏิบัติที่บุคลากรในสถานศึกษายึดถือปฏิบัติร่วมกัน มุ่งสร้างค่านิยม ใหม่ ๆ ของสถานศึกษาที่เอื้อต่อการเพิ่มขีดความสามารถ ส่งเสริมให้บุคลากรมีความกล้าคิด กล้าลงมือปฏิบัติ มีการสร้างความเข้าใจและทิศทางการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอก เพื่อให้เกิดพฤติกรรมในสถานศึกษาที่สามารถตอบสนองและเท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลา

ด้านการสนับสนุนความรู้เพื่อสร้างนวัตกรรม

พรชัย กำหอม (2560, น. 10) ให้ความหมายของ การสนับสนุนความรู้เพื่อสร้างนวัตกรรม ไว้ว่า กระบวนการที่ดำเนินการร่วมกันโดยผู้ปฏิบัติงานในสถานศึกษา ผ่านกระบวนการจัดการความรู้ โดยคำนึงถึงปัจจัยที่เอื้อต่อการจัดการความรู้ และระบบการบริหารจัดการขององค์กรเพื่อพัฒนา ความรู้และก่อให้เกิดนวัตกรรม นำไปสู่ผลสัมฤทธิ์และความสามารถในการแข่งขันขององค์กร

ที่ดียิ่งขึ้น ซึ่งมีองค์ประกอบ 4 องค์ประกอบ คือ 1) การแสวงหาความรู้ 2) การถ่ายทอดความรู้ 3) การจัดเก็บความรู้ และ 4) การนำความรู้มาใช้

วัฒน์ชัย ศิริญาณ (2560, น. 11) ให้ความหมายของ การสนับสนุนความรู้ เพื่อสร้างนวัตกรรม ไว้ว่า การรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ในส่วนราชการซึ่งกระจัดกระจาย อยู่ในตัวบุคคล เอกสาร ข้อมูล หรือข้อเท็จจริง มาพัฒนาให้เป็นระบบ เพื่อให้ทุกคนในสถานศึกษา สามารถเข้าถึงความรู้และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ และสามารถนำความรู้หรือข้อมูลข่าวสาร ที่ได้ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพ อันจะส่งผลให้สถานศึกษามีความสามารถ ในเชิงแข่งขันสูงสุด

อนุพงษ์ ชุมแวงวาปี (2560, น. 101-103) ให้ความหมายของ การสนับสนุนความรู้ เพื่อสร้างนวัตกรรม ไว้ว่า กระบวนการที่ผู้บริหารผู้มีหน้าที่เกี่ยวกับบุคลากรขององค์การร่วมกัน ใช้ความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ในการสรรหา การคัดเลือก และการบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติ เหมาะสมเข้าปฏิบัติงานในองค์การ พร้อมทั้งการดำรงรักษาและพัฒนาให้บุคลากรมีคุณภาพชีวิตที่ดี สามารถดำรงตนในสังคมได้อย่างมีความสุขในอนาคต การบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นนโยบาย และแนวทางปฏิบัติในการใช้ทรัพยากรมนุษย์เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ หรือการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรมนุษย์ให้เกิดประโยชน์สูงสุด และเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ขององค์การโดยปัจจัยด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การ แห่งนวัตกรรม ประกอบด้วย 3 ปัจจัย คือ

1. การฝึกอบรมและพัฒนา (Training and development) เป็นทักษะในการเรียนรู้ เป็นระเบียบ กฎเกณฑ์ แนวคิด หรือทัศนคติอย่างมีแบบแผน เพื่อผลของการปฏิบัติงาน ในสภาพแวดล้อมที่แตกต่างกัน โดยเป็นวิธีการในการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความเข้าใจ มีความสามารถ มีทักษะ เกิดเจตคติที่ดีต่อการปฏิบัติงานโดยใช้กลวิธีที่เหมาะสมในการสร้าง ประสบการณ์จากการฝึกปฏิบัติจริงของผู้เข้ารับการฝึกอบรมเพื่อเป็นการแก้ไขปัญหา หรือพัฒนาองค์การ การฝึกอบรม ประกอบด้วย 2 มุมมอง คือ การเรียนรู้ตามความเหมาะสม (Situating learning school) และการเรียนรู้จากประสบการณ์ (Experiential learning perspective) การอบรมบุคลากรทำให้บุคลากรได้ใช้ทักษะใหม่ ๆ ในการที่มุ่งเน้นนวัตกรรม บุคลากรที่มีความรู้ด้านนวัตกรรมเป็นทรัพยากรสำคัญต่อองค์การ และบุคลากรเหล่านี้ต้องได้รับความรู้และทักษะใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่องเพื่อติดตามการพัฒนาของเทคโนโลยี ทั้งนี้การฝึกอบรมทำให้ ความสามารถของบุคลากรในการยอมรับทักษะใหม่ ๆ และสมรรถนะของบุคลากรเกี่ยวกับนวัตกรรม

ดีขึ้นด้วย ซึ่งนวัตกรรมรวมถึงการสร้างความคิดใหม่ ๆ หรือความคิดที่สามารถใช้แก้ปัญหา นอกจากนี้ การฝึกอบรมและพัฒนาที่ยั่งยืนสนับสนุนความคิดสร้างสรรค์มีผลต่อนวัตกรรม และการเรียนรู้ และพัฒนาบุคคลส่งผลกระทบต่อองค์การให้เกิดความใหม่เป็นองค์การแห่งนวัตกรรม

2. แรงจูงใจในการทำงาน (Motivation) เป็นกระบวนการที่บุคคลซึ่งได้รับการกระตุ้นหรือสิ่งเร้า แสดงพฤติกรรมที่สามารถทำให้ตนเองได้รับการตอบสนองต่อสิ่งเร้านั้น อันจะทำให้บุคคลเกิดความพึงพอใจ (Lunenburg & Ornstein, 2000, p. 88) แรงจูงใจยังเป็นกระบวนการกระตุ้นพฤติกรรมบุคลากรให้มีความกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จ โดยอาศัยปัจจัยแห่งความต้องการพื้นฐานที่จะทำให้บุคลากรเต็มใจที่จะรวมพลังทุ่มเทความอุตสาหะพยายามอย่างเต็มความสามารถ ดังนั้น องค์ประกอบที่ทำให้เกิดแรงจูงใจมีหลายประการด้วยกัน นับตั้งแต่บทบาทของผู้นำ เพื่อนร่วมงาน สิ่งตอบแทนที่เป็นทั้งตัวเงินและโอกาสความก้าวหน้าในอาชีพ สิ่งเหล่านี้เป็นพลังผลักดันให้เกิดพฤติกรรมที่ต้องการ และเป็นแรงกระตุ้นให้บุคลากรมีความผูกพัน มุ่งมั่นที่จะสร้างความสำเร็จให้เกิดขึ้นแก่ตนเองและองค์การ (วิลาวรรณ รพีพิศาล, 2550) แรงจูงใจจึงเป็นปัจจัยที่สำคัญยิ่งที่จะทำให้การปฏิบัติงานประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องมีความเข้าใจ มีความสามารถในการสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรในองค์การร่วมมือกันทำงานอย่างเต็มศักยภาพ เกิดความพึงพอใจ เกิดความผูกพันต่อองค์การ

3. ความผูกพันด้านจิตใจต่อองค์การ (Affective commitment) เป็นความรู้สึกที่บุคลากรมีต่อ องค์การ โดย เป็น สิ่งเหนี่ยวรั้ง (Golden handcuff) ให้ คน ยัง อยู่ ใน องค์ การ การเป็นพรรคเป็นพวกการผูกติด (Affective Attachment) ทางใจต่อเป้าหมายและคุณค่าขององค์การ ความผูกพันต่อองค์การว่าเป็นความสัมพันธ์ที่เหนียวแน่นของความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของสมาชิกในการเข้าร่วมกิจกรรมขององค์การด้วยความเต็มใจ ซึ่งความผูกพันต่อองค์การประกอบด้วยลักษณะสำคัญ 3 ประการ คือ 1) บุคลากรมีความเชื่อมั่นอย่างสูงในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ หมายถึง การที่บุคลากรยอมรับแนวทางปฏิบัติงาน เพื่อให้สำเร็จตามเป้าหมาย และค่านิยมของตนที่สอดคล้องกับค่านิยมขององค์การ 2) บุคลากรมีความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่ เพื่อให้งานขององค์การประสบความสำเร็จ และ 3) บุคลากรมีความต้องการอย่างแรงกล้าที่จะดำรงความเป็นสมาชิกภาพในองค์การ หมายถึง ความต้องการของบุคลากรที่มีความสมัครใจจะอยู่ปฏิบัติงานในองค์การถึงแม้ว่าจะได้รับข้อเสนอที่ดีกว่าจากองค์การอื่น ถึงแม้ว่าองค์การจะเกิดสภาวะวิกฤต บุคลากรจะไม่คิดหรือมีความต้องการที่ออกจากองค์การ ทั้งนี้ความผูกพันต่อองค์การจะส่งผลต่อเป็นพฤติกรรมของสมาชิกที่ดีต่อองค์การ

คือ การปฏิบัติด้วยความคิดสร้างสรรค์ และมีการตื่นตัวเกินไปกว่าบทบาทที่ถูกกำหนดไว้ เป็นสิ่งที่องค์การไม่ได้บังคับหรือกำหนดให้ปฏิบัติแต่บุคลากรเต็มใจยินยอมที่จะปฏิบัติ ไม่ได้มีการจูงใจ โดยให้รางวัลแต่อย่างใด พฤติกรรมเหล่านี้ส่งผลให้การปฏิบัติงานของบุคลากร มีประสิทธิภาพดีขึ้น และยังเป็นพฤติกรรมที่จำเป็นต่อการพัฒนาประสิทธิผลขององค์การ

สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ (2564, น. 187) ให้ความหมายของ การสนับสนุนความรู้ เพื่อสร้างนวัตกรรม ไว้ว่า โรงเรียนมีระบบสนับสนุนที่ช่วยส่งเสริมการดำเนินงานและผลคุณความเป็น โรงเรียนแห่งนวัตกรรมไว้ให้ต่อเนื่องยั่งยืน โดยระบบสนับสนุนที่องค์การแห่งนวัตกรรมทั้งหลาย นิยมใช้ คือ "การจัดการความรู้" โดยโรงเรียนควรจัดการความรู้อย่างเป็นระบบ อยู่ในรูปแบบที่ทุกคน สามารถเข้าถึงได้โดยมีกิจกรรม ที่ส่งเสริมให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ มีระบบในการจัดเก็บความรู้ เผยแพร่ความรู้และส่งเสริมให้บุคลากรใช้ความรู้เพื่อพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพประสิทธิผลยิ่งขึ้น

จากการนิยามของนักวิชาการข้างต้น สรุปความหมายได้ว่า การสนับสนุนความรู้ เพื่อสร้างนวัตกรรม หมายถึง สร้างพื้นฐานการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมให้กับบุคลากร จากการจัดการความรู้ ส่งเสริม สนับสนุนบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถสู่การเป็นนวัตกรรมที่ดี บุคลากรในสถานศึกษาสามารถเข้าถึงองค์ความรู้ได้โดยการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มศักยภาพ ในการทำงาน สามารถนำความรู้มาพัฒนาต่อยอดเป็นนวัตกรรมสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ด้านการจัดบรรยากาศสร้างสรรค์ และสร้างแรงเสริมในการทำงาน

วัฒนชัย ศิริญาณ (2560, น. 10) ให้ความหมายของ การจัดบรรยากาศสร้างสรรค์ และสร้างแรงเสริมในการทำงาน ไว้ว่า การดูแลเอาใจใส่ในการในการปฏิบัติงาน โดยให้เป็นคำตอบ แทนหรือให้เลื่อนตำแหน่ง รวมทั้งให้การยอมรับในความเป็นอยู่ในสังคมและความมั่นคงของชีวิต

อนุพงษ์ ชุมแวงวาปี (2560, น. 99-103) ให้ความหมายของ การจัดบรรยากาศสร้างสรรค์ และสร้างแรงเสริมในการทำงาน ไว้ว่า สภาพทางจิตวิทยาที่มีอยู่ในองค์การเกี่ยวข้องกับพฤติกรรม ทัศนคติ และความรู้สึกที่เป็นปกติในองค์การนั้น ๆ โดยบรรยากาศนั้นมีผลกระทบต่อ กระบวนการต่าง ๆ ขององค์การ โดยปัจจัยด้านบรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การ แห่งนวัตกรรม ประกอบด้วย 3 ปัจจัย คือ

3.1 ความอบอุ่นและการสนับสนุน (Warmth and support) เป็นความสำคัญ ทางด้านการส่งเสริมแทนที่จะเป็นการลงโทษในการทำงาน ความอบอุ่นและการสนับสนุน ที่มีอยู่ในองค์การ ซึ่งจะช่วยลดความกังวลในการคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม ผู้ปฏิบัติงานต้องการ บรรยากาศที่มีความอบอุ่นและการสนับสนุน โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้ปฏิบัติงานใหม่ การบังคับบัญชา

ที่ไม่ได้ให้การสนับสนุน หรือให้ความสำคัญต่อคนจะส่งผลทางลบต่อองค์การในระยะยาว ดังนั้น บรรยากาศองค์การที่มีความอบอุ่นและการสนับสนุนส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรม (Tidd et al, 2001, Hay Insight selections, 2005, ชวน ภารังกุล, 2556, องค์กร ประจันเขตต์, 2557)

3.2 การให้รางวัล (Reward) เน้นความสำคัญของการให้รางวัลแทนการลงโทษ ซึ่งจะเป็นสิ่งกระตุ้นความสนใจในการคิดสร้างสรรค์นวัตกรรมของผู้ปฏิบัติงานทางด้านความสำเร็จ ความผูกพันจะช่วยลดความล้มเหลวในการทำงาน รวมทั้งลักษณะและสภาพแวดล้อมของงาน ที่ผู้ปฏิบัติงานรับรู้เกี่ยวกับรางวัลและผลตอบแทนที่ได้รับในการปฏิบัติงานภายในองค์การ ดังนั้น บรรยากาศองค์การที่เกี่ยวกับการให้รางวัลจึงส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรม (Tidd et al. 2001, ชวน ภารังกุล, 2556, องค์กร ประจันเขตต์, 2557)

3.3 การเปิดกว้าง (Open) เป็นความร่วมมือและการยอมรับที่มีอยู่ภายในคณะครู และระหว่างคณะครูกับหัวหน้าสถานศึกษา เป็นบรรยากาศที่หัวหน้าสถานศึกษารับฟัง และเปิดโอกาสให้ครูได้เสนอแนะในสิ่งที่เป็นจริง และการยกย่องชมเชย รวมทั้งการยอมรับ ความสามารถตามวิชาชีพของคณะครู พฤติกรรมเช่นนี้เป็นพฤติกรรมของการสนับสนุนช่วยเหลือสูง หัวหน้าสถานศึกษาจะให้เสรีภาพในการปฏิบัติงานแก่ครู โดยปราศจากการปิดกั้น ซึ่งก็เป็นพฤติกรรม ที่มีการอำนวยความสะดวก พฤติกรรมภาวะผู้นำเป็นลักษณะของการอำนวยความสะดวกที่ไม่มีร่องรอย ของความเป็นทางการ (Bureaucratic) เหลืออยู่เลย เป็นพฤติกรรมการที่มีการควบคุมต่ำ ในลักษณะเดียวกันพฤติกรรมครูให้การสนับสนุนแบบเปิดกว้างและมีปฏิสัมพันธ์กันตามวิชาชีพ ซึ่งเป็นลักษณะของความสัมพันธ์แบบเพื่อน ลักษณะเช่นนี้ถือได้ว่าเป็นคุณลักษณะที่มีความใกล้ชิดสนิทสนมสูง นอกจากนี้ครูยังให้ความร่วมมือกัน และผูกพันกับงานของตน จึงทำให้การออกจากกลุ่ม อยู่ในเกณฑ์ต่ำ กล่าวโดยสรุปทั้งพฤติกรรมของหัวหน้าสถานศึกษาและคณะครู เป็นพฤติกรรม ที่เปิดกว้างน่าเชื่อถือ ดังนั้น บรรยากาศองค์การแบบเปิดกว้างจึงส่งผลต่อการเป็นองค์การ แห่งนวัตกรรม (ธร สุนทรายุทธ, 2551, ชวน ภารังกุล, 2556, องค์กร ประจันเขตต์, 2557, Hay Insight selections, 2005, Hoy & Miskel, 2001)

การจัดบรรยากาศองค์การที่สร้างสรรค์ เป็นการรับรู้ของครูเกี่ยวกับการยอมรับ ต่อความรับผิดชอบในหน้าที่ต่อการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรที่ทำงาน ผิดพลาดได้มีโอกาสปรับปรุงแก้ไขในการทำงาน และให้กำลังใจในการทำงาน รวมทั้งให้รางวัลบุคคล ที่ปฏิบัติงานมีผลงานดีเด่น มีการปรึกษาผู้บริหารโรงเรียนก่อนการตัดสินใจทำงานที่เสี่ยงต่อ

ความผิดพลาด สร้างความรู้สึกปลอดภัยในการปฏิบัติงาน ในบรรยากาศของโรงเรียนที่เปิดโอกาสให้มีการแสดงออกริเริ่มทำสิ่งใหม่ ๆ ใช้นวัตกรรมใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงานโดยปราศจากการกระทบกระเทือนต่อความมั่นคงในการทำงานเพื่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ในการปรับปรุงงานที่ส่งผลต่อความก้าวหน้าในวิชาชีพ ตลอดจนบุคลากรในองค์กรได้รับข้อมูลย้อนกลับเกี่ยวกับผลงานที่ได้ดำเนินการไปแล้วเพื่อนำไปปรับปรุงการปฏิบัติงาน Kriengsak, Stewart, & Mohmed (2008, pp. 407-422) ได้ศึกษาบรรยากาศที่ส่งเสริมนวัตกรรม ได้แก่ การมีวิสัยทัศน์มุ่งสู่นวัตกรรมความรู้สึกปลอดภัยในการเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ และการสนับสนุนด้านนวัตกรรม โดยบรรยากาศที่ส่งเสริมนวัตกรรมมีอิทธิพลทางบวกโดยตรงต่อวัฒนธรรมองค์การที่ส่งเสริมนวัตกรรม และวัฒนธรรมองค์การที่ส่งเสริมนวัตกรรมมีอิทธิพลทางบวกโดยตรงต่อผลลัพธ์ของนวัตกรรมด้วย

สุริศา ริมศิริ (2562, น. 42) ให้ความหมายของ การจัดบรรยากาศสร้างสรรค์ และสร้างแรงเสริมในการทำงาน ไว้ว่า สภาพแวดล้อมภายในองค์การที่มีการส่งเสริมให้สมาชิกรับรู้บรรยากาศที่เป็นบวกมีอิสระที่จะคิดสร้างสรรค์ รู้สึกมีอิสระในการเรียนรู้ ค้นคว้า วิจัยทดลอง และมีการเสริมสร้างกำลังใจให้รางวัลตอบแทนความสำเร็จในรูปแบบต่าง ๆ มีการส่งเสริมการทำงานเป็นทีมการแลกเปลี่ยนการคิด รวมถึงการส่งเสริมให้พนักงานได้ทำกิจกรรมที่ไม่เป็นทางการ

สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ (2564, น. 186) ให้ความหมายของ การจัดบรรยากาศสร้างสรรค์ และสร้างแรงเสริมในการทำงาน ไว้ว่า โรงเรียนควรจัดบรรยากาศองค์การที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม โดยบุคลากรเป็น ผู้ร่วมงานที่ดี มีความเป็นมิตร มีการชื่นชมซึ่งกันและกัน สามารถประสานงานกัน ได้รวดเร็วคล่องตัว แลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารกันได้อย่างเปิดเผย มีช่องทางที่หลากหลายในการสื่อสาร บุคลากรมีขวัญกำลังใจดีสามารถเผชิญกับปัญหาในเหตุการณ์ต่าง ๆ ได้มีกิจกรรมที่ส่งเสริมการสร้างการใช้นวัตกรรมอย่างสม่ำเสมอ มีความสัมพันธ์อันดีกับองค์การภายนอก และมีเครือข่ายที่ดีในการพัฒนานวัตกรรม

จากการนิยามของนักวิชาการข้างต้น สรุปความหมายได้ว่า การจัดบรรยากาศสร้างสรรค์ และสร้างแรงเสริมในการทำงาน หมายถึง บรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงาน ให้อิสระทางความคิด และอิสระทางการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ บุคลากรได้รับการดูแลเอาใจใส่ในการปฏิบัติงาน มีการเสริมสร้างกำลังใจให้รางวัลตอบแทนความสำเร็จในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อเป็นแรงกระตุ้นความสนใจในการคิดสร้างสรรค์นวัตกรรมของผู้ปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ชวน ภารังกุล (2556) ได้ทำวิจัยเรื่อง การศึกษาความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดราชบุรี ได้ศึกษาความเป็นองค์กรนวัตกรรมจากผู้บริหารและครูภายในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดราชบุรี จากแนวคิดขององค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูง ศึกษากระบวนการจัดการเครื่องมือในการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ และนวัตกรรมจัดการโรงเรียน ซึ่งได้ทำการศึกษาและรวบรวมข้อมูลจากงานวิจัยและบทความ จากฐานข้อมูลต่าง ๆ มีการเก็บข้อมูลจากการตอบแบบสอบถาม สำหรับงานวิจัยนี้ ศึกษาองค์ประกอบองค์กรนวัตกรรม 10 ด้าน ประกอบด้วย 1) วิสัยทัศน์ร่วม 2) โครงสร้างองค์กรที่เหมาะสม 3) บุคคลสำคัญ 4) ทีมงานที่มีประสิทธิภาพ 5) การฝึกอบรมและพัฒนา 6) การสื่อสาร 7) การมีส่วนร่วมในนวัตกรรม 8) ปัจจัยภายนอก 9) บรรยากาศสร้างสรรค์ 10) องค์กรแห่งการเรียนรู้

สุชาติ หัตถ์สุวรรณ (2557) ได้ทำวิจัยเรื่อง ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อการองค์กรแห่งนวัตกรรมของมหาวิทยาลัยราชภัฏในกรุงเทพมหานคร การวิจัยได้ศึกษา 1) ระดับของการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของมหาวิทยาลัยราชภัฏในกรุงเทพมหานคร 2) ระดับปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อการองค์กรแห่งนวัตกรรมของมหาวิทยาลัยราชภัฏในกรุงเทพมหานคร และ 3) ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของมหาวิทยาลัยราชภัฏในกรุงเทพมหานคร การวิเคราะห์ปัจจัยใช้การวิจัยแบบผสมผสาน โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ โดยศึกษาแบบคู่ขนาน ผู้วิจัยเลือกการกำหนดวิธีการเก็บข้อมูลในเชิงปริมาณ โดยใช้การวิเคราะห์โมเดลสมการเชิงโครงสร้าง และได้กำหนดขอบเขตของการศึกษาวิจัย ดังนี้ 1. ขอบเขตด้านเนื้อหา ตัวแปรเชิงประจักษ์จำนวน 4 ปัจจัย 1) ปัจจัยด้านการจัดการความรู้ 2) ปัจจัยด้านเทคโนโลยี 3) ปัจจัยการสนับสนุนจากองค์กร และ 4) องค์กรแห่งนวัตกรรม สำหรับการวิจัยเชิงคุณภาพใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก โดยทำการสัมภาษณ์บุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏในกรุงเทพมหานคร 3 กลุ่ม คือ 1) ผู้บริหารระดับสูง จำนวน 6 คน 2) ผู้บริหารระดับกลางจำนวน 6 คน 3) ระดับปฏิบัติการ จำนวน 5 คน รวมทั้งสิ้นจำนวน 17 คน ซึ่งกลุ่มตัวอย่างที่สัมภาษณ์ได้จากการคัดเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ผลการวิจัย พบว่า 1) ระดับของการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของมหาวิทยาลัยราชภัฏในกรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) ระดับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของมหาวิทยาลัยราชภัฏในกรุงเทพมหานคร โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก และ 3) ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กร

แห่งนวัตกรรมของมหาวิทยาลัยราชภัฏในกรุงเทพมหานคร โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในระดับดี โดยค่าสถิติดังนี้ ค่าไค-สแควร์ ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน ค่าความแปรปรวนและความแปรปรวนร่วมและค่าดัชนีรากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณค่า เท่ากับ 24.06 0.99 0.96 และ 0.039 ตามลำดับ

พรชัย กำหอม (2560) ได้ทำวิจัยเรื่อง โมเดลสมการโครงสร้างปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเป็นโรงเรียนแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน การวิจัยได้ศึกษาระดับของปัจจัยที่มีอิทธิพลและระดับความเป็นโรงเรียนแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานและเปรียบเทียบระดับของปัจจัยที่มีอิทธิพลและความเป็นโรงเรียนแห่งนวัตกรรม จำแนกตามขนาดของโรงเรียน และตรวจสอบความสอดคล้องโมเดลสมการโครงสร้างปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเป็นโรงเรียนแห่งนวัตกรรมที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ เครื่องมือการวิจัยเป็นแบบสอบถาม สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ 1) ค่าเฉลี่ย 2) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 3) การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) 4) การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis) และ 5) การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (SEM) ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลจากการศึกษาเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ได้ดังต่อไปนี้ 1. ด้านภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร (Innovative Leadership of Administer) 2. ด้านการจัดการกลยุทธ์ที่มุ่งนวัตกรรม (Innovative Strategy Management) 3. ด้านวัฒนธรรมองค์กรนวัตกรรม (Innovative Culture Organization) 4) ด้านการจัดการความรู้เพื่อสร้างนวัตกรรม (Innovative knowledge Management) 5) ด้านทรัพยากรสนับสนุนการสร้างนวัตกรรม (Innovative Support Resource) ผลการวิจัย พบว่า 1) โรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีระดับของปัจจัยที่มีอิทธิพลและระดับความเป็นโรงเรียนแห่งนวัตกรรมอยู่ในระดับมาก และเมื่อขนาดของโรงเรียนต่างกัน จะมีระดับของปัจจัยที่มีอิทธิพลไม่แตกต่างกัน แต่จะมีระดับของความเป็นโรงเรียนแห่งนวัตกรรมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ .05 เมื่อเปรียบเทียบรายคู่ พบว่าโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษจะมีระดับของความเป็นโรงเรียนแห่งนวัตกรรม แตกต่างจากโรงเรียนขนาดกลางอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 และ 2) โมเดลสมการโครงสร้างปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเป็นโรงเรียนแห่งนวัตกรรมที่พัฒนาขึ้นสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ การจัดการกลยุทธ์ที่มุ่งนวัตกรรม มีอิทธิพลรวมสูงสุดต่อความเป็นโรงเรียนแห่งนวัตกรรม โดยสัดส่วนความเชื่อถืออธิบายด้วยปัจจัยทั้งหมด ได้ร้อยละ 93

วัฒนชัย ศิริญาณ (2560) ได้ทำวิจัยเรื่อง รูปแบบที่ส่งเสริมให้เกิดองค์การแห่งนวัตกรรมของมหาวิทยาลัยราชภัฏในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ การวิจัยได้ศึกษา 1) ความเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมของมหาวิทยาลัยราชภัฏในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 2) ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อองค์การแห่งนวัตกรรมของมหาวิทยาลัยราชภัฏในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 3) การสร้างและยืนยันรูปแบบที่ส่งเสริมให้เกิดองค์การแห่งนวัตกรรมของมหาวิทยาลัยราชภัฏในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ การวิเคราะห์ข้อมูลใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ โดยใช้การสังเคราะห์สมการโมเดล (SEM) ผลการวิจัย พบว่า 1) ระดับความเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมนวัตกรรมของมหาวิทยาลัยราชภัฏในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อองค์การแห่งนวัตกรรมนวัตกรรมของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ได้แก่ วัฒนธรรมและค่านิยมขององค์การ การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ การจัดการความรู้และข้อมูลข่าวสาร และการประเมินและการลำเลียงความคิด 3) รูปแบบองค์การแห่งนวัตกรรมของมหาวิทยาลัยราชภัฏที่พัฒนาขึ้น มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาจาก ค่าไค-สแควร์ และพบว่า ปัจจัยวัฒนธรรมและค่านิยมขององค์การ มีอิทธิพลรวมสูงสุดต่อองค์การแห่งนวัตกรรมของมหาวิทยาลัยราชภัฏ รองลงมา คือ ปัจจัยการจัดการความรู้และข้อมูลข่าวสาร ปัจจัยการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ และปัจจัยการประเมินและการลำเลียงความคิด ตามลำดับ และ 4) แนวทางการส่งเสริมความเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมของมหาวิทยาลัยราชภัฏในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า การส่งเสริมองค์การแห่งนวัตกรรมของมหาวิทยาลัยราชภัฏในภาพรวมมีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด มีความสอดคล้องกันมาก เรียงลำดับกลยุทธ์จากมากไปหาน้อย ดังนี้ วัฒนธรรมและค่านิยมขององค์การ มีความสอดคล้องกันมาก การประเมินและการลำเลียงความคิด มีความสอดคล้องกันมาก การจัดการความรู้และข้อมูลข่าวสาร มีความสอดคล้องกันมาก และการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ มีความสอดคล้องกันมากตามลำดับ

อนุพงษ์ ชุมแวงวาปี (2560) ได้ทำวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบองค์การแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน การวิจัยได้ศึกษา 1) สภาพปัจจุบันขององค์การแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 2) พัฒนาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุปัจจัยที่ส่งผลต่อความเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และ 3) พัฒนารูปแบบองค์การแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นการวิจัยเชิงผสมผสาน ด้วยวิธีการเชิงปริมาณและวิธีการเชิงคุณภาพ

เครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง ผู้วิจัยได้สังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบ จำนวน 6 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การมีวิสัยทัศน์ และเป้าหมายร่วม 2) การปรับโครงสร้าง 3) การมุ่งเน้นความสำคัญของบุคลากร 4) การพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง 5) การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ 6) การส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ และได้สังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับตัวแปร จำนวน 6 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) โครงสร้างองค์การที่เหมาะสม 2) วัฒนธรรมองค์การส่งเสริมนวัตกรรม 3) บรรยากาศองค์การสร้างสรรค์ 4) การพัฒนานักนวัตกรรม 5) การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ และ 6) ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ผลการวิจัย พบว่า 1) สภาพปัจจุบันขององค์การแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาพรวมมีสภาพการดำเนินงานอยู่ในระดับมาก โดยสภาพปัจจุบันขององค์การแห่งนวัตกรรมที่มีสภาพการดำเนินงานลำดับสูงสุด คือ ด้านการมุ่งเน้น ความสำคัญของบุคลากรและด้านการส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ รองลงมา คือ ด้านการมีวิสัยทัศน์ และเป้าหมายร่วม ด้านการปรับปรุงโครงสร้างองค์การ ด้านการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ และด้านการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ตามลำดับ

พิษณุ ศรีกระกุล (2562) ได้ทำวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์การนวัตกรรม ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา การวิจัยได้ศึกษา 1) ระดับการเป็นองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา 2) ระดับปัจจัยด้านผู้นำนวัตกรรม ปัจจัยด้านวิสัยทัศน์นวัตกรรม ปัจจัยด้านบุคลากรนวัตกรรม และ 3) ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็น องค์การนวัตกรรมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา ผลการวิจัย พบว่า ระดับการเป็นองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา โดยภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก ระดับปัจจัยด้านผู้นำนวัตกรรม ปัจจัยด้านวิสัยทัศน์นวัตกรรม ปัจจัยด้านบุคลากร นวัตกรรม ทั้ง 3 ด้าน อยู่ในระดับมาก และปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์การนวัตกรรม ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา สามารถทำนายการเป็นองค์การนวัตกรรมได้ร้อยละ 77.40 โดยเรียงลำดับความสำคัญ จากค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ ดังนี้ 1) ด้านผู้นำนวัตกรรม 2) ด้านบุคลากรนวัตกรรม และ 3) ด้านวิสัยทัศน์นวัตกรรม

สุริศา ริมศิริ (2562) ได้ทำวิจัยเรื่อง การพัฒนาตัวบ่งชี้องค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้องค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วย ผู้เชี่ยวชาญระดับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ผู้บริหาร ระดับสถานศึกษา และครูผู้สอนระดับสถานศึกษา รวมจำนวน 17 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสัมภาษณ์ กึ่งโครงสร้าง และแบบสอบถามความเห็นการวัดเจตคติเชิงจิตวิทยา 4 ตัวเลือก สำหรับประเมินความเหมาะสมและความสอดคล้องเพื่อสอบยันทัวบ่งชี้องค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยพบว่า ตัวบ่งชี้องค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย 9 องค์ประกอบ 65 ตัวบ่งชี้ 1) การบริหารเชิงกลยุทธ์ 2) การบริหารและพัฒนาบุคลากร 3) โครงสร้างองค์การที่เหมาะสม 4) บรรยากาศนวัตกรรมการ 5) การสื่อสาร 6) ทีมงานที่มีประสิทธิภาพ 7) นิสัยนวัตกรรม 8) การจัดการความรู้ 9) ผลลัพธ์นวัตกรรม โดยตัวบ่งชี้ของทุกองค์ประกอบมีความสำคัญอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด เรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยโดยรวมขององค์ประกอบจากมากไปน้อย คือ 1) นิสัยนวัตกรรม 2) การบริหารเชิงกลยุทธ์ 3) การจัดการความรู้ 4) ทีมงานที่มีประสิทธิภาพ 5) การสื่อสาร 6) ผลลัพธ์นวัตกรรม 7) โครงสร้างองค์การที่เหมาะสม 8) บรรยากาศนวัตกรรมการ และ 9) การบริหารและพัฒนาบุคลากร เป็นลำดับสุดท้าย

ขวัญชนก แสงทอานั่ง (2563) ได้ทำวิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้ศึกษาองค์ประกอบองค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จากการศึกษาเอกสาร พบว่า องค์ประกอบองค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย 11 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) วิสัยทัศน์ กลยุทธ์ เป้าหมาย องค์กรนวัตกรรม 2) โครงสร้างองค์กร 3) วัฒนธรรม ค่านิยม องค์กร 4) บรรยากาศองค์กร 5) ผู้นำองค์กรนวัตกรรม 6) ทักษะบุคลากร 7) การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ 8) การสนับสนุนทรัพยากร 9) การให้รางวัลความสำเร็จ 10) การจัดการความรู้และข้อมูลข่าวสาร และ 11) การประเมินผลนวัตกรรม ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่สถานศึกษาแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า รูปแบบมีความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด

จกภัทสรินทร์ ไตรรัตน์ (2563) ได้ทำวิจัยเรื่อง การพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรนวัตกรรม
 กรณีศึกษา: โรงเรียนในสหวิทยาเขตวิภาวดี ได้ศึกษาแนวโน้ม ทิศทางในการพัฒนาสถานศึกษา
 ในสหวิทยาเขตวิภาวดีสู่องค์กรนวัตกรรม เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research)
 ผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้อำนวยการ และรองผู้อำนวยการโรงเรียนในสหวิทยาเขตวิภาวดี สังกัดสำนักงาน
 เขตพื้นที่การศึกษามัชฌมศึกษา เขต 2 ได้แก่ โรงเรียนฤทธิยะวรรณาลัย โรงเรียนดอนเมือง
 ทหารอากาศบำรุง โรงเรียนดอนเมืองจตุรจินดา โรงเรียนสีกัน (วัฒนานันท์อุปถัมภ์)
 และโรงเรียนฤทธิยะวรรณาลัย โดยวิธีการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-Structure Interview)
 ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยวิธีการส่งแบบสัมภาษณ์ออนไลน์และการสัมภาษณ์
 ทางโทรศัพท์ โดยได้ขออนุญาตฉบับที่ทุกคำพูด และมีการบันทึกเสียงตลอดการสัมภาษณ์
 ผู้วิจัยได้กำหนดองค์ประกอบทิศทางในการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรนวัตกรรม จำนวน 12 ด้าน
 ได้แก่ 1) วิสัยทัศน์ กลยุทธ์และเป้าหมาย 2) โครงสร้างองค์การ 3) ค่านิยมและวัฒนธรรม
 4. ผู้นำ 5) บุคลากร 6.)ทรัพยากร 7) การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ 8) การให้รางวัล
 และการยอมรับ 9) การสื่อสาร 10) การจัดการความรู้และข้อมูลข่าวสาร 11. การประเมิน
 และการลำเลียงความคิด 12) เครือข่าย เพื่อให้ทราบถึงแนวโน้มทิศทางในการพัฒนาสถานศึกษา
 ในสหวิทยาเขตวิภาวดีสู่องค์กรนวัตกรรม ผลการวิจัย พบว่า องค์กรของผู้ให้ข้อมูลมีแนวโน้มทิศทาง
 ในการพัฒนาสถานศึกษาในสหวิทยาเขตวิภาวดีสู่องค์กรนวัตกรรม ดังนี้ โดยผู้บริหารกำหนดวิสัยทัศน์
 ขององค์กรในด้านนวัตกรรม สนับสนุนในการสร้างนวัตกรรมอย่างจริงจัง ปลุกฝังให้บุคลากรทุกคนรัก
 การทำงานเป็นทีมและแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ร่วมกัน นำไปสู่การนำนวัตกรรมมาใช้ในการปรับปรุง
 จุดด้อยและพัฒนาจุดเด่นขององค์กร และผู้บริหารควรจูงใจให้บุคลากรดำเนินงานด้านนวัตกรรม
 โดยให้รางวัลหรือยกย่องผู้ที่ปฏิบัติสำเร็จ

บทที่ 3

วิธีดำเนินงานวิจัย

การวิจัยเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองอุดรดิตถ์ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ตามลำดับดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารและครูในโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองอุดรดิตถ์ จำนวน 6 โรงเรียน จำนวน 225 คน

2. กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารและครูในโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองอุดรดิตถ์ จำนวน 144 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างด้วยตารางสำเร็จรูปของเครจซี่และมอร์แกน โดยผู้บริหารโรงเรียน ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง จำนวน 11 คน และครูได้มาโดยการสุ่มแบบแบ่งชั้นตามจำนวนครูในแต่ละโรงเรียนจำนวน 133 คน รายละเอียดดังตาราง 3

ตาราง 3 แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

โรงเรียน	ประชากร			กลุ่มตัวอย่าง		
	ผู้บริหาร	ครู	รวม	ผู้บริหาร	ครู	รวม
โรงเรียนเทศบาลท่าอิฐ	3	102	105	3	63	66
โรงเรียนเทศบาลวัดท้ายตลาด	2	42	44	2	26	28
โรงเรียนเทศบาลวัดเกษมจิตตาราม	1	11	12	1	7	8
โรงเรียนเทศบาลวัดหนองผา	1	17	18	1	11	12
โรงเรียนเทศบาลวัดคลองโพธิ์	3	33	36	3	20	23
โรงเรียนเทศบาลวัดไผ่ล้อม	1	9	10	1	6	7
รวม	11	214	225	11	133	144

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

ลักษณะของเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสอบถามปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองอุดรดิตถ์ แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ ได้แก่ เพศ ตำแหน่ง วุฒิการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน

ตอนที่ 2 การเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองอุดรดิตถ์ ประกอบด้วย 5 ด้าน ข้อคำถามจำนวน 26 ข้อ

1. ด้านการมีวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ และค่านิยมร่วมกันของสถานศึกษา จำนวน 6 ข้อ
2. ด้านการบริหารจัดการกำหนดโครงสร้างของสถานศึกษาที่เหมาะสม จำนวน 5 ข้อ
3. ด้านการพัฒนาบุคลากรสู่การเป็นทีมงานคุณภาพ จำนวน 5 ข้อ
4. ด้านการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ จำนวน 5 ข้อ
5. ด้านการจัดการความรู้และข้อมูลข่าวสาร จำนวน 5 ข้อ

โดยมีลักษณะเป็นมาตราประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ กำหนดเกณฑ์การให้คะแนน

ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง	การเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมอยู่ในระดับมากที่สุด
ระดับ 4 หมายถึง	การเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมอยู่ในระดับมาก
ระดับ 3 หมายถึง	การเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมอยู่ในระดับปานกลาง
ระดับ 2 หมายถึง	การเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมอยู่ในระดับน้อย
ระดับ 1 หมายถึง	การเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองอุดรดิตถ์ ประกอบด้วย 4 ปัจจัย ข้อคำถามจำนวน 20 ข้อ มีรายละเอียดดังนี้

1. ด้านภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร จำนวน 5 ข้อ
2. ด้านวัฒนธรรมสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม จำนวน 5 ข้อ
3. ด้านการสนับสนุนความรู้เพื่อสร้างนวัตกรรม จำนวน 5 ข้อ
4. ด้านการจัดบรรยากาศสร้างสรรค์ และสร้างแรงเสริมในการทำงาน จำนวน 5 ข้อ

โดยมีลักษณะเป็นมาตราประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ กำหนดเกณฑ์การให้คะแนน
ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง	ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม อยู่ในระดับมากที่สุด
ระดับ 4 หมายถึง	ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม อยู่ในระดับมาก
ระดับ 3 หมายถึง	ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม อยู่ในระดับปานกลาง
ระดับ 2 หมายถึง	ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม อยู่ในระดับน้อย
ระดับ 1 หมายถึง	ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม อยู่ในระดับน้อยที่สุด

การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

แบบสอบถามปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนสังกัด
เทศบาลเมืองอุดรดิตถ์ มีขั้นตอนในการสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือ ดังนี้

1. ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม
และปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม
2. กำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย แบ่งออกเป็น ตัวแปรเกณฑ์ ได้แก่ การเป็นสถานศึกษา
แห่งนวัตกรรม 5 ด้าน ได้แก่ 1. ด้านการมีวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ และค่านิยมร่วมกันของสถานศึกษา
2. ด้านการบริหารจัดการกำหนดโครงสร้างของสถานศึกษาที่เหมาะสม 3. ด้านการพัฒนาบุคลากร
สู่การเป็นทีมงานคุณภาพ 4. ด้านการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ 5. ด้านการจัดการความรู้และข้อมูล
ข่าวสาร และตัวแปรพยากรณ์ ได้แก่ ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม
4 ปัจจัย ได้แก่ 1. ด้านภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร 2. ด้านวัฒนธรรมสถานศึกษา
แห่งนวัตกรรม 3. ด้านการสนับสนุนความรู้เพื่อสร้างนวัตกรรม และ 4. ด้านการจัดบรรยากาศ
สร้างสรรค์ และสร้างแรงเสริมในการทำงาน
3. กำหนดนิยามศัพท์เฉพาะ เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม
4. สร้างแบบสอบถามฉบับร่างตามนิยามศัพท์เฉพาะ และนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษา
เพื่อพิจารณาและปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา
5. ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยนำแบบสอบถามเสนอ
ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 คน เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างนิยามศัพท์เฉพาะกับข้อคำถามและ

หาค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถาม (Index of Item Objective Congruence: IOC) และความเหมาะสมของภาษาของแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น มีรายนามผู้เชี่ยวชาญ ดังนี้

5.1 รองศาสตราจารย์ ดร.ธีรศักดิ์ อุปไมยอริชัย อาจารย์ประจำภาควิชาบริหาร วิทยาลัย และพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร

5.2 ดร.ละออ วันจิว รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา อุตรดิตถ์ เขต 1

5.3 ดร.ศุภราภรณ์ ทองสุขแก้ว อาจารย์คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์ โดยเกณฑ์ในการพิจารณาความสอดคล้อง มีดังนี้

+1 หมายถึง แน่ใจว่าข้อความวัดได้ตรงตามนิยามศัพท์เฉพาะ

0 หมายถึง ไม่แน่ใจว่าข้อความวัดได้ตรงตามนิยามศัพท์เฉพาะ

-1 หมายถึง แน่ใจว่าข้อความวัดได้ตรงตามนิยามศัพท์เฉพาะ

นำผลที่ได้จากการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาของผู้เชี่ยวชาญไปหาค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถาม (Index Of Item Congruence : IOC) (อิทธิพัทธ์ สุวทันพรกุล, 2562) โดยใช้สูตร ดังนี้

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

เมื่อ IOC คือ ดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถาม

$\sum R$ คือ ผลรวมของคะแนนผลการตัดสินข้อความของผู้เชี่ยวชาญ

N คือ จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

เกณฑ์การตัดสินความสอดคล้องของข้อความกับเนื้อหา ดังนี้

$IOC \geq 0.5$ ถือว่า ข้อความนั้นวัดได้สอดคล้องกับนิยามศัพท์เฉพาะ

$IOC < 0.5$ ถือว่า ข้อความนั้นวัดได้ไม่สอดคล้องกับนิยามศัพท์เฉพาะ

ผลการหาค่า IOC พบว่า ข้อความมีค่า IOC 1.00 ทุกข้อ (รายละเอียดการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) อยู่ในภาคผนวก ข หน้า 157-164)

6. นำแบบสอบถามไปทดลอง (try-out) กับผู้บริหารและครูในโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองสุโขทัยที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย จำนวน 30 คน แล้วหาคุณภาพโดยโปรแกรมสถิติสำเร็จรูป ดังนี้

6.1 ค่าอำนาจจำแนก (Discrimination Index) โดยใช้วิธีสหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน โดยการหาค่าความสัมพันธ์ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม (Item Total Correlation)

แล้วคัดเลือกข้อคำถามที่มีค่าอำนาจจำแนก (r) ตั้งแต่ 0.20 ขึ้นไป ปรากฏว่าข้อคำถามผ่านเกณฑ์ทุกข้อ โดยข้อคำถามมีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.26–0.81 (รายละเอียดการหาค่าความเชื่อมั่นอยู่ในภาคผนวก ค หน้า 153)

6.2 นำแบบสอบถามที่ผ่านการหาค่าอำนาจจำแนก มาหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient Method) ปรากฏว่าค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามอยู่ระหว่าง 0.79–0.93

ผลการหาค่าอำนาจจำแนกและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม แสดงได้ดังตาราง 4

ตาราง 4 แสดงค่าความเชื่อมั่นและค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถาม

ที่	ด้าน	ค่าความเชื่อมั่น	ค่าอำนาจจำแนก
1	แบบสอบถามด้านการมีวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ และค่านิยมร่วมกันของสถานศึกษา	0.88	0.56 - 0.75
2	แบบสอบถามด้านการบริหารจัดการกำหนดโครงสร้างของสถานศึกษาที่เหมาะสม	0.86	0.47 - 0.69
3	แบบสอบถามด้านการพัฒนาบุคลากรสู่การเป็นทีมงานคุณภาพ	0.84	0.48 - 0.76
4	แบบสอบถามด้านการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ	0.79	0.32 - 0.68
5	แบบสอบถามด้านการจัดการความรู้และข้อมูลข่าวสาร	0.90	0.41 - 0.78
6	แบบสอบถามด้านปัจจัยภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร	0.91	0.57 - 0.79
7	แบบสอบถามด้านปัจจัยวัฒนธรรมสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม	0.85	0.26 - 0.80
8	แบบสอบถามด้านปัจจัยการสนับสนุนความรู้เพื่อสร้างนวัตกรรม	0.89	0.58 - 0.79
9	แบบสอบถามด้านปัจจัยการจัดบรรยากาศสร้างสรรค์ และสร้างแรงเสริมในการทำงาน	0.93	0.70 - 0.81

7. ได้แบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ เพื่อนำไปเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังต่อไปนี้

1. ติดต่อขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร ถึงผู้อำนวยการกองการศึกษาสังกัดเทศบาลเมืองอุตรดิตถ์ เพื่อขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้บริหารและครูในโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองอุตรดิตถ์
2. ส่งแบบสอบถามพร้อมกับหนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลไปยังโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างและประสานขอความร่วมมือจากผู้บริหารและครูในโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองอุตรดิตถ์ ในการตอบแบบสอบถาม
3. ดำเนินการเก็บรวบรวมแบบสอบถาม เพื่อทำการวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป จำนวน 144 ฉบับ ได้รับแบบสอบถามคืน จำนวน 144 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามและนำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์มาวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จ โดยดำเนินการ ดังนี้

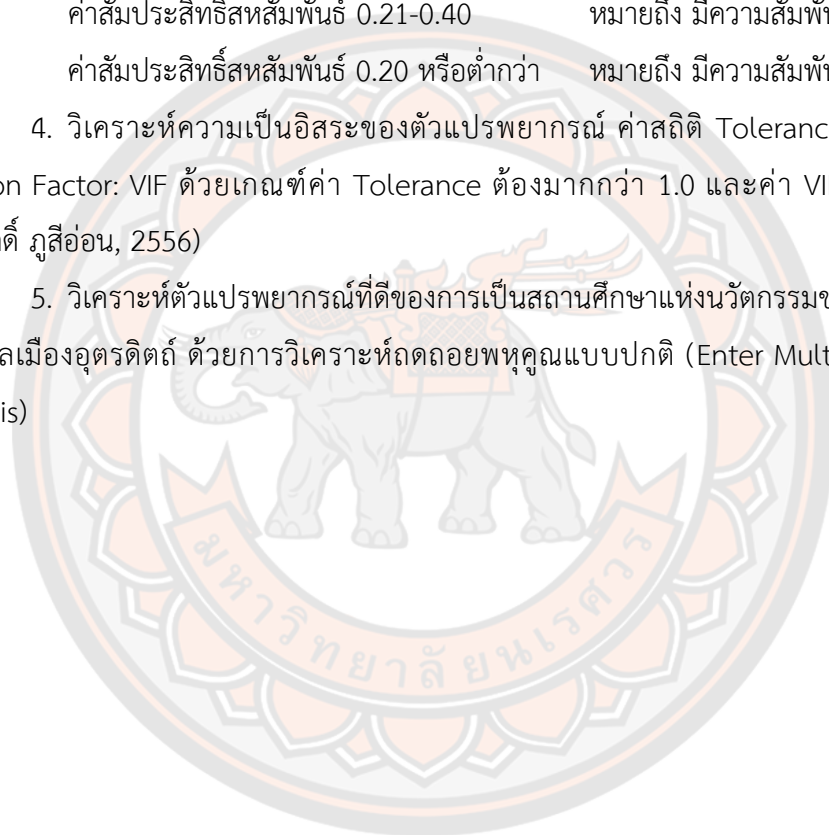
1. วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยใช้สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ความถี่ และร้อยละ
2. วิเคราะห์ระดับการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม และระดับของปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองอุตรดิตถ์ ด้วยค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยมีเกณฑ์การแปลผลค่าเฉลี่ย (บุญชม ศรีสะอาด, 2560, น. 121) ดังนี้
 - 4.51 - 5.00 หมายถึง การเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม/ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมอยู่ในระดับมากที่สุด
 - 3.51 - 4.50 หมายถึง การเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม/ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมอยู่ในระดับมาก
 - 2.51 - 3.50 หมายถึง การเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม/ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมอยู่ในระดับปานกลาง
 - 1.51 - 2.50 หมายถึง การเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม/ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมอยู่ในระดับน้อย
 - 1.00 - 1.50 หมายถึง การเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม/ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมอยู่ในระดับน้อยที่สุด

3. วิเคราะห์ความสัมพันธ์ของตัวแปรที่ส่งผลต่อการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองอุดรดิตถ์ ด้วยการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Correlation Coefficient) โดยมีเกณฑ์การแปลผลค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Bartz, 1999, อ้างถึงใน รัตนะ บัวสนธ์, 2560) ดังนี้

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.81 หรือสูงกว่า	หมายถึง มีความสัมพันธ์กันสูงมาก
ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.61-0.80	หมายถึง มีความสัมพันธ์กันสูง
ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.41-0.60	หมายถึง มีความสัมพันธ์กันปานกลาง
ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.21-0.40	หมายถึง มีความสัมพันธ์กันต่ำ
ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.20 หรือต่ำกว่า	หมายถึง มีความสัมพันธ์กันต่ำมาก

4. วิเคราะห์ความเป็นอิสระของตัวแปรพยากรณ์ ค่าสถิติ Tolerance และ Variance Inflation Factor: VIF ด้วยเกณฑ์ค่า Tolerance ต้องมากกว่า 1.0 และค่า VIF ต้องไม่เกิน 10 (ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน, 2556)

5. วิเคราะห์ตัวแปรพยากรณ์ที่ดีของการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองอุดรดิตถ์ ด้วยการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบปกติ (Enter Multiple Regression Analysis)



บทที่ 4

ผลการวิจัย

การวิจัยเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองอุดรดิตถ์ ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิจัยตามลำดับดังนี้

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล
2. ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
3. ตอนที่ 2 ผลการศึกษาระดับการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองอุดรดิตถ์
4. ตอนที่ 3 ผลการศึกษาระดับปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองอุดรดิตถ์
5. ตอนที่ 4 ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมกับการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองอุดรดิตถ์
6. ตอนที่ 5 ผลการสร้างสมการพยากรณ์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองอุดรดิตถ์

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลและแปรผลการวิจัย ผู้วิจัยใช้สัญลักษณ์แทนความหมายของตัวแปร และค่าสถิติต่าง ๆ ดังนี้

X_1	แทน	ปัจจัยภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร
X_2	แทน	ปัจจัยวัฒนธรรมสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม
X_3	แทน	ปัจจัยการสนับสนุนความรู้เพื่อสร้างนวัตกรรม
X_4	แทน	ปัจจัยการจัดบรรยากาศสร้างสรรค์ และสร้างแรงเสริมในการทำงาน
Y	แทน	การเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม
n	แทน	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
\bar{X}	แทน	ค่าเฉลี่ย
$SD.$	แทน	ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
r_{xy}	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร
$*$	แทน	ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
R	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ
R^2	แทน	ค่าอำนาจการพยากรณ์
SE_{est}	แทน	ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์
t	แทน	ค่าสถิติที่ใช้ในการพิจารณา t-distribution
F	แทน	ค่าสถิติที่ใช้ในการพิจารณา F-distribution
b	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยพหุคูณของตัวแปรพยากรณ์ในรูป คะแนนดิบ
β	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยพหุคูณของตัวแปรพยากรณ์ในรูป คะแนนมาตรฐาน
a	แทน	ค่าคงที่ของสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ
\hat{Y}	แทน	ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมของโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองอุดรดิถีในรูปคะแนนดิบ
\hat{Z}_y	แทน	ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมของโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองอุดรดิถีในรูปคะแนนมาตรฐาน

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

จากการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้อำนวยการสถานศึกษาและครูในโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองอุดรดิตถ์ มีข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ดังตาราง 5

ตาราง 5 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม

ที่	ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	ความถี่	ร้อยละ
1	เพศ		
	- ชาย	28	19.44
	- หญิง	116	80.56
2	ตำแหน่ง		
	- ผู้อำนวยการสถานศึกษา	6	4.17
	- รองผู้อำนวยการสถานศึกษา	5	3.47
	- ครู	133	92.36
3	วุฒิการศึกษา		
	- ปริญญาตรี	74	51.39
	- สูงกว่าปริญญาตรี	70	48.61
4	ประสบการณ์การทำงาน		
	- ต่ำกว่า 10 ปี	29	20.14
	- 10 – 20 ปี	80	55.56
	- สูงกว่า 20 ปี	35	24.30
	รวม	144	100.00

จากตาราง 5 พบว่าข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ ตำแหน่ง วุฒิการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน ดังนี้

เพศ ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง เพศหญิง จำนวน 116 คน คิดเป็นร้อยละ 80.56 รองลงมาเป็นเพศชาย 28 คน คิดเป็นร้อยละ 19.44

ตำแหน่ง ส่วนใหญ่เป็นครู จำนวน 133 คน คิดเป็นร้อยละ 92.36 รองลงมาเป็นผู้อำนวยการสถานศึกษาจำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 4.17 และรองผู้อำนวยการสถานศึกษาจำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 3.47

วุฒิการศึกษา ส่วนใหญ่เป็นระดับปริญญาตรี จำนวน 74 คน คิดเป็นร้อยละ 51.39 รองลงมา
เป็นระดับสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 70 คน คิดเป็นร้อยละ 48.61

ประสบการณ์การทำงาน ส่วนใหญ่เป็นประสบการณ์การทำงาน 10 – 20 ปี จำนวน 80 คน
คิดเป็นร้อยละ 55.56 รองลงมาเป็นประสบการณ์การทำงานสูงกว่า 20 ปี จำนวน 35 คน
คิดเป็นร้อยละ 24.30 และประสบการณ์การทำงานต่ำกว่า 10 ปี จำนวน 29 คน
คิดเป็นร้อยละ 20.14



ตอนที่ 2 ผลการศึกษาระดับการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองอุดรดิตถ์

ผลการศึกษาระดับการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองอุดรดิตถ์ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 144 คน แสดงได้ดังตาราง 6

ตาราง 6 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองอุดรดิตถ์ ในภาพรวม

ข้อ	การเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมของโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองอุดรดิตถ์	\bar{X}	SD.	ระดับ
1	ด้านการมีวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ และค่านิยมร่วมกัน ของสถานศึกษา	4.47	0.49	มาก
2	ด้านการบริหารจัดการกำหนดโครงสร้างของ สถานศึกษาที่เหมาะสม	4.46	0.50	มาก
3	ด้านการพัฒนาบุคลากรสู่การเป็นทีมงานคุณภาพ	4.45	0.50	มาก
4	ด้านการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ	4.35	0.52	มาก
5	ด้านการจัดการความรู้และข้อมูลข่าวสาร	4.48	0.45	มาก
	รวม	4.44	0.42	มาก

จากตาราง 6 พบว่า ระดับการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองอุดรดิตถ์ ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.44$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ด้านการจัดการความรู้และข้อมูลข่าวสาร อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.48$) รองลงมา ได้แก่ ด้านการมีวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ และค่านิยมร่วมกันของสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.47$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ด้านการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.35$)

ตาราง 7 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองอุดรดิตถ์ ด้านการมีวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ และค่านิยมร่วมกันของสถานศึกษา ในภาพรวม

ข้อ	ด้านการมีวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ และค่านิยมร่วมกัน ของสถานศึกษา	\bar{x}	SD.	ระดับ
1.	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครู และบุคลากรในสถานศึกษาได้เข้ามามีส่วนร่วม ในการกำหนดวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ และเป้าหมาย ร่วมกัน	4.64	0.52	มากที่สุด
2.	โรงเรียนจัดทำกลยุทธ์ที่ส่งเสริมและสนับสนุน ให้บุคลากรมีการคิดอย่างริเริ่ม สร้างสรรค์ และเกิดกระบวนการสร้างสิ่งใหม่ ๆ	4.48	0.60	มาก
3.	ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรมีความกล้า แสดงออก กล้าคิดอย่างสร้างสรรค์	4.52	0.53	มากที่สุด
4.	ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ แนวคิดใหม่ ๆ	4.40	0.62	มาก
5.	โรงเรียนมีการกำหนดค่านิยมร่วมกันโดยยึดถือ เป็นแนวทางปฏิบัติร่วมกันในสถานศึกษา ในการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม	4.34	0.67	มาก
6.	ผู้บริหารสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับการเป็น สถานศึกษาแห่งนวัตกรรมแก่บุคลากรให้ไป ในทิศทางเดียวกัน	4.42	0.59	มาก
	รวม	4.47	0.49	มาก

จากตาราง 7 พบว่า ระดับการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองอุดรดิตถ์ ด้านการมีวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ และค่านิยมร่วมกันของสถานศึกษา ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.47$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรในสถานศึกษาได้เข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ และเป้าหมายร่วมกัน อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.64$) รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรมีความกล้าแสดงออก กล้าคิดอย่างสร้างสรรค์ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.52$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ โรงเรียนมีการกำหนดค่านิยมร่วมกันโดยยึดถือเป็นแนวทางปฏิบัติร่วมกันในสถานศึกษาในการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.34$)



ตาราง 8 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองอุดรดิตถ์ ด้านการบริหารจัดการกำหนดโครงสร้างของสถานศึกษาที่เหมาะสม ในภาพรวม

ข้อ	ด้านการบริหารจัดการกำหนดโครงสร้างของสถานศึกษาที่เหมาะสม	\bar{x}	SD.	ระดับ
1.	ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดทิศทางการบริหารจัดการที่เอื้อต่อการบริหารจัดการภายในสถานศึกษา	4.47	0.61	มาก
2.	ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดโครงสร้างที่เอื้อต่อการบริหารจัดการภายในสถานศึกษา	4.40	0.60	มาก
3.	การจัดโครงสร้างของสถานศึกษามีความยืดหยุ่นคล่องตัว สามารถปรับเปลี่ยนได้ตามความเหมาะสม เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรมของบุคลากรในสถานศึกษา	4.49	0.61	มาก
4.	การจัดโครงสร้างสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา โดยคำนึงถึงความเหมาะสมกับบริบทต่าง ๆ ของสถานศึกษา	4.44	0.61	มาก
5.	สถานศึกษามีกลยุทธ์สอดคล้องกับโครงสร้างและวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา โดยคำนึงถึงบริบทต่าง ๆ และความเหมาะสมของสถานศึกษา	4.48	0.61	มาก
	รวม	4.46	0.50	มาก

จากตาราง 8 พบว่า ระดับการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองอุดรดิตถ์ ด้านการบริหารจัดการกำหนดโครงสร้างของสถานศึกษาที่เหมาะสม ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.46$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ การจัดโครงสร้างของสถานศึกษามีความยืดหยุ่นคล่องตัว สามารถปรับเปลี่ยนได้ตามความเหมาะสม ใ่อต่อการสร้างนวัตกรรมของบุคลากรในสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.49$) รองลงมา ได้แก่ ผู้สถานศึกษามีกลยุทธ์สอดคล้องกับโครงสร้าง และวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา โดยคำนึงถึงบริบทต่าง ๆ และความเหมาะสมของสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.48$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดโครงสร้างที่เอื้อต่อการบริหารจัดการภายในสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.40$)



ตาราง 9 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองอุดรดิตถ์ ด้านการพัฒนาบุคลากรสู่การเป็นทีมงานคุณภาพในภาพรวม

ข้อ	ด้านการพัฒนาบุคลากร สู่การเป็นทีมงานคุณภาพ	\bar{x}	SD.	ระดับ
1.	ผู้บริหารส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากร ได้พัฒนาทักษะ ความสามารถ กระบวนการ ทำงานด้านนวัตกรรมอยู่เสมอ	4.53	0.63	มากที่สุด
2.	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูได้รับการฝึกอบรม หรือศึกษาดูงานจากต้นแบบสถานศึกษา แห่งนวัตกรรม เพื่อเป็นแนวทางการแสวงหา วิธีการทำงานที่เหมาะสม	4.47	0.64	มาก
3.	ผู้บริหารเสริมสร้างองค์ความรู้ ทักษะ และกระบวนการในการต่อยอดองค์ความรู้ สู่การพัฒนาวัตกรรมการบุคลากรในสถานศึกษา	4.46	0.60	มาก
4.	ผู้บริหารและครูมีการประสานงานในทีม อย่างเป็นระบบ ผ่านกระบวนการที่ชัดเจน เพื่อการทำงานของบุคลากรในสถานศึกษา ที่มีประสิทธิภาพ	4.30	0.59	มาก
5.	ครูมีความตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับเป็นอย่างดี มีความกระตือรือร้นที่จะช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน เพื่อการทำงานในสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพ	4.51	0.71	มากที่สุด
	รวม	4.45	0.50	มาก

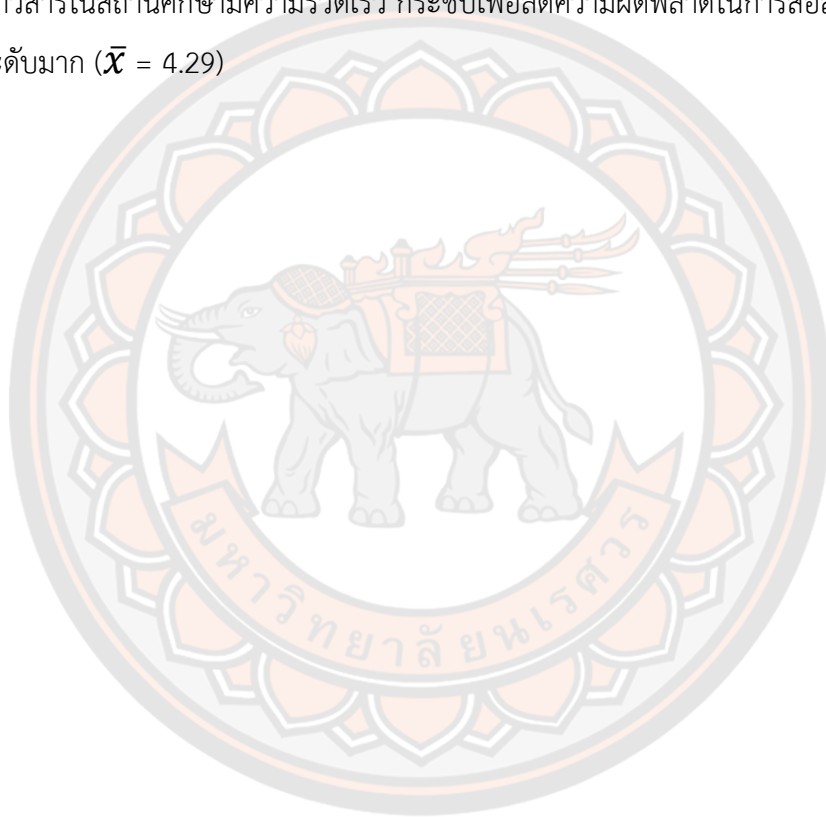
จากตาราง 9 พบว่า ระดับการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองอุดรดิตถ์ ด้านการพัฒนาบุคลากรสู่การเป็นทีมงานคุณภาพ ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.45$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรได้พัฒนาทักษะ ความสามารถ กระบวนการทำงานด้านนวัตกรรมอยู่เสมอ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.53$) รองลงมา ได้แก่ ครูมีความตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับเป็นอย่างดี มีความกระตือรือร้นที่จะช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน เพื่อการทำงานในสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.51$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ผู้บริหารและครูมีการประสานงานในทีมอย่างเป็นระบบ ผ่านกระบวนการที่ชัดเจน เพื่อการทำงานของบุคลากรในสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.30$)



ตาราง 10 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม
ของโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองอุดรดิตถ์ ด้านการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ในภาพรวม

ข้อ	ด้านการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ	\bar{x}	SD.	ระดับ
1.	สถานศึกษามีการประสานงานด้านการสื่อสาร ที่สามารถเข้าถึงได้ระหว่างสถานศึกษา หรือหน่วยงานอื่น ๆ	4.35	0.67	มาก
2.	สถานศึกษามีระบบการสื่อสารที่สามารถเข้าถึง และรวบรวมข้อมูลข่าวสารทั้งภายในและ ภายนอกสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.40	0.63	มาก
3.	สถานศึกษามีช่องทางการสื่อสารที่หลากหลาย เพียงพอและเหมาะสมต่อความต้องการ ของบุคลากรในสถานศึกษา เพื่อตอบสนอง ความต้องการของบุคลากรในสถานศึกษา	4.37	0.66	มาก
4.	การรับ-ส่งข้อมูล ข่าวสารในสถานศึกษา มีความรวดเร็ว กระชับเพื่อลดความผิดพลาด ในการสื่อสารระหว่างบุคคล	4.29	0.65	มาก
5.	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูสามารถให้ข้อมูล ย้อนกลับเกี่ยวกับนวัตกรรมต่อฝ่ายบริหาร ได้โดยตรง เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน ให้บุคลากรในสถานศึกษาได้มีการพัฒนาอยู่เสมอ	4.36	0.63	มาก
รวม		4.35	0.52	มาก

จากตาราง 10 พบว่า ระดับการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองอุตรดิตถ์ ด้านการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.35$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ สถานศึกษามีระบบการสื่อสารที่สามารถเข้าถึงและรวบรวมข้อมูลข่าวสารทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.40$) รองลงมา ได้แก่ สถานศึกษามีช่องทางการสื่อสารที่หลากหลายเพียงพอและเหมาะสมต่อความต้องการของบุคลากรในสถานศึกษา เพื่อตอบสนองความต้องการของบุคลากรในสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.37$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ การรับ-ส่งข้อมูลข่าวสารในสถานศึกษามีความรวดเร็ว กระชับเพื่อลดความผิดพลาดในการสื่อสารระหว่างบุคคล อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.29$)



ตาราง 11 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม
ของโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองอุดรดิตถ์ ด้านการจัดการความรู้และข้อมูลข่าวสาร ในภาพรวม

ข้อ	ด้านการจัดการความรู้และข้อมูลข่าวสาร	\bar{x}	SD.	ระดับ
1.	สถานศึกษาให้ความสำคัญกับการจัดการความรู้ โดยมีการบริหารจัดการความรู้และข้อมูล ข่าวสารต่าง ๆ ในสถานศึกษา	4.60	0.49	มากที่สุด
2.	สถานศึกษามีระบบที่สนับสนุนให้บุคลากรเข้าถึง ความรู้จากแหล่งข้อมูลที่หลากหลาย เพื่อส่งเสริม ให้เกิดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ	4.48	0.52	มาก
3.	บุคลากรสามารถนำความรู้และข้อมูลที่ได้ ไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนานวัตกรรม จัดการเรียนรู้ในชั้นเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ และหลากหลาย	4.50	0.57	มาก
4.	ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการจัดกิจกรรม การแลกเปลี่ยนและแบ่งปันความรู้ให้กับบุคลากร ได้มีการพัฒนานวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง	4.40	0.58	มาก
5.	ผู้บริหารส่งเสริม สนับสนุนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ของบุคลากร โดยใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ในการบริหารจัดการความรู้และข้อมูล ข่าวสารต่าง ๆ ในสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพ	4.44	0.60	มาก
	รวม	4.48	0.45	มาก

จากตาราง 11 พบว่า ระดับการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองอุดรดิตถ์ ด้านการจัดการความรู้และข้อมูลข่าวสาร ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.48$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ สถานศึกษาให้ความสำคัญกับการจัดการความรู้โดยมีการบริหารจัดการความรู้และข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ในสถานศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.60$) รองลงมา ได้แก่ บุคลากรสามารถนำความรู้และข้อมูลที่ได้ไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนานวัตกรรม จัดการเรียนรู้ในชั้นเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพและหลากหลาย อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.50$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการจัดกิจกรรมการแลกเปลี่ยนและแบ่งปันความรู้ให้กับบุคลากรได้มีการพัฒนานวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.40$)



ตอนที่ 3 ผลการศึกษาระดับปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองอุดรดิตถ์

ผลการศึกษาระดับปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองอุดรดิตถ์ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 144 คน จำนวน 4 ปัจจัย แสดงได้ดังตาราง 12

ตาราง 12 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองอุดรดิตถ์ ในภาพรวม

ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นสถานศึกษา				
ข้อ	แห่งนวัตกรรมของโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองอุดรดิตถ์	\bar{X}	SD.	ระดับ
1	ด้านภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร	4.38	0.57	มาก
2	ด้านวัฒนธรรมสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม	4.40	0.54	มาก
3	ด้านการสนับสนุนความรู้เพื่อสร้างนวัตกรรม	4.39	0.51	มาก
4	ด้านการจัดบรรยากาศสร้างสรรค์ และสร้างแรงเสริมในการทำงาน	4.37	0.59	มาก
รวม		4.39	0.49	มาก

จากตาราง 12 พบว่า ระดับปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองอุดรดิตถ์ ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.39$) เมื่อพิจารณาเป็นรายปัจจัย พบว่า ปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ด้านปัจจัยวัฒนธรรมสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.40$) รองลงมา ได้แก่ ด้านปัจจัยการสนับสนุนความรู้เพื่อสร้างนวัตกรรม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.39$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ด้านการจัดบรรยากาศสร้างสรรค์ และสร้างแรงเสริมในการทำงาน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.37$, SD.= 0.59)

ตาราง 13 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองอุดรดิตถ์ ปัจจัยด้านภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร

ข้อ	ด้านภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร	\bar{X}	SD.	ระดับ
1	ผู้บริหารมีพฤติกรรมการแสดงออกถึงคุณลักษณะของผู้นำที่มีสมรรถนะ บุคลิกภาพ วิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม สามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์ด้านนวัตกรรมแก่บุคลากรได้	4.51	0.59	มากที่สุด
2	ผู้บริหารสนับสนุนความรู้เพื่อสร้างนวัตกรรมแก่บุคลากร นำไปสู่นวัตกรรมใหม่ ๆ ในสถานศึกษา	4.38	0.65	มาก
3	ผู้บริหารเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้และเป็นต้นแบบให้กับบุคลากรในด้านนวัตกรรม	4.35	0.63	มาก
4	ผู้บริหารส่งเสริมบรรยากาศสร้างสรรค์ในการทำงานของบุคลากรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	4.35	0.69	มาก
5	ผู้บริหารสร้างแรงเสริมในการทำงาน มีการให้รางวัลตอบแทนความสำเร็จแก่บุคลากรจนเกิดเป็นวัฒนธรรมสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม	4.31	0.74	มาก
รวม		4.38	0.57	มาก

จากตาราง 13 พบว่า ระดับปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมของโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองอุดรดิตถ์ ปัจจัยด้านภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.38$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารมีพฤติกรรมการแสดงออกถึงคุณลักษณะของผู้นำที่มีสมรรถนะ บุคลิกภาพ วิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม สามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์ด้านนวัตกรรมแก่บุคลากรได้ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.51$) รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารสนับสนุนความรู้เพื่อสร้างนวัตกรรมแก่บุคลากร นำไปสู่นวัตกรรมใหม่ ๆ ในสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.38$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ผู้บริหารสร้างแรงเสริมในการทำงาน มีการให้รางวัลตอบแทนความสำเร็จแก่บุคลากรจนเกิดเป็นวัฒนธรรมสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.31$)

ตาราง 14 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองอุดรดิตถ์ ปัจจัยด้านวัฒนธรรมสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม

ข้อ	ด้านวัฒนธรรมสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม	\bar{x}	SD.	ระดับ
1	สถานศึกษาให้ความสำคัญกับการสร้างสรรค์ผลงานที่เกิดจากความกล้าคิด กล้าลงมือปฏิบัติด้วยตนเอง จนเกิดเป็นนวัตกรรมที่เป็นประโยชน์กับผู้เรียน	4.54	0.57	มากที่สุด
2	สถานศึกษามุ่งสร้างพฤติกรรมด้านความกล้าคิด กล้าลงมือปฏิบัติ เพื่อเสริมสร้างวัฒนธรรมที่พึงประสงค์ที่เอื้อต่อการเพิ่มขีดความสามารถด้านนวัตกรรมแก่บุคลากรในสถานศึกษา	4.40	0.58	มาก
3	บุคลากรยอมรับแนวทางและขั้นตอนการทำงานที่ยึดถือปฏิบัติร่วมกันจนเกิดเป็นวัฒนธรรมในสถานศึกษา โดยการสร้างความเข้าใจร่วมกันในสถานศึกษา	4.28	0.76	มาก
4	สถานศึกษากระตุ้นให้ครูเห็นความสำคัญของทิศทางการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอก เพื่อให้เกิดพฤติกรรมที่สามารถตอบสนองและเท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลา	4.42	0.60	มาก
5	บุคลากรในสถานศึกษามีวัฒนธรรมในการทำงานที่มีลักษณะกล้าคิด กล้าลงมือปฏิบัติ ทำในสิ่งใหม่ ๆ ที่มีเป้าหมายทำให้สถานศึกษาได้รับผลประโยชน์	4.38	0.66	มาก
	รวม	4.40	0.54	มาก

จากตาราง 14 พบว่า ระดับปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองอุดรดิตถ์ ปัจจัยด้านวัฒนธรรมสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.40$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ สถานศึกษาให้ความสำคัญกับการสร้างสรรค์ผลงานที่เกิดจากความกล้าคิด กล้าลงมือปฏิบัติด้วยตนเอง จนเกิดเป็นนวัตกรรมที่เป็นประโยชน์กับผู้เรียน อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.54$) รองลงมา ได้แก่ สถานศึกษากระตุ้นให้ครูเห็นความสำคัญของทิศทางการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอก เพื่อให้เกิดพฤติกรรมที่สามารถตอบสนองและเท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลา อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.42$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ บุคลากรยอมรับแนวทางและขั้นตอนการทำงานที่ยึดถือปฏิบัติร่วมกันจนเกิดเป็นวัฒนธรรมในสถานศึกษา โดยการสร้างความเข้าใจร่วมกันในสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.28$)



ตาราง 15 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองอุดรดิตถ์ ปัจจัยด้านการสนับสนุนความรู้เพื่อสร้างนวัตกรรม

ข้อ	ด้านการสนับสนุนความรู้เพื่อสร้างนวัตกรรม	\bar{x}	SD.	ระดับ
1	การพัฒนาสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมจำเป็นต้องสร้างพื้นฐานองค์ความรู้ให้กับครูจากการจัดการความรู้ ฝึกอบรม และพัฒนาด้านนวัตกรรมแก่ครูสู่การเป็นนวัตกรรมที่ดี	4.49	0.61	มาก
2	ผู้บริหารส่งเสริม สนับสนุนให้ครูมีความรู้ความสามารถ โดยให้ครูได้ฝึกอบรมและพัฒนาทักษะอยู่เสมอ เพื่อเพิ่มศักยภาพการสร้างนวัตกรรมที่มีประสิทธิภาพ	4.35	0.55	มาก
3	บุคลากรในสถานศึกษาสามารถเข้าถึงองค์ความรู้ได้โดยการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มศักยภาพในการทำงานให้มีศักยภาพ และพร้อมที่จะพัฒนาการทำงานอยู่เสมอ	4.40	0.57	มาก
4	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูได้ปรับปรุงคุณภาพผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มศักยภาพในการทำงาน สู่การเป็นนวัตกรรมที่ดี	4.47	0.55	มาก
5	ผู้บริหารจัดให้บุคลากรได้ไปศึกษาและดูงานนอกสถานที่ เพื่อเพิ่มประสบการณ์ด้านนวัตกรรม และนำความรู้มาพัฒนาต่อยอดเป็นนวัตกรรม สถานศึกษาได้อย่างสร้างสรรค์และมีประสิทธิภาพ	4.27	0.83	มาก
	รวม	4.39	0.51	มาก

จากตาราง 15 พบว่า ระดับปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองอุดรดิตถ์ ปัจจัยด้านการสนับสนุนความรู้เพื่อสร้างนวัตกรรม ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.39$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ การพัฒนาสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมจำเป็นต้องสร้างพื้นฐานองค์ความรู้ให้กับครูจากการจัดการความรู้ ฝึกอบรม และพัฒนาด้านนวัตกรรมแก่ครู สู่การเป็นนวัตกรรมที่ดี อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.49$) รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูได้ปรับปรุงคุณภาพผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มศักยภาพในการทำงาน สู่การเป็นนวัตกรรมที่ดี อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.47$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ผู้บริหารจัดให้บุคลากรได้ไปศึกษาและดูงานนอกสถานที่ เพื่อเพิ่มประสบการณ์ด้านนวัตกรรม และนำความรู้มาพัฒนาต่อยอดเป็นนวัตกรรมสถานศึกษาได้อย่างสร้างสรรค์ และมีประสิทธิภาพ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.27$)



ตาราง 16 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองอุดรดิตถ์ ปัจจัยด้านการจัดบรรยากาศสร้างสรรค์ และสร้างแรงเสริมในการทำงาน

ข้อ	ด้านการจัดบรรยากาศสร้างสรรค์ และสร้างแรงเสริมในการทำงาน	\bar{x}	SD.	ระดับ
1	สถานศึกษามีบรรยากาศสร้างสรรค์ที่เอื้อต่อการทำงาน ส่งเสริมการทำงานของบุคลากรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	4.42	0.65	มาก
2	สถานศึกษาให้อิสระทางความคิดและอิสระทางการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ แก่บุคลากร	4.48	0.60	มาก
3	บุคลากรได้รับการดูแลเอาใจใส่ มีบรรยากาศการทำงานที่อบอุ่น โดยการช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการปฏิบัติงาน	4.33	0.78	มาก
4	ผู้บริหารเสริมสร้างกำลังใจให้รางวัลตอบแทนความสำเร็จในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อเป็นแรงกระตุ้นความสนใจในการคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม	4.23	0.76	มาก
5	ผู้บริหารสนับสนุนงบประมาณและวัสดุอุปกรณ์แก่บุคลากร เพื่อส่งเสริมการพัฒนาวัตกรรมการและเป็นแรงกระตุ้นของผู้ปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม	4.38	0.70	มาก
	รวม	4.37	0.59	มาก

จากตาราง 16 พบว่า ระดับปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองอุดรดิตถ์ ปัจจัยด้านการจัดบรรยากาศสร้างสรรค์ และสร้างแรงเสริมในการทำงาน ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.37$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ สถานศึกษาให้อิสระทางความคิดและอิสระทางการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ แก่บุคลากร อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.48$) รองลงมา ได้แก่ สถานศึกษามีบรรยากาศสร้างสรรค์ที่เอื้อต่อการทำงาน ส่งเสริมการทำงานของบุคลากรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.42$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ผู้บริหารเสริมสร้างกำลังใจให้รางวัลตอบแทนความสำเร็จในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อเป็นแรงกระตุ้นความสนใจในการคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.23$)



ตอนที่ 4 ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมกับการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองอุดรดิตถ์

ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมกับการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองอุดรดิตถ์ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน 144 คน โดยการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation of coefficient) แสดงได้ดังตาราง 17

ตาราง 17 แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

ตัวแปร	X ₁	X ₂	X ₃	X ₄	Y
X ₁	1.000				
X ₂	.646**	1.000			
X ₃	.694**	.727**	1.000		
X ₄	.768**	.717**	.784**	1.000	
Y	.830**	.771**	.798**	.824**	1.000

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 17 พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรพยากรณ์ที่ส่งผลต่อการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมกับการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองอุดรดิตถ์ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง 0.771 - 0.830 และปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมกับการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองอุดรดิตถ์ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์สูงสุด ได้แก่ ปัจจัยด้านภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร ($r_{xy}=0.830$) รองลงมา ได้แก่ ปัจจัยด้านการจัดบรรยากาศสร้างสรรค์ และสร้างแรงเสริมในการทำงาน ($r_{xy}=0.824$) ปัจจัยด้านการสนับสนุนความรู้เพื่อสร้างนวัตกรรม ($r_{xy}=0.798$) และต่ำที่สุด ได้แก่ ปัจจัยด้านวัฒนธรรมสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม ($r_{xy}=0.771$) ซึ่งตัวแปรพยากรณ์ปัจจัยภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร (X₁) และตัวแปรพยากรณ์ปัจจัยการจัดบรรยากาศสร้างสรรค์ และสร้างแรงเสริมในการทำงาน (X₄) มีความสัมพันธ์ทางบวกระดับสูงมาก ตัวแปรพยากรณ์ปัจจัยวัฒนธรรมสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม (X₂) และตัวแปรพยากรณ์ปัจจัยการสนับสนุนความรู้เพื่อสร้างนวัตกรรม (X₃) มีความสัมพันธ์ทางบวกระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

นอกจากนี้ยังพบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรพยากรณ์แต่ละตัว มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง 0.771 - 0.830 ซึ่งตัวแปรพยากรณ์แต่ละคู่ มีความสัมพันธ์ทางบวกระดับสูงและสูงมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้วิเคราะห์ความเป็นอิสระของตัวแปรพยากรณ์ด้วยค่าสถิติ Tolerance และ Variance Inflation Factor: VIF เพื่อตรวจสอบว่าตัวแปรพยากรณ์แต่ละตัวมีความเป็นอิสระต่อกัน และไม่เกิดภาวะร่วมเส้นตรงเชิงพหุ (Multicollinearity)

ตาราง 18 แสดงผลการวิเคราะห์ความเป็นอิสระของตัวแปรพยากรณ์ ค่าสถิติ Tolerance และ Variance Inflation Factor: VIF

ที่	ตัวแปรพยากรณ์	Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	ปัจจัยด้านภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร	0.381	2.624
2	ปัจจัยด้านวัฒนธรรมสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม	0.407	2.454
3	ปัจจัยด้านการสนับสนุนความรู้เพื่อสร้างนวัตกรรม	0.320	3.122
4	ปัจจัยด้านการจัดบรรยากาศสร้างสรรค์ และสร้างแรงเสริมในการทำงาน	0.272	3.681

จากตาราง 18 พบว่า ตัวแปรพยากรณ์ทั้ง 4 ตัว มีค่า Tolerance ต่ำสุด คือ 0.272 ซึ่งสูงกว่าเกณฑ์ขั้นต่ำที่ต้องมากกว่า 0.1 และค่า VIF มีค่าระหว่าง 2.454 - 3.681 ซึ่งมีค่าไม่เกิน 10 แสดงว่าตัวแปรพยากรณ์แต่ละตัวมีความเป็นอิสระต่อกัน จึงไม่เกิดภาวะร่วมเส้นตรงเชิงพหุ (Multicollinearity) ดังนั้น ข้อมูลดังกล่าวสามารถนำไปวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณได้

ตอนที่ 5 ผลการสร้างสมการพยากรณ์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองอุดรดิตถ์

การค้นหาตัวแปรพยากรณ์ที่สามารถพยากรณ์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองอุดรดิตถ์ ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบปกติ (Enter Multiple Regression Analysis) โดยใช้ตัวแปรทุกตัวร่วมกันพยากรณ์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองอุดรดิตถ์ ดังตาราง 19

ตาราง 19 แสดงผลการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ถดถอยพหุคูณแบบปกติของปัจจัยในสมการพยากรณ์การเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองอุดรดิตถ์

ตัวแปรพยากรณ์	b	SE _b	β	t	Sig.
ปัจจัยด้านภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร (X ₁)	.279	.042	.383	6.685*	.000
ปัจจัยด้านวัฒนธรรมสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม (X ₂)	.174	.043	.226	4.090*	.000
ปัจจัยด้านการสนับสนุนความรู้เพื่อสร้างนวัตกรรม (X ₃)	.170	.051	.207	3.321*	.001
ปัจจัยด้านการจัดบรรยากาศสร้างสรรค์ และสร้างแรงเสริมในการทำงาน (X ₄)	.145	.048	.205	3.024*	.003
R	=	0.909			
R ²	=	0.827			
R ² adj	=	0.822			
SE _{est}	=	0.17623			
F	=	165.545			
a	=	1.073			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 19 พบว่า ผลการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ถดถอยพหุคูณแบบปกติของปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการศึกษาแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองอุดรดิตถ์อย่างมีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 4 ตัว ได้แก่ ปัจจัยด้านภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร (X_1) ปัจจัยด้านวัฒนธรรมสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม (X_2) ปัจจัยด้านการสนับสนุนความรู้เพื่อสร้างนวัตกรรม (X_3) และปัจจัยด้านการจัดบรรยากาศสร้างสรรค์ และสร้างแรงเสริมในการทำงาน (X_4) ส่งผลกระทบต่อการศึกษาแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองอุดรดิตถ์ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (R) เท่ากับ 0.909 มีอำนาจพยากรณ์ (R^2) ได้ร้อยละ 82.70 มีค่าความคาดเคลื่อนมาตรฐาน เท่ากับ 0.176

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

$$\hat{Y} = 1.073 + 0.279 (X_1) + 0.174 (X_2) + 0.170 (X_3) + 0.145 (X_4)$$

สมการในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$\hat{Z}_y = 0.383 (X_1) + 0.226 (X_2) + 0.207 (X_3) + 0.205 (X_4)$$

บทที่ 5

บทสรุป

การวิจัยเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองอุดรดิตถ์ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองอุดรดิตถ์ 2) ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองอุดรดิตถ์ 3) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมกับการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองอุดรดิตถ์ 4) สร้างสมการพยากรณ์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองอุดรดิตถ์ เก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารและครูในโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองอุดรดิตถ์ จำนวน 144 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างด้วยตารางสำเร็จรูปของเครจซ์และมอร์แกน โดยผู้บริหารโรงเรียน ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง จำนวน 11 คน และครูได้มาโดยการสุ่มแบบแบ่งชั้น ตามจำนวนครูในแต่ละโรงเรียน จำนวน 133 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสอบถามปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองอุดรดิตถ์ ส่งแบบสอบถามด้วยตนเอง ได้รับแบบสอบถามกลับมาจำนวน 144 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 จากนั้นจึงวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Correlation Coefficient) และการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบปกติ (Enter Multiple Regression Analysis)

สรุปผลการวิจัย

1. ระดับการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองอุดรดิตถ์ ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ด้านการจัดการความรู้และข้อมูลข่าวสาร อยู่ในระดับมาก รองลงมา ได้แก่ ด้านการมีวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ และค่านิยมร่วมกันของสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ด้านการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า

1.1 ด้านการมีวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ และค่านิยมร่วมกันของสถานศึกษา ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา เปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรในสถานศึกษาได้เข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ และเป้าหมายร่วมกัน อยู่ในระดับมากที่สุด และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ โรงเรียนมีการกำหนด

ค่านิยมร่วมกันโดยยึดถือเป็นแนวทางปฏิบัติร่วมกันในสถานศึกษาในการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม อยู่ในระดับมาก

1.2 ด้านการบริหารจัดการกำหนดโครงสร้างของสถานศึกษาที่เหมาะสม ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ การจัดโครงสร้างของสถานศึกษามีความยืดหยุ่นคล่องตัว สามารถปรับเปลี่ยนได้ตามความเหมาะสม เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรมของบุคลากรในสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดโครงสร้างที่เอื้อต่อการบริหารจัดการภายในสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก

1.3 ด้านการพัฒนาบุคลากรสู่การเป็นทีมงานคุณภาพ ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรได้พัฒนาทักษะ ความสามารถ กระบวนการทำงานด้านนวัตกรรมอยู่เสมอ อยู่ในระดับมากที่สุด และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ผู้บริหารและครูมีการประสานงานในทีมอย่างเป็นระบบ ผ่านกระบวนการที่ชัดเจน เพื่อการทำงานของบุคลากรในสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพ อยู่ในระดับมาก

1.4 ด้านการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ สถานศึกษามีระบบการสื่อสารที่สามารถเข้าถึงและรวบรวมข้อมูลข่าวสารทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ อยู่ในระดับมาก และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ การรับ-ส่งข้อมูลข่าวสารในสถานศึกษามีความรวดเร็ว กระชับเพื่อลดความผิดพลาดในการสื่อสารระหว่างบุคคล อยู่ในระดับมาก

1.5 ด้านการจัดการความรู้และข้อมูลข่าวสาร ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ สถานศึกษาให้ความสำคัญกับการจัดการความรู้โดยมีการบริหารจัดการความรู้และข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ในสถานศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการจัดกิจกรรมการแลกเปลี่ยนและแบ่งปันความรู้ให้กับบุคลากรได้มีการพัฒนานวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง อยู่ในระดับมาก

2. ระดับปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองอุดรดิตถ์ ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายปัจจัย พบว่า ปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ปัจจัยด้านวัฒนธรรมสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม อยู่ในระดับมาก รองลงมา ได้แก่ ปัจจัยด้านการสนับสนุนความรู้เพื่อสร้างนวัตกรรม อยู่ในระดับมาก และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ปัจจัยด้านการจัดบรรยากาศสร้างสรรค์ และสร้างแรงเสริมในการทำงาน อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายปัจจัย พบว่า

2.1 ปัจจัยด้านภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารมีพฤติกรรมการแสดงออกถึงคุณลักษณะของผู้นำที่มีสมรรถนะ บุคลิกภาพ วิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม สามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์ด้านนวัตกรรมแก่บุคลากรได้ อยู่ในระดับมากที่สุด และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ผู้บริหารสร้างแรงเสริมในการทำงาน มีการให้รางวัลตอบแทนความสำเร็จแก่บุคลากรจนเกิดเป็นวัฒนธรรมสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม อยู่ในระดับมาก

2.2 ปัจจัยด้านวัฒนธรรมสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ สถานศึกษาให้ความสำคัญกับการสร้างสรรค์ผลงานที่เกิดจากความกล้าคิด กล้าลงมือปฏิบัติด้วยตนเอง จนเกิดเป็นนวัตกรรมที่เป็นประโยชน์กับผู้เรียน อยู่ในระดับมากที่สุด และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ บุคลากรยอมรับแนวทางและขั้นตอนการทำงานที่ยึดถือปฏิบัติร่วมกันจนเกิดเป็นวัฒนธรรมในสถานศึกษา โดยการสร้างความเข้าใจร่วมกันในสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก

2.3 ปัจจัยด้านการสนับสนุนความรู้เพื่อสร้างนวัตกรรม ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ การพัฒนาสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมจำเป็นต้องสร้างพื้นฐานองค์ความรู้ให้กับครูจากการจัดการความรู้ ฝึกอบรมและพัฒนาด้านนวัตกรรมแก่ครู สู่การเป็นนวัตกรรมที่ดี อยู่ในระดับมาก และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ผู้บริหารจัดให้บุคลากรได้ไปศึกษาและดูงานนอกสถานที่ เพื่อเพิ่มประสบการณ์ด้านนวัตกรรม และนำความรู้มาพัฒนาต่อยอดเป็นนวัตกรรมสถานศึกษาได้อย่างสร้างสรรค์และมีประสิทธิภาพ อยู่ในระดับมาก

2.4 ปัจจัยด้านการจัดบรรยากาศสร้างสรรค์ และสร้างแรงเสริมในการทำงาน ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ สถานศึกษาให้อิสระทางความคิดและอิสระทางการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ แก่บุคลากร อยู่ในระดับมาก และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ผู้บริหารเสริมสร้างกำลังใจให้รางวัลตอบแทนความสำเร็จในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อเป็นแรงกระตุ้นความสนใจในการคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม อยู่ในระดับมาก

3. ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรพยากรณ์ที่ส่งผลต่อการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมกับการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองอุดรดิตถ์ มีความสัมพันธ์ในทางบวกระดับสูงและสูงมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทุกตัวมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง 0.771 - 0.830 และปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองอุดรดิตถ์ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์สูงสุด ได้แก่ ปัจจัยด้านภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร รองลงมา ได้แก่ ปัจจัยด้านการจัดบรรยากาศ

สร้างสรรค์ และสร้างเสริมในการทำงาน ปัจจัยด้านการสนับสนุนความรู้เพื่อสร้างนวัตกรรม และต่ำที่สุด ได้แก่ ปัจจัยด้านวัฒนธรรมสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม

4. ผลการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ถดถอยพหุคูณแบบปกติของปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองอุดรดิตถ์ อย่างมีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 4 ตัว ได้แก่ ปัจจัยด้านภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร (X_1) ปัจจัยด้านวัฒนธรรมสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม (X_2) ปัจจัยด้านการสนับสนุนความรู้เพื่อสร้างนวัตกรรม (X_3) และปัจจัยด้านการจัดบรรยากาศสร้างสรรค์ และสร้างเสริมในการทำงาน (X_4) ส่งผลต่อการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองอุดรดิตถ์ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (R) เท่ากับ 0.909 มีอำนาจพยากรณ์ (R^2) ได้ร้อยละ 82.70 มีค่าความคาดเคลื่อนมาตรฐาน เท่ากับ 0.176 สามารถเขียนสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ และคะแนนมาตรฐานตามลำดับ ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

$$\hat{Y} = 1.073 + 0.279 (X_1) + 0.174 (X_2) + 0.170 (X_3) + 0.145 (X_4)$$

สมการในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$\hat{Z}_y = 0.383 (X_1) + 0.226 (X_2) + 0.207 (X_3) + 0.205 (X_4)$$

อภิปรายผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาระดับการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองอุดรดิตถ์ ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก โรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองอุดรดิตถ์ทั้ง 6 โรงเรียน มีแนวคิดในการบริหารจัดการให้องค์กรมีการปรับเปลี่ยนแนวทางการจัดการเรียนการสอนที่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกในยุคปัจจุบันที่ให้ความสำคัญกับการสร้างและพัฒนานวัตกรรมการจัดการศึกษา เพื่อเพิ่มศักยภาพการทำงานของครูและนักเรียนภายในองค์กรและตอบสนองความต้องการของสังคมในยุคปัจจุบัน ซึ่งสอดคล้องกับ พิษณุ ศรีกระกุล (2562) ที่กล่าวว่า การที่สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา มีระดับการเป็นองค์กรนวัตกรรม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก สถานศึกษามีแนวคิดสำคัญในการบริหารจัดการสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแนวใหม่ โดยการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมองค์กร เพื่อตอบสนองต่อสิ่งเร้าของบริบทโลกาภิวัตน์ที่มีความรู้ โดยมีนวัตกรรมเป็นปัจจัยหลักในการเพิ่มคุณค่าที่ดีมีคุณภาพเพื่อสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อการจัดการศึกษา วัฒนชัย ศิริญาณ (2560) กล่าวว่า ระดับการเป็นองค์กร

แห่งนวัตกรรมของมหาวิทยาลัยราชภัฏในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก องค์การพยายามทำความเข้าใจในระบบหรือขั้นตอนการทำงานใหม่ ๆ เกี่ยวกับองค์การแห่งนวัตกรรมที่จะเกิดขึ้น องค์การมีกระบวนการ ระบบ หรือขั้นตอนการทำงานที่ชัดเจน และผู้บริหารผลักดันวิสัยทัศน์ กำหนดกลยุทธ์และแผนการดำเนินการอย่างเป็นรูปธรรม ตลอดจนเป็นผู้กำลังสำคัญในการขับเคลื่อนให้เกิดการปรับเปลี่ยนองค์การแห่งนวัตกรรม และยังสอดคล้องกับ ชวน ภารังกุล (2556) ได้ทำวิจัยเรื่อง การศึกษาความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดราชบุรี ผลการวิจัยพบว่า ระดับการเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดราชบุรี ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก เช่นกัน

2. ผลการศึกษาระดับปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมของโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองอุดรดิตถ์ พบว่า ปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ปัจจัยวัฒนธรรมสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก สถานศึกษาให้ความสำคัญกับการสร้างสรรค์ผลงานที่เกิดจากความกล้าคิด กล้าลงมือปฏิบัติด้วยตนเอง จนเกิดเป็นนวัตกรรมที่เป็นประโยชน์กับผู้เรียน บุคลากรภายในสถานศึกษายอมรับแนวทางและขั้นตอนการทำงานที่ยึดถือปฏิบัติร่วมกัน จนเกิดเป็นวัฒนธรรมในสถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับ อนุพงษ์ ชุมแวงวาปี (2560) ที่กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การที่ส่งเสริมนวัตกรรม เกิดจากการมีผู้นำเชิงกลยุทธ์ซึ่งเป็นผู้นำที่เน้นการเปลี่ยนแปลง มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงานมุ่งสร้างค่านิยมใหม่ขององค์การที่เอื้อต่อการเพิ่มขีดความสามารถในการทำความเข้าใจและความหมายทิศทางของสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้เกิดพฤติกรรมในองค์การที่สามารถตอบสนองได้ตลอดเวลา บุคคลในองค์การจึงได้รับความอิสระในการตัดสินใจ และพร้อมลงมือปฏิบัติได้ทันที เมื่อเกิดความจำเป็น และยังสอดคล้องกับ วัฒนชัย ศิริญาณ (2560) ได้ทำวิจัยเรื่อง รูปแบบที่ส่งผลให้เกิดองค์การแห่งนวัตกรรมของมหาวิทยาลัยราชภัฏในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลการวิจัยพบว่า วัฒนธรรมและค่านิยมขององค์การที่ส่งผลให้เกิดองค์การแห่งนวัตกรรมของมหาวิทยาลัยราชภัฏในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก

ส่วนปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ปัจจัยการจัดบรรยากาศสร้างสรรค์ และสร้างแรงเสริมในการทำงาน อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก สถานศึกษามีบรรยากาศสร้างสรรค์ที่เอื้อต่อการทำงาน ส่งเสริมการทำงานของบุคลากรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ผู้บริหารสนับสนุนงบประมาณและวัสดุอุปกรณ์แก่บุคลากร เพื่อส่งเสริมการพัฒนาวัฒนธรรม และเป็นแรงกระตุ้นของผู้ปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม บุคลากรได้รับการดูแลเอาใจใส่ มีบรรยากาศการทำงานที่อบอุ่น โดยการช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับ สุริศา รีมคศิริ (2562) ที่กล่าวว่า บรรยากาศสร้างสรรค์ และสร้างแรงเสริม

ในการทำงาน ควรมีระบบการให้รางวัลเพื่อสร้างแรงจูงใจบุคลากรในการสร้างสรรค์นวัตกรรม และมีบรรยากาศในการทำงานที่เปิดโอกาสให้ทุกคนแสดงความคิดเห็นหรือเสนอแนวคิดของตนเอง และยังสามารถคล้องกับ สุชาติ หัตถ์สุวรรณ (2557) ได้ทำวิจัยเรื่อง ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของมหาวิทยาลัยราชภัฏในกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัย พบว่า วัฒนธรรมที่เสริมสร้างนวัตกรรมที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของมหาวิทยาลัยราชภัฏในกรุงเทพมหานคร ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก

3. ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมกับการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองอุดรดิตถ์ สามารถสรุปและอภิปรายผลการวิจัย ได้ดังนี้

3.1 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมกับการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองอุดรดิตถ์ พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรพยากรณ์ที่ส่งผลต่อการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมกับการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองอุดรดิตถ์ มีความสัมพันธ์ในทางบวก ระดับสูงมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทุกตัว มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง 0.771 -0.830 และปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองอุดรดิตถ์ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์สูงสุด ได้แก่ ปัจจัยด้านภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาโรงเรียนให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายและวิสัยทัศน์ที่ได้กำหนดไว้ ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม เป็นผู้มีความตั้งใจที่จะปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ใส่ใจ มุ่งมั่น วางแผน วิเคราะห์วิธีการทำงานของบุคลากรให้มีการทำงานที่มีประสิทธิภาพ รวมทั้งส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนานวัตกรรมอย่างสร้างสรรค์และเกิดประสิทธิภาพสูงสุดเพื่อให้เป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม ซึ่งสอดคล้องกับ พิษณุ ศรีกระกุล (2562) ได้ทำวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารมีความสัมพันธ์สูงสุดต่อการเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองอุดรดิตถ์ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ต่ำที่สุด ได้แก่ ปัจจัยวัฒนธรรมสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก วัฒนธรรมสถานศึกษายังมีอิทธิพลไม่มากพอที่จะสร้างแรงจูงใจและส่งเสริมพฤติกรรมการทำงานที่เอื้อต่อการเพิ่มขีดความสามารถด้านนวัตกรรมแก่ครูและบุคลากรในสถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับ อนุพงษ์ ชุมแวงวาปี (2560) ที่ได้ทำวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบองค์กรแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยพบว่าวัฒนธรรม

สถานศึกษาที่ส่งเสริมนวัตกรรมมีความสัมพันธ์ต่ำสุดต่อการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

4. ผลการศึกษาการสร้างสมการพยากรณ์ ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองอุดรดิตถ์ สามารถสรุปและอภิปรายผลการวิจัย ได้ดังนี้

4.1 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ และสร้างสมการการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองอุดรดิตถ์ พบว่า 4 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร ปัจจัยวัฒนธรรมสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม ปัจจัยการสนับสนุนความรู้เพื่อสร้างนวัตกรรม และปัจจัยการจัดบรรยากาศสร้างสรรค์ และสร้างแรงเสริม เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองอุดรดิตถ์ ปัจจัยทุกด้านสามารถพยากรณ์การเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองอุดรดิตถ์ได้ แสดงให้เห็นถึงความสำคัญและความจำเป็นที่ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองอุดรดิตถ์สามารถนำปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมไปใช้พัฒนา วางแผน และส่งเสริมให้ครูในโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองอุดรดิตถ์ได้เป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม โดยผู้บริหารมีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้และเป็นต้นแบบให้กับบุคลากรในด้านนวัตกรรม ส่งเสริมบรรยากาศในการทำงานให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา มีวัฒนธรรมสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม ที่มุ่งสร้างค่านิยมใหม่ ๆ ที่เอื้อและส่งเสริมให้บุคลากรมีความกล้าคิด กล้าลงมือปฏิบัติ มีการสนับสนุนความรู้เพื่อสร้างนวัตกรรม โดยสร้างพื้นฐานการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมให้กับบุคลากรจากการจัดการความรู้ ส่งเสริม สนับสนุนบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถสู่การเป็นนวัตกรรมที่ดี สถานศึกษามีบรรยากาศสร้างสรรค์ และสร้างแรงเสริมในการทำงานที่เอื้อต่อการทำงาน มีอิสระทางความคิดและเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ อยู่เสมอ มีการเสริมสร้างกำลังใจให้รางวัลตอบแทนความสำเร็จในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อเป็นแรงกระตุ้นการทำงานให้เกิดความคิดสร้างสรรค์เป็นนวัตกรรมใหม่ ๆ สู่การเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมต่อไป ผลการวิจัยครั้งนี้สอดคล้องกับผลการวิจัยของพิชญ ศิริกระกุล (2562) ได้ทำวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา ผลการวิจัยพบว่า กลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญระดับมากกับปัจจัยสนับสนุนการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม ปัจจัยด้านผู้นำนวัตกรรม มีอิทธิพลมากที่สุด โดยเชื่อว่าการที่สถานศึกษามีผู้นำนวัตกรรมที่มีลักษณะดังกล่าวมาข้างต้น จะส่งเสริมให้เกิดการสร้างบุคลากรนวัตกรรมที่มีคุณลักษณะโดดเด่น ดังนี้ มีนิสัยมุ่งมั่นในการพัฒนานวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง มีความเชื่อมั่นที่จะเสนองานสร้างสรรค์แตกต่างไปจากเดิมมีวิธีการเรียนรู้ด้วยตนเองด้วยวิธีการที่หลากหลายทำงานด้วยความเข้าใจยอมรับกระบวนการทำงานที่มุ่งเน้นการสร้างนวัตกรรม อีกทั้งบุคลากร

รวมพลังกันค้นหาแนวทาง/วิธีการปฏิบัติในการได้มาซึ่งนวัตกรรม และที่สำคัญมีการสะท้อนผลการทำงานด้วยกระบวนการที่มีประสิทธิภาพ รองลงมาคือ ปัจจัยด้านบุคลากรนวัตกรรม และปัจจัยด้านวิสัยทัศน์นวัตกรรมมีอิทธิพลน้อยที่สุด ซึ่งแสดงผลของอำนาจการทำนาย (R2) มีค่าเท่ากับ 0.774 หมายความว่าปัจจัยด้านผู้นำนวัตกรรม ปัจจัยด้านบุคลากรนวัตกรรม และปัจจัยด้านวิสัยทัศน์นวัตกรรมเป็นปัจจัยที่แสดงผลอำนาจการทำนายได้ร้อยละ 77.40 และสามารถสร้างสมการพยากรณ์การเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. ผลการวิจัยพบว่า ด้านภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมสูงสุด ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม เป็นผู้มีความตั้งใจที่จะปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถวิเคราะห์วิธีการทำงานของบุคลากรให้มีความทำงานที่มีประสิทธิภาพ รวมทั้งควรมีการกระตุ้นให้ครูเห็นความสำคัญของทิศทางการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอก เพื่อให้เกิดพฤติกรรมที่สามารถตอบสนองและรู้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกในยุคปัจจุบันได้ตลอดเวลา

2. ผลการวิจัยพบว่า ด้านวัฒนธรรมสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมมีความสัมพันธ์กับการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมต่ำสุด ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมให้บุคลากรในสถานศึกษามีวัฒนธรรมในการทำงานที่มีลักษณะกล้าคิด กล้าลงมือปฏิบัติ ทำในสิ่งใหม่ ๆ ที่มีเป้าหมายทำให้สถานศึกษาได้รับผลประโยชน์ และควรส่งเสริมให้บุคลากรยอมรับแนวทางและขั้นตอนการทำงานที่ยึดถือปฏิบัติร่วมกันจนเกิดเป็นวัฒนธรรมในสถานศึกษา โดยการสร้างความเข้าใจร่วมกันในสถานศึกษา

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาแนวทางการพัฒนาหรือการหาโมเดลสมการโครงสร้างปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองอุดรดิตถ์

2. ควรศึกษารูปแบบการบริหารที่ส่งเสริมการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองอุดรดิตถ์



บรรณานุกรม



บรรณานุกรม

- กิริติ ยศยิ่งยง. (2552). *องค์กรแห่งนวัตกรรม แนวคิดและกระบวนการ*. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ขวัญชนก แสงทាំង. (2563). *รูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน (วิทยานิพนธ์ปริญญาคุชฎีบัณฑิต)*. กำแพงเพชร: มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร.
- จักภัทสรณ์ย์ ไตรรัตน์. (2563). *การพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรนวัตกรรม กรณีศึกษา: โรงเรียนในสหวิทยาเขตวิภาวดี. วารสารการประชุมนำเสนอผลงานวิจัยระดับบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยรังสิต, 15, 1903-1914.*
- จิตติมา วรณศรี. (2563). *นวัตกรรมสู่การพัฒนาสถานศึกษา. พิษณุโลก: โรงพิมพ์รัตนสุวรรณการพิมพ์ 3.*
- จิรนนท์ สมน้อย. (2559). *แนวทางการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 2 (วิทยานิพนธ์ปริญญาโท)*. นครสวรรค์: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.
- ชวน ภารังกุล. (2556). *การศึกษาความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดราชบุรี (วิทยานิพนธ์ปริญญาคุชฎีบัณฑิต)*. ราชบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง.
- ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน. (2556). *การประยุกต์ใช้ SPSS วิเคราะห์ข้อมูลงานวิจัย (พิมพ์ครั้งที่ 6)*. มหาสารคาม: ตักศิลาการพิมพ์.
- ธัญวรรณ์ม สิงห์จู่ และดวงกมล ไตรวิจิตรคุณ. (2564). *การพัฒนาตัวบ่งชี้การเป็นโรงเรียนนวัตกรรม: การบูรณาการการวิเคราะห์ข้ามกรณีและการย้อนรอยกระบวนการ. ครุศาสตร์สาร มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา, 15(1), 219-234.*
- บุญชม ศรีสะอาด. (2560). *การวิจัยเบื้องต้น (พิมพ์ครั้งที่ 10)*. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- ปรีดถรณ์ กองนาคู. (2564). *การพัฒนาแนวทางการบริหารวิชาการ สำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 3 (วิทยานิพนธ์ปริญญาโท)*. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- ปราการ อนุศาสนะนันท์. (2562). *รูปแบบการบริหารสถานศึกษาระดับปฐมวัยสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 เพื่อพัฒนาการเรียนการสอนในบริบทประเทศไทย 4.0 (วิทยานิพนธ์ปริญญาคุชฎีบัณฑิต)*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ.

- ปิยะ โกฎแสน. (2560). *การพัฒนาแนวทางการบริหารสถานศึกษาโดยใช้ Balanced Scorecard ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7* (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- เปรมมิกา อ่อนธานี. (2559). *แนวทางการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุทัยธานี เขต 2* (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). นครสวรรค์: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.
- พยัคฆ์ วุฒิรงค์. (2563). *การจัดการนวัตกรรมการทรัพยากร องค์การแห่งการเรียนรู้ และนวัตกรรม* (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พรชัย กำหม่อม. (2560). *โมเดลลการโครงสร้างปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเป็นโรงเรียนแห่งนวัตกรรม ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน* (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). ร้อยเอ็ด: มหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด.
- พิชณู ศรีกระกุล. (2562). *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา*. *วารสารการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร*, 8(31), 131-141.
- รัตนะ บัวสนธ์. (2560). *ปรัชญาวิจัย* (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ราชบัณฑิตยสถาน. (2542). *พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542*. กรุงเทพฯ: นามมีบุ๊คพับลิเคชันส์ จำกัด.
- วชิรศักดิ์ มัชฌิมาภิโร. (2557). *บทบาทของนวัตกรรมการศึกษาต่อการเรียนรู้*. *วารสารราชพฤกษ์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา*, 12(2), 1-9.
- วัฒนชัย ศิริญาณ. (2560). *รูปแบบที่ส่งเสริมให้เกิดองค์การแห่งนวัตกรรมของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ* (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- วุฒิสาร ตันไชย และคณะ. (2558). *ข้อเสนอเชิงนโยบายนวัตกรรมการพัฒนารายได้ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น*. กรุงเทพฯ: สถาบันพระปกเกล้า.
- สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์, สมหมาย ทองมี และจาตุรนต์ ชูติธรรมพงษ์. (2555). *ความเป็นองค์กร นวัตกรรมและความสามารถทางนวัตกรรม กรณีศึกษา โรงพยาบาลเกษมสุข*. *วารสารวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์*, 29(2), 47-65.
- สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ. (2560). *การจัดการสู่องค์กรนวัตกรรม Innovation Organization*. กรุงเทพฯ: สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (องค์การมหาชน).

- สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ. (2562). *Innovation for the Future นวัตกรรมเพื่ออนาคต*. กรุงเทพฯ: สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (องค์การมหาชน).
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ. (2560). *แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579*. กรุงเทพฯ: บริษัทพริกหวานกราฟฟิค จำกัด.
- สัมมา รณิธย์. (2560). *หลัก ทฤษฎีและปฏิบัติการบริหารการศึกษา* (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: บริษัท ส. เอเชียเพลส (1989) จำกัด.
- สิริกานต์ เอื้อธรรมากุล. (2559). *แนวทางการบริหารสถานศึกษาสู่ประชาคมอาเซียนโรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองอ่างทอง จังหวัดอ่างทอง* (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาดุษฎีบัณฑิต). นครสวรรค์: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.
- สุกัญญา แซ่ม้อย. (2555). *แนวคิดเชิงนวัตกรรมสำหรับการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21*. *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร*, 14(2), 117-128.
- สุกัญญา แซ่ม้อย. (2565). *การบริหารสถานศึกษาเพื่อสร้างนวัตกรรมรุ่นเยาว์*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุชาติ หัตถ์สุวรรณ. (2557). *ปัจจัยสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของมหาวิทยาลัยราชภัฏในกรุงเทพมหานคร* (ดุษฎีนิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาดุษฎีบัณฑิต). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา.
- สุธรรม ธรรมทัศนานนท์. (2564). *การบริหารสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมการศึกษา*. มหาสารคาม: ตักสิลาการพิมพ์.
- สุริสา ริมศิริ. (2562). *การพัฒนาตัวบ่งชี้องค์กรแห่งนวัตกรรมการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน* (ดุษฎีนิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาดุษฎีบัณฑิต). ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- เสน่ห์ จุ้ยโต. (2558). *การบริหารนวัตกรรมแนวใหม่* (พิมพ์ครั้งที่ 3). นนทบุรี: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- องค์อร ประจันเขตต์. (2557). *องค์กรแห่งนวัตกรรมการศึกษา ทางเลือกใหม่ของการบริหารการศึกษา*. *วารสารพยาบาลทหารบก วิทยาลัยพยาบาลทหารบก*, 15(1), 45-51.
- อนุพงษ์ ชุมแวงวาปี. (2560). *การพัฒนารูปแบบองค์กรแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน* (ดุษฎีนิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาดุษฎีบัณฑิต). ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- อรณิช เกิดแก้ว. (2560). *การบริหารสถานศึกษาจากการประยุกต์ใช้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในโรงเรียนบดินทรเดชา(สิงห์ สิงหเสนี) สมุทรปราการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6* (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาดุษฎีบัณฑิต). ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.

- อัจฉรา จันทร์ฉาย. (2553). นวัตกรรม: ความหมาย ประเภท และความสำคัญต่อการเป็น
ผู้ประกอบการ. *วารสารบริหารธุรกิจ*. 33(128), 49-65.
- อิทธิพัทธ์ สุวทันพรกุล. (2562). *การวิจัยทางการศึกษา: แนวคิดและการประยุกต์ใช้* (พิมพ์ครั้งที่2).
กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- Adams, Bessant & Phelps. (2006). *Innovation Management Measurement: A Review*.
International Journal of Management Review. 8(1), 21-47.
- Krejcie & Morgan. (1970). Determining Sample Size for Research Activities.
Educational and Psychological Measurement. 30(3), 607-610.
- O'Reilly & Caldwell. (2003). The determinants of team-based innovation in
organizations. The role of social influence. *Small Group Research*, 34(4),
497-517





ภาคผนวก

มหาวิทยาลัยนครพนม

ภาคผนวก ก เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล



แบบสอบถาม

ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองอุดรดิตถ์

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้เป็นส่วนหนึ่งของงานวิจัย เรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองอุดรดิตถ์ ของนางสาวภัทรหทัย ภู่วัสน์ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สถิรพร เขาวนชัย เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา

2. แบบสอบถามนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองอุดรดิตถ์

3. แบบสอบถามนี้แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 การเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองอุดรดิตถ์

ตอนที่ 3 ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองอุดรดิตถ์

จึงขอความกรุณาจากท่านได้ตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริง ผู้วิจัยจะเก็บรักษา คำตอบของท่านไว้เป็นความลับ โดยจะนำมาวิเคราะห์ในภาพรวม ซึ่งไม่มีผลกระทบต่อท่านใด ๆ ทั้งสิ้น และขอขอบพระคุณทุกท่านเป็นอย่างสูงที่ให้ความอนุเคราะห์ในการตอบคำถามครั้งนี้

นางสาวภัทรหทัย ภู่วัสน์

นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน หน้าข้อความที่เป็นจริงของท่าน

1. เพศ
 - ชาย
 - หญิง
2. ตำแหน่ง
 - ผู้อำนวยการสถานศึกษา
 - รองผู้อำนวยการสถานศึกษา
 - ครู
3. วุฒิการศึกษา
 - ปริญญาตรี
 - สูงกว่าปริญญาตรี
4. ประสบการณ์การทำงาน

..... ปี

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองอุดรดิตถ์ ประกอบด้วย 5 ด้าน จำนวน 26 ข้อ เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ โดยให้ท่านพิจารณาว่ามีความคิดเห็นเกี่ยวกับการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองอุดรดิตถ์ ในระดับใด โดยพิจารณาตามเกณฑ์ ดังนี้

- | | |
|-----------------|---|
| ระดับ 5 หมายถึง | การเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมอยู่ในระดับมากที่สุด |
| ระดับ 4 หมายถึง | การเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมอยู่ในระดับมาก |
| ระดับ 3 หมายถึง | การเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมอยู่ในระดับปานกลาง |
| ระดับ 2 หมายถึง | การเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมอยู่ในระดับน้อย |
| ระดับ 1 หมายถึง | การเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมอยู่ในระดับน้อยที่สุด |

เมื่อท่านอ่านแบบสอบถามแต่ละข้อแล้ว โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องใดช่องหนึ่งขวามือตามความเห็นของท่าน

ที่	การเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม ของโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองอุดรดิตถ์	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
ด้านการมีวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ และค่านิยมร่วมกันของสถานศึกษา						
1.	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากร ในสถานศึกษาได้เข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ และเป้าหมายร่วมกัน					
2.	โรงเรียนจัดทำกลยุทธ์ที่ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากร มีการคิดอย่างริเริ่ม สร้างสรรค์ และเกิดกระบวนการ สร้างสิ่งใหม่ ๆ					
3.	ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรมีความกล้าแสดงออก กล้าคิดอย่างสร้างสรรค์					
4.	ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้แนวคิดใหม่ ๆ					
5.	โรงเรียนมีการกำหนดค่านิยมร่วมกันโดยยึดถือเป็น แนวทางปฏิบัติร่วมกันในสถานศึกษา ในการเป็นสถานศึกษา แห่งนวัตกรรม					
6.	ผู้บริหารสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับการเป็นสถานศึกษา แห่งนวัตกรรมแก่บุคลากรให้ไปในทิศทางเดียวกัน					
ด้านการบริหารจัดการกำหนดโครงสร้างของสถานศึกษาที่เหมาะสม						
7.	ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดทิศทางการบริหารจัดการที่เอื้อต่อ การบริหารจัดการภายในสถานศึกษา					
8.	ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดโครงสร้างที่เอื้อต่อการบริหารจัดการ ภายในสถานศึกษา					
9.	การจัดโครงสร้างของสถานศึกษามีความยืดหยุ่นคล่องตัว สามารถปรับเปลี่ยนได้ตามความเหมาะสม เอื้อต่อการสร้าง นวัตกรรมของบุคลากรในสถานศึกษา					
10.	การจัดโครงสร้างสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา โดยคำนึงถึงความเหมาะสมกับบริบทต่าง ๆ ของสถานศึกษา					
11.	สถานศึกษามีกลยุทธ์สอดคล้องกับโครงสร้าง และวัตถุประสงค์ ของสถานศึกษา โดยคำนึงถึงบริบทต่าง ๆ และความเหมาะสม ของสถานศึกษา					

ที่	การเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม ของโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองอุดรดิตถ์	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
ด้านการพัฒนาบุคลากรสู่การเป็นทีมงานคุณภาพ						
12.	ผู้บริหารส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรได้พัฒนาทักษะ ความสามารถ ภาระงานการทำงานด้านนวัตกรรมอยู่เสมอ					
13.	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูได้รับการฝึกอบรม หรือศึกษาดูงาน จากต้นแบบสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม เพื่อเป็นแนวทาง การแสวงหาวิธีการทำงานที่เหมาะสม					
14.	ผู้บริหารเสริมสร้างองค์ความรู้ ทักษะ และภาระงานการ ในการต่อยอดองค์ความรู้ สู่การพัฒนาวัตกรรมการของบุคลากร ในสถานศึกษา					
15.	ผู้บริหารและครูมีการประสานงานในทีมอย่างเป็นระบบ ผ่านภาระงานที่ชัดเจน เพื่อการทำงานของบุคลากร ในสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพ					
16.	ครูมีความตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับเป็นอย่างดี มีความกระตือรือร้นที่จะช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน เพื่อการทำงานในสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพ					
ด้านการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ						
17.	สถานศึกษามีการประสานงานด้านการสื่อสาร ที่สามารถเข้าถึงได้ระหว่างสถานศึกษาหรือหน่วยงานอื่นๆ					
18.	สถานศึกษามีระบบการสื่อสารที่สามารถเข้าถึงและรวบรวม ข้อมูลข่าวสารทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาได้ อย่างมีประสิทธิภาพ					
19.	สถานศึกษามีช่องทางการสื่อสารที่หลากหลายเพียงพอ และเหมาะสมต่อความต้องการของบุคลากรในสถานศึกษา เพื่อตอบสนองความต้องการของบุคลากรในสถานศึกษา					
20.	การรับ-ส่งข้อมูล ข่าวสารในสถานศึกษามีความรวดเร็ว กระชับเพื่อลดความผิดพลาดในการสื่อสารระหว่างบุคคล					

ที่	การเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม ของโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองอุดรดิตถ์	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
21.	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูสามารถให้ข้อมูลย้อนกลับเกี่ยวกับ นวัตกรรมต่อฝ่ายบริหารได้โดยตรง เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ในการทำงานให้บุคลากรในสถานศึกษาได้มีการพัฒนาอยู่เสมอ					
ด้านการจัดการความรู้และข้อมูลข่าวสาร						
22.	สถานศึกษาให้ความสำคัญกับการจัดการความรู้ โดยมีการบริหารจัดการความรู้และข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ในสถานศึกษา					
23.	สถานศึกษามีระบบที่สนับสนุนให้บุคลากรเข้าถึงความรู้ จากแหล่งข้อมูลที่หลากหลาย เพื่อส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ ที่มีประสิทธิภาพ					
24.	บุคลากรสามารถนำความรู้และข้อมูลที่ได้ไปประยุกต์ใช้ ในการพัฒนานวัตกรรม จัดการเรียนรู้ในชั้นเรียน ได้อย่างมีประสิทธิภาพและหลากหลาย					
25.	ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการจัดกิจกรรมการแลกเปลี่ยน และแบ่งปันความรู้ให้กับบุคลากรได้มีการพัฒนานวัตกรรม อย่างต่อเนื่อง					
26.	ผู้บริหารส่งเสริม สนับสนุนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของบุคลากร โดยใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการบริหารจัดการความรู้ และข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ในสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพ					

ตอนที่ 3 สอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองอุดรดิตถ์ ประกอบด้วย 4 ปัจจัย ข้อคำถามจำนวน 20 ข้อ เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ โดยให้ท่านพิจารณาว่ามีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองอุดรดิตถ์ ในระดับใด โดยพิจารณาตามเกณฑ์ ดังนี้

- ระดับ 5 หมายถึง ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมอยู่ในระดับมากที่สุด
 ระดับ 4 หมายถึง ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมอยู่ในระดับมาก
 ระดับ 3 หมายถึง ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมอยู่ในระดับปานกลาง
 ระดับ 2 หมายถึง ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมอยู่ในระดับน้อย
 ระดับ 1 หมายถึง ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมอยู่ในระดับน้อยที่สุด

เมื่อท่านอ่านแบบสอบถามแต่ละข้อแล้ว โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องใดช่องหนึ่งขวามือตามความเห็นของท่าน

ที่	ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม ของโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองอุดรดิตถ์	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
ด้านภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร						
27.	ผู้บริหารมีพฤติกรรมการแสดงออกถึงคุณลักษณะของผู้นำ ที่มีสมรรถนะ บุคลิกภาพ วิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม สามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์ด้านนวัตกรรมแก่บุคลากรได้					
28.	ผู้บริหารสนับสนุนความรู้เพื่อสร้างนวัตกรรมแก่บุคลากร นำไปสู่นวัตกรรมใหม่ ๆ ในสถานศึกษา					
29.	ผู้บริหารเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้และเป็นต้นแบบ ให้กับบุคลากรในด้านนวัตกรรม					
30.	ผู้บริหารส่งเสริมบรรยากาศสร้างสรรค์ในการทำงาน ของบุคลากรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้					
31.	ผู้บริหารสร้างแรงเสริมในการทำงาน มีการให้รางวัลตอบแทน ความสำเร็จแก่บุคลากรจนเกิดเป็นวัฒนธรรมสถานศึกษา แห่งนวัตกรรม					

ที่	ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม ของโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองอุดรดิตถ์	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
ด้านวัฒนธรรมสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม						
32.	สถานศึกษาให้ความสำคัญกับการสร้างสรรค์ผลงานที่เกิดจากความกล้าคิด กล้าลงมือปฏิบัติด้วยตนเอง จนเกิดเป็นนวัตกรรมที่เป็นประโยชน์กับผู้เรียน					
33.	สถานศึกษามุ่งสร้างพฤติกรรมด้านความกล้าคิด กล้าลงมือปฏิบัติ เพื่อเสริมสร้างวัฒนธรรมที่พึงประสงค์ที่เอื้อต่อการเพิ่มขีดความสามารถด้านนวัตกรรมแก่บุคลากรในสถานศึกษา					
34.	บุคลากรยอมรับแนวทางและขั้นตอนการทำงานที่ยืดหยุ่น ปฏิบัติร่วมกันจนเกิดเป็นวัฒนธรรมในสถานศึกษา โดยการสร้างความเข้าใจร่วมกันในสถานศึกษา					
35.	สถานศึกษากระตุ้นให้ครูเห็นความสำคัญของทิศทางการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอก เพื่อให้เกิดพฤติกรรมที่สามารถตอบสนองและเท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลา					
36.	บุคลากรในสถานศึกษามีวัฒนธรรมในการทำงานที่มีลักษณะกล้าคิด กล้าลงมือปฏิบัติ ทำในสิ่งใหม่ ๆ ที่มีเป้าหมายทำให้สถานศึกษาได้รับผลประโยชน์					
ด้านการสนับสนุนความรู้เพื่อสร้างนวัตกรรม						
37.	การพัฒนาสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมจำเป็นต้องสร้างพื้นฐานองค์ความรู้ให้กับครูจากการจัดการความรู้ ฝึกอบรม และพัฒนาด้านนวัตกรรมแก่ครูสู่การเป็นนวัตกรรมที่ดี					
38.	ผู้บริหารส่งเสริม สนับสนุนให้ครูมีความรู้ ความสามารถ โดยให้ครูได้ฝึกอบรมและพัฒนาทักษะอยู่เสมอ เพื่อเพิ่มศักยภาพการสร้างนวัตกรรมที่มีประสิทธิภาพ					
39.	บุคลากรในสถานศึกษาสามารถเข้าถึงองค์ความรู้ได้ โดยการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มศักยภาพในการทำงานให้มีศักยภาพ และพร้อมที่จะพัฒนาการทำงานอยู่เสมอ					

ร.ที่	ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม ของโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองอุดรดิตถ์	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
40.	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูได้ปรับปรุงคุณภาพผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องเพื่อเพิ่มศักยภาพในการทำงานสู่การเป็นนวัตกรรมที่ดี					
41.	ผู้บริหารจัดให้บุคลากรได้ไปศึกษาและดูงานนอกสถานที่เพื่อเพิ่มประสบการณ์ด้านนวัตกรรม และนำความรู้มาพัฒนาต่อยอดเป็นนวัตกรรมสถานศึกษาได้อย่างสร้างสรรค์และมีประสิทธิภาพ					
ด้านการจัดบรรยากาศสร้างสรรค์ และสร้างแรงเสริมในการทำงาน						
42.	สถานศึกษามีบรรยากาศสร้างสรรค์ที่เอื้อต่อการทำงาน ส่งเสริมการทำงานของบุคลากรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้					
43.	สถานศึกษาให้อิสระทางความคิดและอิสระทางการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ แก่บุคลากร					
44.	บุคลากรได้รับการดูแลเอาใจใส่ มีบรรยากาศการทำงานที่อบอุ่นโดยการช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการปฏิบัติงาน					
45.	ผู้บริหารเสริมสร้างกำลังใจให้รางวัลตอบแทนความสำเร็จในรูปแบบต่างๆ เพื่อเป็นแรงกระตุ้นความสนใจในการคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม					
46.	ผู้บริหารสนับสนุนงบประมาณและวัสดุอุปกรณ์แก่บุคลากร เพื่อส่งเสริมการพัฒนาวัตกรรม และเป็นแรงกระตุ้นของผู้ปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม					

ข้อเสนอแนะอื่นๆ

.....

.....

.....

.....

.....

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณในความคิดเห็นและข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่อการวิจัย

ภาคผนวก ข ผลการหาคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

ผลการหาคุณภาพของแบบสอบถามเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม
ของโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองอุดรดิตถ์
ด้านความตรงเชิงเนื้อหาด้วยค่า IOC

ข้อคำถาม ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นสถานศึกษา แห่งนวัตกรรมของโรงเรียนสังกัดเทศบาล เมืองอุดรดิตถ์	ความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ			IOC	แปลผล	
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3			
ด้านการมีวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ และค่านิยมร่วมกันของสถานศึกษา						
1. ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครู และบุคลากรในสถานศึกษาได้เข้ามา มีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ และเป้าหมายร่วมกัน	1	1	1	1.00	ใช้ได้	
2. โรงเรียนจัดทำกลยุทธ์ที่ส่งเสริม และสนับสนุนให้บุคลากรมีการคิด อย่างริเริ่ม สร้างสรรค์และเกิดกระบวนการ สร้างสิ่งใหม่ ๆ	1	1	1	1.00	ใช้ได้	
3. ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากร มีความกล้าแสดงออก กล้าคิดอย่างสร้างสรรค์	1	1	1	1.00	ใช้ได้	
4. ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ แนวคิดใหม่ ๆ	1	1	1	1.00	ใช้ได้	
5. โรงเรียนมีการกำหนดค่านิยมร่วมกัน โดยยึดถือเป็นแนวทางปฏิบัติร่วมกัน ในสถานศึกษา ในการเป็นสถานศึกษา แห่งนวัตกรรม	1	1	1	1.00	ใช้ได้	
6. ผู้บริหารสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับการเป็น สถานศึกษาแห่งนวัตกรรมแก่บุคลากร ให้ไปในทิศทางเดียวกัน	1	1	1	1.00	ใช้ได้	

ข้อคำถาม ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นสถานศึกษา แห่งนวัตกรรมของโรงเรียนสังกัดเทศบาล เมืองอุดรดิตถ์	ความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ			IOC	แปลผล	
	คนที่	คนที่	คนที่			
	1	2	3			
ด้านการบริหารจัดการกำหนดโครงสร้างของสถานศึกษาที่เหมาะสม						
7.	ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดทิศทาง การบริหารจัดการที่เอื้อต่อการบริหารจัดการ ภายในสถานศึกษา	1	1	1	1.00	ใช้ได้
8.	ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดโครงสร้าง ที่เอื้อต่อการบริหารจัดการในสถานศึกษา	1	1	1	1.00	ใช้ได้
9.	การจัดโครงสร้างของสถานศึกษา มีความยืดหยุ่นคล่องตัว สามารถปรับเปลี่ยน ได้ตามความเหมาะสม เอื้อต่อการสร้าง นวัตกรรมของบุคลากรในสถานศึกษา	1	1	1	1.00	ใช้ได้
10.	การจัดโครงสร้างสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ ของสถานศึกษา โดยคำนึงถึงความเหมาะสม กับบริบทต่าง ๆ ของสถานศึกษา	1	1	1	1.00	ใช้ได้
11.	สถานศึกษามีกลยุทธ์สอดคล้องกับโครงสร้าง และวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา โดยคำนึงถึงบริบทต่าง ๆ และความเหมาะสมของสถานศึกษา	1	1	1	1.00	ใช้ได้
ด้านการพัฒนาบุคลากรสู่การเป็นทีมงานคุณภาพ						
12.	ผู้บริหารส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากร ได้พัฒนาทักษะความสามารถ กระบวนการทำงานด้านนวัตกรรมอยู่เสมอ	1	1	1	1.00	ใช้ได้
13.	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูได้รับการฝึกอบรม หรือศึกษาดูงานจากต้นแบบสถานศึกษา แห่งนวัตกรรม เพื่อเป็นแนวทางการแสวงหา วิธีการทำงานที่เหมาะสม	1	1	1	1.00	ใช้ได้

ข้อคำถาม	ความคิดเห็น			IOC	แปลผล
	ของผู้เชี่ยวชาญ				
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นสถานศึกษา แห่งนวัตกรรมของโรงเรียนสังกัดเทศบาล เมืองอุดรดิตถ์					
14. ผู้บริหารเสริมสร้างองค์ความรู้ ทักษะและกระบวนการในการต่อยอด องค์ความรู้ สู่การพัฒนา นวัตกรรม ของบุคลากรในสถานศึกษา	1	1	1	1.00	ใช้ได้
15. ผู้บริหารและครูมีการประสานงานในทีม อย่างเป็นระบบ ผ่านกระบวนการที่ชัดเจน เพื่อการทำงานของบุคลากรในสถานศึกษา ที่มีประสิทธิภาพ	1	1	1	1.00	ใช้ได้
16. ครูมีความตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับ เป็นอย่างดี มีความกระตือรือร้นที่จะ ช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน เพื่อการทำงาน ในสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพ	1	1	1	1.00	ใช้ได้
ด้านการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ					
17. สถานศึกษามีการประสานงาน ด้านการสื่อสารที่สามารถเข้าถึงได้ ระหว่างสถานศึกษา หรือหน่วยงานอื่น ๆ	1	1	1	1.00	ใช้ได้
18. สถานศึกษามีระบบการสื่อสารที่สามารถ เข้าถึงและรวบรวมข้อมูลข่าวสาร ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาได้ อย่างมีประสิทธิภาพ	1	1	1	1.00	ใช้ได้
19. สถานศึกษามีช่องทางการสื่อสาร ที่หลากหลาย เพียงพอและเหมาะสม ต่อความต้องการของบุคลากรในสถานศึกษา เพื่อตอบสนองความต้องการของบุคลากร ในสถานศึกษา	1	1	1	1.00	ใช้ได้

ข้อคำถาม ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นสถานศึกษา แห่งนวัตกรรมของโรงเรียนสังกัดเทศบาล เมืองอุดรดิตถ์		ความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ			IOC	แปลผล
		คนที่	คนที่	คนที่		
		1	2	3		
20.	การรับ-ส่งข้อมูล ข่าวสารในสถานศึกษา มีความรวดเร็ว กระชับ เพื่อลดความ ผิดพลาดในการสื่อสารระหว่างบุคคล	1	1	1	1.00	ใช้ได้
21.	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูสามารถให้ข้อมูล ย้อนกลับเกี่ยวกับนวัตกรรมต่อฝ่ายบริหาร ได้โดยตรง เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ในการทำงานให้บุคลากรในสถานศึกษา ได้มีการพัฒนาอยู่เสมอ	1	1	1	1.00	ใช้ได้
ด้านการจัดการความรู้และข้อมูลข่าวสาร						
22.	สถานศึกษาให้ความสำคัญกับการจัดการ ความรู้โดยมีการบริหารจัดการความรู้ และข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ในสถานศึกษา	1	1	1	1.00	ใช้ได้
23.	สถานศึกษามีระบบที่สนับสนุนให้บุคลากร เข้าถึงความรู้จากแหล่งข้อมูลที่หลากหลาย เพื่อส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ ที่มีประสิทธิภาพ	1	1	1	1.00	ใช้ได้
24.	บุคลากรสามารถนำความรู้และข้อมูลที่ได้ ไปประยุกต์ใช้ ในการพัฒนานวัตกรรม จัดการเรียนรู้ในชั้นเรียนได้ อย่างมีประสิทธิภาพและหลากหลาย	1	1	1	1.00	ใช้ได้
25.	ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการจัดกิจกรรมการ แลกเปลี่ยนและแบ่งปันความรู้ให้กับบุคลากร ได้มีการพัฒนานวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง	1	1	1	1.00	ใช้ได้

ข้อคำถาม	ความคิดเห็น			IOC	แปลผล
	ของผู้เชี่ยวชาญ				
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นสถานศึกษา แห่งนวัตกรรมของโรงเรียนสังกัดเทศบาล เมืองอุดรดิตถ์					
26. ผู้บริหารส่งเสริม สนับสนุนการแลกเปลี่ยน เรียนรู้ ของบุคลากร โดยใช้ระบบเทคโนโลยี สารสนเทศในการบริหารจัดการความรู้ และข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ในสถานศึกษา ที่มีประสิทธิภาพ	1	1	1	1.00	ใช้ได้
ด้านภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร					
27. ผู้บริหารมีพฤติกรรมการแสดงออกถึง คุณลักษณะของผู้นำที่มีสมรรถนะ บุคลิกภาพ วิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม สามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์ด้านนวัตกรรม แก่บุคลากรได้	1	1	1	1.00	ใช้ได้
28. ผู้บริหารสนับสนุนความรู้เพื่อสร้างนวัตกรรม แก่บุคลากร นำไปสู่นวัตกรรมใหม่ ๆ ในสถานศึกษา	1	1	1	1.00	ใช้ได้
29. ผู้บริหารเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ และเป็นต้นแบบให้กับบุคลากร ในด้านนวัตกรรม	1	1	1	1.00	ใช้ได้
30. ผู้บริหารส่งเสริมบรรยากาศสร้างสรรค์ ในการทำงานของบุคลากรให้เป็นองค์กร แห่งการเรียนรู้	1	1	1	1.00	ใช้ได้
31. ผู้บริหารสร้างแรงเสริมในการทำงาน มีการให้รางวัลตอบแทนความสำเร็จ แก่บุคลากรจนเกิดเป็นวัฒนธรรมสถานศึกษา แห่งนวัตกรรม	1	1	1	1.00	ใช้ได้

ข้อความ ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นสถานศึกษา แห่งนวัตกรรมของโรงเรียนสังกัดเทศบาล เมืองอุดรดิตถ์		ความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ			IOC	แปลผล
		คนที่	คนที่	คนที่		
		1	2	3		
ด้านวัฒนธรรมสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม						
32.	สถานศึกษาให้ความสำคัญกับการสร้างสรรค์ ผลงานที่เกิดจากความกล้าคิด กล้าลงมือ ปฏิบัติด้วยตนเอง จนเกิดเป็นนวัตกรรม ที่เป็นประโยชน์กับผู้เรียน	1	1	1	1.00	ใช้ได้
33.	สถานศึกษามุ่งสร้างพฤติกรรม ด้านความกล้าคิด กล้าลงมือปฏิบัติ เพื่อเสริมสร้างวัฒนธรรมที่พึงประสงค์ ที่เอื้อต่อการเพิ่มขีดความสามารถ ด้านนวัตกรรมแก่บุคลากรในสถานศึกษา	1	1	1	1.00	ใช้ได้
34.	บุคลากรยอมรับแนวทางและขั้นตอน การทำงานที่ยึดถือปฏิบัติร่วมกัน จนเกิดเป็นวัฒนธรรมสถานศึกษา โดยการสร้างความเข้าใจร่วมกัน ในสถานศึกษา	1	1	1	1.00	ใช้ได้
35.	สถานศึกษากระตุ้นให้ครูเห็นความสำคัญ ของทิศทางการเปลี่ยนแปลงของ สภาพแวดล้อมภายนอก เพื่อให้เกิด พฤติกรรมที่สามารถตอบสนอง และเท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลง ได้ตลอดเวลา	1	1	1	1.00	ใช้ได้
36.	บุคลากรในสถานศึกษามีวัฒนธรรม ในการทำงานที่มีลักษณะกล้าคิด กล้าลงมือ ปฏิบัติ ทำในสิ่งใหม่ ๆ ที่มีเป้าหมายทำให้ สถานศึกษาได้รับผลประโยชน์	1	1	1	1.00	ใช้ได้

ข้อความ ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นสถานศึกษา แห่งนวัตกรรมของโรงเรียนสังกัดเทศบาล เมืองอุดรดิตถ์		ความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ			IOC	แปลผล
		คนที่	คนที่	คนที่		
		1	2	3		
ด้านการสนับสนุนความรู้เพื่อสร้างนวัตกรรม						
37.	การพัฒนาสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม จำเป็นต้องสร้างพื้นฐานองค์ความรู้ให้กับครู จากการจัดการความรู้ ฝึกอบรม และพัฒนา ด้านนวัตกรรมแก่ครูสู่การเป็นนวัตกรรมที่ดี	1	1	1	1.00	ใช้ได้
38.	ผู้บริหารส่งเสริม สนับสนุนให้ครูมีความรู้ ความสามารถ โดยให้ครูได้ฝึกอบรมและ พัฒนาทักษะอยู่เสมอ เพื่อเพิ่มศักยภาพ การสร้างนวัตกรรมที่มีประสิทธิภาพ	1	1	1	1.00	ใช้ได้
39.	บุคลากรในสถานศึกษาสามารถเข้าถึงองค์ ความรู้ได้โดยการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มศักยภาพในการทำงานให้มีศักยภาพ และพร้อมที่จะพัฒนาการทำงานอยู่เสมอ	1	1	1	1.00	ใช้ได้
40.	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูได้ปรับปรุงคุณภาพ ผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อเพิ่ม ศักยภาพในการทำงาน สู่การเป็นนวัตกรรมที่ดี	1	1	1	1.00	ใช้ได้
41.	ผู้บริหารจัดให้บุคลากรได้ไปศึกษา และดูงานนอกสถานที่ เพื่อเพิ่มประสบการณ์ ด้านนวัตกรรมและนำความรู้มาพัฒนา ต่อยอดเป็นนวัตกรรมสถานศึกษา ได้อย่างสร้างสรรค์และมีประสิทธิภาพ	1	1	1	1.00	ใช้ได้

ข้อคำถาม ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นสถานศึกษา แห่งนวัตกรรมของโรงเรียนสังกัดเทศบาล เมืองอุดรดิตถ์	ความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ			IOC	แปลผล	
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3			
	ด้านการจัดบรรยากาศสร้างสรรค์ และสร้างแรงเสริมในการทำงาน					
42.	สถานศึกษามีบรรยากาศสร้างสรรค์ที่เอื้อต่อ การทำงาน ส่งเสริมการทำงานของบุคลากร ให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	1	1	1	1.00	ใช้ได้
43.	สถานศึกษาให้อิสระทางความคิดและอิสระ ทางการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ แก่บุคลากร	1	1	1	1.00	ใช้ได้
44.	บุคลากรได้รับการดูแลเอาใจใส่ มีบรรยากาศ การทำงานที่อบอุ่น โดยการช่วยเหลือ ซึ่งกันและกันในการปฏิบัติงาน	1	1	1	1.00	ใช้ได้
45.	ผู้บริหารเสริมสร้างกำลังใจให้รางวัล ตอบแทนความสำเร็จในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อเป็นแรงกระตุ้นความสนใจในการคิด สร้างสรรค์นวัตกรรม	1	1	1	1.00	ใช้ได้
46.	ผู้บริหารสนับสนุนงบประมาณและวัสดุ อุปกรณ์แก่บุคลากร เพื่อส่งเสริมการพัฒนา นวัตกรรม และเป็นแรงกระตุ้นของ ผู้ปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อการเป็นสถานศึกษา แห่งนวัตกรรม	1	1	1	1.00	ใช้ได้

ภาคผนวก ค ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.970	.971	46

ภาคผนวก จ หนังสือขออนุญาตเก็บข้อมูลเพื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ



ที่ ฮว.๐๖๐๓.๐๒/ว ๒๕๖๘

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร
อำเภอเมือง จังหวัดพิษณุโลก ๖๕๐๐๐

๑๕ สิงหาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขออนุญาตเก็บข้อมูลเพื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนเทศบาลท่าอิฐ

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน.....ฉบับ

ด้วย นางสาวภัทรหทัย ภูสวัสดี รหัสประจำตัว ๖๔๐๗๐๖๙๖ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา สังกัดบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร ได้ทำการค้นคว้าอิสระ เรื่อง “ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองอุตรดิตถ์” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สตีเฟน เซวานชัย เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ

ในการศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่องนี้ จำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากหน่วยงานของท่าน บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่าน โปรดอนุญาตให้นิสิตดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลในการศึกษาค้นคว้าอิสระซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.อนามัย นาสุตม)
รองคณบดีฝ่ายวิชาการ ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร

๑. งานวิชาการ บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐-๕๕๑๖-๘๘๒๗

โทรสาร ๐-๕๕๑๖-๘๘๒๖

๒. นางสาวภัทรหทัย ภูสวัสดี

โทร. ๐๖-๓๖๖๙-๔๔๒๒