

# การพัฒนา รูปแบบขององค์กรแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

## The Development of Model of Innovation Organization for Secondary Schools under the Office of Basic Education Commission

อนุพงษ์ ชุมแวงวาปี<sup>1</sup>, สุเมธ งามกนก<sup>2</sup>, สมพงษ์ ปันหุ่น<sup>3</sup>

Anupong Chumwaengwapee<sup>1</sup>, Sumet Gnamkanok<sup>2</sup>, Sompong Panhoon<sup>3</sup>

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมวิธี มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบันขององค์กรแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษา 2) พัฒนาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุปัจจัยที่ส่งผลต่อความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษา และ 3) พัฒนารูปแบบขององค์กรแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กลุ่มตัวอย่างการศึกษาเชิงปริมาณ ประกอบด้วย ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ และครูโรงเรียนมัธยมศึกษา ซึ่งได้มาจากการสุ่มแบบหลายขั้นตอน จำนวน 600 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามแบบประมาณค่า 5 ระดับ และการศึกษาเชิงคุณภาพ ผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียน และครูผู้รับผิดชอบด้านนวัตกรรม จำนวน 9 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง การวิเคราะห์ข้อมูลสถิติพื้นฐานและค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ วิเคราะห์โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ และวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพด้วยวิธีการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัย พบว่า 1. สภาพปัจจุบันขององค์กรแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2. โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุปัจจัยที่ส่งผลต่อความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษา พบว่า โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ผลการทดสอบค่า  $X^2 = 587.01$ , ค่า P-value = 0.00, df = 240, CFI = 0.99, GFI = 0.93, AGFI = 0.90, ค่า RMSEA = 0.049 สามารถอธิบายความแปรปรวนของความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมได้ร้อยละ 93 ปัจจัยที่มีอิทธิพลทางตรงมี 6 ตัวแปร คือ ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม การพัฒนานักนวัตกรรม การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ โครงสร้างองค์กรที่เหมาะสม วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมนวัตกรรม และบรรยากาศองค์กรสร้างสรรค์ 3. รูปแบบขององค์กรแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มี 4 องค์ประกอบ คือ การ

<sup>1</sup> นิสิตระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

<sup>2,3</sup> คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

<sup>1</sup> Ph.D. Candidate in Educational Administration, Faculty of Education, Burapha University

<sup>2,3</sup> Faculty of Education, Burapha University



วางแผนองค์การ การนำองค์การ การจัดการองค์การ และการควบคุมองค์การ และมี 8 ขั้นตอน คือ การเตรียมความพร้อมโดยผู้บริหาร กำหนดวิสัยทัศน์ร่วมเชิงนวัตกรรม วางแผนเชิงกลยุทธ์ ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม การจัดโครงสร้างองค์การ การมุ่งเน้นการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์สู่ความเป็นองค์การแห่งนวัตกรรม ตรวจสอบและประเมินผล และการปรับปรุงและพัฒนา โดยมีผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก

**คำสำคัญ:** องค์การแห่งนวัตกรรม โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ การพัฒนารูปแบบ

## Abstract

The research is a mixed method research which composes of quantitative research and qualitative research. The purpose of this research are 1) To study state condition of innovation organization for secondary schools under the office of basic education commission 2) to develop the cause effect relation model which affects the innovation organization for secondary schools and 3) to develop model of innovation organization for secondary schools. The sample group is divided into 2 groups. The first group 600 persons are principals, vice principals and teachers who responsible for innovation developing in the schools. Multi-stage random sampling is performed to acquire the sample group. The instrument is 5 scales questionnaire. The second group is used in the qualitative session. The schools which did the best practice about innovation. The instrument in this stage is a structural interview protocol. SPSS is used to analyze the descriptive statistic. LISREL 8.72 is used to validate the model of innovation organization. The content analysis is used to analyze the qualitative data.

The current condition of the innovation organization for secondary schools under the office of basic education commission at the high level in general view.

The cause-effect relation model was well-consistent with empirical data. ( $X^2 = 587.01$ ,  $P\text{-value} = 0.00$ ,  $df = 240$ ,  $CFI = 0.99$ ,  $GFI = 0.93$ ,  $AGFI = 0.90$ ,  $RMSEA = 0.049$ ). All variables in the model can describe the variance of innovation organization at 93%. The factors that affect directly to the innovation organization are leadership of innovation, developing innovator, effective teamwork, good organizational structure, innovative culture, and creative climate.

Based on the qualitative study, there were 4 components. They were: 1) planning organization, 2) leading organization, 3) organizing, and 4) controlling organization. And 8 steps there were: preparing by administrator, sharing vision of innovation, planning strategy, leadership of innovation, organizing structure, focusing strategy management, checking and evaluating, and improving and developing. The results of model evaluation were appropriate and potentialities at the high level.

**Keywords:** Innovation organization, cause relation model, development



## บทนำ

ศตวรรษที่ 21 เป็นยุคของเศรษฐกิจฐานความรู้ ท่ามกลางความเปลี่ยนแปลงของสังคมที่ต้องอาศัยองค์ความรู้ ที่ปัจจัยในการผลิตและการแข่งขันกำลังเปลี่ยนไปเป็นปัจจัยที่ไม่อาจจับต้องได้มากขึ้น ดังนั้นการพัฒนานวัตกรรมจึงเป็นหนทางหนึ่งที่จะช่วยให้ทุกองค์การสร้างจุดยืนที่เข้มแข็งเป็นองค์การแห่งนวัตกรรม โดยมีเป้าหมายอยู่ที่ความอยู่รอด การเจริญเติบโต และการสร้างสมรรถนะในการแข่งขันอย่างยั่งยืน การบริหารกิจการที่เกี่ยวกับสาธารณะในยุคโลกาภิวัตน์ก็จำเป็นต้องอาศัยผู้บริหารมืออาชีพ ในการทำให้กิจการดำเนินการไปด้วยดี และบรรลุจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ ไม่เว้นแม้ด้านการจัดการศึกษาที่จำเป็นต้องอาศัยผู้บริหารมืออาชีพ จึงจะทำให้การบริหารการศึกษาประสบความสำเร็จและ เป็นไปตามแนวทางที่พึงประสงค์ (ธีระ รุญเจริญ, 2553: 41) และจากกระแสการเปลี่ยนแปลงที่มุ่งเข้าสู่ยุคนวัตกรรมดังกล่าว สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2544 มาตรา 65 ให้มีการพัฒนาบุคลากรทั้งด้านผู้ผลิตและผู้ใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา เพื่อให้มีความรู้ ความสามารถ และทักษะในการผลิต รวมทั้งการใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม มีคุณภาพ และประสิทธิภาพ หากมีการดำเนินการตามแนวคิดดังกล่าวจะทำให้เกิดเป็นนวัตกรรมที่สามารถนำมาใช้กับการบริหารและการจัดการศึกษาได้เป็นอย่างดี

จากผลการดำเนินการจัดการศึกษามัธยมศึกษา ตามประกาศทิศทางการพัฒนาคุณภาพการมัธยมศึกษายุคใหม่ (พ.ศ. 2553-2561) ด้านคุณภาพผู้เรียนและด้านระบบการเรียนรู้เมื่อศึกษาและพิจารณาคุณภาพในภาพรวม พบว่าตัวบ่งชี้และค่าเป้าหมายการดำเนินการพัฒนาคุณภาพของโรงเรียนมัธยมศึกษา ส่วน

ใหญ่มีผลการดำเนินการต่ำกว่าเกณฑ์และค่าเป้าหมายที่กำหนดไว้ในประกาศ โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านคุณภาพผู้เรียน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2557: 2-3) ทั้งนี้เพื่อแก้ปัญหาดังกล่าว ครูสภาได้ดำเนินการส่งเสริมสนับสนุนให้ครู อาจารย์ คณาจารย์ ทุกภูมิภาคของประเทศไทย ได้มีพื้นที่ในการแสดงผลงานที่เกิดจากความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการพัฒนานวัตกรรมการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของชาติและศักยภาพของผู้เรียนในทุกช่วงชั้น แต่จากการดำเนินงานที่ผ่านมาพบว่านวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา มีประเด็นที่ควรพัฒนาในหลาย ๆ มิติ สอดคล้องกับผลการประเมินคุณภาพภายนอกรอบสาม (พ.ศ. 2554-2558) พบว่าสถานศึกษาควรส่งเสริมการพัฒนานวัตกรรมใหม่ ๆ ที่ใช้ในการเรียนการสอน (สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา, 2560: จ) ด้วยเหตุนี้โรงเรียนมัธยมศึกษาต้องให้ความสำคัญและมุ่งพัฒนาสู่ความเป็นองค์การแห่งนวัตกรรม โดยมุ่งการปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสอดคล้องกับหลักการจัดการศึกษา อีกทั้งต้องมุ่งเน้นให้บุคลากรคิดสิ่งใหม่ๆ อยู่เสมอทั้งสิ่งใหม่ที่เป็นวิธีการทำงาน และผลงาน เน้นการเปลี่ยนแปลงด้วยกระบวนการ วิธีการ และเครื่องมือใหม่ๆ ที่มีประสิทธิภาพ (อัปสร เสถียรทิพย์, 2554: 5) ดังนั้นจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่สถานศึกษาต่างๆ จะต้องพัฒนานวัตกรรม หรือนำนวัตกรรมต่างๆ มาใช้เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา ซึ่งผู้ที่มีส่วนสำคัญในการผลักดันให้มีการสร้างพัฒนา หรือนำนวัตกรรมมาใช้ให้เกิดองค์การนวัตกรรมการศึกษาก็คือ ผู้นำ หรือผู้บริหารสถานศึกษาที่สามารถใช้นวัตกรรมในการนำองค์การอย่างมีประสิทธิภาพ หรือเรียกว่า ผู้นำเชิงนวัตกรรมก็จะทำให้สถานศึกษาเป็นองค์การแห่งนวัตกรรม โดยผลลัพธ์ดังกล่าวก็คือคุณภาพผู้เรียน ซึ่งนับได้ว่าเป็นนวัตกรรมที่เกิด



จากการบริหารเชิงนวัตกรรมที่มีประสิทธิภาพ (สุกัญญา แซ่มซ้อย, 2555: 119)

จากสภาพปัญหาดังกล่าว ผู้วิจัยจึงได้ศึกษาและพัฒนารูปแบบองค์การแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยการเชื่อมโยงสู่บริบทขององค์การการศึกษาในระดับมัธยมศึกษาของประเทศไทย ทั้งสภาพปัจจัยที่มีผลต่อความเป็นองค์การนวัตกรรมการศึกษา และรูปแบบการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ

## วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันขององค์การแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
2. เพื่อพัฒนาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุปัจจัยที่ส่งผลต่อความเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
3. เพื่อพัฒนารูปแบบองค์การแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

## วิธีดำเนินการวิจัย

### การศึกษาเชิงปริมาณ

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุปัจจัยที่ส่งผลต่อความเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนมัศึกษาดังนี้

1. ประชากรสำหรับการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ 1) ผู้อำนวยการโรงเรียน 2) รองผู้อำนวยการ 3) ครูผู้รับผิดชอบด้านการพัฒนานวัตกรรม

ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 2,358 โรงเรียน

2. กลุ่มตัวอย่างสำหรับการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ คือ 1) ผู้อำนวยการโรงเรียน 2) รองผู้อำนวยการ 3) ครูผู้รับผิดชอบด้านการพัฒนานวัตกรรม ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่ได้มาจากการกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง มีขนาดของกลุ่มตัวอย่าง จำนวนรวมทั้งสิ้น 600 คน โดยผู้วิจัยใช้การสุ่มแบบหลายขั้นตอน

3. ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย

3.1 ตัวแปรอิสระ 6 ตัวแปร คือ โครงสร้างองค์การที่เหมาะสม วัฒนธรรมองค์การส่งเสริมนวัตกรรม บรรยากาศองค์การสร้างสรรค์ การพัฒนานักนวัตกรรมการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ และภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

3.2 ตัวแปรตาม 1 ตัวแปร ได้แก่ ความเป็นองค์การแห่งนวัตกรรม

4. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามเกี่ยวกับการพัฒนาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุปัจจัยที่ส่งผลต่อความเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นแบบประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นจำนวน 7 ชุด ได้แก่ 1) ปัจจัยด้านโครงสร้างองค์การที่เหมาะสม จำนวน 15 ข้อ 2) ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การที่ส่งเสริมนวัตกรรม จำนวน 15 ข้อ 3) ปัจจัยด้านบรรยากาศองค์การสร้างสรรค์ จำนวน 15 ข้อ 4) ปัจจัยด้านการพัฒนา นักนวัตกรรม จำนวน 15 ข้อ 5) ปัจจัยด้านการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ จำนวน 15 ข้อ 6) ปัจจัยด้านภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม จำนวน 20 ข้อ และ 7) สภาพ

ปัจจุบันของความเป็นองค์การแห่งนวัตกรรม จำนวน 30 ข้อ แต่ละข้อมีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ เท่ากับ .92,.93,.94,.94,.95,.96 และ.97 ตามลำดับ

#### 5. การดำเนินการวิจัยเชิงปริมาณ ดังนี้

5.1 สร้างกรอบแนวคิดความสัมพันธ์เชิงสาเหตุปัจจัยส่งผลต่อความเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานจากแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

5.2 สร้างโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (Structural Equation Model: SEM) ประกอบด้วยตัวแปรทั้ง 7 ตัวแปร

5.3 สร้างแบบสอบถาม เก็บข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูล และปรับปรุงแบบจำลอง

#### 6. การวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

6.1 วิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่าง โดยหาค่าสถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าร้อยละ ค่าความเบ้ และค่าความโด่ง

6.2 วิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ในโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุโดยหาค่าสัมประสิทธิ์แบบเพียร์สัน ทำให้ได้เมทริกซ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้

6.3 ตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลสมการโครงสร้างตามทฤษฎีกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป LISREL 8.72 และประมาณค่าพารามิเตอร์ด้วยวิธีไลค์ลิฮูดสูงสุด (Maximum Likelihood = ML)

#### การศึกษาเชิงคุณภาพ

การวิจัยนี้มุ่งพัฒนารูปแบบองค์การแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษา มีดังนี้

1. ผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ 1) ผู้อำนวยการโรงเรียน 2) รองผู้อำนวยการ 3) ครูผู้รับผิดชอบด้านการพัฒนานวัตกรรม จำนวน 9 คน โดยผู้วิจัยเลือกโรงเรียนมัธยมศึกษาต้นแบบที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ทางด้านการพัฒนานวัตกรรมการศึกษาและได้รับรางวัลนวัตกรรมระดับชาติ จำนวน 3 โรงเรียน โดยแบ่งเป็นขนาดเล็กในภาคเหนือ ขนาดกลางในภาคกลาง และขนาดใหญ่ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง และแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบ

#### 3. การดำเนินการวิจัยเชิงคุณภาพ ดังนี้

3.1 การสร้างรูปแบบองค์การแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จากเอกสาร ทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผลการศึกษาเชิงปริมาณ และจากการสัมภาษณ์เชิงลึก

3.2 การสร้างรูปแบบองค์การแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

3.3 ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบองค์การแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 9 คน แล้วปรับปรุงและนำเสนอรูปแบบองค์การแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่สมบูรณ์



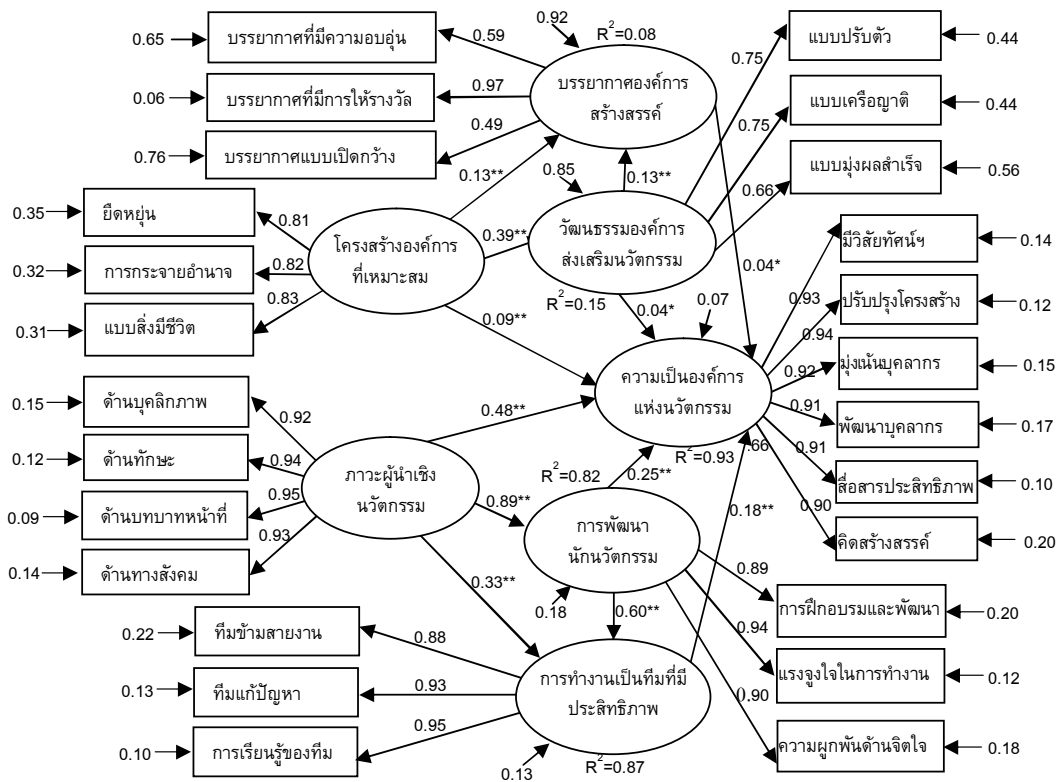
4. การวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ การวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก ด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา และการวิเคราะห์ผลการประเมินของผู้เชี่ยวชาญ โดยหาค่าสถิติพื้นฐาน คือ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

## ผลการวิจัย

การศึกษาสภาพปัจจุบันขององค์การแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า สภาพปัจจุบันขององค์การแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.26$ ) โดยสภาพปัจจุบันขององค์การแห่งนวัตกรรมที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านการมุ่งเน้นความสำคัญของบุคลากรและด้านการส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.30$ ) รองลงมาคือ ด้านการมีวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วม ( $\bar{X}=4.29$ ) ด้านการปรับปรุงโครงสร้างองค์การ ( $\bar{X}=4.25$ ) ด้านการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ( $\bar{X}=4.24$ ) และด้านการพัฒนา

บุคลากรอย่างต่อเนื่อง ( $\bar{X}=4.19$ ) ตามลำดับ

การพัฒนาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ ปัจจัยที่ส่งผลต่อความเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์อยู่ในเกณฑ์ดี ผลการทดสอบ ค่า  $X^2 = 587.01$ , ค่า P-value = 0.00, df = 240, CFI = 0.99, GFI = 0.93, AGFI = 0.90, ค่า RMSEA = 0.049 และค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ตัวแปรตาม คือ ความเป็นองค์การแห่งนวัตกรรม มีค่าเท่ากับ 0.93 แสดงว่า ตัวแปรในโมเดลสามารถอธิบายความแปรปรวนของตัวแปรความเป็นองค์การแห่งนวัตกรรม ได้ร้อยละ 93 และปัจจัยที่มีอิทธิพลทางตรงต่อความเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมมี 6 ตัวแปร คือ ปัจจัยด้านภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ปัจจัยด้านการพัฒนานักนวัตกรรม ปัจจัยด้านการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ ปัจจัยด้านโครงสร้างองค์การที่เหมาะสม ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การที่ส่งเสริมนวัตกรรม และปัจจัยด้านบรรยากาศองค์การสร้างสรรค์ ตามลำดับ ดังภาพที่ 1



Chi-Square = 587.01,  $df = 240$ ,  $\chi^2/df = 2.45$ , P-value = 0.00, CFI = 0.99, RMSEA = 0.049

ภาพที่ 1 โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุปัจจัยที่ส่งผลต่อความเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โมเดลประหยัด

การพัฒนา รูปแบบขององค์การแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า รูปแบบมี 4 องค์ประกอบ 8 ขั้นตอน คือ องค์ประกอบที่ 1 การวางแผนองค์การ มี 3 ขั้นตอน ประกอบด้วย ขั้นตอนที่ 1 การเตรียมความพร้อมโดยผู้บริหาร ได้แก่ 1) การรับรู้และการสนับสนุนการเปลี่ยนขององค์การ 2) การปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างและสร้างแรงจูงใจแก่บุคลากร และ 3) การวิเคราะห์สภาพการณ์ปัจจุบันขององค์การ ขั้นตอน

ที่ 2 การกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมเชิงนวัตกรรม ได้แก่ 1) การตั้งคณะกรรมการเพื่อสร้างองค์การแห่งนวัตกรรม 2) การวิเคราะห์สภาพโรงเรียน 3) การกำหนดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ที่จะนำไปสู่องค์การแห่งนวัตกรรม และ 4) การสื่อสารและถ่ายทอดวิสัยทัศน์ และกลยุทธ์ด้านนวัตกรรม ขั้นตอนที่ 3 การวางแผนเชิงกลยุทธ์ ได้แก่ 1) การกำหนดแผนกลยุทธ์ของโรงเรียน และ 2) การจัดทำแผนพัฒนาและ แผนปฏิบัติการประจำปี องค์ประกอบที่ 2 การนำองค์การ มี 1 ขั้นตอน คือ ขั้นตอน





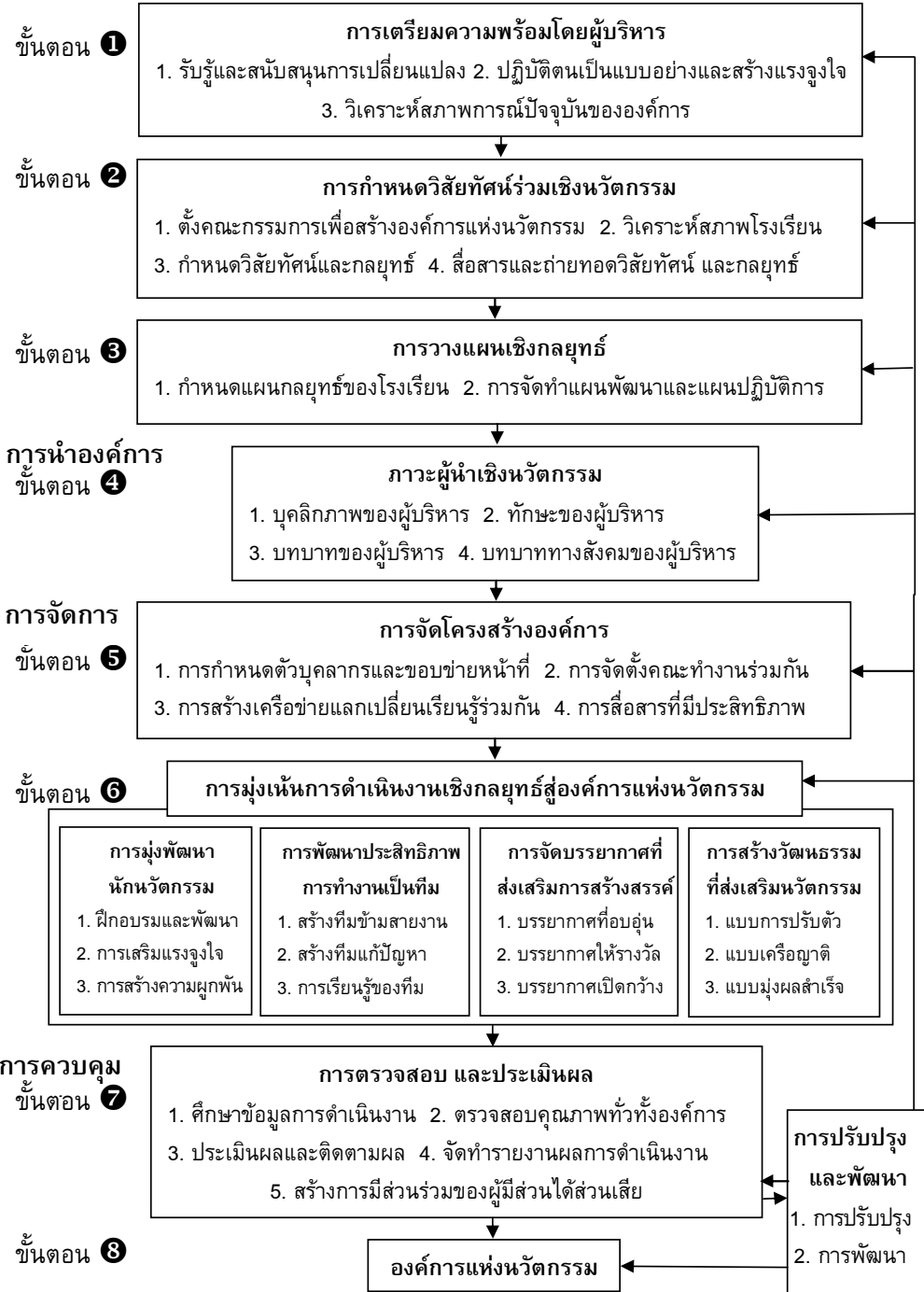
4 ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ได้แก่ 1) บุคลิกภาพของผู้บริหาร 2) ทักษะของผู้บริหาร 3) บทบาทของผู้บริหาร และ 4) บทบาททางสังคมของผู้บริหาร องค์ประกอบที่ 3 การจัดการองค์การ มี 2 ขั้นตอน ประกอบด้วย ขั้นตอนที่ 5 การจัดโครงสร้างองค์การ ได้แก่ 1) การกำหนดโครงสร้างขององค์การ 2) การจัดตั้งคณะทำงานร่วมกันทำงานตามโครงการต่างๆ 3) การสร้างเครือข่ายแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน และ 4) การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพในองค์การ ขั้นตอนที่ 6 การมุ่งเน้นการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์สู่ความเป็นองค์การแห่งนวัตกรรม ได้แก่ 1) การมุ่งพัฒนาบุคลากรสู่ความเป็นนักนวัตกรรม 2) การพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม 3) การจัดบรรยากาศการทำงานที่ส่งเสริมการคิดสร้างสรรค์ และ 4) การเสริมสร้างวัฒนธรรมที่ส่งเสริมนวัตกรรม และองค์ประกอบที่ 4 การควบคุมองค์การ มี 2 ขั้นตอน ประกอบด้วย ขั้นตอนที่ 7 การตรวจสอบและประเมินผล

ได้แก่ 1) การดำเนินการศึกษาข้อมูลการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์สู่องค์การแห่งนวัตกรรม 2) การตรวจสอบคุณภาพทั่วทั้งองค์การ 3) การดำเนินการประเมินผลและติดตามผลการดำเนินงาน 4) การดำเนินการจัดทำรายงานผลการตรวจสอบและประเมิน และ 5) การสร้างการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และขั้นตอนที่ 8 การปรับปรุงและพัฒนา ได้แก่ 1) การปรับปรุงผลการดำเนินงาน และ 2) การพัฒนาผลการปฏิบัติงานที่ประสบผลสำเร็จ ดังภาพที่ 2 ทั้งนี้จากการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบ พบว่า มีค่าเฉลี่ยความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.21$ ) และความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.06$ ) โดยองค์ประกอบที่มีความเหมาะสมสูงสุดคือ องค์ประกอบที่ 1 และ 4 อยู่ในระดับมาก ส่วนองค์ประกอบที่มีความเป็นไปได้สูงสุดคือ องค์ประกอบที่ 4 อยู่ในระดับมาก





### การวางแผนองค์การ



ภาพที่ 2 รูปแบบองค์การแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษา



## อภิปรายผล

1. การศึกษาสภาพปัจจุบันขององค์การแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยพบว่า สภาพปัจจุบันขององค์การแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ทั้งในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยดังนี้ ด้านการมุ่งเน้นความสำคัญของบุคลากรและด้านการส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ ด้านการมีวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วม ด้านการปรับปรุงโครงสร้างองค์การ ด้านการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ และด้านการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ตามลำดับ ทั้งนี้เนื่องจากสถานศึกษามีการเปลี่ยนแปลงและปรับตัวสู่ความเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมที่มีการปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงด้านกระบวนการทางความคิดเพื่อก่อให้เกิดสิ่งใหม่ที่แตกต่างและเป็นประโยชน์ขึ้นมา (McKeown, 2008: 84) ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ชวน ภาวีรังกุล (2556: 71-73) ว่าเป็นขององค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานทั้งโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก คือ โครงสร้างองค์การที่เหมาะสม วิสัยทัศน์ร่วม ทีมงานที่มีประสิทธิภาพ ปัจจัยภายนอก การมีส่วนร่วมในนวัตกรรม องค์การแห่งการเรียนรู้ บรรยากาศสร้างสรรค์ บุคคลสำคัญ การสื่อสาร การฝึกอบรม และการพัฒนา

2. โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุปัจจัยที่ส่งผลต่อความเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า ปัจจัยทั้งหมดมีอิทธิพลทางตรงต่อความเป็นองค์การแห่งนวัตกรรม ได้แก่ ปัจจัยด้านภาวะผู้นำเชิง

นวัตกรรม ปัจจัยด้านการพัฒนานักนวัตกรรม ปัจจัยด้านการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ ปัจจัยด้านโครงสร้างองค์การที่เหมาะสม ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การที่ส่งเสริมนวัตกรรม และปัจจัยด้านบรรยากาศองค์การสร้างสรรค์ ตามลำดับ เนื่องจากปัจจัยดังกล่าวเป็นสิ่งที่ก่อให้เกิดการสร้างสิ่งใหม่ หรือมีการพัฒนาเปลี่ยนแปลงสิ่งเดิมทั้งรูปแบบ วิธีการทำงาน และการจัดการเรียนการสอน แล้วทำให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพดีขึ้นกว่าเดิม ได้แก่ องค์การมีวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วม มีการปรับปรุงโครงสร้างองค์การ มีการมุ่งเน้นความสำคัญของบุคลากร มีการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง มีการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ และมีการส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ Ahmed (1998: 30-43) ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลหรือส่งผลต่อวัฒนธรรมและบรรยากาศสำหรับนวัตกรรม ลักษณะภาวะผู้นำที่มีพันธสัญญาและมีส่วนร่วมในนวัตกรรม คือ ผู้บริหารระดับสูงมีพันธสัญญาในการสร้างนวัตกรรม ผู้นำมีวิธีการทำงานแบบเดินตรวจสอบและให้ข้อมูลย้อนกลับ และยึดมั่นในวิสัยทัศน์และพันธกิจ อีกทั้ง Tabor (2007: Abstract) ศึกษาวิจัยเรื่องภาวะผู้นำ วัฒนธรรม และนวัตกรรมองค์การ: กรณีศึกษาธนาคารพาณิชย์ พบว่า องค์การสามารถสนับสนุนนวัตกรรมองค์การได้โดยผู้นำนั้นจะต้องเข้าใจ และมีส่วนร่วมกับองค์การ ผู้นำต้องมีความเข้าใจอย่างแจ่มชัดต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และผู้นำต้องมีส่วนร่วมกับองค์การ ทั้งบุคลากร กระบวนการองค์การ สิ่งแวดล้อมและบรรยากาศ และพบว่า นวัตกรรมในองค์การถูกสร้างโดยบทบาทภาวะผู้นำ นอกจากนี้ Panuwatwanich et. al. (2008: 407-422) พบว่า ภาวะผู้นำที่ส่งเสริมนวัตกรรมส่งผลและมีอิทธิพลทางบวกโดยตรงต่อบรรยากาศที่ส่งเสริมนวัตกรรมและวัฒนธรรมองค์การที่ส่งเสริมนวัตกรรม



3. การพัฒนารูปแบบองค์การแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มี 4 องค์ประกอบ 8 ขั้นตอน คือ องค์ประกอบที่ 1 การวางแผนองค์การ มี 3 ขั้นตอน คือ การเตรียมความพร้อมโดยผู้บริหาร การกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมเชิงนวัตกรรม และการวางแผนเชิงกลยุทธ์ องค์ประกอบที่ 2 การนำองค์การ มี 1 ขั้นตอน คือ ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม องค์ประกอบที่ 3 การจัดการองค์การ มี 2 ขั้นตอน คือ การจัดโครงสร้างองค์การ และการมุ่งเน้นการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์สู่ความเป็นองค์การแห่งนวัตกรรม และองค์ประกอบที่ 4 การควบคุมองค์การ มี 2 ขั้นตอน คือ การตรวจสอบและประเมินผล และการปรับปรุงและพัฒนา โดยภาพรวมของรูปแบบองค์การแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก เนื่องจากการวิจัยครั้งนี้เป็นงานวิจัยแบบผสมผสานวิธี เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลเชิงประจักษ์ ที่ถูกต้องชัดเจนและได้องค์ความรู้ที่สามารถนำไปสู่การใช้ประโยชน์ได้ กรอบแนวคิดสำคัญของการพัฒนารูปแบบที่มีความหลากหลายและครอบคลุมตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาวิจัย อีกทั้งการศึกษาเชิงปริมาณด้วยการพัฒนาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ ซึ่งโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และการศึกษาเชิงคุณภาพด้วยผลการวิจัยเชิงปริมาณที่มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ จากโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศทางด้านการพัฒนาวัตกรรมการศึกษา จำนวน 3 โรงเรียน โดยแบ่งเป็นขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ แล้วประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบเพื่อเป็นการตรวจสอบเพื่อให้ได้รูปแบบฉบับสมบูรณ์ รวมถึงลักษณะของรูปแบบมีความสำคัญและสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาโรงเรียนสู่ความ

เป็นองค์การแห่งนวัตกรรม คือ องค์ประกอบที่ 1 การวางแผนองค์การ เป็นกระบวนการจัดการองค์การแห่งนวัตกรรมมีจุดเริ่มต้นด้วยการวางแผนองค์การโดยการเตรียมความพร้อมของคณะผู้บริหาร บุคลากรและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง สอดคล้องกับสำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (2553: 433-436) ได้กล่าวถึงการรับรู้และสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร จะทำให้บุคลากรมีการพัฒนาทักษะที่จำเป็นต่อการสร้างสรรค์นวัตกรรมองค์การ ซึ่งองค์การที่มีผู้นำหรือผู้บริหารที่สนับสนุนการเปลี่ยนแปลงจะมีส่วนช่วยให้องค์การสร้างนวัตกรรมรวดเร็วขึ้น องค์ประกอบที่ 2 การนำองค์การ ประกอบด้วยขั้นตอนที่ 4 ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ผู้บริหารโรงเรียนอำนวยการและประสานงาน เพื่อให้บุคลากรปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายขององค์การ โดยอาศัยภาวะผู้นำของผู้บริหาร สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ อรอนงค์ โรจนวิฒนบุญย์ (2554: 219-223) ได้พบว่าตัวแบบผู้นำเชิงนวัตกรรม มีองค์ประกอบที่สำคัญ 4 ด้าน คือ 1) ด้านบุคลิกภาพ 2) ด้านสมรรถนะ 3) ด้านบทบาทหน้าที่ 4) ด้านลักษณะทางสังคม เป็นระบบที่ส่งผลเชิงบวกต่อแนวทางการพัฒนาผู้นำเชิงนวัตกรรม องค์ประกอบที่ 3 การจัดการองค์การ โรงเรียนที่พัฒนาความเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมได้มุ่งเน้นการจัดการองค์การที่มีการดำเนินการอย่างเป็นระบบ เน้นกระบวนการทำงานเป็นทีม เน้นการจัดการโครงสร้างองค์การที่มีความยืดหยุ่น การกระจายอำนาจ การมีส่วนร่วม และความเหมาะสมกับสภาพบริบทของโรงเรียน สอดคล้องกับแนวคิดของชวณ ภารังกุล (2556: 23-37) ได้สรุปปัจจัยสู่องค์การแห่งนวัตกรรมทางการศึกษา คือ โครงสร้างองค์การที่เหมาะสมที่เอื้ออำนวยในการทำงานด้านนวัตกรรมและเอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม และองค์ประกอบที่ 4 การควบคุมองค์การ โรงเรียนที่มีการพัฒนาเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมนั้นให้ความสำคัญกับการ



ตรวจสอบการปฏิบัติงานการเปรียบเทียบผลการดำเนินงานกับเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด สอดคล้องกับแนวคิดของ สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (2553: 437-439) ได้เสนอการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องขององค์กรเป็นสิ่งที่มื่อทธิพลระดับสูงต่อการสร้างนวัตกรรมและมีผลโดยตรงต่อนวัตกรรม

## ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ผลการวิจัยครั้งนี้ พบว่าหากจะนำรูปแบบองค์กรแห่งนวัตกรรมไปใช้ในการพัฒนาโรงเรียนมัธยมสู่ความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม ควรมุ่งเน้นการปรับเปลี่ยน ทัวทั้งองค์กร การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม และการสร้างและพัฒนาการทำงานเป็นทีม

1.2 การวิจัยครั้งนี้พบว่าบุคลากรมีความ

สำคัญอย่างยิ่งในการพัฒนาองค์การสู่ความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม ควรให้ความสำคัญในการมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ ทำงานเป็นทีม แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ประเมิน ปรับปรุง และพัฒนาผลการดำเนินงาน

### 2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 การวิจัยครั้งต่อไปควรมีการนำรูปแบบองค์กรแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปทำการวิจัยทดลอง ใช้จริงในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2.2 การวิจัยครั้งต่อไปควรมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาโรงเรียนสู่ความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมในแต่ละระดับการจัดการศึกษา และแต่ละสังกัด

## เอกสารอ้างอิง

- ชวน ภาวังกุล. (2556). การศึกษาความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดราชบุรี. ราชบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง.
- ธีระ รุญเจริญ. (2553). ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษายุคปฏิรูปการศึกษาเพื่อปฏิรูปรอบ 2 และประเมินภายนอกรอบ 3. กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2557). รายงานการติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษามัธยมศึกษา ประจำปีการศึกษา 2556. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ.
- สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ. (2553). การจัดการนวัตกรรมสำหรับผู้บริหาร ฉบับปรับปรุง. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: กระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี.
- สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา. (2560). รายงานการสังเคราะห์ ผลการประเมินคุณภาพภายนอกรอบสาม (พ.ศ. 2554-2558) ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. กรุงเทพฯ: สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา.



- สุกัญญา แซ่มซ้อย. (2555). แนวคิดเชิงนวัตกรรมสำหรับการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21. *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร*, 14(2): 117-128.
- อรอนงค์ โรจน์วัฒนบุญย์. (2554). *การพัฒนาตัวแบบผู้นำเชิงนวัตกรรม*. กรุงเทพฯ: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- อัปสร เสถียรทิพย์. (2554). องค์กรอัจฉริยะ องค์กรแห่งการเรียนรู้. *KM Lite*, 4(3): 5-7.
- Ahmed, P.K. (1998). Culture and climate for innovation. *European Journal of Innovation Management*, 1(1): 30-43.
- McKeown, M. (2008). *The truth about innovation*. London. Prentice Hall.
- Panuwatwanic, K., Stewart, R.A. and Mohamed, S. (2008). The role of climate for innovation in enhancing business performance: The case of design firms. *Engineering Construction and Architectural Management*, 15(5): 407-422.
- Tabor, J.H. (2007). *Leadership, culture and organizational innovation: The case of commerce bank*. Doctoral dissertation, Gonzage University.