

ความต้องการจำเป็นขององค์กรนวัตกรรมในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา  
อำเภอแม่เมาะ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3



ชลธิชา ใจอารี

การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองเสนอมหาวิทยาลัยพะเยา เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

พฤษภาคม 2568

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยพะเยา

ความต้องการจำเป็นขององค์กรนวัตกรรมในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา  
อำเภอแม่เมาะ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3



ชลธิชา ใจอารี

การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองเสนอมหาวิทยาลัยพะเยา เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

พฤษภาคม 2568

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยพะเยา

THE NEEDS FOR INNOVATION ORGANIZATION OF EDUCATIONAL OPPORTUNITY  
EXPANSION SCHOOLS IN MAE AI DISTRICT UNDER THE OFFICE  
OF CHIANG MAI PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA 3



Chonthicha Jaiaree

An Independent Study Submitted to University of Phayao  
in Partial Fulfillment of the Requirements  
for the Master of Education in Educational Administration

May 2025

Copyright by University of Phayao

การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง

เรื่อง

ความต้องการจำเป็นขององค์กรนวัตกรรมในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา  
อำเภอแม่เมาะ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3

ของ ชลธิชา ใจอารี

ได้รับพิจารณาอนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา  
ของมหาวิทยาลัยพะเยา

..... ประธานกรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ดวงพร อุ่นจิตต์)

..... อาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กษิฏวิทย์ มีพรหม)

..... อาจารย์บัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยพะเยา  
(รองศาสตราจารย์ ดร.โสภา อำนวยรัตน์)

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

- เรื่อง:** ความต้องการจำเป็นขององค์กรนวัตกรรมในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา  
อำเภอแม่เมาะ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3
- ผู้ศึกษาค้นคว้า:** ชลธิชา ใจอารี
- อาจารย์ที่ปรึกษา:** ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กษิณีภูมิ มีพรหม
- คำสำคัญ:** ความต้องการจำเป็น, องค์กรนวัตกรรม, โรงเรียนขยายโอกาส

#### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาความต้องการจำเป็นขององค์กรนวัตกรรมในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา อำเภอแม่เมาะ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 2) เพื่อศึกษาข้อเสนอแนะการพัฒนาองค์กรนวัตกรรมในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา อำเภอแม่เมาะ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 กลุ่มตัวอย่างประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษา และครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 โดยกำหนดกลุ่มตัวอย่างตามตารางสำเร็จรูปของเครจซี่ และมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970) โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Sampling) ได้กลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 13 คน และครู จำนวน 178 คน รวม 191 คน คน โดยมีวิธีการดำเนินการศึกษาแบบผสม (Mixed methods) เครื่องมือที่ใช้ประกอบด้วย แบบสอบถาม (Quantitative Research) และแบบสัมภาษณ์ (Qualitative Research) สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และความต้องการจำเป็น ( $PNI_{modified}$ ) ผลการวิจัย พบว่า 1) ความต้องการขององค์กรนวัตกรรมในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาอำเภอแม่เมาะ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ในภาพรวมเรียงลำดับจากความต้องการจำเป็นสูงสุด 3 ลำดับแรกประกอบด้วย ด้านการสร้างบรรยากาศวัฒนธรรมองค์กร รองลงมา ด้านโครงสร้างองค์กร และด้านภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ตามลำดับ 2) ข้อเสนอแนะการพัฒนาองค์กรนวัตกรรมในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาอำเภอแม่เมาะ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 มีทั้งหมด 8 ข้อเสนอแนะ

**Title:** THE NEEDS FOR INNOVATION ORGANIZATION OF EDUCATIONAL OPPORTUNITY  
EXPANSION SCHOOLS IN MAE AI DISTRICT UNDER THE OFFICE OF CHIANG MAI  
PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA 3

**Author:** Chonthicha Jaiaree

**Advisor:** Assistant Professor Dr. Kasidit Meeprom

**Keywords:** Needs Assessment, Innovation, Organization

บทคัดย่อภาษาไทย

#### ABSTRACT

This research aimed to: 1) study the needs assessment for innovative organization development in educational opportunity expansion schools in Mae Ai District under Chiang Mai Primary Educational Service Area Office 3, and 2) investigate recommendations for innovative organization development in these schools. The research sample consisted of school administrators and teachers under Chiang Mai Primary Educational Service Area Office 3, determined by Krejcie and Morgan's table (1970) using stratified sampling. The participants included 13 school administrators and 178 teachers, totaling 191 respondents. The research employed a mixed-methods approach using both questionnaires (quantitative research) and interviews (qualitative research). Data were analyzed using percentage, mean, standard deviation, and modified priority needs index (PNI<sub>modified</sub>). The findings revealed that: 1) The needs for innovative organization development in educational opportunity expansion schools in Mae Ai District, ranked from highest to third highest priority, were: organizational culture and atmosphere creation, organizational structure, and innovative leadership, respectively. 2) Eight recommendations were proposed for innovative organization development in these educational opportunity expansion schools in Mae Ai District under Chiang Mai Primary Educational Service Area Office 3.

## กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองฉบับนี้ สำเร็จลุล่วงได้ด้วยความรู้และความช่วยเหลือจากผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กษิณภูมิ มีพรหม ซึ่งเป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ที่ได้ให้คำปรึกษาตลอดจนแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ด้วยความเอาใจใส่เป็นอย่างยิ่งจนการศึกษา ค้นคว้าด้วยตนเองฉบับนี้สำเร็จสมบูรณ์ได้ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ ที่นี้

กราบขอบพระคุณคุณพ่อพิบูลย์ ใจอารี บิดา และครอบครัว ที่เป็นกำลังใจอย่างที่สุด รวมทั้งเป็นผู้สนับสนุน คอยปลอบประโลมใจ และเป็นเบื้องหลังที่ยิ่งใหญ่ของความสำเร็จในทุก ๆ สิ่งตลอดมา

ขอขอบพระคุณผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สันติ บุณชาติ ประธานหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา และหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา วิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา นางสาวสายใจ สุวรรณ ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนเพียงหลวง 1 (บ้านท่าตอน) ในทูลกระหม่อมหญิงอุบลรัตนราชกัญญา สิริวัฒนาพรรณวดี และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นรินทร์ นนทมาลย์ รองผู้อำนวยการสถาบันนวัตกรรมการเรียนรู้ มหาวิทยาลัยพะเยา ที่กรุณาให้คำแนะนำแก้ไขตรวจสอบ เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าจนทำให้การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้สมบูรณ์และมีคุณค่า

ขอขอบพระคุณผู้เชี่ยวชาญในการตอบแบบสัมภาษณ์ ประกอบด้วย ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัชร จตุพร รองคณบดีวิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา นายเจตนิพิฐ รอบคอบ ผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ โรงเรียนบ้านเวียงฝาง และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.รัฐภูมิ พรหมณะ รองผู้อำนวยการสถาบันนวัตกรรมการเรียนรู้และถ่ายทอดเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยพะเยา ผู้เชี่ยวชาญด้านองค์กรนวัตกรรมการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา ทุกท่านที่ให้ความอนุเคราะห์ข้อมูลในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้

ขอขอบพระคุณผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ที่ได้อนุเคราะห์ อำนวยความสะดวกและให้ความร่วมมือเป็นอย่างยิ่งในการเก็บข้อมูลและการเก็บแบบสอบถาม จนทำให้การวิจัยฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

ชลธิชา ใจอารี

## สารบัญ

## หน้า

|                                                                                                    |    |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| บทคัดย่อภาษาไทย.....                                                                               | ง  |
| บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....                                                                            | จ  |
| กิตติกรรมประกาศ .....                                                                              | ฉ  |
| สารบัญ.....                                                                                        | ช  |
| สารบัญตาราง.....                                                                                   | ฌ  |
| สารบัญภาพ .....                                                                                    | ฎ  |
| บทที่ 1 บทนำ.....                                                                                  | 1  |
| ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา .....                                                               | 1  |
| วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....                                                                       | 3  |
| ขอบเขตการวิจัย.....                                                                                | 4  |
| นิยามศัพท์เฉพาะ .....                                                                              | 5  |
| ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับการวิจัย .....                                                            | 8  |
| บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....                                                       | 10 |
| รูปแบบการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น Modified Priority Needs Index (PNI <sub>Modified</sub> ) ..... | 10 |
| นวัตกรรม .....                                                                                     | 12 |
| องค์กรนวัตกรรม .....                                                                               | 14 |
| บริบทสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3.....                                      | 29 |
| บริบทของโรงเรียนขยายโอกาสในอำเภอแม่เมาะ .....                                                      | 32 |
| งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....                                                                         | 33 |
| กรอบแนวคิดในการวิจัย .....                                                                         | 38 |
| บทที่ 3 วิธีการดำเนินการวิจัย .....                                                                | 39 |

|                                                                                                                                                                                           |     |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาความต้องการจำเป็นขององค์กรนวัตกรรมในโรงเรียนขยายโอกาส<br>การศึกษา อำเภอมะนวย สังกัดสำนักงานพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3.....                             | 39  |
| ขั้นตอนที่ 2 การศึกษาข้อเสนอแนะการพัฒนาองค์กรนวัตกรรมในโรงเรียนขยายโอกาส ทาง<br>การศึกษา อำเภอมะนวย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3.....                        | 44  |
| บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....                                                                                                                                                         | 47  |
| ตอนที่ 1 ผลการศึกษาความต้องการจำเป็นขององค์กรนวัตกรรมในโรงเรียนขยายโอกาส ทาง<br>การศึกษา อำเภอมะนวย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3.....                        | 48  |
| ตอนที่ 2 ผลการศึกษาข้อเสนอแนะการพัฒนาองค์กรนวัตกรรมในโรงเรียนขยายโอกาส ทาง<br>การศึกษา อำเภอมะนวย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 เป็น<br>คำถามแบบปลายเปิด..... | 69  |
| บทที่ 5 บทสรุป.....                                                                                                                                                                       | 77  |
| สรุปผลการวิจัย.....                                                                                                                                                                       | 77  |
| อภิปรายผลการวิจัย.....                                                                                                                                                                    | 84  |
| ข้อเสนอแนะ.....                                                                                                                                                                           | 89  |
| บรรณานุกรม.....                                                                                                                                                                           | 90  |
| ภาคผนวก.....                                                                                                                                                                              | 94  |
| ภาคผนวก ก รายนามผู้เชี่ยวชาญในการหาค่าความเที่ยงตรงและคุณภาพของเครื่องมือ.....                                                                                                            | 95  |
| ภาคผนวก ข การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ.....                                                                                                                                              | 96  |
| ภาคผนวก ค การตรวจสอบค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ (Reliability) .....                                                                                                                     | 102 |
| ภาคผนวก ง แบบสอบถามเพื่อการวิจัย.....                                                                                                                                                     | 103 |
| ภาคผนวก จ รายนามผู้เชี่ยวชาญในการตอบแบบสัมภาษณ์.....                                                                                                                                      | 112 |
| ภาคผนวก ฉ แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย.....                                                                                                                                                   | 113 |
| ประวัติผู้วิจัย.....                                                                                                                                                                      | 118 |

## สารบัญตาราง

หน้า

|                                                                                                                                                                                                                                                                                  |    |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| ตาราง 1 แสดงการสังเคราะห์ข้อบ่งชี้ขององค์กรนวัตกรรม .....                                                                                                                                                                                                                        | 21 |
| ตาราง 2 แสดงโรงเรียนขยายโอกาส อำเภอแม่เมาะ จำนวน 13 แห่ง ได้แก่ .....                                                                                                                                                                                                            | 40 |
| ตาราง 3 แสดงจำนวนและค่าร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม .....                                                                                                                                                                                                                | 48 |
| ตาราง 4 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และค่า<br>ความต้องการจำเป็นขององค์กรนวัตกรรมในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา อำเภอแม่เมาะ สังกัด<br>สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ภาพรวม.....                                   | 49 |
| ตาราง 5 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และลำดับ<br>ความต้องการจำเป็นขององค์กรนวัตกรรมในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา อำเภอแม่เมาะ สังกัด<br>สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์.....               | 51 |
| ตาราง 6 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และลำดับ<br>ความต้องการจำเป็นขององค์กรนวัตกรรมในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา อำเภอแม่เมาะ สังกัด<br>สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ด้านภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม.....              | 53 |
| ตาราง 7 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และลำดับ<br>ความต้องการจำเป็นขององค์กรนวัตกรรมในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา อำเภอแม่เมาะ สังกัด<br>สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ด้านการสร้างบรรยากาศวัฒนธรรม<br>องค์กร..... | 55 |
| ตาราง 8 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และลำดับความ<br>ต้องการจำเป็นขององค์กรนวัตกรรมในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา อำเภอแม่เมาะ สังกัดสำนักงานเขต<br>พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ด้านโครงสร้างองค์กร .....                   | 57 |
| ตาราง 9 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และลำดับ<br>ความต้องการจำเป็นขององค์กรนวัตกรรมในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา อำเภอแม่เมาะ สังกัด<br>สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ .....           | 60 |
| ตาราง 10 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และ<br>ลำดับความต้องการจำเป็นขององค์กรนวัตกรรมในโรงเรียนขยายโอกาส ทางการศึกษา อำเภอแม่เมาะ<br>สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต3 ด้านการทำงานเป็นทีม.....                    | 62 |

ตาราง 11 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และลำดับความต้องการจำเป็นขององค์กรนวัตกรรมในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา อำเภอแม่เมาะ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร..... 65

ตาราง 12 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และลำดับความต้องการจำเป็นขององค์กรนวัตกรรมในโรงเรียนขยายโอกาส ทางการศึกษา อำเภอแม่เมาะ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ด้านการจัดการความรู้..... 67



|                                      |    |
|--------------------------------------|----|
| ภาพ 1 แสดงกรอบแนวคิดในการวิจัย ..... | 38 |
|--------------------------------------|----|



## บทที่ 1

### บทนำ

#### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ท่ามกลางความเปลี่ยนแปลงของสังคม มีการเปลี่ยนบริบทในโลก โดยถูกขับเคลื่อนด้วยความรู้นวัตกรรม เทคโนโลยีสังคม วัฒนธรรม รวมถึงมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว (มรกต จันทรกระพ้อ, 2562) ดังนั้น การพัฒนานวัตกรรมจึงเป็นวิธีหนึ่งที่จะช่วยให้ทุกองค์กรเป็นองค์กรนวัตกรรม โดยมีเป้าหมายอยู่ที่การเติบโต และการสร้างสมรรถนะที่อย่างยั่งยืน โดยปัจจุบันประเทศไทยให้ความสำคัญกับนวัตกรรมมากขึ้น พยายามที่จะผลักดันให้ประเทศไทยก้าวเข้าสู่เศรษฐกิจฐานความรู้ ซึ่งรัฐบาลได้กำหนดให้มียุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560-2579) เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาประเทศในระยะยาว และนำประเทศไปสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน โดยมีพระราชบัญญัติการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2560 เป็นกลไกในการจัดทำและขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ การวิจัยและนวัตกรรมซึ่งมีความสำคัญต่อการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมของประเทศ ในส่วนของแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579 ประกอบด้วย 6 ยุทธศาสตร์ ได้แก่ 1) การศึกษาเพื่อความมั่นคงและประเทศชาติ 2) พัฒนากำลังคนเพื่อวิจัยนวัตกรรม เพื่อสร้างขีดความสามารถ 3) การพัฒนาศักยภาพคนและการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ 4) การสร้างความเสมอภาคทางการศึกษา 5) การศึกษาเพื่อสร้างเสริมคุณภาพชีวิตเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม 6) พัฒนาประสิทธิภาพระบบการบริหารจัดการการศึกษา (สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, 2563)

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 หมวด 9 เทคโนโลยีทางการศึกษา มาตรา 64 รัฐต้องส่งเสริมให้มีการผลิตและพัฒนาแบบเรียนทางวิชาการ สื่อสิ่งพิมพ์อื่น วัสดุอุปกรณ์และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา โดยเร่งรัดพัฒนาขีดความสามารถในการพัฒนา ให้มีแรงจูงใจแก่ผู้ผลิตและพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา โดยเปิดให้มีการแข่งขันโดยเสรีอย่างเป็นธรรม และมาตรา 65 ให้มีการผลิตบุคลากร และผู้ใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา เพื่อให้มีความรู้ ความสามารถ และทักษะในการพัฒนา รวมทั้งการใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมมีคุณภาพ และประสิทธิภาพ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2542) จึงจำเป็นที่สถานศึกษาต้องมีการส่งเสริม สนับสนุนการพัฒนา นวัตกรรม หรือนำนวัตกรรมมาใช้เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา ซึ่งผู้ที่มีส่วนสำคัญ ในการผลักดันให้มีการสร้างพัฒนาหรือนำนวัตกรรมมาใช้ในการศึกษา คือ ผู้บริหารสถานศึกษา (สุริศา ริมศิริ, 2562) ที่จะต้องปลูกฝังทักษะกระบวนการคิดลักษณะนี้ให้เกิดขึ้นกับครูและบุคลากรทางการศึกษา

เนื่องจากการบริหารการศึกษานั้นต้องอาศัยความร่วมมือจากครูและบุคลากรในสถานศึกษา เพื่อขับเคลื่อนผลลัพธ์ด้วยกระบวนการจัดการความรู้ก็จะทำให้สถานศึกษาเป็น “องค์กรแห่งนวัตกรรม” (Innovative organization) ซึ่งผลลัพธ์จากการดำเนินการดังกล่าวก็คือ คุณภาพผู้เรียน ซึ่งนับได้ว่าเป็นนวัตกรรมที่เกิดจากการบริหารเชิงนวัตกรรมที่มีประสิทธิภาพ

การพัฒนาคุณภาพการศึกษาด้วยนวัตกรรม พระราชบัญญัติพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา พ.ศ. 2562 ได้ให้ความสำคัญของการพัฒนาคุณภาพการศึกษาด้วยนวัตกรรมให้มีความใฝ่รู้ มีความคิดสร้างสรรค์ มีความสามารถในการสื่อสาร ลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษาอย่างแท้จริง จึงให้มีการกำหนดพื้นที่นวัตกรรมซึ่งเป็นพื้นที่ปฏิบัติการบริหารและการจัดการศึกษาขึ้นเพื่อสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมการศึกษา มาตราที่ 3 ให้ความหมาย “นวัตกรรมการศึกษา” เป็นแนวคิดหรือการบริหารจัดการรูปแบบใหม่ ซึ่งได้มีการทดลองและพัฒนาจนเป็นที่น่าเชื่อถือว่าสามารถส่งเสริมผู้เรียนและการจัดการศึกษา และให้ความหมายถึงการนำสิ่งดังกล่าวมาประยุกต์ใช้ในพื้นที่นวัตกรรม นวัตกรรมการศึกษา จำนวน 6 พื้นที่ ใน 6 ภาค ได้แก่ จังหวัดระยอง จังหวัดกาญจนบุรี จังหวัดศรีสะเกษ จังหวัดเชียงใหม่ จังหวัดสตูล และสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ เป็นพื้นที่นำร่องการบริหารจัดการศึกษาแนวใหม่ เพื่อส่งเสริมให้ผู้บริหาร ครู บุคลากรทางการศึกษา และผู้เกี่ยวข้องมีความรู้ ความเข้าใจ ตลอดจนกำหนดแนวทางพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษา และพัฒนาสู่การเป็นโรงเรียนแห่งนวัตกรรม หรือองค์กรแห่งนวัตกรรมซึ่งมีความสัมพันธ์เชื่อมโยงซึ่งกันและกันกับองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างแนบแน่น การเปลี่ยนแปลงสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ เป็นการส่งเสริมสร้างความรู้ใหม่และการสร้างนวัตกรรมเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพ และประสิทธิภาพเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม (พระราชบัญญัติพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา พ.ศ. 2562, 2562, 30 เมษายน)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 เป็นหน่วยงานที่ต้องดำเนินการตามนโยบายที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ แผนการศึกษาแห่งชาติ และสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จากรายงานการติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ในปีการศึกษา 2564 พบว่า การขับเคลื่อนองค์กรสู่องค์กรนวัตกรรมยังคงเผชิญกับความท้าทายหลายประการ อาทิ 1) การขาดเครื่องมือในการประเมินความเป็นองค์กรนวัตกรรมที่มีประสิทธิภาพ 2) การขาดทรัพยากรและงบประมาณสนับสนุนการพัฒนานวัตกรรม 3) วัฒนธรรมองค์กรที่ยังไม่เอื้อต่อการสร้างสรรค์นวัตกรรม 4) บุคลากรยังขาดความรู้ ทักษะ เจตคติที่จำเป็นต่อการพัฒนานวัตกรรม และยังมีปัญหาคุณภาพของผู้เรียน ที่ยังคงมีปัญหาลดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ในกลุ่มสาระการเรียนรู้หลักต่ำกว่าค่าเฉลี่ยระดับประเทศ โดยทำการคัดเลือกผู้บริหารโรงเรียน เพื่อเข้าร่วมโครงการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน โดยในปีการศึกษาที่ผ่านมาได้มีผลการดำเนินการที่ส่งผลถึงระดับผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนที่เข้าร่วม

โครงการนวัตกรรมในการแก้ปัญหาที่มีผลสัมฤทธิ์ที่สูงขึ้นทั้งนี้เป็นเพราะการมีนวัตกรรมที่เกิดจากการมีศักยภาพผู้บริหาร สถานศึกษาในด้านองค์กรนวัตกรรม โรงเรียนขยายโอกาส ในอำเภอแม่เมาะ ที่มีโรงเรียน ทั้งสิ้น 13 โรงเรียน ยังคงมีปัญหาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำกว่าค่าเฉลี่ยระดับประเทศ เช่นเดียวกันกับอีกหลาย ๆ โรงเรียนในเขตพื้นที่การศึกษา จากผลการปฏิบัติงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และได้กำหนดทิศทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อเป็นแนวทางการบริหารจัดการศึกษาให้บรรลุเป้าหมาย มีคุณภาพและประสิทธิภาพ โดยได้กำหนดค่านิยมหลัก (Core Values) ภายใต้แนวคิด “We're SMART” ซึ่งประกอบด้วย Strategy (มีกลยุทธ์), Modern (มีความทันสมัย), Achievement (การมุ่งผลสัมฤทธิ์), Research & Development (การวิจัยและพัฒนา) และ Team work (การทำงานเป็นทีม) ที่เป็นค่านิยมดังกล่าว สะท้อนให้เห็นถึงความมุ่งมั่นในการพัฒนาองค์กรสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรมที่มีประสิทธิภาพสูง นอกจากนี้จากวิสัยทัศน์ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ที่มุ่ง “สร้างโอกาสและความเสมอภาคทางการศึกษา พัฒนาคุณภาพผู้เรียนบนพื้นฐานพหุวัฒนธรรม ด้วยนวัตกรรมและเทคโนโลยี” และพันธกิจข้อที่ 6 ที่มุ่ง “พัฒนาระบบบริหารจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาให้เป็นองค์กรที่มีระบบการบริหารจัดการที่ดี (Good Governance) ส่งเสริมการจัดการศึกษาโดยใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology) เพื่อพัฒนามุ่งสู่องค์กรที่มีคุณภาพ” สะท้อนให้เห็นถึงความสำคัญของการพัฒนาองค์กรสู่องค์กรนวัตกรรมที่มีประสิทธิภาพ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3, 2566)

จากความสำคัญของนวัตกรรมที่มีต่อองค์กรทั้งในปัจจุบันและอนาคต ผู้วิจัยจึงมีความสนใจ ทำการศึกษา การพัฒนาองค์กรนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสในอำเภอแม่เมาะ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 เพื่อหาข้อบ่งชี้ที่สำคัญขององค์กรนวัตกรรม และเพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ข้อมูลที่ได้จากการวิจัยในการวางแผน ตัดสินใจเกี่ยวกับการบริหารงานของโรงเรียนให้เป็นระบบที่มีประสิทธิภาพทั้งนี้ผลที่ได้จากการศึกษา จะได้นำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาองค์กรไปสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม (Innovative Organization)

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาความต้องการจำเป็นขององค์กรนวัตกรรมในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา อำเภอแม่เมาะ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3
2. เพื่อศึกษาข้อเสนอแนะการพัฒนาองค์กรนวัตกรรมในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา อำเภอแม่เมาะ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3

## ขอบเขตการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการวิจัยไว้ ดังนี้

### 1. ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาความต้องการจำเป็นขององค์กรนวัตกรรมในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา อำเภอมะเอยาย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3

1.1 ประชากรในการวิจัยครั้งนี้ใช้ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 25 คน และครู จำนวน 351 คน รวม 376 คน โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา อำเภอมะเอยาย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 (ข้อมูล ณ วันที่ 18 พฤษภาคม 2567)

1.2 กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา อำเภอมะเอยาย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 โดยกำหนดกลุ่มตัวอย่างตามตารางของ เครจซี และมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970) โดยการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Sampling) นำมากำหนดสัดส่วนประชากรแต่ละสถานศึกษาได้กลุ่มตัวอย่าง รวมทั้งสิ้น จำนวน 191 คน ประกอบไปด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 13 คน และครูผู้สอน จำนวน 178 คน

ขั้นตอนที่ 2 การศึกษาข้อเสนอแนะการพัฒนางานองค์กรนวัตกรรมในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา อำเภอมะเอยาย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3

ผู้ให้ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ 3 คน ประกอบด้วย ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารและการวิจัยทางการศึกษา ผู้เชี่ยวชาญด้านองค์กรนวัตกรรมในสถานศึกษา และผู้เชี่ยวชาญด้านองค์กรนวัตกรรม

### 2. ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาองค์กรนวัตกรรม ของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสในอำเภอมะเอยาย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ผู้ศึกษาได้ตัวแปรสังเคราะห์องค์กรนวัตกรรมจากนักวิชาการและผู้ที่เกี่ยวข้องกับองค์กรนวัตกรรมของโรงเรียนทั้งหมด 10 แห่ง โดยทำการศึกษาเอกสารตั้งแต่ปี 2560-2565 ได้แก่ รัตนวดี โมรากุล (2560); อนุพงษ์ ชุมแวงวาปี (2560); จีราภา ประพันธ์พัฒน์ (2560); สิริภักตร์ ศิริโท (2560); Aniruth Boonkua (2019); ปานชนก ตัวงอุดม (2562); สุริศา รีมศิริ (2562); Afuah 2003 อ้างถึงใน จิตติมา วรรณศรี 2563); ภารดี อนันต์นาวิ (2564) และณัฐปภัสร สกุลพัฒน์รดา (2565) องค์กรนวัตกรรมจึงประกอบไปด้วย 8 ด้าน ได้แก่

2.1 การบริหารเชิงกลยุทธ์

2.2 ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

- 2.3 การสร้างบรรยากาศวัฒนธรรมองค์กร
- 2.4 โครงสร้างองค์กร
- 2.5 การบริหารทรัพยากรมนุษย์
- 2.6 การทำงานเป็นทีม
- 2.7 การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร
- 2.8 การจัดการความรู้

### 3. ขอบเขตด้านตัวแปร

#### 3.1 ตัวแปรศึกษา

องค์กรนวัตกรรมจำนวนทั้งสิ้น 8 ด้าน ได้แก่

- 3.1.1 ด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์
- 3.1.2 ด้านภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม
- 3.1.3 ด้านการสร้างบรรยากาศวัฒนธรรมองค์กร
- 3.1.4 ด้านโครงสร้างองค์กร
- 3.1.5 ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์
- 3.1.6 ด้านการทำงานเป็นทีม
- 3.1.7 ด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร
- 3.1.8 ด้านการจัดการความรู้

#### 3.2 ตัวแปรตาม

ความต้องการจำเป็นและข้อเสนอแนะการพัฒนาองค์กรนวัตกรรมในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา อำเภอมะอ่าย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3

### 4. ขอบเขตด้านพื้นที่

การวิจัยในครั้งนี้ได้มุ่งศึกษาโรงเรียนขยายโอกาสในอำเภอมะอ่าย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3

### นิยามศัพท์เฉพาะ

1. **ความต้องการจำเป็น** หมายถึง การประเมินอย่างเป็นระบบเพื่อกำหนดความแตกต่างหรือผลลัพธ์ ระหว่างสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในปัจจุบันโดยมีเป้าหมายเพื่อนำข้อมูลไปใช้ในการตัดสินใจ วางแผน และกำหนดแนวทางการพัฒนาที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงเชิงบวกอย่างมีประสิทธิภาพ และนำมาจัดลำดับความสำคัญ เพื่อแก้ปัญหาตามลำดับ

1.1 สภาพปัจจุบัน หมายถึง สภาพปรากฏการณ์ ระดับความรู้ พฤติกรรม และเจตคติที่เกิดขึ้นและเป็นอยู่จริงในปัจจุบันของการพัฒนาองค์กรนวัตกรรมในโรงเรียน ตามแนวทางการพัฒนา 8 ด้าน การพัฒนาองค์กรนวัตกรรมในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา อำเภอแม่เมาะ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3

1.2 สภาพที่พึงประสงค์ หมายถึง สภาพที่ผู้บริหารสถานศึกษา และครูของสถานศึกษาที่ตั้งในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา อำเภอแม่เมาะ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 คาดการณ์หรือคาดหวังผลว่าควรมี ควรจะเป็นหรือควรเกิดขึ้นเกี่ยวกับการพัฒนาองค์กรนวัตกรรมในโรงเรียน 8 ด้าน

**2. องค์กรนวัตกรรม** หมายถึง การนำแนวความคิดใหม่ ๆ มาพัฒนา ปรับปรุง เปลี่ยนแปลง จัดการระบบและทรัพยากรต่าง ๆ ในองค์กร มีการส่งเสริม สนับสนุน การคิดค้นการสร้างสรรค์ การมีความยืดหยุ่นในการบริหาร กระจายอำนาจและมีบรรยากาศการทำงานเป็นทีม โดยการเปิดโอกาสให้ทุกคนในองค์กร แสดงความคิดเห็นพัฒนาให้รูปแบบใหม่ได้ ประกอบด้วย 8 ด้าน ดังนี้ ด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์ ด้านภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ด้านการสร้างบรรยากาศวัฒนธรรมองค์กร ด้านโครงสร้างองค์กร ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ด้านการจัดการความรู้

2.1 ด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์ หมายถึง การกำหนดทิศทางขององค์กร วิสัยทัศน์ ด้านนวัตกรรม การจัดทำแผนกลยุทธ์ เปิดโอกาสให้ครู และบุคลากรทางการศึกษามีส่วนร่วมในการพัฒนาและแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่อย่างมีประสิทธิภาพ การดำเนินงานตามแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาให้มีศักยภาพโดยใช้เทคโนโลยีบริหารจัดการสอดคล้องกับสถานะแวดล้อมขององค์กร

2.2 ด้านภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม หมายถึง การประยุกต์ใช้ความสามารถของผู้บริหารในการนำองค์กร วิถีคิดวิธีการทำงานแนวทางใหม่ ๆ ให้บรรลุเป้าหมาย สู่การสร้างสรรค์นวัตกรรมใช้นวัตกรรมในการนำองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ พัฒนานวัตกรรม การนำนวัตกรรม สู่การปฏิบัติให้ทุกองค์กรนวัตกรรมทางการศึกษาประสบความสำเร็จ

2.3 ด้านการสร้างบรรยากาศวัฒนธรรมองค์กร หมายถึง สร้างวัฒนธรรมและสภาพแวดล้อมที่ดีให้บุคลากรได้ผ่อนคลาย ไม่เคร่งเครียด รับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน เพื่อนำไปสร้างหรือพัฒนานวัตกรรมเป็นของตนเอง ต่อยอดแนวคิด ริเริ่มใช้นวัตกรรมใหม่ ๆ ปรับปรุงแก้ไขในการทำงาน ให้กำลังใจบุคลากรในการสร้างสรรค์นวัตกรรม ให้รางวัลบุคคลที่ปฏิบัติงานมีผลงานดีเด่น ส่งเสริม กระตุ้นให้บุคลากรในองค์กรมีการแลกเปลี่ยน เพื่อการพัฒนาการปฏิบัติงานอยู่ตลอดเวลา มีการสนับสนุนงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์แก่ครูและบุคลากรเพื่อสนับสนุนการสร้าง

นวัตกรรมอย่างครอบคลุมและทั่วถึง ทบทวนการปฏิบัติงานนำผลมาใช้เป็นข้อมูลย้อนกลับในการพัฒนางาน

2.4 ด้านโครงสร้างองค์กร หมายถึง มีโครงสร้างองค์กรกับแนวทางการสร้างนวัตกรรมขององค์กร มีการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบที่มีความยืดหยุ่น คล่องตัว เหมาะสมเอื้ออำนวยในการทำงานด้านนวัตกรรมที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม การควบคุมองค์กรสถานศึกษาที่มีการพัฒนาเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม โดยกำหนดตัวบุคลากรและขอบข่ายหน้าที่ การจัดตั้งคณะทำงานร่วมกัน มีการกระจายอำนาจตามความเหมาะสม มีสายบังคับบัญชาที่ไม่ซับซ้อน กำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรในองค์กรไว้อย่างชัดเจน

2.5 ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรให้มีความคิดสร้างสรรค์ และมุ่งเน้นการแก้ไขปัญหาอย่างสร้างสรรค์ ฝึกอบรมขององค์กรผู้นำสามารถกระตุ้น ส่งเสริมให้มีการผสมผสาน สนับสนุนและส่งเสริมผู้คิดค้น นวัตกรรม มีความกระตือรือร้นที่จะช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน จัดกิจกรรมและแข่งขันการปฏิบัติงานที่สร้างสรรค์ของทีมงานให้เกิดประโยชน์ภายในองค์กร การปฏิบัติงานในองค์กรรวมตัวกันด้วยความสมัครใจ ทำงานด้วยระบบใหม่ในลักษณะสร้างความร่วมมือประสานงานกัน เป็นเครือข่ายความร่วมมือที่ดี มีความร่วมมือในการติดต่อสื่อสาร ประสานงาน และทำกิจกรรมร่วมกัน

2.6 ด้านการทำงานเป็นทีม หมายถึง การร่วมมือร่วมใจปฏิบัติงานร่วมกันทำงานเป็นทีม ช่วยกันคิด ช่วยกันระดมสมอง ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เปิดโอกาสให้ทุกคนได้สร้างสรรค์ผลงานนวัตกรรมที่เป็นประโยชน์ร่วมกัน แลกเปลี่ยนเรียนรู้เห็นคุณค่าของนวัตกรรมที่ได้ร่วมกันสร้างสรรค์ มีความเชื่อใจ ไว้วางใจซึ่งกันและกัน มีสัมพันธภาพที่ดีระหว่างกันนำไปสู่การสื่อสารที่ดีในทีมงาน มีวิธีการแก้ปัญหาข้อขัดแย้ง การทบทวน การปฏิบัติงานในทีมงานอย่างสม่ำเสมอ บุคคลหรือทีมงานมีอำนาจในการตัดสินใจ มีส่วนร่วมในการทำงานโดยตรง มีกิจกรรมและแข่งขันการปฏิบัติงานที่สร้างสรรค์ของทีมงาน

2.7 ด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร หมายถึง การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ สร้างช่องทางการสื่อสารที่เหมาะสม กระบวนการสร้างสรรค์ จัดการถ่ายทอดและเผยแพร่ข้อมูลในรูปดิจิทัล สามารถเชื่อมต่อสารสนเทศถึงกันได้อย่างรวดเร็ว สนับสนุนให้มีการพัฒนาคุณภาพและใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสารที่ทันสมัย ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสาร เป็นเครื่องมือมีความทันสมัยเพื่อให้บุคลากรได้เกิดการเรียนรู้ มีการสนับสนุนการวิจัย กระตุ้นให้บุคลากรเกิดการพัฒนาความรู้ใหม่ ๆ ปรับประยุกต์ให้สอดคล้องกับการดำเนินงาน

2.8 ด้านการจัดการความรู้ หมายถึง การจัดการความรู้ เปิดรับข้อมูลความรู้ใหม่ อยู่เสมอ ค้นหาข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการเรียนรู้ ร่วมมือ ร่วมใจกันในการดำเนินกิจกรรมการสร้าง

ความรู้ในโรงเรียน จัดหมวดหมู่ความรู้กำหนดสิ่งที่ต้องเรียนรู้และค้นหาความรู้ได้ ทำให้สามารถเข้าถึงข้อมูลได้โดยง่าย มีกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ จัดกิจกรรมนำเสนอผลงานที่ประสบความสำเร็จ ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการดูแลและพัฒนาระบบการจัดเก็บ การรักษาความรู้ และถ่ายโอนความรู้ ตลอดจนนำความรู้ไปใช้ได้อยู่ตลอดเวลา

**3. โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา อำเภอแม่เมาะ** หมายถึง สถานศึกษาที่จัดตั้งขึ้นเพื่อขยายโอกาสทางการศึกษาให้กับเด็กในพื้นที่ชายแดนภูเขาสูงที่มีความท้าทายทางภูมิศาสตร์และความหลากหลายทางสังคมวัฒนธรรม โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้เด็กในพื้นที่ห่างไกลได้เข้าถึงการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึง ตามนโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และกระทรวงศึกษาธิการ

**4. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3** หมายถึง หน่วยงานทางการศึกษาที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งรับผิดชอบการบริหารจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานในระดับประถมศึกษาในพื้นที่ 5 อำเภอทางทิศเหนือของจังหวัดเชียงใหม่ ได้แก่ อำเภอฝาง (ที่ตั้งของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา) อำเภอแม่เมาะ อำเภอไชยปราการ อำเภอเชียงดาว และอำเภอเวียงแหง ครอบคลุมพื้นที่รับผิดชอบประมาณ 4,893 ตารางกิโลเมตร การบริหารจัดการอยู่ภายใต้วิสัยทัศน์ “สร้างโอกาสและความเสมอภาคทางการศึกษา พัฒนาคุณภาพผู้เรียนบนพื้นฐานพหุวัฒนธรรม ด้วยนวัตกรรม และเทคโนโลยี” ดำเนินงานตามพันธกิจ 6 ประการ มุ่งสู่เป้าประสงค์หลักใน 4 ด้าน ได้แก่ สำนักงานเขตพื้นที่คุณภาพ โรงเรียนคุณภาพ ห้องเรียนคุณภาพ และนักเรียนคุณภาพ โดยให้ความสำคัญกับหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) การใช้ข้อมูลสารสนเทศที่ทันสมัย (Big Data) และเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology) เพื่อพัฒนานวัตกรรมสู่องค์กรคุณภาพ

**5. ผู้บริหารสถานศึกษา** หมายถึง หมายถึง ผู้ที่ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือรักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา ในโรงเรียนที่ตั้งในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3

### ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับการวิจัย

1. ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ได้ข้อเสนอแนะการบริหารงานโดยการใช้องค์กรนวัตกรรมวางแผน ตัดสินใจเกี่ยวกับการบริหารงานของโรงเรียนให้เป็นระบบที่มีประสิทธิภาพ
2. ครูและบุคลากรทางการศึกษาของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ได้รับการพัฒนาทักษะด้านองค์กรนวัตกรรม

เพื่อนำมาพัฒนางานในสถานศึกษาให้เป็นระบบและกระบวนการเรียนสอนให้มีความก้าวหน้าทันต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีสมัยใหม่

3. โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เชียงใหม่ เขต 3 ได้ข้อเสนอแนะการพัฒนาองค์กรนวัตกรรมที่มีความเหมาะสม สามารถนำไปประยุกต์ในแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพ



## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง ความต้องการจำเป็นขององค์กรนวัตกรรมในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา อำเภอแม่เมาะ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ผู้วิจัยได้ประมวลและสังเคราะห์แนวคิดรวมทั้งงานวิจัยที่เกี่ยวข้องไว้ ดังนี้

1. รูปแบบการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น Modified Priority Needs Index (PNI<sub>Modified</sub>)
2. นวัตกรรม
  - 2.1 แนวคิดและทฤษฎีของนวัตกรรม
  - 2.2 ประเภทของนวัตกรรม
3. องค์กรนวัตกรรม
  - 3.1 แนวคิดและทฤษฎีขององค์กรนวัตกรรม
  - 3.2 ความหมายขององค์กรนวัตกรรม
  - 3.3 ความสำคัญขององค์กรนวัตกรรม
  - 3.4 ขอบข่ายขององค์กรนวัตกรรม
4. บริบทและนโยบายเกี่ยวกับองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3
5. บริบทของโรงเรียนขยายโอกาสในอำเภอแม่เมาะ
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
7. กรอบแนวคิด

#### รูปแบบการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น Modified Priority Needs Index (PNI<sub>Modified</sub>)

สุวิมล ว่องวานิช (2558) ได้กล่าวว่า การประเมินความต้องการจำเป็นมีประโยชน์อย่างมากในการทำให้งานวางแผนมีทิศทางความเป็นไปได้และมีโอกาสเกิดสัมฤทธิ์ผลตามที่มุ่งหวัง นอกจากนี้ยังเป็นข้อมูลที่ใช้เป็นหลักเทียบความสำเร็จของการดำเนินงานทำให้สามารถวางแผนการปฏิบัติภายใต้ทางเลือกที่เหมาะสม เป็นเทคนิคที่ช่วยให้เกิดการใช้ทรัพยากรในการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ คำนวณ และสามารถตรวจสอบได้ มีสูตรในการคำนวณ ดังนี้

$$(PNI_{\text{modified}}) = (I-D)/D$$

โดยที่ PNI (Priority Needs Index) หมายถึง ค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น D = Degree of Success หมายถึง ระดับความสำเร็จหรือสภาพที่เป็นอยู่จริง และ I = Importance หมายถึง ระดับความสำคัญหรือระดับความคาดหวังหรือสภาพที่ควรจะเป็นในปัจจุบัน นอกจากนั้นจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นจากค่า PNI modified โดยเรียงลำดับจากค่ามากไปหาค่าน้อย

วิธี Priority Needs Index (PNI) เป็นวิธีการเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นซึ่งดัดแปลงมาจากวิธีการเรียงตำแหน่งความต้องการจำเป็นจากความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของความคาดหวัง (I) และค่าเฉลี่ยของความพึงพอใจ (D) โดยการถ่วงน้ำหนักของผลต่างของค่าเฉลี่ย ระหว่าง ความคาดหวัง (I) และความพึงพอใจ (D) ด้วยน้ำหนักความสำคัญของความคาดหวัง (I) เพื่อลดความคลาดเคลื่อนที่จะเกิดขึ้นจากการคำนวณ

วิธี Priority Needs Index (PNI) แบบปรับปรุง เป็นสูตรที่ปรับปรุงจากสูตร PNI ดั้งเดิม โดย นางลักษณ วิรัชชัย และสุวิมล ว่องวาณิช (2558) เป็นวิธีการที่หาค่าผลต่างของ (I-D) แล้วหารด้วยค่า D เพื่อควบคุมขนาดของความต้องการจำเป็นให้อยู่ในพิสัยที่ไม่มีช่องกว้างมากเกินไป และให้ความหมายเชิงเปรียบเทียบ เมื่อใช้ระดับของความพึงพอใจเป็นฐานในการคำนวณค่าอัตราการพัฒนาเข้าสู่ความคาดหวังของกลุ่มสำหรับการสำรวจครั้งนี้ใช้วิธีการจัดลำดับความสำคัญของค่าดัชนีจัด เรียงลำดับความต้องการจำเป็นแบบ Priority Needs Index (PNI) แบบปรับปรุง (PNI<sub>modified</sub>) และในกรณีที่ค่า PNI<sub>modified</sub> เท่ากัน จะพิจารณาจากค่า PNI ประกอบ

$$MDF = I - D$$

$$PNI = (I - D) \times I$$

$$PNI_{modified} = (I - D) / D$$

อมรรัตน์ ดอนพิลา (2566) ได้กล่าวว่า การประเมินความต้องการจำเป็น คือ กระบวนการที่เป็นระบบในการระบุและวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างสภาพปัจจุบันกับสภาพที่พึงประสงค์ จากนั้นนำผลลัพธ์มาจัดลำดับความสำคัญ เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการตัดสินใจและกำหนดแนวทางแก้ไข ปัญหาให้ตรงกับความต้องการที่แท้จริง

สรุปได้ว่า การประเมินความต้องการจำเป็น คือ การวิเคราะห์อย่างเป็นระบบเพื่อแสดงความแตกต่างระหว่างผลที่เกิดขึ้นในปัจจุบันและผลลัพธ์ที่พึงปรารถนา การจัดเรียงลำดับความสำคัญ และการเลือกความต้องการจำเป็นมาแก้ไข

## นวัตกรรม

### 1. แนวคิดและทฤษฎีของนวัตกรรม

ชูชาติ พวงสมจิตร (2560) กล่าวว่า นวัตกรรม คือ สิ่งใหม่ ๆ ไม่ว่าจะเป็นผลิตภัณฑ์ บริการ หรือกระบวนการที่มาจากการใช้ความรู้ ประสบการณ์ และความคิดสร้างสรรค์ ในการพัฒนา และนำมาซึ่งผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจและสังคม

ศูนย์นวัตกรรมเพื่อพัฒนาระบบข้าราชการไทย (2561) กล่าวว่า นวัตกรรม คือ การเปลี่ยนแปลงอย่างสมบูรณ์ในแนวคิดการต่ออายุเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพเป้าหมายของระบบ เพื่อให้บรรลุ นวัตกรรม คือ แนวคิด แนวปฏิบัติ หรือสิ่งประดิษฐ์ใหม่ ๆ ที่ไม่เคยมีมาก่อน หรือเป็นการพัฒนาการดัดแปลงจากที่มีอยู่ให้ทันสมัยและมีประสิทธิภาพ การทำงานมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลมากขึ้น นอกจากนี้ยังช่วยประหยัดเวลาและแรงงาน นอกจากนี้คำว่า นวัตกรรม ยังมีความหมายที่แตกต่างกันตามบริบท เช่น นวัตกรรมเทคโนโลยี นวัตกรรมทางการศึกษา นวัตกรรมทางการแพทย์ รวมถึงนวัตกรรมการจัดการภาครัฐ

ณัฐปภัสร สกุลพัฒนรรดา (2564) กล่าวว่า การนำกระบวนการคิดสร้างสรรค์ มาเป็นฐานในการริเริ่มสิ่งใหม่ หรือพัฒนาสิ่งเดิมที่มีอยู่ให้มีความก้าวหน้าไปจากปัจจุบัน โดยอาศัย องค์ความรู้ ทำให้ได้สิ่งใหม่ กระบวนการใหม่ หรือไม่เคยมีมาก่อน สามารถนำไปใช้ได้จริง และนำไปเผยแพร่ให้เกิดประโยชน์ต่อสังคมได้อย่างแพร่หลาย

ฉัตรดี หิรัญกิตติกร (2564) กล่าวว่า นวัตกรรม คือ ความคิดสร้างสรรค์และการเปลี่ยนแปลง หรือเป็นการดัดแปลงจากสิ่งที่มีอยู่ให้ทันสมัยเพื่อช่วยให้การทำงานมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลมากขึ้น

สรุปได้ว่า แนวคิดและทฤษฎีของนวัตกรรม คือ กระบวนการที่มาจากการใช้ความรู้ ประสบการณ์ และความคิดสร้างสรรค์ในการพัฒนา การเปลี่ยนแปลงอย่างสมบูรณ์ในแนวคิด การต่ออายุเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพเป้าหมายของระบบเพื่อให้บรรลุ นวัตกรรมการทำงาน มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้นนอกจากนี้ยังช่วยประหยัดเวลา ให้มีความก้าวหน้าไปจากปัจจุบัน โดยอาศัยองค์ความรู้ ทำให้ได้สิ่งใหม่ กระบวนการใหม่

### 2. ประเภทของนวัตกรรม

ปานชนก ตัวงอุดม(2561) จำแนกประเภทไว้ดังนี้ 1) การจำแนกตามเป้าหมายของนวัตกรรม คือ นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ และนวัตกรรมกระบวนการ 2) การจำแนกตามระดับของการเปลี่ยนแปลง คือ นวัตกรรมในลักษณะเฉียบพลัน และนวัตกรรมในลักษณะค่อยเป็นค่อยไป และ 3) การจำแนกตามขอบเขตของผลกระทบ คือ นวัตกรรมทางเทคโนโลยี และนวัตกรรมทางการบริหาร

จารุกิตติ์ ชินนะราช (2563) แบ่งออกเป็น 3 ประเภทหลัก ๆ คือ 1) ประเภทของผลิตภัณฑ์ เป็นนวัตกรรมในการคิดค้นผลิตภัณฑ์เดิมหรือผลิตภัณฑ์ให้ตอบสนองต่อความต้องการของผู้บริโภค และให้สอดคล้องกับสภาพสังคมให้เกิดประโยชน์สูงสุด 2) นวัตกรรมกระบวนการ คือการจัดกระทำกับกระบวนการพัฒนาหรือผลิตทำให้ลดระยะเวลาในการจัดการ ทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้นและได้จำนวนมากขึ้นเป็นการลดต้นทุนเวลา และได้มาซึ่งผลลัพธ์ที่มีคุณภาพมากขึ้น 3) นวัตกรรมในการบริการ เป็นนวัตกรรมในทางธุรกิจเพื่อตอบสนองลูกค้าผู้ใช้ประโยชน์จากผลิตภัณฑ์ ในการอำนวยความสะดวกสบายในการใช้บริการ เช่น การใช้อุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์เข้ามาจัดการในส่วนของการบริการ หรือการใช้แอปพลิเคชันมาช่วยในการทำธุรกิจ เพื่อตอบสนองความต้องการที่ต่างกันของลูกค้าในยุคดิจิทัล

ภารดี อนันต์นาวี (2564) แบ่งออกเป็น 5 ประเภทหลัก ๆ คือ

1. นวัตกรรมการบริหารจัดการ เป็นการบริหารโดยใช้นวัตกรรมเกี่ยวกับสารสนเทศช่วยในการบริหารจัดการ เพื่อการตัดสินใจของผู้บริหาร ทันต่อเหตุการณ์ เช่น การจัดระบบการจัดการฐานข้อมูลในหน่วยงานทางการศึกษา เช่น ข้อมูลนักเรียน ฐานข้อมูลครูและบุคลากรทางการศึกษา โปรแกรมระบบการเงิน การจัดซื้อจัดจ้าง บัญชี วัสดุ ครุภัณฑ์ ฯลฯ

2. นวัตกรรมด้านหลักสูตรเป็นการใช้วิธีการใหม่ ๆ ในการพัฒนาหลักสูตรให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมในท้องถิ่น และตอบสนองความต้องการของบุคคล มีการปรับเปลี่ยนอยู่เสมอสอดคล้องกับความก้าวหน้าด้านเทคโนโลยี เศรษฐกิจ สังคมที่เปลี่ยนแปลงไป การพัฒนาต้องอาศัยแนวคิด และวิธีการใหม่ ๆ ที่เป็นนวัตกรรมทางการศึกษาให้เป็นไปตามทิศทางที่ต้องการ เช่น หลักสูตรบูรณาการ หลักสูตรรายบุคคล หลักสูตรกิจกรรมและประสบการณ์ หลักสูตรท้องถิ่น เป็นต้น

3. นวัตกรรมการเรียนการสอน เป็นการปรับปรุง คิดค้น พัฒนาวิธีการจัดการเรียนการสอนแบบใหม่ ๆ ที่ตอบสนองการเรียนการสอนผู้เรียน การเรียนรู้แบบมีส่วนร่วมแบบแก้ปัญหา ต้องมีการพัฒนาการเรียนการสอนการใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ การสร้างนวัตกรรมเพื่อใช้ในการสอน การจัดกิจกรรม เช่น การสอนแบบศูนย์การเรียนการสอนแบบเรียนรู้ร่วมกัน การเรียนผ่านเครือข่ายคอมพิวเตอร์และอินเทอร์เน็ต การวิจัยในชั้นเรียน

4. นวัตกรรมสื่อการสอน มีการสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ โดยนำเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีโทรคมนาคมมาใช้ผลิตสื่อการเรียนการสอนใหม่ ๆ เช่น คอมพิวเตอร์ช่วยสอน การประชุมทางไกล ชุดการสอน วีดิทัศน์แบบมีปฏิสัมพันธ์ (Interactive video) ฯลฯ

5. นวัตกรรมด้านการประเมินผล เป็นนวัตกรรมที่ใช้เครื่องมือเพื่อการวัดผลประเมินผล โดยประยุกต์ใช้โปรแกรมสนับสนุนการวัดผลประเมินผลของสถานศึกษา ครู อาจารย์ เช่น

การพัฒนาคลังข้อสอบ การลงทะเบียนผ่านทางเครือข่ายและอินเทอร์เน็ต การใช้บัตรสมาร์ตการ์ด เพื่อการบริหารของสถาบันการศึกษา

ธีรฤดี หิรัญกิตติกร (2564) สรุปได้ว่า ประเภทของนวัตกรรมแบ่งออกเป็น 4 ประเภท ตามระดับความใหม่ขององค์ประกอบ (Component) หรือระบบ (System) ที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. นวัตกรรมที่ค่อยเป็นค่อยไป (Incremental Innovation)
2. นวัตกรรมลำดับขั้น (Modular Innovation)
3. นวัตกรรมการเปลี่ยนแปลงรูปแบบ (Architectural Innovation)
4. นวัตกรรมปฏิรูป (Radical Innovation)

สรุปได้ว่า ประเภทของนวัตกรรมแบ่งเป็น 4 ประเภท ดังนี้ 1) นวัตกรรมการบริหารจัดการ เป็นการบริหารจัดการโดยใช้นวัตกรรมเกี่ยวกับการใช้สารสนเทศช่วยในการบริหารจัดการ เพื่อการตัดสินใจของผู้บริหารได้รวดเร็ว ทันต่อเหตุการณ์ 2) นวัตกรรมการเรียนการสอนพัฒนาวิธีการจัดการเรียนการสอนแบบใหม่ ๆ ที่ตอบสนองการเรียนการสอนผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง 3) นวัตกรรมสื่อที่มีการสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ โดยนำเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีมาสอน 4) นวัตกรรมด้านการประเมินผล ใช้เป็นเครื่องมือเพื่อการวัดผลประเมินผล โดยประยุกต์ใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สนับสนุนการวัดประเมินผล

## องค์กรนวัตกรรม

### 1. แนวคิดและทฤษฎีขององค์กรนวัตกรรม

สุริศา ริมศิริ (2562) ได้เสนอแนวคิดไว้ว่า องค์กรแห่งนวัตกรรมการศึกษา หมายถึง สถานศึกษาหรือหน่วยงานทางการศึกษาที่มีการบริหารจัดการในการเพิ่มความสามารถ ในการสร้างสรรค์นวัตกรรมด้านต่าง ๆ โดยมีการบริหารจัดการระบบและทรัพยากรในองค์กร มีการส่งเสริม สนับสนุน คัดค้น สร้างสรรค์การนำสิ่งใหม่ ๆ ให้เกิดขึ้น หรือเป็นการพัฒนาดัดแปลง ต่อยอดนวัตกรรมจากสิ่งที่มีอยู่แต่เดิมให้ดีขึ้น จนเกิดเป็นนวัตกรรมการศึกษาที่สามารถนำไปใช้ ในการบริหารจัดการและยกระดับคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลที่บรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายของโรงเรียนกลายเป็นระเบียบวิธีปฏิบัติ ของสถานศึกษาได้

ขวัญชนก แสงท้านัง (2563) องค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน หมายถึง สถานศึกษาที่มีการสนับสนุนบุคลากรทุกระดับให้มีการสร้างนวัตกรรมจนทำให้สถานศึกษา มีขีดความสามารถในการสร้างสรรค์นวัตกรรมในด้านต่าง ๆ โดยมีการบริหารจัดการระบบ และทรัพยากรต่าง ๆ ในองค์กรให้ส่งเสริมและสนับสนุนการสร้างนวัตกรรม มีการปรับเปลี่ยน

พฤติกรรมหรือลักษณะขององค์การ และมีการเลือกใช้ความคิดใหม่เพื่อเสริมสร้างสิ่งแวดล้อมที่ทำให้  
นวัตกรรมกระจายทั่วทั้งองค์การ

Saengthanang (2020) คือ การที่สถานศึกษาสนับสนุนบุคลากรให้มีการสร้าง  
นวัตกรรม จนทำให้สถานศึกษามีขีดความสามารถในการสร้างสรรค์นวัตกรรมในด้านต่าง ๆ  
โดยมีการบริหารจัดการระบบและทรัพยากรต่าง ๆ มีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมหรือลักษณะ  
ขององค์การ และมีการเลือกใช้ความคิดใหม่เพื่อเสริมสร้างสิ่งแวดล้อมที่ทำให้นวัตกรรมกระจายทั่วทั้ง  
องค์การ

ณัฐปภัสร สกมลพัฒนรดา (2564) องค์การนวัตกรรม มีความรู้เป็นพื้นฐานสำคัญ ดังนั้น  
องค์การควรมีความรู้ความเข้าใจในมิติของการนำความรู้มาจัดการในบุคคล และกลุ่มต่าง ๆ  
ขององค์การจนทำให้องค์การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้และองค์การนวัตกรรมในที่สุด โดยสิ่งสำคัญ  
ที่องค์การภาครัฐต้องปรับปรุงอันดับแรกคือ “คน” และอันดับรอง คือ “ระบบการทำงาน”  
การปรับปรุง “คน” บทบาทสำคัญของผู้บริหารสูงสุดในการขับเคลื่อนองค์การที่จะก้าวไปสู่  
การเป็นองค์การแห่งนวัตกรรม มีวิสัยทัศน์ นโยบาย กรอบการทำงานที่ชัดเจน ผู้บริหารในองค์การ  
พร้อมรับฟังความคิดเห็น เป็นตัวอย่างที่ดีแก่บุคลากร และคุณลักษณะบุคลากรขององค์การ คือ  
มีลักษณะมีภาวะผู้นำ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ  
ทำงานได้หลายอย่าง และสามารถใช้เทคโนโลยีได้อย่างกว้างขวางเหมาะสมกับงาน

สรุปได้ว่า แนวคิดองค์กรนวัตกรรมการศึกษา มุ่งสร้างระบบนิเวศที่เอื้อต่อการพัฒนา  
นวัตกรรม ผ่านการปรับโครงสร้างองค์กร พัฒนาบุคลากร ใช้เทคโนโลยี และสร้างความร่วมมือ  
กับทุกภาคส่วน เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาและเตรียมความพร้อมให้ผู้เรียนสามารถรับมือ  
กับความท้าทายในอนาคตได้อย่างมีประสิทธิภาพ

## 2. ความหมายขององค์กรนวัตกรรม

ชูชาติ พวงสมจิตร (2560) ให้ความหมายไว้ว่า องค์กรนวัตกรรม หมายถึงการนำสิ่งใหม่  
ทั้งที่เป็นผลิตภัณฑ์ บริการ มาปรับปรุงประยุกต์ใช้ในการบริหารการศึกษาเพื่อพัฒนาสังคม ให้มีความรู้  
ความสามารถ บุคลิกภาพ เจตคติพฤติกรรม ค่านิยม และคุณธรรม ตามที่สังคมต้องการ

Kim & Kumar (2014 อ้างถึงใน กนกวรรณ ภูใหม่, 2561) ให้ความหมายไว้ว่า องค์กร  
นวัตกรรม หมายถึง การสร้างหรือการยอมรับความคิดใหม่ ๆ ความรู้ทักษะ และวิธีการที่สามารถสร้าง  
คุณค่าและปรับปรุงการแข่งขันขององค์กรได้

Rimkheeree (2019) ซึ่งได้อธิบายว่า องค์กรแห่งนวัตกรรมการศึกษา หมายถึง  
สถานศึกษาที่มีการบริหารจัดการในการเพิ่มขีดความสามารถ สร้างสรรค์นวัตกรรมด้านต่าง ๆ  
โดยมีการบริหารจัดการระบบและทรัพยากรต่าง ๆ ในองค์การ มีการส่งเสริม สนับสนุน การคิดค้น

การสร้างสรรค์ การนำสิ่งใหม่ ๆ ให้เกิดขึ้นหรือเป็นการพัฒนาเปลี่ยนแปลง ต่อยอดนวัตกรรมจากสิ่งที่มีอยู่แต่เดิมให้ดีขึ้น จนเกิดเป็นนวัตกรรมการศึกษาที่สามารถนำไปใช้ในการบริหารจัดการและยกระดับคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล บรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายของโรงเรียน กลายเป็นระเบียบวิธีปฏิบัติของสถานศึกษาได้

มรกต จันทรกระพ้อ (2562) ได้อธิบายความหมายของ องค์กรนวัตกรรม (Innovation Organization: IO) เป็นแนวคิดการบริหารจัดการองค์กรสมัยใหม่ หรือการเปลี่ยนแปลงองค์กรไปสู่สิ่งใหม่ (Organizational Renewal) เพื่อปรับเปลี่ยนคุณลักษณะ หรือพฤติกรรมขององค์กร โดยสร้างนวัตกรรมอย่างมีระบบ ที่มุ่งเน้นศักยภาพหรือความแตกต่างให้สามารถนำไปต่อยอด หรือสร้างธุรกิจแนวใหม่ได้ และมีความยืดหยุ่นในการบริหาร กระจายอำนาจและมีบรรยากาศการทำงานเป็นทีมโดยการเปิดโอกาสให้ทุกคนในองค์กรแสดงความคิดเห็น และนำความรู้จากศาสตร์ที่หลากหลายมาต่อยอด เพื่อสร้างและปรับปรุงวิธีการจัดการรูปแบบใหม่ พัฒนาให้เกิดผลิตภัณฑ์และรูปแบบการบริการใหม่ได้ อีกทั้งเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องได้แสดงความคิดเห็นร่วมกัน ในการตัดสินใจ และให้ความสำคัญกับความรู้เพื่อเป็นทรัพยากรที่สำคัญในการสร้างนวัตกรรม และสามารถเข้าถึงความรู้ได้อย่างสร้างสรรค์ ซึ่งผลลัพธ์ของการเชื่อมโยงของทรัพยากรมนุษย์ทางการเงิน และโครงสร้างพื้นฐาน

ภารดี อนันต์ภาวิ (2564) ได้สรุปในงานวิจัยว่า องค์กรนวัตกรรมทางการศึกษา เป็นองค์กรนวัตกรรมทางการศึกษาใหม่ รวมถึงสถานศึกษาและหน่วยงานทางการศึกษาที่มีผู้บริหาร มีการใช้ความคิดสร้างสรรค์นำมาซึ่งการเปลี่ยนแปลงของการบริหารจัดการความคิด และวิธีการดำเนินในรูปแบบใหม่ ๆ แตกต่างจากที่เคยปฏิบัติและมีการสนับสนุนให้บุคลากรใช้หรือคิดองค์ความรู้เทคโนโลยีสิ่งประดิษฐ์ใหม่ ๆ เพื่อให้การบริหารงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กรและการตอบสนองความต้องการของลูกค้า หรือผู้รับบริการ

สรุปได้ว่า องค์กรนวัตกรรม เป็นหน่วยงานหรือกลุ่มที่มุ่งเน้นการสร้างนวัตกรรมและส่งเสริมการพัฒนาในหลายด้าน เป้าหมายหลักขององค์กรนวัตกรรม คือ การสร้างสิ่งใหม่หรือการปรับปรุงสิ่งที่มีอยู่เพื่อแก้ไขปัญหา ประเด็น หรือความต้องการของตลาด สร้างความเป็นเลิศในการให้บริการหรือผลิตภัณฑ์ และส่งเสริมการเติบโตทางเศรษฐกิจและสังคม บางองค์กรนวัตกรรมมุ่งเน้นการพัฒนาเทคโนโลยีใหม่ ในขณะที่องค์กรอื่น ๆ อาจเน้นการพัฒนานวัตกรรมในด้านอื่น ๆ เช่น นวัตกรรมในกระบวนการการทำงาน นวัตกรรมในการบริการ หรือนวัตกรรมในการจัดการ และองค์การในระดับองค์กรนวัตกรรม มักจะมีการสร้างสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนการสร้างและพัฒนา นวัตกรรม โดยการส่งเสริมการทำงานร่วมกันระหว่างบุคลากร การสนับสนุนการทดลองและการสร้างแนวคิดใหม่ การให้ทุนการวิจัยและพัฒนา และการพัฒนาความร่วมมือกับสถาบันการศึกษา

และภาคีเครือข่ายอื่น ๆ ด้วยความสามารถในการสร้างนวัตกรรมและการเปลี่ยนแปลงตามสถานการณ์ องค์การนวัตกรรมมักเป็นแรงขับเคลื่อนสำคัญในการเพิ่มพลังการเศรษฐกิจและการเติบโตที่ยั่งยืนของชุมชนและประเทศ การสร้างและสนับสนุนองค์การนวัตกรรมจึงเป็นสิ่งสำคัญที่ส่งผลดีต่อการพัฒนา

### 3. ความสำคัญขององค์การนวัตกรรม

Granstrand & Holgersson (2020); ดร.ณิ ปัญจรัตน์ (2563) และ Striteska & Prokop (2020) พบว่า การสร้างให้เป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมนั้น ผู้บริหารนั้นมีบทบาทสำคัญในการกำหนดและควบคุมทิศทางให้บรรลุเป้าประสงค์ ซึ่งต้องเป็นผู้ที่มีภาวะผู้นำในลักษณะเป็นผู้นำแห่งมืออาชีพ มีวิสัยทัศน์ในการบริหารงานที่พร้อมเปลี่ยนแปลงแบบพลิกผัน สามารถสร้างบรรยากาศแห่งนวัตกรรมโดยให้การสนับสนุนอย่างเพียงพอ การพัฒนาบุคลากรให้เป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถในการสร้างสรรค์และเผยแพร่วัฒนธรรมที่มีคุณภาพระดับสากล มีการสร้างแรงจูงใจและความมุ่งมั่นปรารถนาในการสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ให้สำเร็จจนกลายเป็นนวัตกรรมยุคดิจิทัล

Brunetti et al. (2020) และ Reetu & Redhu (2020) กล่าวว่า ความสำคัญขององค์กรต้องสนับสนุนการดำเนินงานวิจัย ควรเริ่มตั้งแต่บ่มเพาะความคิดเชิงนวัตกรรมในระดับรากฐานให้กับผู้วิจัยขององค์กรทั้งในประเทศและต่างประเทศที่สนใจในการนำผลผลิตจากงานวิจัยไปต่อยอดในเชิงวิชาการ โดยเฉพาะงานที่สามารถนำมาใช้ประโยชน์ได้จริงเป็นประโยชน์ต่อรับบริการจากที่กล่าวมา รูปแบบของการจัดองค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับการดำเนินธุรกิจอุตสาหกรรมยุคดิจิทัลที่มีประสิทธิภาพ มีความเหมาะสมสำหรับนำไปใช้ในการจัดการหรือการสร้างกลไกการปรับตัวธุรกิจอุตสาหกรรมให้มีคุณภาพ

อนุพงษ์ ชุมแวงวาปี (2560) มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่สถานศึกษาต่าง ๆ จะต้องพัฒนานวัตกรรม หรือนำนวัตกรรมต่าง ๆ มาใช้เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา ซึ่งผู้ที่มีส่วนสำคัญในการผลักดันให้มีการสร้างพัฒนา หรือนำนวัตกรรมมาใช้ให้เกิดองค์การนวัตกรรมการศึกษาก็คือ ผู้นำหรือผู้บริหารสถานศึกษา ที่สามารถใช้นวัตกรรมในการนำองค์การอย่างมีประสิทธิภาพ หรือเรียกว่า “ผู้นำเชิงนวัตกรรม” (Innovative leader) โดยจำเป็นต้องมีทักษะการคิดที่แตกต่างอย่างสร้างสรรค์ เพื่อให้ได้สิ่งใหม่ ๆ ที่เป็นประโยชน์เรียกว่า “ทักษะการคิดเชิงนวัตกรรม” (Innovative thinking) เป็นทักษะความคิดพื้นฐานในการทำให้เกิดนวัตกรรมในองค์กร ปลุกฝังทักษะการคิดให้เกิดขึ้นกับครูและบุคลากรในสถานศึกษา เนื่องจากในการบริหารการศึกษานั้นต้องอาศัยความร่วมมือจากครูและบุคลากรการศึกษาเพื่อขับเคลื่อนด้วยกระบวนการจัดการความรู้ ก็จะทำให้สถานศึกษาเป็น “องค์กรแห่งนวัตกรรม” (Innovative organization)

ปิยะ ตันติเวชยานนท์ (2560) กล่าวถึง ความสำคัญของนวัตกรรม ไว้ว่าการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม มีความสำคัญ คือ เป็นความสามารถในการแข่งขัน องค์กรจะสามารถนำเสนอสินค้าและบริการใหม่ ๆ ให้แก่ผู้บริโภคอย่างต่อเนื่อง และตรงเป้าหมาย องค์กรแห่งนวัตกรรมสามารถผลิตสินค้าได้เร็วขึ้น คุณภาพสินค้าสูง ต้นทุนการผลิตต่ำ การสั่งซื้อต่อหน่วยต่ำ การนำเสนอความหลากหลายให้แก่ผู้บริโภคองค์กรที่เป็นผู้นำทางธุรกิจจึงมีความสำเร็จจากนวัตกรรมไม่ทางใดก็ทางหนึ่งไม่ว่าเป็นนวัตกรรม ด้านผลิตภัณฑ์ ด้านบริการ ด้านกระบวนการ ด้านการจัดการ และด้านการตลาดและองค์กรที่มีความสามารถจะสร้างนวัตกรรมปัจจุบันและสร้างความเป็นไปได้ของนวัตกรรมแห่งอนาคต องค์กรแห่งนวัตกรรมจะนำมาซึ่งนวัตกรรมใหม่ ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียองค์กรแห่งนวัตกรรมมีความสัมพันธ์กับความสามารถทางนวัตกรรม ซึ่งจะก่อให้เกิดผลดีต่อลูกค้าหรือผู้มารับบริการจะเห็นได้จากการสร้างความพึงพอใจ การสร้างความแตกต่างการตอบสนองความต้องการของลูกค้า และการลดต้นทุนในการบริหารจัดการ

สรุปได้ว่า ความสำคัญขององค์กรนวัตกรรม มีความสำคัญอย่างยิ่งในการพัฒนาและปรับปรุงระบบการศึกษาให้ทันสมัยและมีประสิทธิภาพ องค์กรเหล่านี้ทำหน้าที่เป็นแรงขับเคลื่อนในการสร้างสรรค์แนวคิด วิธีการ และเทคโนโลยีใหม่ ๆ ที่สามารถยกระดับคุณภาพการเรียนการสอนให้ดียิ่งขึ้น

#### 4. ขอบข่ายขององค์กรนวัตกรรม

รัตนวดี โมรากุล (2560) ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม มีจำนวน 8 องค์ประกอบ คือ 1) การจัดการความรู้ 2) การบริหารเชิงกลยุทธ์ 3) ภาวะผู้นำ 4) บรรยากาศองค์กร 5) การทำงานเป็นทีม 6) โครงสร้างองค์กร 7) วัฒนธรรมองค์กร 8) การบริหารทรัพยากรมนุษย์

อนุพงษ์ ชุมแวงวาปี (2561) ได้สรุป องค์กรแห่งนวัตกรรม มี 4 องค์ประกอบ คือ การวางแผนองค์กร การนำองค์กร การจัดการองค์กร และการควบคุมองค์กร มี 8 ขั้นตอน คือ การเตรียมความพร้อม กำหนดวิสัยทัศน์ คิดเชิงนวัตกรรม วางแผนเชิงกลยุทธ์ ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม การจัดโครงสร้างองค์กร การมุ่งเน้นการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์สู่ความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม ตรวจสอบและประเมินผลและการปรับปรุงพัฒนา

จิราภา ประพันธ์พัฒน์ (2560) 1) ด้านการมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง 2) ด้านการทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม 3) ด้านการคิดสร้างสรรค์ 4) ด้านการบริหารความเสี่ยง 5) ด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร 6) ด้านการสร้างบรรยากาศองค์กรนวัตกรรม

สิริภักตร์ ศิริโท (2560) 1) ด้านบุคลากร 2) ด้านโครงสร้าง 3) ด้านการทำงานเป็นทีม 4) ด้านวัฒนธรรม 5) ด้านการสื่อสาร 6) ด้านเครื่องมือและเทคโนโลยี 7) ด้านอาคารสถานที่ 8) ด้านความรู้ และ 9) ด้านความคิดสร้างสรรค์

Aniruth Boonkua (2019) ได้ทำศึกษา องค์กรนวัตกรรมของโรงเรียนในสังกัด สำนักงานการศึกษาขั้นพื้นฐาน: การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันลำดับที่สอง ได้ทำการวิเคราะห์ องค์ประกอบเชิงยืนยัน (CFA) สามารถสรุปองค์ประกอบขององค์กรนวัตกรรมของโรงเรียนในสังกัด สำนักงานการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การจัดการเชิงกลยุทธ์ 2) วัฒนธรรมองค์กร 3) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ 4) ผู้นำนวัตกรรม 5) เทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสาร 6) องค์กรแห่งการเรียนรู้

ปานชนก ตัวอุดม (2562) ได้สรุป องค์ประกอบขององค์กรนวัตกรรม จำนวน 10 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) วิสัยทัศน์ร่วม 2) โครงสร้างองค์กร 3) บุคคลสำคัญ 4) ทีมงานที่มีประสิทธิภาพ 5) การฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร 6) การสื่อสาร 7) การมีส่วนร่วมในนวัตกรรม 8) ปัจจัยภายนอก 9) บรรยากาศสร้างสรรค์ 10) องค์กรแห่งการเรียนรู้

สุริศา ริมศิริ (2562) ได้สรุปองค์ประกอบ องค์กรแห่งนวัตกรรมการศึกษา ได้ จำนวน 19 องค์ประกอบ 1) ภาวะผู้นำ 2) การมีวิสัยทัศน์ร่วม 3) การบริหารเชิงกลยุทธ์ 4) การบริหารพัฒนาบุคลากร 5) โครงสร้างองค์กร 6) บรรยากาศนวัตกรรม 7) การสื่อสาร 8) ทีมงานมีประสิทธิภาพ 9) เทคโนโลยีสารสนเทศ 10) การฝึกอบรมกับการพัฒนา 11) การสนับสนุนทรัพยากร 12) การมีส่วนร่วมในนวัตกรรม 13) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ 14) การรับรู้ของบุคคล 15) นิยมนวัตกรรม 16) การจัดการความรู้ 17) วัฒนธรรมองค์กร 18) องค์กรแห่งการเรียนรู้ 19) ผลลัพธ์ด้านนวัตกรรม

Afuah (2003 อ้างถึงใน จิตมา วรณศรี, 2563) เสนอองค์ประกอบที่แสดงถึง ศักยภาพขององค์กรเพื่อการพัฒนา นวัตกรรม โดยแต่ละองค์ประกอบมีความสัมพันธ์ส่งผลต่อ การประกอบด้วย กลยุทธ์โครงสร้างองค์กร ระบบการจัดการ บุคลากร

ภารดี อนันต์นาวิ (2564) 1) ความเป็นมืออาชีพของผู้บริหาร กำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กร (Organizational visioning) 2) วัฒนธรรมองค์กร (Culture) 3) ระบบข้อมูลข่าวสาร (Information system) 4) กิจกรรมส่งเสริม นวัตกรรม (Energy and activity flow) 5) การพัฒนาพลังงานในทรัพยากรมนุษย์ (Human energy development) 6) รูปแบบองค์กร (Organizational form) 7) การประเมินผลการทำงาน (Performance appraisal) 8) ผู้นำ (Leader)

ณัฐปภัสร สกุกพัฒน์รดา (2565) 1) วิสัยทัศน์ กลยุทธ์และเป้าหมายขององค์กร นวัตกรรมทางการศึกษา 2) โครงสร้างองค์กรของสถานศึกษา 3) วัฒนธรรมและบรรยากาศเชิง

นวัตกรรม 4) การพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา 5) เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร 6) ความคิดสร้างสรรค์และนิสัยนวัตกรรมของบุคลากร 7) ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม 8) เครือข่ายความร่วมมือที่หลากหลาย

ดังนั้นผู้วิจัยจึงเห็นว่า องค์กรนวัตกรรมเป็นการนำแนวความคิดใหม่ ๆ ที่มีขอบข่ายภายในองค์กรมาพัฒนา ปรับปรุง เปลี่ยนแปลง ก่อให้เกิดสิ่งใหม่ที่แตกต่างและเป็นประโยชน์ขึ้นมา โดยมีการบริหารจัดการระบบและทรัพยากรต่าง ๆ ในองค์กร มีการส่งเสริม สนับสนุน การคิดค้น การสร้างสรรค์ การมีความยืดหยุ่นในการบริหาร กระจายอำนาจและมีบรรยากาศ การทำงานเป็นทีม โดยการเปิดโอกาสให้ทุกคนในองค์กร แสดงความคิดเห็นพัฒนาให้เกิดผลิตภัณฑ์และรูปแบบการบริการใหม่ได้

ความต้องการจำเป็นขององค์กรนวัตกรรมในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา อำเภอมะนวย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ผู้วิจัยได้สังเคราะห์ ขอบข่ายจากนักวิชาการและผู้ที่เกี่ยวข้องกับองค์กรนวัตกรรมทั้งหมด 10 แหล่ง โดยทำการศึกษา เอกสารตั้งแต่ปี 2560-2565 ได้แก่ รัตนาธิ โมรากุล, (2560); อนุพงษ์ ชุมแวงวาปี, (2560); จิราภา ประพันธ์พัฒน์, (2560); สิริภักตร์ ศิริโท, (2560); Aniruth Boonkua, (2019); ปานชนก ด้วงอุดม, (2562); สุริศา รีมศิริ, (2562); Afuah (2003 อ้างถึงใน จิตติมา วรรณศรี, 2563); ภารดี อนันต์นาวิ, (2564) และณัฐปภัสร สกุลพัฒน์รดา, (2565)

จากขอบข่ายขององค์กรนวัตกรรมผู้วิจัยดำเนินการสังเคราะห์ขอบข่ายองค์กรนวัตกรรม โดยการนำแนวคิดของนักวิชาการทั้งในประเทศและต่างประเทศมาจัดเรียงขอบข่ายที่สอดคล้องกัน และขอบข่ายมีความสัมพันธ์เกี่ยวเนื่องกันหรือมีความหมายในทิศทางเดียวกันเป็นแนวทาง ในการสังเคราะห์องค์ประกอบองค์กรนวัตกรรมทางการศึกษา ดังตาราง 1

ตาราง 1 แสดงการสังเคราะห์ข้อบ่งชี้ขององค์กรนวัตกรรม

| ข้อบ่งชี้ขององค์กร<br>นวัตกรรม               | รัตนวดี โมรากุล (2560) | อนุพงษ์ ชุมแสงวาปี (2561) | จิราภา ประพันธ์พัฒน์ (2560) | สิริภักดิ์ ศิริโท (2560) | Aniruth Boonkua (2019) | ปานชนก ดั่งอุดม (2562) | สุริศา ริมศิริ (2562) | Afuah (2003 อ้างถึงใน จิตินา วรณศรี, 2563) | ภาวดี อนันต์นาวิ (2564) | ณัฐปภัสร สกุลพัฒน์รดา (2565) | ความถี่ |
|----------------------------------------------|------------------------|---------------------------|-----------------------------|--------------------------|------------------------|------------------------|-----------------------|--------------------------------------------|-------------------------|------------------------------|---------|
| 1. การบริหารเชิงกลยุทธ์                      | ✓                      | ✓                         | ✓                           |                          | ✓                      | ✓                      | ✓                     | ✓                                          | ✓                       | ✓                            | 9*      |
| 2. ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม                     | ✓                      | ✓                         |                             |                          | ✓                      |                        | ✓                     |                                            | ✓                       | ✓                            | 6*      |
| 3. การสร้างบรรยากาศ<br>วัฒนธรรมองค์การ       | ✓                      |                           | ✓                           | ✓                        |                        | ✓                      | ✓                     |                                            | ✓                       | ✓                            | 7*      |
| 4. โครงสร้างองค์กร                           | ✓                      | ✓                         |                             | ✓                        |                        | ✓                      | ✓                     | ✓                                          | ✓                       | ✓                            | 8*      |
| 5. การบริหารทรัพยากร<br>มนุษย์               | ✓                      |                           | ✓                           | ✓                        | ✓                      | ✓                      | ✓                     | ✓                                          | ✓                       | ✓                            | 9*      |
| 6. การประเมินผล ปรับปรุง<br>และพัฒนาการทำงาน |                        | ✓                         |                             |                          |                        |                        |                       |                                            | ✓                       |                              | 2       |
| 7. การทำงานเป็นทีม                           |                        | ✓                         | ✓                           | ✓                        |                        | ✓                      | ✓                     |                                            |                         | ✓                            | 6*      |
| 8. เครือข่ายความร่วมมือ<br>ที่หลากหลาย       |                        |                           |                             |                          |                        |                        |                       |                                            |                         | ✓                            | 1       |
| 9. การเตรียมความพร้อม<br>โดยผู้บริหาร        |                        | ✓                         |                             |                          |                        |                        |                       |                                            |                         |                              | 1       |
| 10. การใช้เทคโนโลยี<br>สารสนเทศและการสื่อสาร |                        |                           | ✓                           | ✓                        | ✓                      | ✓                      | ✓                     | ✓                                          |                         | ✓                            | 7*      |
| 11. การจัดการความรู้                         | ✓                      |                           |                             | ✓                        | ✓                      | ✓                      | ✓                     |                                            |                         |                              | 5*      |

จากการสังเคราะห์งานวิจัยข้างต้น พบว่า ขอบข่ายขององค์กรนวัตกรรมนั้นมีประเด็นที่น่าสนใจในการศึกษาอยู่หลายประเด็นด้วยกัน เกณฑ์ที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยได้ทำการเลือกองค์ประกอบขององค์กรนวัตกรรม ที่มีค่าความถี่ตั้งแต่ 50% ขึ้นไป ดังนั้น ตัวแปรที่ผู้วิจัยสนใจศึกษาและนำมากำหนดขอบข่ายขององค์กรนวัตกรรมของผู้บริหารให้มีความเหมาะสมตามหัวข้อที่ผู้วิจัยสนใจศึกษารวมทั้งสอดคล้องกับสถานการณ์ในปัจจุบันและมิจานวิจัยสนับสนุน ได้จำนวนทั้งสิ้น 8 ด้าน ได้แก่ 1) การบริหารเชิงกลยุทธ์ 2) ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม 3) การสร้างบรรยากาศวัฒนธรรมองค์กร 4) โครงสร้างองค์กร 5) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ 6) การทำงานเป็นทีม 7) การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร 8) การจัดการความรู้

### 1. การบริหารเชิงกลยุทธ์

อนุพงษ์ ชุมแวงวาปี (2561) ได้กล่าวในงานวิจัย พบว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ คือ การเตรียมความพร้อมโดยผู้บริหาร รับรู้ และสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงขององค์กร การปฏิบัติตน และสร้างแรงจูงใจแก่บุคลากร วิเคราะห์สภาพปัจจุบันขององค์กร การกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมเชิงนวัตกรรม ตั้งคณะกรรมการเพื่อวิเคราะห์สภาพโรงเรียน กำหนดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ สื่อสารและถ่ายทอดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ ตลอดจนกำหนดแผน จัดทำแผนพัฒนาและแผนปฏิบัติการ

ปานชนก ด่วงอุดม (2562) กล่าวว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ คือ การดำเนินงานของสถานศึกษาที่ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กร นำวิสัยทัศน์กำหนดเป็นแผนกลยุทธ์เพื่อพัฒนาองค์กรนวัตกรรม สื่อสารวิสัยทัศน์และเป้าหมายด้านนวัตกรรมให้ครู รับรู้และเข้าใจอย่างชัดเจน สร้างแรงบันดาลใจให้ครูสร้างนวัตกรรมเพื่อพัฒนาและปรับปรุงการเรียนการสอนที่ดีขึ้น และจัดกิจกรรมหรือโครงการที่ส่งเสริมให้ครูได้ร่วมกันสร้างสรรค์นวัตกรรม

ภารดี อนันต์ธานี (2564) ได้กล่าวในงานวิจัยว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ คือ ผู้บริหารต้องมีความเป็นมืออาชีพ มีวิสัยทัศน์กำหนดทิศทางขององค์กร มีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ภาวะผู้นำดิจิทัล และภาวะผู้นำเชิงวิชาการ มีบทบาทสำคัญในการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ด้วยวิธีการใหม่ ๆ มีการใช้เทคโนโลยีนวัตกรรมการบริหารจัดการใหม่ ๆ สอดคล้องกับ สภาวะแวดล้อมขององค์กร ทำให้องค์กรเกิดการเปลี่ยนแปลงไม่เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร และผู้เรียนได้รับการยอมรับจากองค์กรชุมชน และสังคม

สรุปได้ว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ หมายถึง การกำหนดวิสัยทัศน์ด้านนวัตกรรมเพื่อนำไปสู่การจัดทำแผนกลยุทธ์ เพื่อให้เกิดวัฒนธรรมองค์กร เปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาและแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันภายในองค์กร เพื่อให้เกิดความเปลี่ยนแปลง นำไปสู่การสร้างสรรค่นวัตกรรมใหม่อย่างมีประสิทธิภาพ มีวิสัยทัศน์ กำหนด

ทิศทางขององค์กร การดำเนินงานของสถานศึกษาในการกำหนดเป้าหมาย แนวทางการพัฒนาสถานศึกษาให้มีศักยภาพ ซึ่งการกำหนดวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ และเป้าหมายของสถานศึกษา มาจากปัญญา ความคิด ความเป็นไปได้และสอดคล้องกับเป้าหมายและภาระหน้าที่ขององค์กร มีการใช้เทคโนโลยีนวัตกรรมการบริหารจัดการใหม่ ๆ สอดคล้องกับสภาวะแวดล้อมขององค์กร

## 2. ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

จิราภา ประพันธ์พัฒน์ (2560) ได้สรุปในงานวิจัยว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม คือ การประยุกต์ใช้ความสามารถของผู้บริหารในการนำองค์กร ทั้ง วิสัยทัศน์ วิธีการทำงานแนวทางใหม่ ๆ เพื่อสร้างงานที่มีประสิทธิภาพ ประสานความร่วมมือ เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย นำไปสู่การสร้างสรรค่นวัตกรรม โดยคำนึงถึงปัจจัยต่าง ๆ ได้แก่ การมีวิสัยทัศน์ การเปลี่ยนแปลง การทำงานเป็นทีม และมีส่วนร่วมกันคิดสร้างสรรค์ การบริหารความเสี่ยง การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร และการสร้างบรรยากาศองค์กรนวัตกรรม

อนุพงษ์ ชุมแวงวาปี (2561) ได้กล่าวในงานวิจัยว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม หมายถึง ผู้นำหรือผู้บริหารสถานศึกษาที่สามารถใช้นวัตกรรมในการนำองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ หรือเรียกว่า ผู้นำเชิงนวัตกรรม ก็จะทำให้สถานศึกษาเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมโดยผลลัพธ์ดังกล่าวก็คือคุณภาพผู้เรียน

ภารดี อนันต์นาวิ (2564) ได้สรุปในงานวิจัยว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม หมายถึง ความเป็นมืออาชีพในการบริหารและพัฒนานวัตกรรม การนำนวัตกรรมสู่การปฏิบัติให้ทุกองค์กร นวัตกรรมทางการศึกษาประสบความสำเร็จ

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม หมายถึง การประยุกต์ใช้ความสามารถของผู้บริหารในการนำองค์กร ทั้ง วิสัยทัศน์ วิธีการทำงานแนวทางใหม่ ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย นำไปสู่การสร้างสรรค่นวัตกรรม สามารถใช้นวัตกรรมในการนำองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ พัฒนานวัตกรรม การนำนวัตกรรมสู่การปฏิบัติให้ทุกองค์กร นวัตกรรมทางการศึกษาประสบความสำเร็จ

## 3. การสร้างบรรยากาศวัฒนธรรมองค์กร

จิราภา ประพันธ์พัฒน์ (2560) ได้กล่าวในงานวิจัยว่า การสร้างบรรยากาศวัฒนธรรมองค์กร หมายถึง การกำหนดทิศทาง โครงสร้างขององค์กรและวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน มุ่งเน้นและผลักดันให้เกิดการสร้างวัฒนธรรมภายในองค์กรด้วยการเล็งเห็นคุณค่าของนวัตกรรมเป็นสำคัญ ให้มีความสำคัญกับการสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อกระบวนการสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ ๆ สร้างสภาพแวดล้อมที่ดีให้บุคลากรได้ผ่อนคลาย ไม่เคร่งเครียด ส่งเสริมการสร้างมิตรภาพ ไม่ยึดตนเองเป็นศูนย์กลาง รับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน มีน้ำใจ และมีมารยาทในการทำงาน ร่วมกัน สนับสนุนให้บุคลากรแสวงหาความรู้และทักษะใหม่ ๆ จากแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ เพื่อนำไป

สร้างหรือพัฒนานวัตกรรมเป็นของตนเอง ส่งเสริมให้บุคลากรรู้จักเข้าสังคม เปิดโลกทัศน์ให้กว้างขึ้น มีการสื่อสารพูดคุยแลกเปลี่ยนการเรียนรู้ เพื่อต่อยอดแนวคิดใหม่ ๆ นำไปสู่การสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ จัดกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อกระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม และให้รางวัลหรือผลตอบแทนแก่บุคลากรที่สามารถบรรลุเป้าหมาย เพื่อเสริมแรงจูงใจในการสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ

ปานชนก ดั่งอุดม (2562) ได้กล่าวในงานวิจัยว่า การสร้างบรรยากาศวัฒนธรรมองค์กร หมายถึง องค์กรที่เปิดโอกาสให้มีการแสดงออก ริเริ่มทำสิ่งใหม่ ๆ ใช้นวัตกรรมใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงานเปิดโอกาสให้บุคลากรที่ทำงานผิดพลาดได้มีโอกาสปรับปรุงแก้ไขในการทำงาน และให้กำลังใจในการทำงาน รวมทั้งให้รางวัลบุคคลที่ปฏิบัติงานมีผลงานดีเด่น ผู้นำให้คำปรึกษากับบุคลากรก่อนการตัดสินใจทำงานที่เสี่ยงต่อความผิดพลาดเป็นการสร้างความรู้สึกลดภัยในการปฏิบัติงาน จัดบรรยากาศองค์การที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม โดยบุคลากรเป็นผู้ร่วมงานที่ดี มีความเป็นมิตร มีการชื่นชมซึ่งกันและกัน เอื้อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม และส่งเสริมกิจกรรมที่มีการพบปะ ประชุมงาน และทำกิจกรรมร่วมกัน

สุริศา ริมศิริ (2562) ได้กล่าวในงานวิจัยว่า การสร้างบรรยากาศวัฒนธรรมองค์กร หมายถึง บรรยากาศทางกายภาพที่ส่งเสริมการคิดสร้างสรรค์ เอื้อต่อการสร้างสรรค์นวัตกรรม ส่งเสริมและกระตุ้นให้บุคลากรในองค์กรมีการแลกเปลี่ยน การถ่ายโอนและรับประโยชน์จากความรู้ เพื่อการพัฒนาการปฏิบัติงานอยู่ตลอดเวลา ทั้งในลักษณะเป็นทางการและไม่เป็นทางการ แลกเปลี่ยนเรียนรู้นวัตกรรมในการทำงานอยู่ร่วมกันเสมอ มีระบบการให้รางวัล เพื่อสร้างแรงจูงใจบุคลากรในการสร้างสรรค์นวัตกรรม มีระบบการนำเสนองานนวัตกรรมของบุคลากรมาพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน มีการสนับสนุน งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ แก่บุคลากร เพื่อสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมครอบคลุม และทั่วถึงทบทวนการปฏิบัติงาน นำมาใช้เป็นข้อมูลย้อนกลับในการพัฒนางาน

สรุปได้ว่า การสร้างบรรยากาศวัฒนธรรมองค์กร หมายถึง การสร้างวัฒนธรรมภายในองค์กร สร้างสภาพแวดล้อมที่ดีให้บุคลากรได้ผ่อนคลาย ไม่เคร่งเครียด ส่งเสริมการสร้างมิตรภาพ ไม่ยึดตนเองเป็นศูนย์กลาง รับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน เพื่อนำไปสร้างหรือพัฒนานวัตกรรมเป็นของตนเอง ต่อยอดแนวคิดใหม่ ๆ ริเริ่มทำสิ่งใหม่ ๆ ใช้นวัตกรรมใหม่ ๆ มีโอกาสปรับปรุงแก้ไขในการทำงาน และให้กำลังใจในการทำงาน รวมทั้งให้รางวัล บุคคลที่ปฏิบัติงานมีผลงานดีเด่น ส่งเสริม และกระตุ้นให้บุคลากรในองค์กรมีการแลกเปลี่ยน เพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานอยู่ตลอดเวลา สร้างแรงจูงใจบุคลากรสร้างสรรค์นวัตกรรม มีระบบการนำผลงานนวัตกรรมของบุคลากรมาพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน สนับสนุนงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์แก่ครูและบุคลากร

เพื่อสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมอย่างครอบคลุมและทั่วถึง ทบทวนการปฏิบัติงานนาผลมาใช้เป็นข้อมูลย้อนกลับในการพัฒนางาน

#### 4. โครงสร้างองค์กร

รัตนวดี โมรากุล (2560) ได้กล่าวในงานวิจัยว่า โครงสร้างองค์กร หมายถึง มีโครงสร้างองค์กรแบบแนวนอน มีโครงสร้างองค์กรที่สอดคล้องกับแนวทางการสร้างนวัตกรรมขององค์กร และมีการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบที่มีความยืดหยุ่นและคล่องตัว

อนุพงษ์ ชุมแวงวาปี (2561) ได้กล่าวในงานวิจัยว่า โครงสร้างองค์กร หมายถึง สิ่งที่เหมาะสมที่เอื้ออำนวยในการทำงานด้านนวัตกรรมและเอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม และการควบคุมองค์กร โรงเรียนที่มีการพัฒนาเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมนั้น ให้ความสำคัญกับการตรวจสอบการปฏิบัติงาน การกำหนดตัวบุคลากรและขอบข่ายหน้าที่ การจัดตั้งคณะทำงานร่วมกัน การสร้างเครือข่ายแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน และการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ

ปานชนก ด้วงอุดม (2562) ได้กล่าวในงานวิจัยว่า โครงสร้างองค์กร หมายถึง การที่องค์กรมีโครงสร้างองค์กรที่ยืดหยุ่นและมีอิสระเพื่อความคล่องตัว มีการกระจายอำนาจและมอบอำนาจการตัดสินใจให้กับบุคลากรตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายตามความเหมาะสม มีสายบังคับบัญชาที่ไม่ซับซ้อน กำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรในองค์กรไว้อย่างชัดเจน และมีระบบติดต่อสื่อสาร ตลอดจนประสานงานภายในองค์กรที่เหมาะสม

สรุปได้ว่า โครงสร้างองค์กร หมายถึงมีโครงสร้างองค์กรแบบแนวนอน กับแนวทางการสร้างนวัตกรรมขององค์กร และมีการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบที่มีความยืดหยุ่น และคล่องตัว สิ่งที่เหมาะสมที่เอื้ออำนวยในการทำงานด้านนวัตกรรมและเอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม การควบคุมองค์กรโรงเรียนที่มีการพัฒนาเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม การกำหนดตัวบุคลากรและขอบข่ายหน้าที่การจัดตั้งคณะทำงานร่วมกัน มีการกระจายอำนาจตามความเหมาะสมที่ไม่ซับซ้อน กำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรในองค์กรไว้อย่างชัดเจน

#### 5. การบริหารทรัพยากรมนุษย์

ปานชนก ด้วงอุดม (2562) ได้กล่าวในงานวิจัยว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร หมายถึง องค์กรที่ให้ความสำคัญกับการฝึกอบรม และพัฒนาบุคลากรให้มีความคิดสร้างสรรค์ และมุ่งเน้นการแก้ไขปัญหาอย่างสร้างสรรค์ กำหนดให้นวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์เป็นองค์ประกอบที่สำคัญของแผนพัฒนา และการฝึกอบรมขององค์กรผู้นำสามารถกระตุ้น และส่งเสริมให้มีการผสมผสานความคิดจากฝ่ายต่าง ๆ และผู้นำสนับสนุน และส่งเสริมผู้คิดค้นนวัตกรรม

สุริศา ริมศิริ (2562) กล่าวในงานวิจัยว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง ประสานความร่วมมือจากองค์การต่าง ๆ เพื่อสร้างเครือข่ายนวัตกรรม โดยให้บุคคลหรือทีมงาน มีอำนาจในการตัดสินใจ มีส่วนร่วมในการทำงานโดยตรง ปรึกษาแลกเปลี่ยนเรียนรู้และประสาน การปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ มีความกระตือรือร้น ช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน จัดให้มีกิจกรรมและ แข่งขันการปฏิบัติงานที่สร้างสรรค์ของทีมงานให้เกิดประโยชน์ภายในองค์การ

ณัฐภัสร์ สกุกพัฒน์รดา (2564) กล่าวในงานวิจัยว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การดำเนินงานของสถานศึกษาเชื่อมโยงระหว่างระบบการปฏิบัติงานโดยบทบาทของ กลุ่มบุคคล องค์กร รวมตัวกัน ด้วยความสมัครใจภายใต้ความต้องการในวัตถุประสงค์ร่วมกัน จัดโครงสร้างและรูปแบบการทำงานด้วยระบบใหม่ในลักษณะสร้างความร่วมมือประสานงานกัน การจะเป็นเครือข่ายความร่วมมือที่ดีต้องมีความร่วมมือในการติดต่อสื่อสาร ประสานงาน และ ทำกิจกรรมร่วมกัน

สรุปได้ว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรให้มีความคิดสร้างสรรค์ และมุ่งเน้นการแก้ไขปัญหาอย่างสร้างสรรค์ ฝึกอบรมขององค์การ ผู้นำสามารถกระตุ้น และส่งเสริมให้มีการผสมผสาน ผู้นำสนับสนุนและส่งเสริมผู้คิดค้นนวัตกรรม จัดให้มี กิจกรรมและแข่งขันการปฏิบัติงานที่สร้างสรรค์ของทีมงานให้เกิดประโยชน์ภายในองค์การ การปฏิบัติงานโดยบทบาทของกลุ่มบุคคลองค์กรรวมตัวกันด้วยความสมัครใจ ทำงานด้วยระบบใหม่ ในลักษณะสร้างความร่วมมือประสานงานกัน การจะเป็นเครือข่ายความร่วมมือที่ดีต้องมีความร่วมมือ ในการติดต่อสื่อสาร ประสานงาน และทำกิจกรรมร่วมกัน

## 6. การทำงานเป็นทีม

จิราภา ประพันธ์พัฒน์ (2560) กล่าวว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึงด้านการทำงาน เป็นทีมและมีส่วนร่วม หมายถึง การร่วมมือร่วมใจปฏิบัติงานโดยมีการบูรณาการความร่วมมือ จากหลาย ๆ ฝ่าย เปิดโอกาสและโน้มน้าวให้บุคลากรและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน ร่วมกันทำงานเป็นทีม ช่วยกันคิด ช่วยกันระดมสมอง ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน มีเป้าหมายร่วมกัน กำหนดบทบาท วางแผน มอบหมายงาน ตลอดจนมีส่วนร่วมในการเสนอแนะความคิดเห็นเพื่อร่วม แก้ไขปัญหาและปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงาน เปิดโอกาสให้ทุกคนได้สร้างสรรค์ผลงาน นวัตกรรมที่เป็นประโยชน์ร่วมกัน ถ่ายทอดความรู้และแลกเปลี่ยนเรียนรู้เห็นคุณค่าของนวัตกรรมที่ได้ ร่วมกันสร้างสรรค์ และเกิดความรู้สึกภาคภูมิใจที่ให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ รวมทั้งนำพาทีมงาน ในองค์กรเข้าไปมีส่วนร่วมหรือร่วมงานกับชุมชนอย่างเต็มใจและเต็มความสามารถ

ปานชนก ด้วงอุดม (2562) กล่าวว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง ทีมงานที่มี ประสิทธิภาพ หมายถึง การทำงานร่วมกันของบุคลากรด้วยความเข้าใจความผูกพันความร่วมมือ

ซึ่งกันและกันให้ความช่วยเหลือ มีความเชื่อใจ ไว้วางใจซึ่งกันและกัน มีสัมพันธภาพที่ดีระหว่างกัน นำไปสู่การสื่อสารที่ดีในทีมงาน มีผู้ประสานงานภายในทีมงานเพื่อลดการขัดแย้ง มีวิธีการแก้ปัญหาข้อขัดแย้งในกลุ่มได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีการทบทวนการปฏิบัติงานในทีมงานอย่างสม่ำเสมอ

สุริศา ริมศิริ (2562) กล่าวว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง การประสานความร่วมมือจากองค์การต่าง ๆ เพื่อสร้างเครือข่ายในการสร้างนวัตกรรมบริหารงานโดยให้บุคคลหรือทีมงานมีอำนาจในการตัดสินใจและมีส่วนร่วมในการทำงานโดยตรง ทีมงานหรือคณะทำงานมีการปรึกษาแลกเปลี่ยนเรียนรู้และประสานการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ บุคลากรภายในสถานศึกษามีความกระตือรือร้นที่จะช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน จัดให้มีกิจกรรมและแข่งขันการปฏิบัติงานที่สร้างสรรค์ของทีมงานให้เกิดประโยชน์ภายในองค์กร

สรุปได้ว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง การร่วมมือร่วมใจปฏิบัติงาน ร่วมกันทำงานเป็นทีม ช่วยกันคิด ช่วยกันระดมสมอง ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เปิดโอกาสให้ทุกคนได้สร้างสรรค์ผลงานนวัตกรรมที่เป็นประโยชน์ร่วมกัน แลกเปลี่ยนเรียนรู้เห็นคุณค่าของนวัตกรรมที่ได้ร่วมกันสร้างสรรค์ มีความเชื่อใจ ไว้วางใจซึ่งกันและกัน มีสัมพันธภาพที่ดีระหว่างกันนำไปสู่การสื่อสารที่ดีในทีมงาน มีวิธีการแก้ปัญหาข้อขัดแย้งในกลุ่มได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีการทบทวน การปฏิบัติงานในทีมงานอย่างสม่ำเสมอ ให้บุคคลหรือทีมงานมีอำนาจในการตัดสินใจและมีส่วนร่วมในการทำงานโดยตรง จัดให้มีกิจกรรมและแข่งขันการปฏิบัติงานที่สร้างสรรค์ของทีมงาน

## 7. การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

ณัฐภัทร์ สกกุลพัฒนรรดา (2565) กล่าวว่า การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร หมายถึง การดำเนินงานของสถานศึกษาในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ในการสร้างช่องทางการสื่อสารที่เหมาะสม โดยผนวกเทคโนโลยี สองสาขาหลัก คือ เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีการสื่อสารโทรคมนาคมเข้าด้วยกัน เพื่อใช้ในกระบวนการสร้างสรรค์จัดหาจัดเก็บค้นคืนจัดการถ่ายทอดและเผยแพร่ข้อมูลในรูปดิจิทัล ซึ่งสามารถเชื่อมต่อสารสนเทศถึงกันได้อย่างรวดเร็วในรูปแบบของภาพเสียงตัวอักษร หรือภาพเคลื่อนไหว มีความถูกต้องความแม่นยำ และรวดเร็วทันต่อการนำมาใช้ประโยชน์

จิราภา ประพันธ์พัฒน์ (2560) กล่าวว่า การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร หมายถึง การมีความรู้ และทักษะพื้นฐานในการใช้คอมพิวเตอร์ เห็นความสำคัญและสามารถประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการ แสดงวิสัยทัศน์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร เพื่อให้บุคลากรมีความเข้าใจ ยอมรับ และนำไปสู่การปฏิบัติ ปรับประยุกต์ให้สอดคล้องกับการดำเนินงาน สนับสนุนให้มีการพัฒนาคุณภาพและใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่ทันสมัย พัฒนาระบบบริหารจัดการ ถ่ายทอด เผยแพร่ความรู้สู่ชุมชนและ

หน่วยงานอื่น จัดสรรงบประมาณที่เหมาะสมเพียงพอต่อการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ส่งเสริมการพัฒนาตนเองของบุคลากรในด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อการศึกษาและการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ นำไปสู่การสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ให้กับองค์กร จัดให้บริการความรู้โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเป็นเครื่องมือ และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทางด้าน ICT ร่วมกัน ตลอดจนจัดทำระบบงานข้อมูลสารสนเทศให้เป็นปัจจุบัน โดยจัดเก็บเป็นฐานข้อมูลส่วนกลางและสามารถเชื่อมโยงนำข้อมูลไปใช้ได้ทันที

สิริภักตร์ ศิริโท (2560) กล่าวว่า การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร หมายถึง เครื่องมือและเทคโนโลยีอาคารสถานที่ที่มีส่วนสำคัญ ในการก่อให้เกิดองค์การนวัตกรรม สถาบันการศึกษาควรให้ความสำคัญในการจัดอุปกรณ์และเทคโนโลยีต่าง ๆ ให้เหมาะสมและมีความทันสมัยเพื่อให้บุคลากรได้เกิดการเรียนรู้ มีการสนับสนุนการวิจัย กระตุ้นให้บุคลากรเกิดการพัฒนาความรู้ใหม่ ๆ

สรุปได้ว่า การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร หมายถึง การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ในการสร้างช่องทางการสื่อสารที่เหมาะสม ในกระบวนการสร้างสรรค์จัดหาจัดเก็บค้นคืน จัดการถ่ายทอดและเผยแพร่ข้อมูล ในรูปดิจิทัล สามารถเชื่อมต่อสารสนเทศถึงกันได้อย่างรวดเร็ว ปรับประยุกต์ให้สอดคล้องกับการดำเนินงาน สนับสนุนให้มีการพัฒนาคุณภาพและใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่ทันสมัย ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเป็นเครื่องมือ มีความทันสมัยเพื่อให้บุคลากรได้เกิดการเรียนรู้ มีการสนับสนุนการวิจัย กระตุ้นให้บุคลากรเกิดการพัฒนาความรู้ใหม่ ๆ

## 8. การจัดการความรู้

รัตนวดี โมรากุล (2560) กล่าวว่า การจัดการความรู้ หมายถึง การจัดการความรู้ที่บุคลากรเปิดรับข้อมูลความรู้ใหม่อยู่เสมอ สามารถค้นหาข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการเรียนรู้ จัดสรรความรู้อย่างเป็นระบบ อยู่ในรูปแบบที่สามารถเข้าถึงได้ ร่วมมือร่วมใจกันในการดำเนินกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการสร้างความรู้โรงเรียน มีกระบวนการในการตรวจสอบรักษาความรู้ จัดหมวดหมู่ความรู้ ทำให้สามารถเข้าถึงข้อมูลได้โดยง่าย มีกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ จัดกิจกรรมนำเสนอผลงานที่ประสบความสำเร็จ สามารถกำหนดสิ่งที่ต้องเรียนรู้และค้นหาความรู้ได้ ถอดบทเรียนของสิ่งที่ประสบความสำเร็จ ใช้ความรู้ในการวางแผนงานการตัดสินใจ แก้ปัญหาต่าง ๆ สร้างนวัตกรรมเผยแพร่ความรู้ผ่านช่องทางที่หลากหลาย เช่น บทความ วารสาร บายประชาสัมพันธ์

สุริศา รีมศิริ (2562) กล่าวว่า การจัดการความรู้ หมายถึง มีการบริหารจัดการที่เป็น การสนับสนุนการเข้าถึงการแลกเปลี่ยน การถ่ายโอนและใช้ความรู้เพื่อการปฏิบัติงาน ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการดูแลและพัฒนาระบบการจัดเก็บ และการรักษาความรู้ จัดสรรระบบความรู้หรือ

จัดหมวดหมู่ความรู้ทำให้สามารถเข้าถึงข้อมูลได้โดยง่าย มีการจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การพัฒนานวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง จัดกิจกรรมนำเสนอผลงานที่ประสบความสำเร็จ มีการถอดบทเรียนจากสิ่งทีประสบความสำเร็จ มีการเผยแพร่ความรู้ผ่านช่องทางที่หลากหลาย ส่งเสริม สนับสนุนการเรียนรู้โดยใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพ มีระบบการเข้าถึง แหล่งความรู้ แลกเปลี่ยนความรู้ และถ่ายโอนความรู้ ตลอดจนนำความรู้ไปใช้ได้อยู่ตลอดเวลา โดยไม่มีข้อจำกัดด้านสถานที่และเวลาของการใช้งาน

ปานชนก ดั่งอุดม (2562) กล่าวว่า การจัดการความรู้ หมายถึง องค์กรที่สร้างนวัตกรรม เกี่ยวข้องกับวงจรแห่งการเรียนรู้ ส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้และช่องทางการแลกเปลี่ยน และแบ่งปันความรู้ของบุคลากรในองค์กร โดยการพัฒนากลยุทธ์ด้านการเรียนรู้ สร้างและปรับปรุง กระบวนการเรียนรู้ในการทำงาน ทำให้พนักงานให้ความสนใจในงาน และได้พัฒนาการเรียนรู้ ของตนเอง

สรุปได้ว่า การจัดการความรู้ หมายถึง การจัดการความรู้ เปิดรับข้อมูลความรู้ใหม่ อยู่เสมอ สามารถค้นหาข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการเรียนรู้ ร่วมมือร่วมใจกันในการดำเนินกิจกรรม ที่เกี่ยวข้องกับการสร้างความรู้โรงเรียน จัดหมวดหมู่ความรู้ทำให้สามารถเข้าถึงข้อมูลได้โดยง่าย มีกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ จัดกิจกรรมนำเสนอผลงานที่ประสบความสำเร็จ สามารถกำหนดสิ่งที่ ต้องเรียนรู้และค้นหาความรู้ได้ ใช้ความรู้เพื่อการปฏิบัติงาน ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการดูแล และพัฒนาระบบการจัดเก็บ และการรักษาความรู้ และถ่ายโอนความรู้ ตลอดจนนำความรู้ไปใช้ได้ อยู่ตลอดเวลา

### **บริบทสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3**

#### **ข้อมูลทั่วไปของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3**

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 เป็นหน่วยงานที่อยู่ภายใต้ การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งมีหน่วยงานทางการศึกษา และสถานศึกษาในสังกัดที่อยู่ในพื้นที่ 5 อำเภอ ทางทิศเหนือของจังหวัดเชียงใหม่ คือ

1. อำเภอฝาง เป็นที่ตั้งของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
2. อำเภอแม่อาย ตั้งอยู่ทางทิศเหนือของเขตพื้นที่การศึกษา ห่างจากที่ตั้งของสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษา ประมาณ 32 กิโลเมตร
3. อำเภอไชยปราการ ตั้งอยู่ทางทิศใต้ของเขตพื้นที่การศึกษา ห่างจากที่ตั้งของสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษา ประมาณ 14 กิโลเมตร

4. อำเภอเชียงดาว ตั้งอยู่ทางทิศใต้ของเขตพื้นที่การศึกษา ห่างจากที่ตั้งของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประมาณ 70 กิโลเมตร

5. อำเภอเวียงแหง ตั้งอยู่ทางทิศตะวันตกเฉียงใต้ของเขตพื้นที่การศึกษา ห่างจากที่ตั้งของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ประมาณ 130 กิโลเมตร

การจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 มีความซับซ้อนเนื่องจากมีพื้นที่รับผิดชอบถึง 4,893 ตารางกิโลเมตร ลักษณะภูมิประเทศส่วนใหญ่เป็นภูเขา ป่าไม้ และเป็นเขตชายแดน ซึ่งมีอาณาเขตติดต่อกับประเทศสาธารณรัฐแห่งสหภาพเมียนมาร์ เป็นแนวยาวกว่า 100 กิโลเมตร จากอำเภอฝาง อำเภอแม่อาย อำเภอเชียงดาว จนถึงอำเภอเวียงแหง การคมนาคมและการติดต่อระหว่างสถานศึกษาเป็นไปด้วยความยากลำบาก เนื่องจากสถานศึกษาส่วนใหญ่จะตั้งอยู่ในพื้นที่ทุรกันดาร ห่างไกล โดยสถานศึกษาที่ตั้งอยู่ห่างจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ที่ไกลที่สุดมีระยะทางเกือบ 200 กิโลเมตร และมีสถานศึกษาที่ตั้งอยู่บนภูเขาอีกจำนวนมาก

ผู้รับบริการประกอบไปด้วยผู้คนหลากหลายเผ่าพันธุ์ มีความแตกต่างทางด้านวัฒนธรรม ขนบธรรมเนียมประเพณี สังคม และภาษาที่ใช้ในการสื่อสาร และจำนวนหนึ่งยังเป็นผู้อพยพจากประเทศเพื่อนบ้านที่เข้ามาขายแรงงาน ทำให้มีเด็กวัยเรียนจำนวนมากไม่มีเอกสารทะเบียนราษฎร ส่งผลกระทบต่อการให้บริการ การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานทำให้มีความยุ่งยากและซับซ้อนมากขึ้น จากสภาพภูมิประเทศซึ่งอยู่ในพื้นที่ภูเขาสูง ทุรกันดาร ส่งผลให้ผู้เรียนจำนวนหนึ่ง เข้าเรียนในสถานศึกษาที่อยู่ห่างไกลจากชุมชนของตน ไม่สะดวกต่อการเดินทางไป-กลับในวันเดียว ต้องเข้าพักนอนในสถานศึกษา ซึ่งต้องเป็นธุระจัดหาที่พักให้ตามสภาพความขาดแคลนในรูปแบบของโรงเรียนพักนอน จำนวน 13 โรงเรียน ทั้งนี้ เพื่อเป็นการขยายโอกาสทางการศึกษาแก่เด็กในพื้นที่ที่ได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึง ตามนโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และกระทรวงศึกษาธิการ

### วิสัยทัศน์ (Vision)

“สร้างโอกาสและความเสมอภาคทางการศึกษา พัฒนาคุณภาพผู้เรียนบนพื้นฐานพหุวัฒนธรรม ด้วยนวัตกรรมและเทคโนโลยี”

### พันธกิจ (Mission)

1. ส่งเสริมการจัดการศึกษาบนพื้นฐานพหุวัฒนธรรม เพื่อเสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลักของชาติ การปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข

2. พัฒนาผู้เรียนให้เป็นคนดี คนเก่ง มีคุณภาพ มีทักษะอาชีพ มีสมรรถนะตามหลักสูตร และมีคุณลักษณะในศตวรรษที่ 21 โดยการจัดกระบวนการเรียนการสอนด้วยวิธีการ Active Learning

3. พัฒนาผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาให้เป็นมืออาชีพ พัฒนาทักษะการใช้ภาษาอังกฤษและเทคโนโลยี แพลตฟอร์มเพื่อส่งเสริมความก้าวหน้าทางวิชาชีพ

4. สร้างโอกาส ความเสมอภาค ลดความเหลื่อมล้ำของผู้เรียนอย่างทั่วถึงและเท่าเทียม

5. ส่งเสริมการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และยึดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

6. พัฒนาระบบบริหารจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ให้เป็นองค์กรที่มีระบบการบริหารจัดการที่ดี (Good Governance) ส่งเสริมการจัดการศึกษา โดยใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology) เพื่อพัฒนามุ่งสู่องค์กรที่มีคุณภาพ

### **เป้าประสงค์หลัก (Goals)**

#### **1. สำนักงานเขตพื้นที่คุณภาพ (Quality Office)**

1.1 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีระบบบริหารจัดการที่ดี (Good Governance) ใช้ข้อมูลสารสนเทศที่ทันสมัย (Big Data) และเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology) สร้างค่านิยมองค์กร พัฒนานวัตกรรมสู่องค์กรคุณภาพ

#### **2. โรงเรียนคุณภาพ (Quality Schools)**

2.1 สถานศึกษาน้อมนำพระบรมราโชบายของรัชกาลที่ 10 และส่งเสริมการจัดการศึกษาบนพื้นฐานพหุวัฒนธรรม เพื่อสร้างความมั่นคงของสถาบันชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ ภายใต้การปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข

2.2 สถานศึกษาจัดให้ประชากรวัยเรียนทุกคน รวมทั้งผู้เรียนที่มีความต้องการพิเศษ กลุ่มชาติพันธุ์ กลุ่มผู้ด้อยโอกาส และกลุ่มที่อยู่พื้นที่ห่างไกลทุรกันดาร ได้รับการศึกษาอย่างเท่าเทียม ทั่วถึง และมีคุณภาพ

2.3 สถานศึกษาเป็นโรงเรียนนำดู นำอยู่ นำเรียน มีระบบประกันคุณภาพภายใน และระบบการนิเทศภายในที่เข้มแข็ง พัฒนาหนึ่งโรงเรียน หนึ่งนวัตกรรม มุ่งสู่องค์กรที่มีคุณภาพ

2.4 สถานศึกษาจัดการศึกษา เพื่อเสริมสร้างคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

#### **3. ห้องเรียนคุณภาพ (Quality Classrooms)**

3.1 จัดห้องเรียนสะอาด บรรยากาศน่าเรียน มีระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน

3.2 ครูเป็นผู้อำนวยความสะดวกการเรียนรู้ มีทักษะการจัดการเรียนรู้เชิงรุก Active Learning คิดและมีเหตุผล และเป็นขั้นตอน (Coding) และสร้างแพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อการจัดการเรียนรู้

3.3 ครูพัฒนางานด้วยชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC)

3.4 พัฒนาห้องเรียน หนึ่งนวัตกรรมเพื่อพัฒนาการเรียนรู้และส่งเสริมความก้าวหน้าทางวิชาชีพ

#### 4. นักเรียนคุณภาพ (Quality Students)

4.1 นักเรียนมีความรักในสถาบันหลักของชาติ และยึดมั่นการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข มีทัศนคติที่ถูกต้องต่อบ้านเมือง มีหลักคิดที่ถูกต้อง และเป็นพลเมืองดีของชาติ มีคุณธรรมจริยธรรม มีค่านิยมที่พึงประสงค์ มีจิตสาธารณะ รับผิดชอบต่อสังคมและผู้อื่น ซื่อสัตย์ สุจริต มัธยัสถ์ อดออม โอบอ้อมอารี มีวินัย รักษาศีลธรรม

4.2 นักเรียนเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ มีความรู้ อ่านออก เขียนได้ ลายมือสวย คิดริเริ่มสร้างสรรค์นวัตกรรม มีทักษะชีวิต ทักษะอาชีพ มีสมรรถนะตามหลักสูตร สุขภาพเหมาะสมกับวัย

4.3 นักเรียนมีคุณลักษณะของผู้เรียนในศตวรรษที่ 21

#### บริบทของโรงเรียนขยายโอกาสในอำเภอแม่เมาะ

โรงเรียนขยายโอกาสในอำเภอแม่เมาะ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 มีจำนวน 13 โรงเรียน ประกอบด้วย 1. บ้านท่ามะแกง 2) เพียงหลวง 1 (บ้านท่าตอน) ในทูลกระหม่อมหญิงอุบลรัตนราชกัญญา สิริวัฒนาพรรณวดี 3) เจ้าพ่อหลวงอุปถัมภ์ 9 4) โชติคุณะเกษมบ้านเมืองงาม 5) บ้านสุขฤทัย 6) บ้านป่ากือ 7) บ้านป่าแดง 8) ไทยรัฐวิทยา 12 (บ้านเอก) 9) บ้านปางตันเตื่อ 10) บ้านห้วยคอกหมู 11) ชุมชนบ้านค้าย 12) ชุมชนบ้านแม่ฮ้าง 13) บ้านสันตันหม้อ

ลักษณะภูมิประเทศส่วนใหญ่เป็นภูเขา ป่าไม้ และเป็นเขตชายแดนซึ่งมีอาณาเขตติดต่อกับประเทศสาธารณรัฐแห่งสหภาพเมียนมา เป็นแนวยาวกว่า 100 กิโลเมตร จากอำเภอฝาง อำเภอแม่เมาะ อำเภอเชียงดาว จนถึงอำเภอเวียงแหง

การคมนาคมและการติดต่อระหว่างสถานศึกษาเป็นไปด้วยความยากลำบาก เนื่องจากสถานศึกษาส่วนใหญ่จะตั้งอยู่ในพื้นที่ทุรกันดาร ห่างไกล โดยสถานศึกษา ที่ตั้งอยู่ห่างจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ที่ไกลที่สุดมีระยะทางเกือบ 200 กิโลเมตร และมีสถานศึกษาที่ตั้งอยู่บนภูเขาอีกจำนวนมาก

ผู้รับบริการประกอบไปด้วยผู้คนหลากหลายเผ่าพันธุ์ มีความแตกต่างทางด้านวัฒนธรรม ขนบธรรมเนียม ประเพณี สังคม และภาษาที่ใช้ในการสื่อสาร และจำนวนหนึ่งยังเป็นผู้อพยพ

จากประเทศเพื่อนบ้านที่เข้ามาขายแรงงาน ทำให้มีเด็กวัยเรียนจำนวนมากที่ไม่มีเอกสารทางทะเบียนราษฎร ส่งผลกระทบต่อการให้บริการ การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานทำให้มีความยุ่งยากและซับซ้อนมากขึ้น

จากสภาพภูมิประเทศซึ่งอยู่ในพื้นที่ภูเขาสูง ทุรกันดาร ส่งผลให้ผู้เรียนจำนวนหนึ่งซึ่งเข้าเรียนในสถานศึกษาเดินทางลำบาก จึงมีโรงเรียนขยายโอกาส จำนวน 13 แห่ง ในอำเภอแม่เอยา เพื่อเป็นการขยายโอกาสทางการศึกษาแก่เด็กในพื้นที่ ให้ได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึง ตามนโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และกระทรวงศึกษาธิการ

## งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### งานวิจัยในประเทศ

สิริภักตร์ ศิริโท (2560) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ผลการวิจัยพบว่า อยู่ในระดับมากกับมีความเป็นองค์กรนวัตกรรมด้านความคิดสร้างสรรค์และความรู้ และมีความคิดเห็นต่อระดับความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถาบันอุดมการศึกษไทย ในภาพรวมในระดับค่อนข้างมาก ปัจจัยสนับสนุนความเป็นองค์กรนวัตกรรมที่สามารถเป็นตัวทำนายระดับความเป็นองค์กรนวัตกรรมได้มี 5 ด้าน คือ ด้านโครงสร้าง ด้านวัฒนธรรม ด้านการสื่อสารระหว่างบุคคล ด้านเครื่องมือและเทคโนโลยี และด้านความคิดสร้างสรรค์ โดยร่วมกันทำนายระดับความเป็นองค์กรนวัตกรรมได้ ร้อยละ 56.3

อนุพงษ์ ชุมแวงวาปี (2561) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบองค์การแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพปัจจุบันขององค์การแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) โมเดล ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุปัจจัยที่ส่งผลต่อความเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมของโรงเรียน มัธยมศึกษา พบว่า โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ผลการทดสอบค่า  $X^2 = 587.01$  ค่า P-value = 0.00, df = 240, CFI = 0.99, AGFI = 0.90, ค่า RMSEA = 0.049 สามารถอธิบายความแปรปรวนของความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมได้ ร้อยละ 93 ปัจจัยที่มีอิทธิพลทางตรงมี 6 ตัวแปร คือ ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ โครงสร้างองค์การที่เหมาะสม วัฒนธรรมองค์การที่ส่งเสริมนวัตกรรม และบรรยากาศองค์การ สร้างสรรค์ 3 รูปแบบ องค์การแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานมี 4 องค์ประกอบ คือ วางแผนองค์การ การนำองค์การ การจัดองค์การ และการควบคุมองค์การ และมี 8 ขั้นตอน คือ การเตรียมความพร้อม โดยผู้บริหารกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมเชิงนวัตกรรม วางแผนเชิงกลยุทธ์ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม การจัดโครงสร้างองค์การ

มุ่งเน้นการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์สู่ความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม ตรวจสอบและประเมินผลและการปรับปรุงและพัฒนา โดยมีผลการประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ในระดับมาก

ปานชนก ดั่งอุทุม (2562) ได้ศึกษา วิจัยเรื่องการศึกษาสภาพการเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 พบว่า ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด จำแนกตามขนาดของโรงเรียน พบว่า โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งโรงเรียนขนาดใหญ่มีความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้สูงกว่าโรงเรียนขนาดเล็ก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก เป็นการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาคนละแห่งจึงมีผลการวิจัยที่แตกต่างกันออกไป โดยในสถานศึกษาที่มีการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ ไม่ว่าจะเป็นสถานศึกษาขนาดเล็กย่อมส่งผลให้การดำเนินงานสู่องค์กรนวัตกรรมไม่แตกต่างกับสถานศึกษาขนาดใหญ่ได้แต่ในทางกลับกันถ้าผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ไม่มีวิสัยทัศน์ไม่ว่าจะเป็นสถานศึกษาขนาดเท่าใดก็ไม่สามารถนำพาให้การดำเนินงานสู่องค์กรนวัตกรรมประสบความสำเร็จได้

อนิรุทธิ์ บุญควั (2562) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การวิเคราะห์ปัจจัยยืนยันองค์กรนวัตกรรมสถาบันการศึกษาขั้นพื้นฐานในประเทศไทย ผลการวิจัยพบว่า มีองค์ประกอบทั้งหมด 8 องค์ประกอบ โดยระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความสำคัญขององค์ประกอบดังกล่าวสูงสุดอยู่ที่องค์ประกอบของการจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (ICT) ที่ 4.67 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานที่ 0.31 และมีความคล้ายคลึงกันอย่างมีนัยสำคัญระหว่างทฤษฎีและข้อมูลเชิงประจักษ์

ขวัญชนก แสงทอานั่ง (2563) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่สถานศึกษาแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) หลักการของรูปแบบ 2) วัตถุประสงค์ของรูปแบบ 3) ปัจจัยนำเข้า 4) กระบวนการของรูปแบบ 5) ผลผลิตองค์กร 6) ผลลัพธ์ 7) เงื่อนไขความสำเร็จ สำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีผลประกอบทั้งหมด 5 บท ซึ่งประกอบด้วย บทที่ 1 บทนำ บทที่ 2 ลักษณะงานที่ปฏิบัติและบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ บทที่ 3 หลักเกณฑ์วิธีการปฏิบัติงาน บทที่ 4 วิธีการปฏิบัติงาน/รายละเอียดการปฏิบัติงาน และ 5 ปัญหาอุปสรรค/แนวทางแก้ไขและพัฒนางาน และผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่สถานศึกษาแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า รูปแบบมีความ เป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด

ณัฐปภัสร สกกุลพัฒน์รดา (2564) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาการเป็นองค์กรนวัตกรรมทางการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษาที่ได้รับรางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา

ขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบเชิงสำรวจของการเป็นองค์กรนวัตกรรมทางการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษาที่ได้รับรางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยการสกัดองค์ประกอบด้วยวิธีหาองค์ประกอบหลัก มีค่า KMO เท่ากับ 0.982 และ  $p < 0.001$  อธิบายได้ว่าตัวแปรที่นำมาศึกษา มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 พบว่า องค์ประกอบที่มีค่า ไอเก้น (Eigenvalue) ตั้งแต่ 1.00 ขึ้นไป มีจำนวน 5 องค์ประกอบ คือ 1) ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมและสมรรถนะของบุคลากร 2) วิสัยทัศน์ กลยุทธ์ และเป้าหมายของการเป็นองค์กรนวัตกรรม 3) เครือข่ายความร่วมมือการจัดการศึกษา 4) เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารภายในสถานศึกษา และ 5) วัฒนธรรมและบรรยากาศเชิงนวัตกรรมของสถานศึกษา โดยมีร้อยละของความแปรปรวนสะสม (Cumulative Percentage of Variance) เท่ากับ 71.75

การตี อนันต์นาวิ (2564) ได้ศึกษา องค์การนวัตกรรมทางการศึกษา: การบริหารจัดการ ผลการวิจัยพบว่า องค์การนวัตกรรมทางการศึกษาเป็นองค์กรหรือหน่วยงานทางการศึกษาที่มีนวัตกรรมการบริหารการศึกษาและนวัตกรรมจัดการเรียนการสอนยุคใหม่โดยมีการปรับปรุงหรือพัฒนาสิ่งใหม่ ๆ ทั้งทางด้านกระบวนการทางความคิดสร้างสรรค์การหาวิธีการใหม่ ๆ การใช้เทคโนโลยีการบริหารจัดการแบบใหม่ ๆ ทำให้องค์กรเกิดการเปลี่ยนแปลงจากเดิมเกิดสิ่งใหม่ที่แตกต่างกันและมีประสิทธิภาพ สูงกว่าเป้าหมายขององค์กรที่เป็นเลิศ ดังนั้น ผู้บริหารจึงต้องมีความเป็นมืออาชีพ วิสัยทัศน์ กำหนดทิศทางขององค์กร มีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ภาวะผู้นำดิจิทัล และภาวะผู้นำเชิงวิชาการ มีบทบาทสำคัญในการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ด้วยวิธีการใหม่ ๆ มีการใช้เทคโนโลยีนวัตกรรมการบริหารจัดการใหม่

ธัญรติ หิรัญกิตติกร (2564) ได้ศึกษา วิจัยเรื่องการศึกษาความต้องการความเป็นองค์กรนวัตกรรมของโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตภาษีเจริญ กรุงเทพมหานคร พบว่า ความต้องการความเป็นองค์กรนวัตกรรมของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตภาษีเจริญ กรุงเทพมหานคร โดยรวมทั้ง 6 ด้าน อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านความสำคัญของบุคลากรมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือ ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม ด้านการสื่อสาร ด้านโครงสร้างและองค์กรที่เหมาะสม ด้านบรรยากาศที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการพัฒนาบุคลากร 2) แนวทางความเป็นองค์กรนวัตกรรมของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตภาษีเจริญ กรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย 6 ด้าน 6 แนวทางการพัฒนา

อาศิรา ราชเวียง (2564) ได้ศึกษาวิจัย เรื่องรูปแบบของการจัดองค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับการดำเนินธุรกิจอุตสาหกรรมยุคดิจิทัล ที่มีประสิทธิภาพภายใต้สถานการณ์วิถีปกติใหม่ในประเทศไทย พบว่า การนำไปสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมและสามารถก้าวเดินต่อไปได้ โดยเริ่มจากการหาคนที่เหมาะสมกับงานการผูกใจคนเก่งให้อยู่กับองค์กร การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับใช้

อย่างเหมาะสม และการนำกลยุทธ์ที่เกี่ยวกับดิจิทัลมาช่วยในการเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กร นอกจากนี้ องค์กรต้องสามารถจัดการงานวิจัยและนวัตกรรมที่คิดค้นได้เป็นอย่างดี ทั้งในด้านการบริหารจัดการ และการจัดการการเรียนรู้ ทำให้ผู้ทำงานด้านนี้มีความสุข สนุกกับงาน มีมาตรฐานสูงตามที่องค์กรต้องการ และได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่องครบถ้วนทุกด้าน เป็นองค์กรที่สามารถจัดการงานวิจัยได้สอดคล้องกับความต้องการของนักนวัตกรรม เป็นที่ชื่นชมขององค์กร หรือสถาบันอื่น ๆ

เพ็ญพิมล พลสมบัติ (2566) ได้ศึกษาผลการวิเคราะห์ สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษา ทั้ง 3 ระดับ 9 องค์ประกอบ สภาพปัจจุบันองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษา อยู่ในระดับปานกลางทุกองค์ประกอบ มีค่าเฉลี่ยรวมอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.25 และค่าเฉลี่ยมากที่สุดไปคือการมีส่วนร่วมในนวัตกรรมส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษา โดยมีค่าเฉลี่ยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.50 และค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ การมีส่วนร่วมในนวัตกรรม ลำดับความต้องการจำเป็นองค์ประกอบขององค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษา เรียงลำดับจากความต้องการมากไปหาความต้องการน้อย ได้แก่ ทักษะบุคลากรการติดตามและประเมินผลนวัตกรรม การจัดความรู้และข้อมูลความคิดสร้างสรรค์ โครงสร้างองค์กรการมีวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมการสร้างบรรยากาศ การมีส่วนร่วมในนวัตกรรมและการสื่อสาร ตามลำดับ ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 ประกอบด้วย 1) หลักการ 2) จุดมุ่งหมาย 3) แนวทางการดำเนินการ และ 4) เงื่อนไขความสำเร็จ โดยยึดหลักองค์ประกอบของ สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (2563) และนักวิชาการท่านอื่น ๆ ประกอบด้วย 3 ระดับ 9 องค์ประกอบ ดังนี้ ระดับยุทธศาสตร์ ได้แก่ 1) การมีวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วม 2) การมีส่วนร่วมในนวัตกรรม 3) การติดตามและประเมินผลนวัตกรรม ระดับปฏิบัติการ 4) การสื่อสาร 5) การจัดความรู้และข้อมูล 6) ความคิดสร้างสรรค์ และระดับสนับสนุน 7) โครงสร้างองค์กร 8) ทักษะบุคลากร 9) การสร้างบรรยากาศ ซึ่งแต่ละองค์ประกอบ มีรายละเอียดแนวทางการปฏิบัติทั้งหมด 31 แนวทาง ซึ่งการประเมินผลแนวทางการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 โดยรวมมีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษา โดยรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.58$ ) และมีความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.59$ )

### งานวิจัยต่างประเทศ

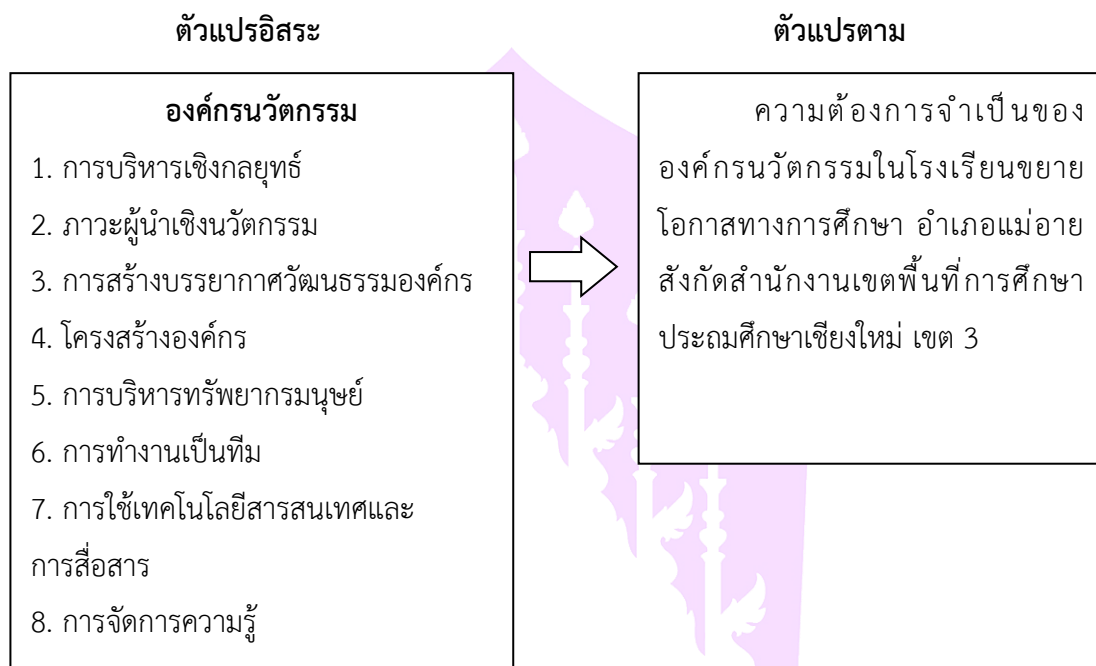
Kim & Kumar (2561) วิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างแนวทางปฏิบัติการจัดการคุณภาพและนวัตกรรม ผลการวิจัยพบว่า พบว่าการจัดการกระบวนการมีความสัมพันธ์โดยตรงและในเชิงบวกกับนวัตกรรมเชิงเพิ่ม เชิงรุก และเชิงบริหาร ความสามารถขององค์กรในการจัดการกระบวนการอาจมีบทบาทสำคัญในการระบุกิจวัตร การสร้างฐานการเรียนรู้ และการสนับสนุนกิจกรรมนวัตกรรม ผลการศึกษายังเผยให้เห็นว่าคุณค่าของแนวทางปฏิบัติด้านการจัดการคุณภาพแต่ละแนวทางมีความเชื่อมโยงกับแนวทางปฏิบัติด้านการจัดการคุณภาพอื่น ๆ ดังนั้น การเน้นแนวทางปฏิบัติหรือเทคนิคด้านการจัดการคุณภาพเพียงหนึ่งหรือสองแนวทางอาจไม่ส่งผลให้เกิดการแก้ปัญหาและนวัตกรรมที่สร้างสรรค์

Brunetti et al. (2020) วิจัยเรื่อง กลยุทธ์ที่เหมาะสมสำหรับบริษัท ผู้บริหารภาครัฐ และองค์กรในอุตสาหกรรมการศึกษา เพื่อรับมือกับความท้าทายจากการเปลี่ยนแปลงสู่ดิจิทัล โดยศึกษาจากกรณีพื้นที่ Tyrol–Veneto macroregion (พื้นที่ Tyrol, South Tyrol และ Veneto) ซึ่งเป็นพื้นที่ที่มีนวัตกรรมระดับปานกลางในยุโรป ผลการวิจัยพบว่า การเปลี่ยนแปลงสู่ดิจิทัลเป็นความท้าทายที่แพร่กระจายในระบบนวัตกรรมระดับภูมิภาค ซึ่งต้องการชุดของการดำเนินการเชิงกลยุทธ์ที่หลากหลาย แบ่งเป็น 3 หลัก ได้แก่ 1) หลักด้านวัฒนธรรมและทักษะ ประกอบด้วย การศึกษาดิจิทัล, ความสามารถพิเศษ (Talents), วัฒนธรรมดิจิทัล 2) หลักด้านโครงสร้างพื้นฐานและเทคโนโลยี ซึ่งให้เห็นความจำเป็น ได้แก่ ข้อมูล (Information), การปฏิสัมพันธ์ (Interaction), ปัญญาประดิษฐ์ (AI) 3) หลักด้าน “ระบบนิเวศ” เน้นความสำคัญของการลงทุนใน ได้แก่ 1) วิสัยทัศน์ระยะกลางถึงระยะยาว 2) ความเป็นหุ้นส่วน (Partnerships) 3) คุณภาพชีวิต

Saengthanang (2020) วิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาโรงเรียนการศึกษาขั้นพื้นฐานสู่องค์กรนวัตกรรม ผลการวิจัยพบว่า ผลการพัฒนาและตรวจสอบรูปแบบการพัฒนาโรงเรียนสู่องค์กรนวัตกรรมสำหรับโรงเรียนการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) หลักการของรูปแบบ 2) วัตถุประสงค์ของรูปแบบ 3) ปัจจัยนำเข้า 4) กระบวนการของรูปแบบ 5) ผลผลิต 6) ผลลัพธ์ และ 7) เงื่อนไขความสำเร็จ และมีคู่มือรูปแบบการพัฒนาโรงเรียนสู่โรงเรียนนวัตกรรมสำหรับโรงเรียนการศึกษาขั้นพื้นฐาน แบ่งเป็น 5 บท ประกอบด้วย บทที่ 1 บทนำ บทที่ 2 คำบรรยายลักษณะงานและบทบาทความรับผิดชอบ บทที่ 3 กระบวนการดำเนินงาน บทที่ 4 ขั้นตอน/รายละเอียดการปฏิบัติงาน และบทที่ 5 ปัญหาและอุปสรรค/วิธีการแก้ไขและการพัฒนางาน ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาโรงเรียนสู่โรงเรียนนวัตกรรมสำหรับโรงเรียนการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า รูปแบบมีความเป็นไปได้และมีประโยชน์อยู่ในระดับมากและมากที่สุด

### กรอบแนวคิดในการวิจัย

จากการเอกสารและงานวิจัยดังกล่าว ผู้วิจัยจึงนำมาเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้ ดังนี้



ภาพ 1 แสดงกรอบแนวคิดในการวิจัย

### บทที่ 3

#### วิธีการดำเนินการวิจัย

ความต้องการจำเป็นขององค์กรนวัตกรรมในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา อำเภอมะออย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต3 การดำเนินการวิจัย โดยใช้การวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed methods) ซึ่งประกอบด้วย แบบสอบถามเป็นเครื่องมือการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และใช้แบบสัมภาษณ์เป็นเครื่องมือในการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ต่อไปนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาความต้องการจำเป็นขององค์กรนวัตกรรมในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา อำเภอมะออย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3

ขั้นตอนที่ 2 การศึกษาข้อเสนอแนะการพัฒนาองค์กรนวัตกรรมในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา อำเภอมะออย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3

**ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาความต้องการจำเป็นขององค์กรนวัตกรรมในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา อำเภอมะออย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3**

##### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากรในการวิจัยครั้งนี้ใช้ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 25 คน และครู จำนวน 351 คน รวม 376 คน โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา อำเภอมะออย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 (ข้อมูล ณ วันที่ 18 พฤษภาคม 2567)

2. กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครู โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา อำเภอมะออย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 โดยกำหนดกลุ่มตัวอย่างตามตารางของ เครจซี่ และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970) โดยการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Sampling) นำมากำหนดสัดส่วนประชากรแต่ละสถานศึกษาได้กลุ่มตัวอย่าง รวมทั้งสิ้น จำนวน 191 คน ประกอบไปด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 13 คน และครูผู้สอน จำนวน 178 คน ดังตารางต่อไปนี้

ตาราง 2 แสดงโรงเรียนขยายโอกาส อำเภอแม่เมาะ จำนวน 13 แห่ง ได้แก่

| โรงเรียน                                              | ประชากร                |     | กลุ่มตัวอย่าง          |     |
|-------------------------------------------------------|------------------------|-----|------------------------|-----|
|                                                       | ผู้บริหาร<br>สถานศึกษา | ครู | ผู้บริหาร<br>สถานศึกษา | ครู |
| 1. บ้านท่ามะแกง                                       | 2                      | 15  | 1                      | 8   |
| 2. เพ็ญหลวง 1 (บ้านท่าตอน)                            | 3                      | 40  | 1                      | 20  |
| ในทูลกระหม่อมหญิงอุบลรัตนราชกัญญา<br>สิริวัฒนาพรรณวดี |                        |     |                        |     |
| 3. เจ้าพ่อหลวงอุปถัมภ์ 9                              | 1                      | 18  | 1                      | 9   |
| 4. โชติคุณะเกษมบ้านเมืองงาม                           | 2                      | 22  | 1                      | 11  |
| 5. บ้านสุขฤทัย                                        | 2                      | 33  | 1                      | 17  |
| 6. บ้านป่าก้อ                                         | 3                      | 38  | 1                      | 19  |
| 7. บ้านป่าแดง                                         | 1                      | 17  | 1                      | 9   |
| 8. ไทยรัฐวิทยา 12 (บ้านเอก)                           | 2                      | 39  | 1                      | 20  |
| 9. บ้านปางต้นเตื่อ                                    | 2                      | 24  | 1                      | 12  |
| 10. บ้านห้วยคอกหมู                                    | 1                      | 17  | 1                      | 9   |
| 11. ชุมชนบ้านคาย                                      | 2                      | 32  | 1                      | 16  |
| 12. ชุมชนบ้านแม่ฮ้าง                                  | 2                      | 25  | 1                      | 12  |
| 13. บ้านสันต้นหม้อ                                    | 2                      | 31  | 1                      | 16  |
| รวม                                                   | 25                     | 351 | 13                     | 178 |

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การดำเนินการวิจัยในครั้งนี้ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการวิจัยเชิงปริมาณ (Qualitative Research) โดยมีรายละเอียดของเครื่องมือ ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งได้แก่ ตำแหน่ง เพศ ระดับการศึกษา สูงสุด และประสบการณ์ทำงาน มีลักษณะเป็นแบบสอบถามแบบเลือกตอบ (Check List)

ตอนที่ 2 ความต้องการจำเป็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ องค์กรนวัตกรรมการบริหารโรงเรียนขยายโอกาสในอำเภอแม่เมาะ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 แบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ

(Rating Scale) ตามแนวคิดของ ลิเคิร์ท (Likert, 1967 อ้างถึงใน กอบชัย ลิขิตวิสุทธิ์กุล, 2565, น. 39) ซึ่งผู้ศึกษาได้แบ่งระดับคะแนนออกเป็น 5 กลุ่ม โดยกำหนดเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ขององค์กรนวัตกรรม

โรงเรียนขยายโอกาส อยู่ในระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ขององค์กรนวัตกรรม

โรงเรียนขยายโอกาส อยู่ในระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ขององค์กรนวัตกรรม

โรงเรียนขยายโอกาส อยู่ในระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ขององค์กรนวัตกรรม

โรงเรียนขยายโอกาส อยู่ในระดับน้อย

ระดับ 1 หมายถึง สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ขององค์กรนวัตกรรม

โรงเรียนขยายโอกาส อยู่ในระดับน้อยที่สุด

#### **การสร้างเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล**

ขั้นตอน การดำเนินการสร้างเครื่องมือในการวิจัย ดังนี้

1. ศึกษาเอกสาร ตำรา บทความ วิทยานิพนธ์ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องอย่างครอบคลุม ตามตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย วิเคราะห์ สังเคราะห์ และสรุปเป็นนิยามศัพท์ เพื่อนำไปสร้างแบบสอบถามสภาพองค์กรนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสในอำเภอแม่เมาะ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 และปรึกษาอาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อดำเนินการ

2. นำแบบสอบถามที่สร้างแล้วให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 คน ได้แก่ 1) ผู้เชี่ยวชาญ ด้านวิจัย และการบริหารการศึกษา 2) ผู้เชี่ยวชาญ ด้านองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา และ 3) ผู้เชี่ยวชาญ ด้านองค์กรนวัตกรรม ตรวจสอบเพื่อพิจารณาความเที่ยงตรงตามเนื้อหา (Content Validity) เพื่อสร้างข้อคำถามให้ครอบคลุมเนื้อหาตามกรอบแนวคิดการวิจัยและวัตถุประสงค์ของการวิจัย โดยมีผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 คน ประกอบด้วย

2.1 อาจารย์มหาวิทยาลัยมีความเชี่ยวชาญด้านการบริหารและการวิจัยทางการศึกษา มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 1 คน ได้แก่ ผศ.ดร.สันติ บุรณะชาติ

2.2 ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานด้านองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา ไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 1 คน ได้แก่ ผอ.สายใจ สุวรรณ

2.3 อาจารย์มหาวิทยาลัย มีความเชี่ยวชาญด้านองค์กรนวัตกรรม จำนวน 1 คน ได้แก่ ผศ.ดร. นรินทร์ นนทมาลย์

3. นำผลการพิจารณาทำการตรวจสอบค่าความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยใช้วิธีการคำนวณค่าดัชนี ความสอดคล้อง (IOC: Item Objective Congruence) โดยใช้วิธีของ Rovinelli & Hambleton (Rovinelli & Hambleton, 1977 อ้างถึงใน พิญนิชาร์ โสคำ 2562, น. 92) ระหว่างประเด็นคำถามกับนิยามศัพท์ มีวิธีการให้คะแนนเป็น 3 ระดับ และแต่ละระดับมีความหมาย ดังต่อไปนี้

- +1 หมายถึง ข้อคำถามมีความสอดคล้องกับสิ่งที่วัด
- 0 หมายถึง ไม่แน่ใจว่าข้อคำถามมีความสอดคล้องกับสิ่งที่วัด
- 1 หมายถึง ข้อคำถามไม่มีความสอดคล้องกับสิ่งที่วัด

โดยนำข้อมูลมาวิเคราะห์และคัดเลือกข้อคำถามที่มีค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Congruence: IOC) เท่ากับ 0.67-1.00 ดังนั้น สรุปได้ว่าแบบสอบถามฉบับนี้มีความเหมาะสมที่จะนำไปใช้ในการวิจัย

4. นำแบบสอบถามปรับปรุงและแก้ไขแบบสอบถามตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ และไปนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อขอความเห็นชอบ

5. หาค่าความเชื่อมั่น ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ทำการตรวจสอบแล้ว และมีความตรงเชิงเนื้อหาไปทดลองใช้ (Try-Out) กับกลุ่มที่มีความใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา อำเภอดอยหล่อ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 4 จำนวน 30 คน ซึ่งจากนั้นนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์การหาความเชื่อมั่นโดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha-Coefficient) ของ Cronbach (1990 อ้างถึงใน พวงรัตน์ ทวีรัตน์, 2540) ได้ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.968

6. นำแบบสอบถามที่ผ่านการทดลองใช้และปรับปรุงแก้ไขแล้วไปเก็บข้อมูลกับประชากรในการวิจัยต่อไป

#### **การเก็บรวบรวมข้อมูล**

การดำเนินการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ดำเนินการขอหนังสือขอพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์จากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยพะเยา วิทยาเขตเชียงราย เมื่อได้รับหนังสือผ่านการรับรองการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์แล้ว ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวม ข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการใช้วิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยมี วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ดังนี้

การวิจัยเชิงปริมาณ ผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูล ตามลำดับขั้นตอนดังนี้

1. ติดต่อขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยพะเยา วิทยาเขตเชียงราย เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยต่อผู้บริหาร และครู โรงเรียนขยายโอกาส ในอำเภอแม่สาย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3

2. ส่งแบบสอบถามด้วยช่องทางออนไลน์ (Google Form) พร้อมหนังสือขอความร่วมมือไปยังผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขยายโอกาสในอำเภอแม่สาย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ทุกสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่างเพื่อขอความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม จำนวน 191 ชุด และกำหนดขอรับคืนภายใน 30 วัน

3. ผู้วิจัยประสานงานต่าง ๆ ผ่านโทรศัพท์ในการติดตามเก็บรวบรวมแบบสอบถามคืนด้วยตนเอง ได้แบบสอบถามกลับมา 191 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

### **การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้**

การดำเนินการวิจัยครั้งนี้ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยมีวิธีการวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัย ดังนี้

การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยเชิงปริมาณ ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป ซึ่งดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับ ตำแหน่ง เพศ ระดับการศึกษาสูงสุด และประสบการณ์ทำงาน วิเคราะห์โดยการหาค่าความถี่ (Frequency) และ ค่าร้อยละ (Percentage)

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ องค์กรนวัตกรรม ของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสในอำเภอแม่สาย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ซึ่งเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scales) มาตรวจให้คะแนนตามเกณฑ์น้ำหนัก 5 ระดับ แล้วนำไปวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และนำเสนอในรูปแบบตารางประกอบการบรรยาย โดยกำหนดเกณฑ์ ในการแปลความหมายของค่าเฉลี่ย (บุญชม ศรีสะอาด, 2553) ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย 4.51-5.00 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ขององค์กรนวัตกรรม โรงเรียนขยายโอกาส อยู่ในระดับ มากที่สุด

คะแนนเฉลี่ย 3.51-4.50 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ขององค์กรนวัตกรรม โรงเรียนขยายโอกาส อยู่ในระดับ มาก

คะแนนเฉลี่ย 2.51-3.50 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ขององค์กรนวัตกรรม โรงเรียนขยายโอกาส อยู่ในระดับ ปานกลาง

คะแนนเฉลี่ย 1.51-2.50 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ขององค์กรนวัตกรรม  
โรงเรียนขยายโอกาส อยู่ในระดับ น้อย

คะแนนเฉลี่ย 1.00-1.50 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ขององค์กรนวัตกรรม  
โรงเรียนขยายโอกาส อยู่ในระดับ น้อยที่สุด

วิเคราะห์ความต้องการจำเป็น (Need Assessment) โดยนำข้อมูลผลการศึกษา  
สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ มาหาดัชนีความต้องการจำเป็นโดยใช้สูตร Priority Needs  
Index (PNI<sub>modified</sub>) (สุวิมล ว่องวานิช, 2550 อ้างถึงใน พิญนิชารั โสคำ, 2562, น. 94)  
เพื่อจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นจากมากไปน้อยแล้วนำเสนอรูปแบบตาราง  
ประกอบคำบรรยาย เพื่อนำไปสร้างแบบสัมภาษณ์ต่อไป

#### สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้นำสถิติพื้นฐานในการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป  
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล มีดังต่อไปนี้

การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม โดยใช้สถิติจากการแจกแจงความถี่ แสดงผล  
การวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ วิเคราะห์ผลเป็นค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน  
โดยการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามการประเมินค่า (Rating Scale) และหาดัชนีความต้องการ  
จำเป็นโดยใช้สูตร Priority Needs Index (PNI<sub>modified</sub>)

$$\text{สูตร} \quad PNI_{(modified)} = \frac{(I-D)}{D}$$

|                          |                                                 |
|--------------------------|-------------------------------------------------|
| เมื่อ $PNI_{(modified)}$ | หมายถึง ดัชนีความสำคัญของลำดับความต้องการจำเป็น |
| $I$                      | หมายถึง ค่าเฉลี่ยของสภาพที่พึงประสงค์           |
| $D$                      | หมายถึง ค่าเฉลี่ยของสภาพปัจจุบัน                |

**ขั้นตอนที่ 2 การศึกษาข้อเสนอแนะการพัฒนางค์กรนวัตกรรมในโรงเรียนขยายโอกาส  
ทางการศึกษา อำเภอแม่เมาะ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3**

#### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การดำเนินการวิจัยครั้งนี้ใช้แบบสัมภาษณ์เป็นเครื่องมือในการวิจัยเชิงคุณภาพ  
(Qualitative Research) โดยมีรายละเอียดของเครื่องมือ ดังนี้

การวิจัยเชิงคุณภาพ ใช้แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured Interview  
Protocol) เพื่อศึกษาข้อเสนอแนะการพัฒนางค์กรนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสในอำเภอ

แม่ข่าย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 โดยแบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับผู้ตอบแบบสัมภาษณ์ ประกอบด้วย ชื่อ-สกุล ตำแหน่ง ปัจจุบัน สถานที่ทำงาน วุฒิการศึกษาสูงสุด และประสบการณ์การทำงาน

ตอนที่ 2 แบบสัมภาษณ์เป็นแบบสอบถามปลายเปิด ทำการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ โดยใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 3 คน มีคุณสมบัติดังนี้ 1) ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารและการวิจัยทางการศึกษา จำนวน 1 คน 2) ผู้เชี่ยวชาญด้านองค์กรนวัตกรรมการศึกษา จำนวน 1 คน 3) ผู้เชี่ยวชาญด้านองค์กรนวัตกรรมการศึกษา จำนวน 1 คน

### **การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ**

มีขั้นตอน การสร้างเครื่องมือโดยผู้วิจัย ดำเนินการดังนี้

1. นำผลความต้องการจำเป็นโดยภาพรวมขององค์กรนวัตกรรมการศึกษาของโรงเรียนขยายโอกาส ในอำเภอแม่ข่าย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 จาก 3 ลำดับแรก แต่ละรายด้านมาสร้างเป็นข้อคำถามหลัก และจาก 3 ลำดับแรกของรายข้อมาสร้างข้อคำถามย่อย

2. สร้างเสร็จแล้วนำเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อพิจารณาความถูกต้องและให้คำแนะนำ เพื่อแก้ไขปรับปรุงแบบสัมภาษณ์ให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

3. นำแบบสัมภาษณ์ที่ผ่านการตรวจสอบความถูกต้องและแก้ไข ปรับปรุง เรียบร้อยแล้ว ไปเก็บข้อมูลกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการวิจัยต่อไป

### **การเก็บรวบรวมข้อมูล**

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสัมภาษณ์เป็นเครื่องมือในการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยมีวิธีการเก็บรวบรวม ดังนี้

1. การวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูล ตามลำดับขั้นตอน ดังนี้

1.1 ผู้วิจัยขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย จากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยพะเยา วิทยาเขตเชียงราย ถึงผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อขอความร่วมมือในการวิจัย โดยแนบกำหนดการนัดหมายที่จะไปสัมภาษณ์

1.2 ผู้วิจัยส่งแบบสัมภาษณ์ให้กับผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 3 คน ล่วงหน้า 7 วัน ก่อนวันนัดสัมภาษณ์ด้วยรูปแบบออนไลน์

1.3 ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi structured Selection Interview) ซึ่งเป็นการสัมภาษณ์แบบออนไลน์ จำนวน 3 คน โดยทำการสัมภาษณ์เป็นเวลาประมาณ 1 ชั่วโมง ต่อผู้ทรงคุณวุฒิ 1 คน ด้วยตนเอง

ทั้งนี้ในการเก็บข้อมูลมีการปกป้องสิทธิและสร้างความมั่นใจให้แก่ผู้ให้ข้อมูลเป็นกลุ่มตัวอย่างทุกคน โดยการแนะนำตัวผู้วิจัย พร้อมชี้แจงวัตถุประสงค์ของการวิจัยแก่กลุ่มตัวอย่างทุกคน รวมถึงประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นจากงานวิจัย พร้อมให้คำรับรองว่าจะรักษาความลับของกลุ่มตัวอย่าง และข้อมูลที่ได้จะนำไปเพื่อการวิเคราะห์ในภาพรวมเพื่อการวิจัยเท่านั้น โดยจะไม่มีการระบุหรือเปิดเผยชื่อของกลุ่มตัวอย่าง แต่หากจำเป็นต้องมีการเอ่ยชื่อของกลุ่มตัวอย่างก็จะเป็นเพียงนามสมมติ นั่นคือกลุ่มตัวอย่างจะต้องเป็นผู้ที่เต็มใจให้ความร่วมมือและพร้อมที่จะมีส่วนร่วมในการวิจัยนี้ โดยสมัครใจ และขณะทำการเก็บข้อมูลผู้วิจัยจะให้เกียรติ เคารพในศักดิ์ศรี และสิทธิของกลุ่มตัวอย่าง เช่น พูดคุยด้วยความสุภาพ คำถามใดที่กลุ่มตัวอย่างมีความอึดใจหรือไม่ต้องการตอบ ผู้วิจัยจะให้อิสระแก่กลุ่มตัวอย่างโดยไม่มีการบีบคั้น และหากมีความจำเป็นต้องมีการถ่ายภาพเพื่อประกอบการนำเสนอผลการวิจัย ผู้วิจัยจะขออนุญาตก่อนเสมอ หากกลุ่มตัวอย่างไม่ยินยอมผู้วิจัยจะไม่มีการถ่ายภาพ แต่จะใช้ภาพเขียนแบบร่างเพื่ออธิบายลักษณะในการบรรยายถึงสิ่งที่ปรากฏแทน และนอกจากนี้ในส่วนของการวิเคราะห์ข้อมูลจากการศึกษา การตีความเกี่ยวกับข้อมูลที่ได้เก็บรวบรวม ความสำคัญกับความหมาย (Meaning) ในทัศนะของกลุ่มตัวอย่าง (Emic Views) ไม่ใช่ทัศนะของผู้ศึกษา (Etic Views) และในการตีความผู้วิจัยพึงระวังอย่างยิ่งว่า ผลของการศึกษานั้น จะกระทบกระเทือนหรือละเมิดสิทธิของกลุ่มตัวอย่างหรือผู้ถูกวิจัยหรือไม่ อย่างไร เป็นต้น

### การวิเคราะห์ข้อมูล

วิเคราะห์ข้อมูลโดยผู้วิจัยทำการวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) เพื่อสร้างเป็นข้อเสนอแนะการพัฒนาองค์กรนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสในอำเภอแม่เมาะ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้นำสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล การวิเคราะห์และนำเสนอแนวทางในการพัฒนาองค์กรนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสในอำเภอแม่เมาะ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 จากการใช้แบบสัมภาษณ์ โดยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis)

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาความต้องการจำเป็นขององค์กรนวัตกรรมในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา อำเภอมะออย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษาความต้องการจำเป็นขององค์กรนวัตกรรมในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา อำเภอมะออย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 2) เพื่อศึกษาข้อเสนอแนะการพัฒนางค์กรนวัตกรรมในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา อำเภอมะออย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 จากการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยขอเสนอผลการวิเคราะห์ตามลำดับ ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการศึกษาความต้องการจำเป็นขององค์กรนวัตกรรมในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา อำเภอมะออย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับตำแหน่ง เพศ ระดับการศึกษาสูงสุด และประสบการณ์ทำงาน เป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List)
2. ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นขององค์กรนวัตกรรมในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา อำเภอมะออย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3

ตอนที่ 2 ผลการศึกษาข้อเสนอแนะการพัฒนางค์กรนวัตกรรมในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา อำเภอมะออย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 เป็นคำถามแบบปลายเปิด

1. ผลการสัมภาษณ์ข้อเสนอแนะการพัฒนางค์กรนวัตกรรมในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา อำเภอมะออย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 เป็นแบบสอบถามปลายเปิด โดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 คน
2. นำเสนอข้อเสนอแนะการพัฒนางค์กรนวัตกรรมในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา อำเภอมะออย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ฉบับสมบูรณ์

ตอนที่ 1 ผลการศึกษาความต้องการจำเป็นขององค์กรนวัตกรรมในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา อำเภอแม่เมาะ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับตำแหน่งเพศ ระดับการศึกษาสูงสุด และประสบการณ์ทำงาน เป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List)

ตาราง 3 แสดงจำนวนและค่าร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

| รายการ                            | จำนวน (คน) | ค่าร้อยละ     |
|-----------------------------------|------------|---------------|
| 1. เพศ                            |            |               |
| ชาย                               | 72         | 37.70         |
| หญิง                              | 119        | 62.30         |
| <b>รวม</b>                        | <b>191</b> | <b>100.00</b> |
| 2. ตำแหน่งงานในปัจจุบัน           |            |               |
| ผู้บริหารสถานศึกษา/รองผู้อำนวยการ | 13         | 6.81          |
| ครู                               | 178        | 93.19         |
| <b>รวม</b>                        | <b>191</b> | <b>100.00</b> |
| 3. ระดับการศึกษาสูงสุด            |            |               |
| ปริญญาตรี                         | 138        | 72.25         |
| สูงกว่าปริญญาตรี                  | 53         | 27.75         |
| <b>รวม</b>                        | <b>191</b> | <b>100.00</b> |
| 4. ประสบการณ์การทำงาน             |            |               |
| น้อยกว่า 2 ปี                     | 34         | 17.80         |
| 2-5 ปี                            | 55         | 28.79         |
| 5-10 ปี                           | 58         | 30.37         |
| มากกว่า 10 ปี                     | 44         | 23.04         |
| <b>รวม</b>                        | <b>191</b> | <b>100.00</b> |

จากตาราง 3 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามตามเพศส่วนใหญ่เป็น เพศหญิง จำนวน 119 คน คิดเป็นร้อยละ 62.30 และเป็นเพศชาย จำนวน 72 คน คิดเป็นร้อยละ 37.70 ตามตำแหน่งงานในปัจจุบันส่วนใหญ่เป็นเป็น ครู จำนวน 178 คน คิดเป็นร้อยละ 93.19 และเป็นผู้บริหารสถานศึกษา

/รองผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 6.81 ตามระดับการศึกษา ส่วนใหญ่เป็นระดับปริญญาตรี จำนวน 138 คน คิดเป็นร้อยละ 72.25 และระดับสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 53 คน คิดเป็นร้อยละ 27.75 ตามประสบการณ์การทำงาน อยู่ในช่วง 5-10 ปี จำนวน 58 คน คิดเป็นร้อยละ 30.37 ช่วง 2-5 ปี จำนวน 55 คน คิดเป็นร้อยละ 28.79 ช่วงมากกว่า 10 ปี จำนวน 44 คน คิดเป็นร้อยละ 23.04 และช่วงน้อยกว่า 2 ปี จำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 17.80

**2. ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นขององค์กรนวัตกรรมในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา อำเภอแม่เมาะ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3**

**ตาราง 4 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และค่าความต้องการจำเป็นขององค์กรนวัตกรรมในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา อำเภอแม่เมาะ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ภาพรวม**

| องค์กรนวัตกรรม                        | n = 191      |       |       |                   |       |           | ค่า<br>PNI<br>modified | ลำดับ<br>ความ<br>ต้องการ<br>จำเป็น |
|---------------------------------------|--------------|-------|-------|-------------------|-------|-----------|------------------------|------------------------------------|
|                                       | สภาพปัจจุบัน |       |       | สภาพที่พึงประสงค์ |       |           |                        |                                    |
|                                       | $\bar{X}$    | S.D.  | ระดับ | $\bar{X}$         | S.D.  | ระดับ     |                        |                                    |
| 1. ด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์           | 3.904        | 0.448 | มาก   | 4.794             | 0.366 | มากที่สุด | 0.228                  | 6                                  |
| 2. ด้านภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม          | 3.795        | 0.519 | มาก   | 4.711             | 0.478 | มากที่สุด | 0.242                  | 3                                  |
| 3. ด้านการสร้างบรรยากาศวัฒนธรรมองค์กร | 3.806        | 0.478 | มาก   | 4.756             | 0.405 | มากที่สุด | 0.250                  | 1                                  |
| 4. ด้านโครงสร้างองค์กร                | 3.797        | 0.479 | มาก   | 4.734             | 0.441 | มากที่สุด | 0.247                  | 2                                  |
| 5. ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์        | 3.811        | 0.448 | มาก   | 4.729             | 0.429 | มากที่สุด | 0.240                  | 5                                  |
| 6. ด้านการทำงานเป็นทีม                | 3.809        | 0.427 | มาก   | 4.728             | 0.428 | มากที่สุด | 0.241                  | 4                                  |

ตาราง 4 (ต่อ)

| องค์กรนวัตกรรม                              | n = 191      |       |       |                   |       |           | ค่า PNI modified | ลำดับความต้องการจำเป็น |
|---------------------------------------------|--------------|-------|-------|-------------------|-------|-----------|------------------|------------------------|
|                                             | สภาพปัจจุบัน |       |       | สภาพที่พึงประสงค์ |       |           |                  |                        |
|                                             | $\bar{X}$    | S.D.  | ระดับ | $\bar{X}$         | S.D.  | ระดับ     |                  |                        |
| 7. ด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร | 3.878        | 0.425 | มาก   | 4.747             | 0.445 | มากที่สุด | 0.224            | 8                      |
| 8. ด้านการจัดการความรู้                     | 3.903        | 0.434 | มาก   | 4.782             | 0.419 | มากที่สุด | 0.225            | 7                      |
| รวมเฉลี่ย                                   | 3.838        | 0.457 | มาก   | 4.748             | 0.426 | มากที่สุด | 0.237            |                        |

จากตาราง 4 พบว่า การพัฒนาองค์การนวัตกรรมในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา อำเภอมะนวย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ในภาพรวม โดยเมื่อพิจารณาความต้องการจำเป็นขององค์การนวัตกรรมในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา อำเภอมะนวย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ในภาพรวมพบว่า มีดัชนีความต้องการจำเป็น ( $PNI_{modified} = 0.237$ ) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการสร้างบรรยากาศวัฒนธรรมองค์กร ( $PNI_{modified} = 0.250$ ) มีดัชนีความต้องการจำเป็นมากที่สุด รองลงมา คือ ด้านโครงสร้างองค์กร ( $PNI_{modified} = 0.247$ ) ส่วนด้านที่มีดัชนีความต้องการจำเป็นน้อยที่สุด คือ ด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ( $PNI_{modified} = 0.224$ )

สภาพปัจจุบัน อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.838$ , S.D. = 0.457) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์ ( $\bar{X} = 3.904$ , S.D. = 0.448) รองลงมา คือ ด้านการจัดการความรู้ ( $\bar{X} = 3.903$ , S.D. = 0.434) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ( $\bar{X} = 3.795$ , S.D. = 0.519)

สภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.748$ , S.D. = 0.426) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์ ( $\bar{X} = 4.794$ , S.D. = 0.366) รองลงมา คือ ด้านการจัดการความรู้ ( $\bar{X} = 4.782$ , S.D. = 0.419) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ( $\bar{X} = 4.711$ , S.D. = 0.478)

ตาราง 5 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และ ลำดับความต้องการจำเป็นขององค์กรนวัตกรรมในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา อำเภอแม่เมาะ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์

| ด้านการบริหาร<br>เชิงกลยุทธ์                                                                                                               | n = 191      |       |       |                   |       |           | ค่า<br>PNI<br>modified | ลำดับ<br>ความ<br>ต้องการ<br>จำเป็น |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|-------|-------|-------------------|-------|-----------|------------------------|------------------------------------|
|                                                                                                                                            | สภาพปัจจุบัน |       |       | สภาพที่พึงประสงค์ |       |           |                        |                                    |
|                                                                                                                                            | $\bar{X}$    | S.D.  | ระดับ | $\bar{X}$         | S.D.  | ระดับ     |                        |                                    |
| 1. การกำหนด<br>ทิศทางขององค์กร<br>ทางด้านนวัตกรรม                                                                                          | 3.932        | 0.611 | มาก   | 4.827             | 0.549 | มากที่สุด | 0.226                  | 3                                  |
| 2. การกำหนด<br>วิสัยทัศน์<br>การจัดการองค์กร<br>โดยใช้นวัตกรรม                                                                             | 3.974        | 0.638 | มาก   | 4.817             | 0.537 | มากที่สุด | 0.214                  | 5                                  |
| 3. การกำหนด<br>กลยุทธ์โดยให้<br>ความสำคัญ<br>กับนวัตกรรม                                                                                   | 3.926        | 0.624 | มาก   | 4.801             | 0.543 | มากที่สุด | 0.224                  | 4                                  |
| 4. การเปิดโอกาส<br>ให้ครูและบุคลากร<br>ทางการศึกษา<br>มีส่วนร่วมใน<br>การพัฒนาและ<br>แลกเปลี่ยนเรียนรู้<br>เพื่อสร้างสรรค์<br>นวัตกรรมใหม่ | 3.874        | 0.598 | มาก   | 4.791             | 0.529 | มากที่สุด | 0.238                  | 2                                  |

ตาราง 5 (ต่อ)

| ด้านการบริหาร<br>เชิงกลยุทธ์                                                                                                 | n = 191      |       |       |                   |       |           | ค่า<br>PNI<br>modified | ลำดับ<br>ความ<br>ต้องการ<br>จำเป็น |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|-------|-------|-------------------|-------|-----------|------------------------|------------------------------------|
|                                                                                                                              | สภาพปัจจุบัน |       |       | สภาพที่พึงประสงค์ |       |           |                        |                                    |
|                                                                                                                              | $\bar{X}$    | S.D.  | ระดับ | $\bar{X}$         | S.D.  | ระดับ     |                        |                                    |
| 5. การพัฒนา<br>สถานศึกษาให้มี<br>ศักยภาพโดยใช้<br>เทคโนโลยีใน<br>บริหารจัดการ<br>ให้สอดคล้องกับ<br>สภาวะแวดล้อม<br>ขององค์กร | 3.822        | 0.607 | มาก   | 4.743             | 0.461 | มากที่สุด | 0.241                  | 1                                  |
| รวมเฉลี่ย                                                                                                                    | 3.904        | 0.448 | มาก   | 4.749             | 0.366 | มากที่สุด | 0.229                  |                                    |

จากตาราง 5 พบว่า การพัฒนาองค์กรนวัตกรรมในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา อำเภอมะนวย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 โดยเมื่อพิจารณาความต้องการจำเป็นขององค์กรนวัตกรรมในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา อำเภอมะนวย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ในภาพรวม พบว่า มีดัชนีความต้องการจำเป็น ( $PNI_{modified} = 0.229$ ) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า การพัฒนาสถานศึกษาให้มีศักยภาพโดยใช้เทคโนโลยีในบริหารจัดการ ให้สอดคล้องกับสภาวะแวดล้อมขององค์กร ( $PNI_{modified} = 0.241$ ) มีดัชนีความต้องการจำเป็นมากที่สุด รองลงมา คือ การเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรทางการศึกษามีส่วนร่วมในการพัฒนาและแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ ( $PNI_{modified} = 0.238$ ) ส่วนด้านที่มีดัชนีความต้องการจำเป็นน้อยที่สุด คือ การกำหนดวิสัยทัศน์การจัดการองค์กรโดยใช้นวัตกรรม ( $PNI_{modified} = 0.241$ )

สภาพปัจจุบัน อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.904$ , S.D. = 0.448) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การกำหนดวิสัยทัศน์การจัดการองค์กรโดยใช้นวัตกรรม ( $\bar{X} = 3.974$ , S.D. = 0.638) รองลงมา คือ การกำหนดทิศทางขององค์กรทางด้านนวัตกรรม ( $\bar{X} = 3.932$ , S.D. = 0.611) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การพัฒนาสถานศึกษาให้มีศักยภาพโดยใช้เทคโนโลยีในบริหารจัดการให้สอดคล้องกับสภาวะแวดล้อมขององค์กร ( $\bar{X} = 3.822$ , S.D. = 0.607)

สภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.794$ , S.D. = 0.366) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การกำหนดทิศทางขององค์กรทางด้านนวัตกรรม ( $\bar{X} = 4.827$ , S.D. = 0.549) รองลงมา คือ การกำหนดวิสัยทัศน์การจัดการองค์กรโดยใช้นวัตกรรม ( $\bar{X} = 4.817$ , S.D. = 0.537) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การพัฒนาสถานศึกษาให้มีศักยภาพโดยใช้เทคโนโลยีในการบริหารจัดการ ให้สอดคล้องกับสภาวะแวดล้อมขององค์กร ( $\bar{X} = 4.743$ , S.D. = 0.461)

ตาราง 6 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และลำดับความต้องการจำเป็นขององค์กรนวัตกรรมในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา อำเภอมะนวย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ด้านภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

| ด้านภาวะผู้นำ<br>เชิงนวัตกรรม                                                                  | n = 191      |       |       |                   |       |           | ค่า<br>PNI<br>modified | ลำดับ<br>ความ<br>ต้องการ<br>จำเป็น |
|------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|-------|-------|-------------------|-------|-----------|------------------------|------------------------------------|
|                                                                                                | สภาพปัจจุบัน |       |       | สภาพที่พึงประสงค์ |       |           |                        |                                    |
|                                                                                                | $\bar{X}$    | S.D.  | ระดับ | $\bar{X}$         | S.D.  | ระดับ     |                        |                                    |
| 1. การใช้<br>ความสามารถ<br>ของผู้บริหาร<br>ในการนำองค์กร                                       | 3.796        | 0.611 | มาก   | 4.712             | 0.549 | มากที่สุด | 0.239                  | 3                                  |
| 2. การใช้วิธีการ<br>ทำงานแนวทาง<br>ใหม่ ๆ ให้บรรลุ<br>เป้าหมาย<br>สู่การสร้างสรรค์<br>นวัตกรรม | 3.843        | 0.638 | มาก   | 4.717             | 0.537 | มากที่สุด | 0.229                  | 4                                  |
| 3. การใช้นวัตกรรม<br>ในการนำองค์กร<br>อย่างมี<br>ประสิทธิภาพ                                   | 3.770        | 0.624 | มาก   | 4.702             | 0.543 | มากที่สุด | 0.247                  | 2                                  |

ตาราง 6 (ต่อ)

| ด้านภาวะผู้นำ<br>เชิงนวัตกรรม                                                 | n = 191      |       |       |                   |       |           | ค่า<br>PNI<br>modified | ลำดับ<br>ความ<br>ต้องการ<br>จำเป็น |
|-------------------------------------------------------------------------------|--------------|-------|-------|-------------------|-------|-----------|------------------------|------------------------------------|
|                                                                               | สภาพปัจจุบัน |       |       | สภาพที่พึงประสงค์ |       |           |                        |                                    |
|                                                                               | $\bar{X}$    | S.D.  | ระดับ | $\bar{X}$         | S.D.  | ระดับ     |                        |                                    |
| 4. การพัฒนา<br>นวัตกรรม<br>นวัตกรรมการ<br>สู่การปฏิบัติให้<br>ประสบความสำเร็จ | 3.770        | 0.598 | มาก   | 4.712             | 0.529 | มากที่สุด | 0.249                  | 1                                  |
| รวมเฉลี่ย                                                                     | 3.795        | 0.519 | มาก   | 4.711             | 0.478 | มากที่สุด | 0.241                  |                                    |

จากตาราง 6 พบว่า การพัฒนาองค์กรนวัตกรรมในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา อำเภอมะนวย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 โดยเมื่อพิจารณาความต้องการจำเป็นขององค์กรนวัตกรรมในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา อำเภอมะนวย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ในภาพรวม พบว่า มีดัชนีความต้องการจำเป็น ( $PNI_{modified} = 0.241$ ) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า การพัฒนานวัตกรรม นวัตกรรมสู่การปฏิบัติให้ประสบความสำเร็จ ( $PNI_{modified} = 0.249$ ) มีดัชนีความต้องการจำเป็นมากที่สุด รองลงมา คือ การใช้นวัตกรรมในการนำองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ ( $PNI_{modified} = 0.247$ ) ส่วนด้านที่มีดัชนีความต้องการจำเป็นน้อยที่สุด คือ การใช้วิธีการทำงานแนวทางใหม่ ๆ ให้บรรลุเป้าหมายสู่การสร้างสรรค์นวัตกรรม ( $PNI_{modified} = 0.229$ )

สภาพปัจจุบัน อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.795$ , S.D. = 0.519) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การใช้วิธีการทำงานแนวทางใหม่ ๆ ให้บรรลุเป้าหมายสู่การสร้างสรรค์นวัตกรรม ( $\bar{X} = 3.843$ , S.D. = 0.638) รองลงมา คือ การใช้ความสามารถของผู้บริหารในการนำองค์กร ( $\bar{X} = 3.796$ , S.D. = 0.549) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การใช้นวัตกรรมในการนำองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและการพัฒนานวัตกรรม นวัตกรรมสู่การปฏิบัติให้ประสบความสำเร็จ ( $\bar{X} = 3.770$ , S.D. = 0.529)

สภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.711$ , S.D. = 0.478) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การใช้วิธีการทำงานแนวทางใหม่ ๆ ให้บรรลุเป้าหมายสู่การสร้างสรรค์นวัตกรรม ( $\bar{X} = 4.717$ , S.D. = 0.537) รองลงมา คือ การใช้ความสามารถของ

ผู้บริหารในการนำองค์กรและการพัฒนานวัตกรรม นำนวัตกรรมสู่การปฏิบัติให้ประสบความสำเร็จ ( $\bar{X} = 4.712$ , S.D. = 0.529) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การใช้นวัตกรรมในการนำองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ ( $\bar{X} = 4.702$ , S.D. = 0.543)

ตาราง 7 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และลำดับความต้องการจำเป็นขององค์กรนวัตกรรมในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา อำเภอมะนวย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ด้านการสร้างบรรยากาศวัฒนธรรมองค์กร

| ด้านการสร้าง<br>บรรยากาศ<br>วัฒนธรรมองค์กร                                                                                                                                    | n = 191      |       |       |                   |       |           | ค่า<br>PNI<br>modified | ลำดับ<br>ความ<br>ต้องการ<br>จำเป็น |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|-------|-------|-------------------|-------|-----------|------------------------|------------------------------------|
|                                                                                                                                                                               | สภาพปัจจุบัน |       |       | สภาพที่พึงประสงค์ |       |           |                        |                                    |
|                                                                                                                                                                               | $\bar{X}$    | S.D.  | ระดับ | $\bar{X}$         | S.D.  | ระดับ     |                        |                                    |
| 1. การสร้าง<br>วัฒนธรรมและ<br>สภาพแวดล้อมที่ดี<br>ให้บุคลากร<br>ได้ผ่อนคลาย<br>ไม่เคร่งเครียด<br>รับฟังความคิดเห็น<br>ซึ่งกันและกัน<br>เพื่อพัฒนา<br>นวัตกรรมเป็น<br>ของตนเอง | 3.806        | 0.561 | มาก   | 4.754             | 0.489 | มากที่สุด | 0.247                  | 4                                  |
| 2. การต่อยอด<br>แนวคิด ริเริ่ม<br>ใช้นวัตกรรม<br>ในการพัฒนา<br>และปรับปรุง<br>การทำงาน                                                                                        | 3.812        | 0.577 | มาก   | 4.754             | 0.456 | มากที่สุด | 0.248                  | 5                                  |

ตาราง 7 (ต่อ)

| ด้านการสร้าง<br>บรรยากาศ<br>วัฒนธรรมองค์กร                                                                                                                         | n = 191      |       |       |                   |       |           | ค่า<br>PNI<br>modified | ลำดับ<br>ความ<br>ต้องการ<br>จำเป็น |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|-------|-------|-------------------|-------|-----------|------------------------|------------------------------------|
|                                                                                                                                                                    | สภาพปัจจุบัน |       |       | สภาพที่พึงประสงค์ |       |           |                        |                                    |
|                                                                                                                                                                    | $\bar{X}$    | S.D.  | ระดับ | $\bar{X}$         | S.D.  | ระดับ     |                        |                                    |
| 3. การให้กำลังใจ<br>บุคลากรในการ<br>สร้างสรรค์<br>นวัตกรรม เช่น<br>ให้รางวัลบุคคลที่<br>ปฏิบัติงาน<br>มีผลงานดีเด่น<br>เพื่อพัฒนาการ<br>ปฏิบัติงาน<br>อยู่ตลอดเวลา | 3.791        | 0.605 | มาก   | 4.733             | 0.510 | มากที่สุด | 0.249                  | 3                                  |
| 4. การสนับสนุน<br>งบประมาณ วัสดุ<br>อุปกรณ์แก่ครู<br>และบุคลากร<br>เพื่อสร้างนวัตกรรม                                                                              | 3.801        | 0.582 | มาก   | 4.770             | 0.435 | มากที่สุด | 0.255                  | 1                                  |
| 5. การทบทวน<br>การปฏิบัติงาน<br>นำผลมาใช้เป็น<br>ข้อมูลย้อนกลับ<br>ในการพัฒนางาน                                                                                   | 3.822        | 0.822 | มาก   | 4.770             | 0.481 | มากที่สุด | 0.250                  | 2                                  |
| รวมเฉลี่ย                                                                                                                                                          | 3.806        | 0.478 | มาก   | 4.756             | 0.405 | มากที่สุด | 0.249                  |                                    |

จากตาราง 7 พบว่า การพัฒนาองค์กรนวัตกรรมในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา อำเภอมะนวย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 โดยเมื่อพิจารณาความต้องการจำเป็นขององค์กรนวัตกรรมในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา อำเภอมะนวย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ในภาพรวม พบว่า มีดัชนีความต้องการจำเป็น ( $PNI_{modified} = 0.249$ ) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า การสนับสนุนงบประมาณ

วัสดุ อุปกรณ์แก่ครูและบุคลากรเพื่อสร้าง นวัตกรรม (PNI<sub>modified</sub> = 0.255) มีดัชนีความต้องการจำเป็นมากที่สุด รองลงมา คือ การทบทวนการปฏิบัติงาน นำผลมาใช้เป็นข้อมูลย้อนกลับในการพัฒนางาน (PNI<sub>modified</sub> = 0.250) ส่วนด้านที่มีดัชนีความต้องการจำเป็นน้อยที่สุด คือ การต่อยอดแนวคิด ริเริ่มใช้นวัตกรรมในการพัฒนาและปรับปรุงการทำงาน (PNI<sub>modified</sub> = 0.248)

สภาพปัจจุบัน อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}$  = 3.806, S.D. = 0.478) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การทบทวนการปฏิบัติงาน นำผลมาใช้เป็นข้อมูลย้อนกลับในการพัฒนางาน ( $\bar{X}$  = 3.822, S.D. = 0.822) รองลงมา คือ การต่อยอดแนวคิด ริเริ่ม ใช้นวัตกรรมในการพัฒนาและปรับปรุงการทำงาน ( $\bar{X}$  = 3.812, S.D. = 0.577) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การให้กำลังใจบุคลากรในการสร้างสรรค์นวัตกรรม เช่น ให้รางวัลบุคคลที่ปฏิบัติงานมีผลงานดีเด่น เพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานอยู่ตลอดเวลา ( $\bar{X}$  = 3.791, S.D. = 0.605)

สภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X}$  = 4.756, S.D. = 0.405) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การสนับสนุนงบประมาณ วัสดุ อุปกรณ์แก่ครูและบุคลากรเพื่อสร้างนวัตกรรมและการทบทวนการปฏิบัติงาน นำผลมาใช้เป็นข้อมูลย้อนกลับในการพัฒนางาน ( $\bar{X}$  = 4.770, S.D. = 0.481) รองลงมา คือ การร่างวัฒนธรรมและ สภาพแวดล้อมที่ดีให้บุคลากรได้ผ่อนคลาย ไม่เคร่งเครียดรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน เพื่อพัฒนานวัตกรรมเป็นของตนเองและการต่อยอดแนวคิด ริเริ่ม ใช้นวัตกรรมในการพัฒนาและปรับปรุงการทำงาน ( $\bar{X}$  = 4.754, S.D. = 0.456) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การให้กำลังใจบุคลากรในการสร้างสรรค์นวัตกรรม เช่น ให้รางวัลบุคคลที่ปฏิบัติงานมีผลงานดีเด่น เพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานอยู่ตลอดเวลา ( $\bar{X}$  = 4.733, S.D. = 0.510)

ตาราง 8 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และลำดับความต้องการจำเป็นขององค์กรนวัตกรรมในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา อำเภอแม่เมาะ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ด้านโครงสร้างองค์กร

| ด้านโครงสร้าง<br>องค์กร                                               | n = 191      |       |       |                   |       |           | ค่า<br>PNI<br>modified | ลำดับ<br>ความ<br>ต้องการ<br>จำเป็น |
|-----------------------------------------------------------------------|--------------|-------|-------|-------------------|-------|-----------|------------------------|------------------------------------|
|                                                                       | สภาพปัจจุบัน |       |       | สภาพที่พึงประสงค์ |       |           |                        |                                    |
|                                                                       | $\bar{X}$    | S.D.  | ระดับ | $\bar{X}$         | S.D.  | ระดับ     |                        |                                    |
| 1. การมีโครงสร้าง<br>องค์กร ที่สอดคล้อง<br>สร้างนวัตกรรม<br>ขององค์กร | 3.780        | 0.584 | มาก   | 4.691             | 0.547 | มากที่สุด | 0.241                  | 5                                  |

ตาราง 8 (ต่อ)

| ด้านโครงสร้าง<br>องค์กร                                                                                                            | n = 191      |       |       |                   |       |           | ค่า<br>PNI<br>modified | ลำดับ<br>ความ<br>ต้องการ<br>จำเป็น |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|-------|-------|-------------------|-------|-----------|------------------------|------------------------------------|
|                                                                                                                                    | สภาพปัจจุบัน |       |       | สภาพที่พึงประสงค์ |       |           |                        |                                    |
|                                                                                                                                    | $\bar{X}$    | S.D.  | ระดับ | $\bar{X}$         | S.D.  | ระดับ     |                        |                                    |
| 2. การแบ่งหน้าที่<br>ความรับผิดชอบ<br>ที่มีความยืดหยุ่น<br>คล่องตัว เหมาะสม<br>เอื้ออำนวย<br>ในการทำงาน<br>ด้านนวัตกรรม            | 3.780        | 0.566 | มาก   | 4.733             | 0.540 | มากที่สุด | 0.251                  | 2                                  |
| 3. การควบคุมการ<br>พัฒนาเป็นองค์กร<br>แห่งนวัตกรรม<br>โดยกำหนด<br>ตัวบุคลากรและ<br>ขอบข่ายหน้าที่<br>การจัดตั้ง<br>คณะทำงานร่วมกัน | 3.806        | 0.580 | มาก   | 4.738             | 0.507 | มากที่สุด | 0.244                  | 3                                  |
| 4. การกระจาย<br>อำนาจตาม<br>ความเหมาะสม<br>มีสายบังคับบัญชา<br>ที่ไม่ซับซ้อน                                                       | 3.796        | 0.576 | มาก   | 4.759             | 0.464 | มากที่สุด | 0.253                  | 1                                  |
| 5. การกำหนด<br>บทบาทหน้าที่<br>ความรับผิดชอบ<br>ของบุคลากร<br>ในองค์กรไว้<br>อย่างชัดเจน                                           | 3.822        | 0.607 | มาก   | 4.749             | 0.459 | มากที่สุด | 0.243                  | 4                                  |
| รวมเฉลี่ย                                                                                                                          | 3.797        | 0.479 | มาก   | 4.734             | 0.441 | มากที่สุด | 0.246                  |                                    |

จากตาราง 8 พบว่า การพัฒนาองค์กรนวัตกรรมในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา อำเภอมะนวย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 โดยเมื่อพิจารณาความต้องการจำเป็นขององค์กรนวัตกรรมในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา อำเภอมะนวย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ในภาพรวม พบว่า มีดัชนีความต้องการจำเป็น ( $PNI_{\text{modified}} = 0.249$ ) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า การกระจายอำนาจตามความเหมาะสมมีสายบังคับบัญชาที่ไม่ซับซ้อน ( $PNI_{\text{modified}} = 0.253$ ) มีดัชนีความต้องการจำเป็นมากที่สุด รองลงมา คือ การแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบที่มีความยืดหยุ่น คล่องตัว เหมาะสม ให้อำนาจในการทำงานด้านนวัตกรรม ( $PNI_{\text{modified}} = 0.251$ ) ส่วนด้านที่มีดัชนีความต้องการจำเป็นน้อยที่สุด คือ การมีโครงสร้างองค์กรที่สอดคล้องสร้างนวัตกรรมขององค์กร ( $PNI_{\text{modified}} = 0.241$ )

สภาพปัจจุบัน อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.797$ , S.D. = 0.479) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การกำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรในองค์กรไว้อย่างชัดเจน ( $\bar{X} = 3.822$ , S.D. = 0.607) รองลงมา คือ การควบคุมการพัฒนาเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมโดยกำหนดตัวบุคลากรและขอบข่ายหน้าที่การจัดตั้งคณะทำงานร่วมกัน ( $\bar{X} = 3.806$ , S.D. = 0.580) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การมีโครงสร้างองค์กรที่สอดคล้องสร้างนวัตกรรมขององค์กรและการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบที่มีความยืดหยุ่น คล่องตัว เหมาะสม ให้อำนาจในการทำงานด้านนวัตกรรม ( $\bar{X} = 3.780$ , S.D. = 0.566)

สภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.734$ , S.D. = 0.441) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การกระจายอำนาจตามความเหมาะสมมีสายบังคับบัญชาที่ไม่ซับซ้อน ( $\bar{X} = 4.759$ , S.D. = 0.464) รองลงมา คือ การกำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรในองค์กรไว้อย่างชัดเจน ( $\bar{X} = 4.749$ , S.D. = 0.459) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การมีโครงสร้างองค์กรที่สอดคล้องสร้างนวัตกรรมขององค์กร ( $\bar{X} = 4.691$ , S.D. = 0.547)

ตาราง 9 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และลำดับความต้องการจำเป็นขององค์กรนวัตกรรมในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา อำเภอมะออย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์

| การบริหาร<br>ทรัพยากรมนุษย์                                                                                                                       | n = 191      |       |       |                   |       |           | ค่า<br>PNI<br>modified | ลำดับ<br>ความ<br>ต้องการ<br>จำเป็น |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|-------|-------|-------------------|-------|-----------|------------------------|------------------------------------|
|                                                                                                                                                   | สภาพปัจจุบัน |       |       | สภาพที่พึงประสงค์ |       |           |                        |                                    |
|                                                                                                                                                   | $\bar{X}$    | S.D.  | ระดับ | $\bar{X}$         | S.D.  | ระดับ     |                        |                                    |
| 1. การฝึกอบรม<br>เพื่อพัฒนาบุคลากร<br>ให้มีความคิด<br>สร้างสรรค์ และ<br>มุ่งเน้นการแก้ไข<br>ปัญหาอย่าง<br>สร้างสรรค์                              | 3.770        | 0.571 | มาก   | 4.702             | 0.513 | มากที่สุด | 0.247                  | 2                                  |
| 2. การฝึกอบรม<br>ส่งเสริมให้มีการ<br>ผสมผสานสนับสนุน<br>และส่งเสริมผู้คิดค้น<br>นวัตกรรมมี<br>ความกระตือรือร้น<br>ที่จะช่วยเหลือ<br>เพื่อนร่วมงาน | 3.822        | 0.523 | มาก   | 4.723             | 0.515 | มากที่สุด | 0.236                  | 4                                  |
| 3. การจัดกิจกรรม<br>และแข่งขัน<br>การปฏิบัติงาน<br>ที่สร้างสรรค์<br>ของทีมงานให้เกิด<br>ประโยชน์ภายใน<br>องค์กร                                   | 3.817        | 0.574 | มาก   | 4.728             | 0.522 | มากที่สุด | 0.238                  | 3                                  |

ตาราง 9 (ต่อ)

| การบริหาร<br>ทรัพยากรมนุษย์                                                                                                     | n = 191      |       |       |                   |       |           | ค่า<br>PNI<br>modified | ลำดับ<br>ความ<br>ต้องการ<br>จำเป็น |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|-------|-------|-------------------|-------|-----------|------------------------|------------------------------------|
|                                                                                                                                 | สภาพปัจจุบัน |       |       | สภาพที่พึงประสงค์ |       |           |                        |                                    |
|                                                                                                                                 | $\bar{X}$    | S.D.  | ระดับ | $\bar{X}$         | S.D.  | ระดับ     |                        |                                    |
| 4. การปฏิบัติงาน<br>ในองค์กร รวมตัวกัน<br>ด้วยความสมัครใจ<br>ทำงานด้วย ระบบ<br>ใหม่ในลักษณะ<br>สร้างความร่วมมือ<br>ประสานงานกัน | 3.822        | 0.513 | มาก   | 4.770             | 0.446 | มากที่สุด | 0.255                  | 1                                  |
| 5. การสร้าง<br>เครือข่าย<br>ความร่วมมือที่ดี<br>มีความร่วมมือใน<br>การ ติดต่อสื่อสาร<br>ประสานงานและ<br>ทำกิจกรรมร่วมกัน        | 3.822        | 0.543 | มาก   | 4.723             | 0.515 | มากที่สุด | 0.236                  | 5                                  |
| รวมเฉลี่ย                                                                                                                       | 3.811        | 0.448 | มาก   | 4.729             | 0.429 | มากที่สุด | 0.242                  |                                    |

จากตาราง 9 พบว่า การพัฒนาองค์กรนวัตกรรมในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา อำเภอมะออย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 โดยเมื่อพิจารณาความต้องการจำเป็นขององค์กรนวัตกรรมในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา อำเภอมะออย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ในภาพรวม พบว่า มีดัชนีความต้องการจำเป็น ( $PNI_{modified} = 0.242$ ) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า การปฏิบัติงานในองค์กร รวมตัวกันด้วยความสมัครใจ ทำงานด้วยระบบใหม่ในลักษณะสร้างความร่วมมือประสานงานกัน ( $PNI_{modified} = 0.255$ ) มีดัชนีความต้องการจำเป็นมากที่สุด รองลงมา คือ การฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีความคิดสร้างสรรค์ และมุ่งเน้นการแก้ไขปัญหาอย่างสร้างสรรค์ ( $PNI_{modified} = 0.2447$ ) ส่วนด้านที่มีดัชนีความต้องการจำเป็นน้อยที่สุด คือ การสร้างเครือข่ายความร่วมมือที่ดีมีความร่วมมือ ในการติดต่อสื่อสารประสานงานและทำกิจกรรมร่วมกัน ( $PNI_{modified} = 0.236$ )

สภาพปัจจุบัน อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.811$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การฝึกอบรมส่งเสริมให้มีการผสมผสานสนับสนุนและส่งเสริมผู้คิดค้น นวัตกรรม มีความกระตือรือร้นที่จะช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน การปฏิบัติงานในองค์กร รวมตัวกันด้วยความสมัครใจ ทำงานด้วยระบบใหม่ในลักษณะสร้างความร่วมมือ ประสานงานกัน และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือที่ดี มีความร่วมมือในการติดต่อสื่อสารประสานงาน และทำกิจกรรมร่วมกัน ( $\bar{X} = 3.822$ ) รองลงมา คือ การจัดกิจกรรมและแข่งขันการปฏิบัติงานที่สร้างสรรค์ของทีมงานให้เกิดประโยชน์ภายในองค์กร ( $\bar{X} = 3.817$ ) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีความคิดสร้างสรรค์ และมุ่งเน้นการแก้ไขปัญหาอย่างสร้างสรรค์ ( $\bar{X} = 3.770$ )

สภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.729$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การปฏิบัติงานในองค์กรรวมตัวกันด้วยความสมัครใจ ทำงานด้วยระบบใหม่ในลักษณะสร้างความร่วมมือประสานงานกัน ( $\bar{X} = 4.770$ ) รองลงมา คือ การจัดกิจกรรมและแข่งขันการปฏิบัติงานที่สร้างสรรค์ของทีมงานให้เกิดประโยชน์ภายในองค์กร ( $\bar{X} = 4.728$ ) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีความคิดสร้างสรรค์ และมุ่งเน้นการแก้ไขปัญหาอย่างสร้างสรรค์ ( $\bar{X} = 4.702$ )

ตาราง 10 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และลำดับความต้องการจำเป็นขององค์กรนวัตกรมในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา อำเภอแม่เมาะ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต3 ด้านการทำงานเป็นทีม

| การทำงาน<br>เป็นทีม                                                                              | n = 191      |       |       |                   |       |           | ค่า<br>PNI<br>modified | ลำดับ<br>ความ<br>ต้องการ<br>จำเป็น |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|-------|-------|-------------------|-------|-----------|------------------------|------------------------------------|
|                                                                                                  | สภาพปัจจุบัน |       |       | สภาพที่พึงประสงค์ |       |           |                        |                                    |
|                                                                                                  | $\bar{X}$    | S.D.  | ระดับ | $\bar{X}$         | S.D.  | ระดับ     |                        |                                    |
| 1. การปฏิบัติงาน<br>ทำงานเป็นทีม<br>ช่วยกันคิด ช่วยกัน<br>ระดมสมอง<br>ช่วยเหลือซึ่งกัน<br>และกัน | 3.806        | 0.571 | มาก   | 4.733             | 0.478 | มากที่สุด | 0.241                  | 3                                  |

ตาราง 10 (ต่อ)

| การทำงาน<br>เป็นทีม                                                                                                                                                | n = 191      |       |       |                   |       |           | ค่า<br>PNI<br>modified | ลำดับ<br>ความ<br>ต้องการ<br>จำเป็น |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|-------|-------|-------------------|-------|-----------|------------------------|------------------------------------|
|                                                                                                                                                                    | สภาพปัจจุบัน |       |       | สภาพที่พึงประสงค์ |       |           |                        |                                    |
|                                                                                                                                                                    | $\bar{X}$    | S.D.  | ระดับ | $\bar{X}$         | S.D.  | ระดับ     |                        |                                    |
| 2. การเปิดโอกาสให้<br>ทุกคนได้สร้างสรรค์<br>ผลงานนวัตกรรม<br>ที่เป็นประโยชน์<br>ร่วมกัน แลกเปลี่ยน<br>เรียนรู้เห็นคุณค่า<br>ของนวัตกรรมที่ได้<br>ร่วมกันสร้างสรรค์ | 3.796        | 0.523 | มาก   | 4.723             | 0.494 | มากที่สุด | 0.242                  | 2                                  |
| 3. การมีความเข้าใจ<br>ไว้วางใจซึ่งกันและ<br>กัน มีสัมพันธภาพ<br>ที่ดีระหว่างกัน<br>นำไปสู่การสื่อสาร<br>ที่ดีในทีมงาน                                              | 3.796        | 0.508 | มาก   | 4.759             | 0.464 | มากที่สุด | 0.253                  | 1                                  |
| 4. การมีวิธีการ<br>แก้ปัญหาข้อขัดแย้ง<br>การทบทวนการ<br>ปฏิบัติงานในทีมงาน<br>อย่างสม่ำเสมอ                                                                        | 3.827        | 0.586 | มาก   | 4.717             | 0.546 | มากที่สุด | 0.232                  | 5                                  |
| 5. การให้บุคคล<br>หรือทีมงานมีอำนาจ<br>ในการตัดสินใจ<br>มีส่วนร่วมใน<br>การทำงานโดยตรง                                                                             | 3.822        | 0.562 | มาก   | 4.707             | 0.531 | มากที่สุด | 0.233                  | 4                                  |
| รวมเฉลี่ย                                                                                                                                                          | 3.809        | 0.427 | มาก   | 4.729             | 0.429 | มากที่สุด | 0.240                  |                                    |

จากตาราง 10 พบว่า การพัฒนาองค์กรนวัตกรรมในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา  
อำเภอแม่เมาะ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 โดยเมื่อพิจารณา

ความต้องการจำเป็นขององค์กรนวัตกรรมในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา อำเภอแม่เมาะ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ในภาพรวม พบว่า มีดัชนีความต้องการจำเป็น ( $PNI_{modified} = 0.240$ ) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า การมีความเข้าใจไว้วางใจซึ่งกันและกัน มีสัมพันธภาพที่ดีระหว่างกันนำไปสู่การสื่อสารที่ดีในทีมงาน ( $PNI_{modified} = 0.253$ ) มีดัชนีความต้องการจำเป็นมากที่สุด รองลงมา คือ การเปิดโอกาสให้ทุกคนได้สร้างสรรค์ผลงานนวัตกรรมที่เป็นประโยชน์ร่วมกัน แลกเปลี่ยนเรียนรู้เห็นคุณค่าของนวัตกรรมที่ได้ร่วมกันสร้างสรรค์ ( $PNI_{modified} = 0.242$ ) ส่วนด้านที่มีดัชนีความต้องการจำเป็นน้อยที่สุด คือ การมีวิธีการแก้ปัญหาข้อขัดแย้งการทบทวน การปฏิบัติงานในทีมงานอย่างสม่ำเสมอ ( $PNI_{modified} = 0.232$ )

สภาพปัจจุบัน อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.809$ , S.D. = 0.427) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การมีวิธีการแก้ปัญหาข้อขัดแย้งการทบทวนการปฏิบัติงานในทีมงานอย่างสม่ำเสมอ ( $\bar{X} = 3.827$ , S.D. = 0.586) รองลงมา คือ การให้บุคคลหรือทีมงานมีอำนาจในการตัดสินใจ มีส่วนร่วมในการทำงานโดยตรง ( $\bar{X} = 3.822$ , S.D. = 0.562) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การเปิดโอกาสให้ทุกคนได้สร้างสรรค์ผลงานนวัตกรรมที่เป็นประโยชน์ร่วมกัน แลกเปลี่ยนเรียนรู้เห็นคุณค่าของนวัตกรรมที่ได้ร่วมกันสร้างสรรค์และการมีความเข้าใจไว้วางใจซึ่งกันและกัน มีสัมพันธภาพที่ดีระหว่างกัน นำไปสู่การสื่อสารที่ดีในทีมงาน ( $\bar{X} = 3.796$ , S.D. = 0.523)

สภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.729$ , S.D. = 0.429) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การมีความเข้าใจไว้วางใจซึ่งกันและกัน มีสัมพันธภาพที่ดีระหว่างกัน นำไปสู่การสื่อสารที่ดีในทีมงาน ( $\bar{X} = 4.759$ , S.D. = 0.464) รองลงมา คือ การปฏิบัติงานทำงานเป็นทีม ช่วยกันคิดช่วยกันระดมสมอง ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ( $\bar{X} = 4.733$ , S.D. = 0.478) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การให้บุคคลหรือทีมงานมีอำนาจในการตัดสินใจ มีส่วนร่วมในการทำงานโดยตรง ( $\bar{X} = 4.707$ , S.D. = 0.531)

ตาราง 11 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และลำดับความต้องการจำเป็นขององค์กรนวัตกรรมในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา อำเภอแม่เมาะ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

| การใช้เทคโนโลยี                                                                                                     |              |       |       |                   |       |           | ค่า PNI modified | ลำดับความต้องการจำเป็น |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|-------|-------|-------------------|-------|-----------|------------------|------------------------|
| สารสนเทศและการสื่อสาร                                                                                               | n = 191      |       |       |                   |       |           |                  |                        |
|                                                                                                                     | สภาพปัจจุบัน |       |       | สภาพที่พึงประสงค์ |       |           |                  |                        |
|                                                                                                                     | $\bar{X}$    | S.D.  | ระดับ | $\bar{X}$         | S.D.  | ระดับ     |                  |                        |
| 1. การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศสร้างช่องทางสื่อสารที่เหมาะสม                                                             | 3.895        | 0.542 | มาก   | 4.743             | 0.505 | มากที่สุด | 0.215            | 4                      |
| 2. การมีกระบวนการสร้างสรรค์จัดการถ่ายทอดและเผยแพร่ข้อมูลในรูปแบบดิจิทัลสามารถเชื่อมต่อสารสนเทศถึงกันได้อย่างรวดเร็ว | 3.853        | 0.580 | มาก   | 4.733             | 0.510 | มากที่สุด | 0.229            | 2                      |
| 3. การสนับสนุนให้มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่ทันสมัย                                                   | 3.906        | 0.494 | มาก   | 4.775             | 0.477 | มากที่สุด | 0.220            | 3                      |
| 4. การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสารเป็นเครื่องมือมีความทันสมัยเพื่อให้บุคลากรได้เกิดการเรียนรู้                | 3.895        | 0.562 | มาก   | 4.738             | 0.538 | มากที่สุด | 0.215            | 5                      |

ตาราง 11 (ต่อ)

| การใช้เทคโนโลยี<br>สารสนเทศและการ<br>สื่อสาร                                      | n = 191      |       |       |                   |       |           | ค่า<br>PNI<br>modified | ลำดับ<br>ความ<br>ต้องการ<br>จำเป็น |
|-----------------------------------------------------------------------------------|--------------|-------|-------|-------------------|-------|-----------|------------------------|------------------------------------|
|                                                                                   | สภาพปัจจุบัน |       |       | สภาพที่พึงประสงค์ |       |           |                        |                                    |
|                                                                                   | $\bar{X}$    | S.D.  | ระดับ | $\bar{X}$         | S.D.  | ระดับ     |                        |                                    |
| 5. การสนับสนุน<br>การวิจัย กระตุ้น<br>ให้บุคลากรเกิด<br>การพัฒนาความรู้<br>ใหม่ ๆ | 3.838        | 0.571 | มาก   | 4.743             | 0.525 | มากที่สุด | 0.234                  | 1                                  |
| รวมเฉลี่ย                                                                         | 3.878        | 0.425 | มาก   | 4.747             | 0.445 | มากที่สุด | 0.223                  |                                    |

จากตาราง 11 พบว่า การพัฒนาองค์กรนวัตกรรมในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา อำเภอมะนวย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 โดยเมื่อพิจารณาความต้องการจำเป็นขององค์กรนวัตกรรมในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา อำเภอมะนวย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ในภาพรวม พบว่า มีดัชนีความต้องการจำเป็น ( $PNI_{modified} = 0.223$ ) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า การสนับสนุนการวิจัย กระตุ้นให้บุคลากรเกิดการพัฒนาความรู้ใหม่ ๆ ( $PNI_{modified} = 0.234$ ) มีดัชนีความต้องการจำเป็นมากที่สุด รองลงมา คือ การมีกระบวนการสร้างสรรค์ จัดการถ่ายทอดและเผยแพร่ข้อมูลในรูปดิจิทัล สามารถเชื่อมต่อสารสนเทศถึงกันได้อย่างรวดเร็ว ( $PNI_{modified} = 0.229$ ) ส่วนด้านที่มีดัชนีความต้องการจำเป็นน้อยที่สุด คือ การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสารเป็นเครื่องมือ มีความทันสมัยเพื่อให้บุคลากรได้เกิดการเรียนรู้ ( $PNI_{modified} = 0.215$ )

สภาพปัจจุบัน อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.878$ , S.D. = 0.425) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การสนับสนุนให้มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่ทันสมัย ( $\bar{X} = 3.906$ , S.D. = 0.562) รองลงมา คือ การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศสร้างช่องทางการสื่อสารที่เหมาะสม ( $\bar{X} = 3.895$ , S.D. = 0.542) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การสนับสนุนการวิจัย กระตุ้นให้บุคลากรเกิดการพัฒนาความรู้ใหม่ ๆ ( $\bar{X} = 3.838$ , S.D. = 0.571)

สภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.747$ , S.D. = 0.445) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การสนับสนุนให้มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่ทันสมัย ( $\bar{X} = 4.775$ , S.D. = 0.477) รองลงมา คือ การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ

สร้างช่องทางการสื่อสารที่เหมาะสมและการสนับสนุนการวิจัย กระตุ้น ให้บุคลากรเกิดการพัฒนาความรู้ใหม่ ๆ ( $\bar{X} = 4.743$ , S.D. = 0.525) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การมีกระบวนการสร้างสรรค์จัดการถ่ายทอดและเผยแพร่ข้อมูลในรูปแบบดิจิทัล สามารถเชื่อมต่อสารสนเทศถึงกันได้อย่างรวดเร็ว ( $\bar{X} = 4.733$ , S.D. = 0.510)

ตาราง 12 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และลำดับความต้องการจำเป็นขององค์กรนวัตกรรมในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา อำเภอแม่เมาะ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ด้านการจัดการความรู้

| การจัดการความรู้                                                                                                                       | n = 191      |       |       |                   |       |           | ค่า PNI<br>modified | ลำดับ<br>ความ<br>ต้องการ<br>จำเป็น |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|-------|-------|-------------------|-------|-----------|---------------------|------------------------------------|
|                                                                                                                                        | สภาพปัจจุบัน |       |       | สภาพที่พึงประสงค์ |       |           |                     |                                    |
|                                                                                                                                        | $\bar{X}$    | S.D.  | ระดับ | $\bar{X}$         | S.D.  | ระดับ     |                     |                                    |
| 1. การจัดการ<br>ความรู้ เปิดรับ<br>ข้อมูลความรู้ใหม่<br>อยู่เสมอค้นหา<br>ข้อมูลที่เป็น<br>ประโยชน์ต่อ<br>การเรียนรู้                   | 3.880        | 0.554 | มาก   | 4.764             | 0.494 | มากที่สุด | 0.227               | 3                                  |
| 2. การร่วมมือ<br>ร่วมใจกัน<br>ในการดำเนิน<br>กิจกรรมสร้าง<br>ความรู้ในโรงเรียน                                                         | 3.911        | 0.540 | มาก   | 4.738             | 0.566 | มากที่สุด | 0.212               | 5                                  |
| 3. การกำหนด<br>การจัดหมวดหมู่<br>ความรู้ กำหนดสิ่งที่<br>ต้องเรียนรู้และ<br>ค้นหา ความรู้ได้ทำ<br>ให้สามารถเข้าถึง<br>ข้อมูลได้โดยง่าย | 3.901        | 0.548 | มาก   | 4.775             | 0.530 | มากที่สุด | 0.223               | 4                                  |

ตาราง 12 (ต่อ)

| การจัดการความรู้                                                                                                          | n = 191      |       |       |                   |       |           | ค่า<br>PNI<br>modified | ลำดับ<br>ความ<br>ต้องการ<br>จำเป็น |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|-------|-------|-------------------|-------|-----------|------------------------|------------------------------------|
|                                                                                                                           | สภาพปัจจุบัน |       |       | สภาพที่พึงประสงค์ |       |           |                        |                                    |
|                                                                                                                           | $\bar{X}$    | S.D.  | ระดับ | $\bar{X}$         | S.D.  | ระดับ     |                        |                                    |
| 4. การจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้จัดกิจกรรมนำเสนอผลงานที่ประสบความสำเร็จ                                                 | 3.901        | 0.476 | มาก   | 4.817             | 0.414 | มากที่สุด | 0.236                  | 1                                  |
| 5. การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการดูแลและพัฒนาระบบการจัดเก็บการรักษาความรู้และถ่ายโอนความรู้ตลอดจน นำความรู้ไปใช้ได้ตลอดเวลา | 3.921        | 0.502 | มาก   | 4.817             | 0.414 | มากที่สุด | 0.230                  | 2                                  |
| รวมเฉลี่ย                                                                                                                 | 3.903        | 0.434 | มาก   | 4.782             | 0.419 | มากที่สุด | 0.226                  |                                    |

จากตาราง 12 พบว่า การพัฒนาองค์กรนวัตกรรมในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา อำเภอมะอ่าย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 โดยเมื่อพิจารณาความต้องการจำเป็นขององค์กรนวัตกรรมในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา อำเภอมะอ่าย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ในภาพรวม พบว่า มีดัชนีความต้องการจำเป็น ( $PNI_{modified} = 0.226$ ) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า การจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้จัดกิจกรรมนำเสนอผลงานที่ประสบความสำเร็จ ( $PNI_{modified} = 0.236$ ) มีดัชนีความต้องการจำเป็นมากที่สุด รองลงมา คือ การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการดูแลและพัฒนาระบบการจัดเก็บการรักษาความรู้และถ่ายโอนความรู้ ตลอดจนนำความรู้ไปใช้ได้ตลอดเวลา ( $PNI_{modified} = 0.230$ ) ส่วนด้านที่มีดัชนีความต้องการจำเป็นน้อยที่สุด คือ การร่วมมือร่วมใจกันในการดำเนินกิจกรรมสร้างความรู้ในโรงเรียน ( $PNI_{modified} = 0.212$ )

สภาพปัจจุบัน อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.903$ , S.D. = 0.434) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการดูแลและพัฒนาระบบการจัดเก็บ การรักษาความรู้และถ่ายโอนความรู้ ตลอดจนนำความรู้ไปใช้ได้อยู่ตลอดเวลา ( $\bar{X} = 3.921$ , S.D. = 0.502) รองลงมา คือ การร่วมมือร่วมใจกันในการดำเนินกิจกรรมสร้างความรู้ในโรงเรียน ( $\bar{X} = 3.911$ , S.D. = 0.540) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การจัดการความรู้ เปิดรับข้อมูลความรู้ใหม่ อยู่เสมอค้นหาข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการเรียนรู้ ( $\bar{X} = 3.880$ , S.D. = 0.554)

สภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.782$ , S.D. = 0.419) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้จัดกิจกรรมนำเสนอ ผลงานที่ประสบความสำเร็จและการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการดูแลและพัฒนาระบบการจัดเก็บ การรักษาความรู้และถ่ายโอนความรู้ ตลอดจนนำความรู้ไปใช้ได้อยู่ตลอดเวลา ( $\bar{X} = 4.817$ , S.D. = 0.414) รองลงมา คือ การกำหนดการจัดหมวดหมู่ ความรู้ กำหนดสิ่งที่ต้องเรียนรู้และค้นหา ความรู้ได้ทำให้สามารถเข้าถึงข้อมูลได้โดยง่าย ( $\bar{X} = 4.775$ , S.D. = 0.530) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การร่วมมือร่วมใจกันในการดำเนินกิจกรรมสร้างความรู้ในโรงเรียน ( $\bar{X} = 4.738$ , S.D. = 0.566)

## ตอนที่ 2 ผลการศึกษาข้อเสนอแนะการพัฒนาองค์กรนวัตกรรมในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา อำเภอแม่เมาะ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 เป็นคำถามแบบปลายเปิด

1. ผลการสัมภาษณ์เสนอแนะการพัฒนาองค์กรนวัตกรรมในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา อำเภอแม่เมาะ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3

ผู้วิจัยได้นำดัชนีความต้องการจำเป็น ( $PNI_{modified}$ ) ที่มีลำดับความต้องการจำเป็นสูงสุด 3 ด้านแรกของการพัฒนาองค์กรนวัตกรรมในโรงเรียน คือ ด้านการสร้างบรรยากาศวัฒนธรรมองค์กร ด้านโครงสร้างองค์กร และด้านภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมมาใช้ในการสัมภาษณ์

### 1.1 ด้านการสร้างบรรยากาศวัฒนธรรมองค์กร

#### ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 1

การพัฒนาการสร้างบรรยากาศวัฒนธรรมองค์กร คือ การสร้างบรรยากาศ และวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมพัฒนานวัตกรรมในสถานศึกษาเป็นเรื่องที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง ต่อการเตรียมความพร้อมของเยาวชนในการเผชิญกับโลกที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การพัฒนานวัตกรรมในสถานศึกษาไม่เพียงแต่จะช่วยยกระดับคุณภาพการศึกษา แต่ยังส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืนของระบบการศึกษาโดยรวม เพื่อให้บุคลากรทุกระดับสามารถริเริ่มโครงการได้โดยไม่ติดขัดกับระเบียบที่จำกัดความคิดสร้างสรรค์ การจัดสรรพื้นที่การเรียนรู้ที่ยืดหยุ่น

จัดสรรทรัพยากรที่เหมาะสม ทั้งงบประมาณที่เข้าถึงได้โดยไม่ติดขัดกับระเบียบที่จำกัดความคิดสร้างสรรค์ พื้นที่การเรียนรู้ที่ยืดหยุ่นเพื่อกระตุ้นการแลกเปลี่ยนความคิด เทคโนโลยีที่ทันสมัย และสิ่งสำคัญคือการจัดสรรเวลาให้บุคลากรได้คิดค้นและพัฒนานวัตกรรมอย่างเต็มที่ สร้างวัฒนธรรมแห่งการแบ่งปันความรู้ เปิดรับเสียงสะท้อนจากทุกภาคส่วน ส่งเสริมการตั้งคำถาม และท้าทายสิ่งเดิม และปลูกฝังการเรียนรู้ตลอดชีวิตให้เป็นวิถีขององค์กร (ข้อมูล ณ วันที่ 21 กุมภาพันธ์ 2568)

#### ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 2

การพัฒนาด้านการสร้างบรรยากาศวัฒนธรรมองค์กร คือ การสร้างบรรยากาศวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการพัฒนานวัตกรรมนั้น มุ่งเน้นการสร้างสภาพแวดล้อมที่เปิดกว้างสำหรับการแลกเปลี่ยนความคิดและไอเดียใหม่ ๆ ระหว่างผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย ทั้งผู้ผลิตนวัตกรรม ผู้ประสานงาน และผู้ใช้ประโยชน์ เพื่อให้เกิดการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ มีผลตอบแทนที่หลากหลายทั้งในรูปแบบของการปรับขึ้นเงินเดือน การให้รางวัล และการจัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์อันดีภายในองค์กร ให้ความสำคัญกับการพัฒนาและปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ องค์กรยังจัดสรรงบประมาณสนับสนุนการทำงานอย่างครบวงจรการสนับสนุนอย่างครบวงจรเช่นนี้ส่งผลให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีความสุขในการทำงาน

การสร้างบรรยากาศวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการพัฒนานวัตกรรมเป็นปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรสู่ความสำเร็จ โดยองค์กรได้มุ่งเน้นการสร้างสภาพแวดล้อมที่เปิดกว้างสำหรับการแลกเปลี่ยนความคิดและแนวคิดใหม่ ๆ ระหว่างผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย ซึ่งการสร้างพื้นที่แห่งการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ช่วยส่งเสริมให้เกิดการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ องค์กรได้จัดให้มีระบบผลตอบแทนที่หลากหลายเพื่อเป็นแรงจูงใจให้บุคลากรสร้างสรรค์ผลงานนวัตกรรมทั้งในรูปแบบของการปรับขึ้นเงินเดือน การมอบรางวัล ตลอดจนการจัดกิจกรรมเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีภายในองค์กร องค์กรยังให้ความสำคัญกับการพัฒนาและปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีความสุขในการทำงาน (ข้อมูล ณ วันที่ 21 กุมภาพันธ์ 2568)

#### ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 3

การพัฒนาด้านการสร้างบรรยากาศวัฒนธรรมองค์กร คือ สร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการพัฒนานวัตกรรมในสถานศึกษาเป็นสิ่งสำคัญของการยกระดับคุณภาพการศึกษา โดยสถานศึกษาควรเปิดพื้นที่ให้ครู บุคลากร และนักเรียนได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและเสนอแนวทางสร้างสรรค์นวัตกรรมอย่างอิสระ วัฒนธรรมองค์กรที่ยอมรับความผิดพลาดและมองว่าเป็นโอกาสในการเรียนรู้จะช่วยส่งเสริมให้ทุกคนกล้าที่จะทดลองและพัฒนาแนวคิดใหม่ ๆ สนับสนุน

ทรัพยากรอย่างเพียงพอ การจัดหาวัสดุอุปกรณ์ที่ทันสมัย และการสนับสนุนด้านเทคโนโลยีที่จำเป็น นอกจากนี้ กระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงานและการนำผลมาใช้เป็นข้อมูลย้อนกลับยังมีความสำคัญอย่างยิ่ง จะช่วยให้องค์กรสามารถสร้างสรรค์นวัตกรรมและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

การขับเคลื่อนนวัตกรรมในสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิผลจำเป็นต้องสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการพัฒนา โดยเปิดโอกาสให้ครู บุคลากร และนักเรียนมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นและเสนอแนวทางอย่างอิสระ สร้างวัฒนธรรมที่ยอมรับความผิดพลาดและมองเป็นโอกาสในการเรียนรู้ ซึ่งจะช่วยให้ทุกคนกล้าทดลองและพัฒนาแนวคิดใหม่ ๆ ควบคู่กับการสนับสนุนทรัพยากรที่เพียงพอ ทั้งด้านวัสดุอุปกรณ์ที่ทันสมัยและเทคโนโลยีที่จำเป็น พร้อมทั้งมีกระบวนการประเมินผลและใช้ข้อมูลย้อนกลับเพื่อการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ปัจจัยเหล่านี้จะช่วยยกระดับคุณภาพการศึกษาผ่านการสร้างสรรค์นวัตกรรมที่มีประสิทธิภาพ (ข้อมูล ณ วันที่ 20 กุมภาพันธ์ 2568)

ผู้วิจัยสรุปได้ว่า การพัฒนาการสร้างบรรยากาศวัฒนธรรมองค์กร คือ การขับเคลื่อนนวัตกรรมในสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิผลต้องอาศัยการจัดสรรทรัพยากรที่เหมาะสมควบคู่กับการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อความคิดสร้างสรรค์ โดยสถานศึกษาต้องปรับระบบงบประมาณให้ยืดหยุ่น ออกแบบพื้นที่การเรียนรู้ที่ปรับเปลี่ยนได้ จัดหาเทคโนโลยีที่ทันสมัย และจัดสรรเวลาให้บุคลากรได้พัฒนานวัตกรรมอย่างเต็มที่ นอกจากนี้ การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เปิดกว้าง ปลอดภัย ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ยอมรับความผิดพลาด และสนับสนุนการทดลองแนวคิดใหม่เป็นสิ่งสำคัญ การสร้างระบบแรงจูงใจที่หลากหลาย การประเมินผลที่เน้นการพัฒนา และการใช้ข้อมูลย้อนกลับเพื่อปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง จะช่วยให้การพัฒนานวัตกรรมในสถานศึกษาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดผลลัพธ์ที่เป็นรูปธรรม

## 1.2 ด้านโครงสร้างองค์กร

### ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 1

การพัฒนาด้านโครงสร้างองค์กร คือ เปิดกว้างให้ทุกคนมีพื้นที่ในการแสดงความคิดเห็นและรับฟังซึ่งกัน อำนาจไม่ได้รวมศูนย์อยู่ที่ผู้อำนวยการหรือผู้บริหารเพียงกลุ่มเดียว แต่กระจายไปยังทุกภาคส่วน กระบวนการประเมินผลงานและโครงการต่าง ๆ การที่ผู้ปฏิบัติงานทุกระดับสามารถมีส่วนร่วมในการประเมินช่วยให้มองเห็นมิติที่หลากหลายและเข้าใจปัญหาในเชิงลึกที่ผู้บริหารอาจไม่สามารถมองเห็นได้จากมุมสูง

การพัฒนาโครงสร้างองค์กรควรเน้นการเปิดกว้างให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและรับฟังซึ่งกันและกัน กระจายอำนาจจากผู้บริหารไปยังทุกภาคส่วน เพื่อให้เกิดการมี

ส่วนร่วมในการประเมินผลงานและโครงการต่าง ๆ การที่ผู้ปฏิบัติงานทุกระดับสามารถมีส่วนร่วมในการประเมินจะช่วยให้มองเห็นมิติที่หลากหลาย (ข้อมูล ณ วันที่ 21 กุมภาพันธ์ 2568)

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 2

การพัฒนาด้านโครงสร้างองค์กร คือ การกระจายอำนาจการตัดสินใจไปสู่ครูและบุคลากรในระดับปฏิบัติการจะช่วยให้เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของและความรับผิดชอบร่วมกัน ผู้บริหารควรทำหน้าที่เป็นผู้สนับสนุนและอำนวยความสะดวกมากกว่าเป็นผู้ควบคุม จัดเตรียมพื้นที่และอุปกรณ์ที่เอื้อต่อการทำงานร่วมกัน และจัดตารางเวลาที่ยืดหยุ่นเพื่อให้บุคลากรมีเวลาในการคิดสร้างสรรค์และทำงานร่วมกัน การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเป็นเครื่องมือในการสื่อสารและการจัดการความรู้จะช่วยอำนวยความสะดวกในการทำงานร่วมกันและการแลกเปลี่ยนข้อมูล ระบบการจัดการความรู้ที่มีประสิทธิภาพจะช่วยรวบรวม จัดเก็บ และเผยแพร่ความรู้และนวัตกรรมที่เกิดขึ้นในองค์กร

การพัฒนาโครงสร้างองค์กรควรเน้นการกระจายอำนาจการตัดสินใจสู่ระดับปฏิบัติการ เพื่อสร้างความรู้สึกเป็นเจ้าของและรับผิดชอบร่วมกัน ผู้บริหารควรทำหน้าที่สนับสนุนและอำนวยความสะดวก จัดเตรียมพื้นที่และเวลาที่ยืดหยุ่นสำหรับการทำงานร่วมกัน การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและระบบจัดการความรู้ที่มีประสิทธิภาพจะช่วยส่งเสริมการสื่อสาร การแลกเปลี่ยนข้อมูล และการเผยแพร่ นวัตกรรมภายในองค์กร (ข้อมูล ณ วันที่ 21 กุมภาพันธ์ 2568)

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 3

การพัฒนาด้านโครงสร้างองค์กร คือ มีความยืดหยุ่น สามารถปรับเปลี่ยนได้ตามสถานการณ์และความต้องการ โดยเน้นการกระจายอำนาจ การสื่อสารแบบเปิดกว้าง และการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย เพื่อให้เกิดบรรยากาศแห่งการเรียนรู้และสร้างสรรค์นวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง ทำหน้าที่กำหนดทิศทาง นโยบาย และจัดสรรทรัพยากรเพื่อส่งเสริมการพัฒนานวัตกรรม

การพัฒนาโครงสร้างองค์กรควรเน้นความยืดหยุ่นและการปรับเปลี่ยนตามสถานการณ์ โดยกระจายอำนาจ ส่งเสริมการสื่อสารแบบเปิดกว้าง และการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย เพื่อสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้และนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง ผู้บริหารควรทำหน้าที่กำหนดทิศทาง นโยบาย และจัดสรรทรัพยากรเพื่อสนับสนุนการพัฒนานวัตกรรม (ข้อมูล ณ วันที่ 20 กุมภาพันธ์ 2568)

ผู้วิจัยสรุปได้ว่า การพัฒนาโครงสร้างองค์กร คือ การกระจายอำนาจและการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน โดยเน้นการเปิดกว้างรับฟังความคิดเห็น การกระจายอำนาจการตัดสินใจสู่ระดับปฏิบัติการ และการมีส่วนร่วมในการประเมินผล เพื่อสร้างความรู้สึกเป็นเจ้าของและความรับผิดชอบร่วมกัน ผู้บริหารควรทำหน้าที่สนับสนุน อำนวยความสะดวก จัดเตรียมทรัพยากร

และกำหนดทิศทาง นอกจากนี้ ควรมีความยืดหยุ่นในการปรับเปลี่ยนโครงสร้างตามสถานการณ์ และใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อส่งเสริมการสื่อสารและการจัดการความรู้ เพื่อสร้างบรรยากาศ แห่งการเรียนรู้และนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง

### 1.3 ด้านภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

#### ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 1

การพัฒนาด้านภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม คือ ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมมีบทบาทสำคัญ อย่างยิ่งในการขับเคลื่อนนวัตกรรมในสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จและเกิดประสิทธิภาพสูงสุด โดยผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และแนวคิดเชิงนวัตกรรมจะสามารถสร้างแรงบันดาลใจและกำหนดวิสัยทัศน์ และเป้าหมายที่ชัดเจนเกี่ยวกับการนำนวัตกรรมมาใช้ในสถานศึกษา โดยมุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพ การศึกษาและสร้างประสบการณ์การเรียนรู้ที่ดีที่สุดในใจและผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเชิงบวก ในองค์กรได้ การประเมินผลอย่างต่อเนื่องเพื่อปรับปรุงและพัฒนา จะช่วยให้การนำนวัตกรรมมาใช้ เป็นไปอย่างมีทิศทางและเกิดประโยชน์สูงสุด

ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมเป็นปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนนวัตกรรมในสถานศึกษา ให้ประสบความสำเร็จ โดยผู้นำต้องมีวิสัยทัศน์และเป้าหมายที่ชัดเจน มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพ การศึกษาและสร้างประสบการณ์การเรียนรู้ที่ดีที่สุดในใจ การประเมินผลอย่างต่อเนื่องเพื่อปรับปรุง และพัฒนา จะช่วยให้การนำนวัตกรรมมาใช้เป็นไปอย่างมีทิศทางและเกิดประโยชน์สูงสุด (ข้อมูล ณ วันที่ 21 กุมภาพันธ์ 2568)

#### ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 2

การพัฒนาด้านภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม คือ ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมเป็นหัวใจสำคัญ ในการขับเคลื่อนสถานศึกษาไปสู่การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาอย่างยั่งยืน ผู้นำที่มีภาวะผู้นำเชิง นวัตกรรมจะสามารถสร้างแรงบันดาลใจ ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ และนำพาสถานศึกษา ไปสู่ความสำเร็จในการนำนวัตกรรมมาใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด แนวทางการใช้ภาวะผู้นำ เชิงนวัตกรรมในสถานศึกษา มีวิสัยทัศน์นั้นต้องสามารถสื่อสารและสร้างแรงบันดาลใจให้แก่บุคลากร ทุกระดับ เพื่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการขับเคลื่อนนวัตกรรม การที่ผู้นำสถานศึกษาสามารถนำ แนวทางเหล่านี้ไปปฏิบัติได้ จะช่วยส่งเสริมให้เกิดการนำนวัตกรรมมาใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และ เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมเป็นหัวใจสำคัญในการขับเคลื่อนสถานศึกษาไปสู่ การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาอย่างยั่งยืน โดยผู้นำที่มีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมจะสามารถสร้าง แรงบันดาลใจ ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ และนำพาสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จในการนำนวัตกรรม มาใช้อย่างมีประสิทธิภาพ และการที่ผู้นำสถานศึกษาสามารถนำแนวทางเหล่านี้ไปปฏิบัติได้ จะช่วย

ส่งเสริมให้เกิดการนำนวัตกรรมมาใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา (ข้อมูล ณ วันที่ 20 กุมภาพันธ์ 2568)

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 3

การพัฒนาด้านภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม คือ ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมเป็นหัวใจสำคัญของการพัฒนาและขับเคลื่อนองค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสถานศึกษา เพื่อให้การนำนวัตกรรมมาใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด ผู้นำต้องมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน สร้างแรงบันดาลใจ และผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลง โดยเปิดกว้างให้ทุกคนกล้าแสดงความคิดเห็น กล้าทดลอง และเรียนรู้จากความผิดพลาด ผู้นำต้องกระจายอำนาจ ส่งเสริมการมีส่วนร่วม และสร้างทีมงานที่หลากหลาย เพื่อให้เกิดการทำงานร่วมกันอย่างสร้างสรรค์ ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมในสถานศึกษาต้องเน้นการสร้างวิสัยทัศน์ การส่งเสริมวัฒนธรรมการเรียนรู้ การกระจายอำนาจ การสนับสนุนทรัพยากร การสร้างแรงจูงใจ และการประเมินผล เพื่อขับเคลื่อนนวัตกรรมอย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมเป็นปัจจัยหลักในการขับเคลื่อนสถานศึกษาไปสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน โดยผู้นำต้องมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน สร้างแรงบันดาลใจ และส่งเสริมวัฒนธรรมการเรียนรู้ที่เปิดกว้างให้ทุกคนกล้าแสดงความคิดเห็นและทดลอง ผู้นำควรกระจายอำนาจ ส่งเสริมการมีส่วนร่วม และสร้างทีมงานที่หลากหลาย พร้อมทั้งสนับสนุนทรัพยากร สร้างแรงจูงใจ และประเมินผลอย่างต่อเนื่อง เพื่อขับเคลื่อนนวัตกรรมให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด (ข้อมูล ณ วันที่ 20 กุมภาพันธ์ 2568)

ผู้วิจัยสรุปได้ว่า การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมเป็นหัวใจหลักในการขับเคลื่อนสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จและพัฒนาอย่างยั่งยืน ผู้นำต้องมีวิสัยทัศน์และเป้าหมายที่ชัดเจน มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพการศึกษาและสร้างประสบการณ์การเรียนรู้ที่ดีที่สุด โดยสร้างแรงบันดาลใจ ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ และนำพาสถานศึกษาไปสู่การนำนวัตกรรมมาใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เปิดกว้างให้ทุกคนกล้าแสดงความคิดเห็นและทดลองเป็นสิ่งสำคัญ ผู้นำควรกระจายอำนาจ ส่งเสริมการมีส่วนร่วม และสร้างทีมงานที่หลากหลาย พร้อมทั้งสนับสนุนทรัพยากร สร้างแรงจูงใจ และประเมินผลอย่างต่อเนื่อง เพื่อขับเคลื่อนนวัตกรรมให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด การที่ผู้นำสถานศึกษาสามารถนำแนวทางเหล่านี้ไปปฏิบัติได้ จะช่วยส่งเสริมให้เกิดการนำนวัตกรรมมาใช้ได้อย่างมีทิศทางและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

## 2. ข้อเสนอแนะการพัฒนาองค์กรนวัตกรรมในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา อำเภอแม่เมาะ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3

2.1 สถานศึกษาควรจัดสรรงบประมาณและทรัพยากรเฉพาะเพื่อสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมของครูและบุคลากร พร้อมกับพัฒนาระบบการทบทวนการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ

เพื่อนำผลมาใช้เป็นข้อมูลย้อนกลับในการพัฒนางาน นอกจากนี้ ควรมีการสร้างระบบการให้รางวัล และการยกย่องที่มีประสิทธิภาพเพื่อส่งเสริมการสร้างสรค์นวัตกรรม

2.2 สถานศึกษาควรปรับปรุงโครงสร้างการบริหารให้มีการกระจายอำนาจที่เหมาะสม ลดความซับซ้อนของสายบังคับบัญชา และกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบที่มีความยืดหยุ่น คล่องตัว เพื่อเอื้ออำนวยต่อการทำงานด้านนวัตกรรม รวมถึงพัฒนาการกำหนดบทบาทและขอบข่าย หน้าที่ให้ชัดเจนในการจัดตั้งคณะทำงานร่วมกัน

2.3 สถานศึกษาควรพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้มีทักษะในการพัฒนานวัตกรรมและ สามารถนำนวัตกรรมสู่การปฏิบัติให้ประสบความสำเร็จ จัดอบรมการใช้นวัตกรรมในการนำองค์กร อย่างมีประสิทธิภาพ และส่งเสริมการใช้วิธีการทำงานแนวทางใหม่ๆ เพื่อบรรลุเป้าหมายสู่การ สร้างสรค์นวัตกรรม

2.4 สถานศึกษาควรส่งเสริมกิจกรรมที่สร้างความเชื่อใจและไว้วางใจซึ่งกันและกัน พัฒนาสัมพันธภาพที่ดีระหว่างบุคลากรเพื่อนำไปสู่การสื่อสารที่ดีในทีมงาน จัดเวทีหรือพื้นที่ให้ทุกคน ได้สร้างสรค์ผลงานนวัตกรรมที่เป็นประโยชน์ร่วมกัน และพัฒนาวิธีการแก้ไขข้อขัดแย้งและการ ทบทวนการปฏิบัติงานในที่อย่างสม่ำเสมอ

2.5 สถานศึกษาควรสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่ส่งเสริมการรวมตัวกันด้วยความสมัคร ใจและการทำงานด้วยระบบใหม่ในลักษณะสร้างความร่วมมือ จัดฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีความ คิดสร้างสรค์และมุ่งเน้นการแก้ไขปัญหาอย่างสร้างสรค์ ตลอดจนพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือ ที่ดีในการติดต่อสื่อสารประสานงานและทำกิจกรรมร่วมกัน

2.6 สถานศึกษาควรพัฒนาศักยภาพของสถานศึกษาโดยใช้เทคโนโลยีในการบริหาร จัดการให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมขององค์กร สร้างโอกาสให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วม ในการพัฒนาและแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อสร้างสรค์นวัตกรรมใหม่ และกำหนดวิสัยทัศน์การจัดการ องค์กรที่มุ่งเน้นการใช้นวัตกรรมอย่างชัดเจน

2.7 สถานศึกษาควรจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้และนำเสนอผลงานที่ประสบ ความสำเร็จอย่างต่อเนื่อง พัฒนาการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการจัดเก็บ รักษา และถ่ายโอนความรู้ เพื่อให้สามารถนำความรู้ไปใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และส่งเสริมการร่วมมือร่วมใจกันในการดำเนิน กิจกรรมสร้างความรู้ในโรงเรียน

2.8 สถานศึกษาควรสนับสนุนการวิจัยและการพัฒนาความรู้ใหม่ๆ พัฒนาระบบการสร้างสรรค์ จัดการ ถ่ายทอดและเผยแพร่ข้อมูลในรูปแบบดิจิทัลที่สามารถเชื่อมต่อสารสนเทศถึงกันได้อย่างรวดเร็ว และจัดหาเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่ทันสมัยเพื่อให้บุคลากรได้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง



## บทที่ 5

### บทสรุป

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาแนวทางการพัฒนาองค์กรนวัตกรรมในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา อำเภอมะนวย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาความต้องการจำเป็นขององค์กรนวัตกรรมในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา อำเภอมะนวย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 และศึกษาแนวทางการพัฒนาองค์กรนวัตกรรมในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา อำเภอมะนวย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ผู้วิจัยได้สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะแนวทางตามลำดับ ดังนี้

1. สรุปผลการวิจัย
2. อภิปรายผลการวิจัย
3. ข้อเสนอแนะ

### สรุปผลการวิจัย

#### สภาพทั่วไป

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่มีตำแหน่ง ครู 178 คน คิดเป็นร้อยละ 93.19 เป็นเพศหญิง จำนวน 119 คน คิดเป็น ร้อยละ 62.30 มีวุฒิการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 138 คน คิดเป็นร้อยละ 72.25 และมีประสบการณ์ในการทำงาน 5-10 ปี จำนวน 58 คนคิดเป็นร้อยละ 30.37

สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการพัฒนาองค์กรนวัตกรรมในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา อำเภอมะนวย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3

1. ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันของการพัฒนาองค์กรนวัตกรรมในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา อำเภอมะนวย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์ อยู่ในระดับมาก รองลงมา คือ ด้านการจัดการความรู้ อยู่ในระดับมาก ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม อยู่ในระดับมาก อธิบายได้ดังนี้

1.1 ด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์ อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การพัฒนาสถานศึกษาให้มีศักยภาพโดยใช้เทคโนโลยีในการบริหารจัดการให้

สอดคล้องกับสถานะแวดล้อมขององค์กร อยู่ในระดับมาก รองลงมา คือ การเปิดโอกาสให้ครูบุคลากรทางการศึกษามีส่วนร่วมในการพัฒนาและแลกเปลี่ยนการเรียนรู้เพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ อยู่ในระดับมาก ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การกำหนดวิสัยทัศน์การจัดการองค์กรโดยใช้นวัตกรรม อยู่ในระดับมาก

1.2 ด้านภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การพัฒนานวัตกรรมนำนวัตกรรมสู่การปฏิบัติให้ประสบความสำเร็จ อยู่ในระดับมาก รองลงมา คือ การใช้นวัตกรรมในการนำองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ อยู่ในระดับมาก ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การใช้วิธีการทำงานแนวทางใหม่ ๆ ให้บรรลุเป้าหมายสู่การสร้างสรรค์นวัตกรรม อยู่ในระดับมาก

1.3 ด้านการสร้างบรรยากาศวัฒนธรรมองค์กร อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การสนับสนุนงบประมาณ วัสดุ อุปกรณ์แก่ครูและบุคลากรเพื่อสร้างนวัตกรรม อยู่ในระดับมาก รองลงมา คือ การทบทวนการปฏิบัติงานนำผลมาใช้เป็นข้อมูลย้อนกลับในการพัฒนางาน อยู่ในระดับมาก ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การต่อยอดแนวคิดริเริ่ม ใช้นวัตกรรมในการพัฒนาและปรับปรุงการทำงาน อยู่ในระดับมาก

1.4 ด้านโครงสร้างองค์กร อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การกระจายอำนาจตามความเหมาะสมมีสายบังคับบัญชาที่ไม่ซับซ้อน อยู่ในระดับมาก รองลงมา คือ การแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบที่มีความยืดหยุ่น คล่องตัว เหมาะสมเอื้ออำนวยในการทำงานด้านนวัตกรรม อยู่ในระดับมาก ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การมีโครงสร้างองค์กรที่สอดคล้องสร้างนวัตกรรมขององค์กร อยู่ในระดับมาก

1.5 ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การปฏิบัติงานในองค์กรรวมตัวกันด้วยความสมัครใจทำงานด้วยระบบใหม่ ในลักษณะสร้างความร่วมมือประสานงานกัน อยู่ในระดับมาก รองลงมา คือ การฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีความคิดสร้างสรรค์ และมุ่งเน้นการแก้ไขปัญหาอย่างสร้างสรรค์ อยู่ในระดับมาก ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การสร้างเครือข่ายความร่วมมือที่ดี มีความร่วมมือในการติดต่อสื่อสารประสานงานและทำกิจกรรมร่วมกัน อยู่ในระดับมาก

1.6 ด้านการทำงานเป็นทีม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การมีความเข้าใจไว้วางใจซึ่งกันและกัน มีสัมพันธภาพที่ดีระหว่างกันนำไปสู่การสื่อสารที่ดีในทีมงาน อยู่ในระดับมาก รองลงมา คือ การเปิดโอกาสให้ทุกคนได้สร้างสรรค์ผลงานนวัตกรรมที่เป็นประโยชน์ร่วมกันแลกเปลี่ยนเรียนรู้เห็นคุณค่าของนวัตกรรมที่ได้ร่วมกันสร้างสรรค์ อยู่ในระดับมาก ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การใช้วิธีการแก้ปัญหาข้อขัดแย้งการทบทวนการปฏิบัติงานในทีมงานอย่างสม่ำเสมอ อยู่ในระดับมาก

1.7 ด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การสนับสนุนการวิจัย กระตุ้นให้บุคลากรเกิดการพัฒนาความรู้ใหม่ ๆ อยู่ในระดับมาก รองลงมา คือ การมีกระบวนการสร้างสรรค์ จัดการถ่ายทอดและเผยแพร่ข้อมูลในรูปแบบดิจิทัล สามารถเชื่อมต่อสารสนเทศ ถึงกันได้อย่างรวดเร็ว อยู่ในระดับมาก ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเป็นเครื่องมือ มีความทันสมัยเพื่อให้บุคลากรได้เกิดการเรียนรู้ อยู่ในระดับมาก

1.8 ด้านการจัดการความรู้ อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้จัดกิจกรรมนำเสนอผลงานที่ประสบความสำเร็จ อยู่ในระดับมาก รองลงมา คือ การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการดูแลและพัฒนาระบบการจัดเก็บการรักษาความรู้และถ่ายโอนความรู้ตลอดจนนำความรู้ไปใช้ได้อยู่ตลอดเวลา อยู่ในระดับมาก ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การร่วมมือร่วมใจกันในการดำเนินกิจกรรมสร้างความรู้ในโรงเรียน อยู่ในระดับมาก

2. ผลการวิเคราะห์สภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาองค์กรนวัตกรรมในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา อำเภอแม่สาย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ในภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์ อยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมา คือ ด้านการจัดการความรู้ อยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม อยู่ในระดับมากที่สุด สามารถอธิบายได้ดังนี้

2.1 ด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์ อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การพัฒนาสถานศึกษาให้มีศักยภาพโดยใช้เทคโนโลยีในการบริหารจัดการให้สอดคล้องกับสถานะแวดล้อมขององค์กร อยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมา คือ การเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรทางการศึกษามีส่วนร่วมในการพัฒนาและแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ อยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การกำหนดวิสัยทัศน์การจัดการองค์กร โดยใช้นวัตกรรม อยู่ในระดับมากที่สุด

2.2 ด้านภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การพัฒนานวัตกรรมการนำนวัตกรรมสู่การปฏิบัติให้ประสบความสำเร็จ อยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมา คือ การใช้นวัตกรรมในการนำองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ อยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การใช้วิธีการทำงานแนวทางใหม่ ๆ ให้บรรลุเป้าหมายสู่การสร้างสรรค์นวัตกรรม อยู่ในระดับมากที่สุด

2.3 ด้านการสร้างบรรยากาศองค์กร อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ สนับสนุนงบประมาณ วัสดุ อุปกรณ์ แก่ครูและบุคลากร

เพื่อสร้างนวัตกรรม อยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมา คือ การทบทวนการปฏิบัติงานนำผลมาใช้เป็นข้อมูลย้อนกลับในการพัฒนางาน อยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การต่อยอดแนวคิด ริเริ่ม ใช้นวัตกรรมในการพัฒนาและปรับปรุงการทำงาน อยู่ในระดับมากที่สุด

2.4 ด้านโครงสร้างองค์กร อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ กระจายอำนาจตามความเหมาะสมมีสายบังคับบัญชาที่ไม่ซับซ้อน อยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมา คือ การแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบที่มีความยืดหยุ่น คล่องตัว เหมาะสมเอื้ออำนวยในการทำงานด้านนวัตกรรม อยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การมีโครงสร้างองค์กรที่สอดคล้องสร้างนวัตกรรมขององค์กร อยู่ในระดับมากที่สุด

2.5 ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การปฏิบัติงานในองค์กรรวมตัวกันด้วยความสมัครใจทำงานด้วยระบบใหม่ในลักษณะสร้างความร่วมมือประสานงานกัน อยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมา คือ การฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีความคิดสร้างสรรค์ และมุ่งเน้นการแก้ไขปัญหาอย่างสร้างสรรค์ อยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การสร้างเครือข่ายความร่วมมือที่ดีมีความร่วมมือในการติดต่อสื่อสารประสานงานและทำกิจกรรมร่วมกัน อยู่ในระดับมากที่สุด

2.6 ด้านการทำงานเป็นทีม อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การมีความเข้าใจไว้วางใจซึ่ง กันและกัน มีสัมพันธภาพที่ดีระหว่างกันนำไปสู่การสื่อสารที่ดีในทีมงาน อยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมา คือ การเปิดโอกาสให้ทุกคนได้สร้างสรรค์ผลงานนวัตกรรมที่เป็นประโยชน์ร่วมกันแลกเปลี่ยนเรียนรู้เห็นคุณค่าของนวัตกรรมที่ได้ร่วมกันสร้างสรรค์ อยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การใช้วิธีการแก้ปัญหาข้อขัดแย้ง การทบทวนการปฏิบัติงานในทีมงานอย่างสม่ำเสมอ อยู่ในระดับมากที่สุด

2.7 ด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การสนับสนุนการวิจัยกระตุ้นให้บุคลากรเกิดการพัฒนาความรู้ใหม่ ๆ อยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมา คือ การมีกระบวนการสร้างสรรค์จัดการถ่ายทอดและเผยแพร่ข้อมูลในรูปแบบดิจิทัลสามารถเชื่อมต่อสารสนเทศถึงกันได้อย่างรวดเร็ว อยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเป็นเครื่องมือมีความทันสมัยเพื่อให้บุคลากรได้เกิดการเรียนรู้ อยู่ในระดับมากที่สุด

2.8 ด้านการจัดการความรู้ อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้จัดกิจกรรมนำเสนอผลงานที่ประสบความสำเร็จ อยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมา คือ การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการดูแลและพัฒนาระบบการจัดเก็บการรักษาความรู้และถ่ายทอดความรู้ ตลอดจนนำความรู้ไปใช้ได้อยู่ตลอดเวลา อยู่ในระดับ

มากที่สุด ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การร่วมมือร่วมใจกันในการดำเนินกิจกรรมสร้างความรู้ในโรงเรียน อยู่ในระดับมากที่สุด

สรุปได้ว่าสภาพที่พึงประสงค์ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยมากกว่าสภาพปัจจุบันในทุกด้าน ค่าเฉลี่ยในแต่ละด้านมีค่าไม่แตกต่างกันมากนัก

3. ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นของการพัฒนาองค์กรนวัตกรรมในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา อำเภอแม่สาย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 โดยภาพรวมพบว่า ด้านที่มีความต้องการจำเป็นมากที่สุด คือ ด้านการสร้างบรรยากาศวัฒนธรรมองค์กร รองลงมา คือ ด้านโครงสร้างองค์กร ถัดมา คือ ด้านภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม และด้านที่มีความจำเป็นน้อยที่สุด คือ ด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

3.1 ด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์ พบว่า มีดัชนีความต้องการจำเป็นเป็นลำดับที่ 6 เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีดัชนีความต้องการจำเป็นมากที่สุด คือ การพัฒนาสถานศึกษาให้มีศักยภาพโดยใช้เทคโนโลยีในการบริหารจัดการให้สอดคล้องกับสภาวะแวดล้อมขององค์กร รองลงมา คือ การเปิดโอกาสให้ครู และบุคลากรทางการศึกษามีส่วนร่วมในการพัฒนาและแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ ส่วนข้อที่มีดัชนีความต้องการจำเป็นน้อยที่สุด คือ การกำหนดวิสัยทัศน์การจัดการองค์กรโดยใช้นวัตกรรม

3.2 ด้านภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม พบว่า มีดัชนีความต้องการจำเป็นเป็นลำดับที่ 3 เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีดัชนีความต้องการจำเป็นมากที่สุด คือ การพัฒนานวัตกรรมนำนวัตกรรมสู่การปฏิบัติให้ประสบความสำเร็จ รองลงมา คือ การใช้นวัตกรรมในการนำองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ ส่วนข้อที่มีดัชนีความต้องการจำเป็นน้อยที่สุด คือ การใช้วิธีการทำงานแนวทางใหม่ ๆ ให้บรรลุเป้าหมายสู่การสร้างสรรค์นวัตกรรม

3.3 ด้านการสร้างบรรยากาศวัฒนธรรมองค์กร พบว่า มีดัชนีความต้องการจำเป็นเป็นลำดับที่ 1 เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีดัชนีความต้องการจำเป็นมากที่สุด คือ การสนับสนุนงบประมาณ วัสดุ อุปกรณ์แก่ครูและบุคลากรเพื่อสร้างนวัตกรรม รองลงมา คือ การทบทวนการปฏิบัติงาน นำผลมาใช้เป็นข้อมูลย้อนกลับในการพัฒนางาน ส่วนข้อที่มีดัชนีความต้องการจำเป็นน้อยที่สุด คือ การให้กำลังใจบุคลากรในการสร้างสรรค์นวัตกรรม เช่น ให้รางวัลบุคคลที่ปฏิบัติงานมีผลงานดีเด่น เพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานอยู่ตลอดเวลา

3.4 ด้านโครงสร้างองค์กร พบว่า มีดัชนีความต้องการจำเป็นเป็นลำดับที่ 2 เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีดัชนีความต้องการจำเป็นมากที่สุด คือ การกระจายอำนาจตามความเหมาะสม มีสายบังคับบัญชาที่ไม่ซับซ้อน รองลงมา คือ การแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบที่มีความยืดหยุ่น คล่องตัว เหมาะสม เอื้ออำนวยในการทำงานด้านนวัตกรรม ส่วนข้อที่มีดัชนีความต้องการจำเป็น

น้อยที่สุด คือ การควบคุมการพัฒนาเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมโดยกำหนดตัวบุคลากรและขอบข่ายหน้าที่การจัดตั้งคณะทำงานร่วมกัน

3.5 ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ พบว่า มีดัชนีความต้องการจำเป็นเป็นลำดับที่ 5 เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีดัชนีความต้องการจำเป็นมากที่สุด คือ การปฏิบัติงานในองค์กรรวมตัวกันด้วยความสมัครใจ ทำงานด้วยระบบใหม่ในลักษณะสร้างความร่วมมือประสานงานกัน รองลงมา คือ การฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีความคิดสร้างสรรค์ และมุ่งเน้นการแก้ไขปัญหาอย่างสร้างสรรค์ ส่วนข้อที่มีดัชนีความต้องการจำเป็นน้อยที่สุด คือ การสร้างเครือข่ายความร่วมมือที่ดี มีความร่วมมือในการติดต่อสื่อสารประสานงานและทำกิจกรรมร่วมกัน

3.6 ด้านการทำงานเป็นทีม พบว่า มีดัชนีความต้องการจำเป็นเป็นลำดับที่ 4 เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีดัชนีความต้องการจำเป็นมากที่สุด คือ การมีความเข้าใจไว้วางใจซึ่งกันและกัน มีสัมพันธภาพที่ดีระหว่างกันนำไปสู่การสื่อสารที่ดีในทีมงาน รองลงมา คือ การเปิดโอกาสให้ทุกคนได้สร้างสรรค์ผลงานนวัตกรรมที่เป็นประโยชน์ร่วมกัน แลกเปลี่ยนเรียนรู้เห็นคุณค่าของนวัตกรรมที่ได้ร่วมกันสร้างสรรค์ ส่วนข้อที่มีดัชนีความต้องการจำเป็นน้อยที่สุด คือ การมีวิธีการแก้ปัญหาข้อขัดแย้งการทบทวนการปฏิบัติงานในทีมงานอย่างสม่ำเสมอ

3.7 ด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร พบว่า มีดัชนีความต้องการจำเป็นเป็นลำดับที่ 8 เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีดัชนีความต้องการจำเป็นมากที่สุด คือ การสนับสนุนการวิจัย กระตุ้น ให้บุคลากรเกิดการพัฒนาความรู้ใหม่ ๆ รองลงมา คือ การมีกระบวนการสร้างสรรค์จัดการถ่ายทอดและเผยแพร่ข้อมูลในรูปดิจิทัล สามารถเชื่อมต่อสารสนเทศถึงกันได้อย่างรวดเร็ว ส่วนข้อที่มีดัชนีความต้องการจำเป็นน้อยที่สุด คือ การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเป็นเครื่องมือ มีความทันสมัยเพื่อให้บุคลากรได้เกิดการเรียนรู้

3.8 ด้านการจัดการความรู้ พบว่า มีดัชนีความต้องการจำเป็นเป็นลำดับที่ 7 เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีดัชนีความต้องการจำเป็นมากที่สุด คือ การจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้จัดกิจกรรมนำเสนอผลงานที่ประสบความสำเร็จ รองลงมา คือ การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการดูแลและพัฒนาระบบการจัดเก็บการรักษาความรู้และถ่ายทอดความรู้ตลอดจนนำความรู้ไปใช้ได้อยู่ตลอดเวลา ส่วนข้อที่มีดัชนีความต้องการจำเป็นน้อยที่สุด คือ การร่วมมือร่วมใจกันในการดำเนินกิจกรรมสร้างความรู้ในโรงเรียน

ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาองค์กรนวัตกรรมในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา อำเภอมะออย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3

1. สถานศึกษาควรจัดสรรงบประมาณและทรัพยากรเฉพาะเพื่อสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมของครูและบุคลากร พร้อมกับพัฒนาระบบการทบทวนการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ

เพื่อนำผลมาใช้เป็นข้อมูลย้อนกลับในการพัฒนางาน นอกจากนี้ ควรมีการสร้างระบบการให้รางวัล และการยกย่องที่มีประสิทธิภาพเพื่อส่งเสริมการสร้างสรค์นวัตกรรม

2. สถานศึกษาควรปรับปรุงโครงสร้างการบริหารให้มีการกระจายอำนาจที่เหมาะสม ลดความซับซ้อนของสายบังคับบัญชา และกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบที่มีความยืดหยุ่น คล่องตัว เพื่อเอื้ออำนวยต่อการดำเนินงานด้านนวัตกรรม รวมถึงพัฒนาการกำหนดบทบาทและขอบข่ายหน้าที่ ให้ชัดเจนในการจัดตั้งคณะทำงานร่วมกัน

3. สถานศึกษาควรพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้มีทักษะในการพัฒนานวัตกรรมและ สามารถนำนวัตกรรมสู่การปฏิบัติให้ประสบความสำเร็จ จัดอบรมการใช้นวัตกรรมในการนำองค์กร อย่างมีประสิทธิภาพ และส่งเสริมการใช้วิธีการทำงานแนวทางใหม่ ๆ เพื่อบรรลุเป้าหมาย สู่การสร้างสรค์นวัตกรรม

4. สถานศึกษาควรส่งเสริมกิจกรรมที่สร้างความเชื่อใจและไว้วางใจซึ่งกันและกัน พัฒนาสัมพันธภาพที่ดีระหว่างบุคลากรเพื่อนำไปสู่การสื่อสารที่ดีในทีมงาน จัดเวทีหรือพื้นที่ให้ทุกคน ได้สร้างสรค์ผลงานนวัตกรรมที่เป็นประโยชน์ร่วมกัน และพัฒนาวิธีการแก้ไขข้อขัดแย้งและการทบทวนการปฏิบัติงานในที่อย่างสม่ำเสมอ

5. สถานศึกษาควรสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่ส่งเสริมการรวมตัวกันด้วยความสมัครใจ และการทำงานด้วยระบบใหม่ในลักษณะสร้างความร่วมมือ จัดฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากร ให้มีความคิดสร้างสรค์และมุ่งเน้นการแก้ไขปัญหาอย่างสร้างสรค์ ตลอดจนพัฒนาเครือข่าย ความร่วมมือที่ดีในการติดต่อสื่อสารประสานงานและทำกิจกรรมร่วมกัน

6. สถานศึกษาควรพัฒนาศักยภาพของสถานศึกษาโดยใช้เทคโนโลยีในการบริหารจัดการให้ สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมขององค์กร สร้างโอกาสให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการพัฒนา และแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อสร้างสรค์นวัตกรรมใหม่ และกำหนดวิสัยทัศน์การจัดการองค์กรที่มุ่งเน้น การใช้นวัตกรรมอย่างชัดเจน

7. สถานศึกษาควรจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้และนำเสนอผลงานที่ประสบความสำเร็จ อย่างต่อเนื่อง พัฒนาการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการจัดเก็บ รักษา และถ่ายทอดความรู้ เพื่อให้สามารถนำความรู้ไปใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และส่งเสริมการร่วมมือร่วมใจกันในการดำเนิน กิจกรรมสร้างความรู้ในโรงเรียน

8. สถานศึกษาควรสนับสนุนการวิจัยและการพัฒนาความรู้ใหม่ ๆ พัฒนาระบบ การสร้างสรค์ จัดการถ่ายทอดและเผยแพร่ข้อมูลในรูปแบบดิจิทัลที่สามารถเชื่อมต่อสารสนเทศ ถึงกันได้อย่างรวดเร็ว และจัดหาเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่ทันสมัยเพื่อให้บุคลากร ได้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

## อภิปรายผลการวิจัย

ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการพัฒนาองค์กรนวัตกรรมในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา อำเภอมะนวย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 พบประเด็นที่ควรนำมาอภิปราย ดังนี้

1. สภาพปัจจุบันของการพัฒนาองค์กรนวัตกรรมในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา อำเภอมะนวย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ให้ความสำคัญกับการพัฒนาองค์กรไปสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง และอาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษายังมีข้อจำกัดในการเป็นแบบอย่างของการคิดนอกกรอบและการนำนวัตกรรมมาใช้ในการบริหาร กิจกรรมที่จัดขึ้นยังไม่สามารถสร้างแรงบันดาลใจให้ครูและบุคลากรคิดค้นวิธีการใหม่ ๆ ในการพัฒนาการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ และยังขาดพื้นที่หรือโอกาสในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างเป็นรูปธรรม ดังนั้น ผู้บริหารเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนและสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการพัฒนานวัตกรรม กำหนดทิศทางขององค์กร มีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม มีบทบาทสำคัญในการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ด้วยวิธีการใหม่ ๆ มีการใช้เทคโนโลยี นวัตกรรมในการบริหารจัดการใหม่ สอดคล้องกับแนวคิดของ ภารดี อนันต์นาวิ (2564) ได้ทำการวิจัยเรื่ององค์กรนวัตกรรมทางการศึกษา: การบริหารจัดการ ผลการวิจัยพบว่า ความต้องการความเป็นองค์กรนวัตกรรมของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตภาษีเจริญกรุงเทพมหานคร โดยรวมทั้ง 6 ด้านอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับแนวคิดของ อนุพงษ์ ชุมแวงวาปี (2561) ได้ทำการวิจัยเรื่องการพัฒนาแบบองค์การแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยพบว่า สภาพปัจจุบันขององค์การแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก

2. สภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาองค์กรนวัตกรรมในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา อำเภอมะนวย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน อยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ให้ความสำคัญกับการพัฒนาองค์กรไปสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง และอาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาเป็นแบบอย่างของการคิดนอกกรอบและการนำนวัตกรรมมาใช้ในการบริหาร กิจกรรมที่จัดขึ้นสามารถสร้างแรงบันดาลใจให้ครูและบุคลากรคิดค้นวิธีการใหม่ ๆ ในการพัฒนาการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีพื้นที่หรือเปิดโอกาสในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างเป็นรูปธรรม ดังนั้น ผู้บริหารเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนและสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการพัฒนานวัตกรรม กำหนดทิศทางขององค์กร มีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม มีบทบาทสำคัญในการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์

ด้วยวิธีการใหม่ ๆ มีการใช้เทคโนโลยีนวัตกรรมการบริหารจัดการใหม่ สอดคล้องกับแนวคิดของ เพ็ญพิมล พลสมบัติ (2566) ได้ทำการวิจัยเรื่อง สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า การมีส่วนร่วมในนวัตกรรมส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษา โดยมีค่าเฉลี่ยรวม อยู่ในระดับมากที่สุด และสอดคล้องกับแนวคิดของ ปานชนก ด่วงอุดม (2562) ได้ศึกษา วิจัยเรื่องการศึกษาสภาพการเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 สภาพการเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก

3. ความต้องการจำเป็นของการพัฒนาองค์กรนวัตกรรมในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา อำเภอแม่เมาะ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 โดยภาพรวม พบว่า มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นของการพัฒนาสมรรถนะ  $PNI_{modified} = 0.237$  เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการสร้างบรรยากาศวัฒนธรรมองค์กร มีดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด และมีความต้องการจำเป็นในการพัฒนาอยู่ในอันดับแรก สอดคล้องกับผลการศึกษาของ ธีรฤดี หิรัญกิตติกร (2564) กล่าวถึง ผู้บริหารต้องสร้างบรรยากาศขององค์กรในรูปแบบอิสระทางความคิด ส่งเสริมให้บุคลากรสามารถกล้าคิดริเริ่มสร้างสรรค์ นวัตกรรม มีวัฒนธรรมองค์กรที่ไม่เป็นแบบการบังคับบัญชา ส่งเสริมแรงจูงใจโดยการให้รางวัล ตอบแทนแก่บุคลากรที่มีความคิดสร้างสรรค์ รองลงมา คือ ด้านโครงสร้างองค์กร สอดคล้องกับผลการศึกษาของ ปานชนก ด่วงอุดม (2562) กล่าวถึง ผู้บริหารองค์กรควรใช้หลักในการกระจายอำนาจ ส่งเสริมให้บุคลากรมีอำนาจหรือมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและจัดโครงสร้างองค์กรที่ยืดหยุ่นคล่องตัว ทำให้ประสานงานได้อย่างรวดเร็วและคล่องแคล่ว ส่วนในด้านภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม สอดคล้องกับผลการศึกษาของ ภารดี อนันต์นาวิ (2564) กล่าวถึง ผู้บริหารจึงต้องมีความเป็นมืออาชีพวิสัยทัศน์ กำหนดทิศทางขององค์กร มีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ภาวะผู้นำดิจิทัลและภาวะผู้นำเชิงวิชาการ มีบทบาทสำคัญในการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ด้วยวิธีการใหม่ ๆ มีการใช้เทคโนโลยีนวัตกรรมการบริหารจัดการใหม่ ส่วนในด้านการทำงานเป็นทีม สอดคล้องกับผลการศึกษาของ ธีรฤดี หิรัญกิตติกร (2564) กล่าวถึง ในองค์กรมีบุคลากรที่มีความคิดสร้างสรรค์ และมีความสามารถในการทำงานเป็นทีม ให้ความร่วมมือ ตั้งใจทำงาน มีวินัย มีแรงจูงใจในตนเอง ส่วนในด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ สอดคล้องกับผลการศึกษาของ ธีรฤดี หิรัญกิตติกร (2564) กล่าวถึง ให้บุคลากรเห็นความสำคัญของนวัตกรรม ส่งเสริมให้บุคลากรมีการฝึกฝนเรียนรู้อย่างต่อเนื่องโดยการจัดอบรมให้ความรู้ ฝึกทักษะ ด้านนวัตกรรม และด้านอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมาปรับใช้ให้เกิดนวัตกรรมใหม่ ส่วนในด้าน

การบริหารเชิงกลยุทธ์ สอดคล้องกับผลการศึกษาของ อาศิรา ราชเวียง (2564) กล่าวถึง การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับใช้อย่างเหมาะสม และการนำกลยุทธ์ที่เกี่ยวกับดิจิทัลมาช่วยในการเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กร นอกจากนี้ องค์กรต้องสามารถจัดการงานวิจัยและนวัตกรรมที่คิดค้นได้เป็นอย่างดี ทั้งในด้านการบริหารจัดการและการจัดการการเรียนรู้ ทำให้ผู้ทำงานด้านนี้มีความสุข สนุกกับงาน มีมาตรฐานสูงตามที่องค์กรต้องการ และได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ครอบคลุมทุกด้าน เป็นองค์กรที่สามารถจัดการงานวิจัยได้สอดคล้องกับความต้องการของนักนวัตกรรม ส่วนในด้านการจัดการความรู้ สอดคล้องกับผลการศึกษาของ ภารดี อนันต์นาวิ (2564) กล่าวถึง องค์กรนวัตกรรมทางการศึกษาเป็นองค์กรหรือหน่วยงานทางการศึกษาที่มีนวัตกรรมการบริหาร การศึกษาและนวัตกรรมจัดการเรียนการสอนยุคใหม่โดยมีการปรับปรุงหรือพัฒนาสิ่งใหม่ ๆ ทั้งทางด้านกระบวนการทางความคิดสร้างสรรค์การหาวิธีการใหม่ ๆ การใช้เทคโนโลยีการบริหาร จัดการแบบใหม่ ๆ ทำให้องค์กรเกิดการเปลี่ยนแปลงจากเดิมเกิดสิ่งใหม่ที่แตกต่างและดีขึ้นอย่างมี ประสิทธิภาพ สูงกว่าเป้าหมายขององค์กรที่เป็นเลิศ ส่วนในด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและ การสื่อสาร สอดคล้องกับผลการศึกษาของ ญัฐภัสร์ สกมลพัฒน์รดา (2564) กล่าวถึง ผู้บริหาร สนับสนุนให้ใช้เทคโนโลยีในการสื่อสาร และแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับสถานศึกษาและองค์กรอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง สถานศึกษามีรูปแบบและช่องทางการสื่อสารด้วยสื่อที่หลากหลาย และสถานศึกษามุ่งเน้น การสื่อสารระหว่างผู้บริหารและบุคลากร เพื่อรับทราบข้อมูลทุกด้านและสภาพการปฏิบัติงาน

4. ข้อเสนอแนะการพัฒนาองค์กรนวัตกรรมในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา อำเภอมะอ่าย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3

4.1 สถานศึกษาควรจัดสรรงบประมาณและทรัพยากรเฉพาะเพื่อสนับสนุนการสร้าง นวัตกรรมของครูและบุคลากร พร้อมกับพัฒนาระบบการทบทวนการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ เพื่อนำผลมาใช้เป็นข้อมูลย้อนกลับในการพัฒนางาน นอกจากนี้ ควรมีการสร้างระบบการให้รางวัล และการยกย่องที่มีประสิทธิภาพเพื่อส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม อันเนื่องจากในบริบท ของโรงเรียนขยายโอกาสที่มักมีข้อจำกัดด้านงบประมาณ การจัดสรรทรัพยากรเฉพาะเพื่อนวัตกรรม จะเป็นการสร้างพันธสัญญาเชิงสัญลักษณ์ว่าโรงเรียนให้ความสำคัญกับการพัฒนานวัตกรรม สอดคล้องกับผลการศึกษาของ ธัญรัตน์ หิรัญกิตติกร (2564) กล่าวว่า ผู้บริหารต้องสร้างบรรยากาศ ขององค์กรในรูปแบบอิสระทางความคิด ส่งเสริมให้บุคลากรสามารถกล้าคิดริเริ่มสร้างสรรค์ นวัตกรรม มีวัฒนธรรมองค์กรที่ไม่เป็นแบบการบังคับบัญชา ส่งเสริมแรงจูงใจโดยการให้รางวัล ตอบแทนแก่บุคลากรที่มีความคิดสร้างสรรค์

4.2 สถานศึกษาควรปรับปรุงโครงสร้างการบริหารให้มีการกระจายอำนาจที่เหมาะสม ลดความซับซ้อนของสายบังคับบัญชา และกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบที่มีความยืดหยุ่น คล่องตัว เพื่อเอื้ออำนวยต่อการทำงานด้านนวัตกรรม รวมถึงพัฒนาการกำหนดบทบาทและขอบข่ายหน้าที่

ให้ชัดเจนในการจัดตั้งคณะทำงานร่วมกัน อันเนื่องจากการปรับโครงสร้างองค์กรเป็นสิ่งที่จำเป็น และการกระจายอำนาจการตัดสินใจ เพื่อทำงานร่วมกันในโครงการนวัตกรรม ซึ่งจะช่วยแก้ปัญหาการทำงานแบบแยกส่วนที่พบมากในโรงเรียน สอดคล้องกับผลการศึกษาของ ปานชนก ด้วงอุดม (2562) กล่าวว่า ผู้บริหารองค์กรควรใช้หลักในการกระจายอำนาจ ส่งเสริมให้บุคลากรมีอำนาจ หรือมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและจัดโครงสร้างองค์กรที่ยืดหยุ่นคล่องตัว ทำให้ประสานงานได้อย่างรวดเร็วและคล่องแคล่ว

4.3 สถานศึกษาควรพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้มีทักษะในการพัฒนานวัตกรรม และสามารถนำนวัตกรรมสู่การปฏิบัติให้ประสบความสำเร็จ จัดอบรมการใช้นวัตกรรมในการนำองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ และส่งเสริมการใช้วิธีการทำงานแนวทางใหม่ ๆ เพื่อบรรลุเป้าหมายสู่การสร้างสรรค์นวัตกรรม อันเนื่องจาก ผู้บริหารเป็นกุญแจสำคัญของการเปลี่ยนแปลง การพัฒนาผู้บริหารไม่ควรเน้นเพียงทักษะเชิงทฤษฎี แต่ควรสร้างโอกาสให้ผู้บริหารได้เห็นตัวอย่างจริงจากสถานศึกษานวัตกรรมต้นแบบ สิ่งสำคัญคือการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์จากผู้บริหารแบบควบคุม มาเป็นผู้สนับสนุนและเอื้ออำนวยเพื่อให้เกิดนวัตกรรม สอดคล้องกับผลการศึกษาของ ภาวดี อนันต์นาวิ (2564) กล่าวว่า ผู้บริหารจึงต้องมีความเป็นมืออาชีพวิสัยทัศน์ กำหนดทิศทางขององค์กร มีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ภาวะผู้นำดิจิทัลและภาวะผู้นำเชิงวิชาการ มีบทบาทสำคัญในการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ด้วยวิธีการใหม่ ๆ มีการใช้เทคโนโลยีนวัตกรรมการบริหารจัดการใหม่

4.4 สถานศึกษาควรส่งเสริมกิจกรรมที่สร้างความเชื่อใจและไว้วางใจซึ่งกันและกัน พัฒนาสัมพันธภาพที่ดีระหว่างบุคลากรเพื่อนำไปสู่การสื่อสารที่ดีในทีมงาน จัดเวทีหรือพื้นที่ให้ทุกคนได้สร้างสรรค์ผลงานนวัตกรรมที่เป็นประโยชน์ร่วมกัน และพัฒนาวิธีการแก้ไขข้อขัดแย้งและการทบทวนการปฏิบัติงานในทีมอย่างสม่ำเสมอ อันเนื่องจาก การสร้างวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม ควรต้องคำนึงถึงการบริหารเวลาและภาระงานที่เหมาะสม เพื่อไม่ให้กลายเป็นภาระเพิ่มเติมที่ทำให้ครูเกิดความเหนื่อยล้า สอดคล้องกับผลการศึกษาของ ธัญรัตน์ หิรัญกิตติกร (2564) กล่าวว่า ในองค์กรมีบุคลากรที่มีความคิดสร้างสรรค์ และมีความสามารถในการทำงานเป็นทีม ให้ความร่วมมือตั้งใจทำงาน มีวินัย มีแรงจูงใจในตนเอง

4.5 สถานศึกษาควรสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่ส่งเสริมการรวมตัวกันด้วยความสมัครใจและการทำงานด้วยระบบใหม่ในลักษณะสร้างความร่วมมือ จัดฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีความคิดสร้างสรรค์และมุ่งเน้นการแก้ไขปัญหาอย่างสร้างสรรค์ ตลอดจนพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือที่ดีในการติดต่อสื่อสารประสานงานและทำกิจกรรมร่วมกัน อันเนื่องจาก วัฒนธรรมองค์กรมีอิทธิพลอย่างมากต่อพฤติกรรมของบุคลากร สถานศึกษาควรสร้างค่านิยมร่วมที่ให้ความสำคัญกับการทดลอง การเรียนรู้ และการคิดนอกกรอบ เปิดโอกาสให้ทุกคนได้มีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็น สอดคล้องกับผลการศึกษาของ ธัญรัตน์ หิรัญกิตติกร (2564) กล่าวว่า ให้บุคลากรเห็น

ความสำคัญของนวัตกรรม ส่งเสริมให้บุคลากรมีการฝึกฝนเรียนรู้อย่างต่อเนื่องโดยการจัดอบรมให้ความรู้ ฝึกทักษะด้านนวัตกรรม และด้านอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมาปรับใช้ให้เกิดนวัตกรรมใหม่

4.6 สถานศึกษาควรพัฒนาศักยภาพของสถานศึกษาโดยใช้เทคโนโลยีในการบริหารจัดการให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมขององค์กร สร้างโอกาสให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการพัฒนาและแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ และกำหนดวิสัยทัศน์การจัดการองค์กรที่มุ่งเน้นการใช้นวัตกรรมอย่างชัดเจน อันเนื่องจากการนำเทคโนโลยีมาใช้อย่างเหมาะสมไม่เพียงช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน แต่ยังเปิดโอกาสให้เกิดนวัตกรรมรูปแบบใหม่ ๆ พร้อมทั้งพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลให้แก่บุคลากรทุกระดับเพื่อให้สามารถใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีได้อย่างเต็มที่ สอดคล้องกับผลการศึกษาของ อาศิรา ราชเวียง (2564) กล่าวว่า การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับใช้อย่างเหมาะสม และการนำกลยุทธ์ที่เกี่ยวกับดิจิทัลมาช่วยในการเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กร ทำให้ผู้ทำงานด้านนี้มีความสุข สนุกกับงาน มีมาตรฐานสูงตามท้องถื่นที่ต้องการ และได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่องครบถ้วนทุกด้าน

4.7 สถานศึกษาควรจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้และนำเสนอผลงานที่ประสบความสำเร็จอย่างต่อเนื่อง พัฒนาการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการจัดเก็บ รักษา และถ่ายโอนความรู้ เพื่อให้สามารถนำความรู้ไปใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และส่งเสริมการร่วมมือร่วมใจกันในการดำเนินกิจกรรมสร้างความรู้ในสถานศึกษา อันเนื่องจากการสร้างความยั่งยืนของนวัตกรรม โดยเฉพาะในบริบทโรงเรียนที่มีการเปลี่ยนแปลงบุคลากรบ่อย การจัดการความรู้ที่ดีจะช่วยให้นวัตกรรมไม่สูญหายไปพร้อมกับการย้ายของครู ประเด็นเพิ่มเติมคือควรพัฒนาระบบพี่เลี้ยง ระหว่างครูที่มีประสบการณ์กับครูใหม่ เพื่อถ่ายทอดความรู้และทักษะด้านนวัตกรรม สอดคล้องกับผลการศึกษาของ ภารดี อนันต์นาวี (2564) กล่าวว่า องค์กรนวัตกรรมทางการศึกษาเป็นองค์กรหรือหน่วยงานทางการศึกษาที่มีนวัตกรรมการบริหารการศึกษาและนวัตกรรมจัดการเรียนการสอนยุคใหม่โดยมีการปรับปรุงหรือพัฒนาสิ่งใหม่ ๆ ทั้งทางด้านกระบวนการทางความคิดสร้างสรรค์การหาวิธีการใหม่ ๆ

4.8 สถานศึกษาควรสนับสนุนการวิจัยและการพัฒนาความรู้ใหม่ ๆ พัฒนาระบบการสร้างสรรค์ จัดการถ่ายทอดและเผยแพร่ข้อมูลในรูปแบบดิจิทัลที่สามารถเชื่อมต่อสารสนเทศถึงกันได้อย่างรวดเร็ว และจัดหาเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่ทันสมัยเพื่อให้บุคลากรได้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง อันเนื่องจากการสนับสนุนการวิจัยและการพัฒนาความรู้ใหม่ ๆ สะท้อนถึงความสำคัญของการสร้างองค์ความรู้เพื่อต่อยอดไปสู่นวัตกรรม เป็นเครื่องมือสำคัญที่ครูและบุคลากรสามารถใช้ในการพัฒนานวัตกรรมการเรียนการสอนและการบริหารจัดการ สอดคล้องกับผลการศึกษาของ ญัฐปภัสร สกฤตพัฒน์รดา (2564) กล่าวว่า ผู้บริหารสนับสนุนให้ใช้เทคโนโลยีในการสื่อสาร และแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับสถานศึกษาและองค์กรอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง สถานศึกษามีรูปแบบและช่องทางการสื่อสารด้วยสื่อที่หลากหลาย

## ข้อเสนอแนะ

### ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. สถานศึกษาสามารถใช้ข้อมูลนี้กำหนดเป้าหมายของการพัฒนาองค์กรนวัตกรรมการให้สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา โดยเปิดโอกาสให้ครู บุคลากรทางการศึกษา ผู้ปกครอง นักเรียน และชุมชน ได้เข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย มีการติดตามผลอย่างต่อเนื่อง เพื่อนำผลมาปรับปรุงแผนการพัฒนาองค์กรนวัตกรรมการ

2. สถานศึกษาควรส่งเสริม สนับสนุนบุคลากรทางการศึกษาให้มีความรู้ ความเข้าใจ จัดกิจกรรมโครงการที่ส่งเสริม ให้ครูได้ร่วมกันสร้างสรรค์นวัตกรรม ให้มีความสำคัญกับ การจัดกิจกรรม หรือโครงการที่ส่งเสริมให้ครูได้ร่วมกันสร้างสรรค์นวัตกรรม เพื่อให้เกิดการสร้างนวัตกรรมทางการศึกษาจะช่วยให้ครูสามารถพัฒนาวิธีการสอนที่หลากหลายและตอบสนองความแตกต่างของผู้เรียนแต่ละคนได้

### ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาปัจจัยความสำเร็จที่ส่งผลต่อการพัฒนาองค์กรนวัตกรรมการในสถานศึกษา
2. ควรศึกษาการพัฒนาการสร้างบรรยากาศวัฒนธรรมองค์กรเพื่อการบริหารองค์กรนวัตกรรมการในสถานศึกษา



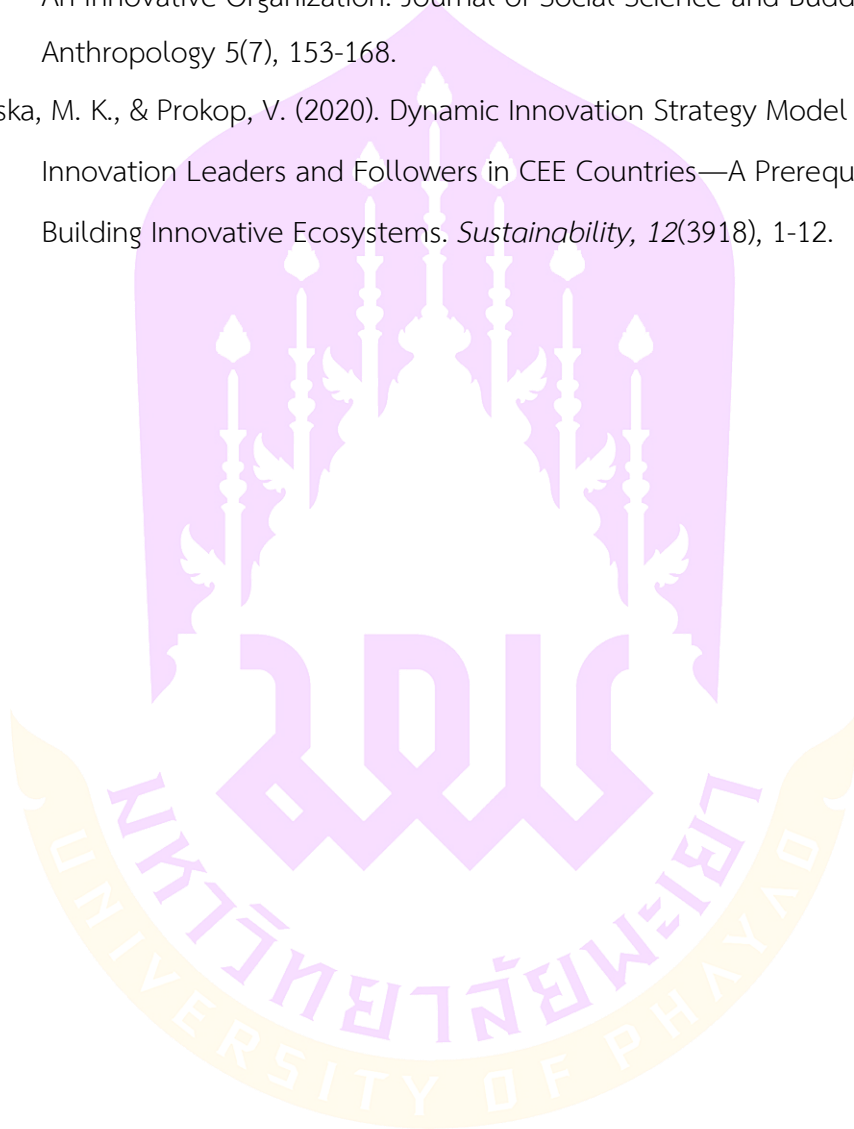
## บรรณานุกรม

- กนกวรรณ ภูใหม่. (2559). การศึกษาปัจจัยสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมองค์กร บริบทนาครา  
พาณิชย์. [วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์].
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2542). การจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง. โรงพิมพ์การ  
ศาสนา.
- กอบชัย ถิ์พิสิษฐ์สกุล. (2565). การพัฒนามหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์สู่เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนตาม  
แนวทางองค์การสหประชาชาติ (UN). [วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์,  
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์].
- ขวัญชนก แสงท้าน. (2563). รูปแบบการพัฒนาศักยภาพองค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับ  
สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. [วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์, มหาวิทยาลัย  
ราชภัฏกำแพงเพชร].
- จารุกิตติ์ ชินนระชา. (2563). การพัฒนาความสามารถในการสร้างนวัตกรรมด้วยการจัดการเรียนรู้  
แบบวัฏจักรการเรียนรู้ 7 ขั้น ร่วมกับแนวคิดสะเต็มศึกษาของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 2.  
[วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ].
- จิตมา วรณศรี. (2563). นวัตกรรมสู่การพัฒนาสถานศึกษา. รัตนสุวรรณการพิมพ์3.
- จิราภา ประพันธ์พัฒน์. (2560). การศึกษาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาตามความ  
คิดเห็นของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี. [วิทยานิพนธ์  
ปริญญามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี].
- ชูชาติ พ่วงสมจิตร์. (2560). แนวคิดเกี่ยวกับนวัตกรรมการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ.  
สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ณัฐปภัสร สกมลพัฒน์รดา. (2564). การศึกษาการเป็นองค์กรนวัตกรรมทางการศึกษาของโรงเรียน  
มัธยมศึกษาที่ได้รับรางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.  
[วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ].
- ธัญรดี หิรัญกิตติกร. (2564). การศึกษาความต้องการความเป็นองค์กรนวัตกรรมของโรงเรียนในสังกัด  
สำนักงานเขตภาษีเจริญ กรุงเทพมหานคร. [วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์,  
มหาวิทยาลัยรังสิต].
- บุญชม ศรีสะอาด. (2553). การวิจัยเบื้องต้น (พิมพ์ครั้งที่ 8). สุวีริยาสาส์น.
- ปานชนก ตัวอุดม. (2562). การศึกษาสภาพการเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาตามความ  
คิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

- พระนครศรีอยุธยา เขต 2. [วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์, มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา].
- ปิยะ ตันติเวทยานนท์. (2560). ปัจจัยที่มีผลต่อการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม กรณีศึกษา: บริษัท ซุปเปอร์ริช อินเทอร์เน็ตเนชั่นเนล เอ็กซ์เชนจ์ 1965. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยปทุมธานี*, 9(2), 102-111.
- พระราชบัญญัติพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา พ.ศ. 2562. (2562, 30 เมษายน). *ราชกิจจานุเบกษา*. (เล่ม 136 ตอนที่ 56 ก น. 102). สืบค้นจาก [https://www.ratchakitcha.soc.go.th/DATA/PDF/2562/A/056/T\\_0102.PDF](https://www.ratchakitcha.soc.go.th/DATA/PDF/2562/A/056/T_0102.PDF)
- พวงรัตน์ ทวีรัตน์. (2540). *วิธีการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์*. สำนักทดสอบทางการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร.
- พิญนิชาร โสคำ, พร้อมพิไล บัวสุวรรณ, และ สุดารัตน์ สารสว่าง. (2562). สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในการจัดการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1. *Journal of Educational Review Faculty of Education in MCU*. 6(3). 185-194.
- เพ็ญพิมล พลสมบัติ. (2566). แนวทางการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3. *วารสารพุทธปรัชญาวิวัฒน์*, 7(2), 658-672.
- ภาวดี อนันต์นาวิ. (2564). องค์กรนวัตกรรมการศึกษา: การบริหารจัดการ. *วารสารวิชาการ*, 10(2), 1-12.
- มรกต จันทร์กระพ้อ. (2562). การสร้างองค์กรแห่งนวัตกรรมเพื่อขับเคลื่อนสู่ความเป็นเลิศขององค์กร. *วารสารนักบริหาร*, 39(1), 52-66.
- รัตนวดี โมรากุล. (2560). การวิเคราะห์องค์ประกอบองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. *Veridian E-Journal*, 10(2), 2341-2355.
- ศูนย์นวัตกรรมเพื่อพัฒนาระบบข้าราชการไทย. (2561). *ความหมายของนวัตกรรม*. <https://www.opdc.go.th/psic/main.php?url=content&gp=1&mn=3>
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3. (2566). *แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน 2566-2570*. <https://www.cmarea3.go.th/2567>
- สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. (2563). *รายงานผลการดำเนินงานประจำปี 2563*. สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ.
- สิริภักตร์ ศิริโท. (2564). ความเป็นองค์กรนวัตกรรมการศึกษาในสถานศึกษาในประเทศไทย. *วารสารบริหารธุรกิจเทคโนโลยีมหานคร*, 14(1), 159-177.

- สุริศา ริมศิริ. (2562). การพัฒนาตัวบ่งชี้องค์กรแห่งนวัตกรรมการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษา  
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. [วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต  
ไม่ได้ตีพิมพ์, มหาวิทยาลัยบูรพา].
- สุวิมล ว่องวานิช. (2558). การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น (พิมพ์ครั้งที่ 3). สำนักพิมพ์แห่ง  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- แห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- อนุพงษ์ ชุมแสงวาปี. (2560). การพัฒนารูปแบบองค์การแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัด  
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. [วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต ไม่ได้  
ตีพิมพ์, มหาวิทยาลัยบูรพา].
- อมรรัตน์ ดอนพิลา. (2566). ความต้องการจำเป็นและแนวทางพัฒนาทักษะดิจิทัลของครูในศตวรรษที่  
21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามุกดาหาร. [วิทยานิพนธ์ปริญญา  
มหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร].
- อาศิรา ราชเวียง. (2564). รูปแบบของการจัดองค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับการดำเนินธุรกิจ  
อุตสาหกรรมยุคดิจิทัล ที่มีประสิทธิภาพภายใต้สถานการณ์วิถีปกติใหม่ในประเทศไทย. *วารสารวิชาการและวิจัย มหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ*, 11(3), 184–200.  
<https://so04.tci-thaijo.org/index.php/neuarj/article/view/251345>
- Aniruth, B. (2019). A confirm factor analysis of innovative organization in basic  
education institutions: A case study in Thailand. *Revista ESPACIOS*, 40(44), 14.
- Brunetti, F., Matt, D. T., Bonfanti, A., De Longhi, A., Pedrini, G., & Orzes, G. (2020).  
Digital transformation challenges: Strategies emerging from a multi-  
stakeholder approach. *The TQM Journal*, 32(4), 697-724.
- Granstrand, O., & Holgersson, M. (2020). Innovation ecosystems: A conceptual review  
and a new definition. *Technovation, Elsevier*, 90. DOI:  
10.1016/j.technovation.2019.102098
- Kim, D. Y., Kumar, V., & Kumar, U. (2012). Relationship between quality management  
practices and innovation. *Journal of Operations Management*, 30(4),  
295-315.
- Krejcie, R. V. & Morgan, D W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities.  
*Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607-610.  
<https://doi.org/10.1177/001316447003000308>

- Reetu, Yadav, A., & Redhu, K. (2020). Organizational climate and organizational effectiveness relationship: Mediating role of job satisfaction. *International Journal of Advanced Science and Technology*, 29(4s), 2970-2982.
- Saengthanang, K. (2020). The Model of Development for Basic Education Schools to An Innovative Organization. *Journal of Social Science and Buddhistic Anthropology* 5(7), 153-168.
- Striteska, M. K., & Prokop, V. (2020). Dynamic Innovation Strategy Model in Practice of Innovation Leaders and Followers in CEE Countries—A Prerequisite for Building Innovative Ecosystems. *Sustainability*, 12(3918), 1-12.





ภาคผนวก

**ภาคผนวก ก รายนามผู้เชี่ยวชาญในการหาค่าความเที่ยงตรงและคุณภาพของเครื่องมือ**

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สันติ บุรณะชาติ ประธานหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิตสาขาวิชาการ  
บริหารการศึกษา และหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต  
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
2. นางสาวสายใจ สุวรรณ ผู้อำนวยการโรงเรียนเพียงหลวง 1 (บ้านท่าตอน)  
ในทูลกระหม่อมหญิงอุบลรัตนราชกัญญา  
สิริวัฒนาพรรณวดี
3. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นรินทร์ นนทมาลย์ รองผู้อำนวยการสถาบันนวัตกรรมการเรียนรู้  
มหาวิทยาลัยพะเยา



ภาคผนวก ข การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

ร่างแบบสอบถามเพื่อการวิจัย (IOC) ของผู้เชี่ยวชาญ

เรื่อง ความต้องการจำเป็นขององค์กรนวัตกรรมในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา

อำเภอแม่เมาะ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต3

| ข้อ<br>ที่                                                                                            | ข้อความ                                                                                                                  | ผู้เชี่ยวชาญคนที่ |    |    | ค่า IOC | แปลผล  |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|----|----|---------|--------|
|                                                                                                       |                                                                                                                          | 1                 | 2  | 3  |         |        |
| สถานศึกษาของท่านได้บริหารแบบมีส่วนร่วมเพื่อส่งเสริมการพัฒนาที่ยั่งยืนของสถานศึกษาในแต่ละด้านในระดับใด |                                                                                                                          |                   |    |    |         |        |
| 1. ด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์                                                                           |                                                                                                                          |                   |    |    |         |        |
| 1.1                                                                                                   | โรงเรียนของท่าน กำหนดทิศทางขององค์กรทางด้านนวัตกรรม                                                                      | +1                | +1 | +1 | 1.00    | ใช้ได้ |
| 1.2                                                                                                   | โรงเรียนของท่าน กำหนดวิสัยทัศน์การจัดการองค์กรโดยใช้นวัตกรรม                                                             | +1                | +1 | +1 | 1.00    | ใช้ได้ |
| 1.3                                                                                                   | โรงเรียนของท่าน มีการกำหนดกลยุทธ์โดยให้ความสำคัญกับนวัตกรรม                                                              | +1                | +1 | +1 | 1.00    | ใช้ได้ |
| 1.4                                                                                                   | โรงเรียนของท่าน เปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรทางการศึกษามีส่วนร่วมในการพัฒนาและแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ | +1                | +1 | +1 | 1.00    | ใช้ได้ |
| 1.5                                                                                                   | โรงเรียนของท่าน ดำเนินการพัฒนาสถานศึกษาให้มีศักยภาพโดยใช้เทคโนโลยีในการบริหารจัดการให้สอดคล้องกับสภาวะแวดล้อมขององค์กร   | +1                | +1 | +1 | 1.00    | ใช้ได้ |
| 2. ด้านภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม                                                                          |                                                                                                                          |                   |    |    |         |        |
| 2.1                                                                                                   | โรงเรียนของท่าน ใช้ความสามารถของผู้บริหารในการนำองค์กร                                                                   | +1                | +1 | +1 | 1.00    | ใช้ได้ |
| 2.2                                                                                                   | โรงเรียนของท่าน มีวิธีการทำงานแนวทางใหม่ๆ ให้บรรลุเป้าหมายสู่การสร้างสรรค์นวัตกรรม                                       | +1                | +1 | +1 | 1.00    | ใช้ได้ |

| ข้อ<br>ที่                                   | ข้อความ                                                                                                                                                               | ผู้เชี่ยวชาญคนที่ |    |    | ค่า IOC | แปลผล  |
|----------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|----|----|---------|--------|
|                                              |                                                                                                                                                                       | 1                 | 2  | 3  |         |        |
| 2.3                                          | โรงเรียนของท่าน ใช้นวัตกรรม<br>ในการนำองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ                                                                                                        | +1                | +1 | +1 | 1.00    | ใช้ได้ |
| 2.4                                          | โรงเรียนของท่าน มีการพัฒนา<br>นวัตกรรม นำนวัตกรรมสู่การปฏิบัติ<br>ให้ประสบความสำเร็จ                                                                                  | +1                | +1 | +1 | 1.00    | ใช้ได้ |
| <b>3. ด้านการสร้างบรรยากาศวัฒนธรรมองค์กร</b> |                                                                                                                                                                       |                   |    |    |         |        |
| 3.1                                          | โรงเรียนของท่าน มีการสร้างวัฒนธรรม<br>และสภาพแวดล้อมที่ดีให้บุคลากร<br>ได้ผ่อนคลาย ไม่เคร่งเครียด<br>รับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน<br>เพื่อพัฒนานวัตกรรมเป็นของตนเอง | +1                | +1 | +1 | 1.00    | ใช้ได้ |
| 3.2                                          | โรงเรียนของท่าน มีการต่อยอด<br>แนวคิด ริเริ่ม ใช้นวัตกรรม<br>ในการพัฒนาและปรับปรุงการทำงาน                                                                            | +1                | +1 | +1 | 1.00    | ใช้ได้ |
| 3.3                                          | โรงเรียนของท่าน มีการให้กำลังใจ<br>บุคลากรในการสร้างสรรค์นวัตกรรม<br>เช่น ให้รางวัล บุคคลที่ปฏิบัติงาน<br>มีผลงานดีเด่น เพื่อการพัฒนา<br>การปฏิบัติงานอยู่ตลอดเวลา    | +1                | +1 | +1 | 1.00    | ใช้ได้ |
| 3.4                                          | โรงเรียนของท่าน มีการสนับสนุน<br>งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์แก่ครู<br>และบุคลากรเพื่อสร้างนวัตกรรม                                                                          | +1                | +1 | +1 | 1.00    | ใช้ได้ |
| 3.5                                          | โรงเรียนของท่าน มีการทบทวน<br>การปฏิบัติงานนำมาใช้<br>เป็นข้อมูลย้อนกลับในการพัฒนางาน                                                                                 | +1                | 0  | +1 | 0.67    | ใช้ได้ |

| ข้อ<br>ที่                     | ข้อความ                                                                                                                                                | ผู้เชี่ยวชาญคนที่ |    |    | ค่า IOC | แปลผล  |
|--------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|----|----|---------|--------|
|                                |                                                                                                                                                        | 1                 | 2  | 3  |         |        |
| 4. ด้านโครงสร้างองค์กร         |                                                                                                                                                        |                   |    |    |         |        |
| 4.1                            | โรงเรียนของท่าน มีโครงสร้างองค์กร<br>ที่สอดคล้องการสร้างนวัตกรรม<br>ขององค์กร                                                                          | +1                | +1 | +1 | 1.00    | ใช้ได้ |
| 4.2                            | โรงเรียนของท่าน มีการแบ่งหน้าที่<br>ความรับผิดชอบที่มีความยืดหยุ่น<br>คล่องตัว เหมาะสมเอื้ออำนวย<br>ในการทำงานด้านนวัตกรรม                             | +1                | +1 | +1 | 1.00    | ใช้ได้ |
| 4.3                            | โรงเรียนของท่าน มีการควบคุม<br>การพัฒนาเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม<br>โดยกำหนดตัวบุคลากรและขอบข่าย<br>หน้าที่ การจัดตั้งคณะทำงานร่วมกัน                     | +1                | +1 | +1 | 1.00    | ใช้ได้ |
| 4.4                            | โรงเรียนของท่าน มีการกระจายอำนาจ<br>ตามความเหมาะสมมีสายบังคับบัญชาที่<br>ไม่ซับซ้อน                                                                    | +1                | +1 | +1 | 1.00    | ใช้ได้ |
| 4.5                            | โรงเรียนของท่าน กำหนดบทบาทหน้าที่<br>ความรับผิดชอบของบุคลากรในองค์กร<br>ไว้อย่างชัดเจน                                                                 | +1                | +1 | +1 | 1.00    | ใช้ได้ |
| 5. ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ |                                                                                                                                                        |                   |    |    |         |        |
| 5.1                            | โรงเรียนของท่าน มีการฝึกอบรม<br>เพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีความคิด<br>สร้างสรรค์ และมุ่งเน้นการแก้ไข<br>ปัญหาอย่างสร้างสรรค์                                | +1                | +1 | +1 | 1.00    | ใช้ได้ |
| 5.2                            | โรงเรียนของท่าน มีการฝึกอบรม<br>ส่งเสริมให้มีการผสมผสาน สนับสนุน<br>และส่งเสริมผู้คิดค้น นวัตกรรม<br>มีความกระตือรือร้นที่จะช่วยเหลือ<br>เพื่อนร่วมงาน | +1                | +1 | +1 | 1.00    | ใช้ได้ |

| ข้อ<br>ที่                    | ข้อความ                                                                                                                                          | ผู้เชี่ยวชาญคนที่ |    |    | ค่า IOC | แปลผล  |
|-------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|----|----|---------|--------|
|                               |                                                                                                                                                  | 1                 | 2  | 3  |         |        |
| 5.3                           | โรงเรียนของท่าน มีการจัดกิจกรรมและแข่งขันการปฏิบัติงานที่สร้างสรรค์ของทีมงานให้เกิดประโยชน์ภายในองค์กร                                           | +1                | +1 | +1 | 1.00    | ใช้ได้ |
| 5.4                           | โรงเรียนของท่าน มีการปฏิบัติงานในองค์กร รวมตัวกันด้วยความสมัครใจทำงานด้วยระบบใหม่ในลักษณะสร้างความร่วมมือประสานงานกัน                            | +1                | +1 | +1 | 1.00    | ใช้ได้ |
| 5.5                           | โรงเรียนของท่าน สร้างเครือข่ายความร่วมมือที่ดีมีความร่วมมือในการติดต่อสื่อสาร ประสานงานและทำกิจกรรมร่วมกัน                                       | +1                | +1 | +1 | 1.00    | ใช้ได้ |
| <b>6. ด้านการทำงานเป็นทีม</b> |                                                                                                                                                  |                   |    |    |         |        |
| 6.1                           | โรงเรียนของท่าน มีการปฏิบัติงานทำงานเป็นทีม ช่วยกันคิด ช่วยกันระดมสมอง ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน                                                    | +1                | +1 | +1 | 1.00    | ใช้ได้ |
| 6.2                           | โรงเรียนของท่าน เปิดโอกาสให้ทุกคนได้สร้างสรรค์ผลงานนวัตกรรมที่เป็นประโยชน์ร่วมกัน แลกเปลี่ยนเรียนรู้เห็นคุณค่าของนวัตกรรมที่ได้ร่วมกันสร้างสรรค์ | +1                | +1 | +1 | 1.00    | ใช้ได้ |
| 6.3                           | โรงเรียนของท่าน มีความเชื่อใจไว้วางใจซึ่ง กันและกัน มีสัมพันธภาพที่ดีระหว่างกันนำไปสู่การสื่อสารที่ดีในทีมงาน                                    | +1                | +1 | +1 | 1.00    | ใช้ได้ |
| 6.4                           | โรงเรียนของท่าน มีวิธีการแก้ปัญหาข้อขัดแย้ง การทบทวน การปฏิบัติงานในทีมงานอย่างสม่ำเสมอ                                                          | +1                | +1 | +1 | 1.00    | ใช้ได้ |

| ข้อ<br>ที่                                         | ข้อความ                                                                                                                                         | ผู้เชี่ยวชาญคนที่ |    |    | ค่า IOC | แปลผล  |
|----------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|----|----|---------|--------|
|                                                    |                                                                                                                                                 | 1                 | 2  | 3  |         |        |
| 6.5                                                | โรงเรียนของท่าน ให้บุคคลหรือทีมงาน<br>มีอำนาจในการตัดสินใจ มีส่วนร่วม<br>ในการทำงานโดยตรง                                                       | +1                | +1 | +1 | 1.00    | ใช้ได้ |
| <b>7. ด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร</b> |                                                                                                                                                 |                   |    |    |         |        |
| 7.1                                                | โรงเรียนของท่าน มีการใช้เทคโนโลยี<br>สารสนเทศ สร้างช่องทางการสื่อสาร<br>ที่เหมาะสม                                                              | +1                | +1 | +1 | 1.00    | ใช้ได้ |
| 7.2                                                | โรงเรียนของท่าน มีกระบวนการ<br>การสร้างสรรค์ จัดการถ่ายทอดและ<br>เผยแพร่ข้อมูล ในรูปดิจิทัล<br>สามารถเชื่อมต่อสารสนเทศ<br>ถึงกันได้อย่างรวดเร็ว | +1                | +1 | +1 | 1.00    | ใช้ได้ |
| 7.3                                                | โรงเรียนของท่าน มีการสนับสนุน<br>ให้มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ<br>และการ สื่อสารที่ทันสมัย                                                       | +1                | +1 | +1 | 1.00    | ใช้ได้ |
| 7.4                                                | โรงเรียนของท่าน ใช้เทคโนโลยี<br>สารสนเทศและการสื่อสารเป็นเครื่องมือ<br>มีความทันสมัยเพื่อให้บุคลากร<br>ได้เกิดการเรียนรู้                       | +1                | +1 | +1 | 1.00    | ใช้ได้ |
| 7.5                                                | โรงเรียนของท่าน มีการสนับสนุน<br>การวิจัย กระตุ้นให้บุคลากร<br>เกิดการพัฒนาความรู้ใหม่ ๆ                                                        | +1                | +1 | +1 | 1.00    | ใช้ได้ |
| <b>8. ด้านการจัดการความรู้</b>                     |                                                                                                                                                 |                   |    |    |         |        |
| 8.1                                                | โรงเรียนของท่าน มีการจัดการความรู้<br>เปิดรับข้อมูลความรู้ใหม่อยู่เสมอ<br>ค้นหาข้อมูลที่เป็นประโยชน์<br>ต่อการเรียนรู้                          | +1                | +1 | +1 | 1.00    | ใช้ได้ |

| ข้อ<br>ที่ | ข้อความ                                                                                                                                                        | ผู้เชี่ยวชาญคนที่ |    |    | ค่า IOC | แปลผล  |
|------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|----|----|---------|--------|
|            |                                                                                                                                                                | 1                 | 2  | 3  |         |        |
| 8.2        | โรงเรียนของท่าน มีการร่วมมือร่วมใจ<br>กันในการดำเนินกิจกรรม<br>การสร้างความรู้ในโรงเรียน                                                                       | +1                | +1 | +1 | 1.00    | ใช้ได้ |
| 8.3        | โรงเรียนของท่าน กำหนดการจัด<br>หมวดหมู่ความรู้กำหนดสิ่งที่ต้องเรียนรู้<br>และค้นหาความรู้ได้ ทำให้สามารถ<br>เข้าถึงข้อมูลได้โดยง่าย                            | +1                | +1 | +1 | 1.00    | ใช้ได้ |
| 8.4        | โรงเรียนของท่าน มีการจัดกิจกรรม<br>แลกเปลี่ยนเรียนรู้ จัดกิจกรรมนำเสนอ<br>ผลงานที่ประสบความสำเร็จ                                                              | +1                | +1 | +1 | 1.00    | ใช้ได้ |
| 8.5        | โรงเรียนของท่าน มีการใช้เทคโนโลยี<br>สารสนเทศในการดูแลและพัฒนาระบบ<br>การจัดเก็บ การรักษาความรู้ และ<br>ถ่ายโอนความรู้ ตลอดจนนำความรู้<br>ไปใช้ได้อยู่ตลอดเวลา | +1                | +1 | +1 | 1.00    | ใช้ได้ |

## ภาคผนวก ค การตรวจสอบค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ (Reliability)

วิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาครอนบาค (Cronbach's Alpha-Coefficient)

### Scale: ALL VARIABLES

#### Case Processing Summary

|       |                       | N  | %     |
|-------|-----------------------|----|-------|
| Cases | Valid                 | 30 | 100.0 |
|       | Excluded <sup>a</sup> | 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 |
|------------------|----------------------------------------------|------------|
| .968             | .970                                         | 78         |



ภาคผนวก ง แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง ความต้องการจำเป็นขององค์กรนวัตกรรมในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา

อำเภอแม่เมาะ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3

\*\*\*\*\*

### คำชี้แจง

1. แบบสอบถามชุดนี้ จัดทำขึ้นเพื่อประกอบการวิจัยในการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองของนิสิตระดับปริญญาโท สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแนวทางในการพัฒนาองค์กรนวัตกรรมในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา อำเภอแม่เมาะ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3

2. แบบสอบถามฉบับนี้ แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

**ตอนที่ 1** ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

**ตอนที่ 2** แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพองค์กรนวัตกรรมในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา อำเภอแม่เมาะ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ลักษณะเป็นแบบมาตราประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด ตามลำดับ

ขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ ที่นี้

นางสาวชลธิชา ใจอารี

นิสิตปริญญาโท สาขาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยพะเยา

**ตอนที่ 1** ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

**คำชี้แจง** โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ☐ หน้าข้อความที่ตรงตามสภาพความเป็นจริงของท่าน

**1. เพศ**

- ☐ ชาย  
☐ หญิง

**2. ตำแหน่ง**

- ☐ ผู้บริหารสถานศึกษา  
☐ ครู

**3. ระดับการศึกษาสูงสุด**

- ☐ ปริญญาตรี  
☐ ปริญญาโท  
☐ ปริญญาเอก

**4. ประสบการณ์ทำงาน**

- ☐ น้อยกว่า 2 ปี  
☐ 2-5 ปี  
☐ 5-10 ปี  
☐ มากกว่า 10 ปี

**ตอนที่ 2** แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพองค์กรนวัตกรรมในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา  
อำเภอแม่เมาะ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3

**คำชี้แจง** โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านที่สุดเพียง  
ข้อเดียวในแต่ละข้อความโดยมีการกำหนดเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ขององค์กรนวัตกรรมโรงเรียน  
ขยายโอกาส อยู่ในระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ขององค์กรนวัตกรรมโรงเรียน  
ขยายโอกาส อยู่ในระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ขององค์กรนวัตกรรมโรงเรียน  
ขยายโอกาส อยู่ในระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ขององค์กรนวัตกรรมโรงเรียน  
ขยายโอกาส อยู่ในระดับน้อย

ระดับ 1 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ขององค์กรนวัตกรรมโรงเรียน  
ขยายโอกาส อยู่ในระดับน้อยที่สุด



| ข้อ                          | การพัฒนาองค์กรนวัตกรรม<br>ในโรงเรียนขยายโอกาส<br>ทางการศึกษา                                                             | ระดับความคิดเห็น |   |   |   |   |                   |   |   |   |   |
|------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|---|---|---|---|-------------------|---|---|---|---|
|                              |                                                                                                                          | สภาพปัจจุบัน     |   |   |   |   | สภาพที่พึงประสงค์ |   |   |   |   |
|                              |                                                                                                                          | 1                | 2 | 3 | 4 | 5 | 1                 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1. ด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์  |                                                                                                                          |                  |   |   |   |   |                   |   |   |   |   |
| 1.1                          | โรงเรียนของท่านกำหนดทิศทางขององค์กร ทางด้านนวัตกรรม                                                                      |                  |   |   |   |   |                   |   |   |   |   |
| 1.2                          | โรงเรียนของท่านกำหนดวิสัยทัศน์การจัดการ องค์กรโดยใช้นวัตกรรม                                                             |                  |   |   |   |   |                   |   |   |   |   |
| 1.3                          | โรงเรียนของท่านมีการกำหนดกลยุทธ์โดยให้ความสำคัญกับนวัตกรรม                                                               |                  |   |   |   |   |                   |   |   |   |   |
| 1.4                          | โรงเรียนของท่านเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากร ทางการศึกษามีส่วนร่วมในการพัฒนาและแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ |                  |   |   |   |   |                   |   |   |   |   |
| 1.5                          | โรงเรียนของท่านพัฒนาสถานศึกษาให้มี ศักยภาพโดยใช้เทคโนโลยีในการบริหารจัดการให้สอดคล้องกับสภาวะแวดล้อมขององค์กร            |                  |   |   |   |   |                   |   |   |   |   |
| 2. ด้านภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม |                                                                                                                          |                  |   |   |   |   |                   |   |   |   |   |
| 2.1                          | โรงเรียนของท่านใช้ความสามารถของผู้บริหารในการนำองค์กร                                                                    |                  |   |   |   |   |                   |   |   |   |   |
| 2.2                          | โรงเรียนของท่านมีวิธีการทำงานแนวทางใหม่ ๆ ให้บรรลุเป้าหมายสู่การสร้างสรรค์นวัตกรรม                                       |                  |   |   |   |   |                   |   |   |   |   |
| 2.3                          | โรงเรียนของท่านใช้นวัตกรรมในการนำองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ                                                                |                  |   |   |   |   |                   |   |   |   |   |
| 2.4                          | โรงเรียนของท่านพัฒนานวัตกรรมนำนวัตกรรมสู่การปฏิบัติให้ประสบความสำเร็จ                                                    |                  |   |   |   |   |                   |   |   |   |   |



[illegible]





| ข้อ | การพัฒนาองค์กรนวัตกรรม<br>ในโรงเรียนขยายโอกาส<br>ทางการศึกษา                                                                                           | ระดับความคิดเห็น |   |   |   |   |                   |   |   |   |   |
|-----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|---|---|---|---|-------------------|---|---|---|---|
|     |                                                                                                                                                        | สภาพปัจจุบัน     |   |   |   |   | สภาพที่พึงประสงค์ |   |   |   |   |
|     |                                                                                                                                                        | 1                | 2 | 3 | 4 | 5 | 1                 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 8.3 | โรงเรียนของท่านกำหนดการจัด<br>หมวดหมู่ความรู้ กำหนดสิ่งที่<br>ต้องเรียนรู้และค้นหาความรู้ได้<br>ทำให้สามารถเข้าถึงข้อมูลได้โดยง่าย                     |                  |   |   |   |   |                   |   |   |   |   |
| 8.4 | โรงเรียนของท่านจัดกิจกรรม<br>แลกเปลี่ยนเรียนรู้จัดกิจกรรมนำเสนอ<br>ผลงานที่ประสบความสำเร็จ                                                             |                  |   |   |   |   |                   |   |   |   |   |
| 8.5 | โรงเรียนของท่านใช้เทคโนโลยี<br>สารสนเทศในการดูแลและพัฒนา<br>ระบบการจัดเก็บการรักษาความรู้และ<br>ถ่ายโอนความรู้ ตลอดจนนำความรู้ไป<br>ใช้ได้อยู่ตลอดเวลา |                  |   |   |   |   |                   |   |   |   |   |

\*\*\*\*\*



**ภาคผนวก จ รายนามผู้เชี่ยวชาญในการตอบแบบสัมภาษณ์**

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิษระ จตุพร รองคณบดีฝ่ายวิจัยและบริการวิชาการเชิงพื้นที่  
วิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา  
ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารและการวิจัยทางการศึกษา
2. นายเจตนิพิฐ รอบคอบ ผู้อำนวยการโรงเรียนเวียงฝาง สำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3  
ผู้เชี่ยวชาญด้านองค์กรนวัตกรรมในโรงเรียน
3. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.รัฐภูมิ พรหมณะ รองผู้อำนวยการสถาบันนวัตกรรมและถ่ายทอด  
เทคโนโลยี มหาวิทยาลัยพะเยา  
ผู้เชี่ยวชาญด้านองค์กรนวัตกรรม



ภาคผนวก ฉ แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

เรื่อง ความต้องการจำเป็นขององค์กรนวัตกรรมในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา  
อำเภอแม่เมาะ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต3

\*\*\*\*\*

#### คำชี้แจง

1. แบบสัมภาษณ์ชุดนี้เป็นแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured Interview Protocol) จัดทำขึ้นเพื่อประกอบการวิจัยในการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง ของนิสิตระดับปริญญาโท สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาองค์กรนวัตกรรมในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา อำเภอแม่เมาะ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3

2. แบบสัมภาษณ์ฉบับนี้ แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับผู้ตอบแบบสัมภาษณ์

ตอนที่ 2 แบบสัมภาษณ์เป็นแบบสอบถามปลายเปิด

ขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ ที่นี้

นางสาวชลธิชา ใจอารี

นิสิตปริญญาโท สาขาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยพะเยา

ตอนที่ 1 ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับผู้ตอบแบบสัมภาษณ์

ชื่อ-สกุล ผู้ถูกสัมภาษณ์

ตำแหน่งปัจจุบัน

สถานที่ทำงาน

วุฒิการศึกษาสูงสุด

ประสบการณ์การทำงาน

ทำการสัมภาษณ์ วัน ..... ที่ ..... เดือน ..... พ.ศ. ....



**ตอนที่ 2** แบบสัมภาษณ์เป็นแบบสอบถามปลายเปิด

**ประเด็นคำถามที่ 1** ท่านมีกระบวนการอย่างไรในการพัฒนาองค์กรนวัตกรรมในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาด้านการสร้างบรรยากาศวัฒนธรรมองค์กร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

**ประเด็นคำถามย่อย**

ด้านการสนับสนุนงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์แก่ครูและบุคลากรเพื่อสร้างนวัตกรรม

.....

.....

.....

.....

ด้านการทบทวนการปฏิบัติงาน ผลการนำมาใช้เป็นข้อมูลย้อนกลับในการพัฒนางาน

.....

.....

.....

.....

ด้านการให้กำลังใจบุคลากรในการสร้างสรรค์นวัตกรรม เช่น ให้รางวัล บุคคลที่ปฏิบัติงานมีผลงานดีเด่น เพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานอยู่ตลอดเวลา

.....

.....

.....

.....

**ประเด็นคำถามที่ 2** ในความคิดเห็นของท่าน ควรมีการจัดโครงสร้างองค์กรและระบบการบริหารงาน เพื่อส่งเสริมการพัฒนานวัตกรรม อย่างไรในสถานศึกษา

.....

.....

.....

.....

.....

.....

**ประเด็นคำถามย่อย**

ด้านการกระจายอำนาจตามความเหมาะสมมีสายบังคับบัญชาที่ไม่ซับซ้อน

.....

.....

.....

.....

ด้านการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบ ที่มีความยืดหยุ่น คล่องตัว เหมาะสม เอื้ออำนวยในการทำงาน ด้านนวัตกรรม

.....

.....

.....

.....

.....

ด้านการควบคุมการพัฒนาเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมโดยกำหนดตัวบุคลากรและขอบข่ายหน้าที่การจัดตั้งคณะทำงานร่วมกัน

.....

.....

.....

.....

**ประเด็นคำถามที่ 3** สถานศึกษาของท่านมีกระบวนการอย่างไรในการพัฒนาองค์กรนวัตกรรม  
ในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาด้านภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

**ประเด็นคำถามย่อย**

ด้านการพัฒนานวัตกรรม นำนวัตกรรมสู่การปฏิบัติให้ประสบความสำเร็จ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ด้านการใช้นวัตกรรมในการนำองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ด้านการใช้ความสามารถของผู้บริหารในการนำองค์กร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

## ประวัติผู้วิจัย

|                   |                                                                                                                                                                                                                                |
|-------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ชื่อ              | ชลธิชา ใจอารี                                                                                                                                                                                                                  |
| วัน เดือน ปี เกิด | 30 กันยายน 2536                                                                                                                                                                                                                |
| สถานที่เกิด       | จังหวัดเชียงใหม่                                                                                                                                                                                                               |
| ประวัติการศึกษา   | พ.ศ. 2560 ค.บ. (การศึกษาปฐมวัย), มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่, จังหวัดเชียงใหม่                                                                                                                                                  |
| ที่อยู่ปัจจุบัน   | 183 หมู่ 7 ตำบลดอยหล่อ อำเภอดอยหล่อ จังหวัดเชียงใหม่                                                                                                                                                                           |
| ผลงานตีพิมพ์      | ชลธิชา ใจอารี และกษิณีภูมิ มีพรหม. (2568).<br>ความต้องการจำเป็นขององค์กรนวัตกรรมในโรงเรียนขยายโอกาส<br>ทางการศึกษาอำเภอแม่เมาะ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา<br>ประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3. วารสารเสถียรวิทย์ปริทัศน์, 5(3). |
| รางวัลที่ได้รับ   | -                                                                                                                                                                                                                              |

