

ความต้องการจำเป็นของการบริหารโรงเรียนวัดทรงธรรม  
ตามแนวคิดองค์กรแห่งนวัตกรรม

THE PRIORITY NEEDS OF WATSONGTHAM SCHOOL MANAGEMENT  
BASED ON THE CONCEPT OF INNOVATION ORGANIZATION

สุรเชษฐ์ หิรัญสถิต<sup>1\*</sup> และ สุกัญญา แซ่มซ้อย<sup>2</sup>

Surachet Hirunsathit<sup>1\*</sup> and Sukanya Chaemchoy<sup>2</sup>

สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย กรุงเทพมหานคร ประเทศไทย<sup>1\*,2</sup>

Educational Management, Department of Educational Policy, Management and Leadership, Faculty of Education,

Chulalongkorn University, Bangkok, Thailand<sup>1\*,2</sup>

Email: surachet.sciswu@gmail.com<sup>\*</sup>

Received: 2019-04-11

Revised: 2019-06-30

Accepted: 2019-07-08

## บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความต้องการจำเป็นของการบริหารโรงเรียนวัดทรงธรรมตามแนวคิดองค์กรแห่งนวัตกรรม ประชากรที่ศึกษาคือ โรงเรียนวัดทรงธรรม จังหวัดสมุทรปราการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ผู้ให้ข้อมูลประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียน 1 คน รองผู้อำนวยการโรงเรียน 4 คน และครู 83 คน รวมจำนวน 88 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบสอบถามลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น (PNI<sub>Modified</sub>)

ผลการวิจัยพบว่า ความต้องการจำเป็นของการบริหารโรงเรียนวัดทรงธรรมตามแนวคิดองค์กรแห่งนวัตกรรม มีลำดับความต้องการจำเป็นจากสูงที่สุดไปหาต่ำที่สุดคือ ด้านที่ 3 การตรวจสอบ (PNI<sub>Modified</sub> = 0.342) มีองค์ประกอบที่มีค่าความต้องการจำเป็นที่สูงสุด และต่ำสุดคือ องค์ประกอบที่ 2 เทคโนโลยี (PNI<sub>Modified</sub> = 0.377) และองค์ประกอบที่ 1 โครงสร้างการบริหาร (PNI<sub>Modified</sub> = 0.315) ด้านที่ 2 การดำเนินงานตามแผน (PNI<sub>Modified</sub> = 0.333) มีองค์ประกอบที่มีค่าความต้องการจำเป็น

ที่สูงที่สุดและต่ำสุดคือ องค์ประกอบที่ 2 เทคโนโลยี ( $PNI_{Modified} = 0.364$ ) และองค์ประกอบที่ 1 โครงสร้างการบริหาร ( $PNI_{Modified} = 0.291$ ) ด้านที่ 1 การวางแผน ( $PNI_{Modified} = 0.330$ ) มีองค์ประกอบที่มีค่าความต้องการจำเป็นที่สูงที่สุดและต่ำสุดคือ องค์ประกอบที่ 5 เครือข่ายความร่วมมือ ( $PNI_{Modified} = 0.390$ ) และองค์ประกอบที่ 1 โครงสร้างการบริหาร ( $PNI_{Modified} = 0.279$ ) และด้านที่ 4 การปรับปรุง ( $PNI_{Modified} = 0.329$ ) มีองค์ประกอบที่มีค่าความต้องการจำเป็นที่สูงที่สุดและต่ำสุดคือ องค์ประกอบที่ 2 เทคโนโลยี ( $PNI_{Modified} = 0.359$ ) และองค์ประกอบที่ 3 วัฒนธรรมองค์การ ( $PNI_{Modified} = 0.301$ ) ตามลำดับ

**คำสำคัญ:** ความต้องการจำเป็น การบริหารโรงเรียน องค์การแห่งนวัตกรรม

## ABSTRACT

The purpose of this research was to study the priority needs of Watsongtham School management based on the concept of innovation organization. The study population was Watsongtham school Samut Prakarn Province under the Office of Secondary Education Service Area 6. The research informants consisted of a School Director, four Vice Directors of School and 83 teachers. The total of this research were 88 informants. The research instrument used in this study was a 5 level rating scaled questionnaire. The returned questionnaires from 88 sampling were 100%. The data was analyzed by frequency distribution, percentage, mean, standard deviation, and Modified Priority Needs Index ( $PNI_{Modified}$ ).

The research found that: The priority needs of Watsongtham school management based on the concept of innovation organization. The priority needs of Watsongtham school management sorted from highest to lowest were as follows: 3) Check ( $PNI_{Modified} = 0.342$ ). The highest element of priority need was Technology ( $PNI_{Modified} = 0.377$ ) and the lowest element of priority need was Administrative Structure ( $PNI_{Modified} = 0.315$ ); 2) Do ( $PNI_{Modified} = 0.333$ ). The highest element of priority need was Technology ( $PNI_{Modified} = 0.364$ ) and the lowest element of priority need was Administrative Structure ( $PNI_{Modified} = 0.291$ ); 1) Plan ( $PNI_{Modified} = 0.330$ ). The highest element of priority need was Collaboration Network ( $PNI_{Modified} = 0.390$ ) and the lowest element of priority need was Administrative Structure ( $PNI_{Modified} = 0.279$ ) and 4) Act ( $PNI_{Modified} = 0.329$ ). The highest element of priority need was Technology ( $PNI_{Modified} = 0.359$ ) and the lowest element of priority need was Organizational Culture ( $PNI_{Modified} = 0.301$ ), respectively.

**Keywords:** Priority Needs, School Management, Innovation Organization

## บทนำ

สภาพบริบทสังคมไทยปัจจุบันที่เผชิญสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป ประกอบกับโลกปัจจุบันก้าวเข้าสู่ศตวรรษที่ 21 มีความก้าวหน้าของเทคโนโลยีและนวัตกรรมที่ทันสมัย การศึกษาช่วยยกระดับคุณภาพชีวิตและพัฒนาศักยภาพคนไทยให้มีความพร้อมทั้งด้านสติปัญญา สังคม อารมณ์ คุณธรรม และทักษะการดำเนินชีวิต จึงเป็นเครื่องมือสำคัญในการขับเคลื่อนให้เกิดความเจริญก้าวหน้าและการแก้ปัญหาต่าง ๆ ในสังคมได้ สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ในมาตรา 22 สถานศึกษาและบุคลากรทุกคนต้องกระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ผ่านกระบวนการจัดการเรียนรู้ เพื่อฝึกกำลังขับเคลื่อนภารกิจและผลลัพธ์ นั่นคือ คุณภาพของผู้เรียนและคุณภาพการจัดการศึกษาสถานศึกษาให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่องไปสู่เป้าหมายที่สถานศึกษาวางไว้ (Ministry of Education, 2010)

การบริหารโรงเรียน เป็นภารกิจหลักของผู้บริหารสูงสุดที่ต้องกำหนดแบบแผนขั้นตอนและแนวทางไว้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ โดยใช้กระบวนการจัดการความรู้เพื่อความเป็นระบบ เพื่อให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องนำไปสู่การปฏิบัติ ให้ภารกิจบรรลุตามจุดมุ่งหมายที่วางไว้ ผู้บริหารจึงต้องนำหลักการว่าด้วยการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดีบูรณาการในการบริหารและจัดการศึกษา โดยบูรณาการเข้ากับการบริหารโรงเรียนด้วยหลักวงจรบริหารคุณภาพ PDCA (Deming, 1993) ประกอบด้วย การวางแผน การดำเนินงานตามแผน การตรวจสอบ และการ

ปรับปรุง เป็นกระบวนการบริหารคุณภาพที่ก่อให้เกิดประสิทธิภาพและการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ทั้งในด้านการบริหารจัดการ ครูและบุคลากร กระบวนการจัดการเรียนรู้ และการสร้างสัมพันธ์ผู้ปกครองและชุมชน ซึ่งแต่ละขั้นตอนจำเป็นต้องขับเคลื่อนพร้อมกันทั้งในระดับผู้บริหาร ครูและบุคลากร นักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน จึงจะเกิดประสิทธิภาพในการบริหารจัดการอันเป็นการส่งผลให้ผลผลิตมีคุณภาพ และเสริมสร้างความเข้มแข็งในการบริหารจัดการศึกษา

องค์กรแห่งนวัตกรรม เป็นองค์กรที่มีแนวคิดมุ่งเน้นการสร้างสรรค์ให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งระบบ ไม่ว่าจะเป็นด้านกระบวนการความคิดให้เกิดสิ่งใหม่ที่แตกต่างและเป็นประโยชน์นำไปใช้จนเป็นผลสำเร็จ (Yossyingyong, 2018) ด้านกระบวนการจัดการเรียนรู้ที่มีคุณภาพ ด้านการจัดการเรียนรู้ และด้านนวัตกรรมทางการศึกษา ซึ่งต้องอาศัยองค์ประกอบโครงสร้าง เทคโนโลยี วัฒนธรรมภาวะผู้นำ ทรัพยากรมนุษย์ การจัดการเชิงกลยุทธ์ และเครือข่ายความร่วมมือทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา และประยุกต์ใช้ตามแนวคิดเชิงนวัตกรรมด้วย (Chaemchay, 2018) ส่งผลให้ต้องปรับกระบวนการบริหารการศึกษา ความร่วมมือและการมีส่วนร่วมในการทำงานให้เข้มแข็ง กระตุ้นความคิดสร้างสรรค์ให้เป็นวัฒนธรรมองค์กร จึงเป็นความท้าทายของผู้บริหาร บุคลากร ผู้เรียน ผู้ปกครอง ชุมชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องที่ต้องร่วมมือร่วมใจกำหนดทิศทางการจัดการศึกษาและกระบวนการทำงานผ่านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในทางสร้างสรรค์

เพื่อเป็นเครื่องมือสนับสนุน ส่งเสริมและพัฒนา ด้านการบริหารจัดการ บุคลากร การจัดการเรียนรู้ และผู้เรียน จนกระทั่งเปลี่ยนสภาพทั้งระบบ ให้เป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมที่เป็นรูปธรรมได้

โรงเรียนวัดทองธรรม เป็นประเภท โรงเรียนมัธยมขนาดใหญ่ เปิดทำการสอนระดับ ชั้นมัธยมศึกษาตอนต้นและตอนปลาย สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 กระทรวงศึกษาธิการ มีพื้นที่ตั้งอยู่ติดกับวัดทองธรรมวรวิหาร และชุมชนตลาดพระประแดง จากการศึกษารายงานประจำปีสถานศึกษาพบว่า ประเด็นที่หนึ่ง ด้านข้อมูลทั่วไป พบว่า ผู้บริหาร มีการจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพและเกิด การมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนโดยยึดหลักการ กระจายอำนาจทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป และ หลักวงจรบริหารคุณภาพ PDCA ประกอบด้วย 1) การวางแผนเตรียมการ กำหนดทิศทางการ ดำเนินการที่ส่งผลต่อกระบวนการอื่น ๆ 2) การ ปฏิบัติ ตามแผนการที่กำหนดไว้ร่วมกันให้เกิด ประสิทธิภาพ ภายใต้กรอบของกิจกรรม/โครงการ ของแผนที่ได้เลือกไว้ 3) การติดตาม/ตรวจสอบ และประเมินผล ภายหลังดำเนินการกิจกรรม และโครงการต่าง ๆ มีการติดตาม ตรวจสอบและ ประเมินผลการปฏิบัติงานตามวัตถุประสงค์ และ 4) การปรับปรุงและพัฒนา (Act) ซึ่งนำผลการ ประเมินในทุกส่วนงานมาใช้เป็นข้อมูลพิจารณา หาแนวทางปรับปรุง แก้ไข และกระตุ้นให้เกิด พัฒนาการปฏิบัติงาน ล้วนมีความสอดคล้องและ สัมพันธ์กัน ทั้งในด้านการบริหารจัดการศึกษา ด้านครูผู้สอน ด้านกระบวนการจัดการเรียนรู้ และด้านการสร้างสัมพันธ์ผู้ปกครองและชุมชน

อันเกิดจากการดำเนินการขับเคลื่อนร่วมกัน ทั้งในระดับผู้บริหาร ครูและบุคลากร นักเรียน รวมถึงผู้ปกครองและชุมชน และประเด็นที่สอง ด้านการบริหารจัดการศึกษา พบว่า โรงเรียน กำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจไว้อย่างชัดเจน แต่มี ข้อสังเกตในด้านโครงสร้างการบริหารและ แนวทางการบริหารสถานศึกษาที่มีกระบวนการ การบริหารไม่ชัดเจนทั้งในระดับผู้บริหาร ครู และบุคลากรในโรงเรียน เช่น การประสานงาน ร่วมกัน การทำงานที่ยังไม่มีความเป็นระบบ ความไม่รวดเร็วในการตอบสนองและความไม่ ยืดหยุ่นในการเข้าถึงข้อมูลสารสนเทศ อีกทั้ง รอยต่อของการสืบสานวัฒนธรรมภายในองค์กร การพัฒนาความรู้ความสามารถของบุคลากรที่ ดำเนินการขับเคลื่อนตามนโยบายเร่งด่วนหรือ เร่งรัดจากหน่วยงานต้นสังกัด ซึ่งบางครั้งเป็นการ ปฏิบัติแบบให้ทันตอบรับต่อกระแสแต่ไม่ใช่เกิด จากการปฏิบัติโดยความเคยชินและเป็นกิจวัตร ต่อเนื่อง ทั้งนี้อาจมีผลจากภาวะผู้นำของบุคลากร ที่ไม่สามารถชักจูงหรือกระตุ้นให้องค์กรร่วมกัน เห็นคุณค่าและให้ความสำคัญเรื่องนั้น ๆ ทั้งยัง ขาดโอกาสและสถานการณ์ที่เปิดให้มีการ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันของบุคลากรในระดับ ต่าง ๆ นอกจากนี้ ด้านผู้เรียน พบว่า มีนักเรียน ที่สภาพความเป็นอยู่และพื้นฐานครอบครัว ประสบปัญหาทั้งในด้านการเรียนรู้และพฤติกรรม แสดงออกที่ไม่เหมาะสม อาจส่งผลให้เกิด พฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์และกระทบต่อการ พัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม (Watsongtham School, 2016)

จากสภาพการณ์ข้างต้น ผู้วิจัยมีความ สนใจที่จะศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่

พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนวัดทองธรรมตามแนวคิดองค์กรแห่งนวัตกรรมและวิเคราะห์หาความต้องการจำเป็นของการบริหารโรงเรียนตามแนวคิดองค์กรแห่งนวัตกรรม เพื่อเป็นสารสนเทศในการกำหนดทิศทางการจัดการศึกษาและพัฒนาเป็นแนวทางการบริหารของโรงเรียนให้เป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม อีกทั้งเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้มีประสิทธิภาพตอบสนองต่อผู้เรียนและบุคลากรในโรงเรียน

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อศึกษาความต้องการจำเป็นของการบริหารโรงเรียนวัดทองธรรมตามแนวคิดองค์กรแห่งนวัตกรรม

### ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

1. โรงเรียนวัดทองธรรมมีข้อมูลพื้นฐานในการพัฒนากระบวนการทำงานตามหลักวงจรบริหารคุณภาพ PDCA ให้เป็นโรงเรียนแห่งนวัตกรรมที่มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลจนสามารถเป็นสถานศึกษาด้านแบบด้านการบริหารจัดการศึกษาได้

2. ผู้บริหาร ครูและบุคลากรของโรงเรียนมีสารสนเทศเพื่อใช้กำหนดทิศทางการบริหารการศึกษาและพัฒนาเป็นแนวทางการบริหารโรงเรียนตามแนวคิดองค์กรแห่งนวัตกรรม อันเป็นการส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรมการบริหารการศึกษาของผู้บริหาร นวัตกรรมจัดการเรียนรู้ของครู และนวัตกรรมการเรียนรู้ของผู้เรียนอย่างมีประสิทธิภาพ

### ขอบเขตของการวิจัย

1. ขอบเขตด้านประชากรและผู้ให้ข้อมูล

1.1 ประชากร คือ โรงเรียนวัดทองธรรม จังหวัดสมุทรปราการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ

1.2 ผู้ให้ข้อมูล ประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียน 1 คน รองผู้อำนวยการโรงเรียน 4 คน และครู 83 คน รวมจำนวน 88 คน

2. ขอบเขตด้านเนื้อหา ประกอบด้วย

1) การบริหารโรงเรียน ได้แก่ การวางแผน การดำเนินงานตามแผน การตรวจสอบ และการปรับปรุง 2) องค์ประกอบขององค์กรแห่งนวัตกรรม ได้แก่ โครงสร้างการบริหาร เทคโนโลยี วัฒนธรรมองค์กร ภาวะผู้นำ และเครือข่ายความร่วมมือ

3. ขอบเขตด้านระยะเวลา ตั้งแต่เดือนตุลาคม พ.ศ. 2561 จนถึงเดือนพฤษภาคม พ.ศ. 2562

### กรอบแนวคิดของการวิจัย

ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการบริหารโรงเรียนวัดทองธรรมตามแนวคิดองค์กรแห่งนวัตกรรม สามารถกำหนดเป็นกรอบแนวคิดของการวิจัยได้ดังนี้

1. การบริหารโรงเรียน ประกอบด้วย

1) การวางแผน 2) การดำเนินงานตามแผน 3) การตรวจสอบ และ 4) การปรับปรุง (Deming, 1993)

2. องค์ประกอบขององค์กรแห่งนวัตกรรม ประกอบด้วย 1) โครงสร้างการบริหาร 2) เทคโนโลยี 3) วัฒนธรรมองค์กร 4) ภาวะผู้นำ และ 5) เครือข่ายความร่วมมือ

### ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยแบบเชิงบรรยาย (Descriptive Research) ทำการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนวัดทรงธรรมตามแนวคิดองค์กรแห่งนวัตกรรม ประชากรและผู้ให้ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย ประชากรคือ โรงเรียนวัดทรงธรรม จังหวัดสมุทรปราการ และผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียน 1 คน รองผู้อำนวยการโรงเรียน 4 คน และครูผู้สอน 83 คน รวมจำนวน 88 คน กำหนดจากการเทียบสัดส่วนตามตารางของ Krejcie & Morgan (Srisa-ard, 2013)

เครื่องมือที่ใช้แบ่งออกเป็น 3 ตอน ได้แก่ ตอนที่ 1 สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ลักษณะเป็นแบบเลือกตอบ ตอนที่ 2 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนวัดทรงธรรมตามแนวคิดองค์กรแห่งนวัตกรรม เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ แบบตอบสนองคู่ และตอนที่ 3 ข้อคิดเห็น/ เสนอแนะเพิ่มเติม ลักษณะเป็นคำถามปลายเปิดและเป็นแบบเขียนตอบ

การสร้างและหาคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย มีขั้นตอนดังนี้

1. ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสถานศึกษา แนวคิดองค์กรแห่งนวัตกรรม และการสร้างแบบสอบถาม

2. กำหนดกรอบแนวคิดการวิจัย และข้อคำถามในการสอบถามให้มีความชัดเจนตามผังโครงสร้างเครื่องมือวิจัย โดยกำหนดให้แบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ แบบตอบสนองคู่

3. ออกแบบและสร้างแบบตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างและเนื้อหาของแบบสอบถามฯ กำหนดความตรงเชิงโครงสร้างและเนื้อหา ระหว่างข้อคำถามกับนิยามศัพท์

4. นำแบบตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างและเนื้อหาแนบกับแบบสอบถามฯ เสนออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อปรับปรุงและแก้ไข

5. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วเสนอผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 ท่าน เพื่อพิจารณาตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา โดยคัดเลือกข้อคำถามที่มีค่าดัชนีความสอดคล้องตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไปซึ่งถือว่าข้อคำถามนั้นผ่านเกณฑ์ ผลการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาของข้อคำถามจำนวน 112 ข้อ พบว่าทุกข้อคำถามมีค่า IOC เท่ากับ 1.00 และมีค่า IOC ทั้งฉบับเท่ากับ 1.00 สามารถคัดเลือกใช้ได้ จากนั้นนำเสนอแบบสอบถามต่ออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมและพิจารณาให้ความเห็นชอบในการจัดพิมพ์แบบสอบถามฉบับสมบูรณ์

6. นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try out) จำนวน 30 คน กับกลุ่มที่ไม่ใช่กลุ่มผู้ให้ข้อมูลในโรงเรียน แล้วนำมาวิเคราะห์หาความเชื่อมั่น โดยใช้วิธีสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค ด้วยโปรแกรมวิเคราะห์ข้อมูลสำเร็จรูป SPSS for Windows version 22.0 ผลการ

ตรวจสอบแบบสอบถามได้ค่าความเชื่อมั่น  
ทั้งฉบับเท่ากับ 0.997 จึงนำไปใช้เก็บรวบรวม  
ข้อมูลต่อไป

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ขออนุญาตเพื่อนำเพื่อขอความอนุเคราะห์  
ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัยและเก็บรวบรวม  
ข้อมูล

2. ขออนุญาตผู้บริหารโรงเรียนเก็บข้อมูล  
ด้วยตนเองจากผู้ให้ข้อมูล จำนวน 88 คน ใช้เวลา  
10 วัน มีแบบสอบถามที่ตอบครบถ้วน จำนวน  
88 ฉบับ อัตราการตอบกลับคิดเป็นร้อยละ 100

### การวิเคราะห์ข้อมูล

1. วิเคราะห์แบบสอบถามโดยใช้สถิติ  
บรรยาย ได้แก่ ความถี่ ค่าร้อยละ ค่าส่วนเบี่ยงเบน  
มาตรฐาน และค่าเฉลี่ยเลขคณิต โดยใช้เกณฑ์  
แปลความหมายค่าเฉลี่ยและการวิเคราะห์เนื้อหา

2. วิเคราะห์ค่าดัชนีความต้องการ  
จำเป็นและการจัดลำดับความต้องการจำเป็น  
โดยใช้เทคนิค Modified Priority Needs Index  
(PNI<sub>modified</sub>) (Wongwanich, 2015) โดยจัดลำดับ  
ความสำคัญจากค่าดัชนีลำดับความสำคัญ

ของความต้องการจำเป็นเรียงค่าดัชนีจากมาก  
ไปหาน้อย

### สรุปผลการวิจัยและอภิปรายผลการวิจัย

#### สรุปผลการวิจัย

1. ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและ  
สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนวัด  
ทรงธรรมตามแนวคิดองค์กรแห่งนวัตกรรม ผู้วิจัย  
เก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม จำนวนทั้งหมด  
88 ฉบับ โดยสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน  
และสภาพที่พึงประสงค์ จำแนกตามการบริหาร  
โรงเรียน 4 ด้าน ประกอบด้วย 1) การวางแผน  
2) การดำเนินงานตามแผน 3) การตรวจสอบ  
และ 4) การปรับปรุง นำค่าเฉลี่ยที่ได้มาวิเคราะห์  
หาดัชนีลำดับความต้องการจำเป็น และจัดลำดับ  
ความต้องการจำเป็นของสภาพปัจจุบันและ  
สภาพที่พึงประสงค์ในการบริหารโรงเรียน  
วัดทรงธรรมตามแนวคิดองค์กรแห่งนวัตกรรม  
โดยใช้เทคนิค Modified Priority Needs Index  
(PNI<sub>modified</sub>) แสดงดังตารางที่ 1



**ตารางที่ 1** สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารโรงเรียน วัดทรงธรรมตามแนวคิดองค์กรแห่งนวัตกรรมในภาพรวม

| ข้อ | การบริหารโรงเรียน | สภาพปัจจุบัน |       |           | สภาพที่พึงประสงค์ |       |           | PNI <sub>modified</sub> | ลำดับ<br>ที่ |
|-----|-------------------|--------------|-------|-----------|-------------------|-------|-----------|-------------------------|--------------|
|     |                   | $\bar{X}$    | S.D.  | แปล<br>ผล | $\bar{X}$         | S.D.  | แปล<br>ผล |                         |              |
| 1   | การวางแผน         | 3.49         | 0.734 | ปานกลาง   | 4.64              | 0.585 | มากที่สุด | 0.330                   | 3            |
| 2   | การดำเนินงาน      | 3.51         | 0.789 | ปานกลาง   | 4.68              | 0.568 | มากที่สุด | 0.333                   | 2            |
| 3   | การตรวจสอบ        | 3.42         | 0.832 | ปานกลาง   | 4.59              | 0.630 | มากที่สุด | 0.342                   | 1            |
| 4   | การปรับปรุง       | 3.47         | 0.785 | ปานกลาง   | 4.61              | 0.611 | มากที่สุด | 0.329                   | 4            |

จากตารางที่ 1 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารโรงเรียนวัดทรงธรรมตามแนวคิดองค์กรแห่งนวัตกรรมในภาพรวม พบว่า สภาพปัจจุบันของการบริหารโรงเรียนวัดทรงธรรมตามแนวคิดองค์กรแห่งนวัตกรรมในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.47$ ) เมื่อพิจารณาการบริหารโรงเรียนรายด้าน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดและต่ำที่สุด คือ ด้านที่ 2 การดำเนินงานตามแผน ( $\bar{X} = 3.51$ ) และด้านที่ 3 การตรวจสอบ ( $\bar{X} = 3.42$ ) ตามลำดับ ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.63$ ) เมื่อพิจารณาการบริหารโรงเรียนรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดเช่นเดียวกัน โดยการบริหารโรงเรียนด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดและต่ำที่สุด คือ ด้าน

ที่ 2 การดำเนินงานตามแผน ( $\bar{X} = 4.68$ ) และด้านที่ 3 การตรวจสอบ ( $\bar{X} = 4.59$ ) ตามลำดับ สำหรับผลการจัดลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารโรงเรียนวัดทรงธรรมในภาพรวม ( $PNI_{Modified} = 0.334$ ) มีลำดับความต้องการจำเป็นสูงที่สุดและต่ำที่สุด คือ ด้านที่ 3 การตรวจสอบ ( $PNI_{Modified} = 0.342$ ) และด้านที่ 4 การปรับปรุง ( $PNI_{Modified} = 0.329$ ) ตามลำดับ

2. ผลการจัดลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารโรงเรียนวัดทรงธรรมตามแนวคิดองค์กรแห่งนวัตกรรม เมื่อเรียงลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารโรงเรียน 4 ด้าน จำแนกตามองค์ประกอบขององค์กรแห่งนวัตกรรม ผู้วิจัยจัดลำดับความต้องการจำเป็น แสดงดังตารางที่ 2



**ตารางที่ 2** สรุปการจัดลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารโรงเรียนวัดทรงธรรมตามแนวคิด  
องค์กรแห่งนวัตกรรม โดยภาพรวม

| การบริหาร<br>โรงเรียน | ประเด็น                 | องค์ประกอบขององค์กรแห่งนวัตกรรม |              |                       |              |                             | PNI <sub>modified</sub> | ลำดับ<br>ความต้องการ<br>จำเป็น |
|-----------------------|-------------------------|---------------------------------|--------------|-----------------------|--------------|-----------------------------|-------------------------|--------------------------------|
|                       |                         | 1) โครงสร้าง<br>การบริหาร       | 2) เทคโนโลยี | 3) วัฒนธรรม<br>องค์กร | 4) ภาวะผู้นำ | 5) เครือข่าย<br>ความร่วมมือ |                         |                                |
| 1. การวางแผน          | D                       | 3.65                            | 3.42         | 3.53                  | 3.53         | 3.53                        | 0.330                   | 3                              |
|                       | I                       | 4.67                            | 4.61         | 4.64                  | 4.64         | 4.63                        |                         |                                |
|                       | PNI <sub>modified</sub> | 0.279                           | 0.348        | 0.314                 | 0.314        | 0.390                       |                         |                                |
|                       | (ลำดับ)                 | (5)                             | (2)          | (3)                   | (3)          | (1)                         |                         |                                |
| 2. การดำเนินงาน       | D                       | 3.64                            | 3.43         | 3.56                  | 3.47         | 3.45                        | 0.333                   | 2                              |
|                       | I                       | 4.70                            | 4.68         | 4.72                  | 4.66         | 4.67                        |                         |                                |
|                       | PNI <sub>modified</sub> | 0.291                           | 0.364        | 0.326                 | 0.343        | 0.354                       |                         |                                |
|                       | (ลำดับ)                 | (5)                             | (1)          | (4)                   | (3)          | (2)                         |                         |                                |
| 3. การตรวจสอบ         | D                       | 3.52                            | 3.34         | 3.48                  | 3.41         | 3.33                        | 0.342                   | 1                              |
|                       | I                       | 4.63                            | 4.60         | 4.61                  | 4.56         | 4.53                        |                         |                                |
|                       | PNI <sub>modified</sub> | 0.315                           | 0.377        | 0.325                 | 0.337        | 0.360                       |                         |                                |
|                       | (ลำดับ)                 | (5)                             | (1)          | (4)                   | (3)          | (2)                         |                         |                                |
| 4. การปรับปรุง        | D                       | 3.51                            | 3.40         | 3.55                  | 3.48         |                             | 0.329                   | 4                              |
|                       | I                       | 4.63                            | 4.62         | 4.62                  | 4.55         | 3.40                        |                         |                                |
|                       | PNI <sub>modified</sub> | 0.319                           | 0.359        | 0.301                 | 0.307        | 4.61                        |                         |                                |
|                       | (ลำดับ)                 | (3)                             | (1)          | (5)                   | (4)          | 0.356<br>(2)                |                         |                                |

หมายเหตุ : D: Degree of success (สภาพปัจจุบัน), I: Importance (สภาพที่พึงประสงค์) PNI<sub>modified</sub> : Modified Priority Needs Index (ค่าดัชนีลำดับความต้องการจำเป็น)

จากตารางที่ 2 สรุปการจัดลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารโรงเรียนวัดทรงธรรมตามแนวคิดองค์กรแห่งนวัตกรรม โดยภาพรวม พบว่า การบริหารโรงเรียน 4 ด้าน มีลำดับความต้องการจำเป็นจากสูงที่สุดไปหาต่ำที่สุดคือ ด้านที่ 3 การตรวจสอบ เมื่อพิจารณารายองค์ประกอบสามารถสรุปลำดับความต้องการจำเป็นสูงที่สุดไปหาต่ำที่สุด คือ เทคโนโลยี เครือข่ายความร่วมมือ ภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์กร และโครงสร้างการบริหาร ตามลำดับ ซึ่งมีค่าดัชนีลำดับความต้องการจำเป็น เท่ากับ 0.377, 0.360, 0.337, 0.325 และ 0.315 ตามลำดับ ด้านที่ 2 การดำเนินงานตามแผน เมื่อพิจารณารายองค์ประกอบสามารถสรุปลำดับความต้องการจำเป็นสูงที่สุดไปหาต่ำที่สุดคือ เทคโนโลยี เครือข่ายความร่วมมือ ภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์กร และโครงสร้างการบริหาร ตามลำดับ ซึ่งมีค่าดัชนีลำดับความต้องการจำเป็น เท่ากับ 0.364, 0.354, 0.343, 0.326 และ 0.291 ตามลำดับ ด้านที่ 1 การวางแผน เมื่อพิจารณารายองค์ประกอบสามารถสรุปลำดับความต้องการจำเป็นสูงที่สุดไปหาต่ำที่สุดคือ เครือข่ายความร่วมมือ เทคโนโลยี วัฒนธรรมองค์กร ภาวะผู้นำ และโครงสร้างการบริหาร ตามลำดับ ซึ่งมีค่าดัชนีลำดับความต้องการจำเป็น เท่ากับ 0.390, 0.348, 0.314, 0.314 และ 0.279 ตามลำดับ และด้านที่ 4 การปรับปรุง เมื่อพิจารณารายองค์ประกอบสามารถสรุปลำดับความต้องการจำเป็นสูงที่สุดไปหาต่ำที่สุด คือ เทคโนโลยี เครือข่ายความร่วมมือ โครงสร้างการบริหาร ภาวะผู้นำ และวัฒนธรรมองค์กร ตามลำดับ ซึ่งมีค่าดัชนีลำดับความต้องการ

จำเป็นเท่ากับ 0.359, 0.356, 0.319, 0.307 และ 0.301 ตามลำดับ

จากสรุปผลการวิจัยข้างต้น ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นและลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารโรงเรียนวัดทรงธรรมตามแนวคิดองค์กรแห่งนวัตกรรมได้ผลการวิเคราะห์ว่า การบริหารโรงเรียนด้านที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นและลำดับความต้องการจำเป็นเรียงจากสูงที่สุดไปหาต่ำที่สุดคือ ด้านที่ 3 การตรวจสอบ ด้านที่ 2 การดำเนินงานตามแผน ด้านที่ 1 การวางแผน และด้านที่ 4 การปรับปรุงตามลำดับ

### อภิปรายผลการวิจัย

การศึกษาครั้งนี้ พบว่า ค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI) ของการบริหารโรงเรียนมีค่าใกล้เคียงกันและใกล้เคียงกับค่าเฉลี่ยรวม แต่มีข้อค้นพบในแต่ละองค์ประกอบขององค์กรแห่งนวัตกรรมที่น่าสนใจ จึงขอเสนอการอภิปรายผลในประเด็นสำคัญ เรียงลำดับความต้องการจำเป็นสูงที่สุดไปหาต่ำที่สุด ดังนี้

1. ความต้องการจำเป็นลำดับที่ 1 ด้านที่ 3 การตรวจสอบ พบว่าลำดับความต้องการจำเป็นที่สูงที่สุดคือ องค์ประกอบที่ 2 เทคโนโลยี ( $PNI_{Modified} = 0.377$ ) โดยผู้บริหาร ครูและบุคลากรของโรงเรียนเล็งเห็นว่าเป็นขั้นตอนที่สำคัญและจำเป็นอย่างยิ่ง หากโรงเรียนมีความต้องการที่จะบริหารจัดการและพัฒนาให้เป็นโรงเรียนแห่งนวัตกรรมที่สมบูรณ์ และการปฏิบัติของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องที่ยังไม่มีความชัดเจน ซึ่งส่งผลกระทบต่อ การเก็บข้อมูลและติดตามผลการจัดกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับเครื่องมือและโปรแกรมสำเร็จรูป และวิธีการทำงานที่สนับสนุนการ

จัดการสารสนเทศในการสร้างนวัตกรรมของโรงเรียน ดังแนวคิดของสุกัญญา แซ่มช้อย (Chaemchoy, 2012) ที่ได้ระบุไว้ว่า การบริหารองค์กรแห่งนวัตกรรมมีปัจจัยที่สำคัญอย่างหนึ่งคือ เทคโนโลยี ซึ่งเป็นเครื่องมือพื้นฐานดำเนินกิจกรรมและอำนวยความสะดวกด้านต่าง ๆ ในกระบวนการจัดการความรู้โดยกำหนดให้มีความเอื้อต่อการให้บุคลากรเข้าถึง เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วม แลกเปลี่ยนเรียนรู้ตลอดจนนำไปใช้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ประเมินผลการจัดการสารสนเทศและนวัตกรรมโดยใช้เครื่องมือและโปรแกรมสำเร็จรูป และลำดับความต้องการจำเป็นที่ต่ำที่สุดคือ องค์กรประกอบที่ 1 โครงสร้างการบริหาร ( $PNI_{Modified} = 0.315$ ) โดยโรงเรียนมีคณะกรรมการร่วมกันสังเกตและบันทึกผลการดำเนินงาน การประเมินผลการปฏิบัติงานในหน้าที่ตามคำสั่งที่มอบหมายให้ปฏิบัติหน้าที่ อีกทั้งมีการนำผลการดำเนินงานในการสนับสนุนการบริหารจัดการนวัตกรรมมาวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อจัดทำเป็นรายงานประจำปีหรือคลังสารสนเทศของโรงเรียนอย่างต่อเนื่องแสดงให้เห็นถึงการสื่อสารภายในองค์กรที่ก่อให้เกิดความร่วมมือและมีความยืดหยุ่นในการบริหารจัดการนวัตกรรมขององค์กรซึ่งดำเนินการได้อยู่แล้วโดยไม่ส่งผลต่อโครงสร้างการบริหาร สอดคล้องกับงานวิจัยของ กุศล ทองวัน (Thongwan, 2010) ที่ศึกษาปัจจัยที่ส่งเสริมให้เกิดองค์กรแห่งการเรียนรู้และระดับองค์กรนวัตกรรม พบว่า ปัจจัยที่ส่งเสริมให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และองค์กรนวัตกรรมในส่วนของหน้าที่และความรับผิดชอบงานนั้นไม่ถือเป็นประเด็นสำคัญที่จำเป็นสำหรับระดับการเป็นองค์กรนวัตกรรม

2. ความต้องการจำเป็นลำดับที่ 2 ด้านที่ 2 การดำเนินงานตามแผน พบว่าลำดับความต้องการจำเป็นที่สูงที่สุดคือ องค์กรประกอบที่ 2 เทคโนโลยี ( $PNI_{Modified} = 0.364$ ) ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหาร ครู และบุคลากรของโรงเรียนต้องการให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องด้านเทคโนโลยีทั้งที่เป็นเครื่องมือ โปรแกรมสำเร็จรูป และวิธีการทำงานที่สนับสนุนการจัดการสารสนเทศในการสร้างนวัตกรรมโดยต้องการให้มีการจัดสรรเครื่องมือที่เกี่ยวข้อง การจัดการสารสนเทศและสร้างนวัตกรรมโดยใช้เครื่องมือและโปรแกรมสำเร็จรูปอย่างเป็นรูปธรรม เพื่อสนับสนุนให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้ดำเนินการสร้างนวัตกรรมตามแผนให้ไปสู่เป้าหมายและเป็นโรงเรียนแห่งนวัตกรรมได้สำเร็จ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Vrakking (1990) ที่กล่าวถึงเทคโนโลยีสารสนเทศว่ามีความจำเป็นต่อการผลิตหรือสร้างผลิตภัณฑ์มีอิทธิพลมากในการสร้างความเปลี่ยนแปลงโครงสร้างของอุตสาหกรรม เห็นได้ชัดเจนในการบริษัทที่เกี่ยวข้องกับงานบริการ อีกทั้งยังมีส่วนต่อการปฏิบัติการในองค์กรให้บรรลุตามเป้าหมายและสอดคล้องกับงานวิจัยของแก้วตา พึ่งตนเอง (Phungtoneng, 2012) ที่ทำการศึกษาสภาพการบริหารโรงเรียนคุณธรรมชั้นนำในภาคตะวันออกสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยใช้กระบวนการของวงจรคุณภาพ PDCA ซึ่งพบว่าค่าเฉลี่ยสูงที่สุดไปยังต่ำที่สุดตามลำดับได้แก่ ด้านการปฏิบัติตามแผน รองลงมา ด้านการวางแผน และด้านการปรับปรุงให้เหมาะสมตามผลการประเมินซึ่งโรงเรียนมีความมุ่งมั่นให้บุคลากรในโรงเรียนสามารถดำเนินการปลูกฝังคุณธรรมเพื่อพัฒนาตน คุณธรรมเพื่อพัฒนา

การทำงานและคุณธรรมเพื่อการอยู่ร่วมกันในสังคมอย่างเป็นรูปธรรม และลำดับความสำคัญการจำเป็นที่ต่ำที่สุดคือ องค์ประกอบที่ 1 โครงสร้างการบริหาร ( $PNI_{Modified} = 0.291$ ) โดยผู้บริหาร ครูและบุคลากรของโรงเรียนมีความคิดเห็นตรงกันทั้งนี้เนื่องจากในการจัดสรรทรัพยากรตามสายงานบังคับบัญชาที่ชัดเจนอยู่แล้ว และการมอบหมายงานให้ผู้รับผิดชอบตรงกับบุคคลปฏิบัติได้ตามความสามารถ เป็นไปในทิศทางเดียวกันก่อให้เกิดความร่วมมือและมีความยืดหยุ่นในการบริหารเป็นโรงเรียนแห่งนวัตกรรม ดังแนวคิดของเอกชัย กี่สุขพันธุ์ (Keesookpun, 2011) ที่ระบุว่า การปฏิบัติตามแผนจะต้องนำแผนที่ได้สร้างขึ้นไปปฏิบัติ เช่น กำหนดโครงสร้างในการบริหารงาน กำหนดตัวผู้รับผิดชอบและการควบคุมงานในแต่ละส่วนงาน มีการประชุมสร้างความเข้าใจกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน ก่อนที่จะมีการมอบหมายงานให้ไปปฏิบัติจริง กำหนดรูปแบบความร่วมมือและการประสานงานกับหน่วยงานหรือบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้อง นอกจากนี้ต้องจัดสรรทรัพยากรเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานนั้น ๆ อย่างต่อเนื่องและให้มีความเพียงพอ ซึ่งยังสอดคล้องกับแนวคิดขององค์กร ประจันเขตต์ (Prajanekett, 2557) ที่ระบุว่า องค์กรนวัตกรรมที่นำไปสู่องค์กรนวัตกรรมทางการศึกษาจะเกิดขึ้นได้จำเป็นต้องอาศัยการกระทำใหม่ที่มีรูปแบบการบริหารและโครงสร้างการทำงานที่เป็นระบบ และดังแนวคิดของพสุ เดชะรินทร์ (Dacharin, 2003) ที่อธิบายหลักการพื้นฐานแสดงถึงการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมว่าต้องมีโครงสร้างองค์กรที่มีความยืดหยุ่นในระดับที่เหมาะสมที่จะกระตุ้นให้เกิด

นวัตกรรมภายในองค์กร มีบุคลากรที่จะทำหน้าที่ตามบทบาทต่าง ๆ ภายใต้กระบวนการนวัตกรรมไม่ว่าจะเป็นผู้ที่จะเป็นเจ้าภาพในโครงการหรือผู้สนับสนุน

3. ความต้องการจำเป็นลำดับที่ 3 ด้านที่ 1 การวางแผน พบว่า ลำดับความสำคัญการจำเป็นที่สูงที่สุดคือ องค์ประกอบที่ 5 เครือข่ายความร่วมมือ ( $PNI_{Modified} = 0.390$ ) ทั้งนี้เนื่องจากโรงเรียนมีการวางแผนด้านอื่น ๆ ที่ชัดเจน แต่สำหรับการสร้างเครือข่ายเพื่อการศึกษา ยังไม่มีแผนที่ครอบคลุมและแสดงช่องทางหรือวิธีการสื่อสารให้ทราบชัดเจน ส่งผลให้การกำหนดข้อตกลงและตัวชี้วัดความสำเร็จของการดำเนินกิจกรรมภายใต้ความร่วมมือกับสถานประกอบการที่ต้องการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ให้เกิดนวัตกรรมและพัฒนาเครือข่ายการเรียนรู้สู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม ยังไม่บรรลุเป้าหมายหรือแผนงานที่วางไว้ได้ ดังแนวคิดของ Tidd, Bessant & Pavitt (2001) ที่เสนอว่า องค์ประกอบของการสร้างองค์กรแห่งนวัตกรรมที่ว่า ปัจจัยภายนอกมีส่วนในการพัฒนาและเป็นตัวชี้วัดความสำเร็จในการดำเนินงานขององค์กรนวัตกรรมให้ประสบความสำเร็จ จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมียุทธวิธีที่จะรับรู้และสื่อสารทั้งในลักษณะของลูกค้าและตลาด รวมถึงการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าที่มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์กร โดยใช้การสื่อสารหรือมีช่องทางที่ทำให้เกิดความเข้าใจชัดเจนนำไปสู่การปฏิบัติต่อไปได้ และสอดคล้องกับงานวิจัยของสุนีย์ บันโนะ และวลัยพร ศิริภิมย์ (Banno & Siriphirom, 2018) ที่วิเคราะห์ความต้องการจำเป็นพบว่าการมีส่วนร่วมของภายนอก คือ พ่อแม่และผู้ปกครอง เป็นปัจจัย

ภายนอกโรงเรียนที่มีส่วนสำคัญในการส่งเสริมและสนับสนุนความรู้ความสามารถของผู้เรียนให้มีความร่วมมือกับโรงเรียนในการขับเคลื่อนภารกิจการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ และยังจัดเป็นอีกหนึ่งรูปแบบของสิ่งแวดล้อมที่จะพัฒนาผู้เรียนให้มีความสมบูรณ์เป็นพลเมืองโลกที่ดี และลำดับความต้องการจำเป็นที่ต่ำที่สุดคือ องค์ประกอบที่ 1 โครงสร้างการบริหาร ( $PNI_{Modified} = 0.279$ ) พบว่า โรงเรียนมีการร่วมมือกันในการกำหนดสายงาน ขอบข่ายและหน้าที่รับผิดชอบตามสายงานที่ชัดเจนอยู่แล้วเป็นปกติ จึงส่งผลให้เกิดความสำเร็จในการสื่อสารและนำไปสู่การวางแผนให้สำเร็จ ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องรับทราบและร่วมมือทำด้วยความเต็มใจเพื่อการบริหารให้เป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม ซึ่งผู้บริหารครูและบุคลากรของโรงเรียนส่วนใหญ่มีความมั่นใจว่าการวางแผนด้านโครงสร้างการบริหารเป็นเรื่องที่ดีอยู่แล้ว ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Higgins (1995) ที่กล่าวว่า องค์กรแห่งนวัตกรรมจำเป็นต้องมีการวางแผนแนวทางการดำเนินงานขององค์กรให้ไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ให้ชัดเจน โดยเริ่มจากลักษณะของงานอำนาจในการสั่งการตามขอบเขตรับผิดชอบ ขอบเขตการทำงาน ช่วงการบัญชาหรือขอบเขตการควบคุมงาน ขอบข่ายความร่วมมือในการปฏิบัติงาน โครงสร้างองค์การที่เอื้อต่อการสร้างองค์การนวัตกรรม ก่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการสร้างสรรค์นวัตกรรม รวมทั้งมีการสื่อสารในองค์กรที่มีประสิทธิภาพ

4. ความต้องการจำเป็นลำดับที่ 4 ด้านที่ 4 การปรับปรุง พบว่า ลำดับความต้องการจำเป็นที่สูงที่สุดคือ องค์ประกอบที่ 2 เทคโนโลยี

( $PNI_{Modified} = 0.359$ ) เทคโนโลยีในที่นี้หมายรวมถึงเครื่องมือและโปรแกรมสำเร็จรูป และวิธีการทำงานที่สนับสนุนการจัดการสารสนเทศในการสร้างนวัตกรรมของโรงเรียน ทั้งนี้เนื่องจากโรงเรียนยังไม่มีกรรายงานผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามตัวชี้วัดที่ชัดเจน อีกทั้งไม่สามารถนำผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบมาปรับปรุงแผนวิธีดำเนินงาน และปรับปรุงตัวชี้วัดเกี่ยวกับการใช้เครื่องมือและโปรแกรมสำเร็จรูปในการจัดการสารสนเทศ รวมทั้งการสร้างนวัตกรรมของโรงเรียนให้เป็นโรงเรียนแห่งนวัตกรรมอย่างต่อเนื่องได้ และลำดับความต้องการจำเป็นที่ต่ำที่สุดคือ องค์ประกอบที่ 3 วัฒนธรรมองค์กร ( $PNI_{Modified} = 0.301$ ) พบว่า โรงเรียนมีการรายงานสรุปผลการปฏิบัติงานและนำผลเปรียบเทียบการจัดกิจกรรมมาใช้ปรับปรุงแผนการเสริมสร้างความคิดสร้างสรรค์ แสดงถึงการทำงานเป็นทีม การรับฟังซึ่งกันและกัน การมีเครือข่ายแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการมีบรรยากาศที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ภายในองค์กรที่สนับสนุนการบริหารจัดการให้เป็นโรงเรียนแห่งนวัตกรรมอย่างต่อเนื่องเป็นปกติ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Von Stamm (2008) ที่ว่าวัฒนธรรมองค์กรสำคัญต่อการผลักดันพฤติกรรมผู้นำ ซึ่งได้รับการสนับสนุนจากเครื่องมือและการทำงานของบุคลากร ความท้าทายจากสถานการณ์ ปัจจุบันความร่วมมือและการเรียนรู้จากความล้มเหลวเป็นสัญญาณของวัฒนธรรมนวัตกรรม และแนวคิดของ Tidd, Bessant & Pavitt (2001) ที่กล่าวว่า การสร้างบรรยากาศในการทำงานให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ จะเป็นตัวกระตุ้นพฤติกรรมความคิดสร้างสรรค์ให้กับพนักงานกลายเป็น

วัฒนธรรมหรือค่านิยมที่เข้าใจและปฏิบัติร่วมกัน กระทั่งสร้างนวัตกรรมใหม่ให้เกิดขึ้นในองค์กร และสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุภาวดี ลาภเจริญ, วิสุทธิ วิจิตรพัชรารภรณ์ และอัจฉรา นิชมาภา (Lapcharoen, Wichitputcharaporn & Niyamapa, 2018) ที่ศึกษาปัจจัยการบริหาร ที่มีผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ซึ่งพบว่า วัฒนธรรมองค์กรจะมีผลต่อการเปลี่ยนแปลง ภายในองค์กรให้มีความเข้มแข็งและปฏิบัติงาน ร่วมกันไปสู่เป้าหมายโดยอาศัยความคิดเชิง สร้างสรรค์ในการทำงาน

### ข้อเสนอแนะ

#### ข้อเสนอแนะการนำผลการวิจัยไปใช้

จากการศึกษา พบว่า ค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI) ของด้านการบริหารและ องค์ประกอบขององค์กรแห่งนวัตกรรมที่ศึกษามีค่าใกล้เคียงกันและใกล้เคียงกับค่าเฉลี่ยรวม จึงขอเสนอแนะ ดังนี้

1. ผลการวิจัยความต้องการจำเป็น ของการบริหารโรงเรียนลำดับที่ 1 คือด้านที่ 3 การตรวจสอบ พบว่าองค์ประกอบที่มีลำดับ ความต้องการจำเป็นสูงสุดคือ องค์ประกอบที่ 2 เทคโนโลยี ดังนั้นผู้บริหาร ครูและบุคลากรของ โรงเรียนควรให้ความสำคัญกับการดำเนินการ เก็บข้อมูลและติดตามผลการจัดกิจกรรมที่ เกี่ยวข้องกับเครื่องมือและโปรแกรมสำเร็จรูป และวิธีการทำงานที่สนับสนุนการจัดการ สารสนเทศ เพื่อการบริหารโรงเรียนให้เกิดการ สร้างนวัตกรรมเป็นโรงเรียนแห่งนวัตกรรมได้

2. ผลการวิจัยความต้องการจำเป็น ของการบริหารโรงเรียนลำดับที่ 2 คือด้านที่ 2

การดำเนินงานตามแผน พบว่าองค์ประกอบ ที่มีลำดับความต้องการจำเป็นสูงสุดคือ องค์ประกอบที่ 2 เทคโนโลยี ดังนั้น ผู้บริหาร ควรประสานความร่วมมือกับครูและบุคลากร ของโรงเรียนให้เกิดการมีส่วนร่วมด้านเทคโนโลยี ไม่ว่าจะเป็นเครื่องมือ โปรแกรมสำเร็จรูป และวิธี การทำงานที่สนับสนุนการจัดการสารสนเทศ ในการสร้างนวัตกรรมให้เป็นรูปธรรม เพื่อสนับสนุน ให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้ดำเนินการสร้างนวัตกรรม ให้ไปสู่เป้าหมายและเป็นโรงเรียนแห่งนวัตกรรม ได้สำเร็จ

3. ผลการวิจัยความต้องการจำเป็น ของการบริหารโรงเรียนลำดับที่ 3 คือด้านที่ 1 การวางแผน พบว่าองค์ประกอบที่มีลำดับความ ต้องการจำเป็นสูงสุดคือ องค์ประกอบที่ 5 เครือข่ายความร่วมมือ ดังนั้น ผู้บริหารต้อง ประสานความร่วมมือกับครูและบุคลากรของ โรงเรียนในการวางแผนกำหนดข้อตกลงและ ตัวชี้วัดความสำเร็จของผลการดำเนินกิจกรรม ภายใต้ความร่วมมือกับสถานประกอบการ ทั้งยัง ต้องดำเนินการตามแผนให้เกิดความร่วมมือกับ เครือข่ายอย่างต่อเนื่อง เพื่อส่งเสริมการจัดการ เรียนรู้ให้เกิดนวัตกรรมและพัฒนาเครือข่าย การเรียนรู้สู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม

4. ผลการวิจัยความต้องการจำเป็น ของการบริหารโรงเรียนลำดับที่ 4 คือด้านที่ 4 การปรับปรุง พบว่าองค์ประกอบที่มีลำดับความ ต้องการจำเป็นสูงสุดคือ องค์ประกอบที่ 2 เทคโนโลยี ดังนั้น ผู้บริหารซึ่งเป็นผู้นำองค์กร ต้องส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดการแลกเปลี่ยน ความคิดเห็นจากผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง เพื่อยางาน ข้อมูลตามตัวชี้วัด ก่อนจะนำผลเปรียบเทียบ

มาปรับปรุงแผน วิธีดำเนินงาน และตัวชี้วัดเกี่ยวกับการใช้เครื่องมือและโปรแกรมสำเร็จรูปในการจัดการสารสนเทศ รวมทั้งการสร้างนวัตกรรมของโรงเรียนให้เป็นโรงเรียนแห่งนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง

### ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรนำผลลำดับความต้องการจำเป็นไปศึกษาวิธีดำเนินการและพัฒนาเป็นแนวทางการบริหารโรงเรียนตามแนวคิดองค์กรแห่งนวัตกรรม โดยให้มีกระบวนการทำงานตามหลักวงจรบริหารคุณภาพ PDCA และองค์ประกอบขององค์กรแห่งนวัตกรรมอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อเปลี่ยนเป็นโรงเรียนแห่งนวัตกรรม

2. ควรพัฒนาเป็นรูปแบบหรือกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนตามขอบข่ายการบริหารงาน

ทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ งานวิชาการ งานงบประมาณ งานบุคคล งานทั่วไป และดำเนินการทดลองรูปแบบที่พัฒนาขึ้นโดยอาจเปรียบเทียบระหว่างโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเดียวกัน หรือโรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกับโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร

3. ควรมีการศึกษาองค์ประกอบขององค์กรแห่งนวัตกรรมที่มีผลต่อการพัฒนาความรู้ ทักษะ และกระบวนการตามมาตรฐาน ให้เกิดขึ้นในครูผู้สอนและนักเรียน เพื่อหาและกำหนดเป็นแนวทางการพัฒนาขีดความสามารถของครูและนักเรียนให้มีทักษะการคิดเชิงนวัตกรรม โดยเชื่อมโยงกับภาวะผู้นำในยุคดิจิทัลและภาวะผู้นำเชิงเทคโนโลยี

## REFERENCES

- Banno, S. & Siriphirom, W. (2018). The Priority Needs of School Management to Enhance Students' Global Consciousness by Whole School Approach in Bangkok Metropolitan. *Educational Management and Innovation Journal (EMI Journal)*. 1(1), 1-22. (in Thai)
- Chaemchoy, S. (2012). Concept of Innovation for School Management in the 21<sup>st</sup> Century. *Journal of Education Naresuan University*. 14(2), 117-128. (in Thai)
- Chaemchoy, S. (2018). *School Management in Digital Era*. Bangkok: Chulalongkorn University Press. (in Thai)
- Dacharin, P. (2003). *Balanced Scorecard: Implementing balanced scorecard*. 2<sup>nd</sup> Edition. Bangkok: Chulalongkorn University Printing House. (in Thai)
- Deming, W.E. (1993). *PDCA cycle a quality approach*. Cambridge: MA MIT.
- Higgins, James M. (1995). *Innovate or Evaporate: Test & Improve Your Organization's IQ-Its Innovation Quotient*. New York: New Management Publishing Company.



- Keesookpun, E. (2011). **Management skills and Practices**. 4<sup>th</sup> Edition. Bangkok: Sukkapabjai Group. (in Thai)
- Lapcharoen, S., Wichitputcharaporn, W. & Niyamapa, A. (2018). Administrative Factors that Affecting Learning Organization of The Demonstration School of Ramkhamhaeng University. **Educational Management and Innovation Journal (EMI Journal)**. 1(1), 81-98. (in Thai)
- Ministry of Education. (2010. **National Education Act B.E. 2542 (1999) and Amendments (Second National Education Act B.E. 2545 (2002))**. Bangkok: Kurusapa Printing Ladphrao.
- Phungtoneng, K. (2012). **A Study of the State of School Administration of the Leading Moral Schools Under the Office of the Basic Education Commission in the Eastern Region**. Degree of Master of Education Program in Educational Administration. Faculty of Education, Chulalongkorn University. (in Thai)
- Prajankett, O. (2014). An educational innovative organization: A new choice of educational administration. **Journal of The Royal Thai Army Nurses**. 15(1), 45-51. (in Thai)
- Srisa-ard, B. (2013). **Introduction to Research**. 9<sup>th</sup> Edition. Bangkok: Suweeriyasan. (in Thai)
- Thongwan, K. (2010). The Relationship of Influencing Factors which Created the Learning Organization and an Innovative Organization: Case Study at the National Science and Technology Development Agency. **Journal of Business Administration (Thammasat Business Journal)**. 33(128), 34-48. (in Thai)
- Tidd, J., Bessant, J. & Pavitt, K. (2001). **Managing Innovation Integrating Technological And Organization Change**. Chichester: John Wiley & Sons.
- Von Stamm, B. (2008). **Managing Innovation, Design and Creativity**. Chichester: John Willey & Sons.
- Vrakking, W.J. (1990). The Innovative Organization. **Long Range Planning**, 23(2), 94-102.
- Watsongtham School. (2016). **Self Assessment Report of Watsongtham School**. Samut Prakarn Province: Under the Office of Secondary Education Service Area 6. (in Thai)
- Wongwanich, S. (2015). **A Needs Assessment Research**. 3<sup>rd</sup> Edition. Bangkok: Chulalongkorn University Printing House. (in Thai)
- Yossyingyong, K. (2018). **Innovative Organization: Concept & Process**. Bangkok: Chulalongkorn University Printing House. (in Thai)