

## ข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาความเป็นองค์กรนวัตกรรมของ โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น

### Policy Recommendation to Develop Innovative Organization of Secondary School in Khon Kaen Province

กิตติพร อาพา (Kittibhorn Arpha)<sup>1\*</sup> ณัฐฐา พลเยี่ยม (Natta Phonyiam)\* ปารณีย์ สุทธิประภา (Paranee Sutthiprapa)\*  
ศรินทิพย์ ขุมดินพิทักษ์ (Sirinthip Khumdinphithak)\* ดาวรุวรรณ ถวิลการ (Dawruwan Thawinkarn)\*\*

(Received: May 25, 2019; Revised: October 8, 2019; Accepted: October 23, 2019)

#### บทคัดย่อ

การวิจัยในครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงนโยบาย (Policy Research) มีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างข้อเสนอเชิงนโยบายพัฒนาความเป็นองค์กรนวัตกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น มีการดำเนินการวิจัย 2 ระยะ โดยระยะที่ 1 เป็นการศึกษาเพื่อสร้างนโยบายการพัฒนาความเป็นองค์กรนวัตกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น โดยการศึกษาเอกสาร ศึกษาพหุกรณี และสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 3 คน ทำให้ได้ร่างข้อเสนอเชิงนโยบายการพัฒนาความเป็นองค์กรนวัตกรรม และระยะที่ 2 เพื่อตรวจสอบข้อเสนอเชิงนโยบายการพัฒนาความเป็นองค์กรนวัตกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น พิจารณาโดยผู้ทรงคุณวุฒิ ซึ่งประกอบด้วยผู้บริหารและนักวิชาการจำนวน 3 คน เพื่อประเมินความเหมาะสม (Propriety) ความเป็นไปได้ (Feasibility) และความเป็นประโยชน์ (Utility) ของข้อเสนอเชิงนโยบาย ผลการวิจัยพบว่าข้อเสนอเชิงนโยบายการพัฒนาความเป็นองค์กรนวัตกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ในด้านวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย วัตถุประสงค์ กลยุทธ์ ของกรอบการพัฒนาความเป็นองค์กรนวัตกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษา มีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด

#### ABSTRACT

This research is a policy research that aims to create a policy proposals to develop an innovative organization of secondary schools in Khon Kaen province. There are 2 stages of research conducted by phase 1, which is a study to create a policy to develop an innovative organization of secondary schools in Khon Kaen province by studying multi-case studies and 3 experts in-depth interviews. These result was the draft of the proposals for the development of innovative organizations. Phase 2 to examine the proposals for the development of innovative organizations of secondary schools in Khon Kaen province considered by experts which consists of 3 executives and scholars to evaluate the propriety, feasibility and utility of policy proposals. The results of the research revealed that the policy proposals for the development of innovative organization of secondary schools in Khon Kaen province in terms of vision, mission, goals, objectives, strategies of the development framework of innovative organization of secondary schools has the propriety, feasibility and utility at the highest level.

**คำสำคัญ:** ข้อเสนอเชิงนโยบาย การพัฒนา องค์กรนวัตกรรม โรงเรียนมัธยมศึกษา

**Keywords:** Policy proposals, Innovative organization, Secondary schools

<sup>1</sup>Corresponding author: [organic280824@gmail.com](mailto:organic280824@gmail.com)

\*นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

\*\*อาจารย์ประจำ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

## บทนำ

ความเปลี่ยนแปลงของสังคมที่ต้องอาศัยองค์ความรู้ (Knowledge Based Society) มีผลให้องค์กรทุกประเภทไม่ว่าจะเป็นภาคธุรกิจ การบริการ รวมไปถึงภาคการศึกษาจำเป็นต้องปรับตัว สร้างความสามารถภายใต้เงื่อนไขของการแข่งขัน และความมุ่งมั่นตามความคาดหวังของสังคม โดยมีเป้าหมายการจัดการศึกษาที่จะสร้างผู้เรียนให้มีสมรรถนะทั้งด้านความรู้และทักษะที่ได้มาตรฐานเป็นที่ต้องการของตลาดแรงงาน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งในและนอกประเทศ ดังนั้น ในกระบวนการบริหารการศึกษาจึงต้องปรับเปลี่ยนและพัฒนาให้สอดคล้องกับสภาพการณ์ [1] การที่องค์กรธุรกิจและองค์กรทางการศึกษาจะประสบความสำเร็จ และอยู่รอดท่ามกลางความเปลี่ยนแปลงของโลกอย่างรวดเร็ว ขึ้นอยู่กับการมีความคิดสร้างสรรค์ การค้นพบสิ่งใหม่ๆ และการสร้างนวัตกรรม [2] จากองค์กรแบบดั้งเดิมที่เน้นการสั่งการจากบนลงล่าง ผู้บังคับบัญชาเป็นผู้ควบคุมสั่งการ และวางแผนการทำงานทั้งหมด ต้องเปลี่ยนลักษณะองค์กรไปสู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมการศึกษา ที่ต้องมีการพัฒนารูปแบบการจัดการศึกษา การบริหารงานใหม่ๆ รวมไปถึงการสร้างนิสัยนวัตกรรมให้เกิดขึ้นกับคนในองค์กรนั้นก็คือครู บุคลากรทางการศึกษา ในสถานศึกษาที่จะต้องมีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์รูปแบบการทำงาน สร้างสื่อการสอนและวิธีการจัดการเรียนการสอนใหม่ๆ อยู่เสมอ เพื่อพัฒนาสถาบันการศึกษา เพราะความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ถือเป็นจุดกำเนิดของการสร้างนวัตกรรมให้เกิดขึ้นภายในองค์กรเป็นทรัพย์สินทางปัญญาที่ไม่อาจจับต้องได้ แต่มีค่ามหาศาลมากกว่าทรัพย์สินทางกายภาพ [1] การสร้างนวัตกรรมจึงเป็นปัจจัยที่มีผลต่อการดำเนินงานขององค์กร องค์กรต้องสร้างสรรค์นวัตกรรมเพื่อสร้างความได้เปรียบเพื่อให้องค์กรอยู่รอดภายใต้สังคมที่แข่งขัน

องค์กรแห่งนวัตกรรมจึงเป็นองค์กรที่มีการสนับสนุนบุคลากรในทุกระดับให้ใช้พลังความคิดในการสร้างสรรค์คิดค้น และสร้างนวัตกรรมในองค์กร ซึ่งไม่จำกัดเพียงนวัตกรรมของการผลิตและการบริการเท่านั้น จึงทำให้มีการนำแนวคิดการพัฒนาองค์กรแห่งนวัตกรรมมาใช้ในระบบการศึกษา [3] ส่วนงานวิจัยของวสันต์ และคณะ [4] ที่กล่าวว่า นวัตกรรมทางการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาครัฐ คือ ผู้ริเริ่ม ประดิษฐ์คิดค้น สร้างสรรค์และสนับสนุนให้เกิดเทคนิควิธีการรูปแบบ เครื่องมือ กระบวนการ หรือผลงาน ที่เป็นนวัตกรรมสำหรับใช้ในการปฏิบัติงานของตนเอง องค์กร และส่งมอบไปยังระบบการจัดการศึกษา ซึ่งมีประโยชน์มีคุณค่าและเหมาะสมต่อการพัฒนาและแก้ปัญหาทางการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาครัฐ ดังนั้น บุคลากรทางการศึกษาที่มีศักยภาพหรือเป็นนวัตกรทางการศึกษา จะนำไปสู่การพัฒนาการศึกษาที่มีคุณภาพมากยิ่งขึ้น นอกจากนี้ Gunduz & Balyer [5] ได้ศึกษาความต้องการนวัตกรรมของโรงเรียนประถมศึกษาในประเทศตุรกีในมุมมองการรับรู้ของครู พบว่าการศึกษานวัตกรรมเป็นองค์ประกอบสำคัญสำหรับประเทศที่จะช่วยให้ประเทศเดินหน้า ซึ่งนวัตกรรมเป็นองค์ประกอบหนึ่งที่จะช่วยให้การศึกษาได้รับการพัฒนา และครูในระดับประถมศึกษาที่มีความต้องการนวัตกรรมเพื่อใช้ในการพัฒนาการศึกษา ซึ่ง Haelermans & De Witte [6] ได้ศึกษาบทบาทของนวัตกรรมที่มีต่อประสิทธิภาพของโรงเรียนมัธยมศึกษา พบว่านวัตกรรมมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิภาพของโรงเรียนมัธยมศึกษา ดังนั้น โรงเรียนมัธยมศึกษาจึงต้องให้ความสำคัญและมุ่งมั่นพัฒนาสู่ความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม โดยมุ่งการปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง จึงกล่าวได้ว่าการนำนวัตกรรมมาใช้ภายในสถานศึกษามีผลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียน โดยกระทรวงศึกษาธิการต้องเป็นผู้นำที่ต้องเดินพร้อมไปกับโรงเรียนที่เป็นหน่วยปฏิบัติโดยตรง ไม่ใช่เพียงแค่จัดการศึกษา ให้แค่รู้เข้าใจ ไม่ใช่เพียงวิเคราะห์ สังเคราะห์ ดีความได้ แต่การศึกษาที่แท้จริงต้องทำให้ผู้เรียนสร้างผลผลิตหรือนวัตกรรมใหม่ออกมาได้ ซึ่งจะเป็นสิ่งที่ติดตัวเขาไปตลอดชีวิต สอดคล้องกับความเชื่อที่ว่า ค่าของคนอยู่ที่ผลของงาน และจะช่วยแก้ปัญหาบริโศกนิยมน ที่เกาะกินสังคมไทยมาอย่างยาวนานอีกด้วย ดังนั้น ต้องสร้างสถานศึกษาที่เป็นการสร้างนวัตกรรมก่อน เพื่อสร้างนักเรียนให้เป็นคนที่สามารถคิดวิเคราะห์และสร้าง

ผู้เรียนให้เป็นผู้เรียนแห่งนวัตกรรม เมื่อนักเรียนคิดแล้วต้องนำไปสร้างและต้องนำไปใช้ ความสำเร็จและความล้มเหลวอยู่ที่การศึกษาขั้นพื้นฐาน ประถม มัธยม [7] ประเด็นสำคัญในการขับเคลื่อน Innovative school ภายใต้นโยบายหลัก Changing Education Paradigms for the 21st Century Skills ผู้การเป็นนวัตกรรมแห่งการศึกษาได้อย่างแท้จริง จะต้อง Access การเข้าถึง : คนไทยทุกคนเข้าถึงการศึกษาที่มีคุณภาพและมาตรฐาน ได้อย่างทั่วถึง Equity ความเท่าเทียม : สถานศึกษาทุกแห่งให้บริการการศึกษาแก่ผู้เรียนทุกคน ทุกกลุ่มเป้าหมาย ได้อย่างมีคุณภาพตามมาตรฐานอย่างเท่าเทียม Quality คุณภาพ : ระบบการศึกษาที่มีคุณภาพ สามารถพัฒนาผู้เรียนให้บรรลุขีดความสามารถเต็มตามศักยภาพ Efficiency ประสิทธิภาพ : ระบบการบริหารจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ เพื่อการลงทุนทางการศึกษาที่คุ้มค่าและบรรลุเป้าหมาย Relevancy ตอบโจทย์การเปลี่ยนแปลง : ระบบการศึกษาที่สนองตอบและก้าวทันการเปลี่ยนแปลงของโลกที่เป็นพลวัตรและบริบทที่เปลี่ยนแปลง [8]

โรงเรียนนวัตกรรมเปรียบเสมือนนวัตกรรมสำคัญของการศึกษาในยุค 4.0 ซึ่งเป็นทั้งนวัตกรรมทางการศึกษาและเป็นระบบในการสร้างนวัตกรรมให้เกิดขึ้นในสถานศึกษาอย่างชัดเจน สำหรับในต่างประเทศ เช่น ในรัฐวอชิงตัน ประเทศสหรัฐอเมริกาอย่าง OSPI (Office of Superintendent of Public Instruction State of Washington) ได้จัดตั้งโครงการ โรงเรียนนวัตกรรม (Innovative school) ได้ออกแบบโครงการให้กับโรงเรียนที่สนใจเข้าร่วมโปรแกรมการสร้างสรรค์และนวัตกรรมทางการศึกษา โดยใช้รูปแบบที่เรียกว่า Washington's Innovative school และคัดเลือกโรงเรียนที่มีคุณลักษณะเป็นโรงเรียนนวัตกรรม และได้นำเสนอคุณลักษณะเฉพาะของโรงเรียนนวัตกรรมเหล่านั้นไว้ว่าประกอบไปด้วย ความโดดเด่นด้านความคิดสร้างสรรค์และความคิดด้านนวัตกรรมการจัดการศึกษา มีมาตรฐานที่สูง เพื่อผู้เรียนและบุคลากร มีระดับการมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง และชุมชน มีระดับการจัดการศึกษาที่เน้นการปฏิบัติทดลอง มีแบบฝึกที่ได้รับการยอมรับที่จะนำมาใช้ในการพัฒนาผู้เรียน จำนวนนักเรียนที่ประสบความสำเร็จมีมากขึ้น ใช้กระบวนการเรียนรู้ที่หลากหลายโดยคำนึงถึงผู้เรียนที่มีลักษณะการเรียนรู้ต่างกัน บุคลากรมีคุณธรรม เน้นการจัดการเรียนการสอน STEM และ A-STEM มีการเรียนรู้ที่ได้มาจากประสบการณ์ มีการรับรองให้การยอมรับจากหน่วยงานต่างๆ ผู้ที่มีส่วนสำคัญในการขับเคลื่อนให้มีการสร้างหรือนำนวัตกรรมมาใช้กับการศึกษาคือ ผู้นำ หรือผู้บริหารสถานศึกษา การบริหารการศึกษานั้นต้องอาศัยความร่วมมือจากครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อผลักดันให้เกิดผลลัพธ์ด้วยกระบวนการจัดการความรู้ จนทำให้สถานศึกษากลายเป็น “องค์กรแห่งนวัตกรรม” (Innovative Organization) โดยผลลัพธ์ก็คือ คุณภาพผู้เรียน และจากการสังเคราะห์งานวิจัยและบทความทางวิชาการของนักวิชาการต่างๆ ได้แก่ กุศล [3], องค์กร [1], ไอริน [9], รัตนวดี และคณะ [10], Saki, Shakiba & Savari [11], Ganter & Hecker [12] พบว่า องค์กรนวัตกรรม มีองค์ประกอบที่สำคัญ คือ ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม บรรยากาศนวัตกรรม นิสัยนวัตกรรม กลยุทธ์เชิงนวัตกรรม และวิสัยทัศน์นวัตกรรม

โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 มีจำนวน 84 โรงเรียน จากการศึกษาแผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ.2560-2564 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 พบข้อเสนอแนะเชิงกลยุทธ์การวิจัยเพื่อพัฒนาและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน โดยมีเป้าหมายมีนวัตกรรม องค์ความรู้และฐานข้อมูลด้านการศึกษาที่สามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา จากที่กล่าวมาข้างต้น คณะผู้วิจัยจึงมีความสนใจในการศึกษาภายใต้กรอบข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาความเป็นองค์กรนวัตกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ที่ประกอบด้วยองค์ประกอบ 5 องค์ประกอบ คือ ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม บรรยากาศนวัตกรรม นิสัยนวัตกรรม กลยุทธ์เชิงนวัตกรรม และวิสัยทัศน์นวัตกรรม เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาความเป็นองค์กรนวัตกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ในลำดับต่อไป

## วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อเสนอข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาความเป็นองค์กรนวัตกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น
2. เพื่อตรวจสอบข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาความเป็นองค์กรนวัตกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น

## วิธีการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงนโยบาย (policy research) ซึ่งพัฒนาขึ้นจากกรอบแนวคิดของไวโรจน์ [13] Oaks [14] และ Tashakkori & Teddlie [15] ที่ยึดหลักการวิจัยแบบผสมเพื่อให้ได้ข้อมูลในการจัดทำร่างข้อเสนอเชิงนโยบายจากหลากหลายแหล่งตามหลักการสามเส้า (Triangulation) และหลักการมีส่วนร่วมจากผู้เกี่ยวข้องหรือผู้มีส่วนได้เสียระดับฐานราก (Grounded/Grass Root Stakeholders) เพื่อจัดทำข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาความเป็นองค์กรนวัตกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ที่ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย กลยุทธ์ และแนวปฏิบัติของการพัฒนาความเป็นองค์กรนวัตกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น โดยมีขั้นตอนการวิจัย 2 ระยะดังนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาเพื่อสร้างข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาความเป็นองค์กรนวัตกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น โดยดำเนินการวิจัย 3 วิธี คือ 1) การศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาความเป็นองค์กรนวัตกรรม (Document study) 2) การศึกษาพหุกรณี (Multi-case study) เพื่อศึกษาสถานศึกษาต้นแบบในการพัฒนาความเป็นองค์กรนวัตกรรม จำนวน 2 แห่ง ได้แก่ โรงเรียนกัลยาณวัตร ซึ่งเป็นโรงเรียนที่มีผลงานการประกวดแข่งขันด้านนวัตกรรม ทั้งในระดับภูมิภาค ระดับประเทศ ระดับนานาชาติ และโรงเรียนแก่นนครวิทยาลัย ซึ่งเป็นโรงเรียนที่มีโครงการพิเศษเพื่อส่งเสริมสนับสนุนบทบาทของโรงเรียน เช่น โครงการพัฒนาส่งเสริมผู้มีความสามารถพิเศษทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี (พสวท.), ศูนย์ส่งเสริมศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ, ศูนย์แม่ข่ายเครือข่ายห้องเรียนพิเศษวิทยาศาสตร์ กลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน, ศูนย์โรงเรียนในความร่วมมือแห่งอนาคต และศูนย์พัฒนาการเรียนการสอนวิทยาศาสตร์ เป็นต้น 3) สัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 คน โดยมีเกณฑ์คัดเลือกผู้ทรงคุณวุฒิ ดังนี้ เป็นนักวิชาการทางด้านบริหารการศึกษาที่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาเอก หรือเป็นผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบในการพัฒนานวัตกรรม ได้แก่ ดร.วีระเดช ชาติ ผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ โรงเรียนแก่นนครวิทยาลัย, ดร.คเชนทร์ กองพิลา ศึกษาานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 และ ผศ.ดร.ศิริพงษ์ เพ็ญศิริ รักษาการรองผู้อำนวยการศูนย์นวัตกรรมการเรียนการสอน มหาวิทยาลัยขอนแก่น ซึ่งการดำเนินการทั้ง 3 วิธีการนี้ทำให้ได้มาซึ่งการร่างข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาความเป็นองค์กรนวัตกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบบันทึกภาคสนามจากการศึกษาพหุกรณีและแบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ซึ่งทีมผู้วิจัยสร้างขึ้นโดยอาศัยกรอบแนวคิดทฤษฎีและตรวจสอบความตรงโดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 คน ซึ่งผู้เชี่ยวชาญมีข้อเสนอแนะให้ปรับประเด็นคำถามในแบบสัมภาษณ์ให้สอดคล้องกับกรอบการวิจัยมากขึ้น

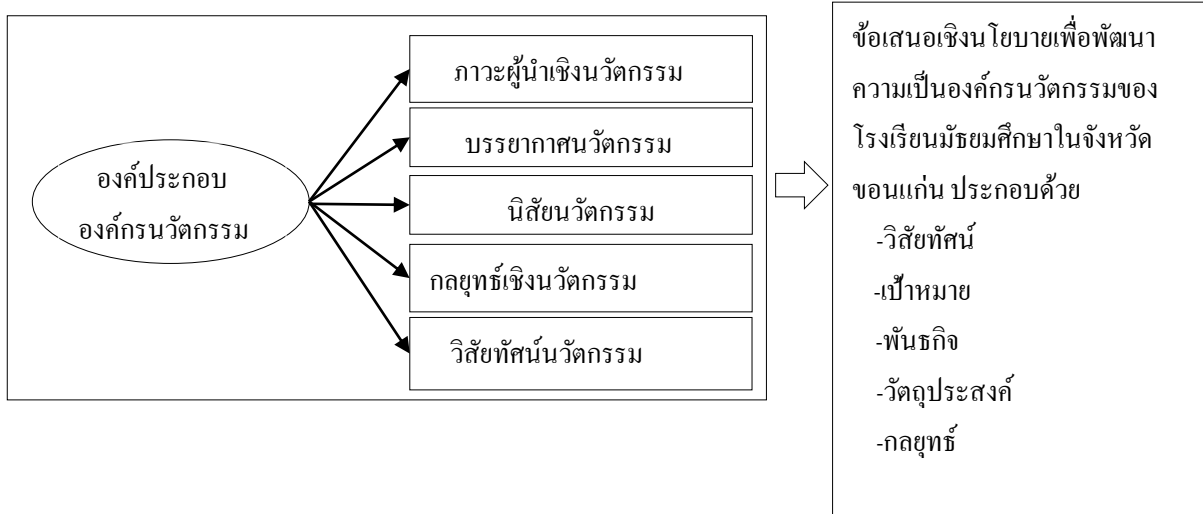
การวิเคราะห์ข้อมูลในระยะนี้ ทีมผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลจากการศึกษาพหุกรณีและการสัมภาษณ์โดยการวิเคราะห์เนื้อหาและสร้างข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาความเป็นองค์กรนวัตกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น

**ระยะที่ 2** การตรวจสอบข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาความเป็นองค์กรนวัตกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ด้วยการพิจารณาโดยผู้ทรงคุณวุฒิทางด้านการพัฒนาความเป็นองค์กรนวัตกรรม ซึ่งประกอบด้วยผู้บริหารและนักวิชาการ จำนวน 3 คน เพื่อประเมินข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาความเป็นองค์กรนวัตกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น โดยมีเกณฑ์คัดเลือกผู้ทรงคุณวุฒิ ดังนี้ เป็นนักวิชาการทางด้านบริหาร การศึกษาที่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาเอก หรือเป็นผู้บริหารสถานศึกษาด้านแบบในการพัฒนานวัตกรรม

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามแบบมาตรประมาณค่า 5 ระดับ เพื่อประเมินความเหมาะสม (Propriety) ความเป็นไปได้ (Feasibility) และความเป็นประโยชน์ (Utility) ซึ่งมีค่าความตรงตั้งแต่ 0.67-1.00 และวิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

### กรอบแนวคิดการวิจัย

การวิจัยเรื่องข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาความเป็นองค์กรนวัตกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ผู้วิจัยได้ศึกษาตามแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของ กุศล [3], องค์กร [1], ไอริน [9], รัตนวดี และคณะ [10], Saki, Shakiba & Savari [11], Ganter & Hecker [12] สามารถนำมาเขียนเป็น โมเดลองค์ประกอบ เลือกองค์ประกอบ 5 ด้าน คือ 1) ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม 2) บรรยากาศนวัตกรรม 3) นิสัยนวัตกรรม 4) กลยุทธ์เชิงนวัตกรรม และ 5) วิสัยทัศน์นวัตกรรม ดังภาพที่ 1



### ผลการวิจัย

ข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาความเป็นองค์กรนวัตกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดขอนแก่นมีดังต่อไปนี้

1. วิสัยทัศน์ คือ สร้างนวัตกรรมสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการ พัฒนาความเป็นองค์กรนวัตกรรมอย่างยั่งยืน โดยมีผลการประเมินอยู่ในระดับมากที่สุดทั้งสามด้าน คือ ความเหมาะสม ( $\bar{X} = 5.00$ ) ความเป็นไปได้ ( $\bar{X} = 4.67$ ) และความเป็นประโยชน์ ( $\bar{X} = 5.00$ )

2. เป้าหมาย คือ พัฒนาสู่ความเป็นองค์กรนวัตกรรม พัฒนาผู้เรียนอย่างมืออาชีพ มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาและมาตรฐานสากล โดยมีผลการประเมินอยู่ในระดับมากที่สุดทั้งสามด้าน คือ ความเหมาะสม ( $\bar{X} = 5.00$ ) ความเป็นไปได้ ( $\bar{X} = 5.00$ ) และความเป็นประโยชน์ ( $\bar{X} = 5.00$ )

3. วัตถุประสงค์ ได้แก่

- 1) เพื่อพัฒนาครูนวัตกรที่สามารถจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญอย่างมืออาชีพ
- 2) เพื่อสร้างภาคีเครือข่ายความร่วมมือในการพัฒนาการศึกษาสู่ความเป็นองค์กรนวัตกรรม

อย่างมีประสิทธิภาพ

3) เพื่อให้สถานศึกษามีการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีและสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการพัฒนาผู้เรียนและสร้างนวัตกรรมอย่างรอบด้าน

โดยมีผลการประเมินอยู่ในระดับมากที่สุดทั้งสามด้าน คือ ความเหมาะสม ( $\bar{X} = 4.78$ ) ความเป็นไปได้ ( $\bar{X} = 4.67$ ) ความเป็นประโยชน์ ( $\bar{X} = 4.78$ )

4. พันธกิจ

1) พัฒนาครูนวัตกรที่สามารถจัดการเรียนการสอนอย่างมืออาชีพ โดยมุ่งเน้นกระบวนการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC)

2) ส่งเสริมพัฒนาครูในการใช้นวัตกรรม สื่อ เทคโนโลยีในการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาผู้เรียน

3) ส่งเสริมและพัฒนาผู้เรียนให้มีความเป็นเลิศทางวิชาการ เป็นนวัตกร สร้างนวัตกรรม และมีทักษะทางเทคโนโลยีขั้นสูงในการเรียนรู้

4) ส่งเสริมภาคีเครือข่ายความร่วมมือให้มีการพัฒนาการจัดการศึกษาสู่ความเป็นองค์กรนวัตกรรม

โดยมีผลการประเมินอยู่ในระดับมากที่สุดทั้งสามด้าน คือ ความเหมาะสม ( $\bar{X} = 4.75$ ) ความเป็นไปได้ ( $\bar{X} = 4.75$ ) ความเป็นประโยชน์ ( $\bar{X} = 4.92$ )

5. กลยุทธ์ ประกอบด้วย

1) ด้านภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ผู้บริหารเป็นผู้นำและเป็นแบบอย่างในการใช้นวัตกรรม รวมทั้งส่งเสริมให้บุคลากรในสถานศึกษารู้จักและนำนวัตกรรมไปใช้อย่างมีประสิทธิภาพ

2) ด้านบรรยากาศนวัตกรรม ส่งเสริมสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการพัฒนาและการนำนวัตกรรมมาใช้้อย่างรอบด้าน

3) ด้านนิยมนวัตกรรม ส่งเสริมพัฒนาบุคลากรให้ใช้นวัตกรรมได้อย่างมืออาชีพและมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ให้เกิดความร่วมมือเพื่อพัฒนาและแก้ไขปัญหาในองค์กร

4) ด้านกลยุทธ์เชิงนวัตกรรม พัฒนาศักยภาพบุคลากรและความเป็นเลิศทางวิชาการ โดยใช้การจัดการเรียนการสอนแบบ Active Learning และกระบวนการ PLC โดยอาศัยความร่วมมือจากภาคีเครือข่ายบนพื้นฐานวัฒนธรรมความสัมพันธ์แบบกัลยาณมิตร

5) ด้านวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม พัฒนาระบบการบริหารด้วยระบบคุณภาพตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

โดยมีผลการประเมินอยู่ในระดับมากที่สุดทั้งสามด้าน คือ ความเหมาะสม ( $\bar{X} = 4.73$ ) ความเป็นไปได้ ( $\bar{X} = 4.67$ ) ความเป็นประโยชน์ ( $\bar{X} = 4.73$ )

## อภิปรายและสรุปผลการวิจัย

ข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาความเป็นองค์กรนวัตกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น พบว่า ภายในปี 2565 โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น มีนวัตกรรมที่สร้างสรรค์เพื่อพัฒนาผู้เรียนสู่ให้มีทักษะตามมาตรฐานสากล ซึ่งประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย วัตถุประสงค์และกลยุทธ์ ได้ข้อกำหนดดังนี้ วิสัยทัศน์คือ สร้างนวัตกรรมสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการ พัฒนาความเป็นองค์กรนวัตกรรมอย่างยั่งยืน พันธกิจ คือ 1) พัฒนาคูณวัตรที่สามารถจัดการเรียนการสอนอย่างมืออาชีพ โดยมุ่งเน้นกระบวนการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) 2) ส่งเสริมพัฒนาครูในการใช้นวัตกรรม สื่อ เทคโนโลยีในการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาผู้เรียน 3) ส่งเสริมและพัฒนาผู้เรียนให้มีความเป็นเลิศทางวิชาการ เป็นนวัตกรรม สร้างนวัตกรรม และมีทักษะทางเทคโนโลยีขั้นสูงในการเรียนรู้ 4) ส่งเสริมภาคีเครือข่ายความร่วมมือให้มีการพัฒนาการจัดการศึกษาสู่ความเป็นองค์กรนวัตกรรม เป้าหมาย คือ พัฒนาสู่ความเป็นองค์กรนวัตกรรม พัฒนาผู้เรียนอย่างมืออาชีพ มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาและมาตรฐานสากล โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อ 1) เพื่อพัฒนาคูณวัตรที่สามารถจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญอย่างมืออาชีพ 2) เพื่อสร้างภาคีเครือข่ายความร่วมมือในการพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นองค์กรนวัตกรรมอย่างมีประสิทธิภาพ 3) เพื่อให้สถานศึกษามีการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีและสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการพัฒนาผู้เรียน และสร้างนวัตกรรมอย่างรอบด้าน กลยุทธ์ คือ 1) ด้านภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ผู้บริหารเป็นผู้นำและเป็นแบบอย่างในการใช้นวัตกรรม รวมทั้งส่งเสริมให้บุคลากรในสถานศึกษารู้จักและนำนวัตกรรมไปใช้อย่างมีประสิทธิภาพ 2) ด้านบรรยากาศนวัตกรรม ส่งเสริมสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการพัฒนาและการนำนวัตกรรมมาใช้รอบด้าน 3) ด้านนิสัยนวัตกรรม ส่งเสริมพัฒนาบุคลากรให้ใช้นวัตกรรมได้อย่างมืออาชีพและมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ให้เกิดความร่วมมือเพื่อพัฒนาและแก้ไขปัญหาในองค์กร 4) ด้านกลยุทธ์เชิงนวัตกรรม พัฒนาศักยภาพบุคลากรและความเป็นเลิศทางวิชาการ โดยใช้ในการจัดการเรียนการสอนแบบ Active Learning และกระบวนการ PLC โดยอาศัยความร่วมมือจากภาคีเครือข่ายบนพื้นฐานวัฒนธรรมความสัมพันธ์แบบกัลยาณมิตร 5) ด้านวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม พัฒนาระบบการบริหารด้วยระบบคุณภาพตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งเมื่อประเมินข้อเสนอเชิงนโยบายโดยผู้ทรงคุณวุฒิแล้วพบว่า โดยภาพรวมข้อเสนอเชิงนโยบายมีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้ที่ผลการวิจัยเป็นเช่นนั้นนั้นเป็นเพราะทีมผู้วิจัยได้ดำเนินการตามระเบียบวิธีการวิจัยเชิงนโยบายอย่างเป็นระบบ มีการทบทวนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องอย่างลุ่มลึก และในกระบวนการวิจัยได้มีการศึกษาและถอดบทเรียนจากโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จ จึงทำให้ข้อเสนอเชิงนโยบายที่ได้มีความเหมาะสมกับบริบทพื้นที่วิจัย และเป็นไปได้ในการนำไปสู่การปฏิบัติ รวมทั้งจะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาความเป็นองค์กรนวัตกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษาได้ ทั้งนี้จะต้องอาศัยการนำและการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนอย่างจริงจัง เพื่อให้การพัฒนาความเป็นองค์กรนวัตกรรมในโรงเรียนมัศึกษานั้นมีแนวปฏิบัติที่จะนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้ได้อย่างแท้จริง ซึ่งผลการวิจัยที่ได้นั้นนอกจากจะเป็นผลจากการดำเนินการวิจัยที่รัดกุมแล้ว ในการนำเสนอข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาสู่ความเป็นองค์กรนวัตกรรมนั้นเป็นทิศทางการดำเนินงานที่สอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาของกระทรวงศึกษาธิการ ในการสร้างพื้นที่นวัตกรรมของสถานศึกษา ซึ่งพื้นที่วิจัยก็ให้ความสนใจในการพัฒนาเพื่อให้เกิดองค์กรนวัตกรรมขึ้นตามเป้าหมายการจัดการศึกษาของชาติ โดยหากพิจารณาจากผลการวิจัยในรายประเด็นนั้นจะเห็นว่าการสร้างองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษานั้นจะต้องอาศัยวิสัยทัศน์ของการพัฒนาที่มุ่งเน้นนวัตกรรม การสร้างทีม นวัตกรรม พัฒนาคูณวัตรมืออาชีพ เพื่อให้ผู้เรียนมีการคิดและทักษะเชิงนวัตกรรม ซึ่งสอดคล้องกับชวน [16] ที่ได้ศึกษาความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดราชบุรี ซึ่งมี

วัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาและเปรียบเทียบความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดราชบุรี 2) เพื่อศึกษาแนวทางในการส่งเสริมสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดราชบุรี พัฒนาไปสู่ความเป็นองค์กรนวัตกรรม ผลการวิจัยพบว่าความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดราชบุรี โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับดีมาก และสอดคล้องกับสิริกัตร์ และคณะ [17] ได้ศึกษาความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาปัจจัยสนับสนุนความเป็นองค์กรนวัตกรรม 2) ศึกษาระดับความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย 3) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยสนับสนุนความเป็นองค์กรนวัตกรรมกับระดับสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ปัจจัยสนับสนุนความเป็นองค์กรนวัตกรรมประกอบด้วยปัจจัย 9 ด้าน คือ 1) ด้านบุคลากร 2) ด้านโครงสร้าง 3) ด้านการทำงานเป็นทีม 4) ด้านวัฒนธรรม 5) ด้านการสื่อสาร 6) ด้านเครื่องมือและเทคโนโลยี 7) ด้านอาคารสถานที่ 8) ด้านความรู้ 9) ด้านความคิดสร้างสรรค์ ซึ่งนำมาทดสอบเพื่อหาความสัมพันธ์กับระดับความเป็นองค์กรนวัตกรรม ผลการวิจัยพบว่า กลุ่มตัวอย่างให้ความสัมพันธ์ระดับมากกับปัจจัยสนับสนุนความเป็นองค์กรนวัตกรรมด้านความคิดสร้างสรรค์และความรู้ และมีความคิดเห็นต่อระดับความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถาบันอุดมศึกษาไทยในภาพรวมในระดับค่อนข้างมาก ปัจจัยสนับสนุนความเป็นองค์กรนวัตกรรมที่สามารถเป็นตัวทำนายระดับความเป็นองค์กรนวัตกรรมได้มี 5 ด้าน คือ ด้านโครงสร้าง ด้านวัฒนธรรม ด้านการสื่อสารระหว่างบุคคล ด้านเครื่องมือและเทคโนโลยี และด้านความคิดสร้างสรรค์ และสอดคล้องกับอนุพงษ์ และคณะ [18] ได้ศึกษาการพัฒนา รูปแบบขององค์กรแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบันขององค์กรแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษา 2) พัฒนาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุปัจจัยที่ส่งผลต่อความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษา และ 3) พัฒนารูปแบบขององค์กรแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพปัจจุบันขององค์กรแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุปัจจัยที่ส่งผลต่อความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษา พบว่า โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ปัจจัยที่มีอิทธิพลทางตรงมี 6 ตัวแปร คือ ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม การพัฒนานักนวัตกรรม การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ โครงสร้างองค์กรที่เหมาะสม วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมนวัตกรรม และบรรยากาศองค์กรสร้างสรรค์ 3) รูปแบบขององค์กรแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มี 4 องค์ประกอบ คือ การวางแผนองค์กร การนำองค์กร การจัดการองค์กร และการควบคุมองค์กร และมี 8 ขั้นตอน คือ การเตรียมความพร้อมโดยผู้บริหาร กำหนดวิสัยทัศน์ร่วม เชิงนวัตกรรม วางแผนเชิงกลยุทธ์ ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม การจัดสร้างองค์กร การมุ่งเน้นการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์ ผู้ความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม ตรวจสอบและประเมินผล และการปรับปรุงและพัฒนา โดยมีผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในระดับมาก และสอดคล้องกับ วีระเดช และคณะ [19] ได้ศึกษารูปแบบการพัฒนาสู่การเป็นโรงเรียนแห่งนวัตกรรม สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนนวัตกรรมสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มี 7 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) วิสัยทัศน์ร่วม 2) การสร้างความคิดแบบยืดหยุ่น 3) ทีมนวัตกรรม 4) กลยุทธ์นวัตกรรม 5) นิสัยนวัตกรรม 6) วัฒนธรรมและบรรยากาศที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม 7) การสื่อสารแบบเปิด ผลการพัฒนารูปแบบพบว่า รูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นนวัตกรรม ประกอบด้วย หลักการ วัตถุประสงค์ วิธีการ และตัวชี้วัดความสำเร็จ ซึ่งมีกระบวนการพัฒนา 4 ขั้นตอน คือ



ชั้นนำองค์การ ขึ้นการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ ขึ้นมุ่งเน้นการดำเนินงานโดยใช้กลยุทธ์นวัตกรรม และขึ้นการนิเทศติดตามและพัฒนา

### ข้อเสนอแนะสำหรับการประยุกต์ใช้

1. สถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาสามารถนำผลการวิจัยซึ่งเป็นข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาความเป็นองค์กรนวัตกรรมไปสู่การกำหนดนโยบายและกรอบการดำเนินงานเพื่อการพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นองค์กรนวัตกรรมอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล โดยสามารถกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย พันธกิจ วัตถุประสงค์ และกลยุทธ์ที่สอดคล้องกันได้

2. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา หรือ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ทำหน้าที่กำกับดูแลในเชิงนโยบายของการจัดการศึกษาระดับมัธยมศึกษา สามารถนำผลการศึกษาข้อเสนอเชิงนโยบายในการวิจัยครั้งนี้ไปใช้ในการกำหนดนโยบายและทิศทางการพัฒนาความเป็นองค์กรนวัตกรรมเพื่อให้เกิดประสิทธิผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในระดับมัธยมศึกษาต่อไป

### ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรทำการวิจัยและพัฒนาความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาโดยใช้ผลจากการสร้างข้อเสนอเชิงนโยบายในการวิจัยครั้งนี้ไปปฏิบัติจริงในสถานศึกษาเพื่อดูผลการพัฒนาความเป็นองค์กรนวัตกรรม

2. ควรวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมในสถานศึกษาเพื่อสร้างองค์กรนวัตกรรมซึ่งจากผลการวิจัยในครั้งนี้มีประเด็นที่น่าสนใจเกี่ยวกับเครือข่ายความร่วมมือในการพัฒนา ดังนั้นผู้ที่สนใจวิจัยต่อสามารถศึกษาอย่างลุ่มลึกในประเด็นเครือข่ายความร่วมมือเพื่อพัฒนาความเป็นองค์กรนวัตกรรม

### เอกสารอ้างอิง

1. Prachanket O. The Organization of Educational Innovation New Alternative to Educational Administration. Nursing Army Officer Journal. 2014; 15(1): 45-51.
2. Yotingyong K. Innovative Organization Concepts and Processes. Bangkok: Chulalongkorn University; 2009.
3. Thongwan K. Relationship of Factors that Contribute to Learning Organization and Innovative Organization Level :Case Study of the National Science and Technology Development Agency. Journal of Business Administration. 2010; 33(128): 34-48.
4. Sutthawat W, Siriwong P. Being the Innovator of Basic Education in the Public Sector: the Study of Grounded Theory. Veridian E-Journal. 2015; 8(2): 281-300.
5. Gunduz Y, Balyer A. Examining innovation needs of primary schools: Teachers' perceptions. Procedia social and behavioral sciences. 2014; 116: 139-143.
6. Haelermans C, De Witte K. The role of innovations in secondary school performance: Evidence from a conditional efficiency model. European Journal of Operation Research. 2011; 223(2): 541-549.



7. Sinlarat P. CCPR model New Paradigm of Creative leadership and Image production. Bangkok, Chulalongkorn University publisher; 2016.
8. Ministry of Digital Economy and Society and Thailand Technology industry and information association. Innovative school under Changing Education Paradigm for 21st century, Bangkok: Office of employment secretary; 2017.
9. Rotrak I. Relationship between innovative organization and innovative creation competency : a case study of office of the civil service commission [MSc thesis]. Bangkok. Chulalongkorn University; 2011.
10. Morakul R, Chanasid D, Booncherdchoo N, Toujinda O. Analysis of Innovative organization elements in basic education institutions. Veridian E-Journal. 2017; 10(2): 2341-2355.
11. Saki S, Shakiba H, Savari M. Relationship the Organization and Organizational Innovation at University of Tehran. Journal of Organization Leadership and Leadership. 2013; 11(1): 1-18.
12. Ganter A, Hecker A. Configurational paths to organizational innovation: Qualitative comparative analyses of antecedents and contingencies. Journal of Business Research. 2014; 67(6): 1285-1292.
13. Saratana W. School director : Three dimensional of profession development to effective administrator. Bangkok: Aksarapat; 2004.
14. Oaks M M. Policy research for educational leader. A concept paper for a two-week intensive workshop for student in doctoral program in educational administration. Khon Kaen: Khon Kaen University; 2003.
15. Tashakkori A, Teddli C. Mixed methodology: Combining qualitative and quantitative approaches. California: SAGE Publication, Inc; 1998.
16. Pharangkun C. The Study of the Innovative Organization of Basic Schools Under the Office of the Commission Basic Education in Ratchaburi Province. Faculty of Education, Chom Bueng Rajabhat University; 2013.
17. Sirito S, Latemsun R, Kittipongkosol W. The Study of the innovative organization of Higher Education Institutions in Thailand. Mahanakorn Business Administration Technology Journal. 2017;14(1): 159-177.
18. Chumwangwapee A, Ngamkanok S, Panhun S. The Development of the innovative organization model of the Secondary Schools under the Office of the Basic Education Commission. Journal of Education Mahasarakarm university. 2018; 12(3): 207-219.
19. Maneenop W, Somprach K, Thawinkarn D. Model of School development towards Innovative school under The office of Basic Educational Commission, Dissertation, Graduate school. Khon Kaen: Khon Kaen University; 2019.