



แนวทางการพัฒนาองค์กรนวัตกรรมยุค 4.0 ของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา* THE GUIDELINE FOR INNOVATION LEARNING DEPARTMENT ENTERPRISE 4.0 ERA OF THE PHRAPARIYATTIDHAM SCHOOL

¹พระทอง บุตรดี Phra Thong Butdee ²คันสนีย์ จะสุวรรณ์ Sansanee Jasuwat

^{1,2}มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา Suan Sunandha Rajabhat University, Thailand

E-mail: Thong.mcu@gmail.com

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาองค์ประกอบขององค์กรนวัตกรรมยุค 4.0 และเสนอแนวทางการพัฒนาองค์กรนวัตกรรมยุค 4.0 ของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา โดยมีกลุ่มเป้าหมายในการวิจัย ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีประสบการณ์ด้านการบริหารการศึกษาและด้านองค์กรนวัตกรรม 17 ท่าน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือแบบสัมภาษณ์ สถิติที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ค่าพิสัยอินเทอร์ควอไทล์ และการวิเคราะห์เนื้อหา สรุปผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบขององค์กรนวัตกรรมยุค 4.0 ของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา 15 องค์ประกอบ คือ 1) การปรับปรุงโครงสร้างองค์กรนวัตกรรม 2) การมีวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายขององค์กรนวัตกรรมร่วมกัน 3) การมุ่งเน้นความสำคัญของบุคลากร 4) การสร้างแรงจูงใจในการสร้างนวัตกรรม 5) การส่งเสริมโรงเรียนให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ 6) การบริหารทรัพยากรทุนมนุษย์ 7) วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม 8) การสร้างระบบนิเวศนวัตกรรมในองค์กร 9) การส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ 10) ผู้นำเชิงนวัตกรรม 11) การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ 12) การจัดการความรู้ 13) การสร้างเครือข่าย 14) การส่งเสริมเทคโนโลยี และ 15) ปัจจัยภายนอก และแนวทางการพัฒนาองค์กรนวัตกรรมยุค 4.0 ของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ประกอบด้วย 15 องค์ประกอบ ประกอบด้วย 1) แนวทางการปรับปรุงโครงสร้างองค์กรนวัตกรรมยุค 4.0 2) แนวทางการสร้างวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย กลยุทธ์ขององค์กรนวัตกรรมยุค 4.0 ร่วมกัน 3) แนวทางการมุ่งเน้นความสำคัญของบุคลากร 4) แนวทางการสร้างแรงจูงใจในการสร้างนวัตกรรม 5) แนวทางการส่งเสริมโรงเรียนให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่สร้างสรรค์นวัตกรรม 6) แนวทางการบริหารทรัพยากรทุนมนุษย์ 7) แนวทางการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรที่สร้างสรรค์นวัตกรรม 8) แนวทางการสร้างระบบนิเวศนวัตกรรมในองค์กร 9) แนวทางการส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ 10) แนวทางการส่งเสริมผู้นำเชิงนวัตกรรม 11) แนวทางการส่งเสริมการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ 12) แนวทางการจัดการความรู้ให้กับบุคลากรในโรงเรียน 13) แนวทางการสร้างเครือข่าย 14) แนวทางการส่งเสริมเทคโนโลยี 15) แนวทางการส่งเสริมปัจจัยภายนอก ซึ่งมีค่าพิสัยอินเทอร์ควอไทน์ที่คำนวณได้ของแต่ละองค์ประกอบ อยู่ระหว่าง 0.50 – 1.00

คำสำคัญ: องค์กรนวัตกรรม, ยุค 4.0, โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา



Abstract

The objectives of this research were to study the components of innovative organizations in 4.0 era, and to propose guidelines for the development of innovative organizations in 4.0 era of Phrapariyattidhamma School, Department of General Education. The target group used in this research consisted of 17 experts with experience in educational administration and innovative organizations. The research instrument was interview form. The statistics used in the study were interquartile range and content analysis. Results showed that the components of innovative organizations in 4.0 era of Phrapariyattidhamma School, Department of General Education consisted of 15 key elements: 1) improvement of the innovation organizational structure, 2) the cooperation of vision, mission, and goals of the innovation organization, 3) focus on the importance of people, 4) creating motivation for innovation creation, 5) promoting schools as a learning organization, 6) human capital management, (7) corporate culture for promoting innovation, 8) creating an innovation ecosystem in the organization, (9) promotion creativity, (10) innovative leader, (11) effective teamwork, (12) knowledge management, (13) networking, (14) technology promotion, and (15) external factors. The development of innovative organizations in 4.0 era of Phrapariyattidhamma School, General Education Department consisted of 15 elements: 1) an approach to improving the structure of innovative organizations in 4.0 era, 2) guideline of cooperation in creating a vision, mission, goals, strategy of innovative organizations in 4.0 era, 3) guideline for focusing on the importance of personnel, 4) guidelines for creating motivation for innovation creation, 5) guidelines for promoting schools as an innovative learning organization to create innovation, 6) guidelines for human capital management, 7) guidelines for promoting organizational culture to create innovation, 8) guidelines for creating an innovative ecosystem in the organization, 9) guidelines for promoting creativity, 10) Guidelines for promoting innovative leaders, 11) guidelines for promoting effective teamwork, 12) guidelines for knowledge management for school personnel, 13) networking guidelines, 14) guidelines technology promotion, and 15) guidelines for promoting external factors which has shown interquartile range of each element between 0.50 - 1.00.

Keywords: Innovative Organizations, 4.0 Era, Phrapariyattidhamma School.



บทนำ

ความท้าทายที่เป็นพลวัตของโลกศตวรรษที่ 21 ทั้งในส่วนที่เป็นแรงกดดันภายนอก ได้แก่ การเปลี่ยนแปลงของบริบทเศรษฐกิจและสังคมโลก อันเนื่องมาจากการปฏิวัติดิจิทัล (Digital Revolution) การเปลี่ยนแปลงสู่อุตสาหกรรม 4.0 (The Fourth Industrial Revolution) การดำเนินงานเพื่อบรรลุเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนขององค์การสหประชาชาติ 2573 (Sustainable Development Goals : SDGs) ที่ประเทศไทยได้ให้สัตยาบัน รวมทั้งผลกระทบของการเป็นประชาคมอาเซียน และความต้องการกำลังคนที่มีทักษะในศตวรรษที่ 21 ประกอบกับแรงกดดันจากภายในประเทศจากการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรที่ส่งผลให้ประเทศไทยเข้าสู่สังคมสูงวัยอย่างสมบูรณ์ในอนาคตอันใกล้ การติดกับดักประเทศที่มีรายได้ปานกลาง ทักษะคน ความเชื่อ ค่านิยม วัฒนธรรม และพฤติกรรมของประชากรที่ปรับเปลี่ยนไปตามกระแสโลกาภิวัตน์ การเติบโตทางเศรษฐกิจของประเทศไทยส่งผลให้ทรัพยากรธรรมชาติถูกทำลายและเสื่อมโทรมอย่างรวดเร็ว รวมทั้งระบบการศึกษาที่ยังมีปัญหาหลายประการ นับตั้งแต่ปัญหาคุณภาพของคนไทยทุกช่วงวัย ปัญหาคุณภาพและมาตรฐานการจัดการศึกษาในทุกระดับ จุดอ่อนของระบบการศึกษาและการพัฒนาบุคลากรด้านวิทยาศาสตร์ ภาษาอังกฤษ เทคโนโลยี และการบริหารจัดการศึกษาของสถานศึกษาที่ยังไม่เหมาะสม ขาดความคล่องตัว ยังมีความเหลื่อมล้ำในด้านโอกาสและความเสมอภาคทางการศึกษา รวมทั้งปัญหาด้านคุณธรรม จริยธรรม และการขาดความตระหนักถึงความสำคัญของการมีวินัย ความซื่อสัตย์สุจริต และการมีจิตสาธารณะของคนไทยส่วนใหญ่ ส่งผลกระทบต่อระบบการศึกษา ที่ต้องปรับเปลี่ยนให้สนองและรองรับความท้าทายดังกล่าว จึงมีความจำเป็นที่ประเทศไทยต้องปฏิรูปการศึกษา เพื่อให้ระบบการศึกษาเป็นกลไกหลักของการขับเคลื่อนประเทศ ภายใต้รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยฉบับใหม่ กรอบยุทธศาสตร์ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 – 2579) และกรอบทิศทางของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 – 2564) เพื่อให้สามารถนำพาประเทศไปสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืนในอีก 20 ปี ข้างหน้า (กระทรวงศึกษาธิการ, 2560) ขณะเดียวกัน องค์การทางการศึกษาจะประสบความสำเร็จและอยู่รอดท่ามกลางความเปลี่ยนแปลงของโลกอย่างรวดเร็วดังกล่าว ขึ้นอยู่กับการมีความคิดสร้างสรรค์ การค้นพบสิ่งใหม่ๆ และการสร้างนวัตกรรม (กิริติ ยศยิ่งยง, 2552) การสร้างสรรค์นวัตกรรมจึงเป็นปัจจัยที่มีผลต่อการดำเนินงานขององค์กร องค์กรต้องสร้างสรรค์นวัตกรรมเพื่อสร้างความได้เปรียบเพื่อให้องค์กรอยู่รอดภายใต้สังคมที่แข่งขัน (รัตนวดี โมรากุล, 2560)

องค์กรแห่งนวัตกรรมจึงเป็นแนวคิดการบริหารจัดการองค์การแนวใหม่ในการปรับเปลี่ยนคุณลักษณะขององค์กร หรือปรับเปลี่ยนพฤติกรรมองค์กร ซึ่งเป็นสิ่งที่ไม่เคยเปลี่ยนมาก่อนเพื่อตอบสนองต่อสิ่งเร้าของบริบทโลกาภิวัตน์ที่มีความรู้และนวัตกรรมเป็นปัจจัยหลักในการเพิ่มคุณค่าพัฒนาผลิตภัณฑ์สินค้าและบริการที่ดีมีคุณภาพเพื่อตอบสนองความต้องการ และความพึงพอใจของลูกค้า และความสามารถเชิงการแข่งขันขององค์กรในตลาดค้าโลกเสรี (กิริติ ยศยิ่งยง, 2552) ทั้งนี้ การพัฒนาองค์กรไปสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมจะไม่มีความสำเร็จได้ หากองค์กรมีความพร้อมเพียงด้านใดด้านหนึ่ง เพราะในการเป็นองค์กรนวัตกรรมต้องมีปัจจัยหลายๆ ด้าน ที่มีความสัมพันธ์กับระดับความเป็นองค์กรนวัตกรรมว่ามีความสอดคล้องกันมากน้อยเพียงใด (สิริภักตร์ ศิริโท, รัตติญา ละเต็บชั้น และวิวัฒน์ กิตติพงศ์โกศล, 2560) จากผลการทบทวนวรรณกรรมข้างต้นกับการให้นิยามคำว่าองค์กรนวัตกรรม พบว่า มีการให้คำนิยามในหลายลักษณะ และหลายแง่มุมที่แตกต่างกันออกไปตามพื้นฐานความรู้และวิชาชีพของนักวิชาการที่ให้คำนิยาม แต่อย่างไรก็ตาม หากได้พิจารณาในประเด็นที่เป็นแก่นหลักสำคัญของคำนิยามต่างๆ แล้ว ประเด็นที่เป็นมิติสำคัญของนวัตกรรมประกอบด้วย 1) ความใหม่ (Newness) สิ่งที่จะได้รับการยอมรับว่ามีคุณลักษณะเป็นนวัตกรรมได้นั้น มิติแรก



จะต้องมีความใหม่ หมายถึง เป็นสิ่งใหม่ที่ถูกพัฒนาขึ้น ซึ่งอาจจะมีลักษณะเป็นตัวผลิตภัณฑ์ บริการหรือกระบวนการ โดยจะเป็นการปรับปรุงจากของเดิมหรือพัฒนาขึ้นใหม่เลยก็ได้ 2) ประโยชน์ในเชิงเศรษฐกิจ (Economic Benefits) ในมิติประการที่สองถูกกล่าวถึงเสมอ ในลักษณะของการเป็นนวัตกรรม ก็คือ การให้ประโยชน์ในเชิงเศรษฐกิจ หรือการสร้างความสำเร็จในเชิงพาณิชย์ กล่าวคือ นวัตกรรม จะต้องสามารถทำให้เกิดมูลค่าเพิ่มขึ้นได้จากการพัฒนาสิ่งใหม่นั้นๆ ซึ่งผลประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นอาจจะสามารถวัดได้เป็นตัวเงินโดยตรง หรือไม่เป็นตัวเงินโดยตรงก็ได้ 3) การใช้ความรู้และความคิดสร้างสรรค์ (Knowledge and Creativity Idea) ในมิติที่สำคัญ ประการสุดท้ายของการเป็นนวัตกรรมก็คือ การใช้ความรู้และความคิดสร้างสรรค์ หมายความว่า สิ่งที่จะถือเป็นนวัตกรรมได้นั้นจะต้องเกิดจากการใช้ความรู้และความคิดสร้างสรรค์เป็นฐานของการพัฒนาให้เกิดขึ้นใหม่ ไม่ใช่เกิดจากการลอกเลียนแบบ การทำซ้ำ เป็นต้น (สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์, 2553)

อย่างไรก็ตาม องค์กรทางการศึกษาของคณะสงฆ์ในปัจจุบันมีอยู่ 3 แผนก ได้แก่ แผนกธรรม แผนกบาลี และแผนกสามัญศึกษา แผนกธรรมและแผนกบาลีนั้น เป็นการจัดการศึกษาเฉพาะด้านหลักธรรมคำสอนในพระพุทธศาสนาล้วนๆ ไม่มีวิชาสามัญศึกษาเข้าไปปะปน ส่วนแผนกสามัญศึกษานั้นเป็นการจัดการศึกษาที่ผสมผสานกันทั้งหลักสูตรแผนกธรรม แผนกบาลี และหลักสูตรการศึกษาสามัญศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการเข้าด้วยกัน แต่หลักสูตรแผนกธรรม แผนกบาลีไม่เข้มข้นมากนัก แต่ก็ยังมีเนื้อหามากกว่าวิชาพระพุทธศาสนาในโรงเรียน (สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, 2552) ดังนั้น โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาเป็นสถานศึกษาที่มีเป้าหมายในการมุ่งพัฒนาผู้เรียนซึ่งเป็นพระภิกษุสามเณร ให้เป็นผู้มีคุณธรรม มีความรู้ประพฤติปฏิบัติตามพระธรรมวินัย เป็นศาสนทายาทที่ดีของพระพุทธศาสนา และเป็นที่น่าชื่นชมว่า นับตั้งแต่ที่ได้มีการก่อตั้งโรงเรียนประเภทนี้มาปีพุทธศักราช 2514 จนถึงปัจจุบัน เจ้าอาวาสซึ่งเป็นผู้จัดตั้งโรงเรียน พร้อมทั้งผู้บริหาร โรงเรียน ครู อาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา ได้ร่วมกันดำเนินการน่านับการเพื่อจัดการศึกษาให้ได้คุณภาพตามเกณฑ์มาตรฐาน จึงมีโรงเรียนหลายแห่งที่มีชื่อเสียง ได้รับความศรัทธาเชื่อมั่น จากผู้ปกครองส่งบุตรหลานเข้าเรียน

โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เป็นสถานศึกษาที่วัดจัดตั้งขึ้น ตามระเบียบสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติว่าด้วยโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา พ.ศ. 2546 เพื่อให้การศึกษาแก่พระภิกษุสามเณร โดยใช้หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานของกระทรวงศึกษาธิการ ในปัจจุบันมีโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาทั่วประเทศ จำนวน 399 แห่ง ครูประจำและครูพิเศษ จำนวน 4,762 รูป/คน นักเรียน จำนวน 56,003 รูป ทั้งนี้ มีโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ที่ได้รับการประเมินภายนอกจากสำนักงานรับรองมาตรฐานและการประเมินคุณภาพการศึกษารอบที่ 2 พ.ศ. 2549-2552 แล้ว จำนวน 391 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 98 ของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาทั้งหมด ผลการประเมินคุณภาพภายนอกรอบที่ผ่านมา มีโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาที่ได้รับการรับรองมาตรฐาน 209 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 53.45 (สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, 2552) นอกจากนี้ จากงานวิจัยของพระวธนกร กิตติญาณ (แก้วพิลา), สมศักดิ์ บุญปู่, ระวีง เรื่องสังข์ และสมหมาย จันทรเรือง (2561) ผลการวิจัยยังพบสภาพปัญหาด้านทักษะการบริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา พบว่า มีการขาดการบริหารอย่างเป็นระบบและมีการพัฒนาไม่ทันกับการเปลี่ยนแปลงแต่การมอบอำนาจในการตัดสินใจยังขึ้นอยู่กับผู้บริหารที่มีลำดับขั้นสูงกว่า การจัดการบริหารในภาพรวมไม่เด่นชัดรวมทั้งการบริหารจัดกิจกรรมคณะสงฆ์ในระดับต่างๆ ตั้งแต่ระดับเริ่มต้นจนถึงระดับดี การสั่งการจากบนลงล่างการศึกษาของวัดและของคณะสงฆ์ขาดการพัฒนาทักษะด้านการบริหารจัดการที่ดี



ทั้งนี้ ด้วยเหตุนี้องค์กรทางการศึกษาต้องให้ความสำคัญและมุ่งพัฒนาสู่ความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม โดยมุ่งการปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสอดคล้องกับหลักการจัดการศึกษา อีกทั้งต้องมุ่งเน้นให้บุคลากรคิดสิ่งใหม่ๆ อยู่เสมอ ทั้งสิ่งใหม่ที่เป็นวิธีการทำงานและผลงาน เน้นการเปลี่ยนแปลงด้วยกระบวนการ วิธีการและเครื่องมือใหม่ๆ ที่มีประสิทธิภาพ (อัปสร เสถียรทิพย์, 2554) ดังนั้นจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่สถานศึกษาต่างๆ จะต้องพัฒนานวัตกรรมหรือนำนวัตกรรมต่างๆ มาใช้เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา ซึ่งผู้มีส่วนสำคัญในการผลักดันให้มีการสร้างพัฒนาหรือนำนวัตกรรมมาใช้ให้เกิดองค์กรนวัตกรรมทางการศึกษา ก็คือ ผู้นำหรือผู้บริหารสถานศึกษาที่สามารถใช้นวัตกรรมในการนำองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ หรือเรียกว่าผู้นำเชิงนวัตกรรมอันจะทำให้สถานศึกษาเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม โดยผลลัพธ์ดังกล่าวจะส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียน ซึ่งนับได้ว่าเป็นนวัตกรรมการจัดการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ (สุกัญญา แซ่ม้อย, 2555)

ด้วยสภาพปัญหาและความจำเป็นดังกล่าว ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาองค์กรนวัตกรรมยุค 4.0 ของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ซึ่งคาดว่าจะนำผลการวิจัยไปเป็นแนวทางในการส่งเสริมและแนวทางพัฒนาในการเสริมสร้างกระตุ้นพัฒนาโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรมยุค 4.0 ต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาพัฒนาการขององค์กรนวัตกรรมยุค 4.0 ของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา
2. เพื่อศึกษาองค์ประกอบขององค์กรนวัตกรรมยุค 4.0 ของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา
3. เพื่อเสนอแนวทางการพัฒนาองค์กรนวัตกรรมยุค 4.0 ของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบเทคนิคเดลฟาย (Delphi technique) โดยมีผู้เชี่ยวชาญด้านการศึกษา บุคคลที่มีประสบการณ์ หรือปฏิบัติหน้าที่ทางด้านการพัฒนาองค์กรนวัตกรรมและจัดการศึกษาระดับหัวหน้าส่วนราชการ ผู้บริหารสถานศึกษา นักวิชาการที่มีผลงานทางด้านวิชาการเกี่ยวกับองค์กรนวัตกรรมและจัดการศึกษา โดยมีวิธีดำเนินการวิจัย ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 จัดเตรียมโครงการวิจัย ศึกษาองค์กรนวัตกรรมยุค 4.0 ของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาทั้งในอดีตและปัจจุบัน และการวิจัยด้วยเทคนิคเดลฟาย (Delphi technique) โดยศึกษาจากเอกสาร ตำรา วรรณกรรมอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาสร้างกรอบแนวคิดทางทฤษฎี กำหนดขั้นตอนการวิจัยและสร้างเครื่องมือวิจัย

ขั้นตอนที่ 2 ดำเนินการตามโครงการวิจัยโดยนำแบบสอบถามปลายเปิดไปเก็บรวบรวมข้อมูลความคิดเห็นและข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาองค์กรนวัตกรรมยุค 4.0 ของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จากผู้เชี่ยวชาญ 17 ท่าน เป็นรอบที่ 1 แล้วนำข้อมูลมาจำแนกและจัดกลุ่ม จัดทำเป็นแบบสอบถามเพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญประเมินว่าเห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วย พร้อมข้อเสนอแนะ นำไปเก็บรวบรวมข้อมูลรอบที่ 2 จาก



ผู้เชี่ยวชาญกลุ่มเดิม โดยการหาค่าพิสัยอินเทอร์ควอไทล์ (Interquatile Range) แล้วนำไปให้ผู้เชี่ยวชาญตอบแบบสอบถามรอบที่ 3 เพื่อเป็นการยืนยันความคิดเห็นเดิมในรอบที่ 2 พร้อมกับให้ผู้เชี่ยวชาญตอบแบบสอบถามรอบที่ 3 เพื่อเป็นการยืนยันความคิดเห็นในรอบที่ 2 พร้อมกับให้ผู้เชี่ยวชาญพิจารณาว่ามีความคิดเห็นตรงหรือสอดคล้องกับตำแหน่งของคำตอบที่ผู้เชี่ยวชาญท่านอื่นแสดงความคิดเห็นหรือไม่ หากไม่เห็นด้วยก็ให้แสดงเหตุผลเพิ่มเติม แต่ถ้าผู้ตอบแบบสอบถามไม่แสดงเหตุผลก็จะถือว่าเห็นด้วยกับตำแหน่งของคำตอบดังกล่าว

ขั้นตอนที่ 3 รายงานผลการวิจัย เป็นการนำผลการวิเคราะห์ข้อมูล ความเห็นและข้อเสนอแนะมาจัดทำรายงานการวิจัย นำเสนออาจารย์ที่ปรึกษา คณะกรรมการผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ ตรวจสอบความถูกต้องปรับปรุง แก้ไขข้อบกพร่องตามข้อเสนอแนะของกรรมการที่ปรึกษาแล้วจัดทำรายงานการวิจัยฉบับสมบูรณ์เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัยเพื่อขออนุมัติจบการศึกษา และมีวิธีดำเนินการวิจัยดังนี้

1. ประชากร เพื่อให้การวิจัยครั้งนี้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ผู้วิจัยได้กำหนดประชากรที่ใช้ในการวิจัย โดยเป็นผู้เชี่ยวชาญซึ่งได้มาจากการเลือกแบบเจาะจง (purposive sampling) ซึ่งได้แก่ผู้เชี่ยวชาญด้านองค์การนวัตกรรม จำนวน 17 ท่าน ซึ่งแบ่งเป็น 3 กลุ่มใหญ่เป็นผู้มีคุณสมบัติ มีประสบการณ์การทำงานเกี่ยวกับองค์กรนวัตกรรมกับการจัดการศึกษา และเป็นที่ยอมรับของบุคคลทั่วไป ประกอบด้วย

กลุ่มที่ 1 นักบริหาร หมายถึง บุคคลที่ดำรงตำแหน่งบริหารหรือที่เคยเป็นผู้บริหารที่มีประสบการณ์ระดับสูงในการบริหารองค์กรนวัตกรรม ได้แก่ ผู้บริหารมหาวิทยาลัย จำนวน 3 ท่านผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จำนวน 3 ท่าน คณะกรรมการสถานศึกษา จำนวน 3 ท่าน

กลุ่มที่ 2 นักวิชาการ หมายถึง ผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งมีคุณวุฒิระดับปริญญาโทขึ้นไป มีประสบการณ์การทำงานด้านการศึกษาอย่างน้อย 5 ปี หรือผู้มีประสบการณ์ระดับสูงในการดูแลโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ได้แก่ นักวิชาการหรือผู้มีประสบการณ์เกี่ยวกับการจัดการศึกษา จำนวน 6 ท่าน

กลุ่มที่ 3 เป็นตัวแทน อาจารย์ ผู้ปกครองและศิษย์เก่า ได้แก่ อาจารย์ผู้สอนโรงเรียนจำนวน 2 ท่าน

2. วิธีการเลือกผู้เชี่ยวชาญ ผู้วิจัยเลือกผู้เชี่ยวชาญที่เป็นประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง โดยมีกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ช่วยพิจารณาตรวจสอบความเหมาะสมของผู้เชี่ยวชาญ มีขั้นตอนการเลือกดังนี้ 1) ขอคำปรึกษา แนะนำจากกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ พร้อมชี้แจงวัตถุประสงค์ของการวิจัยและคุณสมบัติของผู้เชี่ยวชาญตามหลักเกณฑ์ที่ผู้วิจัยกำหนดไว้ 2) เสนอชื่อผู้เชี่ยวชาญต่อกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อช่วยพิจารณาความเหมาะสมของผู้เชี่ยวชาญให้ได้ผู้เชี่ยวชาญตามจำนวนที่ต้องการ 3) ติดต่อผู้เชี่ยวชาญ ตามที่คณะกรรมการที่ปรึกษาพิจารณาความเหมาะสมไว้แล้ว เพื่อขอความร่วมมือในการแสดงความคิดเห็น ให้ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งนี้ โดยหนังสือราชการและการติดต่อด้วยตนเอง

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถามปลายเปิด โดยใช้กระบวนการวิจัยตามเทคนิคเดลฟาย (Delphi techniques) ซึ่งให้ผู้เชี่ยวชาญที่ได้รับการคัดเลือกไว้แล้วตอบแบบสอบถาม 3 รอบ คือ

รอบที่ 1 ให้ผู้เชี่ยวชาญตอบแบบสอบถามปลายเปิดเกี่ยวกับความคิดเห็นสภาพองค์กรนวัตกรรมยุค 4.0 ของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ตามกรอบองค์กรนวัตกรรม และงานอื่นๆ

รอบที่ 2 ผู้วิจัยนำข้อความที่ได้รับจากการตอบแบบสอบถามในรอบที่ 1 ของผู้เชี่ยวชาญมาจำแนกและจัดกลุ่มข้อมูล เพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญประเมินว่า เห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วย พร้อมข้อเสนอแนะ



จากนั้นนำแบบสอบถามให้คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ ตรวจสอบคุณภาพในด้านรูปแบบ โครงสร้างและเนื้อหา แล้วนำไปให้ผู้เชี่ยวชาญตอบแบบสอบถาม โดยให้ความคิดเห็นและความสำคัญของเรื่อง ต่างๆ

รอบที่ 3 ผู้วิจัยนำผลการตอบแบบสอบถามที่ได้จากผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด หาค่าพิสัยอินเทอร์ควอไทล์ (Interquartile Range) แล้วนำไปให้ผู้เชี่ยวชาญตอบแบบสอบถามอีกครั้ง เพื่อเป็นการยืนยันความคิดเห็นใน รอบที่ 2 พร้อมกับให้ผู้เชี่ยวชาญพิจารณาว่ามีความคิดเห็นตรงหรือสอดคล้องกับตำแหน่งของคำตอบที่ ผู้เชี่ยวชาญท่านอื่นแสดงความคิดเห็นหรือไม่ หากไม่เห็นด้วยก็ให้แสดงเหตุผลเพิ่มเติม แต่ถ้าผู้ตอบ แบบสอบถามไม่แสดงเหตุผลก็จะถือว่าเห็นด้วยกับตำแหน่งของคำตอบดังกล่าว

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล ในการเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยดำเนินการตาม ขั้นตอน ดังนี้

4.1 การติดต่อผู้เชี่ยวชาญ ผู้วิจัยติดต่อผู้เชี่ยวชาญโดยหนังสือราชการและติดต่อด้วยตนเอง เพื่อแจ้งวัตถุประสงค์ รายละเอียดของการวิจัย และขอทราบความสมัครใจในการแสดงความคิดเห็น ข้อเสนอแนะต่าง ๆ เกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาองค์กรนวัตกรรมยุค 4.0 ของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนก สามัญศึกษา ตลอดจนข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับผู้เชี่ยวชาญแต่ละท่าน จากนั้นนำข้อมูลเกี่ยวกับผู้เชี่ยวชาญเสนอ กรรมการที่ปรึกษาเพื่อพิจารณาคัดเลือก ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 17 ท่าน

4.2 การสัมภาษณ์และส่งแบบสอบถาม 1) ในรอบที่ 1 ผู้วิจัยจัดส่งหนังสือขอความอนุเคราะห์ ข้อมูลเพื่อทำวิทยานิพนธ์ โดยใช้การขออนุญาตสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญและส่งแบบสอบถามปลายเปิด เข้าสัมภาษณ์ ผู้เชี่ยวชาญพร้อมคำชี้แจงประกอบคำถามให้ผู้เชี่ยวชาญแสดงความคิดเห็นอย่างอิสระ เพื่อนำความคิดเห็นมา วิเคราะห์และสร้างแบบสอบถาม ในด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาองค์กรนวัตกรรมยุค 4.0 ของ โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา 2) ในรอบที่ 2 ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นจากการแสดง ความคิดเห็นตามทัศนะของผู้เชี่ยวชาญจากรอบที่ 1 ซึ่งเป็นแบบสอบถามเพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญประเมินว่าเห็นด้วย ไม่เห็นด้วย พร้อมกับข้อเสนอแนะเพิ่มเติม แล้วนำไปใช้ โดยให้ผู้เชี่ยวชาญตอบแบบสอบถามอีกครั้ง โดยการส่ง ทางไปรษณีย์และนำส่งด้วยตนเอง จากนั้นนำแบบสอบถามมาวิเคราะห์โดยใช้ค่าพิสัยอินเทอร์ควอไทล์ 3) ใน รอบที่ 3 ผู้วิจัยจัดส่งแบบสอบถามที่มีรายละเอียดจากรอบที่ 2 ให้ผู้เชี่ยวชาญชุดเดิมตอบแบบสอบถามอีกครั้ง โดยแสดงค่าพิสัยอินเทอร์ควอไทล์ของคำตอบจากผู้เชี่ยวชาญทั้ง 17 ท่าน เพื่อประกอบการพิจารณาในการ ตอบแบบสอบถามของผู้เชี่ยวชาญอีกครั้ง

5. การวิเคราะห์ข้อมูล

5.1 ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้รับจากการสัมภาษณ์ปลายเปิดในรอบที่ 1 ของผู้เชี่ยวชาญมาวิเคราะห์ โดยนำความคิดเห็นมาจำแนกและจัดกลุ่ม รวบรวมเนื้อหาที่ใกล้เคียงกันมาไว้ในข้อเดียวกัน เพื่อสร้าง แบบสอบถามเพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญประเมินว่าเห็นด้วยหรือไม่ พร้อมข้อเสนอแนะ

5.2 ผู้วิจัยนำคำตอบจากการตอบแบบสอบถามของผู้เชี่ยวชาญในรอบที่ 2, 3 มาหาค่าพิสัย อินเทอร์ควอไทล์ เพื่อสรุปเป็นระดับของการพยากรณ์แต่ละข้อและนำค่าพิสัยอินเทอร์ควอไทล์เป็นเกณฑ์ใน การพิจารณาความสอดคล้องของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ ถ้าค่าสถิติของแบบสอบถามในแต่ละข้ออยู่ในเกณฑ์กำหนด จึงจะถือว่าสอดคล้องกันถ้าค่าสถิติค่าใดค่าหนึ่งอยู่นอกเกณฑ์ที่กำหนดหรือนอกเกณฑ์ทั้งสองค่าจะถือว่าไม่ สอดคล้องกัน



ในการสรุปความคิดเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญแต่ละข้อนั้น ผู้วิจัยถือค่าพิสัยอินเทอร์ควอไทล์เป็นหลักในการพยากรณ์แนวโน้มแต่ละข้อ ซึ่งแสดงถึงความสอดคล้องกันของความคิดเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญในแต่ละข้อ เป็นการเสริมแนวโน้มอีกทางหนึ่ง ผู้วิจัยได้นำเอาข้อความที่กลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นสอดคล้องกันกับค่าพิสัยอินเทอร์ควอไทล์ มาสรุปเป็นแนวความคิดของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับการพัฒนาองค์กรนวัตกรรมยุค 4.0 ของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา แล้วนำไปเป็นผลการวิเคราะห์ข้อมูล

6. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ค่าพิสัยอินเทอร์ควอไทล์ (Interquartile Range) คือ ค่าความแตกต่างระหว่างควอไทล์ที่ 3 กับควอไทล์ที่ 1 ดังนี้

ถ้าค่าพิสัยอินเทอร์ควอไทล์ที่คำนวณได้ข้อความใดที่มีค่าไม่เกิน 1.50 แสดงว่า ความคิดเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่มีข้อความนั้นสอดคล้องกัน (consensus)

ถ้าค่าพิสัยอินเทอร์ควอไทล์ของข้อความใดมีค่ามากกว่า 1.50 แสดงว่า ความคิดเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่มีข้อความนั้นไม่สอดคล้องกัน

สรุปผลการวิจัย

1. พัฒนาการขององค์กรนวัตกรรมยุค 4.0 ของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ประกอบด้วย 1) ที่มา/ระยะเวลาขององค์กรนวัตกรรมยุค 4.0 2) ประเด็นการพัฒนานวัตกรรมยุค 4.0 3) ประเด็นของการศึกษาองค์กรนวัตกรรมยุค 4.0 3) ประเด็นการศึกษาองค์กรนวัตกรรมยุค 4.0 และ 4) โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา

2. องค์ประกอบขององค์กรนวัตกรรมยุค 4.0 ของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ประกอบด้วย 15 องค์ประกอบ ซึ่งแต่ละองค์ประกอบมีรายละเอียดดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 การปรับปรุงโครงสร้างองค์กรนวัตกรรม ประกอบด้วย 15 ประเด็นย่อย ได้แก่ 1) การมีโครงสร้าง ลำดับขั้นตอน สายงานการบังคับบัญชาในการบริหารจัดการที่เหมาะสม 2) การจัดการหรือการปรับเปลี่ยนโครงสร้าง การดำเนินงาน ตามแบบแผนองค์กรยุค 4.0 ที่กำหนดไว้ 3) การกำหนดให้หน่วยงานหรือบุคลากรแต่ละรูป/คน แต่ละฝ่ายนำไปปฏิบัติได้อย่างเหมาะสม 4) การกำหนดความสัมพันธ์การบังคับบัญชา ตามอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบได้อย่างเหมาะสม 5) ความยืดหยุ่นในการประสานงานระหว่างหน่วยงานต่างๆ ที่ทำให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล 6) การมอบหมายอำนาจในการตัดสินใจอย่างเต็มที่ให้แก่บุคลากรตามหน้าที่ความรับผิดชอบ 7) โรงเรียนมีหน่วยงานหรือฝ่ายงานที่ทำหน้าที่ในการวิจัยและพัฒนานวัตกรรม 8) โรงเรียนเน้นการมีส่วนร่วมการจัดการศึกษาที่เน้นการสร้างนวัตกรรมกับนักเรียนผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 9) โรงเรียนมีการแบ่งงานตามความชำนาญเฉพาะอย่างตามความถนัดและความสนใจของบุคลากร 10) โรงเรียนมีการกำหนดนโยบายองค์กรนวัตกรรมและมีการจัดสายงานให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของบุคลากรแต่ละคน 11) โรงเรียนมีโครงสร้างการบริหารทุกส่วนเหมือนกัน 12) โรงเรียนมีการทำงานโดยเน้นโครงการ (Team Project) เพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรม เช่น การจัดตั้งทีมข้ามสายงาน (Cross Functional Team) 13) โรงเรียนมีการจัดตั้งคณะทำงานและรับผิดชอบด้านนวัตกรรมโดยเฉพาะ 14) โรงเรียนเน้นการทำงานที่สร้างสรรค์นวัตกรรมร่วมกันสู่เป้าหมายเดียวกัน 15) โรงเรียนเน้นให้บุคลากรทำงานร่วมกันแบบพี่น้อง ซึ่งมีค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ที่คำนวณได้ของแต่ละองค์ประกอบ อยู่ระหว่าง 0.50 – 1.00

องค์ประกอบที่ 2 การมีวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายขององค์กรนวัตกรรมร่วมกัน ประกอบด้วย 8 ประเด็นย่อย ได้แก่ 1) การมองอนาคตร่วมกัน ของผู้บริหารและบุคลากรทุกฝ่ายด้วยความมุ่งมั่น ตั้งใจ และ



มุ่งหวังในอนาคต 2) การมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลและชัดเจนเท่าทันการเปลี่ยนแปลงกระแสโลกาภิวัตน์ 3) โรงเรียนมีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายและกลยุทธ์ที่มุ่งเน้นและเอื้อต่อการสร้างนวัตกรรมขององค์กรไว้อย่างชัดเจน 4) มีการกำหนดพันธกิจในการสร้างนวัตกรรมเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน และการให้บริการแก่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องของบุคลากรในแต่ส่วนงานอย่างชัดเจน 5) การสื่อสารวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และกลยุทธ์ในการสร้างนวัตกรรมเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานและการให้บริการแก่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้ทราบอย่างทั่วถึงทั้งองค์กร 6) โรงเรียนมีการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และกลยุทธ์ด้านนวัตกรรมไปสู่ระดับต่างๆ ได้อย่างดี (ทั้งในระดับหน่วยงาน ระดับทีมงาน ระดับบุคคล) 7) เปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายและกลยุทธ์ที่สร้างองค์กรนวัตกรรม 8) โรงเรียนมีแผนกลยุทธ์หรือโครงการที่ส่งเสริมให้บุคลากรได้ร่วมกันสร้างสรรค์นวัตกรรมของโรงเรียน ซึ่งมีค่าพิสัยระหว่างควอไทน์ที่คำนวณได้ของแต่ละองค์ประกอบ อยู่ระหว่าง 0.50 – 1.00

องค์ประกอบที่ 3 การมุ่งเน้นความสำคัญของบุคลากร ประกอบด้วย 13 ประเด็นย่อย ได้แก่ 1) การพัฒนาและฝึกอบรมบุคลากรให้ได้เรียนรู้วิธีการ กระบวนการทางด้านนวัตกรรม 2) มีการจัดให้บุคลากรได้ไปศึกษาและดูงานนอกสถานที่เพื่อเพิ่มพูนประสบการณ์ด้านนวัตกรรม 3) มีการวางแผนงานหรือกิจกรรมฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรในระยะยาว 4) มีการส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรได้รับการฝึกอบรมและพัฒนาตนเองด้านนวัตกรรมอยู่เสมอ 5) มีการกิจด้านนวัตกรรมที่หลากหลายให้บุคลากร มีโอกาสเลือกตามความสนใจของตนเอง 6) โรงเรียนมีการรักษาและสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรที่มีความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม 7) มีการเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดกฎระเบียบและระบบให้รางวัลแก่บุคลากร 8) มีการเปิดโอกาสให้บุคลากรปรับปรุงคุณภาพ และผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง 9) มีบุคลากรที่ยอมรับแนวทางการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายของโรงเรียน 10) มีบุคลากรที่มีความทุ่มเทและความพยายามอย่างเต็มที่ เพื่อให้งานของโรงเรียนประสบความสำเร็จ 11) มีบุคลากรที่มีความสมัครใจจะอยู่ปฏิบัติงานต่อถึงแม้จะประสบปัญหาและอุปสรรคในการทำงาน 12) มีบุคลากรที่มีความผูกพันและเสียสละ ทุ่มเทในการปฏิบัติงานเพื่อโรงเรียน 13) มีบุคลากรที่มีค่านิยมของตนสอดคล้องกับค่านิยมของโรงเรียน ซึ่งมีค่าพิสัยระหว่างควอไทน์ที่คำนวณได้ของแต่ละองค์ประกอบ อยู่ระหว่าง 0.50 – 1.00

องค์ประกอบที่ 4 การสร้างแรงจูงใจในการสร้างนวัตกรรม ประกอบด้วย 9 ประเด็นย่อย ได้แก่ 1) โรงเรียนสร้างแรงจูงใจด้านการเงินในการสร้างสรรค์นวัตกรรม 2) โรงเรียนสร้างแรงจูงใจที่ไม่ใช่ตัวเงิน ในการสร้างสรรค์นวัตกรรม 3) โรงเรียนสนับสนุนและส่งเสริมการสร้างหรือเพิ่มทักษะในการปฏิบัติงานที่ช่วยให้นวัตกรรม 4) โรงเรียนมีระบบการจัดการที่สนับสนุนเกี่ยวกับกิจกรรมต่างๆ ที่ช่วยให้นวัตกรรม 5) การร่วมกันคิดและคัดกรองนวัตกรรมใหม่ๆ ก่อนนำเสนอผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 6) การเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกฝ่ายร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมตัดสินใจ โดยคำนึงถึงเป้าหมายองค์กรในระยะยาว 7) โรงเรียนมีระบบการสนับสนุนบุคลากรทุกฝ่ายให้มีการคิดค้นหรือพัฒนา การสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ 8) การสร้างโอกาสให้บุคลากรในองค์กรได้พัฒนาการเรียนรู้ของตนด้วยวิธีการต่างๆ 9) โรงเรียนสร้างแรงจูงใจด้านการกำหนดตัวชี้วัดผลงาน (KPIs) ซึ่งมีค่าพิสัยระหว่างควอไทน์ที่คำนวณได้ของแต่ละองค์ประกอบ อยู่ระหว่าง 0.50 – 1.00

องค์ประกอบที่ 5 การส่งเสริมโรงเรียนให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วย 7 ประเด็นย่อย ได้แก่ 1) การคิดอย่างเป็นระบบ โรงเรียนมีระบบที่ซับซ้อนและหลากหลาย บุคลากรจะต้องมีความเข้าใจองค์ประกอบและความเกี่ยวโยงขององค์ประกอบทั้งหลาย 2) การสร้างแบบแผนวิธีการคิดและมุมมองที่เปิดกว้าง โดยการเสริมสร้างให้บุคลากรมีความรู้และความเข้าใจไปในทิศทางเดียวกัน 3) การมุ่งสู่ความเป็นเลิศ



โดยการสร้างวิสัยทัศน์ส่วนตัว (Personal Vision) เพื่อให้บรรลุความสำเร็จส่วนตัวและโรงเรียน 4) การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Share Vision) โดยให้ทุกคนในองค์กรร่วมกันกำหนดทิศทางขององค์กรและเรียนรู้ร่วมกันในทีมอย่างต่อเนื่อง 5) การเรียนรู้ของทีม (Team Learning) โดยการทำงานเป็นทีม บุคลากรทุกคนจะต้องมีวิจรรณญาณร่วมกัน เรียนรู้ร่วมกัน แลกเปลี่ยนและประสานซึ่งกันและกัน 6) โรงเรียนให้ความสำคัญกับกระบวนการได้มาและการกระจายซึ่งข้อมูลเกี่ยวกับการสร้างสรรค์นวัตกรรม 7) โรงเรียนให้ความสำคัญกับกระบวนการตีความหมายและการบันทึกข้อมูลเกี่ยวกับการสร้างสรรค์นวัตกรรม ซึ่งมีค่าพิสัยระหว่างควอไทน์ที่คำนวณได้ของแต่ละองค์ประกอบ อยู่ระหว่าง 0.50 – 1.00

องค์ประกอบที่ 6 การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วย 9 ประเด็นย่อย ได้แก่ 1) ผู้บริหารในโรงเรียนให้การสนับสนุนด้านทรัพยากรในการสร้างนวัตกรรมขององค์กร 2) โรงเรียนดำเนินการสนับสนุนด้านทรัพยากรแก่โครงการนวัตกรรมขององค์กรอย่างเพียงพอ 3) โรงเรียนมีระบบประสานงานระหว่างผู้ดำเนินการโครงการนวัตกรรมและผู้ที่มีหน้าที่ในการให้การสนับสนุนทรัพยากรต่างๆ ตลอดช่วงระยะเวลาการดำเนินการ 4) โรงเรียนสามารถดำเนินการจัดหาทรัพยากรภายนอกหรือขอรับการสนับสนุนจากหน่วยงานภายนอกเหล่านั้นได้ตามความต้องการ 5) โรงเรียนมีการสนับสนุนโครงการนวัตกรรมที่จัดทำขึ้นโดยสามารถบริหารจัดการทรัพยากรที่ได้รับการสนับสนุนได้อย่างมีประสิทธิภาพ 6) โรงเรียนมีการประเมินประสิทธิภาพการใช้และการบริหารทรัพยากรของโครงการนวัตกรรมอย่างสม่ำเสมอ 7) พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ทักษะ ที่พร้อมสำหรับการปฏิบัติงาน 8) เคารพในศักดิ์ศรีของความเป็นมนุษย์ ให้เกียรติซึ่งกันและกัน ให้ความรัก เอื้ออาทรต่อกัน 9) มีการจัดสรรค่าตอบแทนที่เหมาะสม ซึ่งมีค่าพิสัยระหว่างควอไทน์ที่คำนวณได้ของแต่ละองค์ประกอบ อยู่ระหว่าง 0.50 – 1.00

องค์ประกอบที่ 7 วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม ประกอบด้วย 21 ประเด็นย่อย ได้แก่ 1) ส่งเสริมให้โรงเรียนเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมยุค 4.0 2) เปิดโอกาสให้บุคลากรมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ 3) ส่งเสริมให้บุคลากรกล้าคิดกล้าเสี่ยงและยอมรับความผิดพลาดในการปฏิบัติงาน 4) ส่งเสริมให้บุคลากรเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ข้อมูล ข่าวสารอย่างสม่ำเสมอ 5) ให้ความสำคัญและยกย่องชมเชยกับความคิดใหม่ๆ ที่เป็นประโยชน์ 6) มุ่งเน้นนวัตกรรมเป็นค่านิยมร่วมของบุคลากรทุกฝ่าย 7) สนับสนุนความหลากหลายและยอมรับความแตกต่างทางความคิด 8) ส่งเสริมให้บุคลากรมีความเชื่อมั่นไว้วางใจซึ่งกันและกัน 9) มีวัฒนธรรมการปฏิบัติงานร่วมกันที่มีความเอื้ออาทร สนุกสนาน 10) ส่งเสริมให้บุคลากรมีความภาคภูมิใจที่ได้เป็นสมาชิกการสร้างสรรค์นวัตกรรมของโรงเรียน 11) ส่งเสริมให้บุคลากรรับรู้และมีส่วนร่วมรับผิดชอบในเป้าหมายด้านนวัตกรรม 12) มีวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และกลยุทธ์การปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมอย่างชัดเจน 13) สนับสนุนงบประมาณในการพัฒนานวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง 14) มีการพัฒนานวัตกรรมองค์กรที่มุ่งเน้นคุณภาพการจัดการเรียนการสอนและคุณภาพนักเรียน 15) บุคลากรในหน่วยงานได้มีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานกับบุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ต่างสายงานกันอย่างสม่ำเสมอ 16) บุคลากรในหน่วยงานให้การยอมรับแนวความคิดใหม่ๆ ในการพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน 17) มีการออกแบบวัฒนธรรมองค์กรให้มีวิถีชีวิตในการปฏิบัติงานที่ส่งเสริม สนับสนุน เปิดโอกาส ให้อิสราภาพเสรีภาพเพื่อก่อให้เกิดบรรยากาศในการทำงานที่สร้างสรรค์ 18) บุคลากรมีการใช้ความรู้ ใช้ปัญญาทำงานร่วมกันในการสร้างโอกาสใหม่ๆ กล้าคิด กล้าทำ กล้ารับผิดชอบ มีความเป็นธรรมาภิบาล 19) โรงเรียนเป็นองค์กรรักษาสีงแวดล้อมรวมถึงการทำงานและการดำรงชีวิตที่ดีว่าเป็นหน้าที่ของทุกคนที่จะต้องดูแลระบบนิเวศน์ 20) โรงเรียนให้ความสำคัญและยกย่องชมเชยกับความคิดใหม่ๆ ที่เป็นประโยชน์ในการพัฒนา



ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานหรือการให้บริการแก่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง 21) สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรมีอิทธิพลต่อการกำหนดนโยบายและการวางแผนกลยุทธ์ในการพัฒนาองค์กร ซึ่งมีค่าพิสัยระหว่างควอไทน์ที่คำนวณได้ของแต่ละองค์ประกอบ อยู่ระหว่าง 0.50 – 1.00

องค์ประกอบที่ 8 การสร้างระบบนิเวศนวัตกรรมในองค์กร ประกอบด้วย 7 ประเด็นย่อย ได้แก่ 1) โรงเรียนมีการจัดสรรทรัพยากรที่เพียงพอและมีความเป็นไปได้ในการเข้าถึงแหล่งทุนต่างๆ ทั้งจากภาครัฐและเอกชน 2) โรงเรียนมีการกำกับดูแลเป็นระบบที่ยืดหยุ่น สนับสนุนการบูรณาการ การขยายขอบข่าย 3) โรงเรียนมียุทธศาสตร์และความเป็นผู้นำที่ชัดเจนของวัตถุประสงค์และความใส่ใจในรายละเอียด มีมุมมองนวัตกรรมที่ยาวไกล 4) โรงเรียนมีวัฒนธรรมองค์กร ยอมรับความล้มเหลวและความสับสน จนเป็นวัฒนธรรมนวัตกรรม 5) โรงเรียนได้บูรณาการนวัตกรรมให้เป็นส่วนหนึ่งของคำบรรยายลักษณะงาน 6) โรงเรียนมีการบริหารจัดการเทคโนโลยี และความพร้อมของเทคโนโลยี 7) โรงเรียนมีการสร้างความร่วมมือกับมหาวิทยาลัย หน่วยงานวิจัย พัฒนาและส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม ซึ่งมีค่าพิสัยระหว่างควอไทน์ที่คำนวณได้ของแต่ละองค์ประกอบ อยู่ระหว่าง 0.50 – 1.00

องค์ประกอบที่ 9 การส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ ประกอบด้วย 10 ประเด็นย่อย ได้แก่ 1) โรงเรียนมีกิจกรรมกระตุ้นและส่งเสริมให้บุคลากรเสนอความคิดสร้างสรรค์ (Creative idea) เพื่อพัฒนาองค์กร 2) โรงเรียนมีระบบคัดกรองและเลือกความคิดใหม่ที่เป็นประโยชน์ในการพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานหรือการให้บริการแก่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติอย่างแท้จริง 3) โรงเรียนมีการจัดตั้งโครงการนวัตกรรม เพื่อแปลงความคิดใหม่ที่เกิดขึ้นให้เกิดเป็นสิ่งใหม่ 4) โรงเรียนสามารถดำเนินการโครงการนวัตกรรมจนเป็นผลสำเร็จและเกิดเป็นสิ่งใหม่ได้จริง 5) โรงเรียนสามารถนำสิ่งใหม่ที่เกิดขึ้นจากโครงการนวัตกรรม ไปใช้พัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานหรือการให้บริการแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้อย่างแท้จริง 6) โรงเรียนมีระบบ/กลไกในการนำความคิดสร้างสรรค์ (Creative Idea) ไปพัฒนาเป็นต้นแบบ ผลิตภัณฑ์ใหม่/กระบวนการใหม่ 7) โรงเรียนมีระบบ/กลไกในการนำต้นแบบผลิตภัณฑ์ใหม่/กระบวนการใหม่ ไปสู่การใช้งานจริง 8) โรงเรียนมีระบบ/กลไกในการเผยแพร่ความคิดสร้างสรรค์ (Creative Idea) ในรูปแบบต่างๆ 9) บุคลากรในหน่วยงานเกิดการเรียนรู้และได้รับประสบการณ์จากกระบวนการสร้างนวัตกรรมและสามารถนำไปพัฒนากระบวนการสร้างนวัตกรรมในครั้งต่อไปได้ 10) โรงเรียนสามารถนำข้อมูลความต้องการของนักเรียน ผู้รับบริการ ปัญหาในการปฏิบัติงาน ข่าวสาร และความรู้จากแหล่งต่างๆ มาบูรณาการและสังเคราะห์ให้เกิดเป็นความคิดใหม่ในการพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน หรือการให้บริการแก่นักเรียน ซึ่งมีค่าพิสัยระหว่างควอไทน์ที่คำนวณได้ของแต่ละองค์ประกอบ อยู่ระหว่าง 0.50 – 1.00

องค์ประกอบที่ 10 ผู้นำเชิงนวัตกรรม ประกอบด้วย 12 ประเด็นย่อย ได้แก่ 1) กำหนดวิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์ และทิศทางในการพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรนวัตกรรมอย่างชัดเจน 2) มีการสื่อสารวิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์ และทิศทางในการพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรนวัตกรรมให้ทราบอย่างทั่วถึงทั้งองค์กร 3) ให้การสนับสนุนในการสร้างสรรค์ความคิดใหม่ให้เกิดขึ้นในองค์กร 4) ให้อำนาจการตัดสินใจในการดำเนินการกิจกรรมนวัตกรรมขององค์กร 5) ให้การส่งเสริมกิจกรรมนวัตกรรมขององค์กรอย่างสม่ำเสมอ 6) มีส่วนร่วมในกิจกรรมนวัตกรรมขององค์กรอย่างสม่ำเสมอ 7) เป็นนักพัฒนาบุคลากร โดยใช้เทคนิคของการเป็นพี่เลี้ยง และโค้ชที่ดี 8) มีรูปแบบในการทำงานที่ให้ความสำคัญกับการร่วมมือร่วมใจในแนวราบมากกว่าการใช้อำนาจกำกับและปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างของธรรมาภิบาล 9) มีทักษะในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ในการทำงานกับบุคลากรยุค Digital Native ได้ 10) มีความเข้าใจในการปฏิบัติงานที่ต้องอาศัยการวิเคราะห์และการ



ปฏิสัมพันธ์ การคิดค้นนวัตกรรม และการเรียนรู้ 11) มีความสามารถในการกำหนดทิศทาง และโน้มน้าวทีมให้
ศรัทธารวมพลังกันทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมายนั้น 12) ผู้บริหารเป็นต้นแบบ (Role Model) ในการสร้างสรรค์
นวัตกรรมและสิ่งใหม่ให้แก่องค์กร ซึ่งมีค่าพิสัยระหว่างควอไทน์ที่คำนวณได้ของแต่ละองค์ประกอบ อยู่ระหว่าง
0.50 – 1.00

องค์ประกอบที่ 11 การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย 13 ประเด็นย่อย ได้แก่
1) มีคณะทำงานที่ทำหน้าที่ในด้านการพัฒนานวัตกรรม 2) มีการจัดตั้งทีมข้ามสายงานที่ประกอบด้วยสมาชิกที่
มีความรู้ และความเชี่ยวชาญในสาขาต่างๆ 3) มีการส่งเสริมการสื่อสารแบบข้ามสายงาน เช่น การสื่อสารใน
ฝ่ายงานหรือข้ามทีมงาน 4) มีการรวบรวมและแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างคณะทำงานด้วยการพัฒนานวัตกรรม
5) มีหัวหน้าทีมปฏิบัติหน้าที่ในการอำนวยความสะดวกแก่สมาชิกของทีม 6) มีการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน
ปัญหาและความต้องการของโรงเรียนร่วมกันอยู่เสมอ 7) มีคณะทำงานซึ่งมีความสนใจเพื่อปรึกษาหารือและ
แสวงหาวิธีการแก้ปัญหาต่างๆ 8) มีกระบวนการทำงาน การพัฒนานวัตกรรม คุณภาพผู้เรียนและ
สภาพแวดล้อมการทำงาน 9) มีการปลูกฝังแนวคิดการทำงานแบบมีส่วนร่วมเพื่อเพิ่มความสำเร็จทางด้าน
ประสิทธิภาพการทำงาน 10) มีบุคลากรที่ตระหนักถึงความสำคัญของการมีส่วนร่วมและร่วมมือในการ
แก้ปัญหาของโรงเรียน 11) มีบุคลากรที่มีศักยภาพและมีความมุ่งมั่นที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ร่วมกันอยู่เสมอ
12) มีการจัดสิ่งอำนวยความสะดวกเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกันของบุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพ 13) มีการ
ส่งเสริมให้คณะทำงานได้มีกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับบุคลากรภายนอก ซึ่งมีค่าพิสัยระหว่างควอไทน์ที่
คำนวณได้ของแต่ละองค์ประกอบ อยู่ระหว่าง 0.50 – 1.00

องค์ประกอบที่ 12 การจัดการความรู้ ประกอบด้วย 13 ประเด็นย่อย ได้แก่ 1) บุคลากรสามารถ
กำหนดสิ่งที่ต้องเรียนรู้และค้นหาความรู้เชิงนวัตกรรมได้ 2) บุคลากรสามารถค้นหาข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อ
การเรียนรู้ 3) บุคลากรเปิดรับข้อมูลความรู้ใหม่อยู่เสมอ 4) บุคลากรร่วมมือร่วมใจในการดำเนินกิจกรรม
นวัตกรรมที่เกี่ยวกับการสร้างความรู้ 5) โรงเรียนมีการถอดบทเรียนนวัตกรรมองค์กรที่ประสบความสำเร็จ
6) โรงเรียนจัดสรรความรู้อย่างเป็นระบบ อยู่ในรูปแบบที่สามารถเข้าถึงได้ 7) โรงเรียนมีกระบวนการตรวจสอบ
รักษาความรู้ เผยแพร่ความรู้ 8) โรงเรียนมีการจัดหมวดหมู่ความรู้ทำให้สามารถเข้าถึงข้อมูลได้โดยง่าย
9) โรงเรียนจัดกิจกรรมนำเสนอผลงานนวัตกรรมที่ประสบความสำเร็จ 10) โรงเรียนจัดให้มีกิจกรรมการ
แลกเปลี่ยนเรียนรู้ของบุคลากร 11) โรงเรียนจัดให้มีการเผยแพร่ความรู้ ผ่านช่องทางที่หลากหลาย เช่น บทความ
วารสาร ป้ายประชาสัมพันธ์ 12) บุคลากรใช้ความรู้ในการวางแผนการตัดสินใจแก้ปัญหาต่างๆ 13) บุคลากรใช้
ความรู้ในการสร้างสรรค์นวัตกรรม ซึ่งมีค่าพิสัยระหว่างควอไทน์ที่คำนวณได้ของแต่ละองค์ประกอบ อยู่ระหว่าง
0.50 – 1.00

องค์ประกอบที่ 13 การสร้างเครือข่าย ประกอบด้วย 6 ประเด็นย่อย ได้แก่ 1) โรงเรียนให้
ความสำคัญกับการสร้างพันธมิตรและเครือข่ายในการสร้างนวัตกรรม 2) โรงเรียนได้รับการสนับสนุนความรู้
เงินทุน หรือเครือข่าย เทคโนโลยีที่ทันสมัยและทรัพยากรต่างๆ จากเครือข่ายด้านนวัตกรรม 3) โรงเรียนให้
บุคลากรหรือองค์กรภายนอกมีส่วนร่วมในการสร้างสรรค์นวัตกรรม 4) โรงเรียนมีเครือข่ายภายนอกองค์กรเพื่อ
แลกเปลี่ยนความคิด ความรู้ และเทคนิควิธีการสร้างนวัตกรรม 5) โรงเรียนมีช่องทางแสดงความคิดเห็นที่
บุคลากรสามารถเข้าถึงได้ง่าย เช่น เว็บไซต์บนเครือข่ายอินเทอร์เน็ตหรืออินทราเน็ต 6) โรงเรียนมีการรับ
ข้อเสนอแนะของบุคลากรต่อการเป็นองค์กรนวัตกรรมยุค 4.0 ซึ่งมีค่าพิสัยระหว่างควอไทน์ที่คำนวณได้ของแต่ละ
องค์ประกอบ อยู่ระหว่าง 0.50 – 1.00



องค์ประกอบที่ 14 การส่งเสริมเทคโนโลยี ประกอบด้วย 3 ประเด็นย่อย ได้แก่ 1) ผู้บริหารสามารถในการหาเทคโนโลยีที่เป็นปัจจัยสำคัญมาสนับสนุนการปฏิบัติงานในองค์กร 2) บุคลากรมีความสามารถในการนำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กร 3) ความสามารถในการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการเข้าถึงนักเรียนโดยตรงได้อย่างรวดเร็ว ซึ่งมีค่าพิสัยระหว่างควอไทน์ที่คำนวณได้ของแต่ละองค์ประกอบ อยู่ระหว่าง 0.50 – 1.00

องค์ประกอบที่ 15 ปัจจัยภายนอก ประกอบด้วย 2 ประเด็นย่อย ได้แก่ 1) โรงเรียนสามารถตอบสนองความต้องการของผู้เรียนได้ 2) ผู้เรียนมีความต้องการใช้บริการที่หลากหลาย ซึ่งมีค่าพิสัยระหว่างควอไทน์ที่คำนวณได้ของแต่ละองค์ประกอบ อยู่ระหว่าง 0.50 – 1.00

3. แนวทางการพัฒนาองค์กรนวัตกรรมยุค 4.0 ของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ประกอบด้วย 15 องค์ประกอบ ประกอบด้วย

3.1 แนวทางการปรับปรุงโครงสร้างองค์กรนวัตกรรมยุค 4.0 1) โรงเรียนควรจะมีการปรับปรุงโครงสร้างองค์กร ลำดับขั้นตอน สายงานการบังคับบัญชาในการบริหารจัดการที่เหมาะสมกับยุค 4.0 2) โรงเรียนควรการจัดการหรือการปรับเปลี่ยนโครงสร้าง การดำเนินงาน ตามแบบแผนองค์กรยุค 4.0 ที่กำหนดไว้ 3) โรงเรียนควรกำหนดให้หน่วยงานหรือบุคลากรแต่ละท่าน แต่ละฝ่ายที่ส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ นำไปปฏิบัติได้อย่างเหมาะสม

3.2 แนวทางการสร้างวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย กลยุทธ์ขององค์กรนวัตกรรมยุค 4.0 ร่วมกัน 1) โรงเรียนมีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายและกลยุทธ์ที่มุ่งเน้นและเอื้อต่อการสร้างนวัตกรรมขององค์กรไว้อย่างชัดเจนและมองเป้าหมายอนาคต 2) โรงเรียนมีการสร้างวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลและชัดเจนเท่าทันการเปลี่ยนแปลงกระแสโลกาภิวัตน์และสร้างสรรค์นวัตกรรมเพื่อพัฒนาองค์กรรวมถึงผู้เรียน 3) โรงเรียนควรมีการกำหนดพันธกิจในการสร้างนวัตกรรมเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานและการให้บริการแก่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องของบุคลากรในแต่ส่วนงานอย่างชัดเจน

3.3 แนวทางการมุ่งเน้นความสำคัญของบุคลากร 1) โรงเรียนควรส่งเสริมการพัฒนาและฝึกอบรมบุคลากรให้ได้เรียนรู้วิธีการ กระบวนการทางด้านนวัตกรรม 2) โรงเรียนมีการจัดให้บุคลากรได้ไปศึกษาและดูงานนอกสถานที่เพื่อเพิ่มพูนประสบการณ์ด้านนวัตกรรมที่ทันสมัยอยู่เสมอ 3) โรงเรียนมีการวางแผนงานหรือกิจกรรมฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรด้านนวัตกรรมองค์กร

3.4 แนวทางการสร้างแรงจูงใจในการสร้างนวัตกรรม 1) โรงเรียนควรสร้างแรงจูงใจด้านการเงิน 2) โรงเรียนควรสร้างแรงจูงใจที่มีใช้ตัวเงิน 3) โรงเรียนควรสนับสนุนและส่งเสริมการสร้างหรือเพิ่มทักษะในการปฏิบัติงานที่ช่วยทำให้เกิดนวัตกรรม

3.5 แนวทางการส่งเสริมโรงเรียนให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่สร้างสรรค์นวัตกรรม 1) โรงเรียนส่งเสริมการคิดอย่างเป็นระบบ โรงเรียนมีระบบที่ซับซ้อนและหลากหลาย บุคลากรจะต้องมีความเข้าใจองค์ประกอบและความเกี่ยวโยงขององค์ประกอบทั้งหลาย โดยเฉพาะองค์ประกอบของนวัตกรรม 2) โรงเรียนมีการสร้างแบบแผนวิธีการคิดและมุมมองที่เปิดกว้าง โดยการเสริมสร้างให้บุคลากรมีความรู้และความเข้าใจการสร้างนวัตกรรมไปในทิศทางเดียวกัน 3) โรงเรียนควรมีการมุ่งสู่ความเป็นเลิศด้านนวัตกรรมใหม่ๆ โดยการสร้างวิสัยทัศน์ส่วนตัว (Personal Vision) เพื่อให้บรรลุความสำเร็จส่วนตัวและโรงเรียน



3.6 แนวทางการบริหารทรัพยากรทุนมนุษย์ 1) ผู้บริหารในโรงเรียนควรให้การสนับสนุนด้านทรัพยากรในการสร้างนวัตกรรมขององค์กร 2) โรงเรียนดำเนินการสนับสนุนด้านทรัพยากรแก่โครงการนวัตกรรมต่างๆ ขององค์กรอย่างเพียงพอ 3) โรงเรียนมีระบบประสานงานระหว่างผู้ดำเนินการโครงการนวัตกรรม และผู้ที่มีหน้าที่ในการให้การสนับสนุนทรัพยากรต่างๆ ตลอดช่วงระยะเวลาการดำเนินการ

3.7 แนวทางการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรที่สร้างสรรค์นวัตกรรม 1) โรงเรียนจะต้องส่งเสริมให้เป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมยุค 4.0 2) โรงเรียนควรเปิดโอกาสให้บุคลากรมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ 3) โรงเรียนส่งเสริมให้บุคลากรกล้าคิดกล้าเสี่ยงและยอมรับความผิดพลาดในการปฏิบัติงานและการสร้างสรรค์นวัตกรรม

3.8 แนวทางการสร้างระบบนิเวศน์นวัตกรรมในองค์กร 1) โรงเรียนควรสร้างเครือข่ายโดยเลือกบุคคลที่เกี่ยวข้องให้ถูกต้องเหมาะสมในทุกระดับ ตั้งแต่ผู้บริหารที่มีอำนาจในการจัดสรรงบประมาณ ผู้บริหาร ผู้อำนวยการ ทีมงานที่ประสบความสำเร็จในการสร้างนวัตกรรม 2) โรงเรียนควรพัฒนาการทำงานของเครือข่าย โดยสร้างโอกาสประจำให้นวัตกรรมจากกลุ่มฝ่ายต่างๆ ในโรงเรียนได้พบปะ พูดคุย แลกเปลี่ยนประสบการณ์ ให้เป็นไปโดยกว้างขวางและทั่วถึง 3) โรงเรียนควรกระจายความรู้ผู้อื่น เพื่อให้เกิดการกระจายแนวทางปฏิบัติที่เป็นเลิศให้ทั่วถึงทั้งองค์กรจึงเป็นสิ่งสำคัญที่ต้องสร้างและพัฒนาเครือข่ายนวัตกรรมจำเป็นต้องมีการจัดทำโปรแกรมการศึกษาอบรมในเรื่องต่างๆ

3.9 แนวทางการส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ 1) โรงเรียนควรมีกิจกรรมกระตุ้นและส่งเสริมให้บุคลากรเสนอความคิดสร้างสรรค์ (Creative idea) เพื่อพัฒนาองค์กร 2) โรงเรียนควรมีระบบคัดกรองและเลือกความคิดใหม่ที่เป็นประโยชน์ในการพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานหรือการให้บริการแก่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติอย่างแท้จริง 3) โรงเรียนควรมีการจัดตั้งโครงการนวัตกรรม เพื่อแปลงความคิดใหม่ที่เกิดขึ้นให้เกิดเป็นสิ่งใหม่

3.10 แนวทางการส่งเสริมผู้นำเชิงนวัตกรรม 1) โรงเรียนควรกำหนดวิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์ และทิศทางในการพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรนวัตกรรมอย่างชัดเจน โดยส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม 2) โรงเรียนควรมีการสื่อสารวิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์ และทิศทางในการพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรนวัตกรรมให้ทราบอย่างทั่วถึงทั้งองค์กร 3) โรงเรียนให้การสนับสนุนในการสร้างสรรค์ความคิดใหม่ที่เกิดขึ้นในองค์กร

3.11 แนวทางการส่งเสริมการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ 1) โรงเรียนมีคณะทำงานที่ทำหน้าที่ในด้านการพัฒนานวัตกรรม 2) โรงเรียนมีการจัดตั้งทีมข้ามสายงานที่ประกอบด้วยสมาชิกที่มีความรู้และความเชี่ยวชาญในสาขาต่างๆ 3) โรงเรียนมีการส่งเสริมการสื่อสารแบบข้ามสายงาน เช่น การสื่อสารในฝ่ายงานหรือข้ามทีมงาน

3.12 แนวทางการจัดการความรู้ให้กับบุคลากรในโรงเรียน 1) โรงเรียนควรมีบุคลากรที่สามารถกำหนดสิ่งที่ต้องเรียนรู้และค้นหาความรู้เชิงนวัตกรรมได้ 2) โรงเรียนควรส่งเสริมให้บุคลากรสามารถค้นหาข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการเรียนรู้ 3) โรงเรียนควรส่งเสริมให้บุคลากรเปิดรับข้อมูลความรู้ใหม่อยู่เสมอ

3.13 แนวทางการสร้างเครือข่าย 1) โรงเรียนควรให้ความสำคัญกับการสร้างพันธมิตรและเครือข่ายในการสร้างนวัตกรรม 2) โรงเรียนจะต้องหาแนวทางการรับการสนับสนุนความรู้ เงินทุน หรือเครือข่าย เทคโนโลยีที่ทันสมัยและทรัพยากรต่างๆ จากเครือข่ายด้านนวัตกรรม

3.15 แนวทางการส่งเสริมปัจจัยภายนอก 1) โรงเรียนควรมีความสามารถที่จะตอบสนองความต้องการของผู้เรียนได้ 2) โรงเรียนสามารถที่จะตอบสนองผู้เรียนที่มีความต้องการใช้บริการที่หลากหลาย



อภิปรายผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยพบผลการวิจัยที่สามารถนำมาอภิปรายผลได้ ดังนี้

1. พัฒนาการขององค์กรนวัตกรรรมยุค 4.0 ของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ประกอบด้วย 1) ที่มา/ระยะเวลาขององค์กรนวัตกรรรมยุค 4.0 2) ประเด็นการพัฒนาองค์กรนวัตกรรรมยุค 4.0 3) ประเด็นของการศึกษาองค์กรนวัตกรรรมยุค 4.0 3) ประเด็นการศึกษาองค์กรนวัตกรรรมยุค 4.0 และ 4) โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สอดคล้องกับผลการวิจัยของสุนีย์ ภิรมย์ประเมศ (2551) ที่ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่มีในทุกองค์การและมีความสอดคล้องในวิธีการ ได้แก่ 1) องค์การมีการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นขั้นตอน 2) องค์การใช้ปัจจัยภายนอกและความต้องการของลูกค้าเป็นแหล่งกำเนิดนวัตกรรม 3) องค์การมีการตั้งเป้าหมายที่จะสร้างผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ๆ องค์การแสวงหาแนวคิดใหม่อยู่ตลอดเวลา 5) องค์การกำหนดตัวชี้วัดและประเมินตามตัวชี้วัดนั้นๆ 6) องค์การสร้างความร่วมมือกับองค์การธุรกิจภายนอก 7) องค์การมีผู้ที่มีความสามารถในการจัดการ บางปัจจัยพบในองค์การส่วนใหญ่ เช่น การกระจายอำนาจการตัดสินใจไปสู่ระดับปฏิบัติการ การสร้างองค์ความรู้อย่างต่อเนื่อง และการจัดระดับนวัตกรรมเพื่อการจัดสรรทรัพยากรให้เหมาะสม เป็นต้น ส่วนปัจจัยที่ไม่พบในองค์การส่วนใหญ่ คือ การลดสายการบังคับบัญชา

2. องค์ประกอบขององค์กรนวัตกรรรมยุค 4.0 ของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา มีประเด็นที่สำคัญที่ค้นพบจากองค์ประกอบองค์กรนวัตกรรรมยุค 4.0 ของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาที่สำคัญ 15 องค์ประกอบ คือ 1) การปรับปรุงโครงสร้างองค์กรนวัตกรรรม 2) การมีวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายขององค์กรนวัตกรรรมร่วมกัน 3) การมุ่งเน้นความสำคัญของบุคลากร 4) การสร้างแรงจูงใจในการสร้างนวัตกรรม 5) การส่งเสริมโรงเรียนให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ 6) การบริหารทรัพยากรทุนมนุษย์ 7) วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม 8) การสร้างระบบนิเวศนวัตกรรมในองค์กร 9) การส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ 10) ผู้นำเชิงนวัตกรรม 11) การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ 12) การจัดการความรู้ 13) การสร้างเครือข่าย 14) การส่งเสริมเทคโนโลยี 15) ปัจจัยภายนอก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของกุศล ทองวัง (2553) ที่ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่ส่งเสริมให้เกิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ทั้ง 7 ปัจจัย ประกอบด้วย 1) โครงสร้างที่เหมาะสม 2) วัฒนธรรมการเรียนรู้ขององค์กร 3) การเพิ่มอำนาจและความรับผิดชอบในงาน 4) การสร้างและถ่ายโอนความรู้ 5) เทคโนโลยีการเรียนรู้ 6) บรรยากาศที่สนับสนุน และ 7) การทำงานเป็นทีม ปัจจัยที่ส่งเสริมให้เกิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ทั้ง 7 ปัจจัย มีความสัมพันธ์กับระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สอดคล้องกับงานวิจัยวุฒิพงษ์ ภักดีเหล่า (2554) ที่ผลการวิจัยพบว่า คุณลักษณะขององค์กรนวัตกรรรม ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ กลยุทธ์และเป้าหมาย โครงสร้างองค์การ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ การให้รางวัล และการยอมรับ การสื่อสาร การจัดการความรู้และข้อมูลข่าวสาร ทรัพยากร การประเมินและการลำเลียงความคิด ผู้นำ บุคลากร เครือข่าย วัฒนธรรมและค่านิยมร่วม และสอดคล้องกับงานวิจัยของนรวัฒน์ ชุตินวงศ์ และณัฐสิทธิ์ เกิดศรี (2554) ศึกษาวิจัยเรื่อง การวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมในประเทศไทย งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาถึงปัจจัยสำคัญต่างๆ ที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาองค์กรในประเทศไทยให้ไปสู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม พบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาองค์กรไปสู่องค์กรแห่งนวัตกรรม ซึ่งได้แก่ 1) การสื่อสารภายในองค์กรที่เปิดกว้าง 2) การให้ความสำคัญกับบุคลากรภายในองค์กร 3) การสนับสนุนจากฝ่ายบริหาร 4) การค้นหาและเปิดรับข้อมูลเพื่อรองรับกระบวนการพัฒนานวัตกรรม

3. แนวทางการพัฒนาองค์กรนวัตกรรรมยุค 4.0 ของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ประกอบด้วย 15 ประการ ได้แก่ 1) แนวทางการปรับปรุงโครงสร้างองค์กรนวัตกรรรมยุค 4.0 2) แนวทางการ



สร้างวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย กลยุทธ์ขององค์กรนวัตกรรรมยุค 4.0 ร่วมกัน 3) แนวทางการมุ่งเน้นความสำคัญของบุคลากร 4) แนวทางการสร้างแรงจูงใจในการสร้างนวัตกรรม 5) แนวทางการส่งเสริมโรงเรียนให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่สร้างสรรค์นวัตกรรม 6) แนวทางการบริหารทรัพยากรทุนมนุษย์ 7) แนวทางการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรที่สร้างสรรค์นวัตกรรม 8) แนวทางการสร้างระบบนิเวศนวัตกรรมในองค์กร 9) แนวทางการส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ 10) แนวทางการส่งเสริมผู้นำเชิงนวัตกรรม 11) แนวทางการส่งเสริมการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ 12) แนวทางการจัดการความรู้ให้กับบุคลากรในโรงเรียน 13) แนวทางการสร้างเครือข่าย 14) แนวทางการส่งเสริมเทคโนโลยี 15) แนวทางการส่งเสริมปัจจัยภายนอก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของรัตนวดี โมรากุล (2560) ที่ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาชั้นพื้นฐานที่ได้จากการวิเคราะห์องค์ประกอบมี 8 องค์ประกอบ คือ 1) การจัดการความรู้ 2) การบริหารเชิงกลยุทธ์ 3) ภาวะผู้นำ 4) บรรยากาศองค์การ 5) การทำงานเป็นทีม 6) โครงสร้างองค์การ 7) วัฒนธรรมองค์การ และ 8) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ และรูปแบบองค์การแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษามี 7 องค์ประกอบ คือ 1) ภาวะผู้นำ 2) โครงสร้างองค์การ 3) การทำงานเป็นทีม 4) การบริหารเชิงกลยุทธ์ 5) การจัดการความรู้ 6) วัฒนธรรมองค์การ และ 7) บรรยากาศองค์การ

องค์ความรู้การวิจัย

องค์ความรู้การวิจัยครั้งนี้เป็นองค์กรนวัตกรรรมยุค 4.0 ของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาอันเป็นการศึกษาจากข้อค้นพบเกี่ยวกับองค์ประกอบขององค์กรนวัตกรรรมยุค 4.0 เพื่อพัฒนาโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ให้ทันกับยุค 4.0 มีองค์ประกอบ 15 องค์ประกอบ ดังในภาพที่ 1



ภาพที่ 1 องค์กรนวัตกรรรมยุค 4.0 ของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา



ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ผู้บริหารสถานศึกษา ควรมีการสนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรในโรงเรียนได้สร้างนวัตกรรมใหม่ๆ ให้เกิดขึ้นในองค์กรจนเกิดแนวทางองค์กรนวัตกรรม

1.2 ผู้บริหารสถานศึกษา ควรผลักดันให้เกิดการเรียนรู้เพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ๆ ในองค์กร

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาการพัฒนาองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาอื่นๆ ด้วยวิธีการวิจัยแบบผสมวิธี ทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ทั้งสถานศึกษาของรัฐและสถานศึกษาเอกชน และสถานศึกษาอื่นๆ

2.2 ควรนำการศึกษางานวิจัยนี้ไปศึกษาต่อในบริบทของสถานศึกษาอื่นๆ เพื่อให้ทราบถึงแนวทางที่สนับสนุนหรือองค์ประกอบขององค์กรนวัตกรรมที่อาจเหมือนหรือแตกต่างกันกับงานวิจัยนี้

เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2560). แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2579. กรุงเทพมหานคร: พริกหวานกราฟฟิค.
- กิริติ ยศยิ่งยง. (2552). องค์กรแห่งนวัตกรรม แนวคิดและกระบวนการ. กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- กุลล ทองวัง. (2553). ความสัมพันธ์ของปัจจัยที่ส่งเสริมให้เกิดองค์การแห่งการเรียนรู้ต่อระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และระดับการเป็นองค์กรนวัตกรรม: กรณีศึกษาสำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ. วารสารบริหารธุรกิจ. 33(128). 34-48.
- นรวัฒน์ ชุตินวงศ์ และณัฐสิทธิ์ เกิดศรี. (2554). การวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมในประเทศไทย. วารสารบริหารธุรกิจ. 34(130). 47-58.
- พระวรรณกร กิตติญาโณ (แก้วพิลา), สมศักดิ์ บุญปู, ระวีง เรืองสังข์ และสมหมาย จันทรเรือง. (2561). การพัฒนาทักษะการบริหารสถานศึกษาสำหรับผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา. วารสารครุศาสตร์ปริทรรศน์ คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. 5(3). 66-76.
- รัตนวดี โมรากุล. (2560). การพัฒนารูปแบบองค์การแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. ดุษฎีนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต. มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม.
- วุฒิพงษ์ ภักดีเหล่า. (2554). การศึกษาคุณลักษณะขององค์การนวัตกรรม : กรณีศึกษาองค์การที่ได้รับรางวัลด้านนวัตกรรม. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต. สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์. (2553). รูปแบบการพัฒนาความสามารถในการจัดการความรู้ของผู้ประกอบการที่มีนวัตกรรมในประเทศไทย. ดุษฎีนิพนธ์วิทยาศาสตรดุษฎีบัณฑิต. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ. (2552). ข้อมูลพื้นฐานโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา. แหล่งที่มา <https://www.onab.go.th/th/content/category/detail/id/88/iid/4239> สืบค้นเมื่อ 25 มี.ค. 2564.



สิริภักตร์ ศิริโท, รัตติญา ละเต็บชั้น และวิวัฒน์ กิตติพงศ์โกศล. (2560). ความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย. *วารสารบริหารธุรกิจเทคโนโลยีมหานคร*. 14(1). 159-177.

สุกัญญา แซ่มซอย. (2555). แนวคิดเชิงนวัตกรรมสำหรับการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21. *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร*. 14 (2). 117-128.

สุนีย์ ภิรมย์ประเมศ. (2551). การศึกษาเพื่อสำรวจองค์กรนวัตกรรม. *วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต*. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี.

อัปสร เสถียรทิพย์. (2554). องค์กรอัจฉริยะ องค์กรแห่งการเรียนรู้. *วารสาร KM Lite*. 4(3). 5-7.