

การสร้างองค์การนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในประเทศไทย

BUILDING THE INNOVATIVE ORGANIZATION FOR BASIC SCHOOL IN THAILAND

สำเริง อ่อนสัมพันธ์¹

บทคัดย่อ

บทความนี้มีเป้าหมายเพื่อนำเสนอแนวคิดการสร้างองค์การนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในประเทศไทย ซึ่งสังเคราะห์จากการศึกษาเอกสารเกี่ยวกับองค์การนวัตกรรม การสร้างองค์การนวัตกรรม และสถานศึกษานวัตกรรม เพื่อนำมาใช้กับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในประเทศไทย ประกอบด้วย 12 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ภูมิหลังโรงเรียน 2) วิสัยทัศน์ร่วมและเป้าหมายนวัตกรรม 3) กลยุทธ์การดำเนินงานของโรงเรียน 4) ภาวะผู้นำของผู้บริหารและการตัดสินใจ 5) โครงสร้างองค์การที่เหมาะสม 6) บุคลากรหลัก และการบริหารบุคคล 7) การทำงานเป็นทีมอย่างมีประสิทธิภาพ 8) การสื่อสารและการจัดการสารสนเทศ 9) บรรยากาศการสร้างสรรค์ 10) การสนับสนุนจากรัฐบาลและชุมชน 11) องค์การแห่งการเรียนรู้ และ 12) การประเมินผล การปฏิบัติงาน

Abstract

The purpose of this article was to present building the innovative organization of basic school in Thailand synthesized by documentary about innovative organization, building the innovative organization and innovative school to apply for basic school in Thailand. The result were found 12 element include: 1) School Background 2) Shared Vision and goal to Innovate 3) Schools' Implementation Strategies 4) Principal Leadership and Decision Making 5) Appropriate Organization Structure 6) Key Individual and Personnel Management 7) Effective Team Working 8) Communication and Information Management 9) Creative Climate 10) Government and Community Support 11) The Learning Organization 12) Performance Evaluation)

บทนำ

ปัจจุบันความเจริญก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและการสื่อสารเป็นแบบก้าวกระโดด ก่อให้เกิดการติดต่อสื่อสารถึงกันแบบไร้พรมแดนทั่วโลก ก่อให้เกิดสิ่งประดิษฐ์ในลักษณะนวัตกรรมใหม่ ๆ จำนวนมาก เป็นแนวโน้มแบบทั่วโลก (Global trends) ซึ่งมีลักษณะสองประการคือ แนวโน้มทั่วโลกที่ 1 นวัตกรรมกลายเป็นธุรกิจตามปกติมีวิวัฒนาการของนวัตกรรม แนวโน้มทั่วโลก 2: นวัตกรรมข้ามพรมแดนที่อาศัยประสิทธิภาพของการสื่อสารซึ่งนับวันจะมีราคาถูกลง จำต้องได้ และประสิทธิภาพสูงขึ้นมาก (Behn, 1995: online) ทำให้องค์การหรือหน่วยงานต่าง ๆ สรรหาใช้และพัฒนาวัตกรรมของตนทำให้นวัตกรรมและเทคโนโลยีใหม่ๆ ได้เข้ามามีบทบาทสำคัญในการดำเนินธุรกิจเป็น

อย่างมาก นับวันนวัตกรรมและเทคโนโลยีใหม่ ๆ จะยิ่งเข้ามามีอิทธิพลในการดำเนินธุรกิจมากขึ้น อีกประการหนึ่งจากผลการวิจัยของฝ่ายการตลาดเกิดประเทศไทยพบว่า

คนไทยตัดสินใจซื้อ(โทรศัพท์) จากแบรนด์ก่อนที่จะเข้าร้าน (ไมเคิล จิตติวณิชย์, 2560: online) แสดงให้เห็นว่านวัตกรรมใหม่เข้ามามีอิทธิพลเป็นอย่างมากโดยเฉพาะทำให้ทัศนคติของผู้บริโภคเปลี่ยนแปลงไปเป็นมุ่งเน้นแบรนด์ ความสะดวกสบายและประสิทธิภาพที่จะได้รับจากสินค้าและบริการไม่ต้องเห็นสินค้าจริง ๆ ก็ซื้อซึ่งจะพบได้จากการขยายตัวของการซื้อขายสินค้าออนไลน์

ในส่วนของภาครัฐตระหนักในความสำคัญของความก้าวหน้าของนวัตกรรมที่สามารถนำมาใช้ในการพัฒนาประเทศจึงได้จัดตั้งกระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม มียุทธศาสตร์หลักเพื่อพัฒนาฐานรากเพื่อเศรษฐกิจดิจิทัลและพัฒนาส่งเสริมเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัลเพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขันของประเทศและยกระดับคุณภาพชีวิตประชาชน ในขณะที่รัฐบาลจัดทำนโยบายและดำเนินโครงการประเทศไทย 4.0(Thailand 4.0) เป็นโลกแห่งดิจิทัล เป็นวิสัยทัศน์เชิงนโยบาย ที่เปลี่ยนเศรษฐกิจแบบเดิมไปสู่เศรษฐกิจ

¹อาจารย์, ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร

ที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรมแบบมีความคิดสร้างสรรค์ทั้งภาคอุตสาหกรรมภาคการเกษตรซึ่งเป็นอาชีพหลักของคนส่วนใหญ่ประเทศก็ต้องเปลี่ยนจากการเกษตรแบบดั้งเดิม ไปสู่การเกษตรสมัยใหม่ ที่เน้นการบริหารจัดการและใช้เทคโนโลยีหรือ Smart Farming โดยมุ่งหวังว่าเกษตรกรต้องร่ำรวยขึ้น และเป็นเกษตรกรแบบเป็นผู้ประกอบการ ผู้ที่ดำเนินธุรกิจขนาดย่อม (Small and Medium Enterprise: SME) จะเปลี่ยนจาก SMEs แบบเดิมไปสู่การเป็น Smart Enterprises และ Startups ที่มีศักยภาพสูงซึ่งต้องอาศัยเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาสนับสนุนด้านการบริการเปลี่ยนจากรูปแบบบริการแบบเดิมซึ่งมีการสร้างมูลค่าค่อนข้างต่ำ ไปสู่บริการที่มีมูลค่าสูงสำหรับผู้ใช้งานจะต้องเปลี่ยนจากแรงงานทักษะต่ำไปสู่แรงงานที่มีความรู้และทักษะสูงซึ่ง Model ของ Thailand 4.0 คือ มั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืนซึ่งโมเดลนี้จะสำเร็จได้ต้องใช้แนวทางประสานความร่วมมือจากทุกภาคส่วน (รัฐบาลใช้คำว่า สานพลังประชารัฐ) โดยมุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของภาคเอกชน ประชาชน สถาบันศึกษา และสถาบันวิจัยต่าง ๆ ประกอบกับการส่งเสริม SME และ Startup เพื่อขับเคลื่อนไปในทิศทางเดียวกัน พร้อมต้องมีโครงสร้างด้านการสื่อสารและโทรคมนาคมที่มีคุณภาพ มีอินเทอร์เน็ตที่ครอบคลุมประชากรมากที่สุด เพื่อให้สามารถเชื่อมโยงทุกภาคส่วนได้อย่างไม่สะดุด จะต้องมีการสร้างของ ICT ที่ดี ทันสมัย รองรับความเจริญเติบโตทางด้านนี้ได้แบบมองอนาคตที่สำคัญอีกประการหนึ่ง คือ จะต้องช่วยกันผลักดันการพัฒนาคนที่มีความสามารถ และมีความพยายามตั้งใจคิดค้นนวัตกรรมใหม่ๆ ที่มีคุณค่าสูง ให้เป็นกำลังสำคัญของประเทศ

จากการดำเนินการพัฒนาประเทศตามนโยบาย Thailand 4.0 ดังกล่าวอย่างต่อเนื่องจะเกิดอิทธิพลต่อการดำรงชีวิตของประชาชน ทำให้คนในสังคมต้องปรับปรุงและพัฒนาตนเองให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง ทั้งทางด้านการนำเทคโนโลยีมาใช้ให้เกิดประโยชน์ในการพัฒนาคุณภาพชีวิตที่ดี มีความเป็นอยู่ที่สะดวกสบายขึ้น และเป็นเครื่องมือสำคัญในการสร้างความเจริญรุ่งเรืองให้กับองค์กรและประเทศชาติ ตลอดจนยังช่วยเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันกับอาณานิคมประเทศในเวทีโลกที่มีการแข่งขันทางเศรษฐกิจสูง มีความเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีที่รวดเร็ว มีการสร้างนวัตกรรมเป็นเครื่องมือเสริมแรงอันสำคัญ องค์กรจึงต้องพัฒนา ปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงตนเองด้วยวิธีการหรือสิ่งใหม่ๆ จึงจะทำให้ประสบความสำเร็จในการแข่งขันได้ผู้บริหารต้องมีความรอบรู้ในกระบวนการของนวัตกรรมและเทคโนโลยีและความสามารถในการจัดการได้

อย่างมีประสิทธิภาพจะมีความสำคัญต่อการพัฒนาองค์กร (บดินทร์ รัชมิเทศ, 2550: 20) และในยุคของศตวรรษที่ 21 ที่เป็นการพัฒนาเศรษฐกิจฐานความรู้ (Knowledge-based Economy) และเศรษฐกิจสร้างสรรค์ (Creative Economy) องค์กรต่างๆ ต้องปรับตัวและจำเป็นต้องแข่งขันกันด้วย “ความคิดสร้างสรรค์” (Creativity) และ “นวัตกรรม” (Innovation) เพื่อสร้างความแตกต่างการบริการพร้อมกับความพึงพอใจสูงสุด องค์กรที่จะอยู่รอดได้ในอนาคต ต้องอาศัยความคิดสร้างสรรค์และสามารถดึงศักยภาพของคนในองค์กรออกมาใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ จะทำให้องค์กรเติบโตได้อย่างยั่งยืน (วิระวุฒิ วัจนะพุกกะ และ อาทิตยา อรุณศรีโสภณ, ออนไลน์) ในองค์กรนวัตกรรมผู้บริหารต้องสร้าง พัฒนา และการบำรุงรักษาบริบทขององค์กรให้เป็นนวัตกรรมอย่างใดอย่างหนึ่ง ซึ่งมีโครงสร้างและวัฒนธรรมพื้นฐานรูปแบบของค่านิยม และความเชื่อ การสนับสนุนนวัตกรรม (Tidd and Bessant, 2009: 100) ผู้นำต้องกระตุ้นบุคลากรให้ทำงานมีความมุ่งมั่นสร้างความภาคภูมิใจต่อองค์กร และมีความรู้ความเชี่ยวชาญในงานที่ตนเองทำ (พลู เดชะรินทร์, 2554: ออนไลน์) มีการพัฒนาองค์กรให้มีลักษณะเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม (Innovative Organization) ถือเป็นความท้าทายของผู้บริหารองค์กรอย่างยิ่ง เพราะการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมจะต้องเกิดจากกระบวนการในการบริหารจัดการองค์กรให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายผู้บริหารและบุคลากรจะต้องมีความรู้ความเข้าใจตลอดจนมีความสามารถ มีความต้องการจะปรับเปลี่ยนพัฒนาตัวทั้งองค์กรจึงจะสามารถไปสู่เป้าหมายเดียวกันได้ (ฟูจิคา ชิโร, 2549: 11-12) องค์กรจะต้องมุ่งเน้นการทำงานร่วมกันเป็นทีมเนื่องจากนวัตกรรมจะเกิดขึ้นได้โดยอาศัยการทำงานร่วมกัน บุคลากรจะต้องมีความรู้และทักษะที่เหมาะสม องค์กรที่มีลักษณะเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมจะต้องให้ความสำคัญกับบรรยากาศและสภาวะแวดล้อมในการทำงานด้วย (วิโรจน์ ลักษณะอดิสร, 2550: 19-21) แต่ปัญหาอุปสรรคที่สำคัญอย่างหนึ่งในการสร้างองค์กรนวัตกรรมให้เกิดขึ้นได้จริงอย่างหนึ่ง คือการขาดความเข้าใจเกี่ยวกับนวัตกรรมอย่างแท้จริง (ศศิมา สุขสว่าง, 2560: ออนไลน์) ผู้บริหารระดับสูงขาดความมุ่งมั่น ไม่เปิดโอกาสให้บุคลากรในองค์กรสามารถคิดสร้างสรรค์และนำเสนอแนวความคิดได้อย่างอิสระ และไม่กล้าเสี่ยงที่จะนำแนวความคิดต่างๆ ไปพัฒนานับเป็นปัญหาอุปสรรคที่ทำให้ไม่เกิดนวัตกรรมขึ้นในองค์กร (สนั่น เกชาวี, 2560: ออนไลน์)

องค์การนวัตกรรม (Innovative Organization) คืออะไร ทำไมจึงสำคัญ

ก่อนที่จะทราบว่าองค์การนวัตกรรมคืออะไร คงต้อง ทบทวนความหมายของนวัตกรรม (Innovation) ในแง่มุมต่าง ๆ สักเล็กน้อย การศึกษาเรื่องนวัตกรรม (Innovation) ได้มีการ ศึกษาและกล่าวถึงเป็นระยะเวลาก่อนหน้านานแล้ว นวัตกรรม มาจากคำ Innovare ในภาษาละติน ซึ่งหมายถึง การทำสิ่งให้ ใหม่ (To make something new) ขยายความได้ว่านวัตกรรมเป็น กระบวนการของการปรับเปลี่ยนโอกาสสู่ความคิดใหม่ ๆ เพื่อนำไปใช้กันอย่างแพร่หลายแตกต่างกันตามมุมมองและ ภูมิหลังของนักวิชาการแต่ละคน ดังเช่น ชิลลิง (Schilling, 2008: 24-25) ให้ความเห็นว่านวัตกรรม (Innovation) เป็นเรื่อง ของการนำความคิดไปใช้ในเชิงปฏิบัติ เพื่อให้ได้สิ่งใหม่หรือ กระบวนการใหม่ อัทเทอร์แบ็ค (Utterback, 2004: 42) กล่าวว่า นวัตกรรมเป็นสิ่งที่ต่อยอดของสิ่งประดิษฐ์ ให้เข้าถึงและ เป็นที่ยอมรับของตลาดในลักษณะของผลิตภัณฑ์ใหม่ หรือ กระบวนการใหม่ที่มีการพัฒนาขึ้นมาใช้เป็นครั้งแรกและทำให้เกิด ประโยชน์ในเชิงเศรษฐกิจทิดด์และเบสแซนท์ ให้คำจำกัด ความของนวัตกรรม (Innovation) ว่าอาจมีความแตกต่างกัน ในคำพูด แต่ทั้งหมดมีความต้องการจำเป็นในการพัฒนาและ การใช้ประโยชน์จากความรู้ใหม่ ๆ ทิดด์และเบสแซนท์ (Tidd and Bessant, 2009: 15) ให้ความหมายของนวัตกรรม (Innovation) ไว้หลายความหมาย เช่น นวัตกรรมคือ การแสวงหาประโยชน์จากความคิดใหม่ Innovation is the successful exploitation of new ideas หรือถ้าเป็นนวัตกรรม ด้านอุตสาหกรรม (Industrial innovation) ประกอบด้วย การใช้เทคนิค (Technical) การออกแบบ (Design) การผลิต (Manufacturing) การบริหารจัดการ management และกิจกรรม เชิงพาณิชย์ (Commercial activities) ที่เกี่ยวข้องกับการทำ การตลาดผลิตภัณฑ์ใหม่ หรือการใช้กระบวนการหรืออุปกรณ์ ใหม่ แต่การให้คำนิยามหรือความหมายของนวัตกรรม ตลอด จนความเข้าใจ ทั้งนี้ทิดด์และเบสแซนท์ (Tidd and Bessant, 2009: 21) แบ่งนวัตกรรมออกเป็นสี่หมวดหมู่กว้าง ๆ เรียก ว่า สี่มิติของพื้นที่นวัตกรรม (Four dimensions of innovation space: 4Ps)

1. นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ Product innovation คือ การเปลี่ยนแปลงในสิ่งต่างๆ (ผลิตภัณฑ์ / บริการ) ที่องค์การ เสนอ

2. นวัตกรรมกระบวนการ Process innovation คือ การเปลี่ยนแปลงวิธีการสร้างและการส่งมอบ

3. นวัตกรรมการวางตำแหน่ง Position innovation คือ การเปลี่ยนแปลงบริบทของผลิตภัณฑ์ที่แนะนำ หรือบริการ

4. นวัตกรรมกระบวนทัศน์ Paradigm innovation คือ การเปลี่ยนแปลงรูปแบบพื้นฐานทางจิตวิทยาซึ่ง อยู่ในกรอบที่องค์การปฏิบัติ

องค์การเพื่อความร่วมมือทางเศรษฐกิจและการ พัฒนาประเทศ (Organization for Economic Cooperation and Development: OECD (2016: 15) ของประเทศกลุ่มยุโรป แยกแยะคำว่า นวัตกรรม (Innovation) โดยเฉพาะด้านการศึกษา ออกเป็น 4 ประเภท คล้ายกัน คือ

1. นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ (Product Innovation) เป็น การแนะนำของดีหรือบริการที่ใหม่หรือการปรับปรุงข้อกำหนด ทางเทคนิคส่วนประกอบและวัสดุซอฟต์แวร์ที่จดทะเบียนที่ใช้ งานง่ายหรือลักษณะการทำงานอื่น ๆ

2. นวัตกรรมกระบวนการ (Process innovation) การดำเนินการผลิตใหม่หรือปรับปรุงอย่างมีนัยสำคัญ หรือวิธีการจัดตั้ง ซึ่งรวมถึงการเปลี่ยนแปลงอย่างมีนัยสำคัญ ทางเทคนิคอุปกรณ์และหรือซอฟต์แวร์

3. นวัตกรรมด้านการตลาด (Marketing innovation) เป็นการใช่วิธีทางการตลาดใหม่ ๆ ที่มีนัยสำคัญ การเปลี่ยนแปลงการออกแบบผลิตภัณฑ์หรือบรรจุภัณฑ์การ จัดวางผลิตภัณฑ์การโปรโมตผลิตภัณฑ์หรือการกำหนดราคา

4. นวัตกรรมองค์กร (Organizational innovation) การดำเนินการตามวิธีการใหม่ในองค์การการดำเนินธุรกิจของ องค์การในสถานที่ทำงานหรือความสัมพันธ์ภายนอกในด้าน การศึกษาที่คิดว่าเกี่ยวข้องกับเปลี่ยนแปลงและการพัฒนา โดยตรง

แต่ในหลายกรณีกลับพบว่าการศึกษามีส่วนสำคัญ ในการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงทำให้ประสบปัญหาด้าน ประสิทธิภาพ ประสิทธิผลการจัดการศึกษา ซึ่งนวัตกรรมจะ ช่วยปรับปรุงคุณภาพการศึกษาได้ นวัตกรรมในส่วนของการ ศึกษามีส่วนสำคัญในการสร้างสรรค์มากขึ้น โดยเฉพาะด้าน วิธีการสอนโดยพิจารณาถึงทักษะที่จำเป็นในการส่งเสริมให้ เกิดนวัตกรรมอย่างกว้างขวางขึ้นในโรงเรียนและมหาวิทยาลัย จะช่วยให้นักเรียนนักศึกษาพัฒนาทักษะทางนวัตกรรมสร้าง มูลค่าเพิ่มให้กับการศึกษา นวัตกรรมการศึกษาสามารถพัฒนา ผลการเรียนรู้และคุณภาพการศึกษา เปลี่ยนแปลงระบบการ ศึกษา วิธีสอน พิจารณาถึงกลยุทธ์ระดับประเทศและนานาชาติ ที่ครอบคลุมถึงนวัตกรรมด้านการศึกษาและอื่น ๆ (OECD, 2016:11)

สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ(2549: 45) กล่าวถึงความหมายของ นวัตกรรม ในเชิงเศรษฐศาสตร์ คือการนำแนวคิดใหม่หรือการใช้ประโยชน์จากสิ่งที่มีอยู่แล้วมาใช้ในรูปแบบใหม่เพื่อทำให้เกิดประโยชน์ทางเศรษฐกิจ และได้ให้ความหมายในเชิงแคบ นวัตกรรมคือผลผลิตของความสำเร็ทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีร่วมกับพลวัตรของกิจกรรมทางสังคม ความหมายเชิงกว้าง นวัตกรรม คือแนวความคิด การปฏิบัติ หรือสิ่งต่าง ๆ ที่ใหม่ ตัวปัจเจกหรือหน่วยที่รับเอาสิ่งเหล่านั้นไปประยุกต์ใช้ การรวมเอากิจกรรมที่นำไปสู่การแสวงหาความสำเร็จเชิงพาณิชย์ การสร้างตลาดใหม่ ผลลัพธ์ใหม่ การบริการและกระบวนการใหม่ การทำในสิ่งที่แตกต่างจากผู้อื่นโดยอาศัยการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นให้กลายเป็นโอกาสที่ถ่ายทอดไปสู่แนวคิดใหม่ที่ทำให้เกิดประโยชน์ต่อตนเองและสังคมทิดิ ชยชัย (2552: 7) กล่าวว่า นวัตกรรมเป็นกระบวนการสร้างสรรค์ คิดค้น พัฒนา สามารถนำไปปฏิบัติจริง และการเผยแพร่ออกสู่ชุมชนในลักษณะเป็นของใหม่ที่ไม่มีใครเคยมีมาก่อน หรือของเก่าที่มีอยู่แต่เดิมแต่ได้รับการปรับปรุงเสริมแต่งพัฒนาขึ้นใหม่ทำให้มีมูลค่าทางเศรษฐกิจ สามารถนำไปใช้ในเชิงพาณิชย์ได้พสุ เดชะรินทร์(2012: online)ให้ความเห็นว่านวัตกรรม เป็นความสามารถคิดค้นสิ่งใหม่ๆ ขึ้นมาที่ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร ซึ่งครอบคลุมความใหม่ทั้งในด้านของกระบวนการ วิธีการในการทำงานหรือแม้กระทั่งนำแนวความคิดทางด้านการจัดการใหม่ๆ เข้ามาใช้ก็ถือว่าเป็น นวัตกรรม ศศิมา สุขสว่าง(2561: online) ของคำว่า “นวัตกรรม (Innovation)” คือ การใช้ความคิดสร้างสรรค์เพื่อพัฒนาหรือประดิษฐ์สิ่งใหม่ๆ เช่น บริการ ผลิตภัณฑ์ หรือกระบวนการใหม่ๆ (Service, Product, Process) ที่มีคุณค่า(Value Creation) และมีประโยชน์ต่อผู้อื่น เศรษฐกิจและสังคม ซึ่งเมื่อมีคุณค่าและมีประโยชน์แล้วจะสามารถขยายผลต่อได้เชิงพาณิชย์ หรือขายได้นั่นเอง

สรุปได้ว่า นวัตกรรม หมายถึง สิ่งใหม่ การกระทำใหม่ที่เกิดจากการใช้ความรู้ ทักษะประสบการณ์ และความคิดสร้างสรรค์ หรือการพัฒนาปรับปรุงหรือดัดแปลงจากจากความรู้เดิมที่มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ จนเกิดเป็นผลิตภัณฑ์ใหม่ กระบวนการใหม่ การบริหารจัดการแบบใหม่ หรือการสร้างสิ่งใหม่ๆ เพื่อเพิ่มมูลค่าทางเศรษฐกิจทำให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรในด้านการปฏิบัติงานนั้นมากยิ่งขึ้น

สำหรับองค์การนวัตกรรมมีผู้กล่าวถึงไว้หลายสิบปีแล้ว เช่น ชุมปีเตอร์ (Schumpeter1975: 240-242) กล่าวว่า

องค์การนวัตกรรม หมายถึงองค์การที่มีการสนับสนุนบุคลากรในทุกระดับให้ได้ใช้พลังความคิดสร้างสรรค์ในการคิดค้นและสร้างนวัตกรรมในองค์การ ซึ่งไม่จำกัดเพียงนวัตกรรมของผลิตภัณฑ์และบริการ แต่ในลักษณะของการเปลี่ยนแปลงแล้วองค์การนวัตกรรมจะทันสมัย ใหม่เสมอ ดังเช่น อาแดร์ (Adair, 1996: 260) อธิบายว่า องค์การนวัตกรรม เป็นการแสดงออกของความคิดสร้างสรรค์ในองค์การ ที่ได้รับการส่งเสริมสนับสนุนให้ข้อมูลย้อนกลับ และการวิพากษ์วิจารณ์อย่างสร้างสรรค์เบคเกอร์ (Becker, 2012: online)ให้คำนิยามว่า องค์การนวัตกรรมเป็นการปรับเปลี่ยนคุณลักษณะองค์การ หรือปรับเปลี่ยนพฤติกรรมองค์การซึ่งเป็นสิ่งที่ไม่เคยปรับเปลี่ยนมาก่อน และที่ถือว่าศึกษาวิจัยเกี่ยวกับองค์การนวัตกรรมมาตลอดคือกลุ่มนักวิชาการ ทิดด์ เบสเซนท์ และพาวิตต์ (Tidd, Bessant and Pavitt, 2005: 315) กล่าวว่า องค์การนวัตกรรม คือองค์การที่มีการบูรณาการองค์ประกอบต่าง ๆ ให้ทำงานร่วมกันเพื่อเสริมสร้างสิ่งแวดล้อมที่ทำให้ นวัตกรรมแผ่ซ่านทั่วทั้งองค์การสำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ(2549: 45) อธิบายว่า องค์การนวัตกรรม (Innovative Organization) มีความหมายที่แตกต่างกันสองประการ กล่าวคือเป็นองค์การที่เป็นต้นกำเนิดของนวัตกรรมหรือเป็นองค์การที่สนับสนุนการทำนวัตกรรมของบุคลากรภายในองค์การ นวัตกรรมจะรังสรรค์นวัตกรรมโดยใช้ปัจจัยที่หลากหลาย มิใช่เฉพาะการทำวิจัยและพัฒนาทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีเพียงอย่างเดียว นรวัดน์ ชุตินวงศ์ (2554: 48)ให้ความหมายว่า องค์การนวัตกรรม คือการรวมองค์ประกอบทุกสิ่งภายในองค์การเพื่อปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการองค์การไปสู่รูปแบบใหม่ ซึ่งเน้นที่การเป็นการสร้างสรรค์บรรยากาศภายในองค์การให้เหมาะต่อการสร้างสรรค์แนวคิดใหม่ๆ อยู่ตลอดเวลาซึ่งเอื้อต่อการสร้างนวัตกรรมในการพัฒนา ด้านผลิตภัณฑ์ด้านบริการหรือกระบวนการทำงานให้ดีขึ้นเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าและสามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันให้กับองค์กร

สรุปได้ว่า องค์การนวัตกรรม (Innovative Organization) หมายถึง องค์การที่มีความสามารถในการบริหารจัดการทรัพยากรภายในองค์การทั้งที่จับต้องได้และไม่ได้ให้เกิดนวัตกรรมกระบวนการ นวัตกรรมการบริหารจัดการขึ้นภายในองค์การรวมถึงการส่งเสริมและสนับสนุนบุคลากรในสร้างสรรค์และใช้นวัตกรรมใหม่ๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

หลักการพื้นฐานของการนวัตกรรม

องค์การนวัตกรรมเป็นการใช้องค์ความรู้ในการสร้างนวัตกรรมให้เกิดขึ้นกับองค์กรเชิงระบบ เพื่อเพิ่มคุณค่า พัฒนา ผลิตภัณฑ์และบริการที่ดีมีคุณภาพเพื่อตอบสนองความต้องการและความพึงพอใจของลูกค้ารวมถึงสร้างความได้เปรียบเชิงการแข่งขันในบริบทของกระแสโลกาภิวัตน์ที่รุนแรง ในปัจจุบันการสร้างองค์การนวัตกรรมจึงจำเป็นต้องมีความรู้ความเข้าใจในประเด็นต่าง ๆ ขององค์กรเป็นอย่างดี ทิดด์และเบสแซนท์ (Tidd and Bessant, 2009:preface) กล่าวว่า องค์การนวัตกรรมมุ่งให้มีความรู้ความเข้าใจและทักษะการบริหารนวัตกรรมทั้งในระดับปฏิบัติการและยุทธศาสตร์ การบูรณาการการบริหารด้านการตลาดการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีและองค์การไปกับการปรับปรุงความสามารถในการแข่งขันของบริษัท และประสิทธิภาพขององค์กรอื่น ๆ การบริหารนวัตกรรมเป็นแบบสหวิทยาการดังนั้นการสร้างองค์การนวัตกรรมจึงจำเป็นต้องมีความเข้าใจในหลักการพื้นฐาน ดังที่นักวิชาการได้สรุปรายละเอียดไว้ดังนี้

เบคเกอร์ (Becker, 2012: online) ได้กล่าวถึงหลักการพื้นฐานขององค์การนวัตกรรม 8 องค์ประกอบ คือ 1) ต้องมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับธุรกิจอย่างดี (Business Knowledge) 2) ต้องนำคุณค่าและพันธกิจขององค์กรเข้าเป็นเรื่องเดียวกัน 3) ผู้บริหารและการจัดการ (Leadership and Management) 4) การจูงใจพนักงานให้สร้างสรรค์นวัตกรรม (People Motivation) 5) วัฒนธรรมและบรรยากาศการทำงาน (Culture and Work Climate) 6) ความสามารถในการเปลี่ยนแปลง (Capacity for Change) 7) องค์กร และธรรมาภิบาล (Organization and Governance) 8) สมรรถนะของพนักงานแต่ละคน (Individual Capacity) ทิรติ ชัยยิ่งยง กล่าวว่า การสร้างองค์การนวัตกรรม ผู้บริหารจำเป็นต้องเข้าใจหลักการพื้นฐานขององค์การนวัตกรรม 8 ประการสำคัญคือ 1) ต้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับธุรกิจเป็นอย่างดี (Business Knowledge) 1.1) สินค้าและบริการขององค์กร 1.2) ลูกค้าทั้งหมดขององค์กรตามห่วงโซ่แห่งคุณค่า 1.3) วิธีการที่องค์กรจะต้องสร้างคุณค่าให้กับลูกค้า 2) ต้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับอิทธิพลของสภาพแวดล้อมเป็นอย่างดี (Environment Knowledge) 2.1) บริบทของโลกาภิวัตน์ (Global Context) 2.2) บริบทของการแข่งขัน (Competitive Context) 2.3) บริบท ขอบมหภาพ (Micro Context) 2.4) บริบทขององค์กร (Organization Context) 3) ต้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการวางแผนยุทธศาสตร์ (Strategy Knowledge) 3.1) การ

กำหนดทิศทางและยุทธศาสตร์ที่ชัดเจน 3.2) สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ให้ความสำคัญและคุณค่ากับนวัตกรรมเป็นสำคัญ 3.3) การนำคุณค่าหลักขององค์กรรวมเข้าเป็นเรื่องเดียวกันกับพันธกิจ 3.4) การนำนวัตกรรมกับเป้าหมายธุรกิจผสมผสานกัน 4) ต้องมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับองค์กรและธรรมาภิบาล (Organization and Good Governance Knowledge) 4.1) โครงสร้างองค์กร 4.2) ระบบและระบบย่อย 4.3) มีกระบวนการ ระบบ รูปแบบ วิธีการและการบริหารองค์กรบนฐานของธรรมาภิบาล เพื่อสนับสนุนให้เกิดนวัตกรรม 4.4) บรรยากาศการทำงาน 4.5) ความรับผิดชอบ ต่อสังคม 5) ต้องมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับบุคลากร (People Knowledge) 6) ต้องมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการเป็นผู้นำองค์กร (Leadership Knowledge) 7) ต้องมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการสื่อสาร (Communication Knowledge) 8) ต้องมีความยืดหยุ่น และความสามารถในการเปลี่ยนแปลง (Flexibility and Capacity for Change)

การสร้างองค์การนวัตกรรม

นักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงองค์ประกอบ การสร้างองค์การนวัตกรรม ไว้หลายแง่มุม ดังเช่น ฮิกกินส์ (Higgins, 1995: 106-342) มีแนวคิดที่จะพัฒนาให้องค์การประสบความสำเร็จมีความเป็นเลิศจึงนำแนวคิด 7S ของ McKinsey มาบูรณาการร่วมกับแนวคิดด้านนวัตกรรม โดยมีองค์ประกอบ 7 ประการ คือ 1) กลยุทธ์ขององค์กร (Strategy) เป็นกลยุทธ์ขององค์กรที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม 2) โครงสร้างองค์กร (Structure) เป็นการจัดหรือปรับโครงสร้างการดำเนินงาน การออกแบบงาน หน้าที่ความรับผิดชอบ และการจัดองค์การให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล ในการสร้างสรรค์นวัตกรรม 3) ระบบองค์กร (System) เป็นระบบการดำเนินงานที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม 4) แบบ ภาวะผู้นำ (Leadership Style) ได้แก่การที่ผู้นำองค์กรมีวิสัยทัศน์และกลยุทธ์เพื่อบรรลุเป้าหมายในการสร้างองค์การ นวัตกรรม 5) บุคลากร (Staff) องค์กรจะให้การสนับสนุนและ ให้ความสำคัญกับบุคลากรที่มีความสามารถในการสร้างสรรค์ นวัตกรรม 6) การสร้างคุณค่าร่วมกันในองค์กร (Shared values) องค์กรจะสร้างวัฒนธรรมองค์กรเป็นลักษณะที่สำคัญ และ สร้างค่านิยมเพื่อให้เป็นองค์การนวัตกรรม 7) ทักษะขององค์กร (Skill) เป็นทักษะที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรมอย่างเหมาะสม ต่อมา อาร์เม็ด (Ahmed, 1998: 30-43) ให้ความเห็นอีกแนวทาง หนึ่งว่าการสร้างองค์การนวัตกรรมนั้นจะต้องประกอบด้วย

1) โครงสร้างองค์การที่ยืดหยุ่น 2) ผู้นำมีความมุ่งมั่น 3) สร้างบรรยากาศที่ท้าทายและเชื่อมั่นในการกระทำ 4) ให้อิสระทางความคิด 5) ให้ความสำคัญกับอนาคตและพร้อมรับมือกับความเปลี่ยนแปลง 6) สร้างบรรยากาศที่น่าเชื่อถือ ไว้วางใจ และเปิดเผย 7) การสร้างบรรยากาศแห่งการยกย่องชมเชย 8) การสนับสนุนการทำงานข้ามสายงานภายในองค์กร 9) สร้างเรื่องราวของความสำเร็จต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นและสื่อสาร 10) การให้รางวัลและสิ่งตอบแทนที่เหมาะสม 11) การใช้เวลากับนวัตกรรมและการฝึกอบรมและคริสเตียนเซ็น (Christiansen, 2000: 40-181) กล่าวถึงการที่ผู้บริหารจะพัฒนาองค์การไปสู่องค์การนวัตกรรม ประกอบด้วยปัจจัย ดังนี้ 1) วิสัยทัศน์และกลยุทธ์ (Vision and Strategy) คือการมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและการมีกลยุทธ์ที่ให้นุคลากรมีความคิดเชิงนวัตกรรม (Innovation Idea) ทั้งกลยุทธ์ระดับองค์การ (Corporate Strategy) กลยุทธ์ระดับหน่วยธุรกิจ (Business Unit Strategy) ความรับผิดชอบในกลยุทธ์ (Responsibility for Strategy) 2) การจัดการความสามารถ (The Competence Management) ทำให้ทราบความสามารถขององค์การหรือนุคลากรภายในองค์กร 3) เป้าหมาย (Goal) ที่ชัดเจนเกี่ยวกับนวัตกรรมในทุกระดับ 4) โครงสร้างองค์การ (Organization Structure) เป็นการแบ่งสายการบังคับบัญชา (Hierarchy) คือการแบ่งหน้าที่การทำงาน (Functional Organization) ตามสายงานและแบบข้ามสายงาน (Cross-Function) หรือแบ่งตามผลิตภัณฑ์ (Product Line) และการทำงานแบบโครงการ (Project-based Organization) 5) ระบบการสื่อสารและการจัดการสารสนเทศ (Communication System and Information Management) ที่เอื้อต่อการเกิดนวัตกรรมภายในองค์กร 6) วิธีการตัดสินใจ (Decision Methods) ที่เป็นการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วมของพนักงานทุกระดับ 7) สิ่งจูงใจ (Incentives) เป็นทั้งรางวัลที่เป็นตัวเงิน (Monetary Rewards) สิ่งจูงใจในการทำงาน (Career Incentives) รางวัลทางสังคม (Social Rewards) รางวัลด้านจิตใจ (Intrinsic Rewards) 8) ระบบการบริหารบุคคล (Personnel Management System) ที่ส่งผลต่อความสามารถในการสร้างนวัตกรรม 9) วิธีการประเมินผลการปฏิบัติการ (Evaluation Method) เป็นการกำหนดรูปแบบการประเมิน และเกณฑ์ที่ใช้ในการประเมิน 10) วัฒนธรรมองค์การ (Culture) เป็นเสมือนตัวบ่งชี้ระดับนวัตกรรมขององค์การ และการสนับสนุนส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรม

ต่อมาทิดด์ แบสเซนท์ และพาวิตต์ (Tidd, Bessant and Pavitt, 2005, 468-513) นำเสนอว่าองค์การนวัตกรรมว่า

เป็นการบูรณาการของส่วนประกอบที่ทำงานร่วมกันเพื่อสร้างและเสริมสภาพแวดล้อมซึ่งทำให้นวัตกรรมสามารถเติบโตได้ มีการทำงานเป็นทีมผสมผสานความคิดสร้างสรรค์ที่เชื่อมโยงกันสู่ความสำเร็จ โดยนำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบของการสร้างองค์การนวัตกรรม 12 ประการ ดังนี้

1. วิสัยทัศน์ร่วม ภาวะผู้นำ และความตั้งใจสร้างสรรค์นวัตกรรม (Shared Vision, Leadership and the Will to Innovate) หมายถึงการที่ผู้บริหารเป็นผู้นำไปสู่การสร้างนวัตกรรม สร้างวิสัยทัศน์ขององค์การที่มีความชัดเจน และแสดงถึงการอุทิศตนให้แก่องค์การในการที่จะปฏิบัติงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์การ เป็นพื้นฐานเกี่ยวกับความสำเร็จเป็นความท้าทายของผู้บริหารที่จะสามารถเปลี่ยนแปลงแนวความคิดไปสู่การปฏิบัติ ขอมรับกับความเสี่ยงในนวัตกรรมหรือความล้มเหลวที่อาจเกิดขึ้น

2. โครงสร้างองค์การที่เหมาะสม (Appropriate Organization Structure) หมายถึงการที่องค์การมีลักษณะโครงสร้างที่เหมาะสมหรือสนับสนุนให้เป็นองค์การที่ประสบความสำเร็จในการสร้างนวัตกรรมขึ้นอยู่กับแนวทางการสร้างนวัตกรรมขององค์การ เป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่ทำให้องค์การปฏิบัติงานได้บรรลุวัตถุประสงค์ นอกจากนี้เครือข่ายในองค์กรยังเป็นส่วนสำคัญและเป็นกลไกที่ทำให้ระบบต่าง ๆ ในองค์กรสามารถทำงานได้สอดคล้องกันอย่างยิ่ง

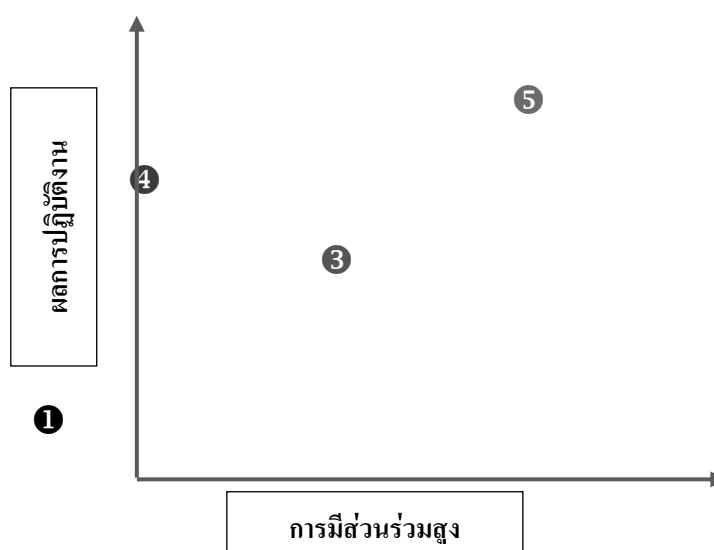
3. บุคลากรที่มีความสำคัญ (Key Individual) หมายถึง บุคคลที่มีความสามารถอาจเป็นบุคคลหรือกลุ่มบุคคลก็ได้ เป็นผู้มีความกระตือรือร้นมีพลังที่จะช่วยให้องค์การประสบความสำเร็จ บุคคลเป็นสิ่งสำคัญที่จะสร้างนวัตกรรมที่มีชื่อเสียงมีความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยี มีแรงบันดาลใจ แรงจูงใจ และข้อผูกพัน เป็นผู้ที่มีความสามารถ มีอิทธิพล เครือข่าย มีความสามารถตามศักยภาพที่มีอยู่ และเป็นผู้ส่งเสริมสนับสนุนในองค์การ จะทำให้เกิดความก้าวหน้าทางนวัตกรรม

4. การฝึกอบรมและพัฒนา (Stretching Training and Development) หมายถึง การที่องค์การมีนวัตกรรมใหม่ๆ เกิดขึ้น จะเกิดการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงอันเกิดจากความไม่ชัดเจนไม่เข้าใจในนวัตกรรมนั้น การฝึกฝนและพัฒนาให้บุคลากรมีทักษะในการปฏิบัติงานจึงเป็นเครื่องมือสำคัญต่อการส่งเสริมให้เกิดการสร้างนวัตกรรมในองค์การ เนื่องจากทำให้นุคลากรได้รับรู้เหตุผลของการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ และยังเป็นจุดเริ่มต้นที่แสดงให้เห็นว่า มีการมอบอำนาจการตัดสินใจ ส่งผลให้บุคลากรมีความเชื่อมั่นในการสร้างสรรค์นวัตกรรมให้เกิดขึ้นภายในองค์กร

5. การมีส่วนร่วมในนวัตกรรมสูง (High involvement in Innovation) หมายถึง การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องขององค์การเป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อการสร้างนวัตกรรม มีผลโดยตรงต่อนวัตกรรมที่มาจากความคิดสร้างสรรค์หรือพัฒนาจากของเดิมที่มีอยู่ ความสามารถของบุคลากรทั้งองค์การจะทำให้องค์การมีศักยภาพในการสร้างนวัตกรรมมากขึ้น เมื่อต้องการ

สร้างนวัตกรรมให้เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง องค์การจะต้องสร้างวัฒนธรรมที่ให้การสนับสนุนและส่งเสริมให้เกิดการมีส่วนร่วมในนวัตกรรมอย่างมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น ยิ่งบุคลากรมีส่วนร่วมมากขึ้นเท่าใดจะช่วยให้ผลการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากขึ้นดังแผนภูมิแผนงานของการเดินทางสู่เป้าหมาย (A roadmap for the journey)

แผนงานของการเดินทางสู่เป้าหมาย



แผนภูมิที่ 1 ขั้นตอนของรูปแบบการมีส่วนร่วมสูงในนวัตกรรม

ที่มา: Joe Tidd and John Bessant, Managing Innovation Integrating Technological and Organization Change, 4th ed. (West Sussex : John Wiley and Sons. 2009), 120.

ระดับ 1 พื้นฐานของการมีส่วนร่วม มีการแก้ไขปัญหาเป็นครั้งคราว ไม่มีความพยายาม ขาดการมีส่วนร่วมดำเนินการแก้ไขปัญหาโดยผู้เชี่ยวชาญคำนึงถึงผลประโยชน์ระยะสั้น ไม่มีระดมสมองเพื่อแก้ปัญหา มีผลกระทบเพียงเล็กน้อยต่อการเปลี่ยนแปลง และไม่มีผลกระทบเชิงกลยุทธ์

ระดับ 2 กำหนดโครงสร้างการมีส่วนร่วม แสดงให้เห็นถึงความพยายามขององค์การในการสร้างและรักษา การใช้กระบวนการอย่างเป็นทางการในการค้นหาและแก้ไขปัญหาในรูปแบบที่มีโครงสร้างและเป็นระบบ การมีส่วนร่วมในการฝึกอบรม ระบบการรับรู้และการสนับสนุนในรูปแบบของการให้รางวัล/การยอมรับเพื่อกระตุ้นและส่งเสริมการมีส่วนร่วมอย่างต่อเนื่องมุ่งเน้นการปรับปรุงเชิงกลยุทธ์อย่างเป็นระบบ

ระดับ 3 การมุ่งเน้นเป้าหมายเป็นการใช้กลยุทธ์เชิงกลยุทธ์อย่างเป็นทางการเกี่ยวข้องกับการมีส่วนร่วมในนวัตกรรมกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ขององค์การทุกระดับกิจกรรม

การปรับปรุงการปฏิบัติของทีมและบุคคลทั่วไปการปรับใช้กลยุทธ์การตรวจสอบและการวัดยุทธศาสตร์ (หรือนโยบาย) การใช้งานเกี่ยวข้องกับการสื่อสารกับกลยุทธ์โดยรวมขององค์การสามารถกำหนดเป้าหมายได้เชื่อมโยงกับการวัดประสิทธิภาพของกระบวนการเพื่อขับเคลื่อนวงจรการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องแต่ยังมีข้อจำกัดคือทิศทางของกิจกรรมส่วนใหญ่ยังคงกำหนดโดยการบริหารในขอบเขตที่กำหนดกิจกรรมในระดับบุคคลกลุ่มเล็ก ๆ ไปจนถึงทีมข้ามสายงาน

ระดับ 4 การเสริมสร้างพลังอำนาจ เป็นการเพิ่มขีดความสามารถและความรับผิดชอบให้กับบุคคลและกลุ่มเพื่อการทดลองและคิดค้นสิ่งใหม่ ๆ ตามความคิดริเริ่มของตนเอง รวมทั้งกิจกรรมที่นำมาจากภายนอกมีความสำคัญเพราะช่วยให้เกิดพฤติกรรมการเรียนรู้แบบเปิดกว้างเชื่อมโยงกับบุคลากรอื่นในระดับมืออาชีพ ซึ่งต้องใช้ความร่วมมือในระดับสูงความเข้าใจและความมุ่งมั่นต่อวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์โดยรวม

พร้อมกับการฝึกอบรมให้อยู่ในระดับสูงเพื่อให้สามารถปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ระดับ 5 จุดสิ้นสุดสำหรับการเดินทางเงื่อนไขที่ทุกคนมีส่วนเกี่ยวข้องอย่างเต็มที่ในการทดลองและปรับปรุงสิ่งต่างๆ ในการแบ่งปันความรู้และในการสร้างองค์การเรียนรู้ที่ใช้งานองค์ประกอบที่สำคัญในแต่ละขั้นตอนและแบ่งปันการเรียนรู้โดยอัตโนมัติทุกคนมีส่วนร่วมอย่างแข็งขันในกระบวนการสร้างสรรค์นวัตกรรมที่เพิ่มขึ้น

6. การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ (Effective Team working) หมายถึง การทำงานเป็นกลุ่มหรือทีมที่จะทำให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และพัฒนาแนวทางในการแก้ไขปัญหาได้อย่างยืดหยุ่น ในการสร้างนวัตกรรมจึงเน้นให้มีการทำงานเป็นทีม ทีมข้ามสายงาน (Cross Function Team) ทีมงานโครงการ (Project Team) และทีมแก้ปัญหาระหว่างองค์กร (Inter Organizational Problem-Solving Team) ทีมเป็นกลไกในการเชื่อมต่อประสานภายในองค์กรและในการจัดการกับปัญหาระหว่างองค์กรการสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพนั้นจะต้องประกอบไปด้วย การระบุภาระงานอย่างชัดเจน ผู้นำทีมงานที่มีประสิทธิภาพ การแก้ปัญหาคัดค้านที่มีประสิทธิภาพ ในทีมงาน และมีการติดต่อประสานงานกับภายนอกองค์กรอย่างต่อเนื่องทีมยังมีกลไกที่ทำให้เกิดการกระจายอำนาจได้อย่างมีประสิทธิภาพให้บรรลุโครงสร้างการทำงานแบบกระจายอำนาจและคล่องตัวซึ่งหลายองค์กรต้องการ สำหรับการควบคุมแบบลำดับขั้นทีมที่จัดการด้วยตนเองทำงานภายในพื้นที่ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพจะมีประสิทธิภาพมาก

องค์ประกอบสำคัญในการทำงานของทีมงานที่มีประสิทธิภาพสูง ได้แก่

- กำหนดภาระงานและวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน
- ภาวะผู้นำของทีมที่มีประสิทธิภาพ
- ความสมดุลที่ดีของบทบาทของทีมตรงกับลักษณะพฤติกรรมของแต่ละบุคคล
- กลไกการแก้ไขข้อขัดแย้งที่มีประสิทธิภาพภายในกลุ่ม
- ติดต่อประสานงานกับองค์กรภายนอกอย่างต่อเนื่อง

7. บรรยากาศแห่งความคิดสร้างสรรค์ (Creative Climate) หมายถึง การพัฒนาระบบโครงสร้างองค์กร นโยบาย กระบวนการสื่อสาร ระบบการให้รางวัล การฝึกอบรม และการวัดผลการปฏิบัติงานที่เหมาะสม การสนับสนุนให้บุคลากรมีความเป็นผู้ประกอบการและมีวัฒนธรรมนวัตกรรมที่ช่วย

ส่งเสริมความคิดใหม่ๆ ของบุคลากร โครงสร้างองค์การเป็นสิ่งประดิษฐ์ที่มองเห็นได้ของสิ่งที่สามารถเรียกได้ว่าเป็นนวัตกรรมวัฒนธรรมหนึ่งซึ่งนวัตกรรมสามารถเจริญเติบโตวัฒนธรรมเป็นแนวคิดที่ซับซ้อน แต่โดยพื้นฐานแล้วจะเท่ากับรูปแบบของค่านิยมความเชื่อและบรรทัดฐานที่ตกลงร่วมกัน กล่าวคือเป็นวิธีที่เราทำทุกอย่างในองค์กรใด ๆ วัฒนธรรมสามารถเข้าใจในแง่ของสามระดับที่เชื่อมโยงกับสิ่งที่แต่ละคนมีความเชื่อมั่นมากที่สุดและไม่สามารถเข้าถึงได้มากที่สุด ผู้บริหารไม่สามารถเปลี่ยนวัฒนธรรมได้โดยตรง แต่สามารถแทรกแซงในระดับของนวัตกรรมโดยการเปลี่ยนโครงสร้างหรือกระบวนการ และการให้และเสริมรูปแบบของพฤติกรรมที่ต้องการ องค์กรต้องมีวัฒนธรรมการมีส่วนร่วมมีผลต่อการจัดการคุณภาพโดยรวมขององค์กร

8. ปัจจัยภายนอก (External Focus) หมายถึงการกำหนดทิศทางงานดำเนินงานขององค์กรจากมุมมองของลูกค้าจากภายนอก สรรหาโอกาสและอุปสรรคต่างๆ ที่สามารถเข้าถึงได้ผ่านทางสื่อสารขององค์กร ซึ่งจะช่วยให้ส่งเสริมให้องค์กรสามารถรับมือกับภาวะคุกคาม พร้อมกับแสวงหาโอกาสใหม่ๆ ในการสร้างสรรค์นวัตกรรมให้เกิดขึ้นในองค์กรความสำเร็จของนวัตกรรมและความกังวลเกี่ยวกับความล้มเหลวต้องเข้าใจความต้องการของผู้ใช้การพัฒนาความรู้และความต้องการของลูกค้าเป็นสิ่งสำคัญในการจัดการกับตลาดภายนอกแต่ก็เป็นหลักการที่สามารถใช้ประโยชน์ได้ภายในองค์กรด้วย โดยการพัฒนาความตระหนักรู้อย่างกว้างขวางของลูกค้าทั้งภายในและภายนอก คุณภาพและนวัตกรรมสามารถปรับปรุงได้ดียิ่งขึ้นอย่างมาก วิธีนี้เป็นรูปแบบหนึ่งของฐานความคิดในการจัดการคุณภาพโดยรวม

9. การสื่อสารอย่างครอบคลุม (Extensive Communication) หมายถึงการเชื่อมโยงอย่างใกล้ชิดกับจุดเน้นภายนอกเป็นข้อกำหนดสำหรับการสื่อสารที่ครอบคลุม เป็นการสื่อสารแบบหลายทิศทางและใช้ช่องและสื่อต่าง ๆ จำนวนมากหากมีปัญหาก่อขึ้นในกระบวนการสร้างสรรค์ผ่านการสื่อสารที่ล้มเหลวในโดยเฉพาะอย่างยิ่งระหว่างองค์ประกอบการทำงานที่มีกระบวนการแตกต่างกัน ควรมีการพัฒนากลไกสำหรับการแก้ไขความขัดแย้ง การเพิ่มความชัดเจนและความดีในการสื่อสารการเชื่อมต่อมีความสำคัญต่อความสำเร็จของนวัตกรรมโดยเฉพาะตั้งแต่การแก้ปัญหาความรู้ที่แตกต่างกันซึ่งอาจแพร่กระจายอย่างกว้างขวางทั่วทั้งองค์กร มีการสื่อสารภายในองค์กร ระหว่างองค์กรและกับภายนอกองค์กร โดยเฉพาะในองค์กรจะต้องมีการติดต่อทั้งสามทางคือ ติดต่อ

กับระดับสูงกว่า ระดับต่ำกว่าและระดับเดียวกัน องค์การใช้การสื่อสารได้หลายช่องทางและใช้สื่อหลายประเภทเน้นช่องและกลไกที่ใช้ในการสื่อสารเทคโนโลยีใหม่ ๆ เช่น เครือข่ายอินเทอร์เน็ต อินเทอร์เน็ต เครือข่ายสังคมเพื่ออำนวยความสะดวกและเพื่อลดความแตกต่างระหว่างหน่วยงานภายในองค์การที่ทำหน้าที่แตกต่างกันและสร้างความเข้าใจในการดำเนินกิจกรรมขององค์การให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

10. องค์การแห่งการเรียนรู้ (The Learning Organization) แนวคิด องค์การแห่งการเรียนรู้เป็นความรู้พื้นฐานสำหรับการแข่งขันในศตวรรษที่ 21 การระดมและการจัดการความรู้จะกลายเป็นงานหลักและหลายสูตรที่นำเสนอเพื่อให้บรรลุขึ้นอยู่กับการระดมสรรพกำลังในระดับที่สูงขึ้นของการมีส่วนร่วมในนวัตกรรมการแก้ปัญหาและการสร้างกิจวัตรดังกล่าวเป็นชีวิตองค์การ การจัดการความรู้ที่เป็นพื้นฐานของงานที่มุ่งไปสู่ความสำเร็จ การจัดการความรู้มีส่วนร่วมในการแก้ปัญหของนวัตกรรม การสร้างนวัตกรรมเกี่ยวข้องกับวงจรแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วย ประสบการณ์ กระบวนการทดลอง การสะท้อนกลับ และการรวมเข้าด้วยกัน องค์การต้องส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้และช่องทางการแลกเปลี่ยนและการแบ่งปันความรู้ ประสบการณ์ของบุคลากรในองค์การ มีการคิดค้นนวัตกรรมใหม่ๆ ขึ้นองค์การสนใจในกิจวัตรที่องค์การพัฒนาเพื่อให้สามารถเรียนรู้ได้กระบวนการและวิธีการที่บุคคลและการเรียนรู้ที่ใช้ร่วมกันได้ดังที่การ์วิน (Garvin, 1993: 78-91) แนะนำกลไกต่อไปนี้เป็นสิ่งสำคัญการฝึกอบรมและการพัฒนาบุคลากรการพัฒนากระบวนการเรียนรู้อย่างเป็นทางการการตรวจสอบและการวัดเอกสารประกอบการทดลอง การแสดงการปฏิบัติที่มีอยู่การใช้มุมมองที่แตกต่างกันการสะท้อน-การเรียนรู้จากอดีตเป็นต้น เหล่านี้ล้วนเป็นเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพสำหรับการสนับสนุนวิธีการเรียนรู้สำหรับนวัตกรรม

11. ขยายขอบเขตความสามารถในการเชื่อมต่อระหว่างเครือข่ายและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Beyond the Boundaries) หมายถึงการมีทักษะข้ามแดน (Boundary Spanning) มีความสามารถในการเชื่อมต่อระหว่างเครือข่ายทั้งภายในและเครือข่ายสากลมีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารขั้นสูงเพื่อการประสานงานทั้งภายในและภายนอกองค์การ มีการสื่อสารทุกระดับในหลายช่องทางมีการให้ความสำคัญกับบุคลากรหลัก สร้างและสนับสนุนเครือข่ายที่ยั่งยืน อำนาจความสะดวกและส่งเสริมเครือข่ายสังคม (Social

Network) ทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้การวิจัยช่วยให้องค์การสามารถเข้าใจและใช้ประโยชน์จากการมีนวัตกรรมเพื่อสร้างความสามารถในการแข่งขัน

12. ความมั่นคงระยะยาว (Beyond the steady state) หมายถึงการสร้าง พัฒนาต้นแบบการจัดการนวัตกรรมที่สมเหตุสมผลและแตกต่างกัน 2 ประการ คือ ต้นแบบที่มีสถานะคงที่ที่เหมาะสมสำหรับทุกคน และต้นแบบนวัตกรรมที่ไม่ต่อเนื่องสำหรับให้บุคคลได้มีพื้นที่สร้างนวัตกรรมอย่างอิสระ การตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ที่เหมาะสม รวดเร็ว ใช้ประโยชน์จากกระบวนการตัดสินใจจัดสรรทรัพยากรอย่างเชื่อมโยงกับกฎระเบียบ การควบคุมความเสี่ยงในขอบเขตของนวัตกรรม การปฏิบัติงานประจำ การตรวจสอบทบทวนเป็นระยะ การใช้เครื่องมือ การวิจัยและพัฒนา(R&D) การสร้างเครือข่ายเพื่อสนับสนุนนวัตกรรมบนพื้นฐานการมีส่วนร่วม จัดการกับความเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพ พร้อมรับมือกับความท้าทาย สร้างความเข้าใจในการดำเนินกิจกรรมขององค์การให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

ต่อมา ทิดด์ และเบสแซนท์ (Tidd and Bessant, 2009: 99-156) ได้ปรับปรุงองค์ประกอบการสร้างองค์การนวัตกรรมให้มีเพียง 8 องค์ประกอบ ได้แก่

1. วิสัยทัศน์ร่วม ภาวะผู้นำและความตั้งใจสร้างสรรค์นวัตกรรม (Shared Vision, Leadership and the Will to Innovate) หมายถึง ความชัดเจนในการพูดและการแบ่งปันความรู้ลึกซึ้งของวัตถุประสงค์ยึดความตั้งใจเชิงกลยุทธ์ ความผูกพันของการจัดการระดับสูง การเป็นผู้นำไปสู่การสร้างนวัตกรรม สร้างวิสัยทัศน์ขององค์การที่มีความชัดเจน และแสดงถึงการอุทิศตนให้แก่องค์การในการที่จะปฏิบัติงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์การ เป็นพื้นฐานเกี่ยวกับความสำเร็จเป็นความท้าทายของผู้บริหารที่จะสามารถเปลี่ยนแปลงแนวความคิดไปสู่การปฏิบัติ ยอมรับกับความเสี่ยงในนวัตกรรมหรือความล้มเหลวที่อาจเกิดขึ้น

2. โครงสร้างองค์การที่เหมาะสม (Appropriate Structure) หมายถึง การมีโครงสร้างในการทำงานเน้นที่โครงสร้างแบบไม่เป็นทางการหรือการติดต่อสัมพันธ์ระหว่างคน เพื่อลดสภาพโครงสร้างปกติและขั้นตอนการบังคับบัญชาที่ซับซ้อน (hierarchical) โดยการจัดให้มีทีมข้ามสายงานและเครือข่ายการที่องค์การมีลักษณะโครงสร้างที่เหมาะสมหรือสนับสนุนให้เป็นองค์การที่ประสบความสำเร็จในการสร้างนวัตกรรมขึ้นอยู่กับแนวทางการสร้างนวัตกรรมขององค์การเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่ทำให้้องค์การปฏิบัติงานได้บรรลุ

วัตถุประสงค์ นอกจากนี้เครือข่ายในองค์กรยังเป็นส่วนสำคัญ และเป็นกลไกที่ทำให้ระบบต่าง ๆ ในองค์กรสามารถทำงานได้ สอดคล้องกันอย่างดี

3. บุคลากรหลัก (Key Individual) หมายถึง บุคคลที่มีความสามารถอาจเป็นบุคคลหรือกลุ่มบุคคลก็ได้เป็นผู้มีความกระตือรือร้นมีพลังที่จะช่วยให้องค์กรประสบผลสำเร็จ บุคคลเป็นสิ่งสำคัญที่จะสร้างนวัตกรรมที่มีชื่อเสียง มีความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยี มีแรงบันดาลใจ แรงจูงใจ และข้อผูกพัน เป็นผู้มีอำนาจ มีอิทธิพล เครือข่าย มีความสามารถตามศักยภาพที่มีอยู่ และเป็นผู้ส่งเสริมสนับสนุนในองค์กร จะทำให้เกิดความก้าวหน้าทางนวัตกรรม

4. การมีส่วนร่วมในนวัตกรรมสูง (High involvement in Innovation) หมายถึง การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องขององค์กร เป็นสิ่งที่มีผลระดับสูงต่อการสร้างนวัตกรรม มีผลโดยตรงต่อนวัตกรรมที่มาจากความคิดหรือพัฒนาจากของเดิมที่มีอยู่ ความสามารถของบุคลากรทุกคนที่จะทำให้องค์กรมีศักยภาพในการสร้างนวัตกรรมมากขึ้น เมื่อต้องการสร้างนวัตกรรมให้เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง องค์กรจะต้องสร้างวัฒนธรรมที่ส่งเสริมนวัตกรรมให้เกิดขึ้นเพื่อให้เกิดความร่วมมือและการมีส่วนร่วมในนวัตกรรม

5. การทำงานเป็นทีมอย่างมีประสิทธิภาพ (Effective Team Working) หมายถึง การทำงานเป็นกลุ่มหรือทีมที่จะทำให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และพัฒนาแนวทางในการแก้ไขปัญหาได้อย่างยืดหยุ่น ในการสร้างนวัตกรรมจึงเน้นให้มีการทำงานเป็นทีม ทีมข้ามสายงาน ทีมงานโครงการและทีมแก้ปัญหา ระหว่างองค์กร การสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพนั้นจะต้องประกอบไปด้วย การระดมภาระงานอย่างชัดเจน ผู้นำทีมงานที่มีประสิทธิภาพ การแก้ปัญหาคความขัดแย้งที่มีประสิทธิภาพในทีมงาน และมีการติดต่อประสานงานกับภายนอกองค์กรอย่างต่อเนื่อง

6. บรรยากาศแห่งการสร้างสรรค์ (Creative Climate) หมายถึง การสร้างเจตคติพฤติกรรม การสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่จริงใจ เปิดเผย และการสนับสนุนบุคลากรให้ทำงานเพื่อสร้างนวัตกรรม การหาจุดลงตัวของพลังนวัตกรรม การทำงานที่ท้าทายอย่างมีส่วนร่วม การสนับสนุนให้มีพื้นที่สำหรับความคิดใหม่ การพูดคุยเพื่อลดความขัดแย้ง การลดความสูญเสีย การให้อิสระทางความคิดและการทำงาน

7. ขยายขอบเขตความสามารถในการเชื่อมต่อระหว่างเครือข่ายและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้การมีทักษะข้ามแดน (Boundary Spanning) เป็นการริเริ่ม ปฐมนิเทศเปิดรับ

สิ่งเร้าใหม่จากภายนอก มีความสามารถในการเชื่อมต่อระหว่างเครือข่ายทั้งภายในและภายนอก มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสารขั้นสูง มีวิธีการรับสัญญาณทั้งภัยคุกคามและโอกาส หาวีธีการสื่อสารผ่านองค์กรเพื่อการประสานงานภายในองค์กร ระหว่างองค์กร และภายนอกองค์กร มีการสื่อสารทั้งระดับสูงกว่า ระดับเดียวกัน และระดับต่ำกว่าในหลายช่องทางมีการให้ความสำคัญกับบุคลากรหลัก สร้างและสนับสนุนเครือข่ายที่ยั่งยืน อำนวยความสะดวกส่งเสริมเครือข่ายสังคม (Social Network) ทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ การวิจัยช่วยให้้องค์กรสามารถเข้าใจและใช้ประโยชน์จากการมีนวัตกรรม เพื่อสร้างความสามารถในการแข่งขัน และสร้างความเข้าใจให้กับผู้ใช้นวัตกรรม พัฒนาความต้องการของผู้ใช้บริการเป็นสำคัญ

8. ความมั่นคงระยะยาว (Beyond the steady state) หมายถึงการสร้าง พัฒนาด้านแบบการจัดการนวัตกรรมที่สมดุล ผลและแตกต่างกัน 2 ประการ คือ ดันแบบที่มีสถานะคงที่ เหมาะสำหรับทุกคน และดันแบบนวัตกรรมสำหรับให้บุคคลได้มีพื้นที่สร้างนวัตกรรมอย่างอิสระ การตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ที่เหมาะสม รวดเร็ว ใช้ประโยชน์จากการจัดสรรทรัพยากรอย่างเชื่อมโยงกับกฎระเบียบ การควบคุมความเสี่ยงในขอบเขตของนวัตกรรม การปฏิบัติงานประจำ การตรวจสอบทบทวนเป็นระยะ การใช้เครื่องมือ การวิจัยและพัฒนา (R&D) การสร้างเครือข่ายเพื่อสนับสนุนนวัตกรรม บริหารการเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพพร้อมรับมือกับความท้าทาย สร้างความเข้าใจในการดำเนินกิจกรรมขององค์กรให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

การสร้างองค์การนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

การจัดการศึกษาในปัจจุบันให้ประสบความสำเร็จท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงของโลกอย่างรวดเร็ว เพื่อสร้างคุณภาพให้กับเด็กยุคไทยแลนด์ 4.0 ต้องสร้างเยาวชนไทยให้มีสมรรถนะทั้งด้านความรู้ ความสามารถ มีทักษะในการแข่งขัน เข้าถึงเทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ๆ เรียนรู้จากปัญหาแท้จริงที่ เรียกว่าเป็น Problem Based Learning (Mahidol Library Blog, online) ต้องเน้นการพัฒนาบนฐานความรู้ (knowledge based society) และสร้างนวัตกรรม (Innovation) มีการสร้างองค์ความรู้อย่างกว้างขวางด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อช่วยยกระดับคุณภาพคนสถานศึกษาจะต้องให้ความสำคัญเป็นพิเศษในเรื่องความคิดสร้างสรรค์ การนำนวัตกรรมมาใช้สร้างความเป็นเลิศให้กับผู้เรียนการที่คนจะมีคุณภาพเพียงใดขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพการจัดการศึกษาเป็นสำคัญ

(สุนีย์ ภูพันธ์, 2547: 3) การศึกษาขั้นพื้นฐานจึงมีบทบาทสำคัญในการให้การศึกษาแก่เยาวชนที่ต้องจัดการศึกษาให้มีคุณภาพภายใต้นโยบายและหลักสูตรของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สำเริง อ่อนสัมพันธุ์, 2560: 145) การที่สถานศึกษาจะจัดการศึกษาให้ประสบความสำเร็จท่ามกลางความเปลี่ยนแปลงของโลกขึ้นอยู่กับความสามารถคิดสร้างสรรค์การค้นพบสิ่งใหม่ๆ และการสร้างนวัตกรรม มีการปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงาน องค์การแบบดั้งเดิม (Traditional organization) ไปสู่องค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษา (Educational Innovative organization) การสร้างพฤติกรรมนวัตกรรม (Innovative behavior) ให้ครูเป็นนวัตกรรม (teacher as innovator) รวมไปถึงคุณลักษณะของนักบริหารการศึกษาที่จะนำสถานศึกษาไปสู่การเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาโดยแสดงให้เห็นถึงรูปแบบและวิธีการที่สามารถนำมาใช้เพื่อพัฒนาและสร้างองค์ความรู้ในการสร้างองค์การนวัตกรรมซึ่งเมื่อศึกษาจากเอกสารพบว่าการศึกษาดังกล่าวประกอบและรูปแบบการเป็นองค์การนวัตกรรมมีพอสมควรแต่การเป็นองค์การนวัตกรรมด้านการศึกษายังมีค่อนข้างน้อยบุคคลที่กล่าวถึงและเขียนหนังสือเกี่ยวกับองค์การนวัตกรรมในสถานศึกษา คือ ดาฟท์ และเบคเคอร์ (Daft and Becker, 1978) โดยเขียนหนังสือชื่อ The Innovative Organization: Innovation Adoption in School Organizations ตั้งแต่ปี 1978 โดยศึกษาตัวแปรหลัก 3 ตัว คือ ความต้องการหรือแรงจูงใจนวัตกรรม กลไกในการนำทางเลือกนวัตกรรมสู่กระบวนการตัดสินใจ และตัวแปรที่ใช้งานได้เป็นงานวิจัยเชิงประจักษ์ศึกษาข้อมูลจากโรงเรียนมัธยมศึกษา 13 โรงเรียน ใน Suburban Cook County, Illinois ซึ่งจากการวิเคราะห์ข้อมูลองค์การนวัตกรรม (Organizational Innovation) คือ เทคนิคการจัดการศึกษาแบบใหม่สำหรับกลุ่มขององค์การที่เผยแพร่เทคโนโลยีนวัตกรรมจะมีลักษณะเฉพาะสำหรับนักเรียนการเรียนการสอนและลักษณะเฉพาะสำหรับการบริหารการศึกษา ซึ่งในเวลาต่อมาแนนซี ลอว์ อัลตัน หยวน และ โรเบิร์ต ฟอกซ์ (Nancy Law, Allan Yuen and Robert Fox, 2011: 117) จากมหาวิทยาลัยฮอว์กส์ กล่าวถึงการดำเนินการเกี่ยวกับองค์การนวัตกรรมสู่สถานศึกษานวัตกรรม (Innovation Schools) เริ่มต้นจากการใช้ ICT เพื่อพัฒนาระบบการศึกษาการเรียนการสอน และเริ่มมีการนำนวัตกรรมไปใช้สำหรับการบริหารการศึกษาให้มีประสิทธิภาพนวัตกรรมถูกนำไปใช้สำหรับการสร้างวิสัยทัศน์ของโรงเรียน (School vision) กลยุทธ์ของโรงเรียน (School strategies) ประวัติศาสตร์ (History) วัฒนธรรม (Culture) ลำดับความสำคัญของการพัฒนา

โรงเรียน (School development priorities) โครงสร้างองค์การ (Organizational structure) ความเป็นผู้นำและยุทธศาสตร์การบริหารการเปลี่ยนแปลง (Leadership and change management strategies) ข้อบัญญัติการพัฒนานักวิชาการและการจัดองค์การ (Staff development provisions and organization) การจัดการทรัพยากรด้านเทคโนโลยี (Technology resource management) และการสนับสนุนจากภายนอก (External support) เน้นซี ลอว์ อัลตัน หยวน และ โรเบิร์ต ฟอกซ์ (Nancy Law, Allan Yuen and Robert Fox, 2011) ดำเนินการวิจัยจัดกลุ่มองค์ประกอบของโรงเรียนนวัตกรรม 5 องค์ประกอบ คือ

1. ภูมิหลังโรงเรียน (School Background) ประกอบด้วยวิสัยทัศน์และเป้าหมายของโรงเรียนลักษณะของโรงเรียน ประสิทธิภาพของโรงเรียนในความสัมพันธ์เพื่อใช้นวัตกรรม ICT และอื่น ๆ วัฒนธรรมการทำงาน ภูมิหลังของโรงเรียนชื่อเสียงของโรงเรียน เป้าหมายสำคัญของการเรียนรู้ทางสังคมการเรียนรู้ในสถานการณ์จริงและการส่งเสริมนิสัยการอ่านที่ดีและทักษะ ICT การมีความสัมพันธ์ที่ดีกับหน่วยงานภายนอก

2. กลยุทธ์การดำเนินงานของโรงเรียน (Schools' Implementation Strategies) ประกอบด้วยเทคนิคการสนับสนุนการใช้นวัตกรรม การวางแผนและลำดับความสำคัญของการใช้ทรัพยากร การวิเคราะห์และเตรียมการด้านการะงายงานการจัดหานักวิชาการสนับสนุนและการพัฒนาวิชาชีพการพัฒนาบุคลากร การจัดหาการฝึกอบรมทั่วไปสำหรับครูครูให้การสนับสนุนด้านเทคนิคด้วยเทคโนโลยีผู้ประสานงานครู ICT หรือช่างเทคนิค การสร้างทีมงานเพื่อการประสานงาน เป็นต้น

3. ภาวะผู้นำของผู้บริหาร (Principal Leadership) ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ของผู้บริหาร การใช้อำนาจเชี่ยวชาญและอิทธิพลในโรงเรียน การบริหารการเปลี่ยนแปลง การมีคุณธรรมการบริหารแบบมีส่วนร่วมการสร้างความผูกพันความเข้าใจด้านการเรียนการสอน บทบาทสำคัญที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรมการนำนวัตกรรมทางการศึกษาไปใช้ในการเรียนการสอนยินดีรับฟังความเห็นของครูและสนับสนุนนวัตกรรม การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน ICT

4. โครงสร้างพื้นฐานของโรงเรียนด้าน ICT (School ICT Infrastructure) ประกอบด้วย การเข้าถึง Internet/Intranet การค้นคว้า มีอุปกรณ์ ICT และมีเครื่องมือด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่เฉพาะเจาะจงมากขึ้น มี อุปกรณ์ ICT เฉพาะที่จำเป็นสำหรับนวัตกรรมนักเรียนสามารถเข้าถึงสิ่งอำนวยความสะดวก ICT นอกเหนือจากชั้นเรียน เช่น พักกลางวันหลังเลิก

เรียนในช่วงวันหยุด การปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐานใหม่ทางกายภาพ/การตั้งค่าใหม่ ๆ ที่จำเป็นสำหรับนวัตกรรมในสถานที่เป็นต้น

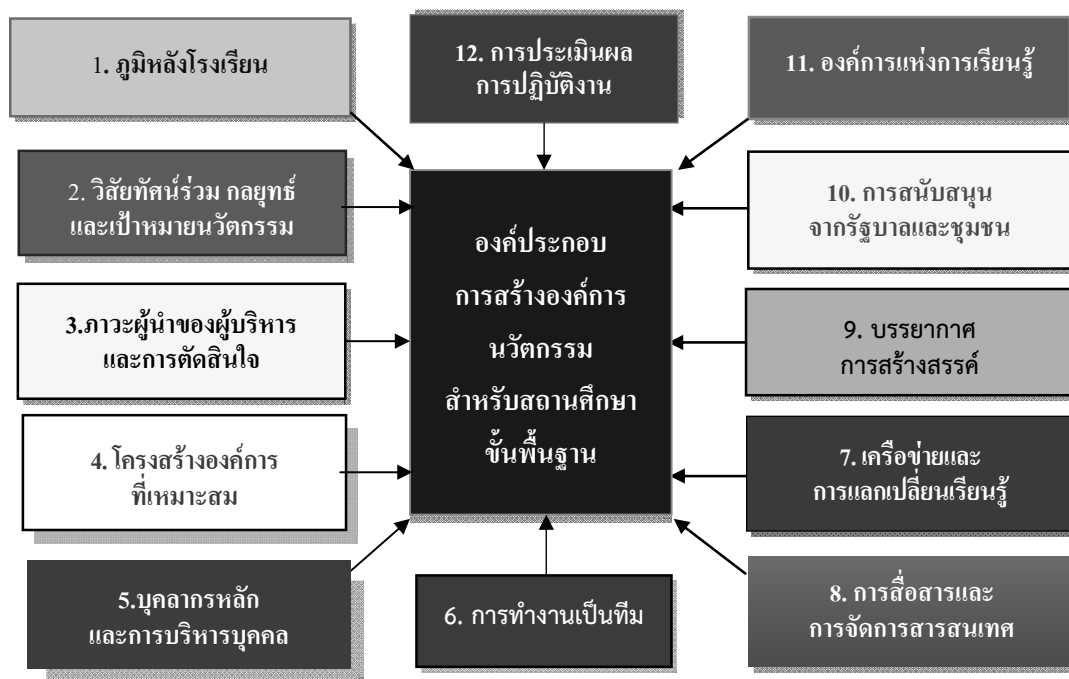
5. การสนับสนุนจากรัฐบาลและชุมชน (Government and Community Support) ประกอบด้วยนโยบายของรัฐบาลด้านการศึกษาทั่วไป แนวทางเฉพาะด้าน ICT ในนโยบายด้านการศึกษา การจัดหาโครงสร้างพื้นฐาน ICT การให้การสนับสนุนด้านเทคนิค การจัดหาเงินทุนสำหรับโครงสร้างพื้นฐาน ICT จัดหาเงินทุนสนับสนุนสำหรับโรงเรียนให้การสนับสนุนนวัตกรรมเพิ่มเติม การจัดหาหลักสูตรสำหรับครูทั่วไปและครูนวัตกรรมการแบ่งปันประสบการณ์และความรู้ในโรงเรียนในส่วนของชุมชนจะเป็นการจัดหาเงินทุนสำหรับโครงสร้างพื้นฐานด้านไอซีที การให้การสนับสนุนด้านเทคนิคการมีส่วนร่วมในกิจกรรมนวัตกรรม การฝึกอบรม การทำงานด้านนวัตกรรมร่วมกัน

เมื่อพิจารณาองค์ประกอบทางบริบทของสถานศึกษานวัตกรรม(School Contextual Factors: The Nature of Innovative Schools)ของแนนซี ลอว์ อัลลัน หยวน และโรเบิร์ต ฟอกซ์ (Nancy Law, Allan Yuen and Robert Fox, 2011: 116) และการสร้างองค์การนวัตกรรม(Building Innovative Organization)ของทิดด์และเบสแซนท์ (Tidd and Besant, 2005, 2009) และคริสเตียนเซ่น (Christiansen, 2000) นำมาสรุปเป็นองค์ประกอบการสร้างองค์การนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษา

ขั้นพื้นฐาน 12 องค์ประกอบ ดังนี้

1. ภูมิหลังโรงเรียน (School Background)
2. วิสัยทัศน์ร่วมกลยุทธ์และเป้าหมายนวัตกรรม (Shared Vision Strategies and Goal to Innovate)
3. ภาวะผู้นำของผู้บริหารและการตัดสินใจ (Principal Leadership and Decision Making)
4. โครงสร้างองค์การที่เหมาะสม (Appropriate Organization Structure)
5. บุคลากรหลัก และการบริหารบุคคล (Key Individual and Personnel Management)
6. การทำงานเป็นทีม (Team Working)
7. การสื่อสารและการจัดการสารสนเทศ (Communication and Information Management)
8. เครือข่ายและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Beyond the Boundaries)
9. บรรยากาศการสร้างสรรค์ (Creative Climate)
10. การสนับสนุนจากรัฐบาลและชุมชน (Government and Community Support)
11. องค์การแห่งการเรียนรู้ (The Learning Organization)
12. การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Evaluation)

นำเสนอได้ ดังแผนภูมิที่ 2



แผนภูมิที่ 2 องค์ประกอบการสร้างองค์การนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในประเทศไทย

บทสรุป

จากการศึกษาที่ผ่านมาสรุปได้ว่า องค์ประกอบการสร้างองค์การนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาล้วนมีความสำคัญและน่าสนใจ มีความใหม่ในทัศนะโลกใหม่ที่เปลี่ยนแปลงและเชื่อมต่อกันตลอดเวลา คือเป็นทั้ง Modern World และ Globalization ในมุมมองเชิงบริหารจะพบว่ามีหลักการบริหารสอดแทรกอยู่ในหลายองค์ประกอบและมีความเชื่อมโยงเกี่ยวเนื่องกันเป็นระบบทั้งในด้านการบริหาร พฤติกรรมองค์การ การบริหารบุคลากร ภาวะผู้นำ การตัดสินใจ การสร้างองค์การ นวัตกรรมของสถานศึกษาทั้ง 12 องค์ประกอบเป็นผลที่สังเคราะห์ได้จากการศึกษารวบรวมเอกสาร จึงมีความน่าสนใจที่จะนำไปศึกษาวิจัยตามหลักวิชาการหรือเลือกนำไปใช้ในการบริหารสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

เอกสารอ้างอิง

- กิริติ ชัยยังยง. (2552). **องค์การแห่งนวัตกรรม : แนวคิด และ กระบวนการ**. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- นรวัฒน์ ชูดวงศ์. (2554). “การวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมในประเทศไทย.” **วารสารบริหารธุรกิจ 34, 130** (เมษายน-มิถุนายน 2554): 48.
- บดินทร์ รัชมิเทศ. (2550). **การจัดการเทคโนโลยีสร้างฝันสู่นวัตกรรม : กลยุทธ์การจัดการเทคโนโลยีเพื่อความ เป็นเลิศ**. กรุงเทพฯ : แสงดาว จำกัด.
- พสุ เดชะรินทร์. (2547). **ยอดผู้นำยุคใหม่**. กรุงเทพฯ : นานาอักษร การพิมพ์.
- พจिता ชิโร. (2549). **กลยุทธ์สู่องค์การนวัตกรรม**. พิมพ์ครั้งที่ 2 แปลจาก A Strategy for Corporate Innovation, แปลโดย นพเก้า ศิริผลไพฑูรย์ กรุงเทพฯ : พงษ์วรรณ การพิมพ์.
- ไมเคิล จิตติวาณิช. (2560). “ถูกเกลียด เหยียดงานวิจัยพฤติกรรม ผู้บริโภค ชี้อิทธิพลสื่อออนไลน์รบกวน.” Accessed 12 September 2017. Available from <http://www.thansettakij.com/content/170097>.
- วิโรจน์ ถักณาอดิศร. (2550). **กลยุทธ์ HR ที่จับต้องได้ : tangible HR strategy**. พิมพ์ครั้งที่ 2 กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ ส.ส.ก.,
- วิระวุฒิ วัจนะพุกกะและอาทิทยาอรุณศรีโสภณ. (2012). **ชุมชน แห่งนวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์**, Accessed 12 September 2017. Available from <http://www.bu.ac.th/knowledgecenter/executive.pdf/>

- ศศิมา สุขสว่าง. (2560). **การพัฒนาวัฒนธรรมในองค์กร**. เข้าถึงเมื่อ 12 พฤศจิกายน 2560 เข้าถึงจาก <https://www.sasimasuk.com/16828700innovation-in-organization>
- สนั่น เกชาวี. (2561). **การสร้างนวัตกรรมใหม่ โดยอาศัย การบริหารทรัพยากรมนุษย์**. เข้าถึงเมื่อ 12 พฤศจิกายน 2560. เข้าถึงจาก http://www.tpa.or.th/writer/read_this_book_topic.php?bookID=1534&
- สุนีย์ ภูพันธ์. (2547). **แนวคิดพื้นฐานการสร้างและพัฒนา หลักสูตร**. กรุงเทพฯ : เดอะนอร์เอดจ์ เซ็นเตอร์.
- สำเร็จ อ่อนสัมพันธุ์. (2560). “การบริหารงานวิชาการของ โรงเรียนบ้านพระเพลิง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1.” **วารสารหลักสูตร และการสอน มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร**. ปีที่ 9 ฉบับที่ 26 (เดือนกันยายน-ธันวาคม 2560). 143-155.
- สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ, **การจัดการนวัตกรรมสำหรับผู้ บริหาร** พิมพ์ครั้งที่ 2 (กรุงเทพฯ : งานส่งเสริม ภาพลักษณ์องค์กร สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ กระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี, 2549), 3-4.
- Adair, John. (1996). **Effective Innovation : How to stay ahead of the competition**. London : Pan Books.
- Ahmed, Pervaiz K. (1998). “Culture and climate for innovation.” **European Journal of innovation Management**. Vol. 1 Iss 1 pp.30-43.
- Becker, Selwyn. W. (2012). **The Innovative Organization**, accessed 14 December 2012. Available from <http://www.chicagobooth.edu/faculty/selectedpapers/sp14.pdf>
- Behn, Robert D. (1995). **Creating an Innovative Organization: Ten Hints for Involving Frontline Workers**. **State and Local Government Review** (Vol. 27, No. 3).
- Christiansen, J.A. (2000). **Building The Innovative Organization**. Hampshire : Macmillan Press.
- Daft, Richard L. and Selwyn W. Becker. (1978). **The Innovative Organization: Innovation Adoption in School Organizations**. New York: Elsevier North-Holland Publishing Co.
- Garvin, D. (1993). ‘Building a learning organization’, **Harvard Business Review**. July/August, 78–91.

- Higgins, J.M. (1995). **Innovate or evaporate: Test & improve your organizations IQ-its innovation Quotient**. New York : New Management.
- Mahidol Library Blog. (2017).การศึกษาไทยในยุคไทยแลนด์ 4.0. accessed 12 November 2017, Available from <http://km.li.mahidol.ac.th/thai-studies-in-thailand-4-0/>
- Nancy Law, Allan Yuen and Robert Fox. (2011). **Educational Innovations Beyond Technology: Nurturing Leadership and Establishing Learning Organizations**. New York : Springer Dordrecht Heidelberg London.
- OECD. (2016).**Innovating Education and Educating for Innovation: The Power of Digital Technologies and Skills**, OECD Publishing, Paris.
- Schilling, M.A. (2008). **Strategic Management of Technological Innovation**. 2nd ed. New York : McGraw-Hall, Inc.
- Schumpeter, Joseph A. (1975). **Capitalism : Socialism and democracy**. New York : Harper and Row.
- Tidd, Joe, John Bessant and Keith Pavitt. (2005). **Managing Innovation Integrating Technological, Market and Organization Change**. Chichester : John Willey and Sons.
- Tidd, Joe, and John Bessant. (2009). **Managing Innovation Integrating Technological and Organization Change**, 4th ed. West Sussex : John Wiley and Sons.
- Utterback, J.W. (2004). "The dynamics of Innovation," **Educause Review**. 39 (January-February). The following article was originally published in the Fall 1995 issue of **State and Local Government Review**. (Vol. 27, No. 3).

