



บทความวิจัย (Research Article)

ความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษานำร่องพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา: กรณีศึกษา
สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3

Being an Innovative Organization of the Pilot Schools in Innovative Education
Sandbox: A Case Study of Pattani Primary Educational Service Area Office 3

เอกรินทร์ สังข์ทอง^{1*}, อานูปา ฐปาอ่าง^{2*}, พิชญา แนวบรรทัด³, และปฤณิณี มีสุข⁴

Ekkarin Sungtong^{1*}, Anupap Thupaang^{2*}, Pichaya Naewbantad³, & Parusinee Meesuk⁴

รองศาสตราจารย์, คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, วิทยาเขตปัตตานี^{1*}

ผู้ช่วยศาสตราจารย์, คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, วิทยาเขตปัตตานี^{2*}

นักศึกษาปริญญาโท, คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, วิทยาเขตปัตตานี^{3,4}

Associated Professor, Faculty of Education, Prince of Songkhla University, Pattani Campus^{1*}

Assistant Professor, Faculty of Education, Prince of Songkhla University, Pattani Campus^{2*}

Master's Degree Student, Faculty of Education, Prince of Songkhla University, Pattani Campus^{3,4}

Received: July 20, 2024 Revised: August 18, 2024, Accepted: August 20, 2024

บทคัดย่อ

งานวิจัยครั้งนี้เป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยออกแบบการวิจัยโดยใช้รูปแบบกรณีศึกษา ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษานำร่องพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา กรณีศึกษาสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3 ผู้ให้ข้อมูลสำคัญมีจำนวนทั้งหมด 9 คน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการสถานศึกษา 3 คน หัวหน้าวิชาการ 3 คน และครูแกนนำที่รับผิดชอบงานนวัตกรรมการศึกษาหรือครูผู้สอนของโรงเรียน 3 คน โดยผู้วิจัยใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างและทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) จากผลวิจัยพบว่า ความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษานำร่องพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3 ประกอบด้วย 4 ด้าน คือ (1) การจัดโครงสร้างองค์กรที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม ประกอบด้วย การจัดโครงสร้างขององค์กรแบบกระจายอำนาจแนวราบ การแต่งตั้งคณะทำงานพื้นที่นวัตกรรม และการแต่งตั้งคณะกรรมการสถานศึกษา (2) การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย การใช้รูปแบบและช่องทางการสื่อสารที่หลากหลายทั้งภายในและภายนอก การใช้นวัตกรรมหรือเครื่องมือในการยกระดับประสิทธิภาพการสื่อสาร และการบูรณาการข้อมูลร่วมกันเพื่อสร้างการรับรู้ที่ตรงกัน (3) การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม ประกอบด้วย การส่งเสริมให้มีกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การสนับสนุนการนำเสนอแนวคิดที่แตกต่าง และการส่งเสริมการสร้างทัศนคติเชิงบวกต่อการทำงานร่วมกัน และ (4) การพัฒนาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย การส่งเสริม สนับสนุน การใช้นวัตกรรมจัดการเรียนรู้ที่เหมาะสม และการสนับสนุนบุคลากรเข้าร่วมอบรมพัฒนาทักษะทางวิชาชีพครู

คำสำคัญ: พื้นที่นวัตกรรมการศึกษา, องค์กรนวัตกรรม, พระราชบัญญัติพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา

^{1,2}Corresponding author, 0955868264, Email address: ekkarin.s@psu.ac.th, anupap.t@psu.ac.th



Abstract

This qualitative research employs a case study design to investigate being an innovative organization of the pilot schools in the innovative education sandbox. The case study focuses on schools under the jurisdiction of the Pattani Primary Educational Service Area Office 3. The research involved nine key informants, including three school directors, three academic heads, and three lead teachers responsible for educational innovations or classroom teaching. The key informants were selected by using a purposive sampling technique. The research tools of the study were semi-structured interview protocols, and the data were analyzed using content analysis techniques. The findings reveal that being an innovative organization of these pilot schools consists of four key aspects: (1) Organizational structures conducive to innovation, including decentralized and horizontal organizational structures, the establishment of innovation zone task forces, and the appointment of school committees; (2) Effective communication, involving diverse communication formats and channels both internally and externally, the use of innovations or tools to enhance communication efficiency, and the integration of shared information to ensure consistent understanding; (3) Organizational culture that fosters innovation, encompassing the promotion of knowledge exchange processes, support for diverse idea presentations, and encouragement of positive attitudes towards collaborative work; and (4) Efficient personnel development, which includes promoting and supporting the use of appropriate innovative learning management and encouraging staff participation in professional skill development training.

Keywords: Education Sandbox, Innovative Organizations, Education Sandbox Act

บทนำ

ในยุคปัจจุบันที่สภาพแวดล้อมทางสังคม เศรษฐกิจ และธุรกิจมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว นวัตกรรมจึงมีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งในการช่วยให้องค์กรสามารถอยู่รอดและเติบโตได้อย่างมั่นคง โดย Caprelli (2021) กล่าวถึงความสำคัญของนวัตกรรมไว้ว่า นวัตกรรมช่วยส่งเสริมกระบวนการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ ช่วยให้องค์กรมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เสริมสร้างภาพลักษณ์ให้กับผลิตภัณฑ์ เพิ่มคุณค่าจากสิ่งที่มีอยู่ ช่วยให้การตอบสนองต่อการแข่งขันและแนวคิดใหม่ ๆ ดีขึ้น สร้างความแตกต่างให้ธุรกิจ และเพิ่มประสิทธิภาพด้านสื่อสารสังคมออนไลน์ ดังนั้น นวัตกรรมจึงมีความสำคัญกับองค์กรอย่างมาก ซึ่งความหมายของนวัตกรรม ตามพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 หมายถึง สิ่งที่ทำขึ้นใหม่หรือแตกต่างจากเดิม ซึ่งอาจเป็นความคิด วิธีการ หรืออุปกรณ์ ขณะที่สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (2549) ได้ขยายความว่า นวัตกรรมคือ สิ่งใหม่ที่เกิดจากการใช้ความรู้และความคิดสร้างสรรค์ นวัตกรรมมีรากศัพท์มาจากภาษาละตินคำว่า "Innovare" หมายถึง การทำสิ่งใหม่ขึ้นมา ซึ่งมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อองค์กร บุคคล สังคม และเศรษฐกิจ นวัตกรรมอาจมองเป็นสิ่งที่ใหม่ เช่น แนวคิด ผลิตภัณฑ์ หรือโครงการ อาจเป็นกระบวนการรับสิ่งใหม่ หรือกระบวนการคิดค้นเพื่อแก้ไขปัญหา และอาจรวมถึงการเรียนรู้และใช้ประโยชน์จากความคิดใหม่ เพื่อผลดีทางเศรษฐกิจและสังคม (กองทุนพัฒนานวัตกรรม, 2545)

ในยุคแห่งเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วนี้ สถานศึกษาต่างก็ได้รับผลกระทบและจำเป็นต้องปรับตัวเพื่อรับมือกับการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีที่รวดเร็วทำให้หลักสูตรการศึกษาล้าสมัยอย่างรวดเร็ว ส่งผลให้มีความจำเป็นในการปรับปรุงวิธีการสอนและเนื้อหาให้ทันสมัยอยู่เสมอ (21KSchool, 2022) นอกจากนี้การเพิ่มขึ้นของการเรียนรู้แบบดิจิทัลยังสร้างความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา เนื่องจากนักเรียนบางส่วนขาดการเข้าถึงเทคโนโลยีและทรัพยากรออนไลน์ (Vandeweyer et al., 2020) นวัตกรรมในสถานศึกษาจึงเป็นปัจจัยสำคัญที่จะช่วยให้สถานศึกษาสามารถพัฒนากระบวนการเรียนการสอนและการจัดการที่มีประสิทธิภาพ อีกทั้งสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์การศึกษาใหม่ ๆ และเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน รวมทั้งยังช่วยให้สถานศึกษาสามารถสร้างความแตกต่างและมีความได้เปรียบทางการแข่งขัน ทั้งนี้การผลักดันนวัตกรรมในสถานศึกษาไม่เพียงจำกัดอยู่กับการพัฒนาเทคโนโลยีเท่านั้น แต่ยังรวมถึงการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กร การส่งเสริมการคิดสร้างสรรค์ และการสร้างความร่วมมือทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา เพื่อพัฒนาทรัพยากรบุคคลและสังคมการเรียนรู้ให้ก้าวหน้าอย่างยั่งยืน (Bates, 2000) นอกจากนี้องค์ประกอบสำคัญอีกประการคือ สถานศึกษาควรมีผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ มีวิสัยทัศน์นวัตกรรม รวมถึงการเป็นผู้สนับสนุนในองค์กร มีบรรยากาศนวัตกรรม ส่งเสริมให้สมาชิกในองค์กรมีอิสระที่จะคิดสร้างสรรค์ เพื่อความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม (องค์การ ประจักษ์เชตต์, 2557)

แนวความคิดเกี่ยวกับสถานศึกษาและองค์กรนวัตกรรม ได้รับการนำเสนอจากรัฐบาลเพื่อเป็นนโยบายปฏิรูปการศึกษาและการเรียนรู้ โดยมีการประกาศใช้ พระราชบัญญัติพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา พ.ศ. 2562 ในวันที่ 30 เมษายน 2562 เพื่อให้เป็นสนามปฏิบัติการสร้างการเปลี่ยนแปลงการศึกษาของประเทศ โดยมีความหมายคือ พื้นที่พิเศษในการจัดการศึกษาที่เอื้อให้คนทุกภาคส่วนและคนในพื้นที่ร่วมมือกันจัดการศึกษา อีกทั้งเรียนรู้การสร้างและใช้นวัตกรรมการศึกษาาร่วมกัน เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้เรียนและคุณภาพการศึกษาของแต่ละพื้นที่ และสอดคล้องกับการพัฒนาประเทศ โดยจะเป็นพื้นที่ทดลอง เรียนรู้ และนำร่องระบบและกลไกของนวัตกรรมด้านต่าง ๆ เช่น นวัตกรรมการบริหารจัดการ นวัตกรรมการเรียนการสอน และนวัตกรรมเชิงนโยบาย โดยมุ่งเน้นทั้งการปฏิรูปจากบนลงล่าง และการปฏิรูปจากล่างขึ้นบน ซึ่งในเบื้องต้นครอบคลุม 6 พื้นที่ รวมทั้งสิ้น 8 จังหวัด ได้แก่ (1) จังหวัดศรีสะเกษ (2) จังหวัดระยอง (3) จังหวัดสตูล (4) จังหวัดเชียงใหม่ (5) จังหวัดกาญจนบุรี และ (6) จังหวัดชายแดนภาคใต้ คือ จังหวัดยะลา จังหวัดปัตตานี และจังหวัดนราธิวาส (พื้นที่นวัตกรรมการศึกษา, 2562) หลังจากนั้นในช่วงปลายปี พ.ศ. 2565 ได้มีการประกาศเพิ่มเติมพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา 11 จังหวัด โดยมี จังหวัดสุโขทัย จังหวัดแม่ฮ่องสอน จังหวัดกระบี่ จังหวัดตราด จังหวัดสระแก้ว จังหวัดจันทบุรี จังหวัดภูเก็ต จังหวัดสงขลา จังหวัดสุราษฎร์ธานี จังหวัดอุบลราชธานี และกรุงเทพมหานคร ดังนั้นจึงรวมทั้งสิ้น 19 จังหวัด (กระทรวงศึกษาธิการ, 2565)

จากพระราชบัญญัตินี้ดังกล่าวข้างต้นโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาปัตตานี เขต 3 จำนวน 3 โรงเรียนจากโรงเรียนทั้งสิ้นในจังหวัดปัตตานี 16 โรงเรียนได้เข้าร่วมเป็นโครงการนำร่องพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2565 จนถึงปัจจุบัน ถึงแม้ว่าจะมีงานวิจัยบางส่วน เช่น จิราภรณ์ ชนัญชนะ และคณะ (2566) ได้ศึกษาดัชนีชี้วัดความเป็นองค์กรนวัตกรรมในประเทศไทย โดยมีมิติต่าง ๆ ได้แก่ ยุทธศาสตร์นวัตกรรม การมุ่งเน้นบริการ บุคลากร องค์ความรู้ วัฒนธรรม ทรัพยากร กระบวนการ และผลลัพธ์ นวัตกรรม ซึ่งสามารถส่งเสริมและพัฒนาองค์กรให้เข้าสู่องค์กรนวัตกรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพ อย่างไรก็ตามมิติของจังหวัดชายแดนภาคใต้ โดยเฉพาะตามความเป็นองค์กรนวัตกรรมที่สามารถดำเนินการให้ประสบความสำเร็จ ยังคงเป็นสิ่งจำเป็นต้องศึกษาเพื่อหาคุณลักษณะที่เกี่ยวข้อง ซึ่งจากการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องพบว่ามีน้อยมาก เนื่องจากเป็นเรื่องใหม่และอยู่ในช่วงของการดำเนินการ



ดังนั้น การศึกษาความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษานำร่องพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาปัตตานี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3 เพื่อได้ข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับความเป็นองค์กรนวัตกรรมของโรงเรียนนำร่องพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา จะช่วยให้เกิดประโยชน์ต่อสถานศึกษาอื่น ๆ ในสังกัด หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง สามารถนำไปเป็นแนวทางการกำหนดนโยบายในการสร้างองค์กรนวัตกรรมให้เกิดขึ้นในสถานศึกษาต่อไป

คำถามการวิจัย

สถานศึกษานำร่องพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาปัตตานี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3 มีความเป็นองค์กรนวัตกรรมอย่างไร

วัตถุประสงค์การวิจัย

เพื่อศึกษาความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษานำร่องพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาปัตตานี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3

หลักการ แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

การประกาศใช้ พระราชบัญญัติพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา พ.ศ. 2562 มีเป้าหมายที่สำคัญ 4 ข้อหลัก คือ (1) คิดค้นและพัฒนานวัตกรรมการศึกษา การเรียนรู้เพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษา รวมทั้งขยายผลไปใช้ในสถานศึกษาอื่น (2) ลดความเหลื่อมล้ำในการศึกษา (3) กระจายอำนาจและให้อิสระแก่สถานศึกษานำร่องและหน่วยงานทางการศึกษา และ (4) สร้างและพัฒนากลไกความร่วมมือของทุกภาคส่วนในการจัดการศึกษา (ราชกิจจานุเบกษา, 2562) จากเป้าหมายดังกล่าว สถานศึกษาในพื้นที่นำร่องพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาทั้ง 19 จังหวัดต้องนำแนวคิดดังกล่าวไปสู่การปฏิบัติโดยมีช่วงเวลาในการดำเนินงานตั้งแต่ปี พ.ศ. 2562 จนถึง พ.ศ. 2569 โดยระหว่างการดำเนินการจะมีการติดตามผลจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเป็นระยะๆ ก่อนที่จะมีการพิจารณาเกี่ยวกับผลของการดำเนินงานในภาพรวมทั้งประเทศ

จังหวัดปัตตานีเป็นจังหวัดหนึ่งในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ที่เข้าร่วมโครงการพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาจังหวัดปัตตานี มีสถานศึกษานำร่องทั้งหมด 32 โรงเรียน ประกอบด้วยสถานศึกษาสังกัดต่าง ๆ ดังนี้ สำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดปัตตานี จำนวน 11 โรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 1, 2 และ 3 จำนวน 16 โรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษาปัตตานี จำนวน 3 โรงเรียน และองค์การบริหารส่วนจังหวัดปัตตานี จำนวน 2 โรงเรียน สำหรับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3 ที่ศึกษาในงานวิจัยนี้ มีจำนวน 3 โรงเรียนที่เข้าร่วมโครงการดังกล่าวตั้งแต่ปี พ.ศ. 2565 (พื้นที่นวัตกรรมการศึกษา จังหวัดปัตตานี, 2565) แต่ยังไม่ปรากฏการศึกษาวิจัยที่ชัดเจนเกี่ยวกับความเป็นองค์กรนวัตกรรมของพื้นที่ดังกล่าว

อย่างไรก็ตามมีงานศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา เช่น ปานชนก ด่วงอุดม (2562) ได้ศึกษาสภาพความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า ผู้บริหารฯ มีความคิดเห็นว่า สภาพความเป็นองค์กรนวัตกรรม โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาแต่ละด้าน พบว่า ด้านโครงสร้างองค์กรมีค่าเฉลี่ยสูงสุดและด้านปัจจัยภายนอกมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด และผู้บริหารฯ ที่มีระดับการศึกษา เพศ และขนาดของสถานศึกษาที่ปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 อีกทั้ง ธัญวรรณ์ สิงห์จุ และ ดวงกมล ไตรวิจิตรคุณ (2564)

ได้ทำการศึกษาและพัฒนาตัวบ่งชี้ลักษณะของโรงเรียนนวัตกรรมและกระบวนการพัฒนาโรงเรียนนวัตกรรมพบว่า ตัวบ่งชี้ลักษณะของโรงเรียนนวัตกรรมที่สำคัญ มี 5 องค์ประกอบ คือ (1) นโยบายโรงเรียนด้านนวัตกรรม (2) หลักสูตรเชิงนวัตกรรม (3) การจัดการเรียนรู้เชิงนวัตกรรมของครู (4) ความเชี่ยวชาญด้านนวัตกรรมของครู และ (5) ลักษณะทางกายภาพของโรงเรียน อีกทั้งตัวบ่งชี้กระบวนการพัฒนาโรงเรียนนวัตกรรม มี 4 องค์ประกอบ คือ (1) การเรียนรู้เชิงนวัตกรรมของนักเรียน (2) พฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมของครู (3) การสร้างเครือข่ายชุมชน และ (4) ภาวะผู้นำนวัตกรรมของผู้บริหาร

สำหรับการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ได้ดำเนินการสังเคราะห์องค์ประกอบของความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาจาก ทฤษฎี หลักการ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของนักวิชาการ ได้แก่ จิราภรณ์ ชนัญชนะและคณะ (2566) ปานชนก ด่วงอุดม (2562) ธัญวรัตน์ สิงห์จุ และ ดวงกมล ไตรวิจิตรคุณ (2564) รัตนาดี โมรากุล, ดวงใจ ชนะสิทธิ์, นภาเดช บุญเชิดชู, และ อรพรรณ ตูจินดา (2561) Tidd et al. (2001) สมหมาย ทองมี (2552) ขวน ภาวังกุล (2556) วุฒิพงษ์ ภักดีเหลา (2554) Christiansen (2000) ไอริน โรจน์รักษ์ (2558) ซึ่งสามารถสรุปประเด็นหลักสำคัญ เพื่อนำไปศึกษาที่สถานศึกษานำร่องพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาปัตตานี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานีเขต 3 ได้เป็น 4 ด้าน ได้แก่ (1) การจัดโครงสร้างองค์กรที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม (2) การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม (3) การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ และ (4) การพัฒนาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยใช้การวิจัยแบบพหุกรณีศึกษา (Multiple Case Studies) เป็นการศึกษาข้อมูลของกรณีศึกษาตั้งแต่ 2 กรณีขึ้นไป เพื่อให้ข้อมูลที่ได้มีความหลากหลาย (Diversity) ครบคลุมและสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น (Yin, 1994) ซึ่งผู้วิจัยใช้วิธีการสุ่มแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ในการเลือกกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คือ ผู้อำนวยการสถานศึกษา 3 คน หัวหน้าฝ่ายวิชาการ 3 คน และครูผู้สอน 3 คน รวมทั้งสิ้น 9 คน จากจำนวน 3 โรงเรียนได้แก่ ปัตตานี 1 ปัตตานี 2 และ ปัตตานี 3 (นามสมมติ) ซึ่งเป็นจำนวนที่เหมาะสมของงานวิจัยเชิงคุณภาพคือ 6-30 คน เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ครบถ้วน (Guest, Bunce, & Johnson, 2006; Morse, 2000) เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลในครั้งนี้เป็นแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-structured interview Protocols) เนื่องจากการสัมภาษณ์สามารถเก็บข้อมูลเชิงลึก (พรพิมล ขำเพชร, ปาริฉัตร ศรีหะรัญ, & วันดี หิรัญสถาพร, 2564) โดยการสัมภาษณ์ใช้เวลาประมาณ 1.5-2 ชั่วโมง ตามความเหมาะสมกับการสัมภาษณ์งานวิจัยเชิงคุณภาพ (Seidman, 1998) และมีการใช้ชื่อสมมติ (Pseudonym) เพื่อปกป้องความลับและความคิดเห็นส่วนบุคคล ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อผู้ให้ข้อมูล (Fraenkel & Wallen, 2006)

สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้ทบทวนวรรณกรรมร่วมกับการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้อง จึงได้ขอบเขตของเนื้อหาแบ่งเป็น 4 ด้าน ดังกล่าวข้างต้น นอกจากนี้ยังมีการตรวจทานระหว่างคณะผู้วิจัย (Peer debriefing) เพื่อให้ได้ข้อมูลที่น่าเชื่อถือ จากนั้นนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ข้อมูลด้วยวิธีวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) แล้วนำไปสร้างข้อสรุปแบบนิรนัยเชิงพรรณนาที่สอดคล้องตามวัตถุประสงค์การวิจัยที่กำหนดไว้ และนำเสนอผลการวิจัยในภาพรวมของกรณีศึกษาแบบ Embedded Design (Grünbaum, 2007)

สรุปผลการวิจัยและอภิปรายผล

สรุปผลการวิจัย

จากผลการวิจัยพบว่า ความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษานำร่องพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาปัตตานี กรณีศึกษา: สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานีเขต 3 สามารถสรุปประเด็นหลักสำคัญเกี่ยวกับความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษานำร่องพื้นที่นวัตกรรม ได้ 4 ด้าน ตามขอบเขตเนื้อหา ได้แก่ (1) ด้านการจัดโครงสร้างองค์กรที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม (2) การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม (3) ด้านการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ และ (4) ด้านการพัฒนาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งมีรายละเอียดผลการวิจัยแต่ละประเด็น ดังนี้

1. การจัดโครงสร้างองค์กรที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม

ผลการวิจัยพบว่า การจัดโครงสร้างองค์กรที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม ประกอบด้วย 3 ประเด็นหลัก คือ การจัดโครงสร้างขององค์กรแบบกระจายอำนาจแนวราบ การแต่งตั้งคณะทำงานพื้นที่นวัตกรรม และการแต่งตั้งคณะกรรมการสถานศึกษาเพื่อมาร่วมขับเคลื่อนการดำเนินงาน มีรายละเอียดดังนี้

1.1 การจัดโครงสร้างขององค์กรแบบกระจายอำนาจแนวราบ ผู้ให้ข้อมูลจากสถานศึกษานำร่องพื้นที่นวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3 ได้กล่าวถึง การจัดโครงสร้างขององค์กรแบบกระจายอำนาจแนวราบในลักษณะคล้ายคลึงกันทั้ง 3 โรงเรียน โดยผู้ให้ข้อมูล 1 กล่าวว่า “การสร้างโครงสร้างองค์กร โครงสร้างการบริหารงานโรงเรียนและหน้าที่โดยหลักการของโรงเรียนก็คือ จะเป็นโครงสร้างแนวทางการกระจายอำนาจงาน 4 ฝ่าย เป็นโครงสร้างเดิม ๆ ที่โรงเรียนเขาก็จัดไว้คือ ฝ่ายบริหารวิชาการ ฝ่ายงบประมาณ ฝ่ายบุคคล และฝ่ายบริหารทั่วไป” นอกจากนี้ผู้ให้ข้อมูล 5 ได้กล่าวว่า “การจัดสรรงานก็ดูตามความถนัดของแต่ละบุคคลว่าถนัดทางไหน เราก็ให้อยู่ตามฝ่ายนั้น”

1.2 การแต่งตั้งคณะทำงานพื้นที่นวัตกรรม ผู้ให้ข้อมูลจากสถานศึกษานำร่องพื้นที่นวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3 เมื่อได้เข้าร่วมโครงการพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาแล้ว ได้มีการกล่าวถึง การแต่งตั้งคณะทำงานพื้นที่นวัตกรรมเพิ่มเติม เพื่อร่วมกันออกแบบการจัดการเรียนการสอนหรือกิจกรรมที่สอดคล้องกับบริบทในพื้นที่ และเพื่อความคล่องตัวในการดำเนินงาน เนื่องจากโรงเรียนที่เป็นสถานศึกษานำร่องพื้นที่นวัตกรรมสามารถบริหารจัดการ โดยไม่ต้องอิงกับกฎระเบียบที่ไม่จำเป็นหรือไม่สอดคล้องกับบริบทจากส่วนกลาง โดยผู้ให้ข้อมูล 1 กล่าวว่า “นอกจาก 4 ฝ่ายงานแล้ว แต่พอเรามีโรงเรียนพื้นที่นวัตกรรมขึ้นมาแล้ว ก็ต้องมีทีมงานที่เป็นทีมงานพื้นที่นวัตกรรมเพิ่มมาอีก 3-4 ท่าน โดยมีทีมงานวิชาการ เป็นทีมงานเพื่อรับผิดชอบของพื้นที่นวัตกรรมโดยหลัก” สอดคล้องกับผู้ให้ข้อมูล 3 ที่กล่าวว่า “มีทีมงาน ครู ก. เป็นคุณครูที่ดูแลโรงเรียนพื้นที่นวัตกรรม แล้วก็ท่านที่สอง ครู ข. เป็นคุณครูวิชาการระดับประถมศึกษา” ในขณะที่ผู้ให้ข้อมูล 2 มีมุมมองว่า “จะปรับให้ห้องที่รับวิชาการของประถมขึ้นเป็นหัวหน้า เพื่อความสะดวกเพื่อความคล่องตัวในการทำงาน แต่ว่าหลัก ๆ ก็คือทางฝ่ายวิชาการก็จะเป็นคนดำเนินงานอยู่แล้ว”

1.3 การแต่งตั้งคณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ให้ข้อมูลจากสถานศึกษานำร่องพื้นที่นวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3 ได้กล่าวถึง การแต่งตั้งคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามกฎกระทรวงที่ประกาศ เมื่อวันที่ 31 ธันวาคม 2546 ซึ่งเป็นคณะบุคคลที่ทำงานร่วมกับสถานศึกษาเพื่อให้สถานศึกษามีความเข้มแข็ง สามารถบริหารจัดการศึกษาด้วยตนเองได้ตามกรอบที่กฎหมายกำหนด ดังนั้นความหลากหลายของบุคคลที่เข้าร่วมเป็นคณะกรรมการ จึงเอื้อต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ต้องอาศัยความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ในด้านต่าง ๆ บุคคลที่ได้รับการคัดเลือกเข้าร่วมเป็นคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จึงมีความสำคัญต่อการจัดการศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับผู้ให้ข้อมูล 1 ที่

กล่าวว่า “ตัวที่จะช่วยเราอีกอย่างหนึ่งก็คือเครือข่าย เครือข่ายผู้ปกครองกับเครือข่ายกรรมการสถานศึกษา” ซึ่งผู้ให้ข้อมูล 5 กล่าวเพิ่มเติมว่า “กรรมการการศึกษาที่เข้มแข็งให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี สนับสนุนกิจกรรมทุกอย่างของโรงเรียน ชุมชนก็น่ารัก” นอกจากนี้ผู้ให้ข้อมูล 3 ได้กล่าวเสริมว่า “ในส่วนของที่จะช่วยคือ กรรมการสถานศึกษา เพราะตอนนี้ พรบ.ฯ ทุกอย่างก็ให้ความสำคัญกับคณะกรรมการสถานศึกษา โดยจะเชิญเข้ามาร่วมกัน ซึ่งเป็นจุดเด่นของเราที่นี้แหละ ที่ทำทุกอย่างก็เดินไปด้วยกันหมดเลย”

จากผลการวิจัยดังกล่าวอาจสรุปได้ว่า สถานศึกษานำร่องพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาปัตตานี มีโครงสร้างองค์กรที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม ประกอบด้วย 3 ประเด็นหลักคือ (1) การจัดโครงสร้างองค์กรแบบกระจายอำนาจแนวราบ คือโครงสร้างที่มีองค์ประกอบหลัก 4 ฝ่ายงาน ได้แก่ งานวิชาการ งานบริหาร บุคคล งานงบประมาณ และงานบริหารงานทั่วไป ซึ่งโครงสร้างนี้ช่วยให้องค์กรมีความยืดหยุ่นและอิสระในการดำเนินงาน โดยมีหัวหน้าสถานศึกษาเป็นศูนย์รวมของอำนาจการบริหาร (2) การแต่งตั้งคณะทำงานพื้นที่นวัตกรรม เพื่อช่วยรับภาระงานด้านนวัตกรรม ซึ่งขณะนี้ส่วนใหญ่จะมอบหมายให้ฝ่ายวิชาการ เพื่อรับผิดชอบงานพัฒนาหลักสูตร งานผลิตสื่อและนวัตกรรม การจัดการเรียนการสอน และกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับครูและนักเรียน (3) การแต่งตั้งคณะกรรมการสถานศึกษา เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพและส่งเสริมการพัฒนานวัตกรรมภายในองค์กร มีบทบาทสำคัญในการสนับสนุนและพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยเป็นส่วนหนึ่งที่จะช่วยในการตัดสินใจและเสนอแนะทิศทางการพัฒนาของสถานศึกษาให้เป็นไปในทางที่ส่งเสริมการเป็นองค์กรนวัตกรรม

2. การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม

ผลการวิจัยพบว่า การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม ประกอบด้วย 3 ประเด็นหลัก คือ การส่งเสริมให้มีกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การสนับสนุนการนำเสนอแนวคิดที่แตกต่าง และการส่งเสริมการสร้างทัศนคติเชิงบวกต่อการทำงานร่วมกัน โดยมีรายละเอียดดังนี้

2.1 การส่งเสริมให้มีกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ผู้ให้ข้อมูลจากสถานศึกษานำร่องพื้นที่นวัตกรรม สังกัดสำนักงานพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3 ได้กล่าวถึง การส่งเสริมให้มีกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อร่วมกันสร้างความเข้าใจหรือพัฒนาแนวปฏิบัติในเรื่องนั้นๆ ให้ชัดเจน เพื่อนำไปสู่เป้าหมาย ดังที่ผู้ให้ข้อมูล 1, 3 และ 4 กล่าวว่า “ใช้วง PLC ในการสื่อสารภายใน โดยมีวัตถุประสงค์ชัดเจน ทำเป็นกำหนดการชัดเจน ไม่ใช่คุยเรื่อยเปื่อย” นอกจากนี้เรื่องของการกำหนดวัตถุประสงค์ที่ต้องชัดเจนแล้ว ผู้ให้ข้อมูล 7 กล่าวเสริมว่า “ในกลุ่ม PLC คือทุกกลุ่มเลยนะคะ ไม่ค่อยมีความขัดแย้ง ทุกคนจะเป็นกัลยาณมิตรจะมาเติมเต็มกันในวง PLC” นอกจากนี้ผู้ให้ข้อมูล 3 กล่าวเพิ่มเติมอีกว่า “มีกลุ่ม PLC ไม่ได้ทางการก็คือจะแยกกลุ่มในห้องสมุดบ้าง เหมือน THEME ของน้องอนุบาล เขาก็ THEME หนึ่งแล้วก็พอ แต่ว่าถ้าสายบริหารพอ ก็จะมีเรียกกรรมการ 2-3 คนมาคุยกัน ในการ PLC ในปัญหาของแต่ละงานของเรา”

2.2 การสนับสนุนการนำเสนอแนวคิดที่แตกต่าง ผู้ให้ข้อมูลจากสถานศึกษานำร่องพื้นที่นวัตกรรม สังกัดสำนักงานพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3 ได้กล่าวถึง การสนับสนุนการนำเสนอแนวคิดที่แตกต่าง โดยมีผู้บริหารคอยให้การสนับสนุนความคิดต่าง ๆ รวมทั้งเป็นแบบอย่างให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้ได้ความคิด แนวคิดต่าง ๆ เพื่อนำมาแก้ไขปัญหา พัฒนาหรือเป็นการจุดประกายข้อมูล เพราะการคิดที่แตกต่างเป็นรูปแบบการคิดที่มีประโยชน์ ซึ่งเอื้อต่อการแก้ปัญหาและการสร้างสรรค์นวัตกรรมอย่างสร้างสรรค์ ตามที่ผู้ให้ข้อมูล 1 กล่าวว่า “ที่นี้ก็ใช้ในหลักสูตรทางสมรรถนะแบบเป็นรูปแบบมีข้อมูลผ่านรายวิชาหลัก วิชาเสริมบูรณาการนะครับ ก็เป็นแนวทางหรือแนวคิดใหม่ ๆ ที่เราจะนำมาปรับใช้ในการจัดการเรียนรู้ นี่คือการได้ที่มันเป็นเรื่องใหม่ที่มีอยู่แล้ว แต่เรายังไม่เคยนำมาใช้ เราก็มาปรับต่อยอดหรือจะเป็น

แนวทางใหม่บูรณาการกับชุมชน ที่สำคัญทำให้มันเกิดผลแก่นักเรียนและเกิดผลกับครู เพราะว่าเราหวังผลกับนักเรียนอย่างเดียวไม่ได้เราต้องทำให้เกิดกับครู ถ้าไม่เกิดกับครูเลย ครูก็ไม่มีแรงขับเคลื่อนในการจัดการศึกษา ต้องควบคู่กันไป คุณต้องให้คุณครูเราเป็นผู้นำเสนอเป็นผู้ขับเคลื่อน มันจะได้ไปตอบรับนักเรียนและก็เข้าไปสู่ชุมชน” เช่นเดียวกับผู้ให้ข้อมูล 3 ซึ่งกล่าวไปในทิศทางเดียวกันว่า “สร้างการรับรู้ก่อนอันดับแรก ก็คือทุกคนต้องเปิดใจว่า เรามาอยู่ตรงนี้เพื่ออะไร พื้นที่นวัตกรรมต้องทำอะไรบ้าง ครูจะเก่งขึ้นจากการทำพื้นที่นวัตกรรม” และยังกล่าวเสริมอีกว่า “เชื่อมั่นว่าครูเป็นผู้ไขกุญแจดอกสำคัญให้กับนักเรียน และคิดว่าโครงการนี้คงจะเป็นนิมิตรหมายที่ดีให้กับโรงเรียนเรานะคะ ครูก็เปลี่ยนความคิดก็อยากจะมาทำในเรื่องนี้ เพราะถือว่าโครงการฐานวิจัยมันทำให้เด็กได้นอกเหนือจากการเรียนคือ เด็กจะได้ตรงที่ว่า ได้ทำเอง ได้ทดลองเอง และได้คิดเองนะคะ”

2.3 การส่งเสริมการสร้างทัศนคติเชิงบวกต่อการทำงานร่วมกัน ผู้ให้ข้อมูลจากสถานศึกษานำร่องพื้นที่นวัตกรรม สังกัดสำนักงานพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3 ได้มีการกล่าวถึง การส่งเสริมการสร้างทัศนคติเชิงบวกต่อการทำงานร่วมกัน เพราะทัศนคติเชิงบวกเป็นสิ่งที่หลาย ๆ องค์กรให้ความสำคัญ เพราะเชื่อว่า ถ้าหากบุคลากรในองค์กรมีทัศนคติเชิงบวกแล้ว ก็จะทำให้ปัญหาต่าง ๆ ภายในองค์กรลดลง และสามารถบรรลุเป้าหมายที่ต้องการได้ง่ายขึ้น ซึ่งผู้ให้ข้อมูล 3 ได้กล่าวว่า “โครงการนี้คงจะเป็นนิมิตรหมายที่ดีให้กับโรงเรียนเรานะคะ” ซึ่งผู้ให้ข้อมูล 1 ได้เพิ่มเติมว่า “ต้องปรับทัศนคติแล้วก็ต้องไปต่อกับพื้นที่นวัตกรรม” นอกจากนี้ผู้ให้ข้อมูล 1 ได้เสนอเพิ่มเติมว่า “เราให้ความไว้วางใจกับครูนะคะ และให้สิ่งพิเศษต่าง ๆ แล้วก็ทำงานด้วยใจ” และผู้ให้ข้อมูล 5 ได้กล่าวเสริมเกี่ยวกับวิธีการทำงานคือ “เราช่วยด้วยช่วยกันทุกคน ร่วมไม้ร่วมมือดีนะคะ นี่คือจุดแข็งของโรงเรียนก็คือ เออ น้องใหม่ให้ความเคารพรุ่นพี่ รุ่นพี่มีอะไรก็สอนรุ่นน้อง ก็มีงานก็ช่วยเหลือกัน”

จากผลการวิจัยการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม อาจสรุปได้ว่า สถานศึกษานำร่องพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาปัตตานี เขต 3 มีการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม ประกอบด้วย 3 ประเด็นหลัก คือ (1) การส่งเสริมกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ผลการวิจัยเน้นย้ำการใช้กระบวนการชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community: PLC) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อแบ่งปันแนวคิด เป้าหมายการพัฒนาที่มีแนวปฏิบัติชัดเจน จะช่วยให้บุคลากรได้รับโอกาสในการเรียนรู้ และแลกเปลี่ยนมุมมองที่แตกต่างกัน เพื่อเพิ่มความกระชับและชัดเจนในแผนการสอนที่สอดคล้องกับความต้องการของนักเรียน (2) การสนับสนุนการนำเสนอแนวคิดที่แตกต่าง การสนับสนุนจากผู้บริหารเพื่อให้ครูสามารถนำเสนอแนวคิดที่แตกต่างและเป็นแนวทางใหม่ ๆ ซึ่งส่งเสริมการคิดสร้างสรรค์และการแก้ปัญหาที่เป็นประโยชน์ การเป็นต้นแบบของผู้บริหารเป็นสิ่งสำคัญในการส่งเสริมวัฒนธรรมที่ยอมรับและสนับสนุนความคิดที่หลากหลาย และ (3) การสร้างทัศนคติเชิงบวกต่อการทำงานร่วมกัน การส่งเสริมบรรยากาศที่เป็นกันเองและการเป็นกัลยาณมิตรในชุมชนการเรียนรู้ ช่วยลดความขัดแย้งและเพิ่มความร่วมมือ สร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกันในองค์กรจะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายได้ง่ายขึ้น

3. การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ

ผลการวิจัยพบว่า การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย 3 ประเด็นหลัก คือ การใช้รูปแบบและช่องทางการสื่อสารที่หลากหลายทั้งภายในและภายนอก การใช้นวัตกรรมหรือเครื่องมือในการยกระดับประสิทธิภาพการสื่อสาร และการบูรณาการข้อมูลร่วมกันเพื่อสร้างการรับรู้ที่ตรงกัน ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

3.1 การใช้รูปแบบและช่องทางการสื่อสารที่หลากหลายทั้งภายในและภายนอก ผู้ให้ข้อมูลจากสถานศึกษานำร่องพื้นที่นวัตกรรม สังกัดสำนักงานพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3 ได้กล่าวถึง

การใช้รูปแบบและช่องทางการสื่อสารที่หลากหลายทั้งภายในและภายนอก เพราะการสื่อสารเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับกิจกรรมและการดำเนินงานต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นในองค์กร ทั้งนี้หากการสื่อสารภายในและภายนอกชัดเจนจะส่งผลให้การปฏิบัติงานตามนโยบายเป็นไปในทิศทางเดียวกัน บุคลากรในองค์กรเกิดความพึงพอใจและเข้าใจนโยบายได้อย่างชัดเจน และส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงาน ซึ่งผู้ให้ข้อมูล 1 ได้กล่าวว่า “ทุกคนต้องมีส่วนร่วม บูรณาการข้อมูลทั้งหมดเพื่อสร้างการรับรู้ที่ตรงกัน” และผู้ให้ข้อมูล 3 ยังเน้นย้ำอีกเช่นกันว่า “เราสร้างการรับรู้ร่วมกัน ก็คือเราจะเชิญเขามาประชุมทุกครั้งในเรื่องของกิจกรรมต่าง ๆ นะคะ” และยังสอดคล้องกับผู้ให้ข้อมูล 2 ที่กล่าวไว้ว่า “ต้องประชุมกับครูในเรื่องของการเรียนการสอน” นอกจากการรับรู้ร่วมกันของบุคลากรในองค์กรแล้ว บุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องต้องรับรู้เช่นกัน โดยผู้ให้ข้อมูล 3 เพิ่มเติมว่า “ต้องเชิญทีมของกรรมการสถานศึกษาเข้ามาร่วมรับรู้และได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการสถานศึกษา และประชุมผู้ปกครอง โดยครูประจำชั้น เครือข่ายของศูนย์ในเขตพื้นที่การศึกษา” ซึ่งผู้ให้ข้อมูล 5 ได้กล่าวเสริมว่า “มี LINE กลุ่มของแต่ละห้อง ส่วนของโรงเรียนก็จะมีด้วยกันหลายฝ่ายนะ LINE วิชาการ LINE โรงเรียนใหญ่ LINE กลุ่มใหญ่แล้วก็ LINE กลุ่มย่อย และช่องทางที่โรงเรียนจะถ่ายทอดอีกก็คือ FACEBOOK โรงเรียน ช่องทางในการสื่อสารกับผู้ปกครอง แล้วก็ติดต่อโทรศัพท์ส่วนตัวกับผู้ปกครอง ครูประจำชั้นจะมีเบอร์ติดต่อทุกคน แล้วถ้ามีปัญหาอะไรครูประจำชั้นก็จะรายงานสายชั้นก่อนค่ะ แล้วก็มาให้ปรึกษากับ ผอ. แล้วหากฝ่ายไหนมีปัญหา ฝ่ายนั้นก็ปรึกษากันแล้วก็ค่อยไปตอบให้กับผู้ปกครอง ประสานผู้ปกครองอีกทีหนึ่ง”

3.2 การใช้นวัตกรรมหรือเครื่องมือในการยกระดับประสิทธิภาพการสื่อสาร ผู้ให้ข้อมูลจากสถานศึกษานำร่องพื้นที่นวัตกรรม สังกัดสำนักงานพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3 ได้กล่าวถึง การใช้นวัตกรรมหรือเครื่องมือในการยกระดับประสิทธิภาพการสื่อสาร เนื่องจากสถานการณ์ Covid-19 ที่ผ่านมามีการเฝ้าระวังและป้องกันทำให้หน่วยงานองค์กรต่าง ๆ ต้องมีการปรับตัว รวมทั้งเรื่องของการติดต่อสื่อสารที่ต้องมีการนำนวัตกรรมหรือเครื่องมือมาช่วยยกระดับประสิทธิภาพการสื่อสาร ซึ่งผู้ให้ข้อมูล 3 ได้กล่าวว่า “มีการคุยผ่าน Zoom, Google Meet” และผู้ให้ข้อมูล 6 กล่าวเพิ่มเติมว่า “มีการใช้นวัตกรรมการบริหารของโรงเรียนเราก็คือ Design Thinking”

3.3 การบูรณาการข้อมูลร่วมกันเพื่อสร้างการรับรู้ที่ตรงกัน ผู้ให้ข้อมูลจากสถานศึกษานำร่องพื้นที่นวัตกรรม สังกัดสำนักงานพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3 ได้มีการกล่าวถึง การบูรณาการข้อมูลร่วมกันเพื่อสร้างการรับรู้ที่ตรงกัน เพื่อให้ผู้ส่งสารและผู้รับสารเข้าใจและสามารถนำไปปฏิบัติได้ตรงกัน และนำไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ ซึ่งผู้ให้ข้อมูล 3 กล่าวว่า “ต้องสร้างการรับรู้ก่อนอันดับแรกก็คือ ทุกคนต้องเปิดใจว่าเราอยู่ตรงนี้ เพื่ออะไร พื้นที่นวัตกรรมต้องทำอะไรบ้าง ครูจะเก่งขึ้นจากการทำพื้นที่นวัตกรรม” และผู้ให้ข้อมูล 1 ได้กล่าวเพิ่มเติมว่า “เวลาเราพูดคุยกันอาจจะมีความขัดแย้งกันบ้าง แต่ความขัดแย้งในที่นี้คือหมายถึงว่า เป็นมุมมองความต่างของแต่ละคน แต่โดยเบื้องต้นและโดยรวมคือ เราบอกว่าเรามาเพื่อที่จะพัฒนาปรับปรุงพัฒนาทุกคนก็ต้องยอมรับให้ได้ตรงนั้น” แต่ในมุมมองของผู้ให้ข้อมูล 2 กล่าวว่า “ส่วนใหญ่แล้วจะเป็นแค่เฉพาะทีมงานที่ทำงานอยู่ครับ ก็คือยังไม่ได้กระจาย มีการบูรณาการในสาระวิชาแล้วนะครับ เพียงแต่ว่าอาจจะไม่ครอบคลุมทั้งหมด ซึ่งประธานกรรมการก็จะไปรับรู้กับฝ่ายบริหาร”

จากผลการวิจัยด้านการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพสรุปได้ว่า สถานศึกษานำร่องพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาปัตตานี เขต 3 มีการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ โดยมี 3 ประเด็นหลักคือ (1) การใช้รูปแบบและช่องทางการสื่อสารที่หลากหลายทั้งภายในและภายนอก สถานศึกษามีการใช้รูปแบบการสื่อสารที่หลากหลาย เช่น การประชุม การใช้แอปพลิเคชันออนไลน์และโซเชียลมีเดียต่าง ๆ การใช้เครื่องมือสื่อสาร เช่น โทรศัพท์มือถือ เพื่อสร้างให้เกิดการรับรู้ร่วมกันทั้งบุคลากรภายในและภายนอก มีความรวดเร็วและรับรู้ได้ในวงกว้าง (2) การใช้นวัตกรรมหรือมีการนำ



เครื่องมือมาใช้ในการยกระดับประสิทธิภาพการสื่อสารและลดระยะเวลาเดินทาง เช่น มีการใช้แอปพลิเคชัน เพื่อการสื่อสารแบบการประชุม เช่น Zoom, Google Meet มีการนำนวัตกรรม Design Thinking มาใช้ในการพัฒนาการสื่อสารให้เหมาะสมและยกระดับประสิทธิภาพของการสื่อสาร และ (3) การบูรณาการข้อมูลร่วมกันเพื่อสร้างการรับรู้ที่ตรงกัน ช่วยให้ผู้ส่งสารและผู้รับสารเข้าใจตรงกันและนำไปปฏิบัติได้ อาจจะทำให้การรับรู้ร่วมกันทั้งองค์กรหรือเฉพาะผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เพื่อนำข้อมูลมาพัฒนาองค์กรต่อไป

4. การพัฒนาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ

ผลการวิจัยพบว่า การพัฒนาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ ประกอบไปด้วย 2 ประเด็นหลัก คือ การส่งเสริม สนับสนุน การใช้นวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ที่เหมาะสม และการสนับสนุนบุคลากรเข้าร่วมอบรมพัฒนาทักษะทางวิชาชีพครู โดยมีรายละเอียดดังนี้

4.1 การส่งเสริม สนับสนุน การใช้นวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ที่เหมาะสม ผู้ให้ข้อมูลจากสถานศึกษานำร่องพื้นที่นวัตกรรม สังกัดสำนักงานพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3 ได้กล่าวถึง การส่งเสริม สนับสนุน การใช้นวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ที่เหมาะสม โดยผู้นำหรือผู้บังคับบัญชาจะต้องส่งเสริมและสนับสนุน ครู บุคลากร และผู้ใต้บังคับบัญชา ให้เกิดการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง เพื่อให้ครู บุคลากร และผู้ใต้บังคับบัญชาในองค์กรนำความรู้ ความสามารถ และทักษะต่าง ๆ มาใช้ในการจัดการเรียนรู้ที่เหมาะสมและทันสมัย เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่ดีต่อผู้เรียนและองค์กรต่อไป ซึ่งสอดคล้องกับผู้ให้ข้อมูล 1 ที่กล่าวว่า “เราต้องหานวัตกรรมใหม่ๆ ในสาระวิชาอื่นๆ ที่มันเหมาะสมกับกับสาระวิชานั้น ๆ” และยังกล่าวเสริมอีกว่า “คุณครูต้องมีความแฉะที่พลอด และแผนเราก็มีความสมบูรณ์มากขึ้น พัฒนาตามยุคสมัย” รวมทั้งผู้ให้ข้อมูล 5 ได้กล่าวว่า “บุคลากรของเราได้เพิ่มมาเยอะแล้วนะคะ ก็จัดสรรครูจะสอนตามสายวิชาที่ตัวเองจบมาตรงตามสาระฯ แล้วนะคะตอนนี้” และผู้ให้ข้อมูล 3 กล่าวเสริมเรื่องของการสนับสนุนไว้ว่า “เชิญวิทยากรภายนอกมาให้ความรู้ ดร.เอ ผอ. โรงเรียนแห่งหนึ่งมาให้ความรู้ครั้งแรกเลย กับการทำหลักสูตรฐานสมรรถนะแล้วก็ทำจิตศึกษา”

4.2 การสนับสนุนบุคลากรเข้าร่วมอบรมพัฒนาทักษะทางวิชาชีพครู ผู้ให้ข้อมูลจากสถานศึกษานำร่องพื้นที่นวัตกรรม สังกัดสำนักงานพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3 มีการกล่าวถึง การสนับสนุนบุคลากรเข้าร่วมอบรมพัฒนาทักษะทางวิชาชีพครู เพราะการเข้าร่วมอบรมจะช่วยให้บุคลากรในองค์กร ได้พัฒนาความสามารถของตนเอง และสามารถนำมาเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กรได้ดียิ่งขึ้น รวมทั้งช่วยปรับระบบการทำงานขององค์กรให้มีทิศทางเดียวกันด้วย ซึ่งตรงกับผู้ให้ข้อมูล 1 ซึ่งกล่าวว่า “ทุกคนที่เกี่ยวข้องมีหน้าที่ในเรื่องของการสอนทุกคน ก็มีการรับรู้รับทราบเรื่องพื้นที่นวัตกรรมและผ่านการอบรมพัฒนามาร้อยเปอร์เซ็นต์ และได้รับการอบรมจากทางศึกษาธิการจังหวัด และ มอ. ปัตตานี” ซึ่งผู้ให้ข้อมูล 3 ได้กล่าวสอดคล้องกันว่า “มีพี่เลี้ยงจาก มอ. มาซัพพอร์ตโรงเรียน เป็นผู้ให้ทุกอย่างไม่ว่าจะเป็นงบฯ ไม่ว่าจะเป็นทีมวิชาการ เขาก็จะปั้นเราจนเก่ง” นอกจากนี้ผู้ให้ข้อมูล 9 ยังกล่าวเพิ่มเติมว่า “ได้เข้าไปเรียนรู้ TSQP เป็นเครือข่ายโรงเรียนพัฒนาตนเองของสำนักงานพันธกิจสังคมของ มอ. หาดใหญ่” ซึ่งผู้ให้ข้อมูล 5 ก็ยังกล่าวเสริมว่า “มีการเชิญวิทยากรมาให้ความรู้อบรม Active learning และจะสนับสนุนให้คุณครูไป ส่วนค่าลงทะเบียนนี้โรงเรียนจะออกให้ แล้วก็เหมือนกันค่าเดินทางพวกนี้เราจะออกให้สนับสนุนให้”

จากผลการวิจัยดังกล่าวพบว่า สถานศึกษานำร่องพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาปัตตานี เขต 3 ได้เน้นการพัฒนาบุคลากรในองค์กรให้มีประสิทธิภาพ 2 ประเด็นหลักคือ (1) การสนับสนุนการใช้นวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ที่เหมาะสม มีการส่งเสริมและสนับสนุนการใช้นวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ให้เหมาะสมกับสาระวิชา เพื่อให้บุคลากรได้เรียนรู้และพัฒนาตนเอง ส่งผลให้เกิดการเรียนการสอนที่ทันสมัยและเหมาะสมกับยุคสมัย ซึ่งจะนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ดีต่อผู้เรียนและผู้สอน (2) การสนับสนุนบุคลากรให้เข้าร่วมการอบรมพัฒนาทักษะทาง

วิชาชีพครูอยู่เสมอ เพื่อให้บุคลากรได้รับความรู้และประสบการณ์ใหม่ ๆ ที่สามารถนำมาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงานของสถานศึกษา โดยมีการเชิญวิทยากรจากภายนอกเข้ามาให้ความรู้และการสนับสนุนงบประมาณในการเข้าร่วมอบรม

อภิปรายผล

จากการวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์การวิจัยคือ เพื่อศึกษาความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษานำร่องพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาปัตตานี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3 พบว่า ความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษานำร่องพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาปัตตานี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3 มีความเชื่อมโยงกับหลักการ แนวคิดและทฤษฎีต่างๆ ซึ่งมีรายละเอียดตามประเด็นดังต่อไปนี้

1. การจัดโครงสร้างองค์กรที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม ผลการวิจัยสรุปได้ว่า โครงสร้างองค์กรที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม ประกอบด้วย 3 ประเด็นหลักคือ (1) การจัดโครงสร้างองค์กรแบบกระจายอำนาจ แนวราบคือ โครงสร้างที่มีองค์ประกอบหลัก 4 ฝ่ายงาน ได้แก่ งานวิชาการ งานบริหารบุคคล งานงบประมาณ และงานบริหารงานทั่วไป ซึ่งโครงสร้างนี้ช่วยให้องค์กรมีความยืดหยุ่นและอิสระในการดำเนินงาน โดยมีหัวหน้าสถานศึกษาเป็นศูนย์รวมของอำนาจการบริหาร (2) การแต่งตั้งคณะทำงานพื้นที่นวัตกรรม ซึ่งส่วนใหญ่จะมอบหมายให้ฝ่ายวิชาการ เพื่อรับผิดชอบงานพัฒนาหลักสูตร งานผลิตสื่อและนวัตกรรม การจัดการเรียนการสอน และกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับครูและนักเรียน (3) การแต่งตั้งคณะกรรมการสถานศึกษา เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพและส่งเสริมการพัฒนานวัตกรรมภายในองค์กรที่มีบทบาทสำคัญในการสนับสนุนและพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยเป็นส่วนหนึ่งที่จะช่วยให้การตัดสินใจและทิศทางการพัฒนาของสถานศึกษาเป็นไปในทางที่ส่งเสริมการเป็นองค์กรนวัตกรรม ซึ่งผลการวิจัยที่ได้รับมีความสอดคล้องกับ Christiansen (2000) ปานชนก ด้วงอุดม (2562) ชวน ภารังกุล (2556) วุฒิพงษ์ ภักดีเหลา (2554) และไอริน โรจน์รักษ์ (2558) ที่กล่าวว่า โครงสร้างองค์กรที่ส่งเสริมความยืดหยุ่น การกระจายอำนาจ และการทำงานแบบทีมข้ามสายงานนั้น ทำให้เกิดทีมงานที่ประกอบไปด้วยบุคคลที่มีความสามารถหลากหลาย สนับสนุนการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพและกระตุ้นการสร้างนวัตกรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม ผลการวิจัยนี้พบว่า การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม มี 3 ประเด็นหลัก คือ (1) การส่งเสริมกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ผลการวิจัยมุ่งเน้นการใช้กระบวนการชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ที่มีวัตถุประสงค์เพื่อแบ่งปันแนวคิด เป้าหมายการพัฒนาที่มีแนวปฏิบัติชัดเจน ซึ่งจะช่วยให้บุคลากรได้รับโอกาสในการเรียนรู้และแลกเปลี่ยนมุมมองที่ต่างกันไป เพื่อเพิ่มความกระชับและชัดเจนในแผนการสอนที่สอดคล้องกับความต้องการของนักเรียน (2) การสนับสนุนการนำเสนอแนวคิดที่แตกต่าง การสนับสนุนจากผู้บริหารเพื่อให้ครูสามารถนำเสนอแนวคิดที่แตกต่างและเป็นแนวทางใหม่ ๆ ซึ่งส่งเสริมการคิดสร้างสรรค์และการแก้ปัญหาที่เป็นประโยชน์ การเป็นต้นแบบของผู้บริหารเป็นสิ่งสำคัญในการส่งเสริมวัฒนธรรมที่ยอมรับและสนับสนุนความคิดที่หลากหลาย และ (3) การสร้างทัศนคติเชิงบวกต่อการทำงานร่วมกัน การส่งเสริมบรรยากาศที่เป็นกันเองและการเป็นกัลยาณมิตรในชุมชนการเรียนรู้ ช่วยลดความขัดแย้งและเพิ่มความร่วมมือ สร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกันในองค์กรจะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายได้ง่ายขึ้น ซึ่งผลการวิจัยดังกล่าวมีความสอดคล้องกับ วุฒิพงษ์ ภักดีเหลา (2554) ปานชนก ด้วงอุดม (2562) และชวน ภารังกุล (2556) ซึ่งมีความเห็นว่า การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรมเป็นส่วนสำคัญต่อการประสบความสำเร็จขององค์กรนวัตกรรม การให้ความสำคัญกับวัฒนธรรมและค่านิยมขององค์กร รวมถึงการสร้างบรรยากาศการทำงานที่ส่งเสริมให้พนักงานมีความคิด



สร้างสรรค์ และเปิดโอกาสให้เกิดความคิดใหม่ ๆ ซึ่งสอดคล้องกับการสนับสนุนให้มีความหลากหลายทางความคิดและยอมรับความแตกต่าง ด้วยการผสมผสานแนวคิดจากนักวิชาการหลายท่าน เราสามารถเห็นได้ว่าการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อนวัตกรรมไม่ใช่เพียงการมุ่งเน้นที่นวัตกรรมเท่านั้น แต่ยังรวมถึงการสร้างบรรยากาศการทำงานที่ปลอดภัย ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนความคิด และการเรียนรู้จากการลองผิดลองถูก ซึ่งทั้งหมดนี้เป็นส่วนประกอบสำคัญที่ช่วยให้องค์กรสามารถสร้างสรรค์นวัตกรรมได้อย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

3. การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ผลการวิจัยพบว่า การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพของสถานศึกษานำร่องพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาปัตตานี มี 3 ประเด็นหลักคือ (1) การใช้รูปแบบและช่องทางการสื่อสารที่หลากหลายทั้งภายในและภายนอก สถานศึกษามีการใช้รูปแบบการสื่อสารที่หลากหลาย เช่น การประชุม การใช้แอปพลิเคชันออนไลน์ และโซเชียลมีเดียต่าง ๆ การใช้โทรศัพท์มือถือช่วยให้เกิดการรับรู้ร่วมกันทั้งบุคลากรภายในและภายนอก มีความรวดเร็วและครอบคลุมในวงกว้าง (2) การใช้นวัตกรรมหรือเครื่องมือในการยกระดับประสิทธิภาพการสื่อสารและลดระยะเวลาเดินทาง โดยมีการใช้แอปพลิเคชันเพื่อการสื่อสารแบบการประชุม เช่น Zoom และ Google Meet อีกทั้งมีการนำนวัตกรรม Design Thinking มาใช้ในการพัฒนาการสื่อสารให้เหมาะสมยกระดับประสิทธิภาพของการสื่อสาร (3) การบูรณาการข้อมูลร่วมกัน เพื่อสร้างการรับรู้ที่ตรงกันช่วยให้ผู้ส่งสารและผู้รับสารเข้าใจตรงกันและนำไปปฏิบัติได้ อาจจะทำให้มีการรับรู้ร่วมกันทั้งองค์กรหรือเฉพาะผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เพื่อนำข้อมูลมาใช้พัฒนาองค์กรต่อไป ซึ่งผลการวิจัยนี้ มีความสอดคล้องกับที่ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาและสรุปไว้คือ การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพเป็นส่วนสำคัญที่ส่งเสริมการทำงานร่วมกันและการสร้างนวัตกรรมในองค์กร ตามที่ Christiansen (2000) กล่าวว่า การสื่อสารภายในและภายนอกองค์กรมีบทบาทสำคัญในการเสริมสร้างนวัตกรรม การสื่อสารทั้งแนวดิ่งและแนวราบในองค์กรช่วยให้มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลและทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ช่วยเพิ่มการแลกเปลี่ยนความคิดสร้างสรรค์ และทำให้การทำงานร่วมกันเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ การสื่อสารภายนอกยังทำให้องค์กรสามารถตอบสนองและปรับตัวตามความต้องการของลูกค้าและสภาพแวดล้อมทางธุรกิจได้ดีขึ้น นอกจากนี้ ปานชนก ด่วงอุดม (2562) และชวน ภารังกูล (2556) ได้เน้นถึงความสำคัญของระบบการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพในองค์กรที่สามารถช่วยให้ครูและบุคลากรสามารถเข้าถึงนวัตกรรมได้ และส่งเสริมการแลกเปลี่ยนความคิดซึ่งกันและกัน การสื่อสารที่เปิดกว้างและหลากหลายช่องทาง สามารถสร้างโอกาสในการเรียนรู้และนำเสนอความคิดสร้างสรรค์ใหม่ ๆ ซึ่งเป็นปัจจัยหลักในการสร้างสรรค์นวัตกรรม อีกทั้ง วุฒิพงษ์ ภักดีเหล่า (2554) ชี้ให้เห็นว่า การมีระบบการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพเป็นสิ่งสำคัญที่ส่งเสริมการเปลี่ยนแปลงและการสร้างนวัตกรรมในองค์กร ช่วยให้องค์กรสามารถจัดการกับข้อมูลและทรัพยากรได้เป็นอย่างดี ส่งเสริมให้เกิดการแลกเปลี่ยนความคิด การสร้างสรรค์นวัตกรรม และเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องภายนอก การผสมผสานแนวคิดจากนักวิชาการเหล่านี้ชี้ให้เห็นว่า การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพคือ หัวใจหลักในการสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมและความเป็นเลิศในองค์กร การใช้รูปแบบการสื่อสารที่หลากหลาย การสื่อสารในทุกแนวทาง และการมีนโยบายการสื่อสารที่เปิดกว้างเพื่อเพิ่มความสามารถในการนำนวัตกรรมมาใช้ และสร้างความสำเร็จในสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงไป

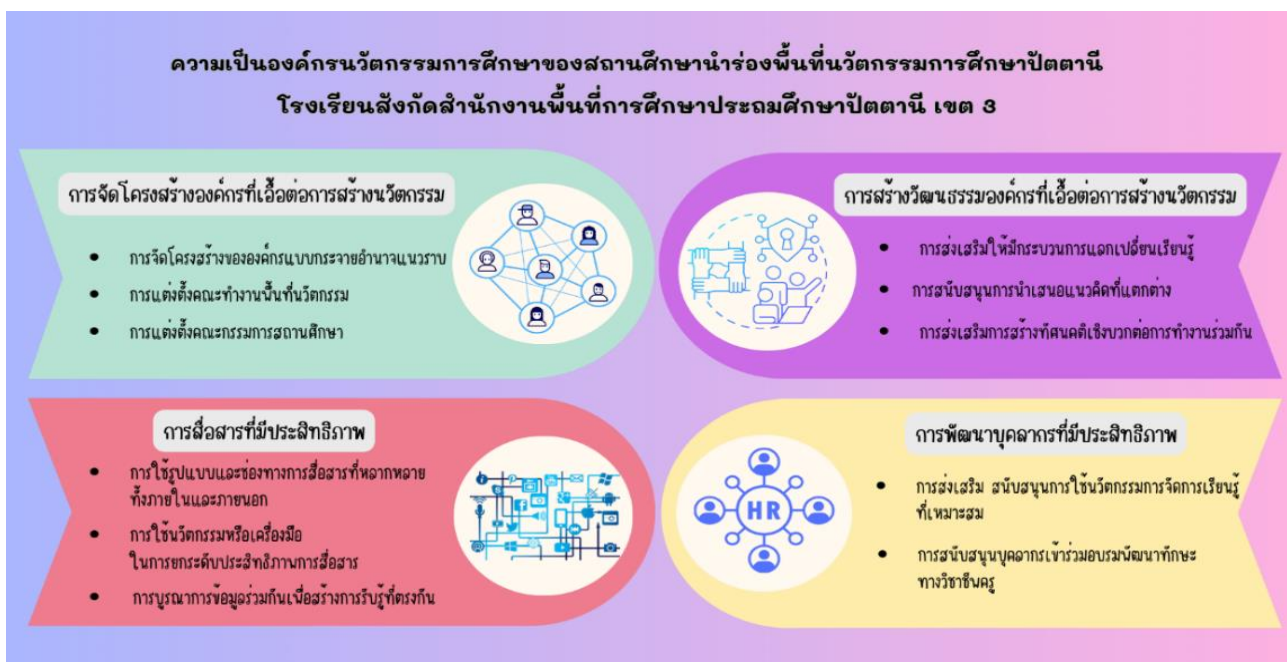
4. การพัฒนาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ ผลการวิจัยพบว่า สถานศึกษานำร่องพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาปัตตานี ได้เน้นการพัฒนาบุคลากรในองค์กรให้มีประสิทธิภาพ โดยมี 2 ประเด็นหลักคือ (1) การสนับสนุนการใช้นวัตกรรมจัดการเรียนรู้ที่เหมาะสม มีการส่งเสริมและสนับสนุนการใช้นวัตกรรมจัดการเรียนรู้ให้เหมาะสมกับสาระวิชา เพื่อให้บุคลากรได้เรียนรู้และพัฒนาตนเอง ส่งผลให้เกิดการเรียนรู้การสอนที่ทันสมัยและเหมาะสมกับยุคสมัย ซึ่งจะนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ดีต่อผู้เรียนและผู้สอน (2) การสนับสนุนบุคลากร



ให้เข้าร่วมอบรมพัฒนาทักษะทางวิชาชีพครูอยู่เสมอ ผ่านการอบรมให้บุคลากรได้รับความรู้และประสบการณ์ใหม่ ๆ ที่สามารถนำมาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงานของสถานศึกษา โดยมีการเชิญวิทยากรจากภายนอกเข้ามาให้ความรู้และการสนับสนุนงบประมาณในการเข้าร่วมอบรม ซึ่งผลการวิจัยที่ได้รับมีความสอดคล้องกับที่ Christiansen (2000) และปานชนก ดั่งอุตม (2562) ที่ได้เน้นย้ำถึงความสำคัญของการสร้างทีมงานที่มีความหลากหลายทางด้านมุมมองและแนวคิด นอกจากนี้ ชวน ภารังกุล (2556) ยังกล่าวถึงการส่งเสริมการเรียนรู้ระหว่างทำงานและการสร้างแรงบันดาลใจให้กับบุคลากรในองค์กรเป็นสิ่งสำคัญที่ช่วยเพิ่มศักยภาพในการสร้างนวัตกรรม การสนับสนุนให้บุคลากรใช้นวัตกรรมจัดการการเรียนรู้และเข้าร่วมอบรมที่เน้นการพัฒนาทักษะการแก้ไขปัญหาอย่างสร้างสรรค์นั้น เป็นกลยุทธ์หลักในการพัฒนาความสามารถของบุคลากร การจัดการอบรมและการพัฒนาทักษะนี้ ไม่เพียงแต่เพิ่มความสามารถในการทำงานเท่านั้น แต่ยังสร้างความเข้าใจและความร่วมมือในหมู่บุคลากร กล่าวโดยสรุป การพัฒนาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพเน้นการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้และนวัตกรรม การสร้างทีมงานที่หลากหลาย และการสนับสนุนการพัฒนาทักษะอย่างต่อเนื่อง การเรียนรู้และการพัฒนาตนเองสู่การเป็นผู้เรียนรู้ตลอดชีวิตคือ กุญแจสำคัญในการเสริมสร้างความสามารถในการสร้างสรรค์นวัตกรรมและรับมือกับความท้าทายในยุคสมัยใหม่

องค์ความรู้ใหม่จากการวิจัย

จากผลการวิจัยครั้งนี้ทำให้ได้องค์ความรู้ใหม่เกี่ยวกับองค์ประกอบของความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา ซึ่งประกอบไปด้วย 4 ด้าน คือ (1) ด้านการจัดโครงสร้างองค์กรที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม (2) การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม (3) ด้านการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ และ (4) ด้านการพัฒนาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 ความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษานำร่องพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาปัตตานี



ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

ผู้บริหารสถานศึกษาและผู้เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานด้านพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา ควรพิจารณาให้ความสำคัญกับประเด็นเหล่านี้คือ การจัดโครงสร้างองค์กรแบบกระจายอำนาจแนวราบ การแต่งตั้งคณะทำงานพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา การส่งเสริมกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การสนับสนุนการนำเสนอแนวคิดที่แตกต่าง การสร้างทัศนคติเชิงบวกต่อการทำงานร่วมกัน การใช้รูปแบบและช่องทางการสื่อสารที่หลากหลาย การใช้นวัตกรรมหรือเครื่องมือในการยกระดับประสิทธิภาพการสื่อสารและลดระยะเวลาเดินทาง การบูรณาการข้อมูลร่วมกัน การสนับสนุนการใช้นวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ที่เหมาะสม และการสนับสนุนบุคลากรให้เข้าร่วมอบรมพัฒนาทักษะทางวิชาชีพครู เนื่องจากประเด็นเหล่านี้ มีแนวโน้มที่จะส่งผลต่อความเป็นองค์กรนวัตกรรมการศึกษา

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

ควรมีการศึกษาวิจัยเพื่อเปรียบเทียบเกี่ยวกับความเป็นองค์กรนวัตกรรมการศึกษาในเขตสังกัดอื่น ๆ ภายในจังหวัดเดียวกัน หรือจังหวัดอื่น ๆ ที่เข้าร่วมโครงการศึกษานำร่องพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา

เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2565). รู้จักกับ “พื้นที่นวัตกรรมการศึกษา” ล่าสุด 11 จังหวัด. สืบค้นจาก <https://www.moe.go.th/360educational-innovation-area/>
- กองทุนพัฒนานวัตกรรม. (2545). เพาะปลูกความคิด ให้ออกผลทางเศรษฐกิจ. วารสาร MBA, 4(38), 79.
- จิราภรณ์ ชนัญชนะ, อำนวย บุญรัตน์ไมตรี, ฐิติมา ไห้ลายอง, & ศุภวัฒน์ สุขะประเมษฐ์. (2566). ดัชนีชี้วัดการเป็นองค์กรนวัตกรรมในประเทศไทย. วารสารวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม, 10(1), 160-170.
- ชวน ภารังกุล. (2556). การศึกษาความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดราชบุรี (รายงานการวิจัย). ราชบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง.
- ธัญวรัตน์ สิงห์จุ, & ดวงกมล ไตรวิจิตรคุณ. (2564). การพัฒนาตัวบ่งชี้การเป็นโรงเรียนนวัตกรรม: การบูรณาการการวิเคราะห์ข้ามกรณีและการย้อนรอยกระบวนการ. วารสารครุศาสตร์สาร มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา, 15(1), 219-234.
- ปานชนก ดั่งอุดม. (2562). การศึกษาสภาพการเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พระนครศรีอยุธยา เขต 2. (วิทยานิพนธ์ ปริญญาโทบริหารการศึกษา). มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา, พระนครศรีอยุธยา.
- พรพิมล ข้าเพชร, ปาริฉัตร ศรีหะริณ, & วันดี หิรัญสถาพร. (2564). ความสำคัญและเทคนิคการเก็บรวบรวมข้อมูลสู่การวิจัยในศตวรรษ 21. วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, 32(2), 1-12.
- พื้นที่นวัตกรรมการศึกษา. (2562). 6 นาที รู้จักพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา. สืบค้นจาก <https://www.edusandbox.com/video-educationalinnovation/>
- พื้นที่นวัตกรรมการศึกษา จังหวัดปัตตานี. (2565). ข้อมูลโรงเรียนนำร่องพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาปัตตานี ปี 2565. สืบค้นจาก <https://sandbox.ptnpeo.go.th/info/359/>



- รัตนวดี โมรากุล, ดวงใจ ชนะสิทธิ์, นภาเดช บุญเชิดชู, & อรพรรณ ตูจันดา. (2561). การพัฒนารูปแบบองค์การแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. *วารสารวิชาการ Veridian E-Journal*, 11(1), 910-923.
- พระราชบัญญัติพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา พ.ศ. 2562, (2562, 30 เมษายน). *ราชกิจจานุเบกษา*. เล่ม 136 ตอน 56 ก. หน้า 102-120.
- วุฒิพงษ์ ภักดีเหลา. (2554). *การศึกษาคุณลักษณะขององค์การนวัตกรรม: กรณีศึกษาองค์การที่ได้รับรางวัลด้านนวัตกรรม*. (วิทยานิพนธ์ ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, กรุงเทพฯ.
- สมหมาย ทองมี. (2552). *ความเป็นองค์การนวัตกรรมและความสามารถทางนวัตกรรมกรณีศึกษาโรงพยาบาลเกาะสมุย*. (การศึกษานิพนธ์ ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์, สงขลา.
- สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ. (2549). *สุดยอดนวัตกรรมไทย*. กรุงเทพฯ: สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ กระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี.
- องค์การประกันเขตต์. (2557). องค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษา ทางเลือกใหม่ของการบริหารการศึกษา. *วารสารพยาบาลทหารบก*, 15(1), 45-51.
- ไอริน โรจน์รักษ์. (2558). ความสัมพันธ์ระหว่างความเป็นองค์การนวัตกรรมกับสมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรม: กรณีศึกษาสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. *วารสารรัฐศาสตร์ปริทรรศน์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์*, 2(2), 46-60.
- 21KSchool. (2022). *How is Technology Changing Education?* Retrieved from <https://www.21kschool.com/in/blog/how-is-technology-changing-education/>
- Bates, T. (2000). *Managing Technological Change: Strategies for College and University Leaders*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Caprelli, L. (2021). *7 Reasons Why Innovation Is Important*. Retrieved from <https://lisacaprelli.com/7-reasons-innovation-is-important/>
- Christiansen, J. A. (2000). *Building the innovative organization: Management systems that encourage innovation*. London: Palgrave Macmillan.
- Fraenkel, J. R., & Wallen, N. E. (2006). *How to design and evaluate research in education* (6th ed.). New York, NY: McGraw-Hill.
- Grünbaum, A. (2007). The reception of my Freud-critique in the psychoanalytic literature. *Psychoanalytic Psychology*, 24(3), 545-576.
- Guest, G., Bunce, A., & Johnson, L. (2006). How many interviews are enough? An experiment with data saturation and variability. *Field methods*, 18(1), 59-82.
- Morse, J. M. (2000). Determining sample size. *Qualitative health research*, 10(1), 3-5.
- Seidman, I. (1998). *Interviewing as qualitative research: A guide for researchers in education and the social sciences* (2nd ed.). New York: Teachers College Press.
- Tidd, J., Bessant, J., & Pavitt, K. (2001). *Managing Innovation: Integrating technological, market and organizational change* (2nd ed.). Chichester, UK: John Wiley.



- Vandeweyer, M., Espinoza, R., Reznikova, L., Lee, M., & Herabat, T. (2020). *Thailand's education system and skills imbalances: Assessment and policy recommendations*. doi:<https://doi.org/10.1787/b79addb6-en>
- Yin, R. K. (1994). *Case study research: design and methods*. Thousand Oaks: Sage Publications.