



## องค์กรแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนเอกชัย Innovative Organization of Ekachai School

<sup>1</sup>จุฑามาศ ศาลาทอง <sup>2</sup>นุชนรา รัตนศิริประภา

<sup>1</sup>Jutamat Salatong <sup>2</sup>Nuchnara Rattanasiraprapha

<sup>1,2</sup>คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยศิลปากร

<sup>1,2</sup>Faculty of Education, Silpakorn University

<sup>1</sup>Corresponding author, e-mail: [Salatong\\_J@su.ac.th](mailto:Salatong_J@su.ac.th)

Received March 23, 2026; Revised March 30, 2026; Accepted: April 30, 2026

### บทคัดย่อ

บทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) องค์กรแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนเอกชัย และ 2) แนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนเอกชัย การวิจัยครั้งนี้เป็นวิจัยเชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารและข้าราชการครูโรงเรียนเอกชัย จำนวน 66 คน โดยใช้เทคนิคการเลือกกลุ่มตัวอย่างด้วยวิธีการสุ่มแบบแบ่งประเภท เครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถามที่เกี่ยวกับองค์กรแห่งนวัตกรรม โดยมีค่าความเที่ยงตรงของแบบสอบถามระหว่าง 0.67 – 1.00 และมีค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ 0.961 และแบบบันทึกการสัมภาษณ์ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่ามัธยฐานเลขคณิต ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า 1) องค์กรแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนเอกชัย โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่ามัธยฐานเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ได้แก่ บุคลากรที่มีความสำคัญ การเชื่อมโยงและประสานงานข้าม การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ โครงสร้างองค์กรที่เหมาะสม การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ภาวะผู้นำ และความมุ่งมั่นในการสร้างนวัตกรรม การมีส่วนร่วมอย่างสูงในนวัตกรรม และบรรยากาศที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ และ 2) แนวทางการพัฒนา ได้แก่ ควรปรับเปลี่ยนทัศนคติของบุคลากร สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่กล้าลองผิดลองถูก ควรปรับโครงสร้างโดยเพิ่มหน่วยงานใหม่ที่มีหน้าที่รับผิดชอบด้านนวัตกรรมโดยตรง ควรลดลำดับชั้นการบังคับบัญชาที่ซับซ้อนลง ควรคัดเลือกและพัฒนาบุคลากรที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญ และประสบการณ์เฉพาะด้านให้เป็นแกนนำด้านนวัตกรรม ควรดำเนินการให้โรงเรียนมีเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เชื่อมโยงการมีส่วนร่วมด้านนวัตกรรมเข้ากับการพัฒนาวิชาชีพของครูและบุคลากร ควรปรับปรุงสภาพแวดล้อมทางกายภาพให้เป็นพื้นที่กระตุ้นแรงบันดาลใจ ควรมีระบบจูงใจและรางวัลสำหรับนวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์ ควรพัฒนาระบบสื่อสาร และสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับองค์กรภายนอกและชุมชน

**คำสำคัญ:** การพัฒนาองค์กร; แนวทางการพัฒนา; องค์กรแห่งนวัตกรรม



## Abstract

The purposes of this research were to: (1) examine the innovative organization of Ekachai School; and (2) identify guidelines for the development of the innovative organization of Ekachai School. This study employed a descriptive research design. The sample consisted of 66 administrators and teachers at Ekkachai School, selected through stratified random sampling. The research instruments used for data collection included a structured interview form and a questionnaire regarding the innovative organization, which yielded content validity indices ranging from 0.67 to 1.00 and an overall reliability coefficient of 0.961. The data were analyzed using frequency, percentage, arithmetic mean, standard deviation, and content analysis. The research findings revealed that 1) the innovative organization of Ekkachai School, both overall and in individual aspects, was at a high level. Ranked by the arithmetic mean from highest to lowest, the aspects were: key personnel, cross-functional linkage and coordination, effective teamwork, appropriate organizational structure, shared vision, leadership and commitment to innovation, high involvement in innovation, and creative climate, respectively; and 2) the guidelines for developing the innovative organization included: changing personnel attitudes; cultivating an organizational culture that embraces trial and error; restructuring the organization by establishing a new unit directly responsible for innovation; flattening complex hierarchical structures; selecting and developing personnel with specific knowledge, expertise, and experience to serve as innovation leaders; establishing platforms for knowledge sharing within the school; linking innovation involvement to the professional development of teachers and staff; improving the physical environment to inspire creativity; implementing incentive and reward systems for innovation and creativity; developing communication systems; and building collaborative networks with external organizations and the community.

**Keywords:** Organizational Development; Development Guidelines; Innovative Organization

## บทนำ

การพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษานับเป็นภารกิจสำคัญในการยกระดับการศึกษาไทยให้สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมในปัจจุบัน ซึ่งจำเป็นต้องมีการบริหารจัดการองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม ซึ่งได้กำหนดให้สถานศึกษาพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการจัดการศึกษา โดยเน้นการกระจายอำนาจสู่สถานศึกษา การส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต รวมถึงการพัฒนาองค์ความรู้และนวัตกรรมเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงอย่างเหมาะสม ขณะเดียวกัน แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579 ได้ระบุถึง

เป้าหมายสำคัญในการพัฒนาองค์กรทางการศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่สามารถสร้างนวัตกรรมได้อย่างต่อเนื่อง (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2562)

องค์กรแห่งนวัตกรรม ถือเป็นตัวแปรที่มีความสำคัญและสัมพันธ์โดยตรงกับศักยภาพของสถานศึกษาในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น องค์กรแห่งนวัตกรรมไม่ใช่เพียงแค่การมีเทคโนโลยีหรือวิธีการเรียนการสอนใหม่เท่านั้น หากแต่รวมถึงโครงสร้างและระบบการบริหารจัดการที่เอื้อต่อการพัฒนาและแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ กระบวนการคิดเชิงสร้างสรรค์ การกล้าทดลองและยอมรับความล้มเหลว ตลอดจนการมีวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ซึ่งองค์กรที่มีลักษณะเชิงนวัตกรรมจะสามารถปรับตัวได้ดีกว่าในบริบทที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว (Michael L. Tushman and Charles A. O'Reilly, 1997)

สำหรับสถานศึกษา การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมหมายถึงการมีความสามารถในการปรับปรุงและพัฒนาแนวทางการจัดการเรียนรู้ให้ทันสมัย ทันต่อโลก และเหมาะสมกับผู้เรียนที่มีความหลากหลาย จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องแสดงให้เห็นว่าโรงเรียนที่มีลักษณะขององค์กรแห่งนวัตกรรมจะสามารถสร้างแรงจูงใจให้ครูและบุคลากรพัฒนาตนเองอย่างไม่หยุดนิ่ง ทำให้การจัดการเรียนการสอนมีคุณภาพ และตอบสนองต่อความต้องการของสังคมได้ดียิ่งขึ้น กล่าวได้ว่า “องค์กรแห่งนวัตกรรม” เป็นเสมือนตัวสะท้อนภาพรวมของการพัฒนาศักยภาพของโรงเรียนทั้งระบบ และเป็นดัชนีชี้วัดความพร้อมในการขับเคลื่อนการศึกษาสู่ออนาคตที่มีพลวัตสูง

แม้ว่าโรงเรียนเอกชนเป็นโรงเรียนที่มีความมุ่งมั่นในการพัฒนาตนเอง และพยายามปรับปรุงการบริหารจัดการให้มีความทันสมัยและตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง แต่อย่างไรก็ตาม โรงเรียนยังคงต้องพัฒนาองค์ประกอบต่าง ๆ ภายในองค์กรให้มีความพร้อมต่อการขับเคลื่อนนวัตกรรมในทุกมิติ ทั้งในด้านโครงสร้าง การบริหารจัดการ ทรัพยากรบุคคล และวัฒนธรรมองค์กร เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วในระบบการศึกษา และสังคมได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดผลลัพธ์ที่ชัดเจนยิ่งขึ้น ด้วยเหตุนี้ ผู้วิจัยจึงมีความสนใจในการศึกษาประเด็นเรื่องการพัฒนาโรงเรียนสู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม โดยมุ่งหวังว่า ผลการวิจัยจะเป็นประโยชน์ในการวางแผนพัฒนา ปรับปรุง และยกระดับศักยภาพของโรงเรียนให้สามารถบริหารจัดการและพัฒนาองค์ประกอบต่าง ๆ ได้อย่างเป็นระบบ ตลอดจนเป็นแนวทางในการพัฒนาการดำเนินงานให้สอดคล้องกับบริบทและความต้องการของโรงเรียนได้อย่างเหมาะสมต่อไป (โรงเรียนเอกชน, 2566)

จากประเด็นดังกล่าว การศึกษาวิจัยเรื่อง องค์กรแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนเอกชน จึงมีความสำคัญทั้งในเชิงทฤษฎีและเชิงปฏิบัติ โดยจะช่วยให้ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรทางการศึกษา เข้าใจถึงระดับความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนอย่างชัดเจน อันจะนำไปสู่การวางแผนและกำหนดกลยุทธ์ในการพัฒนาโรงเรียนได้อย่างเหมาะสม นอกจากนี้ ยังเป็นประโยชน์ต่อหน่วยงานต้นสังกัดและผู้กำหนดนโยบายในการออกแบบแนวทางสนับสนุนโรงเรียนให้สามารถยกระดับตนเองไปสู่การเป็นต้นแบบของการบริหารจัดการเชิงนวัตกรรมได้ในอนาคต โดยเฉพาะอย่างยิ่งในบริบทของโรงเรียนมาตรฐานสากลอย่างโรงเรียนเอกชน ซึ่งมีความยืดหยุ่นในการบริหารจัดการและศักยภาพในการทดลองแนวคิดใหม่ การศึกษาครั้งนี้จึงสามารถนำไปประยุกต์ใช้เพื่อสร้างเสริมจุด



แข็งให้โรงเรียนสามารถดำรงอยู่และเติบโตได้ท่ามกลางความเปลี่ยนแปลงของโลกการศึกษาอย่างยั่งยืน

### วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อทราบองค์กรแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนเอกชัย
2. เพื่อทราบแนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนเอกชัย

### ระเบียบวิธีวิจัย

งานวิจัยนี้เป็นงานวิจัยเชิงปริมาณ โดยพื้นที่ของการวิจัย คือ โรงเรียนเอกชัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ดังนี้

1. ประชากรที่ใช้ในงานวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ คือ ผู้บริหารและข้าราชการครูของโรงเรียนเอกชัย จำนวน 79 คน จำแนกเป็น กลุ่มผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 4 คน กลุ่มผู้ช่วยผู้อำนวยการสถานศึกษาและหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ จำนวน 12 คน และกลุ่มครู จำนวน 63 คน ผู้วิจัยหาขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970) ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 66 คน ประกอบด้วย กลุ่มผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 3 คน กลุ่มผู้ช่วยผู้อำนวยการสถานศึกษาและหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ จำนวน 10 คน และกลุ่มครู จำนวน 53 คน โดยใช้เทคนิคการเลือกตัวอย่างด้วยวิธีการสุ่มแบบแบ่งประเภท (Stratified random sampling) โดยจำแนกตามตำแหน่งหน้าที่

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย มี 2 ชนิด ได้แก่ 1) แบบสอบถามความคิดเห็น โดยแบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้ ตอนที่ 1 สอบถามสภาพภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบเลือกตอบ (Checklist) คือ เพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน และประสบการณ์การทำงานตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับองค์กรแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนเอกชัย ตามกรอบแนวคิดของทิดด์ เบสเซนท์ และพลาวิทท์ (Tidd, Bessant & Pavitt, 2013) ประกอบด้วย 7 ด้าน ดังนี้ 1) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ภาวะผู้นำ และความมุ่งมั่นในการสร้างนวัตกรรม 2) โครงสร้างองค์กรที่เหมาะสม 3) บุคลากรที่มีความสำคัญ 4) การมีส่วนร่วมอย่างสูงในนวัตกรรม 5) การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ 6) บรรยากาศที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ 7) การเชื่อมโยงและประสานงานข้ามขอบเขต โดยออกแบบเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) ของลิเคิร์ต (Likert, 1967) 5 ระดับ โดยมีค่าความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม (Index of item objective congruence) ที่ 0.67 – 1.00 และคำนวณหาค่าความเชื่อมั่น (reliability) ตามวิธีครอนบาค (Cronbach, 1970) โดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟา ( $\alpha$  - coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามในการวิจัยครั้งนี้เท่ากับ 0.961 ใช้ศึกษาในการพัฒนาองค์กรแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนเอกชัย 2) แบบบันทึกการสัมภาษณ์ เป็นแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview) ใช้ในการสอบถามแนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนเอกชัย จำนวน 7 ด้าน ตามกรอบแนวคิดของทิดด์ เบสเซนท์ และพลาวิทท์ (Tidd, Bessant & Pavitt, 2013) คือ 1) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ภาวะผู้นำ และความมุ่งมั่นในการสร้างนวัตกรรม 2) โครงสร้างองค์กรที่เหมาะสม 3) บุคลากรที่มีความสำคัญ 4) การมีส่วนร่วมอย่างสูงในนวัตกรรม 5) การทำงานเป็นทีมที่มี

ประสิทธิภาพ 6) บรรยายภาพที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ 7) การเชื่อมโยงและประสานงานข้ามขอบเขต

3. ผู้วิจัยได้ดำเนินการโดยการเก็บรวบรวมข้อมูลแบบสอบถาม และดำเนินการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview) กับผู้ให้ข้อมูลเพื่อหาแนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนเอกชัย

4. วิเคราะห์ข้อมูล โดยสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่ามัชฌิมเลขคณิต ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์เนื้อหา

### ผลการศึกษา

1. วัตถุประสงค์ข้อที่ 1 พบว่า ระดับความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนเอกชัย โดยภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก ดังปรากฏในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับองค์กรแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนเอกชัย

(n = 66)

| ด้าน | องค์กรแห่งนวัตกรรม                                                 | $\bar{X}$ | S.D. | ระดับ | ลำดับ |
|------|--------------------------------------------------------------------|-----------|------|-------|-------|
| 1    | การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ภาวะผู้นำ และความมุ่งมั่นในการสร้างนวัตกรรม | 3.67      | 0.92 | มาก   | 5     |
| 2    | โครงสร้างองค์การที่เหมาะสม                                         | 3.72      | 0.87 | มาก   | 4     |
| 3    | บุคลากรที่มีความสำคัญ                                              | 3.80      | 0.77 | มาก   | 1     |
| 4    | การมีส่วนร่วมอย่างสูงในนวัตกรรม                                    | 3.66      | 0.87 | มาก   | 6     |
| 5    | การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ                                    | 3.73      | 0.86 | มาก   | 3     |
| 6    | บรรยากาศที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์                               | 3.62      | 0.90 | มาก   | 7     |
| 7    | การเชื่อมโยงและประสานงานข้ามขอบเขต                                 | 3.75      | 0.90 | มาก   | 2     |
| รวม  |                                                                    | 3.71      | 0.87 | มาก   |       |

จากตารางที่ 1 พบว่า องค์กรแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนเอกชัย โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.71$ , S.D. = 0.87) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ บุคลากรที่มีความสำคัญ ( $\bar{X} = 3.80$ , S.D. = 0.77) เป็นอันดับแรก รองลงมา คือ การเชื่อมโยงและประสานงานข้ามขอบเขต ( $\bar{X} = 3.75$ , S.D. = 0.90) การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ ( $\bar{X} = 3.73$ , S.D. = 0.86) โครงสร้างองค์การที่เหมาะสม ( $\bar{X} = 3.72$ , S.D. = 0.84) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ภาวะผู้นำ และความมุ่งมั่นในการสร้างนวัตกรรม ( $\bar{X} = 3.67$ , S.D. = 0.92) การมีส่วนร่วมอย่างสูงในนวัตกรรม ( $\bar{X} = 3.66$ , S.D. = 0.87) และบรรยากาศที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ ( $\bar{X} = 3.62$ , S.D. = 0.90) ตามลำดับ



2. วัตถุประสงค์ข้อที่ 2 พบว่า แนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนเอกชัย เป็นพหุแนวทาง จำแนกเป็นรายด้าน ดังนี้ ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ภาวะผู้นำ และความมุ่งมั่นในการสร้างนวัตกรรม เสนอว่า ควรปรับเปลี่ยนทัศนคติของบุคลากร จัดกิจกรรม PLC ให้ครูเชื่อมั่นว่าตนเองสามารถเป็นนวัตกรรมได้ ควรสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่กล้าลองผิดลองถูก ด้านโครงสร้างองค์การ เสนอว่า ควรปรับโครงสร้างโดยเพิ่มหน่วยงานใหม่ที่มีหน้าที่รับผิดชอบด้านนวัตกรรมโดยตรง ควรดำเนินการให้โรงเรียนมีการลดลำดับขั้นการบังคับบัญชาที่ซับซ้อนลง ด้านบุคลากรที่มีความสำคัญ เสนอว่า ควรคัดเลือกและพัฒนาบุคลากรที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ และประสบการณ์เฉพาะด้านให้เป็นแกนนำด้านนวัตกรรม และควรใช้บุคลากรกลุ่มนี้เป็นต้นแบบ สนับสนุนให้บุคคลเหล่านี้ทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยง ด้านการมีส่วนร่วมอย่างสูงในนวัตกรรม เสนอว่า ควรดำเนินการให้โรงเรียนมีเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และควรเชื่อมโยงการมีส่วนร่วมด้านนวัตกรรมเข้ากับการพัฒนาวิชาชีพของครูและบุคลากร ด้านทีมงานที่มีประสิทธิภาพ เสนอว่า ผู้บริหารควรแต่งตั้งผู้นำทีมที่มีบทบาทชัดเจน และควรสนับสนุนให้ทีมงานได้รับการพัฒนาความรู้และทักษะที่จำเป็นต่อการทำงานเป็นทีมและการสร้างนวัตกรรม ด้านบรรยากาศที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ เสนอว่า ผู้บริหารควรปรับปรุงสภาพแวดล้อมทางกายภาพให้เป็นพื้นที่กระตุ้นแรงบันดาลใจ ดำเนินการให้โรงเรียนมีระบบงานและรางวัลสำหรับนวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์ และส่งเสริมทักษะความเป็นผู้ประกอบการให้กับบุคลากร ด้านการเชื่อมโยงหรือประสานงานข้ามขอบเขต เสนอว่า โรงเรียนควรพัฒนาระบบสื่อสารภายในที่เชื่อมโยงทุกระดับและข้ามสายงาน และควรสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับองค์กรภายนอกและชุมชน

โดยสรุป แนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนเอกชัยมีลักษณะเป็นการพัฒนาเชิงระบบแบบบูรณาการ ครอบคลุมมิติด้านภาวะผู้นำ โครงสร้างองค์การ ทรัพยากรบุคคล การมีส่วนร่วม การทำงานเป็นทีม บรรยากาศองค์กร และการเชื่อมโยงเครือข่าย โดยมุ่งเน้นการปรับเปลี่ยนกระบวนการและวัฒนธรรมองค์กรควบคู่กับการพัฒนาโครงสร้างและกลไกการบริหารจัดการที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรมอย่างเป็นรูปธรรมอันจะนำไปสู่การเสริมสร้างขีดความสามารถของบุคลากรและการพัฒนาองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

## อภิปรายผลการวิจัย

1. ผลการวิจัยวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 พบว่าองค์กรแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนเอกชัย โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัยที่ตั้งไว้ว่า องค์กรแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนเอกชัย อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจากโรงเรียนเอกชัยมีแนวทางการบริหารจัดการที่สอดคล้องกับหลักการของการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมอย่างเป็นรูปธรรมและต่อเนื่อง ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการกำหนดทิศทางและนโยบายที่ชัดเจน พร้อมทั้งสื่อสารให้บุคลากรเกิดความเข้าใจร่วมกัน ขณะเดียวกัน โรงเรียนเอกชัยยังให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรและการสร้างแรงจูงใจ โดยสนับสนุนบทบาทของครูและบุคลากรที่มีศักยภาพให้เป็นแกนนำและแบบอย่างในการสร้างสรรค์นวัตกรรม ตลอดจนส่งเสริมการเชื่อมโยงความร่วมมือทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน ปัจจัยเหล่านี้สะท้อนให้เห็นถึงความพร้อมของโรงเรียนเอกชัยในการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม จึงส่งผลให้ระดับการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ซึ่งสอดคล้องกับผลวิจัยของ อัครพนธ์ อุทิศพงษ์ ได้ทำการศึกษาเรื่อง แนวทางการพัฒนาสถานศึกษาสู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม สังกัด

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดหนองคาย ผลการวิจัยพบว่า สภาพปัจจุบันของความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน ทั้งนี้ สะท้อนถึงการดำเนินงานที่มีความสอดคล้องกันในแต่ละมิติ อย่างไรก็ตาม การที่ผลการประเมินยังไม่อยู่ในระดับมากที่สุด แสดงให้เห็นถึงศักยภาพในการพัฒนาเพิ่มเติมของสถานศึกษาในทุกด้าน โดยเฉพาะการพัฒนากระบวนการและกระบวนการดำเนินงานเพื่อส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมอย่างต่อเนื่องและเกิดประโยชน์เชิงคุณภาพต่อการจัดการศึกษา (อัครพนธ์ อุทิศพงษ์, 2568) และสอดคล้องกับผลวิจัยของ อรพินท์ สังข์ฉิม ได้ทำการศึกษาเรื่อง แนวทางการเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า สภาพการเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน เนื่องมาจากนโยบายและการสนับสนุนจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่ส่งเสริมการพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งผู้บริหารและครูมีความตระหนักถึงความสำคัญของนวัตกรรมในการพัฒนา คุณภาพการเรียนการสอน นอกจากนี้การมีทรัพยากรที่เพียงพอและบรรยากาศที่เอื้อต่อการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ยังช่วยกระตุ้นให้สถานศึกษาพัฒนาเป็นองค์กรนวัตกรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพ (อรพินท์ สังข์ฉิม, 2568) ซึ่งสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกันกับผลการวิจัยของผู้วิจัย

2. ผลการวิจัยวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 พบว่า แนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนเอกชัย ควรดำเนินการพัฒนา ดังนี้

2.1 แนวทางการพัฒนาด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ภาวะผู้นำ และความมุ่งมั่นในการสร้างนวัตกรรม คือ ควรปรับเปลี่ยนทัศนคติของบุคลากร จัดกิจกรรมที่มุ่งเน้นให้ครูเชื่อมั่นว่าตนเองสามารถเป็นนวัตกรรมได้ ผู้บริหารต้องสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่กล้าลองผิดลองถูก ให้กำลังใจและคำแนะนำแทนการตำหนิ เพื่อรักษาความมุ่งมั่นในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ต่อไป ทั้งนี้ สอดคล้องกับงานวิจัยของอินท์ชลิตา ปิติพันธุ์เลิศ ได้ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมโลกยุคใหม่ พบว่า ผู้บริหารต้องมีความสามารถในการสร้างวิสัยทัศน์ กระตุ้นการเปลี่ยนแปลง และส่งเสริมให้บุคลากรมีความคิดสร้างสรรค์ (อินท์ชลิตา ปิติพันธุ์เลิศ, 2567)

2.2 แนวทางการพัฒนาด้านโครงสร้างองค์กร คือ ควรปรับโครงสร้างโดยเพิ่มหน่วยงานใหม่ที่มีหน้าที่รับผิดชอบด้านนวัตกรรมโดยตรง ควรดำเนินการให้โรงเรียนมีการปรับโครงสร้างอำนาจ โดยให้อิสระ เพื่อความคล่องตัวในการแก้ปัญหาหน้างาน ควรดำเนินการให้โรงเรียนมีการลดลำดับชั้นการบังคับบัญชาที่ซับซ้อนลง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของสุภาภรณ์ ศรีสร้อย ได้ทำการศึกษาศึกษาเรื่อง การศึกษาองค์ประกอบการเป็นองค์กรนวัตกรรมของโรงเรียน พบว่า องค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาควรจะต้องมีการจัดโครงสร้างองค์กรที่เหมาะสม เพื่อแสดงให้เห็นถึงบทบาทหน้าที่ของบุคลากร หากสถานศึกษามีโครงสร้างองค์กรที่ชัดเจน จะทำให้ผู้ปฏิบัติเห็นภาพแนวทางการดำเนินงานที่ชัดเจนเช่นกัน โดยโครงสร้างขององค์กรจะเอื้อให้เกิดการพัฒนาความสามารถในการจัดการการรู้อันนำไปสู่ความสามารถทางนวัตกรรมได้ (สุภาภรณ์ ศรีสร้อย, 2568)

2.3 แนวทางการพัฒนาด้านบุคลากรที่มีความสำคัญ คือ ควรคัดเลือกและพัฒนาบุคลากรที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ และประสบการณ์เฉพาะด้านให้เป็นแกนนำด้านนวัตกรรม ควรสร้างแรงจูงใจและความผูกพันให้แก่บุคลากรที่มีความสำคัญต่อองค์กร ควรใช้บุคลากรกลุ่มนี้เป็นต้นแบบ



และผู้สร้างแรงบันดาลใจและสนับสนุนให้บุคคลเหล่านี้ทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยง ทั้งนี้ สอดคล้องกับงานวิจัยของอรพินท์ สังข์ฉิม ได้ทำการวิจัยเรื่องแนวทางการเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สุราษฎร์ธานี เขต 2 พบว่า การสร้างองค์กรนวัตกรรมต้องอาศัยบุคลากรที่มีความสามารถและทักษะที่เหมาะสม การสร้างแรงจูงใจและให้รางวัลแก่ผู้สร้างนวัตกรรมจะกระตุ้นให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (อรพินท์ สังข์ฉิม, 2568)

2.4 แนวทางการพัฒนาด้านการมีส่วนร่วมอย่างสูงในนวัตกรรม คือ ผู้บริหารควรดำเนินการให้โรงเรียนมีเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อสร้างบรรยากาศการมีส่วนร่วม ควรเชื่อมโยงการมีส่วนร่วมด้านนวัตกรรมเข้ากับการพัฒนาวิชาชีพของครูและบุคลากร ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของนิรติศรีย ธรรมศร ได้ทำการวิจัยเรื่อง การบริหารจัดการสู่องค์กรนวัตกรรมของโรงเรียนในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สำนักงานศึกษาธิการภาค 18 ได้เสนอว่า ผู้บริหารและครูควรร่วมกันสร้างแนวปฏิบัติในการพัฒนาความรู้ ทักษะ ฝีมือเพื่อความก้าวหน้าในงานและวิชาชีพ สร้างให้ครูมีความรับผิดชอบในการเป็นนักวิชาการ และมีการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมอย่างสม่ำเสมอ และนำองค์ความรู้มาใช้ในการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น (นิรติศรีย ธรรมศร, 2566)

2.5 แนวทางการพัฒนาด้านทีมงานที่มีประสิทธิภาพ คือ ผู้บริหารควรแต่งตั้งผู้นำทีมที่มีบทบาทชัดเจนและสามารถประสานงานได้ดีเพื่อกำกับ ติดตาม และสนับสนุนการทำงานของทีม ควรสนับสนุนให้ทีมงานได้รับการพัฒนาความรู้และทักษะที่จำเป็นต่อการทำงานเป็นทีมและการสร้างนวัตกรรม ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อัครพนธ์ อุทิศพงษ์ ได้ทำการศึกษาศึกษาเรื่อง แนวทางการพัฒนาสถานศึกษาสู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดหนองคาย พบว่า สถานศึกษาต้องสนับสนุนการทำงานเป็นทีม ร่วมกับผู้มีส่วนได้เสีย ครอบคลุมภารกิจการบริหารโรงเรียนทั้ง 4 ฝ่าย และควรมีการกำหนดบุคลากร กำหนดขอบข่ายหน้าที่ในด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้ชัดเจน (อัครพนธ์ อุทิศพงษ์, 2568)

2.6 แนวทางการพัฒนาด้านบรรยากาศที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ คือ ผู้บริหารควรปรับปรุงสภาพแวดล้อมทางกายภาพให้เป็นพื้นที่กระตุ้นแรงบันดาลใจ ควรดำเนินการให้โรงเรียนมีระบบจูงใจและรางวัลสำหรับนวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์ โรงเรียนควรกำหนดระบบรางวัลหรือการยกย่องเชิดชูเกียรติที่ชัดเจนสำหรับผู้เสนอแนวคิดใหม่ๆ ควรส่งเสริมทักษะความเป็นผู้ประกอบการให้กับบุคลากร ส่งผลให้สอดคล้องกับงานวิจัยของอินทชลิตา ปิตินันท์เลิศ ได้ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมโลกยุคใหม่ พบว่า โรงเรียนที่มุ่งสู่ความเป็นองค์กรนวัตกรรมจำเป็นต้องมีปัจจัยสนับสนุนหลัก คือ บรรยากาศองค์กรที่สร้างแรงบันดาลใจ โดยให้ความสำคัญกับการส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ เปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็น และมีการให้รางวัลเพื่อกระตุ้นความสนใจ (อินทชลิตา ปิตินันท์เลิศ, 2567)

2.7 แนวทางการพัฒนาด้านการเชื่อมโยงหรือประสานงานข้ามขอบเขต คือ โรงเรียนควรพัฒนาระบบสื่อสารภายในที่เชื่อมโยงทุกระดับและข้ามสายงาน ผู้บริหารควรสร้าง เครือข่ายความร่วมมือกับองค์กรภายนอกและชุมชน แสวงหาพันธมิตรทั้งภาครัฐ เอกชน และท้องถิ่น ส่งผลให้สอดคล้องกับงานวิจัยของธัญรดี หิรัญกิตติกร ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาความต้องการความเป็นองค์กรนวัตกรรมของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตภาษีเจริญ กรุงเทพมหานคร ได้เสนอว่า ผู้บริหาร

สถานศึกษาควรส่งเสริมให้บุคลากรมีการแลกเปลี่ยนแนวความคิดด้านนวัตกรรมภายในองค์กร และสนับสนุนในการแลกเปลี่ยนแนวความคิดกับภายนอกองค์กรเพื่อยกระดับศักยภาพในการพัฒนาตนเองด้านนวัตกรรม (ธัญรัตน์ หิรัญกิตติกร, 2565)

## องค์ความรู้ใหม่จากการวิจัย

จากผลการวิจัย ผู้วิจัยได้นำเสนอองค์ความรู้ใหม่ ดังนี้



ภาพประกอบ 1 แนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนเอกชน

จากภาพอธิบายได้ว่า การพัฒนาองค์กรแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนเอกชน ควรมีลักษณะบูรณาการในลักษณะเชิงระบบ การขับเคลื่อนองค์กรแห่งนวัตกรรมมิใช่ผลจากการดำเนินการตามองค์ประกอบใดองค์ประกอบหนึ่งโดยลำพัง หากแต่เป็นผลจากการออกแบบและเชื่อมโยงปัจจัยต่าง ๆ อย่างมีลำดับขั้นและมีปฏิสัมพันธ์กันอย่างเป็นพลวัตภายใต้บริบทของสถานศึกษา กล่าวคือ ปัจจัยด้านวิสัยทัศน์ร่วม ภาวะผู้นำ ความมุ่งมั่นในการสร้างนวัตกรรม และโครงสร้างองค์กร ทำหน้าที่เป็นกลไกระดับกำหนดทิศทางและสร้างเงื่อนไขเชิงระบบที่เอื้อต่อการเกิดนวัตกรรม ขณะที่ปัจจัยด้านบุคลากรที่มีความสำคัญ การมีส่วนร่วมอย่างสูงในนวัตกรรม และการทำงานเป็นทีม ทำหน้าที่เป็นกลไกเชิงปฏิบัติที่แปลงนโยบายไปสู่การดำเนินงานจริง และปัจจัยด้านบรรยากาศที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ รวมถึงการเชื่อมโยงและประสานงานข้ามขอบเขตทั้งภายในและภายนอกองค์กร ทำหน้าที่เป็นกลไกสนับสนุนที่ช่วยเร่งและขยายผลการสร้างนวัตกรรมให้เกิดความต่อเนื่องและยั่งยืน นอกจากนี้ การวิจัยยังค้นพบว่า “บุคลากรแกนนำนวัตกรรม” เป็นกลไกสำคัญที่ทำหน้าที่เชื่อมโยงระหว่างระดับนโยบายและระดับปฏิบัติ โดยมีบทบาทในการถ่ายทอดแนวคิด สร้างแรงจูงใจ และขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร ซึ่งถือเป็นประเด็นเชิงลึกที่ช่วยอธิบายกระบวนการเกิดนวัตกรรมในสถานศึกษาได้อย่างชัดเจนยิ่งขึ้น

องค์ความรู้ดังกล่าวจึงชี้ให้เห็นว่า การพัฒนาองค์กรแห่งนวัตกรรมในสถานศึกษาจำเป็นต้องมุ่งเน้นการออกแบบกลไกการขับเคลื่อนเชิงระบบ ที่มีความเชื่อมโยงกันทั้งในเชิงโครงสร้าง



กระบวนการ และพฤติกรรมของบุคลากร มากกว่าการพัฒนาในลักษณะรายองค์ประกอบแบบแยกส่วน ซึ่งเป็นมุมมองใหม่ที่สามารถนำไปใช้เป็นกรอบแนวคิดในการพัฒนาองค์กรแห่งนวัตกรรมในบริบทของสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

## สรุป

จากการศึกษาขององค์กรแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนเอกชัย พบว่า โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน ทั้งนี้ผลการศึกษได้เสนอแนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนเอกชัย โดยมีลักษณะเป็นพหุแนวทาง เพื่อให้สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา โดยมุ่งเน้นการบูรณาการปัจจัยด้านการกำหนดทิศทาง การดำเนินงานเชิงปฏิบัติ และการสนับสนุนเชิงระบบอย่างเป็นองค์รวม นอกจากนี้ ยังเน้นบทบาทของบุคลากรแกนนำนวัตกรรมในฐานะกลไกเชื่อมโยงระหว่างนโยบายและการปฏิบัติ เพื่อขับเคลื่อนการสร้างนวัตกรรมให้เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน อันนำไปสู่การยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ

## ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัย ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

### 1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

1.1 ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ภาวะผู้นำ และความมุ่งมั่นในการสร้างนวัตกรรม ผู้บริหารสถานศึกษาควรนำผลการวิจัยนี้ไปประยุกต์ใช้ โดยกำหนดนโยบายและทิศทางการเป็นโรงเรียนแห่งนวัตกรรมไว้ในแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาอย่างชัดเจน และปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างในการยอมรับการเปลี่ยนแปลง

1.2 ด้านโครงสร้างองค์การ โรงเรียนเอกชัยควรพิจารณาปรับปรุงโครงสร้างการบริหารงานให้มีความยืดหยุ่นและคล่องตัว ควบคู่ไปกับการกระจายอำนาจการบริหารจัดการให้แก่หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้หรือหัวหน้าโครงการ

1.3 ด้านบุคลากรที่มีความสำคัญ ผู้บริหารโรงเรียนเอกชัยควรเร่งค้นหาและส่งเสริมบุคลากรกลุ่มเป้าหมายนี้ให้ทำหน้าที่เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการขับเคลื่อนนวัตกรรมของโรงเรียน

1.4 ด้านการมีส่วนร่วมอย่างสูงในนวัตกรรม โรงเรียนเอกชัยควรส่งเสริมบรรยากาศการบริหารแบบมีส่วนร่วม โดยเปิดพื้นที่และช่องทางให้ครูและบุคลากรทุกระดับได้นำเสนอแนวคิดริเริ่มสร้างสรรค์

1.5 ด้านทีมงานที่มีประสิทธิภาพ โรงเรียนเอกชัยควรส่งเสริมระบบการทำงานแบบร่วมมือรวมพลังโดยจัดตั้งทีมข้ามสายงานหรือทีมโครงการที่มีความหลากหลายและเหมาะสมกับภารกิจ

1.6 ด้านบรรยากาศที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ โรงเรียนเอกชัยควรพัฒนาสภาพแวดล้อมและบรรยากาศการทำงานให้เอื้อต่อความคิดสร้างสรรค์ โดยจัดพื้นที่ที่กระตุ้นแรงบันดาลใจและเอื้อต่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ รวมทั้งส่งเสริมทักษะความเป็นผู้ประกอบการ

1.7 ด้านการเชื่อมโยงหรือประสานงานข้ามขอบเขต โรงเรียนเอกชัยควรยกระดับระบบการสื่อสารองค์กรให้มีความทันสมัยและเชื่อมโยงถึงกันแบบไร้รอยต่อ โดยนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาช่วยลด

ช่องว่างระหว่างสายงาน และสร้างภาคีเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอก สถาบันอุดมศึกษา และปราชญ์ชุมชน เพื่อระดมทรัพยากรและแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ใหม่

## 2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาเปรียบเทียบกระบวนการพัฒนาองค์กรแห่งนวัตกรรมในสถานศึกษาที่มีแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) โดยประยุกต์ใช้กรอบแนวคิดหรือทฤษฎีที่หลากหลายจากองค์กรภายนอก เพื่อขยายมุมมองเชิงวิชาการ

2.2 ควรศึกษาวิเคราะห์อิทธิพลของปัจจัยต่าง ๆ (เช่น ภาวะผู้นำ บรรยากาศองค์กร การทำงานเป็นทีม) ที่ส่งผลต่อองค์กรแห่งนวัตกรรม เพื่อนำข้อค้นพบไปกำหนดแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ

2.3 ควรมีการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยสัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหารและครูในสถานศึกษาที่มีแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ด้านนวัตกรรม เพื่อสังเคราะห์และสร้างรูปแบบ (Model) การพัฒนาองค์กรแห่งนวัตกรรมที่เป็นรูปธรรม

## เอกสารอ้างอิง

- ธัญรติ หิรัญกิตติกร. (2565). การศึกษาความต้องการความเป็นองค์กรนวัตกรรมของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตภาษีเจริญ กรุงเทพมหานคร. *วารสารวิชาการและวิจัย มหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ*, 12(2), 266 – 278.
- นิติศรัย ธรรมศร. (2566). การบริหารจัดการสู่องค์กรนวัตกรรมของโรงเรียนในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สำนักงานศึกษาธิการภาค 18. *วารสารสหวิทยาการมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์*, 6(3), 1566 – 1583.
- โรงเรียนเอกชัย. (2566). รายงานการประเมินและคัดเลือกสถานศึกษารางวัลพระราชทานระดับประถมศึกษาขนาดใหญ่ประจำปีการศึกษา. สมุทรสาคร: โรงเรียนเอกชัย.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). *แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560–2579*. กรุงเทพฯ: พรักหวานกราฟฟิค.
- สุภาภรณ์ ศรีสร้อย. (2568). การศึกษาองค์ประกอบการเป็นองค์กรนวัตกรรมของโรงเรียน. *วารสารครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์*, 8(3), 259 – 268.
- อรพินท์ สังข์นิม. (2568). แนวทางการเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2. *วารสารมณีเชษฐาราม วัดจอมมณี*, 8(4), 76 – 88.
- อัศรพนธ์ อุทิศพงษ์. (2568). แนวทางการพัฒนาสถานศึกษาสู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดหนองคาย. *วารสารมณีเชษฐาราม วัดจอมมณี*, 8(4), 310 – 324.
- อินท์ชลิตา ปิตพิันธ์เลิศ. (2567). ปัจจัยการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมโลกยุคใหม่. *วารสารบริหารธุรกิจราชชมงคลสุวรรณภูมิ*, 1(3), 24 – 33.
- Cronbach, L. J. (1970). *Essentials of psychological testing* (3rd ed.). Harper & Row.



- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607–610.
- Likert Rensis. (1967). *The Human Organization*. New York, NY: McGraw-Hill.
- Michael L. Tushman and Charles A. O'Reilly. (1997). *Winning through Innovation: A Practical Guide to Leading Organizational Change and Renewal*. Boston: Harvard Business School Press.
- Tidd Joe, John Bessant, and Keith Pavitt. (2013). *Managing Innovation: Integrating Technological and Organizational Change* (5th ed.). Chichester: John Wiley & Sons.

