

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง การศึกษาสภาพการเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 ผู้วิจัยได้ประมวลและสังเคราะห์แนวคิด รวมทั้งงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา
 - 1.1 ความหมายและความสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษา
 - 1.2 บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารสถานศึกษา
2. แนวคิดเกี่ยวกับองค์กรนวัตกรรม
 - 2.1 ความหมายของนวัตกรรม
 - 2.2 ความสำคัญของนวัตกรรม
 - 2.3 ประเภทของนวัตกรรม
 - 2.4 ความหมายขององค์กรนวัตกรรม
 - 2.5 องค์ประกอบขององค์กรนวัตกรรม
 - 2.6 ความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา
3. บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 และนโยบายเกี่ยวกับนวัตกรรมของสถานศึกษา
 - 3.1 บริบทของสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2
 - 3.2 นโยบายเกี่ยวกับนวัตกรรมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 4.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 4.2 งานวิจัยต่างประเทศ

1. แนวคิดเกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา

ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ ดังนี้

1.1 ความหมายและความสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษา

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 ให้ความหมายของไว้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคลากรวิชาชีพที่รับผิดชอบการบริหารสถานศึกษาแต่ละแห่ง ทั้งของรัฐและเอกชน (กระทรวงศึกษาธิการ, 2553, หน้า 3) ซึ่งเป็นผู้ที่มีความสำคัญในการเป็นผู้นำ โดยมีผู้กล่าวถึงความสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษา ดังนี้

เพ็ญพิชญา ภาไอ้โถง (2552, หน้า 22) กล่าวว่า การบริหารจัดการสถานศึกษานั้น ผู้บริหารมีความสำคัญยิ่ง เพราะสถานศึกษาเป็นจุดเริ่มต้นและจุดสุดท้ายของประชากรส่วนใหญ่ของประเทศ ผลของการบริหารโรงเรียนจะเป็นประโยชน์โดยตรงต่อการพัฒนาคนและประเทศชาติ ในการบริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษาถือว่าผู้บริหารเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญต่อกระบวนการบริหาร ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถและปฏิบัติงานตามหน้าที่ในการบริหาร มุ่งที่จะดำเนินงานโดยใช้ทรัพยากรและเวลาน้อยที่สุด แต่งานบรรลุเป้าหมายมีคุณภาพสูงสุด

ณัฐชยาน์ โพธิ์ชาธาร (2553, หน้า 13) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำสูงสุดของสถานศึกษา มีหน้าที่จัดการศึกษาโดยใช้ทรัพยากรทั้งหมดที่มีอยู่ในสถานศึกษาโดยอาศัยกระบวนการบริหารจัดการ คือ การวางแผน การจัดองค์การ การนำองค์การ และการควบคุมทรัพยากรขององค์การ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามที่สถานศึกษากำหนดอย่างมีประสิทธิภาพ โดยได้รับความร่วมมือร่วมใจจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

พิชญญา ขันทอง (2554, หน้า 37) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคคลที่มีความสำคัญที่จะนำสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จ เพราะเป็นผู้ที่ได้รับการมอบหมายจากผู้บังคับบัญชาให้เป็นผู้ใช้อำนาจหน้าที่และทำหน้าที่บริหารทรัพยากรต่างๆ ที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการเรียนการสอนเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ และการเป็นผู้บริหารสถานศึกษาที่ดีนั้นจะต้องเข้าใจสภาพปัจจุบันปัญหาและความต้องการของสถานศึกษาและชุมชน เพื่อสามารถกำหนดนโยบายและวางแผนการดำเนินงานให้สอดคล้องกับความต้องการของสถานศึกษาและชุมชนบังเกิดผลดีและมีประสิทธิภาพ รวมทั้งต้องรู้จักศาสตร์และศิลป์ในการบริหารงาน อันจะนำมาซึ่งความสำเร็จตามวัตถุประสงค์หลักของสถานศึกษา

จำลอง นักพื่อน (2555, เว็บบอร์ด) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีความหมายลึกซึ้งและสมบูรณ์ในตัวเอง สามารถแสดงพฤติกรรมในการบริหารงานให้บรรลุเป้าหมาย และได้ผลลัพธ์ของงานที่ยอดเยี่ยม ได้ผลลัพธ์ที่เป็นผลผลิตที่มีคุณภาพ การที่จะระบุว่าผู้บริหารสถานศึกษามีประสิทธิภาพอย่างแท้จริง ควรจะมีศักยภาพเช่นไรนั้นอาจจะทำไม่ได้ เนื่องจากมีองค์ประกอบใน

หลายมุมมองที่นักวิชาการที่มีชื่อเสียงด้านการบริหารต่างก็มีความเชื่อ และมุ่งเน้นในศักยภาพของผู้บริหารสถานศึกษาตามแนวความคิดของตนเองในด้านใดด้านหนึ่ง

สุภัททา ปิณฑะแพทย์ (2555, เว็บไซต์) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีสิ่งสำคัญในอันที่จะบริหารจัดการสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายมี 2 ประการดังนี้ 1) มีคุณสมบัติทั่วไป ได้แก่ มีความรับผิดชอบสูง มีความขยันหมั่นเพียร มีความอดทน อุทิศตน มีความซื่อสัตย์สุจริต มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ กระตือรือร้นในการทำงาน มีทักษะในการวินิจฉัยสั่งการ มีการรักษาระเบียบวินัยที่ดี มีความตรงต่อเวลา การบริหารเวลา มีบุคลิกภาพดี และ 2) มีคุณสมบัติด้านมาตรฐานความรู้ และประสบการณ์วิชาชีพ พระราชบัญญัติสภาครู และบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2546 มาตรา 43 ได้กำหนดให้ “วิชาชีพครู ผู้บริหารสถานศึกษา และผู้บริหารการศึกษา เป็นวิชาชีพควบคุม” และ “ห้ามมิให้ผู้ใดประกอบวิชาชีพควบคุม โดยไม่ได้รับอนุญาตตามพระราชบัญญัตินี้” ด้วยเหตุผลดังกล่าว ผู้บริหารสถานศึกษาทุกคนจึงต้องมีใบประกอบวิชาชีพ ผู้บริหารสถานศึกษา และต้องมีมาตรฐานความรู้ และประสบการณ์วิชาชีพ ตามข้อบังคับคุรุสภาว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ และจรรยาบรรณวิชาชีพ พ.ศ. 2548

ธงชัย สันติวงษ์ (2555, เว็บไซต์) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่โดยมีหลักเกณฑ์ มีหลักวิชาการมาประยุกต์กับความสามารรถ และมีการใช้ยุทธศิลป์คู่กันไปกับยุทธศาสตร์ ทั้งนี้ภายใต้สภาพโลกาภิวัตน์ที่เปลี่ยนแปลงฉับไว ผู้บริหารจึงต้องเก่งกว่ายุคก่อน ๆ คือแทนที่จำทำแต่การจัดการองค์การภายในเป็นส่วนใหญ่ให้มีระบบ และดำเนินการไปได้ราบรื่น แล้วจะต้องสามารถเผชิญและเอาชนะวิกฤติต่าง ๆ ได้ด้วย

วิชัย แหวนเพชร (2555, เว็บไซต์) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา ควรมีคุณลักษณะที่จำเป็นในการบริหารที่ถูกรับรองด้วยประสบการณ์ส่วนหนึ่งและต้องได้รับการลับให้คมด้วยการฝึกฝนและพัฒนาตนเองเพื่อการเข้าสู่การเป็นนักบริหารการศึกษาที่แท้จริง มีความตระหนักรู้ในบริบทของการเป็นนักบริหารทั้งด้านความรู้ การศึกษา บุคลิกภาพ คุณธรรม และพัฒนาตนเองให้รู้เท่าทันเหตุการณ์อยู่เสมอ ดังที่มีคำกล่าวที่ว่า พัฒนาชาติให้พัฒนาที่คน พัฒนาคคนให้พัฒนาที่การศึกษา พัฒนาการศึกษาให้พัฒนาที่ผู้บริหารสถานศึกษาและครูอาจารย์

สรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคลากรวิชาชีพที่รับผิดชอบการบริหารสถานศึกษาแต่ละแห่ง ทั้งของรัฐและเอกชน ซึ่งหัวใจในการปฏิรูปการศึกษาและเป็นบุคคลสำคัญที่จะนำพาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศในการบริหารจัดการ โดยใช้กระบวนการบริหารที่เน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกฝ่ายทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา

1.2 บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารสถานศึกษา

มีนักวิชาการกล่าวถึงบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารสถานศึกษาไว้ ดังนี้

พรชัย ภาพันธ์ (อ้างถึงใน ศรีติพงษ์ ภูวรัวรานนท์, 2555, หน้า 13) กล่าวถึง บทบาทของผู้บริหารในการบริหารสถานศึกษา มีภารกิจขอบข่ายและการจัดการศึกษาตามโครงสร้าง สายงานที่เปลี่ยนแปลงใหม่และเป็นบทบาท ที่ผู้บริหารต้องนำไปใช้หรือนำไปปฏิบัติ ในภารกิจ 4 ด้าน ดังนี้

1. การบริหารงานวิชาการเป็นภารกิจงานในการบริหารงานวิชาการได้โดยอิสระ คล่องตัวรวดเร็ว สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน โดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ ประสานความร่วมมือกับครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่น ๆ จัดภารกิจงานให้ครอบคลุมการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การวัดผลประเมินผล การวิจัย การพัฒนาสื่อ นวัตกรรมเทคโนโลยีทางการศึกษา แหล่งเรียนรู้ และการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา

2. การบริหารงบประมาณ เป็นภารกิจงานในการบริหารงบประมาณ มุ่งเน้นความคล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้ ยึดหลักบริหารมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์และบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน จัดภารกิจให้ครอบคลุมการเสนอขอของงบประมาณ การจัดสรรงบประมาณ บริหารงานการเงิน บัญชี พัสดุและสินทรัพย์ การตรวจสอบติดตามและประเมินผล

3. การบริหารงานบุคคล เป็นภารกิจงานในการบริหารงานบุคคล มุ่งส่งเสริมให้สถานศึกษาสามารถปฏิบัติงาน เพื่อตอบสนองภารกิจของสถานศึกษา บุคลากรทางการศึกษา ให้ขวัญกำลังใจ ยกย่อง เชิดชูเกียรติ ความก้าวหน้างานในอาชีพ จัดภารกิจให้ครอบคลุม การวางแผน อัตรากำลัง การบรรจุ แต่งตั้ง การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ ตลอดจนวินัยและการรักษาวินัย

4. การบริหารทั่วไป เป็นภารกิจงานในการบริหารงานทั่วไป เกี่ยวข้องกับการจัดระบบการบริหารองค์กรให้บรรลุผลตามมาตรฐาน มุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของบุคคล จัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล จัดภารกิจงานให้ครอบคลุม งานสำนักงาน การพัฒนาระบบเครือข่าย ข้อมูลสารสนเทศ เครือข่ายการศึกษา งานอาคารสถานที่ การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา การจัดระบบควบคุมภายในและประสานงานราชการกับเขตพื้นที่การศึกษาและหน่วยงานอื่น

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553, หน้า 12-13) กล่าวถึง บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ ดังนี้

1. บทบาทเป็นผู้กำหนดทิศทาง การเป็นผู้กำหนดนโยบาย แนวทางการดำเนินงานของสถานศึกษา
2. บทบาทเป็นผู้กระตุ้นการเป็นผู้นำ การเป็นผู้นำในงานด้านต่าง ๆ ของสถานศึกษา
3. บทบาทเป็นนักวางแผน เป็นผู้วางแผนทั้งระยะสั้นและระยะยาว

4. บทบาทเป็นผู้ตัดสินใจ เป็นผู้กำหนดโครงสร้างการบริหารงานในสถานศึกษา
5. บทบาทเป็นนักจัดองค์การ เป็นผู้กำหนดโครงสร้างการบริหารงานในสถานศึกษา
6. บทบาทเป็นผู้จัดการเปลี่ยนแปลง เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง
7. บทบาทเป็นผู้ประสานงาน เป็นผู้ประสานงานกับหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา
8. บทบาทเป็นผู้สื่อสารเป็นผู้ที่บุคลากรในสถานศึกษาติดต่อ และประสานสัมพันธ์กับหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา
9. บทบาทเป็นผู้แก้ความขัดแย้ง เป็นผู้คอยแก้ปัญหาความขัดแย้งระหว่างบุคคลและกลุ่มภายในสถานศึกษา
10. บทบาทเป็นผู้แก้ปัญหา เป็นผู้นำในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ของสถานศึกษา
11. บทบาทเป็นผู้จัดการระบบงาน เป็นผู้นำในการจัดระบบงานและการพัฒนาสถานศึกษา
12. บทบาทเป็นผู้บริหารการเรียนการสอน เป็นผู้นำทางด้านวิชาการ บริหารหลักสูตรในสถานศึกษา
13. บทบาทเป็นผู้บริหารบุคคล เป็นผู้สรรหา คัดเลือก รักษาและพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษา
14. บทบาทเป็นผู้บริหารทรัพยากร เป็นผู้นำทรัพยากร ทั้งทรัพย์สิน สิ่งของและบุคลากร มาใช้ให้เกิดประโยชน์และมีประสิทธิภาพสูง
15. บทบาทเป็นผู้ประเมิน เป็นผู้ประเมินผลการทำงานและโครงการต่าง ๆ ของสถานศึกษา
16. บทบาทเป็นประธานในพิธี เป็นผู้นำทางด้านการจัดงานและพิธีการต่าง ๆ ของหน่วยงานทั้งในสถานศึกษาและนอกสถานศึกษา
17. บทบาทเป็นผู้สร้างความสัมพันธ์กับชุมชนเป็นผู้นำในการสร้างความสัมพันธ์กับหน่วยงานภายนอก การประชาสัมพันธ์ การติดต่อประสานงาน รวมทั้งการให้บริการวิชาการแก่หน่วยงานอื่น ๆ

สถาบันทดสอบการศึกษาแห่งชาติ (องค์การมหาชน) (2553, หน้า 59) กล่าวถึง บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาว่า ควรเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับครู ทำหน้าที่อบรมครูให้สอน ให้เป็น ผู้รับผิดชอบและวางแผนงาน ตรวจสอบการจัดการเรียนการสอนของครูและให้ฝ่ายวิชาการ ทำหน้าที่ผู้นำเชิงวิชาการ ฝ่ายแนะแนวทำหน้าที่แนะนำผู้เรียน ปัญหาของนักเรียนและการเรียนต่อในชั้นที่สูงขึ้นตลอดจนแนะแนวอาชีพที่นักเรียนสามารถนำไปประกอบอาชีพในภายหน้า

บรรจง ลาวะลี (2560, หน้า 212) กล่าวว่า บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาในยุคไร้พรมแดน ต้องแสดงบทบาทความเป็นผู้นำและนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามภารกิจของสถานศึกษาในการพัฒนาประชากรให้มีคุณลักษณะเหมาะสมกับการดำรงชีวิตในโลกไร้พรมแดนได้อย่างมีความสุข และมีคุณลักษณะโดดเด่นเหมาะสม มีความรู้เชิงทฤษฎี ทักษะ บทบาท หน้าที่ คุณธรรมและประสิทธิภาพทางการบริหารยุคใหม่เพื่อนำพาสถานศึกษาให้ประสบผลสำเร็จ สามารถตอบสนองต่อการแข่งขัน และทันสมัยเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของโลก จึงควรคำนึงถึงบทบาทของตนเองในการบริหารสถานศึกษายุคไร้พรมแดน ดังนี้

1. ผู้บริหารต้องทำความรู้จักกับการเปลี่ยนแปลง ซึ่งมาจากการแข่งขันที่ไร้พรมแดนของโลกในยุคเทคโนโลยีและข่าวสาร ความรู้เป็นสิ่งสำคัญที่ทำให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขัน ดังนั้นเมื่อผู้บริหารเข้าใจถึงการเปลี่ยนแปลงแล้วก็จะสามารถจัดการกับการเปลี่ยนแปลงได้โดยการเปลี่ยนแปลงจะเกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลาและมีผลกระทบหรือมีปฏิสัมพันธ์กับองค์กร

2. ผู้บริหารต้องสร้างการเปลี่ยนแปลง หมายถึง แผนปฏิบัติการในการปรับแต่งสิ่งต่าง ๆ ให้แตกต่างจากเดิม โดยอาจจะกระทำอย่างรวดเร็วหรือกระทำอย่างค่อยเป็นค่อยไป การบริหารความเปลี่ยนแปลงนั้น ผู้บริหารต้องเข้าใจถึงการเปลี่ยนแปลงก่อนแล้วจึงกำหนดเป้าหมายและเลือกวิธีที่จะนำมาใช้ในการจัดการกับความเปลี่ยนแปลงซึ่งต้องอาศัยการวางแผนการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์แล้วจึงนำไปปฏิบัติตามแผนที่ต้องอาศัยความเข้าใจและความร่วมมือจากทุกคนในองค์กร โดยผู้บริหารจะต้องมีการเสริมแรงให้กับความเปลี่ยนแปลงโดยการชี้แจงให้บุคลากรในองค์กรทราบถึงความเปลี่ยนแปลงหรือการปรับปรุงที่ได้เกิดขึ้นแล้วและแสดงความขอบคุณต่อบุคคลที่เกี่ยวข้องและมีส่วนช่วยให้เกิดความเปลี่ยนแปลง แล้วจึงทำการประเมินผลต่อไป

3. ผู้บริหารต้องเป็นตัวแทนความเปลี่ยนแปลง หมายถึง การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง หรือมีหน้าที่ในการจัดกระบวนการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กรเพื่อพัฒนา เน้นผลการปฏิบัติงาน โดยส่วนรวมมากกว่าการเน้นไปที่ผลงานของแต่ละคนในองค์กร ให้บุคลากรในองค์กรรับรู้ถึงผลการดำเนินงานขององค์กร เพื่อให้ทราบถึงสถานการณ์และวิกฤตการณ์ต่าง ๆ ที่องค์กรเผชิญอยู่ เช่น จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค เป็นต้น

4. ปฏิรูป เป็นนักคิด นักพัฒนา ต้องทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก มีวิสัยทัศน์ในการบริหารงานที่พร้อมรับกับเปลี่ยนแปลง ไม่ยึดติดต่อสิ่งใด

5. ประชาธิปไตย บริหารงานแบบประชาธิปไตย รับความความคิดเห็นของผู้อื่น ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมแก้ปัญหากับบุคลากรในองค์กร

6. ประธาน เป็นผู้ประสานงานในองค์กรให้เกิดการทำงานที่ราบรื่น มุ่งให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน และประสานงานนอกองค์กรให้เกิดภาคีเครือข่ายร่วมคิด ร่วมจัดการศึกษา

7. ประนีประนอม พยายามไม่ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความขัดแย้งในองค์กร เป็นผู้ประนีประนอมเมื่อเกิดปัญหา ผ่อนหนักให้เป็นเบา

8. ประชาสัมพันธ์ ผู้บริหารต้องสนับสนุนให้ทุกคนทำรายงานผลการดำเนินงาน และนำรายงานมาประชาสัมพันธ์ให้ผู้เกี่ยวข้อง และสาธารณชนทราบ

9. ประชาสงเคราะห์ ผู้บริหารจะต้องให้ความช่วยเหลือผู้ร่วมงานทุกเรื่อง เป็นห่วงเป็นใยตลอดเวลา จะประสานงานกับหน่วยงานอื่นเพื่อให้ความช่วยเหลือผู้ร่วมงาน การพัฒนาบุคลากร จะพัฒนาอย่างต่อเนื่องให้ทุกคนมีความก้าวหน้าในอาชีพ และครอบครัวอยู่เสมอ มีการให้อภัยเพื่อนร่วมงาน ไม่มีการดักเตือนอย่างรุนแรง ผู้ร่วมงานจะมีความสุขมากในการทำงาน เป็นกัลยาณมิตรกับทุกคน

โสภณา สุตสมบูรณ์ (2561, หน้า 47) กล่าวว่า บทบาทของผู้บริหารทางการศึกษาในศตวรรษที่ 21 นั้นมีนักวิชาการได้กล่าวถึง และสรุปไว้หลากหลาย ส่วนใหญ่จะเน้นการบริหารจัดการทั้งภายในองค์กรและภายนอกองค์กร โดยมีเป้าหมายผลลัพธ์ คือ คุณภาพของผู้เรียนหรือผู้รับบริการจากการจัดการศึกษาของสถานศึกษาและหน่วยงานทางการศึกษาต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่น การนำนวัตกรรมมาใช้ในองค์กร ใต้องค์การหนึ่งนั้น ผู้บริหารจำเป็นจะต้องคำนึงถึงการยอมรับและเข้าใจในตัวนวัตกรรมนั้น ๆ โดยเฉพาะเกี่ยวกับนวัตกรรมเพื่อการบริหารสำนักงาน เนื่องจากการปฏิบัติงานในสำนักงานเป็นงานที่มีความเกี่ยวข้องกับบุคลากรทุกฝ่ายเป็นทั้งฝ่ายให้บริการและฝ่ายรับบริการจากบุคคลอื่น ดังนั้น ผู้บริหารทางการศึกษาจะต้องทำความเข้าใจแนวคิดเกี่ยวกับการนำนวัตกรรมมาใช้ รวมถึงกำหนดบทบาทในการส่งเสริมและสนับสนุนให้นวัตกรรมได้รับการยอมรับและนำมาใช้ในการบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สุบัน มุขระโกษา และคณะ (2561, หน้า 453) กล่าวว่า “ไทยแลนด์ 4.0” โมเดลใหม่ของการขับเคลื่อนเศรษฐกิจประเทศไทยที่มุ่งปรับเปลี่ยน โครงสร้างเศรษฐกิจไปสู่ “เศรษฐกิจที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม” (Value - based economy) เพื่อก้าวข้ามกับดักประเทศรายได้ปานกลาง การจัดการศึกษาในยุคนี้จึงต้องมุ่งให้ผู้เรียนมีความสามารถในการสร้างสรรค์นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน ผู้บริหารสถานศึกษาถือว่าเป็นกุญแจสำคัญแห่งความสำเร็จในการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ และมีอิทธิพลสูงสุดต่อคุณภาพ และผลลัพธ์ที่เกิดจากการบริหาร ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาในยุคไทยแลนด์ 4.0 ต้องมีคุณสมบัติที่โดดเด่นเหมาะสมเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถและประสบการณ์สูงในงานที่ทำ หรือเป็นผู้ที่ความเชี่ยวชาญเป็น

พิเศษ และมีองค์ประกอบความเป็นมืออาชีพ กล่าว คือ มีคุณลักษณะที่ดี มีทักษะยุคใหม่ ความเป็นผู้นำทางวิชาการ บนพื้นฐานคุณธรรม จริยธรรม เพื่อนำพาสถานศึกษาสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ สามารถสนองต่อการแข่งขัน และทันสมัยเหมาะสมกับยุคไทยแลนด์ 4.0

สรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษา มีหลายบทบาทขึ้นอยู่กับภารกิจและกิจกรรมการบริหาร ซึ่งการบริหารให้ประสบความสำเร็จต้องอาศัยหลายปัจจัยเข้ามาเกี่ยวข้องการบริหารงานการศึกษา ในยุคปัจจุบันจะต้องสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก โดยเฉพาะสังคมแห่งการเรียนรู้ ในยุคของเทคโนโลยีในการเชื่อมโยงข้อมูลต่าง ๆ ของทุกภูมิภาคของโลกเข้าด้วยกัน ผู้บริหารจะต้องแสดงบทบาทอย่างเต็มที่และใช้กลยุทธ์ เทคนิคการบริหารระดับสูง สนับสนุนให้นวัตกรรมได้รับการยอมรับและนำมาใช้ในการบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพ จึงจะสามารถนำพาองค์กรสู่ความสำเร็จ

2. แนวคิดเกี่ยวกับองค์กรนวัตกรรม

2.1 ความหมายของนวัตกรรม

มีนักวิชาการกล่าวถึงความหมายของนวัตกรรมไว้ ดังนี้

สมหมาย ทองมี (2552, หน้า 14) สรุปไว้ว่า นวัตกรรม หมายถึง ผลิตภัณฑ์ใหม่ กระบวนการใหม่ การจัดการแบบใหม่ หรือสิ่งใหม่ ๆ ที่เกิดจากความคิดสร้างสรรค์ หรือการต่อยอดจากความรู้เดิม ซึ่งนำมาใช้ในการแก้ปัญหาในการปฏิบัติงาน และก่อให้เกิดมูลค่าทางเศรษฐกิจ ช่วยสร้างให้องค์กรมีความแตกต่างเพื่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน

ณัฐยา สินตระการผล (2553, หน้า 36) ได้ให้ความหมายไว้ว่า นวัตกรรม หมายถึง การรวบรวมการผสมผสาน หรือการสร้างสรรค์ความรู้ที่ไม่เคยมีมาก่อน ที่มีความเกี่ยวข้องและเพิ่มมูลค่าให้ผลิตภัณฑ์ กระบวนการ หรือบริการใหม่

จตุรนต์ ชูติธรพงษ์ (2553, หน้า 54) ได้ให้ความหมายไว้ว่า นวัตกรรม หมายถึง สิ่งใหม่ที่เกิดจากการใช้ความรู้และความคิดสร้างสรรค์ที่มีประโยชน์ต่อการพัฒนาตนเอง พัฒนางาน พัฒนาองค์กร เกิดประโยชน์ในเชิงเศรษฐกิจและสังคม

สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์ และคณะ (2553, หน้า 52) ได้สรุปความหมายของ นวัตกรรมไว้ว่า การให้คำนิยามของคำว่า “นวัตกรรม” พบว่า มีการให้คำนิยามในหลายลักษณะ และหลายแง่มุมที่แตกต่างกันออกไป ตามพื้นฐานความรู้ และวิชาชีพของนักวิชาการที่ให้คำนิยาม แต่อย่างไรก็ตาม หากได้พิจารณาในประเด็นที่เป็นแก่นหลัก สำคัญของคำนิยามต่าง ๆ แล้ว พบว่ามีอยู่ 3 ประเด็นที่เป็นมิติสำคัญของนวัตกรรม ก็คือ

1. ความใหม่ (Newness) สิ่งที่จะได้รับการยอมรับว่า มีคุณลักษณะเป็นนวัตกรรมได้นั้น มิติแรกที่จะต้องมียกคือ ความใหม่ หมายถึง เป็นสิ่งใหม่ที่ถูกพัฒนาขึ้น ซึ่งอาจจะมีลักษณะเป็น ตัวผลิตภัณฑ์บริการ หรือกระบวนการ โดยจะเป็นการปรับปรุงจากของเดิมหรือพัฒนาขึ้นใหม่ เลยกก็ได้

2. ประโยชน์ในเชิงเศรษฐกิจ (Economic benefits) ในมิติประการที่สองที่ถูกกล่าวถึง เสมอในลักษณะของการเป็นนวัตกรรม ก็คือ การให้ประโยชน์ในเชิงเศรษฐกิจ หรือการสร้าง ความสำเร็จในเชิงพาณิชย์ กล่าวคือ นวัตกรรม จะต้องสามารถทำให้เกิดมูลค่าเพิ่มขึ้น ได้จาก การพัฒนาสิ่งใหม่นั้น ๆ ซึ่งผลประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นอาจจะสามารถวัดได้เป็นตัวเงินโดยตรง หรือไม่เป็นตัวเงินโดยตรงก็ได้

3. การใช้ความรู้และความคิดสร้างสรรค์ (Knowledge and creativity idea) ในมิติที่สำคัญ ประการสุดท้ายของการเป็นนวัตกรรม ที่สามารถสรุปได้จากวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง ก็คือ การใช้ ความรู้และความคิดสร้างสรรค์ หมายความว่า สิ่งที่จะถือเป็นนวัตกรรมได้นั้นจะต้องเกิดจากการใช้ ความรู้และความคิดสร้างสรรค์เป็นฐานของการพัฒนาให้เกิดขึ้นใหม่ ไม่ใช่เกิดจากการลอกเลียนแบบ การทำซ้ำ เป็นต้น

จิรพรรณ จันทรวีเชียร (2559, หน้า 6) ได้ให้ความหมายไว้ว่า นวัตกรรม หมายถึง การทำ สิ่งต่าง ๆ ด้วยวิธีการใหม่ ๆ และยังอาจหมายถึง การเปลี่ยนแปลงทางความคิด การผลิต กระบวนการ หรือองค์กร ไม่ว่าจะการเปลี่ยนนั้นจะเกิดขึ้นจากการพัฒนาต่อยอด การเปลี่ยนแปลง การ ประยุกต์ หรือกระบวนการ และในหลายสาขา เชื่อกันว่าการที่สิ่งใดสิ่งหนึ่งจะเป็นนวัตกรรมได้ นั้นจะต้องมีความใหม่อย่างเห็นได้ชัด และในความใหม่นั้นจะต้องเพิ่มมูลค่าสิ่งต่าง ๆ ได้อีกด้วย โดยเป้าหมายของนวัตกรรม คือ การเปลี่ยนแปลงในเชิงบวก เพื่อทำให้สิ่งต่าง ๆ เกิดการ เปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้น นวัตกรรมก่อให้เกิดผลผลิตเพิ่มขึ้น และเป็นที่มาสำคัญของความมั่นคง ทางเศรษฐกิจและสังคมของชาติ

ชูชาติ พ่วงสมจิตร (2560, หน้า 7) ให้ความหมายไว้ว่า นวัตกรรม หมายถึง สิ่งใหม่ทั้งที่ เป็นผลิตภัณฑ์ บริการ หรือกระบวนการที่เกิดจากการใช้ความรู้ ประสบการณ์และความคิด สร้างสรรค์พัฒนาขึ้น และก่อให้เกิดประโยชน์ต่อเศรษฐกิจและสังคม

ศูนย์นวัตกรรมเพื่อพัฒนาระบบข้าราชการไทย (2561, เว็บไซต์) กล่าวว่า นวัตกรรม หมายถึง การเปลี่ยนแปลงแนวคิดอย่างถาวร การเปลี่ยนแปลงให้ใหม่ขึ้น เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพให้ เป้าหมายของระบบบรรลุผล นวัตกรรมเป็นแนวความคิด การปฏิบัติ หรือสิ่งประดิษฐ์ใหม่ ๆ ที่ยังไม่เคยมีใช้มาก่อนหรือเป็นการพัฒนาตัดแปลงจากของเดิมที่มีอยู่แล้วให้ทันสมัยและใช้ได้ผลดี ยิ่งขึ้น เมื่อนำนวัตกรรมมาใช้จะช่วยทำให้การทำงานนั้นได้ผลดีมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูง

กว่าเดิม ทั้งยังช่วยประหยัดเวลาและแรงงานได้ด้วย นอกจากนี้ คำว่านวัตกรรมยังสามารถถูกนิยามในความหมายที่แตกต่างกันออกไปตามบริบทต่าง ๆ ที่เฉพาะเจาะจงลงไป เช่น นวัตกรรมทางการศึกษา นวัตกรรมทางเทคโนโลยี นวัตกรรมทางการแพทย์ รวมทั้งนวัตกรรมการบริหารจัดการภาครัฐ เป็นต้น

สรุปได้ว่า นวัตกรรม หมายถึง สิ่งใหม่ที่เกิดขึ้นจากการใช้ความรู้ ทักษะประสบการณ์ และความคิดสร้างสรรค์ ในการพัฒนาขึ้น ซึ่งอาจจะมีลักษณะเป็นผลิตภัณฑ์ใหม่ บริการใหม่ หรือกระบวนการใหม่ ที่ก่อให้เกิดประโยชน์ในเชิงเศรษฐกิจ และสังคม

2.2 ความสำคัญของนวัตกรรม

มีนักวิชาการกล่าวถึงความสำคัญของนวัตกรรมไว้ ดังนี้

ปริญ พิมพิศักดิ์ (2557, หน้า 22) กล่าวถึง ความสำคัญของนวัตกรรม ไว้ว่า นวัตกรรม เป็นสิ่งที่เกิดในสังคมเป็นฐานความรู้ เป็นการสร้างสรรค์ของความรู้ใหม่ เพื่อความสำเร็จขององค์กร การมีความคิดใหม่ วิธีการใหม่ โครงสร้างใหม่ และผลิตภัณฑ์ใหม่ เป็นสิ่งสำคัญในการขับเคลื่อนสำหรับองค์กรและการเติบโตทางเศรษฐกิจ องค์กรในปัจจุบันเน้นการสร้าง การส่งมอบสินค้าและการบริการที่มีคุณภาพสูงให้กับลูกค้า นวัตกรรมจึงมีความจำเป็นในการแข่งขัน นวัตกรรมเป็นการเพิ่มความรู้และเป็นความสามารถในการเรียนรู้ นวัตกรรมจึงเป็นปัจจัยสำคัญในความสำเร็จขององค์กร

ปิยะ ตันติเวชยานนท์ (2560, หน้า 102) กล่าวถึง ความสำคัญของนวัตกรรม ไว้ว่า การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมมีความสำคัญ คือ เป็นความสามารถในการแข่งขัน องค์กรจะสามารถนำเสนอสินค้าและบริการใหม่ ๆ ให้แก่ผู้บริโภคอย่างต่อเนื่อง และตรงเป้าหมาย องค์กรแห่งนวัตกรรมสามารถผลิตสินค้าได้เร็วขึ้น คุณภาพสินค้าสูง ต้นทุนการผลิตต่ำ การสั่งซื้อต่อหน่วยต่ำ การนำเสนอความหลากหลายให้แก่ผู้บริโภค องค์กรที่เป็นผู้นำทางธุรกิจก็มีความสำเร็จจากนวัตกรรมไม่ทางใดก็ทางหนึ่งไม่ว่าเป็นนวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์ ด้านบริการ ด้านกระบวนการด้านการจัดการ และด้านการตลาด และองค์กรที่มีความสามารถจะสร้างนวัตกรรมปัจจุบันและสร้างความเป็นไปได้ของนวัตกรรมแห่งอนาคต องค์กรแห่งนวัตกรรมจะนำมาซึ่งนวัตกรรมใหม่ ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย องค์กรแห่งนวัตกรรมมีความสัมพันธ์กับความสามารถทางนวัตกรรม ซึ่งจะก่อให้เกิดผลดีต่อลูกค้าหรือผู้มารับบริการ จะเห็นได้จากการสร้างความพึงพอใจ การสร้างความแตกต่าง การตอบสนองความต้องการของลูกค้า และการลดต้นทุนในการบริหารจัดการ

มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี (2560, เว็บไซต์) กล่าวว่า ความสำคัญของนวัตกรรมต่อการพัฒนาองค์กร คือ การปรับเปลี่ยนคุณลักษณะขององค์กร หรือปรับเปลี่ยนพฤติกรรมองค์กร ซึ่งเป็น

สิ่งที่ไม่เคยปรับเปลี่ยนมาก่อน เพื่อตอบสนองต่อสิ่งเร้าของบริษัท โลกาภิวัตน์ที่มีความรู้และนวัตกรรมเป็นปัจจัยหลักในการเพิ่มคุณค่า พัฒนา ผลิตภัณฑ์และบริการที่ดีมีคุณภาพเพื่อตอบสนองความต้องการ และความพึงพอใจของลูกค้า ความอยู่รอด และความสามารถเชิงการแข่งขันของ องค์กรในตลาดการค้าโลกเสรี

วัฒนชัย ศิริญาณ (2560, หน้า 38) สรุปไว้ว่า นวัตกรรมเป็นสิ่งที่ทำให้เกิดมูลค่า และการเติบโตให้กับองค์กรและหลายองค์กรเริ่มให้ความสนใจในการสร้างนวัตกรรมให้เกิดขึ้นในองค์กร ทั้งนี้ นวัตกรรมยังสามารถสร้างภาพลักษณ์ด้านบวกให้กับองค์กร ดังนี้ 1) ช่วยดึงดูดผู้ถือหุ้นและช่วยเพิ่มมูลค่า ราคาหุ้นขององค์กร เนื่องจากในการทำนายราคาจะพิจารณาจากมูลค่าในปัจจุบันและอนาคต 2) ช่วยดึงดูดพนักงานใหม่ ซึ่งเป็นคนเก่ง หรือคนที่มีความสามารถ 3) ช่วยธำรงรักษาพนักงานในองค์กร เนื่องจากพนักงานต้องการทำงานกับองค์กรที่มีความเจริญก้าวหน้า และยิ่งรู้ว่าเป็นการทำงานที่สร้างนวัตกรรมก็จะยิ่งทำให้พนักงานทำงานอย่างมีคุณค่า และ 4) คุณลักษณะขององค์กร นวัตกรรมเป็นเสมือนคุณสมบัติ หรือสิ่งที่แสดงให้เห็นว่าองค์กรใดเป็นองค์กรนวัตกรรม

ทิดด์, เบสเซนท์ และพาวิทท์ (Tidd, Bessant & Pavitt) (อ้างถึงใน ปริญู พิมพ์กัลด, 2557, หน้า 32) กล่าวว่า นวัตกรรมมีความสำคัญต่อองค์กร เพราะสนับสนุนองค์กรนำความรู้ เทคโนโลยี และประสบการณ์ มาสร้างความแปลกใหม่แก่สินค้า โดยแบ่งนวัตกรรมเป็น 4 ประเภท ได้แก่ 1) นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ คือ สินค้าใหม่ที่นำออกสู่ตลาดเป็นรายแรก 2) นวัตกรรมกระบวนการผลิต คือ ขบวนการผลิตที่ใช้เทคโนโลยีใหม่ๆ 3) นวัตกรรมการวางตำแหน่ง คือ การสร้างตำแหน่งใหม่ของสินค้าหรือบริการ และ 4) นวัตกรรมกระบวนการทศน์ คือ การเปลี่ยนแนวคิด กระบวนการทศน์ของสินค้า หรือกระบวนการใหม่

ผู้วิจัยจึงสรุปได้ว่า นวัตกรรมมีความสำคัญต่อองค์กร เนื่องจากนวัตกรรมเป็นสิ่งที่เป็นการสร้างสรรค์ความรู้ใหม่ การปรับเปลี่ยนคุณลักษณะขององค์กร หรือปรับเปลี่ยนพฤติกรรมองค์กร ซึ่งสามารถเพิ่มประสิทธิภาพให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรได้

2.3 ประเภทของนวัตกรรม

มีนักวิชาการกล่าวถึงประเภทของนวัตกรรมไว้ ดังนี้

ภาณุ ลิ้มมานนท์ (อ้างถึงใน สมหมาย ทองมี, 2552, หน้า 20) ได้แบ่งนวัตกรรมออกเป็น 3 ประเภท ดังนี้

1. นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ (Product innovation) ต้องมีการคิดค้นและพัฒนาผลิตภัณฑ์อย่างต่อเนื่อง เพื่อนำเสนอคุณค่าให้ลูกค้า อาศัยองค์ประกอบคือ การพัฒนาคุณสมบัติและลักษณะของ

ผลิตภัณฑ์ การออกแบบ คำนึงถึงผลประโยชน์ที่ลูกค้าจะได้รับ โดยให้ลูกค้ามีส่วนร่วมในการจัดการตั้งแต่กระบวนการออกแบบและทดสอบ

2. นวัตกรรมกระบวนการ (Process innovation) อาศัยความรู้ทางเทคโนโลยีซึ่งเป็นความรู้ในส่วนประกอบ ส่วนเชื่อมต่อ ระหว่างส่วนประกอบเหล่านั้น ความรู้ กระบวนการและเทคนิคเข้ามาเกี่ยวข้อง เช่นเดียวกับนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ ต้องอาศัยความรู้ทางเทคนิคมาพัฒนาสินค้า ในนวัตกรรมกระบวนการ ต้องการสร้างการเปลี่ยนแปลงการทำงานในเรื่องของขั้นตอน หน้าที่รับผิดชอบลักษณะงาน การส่งต่อข้อมูลเพื่อใช้ในการผลิตใหม่ ๆ ให้กับองค์กร

3. นวัตกรรมขององค์กร (Organization innovation) นวัตกรรมทางด้านการจัดการต้องใช้ความรู้ทางด้านการบริหารจัดการ มาปรับปรุงระบบ โครงสร้างขององค์กรใหม่ โดยการแบ่งแผนกและหน่วยงานให้มีความชัดเจน การให้อิสระในการทำงานและการมีส่วนร่วม ซึ่งทำให้เกิดความคิดเห็นใหม่ ๆ มาจากทุก ๆ ส่วนขององค์กร สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าสามารถสร้างรายได้และสร้างผลกำไรให้กับองค์กร

สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (อ้างถึงใน ปริญ พิมพ์กลัด, 2557, หน้า 26) แบ่งประเภทนวัตกรรมตามวัตถุประสงค์การใช้งานดังนี้

1. นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ (Product innovation) เป็นผลิตภัณฑ์ที่ถูกผลิตขึ้นในเชิงพาณิชย์ที่ได้ปรับปรุงหรือเป็นสิ่งใหม่ในตลาดการสร้างนวัตกรรมผลิตภัณฑ์จำเป็นต้องมีการคิดค้นและพัฒนาผลิตภัณฑ์อย่างต่อเนื่อง เพื่อเสนอคุณค่าให้แก่ลูกค้าซึ่งต้องอาศัยองค์ประกอบที่สำคัญคือ การพัฒนาคุณสมบัติ และลักษณะของผลิตภัณฑ์ ในการออกแบบต้องคำนึงถึงประโยชน์ที่ลูกค้าจะได้รับนวัตกรรมผลิตภัณฑ์แบ่งได้ 2 แบบ คือ 1) ผลิตภัณฑ์ที่สามารถจับต้องได้ (Tangible product) หรือสินค้าทั่วไป (Goods) 2) ผลิตภัณฑ์ที่จับต้องไม่ได้ (Intangible product) หรือการบริการ (Service)

2. นวัตกรรมกระบวนการ (Process innovation) เป็นการเปลี่ยนแนวทางหรือวิธีการผลิตสินค้าหรือการให้บริการในรูปแบบที่แตกต่างออกไปจากเดิมด้วยการพัฒนาสร้างสรรค์กระบวนการให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งต้องอาศัยความรู้ทางเทคโนโลยีตลอดจนความรู้กระบวนการ และเทคนิคต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องรวมถึงการประยุกต์ใช้แนวคิด วิธีการหรือกระบวนการใหม่ ๆ ที่ส่งผลให้กระบวนการผลิต และการทำงานโดยรวมให้มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลสูงขึ้น

3. นวัตกรรมการจัดการ (Management innovation) การสร้างนวัตกรรมทางการจัดการนั้น องค์กรจะต้องใช้ความรู้ทางด้านการบริหารจัดการมาปรับปรุงระบบ โครงสร้างเดิมขององค์กร ซึ่งรูปแบบการบริหารจะเป็นไปในลักษณะการมีส่วนร่วมของพนักงานซึ่งจะทำให้เกิดความคิดเห็นใหม่ ๆ เกิดความคิดสร้างสรรค์สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าและสามารถ

สร้างรายได้และนำไปสู่ผลกำไรให้แก่บริษัทได้ เช่น การบริหารขององค์กรในลักษณะที่เป็นงานประจำกับสายการบังคับบัญชาที่เป็นแบบโครงการ

4. นวัตกรรมบริการ (Service innovation) จะเกี่ยวข้องกับการนำเสนอบริการใหม่ที่เกิดจากการสร้างขึ้นใหม่หรือปรับปรุงสิ่งเดิมเช่น การปรับปรุงลักษณะการทำงานเทคโนโลยีการใช้งานหรือด้านอื่น ๆ

5. นวัตกรรมรูปแบบธุรกิจ (Business model innovation) จะเกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงแนวทางการดำเนินทำธุรกิจที่สามารถสร้างมูลค่าให้เกิดขึ้น

6. นวัตกรรมการตลาด (Marketing innovation) คือ การพัฒนาตลาดใหม่ที่มีการปรับปรุงวิธีการในการออกแบบผลิตภัณฑ์หรือบรรจุภัณฑ์ไปร โมชั่นหรือราคา

7. นวัตกรรมองค์กร (Organizational innovation) คือ การสร้างการเปลี่ยนแปลงของโครงสร้างธุรกิจการปฏิบัติการตัวแบบ และอาจรวมถึงกระบวนการการตลาดและรูปแบบธุรกิจเป็นนวัตกรรมที่เน้นการเพิ่มขีดความสามารถในการจัดการและบริหารองค์กร ซึ่งจะต้องใช้ความรู้ความสามารถในด้านการบริการจัดการมาปรับปรุงการบริหารภายในองค์กร

วัชรา จันทาทับ (อ้างถึงใน ปวาสินี สุขเจริญ, 2552, หน้า 81) ได้แยกประเภทของนวัตกรรม (Type of Innovation) ไว้ดังนี้

1. นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ (Product innovation)
2. นวัตกรรมบริการ (Service innovation)
3. นวัตกรรมกระบวนการ (Process innovation)
4. นวัตกรรมโมเดลธุรกิจ (Model innovation)
5. นวัตกรรมการตลาด (Marketing innovation)
6. นวัตกรรมองค์กร (Organization innovation)

สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์ และคณะ (2553, หน้า 54 - 57) กล่าวว่า การจำแนกประเภทของนวัตกรรม แบ่งได้หลายประเภทตามลักษณะขอบเขต และวัตถุประสงค์ของการนำไปใช้ การจำแนกที่พบบ่อย และมีการนำไปใช้ประโยชน์ในเชิงการวิจัย และการจัดการนวัตกรรมค่อนข้างมากก็จะประกอบด้วย 3 ลักษณะ ดังนี้

1. การจำแนกตามเป้าหมายของนวัตกรรม

1.1 นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ (Product innovation)

สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ ได้ให้ความหมายของนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ไว้ว่า นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ คือ การพัฒนาและนำเสนอผลิตภัณฑ์ใหม่ไม่ว่าจะเป็นด้านเทคโนโลยี หรือวิธีการใช้ก็ดี รวมไปถึงการปรับปรุงผลิตภัณฑ์เดิมที่มีอยู่ให้มีคุณภาพและ

ประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ถือเป็นผลิตภัณฑ์ (Outputs) ขององค์กรหรือธุรกิจ โดยอาจจะอยู่ในรูปของตัวสินค้า (Goods) หรือการบริการ (Services) ก็ได้ และตัวแปรหลักที่สำคัญของการพัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์มี 2 ตัวแปร คือ 1) โอกาสทางด้านเทคโนโลยี หมายถึง องค์ความรู้ทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี เครื่องมือ อุปกรณ์ และกระบวนการที่จะทำให้สามารถพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้เกิดขึ้นได้ และ 2) ความต้องการของตลาด หมายถึง ความต้องการของผู้ใช้ ที่มีความต้องการในผลิตภัณฑ์ใหม่นั้น และพร้อมที่จะซื้อหรือใช้ และส่งผลทำให้ผู้เป็นเจ้าของนวัตกรรมได้รับประโยชน์ในเชิงเศรษฐกิจหรือสังคม เช่น บริษัทแอปเปิล ที่ได้มีการพัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์ด้านการออกแบบและการสื่อสารที่เรียกว่า iPod จนทำให้สามารถเป็นที่ต้องการและตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค ภายใต้รูปแบบและวิธีการดำเนินชีวิตในยุคปัจจุบัน ซึ่งส่งผลทำให้บริษัทประสบความสำเร็จและได้รับผลประโยชน์ในเชิงเศรษฐกิจอย่างมากมาย เป็นต้น

1.2 นวัตกรรมกระบวนการ (Process innovation)

สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ ให้ความหมายของนวัตกรรมกระบวนการ หมายถึง การประยุกต์ใช้แนวคิด วิธีการ หรือกระบวนการใหม่ ๆ ที่ส่งผลให้กระบวนการผลิต และการทำงานโดยรวมมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงขึ้นอย่างเห็นได้ชัด เช่น การใช้คอมพิวเตอร์ในการออกแบบกระบวนการผลิตใหม่ เป็นต้น สะท้อนให้เห็นว่านวัตกรรมกระบวนการ เป็นเรื่องของ การเปลี่ยนแปลงในองค์กร ไม่ว่าจะเป็นเครื่องมือ กรรมวิธีการผลิต การจัดจำหน่าย หรือรูปแบบการจัดการองค์กร ทั้งนี้โดยมีเป้าหมายที่จะนำไปสู่การพัฒนา นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ ให้ไปถึงมือผู้บริโภคหรือผู้ใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อ องค์กรมากที่สุด แม้ว่า นวัตกรรมผลิตภัณฑ์จะถูกมองเห็นได้ชัดเจนมากกว่า แต่นวัตกรรม กระบวนการก็มีความสำคัญมากเช่นเดียวกัน ในการที่จะทำให้องค์กรหรือธุรกิจมีความได้เปรียบ ในเชิงการแข่งขันทางธุรกิจ โดยนวัตกรรมกระบวนการส่วนใหญ่จะมุ่งเน้นไปในเรื่องของ การควบคุม คุณภาพ (Quality control) และการปรับปรุงประสิทธิภาพ การผลิตและการดำเนินงาน อย่างต่อเนื่อง รวมถึงกิจกรรมหรือกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบในระบบ กล่าวคือ ปัจจัย นำเข้า (Inputs) กระบวนการ (Process) และผลิตภัณฑ์ (Outputs) เช่น บริษัทวอลต์มาร์ต ซึ่งดำเนิน ธุรกิจค้าปลีก ที่สามารถพัฒนาระบบการกระจายสินค้า และการบริหารต้นทุนการขนส่งได้อย่างมี ประสิทธิภาพ จนทำให้สามารถจำหน่ายสินค้าได้ในราคาถูกกว่าคู่แข่ง และสามารถครองตลาด ค้าปลีกในประเทศจีนที่มีกำลังซื้อมหาศาล เป็นต้น

2. การจำแนกตามระดับของการเปลี่ยนแปลง

2.1 นวัตกรรมในลักษณะเฉียบพลัน (Radical innovation)

นวัตกรรมในลักษณะเฉียบพลันเป็นนวัตกรรมที่มีระดับความใหม่ ในลักษณะที่มีความแตกต่างไปจากกรรมวิธี และแนวคิดเดิมไปอย่างสิ้นเชิง หรือเป็นลักษณะของการเปลี่ยนแปลงแบบถอนรากถอนโคน ดังนั้น นวัตกรรมที่มีลักษณะการเปลี่ยนแปลงแบบเฉียบพลัน จึงมีนัยสำคัญมากกว่าการปรับปรุงสิ่งที่มีอยู่เดิม แต่เป็นการออกแบบและใช้แนวคิดใหม่ทั้งหมดในการพัฒนานวัตกรรม นอกจากนี้ นวัตกรรมในลักษณะเฉียบพลัน จะทำให้เกิดการออกแบบที่เป็นต้นแบบใหม่ของนวัตกรรม (New dominant design) รวมถึงแนวคิดของการออกแบบ และรายละเอียดขององค์ประกอบและโครงสร้างทางสถาปัตยกรรมด้วย นวัตกรรมที่มีลักษณะเฉียบพลันจะมีเพียงร้อยละ 10 ของนวัตกรรมทั้งหมด ตัวอย่างนวัตกรรมที่มีลักษณะเป็นนวัตกรรมในลักษณะเฉียบพลัน (Radical innovation) เช่น กล้องถ่ายภาพแบบดิจิทัลที่เปลี่ยนแปลงมาจากกล้องถ่ายรูปที่ใช้ฟิล์ม โทรศัพท์ที่เกิดขึ้นแทนการส่งข้อความด้วยจดหมายหรือบันทึกข้อความ เป็นต้น ซึ่งนวัตกรรมในลักษณะเฉียบพลันจะมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการเป็นผู้นำตลาดของธุรกิจ รวมทั้งสามารถสร้างมูลค่าทางการตลาดและความอยู่รอดของธุรกิจได้มากกว่านวัตกรรมที่มีลักษณะค่อยเป็นค่อยไป

2.2 นวัตกรรมในลักษณะค่อยเป็นค่อยไป (Incremental innovation)

นวัตกรรมประเภทนี้เป็นนวัตกรรมที่เกิดขึ้นจำนวนมาก และมีความถี่ในการเกิดบ่อยมากกว่านวัตกรรมในลักษณะเฉียบพลัน โดยมีลักษณะของการเปลี่ยนแปลงที่ค่อยเป็นค่อยไป มีการปรับปรุงระบบให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้นทีละเล็กละน้อย จากเทคโนโลยีหรือสิ่งที่มีอยู่เดิม นวัตกรรมในลักษณะค่อยเป็นค่อยไป เป็นนวัตกรรมที่เปลี่ยนแปลงจากความเชี่ยวชาญขององค์กรหรือธุรกิจ ในเรื่องของเทคโนโลยีภายใต้โครงสร้างหรือสถาปัตยกรรมเดิม เช่น เครื่องซักผ้าที่มีการเปลี่ยนระบบการหมุน และประสิทธิภาพในการซักให้มีคุณภาพมากขึ้น หรือเครื่องปรับอากาศที่มีการปรับปรุงระบบการฟอกอากาศ และการทำงานให้มีประสิทธิภาพดีขึ้น ทั้งนี้ถือว่าเป็นตัวอย่างของนวัตกรรมในลักษณะค่อยเป็นค่อยไปที่เห็นภาพได้อย่างชัดเจน นวัตกรรมที่มีลักษณะของการเปลี่ยนแปลงแบบค่อยเป็นค่อยไป จะพัฒนาจากพื้นฐานแนวคิดหรือการออกแบบจากผลิตภัณฑ์หรือกระบวนการที่มีอยู่เดิม ทั้งนี้ความสามารถในการเปลี่ยนแปลงจะมีมาน้อยเพียงไรก็ขึ้นอยู่กับประสบการณ์ ความเชี่ยวชาญและข้อมูลความต้องการของลูกค้าที่องค์กรมีอยู่

3. การจำแนกตามขอบเขตของผลกระทบ

3.1 นวัตกรรมทางเทคโนโลยี (Technological innovation)

นวัตกรรมทางเทคโนโลยีเป็นนวัตกรรมที่มีพื้นฐานหรือขอบเขตของการพัฒนามาจากเทคโนโลยี โดยในปัจจุบันการพัฒนานวัตกรรมทางเทคโนโลยีมีบทบาทและความสำคัญต่อหลาย ๆ อุตสาหกรรม ทั้งนี้เนื่องจากเทคโนโลยี ช่วยทำให้การพัฒนานวัตกรรมสามารถตอบสนอง

ความต้องการของลูกค้าหรือผู้บริโภค และสร้างรายได้เปรียบในเชิงการแข่งขันได้เป็นอย่างดี รวมทั้งเป็นนวัตกรรมที่มีแรงผลักดันที่สำคัญของความก้าวหน้าในด้านต่าง ๆ ทั้งทางด้านสังคม เศรษฐกิจ การเมือง สิ่งแวดล้อม และความเป็นอยู่ของประชากร นวัตกรรมทางเทคโนโลยี จึงเป็นที่ ทั้ง นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ นวัตกรรมกระบวนการ นวัตกรรมที่มีลักษณะเฉียบพลัน และนวัตกรรมที่มีลักษณะค่อยเป็นค่อยไป ถ้าการพัฒนาวัตกรรมการนั้นอยู่บนพื้นฐานของการใช้เทคโนโลยีเพื่อการเปลี่ยนแปลง นอกจากนี้การเปลี่ยนแปลงของนวัตกรรมทางเทคโนโลยียังจะส่งผลกระทบต่อรูปแบบ และระดับของการแข่งขันในเชิงธุรกิจได้อีกด้วย

3.2 นวัตกรรมทางการบริหาร (Administrative innovation)

นวัตกรรมทางการบริหารเป็นเรื่องของการคิดค้นและเปลี่ยนแปลงรูปแบบวิธีการ ตลอดจนกระบวนการจัดการองค์การใหม่ ที่ส่งผลให้ระบบการทำงาน การผลิต การออกแบบ ผลิตภัณฑ์ และการให้บริการขององค์การมีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น เช่น การบริหารองค์การใน ลักษณะ โครงสร้างองค์การแบบเมตริกซ์ การใช้แนวคิด Balanced score card ในการวางแผน และประเมินผลงานขององค์การ การจัดการความรู้เพื่อพัฒนาองค์การ การพัฒนารูปแบบการ ดำเนินธุรกิจในลักษณะที่เป็น Open business models เพื่อให้สอดคล้องกับแนวคิดของการพัฒนา นวัตกรรมแบบเปิด (Open innovation) ก็จัดได้ว่าเป็นลักษณะของนวัตกรรมทางการบริหาร ซึ่งจะ ส่งผลกระทบต่อเปลี่ยนแปลงรูปแบบการดำเนินงานขององค์การหรือธุรกิจให้มีประสิทธิภาพ หรือประโยชน์ในเชิงเศรษฐกิจเพิ่มมากขึ้น ดังนั้นนวัตกรรมทางการบริหาร เป็นเรื่องที่มีความสัมพันธ์ โดยตรงกับนโยบายโครงสร้างองค์การ ระบบ รูปแบบ และกระบวนการจัดการในองค์การ ซึ่งต่างจาก นวัตกรรมทางเทคโนโลยีที่มีผลกระทบต่อเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีในนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ และนวัตกรรมกระบวนการ

ผู้วิจัยจึงสรุปได้ว่า นักวิชาการจำแนกนวัตกรรมไว้หลายประเภทแตกต่างกันไป ตาม ลักษณะขอบเขต และวัตถุประสงค์ของการนำไปใช้ เช่น ภาณุ ลิ้มมานนท์ (อ้างถึงใน สมหมาย ทองมี, 2552, หน้า 20) ได้แบ่งนวัตกรรมออกเป็น 3 ประเภท ดังนี้ นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ นวัตกรรม กระบวนการ นวัตกรรมขององค์กร สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (อ้างถึงใน ปริญ พิมพิศักดิ์, 2557, หน้า 26) แบ่งประเภทนวัตกรรมตามวัตถุประสงค์การใช้งานดังนี้ นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ นวัตกรรมกระบวนการ นวัตกรรมการจัดการ นวัตกรรมบริการ นวัตกรรมรูปแบบธุรกิจ นวัตกรรมการตลาด นวัตกรรมองค์กร วัชรวิทย์ จันทาทับ (อ้างถึงใน ปวาสิณี สุขเจริญ, 2552, หน้า 81) ได้แยกประเภทของนวัตกรรม (Type of Innovation) ไว้ดังนี้ นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ นวัตกรรม บริการ นวัตกรรมกระบวนการ นวัตกรรมโมเดลธุรกิจ นวัตกรรมการตลาด นวัตกรรมองค์กร ส่วนสมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์ และคณะ (2553, หน้า 54 - 57) จำแนกประเภทของนวัตกรรม ดังนี้

1) การจำแนกตามเป้าหมายของนวัตกรรม คือ นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ และนวัตกรรมกระบวนการ 2) การจำแนกตามระดับของการเปลี่ยนแปลง คือ นวัตกรรมในลักษณะเฉียบพลัน และนวัตกรรมในลักษณะค่อยเป็นค่อยไป และ 3) การจำแนกตามขอบเขตของผลกระทบ คือ นวัตกรรมทางเทคโนโลยี และนวัตกรรมทางการบริหาร

2.4 ความหมายขององค์กรนวัตกรรม

มีนักวิชาการกล่าวถึงความหมายขององค์กรนวัตกรรมไว้ ดังนี้

กีรติ ชัยยิ่งยง (2552, หน้า 56) กล่าวว่า องค์กรนวัตกรรมเป็นแนวคิดการบริหารจัดการองค์กรแนวใหม่ ในการปรับเปลี่ยนคุณลักษณะองค์กร หรือปรับเปลี่ยนมาก่อน เพื่อตอบสนองต่อสิ่งเร้าของบริษัทโลกาภิวัตน์ ที่มีความรู้และนวัตกรรมเป็นปัจจัยหลักในการเพิ่มคุณค่า พัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการที่ดีมีคุณภาพเพื่อตอบสนองความต้องการ และความพึงพอใจของลูกค้า ความอยู่รอดและความสามารถเชิงการแข่งขันขององค์กรในตลาดการค้าโลกเสรี

สมหมาย ทองมี (2552, หน้า 24) สรุปไว้ว่า องค์กรนวัตกรรม หมายถึง องค์กรที่มีการเปลี่ยนแปลงในด้านการบริหารจัดการและลักษณะขององค์กรเพื่อสนับสนุนการทำงานนวัตกรรมของบุคคลภายในองค์กร เป็นการผลักดันธุรกิจให้เติบโตอย่างยั่งยืนในด้านผลิตภัณฑ์ กระบวนการจัดการ และการสร้างบุคลากร

สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (2553, หน้า 2) ให้ความหมายไว้ว่า องค์กรนวัตกรรม หมายถึง การสร้าง การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างธุรกิจ การปฏิบัติการ ตัวแบบ และอาจรวมถึงกระบวนการ การตลาดและรูปแบบธุรกิจ เป็นนวัตกรรมที่เน้นการเพิ่มขีดความสามารถในการจัดการและบริหารองค์กรซึ่งจะต้องใช้ความรู้ความสามารถในด้านการบริหารจัดการมาปรับปรุงภายในองค์กร

ชวน ภารังกุล (2556, หน้า 8) สรุปไว้ว่า องค์กรนวัตกรรม หมายถึง องค์กรที่มุ่งมั่น มีวิสัยทัศน์ และเป้าหมายที่ชัดเจนในอันที่จะสร้างประโยชน์ให้กับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องผ่านการสร้างนวัตกรรมอย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ

ปริญ พิมพ์กัลด์ (2557, หน้า 25) สรุปไว้ว่า องค์กรนวัตกรรม หมายถึง การนำแนวความคิดใหม่ ๆ มาพัฒนา ปรับปรุง เปลี่ยนแปลง โดยการนำแนวความคิดใหม่ ๆ มาผสมผสาน และประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานในรูปแบบของการพัฒนา และปรับปรุงผลิตภัณฑ์และกระบวนการทำงานขององค์กร เพื่อตอบสนองต่อความพึงพอใจของลูกค้า และก่อให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขันขององค์กร

องค์กร ประจันเขตต์ (2557, หน้า 47) ให้ความหมายไว้ว่า องค์กรนวัตกรรม หมายถึง องค์กรที่มีการปรับปรุง และเปลี่ยนแปลงทางด้านกระบวนการทางความคิดเพื่อก่อให้เกิดสิ่งใหม่ที่

แตกต่าง และเป็นประโยชน์ขึ้นมา หรือเป็นองค์กรที่มีการนำความเปลี่ยนแปลงใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้ จนเป็นผลสำเร็จและแผ่กว้างออกไปจนกลายเป็นระเบียบวิธีปฏิบัติแก่บุคคลทั่วไป

ชูชาติ พ่วงสมจิตร (2560, หน้า 8) ให้ความหมายไว้ว่า องค์กรนวัตกรรม หมายถึง การนำสิ่งใหม่ทั้งที่เป็นผลิตภัณฑ์ บริการ และกระบวนการมาปรับประยุกต์ใช้ในการบริหาร การศึกษาเพื่อพัฒนาสมาชิกของสังคม ให้มี ความรู้ ความสามารถ บุคลิกภาพ เจตคติ พฤติกรรม ค่านิยม และคุณธรรม ตามที่สังคมความต้องการ

คิม และ कुमार (Kim & Kumar) (อ้างถึงใน กนกวรรณ ภูโหม, 2561, หน้า 13) ให้ความหมายไว้ว่า องค์กรนวัตกรรม หมายถึง การสร้างหรือการยอมรับความคิดใหม่ ๆ ความรู้ ทักษะ และวิธีการที่สามารถสร้างคุณค่าและปรับปรุงการแข่งขันขององค์กรได้

ปาอุชา (Palucha) (อ้างถึงใน ปริญ พิมพ์กัลด, 2557, หน้า 25) ให้ความหมายไว้ว่า นวัตกรรมองค์กร หมายถึง องค์กรต้องกำหนดวิธีการ กลยุทธ์และเทคโนโลยี ที่เหมาะสม เพื่อเสริมสร้างพลังแห่งการแข่งขันขององค์กรอันจะนำไปสู่ศักยภาพของนวัตกรรมองค์กร

ผู้วิจัยจึงสรุปได้ว่า องค์กรนวัตกรรม หมายถึง องค์กรที่มีการปรับปรุง และเปลี่ยนแปลง ทางด้านการบริหารจัดการ ลักษณะขององค์กร รวมไปถึงกระบวนการทางความคิด ที่ก่อให้เกิดสิ่งใหม่ที่แตกต่างกัน และเป็นประโยชน์ขึ้นมา เพื่อนำไปสู่ผลสำเร็จ และความสามารถเชิงการแข่งขันของ องค์กร

2.5 องค์ประกอบขององค์กรนวัตกรรม

มีนักวิชาการกล่าวถึงองค์ประกอบขององค์กรนวัตกรรมไว้ ดังนี้

ปวาสินี สุขเจริญ (2552, หน้า 101) ได้สรุปไว้ว่า องค์กรนวัตกรรมประกอบด้วย 10 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) วิสัยทัศน์ร่วม 2) การปรับปรุงโครงสร้าง 3) บุคคลสำคัญในองค์กร 4) ทีมงานที่มีประสิทธิภาพ 5) การพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง 6) การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ 7) การมีส่วนร่วมในการเรื่องนวัตกรรม 8) มุ่งเน้นภายนอก 9) การสร้างบรรยากาศองค์กร และ 10) องค์กรแห่งการเรียนรู้

สมหมาย ทองมี (2552, หน้า 51) ได้สรุปองค์ประกอบขององค์กรนวัตกรรมไว้ 10 องค์ประกอบ คือ 1) วิสัยทัศน์ร่วม 2) โครงสร้างองค์กรที่เหมาะสม 3) บุคคลสำคัญ 4) ทีมงานที่มีประสิทธิภาพ 5) การฝึกอบรมและพัฒนา 6) การสื่อสาร 7) การมีส่วนร่วมในนวัตกรรม 8) ปัจจัยภายนอก 9) บรรยากาศสร้างสรรค์ และ 10) องค์กรแห่งการเรียนรู้

ชวน ภารังกุล (2556, หน้า 23) ได้สรุปองค์ประกอบขององค์กรนวัตกรรมไว้ 10 องค์ประกอบ คือ 1) วิสัยทัศน์ร่วม 2) โครงสร้างองค์กรที่เหมาะสม 3) บุคคลสำคัญ 4) ทีมงานที่มีประสิทธิภาพ

5) การฝึกอบรมและการพัฒนา 6) การสื่อสาร 7) การมีส่วนร่วมในนวัตกรรม 8) ปัจจัยภายนอก 9) บรรยากาศการสร้างสรรค์ และ 10) องค์การแห่งการเรียนรู้

ไอริน โรจนรัถย์ (2558, หน้า 36) ได้สรุปองค์ประกอบขององค์กรนวัตกรรมไว้ 10 องค์ประกอบ คือ 1) วิสัยทัศน์ร่วม 2) โครงสร้างองค์กรที่เหมาะสม 3) บุคคลที่พร้อมสร้างสรรค์นวัตกรรม 4) ทีมงานที่มีประสิทธิภาพ 5) การฝึกอบรมและการพัฒนา 6) การสื่อสาร 7) การมีส่วนร่วมในนวัตกรรม 8) ปัจจัยภายนอก 9) บรรยากาศการสร้างสรรค์ และ 10) องค์การแห่งการเรียนรู้

วุฒิพงษ์ ภักดีเหล่า (2554, หน้า 56) สรุปองค์ประกอบขององค์การนวัตกรรมไว้ 12 องค์ประกอบ ดังต่อไปนี้ 1) วิสัยทัศน์ กลยุทธ์ และเป้าหมาย 2) โครงสร้างองค์กร 3) วัฒนธรรมค่านิยม และบรรยากาศการทำงาน 4) ผู้นำ 5) บุคลากร 6) ทรัพยากร 7) การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ 8) การให้รางวัลและการยอมรับ 9) การสื่อสาร 10) การจัดการความรู้และข้อมูลข่าวสาร 11) การประเมินและการลำเลียงความคิด และ 12) เครือข่าย

อแดร์ (Adair, 1996, pp.195 - 230) กล่าวถึง องค์ประกอบขององค์การที่มีการสร้างสรรค์นวัตกรรมไว้ดังนี้ 1) ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นในการสร้างนวัตกรรม 2) บรรยากาศในการทำงานที่สนับสนุนการสร้างนวัตกรรม 3) การยอมรับความผิดพลาดหรือความล้มเหลว 4) การสื่อสารในระดับเดียวกัน 5) โครงสร้างองค์กรที่มีความยืดหยุ่น และ 6) การมีมุมมองในระยะยาว

คริสเตียนเซน (Christiansen, 2000, pp.40 - 81) ได้ระบุองค์ประกอบขององค์การนวัตกรรมว่าประกอบด้วย ปัจจัยดังต่อไปนี้ 1) วิสัยทัศน์และกลยุทธ์ 2) ระบบการจัดการความสามารถ 3) เป้าหมาย 4) โครงสร้างองค์กร 5) ระบบการสื่อสารและการจัดการข้อมูล 6) วิธีการตัดสินใจ 7) สิ่งจูงใจ 8) ระบบการจัดการบุคคล และ 9) วัฒนธรรมองค์กร

ทิดด์ เบสเซนท์ และพาวิทท์ (Tidd, Bessant & Pavitt, 2001, pp.313 - 340) ได้ให้องค์ประกอบขององค์การนวัตกรรม ดังนี้ 1) มีวิสัยทัศน์ร่วม 2) โครงสร้างองค์กรที่เหมาะสม 3) บุคลากรที่มีความสำคัญ 4) การฝึกอบรมและการพัฒนา 5) การมีส่วนร่วมในการสร้างนวัตกรรม 6) ทีมงานที่มีประสิทธิภาพ 7) บรรยากาศที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ 8) มุมมองจากภายนอกองค์กร 9) การขยายการสื่อสาร และ 10) องค์การแห่งการเรียนรู้

โฮลเดอร์ และแมทเทอร์ (Holder & Matter) (อ้างถึงใน วุฒิพงษ์ ภักดีเหล่า, 2554, หน้า 56) เสนอองค์ประกอบขององค์การนวัตกรรมไว้ ดังนี้ 1) วิสัยทัศน์ขององค์กร 2) วัฒนธรรมองค์กร 3) ระบบข้อมูลข่าวสาร 4) กิจกรรมที่ส่งเสริมนวัตกรรม 5) การพัฒนาพลังงานในทรัพยากรมนุษย์ 6) รูปแบบองค์กร 7) การประเมินผลการดำเนินงาน และ 8) ผู้นำ

ผู้วิจัยจึงสังเคราะห์องค์ประกอบขององค์กรนวัตกรรม แสดงดังตาราง 1

ตาราง 1 สังเคราะห์องค์ประกอบขององค์กรนวัตกรรม

| องค์ประกอบขององค์กรนวัตกรรม | นักวิชาการ | | | | | | | | | สรุป |
|--|-------------------------|--------------------|---------------------|------------------------|---------------------------|--------------|---------------------|--------------------------------|------------------------|------|
| | ปภาตินี สุขเจริญ (2552) | สนทนาย ทงมี (2552) | ชาน ภารังกุล (2556) | ไอริน โรจนรัถย์ (2558) | วุฒิพงษ์ ภัทติเตลา (2554) | Adair (1996) | Christiansen (2000) | Tidd, Bessant & Pavitt, (2001) | Holder & Matter (2008) | |
| 1. วิสัยทัศน์ร่วม | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | | ✓ | ✓ | ✓ | 8 |
| 2. โครงสร้างองค์กร | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | | 8 |
| 3. บุคคลสำคัญ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | | ✓ | | ✓ | | 6 |
| 4. ทีมงานที่มีประสิทธิภาพ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | | ✓ | | ✓ | | 6 |
| 5. การฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | | | | ✓ | ✓ | 6 |
| 6. การสื่อสาร | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | | 8 |
| 7. การมีส่วนร่วมในนวัตกรรม | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | | | | ✓ | | 5 |
| 8. ปัจจัยภายนอก | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | | | | ✓ | | 5 |
| 9. บรรยากาศสร้างสรรค์ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | | ✓ | | ✓ | | 6 |
| 10. องค์กรแห่งการเรียนรู้ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | | | | ✓ | | 5 |
| 11. การยอมรับความผิดพลาด | | | | | | ✓ | | | | 1 |
| 12. การมีมุมมองระยะยาว | | | | | | ✓ | | | | 1 |
| 13. ระบบการจัดการความสามารถ | | | | | | | ✓ | | | 1 |
| 14. เป้าหมาย | | | | | | | ✓ | | | 1 |
| 15. วิธีการตัดสินใจ | | | | | | | ✓ | | | 1 |
| 16. สิ่งจูงใจ | | | | | | | ✓ | | | 1 |
| 17. ระบบการจัดการบุคคล/ การบริหารจัดการทรัพยากร มนุษย์ | | | | | ✓ | | ✓ | | | 2 |
| 18. วัฒนธรรมองค์กร | | | | | ✓ | | ✓ | | ✓ | 3 |
| 19. ระบบข้อมูลข่าวสาร | | | | | ✓ | | | | ✓ | 2 |

ตาราง 1 (ต่อ)

| องค์ประกอบขององค์กรนวัตกรรม | นักวิชาการ | | | | | | | | สรุป |
|--------------------------------|-------------------------|--------------------|---------------------|------------------------|----------------------------|--------------|---------------------|--------------------------------|------|
| | ปวาลินี สุขเจริญ (2552) | สมหมาย ทงมี (2552) | ชาน ภาวังกุล (2556) | ไอริน โรจนรัถย์ (2558) | วุฒิพงษ์ ภักดีเหล่า (2554) | Adair (1996) | Christiansen (2000) | Tidd, Bessant & Pavitt, (2001) | |
| 20. กิจกรรมที่ส่งเสริมนวัตกรรม | | | | | | | | ✓ | 1 |
| 21. รูปแบบองค์กร | | | | | | | | ✓ | 1 |
| 22. การประเมินผลการทำงาน | | | | | ✓ | | | ✓ | 2 |
| 23. ผู้นำ | | | | | ✓ | | | ✓ | 2 |
| 24. บุคลากร | | | | | ✓ | | | | 1 |
| 25. ทรัพยากร | | | | | ✓ | | | | 1 |
| 26. การให้รางวัลและการยอมรับ | | | | | ✓ | | | | 1 |
| 27. เครือข่าย | | | | | ✓ | | | | 1 |

จากตาราง 1 การสังเคราะห์องค์ประกอบขององค์กรนวัตกรรม ผู้วิจัยเลือกองค์ประกอบที่มีผู้ให้แนวคิด 5 คนขึ้นไป จำนวน 10 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) วิสัยทัศน์ร่วม 2) โครงสร้างองค์กร 3) บุคคลสำคัญ 4) ทีมงานที่มีประสิทธิภาพ 5) การฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร 6) การสื่อสาร 7) การมีส่วนร่วมในนวัตกรรม 8) ปัจจัยภายนอก 9) บรรยากาศสร้างสรรค์ และ 10) องค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. วิสัยทัศน์ร่วม

มีนักวิชาการได้ศึกษาและอธิบายถึงองค์ประกอบขององค์กรนวัตกรรมในด้านวิสัยทัศน์ไว้ ดังนี้

วุฒิพงษ์ ภักดีเหล่า (2554, หน้า 158) สรุปไว้ว่า การมีวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ และเป้าหมายที่เป็นข้อความที่แสดงถึง ความปรารถนาในการมุ่งเน้นส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ การสร้างนวัตกรรม การเป็นองค์กรนวัตกรรมและการให้ความสำคัญกับลูกค้า ที่ชัดเจน ซึ่งจะต้อง

มีการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ และเป้าหมายด้านนวัตกรรมสู่ฝ่ายงานต่าง ๆ ทั้งระดับองค์กร ระดับหน่วยธุรกิจ ระดับทีมงานและระดับบุคคล เพื่อให้เห็นนวัตกรรมเป็นขีดความสามารถหลักขององค์กร ทั้งนี้จะต้องมีการสื่อสารวิสัยทัศน์และเป้าหมายด้านนวัตกรรมให้พนักงานรับรู้และเข้าใจอย่างชัดเจน

ชวน ภารังกุล (2556, หน้า 23) สรุปไว้ว่า การมีวิสัยทัศน์ร่วม (Shared vision) เป็นการแสดงพฤติกรรมของผู้บริหารในการให้โอกาสครูทุกคนได้มีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ของโรงเรียนร่วมกัน มีความเข้าใจและมองเห็นภาพในอนาคตขององค์กรไปในทิศทางเดียวกัน สร้างแรงบันดาลใจให้ทุกคนพัฒนาและปรับปรุงโรงเรียนเพื่อมุ่งไปสู่อนาคตที่ดีขึ้น กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานทุกคนเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงาน และร่วมแสดงความคิดเห็นได้ สร้างความรู้สึกที่ดีร่วมกันในการวางแผนพัฒนาโรงเรียนสร้างความรู้สึกร่วมกันให้ทุกคนเห็นความสำคัญ มีความผูกพัน และเป็นส่วนหนึ่งของสถานศึกษา สร้างบรรยากาศให้ทุกคนได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน ผลักดันให้ทุกคนเกิดความคิดกล้าคิด กล้าทำ กล้านำกล้าเปลี่ยนแปลงเพื่อสิ่งที่ดีกว่า และใช้หลักการทำงานเป็นทีมในการปฏิบัติงาน

คริสเตียนเซน (Christiansen, 2000, p.40) ได้อธิบาย วิสัยทัศน์ และกลยุทธ์ (Vision and strategy) เป็นการกำหนดแนวทางการพัฒนาองค์กรว่าจะพัฒนาไปอย่างไร เพื่อให้องค์กรมีศักยภาพหรือ ความสามารถในการแข่งขัน วิสัยทัศน์จะบอกถึงแนวทางการตลาดเทคโนโลยี และ บทบาทขององค์กรในอนาคต ดังนั้นการมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน และ มีความเป็นไปได้ จึงช่วยสร้างแรงบันดาลใจซึ่งจะนำไปสู่การสร้างนวัตกรรม องค์กรที่จะพัฒนาไปสู่องค์กรนวัตกรรมนั้น จะต้องให้ความสำคัญกับนวัตกรรมในทุกๆระดับ ดังนั้น องค์กรจะต้องมีกลยุทธ์ที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรมอย่างจริงจังในระยะยาว ซึ่งจะทำให้การบริหารจัดการในองค์กรส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดความคิดใหม่ ๆ รวมถึงการจัดสรรทรัพยากรให้กับการสร้างนวัตกรรม กลยุทธ์องค์กรที่ให้ความสำคัญกับนวัตกรรม จะส่งผลให้บุคลากรในองค์กรมีความคิดเชิงนวัตกรรม (Innovative idea)

ทิดด์, เบสเซนท์ และพาวิทท์ (Tidd, Bessant & Pavitt, 2001, p.313) กล่าวถึง วิสัยทัศน์ร่วมไว้ว่า องค์กรนวัตกรรมนั้นผู้บริหารต้องมีความชัดเจนยึดมั่นในพันธะสัญญา และกำหนดวัตถุประสงค์ในการสร้างนวัตกรรม นวัตกรรมเกี่ยวกับการเรียนรู้และการเปลี่ยนแปลง ซึ่งประสบความสำเร็จและความยุ่งยากและ มีความเสี่ยง บุคคลและองค์กรต้องมีการพัฒนาความเข้าใจ ด้านพฤติกรรม และโครงสร้างในการเสริมแรงนวัตกรรมต้องการ การรวมพลังมากกว่าความเฉื่อย และกำหนดไปสู่การเปลี่ยนแปลง สามารถเห็นผู้ประดิษฐ์ซึ่งเป็นผู้รับผิดชอบโครงการ ในความคิดของเขา ซึ่งสร้างธุรกิจและพฤติกรรมชอบความเสี่ยง ในองค์กรด้านการ บริหารความท้าทายและกฎแห่งเกม รูปแบบของผู้บริหารระดับสูงต้องยอมรับความเสี่ยง นวัตกรรมอาจล้มเหลวหรือประสบความสำเร็จ การล้มเหลว

ถือเป็นโอกาสของการเรียนรู้ และการพัฒนา ในความจริงที่ว่า ปัญหาไม่ใช่การสร้างสรรค์ที่ดี ทำให้องค์กรล้มเหลว ในการมองเห็นศักยภาพของความคิดใหม่ และการตัดสินใจไม่เหมาะสมกับธุรกิจใหม่ แนวคิดความสามารถหลักกลับกลายเป็นสิ่งสำคัญ ทำให้มองไปที่ความสามารถหลัก ซึ่งเป็นจุดแข็งขององค์กร องค์กรนวัตกรรมที่ประสบความสำเร็จสามารถมองเห็นความคิดที่ดีของบุคคล การเปลี่ยนแปลงทางด้านจิตใจ และการรวมพลังขององค์กรต้องการวิสัยทัศน์ใหม่ ๆ พันธกิจและวิสัยทัศน์ต้องมีความชัดเจน มีพันธะสัญญา มีการร่วมในวัตถุประสงค์ขององค์กร ผู้นำต้องมีบทบาทมาก เพราะต้องสามารถทำให้ทุกคนเข้าใจ และรับรู้ในวิสัยทัศน์องค์กร ผู้บริหารระดับสูงต้องมีความเชื่อมั่น สร้างให้เกิดความสำเร็จ ในนวัตกรรมการบริหารจัดการ ต้องเกี่ยวกับพันธะสัญญา ความศรัทธาและความช่วยเหลือ นวัตกรรมอาจไม่ประสบผลสำเร็จ เพราะนวัตกรรมจำเป็นต้องใช้เงินในการลงทุนสูง อาจส่งผลกระทบต่อผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย แต่ในระยะยาว นวัตกรรมจะมีการเติบโตและเจาะตลาด สร้างผลกำไรได้เป็นอย่างดี ช่วยให้ผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียได้รับผลตอบแทนที่ดีในระยะยาว นวัตกรรมอาจล้มเหลวหรือสำเร็จ ซึ่งผู้บริหารระดับสูงต้องยอมรับความเสี่ยงนั้นเพราะแม้ว่านวัตกรรมจะล้มเหลว ถือเป็นประสบการณ์ในการเรียนรู้และสามารถนำไปต่อยอดในการสร้างนวัตกรรมในครั้งต่อไป

โฮลเดอร์ และแมทเตอร์ (Holder & Matter) (อ้างถึงใน วุฒิพงษ์ ภักดีเหล่า, 2554, หน้า 53) อธิบายว่า วิสัยทัศน์ขององค์กร (Organizational visioning) การมุ่งเน้นสิ่งแวดล้อมและความสัมพันธ์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร นวัตกรรม ที่จะกำหนดทิศทางในอนาคตที่มีพื้นฐานมาจากความเป็นจริงในปัจจุบัน องค์กรนวัตกรรม มุ่งไปสู่ตลาดโลก และการมองหาโอกาสใหม่ ๆ ที่ไม่มีคู่แข่ง เป้าหมายทางการเงินระยะยาว ผู้บริหารระดับสูงจะต้องสื่อสารและมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนเพื่อแสดงให้เห็นความมุ่งมั่นและการสนับสนุนนวัตกรรม เช่น การสนับสนุนทางด้านทรัพยากรและการมีวัฒนธรรมที่สนับสนุนการสร้างนวัตกรรม

ผู้วิจัยจึงสรุปได้ว่า วิสัยทัศน์ร่วม หมายถึง องค์กรที่เปิดโอกาสให้บุคลากรในองค์กรเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กร นำวิสัยทัศน์กำหนดเป็นแผนกลยุทธ์เพื่อพัฒนาองค์กรนวัตกรรม มีการสื่อสารวิสัยทัศน์และเป้าหมายด้านนวัตกรรมให้บุคลากรรับรู้และเข้าใจอย่างชัดเจน สร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากรในองค์กรพัฒนาและปรับปรุงนวัตกรรมองค์กรเพื่อมุ่งไปสู่อนาคตที่ดีขึ้น และจัดกิจกรรมหรือโครงการที่ส่งเสริมให้บุคลากรได้ร่วมกันสร้างสรรค์นวัตกรรมองค์กร

2. โครงสร้างองค์กร

มีนักวิชาการ ได้ศึกษาและอธิบายถึงองค์ประกอบขององค์กรนวัตกรรมในด้าน โครงสร้างองค์กรไว้ดังนี้

วุฒิพงษ์ ภักดีเหล่า (2554, หน้า 158) สรุปไว้ว่า องค์กรนวัตกรรมควรมีหน่วยงานหรือฝ่ายงานที่เป็นศูนย์กลางการวิจัยและพัฒนา นวัตกรรมและมีโครงสร้างองค์กรที่มีความยืดหยุ่นในการปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมและโอกาส โดยมีกฎระเบียบภายในที่ส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม มีโครงสร้างแบบการกระจายอำนาจซึ่งจะทำให้พนักงานมีอำนาจในการตัดสินใจและการทำงาน มีการจัดตั้งหน่วยธุรกิจเชิงกลยุทธ์ที่สามารถบริหารจัดการด้วยตนเอง เพื่อให้มีอิสระในการจัดการและมีอำนาจในการปฏิบัติงาน และมีลักษณะการทำงานแบบทีมงานอิสระในการสร้างสรรค์นวัตกรรม โดยสมาชิกของทีมงานจะประกอบไปด้วยบุคลากรที่มีความรู้และความเชี่ยวชาญในสาขาต่าง ๆ เพื่อให้เกิดความหลากหลายทางด้านความคิด ทักษะ และความรู้ เช่น ทีมข้ามสายงาน ทีมงานเฉพาะกิจและทีมสหวิชาชีพ

ปิยะภรณ์ ค้วงตุค (2558, หน้า 105) สรุปไว้ว่า องค์กรนวัตกรรมมีโครงสร้างองค์กรเป็นลักษณะขององค์กรที่มีความยืดหยุ่น คล่องตัว มีระดับชั้นการบังคับบัญชา มีความหลากหลายในการทำงาน กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรไว้ชัดเจน สะดวกต่อการจัดตั้งทีมงานเพื่อการทำงานได้ดี และมีองค์ประกอบที่ทำหน้าที่คอยประสานสัมพันธ์กับองค์ประกอบอื่น ๆ เพื่อสร้างกระบวนการเรียนรู้เป็นทีมจากภายนอก

ฮิกกินส์ (Higgins, 1995, p.106) อธิบายว่า การพัฒนาหรือปรับปรุงโครงสร้างองค์กรให้ส่งเสริมต่อการเป็นองค์กรนวัตกรรม จะต้องคำนึงถึงหลักการที่สำคัญ 5 ประการ คือ การออกแบบงาน การกระจายอำนาจในการทำงาน การทำงานเป็นทีม ผู้จัดการจะต้องขยายการควบคุม และการให้มีส่วนร่วมในการทำงาน ลักษณะโครงสร้างองค์กรที่สนับสนุนการเป็นองค์กรนวัตกรรมมีดังต่อไปนี้

1. มีการพัฒนาโครงสร้างองค์กรแบบเครื่องจักรกลให้เอื้อต่อการเกิดภาวะผู้ประกอบการ การริเริ่มออกแบบกระบวนการ นวัตกรรมการตลาด และการจัดการองค์กรจะต้องมีการพัฒนาโครงสร้างโดยการจัดตั้งหน่วยงานพิเศษ ศูนย์กำไร (Profit centers) ฝ่ายงาน หรือการแยกบริษัทออกมาเพื่อส่งเสริมกิจกรรมที่สนับสนุน ให้พนักงานมีภาวะผู้ประกอบการ โดยจะการใช้วิธีการต่าง ๆ เช่น การมอบให้อำนาจแก่พนักงาน การอนุญาตให้พนักงานมีพฤติกรรมเสมือนเป็นผู้ประกอบการจะช่วยส่งเสริมให้พนักงานมีภาวะผู้ประกอบการ การจัดตั้งทีมงานเฉพาะกิจในการคิดค้นและสร้างสรรค์นวัตกรรม และการแบ่งโครงสร้างองค์กรเป็นหน่วยธุรกิจเชิงกลยุทธ์ (Strategic Business Unit: SBU) ซึ่งจะทำให้เกิดความยืดหยุ่น มีอิสระในการบริหารจัดการ และความสามารถในการตอบสนอง

2. มีลักษณะการทำงานแบบทีมข้ามสายงาน และเปิดโอกาสให้ลูกค้าและซัพพลายเออร์ได้เข้าร่วมในทีมงานคิดค้นผลิตภัณฑ์ใหม่ ทีมงานออกแบบกระบวนการทีมงานนวัตกรรม

การตลาดและการจัดการ การทำงานแบบทีมข้ามสายงานจะทำให้เกิดความหลากหลายทางด้านแนวคิด ความรู้ และสามารถ เนื่องจากการทำงานลักษณะนี้จะมีสมาชิกทีมงานที่มาจากฝ่ายงานหรือมีหน้าที่แตกต่างกัน ซึ่งอาจจะประกอบไปด้วย ผู้ที่ทำหน้าที่ในด้านเทคนิค การออกแบบ การตลาด การปฏิบัติการ และการเงิน ซึ่งทั้งหมดนี้จะร่วมกันทำงานให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ตั้งเอาไว้

3. มีการจัดตั้งหน่วยงานที่เป็นศูนย์กลางการวิจัยและคิดค้นผลิตภัณฑ์ใหม่ การออกแบบกระบวนการ นวัตกรรมการตลาดและการจัดการ การจัดตั้งหน่วยงานที่เป็นศูนย์กลางการวิจัยและคิดค้นผลิตภัณฑ์ใหม่ถือเป็นการริเริ่มการสร้างความสำเร็จในการคิดค้นนวัตกรรม

4. มีการสื่อสารแบบเปิด (Open communication) ระหว่างศูนย์กลางหรือทีมงานคิดค้นผลิตภัณฑ์ กระบวนการ การตลาด และการจัดการในทุกภาคส่วนขององค์การปัจจัยที่มีความสำคัญในการร่วมมือกันในกระบวนการนวัตกรรมคือ การสื่อสารแบบเปิดของผู้ที่ทำหน้าที่ในการพัฒนาความคิดและพนักงานทั่วทั้งองค์การ

5. มีโครงสร้างองค์การที่มีความยืดหยุ่น มีความสามารถในการปรับตัวและฉกฉวยโอกาส การปรับโครงสร้างองค์การ โดยการก่อตั้งหรือแยกหน่วยธุรกิจออกมาเป็นหน่วยงานขนาดเล็กเพื่อให้สามารถบริหารจัดการด้วยตนเองและทำให้มีอำนาจในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น ซึ่งจะส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรมขึ้นในองค์การ

6. มีพันธมิตรในการสร้างสรรค์นวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์ กระบวนการ การตลาด และการจัดการ กลยุทธ์การสร้างพันธมิตรเป็นการร่วมมือระหว่างสององค์การ โดยทั่วไปจะอยู่ในรูปแบบการร่วมลงทุน (Joint venture) และการร่วมเป็นพันธมิตรแบบใหม่ พันธมิตรกลยุทธ์การเปลี่ยนรูป (Transnational strategic alliance : TSA) ซึ่งเป็นลักษณะของการแบ่งปันทรัพยากร และความสามารถ ซึ่งมันเป็นวิธีที่ดีในการกระจายต้นทุนและความเสี่ยงได้ดีกว่าการเป็นพันธมิตรแบบร่วมลงทุน ซึ่งจะส่งผลต่อการเพิ่มศักยภาพในการสร้างสรรค์นวัตกรรมให้ประสบความสำเร็จ

7. มีโครงสร้างที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสำหรับการสร้างผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ ออกแบบกระบวนการ นวัตกรรมการตลาดและ นวัตกรรมจัดการองค์การควรมีการออกแบบ พัฒนาและปรับปรุงโครงสร้างองค์การให้สอดคล้องกับเป้าหมายและกลยุทธ์ด้านนวัตกรรมขององค์การ เช่น การปรับโครงสร้างหน่วยงานที่ทำหน้าที่เกี่ยวกับการวิจัย และพัฒนาให้สามารถทำงานได้รวดเร็วมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลมากขึ้น

อแดร์ (Adair, 1996, p.198) อธิบายว่า โครงสร้างองค์การที่มีความยืดหยุ่น โครงสร้างองค์การแบบสิ่งมีชีวิต (Organism) จะมีความยืดหยุ่นและจะส่งผลต่อบรรยากาศที่ช่วยส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ และนวัตกรรมมากกว่าโครงสร้างองค์การแบบเครื่องจักร (Mechanism) ที่มีการ

ควบคุมเข้มงวด ความยืดหยุ่น เป็นกุญแจสำคัญต่อองค์กรอย่างแท้จริง ไม่ว่าจะเป็ความยืดหยุ่นของบุคคล ทีมงาน หรือองค์กรและสามารถช่วยในการเผชิญหน้าหรือตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงใหม่ ๆ ได้ สิ่งหนึ่งที่สำคัญ คือ การสื่อสารจึงจำเป็นต้องลดอุปสรรคระหว่างพนักงานที่แตกต่างกันน้อยลงด้วย การให้มีช่องการสื่อสารแบบเปิดกว้างระหว่างผู้วิจัยกับพนักงานฝ่ายผลิต ผู้วิจัยกับพนักงานการตลาด และผู้วิจัยกับลูกค้า ในองค์กรที่ยืดหยุ่นและเปิดนั้น มีการปรับตัวให้เข้ากับการพัฒนาแบบใหม่และการเปลี่ยนแปลง ได้อย่างรวดเร็ว ซึ่งทำให้มีแนวโน้มให้เกิดการเรียนรู้และความอยากรู้อยากเห็น

อาเหม็ด (Ahmed, 1998, pp.30-43) กล่าวว่า ความสำเร็จในการสร้างนวัตกรรม เกิดจากปัจจัยประการหนึ่ง คือ โครงสร้างองค์กรที่ยืดหยุ่นและมีอิสระ มีการกระจายอำนาจและมอบอำนาจการตัดสินใจให้กับพนักงานระดับล่าง มีความเชื่อว่าทุกคนมีความสำคัญต่อการสร้างนวัตกรรม สนับสนุนการมีส่วนร่วมและรูปแบบการทำงานแบบไม่เป็นทางการ มีการสื่อสารแบบเผชิญหน้า มีทีมงานที่หลากหลายวิชาชีพ ให้ความสำคัญกับปฏิสัมพันธ์กันอย่างสร้างสรรค์เปิดรับความคิดจากภายนอก มีความยืดหยุ่นและยอมรับการเปลี่ยนแปลง ไม่มีลำดับชั้นบังคับบัญชา มีการกระจายของข้อมูลข่าวสารทั้งจากข้างขึ้นบน และบนลงล่าง มีความรวดเร็วและยืดหยุ่นในการตัดสินใจ มีลักษณะโครงสร้างแบบระบบราชการน้อย

คริสเตียนเซน (Christiansen, 2000, p.45) ได้อธิบาย โครงสร้างองค์กร (Organization structure) สามารถทำให้เกิดความแตกต่างของความสามารถทางด้านนวัตกรรมขององค์กร เนื่องจากโครงสร้างองค์กรจะส่งผลต่อส่วนต่างที่สำคัญ คือ การทำงานขององค์กร การให้ความสนใจ และการสื่อสาร ลักษณะโครงสร้างองค์กร แบบแบนราบ (Flat organization) ที่มีระดับชั้นการบังคับบัญชาน้อย มีความยืดหยุ่น (Flexible) และ การทำงานแบบหลวม ๆ (Loose) ลักษณะโครงสร้างองค์กรจะทำให้พนักงานมีอิสระสูง ซึ่งจะมีความเหมาะสมต่อการเกิดนวัตกรรม มากกว่าองค์กรที่มีระดับชั้นการบังคับบัญชาสูง และลักษณะการทำงานแบบทีมข้ามสายงาน (Cross-functional team) ที่มีความหลากหลายของสมาชิกภายในทีมซึ่งมีความแตกต่างของมุมมองและความคิด และ ลักษณะการทำงานเช่นนี้จะกระตุ้นให้เกิดความคิดใหม่และ การเกิดนวัตกรรม

ทิดด์ เบสเซนท์ และพาวิทท์ (Tidd, Bessant & Pavitt, 2001, p.314) กล่าวถึง โครงสร้างองค์กรไว้ว่า โครงสร้างองค์กรที่เหมาะสมขึ้นอยู่กับความต้องการขององค์กร โครงสร้างขององค์กรต้องใช้เทคโนโลยีที่เปลี่ยนไป เป็น โครงสร้างแบบราชการมีการบูรณาการระหว่างหน้าที่และการสื่อสารจะมีจากระดับบนลงสู่ระดับล่าง หรือสื่อสารทางเดียว ซึ่งไม่สนับสนุนในด้านการส่งต่อข้อมูล และจะมีปัญหาทางด้านการทำงานสับเปลี่ยนหน้าที่ โครงสร้างองค์กร มีอิทธิพลต่องานภายในองค์กร โครงสร้างต้องมีความยืดหยุ่น และมีสัมพันธภาพในโครงสร้าง ตัวอย่างเช่น กิจกรรม

การผลิต ขบวนการสั่งซื้อ และการจัดซื้อ แต่ก็มี การพิจารณาในการตัดสินใจวันต่อวัน เกี่ยวกับนวัตกรรม องค์กรต้องมีความเป็นอิสระ และโครงสร้างที่ยืดหยุ่น ซึ่งเป็นลักษณะขององค์กร แบบมีชีวิต และแบบเครื่องจักรกล สถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทำให้ต้องออกแบบขององค์กร สำหรับนวัตกรรมที่มีประสิทธิผล นวัตกรรมจะกลายเป็นการปฏิบัติงานเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์การตลาด การบริหาร การจัดซื้อ และหน้าที่อื่น ๆ ทำให้องค์กรเปลี่ยนไปเป็นรูปแบบที่มีชีวิต ซึ่งจะมีการปรับเปลี่ยนโครงสร้างให้มีความเป็น โครงสร้างจักรกลน้อยลง ความสัมพันธ์ระหว่างสิ่งแวดล้อมกับองค์กร จะมีความไม่แน่นอนสูง และมีความซับซ้อนทำให้ต้องออกแบบ โครงสร้างที่มีความยืดหยุ่น ตอบสนองความต้องการรวดเร็วความก้าวหน้าในด้านอิเล็กทรอนิกส์ ทำให้ต้องออกแบบ องค์กรแบบมีชีวิต และในอุตสาหกรรมต้องออกแบบ โครงสร้างแบบเครื่องจักรกล หลักการใน ปัจจุบัน คือ การลดเวลาไปสู่ตลาด ความรวดเร็วของผลิตภัณฑ์นวัตกรรม การปรับปรุงและ ตอบสนองลูกค้าที่รวดเร็ว ทำให้ต้องมีโครงสร้างพิเศษ และมีการพัฒนาการทำงานเป็นทีม สิ่งอื่น ๆ ที่มีอิทธิพลต่อโครงสร้าง คือ ขนาดองค์กร อายุขององค์กร และกลยุทธ์ขององค์กร โครงสร้าง องค์กรไม่มีแบบไหนที่ดีที่สุด ขึ้นอยู่กับความเหมาะสมในการสร้างนวัตกรรม โครงสร้างแบบ ราชการเหมาะกับองค์กรเล็ก ๆ มีเทคโนโลยีสูง และระยะเริ่มแรกของบริษัท

ผู้วิจัยจึงสรุปได้ว่า โครงสร้างองค์กร หมายถึง การที่องค์กรมีโครงสร้างองค์กรที่ยืดหยุ่น และมีอิสระเพื่อความคล่องตัว มีการกระจายอำนาจ และมอบอำนาจการตัดสินใจให้กับบุคลากร ตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายตามความเหมาะสม มีสายบังคับบัญชาที่ไม่ซับซ้อน กำหนดบทบาท หน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรในองค์กรไว้อย่างชัดเจน และมีระบบการติดต่อสื่อสาร ตลอดจนการประสานงานภายในองค์กรที่เหมาะสม

3. บุคคลสำคัญ

มีนักวิชาการได้ศึกษาและอธิบายถึงองค์ประกอบขององค์กรนวัตกรรมในด้านบุคคล สำคัญไว้ดังนี้

ชวน ภาวิฑูล (2556, หน้า 28) สรุปไว้ว่า บุคคลสำคัญ (Valuable personnel) เป็น ผู้สร้างสรรค์สิ่งต่าง ๆ จนทำให้องค์กรประสบผลสำเร็จ ดังนั้น การจัดการทรัพยากรมนุษย์จึงมี ความสำคัญอย่างยิ่งกับองค์กรนวัตกรรม ลักษณะของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร นวัตกรรม มีดังนี้ 1) บุคลากรขององค์กรนวัตกรรมจะต้องมีความคิดสร้างสรรค์ มากกว่าบุคลากร ในองค์กรรูปแบบอื่น ๆ ดังนั้นองค์กรจึงต้องให้การดูแลบุคลากรที่สำคัญเหล่านี้ โดยการจัดสรร งบประมาณในการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้สูงขึ้น 2) สรรหาพนักงานที่มี ความสามารถในการคิด และการแข่งขัน 3) มีผู้สร้างความสำเร็จด้านความคิดและนวัตกรรม (Innovation and idea champion) คือ พนักงานต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ อดทน กระตือรือร้น

มีความสามารถทางด้านเทคโนโลยี ทักษะในการวิเคราะห์ มีความสามารถในการโน้มน้าว การขาย การสร้างแรงจูงใจ มีความฉลาดหลักแหลม และเป็นผู้ที่เผชิญหน้ากับอุปสรรคต่าง ๆ ในองค์กร เพื่อพัฒนาความคิดแล้วนำออกสู่ตลาด ผู้สร้างความสำเร็จด้านนวัตกรรมจะต้องเป็นผู้มีอำนาจในการผลักดันความคิดไปทั่วทั้งองค์กร ซึ่งองค์กรควรมีบุคคลที่เป็นผู้สร้างความสำเร็จด้านความคิดและนวัตกรรม และผู้สนับสนุน (Sponsor) ซึ่งเป็นหน้าที่ของผู้บริหารระดับกลางในการจัดลำดับความสำคัญของความคิด ให้ความช่วยเหลือด้านงบประมาณและการนำความคิดไปปฏิบัติ รวมทั้งมีผู้วางแผนนโยบาย (Orchestrator) ซึ่งเป็นหน้าที่ของผู้บริหารในการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ ด้านนวัตกรรม รวมทั้งเป็นผู้อนุมัติเงินทุน สร้างแรงจูงใจ และปกป้องพนักงาน

4) ฝึกอบรมให้บุคลากรมีความคิดสร้างสรรค์ องค์กรนวัตกรรมต้องให้ความสำคัญกับการฝึกอบรมผู้บริหารระดับสูงและบุคลากรอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรมให้มีความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม ซึ่งจะมุ่งเน้นการฝึกอบรมเกี่ยวกับการแก้ไขปัญหาอย่างสร้างสรรค์ (Creative problem solving: CPS) 5) การใช้กระบวนการที่สร้างสรรค์ การนำเทคนิคและกระบวนการต่าง ๆ เข้ามาใช้ในการกระตุ้นและพัฒนาความคิดด้านนวัตกรรม การใช้เทคนิคที่หลากหลายในการสร้างความคิดสร้างสรรค์ เช่น การระดมสมอง (Brainstorming) แผนที่ความคิด (Mind mapping) การใช้กระดานเล่าเรื่อง (Storyboarding) 6) ส่งเสริมและให้เวลาแก่พนักงานในการสะท้อนความคิดและการปฏิบัติงาน พนักงานต้องการเวลาในการสะท้อนความคิดและการปฏิบัติงานที่ผ่านมา บ่อยครั้งการสะท้อนความคิดจะช่วยเพิ่มระดับการหยั่งรู้ และความคิดสร้างสรรค์ 7) การสนับสนุนทางกายภาพสำหรับการแลกเปลี่ยนความคิดและการคิดสร้างสรรค์ สิ่งแวดล้อมในการทำงานจะช่วยสนับสนุนให้พนักงานมีความคิดสร้างสรรค์ และนวัตกรรม การออกแบบและตกแต่งสถานที่ทำงานให้ส่งเสริมการสื่อสารแบบเปิด (Open communication) ที่มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และสนับสนุนกิจกรรมนวัตกรรมต่าง ๆ

ทิดด์, เบสเซนท์ และพาวิทท์ (Tidd, Bessant & Pavitt, 2001, p.314) กล่าวถึง บุคคลสำคัญ ใ่ว่า องค์กรนวัตกรรมนั้นบุคคลที่มีความสามารถ อาจเป็นบุคคลหรือกลุ่มก็ได้ เป็นผู้มีความกระตือรือร้น มีพลังที่จะช่วยองค์กรให้ประสบความสำเร็จ บุคคลเป็นสิ่งสำคัญที่จะสร้างนวัตกรรมที่มีชื่อเสียง ประการแรกบุคคลต้องมีความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยี เกี่ยวพันกับแรงบันดาลใจ แรงจูงใจ และข้อผูกพัน ประการที่สอง บุคคลเป็นผู้ส่งเสริมในองค์กร เป็นผู้มีอำนาจมีอิทธิพล จะทำให้เกิดความก้าวหน้าทางนวัตกรรม กระบวนการพัฒนาผลิตภัณฑ์ ผู้สนับสนุนไม่จำเป็นต้องการรายละเอียดความรู้ทางเทคโนโลยี นวัตกรรม แต่ต้องเชื่อในความสามารถทางศักยภาพที่มีอยู่ การพัฒนากระบวนการทางผลิตภัณฑ์ จุดสำคัญอยู่ที่ผู้นำทีมและสมาชิกในทีมบุคคลต้องมีการเก็บรักษาข้อมูลโดยใช้เทคโนโลยี บุคคลสำคัญในองค์กรมีความรู้ ทักษะ และเป็นผู้รวบรวมความรู้

เอาไว้ ซึ่งการทำงานในเครือข่ายจะมีความสำคัญในการจัดการ โครงสร้างข้อมูลขององค์กร ผู้เก็บรวบรวมความรู้จากแหล่งต่าง ๆ จะส่งไปให้ผู้สนใจได้ข้อมูล โดยมีการสื่อสารข้อมูล ปัจจัยสำคัญในตัวบุคคล คือ การจัดความรู้ การแบ่งปันและการสื่อสารมีการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย

ผู้วิจัยจึงสรุปได้ว่า บุคคลสำคัญ หมายถึง บุคลากรขององค์กรนวัตกรรมจะต้องมีความคิดสร้างสรรค์ มีความรู้ความเชี่ยวชาญในการพัฒนานวัตกรรม เพื่อนำมาใช้ในการทำงานให้มีประสิทธิภาพ มีความมุ่งมั่น สนใจ ใฝ่หาความรู้เพื่อนำมาพัฒนาตนเองอยู่เสมอ มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้นวัตกรรมในการทำงานร่วมกันอยู่เสมอ และผู้นำต้องเชื่อมั่นในความสามารถทางศักยภาพของบุคลากรที่มีอยู่ สนับสนุนงบประมาณ และสิ่งแวดล้อมทางกายภาพที่ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนความคิด และการคิดสร้างสรรค์

4. ทีมงานที่มีประสิทธิภาพ

มีนักวิชาการได้ศึกษาและอธิบายถึงองค์ประกอบขององค์กรนวัตกรรมในด้านทีมงานที่มีประสิทธิภาพ ดังนี้

ชวน ภารังกุล (2556, หน้า 23) สรุปไว้ว่า การทำงานเป็นทีมเป็นการทำงานร่วมกันของกลุ่มบุคคลด้วยความเข้าใจ ความผูกพัน และความร่วมมือซึ่งกันและกันของสมาชิกในกลุ่ม เพื่อสามารถให้การปฏิบัติงานที่ทำงานกันบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมีเทคนิคสำคัญ ๆ ที่จะทำให้ทีมงานมีประสิทธิภาพ ดังนี้ 1) การติดต่อสื่อสาร (Communication) เป็นหัวใจสำคัญที่ทำให้ทีมงานประสบความสำเร็จ การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพจะเป็นจุดเริ่มต้นของการทำความเข้าใจ การตีความ และการกระทำ แต่หากทีมงานมีการสื่อสารที่ไม่มีประสิทธิภาพก็จะนำไปสู่ความไม่เข้าใจในงานและนำไปสู่การปฏิบัติที่ไม่เหมาะสม 2) การฟังอย่างตั้งใจ (Active listening) ในการสื่อสารจะประกอบด้วย 2 ส่วน คือ ผู้ส่งสาร และผู้รับสาร เทคนิคที่ใช้คือ การฟังด้วยความตั้งใจและใส่ใจ การทวนความ การสะท้อนความรู้สึก ซึ่งเทคนิคเหล่านี้จะทำให้ได้สัมผัส และเข้าใจเรื่องราวต่าง ๆ และความรู้สึก ซึ่งจะนำไปสู่การทำความเข้าใจ และมีการปฏิบัติที่เหมาะสม 3) การแก้ปัญหาความขัดแย้ง (Resolving conflict) สมาชิกในทีมงานจะมีวิธีการในการจัดการกับความขัดแย้งที่แตกต่างกัน บางคนจะหลีกเลี่ยง บางคนจะเผชิญกับความขัดแย้งบางคนอาจจะใช้วิธีประนีประนอม หรือบางคนอาจจะใช้การแสดงออกทางอารมณ์ เพื่อจัดการกับความขัดแย้ง เมื่อสมาชิกมีวิธีการในการจัดการกับความขัดแย้งที่หลากหลายอาจจะนำมาผสมผสานกัน เพื่อหาแนวทางที่มีประสิทธิภาพในการจัดการกับความขัดแย้งในที่เกิดขึ้นในการทำงานได้ 4) ความหลากหลายของทีม (Team diversity) ความหลากหลายของสมาชิกในทีมทำให้เกิดทั้งความท้าทายและโอกาส ความท้าทายเกิดขึ้นเมื่อสมาชิกเข้าใจผิด หรือมีการปฏิบัติที่ไม่ถูกต้อง และความหลากหลายของสมาชิก ทำให้สมาชิกมีการเรียนรู้จุดอ่อนและจุดแข็งของกันและกันเพื่อนำไปสู่การปรับปรุงพัฒนา

ตนเอง และ 5) แรงจูงใจของทีมงาน (Team motive) แรงจูงใจทำให้ทีมงานประสบความสำเร็จ แรงจูงใจ เป็นทั้ง แรงบันดาลใจ พันธะสัญญา นวัตกรรม และการทำงานเป็นทีม ทั้งหัวหน้าทีมและสมาชิกในทีม จะต้องเรียนรู้ปัจจัยที่มีผลต่ออารมณ์ความรู้สึกของสมาชิกในทีม เพื่อร่วมกันส่งเสริมและรักษาแรงจูงใจในการทำงานของสมาชิกในทีมงาน

วูดค็อก (Woodcock, 1989, p.13) ได้กล่าวว่าทีมงานที่ดีจะมีรูปแบบพิเศษที่เป็นพื้นฐานในการทำงานเป็นทีมให้ประสบความสำเร็จจะต้องมีการฝึกฝนและการทำงานเป็นทีมที่ได้ผล ซึ่งรูปแบบดังกล่าวจะต้องประกอบด้วยการมีบทบาทภายในทีมที่เหมาะสม การมีวัตถุประสงค์และยอมรับเป้าหมายเดียวกัน การมีการพบปะภายในทีมอย่างสม่ำเสมอ การให้ความช่วยเหลือมีความเชื่อใจไว้วางใจซึ่งกันและกัน การประสานงานภายในทีมงานเพื่อลดการขัดแย้ง การมีขั้นตอนปฏิบัติงานที่ชัดเจน พร้อมกับมีผู้นำทีมงานที่ดี มีการทบทวนการปฏิบัติงานในทีมงานอย่างสม่ำเสมอ มีการพัฒนาสมาชิกภายใน ทีมงานสัมพันธ์ภาพที่ดีระหว่างกันนำไปสู่การสื่อสารที่ดีในทีมงาน

แมคเกอร์ที และมิส (McGowrty & Mease, 2001, pp.50-53) กล่าวถึง การทำงานเป็นทีมจะต้องมีปัจจัยพร้อมที่จะส่งเสริมให้ทีมงานบรรลุวัตถุประสงค์เดียวกัน ได้แก่ การบริหารทีมงานที่ดี มีการสื่อสารในทีมงาน มีการตัดสินใจในทีมงาน มีการร่วมมือในทีมงาน

ร็อบบิ้นส์ (Robbins, 2001, p.264) ได้นำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพว่าจะต้องมีการออกแบบงาน (Work design) การทำงานเป็นทีม ซึ่งแบบของการทำงานนี้เปิดโอกาสให้บุคคลในทีมทุกคนมีอิสระแห่งตน (Autonomy) มีทักษะและความรับผิดชอบในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งมีนัยสำคัญต่อทีมงานที่จะส่งผลให้บรรลุเป้าหมายในการปฏิบัติงาน อีกทั้งการออกแบบงานเป็นกระบวนการขั้นพื้นฐานในการพัฒนากลุ่มบุคคลที่กำลังทำงานด้วยกันให้ได้เรียนรู้ว่าจะทำอะไรจึงจะบรรลุเป้าหมายขององค์กร ในขณะที่เดียวกัน แนวทางที่จะทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจที่จะทำงานเป็นทีมจะต้องจัดให้มีการฝึกอบรม เพื่อให้บุคคลเข้าใจขั้นตอนการทำงานจนเกิดความชำนาญที่ได้ตกลงร่วมกัน ตามหน้าที่ความรับผิดชอบและทักษะของบุคคลในทีมงาน

ทิดด์, เบสเซนท์ และพาวิทท์ (Tidd, Bessant & Pavitt, 2001, p.320) กล่าวถึง ทีมงานที่มีประสิทธิภาพ ว่าเป็นนวัตกรรมเกี่ยวกับมุมมองความแตกต่างในการแก้ปัญหาจากประสบการณ์ บุคคลมีความยืดหยุ่นในการพัฒนาการแก้ปัญหาออกไปที่ศักยภาพของงาน นวัตกรรมต้องมีศักยภาพการทำงานเป็นทีมสูงมีการทำงานร่วมสายงาน กลุ่มแก้ปัญหาภายในองค์กร และกลุ่มทำงาน มุ่งไปที่นวัตกรรมค่อยเป็นค่อยไป และการปรับปรุงนวัตกรรม ทีมงานนวัตกรรมต้องมีการคัดเลือก และ

การลงทุนในการสร้างทีม ชัดเจนในบทบาทและงาน มีการบริหารกลุ่มที่เข้มแข็ง รูปแบบทีมที่ดีที่สุดประกอบไปด้วย

1. มีความชัดเจนในงาน และวัตถุประสงค์
2. ภาวะผู้นำทีมมีประสิทธิภาพ
3. มีความสมดุลระหว่างบทบาททีม กับรูปแบบพฤติกรรมของบุคคล
4. มีวิธีการแก้ปัญหาข้อขัดแย้งในกลุ่มได้อย่างมีประสิทธิภาพ
5. มีการติดต่อกับองค์กรภายนอกอย่างสม่ำเสมอ

ทีมต้องมีระยะพัฒนา 4 ระยะ คือ การจัดรูปแบบ การระดมความคิด การกำหนดมาตรฐาน และการดำเนินการ ในกระบวนการของทีมต้องมีข้อผูกพัน ค่านิยมร่วม มีมาตรการปฏิบัติ เป็นหนทางให้ทีมทำงาน ทีมต้องมีความเหมาะสมในบทบาทของกลุ่ม และพฤติกรรมของบุคคล การสร้างทีมมีปัจจัยอย่างอื่น คือ ขนาดของทีม โครงสร้างของทีม ขบวนการของทีมวิธีการพบกันระหว่างองค์กรและการตัดสินใจ สิ่งแวดล้อมของงานและบริบทของการทำงานเป็นทีมจะมีปัญหาในด้านความขัดแย้ง ของบุคลิกภาพการขาดประสิทธิภาพของกลุ่ม ในทีมจะมีสมาชิกแตกต่างกัน สิ่งสำคัญ คือ การคัดเลือกสมาชิก และการสร้างทีมที่เหมาะสมในงานและบริบท ทีมภายในองค์กร มีสายงานที่สมาชิกในทีมมีความรู้แตกต่างกัน ทำให้สามารถพัฒนาผลิตภัณฑ์ ปรับปรุงกระบวนการได้ดียิ่งขึ้น ทีมสามารถสร้างความสำเร็จด้วยการกระจายอำนาจ ทีมมีการลำดับชั้น ในการบริหาร ทีมบริหารตนเอง มีการตัดสินใจโดยอัตโนมัติ ลูกค้ำมีความพึงพอใจสูง ค่าใช้จ่ายลดลง มีส่วนร่วมในการค้นพบปัญหาและแก้ปัญหาของการบริการลูกค้า

ผู้วิจัยจึงสรุปได้ว่า ทีมงานที่มีประสิทธิภาพ หมายถึง การทำงานร่วมกันของบุคลากรด้วยความเข้าใจ ความผูกพัน ความร่วมมือซึ่งกันและกัน ให้ความช่วยเหลือ มีความเชื่อใจ ไว้วางใจซึ่งกันและกัน มีสัมพันธภาพที่ดีระหว่างกันนำไปสู่การสื่อสารที่ดีในทีมงาน มีผู้ประสานงานภายในทีมงานเพื่อลดการขัดแย้ง มีวิธีการแก้ปัญหาข้อขัดแย้งในกลุ่มได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีการทบทวนการปฏิบัติงานในทีมงานอย่างสม่ำเสมอ

5. การฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร

มีนักวิชาการได้ศึกษาและอธิบายถึงองค์ประกอบขององค์กรนวัตกรรมในด้านการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร ดังนี้

ฮิกกินส์ (Higgins, 1995, p.106) อธิบายว่า การฝึกอบรมให้บุคลากรมีความคิดสร้างสรรค์ องค์กรนวัตกรรมต้องให้ความสำคัญกับการฝึกอบรมผู้บริหารระดับสูงและบุคลากรอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรมให้มีความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม ซึ่งจะมุ่งเน้นการฝึกอบรมเกี่ยวกับการแก้ไขปัญหาอย่างสร้างสรรค์ (Creative Problem Solving: CPS)

ทิดด์, เบสเซนท์ และพาวิทท์ (Tidd, Bessant & Pavitt, 2001, p.316) กล่าวถึง การฝึกอบรม และพัฒนาบุคลากร ไว้ว่า การฝึกอบรมและพัฒนาเป็นลักษณะหลักขององค์กรที่มีผลการปฏิบัติงาน สูง คือ การอบรมและพัฒนา การอบรมพัฒนาเป็นการลงทุน เกี่ยวพันกับความสามารถทาง เทคโนโลยีองค์กรมีความสามารถในการผลิต ผลิตภัณฑ์ การบริหารการออกแบบ คุณภาพที่ดีและ ผลงานจำเป็นต้องใช้เครื่องมือใหม่ ๆ จึงต้องมีความรู้ และทักษะเกี่ยวกับการผลิต เหมือนเช่น นวัตกรรมบุคคลต้องมีทักษะในการเข้าใจเกี่ยวกับเครื่องมือใหม่ ๆ และแนวทางการปฏิบัติ การอบรมและพัฒนา เป็นการจูงใจบุคคล โดยเพิ่มประสบการณ์ ความรู้ใหม่ ทักษะใหม่ ความสามารถใหม่ควมมีคุณค่า และเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร การอบรมและพัฒนาจะเป็นโอกาสที่ดีของบุคคล เมื่อเปรียบเทียบแล้วดีกว่ารางวัลที่ได้รับเป็นเงิน ซึ่งเสมือนว่าเป็นระบบการให้รางวัล แก่บุคคล อีกรูปแบบหนึ่ง การอบรมและพัฒนาเป็นการมอบอำนาจให้บุคคลในการตอบสนอง การสาคิดความคิดสร้างสรรค์ และประสบการณ์ของบุคคลมีความจำเป็นต้องมีทักษะและมีความ มั่นใจ การอบรมและพัฒนาเป็นกลยุทธ์ในระยะยาว การอบรมไม่เพียงแต่รู้ว่าทำอย่างไร แต่ต้องมี กลยุทธ์สำหรับการเปลี่ยนแปลง ซึ่งรู้ว่าทำไมการอบรม และพัฒนาต้องใช้การพัฒนาไปที่นิสัยการ เรียนรู้ และแบ่งปันความรู้ใหม่ บุคคลจะเข้าใจว่าเรียนรู้ได้อย่างไร จุดประสงค์ 2 ข้อ ของการอบรม และพัฒนา คือ แรงจูงใจ และการนำไปสู่นิสัยของการเรียนรู้

คริสเตียนเซน (Christiansen, 2000, p.70) อธิบายว่า การพัฒนาบุคลากร องค์กรการ นวัตกรรมจะต้องมีการพัฒนาบุคลากรให้มีความสามารถในการคิดสร้างสรรค์ ซึ่งเครื่องมือหรือ วิธีการที่ถูกนำมาใช้ในการพัฒนาบุคลากร ดังนี้

1. การหมุนเวียนตำแหน่งงานจะทำให้พนักงานได้พบกับความคิดและสถานการณ์ใหม่ ๆ ซึ่งจะช่วยให้พนักงานเกิดมุมมองในการแก้ปัญหาที่แตกต่างจากเดิมและช่วยให้ มีความคิด สร้างสรรค์มากขึ้น และช่วยพัฒนา ให้ทีมงานมีความหลากหลายทางด้านมุมมองและแนวคิดซึ่งจะ ส่งผลดีต่อการแก้ปัญหาและการคิดค้นผลิตภัณฑ์ใหม่หรือการสร้างนวัตกรรม

2. รูปแบบการเลื่อนขั้นตำแหน่ง เป็นวิธีที่ส่งผลต่อการบริหารงานและนวัตกรรมของ องค์กร จะเห็นได้ว่าบางองค์กรผู้บริหารหรือทีมงานระดับสูงจะเป็นบุคคลที่มีความเชี่ยวชาญและมี ประสบการณ์ในสายงานเพียงไม่กี่สายงาน ซึ่งไม่มีความหลากหลายทางด้านมุมมองและแนวคิด ผู้บริหารหรือทีมงานระดับสูงควรจะไปด้วยสมาชิกที่มีความหลากหลายด้านประสบการณ์ การทำงานหรือมีความเชี่ยวชาญในสาขาอาชีพที่ต่างกััน เพราะในการแก้ปัญหาขององค์กรนั้น จะต้องใช้ความหลากหลายในมุมมองและแนวความคิด

3. การเรียนรู้ระหว่างการทำงาน องค์กรนวัตกรรมให้ความสำคัญกับประสบการณ์ใน อาชีพ เช่น การเปิดโอกาสให้พนักงานด้านเทคนิคที่ทำงานในโรงงานได้มีโอกาสได้พบกับลูกค้า

เพราะการรับฟังปัญหาและข้อเสนอแนะของลูกค้าจะทำให้พนักงานได้เรียนรู้ที่จะใช้ทรัพยากรในโรงงานเพื่อแก้ไขปัญหา ซึ่งถือเป็นการเตรียมตัวที่ดีสำหรับการสร้างนวัตกรรมและเป็นแนวทางที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงและปรับปรุงสินค้าใหม่

เซอร์วูด (Sherwood, 2001, pp.244 - 283) อธิบายว่า การฝึกอบรม นวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์เป็นทักษะที่สามารถเรียนรู้ได้ ดังนั้นองค์กรจะต้องมีการพัฒนาและแก้ไขกิจกรรมการฝึกอบรมภายในองค์กร โดยการกำหนดให้นวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์เป็นองค์ประกอบที่สำคัญของโปรแกรมการพัฒนาและการฝึกอบรมขององค์กร แนวทางหนึ่งที่จะทำให้โปรแกรมการฝึกอบรมขององค์กรประสบความสำเร็จได้นั้น องค์กรจะต้องประกอบไปด้วยบุคคล 3 ประเภท ดังนี้

1. ผู้เชี่ยวชาญ บุคคลที่ประสบความสำเร็จในการทำงานด้านนวัตกรรม ต้องเข้ารับการฝึกอบรมเรื่องที่เกี่ยวข้องกับเครื่องมือและเทคนิคทางด้านนวัตกรรมหลักสูตรการฝึกอบรมผู้เชี่ยวชาญจะดำเนินการอย่างน้อย 2 วัน พวกเขาจึงจะสามารถจัดการที่ดี และเป็นเครื่องมือในการนำ และสร้างสรรค์ การอบรมเชิงปฏิบัติการเรื่องสร้างความคิด และกระบวนการประเมิน

2. ผู้เฝ้าอำนาจ จะต้องทำหน้าที่เป็นผู้เฝ้าอำนาจและผู้ฝึกสอน ดังนั้นต้องเข้ารับการฝึกอบรมเรื่องที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์ โดยเฉพาะการสร้างความคิด บุคคลที่เป็นผู้เฝ้าอำนาจต้องมีทักษะและความมั่นใจในการเฝ้าอำนาจ รวมทั้งต้องมีความรู้เชิงลึกด้านความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม หลักสูตรการฝึกอบรมผู้เฝ้าอำนาจ ส่วนมากจะดำเนินการเป็นเวลา 5 วัน สำหรับการจำลองสถานการณ์จริง การฝึกอบรมทางวิดีโอ และการอภิปรายร่วมกันเกี่ยวกับการดำเนินการด้านนวัตกรรม

3. ผู้เข้าร่วมฝึกอบรม บุคลากรทุกคนทั้งผู้เชี่ยวชาญและผู้เฝ้าอำนาจจะเป็นการส่งเสริมให้พนักงานมีความคิดและส่วนร่วมในการสร้างและประเมินความคิด ดังนั้นบุคลากรจะต้องได้รับการฝึกอบรมเกี่ยวกับเครื่องมือและเทคนิคอย่างพอประมาณ บุคลากรต้องได้รับความความจริงจัง การเชื่อเชียวและความชัดเจนของวัตถุประสงค์ ซึ่งจะต้องทำให้บุคลากรทราบเกี่ยวกับกระบวนการนวัตกรรมขององค์กร ดังนั้นบุคลากรก็จะทราบว่าพวกเขาจะมีบทบาทที่มีศักยภาพในกระบวนการทำงานอย่างไร เมื่อไหร่จะต้องมีการสร้างความคิด และจะมีส่วนร่วมในกระบวนการนวัตกรรมที่เกี่ยวข้องกับการประเมินและการพัฒนา และระบบการให้คำตอบแทนและรางวัลอย่างไร

โรงเรียนฮาร์วาร์ด บิสิเนสสคูล (Harvard business school, 2003) (อ้างถึงใน ชวน ภาวิกุล, 2556, หน้า 31) อธิบายว่า ด้านนวัตกรรมเป็นส่วนสำคัญของบริษัทแล้ว ผู้บริหารจะต้องมีความรับผิดชอบในการกระตุ้นให้เกิดความคิดที่เป็นนวัตกรรม รวมทั้งต้องมีเครื่องมือทั้งแบบดั้งเดิมและแบบใหม่ที่สามารถใช้เพื่อการสร้างนวัตกรรมได้ ดังนี้

1. การให้รางวัล องค์กรนวัตกรรมควรมีการให้รางวัลกับผู้แสวงหาความคิดใหม่ได้ ด้วยการจ่ายเงิน ค่าตอบแทนหรือการเลื่อนตำแหน่ง หรือให้ทั้งสองอย่างเพราะเป็นการส่งสัญญาณที่ชัดเจนว่า ความคิดที่ดีเป็นสิ่งที่สำคัญ ส่วนรางวัลที่จะช่วยกระตุ้นให้พวกเขาสร้างนวัตกรรมก็คือ การให้อิสระที่มากขึ้น เช่น อิสระในการทดสอบสิ่งที่สงสัยว่าจะเป็นจริงได้หรือไม่ อิสระในการทำตามความสงสัยใคร่รู้ อิสระในการไปร่วมงานสัมมนาทางวิชาการ อิสระในการพบปะสังสรรค์กับลูกค้าและผู้ใช้ที่มีหัวก้าวหน้า เป็นต้น การเปิดโอกาสให้ใช้ทรัพยากรได้มากขึ้นก็เป็นการให้รางวัลอีกอย่างที่มีประสิทธิภาพในการสร้างนวัตกรรม

2. บรรยากาศที่กระตุ้นให้เกิดนวัตกรรม ผู้บริหารจะเป็นคนที่กำหนดบรรยากาศภายในองค์กร โดยผู้บริหาร จะส่งสัญญาณ ชัดเจนว่า ความอยู่รอดของบริษัทและพนักงาน ขึ้นอยู่กับการสร้างนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง คนไม่กลัวที่จะทดลองหรือเสนอแนะสิ่งใหม่ ๆ ไม่ยึดติดกับความพอใจในความสำเร็จที่มีอยู่ พนักงานได้รับผลจากสิ่งทีพวกเขาทุ่มเททำให้กับบริษัท พนักงานจะมองออกไปภายนอกองค์กร แสวงหาความคิด และแนวทางปฏิบัติที่ดีที่สุดจากคู่แข่ง จากการติดต่อกับผู้เชี่ยวชาญภายนอก และจากอุตสาหกรรมอื่น ๆ

3. จ้างคนที่มีความคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม คุณลักษณะของผู้ที่สามารถสรรหาความคิดได้มากมาย ได้แก่ เป็นผู้เชี่ยวชาญในหนึ่งหรือสองสาขา สนุกกับการทำงานที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรม มักจะเป็นคนที่ชอบทำงานแบบสันโดษ เป็นคนแก้ปัญหาคง มีวิธีในการมองสิ่งต่าง ๆ แบบใหม่และแตกต่างไปจากคนอื่น

4. การส่งเสริมให้มีการผสมผสานความคิดจากฝ่ายต่าง ๆ ผู้นำสามารถกระตุ้นให้เกิดการผสมผสานความคิดจากฝ่ายต่าง ๆ ได้

5. การให้การสนับสนุนผู้คิดค้นนวัตกรรม ผู้คิดค้นนวัตกรรมต้องการการสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูง เพราะถ้าหากปราศจากการสนับสนุนแล้ว ความคิดใหม่หลายอย่างก็อาจต้องล้มเลิกไปกลางคัน

ผู้วิจัยจึงสรุปได้ว่า การฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร หมายถึง องค์กรที่ให้ความสำคัญกับการฝึกอบรม และพัฒนาบุคลากรให้มีความคิดสร้างสรรค์ และมุ่งเน้นการแก้ไขปัญหาอย่างสร้างสรรค์ กำหนดให้นวัตกรรม และความคิดสร้างสรรค์เป็นองค์ประกอบที่สำคัญของแผนพัฒนา และการฝึกอบรมขององค์กร ผู้นำสามารถกระตุ้น และส่งเสริมให้มีการผสมผสานความคิดจากฝ่ายต่าง ๆ และผู้นำสนับสนุนและส่งเสริมผู้คิดค้นนวัตกรรม

6. การสื่อสาร

มีนักวิชาการได้ศึกษาและอธิบายถึงองค์ประกอบขององค์กรนวัตกรรมในด้านการสื่อสาร ดังนี้

วุฒิพงษ์ ภัคคีเหลา (2554, หน้า 161) สรุปไว้ว่า การมีระบบการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพเพื่อส่งเสริมการเปลี่ยนแปลงและการสร้างนวัตกรรม โดยมีรูปแบบและช่องทางการสื่อสารที่หลากหลายซึ่งพนักงานในองค์กรสามารถเข้าถึง คือ มีการสื่อสารแนวดิ่งที่เน้นการสื่อสารระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างใกล้ชิดและการสื่อสารแนวราบที่มุ่งเน้นการสื่อสารข้ามทีมงาน ฝ่ายงาน และหน่วยธุรกิจ เพื่อส่งเสริมให้พนักงานได้แลกเปลี่ยนความคิดซึ่งกันและกัน รวมทั้งมีนโยบายการสื่อสารที่เปิดกว้างและส่งเสริมการสื่อสารภายนอกองค์กรเพื่อให้พนักงานได้แลกเปลี่ยนความคิดกับลูกค้า ซัพพลายเออร์ และองค์กรอื่น ๆ

อดแอร์ (Adair, 1996, p.198) อธิบายว่า การสื่อสารในระดับเดียวกัน ความเป็นอิสระของการไหลเวียนข้อมูลทำให้ผู้จัดการค้นพบความคิดใหม่ การรวบรวมข้อมูลและสนับสนุนให้เป็นนวัตกรรม ซึ่งเกิดจากการติดต่อสื่อสารที่ใกล้ชิดและความถี่ระหว่างหน่วยงาน ควรเน้นที่การสื่อสารใน แนวขวาง เช่นเดียวกับการสื่อสารแนวดิ่งที่เป็นการจัดเตรียมทรัพยากรและข้อมูล

คริสเตียนเซน (Christiansen, 2000, p.45) ได้อธิบาย ระบบการสื่อสาร (Communication system) ไว้ว่า โครงสร้างการสื่อสารขององค์กรนั้นสามารถช่วยให้เอื้อต่อการเกิดนวัตกรรมภายในองค์กรได้ โดยสามารถแบ่งการสื่อสาร ออกได้ 2 รูปแบบ คือ การสื่อสารภายในองค์กร และการสื่อสารภายนอกองค์กร ดังนี้

1. การสื่อสารภายในองค์กร (Internal communication) สามารถแบ่งได้เป็นการสื่อสารแนวดิ่ง (Vertical communication) และ การสื่อสารแนวราบ (Horizontal communication) โดยที่ การสื่อสารแนวดิ่ง จะเน้นการสื่อสารไปยังหัวหน้างาน หรือหัวหน้าโครงการเพื่อให้ได้มาซึ่งทรัพยากรที่จำเป็นสำหรับการสร้างนวัตกรรมขององค์กร แต่เนื่องจากโครงการหนึ่งนั้น ต้องได้รับทรัพยากรมาจากหลายหน่วยงาน จึงจำเป็นต้องมีหน่วยงานที่ทำหน้าที่เป็นศูนย์กลางของการสื่อสาร เพื่อสนับสนุนการสรรหาทรัพยากร กระบวนการสื่อสารที่ดีควรมีช่วงการสื่อสารที่สั้น เพราะจะทำให้การสื่อสารรวดเร็วขึ้น และ ลดการบิดเบือนข้อมูลซึ่งจะทำให้การสื่อสารนั้นมีประสิทธิภาพ ส่วนการสื่อสารในแนวราบนั้น เป็นการสื่อสารในระหว่างผู้สร้างนวัตกรรม หรือ นวัตกรรม (Innovator) ด้วยกันเอง ซึ่งองค์กรควรสนับสนุนให้ นวัตกรรมได้มีโอกาสสื่อสาร หรือ แลกเปลี่ยนความคิดใหม่ ๆ โดยเฉพาะการแลกเปลี่ยนความคิดใหม่ ๆ โดยเฉพาะการแลกเปลี่ยนความคิดในหมู่ผู้เชี่ยวชาญในการสร้างสรรค์นวัตกรรมในหน่วยงาน หรือแผนกต่าง ๆ การสื่อสารลักษณะนี้จะต้องใช้ภาษาในการสื่อสารแบบเรียบง่าย (Common language) ซึ่งจะช่วยให้การสื่อสารมีประสิทธิภาพมากขึ้น เนื่องจากภาษาที่เรียบง่ายจะทำให้พนักงานในทุกแผนกมีความเข้าใจตรงกัน และ ไม่เกิดการบิดเบือนของข้อมูล ซึ่งการสื่อสารในแนวราบเป็นวิธีการสื่อสารที่ดีที่สุดใน การสนับสนุนให้เกิดความคิดใหม่ ๆ และ สุดท้ายก็จะก่อให้เกิดนวัตกรรมขึ้นมา การสื่อสารภายในองค์กรที่ดี

องค์กรควรจัดตั้งให้มีผู้ทำหน้าที่ประสานงานสื่อสารเกี่ยวกับนวัตกรรม โดยประสานงานระหว่าง ฝ่ายเทคนิคกับฝ่ายการตลาด หรือ ระหว่างนักกรกับลูกค้า และ ควรมีการจัดตั้งสำนักงานสำหรับ รับฟังความคิดเห็นของพนักงานในองค์กร รวมทั้งเพื่อสนับสนุนทางด้านงบประมาณการจัดทำ นวัตกรรมด้วย โครงสร้างการสื่อสารควรให้สามารถสื่อสารได้หลายช่องทาง เพื่อเป็นการเพิ่มความ รวดเร็วในการสื่อสาร และ ลดการบิดเบือนข้อมูล ทั้งนี้ยังช่วยในการลดความผิดพลาด และสร้าง ความรวดเร็วของการวางสินค้าสู่ตลาดให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าได้อย่าง แท้จริง

2. การสื่อสารภายนอกองค์กร (External communication) เป็นลักษณะการสื่อสาร ที่เกี่ยวข้องกับลูกค้า ตลาด และ คู่ต่อสู้ ในการแข่งขันทางธุรกิจนั้น จำเป็นต้องใช้ข้อมูลข่าวสาร ที่เกี่ยวข้องกับลูกค้า ตลาด และ เทคโนโลยีอย่างมาก โดยเฉพาะการสื่อสารกับลูกค้านั้นถือเป็น การสื่อสารภายนอกองค์กร ที่องค์กรนวัตกรรมจะต้องให้ความสำคัญ เพราะการสื่อสารกับลูกค้าจะ ทำให้ได้รับข้อมูลที่จำเป็น และ มีความสำคัญต่อการสร้างนวัตกรรมในองค์กร

ทิดด์, เบสเซนท์ และพาวิตท์ (Tidd, Bessant & Pavitt, 2001, p.35) กล่าวถึง การสื่อสาร ไว้ว่า การสื่อสารในองค์กรนวัตกรรมต้องมีหลายช่องทาง เช่น จากบนลงล่าง จากล่างขึ้นบน และการสื่อสารด้านข้าง การสื่อสารต้องใช้ช่องทางสื่อสารหลายอย่าง และมีสื่อที่ใช้ในการสื่อสาร ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดความล้มเหลวในกระบวนการนวัตกรรม คือ ความล้มเหลวในการสื่อสาร การมีส่วนร่วมระหว่างความแตกต่างของหน้าที่ การพัฒนาวิธีการแก้ปัญหาความขัดแย้งคือ การสื่อสารที่บ่อย ๆ ทำให้นวัตกรรมประสบความสำเร็จ การแก้ปัญหาโดยการใช้ความรู้ระหว่าง องค์กร องค์กรจะมีประโยชน์จากผู้รวบรวมความรู้ โดยมุ่งไปที่การสื่อสาร วิธีการสื่อสาร ประกอบด้วย การหมุนเวียนงาน ทีมงานข้ามสายงาน และงานโครงการ การทบทวนในที่ประชุม สื่อหลายอย่าง เช่น วิดีโอ และการสื่อสารทางอิเล็กทรอนิกส์ องค์กรมีการยอมรับความคิด การจัดการความรู้ เพราะนวัตกรรมต้องการการสร้างสรรค์ การรวมกัน การแบ่งปัน และการจัดการ ความรู้ มีช่องทางการสื่อสาร เครือข่ายความรู้ในองค์กร โดยใช้เทคโนโลยีใหม่ และการใช้ อินเทอร์เน็ต

ผู้วิจัยจึงสรุปได้ว่า การสื่อสาร หมายถึง องค์กรที่มีระบบการติดต่อสื่อสารที่มี ประสิทธิภาพ มีรูปแบบและช่องทางการสื่อสารที่หลากหลายที่บุคลากรในองค์กรสามารถเข้าถึง ได้ ส่งเสริมให้พนักงานได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน นอกจากนี้ยังส่งเสริมการสื่อสาร ภายนอกองค์กรเพื่อให้พนักงานได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับองค์กรอื่น ๆ และรวบรวมข้อมูลและ สนับสนุนให้เป็นนวัตกรรม

7. การมีส่วนร่วมในนวัตกรรม

มีนักวิชาการได้ศึกษาและอธิบายถึงองค์ประกอบขององค์กรนวัตกรรมในด้านการมีส่วนร่วมในนวัตกรรม ดังนี้

ชวน ภารังกุล (2556, หน้า 34) สรุปไว้ว่า การมีส่วนร่วมในนวัตกรรม จะช่วยให้เกิดทักษะความคิดสร้างสรรค์และความสามารถในการแก้ปัญหา การมีส่วนร่วมในกระบวนการต่าง ๆ ของนวัตกรรมทำให้สามารถค้นพบการแก้ปัญหาทางด้านคุณภาพ การมีส่วนร่วมสูงของพนักงานเกี่ยวกับนวัตกรรมกระบวนการ แนวคิดการมีส่วนร่วมสูงในนวัตกรรม สถานที่แตกต่างกันทำให้เกิดนวัตกรรม กระบวนการนวัตกรรมในด้านการมีส่วนร่วมจะทำให้งานประสบความสำเร็จและมีประสิทธิภาพ

ทิดด์, เบสเซนท์ และพาวิทท์ (Tidd, Bessant & Pavitt, 2001, p.18) กล่าวถึง การมีส่วนร่วมในนวัตกรรม ไว้ว่า การมีส่วนร่วมในนวัตกรรมเกี่ยวกับการมีเทคนิคความเชี่ยวชาญเฉพาะ การวิจัย การออกแบบ ทักษะความคิดสร้างสรรค์และความสามารถในการแก้ปัญหาจะอยู่ในทุกคน ถ้าโครงสร้างจักรกลสามารถค้นพบ โดยความสามารถพื้นฐานของบริษัทศักยภาพผลงานนวัตกรรมก็คือ ความใหญ่โต บุคคลมีความสามารถพัฒนานวัตกรรมอย่างค่อยเป็นค่อยไป นวัตกรรมค่อยเป็นค่อยไปต้องอาศัยการสนับสนุนจากวัฒนธรรมองค์กรในระยะยาว การมีส่วนร่วมในนวัตกรรมและนำเสนอความได้เปรียบทางการแข่งขัน การบริหารคุณภาพโดยรวมจะกลับกลายเป็นข้อได้เปรียบที่สำคัญมาก คุณภาพในผลิตภัณฑ์และบริการ การมีส่วนร่วมในกระบวนการทำให้สามารถค้นพบการแก้ปัญหาทางด้านคุณภาพ แนวคิดระบบการผลิตโดยใช้นำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการในองค์กร ประกอบด้วย ผลผลิตภาพ คุณภาพ และเวลา การสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันคือ การสร้างความแตกต่างในการจัดการ และบริหาร รูปแบบทางเลือก คือ การเน้นความสำคัญในการทำงานเป็นทีม และการมีส่วนร่วมในนวัตกรรม การมีส่วนร่วมสูงของพนักงานเกี่ยวกับนวัตกรรมกระบวนการการแก้ปัญหอย่างค่อยเป็นค่อยไป แนวคิดการมีส่วนร่วมสูงในนวัตกรรม สถานที่แตกต่างกันทำให้เกิดนวัตกรรม ศึกษาองค์กรที่มีผลการปฏิบัติงานสูง การปรับปรุงผลิตภาพโดยแรงงาน สถานที่ ซึ่งเกี่ยวข้องกับนวัตกรรม ลักษณะการตอบสนอง คือ กระบวนการนวัตกรรมมีผู้เชี่ยวชาญเฉพาะ และมีส่วนร่วมสูงในนวัตกรรม งานที่ประสบความสำเร็จต้องใช้เทคโนโลยีสูงในการผลิตและบริการ การตรวจสอบจากภายนอกบริษัทที่ได้รับรางวัล และประสบความสำเร็จเกิดจากพนักงานมีส่วนร่วมในการพัฒนา ปรับปรุงงานอยู่เสมอผลงานมีการเพิ่มของนวัตกรรม บุคคลต้องยอมรับสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง และมีการเตรียมไว้สำหรับการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิผล องค์กรต้องยอมรับการเปลี่ยนแปลงและมีการปรับตัว กลยุทธ์ที่เหมาะสมต้องเชื่อมต่อกับกลยุทธ์เป้าหมายระดับสูง

คูก (Cook) (อ้างถึงใน วุฒิพงษ์ ภัคดีเหล่า, 2554, หน้า 21) อธิบายไว้ว่า การเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วม จะต้องมีการเชิญให้พนักงานเข้ามามีส่วนร่วมในการทำงานด้านนวัตกรรม ซึ่งอาจจะเป็นการส่งเสริมให้พนักงานมีส่วนร่วมในโครงการพิเศษและกิจกรรมที่ไม่เกี่ยวข้องโดยตรงกับงาน เพื่อให้พนักงานได้มีโอกาส แสดงความคิดใหม่ ๆ หรือการสร้างสรรค์นวัตกรรม

ผู้วิจัยจึงสรุปได้ว่า การมีส่วนร่วมในนวัตกรรม หมายถึง องค์การที่เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในกระบวนการต่าง ๆ ของนวัตกรรม ตั้งแต่การจัดทำแผน การวิเคราะห์ และปรับปรุงแก้ไข การกำหนดกฎระเบียบ รวมถึงแสดงความคิดใหม่ ๆ หรือการสร้างสรรค์นวัตกรรม

8. ปัจจัยภายนอก

มีนักวิชาการได้ศึกษาและอธิบายถึงองค์ประกอบขององค์กรนวัตกรรมในด้านปัจจัยภายนอก ดังนี้

ชวน ภารังกูต (2556, หน้า 36) สรุปไว้ว่า ลักษณะขององค์กรนวัตกรรมที่ประสบความสำเร็จ ต้องเปิดกว้างและรับรู้สิ่งกระตุ้นจากภายนอก ซึ่งเป็นอุปสรรค และโอกาส องค์กรมีแนวคิดทางการสื่อสารการพัฒนาไปสู่ภายนอก คือ ลูกค้า และระบบทางเทคโนโลยี องค์กรต้องเห็นความสำคัญและสร้างองค์กรนวัตกรรม นวัตกรรมที่สำเร็จหรือล้มเหลว ขึ้นอยู่กับความเข้าใจความต้องการของผู้ใช้การพัฒนาในด้านการรับรู้ความรู้สึกลูกค้า และตลาดภายนอก ลูกค้านำทั้งลูกค้าภายนอกและลูกค้าภายใน มีการพัฒนาคุณภาพ และนวัตกรรม แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารคุณภาพ โดยรวมการสร้างนวัตกรรมต้อง มีการสื่อสารที่ดี ปัจจัยในการแก้ปัญหา และการแบ่งปันในนวัตกรรมวิธีการดำเนินการผู้บริหารต้องรับรู้เกี่ยวกับลูกค้าภายนอก ภายใน รับฟังเสียงเรียกร้องจากลูกค้า เชื่อมลูกค้าและจัดส่งสินค้า อบรมลูกค้าภายใน และสิ่งที่เกี่ยวข้องกับลูกค้าภายใน การวิเคราะห์ปัจจัยหรือสถานการณ์ภายนอกองค์กร เป็นการวิเคราะห์ปัจจัยหรือสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ที่อยู่ภายนอกองค์กร แต่เข้ามามีบทบาทหรือผลกระทบต่อองค์กรจนเป็นผลให้การดำเนินงานขององค์กรจำเป็นต้องมีการเปลี่ยนแปลงให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมดังกล่าว สภาพแวดล้อมขององค์กรในที่นี้ อาจหมายถึง สภาพแวดล้อมทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และกลุ่มอิทธิพลต่าง ๆ เช่น คู่แข่ง ซึ่งนับวันจะเข้ามามีบทบาทต่อการดำเนินงานขององค์กรหรือหน่วยงานเพิ่มขึ้น นอกจากนี้ยังมีสภาพแวดล้อมภายนอกประเภทอื่นที่มันจะเข้ามามีผลกระทบต่อการทำงานขององค์กร เช่น ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีเฉพาะอย่างยิ่งเทคโนโลยีสารสนเทศ ความก้าวหน้าของวิทยาการที่หน่วยงานหรือองค์กรได้นำมาใช้หรือการเปลี่ยนแปลงกฎ ระเบียบ หรือกฎหมายสำหรับปฏิบัติ เป็นต้น ทั้งนี้การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรตามปัจจัยดังกล่าวสามารถสรุปได้ว่า ประเด็นหลักที่ควรนำมาพิจารณาหรือวิเคราะห์ ประกอบด้วย

1. ปัจจัยทางสังคมวัฒนธรรม (Socio-culture factors) ประกอบด้วย ความต้องการของผู้รับบริการ โครงสร้างประชากร การศึกษา อนามัย อาชีพ ความรู้ เจตคติ พฤติกรรม ค่านิยม ความเชื่อ ขนบธรรมเนียม ประเพณี โลกาภิวัตน์ กระแสวัฒนธรรมต่างประเทศ ฯลฯ
2. ปัจจัยทางเทคโนโลยี (Technological factors) ประกอบด้วยนวัตกรรม ความมีอยู่ของเทคโนโลยี ฯลฯ
3. ปัจจัยทางเศรษฐกิจ (Economic factors) ประกอบด้วย ภาวะทางเศรษฐกิจ การจ้างงาน อัตราดอกเบี้ย อัตราแลกเปลี่ยนเงินตรา การกีดกัน/กีดกันทางการค้า ฯลฯ
4. ปัจจัยทางการเมืองและกฎหมาย (Political and legal factors) ประกอบด้วย เสถียรภาพของรัฐบาล นโยบายของพรรคการเมือง กฎหมาย กฎบัตรสหประชาชาติ สนธิสัญญาและอนุสัญญา ฯลฯ
5. ปัจจัยทางกายภาพ (Physical factors) ประกอบด้วย สภาพทางภูมิศาสตร์ ดินฟ้าอากาศ ภัยธรรมชาติ ฯลฯ

กนกวรรณ ภูโหม (2559, หน้า 20) สรุปไว้ว่า ลักษณะขององค์กรนวัตกรรมที่ประสบความสำเร็จนั้นมีความจำเป็นต้องเปิดรับ และเข้าใจมุมมองภายนอก ซึ่งจะเป็นการบ่งบอกสัญญาณของโอกาสและอุปสรรค องค์กรจึงควรมีวิธีการรับรู้และสื่อสารกับปัจจัยภายนอกด้วยการพัฒนาการกำหนดทิศทางจากภายนอก โดยให้ความสำคัญไปที่ลูกค้าและการพัฒนาทางด้านเทคโนโลยี การมีความสามารถในการรับรู้และเข้าใจความต้องการของลูกค้าและตลาด มีความสำคัญต่อการสร้างองค์กรนวัตกรรม การพัฒนารูปแบบการรับรู้ความต้องการของลูกค้าและเข้าใจในตลาดภายนอก การสร้างสัมพันธ์กับลูกค้าโดยการสื่อสารที่ชัดเจนอาจเป็นแนวทางในการแก้ปัญหาและเป็นที่มาของนวัตกรรม

ชูชาติ พ่วงสมจิตร (2560, หน้า 32) กล่าวว่า ปัจจัยความสำเร็จของการเป็นโรงเรียนแห่งนวัตกรรมที่เกี่ยวกับปัจจัยภายนอก ได้แก่ ปัจจัยด้านผู้ปกครองชุมชนและสังคม โดยโรงเรียนควรคำนึงถึงความรู้ ความเข้าใจ การยอมรับ การส่งเสริมสนับสนุน และความเป็นเครือข่ายกับผู้ปกครอง ชุมชน และสังคม โดยโรงเรียนควรมีระบบในการสื่อสารและกิจกรรมสัมพันธ์ เพื่อส่งข้อมูลข่าวสาร รับทราบทัศนคติและความต้องการ สร้างเข้าใจ แก้ปัญหาความขัดแย้ง สร้างความสัมพันธ์อันดี ขอความร่วมมือ และขอรับการส่งเสริมสนับสนุนทั้งด้านทรัพยากรการศึกษา และองค์ความรู้ ทั้งนี้เพื่อให้การพัฒนาโรงเรียนสู่ความเป็นโรงเรียนแห่งนวัตกรรมประสบความสำเร็จ

ทิดด์, เบสเซนท์ และพาวิทท์ (Tidd, Bessant & Pavitt, 2001, p.33) กล่าวถึง ปัจจัยภายนอก ไว้ว่า ลักษณะขององค์กรนวัตกรรมที่ประสบผลสำเร็จ ต้องเปิดกว้างและรับรู้สิ่งกระตุ้น

จากภายนอก ซึ่งเป็นอุปสรรค และโอกาส องค์กรมีแนวคิดทางด้านการสื่อสารการพัฒนามุ่งไปสู่ภายนอกคือ ลูกค้า และระบบทางเทคโนโลยี องค์กรต้องเห็นความสำคัญและสร้างองค์กรนวัตกรรม นวัตกรรมที่สำเร็จหรือล้มเหลว ขึ้นอยู่กับความเข้าใจ ความต้องการของผู้ใช้การพัฒนาในด้านการ รับรู้ความรู้สึกของลูกค้า และตลาดภายนอก ลูกค้ามีทั้งลูกค้าภายนอกและลูกค้าภายใน มีการพัฒนา คุณภาพ และนวัตกรรม แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารคุณภาพ โดยรวมการสร้างนวัตกรรมต้อง มีการสื่อสารที่ดี ปัจจัยในการแก้ปัญหา และการแบ่งปันในนวัตกรรมวิธีการดำเนินการผู้บริหารต้อง รับรู้เกี่ยวกับลูกค้าภายนอก ภายใน รับฟังเสียงเรียกร้องจากลูกค้าเชื่อมลูกค้าและจัดส่งสินค้า อบรม ลูกค้าภายใน และสิ่งที่เกี่ยวข้องกับลูกค้าภายใน

ผู้วิจัยจึงสรุปได้ว่า ปัจจัยภายนอก หมายถึง องค์กรที่เปิดกว้างและรับรู้สิ่งกระตุ้นจาก ภายนอก ซึ่งเป็นอุปสรรค และโอกาส มีวิธีการรับรู้และสื่อสารกับปัจจัยภายนอก นำความคิดเห็น จากภายนอกมากำหนดทิศทางองค์กร มีระบบในการสื่อสารและกิจกรรมสัมพันธ์ เพื่อส่งข้อมูล ข่าวสาร รับทราบทัศนนะและความต้องการ สร้างเข้าใจ แก้ปัญหาความขัดแย้ง สร้างความสัมพันธ์ อันดี ขอความร่วมมือ และขอรับการส่งเสริมสนับสนุนทั้งด้านทรัพยากรและองค์ความรู้

9. บรรยากาศสร้างสรรค์

มีนักวิชาการได้ศึกษาและอธิบายถึงองค์ประกอบขององค์กรนวัตกรรมในด้านบรรยากาศ สร้างสรรค์ ดังนี้

ชวน ภาวิฑูล (2556, หน้า 35) สรุปไว้ว่า บรรยากาศสร้างสรรค์เป็นการรับรู้ของครู เกี่ยวกับการยอมรับต่อความรับผิดชอบในหน้าที่ต่อการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ บุคลากรที่ทำงานผิดพลาดได้มีโอกาสปรับปรุงแก้ไขในการทำงาน และให้กำลังใจในการทำงาน รวมทั้งให้รางวัลบุคคลที่ปฏิบัติงานมีผลงานดีเด่น มีการปรึกษาผู้บริหารโรงเรียนก่อนการตัดสินใจ ทำงานที่เสี่ยงต่อความผิดพลาด สร้างความรู้สึกปลอดภัยในการปฏิบัติงาน ในบรรยากาศของ โรงเรียนที่เปิดโอกาสให้มีการแสดงออกริเริ่มทำสิ่งใหม่ ๆ ใช้นวัตกรรมใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน โดยปราศจากการกระทบกระทั่งอันต่อความมั่นคงในการทำงานเพื่อให้เกิดความคิด สร้างสรรค์ใน การปรับปรุงงานที่ส่งผลต่อความก้าวหน้าในวิชาชีพ ตลอดจนบุคลากรในองค์กรได้รับข้อมูล ย้อนกลับเกี่ยวกับผลงานที่ได้ดำเนินการไปแล้ว เพื่อนำไปปรับปรุงการปฏิบัติงาน

ชูชาติ พ่วงสมจิตร (2560, หน้า 32) กล่าวว่า ปัจจัยความสำเร็จของการเป็น โรงเรียนแห่ง นวัตกรรมที่สำคัญประการหนึ่ง คือ โรงเรียนควรจัดบรรยากาศองค์การที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม โดยบุคลากรเป็นผู้ร่วมงานที่ดี มีความเป็นมิตร มีการชื่นชมซึ่งกันและกัน สามารถประสานงานกัน ได้รวดเร็วคล่องตัว แลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารกันได้อย่างเปิดเผย มีช่องทางที่หลากหลายในการ สื่อสาร บุคลากรมีขวัญกำลังใจดีสามารถเผชิญกับปัญหาในเหตุการณ์ต่าง ๆ ได้ มีกิจกรรมที่

ส่งเสริมการสร้าง การใช้นวัตกรรมอย่างสม่ำเสมอ มีความสัมพันธ์อันดีกับองค์การภายนอก และมีเครือข่ายที่ดีในการพัฒนานวัตกรรม

อแดร์ (Adair, 1996, p.198) อธิบายว่า บรรยากาศในการทำงานที่สนับสนุนการสร้างนวัตกรรม บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมสร้างบรรยากาศในองค์การที่เอื้อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ และนวัตกรรม ซึ่งประกอบไปด้วยปัจจัยที่สำคัญ 3 ปัจจัย คือ การกระตุ้นซึ่งกันและกัน (Mutual stimulation) การให้ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) และการวิพากษ์วิจารณ์เชิงสร้างสรรค์ (Constructive criticism) องค์การที่ส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมและทำงานเป็นทีมจะต้องกระตุ้นให้เกิดการมีส่วนร่วม มีการแบ่งปันข้อเท็จจริงและข้อมูลที่เกี่ยวข้องแก่พนักงาน รวมทั้งการเตรียมพร้อมในการจัดสรรให้ทรัพยากรที่สำคัญสำหรับการศึกษาและการฝึกอบรม มีการสื่อสารภายในองค์การซึ่งเน้นการสื่อสาร โดยการพูดคุยมากกว่าการใช้ลายลักษณ์อักษรและจะให้การเคารพกันระหว่างเพื่อนร่วมงาน นวัตกรรมต้องการทีมงานที่มีการสื่อสารในแนว ขวาง (Lateral communication) ที่ดีเยี่ยม และมีความยืดหยุ่นของโครงสร้าง

ทิดด์, เบสเซนท์ และพาวิทท์ (Tidd, Bessant & Pavitt, 2001, p.31) กล่าวถึง บรรยากาศสร้างสรรค์ นวัตกรรมที่ยิ่งใหญ่จำนวนมาก มาจากผลิตภัณฑ์ จากความบังเอิญการสร้างสรรค์ โดยบังเอิญ จะสามารถนำมาใช้ได้ คุณลักษณะ 2 อย่าง ของการคิดสร้างสรรค์ ความคิดสร้างสรรค์ จะอยู่ในตัวคนทุกคน บางคนชอบงานที่ท้าทาย มีความคิดปรับปรุงในงานและสิ่งแวดล้อม ผู้มีความคิดสร้างสรรค์จะต้องมีทักษะ และแรงบันดาลใจ วัฒนธรรมที่เปลี่ยนแปลง ต้องมีการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างขบวนการและการกระตุ้นในพฤติกรรม รูปแบบองค์กรอย่างอื่นต้องมีส่วนร่วมในวัฒนธรรม ปัจจัยสิ่งแวดล้อม ที่ไม่ทำให้เกิดนวัตกรรม ประกอบด้วย การจำกัดอำนาจ ช่องทางการสื่อสารไม่ดี เครื่องมือ และทรัพยากรไม่เพียงพอ การออกคำสั่งจากบนไปสู่ล่าง การจำกัดการสื่อสาร ในการเปลี่ยนแปลง การกระตุ้นบอกว่า วัฒนธรรมภายในองค์กรคดียกกว่า มองว่านวัตกรรมภายนอกดีกว่า ไม่มุ่งไปที่กิจกรรมนวัตกรรม ไม่สนับสนุนด้านเงินบรรยากาศองค์กรจะทำให้บุคคลมีความคิดสร้างสรรค์ บรรยากาศการพัฒนานวัตกรรมต้องประกอบด้วยความซับซ้อนของพฤติกรรม และสิ่งประดิษฐ์ การเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรม ต้องปรับเปลี่ยนโครงสร้างการอบรมอย่างมากเกี่ยวกับเทคนิคใหม่ ๆ การสร้างบรรยากาศสร้างสรรค์ต้องพัฒนาโครงสร้างองค์กรนโยบาย การฝึกอบรม ระบบการวัด และประเมินผลการปฏิบัติงาน สิ่งสำคัญต้องเกี่ยวกับ การเป็นผู้ประกอบการ องค์กรต้องช่วยเหลือ วัฒนธรรมนวัตกรรม บุคคลต้องมีความคิดที่ดี

เชอร์วูด (Sherwood, 2001, pp.238 - 240) อธิบายว่า บรรยากาศของการทำงานนำตื่นตื่น มีชีวิตชีวา สนุกสนาน มีเสียงอึกทึก ไม่เงียบจนเกินไป มีความเป็นมิตรต่อกัน ให้การสนับสนุน ส่งเสริมนวัตกรรม มีรูปแบบการทำงานแบบไม่เป็นทางการ มีความสุขในการทำงาน

ค็อก (Cook) (อ้างถึงใน วุฒิพงษ์ ภัคดีเหล่า, 2554, หน้า 22) อธิบายว่า ส่งเสริมบรรยากาศการทำงานที่สนุกสนาน และการเปิดกว้างทางความคิด องค์กรนวัตกรรมจะต้องสนับสนุนให้มีการสื่อสารในทุกระดับ และส่งเสริมกิจกรรมที่มีการพบปะหรือปฏิสัมพันธ์กันของพนักงาน เช่น การสร้างห้องไว้สำหรับให้พนักงานทีมงาน และ โครงการ ได้มีพื้นที่ในการพบปะ ประชุมงาน และ ทำกิจกรรมร่วมกัน รวมทั้งเป็นห้องไว้สำหรับการแสดงความคิดเห็นและให้ข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) ของพนักงานและทีมงาน มีกิจกรรมที่ส่งเสริมบรรยากาศการทำงานที่สนุกสนานและการเปิดกว้างทางความคิด เช่น การเปิดโอกาสให้พนักงานได้ตกแต่งห้องทำงานด้วยตนเองและการไปทัศนศึกษาในองค์กรต้นแบบที่มีบรรยากาศการทำงานที่สนุกสนาน

ผู้วิจัยจึงสรุปได้ว่า บรรยากาศสร้างสรรค์ หมายถึง องค์กรที่เปิดโอกาสให้มีการแสดงออกริเริ่มทำสิ่งใหม่ ๆ ใช้นวัตกรรมใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน เปิดโอกาสให้บุคลากรที่ทำงานผิดพลาดได้มีโอกาสปรับปรุงแก้ไขในการทำงาน และให้กำลังใจในการทำงาน รวมทั้งให้รางวัลบุคคลที่ปฏิบัติงานมีผลงานดีเด่น ผู้นำให้คำปรึกษากับบุคลากรก่อนการตัดสินใจทำงานที่เสี่ยงต่อความผิดพลาด เป็นการสร้างความรู้สึกปลอดภัยในการปฏิบัติงาน จัดบรรยากาศองค์กรที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม โดยบุคลากรเป็นผู้ร่วมงานที่ดี มีความเป็นมิตร มีการชื่นชมซึ่งกันและกัน เอื้อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม และส่งเสริมกิจกรรมที่มีการพบปะ ประชุมงาน และทำกิจกรรมร่วมกัน

10. องค์กรแห่งการเรียนรู้

มีนักวิชาการได้ศึกษาและอธิบายถึงองค์ประกอบขององค์กรนวัตกรรมในด้านองค์กรแห่งการเรียนรู้ ดังนี้

ชวน ภาวิฑู (2556, หน้า 36) สรุปไว้ว่า ความรู้จะเป็นพื้นฐานในการแข่งขัน การจัดการความรู้เป็นพื้นฐานของงานที่มุ่งไปสู่ความสำเร็จ การจัดการความรู้จะมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาของนวัตกรรม การสร้างนวัตกรรมเกี่ยวข้องกับวงจรแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วยประสบการณ์ กระบวนการทดลอง การสะท้อนกลับ และการรวมตัวกัน การบริหารกระบวนการ เงื่อนไขอยู่ที่โอกาสการเรียนรู้ สิ่งสำคัญการประสบผลสำเร็จ หรือล้มเหลว เป็นความสามารถในการบริหารวงจรแห่งการเรียนรู้ และการพัฒนาในแต่ละวงจรนวัตกรรม ใช้ความรู้ทางเทคโนโลยีและความรู้เฉพาะ นักประดิษฐ์ที่ประสบผลสำเร็จจะทบทวน และสร้างการมีส่วนร่วมในการจัดการนวัตกรรม มีการแบ่งปันข้อมูลและสนับสนุนผู้ประกอบกิจกรรมองค์กรหลายองค์กรจะล้มเหลวในระยะแรกของนวัตกรรม กล่าวว่าการไม่เรียนรู้ จะไม่มีทางประสบผลสำเร็จ การเรียนรู้ต้องใช้เทคโนโลยีในการเรียนรู้ และปรับปรุงในกระบวนการนวัตกรรม องค์กรต้องมีการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ในตัวบุคคล และการแบ่งปันความรู้ การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ประกอบด้วย

1. ผู้บริหารมีการปรับปรุงพัฒนาการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง และได้มาตรฐานการทำงาน
2. ผู้นำขององค์กรแสดงให้เห็นเป็นรูปธรรม ได้โดยพิจารณาจาก 1) นโยบายที่เด่นชัดเกี่ยวกับการพัฒนาความรู้และความสามารถของบุคลากรเพื่อให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง และเผยแพร่ความรู้ให้เกิดประโยชน์ 2) มีการสร้างระบบฐานข้อมูลที่ดี เพื่อการสื่อสารแบ่งปันความรู้ 3) มีระบบการหมุนเวียนสับเปลี่ยนผู้ปฏิบัติงาน 4) จัดให้มีการมอบรางวัลต่อผู้ที่สร้างสรรค์สิ่งใหม่ที่มีคุณค่าต่อองค์กร 5) ได้สร้างบรรยากาศที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นในองค์กร 6) ตัวผู้นำมีการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ และตรวจสอบแนวคิด และปฏิบัติได้

3. บุคลากรในองค์กรมีการเรียนรู้ที่มีลักษณะร่วมกันอยู่ใน 3 ด้านประกอบด้วย 1) ความรู้ความเข้าใจโดยดูจากบุคลากรขององค์กรมีการเสนอแนวคิดใหม่ๆ ขยายความรู้ความเข้าใจที่มีอยู่เดิม 2) พฤติกรรมของบุคลากรได้เปลี่ยนแปลงไปมีการตอบสนองต่อสภาพแวดล้อมอย่างไร และ 3) ผลงานโดยรวมขององค์กรว่ามีการพัฒนาและปรับปรุงไปในทิศทางที่ดีขึ้นหรือไม่

ทิดด์, เบสเซนท์ และพาวิทท์ (Tidd, Bessant & Pavitt, 2001, p.37) กล่าวถึง องค์กรแห่งการเรียนรู้ ความรู้จะเป็นพื้นฐานในการแข่งขัน การจัดการความรู้เป็นพื้นฐานของงานที่มุ่งไปสู่ความสำเร็จ การจัดการความรู้จะมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาของนวัตกรรม การสร้างนวัตกรรมเกี่ยวข้องกับวงจรแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วยประสบการณ์กระบวนการทดลอง การสะท้อนกลับ และการรวมตัวกัน การบริหารกระบวนการ เงื่อนไขอยู่ที่โอกาสการเรียนรู้ สิ่งสำคัญการประสบผลสำเร็จหรือล้มเหลว เป็นความสามารถในการบริหารวงจรแห่งการเรียนรู้ และการพัฒนาในแต่ละวงจรนวัตกรรม ใช้ความรู้ทางเทคโนโลยีและความรู้เฉพาะ นักประดิษฐ์ที่ประสบผลสำเร็จจะทบทวนและสร้างการมีส่วนร่วมในการจัดการนวัตกรรมมีการแบ่งปันข้อมูลและสนับสนุนผู้ประกอบกิจกรรมองค์กรหลายองค์กรจะล้มเหลวในระยะแรกของนวัตกรรม กล่าวว่าการไม่เรียนรู้จะไม่มีทางประสบผลสำเร็จ การเรียนรู้ต้องใช้เทคโนโลยีในการเรียนรู้ และปรับปรุงในกระบวนการนวัตกรรม องค์กรต้องมีการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ในตัวบุคคล และการแบ่งปันความรู้

ทิดด์ และ เบสเซนท์ (Tidd & Bessant) (อ้างถึงใน กนกวรรณ ภูโหม, 2559, หน้า 17) อธิบายว่า การเรียนรู้เป็นปัจจัยพื้นฐานของการสร้างนวัตกรรมในองค์กร นวัตกรรมสามารถถูกนำเสนอผ่านทางวงจรของการเรียนรู้ (Learning cycle) ที่รวมกระบวนการของการทดลอง (Experiment) ประสบการณ์ (Experience) การสะท้อน (Reflection) และการรวมเข้าด้วยกัน (Consolidation) ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จ และความล้มเหลว คือ ความสามารถในการจัดการวงจรการเรียนรู้นี้ให้อยู่ในรูปแบบที่ชัดเจน (Explicit form) เช่น การพัฒนาสินค้าใหม่ การใช้กระบวนการทางเทคโนโลยีใหม่ เป็นต้น ในการจัดการกระบวนการเรียนรู้และการแสวงหาที่เพิ่มขึ้น องค์กรต้อง

ส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้และช่องทางการแลกเปลี่ยนและแบ่งปันความรู้ของพนักงานในองค์กร โดยการพัฒนากลยุทธ์ด้านการเรียนรู้ ซึ่งการสร้างและปรับปรุงกระบวนการเรียนรู้ในการทำงานประจำ ทำให้พนักงานให้ความสนใจในงานประจำและได้พัฒนาการเรียนรู้ของตนเองด้วยวิธีการต่าง ๆ เช่น การฝึกอบรมและพัฒนาพนักงาน การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ด้วยการแก้ไขปัญหา การทดลอง การฝึกปฏิบัติงานที่มีความท้าทาย และการสะท้อนการเรียนรู้ที่ได้จากอดีต เป็นต้น

ผู้วิจัยจึงสรุปได้ว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์กรที่สร้างนวัตกรรมเกี่ยวข้องกับวงจรแห่งการเรียนรู้ ส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้ และช่องทางการแลกเปลี่ยนและแบ่งปันความรู้ของบุคลากรในองค์กร โดยการพัฒนากลยุทธ์ด้านการเรียนรู้ สร้างและปรับปรุงกระบวนการเรียนรู้ในการทำงาน ทำให้พนักงานให้ความสนใจในงาน และได้พัฒนาการเรียนรู้ของตนเอง

2.6 ความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา

นวัตกรรมเป็นสิ่งจำเป็นของการบริหารองค์กรในยุคปัจจุบัน และในอนาคตอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ โดยนวัตกรรมไม่ใช่สิ่งจำเป็นแต่เฉพาะภาคธุรกิจเท่านั้น ภาครัฐก็จำเป็นที่จะต้องมียุทธศาสตร์ไว้รองรับการเปลี่ยนแปลง (บุญอนันต์ พินัยทรัพย์, 2555, หน้า 73) ทั้งนี้รวมถึงสถานศึกษาที่เป็นต้นทางของการสร้างทรัพยากรมนุษย์ป้อนให้กับทุกระบบ แต่เมื่อพิจารณาถึงสภาพการจัดการศึกษาของไทย กลับพบว่า การจัดการศึกษาไทยยังมีปัญหา ทั้งในด้านของคุณภาพการศึกษาที่ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนระดับชั้นพื้นฐานมีคะแนนต่ำกว่าค่าเฉลี่ยมาก และต่ำกว่าหลายประเทศในแถบเอเชีย คุณภาพของกำลังแรงงานอายุ 15 ปีขึ้นไป ยังไม่ตรงกับความต้องการของตลาดงาน ผู้เรียนระดับมัธยมศึกษาตอนปลายประเภทอาชีวศึกษามีสัดส่วนน้อยกว่าประเภทสามัญศึกษา ทำให้มีการขาดแคลนแรงงานระดับกลาง และในด้านประสิทธิภาพของการจัดการเรียนการสอน การบริหารจัดการ และการใช้จ่ายงบประมาณทางการศึกษา มีปัญหาเชิงโครงสร้างและระบบการจัดการที่ต้องได้รับการปรับปรุง เป็นลำดับแรก ดังนั้นจึงต้องมีเครื่องมือสำคัญที่นำมาใช้แก้ปัญหาและพัฒนาาระบบการศึกษาดังกล่าว คือ องค์กรความรู้และนวัตกรรมที่เหมาะสม โดยนวัตกรรมถูกจัดให้อยู่ในยุทธศาสตร์สำคัญของแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 - 2579 ทั้งด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขันของประเทศ การสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ การสร้างเสริมคุณภาพชีวิต และการพัฒนาประสิทธิภาพของระบบบริหารจัดการศึกษา ดังนั้น นวัตกรรมจึงเป็นสิ่งสำคัญในการบริหารการศึกษาให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้น (ชูชาติ พ่วงสมจิตร, 2560, หน้า 5) การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมการศึกษา (Educational innovative organization) หมายถึง องค์กรหรือสถาบันการศึกษาที่มีการกระทำใหม่ การสร้างใหม่ หรือการพัฒนา คัดแปลงจากสิ่งใด ๆ

แล้วทำให้การศึกษาหรือการจัดกิจกรรม การเรียนการสอนมีประสิทธิภาพดีขึ้นกว่าเดิม ทำให้ผู้เรียนเกิดการเรียนเปลี่ยนแปลงในการเรียนรู้ เกิดการเรียนรู้อย่างรวดเร็ว มีแรงจูงใจในการเรียน ทำให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดกับผู้เรียน ดังนั้น การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมการศึกษา สถานศึกษาจึงต้องมีความสามารถคิดค้นทำสิ่งใหม่ ๆ เพื่อการพัฒนาได้ตั้งแต่กระบวนการทำงาน และการผลิตผลงาน ทั้งในรูปแบบการบริหาร การจัดทำหลักสูตร การสร้างสื่อหรือวิธีการจัดการเรียนการสอน รวมถึงการวัดและประเมินผล เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนตามศักยภาพ และมีสมรรถนะพร้อมในการศึกษาต่อ และประกอบอาชีพได้อย่างมีประสิทธิภาพต่อไป (องค์การประจักษ์เขตต์, 2557, หน้า 47)

จากแนวคิดที่ได้ศึกษาในหัวข้อข้างต้น ผู้วิจัยจึงสรุป ความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา ได้ว่า ความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา หมายถึง สถานศึกษาที่มีการปรับปรุง และเปลี่ยนแปลงทางกระบวนการบริหารจัดการ รวมไปถึงกระบวนการทางความคิดแล้วทำให้การศึกษาหรือการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนมีประสิทธิภาพดีขึ้นกว่าเดิม ประกอบด้วย 10 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ด้านวิสัยทัศน์ร่วม 2) ด้านโครงสร้างองค์กร 3) ด้านบุคคลสำคัญ 4) ด้านทีมงานที่มีประสิทธิภาพ 5) ด้านการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร 6) ด้านการสื่อสาร 7) ด้านการมีส่วนร่วมในนวัตกรรม 8) ด้านปัจจัยภายนอก 9) ด้านบรรยากาศสร้างสรรค์ และ 10) ด้านองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. ด้านวิสัยทัศน์ร่วม หมายถึง การดำเนินงานของสถานศึกษาที่ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กร นำวิสัยทัศน์กำหนดเป็นแผนกลยุทธ์ เพื่อพัฒนาองค์กรนวัตกรรม สื่อสารวิสัยทัศน์และเป้าหมายด้านนวัตกรรมให้ครูรับรู้และเข้าใจอย่างชัดเจน สร้างแรงบันดาลใจให้ครูสร้างนวัตกรรมเพื่อพัฒนา และปรับปรุงการเรียนการสอนที่ดีขึ้น และจัดกิจกรรมหรือ โครงการที่ส่งเสริมให้ครูได้ร่วมกันสร้างสรรค์นวัตกรรม

2. ด้านโครงสร้างองค์กร หมายถึง การดำเนินงานของสถานศึกษาที่มีโครงสร้างองค์กรที่ยืดหยุ่นและมีอิสระเพื่อความคล่องตัว กำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของครู ใ่ว่างชัดเจน มอบอำนาจการตัดสินใจให้กับครูตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายอย่างเหมาะสม มีสายบังคับบัญชาที่ไม่ซับซ้อน และมีระบบการติดต่อสื่อสารตลอดจนการประสานงานภายในองค์กรที่เหมาะสมและรวดเร็ว

3. ด้านบุคคลสำคัญ หมายถึง การดำเนินงานของสถานศึกษาที่ผู้บริหารสถานศึกษาและครูจะต้องมีความคิดสร้างสรรค์ มีความรู้ความเชี่ยวชาญในการพัฒนานวัตกรรมเพื่อนำมาใช้ในการทำงานให้มีประสิทธิภาพ มีความมุ่งมั่น สนใจ ใฝ่หาความรู้เพื่อนำมาพัฒนาตนเองอยู่เสมอ มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้นวัตกรรมในการทำงานร่วมกันอยู่เสมอ ผู้บริหารสถานศึกษามีความเชื่อมั่น

ในความสามารถทางศักยภาพของครูที่มีอยู่ สนับสนุนงบประมาณ และสิ่งแวดล้อมทางกายภาพที่ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนความคิด และการคิดสร้างสรรค์

4. ด้านทีมงานที่มีประสิทธิภาพ หมายถึง การดำเนินงานของสถานศึกษาที่ผู้บริหารสถานศึกษาและครูทำงานร่วมกันด้วยความเข้าใจ ความผูกพัน ความร่วมมือซึ่งกันและกัน ให้ความช่วยเหลือ มีความเชื่อใจ ไว้วางใจซึ่งกันและกัน มีสัมพันธภาพที่ดีระหว่างกันนำไปสู่การสื่อสารที่ดีในทีมงาน มีผู้ประสานงานภายในทีมงานเพื่อลดการขัดแย้ง มีวิธีการแก้ปัญหาข้อขัดแย้งได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีการทบทวนการปฏิบัติงานในทีมงานอย่างสม่ำเสมอ

5. ด้านการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร หมายถึง การดำเนินงานของสถานศึกษาที่ให้ความสำคัญกับการฝึกอบรม และพัฒนาครูให้มีความคิดสร้างสรรค์ มุ่งเน้นการแก้ไขปัญหาอย่างสร้างสรรค์ กำหนดให้นวัตกรรม และความคิดสร้างสรรค์เป็นองค์ประกอบที่สำคัญของแผนพัฒนาและการฝึกอบรมขององค์กร ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถกระตุ้น และส่งเสริมให้มีการผสมผสานความคิดจากฝ่ายต่าง ๆ และสนับสนุนและส่งเสริมผู้คิดค้นนวัตกรรม

6. ด้านการสื่อสาร หมายถึง การดำเนินงานของสถานศึกษาที่มีระบบการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ มีรูปแบบและช่องทางการสื่อสารที่หลากหลายให้ครูสามารถเข้าถึงนวัตกรรมได้ ส่งเสริมให้ครูได้แลกเปลี่ยนความคิดซึ่งกันและกัน ส่งเสริมการสื่อสารภายนอกสถานศึกษาเพื่อให้ครูได้แลกเปลี่ยนความคิดกับสถานศึกษาอื่น ๆ และมีการรวบรวมข้อมูลและสนับสนุนให้เป็นนวัตกรรม

7. ด้านการมีส่วนร่วมในนวัตกรรม หมายถึง การดำเนินงานของสถานศึกษาที่เปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในกระบวนการต่าง ๆ ของนวัตกรรม มีส่วนร่วมในการจัดทำแผน โครงการ นวัตกรรม การวิเคราะห์ และปรับปรุงแก้ไขปัญหาดังต่าง ๆ การกำหนดกฎระเบียบ และแสดงความคิดเห็นใหม่ ๆ หรือการสร้างสรรค์นวัตกรรม

8. ด้านปัจจัยภายนอก หมายถึง การดำเนินงานของสถานศึกษาที่เปิดกว้างและรับรู้สิ่งกระตุ้นจากภายนอก ซึ่งเป็นอุปสรรค และโอกาสของสถานศึกษา เช่น นโยบายของรัฐบาล สภาพเศรษฐกิจ ความคิดเห็นของผู้ปกครอง และชุมชน เป็นต้น มีช่องทางสื่อสารกับผู้ปกครอง และชุมชนที่หลากหลายและรวดเร็ว รับฟังและสำรวจความต้องการของผู้ปกครองและชุมชนอย่างสม่ำเสมอ นำความคิดเห็นจากผู้ปกครอง ชุมชน และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมาเป็นแนวทางในการกำหนดทิศทางองค์กร จัดกิจกรรมหรือโครงการที่สร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างสถานศึกษากับผู้ปกครอง และชุมชน และประสานความร่วมมือกับเครือข่ายสถานศึกษา และองค์กรที่เกี่ยวข้องเพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อโรงเรียน

9. ด้านบรรยากาศสร้างสรรค์ หมายถึง การดำเนินงานของสถานศึกษาที่เปิดโอกาสให้มีการแสดงออกริเริ่มทำสิ่งใหม่ ๆ ใช้นวัตกรรมใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน เปิดโอกาสให้ครูที่ทำงานผิดพลาดได้มีโอกาสปรับปรุงแก้ไขในการทำงาน และให้กำลังใจในการทำงาน รวมทั้งให้รางวัลบุคคลที่ปฏิบัติงานมีผลงานดีเด่น ผู้บริหารสถานศึกษาให้คำปรึกษากับครูก่อนการตัดสินใจทำงานที่เสี่ยงต่อความผิดพลาด เป็นการสร้างความรู้สึกลดท้อภัยในการปฏิบัติงาน จัดบรรยากาศองค์การที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม ครูทุกคนเป็นผู้ร่วมงานที่ดี มีความเป็นมิตร มีการชื่นชมซึ่งกันและกัน เอื้อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม และส่งเสริมกิจกรรมที่มีการพบปะ ประชุมงาน และทำกิจกรรมร่วมกัน

10. ด้านองค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง การดำเนินงานของสถานศึกษาที่ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมเกี่ยวข้องกับวงจรแห่งการเรียนรู้ มีนโยบายมุ่งพัฒนาครูให้มีศักยภาพ มีความมุ่งมั่นที่จะเรียนรู้และสร้างสรรค์นวัตกรรม มีช่องทางการแลกเปลี่ยนและแบ่งปันความรู้ของครูในสถานศึกษา เช่น มีเว็บไซต์สำหรับเก็บองค์ความรู้ต่าง ๆ ของสถานศึกษา คลังข้อสอบ งานวิจัย เป็นต้น ส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมและปรับปรุงกระบวนการเรียนรู้ในการจัดการเรียนการสอน สนับสนุนการเรียนรู้โดยใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพ และมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากการดำเนินงานโครงการต่าง ๆ ทั้งภายใน และภายนอกสถานศึกษา

3. บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 และนโยบายเกี่ยวกับนวัตกรรมของสถานศึกษา

3.1 บริบทของสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 เป็นหน่วยงานที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแล ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการมีหน้าที่ดำเนินการให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา ตามมาตรา 38 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และมาตรา 37 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ.2546 มีสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 จำนวน 161 แห่ง จำแนกเป็นสถานศึกษาขนาดเล็ก (นักเรียน 1 - 120 คน) จำนวน 87 แห่ง สถานศึกษาขนาดกลาง (นักเรียน 121 - 600 คน) จำนวน 69 แห่ง และสถานศึกษาขนาดใหญ่ (นักเรียน 601 - 1,500 คน) จำนวน 5 แห่ง (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2, 2561ข, หน้า 4) ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษา ทั้ง 3 ขนาด แต่สถานศึกษาขนาดใหญ่ นั้นมีจำนวนน้อย ซึ่งจะทำให้การวิเคราะห์ทางสถิติเกิดความผิดพลาด (Error) ผู้วิจัยจึงกำหนดให้ขนาดของ

สถานศึกษามี 2 ขนาด คือ สถานศึกษาขนาดเล็ก มีนักเรียน 1 - 120 คน และสถานศึกษาขนาดใหญ่ มีนักเรียน 121 - 1,500 คน

3.2 นโยบายเกี่ยวกับนวัตกรรมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 มีหน้าที่ในการส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานจึงมีหน้าที่ในการสนองนโยบายต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับแผนบริหารราชการแผ่นดิน โดยยกระดับคุณภาพมาตรฐานการศึกษาในทุกระดับชั้นไปสู่ความเป็นเลิศให้ได้ตามมาตรฐานการศึกษาชาติ มีการส่งเสริมการประกันคุณภาพทั้งภายในและภายนอกทุกโรงเรียน การพัฒนาองค์ความรู้และนวัตกรรมต่าง ๆ เพื่อพัฒนาการเรียนการสอน นอกจากนี้ ยังส่งเสริมความสามารถด้านการวิจัยและพัฒนา มีการกำหนดยุทธศาสตร์ การผลิตและพัฒนากำลังคน การวิจัยและนวัตกรรมเพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ โดยมีเป้าหมาย ดังนี้ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2, 2561, หน้า 1 - 8)

1. ผู้เรียนเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ คิดริเริ่มสร้างสรรค์นวัตกรรมอย่างมีคุณภาพ มีความรู้ มีทักษะและคุณลักษณะของผู้เรียนในศตวรรษที่ 21
2. ผู้เรียนเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ คิดริเริ่มและสร้างสรรค์นวัตกรรม มีความรู้ มีทักษะ และคุณลักษณะของผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 มีสุขภาพที่เหมาะสมตามวัย มีความสามารถในการพึ่งพาตนเอง และปรับตัวต่อ เป็นพลเมืองและพลโลกที่ดี
3. ผู้เรียนที่มีความต้องการจำเป็นพิเศษ กลุ่มผู้ด้อยโอกาส ได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึง เท่าเทียมและมีคุณภาพ พร้อมก้าวสู่สากลตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง
4. ผู้เรียนทุกคนได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึง เท่าเทียม และมีคุณภาพ พร้อมเข้าสู่สากลตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง
5. ครูเป็นผู้เรียนรู้ มีจิตวิญญาณความเป็นครู มีความแม่นยำทางวิชาการ และมีทักษะการจัดการเรียนรู้ที่หลากหลายตอบสนองผู้เรียนเป็นรายบุคคล เป็นผู้สร้างสรรค์นวัตกรรม และทักษะในการใช้เทคโนโลยี
6. ผู้บริหารสถานศึกษา มีความเป็นเลิศส่วนบุคคล คิดเชิงกลยุทธ์และนวัตกรรม มีภาวะผู้นำทางวิชาการ มีสำนึกความรับผิดชอบ (Accountability) และการบริหารแบบร่วมมือ
7. สถานศึกษา มีความเป็นอิสระในการบริหารงานและจัดการเรียนรู้ ร่วมมือกับชุมชน ภาคเอกชน และผู้เกี่ยวข้องในการจัดการศึกษาระดับพื้นที่ จัดสภาพแวดล้อมในโรงเรียนเพื่อการเรียนรู้ในทุกมิติ เป็นโรงเรียนนวัตกรรม

8. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มีการบริหารงานเชิงบูรณาการ โดยยึดหลักธรรมาภิบาล เป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม 4.0 โดยใช้ข้อมูลสารสนเทศ การวิจัย และพัฒนาในการขับเคลื่อน คุณภาพ กำกับ ติดตามประเมิน และรายงานผลอย่างมีระบบ

จากนโยบายระดับชาติ และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาล้วนให้ความสำคัญกับความเป็น องค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา เนื่องจาก สถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง ทุกคนต้องพัฒนา ความสามารถของตนเอง เพื่อที่จะนำไปสู่สังคมแห่งการเรียนรู้ และการสร้างสรรค์นวัตกรรม “องค์กรนวัตกรรม” จึงเป็นรูปแบบการบริหารสถานศึกษาอีกแบบหนึ่ง ซึ่งเป็นการพัฒนาสถานศึกษา ด้วยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และส่งเสริมให้ไปสู่เป้าหมายที่มีคุณภาพได้

แต่อย่างไรก็ตาม จากสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปนี้ ทำให้สถานศึกษาบางแห่ง ไม่สามารถปรับตัวให้เป็นที่ไปตามสถานการณ์ได้ ทั้งนี้ส่วนหนึ่งอาจเนื่องมาจาก ตัวบุคคลเอง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครู ยังไม่มีความเข้าใจเกี่ยวกับการเป็นองค์กรนวัตกรรมดีพอ โดยอาจยัง เข้าใจว่า นวัตกรรม หมายถึงงานประดิษฐ์ วัสดุ สิ่งของเพียงอย่างเดียว แต่ในความจริงของ นวัตกรรมจริง ๆ แล้ว คือ การเปลี่ยนแปลง ปรับปรุงให้เกิดสิ่งใหม่ขึ้น และส่วนสำคัญอีกประการ หนึ่ง คือ ทรัพยากรการบริหารที่มีอยู่อย่างจำกัด เช่น จำนวนครู งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ อาจเป็น อุปสรรคในการเป็นองค์กรนวัตกรรมด้วย ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องมึบทบาทหน้าที่สำคัญที่ นำพาสถานศึกษาให้เป็นองค์กรนวัตกรรม เพื่อการพัฒนา และยกระดับการศึกษาของไทยให้ ทัดเทียมกับประเทศอื่น ๆ จึงจะได้ผู้เรียนที่มีคุณภาพ และมีความได้เปรียบทางการแข่งขันที่รุนแรง ที่เกิดขึ้นในปัจจุบันได้

4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

4.1 งานวิจัยในประเทศ

ปวาสิณี สุขเจริญ (2552, หน้า 172) วิจัยเรื่อง ความเป็นองค์กรนวัตกรรม กรณีศึกษา: โรงพยาบาลเอกชนในอำเภอเกาะสมุย จังหวัดสุราษฎร์ธานี ผลการวิจัยพบว่า 1) ความสัมพันธ์ ระหว่าง ปัจจัยสนับสนุนจากองค์กรกับองค์ประกอบความเป็นองค์กรนวัตกรรม พบว่า ด้านบุคลากร ด้านงบประมาณที่ได้รับ ด้านการบริหาร และด้านการสนับสนุนจากองค์กร มีความสัมพันธ์ทางบวก ในระดับสูงกับองค์ประกอบความเป็นองค์กรนวัตกรรม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 2) ความสัมพันธ์ระหว่าง ปัจจัยทางจิตวิทยาสังคมกับองค์ประกอบความเป็นองค์กรนวัตกรรม พบว่า ความรู้เกี่ยวกับนวัตกรรม และ ทักษะคิด มีความสัมพันธ์ทางบวก ในระดับปานกลางกับ องค์ประกอบความเป็นองค์กรนวัตกรรม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 แรงจูงใจ และ

การรับรู้ข้อมูลข่าวสาร มีความสัมพันธ์ทางบวก ในระดับสูงกับองค์ประกอบความเป็นองค์กรนวัตกรรม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

สมหมาย ทองมี (2552, หน้า 172) วิจัยเรื่อง ความเป็นองค์กรนวัตกรรมและความสามารถทางนวัตกรรมกรณีศึกษา โรงพยาบาลเกาะสมุย ผลการวิจัยพบว่า 1) ความคิดเห็นของบุคลากรโรงพยาบาลเกาะสมุยเกี่ยวกับความเป็นองค์กรนวัตกรรมของโรงพยาบาลเกาะสมุย โดยภาพรวมค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง 2) ความคิดเห็นของบุคลากรโรงพยาบาลเกาะสมุยเกี่ยวกับความสามารถทางนวัตกรรมของโรงพยาบาลเกาะสมุย โดยภาพรวมค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง และ 3) ความเป็นองค์กรนวัตกรรมของโรงพยาบาลเกาะสมุย มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความสามารถทางนวัตกรรมอยู่ในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

วุฒิพงษ์ ภัคดิเหลา (2554, หน้า 72) วิจัยเรื่อง การศึกษาคุณลักษณะขององค์กรนวัตกรรม: กรณีศึกษาองค์กรที่ได้รับรางวัลด้านนวัตกรรม ผลการวิจัยพบว่า คุณลักษณะขององค์กรนวัตกรรมประกอบด้วย วิสัยทัศน์ กลยุทธ์และเป้าหมาย โครงสร้างองค์กร การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ การให้รางวัลและการยอมรับ การสื่อสาร การจัดการความรู้และข้อมูลข่าวสาร ทรัพยากร การประเมินและการลำเลียงความคิด ผู้นำ บุคลากร เครือข่าย วัฒนธรรมและค่านิยมร่วม คุณลักษณะขององค์กรนวัตกรรมที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้ ถือว่าเป็นสิ่งที่จำเป็นสำหรับองค์กรที่ต้องการมุ่งไปสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม แต่การที่องค์กรจะนำไปปรับใช้นั้นยังขึ้นอยู่กับบริบทที่แตกต่างกันไปของแต่ละองค์กร บางองค์กรอาจไม่จำเป็นต้องมีคุณลักษณะบางประการตามผลการวิจัย ทั้งนี้อาจเป็นเพราะคุณลักษณะขององค์กรที่แตกต่างกัน เช่น ประเภทของธุรกิจ ขนาดองค์กร เป็นต้น ซึ่งในส่วนขององค์กรที่กำลังอยู่ในช่วงของการเริ่มต้นสร้างองค์กรนวัตกรรมให้มุ่งเน้นที่การสร้างวัฒนธรรม องค์กรที่ส่งเสริมนวัตกรรม และผู้นำที่เป็นผู้บริหารสูงสุดขององค์กรควรให้ความสำคัญกับนวัตกรรมและมุ่งมั่นในการสร้างองค์กรนวัตกรรมอย่างจริงจัง

ชวน ภารังกุล (2556, หน้า 72) วิจัยเรื่อง การศึกษาความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดราชบุรี ผลการวิจัยพบว่า 1) ความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดราชบุรี ทั้งโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดราชบุรีตามความคิดเห็นของผู้อำนวยการ โรงเรียน และครู โดยรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดราชบุรีที่มีขนาดต่างกัน ผู้อำนวยการโรงเรียนและครู มีความคิดเห็นทั้งโดยรวมและรายด้านทุกด้าน ไม่แตกต่างกัน

ปริญ พิมพ์กลัด (2557, หน้า 140) วิจัยเรื่อง ปัจจัยของนวัตกรรมการ และองค์กรแห่งการเรียนรู้ ที่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานของสถาบันการเงินผู้ให้บริการด้านสินเชื่อเช่าซื้อรถยนต์ ผลการวิจัยพบว่า ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับนวัตกรรมการ และองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยภาพรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกด้าน การวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณเพื่อทดสอบสมมติฐาน พบว่า ปัจจัยนวัตกรรมการ ด้านผลิตภัณฑ์ ด้านกระบวนการ ปัจจัยองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานของสถาบันการเงินผู้ให้บริการด้านสินเชื่อเช่าซื้อรถยนต์ ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติอย่างยิ่ง โดยปัจจัยองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านการเป็นบุคลากรรอบรู้ ด้านรูปแบบความคิด มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานของสถาบันการเงินผู้ให้บริการด้านสินเชื่อเช่าซื้อรถยนต์ ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนปัจจัยองค์กรแห่งการเรียนรู้ การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน และการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ไม่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานของสถาบันการเงินผู้ให้บริการด้านสินเชื่อเช่าซื้อรถยนต์ ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ปิยะภรณ์ ค้วงตุต (2558, หน้า 100 - 113) วิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อองค์กรแห่งนวัตกรรมการของโรงเรียนสังกัดเทศบาลในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) องค์กรแห่งนวัตกรรมการของโรงเรียน สังกัดเทศบาลในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 3) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา มีความสัมพันธ์ทางบวกกับองค์กรแห่งนวัตกรรมการของโรงเรียน สังกัดเทศบาลในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ 4) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในด้านการกระตุ้นทางปัญญา การสร้างบารมีของผู้นำและการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล สามารถพยากรณ์องค์กรแห่งนวัตกรรมการของโรงเรียนสังกัดเทศบาลในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ได้ ร้อยละ 58.9

ไอริน โรจน์รักษ์ (2558, หน้า 46 - 60) วิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างความเป็นองค์กรนวัตกรรมการกับสมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรมการ : กรณีศึกษาสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับความเป็นองค์กรนวัตกรรมการและสมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรมการของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนในภาพรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก 2) ผลการเปรียบเทียบตามปัจจัยส่วนบุคคลของข้าราชการในสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน พบว่า เพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด

ตำแหน่งงานปัจจุบัน ประสบการณ์การทำงาน และหน่วยงานที่สังกัดที่มีความแตกต่างกัน ทำให้การรับรู้ถึงปัจจัยองค์ประกอบความเป็นองค์การนวัตกรรมและสมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรมไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 3) ระดับความเป็นองค์การนวัตกรรมของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนมีความสัมพันธ์กับระดับสมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรมของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนค่อนข้างสูงและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01

กนกวรรณ ภูใหม่ (2559, หน้า 106) วิจัยเรื่อง การศึกษาปัจจัยสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมองค์กรบริบท ธนาคารพาณิชย์ ผลการวิจัยพบว่า นวัตกรรมองค์กรและปัจจัยภายนอกองค์กรร่วมกันส่งผลต่อการสร้างนวัตกรรมของธนาคารพาณิชย์ไทยอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยที่นวัตกรรมองค์กรมีองค์ประกอบ คือ การมีความคิดสร้างสรรค์และการบริหารจัดการภายในองค์กร เป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สุด รองลงมาคือ การสร้างแรงจูงใจและโครงสร้างองค์กร ตามลำดับ ในขณะที่ปัจจัยภายนอกส่งผลทางอ้อมต่อการสร้างนวัตกรรม โดยส่งผลผ่านนวัตกรรมองค์กร ซึ่งปัจจัยภายนอกมีองค์ประกอบ คือ การจัดจ้างองค์กรภายนอกเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สุด รองลงมาคือ เทคโนโลยีและลูกค้า ตามลำดับ ทั้งนี้ ผลที่ได้จากการวิจัยสามารถนำไปประยุกต์ใช้กับธนาคารพาณิชย์ที่ต้องการสร้างสรรค์นวัตกรรม เพื่อให้ตระหนักถึงปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องรวมทั้งพัฒนาเงื่อนไขที่จำเป็นต่อการสร้างนวัตกรรม อันจะนำไปสู่การพัฒนาขีดความสามารถทางการแข่งขันขององค์กร การปรับตัวและรับมือกับการเปลี่ยนแปลงหรือความท้าทายที่จะเกิดขึ้นในอนาคต และตอบสนองต่อความต้องการและความคาดหวังของผู้บริโภคได้อย่างถูกต้อง

กุลชาติ อุปรี (2559, หน้า 70 - 80) วิจัยเรื่อง รูปแบบนวัตกรรมการบริหาร โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศกนนคร เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า 1) ผลการวิเคราะห์ระดับสภาพการดำเนินงานนวัตกรรมการบริหาร โรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศกนนคร เขต 3 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ได้แก่ ด้านหลักการองค์กรแห่งการเรียนรู้ รองลงไป คือ ด้านหลักการฝึกอบรมและการพัฒนาและด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านหลักการมีส่วนร่วมและรายด้านพบว่า ด้านหลักการจัดโครงสร้างองค์กรโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีความมุ่งมั่น และเชื่อว่าการจัดโครงสร้างองค์กรจะเป็นแรงบันดาลใจในการสร้างนวัตกรรมรองลงไป คือการจัดโครงสร้างองค์กรมีส่วนร่วมสนับสนุนส่งเสริมให้ครู บุคลากรทางการศึกษาได้ร่วมกันสร้างสรรค์นวัตกรรมและข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ครูและบุคลากรทางการศึกษาให้ความสำคัญต่อการจัดโครงสร้างองค์กรมีความรู้สึกร่วมที่เป็นอันหนึ่งเดียวกัน ด้านหลักการบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด

คือโรงเรียนให้ความสำคัญกับการบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานรองลงไป คือโรงเรียนมีการกระจายอำนาจ การจัดการศึกษา ของโรงเรียน และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ โรงเรียนมีการแสดงภาระงานที่ตรวจสอบได้ด้านหลักการฝึกอบรมและการพัฒนาโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือจัดการอบรมและสร้างประสบการณ์ในการพัฒนาโรงเรียน อยู่เสมอ รองลงไป คือโรงเรียนได้จัดให้บุคคลได้ไปปฏิบัติงานหรือศึกษานอกสถานที่ เพื่อเพิ่มประสบการณ์ทำงานเกี่ยวกับนวัตกรรมและข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ จัดเตรียมอุปกรณ์ต่าง ๆ และระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เช่น e-learning ให้บุคคลในองค์กรได้เรียนรู้เกี่ยวกับนวัตกรรม ด้านหลักการมีส่วนร่วมโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์และปรับปรุง แก้ไขปัญหาอยู่เสมอรองลงไป คือเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการคิดค้นสิ่งประดิษฐ์หรือกระบวนการทำงานใหม่ ๆ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ เปิดโอกาสให้บุคลากรปรับปรุงคุณภาพผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง ด้านหลักการองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ระบบที่จะสามารถเข้าถึง และรวบรวมข้อมูลข่าวสารทั้งภายในและภายนอกโรงเรียนรองลงไป คือมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากการดำเนินงาน โครงการต่าง ๆ ทั้งภายในภายนอกโรงเรียนและข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด มีนโยบายมุ่งพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพ และ มีความมุ่งมั่นที่จะเรียนรู้ 2) พัฒนารูปแบบนวัตกรรมการบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 รูปแบบนวัตกรรมการบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ คือ 1) หลักการของรูปแบบ 2) วัตถุประสงค์ของรูปแบบ 3) วิธีดำเนินงานของรูปแบบ 4) แนวการประเมินรูปแบบและ 5) ผลที่ได้จากการใช้รูปแบบระดับความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับความเหมาะสมของร่างรูปแบบนวัตกรรมการบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ที่จัดทำขึ้น โดยภาพรวม มีความเหมาะสมในระดับมาก และเมื่อพิจารณาตามรายข้อ พบว่า ทุกข้อมีผลการประเมินอยู่ในระดับมากขึ้นไป และ 3) ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ และผู้ทรงคุณวุฒิในการประเมินความเหมาะสมความเป็นไปได้ของรูปแบบนวัตกรรมการบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 พบว่า ผู้ประเมินมีความคิดเห็นต่อรูปแบบนวัตกรรมการบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน

พรชิตา เมฆวาทต์ (2559, หน้า 159 - 177) วิจัยเรื่อง ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาดุสิต ผลการวิจัยพบว่า 1) ความเป็น

องค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด โดยรวม และรายด้าน อยู่ในระดับสูง โดยเรียงตามลำดับ จากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย 3 อันดับ ดังนี้ ด้านการปรับเปลี่ยนองค์การ ด้านพลวัตการเรียนรู้ ด้านการเพิ่มอำนาจแก่บุคคล ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และด้านการจัดการความรู้ ตามลำดับ 2) ผลการเปรียบเทียบความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด พบว่า จำแนกตามเพศ พบว่า โดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ จำแนกตามอายุของโรงเรียน พบว่า โดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และจำแนกตามขนาดของโรงเรียน พบว่า โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งโรงเรียนขนาดใหญ่มีความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้สูงกว่าโรงเรียนขนาดเล็ก

สิริภักตร์ ศิริโท (2560, หน้า 159 - 177) วิจัยเรื่อง ความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ผลการวิจัยพบว่า กลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญระดับมากกับปัจจัยสนับสนุนความเป็นองค์กรนวัตกรรมด้านความคิดสร้างสรรค์ และความรู้ และมีความคิดเห็นต่อระดับความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถาบันอุดมศึกษาไทยในภาพรวมในระดับค่อนข้างมาก ปัจจัยสนับสนุนความเป็นองค์กรนวัตกรรมที่สามารถเป็นตัวทำนายระดับความเป็นองค์กรนวัตกรรมได้มี 5 ด้าน คือ ด้านโครงสร้าง ด้านวัฒนธรรม ด้านการสื่อสารระหว่างบุคคล ด้านเครื่องมือและเทคโนโลยี และด้านความคิดสร้างสรรค์ โดยร่วมกันทำนายระดับความเป็นองค์กรนวัตกรรมได้ร้อยละ 56.3

อนุพงษ์ ชุมแวงวาปี (2561, หน้า 208 - 219) วิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบขององค์กรแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพปัจจุบันขององค์กรแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ ปัจจัยที่ส่งผลต่อความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษา พบว่า โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ผลการทดสอบค่า $X^2 = 587.01$, ค่า P-value = 0.00, df = 240, CFI = 0.99, GFI = 0.93, AGFI = 0.90, ค่า RMSEA = 0.049 สามารถอธิบายความแปรปรวนของความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมได้ร้อยละ 93 ปัจจัยที่มีอิทธิพลทางตรงมี 6 ตัวแปร คือ ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม การพัฒนานักนวัตกรรม การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ โครงสร้างองค์กรที่เหมาะสม วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมนวัตกรรม และบรรยากาศองค์กรสร้างสรรค์ และ 3) รูปแบบองค์กรแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มี 4 องค์ประกอบ คือ การวางแผนองค์กร การนำองค์กร การจัดการองค์กร และการควบคุมองค์กร และมี 8 ขั้นตอน คือ การเตรียมความพร้อมโดยผู้บริหาร กำหนดวิสัยทัศน์ร่วมเชิงนวัตกรรม

วางแผนเชิงกลยุทธ์ ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม การจัดโครงสร้างองค์กร การมุ่งเน้นการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์สู่ความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม ตรวจสอบและประเมินผล และการปรับปรุงและพัฒนา โดยมีผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในระดับมาก

4.2 งานวิจัยต่างประเทศ

โมฮามัด (Mohamed, 2011, p.10 - 16) ได้ศึกษาเรื่อง ผลกระทบของนวัตกรรมองค์กรที่มีต่อผลการดำเนินงาน จากการศึกษาพบว่า นวัตกรรมองค์กรมีผลเกี่ยวข้องกับทางบวกกับผลการดำเนินงานขององค์กร ซึ่งเป็นการวัดทั้งในแง่ที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน การศึกษาให้การสนับสนุนสมมติฐานที่เน้นบทบาทของ ความสามารถในการสร้างสรรค์นวัตกรรมขององค์กรต่อผลการดำเนินงานขององค์กร โดยนวัตกรรมองค์กรเกี่ยวข้องกับการสร้างสรรค์ความคิดใหม่ ๆ ซึ่งหมายความถึง การเรียนรู้ที่มีคุณค่าต่อองค์กรผ่านกระบวนการนวัตกรรมต่าง ๆ ผู้นำองค์กรควรสร้างและส่งเสริม ความกระตือรือร้นให้เกิดการเรียนรู้ในองค์กร เพื่อพัฒนาทักษะใหม่ ๆ ผลการศึกษาที่ยืนยันความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างความสามารถในการสร้างสรรค์นวัตกรรมขององค์กรต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กร เป็นการแสดงให้เห็นว่า นวัตกรรมเป็นการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันเมื่ออยู่บนพื้นฐานของความเข้าใจอย่างลึกซึ้งในความต้องการของลูกค้า

อิสลาม (Islam, 2011, p.118-125) ได้ศึกษาเรื่อง องค์กรแห่งการเรียนรู้และนวัตกรรมต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กร แนวทางในการศึกษาเป็นการศึกษา ผลกระทบเชิงบวกขององค์กรแห่งการเรียนรู้ในการสร้างสรรค์นวัตกรรมและความสัมพันธ์เชิงบวก ระหว่างนวัตกรรมและประสิทธิภาพการดำเนินงาน จากการศึกษาพบว่า ผลการวิจัยสนับสนุนการศึกษาทั้งสองสมมติฐาน แสดงให้เห็นว่าองค์กรแห่งการเรียนรู้ก่อให้เกิดความสามารถในการสร้างสรรค์นวัตกรรมและนวัตกรรมมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการดำเนินงานขององค์กร การศึกษาแสดงให้เห็น ความสัมพันธ์ที่ีระหว่าง องค์กรแห่งการเรียนรู้และนวัตกรรม ซึ่งมีผลกระทบเชิงบวกและยังพบว่า การมีวิสัยทัศน์ร่วม การเปิดใจกว้าง การแบ่งปันความรู้ มีนัยสำคัญในเชิงบวกและมีผลโดยตรงต่อทิศทางของนวัตกรรม เป็นประโยชน์ในการช่วยให้องค์กรสามารถเข้าใจการเชื่อมโยงที่สำคัญระหว่าง การเรียนรู้ นวัตกรรม และประสิทธิภาพการดำเนินงาน

จากการทบทวนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังกล่าวมาแล้วข้างต้น สรุปได้ว่า สภาพการเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาเป็นการที่สถานศึกษาที่มีการปรับปรุง และเปลี่ยนแปลงทางกระบวนการบริหารจัดการ รวมไปถึงกระบวนการทางความคิด แล้วทำให้ การศึกษาหรือการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนมีประสิทธิภาพดีขึ้นกว่าเดิม ประกอบด้วย 10 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ด้านวิสัยทัศน์ร่วม 2) ด้าน โครงสร้างองค์กร 3) ด้านบุคคลสำคัญ

- 4) ด้านทีมงานที่มีประสิทธิภาพ
- 5) ด้านการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร
- 6) ด้านการสื่อสาร
- 7) ด้านการมีส่วนร่วมในนวัตกรรม
- 8) ด้านปัจจัยภายนอก
- 9) ด้านบรรยากาศสร้างสรรค์ และ
- 10) ด้านองค์กรแห่งการเรียนรู้