

## บทที่ 5

### สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพการเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พระนครศรีอยุธยา เขต 2 และ 2) เปรียบเทียบสภาพการเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พระนครศรีอยุธยา เขต 2 จำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และ ขนาดของสถานศึกษาที่ปฏิบัติงาน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 จำนวน 114 คน ได้มาโดยวิธีการ สุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามแบบมาตราส่วน ประมาณค่า 5 ระดับ ที่มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.99 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และทดสอบสมมติฐานด้วยการทดสอบค่าที (t-test) และวิเคราะห์ความ แปรปรวนทางเดียว (One- way ANOVA) ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

#### สรุปผลการวิจัย

1. สภาพการเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 โดยรวม และ รายด้าน อยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านโครงสร้างองค์กร รองลงมา คือ ด้าน การมีส่วนร่วมในนวัตกรรม และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านปัจจัยภายนอก พิจารณาเป็นรายด้าน ดังนี้

1.1 สภาพการเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 ด้าน วิสัยทัศน์ร่วม โดยรวม และรายข้อ อยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหาร สถานศึกษาสื่อสารวิสัยทัศน์และเป้าหมายด้านนวัตกรรมให้ครูรับรู้และเข้าใจอย่างชัดเจน รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษานำวิสัยทัศน์กำหนดเป็นแผนกลยุทธ์เพื่อพัฒนาองค์กรนวัตกรรม และข้อที่ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาจัดกิจกรรมหรือโครงการที่ส่งเสริมให้ครูได้ร่วมกัน สร้างสรรค์นวัตกรรม

1.2 สภาพการเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 ด้านโครงสร้างองค์กร โดยรวม และรายชื่อ อยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ สถานศึกษามีสายบังคับบัญชาที่ไม่ซับซ้อน รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของครูไว้อย่างชัดเจน และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ สถานศึกษามีการประสานงานภายในองค์กรที่เหมาะสม และรวดเร็ว

1.3 สภาพการเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 ด้านบุคคลสำคัญ โดยรวม และรายชื่อ อยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีความมุ่งมั่น สนใจ ใฝ่หาความรู้ใหม่ ๆ เพื่อนำมาพัฒนาตนเองอยู่เสมอ รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีความเชื่อมั่นในความสามารถทางศักยภาพของครูที่มีอยู่ ในการดำเนินงานสู่องค์กรนวัตกรรม และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีความรู้ความเชี่ยวชาญในการพัฒนานวัตกรรมเพื่อนำมาใช้ในการทำงานให้มีประสิทธิภาพ

1.4 สภาพการเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 ด้านทีมงานที่มีประสิทธิภาพ โดยรวม และรายชื่อ อยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีสัมพันธภาพที่ดีระหว่างกัน นำไปสู่การสื่อสารที่ดีในทีมงานขององค์กรนวัตกรรม รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ประสานงานภายในทีมงานเพื่อลดการขัดแย้งในองค์กรนวัตกรรม และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีการทบทวนการปฏิบัติงานในทีมงานในองค์กรนวัตกรรมอย่างสม่ำเสมอ

1.5 สภาพการเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 ด้านการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร โดยรวม และรายชื่อ อยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับการฝึกอบรม และพัฒนาครูให้มีความคิดสร้างสรรค์ รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษามุ่งเน้นการแก้ไขปัญหาอย่างสร้างสรรค์ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถกระตุ้น และส่งเสริมให้มีการผสมผสานความคิดจากฝ่ายต่าง ๆ ในการสร้างนวัตกรรม

1.6 สภาพการเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 ด้านการสื่อสาร โดยรวม และรายชื่อ อยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ สถานศึกษามีระบบการ

ติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพโดยนำเทคโนโลยีมาใช้ เช่น แอปพลิเคชันไลน์ เฟสบุ๊ก เว็บไซต์ ของโรงเรียน รองลงมา คือ สถานศึกษามีรูปแบบและช่องทางการสื่อสารที่หลากหลายให้ครูสามารถเข้าถึงนวัตกรรมได้ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ สถานศึกษามีการรวบรวมข้อมูลและสนับสนุนให้เป็นนวัตกรรม

1.7 สภาพการเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 ด้านการมีส่วนร่วมในนวัตกรรม โดยรวม และรายข้อ อยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูแสดงความคิดเห็นใหม่ ๆ หรือการสร้างสรรค์นวัตกรรม รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ และปรับปรุงแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ในการสร้างนวัตกรรม และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดกฎระเบียบในการสร้างนวัตกรรม

1.8 สภาพการเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 ด้านปัจจัยภายนอก โดยรวม และรายข้อ อยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ สถานศึกษาเปิดกว้างและรับรู้สิ่งกระตุ้นจากภายนอก ซึ่งเป็นอุปสรรค และโอกาสของสถานศึกษา เช่น นโยบายของรัฐบาล สภาพเศรษฐกิจ ความคิดเห็นของผู้ปกครอง และชุมชน เป็นต้น รองลงมา คือ สถานศึกษาจัดกิจกรรมหรือโครงการที่สร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างสถานศึกษากับผู้ปกครอง และชุมชน เพื่อร่วมกันสร้างนวัตกรรม และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ สถานศึกษานำความคิดเห็นจากผู้ปกครอง ชุมชน และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมาเป็นแนวทางในการกำหนดทิศทางองค์กรในการสร้างนวัตกรรม

1.9 สภาพการเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 ด้านบรรยากาศสร้างสรรค์ โดยรวม และ รายข้อ อยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูที่ทำงานผิดพลาดได้มีโอกาสรปรับปรุงแก้ไขในการทำงาน และให้กำลังใจในการทำงาน รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูแสดงออก ริเริ่มทำสิ่งใหม่ ๆ ใช้นวัตกรรมใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาให้รางวัลบุคลากรที่ปฏิบัติงานมีผลงานดีเด่นในการนำนวัตกรรมมาใช้

1.10 สภาพการเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 ด้านองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยรวม และรายข้อ อยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหาร

สถานศึกษาสนับสนุนการเรียนรู้โดยใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพ รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีนโยบายมุ่งพัฒนาครูให้มีศักยภาพ มีความมุ่งมั่นที่จะเรียนรู้และสร้างสรรค์นวัตกรรม และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ สถานศึกษามีช่องทางการแลกเปลี่ยนและแบ่งปันความรู้ของครูในสถานศึกษา เช่น มีเว็บไซต์สำหรับเก็บองค์ความรู้ต่าง ๆ ของสถานศึกษา คลังข้อสอบงานวิจัย เป็นต้น

2. การเปรียบเทียบสภาพการเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 จำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดของสถานศึกษาที่ปฏิบัติงาน สรุปผลได้ดังนี้

2.1 ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีเพศต่างกัน มีสภาพการเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา โดยรวม แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านวิสัยทัศน์ร่วม ด้านโครงสร้างองค์กร ด้านบุคคลสำคัญ ด้านการสื่อสาร และด้านการมีส่วนร่วมในนวัตกรรม แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยผู้บริหารสถานศึกษาเพศชาย มีสภาพการดำเนินงานสู่องค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา ด้านวิสัยทัศน์ร่วม ด้านโครงสร้างองค์กร ด้านบุคคลสำคัญ ด้านการสื่อสาร และด้านการมีส่วนร่วมในนวัตกรรม มากกว่าผู้บริหารสถานศึกษาเพศหญิง ส่วนด้านทีมงานที่มีประสิทธิภาพ ด้านการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร ด้านปัจจัยภายนอก ด้านบรรยากาศสร้างสรรค์ และด้านองค์กรแห่งการเรียนรู้ไม่แตกต่างกัน

2.2 ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีอายุ และประสบการณ์ในการทำงาน ต่างกัน มีสภาพการเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา โดยรวม และรายด้านไม่แตกต่างกัน

2.3 ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีสภาพการเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา โดยรวม แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านวิสัยทัศน์ร่วม ด้านบุคคลสำคัญ ด้านทีมงานที่มีประสิทธิภาพ ด้านการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร ด้านการสื่อสาร ด้านการมีส่วนร่วมในนวัตกรรม ด้านบรรยากาศสร้างสรรค์ และด้านองค์กรแห่งการเรียนรู้ แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยผู้บริหารสถานศึกษาที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี มีสภาพการเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา ด้านวิสัยทัศน์ร่วม ด้านบุคคลสำคัญ ด้านทีมงานที่มีประสิทธิภาพ ด้านการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร ด้านการสื่อสาร ด้านการมีส่วนร่วมในนวัตกรรม ด้านบรรยากาศสร้างสรรค์ และด้านองค์กรแห่งการเรียนรู้ มากกว่าผู้บริหารสถานศึกษาที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี ส่วนด้านโครงสร้างองค์กร และด้านปัจจัยภายนอก ไม่แตกต่างกัน

2.4 ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีขนาดของสถานศึกษาที่ปฏิบัติงานต่างกัน มีสภาพการเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา โดยรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านวิสัยทัศน์ร่วม ด้านโครงสร้างองค์กร ด้านบุคคลสำคัญ ด้านปัจจัยภายนอก ด้านบรรยากาศสร้างสรรค์ และ ด้านองค์กรแห่งการเรียนรู้ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดใหญ่ มีสภาพการเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา มากกว่าผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดเล็ก

### อภิปรายผล

1. สภาพการเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ ชวน ภาวังกุล (2556, หน้า 72) เรื่อง การศึกษาความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดราชบุรี พบว่า ความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดราชบุรี โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ปิยะภรณ์ ค้วงตุค (2558, หน้า 100 - 113) เรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อองค์กรแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนสังกัดเทศบาลในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ พบว่า องค์กรแห่งนวัตกรรมของโรงเรียน สังกัดเทศบาลในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก งานวิจัยของ กุลชาติ อุปรี (2559, หน้า 70 - 80) เรื่อง รูปแบบนวัตกรรมการบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร เขต 3 พบว่า ระดับสภาพการดำเนินงานนวัตกรรมการบริหาร โรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 โดยรวมอยู่ในระดับมาก และ งานวิจัยของ อนุพงษ์ ชุมแวงวาปี (2561, หน้า 208 - 219) เรื่อง การพัฒนารูปแบบขององค์กรแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า สภาพปัจจุบันขององค์กรแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก นโยบายระดับชาติ และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ล้วนให้ความสำคัญกับความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา เนื่องจากสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงทำให้ทุกคนต้องพัฒนาความสามารถของตนเอง เพื่อที่จะนำไปสู่สังคมแห่งการเรียนรู้ และการสร้างสรรค์นวัตกรรม ดังนั้น องค์กรนวัตกรรมจึงเป็นรูปแบบการบริหารสถานศึกษาอีกแบบหนึ่ง ซึ่งเป็นการพัฒนาสถานศึกษา ด้วยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และส่งเสริม

ให้ไปสู่เป้าหมายที่มีคุณภาพ ดังนั้น สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พระนครศรีอยุธยา เขต 2 จึงต้องมีการปรับตัวให้ตนเองมีการดำเนินงานสู่องค์กรนวัตกรรม จึงพบว่า ค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณาถึง ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้าน โครงสร้างองค์กร สอดคล้องกับงานวิจัย ของ ชวน ภารังกูล (2556, หน้า 72) เรื่อง การศึกษาความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้น พื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดราชบุรี พบว่า ความเป็น องค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดราชบุรี ด้าน โครงสร้างองค์กรที่เหมาะสม มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก สถานศึกษาส่วนใหญ่ตระหนักถึงการ จัด โครงสร้างองค์กรที่เหมาะสม มีสายบังคับบัญชาที่ไม่ ซับซ้อน ยืดหยุ่น และมีอิสระ จะทำให้องค์การบรรลุวัตถุประสงค์ และพัฒนาขึ้นไปเรื่อย ๆ ซึ่ง อแดร์ (Adair, 1996, p.198) อธิบายว่า โครงสร้างองค์กรที่มีความยืดหยุ่น โครงสร้างองค์กรแบบ สิ่งมีชีวิต (Organism) จะมีความยืดหยุ่นและจะส่งผลต่อบรรยากาศที่ช่วยส่งเสริมความคิด สร้างสรรค์ และนวัตกรรมมากกว่าโครงสร้างองค์กรแบบเครื่องจักร (Mechanism) ที่มีการควบคุม เข้มงวด ความยืดหยุ่น เป็นกุญแจสำคัญต่อองค์การอย่างแท้จริง ไม่ว่าจะเป็ความยืดหยุ่นของบุคคล ทีมงาน หรือองค์การและสามารถช่วยในการเผชิญหน้าหรือตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงใหม่ ๆ ได้ และ อาเหม็ด (Ahmed, 1998, pp.30-43) อธิบายว่า ความสำเร็จในการสร้างนวัตกรรมเกิดจากปัจจัย ประการหนึ่ง คือ โครงสร้างองค์กรที่ยืดหยุ่นและมีอิสระ มีการกระจายอำนาจและมอบอำนาจการ ตัดสินใจให้กับพนักงานระดับล่าง มีความเชื่อว่าทุกคนมีความสำคัญต่อการสร้างนวัตกรรม

ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้าน ปัจจัยภายนอก ซึ่งถึงแม้จะมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด แต่ก็มี ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก และค่าเฉลี่ยไม่ต่างกับด้านอื่น ๆ มากนัก แสดงให้เห็นว่า สถานศึกษาส่วนใหญ่ตระหนักถึงความสำคัญของการดำเนินงานสู่องค์กรนวัตกรรมแต่ละด้าน ไม่ต่างกันมากนัก ด้านปัจจัยภายนอกก็เช่นกัน ดังที่ กนกวรรณ ภูโหม (2559, หน้า 20) สรุปไว้ว่า ลักษณะขององค์กร นวัตกรรมที่ประสบความสำเร็จนั้นมีความจำเป็นต้องเปิดรับ และเข้าใจมุมมองภายนอก ซึ่งจะเป็น การบ่งบอกสัญญาณของ โอกาสและอุปสรรค องค์กรจึงควรมีวิธีการรับรู้และสื่อสารกับปัจจัย ภายนอกด้วยการพัฒนาการกำหนดทิศทางจากภายนอก ซึ่งในบริบทของสถานศึกษา ปัจจัยภายนอก เป็นการที่สถานศึกษาเปิดกว้าง และรับรู้สิ่งกระตุ้นจากภายนอก ซึ่งเป็นอุปสรรค และโอกาสของ สถานศึกษา เช่น นโยบายของรัฐบาล สภาพเศรษฐกิจ ความคิดเห็นของผู้ปกครอง และชุมชน เป็นต้น สถานศึกษามีช่องทางสื่อสารกับผู้ปกครอง และชุมชนที่หลากหลายและรวดเร็ว เช่น แอปพลิเคชันไลน์ เฟสบุ๊ก การรับฟังความคิดเห็นใหม่ ๆ และสำรวจความต้องการนวัตกรรมของ ผู้ปกครองและชุมชน แล้วนำความคิดเห็นจากผู้ปกครอง ชุมชน และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้น

พื้นฐานมาเป็นแนวทางในการกำหนดทิศทางองค์กรในการสร้างนวัตกรรม รวมไปถึง การจัดกิจกรรมหรือโครงการที่สร้างความสัมพันธ์ที่ระหว่างสถานศึกษากับผู้ปกครอง และชุมชน เพื่อร่วมกันสร้างนวัตกรรม ซึ่งเป็นการดำเนินงานที่มีความสำคัญกับสถานศึกษา

2. การเปรียบเทียบสภาพการเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 จำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน ขนาดของสถานศึกษาที่ปฏิบัติงาน และจำนวนครูในสถานศึกษา ผู้วิจัยมีประเด็นในการอภิปรายผล ดังนี้

2.1 ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีเพศต่างกัน มีสภาพการเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก ในบริบทของการทำงานด้านการบริหารสถานศึกษา มีทั้งผู้บริหารเพศหญิง และเพศชายซึ่งในบางเรื่องเพศหญิงอาจมีความคิดเห็นแตกต่างจากเพศชาย สอดคล้องกับแนวคิดของ ดวงอุมา โสภา (อ้างถึงใน อัมพาพร นพรัตน์, 2558, หน้า 9) ที่ได้สรุปไว้ว่า ปัจจัยพื้นฐานที่มีอิทธิพลต่อความคิดเห็นของบุคคล ซึ่งทำให้บุคคลแต่ละคนแสดงความคิดเห็นเหมือน หรือแตกต่างกัน ได้แก่ ปัจจัยทางพันธุกรรมและร่างกาย ได้แก่ เพศ ซึ่งอาจทำให้บุคคลมีความคิดต่างกัน แต่อย่างไรก็ตามผลวิเคราะห์ยังไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของ ไออริน โรจน์รักษ์ (2558, หน้า 46 - 60) เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างความเป็นองค์กรนวัตกรรมกับสมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรม : กรณีศึกษาสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน พบว่า เพศที่มีความแตกต่างกัน ทำให้การรับรู้ถึงปัจจัยองค์ประกอบความเป็นองค์กรนวัตกรรมและสมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรมไม่แตกต่างกัน และไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของ พรธิดา เมฆวาท (2559, หน้า 159 - 177) เรื่อง ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด พบว่า ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด จำแนกตามเพศ ไม่แตกต่างกัน ประเด็นนี้อาจเนื่องมาจาก เป็นการศึกษาในกลุ่มตัวอย่างคนละกลุ่มที่เป็นหน่วยงานคนละหน่วยงาน และต้นสังกัดคนละแห่ง

2.2 ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีอายุต่างกัน มีสภาพการเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา ไม่แตกต่างกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ พรธิดา เมฆวาท (2559, หน้า 159 - 177) เรื่อง ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด พบว่า ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด จำแนกตามอายุ ไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก ผู้บริหารสถานศึกษาทุกวัยต้องผ่านการอบรมผู้บริหารสถานศึกษา เหมือนกัน ดังนั้นก็ทำให้มีสภาพการดำเนินงานองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา ไม่แตกต่างกัน

2.3 ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีสภาพการเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยผู้บริหารสถานศึกษาที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี มีสภาพการดำเนินงานสู่องค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษามากกว่าผู้บริหารสถานศึกษาที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก ระดับการศึกษาที่สูงกว่า จะทำให้ผู้บริหารสถานศึกษามีองค์ความรู้ที่มากกว่า ทำให้มีมุมมองในการบริหารที่ต่างออกไป อาจจะทำให้ตระหนักถึงความสำคัญของการดำเนินงานสู่องค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษามากกว่า แต่ไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของ ไอริน โรจนรัถย์ (2558, หน้า 46 - 60) เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างความเป็นองค์กรนวัตกรรมกับสมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรม : กรณีศึกษาสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน พบว่า ผลการเปรียบเทียบระดับการศึกษาสูงสุด ที่มีความแตกต่างกัน ทำให้การรับรู้ถึงปัจจัยองค์ประกอบความเป็นองค์กรนวัตกรรม และสมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรมไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 ซึ่งอาจเนื่องมาจาก เป็นองค์กรที่มีหน้าที่ต่างกัน

2.4 ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีสภาพการเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา ไม่แตกต่างกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ ไอริน โรจนรัถย์ (2558, หน้า 46 - 60) เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างความเป็นองค์กรนวัตกรรมกับสมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรม : กรณีศึกษาสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน พบว่า ผลการเปรียบเทียบประสบการณ์ในการทำงานที่มีความแตกต่างกัน ทำให้การรับรู้ถึงปัจจัยองค์ประกอบความเป็นองค์กรนวัตกรรม และสมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรมไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก การดำเนินงานสู่องค์กรนวัตกรรมเป็นสิ่งที่เป็นการสร้างสรรค์ความรู้ใหม่ การปรับเปลี่ยนคุณลักษณะขององค์กร หรือปรับเปลี่ยนพฤติกรรมองค์กร ซึ่งไม่ว่าจะมีประสบการณ์ในการทำงานอย่างไรทุกคนในองค์กรก็ต้องปรับเปลี่ยนไปพร้อม ๆ กัน

2.5 ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีขนาดของสถานศึกษาที่ปฏิบัติงานต่างกัน มีสภาพการเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา โดยรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดใหญ่ มีสภาพการดำเนินงานสู่องค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา มากกว่าผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดเล็ก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก สถานศึกษาที่มีขนาดต่างกันจะมีทรัพยากรแตกต่างกันไป โดยสถานศึกษาขนาดใหญ่ก็มีความพร้อมด้านบุคลากร ด้านทรัพยากร ด้านงบประมาณ อาคารสถานที่ มากกว่าสถานศึกษาขนาดเล็ก แต่อย่างไรก็ตาม ไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของ ชวน ภารังกุล (2556, หน้า 72) เรื่อง การศึกษาความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดราชบุรี พบว่า ความเป็นองค์กรนวัตกรรมของ

สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดราชบุรีที่มีขนาดต่างกัน ผู้อำนวยการโรงเรียนและครู มีความคิดเห็นทั้งโดยรวม และรายด้านทุกด้านไม่แตกต่างกัน แต่กลับสอดคล้องกับงานวิจัยของ พรธิดา เมฆวาทิต (2559, หน้า 159 - 177) เรื่อง ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด พบว่า ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด จำแนกตามขนาดของโรงเรียน พบว่า โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งโรงเรียนขนาดใหญ่มีความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้สูงกว่าโรงเรียนขนาดเล็ก ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจาก เป็นการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาคนละแห่ง จึงมีผลการวิจัยที่แตกต่างกันออกไป โดยในสถานศึกษาที่มีการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ไม่ว่าจะเป็นสถานศึกษาขนาดเล็ก ย่อมส่งผลให้การดำเนินงานสู่องค์กรนวัตกรรมไม่แตกต่างกับสถานศึกษาขนาดใหญ่ได้ แต่ในทางกลับกันถ้าผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ไม่มีวิสัยทัศน์ไม่ว่าจะเป็นสถานศึกษาขนาดเท่าใดก็ไม่สามารถนำพาให้การดำเนินงานสู่องค์กรนวัตกรรมประสบความสำเร็จได้

## ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ด้านวิสัยทัศน์ร่วม ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาจัดกิจกรรมหรือโครงการที่ส่งเสริมให้ครูได้ร่วมกันสร้างสรรค์นวัตกรรม ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสำคัญกับการจัดกิจกรรมหรือโครงการที่ส่งเสริมให้ครูได้ร่วมกันสร้างสรรค์นวัตกรรม เช่น การจัดอบรมเชิงปฏิบัติการ การจัดอบรมเกี่ยวกับนวัตกรรม เป็นต้น

1.2 ด้านโครงสร้างองค์กร ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ สถานศึกษามีการประสานงานภายในองค์กรที่เหมาะสม และรวดเร็ว ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสำคัญกับการประสานงานที่ไม่ซับซ้อนยุ่งยาก และควรนำเทคโนโลยีมาใช้ให้เกิดประโยชน์ เช่น การประสานงานผ่านไลน์กลุ่ม เป็นต้น

1.3 ด้านบุคคลสำคัญ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีความรู้ความเชี่ยวชาญในการพัฒนานวัตกรรมเพื่อนำมาใช้ในการทำงานให้มีประสิทธิภาพ ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษา และครูควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาตนเอง การแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ เพื่อนำมาใช้ในการปฏิบัติงาน และพัฒนานวัตกรรม

1.4 ด้านทีมงานที่มีประสิทธิภาพ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีการทบทวนการปฏิบัติงานในทีมงานในองค์กรนวัตกรรมอย่างสม่ำเสมอ ดังนั้นผู้บริหาร

สถานศึกษา และครูควรให้ความสำคัญกับการทบทวนการปฏิบัติงานในที่ทำงาน โดยมีการประชุมร่วมกันอย่างสม่ำเสมอ

1.5 ด้านการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถกระตุ้น และส่งเสริมให้มีการผสมผสานความคิดจากฝ่ายต่าง ๆ ในการสร้างนวัตกรรม ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสำคัญกับการกระตุ้น และส่งเสริมให้มีการผสมผสานความคิดจากฝ่ายต่าง ๆ ในการสร้างนวัตกรรม โดยจัดประชุมร่วมกัน และจัดกิจกรรมร่วมกันอยู่เสมอ

1.6 ด้านการสื่อสาร ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ สถานศึกษามีการรวบรวมข้อมูลและสนับสนุนให้เป็นนวัตกรรม ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสำคัญกับการรวบรวมข้อมูล และสนับสนุนให้เป็นนวัตกรรม โดยอาจจะมอบหมายงานรวบรวมข้อมูลให้กับครูที่มีความเชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยี รวมถึงการจัดหาวัสดุอุปกรณ์ เช่น คอมพิวเตอร์ โปรแกรม รวมถึงอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ที่จำเป็น อย่างเพียงพอ เพื่อการจัดเก็บข้อมูล และการใช้ข้อมูลที่สะดวก รวดเร็ว

1.7 ด้านการมีส่วนร่วมในนวัตกรรม ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดกฎระเบียบในการสร้างนวัตกรรม ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมในการกำหนดกฎระเบียบในการสร้างนวัตกรรมของครู โดยการจัดประชุมร่วมกันเพื่อระดมความคิดในการกำหนดกฎระเบียบในการสร้างนวัตกรรมร่วมกัน

1.8 ด้านปัจจัยภายนอก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ สถานศึกษานำความคิดเห็นจากผู้ปกครอง ชุมชน และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมาเป็นแนวทางในการกำหนดทิศทางองค์กรในการสร้างนวัตกรรม ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสำคัญกับการนำความคิดเห็นจากผู้ปกครอง ชุมชน และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมาเป็นแนวทางในการกำหนดทิศทางองค์กรในการสร้างนวัตกรรม โดยอาจจะรวบรวมความคิดเห็นจากชุมชน โดยใช้แบบสอบถาม แล้วนำมาประมวลผล จากนั้นจึงนำมากำหนดทิศทางองค์กรในการสร้างนวัตกรรม

1.9 ด้านบรรยากาศสร้างสรรค์ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาให้รางวัลบุคลากรที่ปฏิบัติงานมีผลงานดีเด่นในการนำนวัตกรรมมาใช้ ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสำคัญกับการให้รางวัลบุคลากรที่ปฏิบัติงานมีผลงานดีเด่นในการนำนวัตกรรมมาใช้ ซึ่งอาจจะเป็นเกียรติบัตร ที่สามารถทำให้ครูเกิดความภาคภูมิใจในการปฏิบัติงาน

1.10 ด้านองค์กรแห่งการเรียนรู้ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ สถานศึกษามีช่องทางการแลกเปลี่ยนและแบ่งปันความรู้ของครูในสถานศึกษา เช่น มีเว็บไซต์สำหรับเก็บองค์ความรู้ต่าง ๆ

ของสถานศึกษา คลังข้อสอบ งานวิจัย เป็นต้น ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสำคัญกับ  
ช่องทางการแลกเปลี่ยนและแบ่งปันความรู้ของครูในสถานศึกษา เช่น มีเว็บไซต์สำหรับเก็บองค์  
ความรู้ต่าง ๆ ของสถานศึกษา คลังข้อสอบ งานวิจัย เป็นต้น โดยอาจจะแต่งตั้งผู้รับผิดชอบอย่าง  
เหมาะสม

## 2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการศึกษาสภาพการเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 ตามความคิดเห็นของครู

2.2 ควรมีการศึกษารูปแบบการเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2