

## การพัฒนาแบบองค์การแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

### Development of Innovative Organization Model of Basic Educational Institutions.

รัตนวดี โมรากุล (Rattanawadee Morakul)\*

ดวงใจ ชนะสิทธิ์ (Duangjai Chanasid)\*\*

นภาเดช บุญเชิดชู (Napadech Booncherdchoo)\*\*\*

อรพรรณ ตูจินดา (Oraphan Toujinda)\*\*\*

#### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) พัฒนารูปแบบองค์การแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และ 2) ตรวจสอบรูปแบบองค์การแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน กลุ่มตัวอย่าง คือ สถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 397 แห่ง ผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียน และครู จำนวน 1,191 คน ได้มาโดยการเลือกแบบหลายขั้นตอน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสัมภาษณ์ และแบบสอบถามที่สร้างขึ้นโดยผู้วิจัย โดยมีค่าความตรงด้านเนื้อหาระหว่าง 0.80-1.00 มีค่าความเที่ยง เท่ากับ 0.99 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์เส้นทาง ผลการวิจัยพบว่า

1. รูปแบบองค์การแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษามี 7 องค์ประกอบ คือ ได้แก่ 1) ภาวะผู้นำ 2) โครงสร้างองค์การ 3) การทำงานเป็นทีม 4) การบริหารเชิงกลยุทธ์ 5) การจัดการความรู้ 6) วัฒนธรรมองค์การ และ 7) บรรยากาศองค์การ โดยมีตัวแปรที่มีอิทธิพลทางตรงต่อการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จำนวน 7 ตัวแปร คือ ภาวะผู้นำ โดยมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 3.23 บรรยากาศองค์การ โดยมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 1.96 การจัดการความรู้ โดยมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.93 โครงสร้างองค์การ โดยมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.57 วัฒนธรรมองค์การ โดยมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.45 การทำงานเป็นทีม โดยมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.37 และการบริหารเชิงกลยุทธ์ โดยมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.45 และพบตัวแปรที่มีอิทธิพลทางอ้อมที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 คือ

\* นิสิตปริญญาเอกตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม  
Graduate student of the Requirements for the Degree Doctor of Philosophy in Educational Administration  
at Nakhon Pathom Rajabhat University

\*\* อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ดร.ดวงใจ ชนะสิทธิ์  
Major Advisor: Dr. Duangjai Chanasid

\*\*\* อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม ดร.นภาเดช บุญเชิดชู และ ดร.อรพรรณ ตูจินดา  
Co-Advisor: Dr. Napadech Booncherdchoo and Dr. Oraphan Toujinda

ภาวะผู้นำ และการทำงานเป็นทีม โดยมีอิทธิพลเท่ากับ -1.89 และ 0.13 ตามลำดับ โดยรูปแบบองค์การแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

2. ผลการตรวจรูปแบบองค์การแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาโดยผู้เชี่ยวชาญ ในด้านความเหมาะสม ด้านความเป็นไปได้ ด้านความถูกต้อง และด้านการใช้ประโยชน์ มีค่าร้อยละ 97.34, 98.22, 98.94 และ 99.06 ตามลำดับ

**คำสำคัญ :** การพัฒนารูปแบบ องค์การแห่งนวัตกรรม สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

### Abstract

The aims of this research were to 1) develop an innovative organization model for schools in the basic education; 2) validate the innovative organization model for schools in the basic education. The research samples, derives by proportional multi - stage sampling amounting a total of 397 schools. There were a total of 1,191 school principals and teachers answering the questionnaire. The research instruments consist of interview and questionnaire constructed by the researcher. The questionnaire uses five-point Likert scales with content validity score between 0.08-1.00, and Cronbach's alpha coefficient score at 0.99. The statistics used for data analysis are percentage, mean, standard deviation and path analysis.

The findings of this research were as follows:

1. The innovative organization model of school in the basic education was composed of 7 factors; leadership, organizational structure, teamwork, strategic management, knowledge management, organizational culture and organizational climate. The statistical analysis showed that leadership, organizational climate, knowledge management, organizational structure, organizational culture, teamwork and strategic management had a direct effect on an innovative organization. The direct effect was equal to 3.23, 1.96, 0.93, 0.57, 0.45, 0.37, and 0.45 respectively at the 0.05 level of statistical significance. Additionally, leadership and teamwork had an indirect effect on the innovative organization. The indirect effect was equal to -1.89 and 0.13 respectively at the 0.05 level of statistical significance. The proposed structural equation model of innovative organization fit quite well with the empirical data set

2. The evaluation of the innovative organization model in the aspect of suitability, possibility, correctness and usage were 97.34, 98.22, 98.94 and 99.06 percent respectively.

**Keywords :** Model Development, Innovative Organization, the Basic Education

## บทนำ

นวัตกรรม เป็นผลลัพธ์ที่เกิดจากการจัดการความรู้ โดยการบูรณาการที่เกิดจากการสร้างองค์ความรู้ใหม่หรือการต่อยอดองค์ความรู้เดิม และสามารถนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ทางด้านพาณิชย์การค้า นวัตกรรมจึงเป็นเครื่องมือสำคัญที่ใช้เพื่อแก้ไขปัญหาในการทำงาน ก่อให้เกิดความแตกต่างและมีความเป็นเลิศ และทำให้องค์การมีขีดความสามารถในการแข่งขันได้อย่างยั่งยืน (พรณี สวนเพลง, 2552: 55) แนวคิดทางด้านนวัตกรรมจึงมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และวัฒนธรรมของมนุษย์จนแยกกันไม่ออก ส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างอุตสาหกรรมการผลิตและการบริการตลอดจนโครงสร้างทางสังคม อีกทั้งเป็นแรงขับเคลื่อนเศรษฐกิจ สร้างความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ และเพิ่มพูนความสามารถเชิงการแข่งขันของประเทศ (กิริติ ยศยิ่งยศ, 2552: 2) จึงสามารถกล่าวได้ว่าการสร้างสรรค์นวัตกรรมเป็นปัจจัยที่มีผลต่อการดำเนินงานขององค์กร องค์กรต้องสร้างสรรค์นวัตกรรมเพื่อสร้างความได้เปรียบเพื่อให้องค์การอยู่รอดภายใต้สังคมที่แข่งขัน

องค์กรแห่งนวัตกรรมจึงเป็นแนวคิดการบริหารจัดการองค์การแนวใหม่ในการปรับเปลี่ยนคุณลักษณะขององค์กร หรือปรับเปลี่ยนพฤติกรรมองค์กร ซึ่งเป็นสิ่งที่ไม่เคยเปลี่ยนมาก่อนเพื่อตอบสนองต่อสิ่งเร้าของบริบทโลกาภิวัตน์ (กิริติ ยศยิ่งยศ, 2552: 56) ทั้งนี้กุศล ทองวัง (2553: 37) กล่าวว่าองค์กรแห่งนวัตกรรมเป็นองค์กรที่มีการสนับสนุนบุคลากรในทุกระดับให้ใช้พลังความคิดในการสร้างสรรค์ คิดค้น และสร้างนวัตกรรมในองค์กร ซึ่งไม่จำกัดเพียงนวัตกรรมของการผลิตและบริการเท่านั้น จึงทำให้มีการนำแนวคิดการพัฒนา องค์กรแห่งนวัตกรรมมาใช้ในระบบการศึกษา ซึ่ง วุฒิพงษ์ ภักดีเหล่า (2554: 272-275) ได้ทำการศึกษาเพื่อหาคุณลักษณะขององค์กรนวัตกรรมที่สะท้อนบริบททางการบริหารจัดการสมัยใหม่ ซึ่งจะเป็นแนวทางในการพัฒนาองค์กร ขององค์กรที่ได้รับรางวัลสุดยอดบริษัทนวัตกรรม ประจำปี 2551 และ 2552 พบว่าคุณลักษณะขององค์กรนวัตกรรมประกอบด้วย วิสัยทัศน์ กลยุทธ์และเป้าหมาย โครงสร้างองค์กร การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ การให้รางวัลและการยอมรับ การสื่อสาร การจัดการความรู้และข้อมูลข่าวสาร ทรัพยากร การประเมิน และการลำเลียงความคิด ผู้นำ บุคลากร เครือข่าย วัฒนธรรม และค่านิยมร่วม นรวรรณ ชุตินวงศ์ และณัฐสิทธิ์ เกิดศรี (2554: 47) ได้ทำการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมในประเทศไทย พบว่าปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาองค์กรไปสู่องค์กรแห่งนวัตกรรม ซึ่งได้แก่ 1) การสื่อสารภายในองค์กรที่เปิดกว้าง 2) การให้ความสำคัญกับบุคลากรภายในองค์กร 3) การสนับสนุนจากฝ่ายบริหาร 4) การค้นหาและเปิดรับข้อมูลเพื่อรองรับกระบวนการพัฒนานวัตกรรม จากงานวิจัยที่กล่าวมามีผู้กล่าวถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม และรูปแบบขององค์กรแห่งนวัตกรรมขององค์กรในภาคธุรกิจเท่านั้น ซึ่งมีเป้าหมายเพื่อผลกำไร ส่วนสถานศึกษาซึ่งเป็นสถาบันที่ไม่มุ่งหวังกำไร จากความแตกต่างขององค์กรทางธุรกิจและองค์กรทางการศึกษานั้น สถานศึกษาจึงอาจมีรูปแบบขององค์กรแห่งนวัตกรรมที่แตกต่างกัน อย่างไรก็ตามหากนำแนวคิดการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมทางการศึกษามาดำเนินการจะทำให้เกิดเป็นนวัตกรรมที่สามารถนำมาใช้กับการบริหารและการจัดการศึกษาได้เป็นอย่างดี แม้ว่านวัตกรรมทางการศึกษาเป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน สถานศึกษาควรมีการส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษามุ่งในการพัฒนาและสร้างนวัตกรรม ซึ่งข้อมูลจากการสัมภาษณ์นักวิชาการและผู้บริหารสถานศึกษายังพบปัญหาในการสร้างนวัตกรรมภายในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานอยู่มาก เช่น ภาระงานที่มากของครูและบุคลากรทำให้ครูและ

บุคลากรไม่เห็นความสำคัญของการสร้างนวัตกรรม การขาดความร่วมมือกันของครูและบุคลากรในการสร้างนวัตกรรม สถานศึกษาขาดแหล่งทรัพยากร เครือข่าย และงบประมาณ การขาดประสบการณ์และความรู้ที่ใช้ในการสร้างนวัตกรรม เป็นต้น

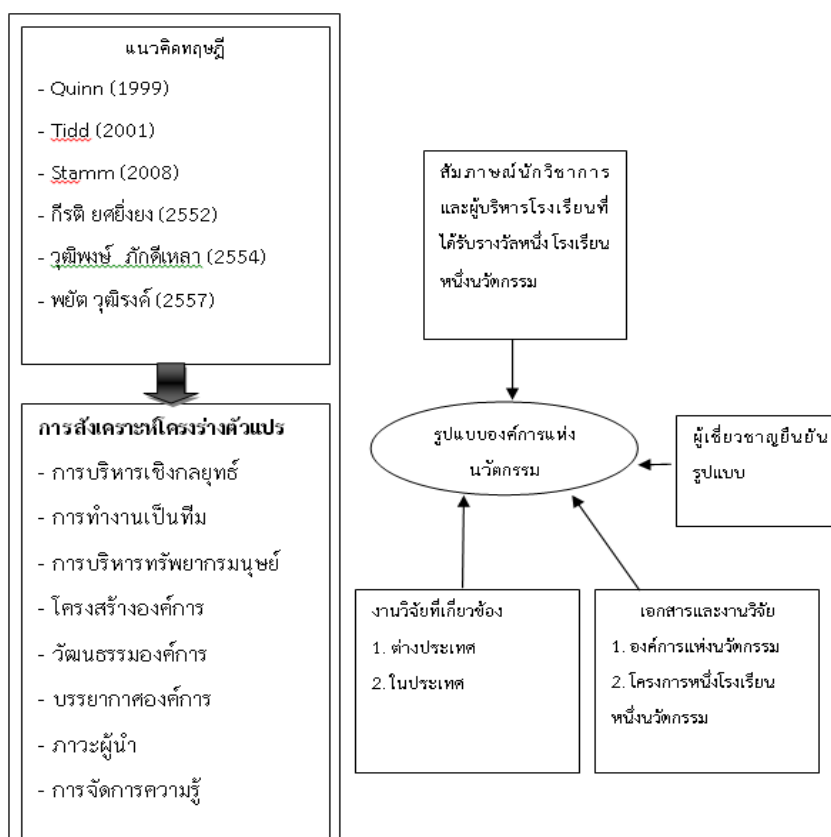
จากความสำคัญของการจัดการแห่งนวัตกรรมดังกล่าวผู้วิจัยจึงทำการพัฒนารูปแบบองค์การแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้สามารถสร้างนวัตกรรมได้อย่างต่อเนื่อง ทำให้มีศักยภาพพร้อมในการแข่งขัน และสร้างคุณค่าแก่สถานศึกษาได้อย่างยั่งยืน

### วัตถุประสงค์ของงานวิจัย

1. เพื่อพัฒนารูปแบบองค์การแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
2. เพื่อตรวจสอบรูปแบบองค์การแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

### กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบองค์การแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง อีกทั้งมีการเก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารโรงเรียนที่ได้รับรางวัลหนึ่งโรงเรียน หนึ่งนวัตกรรม และมีการตรวจริยนิยรรูปแบบโดยผู้ชานนำมาประมวลจึงได้กรอบแนวคิดที่ใช้ในการศึกษา ดังนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

## ระเบียบวิธีวิจัย

### ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ สถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 30,711 แห่ง (ข้อมูล ณ ปีการศึกษา 2558)

### กลุ่มตัวอย่างและการสุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ สถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างจากการเปิดตาราง ในระดับความเชื่อมั่น 95% รวมทั้งสิ้น 397 แห่ง โดยมีผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียน และครู โรงเรียนละ 3 คน รวม 1,191 คน ใช้วิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (multi - stage sampling)

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยประกอบไปด้วย

1. แบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการหนึ่งโรงเรียน หนึ่งนวัตกรรม เป็นแบบมีโครงสร้าง

2. แบบสอบถามผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียน และครู ซึ่งแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ตามวิธีการของลิเคิร์ท ใช้เก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับองค์ประกอบองค์การแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน แบ่งเป็น 2 ตอน คือ ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ และประสบการณ์ในการทำงานมีลักษณะแบบตรวจสอบรายการ และตอนที่ 2 องค์การแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

การตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถามผู้วิจัยประเมินความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาของแบบสัมภาษณ์และแบบสอบถาม โดยใช้แบบประเมินความเที่ยงตรงที่สร้างขึ้น โดยให้ผู้เชี่ยวชาญทาง ด้านการศึกษา จำนวน 5 ท่าน ตรวจสอบความเที่ยงตรงด้านเนื้อหา และความชัดเจนของภาษาที่ใช้ในการสื่อสารเป็นรายข้อ โดยพิจารณาค่าดัชนีความสอดคล้อง (index of item-objective congruence: IOC) พบว่ามีค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.80 ถึง 1.00 และนำแบบสอบถามที่แก้ไขจนสมบูรณ์ไปทดลองใช้กับสถานศึกษาที่ไม่ได้เป็นกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ 30 คน แล้วนำผลการทดลองใช้ไปคำนวณการหาค่าความเชื่อมั่น ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ เท่ากับ 0.99

การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. การพัฒนารูปแบบองค์การแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานใช้การวิเคราะห์เส้นทาง (path analysis)

2. การยืนยันรูปแบบองค์การแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานด้วยผู้ทรงคุณวุฒิด้วยค่าร้อยละ

## ผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

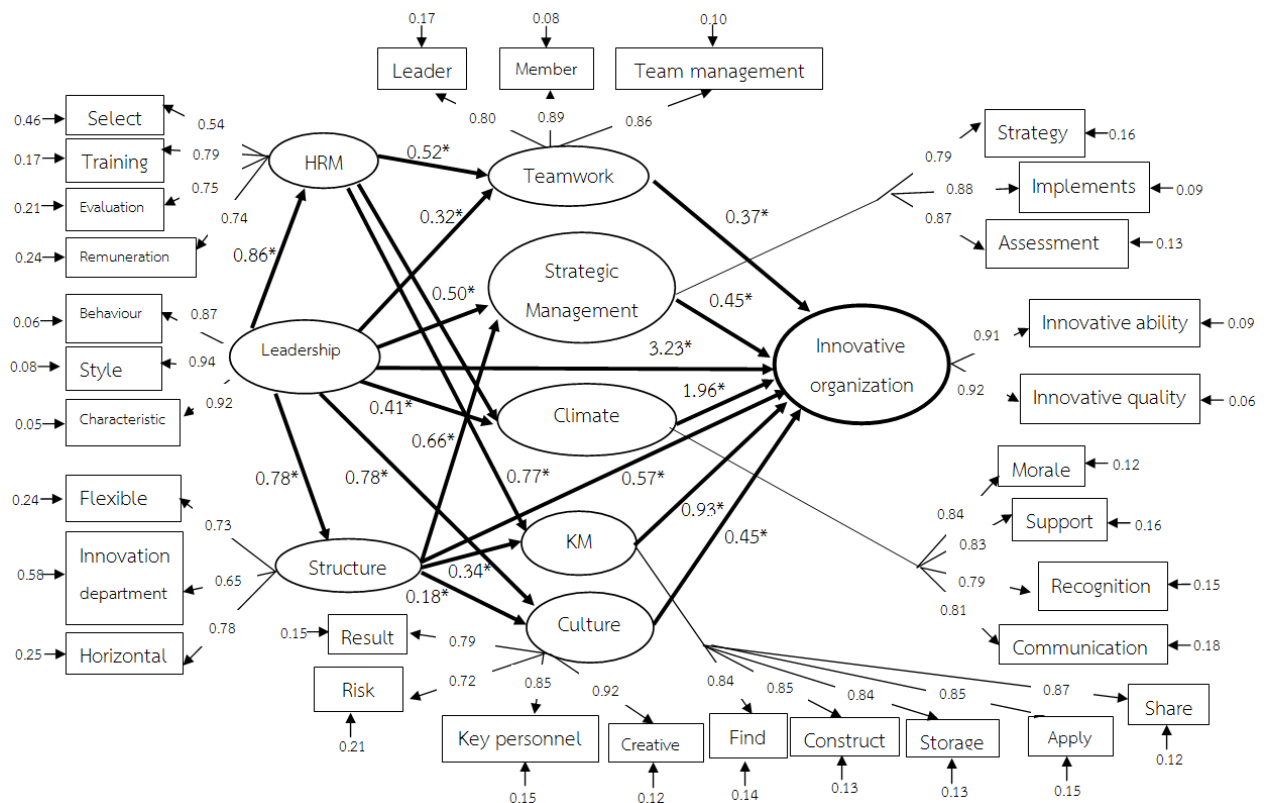
1. ผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีความกลมกลืนของรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุองค์การแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานดังตารางที่ 1

**ตารางที่ 1** ดัชนีความกลมกลืนของรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุองค์การแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

| ดัชนี           | เกณฑ์พิจารณา | ค่าสถิติจากการวิเคราะห์ | ผลการพิจารณา |
|-----------------|--------------|-------------------------|--------------|
| 1. ค่า $X^2$    | -            | 237.66                  | ผ่านเกณฑ์    |
| 2. ค่า P-Value  | >0.05        | 0.18                    | ผ่านเกณฑ์    |
| 3. ค่า $X^2/df$ | <2.00        | 1.09                    | ผ่านเกณฑ์    |
| 4. ค่า RMSEA    | <0.05        | 0.01                    | ผ่านเกณฑ์    |
| 5. ค่า GFI      | >0.90        | 0.99                    | ผ่านเกณฑ์    |
| 6. ค่า AGFI     | >0.90        | 0.97                    | ผ่านเกณฑ์    |
| 7. ค่า CFI      | >0.90        | 1.00                    | ผ่านเกณฑ์    |
| 8. ค่า NFI      | >0.90        | 0.99                    | ผ่านเกณฑ์    |
| 9. ค่า PNFI     | 0-1.00       | 0.50                    | ผ่านเกณฑ์    |
| 10. ค่า CN      | >200         | 277.00                  | ผ่านเกณฑ์    |
| 11. ค่า SRMR    | <0.05        | 0.01                    | ผ่านเกณฑ์    |

จากตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์รูปมิตินี้ความกลมกลืนของแบบจำลองได้แก่ค่า Chi-square, p-Value,  $X^2/df$ , RMSEA, GFI, AGFI, CFI, NFI, PNFI, CN และ SRMR มีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ เนื่องจากค่าไค-สแควร์ เท่ากับ 237.657 ที่องศาอิสระเท่ากับ 219 ค่าความน่าจะเป็น เท่ากับ 0.18, ค่า  $X^2/df=1.09$ , ค่า RMSEA=0.01, ดัชนี GFI= 0.99, ค่าดัชนี AGFI= 0.97, ค่าดัชนี CFI= 1.00, ค่า NFI= 1.00, ค่า PNFI= 0.50, ค่า CN=277.00 และค่า SRMR= 0.01 แสดงว่า ค่าความน่าจะเป็นมีค่าสูงกว่า 0.05, ค่า  $X^2/df$  มีค่าน้อยกว่า 2.00, ค่า RMSEA มีค่าน้อยกว่า 0.05 ค่าดัชนี GFI, AGFI, CFI และ NFI มีค่าตั้งแต่ 0.90 ขึ้นไป, ค่าดัชนี PNFI มีค่าตั้งแต่ 0 ถึง 1, ค่า CN มีค่ามากกว่า 200, ค่า SRMR มีค่าน้อยกว่า 0.05 และค่า RMSEA มีค่าน้อยกว่า 0.05 ซึ่งหมายความว่ารูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุองค์การแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

การแสดงผลการวิเคราะห์ของรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุองค์การแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเชิงทฤษฎีกับข้อมูลเชิงประจักษ์ เพื่อความเข้าใจและสะดวกต่อการแปลผล ผู้วิจัยได้นำเสนอโมเดลสมการโครงสร้างนี้ในรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ ดังภาพที่ 2



ภาพที่ 2 รูปแบบองค์การแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

เมื่อนำค่าอิทธิพลทางตรงในรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุมาพิจารณา พบว่าการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานได้รับอิทธิพลทางตรงจากองค์ประกอบด้านภาวะผู้นำมากที่สุด รองลงมา คือ องค์ประกอบด้านบรรยากาศองค์กร และองค์ประกอบด้านการจัดการความรู้ เมื่อพิจารณาค่าอิทธิพลทางอ้อม พบว่า องค์ประกอบด้านภาวะผู้นำมีอิทธิพลทางอ้อมต่อการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยผ่านองค์ประกอบด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ องค์ประกอบ ด้านโครงสร้างองค์กร องค์ประกอบด้านการทำงานเป็นทีม องค์ประกอบด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์ องค์ประกอบด้านการจัดการความรู้ องค์ประกอบด้านวัฒนธรรมองค์กร และองค์ประกอบด้านบรรยากาศองค์กร สำหรับค่าอิทธิพลรวมต่อการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยเรียงลำดับค่าอิทธิพลจากมากไปน้อย ได้แก่ องค์ประกอบด้านภาวะผู้นำ องค์ประกอบด้านบรรยากาศองค์กร องค์ประกอบด้านการจัดการความรู้ องค์ประกอบด้านโครงสร้างองค์กร องค์ประกอบ ด้านการทำงานเป็นทีม องค์ประกอบด้านวัฒนธรรมองค์กร และองค์ประกอบด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์ ตามลำดับ และองค์ประกอบด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไม่มีผลทางตรงต่อการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ส่วนการวิเคราะห์องค์ประกอบอื่นๆ ที่ได้รับอิทธิพลทางตรงดังนี้

1. องค์ประกอบด้านโครงสร้างองค์การ และองค์ประกอบด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ได้รับอิทธิพลทางตรงจาก 1 องค์ประกอบ คือ องค์ประกอบด้านภาวะผู้นำ
2. องค์ประกอบด้านบริหารเชิงกลยุทธ์ และองค์ประกอบด้านวัฒนธรรมองค์การ ได้รับอิทธิพลทางตรงจาก 2 องค์ประกอบ คือ องค์ประกอบด้านภาวะผู้นำ และองค์ประกอบด้านโครงสร้างองค์การ
3. องค์ประกอบด้านการทำงานเป็นทีม และองค์ประกอบด้านบรรยากาศองค์การได้รับอิทธิพลทางตรงจาก 2 องค์ประกอบ คือ องค์ประกอบด้านภาวะผู้นำ และองค์ประกอบด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์
4. องค์ประกอบด้านการจัดการความรู้ได้รับอิทธิพลทางตรงจาก 3 องค์ประกอบ คือ องค์ประกอบด้านภาวะผู้นำ องค์ประกอบด้านโครงสร้างองค์การ และองค์ประกอบด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์

2. ผลการวิเคราะห์รูปแบบองค์การแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามความเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิในด้านความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ความถูกต้อง และการใช้ประโยชน์พบว่าในภาพรวมของความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ความถูกต้อง และการไปใช้ประโยชน์ ขององค์ประกอบทั้ง 8 องค์ประกอบ มีค่าเฉลี่ยร้อยละ 99.11 ส่วนในด้านความเหมาะสม ด้านความเป็นไปได้ ด้านความถูกต้อง และด้านการใช้ประโยชน์ มีค่าร้อยละ 97.34 98.22 98.94 และ 99.06 ตามลำดับ

## อภิปรายผล

ผลการตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างของรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุรูปแบบองค์การแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์หลังพัฒนาแล้วพบว่า องค์ประกอบที่มีค่าอิทธิพลโดยรวมสูงสุดจากมากไปหาน้อยประกอบด้วย 1) ภาวะผู้นำ 2) บรรยากาศองค์การ 3) การจัดการความรู้ 4) โครงสร้างองค์การ 5) การทำงานเป็นทีม 6) วัฒนธรรมองค์การ และ 7) การบริหารเชิงกลยุทธ์ ตามลำดับ ส่วนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไม่ส่งผลอิทธิพลต่อการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมในทางตรง เมื่อพิจารณาค่าอิทธิพลของรายองค์ประกอบตามค่าอิทธิพลรวม มีข้อค้นพบซึ่งสามารถนำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

### 1. ภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำ เป็นองค์ประกอบที่สำคัญของรูปแบบองค์การแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน โดยมีอิทธิพลรวมส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสูงสุดเท่ากับ 3.23 ภาวะผู้นำองค์การประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ คือ 1) คุณลักษณะผู้นำ 2) แบบภาวะผู้นำ และ 3) พฤติกรรมการบริหาร ซึ่งจากการวิเคราะห์ระดับการปฏิบัติของโรงเรียนด้านภาวะผู้นำ ผู้บริหารโรงเรียนเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานสร้างสรรค์งานตามขอบข่ายงานที่รับผิดชอบบริหารงานโดยให้บุคลากรหรือทีมงานมีอำนาจในการตัดสินใจและมีส่วนร่วมในการทำงานโดยตรง รวมไปถึงผู้บริหารโรงเรียนเล็งเห็นคุณค่า ของนวัตกรรมเป็นสำคัญ สนับสนุนให้เกิดการสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ ขึ้นมา จึงทำให้ภาวะผู้นำเป็นตัวแปร ที่มีอิทธิพลรวมต่อองค์การแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมากเป็นอันดับแรก จากการศึกษาจึงพบว่าภาวะผู้นำมีอิทธิพลต่อองค์ประกอบอื่นๆ ได้แก่ บรรยากาศองค์การ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ วัฒนธรรมองค์การ การจัดการความรู้ โครงสร้างองค์การ

การบริหารเชิงกลยุทธ์ และการทำงานเป็นทีม สอดคล้องกับงานวิจัยของ Nekoukar and Nekoukar (2015: 98) และ Singh and Lokutsch (2005: 279) ที่ได้ศึกษาผลกระทบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในโรงเรียนประถมศึกษา พบว่าการใช้รูปแบบภาวะผู้นำในสถานศึกษาจะต้องตระหนักและให้ความสำคัญกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ และภาวะผู้นำมีอิทธิพลโดยรวมต่อวัฒนธรรมองค์กรอีกด้วย

## 2. บรรยาการองค์การ

บรรยาการองค์การ เป็นองค์ประกอบที่สำคัญของรูปแบบองค์การแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมีอิทธิพลรวมส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษา ขั้นพื้นฐานเท่ากับ 1.96 ซึ่งบรรยาการองค์การประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ คือ 1) การสื่อสาร 2) การสนับสนุน 3) การยอมรับนับถือ และ 4) การมีขวัญสูง ซึ่งจากการวิเคราะห์ระดับการปฏิบัติของโรงเรียน ด้านบรรยาการองค์การ บุคลากรให้ความร่วมมือในการปฏิบัติกับงานโรงเรียน มีการยอมรับเคารพผู้ที่มีความคิดสร้างสรรค์ และสามารถสร้างนวัตกรรมและบุคลากรเป็นผู้ร่วมงานที่ดี มีความเป็นมิตร มีการชื่นชมซึ่งกันและกัน จึงทำให้บรรยาการองค์การเป็นตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อองค์การแห่งนวัตกรรม ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จากผลการวิจัยสอดคล้องกับงานวิจัยของชลกร ต้นประภัสร์, ธรสุนทรายุทธ และไพรัตน์ วงษ์นาม (2556: 52) ทำการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความสร้างสรรค์และนวัตกรรมของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานพบว่าปัจจัยด้านบรรยาการและสภาพแวดล้อมของงานนั้นส่งผลกระทบต่อระดับความสร้างสรรค์และนวัตกรรมของโรงเรียนเอกชนในทางเดียวกัน บรรยาการที่เปิดโอกาสให้คนกล้าคิดกล้าแสดงความคิดเห็นอภิปรายแลกเปลี่ยนข้อมูลอย่างอิสระเป็นส่วนสนับสนุนให้เกิดการสร้างนวัตกรรมขององค์กรที่สำคัญซึ่งการสื่อความหมายเกี่ยวกับข้อมูลข่าวสาร ความรู้สึก ความคิดเห็นของบุคลากรภายในสถานศึกษา โดยมีช่องทางการสื่อสารที่หลากหลายจะเอื้อต่อการสร้างสรรค์นวัตกรรมในองค์การ

## 3. การจัดการความรู้

การจัดการความรู้ เป็นองค์ประกอบที่มีอิทธิพลรวมส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเท่ากับ 0.93 การจัดการความรู้ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ คือ 1) การแสวงหาความรู้ 2) การสร้างความรู้ 3) การจัดเก็บความรู้ให้เป็นระบบ 4) การแลกเปลี่ยนความรู้ และ 5) การนำความรู้ไปใช้ ซึ่งจากการวิเคราะห์ระดับการปฏิบัติของโรงเรียนด้านการจัดการความรู้ บุคลากรมีความสามารถค้นหาข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการเรียนรู้เปิดรับข้อมูลความรู้ใหม่อยู่เสมอและร่วมมือร่วมใจกันในการดำเนินกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการสร้างความรู้ จึงทำให้การจัดการความรู้เป็นตัวแปร ที่มีอิทธิพลรวมต่อการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ Kör (2013: 293) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการความรู้และความสามารถทางนวัตกรรมขององค์กร พบว่าการจัดการความรู้ ประกอบด้วย การแสวงหาความรู้ การแบ่งปันความรู้ และการใช้ความรู้ มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการสร้างนวัตกรรมของผู้บริหาร และนวัตกรรมของบุคลากร

#### 4. โครงสร้างองค์การ

โครงสร้างองค์การ เป็นองค์ประกอบที่มีอิทธิพลรวมส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเท่ากับ 0.56 โครงสร้างองค์การประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ คือ 1) มีโครงสร้างที่ยืดหยุ่น 2) มีหน่วยงานที่ทำหน้าที่รับผิดชอบด้านนวัตกรรมโดยตรงและ 3) มีโครงสร้างแบบแนวนอน ซึ่งจากการวิเคราะห์ระดับการปฏิบัติของโรงเรียนด้านโครงสร้างองค์การ โรงเรียนมีการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบที่มีความยืดหยุ่น และคล่องตัวมีโครงสร้างองค์การที่สอดคล้องกับแนวทางการสร้างนวัตกรรมขององค์การ และมีโครงสร้างองค์การแบบแนวนอน จึงทำให้โครงสร้างองค์การเป็นตัวแปรที่มีอิทธิพลรวม ต่อองค์การแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สอดคล้องกับแนวคิดของพัต วุฒิรงค์ (2557:91-93) สรุปว่าโครงสร้างองค์การที่มีลักษณะกระจายอำนาจ มีความยืดหยุ่น สนับสนุนการมอบหมายงานพิเศษ เน้นผลงานมากกว่ากฎระเบียบ เป็นโครงสร้างองค์การที่สอดคล้องกับการสร้างนวัตกรรม

#### 5. การทำงานเป็นทีม

การทำงานเป็นทีม เป็นองค์ประกอบที่มีอิทธิพลรวมส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเท่ากับ 0.50 การทำงานเป็นทีมประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ คือ 1) ผู้นำกลุ่ม 2) สมาชิกกลุ่ม และ 3) การจัดการทีม ซึ่งการวิเคราะห์ระดับการปฏิบัติของโรงเรียนด้านการทำงาน เป็นทีม บุคลากรมีความสามารถและความตั้งใจปฏิบัติตามบทบาทที่ตนได้รับมีการปรึกษาหารือกัน และประสานงานในการปฏิบัติงาน และมีความกระตือรือร้นที่จะช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน จึงทำให้การทำงานเป็นทีมเป็นตัวแปรที่มีอิทธิพลรวมต่อองค์การแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ Doris, Helen, Michale and Malcolm (2014: 1) ศึกษาการทำงานเป็นทีมและนวัตกรรมภายในองค์การ พบว่าการทำงานเป็นทีมมีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญกับนวัตกรรมที่เกิดขึ้นภายในองค์การ

#### 6. วัฒนธรรมองค์การ

วัฒนธรรมองค์การ เป็นองค์ประกอบที่มีอิทธิพลรวมส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเท่ากับ 0.45 วัฒนธรรมองค์การประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ คือ 1) การมีความคิดสร้างสรรค์และกล้าเสี่ยง 2) การมุ่งผลลัพธ์ของงาน 3) การให้ความสำคัญกับบุคลากร และ 4) การกล้าปฏิบัติการเชิงรุก ซึ่งการวิเคราะห์ระดับการปฏิบัติของโรงเรียนด้านวัฒนธรรมองค์การ โรงเรียนกำหนดทิศทางที่เน้นผลสำเร็จของโรงเรียน มีการเปิดโอกาสให้บุคลากรเสนอแนวคิดของตนเอง ให้ความสำคัญกับความยุติธรรม และยอมรับบุคลากรที่มีความคิดสร้างสรรค์ และมีการสร้างนวัตกรรม จึงทำให้วัฒนธรรมองค์การ เป็นตัวแปรที่มีอิทธิพลรวมต่อองค์การแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ Zhu and Engels (2014: 136) ได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การและนวัตกรรมการเรียนการสอน พบว่าวัฒนธรรมองค์การจะส่งผลต่อการรับรู้วัฒนธรรมและการสร้างนวัตกรรมของนักเรียนและครูผู้สอน

## 7. การบริหารเชิงกลยุทธ์

การบริหารเชิงกลยุทธ์ เป็นองค์ประกอบที่มีอิทธิพลรวมส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเท่ากับ 0.37 การบริหารเชิงกลยุทธ์ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ คือ 1) การกำหนดกลยุทธ์ 2) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และ 3) การประเมินผลกลยุทธ์ ซึ่งการวิเคราะห์ระดับการปฏิบัติของโรงเรียนด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์ โรงเรียนมีการจัดสรรงบประมาณให้ดำเนินการตามกลยุทธ์มีการพัฒนาและใช้ข้อมูลจากระบบข้อมูลเพื่อตอบสนองกลยุทธ์ และนำข้อมูลจากการวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อนและนำมาประกอบการพิจารณาจัดทำกลยุทธ์ที่เกี่ยวกับการสร้างนวัตกรรม จึงทำให้ การบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นตัวแปรที่มีอิทธิพลรวมต่อองค์การแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ Lawson (2001: 389) ได้ทำการวิจัยเรื่องการพัฒนาความสามารถทางนวัตกรรมในองค์การ พบว่ากลยุทธ์เป็นสิ่งที่กำหนดทรัพยากร กระบวนการ และระบบ ทำให้เกิดการสร้างนวัตกรรม ในองค์การ การสร้างนวัตกรรมที่ประสบความสำเร็จ ต้องการวิสัยทัศน์และทิศทางของกลยุทธ์องค์การที่ชัดเจน

## 8. การบริหารทรัพยากรมนุษย์

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ เป็นองค์ประกอบที่ไม่มีอิทธิพลทางตรงแต่มีอิทธิพลทางอ้อม ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบ 5 องค์ประกอบ คือ 1) การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ 2) การสรรหา 3) การฝึกอบรมและการพัฒนา 4) การประเมินผลการปฏิบัติงาน และ 5) การบริหารจัดการค่าตอบแทน เนื่องจากการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นไปตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 (ศักดิ์พันธ์ ดันวิมลรัตน์, 2557: 845-862) จึงทำให้สถานศึกษามีแนวทางในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่เป็นไปในทิศทางเดียวกันและไม่มีอิทธิพลรวมที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน แต่การบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นองค์ประกอบที่ส่งผลอิทธิพลโดยรวมต่อองค์ประกอบอื่น ได้แก่ การจัดการความรู้ บรรยากาศองค์การ และการทำงานเป็นทีม สอดคล้องกับงานวิจัยของ Manafi and Subramaniam (2015: 358) Aziri (2013: 1037) และ ฐานิตา อ่วมฉิม (2557: 272)

ที่ศึกษาความสัมพันธ์ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อบรรยากาศองค์การของสถานศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 1 พบว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ส่งผลต่อบรรยากาศของสถานศึกษาใน 4 ด้าน คือ การให้รางวัล การดำรงรักษา การสรรหา และการพัฒนาบุคลากร และการบริหารทรัพยากรมนุษย์มีอิทธิพลโดยรวมต่อการทำงานเป็นทีม

## ข้อเสนอแนะในการวิจัย

### 1. ข้อเสนอแนะเพื่อนำไปใช้

1.1 ผู้บริหารโรงเรียนควรได้รับการพัฒนาภาวะผู้นำใน 3 ด้าน ได้แก่ คือ 1) คุณลักษณะผู้นำ ซึ่งประกอบด้วยมีความมุ่งมั่น ทุ่่มเท และมีความกล้าเสี่ยง 2) แบบภาวะผู้นำ ผู้บริหารโรงเรียนสามารถเลือกรูปแบบภาวะผู้นำที่เหมาะสมต่อการสร้างความสำเร็จของนวัตกรรม และ 3) พฤติกรรมการบริหาร ได้แก่ การติดต่อสื่อสาร การสนับสนุน และการตัดสินใจ เพราะจากผลการวิจัยนอกจากจะมีอิทธิพลโดยรวมสูงสุดแล้วภาวะผู้นำยังมีอิทธิพลทางตรงต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ โครงสร้างองค์การ วัฒนธรรมองค์การ การบริหารเชิงกลยุทธ์ บรรยากาศองค์การ และการทำงานเป็นทีม

1.2 การนำรูปแบบองค์การแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้ไปใช้ ผู้บริหาร ครูผู้สอน และบุคลากรของโรงเรียน ควรมีการกำหนดวัตถุประสงค์ วิสัยทัศน์และมีการวางแผนร่วมกัน เพื่อให้บุคลากรมีความเข้าใจและปฏิบัติงานไปในทิศทางเดียวกัน

### 2. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการวิจัยเชิงคุณภาพด้วยการวิจัยแบบมีส่วนร่วม หรือการวิจัยเชิงปฏิบัติการ เพื่อศึกษาองค์ประกอบองค์การแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

2.2 ควรนำรูปแบบองค์การแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาที่ได้จากการวิจัยนี้ไปทดลองและประเมินผล เพื่อเป็นการตรวจสอบผลการวิจัยอีกครั้งหนึ่ง

## เอกสารอ้างอิง

### ภาษาไทย

- กุศล ทองวัน. (2558). ความสัมพันธ์ของปัจจัยที่ส่งเสริมให้เกิดองค์การแห่งการเรียนรู้ต่อระดับการเป็น  
องค์การแห่งการเรียนรู้ และระดับการเป็นองค์กรนวัตกรรม: กรณีศึกษาสำนักงานพัฒนา  
วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ. บริหารธุรกิจ ปีที่ 33 ฉบับที่ 128  
เดือนตุลาคม-ธันวาคม 2558 : 34-48.
- กิริติ ยศยิ่งยศ. (2552). องค์การแห่งนวัตกรรม แนวคิดและกระบวนการ. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์  
มหาวิทยาลัย.
- ชลกร ตันประภัสร์, ธร สุนทรายุทธ และไพรัตน์ วงษ์นาม. (2556). ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสร้างสรรค์และ  
นวัตกรรมของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน. วารสารการ  
บริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา ปีที่ 7 ฉบับที่ 2 เดือนเมษายน-กันยายน 2556 : 42-55.
- ฐานิตา อ่วมฉิม. (2557). การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อบรรยากาศองค์การของสถานศึกษาในสังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต1. วารสารวิชาการ  
Veridian E-Journal ปีที่ 7 ฉบับที่ 3 เดือนกันยายน-ธันวาคม 2557 : 272-284.
- นรวิวัฒน์ ชุตินวงศ์ และณัฐสิทธิ์ เกิดศรี. (2554). การวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่ง  
นวัตกรรมในประเทศไทย. วารสารบริหารธุรกิจ ปีที่ 34 ฉบับที่ 130 เดือนเมษายน-มิถุนายน 2554 :  
47-58.
- พยัต วุฒิรงค์. (2557). การจัดการนวัตกรรม : ทรัพยากรองค์การแห่งการเรียนรู้และนวัตกรรม. กรุงเทพฯ:  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พรณี สอนเพลง. (2552). เทคโนโลยีสารสนเทศและนวัตกรรมสำหรับการจัดการความรู้. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ด  
ยูเคชั่น.
- วุฒิพงษ์ ภักดีเหล่า. (2554). การศึกษาคุณลักษณะขององค์กรนวัตกรรม: กรณีศึกษาองค์กรที่ได้รับ  
รางวัลด้านนวัตกรรม. วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการพัฒนทรัพยากร  
มนุษย์และองค์การ บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- ศักดิ์พันธ์ ตันวิมลรัตน์. (2557). การบริหารทรัพยากรมนุษย์ทางการศึกษา แนวคิด ทฤษฎี และบทบัญญัติ  
ทางกฎหมายที่เกี่ยวข้อง. วารสารวิชาการ Veridian E-Journal ปีที่ 7 ฉบับที่ 3  
เดือนกันยายน-ธันวาคม 2557 : 845-862.

### ภาษาต่างประเทศ

- Doris Fay, Helen Shipton, Michael A. West and Malcolm Patterson. (2014). "Teamwork and Organizational Innovation: The Moderating Role of the HRM Context" Retrieved February 4, 2009 from [http://irep.ntu.ac.uk/id/eprint/5823/1/PubSub2318\\_Shipton.pdf](http://irep.ntu.ac.uk/id/eprint/5823/1/PubSub2318_Shipton.pdf)
- Kör, Burcu. (2013, April). "The Relationship between Knowledge Management and Innovation in Turkish Service and High-Tech Firms" **International Journal of Business and Social Science**, 4(4), 293-304.
- Lawson, B. (2001, September). "Developing innovation capability in organizations: a dynamic capabilities approach" **International Journal of Innovation Management**, 5(3), 377-400.
- Manafi, Mahmoud., and Subramaniam, Indra Devi. (2015). "Relationship between Human Resources Management Practices, Transformational Leadership, and Knowledge Sharing on Innovation in Iranian Electronic Industry" **Asian Social Science**, 11(10), 358-385.
- Nekoukar, Zahra. and Nekoukar, Shokoufeh. (2015, March). "The Impact of Transformational Leadership on Organizational Climate of Elementary Schools in Tehran City" **Journal of Educational and Management Studies**, 5(1), 98-104.
- Quinn, James B. (1991). "Managing Innovation: Controlled Chaos" **Harvard Business Review**, 63 (3), 17-28.
- Singh, P and Lokutsch, K. (2005). "Effects of transformational leadership on human resource management in primary schools" **South African Journal of Education**. 25(4), 279-286.
- Tidd, Joe and Bessant, John. (2009). **Managing innovation integrating technological, market and organizational change**. Chichester: John Wiley&Sons.
- Von Stamm, Bettina. (2008). **Managing Innovation, Design and Creativity** (2<sup>nd</sup> edition). Chichester: John Wiley & Sons.
- Zhu and Engels. (2014). "Organizational culture and instructional innovations in higher education: Perceptions and reactions of teachers and students" **Educational Management Administration & Leadership**, 42(1), 136-158.