

บทที่ 5

สรุป และอภิปรายผล

การวิจัยเรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสร้างสรรค์และนวัตกรรมของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมีความมุ่งหมายของการวิจัยดังนี้

1. เพื่อศึกษาความสร้างสรรค์และนวัตกรรมของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา ในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน
2. เพื่อศึกษาปัจจัยคัสเตอร์ที่มีผลต่อความสร้างสรรค์และนวัตกรรมของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน
3. เพื่อทดสอบความสัมพันธ์เชิงทำนายของปัจจัยคัสเตอร์ต่อความสร้างสรรค์และนวัตกรรมของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน
4. เพื่อเปรียบเทียบโมเดลสมการทำนายความสร้างสรรค์และนวัตกรรมระหว่างโรงเรียนที่ได้รับคัดเลือกดีเด่นด้านนวัตกรรมและโรงเรียนที่ไม่ได้รับคัดเลือกด้านนวัตกรรม

ปัจจัยคัสเตอร์พัฒนามาจากแนวคิดการสังเคราะห์งานวิจัยต่าง ๆ และเอกสารวิชาการ ที่เกี่ยวข้องกับ ความสร้างสรรค์ และนวัตกรรมขององค์กร ของ Ekvall (1996), Amabile (1992), Wood et al. (2001), ไชยยศ เรืองสุวรรณ (2522), วิจารย์ พานิช (2546) พบว่าได้มีปัจจัยคัสเตอร์ บางตัวที่เกี่ยวข้อง คือความมีประสิทธิภาพ, ความสร้างสรรค์, การมีนวัตกรรมขององค์กร การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์หลัก เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสร้างสรรค์และนวัตกรรมของโรงเรียน เอกชน โดยเน้นเฉพาะที่ระดับบุคลากรของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา ระดับการศึกษา ขั้นพื้นฐาน เพื่อเปรียบเทียบสมการพยากรณ์ระหว่างกลุ่มโรงเรียนทั่วไป และกลุ่มโรงเรียนที่ได้รับ รางวัลความสร้างสรรค์นวัตกรรมจากการประกวดโครงการหนึ่งโรงเรียนหนึ่งนวัตกรรมของ กุรุสภา หรือรางวัลยกย่องความเป็นเลิศของสถานศึกษา รางวัลโรงเรียนพระราชทาน รวมทั้ง นำเสนอและตรวจสอบความสอดคล้องขององค์ประกอบแต่ละปัจจัยกับข้อมูลเชิงประจักษ์ มีขั้นตอนการศึกษาเอกสาร แนวคิดทฤษฎีและผลการวิจัยต่าง ๆ รวบรวมเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยแล้วคัดเลือกแนวคิดหรือตัวแปรที่มีหลักฐาน ทฤษฎีสนับสนุนจากแหล่งข้อมูลที่เกี่ยวข้องได้ กำหนดปัจจัยคัสเตอร์ที่น่าจะมีอิทธิพล และตัวแปรสังเกตได้ของที่เป็นองค์ประกอบของแต่ละปัจจัย หรือตัวแปรแฝง แล้วตรวจสอบด้วยโปรแกรม LISREL 8.72

ประชากรได้แก่ โรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษาทั่วไป ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในกำกับสำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนทุกเขตการศึกษา จำนวน 1,952 โรงเรียน การประมาณขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คำนวณจากตารางกำหนด

ขนาดตัวอย่างของ Krejcie and Morgan (1970) เท่ากับ 322 โรงเรียน ประกอบด้วยโรงเรียนกลุ่มที่ได้รับรางวัลผลงานด้านความสร้างสรรค์และนวัตกรรมจำนวน 48 โรงเรียน และโรงเรียนทั่วไปจำนวน 274 โรงเรียน โดยใช้ในการสุ่มครูจากกลุ่มโรงเรียนทั่วไปโรงเรียนละ 3 คน และสุ่มครูจากกลุ่มโรงเรียนที่ได้รับรางวัลความสร้างสรรค์และนวัตกรรมโรงเรียนละ 8 คน ได้รับคืน จำนวน 1,112 ฉบับ จาก 307 โรงเรียน โดยเป็นครูโรงเรียนทั่วไปจำนวน 773 คน และจากครูโรงเรียนที่ได้รับรางวัลด้านความสร้างสรรค์และนวัตกรรม จำนวน 339 คน

การสุ่มใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย โดยแบ่งกลุ่มโรงเรียนเป็น 2 กลุ่ม เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามจำนวน 1 ชุด ประกอบด้วยคำถามทั้งหมด 7 ตอน ซึ่งผ่านการตรวจสอบคุณภาพจากการหาค่าความตรง และความเที่ยงที่อยู่ในเกณฑ์มาตรฐาน ประกอบด้วยแบบสอบถามข้อมูลพื้นฐานของโรงเรียน สอบถามด้านความคิดสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน สอบถามด้านแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของผู้บริหารโรงเรียน สอบถามด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สอบถามด้านบรรยากาศสภาพแวดล้อมของงาน สอบถามด้านวัฒนธรรมการเรียนรู้ และสอบถามด้านความสร้างสรรค์และนวัตกรรมของโรงเรียน

การวิเคราะห์ข้อมูลเริ่มจากการวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นโดยใช้ค่าสถิติพื้นฐาน และวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร ซึ่งเป็นการวิเคราะห์ค่าสหสัมพันธ์แบบเพียร์สันระหว่างตัวแปรทั้งหมดในปัจจัยคัดสรรของสมการพหุคูณเพื่อนำมาวิเคราะห์ยืนยันองค์ประกอบ ตรวจสอบความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ แล้วสร้างตัวแปรแฝงจากตัวแปรสังเกตได้ นำมาหาสมการถดถอยของแต่ละกลุ่มโรงเรียนจากการตอบแบบสอบถามของครูในโรงเรียนและวิเคราะห์เปรียบเทียบสมการถดถอยโดยใช้โปรแกรมลิสเรล Version 8.72

สรุปผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสร้างสรรค์และนวัตกรรมของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน สรุปได้ดังนี้

1. ความสร้างสรรค์และนวัตกรรมของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน กลุ่มโรงเรียนทั่วไปอยู่ระดับดี และกลุ่มโรงเรียนที่ได้รับรางวัลอยู่ในระดับดีมาก
2. เมื่อแยกประเด็นของความสร้างสรรค์และนวัตกรรม ของกลุ่มโรงเรียน
 - 2.1 โรงเรียนทั่วไปได้ผลว่า

2.1.1 ผลิิดความคิด หรือวิธีการใหม่ที่เป็นประโยชน์และมีคุณค่า

ทางวิชาการ

ระดับดี

2.1.2 การพัฒนาให้สำเร็จเป็นรูปธรรม สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง

ระดับดี

2.1.3 การใช้กระบวนการแก้ปัญหาที่สร้างสรรค์ในการดำเนินงาน

ระดับดี

2.1.4 การมีส่วนร่วมของผู้ที่เกี่ยวข้อง

ระดับดีมาก

2.2 โรงเรียนที่ได้รับรางวัลด้านความสร้างสรรค์นวัตกรรมได้ผลว่า

2.2.1 ผลิิดความคิด หรือวิธีการใหม่ที่เป็นประโยชน์และ

คุณค่าทางวิชาการ

ระดับดีมาก

2.2.2 การพัฒนาให้สำเร็จเป็นรูปธรรม สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง

ระดับดีมาก

2.2.3 การใช้กระบวนการแก้ปัญหาที่สร้างสรรค์ในการดำเนินงาน

ระดับดีมาก

2.2.4 การมีส่วนร่วมของผู้ที่เกี่ยวข้อง

ระดับดีเลิศ

จากผลการวิเคราะห์ประเด็นความสร้างสรรค์และนวัตกรรม ทำให้เห็นว่าโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษาทั่วไป มีการผลิิดความคิด วิธีการใหม่ที่เป็นประโยชน์ มีคุณค่าทางวิชาการ, สามารถพัฒนาให้สำเร็จเป็นรูปธรรม สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง, และ ใช้กระบวนการแก้ปัญหาที่สร้างสรรค์ในการดำเนินงาน ได้อยู่ในระดับดี แต่การมีส่วนร่วมของผู้ที่เกี่ยวข้องอยู่ระดับดีมาก อาจเนื่องมาจากโรงเรียนจำเป็นต้องให้ผู้ปกครองและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาตามนโยบายของภาครัฐ และมาตรฐานการประเมินคุณภาพการศึกษาของ สมศ.หรือสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) ได้ระบุไว้เป็นคัวบ่งชี้ถึงมาตรฐานการจัดการศึกษาของ โรงเรียน ซึ่ง โรงเรียนทุกโรงเรียนจำเป็นต้องผ่านการประเมินมาตรฐานของ สมศ. ทำให้ประเด็นการมีส่วนร่วมของโรงเรียนทั่วไปอยู่ระดับที่ดีมาก และการมีส่วนร่วมของผู้ที่เกี่ยวข้องของโรงเรียนกลุ่มความสร้างสรรค์และนวัตกรรมอยู่ระดับดีเลิศ และสำหรับด้านการผลิิดความคิด วิธีการใหม่ที่เป็นประโยชน์ มีคุณค่าทางวิชาการ, ด้านสามารถพัฒนาให้สำเร็จเป็นรูปธรรม สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง, และด้านใช้กระบวนการแก้ปัญหาที่สร้างสรรค์ในการดำเนินงานได้ระดับดีมาก เพราะ โรงเรียนกลุ่มนวัตกรรมหรือโรงเรียนที่เคยได้รับรางวัลผลงานดีเด่นด้านความสร้างสรรค์การจัดการศึกษาหรือมีผลงานนวัตกรรมนั้น ย่อมมีความสามารถเด่นด้านการริเริ่มความคิดใหม่ ๆ ทำประโยชน์ได้ เป็นรูปธรรมได้จริง มากกว่าโรงเรียนโดยทั่วไป มีกระบวนการบริหารจัดการแก้ปัญหาด่าง ๆ เป็นไปตามกระบวนการที่ส่งเสริมสนับสนุนให้เกิดความสร้างสรรค์และนวัตกรรมขึ้นในโรงเรียนที่เด่นชัด

3. ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรในปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสร้างสรรค์และนวัตกรรมของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝง ได้แก่ ความคิดสร้างสรรค์ของผู้บริหาร แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของผู้บริหาร ภาวะผู้นำของผู้บริหาร

บรรยากาศและสภาพแวดล้อมของงาน วัฒนธรรมการเรียนรู้ขององค์กร และ ความสร้างสรรค์และนวัตกรรมของโรงเรียนเอกชน มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เป็นบวกทั้งหมด และมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติทั้งหมด ส่วนตัวแปรที่สังเกตได้จำนวน 52 ตัวแปร พบว่าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เป็นบวกและมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติทั้งหมด

4. การศึกษาปัจจัยคัดสรรที่มีอิทธิพลต่อความสร้างสรรค์และนวัตกรรมของ โรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน เพื่อตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างของตัวแปรแฝงทั้ง 6 ประกอบด้วย ความคิดสร้างสรรค์ของผู้บริหาร แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของผู้บริหาร ภาวะผู้นำของผู้บริหาร บรรยากาศและสภาพแวดล้อมของงาน วัฒนธรรมการเรียนรู้ขององค์กร และความสร้างสรรค์และนวัตกรรมของโรงเรียนเอกชน ผู้วิจัยได้ปรับจนค่าดัชนีวัดความสอดคล้องอยู่ในเกณฑ์มาตรฐานที่แสดงว่าเครื่องมือวิจัยมีความตรงเชิงโครงสร้างใช้วัดองค์ประกอบในตัวแปรแฝงของแบบจำลองได้จริง

5. การเปรียบเทียบโมเดลสมการทำนายความสร้างสรรค์และนวัตกรรมระหว่างโรงเรียนที่ได้รับคัดเลือกดีเด่นด้านนวัตกรรมหรือได้รับรางวัลด้านสร้างสรรค์นวัตกรรมและโรงเรียนทั่วไปได้ผลดังนี้

ถ้าให้ระยะตัดแกนตั้ง และความชันต่างกัน ได้สมการทั้งกลุ่มโรงเรียนที่ได้รับรางวัลดีเด่นและกลุ่มโรงเรียนทั่วไป จะได้โมเดลสมการทำนายที่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ที่สุด ซึ่งเมื่อเปรียบเทียบกับ โมเดลที่ให้ระยะตัดแกนตั้งและขนาดอิทธิพลของปัจจัยคัดสรรทั้ง 5 ตัวที่มีต่อความสร้างสรรค์และนวัตกรรมของโรงเรียนเอกชน, โมเดลที่ให้ระยะตัดแกนตั้งแตกต่างกัน, หรือ โมเดลที่ให้ระยะตัดแกนตั้งเท่ากันแต่ความชันแตกต่างกัน ซึ่งโมเดลนี้ก็ได้ผลที่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ แต่ยังมีค่าความสอดคล้องที่น้อยกว่า โมเดลที่ให้ระยะตัดแกนตั้งและความชันต่างกันระหว่างสองกลุ่มสมการถดถอย

6. สมการพยากรณ์จากผลการวิเคราะห์แสดงให้เห็นว่าปัจจัยที่ส่งผลทางบวกต่อความสร้างสรรค์และนวัตกรรมของกลุ่มโรงเรียนทั่วไปนั้นคือปัจจัยคัดสรรด้านความคิดสร้างสรรค์ของผู้บริหาร ภาวะผู้นำของผู้บริหาร บรรยากาศสภาพแวดล้อมของงาน และวัฒนธรรมการเรียนรู้ ยกเว้น แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของผู้บริหาร ที่ส่งผลตรงกันข้ามกับระดับความสร้างสรรค์และนวัตกรรมของโรงเรียน ที่สามารถทำนายได้ร้อยละ 77

$$\text{Factor 6} = -0.0080 + 0.113 \text{ Factor 1}^* - 0.135 \text{ Factor 2}^* + 0.237 \text{ Factor 3}^* + 0.638$$

$$\text{Factor 4}^* + 0.068 \text{ Factor 5}^* (R^2 = 0.77)$$

ส่วนปัจจัยคัดสรรที่ส่งผลทางบวกต่อความสร้างสรรค์และนวัตกรรมของโรงเรียนในกลุ่มโรงเรียนที่มีความดีเด่นในด้านความสร้างสรรค์และนวัตกรรมของโรงเรียนคือ ปัจจัยด้าน

ภาวะผู้นำของผู้บริหาร และบรรยากาศสภาพแวดล้อมของงาน โรงเรียน สามารถทำนายได้ร้อยละ

80

$$\text{Factor 6} = 0.0368 + 0.249 \text{ Factor 3*} + 0.719 \text{ Factor 4*} (R^2 = 0.80)$$

อภิปรายผลการวิจัย

จากการศึกษาวิจัยเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อความสร้างสรรค์และนวัตกรรมของโรงเรียน เอกชนประเภทสามัญศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่ควรนำมาอภิปราย ดังนี้

1. ความคิดสร้างสรรค์ของผู้บริหาร

ผลการวิจัยพบว่าสำหรับกลุ่มโรงเรียนทั่วไป ความคิดสร้างสรรค์ของผู้บริหารมีส่วน ส่งผลทำให้โรงเรียนเอกชนเกิดความสร้างสรรค์ในการดำเนินงานและสร้างสรรค์นวัตกรรมมากขึ้น ผู้บริหารที่จะจัดการศึกษาให้เกิดประสิทธิผลนั้น จะต้องเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ และความคิดสร้างสรรค์ โดยเฉพาะผู้บริหาร โรงเรียนเอกชน ที่จำเป็นจะต้องปรับตัว พัฒนาคุณภาพ มาตรฐานของโรงเรียน ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ทั้งภายใน และภายนอกสถานศึกษา ไม่ว่าจะเป็น การบริหารจัดการทรัพยากร บุคลากร งบประมาณ การบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียน การสอน ให้เกิดประสิทธิผล อีกทั้งยังต้องคำนึงถึง การแข่งขันในตลาดที่ผู้ปกครอง และนักเรียน จะให้ความสนใจ มาสมัครเรียนที่ โรงเรียนเมื่อเปรียบเทียบกับ โรงเรียนอื่น ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความสำคัญอย่างมากในการช่วยให้ผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนสามารถมีแนวคิดที่แตกต่าง สร้าง จุดขาย ซึ่งเราก็คงยอมรับว่าผู้นำของโรงเรียนมีบทบาท และเป็นหัวใจสำคัญในการทำให้โรงเรียน ไปสู่ความสำเร็จ เป็นที่ยอมรับ ดังนั้นความคิดสร้างสรรค์ของผู้บริหารก็น่าจะมีอิทธิพลต่อผลงาน ของโรงเรียนไม่มากนักน้อย คือ ผู้บริหารที่มีจินตนาการมองหาสิ่งใหม่ ๆ ที่แตกต่าง สามารถคิด คัดแปลงสิ่งเดิมหรือการกระทำเดิมให้ดีขึ้นและไม่เหมือนเก่า มองเห็นความสัมพันธ์ มีความคิดริเริ่ม คิดหลากหลายเชื่อมโยงความรู้ ประสบการณ์ ความเชี่ยวชาญ โดยใช้ทักษะการคิดเชิงสร้างสรรค์มีความ ยืดหยุ่นในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ทั้งนี้โดยมีแรงจูงใจภายในตน จึงจะนำไปสู่ความสร้างสรรค์ ได้ ซึ่งสอดคล้องกับ Amabile (1992) หัวหน้าสาขาการบริหารจัดการด้านการประกอบการแห่ง Harvard Business School ที่ให้กรอบแนวคิดเกี่ยวกับการเกิดความคิดสร้างสรรค์ของบุคคลผ่าน การรวมกันของ สามองค์ประกอบ ได้แก่ ความรู้ (Knowledge) คือ ความเข้าใจที่เกี่ยวข้องที่บุคคล นำมาใช้ในความพยายามอย่างสร้างสรรค์, การคิดอย่างสร้างสรรค์ (Creative Thinking) เกี่ยวข้อง กับการที่คนเข้าถึงหรือจัดการปัญหา และการขึ้นอยู่กับบุคลิก ลักษณะการคิดหรือทำงาน, แรงจูงใจ (Motivation) ที่โดยทั่วไปถือเป็นกุญแจแห่งผลงานที่สร้างสรรค์ และแรงจูงใจที่สำคัญที่สุด คือ

ความรักจากภายในและความสนใจในงานนั่นเอง

สำหรับกลุ่มโรงเรียนสร้างสรรค์และนวัตกรรม ความคิดสร้างสรรค์ของผู้บริหารนั้น ยังไม่ถึงเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสร้างสรรค์และนวัตกรรมของโรงเรียนอย่างมีนัยสำคัญ อาจเนื่องมาจาก โรงเรียนที่มีความคิดเด่นด้านความสร้างสรรค์และนวัตกรรม มีความพร้อมในเรื่อง ความคิดสร้างสรรค์ของผู้บริหารอยู่แล้ว ซึ่งการเพิ่มของระดับความคิดสร้างสรรค์ของผู้บริหาร มากขึ้นก็อาจไม่ได้ช่วยให้ความสร้างสรรค์และนวัตกรรมของโรงเรียนเพิ่มขึ้นตามแล้ว หรือ บุคลากรในโรงเรียนกลุ่มนี้ เชื่อว่าความคิดสร้างสรรค์ของผู้บริหารคนเดียว อย่างเดียวคงจะ ไม่สามารถส่งผลถึงการทำให้บุคลากรของ โรงเรียนมีผลงานด้านการสร้างสรรค์นวัตกรรมได้ อย่างมีประสิทธิภาพ ถ้าปราศจากกระบวนการที่ทำให้สามารถเกิดขึ้นได้จริง กระบวนการบริหาร นวัตกรรมทั่วทั้งองค์กรให้เป็นสมรรถนะหลัก โดยอาศัยปัจจัยด้านอื่น ๆ ช่วยสนับสนุน น่าจะส่งผลต่อการขับเคลื่อนมากกว่า ความคิดที่สร้างสรรค์แค่ไว้ทิศทางและกระบวนการที่ทำให้ ความคิดนั้นสำเร็จเป็นรูปธรรม เป็นประโยชน์ได้จริง หรือการไม่มีส่วนร่วมของผู้ที่เกี่ยวข้อง ในโรงเรียนและนอกโรงเรียนก็ยากที่จะขับเคลื่อนนวัตกรรมไปได้สำเร็จ อีกทั้งขาดกระบวนการ เสริมแรงที่เหมาะสม ก็อาจทำให้การเกิดความคิดใหม่ ๆ มีปริมาณน้อยลง บุคลากรไม่เห็น ความสำคัญ ไม่เข้าใจ และ ไม่เกิดการปฏิบัติที่ตรงวัตถุประสงค์ที่ผู้บริหารคิดไว้ หรือผู้บริหาร ไม่ได้จัดให้มีบรรยากาศที่เปิด ขอบรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรหรือผู้ที่เกี่ยวข้อง หรือในที่ ทำงานมีสิ่งแวดล้อมที่ไม่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ของผู้ทำงาน ทำให้ความสร้างสรรค์ของ ผลงานโดยรวมไม่เกิด การสร้างสรรค์นวัตกรรมที่ดีก็ไม่เกิดผล สอดคล้องกับ Vicari (1998) ที่กล่าวว่าความสร้างสรรค์ขององค์กร ไม่ได้ขึ้นกับความสร้างสรรค์ของแต่ละคนหรือนำความคิด สร้างสรรค์ของคนในองค์กรมารวมกันแต่เป็นผลมาจากสภาพหรือลักษณะขององค์กรนั้น ๆ ที่ ผสมผสานกัน ดังนั้น โรงเรียนที่มีผลงานด้านความสร้างสรรค์และนวัตกรรมที่ดี จึงไม่ได้ให้น้ำหนัก กับปัจจัยความคิดสร้างสรรค์ของผู้บริหารว่า เป็นปัจจัยสำคัญในการทำให้เกิดผลงานการสร้างสร้ง นวัตกรรมที่มีคุณภาพมากขึ้นของโรงเรียนเอกชน

2. แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของผู้บริหาร

ผลการวิจัยพบว่าปัจจัยแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของผู้บริหารของกลุ่มโรงเรียนทั่วไปส่งผล ในทางตรงข้ามกับการพยากรณ์ ระดับความสร้างสรรค์และนวัตกรรมของโรงเรียนเอกชน ประเภท สามัญศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน และไม่ส่งผลต่อการพยากรณ์ระดับความสร้างสรรค์และ นวัตกรรมของโรงเรียนเอกชน สำหรับกลุ่มโรงเรียนสร้างสรรค์และนวัตกรรม

ผู้บริหารที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูง ย่อมเป็นผู้ที่มุ่งหวังต่อผลสัมฤทธิ์ของงาน (Result Based) มากกว่าสิ่งใด ผู้บริหารมักจะคำนึงถึงผลงานหรือเป้าหมายเป็นศูนย์กลางในการทำงาน

คาดหวังในความสำเร็จของงานผู้บริหารมีความรับผิดชอบต่อความสำเร็จและล้มเหลวของงาน (จินตนา บิลมาศ และพรณี บุญประกอบ, 2551) การที่ผู้บริหารมีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูง จะทำให้ผู้บริหารคำนึงถึงความสำเร็จเป็นหลัก คือ งานจะต้องเสร็จทันเวลา ถูกต้องตามที่กำหนด คุณภาพได้มาตรฐาน จนอาจไม่ได้เปิดโอกาสให้ความคิดที่จะแตกต่างไม่เป็นแบบที่เคยทำมาทดลองทฤษฎีทดลองผิดลองถูก ซึ่งอาจมีความเสี่ยงต่อผลสัมฤทธิ์ที่ไม่ตรงตามเป้าหมาย หรือ การมีแรงจูงใจภายนอกที่อาจเป็นผลตอบแทนหรืออื่น ๆ ที่น่าสนใจกว่าแรงจูงใจภายในที่เกิดจากความสนใจของตนเองจริง ๆ ทำให้การกำหนดเป้าหมายของงานมุ่งไปที่ผลลัพธ์ความสำเร็จมากเกินไป จนผู้ทำงานขาดอิสระในการลงทำสิ่งที่ไม่เคยทำหรือสิ่งที่แปลกใหม่ไปจากเดิม หรือเวลาและปริมาณงานที่ผู้บริหารตั้งไว้นั้นยากเกินไป อาจทำให้ผู้ทำงาน ไม่เกิดความรู้สึกท้าทายกับงานที่ทำ หรืออาจท้อไปเลย ซึ่งเมื่อไม่เกิดความรู้สึกท้าทายกับงานที่ทำ ความคิดสร้างสรรค์ และการพัฒนานวัตกรรมก็จึงลดลงไปด้วย

ผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนในปัจจุบันอาจมีแรงกดดันจากหลายทางเพราะการแข่งขันในธุรกิจการศึกษานั้นมีมาก และการจะสามารถให้เป็นที่ยอมรับของผู้ปกครองและนักเรียนนั้นเป็นเรื่องที่ต้องอาศัยหลายปัจจัย ทั้ง โรงเรียนภาครัฐบาลได้เปิด โอกาสในการรับนักเรียนมากขึ้น และการแข่งขันในผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนให้มีระดับการเรียนรู้ที่ดี สามารถสู่สนามการแข่งขันทางวิชาการได้ไม่ว่าการสอบเข้าระดับที่สูงขึ้นไป การแข่งขันวิชาการระดับต่าง ๆ เพื่อการได้ชื่อเสียงของโรงเรียนให้คนภายนอกได้ประจักษ์ และผู้ปกครองพึงพอใจในมาตรฐานการจัดการศึกษา จนครูของโรงเรียนจำเป็นต้องทำให้นักเรียนมีความสามารถในการสอบแข่งขันให้ได้ดีที่สุด กระบวนการจัดการเรียนการสอนก็อาจจะไปเน้นที่กระบวนการแบบเดิมที่สามารถคาดหวังผลสำเร็จได้ เช่น ท่องจำ คิวเข้มเน้นในเนื้อหาทฤษฎีหลักวิชาการ มากกว่าการคิดริเริ่มกระบวนการเรียนรู้ใหม่ ที่ฝึกให้ได้ลองคิด จินตนาการ คิดริเริ่มสร้างสรรค์ คิดแก้ปัญหาเชิงสร้างสรรค์ คิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ คิดประเมินค่า ซึ่งกระบวนการเหล่านี้อาจต้องใช้ทรัพยากรหลายด้าน อีกทั้งใช้เวลาในการบ่มเพาะความคิดให้เกิดขึ้นทั้งของครูเองและของนักเรียน ซึ่งสิ่งเหล่านี้เป็นหลักการที่ส่งเสริม สนับสนุนให้เกิดผลงานสร้างสรรค์และนวัตกรรมของโรงเรียนได้มากกว่า แต่ถ้าผู้บริหารมีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูงการจะทำสิ่งใดอาจมุ่งผลสำเร็จของงานเป็นหลักมากและพยายามหลีกเลี่ยงสาเหตุที่อาจนำมาซึ่งความล้มเหลว โดยไม่ได้ให้อิสระในกระบวนการทำงานมากนัก การกำหนดวิธีการ มาตรฐานที่เคร่งครัดในงาน การควบคุมและกำหนดกรอบให้ผู้ปฏิบัติงานทำตามเพื่อความแน่นอนของเส้นทางสู่ความสำเร็จมากเกินไป ความรู้สึกที่อึดอัดและต่อต้านอาจเกิดขึ้นได้ ความรู้สึกในความเป็นเจ้าของงานก็จะลดลงเพราะผู้ปฏิบัติงานอาจไม่รู้สึกว่าตนเองมีส่วนร่วม ในวิธีการทำงานนั้นมากพอ เป็นผลทำให้ความคิดริเริ่มใหม่ ๆ และการจะทดลองทำสิ่งที่แตกต่าง

ก็ไม่เกิดขึ้น

สอดคล้องกับ Amabile (1992) ให้หลักการส่งเสริมแรงงูใจภายในของบุคลากรขององค์กรให้เกิดขึ้นในกระบวนการขับเคลื่อนให้เกิดความสร้างสรรค์และนวัตกรรมขององค์กรผ่าน 6 แนวทางคือ

1. ความท้าทาย (Challenge) การจับคู่คนกับงานที่ทำให้เกิดความรู้สึกท้าทายในงาน ไม่นำน้อยเกินไปจนทำให้รู้สึกเบื่อและไม่ให้มากเกินไปจนทำให้ทำไม่ไหว หลักทั่วไปที่ผู้บริหารทำแล้วลดความสร้างสรรค์ของงานในด้วบุคลากรคือผู้บริหาร ไม่พยายามหาข้อมูลที่เป็นเพื่อ ความเข้าใจในการเชื่อมโยงงานกับคน

2. ความอิสระ (Freedom) ให้อิสระกับคนปฏิบัติงานโดยไม่คำนึงถึงผลลัพธ์ ซึ่งการให้ เป้าหมายเชิงกลยุทธ์มักจะเพิ่มความสร้างสรรค์ของคน แต่การให้อิสระในกระบวนการจะส่งเสริม ความรู้สึกถึงความเป็นเจ้าของ Mauzy and Harriman (2003) ได้ให้ตัวอย่างของบริษัท 3M ว่า พนักงานได้รับอนุญาตให้ใช้เวลาร้อยละ 15 ของเวลาการทำงานทำโครงการของตนเองที่คิดไว้ โครงการ เหล่านี้ส่งผลทำให้เกิดผลผลิตที่ประสบความสำเร็จขึ้น

3. ทรัพยากร (Resources) ทรัพยากรทั้งเรื่องเวลาและเงินทุนเป็นสิ่งที่สำคัญ ภายใต้ แรงกดดันในบางสถานการณ์ที่มีความเร่งด่วนและความท้าทายสามารถเพิ่มความสร้างสรรค์ขึ้นได้ แต่บางสถานการณ์ที่ไม่เป็นเรื่องจริงหรือกำหนดเงื่อนไขเวลาที่เป็นไปไม่ได้ก็สามารถสร้างความ ไม่ไว้วางใจและทำลายความตั้งใจในการทำงานลง ซึ่งสอดคล้องกับ Johansson (2004) ที่เคยกล่าว ไว้ว่าการใช้เวลาสำหรับการประเมินค่าและการเล่นเป็นกุญแจสำคัญในการเกิดความคิดสร้างสรรค์ขึ้น

4. ลักษณะของทีมงาน (Work - Group Features) เมื่อทีมงานมีการผสมผสานบุคคล จากหลากหลายประเภท ต่างพื้นฐานกัน การผสมผสานความคิดจะเกิดขึ้นในทางที่น่าสนใจ ทีมงาน จะแบ่งปันความรู้ ประสบการณ์ แต่ผู้บริหารก็จำเป็นจะต้องมีความรู้ที่ดีในตัวสมาชิกหรือบุคลากร ของตนเองเพื่อการสร้างทีมงานสร้างสรรค์ที่ประสบผลสำเร็จ

5. การส่งเสริม ให้กำลังใจจากหัวหน้างาน (Supervisory Encouragement) การให้ การยอมรับอย่างอิสระและกว้างขวางในงานที่สร้างสรรค์ถึงแม้ว่าจะยังไม่รู้ถึงผลลัพธ์ทางธุรกิจ เป็นสิ่งที่สมควรเกิดขึ้นในองค์กร แทนการวิพากษ์วิจารณ์ด้วยอคติ บรรยากาศที่บั่นทอนความคิด จินตนาการใหม่ ๆ ของคนทำงานนั้นไม่ควรให้เกิดขึ้น นักวิจัยและนักทฤษฎีหลายคนได้เน้น เกี่ยวกับวัฒนธรรมและทัศนคติของคนในองค์กรที่มีต่อความล้มเหลวนั้นเป็นสิ่งที่สำคัญต่อ การส่งเสริมสนับสนุนการเกิดนวัตกรรมขององค์กร องค์กรใดที่สามารถยอมรับทนการ ความล้มเหลว หรือความเสี่ยงบางอย่างที่อาจเกิดขึ้นในองค์กรได้ องค์กรนั้นก็จะมีแนวโน้มที่จะเกิด นวัตกรรมที่ประสบความสำเร็จได้ในที่สุด

6. การสนับสนุนขององค์กร (Organizational Support) แรงจูงใจภายใน (Intrinsic Motivation) จะเพิ่มขึ้นเมื่อคนในองค์กรเห็นว่ามีคุณค่าในการแบ่งปันข้อมูลและความร่วมมือ ความขัดแย้ง การเมืองภายในองค์กรก็จำเป็นจะต้องถูกทำให้หมดไปจากองค์กรด้วย

ซึ่งถ้าเราหันกลับมาดูที่แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของผู้บริหาร ถ้ายังมีมากก็จะยิ่งอาจทำให้ผู้บริหารนั้นไม่สามารถทนเห็นความล้มเหลวที่อาจจะเกิดขึ้นได้ในการทำงาน การแข่งขันแย่งชิงเพื่อทำผลงานภายในโรงเรียนเพื่อสนองตอบความพึงพอใจในความสำเร็จของผู้บริหารก็เป็นสิ่งบั่นทอนความสร้างสรรค์และนวัตกรรม ดังนั้นจึงเป็นผลให้ยังผู้บริหารมีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูง ระดับความสร้างสรรค์และนวัตกรรมของกลุ่มโรงเรียนทั่วไปจึงต่ำลง แต่นั่นอาจจะไม่มีผลใด ๆ ต่อกลุ่มโรงเรียนที่มีระดับการสร้างสรรค์และนวัตกรรมที่ค้ำอยู่แล้ว เพราะปัจจัยพื้นฐานของกลุ่มโรงเรียนเหล่านี้ในการสร้างสรรค์นวัตกรรมไม่ได้อยู่ที่ตัวผู้บริหารเป็นหลักแต่อาจเป็นเพราะบุคลากรทุกภาคส่วนของโรงเรียนได้เป็นเครื่องมือขับเคลื่อนความสร้างสรรค์และนวัตกรรมขององค์กรไปแล้วซึ่งจะเป็นได้จากประเด็นการมีส่วนร่วมของผู้ที่เกี่ยวข้องในโรงเรียนซึ่งอยู่ในระดับที่ต่ำ

3. ภาวะผู้นำของผู้บริหาร

จากผลการวิจัยพบว่าภาวะผู้นำส่งผลต่อการพัฒนาความสร้างสรรค์และนวัตกรรมของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานทั้งกลุ่มโรงเรียนทั่วไป และกลุ่มโรงเรียนสร้างสรรค์และนวัตกรรม ประเภทของภาวะผู้นำในการวิจัยนี้ ที่ผู้วิจัยศึกษาและเชื่อว่ามีผลต่อความสร้างสรรค์และนวัตกรรมขององค์กร มีอยู่ 3 ประเภทคือ ภาวะผู้นำแห่งการจัดการ ภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง และภาวะผู้นำแบบสร้างสรรค์ โดยภาวะผู้นำเป็นความสามารถที่สร้างความเชื่อมั่นและการสนับสนุนให้เกิดขึ้นระหว่างบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องต่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กร ซึ่งสอดคล้องกับที่ Bass (1985) ได้จำแนกรูปแบบของผู้นำไว้ 2 รูปแบบที่แตกต่างกัน คือ ผู้นำแห่งการจัดการ (Transactional Leader) มีการจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานในระดับที่คาดหวัง โดยให้ตระหนักถึงความรับผิดชอบในงาน ความชัดเจนในจุดหมายการทำงาน ความมั่นใจในการปฏิบัติงานให้บรรลุจุดหมายที่ต้องการ ให้ผู้ทำงานเข้าใจถึงความเชื่อมโยงระหว่างความต้องการและรางวัลที่จะได้รับการตอบสนองกับการทำงานให้บรรลุผลสำเร็จ ซึ่งนั่นก็คือ แรงจูงใจภายนอก (Extrinsic Motivation) ผู้นำอีกประเภทคือ ผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leader) เป็นผู้จูงใจให้บุคคลปฏิบัติงานเกินความคาดหวังตามปกติ มุ่งการบรรลุความต้องการในระดับสูง การที่ผู้บริหารมีภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงนั้นเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสร้างสรรค์และนวัตกรรมขององค์กร เนื่องจากความสามารถพิเศษหรือบารมี (Charisma) ที่ภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงมีนั้น สามารถก่อให้เกิดความภาคภูมิใจ ความศรัทธา และ

ความยอมรับนับถือจากผู้ร่วมงาน ผู้บริหารรู้ว่าอะไรสำคัญ อะไรก่อให้เกิดความผูกพันกับภารกิจ มีวิสัยทัศน์ในการที่จะก่อให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้อื่น ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำแบบนี้มักเป็นนักต่อสู้เพื่อการเปลี่ยนแปลง มองอนาคตด้วยวิสัยทัศน์เชิงอุดมการณ์และพยายามชักนำผู้อื่นให้มีวิสัยทัศน์เพื่อการเปลี่ยนแปลงเชิงก้าวหน้าอีกด้วย พฤติกรรมการแสดงออกถึงการมีวิสัยทัศน์และมีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนทำให้ผู้ตามให้ความไว้วางใจและให้ความนับถือ ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำลักษณะนี้สามารถแสดงให้ผู้ตามเชื่อว่าการกิจนั้นต้องสำเร็จได้ ผู้ตามจึงเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามมากกว่าปกติเพื่อให้บรรลุความสำเร็จนั้น ซึ่งสิ่งเหล่านี้เป็นองค์ประกอบที่สำคัญยิ่งในการทำให้องค์กรสามารถยกระดับความสร้างสรรค์และนวัตกรรมของงาน ได้อย่างประสบผลสำเร็จ อีกทั้งองค์ประกอบด้านการยอมรับคุณค่าแห่งปัจเจกบุคคล (Individualized Considerations) ของภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง ยังช่วยให้ผู้บริหารตระหนักถึงการพัฒนาศักยภาพของคนแต่ละคน ใส่ใจต่อความต้องการของแต่ละคน นึกถึงคุณค่าของคนแต่ละบุคคล ทำให้อาจเกิดการกระจายอำนาจ ความรับผิดชอบ การตัดสินใจให้ โดยคอยเป็นพี่เลี้ยง หรือผู้สอนงานให้ จึงเป็นผลทำให้ผู้ปฏิบัติงานในองค์กรเกิดอิสระในการความคิด ได้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างคล่องตัวไม่ถูกจำกัดความคิดเห็น จึงทำให้ให้ผลลัพธ์ของความคิดนั้นเกิดเป็นนวัตกรรมขึ้นได้ในที่สุด

ลักษณะที่สำคัญอีกสองประการในภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงขององค์กรในการเพิ่มความสร้างสรรค์และนวัตกรรมก็คือ การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) และการสร้างแรงจูงใจด้านการคลไจ (Inspirational Motivation) ผู้บริหารที่สามารถเสนอแนวคิดใหม่ ๆ ให้ผู้อื่นได้คิดทบทวนสิ่งที่ทำอยู่เดิม กระตุ้นให้มองปัญหาจากหลายแง่มุม ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานค้นหาวิธีการใหม่ในการทำงานฝึกให้มองปัญหาคด้วยมุมมองใหม่ ๆ หรือมุมมองที่ต่างออกไป จะทำให้ผู้ร่วมงานหรือลูกน้องถูกกระตุ้นและเสริมกำลังใจให้คิดสร้างสรรค์ นวัตกรรมประเภทต่าง ๆ ออกมา เช่นเดียวกับการสร้างแรงจูงใจด้านการคลไจของผู้บริหารที่แสดงออกมาให้ผู้ร่วมงานตระหนักถึงคุณค่า ความหมาย ความสำคัญของงาน สร้างความน่าท้าทายในงานให้กับลูกน้อง มุ่งการเปลี่ยนแปลงเชิงนวัตกรรม

นอกจากนี้ภาวะผู้นำแบบสร้างสรรค์ (Formative Leadership) จากแนวคิดของ Ash and Persall (2008) ที่ได้รวมอยู่ในองค์ประกอบลักษณะภาวะผู้นำนี้ มีมุมมองว่าครูคือผู้นำ โดยมีครูใหญ่คือ ผู้นำของผู้นำ โดยผู้บริหารมีหน้าที่สำคัญในการส่งเสริมการเรียนรู้ของครูและบุคลากร นอกเหนือจากส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียน ลักษณะภาวะผู้นำแบบสร้างสรรค์นี้มีส่วนสำคัญในการสนับสนุนความสร้างสรรค์และนวัตกรรมของโรงเรียน ผู้บริหารต้องมีทักษะในการเอื้ออำนวยความสะดวก (Facilitation Skills) อยู่ในระดับสูง ครูใหญ่หรือผู้อำนวยการเป็นหัวหน้าสูงสุดด้านการเรียนรู้ หรือ CLO (Chief Learning Officer) เนื่องจากต้องมีการทำงานแบบทีมในการ

สืบเสาะหาความรู้ เรียนรู้แบบทีม ร่วมมือกันแก้ปัญหา ใช้การตั้งคำถาม การรวบรวมวิเคราะห์แปลความข้อมูล ตลอดจนกระตุ้นครูอาจารย์ตั้งวงสนทนาอย่างสร้างสรรค์ในเรื่องการเรียนการสอน ซึ่งการมองว่าครู คือ ผู้นำนั้น ทักษะการตั้งคำถามเพื่อให้ได้คำตอบที่ลุ่มลึกมีความสำคัญมากกว่า การแสดงตนว่าเป็นผู้รู้คำตอบทุกคำถาม การปฏิบัติงานตั้งอยู่บนความไว้วางใจกัน และผู้บริหารมีหน้าที่คอยช่วยให้ครูและบุคลากรมีความกล้าต่อการปฏิบัติสิ่งใหม่ ๆ อีกทั้งให้ความสำคัญและสนใจกับการบริหารเวลาในกิจกรรมที่ก่อให้เกิดการสร้างมูลค่าเพิ่ม มากกว่างานเอกสารและงานธุรการประจำ

การเป็นมีภาวะผู้นำแบบสร้างสรรค์ของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนที่สามารถส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมของโรงเรียนได้มากขึ้น ด้วยการที่ผู้บริหารมีการสร้างเครือข่ายการสื่อสารแบบสองทาง ผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนมักจะสามารถึงและแลกเปลี่ยนข้อมูลกับผู้ร่วมงานได้อย่างรวดเร็ว ยืดหยุ่น เพราะต้องเรียนรู้และปรับตัวเพื่อความสามารถในการแข่งขันได้ ต้องอาศัยการเอาใจใส่ใกล้ชิดกับนักเรียนและบุคลากร มีการนิเทศภายในไปยังหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งโรงเรียนและชุมชนล้อมรอบเพื่อรับฟังปัญหา สอบถาม สร้างสัมพันธภาพ ใช้หลักการกระจายอำนาจให้เกิดความสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน ผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนอาจต้องมีการใช้กลยุทธ์การส่งเสริมนวัตกรรมหรืองานสร้างสรรค์ขึ้นใน โรงเรียน สร้างความท้าทาย ขจัดอุปสรรคที่อาจสกัดกั้นการคิดสร้างสรรค์ ทบทวนกฎระเบียบบางอย่างที่ไม่เอื้อต่อการนำนวัตกรรมหรืองานสร้างสรรค์ใหม่ ๆ ลงสู่ภาคปฏิบัติ ให้การยอมรับและชื่นชมต่อผู้พัฒนานวัตกรรม และผู้ล้มเหลวก็ควรได้กำลังใจ เพื่อให้กล้าคิดใหม่ กล้าพัฒนางานสำเร็จ

ดังนั้นภาวะผู้นำรูปแบบผสมนี้เป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างยิ่งในการพยากรณ์ความสร้างสรรค์และนวัตกรรมของโรงเรียนเอกชนทั้งกลุ่มที่มีการพัฒนาความสร้างสรรค์และนวัตกรรมที่คืออยู่แล้วยังก็ต้องมีความจำเป็นในการมีภาวะผู้นำที่จะสามารถช่วยส่งเสริมระดับความสร้างสรรค์และนวัตกรรมของโรงเรียน และกลุ่ม โรงเรียนทั่วไปที่อาจต้องมีระบบการพัฒนาเพิ่มความสามารถในการสร้างสรรค์และพัฒนาวัตกรรมของโรงเรียนต่อไป ให้มีระดับความสร้างสรรค์และนวัตกรรมมากขึ้นในอนาคต

4. บรรยายภาพสภาพแวดล้อมของงาน

จากผลการวิจัยพบว่าปัจจัยด้านบรรยากาศและสภาพแวดล้อมของงานนั้นส่งผลต่อระดับความสร้างสรรค์และนวัตกรรมของโรงเรียนเอกชนในทางเดียวกัน และเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลมากที่สุด ในบรรดาปัจจัยคัดสรรทั้ง 5 ปัจจัย ทั้งกลุ่ม โรงเรียนเอกชนทั่วไปและกลุ่ม โรงเรียนเอกชนที่ได้รับรางวัลดีเด่นด้านความสร้างสรรค์และนวัตกรรม เนื่องจากบรรยากาศองค์กรเป็นสิ่งหนึ่งที่สามารถกำหนดการกระทำของคนในองค์กร มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานของคนในองค์กร เช่น

การแก้ปัญหา การตัดสินใจ การวางแผน การติดต่อสื่อสาร ความร่วมมือ และการควบคุม (Ekvall & Ryhammar, 1999) บรรยากาศและสภาพแวดล้อมที่บุคลากรปฏิบัติงานอยู่นั้น รวมถึงโครงสร้าง ลักษณะการปฏิสัมพันธ์ของคนในองค์กร ความรู้สึกในสภาพการปฏิบัติงานร่วมกัน ผู้ปฏิบัติงาน อยู่ในสภาพแวดล้อมนั้น สามารถเข้าใจ รับรู้โดยตรงและทางอ้อม ซึ่งบรรยากาศ สภาพแวดล้อม สามารถเป็นแรงกดดัน ที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงาน เช่น ความเป็นตัวของตัวเอง การเปิดโอกาสในการตัดสินใจหรือแสดงความคิดเห็น ความเอาใจใส่ ความอบอุ่น และการให้การสนับสนุน

บรรยากาศ สภาพแวดล้อมของโรงเรียนมีส่วนช่วยกระตุ้นให้สมาชิก บุคลากร ครู ในโรงเรียนมีทัศนคติที่ดีต่อโรงเรียน และพึงพอใจที่จะอยู่ในโรงเรียนนั้น ถ้าผู้บริหารหรือ ผู้อำนวยการ โรงเรียน สร้างบรรยากาศแบบปิด ไม่คำนึงถึง ครูและบุคลากร ในโรงเรียนใช้ระเบียบ ที่เคร่งครัดมากเกินไป มีโครงสร้างการทำงานที่ซับซ้อน หรือมุ่งเน้นหน้าที่งาน (Function) ที่ตายตัวและสร้างกรอบเขตแดนของวิชาชีพ อาจทำให้เกิดความเครียด เกิดการต่อต้านและทัศนคติ ไม่พึงประสงค์ หรือไม่เกิดความยืดหยุ่นในการทำงาน ในทางกลับกันถ้าผู้บริหารและบุคลากร ภายในโรงเรียนร่วมกันสร้างบรรยากาศแบบเปิด ให้โอกาสและพร้อมรับฟังความคิดเห็นของ ผู้ร่วมงาน ให้คำแนะนำ วิเคราะห์อย่างสร้างสรรค์ ก็จะเกิดประโยชน์ต่อการส่งเสริมความคิดริเริ่ม ของผู้ปฏิบัติงาน มีบรรยากาศของความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ให้อิสระในกระบวนการทำงาน อย่างเหมาะสม มีการทบทวน รื้อปรับ และออกแบบกระบวนการที่เรียบง่าย สั้น กระชับ และ กระจายอำนาจการตัดสินใจให้ผู้ปฏิบัติงานในเรื่องที่จำเป็น ปรับระบบโครงสร้างงานให้เป็น แบบ โครงการ (Project Based) ในกรณีที่ต้องการรวมคนจากหลากหลายสาขา แดกต่างทางพื้นฐาน ความรู้ ค่านิยม เพื่อให้ได้หลอมรวมประสบการณ์ ความคิด จากคนที่แตกต่างหลากหลายได้เป็น แนวคิดใหม่ ๆ ที่สามารถนำมาสร้างสรรค์นวัตกรรมได้ต่อไป

องค์กรที่มีบรรยากาศที่ทำให้บุคลากร มีเวลาคิด ทดลองแนวความคิด ลองเสี่ยง มีบรรยากาศที่เปิดโอกาสให้คนกล้าคิด กล้าแสดงความคิดเห็น อภิปรายแลกเปลี่ยนข้อมูลอย่างอิสระ มีการสนับสนุนให้ขวัญกำลังใจ หรือรางวัลแก่ผู้ปฏิบัติงานที่มีผลงานสร้างสรรค์ใหม่ ๆ หรือ ผลิตผลงานที่เป็นนวัตกรรมให้แก่องค์กร ซึ่งผู้ปฏิบัติงานนอกจากจะได้แรงจูงใจภายนอกที่อยู่ใน รูปรางวัลต่าง ๆ แล้ว แรงจูงใจภายในที่รู้สึกภาคภูมิใจ การได้รับเกียรติยกย่อง และความสุข ในความสำเร็จยังคงเป็นสิ่งที่สำคัญมากกว่า ทำให้การทำงานที่มีการส่งเสริมจากหัวหน้างานและ สนับสนุนจากผู้ร่วมงานเป็นองค์ประกอบของการสร้างบรรยากาศ สภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงาน ด้วย นอกจากนี้การมอบหมายงานที่ท้าทาย การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมของคนในองค์กรให้มี จุดมุ่งหมายเดียวกัน มีการจัดสรรทรัพยากรอย่างเพียงพอเหมาะสมทำให้การคิด การดำเนินงาน

ต่าง ๆ ไม่ติดขัด รวมทั้งการจัดสภาพแวดล้อมในที่ทำงาน ให้เกิดความรู้สึกน่าอยู่ น่าทำงาน ก็มี ส่วนช่วยให้ความคิดสร้างสรรค์งานนั้นเกิดขึ้นได้มาก สอดคล้องกับ ที่องค์กรแห่งนวัตกรรม เช่น บริษัท Google ที่สร้างบรรยากาศ สภาพแวดล้อม ที่เอื้อต่อการเกิดความคิดสร้างสรรค์ และนวัตกรรม ในงาน โดยสภาพแวดล้อมในที่ทำงานนั้นมีสิ่งอำนวยความสะดวก จัดสถานที่ที่ช่วยให้ผู้ทำงาน ได้พักผ่อน ผ่อนคลายความเครียด ให้มีอิสระในการทำงาน เช่น มีห้องออกกำลังกาย ห้องนวด ผ่อนคลาย ให้สามารถมีการเล่นมีอารมณ์ขันบ้างในที่ทำงาน ให้นุเคราะห์หรือพนักงานรู้สึกเหมือน อยู่บ้าน มีความอบอุ่น เป็นกันเอง สอดคล้องกับแนวคิดของ Halpin and Croft (1966) ซึ่งบรรยายภาพ แบบเปิดและสภาพแวดล้อมที่ดีที่สามารถส่งเสริมความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และสนับสนุนการพัฒนา จนเป็นนวัตกรรมได้ในที่สุด ทั้งกลุ่มโรงเรียนทั่วไปและกลุ่มโรงเรียนที่มีการพัฒนาด้านนวัตกรรม คืออยู่แล้ว บรรยายภาพสภาพแวดล้อมของงานนั้นจึงเป็นปัจจัยสนับสนุนช่วยพยากรณ์การเพิ่มระดับ ความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมของ โรงเรียน ได้ทั้งสองกลุ่มและเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญยิ่ง

5. วัฒนธรรมการเรียนรู้

จากผลการวิจัยพบว่าวัฒนธรรมการเรียนรู้ส่งผลในทางบวกต่อความคิดสร้างสรรค์และ นวัตกรรมของ โรงเรียนของกลุ่มโรงเรียนทั่วไปอย่างมีนัยสำคัญ แต่วัฒนธรรมการเรียนรู้ส่งผลต่อ ความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมของกลุ่ม โรงเรียนที่มีความตื่นตัวด้านความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม อย่างไม่มีนัยสำคัญ จากผลการวิเคราะห์แสดงให้เห็นว่าปัจจัยที่ส่งผลสนับสนุนต่อความคิดสร้างสรรค์ และนวัตกรรมของกลุ่มโรงเรียนทั่วไปนั้นคือปัจจัยคัดสรรด้านความคิดสร้างสรรค์ของผู้บริหาร ภาวะผู้นำของผู้บริหาร บรรยายภาพสภาพแวดล้อมของงาน และวัฒนธรรมการเรียนรู้ ยกเว้น แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของผู้บริหาร

วัฒนธรรมการเรียนรู้เป็นองค์ประกอบหนึ่งในองค์ประกอบขององค์กรแห่งการเรียนรู้ (Farago & Skyrme, 1995) การที่องค์กรมีวัฒนธรรมการเรียนรู้นั้นมีลักษณะมองอนาคตและแหล่ง ภายนอกใช้เป็นทรัพยากรขององค์กรเช่นการให้ลูกคามีส่วนร่วมในการวางแผน มีการแลกเปลี่ยน ข้อมูลกันอย่างอิสระเพื่อพัฒนาความรู้ มีการสนับสนุน ส่งเสริมพัฒนาการเรียนรู้ของคนทุกระดับ อย่างต่อเนื่องจากผู้บริหารระดับสูง ให้คุณค่าแก่คนให้ความสำคัญกับความหลากหลายของความคิด ใ้วางใจและเรียนรู้จากประสบการณ์ข้อผิดพลาด โรงเรียนทั่วไปนั้นควรจะต้องมีวัฒนธรรมการ เรียนรู้ เพื่อให้บุคลากรทุกคนเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ มีการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ของหน่วยงาน และรวมเป็นทีมงานแห่งการเรียนรู้ แลกเปลี่ยนความคิดเห็นความรู้ประสบการณ์ซึ่งกันและกัน ทำให้โรงเรียนทั่วไปหรือโรงเรียนที่ยังไม่สามารถสร้างสรรค์นวัตกรรมได้สามารถยกระดับ ความสามารถในการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์นวัตกรรมได้มากขึ้น เพราะพื้นฐานของการพัฒนา ให้มีความสร้างสรรค์ในการทำงานและสร้างนวัตกรรมได้นั้นมีวงจรการพัฒนาที่เริ่มจากการเรียนรู้

ขององค์กรก่อน โดยใช้ข้อมูลจากอดีตเพื่อการปรับปรุงงานในอนาคต ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Patterson (2007 อ้างถึงใน เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์, 2551) การเพิ่มระดับการเรียนรู้ของคนในองค์กรหรือในโรงเรียนให้มีระบบการจัดการเรียนรู้ ส่งเสริมให้มีระบบแลกเปลี่ยนความรู้กัน โรงเรียนนั้นก็จะสามารถเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานได้มากขึ้น มีประสิทธิผลของงานดีขึ้น

แต่อย่างไรก็ตามวัฒนธรรมการเรียนรู้ขององค์กรอย่างเดียวยังไม่ได้รับรองว่าองค์กรนั้นจะสามารถมีการสร้างนวัตกรรมได้มากยิ่งขึ้น เนื่องจากกระบวนการสร้างนวัตกรรมขององค์กรหรือโรงเรียนเอกชนนั้นต้องอาศัยการเปลี่ยนบทบาทของผู้นำด้วย รูปแบบภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำแบบสร้างสรรค์เป็นสิ่งสำคัญที่จะสามารถเป็นแรงผลักดันร่วมกับบรรยากาศการทำงานและสภาพแวดล้อมที่ดีที่จะให้โรงเรียนธรรมดาก้าวข้ามเป็นโรงเรียนแห่งนวัตกรรมได้ เนื่องจากเมื่อมีวัฒนธรรมการเรียนรู้ภายในองค์กรแล้ว แต่ไม่มีสิ่งกระตุ้นให้เกิดระบบการสร้างความคิดใหม่ๆ ให้สามารถบรรเจิด เกิดเป็นรูปธรรมได้จริงและมีประโยชน์ในการดำเนินงาน การจัดการศึกษา โดยอาจจะขาดผู้นำที่ผลักดันให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมในการพัฒนาให้เกิดความสร้างสรรค์และนวัตกรรม ไม่มีโครงสร้าง หรือระบบงานที่เอื้อต่อการให้ทรัพยากร เวลาที่เพียงพอ ไม่มีบรรยากาศให้ทดลองเสี่ยง สภาพแวดล้อมที่ไม่เอื้อต่อการทำงานใหม่ๆ และการสนับสนุนของคนในองค์กรหรือในโรงเรียนว่าเราจะมีร่วมกันสร้างนวัตกรรมในทุกระดับ มีน้อย ก็เป็นการยากที่จะทำให้องค์กรที่มีวัฒนธรรมการเรียนรู้ แต่ไม่มีปัจจัยอื่นสนับสนุนสามารถยกระดับความสามารถในการสร้างสรรค์นวัตกรรมให้สูงขึ้นได้ หรือโรงเรียนเอกชนที่มีผลงานดีเด่นด้านความสร้างสรรค์และนวัตกรรมอาจมีวัฒนธรรมการเรียนรู้อยู่แล้ว การให้น้ำหนักกับระดับวัฒนธรรมการเรียนรู้มากขึ้นอาจจะไม่สามารถส่งผลให้มินวัตกรรมของโรงเรียนเพิ่มขึ้นอีก นอกจากนั้นมีปัจจัยอื่น ที่มีอิทธิพลต่อการก้าวข้ามการเรียนรู้ของคนในองค์กรและเกิดผลลัพธ์ที่เป็นนวัตกรรม วัฒนธรรมการเรียนรู้ซึ่งรวมการจัดการความรู้ของคนในองค์กรให้สามารถถ่ายโอนกันได้ ถ้าบุคลากรมีความรู้แต่ไม่มีความคิดสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ก็ยังไม่ทำให้เป็นโรงเรียนแห่งความสร้างสรรค์และนวัตกรรมได้มากขึ้น

ดังนั้นวัฒนธรรมการเรียนรู้นั้นมีส่งผลในทางบวกกับการเพิ่มระดับการสร้างสรรค์และนวัตกรรมของโรงเรียนเอกชนในกลุ่มโรงเรียนธรรมดาทั่วไป แต่ไม่ได้ส่งผลอย่างมีนัยสำคัญต่อกลุ่มโรงเรียนที่มีความสร้างสรรค์และนวัตกรรมที่ดีอยู่แล้วในการศึกษาวิจัยจากกลุ่มตัวอย่างครั้งนี้ เนื่องจากโรงเรียนที่มีระดับการพัฒนาด้านความสร้างสรรค์และนวัตกรรมที่ดีเด่นนั้นให้ความสำคัญกับปัจจัยกับด้านภาวะผู้นำ และด้านบรรยากาศสภาพแวดล้อมของงานมากกว่าปัจจัยตัวอื่น ซึ่งเชื่อว่าจะสามารถยกระดับความสร้างสรรค์และนวัตกรรมให้สูงขึ้นได้ถ้ามีปัจจัยสองด้านดังกล่าว

ข้อเสนอแนะ

ผู้วิจัยขอเสนอแนะแนวทางการนำผลการวิจัยไปใช้ และเพื่อการศึกษาวิจัยต่อไปดังนี้

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. การจัดการพัฒนานวัตกรรมของบุคลากรในโรงเรียนเอกชนของสำนักงาน

คณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน สามารถนำโมเดลจากการวิจัยในครั้งนี้ไปเป็นรูปแบบการพัฒนาหลักสูตรการอบรมของโครงการได้ โดยการจัดหลักสูตรการอบรมที่ส่งเสริมศักยภาพในการสร้างสรรค์นวัตกรรมของโรงเรียนเอกชน และสามารถแบ่งกลุ่มโรงเรียนโดยพิจารณาจากระดับการสร้างสรรค์และนวัตกรรมของโรงเรียน แล้วสามารถสร้างหลักสูตรการพัฒนาให้ตรงกับกลุ่มเป้าหมายและพื้นฐานความจำเป็นได้อย่างเหมาะสมมากขึ้น โดยสามารถเน้นการพัฒนาได้ตรงจุด และสามารถประเมินการพัฒนาได้อย่างมีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น อีกทั้งเพื่อประสิทธิภาพสูงสุดของการใช้งบประมาณและตรงตามนโยบายการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานของการจัดการศึกษาของรัฐบาลต่อไป

2. ผู้บริหาร โรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานสามารถ

นำองค์ประกอบของปัจจัยที่ส่งผลต่อความสร้างสรรค์และการพัฒนานวัตกรรมของบุคลากรในโรงเรียน ไปประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการของโรงเรียนให้มีความสามารถในการแข่งขันในธุรกิจการศึกษามากยิ่งขึ้น โดยรู้หลักการเพิ่มระดับความสามารถ และศักยภาพของบุคลากรในการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์นวัตกรรมของโรงเรียนได้อย่างมีคุณภาพ และสามารถใช้เครื่องมือวัดจากการศึกษาวิจัยไปประเมินวัดระดับปัจจัยในแต่ละด้านของโรงเรียนตนเองได้ เพื่อการวิเคราะห์ตนเองในการปรับปรุงพัฒนาต่อไป

ข้อเสนอแนะเพื่อการศึกษาวิจัยต่อไป

1. การวิจัยเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อความสร้างสรรค์และนวัตกรรมของโรงเรียนเอกชน

ประเภทสามัญศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานนี้ สมการทำนายเปรียบเทียบที่ได้จากการวิเคราะห์ข้อมูลระหว่างโรงเรียนเอกชนทั่วไปและโรงเรียนเอกชนที่ได้รับรางวัลดีเด่นด้านความสร้างสรรค์และนวัตกรรมนี้ การวิจัยต่อไปสามารถนำแนวคิดไปประยุกต์ใช้ในการวิจัยเปรียบเทียบระหว่างกลุ่มโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน และกลุ่มโรงเรียนของรัฐบาลในประเภทและระดับเดียวกันได้ หรือระหว่างกลุ่มโรงเรียนประเภทอาชีวศึกษาเอกชน และกลุ่มโรงเรียนอาชีวศึกษาของรัฐบาลเพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสร้างสรรค์และนวัตกรรมของโรงเรียนในบริบทที่แตกต่างกันต่อไป

2. ควรรักษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสร้างสรรค์และนวัตกรรมของโรงเรียนเอกชน โดยใช้

การวิเคราะห์เส้นทางของแต่ละปัจจัยที่ส่งผลทางตรงและส่งผลทางอ้อมต่อความสร้างสรรค์และ

นวัตกรรมการโรงเรียน และควรมีการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพเพิ่มเติม โดยการสัมภาษณ์ หรือการ
สนทนากลุ่ม (Focus Group) เพื่อร่วมกันศึกษาตัวแปรและปัจจัยอื่น ๆ ที่น่าจะมีความเกี่ยวข้องกัน
เพิ่มเติมเพื่อให้ได้ข้อมูลที่สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

มหาวิทยาลัยบูรพา
Burapha University