



การพัฒนานวัตกรรมการบริหารการศึกษาในสถานศึกษา

นเรศวร์ เศรษฐสิงห์

ผู้อำนวยการ โรงเรียนศึกษาลัย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พิจิตร เขต 2

อีเมล: sing.sett007@gmail.com

ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์

คณะสหวิทยาการ มหาวิทยาลัยคริสเตียน นครปฐม

อีเมล: Choomintarak@gmail.com

Received: July 15, 2023 Revised: August 15, 2023 Accepted: December, 2023

บทคัดย่อ

สถานศึกษาเป็นแหล่งให้การศึกษาอบรมสั่งสอน ถ่ายทอดความรู้แก่ประชาชนในทุกพื้นที่ชุมชนตั้งแต่วัยเด็กจนกระทั่งวัยผู้สูงอายุ สามารถสร้างความเปลี่ยนแปลงของสังคมให้ทันยุคสมัยหรือนุรักษ์วัฒนธรรมที่มีคุณค่าไว้ให้คงอยู่ต่อไป ทั้งนี้สถานศึกษาหรือโรงเรียนจึงมีความสำคัญต่อการสร้างสังคมในศตวรรษที่ 21 ซึ่งมีความเจริญก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี การสื่อสาร และนวัตกรรมการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรในสถานศึกษาจึงต้องปรับเปลี่ยนพฤติกรรมทางการบริหารและการจัดการเรียนรู้ให้เป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมทางการศึกษา (Educational Innovation Organization) เพื่อให้บรรลุเป้าหมายนี้จึงให้ความสำคัญกับการนำหรือการประยุกต์ใช้กลยุทธ์ในการสร้างนวัตกรรมทั้งที่เป็นสิ่งประดิษฐ์หรือวิธีการใหม่ๆ โดยการพัฒนารูปแบบการบริหารหรือการจัดการเรียนรู้ให้ดีขึ้นกว่าสิ่งที่เป็นมาแบบเดิมโดยไม่มีการเปลี่ยนแปลง รวมถึงการสร้างนิสัยการทำงานของบุคลากร สร้างสรรค์รูปแบบการปฏิบัติงาน สร้างสรรค์สื่อการเรียนรู้และการนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ เน้นวิธีการใหม่ๆ เพื่อพัฒนาองค์กรการศึกษาให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น เพราะความคิดริเริ่มสร้างสรรค์เหล่านี้มาจากผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีการสั่งสมความรู้พัฒนามาอย่างต่อเนื่องจนเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ (Master learning person) ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และพัฒนาเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม

คำสำคัญ : การพัฒนานวัตกรรมการบริหารการศึกษา/ องค์กรแห่งนวัตกรรม/ นวัตกรรมการบริหารในสถานศึกษา



Innovative Development for Educational Administration in School

Naret Settasing, Ph.D.

Director of Suksalai School, the office of primary education service area Pisnulok 2

Email: sing.sett007@gmail.com

Choomsak Intarak, Ed.D.

Associate Professor, Christian University of Thailand

Email: Choomintarak@gmail.com

Abstracts

School as the transferring agent for teaching and training all people from a child to the eldest. It is the place for change society to be modernization or preserving culture to maintain the value of society. Therefore, school plays the important roles in twenty-first century to change the growth in science and technology, communication, and educational innovation. The administrators and teachers in the school should adjust themselves for being learning persons and behavioral change to be educational innovation organization. For the successful goals and could be applied in developing management, they should design and create the new models, or innovations that better than the present practices. Including the behavioral change in their works, the administrator should lead their subordinates for organizational development by focussing on new paradigm shift and creation that affecting to be master learning persons that imply to learning organization, and develop to be the innovative organization.

Keywords: Innovative development for educational administration, Innovative organization, Innovative administration in school



ความหมายและความสำคัญของการพัฒนานวัตกรรมการบริหารการศึกษา

คำจำกัดความที่ต้องสร้างความเข้าใจในความหมายของการสร้างสรรค์นวัตกรรมการบริหารการศึกษาที่ต้องกล่าวถึงคือ “นวัตกรรม” “การบริหารการศึกษา” และคำว่า “การพัฒนาแบบ” ความหมายของทั้งสามมีคำอธิบายไว้ดังนี้

“นวัตกรรม” ตรงกับภาษาอังกฤษคือ “Innovation” หมายถึง การกระทำสิ่งใหม่หรือวิธีการใหม่เป็นการคิดค้นหรือประดิษฐ์สิ่งที่เป็นวัสดุ อุปกรณ์ ชุดการเรียนรู้ บทเรียนสำเร็จรูป เครื่องมือ เทคโนโลยี คอมพิวเตอร์ช่วยสอน เป็นต้น และในอีกมิติหนึ่งอาจเป็นเทคนิค วิธีการหรือกระบวนการใหม่ทั้งที่เป็นรูปธรรมและนามธรรม

“การบริหารการศึกษา” ตรงกับภาษาอังกฤษคือ “Administration” หมายถึง การดำเนินงานหรือการปฏิบัติงานโดยมีแนวนโยบายเป็นตัวกำหนดทิศทาง มีวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย กลยุทธ์ หรือยุทธศาสตร์ แผนงาน โครงการและกิจกรรม เป็นปัจจัยขับเคลื่อนให้ประสบความสำเร็จโดยอาศัยการจัดสรรทรัพยากรที่เหมาะสม คำนวณและเป็นประโยชน์สูงสุด ซึ่งนักบริหารการศึกษาจึงต้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการวางแผน การจัดองค์กร การจัดบุคลากรและทีมงาน การอำนวยการหรือการสั่งการ การประสานงาน การจัดสรรงบประมาณ และการรายงานผลการดำเนินงาน นอกจากนี้การบริหารการศึกษายังต้องเกี่ยวข้องกับภารกิจที่สอดคล้องกับลักษณะของหน่วยงานหรือองค์การ เช่นในสถานศึกษาศึกษาขั้นพื้นฐานแบ่งภาระงานเป็น 4 งานได้แก่ งานบริหารงานทั่วไป งานวิชาการ งานบุคลากร และงานการเงินและงบประมาณ เป็นต้น สำหรับในสถานศึกษาระดับอุดมศึกษาแบ่งเป็น 4 งานได้แก่ งานผลิตบัณฑิต งานวิจัย งานบริการวิชาการแก่สังคม และงานทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม เป็นต้น

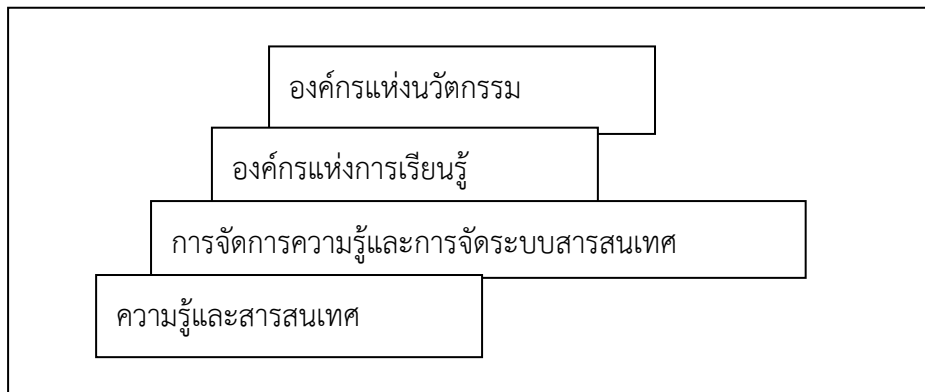
“การพัฒนานวัตกรรม” หมายถึง การกำหนดกรอบแนวคิดหลักการเพื่อให้เกิดการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ที่อาจใช้หลักการหรือทฤษฎีเดิมที่มีมาก่อนเป็นฐานกรอบความคิด (Theoretical Framework) โดยอาศัยการศึกษาหาความรู้จากเอกสาร ตำราหนังสือ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง รวบรวมข้อมูลหรือความรู้เป็นหลักการ วัตถุประสงค์ วิธีการ โดยมีเป้าหมายเพื่อไปปรับปรุงพัฒนาการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้น ซึ่งการพัฒนารูปแบบประกอบด้วยการศึกษาสภาพปัญหาหรือความต้องการ การออกแบบสร้าง และประเมินประสิทธิภาพของรูปแบบ การนำไปทดลองใช้ การศึกษาผลการทดลองและผลการใช้รูปแบบ ขั้นตอนดังกล่าวนี้รวมเรียกว่าการวิจัยและพัฒนารูปแบบ เป็นนวัตกรรมทางการบริหารการศึกษาสำหรับผู้บริหารการศึกษา ซึ่งจะได้กล่าวในส่วนที่เป็นรายละเอียดต่อไป

ความสำคัญของการพัฒนานวัตกรรมการบริหารการศึกษา มีความมุ่งหมายเพื่อให้ได้นวัตกรรมการบริหารการศึกษาที่เป็นต้นแบบในการนำไปใช้ แก้ปัญหาหรือปรับปรุง เปลี่ยนแปลงการบริหารงานให้ประสบความสำเร็จและเป็นที่ยอมรับขององค์กรสมัยใหม่ ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีวิสัยทัศน์สร้างสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมทางการศึกษา เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มีความพร้อมและศักยภาพในการสร้างความรู้และถ่ายทอดความรู้ไปยังผู้เรียน ชุมชนหรือท้องถิ่น และสังคม การสร้างสรรค์นวัตกรรมทางการศึกษาทั้งองค์กรจะช่วยเสริมสร้างประสิทธิภาพของสถานศึกษา เพิ่มคุณภาพผลผลิต คุณลักษณะผู้เรียนที่ประสบความสำเร็จ และพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง มีสิ่งใหม่ๆที่เกิดขึ้นในสถานศึกษา ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาการศึกษาทั้งระบบ



หลักการพื้นฐานสู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมในสถานศึกษา

การเปลี่ยนแปลงองค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นองค์กรที่สร้างสรรค์สิ่งใหม่และยกระดับเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมดังแผนภูมิ 1



แผนภูมิ 1 พัฒนาการของความรู้และสารสนเทศไปสู่ความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม

จากแผนภูมิ 1 แสดงถึงการเริ่มต้นจากบุคลากรที่มีความรู้หรือปัญหาที่ได้สั่งสมมาและได้เป็นผู้มีความรู้เรียนรู้มาอย่างต่อเนื่องจนได้เป็นครูและบุคลากรทางการศึกษา ย่อมมีสมรรถนะและความสามารถแปลงความรู้เป็นสารสนเทศที่มีอยู่ในตน (Implicit Knowledge) ความรู้เชิงประจักษ์ (Explicit Knowledge) โดยความรู้เหล่านี้จัดอยู่ในลักษณะที่เป็นบุคคลและกลุ่ม (Personal and Group System) สถานศึกษาบางแห่งยังไม่ได้จัดระบบของความรู้ ยังกระจัดกระจายอยู่ภายในสถานศึกษา จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องจัดระบบข้อมูลสารสนเทศของสถานศึกษาให้สามารถนำข้อมูลมาใช้ได้ตามความต้องการได้ทันสถานการณ์ เพื่อประโยชน์ทางการบริหารและการจัดการเรียนรู้ ผู้บริหารที่ให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคคลเป็นผู้ริเริ่มสร้างสรรค์จะทำให้สถานศึกษาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีการแลกเปลี่ยนความรู้เพื่อนำไปใช้แก้ปัญหาหรือพัฒนาองค์กร สร้างองค์ความรู้อย่างต่อเนื่อง มีนวัตกรรมใหม่ๆ ที่ทำให้เกิดความเปลี่ยนแปลง และนำไปสู่ความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม

ดังนั้นการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมผู้บริหารต้องมีภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงครูและบุคลากรต้องมีคุณลักษณะผู้นำทางวิชาการ ดังนี้

1. ผู้บริหารและครูต้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กรอย่างลึกซึ้ง หมายถึงความเข้าใจในการนำความรู้ไปสู่ผู้รับบริการโดยคำนึงถึงผู้เรียนเป็นสำคัญเห็นคุณค่าของการจัดการเรียนรู้ให้ผู้รับบริการ เห็นคุณค่าของนักเรียนในการนำความรู้มาใช้ให้เป็นประโยชน์ต่อตนเองและสังคม เห็นคุณค่าขององค์ความรู้ที่ต้องใช้วิธีการถ่ายทอดความรู้ไปยังผู้รับบริการ

2. ผู้บริหารและครูต้องนำคุณค่าและพันธกิจมากำหนดเป็นนวัตกรรมเพื่อไปสู่เป้าหมาย สามารถสื่อสารและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันระหว่างสมาชิกในองค์กร สร้างวัฒนธรรมในการปฏิบัติงาน ปฏิบัติจนเป็นพฤติกรรมองค์กรที่ดี



3. ผู้บริหารและครูต้องมีบทบาทหน้าที่รับผิดชอบนำนวัตกรรมเข้าสู่ระบบการจัดกาิสารสนเทศและมี
การกระตุ้น จูงใจให้ทุกคนสร้างสรรค์นวัตกรรมพร้อมทั้งการให้รางวัลและการกล่าวถึงยกย่องชมเชย

4. ผู้บริหารและครูช่วยกันสร้างบรรยากาศที่ดี จัดสภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนการเป็น
องค์กรแห่งการเรียนรู้และองค์กรแห่งนวัตกรรมโดยจัดให้มีห้องปฏิบัติการเป็นแหล่งเรียนรู้หรือมีสิ่งอำนวยความสะดวก
ความสะดวกในห้องทำงานของทุกคน

5. ปฏิบัติงานบนพื้นฐานของหลักการมีระบบ โครงสร้างองค์กรที่ชัดเจน มีรูปแบบ วิธีการ และใช้หลัก
ธรรมาภิบาลในการบริหารองค์กรให้มีประสิทธิภาพการสนับสนุนการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมจากกฎหมายที่
ปรากฏในพระราชบัญญัติพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา พ.ศ. 2562 ซึ่ง**มาตรา 3** ระบุว่า “นวัตกรรมการศึกษา”
หมายความว่า แนวคิด วิธีการ กระบวนการ สื่อการเรียนการสอนหรือการบริหารจัดการในรูปแบบใหม่ ซึ่งได้มี
การทดลองและพัฒนาจนเป็นที่น่าเชื่อถือว่าสามารถส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนและการจัดการศึกษา และให้
หมายความรวมถึงการนำสิ่งดังกล่าวมาประยุกต์ใช้ในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาด้วย และได้กำหนดให้จัดเป็น
พื้นที่นวัตกรรมโดยมีวัตถุประสงค์ใน**มาตรา 5** คือ พื้นที่นวัตกรรมการศึกษาจัดตั้งขึ้นเพื่อ (1) คิดค้นและพัฒนา
นวัตกรรมการศึกษาและการเรียนรู้เพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาของผู้เรียน รวมทั้งเพื่อดำเนินการให้มี
การขยายผลไปใช้ในสถานศึกษาชั้นพื้นฐานอื่น (2) ลดความเหลื่อมล้ำในการศึกษา (3) กระจายอำนาจและให้
อิสระแก่หน่วยงานทางการศึกษาและสถานศึกษานำร่องในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาเพื่อเพิ่มความคล่องตัวใน
การบริหารและการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และ (4) สร้างและพัฒนากลไกในการจัด
การศึกษาร่วมกันระหว่างภาครัฐ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นภาคเอกชน และภาคประชาสังคมในพื้นที่
นวัตกรรมการศึกษา (ราชกิจจานุเบกษา 30 เมษายน 2562 หน้า 103 เล่ม 136 ตอนที่ 56 ก)

ปรัชญาการพัฒนานวัตกรรมการบริหารการศึกษา

ความคิดการพัฒนานวัตกรรมการบริหารการศึกษาเป็นศาสตร์ประยุกต์ (Applied Science) ในสาขา
ของสังคมศาสตร์ (Social Science) เนื่องจากการนำองค์ความรู้ในการบริหารมาปฏิบัติงานจนเกิด
ความสำเร็จและเป็นคุณประโยชน์ต่อตนเองและสังคมหรือองค์กร ศาสตร์ดังกล่าวจึงต้องพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
ซึ่งเป็นการค้นหาความจริงหรือที่เรียกว่าอภิปรัชญา (Metaphysic) หรือสภาวะที่แท้จริง (Ontology) ความคิด
สร้างสรรค์นวัตกรรมใดๆก็ตามย่อมต้องเข้าใจความจริงของสภาพสิ่งนั้นอันประกอบด้วยธรรมชาติหรือบริบท
(Context) ซึ่งเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นจากภาวะแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกที่เป็นผลมาจากสภาพแวดล้อมทาง
เศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรมการพัฒนาด้านเทคโนโลยี และการศึกษาขององค์กร ประกอบกับบริบท
ทางการบริหารด้วยการจัดสรรทรัพยากรบุคคล การเงินงบประมาณ การจัดวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือและ
เทคโนโลยีที่เหมาะสมและเพียงพอ รวมทั้งการใช้กลยุทธ์วิธีการดำเนินงานให้ประสบผลสำเร็จ การบริหาร
การศึกษาเกี่ยวข้องกับการสร้างสรรค์นวัตกรรมเพื่อค้นหาความจริงแท้ และต้องอาศัยวิธีการหรือกระบวนการ
เรียกว่าญาณวิทยา (Epistemology) คือการหาวิธีการหรือแนวทางเพื่อบรรลุเป้าหมายแห่งความสำเร็จ จึง
จำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารหรือนักการศึกษาต้องสร้างสรรค์นวัตกรรมที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงขึ้นในองค์กร
และนวัตกรรมเหล่านั้นต้องออกแบบและพัฒนาจนเชื่อได้ว่าเป็นนวัตกรรมที่ดี มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล
และเกิดคุณค่าอย่างแท้จริง (Value) อย่างไรก็ตามความเป็นปรัชญาของศาสตร์การสร้างสรรค์นวัตกรรมต้องใช้



หลักการเชิงเหตุและผลที่เป็นตรรกะ (Logic) สามารถพิสูจน์หรือตรวจสอบได้ว่าเป็นความถูกต้องแม่นยำตามหลักวิชาการ (Accuracy) และนำไปใช้ประโยชน์ได้จริง (Advantage)

การค้นหาคำความจริงและการใช้กลวิธีเพื่อให้ได้สิ่งที่มีคุณค่าจึงต้องอาศัยกระบวนการวิเคราะห์เชิงตรรกะ โดยแบ่งเป็น 3 แนวทางคือการใช้วิธีอุปมาน (Induction) การใช้วิธีอนุมาน (Deduction) และการใช้วิธีผสมผสานทั้งอุปมานและอนุมาน (Induction and Deduction) ซึ่งลักษณะการค้นหาคำความจริงทางวิธีการวิจัยเรียกว่า การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Method) วิธีการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Method) และการใช้วิธีการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods) อย่างไรก็ตามสามารถอธิบายให้เข้าใจเพิ่มขึ้นคือการวิจัยเชิงปริมาณจะมีลักษณะเป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) ส่วนการวิจัยแบบผสมผสานจะมีลักษณะเป็นการวิจัยและพัฒนา (Research and Development) ดังนั้นนักบริหารการศึกษาต้องสามารถวิเคราะห์สังเคราะห์ และประเมินข้อมูลที่ค้นหาหรือเก็บรวบรวมมาสร้างสรรค์นวัตกรรมให้มีความเหมาะสม แม่นยำตามหลักวิชาการ และสามารถนำไปใช้ในบริบทขององค์กร ในขณะที่เดียวกันสามารถนำไปพัฒนาจนได้คำตอบที่อธิบายในเชิงหลักการหรือข้อสรุปเชิงทฤษฎีได้ในที่สุด

หลักการการพัฒนานวัตกรรมการบริหารการศึกษา

การพัฒนานวัตกรรมจำเป็นต้องดำเนินการตามขั้นตอน คือ การวิเคราะห์ สังเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหา หรือความต้องการเกี่ยวกับการปฏิบัติงานทางการศึกษา เพื่อให้ได้ข้อมูลพื้นฐานที่สำคัญ และจำเป็นสำหรับการออกแบบและสร้างนวัตกรรมทางการบริหารการศึกษาที่สอดคล้องกับสภาพที่เป็นจริง รวมทั้งสามารถแก้ปัญหาหรือตอบสนองความต้องการของผู้ที่เกี่ยวข้อง ดังนั้นเพื่อให้ได้ข้อมูลที่สำคัญเหล่านี้อาจใช้เทคนิคต่างๆ เช่น การสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ การศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง การสังเคราะห์งานวิจัย และการวิจัยเชิงสำรวจ เป็นต้น

นวัตกรรมที่ออกแบบและสร้างขึ้นต้องได้รับการประเมินเพื่อให้มีความน่าเชื่อถือว่ามีประสิทธิภาพก่อนการนำไปสู่การปฏิบัติทดลองใช้ หรืออาจมีการปรับปรุงให้มีความเหมาะสม ถูกต้อง ชัดเจนยิ่งขึ้นตามคำแนะนำของผู้ทรงคุณวุฒิ ซึ่งการประเมินประสิทธิภาพของนวัตกรรมมีหลากหลายวิธี เช่น การประเมินความสอดคล้องขององค์ประกอบ ได้แก่ 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหาสาระ 4) การจัดกิจกรรมเป็นแผนปฏิบัติการทดลอง 5) การวัดผลหรือประเมินผล ทั้งนี้เป็นการประเมินโดยใช้เหตุผลประกอบว่า “อย่างไร” “ทำไม” อีกวิธีหนึ่งที่นิยมใช้กันคือการประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิ (Expert Agreement) โดยใช้วิธีการหาความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) หรือการหาค่า IOC (Index of Item Objective Congruence) เพื่อพิจารณาข้อคำถามที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบดังกล่าว นอกจากวิธีการที่กล่าวถึงนี้ที่นิยมใช้อีกวิธีหนึ่งคือ การพิจารณาประสิทธิภาพโดยใช้เกณฑ์ $E1/E2 = 80/80$ หรือ $85/85$ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับผู้วิจัยจะเลือกใช้ตามความเหมาะสม

ประเภทและขอบข่ายของนวัตกรรมการบริหารการศึกษา

เกณฑ์การพิจารณาคุณลักษณะนวัตกรรม เช่น 1) เป็นสิ่งใหม่ ความคิดหรือวิธีการใหม่ 2) นำสิ่งใหม่ไปเพื่อแก้ปัญหา ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและพัฒนา 3) เป็นสิ่งที่ไม่เคยมีใครทำมาก่อนหรือมีการสร้างสรรค์



เพิ่มเติม เป็นต้น ดังนั้นนวัตกรรมทางการบริหารการศึกษาแบ่งได้เป็น 2 ประเภทคือประเภทที่เป็นรูปธรรม เช่น วัสดุ สื่อ อุปกรณ์ เครื่องมือ เทคโนโลยี และประเภทนามธรรม เช่น รูปแบบ วิธีการ กลยุทธ์ แนวคิด ทฤษฎี ตัวอย่าง เช่น การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School based Management) การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Result based Management) การบริหารเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) การบริหารโดยใช้วัตถุประสงค์และตัวชี้วัด (Management by Objective and Key Result) การบริหารงานโดยใช้วงจรคุณภาพ (Quality Circle Management) และเทคนิคอื่น ๆ มากมาย

ขอบข่ายของนวัตกรรมการบริหารการศึกษา

นวัตกรรมทางการบริหารการศึกษาจะเกี่ยวข้องกับบทบาทภารกิจทางการบริหารงานในสถานศึกษา ปัจจุบันแบ่งเป็น 4 งาน ได้แก่ งานวิชาการ งานบุคลากร งานการเงินและงบประมาณ งานบริหารทั่วไป ซึ่งสามารถเน้นเฉพาะเรื่องที่น่าสนใจอีกมากมาย เนื้อหาสาระทางการศึกษาอาจแบ่งเป็น 4 กลุ่มได้แก่ การวิจัยและพัฒนา รูปแบบการบริหารจัดการ การวิจัยและพัฒนา รูปแบบหลักสูตรหรือการจัดการเรียนรู้ การวิจัยและพัฒนา รูปแบบการนิเทศการศึกษา และการวิจัยและพัฒนา รูปแบบการบริหารสารสนเทศเพื่อการเรียนรู้ โดยสามารถแยกย่อยออกไปตามความสนใจของผู้บริหารสถานศึกษา

กระบวนการพัฒนานวัตกรรมการบริหารการศึกษา

กระบวนการของการพัฒนานวัตกรรมอาศัยหลักการวิจัยและพัฒนา ซึ่งมีขั้นตอนการปฏิบัติตามลำดับดังนี้

6.1 การสังเคราะห์ข้อมูลจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เป็นการรวบรวมเอกสารหรือบทความวิชาการ เอกสารตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง หรือโดยการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะ สามารถสังเคราะห์เป็นรูปแบบได้

6.2 การออกแบบ การสร้าง และการประเมินนวัตกรรมการบริหารการศึกษา โดยร่างเป็นรูปแบบซึ่งมีลักษณะเป็นขั้นตอนหรือวิธีการบริหารจัดการ

6.3 การปรับปรุงพัฒนานวัตกรรม และกำหนดแผนปฏิบัติการตามรูปแบบที่สร้างขึ้น เพื่อแสดงกิจกรรมการทดลองโดยมีชื่อกิจกรรม วัตถุประสงค์ ขั้นตอนดำเนินการ การประเมินผล แสดงในรูปตารางประกอบ

6.4 การนำนวัตกรรมการบริหารการศึกษาไปปฏิบัติทดลองใช้ตามแผนปฏิบัติการที่กำหนดไว้ และมีแบบประเมินผลก่อนและหลังการทดลองเพื่อทดสอบความแตกต่างของผลที่เกิดขึ้น

6.5 การศึกษาผลการทดลอง และผลการใช้นวัตกรรมการบริหารการศึกษาเพื่อศึกษาประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และคุณค่าของนวัตกรรม

ตัวอย่างงานวิจัยของอรุณี ตระการไพโรจน์ (2564) ศึกษาเกี่ยวกับ การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการสถานศึกษาเชิงกลยุทธ์ตามแนวมอนเตสซอรีบนพื้นฐานพระคัมภีร์ของโรงเรียนเชิงคำคริสเตียน เป็น การวิจัยและพัฒนา (Research and Development) มีวัตถุประสงค์เฉพาะคือ 1) เพื่อศึกษาสภาพปัญหาการบริหารจัดการสถานศึกษาเชิงกลยุทธ์ 2) เพื่อออกแบบและสร้างรูปแบบการบริหารจัดการสถานศึกษาเชิงกลยุทธ์ 3) เพื่อประเมินรูปแบบการบริหารจัดการสถานศึกษาเชิงกลยุทธ์ 4) เพื่อทดลองใช้รูปแบบการบริหาร



จัดการสถานศึกษาเชิงกลยุทธ์ และ5) เพื่อประเมินผลการใช้รูปแบบการบริหารจัดการสถานศึกษาเชิงกลยุทธ์ ประชากรที่เป็นกลุ่มปฏิบัติการทดลอง ได้แก่ผู้บริหาร ครู และผู้ปกครอง จำนวน 24 คน เป็นผู้ให้ข้อมูลและเข้าร่วมปฏิบัติการทดลอง เครื่องมือที่ใช้ได้แก่ 1) แบบสอบถามสภาพปัญหาที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการสถานศึกษาเชิงกลยุทธ์ 2) รูปแบบที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น 3) แบบประเมินรูปแบบ 4) แผนปฏิบัติการทดลองใช้รูปแบบ และ5) แบบประเมินผลการทดลองใช้รูปแบบ หากคุณภาพของเครื่องมือการวิจัยโดยการหาค่าความสอดคล้องของข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (IOC: Index of Item Objective Congruence) โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า สภาพปัญหาที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการสถานศึกษาเชิงกลยุทธ์ตามแนวมอนเตสซอรี บนพื้นฐานพระคัมภีร์ของโรงเรียนเซี่ยงคำคริสเตียน โดยภาพรวมอยู่ในระดับน้อยและจากการสังเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่ารูปแบบการบริหารจัดการสถานศึกษาเชิงกลยุทธ์มี 4 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหาร 2) ครูและผู้ปกครอง 3) หลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ตามแนวมอนเตสซอรีบนพื้นฐานพระคัมภีร์ และ4) การบริหารเชิงกลยุทธ์ตามแนวมอนเตสซอรีบนพื้นฐานพระคัมภีร์ ได้แก่ การกำหนดกลยุทธ์ การนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ และการประเมินผลกลยุทธ์ โดยตั้งชื่อรูปแบบนี้ว่า “L-T&P-C&M-3s model” ผลการประเมินรูปแบบ ปรากฏว่ามีค่าความสอดคล้องอยู่ระหว่าง 0.80 - 1.00 ผลการทดลองใช้รูปแบบประกอบด้วยกิจกรรม 4 ด้าน ได้แก่ 1) พัฒนาภาวะผู้นำ (Leadership-L) 2) สร้างความรู้ความเข้าใจกับครูและผู้ปกครอง (Teacher and Parent-T&P) 3) พัฒนาหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ตามแนวมอนเตสซอรีบนพื้นฐานพระคัมภีร์ (Curriculum and Montessori-C&M) และ 4) การบริหารกลยุทธ์ ประกอบด้วย การวางแผนกลยุทธ์ การนำแผนกลยุทธ์ไปใช้ และการประเมินผลกลยุทธ์ (3 Strategies-3s) ผลการปฏิบัติทดลองโดยภาพรวมอยู่ในระดับดีมากที่สุด ผลการใช้รูปแบบการบริหารจัดการสถานศึกษาเชิงกลยุทธ์ตามแนวมอนเตสซอรีบนพื้นฐานพระคัมภีร์ของโรงเรียนเซี่ยงคำคริสเตียน ในด้านประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และด้านคุณค่า อยู่ในระดับมากที่สุด และมีข้อเสนอแนะในการนำรูปแบบไปใช้เป็น Best Practice ทางการบริหารจัดการทางการศึกษาในโรงเรียนเซี่ยงคำคริสเตียน ต่อไป

แนวทางการดำเนินงานพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม

จากการศึกษาของอัสรา ประเสริฐสิน เทพสุตา จิตรระกุล และจอย ทองกล่อมศรี (2560) เกี่ยวกับการศึกษาแนวทางการจัดการนวัตกรรมทางการศึกษาไปใช้ในการพัฒนาการเรียนการสอนและการทำวิจัยของครู พบว่า แนวทางการพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษาไปใช้ในการพัฒนาการเรียนการสอนและการทำวิจัยของครูประกอบด้วย 7 ด้าน คือ 1) การจัดการอบรมความรู้ที่ทันสมัยเพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรม 2) การส่งเสริมสนับสนุนอุปกรณ์และเทคโนโลยีที่ทันสมัยและเหมาะสม 3) การจัดเวทีนำเสนอผลงานเพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ 4) มีนโยบายส่งเสริมการใช้นวัตกรรมในชั้นเรียน 5) มีงบประมาณจัดทำนวัตกรรม 6) กำหนดจำนวนนักเรียนแต่ละห้องให้มีความเหมาะสมกับจำนวนสื่อการเรียนรู้ และ 7) สร้างแรงจูงใจให้ครูในการสร้างนวัตกรรม เช่นการให้รางวัล การให้เกียรติบัตรเชิดชูเกียรติ การยกย่องเป็นครูตัวอย่างนอกจากนี้การเป็นองค์กร



แห่งนวัตกรรมได้ถูกกำหนดไว้ในพระราชบัญญัติพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา พ.ศ. ๒๕๖๒ มาตรา๗ ไว้เช่นเดียวกัน คือจังหวัดใดประสงค์จะเป็นพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา ให้คณะผู้เสนอโดยความเห็นชอบของคณะกรรมการ ศึกษาธิการจังหวัดเสนอต่อคณะกรรมการนโยบายเพื่อดำเนินการตามมาตรา๖ โดยแสดงให้เห็นถึงการมีส่วนร่วม ขององค์กรภาครัฐ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ภาคเอกชน และภาคประชาสังคมที่เกี่ยวข้อง และแสดงให้เห็น ว่าจังหวัดนั้นมีความพร้อมที่จะดำเนินการตามวัตถุประสงค์ของพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาจำนวนและคุณสมบัติ ของคณะผู้เสนอ หลักเกณฑ์และวิธีการเสนอตามวรรคหนึ่งให้เป็นไปตามที่คณะกรรมการนโยบายประกาศ กำหนด ทั้งนี้ คณะกรรมการนโยบายอาจกำหนดให้แตกต่างกันในแต่ละพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาก็ได้ และ กำหนดในมาตรา ๘ การเสนอจัดตั้งพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา ต้องกระทำอย่างเปิดเผย และต้องมีรายละเอียด ดังต่อไปนี้ (1) รายชื่อคณะผู้เสนอ (2) สถานศึกษาชั้นพื้นฐานที่ประสงค์จะเข้าร่วมเป็นสถานศึกษานำร่อง (3) องค์ประกอบของคณะกรรมการขับเคลื่อน (4) แนวทางการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ (5) แนว ทางการประสานความร่วมมือระหว่างภาครัฐ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ภาคเอกชนและภาคประชาสังคมที่ เกี่ยวข้อง (6) ผลการรับฟังความคิดเห็นของผู้ที่เกี่ยวข้อง และการวิเคราะห์ความพร้อมในการจัดตั้งพื้นที่ นวัตกรรมการศึกษาอย่างรอบด้านองค์ประกอบของคณะกรรมการขับเคลื่อนตาม (3) ในแต่ละพื้นที่นวัตกรรม การศึกษาอาจมีความแตกต่างกันตามวัตถุประสงค์ ความพร้อม และความจำเป็นของแต่ละพื้นที่นวัตกรรม การศึกษา นอกจากนี้ให้คำนึงถึงความหลากหลายและการมีส่วนร่วมของภาคส่วนต่าง ให้คณะกรรมการ ขับเคลื่อนมีหน้าที่และอำนาจ ดังต่อไปนี้ (1) กำหนดยุทธศาสตร์และแผนการดำเนินงานเพื่อขับเคลื่อนพื้นที่ นวัตกรรมการศึกษา (2) ประสานให้หน่วยงานทางการศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หน่วยงานอื่นของรัฐ และเอกชน ดำเนินการร่วมกันเพื่อขับเคลื่อนพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาตามยุทธศาสตร์และแผนการดำเนินงาน (3) ประสานให้หน่วยงานที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะให้การสนับสนุนทางเทคนิคในการจัดทำสื่อการสอน จัดการ เรียนรู้ในรูปแบบใหม่ พัฒนาบุคลากร จัดระบบการประเมินและวัดผล และการอื่นที่จำเป็นสำหรับพัฒนา นวัตกรรมการศึกษาในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา (4) นำหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานตามกฎหมาย ว่าด้วยการศึกษาแห่งชาติไปปรับใช้กับการจัดการศึกษาในสถานศึกษานำร่องให้เหมาะสมกับพื้นที่นวัตกรรม การศึกษา (5) ส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพและศักยภาพของครูและบุคลากรทางการศึกษาของสถานศึกษานำ ร่องอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีคุณภาพและเหมาะสมกับสภาพในพื้นที่ นวัตกรรมการศึกษา (6) จัดให้มีการออกแบบการทดสอบผู้เรียนเพื่อวัดผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาในพื้นที่ นวัตกรรมการศึกษา (7) ส่งเสริม สนับสนุน ให้ความช่วยเหลือ และติดตามสถานศึกษานำร่องเพื่อให้จัดการ เรียนการสอนที่มีคุณภาพและเกิดการพัฒนานวัตกรรมการศึกษา (8) เสริมสร้างและเตรียมความพร้อมให้ สถานศึกษาขั้นพื้นฐานในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาในการเป็นสถานศึกษานำร่องหรือในการนำนวัตกรรม การศึกษาไปใช้ในการจัดการศึกษา (9) เพิ่มขีดความสามารถให้แก่หน่วยงานทางการศึกษาในพื้นที่นวัตกรรม การศึกษาเพื่อทำการพัฒนานวัตกรรมการศึกษาหรือนำนวัตกรรมการศึกษาไปใช้ (10) จัดให้มีการประเมินผล การจัดการศึกษาของสถานศึกษานำร่อง (11) แต่งตั้งคณะอนุกรรมการเพื่อทำการแทนหรือปฏิบัติงานตามที่ คณะกรรมการขับเคลื่อนมอบหมาย (12) รายงานผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษารวมทั้งปัญหาและอุปสรรคในพื้นที่ นวัตกรรมการศึกษาต่อคณะกรรมการนโยบาย



ดังนั้นการพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมจึงเป็นก้าวของการดำเนินงานต่อไปในอนาคต เพื่อเป็นศูนย์การเรียนรู้ของชุมชนและท้องถิ่น โดยทำหน้าที่ (1) จัดให้มีระบบข้อมูลตามมาตรฐานที่ คณะกรรมการนโยบายกำหนด รวมทั้งศึกษาและวิเคราะห์แนวทางการจัดการศึกษาของสถานศึกษานำร่องในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา (2) จัดให้มีการวิเคราะห์และวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนานวัตกรรมการศึกษาในพื้นที่ นวัตกรรมการศึกษา (3) จัดทำรายงานการดำเนินงานของคณะกรรมการขับเคลื่อนเพื่อเสนอต่อคณะกรรมการ ศึกษาธิการจังหวัด โดยให้แจ้งสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาทราบด้วย (4) ปฏิบัติงานอื่นตามที่คณะกรรมการนโยบายหรือคณะกรรมการขับเคลื่อนมอบหมายให้สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาและหน่วยงานทางการศึกษาที่เกี่ยวข้องให้ความร่วมมือแก่สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดในการ ดำเนินการพัฒนาหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานที่ได้รับการปรับเพื่อนำไปใช้ (5) ต้องครอบคลุม สมรรถนะสำคัญของผู้เรียน คุณลักษณะอันพึงประสงค์ และมาตรฐานการเรียนรู้ตามหลักสูตรแกนกลาง การศึกษาขั้นพื้นฐานตามกฎหมายว่าด้วยการศึกษาแห่งชาติโดยต้องจัดสาระการเรียนรู้รายวิชาให้หลากหลาย และสอดคล้องกับความสามารถ ความถนัดหรือความสนใจของผู้เรียน และสภาพภูมิสังคมในกรณีที่สถานศึกษา ต้องการปรับหลักสูตรเพิ่มเติม

สรุป

หลักการและแนวคิดการบริหารองค์กรแนวใหม่ควรปรับเปลี่ยนเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม เพื่อ ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในบริบทของสถานศึกษายุคศตวรรษที่ 21 ส่งผลต่อสถานศึกษาซึ่งมีผลกระทบ จากภาวะเศรษฐกิจ สังคม และสถานการณ์ความปลอดภัยต่างๆ ในขณะเดียวกันความเปลี่ยนแปลงทาง เทคโนโลยีและการสื่อสารส่งผลให้สถานศึกษาต้องปรับตัวเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมอย่างรวดเร็ว ผู้บริหาร สถานศึกษาควรต้องพัฒนาการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานอันเป็นรากฐานสำคัญของการพัฒนาคนไทย ให้มี คุณภาพ มีความใฝ่รู้ มีความคิดสร้างสรรค์มีความสามารถในการสื่อสาร สามารถอยู่และทำงานร่วมกับผู้อื่นซึ่งมี ความแตกต่างหลากหลายได้ สถานศึกษาต้องเป็นแหล่งเรียนรู้เพื่อพัฒนาทักษะในการประกอบอาชีพตามความ ถนัดของผู้เรียนแต่ละคน โดยอาศัยการมีส่วนร่วมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ภาคเอกชน และภาคประชา สังคม ร่วมกันพัฒนาคุณภาพและประสิทธิภาพและลดความเหลื่อมล้ำในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานได้อย่าง แท้จริง สถานศึกษาจัดให้เป็นพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาซึ่งเป็นพื้นที่ในการปฏิรูปการบริหารและการจัดการ การศึกษาเพื่อสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมการศึกษาอันเป็นแนวทางในการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาต่อไป

บรรณานุกรม

- กระทรวงศึกษาธิการ. หลักสูตรผู้นำการเปลี่ยนแปลงผู้รองรับการกระจายอำนาจ. นครปฐม :สำนักงาน
บุคลากรการศึกษา, 2550.
พระราชบัญญัติพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา พ.ศ.๒๕๖๒. ราชกิจจานุเบกษา. เล่ม ๑๓๖ ตอนที่ ๕๖ ก, หน้า 102
- 120.



- อจธรา ประเสริฐสิน เทพสุตา จิวตระกูล และจอย ทองหล่อมศรี. (2560). การศึกษาแนวทางการจัดการ
นวัตกรรมทางการศึกษาไปใช้ในการพัฒนาการเรียนการสอนและการทำวิจัยของครู. วารสารบรรณ
ศาสตร์ มศว ปีที่ 10 ฉบับที่ 2 กรกฎาคม - ธันวาคม 2560
- อรุณี ตระการไพโรจน์, (2564), “การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการสถานศึกษาเชิงกลยุทธ์ตามแนวมอนเตส
ซอรีบนพื้นฐานพระคัมภีร์ของโรงเรียนเชิงคำคริสเตียน” สารนิพนธ์มหาบัณฑิตสาขาวิชาการบริหาร
การศึกษา มหาวิทยาลัยคริสเตียน.