

## การบริหารสถานศึกษาสู่การเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม

### The administration of school towards innovative school

ณปภาพร จันทร์ดวง<sup>1</sup>, รศ.ดร.มัทนา วังถนอมศักดิ์<sup>2</sup>

Napaphaphorn Chanduang, Mattana Wangthanomsak

<sup>1</sup>นักศึกษาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร

<sup>2</sup>อาจารย์ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร

#### คำสำคัญ

#### บทคัดย่อ

สถานศึกษาแห่ง  
นวัตกรรม,  
การบริหาร  
สถานศึกษา,  
นวัตกรรมทาง  
การศึกษา,  
กระบวนการบริหาร  
สถานศึกษา

บทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อเสนอการบริหารสถานศึกษาสู่การเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม การพัฒนาประเทศไปสู่ความ “มั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” ตามนโยบาย Thailand 4.0 โดยมีกรอบยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ซึ่งเป็นแนวทางในการพัฒนาประเทศสอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาที่ยั่งยืนของประชาคมโลก (sustainable development goals: SDGs) องค์กรต่างๆ จึงได้มีการปรับตัวไปสู่การสร้างนวัตกรรมและองค์ความรู้ใหม่ เช่นเดียวกับสถานศึกษาที่ผู้บริหารจะต้องสนับสนุน ส่งเสริมบุคลากรให้มีความสามารถและเข้าใจในนวัตกรรม จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่สถานศึกษาต่างๆ จะต้องพัฒนาเชิงนวัตกรรมในองค์กร ซึ่งผู้ที่มีส่วนสำคัญในการผลักดันให้มีการสร้างพัฒนา หรือนำนวัตกรรมมาใช้ในการศึกษาก็คือนักบริหารหรือผู้บริหารสถานศึกษาที่สามารถใช้นวัตกรรมในการนำองค์การอย่างมีประสิทธิภาพ มีการปรับตัวและพัฒนาวัฒนธรรมในสถานศึกษา โดยการบริหารสถานศึกษาสู่การเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม มี 4 ขั้นตอน คือ 1. การวางแผน 2. การอำนวยการ 3. การประสานงาน 4. การรายงานและการประเมินผลงาน เพื่อให้เป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมที่มุ่งสร้างค่านิยมใหม่ๆ ของสถานศึกษาที่เอื้อต่อการเพิ่มขีดความสามารถ ส่งเสริมให้บุคลากรมีความกล้าคิด กล้าลงมือปฏิบัติ มีการสนับสนุนความรู้ในการสร้างนวัตกรรมในสถานศึกษา และสร้างพื้นฐานในการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมให้กับบุคลากรจากการจัดการความรู้ ส่งเสริม สนับสนุนบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถสู่การเป็นนวัตกรรมที่ดี ดังนั้นความท้าทายในการพัฒนาประเทศส่วนหนึ่งคือ การยกระดับขีดความสามารถทางนวัตกรรมของสถานศึกษา โดยการบริหารสถานศึกษาสู่การเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมให้พร้อมต่อการพัฒนาประเทศไปสู่ความ “มั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน”

#### Abstract

This article aims to present the management of educational institutions towards becoming innovative educational institutions, contributing to the country's "stability, prosperity, and sustainability" in alignment with Thailand's 4.0 policy, a 20-year national strategic framework, and the National Economic and Social Development Plan. This guidance supports the nation's development in accordance with the sustainable development goals (SDGs) of the global community. Various organizations are, therefore, adjusting their strategies to foster innovation and generate new knowledge. Executives must actively

support and promote personnel to acquire the skills and understanding of innovation. Hence, it is imperative that educational institutions invest in innovative development. They play a pivotal role in driving development and implementing innovation in education. Educational institution administrators, as leaders, must effectively utilize innovation to facilitate cultural adaptation and development within these institutions. To guide educational institutions towards becoming innovative, four key steps are identified: planning, administration, coordination, and reporting and evaluation. The goal is to transform educational institutions into centers of innovation, fostering new educational values that enhance the capabilities of their personnel. This approach encourages individuals to think boldly, take action, and acquire the knowledge necessary to innovate effectively. Thus, part of the challenge in developing the country lies in enhancing the innovation capacity of educational institutions through effective management, making them prepared to contribute to the country's "stability, prosperity, and sustainability."

**Keywords:** Innovative educational institutions, educational institution administration, educational innovation, educational institution administration process

## ภูมิหลัง

ปัจจุบันประเทศไทยได้ก้าวสู่การปฏิรูปประเทศในหลายมิติ ไม่ว่าจะเป็นด้านเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม พลังงาน การเกษตร สาธารณสุข รวมถึงการศึกษา โดยมีเป้าหมายเพื่อการพัฒนาประเทศไปสู่ความ “มั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” ตามนโยบาย Thailand 4.0 โดยมีกรอบยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580) และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ซึ่งเป็นแนวทางในการพัฒนาประเทศสอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาที่ยั่งยืนของประชาคมโลก (sustainable development goals: SDGs) โดยการพัฒนาและปรับตัวให้ทันต่อ การเปลี่ยนแปลงสถานการณ์โลก ในยุคที่เต็มไปด้วยการแข่งขันทางด้านความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี และนวัตกรรม [1] การเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ส่งผลกระทบต่อองค์การ ต่อวิถีชีวิต และต่อกระบวนการทำงานของคนที่อยู่ในองค์การ ตลอดจนแรงขับเคลื่อนขององค์การที่มุ่งการแข่งขันและความเป็นเลิศที่มีการใช้ความรู้เป็นฐาน องค์การต่างๆ จึงได้มีการปรับตัวไปสู่การสร้างนวัตกรรมและองค์ความรู้ใหม่ เพื่อให้ความรู้ที่มีอยู่อย่างกระจัดกระจายและมากมายในองค์การได้ใช้ประโยชน์ และส่งเสริมให้บุคลากรในองค์การเกิดการเรียนรู้จากการใช้ความรู้เป็นฐานมากขึ้นจนเป็นปกตินิสัย ซึ่งก็คือความสามารถในการคิดได้ คิดเป็นของมนุษย์ นั่นเอง แล้วก็นำเอาความคิดได้ คิดเป็นนั้นๆ มาทำให้เป็นจริงเกิดผลในทางปฏิบัติ ใช้ได้ผลดีมีประโยชน์ มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลอย่างเป็นรูปธรรม นั่นเอง [2] ประเทศไทยได้เห็นความสำคัญของการส่งเสริมนวัตกรรมทั้งในระดับบุคคลและองค์กร โดยได้ส่งเสริมเป็นเชิงนโยบายในด้านการศึกษา อาทิเช่น แผนการศึกษาแห่งชาติ (พ.ศ. 2560 – 2579) ได้กำหนดแนวทางการพัฒนา ยุทธศาสตร์ที่ 2 การผลิตและพัฒนากำลังคน การวิจัย และนวัตกรรม เพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ โดยมีเป้าหมายที่ 3 คือ การวิจัยและพัฒนาเพื่อสร้างองค์ความรู้ และนวัตกรรมที่สร้างผลผลิตและมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจ มีตัวชี้วัดที่สำคัญ เช่น สัดส่วนเงินลงทุนวิจัยและพัฒนาของภาคเอกชน เมื่อเทียบกับภาครัฐเพิ่มขึ้น สัดส่วนค่าใช้จ่าย การลงทุนเพื่อการวิจัยและพัฒนาเมื่อเทียบกับ ผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศของประเทศเพิ่มขึ้น โครงการ/งานวิจัยเพื่อสร้างองค์ความรู้/นวัตกรรมที่นำไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาประเทศเพิ่มขึ้น บุคลากรด้านการวิจัยและพัฒนาต่อประชากร 10,000 คน เพิ่มขึ้น นวัตกรรม/สิ่งประดิษฐ์ ที่ได้จดสิทธิบัตร และทรัพย์สินทางปัญญาเพิ่มขึ้น และผลงานวิจัยที่ได้รับการตีพิมพ์ในระดับนานาชาติเพิ่มขึ้น และได้กำหนดแนวทางการพัฒนายุทธศาสตร์ที่ 3 ว่าควรพัฒนารูปแบบการจัดการเรียนรู้ที่จำเป็นสำหรับผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 โดยส่งเสริมการเรียนรู้และการคิดของผู้เรียนมุ่งเน้นให้เกิดเป็นนวัตกรรม [3]

การเปลี่ยนแปลงองค์กรสู่การเป็น “องค์กรแห่งนวัตกรรม” ต้องอาศัยบริบทหลาย ๆ ด้าน ไม่ว่าจะเป็นด้านผู้นำหรือผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีทักษะ องค์ความรู้ ประสบการณ์ มีนวัตกรรมทางความคิดและมีกลยุทธ์ ตลอดจนความรู้ในการบริหารจัดการองค์กร เพื่อนำองค์กรไปสู่เป้าหมาย การบริหารจัดการองค์กรเพื่อนำไปสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมถือเป็นความท้าทายของผู้บริหารอย่างยิ่ง ผู้บริหารจะต้องสนับสนุน ส่งเสริมบุคลากรให้มีความสามารถและเข้าใจในนวัตกรรม จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่สถานศึกษาต่างๆ จะต้องพัฒนาเชิงนวัตกรรมในองค์กร ซึ่งผู้ที่มีส่วนสำคัญในการผลักดันให้มีการสร้างพัฒนา หรือนำนวัตกรรมมาใช้ในการศึกษาก็คือผู้นำ หรือผู้บริหารสถานศึกษาที่สามารถใช้นวัตกรรมในการนำองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพหรือเรียกว่า “ผู้นำเชิงนวัตกรรม” (Innovative Leader) เพื่อบริหารสถานศึกษาให้เป็น “องค์กรแห่งนวัตกรรม” (Innovative Organization) หรือสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม โดยผลลัพธ์ก็คือคุณภาพผู้เรียน ซึ่งนับได้ว่าเป็น นวัตกรรม (Innovative Product) ที่เกิดจากการบริหารเชิงนวัตกรรมที่มีประสิทธิภาพ [4] สถานศึกษาจึงต้องมีการปรับตัวและพัฒนาวัฒนธรรมในสถานศึกษา ให้เป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมที่มุ่งสร้างค่านิยมใหม่ ๆ ของสถานศึกษาที่เอื้อต่อการเพิ่มขีดความสามารถ ส่งเสริมให้บุคลากรมีความกล้าคิด กล้าลงมือปฏิบัติ มีการสนับสนุนความรู้ในการสร้างนวัตกรรมในสถานศึกษา และสร้างพื้นฐานในการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมให้กับบุคลากรจากการจัดการความรู้ ส่งเสริมสนับสนุนบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถสู่การเป็นนวัตกรรมที่ดี และสถานศึกษาจะต้องมีการจัดบรรยากาศสร้างสรรค์ มีการสร้างแรงเสริมที่เอื้อต่อการทำงาน และมีการเสริมสร้างกำลังใจให้รางวัลตอบความสำเร็จในรูปแบบต่างๆ เพื่อเป็นแรงกระตุ้นความสนใจในการคิดสร้างสรรค์นวัตกรรมของผู้ปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม เพื่อนำมาสู่การพัฒนาเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมสำหรับการศึกษาในยุค Thailand 4.0 ดังนั้นความท้าทายในการพัฒนาประเทศส่วนหนึ่งคือการยกระดับขีดความสามารถทางนวัตกรรมของสถานศึกษา บทความนี้จึงมีวัตถุประสงค์ เพื่อเสนอการบริหารสถานศึกษาสู่การเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมให้พร้อมต่อการพัฒนาประเทศไปสู่ความ “มั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน”

## แนวคิดเกี่ยวกับการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม

### ความหมายของสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม

องค์กร ประจันเขตต์ [5] ให้ความหมายไว้ว่า สถานศึกษาแห่งนวัตกรรม หมายถึง การเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมสถานศึกษาจึงต้องมีความสามารถคิดค้นทำสิ่งใหม่ๆ เพื่อการพัฒนาได้ตั้งแต่กระบวนการทำงาน และการผลิตผลงาน ทั้งในรูปแบบการบริหาร การจัดทำหลักสูตร การสร้างสื่อหรือวิธีการจัดการเรียนการสอน รวมถึงการวัดและประเมินผล เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนตามศักยภาพ และมีสมรรถนะพร้อมในการศึกษาต่อ และประกอบอาชีพได้อย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

Krasimir Velchev [6] รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการและวิทยาศาสตร์ของประเทศบัลแกเรีย กล่าวว่า โรงเรียนแห่งนวัตกรรม เป็นต้นแบบสำหรับการสร้างกระบวนการทัศน์การศึกษาใหม่ ซึ่งนักเรียนสามารถปรับปรุงผลการเรียนของตนเอง และเพิ่มพูนการคิดอย่างมีวิจารณญาณและความคิดสร้างสรรค์ได้ ครูและบุคลากรทางการศึกษามีวิธีการสอน และกระบวนการทางการศึกษาที่เป็นนวัตกรรม ผู้นำในสถานศึกษามีการวางแผนกลยุทธ์ ซึ่งการเรียนรู้เป็นองค์ประกอบที่สำคัญของรูปแบบใหม่นี้

สุริศา ริมศิริ [7] ให้ความหมายไว้ว่า สถานศึกษาแห่งนวัตกรรม หมายถึง สถานศึกษาหรือหน่วยงานทางการศึกษาที่มีการบริหารจัดการในการเพิ่มขีดความสามารถการสร้างสรรค์นวัตกรรมด้านต่างๆ โดยมีการบริหารจัดการระบบและทรัพยากรต่างๆ ในองค์กร มีการส่งเสริม สนับสนุนการคิดค้น การสร้างสรรค์ การนำสิ่งใหม่ๆ ให้เกิดขึ้น หรือเป็นการพัฒนา ดัดแปลง ต่อยอดนวัตกรรมจากสิ่งที่มีอยู่แต่เดิมให้ดีขึ้น จนบังเกิดเป็นนวัตกรรมการศึกษาที่สามารถนำไปใช้ในการบริหารจัดการและยกระดับคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาให้มี

ประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่บรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายของโรงเรียนกลายเป็นระเบียบวิธีปฏิบัติของสถานศึกษาได้

พรชัย กำหมอม [8] ให้ความหมายไว้ว่า สถานศึกษาแห่งนวัตกรรม หมายถึง โรงเรียนที่มีขีดความสามารถในการสร้างสรรค์นวัตกรรมในด้านต่างๆ โดยมีการบริหารจัดการระบบ และทรัพยากรต่างๆ ในโรงเรียน ส่งเสริมสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมให้เกิดขึ้น ทำให้โรงเรียนมีการพัฒนาขึ้นอย่างต่อเนื่องและยั่งยืนเกิดความสำเร็จที่สูงขึ้นกับผู้เรียนและโรงเรียนได้รับความนิยม ความไว้วางใจ จากผู้ปกครองและชุมชน

Fasso [9] กล่าวถึง สถานศึกษาแห่งนวัตกรรมว่าการปรับเปลี่ยนบริบทของโรงเรียนทั่วไปให้เป็นโรงเรียนแห่งนวัตกรรม เป็นการเตรียมความพร้อมทั้งด้านความรู้และทักษะที่จำเป็นในอนาคตให้แก่นักเรียน ซึ่งโรงเรียนจะต้องมีการปรับเปลี่ยนบริบทเพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคม จึงเกิดเป็นความท้าทายในการออกแบบการเรียนรู้เชิงนวัตกรรมและเป็นการพัฒนาระบบการศึกษาที่มีความยั่งยืน เพื่อสร้างประสบการณ์เรียนรู้ให้กับนักเรียน

จิตติมา วรธนศรี [10] ให้ความหมายไว้ว่า สถานศึกษาแห่งนวัตกรรม หมายถึง สถานศึกษาที่ผู้บริหารและบุคลากรสามารถคิดค้น ออกแบบและสร้างนวัตกรรมทางการศึกษาอย่างเป็นระบบต่อเนื่อง รวมทั้งสามารถบริหารจัดการนวัตกรรมเพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาและคุณภาพผู้เรียน

สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ [11] ให้ความหมายไว้ว่า สถานศึกษาแห่งนวัตกรรม หมายถึง สถานศึกษาแห่งนวัตกรรมเป็นองค์กรที่สามารถคิดค้น ทำสิ่งใหม่ๆ เพื่อการพัฒนาได้ตั้งแต่กระบวนการทำงาน และการผลิตผลงานทั้งในรูปแบบการบริหาร การจัดทำหลักสูตรการสร้างสื่อหรือวิธีการจัดการเรียนการสอน รวมถึงการวัดและประเมินผล เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนตามศักยภาพและมีสมรรถนะพร้อมในการศึกษาต่อ และประกอบอาชีพได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สรุปได้ว่า สถานศึกษาแห่งนวัตกรรม หมายถึง สถานศึกษาที่มีการบริหารจัดการที่ส่งเสริมให้บุคลากรใช้ความคิดสร้างสรรค์ ผู้บริหารและบุคลากรสามารถออกแบบและคิดค้นทำสิ่งใหม่ๆ ในการสร้างนวัตกรรมทางการศึกษาเพื่อนำไปใช้ในการบริหารจัดการและการจัดการเรียนการสอน เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียน โรงเรียนมีการส่งเสริม สนับสนุน ให้บุคลากรมีการสร้างนวัตกรรมต่างๆ อย่างหลากหลาย และพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษา เพื่อนำไปใช้ในการบริหารจัดการ และยกระดับคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพประสิทธิผล และพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา คุณภาพผู้เรียนให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ อย่างมีคุณภาพ

### ความสำคัญของสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม

วัฒน์ชัย ศิริญาณ [12] ได้กล่าวถึง ความสำคัญของสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมไว้ว่า สถานศึกษาที่มีการบริหารจัดการที่ให้ความสำคัญกับการพัฒนาคนหรือพัฒนาบุคลากรทรัพยากรมนุษย์ภายในสถานศึกษาและมีโครงสร้างที่สอดคล้องกับกลยุทธ์และพร้อมที่จะรับการเปลี่ยนแปลงทั้งในปัจจุบันและอนาคต

จักภักดิ์สรณ์ ไตรรัตน์ [13] ได้กล่าวถึง ความสำคัญของสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม ไว้ว่า การที่สถานศึกษามีการปรับปรุง เปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น มีแนวคิด วิธีการใหม่ๆ ทำให้สถานศึกษาเกิดการพัฒนาที่รวดเร็ว และทันต่อเหตุการณ์ สถานศึกษามีประสิทธิภาพมากขึ้น เกิดความแตกต่าง ได้เปรียบในการแข่งขัน และตอบสนองต่อความต้องการของบุคลากร และผู้เรียนในสถานศึกษาได้ดียิ่งขึ้น

สรุปได้ว่า ความสำคัญของสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม หมายถึง สถานศึกษาที่มีการพัฒนา ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงให้สถานศึกษามีการระบบการจัดการที่ดีขึ้น สถานศึกษาให้ความสำคัญกับการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ทำให้บุคลากรในองค์กรเกิดแนวคิด วิธีการรูปแบบใหม่ ๆ ในการสร้างนวัตกรรม ทำให้สถานศึกษาเกิดการพัฒนาที่รวดเร็วและทันต่อสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงของโลกในยุคปัจจุบัน

## การบริหารสถานศึกษาสู่การเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม

การบริหารสถานศึกษาสู่การเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม จึงเป็นการกระบวนการในการดำเนินงานหรือการจัดกิจกรรมต่างๆ ภายในสถานศึกษาที่มีแบบแผน มีวิธีการ และขั้นตอนในการปฏิบัติงานไว้อย่างมีระบบ เพื่อให้สถานศึกษาที่มีการพัฒนา ปรับปรุง เปลี่ยนแปลง โดยให้ความสำคัญกับพัฒนาทรัพยากรบุคคล ทำให้บุคลากรในองค์กรเกิดแนวคิด วิธีการรูปแบบใหม่ๆ ในการสร้างนวัตกรรม ทำให้สถานศึกษาเกิดการพัฒนาที่รวดเร็วและทันต่อสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงของโลกในยุคปัจจุบันและบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อพัฒนาเด็กและเยาวชนให้มีความสามารถ มีทักษะ มีคุณธรรม และนำไปใช้ในการดำรงชีวิตประจำวันได้อย่างมีความสุข ผู้บริหาร ครู และผู้ที่เกี่ยวข้องดำเนินการร่วมกัน โดยอาศัยทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการจัดการศึกษาให้ได้มากที่สุด ให้เป็นไปด้วยความถูกต้องเหมาะสม มีประสิทธิภาพตามมาตรฐานที่กำหนด สามารถกล่าวโดยสรุปได้ว่า บริหารสถานศึกษาสู่การเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม เน้นกระบวนการดำเนินการอย่างมีแบบแผน และให้ความสำคัญกับการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ทำให้บุคลากรในองค์กรเกิดแนวคิด วิธีการรูปแบบใหม่ๆ ในการสร้างนวัตกรรมในสถานศึกษา โดยไม่เน้นไปที่การควบคุม และสั่งการ จึงสรุปขั้นตอนการบริหารสถานศึกษาสู่การเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม มี 4 ขั้นตอน ดังนี้

1. การวางแผน คือ การกำหนดแผนปฏิบัติการหรือวิถีทางที่จะปฏิบัติงานภายในสถานศึกษาไว้ตั้งแต่ต้นจนจบ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด ให้ครอบคลุมทุกกระบวนการ เป็นแนวทางที่วางไว้สำหรับการทำงานในอนาคต ซึ่งการวางแผนนี้จะเกิดขึ้นจากวิสัยทัศน์บวกกับจินตนาการในการบริหารจัดการที่คาดการณ์ล่วงหน้า สร้างความความเข้าใจร่วมกันต่อนโยบาย เป้าหมายและยุทธศาสตร์การพัฒนา การเปลี่ยนแปลง หรือปรับเปลี่ยน เพื่อพัฒนา การสร้างแนวปฏิบัติใหม่ การประเมินผล ตลอดจนรูปแบบการบริหารสถานศึกษาสู่การเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมที่ผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งหมด ได้แก่ ผู้บริหาร ครู คณะกรรมการสถานศึกษา ร่วมกันพัฒนาขึ้นและร่วมกันกำหนดแนวทางการดำเนินการ ตามขั้นการกำหนดเป้าหมายขององค์กร ซึ่งจะถ่ายทอดออกมาเป็นแผนปฏิบัติการการทำงานและเป้าหมายที่จะต้องบรรลุสู่ความสำเร็จ

2. การอำนวยการ คือ การปฏิบัติงานของผู้บริหาร ในฐานะหัวหน้าหน่วยงาน หัวหน้าต้องความสำคัญกับพัฒนาทรัพยากรบุคคล หากสิ่งจูงใจให้เกิดกำลังใจในการทำงาน เชื่อมมั่นในศักยภาพของบุคลากรที่ต่างกันของแต่ละบุคคล ให้ความสำคัญในการตั้งศักยภาพของแต่ละบุคคลออกมา และสามารถกระตุ้นใจกระตุ้นไฟ ในการทำงานของบุคลากร ให้ทำงานในหน้าที่ของตนได้อย่างมีประสิทธิภาพ จัดบรรยากาศการทำงานที่ส่งเสริมการคิดสร้างสรรค์ สร้างบรรยากาศการชื่นชม ลดการตำหนิ เป็นโค้ชที่ส่งพลังบวกให้กับบุคลากร ในสถานศึกษา ใช้ความเป็นกันเอง และความสนุกสนานเป็นตัวสร้างบรรยากาศแห่งความสุข ให้บุคลากรเกิดความคิด สร้างสรรค์ ความคิดใหม่ๆ ที่ช่วยเสริมสร้างนวัตกรรมในสถานศึกษาทำให้บุคลากรในองค์กรเกิดแนวคิด วิธีการรูปแบบใหม่ๆ ในการสร้างนวัตกรรม โดยมีวิถีและวัฒนธรรมในสถานศึกษา ที่มุ่งเน้นการทำงานร่วมกันในสถานศึกษา ที่ทุกคนมีเสรีภาพในการแสดงความคิดเห็นของตนเป็นวิถีแห่งอิสรภาพ และทำให้การทำงานหรือบรรยากาศในการทำงานให้ความรู้สึกปลอดภัยหรือปลอดภัยใช้อำนาจกดดัน บนพื้นฐานความไว้วางใจ เคารพซึ่งกันและกัน สนับสนุนให้เกิดการทำงานแบบอุทิศตน และสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรมีเจตคติเชิงบวกต่อการใช้ความคิดสร้างสรรค์ รับผิดชอบต่อความคิดเห็นของ บุคลากรในสถานศึกษาอย่างเปิดใจ ยอมรับฟังเสียงสะท้อนอย่างรอบด้านที่เกิดจากการทำงาน และจัดการเรียนการสอนของครู ปรับใจให้เป็นกลาง ลดอคติ มีใจจดจ่อกับปัจจุบัน ตั้งคำถามที่นำไปสู่ความสำเร็จ เพื่อให้ผู้บริหารและบุคลากรมีทัศนคติเชิงบวกต่อสถานศึกษา สามารถออกแบบและคิดค้นทำสิ่งใหม่ๆ ในการสร้างนวัตกรรมทางการศึกษา โดยอาศัยทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการจัดการศึกษา ให้ได้มากที่สุด ให้เป็นไปด้วยความถูกต้องเหมาะสม มีประสิทธิภาพตามมาตรฐานที่กำหนด

3. การประสานงาน คือ ความร่วมมือร่วมใจของบุคลากรในสถานศึกษา รวมถึงผู้ที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติการทุกอย่างในสถานศึกษา โดยมุ่งไปสู่เป้าหมายเดียวกัน เอื้ออำนวยให้เกิดการทำงานที่ราบรื่น เพื่อให้

เกิดผลสำเร็จตามที่วางไว้ มีกระบวนการดำเนินงานที่ช่วยให้การขับเคลื่อนการบริหารจัดการในสถานศึกษาเหมาะสม โดยเน้นการสร้างความร่วมมือระหว่างการทำงาน ทั้งผู้บริหาร บุคลากรและผู้เกี่ยวข้องในสถานศึกษา ระหว่างฝ่ายบริหารงาน ระหว่างกลุ่มสาระการเรียนรู้ หรือระหว่างผู้บริหารและครู อันจะก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานมากยิ่งขึ้นเพื่อประโยชน์สำหรับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง การประสานงานโดยการสื่อสารที่มีประสิทธิผลจะช่วยสร้างความเข้าใจระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาสำหรับนำไปปฏิบัติงาน เพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูลของแต่ละหน่วยงาน นำความรู้ ปัญหา หรือแนวโน้มต่าง ๆ มาประสานกันเพื่อให้เกิดนวัตกรรมใหม่ๆ ในสถานศึกษามีการมอบหมายให้บุคลากรในสถานศึกษารับผิดชอบร่วมกันในระดับต่างๆ มีการจัดการสื่อสาร แบบเครือข่าย (Network) มีการสื่อสารไปยังบุคลากรได้อย่างรวดเร็วและถูกต้องมากที่สุด และการประสานงานต่างๆ ช่วยให้ทุกฝ่ายเข้าใจแนวทางปฏิบัติเป็นทิศทางเดียวกัน สัมพันธ์กันไม่ขัดแย้ง หรือลดความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นได้ในการทำงาน และหากพบปัญหาหรือระหว่างการทำงานก็จะสามารถแก้ไข หรือปรับวิธีการทำงานได้ทันเพื่อลดผลเสียที่อาจเกิดจากความผิดพลาดในการทำงาน ในการทำงานหากขาดการประสานงานที่ดีก็อาจทำให้เกิดความล้มเหลวได้ เมื่อมีการวางแผนแต่ละส่วนชัดเจนแล้วการประสานงานให้เกิดการทำงานที่ดีที่สุดนั้นมีความจำเป็นอย่างยิ่ง เพราะแต่ละส่วนต้องทำงานสอดคล้องกันเพื่อผลสำเร็จเดียวกันนั่นเอง การประสานงานที่ดีนั้นจำเป็นจะต้องมีในทุกๆระดับ ตั้งแต่ระดับบุคคลต่อบุคคล หัวหน้างาน ระหว่างกลุ่มสาระการเรียนรู้ ไปจนถึงผู้บริหารสถานศึกษาเช่นกัน

4. การรายงานและการประเมินผลงาน การรายงานผลการปฏิบัติงานของบุคลากรระดับต่างๆ ในหน่วยงาน เพื่อให้ผู้บริหาร บุคลากรในสถานศึกษาได้รับทราบความเคลื่อนไหวและความคืบหน้าของการดำเนินการเพื่อพัฒนานวัตกรรมในสถานศึกษา และปรับปรุงนวัตกรรมให้ทันสมัยอยู่เสมอ และส่งเสริมการทำงานให้มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง มีการประเมินการทำงานที่เชื่อมโยงกับความสำเร็จของพันธกิจและงานที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรม โดยเน้นการประเมินเพื่อให้บุคลากรมีการปรับปรุงผลงานและประโยชน์ขององค์กรทำให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการสร้างสรรค์นวัตกรรม การสร้างเครือข่าย แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันให้บรรลุจุดหมายของสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

## สรุป

การบริหารสถานศึกษาสู่การเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม นำเสนอการบริหารกระบวนการบริหารสถานศึกษาเพื่อที่จะนำไปสู่การเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม 4 ขั้นตอน ได้แก่ การวางแผน การอำนวยการ การประสานงาน การรายงานและการประเมินผลงาน เพื่อเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมที่มีลักษณะการบริหารจัดการที่ส่งเสริมให้บุคลากร ใช้ความคิดสร้างสรรค์ ผู้บริหารและบุคลากรสามารถออกแบบและคิดค้นทำสิ่งใหม่ ๆ ในการสร้างนวัตกรรมทางการศึกษาเพื่อนำไปใช้ในการบริหารจัดการและการจัดการเรียนการสอน เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียน โรงเรียนมีการส่งเสริม สนับสนุน ให้บุคลากรมีการสร้างนวัตกรรมต่างๆ อย่างหลากหลาย และพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษา เพื่อนำไปใช้ในการบริหารจัดการ และยกระดับคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพประสิทธิผล และพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา คุณภาพผู้เรียนให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีคุณภาพ เป็นพลเมืองที่พร้อมต่อการขับเคลื่อนประเทศไปสู่ความ “มั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน”

## เอกสารอ้างอิง

- [1] สำนักงานเลขาธิการของคณะกรรมการคุรุศาสตร์ชาติ. (2561). *คุรุศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561-2580*. (พิมพ์ครั้งที่ 1). กรุงเทพฯ : มปท.

- [2] วิลาวลัย มาคุ้ม. (2565). *Innovative Thinking*. ออนไลน์. สืบค้นเมื่อ 28 สิงหาคม 2566. แหล่งที่มา <http://oknation.nationtv.tv/blog/dr-Lek/2011/07/05/entry-4>
- [3] สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). *แผนการศึกษาชาติ พ.ศ. 2560-2579*. (พิมพ์ครั้งที่ 1). กรุงเทพฯ : บริษัท ฟริกไทยหวาน จำกัด.
- [4] สุกัญญา แซ่มซ้อย. (2561). *การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล*. (พิมพ์ครั้งที่ 1). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- [5] องค์อร์ ประจันเขตต์. (2557). องค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษา ทางเลือกใหม่ของการบริหารการศึกษา. *วารสาร พยาบาลทหารบก วิทยาลัยพยาบาลทหารบก*, 15 (1), 45-51.
- [6] Krasimir Velchev (2017). *INNOVATIVE SCHOOLS: IMPROVING EDUCATIONAL QUALITY*. Online. Retrieved October 8, 2023. From [:https://innovationinpolitics.eu/showroom/project/innovative-%20schools-improving-educational-quality/](https://innovationinpolitics.eu/showroom/project/innovative-%20schools-improving-educational-quality/)
- [7] สุริศา ริมศิริ. (2563). การพัฒนาตัวบ่งชี้องค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. *วารสารวิจัยรำไพพรรณี*, 14(2), 77-90.
- [8] พรชัย กำหอม. (2562). โมเดลสมการโครงสร้างปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเป็นโรงเรียนแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนครสวรรค์*, 21(3), 180-195.
- [9] Fasso, G. I. (2020). *Innovative schools find lessons and opportunities in remote learning*. Online. Retrieved October 8, 2023. From : <https://www.edsurge.com/news/2020-04-06-innovative-schools-find-lessons-and-opportunities-in-remote-learning>
- [10] จิตติมา วรรณศรี. (2563). *นวัตกรรมสู่การพัฒนาสถานศึกษา*. (พิมพ์ครั้งที่ 1). พิษณุโลก: โรงพิมพ์รัตนสุพรรณ การพิมพ์ 3.
- [11] สุธรรม ธรรมทัศนานนท์. (2564). *การบริหารสู่องค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษา*. (พิมพ์ครั้งที่ 2). มหาสารคาม: ตักสิลาการพิมพ์.
- [12] วัฒนชัย ศิริญาณ, วิทยา เจริญศิริ, และสัญญา เคนณภูมิ. (2560). The Innovation Organization: The New Alternative for 21st Century Development. *INFORMATION อินฟอร์เมชั่น*, 24(2), 80-72.
- [13] จักภักดิ์สรณ์ ไตรรัตน์. (2563). การพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรนวัตกรรม กรณีศึกษา: โรงเรียนในสหวิทยาเขต วิวาดี. *วารสารการประชุมนำเสนอผลงานวิจัยระดับบัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยรังสิต*. 13 สิงหาคม 2563. มหาวิทยาลัยรังสิต. มหาวิทยาลัยรังสิต: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยรังสิต