

นวัตกรรมการบริหารการศึกษา: กระบวนทัศน์ใหม่เพื่อการเปลี่ยนแปลงองค์กร
Educational Administration Innovation:
a New Paradigm for Organizational Change

วิสุทธิ วิจิตรพัชรภรณ์^{1*}
Wisut Wichitpatcharaporn¹

บทคัดย่อ

บทความ เรื่อง นวัตกรรมการบริหารการศึกษา: กระบวนทัศน์ใหม่เพื่อการเปลี่ยนแปลงองค์กร มีวัตถุประสงค์ เพื่อนำเสนอแนวคิด มุมมองนวัตกรรมและการพัฒนานวัตกรรมการบริหารการศึกษา นวัตกรรมการบริหารการศึกษาเป็นแนวคิด วิธีการ เทคนิค กระบวนการ หรือสิ่งประดิษฐ์ใหม่ ๆ ที่ผู้บริหารการศึกษา หรือผู้ที่เกี่ยวข้องคิดค้นขึ้น มุ่งสร้างหรือพัฒนาขึ้นเพื่อใช้บริหารงานตามหน้าที่และขอบข่ายการบริหาร ตั้งแต่การพัฒนานโยบาย การออกแบบองค์กร การกำกับ ติดตามและประเมินผลงานที่ใช้ในการขับเคลื่อน เพื่อพัฒนา ปรับปรุง สร้างการเปลี่ยนแปลงจนสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ของการจัดการศึกษา นวัตกรรมการบริหารการศึกษา สามารถแบ่งได้สี่ประเภท ได้แก่ นวัตกรรมเชิงหน้าที่การบริหาร นวัตกรรมเชิงขอบข่ายการบริหาร นวัตกรรมเชิงกลไก และนวัตกรรมตัวแบบเฉพาะ ส่วนการพัฒนานวัตกรรม สามารถนำแนวคิดเชิงการออกแบบมาใช้เป็นแนวทางพัฒนานวัตกรรม 5 ขั้นตอน ได้แก่ การทำความเข้าใจผู้ใช้งาน (Empathize) การกำหนดปัญหาให้ชัดเจน (Define) การระดมความคิด (Ideate) การสร้างต้นแบบที่เลือก (Prototype) และการทดสอบ (Test) ทั้งนี้กลไกการขับเคลื่อนนวัตกรรมการบริหารสู่ความสำเร็จนั้น หน่วยงานควรวิเคราะห์นโยบายขององค์กร ออกแบบการใช้นวัตกรรม และสามารถขับเคลื่อนนวัตกรรมสร้างการเปลี่ยนแปลงขององค์กรตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

คำสำคัญ: นวัตกรรม การบริหารการศึกษา การเปลี่ยนแปลงองค์กร

¹คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

¹Faculty of Education, Ramkhamhaeng University

E-mail: wisutwichit1112@gmail.com

* Corresponding Author

Abstract

The objectives of this article on innovation in educational administration: a new paradigm for organizational change, present ideas, perspectives on innovation, and development of educational administration innovations. Educational administration innovation is a new idea, method, technique, process, or invention invented by educational administrators or related persons aiming at creating or developing for use in managing work according to duties and management scopes. From policy development, organizational design, supervision, monitoring, and evaluation of work used to drive development, and improvement, to the creation of changes until the objectives of educational management can be achieved. Educational administration innovation can be divided into four types: administrative functions innovation, management scope innovation, mechanism innovation, and specific models. Innovation. As for the innovation development section, the design concept can be used as a guideline for innovation development in 5 steps: empathizing, defining the problem, ideating, creating selected prototypes, and testing. The mechanism that drives management innovation to success, however, the agency should analyze the organization's policies, design the use of innovations, and be able to drive innovation and create organizational change according to specified goals.

Keywords: innovation, educational administration, organizational change

บทนำ

สถานการณ์ของความเปลี่ยนแปลงในโลกยุคใหม่ มีอิทธิพลต่อการบริหารองค์กร โดยเฉพาะองค์กรทางการศึกษาที่มีเป้าหมายการพัฒนาคุณภาพของมนุษย์ ให้สามารถดำรงชีพอยู่ได้ทั้งในปัจจุบันและอนาคต ดังที่ Boonprawes (2017) ได้กล่าวว่า “เมื่ออัตราเร็วของการเปลี่ยนแปลงภายนอกเร็วกว่าการเปลี่ยนแปลงภายในจุดจบกำลังใกล้เข้ามา” จะเห็นว่า อิทธิพลของความเปลี่ยนแปลงไม่ว่าจะด้านสังคม การเมือง เศรษฐกิจ และเทคโนโลยี มีความสำคัญยิ่งที่ผู้บริหารหน่วยงานต้องตระหนักและเข้าถึงความแปรปรวนของเรื่องดังกล่าว จึงจะสามารถบริหารจัดการองค์กรให้ก้าวทันการเปลี่ยนแปลงเสมอ

แนวคิดการบริหารองค์กรการศึกษา มีพัฒนาการอย่างต่อเนื่องตามยุคสมัย ทั้งนี้ย่อมเกิดจากเหตุปัจจัยที่เปลี่ยนแปลงอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ บทความเรื่อง “นวัตกรรมการบริหารการศึกษา: กระบวนทัศน์ใหม่เพื่อการเปลี่ยนองค์กร” ที่ผู้เขียนนำเสนอในครั้งนี้ นำเสนอแนวคิดของนักวิชาการและมุมมองของผู้เขียนใน

ปัจจุบันที่กำลังให้ความสนใจกับการคิดค้นนวัตกรรม เพื่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ทั้งนี้ในบทความนี้ ผู้เขียนจะนำเสนอแนวคิด แนวทาง และมุมมองนวัตกรรมและการพัฒนาการบริหารการศึกษาเป็นสำคัญ

นวัตกรรมการบริหารการศึกษาที่ผู้เขียน นำเสนอในบทความนี้ เป็นมุมมองเชิงวิชาการองค์ความรู้ ที่สำคัญ สะท้อนคิดการพัฒนาองค์กรทางการศึกษาที่ต้องเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ซึ่งนวัตกรรมจะมีลักษณะ แนวคิด แนวทาง กระบวนการหรือสิ่งใดสิ่งหนึ่งที่นักวิชาการหรือนักบริหารการศึกษาได้คิด พัฒนาขึ้นมาใหม่ เพื่อเพิ่มขีดสมรรถนะทางการบริหารการศึกษา อย่างไรก็ตามการนำนวัตกรรมดังกล่าวไปปฏิบัติ ต้องคำนึงถึง บริบทที่บริบทเกี่ยวข้องและปัจจัยที่เหมาะสม วัฒนธรรมองค์กร บรรยากาศองค์กร ประการสำคัญผู้บริหาร หน่วยงานต้องมีความสามารถพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง โดยมีการพัฒนาและใช้นวัตกรรมที่มุ่งยกระดับ ประสิทธิภาพการบริหารองค์กรให้สามารถแข่งขันในเวทีนานาชาติได้อย่างภาคภูมิใจ

การบริหารจัดการสถานศึกษาของประเทศไทยในปัจจุบันและอนาคตย่อมมีการเปลี่ยนแปลงเป็น พลวัต ซึ่งเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องพร้อมรับที่จะปรับปรุง เปลี่ยนแปลง พัฒนา แนวความคิดวิธีการปฏิบัติงาน ตลอดจนพฤติกรรมการทำงานต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับสิ่งเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น อย่างเหมาะสม โดยไม่ยึดติดกับกรอบความคิดเดิม วิธีการเดิม ซึ่งจะทำให้ผลลัพธ์ของภารกิจ ไม่ก้าวหน้าตาม ยุคสมัยที่ควรจะเป็นการเรียนรู้นวัตกรรมการบริหารการศึกษา จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งโดยเฉพาะผู้ที่เกี่ยวข้อง กับการบริหารการศึกษาทุกระดับ

นวัตกรรม นวัตกรรมทางการศึกษา นวัตกรรมการบริหาร นวัตกรรมการบริหารการศึกษา

คำว่า “นวัตกรรม” มีการเริ่มใช้ตั้งแต่ในศตวรรษที่ 15 และเริ่มใช้กันอย่างแพร่หลายในศตวรรษที่ 19 เป็นที่ทราบว่านวัตกรรมมีส่วนสำคัญในกระบวนการพัฒนาเศรษฐกิจและการแข่งขันของประเทศต่าง ๆ เช่นเดียวกันไม่ว่าองค์กรธุรกิจหรือองค์กรทางการศึกษา ต่างก็ให้ความสนใจเรื่องของการพัฒนานวัตกรรม มาใช้สร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ตอบสนองผู้ใช้อยู่เสมอ สามารถอยู่รอดได้ในภาวะวิกฤตที่ผ่านมา

ราชบัณฑิตยสถาน (Royal Institute Dictionary, 2013) ได้ให้ความหมายคำว่า “นวัตกรรม” หมายถึง การกระทำหรือสิ่งที่ทำขึ้นมาใหม่ หรือแปลงจากเดิม ซึ่งอาจจะเป็นความคิด วิธีการ หรืออุปกรณ์เป็นต้น การรวมกันของ คำว่า “นวตา” ภาษาบาลี กับ “กรุม” ซึ่งสอดคล้องกับสำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติได้ให้ความหมายของ นวัตกรรม (Innovation) มีรากศัพท์มาจากคำว่า “Innovare” ในภาษาละตินซึ่งแปลว่า “ทำสิ่งใหม่ขึ้นมา”

ต่อมาสำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (Office of National Innovation, 2006) ได้ให้ความหมายไว้สองแนว คือ ความหมายเชิงแคบ นวัตกรรม คือ ผลผลิตของความสำเร็จทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ร่วมกับพลวัตของกิจกรรมทางสังคม ส่วนความหมายเชิงกว้าง นวัตกรรม คือ แนวความคิด การปฏิบัติ หรือสิ่งต่าง ๆ ที่ใหม่ต่อตัวปัจเจก หรือหน่วยที่รับเอาสิ่งเหล่านั้นไปประยุกต์ใช้ การรวมเอากิจกรรมที่นำไปสู่การแสวงหาความสำเร็จเชิงพาณิชย์ การสร้างตลาดใหม่ ผลิตภัณฑ์ กระบวนการและการบริการใหม่ การทำในสิ่ง

ที่แตกต่างจากคนอื่น โดยอาศัยการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นรอบตัวเราให้กลายมาเป็นโอกาสและถ่ายทอดไปสู่แนวความคิดใหม่ที่ทำให้เกิดประโยชน์ต่อตนเองและสังคม

โดยที่นวัตกรรมเป็นการนำเอาวิธีการใหม่ ๆ มาปฏิบัติ ซึ่งผ่านการทดลองและการได้รับการพัฒนามาเป็นขั้น ๆ ตั้งแต่การคิดค้น (Invention) พัฒนาการ (Development) และทดลองในวงแคบ (Pilot Project) แล้วจึงนำมาปฏิบัติจริง โดยการปฏิบัติจะแตกต่างจากเดิม ซึ่ง Amonsak (2019) กล่าวไว้ในทำนองเดียวกันว่า นวัตกรรม หมายถึง สิ่งใหม่ที่ไม่ว่าจะเป็นแนวคิด วิธีการ หรือว่าผลิตภัณฑ์ ที่ส่งผลให้การปฏิบัติการเปลี่ยนแปลง ริเริ่มใหม่เกิดผลใหม่ในทางสร้างสรรค์ให้สิ่งที่มีอยู่เดิมนั้นพัฒนา หรือดีขึ้นกว่าเดิม

พฤทธิ ศิริบรรณพิทักษ์ (Siribanpitak, 2022) กล่าวว่า นวัตกรรม ตรงกับภาษาอังกฤษว่า Innovation คือ ผลิตภัณฑ์ (Product/Physical & Intangible) การบริการ (Services/that Deliver Products) รวมทั้งกระบวนการ (Processes) ในการสร้างผลิตภัณฑ์และบริการ ซึ่งมีความใหม่ (Newness) หรือมีการเปลี่ยนแปลงในทิศทางที่ดีขึ้นหรือมีประโยชน์มากกว่าเดิม (Beneficial Changes) และได้วิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างคำ 3 คำ คือ 1) Discovery การค้นพบ 2) Invention สิ่งประดิษฐ์ และการประดิษฐ์ 3) Innovation นวัตกรรม “A discovery is recognizing something that already exists for the first time, that nobody has found before” ตัวอย่าง เช่น การค้นพบดาวดวงใหม่

ผู้เขียนมีความเห็นว่า นวัตกรรม เป็นชุดของแนวความคิด วิธีการ สิ่งประดิษฐ์ ระบบการปฏิบัติ ที่เกิดจากการริเริ่มสร้างสรรค์ ปรับปรุง พัฒนาสิ่งใหม่ หรือปรับเปลี่ยนสิ่งเดิมที่มีอยู่แล้วต่อยอด โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาสิ่งใดสิ่งหนึ่งไปในทิศทางที่ดีขึ้น

ส่วนนวัตกรรมการศึกษานั้น Dissakul (2019) ให้ความหมายไว้ว่า การนำเอาสิ่งใหม่ ๆ ทั้งแนวคิด ทฤษฎี กระบวนการและสิ่งประดิษฐ์ที่เกิดจากการใช้ความรู้และความคิดสร้างสรรค์มาใช้ประโยชน์ในระบบการจัดการศึกษา เพื่อให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้น

สรุปได้ว่า นวัตกรรมทางการศึกษา เป็นชุดความคิด สิ่งใหม่ที่พัฒนา ปรับปรุง เปลี่ยนแปลง ในลักษณะแนวคิด ทฤษฎี แนวปฏิบัติและสิ่งประดิษฐ์ที่พัฒนาขึ้นใหม่ตามวัตถุประสงค์ของนักการศึกษาหรือนักบริหารการศึกษา เพื่อใช้การแก้ปัญหาและหรือพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ตอบโจทย์บริบทการเปลี่ยนแปลง

ประเภทของนวัตกรรมทางการศึกษา

พฤทธิ ศิริบรรณพิทักษ์ (Siribanpitak, 2022) ได้แบ่งประเภทนวัตกรรม ไว้ดังนี้

1. ประเภทนวัตกรรมพื้นฐานมี 3 ประเภท คือ 1) นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ (Product Innovation) นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ทางการศึกษา อาจแบ่งเป็นผลิตภัณฑ์ประเภทเครื่องมือ หรืออุปกรณ์ (Hardware) และผลิตภัณฑ์ประเภทวัสดุ หรือโปรแกรมคอมพิวเตอร์ (Software) 2) นวัตกรรมบริการ (Processes Innovation) นวัตกรรมการบริการทางการศึกษา อาจแบ่งเป็นบริการทางการศึกษาในระบบ นอกกระบบ และ อัจฉริยะ และ 3) นวัตกรรมกระบวนการ (Service Innovation) นวัตกรรมกระบวนการทางการศึกษา อาจแบ่งเป็นกระบวนการเข้าศึกษาและกระบวนการจบการศึกษา

2. ประเภทนวัตกรรมตามระดับและแนวทางการเปลี่ยนแปลง มี 3 ประเภท คือ 1) นวัตกรรมแบบค่อยเป็นค่อยไป (Incremental Innovation) เป็นผลิตภัณฑ์ บริการ หรือกระบวนการที่มีการเปลี่ยนแปลงในทิศทางเดิม หรือการเปลี่ยนแปลงแบบปรับแต่ง (Tune) ปรับปรุง (Improve) การพัฒนา (Development) และวิวัฒนาการ (Evolution) เรียกอีกอย่างหนึ่งว่าเป็นการเปลี่ยนแปลงในลำดับที่หนึ่ง (First-order Change) 2) นวัตกรรมแบบก้าวกระโดด (Radical Innovation) เป็นผลิตภัณฑ์ บริการ หรือกระบวนการที่มีการเปลี่ยนแปลงในทิศทางใหม่แบบหน้ามือเป็นหลังมือ หรือการเปลี่ยนแปลงแบบไม่ต่อเนื่อง (Discontinuous Change) เรียกอีกอย่างหนึ่งว่าเป็นการเปลี่ยนแปลงในลำดับที่สอง (Second-order Change และ Transformation) และ 3) นวัตกรรมแบบแปลกใหม่ (Disruptive Innovation) เป็นการเปลี่ยนแปลงของผลิตภัณฑ์ บริการ หรือกระบวนการที่เหนือกว่าแบบก้าวกระโดดและนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่สร้างความเติบโตให้กับองค์กรอย่างยั่งยืน โดยอาศัยการใช้นวัตกรรมที่แตกต่างจากผู้นำตลาด ไม่ว่าจะเป็นเรื่องเทคโนโลยีหรือการตลาด นวัตกรรมแบบแปลกใหม่

ส่วน สุกัญญา แซ่มซ้อย (Chamchoi, 2022) ได้จำแนก นวัตกรรมทางการศึกษาไว้ เป็น 3 ลักษณะ ดังนี้

1. นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ (Product Innovation) หมายถึง สิ่ง วัสดุ อุปกรณ์ การเรียนการสอน เป็นต้น
2. นวัตกรรมกระบวนการ (Processes Innovation) หมายถึง กระบวนการให้บริการทางวิชาการ การจัดการกระบวนการเรียนรู้ต่าง ๆ ให้แก่ผู้เรียน ชุมชน และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง เป็นต้น
3. นวัตกรรมทางการบริหาร (Administrative Innovation) ซึ่งเป็นสิ่งที่ผู้นำในองค์กรทางการศึกษาคิดค้นวิธีการ แนวทางการบริหารการจัดการศึกษาใหม่ ๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ประสิทธิผลในการดำเนินงาน โดยนวัตกรรมทางการบริหารนี้จะกลายเป็นตัวแปรต้นหรือกลไกที่สำคัญในการขับเคลื่อนให้เกิดนวัตกรรมอื่น ๆ ในองค์กรทางการศึกษา

ผู้เขียนเห็นว่า นวัตกรรมทางการศึกษา เป็นสิ่งใหม่ที่เป็นองค์ความรู้ กระบวนการใหม่ หรือสิ่งประดิษฐ์ เพื่อใช้ในพัฒนาการจัดการศึกษาของหน่วยงาน โดยมีเป้าหมายการพัฒนาหรือแก้ปัญหา ตลอดจนสร้างการเปลี่ยนแปลงตามที่คุณคิดค้นนวัตกรรมต้องการ โดยที่นวัตกรรมดังกล่าวจะใช้ในพัฒนาปัจจัยกระบวนการ และผลผลิตของการจัดการศึกษาเพิ่มมากขึ้น

นวัตกรรมการบริหารการศึกษา

นวัตกรรมการบริหารการศึกษา เป็นการนำแนวคิด วิธีการใหม่ ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารการศึกษามาปฏิบัติหลังจากได้ผ่านการทดลองหรือได้รับการพัฒนามาเป็นขั้น ๆ และนำไปปฏิบัติจริงทางการบริหารการศึกษาในแง่มุมต่าง ๆ ซึ่งมีความแตกต่างจากการปฏิบัติเดิมที่เคยปฏิบัติมา นวัตกรรมที่คิดค้นหรือพัฒนาขึ้นมาอาจมุ่งพัฒนาประสิทธิภาพและประสิทธิผลการบริหารและจัดการศึกษามากยิ่งขึ้น

ประเภทของนวัตกรรมการบริหารการศึกษา

ผู้เขียนมีความเห็นว่า นวัตกรรมการบริหารการศึกษา สามารถแบ่งประเภทของนวัตกรรม ได้ดังนี้

1. นวัตกรรมเชิงหน้าที่การบริหาร เป็นนวัตกรรมที่ริเริ่ม สร้างสรรค์ พัฒนาขึ้น ตามหน้าที่ในการบริหารงาน ได้แก่ การกำหนดนโยบายและการวางแผน การจัดองค์กร การนำ การควบคุมงาน ตลอดจนการประเมินผลงาน ตัวอย่างนวัตกรรมในประเภทนี้ เช่น การบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั่วทั้งองค์กร แนวคิดการบริหารเชิงกลยุทธ์ การประเมินองค์กรแบบสมดุล ภาวะผู้นำดิจิทัล องค์กรแห่งการเรียนรู้ การจัดองค์กรแบบยืดหยุ่น ระบบควบคุมภายใน ระบบการบริหารที่เน้นเป้าหมายและผลลัพธ์ที่สำคัญ (OKRs) เป็นต้น

2. นวัตกรรมเชิงขอบข่ายการบริหาร เป็นนวัตกรรมที่ใช้บริหารงานตามขอบข่ายการบริหารการศึกษา ได้แก่ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานบุคคล การบริหารงบประมาณ และการบริหารงานทั่วไป รายละเอียดดังนี้

2.1 นวัตกรรมการบริหารงานวิชาการ เช่น หลักสูตรฐานสมรรถนะ หลักสูตรวิชาชีพระยะสั้นแบบโมดูล (Modular System) เทคนิคการนิเทศแบบ (Coaching and Mentoring) ระบบประเมินการเรียนรู้แบบสหวิธี ห้องเรียนกลับด้าน ระบบการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติด้านอาชีวศึกษา (V-NET) การจัดการเรียนรู้แบบพหุปัญญา และระบบการสะสมหน่วยการเรียนรู้ (Credit Bank) เป็นต้น

2.2 นวัตกรรมการบริหารงานบุคคล เช่น โปรแกรมพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ รูปแบบการสรรหาอธิการมหาวิทยาลัย ระบบประเมินวิทยฐานะดิจิทัล (DPA) ประกาศนียบัตรมาตรฐานสมรรถนะการใช้ดิจิทัล (Digital Literacy) ศูนย์ให้คำปรึกษาการจัดตั้งธุรกิจ (ศูนย์ Start Up) คลังความรู้ กศน. เพื่อการพัฒนาคุณภาพชีวิต (Thailand Knowledge Portal: TKP) และระบบการฝึกอบรมออนไลน์ (NIDTEP Learning Mall) เป็นต้น

2.3 นวัตกรรมการบริหารงบประมาณ เช่น ระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ระบบปฏิบัติการบัญชีและการเงิน การวิเคราะห์ต้นทุนการผลิต เป็นต้น

2.4 นวัตกรรมการบริหารทั่วไป เช่น ระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน และแพลตฟอร์ม Big Data Ecosystem ตลอดจนระบบสารสนเทศดิจิทัลอื่น ๆ เป็นต้น

3. นวัตกรรมเชิงกลไก นวัตกรรมในลักษณะนี้เป็นนวัตกรรมที่เป็นกลไกสนับสนุนการบริหารองค์กรให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ได้แก่ ระบบการประกันคุณภาพการศึกษา ระบบ MIS ระบบปฏิบัติการทางการบริหารการศึกษาอื่น ๆ เป็นต้น

4. นวัตกรรมตัวแบบเฉพาะ เป็นนวัตกรรมที่นักวิชาการหรือนักบริหารการศึกษา ได้นำความเชื่อ แนวคิด ทฤษฎี มาออกแบบพัฒนาเพื่อบริหารและจัดการศึกษาตามวัตถุประสงค์ ได้แก่ แนวคิดการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โรงเรียนนิติบุคคล โรงเรียนในกำกับของรัฐ โรงเรียนมาตรฐานสากล โรงเรียนคุณภาพ โรงเรียนตีประจำตำบล โรงเรียนในพื้นที่ โรงเรียนไม้ไผ่ โรงเรียนสาธิต โรงเรียนสัตยาไส โรงเรียนสองภาษา เป็นต้น

กล่าวได้ว่า ประเภทของนวัตกรรมการบริหารการศึกษา ดังกล่าวข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า นวัตกรรมทางการบริหารการศึกษา มีสองกลุ่มนวัตกรรม คือ นวัตกรรมที่เป็นนามธรรม และนวัตกรรมที่เป็นรูปธรรม

นวัตกรรมในลักษณะหน้าที่ ขอบข่าย และกลไกการทำงาน และนวัตกรรมตัวแบบเฉพาะ อย่างไรก็ตาม การพัฒนานวัตกรรมมุ่งการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนเป็นสำคัญ

การคิดเชิงออกแบบเพื่อพัฒนานวัตกรรม

การพัฒนานวัตกรรมเป็นการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ จึงต้องใช้กระบวนการอย่างเป็นระบบเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการศึกษา การคิดเชิงออกแบบ (Design Thinking) เป็นแนวคิดสำคัญในการนำมาปรับใช้ในการศึกษาเพื่อพัฒนานวัตกรรมได้อย่างเหมาะสม

แนวคิดการคิดเชิงออกแบบ (Design Thinking)

Ambrose and Harris (2010) ได้เสนอ 7 ขั้นตอนของกระบวนการคิดเชิงออกแบบ ซึ่งใช้ในการทำงานของนักออกแบบ ได้แก่ 1) นิยามตีกรอบ (Define) รวบรวมข้อมูลปัญหาความต้องการ เป้าหมาย เพื่อระบุปัญหาให้ชัดเจน 2) ค้นคว้า (Research) ค้นหาข้อมูลที่เกี่ยวข้องเพิ่มเติม ทั้งข้อมูลปฐมภูมิ และทุติยภูมิ 3) ระดมความคิด (Ideate) ระดมความคิด คิดหาแนวทาง รูปแบบในการแก้ปัญหา 4) สร้างต้นแบบ (Prototype) สร้างต้นแบบแนวความคิดที่คิดได้แต่ละแบบ และทดลองใช้ 5) เลือก (Select) เลือกแนวทาง หรือรูปแบบที่เหมาะสมที่สุดกับปัญหา หรือบริบทของเรา 6) นำไปใช้ (Implement) นำแนวทาง หรือรูปแบบที่ได้ไปใช้ในการแก้ปัญหาจริง และ 7) ศึกษาสะท้อนกลับ (Learn) สังเกตผลสะท้อนกลับ

ส่วน IDEOU (2022) ได้นำเสนอวิธีการคิดเชิงออกแบบ ประกอบด้วย 6 ขั้นตอน คือ 1) การวางกรอบคำถาม (Frame a Question) คือ การวางกรอบคำถามที่กระตุ้นความคิด หรือแรงบันดาลใจในการมองหาทางออกที่สร้างสรรค์ 2) การรวบรวมแรงบันดาลใจ (Gather Inspiration) คือ การสร้างแนวคิดแบบใหม่ เพื่อค้นหาความต้องการที่แท้จริง 3) การสร้างแนวคิดใหม่ (Generate Ideas) คือ มองข้ามทางออกหรือแนวคิดแบบเก่า เพื่อเปิดโอกาสให้เกิดแนวคิดหรือทางออกแบบใหม่ 4) การทำให้แนวคิดเป็นรูปธรรม (Makes Ideas Tangible) คือ การสร้างงานต้นแบบ เพื่อเรียนรู้และปรับปรุงให้สินค้าให้ดีกว่าเดิม และ 5) การแลกเปลี่ยนเรื่องราว (Share the Story) คือ การบรรยายเรื่องราวของบุคคล เพื่อสร้างแรงบันดาลใจในการลงมือปฏิบัติ

Brown and Wyatt (2010) ได้นำเสนอการคิดเชิงออกแบบไว้ 5 ขั้นตอน ดังนี้

1. การทำความเข้าใจปัญหา (Empathize) การทำความเข้าใจกลุ่มเป้าหมาย เนื่องจากการแก้ไขปัญหา หรือการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ขึ้นมา เราจำเป็นต้องต้องระบุกลุ่มเป้าหมาย ดังนั้นก่อนที่จะแก้ไขปัญหาหรือสร้างสรรค์สิ่งใด เราจะต้องเข้าใจถึงกลุ่มเป้าหมายให้ดีกว่าก่อน ซึ่งอาจทำได้โดยการสัมภาษณ์ การสังเกต เพื่อเก็บข้อมูลจากกลุ่มเป้าหมาย

2. การกำหนดปัญหาให้ชัดเจน (Define) การกำหนดว่า ปัญหาที่เกิดขึ้น จากการที่เราทำการศึกษาจากกลุ่มเป้าหมายคืออะไร หรือเรียกอีกอย่างว่า Point of View ซึ่งหากเรากำหนดได้อย่างชัดเจนว่าปัญหาที่เกิดขึ้นคืออะไร (Problem Statement) จะทำให้เราทำงานในขั้นตอนต่อไปได้ง่ายขึ้น

3. การระดมความคิด (Ideate) การสร้างความคิดต่าง ๆ โดยมุ่งเน้นไปในแนวทางในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ให้มาก และหลากหลายที่สุด ซึ่งความคิดที่สร้างขึ้นจะต้องสอดคล้องกับแนวทางการแก้ไขปัญหาที่เรา กำหนดขึ้นในขั้นตอน Define ซึ่งในขั้นตอนนี้ หากร่วมกันสร้างความคิด แนะนำว่าอย่าเพิ่งวิจารณ์ความคิดของผู้อื่น เพราะจะทำให้เกิดการปิดกั้นความคิดต่าง ๆ ที่อาจจะเป็นประโยชน์ซึ่งอาจนำมาพัฒนาได้ในภายหลัง

4. การสร้างต้นแบบที่เลือก (Prototype) การทำแบบจำลอง เนื่องจากความคิดในขั้นที่ Ideate อาจจะไม่สามารถทำให้ผู้อื่นเห็นภาพตามที่เราคิดขึ้นมาได้ เราจึงต้องสร้างแบบจำลองขึ้นมาเพื่อให้สามารถ สัมผัสได้ถึงสิ่งที่ความคิดเราต้องการนำเสนอ โดยการสร้างแบบจำลองนั้นไม่จำเป็นต้องสร้างขึ้นเป็นวัตถุก็ได้ แต่อาจจะจำลอง สถานการณ์ หรือการบริการ ให้เกิดประสบการณ์ ได้เสมือนจริง (Experience)

5. การทดสอบ (Test) โดยการนำแบบจำลองที่สร้างขึ้นไปทดสอบกับผู้ใช้หรือกลุ่มเป้าหมายเพื่อนำข้อมูลป้อนกลับ ใช้ในการพัฒนาปรับปรุง

การออกแบบการวิจัยเพื่อพัฒนานวัตกรรม

ผู้เขียนขอแนะนำ แนวคิดการพัฒนานวัตกรรมการบริหารการศึกษาโดยปรับใช้แนวคิดการคิดเชิง ออกแบบจากงานวิจัยเรื่อง นวัตกรรมการพัฒนาตัวแบบการนำนโยบายการกระจายอำนาจสู่การปฏิบัติเพื่อ ส่งเสริมความเป็นอิสระในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน รายละเอียดดังตาราง 1

ตาราง 1 วัตถุประสงค์ของการวิจัยและแนวคิดเชิงออกแบบ

วัตถุประสงค์ของการวิจัย	แนวคิดการเชิงออกแบบ
1. เพื่อพัฒนารอบแนวคิดนวัตกรรมการพัฒนาตัวแบบการนำนโยบายการกระจายอำนาจสู่การปฏิบัติเพื่อส่งเสริมความเป็นอิสระในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	1. การทำความเข้าใจปัญหา (Empathize) 2. การกำหนดปัญหาให้ชัดเจน (Define)
2. เพื่อพัฒนาตัวแบบการกระจายอำนาจสู่การปฏิบัติเพื่อส่งเสริมความเป็นอิสระในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	3. การระดมความคิด (Ideate) 4. การสร้างต้นแบบ (Prototype)
3. เพื่อตรวจสอบตัวแบบการนำนโยบายการกระจายอำนาจสู่การปฏิบัติเพื่อส่งเสริมความเป็นอิสระในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	5. การทดสอบ (Test)
4. เพื่อนำเสนอตัวแบบการนำนโยบายการกระจายอำนาจสู่การปฏิบัติเพื่อส่งเสริมความเป็นอิสระในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	

จากตาราง 1 วัตถุประสงค์ของการวิจัยและแนวคิดเชิงออกแบบจากงานวิจัยเรื่อง นวัตกรรมการพัฒนา
 ตัวแบบการนำนโยบายการกระจายอำนาจสู่การปฏิบัติเพื่อส่งเสริมความเป็นอิสระในการบริหารสถานศึกษาชั้น
 พื้นฐาน ผลการศึกษาวิจัยดังกล่าวข้างต้นพบว่า ปัจจัยการนำนโยบายการกระจายอำนาจสู่การปฏิบัติเพื่อ
 ส่งเสริมความเป็นอิสระในการบริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย 1) ความสัมพันธ์ระหว่างองค์กร
 การสนับสนุนทรัพยากรองค์กร การสื่อสารและรณรงค์ การบังคับใช้กฎหมาย สมรรถนะองค์กร เงื่อนไขทาง
 สภาพแวดล้อม การส่งเสริมการบริหารจัดการสถานศึกษา และทัศนคติของผู้นำ และผลสำเร็จของนโยบาย 2) ตัว
 แบบการกระจายอำนาจสู่การปฏิบัติเพื่อส่งเสริมความเป็นอิสระในสถานศึกษาชั้นพื้นฐานมีความเหมาะสม และ
 3) ผลตรวจสอบตัวแบบ พบว่า ตัวแบบการนำนโยบายการกระจายอำนาจสู่การปฏิบัติเพื่อส่งเสริมความเป็น
 อิสระในการบริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ($\chi^2/df = 0.99$, GFI =
 1.00, AGFI = 0.97 และ RMSEA = 0.00) (Wichitputchraporn, 2022)

กลไกการขับเคลื่อนนวัตกรรมการบริหารสู่ความสำเร็จ

นวัตกรรมเป็นเครื่องมือที่สำคัญที่นักบริหารการศึกษา จะต้องมีความสามารถในการใช้นวัตกรรมที่
 พัฒนาขึ้นเองหรือนำนวัตกรรมของผู้อื่นมาปรับใช้อย่างเหมาะสม ผู้เขียนขอเสนอแนวทาง การขับเคลื่อน
 นวัตกรรมการบริหารสู่ความสำเร็จ โดยผู้บริหารหน่วยงานควรดำเนินการดังต่อไปนี้

1. การวิเคราะห์นโยบายองค์กร

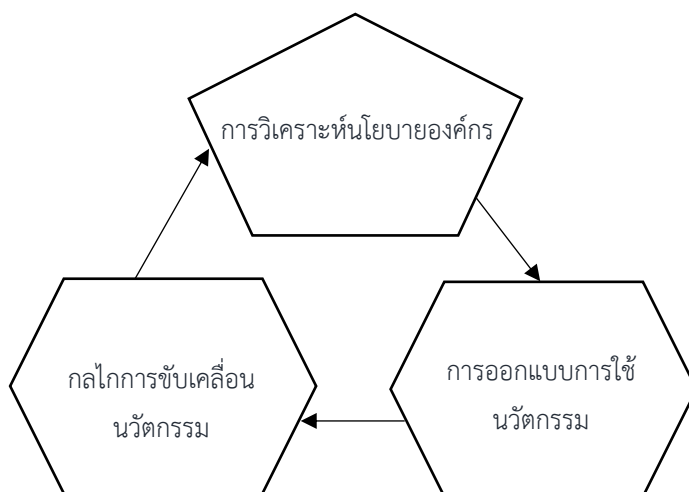
ผู้บริหารควรวิเคราะห์ความเชื่อมโยงของวิสัยทัศน์ กลยุทธ์และเป้าหมายการพัฒนากับนวัตกรรมที่จะ
 นำมาใช้ในองค์กร และกำหนดนโยบายที่สนับสนุนการใช้นวัตกรรมอย่างมีประสิทธิภาพ

2. การออกแบบการใช้นวัตกรรม

การดำเนินการในขั้นตอนนี้ เป็นการนำนวัตกรรมที่พัฒนาขึ้นมากำหนดวิธีการปฏิบัติให้ชัดเจนว่า จะ
 ใช้นวัตกรรมเพื่ออะไร ใช้อย่างไร โดยจัดทำคู่มือการใช้นวัตกรรมดังกล่าว

3. กลไกการขับเคลื่อนนวัตกรรม

การขับเคลื่อนนวัตกรรมสู่ความสำเร็จ ผู้บริหารควรสร้างค่านิยมร่วม สร้างการยอมรับในการนำ
 นวัตกรรมดังกล่าวมาใช้ พัฒนาบุคลากร สื่อสารสร้างความเข้าใจในการใช้นวัตกรรมกับผู้ที่เกี่ยวข้อง และ
 จัดสรรทรัพยากรสนับสนุนอย่างเพียงพอ รายละเอียดดังภาพ 1



ภาพ 1 กลไกการขับเคลื่อนนวัตกรรมการบริหารสู่ความสำเร็จ

บทสรุป

การพัฒนาวัตกรรมการบริหารการศึกษา เป็นผลลัพธ์ที่สำคัญของนวัตกรรมที่มีขีดสมรรถนะสูง ที่เกิดจากความคิดสร้างสรรค์ การมีพลังไฟสัมฤทธิ์ เรียนรู้แนวคิด และเทคนิควิธีการใหม่ ๆ มาใช้พัฒนาการบริหารจัดการศึกษาที่มีคุณภาพการศึกษา การพัฒนาวัตกรรมการนั้นเป็นการยกระดับผลงานให้ก้าวหน้าอย่างเพียงพอต่อเนื่อง มิใช่เพียงบริหารเพื่อให้งานเสร็จเท่านั้น แต่ควรมุ่งมั่นทำงานให้สำเร็จด้วย

แนวคิดการพัฒนาวัตกรรมการบริหารการศึกษาในที่นี้ ผู้เขียนได้นำแนวคิดการคิดเชิงออกแบบ มาใช้เป็นกรอบในการพัฒนาวัตกรรมการโดยใช้กระบวนการวิจัยเป็นฐาน ในขณะเดียวกัน วัตกรรมการบริหารการศึกษา จำเป็นต้องก้าวข้ามเงื่อนไขเดิมที่เป็นกีดขวางความคิดสร้างสรรค์ของผู้นำให้ได้ยกระดับคุณภาพการศึกษาในองค์กรของตน โดยสร้างผู้นำระดับกลุ่มในหน่วยงานเพื่อรองรับความเปลี่ยนแปลงในอนาคต รวมถึงการสร้างเครือข่ายและทีมงานขับเคลื่อนนวัตกรรมที่มีประสิทธิภาพ

ทั้งนี้ความสำเร็จจากการสร้างสรรค์นวัตกรรมบริหารการศึกษา ปัจจัยที่สำคัญ คือ ผู้บริหารหน่วยงานต้องเป็นนวัตกรออกแบบการบริหารงานที่เน้นผลสำเร็จที่ท้าทาย มีความก้าวหน้าอย่างยั่งยืน เต็มเปี่ยมด้วยอุดมการณ์ที่มุ่งมั่นในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ตามพลวัตของสังคมโลกทั้งในปัจจุบันและอนาคต

References

- Ambrose, G. and Harris, P. (2010). *Basics Design 08: Design Thinking*. Singapore: AVA Book Production.
- Amonsak, W. (2019). *Academic Management Innovation of Secondary Schools based on the Concept of Real-life Applications of STEM Education*. A Dissertation of Doctoral of Education, Chulalongkorn University.
- Boonprawes, S. (2017). *Innovation in Quality Management of Higher Education Institutions according to International Quality Standards*. A Dissertation of Doctoral of Education, Chulalongkorn University.
- Brown, T. and Wyatt, J. (2010). *Essentials of Social Innovation: Design Thinking for Social Innovation*. Retrieved from https://ssir.org/articles/entry/design_thinking_for_social_innovation
- Chamchoi, S. (2022). *Academic Management Responsive to the Changing Dynamics of the Global Era*. Bangkok: Chulalongkorn University Press.
- Dissakul, P. (2019). *Management Innovation of Primary Schools based on the Concept of Developing Students' Creativity*. A Dissertation of Doctoral of Education, Chulalongkorn University.
- IDEOU. (2022). *Design Thinking Process*. Retrieved from <https://www.ideo.com/pages/design-thinking>
- Office of National Innovation. (2006). *The Dynamic of Innovation*. Bangkok: Science and Technology Ministry.
- Royal Institute Dictionary. (2013). *Royal Institute Dictionary, 2nd Ed*. Bangkok: Akson Charoentat.
- Siribanpitak, P. (2022). *Transforming Education to Meet National Development Needs*. Bangkok: Chulalongkorn University Press.
- Wichitputchraporn, W. (2022). *Innovation of Model Development for Implementing the Decentralization Policy to Promote Independent Administration in Basic Education School*. *Silpakorn University Journal*, 42(4), 75-82.