



รูปแบบการจัดการนวัตกรรมทางการบริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน INNOVATIVE ADMINISTRATIVE MANAGEMENT MODEL IN BASIC EDUCATION INSTITUTIONS

นายไพโรจน์ ปรีกราน

โรงเรียนเทศบาลท่าโขลง 1 กองการศึกษาเทศบาลเมืองท่าโขลง จ.ปทุมธานี

Pairoj Preekran

Corresponding Author: E-mail: preegranjoepairote@gmail.com

. (Received : March 2, 2026; Edit : May 31, 2026; accepted : June 13, 2026)

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ใช้กระบวนการวิจัยและพัฒนา (R&D) มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพการณ์ ปัญหา และความต้องการ 2) พัฒนารูปแบบนวัตกรรมที่มีส่วนร่วมของชุมชน 3) ศึกษาผลการนำรูปแบบไปใช้ และ 4) ประเมินความพึงพอใจและระดับความยั่งยืนของการมีส่วนร่วม กลุ่มเป้าหมายประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา ครู คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้ปกครอง ผู้นำชุมชน และปราชญ์ชาวบ้าน เครื่องมือที่ใช้ ได้แก่ แบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์ และแบบประเมิน วิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า สภาพการณ์การบริหารจัดการแหล่งเรียนรู้โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีปัญหาสำคัญคือการขาดบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านและความไม่ต่อเนื่องของการมีส่วนร่วมจากชุมชน รูปแบบนวัตกรรมที่พัฒนาขึ้นคือ “TK-CoManager Model: ระบบหุ้นส่วนบริหารแหล่งเรียนรู้แบบเจาะจงพื้นที่” ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ดำเนินงาน 4 ขั้นตอนตามวงจร Z-M-A-S (Zoning, Matching, Action & Connect และ Sharing & Pride) โดยมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ผลการนำรูปแบบไปใช้พบว่าสามารถบริหารจัดการแหล่งเรียนรู้ 6 โซนได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีหุ้นส่วนจากชุมชนร่วมดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง นักเรียนมีผลการปฏิบัติงานเฉลี่ยร้อยละ 84.50 ซึ่งสูงกว่าเกณฑ์ที่กำหนด และมีความพึงพอใจในระดับมากที่สุด นอกจากนี้ ความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและระดับความยั่งยืนของการมีส่วนร่วมสอดคล้องกัน โดยอยู่ในระดับมากที่สุด

คำสำคัญ: การจัดการนวัตกรรมทางการบริหาร, สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน, รูปแบบการบริหาร, พื้นที่นวัตกรรมการศึกษา



Abstract

This Research and Development (R&D) study aimed to 1) analyze current conditions, problems, and needs; 2) develop an innovative community participation model; 3) evaluate its implementation effectiveness; and 4) assess satisfaction and participation sustainability. The target group consisted of school administrators, teachers, school board members, parents, community leaders, and local sages. Data were collected via questionnaires, interviews, and evaluation forms, then analyzed using mean, standard deviation, and content analysis. The findings revealed that overall learning resource management was at a high level, while major challenges included a lack of specialized personnel and discontinuous community participation. The developed "TK-CoManager Model: Area-based Learning Resource Management Partnership System" comprises 5 components driven by the 4-step Z-M-A-S cycle (Zoning, Matching, Action & Connect, and Sharing & Pride), with its appropriateness rated at the highest level. Implementation results showed that the model effectively managed 6 learning zones with continuous community partnership. Students achieved an average performance score of 84.50%, exceeding the established criteria, and expressed the highest level of satisfaction. Furthermore, both stakeholder satisfaction and the sustainability level of community participation were at the highest level.

Keywords : innovative administrative management, basic education institutions, management model, educational innovation areas

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในยุคปัจจุบัน "นวัตกรรม" (Innovation) ถือเป็นเครื่องมือสำคัญในการสร้างความได้เปรียบเชิงแข่งขัน (Competitive Advantage) และเป็นหัวใจสำคัญของการบริหารจัดการองค์กรในทุกภาคส่วน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในภาคการศึกษา ซึ่งเป็นรากฐานในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของประเทศ ความสำคัญนี้สะท้อนอย่างชัดเจนผ่านทิศทางการพัฒนาระดับชาติ ไม่ว่าจะเป็น แผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580) และ แผนการปฏิรูปประเทศด้านการศึกษา ซึ่งมุ่งเน้นการปรับเปลี่ยนระบบการเรียนรู้และการบริหารจัดการศึกษาให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง (สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2563)

บริบทโลกและการเปลี่ยนแปลงความจำเป็นของนวัตกรรมต่อการศึกษาในศตวรรษที่ 21 กระแสการเปลี่ยนแปลงของโลก (Global Megatrends) ไม่ว่าจะเป็นความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างก้าวกระโดด (Digital Disruption) การเปลี่ยนแปลงทางสังคมและประชากร และความผันผวนทางเศรษฐกิจ ได้ส่งผลกระทบต่อทุกภาคส่วนอย่างรุนแรง "นวัตกรรม" (Innovation) จึงไม่ได้เป็นเพียงทางเลือก แต่เป็น "ความจำเป็น" (Imperative) ต่อการอยู่รอดและความสามารถในการแข่งขันของประเทศ นวัตกรรมได้กลายเป็นเครื่องมือสำคัญในการสร้าง ความแตกต่างและความได้เปรียบในการบริหารจัดการทั้งในภาคเศรษฐกิจและสังคม ภาคการศึกษา ซึ่งมีการกิจหลักในการสร้างและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อตอบสนองต่อการพัฒนาประเทศ ยิ่งได้รับผลกระทบและถูกคาดหวังให้เป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงนี้ ระบบการศึกษาแบบดั้งเดิมที่เน้นการถ่ายทอดความรู้ (Knowledge Transmission) ไม่เพียงพออีกต่อไป แต่ต้องมุ่งสร้างผู้เรียนให้มีทักษะแห่งอนาคต เช่น การคิดวิเคราะห์ การแก้ปัญหาที่ซับซ้อน และความคิดสร้างสรรค์ ซึ่งทั้งหมดนี้เรียกร้องให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเชิงระบบ (Systemic Change) ภายในสถานศึกษา

ทิศทางนโยบายชาติ การวางกรอบการศึกษาไทยสู่ยุคใหม่ เพื่อตอบสนองต่อบริบทโลกดังกล่าว ประเทศไทยได้กำหนดทิศทางการพัฒนาที่ชัดเจนผ่าน แผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580) และ แผนการปฏิรูปประเทศด้านการศึกษา โดยมีเป้าหมายในการยกระดับคุณภาพการศึกษาและสร้างคนไทยให้เป็น "พลเมือง 4.0" ในแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็นที่ (12) ด้านการพัฒนาการเรียนรู้ ได้ระบุวัตถุประสงค์ชัดเจน ในการออกแบบระบบการเรียนรู้ใหม่ การเพิ่มประสิทธิภาพระบบบริหารจัดการศึกษา และการพัฒนาระบบการเรียนรู้ตลอดชีวิต โดยเน้นการใช้ดิจิทัลแพลตฟอร์มเป็นฐาน (สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2563:12)

ในระดับปฏิบัติการ มาตรฐานการศึกษาของชาติ พ.ศ. 2561 ได้ถูกกำหนดขึ้นเพื่อเป็นกรอบผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ของการศึกษา (Desired Outcomes of Education) ที่มุ่งเน้นการสร้างคุณลักษณะ 3 ด้านสำคัญในตัวผู้เรียนทุกช่วงวัย ได้แก่ 1) ผู้เรียนรู้ (Learner) ที่ใฝ่เรียนรู้ตลอดชีวิต 2) ผู้ร่วมสร้างสรรค์นวัตกรรม (Innovator) ที่สามารถสร้างสรรค์สิ่งใหม่ และ 3) พลเมืองที่เข้มแข็ง (Active Citizen) ที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม (มาตรฐานการศึกษาชาติ, 2561:6-7) ทิศทางนโยบายระดับชาติเหล่านี้ สะท้อนให้เห็นถึงความคาดหวังที่ชัดเจนต่อสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์การจัดการศึกษาทั้งหมด ไม่ใช่เพียงแค่การสอน แต่รวมถึง "การบริหารจัดการ" เพื่อให้สามารถสร้างผลลัพธ์ผู้เรียนตามเป้าหมายใหม่นี้ได้

อนึ่ง จากสภาพปัญหา "ช่องว่าง" ระหว่างนโยบายกับการปฏิบัติในสถานศึกษาแม้ว่ากรอบนโยบายจะมุ่งเน้นไปที่นวัตกรรมและคุณภาพผู้เรียน แต่ในทางปฏิบัติ สถานศึกษาขั้นพื้นฐานจำนวนมากยังคงเผชิญกับปัญหาเชิงโครงสร้างที่ฝังรากลึก รายงานแผนการปฏิรูปประเทศด้านการศึกษา (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2562:20) ได้ชี้ให้เห็นถึงสถานการณ์ระบบการศึกษาไทยท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว ว่ายังคงประสบปัญหาด้านหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน และการวัดประเมินผลที่ขาดความยืดหยุ่นและไม่สอดคล้องกับพัฒนาการผู้เรียน ส่งผลให้คุณภาพและผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาของประเทศโดยรวมยังอยู่ในระดับต่ำ และยังไม่สอดคล้องกับผลการสังเคราะห์งานวิจัยของ พิณสุดา สิริธรรังศรี (2558:363-365) ที่พบว่า ปัญหาคุณภาพครูและการจัดการเรียนการสอนยังคงเป็นปัจจัยสำคัญ กระบวนการเรียนรู้ในห้องเรียนส่วนใหญ่ยังคงเน้นการบรรยาย (Lecture-based) มากกว่าการเรียนรู้แบบลงมือปฏิบัติ (Active Learning) ผู้เรียนขาดทักษะการค้นคว้าด้วยตนเองและการคิดวิเคราะห์ สถานการณ์เหล่านี้สะท้อนถึง "ช่องว่างในการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ" (Policy Implementation Gap) ที่ชัดเจน

เมื่อวิเคราะห์ลึกลงไป พบว่า อุปสรรคสำคัญที่ทำให้การปฏิรูปการเรียนการสอนไม่สามารถเกิดขึ้นได้จริง ในห้องเรียนนั้น มีรากฐานมาจาก "ระบบการบริหารจัดการสถานศึกษา" ที่ยังคงยึดติดกับกระบวนทัศน์เดิม (Traditional Paradigm) ซึ่งเน้นการควบคุม (Controlling) และการปฏิบัติตามระเบียบ (Compliance) มากกว่าการสนับสนุน (Supporting) และการสร้างนวัตกรรม (Innovating) การบริหารงานในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย 4 ภารกิจหลัก ได้แก่ 1) งานด้านวิชาการ 2) งานด้านงบประมาณ 3) งานด้านบุคคล และ 4) งานด้านบริหารทั่วไป ในสถานศึกษาหลายแห่ง ภารกิจทั้ง 4 ด้านนี้ กลับกลายเป็นกลไกที่ขัดขวางการเปลี่ยนแปลงเสียเอง

ด้านวิชาการ การบริหารหลักสูตรยังคงยึดติดกับโครงสร้างที่ตายตัว การนิเทศภายในกลายเป็นการจับผิดมากกว่าการร่วมมือพัฒนา (Coaching) และการประกันคุณภาพมักเน้นการจัดทำเอกสารมากกว่าการพัฒนาคุณภาพจริง

ด้านงบประมาณ การจัดสรรและการใช้จ่ายงบประมาณขาดความคล่องตัว ไม่ยืดหยุ่น และไม่สนับสนุนการริเริ่มโครงการใหม่ๆ ที่อาจมีความเสี่ยง แต่ส่งผลกระทบสูง

ด้านบุคคล กระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงาน (เช่น การประเมินวิทยฐานะ) มักไม่สะท้อนความสามารถในการสร้างนวัตกรรม ขาดระบบการสนับสนุนและสร้างขวัญกำลังใจให้ครูที่กล้าคิดกล้าทำสิ่งใหม่

ด้านบริหารทั่วไป โครงสร้างการบริหารยังคงเป็นแบบลำดับชั้น (Hierarchy) การตัดสินใจรวมศูนย์อยู่ที่ผู้บริหาร ทำให้การดำเนินงานล่าช้า และสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ไม่เอื้อต่อการมีส่วนร่วมและการทดลองสิ่งใหม่

คณะกรรมการอิสระเพื่อการปฏิรูปการศึกษา (กอศ.) ได้ชี้ชัดถึงจุดอ่อนของการปฏิรูปที่ผ่านมาว่า ขาดการบูรณาการ ขาดกลไกการนำนโยบายไปปฏิบัติ และการบริหารจัดการยังคงมีลักษณะสั่งการจากบนลงล่าง (Top-Down) (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2562) ปัญหาเหล่านี้ตอกย้ำว่า การปฏิรูปการศึกษาจะล้มเหลว หากไม่ปฏิรูประบบการบริหารจัดการสถานศึกษาเสียก่อน

จากบริบทและปัญหาดังกล่าว ชี้ให้เห็นว่าการที่สถานศึกษาจะก้าวไปสู่การเป็น "โรงเรียนแห่งนวัตกรรม" (Innovative School) ที่สามารถสร้าง "ผู้เรียนนวัตกรรม" (Innovator) ได้นั้น จำเป็นต้องเริ่มต้นจาก "นวัตกรรมการบริหาร" (Administrative Innovation) เสียก่อน ผู้บริหารสถานศึกษาในยุคปัจจุบัน จึงไม่สามารถทำหน้าที่เพียง "ผู้บริหาร" (Administrator) ที่ดูแลให้การดำเนินงานเป็นไปตามระเบียบ แต่ต้องสวมบทบาทใหม่ในฐานะ "ผู้จัดการนวัตกรรม" (Innovation Manager) (จักรกฤษณ์ สิริริน, 2561) การเกิดขึ้นของ พระราชบัญญัติพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา พ.ศ. 2562 ถือเป็นหลักฐานเชิงนโยบายที่ชัดเจนที่สุด ที่ยืนยันถึงวิกฤตของระบบบริหารการศึกษาแบบเดิม โดยมีวัตถุประสงค์สำคัญเพื่อ "ผลิตและพัฒนาวัตกรรมการบริหารการศึกษา" (พระราชบัญญัติพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา, 2562:1-2) เพื่อปลดปล่อยข้อจำกัดทางกฎระเบียบและโครงสร้าง ให้สถานศึกษาสามารถบริหารจัดการตนเองได้อย่างคล่องตัว ท่ามกลางการตื่นตัวและความต้องการ "นวัตกรรมการบริหาร" ในแวดวงการศึกษา แม้จะมีแนวคิดและตัวอย่างความสำเร็จอยู่บ้าง แต่ยังคงขาดการศึกษาและสังเคราะห์อย่างเป็นระบบ เพื่อสร้างเป็น "รูปแบบ" (Model) ที่ชัดเจนและสามารถนำไปปฏิบัติได้จริงสำหรับสถานศึกษาชั้นพื้นฐานในบริบทของประเทศไทย ผู้บริหารสถานศึกษาส่วนใหญ่ยังคงขาด "เข็มทิศ" หรือ "แนวทาง" ที่เป็นรูปธรรมว่า การ "จัดการ" นวัตกรรมทางการบริหารนั้น มีองค์ประกอบอะไรบ้าง (Components) ต้องมีกระบวนการอย่างไร (Process) และมีปัจจัยสนับสนุนความสำเร็จ (Critical Success Factors) อะไรบ้าง ที่จะช่วยให้พวกเขาสามารถปรับเปลี่ยนการบริหารงานทั้ง 4 ภารกิจ ให้สอดคล้องกับเป้าหมายการสร้างนวัตกรรมได้

ด้วยความสำคัญและความจำเป็นดังกล่าว ผู้วิจัยในฐานะผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารสถานศึกษา จึงมุ่งศึกษาและพัฒนา "รูปแบบการจัดการนวัตกรรมทางการบริหารในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน" โดยคาดหวังว่าผลการวิจัยครั้งนี้จะช่วยเติมเต็มช่องว่างทางวิชาการ (Theoretical Gap) และสร้างองค์ความรู้ใหม่เพื่อลดช่องว่างเชิงปฏิบัติ (Practical Gap) อันจะเป็นแนวทางให้ผู้บริหารสถานศึกษาปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์และวิธีการบริหารจัดการ เพื่อขับเคลื่อนสถานศึกษาสู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมที่สามารถพัฒนาผู้เรียนให้บรรลุมาตรฐานการศึกษาชาติ และตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงระดับโลกได้อย่างเป็นรูปธรรม

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบและแนวทางการจัดการนวัตกรรมทางการบริหารในสถานศึกษา ชั้นพื้นฐาน
2. เพื่อสร้างและตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบการจัดการนวัตกรรมทางการบริหารในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน
3. เพื่อประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการจัดการนวัตกรรม ทางการบริหารในสถานศึกษาชั้น

พื้นฐาน

วิธีดำเนินการวิจัย

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบและแนวทางการจัดการนวัตกรรมทางการบริหารในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน

ในการศึกษาองค์ประกอบและแนวทางการจัดการนวัตกรรมทางการบริหารในสถานศึกษา ชั้นพื้นฐาน ผู้วิจัยได้ดำเนินการโดยแบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นที่ 1.1 การศึกษาองค์ประกอบการจัดการนวัตกรรมทางการบริหารในสถานศึกษา ชั้นพื้นฐาน โดยสังเคราะห์เอกสาร

1. แหล่งข้อมูล

แหล่งข้อมูล ได้แก่ เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับการจัดการนวัตกรรม และ ในสถานศึกษา ชั้นพื้นฐาน โดยการศึกษา หลักการ แนวคิดและสาระสำคัญที่เกี่ยวข้องเพื่อกำหนด กรอบแนวคิดในการวิจัย

2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล

ลักษณะของเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ลักษณะของเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บ ข้อมูล ได้แก่แบบบันทึกข้อมูลตาม

ประเด็นของกรอบการวิจัย

3.การเก็บและวิเคราะห์ข้อมูล

3.1 การเก็บรวบรวมข้อมูล โดยการวิเคราะห์เอกสารรวบรวมข้อมูลโดยทำการศึกษาจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องแล้วทำการบันทึกข้อมูลลงตารางการวิเคราะห์เนื้อหา

3.2 วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

ขั้นที่ 1.2 การศึกษาแนวทางการจัดการนวัตกรรมการบริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

1.กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้และประสบการณ์เกี่ยวกับการบริหาร การศึกษา/การบริหารสถานศึกษา ได้มาด้วยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 6 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

2.1 ลักษณะของเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

ลักษณะของเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล ได้แก่ แบบสัมภาษณ์แนวทางการจัดการ นวัตกรรมทาง การบริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีลักษณะเป็นแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi- Structure Interview)

3. การเก็บและวิเคราะห์รวบรวมข้อมูล

3.1 ผู้วิจัยขอหนังสือจากโรงเรียนเทศบาลท่าโขลง 1 เพื่อขอความร่วมมือ จากผู้บริหารโรงเรียนที่เป็นเป้าหมายในการเข้าสัมภาษณ์

3.2 ผู้วิจัยประสานงานกับผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อกำหนดวันและเวลาในการเข้าสัมภาษณ์ซึ่งได้เข้าสัมภาษณ์ในช่วงเดือนกรกฎาคม พ.ศ. 2567

3.3 วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

ขั้นที่ 1.3 การศึกษาแนวทางการจัดการนวัตกรรมการบริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยศึกษาจากโรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice)

1. กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนและครูที่เกี่ยวข้อง จำนวน 9 คน จาก 3 โรงเรียน จำนวน 3 โรงเรียน ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

2.1 ลักษณะของเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

ลักษณะของเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสัมภาษณ์ การศึกษาแนวทางการจัดการนวัตกรรมการบริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโดยศึกษาจาก โรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice) มีลักษณะเป็นแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi- Structure Interview)

3. การเก็บและวิเคราะห์ข้อมูล

3.1 ผู้วิจัยขอหนังสือจากโรงเรียนเทศบาลท่าโขลง 1 เพื่อขอความร่วมมือ จากผู้บริหารโรงเรียนที่เป็นเป้าหมายในการเก็บรวบรวมข้อมูลทั้ง 3 โรงเรียน

3.2 ผู้วิจัยประสานงานเพื่อกำหนดวันและเวลาในการเข้าศึกษาวิธีปฏิบัติที่ดีของ โรงเรียนทั้ง 3 โรงเรียน และได้เข้าสัมภาษณ์เพื่อศึกษาวิธีปฏิบัติที่ดี ในช่วงเดือนกรกฎาคม-สิงหาคม พ.ศ. 2567

3.3 การวิเคราะห์ข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

ขั้นตอนที่ 2 การสร้างและตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบการจัดการนวัตกรรมการบริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ในการสร้างและตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบการจัดการนวัตกรรมการบริหาร ในสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน ผู้วิจัยได้ดำเนินการ โดยแบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นที่ 2.1 การยกร่างรูปแบบการจัดการนวัตกรรมการบริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

1. ผู้วิจัยนำผลการศึกษาแนวทางการจัดการนวัตกรรมการบริหารในสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน ที่ได้มาจากขั้นตอนที่ 1 มายกร่างรูปแบบการจัดการนวัตกรรมการบริหารในสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน

2. ผู้วิจัยนำข้อเสนอแนะจากอาจารย์ที่ปรึกษาไปดำเนินการปรับปรุงแก้ไขร่างรูปแบบ การจัดการนวัตกรรมการบริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

3. ผู้วิจัยจัดทำรูปแบบการจัดการนวัตกรรมทางการบริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ขั้นที่ 2.2 การตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบการจัดการนวัตกรรมทางการบริหาร ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ในการตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบการจัดการนวัตกรรมทางการบริหาร ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นการพิจารณาความเหมาะสมของรูปแบบการจัดการนวัตกรรมทางการบริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยการจัดสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้วิจัยดำเนินการ ดังนี้

1. กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้และประสบการณ์เกี่ยวกับการบริหารการศึกษา หรือการบริหาร สถานศึกษา โดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 9 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

ลักษณะของเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ ประเด็นการสนทนากลุ่ม เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบการจัดการนวัตกรรมทางการบริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

3. การเก็บและวิเคราะห์ข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ผู้วิจัย ดำเนินการ ดังนี้

3.1 ผู้วิจัยขอหนังสือจากโรงเรียนเทศบาลท่าโขลง 1 ถึงผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อขอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่ม

3.2 ผู้วิจัยส่งหนังสือของโรงเรียนเทศบาลท่าโขลง 1 ถึงผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อขอเชิญเข้าร่วมสนทนากลุ่ม เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบการจัดการนวัตกรรมทางการบริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พร้อมแนบเอกสารเกี่ยวกับ 1) โครงร่างการวิจัยฉบับย่อ 2) ร่างรูปแบบการจัดการนวัตกรรมทางการบริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 3) ประเด็น การสนทนากลุ่ม เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบการจัดการนวัตกรรมทางการบริหาร ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

3.3 ผู้วิจัยดำเนินการจัดสนทนากลุ่มโดยจัดการสนทนากลุ่มผ่านระบบออนไลน์ (Zoom Meeting)

3.4 วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) โดยนำข้อเสนอแนะ ของผู้ทรงคุณวุฒิมาปรับปรุงแก้ไขรูปแบบการจัดการนวัตกรรมทางการบริหารในสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน ตามฉันทามติ (Consensus) ของผู้ทรงคุณวุฒิ

ขั้นตอนที่ 3 การประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการจัดการนวัตกรรมทางการบริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

1. กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 30 คน จากโรงเรียนในพื้นที่ โรงเรียนนวัตกรรม (ตามคำสั่งกระทรวงศึกษาธิการ) จำนวน 6 จังหวัด ได้แก่ จังหวัดระยอง กาญจนบุรี ศรีสะเกษ เชียงใหม่ สตูล และสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ โดยการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ ตามจังหวัด พื้นที่ละ 5 โรงเรียน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

2.1 ลักษณะของเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

ลักษณะของเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสอบถามการประเมิน ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการจัดการนวัตกรรมทางการบริหารในสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน

3. การเก็บและวิเคราะห์ข้อมูล

3.1 ผู้วิจัยขอหนังสือโรงเรียนเทศบาลท่าโขลง 1 เพื่อขอความร่วมมือ จากผู้บริหารโรงเรียนพื้นที่นวัตกรรมที่เป็นเป้าหมายในการเก็บรวบรวมข้อมูล

3.2 ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมโดยใช้บริการทางไปรษณีย์ และระบบออนไลน์ (Google Form) และโทรติดตาม ได้รับคืนจำนวน 30 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 เป้าหมายในการเก็บ รวบรวมข้อมูล

3.3. การวิเคราะห์ข้อมูล ข้อมูลเกี่ยวกับการประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบ การจัดการนวัตกรรมทางการบริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

5. ผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาค้นคว้าประกอบและแนวทางจัดการนวัตกรรมทางการบริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบหลัก ดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 วัตถุประสงค์ ประกอบด้วย 1) เพื่อกำหนดแนวทางในการจัดการ นวัตกรรมในสถานศึกษา 2) เพื่อสร้างและพัฒนา นวัตกรรม และ 3) เพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน

องค์ประกอบที่ 2 หลักการ ประกอบด้วย 1) หลักการบริหารการเปลี่ยนแปลง 2) หลักการเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

3) หลักการจัดการความรู้ และ 4) หลักการบริหารงานวิชาการ

องค์ประกอบที่ 3 ปัจจัยนำเข้าในการจัดการนวัตกรรมการศึกษา ประกอบด้วย 1) คุณลักษณะเชิงนวัตกรรมของผู้นำ/ผู้บริหาร 2) คุณลักษณะเชิงนวัตกรรมของครูและบุคลากร 3) คณะกรรมการ การจัดการนวัตกรรมการศึกษา 4) แหล่งเรียนรู้ สื่อและเทคโนโลยี และ 5) วัฒนธรรมนวัตกรรมการศึกษา

องค์ประกอบที่ 4 กระบวนการจัดการนวัตกรรมการศึกษา ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ดังนี้ ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาและวิเคราะห์ปัญหา ขั้นตอนที่ 2 วางแผนออกแบบ ขั้นตอนที่ 3 ใช้นวัตกรรม ขั้นตอนที่ 4 การประเมินผล และขั้นตอนที่ 5 การเผยแพร่ นวัตกรรม

องค์ประกอบที่ 5 ผลผลิต ประกอบด้วย 1) นวัตกรรมกระบวนการ 2) นวัตกรรม ผลิตภัณฑ์ และ 3) นวัตกรรมการจัดการ

1. ผลการสร้างและตรวจสอบรูปแบบการจัดการนวัตกรรมการศึกษาในการบริหารในสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน ผลการสร้างรูปแบบการจัดการนวัตกรรมการศึกษาในการบริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า รูปแบบการจัดการนวัตกรรมการศึกษาในการบริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 วัตถุประสงค์

1) เพื่อกำหนดแนวทางในการจัดการนวัตกรรมการศึกษา 2) เพื่อสร้างและพัฒนา นวัตกรรม 3) เพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน

องค์ประกอบที่ 2 หลักการ ได้แก่ 1) หลักการบริหารการเปลี่ยนแปลง 2) หลักการเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

3) หลักการจัดการความรู้ 4) หลักการบริหารงานวิชาการ

องค์ประกอบที่ 3 ปัจจัยนำเข้าในการจัดการนวัตกรรมการศึกษา

คุณลักษณะเชิงนวัตกรรมของผู้นำ/ผู้บริหาร ควรมีภาวะผู้นำ มีวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรมเป็นผู้อำนวยการ ความสะอาด สนับสนุน และส่งเสริมการตัดสินใจของครูในสถานศึกษา มีความสามารถ ด้านการใช้เทคโนโลยี และการจัดการข้อมูลที่หลากหลาย เป็นผู้นำ การเปลี่ยนแปลงกล้าคิดกล้าพัฒนา และกล้าตัดสินใจ มีความคิดสร้างสรรค์ มองมุมบวกและเปิดโอกาสทางความคิด มีความเป็นเลิศ ด้านวิชาการและเชี่ยวชาญ มีทักษะศตวรรษที่ 21 สร้างวัฒนธรรมนวัตกรรมการศึกษา และ เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้

คุณลักษณะเชิงนวัตกรรมของครูและบุคลากร ควรมีทักษะในศตวรรษที่ 21 ยอมรับ การเปลี่ยนแปลง มีความคิดสร้างสรรค์ มีทักษะเชิงวิชาการและเชี่ยวชาญในเรื่องที่ทำ มีการริเริ่ม พัฒนาวิธีการสอนและแนวทางใหม่ ๆ มีความสามารถ ด้านการใช้เทคโนโลยีและสื่อ นวัตกรรม มีทักษะ ในการสื่อสารและส่งต่อข้อมูล กล้าคิด กล้าทำ กล้าดำเนินการเปลี่ยนแปลง และ มีความสามารถในการคิด วิเคราะห์

คณะกรรมการการจัดการนวัตกรรมการศึกษา สถานศึกษาควรมีคณะกรรมการการจัดการ นวัตกรรมโดยมีการแต่งตั้งผู้บริหาร โรงเรียน เป็น ประธานกรรมการ รองผู้อำนวยการหรือหัวหน้า ฝ่ายงานวิชาการ เป็น รองประธานกรรมการ ครูหัวหน้ากลุ่มงาน 4 ฝ่าย เป็น กรรมการ นักวิชาการ เป็น ผู้ทรงคุณวุฒิ ตัวแทน/ผู้ปกครอง/นักเรียน/ชุมชน เป็น กรรมการ และรองกลุ่มงานหรือครู เป็น เลขานุการ

แหล่งเรียนรู้สื่อและเทคโนโลยี สถานศึกษามีพื้นที่ในการสร้างสรรค์กิจกรรมและ ผลงาน สถานศึกษามีแหล่งเรียนรู้ที่เอื้อต่อการเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา มีสื่ออุปกรณ์ และเทคโนโลยีที่ทันสมัย และหรือสถานศึกษามีวิทยากรหรือผู้เชี่ยวชาญ ในการให้ความรู้

วัฒนธรรมนวัตกรรมการศึกษา สถานศึกษาควรมีค่านิยมและเป้าหมายเชิงนวัตกรรมร่วมกัน สถานศึกษามีกระบวนการปฏิบัติงานที่ชัดเจน สถานศึกษามีวัฒนธรรมที่ส่งเสริมการคิดสิ่งใหม่ อย่างต่อเนื่อง และสถานศึกษามีรูปแบบการทำงานเป็นทีม

องค์ประกอบที่ 4 กระบวนการจัดการนวัตกรรมการศึกษา

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาและวิเคราะห์ปัญหา คณะกรรมการการจัดการนวัตกรรมการศึกษา ทำการศึกษาสภาพ/สำรวจปัญหาและความต้องการของโรงเรียน นำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์และ สังเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการทำงาน อีกทั้งความพร้อมด้านทรัพยากรในโรงเรียน

ขั้นตอนที่ 2 วางแผนออกแบบ คณะกรรมการการจัดการนวัตกรรมการศึกษา จัดเรียงลำดับ ความสำคัญของปัญหา วางแผนเพื่อกำหนดวัตถุประสงค์และแผนการดำเนินงานร่วมกัน ออกแบบ แผนการโดยคำนึงถึงทรัพยากรต่าง ๆ ในโรงเรียน ไม่ว่าจะเป็นด้านบุคคล สถานที่ หรืออุปกรณ์ และ จัดทำแผนเตรียมการมอบหมายงานให้ผู้รับผิดชอบดำเนินการ

ขั้นตอนที่ 3 ใช้นวัตกรรม คณะกรรมการการจัดการนวัตกรรมการศึกษามอบหมายงานให้กับ ผู้รับผิดชอบนำแผนลงสู่การปฏิบัติ โดยมีการติดตามผลผ่านการนิเทศ ติดตาม สังเกตจากผู้รับผิดชอบงาน โดยมีกรอบเวลาที่ชัดเจน จากนั้น นำข้อมูลมาปรับปรุงกิจกรรมจากการติดตามผ่านกระบวนการ PDCA

ขั้นตอนที่ 4 การประเมินผล ผู้รับผิดชอบประเมินผลจากการนำสู่ปฏิบัติ โดยเก็บ ข้อมูลจากทุกภาคส่วนเกี่ยวกับปัญหาและข้อเสนอแนะ นำมาปรับและพัฒนานวัตกรรม

ขั้นตอนที่ 5 การเผยแพร่วัตกรรม คณะกรรมการจัดการนวัตกรรมนำนวัตกรรม สู่การเผยแพร่ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา รับฟังการสะท้อนผล ปรับปรุงและประยุกต์ใช้ และ สร้างเครือข่ายแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างโรงเรียน

องค์ประกอบที่ 5 ผลผลิต

1. นวัตกรรมกระบวนการ (Process Innovation) คือ วิธีการสอนหรือเทคนิคแนวทาง การสอนใหม่ ๆ ที่ผู้บริหารหรือครูเป็นผู้ประยุกต์ใช้ในการเรียนการสอน เพื่อพัฒนาผู้เรียนในด้านความรู้ ทักษะและเจตคติ

2. นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ (Product Innovation) คือ สื่อ วัสดุ อุปกรณ์การจัดการเรียนรู้ หรือหลักสูตรที่จะช่วยให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับความต้องการ

3. นวัตกรรมจัดการ (Managerial Innovation) คือ นวัตกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษา คิดค้นวิธีการ แนวทางการบริหารจัดการศึกษาใหม่ ๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการงาน ทั้ง 4 ฝ่าย

2. ผลการตรวจสอบความเหมาะสมและการประเมินความเป็นไปได้และความเป็น ประโยชน์ของรูปแบบการจัดการนวัตกรรมทางการบริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ผลการตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบการจัดการนวัตกรรมทางการบริหาร ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นว่ามีความเหมาะสม ส่วนผลการประเมิน ความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการจัดการนวัตกรรมทางการบริหารในสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน ผู้บริหารโรงเรียนพื้นที่แห่งนวัตกรรมมีความเห็นว่า มีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก และ มีความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด

อภิปรายผลการวิจัย

จากสรุปผลการวิจัย มีประเด็นสำคัญที่นำมาอภิปรายผลการวิจัย ดังนี้

1. ผลการสร้างรูปแบบการจัดการนวัตกรรมทางการบริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จากการวิจัยพบว่า รูปแบบที่พัฒนาขึ้น มีองค์ประกอบที่มีความสัมพันธ์เกี่ยวเนื่องกันอย่างเป็นระบบ (Systematic Relationship) โดยทุกองค์ประกอบมีระดับความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจากการจัดการนวัตกรรมจำเป็นต้องมีกระบวนการที่ยืดหยุ่น สามารถปรับปรุงและพัฒนาได้อย่างต่อเนื่อง โดยต้องคำนึงถึงการบริหารจัดการทรัพยากรทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาเพื่อให้เกิดคุณค่าสูงสุด และตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเท่าทัน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ พยัต วุฒิรงค์ (2563) และ จันทราณี สงวนงาม (2551) ที่กล่าวว่าทฤษฎีการใช้ทฤษฎีระบบ (System Theory) เป็นกรอบแนวคิดในการจัดการจะช่วยให้องค์กรเข้าใจความสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมได้ดียิ่งขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งในลักษณะของระบบเปิด (Open System) ที่อาศัยการทำงานร่วมกันของบุคคลที่มีมุมมองหลากหลาย เพื่อนำความคิดใหม่มาใช้ให้เกิดประโยชน์ผ่านความเชื่อมโยงระหว่างปัจจัยนำเข้า กระบวนการ และผลผลิต พร้อมทั้งมีระบบข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) เพื่อตรวจสอบและแก้ไขส่วนเบี่ยงเบนของระบบให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ในส่วนขององค์ประกอบทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ 1) วัตถุประสงค์ 2) หลักการ 3) ปัจจัยนำเข้า 4) กระบวนการ และ 5) ผลผลิต พบว่า องค์ประกอบที่มีระดับความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์สูงสุดคือ ด้านกระบวนการจัดการนวัตกรรม ซึ่งประกอบด้วยขั้นตอนการศึกษาปัญหา การวางแผน การใช้นวัตกรรม การประเมินผล และการเผยแพร่ สอดคล้องกับแนวคิดของ ปัญญา เลิศไกร (2562) ที่ระบุว่ากระบวนการจัดการที่เหมาะสมจะช่วยดึงศักยภาพภายในมาใช้เพื่อพัฒนาองค์กรให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ เมื่อพิจารณาเป็น รายขั้นตอนพบว่า ขั้นตอนการใช้นวัตกรรมและการเผยแพร่วัตกรรม มีค่าเฉลี่ยสูงสุด เนื่องจากเป็นขั้นตอนสำคัญที่นำไปสู่การปฏิบัติจริง โดยอาศัยการมอบหมายงานที่ชัดเจนและการติดตามผลผ่านกระบวนการนิเทศสังเกตการณ์ภายในกรอบเวลาที่กำหนด ข้อมูลที่ได้จากการติดตามจะถูกนำไปปรับปรุงตามวงจรคุณภาพ PDCA (Plan-Do-Check-Act) ซึ่งสอดคล้องกับรายงานของ การทางพิเศษแห่งประเทศไทย (2563) ที่กล่าวว่าระบบบริหารจัดการนวัตกรรมสามารถพัฒนาได้อย่างต่อเนื่องตามหลักการ PDCA เพื่อให้กิจกรรมต่างๆ ได้รับทรัพยากรสนับสนุนอย่างเพียงพอ พร้อมทั้งระบุโอกาสและความเสี่ยงเพื่อพัฒนาผลงานให้เกิดประโยชน์ต่อไป จากผลการวิจัยดังกล่าวจึงสรุปได้ว่า ผู้บริหารและครูจำเป็นต้องมีความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตนและร่วมกันพัฒนาคุณลักษณะเชิงนวัตกรรมที่พึงประสงค์ เพื่อให้การจัดการนวัตกรรมในสถานศึกษาประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน

2. หลักการของรูปแบบการจัดการนวัตกรรมทางการบริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยพบว่า หลักการสำคัญที่ใช้ขับเคลื่อนรูปแบบการจัดการนวัตกรรมฯ ประกอบด้วย 4 หลักการหลัก ได้แก่ 1) หลักการบริหารการเปลี่ยนแปลง 2) หลักการเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ 3) หลักการจัดการความรู้ และ 4) หลักการบริหารงานวิชาการ โดยหลักการที่ได้รับการประเมินความเป็นไปได้และ

ความเป็นประโยชน์ในระดับมากที่สุด คือ หลักการเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ หลักการบริหารงานวิชาการ และหลักการจัดการความรู้ เหตุผลที่หลักการเหล่านี้มีความสำคัญอย่างยิ่ง เนื่องจากเป็นรากฐานสำคัญในการขับเคลื่อนคุณภาพการศึกษาในยุคปัจจุบัน โดยเฉพาะหลักการเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ซึ่งมีความสอดคล้องกับเจตนารมณ์ของ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ ที่มุ่งเน้นการจัดการศึกษาโดยยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง เพื่อออกแบบกระบวนการเรียนรู้ให้ตอบสนองต่อความต้องการและทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ภายใต้บริบทที่เปลี่ยนแปลงไปของสังคม นอกจากนี้ การให้ความสำคัญกับหลักการจัดการความรู้ยังสอดคล้องกับแนวคิดของ ศิวะนันท์ ศิวพิทักษ์ (2557) ที่ระบุว่า การจัดการความรู้เป็นเครื่องมือทางยุทธศาสตร์ที่สำคัญขององค์กร กระบวนการสร้าง การแบ่งปัน และการรักษาองค์ความรู้ภายในสถานศึกษาจะกลายเป็นปัจจัยหลักที่กระตุ้นให้เกิดการปรับปรุงและสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ๆ ที่ทรงคุณค่า ซึ่งไม่เพียงแต่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการโรงเรียนเท่านั้น แต่ยังนำไปสู่ความสามารถในการเติบโต และการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืนในยุคแห่งนวัตกรรม

3.องค์ประกอบปัจจัยนำเข้าของรูปแบบการจัดการนวัตกรรมทางการบริหาร ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยนำเข้า (Input) ที่เป็นฐานรากสำคัญในการจัดการนวัตกรรมทางการบริหาร ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ 1) คุณลักษณะเชิงนวัตกรรมของผู้นำ/ผู้บริหาร 2) คุณลักษณะเชิงนวัตกรรมของครูและบุคลากร 3) คณะกรรมการการจัดการนวัตกรรม 4) แหล่งเรียนรู้ สื่อและเทคโนโลยี และ 5) วัฒนธรรมนวัตกรรม โดยปัจจัยที่ได้รับการประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ในระดับมากที่สุด คือ คุณลักษณะเชิงนวัตกรรมของผู้นำ/ผู้บริหาร คุณลักษณะเชิงนวัตกรรมของครูและบุคลากร และแหล่งเรียนรู้ สื่อและเทคโนโลยี การที่ปัจจัยด้านบุคลากรและโครงสร้างพื้นฐานได้รับการประเมินในระดับสูงสุดนั้น สะท้อนให้เห็นว่านวัตกรรมจะเกิดขึ้นอย่างเป็นรูปธรรมได้ต้องอาศัย "ทุนมนุษย์" ที่มีสมรรถนะควบคู่ไปกับ "สภาพแวดล้อม" ที่เอื้ออำนวย ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ วิวัฒน์ มีสุวรรณ (2563) ที่ระบุว่า ทั้งผู้บริหารและครูจำเป็นต้องมีทักษะและความพร้อมในการออกแบบและสร้างสรรค์นวัตกรรม โดยผู้บริหารต้องทำหน้าที่เชิงรุกในการสนับสนุนทรัพยากร ทั้งด้านอุปกรณ์ งบประมาณ และองค์ความรู้ รวมถึงการกำหนดวิสัยทัศน์ และนโยบายที่เกื้อหนุนต่อการเปลี่ยนแปลงทางสังคมเพื่อมุ่งสู่การพัฒนาคุณภาพผู้เรียนตามเกณฑ์มาตรฐาน นอกจากนี้ การมีแหล่งเรียนรู้และเทคโนโลยีที่ทันสมัยยังเป็นปัจจัยสนับสนุนที่ช่วยส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และสร้างแรงจูงใจในการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับงานวิจัยของ วุฒิพงษ์ ภักดีเหล่า (2560) ที่เน้นย้ำว่าคุณลักษณะเชิงนวัตกรรมของผู้นำและบุคลากรคือหัวใจสำคัญในการสร้างสรรค์นวัตกรรมในองค์กร ผู้นำในยุคนี้ต้องสวมบทบาทนักกลยุทธ์ที่สามารถกำหนดทิศทางและวิสัยทัศน์ด้านนวัตกรรมที่ชัดเจน มีความมุ่งมั่นในการสนับสนุนกิจกรรมที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ ตลอดจนมีความสามารถในการบริหารจัดการบุคลากรด้วยการสร้างแรงจูงใจ การสอนงาน (Coaching) และการให้ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) อย่างสร้างสรรค์ เพื่อขับเคลื่อนให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเชิงนวัตกรรมภายในสถานศึกษาได้อย่างยั่งยืน

4.องค์ประกอบด้านกระบวนการจัดการนวัตกรรมของรูปแบบการจัดการนวัตกรรมทางการบริหาร ผลการวิจัยพบว่า กระบวนการจัดการนวัตกรรมในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานประกอบด้วย 5 ขั้นตอนหลัก ได้แก่ 1) การศึกษา และวิเคราะห์ปัญหา 2) การวางแผนออกแบบ 3) การใช้นวัตกรรม 4) การประเมินผล และ 5) การเผยแพร่วัตกรรม โดยมีประเด็นสำคัญที่น่าสนใจ ความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติ ผลการประเมินพบว่า ขั้นตอนที่ 3 การใช้นวัตกรรม มีความเป็นไปได้ในระดับมากที่สุด โดยเมื่อพิจารณาในรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดทั้ง 4 ขั้นย่อย สะท้อนให้เห็นว่าการกำหนดบทบาทหน้าที่และขอบข่ายงานที่ชัดเจน ส่งผลโดยตรงต่อประสิทธิภาพในการดำเนินงานตามแผนงาน สอดคล้องกับหลักการบริหารทรัพยากรมนุษย์ "Put the right man on the right job" ที่เน้นการจัดสรรบุคคลให้เหมาะสมกับงาน และสอดคล้องกับแนวคิดของ กรรณิการ์ สิทธิชัย (2561) ที่ระบุว่า การคัดเลือกบุคลากรจากทัศนคติที่พร้อมรับสิ่งใหม่ ควบคู่ไปกับการพัฒนาความสามารถให้สอดคล้องกับเนื้องาน จะช่วยดึงศักยภาพภายในองค์กรมาใช้ได้อย่างสูงสุดเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ความเป็นประโยชน์ของรูปแบบ ในด้านความเป็นประโยชน์พบว่า ขั้นตอนที่ 5 การเผยแพร่วัตกรรม ได้รับการประเมินในระดับมากที่สุด สิ่งนี้ชี้ให้เห็นว่าการนำนวัตกรรมสู่การเผยแพร่ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา รวมถึงการสร้างเครือข่ายแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างโรงเรียน เป็นกระบวนการสำคัญในการตรวจสอบคุณภาพและความเหมาะสมของนวัตกรรมผ่านระบบข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) การพัฒนาอย่างต่อเนื่องด้วยวงจรคุณภาพ กระบวนการจัดการนวัตกรรมนี้สอดคล้องกับ รายงานของ การทางพิเศษแห่งประเทศไทย (2563) ที่ระบุว่าระบบบริหารจัดการนวัตกรรมควรได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่องตามวงจรคุณภาพ PDCA (Plan-Do-Check-Act) เพื่อให้กิจกรรมได้รับทรัพยากรสนับสนุนอย่างเพียงพอและสามารถระบุโอกาสหรือความเสี่ยงขององค์กรได้ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ กรรณิการ์ สิทธิชัย (2561) ตามแนวคิด 7S ของ McKinsey ที่ระบุว่าองค์กรนวัตกรรมชั้นนำให้ความสำคัญกับการเปิดรับข้อมูลย้อนกลับที่สร้างสรรค์และรวดเร็ว เพื่อนำมาใช้ปรับปรุงนวัตกรรมให้ทันต่อสถานการณ์

5.องค์ประกอบด้านผลผลิตของรูปแบบการจัดการนวัตกรรมทางการบริหาร ผลการวิจัยพบว่า ผลผลิต (Product) ของรูปแบบการจัดการนวัตกรรมทางการบริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำแนกออกเป็น 3 ประเภทสำคัญ ได้แก่ 1) นวัตกรรม

กระบวนการ (Process Innovation) 2) นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ (Product Innovation) และ 3) นวัตกรรมการจัดการ (Managerial Innovation) มีประเด็นที่น่าสนใจจากการอภิปรายผลดังนี้

ความโดดเด่นของนวัตกรรมการจัดการ: ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่า นวัตกรรมการจัดการ (Managerial Innovation) เป็นด้านที่ได้รับคะแนนการประเมินความเป็นไปได้ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้เนื่องจากนวัตกรรมการจัดการเป็นส่วนที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาในการคิดค้นวิธีการ หรือแนวทางการบริหารจัดการรูปแบบใหม่เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการกิจทั้ง 4 ฝ่าย ซึ่งผู้บริหารสามารถตัดสินใจและดำเนินการปรับเปลี่ยนได้ทันทีภายในขอบเขตอำนาจหน้าที่ของตนเพื่อให้สอดคล้องกับบริบทของพื้นที่นวัตกรรม

การเชื่อมโยงสู่การพัฒนาคุณภาพผู้เรียน: ในขณะที่ นวัตกรรมกระบวนการ (Process Innovation) ซึ่งครอบคลุมถึงเทคนิคการสอนใหม่ๆ และ นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ (Product Innovation) เช่น สื่อและหลักสูตร แม้จะมีความเป็นไปได้รองลงมา แต่นับเป็นผลผลิตที่สำคัญยิ่งต่อการพัฒนาผู้เรียนโดยตรงในด้านความรู้ ทักษะ และเจตคติ สอดคล้องกับข้อเสนอแนะที่ว่าผู้บริหารควรส่งเสริมการทำวิจัยในชั้นเรียนเพื่อให้ครูพัฒนาการสอนและสร้างนวัตกรรมรูปแบบใหม่ๆ อย่างต่อเนื่อง

โดยสรุป ผลผลิตทั้ง 3 ด้านของรูปแบบนี้มีความเชื่อมโยงกันอย่างเป็นระบบ หากสถานศึกษามีนวัตกรรมการจัดการที่มีประสิทธิภาพ ย่อมส่งผลให้เกิดนวัตกรรมกระบวนการและผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพ นำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ในการยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนในที่สุด

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ด้านปัจจัยนำเข้าในการจัดการนวัตกรรม จากผลการวิจัยที่พบว่าคุณลักษณะเชิงนวัตกรรมของครูและบุคลากรมีระดับความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์สูงสุด สถานศึกษาจึงควรให้ความสำคัญกับการสร้าง "ระบบนิเวศนวัตกรรม" (Innovation Ecosystem) โดยมีแนวทางดังนี้

1.1.1 ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมและเปิดโอกาสให้ครูได้รับการพัฒนาสมรรถนะเชิงนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง ทั้งจากกระบวนการภายใน เช่น การสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน และกระบวนการภายนอก เช่น การสนับสนุนงบประมาณเพื่อเข้าอบรมเชิงปฏิบัติการด้านเทคโนโลยีการสอนสมัยใหม่

1.1.2 ควรมีการจัดตั้งระบบสนับสนุนแนวคิดใหม่ ๆ โดยเปิดพื้นที่ให้ครูได้ทดลองนำนวัตกรรมมาใช้โดยไม่ต้องกังวลเรื่องความล้มเหลว เพื่อสร้างความกล้าในการเปลี่ยนแปลง

1.2 ด้านกระบวนการจัดการนวัตกรรมทางการบริหาร เนื่องจากขั้นตอนการใช้นวัตกรรมเป็นประเด็นที่มีความเป็นไปได้และเป็นประโยชน์สูงสุดในเชิงปฏิบัติ ผู้บริหารสถานศึกษาจึงควรดำเนินการดังนี้

1.2.1 จัดทำ "แผนบริหารจัดการทรัพยากรนวัตกรรม" ที่มีความชัดเจน โดยระบุขอบเขตของทรัพยากรงบประมาณ และกรอบเวลาที่แน่นอนในแต่ละระยะของการดำเนินงาน เพื่อให้ผู้รับผิดชอบสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีความคล่องตัวและลดอุปสรรคในกระบวนการลงสู่การปฏิบัติ

1.2.2 ควรมีการสื่อสารและสร้างความเข้าใจในระดับนโยบายให้ทุกฝ่ายได้รับทราบแนวทางปฏิบัติที่ตรงกัน เพื่อให้การขับเคลื่อนนวัตกรรมเป็นไปอย่างมีระบบและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา

1.3 ด้านผลผลิตของการจัดการนวัตกรรม ผลการวิจัยระบุว่านวัตกรรมกระบวนการมีความเป็นประโยชน์ต่อคุณภาพการศึกษาในระดับมากที่สุด ดังนั้นจึงมีข้อเสนอแนะดังนี้

1.3.1 สถานศึกษาควรส่งเสริมให้ครูผู้สอนทำ วิจัยในชั้นเรียน (Classroom Action Research: CAR) อย่างเป็นระบบ เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการค้นหาสภาพปัญหาที่แท้จริงของผู้เรียนและนำไปสู่การพัฒนาการจัดการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.3.2 ผู้บริหารควรจัดให้มีระบบการติดตามและประเมินผลนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง เพื่อนำข้อมูลที่ได้รับมาปรับปรุงและต่อยอดสู่การเป็นวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice) ของสถานศึกษา

2. ข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการศึกษาวิจัยและพัฒนาแบบการจัดการนวัตกรรมในสถานศึกษาที่เน้น บริบทในยุคดิจิทัล (Digital Transformation) เพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการศึกษาในอนาคต

2.2 ควรมีการขยายขอบเขตการศึกษาวิจัยไปยัง กลุ่มสถานศึกษาเอกชน หรือสถานศึกษาในสังกัดอื่น ๆ ที่มีความแตกต่างในด้านระบบบริหารจัดการและงบประมาณ เพื่อเปรียบเทียบประสิทธิผลของรูปแบบนวัตกรรม การบริหารใน



บริบทที่หลากหลาย

2.3 ควรศึกษาวิจัยเชิงลึกในประเด็น ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของครู (Teacher Innovative Leadership) เพื่อสร้างกลไกการขับเคลื่อนนวัตกรรมจากระดับฐานราก (Bottom-up) ที่เข้มแข็งและยั่งยืน

เอกสารอ้างอิง

- กรรณิการ์ สิทธิชัย. (2561). การจัดการองค์กรตามแนวคิด 7s ของ McKinsey ที่เอื้อต่อการเป็น องค์กรนวัตกรรม กรณีศึกษาองค์กรที่ได้รางวัลองค์กรนวัตกรรมยอดเยี่ยม. *วารสารมหาวิทยาลัยศิลปากร*, 11(3), 1419-1435.
- จักรกฤษณ์ สิริริน. (2561). การบริหารจัดการสถานศึกษาในบริบทการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา. *วารสารการบริหารการศึกษา*, 14(2), 45-60.
- จันทราณี สงวนนาม. (2551). *ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา*. กรุงเทพฯ: บั๊ค พอยท์.
- ปัญญา เลิศไกร. (2562). การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. *วารสารศึกษาศาสตร์*, 30(1), 89-104.
- พยัต วุฒิรงค์. (2563). *การจัดการนวัตกรรม: ทรัพยากร องค์การแห่งการเรียนรู้และนวัตกรรม*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พินสุตา สิริธรรมศรี. (2558). *การปฏิรูปการศึกษา: แนวคิดและทิศทางการพัฒนา*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พยัต วุฒิรงค์. (2563). *นวัตกรรมทางการบริหาร: แนวคิด ทฤษฎี และการประยุกต์ใช้*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- วุฒิพงษ์ ภักดีเหล่า. (2560). *คุณลักษณะขององค์การนวัตกรรมที่มีผลต่อการสร้างสรรค์นวัตกรรมในองค์กร*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2562). *แผนการศึกษาแห่งชาติ*. พ.ศ. 2560-2579. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.
- สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2563). *แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12* (พ.ศ. 2560-2564). กรุงเทพฯ: สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ..
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2557). *รูปแบบการบริหารจัดการขั้นพื้นฐาน*. กรุงเทพฯ:สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.