

บทที่ 5

สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการพัฒนารูปแบบการพัฒนาความเป็นนวัตกรทางการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาในประเทศไทย: กรณีศึกษาผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นการวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed method) มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาองค์ประกอบของความเป็นนวัตกรทางการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาในประเทศไทย: กรณีศึกษาผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และพัฒนารูปแบบการพัฒนาความเป็นนวัตกรทางการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาในประเทศไทย: กรณีศึกษาผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยศึกษาจากผู้ทรงคุณวุฒิด้านนวัตกรทางการศึกษา จำนวน 8 คน ผู้บริหารและครูในสถานศึกษาในพื้นที่นวัตกรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 226 แห่ง (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2561ก) โดยผู้ให้ข้อมูลของสถานศึกษาแต่ละแห่ง คือ ผู้บริหารสถานศึกษา 1 คน และครู 4 คน รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 1,130 คน และสนทนากลุ่มผู้เชี่ยวชาญ 2 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มที่ 1 ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการพัฒนานวัตกร ด้านกำหนดนโยบายการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา และด้านการพัฒนาภาวะผู้นำ จำนวน 6 คน 2) กลุ่มที่ 2 ผู้เชี่ยวชาญด้านการพัฒนานวัตกรสถานศึกษา โดยเป็นผู้บริหารสถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จในการพัฒนานวัตกรในสถานศึกษา จำนวน 8 คน และประเมินผลความเหมาะสมของรูปแบบการพัฒนาความเป็นนวัตกรทางการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาในประเทศไทย: กรณีศึกษาผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบวิเคราะห์เอกสาร แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง แบบสอบถามเกี่ยวกับระดับความคิดเห็นและระดับความเป็น นวัตกรทางการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา ประเด็นการสนทนากลุ่ม และแบบประเมินความเหมาะสมของรูปแบบการพัฒนา วิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณโดยใช้ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์ความเบ้ การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน และค่าดัชนีความสอดคล้องของรูปแบบ ส่วนการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพใช้การวิเคราะห์เนื้อหา ผู้วิจัยได้สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ ดังนี้

5.1 สรุปการวิจัย

5.1.1 ผลการศึกษาองค์ประกอบของความเป็นนวัตกรทางการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาใน

ประเทศไทย: กรณีศึกษาผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

5.1.1.1 ผลการศึกษาองค์ประกอบของความเป็นนวัตกรทางการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา

ผลการศึกษาองค์ประกอบของความเป็นนวัตกรทางการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา จากการสอบถาม พบว่า ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่เป็นครู คิดเป็นร้อยละ 78.89 มีระดับการศึกษาระดับปริญญาตรี คิด

เป็นร้อยละ 51.40 ประสบการณ์ในการทำงาน เกิน 15 ปี ขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 33.18 เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 68.27 และขนาดของสถานศึกษา เป็นสถานศึกษาขนาดกลาง คิดเป็นร้อยละ 58.55

เมื่อพิจารณาถึงองค์ประกอบที่ส่งผลต่อความเป็นนวัตกรรมทางการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า ค่าเฉลี่ยระดับการปฏิบัติตามองค์ประกอบที่ส่งผลต่อความเป็นนวัตกรรมทางการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าทุกด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในช่วง 4.10 – 4.16 แปลผลได้ว่า องค์ประกอบที่ส่งผลต่อความเป็นนวัตกรรมทางการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาทุกด้านมีระดับความคิดเห็นโดยเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยองค์ประกอบด้านการจัดการนวัตกรรมมีระดับความคิดเห็นเฉลี่ยสูงที่สุด รองมาเป็น องค์ประกอบด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล และองค์ประกอบด้านการพัฒนาศักยภาพ ตามลำดับ และมีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานมีความแตกต่างกันน้อยหรือใกล้เคียงกัน และเมื่อพิจารณาองค์ประกอบเป็นรายด้าน พบว่า

1. องค์ประกอบด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล พบว่า ค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นที่มีต่อองค์ประกอบด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยแต่ละองค์ประกอบย่อย พบว่า อยู่ในช่วง 4.02 – 4.22 แปลผลได้ว่า องค์ประกอบย่อยด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลทุกตัวแปร มีระดับความคิดเห็นโดยเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นในองค์ประกอบย่อยด้านความสามารถในการสื่อสารที่ชัดเจนมากที่สุด รองมาเป็นองค์ประกอบย่อยด้านความมุ่งมั่นอดทนในการเผชิญกับปัญหาที่เกิดขึ้น องค์ประกอบย่อยด้านความสามารถในการเข้าใจบริบทและเข้าถึงปัญหาหรือโอกาสที่สลับซับซ้อน องค์ประกอบย่อยด้านการมีจินตนาการ และองค์ประกอบย่อยด้านความกล้าเสี่ยงที่จะคิดสิ่งใหม่ ตามลำดับ และเมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นรายด้าน พบว่า การมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีและการสื่อสารที่เปิดกว้างกับบุคลากรในสถานศึกษา มากที่สุด รองลงมา มีการรับฟังความคิดเห็นจากบุคลากรในการร่วมกันเผชิญปัญหาและการแก้ไขปัญหาร่วมกัน และมีความมุ่งมั่นในการบริหารองค์การด้วยความพยายามที่สูงที่สุด ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีระดับความคิดเห็นน้อยที่สุด ได้แก่ การมีความสามารถในการกล้าเสี่ยงและกล้าคิดบนพื้นฐานข้อมูลสนับสนุน มีการค้นคว้าวิจัย และหาข้อมูลที่สำคัญอย่างจริงจัง และองค์ประกอบด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลมีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานที่มีความแตกต่างกันน้อยหรือใกล้เคียงกัน

2. องค์ประกอบด้านการพัฒนาศักยภาพ พบว่า ค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นที่มีต่อองค์ประกอบด้านการพัฒนาศักยภาพโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยแต่ละองค์ประกอบย่อย พบว่า อยู่ในช่วง 4.00 – 4.22 แปลผลได้ว่า องค์ประกอบด้านการพัฒนาศักยภาพทุกตัวแปร มีระดับความคิดเห็นโดยเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยระดับการปฏิบัติในองค์ประกอบย่อยด้านการพัฒนาศักยภาพโดยใช้การนิเทศงานและการสอนงานมากที่สุด รองมาเป็นองค์ประกอบย่อยด้านการสะท้อนผลการพัฒนาศักยภาพ องค์ประกอบย่อยด้านการพัฒนาศักยภาพเพื่อสร้างเครือข่ายความร่วมมือ และองค์ประกอบย่อยด้านการพัฒนาศักยภาพด้วยวิธีการทางนวัตกรรม ตามลำดับ และเมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยระดับการปฏิบัติรายด้าน พบว่า มีการพัฒนาศักยภาพของตนเองด้วยวิธีการใหม่ ๆ เช่น การกำหนดเป้าหมายการพัฒนาตนเอง การจูงใจตนเอง มีการให้รางวัลผลความสำเร็จแก่ตนเองเมื่อทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งสำเร็จ ฯลฯ มากที่สุด รองลงมา มีการสนับสนุนและส่งเสริมให้เกิดกิจกรรมการพัฒนาการทำงานเชิงสร้างสรรค์ระหว่างผู้บริหารสถานศึกษากับบุคลากรใน

สถานศึกษาควบคู่ไปกับการพัฒนาศักยภาพผู้บริหารสถานศึกษาจนเกิดการดำเนินงานในลักษณะร่วมมือกันเป็นเครือข่าย และมีการใช้เครือข่ายการเรียนรู้ภายนอกสถานศึกษาเพื่อการสร้างสรรค่นวัตกรรมและแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อจะทำได้แนวคิดและวิธีการทำงานใหม่นำไปสู่การเชื่อมโยงและความร่วมมือกันในการทำงานตามลำดับ ส่วนด้านที่มีระดับความคิดเห็นน้อยที่สุด ได้แก่ มีการออกแบบการพัฒนาด้วยโปรแกรมที่เน้นการปฏิบัติงานเชิงพื้นที่ที่เกิดขึ้นจริงในสถานศึกษา เช่น โปรแกรมเสมือนจริงที่จะช่วยให้ผู้บริหารสามารถที่จะเรียนรู้นวัตกรรมใหม่ ๆ ในระหว่างการทำงานได้ และพร้อมที่จะแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในมุมมองที่หลากหลายกับสถานศึกษาอื่น และองค์ประกอบด้านการพัฒนาศักยภาพมีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานที่มีความแตกต่างกันน้อยหรือใกล้เคียงกัน

3. องค์ประกอบด้านการจัดการนวัตกรรม พบว่า ค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นที่มีต่อ

องค์ประกอบด้านการจัดการนวัตกรรม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยแต่ละองค์ประกอบย่อย พบว่า อยู่ในช่วง 4.10 - 4.28 แปลผลได้ว่า องค์ประกอบด้านการจัดการนวัตกรรมทุกตัวแปร มีระดับความคิดเห็นโดยเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นในองค์ประกอบย่อยด้านการจัดการนวัตกรรมโดยการทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วม มากที่สุด รองลงมา คือ การสร้างบรรยากาศในการสร้างสรรค่นวัตกรรม การกระตุ้นและสร้างแรงบันดาลใจให้แก่บุคลากรให้สร้างงานนวัตกรรม การกำหนดทิศทางขององค์การอย่างมีกลยุทธ์เชิงนวัตกรรม การสร้างวัฒนธรรมของสถานศึกษาที่เน้นการสร้างนวัตกรรม การสะท้อนผลการประเมินการปฏิบัติงาน การพัฒนาทักษะความสามารถด้านนวัตกรรมแก่ทีมงาน และการสนับสนุนทรัพยากรและวิธีการในการคิดค้นสิ่งใหม่ ตามลำดับ และเมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นรายด้าน พบว่า การสนับสนุนให้เกิดความผูกพันในการทำงานเป็นทีม มากที่สุด รองลงมา คือ การเปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วม โดยมีการซักถามปัญหา เพื่อค้นพบปัญหา และหาแนวทางในการแก้ไขปัญหาหารือร่วมกัน และการมีความสามารถในการนำทีมงานและทำงานร่วมกับบุคลากรในสถานศึกษา ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีระดับความคิดเห็นน้อยที่สุด ได้แก่ มีการจัดสรรทรัพยากรด้านเวลาเพื่อให้บุคลากรได้มีเวลาที่เป็นอิสระในการคิดค้นสิ่งใหม่ ๆ หรือนวัตกรรมในการปฏิบัติงาน และองค์ประกอบด้านการจัดการนวัตกรรมมีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานที่มีความแตกต่างกันน้อยหรือใกล้เคียงกัน

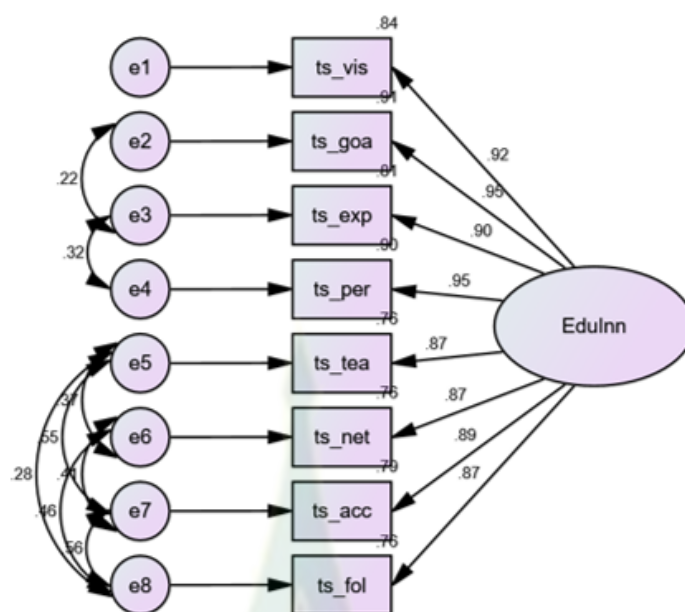
4. ความเป็นนวัตกรรมทางการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า ค่าเฉลี่ยระดับความเป็นนวัตกรรมทางการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน อยู่ในช่วง 4.03- 4.20 แปลผลได้ว่า ความเป็นนวัตกรรมทางการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาทุกตัวแปร มีระดับการปฏิบัติโดยเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยระดับการปฏิบัติในแต่ละด้านย่อยโดยการติดตามผลการดำเนินงานมากที่สุด รองลงมา คือ การยอมรับความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุง การทำงานร่วมกับเครือข่ายทางการศึกษา การนำและการพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษา การพัฒนาวิสัยทัศน์และกลยุทธ์การทำงานที่เน้นนวัตกรรมในสถานศึกษา การตั้งเป้าหมายและการนำกิจกรรมไปสู่การปฏิบัติ การให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีม และการใช้ประสบการณ์และความเชี่ยวชาญของผู้บริหาร ตามลำดับ และเมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยระดับการปฏิบัติรายด้าน พบว่า ผู้บริหารพัฒนาบุคลากรโดยใช้กิจกรรมกลุ่ม เช่น การระดมสมอง การสนทนากลุ่มฯ และผู้บริหารนำข้อมูลที่ได้จากการ

ติดตามมาใช้เป็นโอกาสในการพัฒนานวัตกรรมใหม่ ๆ ต่อไป มากที่สุด รองลงมา คือ ผู้บริหารมอบอำนาจให้แก่บุคลากรในการคิดนวัตกรรมโดยให้อิสระทางความคิดอย่างเพียงพอ ผู้บริหารตระหนักถึงความแตกต่างทางวัฒนธรรมของผู้รับบริการ เช่น เชื้อชาติ ศาสนา ความเชื่อ ค่านิยม ฯลฯ ในการนำมาปรับปรุงการให้บริการระหว่างการค้าดำเนินงาน ผู้บริหารนำข้อมูลที่ได้จากการติดตามผลมาใช้ในการทบทวนเพื่อการปรับปรุงการดำเนินงานให้สามารถตอบสนองเป้าหมายของสถานศึกษาได้ และผู้บริหารดำเนินการติดตามผลการดำเนินงานกระบวนการนวัตกรรมเป็นระยะ ๆ จากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายตามลำดับ ส่วนด้านที่มีระดับการปฏิบัติที่น้อยที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารมีการสำรวจและทดสอบสมมติฐานในการได้มาซึ่งแนวคิดใหม่หรือนวัตกรรม และความเป็นนวัตกรรมทางการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษามีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานที่มีความแตกต่างกันน้อยหรือใกล้เคียงกัน

5.1.1.2 ผลการตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันด้านความเป็นนวัตกรรมทางการศึกษากับข้อมูลเชิงประจักษ์ ปรากฏ ดังนี้

1) ผลการวิเคราะห์ลักษณะการแจกแจงของตัวแปร เพื่อตรวจสอบข้อตกลงเบื้องต้นของสถิติที่จะใช้วิเคราะห์เพื่อตอบคำถามการวิจัย โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์ความเบ้ (Skewness) และความโด่ง (Kurtosis) พบว่า องค์ประกอบด้านความเป็นนวัตกรรมทางการศึกษาทุกตัวแปรมีค่าเบ้ อยู่ระหว่าง -.345 ถึง -.694 และมีค่าความโด่งอยู่ระหว่าง -.441 ถึง .268 ซึ่งเป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด ดังนั้น ตัวแปรทุกตัวมีการแจกแจงปกติ

2) ผลการวิเคราะห์ความสอดคล้องของโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันด้านความเป็นนวัตกรรมทางการศึกษากับข้อมูลเชิงประจักษ์ พบว่า องค์ประกอบด้านความเป็นนวัตกรรมทางการศึกษาในงานวิจัยนี้ วัดได้จากตัวแปรสังเกตได้ 8 ตัว ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ พบว่า ตัวแปรทุกตัวมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ทุกค่าเป็นบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และมีความสัมพันธ์ของตัวแปรตั้งแต่ระดับปานกลางถึงสูง เมื่อพิจารณาผลการทดสอบความสอดคล้องของโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันด้านความเป็นนวัตกรรมทางการศึกษา ซึ่งพิจารณาจากดัชนีวัดความสอดคล้องระหว่างโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (Goodness of fit index) คือ ไคสแควร์ = 12.847, $df = 12$, $p = 0.380$ ค่า $CMIN/df = 1.071$ ค่าดัชนี $GFI = 0.983$ ค่าดัชนี $AGFI = 0.948$ ค่าดัชนี $CFI = 1.000$ และค่าดัชนี $RMSEA = 0.020$ ซึ่งทุกค่าผ่านตามเกณฑ์ที่กำหนด แสดงว่าโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันด้านความเป็นนวัตกรรมทางการศึกษา มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ และเมื่อพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรทั้งหมด พบว่า น้ำหนักองค์ประกอบมีค่าเป็นบวก มีค่าอยู่ระหว่าง 0.869 ถึง 0.953 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ทุกตัว และมีความแปรผันร่วมกับองค์ประกอบด้านความเป็นนวัตกรรมทางการศึกษามีค่าอยู่ระหว่างร้อยละ 75.60 ถึง 90.80 ($R^2 = 0.756 - 0.980$) โดยตัวแปร GOA มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบสูงสุด ($\beta = 0.953$)



ภาพที่ 5.1 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันด้านความเป็นนวัตกรรมทางการศึกษา

5.1.2 ผลการพัฒนารูปแบบการพัฒนาความเป็นนวัตกรรมทางการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาในประเทศไทย

ไทย: กรณีศึกษาผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

5.1.2.1 ผลการพัฒนารูปแบบการพัฒนาความเป็นนวัตกรรมทางการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาจากกรณีศึกษา

1. ประเด็นความจำเป็นในการพัฒนาความเป็นนวัตกรรมทางการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านมีความเห็นสอดคล้องกันว่า การพัฒนารูปแบบความเป็นนวัตกรรมทางการศึกษา มีความสำคัญอย่างยิ่ง ด้วยเหตุผล 2 ประการ คือ มาตรฐานการศึกษาของชาติ พ.ศ. 2561 กำหนดผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ของการศึกษาในด้านที่ 2 ว่า “ผู้ร่วมสร้างสรรค์นวัตกรรม” ซึ่งจะช่วยให้สังคมมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน ดังนั้นการพัฒนารูปแบบการพัฒนาความเป็นนวัตกรรมทางการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาจึงจำเป็นอย่างยิ่ง เพราะผู้บริหารสถานศึกษาคือผู้นำในการขับเคลื่อนให้บุคลากร และผู้เรียนสามารถสร้างนวัตกรรมที่ช่วยสร้างหรือเพิ่มมูลค่าให้กับองค์กรได้อย่างสร้างสรรค์ และการพัฒนารูปแบบความเป็นนวัตกรรมทางการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษานี้ จะช่วยสร้างให้ผู้บริหารสถานศึกษามีความพร้อมและมีศักยภาพในการเป็นนวัตกรรมทางการศึกษาได้ชัดเจนและสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

2. ประเด็นการพัฒนาคุณลักษณะส่วนตนของผู้บริหารสถานศึกษาที่สามารถพัฒนาศักยภาพความเป็นนวัตกรรมทางการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งนอกจากการยืนยันตามผลการวิจัยเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาแล้ว ผู้ทรงคุณวุฒิเสนอว่าผู้บริหารสถานศึกษา ควรมีคุณลักษณะเพิ่มเติมด้านความยืดหยุ่น ปรับตัวได้ดี มีแรงจูงใจ สามารถบริหาร

จัดการตนเองได้ดี มุ่งความสำเร็จ เห็นคุณค่าในตนเอง (Self-esteem) มีลักษณะของผู้มุ่งอนาคต เป็นผู้ที่มีนิสัยใฝ่รู้ ใฝ่เรียน ชอบการศึกษาค้นคว้าอยู่เสมอ เป็นนักคิด เชิงวิเคราะห์ สังเคราะห์และคิดเชิงออกแบบ ที่อยู่บนพื้นฐานของความรู้ เป็นผู้ที่มีจิตวิญญาณของนักสร้าง นักพัฒนาที่มีวิสัยทัศน์ มีความสามารถในการประเมิน คาดการณ์สังคมในอนาคตได้ดี มีความสามารถในการสร้างค่านิยม และความเชื่อให้กับผู้ร่วมงานได้ดี มีทักษะในการปฏิบัติ และมีความสามารถในการ กระตุ้น ส่งเสริมและนำพาให้บุคลากร ร่วมกันปฏิบัติสู่ความสำเร็จ ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ โดยทุกคนรู้สึกว่าเป็นเจ้าของงานร่วมกัน มีความสามารถในการบริหารโครงการ และการสร้างเครือข่ายทางสังคม และมีคุณลักษณะของผู้เปิดใจรับฟังเสียงสะท้อนและการวิพากษ์วิจารณ์จากผู้อื่น

3. ประเด็นการพัฒนาวิธีการหรือกระบวนการในการพัฒนาศักยภาพของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อ ความเป็นนวัตกรรมทางการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้ทรงคุณวุฒิให้ความเห็นเกี่ยวกับวิธีการพัฒนาศักยภาพของผู้บริหารสถานศึกษา สรุปได้ 2 วิธีการหลัก คือ การพัฒนาตนเอง (Self-learning and self-developing) โดยอาจใช้วิธีการเลียนแบบหรือประยุกต์วิธีการ พัฒนาตนเองจากคนอื่นที่ประสบความสำเร็จ และหรือการค้นหาวิธีการพัฒนาค้นหาวิธีใหม่ และการพัฒนา โดยอาศัยผู้อื่น เช่น การพัฒนาผ่านหน่วยงานต้นสังกัด การเข้ารับการฝึกอบรม การเรียนรู้กับผู้รู้ การเข้าไปอยู่ในกลุ่มผู้ร่วมเรียนรู้ เช่น การจัดชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) นวัตกรรมทางการศึกษาของผู้บริหาร สถานศึกษา เป็นต้น และผู้ทรงคุณวุฒิยังเสนอเงื่อนไขในการพัฒนาศักยภาพความเป็นนวัตกรรมทางการศึกษา ของผู้บริหารการศึกษาไว้ คือ เนื้อหาในการพัฒนาต้องเน้นไปที่สมรรถนะเฉพาะด้านความเป็นนวัตกรรมอย่าง ชัดเจน การพัฒนาศักยภาพความเป็นนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ควรอยู่บนฐานความรู้และการวิจัย จึง จำเป็นต้องพัฒนาให้ผู้บริหารเป็นผู้ใช้ผลงานวิจัยเป็น (Research consumer) และ ผลิตงานวิจัยได้ (Research producer) เน้นเรื่องเรียนแล้วต้องทำได้ (Hands on) ดังนั้นการพัฒนาต้องเน้นการฝึกปฏิบัติให้ สามารถทำได้ รวมทั้งการมี Project ให้ผู้บริหารต้องทำอย่างต่อเนื่อง ซึ่งระดับนโยบายต้องเปิดโอกาสให้กับ ผู้บริหารและส่งเสริมสนับสนุนทรัพยากรให้เอื้อต่อการดำเนินงาน การสร้างความตระหนักและแรงจูงใจให้กับ ผู้บริหารในระหว่างการพัฒนาและฝึกฝนทักษะเป็นสิ่งสำคัญมาก กระบวนการพัฒนาต้องเน้นการเรียนรู้เชิงรุก (Active learning) ต้องจัดระบบนิเวศ (Development ecosystem) ให้เอื้อต่อการพัฒนาศักยภาพของ ผู้บริหาร มีระบบการประเมินผลการพัฒนาทักษะต้องเน้นการประเมินจากหลายมุมมอง โดยมีการประเมินทั้ง แบบทีมและแบบรายบุคคล โดยต้องนำผลการประเมินมาพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ผู้บริหารที่เข้ารับการพัฒนาต้อง เสนอความก้าวหน้าของงานให้ประชาคมรับทราบตลอดเวลา มีการจัดทีมการเรียนรู้และการจัดทีมทำงานควร เน้นความหลากหลายของสมาชิก เพื่อให้เกิดมุมมองใหม่ๆ มีวิธีการแก้ปัญหาอุปสรรคใหม่ๆ และกระตุ้น ความคิดสร้างสรรค์ มีการรับฟังความเห็นต่อการพัฒนาจากมุมมองที่หลากหลาย และควรจัดให้มีสถาบัน เครือข่าย สถาบันที่เลี้ยงเพื่อช่วยสนับสนุนส่งเสริมความเป็นนวัตกรรมทางการศึกษาให้กับผู้บริหารสถานศึกษา

4. ประเด็นบทบาทของการจัดการนวัตกรรมในสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้ทรงคุณวุฒิ เสนอว่าบทบาทของผู้บริหารในการจัดการนวัตกรรมใน สถานศึกษา ควรดำเนินการในบทบาทหลัก ได้แก่ บทบาทในการหาความต้องการจำเป็น การกำหนดนโยบาย เป้าหมาย วิสัยทัศน์ ด้านนวัตกรรมของโรงเรียนที่ชัดเจน บทบาทในการส่งเสริมให้มี ให้ทำ ให้ใช้ นวัตกรรมใน

โรงเรียน บทบาทในการทำให้การสร้างนวัตกรรมเป็นกระแสหลัก (Main stream) ขององค์กร บทบาทในการเสริมพลังอำนาจ (Empower) ให้บุคลากร นักเรียน สามารถสร้างนวัตกรรมได้ บทบาทในการสร้างทีมงานและสร้างความรู้สึกเป็นเจ้าของให้กับสมาชิก บทบาทในการสร้างเสริมบรรยากาศที่ส่งเสริมความเป็นโรงเรียนแห่งนวัตกรรม บทบาทในการกระตุ้นให้เกิดการแข่งขัน และกำกับติดตามอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ บทบาทในการส่งเสริมการวิจัยและพัฒนา (Research and development) ที่เป็นฐานของการสร้างนวัตกรรม บทบาทในการส่งเสริมสนับสนุน การแก้ปัญหา การอำนวยความสะดวก จัดสรรทรัพยากรในการสร้างนวัตกรรมและการควบคุมมาตรฐานการดำเนินงาน 4.10 บทบาทในการสร้างเครือข่ายทั้งภายในและภายนอกองค์กร บทบาทในการกำกับติดตามและการรายงานความก้าวหน้าเกี่ยวกับการพัฒนานวัตกรรม บทบาทในการประเมินและสนับสนุนส่งเสริมให้เกิดการปรับปรุงพัฒนาที่ต่อเนื่องยั่งยืน บทบาทในการส่งเสริมสนับสนุนให้ครู บุคลากร นักเรียน ในการพัฒนาต่อยอดจากนวัตกรรมที่ดี ที่มีอยู่ในโรงเรียน บทบาทในการเผยแพร่ ขยายผลของนวัตกรรมให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกัน (Show and share, share and learn) บทบาทในการกำหนดทิศทางการจัดการเพื่อสร้างความเป็นนวัตกรรม ความสำเร็จที่ผลลัพธ์การเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นสิ่งสำคัญ และบทบาทในการยกย่องเชิดชูเกียรติของผู้ที่มีผลงานด้านนวัตกรรม ทั้งครู บุคลากร และนักเรียน

5. ประเด็นการพัฒนาในระดับนโยบายอย่างเป็นระบบเพื่อพัฒนาศักยภาพความเป็นนวัตกรรมทางการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นพ้องกันว่านโยบายในการพัฒนาศักยภาพความเป็นนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาควรประกอบด้วยนโยบาย 3 ระดับ คือ นโยบายระดับกระทรวง นโยบายระดับเขตพื้นที่การศึกษา และนโยบายระดับโรงเรียน แต่เนื่องจากนวัตกรรมเกี่ยวข้องโดยตรงกับความคิดสร้างสรรค์เพื่อให้เกิดสิ่งใหม่ๆ ดังนั้นนโยบายจึงไม่ควรเป็นสิ่งที่หน่วยงานระดับบังคับบัญชาสั่งการลงมา แต่ควรเป็นสิ่งที่สร้างสรรค์ขึ้นจากระดับปฏิบัติมากกว่า ดังนั้นนโยบายควรมีลักษณะสำคัญ ได้แก่ ควรเป็นการรณรงค์ (Campaign) ส่งเสริมให้เกิดการสร้างสรรค่นวัตกรรมใหม่ ๆ ในการจัดการศึกษาขั้นในองค์กรทางการศึกษา และเน้นการสร้างนโยบายแบบล่างขึ้นบน ควรจัดสรรงบประมาณ และทรัพยากรสนับสนุนให้กับหน่วยปฏิบัติ ให้เอื้อต่อการสร้างสรรค์นวัตกรรมได้ ควรเปิดโอกาสและช่องให้บุคลากรทางการศึกษาเกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน ควรกระจายอำนาจและส่งเสริมความเป็นเจ้าของให้กับผู้บริหารและบุคลากรทางการศึกษาในการสร้างนวัตกรรมทางการศึกษา ควรมีนโยบายที่ส่งเสริมให้มีการปรับวัฒนธรรมองค์การที่ส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม เช่น การทำงานเป็นทีม การส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ การรับฟังความเห็นของผู้อื่น ควรปรับ Mindset ของบุคลากรระดับนโยบายที่ลดการสั่งการลง แต่เน้นการส่งเสริมสนับสนุนและการเปิดโอกาสให้มากขึ้น

5.1.2.2 ผลการพัฒนาแบบการพัฒนาศักยภาพความเป็นนวัตกรรมทางการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา

รูปแบบการพัฒนาศักยภาพความเป็นนวัตกรรมทางการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีดังนี้

1. หลักการและวัตถุประสงค์

1.1 หลักการ

ความเป็นนวัตกรรมทางการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นความสามารถในการแสดงออกถึงคุณลักษณะของผู้นำที่มีสมรรถนะ บุคลิกภาพ บทบาท ความสามารถในการเข้าถึงปัญหาหรือโอกาสที่สลับซับซ้อน สามารถค้นพบแนวทางในการดำเนินการใหม่ ๆ เน้นสัมพันธภาพของกลุ่มบุคลากรที่มีคุณภาพ และมีความไว้วางใจสมาชิกภายในองค์กร รวมทั้งใช้กระบวนการของการสร้างสรรค์บริบททางนวัตกรรมเพื่อการขับเคลื่อนให้บุคลากรสามารถสร้างนวัตกรรมในการสร้างมูลค่าเพิ่มแก่องค์กรและประเทศชาติในระยะยาว ส่งผลดีต่อการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันให้กับองค์กรและประเทศชาติได้อย่างต่อเนื่อง ดังนั้น การพัฒนาให้ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานมีศักยภาพในการเป็นนวัตกรทางการศึกษาจะต้องมีรูปแบบการพัฒนาความเป็นนวัตกรรมทางการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อนำผลที่ได้จากการพัฒนาตามรูปแบบการพัฒนาไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการบริหารและพัฒนานวัตกรรมการบริหารสถานศึกษาซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาในภาพรวม

1.2 วัตถุประสงค์

รูปแบบการพัฒนาความเป็นนวัตกรรมทางการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีวัตถุประสงค์สำคัญ 3 ประการ คือ 1) เพื่อพัฒนาคุณลักษณะส่วนตนของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานให้มีความเป็นนวัตกรทางการศึกษา 2) เพื่อพัฒนาการพัฒนาศักยภาพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานให้มีความเป็นนวัตกรทางการศึกษา และ 3) เพื่อพัฒนาการจัดการด้านนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานให้มีความเป็นนวัตกรทางการศึกษา

2. องค์ประกอบที่ต้องพัฒนา

ประกอบด้วย 1) คุณลักษณะส่วนตน ได้แก่ 1.1) ความสามารถในการเข้าใจบริบทและเข้าถึงปัญหาหรือโอกาสที่สลับซับซ้อน 1.2) ความสามารถในการสื่อสารที่ชัดเจน 1.3) ความกล้าเสี่ยงที่จะคิดสิ่งใหม่ 1.4) การมีจินตนาการ เป็นผู้สร้างสรรค์ที่มีพลัง และ 1.5) ความมุ่งมั่นอดทนในการเผชิญกับปัญหาที่เกิดขึ้น 2) การพัฒนาศักยภาพ ได้แก่ 2.1) การพัฒนาด้วยวิธีการทางนวัตกรรมและการออกแบบโปรแกรมโดยเน้นการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจริง 2.2) การพัฒนาโดยใช้การนิเทศงานและการสอนงานผ่านการให้คำแนะนำจากผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ 2.3) การพัฒนาเพื่อสร้างเครือข่ายความร่วมมือ และ 2.4) การสะท้อนผลการพัฒนา 3) การจัดการด้านนวัตกรรม ได้แก่ 3.1) การสนับสนุนทรัพยากรและวิธีการให้ผู้ร่วมงานได้คิดค้นสิ่งใหม่ในการทำงาน 3.2) การทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วม 3.3) กำหนดทิศทางขององค์การอย่างมีกลยุทธ์เชิงนวัตกรรม 3.4) การพัฒนาทักษะ ความสามารถที่จำเป็นแก่ผู้ร่วมงาน/การเสริมพลังอำนาจให้ทีมงาน 3.5) การกระตุ้นและสร้างแรงบันดาลใจให้แก่บุคลากรในการคิดและตัดสินใจในการสร้างสรรค์ผลงานเชิงนวัตกรรม 3.6) การสร้างวัฒนธรรมองค์การที่เน้นการสร้างนวัตกรรม 3.7) การสะท้อนผลการประเมินการปฏิบัติงาน และ 3.8) การสร้างบรรยากาศในการสร้างสรรค์นวัตกรรม

3. กระบวนการพัฒนา

3.1 การกำหนดนโยบายเป็นการเฉพาะ (Specific policies formulating)

3.2 การกำหนดระบบการพัฒนาทรัพยากรบุคคล (Human resource development system setting) ประกอบด้วย 1) การกำหนดจุดเน้นเพื่อการพัฒนาศักยภาพความเป็นนวัตกรรมอย่างชัดเจน 2) การกำหนดระบบการพัฒนาก่อเป็น 2 ระบบย่อย คือ ระบบของการพัฒนาตนเอง (Self-developing system) และระบบการพัฒนาโดยผ่านหน่วยงานต้นสังกัด 3) การรักษาสอดคล้องระหว่างการพัฒนาแนวใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้นกับวัฒนธรรมองค์กรที่มีอยู่ 4) การให้ความสำคัญกับปัจจัยแวดล้อมภายนอก 5) การเชื่อมโยงระบบการพัฒนาทรัพยากรบุคคลกับภารกิจอื่นขององค์กร 6) การสร้างกลไกความเชื่อมโยงระหว่างภารกิจในการพัฒนาทรัพยากรบุคคล และ 7) การพัฒนากลไกการประเมินผลการพัฒนา

3.3 การออกแบบหลักสูตรการพัฒนา (Development curriculum design) ประกอบด้วย 1) มาตรฐานด้านคุณภาพ (Quality standards) 2) การควบคุมคุณภาพและการประเมินผล (Evaluation and quality control) 3) การทบทวนกระบวนการ (Process review) 4) การจัดทีมเพื่อดำเนินการหลักสูตรที่หลากหลายและมีคุณภาพ (Qualified and diverse curriculum team) และ 5) การฝึกอบรมบุคลากรที่ทำหน้าที่พัฒนา (Faculty training)

3.4 การกำหนดกระบวนการพัฒนา (Development process setting) กระบวนการในการพัฒนาศักยภาพความเป็นนวัตกรรมจะเริ่มจากกระบวนการ 1) วิเคราะห์ความต้องการจำเป็น 2) การออกแบบกระบวนการ 3) การนำไปใช้ และ 4) การประเมินผล

3.5 การกำหนดทรัพยากรสนับสนุน (Resources allocation)

3.6 การคัดเลือกวิธีการพัฒนา (Development method selection) ศักยภาพความเป็นนวัตกรรมได้อย่างเหมาะสม

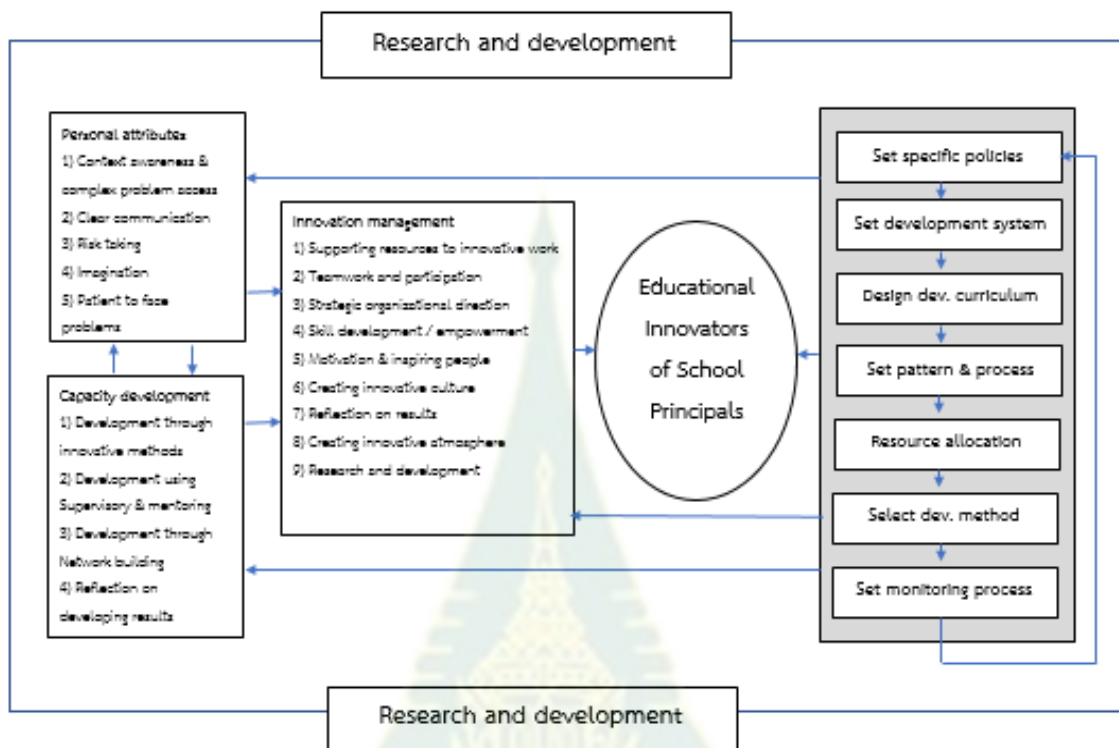
3.7 การกำหนดการติดตามประเมินผล (Monitoring and evaluation setting) ที่สะท้อนองค์ความรู้และทักษะที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้จริง

4. การประเมินผลการดำเนินงาน

การประเมินผลการดำเนินงานตามรูปแบบการพัฒนาความเป็นนวัตกรรมทางการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา ได้แก่ 1) การประเมินแบบเทียม (Pseudo-evaluation) และ 2) การประเมินแบบเป็นทางการ (Formal-evaluation) โดยใช้เกณฑ์ในการประเมินครอบคลุมใน 6 ประเด็นด้วยกัน คือ เกณฑ์ที่เน้นประสิทธิผล (Effectiveness) เกณฑ์ที่เน้นประสิทธิภาพ (Efficiency) เกณฑ์ความพอเพียง (Adequacy) เกณฑ์ความเป็นธรรม (Equity) เกณฑ์การสนองความต้องการ (Responsiveness) และเกณฑ์ความเหมาะสม (Appropriate)

ซึ่งกระบวนการตั้งแต่การกำหนดนโยบายจนถึงการติดตามผลและนำผลมาปรับปรุง จำเป็นต้องนำการวิจัยและพัฒนา (Research and development) ให้เข้ามามีบทบาทสำคัญเพื่อให้กระบวนการดังกล่าวสามารถส่งผลถึงองค์ประกอบของความเป็นนวัตกรรมทางการศึกษาทั้งในส่วนของคุณลักษณะส่วนตน การพัฒนาศักยภาพ และการจัดการนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวม ซึ่งสามารถสรุปรูปแบบการพัฒนา

ความเป็นนวัตกรรมทางการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานได้
ดังภาพที่ 5.2



ภาพที่ 5.2 รูปแบบการพัฒนาความเป็นนวัตกรรมทางการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

5. ปัจจัยความสำเร็จในการนำรูปแบบการพัฒนาไปใช้

การนำรูปแบบการพัฒนาความเป็นนวัตกรรมทางการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน
คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปใช้ให้ประสบความสำเร็จจำเป็นต้องคำนึงถึงมีปัจจัยสำคัญ ต่อไปนี้

1. รัฐบาลจะต้องกำหนดนโยบายเป็นการเฉพาะเพื่อการพัฒนาความเป็นนวัตกรรมทางการศึกษา
ของผู้บริหารสถานศึกษา

2. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานจะต้องมีบทบาทสำคัญในการแปลงนโยบายเป็น
การเฉพาะเพื่อการพัฒนาความเป็นนวัตกรรมทางการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาสู่การปฏิบัติในระดับนโยบาย

3. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานจะต้องมีการกำหนดระบบการพัฒนาทรัพยากร
บุคคลเพื่อการพัฒนาศักยภาพในการเป็นนวัตกรรมทางการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา โดยกำหนดจุดเน้นเพื่อ
การพัฒนาศักยภาพความเป็นนวัตกรรมอย่างชัดเจน และแบ่งระบบการพัฒนาก่อเป็น 2 ระบบย่อย คือ ระบบ
ของการพัฒนาตนเอง (Self-developing system) และระบบการพัฒนาโดยหน่วยงานต้นสังกัด รวมทั้งสร้าง
กลไกความเชื่อมโยงระหว่างภารกิจในการพัฒนาทรัพยากรบุคคล การออกแบบหลักสูตร การกำหนด

กระบวนการพัฒนา การกำหนดทรัพยากรสนับสนุน การคัดเลือกวิธีการพัฒนา และการกำหนดระบบการติดตามประเมินผล

4. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจะต้องมีบทบาทในการนำระบบการพัฒนาทรัพยากรบุคคลเพื่อ การเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถในการเป็นนวัตกรรมทางการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาลงสู่การปฏิบัติ ในระดับเขตและระดับสถานศึกษา และให้คำแนะนำ ช่วยเหลือและส่งเสริมความเป็นนวัตกรรมทางการศึกษาของ ผู้บริหารสถานศึกษา รวมทั้งกำกับดูแลในการพัฒนาอย่างสม่ำเสมอ

5. ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องตระหนักถึงความสำคัญในการเป็นนวัตกรรมทางการศึกษาเพื่อการบริหาร และพัฒนานวัตกรรมการบริหารสถานศึกษาและพัฒนาตนเองตามระบบการพัฒนาตนเอง (Self-developing system) และการพัฒนาโดยหน่วยงานต้นสังกัด

6. ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการพัฒนาครูและบุคลากรของสถานศึกษา เพื่อการบริหารนวัตกรรมการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษาซึ่งเป็นผลลัพธ์ของการพัฒนาตามรูปแบบการ พัฒนาความเป็นนวัตกรรมทางการศึกษา โดยควรเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมคิด ร่วมวางแผน ร่วมดำเนินการ ร่วมประเมิน ร่วมปรับปรุง และร่วมภาคภูมิใจในความสำเร็จของการดำเนินงาน

5.1.2.3 ผลการตรวจสอบและประเมินรูปแบบการพัฒนาความเป็นนวัตกรรมทางการศึกษาของผู้บริหาร สถานศึกษา

ผลจากการประเมินรูปแบบการพัฒนาความเป็นนวัตกรรมทางการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า ภาพรวมของความคิดเห็นที่มีต่อรูปแบบการพัฒนาความเป็นนวัตกรรมทางการศึกษามีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับ มาก และเมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยเป็นรายด้านโดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับ มากที่สุด ได้แก่ ด้านความถูกต้อง และข้อที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านอรรถประโยชน์ ด้านความ เหมาะสม และด้านความเป็นไปได้ ตามลำดับ และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า

ด้านอรรถประโยชน์ ภาพรวมของการประเมินด้านอรรถประโยชน์มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดย ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ได้แก่ รูปแบบการพัฒนามีประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษา และ รูปแบบการพัฒนามีประโยชน์ต่อการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา สำหรับรูปแบบการพัฒนามีค่าเฉลี่ยสูงให้ เกิดประสิทธิภาพและความคุ้มค่าในการบริหารคุณภาพสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดในกลุ่ม

ด้านความเป็นไปได้ พบว่า ภาพรวมของการประเมินด้านความเป็นไปได้ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับ มาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ได้แก่ รูปแบบการพัฒนาสอดคล้องกับสภาพความต้องการของในปัจจุบันและ สามารถนำไปใช้ได้จริง สำหรับการมีความเป็นไปได้ที่จะเกิดการยอมรับรูปแบบการพัฒนาจากทุกฝ่ายที่ เกี่ยวข้อง มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดในกลุ่ม

ด้านความเหมาะสม พบว่า ภาพรวมของการประเมินด้านความเหมาะสมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับ มาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ได้แก่ รูปแบบการพัฒนามีความสอดคล้องกับสภาวะการศึกษาในปัจจุบัน สำหรับสาระสำคัญของรูปแบบการพัฒนามีความเหมาะสมและเพียงพอ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดในกลุ่ม

ด้านความถูกต้อง พบว่า ภาพรวมของการประเมินด้านความถูกต้องมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ได้แก่ รูปแบบการพัฒนาที่นำเสนอมีความถูกต้องโดยไม่ขัดต่อหลักการ และทฤษฎีของการบริหารการศึกษา สำหรับสาระสำคัญที่นำเสนอมีความครอบคลุมเพียงพอต่อการนำไปใช้ประกอบการตัดสินใจในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดในกลุ่ม

5.2 อภิปรายผล

จากผลการวิจัยเรื่องรูปแบบการพัฒนาความเป็นนวัตกรทางการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาในประเทศไทย: กรณีศึกษาผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้วิจัยพบประเด็นที่ควรนำมาอภิปราย ดังนี้

5.2.1 จากประเด็นการศึกษาองค์ประกอบของความเป็นนวัตกรทางการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาจากทั้งเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและการสัมภาษณ์จากผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่า ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับความเป็นนวัตกรทางการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา ได้แก่

1) ด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล พบตัวแปรย่อย 5 ตัวแปร ได้แก่ ความสามารถในการเข้าใจบริบทและเข้าถึงปัญหาหรือโอกาสที่สลับซับซ้อน ความสามารถในการสื่อสารที่ชัดเจน ความกล้าเสี่ยงที่จะคิดสิ่งใหม่ การมีจินตนาการ และความมุ่งมั่นอดทนในการเผชิญกับปัญหาที่เกิดขึ้น ซึ่งจากการสอบถาม พบว่า ในด้านองค์ประกอบด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลมีค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นที่มีต่อองค์ประกอบอยู่ในช่วง 4.02 – 4.22 ซึ่งแปลผลได้ว่า องค์ประกอบด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลทุกตัวแปรมีระดับความคิดเห็นที่มีต่อองค์ประกอบโดยเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นที่มีต่อองค์ประกอบย่อยด้านความสามารถในการสื่อสารที่ชัดเจนมากที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับระดับความเป็นนวัตกรทางการศึกษา ที่พบว่า ผู้บริหารมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีและมีการสื่อสารที่เปิดกว้างกับบุคลากรในสถานศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมา มีการรับฟังความคิดเห็นจากบุคลากรในการร่วมกันเผชิญปัญหาและการแก้ไขปัญหาาร่วมกัน ซึ่งทักษะในการสื่อสาร (Communications information) ถือเป็นทักษะที่สำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาที่จำเป็นและเหมาะสมกับการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ซึ่งการสื่อสารถือเป็นทักษะของความเป็นสากลโลก (Global) ท่ามกลางการเปลี่ยนแปลง (Diverse) และถือเป็นเอกลักษณ์ของผู้นำ (Leader identity) (Chin & Trimble, 2015) รวมทั้งการใช้สื่อสังคมและวิธีการสื่อสารอื่นเพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกัน เพื่อการพัฒนาความสัมพันธ์ให้ทุกคนเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาโรงเรียน การสนับสนุนให้เกิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ และการสร้างภาวะผู้นำเพื่อสร้างความรับผิดชอบร่วมกัน (Getha-Taylor, 2008; Corley, 2018; Ash & Persall, 2000) ท่ามกลางยุคแห่งเทคโนโลยี และสื่อสังคมออนไลน์ ทำให้การสื่อสารของผู้นำในยุคแห่งเทคโนโลยีต้องเผชิญความท้าทายใหม่ด้วยช่องทางและรูปแบบการสื่อสารที่รวดเร็ว โดยต้องปรับตัวกับความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น โดยประสิทธิภาพของการสื่อสารจะส่งผลต่อความร่วมมือ ร่วมใจในการทำงาน ซึ่งผู้บริหารจะต้องให้ความสำคัญกับวิธีการสื่อสารที่จะต้องเข้าถึงบุคลากรทุกคนในองค์การ ด้วยกระบวนการสื่อสารอย่างสร้างสรรค์ มีเทคนิคเพื่อสื่อสารกับทีมในรูปแบบที่แตกต่างกันเพื่อสร้างแรงบันดาลใจในงาน กระตุ้นความมุ่งมั่น และทำให้เกิดความไว้วางใจ (To make a contribution) (Thailand Management Association,

2560) ซึ่งการมีความสามารถในการสื่อสารถือได้ว่าเป็นองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่สำคัญสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา (นเรศ บุญช่วย และคณะ, 2555, น. 156)

สำหรับด้านคุณลักษณะส่วนตนที่มีระดับความคิดเห็นที่มีต่อองค์ประกอบน้อยที่สุด ได้แก่ การมีความสามารถในการกล้าเสี่ยงและกล้าคิดบนพื้นฐานข้อมูลสนับสนุน มีการค้นคว้าการวิจัย และหาข้อมูลที่สำคัญอย่างจริงจัง ซึ่งจากแนวคิดของนักการศึกษาที่ได้ศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารมีความเห็นสอดคล้องต้องกันว่า ผู้บริหารที่จะมีความเป็นนวัตกรได้นั้น จะต้องมีความรู้และพฤติกรรมของผู้นำที่จะต้องมีความกล้าเสี่ยงในการที่จะทำให้บุคคลอื่นยอมรับความคิดเห็นของตน เป็นผู้แก้ปัญหาและผู้ที่มีความกล้าเสี่ยง (Mumford et al., 2000; Sternberg, 2005; Branson, 2016) การมีภาวะผู้นำที่แสดงถึงความกล้าเสี่ยงและกล้าคิดในสิ่งปฏิบัติได้เป็นคุณลักษณะที่สำคัญของผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จ Branson (2016) กล่าวเสริมว่า ผู้บริหารต้องมีความคิดที่จะกล้าเสี่ยงกับการคิดเชิงสร้างสรรค์หรือเสี่ยงกับความคิดที่คิดนอกกรอบออกจากกรอบเดิมที่เคยทำมาเพราะสิ่งที่เคยทำซ้ำ ๆ หรือเกิดความซาซิงก็จะทำให้คิดว่าดีแล้ว แต่จริง ๆ แล้วอาจจะยังไม่เคยทดลองสิ่งใหม่กว่าที่อาจจะดีกว่า ทั้งนี้ การกล้าเสี่ยง กล้าคิดนอกกรอบ และความคิดนั้นสามารถนำไปปฏิบัติได้จริงนั้นจะสามารถทำให้ผู้บริหารมีศักยภาพในการเป็นผู้นำมากยิ่งขึ้น แต่ทั้งนี้ ความกล้าเสี่ยงหรือการคิดนอกกรอบ จะต้องกระทำไปโดยมีข้อมูลสนับสนุน มีการค้นคว้าการวิจัย และหาข้อมูลที่สำคัญอย่างจริงจัง เหมือนดังที่ The Dalai Lama (cited in Clark, 2012) กล่าวไว้ว่า “จงเรียนรู้กฎ ระเบียบให้ถ่องแท้ ก่อนที่จะรู้วิธีคิดนอกกรอบหรือเสี่ยงในการทำสิ่งใดได้อย่างมีประสิทธิภาพ” (Know the rules well, so you can break them effectively) และ Imber (2016) กล่าวไว้อย่างน่าสนใจว่า นวัตกรรมที่สร้างสรรค์จะไม่สามารถเกิดขึ้นได้โดยปราศจากความกล้าเสี่ยง อาจกล่าวได้ว่า ผู้นำในองค์กรจะต้องแสดงถึงความคิดริเริ่มความกล้าเสี่ยงเป็นคุณลักษณะขั้นพื้นฐานที่มักพบในบุคคลที่มีแนวโน้มเป็นผู้นำ ความกล้าเสี่ยงจะเป็นแรงกระตุ้นให้คิดแก้ปัญหา พยายามคิดหาทางออก และถ่ายทอดเป็นคำพูดที่มีพลังและให้กำลังใจทุกคนให้กล้าเผชิญปัญหา ความกล้าเสี่ยงจึงเป็นลักษณะของบุคคลที่มีความพยายามเอาชนะความกลัว พร้อมรับมือกับความกลัวที่เข้ามาในรูปแบบต่าง ๆ กล้าเผชิญปัญหาที่ดูเหมือนหมดหนทางแก้ไข กล้าเผชิญต่อการเปลี่ยนแปลง และกล้ายอมรับในความผิดพลาดของตน

2) ด้านการพัฒนาศักยภาพ พบตัวแปรย่อย 4 ตัวแปร ได้แก่ การพัฒนาด้วยวิธีการทางนวัตกรรมและการออกแบบโปรแกรมโดยเน้นการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจริง การพัฒนาโดยใช้การนิเทศงานและการสอนงานผ่านการให้คำแนะนำจากผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ การสะท้อนผลการพัฒนา และการพัฒนาเพื่อสร้างเครือข่ายความร่วมมือ ซึ่งจากการสอบถาม พบว่า ในด้านองค์ประกอบด้านคุณลักษณะส่วนตนมีค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นที่มีต่อองค์ประกอบอยู่ในช่วง 4.00 – 4.22 แปลผลได้ว่า องค์ประกอบด้านการพัฒนาศักยภาพทุกตัวแปรมีระดับความคิดเห็นที่มีต่อองค์ประกอบโดยเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นที่มีต่อองค์ประกอบย่อยด้านการพัฒนาศักยภาพโดยใช้การนิเทศงานและการสอนงานมากที่สุด สอดคล้องกับการให้สัมภาษณ์จากผู้ทรงคุณวุฒิในการให้ความสำคัญกับผู้รู้หรือผู้ทรงคุณวุฒิที่สามารถให้คำแนะนำหรือเป็นที่ปรึกษาที่ดีที่ผู้บริหารจะเข้าไปขอรับคำแนะนำเพื่อการพัฒนาตนเอง รวมทั้งสอดคล้องกับค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นที่มีต่อองค์ประกอบรายด้าน ที่พบว่า มีการสนับสนุนและส่งเสริมให้

เกิดกิจกรรมการพัฒนาการทำงานเชิงสร้างสรรค์ระหว่างผู้บริหารสถานศึกษากับบุคลากรในสถานศึกษาควบคู่ไปกับการพัฒนาศักยภาพผู้บริหารสถานศึกษาจนเกิดการดำเนินงานในลักษณะร่วมมือกันเป็นเครือข่ายมากที่สุด ซึ่ง DuBrin (2010) ได้ให้ข้อคิดเห็นว่า ความรู้บางอย่างไม่สามารถแปลงเป็นทักษะได้อย่างทันที แต่ประสบการณ์จะช่วยให้ผู้นำเกิดทักษะในการปฏิบัติงานอย่างทันที ซึ่งประสบการณ์จากการทำงานมักมาจากสองแหล่ง คือ จากเพื่อนร่วมงาน (Work associates) และลักษณะงาน (Work-related tasks) ซึ่งวิธีที่เห็นผลได้ชัดเจน คือ การมอบหมายความรับผิดชอบในงานที่ยังมีความรู้หรือทักษะไม่เพียงพอ โดยมีเพื่อนร่วมงานที่มีความเชี่ยวชาญคอยให้คำแนะนำในการปฏิบัติงานหรือการสอนงาน นอกจากนี้ Mumford (1997) ได้เสนอแนวคิดว่าการได้รับคำแนะนำจากผู้นำที่มีประสบการณ์และมีภูมิรู้ที่สูงกว่า (Mentoring) โดยการสอนงาน การให้คำแนะนำ การช่วยเหลือและการให้ความเข้าใจ กระตุ้นเพื่อพัฒนาขีดความสามารถของภาวะผู้นำ การสอนงานจากผู้นำหรือเพื่อนร่วมงาน โดยทั่วไปการพัฒนาภาวะผู้นำในลักษณะนี้จะเกิดประสิทธิผลจากความสัมพันธ์แบบไม่เป็นทางการมากกว่าความสัมพันธ์แบบเป็นทางการ และสอดคล้องกับข้อเสนอของ Velsor et al. (2010) ที่ได้กล่าวถึงวิธีการที่เป็นจุดเน้นในการพัฒนาความเป็นนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา คือ การพัฒนาในรูปแบบของสัมพันธภาพ อาจโดยการใช้ที่ปรึกษา การนิเทศมืออาชีพ นักจัดการที่ทำหน้าที่นิเทศ การเรียนรู้แบบเพื่อนร่วมพัฒนา การใช้เครือข่ายทางสังคม และการใช้ชุมชนแห่งการเรียนรู้

สำหรับด้านการพัฒนาศักยภาพที่มีระดับความคิดเห็นที่มีต่อองค์ประกอบน้อยที่สุด ได้แก่ มีการออกแบบให้ผู้บริหารสถานศึกษาฝึกงานกับผู้บริหารที่มีความเชี่ยวชาญสูงกว่า ซึ่งจะช่วยให้ทราบถึงวิธีการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งประเด็นนี้ควรที่จะนำมาพัฒนาศักยภาพของผู้บริหารสถานศึกษาให้มากขึ้นซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Darling-Hammond et al. (2007) ที่ได้เสนอแนะว่า ลักษณะของโครงการที่เป็นต้นแบบ (Exemplary programs) เพื่อการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารให้เหมาะสมสำหรับบริบทของโลกที่กำลังเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ควรมีลักษณะสำคัญ คือ มีการสนับสนุนทางวิชาชีพและทางสังคมในรูปแบบของโครงสร้างที่เป็นระบบอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งการให้คำแนะนำและการเป็นที่ปรึกษาอย่างเป็นทางการ โดยผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความเชี่ยวชาญ และมีการออกแบบการฝึกงานเป็นอย่างดี โดยเป็นการฝึกงานกับผู้บริหารที่มีความเชี่ยวชาญ ซึ่งจะช่วยให้ทราบถึงวิธีการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ รวมทั้ง Harvard Business Publishing Corporate Learning (2018) ที่ได้เสนอการพัฒนาโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำที่เหมาะสมในบริบทที่กำลังเปลี่ยนแปลงว่า การออกแบบโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำต้องสอดคล้องกับกลยุทธ์การพัฒนางาน โดยการพิจารณาสถานการณ์ที่ท้าทาย และที่สำคัญโปรแกรมการพัฒนาจะต้องส่งผลกระทบต่อการทำงานในฐานะผู้บริหารอย่างแท้จริง และที่สำคัญ การมีส่วนร่วมในการพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหารของผู้บริหารระดับสูง เนื่องจากผู้บริหารระดับสูงจะสามารถพัฒนาผู้บริหารให้เกิดความตระหนักรู้และความหยั่งรู้และแลกเปลี่ยนประสบการณ์อันจะทำให้เกิดประโยชน์ต่อการนำไปพัฒนางานของตนเอง และเน้นการใช้วิธีการทางนวัตกรรมและการออกแบบโปรแกรมโดยเน้นการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจริง เช่น โปรแกรมเสมือนจริง จะช่วยให้ผู้บริหารสามารถที่จะเรียนรู้ในระหว่างการทำงานในกิจวัตรประจำวัน มากกว่าที่จะจำลองเหตุการณ์ในชั้นเรียน นอกจากนี้ การเรียนรู้ระหว่างการปฏิบัติงานจะทำให้ไม่เกิดการสูญเปล่าในเรื่องของเวลาที่เสียไป ซึ่งการพัฒนาศักยภาพซึ่งมีการออกแบบให้ผู้บริหารสถานศึกษาฝึกงานกับผู้บริหารที่มีความ

เชี่ยวชาญสูงกว่านั้น สอดคล้องกับการสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิที่กล่าวว่า ควรจัดให้มีสถาบันเครือข่าย สถาบันที่เลี้ยงเพื่อช่วยสนับสนุนส่งเสริมความเป็นนวัตกรรมทางการศึกษาให้กับผู้บริหารสถานศึกษา

3) ด้านการจัดการด้านนวัตกรรม พบตัวแปรย่อย 8 ตัวแปร ได้แก่ การสนับสนุนทรัพยากร และวิธีการให้ผู้ร่วมงานได้คิดค้นสิ่งใหม่ในการทำงาน การทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วม กำหนดทิศทางขององค์การอย่างมีกลยุทธ์เชิงนวัตกรรม การพัฒนาทักษะ ความสามารถที่จำเป็นแก่ผู้ร่วมงาน/การเสริมพลังอำนาจให้ทีมงาน การกระตุ้นและสร้างแรงบันดาลใจให้แก่บุคลากรในการคิดและตัดสินใจในการสร้างสรรค์ผลงานเชิงนวัตกรรม การสะท้อนผลการประเมินการปฏิบัติงาน การสร้างบรรยากาศในการสร้างสรรค์นวัตกรรม และการสร้างวัฒนธรรมองค์การที่เน้นการสร้างนวัตกรรม สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ทรงคุณวุฒิที่กล่าวว่า การจัดการนวัตกรรมในสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาโดยจะต้องเป็นผู้มีความสามารถในการทำงานเป็นทีม เป็นผู้กล้าเสี่ยงและกล้าตัดสินใจ โดยจะต้องศึกษาหาความรู้ หรือข้อมูลรวมทั้งกฎหมายต่างๆ เพื่อนำมาใช้ประกอบการตัดสินใจให้ได้มากที่สุด ศึกษาผลของการเสี่ยงและการตัดสินใจนั้นว่าคุ้มค่าและเป็นประโยชน์ต่อสถานศึกษาหรือไม่ รวมทั้งการเรียนรู้จากประสบการณ์และการปฏิบัติงานให้เป็นระบบ จะช่วยให้การตัดสินใจและการกล้าเสี่ยงมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น การมีความกล้าที่จะเปลี่ยนแปลงหมั่นศึกษาหาความรู้เกี่ยวกับนวัตกรรมและเทคโนโลยีใหม่ๆ นำมาใช้ในสถานศึกษา จะสามารถช่วยสร้างบรรยากาศแห่งนวัตกรรมในสถานศึกษา การมีความสามารถในการเรียนรู้เพื่อสร้างนวัตกรรม การเป็นผู้สร้างแรงจูงใจให้แก่บุคลากรอาจโดยการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การเรียนรู้ที่จะปรับตัวเอง และการเรียนรู้ที่จะเข้าใจความรู้สึกของบุคลากร ซึ่งจากการสอบถาม พบว่า ในด้านองค์ประกอบด้านคุณลักษณะส่วนตนมีค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นที่มีต่อองค์ประกอบอยู่ในช่วง 4.10 - 4.28 แปลผลได้ว่า องค์ประกอบด้านการจัดการนวัตกรรมทุกตัวแปรมีระดับความคิดเห็นที่มีต่อองค์ประกอบโดยเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นที่มีต่อองค์ประกอบย่อยด้านการจัดการนวัตกรรมโดยการทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วม มากที่สุด รองลงมา คือ การสร้างบรรยากาศในการสร้างสรรค์นวัตกรรม สอดคล้องกับค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นที่มีต่อองค์ประกอบรายด้าน ที่พบว่า การสนับสนุนให้เกิดความผูกพันในการทำงานเป็นทีม อยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมา คือ การเปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วม โดยมีการซักถามปัญหา เพื่อค้นพบปัญหา และหาแนวทางในการแก้ไขปัญหาาร่วมกัน ซึ่งจะเห็นได้ว่า ข้อมูลที่พบมีความสอดคล้องกันโดยมีจุดเน้นที่การทำงานร่วมกันระหว่างผู้บริหารกับบุคลากร การเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการทำงานซึ่งจะเป็นประเด็นที่สำคัญในการพัฒนาความเป็นนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งการทำงานเป็นทีมและการร่วมมือเป็นสรรณะที่สำคัญของภาวะผู้นำแบบร่วมมือ (Collaborative leadership) เป็นความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการใช้กระบวนการทำงานร่วมกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง มีการใช้ทักษะเพื่อการพูดคุยอย่างเปิดเผย การสนับสนุนให้เกิดการสร้างสัมพันธภาพที่เอื้ออำนวยให้เกิดความสะดวกในการปฏิบัติที่เน้นพันธกิจขององค์การ รวมทั้งการกำหนดโครงสร้างในการสนับสนุนการปฏิบัติภารกิจเพื่อให้เกิดวิธีการหรือหนทางใหม่ ๆ ซึ่งจำเป็นต้องใช้ การนำอย่างสร้างสรรค์ (Creative leading) ในการแก้ไขปัญหาเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การท่ามกลางสัมพันธภาพที่เป็นมิตรที่ในการปฏิบัติงานอยู่ตลอดเวลา (Rubin, 2009; Leadership Development National Excellence Collaborative, 2015) นอกจากนี้ Robinson (2011) และ Delich (2016) ได้กล่าว

ไว้ว่า คุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมหรือการเป็นนวัตกรรมทางการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา จะต้องให้ความสำคัญกับการนำพาองค์กรให้ก้าวไปโดยตอบสนองต่อความซับซ้อนของโลกที่มากขึ้น และจะต้องนำพาองค์กรให้ก้าวไปด้วยความยืดหยุ่น (resilient) และสามารถปรับตัว (adaptable) ต่อการเปลี่ยนแปลง ซึ่งจะต้องมีความคิดสร้างสรรค์ การสร้างนวัตกรรม และการทำงานเป็นทีมเป็นองค์ประกอบที่สำคัญ และสอดคล้องกับงานวิจัยของไทยที่พบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารมีองค์ประกอบที่สำคัญ คือ การทำงานเป็นทีม (วิมล จันทรแก้ว, 2555; กาญจนา ศิลา, 2556; พนัส ถิ่นวัน 2556; ทวีภรณ์ วรชิน, 2559)

สำหรับด้านการจัดการด้านนวัตกรรม ที่มีระดับความคิดเห็นที่มีต่อองค์ประกอบน้อยที่สุด ได้แก่ มีการจัดสรรทรัพยากรด้านเวลาเพื่อให้บุคลากรได้มีเวลาที่เป็นอิสระในการคิดค้นสิ่งใหม่ ๆ หรือนวัตกรรมในการปฏิบัติงาน ซึ่งประเด็นเรื่องเวลาเป็นสิ่งที่จำเป็นมากสำหรับการคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ Horth (2014) ได้กล่าวถึง ผู้บริหารการศึกษาสามารถนำศักยภาพความเป็นนวัตกรรมการศึกษา มาจัดการนวัตกรรมในการประยุกต์ใช้เพื่อการบริหารสถานศึกษาจะต้องมีการกำหนดภาระงานที่เหมาะสม ผู้บริหารต้องคำนึงถึงปริมาณของภาระงานที่มอบหมายให้บุคลากรปฏิบัติในภารกิจงานประจำให้เหมาะสม โดยไม่ให้เกิดภาวะภาระงานที่มากเกินไป (Workload) เนื่องจากการที่บุคลากรจะสามารถปฏิบัติงานในเชิงสร้างสรรค์นวัตกรรมได้นั้น บุคลากรต้องมีเวลาและความอิสระจากภาระงานประจำที่เพียงพอในการคิดผลงานเชิงสร้างสรรค์ได้ รวมทั้งตัวผู้บริหารเองก็จะต้องมีเสรีภาพ ผู้บริหารจำเป็นต้องมีช่วงเวลาของการมีเสรีภาพให้กับทั้งตัวเองและบุคลากรในการคิดและตัดสินใจในงานและวิธีการที่บุคลากรจะสร้างสรรค์ผลงานเชิงนวัตกรรม โดยอาจกำหนดข้อจำกัดบางอย่าง เช่น กรอบเวลาในการทำงาน หรือค่าใช้จ่ายในการทำงาน แต่สิ่งหนึ่งที่ควรให้เวลาและเสรีภาพแก่ตนเองและบุคลากรในสร้างสรรค์ผลงานเชิงนวัตกรรม คือ วิธีการเชิงนวัตกรรม สอดคล้องกับ Gliddon (2006) ที่ได้กล่าวว่า สิ่งที่สำคัญในการที่ผู้บริหารจะคิดหาหนทางใหม่ในการปฏิบัติงานนั้น ผู้บริหารจะต้องมีการบริหารจัดการที่ดีและมีการมอบอำนาจให้กับทีม มีการกระจายอำนาจความเป็นผู้นำ เป็นการส่งเสริมการแสดงความสามารถอย่างสร้างสรรค์ ส่งเสริมให้บุคลากรทำงานอย่างเต็มศักยภาพ และเกิดความเชื่อมั่นไว้วางใจ (Puccio et al., 2007; Robinson, 2011) ซึ่งจะส่งผลให้ผู้บริหารได้มีเวลาและมีช่องว่าง (Space) ในการคิดสร้างสรรค์ผลงานใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาสถานศึกษามากขึ้น

4) ตัวแปรด้านความเป็นนวัตกรรมทางการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา พบตัวแปรย่อย 8 ตัวแปร ได้แก่ การพัฒนาวิสัยทัศน์และกลยุทธ์การทำงานที่เน้นนวัตกรรมในสถานศึกษา การตั้งเป้าหมาย/การนำกิจกรรมสู่การปฏิบัติ การใช้ประสบการณ์และความเชี่ยวชาญของผู้บริหาร การนำและการพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษา การให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีม การทำงานร่วมกับเครือข่ายทางการศึกษา การยอมรับความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ และการติดตามผลการดำเนินงาน ซึ่งจากการสอบถาม พบว่า ในด้านองค์ประกอบด้านคุณลักษณะส่วนตนมีค่าเฉลี่ยระดับความเป็นนวัตกรรมทางการศึกษาขององค์ประกอบอยู่ในช่วง 4.03- 4.20 แปลผลได้ว่า ความเป็นนวัตกรรมทางการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาทุกตัวแปรมีระดับความเป็นนวัตกรรมทางการศึกษาโดยเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยระดับความเป็นนวัตกรรมทางการศึกษาในแต่ละด้านย่อยโดยการติดตามผลการดำเนินงานมากที่สุด รองลงมา คือ การยอมรับความคิดเห็นและ

ข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุง และเมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยระดับความเป็นนวัตกรรมทางการศึกษารายด้าน พบว่าผู้บริหารพัฒนาบุคลากรโดยใช้กิจกรรมกลุ่ม เช่น การระดมสมอง การสนทนากลุ่มๆ และผู้บริหารนำข้อมูลที่ได้จากการติดตามมาใช้เป็นโอกาสในการพัฒนานวัตกรรมใหม่ ๆ ต่อไปมีค่าเฉลี่ยในระดับมากที่สุด ซึ่งการติดตามผลการดำเนินงานที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดในกลุ่มสอดคล้องกับแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำยุคปัจจุบันที่ได้รับความสนใจ และมีพื้นฐานอ้างอิงมาจากแนวคิด “ตนเป็นผู้นำตนเอง” (Self-Leading the self) (Manz, 1986) ซึ่ง Manz ได้ให้ความสำคัญกับการนำตนเองว่า เป็นการดำเนินงานใด ๆ ที่มีการเริ่มต้นด้วยตนเอง (Self-starter) มีการติดตามตรวจสอบหาสาเหตุของสิ่งที่เกิดขึ้น เพื่อนำมากำหนดทิศทางและการจุดใจด้วยตนเอง (Self-direction and motivation) ผู้บริหารที่มีความเป็นนวัตกรรมสูงจะใช้วิธีการติดตามผลการดำเนินงานเพื่อนำมาเป็นข้อมูลในการวิเคราะห์หาสาเหตุและแนวทางในการคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ รวมทั้งข้อที่ค่าเฉลี่ยในระดับรองลงมา คือ การยอมรับความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุง สอดคล้องกับแนวคิดของ Bosiock (2013) ที่กล่าวว่า ลักษณะของผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่จะเป็นนวัตกรรมได้นั้นจะต้องมีความยืดหยุ่นในการตัดสินใจ ใช้มุมมองที่แตกต่างของสถานการณ์ และมีการยอมรับความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงด้วยนวัตกรรมและความคิดใหม่ ๆ รวมทั้งต้องให้การยอมรับผู้ร่วมงาน โดยเปิดโอกาสและมีกระบวนการสื่อสารอย่างสร้างสรรค์ โดยถือเป็นการให้เกียรติและจะยิ่งเสริมสร้างความผูกพันต่อกัน (To be recognized) และผู้นำจะต้องมีเทคนิคเพื่อสื่อสารกับทีมในรูปแบบที่แตกต่างกันเพื่อสร้างแรงบันดาลใจในงาน กระตุ้นความมุ่งมั่น และทำให้เกิดความไว้วางใจ (To make a contribution) (Thailand Management Association, 2560)

สำหรับด้านความเป็นนวัตกรรมทางการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีระดับความเป็นนวัตกรรมทางการศึกษาน้อยที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารมีการสำรวจและทดสอบสมมติฐานในการได้มาซึ่งแนวคิดใหม่หรือนวัตกรรมและความเป็นนวัตกรรมทางการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่ง George (2014) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะส่วนตนที่สำคัญของผู้บริหารที่จะมีความเป็นนวัตกรรมทางการศึกษาไว้ คือ การค้นหาปัญหานวัตกรรมจะเริ่มต้นจากคำถามว่าทำอะไรจึงจะมีวิธีการใหม่ รูปแบบใหม่ในการพัฒนาสิ่งที่ต้องการ ซึ่งการเป็นนวัตกรรมจะต้องมีการศึกษาถึงการตั้งคำถามที่ดี และเรียนรู้วิธีการตอบคำถามหรือค้นหาคำตอบอันจะนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมในการเรียนรู้ รวมทั้งเป็นผู้สังเกต การพิจารณานวัตกรรมนั้น นวัตกรรมจะต้องเป็นผู้ที่มีมุมมองที่กว้างและเป็นผู้ที่ช่างสังเกต ในการค้นหาสิ่งต่าง ๆ รอบตัวในการพัฒนาไปสู่สิ่งใหม่ ๆ ที่สามารถแก้ปัญหาและพัฒนาได้ สอดคล้องกับ Gliddon (2006) ที่ได้กล่าวถึงสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในการคิดสร้างสรรค์และจินตนาการ (Creativity and imagination) ที่จะต้องมีสมรรถนะหลัก คือ การคาดการณ์ปัญหาได้ล่วงหน้า การสนับสนุนความคิดใหม่ ๆ การคิดเชิงวิเคราะห์ และการคิดนอกกรอบ

5.2.2 จากประเด็นการพัฒนารูปแบบการพัฒนาความเป็นนวัตกรรมทางการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า มีข้อสรุปที่เป็นประเด็นสำคัญ ได้แก่

1) ประเด็นผลจากการประเมินรูปแบบการพัฒนาความเป็นนวัตกรรมทางการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า รูปแบบการพัฒนาความเป็นนวัตกรรมทางการศึกษามีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ ด้านความถูกต้อง ส่วน

ด้านที่เหลือทุกด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านอรรถประโยชน์ ด้านความเหมาะสม และด้านความเป็นไปได้ ตามลำดับ ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่า การออกแบบรูปแบบจะกำหนดเฉพาะองค์ประกอบสำคัญซึ่งประกอบด้วย หลักการและวัตถุประสงค์ของรูปแบบ องค์ประกอบที่ต้องพัฒนา กระบวนการพัฒนา การประเมินผลการดำเนินงาน และปัจจัยความสำเร็จในการนำรูปแบบไปใช้ สอดคล้องกับแนวคิดของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2549) พิทักษ์ ทิพย์วารี (2558) และ Ivancevich et al. (1989) นอกจากนี้กระบวนการในการพัฒนารูปแบบจะประกอบด้วยลำดับขั้นตอนที่ชัดเจนที่แสดงให้เห็นถึงการพัฒนา โดยการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และผลการวิจัยที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งศึกษาจากการสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิทั้งจากหน่วยงานระดับนโยบาย ผู้ทรงคุณวุฒิจากคณาจารย์ทางศาสตร์บริหารการศึกษาและศาสตร์ทางการวัดผลทางการศึกษาที่รับผิดชอบการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อนำมาเป็นสารสนเทศที่สำคัญในการนำมาวิเคราะห์และสังเคราะห์เพื่อกำหนดรูปแบบการพัฒนา และเมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อในด้านความถูกต้อง พบว่าค่าเฉลี่ยที่อยู่ในระดับมากที่สุดและสูงที่สุดในกลุ่ม ได้แก่ รูปแบบการพัฒนาที่นำเสนอมีความถูกต้องโดยไม่ขัดต่อหลักการ และทฤษฎีของการบริหารการศึกษา ทั้งนี้ เป็นเพราะว่าการพัฒนาศักยภาพความเป็นนวัตกรทางการบริหารการศึกษาของผู้บริหารการศึกษาสอดคล้องกับศาสตร์ทางการบริหารการศึกษาโดยเฉพาะในยุคของการเปลี่ยนผ่านทางสังคม (Social transformation) ที่ผู้บริหารองค์กรต่าง ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องปรับตัวให้มีศักยภาพความเป็นนวัตกรทางการศึกษา รวมทั้งต้องใช้กระบวนการของการสร้างสรรค์บริบททางนวัตกรรมเพื่อการขับเคลื่อนให้บุคลากรสามารถสร้างนวัตกรรมในการสร้างมูลค่าเพิ่มแก่องค์กรและประเทศชาติในระยะยาว ส่งผลดีต่อการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันให้กับองค์กรและประเทศชาติได้อย่างต่อเนื่อง

และจากข้อมูลการประเมินผลรูปแบบการพัฒนา มีข้อมูลที่เป็นที่น่าสังเกตว่า ในด้านความเป็นไปได้แม้ว่าผลการประเมินจะอยู่ในระดับมากแต่เป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดใน 4 ด้าน และพิจารณาต่อไปว่า ในรายชื่อ พบว่า ข้อที่ค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดในกลุ่ม ได้แก่ การมีความเป็นไปได้ที่จะเกิดการยอมรับรูปแบบการพัฒนาจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาจะมีหลักสูตรการพัฒนาโดยหน่วยงานที่รับผิดชอบอยู่แล้ว ซึ่งหลักสูตรดังกล่าวเป็นหลักสูตรการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวม ยังไม่ปรากฏหลักสูตรใดที่เป็นหลักสูตรเฉพาะในการพัฒนาความเป็นนวัตกรทางการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา รวมทั้งการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาจะมีหน่วยงานที่รับผิดชอบอยู่ในหลายส่วนขององค์กร เช่น การกำหนดนโยบายการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาจะอยู่ในส่วนของหน่วยงานที่มีหน้าที่ในการพัฒนานโยบายและแผน การออกแบบหลักสูตรการพัฒนาและการกำหนดกระบวนการพัฒนาจะอยู่ในส่วนของหน่วยงานที่มีหน้าที่ในการพัฒนาบุคลากร รวมทั้งหน่วยงานต้นสังกัดควรสร้างกลไกความเชื่อมโยงระหว่างการพัฒนาศักยภาพความเป็นนวัตกรที่สอดคล้องและเชื่อมโยงกับมาตรฐานวิชาชีพ โดยเฉพาะอย่างยิ่งสอดคล้องกับคุณสมบัติในใบประกอบวิชาชีพของผู้บริหารที่ต้องเน้นเรื่องของการคิดเชิงนวัตกรรม ดังนั้น หากมีการนำรูปแบบการพัฒนาไปใช้แล้ว หน่วยงานดังกล่าวขาดการบูรณาการในการดำเนินงานจึงอาจได้รับการยอมรับรูปแบบการพัฒนาจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องไม่เต็มที่เท่าที่ควรจะเป็น ซึ่งสอดคล้องกับปัจจัยความสำเร็จในการนำรูปแบบการพัฒนาไปใช้ที่จะต้องมีการกำหนดนโยบายเป็นการเฉพาะเพื่อการ

พัฒนาความเป็นนวัตกรรมทางการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา และสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานจะต้องมีบทบาทสำคัญในการแปลงนโยบายเป็นการเฉพาะเพื่อการพัฒนาความเป็นนวัตกรรมทางการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาสู่การปฏิบัติในระดับนโยบายให้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2) ประเด็นการพัฒนาวิธีการหรือกระบวนการในการพัฒนาศักยภาพของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นนวัตกรรมทางการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา จากรูปแบบจะเห็นว่าวิธีการพัฒนาศักยภาพของผู้บริหารสถานศึกษา มี 2 วิธีการหลัก คือ การพัฒนาตนเอง (Self-learning and self-developing) โดยอาจใช้วิธีการเลียนแบบหรือประยุกต์วิธีการพัฒนาตนเองจากคนอื่นที่ประสบความสำเร็จและหรือการค้นคว้าวิธีการพัฒนาตนเองขึ้นมาใหม่ และการพัฒนาโดยอาศัยผู้อื่น เช่น การพัฒนาผ่านหน่วยงานต้นสังกัด การเข้ารับการฝึกอบรม การเรียนรู้กับผู้รู้ การเข้าไปอยู่ในกลุ่มผู้ร่วมเรียนรู้ เช่น การจัดชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) นวัตกรรมทางการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นต้น ซึ่ง DuBrin (2010) ได้กล่าวว่าสิ่งที่สำคัญที่สุดในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้สามารถพัฒนาภาวะผู้นำตนเอง คือ จะต้องมีการพัฒนาโดยผ่านการรับรู้ในตนเอง (Self-awareness) และกลไกที่สำคัญที่อยู่ภายใต้การพัฒนาตนเอง คือ การรับรู้ในตนเอง ซึ่งเป็นการสะท้อนตนเองเพื่อการปรับปรุงประสิทธิผลของตนเอง และการมีวินัยในตนเอง (Self-discipline) เป็นการควบคุมตนเองให้สามารถปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายที่กำหนดได้ ซึ่งจะเห็นได้ว่ารูปแบบการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาในปัจจุบันจะเน้นความสำคัญในการพัฒนาโดยการอบรม แต่ยังไม่ได้ให้ความสำคัญในการตระหนักถึงความสำคัญและกำหนดนโยบายและระบบสำหรับการพัฒนาตนเองของผู้บริหารสถานศึกษา นอกจากนี้รูปแบบการพัฒนายังกำหนดเนื้อหาในการพัฒนาที่ต้องเน้นไปที่สมรรถนะเฉพาะด้านความเป็นนวัตกรรมอย่างชัดเจน และการพัฒนาศักยภาพความเป็นนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาควรอยู่บนฐานความรู้และการวิจัยซึ่งสอดคล้องกับข้อมูลที่ได้จากการสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ ซึ่งจำเป็นต้องพัฒนาให้ผู้บริหารเป็นผู้ใช้ผลงานวิจัยเป็นและผลิตงานวิจัยได้ ดังนั้น การพัฒนาต้องเน้นการฝึกปฏิบัติให้สามารถทำได้ รวมทั้งการมีโครงการให้ผู้บริหารต้องทำอย่างต่อเนื่อง ซึ่งระดับนโยบายต้องเปิดโอกาสให้กับผู้บริหารและส่งเสริมสนับสนุนทรัพยากรให้เอื้อต่อการดำเนินงาน การสร้างความตระหนักและแรงจูงใจให้กับผู้บริหารในระหว่างการพัฒนาและฝึกฝนทักษะเป็นสิ่งสำคัญมาก กระบวนการพัฒนาต้องเน้นการเรียนรู้เชิงรุก (Active learning) ต้องจัดระบบนิเวศให้เอื้อต่อการพัฒนาศักยภาพของผู้บริหาร มีระบบการประเมินผลการพัฒนาทักษะต้องเน้นการประเมินจากหลายมุมมอง โดยมีการประเมินทั้งแบบทีมและแบบรายบุคคล โดยต้องนำผลการประเมินมาพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ผู้บริหารที่เข้ารับการพัฒนาต้องเสนอความก้าวหน้าของงานให้ประชาคมรับทราบตลอดเวลา มีการจัดทีมการเรียนรู้และการจัดทีมทำงานควรเน้นความหลากหลายของสมาชิก เพื่อให้เกิดมุมมองใหม่ๆ มีวิธีการแก้ปัญหาอุปสรรคใหม่ๆ และกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์ มีการรับฟังความเห็นต่อการพัฒนาจากมุมมองที่หลากหลาย และควรจัดให้มีสถาบันเครือข่าย สถาบันพี่เลี้ยงเพื่อช่วยสนับสนุนส่งเสริมความเป็นนวัตกรรมทางการศึกษาให้กับผู้บริหารสถานศึกษา

5.3 ข้อเสนอแนะ

5.3.1 ข้อเสนอแนะเพื่อการนำผลการวิจัยไปใช้

จากการอภิปรายผล พบประเด็นที่สำคัญในการให้ข้อเสนอเชิงนโยบายและข้อเสนอเชิงปฏิบัติการหน่วยงานและสถานศึกษาในการพัฒนาความเป็นนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ดังนี้

ข้อเสนอเชิงนโยบาย

1. หน่วยงานต้นสังกัดควรกำหนดนโยบายการพัฒนาความเป็นนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ครอบคลุมการพัฒนางานประกอบทั้ง 3 องค์ประกอบ ซึ่งได้แก่ คุณลักษณะส่วนบุคคล การพัฒนาศักยภาพ และการจัดการด้านนวัตกรรม โดยนโยบายต้องมีความสอดคล้องกันตั้งแต่ระดับกระทรวง ระดับเขตพื้นที่การศึกษา และระดับโรงเรียน
2. หน่วยงานต้นสังกัดควรกำหนดระบบการพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่มีจุดเน้นเพื่อการพัฒนา ศักยภาพความเป็นนวัตกรรมอย่างชัดเจน โดยกำหนดระบบการพัฒนาก่อเป็น 2 ระบบย่อย คือ ระบบของการพัฒนาตนเอง และระบบการพัฒนาโดยผ่านหน่วยงานต้นสังกัด
3. หน่วยงานต้นสังกัดควรสร้างกลไกความเชื่อมโยงระหว่างการพัฒนา ศักยภาพความเป็นนวัตกรรมที่สอดคล้องและเชื่อมโยงกับมาตรฐานวิชาชีพ โดยเฉพาะอย่างยิ่งสอดคล้องกับคุณสมบัติในใบประกอบวิชาชีพของผู้บริหารที่ต้องเน้นเรื่องของการคิดเชิงนวัตกรรม
4. หน่วยงานต้นสังกัดควรออกแบบหลักสูตรที่เน้นสมรรถนะด้านความเป็นนวัตกรรมอย่างชัดเจน โดยหลักสูตรจะต้องมีมาตรฐานด้านคุณภาพ การควบคุมคุณภาพและการประเมินผล การทบทวนกระบวนการ การจัดทีมเพื่อดำเนินการหลักสูตรที่หลากหลายและมีคุณภาพ และการฝึกอบรมบุคลากรที่ทำหน้าที่พัฒนา
5. หน่วยงานต้นสังกัดควรกำหนดกระบวนการพัฒนา ศักยภาพความเป็นนวัตกรรมอย่างเป็นระบบโดยเริ่มจากการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น การออกแบบกระบวนการ การนำไปใช้ และการประเมินผล
6. หน่วยงานต้นสังกัดควรกำหนดวิธีการพัฒนา ศักยภาพความเป็นนวัตกรรมที่เหมาะสมด้วยวิธีการทางนวัตกรรมและการออกแบบโปรแกรมโดยเน้นการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจริงที่กระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ เช่น โปรแกรมเสมือนจริง และใช้วิธีการเรียนรู้แบบผสมผสาน (Blended learning) เน้นการเรียนรู้เชิงรุก (Active learning) การจัดทีมการเรียนรู้ที่เน้นความหลากหลายของสมาชิก เพื่อให้เกิดมุมมองใหม่ๆ มีวิธีการแก้ปัญหาอุปสรรคใหม่ๆ และกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์ รวมทั้งต้องจัดระบบนิเวศ (Development ecosystem) ให้เอื้อต่อการพัฒนา ศักยภาพของผู้บริหารสถานศึกษา
7. หน่วยงานต้นสังกัดควรพัฒนากลไกการติดตามประเมินผลการพัฒนาและตัวบ่งชี้ที่สะท้อนองค์ความรู้และทักษะความเป็นนวัตกรรมทางการศึกษาที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้จริง

8. หน่วยงานต้นสังกัดควรจัดตั้งสถาบันเครือข่ายหรือสถาบันที่เลี้ยงที่จะช่วยสนับสนุนส่งเสริมความเป็นนวัตกรรมทางการศึกษาให้กับผู้บริหารสถานศึกษา โดยอาจจัดตั้งเป็นสถาบันเครือข่ายในแต่ละภาคหรือแต่ละจังหวัด

ข้อเสนอเชิงปฏิบัติการ

9. หน่วยงานระดับเขตพื้นที่ควรพัฒนากลไกในการถ่ายทอดนโยบายจากต้นสังกัดลงสู่การปฏิบัติในการให้ความช่วยเหลือและสนับสนุนความเป็นนวัตกรรมทางการศึกษาให้กับผู้บริหารสถานศึกษา

10. หน่วยงานระดับเขตพื้นที่ควรพัฒนาระบบการนิเทศ กำกับ ติดตามและให้ความช่วยเหลือแก่ผู้บริหารสถานศึกษาเชิงวิชาการเพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถพัฒนาความเป็นนวัตกรรมทางการศึกษา

11. ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องตระหนักถึงความสำคัญในการปฏิบัติตามนโยบายการพัฒนาความเป็นนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาของหน่วยงานต้นสังกัดเพื่อนำไปสู่การบริหารและพัฒนาวัฒนธรรมการบริหารสถานศึกษา รวมทั้งผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องตระหนักและเห็นความสำคัญในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

5.3.2 ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

5.3.2.1 ควรมีการวิจัยนโยบายเพื่อการพัฒนาความเป็นนวัตกรรมทางการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

5.3.2.2 ควรมีการวิจัยและพัฒนาหลักสูตรเพื่อการพัฒนาความเป็นนวัตกรรมทางการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

5.3.2.3 ควรมีการวิจัยทดลองนำร่องวิธีการนวัตกรรมการพัฒนาความเป็นนวัตกรรมทางการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน