

นวัตกรรมการบริหารสถานศึกษา

Innovations in Educational Institution Management

ศุณิสา ทดลา

Sunisa Todla

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา จังหวัดกรุงเทพมหานคร

Faculty of Education, Bansomdejchaopraya Rajabhat University, Bangkok

อีเมล: sunisa.to@bsru.ac.th

บทความวิชาการ

วันที่รับบทความ: 24 มิถุนายน 2566 วันที่แก้ไขบทความ: 11 สิงหาคม 2566 วันที่ตอบรับบทความ: 16 สิงหาคม 2566

บทคัดย่อ

บทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาประเภทของนวัตกรรมการบริหารสถานศึกษา 2) นำเสนอแนวทางการพัฒนานวัตกรรมการบริหารสถานศึกษา และ 3) ปัจจัยความสำเร็จของการเป็นโรงเรียนแห่งนวัตกรรมจากการศึกษาข้อมูล พบว่า นวัตกรรมการบริหารสถานศึกษา แบ่งออกเป็น 4 ประเภท คือ (1) นวัตกรรมองค์การ (2) นวัตกรรมกระบวนการ (3) นวัตกรรมบริการ และ (4) นวัตกรรมการตลาด โดยแนวทางการพัฒนานวัตกรรมการบริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ดังนี้ (1) ค้นหานวัตกรรม (2) เลือกนวัตกรรม (3) ดำเนินการ (4) ประเมินและปรับปรุง และ (5) บำรุงรักษา ซึ่งปัจจัยความสำเร็จของการเป็นโรงเรียนแห่งนวัตกรรม ประกอบด้วย (1) ปัจจัยด้านนโยบายและหน่วยงานต้นสังกัด (2) ปัจจัยด้านผู้บริหารโรงเรียน (3) ปัจจัยด้านคณะกรรมการด้านนวัตกรรมและบุคลากรของโรงเรียน (4) ปัจจัยด้านโครงสร้างองค์กร (5) ปัจจัยด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (6) ปัจจัยด้านทรัพยากร (7) ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร และ (8) ปัจจัยด้านผู้ปกครอง ชุมชนและสังคม

คำสำคัญ: นวัตกรรมการบริหารสถานศึกษา, บริหารการศึกษา

ABSTRACT

The objectives of this article are 1) to study the types of educational management innovations, 2) to propose a guideline for developing educational management innovations, and 3) Identify success factors for becoming an innovative school. Based on the gathered data, educational management innovations can be categorized into four types: (1) Organizational innovations, (2) Process innovations, (3) Service innovations, and (4) Marketing innovations. The development of educational management innovations consists of 5 Steps, as Follows: (1) Innovation search, (2) Innovation selection, (3) Implementation, (4) Evaluation and refinement, and (5) Maintenance. The success factors for being an innovative school encompass: (1) Policy and institutional factors, (2)

School leadership factors, (3) Innovation team and school personnel factors, (4) Organizational structure factors, (5) Information technology system factors, (6) Resource factors, (7) Organizational culture factors, and (8) Parent, community, and societal factors.

Keywords: educational management innovations, educational management

บทนำ

ประเทศไทย 4.0 กำลังก้าวเข้าสู่อนาคตประเทศไทย 5.0 ที่เป็นประเทศนวัตกรรม การพัฒนาการศึกษาให้ก้าวทันโลกยุค 5.0 ที่กำลังจะมาถึง ซึ่งเป็น “สังคมแห่งยุคดิจิทัล” (สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน), 2564) ที่ผสมผสานระหว่างการเปลี่ยนผ่านสู่ยุคดิจิทัล (Digital transformation) กับการจินตนาการและความคิดสร้างสรรค์จากผู้คนที่หลากหลาย (Imagination & Creativity of diverse people) โดยเป็นกระบวนการที่องค์กรหรือธุรกิจกำลังปรับตัวเพื่อนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในกระบวนการธุรกิจและวัฒนธรรมองค์กรเพื่อตอบสนองต่อลูกค้ารวมถึงเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ อีกทั้งความสามารถในการนำเสนอนวัตกรรมใหม่ ๆ โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเป็นเครื่องมือในการดำเนินการที่ผ่านการจินตนาการและความคิดสร้างสรรค์จากมนุษย์ ส่งผลให้เกิดแนวคิดในการแก้ปัญหา (Problem solving) และสร้างคุณค่า (Value creation) แก่สังคมไปพร้อมกัน ดังนั้นเมื่อโลกเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วภายใต้การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี การจัดการศึกษาต้องเปลี่ยนไปเพื่ออนาคตและต้องนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ในการจัดการศึกษาและการจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพ เพื่อเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่เป็นกำลังสำคัญให้เติบโตเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพส่งผลต่อการพัฒนาและความสามารถในการแข่งขันของประเทศชาติในอนาคต

สุวิทย์ เมษินทรีย์ (2563, น. 50) กล่าวว่าประเทศไทยมีข้อบกพร่องในระบบการศึกษาไทย สรุปได้ 7 ประการ ดังนี้ 1) ยึดตัวผู้สอนมากกว่ายึดตัวผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง 2) เน้นการสอนมากกว่าการเปิดโอกาสให้เรียนรู้ 3) ประจักษ์สำเร็จมากกว่าเป็นเชื้อให้ไปคิดต่อ 4) เน้นลอกเลียนมากกว่าความคิดสร้างสรรค์ 5) เน้นท่องจำทฤษฎีมากกว่าลงมือปฏิบัติ 6) เน้นการพึ่งพาคนอื่นมากกว่าการพึ่งพาตนเอง และ 7) เน้นการสร้างความเป็นตนมากกว่าการสร้างความเป็นคน หากข้อบกพร่องดังกล่าวข้างต้นได้รับการปรับปรุงแก้ไขพัฒนาจะนำไปสู่คนไทยที่มีคุณภาพเพียงพอที่จะนำพาประเทศไปสู่ความมั่นคง มั่งคั่งและการพัฒนาที่ยั่งยืน ซึ่งเป็นสิ่งที่ผู้กำหนดนโยบายผู้บริหาร ครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้องต้องตระหนักและให้ความสำคัญ รวมถึงเตรียมความพร้อมคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ เครื่องมือที่สำคัญที่นำมาใช้แก้ปัญหาและพัฒนากระบวนการศึกษา คือ องค์กรความรู้และนวัตกรรมที่เหมาะสม โดยนวัตกรรมถูกจัดให้อยู่ในยุทธศาสตร์สำคัญของแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2579 ทั้งด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขันของประเทศ การสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ การสร้างเสริมคุณภาพชีวิต และการพัฒนาประสิทธิภาพของระบบบริหารจัดการศึกษา ดังนั้น นวัตกรรมจึงเป็นสิ่งสำคัญในการบริหารการศึกษาให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้น (ชูชาติ พ่วงสมจิตร, 2564, น. 1-5)

สถานศึกษาซึ่งเป็นหน่วยงานที่มีหน้าที่รับผิดชอบโดยตรงในการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ซึ่งการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนจำเป็นต้องอาศัยนวัตกรรมเพื่อพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน โดยการบริหารจัดการสถานศึกษาเป็นการนำนโยบายลงสู่การปฏิบัติเพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมายของการจัดการศึกษา ตาม

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 หมวด 1 ความมุ่งหมายและหลักการ มาตรา 6 กล่าวว่า การจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิตสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข ซึ่งรัฐบริหารและการจัดการศึกษาโดยจัดระบบ โครงสร้าง และกระบวนการจัดการศึกษาให้ยึดหลักความมีเอกภาพด้านนโยบายแต่มีความหลากหลายในการปฏิบัติ มาตรา 39 ให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไปไปยังคณะกรรมการ และสำนักงานการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรมเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง ในมาตรา 40 ให้มีคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ทำหน้าที่กำกับและส่งเสริมสนับสนุนกิจการของสถานศึกษา ให้ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นกรรมการและเลขานุการของคณะกรรมการสถานศึกษา ดังนั้นสถานศึกษาควรมีนวัตกรรมการบริหารและจัดการศึกษาที่เอื้อให้การจัดการศึกษาที่สามารถสร้างผู้เรียนให้เกิดผลลัพธ์เป็นไปตามเป้าหมายของการจัดการศึกษาของประเทศ

ความหมายของนวัตกรรมเพื่อการบริหารสถานศึกษา

นวัตกรรม (Innovation) เป็นคำที่มีรากศัพท์มาจากภาษาละตินจากคำว่า “novus” ที่มีความหมายว่าสิ่งใหม่ (Lewis and Short, 1879) โดยพจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2555 (ราชบัณฑิตยสถาน, 2555) ให้ความหมาย นวัตกรรม หมายถึง สิ่งที่ทำขึ้นใหม่หรือพัฒนาขึ้น อาจอยู่ในรูปแบบของความคิด วิธีการ การกระทำหรือสิ่งประดิษฐ์ โดยสิ่งนั้นอาจเป็นสิ่งใหม่ทั้งหมดหรือใหม่เพียงบางส่วน และอาจใหม่ในบริบทใดบริบทหนึ่งหรือในช่วงเวลาใดเวลาหนึ่ง นอกจากนี้สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (2553) ได้ให้ความหมายของนวัตกรรม หมายถึง สิ่งใหม่ที่เกิดจากการใช้ความรู้ และความคิดสร้างสรรค์ที่มีประโยชน์ต่อเศรษฐกิจและสังคม โดยสรุป นวัตกรรมจึงหมายถึง การกระทำเพื่อให้เกิดสิ่งใหม่หรือแตกต่างจากเดิม ซึ่งเกิดจากการใช้ความรู้ ความคิดสร้างสรรค์ วิธีการ การกระทำหรือสิ่งประดิษฐ์ที่พัฒนาขึ้นและเกิดประโยชน์ต่อเศรษฐกิจและสังคม

ดังนั้น นวัตกรรมการบริหารสถานศึกษา จึงหมายถึง การกระทำเพื่อให้เกิดสิ่งใหม่หรือแตกต่างจากเดิม ซึ่งเกิดจากการใช้ความรู้ ความคิดสร้างสรรค์ วิธีการ การกระทำหรือสิ่งประดิษฐ์ที่พัฒนาขึ้นเพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารสถานศึกษาเพื่อแก้ปัญหาและพัฒนาคุณภาพของการบริหารสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมาย

ประเภทของนวัตกรรมการบริหารสถานศึกษา

นักวิชาการมีการแบ่งประเภทของนวัตกรรมได้หลากหลายประเภท ขึ้นอยู่กับเกณฑ์และมุมมองของนักวิชาการ รวมถึงเป้าหมายของการสร้างนวัตกรรมเพื่อแก้ปัญหาและพัฒนา เช่น

1. แบ่งประเภทของนวัตกรรมตามระดับของการเปลี่ยนแปลง (Smith, 2010; Akpan, 2016; ดวงมล วิลาวรรณ, 2554) ที่แบ่งออกเป็น 2 ระดับ คือ 1) นวัตกรรมแบบค่อยเป็นค่อยไป เป็นนวัตกรรมที่พัฒนาสิ่งที่มีอยู่แล้วให้ดีขึ้นกว่าเดิมแบบค่อยเป็นค่อยไป เป็นการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และเมื่อพัฒนาไปถึงจุดหนึ่งแล้วจึงปรับเป็นนวัตกรรมเปลี่ยนแปลงแบบฉับพลัน และ 2) นวัตกรรมแบบเปลี่ยนแปลงฉับพลัน เป็นนวัตกรรมที่นำเสนอสิ่งใหม่ที่แตกต่างจากเดิมโดยสิ้นเชิง

2. แบ่งเป็นประเภทตามแนวทางของการใช้ประโยชน์ แบ่งออกเป็น 5 ประเภท (Dawson and Andriopoulos, 2017) ดังนี้

1) นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ (เป็นนวัตกรรมที่พัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่หรือการปรับปรุงผลิตภัณฑ์ที่มีอยู่เดิม)
2) นวัตกรรมบริการ เป็นนวัตกรรมที่พัฒนารูปแบบ วิธีการของการให้บริการที่เป็นรูปแบบบริการใหม่หรือรูปแบบบริการเดิมที่มีอยู่ให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้รับบริการ

3) นวัตกรรมกระบวนการ เป็นนวัตกรรมที่พัฒนาหรือปรับปรุงกระบวนการผลิตหรือกระบวนการทำงานมากกว่าผลผลิตหรือการบริการ

4) นวัตกรรมการจัดการ เป็นนวัตกรรมที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรมกระบวนการที่เปลี่ยนวิธีการทำงานให้การบริหารจัดการองค์กรให้เกิดประสิทธิภาพ

5) นวัตกรรมทางการตลาด เป็นนวัตกรรมที่พัฒนาที่ทำให้เกิดกลุ่มลูกค้าใหม่ หรือตำแหน่งทางการตลาดใหม่ของผลิตภัณฑ์

สำหรับนวัตกรรมการบริหารการศึกษานั้น เป็นแนวทาง รูปแบบ ระบบ วิธีการหรือกระบวนการของการบริหารจัดการแบบใหม่ที่พัฒนาขึ้นเพื่อนำมาใช้ประโยชน์ในการแก้ปัญหาและพัฒนาคุณภาพของการบริหารสถานศึกษา นักวิชาการส่วนใหญ่ได้ปรับการแบ่งประเภทของนวัตกรรมดังกล่าวข้างต้นมาจัดเป็นประเภทของนวัตกรรมการบริหารการศึกษา โดยได้จำแนกนวัตกรรมการบริหารการศึกษาและยกตัวอย่างนวัตกรรมการบริหารการศึกษา ออกเป็น 4 ประเภท (Akpan, 2016; ชูชาติ พวงสมจิตร, 2564) ดังต่อไปนี้

1) นวัตกรรมองค์กร เป็นนวัตกรรมที่พัฒนาเพื่อใช้วิธีการใหม่ ๆ ขององค์กรในการบริหารจัดการกับโรงเรียน เช่น เพิ่มความคล่องตัวในการบริหาร เพิ่มคุณภาพของผู้เรียน สร้างความสัมพันธ์ที่ดีให้กับบุคลากรในโรงเรียน นวัตกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นต้น ตัวอย่างนวัตกรรมการบริหารการศึกษา เช่น การบริหารผลิตภาพ การจัดการคุณภาพโดยรวม การบริหารเชิงกลยุทธ์ การบริหารความเสี่ยง การวางแผนกลยุทธ์ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ภาวะเชิงจริยธรรม องค์กรแห่งการเรียนรู้ การจัดการความรู้ ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สำนักงานอัตโนมัติ เป็นต้น

2) นวัตกรรมกระบวนการ เป็นนวัตกรรมที่พัฒนาเพื่อเพิ่มคุณภาพของการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายและมีคุณภาพเพิ่มขึ้น โดยเป็นแนวทางการดำเนินการที่เป็นขั้นตอนตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงสิ้นสุดของกระบวนการ ตัวอย่างนวัตกรรมการบริหารการศึกษา เช่น นวัตกรรมหลักสูตร นวัตกรรมการสอน นวัตกรรมสื่อการเรียนการสอน นวัตกรรมการวัดและประเมินผล เป็นต้น

3) นวัตกรรมบริการ เป็นนวัตกรรมที่พัฒนาเพื่ออำนวยความสะดวกและเพิ่มประสิทธิภาพในการบริการครู นักเรียน ตัวอย่างนวัตกรรมการบริหารการศึกษา เช่น ระบบลงทะเบียนออนไลน์ การชำระเงินทางอิเล็กทรอนิกส์ (e-payment / Online payment) การยืม-ต่ออายุหนังสือของห้องสมุดผ่านระบบออนไลน์ การบริการเบ็ดเสร็จ ณ จุดเดียว (One stop service) เป็นต้น

4) นวัตกรรมการตลาด เป็นนวัตกรรมที่พัฒนาเพื่อปรับปรุงผลิตภัณฑ์เดิมที่มีอยู่เพื่อนำเสนอให้เหมาะสมต่อลูกค้ากลุ่มใหม่ ตัวอย่างนวัตกรรมการบริหารการศึกษา เช่น โรงเรียนสองภาษา โรงเรียนนานาชาติ เป็นต้น

แนวทางการพัฒนานวัตกรรมการบริหารสถานศึกษา

ผู้เขียนได้ศึกษา วิเคราะห์แนวคิดของนักวิชาการ และได้สังเคราะห์นำเสนอแนวทางการพัฒนานวัตกรรมการบริหารสถานศึกษาไว้ในสถานศึกษา ซึ่งก่อนที่จะกล่าวถึงแนวทางการพัฒนานวัตกรรมการบริหารสถานศึกษาโดยมีความหมายทั้งการสร้างนวัตกรรมขึ้นมาใช้เองและการนำนวัตกรรมที่ผู้อื่นพัฒนาไว้มาปรับใช้ในสถานศึกษาของตนเอง จะขอกกล่าวถึงกระบวนการยอมรับนวัตกรรมซึ่งนำไปสู่การยอมรับของบุคลากรในสถานศึกษา ช่องทางในการสื่อสารให้นวัตกรรมเข้าถึงบุคลากรในสถานศึกษา รวมถึงช่วงเวลาที่เหมาะสมในการยอมรับนวัตกรรมใหม่ โดย Roger (2003) ได้กล่าวถึงกระบวนการยอมรับนวัตกรรมว่าเป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นในจิตใจของบุคคล เริ่มจากการได้รับรู้ของนวัตกรรมไปจนถึงสิ้นสุดของการยอมรับ โดยแบ่งออกเป็น 5 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ขั้นรับรู้ (Knowledge stage) เป็นขั้นเริ่มแรกที่บุคลากรในสถานศึกษาจะยอมรับหรือปฏิเสธนวัตกรรม ซึ่งเป็นขั้นตอนที่บุคลากรจะรับรู้เกี่ยวกับสิ่งใหม่ ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำงานในอาชีพของตนเอง หรือกิจกรรมที่ต้องดำเนินการในโรงเรียน แต่ยังไม่ได้รับข่าวสารไม่ครบถ้วน โดยการรับรู้อาจเป็นเหตุบังเอิญส่งผลให้เกิดความอยากรู้อยากเห็นเพื่อที่จะได้นำสิ่งใหม่ ๆ นั้นมาใช้แก้ปัญหาในการปฏิบัติงานของตนเอง

ขั้นตอนที่ 2 ขั้นจูงใจ (Persuasion stage) เป็นขั้นที่บุคลากรเริ่มสนใจและแสวงหาข้อมูลและรายละเอียดเกี่ยวกับสิ่งใหม่ ๆ ทำให้ได้รับความรู้มากขึ้น ซึ่งผลที่ได้รับจากแสวงหาข้อมูล หรือการติดตามข่าวสารหรือรายละเอียดของสิ่งใหม่ ๆ ขั้นตอนนี้ต้องอาศัยค่านิยม บุคลิกภาพ บรรทัดฐานทางสังคม ประสบการณ์เดิมของบุคคลนั้น ๆ ขั้นจูงใจเป็นขั้นที่ใช้กระบวนการคิดมากกว่าขั้นตอนแรก และตั้งใจแน่วแน่

ขั้นตอนที่ 3 ขั้นตัดสินใจ (Decision stage) เป็นขั้นที่แตกต่างจาก 2 ขั้นตอนแรก คือ บุคคลจะลองใช้สิ่งใหม่ ๆ บนความไม่แน่ใจถึงผลที่ได้รับและบนความความเสี่ยง ดังนั้นผู้บริหารจึงจำเป็นต้องใช้แรงเสริมเพื่อให้บุคลากรมั่นใจว่าสิ่งที่เขาตัดสินใจเป็นสิ่งที่ถูกต้องแล้ว ซึ่งขั้นตอนนี้เป็นขั้นตอนที่บุคลากรจะเปรียบเทียบว่าหากลองใช้สิ่งใหม่ ๆ นั้นแล้วจะเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานหรือองค์กรของตนหรือไม่ หากรู้สึกว่ามีข้อดีมากกว่าถึงจะตัดสินใจใช้ เป็นการเปรียบเทียบระหว่างข้อดีและข้อเสียของสิ่งใหม่ ๆ นั้น

ขั้นตอนที่ 4 ขั้นดำเนินการ (Implementation stage) เป็นขั้นตอนที่บุคคลจะแสวงหาข้อมูลที่เฉพาะเจาะจงเกี่ยวกับสิ่งใหม่ ๆ นั้นเพิ่มเติม และทดลองใช้สิ่งใหม่ ๆ นั้นกับการปฏิบัติงานของตนเอง หรือสถานการณ์ของตน เป็นการเริ่มทดลองส่วนน้อยเพื่อทดสอบว่าได้ผลหรือไม่

ขั้นตอนที่ 5 ขั้นยอมรับ (Confirmation stage) เป็นขั้นตอนที่บุคคลได้ทดลองปฏิบัติและเห็นถึงประโยชน์ต่อสิ่งนั้น จึงเป็นขั้นที่บุคคลนั้นยอมรับสิ่งใหม่ ๆ เพื่อนำไปใช้ในการปฏิบัติงานหรือกิจกรรมงานของตนเองอย่างเต็มที่

สำหรับแนวทางการพัฒนานวัตกรรมการบริหารการศึกษาเพื่อนำมาใช้ในสถานศึกษานั้น ผู้เขียนได้สังเคราะห์แนวคิดของจิตติมา วรณศรี (2563, น. 241-250) และ ชูชาติ พวงสมจิตร (2564, น. 1-25 ถึง 1-26) มาเป็นแนวทางการพัฒนานวัตกรรมการบริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ดังนี้

1. **ขั้นค้นหานวัตกรรม** เป็นขั้นตอนที่ผู้บริหารสถานศึกษาค้นหาว่านวัตกรรมที่เหมาะสมในการนำมาใช้เพื่อการแก้ปัญหาหรือพัฒนาองค์กร โดยพิจารณาจากสถานศึกษามีความพร้อมทั้งด้านงบประมาณ ทรัพยากร และองค์ความรู้ในการบริหารและการใช้นวัตกรรม รวมถึงให้ผลตอบแทนที่คุ้มค่า และเป็นที่ยอมรับของบุคลากร อาจใช้การสำรวจปัญหาและความต้องการของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย เช่น นักเรียน ครู บุคลากรทางการศึกษา ผู้ปกครอง เป็นต้น

2. **ขั้นคัดเลือกนวัตกรรม** เป็นขั้นตอนของการนำข้อมูลที่เป็นปัญหาและความต้องการจากขั้นตอนแรกมาเป็นข้อมูลในการตัดสินใจเลือกนวัตกรรมมาใช้ในสถานศึกษา ควรพิจารณาโดยนำข้อมูลจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค ปรัชญา วิสัยทัศน์ และพันธกิจของสถานศึกษามาประกอบในการพิจารณา โดยให้สมาชิกของสถานศึกษาเข้ามามีส่วนร่วมในการคัดเลือกนวัตกรรม

3. **ขั้นดำเนินการ** เป็นขั้นตอนที่นำนวัตกรรมที่ได้เลือกจากขั้นตอนที่สองนำมาปฏิบัติให้เกิดผล ซึ่งสถานศึกษาต้องปรับโครงสร้างขององค์กรให้เอื้อต่อการนำนวัตกรรมมาใช้ จัดหน่วยงานที่รับผิดชอบด้านนวัตกรรมโดยตรงนวัตกรรม รวมถึงจัดระบบการดำเนินงานและระบบสนับสนุนอย่างเหมาะสมทั้งด้าน งบประมาณ ทรัพยากร ความรู้ความเข้าใจในนวัตกรรมที่เลือกมาใช้ อีกทั้งส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดวัฒนธรรมของการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

4. **ขั้นประเมินและปรับปรุง** เป็นขั้นตอนของการประเมินผลนวัตกรรมที่นำมาใช้ในสถานศึกษา โดยการประเมินทั้งกระบวนการในการดำเนินงาน ผลที่ได้รับและคุณค่าของนวัตกรรม ความคุ้มค่าในการลงทุน ผลกระทบที่ได้รับจากการใช้นวัตกรรม รวมถึงปัจจัยสนับสนุนและปัจจัยต่าง ๆ โดยตรวจสอบว่าสิ่งใดบรรลุตามวัตถุประสงค์ หรือต้องปรับปรุงแก้ไข

5. **ขั้นบำรุงรักษา** เป็นขั้นตอนของการรักษาให้นวัตกรรมสามารถทำหน้าที่ได้อย่างเต็มที่และสมบูรณ์ โดยการประเมินอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอเพื่อนำผลจากการประเมินมาปรับปรุงและพัฒนา รวมถึงการจัดสรรทรัพยากรให้นวัตกรรมสามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ และการให้ขวัญและกำลังใจแก่บุคลากรร่วมกันสร้างสรรค์นวัตกรรมการจัดการความรู้

ปัจจัยความสำเร็จของการเป็นโรงเรียนแห่งนวัตกรรม

ผู้บริหารและบุคลากรของโรงเรียนเป็นบุคคลที่สำคัญยิ่งในการพัฒนานวัตกรรมการบริหารสถานศึกษาให้สำเร็จ รวมถึงมีปัจจัยที่จะส่งเสริมการขับเคลื่อนนวัตกรรมให้บรรลุเป้าหมายได้ โดยมีปัจจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. ปัจจัยด้านนโยบายและหน่วยงานต้นสังกัด

ผลจากการศึกษาปัญหาการจัดการเรียนการสอนในมิติต่าง ๆ โดยคณะกรรมการอิสระเพื่อการปฏิรูปการศึกษา พบปัญหาสำคัญ 3 ประการ (กองกฎหมายการศึกษาและวัฒนธรรม สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา, 2562, น. ก) คือ 1) ยังไม่มีการบูรณาการการทำงานระหว่างองค์กรที่ทำหน้าที่ในด้านหลักสูตร สื่อการสอน การทดสอบและการประเมินผล การบริหารบุคลากรครู การเงิน และการบริหารจัดการ 2) ยังขาดกลไกและกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติ และ 3) นวัตกรรมการเรียนรู้และผลลัพธ์ที่ดีเกิดขึ้นเฉพาะโรงเรียนบางแห่ง

ไม่ได้ขยายผลทั้งระบบการศึกษา จากสภาพดังกล่าว จึงนำไปสู่การเสนอการตราพระราชบัญญัติพื้นที่นวัตกรรม การศึกษา พ.ศ. 2562 โดยกระทรวงศึกษาธิการได้ประกาศจัดให้มีพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา ซึ่งนำไปสู่การ คิดค้นและพัฒนานวัตกรรมการศึกษาและการเรียนรู้เพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาของผู้เรียน รวมทั้ง เป็นการขยายผลไปใช้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานอื่นและเป็นการลดความเหลื่อมล้ำในการศึกษา อีกทั้งเป็นการ กระจายอำนาจและให้อิสระแก่หน่วยงานทางการศึกษาและสถานศึกษานำร่องในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาเพื่อ เพิ่มความคล่องตัวในการบริหารและการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพยิ่งขึ้น รวมถึงเป็นการสร้าง และพัฒนากลไกในการจัดการศึกษาร่วมกันระหว่างภาครัฐ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ภาคเอกชน และภาค ประชาสังคมในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา จากนโยบายดังกล่าวข้างต้น จะเห็นได้ว่ามีส่วนผลักดันให้เกิด นวัตกรรมของการบริหารสถานศึกษามากยิ่งขึ้น

2. ปัจจัยด้านผู้บริหารโรงเรียน

ปัจจัยด้านนี้เป็นปัจจัยที่สำคัญและมีอิทธิพลมากที่สุดในการขับเคลื่อนโรงเรียนไปสู่โรงเรียนแห่ง นวัตกรรม หากผู้บริหารโรงเรียนมีภาวะผู้นำโดยเฉพาะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม (จิตินันท์ นันทะศรี และคณะ, 2563, น. 11) ซึ่งมีองค์ประกอบหลัก 5 ด้าน คือ 1) *การมีวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม* เป็นพฤติกรรมของผู้บริหารที่ ใช้ความรู้ ความสามารถเพื่อโน้มน้าวบุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ของโรงเรียนและ นำวิสัยทัศน์มาปฏิบัติให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ 2) *การทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วมเชิงนวัตกรรม* เป็น คุณลักษณะหรือพฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนที่ใช้ความรู้ ความสามารถให้บุคลากรมีส่วนร่วมเพื่อให้การ ทำงานประสบผลสำเร็จ ไม่ว่าจะเป็นด้านกำหนดเป้าหมายร่วมกัน การสร้างความไว้วางใจ การ ติดต่อสื่อสารอย่างสร้างสรรค์ การมีส่วนร่วมดำเนินงานในทีม รวมถึงการกำหนดบทบาทและการมอบหมาย งานอย่างชัดเจน 3) *การมีทักษะการคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม* เป็นพฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนในการใช้ ความรู้ ความสามารถหรือกระบวนการคิดที่หลากหลายและยืดหยุ่น รวมถึงการคิดค้นหรือพัฒนาสิ่งใหม่เพื่อ นำมาปรับและประยุกต์ใช้เพื่อแก้ปัญหาหรือพัฒนาในการปฏิบัติงานในโรงเรียน 4) *การแสดงบทบาทหน้าที่เชิง นวัตกรรม* เป็นพฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนที่คอยช่วยเหลือ สนับสนุน ส่งเสริมให้บุคลากรสามารถ ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และ 5) *การมีบุคลิกภาพเชิงนวัตกรรม* เป็นพฤติกรรมของ ผู้บริหารโรงเรียนที่ให้บุคลากรได้รับรู้และเข้าใจ ยอมรับที่จะปฏิบัติตาม ซึ่งจะส่งผลให้การทำงานประสบ ความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. ปัจจัยด้านคณะกรรมการดำเนินงานด้านนวัตกรรมและบุคลากรของโรงเรียน

ผู้บริหารควรสนับสนุนช่วยเหลือ ส่งเสริมและเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงบทบาทในการ ขับเคลื่อนด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ รวมถึงการพัฒนานวัตกรรมที่มาจากความร่วมมือและการปฏิสัมพันธ์ ร่วมกันกับบุคลากรในโรงเรียน อีกทั้งสร้างการยอมรับให้กับบุคลากรหรือคณะกรรมการด้านความคิดสร้างสรรค์ และการพัฒนานวัตกรรม รวมไปถึงการเพิ่มจำนวนบุคลากรดังกล่าวให้เพิ่มมากขึ้น ซึ่งปัจจัยด้านนี้เป็นการ พัฒนาบุคลากรให้สามารถร่วมคิด ร่วมสร้าง ร่วมพัฒนานวัตกรรม ทั้งนี้บุคลากรควรมีทักษะการสร้างสรรค์ นวัตกรรม ซึ่งเป็นความสามารถในการใช้ความรู้ จินตนาการ ความคิดสร้างสรรค์ ความร่วมมือ ทำให้เกิด นวัตกรรมที่อาจอยู่ในรูปแบบของความคิด วิธีการ หรือสิ่งประดิษฐ์ต่าง ๆ โดยอาจเป็นสิ่งใหม่ทั้งหมดหรือใหม่

เพียงบางส่วน โดยองค์ประกอบหลักของทักษะการสร้างสรรค์นวัตกรรมมี 3 ประการ (วิชัย วงศ์ใหญ่และมารุต พัฒนา, 2562, น.2-5) คือ 1) การคิดอย่างสร้างสรรค์ เป็นการประเมินและปรับเปลี่ยนความคิดของตนเอง ที่มองเห็นโอกาสมากกว่าปัญหา โดยการริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ที่เป็นประโยชน์ ใช้วิธีการคิดและมุมมองอย่าง หลากหลาย และทำงานด้วยวิธีการที่หลากหลายและยืดหยุ่น 2) การทำงานร่วมกับบุคคลอื่นอย่างสร้างสรรค์ เป็นการงานร่วมกับผู้อื่นด้วยความร่วมมือร่วมใจ แลกเปลี่ยนเรียนรู้กับบุคคลอื่นอยู่เสมอ นำเสนอความคิด ของตนเองกับผู้อื่นโดยเคารพความคิดของคนอื่น และเปิดรับความคิดเห็นใหม่ ๆ ที่ทันสมัย และ 3) การสร้างนวัตกรรมให้เกิดผลสำเร็จ เป็นการวางแผนพัฒนานวัตกรรมอย่างเป็นระบบ โดยมีการพัฒนา นวัตกรรมและประเมินระหว่างการพัฒนา รวมถึงมีการประเมินสรุปประสิทธิผลของนวัตกรรมที่พัฒนา อีกทั้ง ปรับปรุงแก้ไขจุดบกพร่องของนวัตกรรมให้ดีขึ้น ดังนั้นจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารสมควรที่จะพัฒนา บุคลากรในโรงเรียนให้มีทักษะที่กล่าวมาข้างต้นเพื่อนำไปสู่โรงเรียนแห่งนวัตกรรม

4. ปัจจัยด้านโครงสร้างองค์กร

โครงสร้างขององค์กรจะแสดงองค์ประกอบและความสัมพันธ์ของกลุ่มงานที่มีทั้งหมดในองค์กร และแสดงสายบังคับบัญชาจากผู้บริหารระดับสูงสุดถึงผู้ปฏิบัติการ โดย จิตติมา วรรณศรี (2563, น.196-199) กล่าวถึงโครงสร้างองค์กรที่ส่งเสริมนวัตกรรมจะมีลักษณะโครงสร้างแบบมีชีวิต (Organic Structure) ที่มี ลักษณะสร้างการมีส่วนร่วมและไม่เป็นทางการ อิสระจากกฎระเบียบ สื่อสารโดยตรงแบบเผชิญหน้ากัน มีความยืดหยุ่นคำนึงความเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นได้ มีการส่งและรับข้อมูลสารสนเทศแบบสองทาง โดย มุ่งเน้นวัตถุประสงค์และปฏิสัมพันธ์เชิงสร้างสรรค์ นอกจากนี้ยังมีลักษณะโครงสร้างแบบราบ (Flat Structure) เป็นโครงสร้างที่ออกแบบให้ทำงานภายในองค์กรอยู่ในระดับเดียวกันมากที่สุด และทุกคนในองค์กรมีอิสระใน การแสดงความคิดเห็นได้อย่างเต็มที่และเท่าเทียมกัน อีกทั้งมีโครงสร้างแบบข้ามสายงาน (Matrix Structure) ซึ่งโรงเรียนควรกำหนดกลุ่มบุคคล ทีมงาน หรือส่วนงานตามโครงสร้างองค์กรที่มีบทบาทหน้าที่ที่ชัดเจนในการ ขับเคลื่อนนวัตกรรมองค์กรในลักษณะต่าง ๆ ตามความเหมาะสม นอกจากนี้ควรกำหนดผู้รับผิดชอบที่มี บทบาทหน้าที่ในการควบคุม กำกับ ติดตาม รายงานความก้าวหน้าและความสำเร็จอย่างชัดเจนและเป็นระบบ สำหรับโครงการนวัตกรรมที่สำคัญ

5. ปัจจัยด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ

ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นการนำเทคโนโลยีต่าง ๆ เช่น คอมพิวเตอร์ ระบบสื่อสาร โทรคมนาคม ระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ตเพื่อใช้ในการจัดการเกี่ยวกับสารสนเทศ เพื่อการเรียนรู้และการ บริหารจัดการภายในองค์กร ที่สามารถเชื่อมโยงกับการจัดการความรู้และสารสนเทศจากกระบวนการ ปฏิบัติงานต่าง ๆ การวิจัยและพัฒนา และการคิดสร้างสรรค์ของบุคลากร รวมถึงเอื้อต่อการสร้างพัฒนาและใช้ นวัตกรรม การนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้นั้นควรมีขั้นตอน ดังนี้ 1) การจัดทำแผนการนำเทคโนโลยี สารสนเทศมาใช้ โดยให้ผู้เกี่ยวข้องได้รับรู้ เข้าใจและเตรียมตัวในการพัฒนาสิ่งแวดล้อมที่เกี่ยวข้อง รวมถึงการ เตรียมงบประมาณ คนดูแลระบบ 2) การเลือก จัดหาหรือพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่นำมาใช้ ซึ่ง พิจารณา คัดเลือกด้วยวิธีการที่กำหนดไว้อย่างเป็นระบบและชัดเจน อีกทั้งจัดหาผู้พัฒนาระบบและผู้ให้บริการ ที่จะปรับปรุงพัฒนาระบบที่จะนำมาบริหารจัดการ 3) การพัฒนาบุคลากรที่ดูแลและควบคุมการใช้ระบบ

เทคโนโลยีสารสนเทศ 4) การบำรุงรักษาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ และ 5) การติดตามและประเมินผลระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ซึ่งดำเนินการทั้งในส่วนงานที่กำหนดในแผน และส่วนความพึงพอใจของผู้ใช้บริการด้วย

6. ปัจจัยด้านทรัพยากร

ทรัพยากรที่เกี่ยวข้องกับองค์กร สามารถแบ่งออกเป็น 3 ประเภท คือ 1) *ทรัพยากรทางกายภาพ* ได้แก่ อาคารสถานที่ เป็นต้น 2) *ทรัพยากรมนุษย์* ได้แก่ ความรู้ ความสามารถของบุคลากรในองค์กร และ 3) *ทรัพยากรองค์กร* ได้แก่ ระบบต่าง ๆ ที่องค์กรนำมาใช้ เช่น การวางแผน กระบวนการดำเนินงาน การประสานงาน การรายงาน เป็นต้น ในการพัฒนาทรัพยากรเพื่อนำไปสู่โรงเรียนแห่งนวัตกรรมนั้น ควรมีการจัดสรรทรัพยากรที่มีการกำหนดเป็นแผนปฏิบัติการที่กำหนดเวลาและงบประมาณเพื่อส่งเสริมการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมที่ชัดเจนและสื่อสารให้บุคลากรในโรงเรียนรับรู้อย่างทั่วถึง ซึ่งในการจัดสรรทรัพยากรนั้นต้องอาศัยภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่สามารถจัดการเพื่อสนับสนุนให้โรงเรียนและบุคลากรสามารถที่จะปรับตัวและตอบรับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ และไม่ส่งผลกระทบต่อการทำงานของบุคลากรและโรงเรียนควบคู่กันไปด้วย สรุปการพัฒนาโรงเรียนให้เป็นโรงเรียนแห่งนวัตกรรมนั้น ควรมีทรัพยากรที่เหมาะสมและเพียงพอทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพ รวมถึงทรัพยากรบุคคลซึ่งมีลักษณะที่เหมาะสมกับองค์กรนวัตกรรม

7. ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร

ปัจจัยที่ช่วยส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรมในองค์กร ประการหนึ่ง (Robbins and Coulter, 2016) คือ วัฒนธรรมองค์กร โดยมีลักษณะ ดังนี้ 1) มีความยืดหยุ่น 2) มีความอดทนไม่ท้อถอย มีความมุ่งมั่นที่จะพยายามทำให้สำเร็จ 3) ยอมรับความเสี่ยง การทดลองหรือใช้วิธีการใหม่ ๆ ย่อมเกิดความเสี่ยงที่อาจจะพบความล้มเหลว ซึ่งส่งผลต่อความไม่กล้าที่จะคิดหรือทดลองสิ่งใหม่ ๆ 4) รับฟังความคิดที่แตกต่าง ซึ่งความคิดเห็นและมุมมองที่แตกต่างหลากหลายจะก่อให้เกิดแนวคิดหรือนวัตกรรมในองค์กร และ 5) การเสริมพลัง เป็นการให้โอกาสบุคลากรได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และแสดงความเชื่อมั่นต่อบุคลากรว่าสามารถประสบความสำเร็จได้ รวมถึงการกำหนดแนวทางปฏิบัติในการเสริมพลังเพื่อส่งเสริมให้บุคลากรคิดสร้างสรรค์นวัตกรรมโดยเชื่อมโยงกับความสำเร็จของผลงาน โดยวิธีการเสริมพลังนั้น ควรตอบสนองตามความต้องการของบุคคล จะเป็นการส่งผลให้บุคลากรพัฒนานวัตกรรมอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน ในการสร้างวัฒนธรรมให้เกิดขึ้นในองค์กรนั้น เป็นการทำงานร่วมกันระหว่างบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ ทักษะจากหลายส่วนงาน มีการแบ่งปันความคิดร่วมกัน เกิดบรรยากาศของการทำงานที่เป็นการยอมรับความแตกต่างเพื่อเป้าหมายเดียวกัน บนพื้นฐานของการแสวงหา แลกเปลี่ยน แบ่งปันเรียนรู้ความรู้ร่วมกันของบุคลากรในโรงเรียนเป็นสำคัญ

8. ปัจจัยด้านผู้ปกครอง ชุมชนและสังคม

ผู้บริหารมีบทบาทในการระดมทรัพยากรและความร่วมมือจากผู้ปกครอง ชุมชนและสังคมเพื่อนำไปสู่การสนับสนุนทั้งด้านทรัพยากร องค์ความรู้เพื่อการพัฒนา โดยหลักการสร้างความสัมพันธ์เพื่อการมีส่วนร่วมระหว่างผู้ปกครอง ชุมชนและสังคม ควรเป็นกระบวนการสื่อสารทั้งรับและให้ข้อมูล ข่าวสารเพื่อให้เข้าใจวัตถุประสงค์ของการพัฒนาโรงเรียน โดยใช้วิธีการที่มีกิจกรรมหลากหลายรูปแบบในการสร้างความสัมพันธ์และควรทำอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ควรมีการแลกเปลี่ยน ติดตามผล และรายงานผล ให้ข้อมูล

ย้อนกลับเพื่อการปรับปรุง และให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในผลลัพธ์ รวมถึงข้อเสนอแนะปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

บทสรุป

นวัตกรรมการบริหารสถานศึกษาเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการเพิ่มประสิทธิภาพของการบริหาร การศึกษา ซึ่งปัจจุบันประเทศไทยมีรูปแบบการบริหารและจัดการศึกษาที่มีการกระจายอำนาจไปสู่เขตพื้นที่ การศึกษา สถานศึกษา และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีการตัดสินใจในรูปของคณะกรรมการตั้งแต่ระดับ ส่วนกลางจนถึงเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา โดยมีคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งส่วนกลางมี นโยบายที่ส่งเสริมการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-based Management: SBM) ที่มีอิสระและ คล่องตัวในการบริหารและจัดการศึกษาซึ่งมีเป้าหมายสูงสุด คือ ผลผลิตของการจัดการศึกษาคือ คุณภาพของ ผู้เรียน ซึ่งนวัตกรรมการบริหารสถานศึกษาเป็นเครื่องมือสำคัญในการยกระดับคุณภาพการศึกษา รวมถึงการ เพิ่มโอกาสทางการศึกษาหากสถานศึกษามีนวัตกรรมที่เหมาะสมทั้งนวัตกรรมการบริหาร นวัตกรรมการสอน นวัตกรรมสื่อการศึกษา เป็นต้น

บรรณานุกรม

- กองกฎหมายการศึกษาและวัฒนธรรม สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา. (2562). [ออนไลน์]. **เจตนารมณ์ พระราชบัญญัติพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา พ.ศ. 2562**. [สืบค้นเมื่อวันที่ 11 ตุลาคม 2565]. จาก <http://web.krisdika.go.th/data/ebook/thailaw/12-2562.pdf>
- จิตติมา วรณศิริ. (2563). **นวัตกรรมสู่การพัฒนาสถานศึกษา**. พิษณุโลก: โรงพิมพ์รัตนสุวรรณา การพิมพ์ 3.
- ชูชาติ พ่วงสมจิตร. (2564). หน่วยที่ 1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับนวัตกรรมการบริหารการศึกษา. ใน **ประมวลสาระชุดวิชาวัตกรรมการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ (พิมพ์ครั้งที่ 5)**. (เล่มที่ 1 หน่วย ที่ 1, น. 1-5 ถึง 1-37). นนทบุรี: สำนักพิมพ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ฐิตินันท์ นันทะศรี และคณะ. (2563). ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา. **วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร**, 17(79), 11 - 20.
- ดวงกมล วิลาวรรณ. (2554). หน่วยที่ 1 แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการนวัตกรรมและการเปลี่ยนแปลง. ใน **เอกสารการสอนชุดวิชาการจัดการนวัตกรรมและการเปลี่ยนแปลง (พิมพ์ครั้งที่ 1)**. (น.1-9). นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ประกาศสำนักนายกรัฐมนตรี เรื่อง การกำหนดพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา. (2565, 20 ธันวาคม). **ราชกิจจานุเบกษา**. เล่ม 139 ตอนพิเศษ 296 ง. หน้า 8.
- ราชบัณฑิตยสถาน. (2555). **พจนานุกรมศัพท์ศึกษาศาสตร์**. กรุงเทพฯ: ราชบัณฑิตยสถาน.
- วิชัย วงศ์ใหญ่ และมารุต พัฒผล. (2562). **การพัฒนาทักษะสร้างสรรค์นวัตกรรม**. กรุงเทพฯ: ศูนย์ผู้นำนวัตกรรมหลักสูตรและการเรียนรู้.

- สุวิทย์ เมษินทรีย์. (2563). **โลกเปลี่ยน คนปรับ: หลุดจากกับดัก ขยับสู่ความยั่งยืน**. กรุงเทพฯ: กระทรวง
อุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม
- สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ. (2553). **การจัดการนวัตกรรมสำหรับผู้บริหาร ฉบับปรับปรุงใหม่ 2553**.
กรุงเทพฯ: สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ กระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี.
- สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน). (2564). [ออนไลน์]. **เราพร้อมแค่ไหนกับสังคม 5.0ที่กำลังจะ
ก้าวไปถึง**. [สืบค้นเมื่อวันที่ 4 ตุลาคม 2564]. จาก <https://www.dga.or.th/document-sharing/infographic/49250/>
- Akpan, C. P. (2016). Innovative Practices in school administration. *International Journal of Education Administration, Planning and Research (IJEAPR)*, 8(1), 45-53.
- Dawson, P. and Andriopoulos, C. (2017). **Managing Change, Creativity, and Innovation (3rd Ed.)**. London: SAGE.
- Lewis, C. T., & Short, C. (1879). **Latin dictionary**. Oxford, England: Clarendon Press.
- Robbins, S.P. and Coulter, M. (2016). **Management (13th Ed.)**. Harlow: Pearson Education.
- Roger, E. M. (2003). **Diffusion of innovations (5th ed.)**. New York, NY: The Free Press.
- Smith, D. (2010). **Exploring innovation (2nd ed.)**. Glasgow, Uk: McGraw-Hill.