



หลักการและทฤษฎีการบริหารการศึกษา



# การบริหารการศึกษา (Educational administration)

หมายถึง กิจกรรมต่างๆ ที่บุคคลหลายคนร่วมกันดำเนินการ เพื่อพัฒนาสมาชิกของสังคมในทุกๆ ด้าน นับแต่ บุคลิกภาพ ความรู้ ความสามารถ เจตคติ พฤติกรรม คุณธรรม เพื่อให้มีค่านิยมตรงกันกับความต้องการของสังคม โดยกระบวนการต่างๆ ที่อาศัยควบคุมสิ่งแวดล้อมให้มีผลต่อบุคคล และอาศัยทรัพยากร ตลอดจนเทคนิคต่างๆ อย่างเหมาะสม เพื่อให้บุคคลพัฒนาไปตรงตามเป้าหมายของสังคมที่ตนดำเนินชีวิตอยู่

(ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ, 2542)

การบริหารเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ การบริหารเป็นสาขาวิชาที่มีการจัดการระเบียบอย่างเป็นระบบ คือมีหลักเกณฑ์และทฤษฎีที่พึงเชื่อถือได้ อันเกิดจากการค้นคว้าเชิงวิทยาศาสตร์ เพื่อประโยชน์ในการบริหาร โดยลักษณะนี้ การบริหารจึงเป็นศาสตร์ (Science) เป็นศาสตร์สังคม ซึ่งอยู่กลุ่มเดียวกับวิชาจิตวิทยา สังคมวิทยา และรัฐศาสตร์แต่ถ้าพิจารณาการบริหารในลักษณะของการปฏิบัติที่ต้องอาศัยความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์และทักษะของผู้บริหารแต่ละคน ที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมาย ซึ่งเป็นการประยุกต์เอาความรู้ หลักการและทฤษฎีไปปรับใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์ และสิ่งแวดล้อม การบริหารก็จะมีลักษณะเป็นศิลป์ (Arts)

**ผู้บริหารสถานศึกษา** คือ ผู้ที่มีอำนาจหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายตามกฎหมาย และมีความรู้ความสามารถตรงตามคุณสมบัติและรับผิดชอบในการสั่งการและควบคุมกิจกรรมของสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามจุดมุ่งหมายขององค์การ

# บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา

บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาในยุคปฏิรูปการเรียนรู้ ได้แก่ การเป็นผู้นำในการพัฒนา คุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่พึงประสงค์ ทั้งครูและนักเรียน เป็นผู้นำในการบริหาร โดยยึดแนวทางการบริหารแบบประชาธิปไตย เป็นผู้นำในด้านการนำสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีมาใช้ในการเรียนการสอน เป็นผู้นำการพัฒนางานวิชาการ ประสานความร่วมมือกับชุมชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาการศึกษา เป็นผู้นำในการจัดการศึกษาและเป็นเอกลักษณ์ขององค์กรในทางสร้างสรรค์ เป็นผู้นำในการบริหารงาน โดยร่วมกันทำงานเป็นทีม ส่งเสริมให้ครูทุกคนมีส่วนร่วมอย่างแข็งขันโดยใช้การบริหารคุณภาพที่ทุกคนมีส่วนร่วมคิด ตัดสินใจลงมือทำ รับผิดชอบร่วมกัน ผลักดันให้ครูทุกกลุ่มวิชา โดยมุ่งคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นสำคัญ และเป็นผู้สร้างขวัญและกำลังใจแก่บุคลากร เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมในการเรียนรู้ จัดหางบประมาณเพื่อสนับสนุนพัฒนาการศึกษา

(กระทรวงศึกษาธิการ, 2543)



## ลักษณะผู้บริหารต้นแบบ

1. เป็นผู้นำทางวิชาการ
2. การบริหารแบบมีส่วนร่วม
3. การเป็นผู้อำนวยความสะดวกทั้งทางด้านวิชาการ
4. การประสานความสัมพันธ์กับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง
5. การส่งเสริมการพัฒนาครูและบุคลากรในโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง
6. การสร้างแรงจูงใจโดยเป็นผู้มีทัศนคติในเชิงบวกกับผู้ร่วมงาน
7. การประเมินผล
8. การส่งเสริมสนับสนุนการวิจัยและพัฒนา
9. การเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ข่าวสารของโรงเรียนให้ชุมชนและสาธารณชนทราบ
10. การส่งเสริมเทคโนโลยีเพื่อให้ทันต่อความเจริญก้าวหน้า



# ขอบข่ายของการบริหารงาน ในสถานศึกษา

1. การบริหารวิชาการ
2. การบริหารงบประมาณ
3. การบริหารงานบุคคล
4. การบริหารทั่วไป





A still life photograph featuring a single, ripe red apple with a small stem, positioned on top of a stack of several books. A blue pen and a green pencil are also visible, resting on the books. The background is a dark, textured grey. The text 'ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา' is overlaid in white Thai script across the center of the image.

# ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา



# แนวคิดทฤษฎีหลักการบริหาร

**ทฤษฎี** หมายถึง แนวความคิดหรือความเชื่อที่เกิดขึ้นอย่างมีหลักเกณฑ์มีการทดสอบและการสังเกตจนเป็นที่แน่ใจ ทฤษฎีเป็น เซต (Set) ของมโนทัศน์ที่เชื่อมโยงซึ่งกันและกัน เป็นข้อสรุปอย่างกว้างที่พรรณนาและอธิบายพฤติกรรมกรรมการบริหารองค์การทางการศึกษา อย่างเป็นระบบ ถ้าทฤษฎีได้รับการพิสูจน์บ่อย ๆ ก็จะกลายเป็นกฎเกณฑ์ ทฤษฎีเป็นแนวความคิดที่มีเหตุผลและสามารถนำไปประยุกต์ และปฏิบัติได้ ทฤษฎีมีบทบาทในการให้คำอธิบายเกี่ยวกับปรากฏการณ์ และชี้แนะการวิจัย คูนท์ (Koontz) ได้กล่าว ไว้ว่า ทฤษฎีหรือหลักในการบริหารงานจะดีหรือมีประสิทธิภาพหรือไม่ ควรคำนึงถึงลักษณะของทฤษฎีในเรื่องต่อไปนี้

1. การเพิ่มประสิทธิภาพของงาน
2. การช่วยวิเคราะห์งานเพื่อปรับปรุงพัฒนา
3. การช่วยงานด้านวิจัยขององค์การให้ก้าวหน้า
4. ตรงกับความต้องการของสังคม
5. ทันทสมัยกับโลกที่กำลังพัฒนา

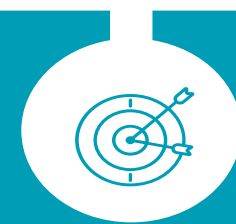




# ทฤษฎีทางการบริหารและวิวัฒนาการการบริหารการศึกษา

## ระยะที่ 1 ยุคนักทฤษฎี

ระหว่าง ค.ศ. 1887–1945

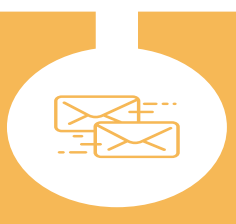


การบริหารสมัยดั้งเดิม (The Classical organization theory)

1. **กลุ่มการจัดการเชิงวิทยาศาสตร์ (Scientific Management) ของ Frederick Taylor** ความมุ่งหมายสูงสุดของแนวคิดเชิงวิทยาศาสตร์คือ จัดการบริหารธุรกิจหรือโรงงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด
2. **กลุ่มการบริหารจัดการ (Administration Management) หรือ ทฤษฎีบริหารองค์การอย่างเป็นทางการ (Formal Organization Theory) ของ Henri Fayol** จะเน้นตัวบุคคลปฏิบัติ งาน + วิธีการทำงาน ได้ประสิทธิภาพและประสิทธิผลแต่ก็ไม่มองด้าน “จิตวิทยา”
3. **ทฤษฎีบริหารองค์การในระบบราชการ (Bureaucracy) มาจากแนวคิดของ Max Weber** กล่าวถึงหลักการบริหารราชการระบบราชการก็มีทั้งข้อดีและข้อเสีย ในด้านข้อเสีย คือ สายบังคับบัญชายืด ยาวการทำงานต้องอ้างอิงกฎระเบียบ จึงชักช้าไม่ทันการแก้ไขปัญหาในปัจจุบัน ด้านข้อดี คือ ยึดประโยชน์สาธารณะเป็นหลัก การบังคับบัญชา การเลื่อนขั้นตำแหน่งที่มีระบบระเบียบ แต่ในปัจจุบันระบบราชการกำลังถูกแทรกแซงทางการเมืองและทางเศรษฐกิจ ทำให้เริ่มมีปัญหา

## ระยะที่ 2 ยุคทฤษฎีมนุษยสัมพันธ์

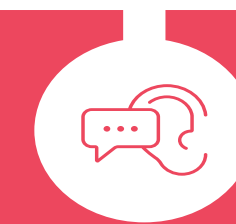
ระหว่าง ค.ศ. 1945–1958



1. **Follette** ได้นำเอาจิตวิทยามาใช้และได้เสนอการแก้ปัญหาความขัดแย้ง (Conflict) ไว้ 3 แนวทางดังนี้
  - 1) **Domination** คือ ใช้อำนาจอีกฝ่ายสยบลง คือให้อีกฝ่ายแพ้ให้ได้ ไม่ดีนัก
  - 2) **Compromise** คือ คนละครึ่งทาง เพื่อให้เหตุการณ์สงบโดยประนีประนอม
  - 3) **Integration** คือ การหาแนวทางที่ไม่มีใครเสียหาย ได้ประโยชน์ทั้ง 2 ทางนอกจากนี้ Follette ให้ทัศนะน่าฟังว่า “การเกิดความขัดแย้งในหน่วยงานเป็นความพหุพร้อมของการบริหาร”
2. **การวิจัยหรือการทดลองฮอร์ทอร์น ที่ Mayo กับคณะทำการวิจัยเริ่มที่ข้อสมมติฐานว่าสิ่งแวดล้อมมีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของคนงาน มีการค้นพบจากการทดลองคือ มีการสร้างกลุ่มแบบไม่เป็นทางการในองค์การ ทำให้เกิดแนวความคิดใหม่ที่ว่า ความสัมพันธ์ของมนุษย์ มีความสำคัญมาก ข้อคิดที่สำคัญ การตอบสนองคน ด้านความต้องการศักดิ์ศรี การยกย่อง จะส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงานจากแนวคิด “มนุษยสัมพันธ์”**

## ระยะที่ 3 ยุคการใช้ทฤษฎีการบริหาร หรือ การศึกษาเชิงพฤติกรรมศาสตร์

ระหว่าง ค.ศ. ค.ศ. 1958–ปัจจุบัน



ระบบงาน + ความสัมพันธ์ของคน + พฤติกรรมขององค์การ

1. **Chester I Barnard:** งานในหน้าที่ของผู้บริหารต้องให้ความสำคัญต่อบุคคลระบบของความร่วมมือองค์การ และเป้าหมายขององค์การ กับความต้องการของบุคคลในองค์การต้องสมดุลกัน
2. **ทฤษฎีของ Maslow** ว่าด้วยการจัดอันดับขั้นของความต้องการของมนุษย์เป็นเรื่องแรงจูงใจแต่ความต้องการเหล่านั้นต้องได้รับการสนองตอบตามลำดับขั้น
3. **ทฤษฎี X ทฤษฎี Y ของ MC Gregor** การบริหารอยู่บนพื้นฐานของข้อสมมติฐานเกี่ยวกับธรรมชาติของมนุษย์ต่างกัน
  - ทฤษฎี X: การบริหารจัดการจึงเน้นการใช้เงิน วัตถุ เป็นเครื่องล่อใจ เน้นการควบคุม การสั่งการ
  - ทฤษฎี Y: ผู้บังคับบัญชาจะไม่ควบคุมผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเข้มงวด แต่จะส่งเสริมให้รู้จักควบคุมตนเองหรือของกลุ่มมากขึ้น
4. **ทฤษฎี Z ของ Ouchi** รวมเอาหลักการของทฤษฎี X , Y เข้าด้วยกัน องค์การต้องมีหลักเกณฑ์ที่ควบคุมมนุษย์ แต่มนุษย์ก็รักความเป็นอิสระ และมีความต้องการหน้าที่ของผู้บริหารจึงต้องปรับเป้าหมายขององค์การให้สอดคล้องกับเป้าหมายของบุคคลในองค์การ

# ทฤษฎีทางการบริหารและวิวัฒนาการการบริหารการศึกษา

## ระยะที่ 1 ระหว่าง ค.ศ. 1887–1945 ยุคนักทฤษฎี

1. กลุ่มการจัดการเชิงวิทยาศาสตร์ (Scientific Management)
2. กลุ่มการบริหารจัดการ (Administration Management) หรือ ทฤษฎีบริหารองค์การอย่างเป็นทางการ (Formal Organization Theory)
3. ทฤษฎีบริหารองค์การในระบบราชการ (Bureaucracy)



# ทฤษฎีทางการบริหารและวิวัฒนาการการบริหารการศึกษา

ระยะที่ 2 ระหว่าง ค.ศ. 1945–1958 ยุคทฤษฎีมนุษยสัมพันธ์

Follette นำเอาจิตวิทยามาใช้และได้เสนอการแก้ปัญหาความขัดแย้ง (Conflict) 3 แนวทาง ดังนี้

1. **Domination** ใช้อำนาจอีกฝ่ายสยบลง คือให้อีกฝ่ายแพ้ให้ได้ไม่คืนอก
2. **Compromise** คนละครึ่งทางเพื่อให้เหตุการณ์สงบโดยประนีประนอม
3. **Integration** การหาแนวทางที่ไม่มีใครเสียหน้าได้ประโยชน์ทั้ง 2 ทาง (ชนะ ชนะ)

“การเกิดความขัดแย้งในหน่วยงานเป็นความพบกพร่องของการบริหาร”

เมโย (Mayo) กับคณะทำการวิจัย เริ่มที่ข้อสมมติฐานว่าสิ่งแวดล้อมมีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของคนงาน ทำให้เกิดแนวความคิดใหม่ที่ว่าความสัมพันธ์ของมนุษย์ มีความสำคัญมาก ผลการศึกษาทดลองสรุปได้ดังนี้

1. คนเป็นสิ่งมีชีวิตจิตใจ ขวัญกำลังใจ และความพึงพอใจเป็นเรื่องสำคัญในการทำงาน
2. เงินไม่ใช่สิ่งล่อใจที่สำคัญแต่เพียงอย่างเดียว รางวัลทางจิตใจมีผลต่อการจูงใจในการทำงานไม่น้อยกว่าเงิน
3. การทำงานขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมทางสังคมมากกว่าสภาพแวดล้อมทางกายภาพ คับที่อยู่ได้ค้ำใจอยู่อยาก

ข้อคิดที่สำคัญการตอบสนองคน ด้านความต้องการศักดิ์ศรี การยกย่องจะส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงานจากแนวคิด “มนุษยสัมพันธ์”



# ทฤษฎีทางการบริหารและวิวัฒนาการการบริหารการศึกษา

ระยะที่ 3 ตั้งแต่ ค.ศ. 1958–ปัจจุบัน ยุคการใช้ทฤษฎีการบริหาร (Administrative Theory) หรือการศึกษาเชิงพฤติกรรมศาสตร์ (Behavioral Science Approach)

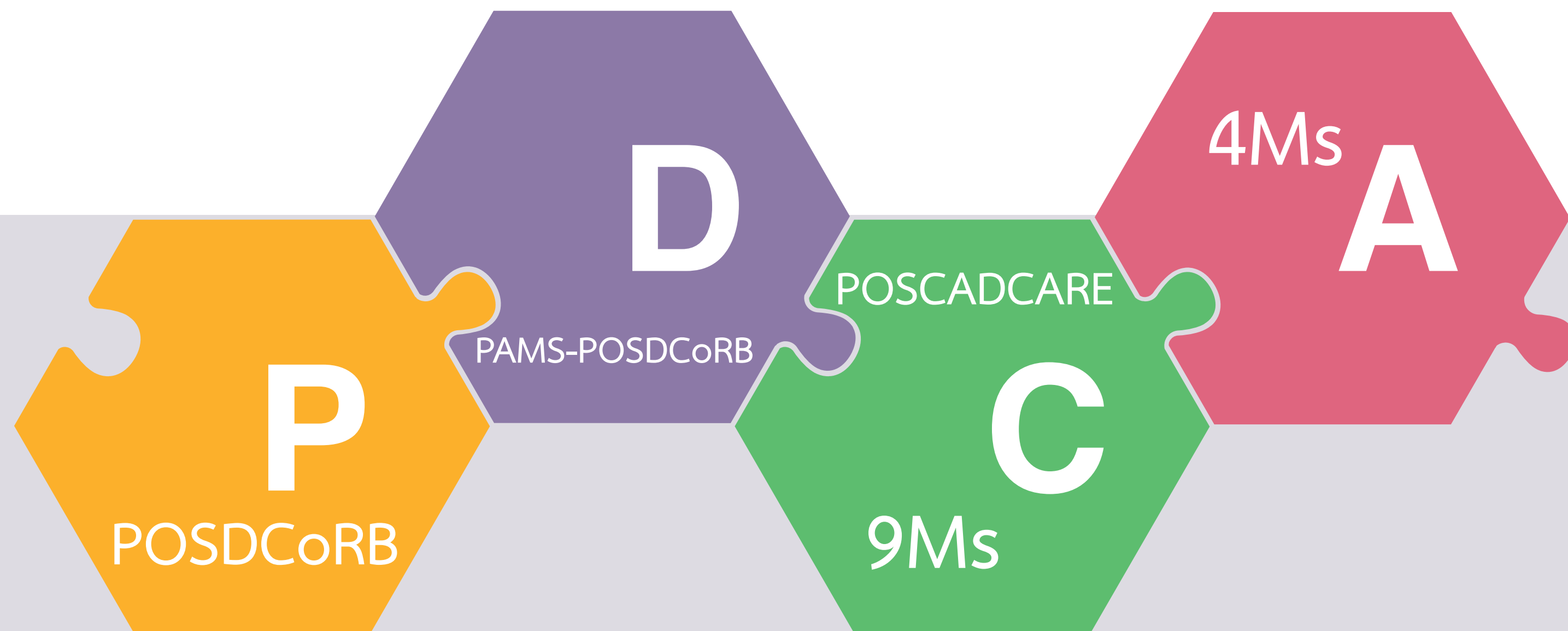
ยึดหลัก ระบบงาน + ความสัมพันธ์ของคน + พฤติกรรมขององค์การ

1. **เชสเตอร์ ไอ บาร์นาร์ด** (Chester I Barnard) ที่กล่าวถึงงานในหน้าที่ของผู้บริหารโดยให้ความสำคัญต่อบุคคลระบบของความร่วมมืองค์การ และเป้าหมายขององค์การ กับความต้องการของบุคคลในองค์การต้องสมดุลกัน
2. **ทฤษฎีของมาสโลว์** ว่าด้วยการจัดอันดับขั้นของความต้องการของมนุษย์ เป็นเรื่องแรงจูงใจ แบ่งความต้องการของมนุษย์ ด้านกายภาพ ด้านความปลอดภัย ด้านสังคม ด้านการเคารพนับถือ และการบรรลุศักยภาพของตนเอง คือมีโอกาสได้พัฒนาตนเองถึงขั้นสูงสุดจากการทำงาน แต่ความต้องการเหล่านั้นต้องได้รับการสนองตอบตามลำดับขั้น

3. **ทฤษฎี X ทฤษฎี Y** ของ (Douglas MC Gregor Theory X, Theory Y)  
**ทฤษฎี X** การบริหารจัดการจึงเน้นการใช้เงิน วัตถุ เป็นเครื่องล่อใจ เน้นการควบคุม การสั่งการ **ทฤษฎี Y** ผู้บังคับบัญชาจะไม่ควบคุมผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเข้มงวด แต่จะส่งเสริมให้รู้จักควบคุมตนเองหรือของกลุ่มมากขึ้น ต้องให้เกียรติซึ่งกันและกันจากความเชื่อที่แตกต่างกัน
4. **ทฤษฎี Z** ของ (William G. Ouchi) รวมเอาหลักการของทฤษฎี X , Y เข้าด้วยกัน มีองค์ประกอบที่สำคัญ 4 ประการคือ 1) การทำให้ปรัชญาที่กำหนดไว้บรรลุ 2) การพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ 3) การให้ความไว้วางใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา 4) การให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ



# ตัวอย่างการนำหลักการและทฤษฎีมาประยุกต์ใช้ในการบริหารการศึกษา





# แบบจำลองศูนย์การเรียนรู้ด้านพลังงานทดแทนเพื่อการศึกษา

การจัดระบบ วิธีการจัดระบบ หรือวิธีระบบ (Systems Approach) เป็นการวางแผน การพัฒนาระบบใหม่หรือ ปรับปรุงระบบที่มีอยู่แล้วให้ดีขึ้น ด้วยการกำหนดปรัชญา ปณิธาน จุดมุ่งหมาย องค์ประกอบ ภาระหน้าที่ ความสัมพันธ์ ปฏิสัมพันธ์ ขั้นตอนและปัจจัยเกื้อหนุน และการประเมินควบคุม

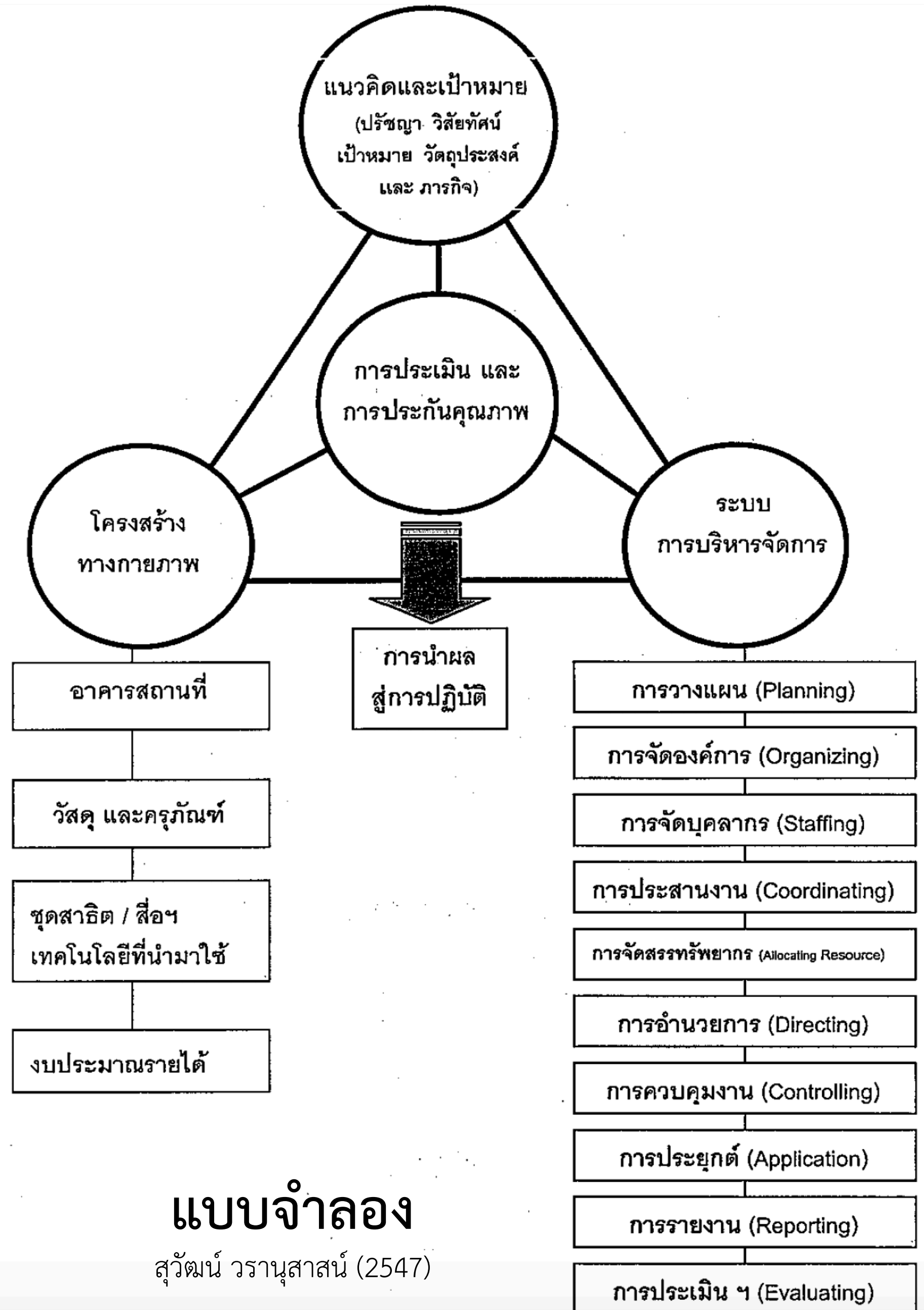
แนวคิดการดำเนินงาน

รูปแบบขององค์การ เทคโนโลยีและสื่อสารการศึกษา พัฒนาในลักษณะเป็นหน่วยงาน เอกเทศ มี ผู้บริหาร เป็นหัวหน้า หรือผู้อำนวยการ การจัดองค์กร เป็นลักษณะครบวงจร บุคลากร มีครบและเป็นของตนเอง มี ทรัพยากรงบประมาณเป็นของตนเอง และ ขอบข่ายให้บริการ ให้บริการทั่วไป

รูปแบบของศูนย์การเรียนรู้

**POSCADCARE**  
ใช้ทฤษฎีการบริหารองค์กร เทคโนโลยีทางการศึกษาซึ่งใช้ ทฤษฎีการบริหารกลุ่มมนุษย์-สัมพันธ์ที่เน้นความต้องการของ บุคลากรแต่ละคน และการทำงาน ร่วมกันผสมผสานกับกลุ่มสมัยใหม่ เน้นการปรับเปลี่ยนไปตามสภาพ และการดำเนินงานอย่างมีระบบ

กระบวนการบริหาร



## แบบจำลอง

สุวัฒน์ วรรณสาส์น (2547)



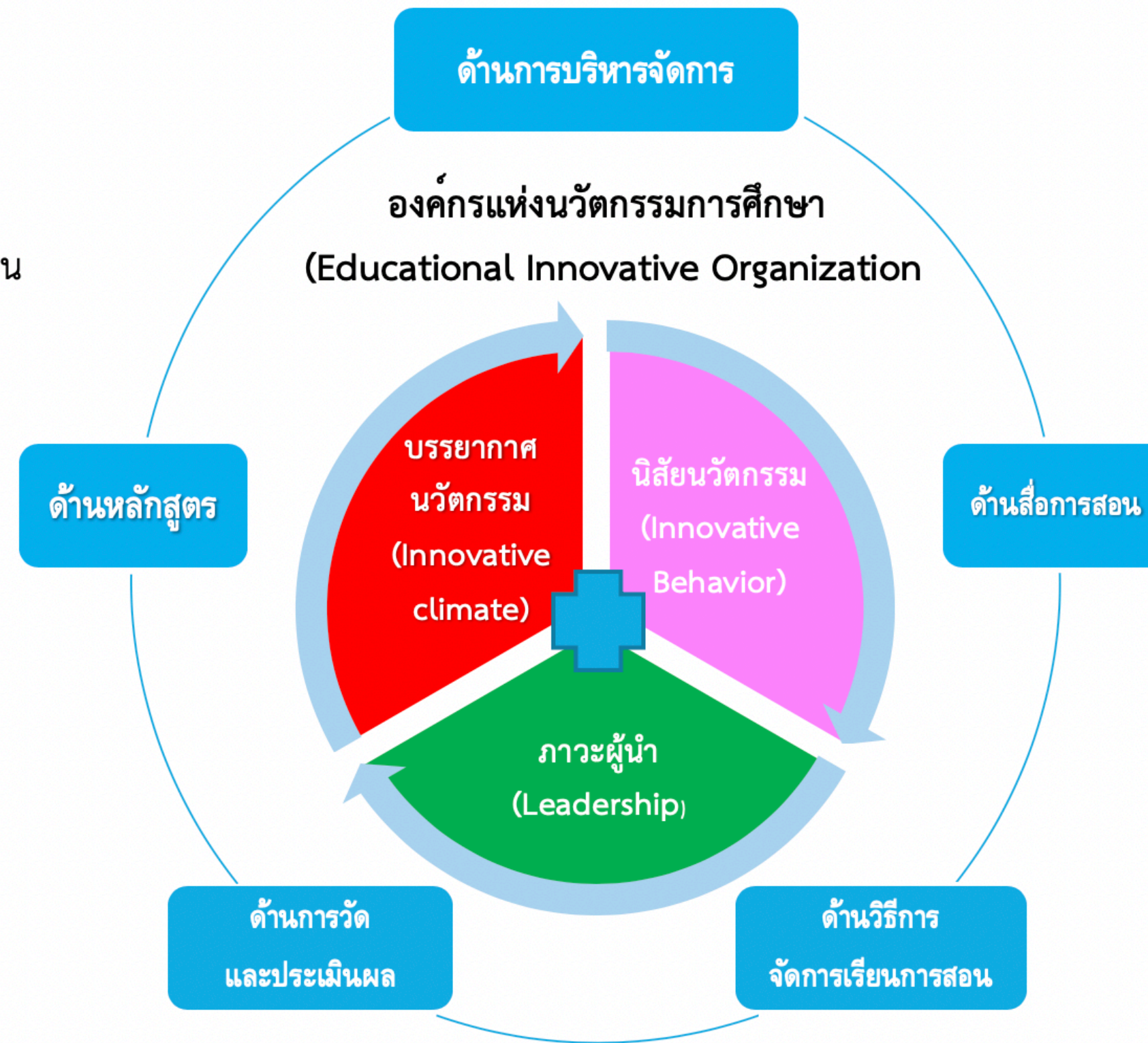
# รูปแบบการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมการบริหารการศึกษา

## บรรยากาศนวัตกรรม (Innovative climate)

ความสำเร็จของการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมการศึกษา ส่วนหนึ่งขึ้นอยู่กับ การสร้างบรรยากาศที่ทำให้รู้สึกเป็นอิสระที่จะริเริ่มความคิดสร้างสรรค์ ร่วมกับการควบคุมให้นวัตกรรมที่สร้างขึ้นเป็นประโยชน์สูงสุด (Adams, Bessant, and Phelps, 2006)

## นิสัยนวัตกรรม (Innovative Behavior)

การเกิดนวัตกรรม จำเป็นต้องมีผู้สร้างนวัตกรรมหรือนวัตกรรม ดังนั้น หากต้องการพัฒนาสถานศึกษาไปสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมการศึกษา จำเป็นต้องสร้างให้สมาชิกในองค์กร (ผู้บริหารสถานศึกษา ครู) ให้มีนิสัยนวัตกรรมเสียก่อน



ภาพแสดงรูปแบบขององค์กรแห่งนวัตกรรมการศึกษา  
ที่มา: องค์กร ประจันเขตต์ (2557)

## ภาวะผู้นำ (Leadership)

“มีกลยุทธ์การสร้างนวัตกรรมไม่มากนักที่จะประสบความสำเร็จโดยปราศจากภาวะผู้นำ” (Nair, 2008)  
ผู้นำหลายองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชนต่างเชื่อว่า นวัตกรรมเป็นสิ่งที่ช่วยให้องค์กรเจริญเติบโตและมีประสิทธิผล (Damanpour and Schneider, 2008) ภาวะผู้นำจึงนับว่ามีอิทธิพลอย่างมากต่อการเป็นองค์กรนวัตกรรม

นอกจากการมีอิสระในงาน และการมีภาวะผู้นำตนเองแล้ว อีกปัจจัยหนึ่งที่สำคัญของนิสัยนวัตกรรม นั่นคือ การรับรู้การสนับสนุนขององค์กร (perceived organization support) การรับรู้การสนับสนุนขององค์กร ทั้งด้านทรัพยากรในการทำงาน สวัสดิการต่าง ๆ รวมไปถึงการให้กำลังใจจากผู้นำ จะทำให้สมาชิกในองค์กรรู้สึกผูกพัน และต้องการที่จะตอบแทนองค์กรด้วยการคิดค้นสร้างผลงาน นวัตกรรมเพื่อแก้ปัญหา หรือเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานให้ดียิ่งขึ้น (Pundt et al., 2010)



# นวัตกรรม (Innovation)

- **นวัตกรรม (Innovation)** มีรากศัพท์มาจาก innovare ภาษาลาติน แปลว่าทำสิ่งใหม่ขึ้นมาความหมายในเชิงเศรษฐศาสตร์คือ การนำแนวความคิดใหม่หรือการใช้ประโยชน์จากสิ่งที่มีอยู่แล้วมาใช้ในรูปแบบใหม่ การทำในสิ่งที่แตกต่างจากคนอื่น โดยอาศัยการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ (Change) ที่เกิดขึ้นรอบตัวเราให้กลายมาเป็นโอกาส (Opportunity) และถ่ายทอดไปสู่แนวความคิดใหม่ที่ทำให้เกิดประโยชน์ต่อตนเอง และสังคม
- **องค์กรนวัตกรรม (Innovative organization)** หมายถึง องค์กรที่มีการปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงทางด้านการบริหารทางความคิดเพื่อก่อให้เกิดสิ่งใหม่ที่แตกต่างและเป็นประโยชน์ขึ้นมา หรือเป็นองค์กรที่มีการนำความเปลี่ยนแปลงใหม่ๆ มาประยุกต์ใช้จนเป็นผลสำเร็จและแผ่กว้างออกไปจนกลายเป็นระเบียบวิธีปฏิบัติแก่บุคคลทั่วไป (McKeown, 2008; บุญเกื้อ ควรหาเวช, 2543)



# องค์กรแห่งนวัตกรรมการศึกษา (Educational Innovative Organization)

**องค์กรแห่งนวัตกรรมการศึกษา (Educational innovative organization)** หมายถึง องค์กรหรือสถาบัน การศึกษาที่มีการกระทำใหม่ การสร้างใหม่ หรือการพัฒนาดัดแปลงจากสิ่งใดๆ แล้วทำให้การศึกษาหรือการจัดกิจกรรม การเรียนการสอนมีประสิทธิภาพดีขึ้นกว่าเดิม ทำให้ผู้เรียนเกิดการเรียนเปลี่ยนแปลงในการเรียนรู้ เกิดการเรียนรู้อย่างรวดเร็ว มีแรงจูงใจในการเรียน ทำให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดกับผู้เรียน (มนสิช สิทธิสมบูรณ์, 2552)

การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมการศึกษา สถานศึกษาจึงต้องมีความสามารถคิดค้นทำสิ่งใหม่ๆ เพื่อการพัฒนาได้ ตั้งแต่กระบวนการทำงาน และการผลิตผลงาน ทั้งในรูปแบบการบริหาร การจัดทำหลักสูตร การสร้างสื่อหรือวิธีการ จัดการเรียนการสอน รวมถึงการวัดและประเมินผล เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนตามศักยภาพ และมีสมรรถนะพร้อม ในการศึกษาต่อ และประกอบอาชีพได้อย่างมีประสิทธิภาพต่อไป



# แนวทางการบริหารสถานศึกษาไปสู่องค์กรนวัตกรรมการศึกษา

1. ผู้บริหารควรปรับทัศนคติมุมมองให้มีวิสัยทัศน์ที่ท้าทาย และมีความเป็นไปได้ที่จะประสบความสำเร็จ
2. ผู้บริหารควรเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง มีความมุ่งมั่น กล้าที่จะเสี่ยง และมองเห็นโอกาสของความสำเร็จ
3. ผู้บริหารควรสร้างบรรยากาศสถานศึกษาให้ครู อาจารย์ มีแรงจูงใจที่จะคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ในการทำงาน ลดขั้นตอนการทำงานที่ยุ่งยาก หรือแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้น ดังนี้
  - 3.1 จัดสรรทรัพยากรทั้งด้านบุคลากร งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ และเวลาอย่างเพียงพอ
  - 3.2 สรรหาแหล่งประโยชน์ด้านจากภายนอกองค์กรทั้งด้านความรู้ทางวิชาการ วิทยาการใหม่ ๆ โดยเฉพาะด้านการเรียนการสอน
  - 3.3 ส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพ โดยคำนึงถึงความต้องการของครู อาจารย์เป็นหลัก
4. สร้างนิสัยนวัตกรรมให้เกิดขึ้นในตนเอง และครู อาจารย์ ดังนี้
  - 4.1 ให้อิสระในการทำงานแก่ครู อาจารย์ให้สามารถออกแบบวิธีการ ขั้นตอนการทำงานของตนเองได้โดยมีผู้บริหารเป็นผู้สนับสนุน (advocator)
  - 4.2 เสริมพลังอำนาจ และสร้างขวัญกำลังใจด้วยการกล่าวชมเชย ให้ประกาศเกียรติคุณ หรือรางวัล เพื่อเป็นการเสริมแรงในการสร้างสรรค์นวัตกรรม การศึกษา และเป็นแรงผลักดันให้ผู้อื่นปรารถนาที่จะปฏิบัติตาม
5. จัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อจัดการความรู้หรือนวัตกรรมทางการศึกษาที่เกิดขึ้นไปสู่แนวปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมในสถานศึกษาต่อไป



# โครงสร้างของการออกแบบนวัตกรรม

