

การส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์สำหรับครูเพื่อขับเคลื่อนสถานศึกษา
สู่องค์กรแห่งนวัตกรรม

FOSTERING TEACHERS' CREATIVITY
TO DRIVE EDUCATIONAL INSTITUTION TO INNOVATIVE ORGANIZATION

จารุวัจน์ สองเมือง^{1*} วุฒิสักดิ์ พิศสุวรรณ² อภิรักษ์ โต๊ะตาหยง³ และ อิบรอฮิม อัลมูสตอฟา⁴
Jaruwat Songmuang^{1*}, Wuttisak Pitsuwan², Apirak Tohtayong³ and Ibrahim Almustofa⁴

สาขาวิชาชีพครู คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยฟาฏอนี ปัตตานี ประเทศไทย^{1*, 2, 3, 4}

Teaching Profession Department, Faculty of Education, Fatoni University,

Pattani, Thailand^{1*, 2, 3, 4}

Email: Jaruwat.s@ftu.ac.th^{1*}

Received: 2018-10-29

Revised: 2019-06-02

Accepted: 2019-06-02

บทคัดย่อ

สถานศึกษาเป็นการทำงานในรูปแบบขององค์กรรูปแบบหนึ่งที่มีความจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนองค์กรสู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม คือ การเป็นองค์กรที่มีความสามารถปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงทางด้านกระบวนการคิดเพื่อก่อให้เกิดสิ่งใหม่ที่แตกต่างและยังประโยชน์สร้างความมั่นคงและการพัฒนาให้กับองค์กร การปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมสถานศึกษาดังกล่าว เพื่อให้สถานศึกษามีความพร้อมรับความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นและสามารถผลิตนักเรียนให้สอดคล้องกับความต้องการของสังคม หัวใจของการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม คือ ครูในฐานะสมาชิกขององค์กรจะต้องเป็นผู้ที่มีความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน สำหรับแนวทางการส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์สำหรับครูเพื่อขับเคลื่อนสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรม ประกอบด้วย 4 แนวทางการดำเนินงาน คือ 1) การกระตุ้นการศึกษาค้นคว้าและการใช้ความรู้ของครูโดยเจตย์และเป้าหมายการทำงานที่ท้าทาย 2) การสร้างทีมทำงานและลดการสั่งการ เพื่อทำให้ครูเกิดแรงจูงใจและความมั่นใจในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ 3) การวางแผนงาน สร้างความรับผิดชอบและลดขั้นตอนการดำเนินงาน ซึ่งจะมีส่วนสำคัญในการกระตุ้นการลงมือปฏิบัติของครูด้วยแนวทางใหม่ ๆ และ 4) การสร้างช่องทางที่หลากหลายในการรับฟัง

และค้นหาความสำเร็จของครู เพื่อสร้างความภูมิใจจากผลงานของครูที่ได้ดำเนินการไปและนำไปสู่การกำหนดแนวทางการทำงานใหม่ ๆ ของสถานศึกษา

คำสำคัญ: ความคิดสร้างสรรค์ องค์กรแห่งนวัตกรรม สถานศึกษา

ABSTRACT

The current metamorphism impels an educational institution to adjust itself rapidly to be an innovative organization with adjustment and change in the thinking process in order to bring about a novel valuable invention, leading to an organization of stability and development. Such adjustment is for the institution to be prepared for the metamorphism and producing students to meet the society's need. The heart of the innovative organization is the teacher as the organization's member who needs to work creatively. Fostering teachers' creativity to drive the education institution to become an innovative organization can be conducted through the following four procedures: (1) encouraging teachers to study, research, and apply knowledge by setting challenging work problems and goals; (2) building an effective teamwork with minimum authoritarianism for teachers' enthusiasm for and confidence in creating a novel invention; (3) planning, creating accountability, and minimizing working procedures to primarily motivate teachers' innovative approaches; and (4) providing optional channels of communication for listening and searching teachers' achievements for their pride and leading to setting the educational institution's novel working procedures.

Keywords: creative thinking, innovative organization, educational institution

บทนำ

องค์กรหมายถึง บุคคล คณะบุคคล หรือสถาบันซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงานใหญ่ ที่ทำหน้าที่สัมพันธ์กันหรือขึ้นต่อกัน ดังนั้น การบริหารองค์กร คือ การบริหารขับเคลื่อนคน บุคคลที่รวมตัวกันโดยมีวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย ร่วมกัน (Rungruang Sri, Jirachaichavanon & Sopoongpat, 2015) การขับเคลื่อนเพื่อสร้าง

ประสิทธิภาพการทำงานของคนที่รวมตัวกัน ซึ่งมีความแตกต่าง หลากหลาย และถูกเร่งรัด ด้วยความเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีและวิธีการ ดำเนินชีวิต ความรวดเร็วในการขับเคลื่อนองค์กร กลายเป็นโจทย์สำคัญในการบริหารองค์กร เพื่อให้เกิดความเข้มแข็ง หลายองค์กรรับรู้ ความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น แต่ไม่สามารถปรับตัว

หรือกำหนดทิศทางเพื่อการปรับตัวได้ทัน่วงที่ จนส่งผลกระทบต่อองค์กรมากมาย ตัวอย่างเช่น บริษัทมือถือชื่อดังในอดีตอย่าง Nokia และ Blackberry ซึ่งสองบริษัทนี้เป็นยักษ์ใหญ่ทางอุตสาหกรรมมือถือของโลก มีการพัฒนานวัตกรรมออกสู่ตลาดมากมาย (Plachapiromsil, 2011) อย่างไรก็ตาม ในการพัฒนาที่รวดเร็ว แต่หากมีการกำหนดทิศทางที่ผิดพลาดก็อาจจะส่งผลให้บริษัทตกไปอยู่อันดับรั้งท้ายได้ ในขณะที่บริษัทเล็กที่เพิ่งเริ่มต้นแต่สร้างมุมมองใหม่ที่แตกต่างสามารถปรับเปลี่ยนพฤติกรรมผู้บริโภคได้อย่างเช่น google ที่เริ่มต้นจากการสร้างเว็บค้นหาที่ไม่มีโฆษณาในหน้าแรกของเว็บ กลับสามารถนำพาศูนย์ไปสู่ความสำเร็จและพลิกวงการโทรศัพท์มือถือด้วยการให้ทุกบริษัทมือถือสามารถนำระบบปฏิบัติการของตนเองไปใช้ได้ฟรี จนกระทั่งครองใจผู้ใช้ทั่วโลก

ปรากฏการณ์ของวงการสมาร์ทโฟนเป็นข้อพิสูจน์ให้เห็นว่าไม่มีคำว่าดีที่สุดในสำหรับการบริหาร แต่การบริหารในยุคปัจจุบันต้องให้ความสำคัญกับความรวดเร็วในการแข่งขัน การสร้างนวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์ จึงเป็นหัวใจหลักของการบริหารองค์กรในยุคปัจจุบัน (Razavi & Attarnezhad, 2013) สถานศึกษาเป็นอีกองค์กรหนึ่งที่ไม่สามารถด้านทานกระแสความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้ และเป็นองค์กรที่จำเป็นต้องปรับตัวเพื่อให้เท่าทันกับการแข่งขันเช่นเดียวกันกับองค์กรอื่น ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อรูปแบบการดำเนินชีวิตของคนในปัจจุบันที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ซึ่งส่งผลให้การจัดการศึกษาจำเป็นต้อง

ปรับเปลี่ยนเพื่อให้สามารถพัฒนาคนให้มีทักษะที่จำเป็นสำหรับการดำเนินชีวิตในยุคปัจจุบันที่เปลี่ยนแปลงไปจากอดีต การจัดการศึกษาในรูปแบบเดิมจะไม่สามารถตอบโจทย์ความต้องการของคนในปัจจุบันได้ สถานศึกษาจะต้องปรับเปลี่ยนสภาพแวดล้อมและการจัดการเรียนรู้ที่เหมาะสมสำหรับการเรียนรู้ของผู้เรียน ซึ่งการปรับเปลี่ยนดังกล่าวไม่ควรอยู่ในรูปของการตั้งรับ แต่จะต้องสร้างความพร้อมและนำการเปลี่ยนแปลง (Songmuang, 2015) เป้าหมายสำคัญของการพัฒนาเพื่อสร้างความยั่งยืนให้กับสถานศึกษา คือ การขับเคลื่อนสถานศึกษาสู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม ซึ่งกลยุทธ์หลักในการขับเคลื่อนคือการเสริมสร้างให้บุคลากรในองค์กรมีความคิดสร้างสรรค์ (Crespell & Hansen, 2008) ความเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษาเพื่อตอบสนองการพัฒนาคนให้สอดคล้องกับสภาพสังคมที่เปลี่ยนแปลงไป จะนำมาซึ่งนวัตกรรมของการดำเนินงานในสถานศึกษาเอง ขณะเดียวกันจะก่อให้เกิดผลลัพธ์ ผลผลิตในรูปแบบใหม่ที่จะตอบสนองความต้องการของสังคมได้ ทั้งนี้ การดำเนินการของสถานศึกษาในรูปแบบเดิมนั้นนอกจากจะไม่สร้างให้เกิดผลผลิตใหม่แล้วยังอาจจะเป็นปัญหาในการดำเนินงานของสถานศึกษาเองได้ ซึ่งส่วนหนึ่งเป็นผลสืบเนื่องจากความเปลี่ยนแปลงทางสังคมที่เกิดขึ้น เช่น จากกรณีอัตราการเกิดที่น้อยลงส่งผลให้มีผู้เรียนในสถานศึกษาน้อยลง พฤติกรรมของผู้เรียนที่เปลี่ยนไปทำให้การจัดการเรียนรู้ในรูปแบบเดิมไม่ได้รับความร่วมมือในการเรียนรู้จากผู้เรียน

บทความนี้ผู้เขียนมีวัตถุประสงค์ในการนำเสนอ 2 ประการ คือ 1) เพื่อนำเสนอความเชื่อมโยงระหว่างความคิดสร้างสรรค์ของสมาชิกองค์กรกับองค์กรแห่งนวัตกรรม และ 2) เพื่อนำเสนอแนวทางในการเสริมสร้างความคิดสร้างสรรค์สำหรับครูเพื่อขับเคลื่อนสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรม ซึ่งจะเป็นกลไกสำคัญเพื่อให้สถานศึกษามีศักยภาพรองรับความเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

กรอบการวิเคราะห์

กรอบในการวิเคราะห์การส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์สำหรับครูเพื่อขับเคลื่อนสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมมาจากการทบทวนวรรณกรรมเพื่อศึกษาความเชื่อมโยงระหว่างความคิดสร้างสรรค์ของสมาชิกกับความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่จะสร้างความเข้มแข็งให้กับองค์กรในความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วและนำผลที่ได้ไปสู่การสังเคราะห์แนวทางในการเสริมสร้างความคิดสร้างสรรค์ของครูเพื่อเป็นกลไกการขับเคลื่อนสู่ความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษา

เนื้อหา

1. ความเชื่อมโยงระหว่างความคิดสร้างสรรค์ของสมาชิกองค์กรกับองค์กรแห่งนวัตกรรม

ความคิดสร้างสรรค์ของสมาชิกมีความเกี่ยวข้องเชื่อมโยงกับวัฒนธรรมการบริหารจัดการองค์กร โดยองค์กรที่มีความเป็นองค์กร

แห่งนวัตกรรมจะให้ความสำคัญและส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ของสมาชิก และนวัตกรรมคือผลผลิตที่เกิดขึ้นจากความคิดสร้างสรรค์ของสมาชิกในองค์กร ซึ่งสามารถนำเสนอความเชื่อมโยงระหว่างความคิดสร้างสรรค์ของสมาชิกกับความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมได้ ดังนี้

1.1 องค์กรต้องการนวัตกรรมที่มาจากความคิดสร้างสรรค์เพื่อเพิ่มศักยภาพการแข่งขัน

นวัตกรรมเป็นประเด็นหนึ่งที่ถูกนำมาใช้ในการพิจารณาความสามารถในการแข่งขันของประเทศ ดังที่รายงานความสามารถในการแข่งขันระดับโลกของ World Economic Forum (WEF) (2016) ที่ได้ระบุไว้ว่า นวัตกรรมมีความสำคัญต่อการพัฒนาของทุกองค์กร เช่นเดียวกันองค์กรเองก็ต้องพัฒนาให้บุคลากรมีความเป็นนวัตกรรม (innovator) ที่จะต้องสามารถผลิตและสร้างสรรค์นวัตกรรมเพื่อให้เกิดความเจริญเติบโตขององค์กร องค์กรจะมีความได้เปรียบเมื่อสามารถพัฒนาตนเองสู่การเป็นองค์กรที่มีวัฒนธรรมนวัตกรรม โดยในการขับเคลื่อนองค์กรนั้นจำเป็นต้องอาศัยความรู้และความคิดสร้างสรรค์เป็นฐาน (Aoujirapongpan, Wattanasin, Chanchay & Kuprat, 2011) นวัตกรรมคือทรัพยากรสำคัญในการสร้างความเข้มแข็งและศักยภาพในการแข่งขันให้กับองค์กร (Lam, 2010) นวัตกรรมจึงเป็นเครื่องบ่งชี้ที่สำคัญถึงความพร้อมของสถานศึกษาต่อความท้าทายและความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ด้วยเหตุนี้สถานศึกษาจึงต้องให้ความสำคัญกับการปรับเปลี่ยนและพัฒนานวัตกรรมในการบริหารจัดการและสร้างนวัตกรรม ซึ่งหมายถึงทักษะ

สมรรถนะใหม่ให้กับนักเรียนซึ่งเป็นผลผลิตของสถานศึกษา

1.2 วัฒนธรรมองค์กรที่เหมาะสม

จะส่งเสริมการคิดเพื่อสร้างสรรค์ของสมาชิก องค์กรแห่งนวัตกรรม คือ องค์กรที่ปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงทางด้านกระบวนการคิดเพื่อก่อให้เกิดสิ่งใหม่ที่แตกต่างและยังประโยชน์สร้างความมั่นคงและการพัฒนาให้กับองค์กร การขับเคลื่อนองค์กรสู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมจำเป็นต้องอาศัยความแตกต่างของผู้มีส่วนร่วมและการบูรณาการกิจกรรมร่วมกันข้ามศาสตร์ ความเชี่ยวชาญและความสามารถในการประยุกต์ใช้ความรู้ (Lam, 2010) สถานศึกษาจะเป็นองค์กรที่สร้างนวัตกรรมได้ก็ต้องอาศัยวัฒนธรรมนวัตกรรมขององค์กรภายในสถานศึกษา ซึ่งหัวใจสำคัญคือ ครูผู้สอนซึ่งเป็นสมาชิกหลักในองค์กรจะต้องเป็นผู้ที่มีทักษะความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน และนำเอาความคิดสร้างสรรค์ดังกล่าวมาสู่การออกแบบ พัฒนาปรับปรุงการทำงานและสร้างผลงานที่ตอบสนองต่อเป้าหมายของสถานศึกษา ด้วยเหตุนี้ความคิดสร้างสรรค์กับนวัตกรรมจึงมีความสัมพันธ์กันแต่ไม่ใช่สิ่งเดียวกัน โดยนวัตกรรมเป็นคำที่มุ่งเน้นในระดับองค์กรจากการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงตลอดจนการสร้างสิ่งใหม่ ๆ ซึ่งหมายรวมถึงตั้งแต่ระบบกลไกการดำเนินงาน เทคโนโลยีวิธีการและผลผลิตของการดำเนินงาน ในขณะที่ความคิดสร้างสรรค์เป็นทักษะที่อยู่ในระดับบุคคลไม่ใช่องค์กร (Razavi & Attarnezhad, 2013) โดยความคิดสร้างสรรค์ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบหลักคือ ความรู้ (knowledge) ความชำนาญ

(expertise) และทักษะการคิดสร้างสรรค์ (creative thinking skill) (Thongsai, 2015)

1.3 นวัตกรรมและความคิด

สร้างสรรค์คือปัจจัยร่วมในการสร้างการพัฒนาที่ยั่งยืน ความคิดสร้างสรรค์เป็นจุดเริ่มต้นที่จะสามารถสร้างให้เกิดนวัตกรรมในสถานศึกษา และขับเคลื่อนสู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม คือ เป็นองค์กรที่มีศักยภาพในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาตนเองอยู่อย่างต่อเนื่องและตลอดเวลาทั้งในด้านของกระบวนการดำเนินงานและการสร้างผลผลิตใหม่ ๆ ตลอดจนหนุนเสริมให้สมาชิกในองค์กรคิดและลงมือทำอย่างสร้างสรรค์ (Limsuwanrot, Kritjaroen, & Homsombat, 2015) ความคิดสร้างสรรค์เป็นรากฐานที่สำคัญของกระบวนการจัดการนวัตกรรม ตลอดจนการพัฒนาขีดความสามารถของทรัพยากรมนุษย์และความสามารถในการแข่งขันของประเทศ (Boanoi, 2016) สถานศึกษาเป็นองค์กรสำคัญหนึ่งของสังคมที่จำเป็นต้องให้ความสำคัญต่อการสร้างความคิดสร้างสรรค์ให้กับสมาชิกในองค์กรเพื่อจะนำไปสู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม เพื่อให้เป็นองค์กรที่มีความเข้มแข็งในการขับเคลื่อนสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน

2. แนวทางการเสริมสร้างความคิดสร้างสรรค์สำหรับครูเพื่อขับเคลื่อนสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรม

ความคิดสร้างสรรค์ของครูคือกุญแจที่จะนำพาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรม ในขณะที่สถานศึกษาเองก็เป็นเครื่องมือในการขับเคลื่อนการมีความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน

ของครูเช่นกัน ทั้งนี้บางปัจจัยขององค์กรอาจจะเป็นตัวทำลายความคิดสร้างสรรค์ของครูด้วยเช่นกัน ด้วยเหตุนี้การปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษาจะสามารถเสริมสร้างศักยภาพด้านการคิดสร้างสรรค์ของครูได้ ซึ่งมีแนวทางการเสริมสร้าง ดังนี้

2.1 การกระตุ้นการศึกษาค้นคว้าและการใช้ความรู้ การที่สถานศึกษาให้ความสำคัญกับครูในการพัฒนาตนเองและการศึกษาค้นคว้าเพิ่มเติมอย่างสม่ำเสมอ ตลอดจนกระตุ้นให้เกิดการนำความรู้ที่ได้ไปสู่การปฏิบัติจริง จะส่งผลต่อการสร้างให้เกิดความคิดสร้างสรรค์สำหรับครู และความรู้ที่ครูแสวงหาเพิ่มเติมอยู่อย่างสม่ำเสมอจะเป็นตัวกระตุ้นให้เห็นความท้าทายในการลงมือกระทำของครูด้วยวิธีการใหม่ ๆ ซึ่งจะส่งผลต่อสถานศึกษาที่ชัดเจน ทำให้สถานศึกษามีศักยภาพในการดำเนินงานและแข่งขันเพิ่มขึ้น (Leekpai, 2013) ทั้งนี้เมื่อสถานศึกษาให้ความสำคัญกับการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ของครูและสร้างให้เกิดบรรยากาศของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ผลักดันครูสู่การเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ และสร้างโอกาสในการมีปฏิสัมพันธ์กันภายในองค์กร ก็จะทำให้เกิดการประสานร่วมกันระหว่างความรู้ที่เปิดเผยแล้วกับความรู้ที่ซ่อนเร้นอยู่ในตัวบุคคลส่งผลต่อการออกแบบและพัฒนางานใหม่ๆขึ้นได้ในสถานศึกษา และสามารถผลักดันสู่การสร้างสรรคนวัตกรรมขององค์กรได้ (Lam, 2011) โดยแนวทางที่ผู้บริหารสถานศึกษาควรดำเนินการในสถานศึกษา มีดังนี้

2.1.1 สถานศึกษาควรกำหนดนโยบายและทิศทางการขับเคลื่อนสถานศึกษา

ที่ชัดเจนและสร้างมีส่วนร่วมของครูในการกำหนดแนวทางการดำเนินการและแก้ไขปัญหา ทั้งนี้การมีส่วนร่วมในการกำหนด ออกแบบแนวทางการดำเนินงานคือโจทย์สำคัญในการเรียนรู้ของครู และเป็นจุดเริ่มต้นสำคัญเพื่อเสริมสร้างความคิดสร้างสรรค์ของครู

2.1.2 สถานศึกษาควรมีพื้นที่เพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของครู ทั้งนี้เพราะเวทีของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในสถานศึกษา จะสร้างความภูมิใจในการลงมือคิดและทำสิ่งใหม่ๆ ของครู ขณะเดียวกันยังสร้างความภูมิใจและเผยแพร่ความรู้ที่มีภายในครูแต่ละคนมาสู่การเป็นความรู้ของสถานศึกษา

2.1.3 สถานศึกษาควรมีแหล่งความรู้เพื่อการค้นคว้าและเรียนรู้ของครูที่เพียงพอ ทั้งนี้แหล่งเรียนรู้สำหรับครูจะต้องมีความหลากหลายและเพียงพอเพื่อสร้างองค์ความรู้ที่เอื้อต่อการนำไปสู่การปฏิบัติ เช่น ระบบสารสนเทศเพื่อการค้นคว้า การจัดหาวิทยากร ที่ปรึกษาทั้งจากภายในและภายนอกสถานศึกษา เพื่อการเรียนรู้และเป็นที่ปรึกษาในการทำงานของครู

2.2 การสร้างทีมทำงานและลดการสั่งการ การส่งเสริมให้เกิดทีมทำงานจะช่วยให้ครูมีแรงจูงใจและความมั่นใจในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ เพิ่มมากขึ้น ความมั่นใจเกิดขึ้นได้จากการที่ทีมทำงานมีการแลกเปลี่ยนพูดคุยกัน และความรู้ที่ได้จากประสบการณ์กลุ่มจะสร้างนวัตกรรมในการปฏิบัติงานได้ (Crespell & Hanson, 2008) แต่ทั้งนี้ผู้บริหารสถานศึกษาจะเป็นต้องปรับลดการสั่งการลงด้วย เพราะการ

สั่งการจะลดทอนพลังการทำงานของคุณ (Sousa, Pellissier & Monteiro, 2012) ทำให้ครูขาดความกล้าที่จะตัดสินใจ และยังเป็นจุดเสี่ยงของการขับเคลื่อนองค์กรเนื่องจากความรู้ของคนเพียงคนหรือกลุ่มเล็ก ๆ อาจจะไม่เพียงพอต่อการตัดสินใจเรื่องที่มีปัญหาความซับซ้อนและแตกต่างจากในอดีต การแก้ไขปัญหาขององค์กรในปัจจุบันต้องการมุมมองที่หลากหลายเพื่อกำหนดแนวทางการจัดการ ดังนั้นการลดคำสั่งการและสร้างทีมเพื่อการแลกเปลี่ยนของผู้บริหารจะนำไปสู่การกระตุ้นสมาชิกในองค์กรในการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพและสร้างสรรค์ขึ้น สร้างบรรยากาศของการแข่งขันในการทำงานของคุณในสถานศึกษาได้ (Mihic, Umihanic & Fazlovic, 2015; Razavi & Attamezhad, 2013) ทั้งนี้แนวทางการดำเนินงานในสถานศึกษามีดังนี้

2.2.1 ควรจัดให้มีการร่วมกลุ่มสร้างทีมงานของคุณที่มีเป้าหมายและความต้องการในการทำงานร่วมกัน และจัดสรรเวลาและทรัพยากรที่เหมาะสมเพื่อเอื้อให้เกิดการทำงานร่วมกันของทีมทำงาน

2.2.2 ผู้บริหาร ควรลดคำสั่งการและเพิ่มช่องทางในการรับฟังความคิดเห็นหรือข้อเสนอจากทีมงานของคุณ

2.2.3 ควรสร้างบรรยากาศการแข่งขันในการทำงานระหว่างทีม ตลอดจนมีกลไกเพื่อการหนุนเสริม ติดตามและชื่นชมการทำงานและความสำเร็จของทีม

2.3 การวางแผนงาน สร้างความรับผิดชอบและลดขั้นตอนการดำเนินงาน
สถานศึกษาจำเป็นต้องมีแผนพัฒนาที่ชัดเจน

และขับเคลื่อนแผนพัฒนาสู่การปฏิบัติ แผนพัฒนาจะทำให้ครูทุกคนรับทราบทิศทาง การขับเคลื่อนของสถานศึกษา แต่ทั้งนี้ในการจัดทำแผนและกำหนดกิจกรรมจะต้องอาศัยความร่วมมือและการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายในสถานศึกษา นอกจากนี้สถานศึกษาควรกระจายความรับผิดชอบจากแผนพัฒนาของสถานศึกษาให้ครูได้มีส่วนร่วมรับผิดชอบ การที่ครูได้รับมอบหมายความรับผิดชอบจะเป็นส่วนส่งเสริมบรรยากาศการทำงานสร้างให้ครูมีความรู้สึกกล้าเสี่ยงกล้าตัดสินใจ (Thongsai, 2015) ในขณะที่ผู้บริหารสถานศึกษาทำหน้าที่อำนวยความสะดวกให้กับครูผู้สอนในการปฏิบัติงาน ผลักดันให้การดำเนินงานบรรลุตามเป้าหมายของสถานศึกษาที่ตั้งไว้ (Pangthai, 2017) บรรยากาศการทำงานที่ส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรมจะเป็นบรรยากาศการทำงานที่ไม่เน้นความเป็นทางการ มีโครงสร้างแบบแนวราบ สามารถคิดและลงมือทำได้ทันที ในขณะที่รูปแบบองค์กรที่เน้นคำสั่งการจากบนลงล่างและผู้บริหารมีหน้าที่ในการวางแผน สั่งการและควบคุมการทำงานของครูเป็นรูปแบบที่ไม่ส่งเสริมให้เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ให้กับครูในสถานศึกษา (Prajankett, 2014)

การสร้างการมีส่วนร่วมในการวางแผนงาน สร้างความรับผิดชอบในการตัดสินใจและดำเนินงานของคุณในสถานศึกษาจะเป็นกลวิธีหนึ่งในการพัฒนาศักยภาพของคุณในการปฏิบัติงานและยังเสริมสร้างบทบาทให้กับครูในการมีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษาซึ่งเป็นส่วนสำคัญที่จะสร้างความเข้มแข็งให้กับ

สถานศึกษาในการสร้างนวัตกรรม ทั้งนี้การกำหนดโครงการขององค์กรให้มุ่งเน้นส่งเสริมสมาชิกในองค์กรสู่ความเป็นผู้ประกอบการ จะส่งผลต่อการสร้างนวัตกรรมขององค์กร (Leekpai, 2013: 57) และเพื่อสร้างให้เกิดการมีส่วนร่วมในการกำหนดแผนและสร้างความรับผิดชอบในการดำเนินงาน มีควรแนวทางดังนี้

2.3.1 ปรับแนวปฏิบัติในการจัดทำแผนพัฒนาของสถานศึกษาโดยเน้นกระบวนการที่สร้างการมีส่วนร่วมของบุคลากรในสถานศึกษา และนำเอาศักยภาพของบุคลากรมาใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานเพื่อบรรลุตามเป้าหมายของแผนที่กำหนดไว้

2.3.2 จัดให้มีการทบทวนระบบในการทำงาน และลดภาระงานที่ไม่มีควมจำเป็นหรือส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครู ทั้งนี้ในหลายขั้นตอนของระบบการทำงานอาจจะส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการดำเนินงานซึ่งจำเป็นต้องมีการตรวจสอบระบบและปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง เพื่อไม่ให้อัตนตอนระบบงานดังกล่าวลดทอนประสิทธิภาพการทำงานของครู

2.4 การสร้างช่องทางในการรับฟัง และค้นหาความสำเร็จของครู สภาพแวดล้อมในองค์กรหนึ่งที่จะส่งผลการกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์และขับเคลื่อนสถานศึกษาสู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม คือ การมีช่องทางการรับฟังจากผู้ปฏิบัติงานของผู้บริหารและการแลกเปลี่ยนความเห็นจากสมาชิกด้วยกัน ซึ่งเป็นกระบวนการที่แสดงให้เห็นถึงการให้ความสำคัญกับบุคลากรสมาชิกของผู้บริหารองค์กร (Sririn, Kunnurat, &

Chaiphap, 2015) การรับฟังที่มุ่งส่งเสริมให้ครูเป็นผู้นำเสนอความรู้ แนวคิดจะกระตุ้นให้เกิดความภูมิใจในตนเองและความรู้ใหม่จากการปฏิบัติงานจริง นอกจากนี้ความรู้ที่ได้จากการนำเสนออาจนำไปสู่การจัดให้มีเวทีในการแลกเปลี่ยนและนำเสนอผลการปฏิบัติงานเพื่อสร้างเป็นแนวปฏิบัติที่ใหม่ที่เป็นรูปธรรมและมีคุณค่าสำหรับองค์กรก็เป็นได้ (Prajankett, 2014)

การค้นหาความสำเร็จของครูในสถานศึกษาและนำความสำเร็จดังกล่าวมาสู่การสร้างต้นแบบในการดำเนินงานสำหรับองค์กร จะทำให้เกิดวัฒนธรรมนวัตกรรมขององค์กรได้ ซึ่งหมายถึง การรับฟังไม่ใช่แค่สร้างการรับรู้ให้กับผู้บริหารและสมาชิกคนอื่น ๆ ในองค์กรเท่านั้น แต่จะส่งผลกระทบต่อารค้นหารูปแบบการดำเนินงานใหม่ ๆ สำหรับองค์กร ซึ่งผู้บริหารสามารถดำเนินการได้ ดังนี้

2.4.1 ผู้บริหารควรมีช่องทาง การรับฟังที่หลากหลาย การมีช่องทางที่หลากหลายทำให้ครูสามารถเลือกช่องทางในการนำเสนอที่ตนเองถนัดและทำให้การสื่อสารมีประสิทธิภาพขึ้น

2.4.2 ผู้บริหารมีการสื่อสารตอบสนองจากความต้องการและการนำเสนอของครูในทางบวก ซึ่งจะทำให้ครูมีความรู้สึกปลอดภัยและเห็นคุณค่าในการนำเสนอความคิดเห็นของตนเอง การตอบสนองอาจจะด้วยการให้คำชื่นชม การให้ความคิดเห็นเพิ่มเติมเพื่อการแก้ไขปรับปรุงการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

2.4.3 ควรมีการรวบรวม
สังเคราะห์ข้อมูลจากการนำเสนอของครู
เพื่อใช้เป็นข้อมูลเพื่อการกำหนดนโยบายและ
ปรับปรุงการบริหารจัดการ

สรุป

สถานศึกษาเป็นองค์กรสำคัญที่มีบทบาท
ในการขับเคลื่อนการพัฒนาสังคม ซึ่งด้วยความ
เปลี่ยนแปลงทางสังคมที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว
ทำให้สถานศึกษาจำเป็นต้องมีความเป็น
องค์กรแห่งนวัตกรรมเพื่อการทำงานที่ยืดหยุ่น
สามารถปรับเปลี่ยนและนำสิ่งใหม่ ๆ เข้ามาสู่
ระบบการทำงานที่จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพ
ในการดำเนินงาน อันจะส่งผลให้ผู้เรียนซึ่งเป็น
ผลผลิตของกระบวนการดังกล่าวมีคุณสมบัติ
สอดคล้องกับความต้องการของสังคมและ
สามารถดำเนินชีวิตได้อย่างมีความสุขในความ
เปลี่ยนแปลงทางสังคมที่เกิดขึ้น

การเสริมสร้างความคิดสร้างสรรค์
ให้กับครูในสถานศึกษาถือเป็นเครื่องมือสำคัญ
ในการนำพาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรม
เพราะความคิดสร้างสรรค์ของครูจะทำให้เกิดการ
ปรับเปลี่ยนการทำงานด้วยวิธีการใหม่ ๆ อยู่
ตลอดเวลา ขณะเดียวกันยังจะทำให้มีความพร้อม
เมื่อต้องการปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงาน
ทำให้สถานศึกษาสามารถขับเคลื่อนสร้าง
เปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็วและตอบ
ใจหทัยความต้องการของสังคม ทั้งนี้การเสริมสร้าง
ความคิดสร้างสรรค์สำหรับครูในสถานศึกษา
จำเป็นต้องอาศัยการออกแบบกลยุทธ์และ
การปรับเปลี่ยนสภาพแวดล้อมเพื่อให้เอื้อต่อ

บริบทการทำงานในรูปแบบใหม่ซึ่งประกอบด้วย
1) การกระตุ้นการศึกษาค้นคว้าและการใช้
ความรู้ เพราะความรู้คือฐานสำคัญสำหรับ
การส่งเสริมการคิดในรูปแบบใหม่ การกระตุ้น
การแสวงหาคำตอบจากโจทย์คำถามใหม่ ๆ
2) การสร้างทีมทำงานและลดการสั่งการเพื่อสร้าง
ให้ครูเกิดความมั่นใจในการคิดและปรับเปลี่ยน
วิธีการใหม่ ๆ ในการทำงาน อีกทั้งการลดการ
สั่งการมาสู่การกระตุ้นการร่วมคิดเพื่อการแก้ไข
ปัญหาและการพัฒนาจะส่งผลให้ครูมีส่วนร่วม
กับการพัฒนาองค์กรมากขึ้น 3) การวางแผนงาน
สร้างความรับผิดชอบและลดขั้นตอนการ
ดำเนินงานการสร้างเป้าหมายและวางแผน
การทำงานร่วมกันจะช่วยให้ครูมีความมั่นใจ
ในการทำงาน และเมื่อได้รับผิดชอบต่อภารกิจ
ก็จะเป็นการสร้างบรรยากาศการทำงานที่มี
ส่วนร่วมจากสมาชิกในองค์กรมากขึ้น 4) การสร้าง
ช่องทางที่หลากหลายในการรับฟังและค้นหา
ความสำเร็จของครู การเรียนรู้ความสำเร็จของครู
ซึ่งเป็นสมาชิกสำคัญของสถานศึกษาจะเป็น
ส่วนหนึ่งที่น่าไปสู่การกำหนดนโยบายใหม่ ๆ
ในการทำงานตลอดจนสร้างขวัญและกำลังใจ
ในการคิดและทำงานของครูได้เป็นอย่างดี

ทั้งนี้ความสำเร็จในการเสริมสร้าง
ความคิดสร้างสรรค์ให้กับสมาชิกในองค์กรและ
การขับเคลื่อนสู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม
เป็นสิ่งที่ต้องดำเนินการควบคู่กันและต้องอาศัย
ระยะเวลาในการปรับเปลี่ยน นอกจากนี้ยังจำเป็นต้อง
มีการวางแผนงาน การจัดการที่มีประสิทธิภาพ
ตลอดจนได้รับการขับเคลื่อนหนุนเสริมจากผู้บริหาร
องค์กรและความร่วมมือของสมาชิกในองค์กร

REFERENCES

- Aoujirapongpan, S., Wattanasin, P., Chanchay, A. & Kuprat, P. (2011). Innovation: meaning type and important of entrepreneur. *Journal of Business Administration*. 33(128), 49-65. (in Thai)
- Boanoi, D. (2016). Innovation and creativity. *Journal of Management and Marketing*. 3(1), 1-12 (in Thai)
- Crespell, P., & Hanson, E. (2008). Managing for innovation: insights into a successful company. *Forest Products Journal*. 58(9), 6-17.
- Lam, A. (2011). Innovative organizations: structure, learning and adaptation. *Innovation perspectives for the 21st Century* (pp. 163-175). Madrid, Spain: BBVE.
- Leekpai, P. (2013). Antecedents to innovativeness and impact on firm performance. *Executive Journal*. 33(4), 55-63. (in Thai)
- Limsuwanrot, N., Kritjaroen, T. & Homsombat, W. (2015). Pathway towards sustainable innovative organization: a case of King Mongkut's University of Technology Thonburi. *MBA KKU Journal*. 8(1), 1-18, (in Thai)
- Mihic, A.O., Umihanic, B. & Fazlovic, S. (2015). The role of organizational innovation in achieving and maintaining company's business excellence. *Journal of Contemporary Management Issues*. 20(1), 79-100.
- Pangthai, S. (2017). Roles of administrators implementing educational innovation to practice: Kukampitayasan school case. *Research and Development Journal Suan Sunandha Rajabhat University*. 9(1), 124-134. (in Thai)
- Plachapiromsil, S. (2011). Usages trend of mobile application. *Executive Journal*. 31(4), 1110-1115. (in Thai)
- Prajankett, O. (2014). An educational innovative organization: a new choice of educational administration. *Journal of the Royal Thai Army Nurses*. 15(1), 45-51. (in Thai)
- Razavi, S.H. & Attarnezhad, O. (2013). Management of organizational innovation. *International Journal of Business and Social Science*. 4(1) January 2013, 226-232.
- Rungruangsrri, P., Jirachaichaovanon, C., & Sopoongpat, P. (2015). Management strategies to enhance employee performance of Phetchabun Rajabhat University. *National and International Conference Interdisciplinary Research for Local Development Sustainability*. 103-112. (in Thai)

- Songmuang, J. (2015). Islamic Studies Instruction of 21st Century. The 2nd National Conference 2015 on “Knowledge integration for Peaceful Society and The ASEAN Community Development” (pp. 183-190). Patani, Thailand: Fatoni University.
- Sousa, F.C., Pellissier, R. & Monteiro, I.P. (2012). Creativity, innovation and collaborative organizations. The International Journal of Organizational Innovation. 5(1). Summer 2012, 1-39.
- Sririn, W., Kunnurat, P. & Chaiphap, W. (2015). Administrative factors affecting the achievement of becoming and innovative organization Khon Kaen University. KKU Res J HS (GS). 3(3), 54-64. (in Thai)
- Thongsai, S. (2015). Nurse and the development of creative thinking. Journal of Phrapokklao Nursing College. 27(1), 112-119. (in Thai)
- World Economic Forum. (2015). The Global Competitiveness Report 2015-2016. Retrieved June 15, 2018, from World Economic Forum.: http://www3.weforum.org/docs/gcr/2015-2016/Global_Competitiveness_Report_2015-2016.pdf
-