

ภาวะผู้นำกับการคิดแนวขวางเพื่อก้าวไปสู่การสร้างนวัตกรรมการศึกษา

กิตติพงษ์ เพียรพิทักษ์

Received: 30 June 2022 / Revised: 14 August 2022 / Accepted: 29 August 2022

บทคัดย่อ

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่ออธิบายความสำคัญของผู้นำที่มีวิธีคิดแนวขวางต่อการสร้างนวัตกรรมการศึกษา โดยใช้วิธีการสังเคราะห์องค์ความรู้ผ่านแนวคิดที่เกี่ยวข้องเพื่อระบุถึงความสัมพันธ์และความเป็นไปได้จากขอบเขตของการศึกษา ซึ่งภาวะผู้นำเป็นสิ่งที่สามารถเกิดขึ้นได้กับทุกคนแต่การคิดแนวขวางกลับไม่ใช่เนื่องจากมุมมองทางความคิดถูกขัดเกลามาจากประสบการณ์และสภาพแวดล้อมที่ต่างกัน ซึ่งสิ่งสำคัญของการสร้างนวัตกรรมการศึกษา คือ ผู้นำจะต้องมีความคิดเติบโต (growth mindset) โดยสามารถตั้งคำถามแนวขวางที่อยู่บนพื้นฐานขององค์ความรู้และความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ พร้อมทั้งจะต้องมีการออกแบบวิธีการดำเนินงานในการสร้างนวัตกรรมอย่างเหมาะสม นอกจากนี้ เมื่อกระบวนการได้เริ่มต้นขึ้นจนเกิดเป็นผลลัพธ์ใหม่ ไม่ควรละทิ้งผลลัพธ์เดิม และจะต้องพยายามต่อยอดองค์ความรู้จากจุดหนึ่งไปยังอีกจุดหนึ่ง (connecting the dots) เนื่องจากการสร้างนวัตกรรมการศึกษาที่สามารถจับต้องได้จำเป็นต้องอาศัยระยะเวลาและการมีส่วนร่วมของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างต่อเนื่อง อย่างไรก็ตาม การสร้างนวัตกรรมการศึกษาไม่เพียงแต่เป็นการบรรลุเป้าหมายต่อผลสัมฤทธิ์ทางเรียนของผู้เรียนเท่านั้น แต่ยังสะท้อนให้เห็นถึงทิศทางการพัฒนาของนวัตกรรมการศึกษาในอนาคตอีกด้วย

คำสำคัญ : ภาวะผู้นำ, การคิดแนวขวาง, นวัตกรรมการศึกษา

Leadership and Lateral Thinking for Educational Innovation

Kittipong Pearnpitak

Abstract

The purpose of this study was to explain the importance of lateral thinking leaders in educational innovation. It uses a cognitive synthesis approach through related concepts to identify correlations and possibilities from the scope of the study. Leadership is something that can happen to anyone, but lateral thinking is not. This is because perspectives are refined from experiences and stressful environments. An important aspect of educational innovation is that leaders must have a growth mindset capable of asking lateral questions based on knowledge and practical possibilities. The methodology for innovation must be properly designed. In addition, once the process has begun to produce a new result, the original result should not be abandoned, and the knowledge must be sought by connecting the dots. The reason is that creating tangible educational innovations requires long periods of time and ongoing stakeholder engagement. However, creating educational innovations that not only achieve student achievement but also reflect the direction of future educational innovation development.

Keywords: Leadership, Lateral Thinking, Educational Innovation

บทนำ

ด้วยสภาวะการณ์เปลี่ยนผ่านของรูปแบบการจัดการศึกษาเป็นสิ่งที่คอยย้ำเตือนให้เห็นถึงทิศทางการออกแบบวิธีการเรียนรู้ให้มีความสอดคล้องกับความเป็นพลวัตทางสังคมมากยิ่งขึ้น แต่เนื่องด้วยในสถานการณ์ปัจจุบันมักเกิดความขัดแย้งทางความคิด (conflict of ideas) ซึ่งสะท้อนออกมาผ่านมุมมองและการแข่งขันแย่งชิงเพื่อให้ได้มาซึ่งอำนาจสูงสุดทางสังคม (Omisore, 2014) แต่การเกิดขึ้นระหว่างแนวความคิดใหม่และแนวความคิดเดิมที่ต่อต้านนั้นเป็นสิ่งที่ไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ และเป็นสิ่งที่ควรค่าแก่การศึกษาหาข้อเท็จจริงเชิงประจักษ์ โดยสามารถพิจารณาช่องว่างของปัญหาจากกระบวนการขบคิดเกี่ยวกับวิธีการจัดการเพื่อหาจุดร่วมอย่างสร้างสรรค์แน่นอนว่าในประเด็นด้านการศึกษามุมมองทางความคิดเหล่านี้มีเป้าหมายเพื่อเอาใจใส่ผู้อื่นโดยใช้ศีลธรรมอันดีและการส่งเสริมคุณภาพชีวิตที่ดีสำหรับผู้ที่ได้รับการศึกษาเป็นหลัก (White, 1990) สิ่งเหล่านี้ถือเป็นพื้นฐานสำคัญของการก่อเกิดเป็นระบบการศึกษาจนกระทั่งถึงปัจจุบัน

การตระหนักถึงทิศทางของการจัดการศึกษาจึงเป็นการหลอมรวมความคาดหวังเพื่อมุ่งไปสู่การสร้างองค์ความรู้ใหม่สำหรับการพัฒนาสังคมมนุษย์ ประกอบกับการวางรากฐานทางความคิดด้วยมุมมองที่แตกต่างออกไปจากการรับรู้ของสังคมที่มีอยู่เดิม และได้ส่งต่อความคาดหวังไปเหล่านี้ไปสู่มุมมองภายใต้คุณลักษณะของผู้นำการเปลี่ยนแปลง (change agent) ที่สามารถสร้างโอกาสและประโยชน์มากมายทั้งในด้านสังคมและการศึกษา โดยมีข้อสังเกตหนึ่งคือ “ผู้นำ (leader) เป็นเหมือนกับอนาคตที่ก้าวไปข้างหน้า” (Marques, 2011; Jabri, 2010) กล่าวคือ ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษา หรือแม้แต่ผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียหากมีภาวะผู้นำและปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีจะสามารถชี้นำเด็กและเยาวชนด้วยการคิดเชิงบวก (positive thinking) ต่อปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ เพื่อขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงทางความคิดให้ไปสู่ความจริงของสังคมที่สามารถจับต้องได้

แต่เนื่องด้วยสังคมในอดีต องค์ความรู้ที่ถูกทับซ้อนกันในลักษณะสลับไปสลับมาย่อมไม่สามารถสร้างความแปลกใหม่ให้กับโลกของการศึกษาได้ การนำแนวความคิดในลักษณะแนวขวาง (lateral thinking) มาใช้ร่วมกับภาวะผู้นำจึงเป็นการทดสอบความพยายามในรูปแบบเดิมไปพร้อมกับมุมมองใหม่ ซึ่งการคิดแนวขวางจะชี้ให้เห็นถึงความแตกต่างที่มีนัยสำคัญและแฝงไปด้วยความคิดสร้างสรรค์ (creative thinking) และนำไปสู่ผลลัพธ์ใหม่แน่นอนว่าองค์ความรู้ทางความคิดเหล่านี้สามารถนำไปปรับใช้กับการศึกษาได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งผลสืบเนื่องที่มาจากทุนทางปัญญา (intellectual capital) และมีการถ่ายโอนองค์ความรู้เหล่านี้ไปยังพื้นที่สำหรับการสร้างนวัตกรรม (Baltezarevic & Baltezarevic, 2017; Lamb, Annetta & Vallett, 2015) นั่นถือได้ว่าเกิดจากการตกผลึกทางความคิดจนนำไปสู่เรียนรู้สิ่งใหม่ที่มีคุณค่าต่อสังคมการศึกษา

สำหรับการได้มาซึ่งนวัตกรรมการศึกษาจะต้องผ่านกระบวนการหลายขั้นตอนทั้งในเรื่องของการทำความเข้าใจ การวิเคราะห์ และการประยุกต์ใช้เพื่อนำมาซึ่งการแบ่งปันความรู้สำหรับสร้างแนวทางปฏิบัติที่เหมาะสม โดยมักจะเกิดขึ้นจากการเรียนรู้ในชุมชน การเรียนรู้ส่วนบุคคลหรือการปรับตัว การฝึกอบรม และการประเมินผลที่ได้จากการทำงานเป็นทีม ประกอบกับสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ในปัจจุบันได้รับแรงกดดันจากความเป็นพลวัตของสังคมและเทคโนโลยีสมัยใหม่ ส่งผลทำให้การพัฒนานวัตกรรมการศึกษาจำเป็นต้องบูรณาการร่วมกับเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อปรับปรุงกระบวนการเรียนรู้ของนักเรียน ถึงแม้ว่าจะต้องพิจารณาถึงบริบททางสังคมและ

เศรษฐกิจภายใต้กระแสของโลกาภิวัตน์ร่วมด้วยก็ตาม (Sein-Echaluce et al., 2015; Pisanu, 2014) แต่เหตุผลที่ย้อนกลับมาคือเพื่อตระหนักถึงการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีและการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างคุ้มค่ามากที่สุด

อย่างไรก็ตาม นวัตกรรมการศึกษาถือเป็นบททดสอบสำคัญของผู้นำสมัยใหม่ในแวดวงการศึกษาหรือผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีเจตนารมณ์ต่อการสร้างสรรค์ผลงาน ภายใต้ความคาดหวังของการจัดการเรียนรู้เพื่อเพิ่มผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน แน่นอนว่าการคิดแนวขวาง คือ การมองในลักษณะทแยงมุม (diagonal perspective) เพื่อทำความเข้าใจกับปัญหาและอุปสรรคที่มีอยู่ในปัจจุบันหรือแม้กระทั่งอุปสรรคที่ถูกกดทับในอดีต พร้อมทั้งยังสามารถสร้างการเปลี่ยนแปลงได้มากกว่าผลลัพธ์ที่มีอยู่เดิมทั้งในระดับองค์ความรู้และวิธีการปฏิบัติ ซึ่งกระบวนการเหล่านี้อยู่บนฐานคิดของการสร้างนวัตกรรมการศึกษาทั้งสิ้น

วัตถุประสงค์

การศึกษาเรื่องภาวะผู้นำกับการคิดแนวขวางเพื่อก้าวไปสู่การสร้างนวัตกรรมการศึกษา มีวัตถุประสงค์เพื่ออธิบายความสำคัญของผู้นำที่มีวิสัยทัศน์แนวขวางจนกระทั่งนำไปสู่การคิดค้นนวัตกรรมการศึกษา โดยผลการศึกษาจากการสังเคราะห์ข้อมูลและการทบทวนแนวคิดที่เกี่ยวข้องเพื่อนำไปใช้สำหรับการอธิบายความสำคัญ แนวทาง และทิศทางของนวัตกรรมการศึกษาในอนาคตเป็นหลัก

แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับขอบเขตการศึกษา

การศึกษาเรื่องภาวะผู้นำกับการคิดแนวขวางเพื่อก้าวไปสู่การสร้างนวัตกรรมการศึกษาได้พยายามรวบรวมประเด็นที่น่าสนใจและนำมาสังเคราะห์เพื่อสร้างความเข้าใจในการศึกษา ดังนี้

ภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำ (leadership) คือ ความสามารถในการแสดงออกอย่างสร้างสรรค์ คำกล่าวนี้ไม่เกินไปกว่าความเป็นจริงที่ปรากฏให้เห็นอยู่ในสภาพแวดล้อมของการศึกษาในปัจจุบัน แต่เนื่องด้วยความต้องการสำหรับการขึ้นมาเป็นผู้นำมีข้อจำกัดอยู่มากทั้งในเรื่องของจำนวน คุณสมบัติ และทักษะที่โดดเด่น รวมถึงข้อแตกต่างอื่น ๆ ส่งผลทำให้ในบางครั้งถูกบีบบังคับด้วยสถานการณ์ในรูปแบบต่าง ๆ ที่เป็นอุปสรรคต่อการแสดงออกซึ่งทักษะความสามารถ โดยตามหลักแล้วภาวะผู้นำมักจะมีจุดเชื่อมต่อที่สำคัญ ดังนี้ (Klingborg, Moore & Varea, 2006)

1. ลักษณะเฉพาะ (characteristics) มาจากการเป็นนักคิดอย่างมีวิสัยทัศน์ที่สามารถรับความเสี่ยงจากความกล้าในการตัดสินใจ โดยพร้อมที่จะเปิดใจให้กับการเปลี่ยนแปลงและเอาชนะความล้มเหลวที่เกิดขึ้นได้ ซึ่งจำเป็นต้องนำไปสู่การปฏิบัติเพื่อความก้าวหน้าทางนวัตกรรมในด้านการบริหารจัดการคุณภาพโดยรวม (Total Quality Management: TQM) ได้แก่ ความซื่อสัตย์ ความสามารถทางปัญญา ความรู้ทางธุรกิจ ความสามารถพิเศษ เป็นต้น (Leonard, 2010) ดังนั้น ลักษณะเฉพาะตัวของผู้นำ คือ อัตลักษณ์ (identity) ที่โดดเด่นของผู้นำที่สามารถสร้างการยอมรับและความน่าเชื่อถือให้แก่ผู้ตามถึงขั้นพร้อมที่จะปฏิบัติตาม ในด้านการศึกษาเองก็เช่นกัน ลักษณะของผู้นำที่ดีควรที่จะมองประโยชน์ของผู้เรียนเป็นหลักและสามารถจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ที่หลากหลายและสอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาศักยภาพของผู้เรียนเป็นสำคัญ

2. ปฏิสัมพันธ์ (interaction) มาจากความใกล้ชิด แรงจูงใจ และแรงบันดาลใจในการสร้างศักยภาพให้กับผู้เรียนในสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม พร้อมทั้งยังสามารถดึงดูดผู้ที่มีศักยภาพสูงภายใต้เจตคติของผู้หน้าที่ส่งผลต่อการรับรู้ของผู้เรียน ประกอบกับผู้นำมักแสดงให้เห็นถึงมุมมองที่หลากหลายและมีความเข้าใจอย่างลึกซึ้งซึ่งเกี่ยวกับการสนทนาทางภาษาศาสตร์ วาทกรรมเชิงวิพากษ์ และการสังเกตผู้เข้าร่วมที่มีศักยภาพในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน (Larsson, 2016) เน้นอนว่าผู้บริหารหรือครูผู้สอนที่มีปฏิสัมพันธ์ที่ดีเยี่ยมสามารถสร้างความไว้วางใจและมีผลต่อพฤติกรรมของผู้เรียนที่สะท้อนออกมาภายใต้สภาพแวดล้อมต่าง ๆ ทางสังคม

3. แรงผลักดัน (impetus) มาจากการชี้นำตามสถานการณ์หรือการฉวยโอกาสอย่างบังเอิญในช่วงเวลาที่ไม่สามารถคาดการณ์ผลลัพธ์ที่แน่นอนได้ พร้อมทั้งจำเป็นต้องตอบสนองความคาดหวังของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียอยู่ตลอดเวลา (Wobodo, 2018) ซึ่งแรงกดดันเหล่านี้ถือเป็นแรงกดดันที่สามารถขับเคลื่อนแรงจูงใจของผู้ทำให้มีวิธีการแสดงออกที่สร้างความแปลกใจให้กับผู้ที่พบเห็น ทั้งนี้ พฤติกรรมของผู้ในบริบททางการศึกษายังสะท้อนให้เห็นถึงความพยายามในการบรรลุเป้าหมายที่ตั้งใจเอาไว้อีกด้วย

4. ขอบเขต (scope) มาจากการวางแผนในระยะยาวและการมีวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ โดยในด้านการจัดการและการบริหารการศึกษาจะต้องคำนึงถึงบทบาทที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการภายใต้นโยบายของภาครัฐ (Bush, 2003) ในมุมมองด้านการศึกษามองขอบเขตของผู้นำสอดคล้องกับตำแหน่งหน้าที่ที่รับผิดชอบ ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความสามารถที่เกี่ยวข้องกับระดับความเป็นผู้นำ

5. ผลลัพธ์ (outcomes) มาจากการเปลี่ยนแปลงวิธีคิดและการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ โดยพิจารณาจากประสิทธิภาพ ความพึงพอใจในงาน และความเพียรพยายามพิเศษที่สามารถนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงของความคิดเชิงบวก ตลอดจนความสำเร็จและการยอมรับจากผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องเพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายในการสร้างค่านิยมสำหรับการริเริ่มสิ่งใหม่ (Valldeneu, Tarrats – Pons & Ferras, 2021; Krishnan, 2005) โดยผลลัพธ์ของผู้นำด้านการศึกษจะต้องบ่งชี้ให้เห็นถึงทิศทางของการพัฒนานวัตกรรมที่สามารถสร้างสรรค์การเรียนรู้ภายใต้ข้อจำกัดของสถานศึกษาทั้งในด้านการขาดแคลนงบประมาณ จำนวนครูและบุคลากรทางการศึกษารวมถึงความเข้าใจบริบทของความแตกต่างในการเรียนรู้และการจัดการศึกษาในปัจจุบัน

อย่างไรก็ตาม หากพิจารณาจากแนวคิดตามหลักการของภาวะผู้นำแล้วนั้น ถือเป็นการทำความเข้าใจในเบื้องต้นที่บ่งชี้ให้เห็นถึงคุณสมบัติทั่วไปของผู้นำ แต่สำหรับภาวะผู้นำที่ชาญฉลาด (smart leadership) มักจะนำปัญหาและอุปสรรค รวมถึงประสบการณ์ที่ผ่านมาเพื่อใช้ในการอธิบายถึงแนวโน้มและทิศทางที่ควรจะเป็น ซึ่งมีการจัดลำดับความสำคัญ (priority) และบูรณาการศาสตร์ (integration science) ที่เกี่ยวข้องร่วมกันเพื่อออกแบบนวัตกรรมที่น่าสนใจผ่านการยกตัวอย่างที่ง่ายต่อการทำความเข้าใจ

อาจกล่าวโดยสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำจะต้องสะท้อนให้เห็นถึงวิธีคิดที่ร่วมสมัย (contemporary) จากความสามารถพิเศษ (charisma) ที่โดดเด่นภายใต้การเปลี่ยนแปลงทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม และเทคโนโลยีที่มีความเป็นพลวัต ประกอบกับจะต้องให้ความสำคัญต่อคุณค่าของปัจเจกบุคคล กลุ่ม และสังคมที่มีความสลับซับซ้อน (Komives & Dugan, 2010) ด้วยเหตุผลที่ว่ามุมมองทางความคิดและการกระทำเป็นผลมาจาก

การเรียนรู้และการทำความเข้าใจอย่างลึกซึ้งถึงองค์ประกอบภายใต้แนวคิดของภาวะผู้นำ ซึ่งถือเป็นความพยายามที่มุ่งไปสู่การคิดค้นนวัตกรรมการศึกษา

การคิดแนวขวาง

การคิดแนวขวาง (lateral thinking) หากพิจารณาจากรากฐานของทฤษฎีจะพบว่ามีความแตกต่างจากแนวความคิดอื่นหรือมีความขัดแย้งกับกระบวนการคิดอื่น ๆ และไม่ได้มีเป้าหมายเพื่อโจมตีอีกแนวคิดหนึ่งให้ราบคาบหรือลดทอนความเข้มแข็งของอีกแนวคิดหนึ่ง แต่เป็นวิธีการที่ทำให้เกิดการเพิ่มความคิดสร้างสรรค์ หากการนำเสนอสิ่งใดสิ่งหนึ่งที่ยังคงมีความคลุมเครืออยู่มาก การนำเสนอความคิดที่มีลักษณะคล้ายกันจะทำให้ไม่เห็นถึงประเด็นที่หลบซ่อนอยู่ เนื่องจากเป็นความรู้สึกตามธรรมชาติของมนุษย์จึงไม่มีความพิเศษหรือแตกต่างจากความคิดเดิม ๆ (Bono, 1970) แต่สำหรับการคิดแนวขวาง คือ แนวความคิดที่หมุนกลับไปอีกด้านหนึ่งอย่างสิ้นเชิง ซึ่งจะนำไปสู่มุมมองใหม่ที่แตกต่างและมีความน่าสนใจต่อการริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ อยู่เสมอ

สำหรับทางด้านการศึกษาก็ได้มีการนำแนวคิดเกี่ยวกับการคิดแนวขวางไปใช้สำหรับการเพิ่มทักษะทางภาษาและความสามารถในการคิดที่นำไปสู่ความคิดสร้างสรรค์เพื่อปรับปรุงผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน (Liubashenko & Kavytska, 2020) โดยตัวอย่างที่นำไปใช้ส่วนใหญ่เป็นการตั้งคำถามว่าทำไม (why) หรืออย่างไร (who) แน่แน่นอนว่าดูเหมือนจะไม่มีอะไรแปลกใหม่ แต่การตั้งคำถามเหล่านี้ที่ถือได้ว่าเป็นปริศนาที่โด่งดังมากที่สุดรูปแบบหนึ่งของโลก กล่าวคือ มีผู้ชายคนหนึ่งอาศัยอยู่ชั้นบนสุดของตึกที่สูงมาก ทุกวันเขาจะลงลิฟต์ไปที่ชั้นล่างเพื่อออกจากอาคารไปทำงาน เมื่อกลับมาจากการทำงาน เขาสามารถขึ้นลิฟต์ได้เพียงครึ่งทางและต้องเดินต่อไปจนถึงชั้นบนสุด เว้นแต่วันที่ฝนตก ทำไมชายคนนี้ถึงทำเช่นนั้น (MagicHoth, 2018) ถึงแม้ว่าจะสามารถตอบคำถามนี้ได้มากมายหลายวิธี แต่คำตอบที่สอดคล้องกับสถานการณ์ในขณะนั้นมากที่สุด จะถูกนำไปใช้สำหรับวิธีการแก้ปัญหาที่พึงพอใจสำหรับคนส่วนใหญ่อย่างแท้จริง

จากตัวอย่างข้างต้นแสดงให้เห็นว่าการตั้งคำถามมีความสำคัญต่อกระบวนการคิดเพื่อแสวงหาเหตุและผล ไม่ได้ขัดหรือแย้งต่อแนวความคิดเดิมแต่อย่างใด แต่เป็นการค้นหาทางเลือกใหม่ ซึ่งสำหรับนักการศึกษาจะต้องแน่ใจว่าผู้เรียนไม่เพียงแต่จะสามารถพัฒนาทักษะและกลยุทธ์ที่จำเป็นได้เท่านั้น แต่ยังต้องเข้าใจถึงสถานการณ์ที่มีความไม่แน่นอนสูงและการหาคำตอบที่ไม่ง่ายอีกด้วย ในมุมมองนี้ทำให้เห็นถึงความสำคัญของการคิดแนวขวางที่มีต่อการเผชิญหน้ากับปัญหา เนื่องจากการตัดสินใจไม่สามารถพิจารณาจากมุมมองใดมุมมองหนึ่งได้ แต่จำเป็นต้องคิดอย่างรอบด้าน (Butler, 2010; Rosenbaum, 2001) เพื่อให้เห็นถึงทิศทางของการแก้ไขปัญหาและสามารถนำไปเปรียบเทียบกับผลลัพธ์ที่คาดว่าจะเกิดขึ้น

นอกจากนี้ การคิดแนวขวางเป็นเหมือนกับการหลุดพ้นจากแนวความคิดเดิมเพื่อไปสู่แนวความคิดใหม่ ซึ่งถือเป็นทักษะเชิงสร้างสรรค์ (creative skills) ที่สามารถสร้างความคาดหวังได้อย่างมีนัยสำคัญ ถึงแม้ว่าการคิดแนวขวางจะเป็นทักษะที่มีความโดดเด่น แต่จำเป็นต้องใช้เวลาในการเรียนรู้เช่นเดียวกับทักษะอื่น ๆ กล่าวคือ ยิ่งบุคคลนั้นเจอกับสภาพปัญหามากเท่าไร มุมมองทางความคิดก็จะมากขึ้นตามไปเท่านั้น (Lawrence & Xavier, 2013) การตกผลึกทางความคิดจึงเป็นสิ่งที่ไม่สามารถคาดการณ์ความมุ่งหวังที่ชัดเจนได้ แต่สามารถยืนยันความสำเร็จในระยะยาวจากการเคี้ยวกรำทางความคิดอย่างไม่ย่อท้อ

อาจกล่าวโดยสรุปได้ว่า การคิดแนวขวางมีส่วนสำคัญต่อการสร้างนวัตกรรมการศึกษา เนื่องจากองค์ความรู้ที่มีอยู่เดิมในอดีตเป็นสิ่งที่ควรค่าแก่การศึกษาหาคำตอบและต้องนำไปสู่การต่อยอดภายใต้มุมมองที่แตกต่างอย่างสร้างสรรค์ ประกอบกับการนำมุมมองที่หลากหลายและความก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้เพื่อสร้างเครื่องมือที่แตกต่างและสอดคล้องกับเป้าหมายในการเรียนรู้ของผู้เรียนมากที่สุด

นวัตกรรมการศึกษา

นวัตกรรมการศึกษา (educational innovation) มีความสำคัญต่อการปรับปรุงประสิทธิภาพและประสิทธิผลของสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ซึ่งการนำนวัตกรรมการศึกษาไปใช้จะทำให้การบริหารจัดการศึกษาที่มีอยู่สามารถผลิตนักเรียนที่มีทักษะและความรู้สอดคล้องกับความต้องการของอุตสาหกรรมทั้งในปัจจุบัน และเตรียมความพร้อมสำหรับอุตสาหกรรมในอนาคต โดยเป็นเหมือนสะพานเชื่อมระหว่างปัจจุบันที่ไม่พึงประสงค์กับอนาคตที่ต้องการให้เกิดขึ้น แน่นนอนว่ามีหลักฐานที่แสดงให้เห็นถึงปรากฏการณ์เหล่านี้และเกินกว่าขอบเขตของระบบการศึกษาด้วยซ้ำ (Fuad, Musa & Yusof, 2020; Tubin, 2009) โดยเฉพาะการวางรากฐานสำคัญให้กับนักเรียนจากสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมของสถานศึกษาเพื่อตอบสนองความคาดหวังของสังคม

แน่อนว่าการพัฒนาด้านการศึกษาในปัจจุบันจำเป็นต้องพิจารณาไปพร้อมกับการสร้างนวัตกรรมในสถานศึกษาและความซับซ้อนของปัญหาสังคมในปัจจุบันอย่างต่อเนื่อง โดยสิ่งที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม ได้แก่ การฝึกอบรมครูอย่างต่อเนื่อง การวิจัยนวัตกรรม นโยบายของสถานศึกษา การทำงานเป็นทีม การบูรณาการทางด้านเทคโนโลยี และการส่งเสริมกิจกรรมนอกห้องเรียน เป็นต้น สำหรับนวัตกรรมในการศึกษาส่วนใหญ่แล้ว มุ่งเน้นไปที่องค์ประกอบการสอน เทคโนโลยี หรือกระบวนการนำไปปรับใช้ และจะเห็นได้อย่างชัดเจน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในชุมชนการเรียนรู้ที่มีการเกิดขึ้นของนวัตกรรมใหม่ ซึ่งจะต้องเป็นไปตามหลักของเสรีภาพ ความเป็นอิสระ และความเป็นเอกภาพ (Rubalcaba, 2022; Clarisa et al., 2020) เพื่อให้เกิดสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมและเอื้อต่อการสร้างนวัตกรรมการศึกษา

การทำความเข้าใจในประเด็นนี้จึงถือเป็นความพยายามที่เกิดขึ้นจากการแข่งขันกันในสังคมแห่งความรู้ โดยมีการเชื่อมโยงกันทั่วทุกมุมโลกเพื่อแสดงให้เห็นถึงความคืบหน้าที่สำคัญต่อการสนับสนุนเป้าหมายการพัฒนาที่กว้างขึ้น และมีการออกแบบเพื่อให้สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ (Noor & Crossley, 2013) แม้ว่าศูนย์กลางการพัฒนานวัตกรรมจะถูกกระจายออกไปขึ้นอยู่กับบริบทและความพร้อมในแต่ละประเทศ แต่สำหรับสังคมสมัยใหม่ เทคโนโลยีได้ขยายไปเกือบทุกกิจกรรมของมนุษย์ สำหรับด้านการศึกษา จำเป็นต้องได้รับการยืนยันความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเทคโนโลยีการสอน โดยจะต้องให้ความสำคัญกับความรู้ (knowledge) ที่ต้องเปลี่ยนจากการท่องจำข้อมูลเฉพาะมาเป็นการตอบสนองและการรับรู้ในห้องเรียน พร้อมทั้งนักเรียนจะต้องมีความเข้าใจ (comprehensive) ในเนื้อหาที่มากเพียงพอจนสามารถนำเสนอด้วยวิธีการอธิบายผ่านกระบวนการวิเคราะห์และสังเคราะห์เพื่อให้ได้มาซึ่งองค์ประกอบและข้อค้นพบใหม่จนสามารถนำมาประเมินเปรียบเทียบ (comparative evaluation) ที่ทำให้เห็นถึงคุณค่าตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กำหนด โดยจะต้องเพิ่มการประเมินแบบการอภิปรายผล (Stukalenko et al., 2016) นอกจากนี้ การสร้างนวัตกรรม

การศึกษาจำเป็นต้องมีการประยุกต์ใช้องค์ความรู้ร่วมกับเทคโนโลยีที่ทันสมัยเพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงภายใต้ความเป็นพลวัตของการศึกษา

อาจกล่าวโดยสรุปได้ว่า นวัตกรรมการศึกษาถือเป็นกลยุทธ์การสอนที่ต้องการให้นักเรียนรับรู้ถึงข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับความเชื่อและทัศนคติที่ดีต่อการศึกษา ซึ่งจำเป็นต้องได้รับการปลูกฝังและฝึกฝนอย่างต่อเนื่องทั้งทางด้านทฤษฎีและการปฏิบัติ พร้อมทั้งต้องมีการวางแผนโดยคาดการณ์สิ่งที่เกิดขึ้นไว้ล่วงหน้าเพื่อให้สามารถถ่ายทอดองค์ความรู้ผ่านห้องเรียนกลับด้าน (flipped classroom) โดยให้ผู้เรียนเป็นศูนย์กลางของการเรียน ซึ่งจะส่งผลทำให้ผู้เรียนเกิดกระบวนการคิดและไตร่ตรองประเด็นปัญหาด้วยตนเองก่อนที่จะนำมาเสนอในชั้นเรียน (Dorji, 2020; Fidalgo-Blanco et al., 2018) โดยกระบวนการเหล่านี้จะนำไปสู่มุมมองใหม่สำหรับการสร้างนวัตกรรมการศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์ในปัจจุบันมากที่สุด

ความสำคัญของภาวะผู้นำที่มีการคิดแนวขวาง

เนื่องด้วยทิศทางของการพัฒนาทางการศึกษาเปรียบเสมือนกับการส่งต่อองค์ความรู้จากสถานการณ์หนึ่งที่มีความเปราะบางไปสู่การคิดค้นแนวทางการแก้ไขปัญหาที่มีความร่วมสมัยและสอดคล้องกับบริบทของสังคมโลกมากยิ่งขึ้น หากพิจารณาจากข้อมูลเชิงประวัติศาสตร์ที่ผ่านมาจะพบว่าการผลิตนักเรียนที่มีคุณภาพมาจากกลไกทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีที่ตรงไปตรงมา ประกอบกับความคิดริเริ่มที่เป็นองค์ประกอบภายใต้คุณสมบัติของภาวะผู้นำหรือผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งกระบวนการส่งต่อความเป็นผู้นำมักเกิดขึ้นในช่วงวิกฤตแบบเร่งด่วนเพื่อตอบสนองต่อการแก้ไขปัญหาในขณะนั้น โดยมีการวางแผนสำหรับผู้นำในอนาคต (future leaders) ที่มีความเหมาะสม (Cruz, 2018; Earley et al., 2009) สำหรับการรับช่วงต่อในสถานการณ์ที่สำคัญ ดังนั้น ผู้นำหรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องการขับเคลื่อนนโยบายการศึกษาภายใต้เจตจำนงที่มองถึงประโยชน์ส่วนรวมและผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนเป็นสำคัญ

บทบาทของผู้นำสำหรับการคิดแนวขวางเป็นเรื่องที่มีความสำคัญ เนื่องจากการแสดงออกให้เห็นถึงมุมมองและพฤติกรรมที่สามารถช่วงชิงความได้เปรียบจากการตั้งคำถามแนวขวาง (Lateral Thinking Questionnaire: LTQ) อย่างไม่เป็นทางการเพื่อให้บุคลากรในสถานศึกษาหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องหันมาขบคิดร่วมกัน โดยธรรมชาติของคนเก่งมักจะมีมุมมองที่แตกต่างอยู่เสมอ นี่คือการท้าทายที่ติดตัวมาตั้งแต่กำเนิดหรือเกิดจากการฝึกฝนอย่างเข้มข้น ซึ่งถือเป็นการพัฒนาที่สามารถยกระดับขึ้นได้เรื่อย ๆ เพื่อท้าทายเป้าหมายที่เคลื่อนไหวอยู่ตลอดเวลา (Lawrence, 2016; Ward et al., 2016) ตัวอย่างของการตั้งคำถามแนวขวาง เช่น เหตุการณ์ที่นักเรียนมาโรงเรียนสายและต้องได้รับบทลงโทษ แต่ครูได้ตั้งคำถามกับนักเรียนว่าทำไมไม่ให้ผู้ปกครองติดต่อครูมาก่อนหากวันนี้จะมาโรงเรียนสาย หรือการมาโรงเรียนสายในวันนี้เป็นผลดีต่อโรงเรียนและนักเรียนหรือไม่ เพราะวันนี้โรงเรียนได้ตั้งกฎการมาสายและมีบทลงโทษที่แตกต่างจากเดิม คือ ในช่วงพักกลางวันหลังรับประทานอาหารเสร็จจะต้องชวนเพื่อนมาทำความสะอาดโรงอาหารด้วยกัน เป็นต้น จากตัวอย่างแสดงให้เห็นว่าเป้าหมายสำคัญไม่ใช่การลงโทษนักเรียนอย่างรุนแรงหรือตักเตือน แต่เป็นการสอนโดยมุ่งเน้นให้นักเรียนปรับเปลี่ยนพฤติกรรม

ในกรณีที่มีสถานการณ์ความขัดแย้งเกิดขึ้นนั้น การเข้าแทรกแซงของผู้นำเพียงอย่างเดียวอาจนำมาซึ่งความไม่พอใจให้กับอีกฝ่ายหนึ่งที่มีความเห็นแย้งกับอีกฝ่ายหนึ่ง แต่สำหรับผู้นำที่มีความคิดแนวขวางจะเลือกตั้ง

คำถามในมุมมองที่ต่างออกไปเพื่อตั้งข้อขัดแย้งให้หันมาสนใจที่ตนเองแทน แน่นอนว่าผู้นำมีอำนาจในการต่อรองและสั่งการ แต่ไม่ใช่ว่าจะเป็นผลดีกับทุกเรื่องที่สามารถใช้อำนาจได้ ดังนั้น การเปลี่ยนจากภาวะผู้นำแบบวิพากษ์วิจารณ์ให้มาเป็นคู่สนทนาโดยไม่คำนึงถึงตำแหน่งตามลำดับชั้นการบังคับบัญชาจึงเป็นทางเลือกที่เหมาะสม (Kim, H.W., Du-Babcock & Chang, 2005) ประเด็นนี้ คือ การสะท้อนให้เห็นถึงการนำประโยชน์ส่วนรวมมาเป็นตัวตั้งและเอาประโยชน์ส่วนตนไว้เป็นลำดับสุดท้าย

สำหรับความเป็นผู้นำที่มีการคิดแนววางนั้นมีจุดบ่มเพาะมากมายที่มาจากศาสตร์และศิลป์ ซึ่งทั้งสองสิ่งนี้เป็นเหมือนจุดตัดสำหรับอธิบายพื้นฐานการตัดสินใจด้านสุนทรียศาสตร์ (aesthetics) เพื่อประยุกต์ใช้สำหรับสถานการณ์ที่ท้าทายและซับซ้อน แต่สำหรับคำว่าผู้นำ คือ การมีอยู่ของผู้ตาม หากผู้ตามไม่เห็นด้วยกับสิ่งที่ผู้นำแสดงออกมานั้นคือปัญหาสำคัญของการบริหารจัดการในองค์กร โดยจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับผู้ตามร่วมด้วย หรือผู้ตามควรเข้ามามีส่วนร่วมในการปรับปรุงปัญหาต่าง ๆ ในองค์กรร่วมกัน (Palus, 2018; Prilipko & Sheridan-Pereira, 2010) ในทำนองเดียวกันผู้นำจะต้องคอยเฝ้าฝักผู้ติดตามอยู่เสมอ พร้อมทั้งยังต้องมอบความรู้โดยไม่ปิดบัง ความเอาใจใส่อย่างมีระเบียบแบบแผน และการส่งมอบความเข้าใจอันซึ่งกันและกันเพื่อให้สามารถแลกเปลี่ยนมุมมองทุกเรื่องได้อย่างเปิดเผยและสามารถนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายร่วมกัน

อาจกล่าวโดยสรุปได้ว่า การคิดแนววางเป็นคุณสมบัติของภาวะผู้นำที่จำเป็นต้องมีในทุกคนเพราะไม่ใช่การหักล้างวิธีคิดหรือการรับรู้แบบเดิม แต่เป็นการสร้างแนวทางใหม่เพื่อสำรวจและตรวจสอบการทำงานร่วมกันระหว่างคนในองค์กร ถึงแม้ว่าการเสนอความคิดในลักษณะนี้อาจทำให้เกิดความสับสนบ้างในบางครั้ง แต่ถือเป็นการสร้างจุดสนใจที่ดีสำหรับการวางแผนเพื่อหาทางออกร่วมกัน ดังนั้น ผู้นำที่มีการคิดแนววางไม่สามารถพิจารณาได้จากการตั้งคำถามเพียงอย่างเดียว แต่จะต้องอาศัยการอธิบายและการอภิปรายในแงุ่มุมที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียส่วนใหญ่คาดไม่ถึงเพื่อให้เกิดความเห็นพร้อมกันเป็นสำคัญ

แนวทางการสร้างนวัตกรรมการศึกษา

นวัตกรรมการศึกษาถือเป็นองค์ความรู้ที่สามารถเคลื่อนที่ได้ กล่าวคือ การออกแบบหรือการคิดค้นนวัตกรรมเกิดจากนำความรู้ที่ฝังอยู่ในตัวบุคคล (tacit knowledge) ออกมาผ่านวิธีการตั้งคำถามที่หลากหลายในสถานการณ์ที่ถูกบีบบังคับภายใต้เงื่อนไขของระยะเวลา ความเสี่ยง ความรับผิดชอบ และการบรรลุเป้าหมายร่วมกันอย่างไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ ถึงแม้จะมีการโต้แย้งอยู่ในส่วนลึกของบุคคลที่ได้รับรู้ แต่เมื่อลองวิเคราะห์และจัดระเบียบข้อมูลดูแล้วกลับพบว่าสิ่งเหล่านี้อยู่ภายในระบบค่านิยมของมนุษย์ที่สามารถยกระดับคุณภาพชีวิตสิ่งแวดล้อม และสังคมให้มีความยั่งยืน (Winkler & Spiekermann, 2019; Dampney, Busch & Richards, 2002) นอกจากนี้ การออกแบบนวัตกรรมการศึกษาถือเป็นจุดเริ่มต้นการพัฒนามุมมองผู้บริหารสถานศึกษา โครงสร้างสถานศึกษา และรูปแบบการจัดการเรียนการสอนให้มีความทัดเทียมกับความเป็นสากลในระดับโลกอีกด้วย

การพิจารณาถึงโอกาสของการสร้างนวัตกรรมการศึกษาอาจหยุดนิ่ง หากไม่มีปัจจัยใดที่ช่วยในการสนับสนุนให้เกิดการก่อตัวขององค์ความรู้และการขับเคลื่อนผลลัพธ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งจำเป็นต้องได้รับการตรวจสอบจากมุมมองของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อนำมาใช้ในการอธิบายความสอดคล้องและความชัดเจนภายใต้

ข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยแนวทางการสร้างนวัตกรรมการศึกษา ผู้เขียนได้สังเคราะห์ข้อมูลโดยพิจารณาจากความเป็นไปได้ 5 ประการ ดังนี้ (Palm & Algehed, 2017)

ประการแรก: มีความสำคัญมากที่สุด คือ คนหรือผู้นำจะต้องมีความมุ่งมั่นและลงมือปฏิบัติจริง (committed and hands-on leadership) กล่าวคือ ทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญต่อทุกองค์กร แต่ภาวะผู้นำเป็นสิ่งที่จำเป็นต่อการเติบโตในสภาพแวดล้อมที่มีการแข่งขันสูงดังเช่นในปัจจุบัน การสร้างนวัตกรรมการศึกษาจึงต้องอาศัยความมุ่งมั่นและตั้งใจจริงของผู้นำซึ่งถือเป็นพื้นฐานสำหรับการเพิ่มโอกาสความสำเร็จ (Srouf et al., 2022) เน้นอนว่าการลงมือปฏิบัติของผู้นำจะเป็นต้นแบบของการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับนวัตกรรม พร้อมทั้งยังมีส่วนช่วยในการรับรู้ถึงสภาพปัญหาที่อยู่นอกเหนือจากสิ่งที่คาดการณ์ไว้ แต่ถึงอย่างไรก็ตาม ผู้นำจะต้องมีลักษณะที่เหมาะสมต่อการสร้างนวัตกรรม กล่าวคือ ผู้นำจะต้องมีมุมมองความคิดที่เป็นไปได้หรือไม่ปิดกั้นอิสระทางความคิดของตนเองเพื่อให้ได้มาซึ่งการตั้งคำถามที่แตกต่างหรือแนวทาง อันนำไปสู่การสร้างแนวทางการปฏิบัติและอื่น ๆ ตามมา

ประการที่สอง: ระบบเครือข่ายภายในและภายนอก (internal as well as external networking) กล่าวคือ องค์กรหรือสถานศึกษาจำเป็นต้องส่งเสริมต่อพฤติกรรมของเครือข่ายผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องเพื่อสร้างบรรทัดฐานในการริเริ่มนวัตกรรมการศึกษา (McCallum, Forret & Wolff, 2014) โดยจำเป็นต้องดึงดูดเครือข่ายแอมแปงหรือบุคคลสำคัญที่ยังไม่ได้เข้ามามีบทบาทต่อการสร้างนวัตกรรมการศึกษาเพื่อให้เข้ามามีส่วนร่วมและเล็งเห็นถึงผลลัพธ์ที่เป็นไปได้ รวมถึงจะต้องแสวงหาแนวทางที่เป็นประโยชน์ต่อการสร้างเครือข่ายและความร่วมมือเป็นหลัก เนื่องจากการสร้างเครือข่ายสิ่งที่สำคัญ คือ ฐานรากของการพัฒนาระดับล่างจะต้องเข้มแข็งและพร้อมที่จะขึ้นมาเป็นผู้นำได้ในทุกสถานการณ์ที่จำเป็นและเหมาะสมต่อการสร้างนวัตกรรมการศึกษา

ประการที่สาม: กระบวนการทางนวัตกรรมที่ได้มาตรฐาน (standard innovation process) กล่าวคือ การวางแผนกระบวนการทางนวัตกรรมถือเป็นการรับประกันวิธีการที่มั่นคงและเชื่อถือได้เพื่อนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ดีกว่า โดยต้องระบุให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างการตัดสินใจที่เป็นอุดมคติกับประสิทธิภาพของการจัดการนวัตกรรม (Jurczyk, 2013) สิ่งนี้ทำให้ผู้ที่มีส่วนร่วมในการสร้างนวัตกรรมเกิดความตระหนักในตนเองต่อบทบาทและหน้าที่ที่ได้รับมอบภายใต้กระบวนการที่แสดงให้เห็นถึงความเป็นมืออาชีพ อย่างไรก็ตาม สำหรับสถานศึกษาจำเป็นต้องมีการฝึกอบรมครูอย่างต่อเนื่อง การวิจัยนวัตกรรมเชิงลึกและหลากหลาย การเล็งเห็นถึงจุดร่วมของนโยบายของสถานศึกษา การทำงานเป็นทีมของครูและบุคลากรทางการศึกษา และการบูรณาการการจัดการเรียนการสอนผ่านเทคโนโลยีที่ทันสมัย รวมถึงการส่งเสริมกิจกรรมนอกห้องเรียนเพื่อให้นักเรียนได้เข้าใจและพร้อมเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งในการสร้างนวัตกรรมการศึกษาเป็นสำคัญ

ประการที่สี่: การสื่อสารที่ไม่เป็นทางการ (informal communication) กล่าวคือ การสร้างนวัตกรรมการศึกษาเพื่อนำไปใช้สำหรับการจัดการเรียนการสอนให้แก่นักเรียนในสถานศึกษานั้น ไม่ควรมีการติดต่อสื่อสารอย่างเป็นทางการทั้งในระหว่างผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษา และนักเรียน โดยควรมุ่งเน้นการแลกเปลี่ยนความรู้อย่างไม่เป็นทางการมากขึ้นเพื่อค้นหามิตรภาพและหลีกเลี่ยงความอึดอัดที่อยู่ในใจ (Kratzer, Leenders & Engelen, 2005) นอกจากนี้ ความไม่เป็นทางการจะทำให้เกิดสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม

ต่อการสร้างรูปแบบการเรียนรู้ที่มีความยืดหยุ่นระหว่างผู้สอนและผู้เรียน และสะท้อนให้เห็นถึงผลลัพธ์ที่น่าสนใจที่แฝงอยู่ในกระบวนการสื่อสารและการทำกิจกรรมร่วมกัน

ประการสุดท้าย: การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (shared vision) กล่าวคือ ผู้นำจำเป็นต้องมีการแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์ร่วมกันกับผู้ตามเพื่อสร้างการมีส่วนร่วมในการลักษณะล่างขึ้นบน (bottom-up) ซึ่งถือเป็นการแบ่งปันและสร้างองค์ความรู้เพื่อให้เกิดการรับรู้ร่วมกัน (Kaiser, Fahrenbach & Martinez, 2021) โดยถือเป็นการแสดงให้เห็นถึงความพร้อม ความสามัคคี และการทำงานเป็นทีมก่อนนำไปสู่การมีความคิดริเริ่มที่จะสร้างนวัตกรรมการศึกษา แน่นอนว่าการมีวิสัยทัศน์ร่วมกันในสถานศึกษา คือ การมองประโยชน์ของผู้เรียนร่วมกันในระยะยาว ซึ่งนวัตกรรมการศึกษาอาจไม่ใช่สิ่งที่แตกต่างอย่างสิ้นเชิงจากสิ่งที่มีอยู่ในปัจจุบัน แต่อาจเป็นการมีวิธีคิดเชิงนวัตกรรมร่วมกันและถือเป็นจุดเริ่มต้นที่สำคัญต่อการสร้างนวัตกรรมการศึกษา

อาจกล่าวโดยสรุปได้ว่า หากวิเคราะห์ถึงแนวทางการสร้างนวัตกรรมการศึกษาซึ่งมีจุดเริ่มต้นมาจากภาวะผู้นำที่มีความมุ่งมั่นและสามารถปฏิบัติงานได้จริง ประกอบกับการมีกระบวนการทางนวัตกรรมที่สามารถช่วยส่งเสริมให้เกิดการต่อยอดจากผลลัพธ์เดิมให้ไปสู่ผลลัพธ์ใหม่ผ่านระบบเครือข่าย ความเป็นมาตรฐาน การสื่อสาร และการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน แต่อย่างไรก็ตาม ผู้นำจะต้องมีแนวคิดเติบโตหรือเชื่อมั่นว่าทุกอย่างมีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ และจะต้องพยายามค้นหาแนวทางเพื่อออกแบบวิธีการดำเนินงานที่เหมาะสมในแต่ละบุคคล ประกอบกับการคำนึงถึงบริบทและสภาพแวดล้อมของการนำไปใช้ประโยชน์ของนวัตกรรมการศึกษาอย่างเหมาะสม โดยต้องให้ความสำคัญกับความต้องการและความสนใจของผู้เรียน รวมถึงผู้นำหรือผู้บริหารสถานศึกษา จะต้องเตรียมความพร้อมในการถ่ายทอดองค์ความรู้จากวิสัยทัศน์ที่สอดคล้องกับความต้องการของบุคลากรทางการศึกษาและผู้เรียนเพื่อนำไปสู่เป้าหมายในการยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาของผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง

ทิศทางของนวัตกรรมการศึกษาในอนาคต

พื้นฐานของนวัตกรรมศึกษามาจากองค์ความรู้ของผู้ปฏิบัติและแสดงออกมาให้เห็นถึงการนำไปใช้ประโยชน์ได้อย่างหลากหลาย เปรียบเสมือนกับเครื่องมือสำหรับการเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการจัดการเรียนการสอน แต่กระแสของโลกาภิวัตน์ทำให้เกิดความตระหนักเกี่ยวกับองค์ความรู้ที่ไม่สามารถตามทันการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีในรูปแบบต่าง ๆ รวมถึงผู้ปฏิบัติยังเกิดความกังวลเกี่ยวกับคุณภาพของผู้เรียนที่ไม่สามารถตอบโจทย์ต่อความต้องการของตลาดแรงงานในอนาคตได้

การสร้างนวัตกรรมการศึกษาจึงถือเป็นทางออกที่สำคัญต่อการยกระดับคุณภาพการศึกษาทั้งหมดไปพร้อมกัน เนื่องจากการริเริ่มและการคิดค้นนวัตกรรมถือเป็นกระบวนการที่เกิดจากแนวความคิดของผู้สอนเป็นหลัก แน่นอนว่าผู้สอนจำเป็นต้องให้ความสนใจในเรื่องของการประยุกต์ใช้เครื่องมือการสอนต่าง ๆ จนกระทั่งไปสู่การทำวิจัยเพื่อออกแบบนวัตกรรมการศึกษา แต่แรงผลักดันที่ทำให้เกิดการบรรลุเป้าหมายส่วนใหญ่มักมาจากการที่ผู้บริหาร ผู้สอน หรือผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีภาวะผู้นำและต้องการริเริ่มสิ่งใหม่ โดยการนำเสนอมุมมองที่แตกต่างจากวิธีการคิดแนวขวาง ซึ่งสิ่งนี้สะท้อนให้เห็นถึงทิศทางการพัฒนาด้านการศึกษาได้เป็นอย่างดี

สำหรับทิศทางของนวัตกรรมการศึกษาในอนาคตนั้นย่อมจำเป็นต้องปรับตัวไปตามความเป็นพลวัตของเทคโนโลยีอย่างแน่นอน โดยเฉพาะอย่างยิ่งโลกของการทำงานในอนาคต (future of work) หลังผ่านช่วงการ

ปฏิวัติอุตสาหกรรมทำให้เห็นถึงแนวคิดที่เหมาะสมและแนวโน้ม 3 การเปลี่ยนแปลงที่มีนัยสำคัญ คือ 1) การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี 2) การเปลี่ยนแปลงของโลก และ 3) การเปลี่ยนแปลงของรุ่นและประชากร (Benó & Ferencikova, 2019) โดยเห็นได้ชัดว่าปัจจุบันมีการเคลื่อนย้ายกำลังแรงงานที่อิสระและยืดหยุ่นมากขึ้น สิ่งนี้ตอกย้ำถึงนวัตกรรมการศึกษาที่ไม่สามารถใช้ได้เพียงวัตถุประสงค์เดียวเท่านั้น ซึ่งทิศทางของนวัตกรรมการศึกษาในอนาคตจึงจำเป็นต้องพิจารณาบริบทอย่างรอบด้านเพื่อแสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างอำนาจในการตัดสินใจภายใต้ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาหรือผู้สอนที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ร่วมกับอุตสาหกรรมที่เป็นตลาดแรงงานและความต้องการของผู้เรียนเป็นหลัก ซึ่งนวัตกรรมการศึกษาจะต้องสอดคล้องกับโครงสร้างของสถานศึกษา หลักสูตร การสอน สื่อการสอน การประกันคุณภาพการศึกษา และการประเมินผลที่มีความเหมาะสมต่อทั้งผู้สอนและผู้เรียน

อย่างไรก็ตาม นวัตกรรมการศึกษาที่เกิดขึ้นจากความเป็นผู้นำที่มีการคิดแนวขางยอมสะท้อนให้เห็นถึงการตรวจสอบองค์ความรู้ร่วมกันระหว่างผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด ซึ่งถือเป็นสิ่งที่มีความจำเป็นต่อการนำไปปฏิบัติเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์สูงสุดต่อตัวของผู้เรียน นอกจากนี้ นวัตกรรมการศึกษาจะต้องสามารถแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันระหว่างผู้สอนและผู้เรียนได้ รวมถึงสามารถนำไปปรับใช้ได้บริบทต่าง ๆ เพื่อให้เกิดการประยุกต์ใช้ได้อย่างหลากหลาย นั้นหมายความว่าองค์ความรู้ของนวัตกรรมการศึกษาจะถูกส่งต่อจากผู้สอนผ่านผู้เรียน พร้อมทั้งได้รับการเติมเต็มและต่อยอดอย่างไม่มีที่สิ้นสุด

บทสรุปและข้อเสนอแนะ

ความมุ่งหวังของการพัฒนานวัตกรรมการศึกษาสำหรับการศึกษารุ่นนี้ คือ การตระหนักถึงผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาของผู้เรียนในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับความรู้ ทักษะ และทัศนคติที่ดีต่อการเรียนรู้ในห้องเรียน เพื่อให้สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในโลกรของการทำงานจริง แต่การสร้างนวัตกรรมการศึกษาไม่ใช่เรื่องง่าย เนื่องจากจะต้องอาศัยความคุ้นเคยกับสภาพปัญหาและสภาพแวดล้อมในการจัดการเรียนการสอนเป็นอย่างดีแล้ว จะต้องเป็นผู้ที่แสดงให้เห็นถึงทักษะความเป็นผู้นำอย่างสร้างสรรค์ด้วยกระบวนการคิดแนวขาง เนื่องจากมุมมองทางความคิดรูปแบบเดิมยอมทำให้เกิดผลลัพธ์แบบเดิม แต่การนำเสนอด้วยวิธีการตั้งคำถามที่แตกต่างยอมทำให้เกิดการขบคิดและการตกผลึกขององค์ความรู้เพื่อนำไปใช้สำหรับการสร้างนวัตกรรมการศึกษา

หากพิจารณาถึงคุณลักษณะของผู้นำในทุกระดับที่มีบทบาทสำคัญต่อการขับเคลื่อนมุมมองทางความคิดแบบแนวขางและมีเป้าหมายในการสร้างนวัตกรรมการศึกษา แม้ว่าบุคคลนั้นจะอยู่ในฐานะผู้นำหรือไม่ก็ตาม แต่จะต้องมีสิ่งหนึ่งที่เหมือนกัน คือ ความคิดเติบโต (growth mindset) หรือเชื่อว่าทุกอย่างมีความเป็นไปได้ก่อน และพยายามผลักดันแรงจูงใจที่อยู่ในระดับปัจเจกให้ออกมาในลักษณะของการคิดแนวขางนั้นคือ การตั้งคำถามสำหรับการสร้างนวัตกรรมการศึกษาจากสมมติฐาน และใช้วิธีการถ่ายทอดผ่านความสัมพันธ์ที่ใกล้ชิดกับบุคคลสำคัญหรือผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียด้วยวาจา ศิลปะ จนทำให้เกิดเป็นความเห็นพ้อง (consensus) ระหว่างบุคคลและขยายตัวไปในระดับกลุ่ม องค์กร และสังคม โดยจะต้องอาศัยกระบวนการที่มีแบบแผนชัดเจนตั้งแต่ 1) การตั้งคำถามต้องอยู่บนพื้นฐานขององค์ความรู้และความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ 2) การออกแบบวิธีการดำเนินงานโดยพิจารณาจากความเชี่ยวชาญของผู้ที่มีความโดดเด่นหรือมีอัตลักษณ์ทางความคิด 3) การค้นหาทางเลือกที่

เหมาะสมต่อการสร้างนวัตกรรม และ 4) การพิจารณาผลกระทบย้อนกลับของนวัตกรรมการศึกษา โดยจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมดในการนำนวัตกรรมการศึกษาไปใช้ประโยชน์ในบริบทที่แตกต่างกัน

อย่างไรก็ตาม การสร้างนวัตกรรมศึกษามีจุดเชื่อมต่อที่สำคัญ คือ การต่อยอดขององค์ความรู้จากจุดหนึ่งไปยังอีกจุดหนึ่ง (connecting the dots) กล่าวคือ ถึงแม้จะมีแนวความคิดที่ไปข้างหน้าแต่ไม่ควรละทิ้งผลลัพธ์เดิมตั้งแต่กระบวนการในครั้งแรก เนื่องจากทุกกระบวนการมีความสำคัญและต้องเข้าใจว่าช่องว่างระหว่างจุดหรือผลลัพธ์อาจนำมาซึ่งองค์ความรู้ใหม่ที่สามารถจุดประกายความคิดสร้างสรรค์และนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมการศึกษาได้ตลอดเวลา ดังนั้น องค์ประกอบสำคัญของการบรรลุเป้าหมายเป็นการทำความเข้าใจในบริบทด้านการศึกษาอย่างลึกซึ้งเพื่อออกแบบนวัตกรรมที่มีความร่วมสมัยและต้องคิดเผื่อสำหรับการเตรียมพร้อม ด้านการบริหารจัดการศึกษาที่เชื่อมโยงกับการเปลี่ยนแปลงภายใต้ความเป็นพลวัตของสังคมโลก

เอกสารอ้างอิง

- Antelo, A., Prilipko, E.V., & Sheridan-Pereira, M. (2010). Assessing Effective Attributes of Followers in a Leadership Process. *Contemporary Issues in Education Research*, 3(10), 1-12. doi: 10.19030/cier.v3i10.234
- Baltezarevic, R. & Baltezarevic, V. (2017). The Impact of Creativity and Innovation on the Promotion of Intellectual Capital. In book: *Fostering Entrepreneurship*. United Kingdom: Compass Publishing.
- Beno, M. & Ferencikova, S. (2019). The Future of Work is d-Work. *14th IWKM – International Workshop on Knowledge Management*, 1-14.
- Bono, E. (1970). *Lateral Thinking*. West Sussex: Ward Lock Educational Company Limited.
- Bush, T. (2003). *Educational Leadership and Management: Scope and Diversity*. Educational Management & Administration, 31(4), 347-351.
- Butler, S.A. (2010). Solving business problems using a lateral thinking approach. *Management Decision*, 48(1), 58-64. doi: 10.1108/00251741011014454
- Clarisa, M., et al. (2020). Educational Innovation: Perspectives of Teachers and Students at Universidad Nacional De Rio Cuarto (Argentina) and Universidad Del Atlantico (Colombia). *Panorama*, 14(26), 1-15. doi: 10.15765/ pnrm.v14i26.1480
- Cruz, L. (2018). The Idea of Educational Development: An Historical Perspective: The Idea of Educational Development. *To Improve the Academy*, 37(1) , 159-171. doi: 10.1002/tia2.20069
- Dampney, K., Busch, P., & Richards, D. (2002). *The Meaning of Tacit Knowledge*. Australasian Journal of Information System, 10(1), 3-13. doi: 10.3127/ajis.v10i1.438

- Dorji, J. (2020). How can I Improve my Teaching Strategies for Class Twelve Students to Score Better in The Merchant of Venice?. *Educational Innovation and Practice*, 4(1), 24-35.
- Earley, P., et al. (2009). Future Leaders: the way forward?. *School Leadership and Management*, 29(3), 295-306. doi: 10.1080/13632430902793791
- Fidalgo-Blanco, A., Sein-Echaluze, M.L., & Garcia-Penalvo, F.J. (2018). Main: Method for Applying Innovation in Education. In F. J. García-Penalvo (Ed.), *Proceedings TEEM'18. Sixth International Conference on Technological Ecosystems for Enhancing Multiculturality*, 806-813. doi: 10.1145/3284179.3284313
- Fuad, D.R.S., Musa, K., & Yusof, H. (2020). Innovation in Education. *Journal of Educational Research & Indigenous Studies*, 2(1), 1-11.
- Jabri, M. (2010). Utterance as a tool for change agents: implications based on Bakhtin. *Journal of Management Development*, 29(6), 535-544. doi: 10.1108/02621711011046503
- Jurczyk, M. (2013). Innovation Process Planning Model in the BPMN Standard. *Foundations of Management*, 5(2), 25-38. doi: 10.2478/fman-2014-0010
- Kaiser, A., Fahrenbach, F., & Martinez, H.A. (2016). Creating Shared Visions in Organizations – Taking an Organizational Learning and Knowledge Management Perspective. *Proceedings of the 54th Hawaii International Conference on System Sciences*, 5186-5195. doi: 10.24251/HICSS.2021.632
- Kim, H.W., Du-Babcock, B., & Chang, H. (2020). Following the Leader: An Analysis of Leadership and Conformity in Business Meetings. *IEEE Transactions on Professional Communication*, 63(4), 311-326. doi: 10.1109/TPC.2020.3032052
- Klingborg, D.L., Moore, D.A., & Varea-Hammond, S. (2006). What is Leadership?. *Journal of Veterinary Medical Education*, 33(2), 280-283. doi: 10.3138/jvme.33.2.280
- Komives, S.R. & Dugan, J.P. (2010). Contemporary leadership theories. *Political and civic leadership: A reference handbook*, 111-120. doi: 10.4135/9781412979337.n14
- Kratzer, J., Leenders, R., & Engelen, J. (2005). Informal contacts and performance in innovation teams. *International Journal of Manpower*, 26(6) , 513-528. doi: 10.1108/01437720510625430
- Krishnan, V.R. (2005). Transformational leadership and outcomes: role of relationship duration. *Leadership & Organization Development Journal*, 26(6) , 442-457. doi: 10.1108/01437730510617654

- Kuhl, S., Schnelle, T., & Tillmann, F. (2005). Lateral Leadership: An Organizational Approach to Change. *Journal of Change Management*, 5(2) , 177-189. doi: 10.1080/14697010500098205
- Lamb, R.L., Annetta, L.A., & Vallett, D.B. (2015). The interface of creativity, fluency, lateral thinking, and technology while designing Serious Educational Games in a science classroom. *Electronic Journal of Research in Educational Psychology*, 13(2) , 219-242. doi: 10.14204/ejrep.36.14110
- Larsson, M. (2016). Leadership in interaction. *Routledge Companion to Leadership*, 173-193.
- Lawrence, A.S. & Xavier, S.A. (2013) . *Lateral Thinking of Prospective Teachers*. *Journal of Educational Reflection*, 1(1), 28-32.
- Lawrence, A.S. (2016) . *Gender-wise Analysis on Lateral Thinking, Leadership Behavior and Teaching Competence of Prospective*. *Edutracks*, 15(12), 36-40.
- Leonard, D. (2010). The Characteristics of Quality Leadership. *ASQ Quality Management Division Conference, Improvements Through People, Processes and Performance*, 1-16.
- Liubashenko, O. & Kavytska, T. (2020) . Lateral Thinking Techniques in Enhancing ESP Skills. *ARS Linguodidacticae*, 22-31. doi: 10.17721/2663-0303.2020.5.03
- MagicHoth. (2018) . 6 Top Classic Examples of Lateral Thinking. <https://magichoth.com/2015/10/03/6-top-classic-examples-of-lateral-thinking/>
- Marques, J. (2011) . Leadership: A matter of perception. *Development and Learning in Organization*, 25(2), 4-6. doi: 10.1108/147772811111108191
- McCallum, S.Y., Forret, M.L., & Wolff, H.G. (2014) . Internal and external networking behavior: An investigation of relationships with affective, continuance, and normative commitment. *Career Development International*, 19(5), 595-614. doi: 10.1108/CDI-08-2013-0101
- Noor, M.A.M. & Crossley, M. (2013) . Educational innovation and the knowledge society: development and issues of the clusters of excellence initiative in Malaysia. *Asia Pacific Journal of Education*, 33(2), 156-169. doi: 10.1080/02188791.2013.780675
- Omisore, B.O. (2014). Organizational Conflicts: Causes, Effects and Remedies. *International Journal of Academic Research in Economics and Management Sciences*, 3(6), 118-137. doi: 10.6007/IJAREMS/v3-i6/1351
- Palm, K. & Algehed, J. (2017) . Exploring enablers of innovative quality development in public administration. *International Journal of Quality and Service Sciences*, 9(2), 203-217. doi: 10.1108/IJQSS-03-2016-0021

- Palus, C.J. (2018). The Art and Science of Leadership. *Leadership in Action*, 25(1), 20-21. doi: 10.1002/lia.4070190104
- Pisanu, F. (2014). Educational Innovation and Technology. *Perspectives of Innovations, Economics & Business*, 14(2), 103-108. doi: 10.15208/pieb.2014.12
- Rosenbaum, J. (2001). Practical Creativity: Lateral Thinking Techniques Applied to Television Production Education. *International Journal of Engineering Education*, 17(1), 17-23.
- Rubalcaba, L. (2022). Understanding Innovation in Education: A Service Co-Production Perspective. *Economies*, 10, 96. doi: 10.3390/economies10050096
- Sein-Echaluze, M.L., Fidalgo-Blanco, A., & Pedro, N. (2015). Educational Innovation. *Third International Conference on Technological Ecosystems for Enhancing Multiculturality - TEEM'15*, 73-76. doi: 10.1145/2808580.2808592
- Srour, B., Zein, A.E., & Akhras, C.E. (2022). Leadership as a Trigger for Employee Commitment to Enhance Organization Performance in Era of Pandemic. *London Journal of Research in Humanities and Social Science*, 22(1), 33-40.
- Stukalenko, N.M., et al. (2016). *Studying innovation technologies in modern education*. International Journal of Environmental & Science Education, 11(15), 7297-7308.
- Tubin, D. (2009). What can be Expected from Educational Innovation?. In book: *Education Change Chapter 10*, Aden D. Henshall and Bruce C. Fontanez, 205-217. doi: 10.13140/2.1.4395.7441
- Valldeneu, M., Tarrats-Pons, E., & Ferras, X. (2021). *Leadership styles and organizational outcomes: A study across international hubs*. Organization Development Journal, 39(1), 13-22.
- Ward, P., Belling, P., Petushek, E., & Ehrlinger, J. (2016). Does Talent Exist? A re-evaluation of the nature-nature debate. *Routledge Handbook of Talent Identification and Development in Sport*, 19-34.
- White, J. (1990). The Aims of Education. *Recurrent Issues*, 23-32. doi: 10.4324/9781315832197-8
- Winkler, T. & Spiekermann, S. (2019). Human Values as the Basis for Sustain Information System Design. *IEEE Technology and Society Magazine*, 38(3) , 34-43. doi: 10.1109/MTS.2019.2930268
- Wobodo, C.C. (2018). Leadership Style: A Driving Force for Entrepreneurial Orientation in Contemporary Business Management. *International Journal of Science and Research (IJSR)*, 8(4), 1675-1681. doi: 10.21275/ART20197326