

การบริหารสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหาร
สถานศึกษา ศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาตำบลปิงโค้ง สังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3

SCHOOL ADMINISTRATION TOWARDS 21ST CENTURY LEARNING
ORGANIZATION OF SCHOOL ADMINISTRATORS IN THE PING
KHONG SUBDISTRICT EDUCATIONAL QUALITY DEVELOPMENT
CENTER UNDER THE CHIANG MAI PRIMARY
EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 3



¹พุฒิพงศ์ ลิ้มไพโรสานต์ และ ²เสกชัย ชมภูณูช

¹Phutthiphong Limphraisan and ²Sakechai Chompoonuch

มหาวิทยาลัยนอร์ท-เชียงใหม่, ประเทศไทย

North-Chiang Mai University, Thailand

¹phutthiphong502@hotmail.com, ²sekchai@northcm.ac.th

Received: February 5, 2026; **Revised:** February 24, 2026; **Accepted:** February 26, 2026

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาการบริหารสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา และ 2) เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาตำบลปิงโค้ง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 มีประชากรทั้งสิ้น จำนวน 95 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 6 คน รองผู้บริหารสถานศึกษา 2 คน และครูจำนวน 87 คน กลุ่มตัวอย่างเชิงคุณภาพเลือกแบบเจาะจง จำนวน 5 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามตามเป้าหมายจำนวน 8

¹นักศึกษาริฎฎาโท สาขาการบริหารการศึกษา คณะสังคมศาสตร์และศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยนอร์ท-เชียงใหม่

²อาจารย์ ดร. คณะสังคมศาสตร์และศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยนอร์ท-เชียงใหม่

คน ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 6 คน และรองผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 2 คน มีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.99 การวิเคราะห์ข้อมูลใช้สถิติค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าร้อยละ และการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน ดังนี้ ด้านผู้นำการเรียนรู้และการสื่อสาร ด้านการใช้เทคโนโลยีและคิดวิเคราะห์อย่างเป็นระบบ ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมเชิงสร้างสรรค์ ด้านการบริหารจัดการเชิงระบบ และด้านการสร้างความสัมพันธ์ เครือข่าย และความร่วมมือ แนวทางการพัฒนา คือความพัฒนาการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารสองทางเพื่อสร้างการมีส่วนร่วมบนพื้นฐานของความหลากหลายและเป็นกลาง โดยเน้นการตัดสินใจจากข้อมูลเชิงประจักษ์และการสื่อสารวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนเพื่อสร้างเป้าหมายร่วมกัน พร้อมทั้งส่งเสริมวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีมและการบริหารจัดการเชิงระบบที่บูรณาการการทำงานทุกฝ่ายอย่างต่อเนื่องและไม่แยกส่วน

คำสำคัญ : การบริหาร, องค์กรแห่งการเรียนรู้, ผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

Abstract

This study employed a mixed-methods research design to examine school administration toward becoming a learning organization in the 21st century and to explore guidelines for developing such administration among school administrators under the Ping Khong Subdistrict Educational Quality Development Center, Chiang Mai Primary Educational Service Area Office 3. The population consisted of 95 participants, including 6 school administrators, 2 deputy administrators, and 87 teachers, while the qualitative sample was selected through purposive sampling and comprised 5 participants. The research instrument was a questionnaire administered to a target group of 8 respondents, namely 6 school administrators and 2 deputy administrators, with an overall reliability coefficient of 0.99. Data were analyzed using mean, standard deviation, percentage, and content analysis. The findings revealed that overall school administration toward becoming a learning organization in the 21st century was at a high level in all aspects, including learning leadership and communication, the use of technology and systematic analytical thinking, shared creative vision, systematic management, and the development of relationships, networks, and collaboration. The development guidelines emphasize enhancing the use of information and communication technology and two-way communication to promote participation based on diversity and neutrality, focusing on evidence-based decision-making and clear communication of vision to establish shared

goals, while fostering a culture of teamwork and integrated systematic management that continuously coordinates the work of all parties in a holistic and non-fragmented manner.

Keywords: Innovative Leadership, Educational Management Efficiency Promotion Network, Special Education Center, Office of Special Education Administration

บทนำ

โลกในศตวรรษที่ 21 เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วจากเทคโนโลยีดิจิทัลและอุตสาหกรรม 4.0 ส่งผลให้ไทยต้องเผชิญความท้าทายทั้งจากบริบทโลกและสังคมสูงวัย สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2560) ระบุว่าภาคการศึกษาต้องปรับแนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต โดยเน้นทักษะการคิดวิเคราะห์ การแก้ปัญหา และการใช้ดิจิทัลที่สอดคล้องกับกรอบสมรรถนะผู้เรียนในยุคใหม่ อย่างไรก็ตาม สถาบันทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติ (2565) พบว่าผู้เรียนไทยยังมีข้อจำกัดด้านการคิดวิเคราะห์เชิงเหตุผลและการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีจากผลการประเมิน PISA และ O-NET ภาครัฐจึงกำหนดแผนการศึกษาแห่งชาติระยะ 20 ปี เพื่อขับเคลื่อนสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ตามแนวทางของ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2560) การบริหารสถานศึกษายุคใหม่จึงต้องลงมือปฏิบัติจริงเพื่อสร้างระบบการศึกษาที่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงและยกระดับคุณภาพผู้เรียนอย่างยั่งยืน

ข้อจำกัดในการขับเคลื่อนนโยบายการศึกษาพบความท้าทายชัดเจนในพื้นที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 เนื่องจากสถานศึกษาในชนบทและพื้นที่สูงประสบปัญหาขาดแคลนงบประมาณ บุคลากร และโครงสร้างพื้นฐาน ทำให้เกิดความเหลื่อมล้ำในการเข้าถึงทรัพยากรการเรียนรู้ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 (2566) จึงเน้นพัฒนาศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาตำบลเป็นต้นแบบการบริหารเชิงรุกที่ต้องอาศัยภาวะผู้นำและวิสัยทัศน์ของผู้บริหารเป็นกลไกสำคัญในการผลักดันสถานศึกษาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

ผู้บริหารมีบทบาทหลักในการสร้างบรรยากาศการมีส่วนร่วมและพัฒนาชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา สอดคล้องกับแนวคิดของ Senge (1990, อ้างถึงใน สุริย์พร บุญถนอม, 2559) ที่เน้นการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ต่อเนื่องและการกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกัน ทว่าจากการสัมภาษณ์ สีนเจริญ สำนัก และคณะ (2568) กลับพบว่าผู้บริหารในศูนย์ฯ ปิงโค้ง ยังไม่สามารถนำพาโรงเรียนสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ได้อย่างแท้จริง เนื่องจากขาดทักษะการสื่อสารวิสัยทัศน์และเป้าหมายที่ชัดเจน ทำให้ครูขาดส่วนร่วมในการตัดสินใจและขาด

แรงจูงใจ อีกทั้งยังมีข้อจำกัดด้านการบริหารภาระงานและทรัพยากรเทคโนโลยีที่ไม่เพียงพอ สภาพแวดล้อมในโรงเรียนจึงไม่เอื้อต่อการทำงานเป็นทีมหรือการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน ซึ่งสะท้อนถึงการขาดทักษะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21

จากเหตุผลและความสำคัญดังกล่าว ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาการบริหารสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาตำบลปึงไค้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 (2566) โดยมุ่งหาคำตอบใน 2 ประเด็นหลัก คือ สภาพและแนวทางจัดการศึกษาในปัจจุบันทั้งด้านแนวคิดและกลยุทธ์ และการกำหนดทิศทางการพัฒนาที่เหมาะสมกับบริบทพื้นที่เพื่อตอบสนองความต้องการของบุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพ ผลการศึกษาจะนำไปสู่ข้อเสนอเชิงปฏิบัติที่สามารถใช้ยกระดับคุณภาพสถานศึกษาให้ก้าวสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้อย่างเป็นรูปธรรมและยั่งยืน

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาการบริหารสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาตำบลปึงไค้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3
2. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาตำบลปึงไค้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การบริหารสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาตำบลปึงไค้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ซึ่งผู้วิจัยดำเนินการวิจัยตามลำดับหัวข้อ ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษาในศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาตำบลปึงไค้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ประจำปีการศึกษา 2568 ซึ่งประกอบด้วยสถานศึกษาจำนวน 6 โรงเรียน มีประชากรทั้งสิ้นจำนวน 95 คน แยกเป็น ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 6 คน รองผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 2 คน และครูจำนวน 87 คน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้คือ ผู้ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์ได้มาจากการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 8 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิทยฐานะชำนาญการพิเศษขึ้นไป จำนวน 6 คน และรองผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 2 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วย 2 ประเภท ดังนี้

2.1 แบบสอบถามการบริหารสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ แบ่งออกเป็น 2 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 แบบสอบถามการบริหารสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านผู้นำการเรียนรู้และการสื่อสาร ข้อ 2) ด้านการใช้เทคโนโลยีและคิดวิเคราะห์อย่างเป็นระบบ 3) ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมเชิงสร้างสรรค์ 4) ด้านการสร้างความสัมพันธ์ เครือข่าย และความร่วมมือ ข้อ 5) ด้านการบริหารจัดการเชิงระบบ

2.2 แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง การสัมภาษณ์ผู้วิจัยชี้แจงวัตถุประสงค์ของการวิจัยและการสัมภาษณ์ พร้อมทั้งขออนุญาตในการจดบันทึก บันทึกเสียง และบันทึกภาพระหว่างการสัมภาษณ์ เพื่อใช้เป็นข้อมูลประกอบการวิเคราะห์ โดยคำนึงถึงความสมัครใจและการรักษาความลับของผู้ให้ข้อมูลเป็นสำคัญ

3. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยนี้ประมวผลในการหาค่าการบริหารสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาตำบลปึงโค้ง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ผู้วิจัยได้ดำเนินการ ดังนี้

3.1 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพและข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบ โดยจำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง และประสบการณ์การทำงาน โดยใช้ค่าความถี่ และค่าร้อยละนำเสนอในรูปแบบตาราง

3.2 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับการบริหารสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โดยใช้ค่าเฉลี่ย (μ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) จำแนกทั้งภาพรวมและรายด้าน นำเสนอในรูปแบบตาราง โดยแปลผลตามเกณฑ์ 5 ระดับ ตามแนวคิดของบุญชม ศรีสะอาด (2560)

3.3 วิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ ใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) โดยจัดหมวดหมู่ข้อมูลตามประเด็นหลักที่กำหนดไว้ สรุปสาระสำคัญ และนำเสนอผลการวิเคราะห์ด้วยวิธีการพรรณนาเชิงบรรยาย

ผลการวิจัย

จากการศึกษาการบริหารสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาตำบลปึงโค้ง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 สรุปผล ดังนี้

1. การบริหารสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาตำบลปึงโค้ง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3

ตารางที่ 1 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการบริหารสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาตำบลปึงโค้ง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 โดยรวมและรายด้าน

การบริหารสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21	ระดับปฏิบัติ		
	(μ)	(σ)	แปลผล
1. ด้านผู้นำการเรียนรู้และการสื่อสาร	4.37	0.64	มาก
2. ด้านการใช้เทคโนโลยีและคิดวิเคราะห์อย่างเป็นระบบ	4.37	0.65	มาก
3. ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมเชิงสร้างสรรค์	4.37	0.66	มาก
4. ด้านการสร้างความสัมพันธ์ เครือข่าย และความร่วมมือ	4.34	0.65	มาก
5. ด้านการบริหารจัดการเชิงระบบ	4.36	0.68	มาก
โดยรวม	4.36	0.65	มาก

จากตาราง 1 พบว่า พบว่า การบริหารสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาตำบลปึงโค้ง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ($\mu = 4.36$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยดังนี้ ด้านผู้นำการเรียนรู้และการสื่อสาร ($\mu = 4.37$) รองลงมาคือ ด้านการใช้เทคโนโลยีและคิดวิเคราะห์อย่างเป็นระบบ ($\mu = 4.37$) ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมเชิงสร้างสรรค์ ($\mu = 4.37$) และด้านการบริหารจัดการเชิงระบบ ($\mu = 4.36$) ตามลำดับ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยลำดับสุดท้าย คือ ด้านการสร้างความสัมพันธ์ เครือข่าย และความร่วมมือ ($\mu = 4.34$)

2. ผลการสังเคราะห์แนวทางการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาตำบลปึงโค้ง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3

การศึกษาผลการสังเคราะห์แนวทางการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาตำบลปึงโค้ง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 รวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ เลือกแบบเจาะจง 8 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิทยฐานะชำนาญการพิเศษขึ้นไป จำนวน 6 คน และรองผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 2 คน วันที่ 23 พฤศจิกายน 2568 ประเด็นการสัมภาษณ์ได้จากผลการวิเคราะห์ ข้อมูลแบบสอบถามข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดของแต่ละด้านมา กำหนดเป็นข้อคำถามในการสัมภาษณ์ สามารถสรุปผลการสัมภาษณ์ ดังนี้

2.1 ด้านผู้นำการเรียนรู้และการสื่อสาร คือ ผู้บริหารควรใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเป็นเครื่องมือหลักในการบริหารจัดการและสื่อสารผ่านช่องทางที่หลากหลายให้สอดคล้องกับกลุ่มเป้าหมาย เพื่อความรวดเร็วและลดความคลาดเคลื่อนในการประสานงานทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา พร้อมทั้งส่งเสริมการสื่อสารแบบสองทางผ่านสื่อดิจิทัลเพื่อเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ซึ่งจะช่วยให้การดำเนินงานมีความโปร่งใส เป็นระบบ และสามารถติดตามปรับปรุงได้อย่างต่อเนื่อง อันเป็นรากฐานสำคัญในการขับเคลื่อนสถานศึกษาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 อย่างมีประสิทธิภาพ

2.2 ด้านการใช้เทคโนโลยีและคิดวิเคราะห์อย่างเป็นระบบ คือ ผู้บริหารควรเปิดกว้างรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างอย่างเป็นกลางและสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในองค์กร โดยยึดข้อมูล ข้อเท็จจริง และการคิดเชิงระบบประกอบการตัดสินใจอย่างมีวิจรรย์ญาณ การเปิดรับมุมมองที่หลากหลายช่วยให้การดำเนินงานรอบคอบ สอดคล้องกับบริบท และลดความขัดแย้ง ส่งผลให้การบริหารงานมีความโปร่งใส เป็นธรรม และสร้างการมีส่วนร่วมของบุคลากรเพื่อขับเคลื่อนสถานศึกษาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 อย่างยั่งยืน

2.3 ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมเชิงสร้างสรรค์ คือ ผู้บริหารควรสื่อสารวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน และเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมกำหนดเป้าหมายร่วมกัน เพื่อสร้างแรงจูงใจและความศรัทธาผ่านการยอมรับคุณค่าและการเป็นแบบอย่างที่ดี การสร้างบรรยากาศเชิงบวกที่เน้นการทำงานเป็นทีมและการพัฒนาศักยภาพอย่างต่อเนื่อง จะช่วยเสริมสร้างความผูกพันและความรู้สึกเป็นเจ้าขององค์กร ทำให้บุคลากรพร้อมทุ่มเทขับเคลื่อนการดำเนินงานตามทิศทางของสถานศึกษา นำไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ที่เข้มแข็งและยั่งยืน

2.4 ด้านการสร้างความสัมพันธ์ เครือข่าย และความร่วมมือ คือ ผู้บริหารควรส่งเสริมการสื่อสารที่เปิดกว้างและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ ทั้งในรูปแบบทางการและไม่เป็นทางการ เพื่อสร้างความไว้วางใจและการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ การสนับสนุนกิจกรรมร่วมกันและการสร้างเครือข่ายความร่วมมือทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา จะช่วยให้

เกิดการแบ่งปันองค์ความรู้และประสบการณ์ที่หลากหลาย ส่งผลให้การบริหารจัดการศึกษามีความสามัคคีและเป็นระบบ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนสถานศึกษาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 อย่างเข้มแข็ง

2.5 ด้านการบริหารจัดการเชิงระบบ คือ ผู้บริหารควรบริหารจัดการสถานศึกษาโดยยึดหลักการทำงานเชิงระบบที่มีการวางแผน มอบหมายงาน และประสานงานระหว่างฝ่ายอย่างชัดเจนและต่อเนื่อง การบูรณาการความร่วมมือของบุคลากรทุกฝ่ายโดยไม่แยกส่วนช่วยลดความซ้ำซ้อนและเพิ่มความคล่องตัวในการดำเนินงานให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน พร้อมทั้งเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผน ติดตาม และประเมินผล เพื่อเสริมสร้างความเข้าใจภาพรวมและการเรียนรู้ร่วมกันภายในองค์กร อันจะช่วยยกระดับคุณภาพการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพและนำพาสถานศึกษาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ได้อย่างบรรลุผล

อภิปรายผล

จากการศึกษาการบริหารสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาตำบลปึงโค้ง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 อภิปรายผล ดังนี้

1. การบริหารสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาตำบลปึงโค้ง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ผู้วิจัยนำเสนอการอภิปรายผลตามผลการวิจัยที่พบและวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้

1.1 ด้านผู้นำการเรียนรู้และการสื่อสาร เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารใช้ทักษะการพูด การเขียน การฟัง และการอ่านอย่างมีประสิทธิภาพในการติดต่อสื่อสารและบริหารงาน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารที่มีทักษะการสื่อสารรอบด้านสามารถถ่ายทอดนโยบาย แนวคิด และเป้าหมายของสถานศึกษาได้อย่างชัดเจน ส่งผลให้ครูและบุคลากรเกิดความเข้าใจร่วมกัน ลดความคลาดเคลื่อนในการปฏิบัติงาน และเอื้อต่อการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ ผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดของ วรลักษณ์ ชูกำเนิด (2560) ที่กล่าวว่า การสื่อสารของผู้นำเป็นกลไกสำคัญในการสร้างความเข้าใจร่วมและขับเคลื่อนการทำงานของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ โดยผู้นำต้องสามารถใช้ทักษะการสื่อสารอย่างหลากหลายและเหมาะสมกับบริบท นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของ สุรีย์พร บุญนอม (2559) ที่พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีทักษะการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ จะช่วยส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในองค์กร และมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้

1.2 ด้านการใช้เทคโนโลยีและคิดวิเคราะห์อย่างเป็นระบบ มีค่าเฉลี่ยลำดับถัดมา เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสามารถคิดอย่างมีระบบ ใช้เหตุผล และประสบการณ์ในการตัดสินใจและแก้ปัญหาการบริหารสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารมีการนำข้อมูล ข้อเท็จจริง และประสบการณ์จากการปฏิบัติงานจริงมาประกอบการพิจารณา ตลอดจนเปิดรับความคิดเห็นจากหลายฝ่าย ทำให้การตัดสินใจมีความรอบคอบ ลดความผิดพลาด และสอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษาในปัจจุบันผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับงานวิจัยของ สิทธิชัย สุขสมกลิ่น และคณะ (2565) ที่พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่ใช้การคิดเชิงระบบควบคู่กับการใช้ข้อมูลและเทคโนโลยีสารสนเทศ จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการตัดสินใจและการแก้ไขปัญหาการบริหารงาน นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของ วันชนก อาจปฐ (2564) ที่ระบุว่า การคิดวิเคราะห์อย่างมีเหตุผลและเป็นระบบของผู้บริหาร เป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้การบริหารจัดการสถานศึกษามีความเหมาะสม ทันต่อการเปลี่ยนแปลง และเอื้อต่อการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้

1.3 ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมเชิงสร้างสรรค์ มีค่าเฉลี่ยลำดับถัดมา เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารใช้กระบวนการสื่อสารที่เปิดกว้าง รับฟังความคิดเห็นที่หลากหลาย และส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารที่เปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและแลกเปลี่ยนมุมมองในการทำงาน ช่วยให้เกิดความเข้าใจร่วมกันเกี่ยวกับเป้าหมาย ทิศทาง และแนวทางการพัฒนาสถานศึกษา ส่งผลให้วิสัยทัศน์ขององค์กรไม่เป็นเพียงนโยบายจากผู้บริหาร แต่เป็นแนวคิดที่บุคลากรทุกคนรับรู้และยอมรับร่วมกัน ซึ่งเอื้อต่อการขับเคลื่อนการดำเนินงานไปสู่เป้าหมายเดียวกันอย่างมีพลังผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดของ วรลักษณ์ ชูกำเนิด (2557) ที่อธิบายว่า การมีวิสัยทัศน์ร่วมเชิงสร้างสรรค์เกิดจากกระบวนการสื่อสารและการมีส่วนร่วมของสมาชิกในองค์กร โดยวิสัยทัศน์ร่วมทำหน้าที่เป็นทิศทางหรือกรอบความคิดร่วมที่ช่วยให้ทุกฝ่ายมองเห็นเป้าหมายและความสำเร็จของผู้เรียนเป็นภาพเดียวกัน นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของ สิทธิชัย สุขสมกลิ่น และคณะ (2565) ที่ศึกษาการบริหารจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพและพบว่า การเปิดรับความคิดเห็นที่หลากหลายและการเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง ช่วยสร้างพลังการทำงานเชิงอุดมการณ์ทางวิชาชีพ ทำให้ครูและบุคลากรมีวิสัยทัศน์ร่วมในการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน และสามารถขับเคลื่อนการดำเนินงานของสถานศึกษาไปในทิศทางเดียวกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.4 ด้านการสร้างความสัมพันธ์ เครือข่าย และความร่วมมือ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในลำดับสุดท้าย เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารส่งเสริมความร่วมมือ

ระหว่างสถานศึกษา ชุมชน และหน่วยงานภายนอก เพื่อสนับสนุนการพัฒนาองค์กรให้บรรลุเป้าหมายอย่างยั่งยืน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการสร้างเครือข่ายความร่วมมือจำเป็นต้องอาศัยเวลา กระบวนการ และความต่อเนื่องในการดำเนินงาน รวมถึงข้อจำกัดด้านบริบท พื้นที่ และทรัพยากร อย่างไรก็ตาม ผู้บริหารยังคงให้ความสำคัญกับการประสานความร่วมมือกับภาคีเครือข่าย เพื่อสนับสนุนการจัดการศึกษาและการพัฒนาสถานศึกษาในระยะยาว ผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดและงานวิจัยที่ปรากฏในบทที่ 2 หลายฉบับ โดย วิจารณ์ พานิช (2558) อธิบายว่า การสร้างความสัมพันธ์และเครือข่ายความร่วมมือเป็นองค์ประกอบสำคัญขององค์กรแห่งการเรียนรู้ เนื่องจากช่วยเปิดพื้นที่ให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างองค์กรและชุมชน ขณะเดียวกัน วรลักษณ์ ชูกำเนิด (2557) ระบุว่า ความร่วมมือกับภาคีภายนอกเป็นปัจจัยสนับสนุนที่ช่วยเสริมพลังการทำงานของสถานศึกษา แม้จะไม่สามารถขับเคลื่อนได้อย่างรวดเร็วเท่าการบริหารภายในองค์กร นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของ วันชนก อาจปฐ (2564) ที่พบว่า การสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับชุมชนและหน่วยงานภายนอกช่วยสนับสนุนการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาในระยะยาว แต่ต้องอาศัยการบริหารจัดการอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบจึงจะเกิดผลอย่างยั่งยืน

1.5 ด้านการบริหารจัดการเชิงระบบ มีค่าเฉลี่ยลำดับถัดมา เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากรและชุมชนในการวางแผน ติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานของสถานศึกษา ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการเปิดโอกาสให้ครู บุคลากร และชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการบริหาร ช่วยให้การดำเนินงานของสถานศึกษามีความโปร่งใส สอดคล้องกับบริบทจริง และเกิดความรับผิดชอบร่วมกัน ส่งผลให้การบริหารจัดการเป็นไปอย่างเป็นระบบและสามารถพัฒนาได้อย่างต่อเนื่อง ผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับงานวิจัยของวันชนก อาจปฐ (2564) ที่พบว่า การบริหารจัดการเชิงระบบที่เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในทุกขั้นตอน ช่วยให้สถานศึกษามีทิศทางการพัฒนาที่ชัดเจนและสามารถติดตามประเมินผลการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ เบญจรัตน์ ควรเสนาะ (2565) ที่ระบุว่า การมีส่วนร่วมของครูและชุมชนในการวางแผนและประเมินผล เป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยยกระดับคุณภาพการบริหารจัดการและสร้างความเข้มแข็งให้กับองค์กรแห่งการเรียนรู้ อีกทั้งยังสอดคล้องกับแนวคิดของ วิจารณ์ พานิช (2558) ที่ชี้ให้เห็นว่า การบริหารเชิงระบบที่เชื่อมโยงการทำงานของทุกภาคส่วนเข้าด้วยกัน เป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาสถานศึกษาให้สามารถเรียนรู้ ปรับตัว และเติบโตได้อย่างยั่งยืน

2. แนวทางการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาตำบลปึงโค้ง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 สามารถอภิปรายผลตามผลการจากการสัมภาษณ์ ดังนี้

2.1 ด้านผู้นำการเรียนรู้และการสื่อสาร ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมการทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วม โดยสร้างวัฒนธรรมการทำงานแบบมีส่วนร่วม เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการเสนอแนะความคิดเห็น ร่วมแก้ไขปัญหา และพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ภายใต้กรอบการทำงานที่ชัดเจน รวมทั้งบูรณาการความร่วมมือจากหลายภาคส่วน เพื่อเอื้อต่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการสร้างสรรค์นวัตกรรมให้สอดคล้องกับบริบทของยุคดิจิทัล ซึ่งสอดคล้องกับ จีราภา ประพันธ์พัฒน์ (2560) ที่กล่าวว่าการทำงานแบบร่วมมือร่วมใจและการทำงานเป็นทีมช่วยให้บุคลากรและชุมชนมีส่วนร่วมในการระดมความคิด แก้ไขปัญหา และสร้างนวัตกรรมร่วมกัน รวมถึงสอดคล้องกับ สมพงษ์ เชือกพรหม (2564) ที่ระบุว่าการทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วมเป็นแนวปฏิบัติของผู้บริหารในการกระจายอำนาจ เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในทุกขั้นตอนของการดำเนินงาน ซึ่งนำไปสู่การแก้ปัญหาอย่างครอบคลุมและเกิดนวัตกรรมที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

2.2 ด้านการใช้เทคโนโลยี คิดวิเคราะห์ และการมีวิสัยทัศน์ร่วม ผู้บริหารควรตัดสินใจบนพื้นฐานข้อมูลเชิงประจักษ์และการคิดเชิงวิพากษ์ พร้อมเปิดรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างเพื่อความโปร่งใสและลดความขัดแย้ง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วันชนก อาจปรง (2564) ที่พบว่าการคิดอย่างเป็นระบบช่วยยกระดับคุณภาพสถานศึกษาได้ตามบริบท นอกจากนี้ ผู้บริหารต้องสื่อสารวิสัยทัศน์ให้ชัดเจนและเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมกำหนดเป้าหมาย เพื่อสร้างแรงจูงใจและความรู้สึกเป็นเจ้าขององค์กร สอดคล้องกับผลการวิจัยของ เบญจรัตน์ ควรเสนาะ (2565) ที่ระบุว่าการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมช่วยสร้างความศรัทธาและความทุ่มเทในการทำงาน ส่งผลให้สถานศึกษาพัฒนาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ได้อย่างยั่งยืน

1.3 ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมเชิงสร้างสรรค์ ผู้บริหารควรสื่อสารวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมกำหนดเป้าหมายร่วมกัน เพื่อสร้างแรงจูงใจและความศรัทธาผ่านการยอมรับคุณค่าและการเป็นแบบอย่างที่ดี บรรยายากการทำงานเชิงบวกที่เน้นการทำงานเป็นทีม และการพัฒนาศักยภาพอย่างต่อเนื่อง จะช่วยเสริมสร้างความผูกพันและความรู้สึกเป็นเจ้าขององค์กร สอดคล้องกับผลการวิจัยของ เบญจรัตน์ ควรเสนาะ (2565) ที่พบว่าความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความผูกพันต่อองค์กร โดยเฉพาะเมื่อผู้บริหารสร้างวิสัยทัศน์ร่วมจะช่วยให้บุคลากรเกิดความเชื่อมั่นและเห็นคุณค่าในบทบาทหน้าที่ของตนเอง ส่งผลให้เกิดความทุ่มเทในการขับเคลื่อนสถานศึกษาไปในทิศทางเดียวกันและพัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพในศตวรรษที่ 21

1.4 ด้านการสร้างความสัมพันธ์ เครือข่าย และความร่วมมือ ผู้บริหารควรตัดสินใจบนพื้นฐานข้อมูลเชิงประจักษ์และเปิดรับความคิดเห็นที่แตกต่างเพื่อสร้างความโปร่งใส ซึ่ง

สอดคล้องกับ วันชนก อาจปรุง (2564) ที่พบว่าการคิดอย่างเป็นระบบช่วยยกระดับคุณภาพสถานศึกษาได้ตามบริบท ขณะเดียวกันต้องสร้างวิสัยทัศน์ร่วมและเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมกำหนดเป้าหมายเพื่อสร้างความรู้สึกร่วมเป็นเจ้าของและความทุ่มเทในการทำงาน ตามแนวคิดของ เบญจรัตน์ ควรเสนาะ (2565) นอกจากนี้ การสร้างความสัมพันธ์และเครือข่ายความร่วมมือทั้งภายในและภายนอกผ่านการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ จะช่วยสร้างความไว้วางใจและส่งเสริมการทำงานเป็นทีม ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 สอดคล้องกับผลวิจัยของ พัฒนพงษ์ แสงพันธ์ (2566)

1.5 ด้านการบริหารจัดการเชิงระบบ ผู้บริหารต้องใช้การคิดวิเคราะห์เชิงระบบบนพื้นฐานข้อมูลเชิงประจักษ์เพื่อความโปร่งใสและลดความขัดแย้ง สอดคล้องกับ วันชนก อาจปรุง (2564) ที่พบว่าการตัดสินใจด้วยข้อมูลช่วยยกระดับคุณภาพสถานศึกษาได้จริง ขณะเดียวกันต้องสร้างวิสัยทัศน์ร่วมและเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมกำหนดเป้าหมายเพื่อสร้างความผูกพันและแรงจูงใจในการทำงาน ตามผลวิจัยของ เบญจรัตน์ ควรเสนาะ (2565) นอกจากนี้ การสร้างเครือข่ายความร่วมมือและมนุษยสัมพันธ์ที่ดีจะช่วยสร้างความไว้วางใจและการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับ พัฒนพงษ์ แสงพันธ์ (2566) โดยบูรณาการการทำงานทุกฝ่ายเข้าด้วยกันอย่างเป็นระบบเพื่อลดความซ้ำซ้อนและพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 อย่างยั่งยืน สอดคล้องกับงานวิจัยของ นิษฐ์ติกานต์ ดาราพันธ์ (2560) และ นุชรา โพธิ์พัฒนชัย (2564)

องค์ความรู้ที่ได้จากการศึกษา

ด้านผู้นำการเรียนรู้และการสื่อสาร ผู้บริหารควรใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเป็นเครื่องมือสำคัญในการสื่อสารและบริหารจัดการ โดยเลือกใช้ช่องทางการสื่อสารที่เหมาะสมและหลากหลายให้สอดคล้องกับกลุ่มเป้าหมาย เช่น ครู บุคลากร ผู้ปกครองและชุมชน

ด้านการใช้เทคโนโลยีและคิดวิเคราะห์อย่างเป็นระบบ ผู้บริหารควรเปิดกว้างรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างจากครูและบุคลากรอย่างเป็นกลาง และสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นภายในองค์กร การตัดสินใจของผู้บริหารควรอยู่บนพื้นฐานของข้อมูล ข้อเท็จจริง และเหตุผล

ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมเชิงสร้างสรรค์ ผู้บริหารควรสื่อสารวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาให้ครูและบุคลากรเข้าใจอย่างชัดเจน และเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายและทิศทางการดำเนินงานร่วมกัน

ด้านการสร้างความสัมพันธ์ เครือข่าย และความร่วมมือ ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับการส่งเสริมการสื่อสารที่เปิดกว้างระหว่างครูและบุคลากร โดยจัดให้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ประสพการณ์ และการเรียนรู้ร่วมกันอย่างสม่ำเสมอ

ด้านการบริหารจัดการเชิงระบบ ผู้บริหารควรบริหารจัดการสถานศึกษาโดยยึดหลักการ ทำงานเชิงระบบ มีการวางแผน การมอบหมายงาน และการประสานงานระหว่างฝ่ายต่าง ๆ อย่างชัดเจนและต่อเนื่อง

เอกสารอ้างอิง

- จิราภา ประพันธ์พัฒน์. (2560). การศึกษาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- นิษฐ์อดิกันต์ ดาราพันธ์. (2560). ปัจจัยทางการบริหารและองค์การแห่งการเรียนรู้ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2554). การวิจัยเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- บุญถนอม สุรีย์พร. (2559). องค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนราชโบริกานุเคราะห์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8. การศึกษาค้นคว้าอิสระระดับปริญญาโทมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- เบญจรัตน์ ควรเสนาะ. (2565). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษากับความผูกพันต่อองค์การของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- พัฒน์พงษ์ แสงพันธ์. (2566). ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- วันชนก อาจปรุ. (2564). แนวทางการพัฒนาความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในเขตภาคกลาง. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.

- วิจารณ์ พาณิช. (2558). *การเรียนรู้สู่การเปลี่ยนแปลง*. บริษัท เอส.อาร์.พรินติ้งแมสโปรดักส์ จำกัด. สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2550). *การจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการสู่พหุปัญญา*. ชุมชนสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- วรลักษณ์ ชูกำเนิด, & เอกรินทร์ สังข์ทอง. (2557). โรงเรียนแห่งชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูเพื่อการพัฒนาวิชาชีพครูที่เน้นผู้เรียนเป็นหัวใจสำคัญ. *วารสารวิทยบริการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์*, 25(1), 1–10.
- สมพงษ์ เชื้อกพรม. (2564). *ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียน สังกัดสำนักงานการศึกษาเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์.
- สิทธิชัย สุขสมกลิ่น, บุญเชิด ขำนิศาตร์, & พระมหาญาณวัฒน์ ฐิตวฑฒโน. (2565). การบริหารจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพตามหลักกัลยาณมิตรของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1. *วารสารครุศาสตร์ปริทรรศน์*, 9(1), 301–315.
- สุรีย์พร บุญถนอม. (2559). *องค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนราชโบริกานุเคราะห์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8. การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศิลปากร*.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3. (2566). *รายงานการประเมินตนเองของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประจำปีงบประมาณ 2566*. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). *แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560–2579*. สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.