

ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่าย
ส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 8

สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ

INNOVATIVE LEADERSHIP IN THE DIGITAL AGE OF SCHOOL
ADMINISTRATORS IN THE EDUCATIONAL MANAGEMENT
EFFICIENCY PROMOTION NETWORK GROUP OF THE REGIONAL
SPECIAL EDUCATIONAL CENTER 8, UNDER THE SPECIAL
EDUCATION BUREAU



¹กรรณิการ์ ขาวแพร่, ²สุรศักดิ์ สุทธสิริ และ ³ทัศนีย์ บุญมาภิ

¹Kannikar Chawphrae, ²Surasak Suttasiri, and ³Tasaneer Bunnmaphi

มหาวิทยาลัยนอร์ท-เชียงใหม่, ประเทศไทย

North-Chiang Mai University, Thailand

¹Kannikar673302069@hotmail.com, ²Surasak@northcm.ac.th

³Tasaneer@northcm.ac.th

Received: January 30, 2026; **Revised:** March 10, 2026; **Accepted:** March 11, 2026

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมในยุคดิจิทัล และ 2) เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 8 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ กลุ่มประชากร ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน และบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 227 คน ในปีการศึกษา 2568 กลุ่ม

¹นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาการบริหารการศึกษา คณะสังคมศาสตร์และศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยนอร์ท-เชียงใหม่

²อาจารย์ ดร. คณะสังคมศาสตร์และศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยนอร์ท-เชียงใหม่

³อาจารย์ ดร. คณะสังคมศาสตร์และศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยนอร์ท-เชียงใหม่

ตัวอย่างเชิงคุณภาพเลือกแบบเจาะจง จำนวน 5 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม และแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง แบบสอบถามผ่านการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาและทดลองใช้ กับกลุ่มที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน มีความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.42 การวิเคราะห์ ข้อมูลใช้สถิติค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าร้อยละ และการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อ พิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลงมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ด้าน การคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม ด้านการทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม ด้านการสร้างบรรยากาศองค์กร นวัตกรรม และด้านการบริหารความเสี่ยงตามลำดับ แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ควรมุ่งเน้นการมีส่วนร่วม การเรียนรู้ร่วมกัน การส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ การใช้เทคโนโลยี ดิจิทัลในการบริหารงานอย่างเป็นระบบ มีการวางแผนบริหารความเสี่ยง และติดตามประเมินผล อย่างต่อเนื่อง เพื่อขับเคลื่อนองค์กรให้เกิดประสิทธิภาพและความยั่งยืน

คำสำคัญ : ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม, ผู้บริหารกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพ, การจัดการศึกษา ศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 8, สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษา

Abstract

This mixed-methods research aimed to 1) study innovative leadership in the digital age and 2) study guidelines for developing innovative leadership in the digital age among administrators in the network promoting educational efficiency in special education centers in Educational Service Area 8, under the Office of Special Education Administration. The population consisted of 227 school administrators, teachers, and educational personnel in the 2025 academic year. A purposive sample of 5 individuals was selected. The research instruments were questionnaires and semi-structured interviews. The questionnaires underwent content validity testing and a pilot test with 30 non-sample participants, with a reliability coefficient of 0.925. Data analysis employed mean, standard deviation, percentage, and content analysis. The results showed that the overall innovative leadership in the digital age of school administrators was at the highest level. Considering each aspect individually, the aspect of having a vision for change had the highest mean, followed by creative innovation, teamwork and participation, creating an innovative organizational atmosphere, and risk management, respectively. Guidelines for developing innovative leadership should focus on participation, collaborative learning,

promoting creativity, systematic use of digital technology in management, risk management planning, and continuous monitoring and evaluation. To drive the organization towards efficiency and sustainability.

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

บทนำ

ในปัจจุบันสังคมไทยได้ก้าวเข้าสู่ยุคดิจิทัลอย่างเต็มรูปแบบ ส่งผลให้กิจกรรมด้านการเมือง เศรษฐกิจ และสังคมมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว มีการแข่งขันสูง และมีการเข้าถึงข้อมูลข่าวสาร ปริมาณมหาศาลผ่านเทคโนโลยีดิจิทัล การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวส่งผลกระทบโดยตรงต่อองค์กรทุก ภาคส่วน โดยเฉพาะสถาบันการศึกษาที่จำเป็นต้องปรับตัวทั้งด้านการบริหารจัดการ การจัดการ เรียนรู้ และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้สอดคล้องกับบริบทของโลกยุคใหม่ (สำนักงานสภาพัฒนา เศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2562 : 545) การเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาในยุคดิจิทัลจึงไม่ใช่เพียง การนำเทคโนโลยีมาใช้เท่านั้น แต่ยังครอบคลุมถึงการเปลี่ยนแปลงกระบวนการทัศน์ในการบริหาร การทำงาน และการเรียนรู้ของบุคลากรในองค์กรการศึกษาอย่างรอบด้าน

การพัฒนานวัตกรรมจึงเป็นกลไกสำคัญในการยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษาให้ สามารถตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงดังกล่าวได้อย่างมีประสิทธิภาพ สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ (2564 : 18-19) ระบุว่านวัตกรรมเป็นเครื่องมือสำคัญในการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหาร จัด การศึกษา ช่วยยกระดับคุณภาพการศึกษา และเป็นแนวทางในการแก้ไขปัญหาและสร้างโอกาสทาง การศึกษาให้สอดคล้องกับบริบทการเปลี่ยนแปลงของโลก ทั้งนี้ การพัฒนานวัตกรรมให้เกิดผลอย่าง เป็นรูปธรรมจำเป็นต้องอาศัยภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีความคิด สร้างสรรค์ และสามารถขับเคลื่อนองค์กรไปสู่การเปลี่ยนแปลงได้อย่างยั่งยืน

ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมจึงมีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งต่อการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล เนื่องจากเป็นภาวะผู้นำที่มุ่งเน้นการสร้างสรรค์แนวคิด วิธีการ และแนวทางใหม่ในการบริหารงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและคุณภาพขององค์กร กุลชลี จงเจริญ (2561 : 6) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิง นวัตกรรมเป็นตัวกระตุ้นให้บุคลากรเกิดการสร้างสรรค์นวัตกรรม มีเป้าหมายร่วมกันในการ ปฏิบัติงาน และช่วยให้องค์กรสามารถกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์เพื่อสร้างความได้เปรียบในการ แข่งขันและยกระดับคุณภาพผลผลิตขององค์กรได้อย่างเป็นระบบ สอดคล้องกับ จีราภา ประพันธ์ พัฒน์ (2560 : 40) ที่ระบุว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมสามารถนำองค์กรด้วย

วิธีคิดและวิธีการทำงานรูปแบบใหม่ โดยอาศัยความร่วมมือของบุคลากรในการขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน

ในบริบทของการศึกษาพิเศษ ผู้บริหารสถานศึกษายังต้องเผชิญกับความท้าทายที่ซับซ้อนมากยิ่งขึ้น เนื่องจากต้องจัดการศึกษาสำหรับผู้เรียนที่มีความต้องการจำเป็นพิเศษ โดยอาศัยทรัพยากร บุคลากร และเทคโนโลยีที่เหมาะสม จากการวิเคราะห์สภาพการดำเนินงานของศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษา เขตการศึกษา 8 พบปัญหาด้านการสื่อสารภายในองค์กร การมีส่วนร่วมของบุคลากร และการขับเคลื่อนแผนงานสู่การปฏิบัติจริง ส่งผลให้การดำเนินงานขาดประสิทธิภาพ (กลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษา ศูนย์การศึกษาพิเศษ เขตการศึกษา 8, 2566 : 9–17) ปัญหาดังกล่าวสะท้อนให้เห็นถึงความจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อให้สามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลงและขับเคลื่อนองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ดังนั้น การศึกษาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษา ศูนย์การศึกษาพิเศษ เขตการศึกษา 8 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ จึงมีความสำคัญอย่างยิ่ง เพื่อสร้างองค์ความรู้เชิงวิชาการและนำเสนอแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมที่สอดคล้องกับบริบทของการศึกษาพิเศษในยุคดิจิทัล อันจะนำไปสู่การยกระดับคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษา การสร้างนวัตกรรมทางการศึกษา และการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนอย่างยั่งยืนในอนาคต

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษา ศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 8 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ
2. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษา ศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 8 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่องภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษา ศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 8 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ซึ่งผู้วิจัยดำเนินการวิจัยตามลำดับหัวข้อ ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้การวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษา ครู และบุคลากรทางการศึกษา ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษา ศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 8 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ รวมทั้งสิ้น 557 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 8 คน รองผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 8 คน และครูรวมทั้งบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 541 คน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้คือ ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรทางการศึกษา ในปีการศึกษา 2568 จำนวน 227 คน โดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามตารางสำเร็จรูปของเครจซีและมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970 : 608 อ้างถึงใน กัลยารัตน์ ก้อนแก้ว, 2567 : 1046) และสุ่มตัวอย่างแบบง่ายตามสัดส่วนของแต่ละสถานศึกษา

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วย 2 ประเภท ดังนี้

2.1 แบบสอบถามภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมในยุคดิจิทัลเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ แบ่งออกเป็น 2 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม ด้านการคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม ด้านการมีวิสัยทัศน์ การเปลี่ยนแปลง ด้านการสร้างบรรยากาศองค์กรนวัตกรรม และด้านการบริหารความเสี่ยง

2.2 แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง เป็นแบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมในยุคดิจิทัล โดยกำหนดประเด็นคำถามจากข้อคำถามในแบบสอบถามที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดในแต่ละด้าน จำนวน 5 ประเด็น ใช้เก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

3. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยนี้ประมวลผลในการหาค่าภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษา ศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 8 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ผู้วิจัยได้ดำเนินการ ดังนี้

3.1 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพและข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบ โดยจำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งและประสบการณ์การทำงาน โดยใช้ค่าความถี่และร้อยละนำเสนอในรูปแบบตาราง

3.2 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา โดยใช้ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) จำแนกทั้งภาพรวมและรายด้าน นำเสนอในรูปแบบตาราง โดยแปลผลตามเกณฑ์ 5 ระดับ ตามแนวคิดของบุญชม ศรีสะอาด (2560: 121)

3.3 วิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ ใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) โดยจัดหมวดหมู่ข้อมูลตามประเด็นหลักที่กำหนดไว้ สรุปสาระสำคัญ และนำเสนอผลการวิเคราะห์ด้วยวิธีการพรรณนาเชิงบรรยาย

ผลการวิจัย

จากการศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษา ศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 8 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ สรุปผล ดังนี้

1. ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษา ศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 8 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ แสดงดังตารางที่ 1 ดังนี้

ตารางที่ 1 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษา ศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 8 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ โดยรวมและรายด้าน

ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา	ระดับปฏิบัติ		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
ด้านการทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม	4.65	0.37	มากที่สุด
ด้านการคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม	4.79	0.41	มากที่สุด
ด้านการมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง	4.81	0.36	มากที่สุด
ด้านการสร้างบรรยากาศองค์กรนวัตกรรม	4.62	0.50	มากที่สุด
ด้านการบริหารความเสี่ยง	4.48	0.46	มาก
โดยรวม	4.67	0.42	มากที่สุด

จากตาราง 1 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษา ศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 8 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.67$, S.D. = 0.42) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านการมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง รองลงมาคือ ด้านการคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม ด้านการทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วม

ร่วม และด้านการสร้างบรรยากาศองค์กรนวัตกรรม ตามลำดับ ขณะที่ด้านการบริหารความเสี่ยงมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด แต่ยังคงอยู่ในระดับมาก

2. ผลการวิเคราะห์แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษา ศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 8 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ

การศึกษาทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษา ศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 8 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ รวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ เลือกแบบเจาะจง 5 คน ประกอบด้วยผู้อำนวยการสถานศึกษาจำนวน 2 คน รองผู้อำนวยการสถานศึกษาจำนวน 2 คน และครูวิทยฐานะชำนาญการพิเศษจำนวน 1 คน เมื่อวันที่ 10 – 20 พฤศจิกายน 2568 ประเด็นการสัมภาษณ์ได้จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดของแต่ละด้านมากำหนดเป็นข้อคำถามในการสัมภาษณ์ สามารถสรุปผลการสัมภาษณ์ ดังนี้

2.1 ด้านการทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม คือ ผู้บริหารควรส่งเสริมวัฒนธรรมการทำงานแบบมีส่วนร่วม สนับสนุนให้บุคลากรทำงานเป็นทีม เปิดโอกาสให้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและร่วมกันแก้ไขปัญหา ควบคู่กับการบูรณาการความร่วมมือจากหลายภาคส่วน เพื่อเสริมสร้างการเรียนรู้ร่วมกันและการพัฒนานวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง

2.2 ด้านการคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม คือ มุ่งเน้นการสร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้ การเปิดโอกาสให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างมีประสิทธิภาพ การพัฒนาศักยภาพบุคลากรและผู้เรียนอย่างรอบด้าน ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาองค์กรทางการศึกษาอย่างยั่งยืนและสามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.3 ด้านการมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง คือ ผู้บริหารควรกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และกลยุทธ์ขององค์กรอย่างชัดเจน โดยอาศัยการวิเคราะห์บริบทการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาและเทคโนโลยีดิจิทัล พร้อมทั้งจัดสรรทรัพยากรและสนับสนุนการดำเนินงานให้สอดคล้องกับบริบทและความแตกต่างของสถานศึกษา เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นรูปธรรม

2.4 ด้านการสร้างบรรยากาศองค์กรนวัตกรรม คือ ผู้บริหารควรทำหน้าที่เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง สร้างบรรยากาศองค์กรที่เปิดกว้างต่อความคิดเห็นใหม่ ถ่ายทอดวิสัยทัศน์ด้านนวัตกรรมอย่างชัดเจน และส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและตัดสินใจ เพื่อกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์และการพัฒนานวัตกรรมในองค์กร

2.5 ด้านการบริหารความเสี่ยง คือ ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องดำเนินการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ ตั้งแต่การวิเคราะห์ความเสี่ยง การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงและการ

กำหนดมาตรการควบคุมความเสี่ยง โดยเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในกระบวนการ พร้อมทั้งมีกลไกการกำกับ ติดตาม และประเมินผลอย่างต่อเนื่อง เพื่อลดผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินงาน

อภิปรายผล

จากการศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษา ศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 8 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ อภิปรายผล ดังนี้

1. ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษา ศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 8 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ดังนี้

1.1 ด้านการมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง ผลการวิจัยพบว่า มีค่าเฉลี่ยสูงสุดและอยู่ในระดับมากที่สุด สะท้อนให้เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษามีวิสัยทัศน์ที่ทันสมัย สามารถวิเคราะห์แนวโน้มและทิศทางการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และกลยุทธ์ที่ชัดเจน สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา โดยเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ และเป้าประสงค์ร่วมกัน ส่งผลให้เกิดความไว้วางใจ ความเชื่อมั่น และความร่วมมือในการดำเนินงาน รวมทั้งสามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติและการสร้างนวัตกรรมได้อย่างเป็นรูปธรรม ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ จิราภา ประพันธ์พัฒน์ (2560 : 32) และอรพิน อิมรัตน์ (2561 : 15) ที่เห็นว่าการมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลงช่วยให้ผู้บริหารพร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลงและยกระดับคุณภาพการศึกษา อีกทั้งยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ จิราภา ประพันธ์พัฒน์ (2560 : 32) ที่พบว่าภาวะผู้นำด้านการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมาก

1.2 ด้านการคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม ผลการวิจัยพบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด โดยเฉพาะการที่ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อกระบวนการสร้างสรรค์นวัตกรรม ส่งเสริมให้บุคลากรมีอิสระทางความคิด เปิดรับแนวคิดใหม่ ไม่ยึดติดกับกรอบการทำงานเดิม และมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันอย่างสร้างสรรค์ ส่งผลให้เกิดการต่อยอดแนวคิด และพัฒนานวัตกรรมภายในองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับ เมธี ตั้งสิริพัฒนา (2564 : 7) ที่กล่าวว่าการคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรมของผู้บริหารช่วยขับเคลื่อนการทำงานด้วยนวัตกรรมและเทคโนโลยีดิจิทัล อีกทั้งสอดคล้องกับ กนกพิชญ์ สรรพศรี (2564 : 130-131) ที่เน้นการสร้างบรรยากาศแห่งนวัตกรรมและการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ รวมถึงสอดคล้องกับงานวิจัยของ จิราภา ประพันธ์พัฒน์ (2560 : 119) ที่พบว่าภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมด้านการคิดสร้างสรรค์อยู่ในระดับมาก

1.3 ด้านการทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม ผลการวิจัยพบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด โดยผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ทำงานเป็นทีม และมีเป้าหมายร่วมกัน ผ่านการบูรณาการความร่วมมือจากหลายภาคส่วน เปิดโอกาสให้บุคลากรและชุมชนมีส่วนร่วมในการคิด วางแผน และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ส่งผลให้เกิดการสร้างสรรคผลงานนวัตกรรมและความภาคภูมิใจร่วมกันในความสำเร็จขององค์กร ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ พัทธวิสา จันทพิมพ์ (2565 : 139) ที่กล่าวว่าการมีส่วนร่วมและการทำงานเป็นทีมช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานและการพัฒนานวัตกรรม นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ เมธี ตั้งสิริพัฒนา (2564 : 32) และ สมพงษ์ เชือกพรหม (2564 : 34) ที่พบว่าภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมด้านการมีส่วนร่วมและการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับมาก และมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียน

1.4 ด้านการสร้างบรรยากาศองค์กรนวัตกรรม ผลการวิจัยพบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด โดยผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการสร้างบรรยากาศการทำงานที่เป็นมิตร ไม่ยึดตนเองเป็นศูนย์กลาง เปิดรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน และให้ความสำคัญกับคุณค่าของนวัตกรรม ส่งผลให้เกิดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการสร้างสรรค์นวัตกรรมและการทำงานร่วมกันอย่างมีความสุข ซึ่งสอดคล้องกับพัธวิสา จันทพิมพ์ (2565 : 135) ที่กล่าวว่าการสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้และการแลกเปลี่ยนความรู้ร่วมกันช่วยผลักดันการพัฒนาและการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับ กนกพิชญ์ สรรพศรี (2564 : 12-13) และ วัชรพงศ์ ทัศนบรรจง (2563 : 42) ที่ระบุว่าบรรยากาศเชิงนวัตกรรมและปฏิสัมพันธ์ที่ดีภายในองค์กรมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการทำงานและความสำเร็จขององค์กร รวมทั้งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สมพงษ์ เชือกพรหม (2564 : 79) ที่พบว่าการสร้างบรรยากาศองค์กรนวัตกรรมอยู่ในระดับมาก

1.5 ด้านการบริหารความเสี่ยง ผลการวิจัยพบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในลำดับสุดท้ายแต่ยังอยู่ในระดับมาก โดยผู้บริหารสถานศึกษามีการวิเคราะห์และระบุความเสี่ยงทั้งภายในและภายนอกองค์กรอย่างเป็นระบบ กล้าเปิดรับความเสี่ยงจากการทดลองสิ่งใหม่ แม้อาจเกิดความล้มเหลว แต่มีการวางแผน กำหนดมาตรการควบคุม และติดตามประเมินผลเพื่อลดความเสียหายให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ผลดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดของ หรรษธร บุญเกื้อ (2563 : 34) ที่กล่าวว่าความกล้าในการเปิดรับความเสี่ยงเป็นพื้นฐานสำคัญของการสร้างนวัตกรรม และสอดคล้องกับ เมธี ตั้งสิริพัฒนา (2564 : 7) และ บริพัฒน์ สารผล (2565 : 10) ที่ชี้ว่าการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบช่วยสนับสนุนการนำนวัตกรรมมาใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ เวียงวิวรรณ์ ทำทูล (2567 : 9) และจิราภา ประพันธ์พัฒน์ (2560 : 19) ที่พบว่าการบริหารความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก

2. การศึกษาแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมในยุคดิจิทัลของผู้บริหารในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษา ศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 8 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ สามารถอภิปรายผลตามผลการจากการสัมภาษณ์ ดังนี้

2.1 ด้านการทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมการทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วม โดยสร้างวัฒนธรรมการทำงานแบบมีส่วนร่วม เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการเสนอแนะความคิดเห็น ร่วมแก้ไขปัญหา และพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ภายใต้กรอบการทำงานที่ชัดเจน รวมทั้งบูรณาการความร่วมมือจากหลายภาคส่วน เพื่อเอื้อต่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการสร้างสรรค์นวัตกรรมให้สอดคล้องกับบริบทของยุคดิจิทัล ซึ่งสอดคล้องกับ จิราภา ประพันธ์พัฒน์ (2560 : 112) ที่กล่าวว่าการทำงานแบบร่วมมือร่วมใจและการทำงานเป็นทีมช่วยให้บุคลากรและชุมชนมีส่วนร่วมในการระดมความคิด แก้ไขปัญหา และสร้างนวัตกรรมร่วมกัน รวมถึงสอดคล้องกับ สมพงษ์ เชือกพรหม (2564 : 34) ที่ระบุว่าการทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วมเป็นแนวปฏิบัติของผู้บริหารในการกระจายอำนาจ เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในทุกขั้นตอนของการดำเนินงาน ซึ่งนำไปสู่การแก้ปัญหาอย่างครอบคลุมและเกิดนวัตกรรมที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

2.2 ด้านการคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการสร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้ เปิดโอกาสให้บุคลากรและผู้เรียนได้แสดงความคิดสร้างสรรค์ สนับสนุนการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างมีประสิทธิภาพ และพัฒนาศักยภาพของบุคลากรและผู้เรียนอย่างรอบด้าน เพื่อให้สถานศึกษาสามารถพัฒนาองค์กรทางการศึกษาได้อย่างยั่งยืนและปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับ ขวัญชนก โตนาค (2556 : 5) ที่กล่าวว่าความคิดสร้างสรรค์เป็นความสามารถในการคิดอย่างหลากหลาย ไม่ยึดติดกับกรอบเดิม และสามารถประยุกต์แนวคิดใหม่เพื่อนำไปสู่การสร้างนวัตกรรม อีกทั้งยังสอดคล้องกับ ณิชภา สุนทรไชย (2561 : 17-18) ที่ระบุว่าความคิดสร้างสรรค์นวัตกรรมเป็นพฤติกรรมของผู้บริหารในการแสวงหาวิธีการใหม่ มองปัญหาเป็นโอกาส และเปิดรับความคิดเห็นของผู้อื่น รวมถึงสอดคล้องกับ งานวิจัยของ มณฑนา พิพัฒน์เพ็ญ (2568 : 62) ที่ชี้ให้เห็นว่าการพัฒนาทักษะความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมผ่านกระบวนการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์ช่วยส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพความรู้และนวัตกรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.3 ด้านการมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง โดยสามารถวางแผนและกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ขององค์กรอย่างเป็นระบบ มีการวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาและเทคโนโลยีดิจิทัล ควบคู่กับการจัดสรรทรัพยากรด้านบุคลากร งบประมาณ และเทคโนโลยีให้สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา เพื่อขับเคลื่อนการ

บริหารจัดการให้เกิดประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายขององค์กร ซึ่งสอดคล้องกับ แนวคิดของรช วัลย์ หล่อศรีสุขชัย (2562 : 43) ที่กล่าวว่าการมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลงเป็นพฤติกรรมของผู้บริหารในการมองเห็นเป้าหมายและสื่อสารภาพรวมการพัฒนาสถานศึกษาอย่างชัดเจน และสอดคล้องกับ ปาริฉัตร พรสุวรรณ (2562 : 10) ที่ระบุว่า การมีวิสัยทัศน์ที่ทันสมัยช่วยให้ผู้บริหารสามารถกำหนดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ที่นำไปสู่การพัฒนาและนวัตกรรมในองค์กร

2.4 ด้านการสร้างบรรยากาศองค์กรนวัตกรรม ผู้บริหารควรมีบทบาทสำคัญในการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยกำหนดวิสัยทัศน์ด้านนวัตกรรมที่ชัดเจน ถ่ายทอดแนวคิดและกระบวนการดำเนินงานให้บุคลากรเกิดความเข้าใจร่วมกัน เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและการตัดสินใจ เพื่อส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และการพัฒนานวัตกรรมในองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับอรรถ ฤทธิรัตน์ (2561: 16) ที่กล่าวว่าการสร้างบรรยากาศองค์กรนวัตกรรมคือการสร้างวัฒนธรรมและสภาพแวดล้อมการทำงานที่เอื้อต่อการเรียนรู้และนวัตกรรม รวมถึงการเสริมแรงแก่บุคลากรที่สร้างผลงานนวัตกรรม นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับภริญา สายศิริสุข (2561: 7) และจันจิรา น้ำขาว (2562: 34) ที่เน้นบทบาทผู้บริหารในการสร้างวัฒนธรรมองค์กร และสภาพแวดล้อมการทำงานที่สนับสนุนการเรียนรู้และการสร้างสรรค์นวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง

2.5 ด้านการบริหารความเสี่ยง ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรดำเนินการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ ตั้งแต่การวิเคราะห์และวางแผนความเสี่ยง การกำหนดมาตรการควบคุม และการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงที่สามารถปฏิบัติได้จริง โดยเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในกระบวนการ และมีกลไกการกำกับ ติดตาม และประเมินผลอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของเมธี ตั้งสิริพัฒนา (2564: 7) ที่กล่าวว่าการบริหารความเสี่ยงเชิงนวัตกรรมช่วยลดความเสียหายให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ รวมทั้งสอดคล้องกับบริพัทธ์ สารผล (2565: 10) และเวียงวิวรรณ ทำทูล (2567: 9) ที่เน้นการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบเพื่อสนับสนุนการบรรลุเป้าหมายขององค์กร

องค์ความรู้ที่ได้จากการศึกษา

ด้านการทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม ผู้บริหารควรส่งเสริมวัฒนธรรมการทำงานแบบมีส่วนร่วม โดยสนับสนุนให้บุคลากรทำงานเป็นทีม มีส่วนร่วมในการเสนอแนะความคิดเห็นเพื่อร่วมกันแก้ไขปัญหาและพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

ด้านการคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม มุ่งเน้นการสร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้ การเปิดโอกาสให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างมีประสิทธิภาพ การพัฒนาศักยภาพบุคลากรและผู้เรียนอย่างรอบด้าน

ด้านการมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารต้องวางแผนและเตรียมความพร้อมในการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ขององค์กรอย่างเป็นระบบ โดยมีการวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาและเทคโนโลยีดิจิทัล

ด้านการสร้างบรรยากาศองค์กรนวัตกรรม ผู้บริหารจะต้องมีบทบาทสำคัญในการทำหน้าที่เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยการกำหนดวิสัยทัศน์ด้านนวัตกรรมที่ชัดเจนถ่ายทอดแนวคิดรวมถึงกระบวนการดำเนินงานให้บุคลากรเกิดความเข้าใจร่วมกัน

ด้านการบริหารความเสี่ยง ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องบริหารความเสี่ยงดำเนินการอย่างเป็นระบบ โดยเริ่มจากการวางแผนและวิเคราะห์ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นทั้งด้านบุคลากร

เอกสารอ้างอิง

- กนกพิชญ์ สรรพศรี. (2564). การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1. *วารสารพุทธปรัชญาวิวัฒน์*, 6(1), 27–38.
- กลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 8. (2566). *แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา กลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษา ศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 8 ประจำปีงบประมาณ 2566–2570*. เอกสารอัดสำเนา.
- กัลยารัตน์ ก้อนแก้ว. (2567). การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนมาตรฐานสากล เพื่อส่งเสริมความเป็นพลเมืองโลกในสหวิทยาเขตดอยสุเทพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงใหม่. *วารสาร มจร อุบลปริทรรศน์*, 9(1), 1043–1056.
- กุลชลี จงเจริญ. (2561). ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมในประมวลสาระชุดวิชานวัตกรรมการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ. *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช*, 8(15), 2–15.
- ขวัญชนก โตนาค. (2556). *การวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน* (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา). มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- จันจิรา น้ำขาว. (2562). *ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน* สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 (วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- จิราภา ประพันธ์พัฒน์. (2560). *การศึกษาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู* สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี (วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.

- ณิชาภา สุนทรไชย. (2561). แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดกาฬสินธุ์ (วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- บริพัฒน์ สารผล. (2565). ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- พัชญ์วิสา จันทพิมพ์. (2565). การศึกษาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดเทศบาลนครเชียงราย (การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง กศ.ม.). มหาวิทยาลัยพะเยา.
- ภริญา สายศิริสุข. (2561). ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในโรงเรียนมัธยมศึกษากลุ่มสหวิทยา เขตปทุมธานี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 ปทุมธานี (การศึกษาค้นคว้าอิสระ ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- เมธี ตั้งสิริพัฒนา. (2564). การศึกษาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความเป็นพลเมืองดิจิทัลของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 (การศึกษาค้นคว้าอิสระ). มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- มณฑนา พิพัฒน์เพ็ญ. (2568). การพัฒนาทักษะความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมในการพัฒนาโครงการวิจัยของนิสิตโดยใช้นวัตกรรมการจัดการเรียนรู้แบบสร้างสรรค์เป็นฐานบูรณาการกับกระบวนการคิดเชิงออกแบบ. คณะวิทยาศาสตร์และนวัตกรรมดิจิทัล มหาวิทยาลัยทักษิณ วิทยาเขตพัทลุง.
- ปาริฉัตร พรสุวรรณ. (2562). การศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 4 (วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยการจัดการและเทคโนโลยีอีสเทิร์น.
- รชวิทย์ หล่อศรีศุภชัย. (2562). การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมโดยใช้การเรียนรู้จากการปฏิบัติในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SME) (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบัณฑิต). มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- วัชรพงศ์ ทศนบรรจง. (2563). ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนประชารัฐ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม.
- เวียงวิวรรณ ทำทูล. (2557). ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารที่ส่งผลต่อองค์การสมรรถนะสูงของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 (วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

- สมพงษ์ เชือกพรหม. (2564). ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษาเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี. *วารสารการบริหารการศึกษา*, 12(2), 85–98.
- สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ และประพนธ์ หลีสิน. (2564). โปรแกรมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. *วารสารวิชาการแสงอีสาน*, 8(2), 59–72.
- สำนักงานสภาพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2562). *แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560–2564)*. กรุงเทพฯ: สำนักงานสภาพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.
- หรรษธร บุญเกื้อ. (2563). *ความต้องการจำเป็นในการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาเอกชนตามแนวคิดภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม* (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต). จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อรพิน อิมรัตน์. (2561). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3* (วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

การบริหารสถานศึกษาในพื้นที่ที่มีความหลากหลายทางชาติพันธุ์ ในกลุ่มพัฒนา
คุณภาพการศึกษาอำเภอเวียงแหง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาเชียงใหม่เขต 3
SCHOOL ADMINISTRATION IN ETHNICALLY DIVERSE AREAS
WITHIN THE WIANG HAENG DISTRICT EDUCATIONAL QUALITY
DEVELOPMENT GROUP UNDER THE CHIANG MAI PRIMARY
EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 3

¹วีระพัฒน์ เจริญสุข และ ²ธีรภัทร ประสมสุข

¹Weeraphat jaroensuk, and ²Teerapthat Prasomsuk

มหาวิทยาลัยนอร์ท-เชียงใหม่, ประเทศไทย

North-Chiang Mai University, Thailand

¹Weeraphatjaroensuk@hotmail.com, ²Teerapthat@northcm.ac.th

Received: January 30, 2026; **Revised:** March 10, 2026; **Accepted:** March 13, 2026

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมวิธี มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพการบริหารสถานศึกษา และ 2) ศึกษาแนวทางการบริหารสถานศึกษาในพื้นที่ที่มีความหลากหลายทางชาติพันธุ์ การบริหารสถานศึกษาในพื้นที่ที่มีความหลากหลายทางชาติพันธุ์ในกลุ่มพัฒนาคุณภาพการศึกษาอำเภอเวียงแหง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่เขต 3 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 123 คน และผู้ให้ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก จำนวน 5 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามซึ่งมีความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.938 และแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง วิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณด้วยสถิติร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพด้วยการวิเคราะห์

¹นักศึกษานิเทศศาสตร์ สาขาการบริหารการศึกษา คณะสังคมศาสตร์และศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยนอร์ท-เชียงใหม่

²อาจารย์ ดร. คณะสังคมศาสตร์และศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยนอร์ท-เชียงใหม่

เนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า การบริหารสถานศึกษาในพื้นที่ที่มีความหลากหลายทางชาติพันธุ์โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านการจัดองค์การและด้านการวางแผนอยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมาคือด้านภาวะผู้นำและด้านการควบคุมอยู่ในระดับมาก แนวทางพัฒนาการบริหารด้านการวางแผน ควรพัฒนาศักยภาพครูและผู้บริหารให้มีทักษะในการวิเคราะห์ ผลประเมินและปรับหลักสูตรในบริบทพหุวัฒนธรรมอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง ด้านการจัดองค์การ ควรพัฒนาบุคลากรให้มีความเข้าใจและทัศนคติที่ดีต่อความหลากหลายทางวัฒนธรรมของผู้เรียน ด้านภาวะการเป็นผู้นำ ควรพัฒนาศักยภาพครูด้านการสอนบนฐานวัฒนธรรมและความฉลาดทางวัฒนธรรมอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง และด้านการควบคุม ควรพัฒนาระบบติดตามข้อมูลกลางที่เป็นรูปธรรม พร้อมกำหนดตัวชี้วัดร่วมระหว่างโรงเรียนและชุมชนเพื่อเพิ่มความต่อเนื่องและความโปร่งใสของข้อมูล

คำสำคัญ : การบริหารสถานศึกษา, ความหลากหลายทางชาติพันธุ์, พหุวัฒนธรรม

Abstract

This mixed-methods research aimed to 1) study the current state of school administration and 2) explore approaches to developing school administration in ethnically diverse areas. The study focused on school administration in ethnically diverse areas within the Wiang Haeng District, under the Chiang Mai Primary Educational Service Area Office 3. The population and sample consisted of 123 administrators, teachers, and educational personnel, along with 5 informants interviewed in-depth. The research instruments included a questionnaire with a reliability coefficient of 0.71 and semi-structured interviews. Quantitative data were analyzed using percentages, means, and standard deviations, while qualitative data were analyzed using content analysis. The results showed that overall school administration in ethnically diverse areas was at the highest level. Considering individual aspects, organizational and planning were at the highest level, followed by leadership and control, which were at a high level. Approaches to developing school administration should focus on planning that aligns with cultural context, integrating local culture into the curriculum and learning management, promoting inclusive leadership, and continuous monitoring and evaluation to create equity and sustainably improve the quality of education in multicultural areas.

Keywords: School administration, Ethnic diversity, Multiculturalism

บทนำ

การศึกษาเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชน รวมทั้งเป็นรากฐานสำคัญในการพัฒนาประเทศอย่างมั่นคงและยั่งยืน พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 มาตรา 22 กำหนดให้การจัดการศึกษายึดหลักว่าผู้เรียนทุกคนสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้ตามธรรมชาติและเต็มศักยภาพ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2543) ขณะเดียวกัน รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 มาตรา 54 ได้ให้ความสำคัญต่อสิทธิด้านการศึกษา โดยกำหนดให้รัฐจัดการศึกษาโดยไม่เก็บค่าใช้จ่ายเป็นเวลา 12 ปี และส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต รวมถึงกำกับดูแลให้การจัดการศึกษามีคุณภาพและได้มาตรฐาน (สำนักงานกองทุนเพื่อความเสมอภาคทางการศึกษา, 2565)

เพื่อให้การพัฒนาศึกษาของประเทศเป็นไปในทิศทางที่สอดคล้องกับเจตนารมณ์ดังกล่าว สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2560) ได้จัดทำแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560–2579 ซึ่งมุ่งเน้นการสร้างโอกาสทางการศึกษา การยกระดับคุณภาพผู้เรียน การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา และการสร้างระบบบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ โดยกำหนดมาตรฐานการศึกษาของชาติ 3 ด้าน ได้แก่ มาตรฐานคุณลักษณะของคนไทยที่พึงประสงค์ มาตรฐานด้านการจัดการศึกษา และมาตรฐานด้านการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าการศึกษาของไทยมิได้จำกัดอยู่เพียงการเรียนรู้ในห้องเรียน แต่ครอบคลุมถึงการสร้างโอกาสความเสมอภาค และการพัฒนาผู้เรียนให้พร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก

การบริหารสถานศึกษาเป็นกระบวนการสำคัญที่ต้องดำเนินงานอย่างเป็นระบบ โดยอาศัยการวางแผน การจัดองค์การ ภาวะผู้นำ และการควบคุม (POLC) เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรทางการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ (ฤกษ์ เพิ่มทันจิตต์, 2562) ผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีบทบาทสำคัญในการกำหนดทิศทาง บริหารทรัพยากร และสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ โดยเฉพาะในบริบทของประเทศไทยซึ่งเป็นสังคมพหุวัฒนธรรมที่มีความหลากหลายทางชาติพันธุ์ ภาษา และวิถีชีวิต การบริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องคำนึงถึงความแตกต่างเหล่านี้ เพื่อให้ผู้เรียนทุกกลุ่มได้รับโอกาสทางการศึกษาอย่างเสมอภาค (ณัฐนนท์ เสงี่ยม, 2564)

กลุ่มพัฒนาคุณภาพการศึกษาอำเภอเวียงแหง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 เป็นพื้นที่ที่มีความหลากหลายทางชาติพันธุ์อย่างชัดเจน และให้ความสำคัญต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้สอดคล้องกับบริบทของชุมชน ทั้งด้านการจัดการเรียนการสอน การพัฒนาครู การพัฒนาหลักสูตรและการสร้างความร่วมมือกับภาคีเครือข่ายในท้องถิ่น (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2562) อย่างไรก็ตาม จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารและบุคลากรทางการศึกษาในพื้นที่ พบว่ายังมีปัญหาด้านความเสมอภาคทางการศึกษา

ข้อจำกัดด้านสิทธิพื้นฐาน ภาษา และโอกาสในการเข้าถึงการเรียนรู้ของนักเรียนกลุ่มชาติพันธุ์ ซึ่งส่งผลต่อคุณภาพและผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษา

จากบริบทและปัญหาดังกล่าว ผู้วิจัยจึงเห็นความสำคัญของการศึกษาการบริหารสถานศึกษาในพื้นที่ที่มีความหลากหลายทางชาติพันธุ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มพัฒนาคุณภาพการศึกษาอำเภอเวียงแหง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 เพื่อศึกษาสภาพการบริหารและนำไปสู่แนวทางการพัฒนาการบริหารสถานศึกษาที่เหมาะสม อันจะช่วยส่งเสริมความเสมอภาคและยกระดับคุณภาพการศึกษาในพื้นที่ รวมทั้งเป็นแนวทางสำหรับพื้นที่อื่นที่มีบริบทคล้ายคลึงกันต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาการบริหารสถานศึกษาในพื้นที่ที่มีความหลากหลายทางชาติพันธุ์ในกลุ่มพัฒนาคุณภาพการศึกษาอำเภอเวียงแหง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3
2. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารสถานศึกษาในพื้นที่ที่มีความหลากหลายทางชาติพันธุ์ในกลุ่มพัฒนาคุณภาพการศึกษาอำเภอเวียงแหง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่เขต 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การบริหารสถานศึกษาในพื้นที่ที่มีความหลากหลายทางชาติพันธุ์ในกลุ่มพัฒนาคุณภาพการศึกษาอำเภอเวียงแหง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 เป็นการวิจัยแบบผสมวิธี โดยผู้วิจัยดำเนินการวิจัยตามลำดับหัวข้อ ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้การวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรทางการศึกษาในกลุ่มพัฒนาคุณภาพการศึกษาอำเภอเวียงแหง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ปีการศึกษา 2568 จำนวน 9 โรงเรียน รวมทั้งสิ้น 176 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 15 คน และครูและบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 161 คน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรทางการศึกษาในกลุ่มพัฒนาคุณภาพการศึกษาอำเภอเวียงแหง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ปีการศึกษา 2568 จำนวน 9 โรงเรียน รวมทั้งสิ้น 123 คน

ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 15 คน และ ครูและบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 108 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ คือ แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ การบริหารสถานศึกษาในพื้นที่ที่มีความหลากหลายทางชาติพันธุ์ในกลุ่มพัฒนาคุณภาพการศึกษาอำเภอเวียงแหง ซึ่งมีเนื้อหาและรูปแบบดังนี้

2.1 แบบสอบถามการบริหารสถานศึกษาในพื้นที่ที่มีความหลากหลายทางชาติพันธุ์ เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ แบ่งออกเป็น 2 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list) ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง และประสบการณ์การทำงาน

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาในพื้นที่ที่มีความหลากหลายทางชาติพันธุ์ในกลุ่มพัฒนาคุณภาพการศึกษาอำเภอเวียงแหง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่เขต 3 ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการวางแผน 15 ข้อ 2) ด้านการจัดองค์การ 12 ข้อ 3) ด้านภาวะผู้นำ 15 ข้อ 4) ด้านการควบคุม 18 ข้อ

2.2 แบบสัมภาษณ์เป็นแบบกึ่งโครงสร้างเกี่ยวกับแนวทางการบริหารสถานศึกษาในพื้นที่ที่มีความหลากหลายทางชาติพันธุ์ในกลุ่มพัฒนาคุณภาพการศึกษาอำเภอเวียงแหง กำหนดประเด็นการสัมภาษณ์จากแบบสอบถามแต่ละด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด เก็บข้อมูลจากกลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ ผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 2 คน รองผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 3 คน

3. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับขั้นตอน ดังนี้

3.1 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพและข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง และประสบการณ์การทำงาน โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) แล้วนำเสนอผลการวิเคราะห์ในรูปแบบตารางประกอบคำบรรยาย

3.2 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาในพื้นที่ที่มีความหลากหลายทางชาติพันธุ์ในกลุ่มพัฒนาคุณภาพการศึกษาอำเภอเวียงแหง ด้วยโปรแกรมประมวลผลคอมพิวเตอร์ โดยหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เป็นรายชื่อและรายด้านโดยรวม เสนอใน

รูปแบบตารางประกอบคำบรรยาย โดยกำหนดเกณฑ์การแปลความหมายที่ได้จากแบบสอบถาม ประมาณค่า 5 ระดับบุญชม ศรีสะอาด (2556 :121 อ้างถึงในพรวิมล กลิ่นศรีสุข 2564 : 81-82)

3.3 วิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ วิเคราะห์เนื้อหาศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารสถานศึกษาในพื้นที่ที่มีความหลากหลายทางชาติพันธุ์ในกลุ่มพัฒนาคุณภาพการศึกษา อำเภอยางใหญ่ จากการสัมภาษณ์ใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) โดยการจัดหมวดหมู่ของข้อมูลตามหัวข้อหลักที่กำหนดไว้มาสรุปข้อมูล และนำเสนอโดยวิธีเชิงพรรณนา

ผลการวิจัย

จากการศึกษาการบริหารสถานศึกษาในพื้นที่ที่มีความหลากหลายทางชาติพันธุ์ ในกลุ่มพัฒนาคุณภาพการศึกษาอำเภอยางใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 สรุปผล ดังนี้

1. วิเคราะห์คำถามเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาในพื้นที่ที่มีความหลากหลายทางชาติพันธุ์ในกลุ่มพัฒนาคุณภาพการศึกษาอำเภอยางใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 แสดงดังตารางที่ 1 ดังนี้

ตารางที่ 1 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการบริหารสถานศึกษาในพื้นที่ที่มีความหลากหลายทางชาติพันธุ์ในกลุ่มพัฒนาคุณภาพการศึกษาอำเภอยางใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่เขต 3 โดยรวมและรายด้าน

การบริหารสถานศึกษาในพื้นที่ที่มีความหลากหลายทางชาติพันธุ์	ระดับการปฏิบัติ		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
ด้านการวางแผน (P-Planing)	4.69	0.49	มากที่สุด
ด้านการจัดองค์การ (Organizing)	4.70	0.48	มากที่สุด
ด้านภาวะการเป็นผู้นำ (Leading)	4.61	0.60	มากที่สุด
ด้านการควบคุม (Controlling)	4.50	0.70	มาก
โดยรวม	4.63	0.10	มากที่สุด

จากตาราง 1 พบว่า การบริหารสถานศึกษาในพื้นที่ที่มีความหลากหลายทางชาติพันธุ์ในกลุ่มพัฒนาคุณภาพการศึกษาอำเภอยางใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่เขต 3 โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.63$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมากที่สุด โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการจัดองค์การ (Organizing) อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.70$) รองลงมาคือ ด้านการวางแผน (P-Planing) อยู่ใน

ระดับมากที่สุดเช่นเดียวกัน ($\bar{X} = 4.69$) ด้านภาวะการเป็นผู้นำ (Leading) ($\bar{X} = 4.61$) อยู่ในระดับมากที่สุด และด้านการควบคุม (Controlling) อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.50$) อยู่ในระดับมาก

2. แนวทางการการบริหารสถานศึกษาในพื้นที่ที่มีความหลากหลายทางชาติพันธุ์ในกลุ่มพัฒนาคุณภาพการศึกษาอำเภอเวียงแหง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 การศึกษาแนวทางการบริหารสถานศึกษาในพื้นที่ที่มีความหลากหลายทางชาติพันธุ์ในกลุ่มพัฒนาคุณภาพการศึกษาอำเภอเวียงแหง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 รวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ เลือกแบบเจาะจง 5 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษาและรองผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนที่ติดกับขอบชายแดนเพราะ เป็นโรงเรียนที่มีนักเรียนชาติพันธุ์มากที่สุด เมื่อวันที่ 27 - 30 พฤศจิกายน 2568 ประเด็นการสัมภาษณ์ได้จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดของแต่ละด้านมากำหนดเป็นข้อคำถามในการสัมภาษณ์ สามารถสรุปผลการสัมภาษณ์ ดังนี้

2.1 ด้านการจัดองค์การ (Organizing) คือ แนวทางการจัดโครงสร้างการบริหาร การแบ่งบทบาทหน้าที่ และการใช้ทรัพยากรภายในสถานศึกษาให้เหมาะสมกับบริบทพหุวัฒนธรรม โรงเรียนควรสนับสนุนการทำงานร่วมกันของครู บุคลากร และชุมชน โดยเฉพาะการใช้ทรัพยากรจากท้องถิ่นและบุคลากรที่มีความเข้าใจในวัฒนธรรมชาติพันธุ์ การจัดองค์การที่มีประสิทธิภาพจะช่วยสร้างสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่เอื้อต่อการยอมรับความแตกต่างและส่งเสริมความเสมอภาคทางการศึกษา

2.2 ด้านการวางแผน (P-Planing) คือ แนวทางการกำหนดนโยบายและแผนพัฒนาสถานศึกษาที่สอดคล้องกับบริบทความหลากหลายทางชาติพันธุ์ของผู้เรียน ผู้บริหารควรนำข้อมูลพื้นฐานของผู้เรียน เช่น ภาษา วัฒนธรรม และสภาพเศรษฐกิจสังคม มาใช้ในการวิเคราะห์และจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาอย่างเป็นระบบ การวางแผนควรมุ่งเน้นการลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา การออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ที่ยืดหยุ่น และการบูรณาการวัฒนธรรมท้องถิ่นเข้าสู่หลักสูตร เพื่อให้ผู้เรียนทุกกลุ่มสามารถเข้าถึงการศึกษาได้อย่างเท่าเทียม

2.3 ด้านภาวะการเป็นผู้นำ (Leading) คือ คือ บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการขับเคลื่อนนโยบาย สร้างความร่วมมือ และส่งเสริมการมีส่วนร่วมของครู บุคลากร ผู้ปกครอง และชุมชน ผู้บริหารควรมีภาวะผู้นำที่เปิดกว้างต่อความแตกต่างทางชาติพันธุ์และวัฒนธรรม ส่งเสริมการสื่อสารอย่างเข้าใจ และสนับสนุนให้ครูพัฒนาการจัดการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับบริบทของผู้เรียน เพื่อสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ที่เคารพในความหลากหลายและเอื้อต่อการพัฒนาศักยภาพของผู้เรียนทุกคน

2.4 ด้านการควบคุม (Controlling) คือ แนวทางการติดตาม ตรวจสอบ และ ประเมินผลการดำเนินงานของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง โดยคำนึงถึงความแตกต่างของผู้เรียนในพื้นที่ที่มีความหลากหลายทางชาติพันธุ์ การควบคุมควรเน้นการใช้ข้อมูลจากการประเมินผลมาเป็นฐานในการปรับปรุงแผนงาน หลักสูตร และการจัดการเรียนรู้ รวมถึงการเปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการติดตามผล เพื่อให้การบริหารสถานศึกษาเกิดประสิทธิภาพและความยั่งยืน

อภิปรายผล

จากการศึกษาการบริหารสถานศึกษาในพื้นที่ที่มีความหลากหลายทางชาติพันธุ์ ในกลุ่มพัฒนาคุณภาพการศึกษาอำเภอเวียงแหง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 อภิปรายผล ดังนี้

1. การศึกษาการบริหารสถานศึกษาในพื้นที่ที่มีความหลากหลายทางชาติพันธุ์ในกลุ่มพัฒนาคุณภาพการศึกษาอำเภอเวียงแหง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 สามารถอภิปรายผลของการวิจัย ดังนี้

1.1 ด้านการจัดองค์การ (Organizing) ผลการวิจัยพบว่า ด้านการจัดองค์การมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดในทุกด้าน แสดงให้เห็นว่าสถานศึกษามีการจัดโครงสร้างและทรัพยากรที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียนที่มีความหลากหลายทางชาติพันธุ์ โดยมีการบูรณาการวัฒนธรรมท้องถิ่นเข้าสู่หลักสูตร การจัดสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ และกิจกรรมในโรงเรียนอย่างชัดเจน แม้ยังมีข้อจำกัดด้านบุคลากร งบประมาณ และวัฒนธรรมองค์กรเดิม ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับแนวคิดจิตลดา รัตนพันธ์ และคณะ (2560) ที่พบว่า การบูรณาการวัฒนธรรมในหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ช่วยให้ผู้เรียนสามารถอยู่ร่วมกันอย่างเข้าใจและเคารพซึ่งกันและกัน รวมทั้งสอดคล้องกับเอกชัย ลิโก และคณะ (2561) ที่พบว่า การใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นและการจัดองค์การที่เชื่อมโยงกับชุมชนช่วยส่งเสริมการเรียนรู้ในบริบทพหุวัฒนธรรมอย่างมีประสิทธิภาพ

1.2 ด้านการวางแผน (P-Planing) ผลการวิจัยพบว่า การบริหารด้านการวางแผนของสถานศึกษาในพื้นที่ที่มีความหลากหลายทางชาติพันธุ์อยู่ในระดับมากที่สุด โดยผู้บริหารให้ความสำคัญกับการสร้างความร่วมมือกับชุมชนและการนำบริบททางวัฒนธรรม ภาษา และวิถีชีวิตของผู้เรียนมาใช้เป็นฐานในการวางแผนพัฒนาหลักสูตรและกิจกรรมการเรียนรู้ สะท้อนให้เห็นว่าการวางแผนมิได้มุ่งเน้นเฉพาะเชิงวิชาการ แต่คำนึงถึงความเสมอภาคและความแตกต่างของผู้เรียนเป็นสำคัญ ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับแนวคิดกับ จิตลดา รัตนพันธ์ และคณะ (2560) ที่ระบุว่า การวางแผนที่เปิดโอกาสให้ชุมชนและผู้ปกครองมีส่วนร่วมช่วยส่งเสริมคุณภาพชีวิต การเรียนรู้ และการอยู่ร่วมกันอย่างสันติของผู้เรียน นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับ เอกชัย ลิโก และคณะ (2561) ที่

ระบุว่า การวางแผนที่เชื่อมโยงสถานศึกษากับชุมชนช่วยให้การบริหารจัดการศึกษาเกิดประสิทธิภาพและตอบสนองความต้องการของผู้เรียนในบริบทวัฒนธรรม

1.3 ด้านภาวะการเป็นผู้นำ (Leading) ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด โดยผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ เข้าใจบริบทวัฒนธรรม และสามารถนำพาองค์กรไปสู่การจัดการศึกษาที่ส่งเสริมความเสมอภาคและการยอมรับความแตกต่าง ผู้บริหารมีบทบาทสำคัญในการประสานความร่วมมือกับชุมชน และสนับสนุนการพัฒนาครูให้จัดการเรียนรู้ที่ตอบสนองต่อความหลากหลายทางวัฒนธรรม ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับLeithwood (2004) ที่ชี้ว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารมีอิทธิพลโดยตรงต่อคุณภาพการจัดการศึกษาและผลลัพธ์ของผู้เรียน และสอดคล้องกับกฤษฎี เพิ่มพันจิตต์ (2562) ที่อธิบายว่าผู้นำยุคใหม่ต้องสามารถระดมพลังบุคลากรและสร้างการมีส่วนร่วมเพื่อขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมายร่วมกัน

1.4 ด้านการควบคุม (Controlling) ผลการวิจัยพบว่า ด้านการควบคุมอยู่ในระดับมาก แม้จะต่ำกว่าด้านอื่น แต่ยังสะท้อนถึงความพยายามของสถานศึกษาในการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินการจัดการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับบริบททางวัฒนธรรม โดยใช้กลไก เช่น คณะกรรมการสถานศึกษา การประชุมผู้ปกครอง และการเยี่ยมบ้าน อย่างไรก็ตาม ยังขาดระบบติดตามที่เป็นรูปธรรมและต่อเนื่อง โดยเฉพาะด้านความร่วมมือกับชุมชน ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับแนวคิดของกฤษฎี เพิ่มพันจิตต์ (2562) ที่มองว่าการควบคุมในยุคใหม่ต้องเป็นกระบวนการเรียนรู้และการปรับเปลี่ยนอย่างต่อเนื่อง และสอดคล้องกับDrucker (2005) ที่ระบุว่า การควบคุมเป็นกลไกสำคัญที่ช่วยให้องค์กรลดความสูญเสียและปรับตัวให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง และยังสอดคล้องกับ Ramdaniza และคณะ (2525 : 90) ที่พบว่า การควบคุมและประเมินผลอย่างต่อเนื่องเป็นองค์ประกอบสำคัญของความสำเร็จในการจัดการศึกษาพหุวัฒนธรรม

2. การศึกษาแนวทางพัฒนาการบริหารสถานศึกษาในพื้นที่ที่มีความหลากหลายทางชาติพันธุ์ในกลุ่มพัฒนาคุณภาพการศึกษาอำเภอเวียงแหง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่เขต 3 สามารถอภิปรายผลตามผลการจากการสัมภาษณ์ ดังนี้

2.1 ด้านการวางแผน (Planning) แนวทางพัฒนาที่สำคัญคือ การยกระดับการใช้ผลการประเมินผู้เรียนอย่างเป็นระบบเพื่อนำไปปรับปรุงหลักสูตรและรูปแบบการจัดการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับบริบทพหุวัฒนธรรมของผู้เรียน โดยเฉพาะความแตกต่างด้านภาษา วัฒนธรรม และวิถีชีวิตในแต่ละชุมชน แม้ผลการวิจัยเชิงปริมาณจะพบว่าประเด็นนี้อยู่ในระดับมากที่สุด แต่เป็นข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดในด้านการวางแผน สะท้อนว่าการดำเนินงานยังขาดความเข้มแข็งและความเป็นระบบ ผลการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิชี้ว่าการวางแผนควรเชื่อมโยงข้อมูลจากการประเมินกับการทำงานร่วมกันระหว่างโรงเรียน ชุมชน และผู้ปกครอง เพื่อให้หลักสูตรตอบสนองต่อบริบทจริงของ

ผู้เรียนอย่างแท้จริง ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของBartol และMartin (1998) และDaft (2006) ที่ระบุว่า การวางแผนที่มีประสิทธิภาพต้องอาศัยข้อมูลจากการประเมินและบริบทแวดล้อมขององค์กรเป็นฐานสำคัญ

2.2 ด้านการจัดองค์การ (Organizing) แนวทางพัฒนาการจัดองค์การควรมุ่งเน้นการปรับโครงสร้างทางสังคมและวัฒนธรรมของโรงเรียนให้เอื้อต่อความเสมอภาคทางการศึกษา โดยเฉพาะการพัฒนาบุคลากรและการจัดโครงสร้างสนับสนุนด้านพฤติกรรม ผลการวิจัยพบว่าด้านนี้มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด แต่ยังมีข้อจำกัดด้านบุคลากร ความรู้ความเข้าใจเรื่องพฤติกรรม และทรัพยากรสนับสนุนในโรงเรียนพื้นที่สูง ผลการสัมภาษณ์สะท้อนว่าการจัดองค์การควรสร้างบรรยากาศโรงเรียนที่เปิดกว้าง ยอมรับความแตกต่าง และเปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามามีบทบาทมากขึ้น ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับกฤษ เพิ่มทันจิตต์ (2562) และ HREX.asia (2567) ที่เน้นว่าการจัดองค์การยุคใหม่ต้องมีความยืดหยุ่น ให้มีความสำคัญกับคน และตอบสนองบริบทเฉพาะพื้นที่ รวมถึงสอดคล้องกับแนวคิดการจัดการศึกษาพฤติกรรมของจิตรลดา รัตนพันธ์ และคณะ (2560)

2.3 ด้านภาวะผู้นำ (Leading) แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำควรมุ่งเน้นการใช้วัฒนธรรมท้องถิ่นเป็นสื่อกลางในการสร้างการยอมรับความแตกต่าง และการร่วมพัฒนาหลักสูตรกับภาคชุมชนผ่านกลไกความร่วมมือแบบ Co-creation ผลการวิจัยพบว่าประเด็นนี้อยู่ในระดับมากที่สุด แต่ยังขาดความต่อเนื่องและระบบการทำงานร่วมกับชุมชนอย่างชัดเจน โดยเฉพาะด้านการพัฒนาศักยภาพครูและการประสานงานกับปราชญ์ท้องถิ่น ผลการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิชี้ว่าผู้บริหารมีบทบาทสำคัญในการสร้างความร่วมมือ สื่อสารทางวัฒนธรรม และเปิดพื้นที่ให้ชุมชนมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง ซึ่งสอดคล้องกับ Leith wood (2004) และสมบุรณ์ หวังโสีะ (2565) ที่ระบุว่าภาวะผู้นำทางการศึกษาที่มีประสิทธิภาพต้องสามารถระดมพลังจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและใช้บริบทท้องถิ่นเป็นฐานในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

2.4 ด้านการควบคุม (Controlling) แนวทางพัฒนาที่สำคัญคือ การยกระดับระบบการติดตามความร่วมมือระหว่างโรงเรียน ชุมชน ผู้นำท้องถิ่น และปราชญ์ชาวบ้าน ผ่านการพัฒนาแบบข้อมูลกลางและการกำหนดตัวชี้วัดร่วม เพื่อให้การดูแลช่วยเหลือนักเรียนและการส่งเสริมความเสมอภาคทางการศึกษามีความต่อเนื่องและเป็นระบบมากยิ่งขึ้น แม้ผลการวิจัยเชิงปริมาณจะอยู่ในระดับมากที่สุด แต่ยังพบช่องว่างด้านความต่อเนื่องของการประชุมและการใช้ข้อมูลร่วมกัน ผลการสัมภาษณ์สะท้อนว่าการขาดระบบข้อมูลกลางทำให้การติดตามและประเมินผลยังไม่เป็นเอกภาพ ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับแนวคิดของ Drucker (2005) และ กฤษ เพิ่มทันจิตต์ (2562) ที่มองว่าการควบคุมเป็นกระบวนการเรียนรู้และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง รวมถึงสอดคล้องกับ

งานวิจัยของ จิตรลดา รัตนพันธ์ และคณะ (2560) ที่เน้นว่าการทำงานร่วมกับชุมชนในบริบทพุทธวัฒนธรรมต้องมีระบบติดตามและข้อมูลที่ชัดเจน

องค์ความรู้ที่ได้จากการศึกษา

- ด้านการวางแผน ควรมุ่งเน้นการยกระดับการบริหารหลักสูตรแบบบูรณาการ
- ด้านการจัดองค์การ ควรส่งเสริมการบริหารจัดการศึกษาเชิงรุกโดยมุ่งเน้น การพัฒนาบุคลากร และการจัดโครงสร้างสนับสนุน
- ด้านภาวะการเป็นผู้นำ ควรยกระดับคุณภาพการศึกษาโดยมุ่งเน้น การพัฒนาศักยภาพครู และ การสร้างกลไกความร่วมมือแบบ Co-creation
- ด้านการควบคุม ควรยกระดับระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนโดย พัฒนาระบบข้อมูลกลางและกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จร่วมกัน

เอกสารอ้างอิง

- กฤษ เพิ่มทันจิตต์. (2562). *แนวทางการบริหารภายใต้กระบวนการทศน์วิถีพุทธ*. กรุงเทพฯ: สุขุมวิทการพิมพ์.
- จิตรลดา รัตนพันธ์ และคณะ. (2560). การพัฒนารูปแบบการจัดการศึกษาเพื่อส่งเสริมการอยู่ร่วมกันเชิงพหุวัฒนธรรมระหว่างนักเรียนไทยและนักเรียนข้ามชาติในสถานศึกษาระดับปฐมวัยในจังหวัดพังงา. *วารสารราชภัฏสุราษฎร์ธานี*, 4(1), 115–146.
- ณัฐนนท์ เส้งวัน. (2564). *การประยุกต์ใช้กรอบการบริหารจัดการแบบ P-O-L-C เพื่อการแก้ไขปัญหาเสพติดอย่างยั่งยืน: กรณีศึกษาศูนย์ปฏิบัติการป้องกันและปราบปรามยาเสพติดอำเภอเสนา จังหวัดพระนครศรีอยุธยา (วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต)*. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. สืบค้นเมื่อ 3 สิงหาคม 2568 จาก <https://digital.car.chula.ac.th/chulaetd/8029>
- พรวิมล กลิ่นศรีสุข. (2564). *แนวทางการดำเนินงานตามระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนสำหรับสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 22 จังหวัดนครพนม (วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต)*. มหาวิทยาลัยมหาสารคาม. สืบค้นเมื่อ 25 สิงหาคม 2568 จาก https://doi.nrct.go.th/admin/doc/doc_667274.pdf
- สมบุรณ์ หวังโสภา. (2565). *ทักษะในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสถาบันการอาชีวศึกษากรุงเทพมหานคร*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกริก.

- สำนักงานกองทุนเพื่อความเสมอภาคทางการศึกษา. (2565). รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 มาตรา 54. สืบค้นเมื่อ 28 สิงหาคม 2568 จาก <https://www.eef.or.th>
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2562). รายงานการวิจัยเรื่องการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในพื้นที่สูงและชายขอบ. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.
- เอกชัย ลิโก, และคณะ. (2568). การจัดการศึกษาในสังคมพหุวัฒนธรรมพื้นที่ชายขอบของสถานศึกษาสหวิทยาเขตดอยอ่างขาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงใหม่. <https://so15.tcithaijo.org/index.php/JISSD/article/view/1943/1054>.
- Bartol, K. M., & Martin, D. C. (1998). *Organizational behavior and process* (4th ed.). New York, NY: McGraw-Hill.
- Daft, R. L. (2006). *Management* (6th ed.). Mason, OH: Thomson South-Western.
- Drucker, P. F. (2005). *The effective executive in action*. New York, NY: HarperCollins.
- HREX.asia. (2024). *POLC – Management theory for organizational effectiveness*. Retrieved August 4, 2025, from <https://th.hrnote.asia/orgdevelopment/190619-polc-management-concept/>
- Leithwood, K., Louis, K. S., Anderson, S., & Wahlstrom, K. (2004). *How leadership influences student learning*. New York, NY: The Wallace Foundation.
- Ramdaniza, S., Suryadi, & Effendi, M. S. (2025). Development of Multicultural Education Management Model (MMPM) in International Primary School. *Journal of Lifestyle and SDGs Review*, 5(1). <https://doi.org/10.47172/2965-730x.sdgreview.v5.n01.pe05043>.

ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษาขนาดเล็ก
กลุ่มเครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาอำเภอสันกำแพง
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 1
ACADEMIC LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATORS
IN SMALL-SIZED SCHOOLS UNDER THE EDUCATIONAL QUALITY
DEVELOPMENT NETWORK OF SANKAMPHAENG DISTRICT,
CHIANG MAI PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 1



¹พัชรี้ ลวดคำ, ²สิทธิชัย มูลเขียน และ ³ภูวนาท มูลเขียน

¹Patcharee Loudkam, ²Sittichai Mulkhien, and ³Phuwanat Munkhian

มหาวิทยาลัยนอร์ท-เชียงใหม่, ประเทศไทย

North-Chiang Mai University, Thailand

¹milkpatcharee1@hotmail.com, ²Sitthichai@northcm.ac.th

Received: February 2, 2026; **Revised:** February 10, 2026; **Accepted:** February 27, 2026

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยแบบผสมวิธี มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและหาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษาขนาดเล็ก กลุ่มเครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาอำเภอสันกำแพง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 1 กลุ่มประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ปีการศึกษา 2568 จำนวน 66 คน และผู้ทรงคุณวุฒิที่ใช้ในการสัมภาษณ์ เลือกแบบเจาะจง จำนวน 5 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ วิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์เนื้อหา มีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.96 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะ

¹นักศึกษานิเทศศาสตร์ สาขาการบริหารการศึกษา คณะสังคมศาสตร์และศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยนอร์ท-เชียงใหม่

²อาจารย์ ดร. คณะสังคมศาสตร์และศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยนอร์ท-เชียงใหม่

³อาจารย์ ดร. คณะสังคมศาสตร์และศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยนอร์ท-เชียงใหม่

ผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านการพัฒนาหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน ด้านการนิเทศ กำกับ ติดตาม และประเมินผลการจัดการเรียนการสอน ด้านการสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ ด้านการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา และด้านวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายของสถานศึกษา แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ได้แก่ การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายที่ชัดเจน สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา การพัฒนาหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับผู้เรียน การพัฒนาครูและบุคลากรอย่างต่อเนื่อง การพัฒนาระบบนิเทศภายในอย่างเป็นระบบและเป็นกัลยาณมิตร ตลอดจนการจัดสรรทรัพยากรและสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาอย่างยั่งยืน

คำสำคัญ : ภาวะผู้นำทางวิชาการ, ผู้บริหารสถานศึกษา, สถานศึกษาขนาดเล็ก

Abstract

This mixed-methods research aimed to study and find ways to develop the academic leadership of school administrators in small schools within the San Kamphaeng District Educational Quality Development Network, under the Chiang Mai Primary Educational Service Area Office 1. The research population consisted of 66 school administrators and teachers from the 2025 academic year, along with 5 purposively selected experts for interviews. The research instruments were questionnaires and interviews. Data were analyzed using means, standard deviations, and content analysis, with a reliability coefficient of 0.96. The results showed that the overall academic leadership of school administrators was at a high level. When considered by individual aspects, all aspects were found to be at a high level, ranked from highest to lowest mean: curriculum development and teaching management; supervision, monitoring, and evaluation of teaching and learning; creating a learning environment; teacher and educational personnel development; and the school's vision, mission, and goals. Guidelines for developing academic leadership included: establishing a clear vision, mission, and goals consistent with the school's context; developing a curriculum and teaching methods appropriate to the learners; continuous teacher and educational personnel development; developing a systematic and collaborative internal supervision system; and allocating resources and creating a learning-friendly environment. To sustainably improve the quality of education.

Keywords: Academic Leadership, School Administrator, Small-Sized Schools.

บทนำ

การศึกษาเป็นรากฐานสำคัญของการพัฒนาประเทศ เนื่องจากมิได้มุ่งเพียงการถ่ายทอดความรู้ทางวิชาการเท่านั้น หากยังเป็นกระบวนการพัฒนามนุษย์ให้มีคุณลักษณะและศักยภาพในการดำรงชีวิตร่วมกับสังคมอย่างมีคุณค่า โดยเฉพาะในบริบทปัจจุบันที่สังคมไทยเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยีอย่างรวดเร็ว การยกระดับคุณภาพการศึกษาและการพัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้ ความคิดสร้างสรรค์และคุณธรรมจึงเป็นภารกิจสำคัญของประเทศ รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 มาตรา 54 ได้กำหนดให้รัฐมีหน้าที่ดำเนินการ กำกับ ส่งเสริม และสนับสนุนการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพและได้มาตรฐานสากล โดยเป็นไปตามแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560–2579 ซึ่งวางกรอบและทิศทางการจัดการศึกษาของประเทศ โดยเฉพาะยุทธศาสตร์ที่ 2 ที่มุ่งสร้างโอกาส ความเสมอภาค และความเท่าเทียมทางการศึกษา ตลอดจนการพัฒนาระบบบริหารจัดการและกำลังคนให้มีสมรรถนะสอดคล้องกับการพัฒนาประเทศ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2560 : 12)

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ได้กำหนดแนวทางการกระจายอำนาจด้านการบริหารและการจัดการศึกษาไปยังเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษา เพื่อให้การจัดการศึกษามีความคล่องตัว สอดคล้องกับบริบทของท้องถิ่น และตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียนได้อย่างแท้จริง (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2550 : 151–157) นอกจากนี้ มาตรฐานการศึกษาชาติได้ให้ความสำคัญกับการบริหาร โดยใช้สถานศึกษาเป็นฐานและการจัดการเรียนรู้ที่มุ่งพัฒนาผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยครอบคลุมการพัฒนาหลักสูตร การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา และการบริหารจัดการสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2561 : 4)

การบริหารงานวิชาการถือเป็นหัวใจสำคัญของการบริหารสถานศึกษา เนื่องจากเป็นกลไกหลักที่ช่วยขับเคลื่อนการจัดการเรียนการสอนให้บรรลุตามมาตรฐานการศึกษาชาติและตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียน ผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีบทบาทสำคัญในฐานะผู้นำที่กำหนดทิศทางวางแผน และพัฒนากระบวนการเรียนการสอนอย่างเป็นระบบ (รัชนิกร กุณิสี, 2561 : 35) ซึ่งสอดคล้องกับแนวทางของกระทรวงศึกษาธิการที่มุ่งพัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้ ความคิดสร้างสรรค์ และคุณธรรม เพื่อเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาประเทศ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2561)

ภาวะผู้นำทางวิชาการเป็นความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการใช้คุณลักษณะ พฤติกรรม และกลยุทธ์ในการกำหนดทิศทาง พัฒนา และกำกับการดำเนินงานทางวิชาการของสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ เพื่อยกระดับคุณภาพการเรียนการสอนและผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน

ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการสามารถพัฒนาหลักสูตร สร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ พัฒนาศักยภาพครูและบุคลากร ตลอดจนกำกับ ติดตาม และประเมินผลการจัดการเรียนการสอน อย่างมีประสิทธิภาพ (ปวีณา บุทธิจักร, 2564 : 27; มณีรัตน์ สุดเต้, 2563 : 17) งานวิจัยหลายฉบับชี้ให้เห็นว่าภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารมีความสัมพันธ์โดยตรงกับคุณภาพการสอนของครู และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน (Hallinger, 2003 : ออนไลน์)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 1 มีบทบาทในการกำกับ ดูแล และสนับสนุนการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานให้เป็นไปตามมาตรฐานการศึกษาของชาติและ ยุทธศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยเฉพาะการส่งเสริมคุณภาพการจัดการศึกษาของ สถานศึกษาขนาดเล็ก ซึ่งยังคงประสบปัญหาด้านการขาดแคลนครู งบประมาณ และสื่อการเรียนรู้ ตลอดจนข้อจำกัดด้านการบริหารจัดการ ส่งผลให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนอยู่ในระดับต่ำ เมื่อเทียบกับโรงเรียนขนาดกลางและขนาดใหญ่ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เชียงใหม่ เขต 1, 2567 : 28)

กลุ่มเครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาอำเภอสันกำแพง เป็นกลไกสำคัญในการสร้างความร่วมมือระหว่างสถานศึกษาเพื่อยกระดับคุณภาพผู้เรียน อย่างไรก็ตาม จากการดำเนินงาน พบว่าสถานศึกษาขนาดเล็กในกลุ่มเครือข่ายยังประสบปัญหาด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน การพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน และการนิเทศติดตาม ซึ่งมีความเกี่ยวข้องโดยตรงกับ ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ส่งผลให้คะแนนการทดสอบระดับชาติขั้นพื้นฐานต่ำกว่าค่าเฉลี่ยระดับประเทศและเขตพื้นที่ในหลายกลุ่มสาระการเรียนรู้ (สถาบันทดสอบทาง การศึกษาแห่งชาติ, 2566 : 27)

จากเหตุผลดังกล่าว ผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร สถานศึกษาในสถานศึกษาขนาดเล็ก กลุ่มเครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาอำเภอสันกำแพง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 1 รวมทั้งแนวทางการพัฒนาภาวะ ผู้นำทางวิชาการ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขนาดเล็ก ให้มีประสิทธิภาพ และนำไปสู่การยกระดับคุณภาพการศึกษาและผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนอย่างยั่งยืน

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษาขนาดเล็ก กลุ่ม เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาอำเภอสันกำแพง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 1

2. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษาขนาดเล็ก กลุ่มเครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาอำเภอสนักำแพง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 1

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษาขนาดเล็ก กลุ่มเครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาอำเภอสนักำแพง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 1 เป็นการวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Methods Research) ประกอบด้วย การวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ โดยผู้วิจัยดำเนินการวิจัยตามลำดับหัวข้อ ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในสถานศึกษาขนาดเล็ก กลุ่มเครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาอำเภอสนักำแพง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 1 ปีการศึกษา 2568 จำนวนทั้งสิ้น 66 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 8 คน และครูผู้สอน จำนวน 58 คน ซึ่งผู้วิจัยใช้ประชากรทั้งหมดเป็นกลุ่มตัวอย่าง เนื่องจากมีจำนวนไม่มาก

นอกจากนี้ ผู้วิจัยได้เก็บข้อมูลเชิงคุณภาพจากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ซึ่งคัดเลือกโดยการเลือกแบบเจาะจง จากผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ด้านภาวะผู้นำทางวิชาการ เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกสำหรับการเสนอแนะแนวทางการพัฒนา

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วย 2 ประเภท ดังนี้

2.1 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษาขนาดเล็ก กลุ่มเครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาอำเภอสนักำแพง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 1 เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ แบ่งออกเป็น 2 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list) ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง และประสบการณ์ในการทำงาน

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ ด้านวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายของสถานศึกษา ด้านการพัฒนาหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน ด้านการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา

ด้านการนิเทศ กำกับ ติดตาม และประเมินผลการจัดการเรียนการสอน และด้านการสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้

2.2 แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างใช้สำหรับเก็บข้อมูลเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษาขนาดเล็ก กลุ่มเครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาอำเภอสนักำแพง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 1 โดยกำหนดประเด็นคำถามจากข้อคำถามในแบบสอบถามที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดในแต่ละด้าน จำนวน 5 ประเด็น ใช้ในการเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ซึ่งเป็นผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้และประสบการณ์ด้านการบริหารสถานศึกษาและภาวะผู้นำทางวิชาการ

3. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษาขนาดเล็ก กลุ่มเครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาอำเภอสนักำแพง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 1 ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับขั้นตอน ดังนี้

3.1 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพและข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง และประสบการณ์ในการทำงาน โดยใช้ค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) แล้วนำเสนอผลการวิเคราะห์ในรูปแบบตารางประกอบคำบรรยาย

3.2 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับ ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษาขนาดเล็ก กลุ่มเครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาอำเภอสนักำแพง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 1 โดยใช้ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) จำแนกผลการวิเคราะห์เป็นภาพรวมและรายด้าน นำเสนอในรูปแบบตารางประกอบคำบรรยาย ทั้งนี้ การแปลความหมายของค่าเฉลี่ยใช้เกณฑ์มาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ตามแนวคิดของบุญชม ศรีสะอาด (2560 : 121) ดังนี้

3.3 วิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์โดยใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ด้วยการจัดหมวดหมู่ข้อมูลตามประเด็นหลักที่กำหนดไว้ สรุปสาระสำคัญจากความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูล และนำเสนอผลการวิเคราะห์ในรูปแบบการพรรณนาเชิงบรรยาย

ผลการวิจัย

จากการศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษาขนาดเล็ก กลุ่มเครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาอำเภอสนักำแพง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 1 สรุปผล ดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษาขนาดเล็ก กลุ่มเครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาอำเภอสนักำแพง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 1 แสดงดังตารางที่ 1 ดังนี้

ตารางที่ 1 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษาขนาดเล็ก กลุ่มเครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาอำเภอสนักำแพง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 1 โดยภาพรวมและรายด้าน

ข้อ ที่	ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับปฏิบัติ		แปลผล
		$\bar{X}$	SD.	
1	ด้านวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายของสถานศึกษา	4.28	0.61	มาก
2	ด้านการพัฒนาหลักสูตร และการจัดการเรียนการสอน	4.49	0.56	มาก
3	ด้านการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา	4.31	0.63	มาก
4	ด้านการนิเทศ กำกับ ติดตาม และประเมินผลการจัดการเรียนการสอน	4.45	0.59	มาก
5	ด้านการสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้	4.36	0.54	มาก
โดยรวม		4.38	0.59	มาก

จากตาราง 1 พบว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษาขนาดเล็ก กลุ่มเครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาอำเภอสนักำแพง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับ มาก ($\bar{X} = 4.37$) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยดังนี้ ด้านการพัฒนาหลักสูตร และการจัดการเรียนการสอน ($\bar{X} = 4.49$) ด้านการนิเทศ กำกับ ติดตาม และประเมินผลการจัดการเรียนการสอน ($\bar{X} = 4.45$) ด้านการสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ ($\bar{X} = 4.36$) ด้านการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ($\bar{X} = 4.31$) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยอันดับสุดท้ายคือ ด้านวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายของสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.28$)

2. ผลการวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษาขนาดเล็ก กลุ่มเครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาอำเภอสนักำแพง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 1

การศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษาขนาดเล็ก กลุ่มเครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาอำเภอสนักำแพง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 1 รวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์จากผู้ที่มีความรู้ มีความสามารถ มีประสบการณ์ และมีผลงานที่เกิดจากการมีภาวะผู้นำทางวิชาการเป็นที่ประจักษ์ ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา วิद्यฐานะ ขำนาญการพิเศษ ขึ้นไป จำนวน 3 คน และครูวิทย

ฐานะ ข้าราชการพิเศษ ขึ้นไป จำนวน 2 คน ประเด็นการสัมภาษณ์ได้จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดของแต่ละด้านมากำหนดเป็นข้อคำถามในการสัมภาษณ์ สามารถสรุปผลการสัมภาษณ์ ดังนี้

2.1 ด้านการพัฒนาหลักสูตร และการจัดการเรียนการสอน คือ ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมและพัฒนาครูให้สามารถนำหลักสูตรไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยร่วมกันวิเคราะห์มาตรฐานการเรียนรู้และตัวชี้วัด เพื่อนำไปออกแบบการจัดการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับบริบทของโรงเรียนขนาดเล็ก ควรสนับสนุนการใช้วิธีการจัดการเรียนรู้ที่หลากหลาย เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ควบคู่กับการบูรณาการเทคโนโลยีทางการศึกษาอย่างเหมาะสม รวมทั้งส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทางวิชาชีพและการนิเทศภายในอย่างต่อเนื่อง

2.2 ด้านการนิเทศ กำกับ ติดตาม และประเมินผลการจัดการเรียนการสอน คือ ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาระบบการนิเทศภายในให้มีความเป็นระบบและต่อเนื่อง โดยเน้นการนิเทศแบบกัลยาณมิตร ส่งเสริมให้ครูมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์และสะท้อนผลการนิเทศ ใช้ข้อมูลผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนและการสังเกตชั้นเรียนเป็นฐานในการพัฒนา ควบคู่กับการจัดกิจกรรมชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อแลกเปลี่ยนแนวปฏิบัติที่ดี และติดตามผลการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนอย่างสม่ำเสมอ

2.3 ด้านการสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ คือ ผู้บริหารสถานศึกษาควรบริหารจัดการทรัพยากรทางการศึกษาอย่างมีส่วนร่วม โปร่งใส และคุ้มค่า โดยจัดสรรสื่อ อุปกรณ์ แหล่งเรียนรู้ และเทคโนโลยีให้เพียงพอและสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน ควบคู่กับการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ภายในโรงเรียนให้หลากหลาย และเชื่อมโยงกับชุมชนและภูมิปัญญาท้องถิ่น ทั้งนี้ควรส่งเสริมให้ครูใช้นวัตกรรมและรูปแบบการจัดการเรียนรู้ที่หลากหลาย เพื่อสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ที่เอื้อต่อการพัฒนาศักยภาพของผู้เรียนอย่างเต็มที่

2.4 ด้านการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างแรงจูงใจและเสริมขวัญกำลังใจแก่ครู โดยการมอบหมายงานให้สอดคล้องกับความสามารถและความถนัด ส่งเสริมให้ครูได้รับการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องผ่านการอบรม การวิจัยในชั้นเรียน และการพัฒนานวัตกรรม ควบคู่กับการส่งเสริมวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกันผ่านชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) นอกจากนี้ ควรมีระบบการประเมินผลและการสนับสนุนความก้าวหน้าในวิชาชีพอย่างเป็นธรรมและโปร่งใส

2.5 ด้านวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายของสถานศึกษา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาควรกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายที่มีความชัดเจน สามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้จริง โดยอาศัยข้อมูลพื้นฐานและการศึกษาบริบทของโรงเรียนขนาดเล็กอย่างรอบด้าน ควบคู่กับการ

วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และข้อจำกัดของสถานศึกษา ทั้งนี้ควรดำเนินการผ่านกระบวนการมีส่วนร่วม เปิดโอกาสให้ครู ผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษา และผู้เกี่ยวข้องร่วมกำหนดทิศทางการพัฒนา พร้อมทั้งสื่อสารให้เกิดความเข้าใจตรงกัน และติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่อง เพื่อขับเคลื่อนการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนอย่างยั่งยืน

อภิปรายผล

จากการศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษาขนาดเล็ก กลุ่มเครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาอำเภอสนักำแพง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 1 อภิปรายผล ดังนี้

1. ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษาขนาดเล็ก กลุ่มเครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาอำเภอสนักำแพง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 1 ดังนี้

1.1 ด้านการพัฒนาหลักสูตร และการจัดการเรียนการสอน ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในด้านการพัฒนาหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เนื่องจากผู้บริหารพัฒนาหลักสูตรให้สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลาง วิทยุทัศน์ของโรงเรียน และบริบทของสถานศึกษาขนาดเล็ก พร้อมทั้งส่งเสริมให้ครูใช้วิธีการสอนที่หลากหลายและเหมาะสมกับผู้เรียน ผลการวิจัยสอดคล้องกับสมควร ชุมชอบ (2560 : 58) และ กิ่งกาญจน์ สุขสำราญ (2565 : 72-74) ซึ่งพบว่าการบริหารจัดการหลักสูตรอย่างมีระบบ ส่งผลให้การจัดการเรียนการสอนมีประสิทธิภาพสูงขึ้น

1.2 ด้านการนิเทศ กำกับ ติดตามและประเมินผลการจัดการเรียนการสอน ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในด้านการนิเทศ กำกับ ติดตาม และประเมินผลการจัดการเรียนการสอน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เนื่องจากผู้บริหารมีการวางแผนการนิเทศอย่างเป็นระบบ ใช้วิธีการและเครื่องมือที่หลากหลาย และให้ข้อเสนอแนะเชิงสร้างสรรค์แก่ครูอย่างต่อเนื่อง ผลการวิจัยสอดคล้องกับสุริยา วงษ์ตา (2563 : 21) และพุดินันท์ แสงสิริวัฒน์ (2564 : 84-86) ที่พบว่าการนิเทศอย่างต่อเนื่องช่วยยกระดับคุณภาพการจัดการเรียนการสอน

1.3 ด้านการสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในด้านการสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารจัดสภาพแวดล้อม ทรัพยากร และส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมทางการศึกษา เพื่อเอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน พร้อมทั้งสร้างแรงจูงใจเชิงบวก

ผลการวิจัยสอดคล้องกับเศรษฐพงศ์ นันทิวังค์ (2563 : 56) และอภิสิทธิ์ วงษ์ประดิษฐ์ (2565 : 99–101) ที่ชี้ว่าการสร้างบรรยากาศทางวิชาการมีผลต่อคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียนอย่างชัดเจน

1.4 ด้านการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในด้านการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารส่งเสริมการพัฒนาครูอย่างต่อเนื่อง ผ่านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ การทำวิจัยในชั้นเรียน และการสร้างนวัตกรรมการสอน ผลการวิจัยสอดคล้องกับไชยา ภาวะบุตร (2560 : 221) และปรีชญา รูปดำ (2565 : 51–53) ที่ระบุว่า การพัฒนาวิชาชีพครูเป็นหัวใจสำคัญของภาวะผู้นำทางวิชาการ

1.5 ด้านวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายของสถานศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในด้านวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายของสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารมีการกำหนดและสื่อสารวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายของสถานศึกษาอย่างชัดเจน สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษาขนาดเล็ก และเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วม ส่งผลให้บุคลากรมีความเข้าใจและทิศทางการทำงานร่วมกันอย่างชัดเจน ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของพิพัฒน์พงษ์ วิเศษ (2561 : 11) และปวีณา บุทธิจักร (2564 : 15) ที่ระบุว่า การกำหนดและติดตามวิสัยทัศน์และเป้าหมายอย่างเป็นระบบ ช่วยยกระดับคุณภาพการจัดการเรียนรู้ของสถานศึกษา

2. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษาขนาดเล็ก กลุ่มเครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาอำเภอสนักำแพง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 1 สามารถอภิปรายผลตามผลการจากการสัมภาษณ์ ดังนี้

2.1 ด้านวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายของสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาควรกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายที่ชัดเจน สอดคล้องกับบริบทของโรงเรียนขนาดเล็ก โดยเปิดโอกาสให้ครู ผู้ปกครอง ชุมชน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ข้อมูลและกำหนดทิศทางของสถานศึกษา ซึ่งช่วยสร้างความเข้าใจร่วมและความเป็นเจ้าของในการพัฒนา ผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับงานวิจัยของพงศภัค ตรคง (2568 : 71–73) ที่พบว่าการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องในการกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายของโรงเรียนช่วยให้การดำเนินงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน และสอดคล้องกับอภิสิทธิ์ วงษ์ประดิษฐ์ (2565 : 99–101) ที่ระบุว่า การกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกับครูและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องช่วยให้สามารถขับเคลื่อนพันธกิจสู่การปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งสอดคล้องกับสัจจะพร วิริยะจรรยา (2559 : 96–97) ที่ชี้ให้เห็นว่าการเปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วมทำให้วิสัยทัศน์สะท้อนความต้องการที่แท้จริงของผู้เรียนและชุมชน

2.2 ด้านการพัฒนาหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมให้ครูสามารถนำหลักสูตรไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยร่วมกันวิเคราะห์มาตรฐานการเรียนรู้ สนับสนุนการจัดการเรียนรู้ที่หลากหลาย เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีและแหล่งเรียนรู้ที่เหมาะสมกับบริบทโรงเรียนขนาดเล็ก ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับพัชรนันท์ ลอยเมืองกลาง (2564 : 74–76) ที่พบว่าการมีส่วนร่วมของครูในการวางแผนและพัฒนาหลักสูตรช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการเรียนการสอน และสอดคล้องกับ อภิสิทธิ์ วงษ์ประดิษฐ์ (2565 : 99–101) ที่ระบุว่า การสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีและการประเมินปรับปรุงหลักสูตรอย่างต่อเนื่องช่วยยกระดับคุณภาพผู้เรียน อีกทั้งสอดคล้องกับวรวิทย์ ไชยวงศ์ศต (2567 : 62–64) ที่ชี้ว่าการจัดการเรียนการสอนที่เชื่อมโยงบริบทชุมชนและการปฏิบัติจริงช่วยให้ผู้เรียนสามารถนำความรู้ไปใช้ได้อย่างเหมาะสม

2.3 ด้านการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพครูอย่างต่อเนื่อง โดยคำนึงถึงศักยภาพและความถนัดของครู ส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกันผ่านชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ การวิจัยในชั้นเรียน และการสร้างแรงจูงใจด้วยการยกย่อง เชิดชูเกียรติและสนับสนุนความก้าวหน้าในสายงาน ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับปวีณา บุทธิจักร (2564 : 228–231) ที่พบว่าการสนับสนุนกิจกรรมพัฒนาวิชาชีพครูและการจัดสวัสดิการช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการ และสอดคล้องกับพิพัฒน์พงษ์ วิเศษ (2561 : 81–83) ที่ระบุว่าการสร้างแรงจูงใจและการทำงานเป็นทีมส่งผลต่อคุณภาพการจัดการเรียนรู้ รวมทั้งสอดคล้องกับปรียาภรณ์ เรืองเจริญ (2560 : 126–128) ที่ชี้ว่าการเสริมขวัญกำลังใจและความมั่นคงในวิชาชีพช่วยสร้างความผูกพันต่อวิชาชีพครู

2.4 ด้านการนิเทศ กำกับ ติดตาม และประเมินผลการจัดการเรียนการสอน ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาระบบนิเทศภายในให้มีความเป็นระบบและต่อเนื่อง โดยเน้นการนิเทศแบบกัลยาณมิตร เปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการสะท้อนผลและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ผ่านชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ และนำข้อมูลผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนมาใช้ในการปรับปรุงการจัดการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับวนิดา เชื้อคมตา (2566 : 142–144) ที่พบว่าการนิเทศแบบมีส่วนร่วมช่วยเสริมสร้างการเรียนรู้ร่วมกันของครู และสอดคล้องกับพุดินันท์ แสงสิริวัฒน์ (2564 : 84–86) ที่ระบุว่า การใช้ข้อมูลผลการประเมินหลายรูปแบบช่วยพัฒนาการสอนอย่างต่อเนื่อง

2.5 ด้านการสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ ผู้บริหารสถานศึกษาควรบริหารจัดการทรัพยากรทางการศึกษาอย่างมีส่วนร่วม จัดหาและพัฒนาแหล่งเรียนรู้ สื่อ และเทคโนโลยีให้เพียงพอและเหมาะสมกับบริบทโรงเรียนขนาดเล็ก รวมทั้งเชื่อมโยงแหล่งเรียนรู้กับชุมชนและภูมิ

ปัญญาท้องถิ่น เพื่อสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ที่เอื้อต่อการพัฒนาศักยภาพของผู้เรียน ผลการวิจัยนี้ สอดคล้องกับ สัจจะพร วิริยะจรรยา (2559 : 96-97) ที่พบว่าการสนับสนุนทรัพยากรและแหล่งเรียนรู้ช่วยเสริมบรรยากาศทางวิชาการ และสอดคล้องกับพัชรนันท์ ลอยเมืองกลาง (2564 : 74-76) ที่ระบุว่าการพัฒนาแหล่งเรียนรู้และเทคโนโลยีช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการเรียนการสอน

องค์ความรู้ที่ได้จากการศึกษา

ด้านวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายของสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาควรกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน เข้าใจง่าย และสามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้ โดยอาศัยข้อมูลพื้นฐานและการศึกษาบริบทของโรงเรียนขนาดเล็กอย่างรอบด้าน

ด้านการพัฒนาหลักสูตร และการจัดการเรียนการสอน ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมและพัฒนาครูให้สามารถนำหลักสูตรไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยร่วมกันวิเคราะห์มาตรฐานการเรียนรู้และตัวชี้วัด

ด้านการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมให้ครูได้รับการพัฒนาตนเองและวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง และส่งเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู อีกทั้งควรมอบหมายงานให้สอดคล้องกับความสามารถ เพื่อให้ครูสามารถพัฒนาตนเองได้ตรงตาม

ด้านการนิเทศ กำกับ ติดตาม และประเมินผลการจัดการเรียนการสอน ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาระบบนิเทศภายในให้มีความเป็นระบบและต่อเนื่อง โดยส่งเสริมให้ครูมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์และสะท้อนผลหลังการนิเทศผ่านชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

ด้านการสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ ผู้บริหารสถานศึกษาควรบริหารจัดการทรัพยากรทางการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กแบบมีส่วนร่วมอย่างเป็นระบบ เปิดโอกาสให้ครู ผู้ปกครอง และภาคีเครือข่ายร่วมพิจารณาความจำเป็นด้านสื่อและแหล่งเรียนรู้อย่างโปร่งใส

เอกสารอ้างอิง

- กึ่งกาญจน์ สุขสำราญ. (2565). *ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มอำเภอปลวกแดง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1*. การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญาโทมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยเกริก.
- ไชยา ภาวะบุตร. (2560). *ภาวะผู้นำทางวิชาการ: Academic leadership* (ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2560). พิมพ์ครั้งที่ 1. มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ปรีชญา รูปคำ. (2565). *ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยมหาจุฬาราชวิทยาลัย.

- ปรียาภรณ์ เรืองเจริญ. (2560). *ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์. มหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ.
- ปวีณา บุทธิจักร. (2564). *ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์. มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- พิพัฒน์พงษ์ วิเศษ. (2561). *ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์. มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- พุดินันท์ แสงศิริวัฒน์. (2564). *ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- พัชรนันท์ ลอยเมืองกลาง. (2564). *แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จังหวัดหนองคาย*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์. มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี.
- รัชนิกร กุฎิสี. (2561). *ศึกษาปัญหาและแนวทางแก้ปัญหาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนการศึกษาพิเศษสังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษภาคตะวันออกเฉียงเหนือ*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์. มหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ.
- วนิดา เชื้อคมตา. (2566). *ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์. มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- เศรษฐพงศ์ นันทิวังค์. (2563). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการกับประสิทธิผลของการบริหารวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตดอยสามหมื่น สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 34*. การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์. มหาวิทยาลัยพะเยา.
- สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย. (2558). *แนวทางแก้ไขปัญหาโรงเรียนขนาดเล็ก*. สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย.

- สมควร ชุมชอบ. (2561). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารกับประสิทธิภาพในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1. การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญาโท. มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี.
- สัจจะพร วิริยะจรรยา. (2559). การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท. มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 1. (2567). รายงานผลการดำเนินงานประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567. เชียงใหม่: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 1.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2550). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2560). แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2561). มาตรฐานการศึกษาชาติและแนวทางการบริหารสถานศึกษา. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.
- สุริยา วงษ์ตา. (2563). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการกับประสิทธิภาพในการบริหารงานวิชาการโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3. การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญาโท. มหาวิทยาลัยพะเยา.
- อภิสิทธิ์ วงษ์ประดิษฐ์. (2565). แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการตามหลักอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต 1. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- มนิรัตน์ สุดเต้. (2563). แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรดิตถ์ เขต 2. ศึกษานิพนธ์ปริญญาโท. มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์.
- Hallinger, P. (2003). *Leading educational change: Reflections on the practice of instructional and transformational leadership*. Cambridge Journal of Education, 33(3), 329-352.

การบริหารกิจการลูกเสือในยุคดีจิตต์ ของโรงเรียนในศูนย์พัฒนาคุณภาพ
การศึกษานเรศวร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3
SCOUT MANAGEMENT IN THE THE DIGITAL AGE OF SCHOOLS
IN THE NARESUAN EDUCATIONAL QUALITY DEVELOPMENT
CENTER UNDER THE CHIANG MAI PRIMARY
EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 3


¹นเรศ ใจเหล็ก และ ²เสกชัย ชมภูณูช

¹Naret Chailek and ²Sekchai Chumpoonuch

มหาวิทยาลัยนอร์ท-เชียงใหม่, ประเทศไทย

North-Chiang Mai University, Thailand

¹Naret_chailek9788@hotmail.com and ²sekchai@northcm.ac.th

Received: February 2, 2026; **Revised:** March 10, 2026; **Accepted:** March 11, 2026

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันการบริหารกิจการลูกเสือในยุคดีจิตต์ ของโรงเรียนในศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษานเรศวร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 และ 2) ศึกษาแนวทางพัฒนาการบริหารกิจการลูกเสือในยุคดีจิตต์ ของโรงเรียนในศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษานเรศวร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 กลุ่มประชากร ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและข้าราชการครู จำนวน 105 คน และผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการสัมภาษณ์ซึ่งเลือกแบบเจาะจง จำนวน 5 คน เครื่องมือที่ใช้ ได้แก่ แบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ และแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์เนื้อหา มีค่าความ

¹นักศึกษานิเทศศาสตร์ สาขาการบริหารการศึกษา คณะสังคมศาสตร์และศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยนอร์ท-เชียงใหม่

²อาจารย์ ดร. คณะสังคมศาสตร์และศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยนอร์ท-เชียงใหม่

เชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.91 การวิเคราะห์ข้อมูลใช้สถิติค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าร้อยละ และการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า การบริหารกิจการลูกเสือในยุคดิจิทัลของโรงเรียนในศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาณเรศวร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด คือ ด้านการวางแผนและกำหนดทิศทาง อยู่ด้านการประสานงานและสร้างวัฒนธรรมองค์กร ด้านการพัฒนาและจัดสรรทรัพยากรบุคคล และด้านการติดตามประเมินผลและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ตามลำดับ แนวทางพัฒนาการบริหารกิจการลูกเสือในยุคดิจิทัลของโรงเรียนในศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาณเรศวร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ได้แก่ ให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตร ชี้แจงการบริหารอย่างชัดเจน ให้ผู้ปกครองเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรม รวมถึงการส่งเสริมให้บุคลากรมีวุฒิทางลูกเสือเพิ่มมากขึ้น

คำสำคัญ : การบริหารกิจการลูกเสือ, ยุคดิจิทัล, โรงเรียนในศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษา, สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

Abstract

This mixed-methods research aimed to: 1) examine the current state of Scout affairs administration in the digital age, and 2) establish development guidelines for Scout affairs administration in the digital age for schools under the Naresuan Education Quality Development Center, Chiang Mai Primary Educational Service Area Office 3. The population consisted of 105 school administrators and teachers, with 5 key informants selected through purposive sampling for interviews. The research instruments included a 5-point Likert scale questionnaire (reliability coefficient of 0.91) and semi-structured interviews. Data were analyzed using frequency, percentage, mean, standard deviation, and content analysis. The findings revealed that: The overall state of Scout affairs administration in the digital age was rated at a high level across all dimensions. These included (ranked by priority): Planning and Direction, Coordination and Organizational Culture, Human Resource Development and Allocation, and Monitoring, Evaluation, and Continuous development. Development guidelines suggested that all stakeholders should participate in curriculum development, and administrative processes should be clearly communicated. Furthermore, schools should encourage parental involvement in activities and promote professional scout wood badge training to enhance personnel qualifications.

Keywords: Scout Affairs Administration, Digital Age, Schools in Educational Quality Development Center, Primary Educational Service Area Office.

บทนำ

การจัดการเรียนรู้ยุคดิจิทัลมุ่งลดเน้นวิชาการสู่การบูรณาการทักษะ 3 ด้าน คือ การเรียนรู้ และนวัตกรรม, สารสนเทศสื่อเทคโนโลยี และทักษะชีวิตอาชีพ โดยมีระบบส่งเสริม 5 ด้าน สนับสนุนให้ผู้เรียนสร้างองค์ความรู้ด้วยตนเองผ่านการลงมือทำ (Active Learning) ครูปรับบทบาทเป็นผู้ออกแบบและอำนวยความสะดวกที่ใช้คำถามกระตุ้นการสืบค้นและกระบวนการทางปัญญา เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญตามความถนัดและหุปัญญาเพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่และการประยุกต์ใช้จริง โดยใช้แหล่งเรียนรู้และการวัดผลที่หลากหลาย วิภาวี ศิริลักษณ์ (2562)

กระทรวงศึกษาธิการมุ่งพัฒนาผู้เรียนผ่านกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนตามหลักสูตรแกนกลางฯ 2551 เพื่อสร้างความสมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ และทักษะชีวิต โดยเฉพาะกิจกรรมลูกเสือที่มีวัตถุประสงค์เพื่อบ่มเพาะระเบียบวินัยและจิตสาธารณะให้เป็นพลเมืองดี กระทรวงศึกษาธิการ (2560) ซึ่งสำนักงานลูกเสือแห่งชาติมีหน้าที่สนับสนุนหน่วยงานทางการศึกษาให้จัดกิจกรรมอย่างมีประสิทธิภาพตามกฎหมาย สำนักงานลูกเสือแห่งชาติ (2559) อย่างไรก็ตาม สภาพปัจจุบันยังเผชิญปัญหาสำคัญคือ กิจกรรมมีลักษณะบังคับทำให้ผู้เรียนขาดจิตวิญญาณลูกเสือ ทั้งยังขาดแคลนครูที่มีทักษะและใจรัก ขณะที่ผู้บริหารบางส่วนขาดความศรัทธาต่อกิจการลูกเสือ นอกจากนี้ กฎระเบียบและหลักสูตรยังไม่ทันสมัย ไม่สอดคล้องกับการปฏิรูปการศึกษา ผู้ปกครองมุ่งเน้นเพียงวิชาการ ตลอดจนขาดการประกันคุณภาพหลักสูตรและค่ายลูกเสือขาดการดูแลจนทรุดโทรม คงศักดิ์ เจริญรักษ์ และคณะ (2561)

การบริหารกิจการลูกเสือของโรงเรียนในศูนย์เรศวร สพป.เชียงใหม่ เขต 3 ประสบปัญหาการปรับตัวไม่ทันต่อการขยายโอกาสทางการศึกษาที่มีลูกเสือครบทั้ง 3 ประเภท โดยยังคงยึดรูปแบบการทำงานเดิมที่ขาดความต่อเนื่องและสัมพันธ์กันตามจุดมุ่งหมายหลักสูตร (สพป.เชียงใหม่ เขต 3, ม.ป.ป.) นอกจากนี้ผู้บังคับบัญชายังขาดความเข้าใจในกระบวนการจัดกิจกรรม ขัดสนการวางแผนและแนวทางการบริหารงานที่ชัดเจน รวมถึงขาดการติดตามประเมินผลอย่างเป็นระบบ ส่งผลให้การเข้าร่วมกิจกรรมจำกัดอยู่เพียงบางโรงเรียนและกระทบต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการในภาพรวม การบริหารกิจการลูกเสือที่มีประสิทธิภาพต้องอาศัยผู้บริหารที่มีความรู้ความเข้าใจเพื่อสนับสนุนบุคลากรให้มีวุฒิสูงชันและสร้างขวัญกำลังใจ โดยยึดโยงนโยบายให้สอดคล้องกับความต้องการของชุมชนและจัดสรรทรัพยากรอย่างเหมาะสม เน้นการบริหารแบบมีส่วนร่วม การประเมินผลต่อเนื่อง และการจัดทำสารสนเทศเพื่อวิเคราะห์จุดเด่นจุดด้อยสู่เกณฑ์มาตรฐาน มุ่งเน้นกระบวนการเรียนการสอนที่พัฒนาผู้เรียนรอบด้านเพื่อความเป็นพลเมืองดีและสร้างสรรค์ความมั่นคงให้สังคม ธนันธร อิ่มใจ (2560)

ด้วยเหตุผลดังกล่าวมานี้ ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาสภาพและแนวทางการบริหารกิจการลูกเสือในยุคดิจิทัลของโรงเรียนในศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาณเรศวร สพป.เชียงใหม่ เขต 3 เพื่อให้ทราบข้อมูลพื้นฐานและกำหนดทิศทางในการพัฒนาการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับบริบทการเปลี่ยนแปลงและบรรลุมิติวัตถุประสงค์ของหลักสูตรอย่างยั่งยืน

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันการบริหารกิจการลูกเสือในยุคดิจิทัล ของโรงเรียนในศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาณเรศวร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3
2. เพื่อศึกษาแนวทางการบริหารกิจการลูกเสือในยุคดิจิทัล ของโรงเรียนในศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาณเรศวร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การบริหารกิจการลูกเสือในยุคดิจิทัลของโรงเรียนในศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาณเรศวร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ซึ่งผู้วิจัยดำเนินการวิจัยตามลำดับหัวข้อ ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้การวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูในศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาณเรศวร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ประจำปีการศึกษา 2568 ประกอบด้วย 4 โรงเรียน มีประชากรทั้งสิ้น จำนวน 105 คน ประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 7 คน และครูจำนวน 98 คน

ผู้ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์เลือกแบบเจาะจง จำนวน 6 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 4 คน และครูผู้สอนกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน (ลูกเสือ) จำนวน 2 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วย 2 ประเภท ดังนี้

2.1 แบบสอบถาม แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list) ประกอบด้วยเพศ อายุระดับการศึกษา ตำแหน่ง และประสบการณ์การทำงาน

ตอนที่ 2 แบบสอบถามการบริหารกิจการลูกเสือในยุคดิจิทัล ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการวางแผนและการกำหนดทิศทาง ด้านการพัฒนาและจัดสรรทรัพยากรบุคคล ด้านการประสานงานและวัฒนธรรมองค์กร และด้านการติดตามและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

2.2 แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างใช้เก็บข้อมูลจากกลุ่มเป้าหมาย 8 คน ประกอบด้วยผู้อำนวยการและครูผู้สอนกิจกรรมลูกเสืออย่างละ 4 คน โดยกำหนดประเด็นการสัมภาษณ์เจาะจงในด้านที่มีค่าเฉลี่ยจากแบบสอบถามต่ำที่สุด เพื่อหาแนวทางพัฒนาการบริหารกิจการลูกเสือในยุคดิจิทัล

3. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยนี้ประมวลผลในการหาค่าการบริหารกิจการลูกเสือในยุคดิจิทัลของโรงเรียนในศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาเรศวร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ผู้วิจัยได้ดำเนินการ ดังนี้

3.1 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพและข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบ โดยจำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง และประสบการณ์การทำงาน โดยใช้ค่าความถี่ และค่าร้อยละนำเสนอในรูปแบบตาราง

3.2 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับการบริหารกิจการลูกเสือในยุคดิจิทัลของโรงเรียนในศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาเรศวร โดยใช้ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD.) จำแนกทั้งภาพรวมและรายด้าน นำเสนอในรูปแบบตาราง โดยแปลผลตามเกณฑ์ 5 ระดับ ตามแนวคิดของบุญชม ศรีสะอาด (2560: 121)

3.3 วิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ ใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) โดยการจัดหมวดหมู่ของข้อมูลตามหัวข้อหลักที่กำหนดไว้มาสรุปข้อมูล และนำเสนอโดยวิธีเชิงพรรณนา

ผลการวิจัย

การบริหารกิจการลูกเสือในยุคดิจิทัล ของโรงเรียนในศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาเรศวร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 สรุปผล ดังนี้

1. สภาพปัจจุบันการบริหารกิจการลูกเสือในยุคดิจิทัล ของโรงเรียนในศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาเรศวร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 แสดงดังตารางที่ 1 ดังนี้

ตารางที่ 1 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนเกี่ยวกับ การบริหารกิจการลูกเสือในยุคดิจิทัลของโรงเรียนในศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาเรศวร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 โดยรวม

การบริหารกิจการลูกเสือในยุคดีจิตัล	ระดับปฏิบัติ		
	$\bar{X}$	SD.	แปลผล
1. ด้านการวางแผนและกำหนดทิศทาง	4.11	0.25	มาก
2. ด้านการพัฒนาและจัดสรรทรัพยากรบุคคล	4.07	0.27	มาก
3. ด้านการประสานงานและสร้างวัฒนธรรมองค์กร	4.11	0.25	มาก
4. ด้านการติดตามประเมินผลและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง	4.11	0.31	มาก
โดยรวม	4.10	0.29	มาก

จากตาราง 1 พบว่า การบริหารกิจการลูกเสือในยุคดีจิตัลของโรงเรียนในศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาเรศวร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.10$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยดังนี้ ด้านการวางแผนและกำหนดทิศทาง ($\bar{X} = 4.11$) รองลงมาคือ ด้านการประสานงานและสร้างวัฒนธรรมองค์กร ($\bar{X} = 4.11$) ด้านการติดตามประเมินผลและการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X} = 4.11$) และด้านการพัฒนาและจัดสรรทรัพยากรบุคคล ($\bar{X} = 4.07$) ตามลำดับ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยลำดับสุดท้าย คือด้านการพัฒนาและจัดสรรทรัพยากรบุคลากร ($\bar{X} = 4.07$)

2. ผลการสังเคราะห์แนวทางการบริหารกิจการลูกเสือในยุคดีจิตัลของโรงเรียนในศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาเรศวร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3

การศึกษาแนวทางการบริหารกิจการลูกเสือในยุคดีจิตัลของโรงเรียนในศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาเรศวร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 รวบรวมข้อมูลโดยการ สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ เลือกแบบเจาะจง 5 คน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียนวิทยฐานะชำนาญการพิเศษจำนวน 4 คน และครูผู้สอนลูกเสือและเป็นผู้กำกับลูกเสือที่มีวุฒิทางลูกเสือ 2 ท่านขึ้นไป จำนวน 1 คน ประเด็นการสัมภาษณ์ได้จากผลการวิเคราะห์ ข้อมูลแบบสอบถามข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดของแต่ละด้านมากำหนดเป็นข้อคำถามในการสัมภาษณ์ สามารถสรุปผลการสัมภาษณ์ ดังนี้

2.1 ด้านการวางแผนและกำหนดทิศทาง ควรมุ่งเน้นบทบาทของการบริหารลูกเสือในพื้นที่สูงยุคดิจิทัลมุ่งเน้นการใช้เทคโนโลยีเป็น "สะพาน" เชื่อมโยงอุดมการณ์ลูกเสือเข้ากับวิถีชีวิตของเด็กกลุ่มชาติพันธุ์ โดยการเปลี่ยนทักษะดั้งเดิมอย่างการบุกเบิกและชาวป่าให้ทันสมัยด้วยเครื่องมือระบุงิทดและสื่อดิจิทัลเพื่อการเอาตัวรอด ผสมผสานการบันทึกความดีและการเรียนรู้ผ่านแพลตฟอร์มออนไลน์ที่ช่วยลดอุปสรรคทางภาษาและพื้นที่ห่างไกล พร้อมทั้งเปิดโอกาสให้เยาวชนชายแดนก้าวสู่เครือข่ายลูกเสือสากลผ่านโลกเสมือนจริง นโยบายเหล่านี้สร้างความสมดุลด้วยการ

รักษาคติวิญญาณแห่งระเบียบวินัยและความเสียสละ ควบคู่ไปกับการใช้นวัตกรรมเพื่อสร้างแรงบันดาลใจและทักษะแห่งอนาคตอย่างยั่งยืน

2.2 ด้านการพัฒนาและจัดสรรทรัพยากรบุคคล ให้มุ่งเน้นการจัดทำแผนรายบุคคลที่ยืดหยุ่นและสอดคล้องกับบริบทวัฒนธรรม โดยใช้การประเมินตามจริงเป็นฐานและสนับสนุนการเรียนรู้ผ่านสื่อดิจิทัลที่นำไปใช้แก้ปัญหาหน้างานได้ทันที ทั้งการสื่อสารข้ามภาษาและการจัดการภัยพิบัติชายแดน การพัฒนาจะเปลี่ยนบทบาทครูให้เป็นพี่เลี้ยงและผู้สร้างสรรค์เนื้อหาที่เข้าถึงใจเด็กกลุ่มชาติพันธุ์ สร้างความสมดุลระหว่างทักษะชีวิตแบบดั้งเดิมกับความฉลาดทางดิจิทัล เพื่อให้บุคลากรพร้อมขับเคลื่อนกิจการลูกเสือสู่สากลอย่างยั่งยืน

2.3 ด้านการประสานงานและสร้างวัฒนธรรมองค์กร กำหนดให้ใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือ "ลดระยะทางและขยายความรู้สึก" โดยเปลี่ยนกิจกรรมดั้งเดิมให้มีความสนุกท้าทายผ่านระบบออนไลน์และแอปพลิเคชันต่างๆ กิจกรรมเหล่านี้ไม่ได้เพียงแค่สร้างความสามัคคีในหมู่ลูกเสือกลุ่มชาติพันธุ์เท่านั้น แต่ยังเชื่อมโยงภาคภูมิใจในอัตลักษณ์ท้องถิ่นเข้ากับโลกภายนอก นวัตกรรมจึงเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยหลอมรวมความแตกต่างหลากหลายให้กลายเป็นพลังแห่งมิตรภาพตามอุดมการณ์ลูกเสือสากลได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4. ด้านการติดตามประเมินผลและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง มุ่งเน้นการเปลี่ยนผ่านจากเอกสารสู่ระบบออนไลน์และแพลตฟอร์มการประเมินตามสภาพจริงที่เข้าถึงได้จากทุกพื้นที่ ข้อมูลดิจิทัลช่วยให้การรายงานผลมีความแม่นยำ สะท้อนสมรรถนะรายบุคคลของนักเรียนกลุ่มชาติพันธุ์ได้อย่างลึกซึ้ง และสอดคล้องกับมาตรฐานหลักสูตรอย่างเคร่งครัด นวัตกรรมเหล่านี้ไม่เพียงแต่ช่วยลดภาระงานของบุคลากรในพื้นที่ชายแดน แต่ยังสร้างความโปร่งใสและยกระดับคุณภาพการบริหารกิจการลูกเสือให้เป็นที่ยอมรับผ่านหลักฐานเชิงประจักษ์ที่เป็นระบบดิจิทัลอย่างยั่งยืน

อภิปรายผล

จากการศึกษาการบริหารกิจการลูกเสือในยุคดิจิทัลของโรงเรียนในศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษานเรศวร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 สามารถอภิปรายผลของการวิจัย ดังนี้

1. การบริหารกิจการลูกเสือในยุคดิจิทัลของโรงเรียนในศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษานเรศวร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ดังนี้

1.1 ด้านการวางแผนและการกำหนดทิศทาง ผลการวิจัยพบว่า การวางแผนกิจกรรมลูกเสือโดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากโรงเรียนมีการจัดทำสมุดบันทึกการประชุมผู้บังคับบัญชาลูกเสืออย่างครบถ้วน ถูกต้อง และเป็นปัจจุบัน อีกทั้งผู้กำกับลูกเสือมีการจัดกิจกรรม

ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เพื่อร่วมกันจัดทำแผนการปฏิบัติงานประจำปีอย่างเป็นระบบ ส่งผลให้การดำเนินงานมีทิศทางที่ชัดเจน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ เพ็ญศรี ปักกะสีนัง (2559) ที่กล่าวว่า การวางแผนเป็นกระบวนการที่องค์กรกำหนดขึ้นเพื่อให้การดำเนินการกิจบรรลุเป้าหมายในอนาคตอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุด

1.2 ด้านการพัฒนาและจัดสรรทรัพยากรบุคคล ผลการวิจัยพบว่า การจัดสรรทรัพยากรโดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะโรงเรียนให้ความสำคัญกับการส่งเสริมผู้กำกับลูกเสือให้จัดทำผลงานทางลูกเสือในลักษณะผลงานทางวิชาการ เพื่อใช้ประกอบความก้าวหน้าในวิชาชีพ รวมทั้งให้ความสำคัญกับประสบการณ์ ความชำนาญ ความถนัด และความสามารถของผู้บังคับบัญชาลูกเสือในการปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ กัลยารัตน์ ธีระชนชัยกุล (2558) ที่ระบุว่า การจัดสรรและพัฒนาทรัพยากรบุคคลากรเป็นกระบวนการสำคัญในการเสริมสร้างความรู้ ความสามารถ ทักษะ และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โดยการพัฒนาศักยภาพสามารถแบ่งออกเป็นการพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาและการพัฒนาตนเอง

1.3 ด้านการประสานงานและสร้างวัฒนธรรมองค์กร ผลการวิจัยพบว่า การประสานงานกิจกรรมลูกเสือโดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้กำกับลูกเสือมีการร่วมกันกำหนดตัวชี้วัดเพื่อใช้เป็นแนวทางในการประเมินผลการจัดกิจกรรมลูกเสือ รวมถึงร่วมกันกำหนดเป้าหมายและทิศทางการดำเนินงานของโรงเรียนในการส่งเสริมคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของลูกเสือ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ปุณยนุช แสนสิงห์ (2562) ที่กล่าวว่า การประสานงานเป็นกระบวนการจัดระเบียบวิธีการทำงานให้บุคลากรและหน่วยงานต่าง ๆ ร่วมมือกันปฏิบัติงานอย่างเป็นเอกภาพ ไม่เกิดความซ้ำซ้อนหรือขัดแย้ง เพื่อให้งานดำเนินไปอย่างราบรื่นและบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

1.4 ด้านการติดตามประเมินผลและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ผลการวิจัยพบว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้กำกับลูกเสือมีการรายงานผลการดำเนินกิจกรรมต่อผู้บริหาร ผู้ปกครอง และสาธารณชนเป็นประจำทุกปี รวมทั้งนำผลการดำเนินงานไปจัดทำเป็นส่วนหนึ่งของรายงานการประเมินตนเองประจำปีของสถานศึกษา นอกจากนี้ ผู้บริหารยังมีการชมเชยหรือให้รางวัลตอบแทนแก่ผู้กำกับลูกเสือที่สามารถจัดกิจกรรมได้บรรลุตามจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ อลงกรณ์ มีสุทธา และสมิต สัชฌุกร (2559) ที่ระบุว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นกระบวนการประเมินคุณค่าของผู้ปฏิบัติงาน ทั้งด้านผลงานและคุณลักษณะอื่นๆ ภายใต้ระยะเวลาที่กำหนด โดยยึดหลักความเป็นระบบ มีมาตรฐานและเกณฑ์ที่ชัดเจน เพื่อให้เกิดความเป็นธรรมและสามารถนำไปใช้พัฒนาการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. แนวทางพัฒนาการบริหารกิจการลูกเสือในยุคดิจิทัลของโรงเรียนในศูนย์พัฒนาคุณภาพ การศึกษาเนตรวร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 สามารถ อภิปรายผล ดังนี้

2.1 ด้านการวางแผนและกำหนดทิศทาง คือ ควรเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตรและกิจกรรมอย่างโปร่งใส พร้อมส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาคุณลักษณะ และบูรณาการเทคโนโลยีเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการเรียนรู้ มุ่งเน้นการสอนเชิงปฏิบัติที่สนุกสนาน สอดคล้องกับช่วงวัย และปลูกฝังจิตอาสาเพื่อสร้างคุณลักษณะพลเมืองดีอย่างเป็นรูปธรรม ซึ่งจะ ช่วยยกระดับคุณภาพกิจกรรมสู่ความเป็นเลิศ สอดคล้องกับ ศุภฤกษ์ ศิริโรตศ (2561) ที่ระบุว่า ความสำเร็จขึ้นอยู่กับ การสนับสนุนงบประมาณ การสร้างความร่วมมือ และการกำหนดนโยบาย รวมถึงคณะทำงานที่ชัดเจน

2.2 ด้านการพัฒนาและจัดสรรทรัพยากรบุคคลในการดำเนินกิจกรรมลูกเสือควรเน้น การส่งเสริมให้ครูผู้สอนเพิ่มพูนคุณลักษณะและเข้ารับการอบรมพัฒนาทักษะการจัดกิจกรรม อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้มีความสามารถในการจัดการเรียนรู้ที่หลากหลายและมีภาวะผู้นำในการ ปลูกฝังระเบียบวินัยแก่ผู้เรียนอย่างเป็นระบบ ซึ่งเป็นปัจจัยหลักสู่ความสำเร็จของกิจกรรมใน โรงเรียน สอดคล้องกับงานวิจัยของ หทัยภัทร จินสุทธิ (2562) ที่ระบุว่าผู้รับผิดชอบงานลูกเสือต้อง มีความเชี่ยวชาญทั้งด้านความรู้และทักษะการสอนขั้นสูง รวมถึงต้องได้รับการพัฒนาศักยภาพอย่าง สม่าเสมอ

2.3 ด้านการประสานงานและสร้างวัฒนธรรมองค์กร ควรเน้นความร่วมมือระหว่าง ผู้บริหารและครูในการร่วมกันวางแผนและออกแบบหลักสูตรลูกเสือให้สอดคล้องกับบริบทพื้นที่ โดยดึงผู้ปกครองและชุมชนเข้ามีส่วนร่วมเพื่อปลูกฝังจิตอาสาและการบำเพ็ญประโยชน์ให้แก่ผู้เรียน อย่างเป็นรูปธรรม กิจกรรมที่มุ่งเน้นการใช้ทักษะในชีวิตประจำวันจะช่วยพัฒนาขีดความสามารถ ของนักเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับแนวคิดของ วรภัทร์ ภูเจริญ (2560) ที่ระบุว่า การ ประสานงานที่มีเอกภาพจะช่วยลดความขัดแย้งและขับเคลื่อนองค์กรให้ดำเนินงานสัมพันธ์กันจน บรรลุประสิทธิผลสูงสุด

2.4 ด้านการติดตามประเมินผลและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ควรดำเนินการอย่าง ต่อเนื่องและเป็นระบบ ผ่านการสรุปรายงานผลควบคู่กับการนิเทศติดตามผลอย่างสม่ำเสมอ เพื่อ นำข้อมูลมาปรับปรุงคุณภาพการดำเนินงานให้ดียิ่งขึ้น พร้อมทั้งส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และ นำความสำเร็จไปเป็นต้นแบบให้โรงเรียนอื่นได้ศึกษาดูงาน สอดคล้องกับแนวคิดของ ถิ่นา พอนมา เจริ และเสาวณี ตรีพุทธรัตน์ (2559) ที่เน้นย้ำว่าการประเมินผลต้องมีความเป็นธรรม โปร่งใส และ

นำเชื่อถือ เพื่อใช้เป็นฐานในการพัฒนาบุคลากรให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด

องค์ความรู้ที่ได้จากการศึกษา

1. ด้านการวางแผนและกำหนดทิศทาง ควรมุ่งเน้นบทบาทของการบริหารลูกเสือในพื้นที่สูงยุคดิจิทัลมุ่งเน้นการใช้เทคโนโลยีเป็น "สะพาน" เชื่อมโยงอุดมการณ์ลูกเสือเข้ากับวิถีชีวิตของเด็กกลุ่มชาติพันธุ์
2. ด้านการพัฒนาและจัดสรรทรัพยากรบุคคล มุ่งเน้นการจัดทำแผนรายบุคคลที่ยืดหยุ่นและสอดคล้องกับบริบทพหุวัฒนธรรม โดยการใช้การประเมินตามจริงเป็นฐานและสนับสนุนการเรียนรู้ผ่านสื่อดิจิทัลที่นำไปใช้แก้ปัญหาหน้างานได้ทันที
3. ด้านการประสานงานและสร้างวัฒนธรรมองค์กร การใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือ "ลดระยะทางและขยายความรู้สึก" โดยเปลี่ยนกิจกรรมดั้งเดิมให้มีความสนุกท้าทายผ่านระบบออนไลน์และแอปพลิเคชันต่างๆ กิจกรรมเหล่านี้ไม่ได้เพียงแค่สร้างความสามัคคีในหมู่ลูกเสือกลุ่มชาติพันธุ์
4. ด้านการติดตามประเมินผลและพัฒนาอย่างมุ่งเน้นการเปลี่ยนผ่านจากเอกสารสู่ระบบออนไลน์และแพลตฟอร์มการประเมินตามสภาพจริงที่เข้าถึงได้จากทุกพื้นที่ ข้อมูลดิจิทัลช่วยให้การรายงานผลมีความแม่นยำ สะท้อนสมรรถนะรายบุคคลของนักเรียนกลุ่มชาติพันธุ์ได้อย่างลึกซึ้ง

เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2560). *หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 (ฉบับปรับปรุง 2560)*. โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์แห่งประเทศไทย.
- กัลยารัตน์ ธีระชนชัยกุล. (2558). *ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกลุ่มเจนเนอเรชันวายที่ปฏิบัติงานภาคธุรกิจพลังงานและสาธารณูปโภคในประเทศไทย* (รายงานการวิจัย). มหาวิทยาลัยศรีปทุม.
- <http://dspace.spu.ac.th/handle/123456789/5295>
- คงศักดิ์ เจริญรักษ์และคณะ. (2561). *การลูกเสือไทย*. กรุงเทพฯ:องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์.
- ธนันธร อิมใจ. (2560). *ปัญหาและแนวทางการแก้ไขการบริหารงานกิจการลูกเสือสามัญรุ่นใหญ่โรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตอำเภอบางละมุง จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 [วิทยานิพนธ์ปริญญาโท]*. มหาวิทยาลัยบูรพา.

- บุญยง แซนสิงห์. (2562). การศึกษาการบริหารกิจกรรมลูกเสือสามัญรุ่นใหญ่ตามทัศนะของผู้บังคับบัญชาลูกเสือ โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา จังหวัดมุกดาหาร [วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต]. มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- เพ็ญศรี ปักกะสินง. (2559). การจัดการโครงการเทคโนโลยีสารสนเทศ. ซีเอ็ดยูเคชั่น.
- ลีน่า พอนมาเจตี และ เสาวนี ตรีพุทธรัตน. (2559). สภาพปัญหาและแนวทางแก้ไขการบริหารงานบุคลากรในคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยแห่งชาติลาว. วารสารศึกษาศาสตร์ ฉบับวิจัยบัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยขอนแก่น, 5(3), 87-96.
- วรภัทร์ ภูเจริญ. (2560). วิธีอยู่ร่วมกับเจ้านายอย่างสันติ (พิมพ์ครั้งที่ 1). อมรินทร์พริ้นติ้ง.
- วิภาวี ศิริลักษณ์. (2562). การพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะของนักเรียนในศตวรรษที่ 21 [วิทยานิพนธ์ปริญญาโท]. มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- ศุภฤกษ์ ศิโรต. (2561). แนวทางการบริหารงานกิจกรรมลูกเสือสามัญรุ่นใหญ่สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 [วิทยานิพนธ์ปริญญาโท]. มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.
- สำนักงานคณะกรรมการบริหารลูกเสือแห่งชาติ. (2559). คู่มือประกอบการฝึกอบรมวิชาผู้กำกับลูกเสือ สามัญรุ่นใหญ่ขั้นความรู้เบื้องต้น. โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- หทัยภัทร จินสุทธิ์. (2562). รูปแบบการบริหารกิจกรรมลูกเสือเพื่อส่งเสริมทักษะชีวิตของนักเรียนโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 ในจังหวัดนนทบุรี [วิทยานิพนธ์ปริญญาโท]. มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ.
- อลงกรณ์ มีสุทธา และสมิต สัณฐกร. (2559). การประเมินผลการปฏิบัติงาน (ฉบับแก้ไขเพิ่มเติม). ซีเอ็ดยูเคชั่น.



ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในชุมชนที่มีความหลากหลายทางชาติพันธุ์
ของสถานศึกษาในศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษานเรศวร สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่เขต 3

LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATORS IN ETHNICALLY
DIVERSE COMMUNITIES OF SCHOOLS IN THE NARESUAN
EDUCATIONAL QUALITY DEVELOPMENT CENTER UNDER THE
CHIANG MAI PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 3.

วิษณุ คำมี, ²ทัศนีย์ บุญมาภิ และ ³สังวาล วังแจ่ม

¹Wisanu Khammee, ²Tasnee Boonmaphi and ³Sangwan Wangcham

มหาวิทยาลัยนอร์ท-เชียงใหม่, ประเทศไทย

North-Chiang Mai University, Thailand

¹WisanuKhammee2540@hotmail.com, ²Tasanee@northcm.ac.th

³Sangwan@northcm.ac.th

Received: February 3, 2026; **Revised:** February 17, 2026; **Accepted:** February 19, 2026

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยแบบผสมวิธี มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในชุมชนที่มีความหลากหลายทางชาติพันธุ์ และ 2) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษานเรศวร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 กลุ่มประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูจำนวน 105 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วยแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5

¹นักศึกษานิเทศศาสตร์ สาขาการบริหารการศึกษา คณะสังคมศาสตร์และศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยนอร์ท-เชียงใหม่

²อาจารย์ ดร. คณะสังคมศาสตร์และศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยนอร์ท-เชียงใหม่

³อาจารย์ ดร. คณะสังคมศาสตร์และศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยนอร์ท-เชียงใหม่

ระดับ และแบบสัมภาษณ์ วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์เนื้อหา มีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.89 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในชุมชนที่มีความหลากหลายทางชาติพันธุ์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านความคิดสร้างสรรค์ ด้านการบูรณาการทรัพยากรในชุมชน ด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และด้านการเรียนรู้ด้วยตนเอง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ได้แก่ การส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้ที่เปิดโอกาสให้นักเรียนกล้าแสดงออกและทดลองแนวทางการเรียนรู้ใหม่ ๆ การจัดสรรและบูรณาการทรัพยากรในท้องถิ่น เช่น ภาษา วัฒนธรรม ภูมิปัญญา และวิถีชีวิตของชุมชน การเพิ่มโอกาสการเข้าถึงเทคโนโลยีอย่างเท่าเทียม พร้อมกำหนดนโยบายการใช้เทคโนโลยีอย่างเป็นระบบ และการพัฒนาทักษะการออกแบบการเรียนรู้ที่ยืดหยุ่นเพื่อรองรับความแตกต่างด้านความสามารถและพื้นฐานของผู้เรียนในชุมชนที่มีความหลากหลายทางชาติพันธุ์

คำสำคัญ : ภาวะผู้นำ, ผู้บริหารสถานศึกษา, ความหลากหลายทางชาติพันธุ์, พหุวัฒนธรรมศึกษา

Abstract

This mixed-methods research aimed to study 1) the leadership of school administrators in ethnically diverse communities and 2) guidelines for developing the Leadership of School Administrators in Ethnically Diverse Communities of Schools in the Naresuan Educational Quality Development Center Under the Chiang Mai Primary Educational Service Area Office 3. The research population consisted of 105 school administrators and teachers. The research instruments included a 5-level Likert scale questionnaire and interviews. Data were analyzed using percentages, means, standard deviations, and content analysis. The research instrument demonstrated an overall reliability coefficient of 0.89. The results showed that the overall leadership of school administrators in ethnically diverse communities was at a high level. When considered individually, all aspects were found to be at a high level, ranked from highest to lowest mean: creativity, integration of community resources, use of information technology, and self-directed learning. Guidelines for developing the leadership of school administrators included promoting a learning environment that allows students to express themselves and experiment with new learning approaches; allocating and integrating local resources such as language, culture, wisdom, and community lifestyles; increasing equal access to

technology and establishing a systematic technology policy; and developing flexible learning design skills to accommodate the differences in abilities and backgrounds of learners in ethnically diverse communities.

Keywords: Leadership, School Administrators, Ethnic Diversity, Multicultural Education

บทนำ

โลกในศตวรรษที่ 21 กำลังเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและซับซ้อน ทั้งด้าน เศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี และวัฒนธรรม ส่งผลให้ประเทศต่างๆ จำเป็นต้องเตรียมความพร้อม เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของระบบเศรษฐกิจโลกภายในปี พ.ศ.2573 (นกร มังคละศิริ, 2560) การศึกษาในฐานะกลไกสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จึงต้องปรับตัวให้สอดคล้องกับบริบท ดังกล่าว โดยรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 ได้กำหนดหลักการเกี่ยวกับการ จัดการศึกษา บทบาทหน้าที่ของรัฐ และการส่งเสริมการเข้าถึงการศึกษาที่มีคุณภาพอย่างเท่าเทียม (รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย, 2560) ซึ่งสอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้น พื้นฐาน พุทธศักราช 2551 ที่มุ่งพัฒนาผู้เรียนให้เป็นผู้มีคุณธรรม มีปัญญา มีความสุข และมี ศักยภาพในการดำรงชีวิตและประกอบอาชีพในอนาคต (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้น พื้นฐาน, 2552)

การบริหารจัดการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องอาศัยภาวะผู้นำที่เหมาะสม และสอดคล้องกับบริบทพื้นที่ โดยเฉพาะในชุมชนที่มีความหลากหลายทางชาติพันธุ์ วัฒนธรรม ความเชื่อทางศาสนา ภาษา และวิถีชีวิต ผู้บริหารต้องสามารถบริหารจัดการที่ตอบสนองต่อความ แตกต่างของผู้เรียน ครู และชุมชน รวมถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อให้การจัดการศึกษาเป็นไปอย่างมี ประสิทธิภาพและเกิดความเสมอภาค (ศุภกร เมฆขยาย และคณะ, 2557) ภาวะผู้นำเชิงพหุ วัฒนธรรมจึงมีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมการเคารพและยอมรับความแตกต่าง การสร้างความ เข้าใจอันดีระหว่างวัฒนธรรม และการเชื่อมโยงความร่วมมือระหว่างสถานศึกษากับชุมชน อันจะ นำไปสู่การพัฒนาการศึกษาอย่างมีส่วนร่วมและยั่งยืน (ขวัญสุตา วงษ์แหยม, 2559)

ประเทศไทยเป็นสังคมพหุวัฒนธรรมมาอย่างยาวนาน โดยเฉพาะพื้นที่ภาคเหนือซึ่งเป็น ถิ่นอาศัยของกลุ่มชาติพันธุ์หลากหลาย เช่น กะเหรี่ยง ม้ง ลาหู่ อาข่า ลีซู และไทยใหญ่ ความ แตกต่างทางภาษา ศาสนา และวิถีชีวิตนับเป็นทุนทางวัฒนธรรมที่มีคุณค่า แต่ขณะเดียวกันก็เป็น ความท้าทายต่อการจัดการศึกษาในระบบที่อิงวัฒนธรรมไทยกระแสหลัก เด็กจำนวนมากประสบ ปัญหาด้านภาษาไทย ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและอัตราการออกกลางคัน รวมถึงปัจจัย ด้านความยากจนและภาระทางเศรษฐกิจของครอบครัว (สุวิมล ว่องวาณิช, 2559; กรมการ

ปกครอง, 2563) บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาจึงไม่เพียงเป็นผู้บริหารจัดการองค์กร แต่ต้องทำหน้าที่เป็นผู้นำทางวัฒนธรรมที่เข้าใจและให้คุณค่ากับความหลากหลายของผู้เรียนและชุมชน

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 เป็นพื้นที่ที่มีความซับซ้อนด้านบริบททางภูมิศาสตร์และสังคม สถานศึกษาส่วนใหญ่อยู่ในพื้นที่ห่างไกล ทุรกันดาร และมีผู้เรียนจากหลากหลายกลุ่มชาติพันธุ์ รวมถึงเด็กที่ขาดเอกสารทางทะเบียนราษฎร ส่งผลให้การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานมีความยุ่งยากมากขึ้น (แผนยุทธศาสตร์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3, 2567) ศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษานเรศวรเป็นหนึ่งในพื้นที่ดังกล่าว ซึ่งมีโรงเรียนในสังกัดจำนวน 4 โรงเรียน ตั้งอยู่ในชุมชนที่มีความหลากหลายทางชาติพันธุ์สูง การมีผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำที่เหมาะสมและเข้าใจบริบทท้องถิ่นจึงเป็นปัจจัยสำคัญต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ลดความเหลื่อมล้ำ และสร้างความเท่าเทียมทางการเรียนรู้

จากการศึกษาข้อมูลรายงานการประเมินตนเองของสถานศึกษา (SAR) พบว่าสถานศึกษาส่วนใหญ่มีการส่งเสริมการอยู่ร่วมกันบนพื้นฐานของความแตกต่างในระดับที่น่าพึงพอใจ มีการจัดกิจกรรมที่สะท้อนแนวคิดพหุวัฒนธรรม อย่างไรก็ตาม ยังพบความท้าทายด้านทักษะการสื่อสาร การแสดงความคิดเห็นอย่างเหมาะสม และการยอมรับความคิดเห็นที่แตกต่างของผู้เรียน ซึ่งสะท้อนถึงความจำเป็นในการพัฒนากลยุทธ์และนวัตกรรมการจัดการศึกษาเชิงลึก เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะการอยู่ร่วมกันในสังคมพหุวัฒนธรรมอย่างยั่งยืน

จากบริบทและปัญหาดังกล่าว ผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในชุมชนที่มีความหลากหลายทางชาติพันธุ์ เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา สร้างความเสมอภาคทางการเรียนรู้ และเป็นแนวทางเชิงวิชาการและเชิงปฏิบัติในการพัฒนาการศึกษาของพื้นที่พหุวัฒนธรรมต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในชุมชนที่มีความหลากหลายทางชาติพันธุ์ ของสถานศึกษาในศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษานเรศวร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3
2. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในชุมชนที่มีความหลากหลายทางชาติพันธุ์ ของสถานศึกษาในศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษานเรศวร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในชุมชนที่มีความหลากหลายทางชาติพันธุ์ของสถานศึกษาในศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษานเรศวร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 เป็นการวิจัยแบบผสมวิธี ประกอบด้วย การวิจัยเชิงปริมาณและการวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยตามลำดับหัวข้อ ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้การวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษานเรศวร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ประจำปีการศึกษา 2568 จำนวนทั้งสิ้น 105 คน จากสถานศึกษาในสังกัดจำนวน 4 โรงเรียน ประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 6 คน และครู จำนวน 99 คน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษานเรศวร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ประจำปีการศึกษา 2568 จำนวนทั้งสิ้น 105 คน จากสถานศึกษาในสังกัดจำนวน 4 โรงเรียน ประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 6 คน และครู จำนวน 99 คน โดยใช้ประชากรทั้งหมดเป็นกลุ่มตัวอย่าง นอกจากนี้ ในการวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยได้คัดเลือกผู้ให้ข้อมูลสำคัญแบบเจาะจง จำนวน 5 คน เพื่อใช้ในการสัมภาษณ์เกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วย 2 ประเภท ดังนี้

2.1 แบบสอบถามภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในชุมชนที่มีความหลากหลายทางชาติพันธุ์ เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ แบ่งออกเป็น 2 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list) ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง และประสบการณ์การทำงาน

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในชุมชนที่มีความหลากหลายทางชาติพันธุ์ ประกอบด้วย 4 ด้าน คือ 1) ด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ 2) ด้านความคิดสร้างสรรค์ 3) ด้านการบูรณาการทรัพยากร 4) ด้านการเรียนรู้ด้วยตนเอง

2.2 แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างเป็นแบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในชุมชนที่มีความหลากหลายทางชาติพันธุ์ โดยกำหนดประเด็นคำถาม

จากข้อคำถามในแบบสอบถามที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดในแต่ละด้าน จำนวน 4 ประเด็น ใช้เก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

3. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในชุมชนที่มีความหลากหลายทางชาติพันธุ์ของสถานศึกษาในศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษานเรศวร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

3.1 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพและข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยจำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง และประสบการณ์การทำงาน ใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) แล้วนำเสนอในรูปแบบตารางประกอบการบรรยาย

3.2 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในชุมชนที่มีความหลากหลายทางชาติพันธุ์ โดยใช้ ค่าเฉลี่ย (μ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) นำเสนอผลการวิเคราะห์ในรูปแบบตารางประกอบการบรรยาย

3.3 วิเคราะห์เนื้อหาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในชุมชนที่มีความหลากหลายทางชาติพันธุ์ ของสถานศึกษาในศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษานเรศวร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่เขต 3 จากการสัมภาษณ์ใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) โดยการจัดหมวดหมู่ของข้อมูลตามหัวข้อหลักที่กำหนดไว้มาสรุปข้อมูล และนำเสนอโดยวิธีเชิงพรรณนา

ผลการวิจัย

จากการศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในชุมชนที่มีความหลากหลายทางชาติพันธุ์ของสถานศึกษาในศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษานเรศวร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 สรุปผล ดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลของภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในชุมชนที่มีความหลากหลายทางชาติพันธุ์ ของสถานศึกษาในศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษานเรศวร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 แสดงดังตารางที่ 1 ดังนี้

ตารางที่ 1 ผลโดยรวมแสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในชุมชนที่มีความหลากหลายทางชาติพันธุ์ ของสถานศึกษาในศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษานเรศวร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่เขต 3

ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในชุมชนที่มีความหลากหลายทางชาติพันธุ์	ระดับปฏิบัติ		
	(μ)	(σ)	แปลผล
1. ด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในชุมชนที่มีความหลากหลายทางชาติพันธุ์	4.11	0.50	มาก
2. ด้านความคิดสร้างสรรค์ในชุมชนที่มีความหลากหลายทางชาติพันธุ์	4.14	0.49	มาก
3. ด้านการบูรณาการทรัพยากรในชุมชนที่มีความหลากหลายทางชาติพันธุ์	4.12	0.52	มาก
4. ด้านการเรียนรู้ด้วยตนเองในชุมชนที่มีความหลากหลายทางชาติพันธุ์	4.07	0.54	มาก
โดยรวม	4.11	0.51	มาก

จากตาราง 1 พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในชุมชนที่มีความหลากหลายทางชาติพันธุ์ ของสถานศึกษาในศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษานเรศวร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่เขต 3 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.11$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยดังนี้ ด้านความคิดสร้างสรรค์ในชุมชนที่มีความหลากหลายทางชาติพันธุ์ ($\mu = 4.14$) รองลงมาคือ ด้านการบูรณาการทรัพยากรในชุมชนที่มีความหลากหลายทางชาติพันธุ์ ($\mu = 4.12$) ด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในชุมชนที่มีความหลากหลายทางชาติพันธุ์ ($\mu = 4.11$) และด้านการเรียนรู้ด้วยตนเองในชุมชนที่มีความหลากหลายทางชาติพันธุ์ ($\mu = 4.07$) ตามลำดับ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยลำดับสุดท้าย คือ ด้านการเรียนรู้ด้วยตนเองในชุมชนที่มีความหลากหลายทางชาติพันธุ์ ($\mu = 4.07$)

2. ผลการวิเคราะห์แนวทางการภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในชุมชนที่มีความหลากหลายทางชาติพันธุ์ ของสถานศึกษาในศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษานเรศวร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3

การศึกษาแนวทางการภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในชุมชนที่มีความหลากหลายทางชาติพันธุ์ ของสถานศึกษาในศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษานเรศวร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่เขต 3 รวบรวมข้อมูลโดยการ สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ เลือกแบบเจาะจง 5 คน ประกอบด้วย ศึกษาพิเศษ จำนวน 1 คน ผู้อำนวยการโรงเรียนวิทยฐานะชำนาญการพิเศษจำนวน 3 คน และหัวหน้าฝ่ายวิชาการจำนวน 1 คน ประเด็นการสัมภาษณ์ได้จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดของแต่ละด้านมากำหนดเป็นข้อคำถามในการสัมภาษณ์ สามารถสรุปผลการสัมภาษณ์ ดังนี้

2.1 ด้านความคิดสร้างสรรค์ในชุมชนที่มีความหลากหลายทางชาติพันธุ์ คือ การจัดการศึกษาควรมุ่งเน้นบทบาทของผู้บริหารในการส่งเสริมให้นักเรียนกล้าแสดงความคิดเห็นอย่างสร้างสรรค์ ผู้บริหารควรสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ที่เปิดกว้างและปลอดภัยทางความคิด เปิดโอกาสให้นักเรียนทดลองแนวทางการเรียนรู้ใหม่ ๆ การส่งเสริมวัฒนธรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

ช่วยพัฒนาทักษะการคิด วิเคราะห์และการสื่อสาร การจัดกิจกรรมที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญและการเรียนรู้จากประสบการณ์จริงจะเสริมการเรียนรู้เชิงลึก สะท้อนภาวะผู้นำที่สอดคล้องกับการศึกษาในศตวรรษที่ 21

2.2 ด้านการบูรณาการทรัพยากรในชุมชนที่มีความหลากหลายทางชาติพันธุ์ คือ การจัดการศึกษาควรมุ่งเน้นบทบาทของผู้บริหารในการบูรณาการทรัพยากรจากชุมชนอย่างเป็นระบบ เพื่อนำภาษา วัฒนธรรม ภูมิปัญญา และวิถีชีวิตท้องถิ่นมาใช้ในการจัดการเรียนรู้ การเชื่อมโยงเนื้อหาวิชาการกับประสบการณ์จริงช่วยให้การเรียนรู้มีความหมาย ผู้บริหารควรสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับชุมชนอย่างมีประสิทธิภาพ แนวทางดังกล่าวช่วยให้การจัดการเรียนรู้สะท้อนอัตลักษณ์ท้องถิ่นและตอบสนองความแตกต่างของผู้เรียน ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้อย่างแท้จริง

2.3 ด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในชุมชนที่มีความหลากหลายทางชาติพันธุ์ คือ การจัดการศึกษาควรมุ่งเน้นบทบาทของผู้บริหารในการเปิดโอกาสให้ผู้เรียนทุกคนเข้าถึงการศึกษาอย่างเท่าเทียมผ่านเทคโนโลยี ผู้บริหารควรส่งเสริมและจัดหาสื่อการเรียนรู้ดิจิทัลที่สอดคล้องกับบริบททางภาษาและวัฒนธรรมของผู้เรียน การกำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติด้านเทคโนโลยีอย่างเป็นระบบช่วยลดข้อจำกัดด้านภาษา ระยะเวลา และทรัพยากร การสร้างสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับความพร้อมของผู้เรียนจะเพิ่มโอกาสทางการศึกษา แนวทางดังกล่าวช่วยลดความเหลื่อมล้ำและยกระดับคุณภาพการศึกษาอย่างยั่งยืน

2.4 ด้านการเรียนรู้ด้วยตนเองในชุมชนที่มีความหลากหลายทางชาติพันธุ์ คือ การจัดการศึกษาควรมุ่งเน้นบทบาทของผู้บริหารในการบูรณาการทรัพยากรจากชุมชนอย่างเป็นระบบ เพื่อนำภาษา วัฒนธรรม ภูมิปัญญา และวิถีชีวิตท้องถิ่นมาใช้ในการจัดการเรียนรู้ การเชื่อมโยงเนื้อหาวิชาการกับประสบการณ์จริงช่วยให้การเรียนรู้มีความหมาย ผู้บริหารควรสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับชุมชนอย่างมีประสิทธิภาพ แนวทางดังกล่าวช่วยให้การจัดการเรียนรู้สะท้อนอัตลักษณ์ท้องถิ่นและตอบสนองความแตกต่างของผู้เรียน ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้อย่างแท้จริง

อภิปรายผล

จากการศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในชุมชนที่มีความหลากหลายทางชาติพันธุ์ของสถานศึกษาในศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษานเรศวร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 อภิปรายผล ดังนี้

1. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในชุมชนหลากหลายทางชาติพันธุ์ ของสถานศึกษาในศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษานเรศวร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่เขต 3 สามารถอภิปรายผลของการวิจัย ดังนี้

1.1 ด้านความคิดสร้างสรรค์ในชุมชนที่มีความหลากหลายทางชาติพันธุ์ ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในด้านความคิดสร้างสรรค์โดยรวมอยู่ในระดับมาก และมีค่าเฉลี่ยสูงสุด โดยเฉพาะการมีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมในการบริหารสถานศึกษา สะท้อนถึงความสามารถในการคิดนอกกรอบและปรับตัวต่อบริบทที่ซับซ้อน สอดคล้องกับแนวคิดของวรปรัชญ์ หลวงโย (2563 : 190–192) ที่ระบุว่าความคิดริเริ่มสร้างสรรค์เป็นหัวใจของภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 รวมถึงงานวิจัยของบุศยลักษณ์ อรุณ และคณะ (2558 : 55–58) และทวีภรณ์ วรชิน และคณะ (2559 : 158–163) ที่ชี้ว่าภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ช่วยขับเคลื่อนนวัตกรรมและการเปลี่ยนแปลงอย่างยั่งยืน อย่างไรก็ตาม การสนับสนุนให้นักเรียนกล้าแสดงออกยังมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด สะท้อนความจำเป็นในการสร้างพื้นที่ปลอดภัยทางความคิดในโรงเรียนพหุชาติพันธุ์

1.2 ด้านการบูรณาการทรัพยากรในชุมชนที่มีความหลากหลายทางชาติพันธุ์ ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำด้านการบูรณาการทรัพยากรอยู่ในระดับมาก โดยการมีส่วนร่วมของครู ผู้ปกครอง ชุมชน และภาคีเครือข่ายมีค่าเฉลี่ยสูงสุด แสดงถึงบทบาทผู้บริหารในการเป็นศูนย์กลางการประสานพลังทางสังคม สอดคล้องกับเอกรินทร์ สังข์ทอง (2557 : 107–108) ที่เน้นการจัดการศึกษาที่ตอบสนองความต้องการเฉพาะของชุมชนพหุวัฒนธรรม และสุชาติ ศรีหานารถ และคณะ (2565 : 370–372) ที่ชี้ว่าการมีส่วนร่วมช่วยลดความตึงเครียดทางวัฒนธรรม อีกทั้งสอดคล้องกับศิลป์ชัย สุวรรณมณี และคณะ (2557 : 214–219) ที่ย้ำความสำคัญของความไว้วางใจ อย่างไรก็ตาม การจัดสรรทรัพยากรให้สอดคล้องบริบทท้องถิ่นยังต่ำสุด จึงควรเร่งบูรณาการภาษาและภูมิปัญญาชุมชนเข้าสู่หลักสูตร

1.3 ด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในชุมชนที่มีความหลากหลายทางชาติพันธุ์ ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยเด่นชัดในการออกแบบสื่อและกิจกรรมการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับอัตลักษณ์ผู้เรียน สอดคล้องกับระติกรณ นิยมะจันทร์ และชัยอนันต์ มั่นคง (2565 : 463–464) ที่ระบุว่าเทคโนโลยีดิจิทัลเป็นกลไกสำคัญในการเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการเรียนการสอน รวมถึงจิราภรณ์ จำเริญดี (2567 : 192–193) และอรัญญา สารีโพธิ์ (2568 : 238) ที่เน้นบทบาทผู้บริหารในการกำหนดนโยบายดิจิทัล อย่างไรก็ตาม การสร้างโอกาสเข้าถึงการศึกษาอย่างเท่าเทียมผ่านเทคโนโลยียังมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด สะท้อนความจำเป็นในการพัฒนาสื่อที่ลดข้อจำกัดด้านภาษาและระยะทาง

1.4 ด้านการเรียนรู้ด้วยตนเองในชุมชนที่มีความหลากหลายทางชาติพันธุ์ ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำด้านการเรียนรู้ด้วยตนเองมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดเมื่อเทียบกับด้านอื่น แต่ยังคงอยู่ในระดับมาก แสดงถึงทัศนคติเชิงบวกและการเปิดรับความหลากหลายของผู้บริหาร สอดคล้องกับสุชาติ เสนาสี และคณะ (2566 : 115–116) ที่กล่าวว่าภาวะผู้นำต้องเริ่มจากการนำตนเอง รวมถึงสัญลักษณ์ ชีพปฏิบัติ และซัจจิริยา ไบลี (2566) ที่เน้นการพัฒนาสมรรถนะการสื่อสารในบริบทพหุวัฒนธรรม และณภัทรพล วิริยะกุลเจริญ และคณะ (2566 : 877–884) ที่ชี้ว่าความไว้วางใจและวิสัยทัศน์เป็นหัวใจสำคัญ อย่างไรก็ตาม ความสามารถในการออกแบบการเรียนรู้ที่ยืดหยุ่นยังต่ำสุด จึงควรส่งเสริมการวิจัยและการสะท้อนผลการปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิชาชีพอย่างยั่งยืน

2. แนวทางการภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในชุมชนที่มีความหลากหลายทางชาติพันธุ์ของสถานศึกษาในศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาในนครสวรรค์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่เขต 3 สามารถอภิปรายผลตามผลการจากการสัมภาษณ์ ดังนี้

2.1 ด้านความคิดสร้างสรรค์ในชุมชนที่มีความหลากหลายทางชาติพันธุ์ ควรมุ่งเสริมบทบาทผู้บริหารจากผู้สั่งการเป็นผู้อำนวยความสะดวกในการสร้าง “พื้นที่ปลอดภัยทางความคิด” เพื่อส่งเสริมให้นักเรียนกล้าแสดงความคิดเห็นอย่างสร้างสรรค์ โดยอาศัยภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมเป็นฐาน สอดคล้องกับวรปรัชญ์ หลงโย (2563 : 190–192) ที่ชี้ว่าความคิดริเริ่มสร้างสรรค์เป็นหัวใจของภาวะผู้นำศตวรรษที่ 21 รวมถึงบุษยลักษณ์ อรุณ และคณะ (2558 : 55–58) ที่เน้นการใช้แนวคิดเชิงนวัตกรรมผ่านการทำงานเป็นทีมและทวิภาคี วรชิน และคณะ (2559 : 158–163) ที่เสนอให้ใช้กิจกรรมที่ดึงดูดลักษณะของผู้เรียนหลากหลายชาติพันธุ์มาเป็นพลังร่วม การดำเนินงานดังกล่าวจะช่วยลดอคติและส่งเสริมการเรียนรู้เชิงรุกอย่างยั่งยืน

2.2 ด้านการบูรณาการทรัพยากรในชุมชนที่มีความหลากหลายทางชาติพันธุ์ ควรปรับมุมมองทรัพยากรจากงบประมาณสู่ “ทุนทางวัฒนธรรม” โดยบูรณาการภาษา ภูมิปัญญา และวิถีชีวิตชุมชนเข้าสู่หลักสูตร สอดคล้องกับเอกรินทร์ สังข์ทอง (2557 : 107–108) ที่เน้นการจัดการศึกษาตามความต้องการเฉพาะของชุมชนพหุวัฒนธรรม ผู้บริหารควรสร้างกลไกความร่วมมือกับผู้นำศาสนาและชุมชนตามสุชาติ ศรีหามารธ และคณะ (2565 : 370–372) และเสริมสร้างความไว้วางใจตามแนวคิดของศิปปชัย สุวรรณมณี และคณะ (2557 : 214–219) การจัดทำฐานข้อมูลแหล่งเรียนรู้ในชุมชนอย่างเป็นระบบจะช่วยให้ครูออกแบบการเรียนรู้ที่เชื่อมโยงชีวิตจริงและเสริมสร้างอัตลักษณ์ผู้เรียน

2.3 ด้านการใช้เทคโนโลยีในชุมชนที่มีความหลากหลายทางชาติพันธุ์ ควรมุ่งใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือสร้างความเสมอภาคทางการศึกษา โดยกำหนดนโยบายเชิงประจักษ์ที่ลด

ข้อจำกัดด้านภาษาและระยะทาง สอดคล้องกับระติกรณ์ นิยมะจันทร์ และชัยอนันต์ มั่นคง (2565 : 463–464) ที่เสนอให้ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในทุกภารกิจของสถานศึกษา รวมถึงจิราภรณ์ จำเริญดี (2567 : 192–193) และอรรณู สารีโพธิ์ (2568 : 238) ที่เน้นบทบาทผู้บริหารด้านวิสัยทัศน์ดิจิทัล การพัฒนาสื่อพหุภาษาและสื่อภาพ-วิดีโอเพื่อสื่อสารกับผู้เรียนและผู้ปกครองจะช่วยลดความเหลื่อมล้ำ และส่งเสริมการเป็นพลเมืองดิจิทัลในสังคมพหุชาติพันธุ์อย่างยั่งยืน

2.4 ด้านการเรียนรู้ด้วยตนเองในชุมชนที่มีความหลากหลายทางชาติพันธุ์ ควรมุ่งเสริมภาวะผู้นำตนเองของผู้บริหาร โดยเน้นการเรียนรู้เชิงลึกด้านวัฒนธรรมและมานุษยวิทยา สอดคล้องกับสุชาติ เสนาสี และคณะ (2566 : 115–116) ที่ชี้ว่าการนำตนเองเป็นรากฐานของภาวะผู้นำพหุวัฒนธรรม รวมถึงกัญญาลักษณ์ ชีพอุบัติ และชัชจรียา ไบลี (2566) ที่เน้นการพัฒนาสมรรถนะการสื่อสาร และณภัทรพล วิริยะกุลเจริญ และคณะ (2566 : 877–884) ที่ให้ความสำคัญกับความไว้วางใจและวิสัยทัศน์ร่วม การส่งเสริมให้ครูใช้การวิจัยและการสะท้อนผลการปฏิบัติงาน จะช่วยแก้จุดอ่อนด้านการออกแบบการเรียนรู้ที่ยืดหยุ่นและพัฒนาองค์กรสู่การเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างสันติ

องค์ความรู้ที่ได้จากการศึกษา

ด้านความคิดสร้างสรรค์ในชุมชนที่มีความหลากหลายทางชาติพันธุ์ การจัดการศึกษาควรมุ่งเน้นบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมให้นักเรียนกล้าแสดงความคิดเห็นอย่างสร้างสรรค์และเหมาะสม

ด้านการบูรณาการทรัพยากรในชุมชนที่มีความหลากหลายทางชาติพันธุ์ การจัดการศึกษาในบริบทชุมชนที่มีความหลากหลายทางชาติพันธุ์ควรมุ่งเน้นบทบาทของผู้บริหารในการจัดสรรและบูรณาการทรัพยากรจากชุมชนอย่างเป็นระบบ

ด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในชุมชนที่มีความหลากหลายทางชาติพันธุ์ การจัดการศึกษาควรมุ่งเน้นบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการเปิดโอกาสให้ผู้เรียนทุกคนสามารถเข้าถึงการศึกษาได้อย่างเท่าเทียมผ่านการใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือสนับสนุนการเรียนรู้

ด้านการเรียนรู้ด้วยตนเองในชุมชนที่มีความหลากหลายทางชาติพันธุ์ การจัดการศึกษาควรมุ่งเน้นการบูรณาการทรัพยากรจากชุมชนที่มีความหลากหลายทางชาติพันธุ์

เอกสารอ้างอิง

- กัญญาลักษณ์ ชีพอุบัติ และชัชจิยา ใบลี. (2566). แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพุทธวัฒนธรรมของผู้อำนวยการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดชัยภูมิ. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ. มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี.
- ขวัญสุตา วงษ์แหยม. (2559). การบริหารจัดการการศึกษาของสถานศึกษาที่ตั้งอยู่ในชุมชนพุทธวัฒนธรรมของเกาะเมืองพระนครศรีอยุธยา. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ. มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- จิราภรณ์ จำเริญดี, อภิสิทธิ์ สมศรีสุข และนภาพร วรรณทอง. (2567). องค์ประกอบภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา. วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์, 26(2), 184–200.
- ณภัทรพล วิริยะกุลเจริญ, เสาวนีย์ ลีขาบบัณฑิต และ ขวัญหญิง ศรีประเสริฐภาพ. (2566). รูปแบบภาวะผู้นำพุทธวัฒนธรรมแบบมีส่วนร่วมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ. มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ.
- ทวีภรณ์ วรชิน, สมเจตน์ ภูศรี และ เกรียงศักดิ์ ไพรวรรณ. (2559). รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 24. วารสารการบริหารปกครอง, 5(2), 147–164.
- นนกร มังคละศิริ. (2560). ภาวะผู้นำเชิงพุทธวัฒนธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาในกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ. มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์.
- บุษยลักษณ์ อรชุน, บรรจบ บุญจันทร์ และ บุญจันทร์ สีสันต์. (2558). โมเดลสมการโครงสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา. วารสารราชพฤกษ์, 13(2), 51–58.
- ระติกรณ์ นิยมะจันทร์ และ ชัยอนันต์ มั่นคง. (2565). องค์ประกอบภาวะผู้นำทางการศึกษาในความปกติใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล. ใน รายงานสืบเนื่องจากการประชุมวิชาการระดับชาติ (น. 453–467). ม.ป.พ.
- วรปรัชญ์ หลวงโย, สันติ บุรณะชาติ, โสภา อำนวยรัตน์ และ น้ำฝน กันมา. (2564). องค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21. วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยทักษิณ, 21(1), 182–194.

- ศิลป์ชัย สุวรรณมณี, จรัส อติวิทยากรณ์ และ อิศรัญญ์ รินไธสง. (2557). การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันรูปแบบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาของรัฐที่สอดคล้องกับบริบทสังคมพหุวัฒนธรรม กรณีศึกษาสามจังหวัดชายแดนภาคใต้. *วารสารปริชาต*, 27(3), 207–222.
- ศุภกร เมฆขยาย และคณะ. (2557). รายงานการวิจัยรูปแบบการจัดการศึกษาในเขตพื้นที่สูงและถิ่นทุรกันดาร. กาญจนบุรี: ม.ป.ท.
- สุชาติ ศรีหานารถ, เสาวณีย์ สิกขาบัณฑิต และ ขวัญหญิง ศรีประเสริฐภาพ. (2565). การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการศึกษาเชิงพหุวัฒนธรรมสำหรับโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ. *วารสารครุศาสตร์ปริทรรศน์*, 9(1), 364–374.
- สุชาติ เสนาสี, วันเพ็ญ นันทะศรี และ ทรรศน์ทิพย์ จันทักษ์. (2566). องค์ประกอบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. *วารสารวิจัยวิชาการ*, 6(1), 105–118.
- สุวิมล ว่องวานิช. (2559). *วิธีวิทยาการวิจัยทางการศึกษา: จุดประกายความคิดใหม่*. โอคอนพรีนติ้ง.
- เอกรินทร์ สังข์ทอง. (2557). มุมมองของผู้อำนวยการโรงเรียนของรัฐในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ต่อแนวคิดพหุวัฒนธรรมนิยมและพหุวัฒนธรรมศึกษา. *วารสารสงขลานครินทร์ (มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์)*, 20(3), 89–112.
- อรัญญา สาริโพธิ์. (2568). องค์ประกอบภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา. *Journal of Interdisciplinary Academic and Research*, 5(3), 227–240.



การนิเทศภายในสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัลในโรงเรียน
ขยายโอกาสทางการศึกษาอำเภอพร้าว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 2

INTERNAL SUPERVISION OF SCHOOLS IN THE DIGITAL AGE OF
SCHOOL ADMINISTRATORS IN EDUCATIONAL OPPORTUNITY
EXPANSION SCHOOLS WITHIN PHRAO DISTRICT UNDER THE
CHIANG MAI PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 2.



¹ปรีชญา ทบลม, ²ประกอบ สารวรรณ, ³ธีระภัทร ประสมสุข และ ⁴สุรัตน์ ศรีดาเดช

¹Preechaya Toblom, ²Prakob Sarawan, ³Teerapthat Prasomsuk
and ⁴Surat Sridadej

มหาวิทยาลัยนอร์ท-เชียงใหม่, ประเทศไทย

North-Chiang Mai University, Thailand

¹saderd-pp@hotmail.com, ²Prakob@northcm.ac.th,

³Teerapthat@northcm.ac.th, ⁴Surat@northcm.ac.th

Received: February 2, 2026; **Revised:** February 21, 2026; **Accepted:** February 27, 2026

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาการนิเทศภายในสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล และ 2) เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาการนิเทศภายในสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัลในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา อำเภอพร้าว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 2 กลุ่มประชากร ได้แก่

¹นักศึกษานิเทศศาสตร์ สาขาการบริหารการศึกษา คณะสังคมศาสตร์และศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยนอร์ท-เชียงใหม่

²อาจารย์ ดร. คณะสังคมศาสตร์และศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยนอร์ท-เชียงใหม่

³อาจารย์ ดร. คณะสังคมศาสตร์และศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยนอร์ท-เชียงใหม่

⁴อาจารย์ ดร. คณะสังคมศาสตร์และศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยนอร์ท-เชียงใหม่

ผู้บริหารสถานศึกษาและข้าราชการครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา อำเภอพร้าว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 2 จำนวน 133 คน ในปีการศึกษา 2568 กลุ่มตัวอย่างเชิงคุณภาพเลือกแบบเจาะจง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ศึกษาานิเทศก์ และข้าราชการครู เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง แบบสอบถามผ่านการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาและทดลองใช้กับกลุ่มที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง มีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.97 การวิเคราะห์ข้อมูลใช้สถิติค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าร้อยละ และการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า การนิเทศภายในสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัลโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการรายงานและการปรับปรุงแก้ไขมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ด้านการปฏิบัติการนิเทศ ด้านการวางแผนเตรียมการนิเทศ และด้านการประเมินผลการนิเทศตามลำดับ แนวทางการพัฒนาการนิเทศภายในสถานศึกษาควรมุ่งเน้นการกำหนดและถ่ายทอดวิสัยทัศน์ด้านเทคโนโลยีดิจิทัลที่ชัดเจน การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเป็นเครื่องมือในการวางแผน ดำเนินการ และสะท้อนผลการนิเทศ การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการรวบรวม วิเคราะห์ และติดตามข้อมูลอย่างเป็นระบบ รวมทั้งการรายงานผลการนิเทศในรูปแบบที่เข้าใจง่ายและเข้าถึงได้สะดวก เพื่อยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ

คำสำคัญ : การนิเทศภายในสถานศึกษา, ผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล

Abstract

This mixed-methods research aimed to 1) study the internal supervision of school administrators in the digital age and 2) study guidelines for developing internal supervision of school administrators in the Digital Age of School Administrators in Educational Opportunity Expansion Schools, Phrao District Under the Chiang Mai Primary Educational Service Area Office 2. The population consisted of 133 school administrators and teachers from extended opportunity schools in Phrao District, under the Chiang Mai Primary Educational Service Area Office 2, in the 2025 academic year. The qualitative sample was selected using purposive sampling and included school administrators, educational supervisors, and teachers. The research instruments were questionnaires and semi-structured interviews. The questionnaires underwent content validity testing and pilot testing with a non-sample group, with a reliability coefficient of 0.97. Data analysis employed mean, standard deviation, percentage, and content analysis. The results showed that the overall internal supervision of school administrators in the digital age

was at a high level. When considering each aspect, reporting and improvement had the highest mean score, followed by supervision implementation, supervision planning and preparation, and supervision evaluation, respectively. Guidelines for developing internal supervision within educational institutions should focus on defining and communicating a clear digital technology vision; utilizing digital technology as a tool for planning, implementing, and reflecting on supervision outcomes; systematically using digital technology for data collection, analysis, and monitoring; and reporting supervision results in an easily understandable and accessible format, in order to effectively enhance the quality of educational management.

Keywords: internal school supervision, digital-age school administrators.

บทนำ

การนิเทศการศึกษาเป็นองค์ประกอบสำคัญของกระบวนการพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้บรรลุเป้าหมาย โดยกระบวนการพัฒนาคุณภาพการศึกษาประกอบด้วย 3 กระบวนการหลัก ได้แก่ กระบวนการบริหารการศึกษา กระบวนการจัดการเรียนการสอน และกระบวนการนิเทศการศึกษา ซึ่งกระบวนการนิเทศการศึกษามีบทบาทในการส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ผ่านการกระตุ้น ริเริ่ม ร่วมคิด ร่วมทำ และสะท้อนผลการปฏิบัติงาน เพื่อยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษาให้เป็นไปตามมาตรฐานการศึกษา และมาตรฐานการเรียนรู้ที่กำหนดไว้ (เพชร ขามช่วง, 2564) การนิเทศการศึกษาจึงมิใช่เพียงการควบคุมหรือกำกับติดตามเท่านั้น แต่เป็นกระบวนการพัฒนาวิชาชีพที่มุ่งสร้างขวัญกำลังใจ เสริมสร้างสมรรถนะ และพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง

ในบริบทการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกปัจจุบัน เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารได้เข้ามามีบทบาทสำคัญต่อวิถีชีวิต เศรษฐกิจ และระบบการศึกษา ส่งผลให้สถานศึกษาจำเป็นต้องปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว โดยเฉพาะการจัดการเรียนรู้และการบริหารจัดการศึกษา ในยุคดิจิทัล ผู้บริหารสถานศึกษาถือเป็นบุคคลสำคัญในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงและนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการและพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ (จินณวัตร ปะโคทั้ง, 2561) การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้อาจจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน พัฒนาระบบงานให้มีความทันสมัย และสนับสนุนการตัดสินใจเชิงบริหารได้อย่างเป็นระบบ (ปุ่นนิษฐา มาเชก, 2565)

การนิเทศการศึกษาในยุคดิจิทัลจึงจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนรูปแบบและวิธีการจากการนิเทศแบบดั้งเดิม ไปสู่การนิเทศที่เปิดกว้าง ยืดหยุ่น และสอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษาและความต้องการของผู้รับการนิเทศ โดยมุ่งเน้นการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเป็นเครื่องมือสนับสนุนกระบวนการนิเทศ เช่น การประชุมและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ผ่านแพลตฟอร์มออนไลน์ การสังเกตชั้นเรียนและสะท้อนผลการสอนผ่านสื่อดิจิทัล การใช้แอปพลิเคชันและสื่อสังคมออนไลน์ในการสื่อสาร ติดตาม และรายงานผลการนิเทศ รวมถึงการจัดการเรียนรู้ผ่านระบบทางไกลและสื่อออนไลน์ต่าง ๆ (มุกดาเลขาวิวัฒน์, 2563) แนวทางดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดการพัฒนากการนิเทศการศึกษาโดยใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีดิจิทัลเป็นฐาน เพื่อยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษาและการพัฒนาวิชาชีพอย่างยั่งยืน (หน่วยศึกษานิเทศก์ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2565)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 2 เป็นหน่วยงานที่มีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยได้กำหนดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์การพัฒนาการศึกษาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ซึ่งมุ่งเน้นการพัฒนาทักษะดิจิทัลของผู้เรียนและการเพิ่มประสิทธิภาพการนิเทศภายในสถานศึกษา (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 2, 2568) อย่างไรก็ตาม จากผลการติดตามและประเมินผลการบริหารจัดการศึกษา พบว่ายังมีประเด็นที่ควรได้รับการพัฒนา โดยเฉพาะด้านการวางแผนการนิเทศ การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการดำเนินงาน และการนำข้อมูลจากการนิเทศไปใช้ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง

จากบริบทและปัญหาดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่า การนิเทศภายในสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัลมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา โดยเฉพาะในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ซึ่งมีความหลากหลายของผู้เรียนและบริบทการจัดการเรียนรู้ ผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษาการนิเทศภายในสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัลในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา อำเภอพร้าว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 2 และศึกษาแนวทางการพัฒนากการนิเทศภายในสถานศึกษา เพื่อนำผลการวิจัยไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาระบบนิเทศภายในสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับบริบทการจัดการศึกษาในยุคดิจิทัล และนำไปสู่การยกระดับคุณภาพการศึกษาอย่างยั่งยืน

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาการนิเทศภายในสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัลในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาอำเภอพร้าว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 2

2. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาการนิเทศภายในสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัลในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาอำเภอพร้าวก้างเขตรองรับการศึกษาระดับประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 2

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การนิเทศภายในสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัลในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาอำเภอพร้าวก้างเขตรองรับการศึกษาระดับประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 2 เป็นการวิจัยแบบผสมผสานวิธี ประกอบด้วย การวิจัยเชิงปริมาณและการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยผู้วิจัยดำเนินการวิจัยตามขั้นตอน ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและข้าราชการครูของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในอำเภอพร้าวก้างเขตรองรับการศึกษาระดับประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 2 ประจำปีการศึกษา 2568 รวมทั้งสิ้น 133 คน จากโรงเรียนจำนวน 10 โรงเรียน ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 11 คน และข้าราชการครู จำนวน 122 คน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิทยฐานะชำนาญการพิเศษขึ้นไป ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีผลงานหรือวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศด้านการนิเทศภายในศึกษานิเทศก์ และครูผู้รับผิดชอบงานนิเทศภายในสถานศึกษา จำนวน 7 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วย 2 ประเภท ดังนี้

2.1 แบบสอบถามการนิเทศภายในสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัลเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ แบ่งออกเป็น 2 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง และประสบการณ์ทำงาน

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการนิเทศภายในสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการวางแผนเตรียมการนิเทศ ด้านการปฏิบัติการนิเทศด้านการประเมินผลการนิเทศ และด้านการรายงานและการปรับปรุงแก้ไข

2.2 แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง เป็นแบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับแนวทางการนิเทศภายในสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัลในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาอำเภอพร้าวก้างเขตรองรับการศึกษาระดับประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 2

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 2 กำหนดประเด็นการสัมภาษณ์ จากแบบสอบถามแต่ละด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด

3. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยนี้การนิเทศภายในสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัลในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาอำเภอพร้าว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 2 ผู้วิจัยได้ดำเนินการ ดังนี้

3.1 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพและข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบ โดยจำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง และประสบการณ์การทำงาน โดยใช้ค่าความถี่ และค่าร้อยละ นำเสนอในรูปแบบตาราง

3.2 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพการนิเทศภายในสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัลในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา อำเภอพร้าว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 2 โดยใช้โปรแกรมประมวลผลข้อมูลทางสถิติ หาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) จำแนกทั้งภาพรวมและรายด้าน นำเสนอในรูปแบบตาราง โดยแปลผลตามเกณฑ์ 5 ระดับ (บุญชม ศรีสะอาด, 2560: 121)

3.3 วิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ ใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) โดยการจัดหมวดหมู่ของข้อมูลตามหัวข้อหลักที่กำหนดไว้มาสรุปข้อมูล และนำเสนอโดยวิธีเชิงพรรณนา

ผลการวิจัย

จากการศึกษาการนิเทศภายในสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัลในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาอำเภอพร้าว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 2 สรุปผล ดังนี้

1. การนิเทศภายในสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัลในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาอำเภอพร้าว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 2 แสดงดังตารางที่ 1 ดังนี้

ตารางที่ 1 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการนิเทศภายในสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัลในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาอำเภอพร้าว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 2 โดยรวมรายด้าน

การนิเทศภายในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา	ระดับปฏิบัติ		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
ด้านการวางแผนเตรียมการนิเทศ	4.44	0.73	มาก
ด้านการปฏิบัติการนิเทศ	4.50	0.70	มากที่สุด
ด้านการประเมินผลนิเทศ	4.43	0.71	มาก
ด้านการรายงานและการปรับปรุงแก้ไข	4.54	0.73	มากที่สุด
โดยรวม	4.48	0.72	มาก

จากตารางที่ 1 พบว่า การนิเทศภายในสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัลในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา อำเภอฟัวว์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เชียงใหม่ เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.48$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการรายงานและการปรับปรุงแก้ไข มีค่าเฉลี่ยสูงสุด อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.54$) รองลงมาคือ ด้านการปฏิบัติการนิเทศ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.50$) ด้านการวางแผนเตรียมการนิเทศ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.44$) และด้านการประเมินผลการนิเทศ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.43$)

2. ผลการวิเคราะห์แนวทางพัฒนาการนิเทศภายในสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัลในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาอำเภอฟัวว์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เชียงใหม่ เขต 2

การศึกษาแนวทางการนิเทศภายในสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัลในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา อำเภอฟัวว์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เชียงใหม่ เขต 2 เก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 7 คน ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ศึกษาพิเศษ และครูผู้รับผิดชอบงานนิเทศภายในสถานศึกษา การสัมภาษณ์ ดำเนินการระหว่างวันที่ 10-20 พฤศจิกายน พ.ศ. 2568 โดยกำหนดประเด็นคำถามจากข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดของแต่ละด้านมากำหนดเป็นข้อคำถามในการสัมภาษณ์ สามารถสรุปผลการสัมภาษณ์ ดังนี้

2.1 ด้านการวางแผนการนิเทศ คือ ควรกำหนดวิสัยทัศน์ด้าน ICT ของสถานศึกษาให้ชัดเจนและสอดคล้องกับนโยบายและบริบทของโรงเรียน แปลงวิสัยทัศน์สู่เป้าหมายและแผนงานที่สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง โดยเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนและขับเคลื่อนการนิเทศ เชื่อมโยงการนิเทศกับงานวิชาการ การจัดการเรียนการสอน และการวัดประเมินผลอย่างเป็นระบบ พร้อมกำหนดแนวทางการติดตามและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

2.2 ด้านการปฏิบัติการนิเทศ คือ ควรนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้เป็นเครื่องมือสนับสนุนกระบวนการนิเทศอย่างเป็นระบบ ตั้งแต่การวางแผน การดำเนินการนิเทศ การสะท้อนผล และการติดตามประเมินผล ใช้ข้อมูลสารสนเทศเชิงประจักษ์จากระบบดิจิทัลเป็นฐานในการตัดสินใจ ส่งเสริมการนิเทศแบบกัลยาณมิตรและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ผ่านแพลตฟอร์มดิจิทัล ลดภาระงานเอกสาร และมุ่งพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง

2.3 ด้านการประเมินผลการนิเทศ คือ ควรใช้ข้อมูลจากการสังเกตการสอนและข้อมูลย้อนกลับอย่างเป็นระบบมาเป็นฐานในการประเมินและพัฒนา นำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการรวบรวม วิเคราะห์ และติดตามผลการนิเทศอย่างต่อเนื่อง โดยคำนึงถึงจริยธรรม ความปลอดภัยของข้อมูล และการเคารพศักดิ์ศรีของครูผู้รับการนิเทศ เปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการสะท้อนผลและใช้ข้อมูลเพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้ของตนเอง

2.4 ด้านการรายงานและการปรับปรุงแก้ไข คือ ควรดำเนินการรายงานผลการนิเทศอย่างเป็นระบบ โปร่งใส และเข้าถึงได้ง่าย โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการนำเสนอข้อมูลในรูปแบบที่ชัดเจนและนำไปใช้ประโยชน์ได้ เปิดโอกาสให้ผู้เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการสะท้อนผลและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน นำผลการนิเทศไปใช้ปรับปรุงและวางแผนการนิเทศในครั้งต่อไป ภายใต้หลักจริยธรรมและความรับผิดชอบในการใช้ข้อมูล

อภิปรายผล

จากการศึกษาการนิเทศภายในสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัลในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาอำเภอพร้าว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 2 สามารถอภิปรายผลของการวิจัย ดังนี้

1. การนิเทศภายในสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัลในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาอำเภอพร้าว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก

1.2 ด้านการรายงานและการปรับปรุงแก้ไข ผลการวิจัยพบว่า การนิเทศภายในสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัลมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งในภาพรวมและรายข้อ โดยเฉพาะการใช้ข้อมูลจากการนิเทศเป็นฐานในการตัดสินใจ เพื่อนำไปสู่การพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน แสดงให้เห็นถึงการดำเนินงานที่เป็นระบบ โปร่งใส และสามารถนำผลไปใช้ประโยชน์ได้จริง ซึ่งสอดคล้องกับวลลีภา สมฤทธิ์ (2564) ที่กล่าวว่า การรายงานและสรุปผลการนิเทศควรถูกนำมาใช้ในการปรับปรุงแก้ไขและร่วมกันวางแผนการนิเทศระหว่างผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศ รวมทั้งสอดคล้องกับหน่วยศึกษานิเทศก์ (2566) และบรรจงค์ วรเศรษฐสุขศิริ (2566) ที่

เน้นการนำผลการนิเทศไปใช้ในการพัฒนางานและสะท้อนปัญหาอย่างตรงไปตรงมาเพื่อยกระดับคุณภาพการจัดการเรียนการสอน

1.2 ด้านการปฏิบัติการนิเทศ ผลการวิจัยพบว่า มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยผู้บริหารสถานศึกษามีการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเป็นเครื่องมือในการนิเทศในรูปแบบที่หลากหลาย ทั้งการกำกับติดตาม การให้คำปรึกษา และการสะท้อนผลการจัดการเรียนรู้ ซึ่งสอดคล้องกับ การศึกษาของสกวรัตน์ เมืองจันทร์ และกัญญ์รัชการย์ เลิศอมรศักดิ์ (2565) ที่พบว่าภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการนิเทศภายในโรงเรียน รวมทั้งสอดคล้องกับพัชรี คงศิริ (2563) และสมจิตต์ สุขประเสริฐ (2564) ที่ระบุว่าการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการนิเทศช่วยเพิ่มความรวดเร็ว ความยืดหยุ่น และประสิทธิภาพของกระบวนการนิเทศ

1.3 ด้านการวางแผนเตรียมการนิเทศ ผลการวิจัยพบว่า มีค่าเฉลี่ยทั้งโดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรที่เกี่ยวข้องร่วมกันกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย แนวทาง และวิธีการในการนิเทศ ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงการบริหารจัดการเชิงมีส่วนร่วม ทำให้การนิเทศภายในมีทิศทางที่ชัดเจน สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา และเอื้อต่อการพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของศิริพร อิ่มชื่น (2566) ที่พบว่า การจัดระบบและการวางแผนการนิเทศอย่างเป็นระบบ โดยกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ชัดเจน มีส่วนสำคัญต่อการพัฒนาการจัดการเรียนการสอน รวมทั้งสอดคล้องกับภักกร เลิศชัยวาณิช (2566) ที่พบว่า การวางแผนการนิเทศภายในสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก

1.4 ด้านการประเมินผลนิเทศ ผลการวิจัยพบว่า ค่าเฉลี่ยทั้งโดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการรายงานผลการประเมินการนิเทศแสดงให้เห็นถึงความสำคัญของการสื่อสารและการนำเสนอผลการนิเทศแก่ผู้เกี่ยวข้อง ซึ่งช่วยให้การนิเทศภายในมีความโปร่งใส และสามารถนำผลการประเมินไปใช้เป็นข้อมูลในการปรับปรุงและพัฒนาการดำเนินงานนิเทศในครั้งต่อไปได้อย่างเป็นระบบ ซึ่งสอดคล้องกับ งานวิจัยของเพิ่มพูล รมศรี (2559) ที่พบว่า การประเมินผลการนิเทศมีการรายงานผลและนำข้อเสนอแนะไปใช้ในการปรับปรุงการนิเทศอย่างต่อเนื่อง และสอดคล้องกับยุทธศักดิ์ หาดเคลือบ (2564) ที่พบว่าด้านการประเมินผลและการปรับปรุงแก้ไขของการนิเทศภายในสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก

2. แนวทางการพัฒนาการนิเทศภายในสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัลในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาอำเภอพร้าว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 2 สามารถอภิปรายผลตามผลการจากการสัมภาษณ์ ดังนี้

2.1 ด้านการวางแผนการนิเทศ สถานศึกษาควรพัฒนาการกำหนดและถ่ายทอดวิสัยทัศน์ด้าน ICT ในลักษณะองค์รวม โดยผู้บริหารกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน สอดคล้องกับนโยบายและบริบทของสถานศึกษา และแปลงสู่วัตถุประสงค์และแผนงานที่สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง ควบคู่กับการสื่อสารอย่างมีส่วนร่วมและการเชื่อมโยงการใช้ ICT เข้ากับงานวิชาการ การจัดการเรียนการสอน และการวัดประเมินผลอย่างเป็นระบบ สอดคล้องกับ งานวิจัยของจักรกฤษณ์ กังหัน (2565) และศิริพร อิ่มชื่น (2566) ที่ชี้ให้เห็นว่าการวางแผนและเตรียมการนิเทศอย่างชัดเจนและเป็นระบบ โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเป็นเครื่องมือ ช่วยให้การนิเทศภายในดำเนินไปในทิศทางเดียวกันและมีประสิทธิภาพ

2.2 ด้านการปฏิบัติการนิเทศ ควรมุ่งเน้นการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้เป็นเครื่องมือในการปฏิบัติการนิเทศอย่างเป็นระบบ ตั้งแต่การกำกับติดตาม การให้คำปรึกษา การสะท้อนผล และการติดตามประเมินผล โดยส่งเสริมการนิเทศแบบกัลยาณมิตร เปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และลดภาระงานเอกสารที่ซ้ำซ้อน สอดคล้องกับ งานวิจัยของ พุทธชาติ แสนอุบล (2560) และศิริพร อิ่มชื่น (2565) ที่พบว่าการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและบทบาทผู้นำของผู้บริหารมีส่วนสำคัญในการเพิ่มประสิทธิภาพ ความต่อเนื่อง และความยืดหยุ่นของการนิเทศภายในสถานศึกษา

2.3 ด้านการประเมินผลการนิเทศ ควรยึดหลักการใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์จากการสังเกตการสอนและการให้ข้อมูลย้อนกลับมาเป็นฐานในการตัดสินใจ โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการรวบรวม วิเคราะห์ และติดตามผลอย่างเป็นระบบ โปร่งใส และคำนึงถึงจริยธรรมและความปลอดภัยของข้อมูล พร้อมทั้งเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการสะท้อนผล สอดคล้องกับ งานวิจัยของสายวินิตย์ ดวงสนาม (2561) จักรกฤษณ์ กังหัน (2565) และกฤษณะ ไกรสีและคณะ (2567) ที่เน้นว่าการประเมินผลที่เป็นระบบและการสะท้อนผลอย่างต่อเนื่อง ช่วยให้การนิเทศสามารถนำไปใช้พัฒนาการจัดการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.4 ด้านการรายงานและการปรับปรุงแก้ไข ควรดำเนินการรายงานผลการนิเทศอย่างเป็นระบบ โปร่งใส และเข้าถึงได้ง่าย โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการนำเสนอข้อมูลที่ชัดเจนและนำผลการนิเทศไปใช้ปรับปรุง แก้ไขและวางแผนการนิเทศในครั้งต่อไปอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับ แนวคิดของจรินทร์ อุตสาหะ (2564) ที่ระบุว่าการนำผลการนิเทศมาใช้พัฒนางานอย่างต่อเนื่องเป็นการดำเนินงานตามหลักวงจรเดมมิง ซึ่งช่วยยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษาอย่างยั่งยืน

องค์ความรู้ที่ได้จากการศึกษา

ด้านการวางแผนการนิเทศ สถานศึกษาควรมีการพัฒนาการกำหนดและถ่ายทอดวิสัยทัศน์ด้าน ICT ของสถานศึกษาควรดำเนินการในลักษณะองค์รวม โดยเริ่มจากผู้บริหารกำหนดวิสัยทัศน์ด้าน ICT ที่ชัดเจน

ด้านการปฏิบัติการนิเทศ ควรมุ่งเน้นการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้เป็นเครื่องมือในการปฏิบัติการนิเทศอย่างเป็นระบบ โดยผู้บริหารควรกำหนดกระบวนการนิเทศที่ชัดเจน

ด้านการประเมินผลการนิเทศ มีความเห็นสอดคล้องกันว่าการประเมินผลการนิเทศในยุคดิจิทัลควรยึดหลักการใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์จากการสังเกตการสอนและการให้ข้อมูลย้อนกลับมาเป็นฐานในการตัดสินใจและพัฒนา

ด้านการรายงานและการปรับปรุงแก้ไข ควรดำเนินการอย่างเป็นระบบ โปร่งใส และเข้าถึงได้ง่าย โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเป็นเครื่องมือในการนำเสนอข้อมูลในรูปแบบที่กระชับ ชัดเจน และเอื้อต่อการนำไปใช้ประโยชน์

เอกสารอ้างอิง

- จรินทร์ อุตสาหะ. (2563). ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการนิเทศภายในสถานศึกษาของสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี.
- จักรกฤษณ์ กังหัน. (2565). สภาพและแนวทางการดำเนินการนิเทศภายในโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลของโรงเรียนเอกชน จังหวัดแพร่. การศึกษามหาบัณฑิต : มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- จิณณวัตร ปะโคทัง. (2561). ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลสำหรับผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ. มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- บรรจงรงค์ วรเศรษฐสุศิริ. (2562). การพัฒนากระบวนการนิเทศภายในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ในศตวรรษที่ 21. คุุณานิพนธ์สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ : มหาวิทยาลัยบูรพา.
- พัชรี คงศิริ. (2563). บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาในการใช้เทคโนโลยีเพื่อการนิเทศภายใน. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พุทธชาติ แสนอุบล. (2560). สภาพปัญหาและแนวทางการปรับปรุงการนิเทศภายในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยบูรพา.

- เพชร ชามช่วง. (2564). *คู่มือการปฏิบัติงานตำแหน่งศึกษานิเทศก์*. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1.
- เพิ่มพูล ร่มศรี. (2558). *การพัฒนารูปแบบการนิเทศภายในที่มีประสิทธิผล สำหรับโรงเรียนสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1*. มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ภักคร เลิศชัยวานิช. (2566). *การนิเทศภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3*. สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ยุทธศักดิ์ หาดเคลือบ. (2564). *รูปแบบการนิเทศภายในของสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรดิตถ์ เขต 1*. ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการ บริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ : มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์.
- วัลลิภา สมฤทธิ์. (2564). *แนวทางการบริหารงานนิเทศภายในโรงเรียนในการจัดการเรียนรู้ สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2*. วารสาร มจร เพชรบุรี *ปริทรรศน์*, 4(1), มกราคม-มิถุนายน 2564.
- ศิริพร อิ่มชื่น. (2565). *บทบาทการนิเทศภายในของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2*. Journal of Educational Innovation and Research.
- สกวรัตน์ เมืองจันทร์ และกัญญ์รัชการย์ เลิศอมรศักดิ์. (2565). *ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหาร สถานศึกษา*. ใน รายงานการประชุม Graduate School Conference.
- สมจิตต์ สุขประเสริฐ. (2564). *การนิเทศในยุคดิจิทัล : บทบาทใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา*. มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่.
- สายวินิตย์ ดวงสนาม. (2561). *การนิเทศภายในสถานศึกษาของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 2*. คณะครุศาสตร์ อุดสาหกรรม : มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- หน่วยศึกษานิเทศก์ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2565). *การพัฒนาการนิเทศ การศึกษา ปีงบประมาณ 2566*. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.
- ปุณณัฐ มาเชก. (2565). *การบริหารองค์กรทางการศึกษาในยุคดิจิทัล*. ภาควิชาการบริหาร การศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ : มหาวิทยาลัยบูรพา.
- มุกดา เลชะวิวัฒน์. (2563). *ตกผลึกความคิดชีวิตศึกษานิเทศก์ 30 ปี : จากหลักการ ทฤษฎี สู่วิธี ปฏิบัติ*. กรุงเทพฯ : หจก. เลิศไพศาลการพิมพ์.

การบริหารแหล่งเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาใน
ศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษานเรศวร สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3

LEARNING RESOURCES MANAGEMENT IN THE DIGITAL AGE OF
EDUCATIONAL OPPORTUNITY EXPANSION SCHOOLS IN THE
NARESUAN EDUCATIONAL QUALITY DEVELOPMENT CENTER
UNDER THE CHIANG MAI PRIMARY EDUCATIONAL
SERVICE AREA OFFICE 3



¹พงศกร อินทะจักร์, ²สุรศักดิ์ สุทธสิริ และ ³ทัศนีย์ บุญมาภิ

¹Pongsakorn Ainthajak, ²Surasak Suttasiri and ³Tasnee Boonmaph

มหาวิทยาลัยนอร์ท-เชียงใหม่, ประเทศไทย

North-Chiang Mai University, Thailand

¹ton047409047@hotmail.com, ²Surasak@northcm.ac.th

³Tasane@northcm.ac.th

Received: February 2, 2026; **Revised:** February 21, 2026; **Accepted:** February 27, 2026

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน มีวัตถุประสงค์ (1) การบริหารแหล่งเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษานเรศวร และ (2) เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารแหล่งเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษานเรศวร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 กลุ่มประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและข้าราชการครู จำนวน 93 คน และผู้สัมภาษณ์ซึ่ง

¹นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาการบริหารการศึกษา คณะสังคมศาสตร์และศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยนอร์ท-เชียงใหม่

²อาจารย์ ดร. คณะสังคมศาสตร์และศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยนอร์ท-เชียงใหม่

³อาจารย์ ดร. คณะสังคมศาสตร์และศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยนอร์ท-เชียงใหม่

เลือกแบบเจาะจง จำนวน 5 คน เครื่องมือที่ใช้ ได้แก่ แบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ และแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์เนื้อหา มีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.967 ผลการวิเคราะห์วิจัยพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านการวางแผนการบริหารแหล่งเรียนรู้ในยุคดิจิทัล รองลงมาคือด้านการตรวจสอบ นิเทศติดตาม และประเมินผล และด้านการปฏิบัติตามแผนการบริหารแหล่งเรียนรู้ในยุคดิจิทัล ตามลำดับ ควรดำเนินการภายใต้บริบทของพื้นที่และผู้เรียนเป็นสำคัญ คือ ด้านการวางแผนการบริหารแหล่งเรียนรู้ในยุคดิจิทัล ต้องใช้ข้อมูลผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนมาวิเคราะห์ร่วมกับบริบทผู้เรียนซึ่งเป็นกลุ่มชาติพันธุ์เพื่อลดอุปสรรคทางภาษา ด้านการปฏิบัติและการส่งเสริมมุ่งเน้นรูปแบบที่เข้าใจง่ายผ่านสัญลักษณ์หรือ QR Code ควบคู่กับการพัฒนาระบบอินเทอร์เน็ตและคลังบทเรียนออนไลน์ที่เน้นภาพและเสียง ด้านการตรวจสอบควรเน้นการสังเกตพฤติกรรมการเรียนรู้เชิงลึกควบคู่กับกระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) และด้านการปรับปรุงแหล่งเรียนรู้ในยุคดิจิทัล ควรเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วน โดยเฉพาะนักเรียนและชุมชน เข้ามามีส่วนร่วมในการดูแลรักษาและสะท้อนข้อมูลเพื่อพัฒนาแหล่งเรียนรู้ให้เกิดความยั่งยืน

คำสำคัญ : การบริหารแหล่งเรียนรู้, ยุคดิจิทัล, โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา

Abstract

This research is a mixed-methods study aimed at investigating the management of learning resources in the digital age for educational opportunity expansion schools within the Naresuan Quality Development Center, as well as exploring guidelines for developing such management under the Chiang Mai Primary Educational Service Area Office 3. The research population consisted of 93 school administrators and teachers, along with 5 purposively selected interviewees, utilizing a 5-level Likert scale questionnaire and semi-structured interviews as tools for data collection. Statistics used for data analysis included frequency, percentage, mean, standard deviation, and content analysis, with the research instrument demonstrating a total reliability coefficient of 0.967. The findings revealed that the aspect with the highest mean score was Planning, followed by Monitoring, Supervision, and Evaluation, and Implementation, respectively. Development guidelines suggest that operations should be driven by local context and student-centeredness; specifically, planning must incorporate academic achievement data analyzed alongside the ethnic background of learners to reduce language barriers. Implementation and promotion should focus on user-friendly formats such as symbols or

QR Codes, supported by the development of internet systems and online lesson repositories emphasizing audio-visual media. Furthermore, monitoring should prioritize in-depth observation of learning behaviors through Professional Learning Communities (PLC), while improvement efforts should encourage all stakeholders, particularly students and the community, to participate in maintaining and providing feedback for the sustainable development of learning resources.

Keywords: Learning Resource Administration, Digital Era, Educational Opportunity Expansion Schools

บทนำ

การศึกษาถือเป็นรากฐานสำคัญในการพัฒนาบุคคลและประเทศชาติมาอย่างยาวนาน โดยเฉพาะในยุคสมัยที่โลกมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วจากกระแสโลกาภิวัตน์และเทคโนโลยี การเข้าถึงโอกาสทางการศึกษาที่มีคุณภาพและเท่าเทียมจึงเป็นหัวใจสำคัญในการสร้างพลเมืองที่มีศักยภาพ กระทรวงศึกษาธิการได้ตระหนักถึงประเด็นดังกล่าว จึงได้กำหนดนโยบายและแนวทางไว้ใน แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579 ซึ่งมุ่งเน้นการพัฒนาคนไทยให้มีความเจริญก้าวหน้าในทุกมิติ โดยมองว่าการศึกษาเป็นสิทธิขั้นพื้นฐานที่ทุกคนควรได้รับ เพื่อสร้างภูมิปัญญาที่จะนำไปสู่การพัฒนาทักษะและความสามารถในการดำเนินชีวิตและการประกอบอาชีพอย่างมีความสุข (กระทรวงศึกษาธิการ 2544 : 11) ซึ่งสอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (2566-2570) ที่ให้ความสำคัญกับการยกระดับคุณภาพการศึกษาและการเรียนรู้ตลอดชีวิต โดยมีเป้าหมายหลักในการพัฒนาและปรับปรุงแหล่งเรียนรู้ให้เป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรการศึกษา (แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ.2566-2570))

การบริหารแหล่งเรียนรู้ในสถานศึกษาควรจัดให้เหมาะสมกับผู้เรียน และใช้ประโยชน์จากแหล่งเรียนรู้ทั้งในสถานศึกษาและชุมชนอย่างสูงสุด เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องและสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวันได้ (กมลพร ภูมิพล, 2564: 106) ในยุคดิจิทัล การเรียนรู้ไม่ได้จำกัดอยู่เพียงในห้องเรียน แต่ครอบคลุมแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลายทั้งจากสภาพแวดล้อม ภูมิปัญญาท้องถิ่นและแหล่งภายนอกสถานศึกษา การเข้าถึงแหล่งเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพจึงมีความจำเป็นต่อการพัฒนาศักยภาพของผู้เรียนอย่างรอบด้าน โดยเฉพาะโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการแหล่งเรียนรู้สามารถช่วยเพิ่มโอกาสในการเข้าถึงข้อมูลและความรู้ให้สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษาได้

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ได้กำหนดทิศทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2566–2570 ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี โดยมุ่งพัฒนาระบบบริหารจัดการที่มีธรรมาภิบาล ใช้ข้อมูลสารสนเทศสมัยใหม่ (Big Data) และเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างมีประสิทธิภาพ ส่งเสริมค่านิยมองค์กรและการพัฒนานวัตกรรมสู่องค์กรคุณภาพแบบมีส่วนร่วม (4Qs) กำหนดกลยุทธ์เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา รongรับการเปลี่ยนแปลงของโลกอนาคต สนับสนุนการจัดการเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning) และการวัดประเมินผลเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ (Assessment for Learning) ที่หลากหลายและยืดหยุ่น ส่งเสริมการใช้ระบบข้อมูลสารสนเทศและเทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารจัดการและการเรียนรู้รายบุคคล (Personalized Learning) เพื่อพัฒนาทักษะดิจิทัลและการเรียนรู้ของผู้เรียนสู่ Digital Life & Learning (แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2566–2570 (ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2568): 69–80)

เอกสารรายงานการประเมินตนเองของสถานศึกษา (SAR) ของโรงเรียนแก่น้อยศึกษา (2567: 47–58) โรงเรียนบ้านหนองเขียว (2567: 34–39) และโรงเรียนบ้านเมืองนะ (2567: 35–43) สะท้อนให้เห็นว่ายังมีประเด็นที่ควรพัฒนาเพื่อยกระดับการบริหารแหล่งเรียนรู้ในยุคดิจิทัลให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น โดยเฉพาะความเพียงพอของอุปกรณ์เทคโนโลยีและการพัฒนาหลักสูตรให้สอดคล้องกับนวัตกรรมใหม่ รวมถึงการพัฒนาศักยภาพครูและนักเรียนด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และการเข้าถึงแหล่งเรียนรู้ดิจิทัลที่ยังไม่ทั่วถึง ทั้งยังขาดการบูรณาการเทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอน และความต่อเนื่องในการนิเทศติดตามและประเมินผล

จากสภาพปัญหาดังกล่าว ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาแนวการบริหารแหล่งเรียนรู้ในยุคดิจิทัล ของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษานเรศวร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 เพื่อนำผลการวิจัยที่ได้ไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาคุณภาพ แหล่งเรียนรู้ในยุคดิจิทัล ให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาการบริหารแหล่งเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษานเรศวร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3
2. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารแหล่งเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษานเรศวร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่องการบริหารแหล่งเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ในศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาณเรศวร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ซึ่งผู้วิจัยดำเนินการวิจัยตามลำดับหัวข้อ ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้การวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษา ครู และบุคลากรทางการศึกษา ของผู้บริหารการบริหารแหล่งเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาณเรศวร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 6 คน และข้าราชการครู 87 คน รวมทั้งสิ้น 93 คน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้คือ ประชากรที่มีลักษณะใกล้เคียง กับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน โดยนำไปทดลองใช้กับโรงเรียนในศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาศรีสังวาล แล้วนำไปหาความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha - Coefficient) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach, 1990 : 202 - 204)

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วย 2 ประเภท ดังนี้

2.1 แบบสอบถามการบริหารแหล่งเรียนรู้ในยุคดิจิทัลเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ แบ่งออกเป็น 2 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 การบริหารแหล่งเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาณเรศวร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการวางแผนการบริหารแหล่งเรียนรู้ในยุคดิจิทัล ด้านการปฏิบัติตามแผนการบริหารแหล่งเรียนรู้ในยุคดิจิทัล ด้านการส่งเสริมการใช้แหล่งเรียนรู้ในยุคดิจิทัล ด้านการตรวจสอบ นิเทศติดตาม และประเมินผล ด้านการปรับปรุงแหล่งเรียนรู้ในยุคดิจิทัล

2.2 แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง เป็นแบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาการบริหารแหล่งเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาณเรศวร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 โดยกำหนดประเด็นคำถามจากจากแบบสอบถามแต่ละด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด เก็บข้อมูลจากกลุ่มเป้าหมายจำนวน 5 คน ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียนที่มีวิทยฐานะชำนาญการพิเศษ จำนวน 2 คน หัวหน้าฝ่ายบริหารวิชาการ จำนวน 2 คน และหัวหน้าฝ่ายบริหารทั่วไป จำนวน 1 คน

3. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยนี้ประมวลผลในการหาค่าการบริหารแหล่งเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษานเรศวร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ผู้วิจัยได้ดำเนินการ ดังนี้

3.1 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพและข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 5 ข้อ ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง และประสบการณ์การทำงาน โดยใช้ค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) แล้วนำเสนอด้วยตาราง

3.2 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับภาวะการบริหารแหล่งเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษานเรศวร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 โดยหาค่าเฉลี่ย (μ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เป็นรายข้อ และรายด้าน และโดยรวม เสนอในรูปแบบตารางประกอบการบรรยายโดยกำหนดเกณฑ์การแปลความหมาย ที่ได้จากแบบสอบถามประมาณค่า 5 ระดับ (บุญชม ศรีสะอาด 2560 : 121)

3.3 วิเคราะห์เนื้อหาจากการสัมภาษณ์ใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) โดยการจัดหมวดหมู่ของข้อมูลตามหัวข้อหลักที่กำหนดไว้มาสรุปข้อมูล และนำเสนอโดยวิธีเชิงพรรณนา

ผลการวิจัย

การวิจัยเรื่องการบริหารแหล่งเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษานเรศวร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 สรุปผล ดังนี้

1.การบริหารแหล่งเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษานเรศวร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 แสดงดังตารางที่ 1 ดังนี้

ตารางที่ 1 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการบริหารแหล่งเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษานเรศวร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 โดยรวมและรายด้าน

การบริหารแหล่งเรียนรู้ในยุคดิจิทัล	ระดับปฏิบัติ		
	μ	σ	แปลผล
1. ด้านการวางแผนการบริหารแหล่งเรียนรู้ในยุคดิจิทัล	4.16	0.50	มาก
2. ด้านการปฏิบัติตามแผนการบริหารแหล่งเรียนรู้ในยุคดิจิทัล	4.13	0.52	มาก
3. ด้านการส่งเสริมการใช้แหล่งเรียนรู้ในยุคดิจิทัล	4.10	0.55	มาก
4. ด้านการตรวจสอบ นิเทศติดตาม และประเมินผล	4.14	0.52	มาก
5. ด้านการปรับปรุงแหล่งเรียนรู้ในยุคดิจิทัล	4.11	0.56	มาก
โดยรวม	4.13	0.53	มาก

จากตาราง 1 พบว่า การบริหารแหล่งเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษานเรศวร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 โดยรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน ($\mu = 4.13$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยพบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านการวางแผน ($\mu = 4.16$) รองลงมาคือ ด้านการตรวจสอบ นิเทศติดตาม และประเมินผล ($\mu = 4.12$) ด้านการปฏิบัติตามแผน ($\mu = 4.13$) ด้านการปรับปรุง ($\mu = 4.11$) และด้านการส่งเสริมการใช้แหล่งเรียนรู้ ($\mu = 4.10$)ตามลำดับ

2. ผลการวิเคราะห์แนวทางการบริหารแหล่งเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษานเรศวร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3

การศึกษาทางการพัฒนาการบริหารแหล่งเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษานเรศวร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ เลือกแบบเจาะจง 5 คน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียนที่มีวิทยฐานะชำนาญการพิเศษ จำนวน 2 คน หัวหน้าฝ่ายบริหารวิชาการ จำนวน 2 คน และหัวหน้าฝ่ายบริหารทั่วไป จำนวน 1 คน ระหว่างวันที่ 25 พฤศจิกายน 2568 - 10 ธันวาคม 2568 ประเด็นการสัมภาษณ์ได้จากผลการวิเคราะห์ ข้อมูลแบบสอบถามข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดของแต่ละด้านมากำหนดเป็นข้อคำถามในการสัมภาษณ์ สามารถสรุปผลการสัมภาษณ์ ดังนี้

2.1 ด้านการวางแผนการบริหารแหล่งเรียนรู้ในยุคดิจิทัล ควรเริ่มจากการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลรอบด้านก่อนจัดทำงบประมาณ โดยพิจารณาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนควบคู่กับความขาดแคลนสื่อเพื่อจัดลำดับความสำคัญในการพัฒนา พร้อมทั้งสำรวจความต้องการที่แท้จริงของครูเพื่อจัดหาสื่อให้สอดคล้องกับหลักสูตรและทักษะผู้ใช้ นอกจากนี้ควรวิเคราะห์บริบทผู้เรียนกลุ่มชาติพันธุ์เพื่อจัดหาสื่อที่ลดอุปสรรคทางภาษา เช่น สื่อสองภาษาหรือสื่อที่เน้นภาพและเสียง

รวมถึงประเมินความพร้อมของโครงสร้างพื้นฐานและสภาพกายภาพห้องเรียนควบคู่กัน เพื่อให้การวางแผนรองรับเทคโนโลยีมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุด

2.2 ด้านการปฏิบัติตามแผนการบริหารแหล่งเรียนรู้ในยุคดิจิทัล ควรเริ่มจากการสื่อสารสร้างความเข้าใจที่ชัดเจนและทั่วถึงแก่ครูและบุคลากร เพื่อให้เห็นเป้าหมายร่วมกันในการใช้สื่อและเทคโนโลยีพัฒนาคุณภาพผู้เรียนอย่างคุ้มค่า การถ่ายทอดสู่การปฏิบัติในระดับนักเรียนควรปรับให้สอดคล้องกับธรรมชาติผู้เรียน โดยเฉพาะกลุ่มชาติพันธุ์ที่มีข้อจำกัดด้านภาษา การใช้สื่อที่เข้าถึงง่าย เช่น ตารางการใช้ห้อง อินโฟกราฟิก ภาพสัญลักษณ์ หรือ QR Code จะช่วยลดอุปสรรคทางภาษาและส่งเสริมให้นักเรียนสามารถเรียนรู้และใช้งานได้ด้วยตนเอง

2.3 ด้านการส่งเสริมการใช้แหล่งเรียนรู้ในยุคดิจิทัล ด้านการส่งเสริมการใช้แหล่งเรียนรู้ควรเริ่มจากการจัดระบบอินเทอร์เน็ตความเร็วสูงให้ครอบคลุมและดูแลอุปกรณ์ให้พร้อมใช้งาน เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้เรียนเข้าถึงความรู้ได้ทุกที่ทุกเวลา ควบคู่กับการพัฒนาคลังบทเรียนออนไลน์ เช่น Google Site หรือสื่อวิดีโอจาก YouTube ที่เหมาะสมกับผู้เรียนกลุ่มชาติพันธุ์ซึ่งเรียนรู้ได้ดีจากการดูและฟังมากกว่าการอ่าน ทั้งนี้ควรเปิดโอกาสให้นักเรียนมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการแหล่งเรียนรู้ เพื่อให้การใช้งานสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนอย่างแท้จริง

2.4 ด้านการตรวจสอบ นิเทศติดตามและประเมินผล ควรมุ่งใช้ข้อมูลเชิงลึกจากเครื่องมือที่หลากหลาย ทั้งการสังเกตพฤติกรรมและความสุขของผู้เรียนขณะใช้งานจริง ควบคู่กับการเปิดโอกาสให้นักเรียนสะท้อนมุมมองที่ผู้ใหญ่อาจมองข้าม ด้านบุคลากรควรใช้กระบวนการ PLC เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ว่าสื่อใดส่งเสริมการเรียนรู้ได้ดีที่สุด โดยประเมินความสำเร็จจากผลลัพธ์เชิงทักษะและชิ้นงาน พร้อมตรวจสอบและซ่อมบำรุงอุปกรณ์อย่างสม่ำเสมอเพื่อให้พร้อมใช้งานตลอดเวลา

2.5 ด้านการปรับปรุงแหล่งเรียนรู้ในยุคดิจิทัล ควรเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ โดยรับฟังข้อเสนอแนะจากคณะกรรมการสถานศึกษา ชุมชนและนักเรียน เพื่อให้การแก้ไขตรงกับปัญหาและความต้องการจริง ควบคู่กับการแต่งตั้งคณะทำงานตัวแทนครูทุกสายชั้นร่วมกำหนดทิศทาง ปรับปรุง และแก้ไขสื่อหรือแหล่งเรียนรู้ที่ไม่ตอบโจทย์ พร้อมส่งเสริมการแลกเปลี่ยนนวัตกรรม Best Practice และให้นักเรียนมีส่วนร่วมซ่อมบำรุงอุปกรณ์ เพื่อพัฒนาทักษะอาชีพและสร้างความเป็นเจ้าของแหล่งเรียนรู้ร่วมกัน

อภิปรายผล

การวิจัยเรื่องการบริหารแหล่งเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ในศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษานเรศวร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3

1. การศึกษาการบริหารแหล่งเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ในศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษานเรศวร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 สามารถอภิปรายผลของการวิจัย ดังนี้

1.1 ด้านการวางแผนการบริหารแหล่งเรียนรู้ในยุคดิจิทัล มีค่าเฉลี่ยโดยรวมและรายข้อในระดับมาก โดยข้อที่สูงที่สุดคือการกำหนดนโยบายและเป้าหมายการบริหารแหล่งเรียนรู้ดิจิทัลที่ชัดเจนเหมาะสมกับบริบท เพื่อให้บุคลากรเห็นภาพความสำเร็จเดียวกันและมีทิศทางขับเคลื่อนองค์กรที่แน่นอน สะท้อนถึงวิสัยทัศน์ผู้บริหารในการวางรากฐานการบริหารจัดการยุคดิจิทัล ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของกมลพร ภูมิพล (2564), สุดารัตน์ งามวิลัย (2564) และอับดุลรอห์มัน มะมิง (2564) ที่พบว่า การวางแผนและการกำหนดวิสัยทัศน์ในสถานศึกษาอยู่ในระดับมากเช่นกัน

1.2 ด้านการปฏิบัติตามแผนการบริหารแหล่งเรียนรู้ในยุคดิจิทัล มีค่าเฉลี่ยโดยรวมและรายข้อในระดับมาก ข้อที่สูงที่สุดคือการส่งเสริมใช้แหล่งเรียนรู้หลากหลายทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา เช่น ภูมิปัญญาท้องถิ่นร่วมกับมูมส์คันทันออนไลน์ เพื่อลดข้อจำกัดด้านอุปกรณ์และแก้ปัญหาค่าเช่าหอพักทางการศึกษา ช่วยให้ผู้เรียนเกิดความสนใจและเข้าถึงความรู้ได้กว้างขวางขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของ ขนิษฐา กาทั้ง (2561), ไชยง สามะ (2563) และกรรณก พุดน้อย (2564) ที่ระบุว่า การดำเนินงานใช้แหล่งเรียนรู้ในระดับมากถึงดีมาก

1.3 ด้านการส่งเสริมการใช้แหล่งเรียนรู้ในยุคดิจิทัล มีค่าเฉลี่ยโดยรวมและรายข้อในระดับมาก ข้อที่สูงที่สุดคือครูและนักเรียนสามารถเข้าถึงเทคโนโลยีได้อย่างทั่วถึง จากการจัดสรรงบประมาณวางโครงสร้างพื้นฐานและจุดบริการ Wi-Fi ให้เพียงพอ เพื่อสร้างความเสมอภาคทางการศึกษาตามหลักการของโรงเรียนขยายโอกาสในพื้นที่ห่างไกล สอดคล้องกับผลการศึกษาของ โชคชัย แสนวิชา (2565), ปาลิดา ทศวิล (2566) และสรวิชัย โสมดี (2567) ที่ยืนยันว่าการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการและการพัฒนาบุคลากรด้านเทคโนโลยีอยู่ในระดับมาก

1.4 ด้านการตรวจสอบ นิเทศติดตาม และประเมินผล: มีค่าเฉลี่ยโดยรวมและรายข้อในระดับมาก ข้อที่สูงที่สุดคือการแต่งตั้งคณะกรรมการรับผิดชอบที่ชัดเจนเพื่อทำหน้าที่นิเทศติดตามผล ซึ่งเป็นกลไกสำคัญที่ช่วยสนับสนุนและแก้ไขปัญหาทางเทคนิคให้แก่ครูได้อย่างทันทั่วถึง สร้างความมั่นใจในระบบบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับงานวิจัยของ กุเกียรติ แดงสีดา

(2563), สาวิตรี บุญพันธ์ (2563) ที่พบว่า การตรวจสอบและนิเทศติดตามการบริหารแหล่งเรียนรู้ อยู่ในระดับมาก

1.5 ด้านการปรับปรุงการบริหารแหล่งเรียนรู้ในยุคดิจิทัล มีค่าเฉลี่ยโดยรวมและรายข้อในระดับมาก ข้อที่สูงที่สุดคือการจัดทำแผนพัฒนาและปรับปรุงการบริหารแหล่งเรียนรู้ดิจิทัลอย่างเป็นระบบ โดยยึดหลักวงจรคุณภาพ (PDCA) นำข้อมูลป้อนกลับมาสังเคราะห์เพื่อปรับแผนงานให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงรวดเร็วของเทคโนโลยีและตอบโจทย์คุณภาพผู้เรียน สอดคล้องกับผลการศึกษาของ โชคชัย แสนวิชา (2565), ชลัช เญียดแหลม (2566), กริชติศักดิ์ เข็มตะคุ (2566) และชัคตัตริย์ อำไพรัตน์ (2567) ที่ระบุว่า การปรับปรุงและพัฒนาอยู่ในระดับมาก

2. แนวทางพัฒนาการบริหารแหล่งเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษานเรศวร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เชียงใหม่ เขต 3 สามารถอภิปรายผลตามผลการจากการสัมภาษณ์ ดังนี้

2.1 ด้านการวางแผนการบริหารแหล่งเรียนรู้ในยุคดิจิทัล ควรใช้ข้อมูลจริงและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนมาวิเคราะห์ความขาดแคลนสื่อเพื่อจัดลำดับความสำคัญ โดยคำนึงถึงบริบทกลุ่มชาติพันธุ์ที่เน้นสื่อภาพและเสียงเพื่อลดอุปสรรคทางภาษา พร้อมตรวจสอบความพร้อมของโครงสร้างพื้นฐานให้ใช้งานได้จริง สอดคล้องกับแนวคิดของ สุดารัตน์ งามวิสัย (2561), เบญจวรรณ นามะพันธ์ (2563), Banjarnahor, Gustiani, Barus & Pulungan (2024) และกริชติศักดิ์ เข็มตะคุ (2566) ที่เสนอให้แต่งตั้งคณะกรรมการจากทุกภาคส่วนร่วมทำ SWOT และสำรวจความต้องการของผู้เรียนเพื่อวางแผนการใช้แหล่งเรียนรู้ให้สอดคล้องกับบริบทชุมชน

2.2 ด้านการปฏิบัติตามแผนการบริหารแหล่งเรียนรู้ในยุคดิจิทัล เน้นการสื่อสารนโยบายสู่การปฏิบัติโดยสร้างความเข้าใจเป้าหมายร่วมกันแก่บุคลากร และปรับปรุงระเบียบการใช้งานแหล่งเรียนรู้ให้อยู่ในรูปแบบดิจิทัล เช่น อินโฟกราฟิก หรือ QR Code เพื่อให้เข้าถึงง่ายและลดข้อจำกัดทางภาษาสำหรับผู้เรียน สอดคล้องกับผลการศึกษาของ ชญาพร พลกุล (2565) และปิ่นธิ์ ปาวิชัย (2567) ที่พบว่า การสร้างความตระหนักและสนับสนุนเครื่องมือสื่อสารที่ทันสมัยแก่ครูและ ผู้เรียน ช่วยให้การดำเนินงานตามแผนงานด้านแหล่งเรียนรู้มีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่าสูงสุด

2.3 ด้านการส่งเสริมการใช้แหล่งเรียนรู้ในยุคดิจิทัล มุ่งสร้างโอกาสการเข้าถึงด้วยระบบอินเทอร์เน็ตความเร็วสูงและอุปกรณ์ที่พร้อมใช้งาน พร้อมจัดทำคลังบทเรียนออนไลน์ เช่น Google Site หรือ YouTube ที่เหมาะสมกับเด็กชาติพันธุ์ซึ่งเรียนรู้ได้ดีผ่านการดูและฟัง เพื่อสร้างความเท่าเทียมทางการศึกษาในพื้นที่ห่างไกล สอดคล้องกับงานวิจัยของ ธัญรัตน์ บุตรพรหม

(2561), ชญาพร พลกุล (2565) และโชคชัย แสนวิชา (2565) ที่ระบุว่าผู้บริหารควรจัดสรรงบประมาณและทรัพยากรอย่างเพียงพอ พร้อมจัดบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ตลอดเวลา

2.4 ด้านการตรวจสอบ นิเทศติดตาม และประเมินผล ควรเปลี่ยนจากการตรวจเอกสารเป็นการสังเกตพฤติกรรมและความสุขของผู้เรียนเชิงลึก พร้อมใช้กระบวนการ PLC ให้ครูร่วมแลกเปลี่ยนประสบการณ์การใช้สื่อและเปิดรับฟังเสียงสะท้อนจากนักเรียนเพื่อแก้ไขปัญหาได้ตรงจุด สอดคล้องกับแนวทางของ ธีรรัตน์ บุตรพรหม (2561), เบญจวรรณ นามะพันธ์ (2563) และโชคชัย แสนวิชา (2565) ที่เสนอให้แต่งตั้งคณะกรรมการที่มีความรู้ร่วมกำหนดเครื่องมือประเมินที่หลากหลายและรายงานผลอย่างเป็นระบบเพื่อการพัฒนาที่ต่อเนื่อง

2.5 ด้านการปรับปรุงแหล่งเรียนรู้ในยุคดิจิทัล เน้นการบริหารแบบมีส่วนร่วมโดยเปิดรับฟังความคิดเห็นจากชุมชนและคณะกรรมการสถานศึกษา พร้อมส่งเสริมให้ครูสร้างนวัตกรรม (Best Practice) และให้นักเรียนมีส่วนร่วมในการดูแลรักษาอุปกรณ์เพื่อสร้างความรู้สึกเป็นเจ้าของแหล่งเรียนรู้ร่วมกัน สอดคล้องกับผลการศึกษาของ Horth และ Buchner (2014) กมลพร ภูมิพล (2564) ที่ย้ำถึงความสำคัญของการกระจายอำนาจ การคัดเลือกคณะกรรมการตามความถนัด และการใช้กระบวนการ PLC เพื่อนำปัญหามาปรับปรุงและพัฒนาแหล่งเรียนรู้ให้ยั่งยืน

องค์ความรู้ที่ได้จากการศึกษา

1. ด้านการวางแผนการบริหารแหล่งเรียนรู้ในยุคดิจิทัล ต้องเริ่มจากการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลรอบด้านก่อนจัดทำงบประมาณ โดยนำข้อมูลผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนมาพิจารณาควบคู่กับความขาดแคลนสื่อเพื่อจัดลำดับความสำคัญในการพัฒนา
2. ด้านการปฏิบัติตามแผนการบริหารแหล่งเรียนรู้ในยุคดิจิทัล เน้นการสื่อสารสร้างความเข้าใจที่ชัดเจนและทั่วถึง เพื่อให้ครูและบุคลากรรับทราบเป้าหมายร่วมกัน และมองเห็นทิศทางการนำสื่อและเทคโนโลยีมาพัฒนาคุณภาพผู้เรียนอย่างเป็นเอกภาพ
3. ด้านการส่งเสริมการใช้แหล่งเรียนรู้ในยุคดิจิทัล ส่งเสริมการเรียนรู้ที่ต่อเนื่องโดยการวางระบบอินเทอร์เน็ตความเร็วสูงให้ครอบคลุมทุกพื้นที่และดูแลอุปกรณ์ให้พร้อมใช้งานเสมอ เพื่อเปิดโอกาสให้ครูและนักเรียนเข้าถึงความรู้ได้ทุกที่ทุกเวลา
4. ด้านการตรวจสอบ นิเทศติดตาม และประเมินผล ควรมีการติดตามประเมินผลที่มุ่งเน้นข้อมูลเชิงลึกผ่านการผสมผสานเครื่องมือที่หลากหลาย เพื่อให้เห็นผลการดำเนินงานที่แท้จริงและนำมาปรับปรุงกระบวนการบริหารจัดการได้อย่างแม่นยำ

5. ด้านการปรับปรุงแหล่งเรียนรู้ในยุคดิจิทัล ควรให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการปรับปรุงพัฒนาแหล่งเรียนรู้ ตั้งแต่การรับฟังเสียงสะท้อนจากคณะกรรมการสถานศึกษา ชุมชน และนักเรียน เพื่อให้การแก้ปัญหาตรงจุดและเกิดความยั่งยืน

เอกสารอ้างอิง

- กมลพร ภูมิพลับ. (2564). แนวทางการบริหารแหล่งเรียนรู้เพื่อการศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม.
- กรกนก พุดน้อย. (2564). ปัจจัยทางการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการจัดการแหล่งเรียนรู้ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- กัญเกียรติ แดงสีดา. (2563). แนวทางการบริหารแหล่งเรียนรู้ภายในสถานศึกษายุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์.
- ชนิษฐา กาทัง. (2561). รูปแบบการบริหารแหล่งเรียนรู้ของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- ชัตตตรีย์ อำไพรัตน์. (2567). การบริหารแหล่งเรียนรู้ของโรงเรียนในศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษา ตำบลแม่ทะลบ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3. การค้นคว้าอิสระปริญญาโทบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- ชญาพร พลกุล. (2565). การพัฒนาแนวทางการบริหารจัดการแหล่งเรียนรู้ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงสำหรับสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ชลัช เญียดแหลม. (2566). การศึกษาปัญหาการบริหารแหล่งเรียนรู้ของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท. การค้นคว้าอิสระปริญญาโทบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.
- โชคชัย แสนวิชา. (2565). การบริหารแหล่งเรียนรู้ของสถานศึกษาในโรงเรียนกลุ่มเมืองใต้ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1. การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองปริญญาโทบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยพะเยา.

- ไชนุง สามะ. (2563). สภาพปัญหาการบริหารแหล่งเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1. สารนิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ธัญรัตน์ บุตรพรหม. (2561). การพัฒนาการบริหารแหล่งเรียนรู้ของโรงเรียนท่าชนะ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี.
- เบญจวรรณ นามะพันธ์. (2563). แนวทางการบริหารแหล่งเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.
- ปิ่นนธ์ ปาริชาติ. (2567). รูปแบบการบริหารจัดการแหล่งเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนในโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- สาวตรี บุญพันธ์. (2563). แนวทางการบริหารการจัดการแหล่งเรียนรู้ในชุมชนเขตอำเภอตรอน จังหวัดอุดรธานี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี.
- สุดารัตน์ งามวิลัย. (2561). แนวทางการบริหารแหล่งเรียนรู้ของโรงเรียนกลุ่มสหวิทยาเขตร่มเกล้า-นวนิมนตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 42. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.
- อัครพรหมัน มะมิง. (2564). ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนคุณภาพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3. การค้นคว้าอิสระปริญญาโทบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.
- Banjarnahor, L., Gustiani, F., Barus, I. C., & Pulungan, L. H. (2024). *The role of technology in educational resource management : A literature review of current trends*. EDUCTUM : Journal Research.
- Horth, D., & Buchner, D. (2014). *Innovation Leadership : How to Use Innovation to Lead Effectively, Work Collaboratively and Drive Results*. Center for Creative Leadership. https://imamhamzatcoed.edu.ng/library/ebooks/resources/Innovation_Leadership_by_david_horth.pdf



การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้
ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ของโรงเรียนที่ตั้งในพื้นที่ลักษณะพิเศษ เครือข่ายพัฒนา
คุณภาพการศึกษาแมริม 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 2

STRATEGIC MANAGEMENT OF SCHOOL ADMINISTRATORS FOR
PROMOTION TO LEARNER-CENTERED LEARNING MANAGEMENT, OF
SCHOOLS LOCATED IN SPECIAL AREAS WITHIN THE MAE RIM
EDUCATIONAL QUALITY DEVELOPMENT NETWORK 2 UNDER THE
CHIANG MAI PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 2



¹พัชรา นนทะธรรม, ²สิทธิชัย มุลเขียน และ ³ภูวนาท มุลเขียน

¹Patchara Nontatam, ²Sittichai Mulkhien, and ³Phuwanat Munkhian

มหาวิทยาลัยนอร์ท-เชียงใหม่, ประเทศไทย

North-Chiang Mai University, Thailand

¹miew_patchara@hotmail.com, ²Sitthichai@northcm.ac.th

Received: February 2, 2026; **Revised:** February 25, 2026; **Accepted:** February 27, 2026

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมวิธี มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและหาแนวทางการพัฒนาการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ของโรงเรียนที่ตั้งในพื้นที่ลักษณะพิเศษ เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาแมริม 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่เขต 2 กลุ่มประชากร ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ปีการศึกษา 2568 จำนวน 106 คน กลุ่มตัวอย่างเชิงคุณภาพ ได้แก่

¹นักศึกษابริญญาโท สาขาการบริหารการศึกษา คณะสังคมศาสตร์และศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยนอร์ท-เชียงใหม่

²อาจารย์ ดร. คณะสังคมศาสตร์และศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยนอร์ท-เชียงใหม่

³อาจารย์ ดร. คณะสังคมศาสตร์และศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยนอร์ท-เชียงใหม่

ผู้ทรงคุณวุฒิที่เลือกแบบเจาะจง จำนวน 7 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ แบบสอบถามผ่านการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาและมีความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.97 การวิเคราะห์ข้อมูลใช้ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ด้านการกำหนดกลยุทธ์ ด้านการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ด้านการกำหนดทิศทางขององค์กร และด้านการควบคุมและประเมินผลกลยุทธ์ ตามลำดับ แนวทางการพัฒนาการบริหารเชิงกลยุทธ์ ได้แก่ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมให้สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา การกำหนดทิศทางและกลยุทธ์โดยเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วม การขับเคลื่อนกลยุทธ์อย่างเป็นรูปธรรมผ่านการพัฒนาครู การใช้สื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีอย่างเหมาะสม และการนำผลการประเมินมาใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

คำสำคัญ : การบริหารเชิงกลยุทธ์, ผู้บริหารสถานศึกษา, การจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ, โรงเรียนที่ตั้งในพื้นที่ลักษณะพิเศษ

Abstract

This mixed-methods research aimed to study and find guidelines for developing strategic management practices of school administrators in promoting student-centered learning in schools located in special areas within the Mae Rim 2 Educational Quality Development Network, under the Chiang Mai Primary Educational Service Area Office 2. The population consisted of 106 school administrators and teachers during the 2025 academic year. The qualitative sample consisted of 7 purposively selected experts. The research instruments were questionnaires and interviews. The questionnaires underwent content validity testing and had a reliability coefficient of 0.97. Data analysis employed frequency, percentage, mean, standard deviation, and content analysis. The results showed that the overall strategic management practices of school administrators in promoting student-centered learning were at a high level. When considering each aspect individually, all aspects were found to be at a high level, ranked from highest to lowest mean: strategy implementation, strategy formulation, environmental analysis, organizational direction setting, and strategy control and evaluation, respectively. Guidelines for developing strategic management included: environmental analysis aligned

with the school context; setting direction and strategies through stakeholder participation; concrete strategy implementation through teacher development; and the appropriate use of media, innovation, and technology. And using the evaluation results for continuous improvement and development.

Keywords: strategic administration, school administrators, learner-centered learning management, schools in special areas.

บทนำ

การศึกษาเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศ เนื่องจากมีบทบาทในการเสริมสร้างความรู้ ทักษะ สมรรถนะและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของประชากร เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของระบบเศรษฐกิจและสังคมที่มีความซับซ้อนและเป็นพลวัต ทั้งในระดับประเทศ ภูมิภาค และระดับโลก ประเทศต่าง ๆ จึงให้ความสำคัญกับการพัฒนาการศึกษาอย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างความสามารถในการแข่งขันและความมั่นคงอย่างยั่งยืน สำหรับประเทศไทย การจัดการศึกษาถูกกำหนดให้เป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ มีคุณภาพชีวิตที่ดี และสามารถอยู่ร่วมกันในสังคมอย่างมีคุณธรรมและจริยธรรม (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560)

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2562 ได้กำหนดหลักการและแนวทางสำคัญของการปฏิรูปการศึกษา โดยมุ่งเน้นการปฏิรูประบบการบริหารและการจัดการศึกษา การพัฒนาหลักสูตร กระบวนการเรียนการสอน รวมถึงการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ทั้งนี้เพื่อส่งเสริมให้สถานศึกษาจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ เปิดโอกาสให้ผู้เรียนสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้อย่างเต็มศักยภาพตามความแตกต่างระหว่างบุคคล และสอดคล้องกับบริบทของผู้เรียน (กระทรวงศึกษาธิการ, 2562; สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2567) ซึ่งสอดคล้องกับแนวทางการจัดการศึกษาที่มุ่งให้ผู้เรียนมีบทบาทสำคัญในกระบวนการเรียนรู้ และให้ความสำคัญกับการเรียนรู้จากประสบการณ์จริง การมีส่วนร่วม และการประเมินผลตามสภาพจริง

ภายใต้บริบทของการปฏิรูปการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งในการขับเคลื่อนนโยบายไปสู่การปฏิบัติให้เกิดผลอย่างเป็นรูปธรรม โดยเฉพาะการนำแนวคิดการบริหารเชิงกลยุทธ์มาใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษา การบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นกระบวนการที่มุ่งเน้นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก การกำหนดทิศทางและกลยุทธ์ขององค์กร การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ ตลอดจนการติดตามและประเมินผลอย่างเป็นระบบ ซึ่งช่วยให้สถานศึกษา

สามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงและดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ (ธนาชัย สุขวณิช, 2557; พงษ์เสฐียร เหลืองอลงกต, 2561) นอกจากนี้ การบริหารเชิงกลยุทธ์ยังมีบทบาทสำคัญในการสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยช่วยให้ผู้บริหารสามารถวางแผน ออกแบบ และพัฒนากระบวนการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับความต้องการและศักยภาพของผู้เรียน ส่งเสริมการมีส่วนร่วม การคิดวิเคราะห์ และการเรียนรู้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่อง (สุขุม เฉลยทรัพย์, 2560)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 2 มีภารกิจในการกำกับ ดูแล และสนับสนุนสถานศึกษาในสังกัดให้จัดการศึกษาอย่างมีคุณภาพและเป็นไปตามมาตรฐานการศึกษาของชาติ โดยมุ่งพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ลดความเหลื่อมล้ำ และสร้างโอกาสทางการศึกษาอย่างเท่าเทียม อย่างไรก็ตาม สถานศึกษาในพื้นที่ลักษณะพิเศษ โดยเฉพาะโรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาแม่มริม 2 ซึ่งส่วนใหญ่ตั้งอยู่ในพื้นที่ห่างไกล ทุรกันดาร และมีความหลากหลายทางชาติพันธุ์ ภาษา และวัฒนธรรม ยังคงประสบปัญหาด้านทรัพยากรบุคลากร การบริหารจัดการ และการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญอย่างเป็นระบบ ส่งผลให้ผู้เรียนบางส่วนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำกว่ามาตรฐานที่กำหนด (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2567)

จากสภาพปัญหาและบริบทดังกล่าว ผู้วิจัยซึ่งปฏิบัติงานและมีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาในพื้นที่ลักษณะพิเศษ ตระหนักถึงความสำคัญของบทบาทผู้บริหารสถานศึกษาในการนำ การบริหารเชิงกลยุทธ์มาใช้ในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ จึงมีความสนใจ ศึกษาการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียน เป็นสำคัญของโรงเรียนในพื้นที่ลักษณะพิเศษ เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาแม่มริม 2 สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 2 เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงประจักษ์เกี่ยวกับ สภาพการดำเนินงานและแนวทางการพัฒนาที่เหมาะสมกับบริบทพื้นที่ ซึ่งผลการวิจัยจะเป็น ประโยชน์ต่อผู้บริหารสถานศึกษาในการนำไปใช้เป็นแนวทางในการวางแผน พัฒนา และปรับปรุง การบริหารเชิงกลยุทธ์ อันจะนำไปสู่การยกระดับคุณภาพการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และพัฒนาคุณภาพผู้เรียนอย่างยั่งยืน

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดการ เรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ของโรงเรียนที่ตั้งในพื้นที่ลักษณะพิเศษ เครือข่ายพัฒนาคุณภาพ การศึกษาแม่มริม 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 2

2. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ของโรงเรียนที่ตั้งในพื้นที่ลักษณะพิเศษ เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาแมริม 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 2

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ของโรงเรียนที่ตั้งในพื้นที่ลักษณะพิเศษ เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาแมริม 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 2 เป็นการวิจัยแบบผสมวิธี โดยผู้วิจัยดำเนินการวิจัยตามลำดับขั้นตอน ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้การวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูของโรงเรียนที่ตั้งอยู่ในพื้นที่ลักษณะพิเศษ เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาแมริม 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 2 ปีการศึกษา 2568 จำนวนทั้งสิ้น 106 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 8 คน และครู จำนวน 98 คน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูของโรงเรียนที่ตั้งอยู่ในพื้นที่ลักษณะพิเศษ เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาแมริม 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 2 ปีการศึกษา 2568 จำนวนทั้งสิ้น 106 คน โดยผู้วิจัยใช้ประชากรทั้งหมดเป็นกลุ่มตัวอย่าง ด้วยวิธีการคัดเลือกแบบใช้ประชากรทั้งหมด

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วย 2 ประเภท ดังนี้

2.1 แบบสอบถามการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ของโรงเรียนที่ตั้งในพื้นที่ลักษณะพิเศษ เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาแมริม 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 2 ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ แบ่งออกเป็น 2 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list) ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง และประสบการณ์ในการทำงาน

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ประกอบด้วย 5 ด้านได้แก่ ด้านการวิเคราะห์

สภาพแวดล้อม ด้านการกำหนดทิศทางขององค์กร ด้านการกำหนดกลยุทธ์ ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และด้านการควบคุมและประเมินผลกลยุทธ์

2.2 แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างเป็นแบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยกำหนดประเด็นคำถามจากข้อคำถามในแบบสอบถามที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดในแต่ละด้าน ด้านละ 1 ประเด็น รวมจำนวน 5 ประเด็น ใช้เก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิทางการบริหารสถานศึกษา

3. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูลทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ โดยใช้สถิติและวิธีการวิเคราะห์ที่เหมาะสมกับลักษณะของข้อมูลและวัตถุประสงค์การวิจัย ดังนี้

3.1 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพและข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยจำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง และประสบการณ์การทำงาน ใช้ค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) และนำเสนอผลการวิเคราะห์ในรูปแบบตารางประกอบการบรรยาย

3.2 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยใช้ค่าเฉลี่ย (μ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) จำแนกทั้งภาพรวมและรายด้าน และนำเสนอผลการวิเคราะห์ในรูปแบบตารางประกอบคำบรรยาย (บุญชม ศรีสะอาด, 2556)

3. วิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ด้วยการจัดหมวดหมู่ข้อมูลตามประเด็นหลักที่กำหนดไว้ แล้วนำเสนอผลการวิเคราะห์ในลักษณะเชิงพรรณนา

ผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ของโรงเรียนที่ตั้งในพื้นที่ลักษณะพิเศษ เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาแม่ริม 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 2 สรุปผล ดังนี้

1. การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ของโรงเรียนที่ตั้งในพื้นที่ลักษณะพิเศษ เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาแมริม 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 2

ตารางที่ 1 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ของโรงเรียนที่ตั้งในพื้นที่ลักษณะพิเศษ เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาแมริม 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้าน

ข้อที่	การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ	ระดับปฏิบัติ		แปลผล
		μ	σ	
1	ด้านการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม	4.36	0.63	มาก
2	ด้านการกำหนดทิศทางขององค์กร	4.31	0.61	มาก
3	ด้านการกำหนดกลยุทธ์	4.42	0.59	มาก
4	ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ	4.48	0.52	มาก
5	ด้านการควบคุมและประเมินผลกลยุทธ์	4.27	0.57	มาก
โดยรวม		4.37	0.58	มาก

จากตาราง 1 พบว่า พบว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ของโรงเรียนที่ตั้งในพื้นที่ลักษณะพิเศษ เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาแมริม 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.37$) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\mu = 4.48$) รองลงมาคือ ด้านการกำหนดกลยุทธ์ ($\mu = 4.42$) ด้านการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ($\mu = 4.36$) และด้านการกำหนดทิศทางขององค์กร ($\mu = 4.31$) ขณะที่ด้านการควบคุมและประเมินผลกลยุทธ์มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\mu = 4.27$)

2. ผลการวิเคราะห์แนวทางในการพัฒนาการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ของโรงเรียนที่ตั้งในพื้นที่ลักษณะพิเศษ เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาแมริม 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 2

การศึกษาแนวทางในการพัฒนาการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ของโรงเรียนที่ตั้งในพื้นที่ลักษณะพิเศษ เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาแมริม 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 2 รวบรวมข้อมูลโดยเลือกจากผู้ที่มีความรู้ มีความสามารถ มีประสบการณ์ และมีผลงานเป็นที่ยอมรับ

ในด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์ และการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มีประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษามาแล้วไม่น้อยกว่า 5 ปี ประกอบด้วย ผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทยฐานะผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษขึ้นไป จำนวน 7 คน ประเด็นการสัมภาษณ์ได้จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดของแต่ละด้านมากำหนดเป็นข้อคำถามในการสัมภาษณ์ สามารถสรุปผลการสัมภาษณ์ ดังนี้

2.1 ด้านการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม คือ ผู้บริหารสถานศึกษาควรนำผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก โดยใช้กระบวนการ SWOT Analysis มาเป็นข้อมูลพื้นฐานในการวางแผนและกำหนดกลยุทธ์การจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยเปิดโอกาสให้ครู บุคลากร ผู้ปกครอง และชุมชนมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์บริบทของสถานศึกษาคำนึกถึงจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค และข้อจำกัดของพื้นที่พิเศษ เพื่อกำหนดกลยุทธ์ที่มีความยืดหยุ่น สอดคล้องกับความต้องการและความแตกต่างระหว่างบุคคลของผู้เรียน ควบคู่กับการบูรณาการแหล่งเรียนรู้ท้องถิ่นและการใช้เทคโนโลยีอย่างเหมาะสม

2.2 ด้านการกำหนดทิศทางขององค์กร คือ ผู้บริหารสถานศึกษาควรกำหนดทิศทางการดำเนินงานที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เป้าประสงค์ และบริบทของสถานศึกษา โดยกำหนดวิธีการกำกับ ติดตาม และประเมินผลอย่างเป็นระบบ ใช้ข้อมูลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมเป็นฐานในการออกแบบตัวชี้วัดและเกณฑ์ประเมินที่สะท้อนผลลัพธ์การจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ พร้อมทั้งจัดให้มีระบบติดตามผลอย่างต่อเนื่อง และนำผลการประเมินไปปรับปรุงทิศทางและกลยุทธ์การดำเนินงานให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนและบริบทของพื้นที่พิเศษ

2.3 ด้านการกำหนดกลยุทธ์ คือ ผู้บริหารสถานศึกษาควรกำหนดกลยุทธ์การจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญให้สอดคล้องกับนโยบายการศึกษา มาตรฐานหลักสูตร และการเปลี่ยนแปลงของสังคม โดยคำนึงถึงบริบทของสถานศึกษาที่ตั้งอยู่ในพื้นที่พิเศษ ความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา และความแตกต่างทางวัฒนธรรม ภาษา และการเข้าถึงเทคโนโลยี ทั้งนี้ควรบูรณาการภูมิปัญญาและอัตลักษณ์ท้องถิ่นควบคู่กับการพัฒนาทักษะชีวิตและทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 พร้อมเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการกำหนดกลยุทธ์

2.4 ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ คือ ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม โดยสร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา สนับสนุนการใช้และพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยี และแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลายและเหมาะสมกับบริบทพื้นที่พิเศษ ควบคู่กับการพัฒนาศักยภาพครูผ่านการอบรม การนิเทศภายใน การวิจัยในชั้นเรียน และกระบวนการ PLC เพื่อให้ครูสามารถจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.5 ด้านการควบคุมและประเมินผลกลยุทธ์ คือ บริหารสถานศึกษาควรนำข้อมูลป้อนกลับจากการประเมินผลกลยุทธ์ทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ มาใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญอย่างต่อเนื่อง โดยใช้กระบวนการ PDCA และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ผ่าน PLC เป็นกลไกสำคัญในการพัฒนา ทั้งนี้ควรรายงานผลการประเมินให้ครูผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษา และภาคีเครือข่ายรับทราบ เพื่อร่วมกันสะท้อนผล ระดมทรัพยากร และยกระดับคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียนให้เกิดประสิทธิผลสูงสุด

อภิปรายผล

การวิจัยเรื่อง การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ของโรงเรียนที่ตั้งในพื้นที่ลักษณะพิเศษ เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาแม่มริม 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 2 อภิปรายผลดังนี้

1. การศึกษาการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ของโรงเรียนที่ตั้งในพื้นที่ลักษณะพิเศษ เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาแม่มริม 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 2 สามารถอภิปรายผลของการวิจัย ดังนี้

1.1 ด้านการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ผลการวิจัยพบว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษามีการศึกษาบริบทและวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ โดยใช้กระบวนการ SWOT Analysis เป็นเครื่องมือสำคัญในการระบุจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค เพื่อนำข้อมูลมาใช้ในการกำหนดทิศทางและแนวทางในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญให้สอดคล้องกับบริบทของพื้นที่พิเศษและความแตกต่างระหว่างบุคคลของผู้เรียน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของสกุณตลา รัตนไพบูลย์วัฒนา (2564 : 32–35) และสุปรียา ชินพะวอ (2562 : 118–170) ที่พบว่าการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมเป็นกระบวนการสำคัญในการบริหารเชิงกลยุทธ์และมีผลต่อการพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้ของสถานศึกษา

1.2 ด้านการกำหนดทิศทางขององค์กร ผลการวิจัยพบว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการกำหนดทิศทางขององค์กร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษานำผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมมาใช้ในการตัดสินใจ พิจารณา และเป้าประสงค์ของสถานศึกษาอย่างชัดเจน พร้อมทั้งเปิดโอกาสให้ครูและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางการดำเนินงาน โดยมุ่งส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญให้

สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษาและชุมชน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของพงษ์เสฐียร เหลืองอลงกต (2561 : 12–16) และงานวิจัยของนุชจรินทร์ ปิ่นทอง (2560 : 3–7) ที่กล่าวว่าการกำหนดทิศทางองค์กรเป็นขั้นตอนสำคัญของการบริหารเชิงกลยุทธ์

1.3 ด้านการกำหนดกลยุทธ์ ผลการวิจัยพบว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการกำหนดกลยุทธ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ นโยบายการศึกษา และบริบทของสถานศึกษาที่ตั้งอยู่ในพื้นที่พิเศษ โดยส่งเสริมการมีส่วนร่วมของครู ผู้ปกครอง และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกภาคส่วน เพื่อให้กลยุทธ์สามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้จริง ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของชัตติยา ดั่งสำราญ (2552 : 225) และงานวิจัยของปาริชาติ คำป้อม (2566 : 93–97) ที่พบว่า การกำหนดกลยุทธ์ที่ชัดเจนและเหมาะสมช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารสถานศึกษา

1.4 ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ผลการวิจัยพบว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารสามารถขับเคลื่อนกลยุทธ์สู่การปฏิบัติอย่างเป็นระบบ ผ่านการจัดทำแผนงาน โครงการ และกิจกรรมที่สอดคล้องกับหลักสูตรและความต้องการของผู้เรียน พร้อมทั้งสนับสนุนการใช้สื่อนวัตกรรม เทคโนโลยี และแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของวชิราพร บุนนที (2565 : 46–48) และเทิดศักดิ์ ทองย้อย (2565 : 111–129) ที่พบว่า การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพส่งผลต่อคุณภาพการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

1.5 ด้านการควบคุมและประเมินผลกลยุทธ์ ผลการวิจัยพบว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการควบคุมและประเมินผลกลยุทธ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารมีการกำกับ ติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานตามกลยุทธ์อย่างต่อเนื่อง โดยนำข้อมูลป้อนกลับจากการประเมินมาปรับปรุงและพัฒนาการจัดการเรียนรู้ผ่านกระบวนการ PLC อย่างเป็นระบบ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของดิษฐ์ชัย แก่นท้าว (2556 : 28–29) และงานวิจัยของปิยวัฒน์ ตั้งพรชัย (2567 : 74–77) ที่ชี้ให้เห็นว่าการควบคุมและประเมินผลกลยุทธ์ช่วยยกระดับประสิทธิภาพการบริหารสถานศึกษา

2. การศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ของโรงเรียนที่ตั้งในพื้นที่ลักษณะพิเศษ เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาแม่ริม 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 2 สามารถอภิปรายผลตามผลการจากการสัมภาษณ์ ดังนี้

2.1 ด้านการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ผู้บริหารสถานศึกษาควรใช้ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกโดยกระบวนการ SWOT Analysis เป็นฐานในการกำหนด

กลยุทธ์การจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของสุปรียา ชินพะวอ (2562 : 118–170) ที่พบว่าการนำข้อมูลจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคมาช่วยใช้ในการกำหนดทิศทางการพัฒนาสถานศึกษามีความเหมาะสมกับบริบทจริง อีกทั้งสอดคล้องกับชนิกานต์ ม่วงเสม (2566 : 32–34) และชลธิชา ร่มโพธิ์รี (2561 : 125–126) ที่ระบุว่าการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมอย่างรอบด้านและการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้อง ช่วยให้การวางแผนการจัดการเรียนรู้ตอบสนองความแตกต่างของผู้เรียนและบริบทพื้นที่พิเศษได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.2 ด้านการกำหนดทิศทางขององค์กร ผู้บริหารสถานศึกษาควรกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ของสถานศึกษาอย่างชัดเจน พร้อมทั้งจัดให้มีระบบกำกับ ติดตาม และประเมินผลที่สอดคล้องกับบริบทพื้นที่ลักษณะพิเศษ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของชยาگانต์ เรืองสุวรรณ (2567 : 102–109) ที่พบว่าการกำหนดทิศทางองค์กรที่ชัดเจนและมีการสื่อสารร่วมกันช่วยให้การดำเนินงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับชลธิชา ร่มโพธิ์รี (2561 : 125–126) และนภัสภรณ์ มูลสิน (2561 : 243–254) ที่ระบุว่าการใช้ข้อมูลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมเป็นฐานในการกำกับติดตาม ช่วยให้การบริหารและการจัดการเรียนรู้สามารถพัฒนาได้อย่างต่อเนื่อง

2.3 ด้านการกำหนดกลยุทธ์ ผู้บริหารสถานศึกษาควรกำหนดกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับนโยบายการศึกษา มาตรฐานหลักสูตร และบริบทของสถานศึกษาที่ตั้งอยู่ในพื้นที่ลักษณะพิเศษ โดยคำนึงถึงความเหลื่อมล้ำและข้อจำกัดด้านทรัพยากร ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของสุปรียา ชินพะวอ (2562 : 118–170) ที่ระบุว่าการกำหนดกลยุทธ์ต้องอาศัยการวิเคราะห์บริบทและความต้องการของสถานศึกษาเป็นสำคัญ อีกทั้งสอดคล้องกับปิยวัฒน์ ตั้งพรชัย (2567 : 74–77) และปาริชาติ คำป้อม (2566 : 93–97) ที่พบว่ากลยุทธ์ที่ชัดเจนและเหมาะสมช่วยยกระดับคุณภาพการจัดการเรียนรู้และลดช่องว่างทางการศึกษาได้อย่างเป็นรูปธรรม

2.4 ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ผู้บริหารสถานศึกษาควรขับเคลื่อนกลยุทธ์สู่การปฏิบัติผ่านแผนงาน โครงการ และกิจกรรมที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ พร้อมสนับสนุนสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยี และการพัฒนาศักยภาพครูอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของสุพิชญา พันธุ์เดช (2563 : 73–78) ที่พบว่าการสนับสนุนสื่อและการพัฒนาครูช่วยเพิ่มคุณภาพการจัดการเรียนรู้ อีกทั้งสอดคล้องกับเทิดศักดิ์ ทองย้อย (2565 : 111–129) และชยาگانต์ เรืองสุวรรณ (2567 : 102–109) ที่ระบุว่าการจัดทำแผนปฏิบัติการที่ชัดเจนและการมีส่วนร่วมของครูช่วยให้การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติเกิดผลอย่างเป็นรูปธรรม

2.5 ด้านการควบคุมและประเมินผลกลยุทธ์ ผู้บริหารสถานศึกษาควรนำข้อมูลจากการประเมินผลทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพมาใช้เป็นข้อมูลย้อนกลับในการปรับปรุงและ

พัฒนาการจัดการเรียนรู้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของสุปรียา ชินพะวอ (2562 : 118-170) ที่พบว่า การควบคุมและประเมินผลอย่างเป็นระบบช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารเชิงกลยุทธ์ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับปาริชาติ คำป้อม (2566 : 93-97) และเทิดศักดิ์ ทองย้อย (2565 : 111-129) ที่ระบุว่า การใช้ผลการประเมินเพื่อปรับปรุงการสอนและพัฒนาครู ช่วยให้การจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญมีคุณภาพและยั่งยืน

องค์ความรู้ที่ได้จากการศึกษา

ด้านการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ผู้บริหารสถานศึกษาควรนำผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกมาประกอบกับการ SWOT Analysis มาใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานในการกำหนดกลยุทธ์ที่มุ่งส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญร่วมกับครู บุคลากร ผู้ปกครอง ชุมชน

ด้านการกำหนดทิศทางขององค์กร ผู้บริหารสถานศึกษาควรกำหนดวิธีในการกำกับติดตาม และประเมินผลที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เป้าประสงค์ และบริบทของสถานศึกษาให้เป็นไปตามทิศทางที่กำหนดไว้อย่างเป็นระบบ

ด้านการกำหนดกลยุทธ์ ผู้บริหารสถานศึกษาควรกำหนดกลยุทธ์ในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญโดยมีการวิเคราะห์นโยบายการศึกษา มาตรฐานหลักสูตร

ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ผู้บริหารสถานศึกษาควรนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม ด้วยการสร้างบรรยากาศที่เอื้อการเรียนรู้ของผู้เรียน ผ่านการจัดสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา โดยคำนึงถึงความปลอดภัย ความเป็นระเบียบ

ด้านการควบคุมและประเมินผลกลยุทธ์ ผู้บริหารสถานศึกษาควรนำข้อมูลป้อนกลับจากการประเมินผลกลยุทธ์ ทั้งข้อมูลเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ มาวิเคราะห์ร่วมกันกับคณะครู และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกภาคส่วน

เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2562). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.
- ชัตติยา ดั่งสำราญ. (2552). รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์สำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก. วารสาร ศิลปากร ศึกษาสาสตร์วิจัย, 1(1), 71-80.

- ชนิกานต์ ม่วงเสม. (2566). การบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนในกลุ่มบูรพาศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1. การศึกษาค้นคว้าอิสระ ปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ชยาภานต์ เรืองสุวรรณ. (2567). แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานอาชีวศึกษา จังหวัดมุกดาหาร. วิทยานิพนธ์ปริญญาตรีบัณฑิต มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ชลธิชา ร่มโพธิ์สี. (2561). การบริหารเชิงกลยุทธ์กับการจัดสภาพแวดล้อมของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ดิษฐ์ชัย แก่นท้าว. (2556). การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด. วิทยานิพนธ์ สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ธนาชัย สุขวนิช. (2557). การบริหารเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ: ทริปเพิ้ล เอ็ดดูเคชั่น.
- นภัสภรณ์ มูลสิน. (2561). การบริหารเชิงกลยุทธ์กับการบริหารงานบุคคลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- นุชจรินทร์ ปิ่นทอง. (2560). การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา. (หน้า 3-7).
- ปาริชาติ คำป้อม. (2566). การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ปิยวัฒน์ ตั้งพรชัย. (2567). การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กาญจนบุรี. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม.
- พงษ์เสถียร เหลืองอลงกต. (2561). การจัดการเชิงกลยุทธ์สำหรับผู้บริหารการศึกษาไทย. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.
- วชิราพร บุณนท์. (2565). การพัฒนาตัวบ่งชี้การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองคาย. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

- สกุณตลา รัตนไพบูลย์วัฒนา. (2564). การบริหารเชิงกลยุทธ์กับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนเอกชนในจังหวัดราชบุรี. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2562). แนวทางการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ. สืบค้นเมื่อ 6 กันยายน 2568, จาก <https://www.obec.go.th/learning-guide.pdf>
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2567). นโยบายและจุดเน้นการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560–2579. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.
- สุขุม เฉลยทรัพย์. (2560). การจัดการเชิงกลยุทธ์ในสถานศึกษา. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุปรียา ชินพะวอ. (2562). การพัฒนาแนวทางการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- สุพิชญา พันธเดช. (2563). การพัฒนาแนวทางการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ สำหรับสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

การบริหารแหล่งเรียนรู้ในยุคดิจิทัล เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของศูนย์
การศึกษาพิเศษ เขตการศึกษา 8 จังหวัดเชียงใหม่

THE LEARNING RESOURCES MANAGEMENT IN THE DIGITAL AGE TO
ENHANCE EDUCATIONAL QUALITY OF THE REGIONAL SPECIAL
EDUCATION CENTER 8, CHIANG MAI PROVINCE

¹สุรีย์พร กองเก็บดี และ ²สุรศักดิ์ สุทธสิริ

¹Sureeporn Kongkebddee and ²Surasak Suttasiri

มหาวิทยาลัยนอร์ท-เชียงใหม่, ประเทศไทย

North-Chiang Mai University, Thailand

¹Pooh_scicom@hotmail.com and ² Surasak@northcm.ac.th

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

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาการบริหารแหล่งเรียนรู้ในยุคดิจิทัล และ 2) เพื่อศึกษาแนวทางการบริหารแหล่งเรียนรู้ในยุคดิจิทัล เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของศูนย์การศึกษาพิเศษ เขตการศึกษา 8 จังหวัดเชียงใหม่ กลุ่มประชากรประชากร ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ศูนย์การศึกษาพิเศษ เขตการศึกษา 8 จังหวัดเชียงใหม่ สำนักงานบริหารงานการศึกษาพิเศษ ประจำปีการศึกษา 2568 จำนวน 111 คน ผู้สัมภาษณ์เลือกแบบเจาะจง จำนวน 5 คน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 1 คน รองผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 2 คน และครู วิทยฐานะชำนาญการพิเศษขึ้นไป จำนวน 2 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน มีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.95 การวิเคราะห์ข้อมูลใช้สถิติค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าร้อยละ และการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า โดยรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการ กำกับ

¹นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาการบริหารการศึกษา คณะสังคมศาสตร์และศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยนอร์ท-เชียงใหม่

²อาจารย์ ดร. คณะสังคมศาสตร์และศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยนอร์ท-เชียงใหม่

นิเทศและติดตาม ด้านการวางแผนใช้แหล่งเรียนรู้ ด้านดำเนินการใช้แหล่งเรียนรู้และด้านปรับปรุงแหล่งเรียนรู้ ตามลำดับ แนวทางการพัฒนาการบริหารแหล่งเรียนรู้เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาในยุคดิจิทัล มุ่งเน้นการวางแผนใช้แหล่งเรียนรู้โดยสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างสถานศึกษา ชุมชน และองค์กรต่างๆ เพื่อแลกเปลี่ยนทรัพยากรและประสบการณ์ ควบคู่กับการใช้แหล่งเรียนรู้ โดยปรับปรุงห้องเรียนและสิ่งอำนวยความสะดวกให้เอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน นอกจากนี้ควรมีการกำกับ นิเทศ และติดตามอย่างต่อเนื่องด้วยกระบวนการกัลยาณมิตร พร้อมกำหนดแนวทางปรับปรุงและแก้ไขปัญหาการบริหารและการใช้แหล่งเรียนรู้อย่างเป็นระบบ

คำสำคัญ : การบริหารแหล่งเรียนรู้เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาในยุคดิจิทัลของศูนย์การศึกษาพิเศษ เขตการศึกษา 8 จังหวัดเชียงใหม่ สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ

Abstract

This mixed-methods research aimed to 1) study learning resource management in the digital era and 2) identify management guidelines to enhance educational quality at the Special Education Center, Region 8, Chiang Mai. The population included 111 school administrators for the 2025 academic year, with 5 key informants purposively selected for interviews, comprising one director, two deputy directors, and two senior professional teachers. Data were analyzed using frequency, percentage, mean, and standard deviation, with an overall reliability of 0.95, supplemented by content analysis. Results showed that overall implementation was at the highest level, with dimensions ranked by mean as follows: monitoring and supervision, planning, implementation, and improvement. Guidelines for development focus on collaborative networking between schools and communities to share resources, upgrading facilities to support digital learners, ensuring continuous peer-based supervision, and establishing systematic protocols for resolving management issues.

Keywords: internal school supervision, digital-age school administrators.

บทนำ

แผนการศึกษาแห่งชาติ (2560–2579) วางเป้าหมายให้คนไทยเข้าถึงโอกาสทางการศึกษาอย่างเสมอภาค พัฒนาสมรรถนะกำลังคนตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลางเพื่อให้ก้าวทันโลกโดยยังคงเอกลักษณ์ไทย สถานศึกษาต้องจัดระบบนิเวศและ

สิ่งแวดล้อมที่ปลอดภัย ส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตผ่านแหล่งการเรียนรู้ที่หลากหลายทั้งในและนอกสถานศึกษา เพื่อนำไปสู่สังคมความรู้และสังคมการเรียนรู้ที่เน้นการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง และสร้างนวัตกรรม สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 4) (2562) ที่มุ่งเน้นให้ผู้เรียนมีทักษะการแสวงหาความรู้จากสื่อและแหล่งเรียนรู้ต่างๆ อย่างกว้างขวาง สามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวันและเกิดคุณลักษณะใฝ่เรียนรู้ตลอดชีวิต สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2562) ระบุว่า การเรียนรู้นอกห้องเรียน จะช่วยให้ผู้เรียนเกิดการพัฒนาด้านอารมณ์ สังคม สติปัญญา และสามารถพัฒนาตนเองได้เต็มตามศักยภาพ นอกจากนี้สถานศึกษายังต้องยึดหลักการมีส่วนร่วมของครอบครัวและชุมชนเพื่อระดมทรัพยากรบุคคล ภูมิปัญญาท้องถิ่น และประสบการณ์ความเชี่ยวชาญมาใช้ในการจัดการศึกษา พันธประภา พูนสิน (2567) ชี้ให้เห็นว่าการบูรณาการความร่วมมือนี้จะเกิดประโยชน์สูงสุดต่อการจัดการเรียนรู้ กระทรวงศึกษาธิการจึงกำหนดให้สถานศึกษามีหน้าที่บริหารจัดการหลักสูตรและจัดทำสาระหลักสูตรที่สอดคล้องกับสภาพปัญหาและภูมิปัญญาท้องถิ่น เพื่อส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถเข้าถึงแหล่งการเรียนรู้ที่หลากหลายได้ตลอดเวลาทุกที่ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาอย่างคล่องตัวและเป็นอิสระ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนดมาตรฐานที่ 16 และ 17 มุ่งเน้นการจัดสภาพแวดล้อม ห้องปฏิบัติการ และแหล่งเรียนรู้ทั้งในและนอกสถานศึกษาให้เพียงพอและเอื้อต่อการเรียนรู้ โดยมีการเชื่อมโยงภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อสร้างบุคคลแห่งการเรียนรู้ผ่านการบริหารจัดการที่มีระบบ ทั้งด้านงบประมาณและวิสัยทัศน์ที่ก้าวไกล ชวนพิศ พร้อมสุข (2559) ซึ่งสอดคล้องกับพันธกิจของศูนย์การศึกษาพิเศษ เขตการศึกษา 8 จังหวัดเชียงใหม่ ที่มุ่งเป็นศูนย์บริการมาตรฐานในการจัดการศึกษาแก่คนพิการ 9 ประเภท ตั้งแต่แรกเกิดจนตลอดชีวิต โดยเน้นการจัดสิ่งอำนวยความสะดวก สื่อ บริการเทคโนโลยี และความช่วยเหลือตามแผนการจัดการศึกษาเฉพาะบุคคล (IEP) เพื่อให้คนพิการได้รับการพัฒนาเต็มตามศักยภาพอย่างทั่วถึงในสังคมแห่งการเรียนรู้ ปัจจุบันศูนย์ฯ ยังเผชิญข้อจำกัดด้านความหลากหลายของแหล่งเรียนรู้ จึงกำหนดกลยุทธ์เชิงรุกในการพัฒนาและขยายภาคีเครือข่ายเพื่อปรับปรุงสภาพแวดล้อมให้เหมาะสมกับความจำเป็นพิเศษแต่ละประเภท มุ่งหวังให้ผู้เรียนเข้าถึงแหล่งเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุดตามมาตรฐานการศึกษา ศูนย์การศึกษาพิเศษ เขตการศึกษา 8 จังหวัดเชียงใหม่ (2568)

ด้วยเหตุผลที่แสดงถึงความสำคัญและจำเป็นดังกล่าว จึงทำให้ผู้ศึกษาสนใจศึกษาวิจัยเรื่องการบริหารแหล่งเรียนรู้ในยุคดิจิทัล เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของศูนย์การศึกษาพิเศษ เขตการศึกษา 8 จังหวัดเชียงใหม่ จะเป็นประโยชน์และเป็นแนวทางพัฒนาการบริหารแหล่งเรียนรู้

เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาในยุคดิจิทัล ต่อผู้เรียน ครูและบุคลากรทางการศึกษา อีกทั้งเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา ให้มีประสิทธิภาพเกิดประโยชน์กับผู้เรียนในการเรียนรู้ตามความต้องการพิเศษของผู้เรียนสืบไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาการบริหารแหล่งเรียนรู้ในยุคดิจิทัล เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของศูนย์การศึกษาพิเศษ เขตการศึกษา 8 จังหวัดเชียงใหม่
2. เพื่อศึกษาแนวทางการบริหารแหล่งเรียนรู้ในยุคดิจิทัล เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของศูนย์การศึกษาพิเศษ เขตการศึกษา 8 จังหวัดเชียงใหม่

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การบริหารแหล่งเรียนรู้ในยุคดิจิทัล เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของศูนย์การศึกษาพิเศษ เขตการศึกษา 8 จังหวัดเชียงใหม่ เป็นการวิจัยแบบผสมผสานวิธี ประกอบด้วย การวิจัยเชิงปริมาณและการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยผู้วิจัยดำเนินการวิจัยตามขั้นตอน ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ข้าราชการครู และพนักงานราชการ ของศูนย์การศึกษาพิเศษ เขตการศึกษา 8 จังหวัดเชียงใหม่ สำนักงานบริหารงานการศึกษาพิเศษ ประจำปีการศึกษา 2568 จำนวน 111 คน

ผู้ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์เลือกแบบเจาะจง จำนวน 5 คน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 1 คน รองผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 2 คน และครู วิทยฐานะชำนาญการพิเศษขึ้นไป จำนวน 2 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วย 2 ประเภท ดังนี้

2.1 แบบสอบถามการบริหารแหล่งเรียนรู้เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาในยุคดิจิทัล เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ แบ่งออกเป็น 2 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง และประสบการณ์ทำงาน

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารแหล่งเรียนรู้เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาในยุคดิจิทัล ของศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 8 จังหวัดเชียงใหม่ สำนักบริหารงาน

การศึกษาพิเศษ มี 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการวางแผนใช้แหล่งเรียนรู้ ด้านการใช้แหล่งเรียนรู้ ด้านการกำกับติดตามและนิเทศ ด้านการปรับปรุงบริหารแหล่งเรียนรู้

2.2 แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง เป็นแบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับแนวการบริหารแหล่งเรียนรู้ในยุคดิจิทัล เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของศูนย์การศึกษาพิเศษ เขตการศึกษา 8 จังหวัดเชียงใหม่ กำหนดประเด็นการสัมภาษณ์จากแบบสอบถามแต่ละด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด

3. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยนี้การบริหารแหล่งเรียนรู้ในยุคดิจิทัล เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของศูนย์การศึกษาพิเศษ เขตการศึกษา 8 จังหวัดเชียงใหม่ ผู้วิจัยได้ดำเนินการ ดังนี้

3.1 วิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ ขนาดสถานศึกษาและ ประสบการณ์ในการทำงาน โดยการวิเคราะห์ความถี่และหาค่าร้อยละนำเสนอในรูปแบบตาราง ประกอบการบรรยาย

3.2 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารแหล่งเรียนรู้เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาในยุคดิจิทัล ของศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 8 จังหวัดเชียงใหม่ สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ด้วยโปรแกรมประมวลผลด้วยคอมพิวเตอร์ โดยหาค่าเฉลี่ย (μ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เป็นรายชื่อ รายด้าน และโดยรวม เสนอในรูปแบบตารางประกอบการบรรยาย โดยกำหนดเกณฑ์การแปลความหมาย ที่ได้จากแบบสอบถามประมาณค่า 5 ระดับ (บุญชม ศรีสะอาด, 2556 : 121)

3.3 วิเคราะห์และสังเคราะห์แนวทางการบริหารแหล่งเรียนรู้ในยุคดิจิทัล เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของศูนย์การศึกษาพิเศษ เขตการศึกษา 8 จังหวัดเชียงใหม่ จากผลการสัมภาษณ์โดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) นำเสนอโดยวิธีพรรณนา นำผลการสังเคราะห์ข้อมูลเพื่อสรุป และอภิปรายผล

ผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การบริหารแหล่งเรียนรู้ในยุคดิจิทัล เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของศูนย์การศึกษาพิเศษ เขตการศึกษา 8 จังหวัดเชียงใหม่ สรุปผล ดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการบริหารแหล่งเรียนรู้ในยุคดิจิทัล เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของศูนย์การศึกษาพิเศษ เขตการศึกษา 8 จังหวัดเชียงใหม่ แสดงดังตารางที่ 1 ดังนี้

ตารางที่ 1 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการบริหารแหล่งเรียนรู้ในยุคดิจิทัล เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของศูนย์การศึกษาพิเศษ เขตการศึกษา 8 จังหวัดเชียงใหม่ โดยรวมและรายด้าน (N=111)

การบริหารแหล่งเรียนรู้เพื่อยกระดับคุณภาพ การศึกษาของสถานศึกษา	ระดับการปฏิบัติ		แปลผล
	(μ)	(σ)	
1. ด้านการวางแผนการใช้แหล่งเรียนรู้ในยุคดิจิทัล	4.68	0.22	มากที่สุด
2. ด้านดำเนินการใช้แหล่งเรียนรู้ในยุคดิจิทัล	4.68	0.22	มากที่สุด
3. ด้านการ นิเทศ กำกับ และติดตามการใช้แหล่งเรียนรู้ในยุคดิจิทัล	4.80	0.18	มากที่สุด
4. ด้านการปรับปรุงบริหารการใช้แหล่งเรียนรู้ในยุคดิจิทัล	4.62	0.25	มากที่สุด
โดยรวม	4.69	0.22	มากที่สุด

จากตารางที่ 1 พบว่า การบริหารแหล่งเรียนรู้ในยุคดิจิทัล เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของศูนย์การศึกษาพิเศษ เขตการศึกษา 8 จังหวัดเชียงใหม่ โดยรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ($\mu = 4.69$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการกำกับติดตามและนิเทศ ($\mu = 4.80$) รองลงมา คือด้านการวางแผนใช้แหล่งเรียนรู้ ($\mu = 4.68$) ด้านดำเนินการใช้แหล่งเรียนรู้ ($\mu = 4.68$) ตามลำดับ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยลำดับสุดท้าย คือด้านการปรับปรุงแหล่งเรียนรู้ ($\mu = 4.62$)

2. ผลการวิเคราะห์แนวทางการบริหารแหล่งเรียนรู้ในยุคดิจิทัล เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของศูนย์การศึกษาพิเศษ เขตการศึกษา 8 จังหวัดเชียงใหม่

การศึกษาแนวทางการการบริหารแหล่งเรียนรู้ในยุคดิจิทัล เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของศูนย์การศึกษาพิเศษ เขตการศึกษา 8 จังหวัดเชียงใหม่ รวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ เลือกแบบเจาะจง 5 คน ประกอบด้วยผู้อำนวยการสถานศึกษาและครูวิทยฐานะชำนาญการพิเศษ เมื่อวันที่ 10 – 20 พฤศจิกายน 2568 ประเด็นการสัมภาษณ์ได้จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดของแต่ละด้านมากำหนดเป็นข้อคำถามในการสัมภาษณ์สามารถสรุปผลการสัมภาษณ์ ดังนี้

2.1 ด้านการวางแผนการใช้แหล่งเรียนรู้ในยุคดิจิทัล คือ ควรสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ระหว่างสถานศึกษา ชุมชน และองค์กรต่างๆ เพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์และทรัพยากร มีการจัดพัฒนาแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย นำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในการเรียนการสอน

2.2 ด้านดำเนินการใช้แหล่งเรียนรู้ในยุคดิจิทัล คือ ควรมีการปรับปรุงห้องเรียนให้มีสิ่งอำนวยความสะดวกที่เอื้ออำนวยต่อการเรียนรู้ จัดสรรงบประมาณและแรงสนับสนุนจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

2.3 ด้านการ นิเทศ กำกับ และติดตามการใช้แหล่งเรียนรู้ในยุคดิจิทัล คือ ควรมีการนิเทศติดตามอย่างต่อเนื่อง ติดตามการใช้แหล่งเรียนรู้ของครูและนักเรียนอย่างใกล้ชิด เพื่อให้ทราบ

ถึงปัญหาและอุปสรรคในการใช้แหล่งเรียนรู้ และนิเทศการใช้แหล่งเรียนรู้อย่างมีกัลยาณมิตร รวบรวมและเก็บข้อมูลในการใช้แหล่งเรียนรู้ โดยการบันทึกการใช้แหล่งเรียนรู้

2.4 ด้านการปรับปรุงบริหารการใช้แหล่งเรียนรู้ในยุคดิจิทัล คือ กำหนดแนวทางในการแก้ไขปัญหาแหล่งเรียนรู้และใช้แหล่งการเรียนรู้ มีการจัดประชุมเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเกี่ยวกับการใช้แหล่งเรียนรู้ จัดสรรงบประมาณในการปรับปรุงแหล่งเรียนรู้และพัฒนาแหล่งเรียนรู้ให้ตรงกับความต้องการของผู้ใช้

อภิปรายผล

การวิจัยเรื่อง การบริหารแหล่งเรียนรู้ในยุคดิจิทัล เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของศูนย์การศึกษาพิเศษ เขตการศึกษา 8 จังหวัดเชียงใหม่ อภิปรายผล ดังนี้

1. การบริหารแหล่งเรียนรู้ในยุคดิจิทัล เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของศูนย์การศึกษาพิเศษ เขตการศึกษา 8 จังหวัดเชียงใหม่ สามารถอภิปรายผลของการวิจัย ดังนี้

1.1 ด้านการวางแผนการใช้แหล่งเรียนรู้ในยุคดิจิทัล อยู่ในระดับมากที่สุด เนื่องจากมีการสำรวจข้อมูลพื้นฐานและเปิดโอกาสให้คณะกรรมการสถานศึกษามีส่วนร่วมสนับสนุนงบประมาณ สอดคล้องกับ สุดารัตน์ งามวิสัย (2561) ที่พบว่าด้านการวางแผนมีค่าเฉลี่ยสูงสุดในกระบวนการบริหารจัดการ เช่นเดียวกับ มินตรา งามทรัพย์ (2564) ที่เน้นการจัดตั้งผู้รับผิดชอบและใช้สารสนเทศเพื่อความคุ้มค่า การวางแผนบูรณาการเทคโนโลยีและทักษะดิจิทัลอย่างเป็นระบบคือปัจจัยความสำเร็จสำคัญ สะท้อนว่าการวางแผนที่ดีควรมองแหล่งเรียนรู้เป็นส่วนหนึ่งของระบบการเรียนรู้ทั้งหมด

1.2 ด้านดำเนินการใช้แหล่งเรียนรู้ในยุคดิจิทัลอยู่ในระดับมากที่สุด เพราะมีการจัดกิจกรรมส่งเสริมและอำนวยความสะดวกในการใช้สื่อและแหล่งเรียนรู้ธรรมชาติอย่างเหมาะสม สอดคล้องกับ จิระพล พุกกัน (2559) ที่เน้นการปรับภูมิทัศน์และการบริการเอาใจใส่ของครู และ ชนิกันต์ เจริญสูตร (2561) ที่ระบุว่าขั้นการปฏิบัติ (Do) ต้องมีการตรวจสอบและสื่อสารระหว่างดำเนินการเพื่อลดความผิดพลาด อีกทั้งการจัดการทรัพยากรอย่างยืดหยุ่นช่วยรองรับความต้องการเฉพาะบุคคลได้ดี ซึ่งสอดคล้องกับบริบทศูนย์การศึกษาพิเศษตามแนวคิดทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของ Horth and Buchner (2014)

1.3 ด้านการ นิเทศ กำกับ และติดตามการใช้แหล่งเรียนรู้ในยุคดิจิทัลอยู่ในระดับมากที่สุด เนื่องจากมีหลักการนิเทศอย่างกัลยาณมิตรและการรายงานผลอย่างเป็นระบบ สอดคล้องกับ ภัฏญญาณัฐ อินปັນสา (2559) ที่พบว่าการมีส่วนร่วมและการปฏิบัติที่เป็นมาตรฐานส่งผลต่อคุณภาพการบริหารจัดการ และ ชนิกันต์ เจริญสูตร (2561) ที่ให้ความสำคัญกับขั้นการตรวจสอบ

(Check) เพื่อนำข้อมูลไปปรับปรุงถัดไป เช่นเดียวกับ สุดารัตน์ งามวิลัย (2561) ที่เสนอให้มีปฏิทินนิเทศที่สม่ำเสมอ นอกจากนี้ Dorothy and Caroline (2020) ยังเน้นย้ำว่าการประเมินผลกระทบคือหัวใจสำคัญที่จะทำให้แหล่งเรียนรู้เกิดประโยชน์ต่อผู้เรียนอย่างแท้จริง

1.4 ด้านการปรับปรุงบริหารการใช้แหล่งเรียนรู้ในยุคดิจิทัลอยู่ในระดับมากที่สุด เป็นเพราะชุมชนและบุคลากรมีส่วนร่วมในการพัฒนาและใช้ข้อมูลสารสนเทศในการวางแผนปรับปรุงสอดคล้องกับ กมลวรรณ คุณาสวัสดิ์ (2560) ที่ระบุว่าปัจจัยด้านงบประมาณและทรัพยากรส่งผลต่อประสิทธิภาพการจัดการเรียนการสอน เช่นเดียวกับ สมศักดิ์ ทองสมุทร (2558) ที่สรุปว่าต้องมีการประเมินและรายงานผลเพื่อพัฒนาต่อยอดทุกครั้ง การบริหารยุคดิจิทัลต้องอาศัยเทคโนโลยีและนโยบายที่ชัดเจนเพื่อให้เกิดการพัฒนาระบบการเรียนรู้ที่ต่อเนื่องและยั่งยืนตามเป้าหมายของสถานศึกษา

2. การศึกษาแนวทางการบริหารแหล่งเรียนรู้ในยุคดิจิทัล เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของศูนย์การศึกษาพิเศษ เขตการศึกษา 8 จังหวัดเชียงใหม่ สามารถอภิปรายผลตามผลการจากการสัมภาษณ์ ดังนี้

2.1 ด้านการวางแผนการใช้แหล่งเรียนรู้ในยุคดิจิทัล คือ ผู้บริหารควรสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างสถานศึกษา ชุมชน และเอกชน เพื่อแลกเปลี่ยนทรัพยากรและนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ให้สอดคล้องกับผู้เรียนที่มีความต้องการจำเป็นพิเศษ สอดคล้องกับ สุดารัตน์ งามวิลัย (2561) ที่พบว่าการใช้ข้อมูลสารสนเทศช่วยให้เลือกใช้แหล่งเรียนรู้ที่เหมาะสม และ ชนิษฐา กาดั่ง (2561) ที่ระบุว่าการทำงานตามแผนอย่างเป็นระบบช่วยให้การบริหารจัดการมีประสิทธิภาพที่สะท้อนว่าการวางแผนในยุคดิจิทัลต้องออกแบบระบบการเรียนรู้ที่เชื่อมโยงเทคโนโลยีและเครือข่ายเข้าด้วยกันอย่างเป็นองค์รวมเพื่อความสำเร็จในการจัดการศึกษา

2.2 ด้านดำเนินการใช้แหล่งเรียนรู้ในยุคดิจิทัล คือ ผู้บริหารควรปรับปรุงสภาพแวดล้อมและสิ่งอำนวยความสะดวกในห้องเรียนให้เอื้อต่อผู้เรียนพิการ โดยจัดสรรงบประมาณและระดมทรัพยากรเพื่อให้ใช้แหล่งเรียนรู้ทั้งแบบดั้งเดิมและดิจิทัลได้อย่างคุ้มค่า สอดคล้องกับ ภัฏญณัฐ อินปันสา (2559) ที่เสนอให้มีคณะกรรมการรับผิดชอบและรวบรวมข้อมูลการใช้งานเพื่อกำหนดแนวทางพัฒนาในอนาคต และยังสอดคล้องกับ Dorothy and Caroline (2020) ที่พบว่าศูนย์ทรัพยากรช่วยเพิ่มโอกาสความสำเร็จส่วนบุคคล แต่เน้นย้ำว่าผู้บริหารต้องออกแบบกิจกรรมควบคู่กับการพัฒนาทักษะการใช้ข้อมูลของผู้เรียนเพื่อให้การใช้แหล่งเรียนรู้เกิดประสิทธิผลสูงสุด

2.3 ด้านการ นิเทศ กำกับและติดตามการใช้แหล่งเรียนรู้ในยุคดิจิทัล ผู้บริหารควรดำเนินการอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบด้วยวิธีนิเทศแบบกัลยาณมิตร เพื่อรับทราบปัญหาและความ

ต้องการที่แท้จริง พร้อมบันทึกข้อมูลสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจเชิงบริหาร สอดคล้องกับ ขนิษฐากาตั้ง (2561) ที่สรุปว่าการนิเทศติดตามและประเมินผลอย่างสม่ำเสมอเป็นหัวใจสำคัญของการพัฒนาแหล่งเรียนรู้อย่างเป็นระบบ เช่นเดียวกับ Dorothy and Caroline (2020) ที่เน้นย้ำความจำเป็นของการประเมินผลกระทบต่อการเรียนรู้ เพราะหากขาดการติดตามอย่างเป็นระบบจะไม่สามารถยืนยันผลสัมฤทธิ์ที่เกิดขึ้นกับผู้เรียนได้ การกำกับนิเทศจึงต้องมุ่งตรวจสอบทั้งการใช้งานและผลลัพธ์การเรียนรู้

2.4 ด้านการปรับปรุงบริหารการใช้แหล่งเรียนรู้ในยุคดิจิทัล คือ ผู้บริหารควรกำหนดแนวทางแก้ไขปัญหาที่ชัดเจนผ่านการประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและจัดสรรงบประมาณให้สอดคล้องกับบริบทดิจิทัล สอดคล้องกับ สุดารัตน์ งามวิสัย (2561) ที่เสนอให้วิเคราะห์ปัญหาเพื่อเป็นฐานในการพัฒนาและจัดทำแผนงานอย่างต่อเนื่องรวมถึงการเผยแพร่ผลงานสู่สาธารณชนที่ชี้ให้เห็นว่าการบริหารยุคดิจิทัลต้องใช้เทคโนโลยีและโซเชี่ยลมีเดียเป็นเครื่องมืออย่างมีทิศทาง ยังสะท้อนว่าการปรับปรุงแหล่งเรียนรู้ควรเอื้อต่อการเรียนรู้รายบุคคลและการสร้างสรรค์เพื่อตอบสนองความหลากหลายของผู้เรียนอย่างยั่งยืน

องค์ความรู้ที่ได้จากการศึกษา

ด้านการวางแผนใช้แหล่งเรียนรู้ในยุคดิจิทัล ผู้บริหารควรพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมโดยมุ่งเน้นการวางแผนเชิงกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับบริบทของผู้เรียนพิเศษและการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัล โดยมีแนวทางสำคัญ

ด้านการดำเนินการใช้แหล่งเรียนรู้ในยุคดิจิทัล ผู้บริหารควรแสดงบทบาทผู้นำเชิงนวัตกรรมในการผลักดันการนำแหล่งเรียนรู้ไปใช้จริงอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อผู้เรียน

ด้านการนิเทศ กำกับ และติดตามการใช้แหล่งเรียนรู้ในยุคดิจิทัล ผู้บริหารควรพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมโดยใช้กระบวนการกำกับติดตามและนิเทศที่ทันสมัย ยืดหยุ่น และเน้นการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

ด้านการปรับปรุงบริหารการใช้แหล่งเรียนรู้ในยุคดิจิทัล ผู้บริหารควรแสดงภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมโดยมุ่งเน้นการพัฒนาและปรับปรุงแหล่งเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัล

เอกสารอ้างอิง

- กมลวรรณ คุณาสวัสดิ์. (2560). แนวทางการบริหารและการจัดการแหล่งเรียนรู้ที่ส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียนปิยะมหาราชาธิราช. มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย.
- กัญญาณัฐ อินปันสา. (2559). การส่งเสริมการใช้แหล่งเรียนรู้ของโรงเรียนสันติสุข อำเภอค้อใหญ่ จังหวัดเชียงใหม่. มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ชนิษฐา กาดั้ง. (2561). การบริหารจัดการแหล่งเรียนรู้เพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง โรงเรียนบ้านแม่แตดน้อย อำเภอกัลยาณิวัฒนา จังหวัดเชียงใหม่. มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่.
- จิระพล พุกกัน. (2559). ปัญหาและแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการแหล่งเรียนรู้ของโรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนที่ 35 สังกัดสำนักการศึกษากรุงเทพมหานคร. มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ชวนพิศ พร้อมสุข. (2559). แนวทางการบริหารจัดการแหล่งเรียนรู้ภายในสถานศึกษาโรงเรียนเทศบาล 1 (พะเยาประชานุกูล) อำเภอเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา. วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย, 9(19), 59-70.
- ชนิกานต์ เจริญสูตร. (2561). วงจร PDCA คืออะไร?.
<http://eduserv.ku.ac.th/km/index.php?option=com>
- พันธ์ประภา พูนสิน. (2555). ความสำคัญของแหล่งการเรียนรู้.
http://punaoy.blogspot.com/2009/11/blogpost_8617.html
- มินตรา งามทรัพย์. (2564). แหล่งการเรียนรู้ในโรงเรียนสร้างเพื่อเด็กมิได้สร้างเพื่อใคร. วารสารวิชาการ, 4(12), 26-37.
- สมศักดิ์ ทองสมุทร. (2558). การศึกษาการใช้แหล่งเรียนรู้เพื่อการเรียนการสอนของครูในโรงเรียนประถมศึกษา เครือข่ายฉนวนนิพันธ์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3. มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2562). กระบวนการเรียนรู้ จากแหล่งเรียนรู้ในชุมชน และธรรมชาติ (พิมพ์ครั้งที่ 1). กรุงเทพฯ: วัฒนาพานิช.
- สุดารัตน์ งามวิลัย. (2561). แนวทางการบริหารแหล่งเรียนรู้ของโรงเรียนกลุ่มสหวิทยาเขตร่มเกล้า-นวมินทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 42. มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.
- Dorothy, W., & Caroline, W. (2018). Of special interest evaluating the impact of the school library resource center on learning. *School Libraries Worldwide*, 7(2), 58-71.

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

—❖—❖—❖—❖—❖—
¹พุดพิงศ์ ลิ้มไพเราะ 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

¹นักศึกษานิเทศศาสตร์ 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 และการคิดเชิงระบบประกอบการตัดสินใจอย่างมีวิจารณญาณ 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 นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของเบญจรัตน์ 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 ออาจปรง (2564) ที่พบว่า การคิดอย่างเป็นระบบช่วยยกระดับคุณภาพสถานศึกษาได้ตามบริบท ขณะเดียวกันต้องสร้างวิสัยทัศน์ร่วมและเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมกำหนดเป้าหมายเพื่อสร้างความรู้สึกร่วมเป็นเจ้าของและความทุ่มเทในการทำงาน ตามแนวคิดของ เบญจรัตน์ ควรเสนาะ (2565) นอกจากนี้ การสร้างความสัมพันธ์และเครือข่ายความร่วมมือทั้งภายในและภายนอกผ่านการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ จะช่วยสร้างความไว้วางใจและส่งเสริมการทำงานเป็นทีม ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 สอดคล้องกับผลวิจัยของ พัฒนพงษ์ แสงพันธ์ (2566)

1.5 ด้านการบริหารจัดการเชิงระบบ ผู้บริหารต้องใช้การคิดวิเคราะห์เชิงระบบบนพื้นฐานข้อมูลเชิงประจักษ์เพื่อความโปร่งใสและลดความขัดแย้ง สอดคล้องกับ วันชนก ออาจปรง (2564) ที่พบว่า การตัดสินใจด้วยข้อมูลช่วยยกระดับคุณภาพสถานศึกษาได้จริง 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, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- 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 พานิช. (2558). *การเรียนรู้สู่การเปลี่ยนแปลง*. บริษัท เอส.อาร์.พรินติ้งแมสโปรดักส์ จำกัด. สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2550). *การจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการสู่พหุปัญญา*. ชุมชนสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- วรลักษณ์ ชูกำเนิด, & เอกรินทร์ สังข์ทอง. (2557). โรงเรียนแห่งชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูเพื่อการพัฒนาวิชาชีพครูที่เน้นผู้เรียนเป็นหัวใจสำคัญ. *วารสารวิทยบริการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์*, 25(1), 1–10.
- สมพงษ์ เชือกพรหม. (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.

แนวทางการพัฒนาการบริหารเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการ
ของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในจังหวัดร้อยเอ็ด
GUIDELINES TO DEVELOP ACADEMIC COLLABORATION NETWORKS
OF OPPORTUNITY EXPANSION SCHOOLS IN ROI-ET PROVINCE

¹ปิติพงษ์ ธาระมนต์ และ ²ชัยยนต์ เพาพาน

¹Pitipong Tharamon and ²Chaiyon Paophan

มหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด, ประเทศไทย

Roi Et Rajabhat University, Thailand.

¹10pitipong2532@gmail.com

Received: January 16, 2026; **Revised:** February 16, 2026; **Accepted:** February 27, 2026

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการพัฒนาการบริหารเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการ และ 2) เพื่อศึกษาแนวทางการบริหารเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในจังหวัดร้อยเอ็ด การวิจัยเป็นแบบผสมวิธี ประกอบด้วย 2 ระยะ ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นในการพัฒนาการบริหารเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการ กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด ทั้ง 3 เขต จำนวน 351 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มีค่าความเชื่อมั่นสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ เท่ากับ 0.973 และ 0.986 ตามลำดับ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และวิเคราะห์ดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นแบบปรับปรุง (PNI_{Modified}) ระยะที่ 2 การศึกษาแนวทางการบริหารเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการ โดยวิธีการสัมภาษณ์ ใช้แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง และประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ โดยผู้ทรงคุณวุฒิ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

¹ นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด

² ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สาขาวิชาหลักสูตรและการสอน คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด

ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพปัจจุบันของการบริหารเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการ ค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การบริหารจัดการเครือข่าย และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ การมีส่วนร่วมของสมาชิกเครือข่าย ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการ ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การมีส่วนร่วมของสมาชิกเครือข่าย และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ การบริหารจัดการเครือข่าย และความต้องการจำเป็นในการบริหารเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการ เรียงลำดับค่าความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ 1) การมีส่วนร่วมของสมาชิกเครือข่าย 2) การประเมินผลการดำเนินงานเครือข่าย 3) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน 4) การประสานงานเครือข่าย 5) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และ 6) การบริหารจัดการเครือข่าย 2) แนวทางการพัฒนาการบริหารเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในจังหวัดร้อยเอ็ด ทั้งหมด 6 ด้าน 30 แนวทาง ด้านที่ 1 การมีวิสัยทัศน์ร่วมกันมี 5 แนวทาง ด้านที่ 2 การบริหารจัดการเครือข่าย มี 6 แนวทาง ด้านที่ 3 การมีส่วนร่วมของสมาชิกเครือข่าย มี 5 แนวทาง ด้านที่ 4 การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ มี 4 แนวทาง ด้านที่ 5 การประสานงานเครือข่าย มี 5 แนวทาง และด้านที่ 6 การประเมินผลการดำเนินงานเครือข่าย มี 5 แนวทาง ทั้ง 6 ด้าน 30 แนวทาง มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากที่สุดทั้ง 2 ด้านความเหมาะสมมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.87 และความเป็นไปได้มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.85 ตามลำดับ

คำสำคัญ : แนวทางการพัฒนา, การบริหารเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการ, โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา

Abstract

The objectives of this research were 1) to explore the current and desirable conditions and needs for the management of academic Collaboration networks and 2) to study guidelines for developing the management of academic Collaboration networks of opportunity expansion schools In ROI-ET province. A mixed-methods research was employed in this research consisting of two distinct phases. Phase 1: to study current and desirable conditions and needs for the management of academic Collaboration networks. Phase 1 was divided into 2 steps: 1) to explore current and desirable conditions and needs for the management of academic Collaboration networks of opportunity expansion schools In ROI-ET province of 351 school administrators. The tool used to collect data is a 5-level rating scale questionnaire with reliability and desirable conditions equal to 0.973 and 0.986 respectively. Mean, standard deviation and analyze the index

PNImodified were included to analyze the data in the research. Phase 2: To study guidelines for developing the management of academic Collaboration networks. By means of interviewing school administrators and assess suitability and feasibility. Statistics for data analysis included mean and standard deviation. The research results found that 1. Overall average of the current condition of management of academic Collaboration networks is at a high level in every aspect. The aspect with the highest average is the network management and the side with the lowest average is in terms of Participation of network members. As for the desirable conditions of management of academic Collaboration networks, overall, it is at a high level. The area with the highest average is Participation of network members and the lowest average is network management and the needs for the management of academic Collaboration networks sorting from the highest to lowest average as follows: 1) Participation of network members 2) Network Performance Evaluation 3) Shared Vision 4) Network Coordination 5) Knowledge Exchange 6) network management. 2. Guidelines for developing the management of academic Collaboration networks of opportunity expansion schools In ROI-ET province and there are 6 sides' thirty guidelines for management of academic Collaboration networks. 1) Participation of network members has 5 approaches 2) Network Performance Evaluation has 6 approaches 3) Shared Vision has 5 approaches 4) Network Coordination has 4 approaches 5) Knowledge Exchange has 5 approaches 6) network management has 5 approaches are appropriate and possible at the highest level in all 2 aspects as follows: the appropriateness has a mean of 4 .87 and the possibility has a mean of 4 .85, respectively.

Keywords: Guidelines for Developing, Management of academic Collaboration Networks, Opportunity expansion school

บทนำ

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ตามมาตรา 8 และมาตรา 9 ได้กำหนดให้สังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา การจัดระบบ โครงสร้างและกระบวนการจัดการศึกษาให้มีเอกภาพด้านนโยบายและความหลากหลายในการปฏิบัติ มีการกระจายอำนาจไปสู่เขตพื้นที่การศึกษาสถานศึกษาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น การระดมทรัพยากรจากภาคส่วนต่าง ๆ มีความมุ่งหมายที่จะจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็น

มนุษย์ที่สมบูรณ์เป็นคนดีมีความสามารถและอยู่ร่วมกับสังคมอย่างมีความสุข การดำเนินงานตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษาให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ จำเป็นต้องยึดเงื่อนไขและหลักการปฏิรูปการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ คือให้โรงเรียนเป็นศูนย์กลางในการตัดสินใจ โดยยึดประโยชน์ที่จะเกิดกับผู้เรียนเป็นสำคัญ การให้ความร่วมมือ การกำหนดให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการจัดการศึกษาเข้ามามีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นหรือร่วมกำกับดูแลใช้การกระจายอำนาจ ในการบริหารจัดการงานด้านวิชาการ ด้านการบริหารงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2550ก: 12)

เครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการของสถานศึกษา เป็นความร่วมมือระหว่างสถานศึกษากับสถานศึกษา และหน่วยงานอื่น ซึ่งเป็นไปโดยสมัครใจที่จะแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารหรือทำกิจกรรมร่วมกันในด้านวิชาการ ได้แก่ การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การจัดหาและพัฒนาสื่อวัตกรรมการและเทคโนโลยีทางการศึกษา การประเมินผลและการเทียบโอน การนิเทศการเรียนการสอน การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา และการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยที่สมาชิกในเครือข่ายยังคงมีความเป็นอิสระในการดำเนินกิจกรรมของตนเอง (Starkey, 1997: 125) ซึ่งผลจากการร่วมมือของสถานศึกษาในเครือข่ายทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในมิติด้านเจตคติ ด้านความสำคัญ และด้านโครงสร้างองค์การ นอกจากนี้ การที่สถานศึกษาเล็งเห็นผลประโยชน์ของสถานศึกษาเองที่จะได้รับการเข้าร่วมเครือข่าย ซึ่งเหตุผลหลักที่ทำให้สถานศึกษาในเครือข่ายให้ความร่วมมือด้วยความสมัครใจ จะนำไปสู่ความเต็มใจที่จะประสานกันหรือเข้าร่วมเป็นเครือข่าย (Storer, 1996) รวมทั้งผู้นำเครือข่ายต้องเสริมพลังเครือข่ายการทำงานด้วยการให้ข้อมูลย้อนกลับแก่ผู้ปฏิบัติงานการสร้างและพัฒนาทีมงาน รวมทั้งการส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ทุกระดับทั้งในระดับบุคคลระหว่างบุคคล ทีมงานและองค์กร (Kinlaw, 1995) อย่างไรก็ตาม สภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด พบว่า มีปัญหาด้านการจัดการเรียนการสอน ปัญหาด้านการประเมินผลในการศึกษาแบบฐานวิถีชีวิตใหม่ ปัญหาด้านการพัฒนาครู ปัญหาด้านบริหารหลักสูตร ปัญหาด้านการรับฟังเสียงสะท้อนจากครู ผู้ปกครอง นักเรียน และชุมชน และปัญหาด้านการบริหารจัดการทรัพยากรใหม่ตามลำดับความสำคัญใหม่ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนต่ำ นักเรียนออกกลางคัน นักเรียนขาดเรียน ขาดครู อาคารและห้องเรียนไม่เพียงพอ ผู้ปกครองไม่สนใจการศึกษาของบุตร และการติดต่อสื่อสารลำบาก อีกทั้งสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเป็นหน่วยงานทางการศึกษาที่มีบทบาทภารกิจในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพมีการสร้างและพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือของเครือข่าย ตามที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนดไว้ใน

มาตรฐานที่ 5 ที่ได้กำหนดให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา สร้างและพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือในการจัดการศึกษา ทั้งภายในและภายนอกองค์กรในการบริหารจัดการ ด้านวิชาการ ด้านบุคลากร ด้านงบประมาณและด้านการบริหารทั่วไป เพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาอย่างเป็นรูปธรรม (กระทรวงศึกษาธิการ, 2550: 12) สถานศึกษาส่วนใหญ่มีขนาดเล็กที่มีผู้เรียนต่ำกว่า 120 คนลงมา โดยเปิดสอนในระดับชั้นอนุบาลถึงชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 หรือชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 แล้วแต่กรณี ตามเกณฑ์ที่คณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.) กำหนดไว้ว่า ผู้เรียนมีจำนวน 20 คน สามารถกำหนดอัตราค่าจ้างครูได้หนึ่งคน หากมีเศษเกินสามารถเพิ่มครูได้อีก 1 คน เช่น ในสถานศึกษามีผู้เรียน 20 คน กำหนดอัตราครูผู้สอนได้ 1 คน ถ้าหากมีผู้เรียนตั้งแต่ 21 - 39 คน สามารถกำหนดอัตราค่าจ้างครู เพิ่มได้อีก 1 คน รวมเป็น 2 คน ผู้อำนวยการสถานศึกษา 1 คน รวมบุคลากรในสถานศึกษานี้ทั้งสิ้น 3 คน จากเกณฑ์ที่กล่าวแล้วจึงทำให้สถานศึกษามีความยากลำบากในการบริหารจัดการศึกษาโดยเฉพาะงานด้านวิชาการให้มีคุณภาพได้

ด้วยเหตุนี้เองผู้วิจัยในฐานะครูที่ปฏิบัติการสอนในกลุ่มโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 จึงมีความสนใจที่จะศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการ โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในจังหวัดร้อยเอ็ด ซึ่งเป็นปัจจัยและวิธีการที่สำคัญที่จะช่วยยกระดับผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนให้สูงขึ้น มีบทบาทสำคัญในการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนให้มีประสิทธิภาพ

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการพัฒนาการบริหารเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในจังหวัดร้อยเอ็ด
2. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการของโรงเรียนขยายโอกาส ทางการศึกษาในจังหวัดร้อยเอ็ด

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาการบริหารเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในจังหวัดร้อยเอ็ด เป็นการวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Methods Research) ผู้วิจัยได้กำหนดขั้นตอนการวิจัย ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด ปีการศึกษา 2565 ทั้งหมด 209 โรงเรียน จำนวน 3,768 คน ซึ่งจำแนกเป็นผู้บริหารสถานศึกษา 209 คน และครูผู้สอน 3,557 คน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2565 ออนไลน์)

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหาร และครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ร้อยเอ็ด ปีการศึกษา 2565 จำนวน 351 คน กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยการเปรียบเทียบกับตารางของเครชีและมอร์แกน (Krejcie and Morgan) (บุญชม ศรีสะอาด, 2556: 43)

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย 2 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 แบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาการบริหาร เครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในจังหวัดร้อยเอ็ด แบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลเบื้องต้นของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list)

ตอนที่ 2 ข้อคำถามสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาการบริหาร เครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในจังหวัดร้อยเอ็ด ลักษณะของแบบสอบถามใช้มาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) แบ่งออกเป็น 5 ระดับ

ระยะที่ 2 การศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการของ โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในจังหวัดร้อยเอ็ด โดยใช้แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structure interview)

3. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป ผลการวิเคราะห์ข้อมูลนำเสนอตามลำดับ โดยใช้สถิติการวิเคราะห์ ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (Standard Deviation, S.D.) และค่าดัชนีลำดับความต้องการจำเป็นแบบปรับปรุง PNImodified

ผลการวิจัย

1. สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการพัฒนาการบริหาร เครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในจังหวัดร้อยเอ็ด

1.1 สภาพปัจจุบันของการบริหารเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.88$) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การบริหารจัดการเครือข่าย และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ การมีส่วนร่วมของสมาชิกเครือข่าย

1.2 สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.56$) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การมีส่วนร่วมของสมาชิกเครือข่ายและด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ การบริหารจัดการเครือข่าย

1.3 การจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการบริหารเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในจังหวัดร้อยเอ็ด จากมากไปหาน้อย ได้แก่ การมีส่วนร่วมของสมาชิกเครือข่าย (0.203) การประเมินผลการดำเนินงานเครือข่าย (0.194) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (0.184) การประสานงานเครือข่าย (0.179) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (0.177) และการบริหารจัดการเครือข่าย (0.135) ตามลำดับ

2. แนวทางการพัฒนาการบริหารเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในจังหวัดร้อยเอ็ด พบว่า ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ ของแนวทางการพัฒนาการบริหารเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการอยู่ในระดับมากที่สุดทั้ง 2 ด้าน ดังนี้ ความเหมาะสมมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.87 และความเป็นไปได้อีกมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.85 และได้แนวทางการบริหารเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการ 6 องค์ประกอบ 30 แนวทาง มีรายละเอียดดังนี้

1. การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน มีแนวทางดังนี้

1.1 การจัดประชุม ชี้แจง เพื่อกำหนดทิศทาง นโยบาย วัตถุประสงค์ และเป้าหมาย และสร้างภาพความสำเร็จทางวิชาการให้เกิดขึ้นในอนาคตร่วมกัน โดยการสำรวจความต้องการของเครือข่ายผ่านการ SWOT องค์กร

1.2 การกระตุ้นให้สมาชิกเกิดพันธะสัญญาและสร้างวิสัยทัศน์ร่วม ยอมรับและเคารพความคิดเห็นซึ่งกันและกัน และเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการสร้างวิสัยทัศน์เครือข่ายเพื่อบ่มบ่มจุดหมายเดียวกัน

1.3 การสื่อสารและสร้างความเข้าใจที่ดีร่วมกันทำให้เกิดทัศนคติเชิงบวก กระตุ้นให้เกิดวัฒนธรรมที่ดีในองค์กร เพื่อบรรลุตามวิสัยทัศน์เครือข่ายร่วมกัน

1.4 การกระตุ้นและสร้างบรรยากาศที่ดีเพื่อปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์ส่วนบุคคลไปสู่การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม โดยการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เพื่อมีส่วนร่วมในการสร้างวิสัยทัศน์

1.5 มีหลักการแนวคิดที่ชัดเจน เพื่อให้การดำเนินงานเป็นระบบ โดยยึดหลักการของเครือข่าย และความคิดเห็นที่ตรงกัน นำมาสรุปเป็นวิสัยทัศน์ร่วม สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง

2. การบริหารจัดการเครือข่าย มีแนวทางดังนี้

2.1 การประชุมชี้แจงสร้างความเข้าใจ ร่วมวางแผน ร่วมตัดสินใจ ร่วมกันรับผิดชอบ เกี่ยวกับการบริหารจัดการเครือข่ายที่ชัดเจน

2.2 กำหนดโครงสร้างการบริหารงาน ทำข้อตกลงร่วมกันในการมอบบทบาทหน้าที่ ให้เหมาะสมกับความถนัดและความต้องการของบุคคล กระจายอำนาจการบริหารงานให้เหมาะสมเพื่อให้การดำเนินงานตามโครงสร้างบรรลุผลสำเร็จ

2.3 จัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการการทำงาน เพื่อให้เกิดความชัดเจนในการรับผิดชอบงาน

2.4 มีการระดมทรัพยากร สนับสนุนการทำงานที่เพียงพอ

2.5 มีการสื่อสาร ประสานงานและร่วมมือกัน การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในการทำงาน

2.6 มีการประเมินผลและนำผลมาพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

3. การมีส่วนร่วมของสมาชิกเครือข่าย มีแนวทางดังนี้

3.1 การให้สมาชิกมีส่วนร่วมในกระบวนการดำเนินงาน การพัฒนากิจกรรมและเข้าร่วมโครงการต่างๆ ของเครือข่าย ตั้งแต่เริ่มต้นวางแผนจนสิ้นสุดการดำเนินงานตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

3.2 การเปิดโอกาสให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการคิด การตัดสินใจ ร่วมวางแผน ร่วมลงมือปฏิบัติ และติดตามประเมินผลการดำเนินกิจกรรมทั้งทางตรง และทางอ้อม

3.3 เปิดโอกาสและสนับสนุนให้สมาชิกแสดงความคิดเห็นและมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างสมาชิก โดยการจัดประชุม และการสร้างบรรยากาศ เพื่อให้สมาชิกร่วมปรึกษาหารือในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง

3.4 การร่วมกำกับ ติดตาม งาน ด้วยการสรุปโครงการ กิจกรรม การสำรวจความพึงพอใจ และปรับปรุงการดำเนินงานของเครือข่ายวิชาการให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น และรับผลประโยชน์ร่วมกัน

3.5 การกำหนดบทบาทหน้าที่ของสมาชิกให้ทุกคนมีส่วนร่วม โดยใช้หลักการกระจายอำนาจอย่างถูกต้องและเป็นธรรม

4. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ มีแนวทางดังนี้

4.1 การส่งเสริมให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน ผ่านกิจกรรมรูปแบบต่างๆ เช่น เวทีเสวนา การประชุม การศึกษาดูงานการนำเสนอผลงาน และสร้างเครือข่ายสำหรับแลกเปลี่ยนข้อมูล

4.2 มีการใช้เทคโนโลยีเป็นสื่อเพื่อความสะดวกและรวดเร็ว และการสนับสนุนทรัพยากรเครื่องมือในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

4.3 การพัฒนาสมาชิกในการเพิ่มพูนความรู้ใหม่ๆ ทันสมัยส่งเสริมให้มีการพัฒนาทักษะการใช้เทคโนโลยี เพื่อให้เกิดการพัฒนาศักยภาพทางวิชาการมากขึ้น

4.4 การสร้างแรงจูงใจในการ สื่อสาร โดยมีช่องทางสื่อสารที่น่าเชื่อถือและปลอดภัย สร้างความเชื่อมั่น ไว้วางใจให้แลกเปลี่ยนและ เปิดเผยข้อมูลได้อย่างเต็มที่ และใช้ช่องทางในการสื่อสารที่เหมาะสม

5. การประสานงานเครือข่าย มีแนวทางดังนี้

5.1 การจัดระบบการประสานงานเครือข่ายวิชาการที่ดี สามารถเชื่อมโยงข้อมูลภายในเครือข่ายได้อย่างเหมาะสม และชัดเจน

5.2 มีสื่อกลางในการสื่อสารและมีระบบการสื่อสารที่ดี เพื่อให้ได้ข้อมูลที่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน มีความชัดเจนไม่ซับซ้อน

5.3 การจัดให้มีการประชาสัมพันธ์ชี้แจง วัตถุประสงค์ ขอบข่ายงาน และกิจกรรมเพื่อให้สาธารณชนได้รับทราบ

5.4 การประชาสัมพันธ์แลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร ความรู้และประสบการณ์ทางวิชาการบนพื้นฐานการประสานงานที่ดี

5.5 การใช้เทคโนโลยีช่วยในการสื่อสารและการประสานงานที่รวดเร็ว

6. การประเมินผลการดำเนินงานเครือข่าย มีแนวทางดังนี้

6.1 การกำหนดเป้าหมาย และตัวชี้วัด ที่จะประเมินไว้อย่าง ชัดเจน

6.2 จัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการประเมินผลการดำเนินงานเครือข่ายวิชาการ

6.3 มีระบบหรือรูปแบบการสรุปผลการดำเนินงานที่เป็นแบบแผนและรับรู้ร่วมกัน เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงาน

6.4 วิเคราะห์และประเมินความก้าวหน้าของผลลัพธ์และผลกระทบของงานในเครือข่ายและจัดทำรายงานผล

6.5 การเผยแพร่ ประชาสัมพันธ์และผลการปฏิบัติงานให้สมาชิก และหน่วยงานทั้งภายในและภายนอกได้รับทราบร่วมกัน

อภิปรายผล

การวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาการบริหารเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในจังหวัดร้อยเอ็ด อภิปรายผลการวิจัยได้ดังต่อไปนี้

1. สภาพปัจจุบันของการบริหารเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในจังหวัดร้อยเอ็ด โดยรวมอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือการบริหารจัดการเครือข่าย อาจเนื่องมาจากการบริหารจัดการเครือข่ายทางวิชาการของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในจังหวัดร้อยเอ็ด โรงเรียนมีการกำหนดการบริหารและจัดการเครือข่ายทั้งโครงสร้างของเครือข่าย สถานภาพและบทบาทของสมาชิก กฎระเบียบที่ใช้ร่วมกันการประสานงาน การติดต่อสื่อสาร แผนและโครงการ งบประมาณ เป็นต้น เพื่อเป็นกรอบในการดำเนินงาน รวมทั้งมีการจัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการหรือสมาชิกในการปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทอย่างชัดเจน ซึ่งจะส่งผลให้การปฏิบัติตามขั้นตอนในแผนงานเป็นไปตามที่ระบุไว้และมีความต่อเนื่อง ซึ่งสอดคล้องกับสูตรเด รอดจินดา (2560: 35-36) กล่าวว่า การดำเนินงานการบริหารเครือข่าย เป็นการปฏิบัติตามขั้นตอนในแผนงานที่ได้เขียนไว้อย่างเป็นระบบและมีความต่อเนื่อง การปฏิบัติให้เป็นไปตามแผนที่ได้กำหนดไว้ ก่อนที่จะปฏิบัติงานจำเป็นต้องศึกษาข้อมูลและเงื่อนไขของสภาพงานที่เกี่ยวข้องก่อน การปฏิบัติจะต้องดำเนินการไปตามแผน วิธีการและขั้นตอนที่ได้กำหนดไว้ และต้องเก็บรวบรวมบันทึกข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานไว้ด้วยเพื่อใช้เป็นข้อมูลในการดำเนินงานในขั้นตอนต่อไป

สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในจังหวัดร้อยเอ็ด โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การมีส่วนร่วมของสมาชิกเครือข่าย อาจเนื่องมาจากผู้บริหารสถานศึกษายังขาดการเปิดโอกาสให้บุคคลหรือกลุ่มบุคคล ได้มีส่วนเกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานไม่ว่าจะเป็นทางตรงหรือทางอ้อม สอดคล้องกับ สอดคล้องกับ Kasperson & Breitbank (1974) ที่กล่าวว่า การมีส่วนร่วม คือการที่สมาชิกทำตนเป็นผู้สร้างสรรค์กิจกรรมในกระบวนการพัฒนาซึ่งจะบังเกิดผล คือสามารถแสดงบทบาทที่สร้างสรรค์ได้และผลของกิจกรรมจะต้องย้อนกลับมาสู่พวกเขาเองและสอดคล้องกับ นิรันดร์ จงวุฒิวะสน์ (2550: 48) ที่กล่าวไว้ว่า การมีส่วนร่วม หมายถึง การเข้าไปเกี่ยวข้องทางความคิด จิตใจ อารมณ์และทางกายการมีส่วนร่วมมีความหมายมากกว่าการเป็นส่วนหนึ่ง การมีส่วนร่วมมีความหมายทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ ครอบคลุมทั้งมิติด้านความสามารถ เวลา และโอกาสที่จะมีส่วนร่วม เป็นการกระทำ จึงมีทั้งผู้กระทำ ผู้ถูกกระทำหรือผู้รับผลและสาธารณชนผู้เป็นบริบทของการกระทำ

ลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาการบริหารเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในจังหวัดร้อยเอ็ด สามารถเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยได้ ดังนี้ การมีส่วนร่วมของสมาชิกเครือข่าย การประเมินผลการดำเนินงานเครือข่าย การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน การประสานงานเครือข่ายการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการบริหารจัดการเครือข่ายตามลำดับ สอดคล้องกับงานวิจัยของสุรเดช รอดจินดา (2560) ได้ศึกษา การพัฒนารูปแบบการบริหารเครือข่ายความร่วมมือด้านวิชาการระหว่างสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา ในภาคเหนือตอนบน ผลการวิจัยพบว่า (1) รูปแบบการบริหารเครือข่ายความร่วมมือ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา ภาคเหนือตอนบน ประกอบด้วยกระบวนการบริหาร 4 ขั้นตอนดังนี้ (1.1) การวางแผนการสร้าง (1.2) การจัดตั้งองค์กรเครือข่ายความร่วมมือ (1.3) การดำเนินงานของเครือข่ายความร่วมมือ และ (1.4) การประเมินผลเครือข่ายความ

2. ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในจังหวัดร้อยเอ็ด พบว่า แนวทางการพัฒนาการบริหารเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการมี 30 แนวทาง และผลการประเมินมีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดทั้ง 2 ด้าน ดังนี้

ด้านความเหมาะสมมีค่าเฉลี่ยมากที่สุดทุกด้าน อาจเนื่องมาจาก การบริหารเครือข่ายวิชาการของโรงเรียนขยายโอกาสในจังหวัดร้อยเอ็ด ควรเน้นการมีส่วนร่วมของสมาชิกเครือข่าย เพื่อให้การดำเนินกิจกรรมของเครือข่ายเกิดผลลัพธ์ตามที่กำหนดไว้ เนื่องจาก การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานเป็นส่วนสำคัญที่จะทำให้สำเร็จผล เพราะรูปแบบการบริหารแบบเครือข่ายจะต้องเกิดจากการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมวางแผน ร่วมรับผลประโยชน์ จึงจะสามารถดำเนินการได้อย่างราบรื่น ทั้งนี้จะต้องมีการการประเมินผลการดำเนินงานเครือข่าย เพื่อนำไปวิเคราะห์ข้อดีข้อเสียของการปฏิบัติงาน นำไปสู่การปรับปรุงแก้ไขพัฒนางานต่อไป สอดคล้องกับ หวานใจ เวียงยั้ง (2564) ได้ศึกษา กลยุทธ์การบริหารเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลการวิจัยพบว่า การบริหารเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีค่าดัชนีของความ ต้องการจำเป็นโดยรวม เท่ากับ 0.336

ด้านความเป็นไปได้อาจมีค่าเฉลี่ยมากที่สุดทุกด้าน อาจเนื่องมาจาก ผู้บริหารมีการแลกเปลี่ยนแนวคิด ประเด็น ปัญหา และหาแนวทางในการพัฒนาแผนบริหารเครือข่ายวิชาการของโรงเรียนร่วมกัน ในรูปแบบ (PLC) เพื่อให้สามารถนำมาปรับประยุกต์การบริหารเครือข่ายความร่วมมือในปัจจุบัน ที่มีความเปลี่ยนแปลงทั้งด้าน วัตถุ สังคม และบุคคล จึงควรมีแนวทางการ

บริหารงานเป็นแนวปฏิบัติที่ดีและที่ยั่งยืน เพื่อให้ผู้บริหาร นำมาปรับใช้ในการบริหารสถานศึกษา ตามบริบทของสถานศึกษาต่างๆ สอดคล้องกับสุรเดช รอดจินดา (2560: 41) ได้วิจัยเกี่ยวกับการ พัฒนารูปแบบการบริหารเครือข่ายความร่วมมือด้านวิชาการระหว่างสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ผลการศึกษา พบว่า องค์ประกอบของการบริหารเครือข่ายความร่วมมือด้านวิชาการระหว่าง สถานศึกษา ได้แก่ 1) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน 2) การสนับสนุนการใช้ ทรัพยากรร่วมกัน 3) การมีภาวะผู้นำทางวิชาการ 4) การมีส่วนร่วมของสมาชิก 5) การพัฒนา สมาชิกเครือข่าย 6) การสื่อสาร 7) การวัดและประเมิน และ 8) การวิจัยคุณภาพการศึกษา

เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2550). *แนวทางปฏิรูปการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ*. กรุงเทพฯ: ที.เอส.บี. โปรดักส์.
- นิรันดร์ จงวุฒิเวศย์. (2550). *การมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนาชนบท*. กรุงเทพฯ: ศักดิ์โสภะ.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2556). *การวิจัยเบื้องต้น*. (พิมพ์ครั้งที่ 9). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2550). *แนวทางการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาให้คณะกรรมการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาตาม กฎกระทรวง กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา*. กรุงเทพฯ: ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- สุรเดช รอดจินดาและคณะ. (2560). การพัฒนารูปแบบการบริหารเครือข่ายความร่วมมือด้านวิชาการ ระหว่างสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาคเหนือตอนบน. *Veridian E-Journal, Silpakorn University*, 12(1): 1020-1042.
- หวานใจ เจริญยิ่ง. (2564). *กลยุทธ์การบริหารเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการของโรงเรียน ประถมศึกษา สังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ*. วิทยานิพนธ์ ปรัช. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- Kasperson, R.E.,and Breitbank. (1974). *Participation Decentralization and Advocacy Planning*. Resource Paper No.25 (Washington D.C.: Association of America Geographer).
- Kinlaw, D. C. (1995). *The practice of empowerment*. Hampshire England: Gower.
- Starkey, Paul. (1997). *Networking for Development*, International Forum for Rural. Transport and Development. London.
- Storer. (1996). *Management Theory from Taylorism to Japanization*. London: International Thompson Business Press.

รูปแบบการบริหารจัดการเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะการจัดการเรียนรู้เชิงรุกยุค
ดิจิทัลของครู สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 2
MANAGEMENT MODEL FOR ENHANCING THE CAPACITY OF TEACHERS
IN ACTIVE LEARNING IN THE DIGITAL AGE AFFILIATED WITH THE
SARABURI PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 2



¹วัชรกร เคยบรรจง, ²เสวียน เจนเขว้า, ³ชัยพล พสุรัตน์บรรจง

และ ⁴กัญชลีการ์ กันทะเจตน์

¹Watcharakorn Koeybanjongg, ²Sawien Jenkwao, ³Chaiyapont Pasurathbunjong
and ⁴Kunchalikar Kunthajet

^{1,3}มหาวิทยาลัยเวสเทิร์น, ประเทศไทย

²มหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์, ประเทศไทย

⁴วิทยาลัยเทคโนโลยีอักษรบริหารธุรกิจ, ประเทศไทย

^{1,3}Western University, Thailand

²South East Asia University, Thailand

⁴Aksorn Business Administration Technological College, Thailand

¹watcharagron53077@gmail.com, ²sjenkwao@gmail.com,

³bigsu.kbg@gmail.com, ⁴Kunchalikar_kk@hotmail.com,

Received: January 16, 2026; **Revised:** February 16, 2026; **Accepted:** February 27, 2026

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสานวิธี (Mixed Methods Research) คือ การบูรณาการเทคนิคการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative) และเชิงคุณภาพ (Qualitative) เข้าด้วยกันอย่างเป็นระบบ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสมรรถนะการจัดการเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning)

¹อาจารย์ ดร. หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเวสเทิร์น

²ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.มหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์

³อาจารย์ ดร. หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเวสเทิร์น

⁴อาจารย์ ดร.วิทยาลัยเทคโนโลยีอักษรบริหารธุรกิจ

ยุคดิจิทัลของครู 2) พัฒนารูปแบบการบริหารจัดการเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะ และ 3) ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบที่พัฒนาขึ้น กลุ่มตัวอย่างคือ ครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 2 จำนวน 360 คน ซึ่งได้มาจากการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วยแบบประเมินสมรรถนะที่มีค่าความเชื่อมั่น 0.95 และแบบประเมินรูปแบบการบริหารจัดการ วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติบรรยาย ได้แก่ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับสมรรถนะการบริหารเรียนรู้เชิงรุกยุคดิจิทัลของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 2 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือด้านการออกแบบการเรียนรู้เชิงรุก 2) รูปแบบการบริหารจัดการที่พัฒนาขึ้น ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ การวางแผน (Planning) การแสวงหาความรู้ดิจิทัล (Self-Learning) การนำไปปฏิบัติเชิงรุก (Active Implementation) และการประเมินผลและสะท้อนคิด (Evaluation & Reflection) โดยมีกลไกการพัฒนาตนเองเป็นฐานสำคัญในการขับเคลื่อน และ 3) ผลการประเมินรูปแบบการบริหารจัดการโดยผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่ามีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งสามารถนำไปใช้เป็นต้นแบบในการพัฒนาครูสู่การเป็นผู้อำนวยการเรียนรู้ยุคดิจิทัลได้อย่างเป็นรูปธรรม

คำสำคัญ : การบริหารการศึกษา, การพัฒนาตนเอง, การเรียนรู้เชิงรุกยุคดิจิทัล, จังหวัดสระบุรี

Abstract

An Administrative Model for Enhancing Active Learning and Digital Tool Competencies through Self-Directed Development Mechanisms of Teachers under the Office of Education Service Area in Saraburi Province Author: Watcharakorn Koeybanjong, Ph.D. Abstract This research aimed to: 1) study the levels of Active Learning and digital tool competencies among teachers; 2) develop an administrative model to enhance these competencies; and 3) evaluate the appropriateness and feasibility of the developed model. The sample consisted of 1,260 teachers under the Office of Education Service Area in Saraburi Province, selected through stratified random sampling. Research instruments included a competency assessment form (Reliability = 0.95) and a model evaluation form. Data were analyzed using descriptive statistics, including mean and standard deviation, and content analysis. The findings revealed that: 1) the overall level of Active Learning and digital tool competencies among teachers in Saraburi Province was at a high level, with the highest mean score in Active Learning design; 2) the

developed administrative model, titled the "APEE Model," consists of four key components: Planning, Self-Learning, Active Implementation, and Evaluation & Reflection, driven by self-directed development mechanisms; and 3) the experts' evaluation indicated that the model's appropriateness and feasibility were at the highest level. This model serves as a practical blueprint for transforming teachers into digital-age learning facilitators effectively.

Keywords: Educational Administration, Self-Development, Active Learning, Digital Tools, Saraburi Province

บทนำ

การเปลี่ยนแปลงของโลกในศตวรรษที่ 21 นำมาซึ่งความท้าทายครั้งสำคัญต่อระบบการศึกษาไทย โดยเฉพาะภายใต้บริบทการศึกษาดิจิทัลปี 2026 ที่ต้องปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์จากการเรียนรู้เชิงรับ (Passive Learning) ไปสู่ การจัดการเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning) ที่เน้นให้ผู้เรียนเป็นศูนย์กลางและสร้างองค์ความรู้ด้วยตนเองผ่านการปฏิบัติ (Learning by Doing) ตามแนวคิดสร้างสรรค์นิยม (Constructivism) ของ Piaget และ Vygotsky ซึ่งมุ่งเน้นการเชื่อมโยงความรู้เดิมเข้ากับประสบการณ์ใหม่เพื่อสร้างความหมายทางสติปัญญา ซึ่งสอดคล้องกับนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการที่มุ่งยกระดับสมรรถนะครูให้เป็นผู้อำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ (Digital Facilitator) ที่สามารถบูรณาการเครื่องมือดิจิทัล (Digital Tools) ในการออกแบบกิจกรรมและการวัดผลตามสภาพจริง (Authentic Assessment) เพื่อทลายข้อจำกัดด้านเวลาและสถานที่ในรูปแบบ Digital Active Learning

อย่างไรก็ตาม ท่ามกลางการขยายตัวของเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์และแพลตฟอร์มการเรียนรู้แบบผสมผสาน โจทย์สำคัญที่ท้าทายผู้บริหารสถานศึกษาคือ จะขับเคลื่อนสมรรถนะของครูผู้สอนในวงกว้างได้อย่างไร ผลจากการศึกษาของ วัชรกร เคยบรรจง และคณะ (2566) พบว่า กลไกการพัฒนาตนเอง (Self-Directed Development) เป็นปัจจัยหลักที่ส่งผลต่อสมรรถนะบุคลากร เนื่องจากไม่ใช่เพียงการอบรมตามนโยบาย แต่เป็นกระบวนการที่เกิดจากแรงจูงใจภายใน (Intrinsic Motivation) ในการสำรวจช่องว่างสมรรถนะ (Competency Gap) ของตนเอง

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ซึ่งเป็นพื้นที่ที่มีความหลากหลายในการจัดการศึกษา จำเป็นต้องมีรูปแบบการบริหารจัดการที่เข้มแข็งเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงนี้ ผู้วิจัยจึงตระหนักถึงความสำคัญในการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการที่เน้นกลไกการพัฒนา

ตนเองเป็นฐาน (Self-Development Mechanism) เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะการจัดการเรียนรู้เชิงรุกและการใช้สื่อดิจิทัลสมัยใหม่ให้เป็นรูปธรรม

เพื่อให้การพัฒนาสมรรถนะครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 2 จำนวน 360 คน เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้วิจัยได้สังเคราะห์องค์ประกอบสำคัญที่ต้องร้อยรัดกัน 3 ด้าน ดังนี้

1. กลไกการพัฒนาตนเองเชิงระบบ: เริ่มจากการตระหนักรู้และประเมินตนเอง (Self-Assessment) การแสวงหาความรู้เชิงรุกผ่านเครือข่ายสังคมออนไลน์ (Proactive Learning) การทดลองปฏิบัติและสร้างนวัตกรรมในชั้นเรียน (Action Research) และการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ (PLC & Reflection)

2. การจัดการเรียนรู้เชิงรุกในยุคดิจิทัล: การใช้เครื่องมือดิจิทัลกระตุ้นการคิด (Digital Engagement) การสร้างองค์ความรู้ผ่านนวัตกรรมชิ้นงาน (Knowledge Creation) และการสะท้อนคิดดิจิทัล (Digital Reflection) เพื่อนำไปสู่การเรียนรู้ที่ลึกซึ้ง (Deep Learning)

3. การวัดและประเมินผลสมัยใหม่: เปลี่ยนจากเพียงการตัดสินผล (Of Learning) ไปสู่การประเมินเพื่อพัฒนา (For/As Learning) โดยใช้การประเมินตามสภาพจริงดิจิทัล (Digital Authentic Assessment) และการวิเคราะห์ข้อมูลการเรียนรู้ (Learning Analytics) เพื่อปรับปรุงการสอนให้เหมาะสมกับรายบุคคล (Differentiated Instruction)

ด้วยเหตุผลดังกล่าว ผู้วิจัยจึงนำแนวคิดการวิเคราะห์ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data Analysis) มาใช้เป็นฐานในการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะครู ผลการวิจัยนี้ไม่เพียงแต่เป็นการต่อยอดองค์ความรู้เดิม แต่ยังเป็นการสร้าง นวัตกรรมการบริหารจัดการ (Administrative Innovation) ที่ตอบโจทย์การพัฒนาวิชาชีพครูในระดับพื้นที่อย่างยั่งยืน และเป็นแนวทางสำคัญในการยกระดับคุณภาพการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 2 ให้ก้าวสู่ระดับสากลต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับสมรรถนะการจัดการเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning) ยุคดิจิทัลของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 2

2. เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะ โดยบูรณาการกลไกการพัฒนาตนเอง (จากฐานงานวิจัยเดิมของ วัชรารักษ์ เคยบรรจงและคณะ 2566) เข้ากับแนวทางการจัดการเรียนรู้เชิงรุกในยุคดิจิทัล

3. เพื่อประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารจัดการเรียนรู้เชิงรุกในยุคดิจิทัล ในการนำไปประยุกต์ใช้เพื่อยกระดับคุณภาพการเรียนการสอนและการวัดผล ประเมินผลตามบริบทของการศึกษาปี 2026

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยและพัฒนา (Research and Development: R&D) โดยประยุกต์ใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Methods Research) เพื่อยกระดับรูปแบบการบริหารจัดการเดิมสู่การเสริมสร้างสมรรถนะการจัดการเรียนรู้สมัยใหม่ มีขั้นตอนการ ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 2

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ ครูจำนวน 360 คน ซึ่งได้มาจากการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) ตามขนาดของสถานศึกษา โดยใช้ฐานข้อมูลเดิมที่มีความครอบคลุมบริบทเชิงพื้นที่จังหวัดสระบุรีอย่างมีนัยสำคัญ เพื่อให้ผลการวิจัยมีความเที่ยงตรงภายนอก (External Validity) สูงสุด

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

2.1 แบบประเมินสมรรถนะ ปรับปรุงจากแบบประเมินเดิมเพื่อวัดสมรรถนะด้าน Active Learning และการใช้เครื่องมือดิจิทัล โดยผ่านการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (IOC) จากผู้เชี่ยวชาญ และมีค่าความเชื่อมั่น (Reliability) เท่ากับ 0.95

2.2 แบบสัมภาษณ์เชิงลึก สำหรับเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพจากผู้บริหารและครูต้นแบบ เกี่ยวกับการประยุกต์ใช้รูปแบบ APEE Model ในสถานศึกษา

3. การวิเคราะห์ข้อมูล

3.1 ข้อมูลเชิงปริมาณ วิเคราะห์ด้วยสถิติบรรยาย ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เพื่อประเมินระดับสมรรถนะของครูในแต่ละมิติ

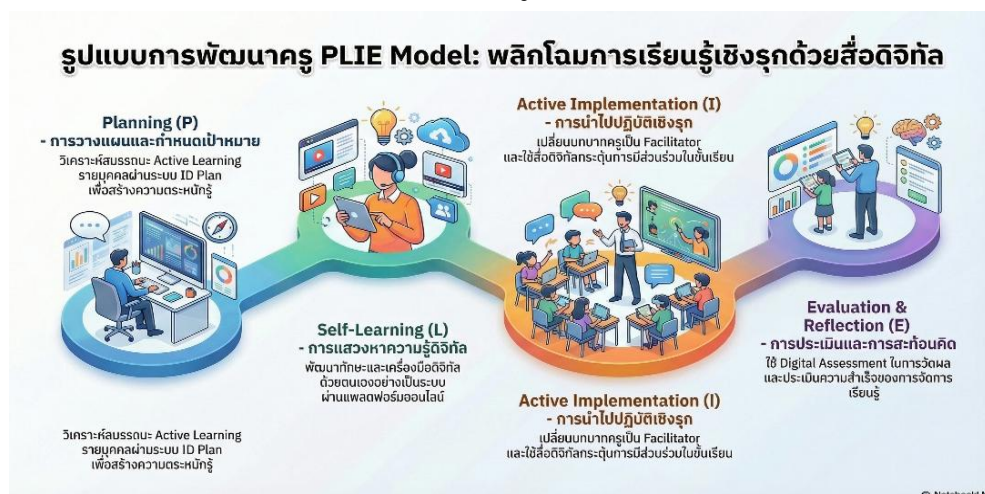
3.2 ข้อมูลเชิงคุณภาพ วิเคราะห์ด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) เพื่อสรุปแนวทางการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการให้สมบูรณ์

ผลการวิจัย

1. ผลการวิเคราะห์ระดับสมรรถนะการจัดการเรียนรู้เชิงรุกและเครื่องมือดิจิทัล จากการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณของกลุ่มตัวอย่างครูในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี

เขต 2 จำนวน 360 คน พบว่าสมรรถนะในภาพรวมอยู่ในระดับ "มาก" พบว่าครูมีสมรรถนะด้านการออกแบบการเรียนรู้เชิงรุกสูงที่สุด สะท้อนให้เห็นว่ากลไกการพัฒนาตนเองที่เน้นการวางแผน (Planning) ส่งผลให้ครูมีความสามารถในการเตรียมการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญได้อย่างเป็นระบบ

2. ผลการพัฒนาแบบการบริหารจัดการ ผู้วิจัยได้สังเคราะห์รูปแบบการบริหารจัดการเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะ ซึ่งเป็นนวัตกรรมที่ ต่อยอดมาจากฐานงานวิจัยเดิมของ วัชรกร เคยบรรจง และคณะ (2566) โดยมีองค์ประกอบสำคัญ ที่เรียกว่า P-L-I-E Model ดังนี้



รายละเอียดองค์ประกอบของรูปแบบ

1) Planning (P - การวางแผน) การกำหนดเป้าหมายผ่าน ID Plan ที่เน้นการวิเคราะห์ สมรรถนะ Active Learning รายบุคคล

2) Self-Learning (L - การแสวงหาความรู้ดิจิทัล) การใช้แพลตฟอร์มออนไลน์เพื่อพัฒนาทักษะ การใช้เครื่องมือดิจิทัลด้วยตนเองอย่างเป็นระบบ

3) Active Implementation (I - การนำไปปฏิบัติเชิงรุก) การเปลี่ยนบทบาทจาก Teacher เป็น Facilitator ในชั้นเรียนจริง โดยใช้สื่อดิจิทัลเป็นตัวกระตุ้นการมีส่วนร่วม

4) Evaluation & Reflection (E - การประเมินและการสะท้อนคิด) การใช้สื่อ Digital Assessment ในการวัดผล และการใช้กระบวนการ PLC เพื่อสะท้อนผลการพัฒนา

3. ผลการประเมินความเป็นไปได้และความเหมาะสมของรูปแบบ ผลการประเมินจากผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน พบว่ารูปแบบ P-L-I-E Model มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติจริงในพื้นที่จังหวัดสระบุรีอยู่ในระดับ "มากที่สุด" เนื่องจากเป็นแบบที่ยืดหยุ่นและให้ความสำคัญกับการพัฒนาที่ตัวบุคคล (ครู) เป็นสำคัญ

อภิปรายผล

การวิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารจัดการเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะการจัดการเรียนรู้เชิงรุก ยุคดิจิทัลของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 2 อภิปรายผลการวิจัย ได้ดังต่อไปนี้

1. พลังของกลไกการพัฒนาตนเองต่อการเปลี่ยนผ่านสู่ Active Learning: ผลการวิจัย ยืนยันว่าครูจำนวน 360 คนในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 2 มีสมรรถนะการจัดการเรียนรู้เชิงรุกในระดับมาก ซึ่งเป็นผลสืบเนื่องมาจากความแข็งแกร่งของ "กลไกการพัฒนาตนเอง" ตามแนวคิดเดิมของ วัชรกร เคยบรรจง และคณะ (2566) ในมุมมองของนักบริหารการศึกษา ผลลัพธ์นี้ชี้ให้เห็นว่า การพัฒนาครูในยุคดิจิทัลไม่สามารถใช้รูปแบบ "การบังคับอบรมแบบปูพรม" (Top-down Training) ได้อีกต่อไป แต่ต้องสร้างพื้นที่ให้ครูได้เป็นผู้ขับเคลื่อนการเรียนรู้ของตนเอง (Self-Directed Growth) รูปแบบ P-L-I-E Model จึงทำหน้าที่เป็นโครงสร้างเชิงระบบที่ช่วยเปลี่ยนทัศนคติของครูจากการเป็นผู้รับเทคโนโลยี มาเป็นผู้เลือกใช้เทคโนโลยีเพื่อสร้างนวัตกรรมการเรียนรู้ได้อย่างอิสระ

2. การบูรณาการเครื่องมือดิจิทัลในฐานะตัวเร่งปฏิบัติการวัดผล ประเด็นที่น่าสนใจคือสมรรถนะด้านการวัดและประเมินผลตามสภาพจริง (Authentic Assessment) มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญกับการใช้เครื่องมือดิจิทัล ซึ่งสอดคล้องกับหลักวิชา หลักการสอน การวัดและประเมินผล (EDA6103) ผู้วิจัยวิเคราะห์ว่า เมื่อครูสามารถเข้าถึง Data Analytics หรือเครื่องมือประเมินผลแบบ Real-time จะช่วยลดภาระงานด้านเอกสารและเพิ่มเวลาในการ "สังเกตพฤติกรรมผู้เรียน" ได้มากขึ้น สิ่งนี้คือหัวใจของการศึกษาในอนาคตที่ต้องอาศัยความแม่นยำของข้อมูลมาช่วยในการพยากรณ์และแก้ปัญหาการเรียนรู้รายบุคคล (Personalized Learning)

3. ความยั่งยืนของรูปแบบการบริหารจัดการในระดับพื้นที่ การที่รูปแบบ P-L-I-E Model ได้รับการรับรองในระดับมากที่สุดจากผู้ทรงคุณวุฒิ สะท้อนให้เห็นว่านวัตกรรมการบริหารจัดการที่ออกแบบมาโดยยึดบริบทพื้นที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 2 เป็นฐาน มีความยืดหยุ่นและสอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษาในภูมิภาค

องค์ความรู้ที่ได้จากการศึกษา

จากการศึกษางานวิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารจัดการเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะการจัดการเรียนรู้เชิงรุกยุคดิจิทัลของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 2 ซึ่งเป็นการสังเคราะห์ต่อยอดจากงานวิจัยของวัชรกร เคยบรรจง และคณะ (2566) สามารถสรุปองค์ความรู้ที่ได้ดังนี้

องค์ความรู้สำคัญคือการค้นพบ รูปแบบการบริหารจัดการ P-L-I-E Model ที่เปลี่ยนผ่านจากการพัฒนาครูแบบดั้งเดิมไปสู่การใช้ กลไกการพัฒนาตนเอง (Self-Development Mechanism) เป็นฐานหลัก ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบสำคัญ ได้แก่ การวางแผนเชิงสมรรถนะ (Planning), การแสวงหาความรู้ดิจิทัลด้วยตนเอง (Self-Learning), การปฏิบัติการสอนเชิงรุกในฐานะผู้อำนวยความสะดวก (Active Implementation) และการประเมินผลผ่านการสะท้อนคิด (Evaluation & Reflection) ผลการศึกษาชี้ให้เห็นว่าสมรรถนะของครู ในพื้นที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 2 อยู่ในระดับมาก โดยเฉพาะด้านการออกแบบการเรียนรู้เชิงรุก ซึ่งเทคโนโลยีดิจิทัลและการวิเคราะห์ข้อมูลการเรียนรู้ (Learning Analytics) ได้เข้ามาเป็นตัวเร่งสำคัญในการวัดผลตามสภาพจริง นำไปสู่การสร้างนวัตกรรมการบริหารจัดการที่ยืดหยุ่นและตอบโจทย์การพัฒนาวิชาชีพครูในระดับพื้นที่ได้อย่างยั่งยืน

เอกสารอ้างอิง

- จूरรัตน์ พินิจมนตรี. (2554). รูปแบบการพัฒนาตนเองเพื่อพัฒนาผลการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. ดุษฎีนิพนธ์การศึกษาดุขฎีบัณฑิต. มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
- บุปผา ปลื้มสำราญ. (2557). รูปแบบการบริหารจัดการพัฒนาสมรรถนะครูในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการจัดการเรียนรู้สู่ประชาคมอาเซียน. ดุษฎีนิพนธ์ปรัชญาดุขฎีบัณฑิต. มหาวิทยาลัยนอร์ท กรุงเทพ.
- พิมพันธ์ เดชะคุปต์ และพรทิพย์ แข็งขัน. (2551). สมรรถนะครูและแนวทางการพัฒนาครูในสังคมที่เปลี่ยนแปลง. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ.
- พีระวัตร จันทกุล. (2559). รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะครูในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21. ดุษฎีนิพนธ์การศึกษาดุขฎีบัณฑิต. มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- วัชรกร เคยบรรจง, ณรงค์ พิมสาร และเสวียน เจนเขว้า. (2566). รูปแบบการบริหารการพัฒนาสมรรถนะครูด้วยวิธีการพัฒนาตนเอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 2. วารสารครุศาสตร์ปริทรรศน์ คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 10(2).

การใช้ปัญญาประดิษฐ์ในกระบวนการเรียนรายวิชาการเขียนบทภาพยนตร์
และการเล่าเรื่อง

THE USE OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE IN SCREENWRITING AND
STORYTELLING COURSEWORK



¹ชาญวิทย์ พรหมพิทักษ์ และ ²นันททอง ทองใบ

¹Chanwit Prompitak and ²Nubthong Thongbai

มหาวิทยาลัยศรีปทุม ขอนแก่น, ประเทศไทย

Sripatum University KhonKaen, Thailand

¹Chanwit.pr@spu.ac.th, ²nubthong.th@spu.ac.th

Received: February 6, 2026; **Revised:** February 25, 2026; **Accepted:** February 26, 2026

บทคัดย่อ

บทความวิชาการนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อนำเสนอแนวทางการบูรณาการปัญญาประดิษฐ์ (AI) โดยเฉพาะโมเดลภาษาขนาดใหญ่ (Large Language Models) ได้แก่ ChatGPT และ Gemini ในกระบวนการเรียนการสอนรายวิชาการเขียนบทภาพยนตร์และการเล่าเรื่อง เพื่อยกระดับสมรรถนะการสร้างสรรค์ของนักศึกษาในระดับอุดมศึกษา เนื้อหาของบทความครอบคลุมการประยุกต์ใช้ใน 3 มิติหลัก ได้แก่ 1) การแสวงหาแนวความคิดและการสร้างพล็อตเรื่อง ผ่านแนวคิดการผสมผสานความคิดสร้างสรรค์ (Combinatorial Creativity) 2) การพัฒนาตัวละครและมิติเชิงจิตวิทยาด้วยการจำลองสถานการณ์บทบาทสมมติ (Role-play Simulation) และ 3) การออกแบบโครงสร้างบทภาพยนตร์ตามแนวคิดลำดับเหตุการณ์ (Sequence Approach) รวมถึงการขัดเกลาบทสนทนาและนัยระหว่างบรรทัด (Subtext) ผลการวิเคราะห์เชิงปฏิบัติชี้ให้เห็นว่า การบูรณาการ AI อย่างเป็นระบบผ่านกระบวนการ 3 ระยะ (Pre-writing, Production และ Reflection) ช่วยลด

¹ผู้ช่วยศาสตราจารย์, สาขาวิชาภาพยนตร์และสื่อดิจิทัล คณะนิเทศศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีปทุม ขอนแก่น

²ผู้ช่วยศาสตราจารย์, สาขาวิชาภาพยนตร์และสื่อดิจิทัล คณะนิเทศศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีปทุม ขอนแก่น

อุปสรรคด้านภาวะตึบตันทางความคิด (Writer's Block) และเพิ่มประสิทธิภาพในการวิเคราะห์ ตระกะเชิงโครงสร้าง อย่างไรก็ตาม บทความได้นำเสนอข้อควรระวังที่สำคัญในการใช้งานจริง ได้แก่ ความเสี่ยงจากข้อมูลที่ผิดพลาด (Hallucinations) ภาวะลดทอนทักษะพื้นฐานจากการพึ่งพา เทคโนโลยีเกินความจำเป็น และการรักษาเอกลักษณ์เฉพาะตัว (Original Voice) ของนักเขียน บทความนี้สรุปว่าความสำเร็จในการเรียนการสอนยุคดิจิทัลขึ้นอยู่กับการสร้างสมดุลระหว่างการใช้ เทคโนโลยีอัจฉริยะในฐานะผู้ช่วยสร้างสรรค์ (Co-creative Partner) กับการรักษาการตัดสินใจเชิง ศิลปะโดยมนุษย์ เพื่อผลิตนักเล่าเรื่องที่เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีอย่างยั่งยืน

คำสำคัญ : ปัญญาประดิษฐ์, ChatGPT, Gemini, การเขียนบทภาพยนตร์, การเล่าเรื่อง, การ ออกแบบตัวละคร

Abstract

This academic article aims to present a framework for integrating Artificial Intelligence (AI), specifically Large Language Models such as ChatGPT and Gemini, into the pedagogy of screenwriting and storytelling courses to enhance the creative competencies of higher education students. The content encompasses three primary dimensions of practical application: 1) Ideation and plotting through the lens of Combinatorial Creativity; 2) Character development and psychological dimensions using Role-play Simulation; and 3) Structural design through the Sequence Approach and the refinement of dialogue and narrative subtext. The practical analysis indicates that systematic AI integration across three stages—Pre-writing, Production, and Reflection—effectively mitigates writer's block and improves the efficiency of structural logic analysis. However, the article highlights critical practical cautions, including the risks of AI hallucinations, fundamental skill regression due to over-reliance, and the necessity of preserving the author's original voice. The article concludes that success in digital-age pedagogy depends on balancing the use of intelligent technology as a co-creative partner with human artistic decision-making to develop storytellers capable of adapting to technological evolution sustainably.

Keywords: Artificial Intelligence, ChatGPT, Gemini, Screenwriting, Storytelling, Character Design

บทนำ

ในทศวรรษปัจจุบัน การรุกคืบของปัญญาประดิษฐ์เชิงสร้างสรรค์ (Generative AI) ได้ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงขนานใหญ่ (Disruption) ในอุตสาหกรรมสร้างสรรค์ โดยเฉพาะด้านการผลิตเนื้อหา และงานเขียนบทภาพยนตร์ การเปลี่ยนแปลงนี้ส่งผลโดยตรงต่อแนวทางการจัดการเรียนการสอนรายวิชาการเขียนบทภาพยนตร์และการเล่าเรื่อง ซึ่งเดิมเน้นทักษะการสร้างสรรค์จากประสบการณ์และสัญชาตญาณส่วนบุคคลเป็นหลัก อย่างไรก็ตาม การนำ AI มาใช้ในกระบวนการเรียนรู้มีวัตถุประสงค์เพื่อทำหน้าที่เป็นเครื่องมือสนับสนุน (Supportive Tool) ที่ช่วยลดภาระทางปัญญาในงานพื้นฐาน และเปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้มุ่งเน้นไปยังทักษะการเล่าเรื่องในระดับที่สูงขึ้น (Higher-Order Thinking) (เทียนขาว, 2567) เพื่อแก้ปัญหาภาวะติดตันทางความคิด (Writer's Block) และข้อจำกัดในการเชื่อมโยงโครงสร้างบทภาพยนตร์ที่มีความซับซ้อน AI จึงเข้ามามีบทบาทในฐานะผู้ช่วยสร้างสรรค์ (Co-Creative Partner) ที่สามารถวิเคราะห์รูปแบบข้อมูลมหาศาลเพื่อเสนอทางเลือกที่หลากหลาย (Divergent Thinking) ให้แก่ผู้เรียน (Miller, 2020)

การบูรณาการ AI ในห้องเรียนยุคใหม่จึงต้องปรับเปลี่ยนบทบาทจากการเป็นเพียงเครื่องมือผลิตข้อความ (Text Generator) ไปสู่การเป็นพื้นที่ทดลองทางความคิด (Conceptual Sandbox) ที่ช่วยให้นักศึกษาสามารถทดสอบสมมติฐานของการเล่าเรื่อง (Narrative Hypotheses) ได้ในเวลาอันสั้น บทความวิชาการฉบับนี้จึงมุ่งสำรวจกระบวนการและแนวทางการนำปัญญาประดิษฐ์มาประยุกต์ใช้ในรายวิชาการเขียนบทภาพยนตร์ โดยเน้นย้ำถึงความสมดุลระหว่างการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่กับการรักษาอัตลักษณ์ทางศิลปะและความเข้าใจในมิติความเป็นมนุษย์ ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญของการเล่าเรื่อง เพื่อเตรียมความพร้อมให้แก่นักศึกษาสู่การเป็นนักเล่าเรื่องมืออาชีพในยุคดิจิทัลที่ต้องทำงานร่วมกับเทคโนโลยีอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ (กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม, 2567)

การแสวงหาแนวความคิดและการสร้างพลอต (Ideation and Plotting)

ในกระบวนการสร้างสรรค์ขั้นต้น การใช้ปัญญาประดิษฐ์เข้ามามีบทบาทในการข้ามพ้นขีดจำกัดของ "จินตนาการส่วนบุคคล" ไปสู่การสำรวจความเป็นไปได้ที่หลากหลายผ่านฐานข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) โดยกระบวนการนี้สามารถบูรณาการเข้ากับทฤษฎีและแนวคิดทางภาพยนตร์ได้อย่างเป็นระบบ ดังนี้

1. การประยุกต์ใช้ร่วมกับทฤษฎีโครงสร้างการเล่าเรื่อง (Narrative Structure Theories)

การใช้ AI ช่วยจำลองโครงสร้างตามแนวคิด The Hero's Journey ของ Joseph Campbell หรือ Three-Act Structure ของ Syd Field เพื่อวิเคราะห์หว่าแนวคิดเริ่มต้น (Seed

Idea) มีจุดพลิกผัน (Plot Points) ที่แข็งแรงพอหรือไม่ รวมถึงตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่าง “เหตุ” และ “ผล” (Causality) ตามหลักการเขียนบทภาพยนตร์คลาสสิก

2. การขยายขอบเขตจินตนาการด้วยแนวคิด Combinatorial Creativity ตามแนวคิดของ Margaret Boden ความคิดสร้างสรรค์เกิดจากการผสมผสานแนวคิดเดิมในรูปแบบใหม่ AI มีสมรรถนะสูงในการทำ Divergent Thinking ช่วยให้นักศึกษасร้าง High Concept ที่แปลกใหม่ผ่านการ Prompting เช่น การผสมข้ามประเภทภาพยนตร์ (Genre) เพื่อหาช่องว่างทางการเล่าเรื่องใหม่ๆ

3. เครื่องมือและแอปพลิเคชัน AI ที่ใช้งานได้จริงในปัจจุบัน ในการเรียนการสอนวิชาการเขียนบท นักศึกษาสามารถใช้แอปพลิเคชันเฉพาะทางเพื่อยกระดับการทำงาน ดังนี้

- **ChatGPT** ใช้เป็นเครื่องมือหลักในการทำ Brainstorming เพื่อขยาย Logline ให้เป็น Premise ที่สมบูรณ์ และช่วยจัดทำโครงสร้างเหตุการณ์แบบ Beat Sheet ได้อย่างรวดเร็ว
- **Gemini** โดดเด่นด้านการเชื่อมต่อข้อมูลปัจจุบันและวิเคราะห์บริบทเชิงวัฒนธรรม ช่วยให้นักศึกษาสามารถตรวจสอบความสมเหตุสมผลของข้อมูลเฉพาะทางหรือหาแรงบันดาลใจจากเหตุการณ์จริงมาประกอบพล็อตเรื่องได้

ตัวอย่างการประยุกต์ใช้

1) การสร้าง High Concept (ChatGPT) นักศึกษาอาจใช้ Prompt ว่า “จงเสนอไอเดียพล็อตเรื่อง 5 แนวทาง โดยผสมประเภทภาพยนตร์ไทยย้อนยุค (Period Drama) เข้ากับแนวไซไฟดิสโทเปีย (Sci-Fi Dystopia) โดยเน้นความขัดแย้งเรื่องการใช้เทคโนโลยีในหมู่บ้านห่างไกล”

2) การวิเคราะห์โครงสร้าง (Gemini) นักศึกษาป้อนโครงเรื่องย่อแล้วใช้คำสั่ง “ช่วยวิเคราะห์พล็อตเรื่องนี้ตามโครงสร้าง 'Save the Cat' ของ Blake Snyder โดยระบุจุดหักมุม (Midpoint) ที่สามารถเปลี่ยนทิศทางอารมณ์ของตัวละครหลักจากความหวังเป็นความสิ้นหวัง พร้อมเหตุผลประกอบตามทฤษฎี”

3) การทดลอง "What If?" Scenario ให้นักศึกษาใช้ AI จำลองสถานการณ์ว่า “หากตัวละครเอกตัดสินใจไม่เปิดกล่องปริศนาในตอนจบองก์ที่ 1 จะส่งผลต่อเหตุการณ์ในองก์ที่ 3 อย่างไรบ้าง จงเสนอทางเลือกที่ส่งผลกระทบต่อจิตวิทยาตัวละครสูงสุด 3 รูปแบบ”

การพัฒนาตัวละครและมิติเชิงจิตวิทยา (Character Development)

การสร้างตัวละครที่สมจริงและมีพลังเป็นหัวใจสำคัญของการเขียนบทภาพยนตร์ ในระดับวิชาการ ตัวละครต้องประกอบด้วยโครงสร้างทางจิตวิทยาและเป้าหมายที่ชัดเจน ปัญหาประติษฐ์สามารถเข้ามาช่วยให้นักศึกษาสำรวจ “โลกภายใน” ของตัวละครได้อย่างลึกซึ้งผ่านแนวคิด ดังนี้

1. การประยุกต์ใช้ร่วมกับแนวคิดมิติของตัวละคร (Three-Dimensional Character)

ตามแนวคิดของ Lajos Egri (1946) ตัวละครที่มีมิติประกอบด้วยมิติทางสรีระ สังคม และจิตวิทยา นักศึกษาสามารถใช้ AI ในการสร้างฐานข้อมูลตัวละครที่ซับซ้อน โดยป้อนชุดข้อมูลพื้นฐานแล้วให้ AI วิเคราะห์ทัศนคติหรือปฏิกิริยาตอบสนองต่อเหตุการณ์ เพื่อให้เกิดความสมเหตุสมผลตามหลักพฤติกรรมศาสตร์

2. การสร้างความต้องการ (Want) และความจำเป็น (Need)

AI ช่วยนักศึกษาในการทำ Archetype Analysis โดยอ้างอิงจากแนวคิดจิตวิทยาของ Carl Jung เพื่อตรวจสอบว่าตัวละครหลัก (Protagonist) มีความขัดแย้งในใจ (Internal Conflict) ที่แข็งแกร่งพอจะขับเคลื่อนเรื่องราวไปจนจบหรือไม่ (Indick, 2004)

3. การจำลองสถานการณ์และบทสนทนาด้วย AI (Character AI Simulation)

- **ChatGPT** โดดเด่นในการร่างประวัติโดยย่อ (Biography) และการสร้างระบบนิเวศความสัมพันธ์ของตัวละคร (Character Ecosystem) ช่วยให้นักศึกษาเห็นความเชื่อมโยงของตัวละครหลักและตัวละครรองได้อย่างเป็นระบบ
- **Gemini** มีประสิทธิภาพสูงในการจำลองบทสนทนาและการทดสอบบุคลิกภาพ นักศึกษาสามารถป้อนบุคลิกตัวละครแล้วให้ Gemini สวมบทบาทเพื่อโต้ตอบ (Role-Play) ช่วยในการค้นหาน้ำเสียงเฉพาะตัว (Voice) ของตัวละครนั้นๆ

ตัวอย่างการประยุกต์ใช้

1) การวิเคราะห์มิติจิตวิทยา (ChatGPT) นักศึกษาใช้ Prompt ว่า “ช่วยสร้างโปรไฟล์ตัวละครชายอายุ 45 ปี เป็นอดีตนายธนาคาร แต่ปัจจุบันต้องมาเป็นคนขับรถรับจ้าง โดยวิเคราะห์มิติทางจิตวิทยาตามทฤษฎีของซิกมันด์ ฟรอยด์ และสร้างเงื่อนไ้ที่เป็นความลับ 3 ข้อที่ตัวละครนี้ไม่กล้าบอกใคร”

2) การจำลองสถานการณ์สัมภาษณ์ตัวละคร (Gemini) นักศึกษาสั่งการว่า “จงสวมบทบาทเป็นตัวละครหญิงที่เพิ่งสูญเสียความทรงจำและตื่นขึ้นมาในสถานที่แปลกหน้า ฉันจะ

สัมภาษณ์เธอเพื่อทดสอบปฏิกิริยาตอบสนองและระดับความหวาดระแวงของเธอ ให้เธอตอบคำถามด้วยน้ำเสียงประชดประชัน”

3) การตรวจสอบความขัดแย้ง (ChatGPT) ใช้คำสั่ง “จากตัวละครหลักที่ฉันสร้างขึ้น ช่วยวิเคราะห์ว่า ความต้องการภายนอก (Want) และ ความจำเป็นภายใน (Need) ของเขาย้อนแย้งกันอย่างไร พร้อมทั้งช่วยเสนอสถานการณ์ที่บังคับให้เขาต้องเลือกอย่างใดอย่างหนึ่งในตอนจบองค์ที่ 2”

การออกแบบโครงสร้างและบทสนทนา (Structuring and Dialogue Refinement)

เมื่อแนวคิดและตัวละครได้รับการพัฒนาจนชัดเจน ขั้นตอนต่อมาคือการจัดระเบียบเหตุการณ์ให้กลายเป็นโครงสร้างที่มีพลังและการสร้างบทสนทนาที่สะท้อนบุคลิกภาพ ปัญหาประดิษฐ์ในปัจจุบันมีสมรรถนะสูงในการวิเคราะห์จังหวะการเล่าเรื่อง (Pacing) และการปรับแต่งระดับภาษาให้เหมาะสมกับบริบท

1. การตรวจสอบโครงสร้างและลำดับเหตุการณ์ (Structural Integrity and Sequence Approach)

การใช้ AI ช่วยออกแบบโครงสร้างสามารถอ้างอิงแนวคิด Sequence Approach ของ Frank Daniel โดยแบ่งบทภาพยนตร์ออกเป็น 8 ส่วนย่อย เพื่อให้การเล่าเรื่องมีจุดมุ่งหมาย นักศึกษาสามารถใช้ AI ในการร่าง Beat Sheet และให้ระบบตรวจสอบว่าในแต่ละลำดับเหตุการณ์ มีความขัดแย้งและการคลี่คลายที่สมดุลหรือไม่ รวมถึงตรวจสอบช่องโหว่ของพล็อต (Plot Holes) ตามหลักตรรกศาสตร์ (Field, 2005)

2. การสร้างบทสนทนาและนัยระหว่างบรรทัด (Dialogue and Subtext)

ตามแนวคิดของ Robert McKee (2016) บทสนทนาที่ดีต้องมี "Subtext" หรือนัยที่ซ่อนอยู่ภายใต้คำพูด AI สามารถทำหน้าที่เป็นเครื่องมือขัดเกลาบทสนทนาที่ตรงไปตรงมาเกินไป (On-the-nose dialogue) โดยนักศึกษามารถสั่งให้ AI ปรับน้ำเสียงให้นัยสำคัญโดยไม่ต้องกล่าวออกมาตรง ๆ รวมถึงตรวจสอบความแตกต่างของน้ำเสียงตัวละคร (Distinct Character Voices)

3. เครื่องมือและแอปพลิเคชัน AI ที่ใช้งานได้จริง

- ChatGPT มีประสิทธิภาพสูงในการจัดทำโครงสร้างบทแบบทีละฉาก (Scene-by-scene outline) และการช่วยสรุปประเด็นสำคัญในแต่ละช่วงของบทภาพยนตร์

- Gemini โดดเด่นด้านการวิเคราะห์อารมณ์และโทน (Tone Analysis) ของบทสนทนา สามารถช่วยตรวจสอบได้ว่าระดับภาษาที่ใช้ในบทสนทนาสอดคล้องกับยุคสมัยหรือบริบททางสังคมของตัวละครหรือไม่

ตัวอย่างการประยุกต์ใช้

- 1) การวิเคราะห์โครงสร้าง (ChatGPT) นักศึกษาป้อนโครงเรื่องและใช้ Prompt ว่า “ช่วยวาง Beat Sheet ของบทภาพยนตร์เรื่องนี้ตามโครงสร้าง 8 Sequences ของ Frank Daniel โดยระบุว่าในแต่ละ Sequence จะต้องมียุค Climax ย่อยอย่างไรเพื่อให้ผู้ชมติดตามต่อ”
- 2) การปรับปรุง Subtext (Gemini) นักศึกษาป้อนบทสนทนาเดิมแล้วสั่งว่า “บทสนทนาย่หว่างคู่รักที่กำลังจะเลิกกันฉากนี้ดูตรงไปตรงมาเกินไป ช่วยปรับให้ทั้งคู่พูดคุยกัันเรื่องการช่อมก๊อกรั้ที่เสีย แต่ให้ย่นระหว่างบรรทัดสื่อถึงความสัมพันธ์ที่พังทลายและช่อมไม่ได้อีกต่อไป”
- 3) การตรวจสอบความสอดคล้อง (ChatGPT) ใช้คำสั่ง “ช่วยตรวจสอบบทสนทนาของตัวละครที่มาจากชนชั้นแรงงานในยุคปี 2500 ว่าคำศัพท์ที่ใช้มีความสมเหตุสมผลหรือไม่ และเสนอคำส่ล่งในยุคนั้นเพื่อเพิ่มความสมจริง”

กระบวนการเรียนการสอนและการบูรณาการปัญญาประดิษฐ์ในรายวิชาการเขียนบทภาพยนตร์ (Teaching and Learning Process for AI-Integrated Screenwriting Course)

การบูรณาการ AI เข้าสู่ห้องเรียนเขียนบทภาพยนตร์อย่างเป็นทางการเป็นรูปธรรม สามารถจัดลำดับการสอนออกเป็น 3 ระยะหลัก (Stages) เพื่อให้ นักศึกษาสามารถทำงานร่วมกับ AI ได้อย่างมีประสิทธิภาพโดยไม่สูญเสียตัวตนในการสร้างสรรค์ สามารถทำได้ดังนี้

1. ระยะเตรียมการเขียน (Pre-writing Stage): การขยายขอบเขตจินตนาการ

ในระยะนี้ ผู้สอนควรส่งเสริมให้นักศึกษาใช้ AI เป็น “กระจกสะท้อนความคิด” เพื่อหาความเป็นไปได้ใหม่ๆ ตัวอย่างเช่น ผู้สอนกำหนดหัวข้อ “ความขัดแย้งในโลกอนาคต” ให้นักศึกษาใช้ Gemini ในการสืบค้นแนวโน้มเทคโนโลยีในปัจจุบัน แล้วนำข้อมูลนั้นมาสร้างความเป็นไปได้ในโลกภาพยนตร์ (World Building) นักศึกษาป้อนคำสั่งให้ ChatGPT ช่วย Generate รายการปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในสังคมยุค AI 10 ข้อ จากนั้นเลือกมา 1 ข้อ เพื่อพัฒนาเป็นพล็อตเรื่องเบื้องต้น วิธีนี้ช่วยให้นักศึกษาข้ามผ่านอาการสมองตื้อ (Writer's Block) ได้อย่างรวดเร็ว

2. ระยะการสร้างสรรค์ (Production Stage) การทดลองและจำลองสถานการณ์

ระยะนี้เน้นการลงรายละเอียดในบทภาพยนตร์ โดยใช้ AI ในการทดสอบตรรกะและมิติของเรื่อง ตัวอย่างเช่น เมื่อนักศึกษาเขียนบทฉากสำคัญเสร็จ เช่น ฉากการเจรจาต่อรอง ให้

นักศึกษานำบทนั้นไปป้อนใน Gemini แล้วสั่งให้ AI สวมบทบาทเป็นตัวละครฝ่ายตรงข้ามเพื่อโต้ตอบ จากนั้นนักศึกษาใช้ ChatGPT วิเคราะห์โครงสร้าง 8 Sequences ว่าแต่ละช่วงมีความน่าติดตามพอหรือไม่ และให้นักศึกษาใช้ Gemini ในการทดลองเปลี่ยนน้ำเสียง (Tone) ของบทสนทนา เช่น "ลองปรับบทสนทนาให้ดูเหมือนภาพยนตร์แนวฟิล์มนัวร์ (Film Noir)" เพื่อศึกษาเปรียบเทียบผลลัพธ์เชิงศิลปะ

3. ระยะการสะท้อนคิดและวิพากษ์ (Reflection & Revision Stage) การประเมินผล

ขั้นตอนที่สำคัญที่สุด คือ การให้นักศึกษาวิพากษ์สิ่งที่ AI นำเสนอ เพื่อยืนยันความคิดหลักของผู้เขียน (Authorial Intent) ตัวอย่างเช่น ให้นักศึกษาส่งบทฉากที่ตนเองเขียนคู่กับฉากที่ AI ช่วยปรับปรุง พร้อมเขียนบันทึกสะท้อนคิด (Reflection Note) ว่าเหตุใดจึงเลือกใช้ หรือไม่เลือกใช้ ข้อเสนอจาก AI จากนั้นให้นักศึกษาป้อนบททั้งเรื่องให้ ChatGPT ช่วยตรวจสอบช่องโหว่ของพล็อต (Plot Holes) และนักศึกษาต้องพิจารณาว่าข้อโต้แย้งของ AI มีความสมเหตุสมผลหรือไม่ และจะแก้ไขอย่างไรให้ยังคงแนวคิดหลักของเรื่องไว้

การบูรณาการในลักษณะนี้ จะช่วยเปลี่ยนสถานะของนักศึกษาจาก “ผู้รับคำสั่ง” เป็น “ผู้ควบคุมเทคโนโลยี” (AI Prompt Engineer) ซึ่งเป็นสมรรถนะสำคัญของนักเขียนบทยุคใหม่ที่ต้องทำงานร่วมกับเทคโนโลยีได้อย่างสร้างสรรค์และมีจรรยาบรรณ

ข้อควรระวังในการใช้ปัญญาประดิษฐ์ในงานเขียนบท (Practical Cautions)

แม้ปัญญาประดิษฐ์จะเป็นเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพสูง แต่การนำ AI มาใช้ในกระบวนการเขียนบทภาพยนตร์มีข้อควรระวังเชิงเทคนิคและเชิงวิชาการที่ต้องตรวจสอบอย่างเคร่งครัด ดังนี้

1. ความถูกต้องของข้อมูล ปัญญาประดิษฐ์มีโอกาสสร้างข้อมูลที่ดูเหมือนจริง แต่ผิดพลาตทางข้อเท็จจริง (False facts) เช่น ข้อมูลทางประวัติศาสตร์ กฎหมายเฉพาะทาง หรือบริบทวัฒนธรรมไทยที่เฉพาะเจาะจง นักศึกษาต้องทำการตรวจสอบข้อเท็จจริง (Fact-Check) ทุกครั้งเมื่อใช้ AI ช่วยสืบค้นข้อมูลประกอบบทภาพยนตร์ และไม่ควรใช้ข้อมูลจาก AI โดยไม่มีแหล่งอ้างอิงที่เชื่อถือได้มารองรับ

2. การพึ่งพาเทคโนโลยีจนลดทอนทักษะพื้นฐาน (Skill Regression) ความสะดวกในการใช้คำสั่ง (Prompt) เพื่อสร้างบทสนทนาหรือโครงเรื่องอาจทำให้นักศึกษาละเลยการฝึกฝนทักษะการความคิด เช่น การฝึกเขียนบทสนทนาจากประสบการณ์จริง หรือการแก้ปัญหาโครงเรื่องด้วยตรรกะของมนุษย์ (UNESCO, 2023) ดังนั้น ผู้สอนควรสุ่มตรวจและให้นักศึกษาอธิบายเหตุผลเบื้องหลังของพล็อตเรื่องที่ AI สร้างขึ้น เพื่อยืนยันว่านักศึกษามีความเข้าใจในโครงสร้างเรื่องอย่างแท้จริง

3. ความซ้ำซากของรูปแบบการเล่าเรื่อง (Generic Storytelling) AI มักจะประมวลผลผลลัพธ์ที่เป็นไปตามมาตรฐานของฐานข้อมูลส่วนใหญ่ ส่งผลให้พล็อตเรื่องหรือบทสนทนาขาดลักษณะเฉพาะตัว และ มักจบลงด้วยบทสรุปแบบสูตรสำเร็จ นักศึกษาจึงควรใช้ AI ในร่างแรก หรือใช้เป็นทางเลือก และต้องปรับแต่งเนื้อเรื่องด้วยสัญชาตญาณความเป็นมนุษย์ (Human Touch) เพื่อให้งานมีเสน่ห์ และแตกต่างจากงานที่ผลิตโดย AI

4. อคติจากการประมวลผล (Data Bias) เนื่องจาก AI เรียนรู้จากชุดข้อมูลมหาศาล ซึ่งอาจมีความลำเอียงทางวัฒนธรรมตะวันตก หรือภาพจำเดิมๆ (Stereotypes) ดังนั้น นักศึกษาต้องระวังการผลิตซ้ำตัวละครที่เป็น "ภาพจำซ้ำซาก" เช่น ตัวละครผู้ร้ายที่มีลักษณะทางกายภาพ หรือเชื้อชาติเฉพาะกลุ่ม ซึ่งอาจส่งผลต่อความละเอียดอ่อนทางสังคมในผลงาน (Noble, 2018)

สรุป

การใช้ปัญญาประดิษฐ์ในกระบวนการเรียนรายวิชาการเขียนบทภาพยนตร์และการเล่าเรื่อง คือ ก้าวสำคัญสู่การเรียนรู้แบบ Human-AI Collaboration ซึ่งมีศักยภาพในการทลายกำแพงแห่งความคิดสร้างสรรค์และช่วยให้การจัดการโครงสร้างบทภาพยนตร์มีความเป็นระบบมากขึ้น อย่างไรก็ตาม ปัญญาประดิษฐ์เป็นเพียงเครื่องมือ "เสริมขยาย" จินตนาการเท่านั้น หัวใจของการเล่าเรื่องที่สามารเชื่อมโยงอารมณ์ความรู้สึกและความเปราะบางของมนุษย์ ยังคงเป็นปริณิณทลที่ต้องอาศัยประสบการณ์และการสังเคราะห์จากมนุษย์เท่านั้น

การจัดการเรียนการสอนในอนาคตจึงต้องปรับเปลี่ยนจากการมุ่งเน้นผลลัพธ์สุดท้าย มาเป็นการให้ความสำคัญกับ "กระบวนการคิดวิพากษ์" (Critical Process) เพื่อสร้างนักเล่าเรื่องรุ่นใหม่ที่สามารถควบคุมเทคโนโลยีอัจฉริยะได้อย่างเท่าทัน โดยยังคงรักษาอัตลักษณ์ทางศิลปะ และความเข้าใจในมนุษย์ ซึ่งเป็นแก่นแท้ของการสื่อสารผ่านโลกภาพยนตร์อย่างยั่งยืน

เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม. (2567). *แนวทางการใช้ปัญญาประดิษฐ์เชิงสร้างสรรค์ในการจัดการศึกษา*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เทียนขาว, ศ. (2567). “การทดลองการใช้เทคนิคการใช้ปัญญาประดิษฐ์ เพื่อพัฒนาการเขียนเล่าเรื่อง”. *วารสารวิจัยราชภัฏธนบุรี รับใช้สังคม*, ปีที่ 10 ฉบับที่ 2 (กรกฎาคม-ธันวาคม 2567): 82–91.

- Boden, M. A. (2004). *The creative mind: Myths and mechanisms* (2nd ed.). London: Routledge.
- Egri, L. (1946). *The Art of Dramatic Writing: Its Basis in The Creative Interpretation of Human Motives*. New York: Simon & Schuster.
- Field, S. (2005). *Screenplay: The foundations of screenwriting*. New York: Delta.
- Gulino, P. J. (2004). *Screenwriting: The sequence approach*. London: Continuum.
- Indick, W. (2004). *Psychology for screenwriters: Building conflict in your script*. Los Angeles: Michael Wiese Productions.
- McKee, R. (2016). *Dialogue: The art of verbal action for page, stage, and screen*. London: Methuen Drama.
- Miller, A. I. (2020). *The artist in the machine: The world of AI-powered creativity*. Cambridge: MIT Press.
- Noble, S. U. (2018). *Algorithms Of Oppression: How Search Engines Reinforce Racism*. New York: NYU Press.
- Snyder, B. (2005). *Save the cat! The last book on screenwriting you'll ever need*. Los Angeles: Michael Wiese Productions.
- UNESCO. (2023). *Guidance For Generative AI In Education and Research*. Paris: UNESCO Publishing.
- United States Patent and Trademark Office. (2024). *Inventorship Guidance For AI-Assisted Inventions*. Retrieved February 5, 2026, from <https://www.uspto.gov/>
- Vogler, C. (2020). *The writer's journey: Mythic structure for writers*. 4th ed. Los Angeles: Michael Wiese Productions.
- Yorke, J. (2014). *Into the woods: A five-act journey into story*. New York: Abrams Press.