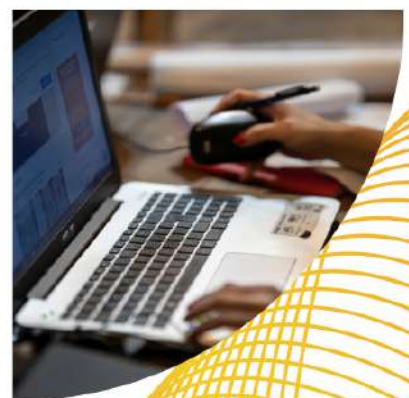


ISSN : 3088 3512 (Online)



วารสารวิจัยสังคมศึกษาปริทัศน์

Journal of Research of Social
Studies Review



ปีที่ 3 ฉบับที่ 3 (กรกฎาคม-กันยายน, 2569)
Vol. 3 No. 3 (July-September 2026)

วารสารวิจัยสังคมศึกษา
โรงเรียนมงกุฎราชวิทยาลัย
เลขที่ 15 ถ.หายโศก ต.ในเมือง
อ.เมือง จ.ร้อยเอ็ด 45000

โทร. 093 560 2069, 092 746 7383
EMAIL : BOOUNPEGGG@GMAIL.COM



•

ที่ปรึกษา

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กนกอร บุญมี : มหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

• บรรณาธิการ

ดร.บุญเพ็งสิทธิวงษา

• ผู้ช่วยบรรณาธิการ

พระครูสุวรรณสรานุกิจ

• กองบรรณาธิการ (Editorial Board)

ศาสตราจารย์ ดร.กิตติศักดิ์ เจิมสิทธิประเสริฐ : มหาวิทยาลัยชินวัตร

ศาสตราจารย์ ดร.อัญชลี มีสุข : มหาวิทยาลัยพิษณุโลก

รองศาสตราจารย์ ดร.พิสิฐ โอ่งเจริญ : มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร

รองศาสตราจารย์ ดร.ราชนนทร์ นพณัฐวงศ์ : มหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์

รองศาสตราจารย์ ดร.กตัญญู แก้วหานาม : มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์

รองศาสตราจารย์ ดร.โชคชัย ยืนยง : มหาวิทยาลัยขอนแก่น

รองศาสตราจารย์ ดร.ปัญญา คล้ายเดช : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สัณญา เคนาภูมิ : มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. บุญเหลือ บุบผามาลา : วิทยาลัยพิษณุบันทิต

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สมปอง สุวรรณภูมา : มหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ

• ผู้จัดการวารสาร

ดร.สนั่น ประเสริฐ

• ผู้ช่วยผู้จัดการวารสาร

ดร.สงวน หล้าโพทนัน

Advisor:

Assistant Professor Dr. Kanokorn Boonmee: Northeastern University

Editorial Board:

- **Editor:** Dr. Boonpeng Sittiwongsa
- **Assistant Editor:** Phrakru Suwansaranukit
- **Editorial Board:**

Professor Dr. Kittisak Jermsittiprasert: Shinawatra University

Professor Dr. Anchalee Meesuk: Phitsanulok University

Associate Professor Dr. Pisit Ongcharoen: Phranakhon Rajabhat University

Associate Professor Dr. Rachen Nopphanatwongkorn: Southeast Asia University

Associate Professor Dr. Katanyu Kaewhanam: Kalasin University

Associate Professor Dr. Chokchai Yuenyong: Khon Kaen University

Associate Professor Dr. Panya Klaidej: Mahachulalongkornrajavidyalaya University

Assistant Professor Dr. Sanya Kenapoom: Mahasarakham Rajabhat University

Assistant Professor Dr. Boonlue Bubphamala: Pichayabundit College

Assistant Professor Dr. Sompong Suwanphooma: Chaiyaphum Rajabhat University

- **Journal Manager**

Dr. Sanan Prasert

- **Assistant Journal Manager**

Dr. Sanguan Laphontan

เกี่ยวกับวารสารวิจัยสังคมศึกษาปริทัศน์

นโยบายและขอบเขตการตีพิมพ์: วารสารวิจัยสังคมศึกษาปริทัศน์ (JOURNAL OF RESEARCH OF SOCIAL STUDIES REVIEW) มีนโยบายรับตีพิมพ์บทความด้านรัฐศาสตร์ รัฐประศาสนศาสตร์ ศึกษาศาสตร์ สังคมศาสตร์ มนุษยศาสตร์ พระพุทธศาสนา และปรัชญา

กระบวนการพิจารณาบทความ: บทความที่เผยแพร่จะต้องผ่านการพิจารณาโดยผู้ทรงคุณวุฒิอย่างน้อย 3 ท่าน โดยผู้ทรงคุณวุฒิจะไม่ทราบข้อมูลของผู้ส่งบทความ (double-blind review)

ประเภทของบทความ:

- บทความวิจัย
- บทความวิชาการ
- บทวิจารณ์หนังสือ

ภาษาที่รับตีพิมพ์: ภาษาไทย และ ภาษาอังกฤษ

กำหนดการออกเผยแพร่วารสาร: วารสารกำหนดวงรอบการเผยแพร่ 4 ฉบับต่อปี ดังนี้

- | | |
|-----------------------------|-----------------------------|
| ฉบับที่ 1 มกราคม - มีนาคม | ฉบับที่ 2 เมษายน - มิถุนายน |
| ฉบับที่ 3 กรกฎาคม - กันยายน | ฉบับที่ 4 ตุลาคม - ธันวาคม |

การติดต่อประสานงานและส่งบทความเผยแพร่:

- สอบถามรายละเอียดเบื้องต้น เช่น รอบการเผยแพร่ หนังสือตอบรับการตีพิมพ์ เป็นต้น โทร.093 5602069, 092 7467383
- เทมเพลตบทความวิจัย
- เทมเพลตบทความวิชาการ
- เทมเพลตบทวิจารณ์หนังสือ

ทั้งนี้วารสารวิจัยสังคมศึกษาปริทัศน์ ยังไม่มีการเรียกเก็บค่าตีพิมพ์



บทบรรณาธิการ

วารสารวิจัยสังคมศึกษาปริทัศน์ เป็นวารสารด้านสังคมศาสตร์ เปิดรับบทความวิชาการ บทความวิจัย รวมทั้งบทวิจารณ์หนังสือ เปิดรับตีพิมพ์เผยแพร่บทความด้านรัฐศาสตร์ รัฐประศาสนศาสตร์ ศักยภาพสังคม สังคมศาสตร์ มนุษยศาสตร์ พระพุทธศาสนา และปรัชญา กำหนดเผยแพร่ปีละ 4 ฉบับ โดยบทความที่ส่งมาตีพิมพ์เผยแพร่กับวารสารจะได้รับการประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญในสาขาวิชาที่เกี่ยวข้องอย่างน้อย 3 ท่าน วารสารฉบับนี้เป็นวารสารปีที่ 3 ฉบับที่ 3 (กรกฎาคม – กันยายน 2569) ตีพิมพ์บทความวิจัยทั้งสิ้นจำนวน 5 บทความ เป็นบทความวิจัยทั้งสิ้น

วารสารขออนุโมทนาและขอบคุณผู้เขียนทุกท่านที่ส่งบทความมาตีพิมพ์เผยแพร่กับทางวารสาร ตลอดจนเครือข่ายด้านวิชาการ และผู้ทรงคุณวุฒิที่ได้อนุเคราะห์ให้คำแนะนำอันเป็นประโยชน์ต่อผู้เขียนบทความและวารสารด้วยดีเสมอมา วารสารรู้สึกเป็นเกียรติและมีความภาคภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งของการได้พัฒนาศักยภาพด้านวิชาการของผู้เผยแพร่บทความ และมีความมุ่งมั่นตั้งใจอย่างยิ่งที่จะปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพบทความให้ดียิ่ง ๆ ขึ้นไป ขออนุโมทนาและขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ดร.บุญเพ็ง สิทธิวงษา

บรรณาธิการวารสาร

สารบัญ

เรื่อง	หน้า
บทความวิจัย	
แนวทางการพัฒนาการบริหารความเสี่ยงในการดำเนินงานบริหารงานงบประมาณของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร <i>ธีรศานต์ แซ่ฮ้วง, ภาสกร เรืองรอง, เอกสิทธิ์ เทียมแก้ว</i>	404
แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาพิจิตร <i>ธีระพงษ์ สุขอยู่, ภาสกร เรืองรอง</i>	505
แนวทางการส่งเสริมคุณภาพการศึกษาผ่านการนิเทศภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 2 <i>พรนภา พฤติเจริญ, เฮนรี ยู อันจุนดา</i>	517
ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 <i>คิพร พรมนิล, นันทิมา นาคาพงศ์ อัศวรักษ์</i>	530
แนวทางการพัฒนาตนเองเพื่อความก้าวหน้าทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรมส่งเสริม การเรียนรู้ <i>สกวรัตน์ ขวานา, สิริสุข ใจเอื้อ, สุทธิดา ผดวาลัย, อนุสรณ์ อิ่มอิน, อานนท์ เอกปัทชา สถิรพร เชาวนชัย</i>	543

แนวทางการพัฒนาการบริหารความเสี่ยงในการดำเนินงานบริหารงานงบประมาณ
ของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร
Guidelines for developing risk management in budget administration of
educational institutions under the Phichit Secondary Educational Service
Area Office

ธีรศานต์ แซ่ฮ้วง

Theerasan Saeuang

ภาสกร เรืองรอง

Passkorn Roungrong and

เอกสิทธิ์ เทียมแก้ว

Ekkasit Tiamkaew

หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยนเรศวร
Master of Education Program in Educational Administration, Naresuan University
E-mail: theerasans67@nu.ac.th

Received: 29 May 2026; Revised: 7 June 2026; Accepted: 21 September 2026

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษาสภาพการบริหารความเสี่ยงในการดำเนินงานบริหารงานงบประมาณของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร และ 2) เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารความเสี่ยงในการดำเนินงานบริหารงานงบประมาณของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู จำนวน 278 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.99 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัยพบว่า 1) ผลการศึกษาการบริหารความเสี่ยงในการดำเนินงานบริหารงานงบประมาณ ภาพรวมการบริหารความเสี่ยงด้านงบประมาณของสถานศึกษาอยู่ในระดับ น้อยมาก ซึ่งถือเป็นระดับที่ยอมรับได้เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน โดยเรียงลำดับความเสี่ยงจากมากไปหาน้อย พบว่า ด้านการบริหารงานการเงิน มีความเสี่ยงระดับน้อย ด้านการบริหารพัสดุและสินทรัพย์ มีความเสี่ยงระดับน้อยมาก ด้านการบริหารงานบัญชี มีความเสี่ยงระดับ น้อยมาก ด้านการจัดทำแผนปฏิบัติการ มีความเสี่ยงระดับ น้อยมาก 2) ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารความเสี่ยงในการดำเนินงานบริหารงานงบประมาณของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร ผู้วิจัยได้เสนอแนวทางการพัฒนาเพื่อลดความเสี่ยงใน 4 ด้าน ดังนี้ ด้านการบริหารงานการเงิน สถานศึกษาควรแต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบเอกสารการเบิกจ่ายให้ชัดเจน

ด้านการบริหารงานบัญชี ควรปรับลดภาระงานสอนของครูที่รับผิดชอบงานบัญชี จัดตารางสอนให้มีเวลาว่างตรงกับเจ้าหน้าที่การเงินเพื่อตรวจสอบความถูกต้องของเอกสารร่วมกัน ด้านการบริหารพัสดุและสินทรัพย์ ควรตั้งคณะทำงานสนับสนุนเพื่อลดภาระครูผู้สอน จัดทำปฏิทินจัดซื้อจัดจ้างล่วงหน้าให้ชัดเจน ด้านการจัดทำแผนปฏิบัติการ ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกฝ่ายมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นในการกำหนดเป้าหมาย และติดตามประเมินผลการดำเนินงานทุกไตรมาส

คำสำคัญ: การบริหารความเสี่ยง, การบริหารงานงบประมาณ, แนวทางการพัฒนา, สถานศึกษา

Abstract

This research article aims to: 1) study the state of risk management in budget administration of educational institutions; and 2) examine development guidelines for risk management in budget administration for educational institutions under the Phichit Secondary Educational Service Area Office. The sample consisted of 278 school administrators and teachers. The research instrument was a five-point rating scale questionnaire with a reliability coefficient of 0.99. Statistical analysis included percentage, mean, and standard deviation.

1) The findings revealed that the Overall budget risk was at a very low, acceptable level. Aspects ranked from highest to lowest risk were: financial management (low), procurement/assets (very low), accounting (very low), and operational planning (very low). 2) Proposed guidelines: Financial: Appoint a document verification committee. Accounting: Reduce teaching loads and align staff schedules for collaborative verification. Procurement: Establish support working groups and clear procurement calendars. Planning: Promote participatory goal-setting and quarterly performance monitoring.

Keywords: Risk Management; Budget Administration; Development Guidelines; Educational Institutions

บทนำ

การบริหารราชการแผ่นดินในปัจจุบันมุ่งเน้นความสำเร็จเชิงยุทธศาสตร์ตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546. ประกอบกับระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ. 2544 (สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน 2552) ซึ่งบังคับให้หน่วยงานภาครัฐต้องนำระบบการบริหารความเสี่ยงมาใช้เป็นกลไกสำคัญในการควบคุมและขับเคลื่อนองค์กร นอกจากนี้ กระทรวงศึกษาธิการได้อาศัยอำนาจตามกฎหมายกระทรวงว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550 (กระทรวงศึกษาธิการ 2563) เพื่อมอบความเป็นอิสระและคล่องตัวให้สถานศึกษาสามารถบริหารงบประมาณด้วยตนเองในรูปแบบนิติบุคคล แม้การกระจายอำนาจจะมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ แต่กระบวนการบริหารงานงบประมาณกลับมีความซับซ้อนและต้องดำเนินงานภายใต้กรอบระเบียบข้อบังคับที่เข้มงวด

จากสภาพบริบทของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปิจิตร พบอุปสรรคสำคัญด้านความไม่ต่อเนื่องในการปฏิบัติงานอันเกิดจากการโยกย้ายบุคลากร ประกอบกับสถานศึกษาหลายแห่งมีความจำเป็นต้องมอบหมายให้ครูผู้ช่วยหรือบุคลากรที่ขาดประสบการณ์มารับผิดชอบภาระงานเฉพาะทาง ทั้งด้านการเงิน บัญชี และพัสดุ ข้องจำกัดด้านทักษะและความไม่เข้าใจในระเบียบปฏิบัติอย่างถ่องแท้ เป็นข้อบกพร่องเชิงปฏิบัติการที่เชื่อมโยงสู่ความเสี่ยงด้านงบประมาณโดยตรง ซึ่งอาจก่อให้เกิดความผิดพลาด ความสูญเปล่า การเบิกจ่ายล่าช้า ตลอดจนเกิดช่องโหว่ที่เสี่ยงต่อการทุจริตและลดทอนความโปร่งใสในองค์กร

ด้วยความตระหนักถึงมูลเหตุของปัญหาดังกล่าว ผู้วิจัยจึงมุ่งศึกษาและเสนอแนวทางการพัฒนาการบริหารความเสี่ยงในการดำเนินงานบริหารงานงบประมาณของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปิจิตร เพื่อเป็นสารสนเทศเชิงบริหารให้ผู้บริหารและบุคลากรสามารถนำไปใช้ประเมินความเสี่ยงและกำหนดมาตรการควบคุมภายในได้อย่างเป็นระบบ อันจะนำไปสู่การบริหารทรัพยากรทางการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ คุ้มค่า และบรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ของสถานศึกษาอย่างยั่งยืน

จากความเป็นมา ความสำคัญของปัญหาดังกล่าว ผู้วิจัยจึงสนใจทำการศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารความเสี่ยงในการดำเนินงานบริหารงานงบประมาณของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปิจิตร เพื่อนำข้อมูลไปใช้ประโยชน์เป็นแนวทางจัดการความเสี่ยงงานด้านงบประมาณของสถานศึกษา ให้มีความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้อย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

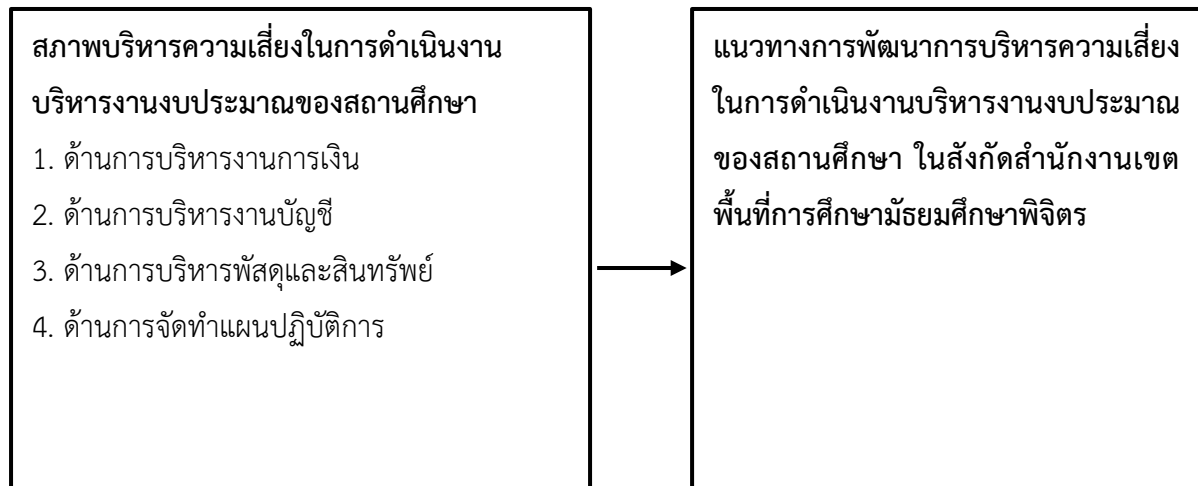
วัตถุประสงค์การวิจัย

- 1) เพื่อศึกษาสภาพการบริหารความเสี่ยงในการดำเนินงานบริหารงานงบประมาณของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปิจิตร
- 2) เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารความเสี่ยงในการดำเนินงานบริหารงานงบประมาณของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปิจิตร

กรอบแนวคิดการวิจัย

ตัวแปรต้น

ตัวแปรตาม



ภาพที่ 1 แสดงกรอบแนวคิดในการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารความเสี่ยงในการดำเนินงานบริหารงานงบประมาณของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการรวบรวมข้อมูล ระเบียบวิธีวิจัยมีรายละเอียดดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร ได้แก่ ครูและผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร ปีการศึกษา 2568 จำนวน 984 คน กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูและผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร ปีการศึกษา 2568 จำนวน 278 คน โดยผู้วิจัยได้เลือกเกณฑ์การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของ Krejcie and Morgan (สถิรพร เชาวนชัย, 2561) และเลือกกลุ่มตัวอย่าง โดยวิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (stratified random sampling) ตามสัดส่วนของกลุ่มสหวิทยาเขตโรงเรียน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสอบถามเรื่องการศึกษาความเสี่ยงในการดำเนินงานบริหารงานงบประมาณของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตารางตรวจสอบรายการ (Check list) ประกอบด้วย เพศ ตำแหน่ง และประสบการณ์ทำงาน สหวิทยาเขต

ตอนที่ 2 แบบสอบถาม ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพความเสี่ยงในการดำเนินงานบริหารงานงบประมาณของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปิจิตร

3. การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้สร้างเครื่องมือเพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลศึกษาค้นคว้าเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สังเคราะห์องค์ประกอบความเสี่ยงในการดำเนินงานบริหารงานงบประมาณของสถานศึกษา กำหนดนิยามศัพท์เฉพาะ สร้างแบบสอบถามฉบับร่าง และนำเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษา นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา และหาค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถาม (IOC) โดยนำแบบสอบถามให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน นำผลค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างนิยามศัพท์เฉพาะกับข้อความของผู้เชี่ยวชาญ โดยคัดเลือกข้อความที่มีค่าดัชนีความสอดคล้องตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไป ถือว่าเป็นข้อความที่นำไปใช้ได้ นำแบบทดสอบที่สร้างขึ้นไปทดลองใช้ (Try out) กับประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 ท่าน เพื่อหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ โดยการวิเคราะห์หาค่าความเที่ยง (Reliability) โดยใช้วิธีการหาสัมประสิทธิ์อัลฟา ได้ค่าความเที่ยงทั้งฉบับ เท่ากับ 0.99 นำผลการวิเคราะห์มาปรับปรุงแก้ไข แล้วจัดพิมพ์แบบสอบถามการศึกษาความเสี่ยงในการดำเนินงานบริหารงานงบประมาณของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปิจิตร ฉบับสมบูรณ์เพื่อนำไปเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างต่อไป

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยยื่นขอหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร ถึงผู้อำนวยการสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่างสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปิจิตร เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูลด้วยตนเองและเก็บข้อมูลด้วยวิธีการกรอกแบบสอบถามอิเล็กทรอนิกส์ (Google form) โดยผู้วิจัยได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาจำนวน 278 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 ของแบบสอบถามที่ส่งไป

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามและนำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ มาวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป โดยดำเนินการ ดังนี้ วิเคราะห์ข้อมูลสภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามตอนที่ 1 โดยหาค่าร้อยละ (Percentage) และนำเสนอในรูปตารางประกอบความเรียง วิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับความเสี่ยงในการดำเนินงานบริหารงานงบประมาณของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปิจิตร โดยการประเมินความเสี่ยงใช้วิธีการโดยหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) รวมคะแนนของผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมดและนำมาคำนวณหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) แล้วนำค่าเฉลี่ยที่คำนวณได้มาเทียบกับเกณฑ์แปลผลคะแนน ดังนี้

ระดับผลกระทบ (Impact)	5	1 X 5	2 X 5	3 X 5	4 X 5	5 X 5
	4	1 X 4	2 X 4	3 X 4	4 X 4	5 X 4
	3	1 X 3	2 X 3	3 X 3	4 X 3	5 X 3
	2	1 X 2	2 X 2	3 X 2	4 X 2	5 X 2
	1	1 X 1	2 X 1	3 X 1	4 X 1	5 X 1
		1	2	3	4	5
		ระดับโอกาสที่เกิด (Likelihood)				

ระดับความเสี่ยง	ระดับคะแนน	ความหมาย
สูงมาก	17 - 25	ระดับความเสี่ยงที่ไม่สามารถยอมรับได้ จำเป็นต้องเร่งการจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ทันที
สูง	10 - 16	ระดับความเสี่ยงที่ไม่สามารถยอมรับได้ โดยต้องจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
ปานกลาง	5 - 9	ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ แต่ต้องมีการควบคุมเพื่อป้องกันไม่ให้ความเสี่ยงไปยังระดับที่ยอมรับไม่ได้
น้อย	3 - 4	ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ โดยใช้วิธีควบคุมปกติตามขั้นตอนการปฏิบัติงานที่กำหนด
น้อยมาก	1 - 2	ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ โดยใช้วิธีการติดตามระดับความเสี่ยงตลอดการปฏิบัติงาน
ระดับความเสี่ยง (Risk Ranking) = ค่าระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง X ค่าระดับผลกระทบที่จะเกิดความเสี่ยง		

ที่มา: <https://quality.sc.mahidol.ac.th/riskmanagement/>

ภาพที่ 2 แสดงแผนภูมิและความหมายระดับความเสี่ยง (Risk Matrix)

สรุปผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาการบริหารความเสี่ยงในการดำเนินงานบริหารงานงบประมาณของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปิจิตร ผู้วิจัยเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

ตาราง 1 แสดงผลการวิเคราะห์การพัฒนาการบริหารความเสี่ยงในการดำเนินงานบริหารงานงบประมาณของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปิจิตร

ข้อ	รายการ	โอกาสที่จะเกิด		ความเสียหายที่จะเกิด		ระดับคะแนน	ระดับความเสี่ยง	ระดับการยอมรับความเสี่ยง
		$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.			
1	ด้านการบริหารงานการเงิน	1.76	0.88	1.89	1.26	3.33	น้อย	ยอมรับได้
2	ด้านการบริหารงานบัญชี	1.50	0.87	1.84	1.32	2.76	น้อยมาก	ยอมรับได้
3	ด้านการบริหารพัสดุและสินทรัพย์	1.57	0.85	1.84	1.26	2.89	น้อยมาก	ยอมรับได้
4	ด้านการจัดทำแผนปฏิบัติการ	1.44	0.83	1.73	1.23	2.49	น้อยมาก	ยอมรับได้
รวมเฉลี่ย		1.57	0.82	1.83	1.24	2.87	น้อยมาก	ยอมรับได้

จากตาราง 1 พบว่า ผลการศึกษาการพัฒนาการบริหารความเสี่ยงในการดำเนินงานบริหารงานงบประมาณของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปิจิตร ในภาพรวม ทุกด้านมีระดับความเสี่ยงน้อยมาก (ระดับคะแนนรวมเฉลี่ยเท่ากับ 2.87 โดยโอกาสที่จะเกิด $\bar{X} = 1.57$, S.D. = 0.82 และ ความเสียหายที่จะเกิด $\bar{X} = 1.83$, S.D. = 1.24) อยู่ในระดับยอมรับได้ไม่ต้องควบคุมและเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการบริหารงานการเงิน อยู่ในเกณฑ์น้อย (ระดับคะแนนเท่ากับ 3.33 โดยโอกาสที่จะเกิด $\bar{X} = 1.76$, S.D. = 0.88 และ ความเสียหายที่จะเกิด $\bar{X} = 1.89$, S.D. = 1.26) อยู่ในระดับยอมรับได้ ไม่ต้องควบคุม ด้านการบริหารพัสดุและสินทรัพย์ อยู่ในเกณฑ์น้อยมาก (ระดับคะแนนเท่ากับ 2.89 โดยโอกาสที่จะเกิด $\bar{X} = 1.57$, S.D. = 0.85 และ ความเสียหายที่จะเกิด $\bar{X} = 1.84$, S.D. = 1.26) อยู่ในระดับยอมรับได้ ไม่ต้องควบคุม ด้านการบริหารงานบัญชี อยู่ในเกณฑ์น้อยมาก (ระดับคะแนน 2.76 โดยโอกาสที่จะเกิด $\bar{X} = 1.50$, S.D. = 0.87 และ ความเสียหายที่จะเกิด $\bar{X} = 1.84$, S.D. = 1.32) อยู่ในระดับยอมรับได้ ไม่ต้องควบคุม และด้านการจัดทำแผนปฏิบัติการ อยู่ในเกณฑ์น้อยมาก (ระดับคะแนน 2.49 โดยโอกาสที่จะเกิด $\bar{X} = 1.44$, S.D. = 0.83 และ ความเสียหายที่จะเกิด $\bar{x} = 1.73$, S.D. = 1.23) อยู่ในระดับยอมรับได้ไม่ต้องควบคุม

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลในงานวิจัย สามารถสรุปผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์หลัก 2 ข้อ ได้ดังนี้

1. ผลการศึกษาสภาพการบริหารความเสี่ยงด้านงบประมาณ ภาพรวมการบริหารความเสี่ยงด้านงบประมาณของสถานศึกษาอยู่ในระดับ น้อยมาก ซึ่งถือเป็นระดับที่ยอมรับได้และไม่ต้องมีการควบคุมเพิ่มเติม แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน โดยเรียงลำดับความเสี่ยงจากมากไปหาน้อย จะพบประเด็นปัญหาเชิงปฏิบัติการ ดังนี้

1.1 ด้านการบริหารงานการเงิน ความเสี่ยงระดับน้อย ปัญหาหลักคือ สถานศึกษาขาดขั้นตอนการตรวจสอบเอกสารก่อนเบิกจ่ายที่สอดคล้องตามระเบียบ, ครูผู้ปฏิบัติหน้าที่มีภาระงานสอนมากส่งผลให้การเบิกจ่ายล่าช้าหรือผิดพลาด, และมีการเร่งรัดเบิกจ่ายในช่วงใกล้สิ้นปีงบประมาณ

1.2 ด้านการบริหารพัสดุและสินทรัพย์ ความเสี่ยงระดับน้อยมาก ปัญหาหลักคือ ครูเจ้าหน้าที่มีภาระงานสอนมาก, สถานศึกษาขาดคณะกรรมการตรวจรับที่มีความชำนาญเฉพาะทาง สำหรับพัสดุคุณลักษณะสูง, และครูขาดความเข้าใจด้านกฎระเบียบพัสดุ

1.3 ด้านการบริหารงานบัญชี ความเสี่ยงระดับน้อยมาก ปัญหาหลักคือ ครูผู้ปฏิบัติหน้าที่มีภาระงานสอนมาก, ขาดความเข้าใจในระเบียบและแนวปฏิบัติ, และจัดทำเอกสารบัญชีไม่ครบถ้วนสมบูรณ์

1.4 ด้านการจัดทำแผนปฏิบัติการ ความเสี่ยงระดับน้อยมาก ปัญหาหลักคือ การกำหนดเป้าประสงค์และเป้าหมายขาดการมีส่วนร่วมจากบุคลากรทุกภาคส่วน, การกำหนดปฏิทินปฏิบัติงานไม่ชัดเจน, และการนำแผนไปสู่การปฏิบัติยังไม่ถูกต้องและไม่ชัดเจน

2. ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารความเสี่ยง ผู้วิจัยได้เสนอแนวทางเพื่อป้องกันและลดความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นใน 4 ด้าน ดังนี้:

2.1 ด้านการบริหารงานการเงิน ควรแต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบเอกสารการเบิกจ่ายอย่างเป็นลายลักษณ์อักษร, จัดทำคู่มือและผังขั้นตอนการเบิกจ่ายให้ชัดเจน, กำหนดให้มีการตรวจสอบเอกสารซ้ำทั้งจากเจ้าหน้าที่และฝ่ายบริหาร ก่อนเบิกจ่ายทุกครั้ง, และส่งเสริมให้บุคลากรเข้ารับการอบรมระเบียบการเงินอย่างสม่ำเสมอ

2.2 ด้านการบริหารงานบัญชี ควรประสานงานฝ่ายวิชาการเพื่อจัดตารางสอนให้ครูบัญชีมีเวลาว่างตรงกับเจ้าหน้าที่การเงินเพื่อตรวจทานเอกสารร่วมกัน, ปรับลดภาระงานสอนของเจ้าหน้าที่บัญชี, และนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาช่วยจัดทำและจัดเก็บข้อมูลบัญชี

2.3 ด้านการบริหารพัสดุและสินทรัพย์: ควรแต่งตั้งคณะทำงานสนับสนุนเพื่อลดภาระครู, จัดทำปฏิทินการจัดซื้อจัดจ้างล่วงหน้า, นำระบบอิเล็กทรอนิกส์มาช่วยบริหารจัดการข้อมูลเพื่อความรวดเร็ว และสร้างเครือข่ายแลกเปลี่ยนความรู้ด้านพัสดุกับโรงเรียนใกล้เคียง

2.4 ด้านการจัดทำแผนปฏิบัติการ ผู้บริหารควรเปิดโอกาสและเชิญตัวแทนจากทุกภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วมวิเคราะห์ปัญหาและกำหนดทิศทางเป้าหมายของสถานศึกษา, ใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์ประกอบการวางแผน, และติดตามประเมินผลการดำเนินงานในทุกไตรมาสเพื่อสร้างความโปร่งใส

อภิปรายผล

ผลการวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาการบริหารความเสี่ยงในการดำเนินงานบริหารงานงบประมาณของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปิจิตร พบว่า ระดับความเสี่ยงโดยรวมทั้ง 4

ด้าน ได้แก่ ด้านการบริหารงานการเงิน ด้านการบริหารงานบัญชี ด้านการบริหารพัสดุและสินทรัพย์ และด้านการจัดทำแผนปฏิบัติการ อยู่ในระดับต่ำและอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ สะท้อนให้เห็นว่าสถานศึกษามีการดำเนินงานภายใต้กรอบระเบียบของทางราชการอย่างเป็นระบบ มีขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ชัดเจน และมีระบบการควบคุมภายในที่สามารถลดโอกาสเกิดความเสียหายได้ในระดับหนึ่ง สอดคล้องกับแนวคิดการบริหารความเสี่ยงตามกรอบการบริหารความเสี่ยงองค์กรของ Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO). (2004) ซึ่งอธิบายว่าการบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพต้องประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญ ได้แก่ สภาพแวดล้อมการควบคุม การประเมินความเสี่ยง กิจกรรมการควบคุม สารสนเทศและการสื่อสาร และการติดตามประเมินผล ซึ่งเมื่อองค์กรมีระบบควบคุมภายในที่เหมาะสมจะสามารถควบคุมความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ แม้ไม่สามารถขจัดความเสี่ยงได้ทั้งหมด

อย่างไรก็ตาม แม้ว่าผลการวิจัยจะพบว่าระดับความเสี่ยงโดยรวมอยู่ในระดับต่ำ แต่เมื่อพิจารณาในรายละเอียด พบว่าประเด็นความเสี่ยงสำคัญในหลายด้านเกี่ยวข้องกับภาระงานของครูผู้ปฏิบัติงาน ด้านงบประมาณ ซึ่งต้องปฏิบัติหน้าที่สอนควบคู่กับงานการเงิน งานบัญชี และงานพัสดุ ส่งผลให้เกิดความล่าช้าหรือความผิดพลาดในบางกรณี ประเด็นดังกล่าวสะท้อนถึงข้อจำกัดด้านการจัดสรรทรัพยากรบุคคลของสถานศึกษา มากกว่าปัญหาการละเลยระเบียบหรือการขาดความสุจริต ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ มัทนียา เพ็ชรนอก (2563) ที่พบว่าสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงด้านงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษาอยู่ในระดับมาก โดยเฉพาะด้านงานบัญชีและงานการเงิน เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า

ด้านการบริหารงานการเงิน มีความเสี่ยงระดับต่ำ โดยประเด็นสำคัญ ได้แก่ การขาดขั้นตอนตรวจสอบเอกสารก่อนเบิกจ่าย ภาระงานสอนของครูผู้ปฏิบัติหน้าที่การเงิน และการเร่งรัดการเบิกจ่ายงบประมาณ ในช่วงใกล้สิ้นปีงบประมาณ ซึ่งอาจเพิ่มโอกาสเกิดความผิดพลาดเชิงกระบวนการ ทั้งนี้สอดคล้องกับแนวคิดการควบคุมภายในที่เน้นหลักการแบ่งแยกหน้าที่และการตรวจสอบถ่วงดุล และสอดคล้องกับการศึกษาของ นิกร ชุนพุ่ม (2561) ที่พบว่าความผิดพลาดด้านการเงินมักเกิดจากการเร่งรัดการเบิกจ่ายและความไม่เข้าใจในระเบียบการเงิน

ด้านการบริหารงานบัญชี พบว่ามีความเสี่ยงระดับต่ำเช่นกัน โดยความเสี่ยงสำคัญเกี่ยวข้องกับภาระงานสอนของครูผู้จัดทำบัญชี และความเข้าใจในระเบียบแนวปฏิบัติด้านบัญชี ซึ่งอาจส่งผลให้การจัดทำรายงานทางการเงินไม่ครบถ้วนหรือไม่ทันตามกำหนด สอดคล้องกับการศึกษาของ ไพรัตน์ ลิ้มปองทรัพย์ (2567) ที่พบว่าปัญหาด้านบัญชีของสถานศึกษามักเกี่ยวข้องกับความต้องการของรายงานทางการเงินและการส่งรายงานไม่ทันตามระยะเวลาที่กำหนด

ด้านการบริหารพัสดุและสินทรัพย์ พบว่ามีความเสี่ยงระดับต่ำ โดยประเด็นสำคัญ ได้แก่ ภาระงานสอนของครูเจ้าหน้าที่พัสดุ การขาดคณะกรรมการตรวจรับที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน และความเข้าใจในกฎระเบียบด้านพัสดุ ซึ่งอาจเกิดจากการปรับเปลี่ยนกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐ ส่งผลให้ครูผู้รับผิดชอบยังขาดความเข้าใจที่ชัดเจน สอดคล้องกับผลการศึกษาของ นิกร ชุนพุ่ม (2561)

ที่พบว่าความเสี่ยงด้านพัสดุส่วนใหญ่เกิดจากความไม่เข้าใจระเบียบและภาระงานของครูที่ต้องปฏิบัติงานหลายหน้าที่

ด้านการจัดทำแผนปฏิบัติการ แม้จะเป็นด้านที่มีความเสี่ยงต่ำที่สุด แต่ยังพบประเด็นเกี่ยวกับการกำหนดเป้าประสงค์และเป้าหมายของแผนงบประมาณที่ยังไม่ได้เกิดจากการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกภาคส่วน ซึ่งสามารถอธิบายได้ตามแนวคิดการบริหารแบบมีส่วนร่วมของ Likert (1976) ที่ชี้ว่าการเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กร สอดคล้องกับการศึกษาของ มัทนียา เพ็ชรนอก (2563) ที่พบว่าสถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนงบประมาณ และกำหนดทิศทางการพัฒนาสถานศึกษา

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยแนวทางการพัฒนาการบริหารความเสี่ยงในการดำเนินงานบริหารงานงบประมาณของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปิจิตร ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1. ด้านการบริหารงานการเงิน

สถานศึกษาควรจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงด้านการเงินประจำปี ควบคู่กับแผนปฏิบัติการประจำปี เพื่อให้การเบิกจ่ายงบประมาณเป็นไปตามเป้าหมายและลดความคลาดเคลื่อนในการใช้จ่าย และจัดอบรมเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับระเบียบการเบิกจ่ายเงิน และแนวปฏิบัติที่ปรับปรุงใหม่ ให้แก่ครูและบุคลากรที่รับผิดชอบงานการเงินอย่างสม่ำเสมอ

1.2. ด้านการบริหารงานบัญชี

สถานศึกษาควรจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานบัญชีที่เป็นมาตรฐานเดียวกันภายในโรงเรียน เพื่อให้การบันทึกบัญชีมีความถูกต้องและเป็นปัจจุบัน และนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยในการจัดทำบัญชี เช่น โปรแกรมบัญชีภาครัฐ หรือระบบฐานข้อมูลออนไลน์ เพื่อลดความผิดพลาดจากการบันทึกข้อมูลด้วยมือ

1.3. ด้านการบริหารพัสดุและสินทรัพย์

สำนักงานเขตพื้นที่ควรจัดอบรมเกี่ยวกับพระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ และแนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้องให้กับบุคลากรที่รับผิดชอบงานพัสดุให้เป็นปัจจุบัน

1.4. ด้านการจัดทำแผนปฏิบัติการ

สถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการจัดทำแผน เพื่อให้แผนมีความสอดคล้องกับสภาพจริงของโรงเรียน

2. ข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัยครั้งต่อไป

2.1. ควรพัฒนารูปแบบ หรือคู่มือการบริหารความเสี่ยงด้านงบประมาณสำหรับสถานศึกษา โดยเฉพาะ และนำไปทดลองใช้จริง

2.2. ควรศึกษาความเสี่ยงและเปรียบเทียบความเสี่ยงในการบริหารงานของสถานศึกษาในด้าน

อื่น ๆ เช่น ด้านงานวิชาการ ด้านงานบริหารบุคคล ด้านงานบริหารทั่วไป เป็นต้น ที่ส่งผลต่อการดำเนินงานของสถานศึกษา

2.3. ควรศึกษาเปรียบเทียบตามขนาดสถานศึกษา (ขนาดเล็ก กลาง ใหญ่ และใหญ่พิเศษ) เพื่อวิเคราะห์ว่าขนาดโรงเรียนมีผลต่อระดับความเสี่ยงด้านงบประมาณหรือไม่

เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2563). *แผนบริหารความเสี่ยงของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ*. สำนักงาน ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ
- คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล. (2564). *การบริหารความเสี่ยง คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล*. <https://quality.sc.mahidol.ac.th/riskmanagement/>.
- นิกร ชุนฟูม. (2561). *การศึกษาความเสี่ยงและแนวทางการจัดการความเสี่ยงด้านงบประมาณของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3*. [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทที่ไม่มีการตีพิมพ์]. มหาวิทยาลัยนเรศวร
- พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546. (2568). <https://www.opb.chula.ac.th/wp-content/uploads/2021/08/พรบ.-กฎ-ระเบียบ-พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมือง.pdf>.
- ไพรัตน์ ลิ้มปองทรัพย์. (2567). *การพัฒนารูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ [ดุชนิพนธ์ปริญญาเอกที่ไม่มีการตีพิมพ์]*. มหาวิทยาลัยสยาม.
- มัทนียา เพ็ชรนอก. (2563). *การพัฒนาแนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา*. วารสารมหาจุฬานาครทรรค์, 7(7), 157–169.
- สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน. (2552). *แนวทางการจัดวางระบบการควบคุมภายในและการประเมินผล การควบคุมภายใน*. กรุงเทพมหานคร: ชิสเต็ม โฟร์ กราฟฟิกส์.
- สถิรพร เชาว์ชัย. (2561). *เอกสารประกอบการสอนการวิจัยทางการบริหารการศึกษา*. มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- COSO. (2004). *Enterprise risk management—Integrated framework: Executive summary*. AICPA.
- Likert, Rensis. (1976). *New Patterns of Management*. New York: McGraw-Hill.

**แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร**
**Guidelines for Developing Creative Leadership of School Administrators
under the Secondary Educational Service Area Office of Phichit**

ธีระพงษ์ สุขอยู่

Thiraphong Sukyu

ภาสกร เรืองรอง

Passkorn Roungrong

หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยนเรศวร

Master of Education Program in Educational Administration, Naresuan University

E-mail: Thiraphongs67@nu.ac.th

Received: 6 June 2026; Revised: 21 June 2026; Accepted: 21 September 2026

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร และ 2) ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร ดำเนินการวิจัยเป็น 2 ระยะ โดยระยะแรกเป็นการศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำนวน 278 คน ซึ่งได้มาโดยการสุ่มแบบแบ่งชั้นตามสัดส่วน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามมาตรฐานค่า 5 ระดับ วิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ส่วนระยะที่สองเป็นการศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ โดยสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 คน และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยด้านการทำงานเป็นทีมมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ขณะที่ด้านความยืดหยุ่นมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด และ 2) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ควรมุ่งส่งเสริมการวางแผนเชิงกลยุทธ์ การสร้างการมีส่วนร่วมของบุคลากร การพัฒนาการทำงานเป็นทีม การเปิดรับความคิดเห็นที่หลากหลาย ตลอดจนการประยุกต์ใช้ความรู้และประสบการณ์เพื่อสร้างแนวทางการบริหารที่เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา อันจะนำไปสู่การพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์, ผู้บริหารสถานศึกษา, แนวทางการพัฒนา

Abstract

The purposes of this research were to: 1) investigate the creative leadership of school administrators under the Secondary Educational Service Area Office of Phichit, and 2) develop guidelines for enhancing creative leadership among school administrators under the same jurisdiction. The study was conducted in two phases. The first phase examined the level of creative leadership among school administrators. The sample consisted of 278 school administrators and teachers selected through proportional stratified random sampling. Data were collected using a five-point rating scale questionnaire and analyzed by means and standard deviations. The second phase focused on developing guidelines for creative leadership enhancement through interviews with three experts. The qualitative data were analyzed using content analysis.

The findings revealed that: 1) the overall level of creative leadership among school administrators was at a high level. Among the four dimensions, teamwork obtained the highest mean score, whereas flexibility received the lowest mean score; and 2) the development guidelines emphasized strategic planning, collaborative participation, teamwork enhancement, openness to diverse perspectives, and the application of knowledge and experience to generate effective administrative practices. These approaches contribute to continuous organizational improvement and sustainable educational development.

Keywords: Creative Leadership, School Administrators, Development Guidelines

บทนำ

การจัดการศึกษาในปัจจุบันต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทั้งด้านสังคม เศรษฐกิจ เทคโนโลยี และความต้องการของผู้เรียน อันเป็นผลมาจากกระแสโลกาภิวัตน์และความก้าวหน้าของเทคโนโลยี ดิจิทัล ส่งผลให้สถานศึกษาจำเป็นต้องปรับรูปแบบการบริหารจัดการให้สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา การพัฒนาคุณภาพการศึกษาจึงเป็นภารกิจสำคัญที่ต้องอาศัยการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ เพื่อให้ผู้เรียนได้รับโอกาสทางการศึกษาอย่างทั่วถึง มีคุณภาพ และสามารถพัฒนาตนเองให้มีสมรรถนะที่จำเป็นต่อการดำรงชีวิตในศตวรรษที่ 21 สอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาการศึกษาของประเทศที่มุ่งเน้นการสร้างโอกาส ความเสมอภาค และการพัฒนาศักยภาพผู้เรียนอย่างรอบด้าน

ผู้บริหารสถานศึกษาถือเป็นบุคคลสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรทางการศึกษาให้บรรลุเป้าหมาย เนื่องจากเป็นผู้กำหนดทิศทาง วางแผน บริหารทรัพยากร และประสานความร่วมมือของบุคลากรภายในองค์กร การบริหารสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จจึงขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้บริหารในการนำองค์กรให้

สามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้อย่างต่อเนื่อง

ภายใต้บริบทของการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์นับเป็นคุณลักษณะที่สำคัญของผู้บริหารสถานศึกษา เนื่องจากช่วยส่งเสริมการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การพัฒนานวัตกรรม และการสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ภายในองค์กร ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์สามารถกระตุ้นให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้ร่วมกัน เปิดรับแนวคิดใหม่ และร่วมกันพัฒนาองค์กรไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ สถานศึกษาในฐานะองค์กรแห่งการเรียนรู้จำเป็นต้องอาศัยผู้บริหารที่สามารถสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการพัฒนาและการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง (ไพฑูรย์ สินลารัตน์, 2561)

อย่างไรก็ตาม แม้ว่าภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์จะได้รับการยอมรับว่าเป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จของสถานศึกษา แต่จากสภาพการดำเนินงานทางการศึกษาในปัจจุบันพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษายังคงเผชิญกับความท้าทายในการบริหารจัดการองค์กรภายใต้การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทั้งด้านนโยบายการศึกษา เทคโนโลยีดิจิทัล การเปลี่ยนแปลงทางสังคม ตลอดจนความคาดหวังของผู้เรียน ผู้ปกครอง และชุมชน ส่งผลให้การบริหารงานบางด้านยังขาดความคล่องตัว การเปิดรับความคิดเห็นที่หลากหลาย การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากร และการพัฒนานวัตกรรมเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา ซึ่งล้วนเป็นองค์ประกอบสำคัญของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

นอกจากนี้ จากการศึกษางานวิจัยที่ผ่านมา พบว่ามีการศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในหลายบริบทและหลายพื้นที่ของประเทศ โดยส่วนใหญ่มุ่งศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์และปัจจัยที่เกี่ยวข้อง ขณะที่การศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่สอดคล้องกับบริบทเฉพาะของพื้นที่ยังมีอยู่อย่างจำกัด โดยเฉพาะในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร ซึ่งยังไม่พบการศึกษาที่บูรณาการข้อมูลเชิงปริมาณและข้อมูลเชิงคุณภาพเพื่อเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์อย่างเป็นรูปธรรม อันเป็นช่องว่างทางวิชาการที่ควรได้รับการศึกษาเพิ่มเติม

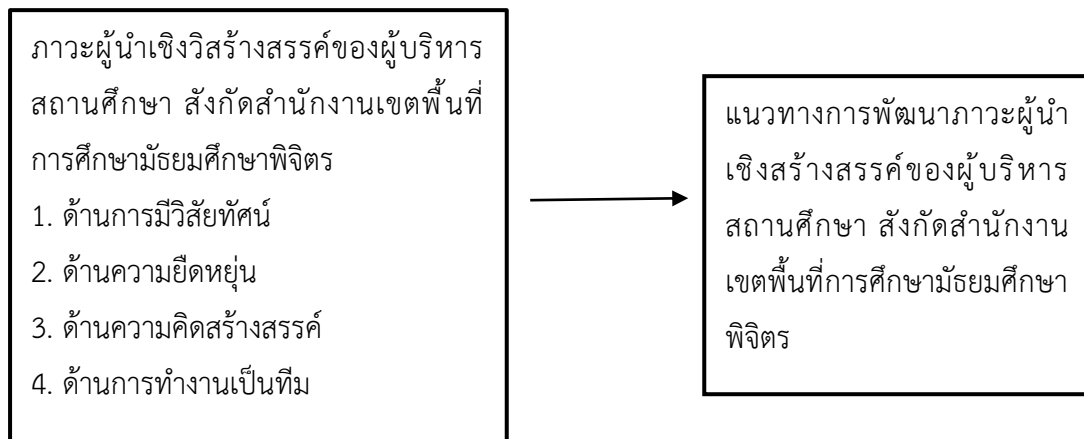
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตรมีบทบาทสำคัญในการกำกับ ติดตาม และส่งเสริมการจัดการศึกษาของสถานศึกษาในสังกัดให้เป็นไปตามมาตรฐานการศึกษาและนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ การศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา รวมทั้งแนวทางการพัฒนาที่เหมาะสมกับบริบทของพื้นที่ จึงเป็นสารสนเทศสำคัญที่สามารถนำไปใช้ประกอบการวางแผนพัฒนาศักยภาพผู้บริหารสถานศึกษาให้มีความพร้อมต่อการบริหารจัดการในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลง และสามารถขับเคลื่อนคุณภาพการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ดังนั้น การศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์และแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร จึงมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการสร้างองค์ความรู้เชิงประจักษ์ที่สามารถนำไปใช้เป็นข้อมูลสารสนเทศสำหรับการวางแผนพัฒนาศักยภาพผู้บริหารสถานศึกษา ตลอดจนยกระดับคุณภาพการบริหารจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับบริบทการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 และนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ยั่งยืนต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร
2. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร

กรอบแนวคิดการวิจัย



ภาพที่ 1 แสดงกรอบแนวคิดในการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods Research) ดำเนินการวิจัย 2 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร ปีการศึกษา 2568 จำนวนทั้งสิ้น 984 คน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร ปีการศึกษา 2568 จำนวน 278 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยอาศัยตารางสำเร็จรูปของ Krejcie and Morgan และคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างด้วยวิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้นตามสัดส่วน (Stratified Random Sampling) ตามกลุ่มสหวิทยาเขตของโรงเรียน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

2.1 ลักษณะเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร แบ่งออกเป็น 2 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ ตำแหน่ง และประสบการณ์การทำงาน มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 21 ข้อ ครอบคลุม 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการมีวิสัยทัศน์ จำนวน 6 ข้อ 2) ด้านความยืดหยุ่น จำนวน 5 ข้อ 3) ด้านความคิดสร้างสรรค์ จำนวน 6 ข้อ และ 4) ด้านการทำงานเป็นทีม จำนวน 4 ข้อ โดยใช้มาตรประมาณค่า 5 ระดับ ตามแนวคิดของลิเคิร์ต (Likert Scale) ดังนี้

5 หมายถึง มีสภาพปัจจุบันตามรายการนั้น อยู่ในระดับ อยู่ในระดับ มากที่สุด

4 หมายถึง มีสภาพปัจจุบันตามรายการนั้น อยู่ในระดับ อยู่ในระดับ มาก

3 หมายถึง มีสภาพปัจจุบันตามรายการนั้น อยู่ในระดับ อยู่ในระดับ ปานกลาง

2 หมายถึง มีสภาพปัจจุบันตามรายการนั้น อยู่ในระดับ อยู่ในระดับ น้อย

1 หมายถึง มีสภาพปัจจุบันตามรายการนั้น อยู่ในระดับ น้อยที่สุด

2.2 การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

2.2.1 ผู้วิจัยศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ เพื่อนำมาสังเคราะห์เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย จากนั้นกำหนดนิยามเชิงปฏิบัติการและจัดทำข้อคำถามให้สอดคล้องกับองค์ประกอบที่ศึกษา ก่อนนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อตรวจสอบและปรับปรุงแก้ไข

2.2.2 ปรับปรุงแบบสอบถาม ผู้วิจัยนำเครื่องมือเสนอผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 คน เพื่อตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) และประเมินความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์การวิจัย โดยพิจารณาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) พร้อมทั้งปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญผลการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาโดยผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 คน พบว่าค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์การวิจัย (IOC) มีค่า 1.00 ซึ่งเป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด จึงนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

2.2.3 นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try Out) กับกลุ่มที่มีลักษณะใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คน ซึ่งไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย เพื่อตรวจสอบความเชื่อมั่นของเครื่องมือ โดยวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.862

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จากนั้นส่งแบบสอบถามพร้อมหนังสือขอความร่วมมือไปยังสถานศึกษา และประสานงานกับผู้บริหารสถานศึกษาในการดำเนินการเก็บข้อมูล เมื่อได้รับแบบสอบถามกลับคืนครบทั้ง 278 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามวิเคราะห์โดยใช้ค่าความถี่และค่าร้อยละ ส่วนข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา วิเคราะห์โดยใช้ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พร้อมทั้งแปลผลตามเกณฑ์ที่กำหนด

**ขั้นตอนที่ 2 การศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร**

1. กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

ผู้ให้ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้เป็นผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้และประสบการณ์ด้านการบริหารสถานศึกษา จำนวน 3 คน ได้มาโดยการคัดเลือกผู้ทรงคุณวุฒิใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยคัดเลือกผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ และประสบการณ์ตรงด้านการบริหารการศึกษา ซึ่งเป็นผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key Informants) ที่สามารถให้ข้อเสนอเชิงลึกเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ได้อย่างครอบคลุม

2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

2.1 ลักษณะของเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview) ซึ่งพัฒนาขึ้นจากผลการศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ในขั้นตอนที่ 1 โดยคัดเลือกประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดในแต่ละด้านมาใช้เป็นแนวทางในการกำหนดข้อคำถาม เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนา

2.2 การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยศึกษาแนวคิด หลักการ และเทคนิคการสัมภาษณ์จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาพัฒนาแบบสัมภาษณ์ให้ครอบคลุมประเด็นที่ต้องการศึกษา จากนั้นนำแบบสัมภาษณ์เสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อตรวจสอบและปรับปรุงแก้ไข ก่อนจัดทำเป็นฉบับสมบูรณ์

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัยเพื่อขอความอนุเคราะห์ในการสัมภาษณ์ ติดต่อประสานงานผู้ทรงคุณวุฒิเป็นรายบุคคล และกำหนดวัน เวลา และสถานที่สัมภาษณ์ตามความสะดวกของผู้ให้ข้อมูล โดยดำเนินการสัมภาษณ์ระหว่างวันที่ 1 ตุลาคม 2568 ถึงวันที่ 3 เมษายน 2569

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาจัดกระทำข้อมูลและสรุปข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

สรุปผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร ทั้ง 4 ด้านของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการทำงานเป็นทีม รองลงมาได้แก่ ด้านความคิดสร้างสรรค์ และด้านการมีวิสัยทัศน์ ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านความยืดหยุ่น เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า

1.1 ด้านการทำงานเป็นทีม

ผลการวิจัยพบว่า ด้านการทำงานเป็นทีมเป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากรในองค์กรอย่างชัดเจน โดยเฉพาะการสร้างบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อความร่วมมือ การช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และการเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นอย่างอิสระทั้งนี้ ผู้บริหารมีบทบาทสำคัญในการสนับสนุนการตัดสินใจร่วมกันของทีมงาน ซึ่งส่งผลให้การดำเนินงานภายในสถานศึกษามีประสิทธิภาพ และสามารถบรรลุเป้าหมายขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ อย่างไรก็ตาม ยังพบว่าการส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนและดำเนินงานยังมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดในด้านนี้ แสดงให้เห็นว่ายังมีช่องว่างในการพัฒนาเรื่องการมีส่วนร่วมเชิงลึกของบุคลากร

1.2 ด้านความคิดสร้างสรรค์

ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ในองค์กรในระดับมาก โดยเฉพาะการเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ทดลองแนวทางใหม่ ๆ ในการแก้ไขปัญหา ซึ่งมีค่าเฉลี่ยสูงสุดในด้านนี้นอกจากนี้ ผู้บริหารยังสามารถใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการพัฒนาองค์กรและแก้ไขปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงสนับสนุนให้บุคลากรนำเสนอแนวคิดใหม่ อย่างไรก็ตาม ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ความสามารถของผู้บริหารในการคิดริเริ่มแนวทางใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาการบริหารสถานศึกษา แสดงให้เห็นว่าควรมีการพัฒนาในด้านการคิดเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารให้มากขึ้น

1.3 ด้านการมีวิสัยทัศน์

ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการกำหนดและปรับปรุงวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของบริบทและสถานการณ์ได้ในระดับมาก โดยเฉพาะการทบทวนและปรับปรุงวิสัยทัศน์อย่างต่อเนื่อง ซึ่งมีค่าเฉลี่ยสูงสุดในด้านนี้นอกจากนี้ ผู้บริหารยังสามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นระบบ และสามารถสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากรมุ่งมั่นในการทำงานตามเป้าหมายขององค์กร อย่างไรก็ตาม การเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดหรือปรับปรุงวิสัยทัศน์มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดในด้านนี้ แสดงให้เห็นว่าควรส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการกำหนดทิศทางขององค์กรให้มากขึ้น

1.4 ด้านความยืดหยุ่น

ผลการวิจัยพบว่า ด้านความยืดหยุ่นเป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดเมื่อเปรียบเทียบกับด้านอื่น

ๆ แม้ว่ายังกองอยู่ในระดับมาก โดยผู้บริหารสามารถปรับเปลี่ยนวิธีการบริหารงานให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม และสามารถตัดสินใจแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้อย่างมีประสิทธิภาพอย่างไรก็ตาม ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ การเปิดรับความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากบุคลากรเพื่อนำมาปรับปรุงการทำงาน แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารควรพัฒนาในด้านการรับฟังความคิดเห็นและการมีส่วนร่วมของบุคลากรให้มากขึ้น เพื่อเสริมสร้างความยืดหยุ่นในการบริหารจัดการอย่างแท้จริง

2. ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ พบแนวทางในการพัฒนา ดังนี้

2.1 ด้านการทำงานเป็นทีม พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิให้ความสำคัญกับการสร้างความร่วมมือและการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนอย่างชัดเจน โดยเฉพาะการดึงชุมชน ผู้ปกครอง และหน่วยงานภายนอกเข้ามามีบทบาทในการพัฒนาสถานศึกษาผู้บริหารควรสร้างความสัมพันธ์ที่ดีและความเชื่อมั่นกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการวางแผนและตัดสินใจ เช่น การประชุมคณะกรรมการสถานศึกษา การจัดเวทีรับฟังความคิดเห็น และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ (Networking) รวมถึงการพัฒนาในรูปแบบหุ้นส่วนทางการศึกษา (Partnership) นอกจากนี้ การกำหนดบทบาทหน้าที่ที่ชัดเจน และการดำเนินกิจกรรมร่วมกันอย่างเป็นรูปธรรม เช่น โครงการพัฒนาทักษะอาชีพ หรือการใช้แหล่งเรียนรู้ในชุมชน จะช่วยเสริมสร้างความเข้มแข็งของการทำงานเป็นทีมและนำไปสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน

2.2 ด้านความคิดสร้างสรรค์ พบว่า ผู้บริหารมีบทบาทสำคัญในการสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อความคิดสร้างสรรค์ โดยควรเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นและเสนอแนวคิดใหม่ได้อย่างอิสระผู้บริหารควรสนับสนุนให้เกิดการทดลองแนวทางใหม่ในการจัดการเรียนรู้ ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ผ่านกระบวนการ PLC และนำแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practice) มาใช้ในการพัฒนาองค์กร อีกทั้ง การสร้างบรรยากาศที่ปลอดภัยทางความคิด (Psychological Safety) และการใช้กระบวนการโค้ชชิ่ง (Coaching) จะช่วยให้บุคลากรกล้าคิด กล้าทำ และสามารถพัฒนานวัตกรรมใหม่ได้อย่างต่อเนื่อง

2.3 ด้านการมีวิสัยทัศน์ พบว่า ผู้บริหารควรมีกระบวนการกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายการพัฒนาสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ โดยเริ่มจากการวิเคราะห์บริบททั้งภายในและภายนอก เช่น จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค รวมถึงแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ควรใช้ข้อมูลสารสนเทศเป็นฐานในการกำหนดเป้าหมาย และเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ เพื่อให้เกิด “วิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision)” นอกจากนี้ ควรกำหนดเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ที่ชัดเจน และสามารถติดตามประเมินผลได้ เพื่อให้การดำเนินงานมีทิศทางและบรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนด

2.4 ด้านความยืดหยุ่น พบว่า แม้ผู้บริหารจะสามารถปรับตัวตามสถานการณ์ได้ แต่ยังเป็นด้านที่ควรพัฒนาเพิ่มเติม โดยเฉพาะเมื่อเผชิญกับนโยบายเร่งด่วนหรือการเปลี่ยนแปลงที่ไม่คาดคิด

ผู้บริหารควรใช้การวิเคราะห์สถานการณ์อย่างรอบด้าน โดยคำนึงถึงผลกระทบต่อคุณภาพผู้เรียนเป็นสำคัญ จากนั้นจึงปรับแผนการบริหารให้เหมาะสมกับบริบทควรใช้กระบวนการบริหารแบบ

ยืดหยุ่น เช่น วงจร PDCA (Plan-Do-Check-Act) และเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการเสนอแนวทางแก้ไข
ปัญหา ผ่านกระบวนการ PLC เพื่อให้สามารถปรับตัวได้อย่างมีประสิทธิภาพ

องค์ความรู้ใหม่

องค์ความรู้ใหม่ที่ได้จากงานวิจัยฉบับนี้ คือ การชี้ให้เห็นว่า “ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์” ของผู้บริหาร
สถานศึกษาไม่ได้เกิดจากความคิดสร้างสรรค์เพียงอย่างเดียว แต่ต้องอาศัยองค์ประกอบสำคัญร่วมกัน 4 ด้าน
ได้แก่ การมีวิสัยทัศน์ ความยืดหยุ่น ความคิดสร้างสรรค์ และการทำงานเป็นทีม โดยผลการวิจัยพบว่า “การ
ทำงานเป็นทีม” เป็นด้านที่มีความเข้มแข็งมากที่สุด ขณะที่ “ความยืดหยุ่น” เป็นด้านที่ควรได้รับการพัฒนา
เพิ่มเติม

นอกจากนี้ งานวิจัยยังเสนอแนวทางใหม่ในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา โดยเน้นการวางแผน
เชิงกลยุทธ์ การเปิดรับความคิดเห็น การสร้างการมีส่วนร่วม และการประยุกต์ประสบการณ์เดิมเพื่อสร้าง
แนวคิดใหม่ในการบริหารโรงเรียน ซึ่งช่วยส่งเสริมให้การบริหารสถานศึกษามีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับ
การเปลี่ยนแปลงในยุคปัจจุบัน

อภิปรายผล

จากผลการวิจัย เรื่องแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร สามารถอภิปรายผลการวิจัย ได้ดังนี้

1. จากการศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษาพิจิตร ในภาพรวมพบว่า ด้านการทำงานเป็นทีม มีค่าเฉลี่ยสูงสุด และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ
ด้านความยืดหยุ่น

1.1 ด้านการทำงานเป็นทีมเป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษาให้
ความสำคัญกับการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากรในองค์กรอย่างชัดเจน โดยเฉพาะการสร้างบรรยากาศ
การทำงานที่เอื้อต่อความร่วมมือ การช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และการเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยน
ความคิดเห็นอย่างอิสระทั้งนี้ ผู้บริหารมีบทบาทสำคัญในการสนับสนุนการตัดสินใจร่วมกันของทีมงาน ซึ่งส่งผล
ให้การดำเนินงานภายในสถานศึกษามีประสิทธิภาพ และสามารถบรรลุเป้าหมายขององค์กรได้อย่างมี
ประสิทธิผล อย่างไรก็ตาม ยังพบว่าการส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนและดำเนินงานยังมี
ค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดในด้านนี้ แสดงให้เห็นว่ายังมีช่องว่างในการพัฒนาเรื่องการมีส่วนร่วมเชิงลึกของบุคลากร

1.2 ด้านความยืดหยุ่นเป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดเมื่อเปรียบเทียบกับด้านอื่น ๆ แม้ว่าจะยังคงอยู่ใน
ระดับมาก โดยผู้บริหารสามารถปรับเปลี่ยนวิธีการบริหารงานให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้
อย่างเหมาะสม และสามารถตัดสินใจแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ อย่างไรก็ตาม ข้อที่มี
ค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ การเปิดรับความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากบุคลากรเพื่อนำมาปรับปรุงการทำงาน แสดง
ให้เห็นว่าผู้บริหารควรพัฒนาในด้านการรับฟังความคิดเห็นและการมีส่วนร่วมของบุคลากรให้มากขึ้น เพื่อ

เสริมสร้างความยืดหยุ่นในการบริหารจัดการอย่างแท้จริง

2. จากการศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร พบว่า สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ควรพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ดังนี้

2.1 ด้านการทำงานเป็นทีมมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด สะท้อนให้เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับการสร้างความร่วมมือระหว่างบุคลากรภายในองค์กร โดยส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน การแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และการตัดสินใจร่วมกัน ส่งผลให้การดำเนินงานของสถานศึกษามีประสิทธิภาพ และสามารถบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการบริหารสถานศึกษาในปัจจุบันต้องอาศัยความร่วมมือจากบุคลากรทุกฝ่าย ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องสร้างบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อการทำงานร่วมกัน เปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผน การดำเนินงาน และการแก้ปัญหา ซึ่งจะช่วยเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรและเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดของ Robinson (2007) กล่าวว่า การทำงานเป็นทีมเป็นกระบวนการที่บุคคลร่วมมือกันดำเนินงานภายใต้เป้าหมายเดียวกัน พร้อมทั้งร่วมกันแก้ไขปัญหาและพัฒนาองค์กรให้บรรลุผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ศักดา ทองดี (2559) กล่าวว่า การทำงานเป็นทีมเป็นองค์ประกอบสำคัญของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์และได้รับการประเมินอยู่ในระดับสูง เนื่องจากเป็นปัจจัยที่ช่วยสนับสนุนการบริหารจัดการ และการพัฒนาองค์กรให้เกิดประสิทธิผลอย่างยั่งยืน

2.2 ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมการประยุกต์ใช้ความรู้และประสบการณ์เดิมมาพัฒนาต่อยอดเป็นแนวทางใหม่ที่เกิดประโยชน์ต่อสถานศึกษา โดยเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์นวัตกรรม และร่วมกันพัฒนาแนวทางการดำเนินงานที่เหมาะสมกับบริบทขององค์กร ทั้งนี้ ผู้บริหารควรเป็นผู้กระตุ้นให้เกิดบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ สนับสนุนการแสวงหาความรู้ใหม่ และส่งเสริมการแก้ปัญหาด้วยวิธีการที่หลากหลาย เพื่อให้เกิดการพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากการเปลี่ยนแปลงของสังคม เทคโนโลยี และนโยบายทางการศึกษาที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ส่งผลให้ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีความคิดสร้างสรรค์ในการบริหารจัดการ สามารถปรับเปลี่ยนวิธีการดำเนินงานให้เหมาะสมกับสถานการณ์ และสร้างโอกาสในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดของ กิตติกาญจน์ ปฏิพัทธ์ (2555) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์เป็นความสามารถของผู้นำในการใช้แนวทางใหม่และส่งเสริมให้บุคลากรเกิดการริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ภายใต้สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้และการพัฒนา นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับแนวคิดของ Robinson (2007) กล่าวว่า ความคิดสร้างสรรค์เป็นทั้งกระบวนการคิดและผลลัพธ์ที่นำไปสู่แนวทางใหม่ซึ่งมีคุณค่าและสามารถนำมาใช้พัฒนาองค์กรให้เกิดประสิทธิผลได้

2.3 ด้านการมีวิสัยทัศน์ ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีความสามารถในการกำหนดทิศทางการพัฒนาสถานศึกษาอย่างชัดเจน สามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติ และสร้างความเข้าใจร่วมกันให้บุคลากรมุ่งสู่เป้าหมายเดียวกัน รวมทั้งนำข้อมูลสารสนเทศและบริบทของสถานศึกษามาใช้ประกอบการกำหนดแนว

ทางการพัฒนา เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะวิสัยทัศน์เป็นกลไกสำคัญที่ช่วยกำหนดทิศทางการดำเนินงานขององค์กร ทำให้บุคลากรเกิดความเข้าใจในเป้าหมายร่วมกัน และสามารถปฏิบัติงานไปในทิศทางเดียวกัน ส่งผลให้การบริหารจัดการสถานศึกษามีความต่อเนื่องและเกิดประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น ผลการวิจัยสอดคล้องกับแนวคิดของ Bennis (2002) กล่าวว่า ผู้นำต้องสามารถสื่อสารวิสัยทัศน์ให้ผู้ตามเกิดความเข้าใจและพร้อมขับเคลื่อนสู่การปฏิบัติร่วมกัน อีกทั้งยังสอดคล้องกับ Robinson (2007) ที่กล่าวว่าการมีวิสัยทัศน์เป็นความสามารถในการสร้างภาพอนาคตขององค์กรและกำหนดแนวทางการดำเนินงานที่ชัดเจนเพื่อบรรลุความสำเร็จ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ปราโมทย์ พรหมนิล (2560) กล่าวว่า วิสัยทัศน์เป็นองค์ประกอบสำคัญของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่ส่งผลต่อการพัฒนาและความสำเร็จของสถานศึกษา

2.4 ด้านความยืดหยุ่น ผู้บริหารสถานศึกษาควรเปิดรับความคิดเห็นที่หลากหลาย สามารถปรับเปลี่ยนแนวทางการบริหารจัดการให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง และพร้อมเรียนรู้แนวทางใหม่ ๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน ทั้งนี้ การปรับตัวอย่างเหมาะสมจะช่วยให้ผู้บริหารสามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า ตัดสินใจได้อย่างมีประสิทธิภาพ และนำองค์กรไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ ผลการวิจัยดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่าการบริหารสถานศึกษาในยุคปัจจุบันต้องเผชิญกับความเปลี่ยนแปลงหลายด้าน ทั้งด้านเทคโนโลยี สังคม และนโยบายการศึกษา ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องมีความยืดหยุ่นในการบริหารงาน สามารถปรับเปลี่ยนวิธีคิด วิธีปฏิบัติ และรูปแบบการดำเนินงานให้เหมาะสมกับบริบทที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับแนวคิดของ ละเอียต เอี่ยมศรี (2564) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีความสามารถในการปรับตัวและพัฒนากลยุทธ์การบริหารให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัล รวมทั้งสร้างเครือข่ายความร่วมมือและส่งเสริมการเรียนรู้ภายในองค์กร นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับ Robinson (2007) กล่าวว่า ความยืดหยุ่นเป็นคุณลักษณะสำคัญของผู้นำที่สามารถปรับตัวให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่แตกต่างและนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งสอดคล้องกับแนวคิดของ สไบ แพร่ สัพโส (2562) กล่าวว่า ความยืดหยุ่นเป็นความสามารถในการเปิดรับสิ่งใหม่ ปรับตัวต่อสถานการณ์ และแสวงหาแนวทางในการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

จากผลการวิจัย พบว่า

1.1 ด้านการทำงานเป็นทีมเป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากรในองค์กรอย่างชัดเจน โดยเฉพาะการสร้างบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อความร่วมมือ การช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และการเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นอย่างอิสระ ทั้งนี้ ผู้บริหารมีบทบาทสำคัญในการสนับสนุนการตัดสินใจร่วมกันของทีมงาน ซึ่งส่งผลให้การดำเนินงานภายในสถานศึกษามีประสิทธิภาพ และสามารถบรรลุเป้าหมายขององค์กรได้อย่างมี

ประสิทธิผล อย่างไรก็ตาม ยังพบว่าการส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนและดำเนินงานยังมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดในด้านนี้ แสดงให้เห็นว่ายังมีช่องว่างในการพัฒนาเรื่องการมีส่วนร่วมเชิงลึกของบุคลากร

1.2 ด้านความยืดหยุ่นเป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดเมื่อเปรียบเทียบกับด้านอื่น ๆ แม้ว่าจะยังคงอยู่ในระดับมาก โดยผู้บริหารสามารถปรับเปลี่ยนวิธีการบริหารงานให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม และสามารถตัดสินใจแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ อย่างไรก็ตาม ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ การเปิดรับความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากบุคลากรเพื่อนำมาปรับปรุงการทำงาน แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารควรพัฒนาในด้านการรับฟังความคิดเห็นและการมีส่วนร่วมของบุคลากรให้มากขึ้น เพื่อเสริมสร้างความยืดหยุ่นในการบริหารจัดการอย่างแท้จริง

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร

2.2 ควรพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร

เอกสารอ้างอิง

- กิตติกาญจน์ ปฏิพัฒน์. (2555). *โมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา อาชีวศึกษา* (วิทยานิพนธ์ปริญญาเอกที่ไม่มีการตีพิมพ์). ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ไพฑูรย์ สินลารัตน์ และนักรบ หมั่นแสน. (2561). *ความเป็นผู้นำทางการศึกษา* (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ละเอียดย เอี่ยมศรี. (2564). “ผู้บริหารเชิงสร้างสรรค์และผลิตภาพ” ใน *การศึกษาเชิงผลิตภาพ: การเรียนการสอนเพื่อสร้างผลิตและนวัตกรรม*. กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ศักดิ์ดา ทองดี. (2559). การพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง. *วารสารชุมชนวิจัย*, 11(1), 182–191.
- สไบแพร สัมโส. (2562). *การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร* (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทที่ไม่มีการตีพิมพ์). สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- Bennis. (2002). Transformational, Transactional Leadership Styles and Job Performance of Academic Leaders. *International Education Studies*, 6(11), 29–34.
- Robinson, K. (2007). *The Principles of Creative Leadership*. New York: McGraw-Hill.

แนวทางการส่งเสริมคุณภาพการศึกษาผ่านการนิเทศภายในสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 2
Guidelines for Enhancing Educational Quality through Internal Supervision
in Schools under Phichit Primary Educational Service Area Office 2

พรณภา พฤติเจริญ

Phornnapa Prutcharoen

เฮนรี ยู อันจุนดา

Henry Yuh Anchunda

หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยนเรศวร

Master of Education Program in Educational Administration, Naresuan University

E-mail: phornnapap67@nu.ac.th

Received: 19 May 2026; Revised: 5 June 2026; Accepted: 21 September 2026

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาอุปสรรคและความต้องการที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมคุณภาพการศึกษาผ่านการนิเทศภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 2 และ 2) พัฒนาและหาความเหมาะสมและความเป็นประโยชน์ของแนวทางการส่งเสริมคุณภาพการศึกษาผ่านการนิเทศภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 2 กลุ่มผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญในด้านการนิเทศภายในสถานศึกษา จำนวน 10 คน เครื่องมือ คือ แบบสัมภาษณ์ และผู้ทรงคุณวุฒิด้านการส่งเสริมคุณภาพการศึกษาผ่านการนิเทศภายในสถานศึกษา จำนวน 5 คน เครื่องมือ คือ แบบสัมภาษณ์และแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหาและสถิติเชิงพรรณนา ผลการวิจัยพบว่า 1) สถานศึกษามีการดำเนินงานนิเทศอย่างเป็นระบบ แต่มีอุปสรรคด้านภาระงานที่ทับซ้อนและทัศนคติของผู้รับการนิเทศ และมีความต้องการพัฒนาระบบการนิเทศที่มีความคล่องตัวและลดภาระงานเอกสาร 2) แนวทางการส่งเสริมคุณภาพการศึกษาผ่านการนิเทศภายในสถานศึกษา ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ คือ บุคลากรและคุณลักษณะของผู้นิเทศ เป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนในการนิเทศ บรรยายการนิเทศ เครื่องมือและนวัตกรรมการนิเทศ การมีส่วนร่วมและเครือข่ายการนิเทศ และโครงสร้างและแผนการดำเนินงาน โดยมีกระบวนการนิเทศ 5 ขั้นตอน คือ การเตรียมการและสร้างความเข้าใจร่วมกัน การวางแผนการนิเทศ การดำเนินการนิเทศตามสภาพจริง การสะท้อนผลและให้ข้อมูลป้อนกลับ และการประเมิน

ปรับปรุงและเผยแพร่ ผลการประเมิน พบว่า แนวทางมีความเหมาะสมและมีความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมาก และเป็นเครื่องมือสำคัญในการส่งเสริมคุณภาพการจัดการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

คำสำคัญ: การนิเทศภายใน, สถานศึกษา, การส่งเสริมคุณภาพการศึกษา

Abstract

This research aimed to: 1) Study the current conditions, problems and obstacles, and needs related to enhancing educational quality through internal supervision in Schools under Phichit Primary Educational Service Area Office 2 and 2) Develop and evaluate the suitability and utility of guidelines for enhancing educational quality through internal supervision in schools under Phichit Primary Educational Service Area Office 2. The informants included 10 experts in internal supervision in school using interview forms, and 5 experts in enhancing educational quality through internal supervision using interview forms and a five-point rating scale questionnaire. Data were analyzed using content analysis and descriptive statistics. The finding revealed that 1) Schools has a systematic supervision process, but faces obstacles due to overlapping tasks and the attitudes of those being supervised. There is a need to develop a more streamlined supervision system that reduces the burden of paperwork. 2) The guidelines for enhancing educational quality through internal supervision in schools consist of six components: personnel and supervisor characteristics, clear goals and objectives, supervision atmosphere, supervision tools and innovations, participation and networks and structure and operational plans. The supervision process consists of five steps: preparation and building mutual understanding, supervision planning, real-world supervision implementation, reflection and feedback, and evaluation, improvement and dissemination. The evaluation results indicated that the guidelines were suitable and useful at a high level, serving as an essential tool for effectively enhancing the quality of learning management.

Keywords: Internal Supervision, Schools, Enhancing Educational Quality

บทนำ

โลกยุคศตวรรษที่ 21 ที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและพลิกผัน การศึกษาทั่วโลกกำลังเผชิญกับความท้าทายครั้งใหญ่จากการเปลี่ยนผ่านของเทคโนโลยีดิจิทัลและกระแสโลกาภิวัตน์ที่ไร้พรมแดน (UNESCO, 2021) ส่งผลให้รูปแบบการเรียนรู้ไม่ได้จำกัดอยู่เพียงในห้องเรียนสี่เหลี่ยมอีกต่อไป แต่เป็นการสร้างสมรรถนะที่จำเป็นเพื่อให้พลเมืองโลกสามารถปรับตัวและแสวงหาความรู้ได้ด้วยตนเองตลอดชีวิต (OECD, 2019) องค์การระดับนานาชาติต่างให้ความสำคัญกับการยกระดับคุณภาพการศึกษาที่เป็นองค์รวม โดยมุ่งเน้นการจัดการเรียนรู้ที่ยืดหยุ่นและการพัฒนาทักษะขั้นสูงที่ตอบโจทย์ความต้องการของตลาดแรงงานในอนาคต (World Economic Forum, 2020)

ท่ามกลางบริบทดังกล่าว สถานศึกษาในฐานะหน่วยงานหลักที่มีบทบาทสำคัญในการบ่มเพาะเยาวชน จำเป็นต้องปรับเปลี่ยนกระบวนการบริหารจัดการและการพัฒนาวิชาชีพครูให้ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560) การสร้างระบบนิเวศการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพจึงไม่ใช่เพียงการถ่ายทอดความรู้ในเชิงเนื้อหา แต่คือการสร้างกลไกการสนับสนุนที่เข้มแข็งภายในโรงเรียน เพื่อส่งเสริมให้ครูผู้สอนสามารถออกแบบการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญได้อย่างแท้จริง อันจะนำไปสู่การยกระดับคุณภาพการศึกษาให้ทัดเทียมกับมาตรฐานสากลและพร้อมรับความผันผวนของสังคมโลกในอนาคตได้ (Partnership for 21st Century Learning, 2015)

ประเทศไทยจัดการศึกษาโดยยึดโยงกับเจตนารมณ์ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 โดยเฉพาะในมาตรา 54 ที่ระบุให้รัฐต้องดำเนินการให้เด็กทุกคนได้รับการศึกษาเป็นเวลาสิบสองปี และมุ่งเน้นการพัฒนาผู้เรียนให้เป็นคนดี มีวินัย ใฝ่คุณงามความดี และมีคุณภาพตามความถนัดของตน (รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย, 2560) สอดรับกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม ซึ่งในมาตรา 30 กำหนดให้สถานศึกษาพัฒนากระบวนการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ พร้อมทั้งส่งเสริมให้ผู้สอนสามารถวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับผู้เรียนในแต่ละสถานศึกษา (พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ, 2542) นอกจากนี้ มาตรา 9 (6) ยังเน้นย้ำเรื่องการมีส่วนร่วมของบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่น เพื่อสร้างระบบการศึกษาที่เป็นเอกภาพและมีมาตรฐาน (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2562)

การบริหารงานวิชาการถือเป็นภารกิจหลักที่เป็นหัวใจสำคัญในการยกระดับคุณภาพผู้เรียนให้มีสมรรถนะตามมาตรฐานกำหนด โดยครอบคลุมขอบข่ายภารกิจอย่างกว้างขวาง ตั้งแต่การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การวางแผนงานวิชาการ และการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ไปจนถึงกระบวนการวัดประเมินผลและดำเนินการเทียบโอนผลการเรียนที่มีมาตรฐาน (กระทรวงศึกษาธิการ, 2550) รวมถึงการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา การพัฒนาและเลือกใช้สื่อเทคโนโลยีทางการศึกษา การพัฒนาแหล่งเรียนรู้และการจัดทำระเบียบแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานวิชาการที่เข้มแข็ง สถานศึกษายังต้องมุ่งเน้นการพัฒนา

ห้องสมุด การส่งเสริมความรู้ด้านวิชาการแก่ชุมชน การประสานความร่วมมือการพัฒนาวิชาการกับสถาบันอื่น ตลอดจนการส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัวและองค์กรภายนอก เพื่อให้เกิดการประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษาที่ยั่งยืน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2560)

หัวใจสำคัญของการขับเคลื่อนภารกิจด้านวิชาการเพื่อส่งเสริมคุณภาพการศึกษาให้บรรลุผลสำเร็จ จำเป็นต้องอาศัยการนิเทศภายในสถานศึกษาที่มีความเข้มแข็ง การนิเทศภายในโรงเรียนเป็นกระบวนการที่จำเป็นและมีประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณภาพและประสิทธิภาพการเรียนการสอน โดยต้องดำเนินการอย่างเป็นขั้นตอนควบคู่ไปกับการบริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2562) ซึ่งต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่องเป็นระบบ มีความสอดคล้องกับความต้องการความจำเป็นในการพัฒนาครูและโรงเรียน โดยอาศัยบุคลากรที่เกี่ยวข้องภายในโรงเรียนร่วมมือกัน ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ การนิเทศภายในโรงเรียนก็เพื่อช่วยเหลือ สนับสนุนให้ครูหรือทีมงานได้ร่วมกันวางแผนในการแก้ไข ปัญหาและดำเนินการพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียน สร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานให้แก่ครู การให้คำแนะนำและพัฒนาบุคลากรในด้านหลักสูตร การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนการประเมินผลการเรียน การพัฒนาบุคลากร การประสานงานกับผู้เกี่ยวข้อง (รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ, 2566) ซึ่งกระบวนการเหล่านี้ส่งผลต่อคุณภาพของนักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนดีขึ้นและได้มาตรฐานตามหลักสูตร

นอกจากนี้ การนิเทศภายในสถานศึกษายังมีความสำคัญในการช่วยพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาตามบริบทและการเปลี่ยนแปลงของสังคมให้สถานศึกษาได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง ช่วยพัฒนาผู้สอนให้มีความรู้ ทักษะ ความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ในตามมาตรฐานตำแหน่งครู (สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา, 2566) ช่วยส่งเสริมให้การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของบุคลากรในสถานศึกษาขยายองค์ความรู้ในการปฏิบัติงาน ช่วยส่งเสริมให้บุคลากรในสถานศึกษาได้พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องอยู่ตลอดเวลาให้เท่าทันกับการเปลี่ยนแปลงของการจัดการศึกษา (วัชรรา เล่าเรียนดี และคณะ, 2560) ตลอดจนช่วยพัฒนาระบบการนิเทศ ติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษาของสถานศึกษาให้มีความเข้มแข็ง (สกริพร เชาวนชัย, 2568) ดังนั้น การนิเทศภายในจึงไม่ใช่เพียงภารกิจเสริม แต่เป็นกลไกหลักที่ช่วยส่งเสริมคุณภาพการศึกษาเพื่อให้สถานศึกษาสามารถตอบสนองต่อความต้องการจำเป็นในการพัฒนาครูและโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะส่งผลให้ครูสามารถจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาสมรรถนะผู้เรียนได้ตามเป้าหมายของหลักสูตรอย่างแท้จริง (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2562)

จากการดำเนินงานของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2 พบว่ามีการกำหนดนโยบายการนิเทศภายในมาอย่างต่อเนื่อง มีการดำเนินการตามการวางแผนในโครงการได้อย่างเรียบร้อยตามวัตถุประสงค์ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2, 2567) แต่ในทางปฏิบัติยังพบปัญหาและความท้าทายหลายประการ โดยครูบางส่วนยังขาดความเข้าใจในกระบวนการนิเทศที่ถูกต้อง รูปแบบการนิเทศยังไม่ต่อเนื่อง หรือขาดการนำผลการนิเทศมาใช้ในการปรับปรุงการเรียนการสอนอย่างจริงจัง ประกอบกับบริบทของพื้นที่ที่มีความหลากหลาย ทำให้แนวทางการส่งเสริมคุณภาพการศึกษาผ่านการนิเทศภายในยังไม่บรรลุผลเท่าที่ควร โดยจะเห็นได้จากผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาของผู้เรียนที่ยังคงไม่

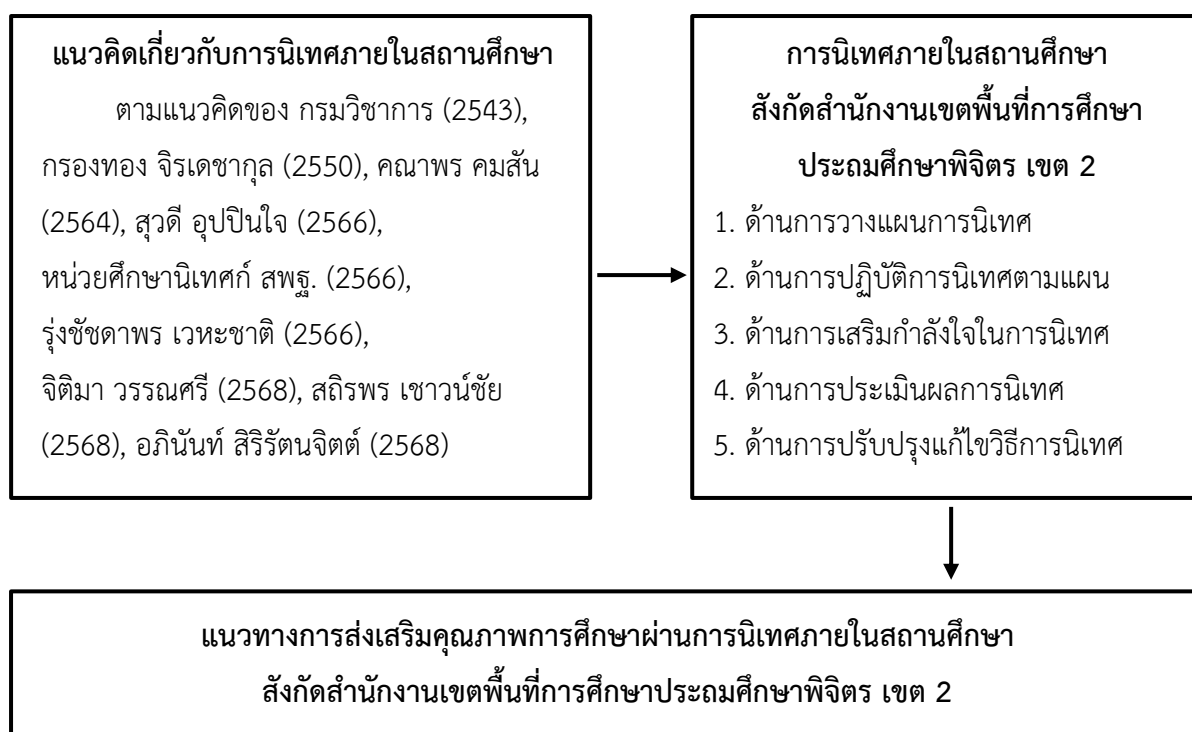
บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ ซึ่งผลคะแนนเฉลี่ย O-NET ป.6 ปีการศึกษา 2568 ในระดับเขตพื้นที่การศึกษา อยู่ที่ 32.00 คะแนน ซึ่งต่ำกว่าคะแนนเฉลี่ยระดับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่มีคะแนนเฉลี่ยอยู่ที่ 33.44 คะแนน และเมื่อพิจารณาผลคะแนนเฉลี่ย O-NET ป.6 ในระดับเขตพื้นที่การศึกษาย้อนหลัง 2 ปีการศึกษาจะพบว่ามีคะแนนเฉลี่ย O-NET ป.6 ปีการศึกษา 2567 อยู่ที่ 37.17 คะแนน และปีการศึกษา 2566 อยู่ที่ 39.18 คะแนน จะเห็นได้ว่าการลดลงอย่างต่อเนื่อง 3 ปีการศึกษา (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 2, 2568)

ผู้วิจัยจึงเห็นความสำคัญและสนใจศึกษาแนวทางการส่งเสริมคุณภาพการศึกษาผ่านการนิเทศภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 2 เพื่อค้นหาแนวทางที่เหมาะสมและมีประโยชน์ในการส่งเสริมคุณภาพการศึกษาผ่านการนิเทศภายในสถานศึกษา ซึ่งสามารถยกระดับมาตรฐานการศึกษาให้สูงขึ้นอย่างเป็นรูปธรรมและนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้มีสมรรถนะสูงขึ้น

วัตถุประสงค์การวิจัย

- 1) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาอุปสรรคและความต้องการที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมคุณภาพการศึกษาผ่านการนิเทศภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 2
- 2) เพื่อพัฒนาและหาความเหมาะสมและความเป็นประโยชน์ของแนวทางการส่งเสริมคุณภาพการศึกษาผ่านการนิเทศภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 2

กรอบแนวคิดการวิจัย



ภาพที่ 1 แสดงกรอบแนวคิดในการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่องแนวทางการส่งเสริมคุณภาพการศึกษาผ่านการนิเทศภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ผู้วิจัยแบ่งขอบเขตของการวิจัยออกเป็น 2 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาอุปสรรคและความต้องการที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมคุณภาพการศึกษาผ่านการนิเทศภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2

1. กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญในด้านการส่งเสริมคุณภาพการศึกษาผ่านการนิเทศภายในสถานศึกษา จำนวน 10 คน โดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ตามคุณสมบัติที่กำหนด ประกอบด้วย

1.1 ผู้อำนวยการโรงเรียน ที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับการส่งเสริมคุณภาพการศึกษาผ่านการนิเทศภายในสถานศึกษา มีประสบการณ์ด้านการบริหารสถานศึกษามาแล้วไม่ต่ำกว่า 10 ปี และมีวิทยฐานะระดับชำนาญการพิเศษขึ้นไป จำนวน 2 คน

1.2 รองผู้อำนวยการโรงเรียน ที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับการส่งเสริมคุณภาพการศึกษาผ่านการนิเทศภายในสถานศึกษา มีประสบการณ์ด้านการบริหารสถานศึกษามาแล้วไม่ต่ำกว่า 5 ปี และมีวิทยฐานะระดับชำนาญการขึ้นไป จำนวน 3 คน

1.3 ข้าราชการครู ที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญและมีประสบการณ์ด้านการส่งเสริมคุณภาพการศึกษาผ่านการนิเทศภายในสถานศึกษา มีประสบการณ์การทำงานไม่ต่ำกว่า 5 ปี มีวิทยฐานะระดับชำนาญการขึ้นไป จำนวน 5 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

2.1 ลักษณะเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

การศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาอุปสรรคและความต้องการที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมคุณภาพการศึกษาผ่านการนิเทศภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ผู้วิจัยใช้แบบสัมภาษณ์ เรื่อง การศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาอุปสรรคและความต้องการที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมคุณภาพการศึกษาผ่านการนิเทศภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 โดยนำองค์ประกอบที่สังเคราะห์ได้มาสร้างเป็นแบบสัมภาษณ์ โดยแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์ ได้แก่ ชื่อ นามสกุล ตำแหน่งและประสบการณ์การทำงาน มีลักษณะเป็นแบบเติมคำตอบ

ตอนที่ 2 แบบสัมภาษณ์ เรื่อง การศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาอุปสรรคและความต้องการที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมคุณภาพการศึกษาผ่านการนิเทศภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 มีลักษณะเป็นแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview)

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับการส่งเสริมคุณภาพการศึกษาผ่านการนิเทศภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 มีลักษณะเป็นแบบปลายเปิด

2.2 การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

2.2.1 ศึกษาเอกสาร หลักการสัมภาษณ์ การสร้างคำถาม เพื่อนำมาเป็นกรอบแนวคิดในการสร้างเครื่องมือให้ครอบคลุมขอบเขตเนื้อหาตามที่กำหนด

2.2.2 ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมคุณภาพการศึกษาผ่านการนิเทศภายในสถานศึกษา

2.2.3 กำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัยเพื่อเป็นแนวทางในการสร้างคำถามสัมภาษณ์

2.2.4 สร้างข้อคำถามในการสัมภาษณ์ โดยนำข้อมูลมาจากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมคุณภาพการศึกษาผ่านการนิเทศภายในสถานศึกษา

2.2.5 นำข้อคำถามในแบบสัมภาษณ์เสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อพิจารณาความถูกต้องเหมาะสม ความสอดคล้อง ครอบคลุมเนื้อหา ข้อเสนอแนะ จากนั้นนำแบบสัมภาษณ์มาปรับปรุงแก้ไขให้สมบูรณ์ตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา

2.2.6 จัดพิมพ์แบบสัมภาษณ์ที่สมบูรณ์และเตรียมนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลในการทำวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

3.1 ผู้วิจัยยื่นขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์

3.2 ผู้วิจัยติดต่อและนัดหมายกับผู้ทรงคุณวุฒิที่ให้สัมภาษณ์เป็นรายบุคคล โดยนัดหมายวัน เวลาและสถานที่ในการสัมภาษณ์

3.3 ผู้วิจัยดำเนินการสัมภาษณ์ตามประเด็นที่กำหนดไว้ในแบบสัมภาษณ์และนำข้อมูลที่ได้ไปวิเคราะห์เนื้อหาต่อไป

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาจัดกระทำข้อมูลและสรุปข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

ขั้นตอนที่ 2 พัฒนาและหาความเหมาะสมและความเป็นประโยชน์ของแนวทางการส่งเสริมคุณภาพการศึกษาผ่านการนิเทศภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2

1. กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ 5 คน ที่มีความรู้และความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับการส่งเสริมคุณภาพการศึกษาผ่านการนิเทศภายในสถานศึกษา โดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ตามคุณสมบัติที่กำหนด ประกอบด้วย

1.1 อาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับการส่งเสริมคุณภาพการศึกษาผ่านการนิเทศภายในสถานศึกษาและเคยดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 2 คน

1.2 อาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับการส่งเสริมคุณภาพการศึกษาผ่านการนิเทศภายในสถานศึกษา มีตำแหน่งเป็นผู้ช่วยศาสตราจารย์ขึ้นไป จำนวน 1 คน

1.3 ผู้อำนวยการโรงเรียนที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับการส่งเสริมคุณภาพการศึกษาผ่านการนิเทศภายในสถานศึกษาและมีวิทยฐานะระดับชำนาญการพิเศษขึ้นไป จำนวน 1 คน

1.4 รองผู้อำนวยการโรงเรียนที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับการส่งเสริมคุณภาพการศึกษาผ่านการนิเทศภายในสถานศึกษาและมีวิทยฐานะระดับชำนาญการพิเศษขึ้นไป จำนวน 1 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

2.1 ลักษณะเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสัมภาษณ์ เรื่อง แนวทางการส่งเสริมคุณภาพการศึกษาผ่านการนิเทศภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 โดยแบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์ ได้แก่ ชื่อ นามสกุล ตำแหน่งและประสบการณ์การทำงาน มีลักษณะเป็นแบบเดิมคำตอบ

ตอนที่ 2 แนวทางการส่งเสริมคุณภาพการศึกษาผ่านการนิเทศภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2

2.2 การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

2.2.1 ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแนวทางการส่งเสริมคุณภาพการศึกษาผ่านการนิเทศภายในสถานศึกษา หลักการสัมภาษณ์ การสร้างคำถาม เพื่อนำมาเป็นกรอบแนวคิดในการสร้างเครื่องมือให้ครอบคลุมขอบเขตเนื้อหาตามที่กำหนด

2.2.2 นำผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพจากขั้นตอนที่ 1 มาสังเคราะห์และสร้างคำถามในการสัมภาษณ์แนวทางการส่งเสริมคุณภาพการศึกษาผ่านการนิเทศภายในสถานศึกษา

2.2.3 จัดทำร่างแบบสัมภาษณ์แนวทางการส่งเสริมคุณภาพการศึกษาผ่านการนิเทศภายในสถานศึกษา โดยกำหนดประเด็นการสัมภาษณ์ที่ชัดเจน ครอบคลุม และสอดคล้องกับกรอบแนวคิด

2.2.4 เสนอร่างแบบสัมภาษณ์แนวทางการส่งเสริมคุณภาพการศึกษาผ่านการนิเทศภายในสถานศึกษาต่ออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อพิจารณาความถูกต้องเหมาะสม ความสอดคล้อง ครอบคลุมเนื้อหา

2.2.5 ปรับปรุงแก้ไขแบบสัมภาษณ์ตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อให้ได้แบบสัมภาษณ์ที่สมบูรณ์

2.2.6 จัดพิมพ์แบบสัมภาษณ์ที่สมบูรณ์และเตรียมนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลในการทำวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

3.1 ผู้วิจัยยื่นขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์

3.2 ผู้วิจัยติดต่อและนัดหมายกับผู้ทรงคุณวุฒิที่ให้สัมภาษณ์เป็นรายบุคคล โดยนัดหมายวัน เวลาและสถานที่ในการสัมภาษณ์

3.3 ผู้วิจัยดำเนินการสัมภาษณ์ตามประเด็นที่กำหนดไว้ในแบบสัมภาษณ์และนำข้อมูลที่ได้ไปวิเคราะห์เนื้อหาต่อไป

3.4 ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิมาสังเคราะห์เป็นความเรียงแบบพรรณนาแล้วสรุปประเด็นเนื้อหาข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา เพื่อให้ได้แนวทางการส่งเสริมคุณภาพการศึกษาผ่านการนิเทศภายในสถานศึกษา

3.5 ผู้วิจัยนำแนวทางการส่งเสริมคุณภาพการศึกษาผ่านการนิเทศภายในสถานศึกษาที่ผู้วิจัยได้สร้างขึ้นให้ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมและความเป็นประโยชน์ของแนวทาง

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาสังเคราะห์เป็นความเรียงแบบพรรณนา แล้วสรุปประเด็นเนื้อหาข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และข้อมูลที่ได้จากการประเมินความเหมาะสมและความเป็นประโยชน์ของแนวทาง วิเคราะห์ด้วยสถิติเชิงพรรณนาโดยใช้ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

สรุปผลการวิจัย

ผลการวิจัยสามารถนำเสนอตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยได้ดังนี้

1. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาอุปสรรคและความต้องการที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมคุณภาพการศึกษาผ่านการนิเทศภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2 จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญในด้านการนิเทศภายในสถานศึกษา จำนวน 10 คน พบว่า สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2 มีการดำเนินงานนิเทศอย่างเป็นระบบตามวงจรคุณภาพ ผ่านโครงการนิเทศที่ระบุไว้ในแผนปฏิบัติการประจำปีและมีปฏิทินการนิเทศที่ชัดเจน โดยเน้นบรรยากาศแบบกัลยาณมิตรและการเสริมสร้างพลังบวกควบคู่ไปกับการใช้ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ อย่างไรก็ตาม ยังคงเผชิญปัญหาอุปสรรคสำคัญด้านข้อจำกัดของเวลาและภาระงานที่ทับซ้อน รวมถึงทัศนคติเชิงลบของผู้รับการนิเทศที่ยังคงมองว่าการนิเทศเป็นการจับผิด จนส่งผลให้การจัดการเรียนรู้ขาดความเป็นธรรมชาติและไม่สะท้อนสภาพปัญหาที่แท้จริง และสถานศึกษาต้องการพัฒนาระบบการนิเทศที่นำเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้เพื่อความคล่องตัวและลดภาระงานเอกสาร พร้อมทั้งต้องการแนวทางการ

นิเทศที่เป็นรูปธรรม มีความยืดหยุ่นตามบริบทและเน้นการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ที่เข้มแข็งเพื่อส่งเสริมคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง

2. ผลการพัฒนาและหาความเหมาะสมและความเป็นประโยชน์ของแนวทางการส่งเสริมคุณภาพการศึกษาผ่านการนิเทศภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้และความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับการส่งเสริมคุณภาพการศึกษาผ่านการนิเทศภายในสถานศึกษา จำนวน 5 คน พบว่า แนวทางการส่งเสริมคุณภาพการศึกษาผ่านการนิเทศภายในสถานศึกษาที่พัฒนาขึ้นต้องมีความครบถ้วนทั้งในด้านองค์ประกอบของการนิเทศภายในสถานศึกษาและด้านกระบวนการนิเทศภายในสถานศึกษา ดังนี้

องค์ประกอบของการนิเทศภายในสถานศึกษา มี 6 องค์ประกอบ ดังนี้

1) บุคลากรและคุณลักษณะของผู้นิเทศ ผู้นิเทศต้องมีองค์ความรู้ มีความเชี่ยวชาญ มีวุฒิภาวะ มีความน่าเชื่อถือ และมีทัศนคติเชิงบวก โดยอาจเป็นผู้บริหาร ครูหัวหน้าสายชั้น หรือผู้ที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน

2) เป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนในการนิเทศ มีการกำหนดเป้าหมายร่วมกัน มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเป็นสำคัญ โดยต้องสร้างการรับรู้เรื่องวัตถุประสงค์ให้ตรงกันระหว่างผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศ

3) บรรยากาศการนิเทศ ควรเป็นการนิเทศแบบกัลยาณมิตร เน้นการให้คำแนะนำ คำปรึกษา และการช่วยเหลือ สร้างบรรยากาศที่ไม่เครียด ไม่เป็นการจับผิด แต่เป็นการเสริมแรงและสร้างแรงจูงใจ

4) เครื่องมือและนวัตกรรมการนิเทศ มีเครื่องมือการนิเทศที่ได้มาตรฐาน เช่น แบบสังเกตการสอน ที่วัดผลได้จริงทั้งด้านพฤติกรรมครูและการตอบสนองของนักเรียน มีการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีมาช่วยในการนิเทศและวิเคราะห์ข้อมูล

5) การมีส่วนร่วมและเครือข่ายการนิเทศ เปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วม ทั้งโรงเรียน ครู ผู้บริหาร คณะกรรมการสถานศึกษา ชุมชน และเขตพื้นที่การศึกษา มีการทำงานแบบเครือข่ายและการบริหารแบบกระจายอำนาจ

6) โครงสร้างและแผนการดำเนินงาน มีโครงสร้างและแผนการนิเทศที่ชัดเจน ครอบคลุม และสอดคล้องกับแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา มีการจัดทำปฏิทินและคู่มือการนิเทศเพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกัน

กระบวนการนิเทศภายในสถานศึกษา มี 5 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นที่ 1 การเตรียมการและสร้างความเข้าใจร่วมกัน สร้างความตระหนักรู้และปรับทัศนคติให้ตรงกัน ชี้แจงวัตถุประสงค์และเป้าหมายเพื่อให้ผู้รับการนิเทศเข้าใจว่าเป็นการมาเพื่อช่วยเหลือและแนะนำ

ขั้นที่ 2 การวางแผนการนิเทศ กำหนดแผนการนิเทศ ปฏิทิน และแต่งตั้งคณะกรรมการ นัดหมายและวางแผนร่วมกันในเรื่องวิชา คาบเรียน และประเด็นที่จะนิเทศ เพื่อให้เกิดความไว้วางใจและเตรียมตัวรับการนิเทศได้อย่างถูกต้อง

ขั้นที่ 3 การดำเนินการนิเทศตามสภาพจริง ปฏิบัติตามแผนและข้อตกลงที่นัดหมายไว้ นิเทศตามสภาพจริง โดยใช้วิธีการที่หลากหลาย เช่น การสังเกตการสอน การใช้กระบวนการชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) การนิเทศแบบเพื่อนช่วยเพื่อน และการเยี่ยมชั้นเรียน

ขั้นที่ 4 การสะท้อนผลและให้ข้อมูลป้อนกลับ เปิดโอกาสให้มีการสะท้อนผลและการพูดคุยหลังการนิเทศทันที ใช้การสื่อสารเชิงบวก การฟังอย่างลึกซึ้ง และการให้กำลังใจเพื่อนำไปสู่การปรับปรุงพัฒนา

ขั้นที่ 5 การประเมิน ปรับปรุงและเผยแพร่ สรุปผลการนิเทศเป็นลายลักษณ์อักษรหรือรายงานการนิเทศ นำผลที่ได้ไปปรับปรุงแผนการนิเทศในรอบถัดไปเพื่อให้เกิดความต่อเนื่อง เผยแพร่ผลงานและนวัตกรรมที่เกิดจากการนิเทศสู่สาธารณะผ่านแพลตฟอร์มดิจิทัล

ซึ่งผลการประเมินจากผู้ทรงคุณวุฒิยืนยันว่าแนวทางการส่งเสริมคุณภาพการศึกษาผ่านการนิเทศภายในสถานศึกษามีความเหมาะสมอย่างยิ่งสำหรับการนำไปใช้ในการนิเทศภายในสถานศึกษาเพื่อส่งเสริมคุณภาพการศึกษา โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เนื่องจากมีระบบที่สมบูรณ์สอดคล้องกับบริบทจริงของสถานศึกษา และผลการประเมินจากผู้ทรงคุณวุฒิยืนยันว่าแนวทางนี้มีความเป็นประโยชน์ในการบริหารจัดการงานนิเทศให้มีความต่อเนื่องและชัดเจน โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก แนวทางการส่งเสริมคุณภาพการศึกษาผ่านการนิเทศภายในสถานศึกษานี้จึงเป็นเครื่องมือสำคัญที่จะช่วยยกระดับคุณภาพการจัดการเรียนรู้และขับเคลื่อนผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

องค์ความรู้ใหม่

การศึกษาแนวทางการส่งเสริมคุณภาพการศึกษาผ่านการนิเทศภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2 ก่อให้เกิดแนวทางการนิเทศภายในสถานศึกษาที่ช่วยส่งเสริมคุณภาพการศึกษา เพื่อเป้าหมายสูงสุดคือการพัฒนาผลสัมฤทธิ์และคุณภาพของผู้เรียน โดยอาศัยกลไกที่สอดคล้องประสานกันระหว่างองค์ประกอบของการนิเทศภายในสถานศึกษาและกระบวนการนิเทศภายในสถานศึกษา

แนวทางการส่งเสริมคุณภาพการศึกษาผ่านการนิเทศภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 2



ภาพที่ 2 แนวทางการส่งเสริมคุณภาพการศึกษาผ่านการนิเทศภายในสถานศึกษา

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 2

อภิปรายผล

จากผลการวิจัย เรื่อง แนวทางการส่งเสริมคุณภาพการศึกษาผ่านการนิเทศภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 2 ผู้วิจัยได้พบ 2 ประเด็นตามวัตถุประสงค์การวิจัยที่น่าสนใจ นำสู่การอภิปรายผลได้ดังต่อไปนี้

1. จากการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาอุปสรรคและความต้องการที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมคุณภาพการศึกษาผ่านการนิเทศภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 2 พบว่า สถานศึกษามีการดำเนินงานนิเทศภายในสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ สะท้อนให้เห็นว่าสถานศึกษามีความตระหนักและให้ความสำคัญต่อการนิเทศภายในสถานศึกษา โดยสถานศึกษาดำเนินการนิเทศภายในสถานศึกษาอย่างต่อเนื่องเพื่อพัฒนาการจัดการเรียนการสอนที่ดีที่สุดเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ กรองทอง จิระเดชกุล (2550) ที่กล่าวว่า การนิเทศภายในโรงเรียนมีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งต่อการจัดการเรียนรู้และการพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้บรรลุตามเป้าหมาย นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับแนวคิดของ คณาพร คมสัน (2564) ที่กล่าวว่า การนิเทศการเรียนการสอนมีความสำคัญต่อผู้เรียน ครูผู้สอน ผู้บริหาร และชุมชน สังคม เป็นสิ่งจำเป็นต่อการพัฒนาการจัดการศึกษา แต่การนิเทศภายในก็ยังมีข้อจำกัดสำคัญที่สุดคือเรื่องการจัดการเวลาที่ทับซ้อนกับภาระงานและกิจกรรมอื่น และปัญหาด้านทัศนคติที่มองว่าการนิเทศเป็นการจับผิด ซึ่งชี้ให้เห็นว่าในทางปฏิบัติครูบางส่วนยังคงมีความกังวลต่อการนิเทศ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ สายรุ่ง พงษ์วัน (2558) ที่กล่าวว่า เนื่องจากครูมีภาระงานอื่นที่นอกเหนือจากงานสอนมากเกินไป จึงทำให้ไม่มีเวลาได้เตรียมความพร้อมหรือการวางแผนการจัดการเรียนการสอน และสอดคล้องกับแนวคิดของ อภินันท์ สิริรัตนจิตต์ (2568) ที่กล่าวว่า ผู้นิเทศต้องสังเกตการสอนโดยไม่รบกวน

หรือทำให้ครูรู้สึกตื่นตัวเกินไปซึ่งอาจทำให้การสอนไม่เป็นธรรมชาติ ดังนั้น การสังเกตจะต้องเป็นไปอย่างเรียบง่ายและไม่ทำให้ครูรู้สึกถูกตัดสิน สถานศึกษาจึงต้องการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาช่วยเพิ่มความคล่องตัวและลดภาระด้านเอกสาร ซึ่งสะท้อนถึงการปรับตัวเข้าสู่ยุคดิจิทัลเพื่อแก้ปัญหาเรื่องข้อจำกัดด้านเวลาและสถานที่ในการนิเทศ นอกจากนี้ สถานศึกษามีความต้องการเครื่องมือการนิเทศที่ยืดหยุ่นและเป็นรูปธรรม สอดคล้องกับบริบทของโรงเรียนและสามารถนำไปปรับใช้ได้จริง ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ธมลวรรณ พูนพัฒนานุกูล และ บรรจบ บุญจันทร์ (2568) ที่กล่าวว่า ควรเน้นการวางแผนที่เป็นระบบและครอบคลุม โดยเฉพาะการสร้างแพลตฟอร์มออนไลน์ที่สนับสนุนการนิเทศและการติดตามผลในรูปแบบดิจิทัลเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน

2. จากการพัฒนาและหาความเหมาะสมและความเป็นประโยชน์ของแนวทางการส่งเสริมคุณภาพการศึกษาผ่านการนิเทศภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิได้ให้แนวทางการส่งเสริมคุณภาพการศึกษาผ่านการนิเทศภายในสถานศึกษาไว้ว่า มีองค์ประกอบ 6 องค์ประกอบ และกระบวนการนิเทศ 5 ขั้นตอน โดยผลการประเมินจากผู้ทรงคุณวุฒิยืนยันว่าแนวทางนี้มีความเหมาะสมและมีความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมาก ซึ่งองค์ประกอบของการนิเทศภายในสถานศึกษา 6 องค์ประกอบหลักจะต้องทำงานประสานกัน เริ่มต้นจากบุคลากรและคุณลักษณะของผู้นิเทศ ซึ่งต้องเป็นผู้มีองค์ความรู้ มีความเชี่ยวชาญ มีวุฒิภาวะและมีทัศนคติเชิงบวกเพื่อสร้างความน่าเชื่อถือ ควบคู่ไปกับการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนในการนิเทศ โดยเน้นการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนเป็นสำคัญ และสร้างการรับรู้ที่ตรงกันระหว่างผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศ อีกประเด็นที่โดดเด่นคือการสร้างบรรยากาศการนิเทศแบบกัลยาณมิตรที่เน้นการเสริมแรงทางบวกมากกว่าการจับผิด ซึ่งต้องอาศัยเครื่องมือและนวัตกรรมการนิเทศที่ได้มาตรฐานและนำเทคโนโลยีมาช่วยในการวิเคราะห์ข้อมูลให้แม่นยำยิ่งขึ้น นอกจากนี้ยังเน้นการมีส่วนร่วมและเครือข่ายการนิเทศ และสุดท้ายคือการวางแผนโครงสร้างและแผนการดำเนินงานที่ชัดเจน มีคู่มือและปฏิทินการนิเทศที่สอดคล้องกับแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ อภินันท์ สิริรัตนจิตต์ (2568) ที่กล่าวว่า องค์ประกอบของการนิเทศที่สำคัญ ได้แก่ ผู้นิเทศ ผู้ที่ได้รับการนิเทศ วิธีการนิเทศ เครื่องมือและทรัพยากร และการประเมินผล ซึ่งทุกส่วนต้องทำงานร่วมกันเพื่อให้กระบวนการนิเทศประสบความสำเร็จและสามารถพัฒนาการสอนให้มีประสิทธิภาพต่อไป นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับแนวคิดของ ชีรสิทธิ์ สร้อยสวัสดิ์ และ สินธวา คามดิษฐ์ (2568) ที่พบว่า รูปแบบการนิเทศภายในแบบมีส่วนร่วม ประกอบด้วย หลักการ วัตถุประสงค์ วิธีดำเนินการ การประเมินและเงื่อนไขความสำเร็จ นอกจากนี้ กระบวนการนิเทศภายในสถานศึกษาต้องดำเนินงานอย่างเป็นลำดับ 5 ขั้นตอน โดยเริ่มจากการเตรียมการและสร้างความเข้าใจร่วมกัน เพื่อปรับทัศนคติร่วมกันและสร้างความตระหนักรู้ว่าการนิเทศคือการช่วยเหลือ นำไปสู่การวางแผนการนิเทศ โดยมีการกำหนดแผนการนิเทศ ปฏิทินการนิเทศ แต่งตั้งคณะกรรมการ นัดหมายและวางแผนร่วมกันในเรื่องวิชา คาบเรียนและประเด็นที่จะนิเทศ เพื่อให้เกิดความไว้วางใจและเตรียมตัวรับการนิเทศได้อย่างถูกต้อง จากนั้นจึงเข้าสู่การดำเนินการนิเทศตามสภาพจริงโดยปฏิบัติตามแผนและข้อตกลงที่นัดหมายไว้ ดำเนินการนิเทศตามสภาพจริงผ่านวิธีการที่หลากหลาย เมื่อเสร็จสิ้นการดำเนินการนิเทศแล้วจะเข้าสู่การสะท้อนผลและให้ข้อมูลป้อนกลับ โดยเปิดโอกาสให้มีการสะท้อนผลการนิเทศและการพูดคุยหลังการนิเทศ

ทันทีโดยใช้การสื่อสารเชิงบวกและการให้กำลังใจเพื่อนำไปสู่การปรับปรุงพัฒนา และปิดท้ายด้วยการประเมินปรับปรุงและเผยแพร่ ซึ่งเป็นการสรุปผลเพื่อนำไปปรับแผนการนิเทศในรอบถัดไปให้มีความต่อเนื่อง พร้อมทั้งนำเสนอนวัตกรรมและผลสำเร็จสู่สาธารณะผ่านแพลตฟอร์มดิจิทัล เพื่อสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ที่ยั่งยืนในสถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ชลสิทธิ์วัฒน์ กันยายน (2564) ที่พบว่า แนวทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษาด้วยกระบวนการนิเทศภายในของโรงเรียนประกอบด้วย การเตรียมความพร้อม การกำหนดผู้รับผิดชอบและภารกิจการนิเทศ และการจัดระบบข้อมูล การกำหนดบทบาทหน้าที่ของผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศ การวางแผนการนิเทศภายในอย่างมีส่วนร่วม การปฏิบัติการนิเทศและดำเนินการตามแผนการนิเทศกำกับ ติดตาม การตรวจสอบการนิเทศโดยใช้เครื่องมือที่หลากหลาย การประเมินผลการนิเทศและการปรับปรุงแก้ไข การสรุปผลการนิเทศ ข้อเสนอแนะและแนวทางแก้ไขและการเขียนรายงานการนิเทศ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับแนวคิดของ ชีระภัทร พินิจมนตรี และชยาภรณ์ เรืองสุวรรณ (2567) ที่พบว่า แนวทางการพัฒนากระบวนการนิเทศภายในสถานศึกษามี 17 แนวทาง ได้แก่ การวิเคราะห์ข้อมูลการนิเทศ 5 แนวทาง การจัดทำแผนการนิเทศ 4 แนวทาง การปฏิบัติการนิเทศ 4 แนวทาง และการติดตามและประเมินผลการนิเทศ 4 แนวทาง

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 สถานศึกษาควรคัดเลือกผู้นิเทศที่มีความเชี่ยวชาญ มีทัศนคติเชิงบวก เป็นผู้ฟังที่ดีเพื่อสร้างความเชื่อมั่นในฐานะที่ปรึกษาทางวิชาชีพ พร้อมเปิดโอกาสให้ครูร่วมกำหนดเป้าหมายเพื่อสร้างความเข้าใจที่ตรงกันและลดความขัดแย้ง โดยเน้นบรรยากาศการนิเทศแบบกัลยาณมิตรที่เสริมแรงใจมากกว่าการจับผิด เพื่อให้การสอนเป็นไปอย่างธรรมชาติ นอกจากนี้ควรนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้จัดเก็บและวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อความเร็วและลดภาระงานเอกสาร ตลอดจนสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่เข้มแข็งเพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์ระหว่างบุคลากร และจัดทำคู่มือพร้อมปฏิทินนิเทศในแผนปฏิบัติการประจำปีที่มีความยืดหยุ่น เพื่อให้การดำเนินงานต่อเนื่องและไม่กระทบต่อภาระงานหลักของครู

1.2 สถานศึกษาควรเริ่มต้นจากการจัดกิจกรรมสร้างสัมพันธ์เพื่อเปลี่ยนมุมมองจากการถูกควบคุมเป็นการสร้างวัฒนธรรมการนิเทศที่ทุกคนร่วมกันออกแบบเป้าหมายหลักในการนิเทศ ควรใช้ปฏิทินออนไลน์ที่มีระบบแจ้งเตือนและเปิดโอกาสให้ครูเลือกช่วงเวลาที่เหมาะสมในการเข้ารับการนิเทศ เพื่อช่วยลดความกังวลและลดภาระงานทับซ้อน การนิเทศควรใช้เทคนิควิเคราะห์วิดีโอการสอนขนาดสั้นแทนการนั่งเฝ้าในห้องเรียนเพื่อลดความกดดันของผู้เข้ารับการนิเทศ ควรส่งเสริมการนิเทศข้ามสายชั้นเพื่อสร้างนวัตกรรมใหม่ การสะท้อนผลควรเน้นการชื่นชมและสร้างพลังใจเพื่อเพิ่มพื้นที่ปลอดภัยและลดความรู้สึกถูกตัดสิน และควรยกระดับการรายงานผลการนิเทศจากกระดาษสู่แฟ้มสะสมงานดิจิทัลของโรงเรียน เพื่อเชิดชูเกียรติและสร้างแรงบันดาลใจให้เพื่อนครูนำนวัตกรรมไปต่อยอดเป็นคลังความรู้สาธารณะที่ทุกคนสามารถเข้าถึงได้

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาการวิจัยเชิงปฏิบัติการเพื่อพัฒนารูปแบบการนิเทศที่เน้นการเสริมพลังใจและลดทัศนคติการจับผิด เพื่อสร้างความไว้วางใจและส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

2.2 ควรศึกษาการสร้างแพลตฟอร์มการนิเทศออนไลน์ที่เน้นความคล่องตัว เพื่อลดภาระงานเอกสารและแก้ปัญหาข้อจำกัดด้านเวลาและสถานที่ในการนิเทศ

เอกสารอ้างอิง

กรมวิชาการ. (2543). *แนวทางการนิเทศช่วยเหลือโรงเรียนปฏิรูปการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง*. โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.

กรรทอง จิรเดชากุล. (2550). *คู่มือการนิเทศภายในโรงเรียน*. สำนักพิมพ์ธารอักษร.

กระทรวงศึกษาธิการ. (2550). *ระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยการบริหารจัดการและขอบเขตภารกิจการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคลในสังกัดเขตพื้นที่การศึกษา พ.ศ. 2550*. คุรุสภา.

คณาพร คมสัน. (2564). การนิเทศการเรียนรู้การสอน. ใน สมจิตร์ เพื่อนโสภา (บ.ก.), *ประมวลสาระชุดวิชา การพัฒนาระบบการจัดการเรียนรู้ Development of learning management system 23727 หน่วยที่ 11-15*. (น.12-1-12-96). สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.

จิตติมา วรณศรี. (2568). *การบริหารจัดการสู่คุณภาพผู้เรียนและสถานศึกษา* (พิมพ์ครั้งที่ 2). รัตนสุวรรณการพิมพ์ 3.

ชลธิ์ธีภวัฒน์ กันยายน. (2564). แนวทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษาด้วยกระบวนการนิเทศภายในของโรงเรียนเทศบาลวัดคูคำ จังหวัดเชียงใหม่. *วารสารพุทธสังคมวิทยาปริทรรศน์*, 6(1), 51-62.

ธมฉวรรณ พูนพัฒนานุกูล และบรรจบ บุญจันทร์. (2568). แนวทางพัฒนาการดำเนินการนิเทศภายในของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3. *วารสารเสียงธรรมจากมหายาน*, 11(2), 290-305.

ธีรสิทธิ์ สร้อยสวัสดิ์ และสินธะวา คามดิษฐ์. (2568) การพัฒนารูปแบบการนิเทศภายในแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดมหาสารคาม. *วารสารสังคมศาสตร์เพื่อการพัฒนาท้องถิ่น มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม*, 9(3), 352-366.

ธีระภัทร พินิจมนตรี และชยาภรณ์ เรืองสุวรรณ. (2567). แนวทางการพัฒนากระบวนการนิเทศภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1. *วารสารบริหารการศึกษา มจร.วิทยาเขตร้อยเอ็ด*, 4(2), 228-241.

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2562. (1 พฤษภาคม 2562). *ราชกิจจานุเบกษา*. เล่ม 136 ตอนที่ 57 ก. หน้า 49-53.

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560. (6 เมษายน 2560). *ราชกิจจานุเบกษา*. เล่ม 134 ตอนที่ 40 ก. หน้า 1-90.

- รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ. (2566). *การบริหารงานวิชาการ..เพื่อการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาในวิถีชีวิตใหม่* (พิมพ์ครั้งที่ 2). เหมการพิมพ์.
- วัชรรา เล่าเรียนดี, บรรจง อมรชีวิน, และ วิชัย วงษ์ใหญ่. (2560). *กลยุทธ์การจัดการเรียนรู้ การนิเทศ และการโค้ชเพื่อพัฒนาศักยภาพผู้เรียนในศตวรรษที่ 21*. เพชรเกษมพรินติ้ง.
- วัชรรา เล่าเรียนดี. (2556). *ศาสตร์การนิเทศการเรียนรู้และชี้แนะ: การชี้แนะและการนิเทศการสอนแบบร่วมมือ*. (พิมพ์ครั้งที่ 12). คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- สถิรพร เซาว์นชัย. (2568). *การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน Academic Administration in School to Develop Student Quality* (พิมพ์ครั้งที่ 3). การพิมพ์ดอกทศ.
- สายรุ่ง พงษ์วัน. (2558). *การศึกษาปัญหาและแนวทางพัฒนาการนิเทศการสอนในโรงเรียนวัดศรีเมือง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร*. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2. (2568). *ผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษา ผล O-NET ป.6 ปีการศึกษา 2568*. <https://bigdata.phichit2.go.th/?mod=onetp6>
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2. (2567). *รายงานผลการดำเนินงานประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567*. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2560). *แนวทางการบริหารวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน*. โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2562). *แนวทางการนิเทศภายในโดยใช้ห้องเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน*. หน่วยศึกษานิเทศก์ สพฐ.
- สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา. (2566). *ข้อบังคับคุรุสภาว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2566*. สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). *แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 - 2579*. พรักหวานกราฟฟิค.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2562). *สภาวะการศึกษาไทย ปี 2561/2562 การปฏิรูประบบการศึกษาในยุคดิจิทัล*. พรักหวานกราฟฟิค.
- สุวดี อุปปินใจ. (2566). *การนิเทศและการพัฒนานวัตกรรมการนิเทศการศึกษา* (พิมพ์ครั้งที่ 2). โรงพิมพ์ขอบพิมพ์จำกัด.
- หน่วยศึกษานิเทศก์ สพฐ.. (2566). *การนิเทศภายในสถานศึกษา*. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.
- อภิรักษ์ สิริรัตนจิตต์. (2568). *คู่มือนิเทศการเรียนรู้การสอน (ฉบับการใช้ PLC ร่วมปฏิบัติการในชั้นเรียน)*. เอพิบูลย์และอินโฟเพรอนอร์.
- OECD. (2019). *OECD Learning Compass 2030: A Series of Concept Notes*. OECD Publishing.
- Partnership for 21st Century Learning. (2015). *P21 Framework Definitions*. Battelle for Kids.

- UNESCO. (2021). *Reimagining our futures together: A new social contract for education*. UNESCO.
- World Economic Forum. (2020). *Schools of the Future: Defining New Models of Education for the Fourth Industrial Revolution*. World Economic Forum.

ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงาน
ของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1
Participative Leadership of School Administrators
affecting Teachers' Quality of Work Life
under Phichit Primary Educational Service Area Office 1

ศิวพร พรหมนิล

Sivaphorn Promnin

นันทิมา นาคพงศ์ อัสวรักษ์

Nanthima Nakaphong Asvaraksha

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร

Faculty of Education, Naresuan University

E-mail: sivapornpromnin@gmail.com

Received: 6 May 2026; Revised: 21 September 2026; Accepted: 21 September 2026

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา 2) ศึกษาระดับคุณภาพชีวิตการทำงานของครู 3) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษากับคุณภาพชีวิตการทำงานของครู และ 4) ศึกษาภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 ปีการศึกษา 2568 จำนวน 285 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ได้ค่าความเชื่อมั่น 0.7

ผลการวิจัย พบว่า 1) ระดับภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยด้านการสร้างความไว้วางใจมีค่าเฉลี่ยสูงสุด 2) ระดับคุณภาพชีวิตการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยด้านความสัมพันธ์ทางสังคมในองค์กรมีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3) ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับคุณภาพชีวิตการทำงานของครูในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยด้านการสร้างความไว้วางใจมีความสัมพันธ์สูงสุด 4) ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาทั้ง 6 ด้าน ร่วมกันพยากรณ์คุณภาพชีวิตการทำงานของครูได้ร้อยละ 58.10 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยด้านการสร้างความไว้วางใจส่งผลมากที่สุด

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม, คุณภาพชีวิต, การทำงานของครู

Abstract

The objective of this research article is 1) examine the level of participative leadership among school administrators, 2) examine the level of teachers' quality of work life, 3) investigate the relationship between participative leadership of school administrators and teachers' quality of work life, and 4) determine the predictive influence of participative leadership on teachers' quality of work life under Phichit Primary Educational Service Area Office 1. The sample consisted of 285 teachers from basic education schools under Phichit Primary Educational Service Area Office 1, academic year 2025. The research instrument was a five-level rating scale questionnaire. A reliability value of 0.7 was obtained.

The results revealed that: 1) The level of participative leadership of school administrators overall was at a high level, with building trust scoring highest. 2) The level of teachers' quality of work life overall was at a high level, with social relationships in the organization scoring highest. 3) Participative leadership of school administrators had a statistically significant positive relationship with teachers' quality of work life at the .01 level, (high level); building trust showed the highest correlation. 4) All six dimensions of participative leadership jointly predicted teachers' quality of work life at 58.10% with statistical significance. Building trust was the strongest predictor.

Keywords: Participative Leadership, Quality of Life, Work of Teachers

บทนำ

ในยุคปัจจุบัน สังคมโลกได้ก้าวเข้าสู่ศตวรรษที่ 21 ภายใต้สภาวะความผันผวน ความไม่แน่นอน ซับซ้อน และความคลุมเครือ หรือที่เรียกว่าสภาวะ VUCA World (Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity) กระแสการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรมได้ส่งผลกระทบอย่างรุนแรงต่อทุกภาคส่วน รวมถึงระบบการศึกษาทั่วโลกที่ต้องเผชิญกับความท้าทายในการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้เพื่อสร้างพลเมืองที่มีสมรรถนะสูง (Wang et al., 2022) สำหรับประเทศไทย การขับเคลื่อนตามยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี และนโยบายประเทศไทย 4.0 มุ่งหวังที่จะปรับเปลี่ยนโครงสร้างเศรษฐกิจไปสู่การขับเคลื่อนด้วยปัญญาและนวัตกรรม ส่งผลให้ระบบราชการไทยต้องเร่งปรับตัวสู่การเป็นระบบราชการ 4.0 ที่เน้นประชาชนเป็นศูนย์กลาง มีการทำงานที่เปิดกว้างและเชื่อมโยงกัน การบริหารจัดการยุคใหม่จึงไม่ได้จำกัดเพียงการสั่งการตามสายบังคับบัญชาแบบเดิมอีกต่อไป แต่ต้องอาศัยการบริหารราชการแบบ

มีส่วนร่วม เพื่อดึงเอาศักยภาพของทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรออกมาใช้อย่างสูงสุดภายใต้บริบทของระบบเปิดที่มีธรรมาภิบาล (ณัฐพงษ์ คันธรส และคณะ, 2565)

สถานศึกษาเป็นหน่วยงานหลักที่มีหน้าที่พัฒนาผู้เรียนและสังคม ภายใต้บทบัญญัติของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2562 ซึ่งมีความมุ่งหมายสำคัญในการพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา และคุณธรรม สามารถดำรงชีวิตร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข โดยมีผู้บริหารสถานศึกษาเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนสถานศึกษาไปสู่จุดมุ่งหมายดังกล่าว นอกจากแรงกดดันจากความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีแล้ว บริบทหลังการแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ยังได้สร้างกระบวนการทัศน์ทางการศึกษาที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างฉับพลัน สถานศึกษาต้องแบกรับภาระในการแก้ปัญหาภาวะการเรียนรู้ถดถอย (Learning Loss) ควบคู่ไปกับการเร่งรัดนโยบายการศึกษาต่าง ๆ ส่งผลให้ข้าราชการครูซึ่งเป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อนคุณภาพผู้เรียนตกอยู่ในภาวะความกดดันและความเครียดที่สูงขึ้นอย่างเห็นได้ชัด (Ye&Zhang, 2023)

ทรัพยากรมนุษย์ถือเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดในสถานศึกษา โดยเฉพาะครูผู้สอนซึ่งเป็นผู้นำกระบวนการเรียนรู้ในระดับห้องเรียน การส่งเสริมให้ครูมีคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดีจึงเป็นพันธกิจหลักของการบริหารจัดการศึกษาในระดับสากล ตามแนวคิดของ Walton (1973) ที่ระบุว่า คุณภาพชีวิตการทำงานคือสภาพของการทำงานที่ตอบสนองความต้องการและความพึงพอใจของบุคคล ทั้งในมิติกายภาพและจิตภาพ อันประกอบด้วยค่าตอบแทนที่เหมาะสมและยุติธรรม สภาพแวดล้อมที่ปลอดภัย การพัฒนาความสามารถ ความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน การบูรณาการทางสังคม ธรรมเนียมในองค์กร ความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน และความสัมพันธ์กับสังคม (ดวงสุตา ผาติอินันท์ และคณะ, 2563) อย่างไรก็ตาม สถานการณ์จริงของครูไทยในปัจจุบันกลับเผชิญกับวิกฤตคุณภาพชีวิตในหลายมิติ ทั้งภาระงานที่เกินขอบเขตหน้าที่การสอนและปัญหาเศรษฐกิจส่วนบุคคล เช่น ปัญหาหนี้สินข้าราชการที่บ้านทอนประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ความกดดันเหล่านี้ส่งผลให้เกิดความขัดแย้งระหว่างบทบาทในงานและชีวิตส่วนตัว นำไปสู่ภาวะเหนื่อยล้าทางอารมณ์ และภาวะหมดไฟ ซึ่งส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพของสถานศึกษาในภาพรวม (Ahada et al., 2024)

ดังนั้น การบริหารแบบมีส่วนร่วมจึงทวีความสำคัญอย่างยิ่งในการจัดการศึกษายุคใหม่ หลักการนี้เปิดโอกาสให้ผู้เกี่ยวข้องทุกภาคส่วน โดยเฉพาะครูผู้สอน ได้มีส่วนร่วมในการบริหาร การตัดสินใจ และการร่วมจัดการศึกษา เพื่อสร้างความรู้สึกรับเป็นเจ้าของและความรับผิดชอบที่มากขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับมาตรา 3/1 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 8) พ.ศ. 2553 ที่มุ่งเน้นการบริหารเพื่อประโยชน์สุขของประชาชนและควมมีประสิทธิภาพ ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม จึงเป็นรูปแบบการบริหารที่เหมาะสมที่สุดในการกำหนดบรรยากาศองค์กรและสุขภาพจิตของครู ผ่านกระบวนการร่วมวางแผนร่วมตัดสินใจร่วมปฏิบัติ และร่วมรับผลประโยชน์ร่วมกันบนพื้นฐานของความไว้วางใจ (นิเวศน์ วงศ์สุวรรณ และอินทาศิริวรรณ, 2560; พัฒน์สา แก้วคำไสย์, 2567)

นอกจากนี้ยังมีงานวิจัยในระดับสากลยืนยันว่า ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมช่วยส่งเสริมความสมดุลชีวิตและการทำงานของบุคลากร ผู้นำที่แสดงออกถึงความเห็นอกเห็นใจ และมีความฉลาดทางอารมณ์สูง

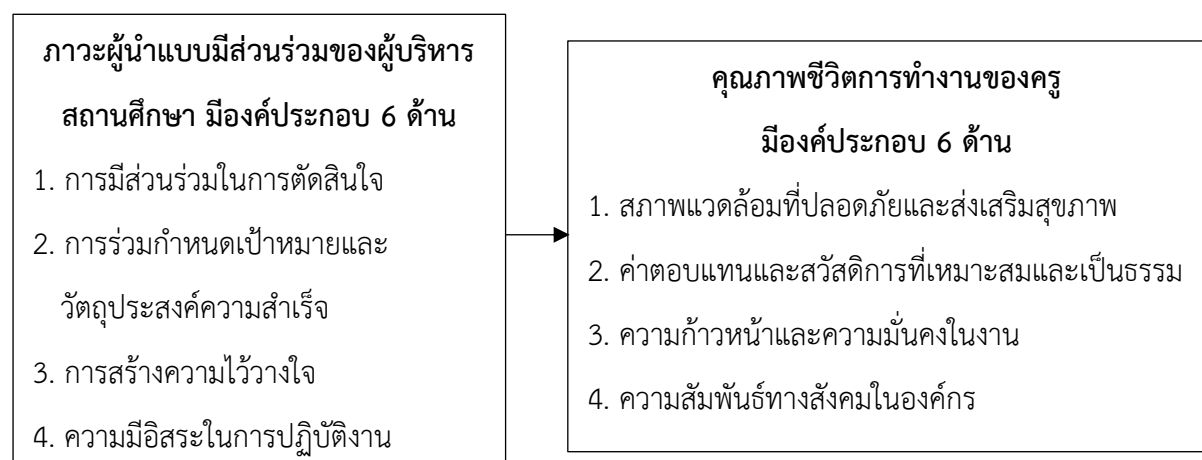
จะช่วยลดความเหนื่อยล้าทางอารมณ์และสร้างแรงจูงใจภายใน (Ahada et al., 2024) รวมถึงภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการทำงานเป็นทีมของครูอย่างมีนัยสำคัญ (สรวิศ จันทุม และคณะ, 2562) สำหรับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 ซึ่งมีบริบทพื้นที่ที่กว้างขวางและมีความหลากหลาย ข้อมูลเชิงประจักษ์เกี่ยวกับอิทธิพลของภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของครูในพื้นที่เฉพาะนี้ยังมีอยู่อย่างจำกัด โดยเฉพาะการระบุพฤติกรรมกรรมการบริหารที่จะช่วยแก้ไขปัญหาความเหนื่อยล้าและเพิ่มความพึงพอใจในการทำงานของครูได้อย่างแท้จริง

ด้วยเหตุผลและความจำเป็นดังกล่าว ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 เพื่อนำผลการวิจัยไปเป็นแนวทางในการพัฒนาศักยภาพผู้บริหาร และสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่ส่งเสริมคุณภาพชีวิตของครูต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

- 1) เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1
- 2) เพื่อศึกษาระดับคุณภาพชีวิตการทำงานของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1
- 3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษากับคุณภาพชีวิตการทำงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1
- 4) เพื่อศึกษาภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1

กรอบแนวคิดการวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงาน ของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 โดยมีขั้นตอนในการดำเนินการวิจัย ดังต่อไปนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากร คือ ครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พิจิตร เขต 1 ปีการศึกษา 2568 โดยมีโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 ทั้งหมด 127 โรงเรียน มีครูทั้งสิ้น 1,045 คน

1.2 กลุ่มตัวอย่าง คือ ครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พิจิตร เขต 1 ปีการศึกษา 2568 จำนวน 285 คน ซึ่งกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามตารางจี้และมอร์แกน (Krejcie & Morgan 1970) โดยใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling)

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม (Questionnaires) ตามมาตราส่วน มาตรวัดประมาณค่า 5 ระดับ โดยแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้ 1. สอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบเป็น แบบตรวจสอบรายการ 2. แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 6 ด้าน รวม 40 ข้อคำถาม ลักษณะของแบบสอบถามเป็นชนิดมาตราส่วนประมาณค่า ซึ่งมีระดับการปฏิบัติการ 5 ระดับ 3. แบบสอบถามเกี่ยวกับเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงานของครู จำนวน 6 ด้าน รวม 18 ข้อคำถาม ลักษณะของแบบสอบถามเป็นชนิดมาตราส่วนประมาณค่า ซึ่งมีระดับการปฏิบัติการ 5 ระดับ การหาคุณภาพ เครื่องมือ ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาของแบบสอบถาม โดยกำหนดเกณฑ์ในการคัดเลือกข้อคำถามที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.6 – 1.0 ค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามทั้งฉบับ โดยหาค่าสัมประสิทธิ์ Alpha (Alpha-Coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่น 0.7

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการขอหนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย นเรศวร เพื่อขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม จากนั้นนำหนังสือดังกล่าวพร้อมแบบสอบถามเสนอ ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 เพื่อขออนุญาตและความร่วมมือในการ เก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 285 คน และได้จัดส่งแบบสอบถามในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ โดย กำหนดให้ผู้ตอบตอบคำถามครบทุกข้อ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่สมบูรณ์ครบถ้วน

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณวิเคราะห์ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard

Deviation) สถิติเชิงอนุมาน (Inferential statistics) ได้แก่ ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน และการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบการคัดเลือกเข้า (Multiple Regression Analysis-Enter Method)

$r = 0.00$	แสดงว่า ไม่มีความสัมพันธ์
$0.01 < r < 0.33$	แสดงว่า มีความสัมพันธ์ในระดับน้อย
$0.34 < r < 0.67$	แสดงว่า มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง
$0.68 < r < 1.00$	แสดงว่า มีความสัมพันธ์ในระดับสูง

สรุปผลการวิจัย

ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิจัยตามลำดับ ดังนี้

1. ระดับภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา

ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 โดยภาพรวมและรายด้านทั้ง 6 ด้าน ดังรายละเอียดในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวม

ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1. การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ	4.12	0.62	มาก
2. การร่วมกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ความสำเร็จ	4.25	0.58	มาก
3. การสร้างความไว้วางใจ	4.33	0.55	มาก
4. ความมีอิสระในการปฏิบัติงาน	4.18	0.60	มาก
5. การมีส่วนร่วมในการประเมินผล	4.08	0.65	มาก
6. การมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์	3.96	0.71	มาก
ภาพรวม	4.15	0.58	มาก

จากตารางที่ 1 พบว่า ระดับภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.15$) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยด้านการสร้างความไว้วางใจมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.33$) รองลงมา คือ ด้านการร่วมกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ความสำเร็จ ($\bar{X} = 4.25$) และด้านการมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 3.96$)

2. ระดับคุณภาพชีวิตการทำงานของครู

ผลการวิเคราะห์ระดับคุณภาพชีวิตการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 โดยภาพรวมและรายด้านทั้ง 6 ด้าน ดังรายละเอียดในตารางที่ 2

ตารางที่ 2 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับคุณภาพชีวิตการทำงานของครู โดยภาพรวม

คุณภาพชีวิตการทำงานของครู	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
---------------------------	-----------	------	-------

1. สภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยและส่งเสริมสุขภาพ	4.05	0.66	มาก
2. ค่าตอบแทนและสวัสดิการที่เหมาะสมและเป็นธรรม	3.72	0.78	มาก
3. ความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน	4.02	0.68	มาก
4. ความสัมพันธ์ทางสังคมในองค์กร	4.18	0.61	มาก
5. การพัฒนาศักยภาพและความสามารถของบุคคล	4.10	0.64	มาก
6. ความสมดุลระหว่างชีวิตส่วนตัวกับการทำงาน	3.88	0.74	มาก
ภาพรวม	3.99	0.65	มาก

จากตารางที่ 2 พบว่า ระดับคุณภาพชีวิตการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.99$) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยด้านความสัมพันธ์ทางสังคมในองค์กรมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.18$) รองลงมาคือ ด้านการพัฒนาศักยภาพและความสามารถของบุคคล ($\bar{X} = 4.10$) และด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการที่เหมาะสมและเป็นธรรมมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 3.72$)

3. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษากับคุณภาพชีวิตการทำงานของครู

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษากับคุณภาพชีวิตการทำงานของครู ดังรายละเอียดในตารางที่ 3

ตารางที่ 3 แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษากับคุณภาพชีวิตการทำงานของครู และค่า VIF ตรวจสอบความหลากหลายร่วมเชิงเส้น

ตัวแปร	$\bar{X}$	S.D.	r	VIF	ระดับความสัมพันธ์
ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม (ภาพรวม)	4.15	0.58	.712*	-	สูง
1. การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ	4.12	0.62	.685*	3.241	สูง
2. การร่วมกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ความสำเร็จ	4.25	0.58	.698*	3.587	สูง
3. การสร้างความไว้วางใจ	4.33	0.55	.724*	3.892	สูง
4. ความมีอิสระในการปฏิบัติงาน	4.18	0.60	.671*	3.124	สูง
5. การมีส่วนร่วมในการประเมินผล	4.08	0.65	.648*	2.876	ปานกลาง
6. การมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์	3.96	0.71	.612*	2.541	ปานกลาง
คุณภาพชีวิตการทำงาน (ภาพรวม)	3.99	0.65	-	-	

จากตารางที่ 3 พบว่า ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวม มีความสัมพันธ์ทางบวกกับคุณภาพชีวิตการทำงานของครูในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($r = .712$) ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานการวิจัย เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ทุกด้านมีความสัมพันธ์ทางบวกกับคุณภาพชีวิตการทำงานของครูอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยด้านการสร้างความไว้วางใจ มีความสัมพันธ์สูงสุด ($r = .724$) และด้านการมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์มีความสัมพันธ์ต่ำสุด ($r = .612$)

4. ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของครู

ตารางที่ 4 แสดงผลการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ และค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ที่ปรับแล้วของภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของครู

R	R ²	R ² (Adjusted)	Std. Error of the Estimate
.762	.581	.572	.42815

จากตารางที่ 4 พบว่า ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาทั้ง 6 ด้าน สามารถร่วมกันพยากรณ์คุณภาพชีวิตการทำงานของครูได้ร้อยละ 58.10 ($R = .762$, $R^2 = .581$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ตารางที่ 5 แสดงผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบการคัดเลือกเข้าของภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของครู

ตัวแปรพยากรณ์	B	S.E.	β	t	Sig.
ค่าคงที่ (Constant)	0.328	0.185	-	1.773	.077
1. การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (x_1)	0.178	0.058	.198	3.069*	.002
2. การร่วมกำหนดเป้าหมาย (x_2)	0.185	0.062	.202	2.984*	.003
3. การสร้างความไว้วางใจ (x_3)	0.245	0.068	.268	3.603*	.000
4. ความมีอิสระในการปฏิบัติงาน (x_4)	0.152	0.055	.175	2.764*	.006
5. การมีส่วนร่วมในการประเมินผล (x_5)	0.128	0.052	.148	2.462*	.014
6. การมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ (x_6)	0.112	0.050	.138	2.240*	.026

จากตารางที่ 5 พบว่า ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาทั้ง 6 ด้าน สามารถร่วมกันพยากรณ์คุณภาพชีวิตการทำงานของครูได้ร้อยละ 58.10 ($R = .762$, $R^2 = .581$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยเรียงลำดับ ด้านที่ส่งผลจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการสร้างความไว้วางใจ ($\beta = .268$) ด้านการร่วมกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ความสำเร็จ ($\beta = .202$) ด้านการมีส่วนร่วม ในการตัดสินใจ ($\beta = .198$) ด้านความมีอิสระในการปฏิบัติงาน ($\beta = .175$) ด้านการมีส่วนร่วม ในการประเมินผล ($\beta = .148$) และด้านการมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ ($\beta = .138$) ตามลำดับ

อภิปราย

ผู้วิจัยได้อภิปรายผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย โดยนำผลที่ได้มาเปรียบเทียบกับแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้เกิดความกระจ่างชัดในด้านต่าง ๆ ดังนี้

1. ระดับภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากบริบทของสังคมและระบบการบริหารราชการยุคใหม่ที่มุ่งเน้นการมีส่วนร่วม (Participatory Governance) ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาได้รับการพัฒนาและถ่ายทอดทักษะการบริหารแบบมีส่วนร่วมผ่านการฝึกอบรมและการพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับแนวคิดของ Likert (1967) ที่เสนอว่าระบบการบริหารที่ดีที่สุดคือระบบที่เปิดโอกาสให้สมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมในการบริหารองค์กร ซึ่งจะนำไปสู่ประสิทธิผลของงานที่สูงขึ้น เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการสร้างควมไว้วางใจมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 ให้ความสำคัญกับการสร้างบรรยากาศความเชื่อมั่นและความไว้วางใจในองค์กรเป็นอย่างมาก โดยแสดงออกถึงความเชื่อมั่นในความสามารถของครู เปิดช่องทางการสื่อสารอย่างโปร่งใส และสร้างพื้นที่ปลอดภัยทางจิตใจ (Psychological Safety) ให้ครูกล้าแสดงความคิดเห็นและรายงานข้อผิดพลาดเพื่อการพัฒนา ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Yukl (2013) ที่ระบุว่าความไว้วางใจเป็นรากฐานสำคัญของภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล ผู้นำที่สร้างความไว้วางใจได้จะสามารถดึงศักยภาพของบุคลากรออกมาได้อย่างเต็มที่

ทั้งนี้ ในบริบทของการวิจัยด้านภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมในระดับสากล Wang et al. (2022) ได้ยืนยันผ่านการทบทวนวรรณกรรมอย่างเป็นระบบว่า ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมได้กลายเป็นองค์ประกอบสำคัญในการวิจัยด้านภาวะผู้นำสมัยใหม่ โดยเฉพาะในบริบทที่คนรุ่นใหม่ซึ่งมีค่านิยมด้านความเป็นอิสระและการมีส่วนร่วมสูงเข้ามาสู่ตลาดแรงงานมากขึ้น ผู้นำที่ใช้รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมจึงสามารถสร้างแรงจูงใจและดึงดูดความคิดสร้างสรรค์จากบุคลากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. ระดับคุณภาพชีวิตการทำงานของครู ผลการวิจัยพบว่า คุณภาพชีวิตการทำงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าครูมีความพึงพอใจและรับรู้ถึงคุณภาพชีวิตในการทำงานในระดับที่ดี ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากนโยบายของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาที่ให้ความสำคัญกับการพัฒนาสภาพแวดล้อมการทำงานและส่งเสริมความผาสุกของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับแนวคิดของ Walton (1973) ที่ระบุว่า คุณภาพชีวิตการทำงานที่ดีเป็นผลจากการที่องค์กรสามารถตอบสนองความต้องการของบุคคลได้ทั้งในมิติกายภาพและจิตภาพ เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านความสัมพันธ์ทางสังคมในองค์กรมีค่าเฉลี่ยสูงสุด สะท้อนให้เห็นถึงวัฒนธรรมองค์กรที่อบอุ่น ครูมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีและให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ซึ่งถือเป็นคุณลักษณะเด่นของสังคมครูไทยที่มีการดูแลเอาใจใส่กันในลักษณะกัลยาณมิตร ผลนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ จันทร์จุฬา

พิสุทธิพงษ์บุรณ์ และ กิตติ รัตนราช (2564) ที่พบว่าความสัมพันธ์ทางสังคมในองค์กรเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของครูในโรงเรียนประถมศึกษา และสอดคล้องกับแนวคิดของ Walton (1974) ที่ระบุว่าความสัมพันธ์อันดีระหว่างเพื่อนร่วมงานเป็นองค์ประกอบสำคัญของคุณภาพชีวิตการทำงาน

3. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษากับคุณภาพชีวิตการทำงานของครู ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับคุณภาพชีวิตการทำงานของครูในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานการวิจัยที่ตั้งไว้ ผลการวิจัยนี้มีความสอดคล้องกับทฤษฎีการแลกเปลี่ยนทางสังคม (Social Exchange Theory) ที่อธิบายว่าเมื่อผู้บริหารให้ความไว้วางใจ อำนาจ และการมีส่วนร่วมแก่ครู ครูจะตอบแทนด้วยความรู้สึกรักเชิงบวกต่อองค์กรและการทำงานที่ดีขึ้น ซึ่งแสดงออกผ่านคุณภาพชีวิตการทำงานที่สูงขึ้น ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ ดวงสุตา ผาติอภินันท์ และคณะ (2563) ที่พบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมมีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยในระดับนานาชาติของ Ahada et al. (2024) ที่พบว่าภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมมีอิทธิพลเชิงบวกต่อสมดุลชีวิตและการทำงานของบุคลากร และงานวิจัยของ Barth et al. (2025) ที่ยืนยันว่าภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียนมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความพึงพอใจในการทำงานและลดภาวะหมดไฟในการทำงานของครูอย่างมีนัยสำคัญ เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์รายด้าน พบว่า ด้านการสร้างควมไว้วางใจมีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตการทำงานของครูสูงที่สุด ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารและครูที่ตั้งอยู่บนรากฐานของความเชื่อมั่นและความไว้วางใจซึ่งกันและกัน เป็นปัจจัยหลักที่ช่วยยกระดับคุณภาพชีวิตการทำงานของครูได้อย่างรอบด้าน ทั้งในด้านความสุขในการทำงาน ความมั่นใจในการแสดงออก การพัฒนาวิชาชีพ และความสมดุลชีวิต สอดคล้องกับแนวคิดของ Yukl (1981) ที่ระบุว่าความไว้วางใจเป็นองค์ประกอบสำคัญที่สร้างแรงจูงใจและความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กร และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Mbua (2023) ที่พบว่าการเป็นผู้นำแบบมีส่วนร่วม รวมถึงการตัดสินใจแบบประชาธิปไตย มีผลกระทบเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญต่อประสิทธิภาพและความเป็นอยู่ที่ดีของครูในโรงเรียน

4. ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของครู ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาทั้ง 6 ด้าน สามารถร่วมกันพยากรณ์คุณภาพชีวิตการทำงานของครูได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เนื่องจากภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมเป็นกระบวนการบริหารที่เปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในทุกมิติของการทำงาน ทั้งด้านการคิด การตัดสินใจ การปฏิบัติ และการประเมินผล ส่งผลให้ครูเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าขององค์กร มีแรงจูงใจในการทำงาน และมีความผูกพันต่อองค์กรเพิ่มขึ้น ซึ่งเป็นปัจจัยเชิงจิตวิทยาที่ส่งผลโดยตรงต่อคุณภาพชีวิตการทำงาน ซึ่งผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ ดวงสุตา ผาติอภินันท์ และคณะ (2563) ที่พบว่าการบริหารแบบมีส่วนร่วมสามารถ

พยากรณ์คุณภาพชีวิตการทำงานของครูได้อย่างมีนัยสำคัญ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ อรรถพล ปานอ่วม (2565) ที่พบว่าการบริหารแบบมีส่วนร่วมสามารถพยากรณ์การบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 เมื่อพิจารณารายด้านที่ส่งผล พบว่า ด้านการสร้างควมไว้วางใจส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของครูมากที่สุด เนื่องจากความไว้วางใจเป็นรากฐานสำคัญของความสัมพันธ์ในองค์กร ซึ่งช่วยลดความระแวงและความตึงเครียดในการทำงาน ทำให้ครูรู้สึกปลอดภัยทางจิตใจ (Psychological Safety) และกล้าแสดงศักยภาพของตนเองอย่างเต็มที่ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Lewin & Lippit (1938) และ Likert (1961) ที่เน้นว่าบรรยากาศองค์กรที่ดีซึ่งสร้างขึ้นบนรากฐานของความไว้วางใจและการยอมรับในความสามารถของบุคลากร เป็นปัจจัยพื้นฐานที่ส่งเสริมทั้งประสิทธิภาพการทำงานและคุณภาพชีวิตของบุคลากร เมื่อครูรู้สึกว่าคุณภาพชีวิตของตนเองดี ครูจะเกิดแรงจูงใจภายใน (Intrinsic Motivation) มีความกล้าในการแสดงความสามารถ และมีความพึงพอใจในการทำงานที่สูงขึ้น ซึ่งส่งผลโดยตรงต่อคุณภาพชีวิตการทำงานในทุกมิติ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ Barth et al. (2025) ที่พบว่าในช่วงและหลังการระบาดของโควิด-19 ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมสูง โดยเฉพาะในด้านการสร้างควมไว้วางใจและการสื่อสารที่เปิดกว้าง ส่งผลให้ความพึงพอใจในงานของครูสูงขึ้นและลดภาวะหมดไฟได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะเพื่อการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ควรให้ความสำคัญกับการสร้างบรรยากาศความปลอดภัยทางจิตใจ (Psychological Safety) ในสถานศึกษา โดยปฏิบัติตามข้อตกลงที่'ทำไว้กับครูอย่างสม่ำเสมอ เปิดช่องทางการสื่อสารสองทางที่โปร่งใส และเปิดกว้าง กล้ายอมรับข้อผิดพลาดและเรียนรู้ร่วมกัน และแสดงออกถึงความเชื่อมั่นในศักยภาพของครูอย่างจริงใจและสม่ำเสมอ

1.2 ควรจัดเวทีสัมมนาเชิงวิชาการประจำปีที่เปิดพื้นที่ให้ครูนำเสนอแนวทางการพัฒนาโรงเรียนอย่างอิสระ และควรจัดให้มีการทบทวนและปรับปรุงเป้าหมายร่วมกันอย่างน้อยภาคเรียนละหนึ่งครั้ง เพื่อให้เป้าหมายที่กำหนดยังคงมีความสอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลง

1.3 ควรสื่อสารให้ครูทราบถึงเหตุผลและผลลัพธ์ของการตัดสินใจทุกครั้ง เพื่อสร้างความเข้าใจและการยอมรับร่วมกัน

1.4 ควรส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรที่ให้ความไว้วางใจในวิชาชีพครู โดยลดการควบคุมที่ไม่จำเป็น และมุ่งเน้นการประเมินผลลัพธ์มากกว่ากระบวนการ เปิดโอกาสให้ครูออกแบบและจัดการเรียนรู้ตามแนวทางที่ตนเชี่ยวชาญและเหมาะสมกับบริบทของผู้เรียน และสนับสนุนทรัพยากรและงบประมาณที่จำเป็นอย่างเพียงพอ เพื่อให้ครูสามารถแสดงศักยภาพได้อย่างเต็มที่

1.5 ควรกำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติที่ส่งเสริมคุณภาพชีวิตการทำงานของครูอย่างเป็นรูปธรรม โดยเฉพาะในด้านความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน และด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการที่เป็นธรรม

1.6 ครูควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องทั้งในด้านวิชาชีพและสุขภาพกายและใจ เพื่อให้มีคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดีและเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้เรียน

2. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของครูในพื้นที่อื่น ๆ หรือในระดับมัธยมศึกษา รวมถึงการศึกษาเปรียบเทียบระหว่างโรงเรียนขนาดต่าง ๆ หรือระหว่างภูมิภาค เพื่อให้ได้ข้อค้นพบที่ครอบคลุมและสามารถสรุปอ้างอิงได้กว้างขึ้น

2.2 ควรศึกษาตัวแปรอื่น ๆ ที่อาจส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของครูนอกเหนือจากภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม เช่น วัฒนธรรมองค์กร บรรยากาศโรงเรียน ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม การสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงาน หรือปัจจัยส่วนบุคคลของครู เพื่อสร้างโมเดลเชิงสาเหตุที่อธิบายความแปรปรวนของคุณภาพชีวิตการทำงานของครูได้ครบถ้วนยิ่งขึ้น

2.3 ควรนำวิธีวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods Research) มาใช้โดยผสมผสานการวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ เพื่อให้ได้ข้อค้นพบที่ลึกซึ้งและรอบด้านยิ่งขึ้น โดยเฉพาะการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหารสถานศึกษาและครูเพื่อทำความเข้าใจกระบวนการสร้างคุณภาพชีวิตการทำงานในบริบทจริง

2.4 ควรพัฒนาการวิจัยเชิงยาว (Longitudinal Study) เพื่อติดตามการเปลี่ยนแปลงของภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมและคุณภาพชีวิตการทำงานของครูในช่วงเวลาที่ต่อเนื่อง เพื่อทำความเข้าใจพลวัตและแนวโน้มของความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทั้งสองได้ชัดเจนยิ่งขึ้น รวมถึงการศึกษาผลกระทบของนโยบายการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของครูในระยะยาว

2.5 ควรพัฒนาเครื่องมือวัดคุณภาพชีวิตการทำงานของครูที่มีความเฉพาะเจาะจงกับบริบทของระบบการศึกษาไทย โดยครอบคลุมมิติเฉพาะที่สำคัญ เช่น ภาระงานเอกสาร ปัญหาหนี้สินและความกดดันจากการประเมินมาตรฐานการศึกษา เพื่อให้สะท้อนความเป็นจริงของชีวิตการทำงานของครูไทยได้อย่างครบถ้วน

เอกสารอ้างอิง

- ณัฐพงษ์ คันธรส และคณะ. (2564). การมีส่วนร่วมทางการเมืองของประชาชนในเขตเทศบาลเมืองเขลางค์นคร อำเภอเมือง จังหวัดลำปาง. *วารสารวิชาการวิทยาลัยบริหารศาสตร์*, 4(1), 1-18.
- นิเวศน์ วงศ์สุวรรณ และ อินตา ศิริวรรณ. (2560). การบริหารแบบมีส่วนร่วม (The Participative Management). *วารสารมหาวิทยาลัยวิชาการ*, 4(1), 176-187.
- พัฒนัสสา แก้วคำไสย์. (2567). การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างการบริหารแบบมีส่วนร่วมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและประสิทธิผลโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร. *Silpakorn University e-Journal*, 44(1), 95-110.
- สรวิศ จันทุม. (2562). ความสัมพันธ์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษากับการ

ทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่
[วิทยานิพนธ์ปริญญาโทที่ไม่มีการตีพิมพ์]. มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช.

อรรถพล ปานอ่วม. (2565). การบริหารแบบมีส่วนร่วมที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการของ
สถานศึกษากลุ่มเครือข่ายโรงเรียนที่ 30. *วารสารวิชาการ สถาบันเทคโนโลยีแห่งสุวรรณภูมิ*,
8(1), 142-155.

Ahad, T. R., Khan, N., Subbarao, A., & Rahman, H. M. M. (2024). Unlocking work-life
balance: The impact of participative leadership on reducing emotional
exhaustion. *Cogent Business & Management*, 11(1).

Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities.
Educational and Psychological Measurement, 30(3), 607–610

Lewin, K., & Lippit, R. (1938). An experimental approach to the study of autocracy and
democracy: A preliminary note. *Sociometry*, 1(3/4), 292-300.

Likert, R. (1961). *New patterns of management*. McGraw-Hill Book Company.

Likert, R. (1967). *The human organization: Its management and value*. McGraw-Hill.

Mbua, E. M. (2023). Principal leadership: Raising the achievement of all learners in
inclusive education. *American Journal of Education and Practice*, 7(1), 1-25.

Walton, R. E. (1973). Quality of working life: What is it? *Sloan Management Review*, 15(1),
11–21.

Wang, Q., Hou, H., & Li, Z. (2022). Participative leadership: A literature review and
prospects for future research. *Frontiers in Psychology*, 13, 924357.
<https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.924357>.

YaXi, Y., & MingShan, Z. (2023). Study on the relationship between teacher leader and
proactive behavior: Taking workplace spirituality and teacher grit as moderato.
วารสารนวัตกรรมการศึกษาและการวิจัย, 8(4), 1183-1903.

Yukl, G. A. (1981). *Leadership in organization*. Prentice-Hall.

Yukl, G. A. (2013). *Leadership in organizations* (8th ed.). Pearson.

แนวทางการพัฒนาตนเองเพื่อความก้าวหน้าทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด
กรมส่งเสริมการเรียนรู้

Guidelines for Self-Development Towards Professional Advancement of
School Administrators under the Department of Learning Encouragementสิทธิ

สกวรัตน์ ขวานา

Sakawrat Khwana

สิรินุช ใจเอื้อ

Sirinoot Jaiaua

สุทธิดา ผดวาลัย

Suttida Padawan

อนุสร อัมอิน

Anusara Aimaia

อานนท์ เอกปัชชา

Anon Ekpacha

สทิธิพร ชาวนชัย

Sathiraporn Chaowachai

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร

Faculty of Education, Naresuan University

E-mail: sittisako67@nu.ac.th

Received: 6 May 2026; Revised: 21 September 2026; Accepted: 21 September 2026

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้เป็นวิจัยเชิงคุณภาพ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาปัจจัยและเงื่อนไขที่ส่งผลต่อการประสบความสำเร็จและไม่ประสบความสำเร็จในการพัฒนาตนเองเพื่อความก้าวหน้าทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรมส่งเสริมการเรียนรู้ และ 2) เสนอแนวทางการพัฒนาตนเองเพื่อความก้าวหน้าทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรมส่งเสริมการเรียนรู้ การวิจัยใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 1 คน ครู จำนวน 1 คน และนักวิชาการศึกษา จำนวน 1 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหาและการสังเคราะห์เชิงอุปนัย

ผลการวิจัยพบว่า 1) ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาตนเองของผู้บริหาร ได้แก่ แรงบันดาลใจและเป้าหมายทางวิชาชีพที่ชัดเจน การตระหนักต่อบริบทการเปลี่ยนแปลง การวางแผนพัฒนาตนเองอย่างเป็นระบบ การใช้ข้อมูล มาตรฐาน และข้อเสนอแนะประกอบการพัฒนา การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง การบริหารแบบมีส่วนร่วม และการสร้างผลงานทางวิชาการจากปัญหาจริง ส่วนเงื่อนไขที่ส่งผลต่อความสำเร็จ ได้แก่ การขาดเป้าหมาย การขาดแผนพัฒนา การไม่เชื่อมโยงการพัฒนา กับผลลัพธ์ของสถานศึกษา ข้อจำกัดด้านเวลา ภาระงาน และการขาดเครือข่ายสนับสนุน 2) แนวทางการพัฒนาตนเองประกอบด้วยสร้างแรงบันดาลใจ การประเมินตนเองและวางแผนพัฒนา การพัฒนาสมรรถนะทางการบริหาร การบริหารแบบมีส่วนร่วม

ร่วมและใช้เครือข่ายเป็นฐาน การสร้างผลลัพธ์เชิงประจักษ์ และการพัฒนาผลงานทางวิชาการจากงานประจำ และปัญหาจริงของสถานศึกษา

คำสำคัญ: แนวทางการพัฒนาตนเอง, ความก้าวหน้าทางวิชาชีพ, ผู้บริหารสถานศึกษา, กรมส่งเสริมการเรียนรู้

Abstract

This research aimed to 1) study the factors and conditions affecting successful and unsuccessful self-development toward professional advancement of school administrators under the Department of Learning Encouragement, and 2) propose guidelines for self-development toward professional advancement of school administrators under the Department of Learning Encouragement. This study employed a qualitative research approach. The key informants consisted of a school administrator, a teacher, and an educational academic officer. The research instrument was a structured interview form. Data were analyzed using content analysis and inductive synthesis.

The results revealed that 1) the factors influencing successful self-development of school administrators included inspiration and clear professional goals, awareness of changing contexts, systematic self-development planning, the use of data, standards, and feedback for development, continuous learning, participatory administration, and the development of academic work based on real problems. The conditions leading to unsuccessful self-development included a lack of goals, a lack of development planning, failure to connect self-development with school outcomes, limitations in time and workload, and a lack of supportive professional networks. 2) The guidelines for self-development should include building inspiration, conducting self-assessment and development planning, developing administrative competencies, promoting participatory administration and network-based management, creating empirical outcomes, and developing academic work from routine tasks and real problems in schools.

Keywords: Self-Development Guidelines, Professional Advancement, School Administrators, Department of Learning Encouragement

บทนำ

การเปลี่ยนแปลงของสังคม เศรษฐกิจ เทคโนโลยี และรูปแบบการเรียนรู้ของประชาชนในปัจจุบัน ส่งผลให้การจัดการศึกษามีได้จำกัดอยู่เฉพาะระบบโรงเรียนหรือช่วงวัยใดวัยหนึ่ง หากแต่ขยายไปสู่การเรียนรู้ตลอดชีวิตที่ทุกคนสามารถเข้าถึงโอกาสในการพัฒนาตนเองได้อย่างต่อเนื่อง แนวคิดดังกล่าวสอดคล้องกับทิศทางการจัดการศึกษาทั้งในระดับสากลและระดับประเทศที่ให้ความสำคัญกับการสร้างระบบนิเวศการเรียนรู้

ตลอดชีวิต การพัฒนาทักษะของประชาชนให้สามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกการทำงาน และการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ที่เปิดโอกาสให้ประชาชนทุกช่วงวัยสามารถเรียนรู้ได้อย่างยืดหยุ่นและต่อเนื่อง (International Commission on the Futures of Education, 2021; OECD, 2019; UNESCO Institute for Lifelong Learning, 2022) ในบริบทประเทศไทย แนวทางดังกล่าวสอดคล้องกับแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560–2579 ที่มุ่งพัฒนาศักยภาพคนทุกช่วงวัยและสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ ตลอดจนมาตรฐานการศึกษาของชาติ พ.ศ. 2561 ที่เน้นผลลัพธ์ผู้เรียนให้เป็นผู้เรียนรู้ มีสมรรถนะ และสามารถดำรงชีวิตได้อย่างมีคุณภาพในโลกที่เปลี่ยนแปลง (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560, 2562) โดยเฉพาะอย่างยิ่งภายหลังการประกาศใช้พระราชบัญญัติส่งเสริมการเรียนรู้ พ.ศ. 2566 ซึ่งเป็นกลไกสำคัญในการยกระดับบทบาทของหน่วยงานด้านการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยไปสู่การส่งเสริมการเรียนรู้ที่ยืดหยุ่น ท้าทาย และตอบสนองต่อบริบทของพื้นที่ได้มากขึ้น (พระราชบัญญัติส่งเสริมการเรียนรู้ พ.ศ. 2566, 2566)

ภายใต้บริบทดังกล่าว กรมส่งเสริมการเรียนรู้จึงมีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนการเรียนรู้ตลอดชีวิต การพัฒนาศักยภาพประชาชน และการจัดการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับความต้องการจำเป็นของบุคคล ชุมชน และสังคม พระราชบัญญัติส่งเสริมการเรียนรู้ พ.ศ. 2566 ได้กำหนดให้กรมส่งเสริมการเรียนรู้มีหน้าที่ในการจัด ส่งเสริม และสนับสนุนการเรียนรู้ตลอดชีวิต การเรียนรู้เพื่อการพัฒนาตนเอง และการเรียนรู้เพื่อคุณวุฒิตามระดับ รวมทั้งให้ความสำคัญกับการประสานความร่วมมือกับภาคีเครือข่ายและการพัฒนาบุคลากรที่ทำหน้าที่ส่งเสริมการเรียนรู้ให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและสร้างนวัตกรรมทางการศึกษาได้ (พระราชบัญญัติส่งเสริมการเรียนรู้ พ.ศ. 2566, 2566) สถานศึกษาในสังกัดกรมส่งเสริมการเรียนรู้จึงมิได้ทำหน้าที่เพียงเป็นหน่วยจัดกิจกรรมการเรียนรู้เท่านั้น แต่ยังเป็นกลไกเชิงพื้นที่ในการสร้างโอกาสทางการศึกษา ลดความเหลื่อมล้ำ และพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชนในหลากหลายมิติ ด้วยเหตุนี้ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรมส่งเสริมการเรียนรู้จึงต้องมีสมรรถนะที่ครอบคลุมทั้งการบริหารจัดการสถานศึกษา การสร้างเครือข่ายความร่วมมือ การใช้ข้อมูลเพื่อการตัดสินใจ การพัฒนานวัตกรรมการบริหาร และการนำการเปลี่ยนแปลงให้เกิดผลลัพธ์เชิงประจักษ์ต่อผู้เรียน ผู้รับบริการ ครู บุคลากร ชุมชน และภาคีเครือข่าย

ด้วยเหตุนี้ ความก้าวหน้าทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาจึงมิใช่เพียงการได้รับตำแหน่งหรือวิทยฐานะที่สูงขึ้นเท่านั้น แต่เป็นกระบวนการพัฒนาความรู้ ความสามารถ สมรรถนะ ภาวะผู้นำ และผลงานทางวิชาการของผู้บริหารอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้สอดคล้องกับมาตรฐานตำแหน่ง มาตรฐานวิทยฐานะ และหลักเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานที่มุ่งเน้นผลลัพธ์จากการบริหารสถานศึกษาอย่างแท้จริง ทั้งนี้ หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินตำแหน่งและวิทยฐานะของผู้บริหารสถานศึกษาได้สะท้อนให้เห็นว่าผู้บริหารจำเป็นต้องแสดงศักยภาพทั้งด้านการบริหารวิชาการและความเป็นผู้นำทางวิชาการ การบริหารจัดการสถานศึกษา การบริหารการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์และนวัตกรรม การบริหารงานชุมชนและเครือข่าย ตลอดจนการพัฒนาตนเองและวิชาชีพอย่างเป็นระบบ (สำนักงาน ก.ค.ศ., 2564)

การพัฒนาตนเองเพื่อความก้าวหน้าทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาไม่ได้เกิดขึ้นโดยอัตโนมัติ แต่เป็นผลจากการมีแรงบันดาลใจ เป้าหมายทางวิชาชีพ การวางแผนพัฒนาตนเองอย่างชัดเจน การเรียนรู้จากประสบการณ์ การรับฟังข้อเสนอแนะ การสร้างผลงานจากการปฏิบัติงานจริง และการแปลงผลลัพธ์ของการบริหารให้เป็นหลักฐานเชิงประจักษ์ที่สะท้อนคุณภาพของสถานศึกษา แนวคิดการพัฒนาวิชาชีพชี้ให้เห็นว่าการพัฒนาที่มีคุณภาพควรเชื่อมโยงกับการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานจริงและผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นภายหลังการ

พัฒนา มิใช่เป็นเพียงการเข้าร่วมกิจกรรมอบรมหรือการสะสมหลักฐานเชิงปริมาณเท่านั้น (Guskey, 2002) สอดคล้องกับงานวิจัยเกี่ยวกับเส้นทางการพัฒนาวิทยฐานะของครูและผู้บริหารสถานศึกษาที่พบว่า ผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จในการพัฒนาวิทยฐานะมักมีปัจจัยภายในด้านเจตคติ แรงจูงใจ การพัฒนาตนเอง และประสบการณ์การทำงาน รวมทั้งสามารถเชื่อมโยงการพัฒนาวิทยฐานะกับการยกระดับคุณภาพการบริหารสถานศึกษา การบริหารวิชาการ การบริหารการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์และนวัตกรรม การบริหารชุมชนและเครือข่าย และการพัฒนาตนเองอย่างเป็นรูปธรรม (ปิยภัทร์ จิรบุญโชติ, 2567) นอกจากนี้ งานวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพและการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารในยุคดิจิทัลยังสะท้อนให้เห็นว่า การพัฒนาผู้บริหารจำเป็นต้องมีแนวทางที่เป็นระบบ ครอบคลุมทั้งการพัฒนาสมรรถนะส่วนบุคคล ทักษะการบริหาร ภาวะผู้นำ การใช้เทคโนโลยี การสื่อสาร การสร้างแรงจูงใจ และการริเริ่มนวัตกรรมในการบริหารสถานศึกษา โดยเฉพาะการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ทักษะการบริหารจัดการดิจิทัล ทักษะการสื่อสาร และการสร้างเครือข่าย รวมถึงการพัฒนาคุณธรรมและจริยธรรมในการบริหาร (บุญช่วย ศิริเกษ และคณะ, 2567; ชนกานต์ เกตุยอย และวัชร จตุพร, 2568) อย่างไรก็ตาม งานวิจัยส่วนใหญ่ยังมุ่งศึกษาการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาในบริบทโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน หรือศึกษาความก้าวหน้าทางวิชาชีพของครูเป็นหลัก ขณะที่งานวิจัยที่เจาะลึกการพัฒนาตนเองเพื่อความก้าวหน้าทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดกรมส่งเสริมการเรียนรู้ยังมีอยู่อย่างจำกัด

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้จึงมุ่งเน้นการสร้างแนวทางการพัฒนาตนเองเพื่อความก้าวหน้าทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรมส่งเสริมการเรียนรู้ ผ่านมุมมองของผู้ให้ข้อมูลที่มีความเกี่ยวข้องหลายฝ่าย ได้แก่ ผู้บริหาร สกร. นักวิชาการ ผู้ทรงคุณวุฒิ และครู สกร. โดยใช้การสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างใน 4 ประเด็นสำคัญ ได้แก่ แรงบันดาลใจ การวางแผน ผลลัพธ์ด้านการบริหารและผลลัพธ์ที่เกิดจากการบริหาร และผลงานวิชาการ การศึกษาประเด็นเหล่านี้จะช่วยให้เห็นทั้งมิติภายในของผู้บริหาร มิติกระบวนการพัฒนาตนเอง มิติผลลัพธ์จากการบริหาร และมิติการสร้างผลงานทางวิชาการที่เชื่อมโยงกับการปฏิบัติงานจริง

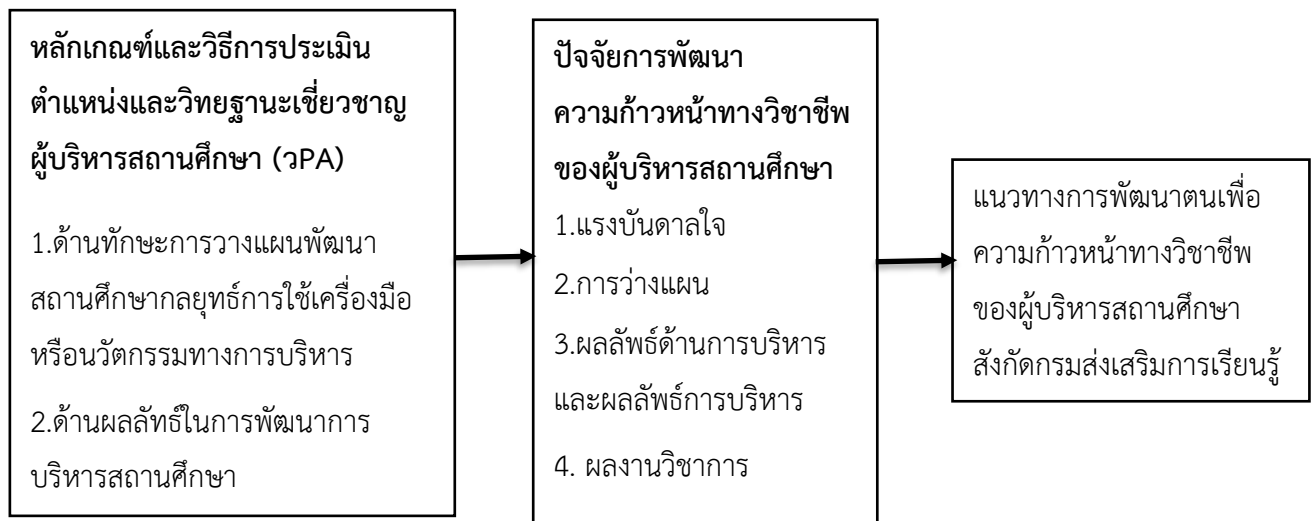
ดังนั้น การวิจัยเรื่องแนวทางการพัฒนาตนเองเพื่อความก้าวหน้าทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรมส่งเสริมการเรียนรู้ จึงมีความสำคัญต่อการสร้างองค์ความรู้เชิงคุณภาพเกี่ยวกับเส้นทางการพัฒนาผู้บริหารในบริบทของการส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต ผลการวิจัยที่ได้จะสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการเตรียมความพร้อมของผู้บริหารสถานศึกษา การวางแผนพัฒนาตนเอง การสร้างผลลัพธ์เชิงประจักษ์จากการบริหาร และการพัฒนาผลงานวิชาการที่มีคุณค่า นำไปเพื่อความก้าวหน้าทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา และการยกระดับคุณภาพการจัดการเรียนรู้ของสถานศึกษาในสังกัดกรมส่งเสริมการเรียนรู้ต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาปัจจัยและเงื่อนไขที่ส่งผลต่อการประสบความสำเร็จและไม่ประสบความสำเร็จในการพัฒนาตนเองเพื่อความก้าวหน้าทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรมส่งเสริมการเรียนรู้
2. เพื่อเสนอแนวทางการพัฒนาตนเองเพื่อความก้าวหน้าทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรมส่งเสริมการเรียนรู้

กรอบแนวคิดการวิจัย

การศึกษาเรื่อง “แนวทางการพัฒนาตนเองในการสอบแข่งขัน เพื่อดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา” ผู้วิจัยได้ศึกษาหลักเกณฑ์และวิธีการสอบแข่งขันเพื่อบรรจุและแต่งตั้งเข้าดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา ตามที่ ก.ค.ศ. กำหนด ซึ่งประกอบด้วย การประเมินภาค ก ภาค ข และภาค ค ร่วมกับการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาตนเอง การบริหารจัดการตนเอง และปัจจัยแห่งความสำเร็จ เพื่อนำมาสังเคราะห์เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ผู้วิจัยจึงสรุปเป็นกรอบแนวคิดของการวิจัย ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 แสดงกรอบแนวคิดในการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาแนวทางในการพัฒนาตนเองสำหรับผู้เตรียมพัฒนาความก้าวหน้าทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรมส่งเสริมการเรียนรู้ โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ซึ่งได้กำหนดประเด็นข้อคำถามแบบปลายเปิด (open-ended) เป็นเครื่องมือหลักในการเก็บรวบรวมข้อมูล และประยุกต์ใช้การวิเคราะห์เชิงแก่นสาระ (Thematic Analysis) ภายใต้กรอบการวิเคราะห์แบบนิรนัย (Deductive) เพื่อสังเคราะห์ข้อค้นพบให้สอดคล้องกับกรอบแนวคิดการวิจัย

การคัดเลือกโรงเรียนกรณีศึกษาและกลุ่มผู้ให้ข้อมูล

การคัดเลือกกรณีศึกษาใช้วิธีการเลือกกลุ่มผู้ให้ข้อมูลแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ร่วมกับการสุ่มตัวอย่างแบบลูกโซ่ (Snowball Sampling) โดยกำหนดตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษาเชี่ยวชาญเป็นหน่วยวิเคราะห์หลัก เนื่องจากมีลักษณะบริบทที่เอื้อต่อการศึกษาแนวทางในการพัฒนาตนเองสำหรับผู้เตรียมสอบแข่งขันเพื่อดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key Informant) จำนวน 1 คน คือ ผู้อำนวยการสถานศึกษา ที่มีประสบการณ์เป็นผู้สอบแข่งขันเพื่อบรรจุและแต่งตั้งเข้าดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษาได้อันดับที่ 1 และดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา กลุ่มผู้ให้ข้อมูลรอบข้าง (General Informants) จำนวน 3 คน ได้แก่ 1) ผู้อำนวยการสถานศึกษาเชี่ยวชาญ จำนวน 1 คน 2) นักวิชาการศึกษาจำนวน 1 คน 3) ครูศูนย์ส่งเสริมการเรียนรู้ระดับอำเภอศรีมหาสาร ซึ่งหมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษา หรือครูผู้ร่วมงานในสถานศึกษาที่ผู้ให้ข้อมูล

หลักเคยปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นผู้ที่มีความใกล้ชิดและสามารถให้ข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงาน การพัฒนาตนเอง และการเตรียมความพร้อมในการสอบแข่งขันของผู้ให้ข้อมูลหลักได้เป็นอย่างดี อย่างไรก็ตามผู้วิจัยได้กำหนดเกณฑ์การคัดออก (exclusion criteria) ในกรณีที่ผู้ให้ข้อมูลไม่พร้อมหรือไม่ต้องการให้ข้อมูลกับผู้วิจัยไม่ว่ากรณีใด ๆ ดังนี้ 1) ผู้ให้ข้อมูลรู้สึกกังวล/ไม่สบายใจ/สะเทือนใจ เมื่อให้สัมภาษณ์ และ 2) ผู้ให้ข้อมูลมีเหตุผลที่ไม่สามารถให้ข้อมูลกับผู้วิจัยได้ และในการศึกษาครั้งนี้ไม่มีกรณีที่ผู้ให้ข้อมูลเข้าเกณฑ์คัดออก กล่าวคือ ผู้ให้ข้อมูลทั้งหมดอาสาสมัครใจในการให้ข้อมูลอย่างรู้สึกกังวลใจในขณะให้สัมภาษณ์ รวมถึงให้ความร่วมมือในการสัมภาษณ์อย่างราบรื่น

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วย 1) แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-structured Interview) ซึ่งพัฒนาขึ้นจากการทบทวนวรรณกรรมและกรอบแนวคิดการวิจัย โดยกำหนดประเด็นคำถามแบบปลายเปิด (Open-ended) ทั้งนี้ได้จัดทำแบบสัมภาษณ์จำนวน 3 ฉบับ สำหรับผู้อำนวยการสถานศึกษา นักวิชาการศึกษา และครู โดยให้ผู้มีประสบการณ์ 3 ท่าน ที่มีความเชี่ยวชาญหรือประสบการณ์ในการทำวิจัยเชิงคุณภาพเป็นผู้ตรวจเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ครั้งนี้ และได้รับการปรับปรุงให้มีความชัดเจน ครบคลุม และลดยกเลิกจากการขึ้นาคำตอบ

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (in-depth interview) ณ สถานศึกษา ตามความสะดวกของผู้ให้ข้อมูล โดยใช้ระยะเวลาประมาณ 30-60 นาทีต่อครั้ง การสัมภาษณ์ดำเนินไปภายใต้บรรยากาศที่เอื้อต่อการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นอย่างเป็นธรรมชาติและปราศจากแรงกดดัน นอกจากนี้ ผู้วิจัยยังใช้วิธีการสังเกตบริบท เพื่อเสริมสร้างความสมบูรณ์ของข้อมูลเชิงคุณภาพ การวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการชี้แจงวัตถุประสงค์การวิจัยและสิทธิในการขอยุติการสัมภาษณ์ ทั้งนี้ กลุ่มผู้ให้ข้อมูลให้ความยินยอมและมีความเต็มใจในการให้สัมภาษณ์ก่อนโดยไม่ถูกบังคับ นอกจากนี้ ผู้วิจัยยังอธิบายและชี้แจงถึงการนำข้อมูลไปใช้และให้อิสระแก่กลุ่มผู้ให้ข้อมูลในการให้ข้อมูลหรือปฏิเสธการให้ข้อมูลตลอดการเก็บรวบรวมข้อมูลในส่วนของการรักษาความลับของกลุ่มผู้ให้ข้อมูล โดยผู้วิจัยได้ดำเนินการชี้แจงกับกลุ่มผู้ให้ข้อมูลว่าผู้วิจัยจะใช้นามแฝงแทนการใช้ชื่อจริง เพื่อปกป้องความเป็นส่วนตัวของข้อมูล รวมถึงก่อนการสัมภาษณ์ผู้วิจัยยังได้ขออนุญาต บันทึกเสียงตลอดการสนทนาระหว่างการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วย

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์เชิงแก่นสาระแบบนิรนัย โดยกำหนดประเด็นหลักจากกรอบแนวคิดการวิจัย จากนั้นถอดความ กำหนดรหัส จัดหมวดหมู่ และสังเคราะห์เป็นประเด็นหลัก (theme) โดยมีการวิเคราะห์ ดังนี้ 1) การถอดความ ข้อมูลจากการสัมภาษณ์อย่างละเอียดและเป็นระบบ 2) การกำหนดรหัสข้อมูล (Coding) จากหน่วยความหมายที่สำคัญ 3) การจัดกลุ่มรหัสเป็นหมวดหมู่ (Categories) 4) การสังเคราะห์หมวดหมู่เป็นประเด็นหลัก (Themes) ภายใต้กรอบแนวคิดองค์ประกอบการพัฒนาตนเองเพื่อความก้าวหน้าทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรมส่งเสริมการเรียนรู้ 5) การสรุปและนำเสนอผลการวิเคราะห์ในรูปแบบเชิงพรรณนาและตาราง เพื่อเสริมสร้างความน่าเชื่อถือของผลการวิจัย ผู้วิจัยใช้กระบวนการตรวจสอบคุณภาพข้อมูล ได้แก่ การตรวจสอบสามเส้า (Triangulation) การอภิปรายร่วมกับผู้เชี่ยวชาญ (Peer Debriefing) และการตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลโดยผู้ให้ข้อมูล (Member Checking) เพื่อให้ข้อค้นพบมีความเที่ยงตรงและน่าเชื่อถือในเชิงวิชาการ

สรุปผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลแนวทางการพัฒนาตนเองสำหรับผู้เตรียมสอบแข่งขันเพื่อดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษาสามารถสังเคราะห์เป็น 3 ช่วงเวลาสำคัญ ได้แก่ ช่วงก่อนการเตรียมสอบ ช่วงระหว่างการเตรียมสอบแข่งขัน และช่วงหลังสอบแข่งขันโดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. ช่วงก่อนการเตรียมสอบแข่งขันเพื่อดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา เป็นช่วงของการวางแผนในการสร้างความพร้อมก่อนตัดสินใจเข้าสู่การแข่งขัน จำแนกเป็นประเด็นย่อย จำนวน 2 ประเด็น ดังนี้

1.1 การสร้างแรงบันดาลใจ ผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key Informant) สะท้อนว่า แรงจูงใจในการตัดสินใจสอบในครั้งนี้ มีรากฐานสำคัญมาจากประสบการณ์เชิงประจักษ์ในการปฏิบัติหน้าที่รองผู้อำนวยการสถานศึกษา ที่มุ่งหวังจะถอดบทเรียนและถ่ายทอดองค์ความรู้จากการลงมือปฏิบัติจริงเพื่อส่งต่อประสบการณ์ในการทำงานและเรียนรู้ร่วมกับคณะครูในการพัฒนาระบบบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ ภายใต้ความเชื่อที่ว่าผู้บริหารที่ดีต้องไม่หยุดนิ่งและพร้อมพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง และความมุ่งมั่นในการพัฒนาผู้เรียน และสังคมแห่งการเรียนรู้ นอกจากนี้ ผู้ให้ข้อมูลรอบข้าง (General Informants) ยังสะท้อนออกมาว่า เกิดจากความเหมาะสมของช่วงจังหวะของชีวิตในการพัฒนาตนเอง และความก้าวหน้าในการทำงาน มากกว่านั้นคือความเหมาะสมของชีวิตทั้งด้านครอบครัวและโรงเรียนที่เปิดรับ

1.2 การวางแผนเพื่อพัฒนาความรู้ ผู้ให้ข้อมูลหลัก สะท้อนว่า มีการวางแผนอย่างเป็นระบบ เริ่มต้นจากการประเมินตนเองเพื่อวิเคราะห์จุดแข็งและจุดที่ต้องพัฒนา โดยอาศัยต้นทุนทางประสบการณ์จากการปฏิบัติหน้าที่บริหารงานหลัก 3 ด้าน ได้แก่ งานวิชาการ งานงบประมาณ และงานบุคคล ซึ่งทำให้มีความเชี่ยวชาญในตัวบทกฎหมายและระเบียบปฏิบัติ นำมาสู่การจัดทำตารางศึกษาเนื้อหาเชิงลึก การทำสรุป และฝึกทำแบบทดสอบ เพื่อเตรียมความพร้อมในภาค ก ควบคู่กับการประมวลประวัติและผลงานเชิงประจักษ์ตามตัวชี้วัดในภาค ข ตลอดจนการตกผลึกวิสัยทัศน์เชิงนโยบายเพื่อตอบโจทย์ประเด็นท้าทายในการพัฒนาผู้เรียน ครู และสถานศึกษาสำหรับการทดสอบในภาค ค อย่างเป็นองค์รวม ซึ่งสอดคล้องกับข้อมูลที่ถูกสะท้อนจากผู้ให้ข้อมูลรอบข้าง ที่มีการให้คำปรึกษาในการเตรียมตัวสอบทั้งในเรื่องของแนวทางการทำข้อสอบจากหัวหน้างาน และการสนับสนุนจากครอบครัวทั้งในด้านการจัดสรรเวลาและบทบาทหน้าที่ในครอบครัว

2. ช่วงระหว่างการเตรียมสอบแข่งขันเพื่อดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา เป็นช่วงของการลงมือปฏิบัติและพัฒนาศักยภาพอย่างเข้มข้นหลังจากการสมัครเพื่อให้พร้อมสำหรับการสอบ จำแนกเป็นประเด็นย่อย จำนวน 2 ประเด็น ดังนี้

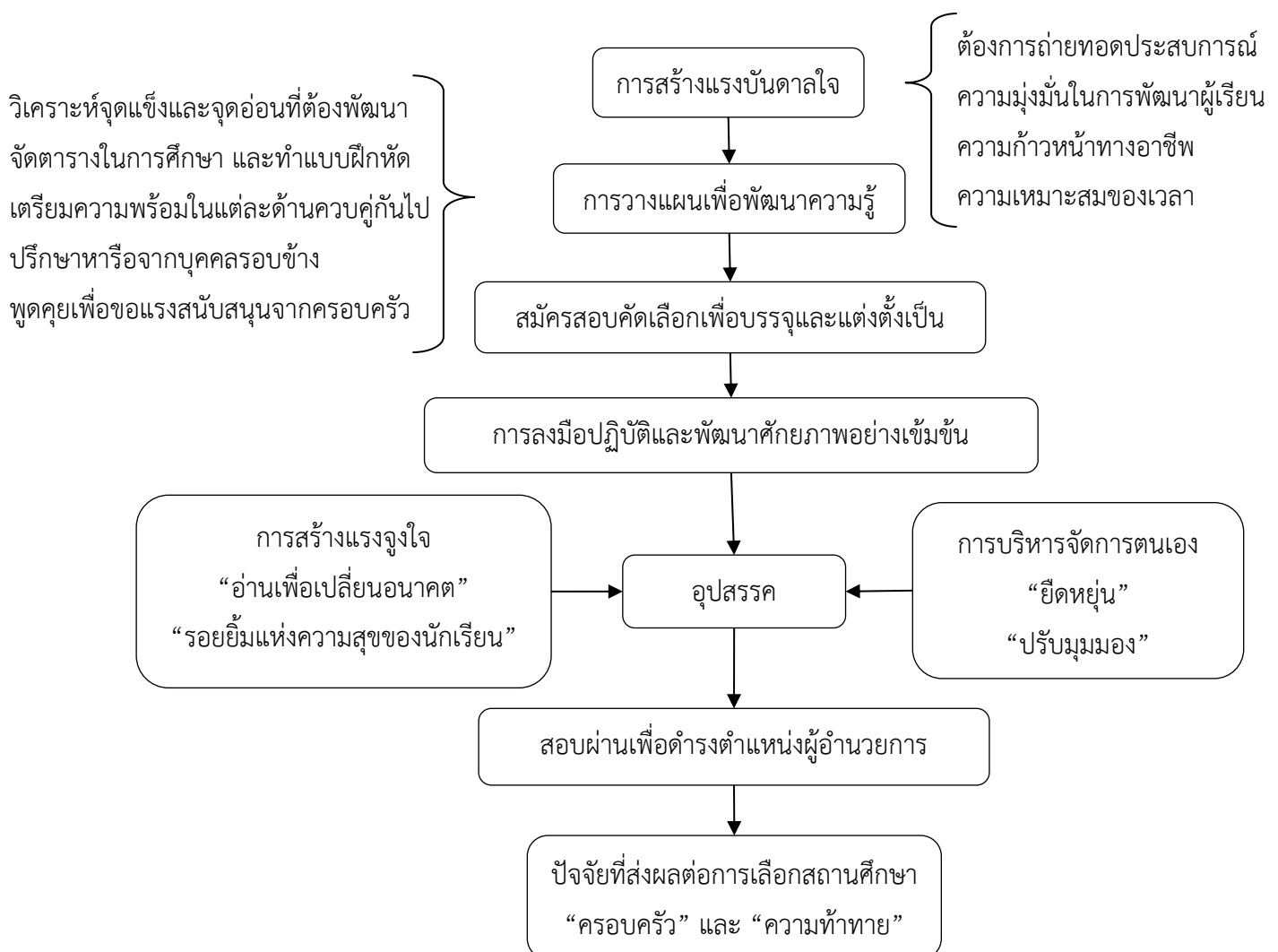
2.1 การสร้างแรงจูงใจ ผู้ให้ข้อมูลหลัก สะท้อนว่า มีกระบวนการสร้างแรงจูงใจให้ตนเองในระหว่างการเตรียมสอบอย่างเป็นระบบ ผ่านการกำหนดเป้าหมายเชิงพฤติกรรมในการศึกษาค้นคว้าและอ่านหนังสือในแต่ละวัน ควบคู่กับการประยุกต์ใช้จิตวิทยาเชิงบวก ด้วยการกำหนดกรอบความคิดรวบยอดที่ว่า "อ่านเพื่อเปลี่ยนอนาคต" ตลอดจนการย้ำเตือนตนเองถึงเป้าหมายสูงสุดในวิชาชีพอันได้แก่ ภาพความสำเร็จของสถานศึกษาและรอยยิ้มแห่งความสุขของผู้เรียน ซึ่งสะท้อนถึงการขับเคลื่อนตนเองด้วยอุดมการณ์ทางการบริหาร เพื่อแปรเปลี่ยนแรงกดดันในการแข่งขันให้เป็นพลังสร้างสรรค์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาต่อไป นอกจากนี้ผู้ให้ข้อมูลรอบข้างจากคนในครอบครัวได้สะท้อนว่า ผู้ให้ข้อมูลหลักมีความเครียด และความเหนื่อยล้าในการเตรียมตัวสอบควบคู่กับการทำงาน จึงมีการให้กำลังใจ คอยรับฟัง และสร้างบรรยากาศในบ้านให้มี

ความผ่อนคลาย

2.2 การบริหารจัดการตนเอง ผู้ให้ข้อมูลหลัก สะท้อนว่า มีกระบวนการบริหารจัดการตนเองแบบยืดหยุ่น เมื่อสถานการณ์ไม่เป็นไปตามแผน โดยปรับเปลี่ยนวิธีการเรียนรู้ผ่านสื่อดิจิทัล เช่น การฟังองค์ความรู้ทางยูทูปขณะเดินทางเพื่อชดเชยเวลา ควบคู่กับการบริหารเวลาเชิงรุกเพื่อรักษาสมดุลระหว่างการเตรียมสอบและการปฏิบัติงานในหน้าที่หลักอย่างชัดเจน ยิ่งไปกว่านั้น ยังสามารถสร้างการบูรณาการในลักษณะผกผัน โดยนำตัวบทกฎหมายและแนวคิดการบริหารยุคใหม่ที่ได้จากการอ่านหนังสือสอบ กลับมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนางานปัจจุบันในสถานศึกษาได้ทันที ส่งผลให้การปฏิบัติงานในความรับผิดชอบมีประสิทธิภาพสูงขึ้นตามไปด้วย นอกจากนี้ผู้ให้ข้อมูลรอบข้าง ยังสะท้อนว่า มีการปฏิบัติหน้าที่อย่างทุ่มเทตามปกติ จนบางครั้งผู้บังคับบัญชาต้องย้าเตือนเรื่องการแบ่งเวลาในการเตรียมตัวสอบเนื่องจากกว่าละเลย

3. ช่วงหลังสอบแข่งขันเพื่อดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา เป็นช่วงของการเลือกสถานศึกษาเพื่อดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา โดยมีประเด็นดังนี้ ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเลือกสถานศึกษาหลักๆ คือ การดูความจำเป็นด้านครอบครัวทั้งมิติของการเดินทาง และวิถีชีวิตที่จะไม่ส่งผลกระทบต่อครอบครัว นอกจากนี้ด้านความท้าทายในการพัฒนาสถานศึกษาดังกล่าวให้ก้าวหน้าขึ้น

จากผลการวิจัยข้างต้น จะนำเสนอแนวทางการพัฒนาตนเองสำหรับผู้เตรียมสอบแข่งขันเพื่อดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษาในรูปของแผนผังได้ ดังนี้



ภาพที่ 2 แผนผังแสดงแนวทางการพัฒนาตนเอง สำหรับผู้เตรียมสอบแข่งขันเพื่อดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา

อภิปรายผล

1. ผลการศึกษาการพัฒนาตนเองในช่วงก่อนการเตรียมสอบเพื่อดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา เป็นช่วงของการวางแผนในการสร้างความพร้อมก่อนตัดสินใจเข้าสู่การแข่งขัน โดยให้ความสำคัญกับการสร้างแรงบันดาลใจและการวางแผนเพื่อพัฒนาความรู้ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากการสอบแข่งขันเพื่อเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาเป็นกระบวนการที่ต้องอาศัยความพร้อมทั้งในด้านจิตใจ ความมุ่งมั่น และความรู้เกี่ยวกับระเบียบและการบริหารสถานศึกษา รวมไปถึงกฎหมายที่เกี่ยวข้องด้วย ผู้สมัครสอบแข่งขันจึงควรเริ่มต้นจากการกำหนดเป้าหมายให้ชัดเจน ประเมินความรู้ ความสามารถของตนเอง และวางแผนการเตรียมตัวในการสอบให้เป็นระบบทั้งนี้สอดคล้องกับสมนันทน์ ทศนีย์สุวรรณและคณะ (2566) พบว่าปัจจัยภายในที่ส่งเสริมในการเตรียมตัวสอบ ได้แก่ การมีจุดมุ่งหมาย การวางแผนและการมีระเบียบวินัย รวมถึงงานวิจัยของจิราพร ทาระกะรัต และคณะ (2566) ที่พบว่าองค์ประกอบของภาวะผู้นำตนเองของผู้บริหารสถานศึกษา มี 4 องค์ประกอบ คือ การตระหนักรู้ตนเอง การจัดการตนเอง การสร้างแรงจูงใจ และการคิดสร้างสรรค์ และยังสอดคล้องกับสิริรัตน์ วรรณกุล (2566) ซึ่งพบว่าระดับการรับรู้ความสามารถของตนเอง แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ความเชื่อมั่นในตนเอง การควบคุมตนเอง การมองโลกในแง่ดี และการพัฒนาตนเอง ภาพรวมอยู่ในระดับมาก

2. ผลการศึกษาการพัฒนาตนเองในช่วงระหว่างการเตรียมสอบแข่งขันเพื่อดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา เป็นช่วงของการลงมือปฏิบัติและพัฒนาศักยภาพอย่างเข้มข้นหลังจากที่มีงานสมัครเพื่อให้พร้อมสำหรับการสอบ โดยให้ความสำคัญกับการสร้างแรงบันดาลใจและการบริหารจัดการตนเอง ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากการผู้สมัครสอบแข่งขันจะต้องปฏิบัติหน้าที่ในสถานศึกษาควบคู่ไปกับการเตรียมตัวสอบ จึงมีความจำเป็นจะต้องมีความสามารถในการบริหารเวลา ควบคุมตนเอง และปรับตัวต่อข้อจำกัดต่าง ๆ ตามบริบทของแต่ละบุคคล เพื่อให้สามารถรักษาสมดุลระหว่างการทำงานและการเตรียมสอบแข่งขันได้ โดยไม่ส่งผลกระทบต่ออย่างใดอย่างหนึ่ง ซึ่งสอดคล้องกับณัฐวัตร เรืองวิทยาวงศ์ และคณะ (2566) พบว่าแนวทางการพัฒนาทักษะการเรียนรู้ด้วยตนเอง คือ ให้ผู้เรียน เรียนรู้ด้วยตนเอง มุ่งมั่น ตั้งใจจริง มีวินัยและควบคุมบริหารจัดการด้วยตนเอง นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับศุภวรรณ หล้าผาสุกและคณะ (2569) พบว่า การเสริมสร้างภาวะผู้นำตนเอง ควรส่งเสริมให้บุคคลสามารถกำหนดเป้าหมาย วางแผน และกำกับกับการปฏิบัติงานของตนเองได้ รวมถึงการสร้างแรงจูงใจภายในเพื่อผลักดันให้เกิดการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องด้วยเช่นกัน

3. ผลการศึกษาการพัฒนาตนเองในช่วงหลังสอบแข่งขันเพื่อดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา เป็นช่วงของการเลือกสถานศึกษาเพื่อดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา โดยให้ความสำคัญกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการเลือกสถานศึกษาหลักๆ คือ การดูความจำเป็นด้านครอบครัวทั้งมิติของการเดินทาง และวิถีชีวิตที่จะไม่ส่งผลกระทบต่อครอบครัว นอกจากนั้นด้านความท้าทายในการพัฒนาสถานศึกษาดังกล่าวให้ก้าวหน้า

ขึ้น ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากการตัดสินใจในการเข้ารับตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา ที่ไม่ใช่แค่การก้าวหน้าในอาชีพเท่านั้น แต่ยังต้องพิจารณาไปถึงความพร้อมของตนเองและครอบครัวควบคู่กันไป เพราะการดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษานั้น จะต้องเผชิญกับภาระหน้าที่และความรับผิดชอบที่สูงมาก ผู้บริหารจึงต้องบริหารความเหมาะสมระหว่างบทบาทหน้าที่กับชีวิตส่วนตัวให้ได้ ผลการวิจัยสอดคล้องกับสำเนียง เพ็งผล (2567) ที่พบว่าการสร้างสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัว ประกอบด้วย การจัดการเวลาอย่างมีประสิทธิภาพ การมอบหมายงาน และการสร้างเครือข่ายสนับสนุน นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับอำนาจพร สอิ่งทอง และนุชนรา รัตนศิริประภา (2557) พบว่า คุณภาพชีวิตของผู้บริหารเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา โดยผู้บริหารที่มีความพร้อมและมีคุณภาพชีวิตที่ดีทั้งด้านการดำรงชีวิต สภาพแวดล้อม และความเป็นอยู่ จะสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และสอดคล้องกับ สุธารัตน์ ทองเหลือและกาญจนา บุญส่ง (2559) พบว่าคุณลักษณะและพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านวิสัยทัศน์ ด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ด้านการตัดสินใจและด้านความสามารถในการบริหาร มีความสำคัญต่อการพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษา ผู้บริหารที่มีคุณลักษณะและพฤติกรรมเหล่านี้ มักมองความท้าทายในการทำงานเป็นโอกาสในการเปลี่ยนแปลง ดังนั้นการเลือกสถานศึกษาที่มีโอกาสในการพัฒนาจึงแสดงให้เห็นว่า ผู้สอบผ่านจะนำความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์มาใช้ในการพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพมากขึ้น

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะการนำผลการวิจัยไปใช้

ผู้เตรียมสอบแข่งขันสามารถนำแนวทางการพัฒนาตนเองที่ได้จากการถอดบทเรียนกรณีศึกษา ไปประยุกต์ใช้ในการจัดแบ่งช่วงเวลาการเตรียมตัวอย่างเป็นขั้นตอน ตั้งแต่ช่วงก่อนการเตรียมสอบ ช่วงระหว่างการเตรียมสอบแข่งขัน และช่วงหลังสอบแข่งขันเพื่อให้สามารถบริหารจัดการเวลา เนื้อหากฎหมาย และการทำงานในหน้าที่ปัจจุบันได้อย่างสมดุล

2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

ควรศึกษากลุ่มผู้ให้ข้อมูลที่มีความหลากหลายเพื่อเปรียบเทียบแนวทางการพัฒนาตนเองของผู้ที่สอบแข่งขันเพื่อดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา

ผู้บริหารสถานศึกษาหรือผู้เตรียมพัฒนาความก้าวหน้าทางวิชาชีพควรกำหนดเป้าหมายการพัฒนาตนเองให้ชัดเจน และจัดทำแผนพัฒนาตนเองเป็นช่วงเวลา

สถานศึกษาควรส่งเสริมให้ผู้บริหารใช้ข้อมูล มาตรฐานตำแหน่ง ข้อเสนอแนะ และผลลัพธ์จากการบริหารเป็นฐานในการพัฒนาตนเอง

หน่วยงานต้นสังกัดควรจัดระบบพี่เลี้ยง เครือข่ายวิชาชีพ หรือชุมชนแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อสนับสนุนการแลกเปลี่ยนประสบการณ์และการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

เอกสารอ้างอิง

- จิราพร ทาระกะจัด, วาโร เฟ่งสวัสต์, และวันเพ็ญ นันทะศรี. (2566). การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำตนเองของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3. *Journal of Roi Kaensarn Academic*, 8(11), 39–54.
- ชนกานต์ เกตุยอย และวัชร จตุพร. (2568). แนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลของสถานศึกษาที่ตั้งในพื้นที่ลักษณะพิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2. *วารสารเสฏฐวิทย์ปริทัศน์*, 5(2), 799–812.
- ณัฐวัตร เรืองวิทยาวงศ์, สุทธิพงษ์ ศรีวิชัย, และสิน งามประโคน. (2566). แนวทางการพัฒนาทักษะการเรียนรู้ด้วยตนเองของนิสิตระดับปริญญาตรีในยุคดิจิทัล มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. *วารสารบรรณการศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏ*, 4(2), 14–22.
- บุญช่วย ศิริเกษ, พระครูปลัดจักรพล สิริธโร, และพิมพ์อร สดเอี่ยม. (2567). แนวทางการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนมัธยมศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. *วารสารวิชาการจินตาสี*, 2(2), 93–106.
- ปิยภัทร จิรบุญโชติ. (2567). ความก้าวหน้าในเส้นทางการพัฒนาวิทยฐานะวิชาชีพของครูและผู้บริหารสถานศึกษากับคุณภาพการจัดการศึกษา: พหุกรณีศึกษา. [วิทยานิพนธ์ปริญญาเอกที่ไม่มีการตีพิมพ์]. มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- พระราชบัญญัติส่งเสริมการเรียนรู้ พ.ศ. 2566. (2566, 19 มีนาคม). *ราชกิจจานุเบกษา*. เล่ม 140 ตอนที่ 20 ก, หน้า 60–72.
- ศมนันท์ ทศนีย์สุวรรณ, นาริรัตน์ พุทธกุล, จินตนา คำเกลี้ยง, ศศิธร มุกประดับ, ธาวิณี ช่วยแท่น, และณัฐชกานต์ นาคทอง. (2566). การพัฒนารูปแบบการเตรียมความพร้อมการสอบขึ้นทะเบียนและรับใบอนุญาตเป็นผู้ประกอบวิชาชีพการพยาบาลและการผดุงครรภ์ รายวิชาการพยาบาลผู้ใหญ่ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์. *วารสารวิจัยทางการพยาบาล การผดุงครรภ์และวิทยาศาสตร์สุขภาพ*, 43(1), 40–54.
- ศุภวรรณ หล้าผาสุข, และพิมลพรรณ เพชรสมบัติ. (2569). แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำตนเองของครู. *วารสารศรีสุวรรณภูมิปริทรรศน์*, 4(1), 264–272.
- สำนักงาน ก.ค.ศ. (2564). *หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินตำแหน่งและวิทยฐานะข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ตำแหน่งผู้บริหาร*. กรุงเทพมหานคร: กระทรวงศึกษาธิการ.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). *แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560–2579*. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2562). *มาตรฐานการศึกษาของชาติ พ.ศ. 2561*. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.
- สิริรัตน์ วรรณกุล, และภมรพรรณ ยุระยาตร์. (2566). การศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาตนเองของเด็กและ

- เยาวชนของศาลเยาวชนและครอบครัวในสังกัดสำนักศาลยุติธรรม ประจำภาค 4. *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม*, 17(3), 48–68.
- สุธารัตน์ ทองเหลือ, และกาญจนา บุญส่ง. (2559). คุณลักษณะและพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2. *Veridian E-Journal, Silpakorn University ฉบับภาษาไทย สาขามนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ และศิลปะ*, 9(3), 1055–1068.
- อำนวยพร สอึ้งทอง, และนุชนรา รัตนศิริประภา. (2557). คุณภาพชีวิตของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2. *วารสารการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร*, 5(1), 247–260.
- Guskey, T. R. (2002). Professional development and teacher change. *Teachers and Teaching: Theory and Practice*, 8(3), 381–391.
- International Commission on the Futures of Education. (2021). *Reimagining our futures together: A new social contract for education*. UNESCO.
- OECD. (2019). *Getting skills right: Future-ready adult learning systems*. OECD Publishing.
- UNESCO Institute for Lifelong Learning. (2022). *Making lifelong learning a reality: A handbook*. UNESCO Institute for Lifelong Learning.