

แนวทางการพัฒนารอบความคิดเติบโตของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬ*
GUIDELINES FOR DEVELOPING THE GROWTH MINDSET OF SCHOOL
ADMINISTRATORS UNDER THE BUENG KAN SECONDARY
EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE

สุรเกียรติ บัญเณร¹, พงษ์ศักดิ์ ศรีจันทร์² และ ศุภางค์จิต กล้วยแก้ว³

Surakeat Boonwern¹, Phongsak Srichan² and Supangjit Kunlayakaew³

¹⁻³มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี

¹⁻³Udon Thani Rajabhat University, Thailand

Corresponding Author's Email: 67120605216@udru.ac.th

วันที่รับบทความ : 7 พฤษภาคม 2026; วันแก้ไขบทความ 17 พฤษภาคม 2569; วันที่ตอบรับบทความ : 19 พฤษภาคม 2569

Received 7 May 2026; Revised 17 May 2026; Accepted 19 May 2026

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนารอบความคิดเติบโตของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬ ผู้วิจัยได้ใช้ผลการวิจัยจากการศึกษาความต้องการจำเป็นของแนวพัฒนารอบความคิดเติบโตของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬ มาจัดทำประเด็นข้อคำถาม ประชากร 285 คน จากนั้นนำข้อคำถามในแต่ละด้านมาประมวลเป็นแบบสัมภาษณ์ เครื่องมือเป็นแบบสัมภาษณ์ถึง กลุ่มตัวอย่างจำนวน 3 คน ที่ได้มาจากการกำหนดคุณลักษณะแบบเฉพาะเจาะจง โดยผู้วิจัยกำหนดคุณสมบัติของผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 1 ผู้บริหารการศึกษา

Citation:



* สุรเกียรติ บัญเณร, พงษ์ศักดิ์ ศรีจันทร์ และ ศุภางค์จิต กล้วยแก้ว. (2569). แนวทางการพัฒนารอบความคิดเติบโตของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬ.

วารสารส่งเสริมและพัฒนาวิชาการสมัยใหม่, 4(4), 1453-1473.

Surakeat Boonwern, Phongsak Srichan and Supangjit Kunlayakaew. (2026). Guidelines For Developing The Growth Mindset Of School Administrators Under The Bueng Kan Secondary Educational Service Area Office. Modern Academic Development and Promotion Journal, 4(4), 1453-1473.;

DOI: <https://doi.org/10.>

<https://so12.tci-thaijo.org/index.php/MADPIADP/>

วุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาโททางการบริหารการศึกษา หรือเทียบเท่า มีวิทยฐานะไม่ต่ำกว่ารองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชำนาญการพิเศษ ประสบการณ์การบริหารการศึกษามาแล้วไม่น้อยกว่า 5 ปี คนที่ 2 ผู้บริหารสถานศึกษา วุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาโททางการศึกษา หรือเทียบเท่า วิทยฐานะไม่ต่ำกว่าผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ มีประสบการณ์การบริหารมาแล้วไม่น้อยกว่า 5 ปี คนที่ 3 อาจารย์ในระดับอุดมศึกษา สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาเอก ประสบการณ์ในด้านการสอน ด้านการวิจัย ด้านการพัฒนากรอบความคิด มีประสบการณ์สอนไม่น้อยกว่า 5 ปี เก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์ การวิเคราะห์ข้อมูลใช้การสังเคราะห์

ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนากรอบความคิดเติบโตของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬ พบว่า แนวทางการพัฒนามี 24 แนวทาง ประกอบด้วย 1) ด้านการให้คุณค่ากับความพยายาม จำนวน 4 แนวทาง 2) ด้านการเรียนรู้จากคำวิพากษ์วิจารณ์ จำนวน 4 แนวทาง 3) ด้านการเปิดรับความท้าทาย จำนวน 4 แนวทาง 4) ด้านการเรียนรู้จากความล้มเหลวจำนวน 4 แนวทาง 5) ด้านการมีแบบอย่างในการสร้างแรงบันดาลใจ จำนวน 4 แนวทาง และ 6) ด้านการรับผิดชอบในการเรียนรู้ของตนเอง จำนวน 4 แนวทาง

คำสำคัญ: กรอบความคิดเติบโต, การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา, แนวทางการพัฒนากรอบแนวคิด

Abstract

This study aimed to explore approaches for developing the growth mindset of school administrators under the Bueng Kan Secondary Educational Service Area Office. The researcher utilized findings from a needs assessment study on growth mindset development to formulate interview questions. The population consisted of 285 individuals. The questions were synthesized into a semi-structured interview protocol. The sample comprised three purposively selected experts with specific qualifications: 1) Educational administrator with at least a master's degree in educational administration or equivalent, academic standing not lower than Deputy Director of the Secondary Educational Service

Area Office (expert level), and at least five years of administrative experience. 2) School administrator with at least a master's degree in education or equivalent, academic standing not lower than Director (expert level), and at least five years of administrative experience. 3) University lecturer with a doctoral degree, teaching and research experience in growth mindset development, and at least five years of teaching experience. Data were collected through interviews and analyzed using synthesis methods.

Findings: The study identified 24 approaches for developing the growth mindset of school administrators under the Bueng Kan Secondary Educational Service Area Office, categorized into six dimensions: Valuing effort 4 approaches. Learning from criticism 4 approaches. Embracing challenges 4 approaches. Learning from failure 4 approaches. Having role models for inspiration 4 approaches. Taking responsibility for one's own learning 4 approaches

Keywords: Growth Mindset, Development of School Administrators, Guidelines for Development The Growth Mindset

บทนำ

จุดมุ่งหมายการจัดการศึกษาที่กำหนดไว้ในแผนการศึกษาชาติ พ.ศ. 2560 – 2579 และมาตรฐานการศึกษาของชาติ พ.ศ. 2561 ที่มุ่งพัฒนาผลลัพธ์ที่เกิดในตัวผู้เรียน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2568: ก) การปฏิรูปการศึกษาในบริบทโลกาภิวัตน์ถือเป็นกลไกสำคัญในการยกระดับศักยภาพของประเทศให้สามารถแข่งขันได้ในเวทีโลก การเปลี่ยนแปลงที่มีนัยสำคัญประการแรก คือการปรับมุมมองต่อแนวคิดเรื่องความรู้และกระบวนการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับยุคสมัย ประการที่สอง คือ การปรับเปลี่ยนมุมมองและความคิดพื้นฐาน Paradigm Shift ของผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน ผู้ปกครอง และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในวงการศึกษา เพราะหัวใจของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ต้องเริ่มจากการเสริมสร้างกระบวนการคิดที่เป็นระบบ

ตามแนวคิดของ Dweck (2006: 141-142) ในทฤษฎีเกี่ยวกับกรอบความคิด พบว่ากรอบความคิดเติบโต (Growth Mindset) มีพื้นฐานความเชื่อว่า ความสามารถและศักยภาพ

ของบุคคลสามารถพัฒนาได้ด้วยกระบวนการเรียนรู้และการฝึกฝนอย่างต่อเนื่อง ดังที่ ชนิตา รุ่งเรือง และ เสรี ชัดแจ้ง (2559: 54) ได้อธิบายไว้ว่า กรอบความคิดแบบเติบโตเป็นองค์ประกอบหลักที่ส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาความสามารถ ซึ่งมีอิทธิพลต่อการดำเนินชีวิตของบุคคล และเป็นหนทางที่นำไปสู่ความสำเร็จในหลากหลายมิติ ไม่ว่าจะเป็นกระบวนการในการเรียนรู้ การแก้ไขปัญหาต่าง ๆ การพัฒนาบุคลิกภาพ รวมถึงการเสริมสร้างศักยภาพของคน กรอบความคิดแบบเติบโตนั้นมีความเกี่ยวข้องอย่างยิ่งกับวงการการศึกษา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬ ดูแลการจัดการสถานศึกษาจำนวน 25 โรงเรียน 8 อำเภอ มีนโยบายส่งเสริม สนับสนุน การศึกษาขั้นพื้นฐานให้มีคุณภาพตามมาตรฐานผู้เรียนมีความรู้และทักษะในศตวรรษที่ 21 หลังจากภาวะวิกฤติ มีการเปลี่ยนแปลงมากมายในหลาย ๆ ด้าน กระทรวงศึกษาธิการได้มีนโยบายให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ดูแลเรื่องการปรับเปลี่ยน หลักสูตรให้สอดคล้องโดยเฉพาะอย่างยิ่ง เรื่องการนำเทคโนโลยีเข้ามาบูรณาการในหลักสูตรซึ่งนับว่าเป็นการ เปลี่ยนแปลงสิ่งใหม่เข้าสู่การจัดการศึกษาในโรงเรียน สอดคล้องตามประกาศของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2567) เรื่องนโยบายและจุดเน้นของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 – 2569 ที่เน้นพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีความรู้ ความสามารถ และทักษะที่ทันสมัย โดยพัฒนาผู้บริหารให้เป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ นำนโยบายสู่การปฏิบัติและมีทักษะในการบริหารสถานการณ์

จากความสำคัญที่กล่าวมาข้างต้น ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีการเสริมสร้างกรอบความคิดแบบเติบโต อย่างต่อเนื่องเพราะผู้บริหารสถานศึกษาเป็นตัวแปรสำคัญในการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง และเป็นผู้ที่ผลักดันให้การจัดการศึกษาเกิดคุณภาพและมาตรฐานที่เป็นเลิศ ด้วยเหตุนี้ผู้วิจัยในฐานะที่เป็นครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬ จึงมีความสนใจที่จะศึกษาการหาแนวทางการพัฒนากรอบความคิดเติบโตของผู้บริหารสถานศึกษา เนื่องจากผู้บริหารยังต้องพัฒนากรอบความคิดเติบโต อย่างต่อเนื่อง และส่งเสริมการจัดการศึกษาอย่างมีคุณภาพและเหมาะสมกับบริบทของพื้นที่

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนากรอบความคิดเติบโตของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬ

การทบทวนวรรณกรรม

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับกรอบความคิดเติบโต (Growth Mindset)

วิชัย วงษ์ใหญ่ (2562: 88) ให้ความหมายของ กรอบความคิดเติบโต หมายถึง ความเชื่อที่มีต่อตนเองว่าความสามารถของตนเองไม่มีขอบเขตจำกัด สามารถสั่งสมและพัฒนาได้ด้วยความมุ่งมั่น พยายาม

อาภรณ์ ภูวิทย์พันธุ์ (2563: 102) ให้ความหมายของ กรอบความคิดเติบโต หมายถึง ความเชื่อที่ว่าคุณสมบัติสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้ โดยมองว่าทุกสิ่งสามารถเกิดขึ้นได้จาก ความพยายาม ความตั้งใจจริง ความกระตือรือร้น รวมถึงการไม่ยอมแพ้ต่ออุปสรรคและปัญหาที่เผชิญอยู่ เป็นแนวคิดที่ผลักดันให้บุคคลกล้าที่จะเผชิญกับความท้าทาย ยอมรับความผิดพลาด ไม่หวั่นเกรงการล้มเหลว และไม่กังวลต่อการถูกมองในแง่ลบจากผู้อื่น

Murphy, M. C., & Carol S.Dweck (2015: 54) ให้ความหมายของกรอบความคิดเติบโต หมายถึง ความเชื่อของบุคคลที่มองว่าลักษณะและคุณลักษณะส่วนตัว เช่น เชาว์ปัญญา ความสามารถ ทักษะและบุคลิกภาพ สามารถปรับเปลี่ยนและพัฒนาได้ โดยอาศัยความพยายาม การเรียนรู้และการฝึกฝนอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ กรอบความคิดลักษณะดังกล่าวยังมีส่วนกระตุ้นให้ผู้ที่มีกรอบความคิดนี้มุ่งแสวงหาหนทางในการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ

Elliott-Moskwa (2022 :5) ให้ความหมายของกรอบความคิดเติบโต หมายถึง ความเชื่อที่ว่า คุณสามารถเพิ่มความสามารถหรือพัฒนาคุณลักษณะของคุณ ซึ่งคุณสามารถปรับเปลี่ยนและเรียนรู้จากความผิดพลาดได้

แนวคิด ทฤษฎีของกรอบความคิดเติบโต

ทฤษฎีแห่งตน (Self-Theory) สร้างขึ้นโดย Carol S. Dweck นักจิตวิทยาแห่งมหาวิทยาลัยโคลัมเบีย มีรากฐานมาจากทฤษฎีบุคลิกภาพด้านความคิด การตอบสนองแบบเน้นการเรียนรู้ (mastery orientation) (Carol S.Dweck,; & Leggett, 1988: 256) ที่ระบุว่า การตอบสนองต่อสถานการณ์มี 2 แบบ ได้แก่ แบบช่วยตัวเองไม่ได้ และแบบเน้นการเรียนรู้ ทฤษฎีนี้อธิบายลักษณะของสติปัญญาเป็น 2 แบบ คือ ทฤษฎีสติปัญญาแบบคงที่และทฤษฎีสติปัญญาที่ดัดแปลงได้

ทฤษฎีสติปัญญาแบบคงที่ (The Theory of Fixed Intelligence) ความเชื่อนี้มองว่า สติปัญญาของตนเป็นสิ่งที่คงที่ไม่เปลี่ยนแปลง เรียกว่า "ทฤษฎีคงที่" บุคคลเหล่านี้เชื่อว่า สติปัญญาเป็นสิ่งที่ติดตัวมาแต่กำเนิดและไม่สามารถพัฒนาหรือเปลี่ยนแปลงได้ Carol S.

Dweck และทีมวิจัยพยายามที่จะเพิ่มความนับถือตนเองในระบบความสำเร็จที่ดีหมายความว่า แจกจ่ายและชื่นชมสำหรับสติปัญญา ไข่มากเกินไปไม่ได้เป็นการให้กระตุ้นให้เกิดความอดทน สามารถทำให้เกิดความสามารถทางปัญญาสิ่งที่สามารถส่งเสริมทฤษฎีที่มีความสัมพันธ์มากกับการดูแล ไม่พอใจความท้าทายและมีความสามารถในการรับมือกับความล้มเหลวที่ลดลง (Carol S. Dweck, 2000)

ทฤษฎีของสติปัญญาเปลี่ยนแปลงได้ (The Theory of Malleable Intelligence) ความเชื่อว่าสติปัญญาสามารถดัดแปลงได้ หมายความว่า บุคคลมองว่าสติปัญญาของพวกเขาสามารถเพิ่มขึ้นได้ผ่านการประยุกต์ใช้ความพยายาม บุคคลที่มีลักษณะเช่นนี้เรียกว่า “ทฤษฎีการออกกำลังกายทางสติปัญญา” เนื่องจากบุคคลมองว่าสติปัญญาเป็นสิ่งที่สามารถเพิ่มขึ้นผ่านความพยายามและบางอย่างสามารถสร้างขึ้นมาได้จากการเรียนรู้ซึ่งความเชื่อตามแนวทฤษฎีนี้บุคคลจะไม่ใส่ใจกับความแตกต่างของความสามารถว่าแต่ละคนนั้นมีเท่าไรหรือหาวิธีลัดที่จะได้บางสิ่งบางอย่างในเวลาที่รวดเร็ว แต่จะมุ่งเน้นไปที่ความคิด

การศึกษาแนวทางการพัฒนากรอบแนวคิดเติบโตสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา

สุบรรณ ลาสา และคณะ (2560:113-114) ได้สรุปแนวทางการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มี 5 องค์ประกอบที่สำคัญได้แก่ 1) หลักการของแนวทาง 2) วัตถุประสงค์ของแนวทาง 3) วิธีการดำเนินงานตามแนวทาง 4) การประเมินแนวทาง และ 5) เงื่อนไขการนำแนวทางไปใช้

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

วันวิสาข์ จิตต์สุภา และสุบิน ยุระรัช (2564) ได้ทำการศึกษากลยุทธ์เพื่อพัฒนากรอบความคิดเติบโตของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษากรอบความคิดเติบโตของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา พบว่า 1) คุณลักษณะกรอบความคิดเติบโต ได้แก่ 1.1) ความเชื่อในการทำงานอย่างหนักโดยใช้ความรู้ความสามารถทักษะที่มีอยู่ 1.2) มีความตั้งใจต่อสู้และมุ่งมั่นจากความผิดหวัง 1.3) มีความเชื่อมั่นในการใช้ความพยายาม 1.4) กล้าเผชิญหน้ากับปัญหาที่เกิดขึ้นและการเปลี่ยนแปลง 1.5) สามารถควบคุมอารมณ์ในการปฏิบัติงานได้ดี 1.6) แสวงหาแรงบันดาลใจโดยใช้การเรียนรู้จากความพยายาม 1.7) การรับฟังคำวิพากษ์วิจารณ์จากผู้อื่นเพื่อเรียนรู้และปรับปรุงการทำงานให้ดียิ่งขึ้น

ทิพย์รัตน์ กาประสิทธิ์ และคณะ (2566) ได้ทำการวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาจรรยาบรรณ (Soft Skills) ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพจรรยาบรรณของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านความฉลาดทางอารมณ์ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านนวัตกรรมและการพัฒนาคน 2) ได้แนวทางการพัฒนาจรรยาบรรณของผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 30 แนวทาง ครอบคลุม 6 ด้าน ได้แก่ ด้านการสื่อสารและการนำเสนอ ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ ด้านความฉลาดทางอารมณ์ ด้านภาวะความเป็นผู้นำ และด้านนวัตกรรมและการพัฒนาคน 3) ผลการประเมินแนวทางการพัฒนาด้านความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

สุรียานิภา บุตรโธสง (2566) ได้ทำการศึกษาโมเดลสมการโครงสร้าง Growth Mindset ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครูในยุค Disruptive Innovation สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 พบว่า แนวทางการพัฒนา Growth Mindset ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านความท้าทายในการทำงาน ผู้บริหารควรมีการปรับตัวและเรียนรู้ได้อย่างต่อเนื่องมีความเชี่ยวชาญและเทคนิคในการพัฒนามีการคิดเชิงกลยุทธ์รวมถึงสร้างความสัมพันธ์ที่ดี 2) ด้านการเรียนรู้จากคำวิจารณ์และข้อเสนอแนะเชิงลบ ผู้บริหารควรเปิดใจรับฟังคำวิจารณ์และข้อเสนอแนะทำความเข้าใจและปรับปรุงพัฒนาตนเองอยู่เสมอ 3) ด้านความพยายามสู่เป้าหมาย ผู้บริหารควรตั้งเป้าหมายในการทำงานตั้งใจ และมุ่งมั่นรับผิดชอบเพื่อความสำเร็จ 4) ด้านการเรียนรู้จากอุปสรรค ผู้บริหารจะต้องกล้าเผชิญกับอุปสรรคและนำข้อผิดพลาดมาวิเคราะห์เพื่อฝ่าฟันอุปสรรค และ 5) ด้านแรงบันดาลใจเชิงบวก ผู้บริหารสร้างทัศนคติเชิงบวกแรงบันดาลใจในการทำงานและยินดีเรียนรู้ความสำเร็จของผู้อื่น

งานวิจัยต่างประเทศ

Monistere (2020) ได้ทำการศึกษารอบความคิดเติบโตและกรอบความคิดคงที่ของผู้บริหาร และครุมีความสัมพันธ์กับการรักษาครูหรือไม่ การศึกษานี้มุ่งตรวจสอบความเหมือนและความแตกต่างของกรอบความคิดเติบโตและกรอบความคิดคงที่ของผู้บริหารและครูในโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้นและมัธยมปลาย ปัจจัยต่าง ๆ เช่นวัฒนธรรมของโรงเรียน ความร่วมมือระหว่างครู การใช้หลักสูตร มุมมองของความรับผิดชอบ ข้อเสนอแนะระหว่างครู การใช้เทคโนโลยี ความเชื่อเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ และกรอบความคิดโดยรวมมีอิทธิพลต่อการพัฒนา

กรอบความคิดของผู้บริหารและครูให้เติบโตหรือคงที่นอกจากนี้กรอบความคิดยังส่งผลต่อความตั้งใจของครู ที่จะอยู่ในห้องเรียนหรือออกจากห้องเรียน

Masalee, Ariratana & Sirisooksilp (2021) ได้ทำการศึกษาการพัฒนาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้กรอบความคิดเติบโตของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่ามี 6 องค์ประกอบ 17 ตัวชี้วัด ดังนี้ 1) ทักษะการคิดเชิงระบบและนวัตกรรม ประกอบด้วย การคิดอย่างเป็นระบบการเรียนรู้สิ่งใหม่อย่างต่อเนื่อง การสร้างนวัตกรรม มุ่งสู่การเรียนรู้เชิงรุก 2) เน้นการเรียนรู้เป้าหมาย ประกอบด้วย มุ่งสู่การเรียนรู้เชิงรุก กล้าเผชิญความท้าทาย การเรียนรู้และการพัฒนา 3) ยอมรับความสำเร็จ ประกอบด้วย การรับรู้ความสามารถของตนเองแรงบันดาลใจการเรียนรู้เพื่อความสำเร็จ 4) เปิดใจยอมรับการ ประกอบด้วย การเปิดใจรับคำวิจารณ์ ความสามารถในการแก้ปัญหา 5) เป็นผู้นำที่มีไหวพริบและความทะเยอทะยาน ประกอบด้วย การจัดการความท้าทาย มีกลยุทธ์ให้ทันเปลี่ยนแปลง การสร้างความไว้วางใจในการทำงานร่วมกัน 6) ใส่ใจเป้าหมายของการเรียนรู้ ประกอบด้วย การตระหนักถึงความสำคัญของความสามารถการพัฒนาทักษะการสื่อสารเชิงบวกและแบบจำลองการวัดของกรอบความคิดเติบโตนั้นสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์การพัฒนาโมเดลกรอบความคิดเติบโต ของผู้บริหารระดับมัธยมศึกษาตอนปลายมีความเหมาะสมกับข้อมูลที่ได้รับ

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนากรอบความคิดเติบโตของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬ ซึ่งเป็นวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods Research)

ประชากร

การวิเคราะห์ข้อมูลสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการพัฒนากรอบความคิดเติบโตของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬ การวิจัยในครั้งนี้ มีประชากรทั้งสิ้น 1,080 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย โดยใช้ตารางของเครจซี่และมอร์แกน (บุญชม ศรีสะอาด, 2560: 42-43) ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 285 คน

กลุ่มตัวอย่าง

การวิเคราะห์ข้อมูลสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการพัฒนากรอบความคิดเติบโตของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

มัธยมศึกษาบึงกาฬ เป็นข้อมูลจากการตอบแบบสอบถาม 6 ด้าน กำหนดเป็นข้อคำถาม โดยการสัมภาษณ์กลุ่มผู้ให้ข้อมูลเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 คน กำหนดคุณลักษณะแบบเฉพาะเจาะจง โดยผู้วิจัยกำหนดคุณสมบัติของผู้ทรงคุณวุฒิ ดังนี้ คนที่ 1 ผู้บริหารการศึกษา วุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาโททางการบริหารการศึกษา หรือเทียบเท่า มีวิทยฐานะไม่ต่ำกว่ารองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชำนาญการพิเศษ มีประสบการณ์การบริหารการศึกษามาแล้วไม่น้อยกว่า 5 ปี คนที่ 2 ผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งมีคุณสมบัติดังนี้ มีวุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาโททางการศึกษา หรือเทียบเท่า มีวิทยฐานะไม่ต่ำกว่าผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ มีประสบการณ์การบริหารมาแล้วไม่น้อยกว่า 5 ปี คนที่ 3 อาจารย์ในระดับอุดมศึกษา จำนวน 1 คน ซึ่งมีคุณสมบัติดังนี้ สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาเอก ประสบการณ์ในด้านการสอน ด้านการวิจัย ด้านการพัฒนากรอบความคิด เป็นอาจารย์ที่มีประสบการณ์สอนไม่น้อยกว่า 5 ปี

เครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง ที่ผู้วิจัยได้สร้างขึ้น โดยมีประเด็นการสัมภาษณ์ครอบคลุมองค์ประกอบการพัฒนาการกรอบแนวคิดเติบโตของผู้บริหารสถานศึกษา และผลการศึกษาความต้องการจำเป็นประเด็นคำถาม ซึ่งมี 6 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) ด้านการเปิดรับความท้าทาย 2) ด้านการให้คุณค่ากับความพยายาม 3) ด้านการเรียนรู้จากความล้มเหลว 4) ด้านการเรียนรู้จากคำวิพากษ์วิจารณ์ 5) ด้านการมีแบบอย่างในการสร้างแรงบันดาลใจ 6) ด้านการรับผิดชอบในการเรียนรู้ของตนเอง

การเก็บรวบรวมข้อมูล

จากการสัมภาษณ์

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลใช้การวิเคราะห์เนื้อหา จากการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง ข้อมูลเชิงคุณภาพที่ได้ นำไปจำแนกจัดข้อมูลให้เป็นหมวดตามประเด็นและตีความตามกรอบแนวคิดทฤษฎี เอกสารที่เกี่ยวข้องและผลที่ได้จากการสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนากรอบความคิดเติบโตของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬ มาทำการสังเคราะห์เพื่อจัดทำแนวทางการพัฒนากรอบความคิดเติบโตของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬ

ผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการพัฒนารอบความคิดเติบโตของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬ เป็นข้อมูลจากการตอบแบบสอบถาม 6 ด้าน โดยการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และเรียงลำดับความต้องการจำเป็น (PNI_{Modified}) ปรากฏดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการพัฒนารอบความคิดเติบโตของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬ โดยภาพรวมรายด้าน

รายการ	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI Modified	ลำดับ
	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ		
1) ด้านการเปิดรับความท้าทาย	3.41	0.65	ปานกลาง	4.79	0.41	มากที่สุด	0.404	3
2) ด้านการให้คุณค่ากับความพยายาม	3.11	0.94	ปานกลาง	4.90	0.30	มากที่สุด	0.576	1
3) ด้านการเรียนรู้จากความล้มเหลว	3.40	0.67	ปานกลาง	4.61	0.49	มากที่สุด	0.355	4
4) ด้านการเรียนรู้จากคำวิพากษ์วิจารณ์	3.39	0.66	ปานกลาง	4.81	0.39	มากที่สุด	0.420	2
5) ด้านการมีแบบอย่างในการสร้างแรงบันดาลใจ	3.40	0.66	ปานกลาง	4.59	0.49	มากที่สุด	0.350	5
6) ด้านการรับผิดชอบในการเรียนรู้ของตนเอง	3.38	0.68	ปานกลาง	4.42	0.50	มาก	0.307	6
รวม	3.35	0.71	ปานกลาง	4.69	0.43	มากที่สุด	0.402	-

จากตารางที่ 1 พบว่า สภาพปัจจุบันของการพัฒนารอบความคิดเติบโตของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬ โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x} = 3.35$, S.D. = 0.71) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านการเปิดรับความท้าทาย

($\bar{x} = 3.41$, S.D. = 0.65) มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาเป็น ด้านการเรียนรู้จากความล้มเหลว ($\bar{x} = 3.40$, S.D. = 0.67) ด้านการมีแบบอย่างในการสร้างแรงบันดาลใจ ($\bar{x} = 3.40$, S.D. = 0.66) ด้านการเรียนรู้จากคำวิพากษ์วิจารณ์ ($\bar{x} = 3.39$, S.D. = 0.66) ด้านการรับผิดชอบในการเรียนรู้ของตนเอง ($\bar{x} = 3.38$, S.D. = 0.68) และด้านการให้คุณค่ากับความพยายาม ($\bar{x} = 3.11$, S.D. = 0.94) ตามลำดับ

สภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนารอบความคิดเติบโตของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 4.69$, S.D. = 0.43) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านการให้คุณค่ากับความพยายาม ($\bar{x} = 4.90$, S.D. = 0.30) มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาเป็นด้านการเรียนรู้จากคำวิพากษ์วิจารณ์ ($\bar{x} = 4.81$, S.D. = 0.39) ด้านการเปิดรับความท้าทาย ($\bar{x} = 4.79$, S.D. = 0.41) ด้านการเรียนรู้จากความล้มเหลว ($\bar{x} = 4.61$, S.D. = 0.49) ด้านการมีแบบอย่างในการสร้างแรงบันดาลใจ ($\bar{x} = 4.59$, S.D. = 0.49) และด้านการรับผิดชอบในการเรียนรู้ของตนเอง ($\bar{x} = 4.42$, S.D. = 0.50) ตามลำดับ

ความต้องการจำเป็นในการพัฒนารอบความคิดเติบโตของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬ มีค่าอยู่ระหว่าง 0.307 – 0.576 โดยรวมมีค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI Modified = 0.402) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านสามารถเรียงลำดับความต้องการจำเป็นได้ดังนี้ 1) ด้านการให้คุณค่ากับความพยายาม (PNI_{Modified} = 0.576) 2) ด้านการเรียนรู้จากคำวิพากษ์วิจารณ์ (PNI_{Modified} = 0.420) 3) ด้านการเปิดรับความท้าทาย (PNI_{Modified} = 0.404) 4) ด้านการเรียนรู้จากความล้มเหลว (PNI_{Modified} = 0.355) 5) ด้านการมีแบบอย่างในการสร้างแรงบันดาลใจ (PNI_{Modified} = 0.350) และ 6) ด้านการรับผิดชอบในการเรียนรู้ของตนเอง (PNI_{Modified} = 0.307) ตามลำดับ

ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนารอบความคิดเติบโตของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬ

ผู้วิจัยใช้ผลการวิจัยจากการศึกษาความต้องการจำเป็นของแนวพัฒนารอบความคิดเติบโตของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬ มาจัดทำประเด็นข้อคำถามร่วมกับหลักการพัฒนานุเคราะห์ 70:20:10 ในการสัมภาษณ์แบบกึ่ง

โครงสร้างกับผู้ให้ข้อมูลซึ่งเป็นเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 ท่าน นำข้อคำถามในแต่ละด้านมาประมวลเป็นแบบสัมภาษณ์ ได้การสะท้อนผลจากการสัมภาษณ์ ดังต่อไปนี้

1. ด้านการให้คุณค่ากับความพยายาม

"...หัวใจสำคัญคือการสร้างระบบที่เอื้อต่อการลงมือทำ ผู้บริหารต้องได้รับโอกาสในการทำโครงการพัฒนาโรงเรียนที่ท้าทาย จะไม่เน้นแค่ผลสำเร็จปลายทาง แต่จะดูถึงความพยายามในกระบวนการแก้ปัญหาและการฟันฝ่าอุปสรรคเป็นหลัก เพื่อให้ผู้บริหารได้แสดงออกถึงความทุ่มเทในการพัฒนาสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง..."

(ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1, สัมภาษณ์ 23 กุมภาพันธ์ 2569)

"...การพัฒนาด้านนี้ต้องเริ่มจากการลงไปร่วมวางแผนและปฏิบัติงานกับครูในโครงการต่างๆ เพื่อแสดงให้เห็นว่าความสำเร็จมาจากความพยายาม พร้อมทั้งมอบหมายงานที่เปิดโอกาสให้ครูได้ใช้ความสามารถและความพยายามอย่างเต็มที่ ควบคู่กับการให้ข้อมูลสะท้อนกลับเชิงบวก ชื่นชมความตั้งใจและกระบวนการทำงานของครู..."

(ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2, สัมภาษณ์ 25 กุมภาพันธ์ 2569)

"...เราต้องเปลี่ยนกระบวนทัศน์ให้ผู้บริหารเชื่อว่าศักยภาพพัฒนาได้ด้วยความเพียรพยายาม โดยผลักดันให้ผู้บริหารทำวิจัยเพื่อแก้ปัญหาจริง ซึ่งจะแสดงให้เห็นว่าความพยายามส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลง โดยนักวิชาการเป็นพี่เลี้ยงคอยชี้แนะ รวมทั้งศึกษาเทคนิคการเสริมสร้างพลังเพื่อให้บุคลากรมีความอดทน ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค..."

(ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3, สัมภาษณ์ 27 กุมภาพันธ์ 2569)

2. ด้านการเรียนรู้จากคำวิพากษ์วิจารณ์

"...ควรสร้างระบบประเมินแบบ 360 องศา เพื่อให้ผู้บริหารได้รับข้อมูลสะท้อนกลับจากสถานการณ์จริง แล้วนำมาปรับแผนกลยุทธ์ในการพัฒนาโรงเรียน พร้อมทั้งสนับสนุนการพัฒนาทักษะการรับฟัง เพื่อให้ผู้บริหารสามารถแยกแยะข้อมูลที่เป็นประโยชน์ออกจากอารมณ์ได้อย่างมีอาชีพ..."

(ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1, สัมภาษณ์ 23 กุมภาพันธ์ 2569)

"...ต้องเปิดรับความคิดเห็นจากครู ผู้ปกครอง และนักเรียนอย่างเป็นระบบ แล้วนำมาปรับปรุงการดำเนินงานให้เห็นผลเป็นรูปธรรม พร้อมวางตัวเป็นแบบอย่างในการยอมรับความเห็นที่แตกต่าง เพื่อสร้างวัฒนธรรมที่ดีในองค์กร..."

(ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2, สัมภาษณ์ 25 กุมภาพันธ์ 2569)

"...ควรฝึกบันทึกสะท้อนคิดหลังได้รับคำวิจารณ์ เพื่อวิเคราะห์จุดบกพร่องและวางแผนพัฒนาตนเองอย่างมีเป้าหมาย โดยมีระบบโค้ชจากผู้เชี่ยวชาญช่วยสะท้อนจุดบอด เพื่อเปลี่ยนคำวิจารณ์ให้เป็นเครื่องมือยกระดับคุณภาพการศึกษา..."

(ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3, สัมภาษณ์ 27 กุมภาพันธ์ 2569)

3. ด้านการเปิดรับความท้าทาย

"...ต้องมอบหมายโครงการนวัตกรรมที่ท้าทายให้ผู้บริหารได้ฝึกแก้ปัญหาในสถานการณ์จริง พร้อมจัดระบบเครือข่ายแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างเพื่อนร่วมวิชาชีพ และศึกษาการบริหารความเปลี่ยนแปลง เพื่อให้มีฐานความรู้ที่เข้มแข็งในการเผชิญความท้าทาย..."

(ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1, สัมภาษณ์ 23 กุมภาพันธ์ 2569)

"...ควรนำนวัตกรรมใหม่ๆ มาทดลองใช้แก้ปัญหาเชิงลึก โดยทำงานเชิงรุกร่วมกับทีมครูและศึกษาแนวปฏิบัติจากโรงเรียนต้นแบบ เพื่อปรับวิธีคิดให้มองทุกอุปสรรคเป็นโอกาสในการยกระดับคุณภาพการศึกษา..."

(ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2, สัมภาษณ์ 25 กุมภาพันธ์ 2569)

"...ควรกระตุ้นให้ผู้บริหารทำวิจัยปฏิบัติการเพื่อแก้ปัญหาที่ซับซ้อนในสถานศึกษา โดยมีระบบโค้ชจากผู้ทรงคุณวุฒิช่วยปรับมุมมอง เพื่อให้กล้าเผชิญความท้าทายและลดความกังวลต่อความล้มเหลว..."

(ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3, สัมภาษณ์ 27 กุมภาพันธ์ 2569)

4. ด้านการเรียนรู้จากความล้มเหลว

"...ควรส่งเสริมให้ผู้บริหารกล้าเรียนรู้จากความผิดพลาด โดยจัดเวทีแลกเปลี่ยนประสบการณ์ระหว่างเพื่อนร่วมวิชาชีพ พร้อมสนับสนุนการศึกษาเรื่องการบริหารความเสี่ยง เพื่อให้มองความล้มเหลวเป็นข้อมูลสำคัญในการยกระดับคุณภาพการศึกษา..."

(ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1, สัมภาษณ์ 23 กุมภาพันธ์ 2569)

"...ควรนำความผิดพลาดมาวิเคราะห์หาสาเหตุร่วมกับทีมครู และยอมรับความผิดพลาดของตนเองอย่างเปิดเผย เพื่อสร้างพื้นที่ปลอดภัยให้บุคลากรกล้าเรียนรู้และร่วมกันหาทางออกโดยไม่กลัวการถูกลงโทษ..."

(ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2, สัมภาษณ์ 25 กุมภาพันธ์ 2569)

"...ควรส่งเสริมให้ผู้บริหารทำบันทึกสะท้อนคิดเกี่ยวกับข้อผิดพลาดในการตัดสินใจ โดยใช้กระบวนการโค้ชชิ่งเพื่อปรับกรอบความคิดให้มองเห็นบทเรียนที่ซ่อนอยู่ในความไม่สำเร็จ และสร้างความมุ่งมั่นในการเริ่มต้นใหม่..."

(ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3, สัมภาษณ์ 27 กุมภาพันธ์ 2569)

5. ด้านการมีแบบอย่างในการสร้างแรงบันดาลใจ

"...ควรจัดทำระบบฐานข้อมูลแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practices) เพื่อให้ผู้บริหารได้ศึกษาและนำรูปแบบความสำเร็จของโรงเรียนต้นแบบมาปรับใช้ พร้อมจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้และศึกษาดูงาน เพื่อให้ได้รับคำปรึกษาจากผู้บริหารที่มีประสบการณ์และเกิดแรงบันดาลใจในการยกระดับมาตรฐานโรงเรียน..."

(ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1, สัมภาษณ์ 23 กุมภาพันธ์ 2569)

"...ควรนำบทเรียนความสำเร็จของบุคคลต้นแบบมาวิเคราะห์และประยุกต์ใช้แก้ปัญหา พร้อมแสวงหาโอกาสเข้าร่วมชุมชนวิชาชีพ (PLC) เพื่อเรียนรู้แนวทางจากผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จและนำมาสร้างนวัตกรรมในสถานศึกษา..."

(ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2, สัมภาษณ์ 25 กุมภาพันธ์ 2569)

"...ควรส่งเสริมให้ผู้บริหารทำวิจัยเปรียบเทียบกับสถานศึกษาต้นแบบ โดยมีระบบพี่เลี้ยง (Mentoring) จากผู้ทรงคุณวุฒิช่วยชี้แนะ และศึกษาทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ เพื่อให้เข้าใจกลไกการส่งต่อแรงบันดาลใจสู่บุคลากรในสถานศึกษา..."

(ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3, สัมภาษณ์ 27 กุมภาพันธ์ 2569)

6. ด้านการรับผิดชอบในการเรียนรู้ของตนเอง

"...ควรให้ผู้บริหารจัดทำแผนพัฒนาตนเองรายบุคคล (ID Plan) ที่มีเป้าหมายชัดเจน และนำทักษะใหม่มาลงมือปฏิบัติจริง ควบคู่กับการเข้าร่วมเครือข่ายวิชาชีพเพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์ และสนับสนุนการเข้าอบรมสัมมนาเพื่อเสริมฐานความรู้ในการพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง..."

(ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1, สัมภาษณ์ 23 กุมภาพันธ์ 2569)

"...ควรทบทวนตนเองเพื่อวิเคราะห์จุดที่ควรพัฒนาและปรับปรุงการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น พร้อมแสวงหาโอกาสแลกเปลี่ยนความรู้ในชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ และจัดเวลาศึกษาหาความรู้ด้วยตนเองเพื่อให้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลง..."

(ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2, สัมภาษณ์ 25 กุมภาพันธ์ 2569)

"...ควรส่งเสริมให้ผู้บริหารฝึกการเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-Directed Learning) โดยใช้การบันทึกและสะท้อนคิดจากการปฏิบัติงานจริง มีระบบโค้ชซึ่งช่วยจัดทิศทางการเรียนรู้ และปลูกฝังความเป็นผู้นำแห่งการเรียนรู้ตลอดชีวิต..."

(ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3, สัมภาษณ์ 27 กุมภาพันธ์ 2569)

ผลการวิจัย

ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนากรอบความคิดเติบโตของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬ พบว่า แนวทางการพัฒนากรอบความคิดเติบโตของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬ จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล เพื่อหาแนวทางการพัฒนา โดยสรุปเป็นรายด้าน 6 องค์ประกอบ 24 แนวทาง ดังนี้

1. ด้านการให้คุณค่ากับความพยายาม มี 4 แนวทาง ประกอบด้วย 1) ผู้บริหารสถานศึกษาควรปฏิบัติตนเพื่อแสดงให้เห็นว่าความสำเร็จเกิดจากการทำงานหนัก ผ่านการทุ่มเทเวลาในการวางแผนและลงมือพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง 2) ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมความมุ่งมั่นของบุคลากร 3) ผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างขวัญและกำลังใจ 4) ผู้บริหารสถานศึกษาควรแสวงหาวิธีการสนับสนุนบุคลากร

2. ด้านการเรียนรู้จากคำวิพากษ์วิจารณ์ มี 4 แนวทาง ประกอบด้วย 1) ผู้บริหารควรนำข้อเสนอแนะมาพัฒนาองค์กร 2) ผู้บริหารควรปรับปรุงการปฏิบัติงาน 3) ผู้บริหารควรเปิดใจรับฟังความ 4) ผู้บริหารควรพัฒนาทักษะการรับฟัง

3. ด้านการเปิดรับความท้าทาย มี 4 แนวทาง ประกอบด้วย 1) ผู้บริหารควรเผชิญกับสถานการณ์การบริหารที่ซับซ้อน 2) ผู้บริหารควรนำปัญหาจากการบริหารจัดการมาใช้เป็นโอกาสเรียนรู้ 3) ผู้บริหารควรส่งเสริมให้บุคลากรกล้าเผชิญความท้าทาย 4) ผู้บริหารควรสร้างทัศนคติเชิงบวกต่อความท้าทาย

4. ด้านการเรียนรู้จากความล้มเหลว มี 4 แนวทาง ประกอบด้วย 1) ผู้บริหารควรเปลี่ยนความผิดพลาดให้เป็นบทเรียน 2) ผู้บริหารควรสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ 3) ผู้บริหารควรสร้างบรรยากาศที่ปลอดภัยในการทำงาน 4) ผู้บริหารควรสร้างทัศนคติที่เปิดรับความผิดพลาด

5. ด้านการมีแบบอย่างในการสร้างแรงบันดาลใจ มี 4 แนวทาง ประกอบด้วย 1) ผู้บริหารควรนำแนวคิดระดับสากลมาปรับใช้ 2) ผู้บริหารควรลดความเสี่ยงในการบริหาร 3) ผู้บริหารควรสร้างเครือข่ายวิชาชีพ 4) ผู้บริหารควรแสวงหาความรู้จากผู้ทรงคุณวุฒิ

6. ด้านการรับผิดชอบในการเรียนรู้ของตนเอง ได้แก่ 1) ผู้บริหารควรพัฒนาศักยภาพตนเองอย่างเป็นระบบ 2) ผู้บริหารควรยกระดับประสิทธิภาพการทำงาน 3) ผู้บริหารควรแสวงหาโอกาสทางวิชาชีพ 4) ผู้บริหารควรเพิ่มพูนทักษะสมัยใหม่

อภิปรายผล

การศึกษาแนวทางการพัฒนารอบความคิดเติบโต ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬ มี 6 องค์ประกอบหลัก ดังนี้

1. ด้านการให้คุณค่ากับความพยายาม

ผู้บริหารสถานศึกษาควรปฏิบัติตนเพื่อแสดงให้เห็นว่าความสำเร็จเกิดจากการทำงานหนัก ผ่านการทุ่มเทเวลาในการวางแผนและลงมือพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของสถานศึกษา ส่งเสริมความมุ่งมั่นของบุคลากรผ่านการมอบหมายงานที่เปิดโอกาสให้ครูได้ใช้ความสามารถและความพยายามอย่างเต็มที่ ตลอดจนสร้างขวัญและกำลังใจ นอกจากนี้ควรแสวงหาวิธีการสนับสนุนบุคลากรผ่านการศึกษาเทคนิคการเสริมสร้างพลังเพื่อให้บุคลากรมีความอดทนและไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค สอดคล้องกับแนวคิดของวิโรจน์ สารัตนะ (2562: 45-48) กล่าวว่า กระบวนการสำคัญในการพัฒนาบุคลากรคือการสร้างความตระหนักในคุณค่าของงาน การสนับสนุนให้บุคลากรมีความเพียรพยายามและการสร้างระบบการเสริมแรงเชิงบวกที่เน้นกระบวนการทำงานเพื่อความยั่งยืนขององค์กร

2. ด้านการเรียนรู้จากคำวิพากษ์วิจารณ์

ผู้บริหารสถานศึกษาควรนำข้อเสนอแนะมาพัฒนาองค์กรผ่านการสำรวจความคิดเห็นและความพึงพอใจของนักเรียน ผู้ปกครอง และบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ เพื่อนำคำวิพากษ์วิจารณ์เชิงสร้างสรรค์มาใช้เป็นข้อมูลหลักในการปรับปรุงการปฏิบัติงานและวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา นอกจากนี้ ผู้บริหารควรพัฒนาทักษะการรับฟังเชิงลึก และการยอมรับความคิดเห็นที่แตกต่างเพื่อนำมาใช้ในการพัฒนาตนเองและวิชาชีพ สอดคล้องกับงานวิจัยของสมศักดิ์ คงเที่ยง (2562: 72-75) ได้ทำการวิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อส่งเสริมประสิทธิผลของสถานศึกษา พบว่า กระบวนการสำคัญในการ

พัฒนาองค์กรประกอบด้วย 1) การเปิดรับความคิดเห็นจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง 2) การสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ร่วมกัน 3) การนำข้อมูลสะท้อนกลับมาปรับปรุงกระบวนการบริหารงาน และ 4) การสื่อสารเชิงบวกเพื่อสร้างความเข้าใจอันดีในองค์กร

3. ด้านการเปิดรับความท้าทาย

ผู้บริหารสถานศึกษาควรเผชิญกับสถานการณ์การบริหารที่ซับซ้อนผ่านการริเริ่มโครงการนวัตกรรมหรือแนวทางการทำงานใหม่ๆ เพื่อก้าวข้ามพื้นที่ที่ปลอดภัย และพัฒนาศักยภาพการบริหารจัดการ นำปัญหาที่เกิดขึ้นมาใช้เป็นโอกาสในการเรียนรู้ผ่านการวิเคราะห์ปัญหาและทดลองปรับเปลี่ยนวิธีคิด เพื่อหาทางออกที่สร้างสรรค์ ตลอดจนส่งเสริมให้บุคลากรกล้าเผชิญความท้าทายผ่านการปฏิบัติหน้าที่เป็นแบบอย่าง (Role Model) นอกจากนี้ ผู้บริหารควรสร้างทัศนคติเชิงบวกต่อความท้าทายผ่านการศึกษาลักษณะการบริหารสถานศึกษาในสภาวะที่มีความเปลี่ยนแปลงสูง เพื่อเตรียมความพร้อมในการพัฒนาสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับ พิมพันธ์ เดชะคุปต์ (2562: 38-40) ที่ได้นำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการนวัตกรรมและภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ พบว่า กระบวนการสำคัญในการพัฒนาองค์กรท่ามกลางความเปลี่ยนแปลงประกอบด้วย 1) การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง 2) การส่งเสริมการคิดแก้ปัญหาเชิงนวัตกรรม 3) การบริหารความเสี่ยงอย่างสร้างสรรค์ และ 4) การเสริมสร้างพลังอำนาจให้บุคลากรกล้าเผชิญกับความท้าทายใหม่ ๆ

4. ด้านการเรียนรู้จากความล้มเหลว

ผู้บริหารสถานศึกษาควรเปลี่ยนความผิดพลาดให้เป็นบทเรียนผ่านการใช้วิธีวิเคราะห์และถอดบทเรียน อย่างเป็นระบบเพื่อปรับปรุงการทำงาน และสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ผ่านการนำกรณีตัวอย่างความผิดพลาดของตนเองมาถ่ายทอดเพื่อสร้างแรงจูงใจและป้องกันปัญหาในอนาคต ตลอดจนสร้างบรรยากาศที่ปลอดภัยในการทำงาน สอดคล้องกับ สุวิมล ว่องวานิช (2562: 65-68) ที่ได้นำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็นเพื่อการพัฒนาองค์กร พบว่า กระบวนการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพเกิดจาก 1) การสะท้อนคิดจากประสบการณ์ 2) การยอมรับและเรียนรู้จากข้อผิดพลาด 3) การสร้างบรรยากาศแห่งความไว้วางใจในการทำงานร่วมกัน และ 4) การนำผลประเมินมาใช้ในการพัฒนามากกว่าการตัดสินความผิด

5. ด้านการมีแบบอย่างในการสร้างแรงบันดาลใจ

ผู้บริหารสถานศึกษาควรนำแนวคิดระดับสากลมาปรับใช้ผ่านการวิเคราะห์แนวปฏิบัติของบุคคลต้นแบบ และนำมาประยุกต์ให้เข้ากับบริบทของสถานศึกษาตนเอง เพื่อลดความเสี่ยงในการบริหารจัดการผ่านการศึกษาทบทวนความสำเร็จและข้อผิดพลาดจากผู้บริหารท่านอื่น เพื่อนำมาเป็นแนวทางป้องกันปัญหา ตลอดจนการสร้างเครือข่ายวิชาชีพผ่านการประสานความร่วมมือกับผู้เชี่ยวชาญหรือชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เพื่อขอคำปรึกษาและแลกเปลี่ยนประสบการณ์การบริหาร นอกจากนี้ ผู้บริหารควรแสวงหาความรู้จากผู้ทรงคุณวุฒิผ่านการติดตามผลงานและแนวคิดของผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษาอย่างต่อเนื่องเพื่อสร้างแรงบันดาลใจในการพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษา สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุขยา โกมลวานิช (2562: 112-115) ที่ได้ทำการวิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล พบว่า องค์ประกอบสำคัญในการพัฒนาตนเองประกอบด้วย 1) การมีต้นแบบการเรียนรู้ 2) การสร้างเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาชีพ 3) การเฝ้าเรียนรู้จากประสบการณ์ของผู้ทรงคุณวุฒิ และ 4) การนำแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศมาปรับใช้ในการบริหารจัดการองค์กรให้เกิดประสิทธิภาพ

6. ด้านการรับผิดชอบในการเรียนรู้ของตนเอง

ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาศักยภาพตนเองอย่างเป็นระบบผ่านการจัดทำแผนพัฒนาตนเองรายบุคคลและกำหนดเป้าหมายการเรียนรู้ที่ชัดเจน เพื่อยกระดับประสิทธิภาพการทำงานผ่านการทบทวนและวิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อนของตนเอง นำไปสู่การปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น นอกจากนี้ ผู้บริหารควรเพิ่มพูนทักษะสมัยใหม่ผ่านการเข้าร่วมการอบรม สัมมนา หรือศึกษาเพิ่มเติม เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของการจัดการศึกษาในยุคดิจิทัล สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุภาพ ฉัตรภรณ์ (2562: 88-90) ที่ได้ทำการวิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการบริหารตนเองของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า กระบวนการสำคัญในการพัฒนาประกอบด้วย 1) การวิเคราะห์ตนเองเพื่อกำหนดทิศทางการพัฒนา 2) การวางแผนการเรียนรู้เชิงรุก 3) การสร้างเครือข่ายแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทางวิชาชีพ และ 4) การติดตามประเมินผลการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องเพื่อประสิทธิภาพขององค์กร

สรุป/ข้อเสนอแนะ

ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนากรอบความคิดเติบโตของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬ พบว่า แนวทางการพัฒนากรอบความคิดเติบโตของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬ จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล เพื่อหาแนวทางการพัฒนา โดยสรุปเป็นรายด้าน 6 องค์ประกอบ 24 แนวทาง ผู้วิจัยสามารถนำผลการวิจัยไปปรับใช้และสรุปเป็นข้อเสนอแนะได้ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ ผู้บริหารสถานศึกษาควรนำแนวทางดังกล่าวไปปรับใช้ในการบริหารสถานศึกษา ควรเริ่มต้น จากการสร้างความตระหนักและปรับเปลี่ยนฐานคิดของตนเอง ให้ยอมรับว่าศักยภาพของตนเองและบุคลากรสามารถพัฒนาได้ผ่านความเพียรพยายาม พร้อมทั้งกล้าที่จะก้าวข้ามพื้นที่ปลอดภัยไปสู่การบริหารจัดการที่ทำหายผ่านการริเริ่มโครงการนวัตกรรมใหม่ๆ และเมื่อเผชิญกับอุปสรรคหรือความผิดพลาด ผู้บริหารต้องปรับเปลี่ยนทัศนคติโดยมองว่าสถานการณ์เหล่านั้นคือโอกาสสำคัญในการเรียนรู้ผ่านกระบวนการถอดบทเรียน มากกว่าจะเป็นความล้มเหลว

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยเชิงนโยบาย ควรนำแนวทางการพัฒนากรอบความคิดแบบเติบโตที่พัฒนาขึ้นในครั้งนี้ไปสู่การปฏิบัติจริงผ่านกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการภายในสถานศึกษา เพื่อให้สามารถติดตามผลและถอดบทเรียนการปฏิบัติที่เป็นเลิศ ในบริบทที่หลากหลาย ซึ่งจะช่วยให้ได้ต้นแบบการพัฒนาที่สามารถนำไปปรับใช้ในสถานศึกษาอื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุดในการพัฒนาผู้บริหารในระยะยาว

3. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป ควรมีการศึกษาต่อเนื่องในรูปแบบการวิจัยและพัฒนา เพื่อศึกษาและพัฒนานวัตกรรมหรือวิธีการเสริมสร้างกรอบความคิดเติบโตของผู้บริหารสถานศึกษาอย่างลึกซึ้ง โดยมุ่งเน้นไปที่การสร้างเครื่องมือหรือชุดฝึกอบรมที่มีกระบวนการพัฒนาอย่างเป็นระบบ เพื่อยกระดับประสิทธิภาพในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนให้สูงขึ้นอย่างเป็นรูปธรรม

เอกสารอ้างอิง

ชนิตา รุ่งเรือง และเสรี ชัดแฉ่ม. (2559). กรอบความคิดเติบโต:แนวทางใหม่แห่งการพัฒนา ศักยภาพมนุษย์. วารสารวิทยาการวิจัยและวิทยาการปัญญา, 14(1), 1-13.

- ทิพย์รัตน์ กาประสิทธิ์ และคณะ. (2566). แนวทางการพัฒนาจรรยาบรรณทักษะ (Soft Skills) ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร. *วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์*, 25(1), 95-114.
- พิมพ์พันธ์ เดชะคุปต์. (2562). *การเรียนรู้เชิงรุกและภาวะผู้นำในยุคการศึกษา 4.0*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วันวิสาข์ จิตต์สุภา และสุบิน ยุระรัช. (2564). กลยุทธ์เพื่อพัฒนารอบความคิดแบบเติบโตของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. *วารสารมหาจุฬานาครทรรศน์*, 8(8), 179-190.
- วิชัย วงษ์ใหญ่ และมารุต พัฒนาผล. (2562). *การโค้ชเพื่อเสริมสร้าง Growth mindset ของผู้เรียน*. กรุงเทพฯ: สำนักนวัตกรรมการเรียนรู้ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- วิโรจน์ สารรัตนะ. (2562). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิงสร้างสรรค์สำหรับการศึกษาในศตวรรษที่ 21. *วารสารบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น*, 15(1), 45-60.
- _____. (2561). *Fixed Mindset กับ Growth Mindset กับการ Coaching*. เรียกใช้เมื่อ 18 ตุลาคม 2568 จาก <https://n9.cl/40hf9>
- สมศักดิ์ คงเที่ยง. (2562). *ภาวะผู้นำร่วมและการบริหารสถานศึกษายุคใหม่*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- สำนักคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานและศูนย์จิตวิทยาการศึกษา มูลนิธิยุวสถิรกุล. (2558). *การพัฒนารอบความคิด*. กรุงเทพฯ: ศูนย์จิตวิทยาการศึกษา.
- สุชยา โกมลวานิช. (2562). *การพัฒนาภาวะผู้นำและเครือข่ายวิชาชีพเพื่อการบริหารสถานศึกษา*. นนทบุรี: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- สุบรรณ ลาสา และคณะ. (2560). แนวทางการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. *วารสารวิจัยรำไพพรรณี*, 11(2), 120-132.
- สุภาพ ฉัตรธารณ์. (2562). *การบริหารตนเองและภาวะผู้นำทางวิชาการ*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- สุรียัณิกา บุตรโธสง. (2566). โมเดลสมการโครงสร้าง Growth Mindset ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครูในยุค Disruptive Innovation สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4. ใน *วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา*. มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

- สุวิมล ว่องวาณิช. (2562). *การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อาภรณ์ ภู่วิทยพันธ์. (2563). *Growth mindset เทคนิคการดึงศักยภาพเพื่อความก้าวหน้าในการทำงาน*. กรุงเทพฯ: บริษัทเอช อาร์ เซ็นเตอร์.
- Dweck, C. S. (2000). *Self-theories: Their role in motivation, personality, and development*: Psychology press.
- _____. (2006). *Mindset: The new psychology of success*. New York: Random House.
- Dweck, C.S.; & Leggett, E. (1988). *A Social-Cognitive Approach to Motivation and Personality*. Retrieved October 23, 2025, from <https://n9.cl/11xe0>.
- Elliott-Moskwa, E. (2022). *The Growth Mindset Workbook: CBT Skills to Help You Build Resilience, Increase Confidence, and Thrive through Life's Challenges*. New Harbinger: Publications.
- Masalee, N. , Ariratana, W. & Sirisooksilp, S. (2021) . Developing Factors and Indicators of Growth Mindset for School Administrators in Thailand. *International Educational Research*, 4(1), 61-70.
- Monistere. M. H. (2021). *Groeth and fixed mindsets of principals and teachers: is there a relationship with teacher retention*. Ph.D. Dissertation Thesis in Education, Southeastern Louisiana University.
- Murphy, M. C., & Dweck, C.S. (2015). *Mindsets shape consumer behavior*, *Journal of Consumer Psychology*, 5(4), 35.