

แนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา  
โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ  
Guidelines for developing participatory management skills for school  
administrators Schools under the Chaiyaphum Provincial  
Administrative Organization

ราตรี เลิศหัวทอง

Ratree Loetwathong

โรงเรียนหนองสังข์วิทยายน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ

อาจารย์พิเศษประจำหลักสูตร ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา สถาบันรัชต์ภาคย์

Nong Sang Wittayayon School, under the Chaiyaphum Provincial Administrative Organization and

Lecturer in the Master of Education Program in Educational Administration, Ratchapak Institute

คมคาย อุดรพิมพ์

Komkai Udornpim

นักวิชาการอิสระ

independent scholar

พชรวิทย์ จันทรศิริสร

Pacharawit Chansirisira

อาจารย์ประจำ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

Lecturer, Faculty of Education, Mahasarakham University

E-mail: strt3696@gmail.com



Received: 14 September 2025; Revised: 7 October 2025; Accepted: 8 October 2025

## บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ 2) ศึกษาแนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ และ 3) ประเมินแนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมแบ่งออกเป็น 3 ระยะ ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ ประชากรในการศึกษา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ปีการศึกษา 2565 จำนวน 681 คน จาก 26 โรงเรียน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ ปีการศึกษา 2565 ได้กลุ่มตัวอย่าง

จำนวน 245 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มีค่าความเชื่อมั่น 0.934 วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสถิติสำเร็จรูป หาความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระยะที่ 2 ใช้แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน โดยการเลือกแบบเจาะจง วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา ระยะที่ 3 ใช้เครื่องมือเป็นแบบประเมินแนวทาง 3 ด้าน ได้แก่ ด้านความเหมาะสม ด้านความเป็นไปได้และด้านความเป็นประโยชน์

ผลการวิจัยพบว่า 1) จากการศึกษาสภาพปัจจุบันของทักษะการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ โดยรวมอยู่ในระดับมากและสภาพที่พึงประสงค์โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด 2) แนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ พบว่า ด้้องค์ประกอบ 5 ด้าน ยืนยันโดยผู้ทรงคุณวุฒิ และ 3) ผลการประเมินการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของศึกษาแนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ โดยรวมอยู่ในระดับมาก

**คำสำคัญ:** แนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารแบบมีส่วนร่วม, การพัฒนาคุณภาพการศึกษา, โรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ

## Abstract

This research article aims to: 1. Study the current and desired conditions of participatory management of school administrators under the Chaiyaphum Provincial Administrative Organization; 2. Study the guidelines for developing participatory management skills of school administrators under the Chaiyaphum Provincial Administrative Organization; and 3. Evaluation of the guidelines for developing participatory management skills of school administrators, schools under the Chaiyaphum Provincial Administrative Organization. This research is a mixed research method divided into 3 phases. Phase 1: Study of the current situation and the desired situation. The population in the study is school administrators and teachers, academic year 2022, numbering 681 people from 26 schools. The sample group used in the research is school administrators and teachers, schools under the Chaiyaphum Provincial Administrative Organization, academic year 2022, got the sample group. A total of 245 people. The research tool used was a 5-level rating scale questionnaire with a reliability value of 0.934. Data were analyzed using a ready-made statistical program to find frequency, percentage, mean, and standard deviation. Phase 2 used a semi-structured interview with 5 experts by selecting specifically. Data was analyzed by content analysis. Phase 3 used a tool to evaluate 3 approaches: appropriateness, feasibility, and usefulness.

The research results found that 1) from the study of the current state of participatory management skills of school administrators in schools under the Chaiyaphum Provincial Administrative Organization, overall, it was at a high level and the desired condition was at the highest level. 2) The guidelines for developing participatory management skills of school administrators in schools under the Chaiyaphum Provincial Administrative Organization found that there were 5 components, confirmed by experts. And 3) the results of the evaluation of the study of the current state and the desired condition of the study of the guidelines for developing participatory management skills of school administrators in schools under the Chaiyaphum Provincial Administrative Organization, overall, it was at a high level.

**Keywords:** Participatory management skills, Educational quality development, schools under the Chaiyaphum Provincial Administrative Organization

## บทนำ

บริบทและสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงของสังคมโลกในปัจจุบันเป็นตัวกระตุ้นให้เกิดการปรับตัวของนานาประเทศทั่วโลก และประเทศไทยก็ได้รับอิทธิพลของการเปลี่ยนแปลงเหล่านั้น ทั้งเศรษฐกิจ สังคมและการเมืองการปกครอง โดยเฉพาะความก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์เทคโนโลยีที่มีความล้ำหน้าอย่างก้าวกระโดด ซึ่งภาครัฐจำเป็นต้องปรับตัวและเตรียมการรองรับให้ทันต่อสถานการณ์ การเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น โดยให้ทุกภาคส่วนเข้ามามีบทบาทและมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศ นอกจากนี้ระบอบการเมืองการปกครอง “ประชาธิปไตยแบบมีส่วนร่วม” ได้ให้ความสำคัญกับประชาชนโดยตรงทั้งทางด้านการเมืองและการบริหารราชการ ดังปรากฏอย่างชัดเจนในเนื้อหาตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 และต่อเนื่องในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 ที่ให้สิทธิเสรีภาพของชนชาวไทยในหลาย ๆ มาตรา ซึ่งส่งผลให้เกิดกระแส การตื่นตัวของประชาชนในเรื่องสิทธิมนุษยชน มีการเรียกร้องสิทธิในการรับรู้และสิทธิในการเข้ามามีส่วนร่วม โดยประชาชนเรียกร้องความเป็นธรรมในสังคมมากขึ้น มีการรวมตัวเป็นกลุ่มประชาสังคมและเริ่มเรียกร้องเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจและบริหารงานภาครัฐ ที่โปร่งใสเป็นธรรม รวมทั้ง การเปิดพื้นที่ให้ประชาชน เข้ามีส่วนร่วมในการบริหารราชการโดยตรง ส่งผลให้ภาครัฐจำเป็นต้องปรับตัวให้ทันต่อกระแสการเปลี่ยนแปลง โดยต้องเปิดระบอบราชการเข้าสู่กระบวนการปกครองในระบอบประชาธิปไตยแบบมีส่วนร่วม (Participative Democracy) ที่ยอมรับและให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารราชการมากขึ้น (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2565)

โรงเรียนจะมีบทบาทหน้าที่หลากหลายเพื่อขับเคลื่อนองค์กรเพื่อสร้าง ประสิทธิภาพทางการศึกษา โรงเรียนจึงต้องมีการกระจายอำนาจการบริหาร และจัดการ ศึกษาตามแนวปฏิรูปการศึกษาตามแนวพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 โดยปรับปรุงการศึกษาให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคม สร้างเสริม ความรู้และปลูกฝังจิตสำนึกที่ถูกต้องเกี่ยวกับการเมือง การปกครองในระบอบประชาธิปไตย อันมีพระมหากษัตริย์เป็นประมุข การจัดการศึกษาตามภารกิจของ สถานศึกษาจึงเป็นการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข ด้วยเหตุนี้สถานศึกษาจึงมี

ความสำคัญและได้ใกล้ชิดกับผู้เรียนมากที่สุด เป็นหน่วยงานที่ให้บริการการเรียนรู้การสอนแก่ผู้เรียนโดยตรง 3 และจัดกิจกรรมการเรียนรู้การสอนเกิดขึ้นอย่างแท้จริง (โสภิตา คล้ายหนองสรวง, 2558)

ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนเป็นตัวละครสำคัญในองค์กร ซึ่งเปรียบเสมือนสัญลักษณ์ขององค์กร ในการเปลี่ยนแปลงที่เรียกว่าการปฏิรูปการศึกษาเป็นการเปลี่ยนแปลงการศึกษาทั้งระบบเป็น Systemic Change เป็นการปรับรื้อและปรับปรุงครั้งใหญ่ อันได้แก่ การบริหารหลักสูตร กระบวนการเรียนการสอน และ วิชาชีพที่เราเรียกกันว่า ปรับ 4 องค์ประกอบใหญ่ (Components) การบริหารและจัดการศึกษาของ สถานศึกษา เป็นหน้าที่ของผู้บริหารโดยตรงที่ดำรงตำแหน่ง ตามสิทธิและหน้าที่ของตำแหน่งนั้น การบริหารมี ความจำเป็นมากยิ่งขึ้นและเห็นชัดขึ้น เมื่อองค์กรมีขนาดใหญ่มีสมาชิกมากขึ้น ลักษณะงานซับซ้อน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรซับซ้อนขึ้น หรือเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงทางโครงสร้างหน่วยงาน นโยบายของรัฐ ตลอดจนความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ทำให้ต้องเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงาน ค่านิยมในการทำงาน ซึ่ง ผู้บริหารต้องอาศัยหลักการและทฤษฎีต่าง ๆ ทางการบริหารเพื่อเป็นแนวทางในการทำความเข้าใจทำนาย ตัดสินใจ และควบคุมพฤติกรรมต่าง ๆ ในหน่วยงานให้เหมาะสมกับสถานการณ์ สภาพแวดล้อมและวัฒนธรรม ของหน่วยงาน ลักษณะต่าง ๆ เหล่านี้ เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม ในการบริหารและจัด การศึกษาของสถานศึกษา (กนิษฐา สุขสมัย และประสพชัย พสุนนท์, 2558)

การบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วมจึงมีความจำเป็นต่อการบริหารสถานศึกษาในปัจจุบัน ซึ่งการมี ส่วนร่วมจัดการศึกษา เป็นผลจากวิวัฒนาการของการบริหารในอดีต ซึ่งในช่วงนั้นเป็น แนวความคิดที่อยู่ใน วงจำกัด แต่ในปัจจุบันแนวคิดได้ขยายกว้างออกไป ในอดีตนั้นคนทั่วไปคิดว่า การจัดการศึกษาเป็นเรื่องของ ทางราชการ เป็นเรื่องของสถานศึกษาหรือครูจะปฏิบัติอย่างไรกับ นักเรียนก็สุดแท้แต่ เพราะผู้ปกครองได้ฝาก ลูกหลานและอนาคตไว้กับสถานศึกษาแล้วแต่ในปัจจุบัน สภาพแวดล้อมได้แปรเปลี่ยนเจริญก้าวหน้า ดังนั้น สถานศึกษาจะอยู่โดดเดี่ยวเหมือนเมื่อก่อนคงไม่ได้ เพราะสังคมนั้นประกอบด้วยระบบต่าง ๆ ที่จะต้องพึ่งพา กัน และการศึกษาในวันนี้ถือเป็นเรื่องของ ทุกคน (Education for All) มิใช่เป็นเรื่องแต่ของทางราชการ เหมือนแต่ก่อนอีกแล้ว (เมตต์ เมตต์การุณจิต, 2553)

จากปัญหาของการบริหารแบบมีส่วนร่วมมักเกิดปัญหาการขาดแนวทางในการบริหารแบบมีส่วนร่วม ของผู้บริหารสถานศึกษา บุคลากรในสถานศึกษาไม่เห็นความสำคัญรวมทั้งไม่เข้าใจบทบาทหน้าที่ของฝ่าย บริหารสถานศึกษา บุคลากรภายในสถานศึกษาขาดความสัมพันธ์ต่อกัน เกิดความขัดแย้งในองค์กร การดำเนินงานของผู้บริหารสถานศึกษาที่มองเห็นว่าบุคลากรทุกคนมีความสามารถที่แตกต่างกัน โดยนำ ความสามารถของแต่ละบุคคลมาใช้ประโยชน์ให้คุณค่าภายใต้บริบทของสถานศึกษานั้นๆ ทั้งนี้โดยมีความเชื่อ พื้นฐานว่าตามลำพังเพียงแต่ผู้บริหารผู้เดียวย่อมมีข้อจำกัดภายใต้ข้อจำกัดดังกล่าว สามารถแก้ไขได้โดยการ บริหารแบบมีส่วนร่วมซึ่งมีศักยภาพทางการบริหาร (สันติ บุญภิรมย์, 2552)

จากเหตุผลและความสำคัญดังที่กล่าวข้างต้น ผู้วิจัยในฐานะที่ทำหน้าที่เป็นครูผู้สอนของโรงเรียนใน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ จึงมีความสนใจศึกษาการแนวทางการจัดรูปแบบการเรียนการสอนที่ เป็นประโยชน์ต่อการศึกษา โดยทำการศึกษาแนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหาร สถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ ว่าจะมีแนวทางอย่างไรเพื่อที่จะใช้ในการจัดทำ เป็นข้อมูล เพื่อหาแนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัด องค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ ให้มีประสิทธิภาพที่ดีและประสบความสำเร็จอย่างมีคุณภาพ

## วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ
2. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา ในยุคดิจิทัล โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ
3. เพื่อประเมินแนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ

## วิธีดำเนินการวิจัย

ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของทักษะการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ

### 1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 55 คน และครูผู้สอน จำนวน 626 คน รวมจำนวน 681 คน โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ ปีการศึกษา 2565

1.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 48 คน และครูผู้สอน จำนวน 240 คน รวมจำนวน 245 คน โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ จาก 26 โรงเรียน ปีการศึกษา 2565 โดยการเปรียบเทียบประชากร จากตารางสำเร็จรูปของใช้สูตรคำนวณหากลุ่มตัวอย่างของ (Krejcie & Morgan) (บุญชม ศรีสะอาด, 2560)

### 2. เครื่องมือการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ทักษะการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ โดยมีค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามเพื่อประเมินสภาพปัจจุบัน ตั้งแต่ 0.594 - 0.852 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามสภาพปัจจุบัน เท่ากับ 0.934 ค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามเพื่อประเมินสภาพที่พึงประสงค์ ตั้งแต่ 0.363 - 0.930 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามสภาพที่พึงประสงค์ เท่ากับ 0.947

### 3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยจัดส่งแบบสอบถามวิจัยที่ผู้รับเอกสารทุกโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ ไปยังผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง เพื่อขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม โดยกำหนดขอรับแบบสอบถามคืนภายใน 2 สัปดาห์ ส่งคือที่ตู้โรงเรียนหนองสังข์วิทยายน

### 4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ข้อมูลและการนำเสนอข้อมูลที่รวบรวมได้จากแบบสอบถามโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปโดยแบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้ (Statistical Package for the Social Sciences : SPSS) ตามรายละเอียด ดังนี้

4.1 ตอนที่ 1 ข้อมูลของผู้สอบถามเกี่ยวกับสภาพทั่วไป ได้แก่ เพศ ตำแหน่ง ประสบการณ์ในการทำงานและขนาดของสถานศึกษา มาแจกแจงความถี่ (Frequency) และหาร้อยละ (Percentage)

4.2 ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามที่เป็นข้อคำถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ ทักษะการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ

### ระยะที่ 2 การหาแนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ

ผู้วิจัยนำผลการศึกษาจากระยะที่ 1 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของแนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ ในระยะที่ 1 ผู้วิจัยนำมากำหนดเป็นแนวคำถาม และเป็นข้อมูลประกอบ การสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured Interview) กลุ่มเป้าหมาย จำนวน 5 คน ประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 3 คน รองผู้อำนวยการฯ จำนวน 1 คน และครูผู้สอน จำนวน 1 คน จากโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ จำนวน 5 โรงเรียน พบว่า กลุ่มเป้าหมายได้เสนอแนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ ทั้ง 5 ด้าน ประกอบด้วย 1. ทักษะการพัฒนาคนและทักษะความสัมพันธ์ 2. ทักษะการสนับสนุนการจัดการเรียนการสอน 3. ทักษะการบริหารจัดการองค์กร 4. ทักษะการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ และ 5. ทักษะการเป็นผู้นำด้านวิสัยทัศน์

### ระยะที่ 3 การประเมินแนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ

ตอนที่ 1 การประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ ของแนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ในการประเมินฯ คือ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน

ตอนที่ 2 ผลการประเมินด้านความเหมาะสม ด้านความเป็นไปได้และด้านความเป็นประโยชน์ ของแนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ ของผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน

### ผลการวิจัย

การวิจัย เรื่อง แนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ

1. ผลที่ได้จากการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของทักษะการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ

ตารางที่ 1 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของทักษะการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ

| รายการ                                     | สภาพปัจจุบัน<br>(D) |      | แปลผล | สภาพที่พึงประสงค์<br>(I) |      | แปลผล     |
|--------------------------------------------|---------------------|------|-------|--------------------------|------|-----------|
|                                            | $\bar{X}$           | S.D. |       | $\bar{X}$                | S.D. |           |
| 1. ด้านทักษะการพัฒนาคนและทักษะความสัมพันธ์ | 3.89                | 0.69 | มาก   | 4.58                     | 0.38 | มากที่สุด |



| รายการ                                          | สภาพปัจจุบัน<br>(D) |      | แปลผล | สภาพที่พึง<br>ประสงค์ (I) |      | แปลผล     |
|-------------------------------------------------|---------------------|------|-------|---------------------------|------|-----------|
|                                                 | $\bar{X}$           | S.D. |       | $\bar{X}$                 | S.D. |           |
| 2. ด้านทักษะการสนับสนุนการจัดการเรียน<br>การสอน | 3.79                | 0.73 | มาก   | 4.53                      | 0.35 | มากที่สุด |
| 3. ด้านทักษะการบริหารจัดการองค์กร               | 4.05                | 0.69 | มาก   | 4.56                      | 0.46 | มากที่สุด |
| 4. ด้านทักษะการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้         | 4.06                | 0.49 | มาก   | 4.56                      | 0.37 | มากที่สุด |
| 5. ด้านทักษะการเป็นผู้นำด้านวิสัยทัศน์          | 4.05                | 0.48 | มาก   | 4.54                      | 0.41 | มากที่สุด |
| โดยรวม                                          | 3.96                | 0.37 | มาก   | 4.55                      | 0.28 | มากที่สุด |

จากตารางที่ 1 พบว่า สภาพปัจจุบันของทักษะการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา  
โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ โดยรวมทั้ง 5 ด้าน อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.96$ ,  
S.D. = 0.37) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านทักษะการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ อยู่ในระดับมาก  
( $\bar{X} = 4.06$ , S.D. = 0.49) ด้านทักษะการบริหารจัดการองค์กรและด้านทักษะการเป็นผู้นำด้านวิสัยทัศน์  
อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.05$ , S.D. = 0.48) ด้านทักษะการพัฒนามนุษย์และทักษะความสัมพันธ์ อยู่ในระดับ  
มาก ( $\bar{X} = 3.89$ , S.D. = 0.69) และด้านทักษะการสนับสนุนการจัดการเรียนการสอน อยู่ในระดับมาก  
( $\bar{X} = 3.79$ , S.D. = 0.73)

พบว่า สภาพที่พึงประสงค์ของทักษะการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา  
โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ โดยรวมทั้ง 5 ด้าน อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} =$   
4.55, S.D. = 0.28) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านทักษะการพัฒนามนุษย์และทักษะความสัมพันธ์  
อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.58$ , S.D. = 0.38) ,ด้านทักษะการบริหารจัดการองค์กร และด้านทักษะการ  
สร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.56$ , S.D. = 0.46), รองลงมา ด้านทักษะการเป็น  
ผู้นำด้านวิสัยทัศน์ อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.54$ , S.D. = 0.41) และด้านทักษะการสนับสนุนการจัดการ  
เรียนการสอน อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.53$ , S.D. = 0.35)

**ตารางที่ 2** แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงมาตรฐานเกี่ยวกับผลการประเมินด้านความเหมาะสม ของการประเมินแนว  
ทางการพัฒนาทักษะการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหาร  
ส่วนจังหวัดชัยภูมิ

| รายการ                                         | ความเหมาะสม |      | แปลผล     |
|------------------------------------------------|-------------|------|-----------|
|                                                | $\bar{X}$   | S.D. |           |
| 1. ด้านทักษะการพัฒนามนุษย์และทักษะความสัมพันธ์ | 4.57        | 0.70 | มากที่สุด |
| 2. ด้านทักษะการสนับสนุนการจัดการเรียนการสอน    | 4.46        | 0.94 | มาก       |
| 3. ด้านทักษะการบริหารจัดการองค์กร              | 4.68        | 0.81 | มากที่สุด |
| 4. ด้านทักษะการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้        | 4.46        | 0.94 | มาก       |

|                                   |      |      |           |
|-----------------------------------|------|------|-----------|
| 5. ด้านการเป็นผู้นำด้านวิสัยทัศน์ | 4.45 | 0.95 | มาก       |
| โดยรวม                            | 4.52 | 0.87 | มากที่สุด |

จากตารางที่ 2 พบว่า ผลการประเมินด้านความเหมาะสม ของแนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.52$  S.D. = 0.87) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านทั้ง 5 ด้าน คือ ด้านทักษะการบริหารจัดการองค์กร อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.68$  S.D. = 0.81) ด้านทักษะการพัฒนามนุษย์และทักษะความสัมพันธ์ อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.57$ , S.D. = 0.70) รองลงมาด้านทักษะการสนับสนุนการจัดการเรียนการสอน และ ด้านทักษะการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.46$ , S.D. = 0.94) และด้านการเป็นผู้นำด้านวิสัยทัศน์ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.45$ , S.D. = 0.95)

**ตารางที่ 3** ผลการประเมินด้านความเป็นไปได้ ของการประเมินแนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ

| รายการ                                         | ความเป็นไปได้ |      | แปลผล     |
|------------------------------------------------|---------------|------|-----------|
|                                                | $\bar{X}$     | S.D. |           |
| 1. ด้านทักษะการพัฒนามนุษย์และทักษะความสัมพันธ์ | 4.12          | 0.51 | มาก       |
| 2. ด้านทักษะการสนับสนุนการจัดการเรียนการสอน    | 4.57          | 0.61 | มากที่สุด |
| 3. ด้านทักษะการบริหารจัดการองค์กร              | 4.09          | 0.61 | มาก       |
| 4. ด้านทักษะการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้        | 4.07          | 0.67 | มาก       |
| 5. ด้านการเป็นผู้นำด้านวิสัยทัศน์              | 4.04          | 0.90 | มาก       |
| โดยรวม                                         | 4.11          | 0.66 | มาก       |

จากตารางที่ 3 พบว่า ผลการประเมินด้านความเป็นไปได้ ของแนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.11$ , S.D. = 0.66) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านทั้ง 5 ด้าน คือ ด้านทักษะการสนับสนุนการจัดการเรียนการสอน อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.57$  S.D. = 0.61) มีผลการประเมินอยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมาคือ ด้านทักษะการพัฒนามนุษย์และทักษะความสัมพันธ์ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.12$  S.D. = 0.51) ด้านทักษะการบริหารจัดการองค์กร อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.09$  S.D. = 0.61) ด้านทักษะการสร้าง



วัฒนธรรมการเรียนรู้ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.07$  S.D. =0.67) และด้านการเป็นผู้นำด้านวิสัยทัศน์อยู่ในระดับ  
มาก ( $\bar{X} = 4.04$  S.D. =0.90)

## อภิปรายผล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของทักษะการบริหารแบบมีส่วนร่วมของ  
ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ และการหาแนวทางการพัฒนาทักษะ  
การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ โดย  
การสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง

1. สภาพปัจจุบันของทักษะการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัด  
องค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก และสภาพที่พึงประสงค์ของทักษะการบริหาร  
แบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ โดยรวมพบว่า อยู่  
ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้อาจเกิดจากผู้บริหารแจ้งวัตถุประสงค์ของการทำงานให้บุคลากรทราบอย่างชัดเจน มี  
การกำหนดนโยบายทางการศึกษาเพื่อพัฒนาศักยภาพของสถานศึกษา มีความรอบคอบในการดำเนินงานต่าง  
ๆ ในสถานศึกษาและมีการวิเคราะห์และประเมินผลการปฏิบัติงานของสถานศึกษาและนำผลที่ได้ไปแก้ไข  
ปรับปรุงการบริหารงาน ตลอดจนผู้บริหารมีการจัดหาทรัพยากรทางการศึกษาที่เพียงพอต่อการจัดการศึกษา  
มีการจัดสภาพแวดล้อมที่ดีเอื้อต่อการเรียนรู้ การทำงานของบุคลากรในองค์กรและส่งเสริมให้บุคลากร มีการ  
เสนอความคิดในการทำงานด้วยวิธีการที่หลากหลาย สอดคล้องกับ ทิลลอตสัน (Tillotson,1996 อ้างถึงใน  
อาวุธ เหล่าคนคำ, 2554) ได้ศึกษาเรื่อง การวิเคราะห์ทักษะทางเทคนิค ทักษะทางมนุษย์และทักษะทาง  
ความคิดรวบยอดขององค์กรผู้บริหาร กิจกรรมนักศึกษาสาขาการบริหารการศึกษาระดับสูงของมหาวิทยาลัยเทก  
ซัส ซึ่งได้ศึกษาลำดับความสำคัญของทักษะทั้งสามตามทฤษฎีของ Kate เพราะว่า ทักษะมีความสำคัญเป็น  
อันดับแรก ได้แก่ ทักษะทางมนุษย์ ซึ่งประกอบด้วยทักษะด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ทักษะด้านการจัด  
องค์การ ทักษะด้านการติดต่อสื่อสาร ทักษะด้านอำนาจหน้าที่จำเป็นในการทำงาน รองลงมา ได้แก่ ทักษะทาง  
ความคิดรวบยอดและทักษะทางด้านเทคนิคตามลำดับ

2. ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียน  
ในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ โดยการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อ  
นำมาวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ดังนี้ 1) ด้านทักษะการสนับสนุนการจัดการเรียนการ  
สอน 2) ด้านทักษะการพัฒนามนุษย์และทักษะความสัมพันธ์ 3) ด้านทักษะการบริหารจัดการองค์กร 4) ด้าน  
ทักษะการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ และ 5) ด้านทักษะการเป็นผู้นำด้านวิสัยทัศน์ ตามลำดับ โดยนำมา  
อภิปรายผล ดังนี้

2.1 แนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัด  
องค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ ด้านทักษะการพัฒนามนุษย์และทักษะความสัมพันธ์ คือ ผู้บริหารมีการ  
ประสานความร่วมมือและระดมทรัพยากรมาใช้ในการปฏิบัติงาน มีการให้ความสำคัญในการสร้างขวัญและ  
กำลังใจให้แก่ผู้ร่วมงาน ได้อย่างเหมาะสม และมีการส่งเสริม สนับสนุน แนะนำ และให้ความช่วยเหลือครูใน  
การปฏิบัติงานอย่างจริงจัง ตลอดจน เห็นความสำคัญในการเข้าร่วมกิจกรรมของชุมชนและสังคม สอดคล้อง  
กับ ทินกร บัวชู และ ทิพภาพร บัวชู (2562) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา  
โดยกระทรวงศึกษาธิการ ภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ ด้วย  
การยกระดับการศึกษาไทยโดยการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมดิจิทัลมาใช้ เพื่อการศึกษาผู้บริหารสถานศึกษา

จึงควรมีศักยภาพนำการเปลี่ยนแปลงโดยการกระตุ้นและสร้างความตระหนักรู้ถึงความสำคัญ เรื่อง ความคิด  
ความเป็นผู้นำและพฤติกรรม สามารถสร้างทีมผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้วยดิจิทัล โดยคำนึงถึงการใช้ทรัพยากร  
ดิจิทัลในการจัดการศึกษาให้กับผู้เรียนอย่างคุ้มค่า ลดความซ้ำซ้อนในกระบวนการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพ  
และประสิทธิผลจนบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย

2.2 แนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัด  
องค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ ด้านทักษะการสนับสนุนการจัดการเรียนการสอน คือ ผู้บริหารมีการส่งเสริม  
และตระหนักถึงความสำคัญของการศึกษา มีความเข้าใจในกระบวนการพัฒนาหลักสูตรและสามารถแนะนำ  
กระบวนการเหล่านั้นแก่ครูได้ มีนโยบายในการพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา เพื่อให้สอดคล้องกับสภาพ  
ปัจจุบันและผู้บริหารจัดหาสื่อนวัตกรรมและเทคโนโลยีเพียงพอกับความต้องการของนักเรียน สอดคล้องกับ  
โคลแมน (Coleman, 2008) ได้ทำการศึกษาเรื่อง บทบาทผู้บริหารโรงเรียนเกี่ยวกับการจัดการความรู้และ  
กระบวนการปรับปรุงโรงเรียน ความสามารถในการสร้างองค์กร เป้าหมายของการปรับปรุง คือ การปรับปรุง  
การเรียนการสอนและเพิ่มผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน การใช้ประโยชน์จากข้อมูลและความรู้ที่ใช้ร่วมกัน ผ่านการ  
จัดการความรู้และกลายเป็นเครื่องมือในการจัดการประสิทธิภาพการทำงาน ผลการศึกษาพบว่า ผู้บริหาร  
โรงเรียนที่ได้รับการพัฒนาวิชาชีพที่เหมาะสมและทั่วถึงในการจัดการความรู้และกลยุทธ์จะตระหนักถึงการ  
เปลี่ยนแปลงที่ลึกซึ้ง มีความสามารถที่ดีที่สุดในการปรับปรุง ข้อมูลโรงเรียน การปฏิรูปกระบวนการและ  
ผู้บริหารโรงเรียนที่ใช้กลยุทธ์การจัดการความรู้ในการตัดสินใจ ทำให้ผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนเพิ่มขึ้น

2.3 แนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัด  
องค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ ด้านทักษะการบริหารจัดการองค์กร คือ ผู้บริหารสามารถใช้วิธีการต่าง ๆ  
เพื่อช่วยเป็นเครื่องมือในการตัดสินใจได้อย่างถูกต้องและเป็นระบบ มีความสามารถในการดำเนินงาน  
พัฒนาคุณภาพการศึกษา ครอบคลุมงาน 4 ฝ่าย ของสถานศึกษา มีการพัฒนาเครื่องมือสำหรับการบริหารงาน  
ตามความสามารถและความชำนาญ ตลอดจนผู้บริหารใช้ภาษาในการมอบหมายงานกับผู้ร่วมงานได้อย่าง  
เข้าใจง่าย ทั้งการพูดและการเขียน สอดคล้องกับ ภคพร เลิกนอก (2563) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การบริหาร  
สถานศึกษาในยุคดิจิทัล สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระถมศึกษาขอนแก่น  
เขต 4 ผลการวิจัย พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาในยุค  
ดิจิทัล สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระถมศึกษาขอนแก่นเขต 4 ภาพรวมอยู่  
ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกด้าน ด้านที่มีความคิดเห็นมากเป็น  
อันดับที่หนึ่ง ได้แก่ ด้านการบริหารงานทั่วไปในยุคดิจิทัล รองลงมา ได้แก่ ด้านการบริหารงานบุคคลในยุค  
ดิจิทัล ด้านการบริหารงานวิชาการในยุคดิจิทัลและด้านการบริหารงบประมาณในยุคดิจิทัล

2.4 แนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัด  
องค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ ด้านทักษะการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ คือ ผู้บริหารจัดสภาพแวดล้อมที่ดี  
เอื้อต่อการเรียนรู้ การทำงานของบุคลากรในองค์กร ส่งเสริมให้บุคลากร มีการเสนอความคิดเห็นในการทำงานด้วย  
วิธีการที่หลากหลาย มีการแนะนำส่งเสริมให้บุคลากรศึกษาหาความรู้ เพื่อพัฒนาทักษะในการปฏิบัติงานอยู่  
เสมอ ตลอดจนมีการจัดหาทรัพยากรทางการศึกษาที่เพียงพอต่อการจัดการศึกษาและเป็นแบบอย่างที่ดีในการ  
สร้างวัฒนธรรมองค์กร สอดคล้องกับ ครอว์ฟอร์ด (Crawford, 2004) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำของ  
ผู้บริหารโรงเรียน มัธยมศึกษาการฝึกปฏิบัติและความเชื่อในองค์กรแห่งการเรียนรู้ เพื่อสำรวจการฝึกปฏิบัติ  
และความเชื่อด้านภาวะผู้นำที่ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาใช้ เพื่อสร้างโรงเรียนให้เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้  
(Professional Learning Organization) ตามกรอบพฤติกรรมกรรมการบริหารและความเชื่อของ คูซส์ และ โป  
เนอร์ (Kouzes & Posner, 1993) การศึกษาสร้างกรอบแนวคิดวัฒนธรรมสังคมแห่งการเรียนรู้พื้นฐานด้าน

ภาวะผู้นำ 5 ประการ ได้แก่ การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมการใช้แบบจำลองการทำงาน การเพิ่มอำนาจ กระบวนการ  
ท้าทาย การกระตุ้นการตัดสินใจ การวิจัยพบว่า ผู้บริหารมีความเชื่อในหลักการฝึกปฏิบัติ 5 ข้อ ซึ่งฝึกภาวะ  
ผู้นำ ทำให้เกิดการพัฒนาและความยั่งยืนขององค์กรแห่งการเรียนรู้ การใช้ข้อมูลแข็ง (Hard Data) นำไปสู่  
กระบวนการเปลี่ยนแปลง ความต้องการทีม ภาวะผู้นำของโรงเรียน สนับสนุนให้เกิดการปฏิรูปครูและวิสัยทัศน์  
ร่วมเป็นจุดรวมของการเปลี่ยนแปลง การเผชิญหน้ากับปัญหาและอุปสรรค ได้แก่ การขาดแคลนเวลา ขนาด  
ของการควบคุม และความสามารถด้านสติปัญญา ไม่เป็นไปตามกรอบแนวคิดขององค์กรแห่งการเรียนรู้

3. แนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัด  
องค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ ด้านทักษะการเป็นผู้นำด้านวิสัยทัศน์ คือ ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์ภาพ  
ปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการของสถานศึกษาในภาพรวมได้ถูกต้อง ชัดเจน และประเมินผลการปฏิบัติงาน  
ของสถานศึกษาและนำผลที่ได้ไปแก้ไขปรับปรุงการบริหารงาน ตลอดจนผู้บริหารมีการกำหนดนโยบาย  
ทางการศึกษาเพื่อพัฒนาศักยภาพของสถานศึกษาและมีการแจ้งวัตถุประสงค์ของการทำงานให้กับบุคลากรทราบ  
อย่างชัดเจน สอดคล้องกับ ญัตติของ พรปท.ชัยภูมิ และคณะ (2564) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำยุค  
ดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ศรีสะเกษ ยโสธร ผลการวิจัย  
พบว่า ข้อเสนอแนะในทักษะการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า ด้านการมีวิสัยทัศน์  
ผู้บริหารควรกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน สอดคล้องกับบริบทโรงเรียน และสามารถปฏิบัติได้จริง ด้านการสร้าง  
วัฒนธรรม ผู้บริหารควรส่งเสริมให้มีการใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงาน ด้านการพัฒนาระดับมืออาชีพ ผู้บริหาร  
ควรสนับสนุนให้มีการอบรมการใช้เทคโนโลยีและแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันและด้านการเป็นพลเมืองในยุคดิจิทัล  
ผู้บริหารควรเปิดรับเทคโนโลยีใหม่ และเป็นแบบอย่างที่ดีในการใช้เทคโนโลยี

## องค์ความรู้ใหม่

จากการศึกษาทักษะการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา จากเอกสาร แนวคิด และ  
ทฤษฎีเกี่ยวกับทักษะการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา แล้วนำข้อมูลที่ได้มาสังเคราะห์สร้าง  
รูปแบบเป็นองค์ประกอบของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา โดยมีเนื้อหาเกี่ยวกับทักษะการบริหาร  
สถานศึกษาแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา ดังแสดงในภาพต่อไปนี้



## ภาพที่ 1 ทักษะการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ

### สรุป

1. สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของทักษะการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ โดยรวมอยู่ในระดับมาก และสภาพที่พึงประสงค์ของการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของทักษะการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด 2. ศึกษาแนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ พบว่า 1) ด้านทักษะการพัฒนามนุษย์และทักษะความสัมพันธ์ 2) ด้านทักษะการสนับสนุนการจัดการเรียนการสอน 3) ด้านทักษะการบริหารจัดการองค์กร 4) ด้านทักษะการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ และ 5) ด้านทักษะการเป็นผู้นำด้านวิสัยทัศน์ มีผลการยืนยันการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของทักษะการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ โดยผู้ทรงคุณวุฒิพบว่า ใช้ได้ทุกแนวทาง และ 3. ผลการประเมินแนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า 1) ด้านความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากที่สุด และ 2) ด้านความเหมาะสม อยู่ในระดับมาก

### ข้อเสนอแนะ

#### 1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1) ผลการศึกษาวิจัยครั้งนี้ พบว่า แนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ ทั้ง 5 ด้าน มีสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน ซึ่งสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาได้

2) แนวทางที่ได้จากการศึกษาสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ ต่อไป

#### 2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1) ในทำวิจัยครั้งต่อไป ผู้วิจัยควรกำหนดสถานที่ในการเก็บข้อมูลให้ครอบคลุมทุกโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิและระดับชั้น เพื่อจะได้ทำการทราบถึงแนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา ต่อเนื่อง

2) ผู้วิจัยควรวิจัยเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ เพื่อให้ได้ข้อค้นพบเพิ่มเติมที่เป็นประโยชน์ในการขับเคลื่อนสถานศึกษาต่อไป

3) ผู้วิจัยควรศึกษาปัญหาอุปสรรคในแนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ เพิ่มเติมเพื่อเป็นข้อค้นพบที่เป็นประโยชน์ต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาต่อไป

4. ควรมีการศึกษาวิจัยเชิงปริมาณเกี่ยวกับปัจจัยด้านอื่น ๆ ที่มีอิทธิพลต่อแนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการพัฒนาโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

## เอกสารอ้างอิง

- กนิษฐา สุขสมัย และประสพชัย พสุนนท์. (2558). การบริหารแบบมีส่วนร่วมของบุคลากรที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรวิทยาลัยเทคโนโลยีสยาม. วารสารธุรกิจปริทัศน์. 7(2), 9-25.
- ณัฐธิดา พรปทุมชัยกิจ .(2564). ภาวะผู้นำคุณคิทธิลของผู้บริหารสถานศึกษา. คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษ.
- ทินกร บัวชู และทิพาพร บัวชู. (2562). ภาวะผู้นำคิทธิลของผู้บริหารสถานศึกษา. วารสารครุศาสตร์สาร. 13(2), 285-294.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2556). การวิจัยเบื้องต้น. พิมพ์ครั้งที่ 9. กรุงเทพมหานคร: สุวีริยาสาส์น.
- ภคพร เลิกนอก. (2563). การบริหารสถานศึกษาในยุคคิทธิล สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4. วารสารบัณฑิตศึกษามหาจุฬาลงกรณ์. 7(2), 150-152.
- เมตต์ เมตต์การุณจิต. (2553). การบริหารจัดการศึกษาแบบมีส่วนร่วม: ประชาชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และราชการ. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร: บุ๊คพอยท์.
- โรงเรียนหนองสังข์วิทยายน. (2565). รายงานการประเมินตนเองของสถานศึกษา. (Self-Assessment Report : SAR). ประจำปีการศึกษา 2565. ชัยภูมิ: โรงเรียนหนองสังข์วิทยายน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ.
- โสภิตา คล้ายหนองสรวง. (2558). การบริหารแบบมีส่วนร่วมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สันติ บุญภิรมย์. (2552). หลักการบริหารการศึกษา. กรุงเทพมหานคร: บุ๊ค พอยท์.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ.(2565). เภณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ พ.ศ. 2565. กรุงเทพมหานคร: สำนักงาน. เรียกใช้เมื่อ 15 สิงหาคม 2568 จาก [https://www.parliament.go.th/ewtadmin/ewt/parliament\\_parcy/ewt\\_dl\\_link.php?nid=62528&filename=index](https://www.parliament.go.th/ewtadmin/ewt/parliament_parcy/ewt_dl_link.php?nid=62528&filename=index).
- Coleman, L. A. (2008). The Role of School Administrator as Knowledge Manager : A Process for School Improvement. New Jersey : Princeton University Press.
- Crawford, L. M. (2004). High school principal leadership: Practices and beliefs within the learning organization. Retrieved August 15, 2025, <http://www.lib.umi.com/dissertations/ fullcit/142664>.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. Educational and Psychological Measurement, 30 (3), 607-610.

Kouzes, J. M. & Posner, B. Z. (1993). The leadership challenge : How to get extraordinary things done in organizations. San Francisco: Jossey - Bass.

Tillotson, E. A. (1996). An analysis of technical human and conceptual skills among student affairs administrators in higher education. Dissertation Abstracts International. 23(3), 26-29.