



แนวทาง

การพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อพัฒนาโรงเรียนในพื้นที่นวัตกรรมศึกษานำร่อง จังหวัดตราด

พลพิพัฒน์ สิงหบรรชัย^{1*} เรืองวิชญ์ นิลโคตร² อธิษฐกร วรบำรุงกุล³

รับบทความ: 24 เมษายน 2568 แก้ไขบทความ: 23 มิถุนายน 2568 ตอรับบทความ: 30 มิถุนายน 2568

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษานำร่องพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาจังหวัดตราด 2) ระดับการพัฒนาโรงเรียนในสถานศึกษานำร่องพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาจังหวัดตราด และ 3) นำเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับการพัฒนาโรงเรียนในสถานศึกษานำร่อง พื้นที่นวัตกรรมการศึกษาจังหวัดตราด เป็นการศึกษาเชิงพรรณนาวิจัย ประกอบด้วย การศึกษาเชิงปริมาณ ประชากร คือ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 62 คน เครื่องมือ คือแบบสอบถามมีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.87 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ส่วนการศึกษาเชิงคุณภาพมีผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 15 คน เป็นการเลือกแบบเจาะจง โดยการสัมภาษณ์สนทนากลุ่ม จำนวน 10 คน และการสัมภาษณ์เชิงลึก จำนวน 5 คน วิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา ตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้า และนำเสนอด้วยรูปแบบการพรรณนา ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษานำร่องพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาจังหวัดตราด อยู่ในระดับมากที่สุด 2) ระดับการพัฒนาโรงเรียนในสถานศึกษานำร่องพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาจังหวัดตราด อยู่ในระดับมาก และ 3) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาโรงเรียนในพื้นที่นวัตกรรมศึกษานำร่องจังหวัดตราด ประกอบด้วย 6 ด้าน ได้แก่ (1) การพัฒนาภาวะผู้นำที่มองอนาคตอย่างมีวิสัยทัศน์ (2) การพัฒนาทักษะด้านการกล้าคิด กล้าพูด และกล้าตัดสินใจ (3) การเสริมทักษะในการสื่อสาร (4) การพัฒนาทักษะการสร้างแรงจูงใจ (5) การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับทีมงาน และ (6) การพัฒนาบทบาทของผู้นำให้เป็นผู้เอื้อและผู้เชื่อมโยง

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำ พื้นที่นวัตกรรมการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา จังหวัดตราด

¹ คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี อำเภอเมือง จังหวัดจันทบุรี

* อีเมล: dome25rbru@gmail.com

² อาจารย์ ดร. ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

³ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

Guidelines for Developing School Administrators' Leadership to Enhance Schools in the Pilot Education Sandbox, Trat Province

Pholphiphat Singhabowornchai ^{1*}

Reongwit Nilkote ²

Theerangkoon Warabamrungskul ³

Abstract

This study aimed to: (1) examine the level of leadership among school administrators in pilot schools within the Innovative Education Area of Trat Province; (2) investigate the level of school development in these pilot schools; and (3) propose a framework for developing leadership among school administrators to enhance school development in the innovative education pilot areas of Trat Province. A mixed-methods research design was employed. The quantitative phase involved a population of 62 school administrators. The research instrument was a five-point Likert scale questionnaire with a reliability coefficient of 0.87. Data was analyzed using mean and standard deviation. The qualitative phase involved 15 purposively selected key informants. Data collection methods included focus group interviews (10 participants) and in-depth interviews (5 participants). The data were analyzed using content analysis, triangulated for accuracy, and presented through descriptive narration.

Findings revealed that: 1. The leadership level of school administrators in the pilot schools was rated at the highest level. 2. The level of school development in the pilot schools was rated at a high level. 3. The proposed framework for developing leadership among school administrators to enhance school development comprised six key components: (1) Developing visionary leadership for future-oriented thinking, (2) Enhancing decision-making confidence and courage in expression, (3) Strengthening communication skills, (4) Building motivational leadership capabilities, (5) Fostering positive team relationships, and (6) Promoting the role of administrators as facilitators and connectors.

Keywords: School Administrators' Leadership, Education Sandbox, School Administrators, Trat Province

¹ Faculty of Education, Rambhai Barni Rajabhat University, Chanthaburi, Thailand

* Email: dome25rbru@gmail.com

² Lecturer Dr. Department of Educational Administration, Faculty of Education, Rambhai Barni Rajabhat University

³ Assistant Professor, Department of Educational Administration, Faculty of Education, Rambhai Barni Rajabhat University

บทนำ

พื้นที่นวัตกรรมการศึกษาเป็นแนวคิดสำคัญในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงการศึกษาของประเทศ ภายใต้ต้นนโยบายของรัฐบาลสมัยที่ พลเอก ประยุทธ์ จันทร์โอชา เป็นนายกรัฐมนตรี โดยให้ความสำคัญกับการปฏิรูปการศึกษาและการเรียนรู้ มุ่งลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษาและพัฒนาคนไทยให้สามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้อย่างเต็มศักยภาพ ทั้งยังเน้นการตอบสนองต่อความต้องการของพื้นที่ เปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา และส่งเสริมการกระจายอำนาจสู่สถานศึกษาอย่างเหมาะสมตามศักยภาพและความพร้อม รวมถึงส่งเสริมให้สถานศึกษามีสถานะเป็นนิติบุคคล เพื่อเพิ่มความคล่องตัวในการบริหารจัดการ ทั้งนี้กระทรวงศึกษาธิการ โดยสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) ร่วมกับภาคีเพื่อการศึกษาไทย (Thailand Education Partnership: TEP) ได้ขับเคลื่อนการสร้างการรับรู้และความเข้าใจในนโยบายพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาให้แก่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในทุกระดับ เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติจริงอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง จนกระทั่งมีการประกาศใช้พระราชบัญญัติพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา พ.ศ. 2562 เมื่อวันที่ 30 เมษายน 2562 อันถือเป็นจุดเปลี่ยนสำคัญของการปฏิรูปการศึกษาผ่านพื้นที่ปฏิบัติการจริงในระดับจังหวัด (สำนักงานบริหารพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา, 2566) นอกจากนี้ คณะรักษาความสงบแห่งชาติยังได้มีคำสั่งที่ 19/2560 เพื่อขับเคลื่อนการปฏิรูปการศึกษาในระดับภูมิภาค โดยจัดตั้งสำนักงานศึกษาธิการภาคจำนวน 18 แห่ง ทำหน้าที่เป็นกลไกสำคัญในการประสานนโยบายกับการปฏิบัติในระดับพื้นที่ และต่อมากระทรวงศึกษาธิการได้ประกาศจัดตั้งพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา เมื่อวันที่ 18 กันยายน 2561 ครอบคลุม 6 ภูมิภาคใน 8 จังหวัดนำร่อง ก่อนจะมีการขยายเพิ่มเติมอีก 11 จังหวัดในปี พ.ศ. 2565 รวมทั้งสิ้น 19 จังหวัดทั่วประเทศ

พื้นที่นวัตกรรมการศึกษาเป็นแนวทางที่เน้นการกระจายอำนาจการจัดการศึกษาสู่ท้องถิ่น เปิดโอกาสให้แต่ละพื้นที่สามารถออกแบบระบบการเรียนรู้และการบริหารจัดการที่เหมาะสมกับบริบทเฉพาะของตนเอง โดยมีความร่วมมือจากภาคส่วนต่าง ๆ ทั้งภาครัฐ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ภาคเอกชน และภาคประชาสังคม เพื่อร่วมกันพัฒนาระบบการศึกษาให้มีคุณภาพและยั่งยืน เป้าหมายหลักของพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาประกอบด้วย 4 ประการ ได้แก่ 1) การยกระดับผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนทั้งในด้านเจตคติ ทักษะ และความรู้ 2) การลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา โดยเฉพาะในกลุ่มนักเรียนที่มีข้อจำกัดด้านเศรษฐกิจหรือการเรียนรู้ 3) การพัฒนาและขยายผลนวัตกรรมการจัดการศึกษาและการบริหารเชื่อมโยงสู่ระดับนโยบาย และ 4) การเสริมสร้างกลไกความร่วมมือจากทุกภาคส่วนเพื่อร่วมกันพัฒนาระบบการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ (ราชกิจจานุเบกษา, 2562; กัมพล เจริญรักษ์, 2565) อย่างไรก็ตาม แม้นโยบายดังกล่าวจะมีเจตนารมณ์ที่ชัดเจนในการยกระดับคุณภาพการศึกษา แต่ในการปฏิบัติจริงยังคงมีข้อท้าทายสำคัญ โดยเฉพาะในระดับสถานศึกษานำร่อง ซึ่งยังประสบปัญหาในการขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง ทั้งในด้านการบริหารจัดการภายในซึ่งผู้บริหารและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องจะต้องมีภาวะผู้นำในการบริหารจัดการเป็นอย่างมาก การมีส่วนร่วมของชุมชนท้องถิ่น และภาคีเครือข่าย ตลอดจนการพัฒนาผู้เรียนอย่างแท้จริงในมิติต่าง ๆ ซึ่งปัญหาเหล่านี้เป็นอุปสรรคต่อการบรรลุเป้าหมายของพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาอย่างยั่งยืน

จังหวัดตราดเป็นจังหวัดชายแดนทางภาคตะวันออกของประเทศไทยที่มีศักยภาพทางเศรษฐกิจสูง โดยเฉพาะในด้านการท่องเที่ยวและการเกษตร ซึ่งเป็นอุตสาหกรรมหลักที่ขับเคลื่อนเศรษฐกิจของพื้นที่มาอย่างต่อเนื่อง ทรัพยากรธรรมชาติที่อุดมสมบูรณ์ ทั้งทางบกและทางทะเล ตลอดจนสถานที่ท่องเที่ยวที่มีชื่อเสียง เช่น เกาะช้าง เกาะกูด และเกาะหมาก ส่งเสริมให้จังหวัดตราดมีความได้เปรียบในด้านเศรษฐกิจเชิงพื้นที่ ขณะเดียวกัน ภาคเกษตรกรรมของจังหวัด โดยเฉพาะการปลูกผลไม้เมืองร้อน ยางพารา และการประมงพื้นบ้าน ก็มีความสำคัญต่อการสร้างงานและรายได้ให้แก่ประชาชนในท้องถิ่น (สำนักงานจังหวัดตราด, 2565) จังหวัดตราดเป็นหนึ่งในจังหวัดชายแดนของภาคตะวันออกที่มีความหลากหลายทางภูมิศาสตร์ ทั้งในด้านพื้นที่ชายฝั่งทะเล หมู่เกาะ และพื้นที่ป่าเขา ซึ่งส่งผลต่อรูปแบบการตั้งถิ่นฐานของประชากรในแต่ละพื้นที่อย่างชัดเจน จากข้อมูลล่าสุด จังหวัดตราดมีประชากรรวมทั้งสิ้น 227,856 คน แบ่งเป็น เพศชาย 112,672 คน และเพศหญิง 115,184 คน โดยโครงสร้างประชากรดังกล่าวสะท้อนให้เห็นถึงอัตราส่วนที่ค่อนข้างสมดุลระหว่างเพศ เมื่อพิจารณาการกระจายตัวของประชากร พบว่าประชากรส่วนใหญ่อาศัยอยู่ในพื้นที่เมือง โดยเฉพาะในอำเภอเมืองตราด ซึ่งมีจำนวนประชากรคิดเป็น ร้อยละ 32.69 ของประชากรทั้งจังหวัด รองลงมาคือ อำเภอเขาสมิง ร้อยละ 17.51, อำเภอบ่อไร่ ร้อยละ 8.15, อำเภอคลองใหญ่ ร้อยละ 6.45, อำเภอแหลมงอบ ร้อยละ 6.23, อำเภอเกาะช้าง ร้อยละ 3.75 และ อำเภอเกาะกูด ร้อยละ 1.18 เท่านั้น การกระจายตัวของประชากรที่ไม่สม่ำเสมอนี้ชี้ให้เห็นถึงความท้าทายในการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและบริการของรัฐในพื้นที่ห่างไกล โดยเฉพาะในเขตเกาะ เช่น เกาะกูดและเกาะช้าง ที่มีประชากรน้อยแต่กลับเป็นพื้นที่ที่มีความสำคัญทางเศรษฐกิจและการท่องเที่ยว การที่ประชากรส่วนใหญ่กระจุกตัวอยู่ในพื้นที่เมือง อาจทำให้เกิดความเหลื่อมล้ำในการเข้าถึงบริการของรัฐ รวมถึงการพัฒนาด้านการศึกษา สาธารณสุข และสาธารณูปโภคพื้นฐาน (สำนักงานอุตสาหกรรมจังหวัดตราด, 2567)

อย่างไรก็ตาม มิติระบบการศึกษาของพื้นที่ซึ่งยังไม่สามารถตอบสนองต่อความต้องการของตลาดแรงงานในท้องถิ่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ ปัญหาสำคัญที่พบ ได้แก่ ความไม่สอดคล้องของหลักสูตรการเรียนการสอนกับความต้องการของอุตสาหกรรมหลักของพื้นที่ ทำให้ผู้เรียนไม่สามารถพัฒนาทักษะที่จำเป็นสำหรับการประกอบอาชีพในท้องถิ่นได้อย่างเพียงพอ นอกจากนี้ ยังมีปัญหาความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา โดยเฉพาะในพื้นที่ชนบทและเกาะต่าง ๆ ที่ประสบกับการขาดแคลนทรัพยากรทางการศึกษา การเข้าถึงเทคโนโลยี และโอกาสในการพัฒนาทักษะอย่างเท่าเทียม ส่งผลให้นักเรียนในพื้นที่เหล่านี้มีโอกาสด้านการแข่งขันในตลาดแรงงานต่ำกว่านักเรียนในเขตเมืองหรือพื้นที่ที่มีความพร้อมมากกว่า อีกทั้งระบบการจัดการศึกษาของจังหวัดตราดยังประสบกับข้อจำกัดด้านโครงสร้างและการบริหารจัดการ โดยเฉพาะในโรงเรียนขนาดเล็กที่ประสบปัญหาการขาดแคลนครูอย่างรุนแรง ทำให้ครูต้องสอนข้ามชั้น ข้ามวิชา และต้องรับภาระงานอื่นนอกเหนือจากการสอน ซึ่งส่งผลกระทบต่อคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียน ขณะเดียวกัน การพัฒนาครูในสถานศึกษาเอกชนก็ยังไม่ทั่วถึง ทำให้ครูบางส่วนขาดโอกาสในการพัฒนาทักษะวิชาชีพ ส่งผลให้คุณภาพการจัดการเรียนการสอนไม่สามารถยกระดับได้อย่างทั่วถึงและเป็นธรรม การเป็นพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาของจังหวัดตราดจึง

มีความสำคัญต่อทิศทางการพัฒนาระบบการศึกษาของจังหวัดในบริบทปัจจุบัน (สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดตราด, 2567; สำนักงานประชาสัมพันธ์จังหวัดตราด, 2566) ปัญหาเหล่านี้สะท้อนถึงความจำเป็นในการพัฒนาระบบการศึกษาของจังหวัดตราดอย่างเป็นระบบและยั่งยืน

จากเหตุผลข้างต้น ผู้วิจัยจึงมีความมุ่งหมายในการศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งเป็นกลไกสำคัญที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษาโดยรวม โดยเฉพาะในบริบทของสถานศึกษานำร่องพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาจังหวัดตราด การศึกษานี้มีเป้าหมายเพื่อสร้างองค์ความรู้ที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้เป็นแนวทางในการวางแผน ปรับปรุง และพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพและเหมาะสมกับบริบทเฉพาะของพื้นที่ อันจะนำไปสู่การพัฒนาสถานศึกษาให้มีความเข้มแข็ง มีประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ และส่งผลต่อคุณภาพของผู้เรียนอย่างเป็นรูปธรรม

วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษานำร่องพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาจังหวัดตราด
2. เพื่อศึกษาระดับการพัฒนาโรงเรียนในสถานศึกษานำร่องพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา จังหวัดตราด
3. เพื่อนำเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับการพัฒนาโรงเรียนในสถานศึกษานำร่อง พื้นที่นวัตกรรมการศึกษา จังหวัดตราด

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

ภาวะผู้นำ (Leadership) เป็นแนวคิดที่ได้รับความสนใจอย่างกว้างขวางและมีการศึกษาวิจัยอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะในยุคสมัยที่โลกมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และเทคโนโลยี ภาวะผู้นำจึงไม่ได้หมายถึงเพียงการมีอำนาจหน้าที่ในการควบคุมหรือสั่งการอีกต่อไป หากแต่หมายถึงกระบวนการของการชักนำ การจูงใจ และการใช้อิทธิพลเพื่อให้ผู้อื่นเกิดความเต็มใจที่จะร่วมมือกัน มุ่งสู่เป้าหมายเดียวกัน นอกจากนี้แล้ว กระบวนทัศน์ใหม่ของการบริหารจัดการ แนวคิดเรื่องภาวะผู้นำได้มีการเปลี่ยนแปลงไปจากเดิมอย่างสิ้นเชิง ไม่ใช่แค่การควบคุมหรือกำกับดูแล แต่เป็นความหมายครอบคลุมถึงการสร้างแรงบันดาลใจให้กับผู้ร่วมงาน การกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในเชิงบวก และการส่งเสริมให้เกิดพลังภายในที่พร้อมจะพัฒนาและเปลี่ยนแปลงตนเองอย่างต่อเนื่อง (บัลลังก์ มงคลค่านวนเขตต์ และประเสริฐ อินทร์รักษ์, 2567) ความหมาย “ภาวะผู้นำ” ในยุคใหม่นี้ จึงหมายถึง การเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ มองการณ์ไกล และสามารถกำหนดทิศทางให้กับองค์กรได้อย่างชัดเจน นอกจากการมีวิสัยทัศน์แล้ว ผู้นำยุคใหม่ยังต้องสามารถกระจายอำนาจ ให้ออกาสแก่สมาชิกในทีมได้แสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ซึ่งจะช่วยสร้างความรู้สึกเป็นเจ้าของในองค์กร รวมถึงการเสริมสร้างกำลังใจให้กับทีมงานอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้ทุกคนมีแรงจูงใจในการทำงาน มีความมั่นใจ และมีความภาคภูมิใจในบทบาทของตนเอง (นาริรัตน์ บำบัดทุกข์ และ

คณะ, 2567) ขณะเดียวกันผู้นำยังต้องมีคุณธรรม จริยธรรม และความซื่อสัตย์สุจริตในการบริหารงาน เพื่อสร้างความไว้วางใจจากผู้ตามและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น ๆ (พระมหาเมื่องมนต์ ศรีปัดดา, 2568; อภิชา สุขจิน, 2563) ดังกล่าวแล้วนั้น ภาวะผู้นำในกระบวนทัศน์ใหม่มิใช่เพียงตำแหน่งหรือบทบาท แต่คือกระบวนการแห่งการเปลี่ยนแปลงที่ผู้นำใช้เพื่อสร้างแรงจูงใจ ความร่วมมือ และความผูกพันภายในองค์กร อันจะนำไปสู่การพัฒนาและความยั่งยืนในอนาคต

การพัฒนาสถานศึกษา ถือเป็นกระบวนการสำคัญในการยกระดับคุณภาพของระบบการศึกษาในระดับพื้นที่ เพื่อให้ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคม เศรษฐกิจ และเทคโนโลยีในศตวรรษที่ 21 ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะในบริบทของประเทศไทยที่กำลังขับเคลื่อนการศึกษาให้สอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs) และการสร้างทรัพยากรมนุษย์ที่มีความสามารถในการแข่งขันในระดับสากล การพัฒนาสถานศึกษาจึงมิใช่เพียงการปรับปรุงด้านโครงสร้างหรือสิ่งแวดล้อมทางกายภาพ แต่ครอบคลุมถึงการพัฒนา “คน” ระบบ กระบวนการ และความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับชุมชนอย่างเป็นองค์รวม ในเชิงนิยาม ชลธิชา กลมเกลียว และประมุข ชูสอน (2567) ได้ให้ความหมายว่า “การพัฒนาสถานศึกษา หมายถึง การดำเนินการอย่างเป็นระบบและต่อเนื่องในการปรับปรุงคุณภาพของสถานศึกษาในทุกมิติ ไม่ว่าจะเป็นด้านการบริหารจัดการ การจัดการเรียนการสอน การพัฒนาครูและบุคลากร การพัฒนาผู้เรียน ตลอดจนการสร้างความร่วมมือกับชุมชนและภาคีเครือข่ายต่าง ๆ เพื่อให้สถานศึกษาสามารถทำหน้าที่เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างแท้จริง และมีบทบาทสำคัญในการสร้างพลเมืองคุณภาพของสังคม” วรพล ศรีเทพ (2567) ได้ให้ความหมาย “การพัฒนาสถานศึกษาว่า เป็นกระบวนการยกระดับคุณภาพและศักยภาพของสถานศึกษา โดยมุ่งเน้นการบูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ากับการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ” การพัฒนาสถานศึกษาในยุคนี้ ยังรวมถึงการส่งเสริมสมรรถนะของผู้บริหารให้สามารถแสดงบทบาทเชิงรุกในฐานะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยมีกรอบแนวคิดสำคัญ เช่น 4M Framework (Management, Methodology, Metrics, Money) และ 5C Framework (Critical Thinking, Creativity, Collaboration, Communication, Consciousness) ซึ่งช่วยส่งเสริมความสามารถในการคิดวิเคราะห์ การสร้างสรรค์ การทำงานร่วมกัน การสื่อสาร และความตระหนักรู้ เพื่อขับเคลื่อนสถานศึกษาให้เติบโตอย่างมั่นคงและยั่งยืนในยุคดิจิทัล เช่นเดียวกับ พิชญานันท์ อินทร์รักษ์ และมัทนา วัฒนอมศักดิ์ (2567) กล่าวไว้ว่า การพัฒนาสถานศึกษาเป็นกระบวนการปรับปรุงและยกระดับการบริหารจัดการของสถานศึกษาให้สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของบริบทโลกยุคใหม่ โดยเฉพาะการปรับตัวให้เท่าทันและใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งในด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ การเตรียมความพร้อมของบุคลากรและโครงสร้างพื้นฐาน การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในการบริหารจัดการ ตลอดจนการกำกับติดตามและประเมินผลอย่างต่อเนื่อง

วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยเชิงปริมาณ

1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา ในสถานศึกษานำร่องพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาจังหวัดตราด มีจำนวนโรงเรียนทั้งสิ้น 74 โรงเรียน (สำนักงานบริหารพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา, 2566)

2. กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารสถานศึกษา ในสถานศึกษานำร่องพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาจังหวัดตราด ขนาดกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 62 คน ด้วยวิธีการสุ่มอย่างง่าย

ตัวแปรที่ศึกษาการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย

1. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา มี 5 ด้าน ดังนี้

- 1.1 ด้านการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับทีมงาน
- 1.2 ด้านการมีทักษะในการสื่อสาร
- 1.3 ด้านการกล้าคิด กล้าพูด กล้าตัดสินใจ
- 1.4 ด้านการมองอนาคตอย่างมีวิสัยทัศน์
- 1.5 ด้านการสร้างแรงจูงใจ

2. การพัฒนาสถานศึกษา ในสถานศึกษานำร่องพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาจังหวัดตราด มี 2 ด้าน ดังนี้

- 2.1 ด้านคุณภาพของผู้เรียน
- 2.2 ด้านกระบวนการบริหารและการจัดการ

การวิจัยเชิงคุณภาพ

1. แบ่งเป็น 2 ขั้นตอน คือ ศึกษาแนวคิดของผู้ให้ข้อมูลหลักที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำในการบริหารสถานศึกษากับพัฒนาโรงเรียน ด้วยวิธีการสนทนากลุ่ม ที่ได้จากการสรุปแนวคิดของผู้ให้ข้อมูลหลัก

2. ผู้ให้ข้อมูลหลัก การวิจัยในขั้นตอนนี้ กำหนดกลุ่มข้อมูลผู้ให้ข้อมูลหลัก 3 กลุ่มโดยยึดหลักการตรวจสอบสามเส้า เป็นผู้เชี่ยวชาญในการให้ข้อมูลหลัก คือ กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้เชี่ยวชาญด้านภาวะผู้นำ จำนวน 4 คน กลุ่มผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 3 คน และกลุ่มครู จำนวน 5 คน รวมเป็น 12 คน โดยการคัดเลือกแบบเจาะจง อาศัยเกณฑ์การเป็นผู้เชี่ยวชาญ มีความรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์

3. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาการศึกษาเชิงคุณภาพแบบการสนทนากลุ่ม เป็นข้อคำถามปลายเปิด เพื่อให้ผู้ให้ข้อมูลหลักได้สนทนาแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ประสบการณ์ และแนวคิด ตามประเด็นคำถาม

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล 1) ติดต่อผู้เชี่ยวชาญและผู้เกี่ยวข้อง เพื่อร่วมสนทนากลุ่ม และ 2) กำหนดการสนทนากลุ่ม เพื่อดำเนินการสนทนากลุ่ม ผู้ดำเนินการสนทนากลุ่ม คือ อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก และผู้วิจัย

5. วิเคราะห์ข้อมูลจากการสนทนากลุ่ม โดยการวิเคราะห์เนื้อหา และตรวจสอบคุณภาพด้วยเทคนิคสามเส้า

ผลการศึกษา

1. ผลการศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา พื้นที่นวัตกรรมการศึกษาจังหวัดตราด ดังตารางที่ 1
ตารางที่ 1 แสดงระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา พื้นที่นวัตกรรมการศึกษาจังหวัดตราด

ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา	N = 62		ระดับ	อันดับ
	μ	σ		
1. ด้านการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับทีมงาน	4.43	0.49	มาก	5
2. ด้านการมีทักษะในการสื่อสาร	4.56	0.43	มากที่สุด	3
3. ด้านการกล้าคิด กล้าพูด กล้าตัดสินใจ	4.59	0.43	มากที่สุด	1
4. ด้านการมองอนาคตอย่างมีวิสัยทัศน์	4.58	0.49	มากที่สุด	2
5. ด้านการสร้างแรงจูงใจ	4.52	0.54	มากที่สุด	4
รวม	4.54	0.50	มากที่สุด	

จากตารางที่ 1.1 ผู้บริหารสถานศึกษานำร่องพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาจังหวัดตราด มีภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\mu = 4.54, \sigma = 0.50$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 4 ด้าน อยู่ในระดับมาก 1 ด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ 1) ด้านการกล้าคิด กล้าพูด กล้าตัดสินใจ ($\mu = 4.59, \sigma = 0.43$) 2) ด้านการมองอนาคตอย่างมีวิสัยทัศน์ ($\mu = 4.58, \sigma = 0.49$) 3) ด้านการมีทักษะในการสื่อสาร ($\mu = 4.56, \sigma = 0.43$) 4) ด้านการสร้างแรงจูงใจ ($\mu = 4.52, \sigma = 0.54$) และ 5) ด้านการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับทีมงาน ($\mu = 4.43, \sigma = 0.49$) ตามลำดับ

2. ผลการศึกษาการพัฒนาสถานศึกษา พื้นที่นวัตกรรมการศึกษาจังหวัดตราด ดังตารางที่ 2
ตารางที่ 2 แสดงระดับการพัฒนาสถานศึกษา พื้นที่นวัตกรรมการศึกษาจังหวัดตราด

การพัฒนาสถานศึกษา	N = 62		ระดับ	อันดับ
	μ	σ		
1. ด้านคุณภาพผู้เรียน	4.35	0.50	มาก	2
2. ด้านกระบวนการบริหารและการจัดการ	4.55	0.50	มากที่สุด	1
รวม	4.45	0.50	มาก	

จากตารางที่ 1.2 ระดับการพัฒนาสถานศึกษา พื้นที่นวัตกรรมการศึกษาจังหวัดตราด โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.45, \sigma = 0.50$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 1 ด้าน อยู่ในระดับมาก 1 ด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ 1) ด้านกระบวนการบริหารและการจัดการ ($\mu = 4.55, \sigma = 0.50$) และ 2) ด้านคุณภาพผู้เรียน ($\mu = 4.35, \sigma = 0.50$) ตามลำดับ

3. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับการพัฒนาโรงเรียนในสถานศึกษานำร่อง พื้นที่นวัตกรรมการศึกษาจังหวัดตราด สามารถสรุปได้เป็นประเด็นสำคัญ ดังนี้

ประการแรก คือ การพัฒนาผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ ผู้นำจำเป็นต้องมองเห็นอนาคตของการศึกษาอย่างชัดเจน มีความสามารถในการวางแผนพัฒนาทั้งระยะสั้นและระยะยาวอย่างเป็นระบบ อีกทั้งต้องเตรียมความพร้อมให้ครูและนักเรียนสามารถปรับตัวกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว

ประการที่สอง คือ การส่งเสริมทักษะการกล้าคิด กล้าพูด และกล้าตัดสินใจ ผู้นำทางการศึกษาที่ดีต้องกล้าเผชิญหน้ากับความเสี่ยงในการบริหาร และส่งเสริมให้บุคลากรในโรงเรียนกล้าคิดนอกกรอบ กล้าเสนอแนวคิดใหม่ และกล้าทดลองแนวทางการสอนรูปแบบใหม่โดยไม่กลัวความผิดพลาด ซึ่งจะนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมที่เหมาะสมกับผู้เรียนมากยิ่งขึ้น โรงเรียนควรสร้างวัฒนธรรมที่ยอมรับความล้มเหลวในฐานะบทเรียน ส่งเสริมการเรียนรู้จากประสบการณ์จริง เพื่อพัฒนากระบวนการสอนให้มีความยืดหยุ่นและสร้างสรรค์มากยิ่งขึ้น

ประการที่สาม คือ การพัฒนาทักษะการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ การสื่อสารคือเครื่องมือสำคัญที่ทำให้ผู้นำสามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และนโยบายต่าง ๆ ไปสู่ครูและบุคลากรได้อย่างชัดเจน ผู้นำควรใช้ช่องทางการสื่อสารที่หลากหลาย ทั้งการพูด การเขียน และการใช้เทคโนโลยี เพื่อสร้างความเข้าใจที่ตรงกันและลดปัญหาการสื่อสารผิดพลาด

ประการที่สี่ คือ การสร้างแรงจูงใจในการทำงานของครูและบุคลากร ผู้นำควรมองเห็นความสำคัญของการเชื่อมโยงเป้าหมายของครูกับความสำเร็ของนักเรียน

ประการสุดท้าย คือ การเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีภายในทีมงาน ความสามัคคีและความร่วมมือกันภายในโรงเรียนเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาองค์กรให้ก้าวไปข้างหน้าอย่างมั่นคง ผู้นำควรส่งเสริมกิจกรรมร่วมกัน

อภิปรายผล

1. ผลการศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษานำร่องพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาจังหวัดตราด พบว่า ภาวะผู้นำโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารมีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนนวัตกรรมทางการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่ามีจำนวน 4 ด้านที่อยู่ในระดับมากที่สุด และ 1 ด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุด ดังนี้ ด้านการกล้าคิด กล้าพูด กล้าตัดสินใจ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด แสดงถึงความมั่นใจของผู้บริหารในการแสดงออกและตัดสินใจอย่างเด็ดขาด ตามมาด้วยด้านการมองอนาคตอย่างมีวิสัยทัศน์ ซึ่งมีค่าเฉลี่ยระดับมากที่สุด แสดงให้เห็นถึงความสามารถในการวางแผนและกำหนดทิศทางขององค์กรในระยะยาว ด้านการมีทักษะในการสื่อสาร อยู่ในระดับมากที่สุดเช่นกัน ด้วยค่าเฉลี่ยอยู่ระดับมากที่สุด สะท้อนให้เห็นถึงความสามารถในการถ่ายทอดข้อมูล ความคิด และนโยบายอย่างมีประสิทธิภาพ ด้านต่อมา คือด้านการสร้างแรงจูงใจ มีค่าเฉลี่ยระดับมากที่สุด

แสดงให้เห็นถึงความสามารถในการกระตุ้นและส่งเสริมให้บุคลากรมีแรงบันดาลใจในการทำงาน และสุดท้ายคือด้านการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับทีมงาน ซึ่งแม้จะมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก แต่ก็ยังแสดงถึงความสามารถในการบริหารจัดการความสัมพันธ์ภายในองค์กรได้เป็นอย่างดี โดยสรุปแล้ว ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษาในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาจังหวัดตราดมีภาวะผู้นำในระดับสูงมาก ซึ่งถือเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาและการดำเนินงานในรูปแบบนวัตกรรมอย่างยั่งยืน สอดคล้องกับการศึกษาของ ฐิตินันท์ นันทะศรี และคณะ (2562) ได้พัฒนาโมเดล “ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม” ซึ่งครอบคลุมองค์ประกอบสำคัญ เช่น การมีวิสัยทัศน์ การคิดเชิงสร้างสรรค์ และการแสดงบทบาทเชิงนวัตกรรม โดยเน้นย้ำว่าภาวะผู้นำที่ปรับตัวได้ในบริบทสมัยใหม่ จะเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนสถานศึกษาให้เติบโตอย่างยั่งยืน ซึ่งสอดคล้องอย่างยิ่งกับผลการศึกษาจังหวัดตราด ที่ผู้บริหารมีคุณลักษณะของผู้นำเชิงนวัตกรรมชัดเจนหลายประการ และสอดคล้องกับ กฤษกร บัวขาว และคณะ (2567) ได้เสนอทักษะที่จำเป็นของผู้บริหารในยุคดิจิทัล เช่น ทักษะด้านเทคโนโลยี การคิดเชิงระบบ และการสร้างความสัมพันธ์ ซึ่งสอดคล้องกับผลวิจัยจังหวัดตราดในด้านการกล้าคิดกล้าตัดสินใจ การมีทักษะในการสื่อสาร และการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในทีมงาน โดยเฉพาะในบริบทการศึกษาที่ต้องเผชิญกับความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว จากผลการศึกษาสามารถอภิปรายสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นปัจจัยสำคัญในการยกระดับคุณภาพการศึกษาอย่างยั่งยืน โดยเฉพาะภาวะผู้นำที่มีลักษณะเชิงนวัตกรรม มีวิสัยทัศน์ สนับสนุนการพัฒนาครู ส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกัน และสามารถปรับตัวต่อความเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. การพัฒนาโรงเรียนในสถานศึกษานำร่องพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาจังหวัดตราด พบว่า ด้านการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับทีมงานในสถานศึกษานำร่องพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาจังหวัดตราด อยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การพบปะพูดคุยอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อให้งานร่วมกันราบรื่น แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารให้ความสำคัญกับการสื่อสารที่ดีเป็นอย่างยิ่ง รองลงมาคือ การให้ความช่วยเหลือและการมีส่วนร่วมในการทำงานกับบุคลากร และการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน ส่วนข้อที่ได้คะแนนต่ำสุดคือ ความร่วมมือระหว่างองค์กรเพื่อจัดการกับความซับซ้อนของงาน สะท้อนถึงความท้าทายในการสร้างเครือข่ายภายนอกองค์กร แม้ภาพรวมยังอยู่ในระดับมาก แต่ชี้ให้เห็นถึงจุดที่ควรพัฒนาเพิ่มเติมในด้านความร่วมมือข้ามองค์กรเพื่อการบริหารที่ยั่งยืนและมีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชลธิชา กลมเกลียว และประมุข ชูสอน (2567) ที่เน้นว่าการพัฒนาสถานศึกษาที่ยั่งยืนนั้น ต้องเริ่มจากการวางแผนที่ดีและการกำกับติดตามที่มีระบบ ซึ่งล้วนต้องอาศัยภาวะผู้นำที่สามารถประสานงาน สื่อสาร และเชื่อมโยงทรัพยากรทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกันในโรงเรียน การมีภาวะผู้นำที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วมและบรรยากาศการทำงานร่วมกันจึงเป็นรากฐานที่จำเป็นสำหรับการวางแผนและขับเคลื่อนความเปลี่ยนแปลงอย่างยั่งยืนในโรงเรียน อย่างไรก็ตาม จากข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดเกี่ยวกับ “การพึ่งพาความร่วมมือระหว่างองค์กรเพื่อแก้ปัญหาความซับซ้อน” สามารถอภิปรายได้ว่า การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีของผู้บริหารไม่เพียงแต่ส่งผลต่อการทำงานในระดับทีม

เท่านั้น แต่ยังส่งผลต่อภาพรวมของการบริหารและการพัฒนาสถานศึกษาในหลายมิติ ไม่ว่าจะเป็นด้านการจัดการ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หรือการสร้างวัฒนธรรมองค์กร ดังนั้นการพัฒนาผู้นำสถานศึกษาที่สามารถบริหารจัดการความสัมพันธ์ และสร้างบรรยากาศแห่งความร่วมมือได้ จึงเป็นแนวทางที่สอดคล้องกับการรับมือกับความซับซ้อนในระบบการศึกษาและสามารถสนับสนุนความยั่งยืนในการพัฒนาโรงเรียนได้อย่างแท้จริง

3. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับการพัฒนาโรงเรียนในสถานศึกษานำร่อง พื้นที่นวัตกรรมการศึกษาจังหวัดตราด การเสริมสร้างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคปัจจุบันจำเป็นต้องตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและซับซ้อนของระบบการศึกษา โดยเฉพาะในพื้นที่นวัตกรรมที่เน้นการพัฒนาเชิงระบบและยั่งยืน แนวทางที่สำคัญประการแรก คือ การพัฒนาผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ ผู้บริหารควรมองเห็นภาพอนาคตของโรงเรียนอย่างชัดเจน วางแผนทั้งระยะสั้นและระยะยาว พร้อมทั้งสร้างการมีส่วนร่วมของครูและบุคลากรในการกำหนดทิศทางการพัฒนาอย่างมีระบบ ประการต่อมา คือ การส่งเสริมความกล้าในการคิด พุด และตัดสินใจ ผู้นำควรเป็นแบบอย่างในการยอมรับความเสี่ยงเชิงสร้างสรรค์ และเปิดโอกาสให้ครูได้ทดลองแนวทางใหม่ ๆ โดยไม่กลัวความผิดพลาด ซึ่งจะช่วยส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรมทางการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับบริบทของผู้เรียน นอกจากนี้ ทักษะการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพถือเป็นหัวใจสำคัญของภาวะผู้นำ ผู้นำควรสามารถถ่ายทอดแนวคิด นโยบาย และเป้าหมายให้บุคลากรเข้าใจตรงกัน พร้อมทั้งเปิดพื้นที่ให้ทุกฝ่ายสามารถแสดงความคิดเห็นได้อย่างอิสระและมีคุณค่า เสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งความไว้วางใจเชื่อใจ อีกประการหนึ่ง คือ การสร้างแรงจูงใจให้ครูและบุคลากรเห็นคุณค่าในบทบาทของตนเอง ผู้บริหารควรจัดกิจกรรมหรือเวทีแลกเปลี่ยนที่ส่งเสริมความภาคภูมิใจในงาน สร้างแรงบันดาลใจในการพัฒนาตนเองและผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง สุดท้าย ความสัมพันธ์ที่ดีภายในทีมงานถือเป็นรากฐานสำคัญของการพัฒนาโรงเรียนอย่างมั่นคง ผู้นำควรสร้างบรรยากาศการทำงานที่เกื้อกูลกัน ส่งเสริมกิจกรรมที่กระชับความสัมพันธ์ และเป็นที่ยังใจของบุคลากรในยามเผชิญปัญหา ผลการศึกษาสอดคล้องกับ งานวิจัยของ ทินกร ภาคนาม และคณะ (2559) ได้เสนอรูปแบบความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างของภาวะผู้นำเชิงปฏิบัติการที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน โดยพบว่าองค์ประกอบของภาวะผู้นำที่มีอิทธิพลสูงที่สุดต่อประสิทธิผลของโรงเรียน ได้แก่ การส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้ การบริหารจัดการที่มีสมรรถนะ การบริหารตามสถานการณ์ รวมถึงการสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ซึ่งสะท้อนว่า การเป็นผู้นำไม่ได้จำกัดอยู่แค่การสั่งการ หากแต่รวมถึงความสามารถในการเข้าใจบริบท ปรับตัว และสร้างแรงจูงใจให้เกิดการพัฒนาอย่างรอบด้าน งานของ ดันตริณ สืบปัญญา และปณตนนท์ เกียรประภากุล (2565) เสริมแนวคิดดังกล่าว โดยระบุว่า ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีบทบาทสำคัญในด้านการบริหารจัดการการเรียนรู้ ซึ่งเป็นภารกิจหลักของโรงเรียน การบริหารในยุคปัจจุบันจึงต้องไม่ใช่เพียงการควบคุมกำกับ แต่ต้องสามารถออกแบบระบบการเรียนรู้ที่ตอบสนองความต้องการของผู้เรียนอย่างแท้จริง โดยเฉพาะอย่างยิ่งในยุคของการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี การฝึกอบรมครู การใช้สื่อการเรียนรู้ที่หลากหลาย การวางแผนจัดกิจกรรมการเรียนรู้ และการพัฒนาเครื่องมือ

วัดผลการเรียนรู้ ล้วนแล้วแต่เป็นกลยุทธ์สำคัญที่ผู้บริหารต้องใช้เพื่อยกระดับคุณภาพของกระบวนการเรียนรู้ภายในโรงเรียน จากการอธิบายเชื่อมโยงนี้จึงสรุปได้ว่า การพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ไม่ได้เป็นเพียงหน้าที่หนึ่งในงานบริหารการศึกษา แต่เป็นหัวใจสำคัญของการพัฒนาโรงเรียนทั้งระบบ การสร้างผู้นำที่มีความสามารถรอบด้าน พร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลง และมีความเข้าใจในบริบทของโรงเรียนตนเอง จะสามารถนำพาองค์กรไปสู่การเป็นสถานศึกษาที่มีคุณภาพและยั่งยืนได้อย่างแท้จริง

สรุปและข้อเสนอแนะ

ผลการศึกษาภาพรวมพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษานำร่องในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาจังหวัดตราดมีภาวะผู้นำในระดับสูงมาก โดยเฉพาะด้านการกล้าคิด กล้าพูด และกล้าตัดสินใจ ซึ่งสะท้อนถึงความมั่นใจและความสามารถในการตัดสินใจอย่างมีประสิทธิภาพ ตามมาด้วยการมองอนาคตอย่างมีวิสัยทัศน์ การมีทักษะการสื่อสาร และการสร้างแรงจูงใจ ซึ่งทั้งหมดเป็นคุณลักษณะสำคัญของผู้นำเชิงนวัตกรรมที่สามารถขับเคลื่อนโรงเรียนให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัล นอกจากนี้ ด้านการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับทีมงานอยู่ในระดับมาก แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารให้ความสำคัญกับการสื่อสาร การมีส่วนร่วม และบรรยากาศการทำงานที่ส่งเสริมความร่วมมือ แม้ยังมีข้อจำกัดด้านความร่วมมือระหว่างองค์กร แต่ภาพรวมสะท้อนถึงศักยภาพในการสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่เข้มแข็งและยั่งยืน ผลการศึกษายังเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำที่เน้นการมีวิสัยทัศน์ การตัดสินใจเชิงสร้างสรรค์ การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ การสร้างแรงบันดาลใจแก่บุคลากร และการส่งเสริมความสัมพันธ์ภายในทีม ซึ่งเป็นองค์ประกอบสำคัญในการพัฒนาโรงเรียนให้มีคุณภาพและความยั่งยืนในระยะยาว โดยสรุป ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในพื้นที่นวัตกรรมจังหวัดตราดเป็นปัจจัยสำคัญที่เอื้อต่อการพัฒนาเชิงระบบและส่งเสริมการขับเคลื่อนนวัตกรรมทางการศึกษาอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

ข้อเสนอแนะจากการศึกษาครั้งนี้

1. ควรส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพผู้นำในด้านการสร้างความสัมพันธ์กับทีมงาน เนื่องจากผลการวิจัยพบว่า ด้านการสร้างความสัมพันธ์กับทีมงานมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดเมื่อเทียบกับด้านอื่น ๆ จึงควรมีการจัดอบรมเชิงปฏิบัติการหรือกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ที่มีเป้าหมายเพื่อพัฒนาทักษะการทำงานเป็นทีม การสื่อสารเชิงบวก และการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อความร่วมมือในระยะยาว

2. ควรสนับสนุนให้เกิดการมีส่วนร่วมของครูและบุคลากรในการกำหนดวิสัยทัศน์ของโรงเรียน แม้ว่าผู้บริหารจะมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน แต่การมีส่วนร่วมของบุคลากรในการกำหนดทิศทางของโรงเรียนจะช่วยให้เกิดความรู้สึกร่วมเป็นเจ้าขององค์กร และสามารถขับเคลื่อนเป้าหมายร่วมกันได้อย่างมีพลัง

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในครั้งต่อไป

1. ควรขยายขอบเขตการวิจัยไปยังสถานศึกษาในระดับมัธยมศึกษาหรือพื้นที่นวัตกรรมอื่น ๆ เพื่อเปรียบเทียบลักษณะภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพในบริบทที่หลากหลาย และศึกษาปัจจัยความสำเร็จที่อาจแตกต่างกันระหว่างระดับการศึกษาและพื้นที่ทางภูมิศาสตร์

2. ควบคู่กันในเชิงลึกด้วยวิธีวิจัยแบบคุณภาพ เพื่อทำความเข้าใจมิติทางพฤติกรรม ความคิด และกระบวนการนำของผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จในสถานศึกษานำร่อง และสามารถถอดบทเรียนเชิงรูปธรรมในการพัฒนาภาวะผู้นำได้อย่างละเอียดลึกซึ้ง

บรรณานุกรม

- กฤษกร บัวขาว, อำนาจ ชนะวงศ์ และจิราพร วิชระโกชน. (2567). แนวทางการพัฒนาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2. *วารสารการบริหารและนิเทศการศึกษา*, 15(1), 138-147.
- กัมพล เจริญรักษ์. (2565). การพัฒนาหลักสูตรฐานสมรรถนะของสถานศึกษานำร่องพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2. *ครุทรรศน์ (Online) มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี*, 2(1), 15-28.
- ชลธิชา กลมเกลียว และประมุข ชูสอน. (2567). แนวทางการพัฒนาสถานศึกษาที่ยั่งยืน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองคาย. *วารสาร มจร อุบลปริทรรศน์*, 9(3), 2078-2088
- ฐิตินันท์ นันทะศรี, วาโร เฟิงส์สวัสดิ์, วัลนิภา ฉลากบาง และพรเทพ เสถียรนพเก้า. (2562). การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. *วารสารวิชาการและวิจัยสังคมศาสตร์*, 14(3), 93-106.
- ตันตริณ สืบปัญญา และปณตนนท์ เกียรประภากุล. (2565). การบริหารการจัดการเรียนรู้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 2. *วารสารวิชาการธรรมทรรศน์*, 22(2), 57-70.
- ทินกร ภาคนาม, วาโร เฟิงส์สวัสดิ์, ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร และวัลนิภา ฉลากบาง. (2559). การพัฒนารูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นภาวะผู้นำเชิงปฏิบัติการของผู้บริหาร สถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน. *วารสารมหาวิทยาลัยนครพนม*, 6(3), 58-68.
- นารินทร์ บำบัดทุกข์, เรืองวิษณุ นิลโคตร, และวิญญู บุญลอย. (2567). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงยุคบาบีที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2. *วารสารมหาจุฬานาครทรรศน์*, 11(10), 251-261.
- บัลลังก์ มงคลค่านวนเขตต์ และประเสริฐ อินทร์รักษ์. (2567). กระบวนทัศน์การบริหารการศึกษาในบริบทสังคมไทยยุคปกติใหม่. *วารสาร มจร ปรัชญาปริทรรศน์*, 7(1), 150-166.
- พระมหาเมื่องมนต์ ศรีปัดดา. (2568). ภาวะผู้นำเชิงคุณธรรมตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง: การประยุกต์เพื่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงในบริบทของสถานศึกษา. *วารสารสังคมพัฒนาศาสตร์*, 8(3), 111-124.

พระราชบัญญัติพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา พ.ศ. 2562 (30 เมษายน 2562). *ราชกิจจานุเบกษา*. เล่ม 136 ตอนที่ 56 ก. หน้า 102-120.

พิชญานันท์ อินทร์รักษ์ และมัทนา วัฒนอมศักดิ์. (2567). แนวทางการบริหารสถานศึกษาสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล. *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี*, 35(3), 15-26.

วรพล ศรีเทพ. (2567). บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาในยุคการศึกษาดิจิทัล 5.0. *วารสารการบริหารและความ เป็นผู้นำทางการศึกษา มหาวิทยาลัยรามคำแหง*, 1(2), 1-14.

สำนักงานจังหวัดตราด. (2565). *แผนพัฒนาจังหวัดตราด พ.ศ. 2566-2570*. กลุ่มยุทธศาสตร์และข้อมูลเพื่อ การพัฒนาจังหวัด.

สำนักงานบริหารพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา. (2566). *รู้จักพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา*.

<https://www.edusandbox.com/video-educationalinnovation/>

สำนักงานประชาสัมพันธ์จังหวัดตราด. (2566). *จังหวัดตราด เป็น 1 ใน 19 จังหวัดที่ได้รับการประกาศเป็น พื้นที่นวัตกรรมการศึกษา*.

https://trat.prd.go.th/th/content/category/detail/id/57/iid/152390?utm_source=chatgpt.com

สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดตราด. (2567). *แผนพัฒนาการศึกษาจังหวัดตราด ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566-2570 (ฉบับทบทวน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2568)*. กลุ่มนโยบายและแผน สำนักงาน ศึกษาธิการจังหวัดตราด.

สำนักงานอุตสาหกรรมจังหวัดตราด. (2567). *แผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาอุตสาหกรรมจังหวัดรายปี พ.ศ. 2567*. สำนักงาน.

อภิชา สุขจีน. (2563). ภาวะผู้นำ: จริยธรรมนักการเมืองไทยตามหลักพระพุทธศาสนา. *วารสารวิทยาลัยสงฆ์ นครลำปาง*, 9(3), 234-245.