



MAHASARAKHAM
UNIVERSITY

วารสาร การบริหารและ นิเทศการศึกษา

Journal of Educational Administration
and Supervision

ปีที่ 17 ฉบับที่ 2 พฤษภาคม-สิงหาคม 2569
Vol.17 No.2 May-August 2026

ISSN : 3027-8481

วารสารการบริหารและนิเทศการศึกษา

ปีที่ 17 ฉบับที่ 2 มกราคม-เมษายน 2569 Vol.17 No.2 May-August 2026 ISSN : 3027-8481 (Online)

วัตถุประสงค์

เพื่อเผยแพร่ผลงานวิชาการสาขาวิชาทางการศึกษา การวิจัยและพัฒนากิจการวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม การพัฒนานวัตกรรมด้านการบริหารและพัฒนาและการจัดการความรู้ ดีพิมพ์เผยแพร่ในรูปแบบบทความวิจัย บทความวิทยานิพนธ์ และบทความทั่วไปทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ การตรวจสอบทางวิชาการบทความได้ผ่านการตรวจสอบทางวิชาการจากผู้ทรงคุณวุฒิบทความละ 3 ท่าน ซึ่งมาจากต่างสถาบันกันและไม่ได้สังกัดสถาบันเดียวกับผู้เขียน รวมถึงผู้เขียนร่วม ด้วยกระบวนการตรวจสอบบทความที่ปกปิดตัวตนของผู้เขียนและผู้ตรวจสอบไว้ทั้งสองฝ่าย (Double-blind peer review)

กำหนดการพิมพ์เผยแพร่ปีละ 3 ฉบับ

ฉบับที่ 1 มกราคม-เมษายน

ฉบับที่ 2 พฤษภาคม-สิงหาคม

ฉบับที่ 3 กันยายน-ธันวาคม

สำนักงาน

ภาควิชาการบริหารการศึกษา อาคารอเนกประสงค์ชั้น 4 คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

โทรศัพท์: 043-743-174, ภายใน. 6234 e-mail: edujournal.as@gmail.com

เว็บไซต์: <https://so20.tci-thaijo.org/index.php/JAD/>

ที่ปรึกษาวารสาร

รองศาสตราจารย์ ดร.ประยุทธ์ ศรีวิไล

รองศาสตราจารย์ ดร.ชวลิต ชูกำแหง

อธิการบดีมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

บรรณาธิการ

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธัชชัย จิตรนนท์

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

ผู้ช่วยบรรณาธิการ

อาจารย์ ดร.สุรเชต น้อยฤทธิ์

อาจารย์ ดร.อุษา แก้วกำกวง

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วรรณิษา หาคุณ

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

กองบรรณาธิการ

ศาสตราจารย์ ดร.เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์

ศาสตราจารย์ ดร.ธีระ รุญเจริญ

ศาสตราจารย์ ดร.กนกอร สมปราษฎ์

รองศาสตราจารย์ ดร.เอกรินทร์ สังข์ทอง

รองศาสตราจารย์ ดร.สมบัติ ท้ายเรือคำ

รองศาสตราจารย์ ดร.จิณณวัตร ปะโคทั้ง

รองศาสตราจารย์ ดร.นิราศ จันทระจิตร

รองศาสตราจารย์ ดร.สุธรรม ธรรมทัศน์นันท์

รองศาสตราจารย์ ดร.พชรวิทย์ จันทศิริศิริ

รองศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ

รองศาสตราจารย์ ดร.ธรินธร นามวรรณ

รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.โกวิทย์ เทศบุตร

สถาบันอนาคตศึกษาเพื่อการพัฒนา

มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล

มหาวิทยาลัยขอนแก่น

มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี

มหาวิทยาลัยนครพนม

มหาวิทยาลัยศรีปทุม

มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

มหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุมาลี ศรีพุทธรินทร
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จำเนียร พลหาญ
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชัยยุทธ ศิริสุทธิ์
Professor Dr. Gary Price
Professor Dr. Marilyn Waring
Professor Dr. Dennis A. Francis
Associate Professor Dr. Tran Vui Hue

มหาวิทยาลัยนครพนม
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
มหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
University of Wisconsin-Madison, USA
Deakin University, Australia
University of the Free State, South Africa
University, Vietnam

ผู้ทรงคุณวุฒิผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบทางวิชาการ

ศาสตราจารย์ ดร.พฤทธิ ศรีบรรณพิทักษ์
รองศาสตราจารย์ ดร.เอกรินทร์ สังข์ทอง
รองศาสตราจารย์ ดร.จิณณวัตร ปะโคทั้ง
รองศาสตราจารย์ ดร.สุวกิจ ศรีปัดถา
รองศาสตราจารย์ ดร.ลักขณา สรวิวัฒน์
รองศาสตราจารย์ ดร.ประสาท เนืองเฉลิม
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สมทรง สิทธิ
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อำนาจ ชนะวงศ์
ผู้ศาสตราจารย์ ดร.ไพศาล วรคำ
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปิยะธิดา ปัญญา
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วนิดา ผาระนัด
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชนบพร แสงวณิช
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพ็ญแข ภูผายาง
รองศาสตราจารย์ ดร.สุชาดา นันทะไชย
รองศาสตราจารย์ ดร.พร้อมวิไล บัวสุวรรณ
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วรรณิศา สืบนุสรณ์ คล้ายจำแลง มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
มหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
วิทยาลัยบัณฑิตเอเชีย
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

บทบรรณาธิการ

วารสารการบริหารและนิเทศการศึกษา ปีที่ 17 ฉบับที่ 2 พฤษภาคม-สิงหาคม 2569 นี้ ประกอบด้วยบทความวิจัย จำนวน 7 เรื่อง ซึ่งครอบคลุมสาขาต่าง ๆ ทางการศึกษา โดยทุกบทความได้รับการพิจารณาทางวิชาการอย่างเข้มข้นจากผู้ทรงคุณวุฒิบทความละ 3 ท่าน เพื่อคงคุณภาพทางวิชาการและการเผยแพร่ในฐานะข้อมูลวารสารทั้งระดับชาติและนานาชาติ

กองบรรณาธิการขอขอบพระคุณผู้เขียนและผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านที่ได้ให้ความอนุเคราะห์เป็นอย่างดีแก่วารสารการบริหารและนิเทศการศึกษา

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธัชชัย จิตรนันท์
บรรณาธิการ

สารบัญ

บทความวิจัย

อิทธิพลของบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการพัฒนานวัตกรรมโดยผู้ใช้ ต่อทักษะการเป็นผู้ประกอบการของผู้เรียนในโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2

สุพร ม่วงสมัย, วรรณวิศา สืบบุญธรรม คล้ายจำแลง, สุภารัตน์ สารสว่าง 1-22

ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับการดำเนินงาน ด้านนวัตกรรมสีเขียว ในสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2

จุฬารรรณ จันทรบุญเรือง, พร้อมพิไล บัวสุวรรณ, วรรณวิศา สืบบุญธรรม คล้ายจำแลง 23-44

ปัจจัยในการลงทุนทางการศึกษาที่ส่งผลต่อการพัฒนาความสามารถภาษาอังกฤษ ของนักเรียนประถมศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

วสันต์ นาคเจริญวารี, เพ็ญอรุณ ปรีดีดิลก, พงศ์พันธุ์ คำพรรณ 45-65

แนวทางการส่งเสริมทักษะการทำงานเป็นทีมของบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

พงศกร พรหมประเสริฐ, ทศนีย์ เศรษฐพงษ์ 65-82

การพัฒนาองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อเสริมสร้างนวัตกรรมเครือข่ายความร่วมมือระหว่างโรงเรียนกับชุมชนของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ชัยณรงค์ พ่อทอง, กฤษดา ผ่องพิทยา, จุฬาพรรณภรณ์ ธนะแพทย์ 83-101

ผลของกิจกรรมการเรียนรู้แนวจิตศึกษาเพื่อส่งเสริมคุณลักษณะครูดีด้านทัศนคติและการปรับตัว

มนตรี หลินภู, ปราณี เลิศแก้ว, นเรศ ขำเจริญ, เมธี มธุรส 102-115

รูปแบบเครือข่ายความร่วมมือการบริหารวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ปวีนา เหล่าลาด, กฤษดา ผ่องพิทยา, จุฬาพรรณภรณ์ ธนะแพทย์ 116-135



**อิทธิพลของบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการพัฒนานวัตกรรมโดยผู้ใช้
ต่อทักษะการเป็นผู้ประกอบการของผู้เรียนในโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2**

**Influence of School Administrators' Roles in Promoting User Innovation
Development on Students' Entrepreneurial Skills in Opportunity Expansion
Schools under Pathum Thani Primary Educational Service Area Office 2**

สุพร ม่วงสมัย^{1*} วรณวิศา สืบhusorn คล้ายจำแลง² สุดารัตน์ สารสว่าง³

Suporn Muangsamai^{1*} Wanwisa Suebnusorn Klaijumlang² Sudarat Sarnswang³

(Received: 2026-03-09; Revised: 2026-05-13; Accepted: 2026-05-18)

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการพัฒนานวัตกรรมโดยผู้ใช้ และระดับทักษะการเป็นผู้ประกอบการของผู้เรียน รวมถึงวิเคราะห์อิทธิพลของบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการพัฒนานวัตกรรมโดยผู้ใช้ต่อทักษะการเป็นผู้ประกอบการของผู้เรียนในโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ตัวอย่าง คือครู จำนวน 248 คน สถิติที่ใช้ ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ

ผลการวิจัยพบว่า บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการพัฒนานวัตกรรมโดยผู้ใช้อยู่ในระดับมาก และทักษะการเป็นผู้ประกอบการของผู้เรียนอยู่ในระดับมาก บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการพัฒนานวัตกรรมโดยผู้ใช้ร่วมกันพยากรณ์ทักษะการเป็นผู้ประกอบการของผู้เรียนได้ร้อยละ 77.3 โดยด้านที่มีอิทธิพลเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01 ได้แก่ ด้านกลยุทธ์ ($\beta = .332$) ด้านการสื่อสารและขับเคลื่อน

¹ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

¹ M.Ed. Student of Educational Administration, Faculty of Education, Kasetsart University

² ผู้ช่วยศาสตราจารย์ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

² Assistant Professor, Educational Administration, Faculty of Education, Kasetsart University

³ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

³ Assistant Professor, Educational Administration, Faculty of Education, Kasetsart University

*Corresponding Author: suporn.mua@ku.th



วัฒนธรรมองค์กร ($\beta = .256$) และด้านการสร้างความร่วมมือและการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้อง ($\beta = .229$) ตามลำดับ ส่วนด้านการบริหารจัดการทรัพยากร ($\beta = .081$) และด้านการจัดระบบการเรียนรู้ที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรมโดยผู้ใช้ ($\beta = .085$) ไม่มีอิทธิพลในแบบจำลองนี้ ข้อค้นพบจากการวิจัยสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการกำหนดนโยบายและกลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาเพื่อส่งเสริมการพัฒนาทักษะการเป็นผู้ประกอบการของผู้เรียนให้สอดคล้องกับบริบทเศรษฐกิจฐานนวัตกรรม โดยผู้บริหารสถานศึกษาควรขับเคลื่อนเชิงกลยุทธ์ผ่านวิสัยทัศน์และนโยบายที่มุ่งเน้นนวัตกรรมโดยผู้ใช้ พร้อมสนับสนุนการเรียนรู้จากประสบการณ์จริงเพื่อพัฒนาทักษะการเป็นผู้ประกอบการของผู้เรียนอย่างยั่งยืนและเป็นรูปธรรม

คำสำคัญ: บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา, นวัตกรรมโดยผู้ใช้, ทักษะการเป็นผู้ประกอบการ, โรงเรียนขยายโอกาส

Abstract

This research aims to examine the level of school administrators' roles in promoting user innovation development and the level of students' entrepreneurial skills as well as to analyze the influence of these administrations roles in promoting use innovation development on students' entrepreneurial skills within opportunity expansion schools under the Pathum Thani Primary Educational Service Area Office 2. The sample consisted of 248 teachers. Data were analyzed by frequency, percentage, mean, standard deviation, Pearson's correlation coefficient, and multiple regression analysis.

The research findings revealed that the roles of school administrators in promoting user innovation development and the students' entrepreneurial skills were both at a high level. Collectively, the administrative roles could predict students' entrepreneurial skills at a rate of 77.3%, with statistical significance at the .01 level. Specifically, the dimensions that exerted a significant positive influence were: Strategic Leadership ($\beta = .332$), Communication and Organizational Culture Drive ($\beta = .256$), and Collaboration and Stakeholder Engagement ($\beta = .229$), respectively. Conversely, Resource Management ($\beta = .081$) and Learning Systems Facilitating User-Driven Innovation ($\beta = .085$) did not demonstrate a significant influence within this model. These findings serve as a guideline for formulating educational policies and administrative strategies to enhance students' entrepreneurial skills in alignment with



the innovation-driven economy. School administrators should prioritize strategic leadership through vision and policies centered on user innovation. Additionally, they should foster experiential learning environments to cultivate students' entrepreneurial skills in a sustainable and tangible manner.

Keywords: School Administrators' Roles, User Innovation, Entrepreneurial Skills, Opportunity Expansion Schools

บทนำ

โลกปัจจุบันกำลังอยู่ในช่วงรอยต่อสำคัญของการปฏิวัติอุตสาหกรรมที่มุ่งเน้นความฉลาดล้ำของเทคโนโลยี (Industry 4.0) ไปสู่การสร้างความยั่งยืนและความยืดหยุ่นของทรัพยากรมนุษย์ โดยมีการนำเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence: AI), หุ่นยนต์ และอินเทอร์เน็ตของสรรพสิ่ง (Internet of Things: IoT) เข้ามาปฏิรูปโครงสร้างทางเศรษฐกิจและสังคมอย่างรวดเร็ว สอดคล้องกับรายงานของสภาเศรษฐกิจโลก (World Economic Forum) ระบุว่าทักษะหลักที่ใช้ในการทำงานกว่าร้อยละ 44 จำเป็นต้องเปลี่ยนภายในปี ค.ศ. 2027 เนื่องจากเทคโนโลยีจะเข้ามาแทนที่งานเชิงซ้ำซ้อน ส่งผลให้ทักษะที่เน้นเฉพาะการท่องจำเริ่มล้าสมัยและไม่เพียงพอต่อความต้องการของตลาดแรงงานในอนาคต (World Economic Forum, 2023) ด้วยเหตุนี้ องค์การเพื่อความร่วมมือทางเศรษฐกิจและการพัฒนา (Organisation for Economic Co-operation and Development: OECD) จึงเน้นย้ำถึงความจำเป็นเร่งด่วนในการสร้างสมรรถนะแห่งอนาคตที่มุ่งเน้นความยืดหยุ่นและการสร้างนวัตกรรม เพื่อให้มนุษย์สามารถปรับตัวและอยู่รอดได้อย่างยั่งยืน (OECD, 2025)

การขับเคลื่อนสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายตามกรอบของ OECD จำเป็นต้องมีการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ผ่านแนวคิดนวัตกรรมโดยผู้ใช้ (User Innovation) ของ Von Hippel (2005) ซึ่งถือเป็นกุญแจสำคัญในการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการเรียนรู้จากการเป็นเพียงผู้บริโภคความรู้สู่การเป็นผู้สร้างสรรค์นวัตกรรม ในมิตินี้ นวัตกรรมโดยผู้ใช้คือกระบวนการที่ผู้ใช้งานจริง หรือผู้เรียน เปลี่ยนบทบาทมาเป็นนักตร เพื่อแสวงหาทางออกให้แก่ปัญหาที่ประสบในบริบทจริง โดยอาศัยความรู้จากประสบการณ์ตรงมาพัฒนาต้นแบบพร้อมกับการแลกเปลี่ยนแบ่งปันฐานข้อมูลร่วมกับผู้อื่น เพื่อต่อยอดนวัตกรรมให้มีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์ในวงกว้างได้อย่างยั่งยืน เมื่อนำแนวคิดดังกล่าวมาประยุกต์ใช้ในสถานศึกษา บทบาทของผู้เรียนจะได้รับการยกระดับสู่การเป็นนักตรที่มีขีดความสามารถในการระบุปัญหาและออกแบบแนวทางแก้ไขได้ด้วยตนเองอย่างมีวิจารณญาณ

สถานศึกษาจึงต้องปรับเปลี่ยนสถานะสู่การเป็นพื้นที่ปฏิบัติการนวัตกรรม เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้ตั้งศักยภาพแห่งการสร้างสรรค์ออกมาใช้อย่างสูงสุด กระบวนการเหล่านี้เปรียบเสมือนจุดเริ่มต้นสำคัญในการบ่มเพาะจิตวิญญาณความเป็นผู้ประกอบการ ซึ่งตามทัศนะของ Joseph Schumpeter (1942, อ้างถึงใน ภัทรวรรณ



จิรพัฒน์ธนธร, 2561) มองว่า ผู้ประกอบการคือ นวัตกรรมผู้สร้างสรรค์ผู้แสวงหาวิธีการใหม่เพื่อก้าวข้ามข้อจำกัดเดิมและขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นอย่างเป็นรูปธรรม

ดังนั้น การสร้างนวัตกรรมในสถานศึกษาจึงมิใช่เพียงการผลิตชิ้นงาน หากแต่เป็นกระบวนการหล่อหลอมสมรรถนะแกนกลางแห่งศตวรรษที่ 21 ที่ครอบคลุมทั้งการริเริ่ม การวางแผน และการบริหารจัดการ โครงการที่สร้างมูลค่าเพิ่มทั้งในเชิงสังคมและธุรกิจ อันจะนำไปสู่การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคใหม่อย่างยั่งยืน

แนวทางการปฏิรูปการศึกษาดังกล่าวนับเป็นฟันเฟืองสำคัญในยุทธศาสตร์ระดับชาติ โดยเฉพาะอย่างยิ่งร่างแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 14 พ.ศ.2571-2575 (สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2569) ที่มุ่งเน้นการยกระดับทุนมนุษย์ให้เป็นผู้สร้างเทคโนโลยีแทนการเป็นเพียงผู้ใช้งาน เพื่อก้าวข้ามกับดักรายได้ปานกลางด้วยเศรษฐกิจฐานนวัตกรรม นอกจากนี้ แผนดังกล่าวยังให้ความสำคัญกับการปรับเปลี่ยนโครงสร้างการศึกษาโดยมุ่งเน้นการกำหนดหลักสูตรและโจทย์วิจัยที่ตอบโจทย์ความต้องการจริงของภาคอุตสาหกรรม เพื่อลดปัญหาความไม่สอดคล้องของทักษะพร้อมส่งเสริมให้สถานศึกษาจัดตั้งพื้นที่ทดลองนวัตกรรมร่วมกับภาคเอกชน เพื่อบ่มเพาะทักษะความเป็นผู้ประกอบการอัจฉริยะที่มีความคิดสร้างสรรค์และทักษะแห่งอนาคตที่ AI ไม่สามารถทดแทนได้ การขับเคลื่อนดังกล่าวเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579 (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560) ที่มุ่งเน้นการปลูกฝังทักษะศตวรรษที่ 21 ผ่านกระบวนการเรียนรู้เชิงปฏิบัติเพื่อให้ผู้เรียนมีสมรรถนะในการเปลี่ยนแนวคิดเชิงนวัตกรรมให้เป็นการสร้างมูลค่าเพิ่มทั้งในมิติเศรษฐกิจและสังคมอย่างเป็นรูปธรรม สร้างฐานรากที่แข็งแกร่งให้แก่เศรษฐกิจฐานรากและขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศอย่างยั่งยืน

ความสำเร็จในการขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมนั้น ต้องอาศัยบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะผู้นำที่ต้องเปลี่ยนผ่านสถานศึกษาให้เป็นระบบนิเวศนวัตกรรมที่มุ่งเน้นการสร้างสภาพทางจิตวิทยาและสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และสร้างความเชื่อมั่นให้บุคลากรกล้าแสดงศักยภาพเชิงสร้างสรรค์ตามแนวคิดของ เกรียงไกร เหล่าหู่พงษ์พันธ์ (2566) ควบคู่กับการกำหนดวิสัยทัศน์ที่เท่าทันเทคโนโลยีและการสนับสนุนทรัพยากรที่หลากหลายเพื่อเปลี่ยนสถานะครูและนักเรียนจากผู้บริโภคสู่การเป็นผู้สร้างนวัตกรรมตามข้อเสนอของ เจษฎา จีก่อย และคณะ (2568) ผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นฟันเฟืองสำคัญในการปลดล็อกศักยภาพผู้เรียนให้เกิดจิตวิญญาณผู้ประกอบการที่พร้อมสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่ชุมชนในโลกยุคใหม่ได้อย่างยั่งยืน

เมื่อพิจารณาถึงบริบทเชิงพื้นที่โรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ถือเป็นพื้นที่ยุทธศาสตร์รอยต่อระหว่างฐานเกษตรกรรมและเขตอุตสาหกรรมที่มีการเปลี่ยนแปลงของพลวัตแรงงานอย่างรวดเร็ว สภาวะการนี้สอดคล้องโดยตรงกับแผนพัฒนาการศึกษาพื้นที่ พ.ศ. 2566-2570 ของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดปทุมธานี ที่กำหนดให้ผู้บริหารต้องปรับบทบาทเชิงรุก



เพื่อสร้างระบบนิเวศนวัตกรรมที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรมโดยผู้ใช้ ซึ่งกลไกนี้ไม่ได้เป็นเพียงการนำเทคโนโลยีมาใช้จากภายนอก แต่เป็นการสร้างพื้นที่และโครงสร้างสนับสนุนให้ครูและผู้เรียนในฐานะผู้ใช้ปลายทางสามารถระบุปัญหาในท้องถิ่นและคิดค้นวิธีแก้ปัญหาได้ด้วยตนเอง อันเป็นกลไกหลักในการบ่มเพาะจิตวิญญาณผู้ประกอบการบนรากฐานความเข้าใจบริบทท้องถิ่น เพื่อเชื่อมโยงผู้เรียนสู่สัมมาอาชีพที่มั่นคงและเท่าทันโลกการทำงานตามเจตนารมณ์ของยุทธศาสตร์ชาติ (สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดปทุมธานี, 2565)

แม้ว่างานวิจัยที่ผ่านมาจะมีการศึกษาบทบาทของผู้บริหารและทักษะการเป็นผู้ประกอบการอย่างต่อเนื่อง ทว่ายังคงปรากฏช่องว่างทางการวิจัยในด้านการเชื่อมโยงบทบาทผู้บริหารสถานศึกษาผ่านมิตินวัตกรรมโดยผู้ใช้เข้ากับทักษะการเป็นผู้ประกอบการในบริบทของโรงเรียนขยายโอกาส ซึ่งเป็นกลุ่มที่เผชิญข้อจำกัดด้านทรัพยากรและความเหลื่อมล้ำทางโครงสร้าง

จากนัยสำคัญเชิงพื้นที่และข้อกำหนดเชิงยุทธศาสตร์ข้างต้น ผู้วิจัยจึงมุ่งเน้นศึกษาอิทธิพลของบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการพัฒนานวัตกรรมโดยผู้ใช้ที่มีต่อทักษะการเป็นผู้ประกอบการของผู้เรียน เพื่อนำข้อค้นพบเชิงประจักษ์มาเป็นแนวทางในการเปลี่ยนผ่านสถานศึกษาสู่การเป็นพื้นที่บ่มเพาะเยาวชนนวัตกรรมที่สอดคล้องกับพลวัตเศรษฐกิจรอยต่ออย่างแท้จริง การวิจัยครั้งนี้ได้เป็นเพียงการแสวงหาองค์ความรู้ทางบริหารจัดการ แต่มีเป้าหมายสำคัญในการลดช่องว่างทางสมรรถนะและลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา โดยการบ่มเพาะผู้เรียนให้สามารถสร้างมูลค่าเพิ่มและขับเคลื่อนความเข้มแข็งให้แก่ชุมชนในพื้นที่อย่างยั่งยืนสืบไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการพัฒนานวัตกรรมโดยผู้ใช้ในโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2
2. เพื่อศึกษาระดับทักษะการเป็นผู้ประกอบการของผู้เรียนในโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2
3. เพื่อวิเคราะห์อิทธิพลของบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการพัฒนานวัตกรรมโดยผู้ใช้ต่อระดับทักษะการเป็นผู้ประกอบการของผู้เรียนในโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2

สมมติฐานการวิจัย

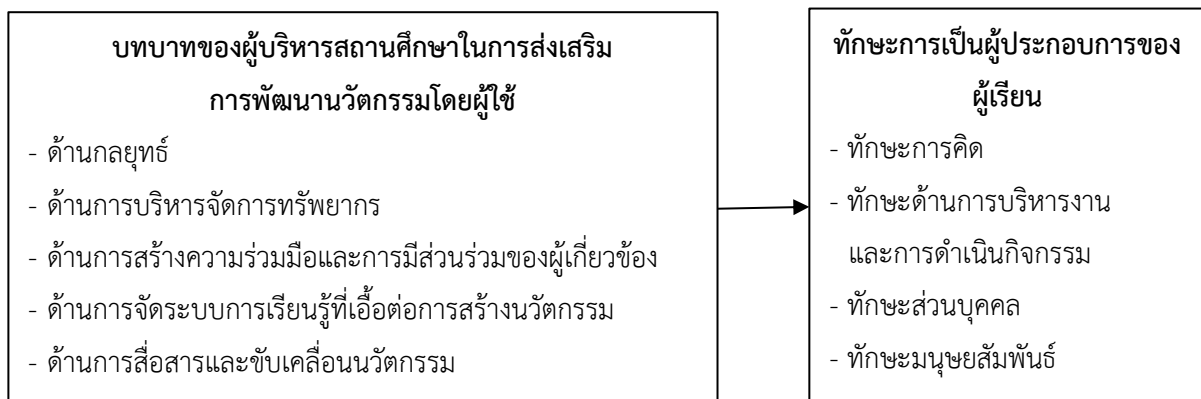
1. บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการพัฒนานวัตกรรมโดยผู้ใช้มีความสัมพันธ์กับทักษะการเป็นผู้ประกอบการของผู้เรียนในโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2



2. บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการพัฒนานวัตกรรมโดยผู้ที่มีอิทธิพลต่อทักษะการเป็นผู้ประกอบการของผู้เรียนในโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2

กรอบแนวคิดการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบแนวคิดการวิจัย โดยอาศัยแนวคิดบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการพัฒนานวัตกรรมโดยผู้ใช้ ซึ่งประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ ด้านกลยุทธ์ ด้านการบริหารจัดการทรัพยากร ด้านการสร้างความร่วมมือและการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้อง ด้านการจัดระบบการเรียนรู้เพื่อต่อการสร้างนวัตกรรมโดยผู้ใช้ และด้านการสื่อสารและขับเคลื่อนวัฒนธรรมองค์กร โดยกำหนดให้เป็นตัวแปรอิสระ (Independent Variables) และทักษะการเป็นผู้ประกอบการของผู้เรียน ซึ่งประกอบด้วย ทักษะการคิด ทักษะการบริหารและปฏิบัติ ทักษะส่วนบุคคล และ ทักษะมนุษยสัมพันธ์ เป็นตัวแปรตาม (Dependent Variable) โดยมีสมมติฐานว่าบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาทั้ง 5 ด้านมีอิทธิพลต่อทักษะการเป็นผู้ประกอบการของผู้เรียน



วิธีดำเนินการวิจัย

1. รูปแบบการวิจัย

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดระเบียบวิธีวิจัย โดยใช้วิธีการวิจัยเชิงปริมาณโดยเลือกใช้วิธีการสำรวจและเก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถาม

2. ประชากรและตัวอย่าง

2.1 ประชากรในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ โรงเรียนขยายโอกาสสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 จำนวน 21 โรงเรียน ผู้ตอบแบบสอบถามคือครูผู้สอนในโรงเรียนดังกล่าวจำนวน 717 คน ผู้วิจัยเลือกครูผู้สอนเป็นผู้ตอบแบบสอบถามเนื่องจากครูสามารถรับรู้ได้ทั้งระดับพฤติกรรมที่แสดงออกถึงบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมพัฒนานวัตกรรมโดยผู้ใช้และระดับทักษะการเป็นผู้ประกอบการของ



ผู้เรียนได้ อีกทั้งการสอบถามการรับรู้ของครูทำให้งานวิจัยสามารถลดข้อจำกัดอันเกิดจากการให้ผู้บริหารสถานศึกษาหรือผู้เรียนประเมินตนเองได้

2.2 ตัวอย่างการวิจัยครั้งนี้ คือ ครูผู้สอนในโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 โดยผู้วิจัยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจำนวน 248 คน ซึ่งคำนวณตามเกณฑ์ของ Krejcie and Morgan (1970) ณ ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95

2.3 ผู้วิจัยดำเนินการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (Multi-stage Sampling) จากโรงเรียนขยายโอกาสรวมทั้งสิ้น 21 แห่ง โดยในขั้นแรกใช้การสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) ซึ่งกำหนดให้แต่ละโรงเรียนเป็นชั้นภูมิในการสุ่ม แล้วคำนวณจำนวนตัวอย่างตามสัดส่วนประชากรครูในแต่ละสถานศึกษาสำหรับการปรับเศษทศนิยมให้เป็นจำนวนเต็ม ผู้วิจัยใช้เกณฑ์การจัดสรรเศษส่วนคงเหลือมากที่สุด (Largest Remainder Method) เพื่อให้ได้กลุ่มตัวอย่าง ที่ครอบคลุมตามเกณฑ์ที่กำหนด จากนั้นจึงดำเนินการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) เพื่อคัดเลือกครูผู้สอนให้เป็นตัวอย่างตามจำนวนที่กำหนดไว้อย่างเหมาะสมและเป็นระบบ

ที่	โรงเรียน	จำนวนครู (คน)	โควต้าเชิง สัดส่วน	ส่วน จำนวนเต็ม	เศษ	จำนวนตัวอย่าง ที่จัดสรร
1	วัดเขียนเขต	122	42.198	42	0.198	42
2	วัดอัยยการาม	77	26.633	26	0.633	27
3	ชุมชนประชาธิปไตยวิทยาการ	67	23.174	23	0.174	23
4	วัดลาดสนุ่น	60	20.753	20	0.753	21
5	วัดแสงสรรค์	51	17.640	17	0.640	18
6	วัดคลองชัน	38	13.144	13	0.144	13
7	วัดมูลจินดาราม	32	11.068	11	0.068	11
8	ชุมชนวัดพิชิตพิทยาราม	29	10.031	10	0.031	10
9	ชุมชนประชาธิกรอำนวยเวทย์	27	9.339	9	0.339	9
10	วัดปัญญทายิกาवास	25	8.647	8	0.647	9
11	ชุมชนเลิศพินิจพิทยาคม	27	9.339	9	0.339	9
12	วัดสมุหราชภูมย์บำรุง	19	6.572	6	0.572	7
13	วัดศรีสโมสร	22	7.609	7	0.609	8
14	วัดสุวรรณ	16	5.534	5	0.534	5
15	ชุมชนวัดท่าเลทอง	18	6.226	6	0.226	6
16	วัดทศทิศ	15	5.188	5	0.188	5



ที่	โรงเรียน	จำนวนครู (คน)	โควต้าเชิง สัดส่วน	ส่วน จำนวนเต็ม	เศษ	จำนวนตัวอย่าง ที่จัดสรร
17	วัดพิรุณศาสตร์	14	4.842	4	0.842	5
18	วัดราชบูรณาราม	15	5.188	5	0.188	5
19	อยู่ประชานุเคราะห์	14	4.842	4	0.842	5
20	วัดชัยมงคลาราม	14	4.842	4	0.842	5
21	วัดจุฬาราม	15	5.188	5	0.188	5
รวม		717	—	239	—	248

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

3.1 เครื่องมือหลักที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลสำหรับการศึกษานี้คือแบบสอบถาม ซึ่งผู้วิจัยพัฒนาขึ้นจากการบูรณาการแนวคิด ทฤษฎี และผลการวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยโครงสร้างของแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ ประกอบด้วยประเด็นเกี่ยวกับ ประสบการณ์ทำงาน และระดับชั้นที่จัดการเรียนการสอน ส่วนที่ 2 แบบสอบถามบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการพัฒนานวัตกรรมโดยผู้ใช้ ผู้วิจัยได้สังเคราะห์องค์ประกอบบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการพัฒนานวัตกรรมโดยผู้ใช้ จากการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยการวิเคราะห์ประเด็นร่วมเพื่อสรุปเป็น 5 ด้านประกอบด้วย ด้านกลยุทธ์ (5 ข้อ) ด้านการบริหารจัดการทรัพยากร (5 ข้อ) ด้านการสร้างความร่วมมือและการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้อง (4 ข้อ) ด้านการจัดระบบการเรียนรู้ที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม (4 ข้อ) และด้านการสื่อสารและขับเคลื่อนนวัตกรรม (6 ข้อ) รวมทั้งสิ้น 24 ข้อคำถาม ส่วนที่ 3 แบบสอบถามทักษะการเป็นผู้ประกอบการของผู้เรียน ซึ่งผู้วิจัยสังเคราะห์องค์ประกอบจากการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยจำแนกออกเป็น 4 องค์ประกอบ ได้แก่ ทักษะการคิด (4 ข้อ) ทักษะด้านการบริหารงานและการดำเนินกิจกรรม (5 ข้อ) ทักษะส่วนบุคคล (4 ข้อ) และทักษะมนุษยสัมพันธ์ (5 ข้อ) รวมทั้งสิ้น 18 ข้อคำถาม ลักษณะแบบสอบถามเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับตามแนวคิดของ Likert (1932) โดยกำหนดให้ผู้ตอบเลือกพิจารณาเพียงระดับเดียวในแต่ละข้อคำถาม ทั้งนี้ ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้เกณฑ์ในการแปลผลคะแนนเฉลี่ยตามกรอบแนวคิดของบุญชม ศรีสะอาด (2545)

ค่าเฉลี่ย 4.51 - 5.00	หมายถึง	มีระดับการปฏิบัติมากที่สุด
ค่าเฉลี่ย 3.51 - 4.50	หมายถึง	มีระดับการปฏิบัติมาก
ค่าเฉลี่ย 2.51 - 3.50	หมายถึง	มีระดับการปฏิบัติปานกลาง



ค่าเฉลี่ย 1.51 - 2.50 หมายถึง มีระดับการปฏิบัติน้อย
 ค่าเฉลี่ย 1.00 - 1.50 หมายถึง มีระดับการปฏิบัติที่น้อยที่สุด

3.2 การสร้างและตรวจสอบเครื่องมือ

ผู้วิจัยดำเนินการพัฒนาเครื่องมือวิจัยโดยเริ่มจากการสังเคราะห์นิยามเชิงปฏิบัติการตามกรอบแนวคิดทฤษฎีและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง เพื่อยกร่างข้อคำถามให้ครอบคลุมพฤติกรรมบ่งชี้ของบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการพัฒนานวัตกรรมโดยผู้ใช้และทักษะการเป็นผู้ประกอบการของผู้เรียน ในขั้นตอนการตรวจสอบคุณภาพ ผู้วิจัยนำร่างแบบสอบถามเสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิ 3 ท่าน เพื่อพิจารณาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยใช้ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (Index of Item-Objective Congruence: IOC) ซึ่งผลการประเมินพบว่าข้อคำถามทั้ง 42 ข้อ ผ่านเกณฑ์มาตรฐานทุกข้อคำถาม มีค่าดัชนีระหว่าง 0.67–1.00 และนำเครื่องมือที่ได้จากการตรวจสอบและปรับปรุง ตามข้อเสนอแนะไปทดลองใช้กับกลุ่มครูผู้สอนที่มีบริบทใกล้เคียงกับกลุ่มเป้าหมายจำนวน 30 คน เพื่อวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นด้วยวิธีสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) โดยผลการวิเคราะห์พบว่าแบบสอบถามบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการพัฒนานวัตกรรมโดยผู้ใช้ (24 ข้อคำถาม) มีความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.986 และแบบสอบถามทักษะการเป็นผู้ประกอบการของผู้เรียน (18 ข้อคำถาม) มีความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.978 ส่งผลให้เครื่องมือทั้งฉบับมีความเชื่อมั่นรวมที่ระดับ 0.957

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการจัดเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นครูผู้สอนในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ในช่วงระหว่างเดือนพฤศจิกายนถึงเดือนธันวาคม พ.ศ. 2568 โดยใช้แบบสอบถามออนไลน์ผ่านระบบ Google Form เป็นเครื่องมือหลักในการรวบรวมข้อมูล ทั้งนี้ผู้วิจัยได้รับข้อมูลที่สมบูรณ์จากกลุ่มตัวอย่างจำนวนทั้งสิ้น 248 คน คิดเป็นร้อยละ 34.59 ของจำนวนประชากร

5. การวิเคราะห์ข้อมูล

5.1 วิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: SD) ใช้วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์ระดับบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการพัฒนานวัตกรรมโดยผู้ใช้ และระดับทักษะการเป็นผู้ประกอบการของผู้เรียน

5.2 วิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) เพื่อทดสอบสมมติฐานการวิจัยที่ 1 โดยตรวจสอบทิศทางและระดับความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการพัฒนานวัตกรรมโดยผู้ใช้กับทักษะการเป็นผู้ประกอบการของผู้เรียน



5.3 วิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) เพื่อทดสอบสมมติฐานเกี่ยวกับอิทธิพลของบทบาทผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการพัฒนานวัตกรรมโดยผู้ใช้ต่อทักษะการเป็นผู้ประกอบการของผู้เรียนโดยกำหนดเกณฑ์พิจารณาค่าสถิติสำคัญ ดังนี้

5.3.1 ค่าสัมประสิทธิ์การตัดสินใจ (Coefficient of Determination: R^2) ใช้ประเมินประสิทธิภาพของสมการถดถอยในการพยากรณ์ความแปรผันของทักษะการเป็นผู้ประกอบการของผู้เรียน โดยค่า R^2 ที่เข้าใกล้ 1 บ่งบอกถึงความสามารถในการร่วมกันอธิบายตัวแปรตามได้ในระดับสูง

5.3.2 ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยมาตรฐาน (Standardized Regression Coefficient: β) ใช้เปรียบเทียบระดับความสำคัญ ขนาด และทิศทางของอิทธิพลจากตัวแปรอิสระแต่ละตัว โดยค่า β ที่เป็นตัวบ่งชี้ถึงความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน และค่าที่สูงกว่าสะท้อนถึงระดับอิทธิพลที่มากกว่าต่อตัวแปรตาม

5.3.3 ค่านัยสำคัญทางสถิติ (Statistical Significance: p -value หรือ Sig.) ใช้ยืนยันความเชื่อถือได้ของผลการวิเคราะห์ โดยกำหนดระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 หากค่า Sig. น้อยกว่า 0.05 จะถือว่าตัวแปรอิสระนั้นมีอิทธิพลต่อตัวแปรตามอย่างมีนัยสำคัญ

นอกจากนี้ ผู้วิจัยได้ตรวจสอบความแปรปรวนจากแหล่งข้อมูลเดียว (Common Method Variance) โดยใช้วิธี Harman's Single-Factor Test ซึ่งพบว่าปัจจัยเดียวไม่สามารถอธิบายความแปรปรวนรวมได้เกินร้อยละ 50 แสดงว่าข้อมูลไม่มีปัญหา Common Method Bias อย่างมีนัยสำคัญ

ผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูลของกลุ่มตัวอย่างจำนวน 248 คน พบว่าในด้านประสบการณ์การทำงานส่วนใหญ่ปฏิบัติงานมาแล้ว 5 – 10 ปี คิดเป็นร้อยละ 38.71 รองลงมาคือช่วง 11 – 15 ปี คิดเป็นร้อยละ 31.05 ในขณะที่กลุ่มที่มีประสบการณ์น้อยกว่า 5 ปีมีสัดส่วนน้อยที่สุดคือร้อยละ 8.47 สำหรับระดับชั้นที่สอนพบว่าร้อยละ 46.77 ปฏิบัติหน้าที่ในระดับประถมศึกษา ซึ่งเป็นสัดส่วนที่สูงที่สุด รองลงมาคือระดับมัธยมศึกษาตอนต้นร้อยละ 25.81 และกลุ่มที่สอนหลายระดับชั้นร้อยละ 24.60 ส่วนขนาดของโรงเรียนที่สังกัดส่วนใหญ่เป็นโรงเรียนขนาดกลางคิดเป็นร้อยละ 37.90 รองลงมาคือโรงเรียนขนาดใหญ่และขนาดใหญ่พิเศษซึ่งมีสัดส่วนเท่ากันคือร้อยละ 31.05 โดยไม่พบกลุ่มตัวอย่างจากโรงเรียนขนาดเล็ก



ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการพัฒนานวัตกรรมโดยผู้ใช้

บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการพัฒนานวัตกรรมโดยผู้ใช้	$\bar{X}$	SD	แปลผล
ด้านกลยุทธ์ (X_1)	4.24	0.639	มาก
ด้านการบริหารจัดการทรัพยากร (X_2)	4.18	0.614	มาก
ด้านการสร้างความร่วมมือและการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้อง (X_3)	4.14	0.717	มาก
ด้านการจัดระบบการเรียนรู้ที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรมโดยผู้ใช้ (X_4)	4.13	0.659	มาก
ด้านการสื่อสารและขับเคลื่อนวัฒนธรรมองค์กร (X_5)	4.25	0.601	มาก
รวม	4.19	0.566	มาก

จากตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์ระดับบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการพัฒนานวัตกรรมโดยผู้ใช้ พบว่า ในภาพรวมผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทดังกล่าวอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.19$, $SD = 0.566$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการสื่อสารและขับเคลื่อนวัฒนธรรมองค์กร ($\bar{X} = 4.25$, $SD = 0.601$) รองลงมา คือ ด้านกลยุทธ์ ($\bar{X} = 4.24$, $S.D. = 0.639$) ด้านการบริหารจัดการทรัพยากร ($\bar{X} = 4.18$, $SD = 0.614$) และด้านการสร้างความร่วมมือและการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้อง ($\bar{X} = 4.14$, $SD = 0.717$) ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ด้านการจัดระบบการเรียนรู้ที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรมโดยผู้ใช้ ($\bar{X} = 4.13$, $SD = 0.659$)

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทักษะการเป็นผู้ประกอบการของผู้เรียน

ทักษะการเป็นผู้ประกอบการของผู้เรียน	$\bar{X}$	SD	แปลผล
ทักษะการคิด (Y_1)	4.26	0.615	มาก
ทักษะการบริหารและปฏิบัติ (Y_2)	4.05	0.564	มาก
ทักษะส่วนบุคคล (Y_3)	4.16	0.661	มาก
ทักษะมนุษยสัมพันธ์ (Y_4)	4.25	0.671	มาก
รวม	4.18	0.542	มาก

จากตารางที่ 2 พบว่า ระดับทักษะการเป็นผู้ประกอบการของผู้เรียนในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.18$, $SD = 0.542$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยสามารถเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ทักษะการคิด ($\bar{X} = 4.26$, $SD = 0.615$) รองลงมาคือ ทักษะมนุษยสัมพันธ์ ($\bar{X} = 4.25$, $SD = 0.671$) และทักษะส่วนบุคคล ($\bar{X} = 4.16$, $SD = 0.661$) ตามลำดับ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ทักษะการบริหารและปฏิบัติ ($\bar{X} = 4.05$, $SD = 0.564$)



ตารางที่ 3 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการพัฒนานวัตกรรมโดยผู้ใช้กับทักษะการเป็นผู้ประกอบการของผู้เรียน

บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการ ส่งเสริมการพัฒนานวัตกรรมโดยผู้ใช้	ทักษะการเป็นผู้ประกอบการของผู้เรียน				
	Y_1	Y_2	Y_3	Y_4	Y_{tot}
X_1	.759**	.663**	.666**	.713**	.820**
X_2	.636**	.572**	.557**	.598**	.689**
X_3	.688**	.650**	.637**	.692**	.774**
X_4	.674**	.600**	.592**	.624**	.724**
X_5	.737**	.657**	.651**	.695**	.802**
X_{tot}	.798 **	.713 **	.703 **	.754 **	.860 **

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 3 พบว่า ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พบว่า บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการพัฒนานวัตกรรมโดยผู้ใช้มีความสัมพันธ์ทางบวกกับทักษะการเป็นผู้ประกอบการของผู้เรียนในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ($r = .860$) แสดงถึงความสัมพันธ์ในระดับสูงมาก (Very Strong Relationship) ตามเกณฑ์การแปลผลของ Cohen (1988)

เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการพัฒนานวัตกรรมโดยผู้ใช้ทุกด้านมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับทักษะการเป็นผู้ประกอบการของผู้เรียนในระดับสูง (r ระหว่าง .689 ถึง .820) โดยด้านกลยุทธ์มีความสัมพันธ์สูงสุด ($r = .820$) รองลงมา คือ ด้านการสื่อสารและขับเคลื่อนวัฒนธรรมองค์กร ($r = .802$) ด้านการสร้างความร่วมมือและการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้อง ($r = .774$) ด้านการจัดระบบการเรียนรู้ที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรมโดยผู้ใช้ ($r = .724$) และ ด้านการบริหารจัดการทรัพยากร ($r = .689$) ตามลำดับ

สรุปได้ว่า บทบาทการส่งเสริมของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการพัฒนานวัตกรรม โดยผู้ใช้ในทุกมิติมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการส่งเสริมทักษะการเป็นผู้ประกอบการของผู้เรียน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านการคิด (Y_1) ซึ่งมีความสัมพันธ์กับภาพรวมบทบาทผู้บริหารสูงสุด ($r = .798$)



ตารางที่ 4 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) อิทธิพลของบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการพัฒนานวัตกรรมโดยผู้ใช้ที่ส่งผลต่อทักษะการเป็นผู้ประกอบการของผู้เรียน

ตัวแปรที่พยากรณ์	Unstandardized		Standardized	t	Sig.	Tolerance	VIF
	Coefficients		Coefficients				
	b	S.E.	β				
ค่าคงที่ (Constant)	.699	.129	-	5.401	.000		
ด้านกลยุทธ์ (X_1)	.282	.049	.332	5.727	.000**	.279	3.580
ด้านการบริหารจัดการทรัพยากร (X_2)	.072	.041	.081	1.748	.082	.437	2.289
ด้านการสร้างความร่วมมือและการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้อง (X_3)	.173	.040	.229	4.335	.000**	.336	2.977
ด้านการจัดระบบการเรียนรู้ที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรมโดยผู้ใช้ (X_4)	.070	.041	.085	1.693	.092	.372	2.688
ด้านการสื่อสารและขับเคลื่อนวัฒนธรรมองค์กร (X_5)	.231	.050	.256	4.586	.000**	.300	3.330
หมายเหตุ R = .879, R^2 = .773, Adj. = .768, F (5, 242) = 164.63, $p < .01$							

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 4 ผู้วิจัยได้ตรวจสอบข้อตกลงเบื้องต้นของการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ พบว่า ข้อมูลมีความเป็นอิสระต่อกันโดยมีค่า Durbin-Watson เท่ากับ 1.841 ซึ่งอยู่ในเกณฑ์ 1.5 - 2.5 (Durbin & Watson, 1951) และไม่มีปัญหาภาวะร่วมเส้นตรงพหุ (Multicollinearity) เนื่องจากค่า Tolerance อยู่ระหว่าง .279 - .437 (ซึ่งมีค่ามากกว่า .10) และค่า VIF อยู่ระหว่าง 2.289 - 3.580 (ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 10) ตามเกณฑ์ของ Hair et al. (2010) จึงยืนยันได้ว่าข้อมูลมีความเหมาะสมใน การวิเคราะห์อิทธิพลในขั้นตอนต่อไป

ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) เพื่อทดสอบอิทธิพลของบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการพัฒนานวัตกรรมโดยผู้ใช้ที่มีต่อทักษะการเป็นผู้ประกอบการของผู้เรียน พบว่าบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาทั้ง 5 ด้าน สามารถร่วมกันพยากรณ์ทักษะการเป็นผู้ประกอบการของผู้เรียนได้ร้อยละ 77.3 (R^2 = .773) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 (F = 164.63, $p < .01$)

เมื่อพิจารณาอิทธิพลรายด้านพบว่า ตัวแปรที่ส่งผลเชิงบวกต่อทักษะการเป็นผู้ประกอบการของผู้เรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 มีจำนวน 3 ด้าน เรียงลำดับตามค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยในรูปคะแนนมาตรฐาน (β) จากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านกลยุทธ์ (β = .332, t = 5.727, $p < .01$) ด้านการสื่อสารและขับเคลื่อนวัฒนธรรมองค์กร (β = .256, t = 4.586, $p < .01$) และด้านการสร้างความร่วมมือและการมีส่วนร่วม



ของผู้เกี่ยวข้อง ($\beta = .229, t = 4.335, p < .01$) ส่วนด้านการบริหารจัดการทรัพยากร และด้านการจัดระบบการเรียนรู้ที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรมโดยผู้ใช้ พบว่าไม่ส่งผลต่อตัวแปรตามอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p > .01$)

จากการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์การถดถอยพหุคูณ ผู้วิจัยสามารถสังเคราะห์สมการพยากรณ์อิทธิพลของบทบาทผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการพัฒนานวัตกรรมโดยผู้ใช้ต่อทักษะการเป็นผู้ประกอบการของผู้เรียน ได้ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนดิบ ได้ดังนี้

$$\hat{Y} = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + \dots$$

แทนค่าสมการ $\hat{Y} = 0.699 + 0.282X_1 + 0.173X_3 + 0.231X_5$

ทักษะผู้ประกอบการ = $0.699 + 0.282$ (ด้านกลยุทธ์) + 0.173 (ด้านการสร้างความร่วมมือและการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้อง) + 0.231 (ด้านการสื่อสารและขับเคลื่อนวัฒนธรรมองค์กร)

และสามารถเขียนสมการพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนมาตรฐาน ได้ดังนี้

$$\hat{Z}\hat{Y} = \beta_1 Z_1 + \beta_2 Z_2 + \dots$$

แทนค่าสมการ $\hat{Z}\hat{Y} = 0.332Z_1 + 0.229Z_3 + 0.256Z_5$

ผลการวิเคราะห์ข้างต้นแสดงให้เห็นว่า ด้านกลยุทธ์เป็นตัวแปรพยากรณ์ที่สำคัญที่สุดที่มีอิทธิพลเชิงบวกต่อทักษะการเป็นผู้ประกอบการของผู้เรียน โดยทุก 1 หน่วยที่เพิ่มขึ้นของด้านกลยุทธ์จะส่งผลให้ทักษะการเป็นผู้ประกอบการเพิ่มขึ้น 0.282 หน่วย เมื่อควบคุมอิทธิพลของตัวแปรอื่นให้คงที่ สอดคล้องกับด้านการสื่อสารและขับเคลื่อนวัฒนธรรมองค์กร และด้านการสร้างความร่วมมือและการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องที่มีอิทธิพลเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญ ในขณะที่ด้านการบริหารจัดการทรัพยากร และด้านการจัดระบบการเรียนรู้ที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรมโดยผู้ใช้ ไม่พบอิทธิพลต่อตัวแปรตามอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติในแบบจำลองนี้ ซึ่งสะท้อนว่าการพัฒนาทักษะผู้ประกอบการในบริบทนี้ จำเป็นต้องอาศัยกลไกเชิงนโยบายและการขับเคลื่อนค่านิยมองค์กรเป็นปัจจัยหลัก มากกว่าปัจจัยสนับสนุนเชิงโครงสร้างเพียงอย่างเดียว ดังนั้น จึงยอมรับสมมติฐานการวิจัยที่ว่า บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการพัฒนานวัตกรรมโดยผู้ใช้ มีอิทธิพลต่อทักษะการเป็นผู้ประกอบการของผู้เรียนในโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01



อภิปรายผล

จากการศึกษาอิทธิพลของบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการพัฒนานวัตกรรมโดยผู้ใช้ต่อทักษะการเป็นผู้ประกอบการของผู้เรียนในโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์ระดับบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการพัฒนานวัตกรรมโดยผู้ใช้และระดับทักษะการเป็นผู้ประกอบการของผู้เรียนในโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 พบว่า บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการพัฒนานวัตกรรมโดยผู้ใช้ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.19$, $SD = 0.566$) เมื่อพิจารณาารายด้านพบว่าทุกด้านอยู่ในระดับมากเช่นกัน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการสื่อสารและขับเคลื่อนวัฒนธรรมองค์กร ($\bar{X} = 4.25$, $SD = 0.601$) รองลงมา คือ ด้านกลยุทธ์ ($\bar{X} = 4.24$, $SD = 0.639$) ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนขยายโอกาสในพื้นที่ปทุมธานี เขต 2 มีความตระหนักและตื่นตัวต่อสภาพการเปลี่ยนแปลงของเศรษฐกิจและเทคโนโลยี ในพื้นที่ จึงมุ่งเน้นการบริหารจัดการที่ตอบสนองต่อความต้องการของชุมชนเมืองที่กำลังขยายตัวในการเป็นผู้นำเพื่อขับเคลื่อนนวัตกรรมและสร้างระบบนิเวศการเรียนรู้ที่เปิดกว้าง โดยเฉพาะความสำเร็จในการใช้การสื่อสารเชิงกลยุทธ์เพื่อถ่ายทอดวิสัยทัศน์และสร้างความเข้าใจร่วมกันภายในองค์กร อันเป็นเครื่องมือสำคัญในการลดช่องว่างทางความคิดและกระตุ้นให้บุคลากรกล้าที่จะเริ่มสร้างสรรค์นวัตกรรมการสอนที่ตอบโจทย์ความท้าทายใหม่ ๆ

นอกจากนี้ การที่ด้านกลยุทธ์มีค่าเฉลี่ยในระดับสูงเช่นเดียวกัน ยังแสดงให้เห็นว่าผู้บริหารมีการวางแผนเชิงรุกที่ชัดเจนในการนำแนวคิดนวัตกรรมโดยผู้ใช้อย่างบูรณาการเป็นส่วนหนึ่งของแผนพัฒนาสถานศึกษาเพื่อมุ่งเน้นการพัฒนาสมรรถนะผู้เรียนให้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงในอนาคต หัวใจสำคัญของการขับเคลื่อนนวัตกรรมในครั้งนี้จึงอยู่ที่บทบาทของผู้บริหารในการสร้างคุณค่าและทัศนคติเชิงบวกเมื่อสถานศึกษามีวัฒนธรรมที่ยอมรับการเรียนรู้และมีความยืดหยุ่น ย่อมส่งผลให้บุคลากรเกิดความเชื่อมั่นและกล้าแสดงศักยภาพเชิงสร้างสรรค์ออกมาอย่างเต็มที่ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ นวณภา จุลสุทธิ และคณะ (2567) ที่เน้นย้ำเรื่องการสร้างวัฒนธรรมองค์กรนวัตกรรม ซึ่งเป็นฐานรากสำคัญที่เอื้อให้ผู้ใช้ (Users) หรือครูและนักเรียน กล้าที่จะคิดค้นและริเริ่มนวัตกรรมจากปัญหาหน้างานจริง อีกทั้งยังสอดคล้องกับแนวคิดของ Fullan (2021) ที่เสนอว่า ผู้นำต้องเปลี่ยนผ่านโครงสร้างอำนาจสู่ความร่วมมือเชิงสร้างสรรค์ ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญของนวัตกรรมโดยผู้ใช้ (User Innovation) ที่เน้นการลดบทบาทการสั่งการจากบนลงล่าง และเปลี่ยนเป็นการสนับสนุนให้ผู้ปฏิบัติการเป็นผู้สร้างสรรค์นวัตกรรมด้วยตนเอง การบริหารจัดการที่เน้นการสื่อสารเพื่อปรับทัศนคติของบุคลากรให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ในลักษณะนี้ ยังช่วยสร้างความรู้สึกร่วมกันเป็นเจ้าของร่วมกัน ซึ่งเป็นปัจจัยพื้นฐานในการบ่มเพาะจิตวิญญาณนวัตกรรมให้เกิดขึ้นจริงในระดับปฏิบัติการ การที่ผู้บริหารสร้างพื้นที่



ปลอดภัยทางการเรียนรู้และเปิดโอกาสให้ครูและนักเรียนได้มีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางการพัฒนา จึงเป็นจุดเริ่มต้นสำคัญในการเปลี่ยนผ่านสถานศึกษาขยายโอกาสสู่การเป็นฐานการสร้างนวัตกรรมที่ยั่งยืนเพื่อลดความเหลื่อมล้ำและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันให้แก่ผู้เรียนในพื้นที่ปทุมธานีได้อย่างเป็นรูปธรรม

ในส่วนของการศึกษาการเป็นผู้ประกอบการของผู้เรียนโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 พบว่าในภาพรวมอยู่ในระดับมากเช่นกัน ($\bar{X} = 4.18$, $SD = 0.542$) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ทักษะการคิด ($\bar{X} = 4.26$, $SD = 0.615$) สะท้อนให้เห็นว่าผู้เรียนในโรงเรียนขยายโอกาสมีทักษะกระบวนการคิดที่โดดเด่นในการวิเคราะห์ปัญหาและสามารถเชื่อมโยงโอกาสในบริบทจริงสู่การสร้างสรรค์สิ่งใหม่ได้เป็นอย่างดี ซึ่งการที่ผู้เรียนมีความสามารถในการใช้ทักษะกระบวนการคิดเพื่อหาแนวทางแก้ปัญหาเชิงสร้างสรรค์ออกมาอย่างเต็มที่มีนัย สอดรับกับแนวคิดของ Dyer (2011) ที่ระบุว่า ทักษะการคิดเชื่อมโยงและการตั้งคำถามเชิงสร้างสรรค์คือ ดีเอ็นเอของนวัตกรรม และยังสอดคล้องกับกรอบสมรรถนะผู้ประกอบการของ European Commission (2016) ที่นิยามความเป็นผู้ประกอบการว่า คือ สมรรถนะในการเปลี่ยนแนวคิดให้เป็นการกระทำที่เกื้อหนุนต่อผู้อื่น ซึ่งผู้เรียนได้แสดงให้เห็นถึงลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการทางปัญญาผ่านทักษะการคิดดังกล่าว ในขณะที่ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ทักษะการบริหารและปฏิบัติ ซึ่งสามารถอธิบายได้ว่า เนื่องจากผู้เรียนในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานอาจยังขาดประสบการณ์และโอกาสในการทดลองบริหารจัดการกิจการที่เป็นรูปธรรมอย่างต่อเนื่อง ข้อค้นพบนี้ สอดคล้องกับแนวคิดของ ชัยชาญ สุขสมวัฒน์ และคณะ (2563) ที่เสนอว่าทักษะด้านการบริหารและปฏิบัติที่จำเป็นต้องได้รับการบ่มเพาะผ่านประสบการณ์การลงมือปฏิบัติจริงเพื่อเปลี่ยนจากทักษะกระบวนการคิดไปสู่การจัดการเชิงธุรกิจที่เป็นรูปธรรมในระดับที่สูงขึ้นต่อไป

2. ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการพัฒนา นวัตกรรมโดยผู้ใช้กับทักษะการเป็นผู้ประกอบการของผู้เรียน พบว่า ในภาพรวมตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($r = .860$) ข้อค้นพบนี้สะท้อนให้เห็นถึงความสอดคล้องเชิงระบบภายในสถานศึกษา กล่าวคือ เมื่อผู้บริหารขับเคลื่อนบทบาทเชิงรุกในการสร้างระบบนิเวศ นวัตกรรม จะมีความเกี่ยวพันโดยตรงต่อการยกระดับสมรรถนะผู้ประกอบการของผู้เรียนในทิศทางเดียวกัน สอดคล้องกับแนวคิดของ เกรียงไกร เหล่าหุ้พงษ์พันธ์ (2566) ที่ระบุว่ากลยุทธ์การบริหารจัดการที่สร้าง สภาพแวดล้อมแห่งการเรียนรู้ที่ปลอดภัยและเปิดกว้าง เป็นกลไกสำคัญในการปลดล็อกศักยภาพสร้างสรรค์ของ ผู้เรียนได้อย่างเป็นรูปธรรม

เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์รายด้านพบประเด็นที่มีนัยสำคัญคือ บทบาทเชิงกลยุทธ์มีความสัมพันธ์กับ ทักษะผู้เรียนสูงที่สุด ($r = .820$) ซึ่งชี้ให้เห็นว่าการกำหนดวิสัยทัศน์และนโยบายที่เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงทาง เทคโนโลยีเป็นฟันเฟืองหลักที่เปลี่ยนบทบาทผู้เรียนจากผู้บริโภคสู่การเป็นผู้สร้างนวัตกรรม ตามข้อเสนอของ



เจษฎา จี๋ก่อย และคณะ (2568) นอกจากนี้ การบ่มเพาะสมรรถนะผู้ประกอบการมิได้ขึ้นอยู่กับปัจจัยเชิงโครงสร้างเพียงประการเดียว แต่ต้องอาศัยพลวัตของการสื่อสารเพื่อสร้างค่านิยมร่วมภายในสถานศึกษา สอดคล้องกับแนวคิดของ สุรัตน์ แท่นประเสริฐกุล และคณะ (2565) ที่ยืนยันว่า การสนับสนุนบรรยากาศในโรงเรียนมีความสัมพันธ์โดยตรงกับการพัฒนาทักษะที่ฝังลึกในตัวผู้เรียน ส่งผลให้ตัวแปรด้านการบริหารและทักษะผู้เรียนเดินไปในทิศทางเดียวกันอย่างมีนัยสำคัญ โดยมีผู้บริหารสถานศึกษาทำหน้าที่ผู้อำนวยการคอยอำนวยความสะดวกในการบูรณาการการเรียนรู้จากสถานการณ์จริง เพื่อให้ผู้เรียนเกิดการพัฒนาทักษะที่ฝังลึกและสามารถพึ่งพาตนเองได้ในสภาวะเศรษฐกิจที่มีความผันผวนสูง ดังเช่นบริบทของโรงเรียนขยายโอกาสในพื้นที่จังหวัดปทุมธานี

3. จากการวิเคราะห์อิทธิพลเชิงพยากรณ์ด้วยสถิติการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) พบว่า บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการพัฒนานวัตกรรมโดยผู้ที่มีสถานะเป็นตัวแปรพยากรณ์ที่สำคัญซึ่งสามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของทักษะการเป็นผู้ประกอบการของผู้เรียนในโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติถึงร้อยละ 77.3 ($R^2 = .773$) ข้อค้นพบนี้เป็นหลักฐานที่ชี้ชัดว่า สมรรถนะผู้ประกอบการของผู้เรียนไม่ได้เกิดขึ้นจากปัจจัยส่วนบุคคลหรือทรัพยากรทางวัตถุเพียงประการเดียว หากแต่เป็นผลลัพธ์โดยตรงจากการขับเคลื่อนระบบนิเวศแห่งนวัตกรรมที่มีผู้บริหารสถานศึกษาทำหน้าที่เป็นผู้ออกแบบกลยุทธ์ในการเปลี่ยนผ่านสถานศึกษาจากแหล่งรับถ่ายทอดความรู้พื้นที่แห่งการสร้างคุณค่าเชิงสร้างสรรค์

เมื่อพิจารณาในรายละเอียดของค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล (Standardized Coefficients) พบว่า ด้านกลยุทธ์ คือปัจจัยที่มีอิทธิพลเชิงบวกต่อทักษะการเป็นผู้ประกอบการของผู้เรียนสูงสุด ($\beta = .332$) ซึ่งอธิบายได้ว่าในบริบทภูมิสังคมของจังหวัดปทุมธานี แวดล้อมด้วยเขตเศรษฐกิจพิเศษและรอยต่อภาคอุตสาหกรรม ผลการวิเคราะห์อิทธิพลนี้บ่งชี้ว่า วิสัยทัศน์และการวางแผนเชิงรุกคือหัวใจสำคัญที่มีอำนาจในการตัดสินใจว่าผู้เรียนจะก้าวข้ามจากการเป็นเพียงผู้รับความรู้ไปสู่การเป็นผู้สร้างนวัตกรรมได้หรือไม่ ซึ่งเป็นฟันเฟืองที่มีน้ำหนักสูงสุดในการขับเคลื่อนสมรรถนะผู้เรียนสอดคล้องกับข้อเสนอเชิงวิชาการของ ศศิกิตติยา เทพเสนา (2564) และสอดคล้องกับแนวคิดของเจษฎา จี๋ก่อย และคณะ (2568) ที่เน้นย้ำว่า ผู้บริหารต้องเปลี่ยนบทบาทมาเป็นผู้นำทางวิชาการที่พร้อมรับความเปลี่ยนแปลง เพื่อยกระดับผู้เรียนให้เป็นผู้สร้างสรรค์นวัตกรรมที่ตอบสนองต่อความต้องการของสังคมในอนาคต

ในส่วนของพลวัตเชิงกระบวนการ พบว่า ด้านการสื่อสารและขับเคลื่อนวัฒนธรรมองค์กรส่งอิทธิพลในลำดับต่อมาอย่างมีนัยสำคัญ ($\beta = .256$) ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าความสำเร็จในการบ่มเพาะจิตวิญญาณผู้ประกอบการ จำเป็นต้องอาศัยการสร้างบรรยากาศแห่งการยอมรับผ่านกระบวนการสื่อสารเชิงสัญลักษณ์และการสร้างค่านิยมร่วมภายในองค์กร การที่ผู้บริหารสามารถสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ที่ยอมรับความเสี่ยงและการลองผิดลองถูก ทำให้เกิดสภาวะทางจิตวิทยาที่ปลอดภัยตามมโนทัศน์ของ เกรียงไกร เหล่าหู่พงษ์พันธ์



(2566) ที่ระบุว่าความมั่นคงทางจิตวิทยา ในสถานศึกษาเป็นรากฐานสำคัญที่ช่วยปลดล็อกความคิดสร้างสรรค์ของผู้เรียนได้อย่างเป็นรูปธรรม ซึ่งกระตุ้นให้ครูผู้สอนกล้าที่จะเปลี่ยนผ่านบทบาทจากผู้บรรยายความรู้ไปสู่การเป็นผู้อำนวยความสะดวกและโค้ชอย่างเต็มตัว สอดรับกับแนวทางของ สุรัตน์ แทนประเสริฐกุล และคณะ (2565) ที่เสนอให้ใช้กระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เป็นแพลตฟอร์มในการบูรณาการการจัดการเรียนรู้จากสถานการณ์จริง

ประเด็นเชิงวิพากษ์ที่สำคัญจากการวิจัยนี้คือการค้นพบว่า ปัจจัยสนับสนุนเชิงโครงสร้าง ได้แก่ งบประมาณ หรืออาคารสถานที่ แม้จะมีความสัมพันธ์เชิงบวกแต่กลับไม่มีอิทธิพลเชิงพยากรณ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติเมื่อพิจารณาร่วมกับปัจจัยด้านภาวะผู้นำ สามารถอธิบายได้ผ่านทฤษฎีปัจจัยสองประการ (Two-Factor Theory) ของ Herzberg et al. (1959) ที่ประยุกต์ใช้ในบริบททางการศึกษา โดยมองว่าปัจจัยเชิงวัตถุเป็นเพียงปัจจัยค้ำจุนที่ป้องกันมิให้เกิดความล้มเหลวในการปฏิบัติงาน แต่ไม่ใช่ปัจจัยจูงใจที่จะสร้างการเปลี่ยนแปลงเชิงสมรรถนะในระดับลึกได้ ข้อค้นพบนี้ตอกย้ำว่าสำหรับโรงเรียนขยายโอกาสในพื้นที่ปทุมธานี เขต 2 ความขาดแคลนของทรัพยากรภายในสามารถทดแทนได้ด้วยความเข้มแข็งของเครือข่ายความร่วมมือ ($\beta = .229$) ที่ผู้บริหารสร้างขึ้นกับภาคส่วนภายนอก สอดคล้องกับแนวคิดของ Lake et al. (2022) ที่ว่า นิเวศการเรียนรู้แบบเปิดช่วยให้ผู้เรียนเข้าถึงทรัพยากรและโจทย์การเรียนรู้จริงในอุตสาหกรรม จนเกิดเป็นทักษะผู้ประกอบการที่มีความสมจริงมากกว่าการเรียนรู้ในห้องปฏิบัติการเพียงอย่างเดียว สอดรับกับงานวิจัยของ มนูญญา อัครศิเดช (2567) ที่พบว่าการจัดการเรียนรู้โดยใช้ปัญหาเป็นฐานคือกลไกที่มีประสิทธิภาพที่สุดในการสร้างนวัตกรรมตัวจริง

หากพิจารณาในภาพรวม อิทธิพลเชิงพยากรณ์ที่ปรากฏไม่ได้เป็นเพียงดัชนีชี้วัดความสำเร็จในเชิงสถิติเท่านั้น แต่ยังเป็นหลักฐานเชิงระบบที่ยืนยันว่าการบ่มเพาะทักษะการเป็นผู้ประกอบการในโรงเรียนขยายโอกาสจำเป็นต้องอาศัยพลวัตของบทบาทผู้บริหารสถานศึกษาที่มุ่งเน้นการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์และการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ยืดหยุ่น มากกว่าการมุ่งเน้นเพียงปัจจัยสนับสนุนทางกายภาพหรือทรัพยากรด้านงบประมาณเพียงประการเดียว การที่ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถบูรณาการบทบาทการนำการเปลี่ยนแปลงเข้ากับการส่งเสริมนวัตกรรมโดยผู้ใช้ได้อย่างลงตัวนั้น ทำหน้าที่เป็นฟันเฟืองสำคัญในการลดช่องว่างทางสมรรถนะและหลายกำแพงความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา ซึ่งมักเป็นข้อจำกัดหลักของสถานศึกษาในพื้นที่รอยต่อเมือง ปรากฏการณ์นี้แสดงให้เห็นว่าเมื่อกระบวนการนำองค์กรสามารถปลูกฝังกรอบความคิดของผู้ประกอบการให้กลายเป็นส่วนหนึ่งของวิถีปฏิบัติในสถานศึกษาได้สำเร็จ ผู้เรียนย่อมสามารถยกระดับศักยภาพของตนเองจากการเป็นเพียงผู้รับถ่ายทอดความรู้ สู่การเป็นพลเมืองนวัตกรรมที่มีทักษะการคิดวิเคราะห์เชิงลึกและจิตวิญญาณแห่งการสร้างสรรค์คุณค่า ซึ่งท้ายที่สุดแล้วสมรรถนะเหล่านี้จะกลายเป็นรากฐานอันมั่นคงที่ช่วยให้ผู้เรียนสามารถขับเคลื่อนความเข้มแข็งและสร้างมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจให้แก่ชุมชนของตนเองได้อย่างยั่งยืนท่ามกลางความท้าทายในศตวรรษที่ 21



ข้อจำกัดของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีข้อจำกัดที่ควรพิจารณาในการตีความผลการวิจัย ดังนี้

1. การวิจัยนี้ใช้ครูผู้สอนเป็นผู้ตอบแบบสอบถามในการประเมินทั้งบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการพัฒนานวัตกรรมโดยผู้ใช้และทักษะการเป็นผู้ประกอบการของผู้เรียน ซึ่งแม้การใช้แหล่งข้อมูลเดียวอาจมีข้อจำกัดเรื่องอคติจากการประเมิน (Common Method Bias) แต่เนื่องจากครูเป็นผู้ที่มีความใกล้ชิดกับการปฏิบัติงานของผู้บริหาร และเป็นผู้สังเกตการณ์พัฒนาการของผู้เรียนในชั้นเรียนโดยตรง ข้อมูลจากมุมมองของครูจึงมีความสำคัญในการสะท้อนภาพเชิงประจักษ์ของการบริหารจัดการและการเรียนรู้ในสถานศึกษาได้อย่างชัดเจน

2. การศึกษาจำกัดเฉพาะพื้นที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อความน่าเชื่อถือทั่วไปในบริบทอื่น ดังนั้น การนำผลการวิจัยไปใช้ควรพิจารณาตามบริบทอย่างเหมาะสม

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ผู้บริหารควรใช้บทบาทเชิงกลยุทธ์เป็นกลไกหลักในการกำหนดทิศทางสถานศึกษา โดยบูรณาการนโยบายนวัตกรรมโดยผู้ใช้ เข้าสู่แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา พร้อมปรับเปลี่ยนบทบาทผู้เรียนจากผู้รับความรู้สู่ผู้สร้างนวัตกรรมผ่านกิจกรรมที่เชื่อมโยงกับโลกแห่งความจริง เช่น การเปลี่ยนทัศนศึกษาเป็นการลงพื้นที่สถานประกอบการในจังหวัดปทุมธานี เพื่อสร้างแรงบันดาลใจและโอกาสทางอาชีพที่จับต้องได้

1.2 สถานศึกษาควรสร้างพื้นที่ปลอดภัยทางการเรียนรู้ โดยปรับรูปแบบการสื่อสารภายในองค์กรให้เป็นการแลกเปลี่ยนเชิงสร้างสรรค์ ส่งเสริมให้ครูกล้าทดลองการสอนรูปแบบใหม่ โดยปราศจากความกังวลต่อความผิดพลาด เพื่อให้บรรยากาศที่ยืดหยุ่นนี้เป็นรากฐานสำคัญในการส่งต่อจิตวิญญาณผู้ประกอบการสู่ผู้เรียน

1.3 สถานศึกษาควรยกระดับการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับภาคีภายนอก เช่น สถานประกอบการ วิทยาลัยเทคนิค และปราชญ์ชาวบ้าน ผ่านการใช้ทรัพยากรและผู้เชี่ยวชาญร่วมกัน การขยายขอบเขตการเรียนรู้สู่ภายนอกจะช่วยให้ผู้เรียนได้ฝึกฝนทักษะในสถานการณ์จริงที่เข้มข้นและเป็นรูปธรรมยิ่งขึ้น

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรดำเนินการวิจัยและพัฒนา เพื่อสร้างรูปแบบการจัดการเรียนรู้หรือค่ายนวัตกรรมที่มุ่งเน้นการลงมือปฏิบัติ เพื่อส่งเสริมและยกระดับทักษะเชิงปฏิบัติของผู้เรียนในด้านที่มีการพัฒนาอยู่ในระดับที่น้อยกว่าด้านอื่นอย่างเป็นรูปธรรม โดยบูรณาการแนวคิดนวัตกรรมโดยผู้ใช้ เป็นฐานในการสร้างระบบนิเวศการเรียนรู้ที่เอื้อต่อการ



แก้ปัญหาในสถานการณ์จริง ซึ่งจะเป็นการสร้างต้นแบบการพัฒนาผู้เรียนที่ตอบสนองต่อการขับเคลื่อนเศรษฐกิจฐานนวัตกรรมอย่างยั่งยืน

2.2 ควรนำปัจจัยที่มีอิทธิพลสูงด้านการสร้างความร่วมมือและการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องและด้านการสื่อสารและขับเคลื่อนวัฒนธรรมองค์กรมาเป็นฐานในการออกแบบร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียผ่านกระบวนการคิดเชิงออกแบบเพื่อสร้างต้นแบบโมเดลการบริหารจัดการนวัตกรรมโดยผู้ใช้ และนำไปทดลองปฏิบัติจริงในสถานศึกษาที่มีบริบทหลากหลาย เพื่อสังเคราะห์หาแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ในการบ่มเพาะทักษะการเป็นผู้ประกอบการของผู้เรียนให้สอดคล้องกับบริบทเฉพาะของแต่ละสถานศึกษา

เอกสารอ้างอิง

- เกรียงไกร เหล่าหุพงษ์พันธ์. (2566). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อสมรรถนะด้านนวัตกรรมของครูผู้สอนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ-ยโสธร. *วารสารวิชาการมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์*, 10(1), 16–27.
<https://so05.tci-thaijo.org/index.php/hssnsru/article/view/263788/178599>
- เจษฎา จีก่อย, ปิยะชาติ ปทุมพร, ปองภพ ลีนะวงศ์, เกริกเกียรติ รสหอมภักดิ์ และ จารุรัศมี ธนุสิงห์. (2568). คุณลักษณะการเป็นผู้นำที่ส่งเสริมนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตาก. *วารสารวิชาการสถาบันวิทยาการจัดการแห่งแปซิฟิก*, 11(1), 42–52.
<https://so05.tci-thaijo.org/index.php/pacific/article/view/279113/185426>
- ชนัญญา สุขสมวัฒน์, สุวิมล ว่องวาณิช และชยุตม์ ภิรมย์สมบัติ. (2563). แนวทางการจัดการเรียนการสอนเพื่อส่งเสริมความเป็นผู้ประกอบการของนักเรียน: กรณีศึกษาโรงเรียน. *วารสารอิเล็กทรอนิกส์ทางการศึกษา*, 15(2), 1-15.
<https://so01.tci-thaijo.org/index.php/OJED/article/view/242571/165572>
- นวลนภา จุลสุทธิ, กัสมา กาซ็อน, สิปราง เจริญผล และ พรชัย เจดามาน. (2567). ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงองค์กรภาครัฐภายใต้ยุค VUCA. *วารสารสหวิทยาการมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์*, 7(1), 311–328.
https://so04.tci-thaijo.org/index.php/jmhs1_s/article/view/268483/182950
- บุญชม ศรีสะอาด. (2545). *การวิจัยเบื้องต้น* (พิมพ์ครั้งที่ 7). สุวีริยาสาส์น.
- ภัทรวรรณ จีรพัฒน์ธนธร. (2561). ชุมปีเตอร์: บิดาแห่งนวัตกรรมและความเป็นผู้ประกอบการ. *วารสารศึกษาศาสตร์ปริทัศน์*, 35(2), 142–154.
<https://so04.tci-thaijo.org/index.php/eduku/article/view/237999/166683>
- มนัญญา อัคริเดช. (2567). การศึกษาคุณลักษณะการเป็นผู้ประกอบการของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6



- ด้วยการใช้กิจกรรมการเรียนรู้โดยใช้ปัญหาเป็นฐานในวิชาสังคมศึกษา. *วารสารวไลยอลงกรณ์ปริทัศน์*, 14(1), 53–64. <https://so06.tci-thaijo.org/index.php/var/article/view/266400/182510>
- ศศิกิตติยา เทพเสนา. (2564). *กลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดทักษะการเป็นผู้ประกอบการนวัตกรรม* [วิทยานิพนธ์ปริญญาคุุณบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์]. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. <https://digital.car.chula.ac.th/chulaetd/5265/>
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). *แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560–2579*. กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค. <https://www.onec.go.th/index.php/book/BookView/1540>
- สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดปทุมธานี. (2565). *แผนพัฒนาการศึกษาพื้นที่ (พ.ศ. 2566 – 2570)*. สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. <https://reo2.moe.go.th/>
- สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2569). *ร่างแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 14 (พ.ศ. 2571–2575)*. [เอกสารร่าง]. สืบค้นจาก <https://www.nesdc.go.th>
- สุรัตน์ แท่นประเสริฐกุล, ทวีศิลป์ กุลนาคดล และ สมบูรณ์ บุรศิริรักษ์. (2565). ระบบนิเวศนวัตกรรมในโรงเรียนที่มุ่งพัฒนานักเรียนนวัตกรรม. *วารสารราชพฤกษ์*, 16(46), 147–161. <https://so05.tci-thaijo.org/index.php/RJPJ/article/view/256748/174448>
- Cohen, J. (1988). *Statistical power analysis for the behavioral sciences* (2nd ed.). Lawrence Erlbaum Associates. <https://utstat.toronto.edu/~brunner/oldclass/378f16/readings/CohenPower.pdf>
- Durbin, J., & Watson, G. S. (1951). Testing for serial correlation in least squares regression: II. *Biometrika*, 38(1/2), 159–177. <https://doi.org/10.2307/2332325>
- Dyer, J., Gregersen, H., & Christensen, C. M. (2011). *The innovator's DNA: Mastering the five skills of disruptive innovators*. Harvard Business Press. https://smpsatusasem.sch.id/perpustakaan/th/Jeff Dyer, Hal Gregersen, Clayton M. Christensen-The Innovator's DNA_ Mastering the Five Skills o.pdf
- European Commission. (2016). *EntreComp: The entrepreneurship competence framework*. Publication Office of the European Union. <https://publications.jrc.ec.europa.eu/repository/handle/JRC101581>
- Fullan, M. (2021). *The right drivers for whole system success*. Center for strategic education. <https://michaelfullan.ca/wp-content/uploads/2021/03/Fullan-CSE-Leading-Education-Series-01-2021R2-compressed.pdf>



Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2010). *Multivariate data analysis: A global perspective* (7th ed.). Pearson Education.

<https://www.drnishikantjha.com/papersCollection/Multivariate%20Data%20Analysis.pdf>

Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. B. (1959). *The motivation to work*

(2nd ed.). <https://archive.org/details/motivationtowork0000herz/mode/2up>

Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities.

Educational and Psychological Measurement, 30(3), 607–610.

<https://doi.org/10.1177/001316447003000308>

Lake, D., Lehman, M., & Chamberlain, K. (2022). Engaging the open learning ecosystem:

Transitioning from classroom to community. *Journal of Higher Education Outreach and Engagement*, 26(1), 45–62.

<https://openjournals.libs.uga.edu/jheoe/article/view/2889/2737>

Likert, R. (1932). A technique for the measurement of attitudes. *Archives of Psychology*, 140,

1-55. https://legacy.voteview.com/pdf/Likert_1932.pdf

OECD. (2025). *Education at a glance 2025: OECD indicators*. OECD Publishing.

<https://doi.org/10.1787/1c0d9c79-en>

von Hippel, E. (2005). Democratizing innovation: The evolving phenomenon of user

innovation. *Journal for Betriebswirtschaft*, 55(1), 63–78.

<https://doi.org/10.1007/s11301-004-0002-8>

World Economic Forum. (2023). *Future of jobs report 2023*.

<https://www.weforum.org/reports/the-future-of-jobs-report-2023/>



ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับการดำเนินงาน
ด้านนวัตกรรมสีเขียวในสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร
เขต 2

The Relationship between Innovative Leadership of School Administrators
and the Implementation of Green Innovation under the Secondary
Educational Service Area Office Bangkok 2

จุฑาวรรณ จันทรบุญเรือง^{1*} พร้อมพิไล บัวสุวรรณ² วรรณวิศา สืบบุญสรณ์ คล้ายจำแลง³

Juthawan Junboonruang^{1*} Prompilai Buasuwan² Wanwisa Suebnusorn Klaijumlang³

(Received: 2026-03-12; Revised: 2026-05-14; Accepted: 2026-05-18)

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1)ระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 2) ระดับการดำเนินงานด้านนวัตกรรมสีเขียวในสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารกับการดำเนินงานด้านนวัตกรรมสีเขียวในสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 กลุ่มตัวอย่างได้แก่ ครู จำนวน 285 คน ซึ่งได้มาจากการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) แล้วคำนวณกลุ่มตัวอย่างตามสัดส่วนของประชากร (Proportional Allocation) จากนั้นจึงใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจากการคำนวณสูตรขนาดกลุ่มตัวอย่างของ Krejcie and Morgan (1970) เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ผ่านผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 ท่าน ค่าความ

¹ นิสิตปริญญาโท สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

¹ Master's Degree Students in Educational Administration Program, Kasetsart University

² รองศาสตราจารย์ สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

² Associate Professor in Educational Administration Program, Kasetsart University

³ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

³ Assistant Professor in Educational Administration Program, Kasetsart University

*Corresponding Author: juthawan.j@ku.th



เชื่อมั่นทั้งฉบับอยู่ที่ .980 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน

ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) การดำเนินงานด้านนวัตกรรมสีเขียวในสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารกับการดำเนินงานด้านนวัตกรรมสีเขียวในสถานศึกษา โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงมาก ($r = .851$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม, นวัตกรรมสีเขียว, การสร้างบรรยากาศองค์การนวัตกรรม, การดำเนินงานที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม

Abstract

The purposes of this research were to investigate: 1) the level of innovative leadership among school administrators under the Secondary Educational Service Area Office Bangkok, Zone 2; 2) the level of green innovation implementation in schools under the Secondary Educational Service Area Office Bangkok, Zone 2; and 3) the relationship between administrators' innovative leadership and green innovation implementation in schools under the Secondary Educational Service Area Office Bangkok, Zone 2. The sample consisted of 285 teachers, selected through stratified random sampling with proportional allocation, followed by simple random sampling. The sample size was determined using the Krejcie and Morgan (1970) formula. The research instrument was a five-point Likert scale questionnaire, validated by five experts, with an overall reliability coefficient of .980. Data were analyzed using mean, standard deviation, and Pearson's product-moment correlation coefficient.

The research findings revealed that: 1) the overall innovative leadership among school administrators was at a high level; 2) the green innovation implementation in schools was at a high level; and 3) the overall relationship between administrators' innovative leadership and green innovation implementation in schools was positive at a very high level ($r = .851$), which was statistically significant at the .01 level.



Keywords: Innovative Leadership, Green Innovation, Innovative Organizational Climate, Environmentally Friendly Operations

บทนำ

ในช่วงหลายทศวรรษที่ผ่านมา วิกฤตสิ่งแวดล้อมได้ทวีความรุนแรงขึ้นอย่างต่อเนื่อง เป็นผลสืบเนื่องจากการขยายตัวทางเศรษฐกิจ การพัฒนาเมือง และกิจกรรมของมนุษย์ที่เกินขีดความสามารถของระบบนิเวศจะรองรับได้ ปัญหาที่ปรากฏชัดในปัจจุบัน ได้แก่ มลพิษทางอากาศ น้ำ และดิน ปัญหาฝุ่นละออง PM 2.5 การตกค้างของสารเคมีในห่วงโซ่อาหาร รวมถึงการสะสมของไมโครพลาสติกที่แพร่กระจายผ่านกระบวนการผลิต การบริโภค และกิจกรรมอุตสาหกรรมในชีวิตประจำวัน (United Nations Environment Programme, 2021) กิจกรรมของมนุษย์ยังเป็นสาเหตุหลักของการเพิ่มขึ้นของก๊าซเรือนกระจก ซึ่งนำไปสู่ภาวะโลกร้อน และก่อให้เกิดภัยพิบัติที่รุนแรงขึ้น ทั้งไฟป่า น้ำท่วม ภัยแล้ง การละลายของน้ำแข็งขั้วโลก และการสูญเสียความหลากหลายทางชีวภาพอย่างไม่อาจย้อนกลับได้ (Intergovernmental Panel on Climate Change, 2021) ปัญหาดังกล่าวล้วนสะท้อนถึงวิกฤตเชิงโครงสร้างที่ต้องการการเปลี่ยนผ่านรูปแบบการพัฒนาอย่างเร่งด่วนและเป็นระบบ

ในระดับนานาชาติ องค์การสหประชาชาติได้ยกระดับความสำคัญของประเด็นสิ่งแวดล้อมให้เป็นส่วนหนึ่งของเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs) ภายใต้วาระการพัฒนาที่ยั่งยืน ค.ศ.2030 หรือ Agenda 2030 ซึ่งประเทศสมาชิกทั่วโลกพร้อมให้พันธสัญญาในการดำเนินการตั้งแต่ปี ค.ศ.2016 เป็นต้นมา (United Nations Environment Programme, 2021) สำหรับประเทศไทย ได้ตอบสนองต่อพันธกิจดังกล่าวผ่านการกำหนดยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561–2580) โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ยุทธศาสตร์ที่ 5 ว่าด้วยการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ซึ่งมุ่งเน้นการเติบโตที่สมดุลระหว่างเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม โดยไม่ทำลายฐานทรัพยากรของชาติและไม่ส่งผลกระทบต่อคนรุ่นต่อไป (สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2561) สอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566-2570) ที่เน้นการปรับเปลี่ยนรูปแบบการผลิต การบริการ และการบริโภค เพื่อรองรับการเปลี่ยนผ่านสู่เศรษฐกิจหมุนเวียน และสังคมคาร์บอนต่ำ ในบริบทดังกล่าว การศึกษากับการพัฒนาที่ยั่งยืนมีความสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิด เพราะการศึกษาคือกระบวนการที่ทำให้มนุษย์สามารถพัฒนาคุณภาพชีวิตของตนเอง อันจะส่งผลต่อชุมชน สังคม และประเทศชาติ รูปแบบความสัมพันธ์ระหว่างการศึกษากับการพัฒนาที่ยั่งยืนจึงเป็นความสัมพันธ์แบบสองทาง กล่าวคือ การศึกษาเป็นเครื่องมือนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน และการพัฒนาที่ยั่งยืนก็ต้องเริ่มต้นจากการพัฒนามนุษย์ผ่านการให้การศึกษาอบรม เนื่องจากมนุษย์คือองค์ประกอบที่สำคัญของสังคม ทั้งในฐานะผู้ดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการผลิตและผู้ใช้



ทรัพยากร การพัฒนาที่ยั่งยืนจึงต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนามนุษย์เป็นลำดับแรก (พร้อมพิไล บัวสุวรรณ, 2567) สอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนเป้าหมายที่ 4 ที่ให้ความสำคัญกับคุณภาพการศึกษา เพื่อพัฒนาผู้เรียนทุกคนให้มีความรู้และทักษะที่จำเป็นสำหรับการสนับสนุนการพัฒนาที่ยั่งยืน

ภาคการศึกษา มีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนเป้าหมายดังกล่าวอย่างเป็นรูปธรรม กระทรวงศึกษาธิการ โดยสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้กำหนดนโยบายส่งเสริมสถานศึกษาทั่วประเทศให้พัฒนาไปสู่โรงเรียนสิ่งแวดล้อมศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน โดยมุ่งให้ผู้เรียนมีความตระหนักรู้ ทักษะ และเจตคติที่ดีต่อสิ่งแวดล้อม เพื่อนำไปสู่การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการดำรงชีวิตอย่างยั่งยืน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2565) ในบริบทนี้ โรงเรียนในฐานะสถาบันพื้นฐานของสังคม จึงกลายเป็นพื้นที่สำคัญในการบ่มเพาะและสร้างนวัตกรรมสีเขียว ซึ่งครอบคลุมทั้งการออกแบบกระบวนการเรียนรู้ การจัดสภาพแวดล้อมการเรียนการสอน และระบบบริหารจัดการภายในสถานศึกษาที่คำนึงถึงสิ่งแวดล้อม

นวัตกรรมสีเขียว (Green Innovation) หมายถึง กระบวนการสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ กระบวนการผลิต และระบบการจัดการที่มุ่งลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมและส่งเสริมการพัฒนาที่ยั่งยืน (Rennings, 2000) ซึ่งครอบคลุมทั้งนวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์สีเขียวและนวัตกรรมด้านกระบวนการสีเขียวที่ส่งผลเชิงบวกต่อความได้เปรียบในการแข่งขันขององค์กร (Chen et al., 2006) การสร้างนวัตกรรมสีเขียวในสถานศึกษาจึงจะไม่สามารถเกิดขึ้นได้อย่างเป็นรูปธรรม หากปราศจากภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา การสร้างนวัตกรรมสีเขียวในสถานศึกษาจะไม่สามารถเกิดขึ้นได้อย่างเป็นรูปธรรม หากปราศจากภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โดยมีรากฐานมาจากแนวคิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ซึ่ง Bass and Avolio (1994) ได้อธิบายว่าเป็นกระบวนการที่ผู้นำสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และคำนึงถึงความต้องการของบุคลากรเป็นรายบุคคล เพื่อขับเคลื่อนองค์กรสู่การเปลี่ยนแปลงในเชิงบวก ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมจึงประกอบด้วยความสามารถในการวางวิสัยทัศน์เชิงสิ่งแวดล้อมที่ชัดเจน การกระตุ้นการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกระดับ และการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการเปลี่ยนแปลงในเชิงบวก (บุญญพัฒน์ สิงห์จรรย์, 2565) ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมจึงทำหน้าที่เป็นทั้งผู้กำหนดทิศทางและแรงบันดาลใจให้บุคลากรภายในสถานศึกษาเห็นคุณค่าของการดำเนินงานที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม การบูรณาการแนวคิดสีเขียวเข้าสู่โครงสร้างการบริหารและการจัดการเรียนการสอนอย่างเป็นระบบ จึงเป็นหัวใจสำคัญที่ทำให้นวัตกรรมดังกล่าวดำรงอยู่ได้อย่างยั่งยืน งานวิจัยของ ไพรัช บุญสุวรรณ (2566) และ เจนปรียา แคล้วสูงเนิน (2567) ยืนยันว่าผู้บริหารที่มีทักษะในการขับเคลื่อนนวัตกรรมเชิงนิเวศส่งผลให้เกิดความยั่งยืนทั้งในดำนโยบาย และการจัดกิจกรรมภายในสถานศึกษาได้อย่างชัดเจน ทั้งนี้เพราะผู้บริหารที่มีทักษะดังกล่าวสามารถแปลงนโยบายสิ่งแวดล้อมให้กลายเป็นแผนปฏิบัติการที่จับต้องได้



อย่างไรก็ตาม แม้งานวิจัยที่ผ่านมาจะแสดงให้เห็นว่าภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับนวัตกรรมสีเขียว แต่เมื่อพิจารณาให้ลึกซึ้งจะพบว่างานวิจัยที่มีอยู่ส่วนใหญ่ เน้นไปที่สถาบันอุดมศึกษาในต่างประเทศ เช่น จีน อินโดนีเซีย และยุโรป ทำให้ผลการวิจัยที่ได้สะท้อนบริบทเฉพาะของแต่ละประเทศ และอาจไม่สามารถนำมาใช้ได้โดยตรงกับโรงเรียนในประเทศไทย โดยเฉพาะอย่างยิ่งในระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษาซึ่งยังมีงานวิจัยในประเด็นนี้น้อยมาก (Effendi et al., 2025) นอกจากนี้ งานวิจัยที่มีอยู่ส่วนใหญ่มักศึกษาเฉพาะความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับนวัตกรรมสีเขียวโดยตรง โดยยังไม่ได้อธิบายให้ชัดเจนว่ากระบวนการหรือปัจจัยใดภายในโรงเรียนที่ทำหน้าที่เป็นตัวเชื่อมระหว่างสองสิ่งนี้ ไม่ว่าจะเป็นวัฒนธรรมองค์กร การแบ่งปันความรู้ หรือการเรียนรู้ด้านสิ่งแวดล้อม ซึ่งล้วนเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นจริงในชีวิตประจำวันของสถานศึกษา จึงแสดงให้เห็นถึงความจำเป็นในการศึกษาประเด็นดังกล่าวในบริบทของโรงเรียนไทยอย่างจริงจัง เพื่อให้ได้องค์ความรู้ที่ตรงกับสภาพความเป็นจริงและสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาโรงเรียนได้อย่างเป็นรูปธรรม

ด้วยเหตุนี้ การศึกษาเรื่องภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับการดำเนินงานด้านนวัตกรรมสีเขียวในสถานศึกษาจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งในบริบทของประเทศไทยเพราะจะช่วยสร้างความเข้าใจเชิงลึกต่อบทบาทของผู้นำสถานศึกษาในการขับเคลื่อนโรงเรียนไปสู่ความยั่งยืน ช่วยให้สามารถออกแบบแนวทางการบริหารที่เอื้อต่อการบูรณาการสิ่งแวดล้อมในระบบการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสนับสนุนการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี รวมถึงเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนของประเทศได้อย่างเป็นรูปธรรม

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2
2. เพื่อศึกษาระดับการดำเนินงานด้านนวัตกรรมสีเขียวในสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2
3. เพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารกับการดำเนินงานด้านนวัตกรรมสีเขียวในสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2

สมมติฐานการวิจัย

ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์กับการดำเนินงานด้านนวัตกรรมสีเขียวในสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2



วิธีดำเนินการวิจัย

1. รูปแบบการวิจัย

การศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดระเบียบวิธีวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Method) โดยใช้วิธีการเชิงสำรวจและเก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ

2. ประชากรและตัวอย่าง

2.1 ประชากร ได้แก่ ครูในโรงเรียนมัธยม กลุ่มสหวิทยาเขตรัชชวิภา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 ปีการศึกษา 2568 จำนวนทั้งสิ้น 1,115 คน

2.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูในโรงเรียนมัธยม กลุ่มสหวิทยาเขตรัชชวิภา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 ปีการศึกษา 2568 จำนวน 285 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้เกณฑ์จากตารางของ Krejcie and Morgan (1970) จากนั้นใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) จำนวน 9 โรงเรียน แล้วคำนวณกลุ่มตัวอย่างตามสัดส่วนของประชากร (Proportional Allocation) แล้วจึงใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) ด้วยวิธีการจับสลาก รายละเอียดจำนวนประชากร และกลุ่มตัวอย่างแยกตามสถานศึกษา ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างแยกตามสถานศึกษา

โรงเรียน	ขนาดโรงเรียน	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
ฤทธิยะวรรณาลัย	ใหญ่พิเศษ	182	46
หอวัง	ใหญ่พิเศษ	171	44
สารวิทยา	ใหญ่พิเศษ	142	36
ฤทธิยะวรรณาลัย 2	ใหญ่พิเศษ	128	33
ดอนเมืองทหารอากาศบำรุง	ใหญ่	120	31
รัตนโกสินทร์สมโภชบางเขน	ใหญ่	110	28
สีกัน (พัฒนานันทอุปถัมภ์)	ใหญ่	105	27
ราชวินิตบางเขน	ใหญ่	99	25
ดอนเมืองจตุรจินดา	กลาง	58	15
รวม		1,115	285

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 3 ตอน ได้แก่ ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา



จำนวน 20 ข้อ และตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับระดับการดำเนินงานด้านนวัตกรรมสีเขียวในสถานศึกษา จำนวน 24 ข้อ ผ่านผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 คน โดยแบบสอบถามตอนที่ 2 และ 3 เป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับตามแนวทางของ Likert คัดเลือกข้อคำถามที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.60 – 1.00 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ได้ค่าความตรงเชิงเนื้อหาทั้งฉบับ เท่ากับ 0.891 และตรวจสอบค่าความเชื่อมั่นด้วยวิธีสัมประสิทธิ์แอลฟาของ Cronbach ได้ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .980

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างเป็นครูในโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 จำนวนแบบสอบถามที่จัดส่งไป จำนวน 285 ฉบับได้รับคืน จำนวน 285 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

5. การวิเคราะห์ข้อมูล

5.1 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน โดยวิเคราะห์คำนวณหาความถี่ (Frequency) ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่าร้อยละ (Percentage)

5.2 วิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มสหวิทยาเขตรัชชวิภา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 วิเคราะห์โดยหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) แล้วนำค่าเฉลี่ยที่คำนวณได้ไปวิเคราะห์เทียบตามแนวคิดของการแปลความหมายค่าเฉลี่ยที่เป็น มาตราส่วน ตามเกณฑ์ของบุญชม ศรีสะอาด (2553) 5 ระดับดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.51 - 5.00 หมายถึง มีระดับการปฏิบัติมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51 - 4.50 หมายถึง มีระดับการปฏิบัติมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51 - 3.50 หมายถึง มีระดับการปฏิบัติปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51 - 2.50 หมายถึง มีระดับการปฏิบัติน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 - 1.50 หมายถึง มีระดับการปฏิบัติน้อยที่สุด

5.3 ระดับการดำเนินงานด้านนวัตกรรมสีเขียวในสถานศึกษา กลุ่มสหวิทยาเขตรัชชวิภา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 วิเคราะห์โดยหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) แล้วนำค่าเฉลี่ยที่คำนวณได้ไปวิเคราะห์เทียบตามแนวคิดของการแปลความหมายค่าเฉลี่ยที่เป็น มาตราส่วนตามเกณฑ์ของบุญชม ศรีสะอาด (2553) 5 ระดับดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.51 - 5.00 หมายถึง มีระดับการปฏิบัติมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51 - 4.50 หมายถึง มีระดับการปฏิบัติมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51 - 3.50 หมายถึง มีระดับการปฏิบัติปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51 - 2.50 หมายถึง มีระดับการปฏิบัติน้อย



ค่าเฉลี่ย 1.00 - 1.50 หมายถึง มีระดับการปฏิบัติที่น้อยที่สุด

5.4 วิเคราะห์หาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารกับการดำเนินงาน ด้านนวัตกรรมสีเขียวในสถานศึกษา กลุ่มสหวิทยาเขตราชวิถี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 2 วิเคราะห์โดยหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) ของเพียร์สัน (Pearson's Product Correlation Coefficient)

ผลการวิจัย

การนำเสนอผลการวิจัยแบ่งออกตามวัตถุประสงค์การวิจัย ดังนี้

1. ระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ใน ระดับมาก ($\bar{X} = 4.04$, S.D. = 0.743) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย คือ การสร้างบรรยากาศองค์การนวัตกรรม ($\bar{X} = 4.18$, S.D. = 0.754) การทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วม ($\bar{X} = 4.11$, S.D. = 0.722) การคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม ($\bar{X} = 4.10$, S.D. = 0.771) การมีวิสัยทัศน์ การเปลี่ยนแปลง ($\bar{X} = 4.10$, S.D. = 0.835) การบริหารความเสี่ยง ($\bar{X} = 3.74$, S.D. = 0.633) ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา

(n=285)

ข้อที่	ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา	$\bar{X}$	S.D.	ระดับภาวะผู้นำ	อันดับ
1.	การทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วม	4.11	0.722	มาก	2
2.	การคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม	4.10	0.771	มาก	3
3.	การสร้างบรรยากาศองค์การนวัตกรรม	4.18	0.754	มาก	1
4.	การมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง	4.10	0.835	มาก	3
5.	การบริหารความเสี่ยง	3.74	0.633	มาก	5
รวม		4.04	0.743	มาก	

2. ระดับระดับการดำเนินงานด้านนวัตกรรมสีเขียวในสถานศึกษา กลุ่มสหวิทยาเขตราชวิถี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 พบว่า ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ใน ระดับมาก ($\bar{X} = 4.05$, S.D. = 0.794) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย คือ กระบวนการผลิตหรือการดำเนินงานให้เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ($\bar{X} = 4.17$, S.D. = 0.776) การพัฒนา รูปแบบการบริการที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน ($\bar{X} = 4.12$, S.D. = 0.779) การนำระบบ



และการปฏิบัติใหม่มาใช้เพื่อหลีกเลี่ยงและลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม ($\bar{X} = 4.06$, S.D. = 0.796) การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี เพื่อสิ่งแวดล้อม ($\bar{X} = 4.05$, S.D. = 0.787) การปรับปรุงระบบและแนวทางการจัดการภายในองค์กรให้เป็นไปตามหลักการสีเขียว ($\bar{X} = 4.04$, S.D. = 0.788) การออกแบบนวัตกรรมและผลลัพธ์ของนวัตกรรมที่มุ่งสู่ความเป็นสีเขียว ($\bar{X} = 3.86$, S.D. = 0.835) ดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับระดับการดำเนินงานด้านนวัตกรรมสีเขียวในสถานศึกษา

(n=285)

การดำเนินงานด้านนวัตกรรมสีเขียวในสถานศึกษา	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการดำเนินงานด้านนวัตกรรมสีเขียว	อันดับ
1. กระบวนการผลิตหรือการดำเนินงานให้เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม	4.17	0.776	มาก	1
2. การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีเพื่อสิ่งแวดล้อม	4.05	0.787	มาก	4
3. การพัฒนารูปแบบการบริการที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน	4.12	0.779	มาก	2
4. การปรับปรุงระบบและแนวทางการจัดการภายในองค์กรให้เป็นไปตามหลักการสีเขียว	4.04	0.788	มาก	5
5. การนำระบบและการปฏิบัติใหม่มาใช้เพื่อหลีกเลี่ยงและลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม	4.06	0.796	มาก	3
6. การออกแบบนวัตกรรมและผลลัพธ์ของนวัตกรรมที่มุ่งสู่ความเป็นสีเขียว	3.86	0.835	มาก	6
รวม	4.05	0.794	มาก	

3. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารกับการดำเนินงานด้านนวัตกรรมสีเขียวในสถานศึกษา กลุ่มสหวิทยาเขตรัชชวิภา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 ในภาพรวมมีความสัมพันธ์เชิงบวก ในระดับสูงมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($r = .851$, $p < .01$) ซึ่งเป็นการยอมรับสมมติฐานในการวิจัยครั้งนี้ ดังตารางที่ 4



ตารางที่ 4 ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารกับการดำเนินงานด้านนวัตกรรมสีเขียวในสถานศึกษา

(n=285)

ภาวะผู้นำเชิง นวัตกรรม	การดำเนินงานด้านนวัตกรรมสีเขียว						Y _{tot}
	กระบวนการ ผลิตหรือการ ดำเนินงานให้ เป็นมิตรต่อ สิ่งแวดล้อม	การนำ เทคโนโลยี ใหม่ ๆ มาใช้ เพื่อลด ผลกระทบ ต่อสิ่งแวดล้อม	การพัฒนา รูปแบบการ บริการที่เป็น มิตรต่อ สิ่งแวดล้อม เพื่อการ พัฒนาที่ยั่งยืน	การปรับปรุง ระบบและ แนวทางการ จัดการภายใน องค์กรให้ เป็นไปตาม หลักการสี เขียว	การนำระบบ และการ ปฏิบัติใหม่ ๆ มาใช้ เพื่อ หลีกเลี่ยงและ ลดผลกระทบ ต่อสิ่งแวดล้อม	การออกแบบ นวัตกรรม และผลลัพธ์ ของ นวัตกรรมที่ มุ่งสู่ความเป็น สีเขียว	
การทำงานเป็นทีม และการมีส่วนร่วม	.637**	.622**	.684**	.586**	.784**	.512**	.721**
การคิดสร้างสรรค์ เชิงนวัตกรรม	.674**	.688**	.722**	.618**	.785**	.522**	.756**
การสร้างบรรยากาศ องค์การนวัตกรรม	.671**	.689**	.722**	.655**	.825**	.576**	.780**
การมีวิสัยทัศน์ การเปลี่ยนแปลง	.712**	.738**	.765**	.699**	.886**	.618**	.833**
การบริหาร ความเสี่ยง	.649**	.624**	.681**	.641**	.874**	.557**	.759**
X _{tot}	.739**	.745**	.790**	.707**	.916**	.616**	.851**

** มีระดับนัยทางสถิติที่ระดับ .01



อภิปรายผล

จากการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารกับการดำเนินงานด้านนวัตกรรมสีเขียวในสถานศึกษากลุ่มสหวิทยาเขตราชวิทยา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 2 ผู้วิจัยขอเสนอประเด็นสำคัญตามวัตถุประสงค์ดังนี้

1. การศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก สะท้อนให้เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษามีการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงและส่งเสริมนวัตกรรมในสถานศึกษา สอดคล้องกับทฤษฎีของ Burns (1978) ที่แบ่งภาวะผู้นำออกเป็น 2 รูปแบบ คือ ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนที่อาศัยรางวัลและการลงโทษเพื่อรักษาสภาพเดิมขององค์กร และภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงที่มุ่งสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้ตามพัฒนาตนเองและองค์กรอย่างต่อเนื่อง โดยแนวคิดดังกล่าวถือเป็นรากฐานสำคัญของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ซึ่งต่อยอดในมิติของการมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง การกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์ และการส่งเสริมการทำงานร่วมกัน ครอบคลุมองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมทั้งด้านการทำงานเป็นทีม การคิดสร้างสรรค์ และการสร้างบรรยากาศองค์การนวัตกรรม ซึ่งล้วนส่งผลให้ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถขับเคลื่อนองค์กรไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่ยั่งยืนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งยังมีความสอดคล้องกับผลการทบทวนวรรณกรรมอย่างเป็นระบบของ Syariff M Fuad et al. (2025) ที่วิเคราะห์งานวิจัย 38 เรื่องเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมในสถานศึกษา พบว่าคุณลักษณะที่โดดเด่นที่สุด ได้แก่ การทำงานเป็นทีม และความร่วมมือ (ค่าคะแนน 13) การมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน (ค่าคะแนน 11) การส่งเสริมวัฒนธรรมนวัตกรรม (ค่าคะแนน 12) และการเสริมพลังอำนาจบุคลากร (ค่าคะแนน 11) โดยผู้นำเชิงนวัตกรรมที่มีประสิทธิภาพจะสร้างสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนความคิดสร้างสรรค์และสร้างบรรยากาศองค์การที่เปิดกว้าง ส่งผลให้บุคลากรกล้าที่จะเสนอแนวคิดใหม่และพัฒนาวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงการดำเนินงานของผู้บริหารในกลุ่มสหวิทยาเขตราชวิทยาที่มีระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมในระดับมากอย่างมีนัยสำคัญ

เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การสร้างบรรยากาศองค์การนวัตกรรม อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ Gao and Tsai (2024) ที่ศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำเชิงยั่งยืนและนวัตกรรมสีเขียวต่อผลการดำเนินงานที่ยั่งยืนของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศจีน พบว่าผู้นำที่มีคุณลักษณะเชิงนวัตกรรมและยั่งยืน มีบทบาทสำคัญในการสร้างบรรยากาศองค์การที่เอื้อต่อการพัฒนานวัตกรรมสีเขียว โดยการส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในกิจกรรมด้านสิ่งแวดล้อมและสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ให้ความสำคัญต่อความยั่งยืนซึ่งส่งผลโดยตรงและทางอ้อมต่อประสิทธิภาพของสถาบัน บรรยากาศดังกล่าวเป็นปัจจัยที่ทำให้ครู



และบุคลากร เกิดความเชื่อมั่น กล้าคิดและกล้าทดลองสิ่งใหม่ ๆ เป็นรากฐานสำคัญของการพัฒนานวัตกรรมสีเขียวในสถานศึกษา นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ Bahzar (2019) ที่ศึกษาผลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิงสีเขียวและภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมต่อความคิดสร้างสรรค์เชิงสีเขียว นวัตกรรมเชิงนิเวศ และประสิทธิภาพพลังงานในสถาบันอุดมศึกษาของอินโดนีเซีย พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิงสีเขียวมีอิทธิพลเชิงบวกต่อนวัตกรรมเชิงนิเวศและความคิดสร้างสรรค์เชิงสีเขียวอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมในระดับมากจะสามารถกระตุ้นให้บุคลากรในสถานศึกษาพัฒนาแนวคิดด้านนวัตกรรมสีเขียวได้อย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิผล

การทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วม เป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยรองลงมา อยู่ในระดับมาก สะท้อนให้เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มสหวิทยาเขตวิชาชีพมีความตระหนักถึงความสำคัญของการสร้างวัฒนธรรมการทำงานร่วมกัน และส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในกระบวนการ พัฒนานวัตกรรมสีเขียวของสถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Shen et al. (2025) ที่ศึกษาบทบาทของภาวะผู้นำดิจิทัล ความสามารถเชิงพลวัต และการแบ่งปันความรู้ในการขับเคลื่อนนวัตกรรมสีเขียวดิจิทัลในสถาบันอุดมศึกษาของจีน พบว่าการแบ่งปันความรู้ ซึ่งอาศัยการทำงานร่วมกันระหว่างบุคลากรเป็นตัวกลางสำคัญในการเชื่อมโยงภาวะผู้นำกับนวัตกรรมสีเขียว และยังพบว่า การมีส่วนร่วมของสมาชิกในองค์กรอย่างแข็งขันถือเป็นเงื่อนไขสำคัญที่ทำให้นวัตกรรมสีเขียวประสบความสำเร็จมากกว่านวัตกรรมประเภทอื่น ๆ ผลดังกล่าวสนับสนุนให้เห็นว่าสถานศึกษาที่มีบรรยากาศของการแบ่งปันความรู้และการร่วมแรงร่วมใจกันของบุคลากรจะมีความพร้อมในการพัฒนานวัตกรรมสีเขียวได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของ Li (2024) ที่ศึกษาความร่วมมือระหว่างสถาบันการศึกษา และภาคธุรกิจในการขับเคลื่อนนวัตกรรมสีเขียวขององค์กร พบว่าการร่วมมือเชิงสถาบันที่ใช้กลไกการทำงานเป็นทีมข้ามองค์กรสามารถลดความเสี่ยงของการพัฒนานวัตกรรมสีเขียว และเพิ่มความสามารถขององค์กรในการดำเนินนวัตกรรมสีเขียวได้อย่างมีนัยสำคัญ ซึ่งหมายความว่าการทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกระดับมิใช่เพียงปัจจัยเสริมของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม หากแต่เป็นกลไกหลักที่ช่วยแปลงวิสัยทัศน์ด้านนวัตกรรมสีเขียวของผู้บริหารให้กลายเป็นผลลัพธ์ที่เป็นรูปธรรมในสถานศึกษา

การบริหารความเสี่ยง พบว่ามีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด แต่ยังคงอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ การบริหารความเสี่ยงเป็นทักษะที่มีความซับซ้อนและต้องอาศัยประสบการณ์ รวมถึงการตัดสินใจภายใต้ความไม่แน่นอน ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ Liu (2024) ที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างนวัตกรรมสีเขียวกับผลการดำเนินงานและการบรรเทาความเสี่ยงขององค์กร โดยวิเคราะห์ข้อมูลระดับบริษัทจาก S&P 500 ระหว่างปี ค.ศ. 2001–2022 จำนวน 9,507 ราย พบว่านวัตกรรมสีเขียวมีความสัมพันธ์เชิงลบกับความผันผวนของมูลค่าบริษัทและความเสี่ยงด้านสินเชื่ออย่างมีนัยสำคัญ ซึ่งหมายความว่าองค์กรที่ลงทุนในนวัตกรรมสีเขียวจะมี



ความสามารถในการบริหารความเสี่ยงได้ดีขึ้น เนื่องจากนวัตกรรมสีเขียวช่วยลดต้นทุนการดำเนินงาน เพิ่มประสิทธิภาพเชิงสิ่งแวดล้อม และสร้างความไว้วางใจจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในระยะยาว ผลลัพธ์นี้ชี้ให้เห็นว่า สถานศึกษาที่ผู้บริหารมีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมและมุ่งพัฒนานวัตกรรมสีเขียวอย่างต่อเนื่องจะสามารถลดความเสี่ยงเชิงสถาบันได้ในระยะยาว นอกจากนี้ ผลการศึกษาของ Bahmani et al. (2023) ที่ศึกษาผลของการจัดการทรัพยากรมนุษย์สีเขียวต่อผลการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมผ่านนวัตกรรมสีเขียวในมหาวิทยาลัยสามแห่ง ในไซปรัสเหนือ พบว่าภาวะผู้นำเชิงสิ่งแวดล้อมมีบทบาทสำคัญในฐานะตัวแปรกำกับที่ช่วยเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างนวัตกรรมสีเขียวกับผลการปฏิบัติงาน โดยผู้นำที่ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรกล้าริเริ่มดำเนินกิจกรรมด้านสิ่งแวดล้อมจะช่วยสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ยอมรับความเสี่ยงเชิงสร้างสรรค์ได้ดียิ่งขึ้น ดังนั้น การที่ผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มตัวอย่างมีระดับการบริหารความเสี่ยงอยู่ในระดับมาก แม้เป็นลำดับต่ำสุดในด้านภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม จึงถือเป็นจุดที่ควรพัฒนาเพิ่มเติม เพื่อให้ผู้บริหารสามารถนำพาสถานศึกษาสู่การขับเคลื่อนนวัตกรรมสีเขียวได้อย่างมั่นคงและยั่งยืน

2. การศึกษาระดับการดำเนินงานด้านนวัตกรรมสีเขียวในสถานศึกษา พบว่า ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ตามแนวคิดของ Braun and Wield (1994) นวัตกรรมสีเขียว หมายถึง นวัตกรรมทางเทคโนโลยี ที่มุ่งอนุรักษ์ทรัพยากร ลดการปล่อยมลพิษ และปกป้องระบบนิเวศ ผ่านการปรับปรุงเทคโนโลยี กระบวนการ และผลิตภัณฑ์ให้มีประสิทธิภาพและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ซึ่งถือเป็นรากฐานสำคัญที่นักวิชาการในยุคต่อมาได้พัฒนาต่อยอดจนครอบคลุมมิติของการบริการและการจัดการองค์กรที่ยั่งยืนในปัจจุบัน สะท้อนให้เห็นว่า สถานศึกษาในกลุ่มตัวอย่างมีการนำแนวคิดนวัตกรรมสีเขียวไปประยุกต์ใช้ในการดำเนินงานทั้งด้านผลิตภัณฑ์ กระบวนการ และการจัดการอย่างเป็นรูปธรรม สะท้อนถึงความตระหนักของบุคลากรในสถานศึกษาต่อความสำคัญของสิ่งแวดล้อมและความยั่งยืน ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ Sutawaidjaya et al. (2024) ที่วิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างการจัดการสีเขียว การจัดการห่วงโซ่อุปทาน และวัฒนธรรมองค์กรต่อความยั่งยืนของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในกรุงจาการ์ตา ประเทศอินโดนีเซีย พบว่านวัตกรรมสีเขียวมีบทบาทเป็นตัวแปรต้นกลางสำคัญที่เชื่อมโยงวัฒนธรรมองค์กรกับความยั่งยืนของสถาบัน โดยวัฒนธรรมองค์กรที่ดีจะส่งเสริมให้บุคลากรเข้าใจและนำแนวปฏิบัติด้านนวัตกรรมสีเขียวไปดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งในด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์สีเขียว กระบวนการผลิตสีเขียว และการใช้พลังงานทดแทน ผลดังกล่าวชี้ว่าสถานศึกษาที่มีวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการพัฒนาอย่างยั่งยืนจะสามารถขับเคลื่อนนวัตกรรมสีเขียวได้ในระดับที่ดี สอดคล้องกับระดับที่พบในกลุ่มสหวิทยาเขตรัชชิวภาในมิติเชิงนโยบายระดับเขต ที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 ได้รับมอบหมายจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานให้เป็นหน่วยงานหลักในการจัดทำคู่มือเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนสิ่งแวดล้อมศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนสำหรับเผยแพร่ทั่วประเทศ อีกทั้งยังสอดคล้องกับนโยบายของสำนักงาน



คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามยุทธศาสตร์ชาติข้อที่ 5 ว่าด้วยการจัดการศึกษาเพื่อเสริมสร้างคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม รวมถึงบันทึกข้อตกลงความร่วมมือระหว่างกระทรวงศึกษาธิการและกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ในการขับเคลื่อนโครงการโรงเรียนอีโคสคูล (Eco-School) ซึ่งหมายถึงสถานศึกษาที่มุ่งบูรณาการแนวทางการพัฒนาอย่างยั่งยืนและสิ่งแวดล้อมศึกษาเข้าสู่กระบวนการเรียนการสอน การบริหารจัดการ และการดำเนินชีวิตภายในโรงเรียน โดยส่งเสริมให้ผู้เรียน ครูและชุมชนมีจิตสำนึก และพฤติกรรมที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมอย่างเป็นรูปธรรม สะท้อนให้เห็นว่าบริบทเชิงนโยบายของเขตพื้นที่ดังกล่าวเอื้อและส่งเสริมให้สถานศึกษาสามารถดำเนินงานด้านนวัตกรรมสีเขียวได้ในระดับที่สูง นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของ Wagan et al. (2025) ที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างนวัตกรรมสีเขียวกับผลการดำเนินงานขององค์กรผ่านประสิทธิภาพการดำเนินงาน ความมุ่งมั่นด้านสิ่งแวดล้อม และความสามารถทางเทคโนโลยี พบว่านวัตกรรมสีเขียวทั้งด้านผลิตภัณฑ์และกระบวนการมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการดำเนินงานขององค์กรอย่างมีนัยสำคัญ

เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ กระบวนการผลิตหรือการดำเนินงานให้เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม อาจเป็นเพราะสถานศึกษาในกลุ่มสหวิทยาเขตราชวิถีได้รับแรงผลักดันจากนโยบายภายนอกทั้งจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 ที่กำหนดพันธกิจให้พัฒนาสถานศึกษาและระบบการบริหารจัดการให้เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และจากการที่หลายโรงเรียนได้เข้าร่วมโครงการโรงเรียนสิ่งแวดล้อมศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2565) ซึ่งกำหนดมาตรฐานด้านกระบวนการดำเนินงานที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมเป็นหนึ่งในเกณฑ์การประเมิน จึงทำให้สถานศึกษาให้ความสำคัญกับด้านนี้ นอกจากนี้ยังอาจเป็นเพราะกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการดำเนินงาน เช่น การจัดการขยะ การประหยัดพลังงาน และการลดการใช้ทรัพยากร เป็นสิ่งที่ปฏิบัติได้จริงในชีวิตประจำวันของโรงเรียน ครูและนักเรียนสามารถมีส่วนร่วมได้โดยตรงและเห็นผลได้ชัดเจน นอกจากนี้ ยังอาจเป็นเพราะกระบวนการผลิตหรือการดำเนินงานที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมเป็นพื้นที่ที่ตอบสนองต่อแรงกดดันเชิงสถาบันได้ตรงที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Rupasinghe (2023) ที่ทบทวนวรรณกรรมด้านนวัตกรรมสีเขียวจำนวน 381 บทความ ระหว่างปี ค.ศ.2015–2023 โดยใช้การวิเคราะห์เครือข่ายการปรากฏร่วมของคำสำคัญและการวิเคราะห์การอ้างอิงร่วม พบว่าแรงกดดันเชิงสถาบันซึ่งประกอบด้วยแรงกดดันเชิงบังคับ จากกฎระเบียบและนโยบายของภาครัฐ แรงกดดันเชิงบรรทัดฐาน จากความคาดหวังของสังคม และแรงกดดันเชิงเลียนแบบ จากการเทียบเคียงกับองค์กรชั้นนำ ล้วนเป็นปัจจัยขับเคลื่อนหลักที่ทำให้องค์กรตอบสนองด้วยการปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานสีเขียวก่อนด้านอื่น ๆ เพราะเป็นสิ่งที่ผู้กำกับดูแลสามารถตรวจสอบและวัดผลได้ชัดเจน ผลการทบทวนวรรณกรรมดังกล่าวจึงช่วยอธิบายได้ว่า เมื่อสถานศึกษากลุ่มสหวิทยาเขตราชวิถีได้รับแรงกดดันจากนโยบายของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและเกณฑ์การประเมินโรงเรียนสิ่งแวดล้อมศึกษา สถานศึกษาจึง



มีแนวโน้มที่จะพัฒนากระบวนการดำเนินงานที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมขึ้นมาเป็นลำดับแรก เพื่อแสดงให้เห็นถึงความสอดคล้องกับมาตรฐานที่ภายนอกกำหนด และสร้างความน่าเชื่อถือในฐานะองค์กรที่มุ่งมั่นต่อความยั่งยืน

การพัฒนารูปแบบการบริการที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน เป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยรองลงมา อยู่ในระดับมาก สะท้อนให้เห็นว่าสถานศึกษาในกลุ่มสหวิทยาเขตวิชาชีพฯ เริ่มตระหนักถึงความสำคัญของการปรับปรุงบริการภายในโรงเรียนให้สอดคล้องกับแนวคิดการพัฒนาที่ยั่งยืน ไม่ว่าจะเป็นการให้บริการนักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน บนฐานของการลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม ซึ่งสอดคล้องกับนิยามของ ภัทรพล ชุ่มมี (2567) ที่ระบุว่าบริการสีเขียวหมายถึงการยกระดับระบบบริการต่าง ๆ ให้อยู่บนฐานของแนวคิดการพัฒนาที่ยั่งยืน ผลดังกล่าวยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ Ruiz-Mallén et al. (2026) ในวารสาร Nature Climate Change ยังพบว่าการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมทางกายภาพของโรงเรียนให้เป็นสถานที่ที่ยั่งยืน และเป็นมิตรกับธรรมชาติไม่เพียงส่งเสริมความยั่งยืนด้านสิ่งแวดล้อม แต่ยังส่งเสริมคุณภาพการศึกษา และความเชื่อมโยงของนักเรียนกับธรรมชาติด้วย ซึ่งสนับสนุนให้เห็นว่าการพัฒนาบริการที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมในสถานศึกษาเป็นองค์ประกอบที่มีคุณค่าทั้งในเชิงสิ่งแวดล้อมและการเรียนรู้ ในมิตินี้ งานวิจัยของ สราวุธ แพพวง และ สมบูรณ์ ศิริสรธริทธิ (2566) ที่ศึกษา แนวทางการเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียวของมหาวิทยาลัยมหิดลตามเกณฑ์ UI GreenMetric พบว่าสถาบันการศึกษาที่พัฒนาบริการและการดำเนินงานอย่างครบถ้วนใน 6 ด้าน ได้แก่ สถานที่และโครงสร้างพื้นฐาน พลังงานและการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ การจัดการของเสีย การจัดการน้ำ การขนส่ง และการศึกษาและวิจัย จะสามารถสร้างระบบบริการสีเขียวที่ยั่งยืนได้อย่างแท้จริง แม้ว่าโรงเรียนมัธยมจะมีบริบทที่แตกต่างจากมหาวิทยาลัย แต่กรอบแนวคิด 6 ด้านดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่าการพัฒนาบริการสีเขียวที่มีประสิทธิภาพต้องอาศัยการดำเนินงานแบบองค์รวมที่ครอบคลุมทุกมิติ ซึ่งจำเป็นต้องมีนโยบายผู้บริหารที่ชัดเจน การมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย และการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ

การออกแบบนวัตกรรมและผลลัพธ์ของนวัตกรรมที่มุ่งสู่ความเป็นสีเขียว พบว่า มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด แต่ยังคงอยู่ในระดับมาก การก้าวไปถึงขั้นของการสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่และการวัดผลลัพธ์ที่เป็นรูปธรรมนั้น ต้องการทั้งทักษะ เวลา และทรัพยากรที่สูง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Qin et al. (2026) ที่ระบุว่า การนำนวัตกรรมสีเขียวไปปฏิบัติในขั้นของการออกแบบและการวัดผลลัพธ์ยังคงเป็นความท้าทายสำคัญขององค์กรทั่วโลก บทบาทของภาวะผู้นำแบบยั่งยืนในสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษา และพบว่าแม้ในสถาบันที่มีการดำเนินงานด้านสิ่งแวดล้อมโดยทั่วไป การออกแบบและพัฒนาวัตกรรมการศึกษาอย่างเป็นระบบยังคงอยู่ในช่วงเริ่มต้น เนื่องจากต้องอาศัยการบูรณาการระหว่างภาวะผู้นำ การแบ่งปันความรู้ด้านสิ่งแวดล้อม และความสามารถเชิงนวัตกรรมของบุคลากร อย่างไรก็ตาม ผลที่ยังคงอยู่ในระดับมากนี้ถือเป็นสัญญาณที่ดีว่า



สถานศึกษาไม่ได้ละเลยมิตินี้ หากแต่ยังมีพื้นที่สำหรับการพัฒนาเพิ่มเติม โดยเฉพาะอย่างยิ่งในส่วนของการสนับสนุนให้ครูและนักเรียนได้คิดค้น ออกแบบ และนำเสนอโครงการนวัตกรรมสีเขียว ที่มีผลกระทบเชิงบวกต่อสิ่งแวดล้อมอย่างเป็นรูปธรรม ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ เจนปรียา แคล้วสูงเนิน (2567) ยังพบว่าในบรรดาตัวแปรที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานอย่างยั่งยืนของ SMEs นั้น ความสำเร็จทางการแข่งขันสูงสุดซึ่งผลักดันให้เกิดผลการดำเนินงานอย่างยั่งยืนในระดับมากที่สุด ในสามมิติ ได้แก่ ด้านสิ่งแวดล้อม ด้านสังคม และด้านเศรษฐกิจ ตามลำดับ ข้อค้นพบนี้สะท้อนให้เห็นว่าการออกแบบนวัตกรรมและการวัดผลลัพธ์นวัตกรรมสีเขียวในสถานศึกษา หากได้รับการสนับสนุนให้มีระบบและกลไกที่ชัดเจนจะสามารถก่อให้เกิดความสำเร็จได้เปรียบเชิงสถาบัน อันนำไปสู่ผลลัพธ์ด้านสิ่งแวดล้อม สังคมและการศึกษาที่ยั่งยืนได้เช่นเดียวกัน

3. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารกับการดำเนินงานด้านนวัตกรรมสีเขียวในสถานศึกษา ในภาพรวมมีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูงมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($r = .851, p < .01$) สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ว่าภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารกับการดำเนินงานด้านนวัตกรรมสีเขียวมีความสัมพันธ์กันในทางบวก ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Hart (1995) เสนอทฤษฎี Natural Resource-Based View (NRBV) โดยเพิ่มมิติสิ่งแวดล้อมเข้าไป โดยระบุว่าองค์กรสามารถสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืนได้ผ่านสมรรถนะเชิงกลยุทธ์ 3 ด้าน ได้แก่ การป้องกันมลพิษ การดูแลผลิตภัณฑ์ และการพัฒนาที่ยั่งยืน โดยนวัตกรรมสีเขียวถือเป็นกลไกสำคัญที่เชื่อมสมรรถนะด้านสิ่งแวดล้อมให้กลายเป็นคุณค่าที่จับต้องได้ขององค์กร ซึ่งสอดคล้องกับการวิจัยครั้งนี้ที่ชี้ให้เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมสูงจะสามารถพัฒนาสมรรถนะภายในสถานศึกษาให้ขับเคลื่อนนวัตกรรมสีเขียวได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืนทั้งนี้ยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของ Gao and Tsai (2024) ที่ศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำเชิงยั่งยืนและนวัตกรรมสีเขียวต่อผลการดำเนินงานที่ยั่งยืนของสถาบันอุดมศึกษาในมณฑลส่านซี ประเทศจีน โดยใช้การวิเคราะห์สมการโครงสร้าง (SEM) กับคณาจารย์ 505 คนใน 10 มหาวิทยาลัย พบว่าภาวะผู้นำเชิงยั่งยืนมีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อนวัตกรรมสีเขียวอย่างมีนัยสำคัญ ($\beta = 0.354, p < .001$) และมีอิทธิพลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อผลการดำเนินงานที่ยั่งยืนของสถาบัน โดยชี้ให้เห็นว่าผู้นำที่ส่งเสริมแนวปฏิบัติและริเริ่มด้านความยั่งยืนจะสามารถกระตุ้นให้บุคลากรนำนวัตกรรมสีเขียวไปปฏิบัติในกระบวนการดำเนินงานประจำวันและกิจกรรมทางวิชาการได้อย่างต่อเนื่อง ผลการวิจัยดังกล่าวสนับสนุนอย่างชัดเจนว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารเป็นตัวแปรสำคัญที่มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับระดับการดำเนินงานด้านนวัตกรรมสีเขียวในสถานศึกษา

ทั้งนี้ด้านที่มีความสัมพันธ์สูงที่สุดอันดับแรก คือ การสร้างบรรยากาศองค์การนวัตกรรมมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการนำระบบและการปฏิบัติใหม่ ๆ มาใช้ เพื่อหลีกเลี่ยงและลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม ในระดับสูงมาก ($r = .886, p < .01$) อาจเป็นเพราะสถานศึกษาที่มีบรรยากาศองค์กรที่เปิดกว้าง



ต่อการเปลี่ยนแปลงและยอมรับแนวคิดใหม่ ย่อมสร้างเงื่อนไขที่เอื้อให้บุคลากรกล้านำระบบและแนวปฏิบัติใหม่ ๆ ที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมมาทดลองใช้จริงในสถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับผลการทบทวนวรรณกรรมอย่างเป็นระบบของ Qin et al. (2026) ที่วิเคราะห์บทความวิจัย 224 บทความจากหลากหลายสาขาการจัดการ เพื่อสังเคราะห์องค์ความรู้เกี่ยวกับการนำนวัตกรรมสีเขียวไปปฏิบัติ (Green Innovation Implementation: GII) พบว่าวัฒนธรรมองค์กรเชิงสิ่งแวดล้อม และบรรยากาศสีเขียวขององค์กรเป็นปัจจัยตัวขับเคลื่อนหลักที่มีอิทธิพลโดยตรงต่อการนำนวัตกรรมสีเขียวไปใช้จริงในระดับองค์กร กล่าวคือยิ่งองค์กรมีทัศนคติเชิงบวกต่อประเด็นสิ่งแวดล้อมมากเท่าใด โอกาสที่บุคลากรจะนำระบบและแนวปฏิบัติใหม่ที่ลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมมาปรับใช้ในงานก็จะสูงขึ้นตาม นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับแนวคิด Psychological Safety ของ Edmondson (1999) ที่ชี้ว่าบรรยากาศองค์กรที่บุคลากรรู้สึกปลอดภัยในการแสดงความคิดเห็น และเสนอแนวคิดใหม่โดยไม่กลัวผลกระทบเชิงลบ จะเป็นตัวเร่งสำคัญที่ทำให้เกิดนวัตกรรมในองค์กร เมื่อนำมาพิจารณาร่วมกับผลการวิจัยครั้งนี้ พบว่าบรรยากาศองค์กรที่ผู้บริหารสร้างขึ้นไม่เพียงแต่เปิดกว้างต่อการเปลี่ยนแปลงเท่านั้น แต่ยังต้องสร้างความรู้สึกปลอดภัยทางจิตวิทยา (Psychological Safety) ให้แก่บุคลากรในการทดลองนำแนวปฏิบัติสีเขียวใหม่ ๆ มาใช้ในบริบทการศึกษาด้วย

การมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการนำระบบและการปฏิบัติใหม่ ๆ มาใช้เพื่อหลีกเลี่ยงและลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม ในระดับสูงมาก ($r = .874, p < .01$) เป็นด้านที่มีความสัมพันธ์กันรองลงมา ผลดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่าเมื่อผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนเกี่ยวกับทิศทางการพัฒนาสถานศึกษาที่มุ่งสู่ความยั่งยืน สามารถสื่อสารและถ่ายทอดวิสัยทัศน์นั้นให้ครูและบุคลากรเข้าใจได้อย่างชัดเจน บุคลากรจะสามารถปรับแนวปฏิบัติการทำงานของตนให้สอดคล้องกับทิศทางดังกล่าวได้ ซึ่งรวมถึงการนำมาตรการลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมมาใช้ในระดับปฏิบัติการ นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับ Bahmani et al. (2023) ที่พบว่าผู้นำเชิงสิ่งแวดล้อมที่มีทิศทางและแนวปฏิบัติที่ชัดเจนจะสามารถสร้างเส้นทางสู่อนาคตให้แก่บุคลากร กระตุ้นให้พนักงานนำแนวคิดสีเขียวไปปฏิบัติจริงในระดับปฏิบัติการได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งยิ่งผู้นำสื่อสารวิสัยทัศน์ด้านสิ่งแวดล้อมได้ชัดเจนเพียงใด พฤติกรรมด้านนวัตกรรมสีเขียวของบุคลากรก็จะเพิ่มสูงขึ้นตาม

ส่วนคู่ความสัมพันธ์ที่มีค่าต่ำที่สุด คือ การทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วมกับการออกแบบนวัตกรรม และผลลัพธ์ของนวัตกรรมที่มุ่งสู่ความเป็นสีเขียว ในระดับปานกลาง ($r = .512, p < .01$) ความสัมพันธ์ที่ต่ำกว่าด้านอื่นนี้อาจสะท้อนให้เห็นว่าการออกแบบนวัตกรรมสีเขียวและการวัดผลลัพธ์เชิงนวัตกรรมนั้นต้องการมากกว่าแค่การทำงานเป็นทีม แต่ยังคงอาศัยทักษะเฉพาะทาง ทรัพยากร และโครงสร้างสนับสนุนที่ชัดเจนด้วย สอดคล้องกับข้อค้นพบของ Qin et al. (2026) ที่ระบุว่าการออกแบบนวัตกรรมสีเขียวยังคงเป็นความท้าทายสำคัญของสถาบันการศึกษาทั่วโลก เนื่องจากต้องบูรณาการทั้งภาวะผู้นำ ความรู้ด้านสิ่งแวดล้อมและ



ความสามารถเชิงนวัตกรรมของบุคลากรไปพร้อมกัน ผลการวิจัยครั้งนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ Li et al. (2022) ที่ศึกษาโครงสร้างเชิงมิตินวัตกรรมสีเขียวในองค์กรภาคการผลิต โดยพัฒนาและทดสอบมาตรวัดนวัตกรรมสีเขียว 4 มิติ ได้แก่ นวัตกรรมเทคโนโลยีสีเขียว นวัตกรรมผลิตภัณฑ์สีเขียว นวัตกรรมสถาบันสีเขียว และนวัตกรรมสิ่งแวดล้อมสีเขียว พบว่านวัตกรรมด้านเทคโนโลยีและผลิตภัณฑ์เป็นรากฐาน ในขณะที่ นวัตกรรมสถาบันและสิ่งแวดล้อมเป็นการขยายแนวคิดจากมุมมองภายในและภายนอกองค์กรตามลำดับ ซึ่งกระบวนการทั้ง 4 มิตินี้ เป็นกระบวนการลองผิดลองถูกระยะยาวที่ต้องการมากกว่าการทำงานเป็นทีม ดังนั้นแม้ทีมจะมีส่วนร่วมอย่างเข้มข้น แต่หากขาดองค์ประกอบอื่น เช่น ความรู้ด้านเทคโนโลยีสีเขียว หรือการสนับสนุนเชิงสถาบัน ผลลัพธ์ของนวัตกรรมสีเขียวก็อาจยังไม่ปรากฏเป็นรูปธรรมได้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัย Liu (2024) ที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำและนวัตกรรมสีเขียวในองค์กรแถบเอเชีย และพบว่าองค์กรที่มีผู้นำเชิงนวัตกรรมระดับสูงจะมีผลการดำเนินงานด้านสิ่งแวดล้อมที่ดีกว่าอย่างมีนัยสำคัญ ผลการวิจัยดังกล่าวจึงเป็นหลักฐานเชิงประจักษ์ที่ชัดเจนว่า การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โดยเฉพาะในมิติของการสร้างบรรยากาศองค์การนวัตกรรม และการมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลงเป็นกลยุทธ์สำคัญที่จะส่งผลให้สถานศึกษาสามารถขับเคลื่อนการดำเนินงานด้านนวัตกรรมสีเขียวได้อย่างมีประสิทธิภาพ และยังยืนยัน สอดคล้องกับทิศทางของนโยบายการศึกษาที่มุ่งพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่รับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมในระยะยาว

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ควรกำหนดนโยบายพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ โดยเน้นการเสริมสร้างสมรรถนะด้านการบริหารความเสี่ยง การตัดสินใจเชิงนวัตกรรม และการบริหารการเปลี่ยนแปลง ผ่านการพัฒนา การนิเทศติดตาม และการประเมินผลผู้บริหารอย่างต่อเนื่อง ควบคู่กับการส่งเสริมให้สถานศึกษาสร้างบรรยากาศองค์กรที่เปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการพัฒนานวัตกรรมอย่างเป็นรูปธรรม

1.2 ควรกำหนดนโยบายขับเคลื่อนสถานศึกษานวัตกรรมสีเขียวในระดับเขตพื้นที่ โดยบูรณาการการประหยัดพลังงาน การจัดการทรัพยากร และการลดของเสียไว้ในแผนปฏิบัติการของสถานศึกษา พร้อมสนับสนุนงบประมาณ เครือข่ายโรงเรียนต้นแบบ และเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อยกระดับจากการดำเนินกิจกรรมด้านสิ่งแวดล้อมไปสู่การสร้างนวัตกรรมสีเขียวที่มีผลลัพธ์ชัดเจน

1.3 ควรกำหนดนโยบายบูรณาการการพัฒนาผู้นำเชิงนวัตกรรมเข้ากับเป้าหมายการพัฒนาสถานศึกษาสีเขียว โดยเชื่อมโยงไว้ในแผนพัฒนาการศึกษา ระบบนิเทศติดตาม และตัวชี้วัดคุณภาพสถานศึกษา



เพื่อให้การพัฒนาผู้นำส่งผลต่อการยกระดับการจัดการสิ่งแวดล้อมและนวัตกรรมของโรงเรียนอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรขยายประชากรให้ครอบคลุมสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานครทุกเขต หรือครอบคลุมสถานศึกษาในระดับประถมศึกษาและอาชีวศึกษาเพื่อให้ได้ข้อมูลที่หลากหลายและเป็นตัวแทนได้กว้างขึ้น

2.2 ควรพิจารณาใช้รูปแบบการวิจัยเชิงผสมผสาน โดยเพิ่มการวิจัยเชิงคุณภาพควบคู่ไปกับการวิจัยเชิงปริมาณ เช่น การสัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหาร การสนทนากลุ่มครู และการสังเกตการณ์ในสถานศึกษา เพื่อให้ได้ข้อมูลที่สมบูรณ์และสามารถอธิบายเหตุผลเบื้องหลังความสัมพันธ์ที่พบได้อย่างชัดเจนยิ่งขึ้น

2.3 ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา

เอกสารอ้างอิง

- เจนปรียา แคล้วสูงเนิน. (2567). นวัตกรรมสีเขียว การจัดการด้านสิ่งแวดล้อม ความได้เปรียบทางการแข่งขัน และการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสียที่มีต่อผลการดำเนินงานอย่างยั่งยืน ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในพื้นที่ภาคเหนือตอนล่าง. *วารสารนวัตกรรมการจัดการศึกษาและการวิจัย*, 6(5), 1031–1044. <https://so02.tci-thaijo.org/index.php/jemri/article/view/272631>
- บุญญพัฒน์ สิงห์จารย์. (2565). การพัฒนารูปแบบการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ. *วารสารพิชญทรรศน์*, 16(2), 57–73. <https://so02.tci-thaijo.org/index.php/Pitchayatat/article/view/248051>
- พร้อมพิไล บัวสุวรรณ. (2567). ทักษะที่จำเป็นต่อชีวิตสำหรับผู้เรียนในโลกยุคใหม่ รวมพลังสร้างกรอบทักษะระบบนิเวศการเรียนรู้ และแนวทางการขับเคลื่อน. สำนักพิมพ์วิช.
- ไพรัช บุญสุวรรณ. (2566). โมเดลจำลองภาวะผู้ประกอบการ ความร่วมมือและทุนมนุษย์ด้านความยั่งยืน ในการกระตุ้นการสร้างนวัตกรรมสีเขียวในอุตสาหกรรมโรงแรมในประเทศไทย. [วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์]. มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ.
- ภัทรพล ชุ่มมี. (2567). องค์ประกอบของนวัตกรรมสีเขียวของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม. *Journal of Roi Kaensarn Academi*, 9(1), 528–540. <https://so02.tci-thaijo.org/index.php/JRKSA/article/view/266435>



- สรารุช แพพวก และ สมบูรณ์ ศิริสรธริรัญ. (2566). แนวทางการเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว เพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืนของสถาบันอุดมศึกษา. *วารสารสังคมศาสตร์บูรณาการ มหาวิทยาลัยมหิดล*, 10(2), 171–191.
<https://so02.tci-thaijo.org/index.php/issmu/article/view/265225>.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2565). *คู่มือเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนสิ่งแวดล้อมศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน*. (พิมพ์ครั้งที่ 3). อินเทอร์เน็ต-เทคโนโลยี. <https://www.moe.go.th/Uploads/2022/07/20220727145834/20220727145834.pdf>.
- สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2565). *แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 พ.ศ. 2566–2570*. สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.
<https://www.nesdc.go.th/nedb-opens-a-forum-to-gather-opinions-on-the-draft-of-the-13th-national-economic-and-social-development-plan-for-academic-groups-and-educational-institutions/>
- Bahmani, S., Farmanesh, P., & Khademolomoom, A. H. (2023). Effects of green human resource management on innovation performance through green innovation: Evidence from Northern Cyprus on small island universities. *Sustainability*, 15(5), 4158.
<https://doi.org/10.3390/su15054158>
- Bahzar, M. (2019). Effects of green transformational and ethical leadership on green creativity, eco-innovation and energy efficiency in higher education sector of Indonesia. *International Journal of Energy Economics and Policy*, 9(6), 408–414.
<https://doi.org/10.32479/ijeep.8372>
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (Eds.). (1994). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. Sage Publications.
- Braun, E., & Wield, D. (1994). Regulation as a means for the social control of technology. *Technology Analysis & Strategic Management*, 6(3), 259–272.
<https://doi.org/10.1080/09537329408524171>
- Burns, J. M. (1978). *Leadership*. Harper & Row. <https://archive.org/details/leadership0000burn>
- Chen, Y.-S., Lai, S.-B., & Wen, C.-T. (2006). The influence of green innovation performance on corporate advantage in Taiwan. *Journal of Business Ethics*, 67(4), 331–339.
<https://doi.org/10.1007/s10551-006-9025-5>
- Edmondson, A. (1999). Psychological safety and learning behavior in work teams. *Administrative Science Quarterly*, 44(2), 350–383. <https://doi.org/10.2307/2666999>



- Effendi, Y. R., Supriyanto, A., & Wiyono, B. B. (2025). Transformational leadership: Strategies for creating green environments in Indonesian schools. *Journal of Management World*, 2025(1), 88–97. <https://doi.org/10.53935/jomw.v2024i4.724>
- Gao, H., & Tsai, K. (2024). Charting sustainable paths: The influence of sustainable leadership and green innovation on sustainable performance in higher education institutions. *Educational Administration: Theory and Practice*, 30(4), 3171–3183. <https://doi.org/10.53555/kuey.v30i4.1458>
- Hart, S. L. (1995). A natural-resource-based view of the firm. *Academy of Management Review*, 20(4), 986-1014. <https://doi.org/10.2307/258963>
- Intergovernmental Panel on Climate Change. (2021). *Climate change 2021: The physical science basis. Contribution of working group I to the sixth assessment report of the intergovernmental panel on climate change*. Cambridge University Press. <https://doi.org/10.1017/9781009157896>
- Li, C. J. (2024). How does university-industry collaboration drives the green innovation? *SAGE Open*, 14(3), 1–19. <https://doi.org/10.1177/21582440241274500>
- Li, S., Li, X., Zhao, Q., Zhang, J., & Xue, H. (2022). An analysis of the dimensional constructs of green innovation in manufacturing enterprises: Scale development and empirical testing. *Sustainability*, 14(16), 16919. <https://doi.org/10.3390/su142416919>
- Liu, L. (2024). Green innovation, firm performance, and risk mitigation: Evidence from the USA. *Environment, development and sustainability*, 26, 24009–24030. <https://doi.org/10.1007/s10668-023-03632-z>
- Qin, X., Muskat, B., Ambrosini, V., Mair, J., & Chih, Y.-Y. (2026). Green innovation implementation: A systematic review and research directions. *Journal of Management*, 52(1). <https://doi.org/10.1177/01492063241312656>
- Rennings, K. (2000). Redefining innovation — Eco-innovation research and the contribution from ecological economics. *Ecological Economics*, 32(2), 319–332. [https://doi.org/10.1016/S0921-8009\(99\)00112-3](https://doi.org/10.1016/S0921-8009(99)00112-3)
- Ruiz-Mallén, I., Baró, F., Bentouhami, H., Colacios, R., Sekulova, F., Reckien, D., Pfeffer, K., Atun, F., Presser, P., & Blanc, N. (2026). Greening schools for climate-resilient, inclusive



- and liveable cities. *Nature Climate Change*, 16, 112–114.
<https://doi.org/10.1038/s41558-025-02519-3>
- Rupasinghe, L. R. (2023). Mapping the knowledge of green innovation: A systematic review and bibliometric analysis. *Journal of Humanities and Applied Social Sciences*, Vol. 6 No. 4 pp. 357–376. <https://doi.org/10.1108/JHASS-10-2023-0148>
- Shen, Y., Deng, Y., Xiao, Z., Zhang, Z., & Dai, R. (2025). Driving green digital innovation in higher education: The influence of leadership and dynamic capabilities on cultivating a green digital mindset and knowledge sharing for sustainable practices. *BMC Psychology*, 13, 288. <https://doi.org/10.1186/s40359-025-02552-z>
- Sutawaidjaya, A. H., Yusuf, M., & Hamdi, E. (2024). Building sustainability in higher education through green management and innovation: A case study of private universities in Jakarta. *Journal of Ecohumanism*, 3(6), 1034–1047.
<https://doi.org/10.62754/joe.v3i6.4071>
- Syariff M Fuad, D. R., Musa, K., Yusof, M. R., Tazilah, M. D. A. K., Bafadal, I., Juharyanto, J., & Abdullah, A. R. (2025). *The systematic literature review for innovative leadership in educational setting*. Research Square. <https://doi.org/10.21203/rs.3.rs-6717383/v1>
- United Nations Environment Programme. (2021). *Making peace with nature: A scientific blueprint to tackle the climate, biodiversity and pollution emergencies*. UNEP.
<https://www.unep.org/resources/making-peace-nature>
- Wagan, S. M., Ashar, M. U., Zhang, X., & Sidra, S. (2025). Green innovation and firm performance: An empirical analysis of operational efficiency, environmental commitment and technological capability. *World Journal of Advanced Research and Reviews*, 25(3), 1148–1160. <https://doi.org/10.30574/wjarr.2025.25.3.0832>



ปัจจัยในการลงทุนทางการศึกษาที่ส่งผลต่อการพัฒนาความสามารถภาษาอังกฤษ
ของนักเรียนประถมศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
Educational Investment Factors Affecting the Improvement
of the English Language Ability Among Primary Students in Schools
under the Office of the Basic Education Commission

วสันต์ นาคเจริญวารี^{1*} เฟื่องอรุณ ปรีดีติล² พงศ์พันธุ์ คำพรรณ³

Wasan Nakjaroenwari^{1*} Fuangarun Preededilok² Pongpan Compan³

(Received: 2026-03-20; Revised: 2026-06-07; Accepted: 2026-06-16)

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยในการลงทุนทางการศึกษาที่ส่งผลต่อการพัฒนาความสามารถภาษาอังกฤษของนักเรียนประถมศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ และครูสอนภาษาอังกฤษ จากโรงเรียนที่ผ่านเกณฑ์คัดเลือก จำนวนตัวอย่างโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป G*Power ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% (Confidence Interval) ใช้วิธีการเลือกตัวอย่างแบบเจาะจง ได้ตัวอย่างจำนวน 60 โรงเรียนจาก 6 ภูมิภาคทั่วประเทศ โรงเรียนละ 5 ตัวอย่าง รวมจำนวนกลุ่มตัวอย่าง 300 ตัวอย่าง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยได้แก่แบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) มีค่าความตรงเชิงเนื้อหา 0.8 มีค่าอำนาจจำแนกระหว่าง 0.486-0.955 มีค่าความเชื่อมั่นที่ 0.889 ใช้การวิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

¹ นิสิตระดับปริญญาเอก คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

¹ Ph.D. Student, Faculty of Education, Chulalongkorn University

² รองศาสตราจารย์ คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

² Associate Professor, Faculty of Education, Chulalongkorn University

³ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ สำนักวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์

³ Assistant Professor, School of Education, Walailak University

*Corresponding Author: 6381062327@student.chula.ac.th



ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยในการลงทุนทางการศึกษา 9 ปัจจัยส่งผลต่อค่าเฉลี่ยคะแนน O-NET วิชาภาษาอังกฤษของนักเรียนประถมศึกษาปีที่ 6 ระหว่างปีการศึกษาพ.ศ. 2563-2566 ซึ่งเป็นตัวบ่งชี้ถึงความสามารถภาษาอังกฤษของนักเรียนประถมศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานได้ร้อยละ 90 โดยเรียงลำดับปัจจัยที่ส่งผลมากที่สุดไปน้อยที่สุดได้ดังนี้ (1) กระบวนการจัดการเรียนการสอน ส่งผลที่ร้อยละ 22.5 (2) การบริหารจัดการหลักสูตร ส่งผลที่ร้อยละ 18.2 (3) การวัดและประเมินผลการเรียน ส่งผลที่ร้อยละ 17.7 (4) สื่อ วัสดุ อุปกรณ์ และอาคารสถานที่ ส่งผลที่ร้อยละ 16.6 (5) การพัฒนาคุณภาพครู ส่งผลที่ร้อยละ 15.5 (6) หลักสูตร และ (7) ครูผู้สอน ส่งผลเท่ากันที่ร้อยละ 14.9 (8) การนิเทศและติดตามผลหลักสูตร ส่งผลที่ร้อยละ 11.2 และ (9) แหล่งเรียนรู้ ส่งผลที่ร้อยละ 9.6

คำสำคัญ: ปัจจัยในการลงทุนทางการศึกษา, ความสามารถภาษาอังกฤษของนักเรียนประถมศึกษา, โรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

Abstract

This research aimed to investigate the factors influencing the educational investment effecting to the improvement of English language ability among primary students in schools under the Office of the Basic Education Commission. The sample consisted of school directors, deputy directors for academic affairs, and English teachers from schools that met the selection criteria. The sample size was determined using the G*Power software at a 95% confidence interval. Purposive sampling was employed, resulting in a total of 60 schools from six regions nationwide. Five participants drawn from each school, yielding a total sample of 300 participants. The research instrument was a five-point rating scale questionnaire. The instrument demonstrated a content validity index of 0.80, discrimination indices ranging from 0.486 to 0.955, and a reliability coefficient of 0.889. Data were analyzed by mean, standard deviation, and multiple regression analysis.

The findings revealed that nine educational investment factors collectively accounted for 90 percent of the variance in the average O-NET English scores indicating English language ability of Grade 6 students during the academic years 2020 to 2023. The factors influencing English language ability, ranked from the greatest to the least impact, were as follows: (1) teaching and learning processes (22.5%), (2) curriculum management (18.2%), (3) assessment and evaluation



(17.7%), (4) learning materials, equipment, and facilities (16.6%), (5) teacher professional development (15.5%), (6) curriculum and (7) teachers, each exerting an equal influence (14.9%), (8) supervision and curriculum monitoring (11.2%), and (9) learning resources (9.6%).

Keywords: Educational Investment Factors, English Language Ability of Primary Students, Schools under the Office of the Basic Education Commission

บทนำ

ทฤษฎีทุนมนุษย์ (Human Capital Theory) มองว่า “มนุษย์เป็นทุนทรัพย์” อย่างหนึ่งที่สามารถเพิ่มขึ้นได้ด้วยการเพิ่มคุณภาพให้แก่มนุษย์ โดยการลงทุนทางการศึกษาเป็นหนึ่งในวิธีการสำคัญที่ฮิวโดร์ ดับเบิลยู ชูลท์ซ (Schultz, 1961) ได้เสนอไว้ ด้วยเหตุว่าการลงทุนทางการศึกษาจะทำให้แรงงานมีประสิทธิภาพในการผลิตเพิ่มมากขึ้น ส่งผลให้รายได้และผลผลิตรวมเพิ่มขึ้น อันจะนำไปสู่ความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจได้ในที่สุด ดังนั้นประเทศไทยจึงลงทุนทางการศึกษาเป็นจำนวนมากด้วยงบประมาณด้านการศึกษาในแต่ละปีเป็นอันดับต้น ๆ และไม่น้อยไปกว่าการพัฒนาประเทศในด้านอื่น ๆ (จุไรลักษณ์ เอี้ยวพันธ์, 2567)

เป้าหมายหนึ่งในการลงทุนทางการศึกษาของประเทศไทย คือเพื่อเตรียมพร้อมกำลังคนที่มีสมรรถนะสูง มีทักษะศตวรรษที่ 21 และมีความสามารถในการสื่อสาร การพัฒนาความสามารถภาษาอังกฤษจึงถูกกำหนดด้วยตัวชี้วัด ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ แผนและนโยบาย ในแต่ละระดับอย่างชัดเจนตั้งแต่ระดับแม่บทอย่าง ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี พ.ศ. 2561-2580 ที่มีเป้าหมายเพื่อพัฒนาคนในทุกมิติและในทุกช่วงวัยให้มีคุณภาพ และมีทักษะสื่อสารภาษาอังกฤษและภาษาที่ 3 (คณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติ, 2561) และแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579 ที่มีตัวชี้วัดในเป้าหมายที่ 3 คือ นักเรียนมีคะแนนผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาตินั้นพื้นฐาน (ONET) แต่ละวิชาผ่านเกณฑ์คะแนนร้อยละ 50 ขึ้นไปเพิ่มขึ้น (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560) ไปจนถึงแผนระดับปฏิบัติการอย่าง นโยบายการปฏิรูปการเรียนการสอนภาษาอังกฤษ พ.ศ. 2557 ที่กำหนดตัวชี้วัดให้ผู้เรียนที่สำเร็จการศึกษาชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ต้องผ่านการทดสอบระดับความสามารถทางภาษาอังกฤษตามกรอบ CEFR ในระดับ A1 และในระดับ A2 สำหรับผู้เรียนในโครงการห้องเรียนพิเศษภาษาอังกฤษ เป็นต้น (สถาบันภาษาอังกฤษ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2557)

แม้ว่าประเทศไทยลงทุนทางการศึกษาด้วยจำนวนงบประมาณที่สูงมากในแต่ละปี โดยเฉพาะเพื่อพัฒนาความสามารถภาษาอังกฤษ แต่คุณภาพการศึกษากลับไม่ได้ผลตามเป้าหมาย และไม่ผ่านเกณฑ์ตัวชี้วัดในระดับต่าง ๆ ได้ ตัวอย่างเช่น ผลทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติ (O-NET) ระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 วิชาภาษาอังกฤษ ปีพ.ศ. 2562-2567 ไม่มีปีใดที่คะแนนเฉลี่ยผ่านกึ่งหนึ่งเลย (สถาบันทดสอบทางการศึกษา



แห่งชาติ, 2567) นอกจากนี้สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานได้ดำเนินการตามแนวทางการพัฒนาทักษะภาษาอังกฤษสำหรับนักเรียน ครู และบุคลากรทางการศึกษาตามกรอบมาตรฐานความสามารถทางภาษาอังกฤษ CEFR ในหลายปีที่ผ่านมาอย่างต่อเนื่อง แต่ผลการทดสอบวัดระดับทักษะภาษาอังกฤษตามกรอบมาตรฐาน CEFR ในปีพ.ศ. 2566 ของนักเรียนในโครงการห้องเรียนพิเศษภาษาอังกฤษทุกประเภทของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 406 โรงเรียน ยังไม่ผ่านเกณฑ์ตัวชี้วัดที่กำหนดให้นักเรียนในโครงการห้องเรียนพิเศษในระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ต้องผ่านระดับ A2 ขึ้นไป แต่ยังคงมีนักเรียนถึงร้อยละ 32 ที่ผ่านแค่ระดับ A1 (สถาบันทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติ, 2567) จึงสรุปได้ว่าระดับความสามารถภาษาอังกฤษของนักเรียนประถมศึกษาเฉลี่ยทั้งประเทศอยู่ในระดับต่ำกว่ามาตรฐาน

แนวทางในการแก้ปัญหาจึงอาจเป็นไปได้ด้วยการลงทุนทางการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ ด้วยแนวคิดพื้นฐานทางเศรษฐศาสตร์ที่ทรัพยากรมีจำกัด การต้องเลือกและตัดสินใจในการใช้ทรัพยากรที่มีจำกัดนั้นให้เกิดประโยชน์สูงสุดหรือคุ้มค่ามากที่สุด จึงเป็นที่มาให้ผู้วิจัยสนใจศึกษาปัจจัยในการลงทุนทางการศึกษาเพื่อพัฒนาความสามารถภาษาอังกฤษของนักเรียนประถมศึกษา ว่ามีปัจจัยใดบ้างที่จำเป็นต้องเลือกลงทุนก่อนเพราะจะส่งผลต่อการพัฒนาความสามารถภาษาอังกฤษของนักเรียนประถมศึกษาได้มากกว่า นอกจากนี้การที่ผู้วิจัยมุ่งเน้นศึกษานักเรียนระดับประถมศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานนั้น เนื่องจากช่วงอายุ 0-12 ปี เป็นช่วงวัยที่เอื้อต่อการเรียนรู้ภาษา (Critical Period) ที่เด็กสามารถเรียนรู้ได้ดีและรวดเร็ว การเสริมสร้างทักษะทางภาษาในช่วงก่อนวัยเจริญพันธุ์นี้ จะได้ผลและมีประสิทธิภาพสูงสุด (Lenneberg, 1967; Aliu, 2025) ดังนั้นการลงทุนทางการศึกษาในช่วงวัยนี้ จึงเป็นการลงทุนที่คุ้มค่าเชิงเศรษฐศาสตร์ เนื่องจากลงทุนน้อยกว่าช่วงวัยอื่น แต่ได้ผลมากกว่า นอกจากนี้โรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานยังมีจำนวนโรงเรียนมากที่สุด มีจำนวนนักเรียนมากที่สุด และใช้งบประมาณทางการศึกษาสูงที่สุดอีกด้วย (ชัยยุทธ ปัญญสวัสดิ์สุทธิ์ และคณะ, 2563; เสฏฐวุฒิ โลหะโชติ, 2568) ดังนั้นการลงทุนในปัจจัยที่คุ้มค่าเชิงเศรษฐศาสตร์ คือลงทุนน้อยกว่าปัจจัยอื่น แต่ให้ผลได้มากกว่า ในโรงเรียนที่มีจำนวนมากที่สุดในประเทศ ย่อมก่อให้เกิดการลงทุนที่มีประสิทธิภาพ และช่วยประหยัดงบประมาณทางการศึกษาในภาพรวมของประเทศได้

ด้วยเหตุนี้ผู้วิจัยจึงเลือกศึกษาปัจจัยในการลงทุนทางการศึกษาที่ส่งผลต่อการพัฒนาความสามารถภาษาอังกฤษของนักเรียนประถมศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ว่ามีปัจจัยใดบ้างที่ลงทุนแล้วได้ผลในการพัฒนาความสามารถภาษาอังกฤษของนักเรียนประถมศึกษาได้มากกว่าปัจจัยอื่น



วัตถุประสงค์การวิจัย

เพื่อศึกษาปัจจัยในการลงทุนทางการศึกษาที่ส่งผลต่อการพัฒนาความสามารถภาษาอังกฤษของนักเรียนประถมศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

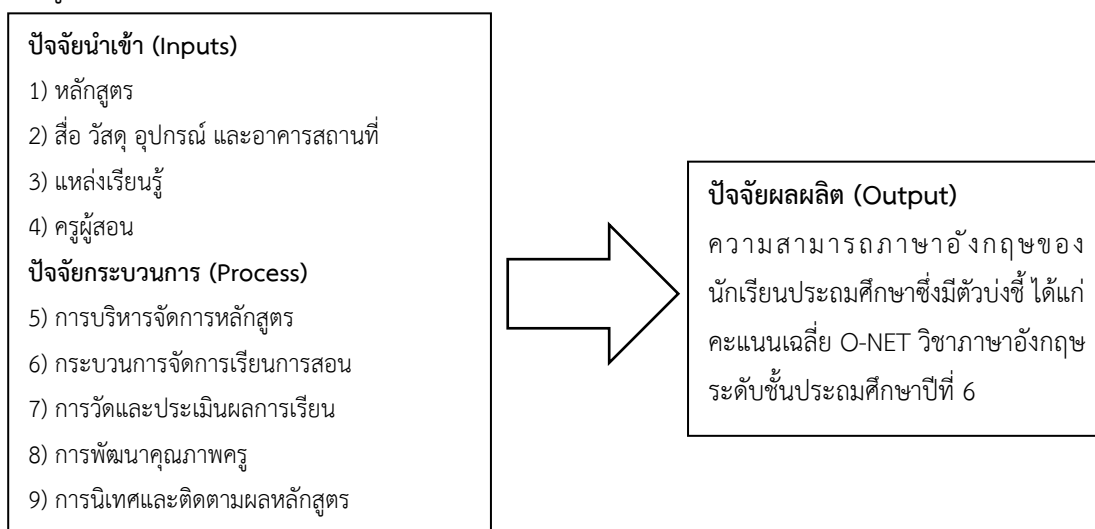
กรอบแนวคิดการวิจัย

แนวคิดและทฤษฎี

1. แนวคิดพื้นฐานทางเศรษฐศาสตร์ เกิดจากปัญหาความไม่สมดุลระหว่างความต้องการของมนุษย์ที่มีอยู่อย่างไม่จำกัด ในขณะที่ทรัพยากรมีจำกัด จึงเกิดความขาดแคลน (Scarcity) มนุษย์จึงจำเป็นต้องเลือกและตัดสินใจใช้ทรัพยากรที่มีจำกัดนั้นให้เกิดประโยชน์สูงสุดหรือเพื่อให้ได้รับความพึงพอใจสูงสุด เศรษฐศาสตร์จึงเป็นศาสตร์ที่ศึกษาเกี่ยวกับการตัดสินใจเลือกหนทางในการจัดสรรทรัพยากรที่มีจำกัดให้มีประสิทธิภาพสูงสุด

2. ทฤษฎีทุนมนุษย์ (Human Capital Theory) ธีโอดอร์ ดับเบิลยู ชูลท์ซ (Theodore W. Schultz) มองว่ามนุษย์เป็นทุนทรัพย์ที่สามารถเพิ่มขึ้นได้ด้วยการลงทุนในมนุษย์ เช่น การลงทุนทางการศึกษา เป็นหนึ่งในวิธีที่จะทำให้แรงงานมีความสามารถและประสิทธิภาพในการผลิตเพิ่มขึ้น อันจะนำไปสู่ความสามารถในการหารายได้และทำให้เศรษฐกิจเติบโตได้ (Schultz, 1961; Leoni, 2025)

3. แนวคิดในการลงทุนทางการศึกษา (Investment in Education) อัดัม สมิธ (Adam Smith) เสนอว่า การลงทุนทางการศึกษาคือหัวใจของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งไม่เพียงแต่สร้างความสามารถที่แตกต่างกันในแต่ละบุคคลเท่านั้น แต่ยังช่วยเพิ่มทุนทรัพย์สินของชาติ ผ่านการที่แรงงานได้ใช้ทักษะฝีมือที่สั่งสมมาจากการเรียนรู้อย่างเต็มประสิทธิภาพ (Smith, 2002; Leoni, 2025)



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย



วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยแบบผสมวิธีเชิงสำรวจ (Exploratory Mixed-Methods Research) โดยเริ่มจากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อสังเคราะห์ตัวแปร จากนั้นจึงพัฒนาเครื่องมือวิจัยและเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณเพื่อนำมาวิเคราะห์ทางสถิติ ตามรายละเอียดดังนี้

1. การวิจัยเอกสาร

ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องรวมจำนวน 8 เล่มจากวุฒิชัย เนียมเทศ (2552), จุฑามาศ แสงงาม (2555), Harris et al. (2010), Scheerens et al. (2011), Tang et al. (2012), สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2552), สถาบันภาษาอังกฤษ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2545) และเศรษฐภรณ์ หน่อคำ (2548) โดยกำหนดประเด็นที่ศึกษา ได้แก่ ปัจจัยในการลงทุนทางการศึกษาเพื่อพัฒนาความสามารถภาษาอังกฤษของนักเรียนประถมศึกษา มีเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบบันทึกข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ได้ผลการวิจัยดังนี้

ตารางที่ 1 แสดงการสังเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาความสามารถภาษาอังกฤษของนักเรียนประถมศึกษา

ปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนา ความสามารถภาษาอังกฤษ ของนักเรียนประถมศึกษา	วุฒิชัย เนียมเทศ (2552)	จุฑามาศ แสงงาม (2555)	Harris และคณะ (2553)	Scheerens และคณะ (2554)	Tang และคณะ (2555)	มาตฐาน สพฤ. (2552)	หลักเกณฑ์ EP ของสถาบัน ภาษาอังกฤษ สพฐ. (2545)	เศรษฐภรณ์ หน่อคำ (2548)	รวม
ปัจจัยนำเข้า (Inputs)									
ลักษณะของหลักสูตรที่นำมาใช้	✓	✓	✓	✓				✓	5
ความพร้อมของสื่อ วัสดุ อุปกรณ์ และอาคารสถานที่	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	7
ความพร้อมของแหล่งเรียนรู้	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	7
คุณสมบัติของครูผู้สอน	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	7
ปัจจัยกระบวนการ (Process)									
การบริหารจัดการหลักสูตร		✓	✓	✓		✓	✓	✓	6
กระบวนการจัดการเรียนการสอน		✓	✓	✓		✓	✓	✓	6
การวัดและประเมินผลการเรียน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	8
การพัฒนาคุณภาพครู	✓	✓		✓			✓	✓	5
การนิเทศและติดตามผลหลักสูตร		✓	✓	✓				✓	4



ปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนา ความสามารถภาษาอังกฤษ ของนักเรียนประถมศึกษา	วุฒิชัย เปี่ยมเทศ (2552)	จุฑามาศ แสงงาม (2555)	Harris และคณะ (2553)	Scheerens และคณะ (2554)	Tang และคณะ (2555)	มาตรฐาน สพฐ. (2552)	หลักเกณฑ์ EP ของสถาบัน ภาษาอังกฤษ สพฐ. (2545)	เศรษฐกรณ์ หน่อคำ (2548)	รวม
ปัจจัยผลผลิต (Outputs)									
ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่แสดงถึง ความสามารถภาษาอังกฤษของ นักเรียนประถมศึกษาซึ่งมีตัวบ่งชี้ ได้แก่ คะแนนเฉลี่ย O-NET วิชาภาษาอังกฤษระดับชั้น ประถมศึกษาปีที่ 6	✓	✓		✓		✓	✓	✓	6

ปัจจัยในการลงทุนทางการศึกษาที่ส่งผลต่อการพัฒนาความสามารถภาษาอังกฤษของนักเรียนประถมศึกษาซึ่งสังเคราะห์ได้จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องได้ 10 ปัจจัยดังนี้ ได้แก่ 1) หลักสูตร 2) สื่อวัสดุ อุปกรณ์ และอาคารสถานที่ 3) แหล่งเรียนรู้ 4) ครูผู้สอน 5) การบริหารจัดการหลักสูตร 6) กระบวนการจัดการเรียนการสอน 7) การวัดและประเมินผลการเรียน 8) การพัฒนาคุณภาพครู 9) การนิเทศและติดตามผลหลักสูตร และ 10) ความสามารถภาษาอังกฤษของนักเรียนประถมศึกษาซึ่งมีตัวบ่งชี้ ได้แก่ คะแนนเฉลี่ย O-NET วิชาภาษาอังกฤษ ระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 6

2. การวิจัยเชิงสำรวจ

2.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร คือ โรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 26,433 โรงเรียน กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ และครูสอนภาษาอังกฤษ จากโรงเรียนที่ผ่านเกณฑ์คัดเลือก จำนวนรวม 300 ตัวอย่าง คำนวณขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป G*Power ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% (Confidence Interval) เพื่อให้ครอบคลุมและเป็นตัวแทนที่ดีของประชากร โดยผู้วิจัยยอมให้เกิดความคลาดเคลื่อน (e) +5%

การเลือกกลุ่มตัวอย่าง ใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง โดยเกณฑ์คัดเลือกได้แก่ โรงเรียนที่มีผลคะแนน O-NET วิชาภาษาอังกฤษ ระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ประจำปีการศึกษาพ.ศ. 2563-2566 เฉลี่ยไม่ต่ำกว่าร้อยละ 60 และมีนักเรียนระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ที่เข้าสอบไม่ต่ำกว่า 70 คน ได้ตัวอย่างจำนวน 60



โรงเรียนจาก 6 ภูมิภาคทั่วประเทศ โรงเรียนละ 5 ตัวอย่าง ได้แก่ ผู้อำนวยการ 1 ท่าน รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ 1 ท่าน และครูสอนภาษาอังกฤษ 3 ท่าน รวมจำนวนตัวอย่าง 300 ตัวอย่าง

2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) เกี่ยวกับปัจจัยในการลงทุนทางการศึกษาที่ส่งผลต่อการพัฒนาความสามารถภาษาอังกฤษของนักเรียนประถมศึกษาทั้ง 9 ปัจจัย ปัจจัยละ 5 ข้อ ยกเว้นสื่อ วัสดุ อุปกรณ์ และอาคารสถานที่ที่มีข้อคำถาม 6 ข้อ รวมข้อคำถามทั้งหมด 46 ข้อ ซึ่งแบบสอบถามได้ผ่านการตรวจสอบความถูกต้องด้านการใช้ภาษาและความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) จากผู้ทรงคุณวุฒิ 5 ท่าน โดยใช้ดัชนี IOC ตามวิธีของโรวินELLI (Rovinelli) และแฮมเบิลตัน (Hambleton) เพื่อยืนยันความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ มีค่าความตรงเชิงเนื้อหา 0.8 และผ่านการทดลองใช้ (Try Out) กับกลุ่มที่ไม่ใช่ตัวอย่าง แบ่งเป็นผู้อำนวยการ 5 ท่าน, รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ 5 ท่าน และครูสอนภาษาอังกฤษ 20 ท่าน รวมจำนวน 30 ชุด เพื่อวิเคราะห์ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ (Discriminant Power) ด้วยวิธี Item-total Correlation (CITC) ได้ค่าอำนาจจำแนกผ่านเกณฑ์ที่มีค่าระหว่าง 0.486-0.955 ซึ่งมากกว่า 0.40 ขึ้นไปทุกข้อ มีอำนาจจำแนก สามารถนำไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูลกับตัวอย่างได้ (รังสรรค์ มณีเล็ก และคณะ, 2546) และวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่น (Reliability Test) ของแบบสอบถามเป็นรายปัจจัย โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach) ได้ค่าความเชื่อมั่นผ่านเกณฑ์ที่มีค่ามากกว่า 0.70 ขึ้นไปทุกปัจจัยเช่นกัน และมีค่าความเชื่อมั่นเฉลี่ยทุกปัจจัยที่ 0.889 จึงถือว่ามีความเชื่อมั่นดี นำไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูลได้ (Hair et al., 2006)

2.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการโดยการเข้าไปเก็บข้อมูลในโรงเรียนด้วยตนเอง และส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ ทั้งนี้ขั้นตอนการวิจัยได้ผ่านการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในคน กลุ่มสหสถาบัน ชุดที่ 2 สังคมศาสตร์ มนุษยศาสตร์และศิลปกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เรียบร้อยแล้ว และผู้วิจัยได้รับแบบสอบถามกลับมาครบทั้ง 300 ชุด

2.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

ส่วนที่เป็นข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าความถี่และร้อยละ และส่วนที่เป็นปัจจัยในการลงทุนทางการศึกษาเพื่อพัฒนาความสามารถภาษาอังกฤษของนักเรียนประถมศึกษา วิเคราะห์ข้อมูลโดยหาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยในการลงทุนทางการศึกษากับความสามารถภาษาอังกฤษของนักเรียนประถมศึกษา ด้วยการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for Windows (Statistical Package for the Social Science for Windows)



ผลการวิจัย

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าความถี่และร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม เมื่อจำแนกตามเพศพบว่า ตัวอย่างเป็นเพศชายร้อยละ 24.3 เป็นเพศหญิงร้อยละ 75.7 เมื่อจำแนกตามอายุพบว่า ตัวอย่างมีอายุน้อยกว่า 25 ปีร้อยละ 4.0 มีอายุระหว่าง 25-34 ปีร้อยละ 20.7 มีอายุระหว่าง 35-44 ปีร้อยละ 29.7 มีอายุระหว่าง 45-54 ปีร้อยละ 36.6 และมีอายุตั้งแต่ 55 ปีขึ้นไปร้อยละ 9.0 เมื่อจำแนกตามระดับการศึกษาพบว่า ตัวอย่างมีระดับการศึกษาปริญญาตรีร้อยละ 72.7 มีระดับการศึกษาปริญญาโทร้อยละ 26.0 และมีระดับการศึกษาปริญญาเอกร้อยละ 1.3 เมื่อจำแนกตามตำแหน่งงานปัจจุบันพบว่า ตัวอย่างมีตำแหน่งงานเป็นผู้อำนวยการร้อยละ 20.0 เป็นรองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการร้อยละ 20.0 และเป็นครูผู้สอนวิชาภาษาอังกฤษร้อยละ 60.0 เมื่อจำแนกตามประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งงานปัจจุบันพบว่า ตัวอย่างมีประสบการณ์ในการทำงานน้อยกว่า 5 ปีร้อยละ 12.7 มีประสบการณ์ในการทำงานระหว่าง 5-19 ปีร้อยละ 42.3 มีประสบการณ์ในการทำงานระหว่าง 20-29 ปีร้อยละ 30.7 และมีประสบการณ์ในการทำงานตั้งแต่ 30 ปีขึ้นไปร้อยละ 14.3 เมื่อจำแนกตามภูมิภาคที่สถานศึกษาตั้งอยู่พบว่า ตัวอย่างทำงานในสถานศึกษาที่ตั้งอยู่ในภาคเหนือร้อยละ 15.0 ภาคกลางร้อยละ 31.7 ภาคตะวันออกเฉียงเหนือร้อยละ 15.0 ภาคตะวันออกร้อยละ 15.0 ภาคตะวันตกร้อยละ 6.6 และภาคใต้ร้อยละ 16.7 เมื่อจำแนกตามขนาดของสถานศึกษาพบว่า ตัวอย่างทำงานในสถานศึกษาขนาดกลางร้อยละ 8.3 ขนาดใหญ่ร้อยละ 40.0 และขนาดใหญ่พิเศษร้อยละ 51.7 เมื่อจำแนกตามโครงการของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่สถานศึกษาเข้าร่วมพบว่า ตัวอย่างทำงานในสถานศึกษาที่เข้าร่วมโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล (World-Class Standard School) ร้อยละ 71.7 เข้าร่วมโครงการอื่น ๆ ร้อยละ 8.3 และไม่ได้เข้าร่วมโครงการใด ๆ ร้อยละ 20.0

2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยในการลงทุนทางการศึกษาที่ส่งผลต่อการพัฒนาความสามารถภาษาอังกฤษของนักเรียนประถมศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้วยการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) ผู้วิจัยได้ตรวจสอบเงื่อนไขเรียบร้อยแล้วก่อนวิเคราะห์ โดยทดสอบตัวแปรตามว่าเป็นตัวแปรที่มีการแจกแจงแบบโค้งปกติ (Normality) ผู้วิจัยจึงได้ทำการหาค่า $Z_{skewness}$ และค่า $Z_{kurtosis}$ โดยอาศัยเกณฑ์ที่ว่า ถ้าจำนวนตัวอย่างมีมากกว่า 200 ตัวอย่างขึ้นไปค่า Absolute ของ $Z_{skewness}$ ต้องน้อยกว่า 3 และค่า Absolute ของ $Z_{kurtosis}$ ต้องน้อยกว่า 10 จึงจะเป็นตัวแปรที่มีการแจกแจงแบบโค้งปกติ (Normality) ไม่เบ้หรือไม่โด่งจนเกินไป (Hair et al., 2006)



ตารางที่ 2 แสดงค่าความเบ้ของข้อมูล (skewness) และความโด่งของข้อมูล (kurtosis)

สถิติเชิงพรรณนา (Descriptives)			
ของตัวแปรค่าเฉลี่ยคะแนน O-NET วิชาภาษาอังกฤษระดับป.6 (AVRONETENGP6)			
สถิติ	ค่า	ค่า Std. Error	
ความเบ้ (Skewness)	-0.436	.141	
ความโด่ง (Kurtosis)	-0.573	.281	
ค่า $Z_{skewness}$ = Statistic / Std. Error = -0.436 / 0.141 = -3 ค่า $Z_{kurtosis}$ = Statistic / Std. Error = -0.573 / 0.281 = -2			
ค่า Absolute ของ $Z_{skewness}$		= 3	
ค่า Absolute ของ $Z_{kurtosis}$		= 2	

ทดสอบความเป็นอิสระของค่าความคลาดเคลื่อน (Residual Errors) ว่าเป็นอิสระต่อกัน โดยใช้การทดสอบเดอร์บิน-วัตสัน (Durbin-Watson Test) ซึ่งเป็นการทดสอบทางสถิติที่ใช้วัดหาความสัมพันธ์อัตโนมัติ (autocorrelation) ในค่าตกค้าง จากข้อมูลในตารางที่ 3 พบว่าค่า Durbin-Watson เท่ากับ 2.013 ซึ่งมีค่าตามเกณฑ์ที่อยู่ระหว่าง 1.5 – 2.5 สรุปได้ว่าค่าความคลาดเคลื่อนเป็นอิสระต่อกัน ไม่มีความสัมพันธ์กันเองหรือไม่เกิดปัญหา Autocorrelation

และทดสอบตัวแปรอิสระแต่ละตัวว่าต้องไม่มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันเอง และไม่มีปัญหาภาวะพหุร่วมเชิงเส้น (Multicollinearity) โดยจากข้อมูลในตารางที่ 4 พบว่า ค่า Tolerance ของตัวแปรอิสระมีค่าเท่ากับ 0.359, 0.422, 0.610, 0.626, 0.546, 0.383, 0.648, 0.507 และ 0.645 ตามลำดับ ซึ่งค่า Tolerance ของตัวแปรอิสระทุกตัวมีค่ามากกว่า 0 แต่น้อยกว่า 1 ซึ่งผ่านเกณฑ์ที่แสดงว่าตัวแปรอิสระไม่มีความสัมพันธ์กันเอง หรือเป็นอิสระจากกัน ไม่เกิดปัญหา Multicollinearity

สำหรับค่า Variance Inflation Factor (VIF) ของตัวแปรอิสระมีค่าเท่ากับ 2.788, 2.372, 1.639, 1.597, 1.832, 2.610, 1.544, 1.971 และ 1.549 ตามลำดับ ซึ่งค่า VIF ของตัวแปรอิสระทุกตัวมีค่าอยู่ระหว่าง 1-5 ซึ่งโดยทั่วไปถือว่าผ่านเกณฑ์และยอมรับได้ ไม่เกิดปัญหา Multicollinearity

จึงวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) โดยนำตัวแปรอิสระและตัวแปรตามมาทดสอบสมมติฐานการวิจัย ผ่านระบบโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ (SPSS) โดยผู้วิจัยเลือกใช้วิธี Enter และวิเคราะห์ค่าสถิติทดสอบ F และค่า P-value หรือ Sig. ได้ผลดังตารางที่ 3 และตารางที่ 4 ดังนี้



ตารางที่ 3 แสดงผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

สถิติ	ค่า
ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์กำลังสองที่ปรับแล้ว (Adjusted R Square)	.900
ระดับนัยสำคัญของ F Change (Sig. F Change)	<.001
ค่าสถิติ Durbin-Watson	2.013

ผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณพบว่าตัวแปรอิสระทั้ง 9 ตัว สามารถร่วมกันอธิบายตัวแปรตามคือค่าเฉลี่ยคะแนน O-NET วิชาภาษาอังกฤษของนักเรียนประถมศึกษาปีที่ 6 ระหว่างปีการศึกษา 2563-2566 ซึ่งเป็นตัวบ่งชี้ถึงความสามารถภาษาอังกฤษของนักเรียนประถมศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานได้ถึงร้อยละ 90 (Adjusted R Square 0.90) ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับต่ำกว่า 0.001 (Sig. F Change ต่ำกว่า 0.001)

การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) เพื่อทดสอบสมมติฐานของสมการระหว่างตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม ในกรณีที่ใช้การวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression) มีสมมติฐานดังนี้

H0 = ตัวแปรอิสระทั้ง 9 ตัวไม่มีผลต่อตัวแปรตามคือค่าเฉลี่ยคะแนน O-NET วิชาภาษาอังกฤษของนักเรียนประถมศึกษาปีที่ 6 ระหว่างปีการศึกษาพ.ศ. 2563-2566 ซึ่งเป็นตัวบ่งชี้ถึงความสามารถภาษาอังกฤษของนักเรียนประถมศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

H1 = ตัวแปรอิสระอย่างน้อย 1 ตัวมีผลต่อตัวแปรตามคือค่าเฉลี่ยคะแนน O-NET วิชาภาษาอังกฤษของนักเรียนประถมศึกษาปีที่ 6 ระหว่างปีการศึกษาพ.ศ. 2563-2566 ซึ่งเป็นตัวบ่งชี้ถึงความสามารถภาษาอังกฤษของนักเรียนประถมศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ตารางที่ 4 แสดงค่าอิทธิพลของปัจจัยที่ส่งผลต่อค่าเฉลี่ยคะแนน O-NET วิชาภาษาอังกฤษของนักเรียนประถมศึกษาปีที่ 6 ระหว่างปีการศึกษาพ.ศ. 2563-2566

ตัวแปร	Unstandardized B	Coefficients Std. Error	Standardized Coefficients Beta	t	Sig.	Collinearity Tolerance	Statistics VIF
ค่าคงที่ (Constant)	-4.494	.176		-25.503	<.001		
1) หลักสูตร (MeanCURRICULUM)	.192	.039	.149	4.876	<.001	.359	2.788
2) สื่อ วัสดุ อุปกรณ์ และอาคารสถานที่ (MeanMEDIA)	.262	.044	.166	5.897	<.001	.422	2.372
3) แหล่งเรียนรู้ (MeanRESOURCES)	.145	.036	.096	4.083	<.001	.610	1.639



ตัวแปร	Unstandardized B	Coefficients Std. Error	Standardized Coefficients Beta	t	Sig.	Collinearity Tolerance	Statistics VIF
4) ครูผู้สอน (MeanTEACHER)	.223	.035	.149	6.455	<.001	.626	1.597
5) การบริหารจัดการหลักสูตร (MeanMANAGEMENT)	.267	.036	.182	7.328	<.001	.546	1.832
6) กระบวนการจัดการเรียนการสอน (MeanPROCESS)	.280	.037	.225	7.591	<.001	.383	2.610
7) การวัดและประเมินผลการเรียน (MeanASSESSMENT)	.234	.030	.177	7.775	<.001	.648	1.544
8) การพัฒนาคุณภาพครู (MeanDEVELOPMENT)	.251	.042	.155	6.029	<.001	.507	1.971
9) การนิเทศและติดตามผลหลักสูตร (MeanMONITORING)	.161	.033	.112	4.910	<.001	.645	1.549

ตัวแปรตาม: AVRONETENGP6

จากข้อมูลข้างต้นพบว่า ตัวแปรอิสระทั้ง 9 ตัวมีค่า Sig. (P-value) น้อยกว่า 0.001 ซึ่งต่ำกว่าค่านัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงปฏิเสธ H0 (สมมติฐานหลัก) และยอมรับ H1 (สมมติฐานทางเลือก) หมายถึง มีตัวแปรอิสระอย่างน้อย 1 ตัวมีผลต่อตัวแปรตามคือค่าเฉลี่ยคะแนน O-NET วิชาภาษาอังกฤษของนักเรียน ประถมศึกษาปีที่ 6 ระหว่างปีการศึกษาพ.ศ. 2563-2566 ซึ่งเป็นตัวบ่งชี้ถึงความสามารถภาษาอังกฤษของนักเรียนประถมศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมีสมการพยากรณ์รูปคะแนนดิบ (Raw Score Equation) ดังนี้

$$\begin{aligned}
 Y &= -4.494 + 0.280(\text{PROCESS}) + 0.267(\text{MANAGEMENT}) + 0.262(\text{MEDIA}) \\
 &\quad + 0.251(\text{DEVELOPMENT}) + 0.234(\text{ASSESSMENT}) + 0.223(\text{TEACHER}) \\
 &\quad + 0.192(\text{CURRICULUM}) + 0.161(\text{MONITORING}) + 0.145(\text{RESOURCES})
 \end{aligned}$$

สมการพยากรณ์รูปคะแนนดิบ จะใช้ทำนายคะแนนเฉลี่ย O-NET วิชาภาษาอังกฤษระดับประถมศึกษาปีที่ 6 จากค่าเฉลี่ยของตัวแปรทั้ง 9 ตัว เช่น เมื่อการจัดการเรียนการสอน (PROCESS) เพิ่มขึ้น 1 หน่วย คะแนนเฉลี่ย O-NET วิชาภาษาอังกฤษระดับประถมศึกษาปีที่ 6 จะเพิ่มขึ้น 0.28 หน่วย เป็นต้น

และมีสมการพยากรณ์แบบคะแนนมาตรฐาน (Standard Score Equation) ดังนี้

$$\begin{aligned}
 Z_Y &= 0.149Z_{\text{CURRICULUM}} + 0.166Z_{\text{MEDIA}} + 0.096Z_{\text{RESOURCES}} \\
 &\quad + 0.149Z_{\text{TEACHER}} + 0.182Z_{\text{MANAGEMENT}} + 0.225Z_{\text{PROCESS}} \\
 &\quad + 0.177Z_{\text{ASSESSMENT}} + 0.155Z_{\text{DEVELOPMENT}} + 0.112Z_{\text{MONITORING}}
 \end{aligned}$$



ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณพบว่า ตัวแปรอิสระทั้ง 9 ตัวแปรสามารถร่วมกันพยากรณ์ตัวแปรตาม ได้แก่ คะแนนเฉลี่ย O-NET วิชาภาษาอังกฤษระดับประถมศึกษาปีที่ 6 ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 กล่าวคือทุกตัวแปรมีอิทธิพลหรือส่งผลต่อคะแนนเฉลี่ย O-NET วิชาภาษาอังกฤษระดับประถมศึกษาปีที่ 6 ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001

เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์ความถดถอยมาตรฐาน (Standardized Coefficients Beta) สามารถอธิบายได้ถึงค่าอิทธิพลของตัวแปรอิสระแต่ละตัวว่ามีผลต่อตัวแปรตามได้มากน้อยเพียงใด โดยเรียงลำดับจากมากที่สุดไปน้อยที่สุดได้ดังนี้ ลำดับที่ 1 คือกระบวนการจัดการเรียนการสอน (PROCESS) ($\beta = 0.225$) มีผลต่อค่าเฉลี่ยคะแนน O-NET วิชาภาษาอังกฤษของนักเรียนประถมศึกษาปีที่ 6 ระหว่างปีการศึกษาพ.ศ. 2563-2566 ร้อยละ 22.5 ปัจจัยนี้มีผลสูงที่สุด ลำดับที่ 2 คือการบริหารจัดการหลักสูตร (MANAGEMENT) ($\beta = 0.182$) มีผลต่อค่าเฉลี่ยคะแนน O-NET วิชาภาษาอังกฤษของนักเรียนประถมศึกษาปีที่ 6 ระหว่างปีการศึกษาพ.ศ. 2563-2566 ร้อยละ 18.2 ปัจจัยนี้มีผลสูงมาก ลำดับที่ 3 คือการวัดและประเมินผลการเรียน (ASSESSMENT) ($\beta = 0.177$) มีผลต่อค่าเฉลี่ยคะแนน O-NET วิชาภาษาอังกฤษของนักเรียนประถมศึกษาปีที่ 6 ระหว่างปีการศึกษาพ.ศ. 2563-2566 ร้อยละ 17.7 ปัจจัยนี้มีผลสูงมาก ลำดับที่ 4 คือสื่อ วัสดุ อุปกรณ์ และอาคารสถานที่ (MEDIA) ($\beta = 0.166$) มีผลต่อค่าเฉลี่ยคะแนน O-NET วิชาภาษาอังกฤษของนักเรียนประถมศึกษาปีที่ 6 ระหว่างปีการศึกษาพ.ศ. 2563-2566 ร้อยละ 16.6 ปัจจัยนี้มีผลสูง ลำดับที่ 5 คือการพัฒนาคุณภาพครู (DEVELOPMENT) ($\beta = 0.155$) มีผลต่อค่าเฉลี่ยคะแนน O-NET วิชาภาษาอังกฤษของนักเรียนประถมศึกษาปีที่ 6 ระหว่างปีการศึกษาพ.ศ. 2563-2566 ร้อยละ 15.5 ปัจจัยนี้มีผลสูง ลำดับที่ 6 มีตัวแปรอิสระ 2 ตัวคือหลักสูตร (CURRICULUM) และครูผู้สอน (TEACHER) ($\beta = 0.149$) ที่มีผลต่อค่าเฉลี่ยคะแนน O-NET วิชาภาษาอังกฤษของนักเรียนประถมศึกษาปีที่ 6 ระหว่างปีการศึกษาพ.ศ. 2563-2566 เท่ากันที่ร้อยละ 14.9 สองปัจจัยนี้มีผลปานกลาง ลำดับที่ 7 คือการนิเทศและติดตามผลหลักสูตร (MONITORING) ($\beta = 0.112$) มีผลต่อค่าเฉลี่ยคะแนน O-NET วิชาภาษาอังกฤษของนักเรียนประถมศึกษาปีที่ 6 ระหว่างปีการศึกษาพ.ศ. 2563-2566 ร้อยละ 11.2 ปัจจัยนี้มีผลต่ำ และลำดับสุดท้าย ตัวแปรแหล่งเรียนรู้ (RESOURCES) ($\beta = 0.096$) มีผลต่อค่าเฉลี่ยคะแนน O-NET วิชาภาษาอังกฤษของนักเรียนประถมศึกษาปีที่ 6 ระหว่างปีการศึกษาพ.ศ. 2563-2566 ร้อยละ 9.6 ปัจจัยนี้มีผลต่ำที่สุด



สรุปและอภิปรายผล

จากผลการศึกษาดังกล่าวสามารถสรุปได้ว่า ตัวแปรอิสระทั้ง 9 ตัว สามารถร่วมกันอธิบายตัวแปรตาม คือค่าเฉลี่ยคะแนน O-NET วิชาภาษาอังกฤษของนักเรียนประถมศึกษาปีที่ 6 ระหว่างปีการศึกษา พ.ศ. 2563-2566 ซึ่งเป็นตัวบ่งชี้ถึงความสามารถภาษาอังกฤษของนักเรียนประถมศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานได้ถึงร้อยละ 90 (Adjusted R Square 0.90) ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 (Sig. F Change ต่ำกว่า 0.001) แสดงถึงโมเดลมีความน่าเชื่อถือสูง เนื่องจากสามารถอธิบายอิทธิพลของตัวแปรอิสระทั้ง 9 ตัวที่ส่งผลต่อตัวแปรตามได้สูงถึงร้อยละ 90 มีเพียงแค่ร้อยละ 10 เท่านั้นที่เป็นตัวแปรอิสระอื่น ๆ ที่จะส่งผลต่อตัวแปรตามได้เช่นกัน แต่ไม่ได้นำมาศึกษาในโมเดลนี้ ด้วยเหตุผลดังกล่าวจึงสรุปได้ว่า ตัวแปรอิสระทั้ง 9 ตัวมีอำนาจการพยากรณ์สูง มีอิทธิพลหรือส่งผลต่อตัวแปรตามสูง

ผลการศึกษานี้ยังแสดงให้เห็นถึงตัวแปรอิสระ 3 ตัวที่มีอิทธิพลหรือส่งผลต่อตัวแปรตามสูงที่สุด ได้แก่ (1) ปัจจัยกระบวนการจัดการเรียนการสอนมีค่าสัมประสิทธิ์มาตรฐาน (Beta) สูงที่สุด ($\beta = 0.225$) แสดงว่ากระบวนการจัดการเรียนการสอนที่ดี เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และสร้างปฏิสัมพันธ์ระหว่างครูและผู้เรียน จะช่วยพัฒนาความสามารถภาษาอังกฤษของนักเรียนประถมศึกษาได้ถึงร้อยละ 22.5 ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดเชิงสร้างสรรค์ความรู้ (Constructivism) ของ Piaget (1972) และ Vygotsky (1978) ที่เชื่อว่าผู้เรียนจะสามารถพัฒนาความรู้ผ่านกิจกรรมที่ดึงดูดให้ผู้เรียนมีส่วนร่วม (Meaningful activity) และผ่านการปฏิสัมพันธ์ทางสังคมได้ (2) ปัจจัยการบริหารจัดการหลักสูตร มีค่าสัมประสิทธิ์มาตรฐาน (Beta) สูงรองลงมาเป็นลำดับที่ 2 ($\beta = 0.182$) จะช่วยพัฒนาความสามารถภาษาอังกฤษของนักเรียนประถมศึกษาได้ถึงร้อยละ 18.2 สอดคล้องกับแนวคิดของ Hoy and Miskel (2013) ที่ระบุว่าการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพจะช่วยสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ หากโรงเรียนมีการบริหารจัดการที่ดี มีประสิทธิภาพ ย่อมสามารถขับเคลื่อนการจัดการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และ (3) ปัจจัยการวัดและประเมินผลการเรียนมีค่าสัมประสิทธิ์มาตรฐาน (Beta) สูงรองลงมาเป็นลำดับที่ 3 ($\beta = 0.177$) จะช่วยพัฒนาความสามารถภาษาอังกฤษของนักเรียนประถมศึกษาได้ถึงร้อยละ 17.7 สอดคล้องกับแนวคิดการประเมินเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ (Assessment for Learning) ของ Black and Wiliam (1998) ที่เน้นใช้การประเมินเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้ โดยมุ่งให้ผู้เรียนได้รับข้อมูลย้อนกลับที่ช่วยพัฒนาความเข้าใจและทักษะของตนเอง ครูและผู้เรียนร่วมกันใช้ข้อมูลจากการประเมินเพื่อปรับการสอนและการเรียนอย่างต่อเนื่อง โดยมีเป้าหมายเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนให้ดีขึ้นมากกว่าการตัดสินผลสัมฤทธิ์ ยิ่งไปกว่านั้นตัวแปรอิสระทั้ง 3 ตัวดังกล่าวยังร่วมกันส่งผลหรือมีอิทธิพลต่อค่าเฉลี่ยคะแนน O-NET วิชาภาษาอังกฤษของนักเรียนประถมศึกษาปีที่ 6 รวมกันได้ถึงร้อยละ 58.4 ซึ่ง



เป็นการยืนยันได้ว่า ปัจจัยทั้งสามดังกล่าวเป็นปัจจัยหลักที่มีผลต่อการพัฒนาความสามารถภาษาอังกฤษของนักเรียนประถมศึกษาได้จริง

จะสังเกตได้ว่า ปัจจัยในการลงทุนทางการศึกษาที่ส่งผลต่อการพัฒนาความสามารถภาษาอังกฤษของนักเรียนประถมศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานมากที่สุด 3 ลำดับแรกดังกล่าว ล้วนเป็นปัจจัยกระบวนการดำเนินงาน (PROCESS) ทั้งสิ้น ซึ่งสามารถอธิบายได้ว่า ปัจจัยที่เป็นกระบวนการดำเนินงาน (PROCESS) อาจจะสำคัญจำเป็นอย่างยิ่งกว่าปัจจัยนำเข้า (INPUT) เพราะถึงแม้ว่าปัจจัยนำเข้าจะดีมากเพียงใดก็ตาม หากขาดซึ่งการจัดการหรือการดำเนินการที่ดี ผลผลิต (OUTPUT) ก็อาจจะไม่ดีไปด้วยเช่นกัน ในทางกลับกัน ถึงแม้ว่าปัจจัยนำเข้าจะยังไม่ดีมาก อาจจะมีข้อจำกัดบ้าง แต่ผ่านกระบวนการจัดการหรือการดำเนินการที่ดี ผลผลิต (OUTPUT) ก็อาจจะออกมาดีได้เช่นกัน นอกจากนี้ทั้ง 3 ปัจจัยดังกล่าว ยังส่งเสริมซึ่งกันและกันเอง โดยจากผลการศึกษาพบว่า การจัดการเรียนการสอนเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาความสามารถภาษาอังกฤษของนักเรียนประถมศึกษาได้มากที่สุด เนื่องจากเป็นกระบวนการที่พัฒนาผู้เรียนได้โดยตรง หากกระบวนการจัดการเรียนการสอนมีคุณภาพ ผลของผู้เรียนก็จะมีคุณภาพไปด้วยเช่นกัน ในขณะที่การบริหารจัดการหลักสูตรเป็นปัจจัยที่ช่วยส่งเสริมให้การจัดการเรียนการสอนเป็นไปอย่างราบรื่น ไม่มีอุปสรรค ช่วยให้เกิดการพัฒนาผู้เรียนได้อย่างเต็มที่ ประกอบกับการวัดและประเมินผลการเรียนยังเป็นเหมือนเครื่องมือที่คอยตรวจสอบว่าการจัดการเรียนการสอนเป็นไปอย่างได้ผล มากน้อยเพียงใด พัฒนาผู้เรียนได้ตรงตามเป้าหมายหรือไม่ เพียงใด ดังนั้นทั้ง 3 ปัจจัยจึงเป็นปัจจัยหลักที่สำคัญและจำเป็นต่อการพัฒนาความสามารถภาษาอังกฤษของนักเรียนประถมศึกษาอย่างได้ผล สมควรลงทุนทางการศึกษาเป็นลำดับต้น

ผลการศึกษาวิจัยยังสอดคล้องกับการศึกษาของวิรัตน์ เกตุเรือง และคณะ (2560) ที่พบว่าปัญหาสำคัญของกระบวนการจัดการเรียนการสอนภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสาร เกิดจากกระบวนการสอนที่เน้นไวยากรณ์ เน้นท่องศัพท์ และทำแบบฝึกหัด มากกว่าการนำไปใช้จริงในชีวิตประจำวัน นอกจากนี้ ผลการศึกษาการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนจากผลการทดสอบ O-NET และ PISA พ.ศ.2564 ยังพบว่า ผลสัมฤทธิ์ด้านภาษาอังกฤษของผู้เรียนยังไม่ผ่านเกณฑ์ตัวชี้วัดที่กำหนดไว้ในแผนของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เนื่องจากปัจจัยหลายประการ เช่น กระบวนการจัดการเรียนการสอนภาษาอังกฤษที่ยังคงเน้นการสอนไวยากรณ์และการแปล มากกว่าการฝึกทักษะการสื่อสารจริง การขาดวิธีการจัดการเรียนการสอนตามแนวทาง Active Learning ที่เน้นให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการเรียนการสอนและมีปฏิสัมพันธ์ผ่านการปฏิบัติ เช่น การร่วมกันวิเคราะห์ การระดมสมอง และเน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลางที่ช่วยให้ผู้เรียนรู้จักการคิดค้น แสวงหาความรู้ หรือการแก้ปัญหาด้วยตนเองซึ่งมีความสำคัญและจำเป็นต่อการพัฒนาความสามารถภาษาอังกฤษของผู้เรียน การขาดวิธีการเรียน



การสอนแบบ Communicative Language Teaching - CLT ที่เน้นพัฒนาทักษะการฟังพูด (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ, 2564)

สอดคล้องกับรายงานการติดตามและประเมินผลนโยบายการส่งเสริมการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษเพื่อรองรับ Thailand 4.0 พ.ศ. 2562 ที่พบว่าสถานศึกษาที่มีปัญหาด้านการบริหารจัดการหลักสูตร เช่น ไม่มีผู้รับผิดชอบการบริหารจัดการหลักสูตร หรือมีแต่ไม่ชัดเจน ไม่จริงจัง หรือไม่มีทักษะการจัดการที่มากพอ งบประมาณที่ใช้ไม่เพียงพอ หรือมีการบริหารจัดการงบประมาณอย่างไม่มีประสิทธิภาพ คุณภาพการเรียนการสอนก็จะมีปัญหาไปด้วย (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ, 2562)

ผลการศึกษาวิจัยสอดคล้องกับการศึกษานโยบายและยุทธศาสตร์การส่งเสริมการเรียนการสอนภาษาต่างประเทศ ของประเทศในกลุ่มอาเซียนบวกสาม: กรณีสึกษาประเทศไทย พ.ศ. 2555 ที่พบว่าแม้หลักสูตรแกนกลางฯ จะกำหนดให้มีการวัดผลตามตัวชี้วัดเพื่อพัฒนาผู้เรียน แต่ด้วยข้อจำกัดด้านบุคลากรที่ครูผู้สอนมีจำนวนไม่เพียงพอและส่วนใหญ่สอนไม่ตรงวิชาเอกที่จบมา ทำให้มีความรู้ภาษาอังกฤษเพียงระดับพื้นฐาน การวัดผลประเมินผลจึงไม่สามารถดำเนินการได้ตรงตามที่หลักสูตรแกนกลางฯ กำหนด ปัจจัยเหล่านี้ล้วนส่งผลให้ผู้เรียนไม่สามารถสื่อสารภาษาอังกฤษได้จริง (สุกัญญา แซ่มซ้อย, 2555) อีกทั้งยังสอดคล้องกับรายงานการประเมินผลการจัดการศึกษาที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีคุณลักษณะและทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 พ.ศ. 2567 ที่พบปัญหาจากความไม่พร้อมของผู้สอนทั้งด้านองค์ความรู้ในการสร้างนวัตกรรมและภาระงานที่มากเกินไป ข้ำยังขาดเครื่องมือวัดผลที่สอดคล้องกับกิจกรรมการเรียนรู้ ทำให้ไม่สามารถนำผลการประเมินมาพัฒนาผู้เรียนเป็นรายบุคคลได้ และยังขาดการวัดและประเมินผลการเรียนในหลาย ๆ ด้าน ที่จำเป็นต่อการพัฒนาความสามารถภาษาอังกฤษของผู้เรียน เช่น การวัดและประเมินผลการเรียนตามสภาพจริงด้วยเครื่องมือวัดที่หลากหลาย ทั้งจากเครื่องมือวัด และจากการปฏิบัติ เช่น สอบข้อเขียน สอบปากเปล่า วัดจากชิ้นงาน วัดจากการมีส่วนร่วม วัดทักษะจากการปฏิบัติจริง เป็นต้น (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ, 2567)

ผลการศึกษานี้ยังสามารถตอบปัญหาวิจัยที่ว่าทำไมประเทศไทยลงทุนทางการศึกษาด้อยงบประมาณจำนวนมหาศาลในแต่ละปี แต่คุณภาพการศึกษาโดยเฉพาะการพัฒนาความสามารถภาษาอังกฤษของนักเรียนประถมศึกษาจึงกลับตกต่ำลง ทั้งนี้เป็นเพราะภาครัฐได้ลงทุนทางการศึกษาไปกับปัจจัยอื่นที่ส่งผลต่อการพัฒนาความสามารถภาษาอังกฤษของนักเรียนประถมศึกษาได้น้อยกว่า 3 ปัจจัยหลักดังกล่าว กล่าวคือ แม้รัฐจะทุ่มงบประมาณทางการศึกษาจำนวนมหาศาล แต่สัดส่วนส่วนใหญ่ถึงร้อยละ 87.17 กลับถูกใช้ไปกับรายจ่ายประจำ เช่น เงินเดือนและผลตอบแทนบุคลากร รวมถึงงบดำเนินการและงบลงทุน ในขณะที่มีงบอุดหนุนที่ส่ง



ถึงตัวผู้เรียนโดยตรงเพียงร้อยละ 13 เท่านั้น เมื่อเงินตกถึงผู้เรียนน้อยเช่นนี้ จึงเป็นเรื่องยากที่จะพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้เกิดผลสัมฤทธิ์ได้อย่างแท้จริง (ชัยยุทธ ปัญญสวัสดิ์สุทธิ์ และคณะ, 2563) และเมื่อวิเคราะห์งบประมาณรายจ่ายด้านการศึกษาประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 พบว่าค่าใช้จ่ายด้านบุคลากร เช่น เงินเดือนครูและบุคลากรสูงถึงร้อยละ 90.45 ส่วนที่เหลืออีกร้อยละ 9.55 เป็นค่าใช้จ่ายด้านการลงทุน เช่น งบประมาณของกองทุนเพื่อความเสมอภาคทางการศึกษา โครงการโรงเรียนคุณภาพประจำตำบล ซึ่งถือว่าเป็นสัดส่วนที่น้อยมาก แสดงให้เห็นว่าการลงทุนทางการศึกษาของประเทศไทยยังไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร เนื่องจากงบประมาณส่วนใหญ่ไม่ได้ถูกใช้เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้เกิดแก่ผู้เรียนโดยตรง (จุไรลักษณ์ เอียวพันธ์, 2567)

ผลการศึกษานี้จึงสามารถยืนยันได้ว่า การลงทุนทางการศึกษาไปกับปัจจัยที่ต้องลงทุนสูงแต่กลับมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่ำ ถือเป็นความสูญเสียเปล่าทางการศึกษา สะท้อนให้เห็นถึงการจัดสรรทรัพยากรที่ไม่มีประสิทธิภาพ ไม่มีประสิทธิผล และไม่เป็นธรรม แม้ภาครัฐจะพยายามแก้ไขความเหลื่อมล้ำมาโดยตลอด แต่คุณภาพการศึกษาก็ยังมีความแตกต่างกันอย่างชัดเจนและไม่มีแนวโน้มจะดีขึ้น เนื่องจากทรัพยากรที่มีอยู่ไม่ได้ถูกนำไปใช้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งสะท้อนว่าภาครัฐไม่สามารถใช้และบริหารทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุดได้ (ชัยยุทธ ปัญญสวัสดิ์สุทธิ์ และคณะ, 2563) สอดคล้องกับรายงานของพิรญาณรณภาพ (2564) ที่ระบุว่าประสิทธิภาพในการจัดสรรทรัพยากรทางการศึกษาที่ไม่เท่าเทียมกัน ส่งผลให้ประสิทธิผลของโรงเรียนแตกต่างกัน อันจะนำมาซึ่งปัญหาคุณภาพการให้บริการทางการศึกษาของประเทศไทยที่ยังคงมีความเหลื่อมล้ำสูง และทำให้ยังมีผู้เรียนที่ไม่สามารถเข้าถึงการศึกษาที่มีคุณภาพได้

ดังนั้นการเลือกใช้และจัดสรรงบประมาณทางการศึกษาให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพิ่มขึ้น จึงเป็นทางออกในการแก้ปัญหาการลงทุนทางการศึกษาที่ไม่มีประสิทธิภาพดังกล่าว เช่น การลงทุนในปัจจัยที่สมควรลงทุนเพราะส่งผลต่อการพัฒนาผู้เรียนได้มากกว่า และอาจจะใช้งบประมาณน้อยกว่า การลงทุนในงบอุดหนุนที่ช่วยพัฒนาผู้เรียนได้โดยตรง และยังช่วยลดความเหลื่อมล้ำ เพิ่มโอกาสและความเสมอภาคในการเข้าถึงการศึกษาที่มีคุณภาพได้ นอกจากนี้การลดค่าใช้จ่ายส่วนกลางที่ซ้ำซ้อนและเกินความจำเป็นเพื่อกระจายทรัพยากรลงสู่สถานศึกษาโดยตรง จะช่วยลดต้นทุนของการบริหารจัดการของภาครัฐได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น (ชัยยุทธ ปัญญสวัสดิ์สุทธิ์ และคณะ, 2563) รัฐควรจัดสรรงบประมาณที่มุ่งเน้นประสิทธิภาพมากกว่าจำนวนเงิน โดยเน้นการพัฒนาผู้เรียน ครู โครงสร้างพื้นฐาน และเทคโนโลยีอย่างเป็นระบบ และสร้างระบบติดตามผลที่ชัดเจน จะช่วยแก้ปัญหาความไม่คุ้มค่าและยกระดับคุณภาพการศึกษาได้อย่างแท้จริง (จุไรลักษณ์ เอียวพันธ์, 2567)



ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำไปใช้

1.1 ผู้บริหารโรงเรียนควรมุ่งเน้นการลงทุนทางการศึกษาในกระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง เน้นการฝึกทักษะการสื่อสารได้จริง และควรลงทุนพัฒนาระบบบริหารจัดการเชิงคุณภาพ เพื่อสนับสนุนการเรียนการสอน อีกทั้งควรลงทุนในการส่งเสริมการวัดผลประเมินผลการเรียนเพื่อพัฒนา (formative assessment) มากกว่าการวัดและประเมินเพื่อสรุปผลเพียงอย่างเดียว เป็นต้น

1.2 เขตพื้นที่การศึกษาควรส่งเสริมโรงเรียนให้ลงทุนในปัจจัยที่มีอิทธิพลสูงต่อการพัฒนาความสามารถภาษาอังกฤษของนักเรียน โดยสนับสนุนส่วนต่าง ๆ ที่จำเป็นในการดำเนินการให้แก่โรงเรียน

1.3 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานควรมีการศึกษาความเป็นไปได้ในการปรับเปลี่ยนการลงทุนทางการศึกษาเพื่อพัฒนาความสามารถภาษาอังกฤษของนักเรียน โดยเฉพาะภาครัฐจำเป็นต้องทบทวนการลงทุนทางการศึกษาให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ด้วยการพิจารณารายละเอียดที่เกี่ยวข้อง เช่น กฎหมาย งบประมาณที่มี ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อลดความสูญเปล่าทางการศึกษาให้ได้มากที่สุดโดยเร็ว

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรนำปัจจัยในการลงทุนทางการศึกษาที่ส่งผลต่อการพัฒนาความสามารถภาษาอังกฤษของนักเรียนประถมศึกษาไปวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของแต่ละปัจจัยเพิ่มเติม เพื่อให้ทราบถึงความต้องการจำเป็น จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และภาวะคุกคามของแต่ละปัจจัยเพิ่มเติม

2.2 ควรจัดทำกลยุทธ์ในการลงทุนทางการศึกษาที่เหมาะสม โดยกำหนดเป้าหมาย ตัวชี้วัด และวิธีดำเนินการอย่างชัดเจน เพื่อขับเคลื่อนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติอย่างจริงจัง

2.3 ควรมีการศึกษาเพิ่มเติมโดยขยายผลไปสู่กลุ่มอื่น เช่น นักเรียนระดับมัธยมศึกษา หรือ โรงเรียนในสังกัดอื่น เป็นต้น เพื่อเปรียบเทียบผลการศึกษาว่าสอดคล้องหรือแตกต่างกันอย่างไร การลงทุนทางการศึกษาเพื่อพัฒนาความสามารถภาษาอังกฤษของนักเรียนจะได้ตรงกลุ่มเป้าหมาย และได้ผลมากยิ่งขึ้น

เอกสารอ้างอิง

- คณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติ. (2561). *ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561-2580 ฉบับประกาศราชกิจจานุเบกษา*. สำนักงานเลขาธิการของคณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. (2555). *การวิเคราะห์ประสิทธิภาพของหลักสูตรภาษาอังกฤษของโรงเรียนสองภาษาจากตัวแปรคัตสรร การวิเคราะห์ล้อมกรอบข้อมูล*. [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย].
- จุไรลักษณ์ เอี่ยมพันธ์. (2567). *งบการศึกษาไทย จัดสรรอย่างไรให้เกิดประสิทธิภาพ*. วารสารสำนักงานงบประมาณ



- ของรัฐบาล, 8(5), 1-10. https://web.parliament.go.th/assets/portals/82/news/1442/1_1442.pdf
- ชัยยุทธ ปัญญาสวัสดิ์สุทธิ, ดวงณี เลาวกุล, สุตาพร ปานกลิ่น, ดลภัก ชัยบุตร, เสฏฐวุฒิ โลหะโชติ, ภวินทร์ เตเวียนนท์ และฉัตรพร หลายรุ่งเรือง. (2563). *โครงการวิจัยและพัฒนาระบบบัญชีรายจ่ายด้านการศึกษาระดับชาติ ประจำปีงบประมาณ 2551 – 2561*. สำนักงานศูนย์วิจัยและให้คำปรึกษาแห่งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- พิรญาณ์ รมภาพ. (2564, 17 มีนาคม). *ลดความเหลื่อมล้ำ นำไทยสู่การเติบโตอย่างยั่งยืน*. สถาบันวิจัยเศรษฐกิจป๋วย อึ๊งภากรณ์, <https://www.pier.or.th/abridged/2021/06/#top>
- รังสรรค์ มณีเล็ก, สมบัติ ท้ายเรือคำ, และสุวิมล ว่องวานิช. (2546). *การใช้สถิติในการวิจัยทางการศึกษา*. สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วิรัตน์ เกตุเรือง, สุกัญญา แซ่มซ้อย, และฉลอง ชาตรุประชีวิน. (2560). รูปแบบการบริหารจัดการเรียนรู้ภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสารสำหรับนักเรียนของโรงเรียนขยายโอกาสขนาดเล็ก. *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร*, 19(3), 313-328. https://so06.tci-thaijo.org/index.php/edujournal_nu/article/view/100971
- วุฒิชัย เนียมเทศ. (2552). *การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาของโครงการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการเป็นภาษาอังกฤษในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ*. [วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย].
- เศรษฐภรณ์ หน่อคำ. (2548). *การพัฒนาตัวบ่งชี้คุณภาพการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการเป็นภาษาอังกฤษในโรงเรียนสองภาษา*. [วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย].
- สถาบันภาษาอังกฤษ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ. (2545). *หลักเกณฑ์และวิธีดำเนินงานโครงการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการเป็นภาษาอังกฤษ*.
- สถาบันภาษาอังกฤษ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ. (2557). *แนวปฏิบัติประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง นโยบายการปฏิรูปการเรียนการสอนภาษาอังกฤษ*. จามจุรีโปรดักส์ จำกัด.
- สถาบันทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติ. (2567). *รายงานผลการวิเคราะห์ผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) เพื่อพัฒนาการเรียนการสอน ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ปีการศึกษา 2566*. สถาบันทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติ. <https://www.niets.or.th/th/content/view/26335>
- สุกัญญา แซ่มซ้อย. (2555). *การศึกษานโยบายและยุทธศาสตร์การส่งเสริมการเรียนการสอนภาษาต่างประเทศ ของประเทศในกลุ่มอาเซียนบวกสาม: กรณีศึกษาประเทศไทย*. สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.
- เสฏฐวุฒิ โลหะโชติ. (2568, 27 สิงหาคม). *ข้าแหล่งงบประมาณด้านการศึกษาและความเสมอภาคทางการศึกษา*. สถาบันวิจัยเพื่อความเสมอภาคทางการศึกษา (วสศ.). <https://research.eef.or.th/education-budget-and-educational-equality/>
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ. (2552). *คู่มือแผนยุทธศาสตร์ปฏิรูปการเรียนการสอนภาษาอังกฤษ*. โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.



สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ. (2560). *แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579*. พริกหวานกราฟฟิค.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ. (2562). *รายงานการติดตามและประเมินผลนโยบายส่งเสริมการเรียนการสอนภาษาอังกฤษเพื่อรองรับ Thailand 4.0*. สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ. (2564). *รายงานการศึกษาการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนจากผล การทดสอบ O-Net และ PISA พ.ศ.2564*. บริษัท 21 เซ็นจูรี จำกัด.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ. (2567). *การติดตามและประเมินผลการจัดการเรียนการสอน ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีคุณลักษณะและทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21*. พริกหวานกราฟฟิค.

Aliu, M. (2025). Exploring the critical period hypothesis: Perspectives, theories, and implications for language acquisition. *Anglisticum: Journal of the Association-Institute for English Language and American Studies*, 14(3), 34–38. <https://doi.org/10.58885/ijllis.v14i3.34ma>

Black, P., & Wiliam, D. (1998). Assessment and classroom learning. *Assessment in education: Principles, policy & practice*, 5(1), 7–74. <https://doi.org/10.1080/0969595980050102>

Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E., & Tatham, R. L. (2006). *Multivariate data analysis* (6th ed.). Upper Saddle River, Prentice Hall.

Harris, L., Driscoll, P., Lewis, M., Matthews, L., Russell, C. & Cumming, S. (2010). Implementing curriculum evaluation: case study of generic undergraduate degree in health science. *Assessment & Evaluation in Higher Education*, 35(4), 477–490. <https://doi.org/10.1080/02602930902862883>

Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (2013). *Educational administration: Theory, research, and practice* (9th ed.). McGraw-Hill.

Lenneberg, E. H. (1967). *Biological foundations of language*. Wiley.

Leoni, S. (2025). A historical review of the role of education: From human capital to human capabilities. *Review of Political Economy*, 37(1), 227–244. <https://doi.org/10.1080/09538259.2023.2245233>

Piaget, J. (1972). *The psychology of the child*. Basic Books.

Scheerens, J., Luyten, H., & van Ravens, J. (Eds.). (2011). *Perspectives on educational quality: Illustrative outcomes on primary and secondary schooling in the Netherlands*. Springer.

Schultz, T. W. (1961). Investment in human capital. *The American Economic Review*, 51(1), 1–17. <http://www.jstor.org/stable/1818907>

Smith, A. (2002). *The wealth of nations*. Bibliomania.com Ltd.



- Tang, W., Bai, J., Liu, J., Wang, H., & Chen, Q. (2012). Students' evaluation indicators of the curriculum. *International Journal of Medical Education*, 3, 103-106. <https://doi.org/10.5116/ijme.4fcc.d2a6>
- Vygotsky, L. S. (1978). *Mind in society: The development of higher psychological processes*. Harvard University Press.



แนวทางการส่งเสริมทักษะการทำงานเป็นทีมของบุคลากรทางการศึกษา

สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

Guidelines for Promoting Teamwork Skills among Educational Personnel under the Office of the Basic Education Commission

พงศกร พรหมประเสริฐ^{1*} ทศนีย์ เศรษฐพงษ์²

Pongsakorn Promprasert^{1*} Tasanee Satthaphong²

(Received: 2026-05-23; Revised: 2026-07-27; Accepted: 2026-08-04)

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ คือ 1) เพื่อศึกษาสภาพการทำงานเป็นทีมของบุคลากร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ และ 2) เพื่อเสนอแนวทางการส่งเสริมทักษะการทำงานเป็นทีมของบุคลากร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ กลุ่มตัวอย่าง คือ บุคลากรสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ จำนวน 300 คน และผู้บริหารหรือผู้ที่มีประสบการณ์ในการทำงานเป็นทีมสูง จำนวน 10 คน ได้มาโดยการแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จากบุคลากรระดับผู้อำนวยการกลุ่มขึ้นไปของแต่ละสำนัก เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม เป็นแบบประมาณค่า 5 ระดับ จำนวน 4 ด้าน ด้านละ 10 ข้อ และแบบสัมภาษณ์ วิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยใช้สถิติเชิงบรรยายและการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพการทำงานเป็นทีมของบุคลากร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.03$, S.D. = 0.72) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านเป้าหมายและโครงสร้างของทีมมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{x} = 4.09$, S.D. = 0.73) รองลงมา คือ ด้านการสื่อสารและการประสานงาน ($\bar{x} = 4.05$, S.D. = 0.67) ด้านการมีส่วนร่วมและภาวะผู้นำ ($\bar{x} = 4.02$, S.D. = 0.73) และด้านความสัมพันธ์และมนุษยสัมพันธ์ในทีม ($\bar{x} = 3.96$, S.D. = 0.75) ตามลำดับ 2) แนวทางการส่งเสริมทักษะการ

¹ นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาหลักสูตรและการสอน คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

¹ M.Ed. Student of Curriculum and Instruction, Faculty of Education, Suan Sunandha Rajabhat University

² ผู้ช่วยศาสตราจารย์ สาขาวิชาหลักสูตรและการสอน คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

² Assistant Professor, Curriculum and Instruction, Faculty of Education, Suan Sunandha Rajabhat University

*Corresponding Author: s67561806007@ssru.ac.th



ทำงานเป็นทีมของบุคลากร ควรส่งเสริมการสื่อสารและการประสานงานอย่างต่อเนื่อง เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและตัดสินใจร่วมกัน ส่งเสริมภาวะผู้นำ สร้างบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อความร่วมมือ ความไว้วางใจ และพัฒนาระบบการบริหารจัดการทีมอย่างเป็นระบบ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานและพัฒนาคุณภาพการศึกษาขององค์กร

คำสำคัญ: ทักษะการทำงานเป็นทีม บุคลากรทางการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

Abstract

The purposes of this research were to: 1) examine the teamwork conditions of educational personnel under the Office of the Basic Education Commission, Ministry of Education; and 2) propose guidelines for promoting teamwork skills among educational personnel under the Office of the Basic Education Commission, Ministry of Education. The sample consisted of 300 educational personnel and 10 administrators or personnel with extensive teamwork experience, selected through purposive sampling from directors of divisions or equivalent positions in each bureau. The research instruments included a five-point rating scale questionnaire comprising four dimensions with 10 items for each dimension and a semi-structured interview form. Data were analyzed using descriptive statistics, including the mean and standard deviation, while qualitative data were analyzed through content analysis.

The findings revealed that: 1) the overall teamwork conditions of educational personnel were at a high level ($\bar{x} = 4.03$, $SD = 0.72$). Among the four dimensions, Team Goals and Structure had the highest mean score ($\bar{x} = 4.09$, $SD = 0.73$), followed by Communication and Coordination ($\bar{x} = 4.05$, $SD = 0.67$), Participation and Leadership ($\bar{x} = 4.02$, $SD = 0.73$), and Relationships and Human Relations within the Team ($\bar{x} = 3.96$, $SD = 0.75$), respectively. 2) The proposed guidelines for promoting teamwork skills include strengthening continuous communication and coordination, encouraging personnel participation in expressing opinions and making collaborative decisions, enhancing leadership, fostering a collaborative and trust-based working environment, and developing a systematic team management approach to improve work efficiency and enhance the quality of educational management.

Keywords: Teamwork Skill, Educational Personnel, Office of the Basic Education Commission



บทนำ

ศตวรรษที่ 21 เป็นยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วจากความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศ การสื่อสาร และโลกาภิวัตน์ ส่งผลให้ลักษณะการทำงานในทุกสาขาอาชีพมีความซับซ้อนและต้องการการประสานความร่วมมือมากขึ้น (Partnership for 21st Century Skills, 2019) ทักษะการทำงานเป็นทีมจึงกลายเป็นสมรรถนะสำคัญที่บุคลากรจำเป็นต้องมี เพื่อให้สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งในด้านการวางแผน การแก้ไขปัญหา การตัดสินใจ และการสร้างสรรค์นวัตกรรมร่วมกัน (Johnson, 2018) การมีทักษะการทำงานเป็นทีมที่ดีช่วยให้เกิดการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ การใช้ทรัพยากรร่วมกันอย่างคุ้มค่า และการเสริมสร้างความสัมพันธ์เชิงบวกในองค์กร ซึ่งเป็นรากฐานสำคัญของการพัฒนาที่ยั่งยืนในยุคที่ต้องเผชิญกับความท้าทายและการแข่งขันที่สูง (สุธีรา ชัยสุวรรณ, 2563)

การทำงานเป็นทีม หรือ ทีมเวิร์ก (Teamwork) ตามความเข้าใจของคนทำงานหลายคน คือความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่นโดยมีเป้าหมายเดียวกัน เข้าใจบทบาทหน้าที่ของตนเอง และให้ความร่วมมือซึ่งกันและกัน ทักษะนี้ไม่ได้มีความสำคัญเฉพาะในภาคธุรกิจ แต่ยังรวมถึงหน่วยงานภาครัฐ และภาคการศึกษา ซึ่งต่างตระหนักว่าความสำเร็จขององค์กรไม่ได้เกิดจากคนคนเดียว แต่ต้องอาศัยการประสานพลังจากสมาชิกทุกคนในทีม (Chianchana & Swangjang, 2022) นอกจากนี้การมีทักษะการทำงานเป็นทีมจะส่งผลให้เกิดบรรยากาศการทำงานที่ดี พนักงานหรือบุคลากรจะสามารถแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน รู้จักเสียสละเพื่อส่วนรวม และเกิดความสามัคคีภายในองค์กร ส่งผลให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายร่วมกันได้ดียิ่งขึ้น (นิตติยารัตนะ, 2563)

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) เป็นหน่วยงานหลักในการบริหารและพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานของประเทศ ซึ่งการดำเนินงานจำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือจากบุคลากรหลายฝ่าย ทั้งด้านการบริหารงานบุคคล การจัดสรรทรัพยากร และการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา การมีทักษะการทำงานเป็นทีมที่ดีจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการสื่อสาร การประสานงาน การแก้ไขปัญหา และการดำเนินงานขององค์กรให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ อย่างไรก็ตาม แม้ความสำคัญของทักษะการทำงานเป็นทีมจะได้รับการยอมรับ แต่ในสภาพจริง พบว่าบุคลากรทางการศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) ยังประสบกับปัญหาการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ หนึ่งในนั้นคือการขาดความเข้าใจ ในบทบาทและหน้าที่ของตนเองภายในทีม ส่งผลให้เกิดความสับสนและความไม่ชัดเจนในการแบ่งงานซึ่งเป็นอุปสรรคต่อการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ การขาดทักษะด้านการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพทำให้บุคลากรไม่สามารถแลกเปลี่ยนความคิดเห็นหรือแก้ไขปัญหาร่วมกันได้อย่างเหมาะสม และบางครั้งยังเกิดความขัดแย้งในทีมเนื่องจากความเข้าใจที่ไม่ตรงกัน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2564) ปัญหาดังกล่าวทำให้การทำงาน



ร่วมกันเกิดความล่าช้าและลดประสิทธิภาพขององค์กร อีกประเด็นสำคัญคือการขาดแรงจูงใจและการสนับสนุนจากองค์กรในการพัฒนาทักษะการทำงานเป็นทีม ส่งผลให้บุคลากรไม่เห็นความสำคัญของการสร้างความร่วมมือในทีม และไม่มีโอกาสในการฝึกฝนหรือพัฒนาทักษะที่จำเป็นอย่างต่อเนื่อง ยิ่งไปกว่านั้น การขาดเครื่องมือและช่องทางการสื่อสารที่ทันสมัย เช่น ระบบออนไลน์หรือแพลตฟอร์มสำหรับการทำงานร่วมกัน ส่งผลให้การประสานงานข้ามหน่วยงานภายใน สพฐ. เป็นไปอย่างล่าช้าและไม่มีประสิทธิภาพ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2563)

จากเหตุผลและบริบทดังกล่าว จะเห็นได้ว่าทักษะการทำงานเป็นทีมเป็นสมรรถนะสำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน การประสานความร่วมมือ และความสำเร็จขององค์กร อย่างไรก็ตาม จากการทบทวนวรรณกรรมพบว่า งานวิจัยส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีม หรือประสิทธิผลของการทำงานเป็นทีมในสถานศึกษาและองค์กรทางการศึกษาเป็นหลัก ขณะที่การศึกษาที่มุ่งวิเคราะห์สภาพการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในระดับหน่วยงานส่วนกลางของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน รวมทั้งการสังเคราะห์แนวทางการส่งเสริมทักษะการทำงานเป็นทีมที่สอดคล้องกับบริบทของหน่วยงานยังมีอยู่อย่างจำกัด จึงทำให้ขาดข้อมูลเชิงประจักษ์ที่สามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของบุคลากรได้อย่างเหมาะสม ด้วยเหตุนี้ ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาสภาพการทำงานเป็นทีมของบุคลากรสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และเสนอแนวทางการส่งเสริมทักษะการทำงานเป็นทีมที่สอดคล้องกับบริบทของหน่วยงาน เพื่อใช้เป็นข้อมูลประกอบการวางแผนพัฒนาศักยภาพการทำงานร่วมกันของบุคลากร เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการ และสนับสนุนการยกระดับคุณภาพการศึกษาของประเทศต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพการทำงานเป็นทีมของบุคลากร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ
2. เพื่อเสนอแนวทางการส่งเสริมทักษะการทำงานเป็นทีมของบุคลากร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ

วิธีดำเนินการวิจัย

1. รูปแบบการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) เก็บข้อมูลทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ เริ่มจากการเก็บข้อมูลเชิงปริมาณโดยใช้แบบสอบถามกับบุคลากรทางการศึกษา และดำเนินการเก็บ ข้อมูลเชิง



คุณภาพโดยใช้แบบสัมภาษณ์กับบุคลากรทางการศึกษาระดับผู้บริหาร เพื่อเสนอแนวทางการส่งเสริมทักษะการทำงานเป็นทีมของบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2. ประชากรและตัวอย่าง

2.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ บุคลากรสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ ทั้งหมด 1,046 คน (ข้อมูล ณ วันที่ 31 ตุลาคม พ.ศ. 2568 จากกลุ่มแผนอัตรากำลัง สำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ สพฐ.)

2.2 กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ บุคลากรสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ จำนวนทั้งสิ้น 300 คน ซึ่งได้มาจากการสุ่มตัวอย่างตามหลักเกณฑ์ในการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของ ศิริชัย กาญจนวาสี (2542) อย่างเป็นสัดส่วนและครอบคลุมกลุ่มประชากรเป้าหมายอย่างเหมาะสมโดยคำนวณที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 และค่าความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้ 0.05 หลังจากนั้นทำการการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Sampling) โดยแบ่งประชากรออกเป็นกลุ่มย่อยตามสำนักในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) จากนั้นจึงใช้การสุ่มแบบง่าย (Simple Random Sampling) ในแต่ละกลุ่มย่อย เพื่อให้ได้กลุ่มตัวอย่างจากแต่ละสำนัก และบุคลากรระดับผู้บริหารหรือผู้ที่มีประสบการณ์ในการทำงานเป็นทีมสูง สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ ผู้ให้ข้อมูลในแบบสัมภาษณ์ เพื่อศึกษาแนวทางการส่งเสริมทักษะการทำงานเป็นทีมของบุคลากร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ จำนวน 10 คน โดยเลือกแบบเจาะจง จากบุคลากรระดับผู้อำนวยการกลุ่มขึ้นไปของแต่ละสำนัก จำนวน 10 สำนัก ซึ่งมีบทบาทเกี่ยวข้องโดยตรงกับการทำงานเป็นทีมของบุคลากร

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าจากหนังสือ เอกสาร ตำรา บทความ และงานวิจัยทั้งในประเทศและต่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับทักษะการทำงานเป็นทีม เพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบของทักษะดังกล่าว รวมถึงศึกษางานที่เกี่ยวข้องกับแนวทางการส่งเสริมทักษะการทำงานเป็นทีมของบุคลากร ในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ โดยนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์และพัฒนาเป็นเครื่องมือวิจัย ซึ่งประกอบด้วยแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ โดยแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (rating scale) ชนิด 5 ระดับเกี่ยวกับสภาพการทำงานเป็นทีมของบุคลากร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ ประกอบด้วย 4 ด้าน ด้านละ 10 ข้อ ได้แก่ 1) ด้านการสื่อสารและการประสานงาน 2) ด้านการมีส่วนร่วมและภาวะผู้นำ 3) ด้านเป้าหมายและโครงสร้างของทีม และ 4) ด้านความสัมพันธ์และมนุษยสัมพันธ์ในทีม และแบบสัมภาษณ์ แบ่งเป็น 4 ด้านสำคัญที่ช่วยส่งเสริมทักษะการทำงานเป็นทีมของบุคลากร



ได้แก่ 1) ด้านการสื่อสารและการประสานงานในทีม 2) ด้านภาวะผู้นำและการมีส่วนร่วมของบุคลากร 3) ด้านมนุษยสัมพันธ์และบรรยากาศการทำงานในทีม และ 4) ด้านการบริหารจัดการและการพัฒนาทีม

ทั้งนี้ ผู้วิจัยนำแบบสอบถามให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 ท่านตรวจสอบความเที่ยงตรง (validity) เพื่อหาความสอดคล้องในด้านโครงสร้าง ความเที่ยงตรงในด้านเนื้อหา ความเหมาะสมความชัดเจน และความถูกต้องของการใช้ภาษาแล้วนำมาหาค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถาม (index of item objectives congruence: IOC) ค่าความเที่ยงตรงจากดัชนีความสอดคล้อง มีค่าอยู่ระหว่าง 0.67 ถึง 1 จึงนำไปปรับปรุงและนำไปใช้ และข้อที่มีค่าน้อยกว่า 0.5 ผู้วิจัยได้ตัดข้อคำถามออก จากนั้น ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try Out) กับบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน เพื่อหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม โดยใช้วิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ผลการวิเคราะห์พบว่า แบบสอบถามมีค่าความเชื่อมั่นอยู่ในระดับสูงมาก โดยมีค่าความเชื่อมั่นรายด้านอยู่ระหว่าง 0.911–0.957 และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ 0.957 แสดงว่าแบบสอบถามมีความเชื่อมั่นสูง สามารถนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลได้อย่างเหมาะสม อีกทั้ง ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ค่าอำนาจจำแนกรายข้อของแบบสอบถาม โดยใช้วิธีการหาค่าสหสัมพันธ์ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม (Item-total Correlation) ผลการวิเคราะห์พบว่า ข้อคำถามทุกข้อมีค่าอำนาจจำแนกสูงกว่าเกณฑ์ที่กำหนด คือ 0.30 แสดงว่าข้อคำถามสามารถจำแนกคุณลักษณะของผู้ตอบได้อย่างเหมาะสม และมีประสิทธิภาพในการนำไปใช้เป็นเครื่องมือวิจัย

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลใน 2 รูปแบบ ได้แก่ การเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม และการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์ โดยมีรายละเอียดของขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังต่อไปนี้

4.1 การเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม ดังนี้

4.1.1 ผู้วิจัยนำหนังสือขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทาถึงเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อขออนุญาตเก็บข้อมูล จากนั้นส่งแบบสอบถามในรูปแบบ Google Form ไปยังกลุ่มต่าง ๆ ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 300 คน พร้อมประสานงานและติดตามการตอบแบบสอบถามทางโทรศัพท์ โดยกำหนดระยะเวลาในการตอบกลับภายใน 3 วัน

4.1.2 ผู้วิจัยติดตามแบบสอบถามจากกลุ่ม/สำนักที่ยังไม่มีการตอบกลับ และสรุปความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้รับคืนจากกลุ่มตัวอย่าง โดยได้รับการตอบกลับจำนวน 321 คน คิดเป็นร้อยละ 107หลังจากนั้นดำเนินการตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลก่อนนำไปวิเคราะห์ผลการวิจัยต่อไป

4.2 การเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสัมภาษณ์

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสัมภาษณ์ ดังนี้



4.2.1 ผู้วิจัยติดต่อประสานงานกับบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นกลุ่มเป้าหมาย เพื่อขอสัมภาษณ์ตามประเด็นที่กำหนด และดำเนินการสัมภาษณ์ด้วยตนเองตามวัน เวลา สถานที่ หรือช่องทางการสื่อสารที่นัดหมายไว้ พร้อมทั้งชี้แจงวัตถุประสงค์และรายละเอียดการนำข้อมูลไปใช้ในการวิจัย

4.2.2 ผู้วิจัยสัมภาษณ์กลุ่มเป้าหมายตามประเด็นที่กำหนด เพื่อนำข้อมูลไปสังเคราะห์เป็นแนวทางการส่งเสริมทักษะการทำงานเป็นทีมของบุคลากรทางการศึกษา จากนั้นตรวจสอบความครบถ้วนและความถูกต้องของข้อมูล พร้อมกล่าวขอบคุณผู้ให้ข้อมูลที่สละเวลาในการสัมภาษณ์ครั้งนี้

5. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลสามารถดำเนินการเป็น 2 รูปแบบ ได้แก่ การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม และการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์ ดังนี้

5.1 การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม

1. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์ จากนั้นจัดระเบียบข้อมูล ลงรหัส และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ โดยวิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามด้วยการแจกแจงความถี่และค่าร้อยละ

2. ผู้วิจัยวิเคราะห์สภาพการทำงานเป็นทีมของบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ทั้งรายข้อ รายด้าน และภาพรวม โดยใช้ค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ตามเกณฑ์การแปลความหมายของเบสต์ (Best, 1981) ซึ่งกำหนดเกณฑ์การแปลผลค่าเฉลี่ย ดังนี้ 4.50–5.00 หมายถึง ระดับมากที่สุด 3.50–4.49 หมายถึง ระดับมาก 2.50–3.49 หมายถึง ระดับปานกลาง 1.50–2.49 หมายถึง ระดับน้อย และ 1.00–1.49 หมายถึง ระดับน้อยที่สุด ทั้งนี้ การใช้สถิติเชิงพรรณนาในการอธิบายลักษณะข้อมูลยังสอดคล้องกับแนวทางการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณร่วมสมัยที่มุ่งสรุปและอธิบายแนวโน้มของข้อมูลเพื่อสะท้อนสภาพที่เกิดขึ้นจริงของกลุ่มตัวอย่าง (Creswell & Creswell, 2023)

5.2 การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์

การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์ ผู้วิจัยจะนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาวิเคราะห์ และสังเคราะห์เนื้อหาตามประเด็นที่กำหนดไว้โดยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis) และสรุปผลการวิจัยเพื่อนำเสนอข้อมูลในลักษณะความเรียงเกี่ยวกับแนวทางการส่งเสริมทักษะการทำงานเป็นทีมของบุคลากร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการต่อไป

ผลการวิจัย

จากการดำเนินการวิจัย เรื่อง แนวทางการส่งเสริมทักษะการทำงานเป็นทีมของบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้วิจัยได้แบ่งการสรุปผลการวิจัยออกเป็น 2 ตอน ตามวัตถุประสงค์การวิจัย ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้



1. ผลการศึกษาสภาพการทำงานเป็นทีมของบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ผลการศึกษาสภาพการทำงานเป็นทีมของบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 300 คน ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ผลการวิเคราะห์ดังแสดงในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ผลการศึกษาสภาพการทำงานเป็นทีมของบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ด้านที่	ด้าน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
1	ด้านการสื่อสารและการประสานงาน	4.05	0.67	มาก
2	ด้านการมีส่วนร่วมและภาวะผู้นำ	4.02	0.73	มาก
3	ด้านเป้าหมายและโครงสร้างของทีม	4.09	0.73	มาก
4	ด้านความสัมพันธ์และมนุษยสัมพันธ์ในทีม	3.96	0.75	มาก
	รวม	4.03	0.72	มาก

จากตารางที่ 1 พบว่า สภาพการทำงานเป็นทีมของบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.03$, S.D. = 0.72) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านเป้าหมายและโครงสร้างของทีมมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{X} = 4.09$, S.D. = 0.73) รองลงมา ได้แก่ ด้านการสื่อสารและการประสานงาน ($\bar{X} = 4.05$, S.D. = 0.67) ด้านการมีส่วนร่วมและภาวะผู้นำ ($\bar{X} = 4.02$, S.D. = 0.73) และด้านความสัมพันธ์และมนุษยสัมพันธ์ในทีม ($\bar{X} = 3.96$, S.D. = 0.75) ตามลำดับ โดยทุกด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก

2. ผลการเสนอแนะทางการส่งเสริมทักษะการทำงานเป็นทีมของบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ผู้วิจัยสรุปและนำเสนอผลการวิจัยแบ่งออกเป็น 2 ประเด็น คือ 1) ผลการศึกษาข้อมูลโดยการสัมภาษณ์บุคลากรระดับผู้บริหาร หรือผู้ที่มีประสบการณ์ในการทำงานเป็นทีมสูง สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และ 2) ผลการเสนอแนะทางการส่งเสริมทักษะการทำงานเป็นทีมของบุคลากรสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ ดังนี้

2.1 ผลการศึกษาข้อมูลโดยการสัมภาษณ์บุคลากรระดับผู้บริหาร หรือผู้ที่มีประสบการณ์ในการทำงานเป็นทีมสูง สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เกี่ยวกับความคิดเห็น ประสบการณ์ และข้อเสนอแนะในการส่งเสริมทักษะการทำงานเป็นทีมของบุคลากร ครอบคลุม 4 ประเด็น ได้แก่



2.1.1 ด้านการสื่อสารและการประสานงานในทีม ควรส่งเสริมการสื่อสารภายในทีมให้มีความชัดเจน รวดเร็ว และมีช่องทางการสื่อสารที่เป็นระบบ รวมทั้งนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการติดตามงาน และแลกเปลี่ยนข้อมูล เพื่อช่วยลดความคลาดเคลื่อนในการปฏิบัติงานและเพิ่มประสิทธิภาพในการประสานงานร่วมกัน โดยผู้ให้ข้อมูลกล่าวว่า “ควรกำหนดช่องทางการสื่อสารหลักให้ชัดเจน และมีการสรุปสาระสำคัญหลังการประชุมทุกครั้ง นอกจากนี้ ควรส่งเสริมการสื่อสารแบบสองทาง โดยเปิดโอกาสให้บุคลากรสามารถสอบถามหรือแสดงความคิดเห็นได้อย่างอิสระ รวมถึงควรมีระบบติดตามงานที่สามารถตรวจสอบความคืบหน้าได้อย่างเป็นรูปธรรม”

2.1.2 ด้านการมีส่วนร่วมและภาวะผู้นำของบุคลากร ควรเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น การวางแผน และการตัดสินใจร่วมกัน พร้อมทั้งส่งเสริมภาวะผู้นำในทุกระดับ เพื่อให้บุคลากรเกิดความมั่นใจ มีความรับผิดชอบร่วมกัน และสามารถทำงานเป็นทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยผู้ให้ข้อมูลกล่าวว่า “ควรเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมมากขึ้น และส่งเสริมภาวะผู้นำในทุกระดับ รวมถึงจัดกิจกรรมหรือเวทีที่เปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นอย่างอิสระ เพราะการมีส่วนร่วมของบุคลากรจะช่วยให้เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของงาน และสามารถร่วมกันแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น”

2.1.3 ด้านมนุษยสัมพันธ์และบรรยากาศการทำงานในทีม ควรสร้างบรรยากาศการทำงานที่เปิดกว้าง เป็นมิตร และเอื้อต่อการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น เพื่อส่งเสริมความร่วมมือ ความไว้วางใจ และความสามัคคีภายในทีม รวมทั้งส่งเสริมกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์และการยอมรับความคิดเห็นที่แตกต่างของสมาชิกในทีม โดยผู้ให้ข้อมูลกล่าวว่า “ความขัดแย้งส่วนใหญ่เกิดจากความเข้าใจไม่ตรงกันในงาน หรือการสื่อสารที่ไม่ชัดเจน แนวทางการจัดการคือการเปิดโอกาสให้มีการพูดคุยกันอย่างตรงไปตรงมา และให้ผู้บริหารหรือหัวหน้าทีมเข้ามาช่วยไกล่เกลี่ย โดยเน้นการแก้ไขปัญหาอย่างเป็นธรรม”

2.1.4 ด้านการบริหารจัดการและการพัฒนาทีม ควรกำหนดโครงสร้างและกระบวนการทำงานให้มีความชัดเจน ลดความซ้ำซ้อนในการปฏิบัติงาน พร้อมทั้งส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพบุคลากรอย่างต่อเนื่อง และนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารจัดการและติดตามผลการดำเนินงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานร่วมกันขององค์กร โดยผู้ให้ข้อมูลกล่าวว่า “ควรปรับปรุงกระบวนการทำงานให้มีความคล่องตัวมากขึ้น และใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการบริหารจัดการ รวมถึงควรมีการพัฒนาศักยภาพบุคลากรอย่างต่อเนื่อง และสร้างระบบติดตามผลที่ชัดเจน”

2.2 ผลการเสนอแนวทางการส่งเสริมทักษะการทำงานเป็นทีมของบุคลากรสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ

2.2.1 ด้านการสื่อสารและการประสานงานในทีม ด้านการสื่อสารและการประสานงานในทีมอยู่ในระดับมาก และผลการสัมภาษณ์ผู้บริหารและผู้มีประสบการณ์ในการทำงานเป็นทีมสูงสะท้อนว่า การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพควรมีความชัดเจน รวดเร็ว และเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นร่วมกันอย่างทั่วถึง โดยผู้ให้ข้อมูลกล่าวว่า “การสื่อสารหลายช่องทางทำให้ข้อมูลไม่ตรงกัน ข้อมูลบางส่วนขาดรายละเอียด



ที่ชัดเจน และการตอบกลับข้อมูลล่าช้า ส่งผลให้การปฏิบัติงานในบางครั้งเกิดความเข้าใจคลาดเคลื่อน ดังนั้น ควรกำหนดช่องทางหลักในการสื่อสารให้ชัดเจน และส่งเสริมให้บุคลากรติดตามข้อมูลอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งนำระบบเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการติดตามงานและการประสานงานภายในทีม” ดังนั้น จึงเสนอแนวทางให้หน่วยงานพัฒนาระบบการสื่อสารภายในที่เป็นระบบ กำหนดเป้าหมายและบทบาทหน้าที่ให้ชัดเจน ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการสื่อสารและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ รวมทั้งสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการพัฒนาทักษะการสื่อสารของบุคลากร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการประสานงาน ลดความคลาดเคลื่อนในการปฏิบัติงาน และเสริมสร้างความร่วมมือในการทำงานเป็นทีมขององค์กร

2.2.2 ด้านการมีส่วนร่วมและภาวะผู้นำของบุคลากร จากผลการวิจัยเชิงปริมาณพบว่า ด้านการมีส่วนร่วมและภาวะผู้นำของบุคลากรอยู่ในระดับมาก และผลการสัมภาษณ์ผู้บริหารและผู้มีประสบการณ์ในการทำงานเป็นทีมสูงสะท้อนว่า การเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผน การตัดสินใจ และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน ตลอดจนการส่งเสริมภาวะผู้นำในทุกระดับ เป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้การทำงานเป็นทีมมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยผู้ให้ข้อมูลกล่าวว่า “ควรพัฒนาทักษะการวิเคราะห์และการตัดสินใจของบุคลากร และส่งเสริมให้มีส่วนร่วมในกระบวนการทำงานมากขึ้น เนื่องจากการเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ร่วมคิดร่วมวางแผน และร่วมตัดสินใจ จะช่วยให้เกิดความเข้าใจในงานร่วมกัน และส่งผลต่อประสิทธิภาพในการดำเนินงานของทีม” ดังนั้น จึงเสนอแนวทางให้หน่วยงานส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากรในกระบวนการดำเนินงานอย่างทั่วถึง เปิดโอกาสให้ร่วมเสนอความคิดเห็นและแก้ไขปัญหาาร่วมกัน พร้อมทั้งพัฒนาภาวะผู้นำและการบริหารแบบมีส่วนร่วม ควบคู่กับการสร้างแรงจูงใจและการเป็นแบบอย่างที่ดีของผู้บริหาร เพื่อเสริมสร้างความรับผิดชอบร่วม ความเชื่อมั่น และความร่วมมือในการปฏิบัติงาน อันจะนำไปสู่การพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมและการบรรลุเป้าหมายขององค์กรร่วมกัน

2.2.3 ด้านมนุษยสัมพันธ์และบรรยากาศการทำงานในทีม จากผลการวิจัยเชิงปริมาณพบว่า ด้านความสัมพันธ์และมนุษยสัมพันธ์ในทีมอยู่ในระดับมาก และผลการสัมภาษณ์ผู้บริหารและผู้มีประสบการณ์ในการทำงานเป็นทีมสูงสะท้อนว่า ความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคลากร การยอมรับและให้เกียรติซึ่งกันและกัน รวมถึงการสร้างบรรยากาศการทำงานที่เปิดกว้างและเป็นกันเอง เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม โดยผู้ให้ข้อมูลกล่าวว่า “บรรยากาศการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับดี มีความร่วมมือและช่วยเหลือกันในทีม บุคลากรสามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ อย่างไรก็ตาม ยังมีความเป็นทางการในบางบริบท ซึ่งอาจส่งผลต่อการสื่อสารและการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น” ดังนั้น จึงเสนอแนวทางให้หน่วยงานส่งเสริมการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคลากร สนับสนุนการช่วยเหลือและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน ตลอดจนสร้างบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อการสื่อสาร การมีส่วนร่วม และการสร้างขวัญกำลังใจ เพื่อเสริมสร้างความไว้วางใจ ความผูกพันต่อองค์กร และความร่วมมือในการปฏิบัติงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ

2.2.4 ด้านการบริหารจัดการและการพัฒนาทีม จากผลการวิจัยเชิงปริมาณพบว่า ด้านเป้าหมายและโครงสร้างของทีมมีค่าเฉลี่ยสูงสุด และผลการสัมภาษณ์ผู้บริหารและผู้มีประสบการณ์ในการทำงานเป็นทีม



สูงสะท้อนว่า การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพควรมีการกำหนดเป้าหมาย แนวทางการดำเนินงาน และบทบาทหน้าที่ของสมาชิกอย่างชัดเจน ควบคู่กับการติดตามผลการปฏิบัติงานและการสนับสนุนทรัพยากรที่จำเป็นต่อการทำงานร่วมกัน นอกจากนี้ ควรส่งเสริมการพัฒนาความรู้ ทักษะ และการเรียนรู้ร่วมกันของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง โดยผู้ให้ข้อมูลกล่าวว่า “ควรส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกัน เช่น การจัดกิจกรรม PLC และการอบรมพัฒนาศักยภาพ รวมถึงควรมีระบบติดตามและประเมินผลที่ชัดเจน เพื่อให้สามารถพัฒนาทีมได้อย่างต่อเนื่อง” ดังนั้น จึงเสนอแนวทางให้หน่วยงานพัฒนาระบบการบริหารจัดการทีมที่ชัดเจน ส่งเสริมการพัฒนา ศักยภาพบุคลากร การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการประเมินผลการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ เพื่อเพิ่ม ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมและสนับสนุนการบรรลุเป้าหมายขององค์กร

อภิปรายผล

ผู้วิจัยมีประเด็นในการอภิปรายผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์การวิจัยครั้งนี้ ดังนี้

1. อภิปรายผลการศึกษาศภาพการทำงานเป็นทีมของบุคลากร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ

การอภิปรายผลการศึกษาศภาพการทำงานเป็นทีมของบุคลากร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ ผู้วิจัยสามารถอภิปรายผลการวิจัยใน 4 ด้าน ดังนี้

1.1 ด้านการสื่อสารและการประสานงาน

ผลการวิจัยพบว่า สภาพการทำงานเป็นทีมของบุคลากร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้น พื้นฐาน ด้านการสื่อสารและการประสานงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก แสดงให้เห็นว่าหน่วยงานมีระบบการสื่อสาร และการประสานงานที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานร่วมกัน ส่งผลให้บุคลากรสามารถแลกเปลี่ยนข้อมูล ข่าวสาร และ ประสานการดำเนินงานระหว่างกลุ่มงานได้อย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐานมีการกำหนดช่องทางการสื่อสาร การประชุมติดตามงาน และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุน การประสานงาน ซึ่งช่วยให้บุคลากรเข้าใจบทบาทหน้าที่และเป้าหมายการดำเนินงานร่วมกันมากขึ้น ผลการวิจัย ดังกล่าวสอดคล้องกับการศึกษาของ ปณิตา เล็กเจริญสุข (2564) ที่พบว่า การสื่อสารและการประสานงานที่มี ประสิทธิภาพส่งผลให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานร่วมกันได้อย่างราบรื่น และสอดคล้องกับ Salas et al. (2018) ที่ อธิบายว่าการสื่อสารที่ชัดเจน การแลกเปลี่ยนข้อมูล และการประสานงานอย่างต่อเนื่อง เป็นองค์ประกอบสำคัญ ของการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ อย่างไรก็ตาม ผลการวิจัยยังสะท้อนว่าบุคลากรบางส่วนประสบปัญหาการ สื่อสารข้อมูลที่ไม่ทั่วถึงและการประสานงานที่ไม่ต่อเนื่อง จึงควรพัฒนาระบบการสื่อสารภายในองค์กรให้มีความ ชัดเจนและเป็นระบบมากยิ่งขึ้น เพื่อสนับสนุนการทำงานเป็นทีมให้มีประสิทธิภาพอย่างยั่งยืน

1.2 ด้านการมีส่วนร่วมและภาวะผู้นำ

ผลการวิจัยพบว่า สภาพการทำงานเป็นทีมของบุคลากร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้น พื้นฐาน ด้านการมีส่วนร่วมและภาวะผู้นำโดยรวมอยู่ในระดับมาก แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารและบุคลากรให้



ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมในการวางแผน การตัดสินใจ และการดำเนินงานร่วมกัน ส่งผลให้บุคลากรเกิดความรับผิดชอบและความร่วมมือในการปฏิบัติงาน ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและร่วมกำหนดแนวทางการดำเนินงานมากขึ้น ทำให้เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของงานและพร้อมขับเคลื่อนภารกิจขององค์กร ผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับการศึกษาของ ธนภฤต บุญเรือง (2565) ที่พบว่าการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครู และสอดคล้องกับ Northouse (2022) ที่อธิบายว่าภาวะผู้นำที่เปิดโอกาสให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการตัดสินใจสามารถเสริมสร้างแรงจูงใจ ความไว้วางใจ และความร่วมมือภายในทีม อย่างไรก็ตาม ผลการวิจัยยังพบว่าบุคลากรบางส่วนมีโอกาสดแสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมในการตัดสินใจค่อนข้างจำกัด จึงควรส่งเสริมการบริหารแบบมีส่วนร่วมและพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารอย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างบรรยากาศการทำงานที่เปิดกว้างและเอื้อต่อการทำงานเป็นทีมมากยิ่งขึ้น

1.3 ด้านเป้าหมายและโครงสร้างของทีม

ผลการวิจัยพบว่า สภาพการทำงานเป็นทีมของบุคลากร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาศาสตร์พื้นฐาน ด้านเป้าหมายและโครงสร้างของทีมโดยรวมอยู่ในระดับมาก สะท้อนว่าบุคลากรส่วนใหญ่มีความเข้าใจในเป้าหมายของหน่วยงานและบทบาทหน้าที่ของตนเอง ทำให้สามารถปฏิบัติงานร่วมกันได้อย่างเป็นระบบ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากหน่วยงานมีการกำหนดโครงสร้างการทำงาน การแบ่งหน้าที่รับผิดชอบ และการวางแผนการดำเนินงานร่วมกันอย่างชัดเจน ซึ่งช่วยลดความซ้ำซ้อนและเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน ผลการวิจัยสอดคล้องกับการศึกษาของ ณัฐวุฒิ แก้วคำ (2565) ที่พบว่าการกำหนดเป้าหมายร่วมกันและการแบ่งบทบาทหน้าที่อย่างชัดเจนเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม และสอดคล้องกับ West (2012) ที่เสนอว่าทีมที่มีเป้าหมายและโครงสร้างที่ชัดเจนจะสามารถดำเนินงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ อย่างไรก็ตาม ยังพบว่าบุคลากรบางส่วนมีความเข้าใจต่อเป้าหมายของหน่วยงานไม่ตรงกัน และการกระจายภาระงานยังไม่สมดุล จึงควรกำหนดเป้าหมายร่วมกันให้ชัดเจน พร้อมทั้งติดตามและประเมินผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม

1.4 ด้านความสัมพันธ์และมนุษยสัมพันธ์ในทีม

ผลการวิจัยพบว่า สภาพการทำงานเป็นทีมของบุคลากร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาศาสตร์พื้นฐาน ด้านความสัมพันธ์และมนุษยสัมพันธ์ในทีมโดยรวมอยู่ในระดับมาก แสดงให้เห็นว่าบุคลากรมีความสัมพันธ์ที่ดี มีการช่วยเหลือเกื้อกูล รับฟังความคิดเห็น และให้เกียรติซึ่งกันและกัน ส่งผลให้เกิดบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อการประสานความร่วมมือ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากหน่วยงานส่งเสริมการทำงานร่วมกันและให้ความสำคัญกับการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร ซึ่งเป็นพื้นฐานของความไว้วางใจและการทำงานเป็นทีม ผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับการศึกษาของ นภัสสร วงศ์สุวรรณ (2565) ที่พบว่าความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรและการยอมรับซึ่งกันและกันส่งผลต่อการทำงานเป็นทีม และสอดคล้องกับ Robbins and Coulter (2021) ที่อธิบายว่า



มนุษย์สัมพันธ์ที่ดีเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยเสริมสร้างความร่วมมือและประสิทธิภาพของทีม อย่างไรก็ตาม ผลการวิจัยยังพบว่าบุคลากรบางส่วนยังประสบปัญหาความเข้าใจที่ไม่ตรงกันและไม่กล้าแสดงความคิดเห็น จึงควรส่งเสริมกิจกรรมพัฒนาทีม สร้างบรรยากาศการทำงานที่เปิดกว้าง และสนับสนุนการสื่อสารอย่างสร้างสรรค์ เพื่อเสริมสร้างความไว้วางใจและความร่วมมือในการทำงานร่วมกันให้มากยิ่งขึ้น

2. อภิปรายผลการเสนอแนวทางการส่งเสริมทักษะการทำงานเป็นทีมของบุคลากร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ

การอภิปรายผลการเสนอแนวทางการส่งเสริมทักษะการทำงานเป็นทีมของบุคลากร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ ผู้วิจัยสามารถอภิปรายผลการวิจัยใน 4 ด้าน ดังนี้

2.1 ด้านการสื่อสารและการประสานงานในทีม

ผลการวิจัยพบว่า วรรณกรรมพัฒนาระบบการสื่อสารและการประสานงานภายในทีมให้มีความชัดเจน ต่อเนื่อง และเปิดโอกาสให้บุคลากรสามารถแลกเปลี่ยนข้อมูล ข่าวสาร และความคิดเห็นร่วมกันได้อย่างทั่วถึง ทั้งนี้เนื่องจากผลการศึกษาพบว่าบุคลากรยังประสบปัญหาการสื่อสารข้อมูลที่ไม่ทั่วถึง การประสานงานที่ล่าช้า และการสื่อสารที่ไม่ชัดเจน ส่งผลให้เกิดความเข้าใจคลาดเคลื่อนและความซ้ำซ้อนในการปฏิบัติงาน ดังนั้น การกำหนดช่องทางการสื่อสารที่เหมาะสม การส่งเสริมการประชุมและการติดตามผลการดำเนินงานร่วมกัน รวมทั้งการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการประสานงาน จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ผลการวิจัยสอดคล้องกับ ปณิศา เล็กเจริญสุข (2564) ที่พบว่า การสื่อสารและการประสานงานเป็นองค์ประกอบสำคัญของการทำงานเป็นทีม และสอดคล้องกับ Salas et al. (2018) ที่ระบุว่า การสื่อสารที่ชัดเจนและการแลกเปลี่ยนข้อมูลอย่างต่อเนื่องช่วยเพิ่มประสิทธิภาพของทีมและลดความคลาดเคลื่อนในการปฏิบัติงาน

2.2 ด้านภาวะผู้นำและการมีส่วนร่วมของบุคลากร

ผลการวิจัยพบว่า ควรเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผน การแสดงความคิดเห็น และการตัดสินใจร่วมกัน พร้อมทั้งพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารและบุคลากรทุกระดับ ทั้งนี้เนื่องจากผลการศึกษาพบว่าบุคลากรบางส่วนยังมีโอกาสในการมีส่วนร่วมค่อนข้างจำกัด รวมถึงการมอบหมายงานที่ไม่เหมาะสม ส่งผลให้ขาดแรงจูงใจและความรับผิดชอบร่วมในการดำเนินงาน ดังนั้น การบริหารแบบมีส่วนร่วมจะช่วยให้บุคลากรเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของงาน มีความผูกพันต่อองค์กร และสามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับ ธนภุต บุญเรือง (2565) ที่พบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครู และสอดคล้องกับ Northouse (2022) ที่อธิบายว่า ภาวะผู้นำที่เปิดโอกาสให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการตัดสินใจช่วยสร้างแรงจูงใจ ความไว้วางใจ และความร่วมมือภายในทีม ส่งผลให้การดำเนินงานขององค์กรบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.3 ด้านมนุษยสัมพันธ์และบรรยากาศการทำงานในทีม

ผลการวิจัยพบว่า ควรมุ่งสร้างบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อความร่วมมือ ความไว้วางใจ และการยอมรับซึ่งกันและกัน เพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้เนื่องจากผล



การศึกษาพบว่ายังมีปัญหาความเข้าใจที่ไม่ตรงกัน การสื่อสารที่คลาดเคลื่อน และการขาดความไว้วางใจระหว่างเพื่อนร่วมงาน ส่งผลให้การทำงานร่วมกันในบางกรณียังไม่ราบรื่น ดังนั้น การสร้างบรรยากาศการทำงานที่เปิดกว้าง การส่งเสริมกิจกรรมพัฒนาทีม และการสร้างขวัญกำลังใจ จะช่วยเสริมสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือภายในองค์กร ผลการวิจัยสอดคล้องกับ อมรรัตน์ ภูวโร (2565) ที่พบว่าความสัมพันธ์อันดีและการยอมรับความคิดเห็นของสมาชิกช่วยส่งเสริมการทำงานเป็นทีม และสอดคล้องกับ DeChurch and Mesmer-Magnus (2020) ที่อธิบายว่าความไว้วางใจระหว่างสมาชิกเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพของทีมและลดความขัดแย้งในการปฏิบัติงานร่วมกัน

2.4 ด้านการบริหารจัดการและการพัฒนาทีม

ผลการวิจัยพบว่า ควรให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการทีมอย่างเป็นระบบ โดยกำหนดบทบาทหน้าที่และเป้าหมายการดำเนินงานให้ชัดเจน ควบคู่กับการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ เนื่องจากผลการศึกษาพบว่า การวางแผน การติดตามผล และการกระจายภาระงานยังไม่เหมาะสม ส่งผลให้การทำงานบางส่วนไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ดังนั้น การกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานที่ชัดเจน การติดตามประเมินผล และการพัฒนาความรู้ผ่านการอบรมหรือการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานร่วมกันของบุคลากร ผลการวิจัยสอดคล้องกับ กิตติพงษ์ แสงทอง (2565) ที่พบว่าการบริหารจัดการทีมอย่างเป็นระบบและการกำหนดบทบาทหน้าที่ที่ชัดเจนช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม และสอดคล้องกับ Armstrong (2020) ที่ระบุว่าการบริหารจัดการทีมที่มีประสิทธิภาพต้องอาศัยการวางแผน การกำหนดบทบาท และการพัฒนาทีมอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรบรรลุเป้าหมาย

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 หน่วยงานทางการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษา สามารถนำผลการวิจัยครั้งนี้ไปใช้เป็นแนวทางในการวางแผนพัฒนาการทำงานเป็นทีมของบุคลากรภายในหน่วยงาน โดยกำหนดนโยบายหรือแนวปฏิบัติที่ส่งเสริมการทำงานร่วมกันของบุคลากรอย่างชัดเจน เพื่อให้บุคลากรทุกระดับเกิดความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตนเอง และสามารถปฏิบัติงานร่วมกันได้อย่างเหมาะสมมากยิ่งขึ้น

1.2 หน่วยงานสามารถนำผลการวิจัยไปใช้ประกอบการพัฒนาระบบบริหารงานภายในองค์กร โดยเฉพาะด้านการสื่อสาร การประสานงาน และการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการดำเนินงาน เพื่อช่วยลดปัญหาความซ้ำซ้อนในการปฏิบัติงาน และช่วยให้การดำเนินงานของหน่วยงานเกิดความคล่องตัวมากยิ่งขึ้น รวมทั้งสามารถนำข้อมูลจากการวิจัยไปใช้ในการวางแผนพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับบริบทและปัญหาที่เกิดขึ้นจริงภายในองค์กร

1.3 หน่วยงานสามารถนำแนวทางที่ได้จากการวิจัยไปประยุกต์ใช้ในการจัดกิจกรรมหรือโครงการพัฒนาทีมงานของบุคลากร เพื่อเสริมสร้างความร่วมมือ ความสัมพันธ์อันดี และความผูกพันต่อองค์กรของ



บุคลากร ซึ่งจะช่วยส่งเสริมให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ และส่งผลต่อคุณภาพการดำเนินงานของหน่วยงานในภาพรวมมากยิ่งขึ้น

2. ข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของบุคลากรทางการศึกษาในหน่วยงานหรือสังกัดอื่นเพิ่มเติม เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างของบริบทองค์กร วัฒนธรรมการทำงาน และรูปแบบการบริหารงาน ซึ่งจะช่วยให้ได้ข้อมูลที่ครอบคลุมและสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของบุคลากรทางการศึกษาได้อย่างเหมาะสมและสอดคล้องกับบริบทของแต่ละหน่วยงานมากยิ่งขึ้น

2.2 ควรมีการวิจัยและพัฒนาในรูปแบบหรือโปรแกรมการส่งเสริมทักษะการทำงานเป็นทีมของบุคลากรทางการศึกษา โดยนำผลการวิจัยครั้งนี้ไปใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานในการออกแบบกิจกรรมหรือแนวทางการพัฒนา และควรมีการทดลองใช้จริงในหน่วยงานหรือสถานศึกษา เพื่อศึกษาประสิทธิผลของรูปแบบหรือโปรแกรมที่พัฒนาขึ้น รวมทั้งนำผลที่ได้ไปปรับปรุงและพัฒนาให้สามารถนำไปใช้ได้เหมาะสมในทางปฏิบัติ

2.3 ควรมีการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการทำงานเป็นทีมกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษา รวมทั้งศึกษาปัจจัยด้านอื่น ๆ ที่อาจส่งผลต่อการทำงานเป็นทีม เช่น ภาวะผู้นำ แรงจูงใจในการทำงาน บรรยากาศองค์กร หรือความผูกพันต่อองค์กร เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานขององค์กรและสามารถนำไปใช้ในการพัฒนาการบริหารงานบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

เอกสารอ้างอิง

- กิตติพงษ์ แสงทอง. (2565). การบริหารจัดการทีมที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษา [วิทยานิพนธ์ปริญญาโท]. มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ณัฐวุฒิ แก้วคำ. (2565). ปัจจัยที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา [วิทยานิพนธ์ปริญญาโท]. มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ธนกฤต บุญเรือง. (2565). การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครู [วิทยานิพนธ์ปริญญาโท]. มหาวิทยาลัยบูรพา.
- นภัสสร วงศ์สุวรรณ. (2565). ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรกับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา [วิทยานิพนธ์ปริญญาโท]. มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- นิตติยา รัตน์. (2563). การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างสมรรถนะการทำงานเป็นทีมของบุคลากรสายสนับสนุน สังกัดมหาวิทยาลัยมหาสารคาม. วารสารการบริหารและนิเทศการศึกษา, 11(2), 41-49.



- ปณิตา เล็กเจริญสุข. (2564). *การทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของครูและบุคลากรทางการศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ]*. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร.
- ศิริชัย กาญจนวาสี. (2542). *สถิติเพื่องานวิจัย (พิมพ์ครั้งที่ 6)*. สุวีริยาสาส์น.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2563). *รายงานผลการดำเนินงานสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน*.
<https://www.obec.go.th/archives/category/รายงานผลการดำเนินงาน>
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2564). *โครงสร้างและบทบาทของบุคลากรทางการศึกษาในสังกัด สพฐ. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน*.
- สุธีรา ชัยสุวรรณ. (2563). การพัฒนาทักษะการทำงานเป็นทีมของครูในศตวรรษที่ 21. *วารสารครุศาสตร์*, 48(2), 112–128.
- อมรรัตน์ ภู่วิไล. (2565). *ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ]*. มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- Armstrong, M. (2020). *Armstrong's handbook of management and leadership for HR: Developing effective people skills for better leadership and management (6th ed.)*. Kogan Page.
- Best, J. W. (1981). *Research in education (4th ed.)*. Prentice-Hall.
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2023). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches (6th ed.)*. Sage.
- DeChurch, L. A., & Mesmer-Magnus, J. R. (2020). The cognitive underpinnings of effective teamwork: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 105(3), 249–279.
- Johnson, D. W. (2018). *Joining together: Group theory and group skills (12th ed.)*. Pearson.
- Northouse, P. G. (2022). *Leadership: Theory and practice (9th ed.)*. SAGE.
- Partnership for 21st Century Skills. (2019). *Framework for 21st century learning*. Battelle for Kids.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2021). *Management (15th Global ed.)*. Pearson.
- Salas, E., Reyes, D. L., & McDaniel, S. H. (2018). The science of teamwork: Progress, reflections, and the road ahead. *American Psychologist*, 73(4), 593–600.
- Tannenbaum, S. I., & Salas, E. (2021). *Teams that work: The seven drivers of team effectiveness*. Oxford University Press.



West, M. A. (2012). *Effective teamwork: Practical lessons from organizational research* (3rd ed.). BPS Blackwell.



การพัฒนาองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อเสริมสร้างนวัตกรรมเครือข่ายความร่วมมือระหว่างโรงเรียนกับชุมชนของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

The Development of Transformational Leadership Components to Enhance Collaborative Network Innovation Between Schools and Communities of School Administrators under Primary Educational Service Area Offices in the Northeastern Region

ชัยณรงค์ พ่อทอง^{1*} กฤษดา ผ่องพิทยา² จุฬาพรรณภรณ์ ธนะแพทย์³

Chainarong Phothong^{1*} Kesda Pongpittaya² Chulapunporn Thanaphaet³

(Received: 2026-06-23; Revised: 2026-08-18; Accepted: 2026-08-20)

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อเสริมสร้างนวัตกรรมเครือข่ายความร่วมมือระหว่างโรงเรียนกับชุมชนของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ดำเนินการวิจัย 2 ระยะ ระยะที่ 1 พัฒนาองค์ประกอบโดยศึกษาเอกสารและวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (EFA) ด้วยวิธีสกัดตัวประกอบภาพพจน์จากผู้บริหารสถานศึกษา 450 คน ระยะที่ 2 ประเมินความต้องการจำเป็นด้วยดัชนี PNI_{modified} จากกลุ่มตัวอย่าง 385 คน ได้มาโดยการสุ่มแบบหลายขั้นตอน เครื่องมือเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ค่า IOC = 0.60–1.00 ค่าความเชื่อมั่น 0.978 และ 0.878 ตามลำดับ วิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน EFA และ PNI_{modified}

ผลการวิจัยพบว่า 1) ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบ ได้องค์ประกอบที่มีค่าไอเกนมากกว่า 1.00 จำนวน 6 องค์ประกอบ รวม 41 ตัวแปร อธิบายความแปรปรวนสะสมได้ร้อยละ 81.439 ตัวแปรมีค่าน้ำหนัก

¹ นักศึกษาหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์

¹ Doctoral Student in Educational Administration, Phetchabun Rajabhat University

² ผู้ช่วยศาสตราจารย์ประจำบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์

² Assistant Professor of Graduate School, Phetchabun Rajabhat University

³ อาจารย์ประจำบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์

³ Lecturer of Graduate School, Phetchabun Rajabhat University

*Corresponding Author: chainarong.invest@gmail.com



องค์ประกอบตั้งแต่ .502–.934 ได้แก่ องค์ประกอบที่ 1 (8 ตัวแปร) 2 (8 ตัวแปร) 3 (6 ตัวแปร) 4 (6 ตัวแปร) 5 (7 ตัวแปร) และ 6 (6 ตัวแปร) 2) ผลการประเมินความต้องการจำเป็น เรียงลำดับความสำคัญด้วย PNI_{modified} ดังนี้ ด้านแรงบันดาลใจสู่ความร่วมมือ (0.211) ด้านวิสัยทัศน์ร่วมขับเคลื่อนเครือข่าย (0.193) ด้านการเสริมพลังสมาชิกเครือข่าย (0.192) ด้านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน (0.185) ด้านอุดมการณ์และคุณธรรมผู้นำ (0.182) และด้านค่านิยมนำการเปลี่ยนแปลง (0.170)

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง, นวัตกรรมเครือข่ายความร่วมมือ, ผู้บริหารสถานศึกษา, สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษ, ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

Abstract

This research aimed to develop the components of transformational leadership to strengthen school-community collaborative network innovation among school administrators under the Primary Educational Service Area Offices in the Northeastern region. The study was conducted in two phases. Phase 1 involved developing the components through a review of related literature and documents, followed by Exploratory Factor Analysis (EFA) using the Image Factor Analysis method, with a sample of 450 school administrators. Phase 2 involved assessing priority needs using the Modified Priority Needs Index (PNI_{modified}), with a sample of 385 administrators obtained through multi-stage random sampling. The research instrument was a five-point rating scale questionnaire, with an Index of Item-Objective Congruence (IOC) ranging from 0.60 to 1.00 and reliability coefficients of 0.978 and 0.878, respectively. Data were analyzed by mean, standard deviation, EFA, and PNI_{modified}.

The results revealed that: 1) Factor analysis yielded components with eigenvalues greater than 1.00, comprising a total of 41 variables, which accounted for 81.439% of the cumulative variance. Factor loadings ranged from .502 to .934, distributed as follows: Component 1 (8 variables), Component 2 (8 variables), Component 3 (6 variables), Component 4 (6 variables), Component 5 (7 variables), and Component 6 (6 variables). 2) The priority needs assessment, ranked by PNI_{modified} values, identified the following order of importance: inspiration for collaboration (0.211), shared vision driving the network (0.193), empowerment of network members (0.192), mutual learning exchange (0.185), leader ideology and ethics (0.182), and values leading change (0.170).



Keywords: Transformational Leadership, Collaborative Network Innovation, School Administrators, Primary Educational Service Area Office, Northeastern Region

บทนำ

สังคมโลกในศตวรรษที่ 21 กำลังเผชิญกับพลวัตการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและซับซ้อน อันเป็นผลจากการปฏิวัติทางเทคโนโลยีและดิจิทัลที่ส่งผลต่อวิถีชีวิตและความต้องการทักษะของตลาดแรงงาน องค์การการศึกษา วิทยาศาสตร์ และวัฒนธรรมแห่งสหประชาชาติได้เสนอกรอบแนวคิดการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนซึ่งให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษา สอดคล้องกับทิศทางของประเทศไทยที่ปรากฏในยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561–2580) ซึ่งกำหนดให้การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นยุทธศาสตร์หลัก (สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2566) และขับเคลื่อนสู่ระดับปฏิบัติการผ่านพระราชบัญญัติพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา พ.ศ. 2562 ที่เปิดโอกาสให้สถานศึกษาจัดการศึกษาตอบสนองบริบทชุมชนผ่านโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2561) นโยบายเหล่านี้สะท้อนเจตนารมณ์ที่ชัดเจนว่าการสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างโรงเรียนกับชุมชนคือทิศทางที่ประเทศต้องการให้เกิดขึ้นจริงในทุกพื้นที่

อย่างไรก็ตาม การสร้างเครือข่ายความร่วมมือให้เกิดขึ้นจริงและมีความยั่งยืนจำเป็นต้องอาศัยผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นแกนกลางสำคัญ โดยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญ ได้แก่ การมีอิทธิพลเชิงอุดมคติ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ซึ่งเป็นพฤติกรรมของผู้นำที่ช่วยสร้างวิสัยทัศน์ร่วม กระตุ้นให้บุคลากรเกิดแรงจูงใจ ส่งเสริมการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และให้ความสำคัญกับความต้องการและศักยภาพที่แตกต่างกันของแต่ละบุคคล (Basaffar, 2022) โดยผู้บริหารต้องปรับบทบาทจาก "ผู้จัดการโรงเรียน" ที่ทำงานภายในกรอบเดิมไปเป็น "ผู้เชื่อมโยงเครือข่าย" และ "ผู้สร้างศักยภาพ" ที่สามารถดึงทรัพยากรและความร่วมมือจากภายนอกเข้ามาเสริมพลังสถานศึกษา (Valli et al., 2016) ความจำเป็นนี้ยิ่งทวีความสำคัญในบริบทภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ซึ่งมีโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจำนวนมากที่สุดในประเทศถึง 9,825 โรงเรียน และมีสัดส่วนโรงเรียนขนาดเล็กสูงสุดเมื่อเทียบกับภูมิภาคอื่น (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2568) ทำให้การพึ่งพาทรัพยากรจากเครือข่ายชุมชนไม่ใช่เพียงทางเลือก แต่เป็นความจำเป็นต่อการอยู่รอดและพัฒนาคุณภาพการศึกษา

แม้ภูมิภาคนี้จะมีทุนทางสังคมที่เข้มแข็งรองรับอยู่แล้วจากแนวคิด "บวร" (บ้าน วัด โรงเรียน) ที่ทำให้โรงเรียนเป็นศูนย์รวมกิจกรรมชุมชนมาช้านาน แต่ทุนทางสังคมเพียงอย่างเดียวยังไม่เพียงพอหากปราศจากผู้นำที่สามารถจุดประกายและรักษาความร่วมมือนั้นไว้ได้อย่างต่อเนื่อง ดังพบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งผลโดยตรงต่อผลลัพธ์ของนักเรียนผ่านการกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนเป็นจุดเริ่มต้น (Li & Karanxha, 2024) สะท้อนให้เห็นว่าช่องว่างสำคัญของปัญหาในพื้นที่มิใช่การขาดทุนทางสังคม แต่เป็นการขาดองค์ความรู้ที่ชัดเจน



ว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในลักษณะใดจะสามารถแปลงทุนทางสังคมที่มีอยู่ให้กลายเป็นเครือข่ายที่เข้มแข็งและยั่งยืนได้จริง ด้วยเหตุนี้ ผู้วิจัยจึงเลือกใช้คำว่า "นวัตกรรมเครือข่าย" แทนคำว่า "เครือข่ายความร่วมมือ" ที่ปรากฏทั่วไปในวรรณกรรม เนื่องจากเครือข่ายความร่วมมือทั่วไปเน้นการแบ่งปันทรัพยากรตามกรอบเดิม ขณะที่นวัตกรรมเครือข่ายหมายถึงปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล แนวคิด และองค์การที่นำไปสู่การสร้างกระบวนการหรือรูปแบบความร่วมมือใหม่ที่ใช้ได้จริง (Ahrweiler & Keane, 2013) สอดคล้องกับแนวคิดเครือข่ายนวัตกรรมเชิงความร่วมมือที่เน้นการแลกเปลี่ยนความคิดอย่างเปิดกว้างข้ามขอบเขตองค์การเพื่อสร้างสรรค์สิ่งใหม่ร่วมกัน (Gloor, 2006) กล่าวคือนวัตกรรมเครือข่ายมิใช่การรับความช่วยเหลือตามประเพณีปฏิบัติเดิม แต่หมายถึงศักยภาพของเครือข่ายในการร่วมคิดค้นแนวทางแก้ปัญหาการศึกษาแบบใหม่ที่จำเป็นอย่างยิ่งสำหรับโรงเรียนขนาดเล็กที่ต้องบริหารทรัพยากรจำกัดอย่างสร้างสรรค์

เมื่อทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในช่วง 5 ปีที่ผ่านมา (พ.ศ. 2564–2568) พบว่างานวิจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในบริบทการศึกษาส่วนใหญ่ยังคงมุ่งศึกษาความสัมพันธ์กับตัวแปรด้านประสิทธิภาพของโรงเรียนและครูเป็นหลัก ทั้งในบริบทต่างประเทศและบริบทไทย ตัวอย่างเช่น พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งผลอย่างมีนัยสำคัญต่อแรงจูงใจและผลการปฏิบัติงานของบุคลากรผ่านตัวแปรคั่นกลางด้านแรงจูงใจในการทำงาน (Fridajani and Suyanto, 2025) เช่นเดียวกับที่พบว่าบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะผู้สร้างแรงบันดาลใจภายในมีผลโดยตรงต่อการยกระดับผลการปฏิบัติงานของครู (Aprilianto et al., 2025) งานสังเคราะห์วรรณกรรมเชิงกว้างยังชี้ว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีบทบาทส่งเสริมการมีส่วนร่วมของชุมชนและการบูรณาการเทคโนโลยีในโรงเรียนจากกรณีศึกษาในไต้หวัน ญี่ปุ่น แคนาดา และสหรัฐอเมริกา (Ali et al., 2025) และมีส่วนสนับสนุนการพัฒนาวัฒนธรรมโรงเรียนที่ส่งเสริมศักยภาพเชิงนวัตกรรมของสถานศึกษาในบริบทเยเมน (Alzoraiki et al., 2024) ส่วนในบริบทไทย งานวิจัยที่ใกล้เคียงที่สุดคือการศึกษาองค์ประกอบเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก ซึ่งพบองค์ประกอบเครือข่าย 8 ด้าน แต่ไม่ได้พัฒนาองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยเฉพาะ และได้ดำเนินการในบริบทภาคตะวันออกเฉียงเหนือ (ศักรินทร์ สมพิศนภา, 2565) จากการสังเคราะห์ดังกล่าวจึงสรุปช่องว่างวิจัยได้ว่า ยังไม่ปรากฏงานวิจัยที่ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในฐานะกลไกเฉพาะสำหรับเสริมสร้างนวัตกรรมเครือข่ายความร่วมมือระหว่างโรงเรียนกับชุมชน และยังไม่มีการพัฒนาองค์ประกอบที่เหมาะสมกับบริบทเฉพาะของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ผู้วิจัยจึงสนใจพัฒนาองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อเสริมสร้างนวัตกรรมเครือข่ายความร่วมมือระหว่างโรงเรียนกับชุมชนของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เพื่อให้ได้องค์ความรู้ที่เป็นรูปธรรมสำหรับการเสริมพลังภาคีเครือข่ายและยกระดับคุณภาพการศึกษาในภูมิภาคนี้อย่างมีคุณภาพจากความเป็นมาและช่องว่างของปัญหาดังกล่าว



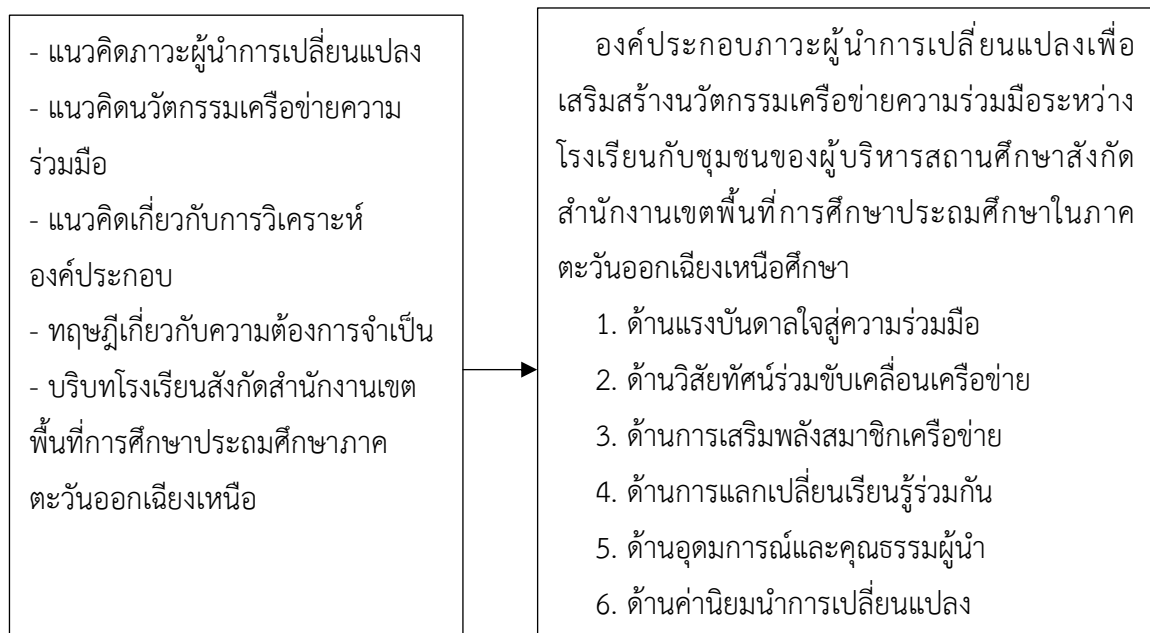
วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อพัฒนาองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อเสริมสร้างนวัตกรรมเครือข่ายความร่วมมือระหว่างโรงเรียนกับชุมชนของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

2. เพื่อประเมินความต้องการจำเป็นขององค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อเสริมสร้างนวัตกรรมเครือข่ายความร่วมมือระหว่างโรงเรียนกับชุมชนของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

กรอบแนวคิดการวิจัย

การวิจัย เรื่อง การพัฒนาองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อเสริมสร้างนวัตกรรมเครือข่ายความร่วมมือระหว่างโรงเรียนกับชุมชนของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือศึกษา ผู้วิจัยได้ศึกษางานวิจัยของ อรุมา ศรีประทุมวงศ์ (2563), เก็จกนก พลวงศ์ (2564), จารุวรรณ นูสา (2564), บุญญาพร บุราคร (2565), Northouse, Peter Guy (2010) และ Hoy and Miskel (2012) โดยผู้วิจัยได้กำหนดกรอบแนวคิดของการวิจัย ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย



วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การพัฒนาองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อเสริมสร้างนวัตกรรมเครือข่ายความร่วมมือระหว่างโรงเรียนกับชุมชนของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผู้วิจัยใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed-Method) แบ่งออกเป็น 2 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อเสริมสร้างนวัตกรรมเครือข่ายความร่วมมือระหว่างโรงเรียนกับชุมชนของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีรายละเอียดดังนี้

1.1 ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1.1.1 ศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อเสริมสร้างนวัตกรรมเครือข่ายความร่วมมือระหว่างโรงเรียนกับชุมชนของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จากเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ แนวคิดของ อรุณา ศรีประทุมวงศ์ (2563), เก็จจกน พลวงศ์ (2564), จารุวรรณ นุสา และสิทธิชัย สอนสุภ (2564), บุญญาพร บุราคร (2566), Northouse (2010) และ Hoy et al. (2012) เพื่อกำหนดกรอบแนวคิดและนิยามของตัวแปร

1.1.2 สังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อเสริมสร้างนวัตกรรมเครือข่ายความร่วมมือระหว่างโรงเรียนกับชุมชนของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยใช้เกณฑ์ความถี่ร้อยละ 50 ขึ้นไปของความถี่ทั้งหมด (วรณัฏฐ์ แกมเกตุ, 2555) ได้กรอบแนวคิดเชิงองค์ประกอบซึ่งใช้เป็นฐานในการสร้างข้อคำถามของแบบสอบถามในขั้นตอนที่ 2

1.2 การศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อเสริมสร้างนวัตกรรมเครือข่ายความร่วมมือระหว่างโรงเรียนกับชุมชนของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยการวิเคราะห์องค์ประกอบ ดังนี้

1.2.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ปีการศึกษา 2568 จำนวน 9,220 คน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2568)

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำนวน 450 คน การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างสำหรับการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (EFA) ความเพียงพอของขนาดกลุ่มตัวอย่างไม่ควรพิจารณาจากจำนวนตัวอย่างเพียงอย่างเดียว แต่ต้องพิจารณาร่วมกับอัตราส่วนตัวอย่างต่อตัวแปร ค่า factor loading ค่า communality และความซับซ้อนของแบบจำลอง (Hair et al., 2019; Kyriazos, 2018) งานวิจัยนี้มีข้อคำถาม 45 ข้อ ผู้วิจัยจึงกำหนดกลุ่ม



ตัวอย่าง 450 คน คิดเป็นอัตราส่วน 10 ต่อ 1 ข้อคำถาม ซึ่งเพียงพอต่อการวิเคราะห์องค์ประกอบ ด้วยวิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi-stage Random Sampling) (ศิริชัย กาญจนวาสี, 2562)

1.2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อเสริมสร้างนวัตกรรมเครือข่ายความร่วมมือระหว่างโรงเรียนกับชุมชนของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ โดยแบ่งเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist)

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อเสริมสร้างนวัตกรรมเครือข่ายความร่วมมือระหว่างโรงเรียนกับชุมชนของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีลักษณะเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ

1.2.3 การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล มีขั้นตอนดังนี้ ศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อกำหนดกรอบแนวคิดสร้างแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อเสริมสร้างนวัตกรรมเครือข่ายความร่วมมือระหว่างโรงเรียนกับชุมชนของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ นำเสนอผู้เชี่ยวชาญ 5 คน ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ได้ค่า IOC ระหว่าง 0.60–1.00 ปรับปรุงตามข้อเสนอแนะ ได้ข้อคำถาม 45 ข้อ แล้วนำไปทดลองใช้ (Try Out) กับผู้บริหารสถานศึกษาที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง 30 คน เพื่อหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ด้วยสูตรสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบัค (Cronbach's Alpha Coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.978

1.2.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยส่งแบบสอบถามไปยังกลุ่มตัวอย่างจำนวน 450 คน โดยการส่งแบบสอบถามทาง Google form โดยได้รับการตอบแบบสอบถามจำนวน 450 คน คิดเป็นแบบตอบรับร้อยละ 100

1.2.5. การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

- 1) ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าความถี่ และร้อยละ
- 2) ข้อมูลเกี่ยวกับองค์ประกอบ วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าสถิติ ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป มีเกณฑ์การแปลความหมาย (บุญชม ศรีสะอาด, 2557) มีดังนี้

- 4.51 - 5.00 หมายถึง เห็นด้วย อยู่ในระดับมากที่สุด
- 3.51 - 4.50 หมายถึง เห็นด้วย อยู่ในระดับมาก
- 2.51 - 3.50 หมายถึง เห็นด้วย อยู่ในระดับปานกลาง
- 1.51 - 2.50 หมายถึง เห็นด้วย อยู่ในระดับน้อย
- 1.00 - 1.50 หมายถึง เห็นด้วย อยู่ในระดับน้อยที่สุด



3) การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis: EFA) เพื่อหาองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อเสริมสร้างนวัตกรรมเครือข่ายความร่วมมือระหว่างโรงเรียนกับชุมชนของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผู้วิจัยดำเนินการตามแนวทางของ Hair et al. (2019) และ Watkins (2018) ดังนี้

3.1) ตรวจสอบความเหมาะสมของเมทริกซ์สหสัมพันธ์ก่อนการสกัดองค์ประกอบ โดยพิจารณาค่า Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy (KMO) และ Bartlett's Test of Sphericity ทั้งนี้ ค่า KMO ควรค่าตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไป จึงถือว่าข้อมูลมีความเหมาะสมสำหรับการวิเคราะห์องค์ประกอบ และยังมีค่าเข้าใกล้ 1 ยิ่งแสดงถึงความเหมาะสมของข้อมูลมากขึ้น ส่วนผลการทดสอบ Bartlett's Test of Sphericity ต้องมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จึงแสดงว่าตัวแปรมีความสัมพันธ์กันเพียงพอสำหรับการวิเคราะห์องค์ประกอบ

3.2) สกัดองค์ประกอบด้วยวิธีสกัดตัวประกอบภาพพจน์ (Image Factoring) เพื่อสกัดองค์ประกอบจากความแปรปรวนร่วมของตัวแปรที่สามารถอธิบายร่วมกันได้ จากนั้นหมุนแกนองค์ประกอบแบบมุมฉาก (Orthogonal Rotation) ด้วยวิธี Varimax เพื่อให้แต่ละองค์ประกอบมีความเป็นอิสระต่อกัน ลดความซ้ำซ้อนของตัวแปร และช่วยให้โครงสร้างองค์ประกอบมีความชัดเจน สามารถแปลความหมายขององค์ประกอบได้ง่ายขึ้น

3.3) พิจารณาคัดเลือกองค์ประกอบที่สำคัญ โดยกำหนดให้องค์ประกอบที่ยอมรับต้องประกอบด้วยตัวแปรสังเกตอย่างน้อย 3 ตัวแปร มีค่า Eigenvalue ตั้งแต่ 1.00 ขึ้นไป และตัวแปรแต่ละตัวที่คงไว้ในองค์ประกอบต้องมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) ตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไป รวมทั้งไม่ควรมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบสูงในมากกว่าหนึ่งองค์ประกอบ (Cross Loading) เพื่อให้แต่ละองค์ประกอบมีความชัดเจนและสามารถตีความได้อย่างเหมาะสม

4) ตั้งชื่อและให้ความหมายองค์ประกอบแต่ละตัวที่ได้จากการวิเคราะห์องค์ประกอบอย่างเหมาะสม โดยพิจารณาจากตัวแปรสังเกตได้ที่อยู่ในแต่ละองค์ประกอบ

ระยะที่ 2 เพื่อประเมินความต้องการจำเป็น(PNI_{modified}) ของขององค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อเสริมสร้างนวัตกรรมเครือข่ายความร่วมมือระหว่างโรงเรียนกับชุมชนของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีรายละเอียดดังนี้

2.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ปีการศึกษา 2568 จำนวน 9,220 คน

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำนวน 385 คน การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างในขั้นตอนนี้ต่างจากขั้นตอนที่ 2



เนื่องจากการสำรวจสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่คาดหวังเพื่อประมาณค่าพารามิเตอร์ของประชากร มิใช่การวิเคราะห์โครงสร้างองค์ประกอบ จึงกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามสูตรของ Yamane (1973) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ความคลาดเคลื่อน (e) ไม่เกิน $\pm 5\%$ ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง 385 คน สุ่มด้วยวิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi-stage Random Sampling) (ศิริชัย กาญจนวาสี, 2562)

2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เป็นแบบสอบถามสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่คาดหวังเกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อเสริมสร้างนวัตกรรมเครือข่ายความร่วมมือระหว่างโรงเรียนกับชุมชนของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ดังนี้

- 5 หมายถึง มีสภาพที่เป็นจริง / สภาพที่คาดหวัง ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง มีสภาพที่เป็นจริง/ สภาพที่คาดหวัง ในระดับมาก
- 3 หมายถึง มีสภาพที่เป็นจริง/ สภาพที่คาดหวัง ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง มีสภาพที่เป็นจริง/ สภาพที่คาดหวัง ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง มีสภาพที่เป็นจริง/ สภาพที่คาดหวัง ในระดับน้อยที่สุด

2.3 การสร้างเครื่องมือที่ใช้สำหรับการเก็บรวบรวมข้อมูล มีขั้นตอนการดำเนินการดังนี้

2.3.1 ร่างแบบสอบถามศึกษาสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่คาดหวัง ขององค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อเสริมสร้างนวัตกรรมเครือข่ายความร่วมมือระหว่างโรงเรียนกับชุมชนของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

2.3.2 นำแบบสอบถามที่ได้พัฒนาขึ้นเสนอผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน เพื่อตรวจสอบคุณภาพด้านความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยพิจารณาจากค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence: IOC) กำหนดเกณฑ์ $IOC \geq 0.50$ ผลการตรวจสอบได้ค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.60–1.00 คัดเลือกข้อคำถามที่ผ่านเกณฑ์ได้ จำนวน 41 ข้อ นำแบบสอบถามมาปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำและข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ

2.3.3 นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try out) กับผู้อำนวยการสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือจำนวน 30 คน ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม ด้วยโปรแกรมสถิติสำเร็จรูป โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์ แอลฟาของครอนบัก (Cronbach's Alpha Coefficient) โดยได้ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.878

2.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยขอหนังสือราชการจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์ ถึงสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล แล้วส่งแบบสอบถามไปยังกลุ่มตัวอย่างจำนวน 385 คน ทาง Google Form กำหนดระยะเวลาตอบกลับภายใน 2 สัปดาห์ หากพ้นกำหนดยังไม่ได้รับข้อมูลจะติดต่อประสานทางโทรศัพท์เพื่อขอ



ความอนุเคราะห์อีกครั้ง ผลการเก็บรวบรวมข้อมูลได้รับแบบสอบถามคืนจำนวน 373 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 96.88 ของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด

2.5 การวิเคราะห์ข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามด้วยค่าความถี่และร้อยละ วิเคราะห์ความต้องการจำเป็น (PNI_{modified}) ขององค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้วยวิธี Priority Needs Index แบบปรับปรุง (PNI_{modified}) (สุวิมล ว่องวาณิช, 2562) แล้วคัดเลือกหัวข้อสำหรับสร้างรูปแบบโดยเลือกข้อที่มีค่า PNI_{modified} รายข้อมากกว่าหรือเท่ากับค่า PNI_{modified} รายด้าน จากนั้นสรุปความหมายขององค์ประกอบที่ได้จากการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น

ผลการวิจัย

1. ผลพัฒนาองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อเสริมสร้างนวัตกรรมเครือข่ายความร่วมมือระหว่างโรงเรียนกับชุมชนของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีดังนี้

1.1 ผลการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อเสริมสร้างนวัตกรรมเครือข่ายความร่วมมือระหว่างโรงเรียนกับชุมชนของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า มีองค์ประกอบ 5 ด้าน คือ 1) อุดมการณ์ภาวะผู้นำเครือข่าย 2) แรงบันดาลใจเพื่อความร่วมมือ 3) การกระตุ้นปัญญาผ่านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ 4) การเสริมสร้างความเข้มแข็งของเครือข่ายบุคลากร และ 5) วิสัยทัศน์ร่วมเพื่อการขับเคลื่อนเครือข่าย

1.2. ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อเสริมสร้างนวัตกรรมเครือข่ายความร่วมมือระหว่างโรงเรียนกับชุมชนของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory factor analysis) ได้ องค์ประกอบ 6 ด้าน คือ 1) ด้านแรงบันดาลใจสู่ความร่วมมือ 2) ด้านวิสัยทัศน์ร่วมขับเคลื่อนเครือข่าย 3) ด้านการเสริมพลังสมาชิกเครือข่าย 4) ด้านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน 5) ด้านอุดมการณ์และคุณธรรมผู้นำ และ 6) ด้านค่านิยมนำการเปลี่ยนแปลง ดังตารางที่ 1



ตารางที่ 1 องค์กรประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อเสริมสร้างนวัตกรรมเครือข่ายความร่วมมือระหว่างโรงเรียนกับชุมชนของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

อันดับ	องค์กรประกอบ	จำนวน	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ
1	ด้านวิสัยทัศน์ร่วมขับเคลื่อนเครือข่าย	8	.934 - .519
2	ด้านการเสริมพลังสมาชิกเครือข่าย	8	.825 - .674
3	ด้านค่านิยมนำการเปลี่ยนแปลง	6	.924 - .920
4	ด้านแรงบันดาลใจสู่ความร่วมมือ	6	.839 - .625
5	ด้านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน	7	.732 - .599
6	ด้านอุดมการณ์และคุณธรรมผู้นำ	6	.852 - .502
รวม			41
ความแปรปรวนสะสม			81.439

จากตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อเสริมสร้างนวัตกรรมเครือข่ายความร่วมมือระหว่างโรงเรียนกับชุมชนของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า มีองค์ประกอบทั้งสิ้น 6 องค์ประกอบ รวม 41 ตัวแปร โดย 3 องค์ประกอบที่มีจำนวนตัวแปรมากที่สุดตามลำดับ ได้แก่ องค์ประกอบที่ 1 ด้านวิสัยทัศน์ร่วมขับเคลื่อนเครือข่าย จำนวน 8 ตัวแปร รองลงมาคือ องค์ประกอบที่ 2 ด้านการเสริมพลังสมาชิกเครือข่าย จำนวน 8 ตัวแปร และองค์ประกอบที่ 5 ด้านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน จำนวน 7 ตัวแปร มีความแปรปรวนสะสม 81.439 ส่วนรายละเอียดค่าน้ำหนักองค์ประกอบของแต่ละองค์ประกอบปรากฏดังตารางที่ 1

2. ผลการวิเคราะห์ค่าความต้องการจำเป็น ($PNI_{modified}$) และดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น ($PNI_{modified}$) ขององค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อเสริมสร้างนวัตกรรมเครือข่ายความร่วมมือระหว่างโรงเรียนกับชุมชนของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ปรากฏดังตารางที่ 2



ตารางที่ 2 แสดงค่าความต้องการจำเป็น ($PNI_{modified}$) และดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น ($PNI_{modified}$) ขององค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อเสริมสร้างนวัตกรรมเครือข่ายความร่วมมือระหว่างโรงเรียนกับชุมชนของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

องค์ประกอบที่ศึกษา	สภาพที่เป็นจริง			สภาพที่คาดหวัง			$PNI_{modified}$	ลำดับ $PNI_{modified}$
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล		
1. ด้านแรงบันดาลใจสู่ความร่วมมือ	3.88	0.53	มาก	4.69	0.22	มากที่สุด	0.211	1
2. ด้านวิสัยทัศน์ร่วมขับเคลื่อนเครือข่าย	3.93	0.50	มาก	4.69	0.19	มากที่สุด	0.193	2
3. ด้านการเสริมพลังสมาชิกเครือข่าย	3.95	0.54	มาก	4.72	0.21	มากที่สุด	0.192	3
4. ด้านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน	3.95	0.57	มาก	4.70	0.22	มากที่สุด	0.185	4
5. ด้านอุดมการณ์และคุณธรรมผู้นำ	3.91	0.56	มาก	4.62	0.24	มากที่สุด	0.182	5
6. ด้านค่านิยมนำการเปลี่ยนแปลง	3.98	0.58	มาก	4.67	0.22	มากที่สุด	0.170	6
ค่าเฉลี่ยรวมทุกด้าน $PNI_{modified}$	3.93	0.55	มาก	4.68	0.217	มากที่สุด	0.190	

จากตารางที่ 2 ค่าดัชนีลำดับความต้องการจำเป็นโดยรวมมีค่าเท่ากับ 0.190 โดยเรียงลำดับค่าดัชนีลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านแรงบันดาลใจสู่ความร่วมมือ ($PNI_{modified} = 0.211$) ด้านวิสัยทัศน์ร่วมขับเคลื่อนเครือข่าย ($PNI_{modified} = 0.193$) ด้านการเสริมพลังสมาชิกเครือข่าย ($PNI_{modified} = 0.192$) ด้านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน ($PNI_{modified} = 0.185$) ด้านอุดมการณ์และคุณธรรมผู้นำ ($PNI_{modified} = 0.182$) และด้านค่านิยมนำการเปลี่ยนแปลง ($PNI_{modified} = 0.170$)

อภิปรายผล

1. จากผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบสำคัญภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อเสริมสร้างนวัตกรรมเครือข่ายความร่วมมือระหว่างโรงเรียนกับชุมชนของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มี 6 ด้าน ได้แก่ 1) แรงบันดาลใจสู่ความร่วมมือ 2) วิสัยทัศน์ร่วมขับเคลื่อนเครือข่าย 3) การเสริมพลังสมาชิกเครือข่าย 4) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน 5) อุดมการณ์และคุณธรรมผู้นำ และ 6) ค่านิยมนำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งองค์ประกอบทั้ง 6 ด้านมีความสอดคล้องกันในเชิงโครงสร้าง ซึ่งเป็นผลจากการบูรณาการแนวคิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามกรอบทฤษฎีดั้งเดิม (Northouse, 2010; Hoy, Tarter, & Miskel, 2012) เข้ากับการบริหารเครือข่ายความร่วมมือและนวัตกรรมเครือข่าย (Gloor, 2006; Ahrweiler & Keane, 2013) จนเกิดเป็นองค์ประกอบเฉพาะที่เหมาะสมกับบริบทความร่วมมือระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ผู้วิจัยเห็นว่าที่ผลเป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะการขับเคลื่อนเครือข่ายความ



ร่วมมือระหว่างโรงเรียนกับชุมชนมีความซับซ้อนกว่าการบริหารงานภายในสถานศึกษา เนื่องจากต้องประสานความร่วมมือกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่หลากหลายและอยู่นอกสายบังคับบัญชาของผู้บริหาร จึงจำเป็นต้องอาศัยรูปแบบภาวะผู้นำที่เปิดกว้างและเน้นการมีส่วนร่วมมากกว่าภาวะผู้นำเชิงสั่งการแบบดั้งเดิม สอดคล้องกับ Valli, Stefanski และ Jacobson (2016) ได้วิจัยพบว่าความร่วมมือระหว่างโรงเรียนกับชุมชนที่มีประสิทธิภาพต้องอาศัยภาวะผู้นำที่เปิดกว้างและให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่ายเป็นแกนกลาง ผลการพัฒนารูปแบบองค์ประกอบในการวิจัยครั้งนี้จึงมีใช้การถ่ายโอนแนวคิดภาวะผู้นำภายในองค์กรมาใช้ตรง ๆ หากแต่เป็นการสังเคราะห์องค์ความรู้ข้ามศาสตร์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารเครือข่าย จนได้องค์ประกอบที่สอดคล้องกับธรรมชาติของความร่วมมือระหว่างสถานศึกษากับชุมชนอย่างแท้จริง

2. ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น (PNI_{modified}) พบว่าสภาพที่เป็นจริงเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อเสริมสร้างนวัตกรรมเครือข่ายความร่วมมือระหว่างโรงเรียนกับชุมชนของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.93$) ขณะที่สภาพที่คาดหวังโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.68$) การอภิปรายผลรายด้าน ดังรายละเอียดต่อไปนี้

2.1 ด้านแรงบันดาลใจสู่ความร่วมมือ สภาพที่เป็นจริงอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.88$) สภาพที่คาดหวังอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.69$) มีค่าความต้องการจำเป็นสูงสุด (PNI_{modified} = 0.211) ผู้วิจัยเห็นว่าที่ผลเป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะในทางปฏิบัติ ผู้บริหารสถานศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือส่วนใหญ่ยังคุ้นเคยกับบทบาทเชิงบริหารจัดการภายในโรงเรียนมากกว่าบทบาทผู้นำเครือข่ายภายนอก ซึ่งต้องอาศัยทักษะการสื่อสารเชิงจูงใจกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่หลากหลายทั้งครู ผู้ปกครอง และภาคีชุมชน อีกทั้งนโยบายการศึกษาที่ผ่านมายังเน้นการประเมินผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการภายในโรงเรียนเป็นหลัก ทำให้ทักษะการสร้างแรงบันดาลใจเพื่อขับเคลื่อนเครือข่ายภายนอกยังไม่ได้ได้รับการส่งเสริมอย่างเป็นระบบเท่าที่ควร ผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับ ทินกร พูลพุด (2565) วิจัยพบว่าด้านการสร้างแรงบันดาลใจสามารถทำนวยการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาได้อย่างมีนัยสำคัญ เนื่องจากแรงบันดาลใจเป็นกลไกเชื่อมโยงเป้าหมายส่วนบุคคลของผู้ร่วมงานให้สอดคล้องกับเป้าหมายองค์กร และสอดคล้องกับ Khan, Rehmat, Butt, Farooqi และ Asim (2020) ที่วิจัยพบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีผลโดยตรงต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานผ่านการลดความเหนื่อยหน่ายทางอารมณ์ เนื่องจากการสร้างแรงบันดาลใจช่วยให้บุคลากรรู้สึกมีความหมายในงานที่ทำ

2.2 ด้านวิสัยทัศน์ร่วมขับเคลื่อนเครือข่าย สภาพที่เป็นจริงอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.93$) สภาพที่คาดหวังอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.69$) มีค่าความต้องการจำเป็นเป็นลำดับที่สอง (PNI_{modified} = 0.193) ผู้วิจัยเห็นว่าที่ผลเป็นเช่นนี้อาจเนื่องมาจากการกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมระหว่างโรงเรียนกับชุมชนต้องอาศัยกระบวนการมีส่วนร่วมที่ใช้เวลาและความต่อเนื่อง ขณะที่ภาระงานประจำของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดกลางและขนาดเล็กในภาคตะวันออกเฉียงเหนือยังมีจำนวนมาก ทำให้เวลาที่ทุ่มเทให้กับการสื่อสารวิสัยทัศน์ร่วมกับภาคีเครือข่ายภายนอกมีจำกัด สอดคล้องกับ มัทนา วังทะโนมศักดิ์ (2566) วิจัยพบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างและรักษาโครงสร้างการตัดสินใจร่วมและการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมส่งผลต่อการบริหาร



สถานศึกษาในยุคดิจิทัลอย่างมีนัยสำคัญ เนื่องจากวิสัยทัศน์ร่วมทำหน้าที่เป็นกรอบอ้างอิงร่วมในการตัดสินใจของทุกฝ่าย และสอดคล้องกับ วันเพ็ญ ดาราวงศ์ และชัชชญา พิระธรณิศร์ (2566) วิจัยพบว่าการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในโรงเรียนขนาดเล็กควรยึดหลักธรรมาภิบาลและกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน

2.3 ด้านการเสริมพลังสมาชิกเครือข่าย สภาพที่เป็นจริงอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.95$) สภาพที่คาดหวังอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.72$) มีค่าความต้องการจำเป็นเป็นลำดับที่สาม ($PNI_{modified} = 0.192$) ผู้วิจัยเห็นว่าที่ผลเป็นเช่นนี้อาจเนื่องมาจากโครงสร้างการบริหารงานเครือข่ายความร่วมมือระหว่างโรงเรียนกับชุมชนยังไม่มีกลไกที่ชัดเจนในการมอบหมายบทบาทและกระจายอำนาจการตัดสินใจให้แก่สมาชิกเครือข่ายภายนอกโรงเรียน แตกต่างจากการมอบหมายงานภายในสถานศึกษาที่มีสายบังคับบัญชาชัดเจน ข้อคำถามที่ผ่านเกณฑ์ทั้ง 5 ข้อล้วนเกี่ยวข้องกับกลไกการให้คุณค่าและโอกาสแก่สมาชิกเครือข่าย ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้สมาชิกรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของเครือข่ายอย่างแท้จริง ผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับ ภาพิมล นามบัวน้อย, เยาวเรศ ภักดีจิตร และทินกร ชอัมพงษ์ (2567) วิจัยพบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงกับการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา โดยเฉพาะด้านการคาดหวังผลการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ

2.4 ด้านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน สภาพที่เป็นจริงอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.95$) สภาพที่คาดหวังอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.70$) มีค่าความต้องการจำเป็นเป็นลำดับที่สี่ ($PNI_{modified} = 0.185$) ผู้วิจัยเห็นว่าที่ผลเป็นเช่นนี้อาจเนื่องมาจากสถานศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือส่วนใหญ่มีการดำเนินกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนอยู่แล้วในระดับหนึ่ง ไม่ว่าจะเป็นกิจกรรมความร่วมมือของภาคีเครือข่ายทางการศึกษาหรือโครงการของหน่วยงานต้นสังกัด แต่ยังคงขาดความต่อเนื่องและความเป็นระบบในการนำผลไปใช้พัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างแท้จริง ผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับ วรินทร์ธรา ภักดีพัพันธ์, ธาณี เกสทอง และวรกฤต เกื้อนช้าง (2567) วิจัยพบว่าผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการเข้มแข็งสามารถสร้างบรรยากาศทางวิชาการที่เอื้อต่อการพัฒนาครูได้อย่างเป็นระบบ เนื่องจากบรรยากาศทางวิชาการเป็นพื้นฐานของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่ต่อเนื่อง และสอดคล้องกับ Roesminingsih และ Windasari (2024) ซึ่งได้ศึกษาวิจัย พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งผลให้ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพเข้มแข็งขึ้นอย่างมีนัยสำคัญผ่านความรับผิดชอบร่วมและการสะท้อนคิด

2.5 ด้านอุดมการณ์และคุณธรรมผู้นำ สภาพที่เป็นจริงอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.91$) สภาพที่คาดหวังอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.62$) มีค่าความต้องการจำเป็นเป็นลำดับที่ห้า ($PNI_{modified} = 0.182$) ผู้วิจัยเห็นว่าที่ผลเป็นเช่นนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารสถานศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือส่วนใหญ่ผ่านกระบวนการคัดสรรและประเมินคุณธรรมจริยธรรมตามมาตรฐานวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษาอยู่แล้ว ประกอบกับบริบทสังคมชุมชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือให้ความสำคัญกับการยอมรับผู้นำที่มีคุณธรรมเป็นทุนเดิม จึงทำให้สมรรถนะพื้นฐานด้านนี้ของผู้บริหารอยู่ในระดับที่ใกล้เคียงกับความคาดหวังมากกว่าองค์ประกอบอื่น แม้จะยังต้องพัฒนาต่อในเชิงการสื่อสารและการวางมาตรฐานอย่างเป็นระบบ ผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับ



อภิชาติ มุงธิสาร (2566) วิจัยพบว่าองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ได้แก่ การเป็นแบบอย่างที่ดีด้านนวัตกรรมและการมีวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม สามารถร่วมกันพยากรณ์ประสิทธิภาพการบริหารโรงเรียนได้อย่างมีนัยสำคัญ เนื่องจากความเป็นแบบอย่างที่ดีของผู้นำเป็นรากฐานที่ทำให้ผู้ร่วมงานยอมรับและปฏิบัติตาม และสอดคล้องกับ Wilson Heenan et al. (2023) วิจัยพบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์กับการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการเรียนรู้และความร่วมมือของครูอย่างชัดเจน

2.6 ด้านค่านิยมนำการเปลี่ยนแปลง สภาพที่เป็นจริงอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.98$) สภาพที่คาดหวังอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.67$) มีค่าความต้องการจำเป็นต่ำที่สุดในการวิจัยครั้งนี้ ($PNI_{modified} = 0.170$) ผู้วิจัยเห็นว่าที่ผลเป็นเช่นนี้อาจเนื่องมาจากค่านิยมนำการเปลี่ยนแปลงเป็นพฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติอยู่แล้วในการบริหารงานประจำวันภายในโรงเรียน จึงสามารถถ่ายทอดมาสู่บริบทเครือข่ายภายนอกได้โดยไม่ต้องปรับตัวมากนัก สอดคล้องกับแนวนโยบายการศึกษาที่เน้นการกระจายอำนาจและเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจอย่างต่อเนื่อง อย่างไรก็ตาม แม้จะมีค่า PNI ต่ำที่สุด แต่ยังคงมีข้อคำถามผ่านเกณฑ์ถึง 4 ข้อ จึงยังคงสะท้อนความจำเป็นต้องพัฒนาอยู่ มิใช่ไม่มีความจำเป็นต้องพัฒนาเลย ผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับ ศักรินทร์ ฤทธิผล และธัญยาภรณ์ นวลสิงห์ (2567) วิจัยพบว่าความต้องการจำเป็นด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์และการสร้างแรงบันดาลใจอยู่ในลำดับต้น ขณะที่ด้านที่เกี่ยวข้องกับค่านิยมและอุดมการณ์พื้นฐานอยู่ในลำดับท้าย ซึ่งสอดคล้องกับทิศทางผลการวิจัยครั้งนี้ และสอดคล้องกับ Komara et al. (2025) วิจัยพบว่าผู้บริหารที่นำภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทุกมิติไปปฏิบัติสามารถสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ของครูที่มีลักษณะร่วมมือกันได้ ซึ่งต้องอาศัยค่านิยมที่ผู้บริหารยึดถือเป็นฐานอยู่

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือควรนำองค์ประกอบด้านแรงบันดาลใจสู่ความร่วมมือไปพัฒนาเป็นลำดับแรก เนื่องจากเป็นองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีค่าความต้องการจำเป็นสูงสุดในการเสริมสร้างนวัตกรรมเครือข่ายความร่วมมือระหว่างโรงเรียนกับชุมชน โดยอาจดำเนินการผ่านการฝึกฝนทักษะการสื่อสารเชิงสร้างแรงจูงใจและการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนแก่ภาคีเครือข่ายในชุมชนอย่างต่อเนื่อง

1.2 หน่วยงานต้นสังกัดควรนำองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทั้ง 6 ด้านที่ค้นพบจากงานวิจัยนี้ไปใช้เป็นกรอบในการออกแบบหลักสูตรพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา โดยเฉพาะด้านวิสัยทัศน์ร่วมขับเคลื่อนเครือข่ายและด้านการเสริมพลังสมาชิกเครือข่าย เพื่อเสริมสร้างศักยภาพของผู้บริหารในการขับเคลื่อนนวัตกรรมเครือข่ายความร่วมมือระหว่างโรงเรียนกับชุมชนให้เกิดผลอย่างเป็นรูปธรรม

1.3 ผู้บริหารสถานศึกษาควรนำผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น ($PNI_{modified}$) ของแต่ละองค์ประกอบไปใช้เป็นแนวทางในการวางแผนพัฒนาตนเองและสถานศึกษาตามลำดับความสำคัญ เพื่อให้การ



เสริมสร้างนวัตกรรมเครือข่ายความร่วมมือระหว่างโรงเรียนกับชุมชนสอดคล้องกับสภาพและบริบทที่แท้จริงของสถานศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการวิจัยเพื่อพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อเสริมสร้างนวัตกรรมเครือข่ายความร่วมมือระหว่างโรงเรียนกับชุมชนของผู้บริหารสถานศึกษาในระยะต่อไป โดยนำองค์ประกอบทั้ง 6 ด้านที่ค้นพบจากงานวิจัยนี้ไปทดลองใช้จริงและประเมินประสิทธิผล เพื่อยืนยันความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในการนำไปประยุกต์ใช้กับสถานศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

2.2 ควรมีการศึกษาวิจัยเชิงเปรียบเทียบองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อเสริมสร้างนวัตกรรมเครือข่ายความร่วมมือระหว่างโรงเรียนกับชุมชนของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภูมิภาคนอกอื่น เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องและความแปรผันขององค์ประกอบตามบริบททางภูมิศาสตร์ สังคม และวัฒนธรรมที่แตกต่างกัน

เอกสารอ้างอิง

- เก็จกนก พลวงศ์. (2564). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 [วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร]*.
- จารุวรรณ นุสา และ สิทธิชัย สอนสุภี. (2564). *องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 2. การประชุมวิชาการเสนอผลงานวิจัยระดับบัณฑิตศึกษาแห่งชาติ ครั้งที่ 22, มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 902–911.*
- ทินกร พูลพุด. (2565). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลกระทบต่อการบริหารงานวิชาการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1. วารสารวิจัยมหาวิทยาลัยเวสเทิร์น มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์, 8(3), 204–215.*
<https://so04.tci-thaijo.org/index.php/WTURJ/article/view/262324>
- บุญชม ศรีสะอาด. (2557). *การวิจัยเพื่อแก้ปัญหาและพัฒนาผู้เรียน (พิมพ์ครั้งที่ 4).* สุวีริยาสาส์น.
- บุญญาพร บุราคร. (2566). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลการดำเนินงานตามมาตรฐานสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยแห่งชาติในจังหวัดระยอง [วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรังสิต]*.
- ภาพิมล นามบัวน้อย, เยาวเรศ ภักดีจิตร, และทินกร ชอัมพงษ์. (2567). *การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1. วารสารมณีเชษฐาราม วิทยาลัยราชภัฏ, 7(2), 99–115.* <https://so07.tci-thaijo.org/index.php/JMCR/article/view/4543>



- มัทนา วังทะโนมศักดิ์. (2566). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี. *Asia Pacific Journal of Religions and Cultures*, 7(2), 387–402. <https://so06.tci-thaijo.org/index.php/ajrc/article/view/265284>
- วรรณิ แกมเกตุ (2555). *วิธีวิทยาการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์ (พิมพ์ครั้งที่ 3)*. สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วรินทร์ธรา ภัคอุ้มพาพันธ์, ธาณี เกสทอง, และวรกรฤต เกื่อนช้าง. (2567). ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล. *วารสารมณีเชษฐาราม วัดจอมมณี*, 7(6), 1–15. <https://so07.tci-thaijo.org/index.php/JMCR/article/view/5970>
- วันเพ็ญ ดาราวงศ์ และชัชชญา พิระธรณิศร์. (2566). การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3. *วารสารการบริหารนิติบุคคลและนวัตกรรมท้องถิ่น*, 9(1), 142–150. <https://so04.tci-thaijo.org/index.php/jsa-journal/article/view/258617>
- ศักรินทร์ ถวิลผล และฉันทยาภรณ์ นวลสิงห์. (2567). การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2. *วารสารการบริหารและนิตการศึกษ*, 15(3), 207–221. <https://so20.tci-thaijo.org/index.php/JAD/article/view/539>
- ศักรินทร์ สมพิศนภา. (2565). *การพัฒนารูปแบบการบริหารเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน* [ปริญญานิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ].
- ศิริชัย กาญจนวาสี. (2562). *ทฤษฎีการประเมิน* (พิมพ์ครั้งที่ 10). สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2561). *โรงเรียนร่วมพัฒนา (Partnership School). กระทรวงศึกษาธิการ*. <https://www.moe.go.th/partnership-school/>
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2568). *สถิติข้อมูลทางการศึกษา ปีการศึกษา 2568/1. กระทรวงศึกษาธิการ*. https://www.bopp.go.th/?page_id=9086
- สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2566). *แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2566–2580) (ฉบับแก้ไขเพิ่มเติม)*. สำนักนายกรัฐมนตรี. http://nscr.nesdc.go.th/wp-content/uploads/2023/03/masterplan_updated2023_080363.pdf
- สุวิมล ว่องวานิช. (2562). *การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น* (พิมพ์ครั้งที่ 4). สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



- อภิชาติ มุงฉิสาร. (2566). *ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารโรงเรียนคุณภาพประจำตำบล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร* [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม].
- อรอุมา ศรีประทุมวงศ์. (2563). *การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ศูนย์การศึกษา นอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2* [วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร].
- Ahrweiler, P., & Keane, M. T. (2013). Innovation networks. *Mind & Society*, 12(1), 73–90. <https://doi.org/10.1007/s11299-013-0123-7>
- Ali, M. M., Ubaidillah, Khomsinnudin, & Ismawati. (2025). Transformational leadership as a catalyst for innovation and quality in education: A literature review. *Journal of Innovative and Creativity*, 5(2), 92–105. <https://doi.org/10.31004/joecy.v5i2.148>
- Alzoraiki, M., Ahmad, A. R., Ateeq, A., & Milhem, M. (2024). The role of transformational leadership in enhancing school culture and teaching performance in Yemeni public schools. *Frontiers in Education*, 9, Article 1413607. <https://doi.org/10.3389/feduc.2024.1413607>
- Aprilianto, A., Majid, M. A. A., & Kartiko, A. (2025). Head role school as inner motivator improving teacher performance. *Create: Journal of Islamic Management and Business*, 1(1), 13–24. <https://doi.org/10.59373/create.v1i1.109>
- Basaffar, F. (2022). Transformational educational leadership: A review of relevant literature with a focus on implications and recommendations for good practice. *International Journal of Language and Literary Studies*, 4(4), 27–38. <https://ijlls.org/index.php/ijlls/article/view/1074>
- Fridajani, M. A., & Suyanto, S. (2025). Analisis kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai dengan motivasi sebagai variabel intervening di Sekolah Global Prestasi, Bekasi. *Syntax Idea*, 7(5), 752–766. <https://doi.org/10.46799/syntaxidea.v7i5.12942>
- Gloor, P. A. (2006). *Swarm creativity: Competitive advantage through collaborative innovation networks*. Oxford University Press. <https://doi.org/10.1093/acprof:oso/9780195304121.001.0001>
- Hoy, W. K., Tarter, C. J., & Miskel, C. G. (2012). *Educational administration: Theory, research, and practice* (9th ed.). McGraw-Hill Humanities/Social Sciences/Languages.



- hrweiler, P., & Keane, M. T. (2013). Innovation networks. *Mind & Society*, 12(1), 73–90.
<https://doi.org/10.1007/s11299-013-0123-7>
- Khan, H., Rehmat, M., Butt, T. H., Farooqi, S., & Asim, J. (2020). Impact of transformational leadership on work performance, burnout and social loafing: A mediation model. *Future Business Journal*, 6, Article 40. <https://doi.org/10.1186/s43093-020-00043-8>
- Komara, E., Hidayat, H., Fauzi, I. K. A., Juwanto, J., Haryono, W., Yusuf, Y., & Sartono, S. (2025). The transformational leadership of the school principal and its influence on the teacher learning culture. *Journal of Educational Management Research*, 4(2), 400–411. <https://doi.org/10.61987/jemr.v4i2.927>
- Kyriazos, T. A. (2018). Applied psychometrics: Sample size and sample power considerations in factor analysis (EFA, CFA) and structural equation modeling (SEM) in general. *Psychology*, 9(8), 2207–2230. <https://doi.org/10.4236/psych.2018.98126>
- Li, Y., & Karanxha, Z. (2024). Literature review of transformational school leadership: Models and effects on student achievement (2006–2019). *Educational Management Administration & Leadership*, 52(1), 52–74.
<https://doi.org/10.1177/17411432221077157>
- Northouse, P. G. (2010). *Leadership: Theory and practice* (5th ed.). SAGE Publications.
- Roesminingsih, E., & Windasari, W. (2024). The impact of transformational leadership on teacher professional learning communities. *Journal of Pedagogical Research*, 9(3), 312–326. <https://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ1478441.pdf>
- Valli, L., Stefanski, A., & Jacobson, R. (2016). Typologizing school–community partnerships: A framework for analysis and action. *Urban Education*, 51(7), 719–747.
<https://doi.org/10.1177/0042085914549366>
- Watkins, M. W. (2018). Exploratory factor analysis: A guide to best practice. *Journal of Black Psychology*, 44(3), 219–246. <https://doi.org/10.1177/0095798418771807>
- Wilson Heenan, I., De Paor, D., Lafferty, N., & Mannix McNamara, P. (2023). The impact of transformational school leadership on school staff and school culture in primary schools—A systematic review of international literature. *Societies*, 13(6), Article 133.
<https://doi.org/10.3390/soc13060133>



ผลของกิจกรรมการเรียนรู้แนวจิตศึกษาเพื่อส่งเสริมคุณลักษณะครูดีด้านทัศนคติและการปรับตัว

The Effect of Learning Activities Based on Contemplative Education

in Promoting the Characteristics of a Good Teacher in Term of Attitude and Adjustment

ปราณี เลิศแก้ว¹ มนตรี หลินภู^{2*} นเรศ ขำเจริญ³ เมธี มธุรส⁴

Pranee Lertkaeo¹ Montree Linphoo^{2*} Nares Khamcharoen³ Matee Maturos⁴

(Received: 2026-04-20; Revised: 2026-08-17; Accepted: 2026-08-20)

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เปรียบเทียบผลการส่งเสริมคุณลักษณะครูดีด้านทัศนคติและการปรับตัวของนักศึกษา ก่อนและหลังเข้าร่วมกิจกรรมการเรียนรู้แนวจิตศึกษา 2) ศึกษาความพึงพอใจที่มีต่อกิจกรรมการเรียนรู้แนวจิตศึกษาในการส่งเสริมคุณลักษณะครูดีด้านทัศนคติและการปรับตัวของนักศึกษา เป็นการวิจัยกึ่งทดลองกลุ่มเดียววัดก่อนและหลัง กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ นักศึกษาหลักสูตรครุศาสตรบัณฑิต ชั้นปีที่ 1 คณะครุศาสตร์ คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร จำนวน 123 คน ได้มาด้วยการเลือกแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วย 1) แบบประเมินตนเองของคุณลักษณะครูดีด้านทัศนคติและการปรับตัว 2) กิจกรรมการเรียนรู้แนวจิตศึกษา และ 3) แบบประเมินความพึงพอใจ สถิติที่ใช้ ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และ Wilcoxon Signed-Rank Test

ผลการวิจัยพบว่า 1) คุณลักษณะครูดีด้านทัศนคติและการปรับตัวของนักศึกษา หลักสูตรครุศาสตรบัณฑิต หลังการเข้าร่วมกิจกรรมการเรียนรู้แนวจิตศึกษาโดยรวมเพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

¹ ผู้ช่วยศาสตราจารย์, ดร. สาขาวิทยาศาสตร์ทั่วไป คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

¹ Assist. Prof., Ph.D. in General Science, Faculty of Education, Kamphaeng Phet Rajabhat University

² ผู้ช่วยศาสตราจารย์, ดร. หลักสูตรประกาศนียบัตรบัณฑิต สาขาวิชาชีพครู คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

² Assist. Prof., Ph.D. in Graduate Diploma in Teaching Profession, Faculty of Education, Kamphaeng Phet Rajabhat University

³ อาจารย์ สาขาสาธารณสุขศาสตร์ คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

³ Lecturer in Public Health, Faculty of Science and Technology, Kamphaeng Phet Rajabhat University

⁴ อาจารย์ สาขาคอมพิวเตอร์ คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

⁴ Lecturer in Computer, Faculty of Education, Kamphaeng Phet Rajabhat University

*Corresponding author: E-mail: Montreegate@hotmail.com



2) ความพึงพอใจของนักศึกษา หลักสูตรครุศาสตรบัณฑิต ที่มีต่อกิจกรรมการเรียนรู้แนวจิตศึกษาอยู่ในระดับมาก ($M=4.38$, $S.D.= 0.79$)

คำสำคัญ: จิตศึกษา, ลักษณะครูดี, ทัศนคติ, การปรับตัว

Abstract

This research aimed to 1) compare the effects of promoting good teachers in terms of attitude and adaptation among students before and after participating in Contemplative Education learning activities. 2) investigate student satisfaction with learning activities based on contemplative education in promoting good teacher attributes in terms of attitude and adaptation. It was a quasi-experimental, single-group pre- and post-test design. The sample group consisted of 123 first-year Bachelor of Education students from the Faculty of Education, Faculty of Science and Technology, Kamphaeng Phet Rajabhat University, selected by purposive sampling. The research instruments included: 1) a self-assessment form for the characteristics of good teachers in terms of attitude and adaptation; 2) learning activities based on contemplative education; and 3) a satisfaction assessment form. Statistical methods used included Frequency, percentage, mean, standard deviation, and the Wilcoxon Signed-Rank test.

The research findings revealed that: 1) The attributes of good teachers in terms of attitudes and adaptation of Bachelor of Education students after participating in learning activities based on contemplative education increased significantly overall at the .05 statistical significance level. 2) The satisfaction of Bachelor of Education students with learning activities based on contemplative education was at a high level ($M=4.38$, $S.D.= 0.79$).

Keywords: Contemplative Education, Good Teacher Characteristics, Attitude, Adjustment



บทนำ

ครูเป็นบุคคลสำคัญในกระบวนการจัดการเรียนรู้ เนื่องด้วยเป็นผู้ขับเคลื่อนการเรียนการสอนให้เกิดประสิทธิภาพ หากการสอนของครูด้วยคุณภาพย่อมทำให้นักเรียนไม่เกิดการเรียนรู้เท่าที่ควร ครูจึงเป็นจุดเริ่มต้นของกระบวนการเรียนรู้ของนักเรียน เรียกว่า “กัลยาณมิตร” กล่าวคือ ครูที่มีคุณลักษณะความเป็นครูอย่างเหมาะสมและน่าเคารพ ไม่เพียงแต่มีความเก่งกาจสามารถด้านวิชาการความรู้และการจัดการเรียนรู้ที่หลากหลายเท่านั้น แต่จะต้องมีความประพฤติที่ดีงามด้วย (มนตรี หลินภู และพระพุทระกูล พุทธรัชชิต (หลินภู), 2566) ในยุคปัจจุบัน คุณลักษณะของครูได้รับการนิยามใหม่ให้ครอบคลุมการเป็นผู้สร้างสรรค์นวัตกรรมและการมีจิตวิญญาณความเป็นครูที่พร้อมรับความเปลี่ยนแปลง โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การมีทัศนคติที่ถูกต้อง (Teacher Mindset) ซึ่งถือเป็นพฤติกรรมภายในที่เป็นส่วนหนึ่งของจิตวิญญาณความเป็นครู โดยทัศนคติเชิงบวกและการเติบโตทางความคิด (Growth Mindset) จะเป็นแรงขับเคลื่อนสำคัญที่ทำให้ครูแสดงออกเป็นพฤติกรรมที่เหมาะสมทั้งต่อตนเอง สิ่งแวดล้อม การจัดการเรียนการสอน รวมถึงการปฏิบัติต่อผู้เรียนด้วยความเคารพในคุณค่าความเป็นมนุษย์ (สัญญา บริสุทธิ์, 2566) ทัศนคติจึงนับได้ว่าเป็นปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อการกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมการสอนที่มีประสิทธิภาพและยืดหยุ่น

นอกจากนี้ ท่ามกลางกระแสโลกาภิวัตน์ที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาในยุค VUCA World ที่มีความผันผวน (Volatility) ความไม่แน่นอน (Uncertainty) ความซับซ้อน (Complexity) และความคลุมเครือ (Ambiguity) รวมถึงการเข้ามาของปัญญาประดิษฐ์ (AI: Artificial Intelligence) ยังส่งผลกระทบต่อวิชาชีพครูอีกด้วย โดยเฉพาะนักศึกษาครูชั้นปีที่ 1 ที่ยังปรับตัวไม่ได้ เนื่องด้วยเป็นวัยเปลี่ยนผ่านจากมัธยมศึกษาสู่รั้วมหาวิทยาลัย อีกทั้งการรับข่าวสารต่าง ๆ ทั้งที่เป็นข้อมูลเท็จ และข้อมูลจริง ทำให้นักศึกษาเกิดความสับสนในการแยกแยะ ดังนั้น นักศึกษาครูจำเป็นต้องเตรียมพร้อมรับผลกระทบที่เกิดขึ้นอย่างรู้เท่าทันและปรับตัวอยู่เสมอ สอดคล้องกับวันวิสา เสียงสนั่น (2568) ที่กล่าวว่า ครูยุคใหม่ไม่สามารถปฏิเสธการมีอยู่ของ AI ได้อีกต่อไป แต่จำเป็นต้องเรียนรู้ที่จะ “อยู่ร่วม” กับเทคโนโลยีนี้อย่างมีวิจารณญาณ การมีคุณสมบัติภายในด้านการปรับตัว มีจิตใจที่เข้มแข็งและไม่หวั่นไหวไปตามกระแสความที่เกิดขึ้นจึงเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับครูยุคปัจจุบัน ครูต้องเฝ้าเรียนรู้และฝึกฝนตนเองตลอดเวลาในศาสตร์ที่สอนอย่างลุ่มลึกและติดตามความก้าวหน้าของเทคโนโลยีและศาสตร์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องอยู่เสมอซึ่งจะทำให้ครูมีทักษะภายในที่จำเป็นและสามารถปรับตัวได้ในทุกสถานการณ์ที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง

การส่งเสริมทัศนคติที่ดีและการปรับตัวให้กับนักศึกษาครูเพื่อให้มีพื้นฐานทางจิตใจจะทำให้นักศึกษาครูเติบโตไปเป็นครูมืออาชีพที่มีกรอบคิดและมุมมองที่เหมาะสมและพร้อมที่จะปรับเปลี่ยนตัวเองต่อบริบทที่เผชิญไม่ว่าจะเป็นการปฏิบัติงานในโรงเรียน เพื่อนครู นักเรียนรวมถึงผู้ปกครองได้อย่างไม่มีข้อขัดแย้งทั้งภายในจิตใจและภายนอกที่อยู่ร่วมกับคนอื่น ๆ หากแต่อยู่ร่วมด้วยความปรองดอง เห็นอกเห็นใจและพร้อมที่จะแก้ไขตัวเองเพื่อเป็นครูที่สมบูรณ์แบบและมีหัวใจของการเรียนรู้ตลอดเวลาเพื่อปรับตัวให้อยู่ในท่ามกลางกระแสโลกได้อย่าง



รู้เท่าทัน อีกทั้ง การพัฒนาทัศนคติเชิงบวกของนักศึกษาครูตั้งแต่ระดับก่อนประกอบวิชาชีพยังส่งผลต่อความมั่นใจในการจัดการเรียนรู้และความพร้อมในการเป็นครูมืออาชีพในอนาคต (Moliner & Alegre, 2020)

จิตศึกษามุ่งเน้นการเรียนรู้ด้วยใจอย่างใคร่ครวญ (Contemplative Learning) พัฒนาความคิด จิตใจ อารมณ์ภายในตนเอง เพื่อให้เกิดการตระหนักรู้ในตนเอง รู้คุณค่าของสิ่งต่าง ๆ โดยปราศจากอคติ เกิดความรัก ความเมตตา อ่อนน้อมต่อธรรมชาติ และมีจิตสำนึกต่อส่วนรวม (ปราณี อ่อนศรี, 2557) จากการทบทวนงานวิจัยที่ผ่านมาพบว่า แนวคิดจิตศึกษาสามารถนำมาใช้พัฒนาคุณลักษณะภายในเพื่อให้ผู้เรียนเกิดการตระหนักรู้ในความคิด พฤติกรรมของตนเองได้ มีความเข้าใจในตนเองอย่างลึกซึ้ง เกิดทักษะการคิดวิเคราะห์ขั้นสูง รู้จักเปิดใจ ยอมรับและทำงานร่วมกับคนอื่น ๆ ได้ดีขึ้นและมีจิตสำนึกสาธารณะ อีกทั้ง สามารถทำให้ครูมีความสุขในการทำงานและผู้เรียนเกิดความสุขในการเรียนรู้แม้ในวิถีความปรกติใหม่ (มนตรี หลินภู และคณะ, 2565; มंत्री หลินภู และคณะ, 2567; วัชรินทร์ อุดหนองเลา และคณะ, 2565) และยังสามารถส่งเสริมสุขภาวะทางจิตสังคม ทักษะพฤติกรรม การรู้คิด การเรียนรู้และสุขภาพกายอีกด้วย (Weare, 2019) เนื่องด้วยกิจกรรมแนวจิตศึกษา เน้นกระบวนการเรียนรู้อย่างใคร่ครวญ ด้วยการฝึกสติหลากหลายรูปแบบ เช่น ส่องจรวดกาย (Body scan) การฟังอย่างลึกซึ้ง (Deep listening) และการสะท้อนคิด (Reflection) เป็นต้น นอกจากนี้ งานวิจัยล่าสุดยังพบว่าการจัดกิจกรรมแนวสติรู้ตัว (mindfulness-based intervention) สำหรับนักศึกษาครูช่วยลดความเครียด เพิ่มความมั่นคงทางอารมณ์ และส่งเสริมสุขภาวะทางจิตได้อย่างมีนัยสำคัญ (Kerr et al., 2017) อย่างไรก็ตาม จากการสืบค้นยังไม่ปรากฏพบว่าการนำแนวคิดจิตศึกษามาใช้ส่งเสริมทัศนคติที่ดีและการปรับตัวสำหรับนักศึกษาครู จึงเป็นช่องว่างความรู้ (Gap of knowledge) สำหรับการวิจัยครั้งนี้

ดังนั้น คณะผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาการส่งเสริมคุณลักษณะครูดีด้านทัศนคติและการปรับตัวของนักศึกษา หลักสูตรครุศาสตรบัณฑิต ด้วยกิจกรรมแนวจิตศึกษา ซึ่งคาดหวังผลว่าจะเป็นประโยชน์เพื่อให้นักศึกษาครูมีทัศนคติที่ถูกต้องและสามารถปรับตัวต่อสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อเปรียบเทียบผลการส่งเสริมคุณลักษณะครูดีด้านทัศนคติและการปรับตัวของนักศึกษา หลักสูตรครุศาสตรบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร ก่อนและหลังเข้าร่วมกิจกรรมการเรียนรู้แนวจิตศึกษา
2. เพื่อศึกษาความพึงพอใจที่มีต่อกิจกรรมการเรียนรู้แนวจิตศึกษาในการส่งเสริมคุณลักษณะครูดีด้านทัศนคติและการปรับตัวของนักศึกษา หลักสูตรครุศาสตรบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

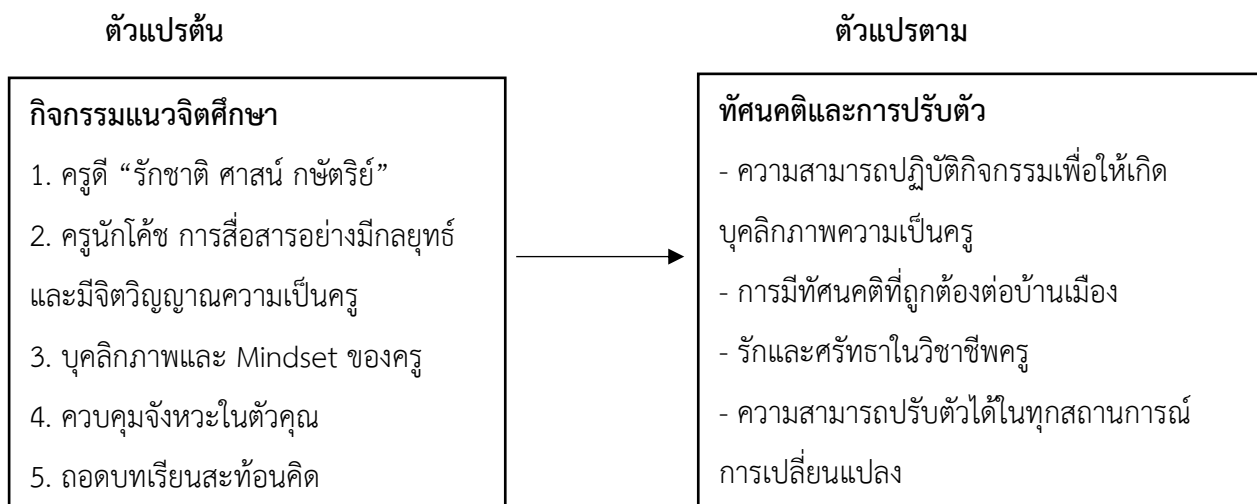


สมมติฐานการวิจัย

1. นักศึกษาหลักสูตรครุศาสตรบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร มีคุณลักษณะครูดีด้านทัศนคติและการปรับตัวหลังเข้าร่วมกิจกรรมการเรียนรู้แนวจิตศึกษา สูงกว่าก่อนเข้าร่วมกิจกรรม

กรอบแนวคิดการวิจัย

ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบแนวคิดซึ่งมีตัวแปรต้นเป็นกระบวนการทดลองด้วยแผนกิจกรรมแนวจิตศึกษา และมีการประเมินผลหลังการทดลองเกี่ยวกับคุณลักษณะครูดีด้านทัศนคติและการปรับตัว แสดงกรอบแนวคิดดังนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

1. รูปแบบการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยกึ่งทดลอง (Quasi-experimental Research) กลุ่มตัวอย่างเดียว มีการวัดก่อนและหลังการเข้าร่วมกิจกรรม มีรายละเอียด ดังนี้

2. กลุ่มเป้าหมาย

กลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ นักศึกษาระดับปริญญาตรี ชั้นปีที่ 1 มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร ที่ศึกษาในภาคเรียนที่ 2 ปีการศึกษา 2568 จำนวน 123 คน ประกอบด้วยนักศึกษาหลักสูตรครุศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาศาสตร์ทั่วไป สาขาวิชาคอมพิวเตอร์ และสาขาวิชาคณิตศาสตร์ สังกัดคณะครุศาสตร์ และสาขาวิชาคณิตศาสตร์ประยุกต์ และสาขาวิชาวิทยาศาสตร์ศึกษา สังกัดคณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี โดยได้มาจากการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) เนื่องจากเป็นนักศึกษาครูที่จะต้องได้รับการ



บ่มเพาะคุณลักษณะครูที่สอดคล้องกับแนวทางการผลิตบัณฑิตและพัฒนาครูฐานสมรรถนะ (PTRU Model) ทั้ง 38 ราชภัฏ และสามารถเข้าร่วมกิจกรรมได้ตลอดระยะเวลาที่ดำเนินการ

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือวิจัยสำหรับการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย 3 ชนิด ดังนี้

3.1 กิจกรรมการเรียนรู้แนวจิตศึกษา ประกอบด้วย 5 กิจกรรมๆ ละ 2 ชั่วโมง ประกอบด้วย กิจกรรมที่ 1 ครูดีรักชาติ ศาสน์ กษัตริย์ กิจกรรมที่ 2 ครูนักโค้ช การสื่อสารอย่างมีกลยุทธ์และมีจิตวิญญาณ ความเป็นครู กิจกรรมที่ 3 บุคลิกภาพและ Mindset ของครู กิจกรรมที่ 4 ควบคุมจังหวะในตัวคุณ และ กิจกรรมที่ 5 ถอดบทเรียนสะท้อนคิด แผนกิจกรรมการเรียนรู้ผ่านการประเมินจากผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 คน มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.67-4.95$)

3.2 แบบประเมินคุณลักษณะครูที่ดีด้านทัศนคติและการปรับตัว เป็นแบบประเมินมาตราส่วน ประเมินค่า (Likert Scales) 5 ระดับ ได้แก่ น้อยที่สุด น้อย ปานกลาง มาก มากที่สุด ผ่านผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน มีค่าดัชนีความสอดคล้องเท่ากับ 0.67-1.00 ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับด้วยวิธีสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอน บาค เท่ากับ 0.92 ค่าสหสัมพันธ์รายข้อกับคะแนนรวมระหว่าง 0.23-0.75

3.3 แบบประเมินความพึงพอใจ ประกอบด้วย 2 ส่วน ได้แก่ 1) ข้อมูลส่วนตัว 2) ความคิดเห็นที่มี ต่อกิจกรรม เป็นแบบมาตราส่วนประเมินค่า 5 ระดับ (Rating Scales) ผ่านการตรวจสอบจากผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน มีค่าดัชนีความสอดคล้องเท่ากับ 0.67-1.00 โดยมีเกณฑ์การประเมินดังนี้

4.51-5.00 หมายถึง พึงพอใจมากที่สุด

3.51-4.50 หมายถึง พึงพอใจมาก

2.51-3.50 หมายถึง พึงพอใจปานกลาง

1.51-2.50 หมายถึง พึงพอใจน้อย

0.00-1.50 หมายถึง พึงพอใจน้อยที่สุด

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ คณะผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามลำดับดังนี้

4.1 แจ้งกำหนดการและนัดหมายวันเวลาสถานที่สำหรับเข้าร่วมกิจกรรมแก่นักศึกษากลุ่มตัวอย่าง

4.2 ให้กลุ่มตัวอย่างทำแบบประเมินคุณลักษณะครูที่ดีด้านทัศนคติและการปรับตัวและเก็บไว้เป็น คะแนนก่อนการทดลอง (Pretest)

4.3 ดำเนินการจัดกิจกรรมตามแผนที่ได้ออกแบบไว้ 5 กิจกรรม ๆ ละ 2 ชั่วโมง รวม 2 วัน ณ ห้อง สีสาวดี อาคารที่ปิงกรัสมิโฮติ มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร



4.4 หลังเสร็จสิ้นกิจกรรมให้กลุ่มตัวอย่างทำแบบประเมินฉบับเดิมอีกครั้งและเก็บไว้เป็นคะแนนหลังการทดลอง (Posttest)

4.5 ให้กลุ่มตัวอย่างทำแบบประเมินความพึงพอใจที่มีต่อการจัดกิจกรรม

4.6 นำคะแนนก่อนและหลังรวมถึงคะแนนความพึงพอใจที่ได้จากแบบประเมินมาวิเคราะห์ข้อมูลและสรุปผลการวิจัยครั้งนี้

5. การวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการเปรียบเทียบก่อนและหลังการทดลองด้วย Wilcoxon Signed-Rank Test เนื่องจากการตรวจสอบการกระจายตัวของข้อมูลพบว่า คะแนนมีลักษณะการแจกแจงไม่เป็นโค้งปกติ โดยพิจารณาจากค่าความเบ้ และค่าความโด่งของข้อมูล จึงเลือกใช้สถิติแบบไม่อิงพารามิเตอร์ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิจัย

1. ผลการเปรียบเทียบคุณลักษณะครูดีด้านทัศนคติและการปรับตัวของนักศึกษา หลักสูตรครุศาสตรบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร ก่อนและหลังการเข้าร่วมกิจกรรมการเรียนรู้แนวจิตศึกษา

เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 ซึ่งมุ่งเปรียบเทียบผลการส่งเสริมคุณลักษณะครูดีด้านทัศนคติและการปรับตัวของนักศึกษา ก่อนและหลังเข้าร่วมกิจกรรมการเรียนรู้แนวจิตศึกษา ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลโดยเปรียบเทียบคะแนนก่อนและหลังการเข้าร่วมกิจกรรม ปรากฏผลดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 วิเคราะห์ผลการเปรียบเทียบคุณลักษณะครูดีด้านทัศนคติและการปรับตัวของนักศึกษาหลักสูตรครุศาสตรบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร ระยะก่อนและหลังเข้าร่วมกิจกรรม (N=123)

คุณลักษณะครูดีด้านทัศนคติและการปรับตัว 4 ด้าน	ก่อนเข้าร่วม (N=123)		หลังเข้าร่วม (N=123)		Z	P
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
1. ความสามารถปฏิบัติตนเพื่อให้ เกิดบุคลิกภาพความเป็นครู	40.4	4.92	43.1	7.01	3.87*	0.001
2. การมีทัศนคติที่ถูกต้องต่อ บ้านเมือง	40.6	5.22	42.7	7.65	2.73*	0.007
3. ความรักและศรัทธาในวิชาชีพครู	48.2	5.88	49.0	7.61	1.04	0.300



คุณลักษณะครูดีด้านทัศนคติและ การปรับตัว 4 ด้าน	ก่อนเข้าร่วม (N=123)		หลังเข้าร่วม (N=123)		Z	P
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
4. ความสามารถปรับตัวได้ในทุก สถานการณ์การเปลี่ยนแปลง	38.3	5.01	38.8	6.99	0.79	0.429
รวม	167	18.4	174	26.9	2.32*	0.022

*มีนัยสำคัญทางสถิติ $p < 0.05$ *

จากตารางที่ 1 พบว่า หลังเข้าร่วมกิจกรรมการเรียนรู้แนวจิตศึกษา นักศึกษามีคะแนนคุณลักษณะครูดีด้านทัศนคติและการปรับตัวโดยรวมสูงกว่าก่อนเข้าร่วมกิจกรรมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($Z = 2.32$, $p = 0.022$) แสดงให้เห็นว่ากิจกรรมการเรียนรู้แนวจิตศึกษาสามารถส่งเสริมคุณลักษณะครูดีด้านทัศนคติและการปรับตัวของนักศึกษาได้ เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านความสามารถปฏิบัติตนเพื่อให้เกิดบุคลิกภาพความเป็นครู และด้านการมีทัศนคติที่ถูกต้องต่อบ้านเมือง มีคะแนนหลังเข้าร่วมกิจกรรมสูงกว่าก่อนเข้าร่วมกิจกรรมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ขณะที่ด้านความรักและศรัทธาในวิชาชีพครู และด้านความสามารถปรับตัวได้ในทุกสถานการณ์การเปลี่ยนแปลง แม้คะแนนเฉลี่ยหลังเข้าร่วมกิจกรรมจะสูงขึ้น แต่ไม่พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

2. ผลการศึกษาความพึงพอใจที่มีต่อกิจกรรมการเรียนรู้แนวจิตศึกษาในการส่งเสริมคุณลักษณะครูดีด้านทัศนคติและการปรับตัวของนักศึกษา หลักสูตรครุศาสตรบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 ซึ่งมุ่งศึกษาความพึงพอใจของนักศึกษาที่มีต่อกิจกรรมการเรียนรู้แนวจิตศึกษา ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ระดับความพึงพอใจหลังเข้าร่วมกิจกรรม ปรากฏผลดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 วิเคราะห์ผลความพึงพอใจของกลุ่มตัวอย่างหลังเข้าร่วมกิจกรรมการเรียนรู้แนวจิตศึกษา

ข้อความ	M	S.D.	แปลผล
1. เนื้อหาในการฝึกอบรมตรงกับวัตถุประสงค์	4.43	0.79	มาก
2. ระยะเวลาในการฝึกอบรมมีความเหมาะสม	4.24	0.83	มาก
3. รูปแบบและวิธีการฝึกอบรมมีความเหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน	4.40	0.78	มาก
4. คุณภาพของเอกสารประกอบการฝึกอบรม	4.35	0.77	มาก
5. กิจกรรมเอื้ออำนวยต่อการเรียนรู้และพัฒนาความสามารถ	4.43	0.79	มาก
6. สามารถนำสิ่งที่ได้เรียนรู้ไปใช้ในอนาคต	4.42	0.77	มาก



ข้อความ	M	S.D.	แปลผล
7. ความสามารถในการถ่ายทอด/สื่อสารความเข้าใจ	4.45	0.72	มาก
8. การเรียงลำดับเนื้อหาได้ครบถ้วน	4.42	0.77	มาก
9. เปิดโอกาสให้ซักถามและแสดงความคิดเห็น	4.52	0.79	มากที่สุด
10. ตอบคำถามได้ตรงประเด็นและชัดเจน	4.46	0.76	มาก
11. ใช้เวลาอย่างเหมาะสม	4.36	0.81	มาก
รวม	4.38	0.79	มาก

จากตารางที่ 2 พบว่า นักศึกษามีความพึงพอใจต่อกิจกรรมการเรียนรู้แนวจิตศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.38$, S.D. = 0.79) แสดงให้เห็นว่ากิจกรรมการเรียนรู้แนวจิตศึกษามีความเหมาะสมและสามารถตอบสนองต่อการเรียนรู้ของผู้เข้าร่วมกิจกรรมได้เป็นอย่างดี เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า การเปิดโอกาสให้ซักถามและแสดงความคิดเห็น มีค่าเฉลี่ยสูงสุด อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.52$, S.D. = 0.79) รองลงมาคือการตอบคำถามได้ตรงประเด็นและชัดเจน ($\bar{X} = 4.46$, S.D. = 0.76) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ระยะเวลาในการฝึกอบรมมีความเหมาะสม แต่ยังคงอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.24$, S.D. = 0.83)

อภิปรายผล

การวิจัยเรื่อง ผลของกิจกรรมการเรียนรู้แนวจิตศึกษาเพื่อส่งเสริมคุณลักษณะศรัทธาในด้านทัศนคติและการปรับตัว มีประเด็นน่าสนใจที่ควรนำมาอภิปรายได้ดังนี้

1. หลังเข้าร่วมกิจกรรมแนวจิตศึกษา คุณลักษณะศรัทธาในด้านทัศนคติและการปรับตัวของนักศึกษาหลักสูตรครุศาสตรบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร สูงกว่าก่อนเข้าร่วมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.5 แสดงให้เห็นว่า กิจกรรมแนวจิตศึกษาที่จัดขึ้นซึ่งเน้นส่งเสริมคุณลักษณะภายในตัวผู้เรียนด้านความรู้สึกนึกคิดและพฤติกรรมโดยตรงเพื่อให้นักศึกษารู้เท่าทันหรือการมีสติภายในตัวเอง ตระหนักรู้ในการคิด อารมณ์ความรู้สึกที่เกิดขึ้นในแต่ละขณะเพื่อให้จิตใจตั้งมั่นเป็นสมาธิ จดจ่ออยู่กับปัจจุบันโดยไม่ปล่อยให้ความคิดไหลไปกับอารมณ์ความรู้สึกที่มีสิ่งเร้าภายนอกมากระตุ้นหรือคิดนึกไปกับเรื่องราวในอดีตที่ผ่านมาหรือวิตกกังวลกับอนาคตที่ยังไม่เกิดขึ้น การดำเนินกิจกรรมที่เน้นการฝึกสติในรูปแบบต่างๆ เช่น การนอนสมาธิ (Lying down Mindfulness) ด้วยการตระหนักรู้ตามอวัยวะต่าง ๆ ทัวร่างกาย (Body Scan) ตั้งแต่ศีรษะจรดปลายเท้าทั้งอวัยวะภายนอกและภายใน การรับรู้ลมหายใจขณะเข้าและออกอย่างต่อเนื่อง เป็นต้น กิจกรรมเช่นนี้ช่วยให้นักศึกษาได้จดจ่อและอยู่กับตัวเองอย่างแท้จริง ปล่อยวางความวุ่นวายซึ่งส่งผลให้จิตใจสงบผ่อนคลาย ไม่เคร่งเครียดและจิตใจมีคุณภาพที่ทำให้การเรียนรู้เกิดประสิทธิภาพ (มนตรี หลินภู, 2566) สอดคล้องกับ



การศึกษาของ มนตรี หลินภู และคณะ (2567) ที่นำแนวคิดจิตศึกษาไปใช้พัฒนาจิตสำนึกสาธารณะ นักศึกษาครูพบว่า ช่วยให้สภาพจิตใจนักศึกษามีความมั่นคง รู้เท่าทันอารมณ์ความรู้สึกนึกคิดและพฤติกรรมของตนเอง มีจิตใจเข้มแข็งไม่หวั่นไหวไปตามกระแสสิ่งรอบข้างที่เข้ามากระทบ รู้จักปรับมุมมองตามหลักวิชาการต่าง ๆ และมีทัศนคติที่ยืดหยุ่นเปิดรับมากขึ้น นอกจากนี้ กระบวนการดังกล่าวยังไปสอดคล้องกับแนวคิดการพัฒนาจิตวิทยาเชิงบวกและการกำกับตนเองในวิชาชีพครูยุคใหม่ โดยปัญญาประดิษฐ์หรือเทคโนโลยีไม่สามารถทดแทนสติปัญญาภายในและความฉลาดทางอารมณ์ (Emotional Intelligence) นี้ได้ ซึ่งสอดคล้องกับ Park et al. (2020) ที่ระบุว่า การตระหนักรู้ตนเองมีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อความสามารถในการปรับตัวและความยืดหยุ่นทางจิตใจของครูภายใต้บริบทดิจิทัล และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ Kerr et al. (2017) ที่พบว่าโปรแกรมการฝึกสติช่วยเพิ่มความมั่นคงทางอารมณ์และสุขภาวะทางจิตให้กับนักศึกษาครูได้อย่างมีนัยสำคัญ แสดงให้เห็นว่ากิจกรรมจิตศึกษาที่เน้นกระบวนการเรียนรู้ด้วยใจอย่างใคร่ครวญผ่านการฝึกสติ การฟังอย่างลึกซึ้ง และการสะท้อนคิด สามารถส่งเสริมคุณลักษณะครูที่ดีด้านทัศนคติและการปรับตัวของนักศึกษาครูได้

กระบวนการเรียนรู้ในกิจกรรมแนวจิตศึกษาที่คณะผู้วิจัยจัดขึ้นยังช่วยให้นักศึกษารู้จักปรับตัวอยู่ร่วมกับคนอื่น ๆ ได้ดีขึ้น เพราะการจัดกิจกรรมเน้นไปที่การทำงานเป็นทีม ช่วยกันออกแบบผังความคิด (Mind map) ด้วยการค้นคว้า วิเคราะห์ข้อมูลร่วมกัน และนำเสนอเป็นกลุ่ม ส่งผลให้นักศึกษากล้าเปิดใจและตั้งใจรับฟังความคิดเห็นของคนอื่นอย่างลึกซึ้ง (Deep listening) โดยไม่ตัดสินหรือยึดตัวเองเป็นศูนย์กลาง รู้จักให้ข้อเสนอแนะกันและกันอย่างเป็นกัลยาณมิตรและปรับมุมมองตัวเองให้ตรงต่อเหตุผลที่ได้แบ่งปันกัน จึงทำให้มีทัศนคติที่ถูกต้องและสามารถปรับตัวในการทำงานร่วมกันเป็นกลุ่มและสิ่งแวดล้อมได้อย่างเหมาะสม สอดคล้องกับคำกล่าวของวิทยากรที่จัดกิจกรรมครั้งนี้ที่ได้รับฟังเสียงสะท้อนการเรียนรู้จากนักศึกษาที่เข้าร่วมว่า “แต่เป็นครู ฉันจะไปอินโทรเวิร์ต (Introvert: เก็บตัว) ไม่ได้เลยจ๊ะ แค่นี้ก็ต้องพัฒนาเป็น ออกจากกรอบตัวเองไปพบปะผู้คน ออกไปหาเพื่อนอะไรอย่างเงี้ยจ๊ะ เพื่อที่จะต้องปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่นหรือผู้น้อย กล้าแสดงออกอะไรอย่างเงี้ยเค้า (นักศึกษา) ก็จะสะท้อนได้ดีมาก” (ธิดารัตน์ พรหมมา, การสื่อสารส่วนบุคคล, กุมภาพันธ์ 15, 2569) สอดคล้องกับ ศรีนยา พลสิงห์ชาญ และคณะ (2565) ที่นำแนวคิดจิตศึกษาบูรณาการร่วมกับการใช้ปัญหาเป็นหลักในการจัดการเรียนรู้รายวิชาจริยศาสตร์และกฎหมายวิชาชีพทางการพยาบาล พบว่า นักศึกษาพยาบาลเกิดการเปลี่ยนแปลงภายในตนเองด้านทักษะการสื่อสาร การกล้าแสดงออก การเปิดใจรับฟังคนอื่น การทำงานเป็นทีม และการเข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคลเพิ่มขึ้น ยืนยันได้จากคำกล่าวของวิทยากรที่ได้วิเคราะห์นักศึกษาที่เข้าร่วมว่า “เค้ารู้สึกว้าเค้าอยากพูด อยากนำเสนอให้สิ่งที่เค้าได้แชร์กับเพื่อนมาอย่างเงี้ยจ๊ะ อันนี้รู้สึกว้าเค้ามีความกล้าแสดงออกมากขึ้น เพราะหลายคนก็จะบอกว่าไม่กล้าแสดงออก แต่พอถึงจุดนี้เค้ารู้สึกว้าเค้าอยากแชร์ให้เพื่อนเห็นจ๊ะ” (ปราณี เลิศแก้ว, การสื่อสารส่วนบุคคล, กุมภาพันธ์ 15, 2569)



อย่างไรก็ตาม ทักษะและการปรับตัวด้านความรักและศรัทธาในวิชาชีพครูและด้านความสามารถปรับตัวได้ในทุกสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ อาจเป็นเพราะระยะเวลาในการจัดกิจกรรมครั้งนี้ค่อนข้างน้อย (2 วัน) และนักศึกษายังอยู่ในชั้นปีที่ 1 ซึ่งเพิ่งผ่านช่วงชั้นมัธยมศึกษาเข้าสู่มหาวิทยาลัยและนักศึกษาส่วนใหญ่ยังมีทัศนคติที่เข้ามาสู่อาชีพครูในฐานะอาชีพที่สร้างความมั่นคงที่เลี้ยงเห็นเงินเดือนเป็นตัวตั้ง การบ่มเพาะความรักและศรัทธาในวิชาชีพครูจำเป็นต้องใช้ระยะเวลาในการกล่อมเกล่าเพื่อให้นักศึกษาได้ซึมซับคุณค่าความเป็นครูให้มากขึ้น สอดคล้องกับ มนตรี หลินภู และคณะ (2565) ที่นำแนวคิดศึกษาไปใช้พัฒนาจิตสำนึกสาธารณะของนักศึกษาครู พบว่า ด้านการอุทิศตนทำงานเพื่อประโยชน์ส่วนรวมไม่มีความแตกต่างกันทั้งก่อนและหลังเข้าร่วมกิจกรรม ขณะเดียวกัน การเปลี่ยนแปลงจากระดับมัธยมศึกษาเข้าสู่การเรียนในระดับอุดมศึกษายังแสดงถึงการเปลี่ยนผ่านจากวัยรุ่นตอนปลายเข้าสู่วัยผู้ใหญ่ตอนต้นซึ่งนักศึกษาอาจยังรู้สึกสับสนและไม่ชัดเจนในอัตลักษณ์ของตนเอง นอกจากนี้ ระยะเวลาในการเรียนแต่ละวิชายังแตกต่างไปจากเดิมที่เรียนรายวิชาหนึ่ง ๆ ประมาณ 1 ชั่วโมง ในระดับชั้นมัธยมศึกษา เป็น 3 ชั่วโมงต่อรายวิชาในระดับมหาวิทยาลัย ส่งผลให้นักศึกษายังปรับตัวไม่ค่อยได้กับสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง การเข้าร่วมกิจกรรมครั้งนี้จึงยังไม่เพียงพอที่จะช่วยให้นักศึกษาปรับตัวได้ในทุกสถานการณ์ที่เกิดขึ้น

2. ภายหลังการเข้าร่วมกิจกรรมแนวคิดศึกษาเพื่อส่งเสริมคุณลักษณะครูดีด้านทัศนคติและการปรับตัวของนักศึกษา หลักสูตรครุศาสตรบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร กลุ่มตัวอย่างมีความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.38$, S.D.= 0.79) อธิบายได้ว่า กิจกรรมแนวคิดศึกษาที่จัดขึ้นเน้นให้นักศึกษาได้มีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกัน มีการทำงานร่วมกันเป็นทีมและแบ่งปันความคิดเห็นระหว่างกันภายในกลุ่ม โดยวิทยากรทำหน้าที่เป็นกระบวนกร (Facilitator) มากกว่าเป็นผู้สอนและคอยกระตุ้นเพื่อสร้างพื้นที่การเรียนรู้ให้นักศึกษารู้สึกปลอดภัย ทำตัวเป็นกัลยาณมิตร เปิดโอกาสให้นักศึกษาได้สื่อสารแบบสองทาง (Two way communication) โดยไม่มีการตัดสินความคิดเห็นว่าถูกหรือผิด แต่พยายามชี้ชวนให้เห็นมุมมองต่าง ๆ อย่างหลากหลาย ทำให้นักศึกษารู้สึกว่าวิทยากรเป็นเพื่อนร่วมเรียนรู้มากกว่าเป็นอาจารย์ จึงส่งผลให้เกิดความรู้สึกอบอุ่น เป็นกันเอง และพึงพอใจต่อกิจกรรมที่จัดขึ้น สอดคล้องกับ McClintock et al. (2021) ที่ระบุว่าบรรยากาศการเรียนรู้ที่ผู้เรียนรู้รู้สึกปลอดภัยในการแสดงความคิดเห็น การตั้งคำถาม และการเรียนรู้โดยไม่ถูกตัดสิน จะส่งเสริมการมีส่วนร่วมและการเรียนรู้ร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ และยังสอดคล้องกับการศึกษาของ อริสา สุมาลย์ และสาวตรี เถาว์โท (2561) ที่ส่งเสริมทักษะชีวิตสำหรับนักศึกษาปริญญาตรีโดยใช้กิจกรรมการเรียนการสอนแนวคิดศึกษา พบว่า นักศึกษามีความพึงพอใจต่อกิจกรรมการเรียนรู้ในระดับมาก เช่นเดียวกับ ทองแดง สุขเหลืออง (2566) ที่ศึกษาการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์ ด้วยการจัดการเรียนรู้แนวคิดศึกษา พบว่า นักศึกษามีความพึงพอใจอยู่ในระดับมากเช่นกัน



ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 กิจกรรมครั้งนี้ดำเนินการเพียง 2 วัน ดังนั้น เพื่อให้กิจกรรมเกิดประสิทธิภาพควรมีการจัดอย่างต่อเนื่องอย่างน้อย 3-4 สัปดาห์ ๆ ละ 2-3 ครั้ง ๆ ละ 1-2 ชั่วโมง หรืออาจจะบูรณาการเข้ากับรายวิชาที่สอน

1.2 ครูอาจารย์ที่จะนำกิจกรรมการเรียนรู้แนวจิตศึกษาที่คณะผู้วิจัยพัฒนาขึ้นไปประยุกต์ใช้ ควรเข้ารับการพัฒนาเพื่อให้รู้ถึงขั้นตอน กระบวนการ วิธีการดำเนินการจึงจะเกิดประสิทธิภาพ

1.3 การดำเนินการแต่ละขั้นของกิจกรรมควรระบุเวลาให้เหมาะสม เช่น ขั้นนำควรใช้เวลาประมาณ 10-15 นาที ขั้นดำเนินการกิจกรรม ประมาณ 45-60 นาที และขั้นสรุป ประมาณ 7-10 นาที

1.4 การจัดกิจกรรมแนวจิตศึกษาแต่ละครั้ง ผู้เข้าร่วมไม่ควรเกิน 50 คน เพราะหากจำนวนมากเกินไปจะทำให้การดูแลไม่ทั่วถึง ปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันเกิดน้อย

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาเปรียบเทียบคุณลักษณะครูด้านทัศนคติและการปรับตัวระหว่างกลุ่มทดลองและกลุ่มควบคุมภายหลังเข้าร่วมกิจกรรมแนวจิตศึกษาเพื่อประเมินความแตกต่างของค่าคะแนน

2.2 ควรมีการศึกษากิจกรรมแนวจิตศึกษาที่นำไปใช้ส่งเสริมตัวแปรตามด้านอื่น ๆ ของนักศึกษาหลักสูตรครุศาสตรบัณฑิต เช่น การเสริมสร้างแรงจูงใจในการเรียน ทักษะการสื่อสาร การพัฒนาการรอบคิด เติบโต เป็นต้น

2.3 ควรมีการศึกษานำกิจกรรมแนวจิตศึกษาไปพัฒนาทัศนคติและการปรับตัวกับผู้เรียนในช่วงชั้นอื่น ๆ เช่น ประถมศึกษา มัธยมศึกษา นักศึกษาประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.) หรือวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) เป็นต้น

เอกสารอ้างอิง

- ทองแดง สุกเหลือง. (2566). การจัดการเรียนรู้แนวจิตปัญญาศึกษาเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของ นักศึกษาสาขาวิชาสังคมศึกษาชั้นปีที่ 4 คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์. *วารสารวิจัย วิชาการ*, 6(2), 169-182. <https://so06.tci-thaijo.org/index.php/jra/article/view/258952>
- ปราณี อ่อนศรี. (2557). จิตตปัญญาศึกษา: การศึกษาเพื่อการพัฒนาคนรุ่นใหม่ในศตวรรษที่ 21. *วารสารพยาบาล ทหารบก*, 15(1), 7-11. <https://he01.tci-thaijo.org/index.php/JRTAN/article/view/18422>
- มนตรี หลินภู. (2566). นอนกาวนา: เครื่องมือการเรียนรู้แนวจิตปัญญาศึกษาเพื่อพัฒนามิถิภายในของผู้เรียน. *วารสารครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี*, 1(1), 41-52. <https://so13.tci-thaijo.org/index.php/DRUEDJ/article/view/112>



- มนตรี หลินภู, และพระพุทธรูป พุทธรักขิต (หลินภู). (2566). ศรีธา 4 กับการพัฒนาจิตวิญญาณความเป็นครู: นิยามองค์ประกอบ และการประยุกต์ใช้. *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร*, 7(14), 90-106. <https://so08.tci-thaijo.org/index.php/EJFE/article/view/90-106>
- มนตรี หลินภู, เบญจวรรณ ชัยปลัด, และศรีวัส ศิริ. (2567). ขั้นตอนการจัดการเรียนรู้ตามแนวคิดจิตตปัญญาศึกษาบูรณาการร่วมกับหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อเสริมสร้างจิตสำนึกสาธารณะของนักศึกษาวิชาชีพรุ. *วารสารหาดใหญ่วิชาการ*, 22(3), 513-537. <https://so01.tci-thaijo.org/index.php/HatyaiAcademicJournal/article/view/270487>
- มนตรี หลินภู, เบญจวรรณ ชัยปลัด, ไตรรงค์ เปลี่ยนแสง, ศรีวัส ศิริ, เลเกีย เขียวดี และธิดารัตน์ พรหมมา. (2565). ระเบิดจากข้างในสู่การใช้ชีวิตด้วยจิตตปัญญาบูรณาการร่วมกับหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง : ขั้นตอนการจัดการเรียนรู้. *รายงานสืบเนื่องจากการประชุมวิชาการทางจิตตปัญญาศึกษา ครั้งที่ 1 ประจำปี พ.ศ. 2565 (น.215-231)*. มหาวิทยาลัยมหิดล วิทยาเขตกาญจนบุรี.
- วันวิสา เสียงสนั่น. (2568). ครูยุคใหม่กับ AI: การอยู่ร่วม การปรับตัว และการใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มคุณภาพการเรียนรู้. *วารสารราชสิมาปริทัศน์*, 1(2), 22-34. <https://so09.tci-thaijo.org/index.php/RSMP/article/view/7196>
- วัชรินทร์ อุดหนองเลา, ณัฐภูมิ บุราโส, ลัดดา วงศ์กระจำ, วิมลรัตน์ ศรีวะระมย์ และธีรังกูร วรบำรุงกุล. (2565). จิตศึกษากับพัฒนาการเรียนรู้อย่างมีความสุขในยุคความปรกटीใหม่ : กรณีศึกษา โรงเรียนแหลมสิงห์วิทยาคม “อาทรสังฆะวัฒนธรรม ๔ อุดมภ์” สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด. *วารสารวิจัยทางการศึกษา*, 17(2), 58-71. <https://so07.tci-thaijo.org/index.php/JSSD/article/view/1285>
- ศรินยา พลสิงห์ชาญ, อุตม์ชญาณ์ อินทเรือง และคมวัฒน์ รุ่งเรือง. (2565). ผลการจัดการเรียนรู้โดยประยุกต์ใช้แนวคิดจิตตปัญญาบูรณาการร่วมกับการเรียนรู้โดยใช้ปัญหาเป็นหลักที่มีต่อการเปลี่ยนแปลงในตนเอง: กรณีศึกษาการจัดการเรียนรู้ในรายวิชาจริยศาสตร์และกฎหมายวิชาชีพทางการพยาบาล. *วารสารสันติศึกษาปริทรรศน์ มจร*, 10(7), 3079-3094. <https://so03.tci-thaijo.org/index.php/journal-peace/article/view/259220>
- สัญญา บริสุทธิ์. (2566). ทศนคติและพฤติกรรมที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานในเขตกรุงเทพมหานคร. *วารสารศิลปศาสตร์และอุตสาหกรรมบริการ*, 6(2), 441-456. <https://so01.tci-thaijo.org/index.php/JLASI/article/view/269627>
- อริสา สุมามาลย์, และสาวิตรี เถาว์โท. (2561). การพัฒนากิจกรรมการเรียนรู้การสอนโดยใช้แนวคิดจิตตปัญญาศึกษาเพื่อเสริมสร้างทักษะชีวิตรายวิชาจิตตปัญญาศึกษา สำหรับนักศึกษาระดับปริญญาตรี



- มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร. *วารสารครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย*, 46(2), 240-259.
<https://so02.tci-thaijo.org/index.php/EDUCU/article/view/131883>
- Kerr, S. L., Lucas, L. J., DiDomenico, G. E., Mishra, V., Stanton, B. J., Shivde, G., Pero, A. N., Runyen, M. E., & Terry, G. M. (2017). Is mindfulness training useful for pre-service teachers? An exploratory investigation. *Teaching Education*, 28(4), 349–359.
<https://doi.org/10.1080/10476210.2017.1296831>
- McClintock, A. H., Fainstad, T. L., & Jauregui, J. (2021). *Creating psychological safety in the learning environment: Straightforward answers to a longstanding challenge*. *Academic Medicine*, 96(Suppl. 11), S208–S209.
<https://doi.org/10.1097/ACM.0000000000004319>
- Moliner, L. & Alegre, F. (2020). Attitudes, beliefs and knowledge of mathematics teachers regarding peer tutoring. *European Journal of Teacher Education*, 45(1), 93-112.
<https://doi.org/10.1080/02619768.2020.1803271>
- Park, M. H., Riley, J. G., & Branch, J. M. (2020). Developing self-awareness using mindfulness meditation with preservice teachers: Reflections on practice. *Journal of Early Childhood Teacher Education*, 41(2), 183–196.
<https://doi.org/10.1080/10901027.2019.1695692>
- Weare, K. (2019). Mindfulness and contemplative approaches in education: A synthesis of recent evidence. *Journal of Contemplative Studies*, 7(1), 15-29.
<https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/31404846/>



รูปแบบเครือข่ายความร่วมมือการบริหารวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

A Model of Academic Administration Collaborative Network for Excellence of Schools under the Primary Educational Service Area Offices in the Northeastern Region

ปวีณา เหล่าลาด^{1*} กฤษดา ผ่องพิทยา² จุฬาพรรณภรณ์ ธนะแพทย³

Paweena Laolat^{1*} Kisda Pongpittaya² Chulapunporn Thanaphaet³

(Received: 2026-06-26; Revised: 2026-08-18; Accepted: 2026-08-20)

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างและประเมินรูปแบบเครือข่ายความร่วมมือการบริหารวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ดำเนินการวิจัยแบบผสมผสาน 2 ระยะ ระยะที่ 1 สร้างรูปแบบโดยสังเคราะห์วรรณกรรมและวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (EFA) ด้วยวิธีสกัดตัวประกอบภาพพจน์ จากกลุ่มตัวอย่างผู้บริหารสถานศึกษา 490 คน และประเมินความต้องการจำเป็นจากกลุ่มตัวอย่างผู้บริหารสถานศึกษา 385 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มีค่า IOC = 0.60–1.00 มีค่าความเชื่อมั่น 0.971 และ 0.866 ตามลำดับ วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ และดัชนี $PNI_{modified}$ ยกย่องรูปแบบและตรวจสอบด้วยการสนทนากลุ่มจากผู้ทรงคุณวุฒิ 11 คน ซึ่งได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง ระยะที่ 2 ประเมินรูปแบบด้วยการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ 11 คน ซึ่งได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง วิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัยพบว่า เครือข่ายความร่วมมือการบริหารวิชาการสู่ความเป็นเลิศ มี 6 องค์ประกอบ เรียงตามลำดับค่า $PNI_{modified}$ ได้แก่ 1) ผู้นำสร้างวัฒนธรรมวิชาการ 2) เครือข่ายบริหารวิชาการเป็นเลิศ 3) การ

¹ นักศึกษาหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์

¹ Doctoral Student in Educational Administration, Phetchabun Rajabhat University

² ผู้ช่วยศาสตราจารย์ประจำบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์

² Assistant Professor of Graduate School, Phetchabun Rajabhat University

³ อาจารย์ประจำบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์

³ Lecturer of Graduate School, Phetchabun Rajabhat University

*Corresponding Author: Pwinahelalad@gmail.com



กำกับติดตามคุณภาพวิชาการ 4) เครือข่ายพัฒนาวิชาชีพครู 5) นวัตกรรมวิชาการร่วมชุมชน และ 6) การบริหารทรัพยากรเครือข่ายสู่ความเป็นเลิศ โดยรูปแบบเครือข่ายความร่วมมือการบริหารวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ (COLLAB Model) ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ คือ หลักการ วัตถุประสงค์ โครงสร้าง วิธีการดำเนินการ และการประเมินผลของรูปแบบ ซึ่งผลการประเมินด้านความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมากทุกด้าน

คำสำคัญ: รูปแบบเครือข่ายความร่วมมือ, การบริหารวิชาการสู่ความเป็นเลิศ, ผู้บริหารสถานศึกษา, สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา, ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

Abstract

This research aimed to construct and evaluate a collaborative network model for academic administration towards excellence in schools under the Primary Educational Service Area Offices in Northeastern Thailand. A two-phase mixed-methods design was employed. In Phase 1, the model was constructed through literature synthesis and exploratory factor analysis (EFA) using the principal axis factoring method. Data were collected from a sample of 490 school administrators and needs assessment data were collected from a sample of 385 school administrators. The research instrument was a five-point rating scale questionnaire with an IOC of 0.60–1.00 and reliability coefficients of 0.971 and 0.966, respectively. Data were analyzed using exploratory factor analysis and the Modified Priority Needs Index (PNI Modified). The draft model was then verified through focus group discussion with 11 experts, selected by purposive sampling. In Phase 2, the model was evaluated through a connoisseurship-based expert seminar with 11 experts, also selected by purposive sampling. Data were analyzed using mean and standard deviation.

The findings revealed that the collaborative network for academic administration towards excellence comprised six components, ranked in order of Modified Priority Needs Index (PNI_{modified}) values as follows: 1) Leadership for Academic Culture Building, 2) Network for Excellent Academic Administration, 3) Academic Quality Monitoring, 4) Teacher Professional Development Network, 5) Community-Integrated Academic Innovation, and 6) Network Resource Management for Excellence. The developed model of the collaborative network for academic administration towards excellence of schools under Primary Educational Service Area Offices in Northeastern Thailand (COLLAB Model) consisted of five



components: 1) Principles, 2) Objectives, 3) Structure, 4) Implementation Procedures, and 5) Evaluation Guidelines of the model. The results of the model evaluation indicated that all aspects—accuracy, appropriateness, feasibility, and utility—were rated at a high level.

Keywords: Collaborative Network Model, Collaborative Academic Administration towards Excellence, School Administrators, Primary Educational Service Area Office, Northeastern Region

บทนำ

ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีดิจิทัลในศตวรรษที่ 21 ได้เปลี่ยนแปลงวิถีชีวิตและรูปแบบการบริหารจัดการขององค์กรต่าง ๆ อย่างรวดเร็ว ส่งผลให้นานาประเทศต้องปรับทิศทางการจัดการศึกษาเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว ประเทศไทยได้กำหนดทิศทางนี้ไว้อย่างชัดเจนผ่านนโยบายการกระจายอำนาจการบริหารจัดการศึกษาไปสู่เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา โดยอาศัยการประสานความร่วมมือระหว่างหน่วยงานส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และส่วนท้องถิ่น ภายใต้หลักการร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมแก้ไขปัญหา และร่วมรับผิดชอบในผลที่เกิดขึ้น (อดิศักดิ์ โสขุม และคณะ, 2566) ทั้งนี้นโยบายดังกล่าวได้เปิดทางให้สถานศึกษาแสวงหาความร่วมมือจากภาคีภายนอกเพื่อยกระดับคุณภาพการบริหารงานวิชาการให้สอดคล้องกับบริบทของแต่ละพื้นที่ ซึ่งสะท้อนเจตนารมณ์ของรัฐที่ต้องการเห็นเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการระหว่างโรงเรียนกับภาคีต่าง ๆ เกิดขึ้นจริงในทุกพื้นที่ของประเทศ และนำไปสู่การยกระดับคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามเป้าหมายของการปฏิรูปการศึกษา (Barrero-Fernández et al., 2023)

แนวคิดทฤษฎีรูปแบบ (Model) หมายถึงศัพท์เทคนิคที่ใช้แทนมโนทัศน์เชิงทฤษฎีหรือการออกแบบวิธีการปฏิบัติงานที่มุ่งยกระดับประสิทธิภาพของการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ โดยรูปแบบที่สมบูรณ์ควรมีองค์ประกอบสำคัญครอบคลุมทั้งความหมายและโครงสร้างของรูปแบบ (สมาน อัสวภูมิ, 2567) ซึ่งเป็นกรอบหลักที่ผู้วิจัยนำมาใช้ออกแบบโครงสร้างรูปแบบเครือข่ายความร่วมมือในการศึกษาครั้งนี้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งหลักการของรูปแบบซึ่งเป็นองค์ประกอบแรกและเป็นแกนกลางสำคัญนั้น ผู้วิจัยได้กำหนดให้ตั้งอยู่บนหลักการมีส่วนร่วม 4 ประการ คือ ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมตรวจสอบ และร่วมรับผิดชอบ อันเป็นแนวทางการบริหารที่เปิดโอกาสให้บุคคลที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ วางแผนดำเนินงาน และรับผิดชอบต่อผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นร่วมกัน เพื่อสร้างความร่วมมือและความสามัคคีในองค์กร อันจะนำไปสู่ประสิทธิภาพและความยั่งยืนของเครือข่าย (สัญญาศรณ สวัสดิ์ไธสง, 2567)

อย่างไรก็ตาม การขับเคลื่อนเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการให้เกิดผลในทางปฏิบัติยังคงประสบปัญหาในหลายมิติ ผู้บริหารสถานศึกษาจำนวนมากยังขาดภาวะผู้นำทางวิชาการที่ครอบคลุมทั้งการพัฒนาครูและบุคลากร การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ และการกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกัน ทำให้การบริหารงานวิชาการของ



สถานศึกษาดำเนินไปอย่างไม่เป็นระบบและไม่สามารถเชื่อมโยงทรัพยากรจากภาคีภายนอกได้อย่างมีประสิทธิภาพ (ไพลิน แพนทองคำ และธดา สิทธิธดา, 2568) ขณะเดียวกัน ในทางปฏิบัติเครือข่ายความร่วมมือของสถานศึกษาหลายแห่งยังประสบปัญหาขอบข่ายและภารกิจของเครือข่ายด้านวิชาการไม่มีความชัดเจน บุคลากรขาดภาวะผู้นำของแกนนำหรือผู้ประสานงานเครือข่าย รวมถึงปัญหาวัฒนธรรมองค์กรของแต่ละโรงเรียนที่มีการแข่งขันทางวิชาการระหว่างกัน ทำให้เกิดการช่วยเหลือทางวิชาการระหว่างสถานศึกษาน้อย (เพิ่มศักดิ์ บัวรักษ์, ช่อเพชร เบ้าเงิน และสมชัย ขวลิธธาดา, 2562) สภาพปัญหาดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่าหากปราศจากรูปแบบการบริหารเครือข่ายที่มีองค์ประกอบครบถ้วนและเป็นระบบตามหลักวิชาการ การบริหารงานวิชาการของโรงเรียนเพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศตามนโยบายที่กำหนดไว้ก็ยากจะเกิดขึ้นได้จริง

บริบทของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ซึ่งมีจังหวัดจำนวน 20 จังหวัด 61 เขตพื้นที่การศึกษา มีนักเรียนและสถานศึกษามากกว่าร้อยละ 30 ของประเทศ ยิ่งสะท้อนความเร่งด่วนของปัญหานี้ชัดเจน เนื่องจากแม้ภูมิภาคนี้จะมีโรงเรียนและบุคลากรจำนวนมาก แต่โรงเรียนขนาดเล็กในพื้นที่ห่างไกลยังมีต้นทุนการจัดการศึกษาต่อหัวสูง ได้รับงบประมาณไม่เพียงพอ ครูไม่ครบชั้น และขาดอุปกรณ์กับเทคโนโลยีสนับสนุนการบริหารงานวิชาการ (กัญกร เอี่ยมพญา, นิวัตต์ น้อยมณี, พรทิพย์ อ้นเกษม, อภิชาติ อนุกุลเวช และดาวประกาย ระโส, 2565) ข้อจำกัดด้านทรัพยากรนี้ทำให้การแสวงหาความร่วมมือผ่านเครือข่ายทางวิชาการไม่ใช่เพียงทางเลือก แต่เป็นเงื่อนไขจำเป็นต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา สอดคล้องกับผลการทบทวนวรรณกรรมเชิงระบบที่พบว่าความท้าทายด้านโครงสร้างพื้นฐานทางเทคโนโลยีในโรงเรียนชนบทไม่อาจคลี่คลายได้ด้วยการจัดสรรอุปกรณ์เพียงลำพัง หากปราศจากเครือข่ายที่ช่วยสนับสนุนด้านบุคลากรและองค์ความรู้อย่างต่อเนื่อง (Mustafa et al., 2024) แม้จะมีงานวิจัยที่ศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการและปัญหาเครือข่ายความร่วมมือของสถานศึกษาไว้บ้างดังกล่าวข้างต้น แต่ยังไม่ปรากฏงานวิจัยที่พัฒนารูปแบบเครือข่ายความร่วมมือการบริหารวิชาการสู่ความเป็นเลิศที่บูรณาการองค์ประกอบของรูปแบบครบถ้วนตามหลักวิชาการ และเชื่อมโยงหลักการมีส่วนร่วมทั้งสี่ด้านเข้ากับบริบทเฉพาะของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนืออย่างเป็นระบบ จึงนับเป็นช่องว่างทางวิชาการที่สำคัญซึ่งงานวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษา

จากสภาพปัญหาและช่องว่างทางวิชาการดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะพัฒนารูปแบบเครือข่ายความร่วมมือการบริหารวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เพื่อเป็นแนวทางในการส่งเสริมและพัฒนการบริหารเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการให้มีความชัดเจน เข้มแข็ง และเป็นระบบ อันจะนำไปสู่การยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนในภูมิภาคนี้สู่ความเป็นเลิศอย่างยั่งยืนต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

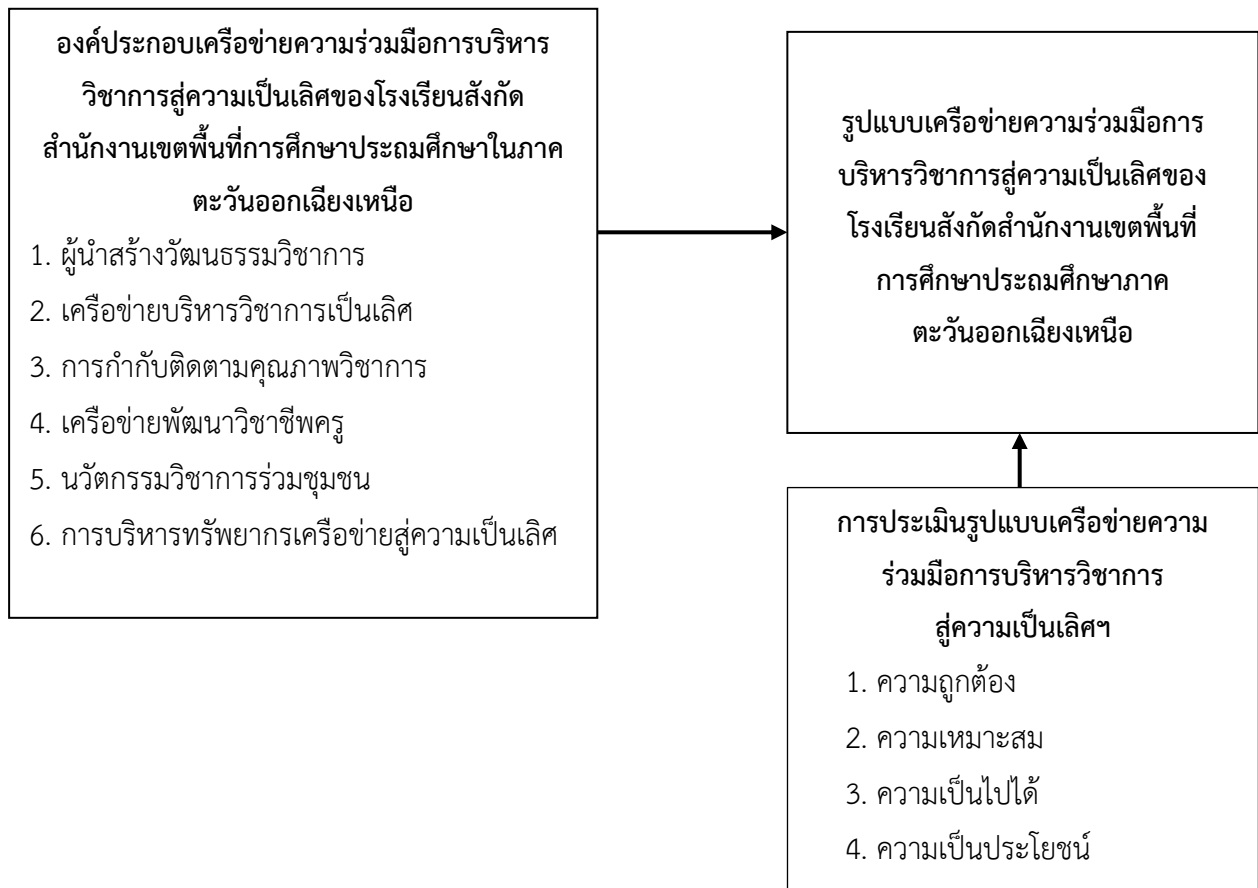
1. สร้างรูปแบบเครือข่ายความร่วมมือการบริหารวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ



2. ประเมินรูปแบบเครือข่ายความร่วมมือการบริหารวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

กรอบแนวคิดการวิจัย

การวิจัย เรื่อง รูปแบบเครือข่ายความร่วมมือการบริหารวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผู้วิจัยได้ศึกษางานวิจัยของ ชนาัญ กาญจ์ ศรีเนตร (2565), หวานใจ เวียงยิ่ง (2564), สุดา มงคลสิทธิ์ (2562), สุธรรม ธรรมทัศน์านนท์ (2562), จิระศักดิ์ สร้อยคำ (2561), รังสันต์ นุสดี (2566), รณพงษ์ เรืองจ้อย (2563), พุทธิภา เหล็กคงสันเทียะ (2562) และ Norazila Osman (2020) ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบแนวคิดของการวิจัย ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย



วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยรูปแบบเครือข่ายความร่วมมือการบริหารวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผู้วิจัยใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed-Method) แบ่งออกเป็น 2 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 การสร้างรูปแบบเครือข่ายความร่วมมือการบริหารวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีรายละเอียดดังนี้

1.1. ศึกษาองค์ประกอบและประเมินความต้องการจำเป็นขององค์ประกอบเครือข่ายความร่วมมือการบริหารวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีขั้นตอนดังต่อไปนี้

1.1.1 ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาสังเคราะห์องค์ประกอบเครือข่ายความร่วมมือการบริหารวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และร่างกรอบแนวคิดของการวิจัย

1.1.2 วิเคราะห์องค์ประกอบเครือข่ายความร่วมมือการบริหารวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 9,220 คน กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 490 คน ได้มาโดยการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi-stage Random Sampling) คัดจาก 10 เท่าของตัวแปร 49 ข้อ เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ผ่านการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาจากผู้เชี่ยวชาญ 5 คน ได้ค่า IOC ระหว่าง 0.60–1.00 และมีค่าความเชื่อมั่นตามสูตรสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาคเท่ากับ 0.971 วิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis)

1.1.3 ศึกษาความต้องการจำเป็นขององค์ประกอบเครือข่ายความร่วมมือการบริหารวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือโดยการสอบถามเกี่ยวกับสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่คาดหวังขององค์ประกอบเครือข่ายความร่วมมือการบริหารวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จากกลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 385 คนโดยสุ่มด้วยวิธีหลายขั้นตอน (Multi-stage Random Sampling) เครื่องมือที่ใช้คือแบบสอบถามความต้องการจำเป็น แบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ที่ผ่านการตรวจสอบความเที่ยงตรงจากผู้เชี่ยวชาญ 5 คน (IOC = 0.60–1.00) และมีค่าความเชื่อมั่นตามสูตรสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาคเท่ากับ 0.866 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI_{modified})

1.2 การยกร่างรูปแบบเครือข่ายความร่วมมือการบริหารวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผู้วิจัยนำผลการสังเคราะห์วรรณกรรม



และผลการประเมินความต้องการจำเป็นมาเป็นฐานในการยกร่างรูปแบบ โดยกำหนดส่วนประกอบของรูปแบบให้ครอบคลุมและสมบูรณ์ 5 ส่วนประกอบ ได้แก่ 1) หลักการของรูปแบบ 2) วัตถุประสงค์ของรูปแบบ 3) โครงสร้างของรูปแบบ 4) วิธีการดำเนินการรูปแบบ และ 5) การประเมินผลรูปแบบ ทั้งนี้ร่างรูปแบบที่ได้จะนำไปสู่กระบวนการตรวจสอบความถูกต้องและความเหมาะสมโดยผู้ทรงคุณวุฒิในขั้นตอนต่อไป

1.3 การตรวจสอบร่างรูปแบบเครือข่ายความร่วมมือการบริหารวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยการสนทนากลุ่ม (Focus Group)

1.3.1 กลุ่มเป้าหมาย ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 11 คน ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) (บุญชม ศรีสะอาด, 2560) ซึ่งมีคุณสมบัติดังนี้

1) เป็นอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษา ที่มีตำแหน่งทางวิชาการไม่ต่ำกว่าผู้ช่วยศาสตราจารย์ หรือมีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอก และมีประสบการณ์การสอนในสาขาวิชาบริหารการศึกษาไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 3 คน

2) ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหรือรองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่วุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอก จำนวน 4 คน

3) ผู้บริหารสถานศึกษาของสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอก หรือมีวิทยฐานะเชี่ยวชาญ หรือมีประสบการณ์ในการทำงานตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 4 คน

1.3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือร่างรูปแบบเครือข่ายความร่วมมือการบริหารวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

1.3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล ดำเนินการตรวจสอบร่างรูปแบบเครือข่ายความร่วมมือการบริหารวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยการสนทนากลุ่ม (Focus Group) ของผู้ทรงคุณวุฒิ

1.3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับตรวจสอบร่างรูปแบบเครือข่ายความร่วมมือการบริหารวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) หลังจากนั้นผู้วิจัยดำเนินการปรับปรุงแก้ไขร่างรูปแบบตามความเห็น ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมของผู้ทรงคุณวุฒิ ได้รูปแบบเครือข่ายความร่วมมือการบริหารวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ



ระยะที่ 2 การประเมินรูปแบบเครือข่ายความร่วมมือการบริหารวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบเครือข่ายความร่วมมือการบริหารวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ดังนี้

2.1 กลุ่มเป้าหมาย คือ ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 11 คน ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) (บุญชม ศรีสะอาด, 2560) ซึ่งกำหนดคุณลักษณะของผู้ทรงคุณวุฒิไว้ ดังนี้

1) เป็นอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษา ที่มีตำแหน่งทางวิชาการไม่ต่ำกว่าผู้ช่วยศาสตราจารย์ หรือมีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอก และมีประสบการณ์การสอนในสาขาวิชาการบริหารการศึกษาไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 3 คน

2) ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหรือรองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอก จำนวน 4 คน

3) ผู้บริหารสถานศึกษาของสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอก หรือมีวิทยฐานะเชี่ยวชาญ หรือมีประสบการณ์ในการทำงานตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 4 คน

2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบประเมินรูปแบบเครือข่ายความร่วมมือการบริหารวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ แบ่งเป็น 2 ตอน ได้แก่ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบประเมิน (Checklist) และแบบประเมินรูปแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ครอบคลุม 5 ด้าน (หลักการ วัตถุประสงค์ โครงสร้าง วิธีดำเนินการ และการประเมินผล) โดยประเมินใน 4 ประเด็น คือ ความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ ผ่านการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาโดยผู้เชี่ยวชาญ 5 คน ได้ค่า IOC ระหว่าง 0.60–1.00

2.3 วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยเริ่มจากติดต่อผู้เชี่ยวชาญเพื่อขอความอนุเคราะห์เข้าร่วมการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) ด้วยความสมัครใจ จากนั้นจัดทำหนังสือราชการจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์ เพื่อเชิญผู้เชี่ยวชาญกลุ่มเป้าหมายเข้าร่วมการสัมภาษณ์ พร้อมทั้งประสานนัดหมายวันและเวลา และจัดส่งประเด็นการสนทนากลุ่มให้ผู้เชี่ยวชาญได้เตรียมความพร้อมล่วงหน้า ก่อนดำเนินการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญตามวันเวลาที่นัดหมายไว้

2.4 การวิเคราะห์ข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณจากแบบประเมินรูปแบบเครือข่ายความร่วมมือการบริหารวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือประเมิน 4 ด้าน คือ 1) ความถูกต้อง 2) ความเหมาะสม 3) ความเป็นไปได้ และ 4) ความ



เป็นประโยชน์ โดยใช้ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยกำหนดเกณฑ์การแปลผลค่าเฉลี่ย ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2560)

- 4.51 - 5.00 หมายถึง มีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้
ความเป็นประโยชน์ ในระดับมากที่สุด
- 3.51 - 4.50 หมายถึง มีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้
ความเป็นประโยชน์ ในระดับมาก
- 2.51 - 3.50 หมายถึง มีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้
ความเป็นประโยชน์ ในระดับปานกลาง
- 1.51 - 2.50 หมายถึง มีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้
ความเป็นประโยชน์ ในระดับน้อย
- 1.0 - 1.50 หมายถึง มีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความไปได้
ความเป็นประโยชน์ ในระดับน้อยที่สุด

ผลการวิจัย

1. ผลการสร้างรูปแบบเครือข่ายความร่วมมือการบริหารวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ (COLLAB Model) มีดังนี้

1.1 องค์ประกอบของเครือข่ายความร่วมมือการบริหารวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ (COLLAB Model) ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ เรียงตามลำดับค่าความต้องการจำเป็น ($PNI_{modified}$) แสดงดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 แสดงค่าความต้องการจำเป็น ($PNI_{modified}$) และดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น ($PNI_{modified}$) ขององค์ประกอบเครือข่ายความร่วมมือการบริหารวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

องค์ประกอบเครือข่ายความร่วมมือการบริหารวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานอกภาคตะวันออกเฉียงเหนือ								
องค์ประกอบเครือข่ายความร่วมมือการบริหารวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานอกภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	สภาพที่เป็นจริง			สภาพที่คาดหวัง			PNI _{modified}	ลำดับ PNI _{modified}
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล		
1. ด้านเครือข่ายบริหารวิชาการเป็นเลิศ	3.83	0.62	มาก	4.68	0.28	มากที่สุด	0.220	1
2. ด้านผู้นำสร้างวัฒนธรรมวิชาการ	3.88	0.55	มาก	4.69	0.31	มากที่สุด	0.210	2
3. ด้านการกำกับติดตามคุณภาพวิชาการ	3.88	0.42	มาก	4.69	0.32	มากที่สุด	0.209	3
4. ด้านเครือข่ายพัฒนาวิชาชีพครู	3.90	0.38	มาก	4.67	0.36	มากที่สุด	0.196	4



องค์ประกอบเครือข่ายความร่วมมือการ บริหารวิชาการสู่ความเป็นเลิศของ โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาในภาค ตะวันออกเฉียงเหนือ	สภาพที่เป็นจริง			สภาพที่คาดหวัง			PNI _{modified}	ลำดับ PNI _{modified}
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล		
5. ด้านนวัตกรรมวิชาการร่วมชุมชน	3.94	0.43	มาก	4.65	0.36	มากที่สุด	0.179	5
6. ด้านการบริหารทรัพยากรเครือข่ายสู่ ความเป็นเลิศ	3.87	0.50	มาก	4.53	0.29	มากที่สุด	0.170	6
ค่าเฉลี่ยรวมทุกด้าน PNI _{modified}	3.88	0.48	มาก	4.65	0.32	มากที่สุด	0.198	

จากตารางที่ 1 พบว่า ค่าดัชนีลำดับความต้องการจำเป็นองค์ประกอบเครือข่ายความร่วมมือการบริหารวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีค่าเฉลี่ยรวมทุกด้านเท่ากับ 0.198 โดยเรียงลำดับค่าดัชนีลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านผู้นำสร้างวัฒนธรรมวิชาการ (PNI_{modified} = 0.220) ด้านเครือข่ายบริหารวิชาการเป็นเลิศ (PNI_{modified} = 0.210) ด้านการกำกับติดตามคุณภาพวิชาการ (PNI_{modified} = 0.209) ด้านเครือข่ายพัฒนาวิชาชีพครู (PNI_{modified} = 0.196) ด้านนวัตกรรมวิชาการร่วมชุมชน (PNI_{modified} = 0.179) และด้านการบริหารทรัพยากรเครือข่ายสู่ความเป็นเลิศ (PNI_{modified} = 0.170) ตามลำดับ

ผู้วิจัยได้สรุปองค์ประกอบเครือข่ายความร่วมมือการบริหารวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ที่มี ค่า PNI_{modified} รายข้อ มากกว่าหรือเท่ากับค่าเฉลี่ย PNI_{modified} เพื่อนำไปสร้างรูปแบบเครือข่ายความร่วมมือการบริหารวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ดังภาพที่ 2



ภาพที่ 2 รูปแบบเครือข่ายความร่วมมือการบริหารวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ (COLLAB Model)



1.2 รูปแบบเครือข่ายความร่วมมือการบริหารวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ (COLLAB Model) มีรายละเอียดดังนี้

1.2.1 หลักการของรูปแบบ ประกอบด้วย ดังนี้ 1) แนวคิดภาวะผู้นำทางวิชาการ 2) แนวคิดเครือข่ายความร่วมมือ 3) แนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ และ 4) แนวคิดความเป็นเลิศทางการศึกษา

1.2.2 วัตถุประสงค์ของรูปแบบ มีดังนี้ 1) เพื่อพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในการสร้างวัฒนธรรมวิชาการ บริหารจัดการวิชาการเชิงเครือข่าย และกำกับติดตามคุณภาพการจัดการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ 2) เพื่อส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพครูและบุคลากรทางการศึกษาผ่านกระบวนการเครือข่ายความร่วมมือที่เข้มแข็ง โดยการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และนำนวัตกรรมการสอนมาประยุกต์ใช้อย่างเป็นรูปธรรม 3) เพื่อยกระดับคุณภาพการบริหารวิชาการของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ให้มุ่งสู่ความเป็นเลิศทางการศึกษา

1.2.3 โครงสร้างของรูปแบบเครือข่ายความร่วมมือการบริหารวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ (COLLAB Model) ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ คือ 1) ด้านผู้นำสร้างวัฒนธรรมวิชาการ 2) ด้านเครือข่ายบริหารวิชาการเป็นเลิศ 3) ด้านการกำกับติดตามคุณภาพวิชาการ 4) ด้านเครือข่ายพัฒนาวิชาชีพครู 5) ด้านนวัตกรรมวิชาการร่วมชุมชน และ 6) ด้านการบริหารทรัพยากรเครือข่ายสู่ความเป็นเลิศ

1.2.4 วิธีการดำเนินการรูปแบบ ดำเนินการผ่าน 4 ขั้นตอน ดังนี้ ขั้นตอนที่ 1 การวิเคราะห์และวางแผน ขั้นตอนที่ 2 การพัฒนาและดำเนินงาน ขั้นตอนที่ 3 การนิเทศ กำกับ และติดตาม และขั้นตอนที่ 4 การสะท้อนผลและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

1.2.5 การประเมินผล มีการประเมินผล ดังต่อไปนี้ 1) การประเมินความก้าวหน้าของการดำเนินงานตามรูปแบบ 2) การประเมินความพึงพอใจต่อรูปแบบ

2. ผลการประเมินความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ ของรูปแบบเครือข่ายความร่วมมือการบริหารวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ (COLLAB Model) ดังตารางที่ 2



ตารางที่ 2 ผลการประเมินความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบเครือข่ายความร่วมมือการบริหารวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ (COLLAB Model)

รูปแบบเครือข่าย ความร่วมมือการ บริหารวิชาการสู่ ความเป็นเลิศ (COLLAB Model)	ความถูกต้อง			ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. หลักการของรูปแบบ	4.61	0.20	มากที่สุด	4.64	0.31	มากที่สุด	4.55	0.31	มากที่สุด	4.67	0.26	มากที่สุด
2. วัตถุประสงค์ของรูปแบบ	4.48	0.40	มาก	4.45	0.31	มาก	4.42	0.42	มาก	4.52	0.38	มากที่สุด
3. โครงสร้างของรูปแบบ	4.47	0.25	มาก	4.58	0.17	มากที่สุด	4.39	0.36	มาก	4.39	0.31	มาก
4. วิธีการดำเนินการรูปแบบ	4.58	0.17	มากที่สุด	4.33	0.33	มาก	4.53	0.16	มากที่สุด	4.53	0.40	มากที่สุด
5. การประเมินผล	4.45	0.37	มาก	4.48	0.17	มาก	4.58	0.34	มากที่สุด	4.42	0.34	มาก
ค่าเฉลี่ยรวม	4.52	0.28	มากที่สุด	4.50	0.26	มาก	4.49	0.32	มาก	4.51	0.34	มากที่สุด

จากตารางที่ 2 ผลการประเมินความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบเครือข่ายความร่วมมือการบริหารวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ (COLLAB Model) พบว่า ด้านความถูกต้อง โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.52$, S.D. = 0.28) ด้านความเหมาะสม โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.50$, S.D. = 0.26) ด้านความเป็นไปได้ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.49$, S.D. = 0.32) และด้านความเป็นประโยชน์ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.51$, S.D. = 0.34)

อภิปรายผล

รูปแบบเครือข่ายความร่วมมือการบริหารวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ (COLLAB Model) สามารถอภิปรายผลได้ ดังนี้

1. รูปแบบเครือข่ายความร่วมมือการบริหารวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ (COLLAB Model) ประกอบด้วย

1.1 หลักการของรูปแบบ ผลการวิจัยพบว่ารูปแบบที่พัฒนาขึ้นมีรากฐานมาจากแนวคิด ทฤษฎี และหลักการสำคัญ 4 ประการที่สอดคล้องและสัมพันธ์กัน ได้แก่ แนวคิดภาวะผู้นำทางวิชาการที่เน้นบทบาท



ของผู้บริหารในการกำหนดทิศทางและสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ภายในสถานศึกษา แนวคิดเครือข่ายความร่วมมือที่เน้นการประสานความสัมพันธ์ ความไว้วางใจ และการแบ่งปันทรัพยากรระหว่างสถานศึกษาในสังกัดเดียวกัน แนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มุ่งให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง และแนวคิดความเป็นเลิศทางการศึกษาที่ใช้เป็นเป้าหมายสูงสุดของการดำเนินงานทุกกระบวนการ ทั้งนี้เนื่องมาจากหลักการทั้ง 4 ประการมีความครอบคลุมมิติสำคัญของการบริหารวิชาการเชิงเครือข่าย ทั้งในระดับปัจเจกบุคคลของผู้บริหาร ระดับองค์กรของสถานศึกษา และระดับเครือข่ายระหว่างสถานศึกษา การที่รูปแบบยึดหลักการเชิงภาวะผู้นำเป็นแกนกลางควบคู่กับหลักการเครือข่ายความร่วมมือ ย่อมทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้างความชอบธรรมและพลังในการขับเคลื่อนเครือข่ายได้มากกว่าการอาศัยเพียงอำนาจตามตำแหน่งหน้าที่ สอดคล้องกับ เชียง เสี่ยวเยียน, วราภรณ์ ไทยมา และสิรินธร สิ้นจินตาวงศ์ (2567) ได้วิจัยเรื่อง แนวทางการบริหารเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการ สาขาวิชาภาษาไทย ของมหาวิทยาลัยในมณฑลยูนนาน ประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน ผลการวิจัยพบว่า การบริหารเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการมี 3 แนวทางหลัก ได้แก่ คุณลักษณะของผู้นำ การปฏิบัติงานเครือข่าย และกิจกรรมเสริมการปฏิบัติงานเครือข่าย โดยคุณลักษณะของผู้นำเป็นหลักการพื้นฐานที่สำคัญที่สุดของการขับเคลื่อนเครือข่ายให้ประสบความสำเร็จ และสอดคล้องกับ หวานใจ เวียงยั้ง (2564) ได้วิจัยเรื่อง กลยุทธ์การบริหารเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลการวิจัยพบว่า ผู้นำเครือข่ายต้องมีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีทักษะการสื่อสาร และสามารถสร้างความร่วมมือระหว่างสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.2 วัตถุประสงค์ของรูปแบบ ผลการวิจัยพบว่าวัตถุประสงค์ของรูปแบบประกอบด้วย 3 ประการ ได้แก่ เพื่อพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในการสร้างวัฒนธรรมวิชาการ บริหารจัดการวิชาการเชิงเครือข่าย และกำกับติดตามคุณภาพการจัดการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพครูและบุคลากรทางการศึกษาผ่านกระบวนการเครือข่ายความร่วมมือที่เข้มแข็งโดยการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และนำนวัตกรรมการสอนมาประยุกต์ใช้อย่างเป็นรูปธรรม และเพื่อยกระดับคุณภาพการบริหารวิชาการของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือให้มุ่งสู่ความเป็นเลิศทางการศึกษา ทั้งนี้เนื่องจากวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้มีความสอดคล้องและครอบคลุมทั้งระดับผู้บริหาร ระดับครูและบุคลากร และระดับสถานศึกษาโดยรวม การกำหนดวัตถุประสงค์ในลักษณะที่เชื่อมโยงกันเป็นลำดับขั้นตั้งแต่การพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารไปจนถึงการยกระดับคุณภาพการศึกษาในภาพรวม ย่อมทำให้รูปแบบมีทิศทางในการดำเนินงานที่ชัดเจนและสามารถวัดผลความสำเร็จได้อย่างเป็นรูปธรรมในทุกระดับ สอดคล้องกับ มณฑิรา บุตโยธี และคณะ (2568) ได้วิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ตามหลักสารถีธรรม 6 ผลการวิจัยพบว่า การบริหารเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการที่มีประสิทธิภาพต้องดำเนินไปตามลำดับขั้นตั้งแต่การตระหนักถึงความจำเป็นในการสร้างเครือข่ายไปจนถึงการรักษาความสัมพันธ์ของสมาชิกเครือข่าย



อย่างต่อเนื่อง และสอดคล้องกับ จิราวัฒน์ วงศ์โยธา และบุญฤทธิ์ เพ็ชรวิศิษฐ์ (2567) ได้วิจัยเรื่อง แนวทางการบริหารเครือข่ายความร่วมมือในการจัดการศึกษาของศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ผลการวิจัยพบว่า สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารเครือข่ายความร่วมมือในการจัดการศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งสะท้อนว่าการวางแผนเป้าหมายของเครือข่ายให้ครอบคลุมทั้งการพัฒนาบุคลากรและการยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษาเป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จของรูปแบบ

1.3 โครงสร้างของรูปแบบ ผลการวิจัยพบว่าโครงสร้างของรูปแบบประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญ 6 ด้าน เรียงตามลำดับค่า PNI_{modified} ได้แก่ ด้านผู้นำสร้างวัฒนธรรมวิชาการ ด้านเครือข่ายบริหารวิชาการเป็นเลิศ ด้านการกำกับติดตามคุณภาพวิชาการ ด้านเครือข่ายพัฒนาวิชาชีพครู ด้านนวัตกรรมวิชาการร่วมชุมชน และด้านการบริหารทรัพยากรเครือข่ายสู่ความเป็นเลิศ ทั้งนี้เนื่องมาจากโครงสร้างทั้ง 6 องค์ประกอบมีความครอบคลุมทั้งมิติด้านภาวะผู้นำ มิติด้านการบริหารจัดการเครือข่าย มิติด้านการประกันคุณภาพ มิติด้านการพัฒนาบุคลากร มิติด้านนวัตกรรม และมิติด้านทรัพยากร ซึ่งเป็นองค์ประกอบที่จำเป็นต่อการขับเคลื่อนเครือข่ายความร่วมมือการบริหารวิชาการให้เกิดความเป็นเลิศอย่างยั่งยืน การที่องค์ประกอบทั้ง 6 ด้านมีลักษณะเชื่อมโยงเป็นวงจรตั้งแต่ระดับผู้นำไปจนถึงระดับทรัพยากรสนับสนุน สะท้อนว่ารูปแบบที่พัฒนาขึ้นมีความครบถ้วนสมบูรณ์ทั้งในเชิงโครงสร้างและเชิงเนื้อหา สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้ในปีบริบทที่หลากหลายของสถานศึกษาแต่ละแห่ง สอดคล้องกับ ศักรินทร์ สมพิศนภา (2565) ได้วิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบของเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการประกอบด้วยภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารเครือข่าย การมีส่วนร่วมของสมาชิกเครือข่าย และการพัฒนาศักยภาพของเครือข่าย เป็นต้น ซึ่งสะท้อนว่าโครงสร้างของเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการที่มีประสิทธิภาพจำเป็นต้องครอบคลุมทั้งภาวะผู้นำและการมีส่วนร่วมของสมาชิกในเครือข่าย และสอดคล้องกับ Zheng, Yin, and Li (2019) ได้วิจัยเรื่อง Professional Learning Communities and Instructional Leadership: A Collaborative Approach to Leading Learning? ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบสำคัญของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ได้แก่ การทำงานร่วมกัน การมุ่งเน้นการเรียนรู้ของผู้เรียนร่วมกัน การเปิดเผยแนวปฏิบัติการสอนต่อกัน และการสนทนาสะท้อนคิด ซึ่งเป็นโครงสร้างองค์ประกอบที่มีความครอบคลุมใกล้เคียงกับโครงสร้างของรูปแบบในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ และยังสอดคล้องกับ Volante et al. (2023) ได้วิจัยเรื่อง Expert Teams in Instructional Leadership Practices Based on Collaboration and Their Transference to Local Teaching Improvement Networks ผลการวิจัยพบว่า โครงสร้างของทีมภาวะผู้นำทางวิชาการที่มีการทำงานร่วมกันอย่างเป็นระบบสามารถถ่ายทอดไปสู่เครือข่ายการพัฒนาการสอนในระดับท้องถิ่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสนับสนุนความสมบูรณ์ของโครงสร้างรูปแบบที่ครอบคลุมทั้งระดับทีมภายในและระดับเครือข่ายภายนอก



1.4 วิธีการดำเนินการรูปแบบ ผลการวิจัยพบว่าวิธีการดำเนินการของรูปแบบดำเนินการผ่าน 4 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นตอนที่ 1 การวิเคราะห์และวางแผน ขั้นตอนที่ 2 การพัฒนาและดำเนินงาน ขั้นตอนที่ 3 การนิเทศ กำกับ และติดตาม และขั้นตอนที่ 4 การสะท้อนผลและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้เนื่องมาจากวิธีการดำเนินการที่ออกแบบเป็นวงจรต่อเนื่องทั้ง 4 ขั้นตอนทำให้รูปแบบมีลักษณะเป็นระบบและสามารถปรับปรุงพัฒนาได้อย่างต่อเนื่อง ตั้งแต่การวิเคราะห์สภาพปัญหาและความต้องการเริ่มต้น ไปจนถึงการสะท้อนผลเพื่อนำไปสู่การพัฒนาในรอบต่อไป ลักษณะการดำเนินงานเช่นนี้ช่วยป้องกันปัญหาการดำเนินงานที่ขาดความต่อเนื่องซึ่งมักเกิดขึ้นกับโครงการเครือข่ายความร่วมมือทั่วไปที่ดำเนินการเพียงครั้งเดียวแล้วยุติลง สอดคล้องกับ Bryk et al. (2025) ได้วิจัยเรื่อง การวัดผลประโยชน์ที่รับรู้ของนักการศึกษาจากการมีส่วนร่วมในเครือข่ายการปรับปรุงทางการศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ระยะเวลาการมีส่วนร่วมของสมาชิก ความเข้มข้นของการมีส่วนร่วม และระยะเวลาดำเนินการของเครือข่ายมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลประโยชน์ที่รับรู้ โดยเครือข่ายที่มีชีวิตชีวาต้องใช้เวลามากจากนักการศึกษาในการสร้างความสามารถ โครงสร้าง และวัฒนธรรมที่จำเป็นต่อความสำเร็จในระยะยาว และยิ่งสอดคล้องกับ Godfrey and Munoz-Chereau (2024) ได้วิจัยเรื่อง การปรับปรุงโรงเรียนและความร่วมมือในการเรียนรู้ระหว่างเพื่อน: การสร้างความยืดหยุ่นขององค์กรในโรงเรียนประถมศึกษาในประเทศอังกฤษ ผลการวิจัยพบว่า กระบวนการทบทวนโดยเพื่อนจากภายนอกโรงเรียนซึ่งดำเนินการเป็นวงจรต่อเนื่องช่วยเสริมสร้างและทำลายกลยุทธ์ที่มีอยู่ ทำให้โรงเรียนสามารถระบุประเด็นปัญหาที่สำคัญและพัฒนาขีดความสามารถในการคาดการณ์ การรับมือ และการปรับตัวได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.5 การประเมินผลรูปแบบ ผลการวิจัยพบว่าการประเมินผลของรูปแบบแบ่งเป็น 2 ส่วน ได้แก่ การประเมินความก้าวหน้าของการดำเนินงานตามรูปแบบ และการประเมินความพึงพอใจต่อรูปแบบ โดยผลการประเมินความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบโดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องมาจากการออกแบบระบบประเมินที่ครอบคลุมทั้งมิติความก้าวหน้าของการดำเนินงาน และมิติความพึงพอใจของผู้เกี่ยวข้อง ทำให้สามารถตรวจสอบประสิทธิผลของรูปแบบได้อย่างรอบด้านและสะท้อนความเข้มแข็งของเครือข่ายความร่วมมือการบริหารวิชาการได้อย่างเป็นรูปธรรม ช่วยลดข้อจำกัดของการประเมินที่อาศัยเพียงมุมมองด้านผลสัมฤทธิ์เชิงปริมาณเพียงอย่างเดียว นอกจากนี้การที่รูปแบบผ่านกระบวนการตรวจสอบยืนยันจากผู้เชี่ยวชาญอย่างเป็นระบบ ยังทำให้รูปแบบมีความน่าเชื่อถือและสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในบริบทของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือได้อย่างเหมาะสม สอดคล้องกับ Wilson Heenan et al. (2023) ได้วิจัยเรื่อง The Impact of Transformational School Leadership on School Staff and School Culture in Primary Schools: A Systematic Review of International Literature ผลการวิจัยพบว่า การติดตามประเมินผลภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องมีความสัมพันธ์กับการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการเรียนรู้และความร่วมมือของครูในโรงเรียนประถมศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับแนวทางการประเมินผลรูปแบบในการศึกษาค้นคว้าที่ให้ความสำคัญกับมิติความก้าวหน้าของการดำเนินงานควบคู่กับมิติความพึงพอใจของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง และ



สอดคล้องกับ Anderson-Butcher et al. (2022) ได้วิจัยเรื่อง The Community Collaboration Model for School Improvement: A Scoping Review ผลการวิจัยพบว่า การประเมินผลที่ใช้ข้อมูลจากหลายแหล่งและหลายมิติเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งเสริมความสำเร็จในการดำเนินงานตามรูปแบบเครือข่ายความร่วมมือระหว่างโรงเรียนกับชุมชน และยังสอดคล้องกับ นาฏยา ปาละสิทธิ์ และพิกุล ภูมิโคกรัตน์ (2567) ได้วิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบที่มีองค์ประกอบครบถ้วนและผ่านการตรวจสอบยืนยันจากผู้ทรงคุณวุฒิย่อมได้รับการประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ในระดับที่น่าไปใช้ได้จริง ซึ่งเป็นข้อยืนยันที่สอดคล้องกับผลการประเมินรูปแบบของการศึกษาในครั้งนี้

2. ผลการประเมินความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบ ผลการวิจัยพบว่าผลการประเมินรูปแบบเครือข่ายความร่วมมือการบริหารวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ (COLLAB Model) ทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านความถูกต้อง ด้านความเหมาะสม ด้านความเป็นไปได้ และด้านความเป็นประโยชน์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทุกด้าน โดยองค์ประกอบหลักการของรูปแบบมีค่าเฉลี่ยสูงสุดในทุกด้านการประเมิน ทั้งนี้เนื่องมาจากรูปแบบที่พัฒนาขึ้นผ่านกระบวนการสังเคราะห์แนวคิดและทฤษฎีอย่างเป็นระบบ ประกอบกับการตรวจสอบยืนยันจากผู้ทรงคุณวุฒิในแต่ละขั้นตอนของการสร้างรูปแบบ ทำให้องค์ประกอบทั้ง 5 ส่วนมีความสอดคล้องเชื่อมโยงกัน และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้จริงในบริบทของสถานศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ สอดคล้องกับ สนธญา ทรงทอง และคณะ (2567) ได้วิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารงานกิจการนักเรียนสำหรับการพัฒนาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามพระบรมราโชบายด้านการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบ SIMCIPO MODEL ที่มีองค์ประกอบครบถ้วนตามโครงสร้างมาตรฐานผ่านการตรวจสอบโดยผู้เชี่ยวชาญและกลุ่มผู้ปฏิบัติ มีผลการประเมินประสิทธิภาพของรูปแบบอยู่ในระดับมากที่สุด และยังสอดคล้องกับ เพ็ญศรี โชติรัตน์ และคณะ (2568) ได้วิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาโรงเรียน เอกชนนอกระบบประเภทวิชาชีพเสริมสวยและความงามเพื่อเสริมสร้างบุคลิกภาพ ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบ BEAUTY SCHOOL MODEL มีความถูกต้อง ความเหมาะสม และความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก ส่วนความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งเป็นข้อยืนยันที่สอดคล้องกับผลการประเมินรูปแบบของการศึกษาในครั้งนี้ว่า รูปแบบที่ผ่านกระบวนการพัฒนาและตรวจสอบอย่างเป็นระบบย่อมได้รับการยอมรับในระดับสูงจากผู้ทรงคุณวุฒิและผู้นำไปใช้



ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ในการนำรูปแบบเครือข่ายความร่วมมือการบริหารวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ (COLLAB Model) ไปใช้ ผู้บริหารสถานศึกษาควรทำความเข้าใจองค์ประกอบทั้ง 6 ด้านอย่างถ่องแท้ และดำเนินการพัฒนาตามลำดับความสำคัญของค่า PNI modified โดยเริ่มจากการสร้างวัฒนธรรมวิชาการในตนเองก่อนจึงขยายไปสู่การสร้างเครือข่ายบริหารวิชาการเป็นเลิศ เพื่อให้องค์ประกอบทั้ง 6 ด้านเชื่อมโยงและส่งเสริมซึ่งกันและกันอย่างเป็นระบบ

1.2 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือควรนำส่วนประกอบของรูปแบบทั้ง 5 ด้าน คือ หลักการ วัตถุประสงค์ โครงสร้าง วิธีดำเนินการ และการประเมินผล ไปกำหนดเป็นแนวปฏิบัติหรือคู่มือการบริหารเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการของโรงเรียนในสังกัด พร้อมจัดอบรมเชิงปฏิบัติการให้ผู้บริหารสถานศึกษาและครูแกนนำเครือข่ายได้เรียนรู้วิธีดำเนินการตามขั้นตอนทั้ง 4 ขั้น ตั้งแต่การวิเคราะห์และวางแผนไปจนถึงการสะท้อนผลและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

1.3 ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสำคัญกับการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับภาคีภายนอกทั้งสถาบันอุดมศึกษา ชุมชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อเสริมสร้างนวัตกรรมวิชาการร่วมชุมชนและบริหารทรัพยากรเครือข่ายให้เกิดความเป็นเลิศอย่างยั่งยืน โดยเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการวางแผน ดำเนินงาน และติดตามประเมินผลของเครือข่ายอย่างต่อเนื่อง

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

ควรมีการวิจัยเรื่องการพัฒนาตัวชี้วัดและเครื่องมือประเมินประสิทธิผลของรูปแบบเครือข่ายความร่วมมือการบริหารวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เพื่อให้สามารถติดตามผลการนำรูปแบบไปใช้ในเชิงประจักษ์ได้อย่างเป็นรูปธรรมมากยิ่งขึ้น

เอกสารอ้างอิง

กัญญา เอี่ยมพญา, นิวัตต์ น้อยมณี, พรทิพย์ อ้นเกษม, อภิชาติ อนุกุลเวช, และดาญะประกาย ระโส. (2565). โรงเรียนขนาดเล็ก:

ปัญหาที่ต้องตัดสินใจ. *วารสารสิทธิบริหารคน*, 23(1), 315-328. [https://so06.tci-](https://so06.tci-thaijo.org/index.php/jsr/article/download/249128/172847/945671)

[thaijo.org/index.php/jsr/article/download/249128/172847/945671](https://so06.tci-thaijo.org/index.php/jsr/article/download/249128/172847/945671)

จิระศักดิ์ สร้อยคำ. (2561). *การพัฒนาแบบการจัดการเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการของโรงเรียน*

เอกชนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการส่งเสริมการศึกษาเอกชนในภาค

ตะวันออกเฉียงเหนือ [วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์]. มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี.



- จิรารัตน์ วงศ์โยธา และบุญฤทธิ์ เพ็ชรวิศิษฐ์. (2567). แนวทางการบริหารเครือข่ายความร่วมมือในการจัดการศึกษาของศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ. *วารสารวิชาการศึกษาศาสตร์ ศรีนครินทรวิโรฒ*, 25(2), 156–177. <https://ejournals.swu.ac.th/index.php/jedu/article/view/16139>
- ชนาญกาญจน์ ศรีเนตร (2565). รูปแบบการพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือเพื่อพัฒนางานวิชาการโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 [วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์]. มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- เซียง เสี่ยวเยียน, วราภรณ์ ไหมมา, และสิรินธร สินจินตวงศ์. (2567). แนวทางการบริหารเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการ สาขาวิชาภาษาไทย ของมหาวิทยาลัยในมณฑลยูนนาน ประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน. *วารสารวิชาการรอยแก่นสาร*, 9(8), 412–431. <https://so02.tci-thaijo.org/index.php/JRKSA/article/view/272247>
- นาฏยา ปาละสิทธิ์, และพิกุล ภูมิโคกรัตน์. (2567). รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3. *วารสารพุทธศาสตร์ศึกษา*, 15(1), 226–241. <https://so02.tci-thaijo.org/index.php/JBS/article/view/268961>
- บุญชม ศรีสะอาด. (2560). *การวิจัยเบื้องต้น* (พิมพ์ครั้งที่ 10). สุวีริยาสาส์น.
- พทุธิภา เหล็กคงสันเทียะ. (2562). รูปแบบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 [วิทยานิพนธ์ ไม่ได้ตีพิมพ์]. มหาวิทยาลัยบูรพา.
- เพ็ญศรี โชติรัตน์, สุภาภรณ์ ตั้งดำเนินสวัสดิ์, และวิณัฐ สุกุลหอม. (2568). รูปแบบการพัฒนาโรงเรียนเอกชนนอกระบบประเภทวิชาชีพเสริมสวยและความงามเพื่อเสริมสร้างบุคลิกภาพ. *วารสารส่งเสริมและพัฒนาวิชาการสมัยใหม่*, 3(2), 295–310.
- เพิ่มศักดิ์ บัวรักษ, ช่อเพชร เป้าเงิน, และสมชัย ขวลิตธาดา. (2562). การพัฒนารูปแบบเครือข่ายความร่วมมือด้านวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. *วารสารบริหารการศึกษา มศว*, 16(31), 1–10. <https://ejournals.swu.ac.th/index.php/EAI/article/download/5373/5044/17788>
- ไพลิน แพทองคำ และธดา สิทธิธาดา. (2568). องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มกรุงเทพมหานคร สังกัดสำนักการศึกษากรุงเทพมหานคร. *วารสารเสียดรรชนีจากมหายาน*, 11(5), 58–75. <https://so09.tci-thaijo.org/index.php/nsc/article/view/7097>
- มนทิรา บุตโยธี, วรกฤต เกื้อนช้าง, และธานี เกสทอง. (2568). รูปแบบการบริหารเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ตามหลักสภานโยบาย 6. *วารสารวิจัยวิชาการ*, 8(2), 297–314. <https://doi.org/10.14456/jra.2025.46>
- รณพงษ์ เรืองจ้อย. (2563). *กลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนกองทัพบกอุปถัมภ์* [วิทยานิพนธ์ดุษฎีบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์]. มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม.
- รังสรรค์ นุสดี. (2566). รูปแบบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา [วิทยานิพนธ์ดุษฎีบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์]. มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.



- ศักรินทร์ สมพิศนภา. (2565). การพัฒนารูปแบบการบริหารเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน [ดุชนิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ].
- สนธญา ทรงทอง, วีระยุทธ ขาตะกาญจน์, & นพรัตน์ ชัยเรือง. (2567). รูปแบบการบริหารงานกิจการนักเรียนสำหรับการพัฒนาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามพระบรมราโชบายด้านการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช. *Journal of Roi Kaensam Academi*, 9(10), 17–31. <https://so02.tci-thaijo.org/index.php/JRKSA/article/view/273417>
- สมาน อัครภูมิ. (2567). รูปแบบและการพัฒนารูปแบบโดยการวิจัยในการบริหารการศึกษา. *วารสารสมาคมพัฒนาวิชาชีพการบริหารการศึกษาแห่งประเทศไทย*, 6(1). <https://so04.tci-thaijo.org/index.php/JAPDEAT/article/view/269871>
- สัญญาศรณ์ สวัสดิ์ไธสง. (2567). การบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม: แนวทางการสร้างพลังความร่วมมือในองค์กร. *วารสารการบริหาร การจัดการ และการพัฒนาที่ยั่งยืน*, 2(4), 841–852. <https://so15.tci-thaijo.org/index.php/jamsd/article/view/562>
- สุดา มงคลสิทธิ์. (2562). กลยุทธ์การสร้างเครือข่ายความร่วมมือเพื่อพัฒนาการจัดการศึกษาในโรงเรียนเอกชน จังหวัดชลบุรี. *วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา*, 6(10), 5843–5859. <https://so03.tci-thaijo.org/index.php/JMND/article/view/227492>
- สุธรรม ธรรมทัศน์นนท์. (2562). กลยุทธ์การบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา*, 30(3), 199–214. <https://so04.tci-thaijo.org/index.php/edj/article/view/270149>
- หวนใจ เวียงยิ่ง. (2564). กลยุทธ์การบริหารเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ [วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์]. มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- อดิศักดิ์ โสขุม, วราวุฒิ บานเย็นงาม, ประอรรัตน์ รอดบำรุงโชติสิน, ไอรดา โตเทศ, และโชติ บดีรัฐ. (2566). การสร้างระบบเครือข่ายความร่วมมือแบบบูรณาการระหว่างส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และส่วนท้องถิ่น. *Journal of Modern Learning Development*, 8(7), 410–420. <https://so06.tci-thaijo.org/index.php/jomld/article/download/261187/178468/1041453>
- Anderson-Butcher, D., Bates, S., Lawson, H. A., Childs, T. M., & Iachini, A. L. (2022). The community collaboration model for school improvement: A scoping review. *Education Sciences*, 12(12), Article 918. <https://doi.org/10.3390/educsci12120918>
- Barrero-Fernández, B., Mula-Falcón, J., & Domingo, J. (2023). Educational constellations: A systematic review of macro-networks in education. *International Journal of Educational Management*, 37(1), 259–277. <https://doi.org/10.1108/IJEM-09-2022-0339>



- Bryk, A. S., Gomez, L. M., Park, S., Cohen-Vogel, L., Grunow, A., LeMahieu, P. G., Russell, J. L., & Hannan, M. (2025). Bringing scientific-professional learning communities into practice: Exploring variation in educational improvement *network health and development*. *Peabody Journal of Education*, 100(1), 7–27. <https://doi.org/10.1080/0161956X.2025.2444843>
- Godfrey, D., & Munoz-Chereau, B. (2024). *School improvement and peer learning partnerships: Building organizational resilience in primary schools in England*. *Frontiers in Education*, 8, Article 1339173. <https://doi.org/10.3389/feduc.2023.1339173>
- Mustafa, F., Nguyen, H. T. M., & Gao, X. (2024). *The challenges and solutions of technology integration in rural schools: A systematic literature review*. *International Journal of Educational Research*, 126, Article 102380. <https://doi.org/10.1016/j.ijer.2024.102380>
- Norazila Osman, & Kamarul Bahari Yaakub. (2020). Conceptual framework of school management excellence model. *Journal of Critical Reviews*, 7(19), 22–30. <https://doi.org/10.31838/jcr.07.19.4>
- Volante, P., Müller, M., Salinas, Á., & Cravens, X. (2023). Expert teams in instructional leadership practices based on collaboration and their transference to local teaching improvement networks. *Research in Educational Administration & Leadership*, 8(1), 256–294. <https://doi.org/10.30828/real.1095600>
- Wilson Heenan, I., De Paor, D., Lafferty, N., & Mannix McNamara, P. (2023). The impact of transformational school leadership on school staff and school culture in primary schools—A systematic review of international literature. *Societies*, 13(6), Article 133. <https://doi.org/10.3390/soc13060133>
- Zheng, X., Yin, H., & Li, Z. (2019). Exploring the relationships among instructional leadership, professional learning communities, and teacher self-efficacy in China. *Educational Management Administration & Leadership*, 47(6), 843–859. <https://doi.org/10.1177/1741143218764176>