

การพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงนวัตกรรมด้วย DIDS Model เพื่อสร้าง
ความเข้มแข็งด้านการเรียนรู้ภายใต้บริบทโรงเรียนขนาดกลาง : กรณีศึกษา
โรงเรียนปัญจคามประชาสรรค์ อำเภอพนมไพร จังหวัดร้อยเอ็ด

The Development of an Innovative School Administration Model Using the DIDS
Model to Strengthen Learning Capacity in the Context of a Medium-Sized School:
A Case Study of Panjakham Prachasan School, Phanom Phrai District, Roi Et Province

ทรัพย์อนันต์ จันทวิเทศ
โรงเรียนปัญจคามประชาสรรค์
Sapanan Chuntavithet
Panchakham Prachasan School
e-mail : nsapanan@gmail.com

บทคัดย่อ

การวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงนวัตกรรมด้วย DIDS Model เพื่อสร้างความเข้มแข็งด้านการเรียนรู้ภายใต้บริบทโรงเรียนขนาดกลาง : กรณีศึกษาโรงเรียนปัญจคามประชาสรรค์ อำเภอพนมไพร จังหวัดร้อยเอ็ด มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัญหา ความต้องการจำเป็น และปัจจัยที่เอื้อต่อการพัฒนาการบริหารสถานศึกษาเชิงนวัตกรรม 2) พัฒนาและออกแบบรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงนวัตกรรมด้วย DIDS Model และ 3) ศึกษาแนวทางการนำรูปแบบไปใช้และประเมินผลในด้านความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ การวิจัยนี้เป็นการวิจัยและพัฒนา โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสาน กลุ่มตัวอย่างเชิงปริมาณ ได้แก่ ผู้ให้ข้อมูลจำนวน 100 คน และกลุ่มผู้ให้ข้อมูลเชิงคุณภาพ ได้แก่ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน 15 คน เครื่องมือที่ใช้ ได้แก่ แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์เชิงลึก วิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณด้วยค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า โดยภาพรวมองค์ประกอบของการพัฒนาแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงนวัตกรรมอยู่ในระดับปานกลาง โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านการกำหนดทิศทางเชิงนวัตกรรมและวิสัยทัศน์การเรียนรู้ ด้านภาวะผู้นำและการบริหารแบบมีส่วนร่วม และด้านการพัฒนาครูและการเรียนรู้ร่วมกันของบุคลากร ขณะที่ด้านกระบวนการจัดการเรียนรู้และสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ และด้านเครือข่ายความร่วมมือจากภายนอกอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนด้านระบบข้อมูล สารสนเทศ ทรัพยากร และการพัฒนาอย่างต่อเนื่องอยู่ในระดับน้อย ผลการสัมภาษณ์สะท้อนว่า โรงเรียนมีความพร้อมด้านวิสัยทัศน์ ภาวะผู้นำ และความมุ่งมั่นของบุคลากร แต่ยังมีข้อจำกัดในด้านระบบข้อมูล การใช้เทคโนโลยี ทรัพยากร และเครือข่ายความร่วมมืออย่างเป็นระบบ จากผลการวิจัย ผู้วิจัยได้พัฒนาแบบ DIDS Model ซึ่งประกอบด้วย 4 มิติ ได้แก่ Design,

Implementation, Development และ Sharing เพื่อใช้เป็นกรอบในการบริหารสถานศึกษาเชิงนวัตกรรมให้เหมาะสมกับบริบทโรงเรียนขนาดกลาง และมุ่งสู่การสร้างความเข้มแข็งด้านการเรียนรู้ อย่างยั่งยืน

คำสำคัญ: การบริหารสถานศึกษาเชิงนวัตกรรม, DIDS Model, ความเข้มแข็งด้านการเรียนรู้, โรงเรียนขนาดกลาง, การวิจัยและพัฒนา

Abstract

This research, entitled “The Development of an Innovative School Administration Model Using the DIDS Model to Strengthen Learning Capacity in the Context of a Medium-Sized School: A Case Study of Panjakham Prachasan School, Phanom Phrai District, Roi Et Province”, aimed to 1) investigate the current conditions, problems, needs, and supporting factors related to innovative school administration; 2) develop and design an innovative school administration model using the DIDS Model; and 3) examine guidelines for implementation and evaluation in terms of appropriateness, feasibility, and usefulness. The study employed a research and development approach using mixed methods. The quantitative sample consisted of 100 respondents, while the qualitative data were obtained from 15 key informants. Research instruments included a questionnaire and an in-depth interview form. Quantitative data were analyzed using mean and standard deviation, whereas qualitative data were analyzed through content analysis.

The findings revealed that the overall components of the innovative school administration model were at a moderate level. Three components were rated at a high level: direction setting for learning innovation and learning vision, leadership and participatory administration, and teacher development with collaborative learning among personnel. Meanwhile, the learning management process and learning environment, as well as external collaboration networks, were rated at a moderate level. The component of information systems, resources, and continuous development was rated at a low level. Qualitative findings indicated that the school had strengths in vision, leadership, and personnel commitment; however, it still faced major limitations in information systems, technology use, resource support, and systematic collaboration networks. Based on these findings, the researcher developed the DIDS Model consisting of four dimensions: Design, Implementation, Development, and Sharing. The model serves as a framework for innovative school administration

suitable to the context of medium-sized schools and aims to strengthen learning capacity in a sustainable manner.

Keywords: innovative school administration, DIDS Model, learning capacity strengthening, medium-sized school, research and development

บทนำ

การจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 มิได้มุ่งเพียงการขยายโอกาสให้ผู้เรียนเข้าถึงการศึกษาเท่านั้น หากแต่ต้องมุ่งพัฒนาผู้เรียนให้มีสมรรถนะในการเรียนรู้ การคิดวิเคราะห์ การแก้ปัญหาการใช้เทคโนโลยีอย่างเหมาะสม และการดำรงชีวิตในสังคมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วได้อย่างมีคุณภาพ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 จึงกำหนดหลักการสำคัญไว้อย่างชัดเจนว่า ผู้เรียนทุกคนสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้ และการจัดการศึกษาต้องยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยต้องส่งเสริมให้ผู้เรียนพัฒนาตามธรรมชาติและเต็มตามศักยภาพ รวมทั้งต้องอาศัยความร่วมมือระหว่างสถานศึกษา ครอบครัว และชุมชนในการจัดกระบวนการเรียนรู้ (พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542, 2542, หน้า 5–6) หลักการดังกล่าวสะท้อนว่า คุณภาพของผู้เรียนไม่ได้ขึ้นอยู่กับการจัดการเรียนการสอนในห้องเรียนเพียงมิติเดียว แต่สัมพันธ์โดยตรงกับคุณภาพของการบริหารสถานศึกษา การพัฒนาครู การใช้ข้อมูลสารสนเทศ การนิเทศภายใน การสร้างเครือข่ายความร่วมมือ และภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นระบบ ด้วยเหตุนี้ การบริหารสถานศึกษาในปัจจุบันจึงต้องเปลี่ยนผ่านจากการบริหารแบบเน้นงานประจำ ไปสู่การบริหารสถานศึกษาเชิงนวัตกรรม ที่มุ่งออกแบบระบบงานใหม่ ใช้วิธีการใหม่ และเชื่อมโยงกระบวนการบริหารทุกด้านเข้ากับผลลัพธ์การเรียนรู้ของผู้เรียนอย่างเป็นรูปธรรม ซึ่งในทางทฤษฎีงานวิชาการร่วมสมัยเสนอชัดว่า โรงเรียนที่จะยกระดับผลลัพธ์การเรียนรู้ได้อย่างยั่งยืน ต้องมีคุณลักษณะของ “School as Learning Organization” กล่าวคือ มีวิสัยทัศน์ร่วม มุ่งการเรียนรู้ของผู้เรียนทุกคน ส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกันของครู ทำงานแบบทีม ใช้การสะท้อนผล และเชื่อมโยงกับสิ่งแวดล้อมภายนอกโรงเรียน (Kools & Stoll, 2016, pp. 3, 10–15) นอกจากนี้ OECD ยังชี้ว่า instructional leadership ของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับการทำงานร่วมกันของครูและบรรยากาศการเรียนรู้ในโรงเรียน (OECD, 2016, p. 4) ส่วน Harris (2023) สรุปว่าภาวะผู้นำโรงเรียนที่มีประสิทธิผลส่งผลเชิงบวกต่อการเรียนการสอนและผลลัพธ์ผู้เรียนอย่างมีนัยสำคัญ (Alma Harris & David Hopkins, 2023, pp. 1–15) สำหรับบริบทการศึกษาของไทย นักวิชาการจำนวนหนึ่งชี้ตรงกันว่า การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลและยุคเปลี่ยนผ่านจำเป็นต้องใช้นวัตกรรมทางการบริหาร การมีส่วนร่วม และการใช้เทคโนโลยีและข้อมูลเพื่อยกระดับคุณภาพ 4 ฝ่ายของงานโรงเรียน (เพชรสุศักดิ์กิจสกุล และคณะ, 2566, หน้า 147–158) ขณะทำงานของ อรุณา ไกล่ฝน และคณะ (2566) พบว่า

ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนโดยตรง (อรอุมา ไกล่ฝน และคณะ 2566, หน้า 79–91) รวมทั้งการศึกษาของ ประทีป ไชยเมือง และคณะ (2566) ที่เสนอว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาต้องประกอบด้วยวิสัยทัศน์ การสร้างทีม การแก้ปัญหา การใช้เทคโนโลยี และการสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อนวัตกรรม และนวัตกรรมการบริหารการศึกษาในยุคดิจิทัลจำเป็นต้องเชื่อมโยงการบริหารงานวิชาการ งานบุคคล งานงบประมาณ และงานทั่วไป เข้ากับเทคโนโลยีสารสนเทศ การทำงานแบบเครือข่าย และการพัฒนาสมรรถนะของผู้เรียนอย่างเป็นระบบ (ประทีป ไชยเมือง และคณะ, 2566, หน้า 120–137) และ Kools & Stoll (2016) เสนอว่าโรงเรียนในยุคใหม่จำเป็นต้องพัฒนาไปสู่ “องค์กรแห่งการเรียนรู้” เพราะโรงเรียนต้องสามารถเรียนรู้จากบริบทภายนอก ปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง และสร้างนวัตกรรมของตนเองอย่างต่อเนื่อง หากโรงเรียนขาดคุณลักษณะดังกล่าว การปฏิรูปหรือการพัฒนาคุณภาพการศึกษามักไม่สามารถยืนระยะได้ในระยะยาว (Kools & Stoll, 2016, pp. 12–13) นอกจากนี้ องค์กรเพื่อความร่วมมือและการพัฒนาทางเศรษฐกิจ หรือ OECD ยังชี้ให้เห็นว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา โดยเฉพาะภาวะผู้นำทางวิชาการและภาวะผู้นำแบบกระจาย มีความสัมพันธ์กับการร่วมมือกันของครู บรรยากาศการเรียนรู้ในโรงเรียน และคุณภาพของกระบวนการเรียนรู้โดยรวม (OECD, 2016, pp. 35–36, 141–144) รวมทั้ง การศึกษาของ ประทีป ไชยเมือง และคณะ (2566) ยังสะท้อนมุมมองว่าภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญ ได้แก่ วิสัยทัศน์ ความคิดสร้างสรรค์ ความกล้าเสี่ยง การทำงานเป็นทีม การสื่อสาร การแสดงบทบาทหน้าที่ และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งองค์ประกอบเหล่านี้เป็นฐานสำคัญในการขับเคลื่อนสถานศึกษาให้ตอบสนองต่อบริบทที่เปลี่ยนแปลงและยกระดับคุณภาพการศึกษาได้จริง (ประทีป ไชยเมือง และคณะ, 2566, หน้า 120–137) ส่วนงานของ อติกานต์ ทองมาก และคณะ (2566) ได้เสนอจากงานพัฒนารูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ว่าการพัฒนารูปแบบทางการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพควรเริ่มจากการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ นำไปสู่การออกแบบรูปแบบ และตรวจสอบคุณภาพในด้านความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ก่อนนำไปใช้จริง (อติกานต์ ทองมาก และคณะ, 2566, หน้า 160-175) แม้งานวิจัยเดิมทั้งไทยและต่างประเทศจะมีองค์ความรู้สำคัญเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการ ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม องค์กรแห่งการเรียนรู้ การบริหารแบบมีส่วนร่วม และการพัฒนารูปแบบทางการศึกษา แต่ยังมีช่องว่างอย่างน้อย 4 ประการ ดังนี้

ประการแรก งานเดิมส่วนมากศึกษา องค์ประกอบบางด้านแยกส่วน เช่น ภาวะผู้นำทางวิชาการ หรือการมีส่วนร่วมของชุมชน หรือองค์กรแห่งการเรียนรู้ แต่ยังมีงานไม่มากที่บูรณาการองค์ประกอบเหล่านี้เข้าเป็นรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงนวัตกรรมหนึ่งเดียว ที่ออกแบบเพื่อยกระดับ “ความเข้มแข็งด้านการเรียนรู้” โดยตรง (อรอุมา ไกล่ฝน และคณะ, 2566, 79-91)

ประการที่สอง งานจำนวนมากยังมุ่งศึกษาระดับความคิดเห็นหรือความสัมพันธ์เชิงสถิติ มากกว่าการสร้างนวัตกรรมเชิงรูปแบบ (model innovation) ที่ผ่านกระบวนการออกแบบทดลองใช้ และประเมินในสถานศึกษาจริง โดยเฉพาะในบริบทโรงเรียนขนาดกลางระดับประถมศึกษาในพื้นที่ชนบท (จันจิรา สุจา และสมใจ สืบเสาะ, 2566, 76-89)

ประการที่สาม เอกสาร PA ที่แนบมาแม้จะมี DIDS Model ใช้ในงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน โดยตีความ DIDS เป็น Design, Implementation, Development, Sharing และเชื่อมกับ PDCA อย่างชัดเจน แต่ยังไม่ได้ขยายสู่การเป็นรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงนวัตกรรมระดับทั้งโรงเรียนที่เชื่อมงานวิชาการ การบริหารจัดการ การเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์ ชุมชน เครือข่าย และการพัฒนาวิชาชีพเข้าด้วยกันอย่างเป็นระบบ (ทรัพย์อนันต์ จันทวิเทศ, 2569, หน้า 1-10)

ประการที่สี่ ระบบ PA ต้องการผลลัพธ์เชิงประจักษ์ต่อผู้เรียน ครู และสถานศึกษา แต่ยังมีงานวิจัยน้อยที่ออกแบบรูปแบบการบริหารโดยอิง logic ของ PA อย่างตรงตัว กล่าวคือ เริ่มจากปัญหาจริงของโรงเรียน ออกแบบรูปแบบให้สอดคล้องกับ tasks-outcomes-indicators และประเมินว่าโมเดลดังกล่าวมีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ความเป็นประโยชน์ และส่งผลต่อความเข้มแข็งด้านการเรียนรู้จริงหรือไม่ (ทรัพย์อนันต์ จันทวิเทศ, 2569, หน้า 1-10)

เมื่อพิจารณาร่วมกับเอกสาร PA ของโรงเรียนปัญญาคามประชาสรรค์ จะเห็นว่าโรงเรียนมีโจทย์เชิงระบบที่ชัดเจน ได้แก่ การยกระดับงานวิชาการ การพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนรู้แบบ Active Learning การนิเทศภายใน การพัฒนานวัตกรรม การมีส่วนร่วมของชุมชนและเครือข่าย ตลอดจนการสร้างระบบดูแลและสารสนเทศเพื่อช่วยเหลือผู้เรียน ดังนั้น การพัฒนา DIDS Model ในงานวิจัยนี้จึงมีความสำคัญในอย่างน้อย 4 มิติ ดังนี้ มิติแรก คือ ความสำคัญเชิงนโยบายและวิชาชีพ เพราะสอดคล้องกับระบบ PA ที่ต้องการหลักฐานเชิงผลลัพธ์จากการบริหารจริง มิใช่เพียงข้อเสนอเชิงเอกสาร มิติที่สอง คือ ความสำคัญเชิงวิชาการ เพราะงานนี้จะสร้างรูปแบบการบริหารเชิงนวัตกรรมที่ ผสานทฤษฎีผู้นำทางวิชาการ องค์การแห่งการเรียนรู้ การมีส่วนร่วมแบบกระจายอำนาจ และระบบสนับสนุนอย่างยั่งยืนเข้าด้วยกัน มิติที่สาม คือ ความสำคัญเชิงบริบท เพราะเป็นการพัฒนารูปแบบจากปัญหาจริงของโรงเรียนขนาดกลางในพื้นที่ชนบท ซึ่งต้องเผชิญข้อจำกัดด้านเศรษฐกิจ ครอบครัวยุทธศาสตร์และนวัตกรรม การบริหารงานชุมชนและเครือข่าย และการพัฒนาตนเองและวิชาชีพ พร้อมเน้นว่า การพัฒนางานตามระบบ PA ต้องแสดงผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจริงกับผู้เรียน ครู และสถานศึกษา มิใช่

นอกจากนี้ เอกสาร PA ฉบับเดียวกันยังระบุบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาไว้อย่างครบถ้วนทั้งด้านการบริหารวิชาการ การบริหารจัดการสถานศึกษา การบริหารการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์และนวัตกรรม การบริหารงานชุมชนและเครือข่าย และการพัฒนาตนเองและวิชาชีพ พร้อมเน้นว่า การพัฒนางานตามระบบ PA ต้องแสดงผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจริงกับผู้เรียน ครู และสถานศึกษา มิใช่

เน้นเพียงเอกสารประกอบการประเมิน (ทรัพย์อนันต์ จันทวิเทศ, 2569, หน้า 9–10) ประเด็นนี้ทำให้เห็นชัดว่าโรงเรียนปัญจคามประชาสรรค์ มีความจำเป็นต้องมีรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงนวัตกรรม ที่สามารถเชื่อมโยงพันธกิจของโรงเรียน ปัญหาจริงของผู้เรียน และเกณฑ์การปฏิบัติงานตาม ว PA เข้าด้วยกันอย่างเป็นระบบ เมื่อพิจารณาในบริบทของโรงเรียนปัญจคามประชาสรรค์ อำเภอพนมไพร จังหวัดร้อยเอ็ด ซึ่งเป็นกรณีศึกษาในงานวิจัยนี้ จะเห็นได้ว่าปัญหาและความท้าทายของโรงเรียนมีลักษณะเฉพาะที่ต้องการระบบบริหารที่เหมาะสมกับบริบทจริง เอกสารแบบข้อตกลงในการพัฒนางาน (PA 1/บส) ของผู้บริหารสถานศึกษาระบุว่า โรงเรียนเป็นโรงเรียนขนาดกลาง เปิดสอนระดับอนุบาล 2 ถึงชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 มีนักเรียน 120 คน และมีครูรวมบุคลากรทางการศึกษา 14 คน อีกทั้งข้อมูลจากครูและผู้ปกครองยังสะท้อนว่า ผู้เรียนจำนวนหนึ่งมาจากครอบครัวเปราะบาง มีข้อจำกัดด้านเศรษฐกิจ อาศัยอยู่กับปู่ย่าตายาย และเผชิญปัญหาการใช้สื่อสังคมออนไลน์ เกม และโทรศัพท์มากเกินไป ซึ่งล้วนส่งผลต่อพฤติกรรม ความสนใจในการเรียน และคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียนโดยตรง (ทรัพย์อนันต์ จันทวิเทศ, 2569, หน้า, 10) ดังนั้น งานวิจัยนี้จึงมีความใหม่ในเชิงวิชาการและเชิงปฏิบัติ เพราะจะพัฒนา DIDS Model ฉบับโรงเรียนปัญจคามประชาสรรค์ จากฐานข้อมูลปัญหาจริงของโรงเรียนขนาดกลาง และยกระดับจากกรอบ PA เดิมที่เน้นระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน ไปสู่ “รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงนวัตกรรมเพื่อสร้างความเข้มแข็งด้านการเรียนรู้ทั้งระบบโรงเรียน” ซึ่งตอบทั้งพันธกิจสถานศึกษาและเกณฑ์ ว PA ได้พร้อมกัน

จากเหตุผลทั้งหมดข้างต้น จึงเห็นได้อย่างชัดเจนว่า โรงเรียนปัญจคามประชาสรรค์ มีทั้งปัญหาเชิงบริบท, ความต้องการเชิงพัฒนา, และ ฐานงานเชิงนโยบาย/วิชาชีพ ที่พร้อมต่อการวิจัยและพัฒนา (Research & Development) เพื่อสร้างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงนวัตกรรมของตนเอง งานวิจัยเรื่อง “การพัฒนาแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงนวัตกรรมด้วย DIDS Model เพื่อสร้างความเข้มแข็งด้านการเรียนรู้ภายใต้บริบทโรงเรียนขนาดกลาง” จึงมีความสำคัญทั้งในเชิงทฤษฎีและเชิงปฏิบัติ กล่าวคือ ในเชิงทฤษฎี งานวิจัยจะช่วยบูรณาการแนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้ ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม การบริหารแบบมีส่วนร่วม และระบบสนับสนุนอย่างยั่งยืนให้เป็นรูปแบบการบริหารที่ชัดเจน ส่วนในเชิงปฏิบัติ งานวิจัยจะช่วยให้โรงเรียนมีนวัตกรรมการบริหารที่ตอบโจทย์สภาพจริงของผู้เรียน ครู ชุมชน และมาตรฐานการประเมินตามระบบ PA ได้อย่างเป็นรูปธรรม (Kools & Stoll, 2016, pp. 12–13; OECD, 2016, pp. 35–36) ดังนั้น ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาสภาพปัญหา ความต้องการจำเป็น และปัจจัยที่เอื้อต่อการพัฒนาการบริหารสถานศึกษาเชิงนวัตกรรมของโรงเรียนปัญจคามประชาสรรค์ เพื่อนำไปสู่การพัฒนาและออกแบบ DIDS Model ในฐานะรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงนวัตกรรมที่เหมาะสมกับบริบทโรงเรียนขนาดกลาง และทดลองใช้ประเมินผลในด้านความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ความเป็นประโยชน์ และผลต่อความเข้มแข็งด้านการเรียนรู้ของโรงเรียนต่อไป อันจะเป็นประโยชน์ทั้งต่อการพัฒนาคุณภาพการบริหารของสถานศึกษาและต่อการยกระดับคุณภาพผู้เรียนในบริบทจริงของโรงเรียนไทย

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัญหา ความต้องการจำเป็น และปัจจัยที่เอื้อต่อการพัฒนาการบริหารสถานศึกษาเชิงนวัตกรรมเพื่อสร้างความเข้มแข็งด้านการเรียนรู้ของโรงเรียนปัญจคามประชาสรรค์ อำเภอนมไพร จังหวัดร้อยเอ็ด
2. เพื่อพัฒนาและออกแบบรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงนวัตกรรมด้วย DIDS Model เพื่อสร้างความเข้มแข็งด้านการเรียนรู้ภายใต้บริบทโรงเรียนขนาดกลาง
3. เพื่อทดลองใช้และประเมินผลรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงนวัตกรรมด้วย DIDS Model ในด้านความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ความเป็นประโยชน์ และผลต่อความเข้มแข็งด้านการเรียนรู้ของโรงเรียนขนาดกลาง

ขอบเขตการวิจัย

งานวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยและพัฒนา (research and development) และคณะผู้วิจัยใช้วิธีวิทยาการวิจัยแบบผสมวิธี ในพื้นที่วิจัย คือ โรงเรียนปัญจคามประชาสรรค์ อำเภอนมไพร จังหวัดร้อยเอ็ด และขอบเขตการวิจัย ประกอบด้วย (1) การสำรวจปัญหาและพื้นที่การวิจัย (2) ขอบเขตด้านเนื้อหา (3) ขอบเขตด้านตัวแปร (4) ขอบเขตด้านประชากรที่ศึกษา (population) และกลุ่มเป้าหมาย (target group) ในการวิจัย และ (5) ขอบเขตด้านเวลา มีรายละเอียด ดังนี้

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

คณะผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อทบทวนวรรณกรรม (literature review) ผลงานทางวิชาการที่เกี่ยวข้องกับประเด็นของการทำวิจัย พร้อมทั้งนำไปตีความ (interpretation) วิเคราะห์ (analyze) สังเคราะห์ (synthetic) และประยุกต์ใช้ (apply) ในการสร้างเครื่องมือวิจัยและกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังต่อไปนี้ (1) แนวคิดการบริหารสถานศึกษาเชิงนวัตกรรม (2) ทฤษฎีนวัตกรรมและการเปลี่ยนแปลงในองค์กร (3) แนวคิดภาวะผู้นำทางวิชาการและภาวะผู้นำเพื่อการเรียนรู้ (4) แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษา (5) แนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียน และ (6) แนวคิดกับบริบทโรงเรียนขนาดกลางและการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

2. ขอบเขตด้านตัวแปร ตัวแปรตาม และผลลัพธ์

2.1 ตัวแปรอิสระ (independent variables)

ผู้วิจัยได้กำหนดตัวแปรอิสระ คือ รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงนวัตกรรมด้วย DIDS Model ประกอบด้วย (1) การพัฒนาความเข้มแข็งด้านการเรียนรู้ (2) การบริหารเชิงนวัตกรรม (3) การมีส่วนร่วมแบบกระจายพลัง และ (4) ระบบสนับสนุนที่ยั่งยืน

2.2 ตัวแปรตาม

ผู้วิจัยได้กำหนดคุณลักษณะที่สังเกตได้ของตัวแปรตาม (dependent variables) ความเข้มแข็งด้านการเรียนรู้ของโรงเรียนขนาดเล็ก ประกอบด้วยองค์ประกอบ (1) การพัฒนาความเข้มแข็ง

ด้านการเรียนรู้ (2) การบริหารเชิงนวัตกรรม (3) ความสามารถจัดการเรียนรู้ของครู และ (4) ผลลัพธ์การเรียนรู้ของผู้เรียน

2.3 ผลลัพธ์

ผลลัพธ์ที่จะเกิดจากการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย 4 อย่าง คือ (1) ความเหมาะสมของรูปแบบ (2) ความเป็นไปได้ของรูปแบบ (3) ความเป็นประโยชน์ของรูปแบบ และ (4) ความเข้มแข็งด้านการเรียนรู้ของโรงเรียนขนาดกลาง

3. ขอบเขตด้านประชากร และกลุ่มเป้าหมาย

1. ประชากรที่ใช้ศึกษา (population)

ประชากร (population) ที่ใช้ในการวิจัย ใช้วิธีการศึกษาจากประชากรทั้งหมด (census) ประกอบด้วย 4 กลุ่ม คือ (1) คณะกรรมการสถานศึกษา (2) ครูและบุคลากรทางการศึกษา (3) นักเรียน และ (4) ผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก จำนวน 163 คน การวิจัยนี้เป็นการวิจัยและพัฒนา (research and development) มีขั้นตอนการดำเนิน 4 ขั้นตอน คือ ระยะที่ 1 ขั้นตอนศึกษาข้อมูลพื้นฐาน (research phase analysis) ระยะที่ 2 ขั้นตอนการออกแบบและพัฒนา รูปแบบ (development phase design & development) ระยะที่ 3 ขั้นตอนการทดลองใช้รูปแบบ (implementation phase) และระยะที่ 4 ขั้นตอนการประเมินและปรับปรุง (evaluation phase) มีรายละเอียด

2. กลุ่มเป้าหมาย (target group)

ผู้วิจัยออกแบบการวิจัยและพัฒนา (research & development) มีขั้นตอนการดำเนิน 4 ระยะ (research 1, development 1, research 2, development 2) และกำหนดขนาดของกลุ่มเป้าหมาย (target group) ที่ใช้ศึกษาตามขนาดตารางของ Robert V. Krejcie and Earyle W. Morgan. (1970, อ้างถึงใน อีรวุฒิ เอกะกุล, 2543) กำหนดศึกษาวิจัย จำนวน 4 กลุ่ม จำนวน 100 คน ในขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยตลอดโครงการวิจัย โดยมีรายละเอียดและขั้นตอนการดำเนินการ ดังนี้

กลุ่มที่	ประชากร	กลุ่มเป้าหมาย	วิธีการได้มา
กลุ่มที่ 1 คณะกรรมการสถานศึกษา	9	7	เลือกแบบเจาะจง
กลุ่มที่ 2 ครูและบุคลากรทางการศึกษา	14	13	เลือกแบบเจาะจง
กลุ่มที่ 3 นักเรียน	120	60	สุ่มแบบง่าย
กลุ่มที่ 4 ผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก	20	20	เลือกแบบเจาะจง
รวม	163	100	เลือก/สุ่มแบบง่าย

ตารางที่ 1.1 ประชากร กลุ่มเป้าหมาย และวิธีการได้มา

ขั้นตอนการวิจัย

งานวิจัยเป็นการวิจัยและพัฒนา (research and development) และคณะผู้วิจัยใช้วิธีวิทยาการวิจัยแบบผสมวิธี (research methodology) ในพื้นที่วิจัย คือ โรงเรียนปัญจคามประชาสรรค์ อำเภอพนมไพร จังหวัดร้อยเอ็ด และขอบเขตการวิจัยมีรายละเอียดและขั้นตอนดังต่อไปนี้

ระยะที่ 1 (research 1) ขั้นตอนศึกษาข้อมูลพื้นฐาน มีรายละเอียดดังนี้

1. ขั้นตอนการศึกษาข้อมูลพื้นฐาน (database) เป็นการศึกษาสถานการณ์ที่เป็นสภาพปัจจุบัน (current condition) และความต้องการจำเป็น (need assessment) เพื่อศึกษาสภาพปัญหา ความต้องการจำเป็น และปัจจัยที่เอื้อต่อการพัฒนาการบริหารสถานศึกษาเชิงนวัตกรรมเพื่อสร้างความเข้มแข็งด้านการเรียนรู้ของโรงเรียนปัญจคามประชาสรรค์ อำเภอพนมไพร จังหวัดร้อยเอ็ด เก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม (questionnaire) จำนวน 100 ชุด

2. ผู้วิจัยกำหนดคุณสมบัติและคัดเลือกแบบเจาะจงใช้วิธีวิทยาการวิจัยแบบเชิงคุณภาพ (qualitative data) กับกลุ่มเป้าหมาย คือ (1) กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (stakeholders) และ (2) กลุ่มผู้มีประสบการณ์ตรงกับประเด็นที่ศึกษาวิจัย เก็บข้อมูลโดยใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (in-depth interview) ผู้ให้ข้อมูล จำนวน 30 คน รายละเอียดดังตารางที่ 1.2

กลุ่มที่	ประชากร	กลุ่มเป้าหมาย	วิธีการเก็บข้อมูล
กลุ่มที่ 1 คณะกรรมการสถานศึกษา	9	7	การสัมภาษณ์เชิงลึก
กลุ่มที่ 2 ครูและบุคลากรทางการศึกษา	14	13	การสัมภาษณ์เชิงลึก
กลุ่มที่ 4 ผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก	20	10	การสัมภาษณ์เชิงลึก
รวม	43	30	ตรวจสอบแบบสามเส้า

ตารางที่ 1.2 ประชากร กลุ่มเป้าหมาย และวิธีการเก็บข้อมูล

3. ผู้วิจัยตรวจสอบข้อมูลเชิงคุณภาพแบบสามเส้า (triangulation data) (ด้านเนื้อหา-ด้านบุคคล-ด้านเวลา) ตีความ (interpretation) วิเคราะห์ (analyze) สังเคราะห์ (synthetic) ข้อมูลแล้วจะนำข้อมูลไปประยุกต์ใช้ในการสร้างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงนวัตกรรมด้วย DIDS Model เพื่อสร้างความเข้มแข็งด้านการเรียนรู้ภายใต้บริบทโรงเรียนขนาดกลาง จากการวิเคราะห์เอกสารข้อตกลงในการพัฒนางาน (PA) ร่วมกับข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ให้ข้อมูล

4. ผลการศึกษาข้อมูลพื้นฐานจากการสัมภาษณ์เบื้องต้นพบประเด็นสำคัญที่สะท้อนนัยยะว่า “ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาการบริหารสถานศึกษาเชิงนวัตกรรมของโรงเรียนปัญจคามประชาสรรค์ มีความสอดคล้องกับภาระงานและประเด็นท้าทายที่กำหนดไว้ในเอกสาร (PA)” โดยสามารถสรุปได้ดังนี้

ประเด็นที่หนึ่ง โรงเรียนมีความจำเป็นเร่งด่วน (need assessment) ในการพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาที่มีขั้นตอนชัดเจน โดยเฉพาะการนำรูปแบบ DIDS Model มาใช้ในการวิเคราะห์ปัญหา วางแผน ดำเนินงาน และพัฒนาอย่างเป็นระบบ เนื่องจากสภาพปัจจุบันยังขาดกลไกการบริหารที่เชื่อมโยงข้อมูลผู้เรียน ครู และการจัดการเรียนรู้เข้าด้วยกันอย่างเป็นรูปธรรม นอกจากนี้ ยังมีความจำเป็นในการพัฒนาระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนให้ครอบคลุมรายบุคคล โดยเฉพาะกลุ่มเสี่ยงที่มีปัญหาด้านเศรษฐกิจ ครอบครัว และพฤติกรรมการใช้สื่อ

ประเด็นที่สอง ในด้านการจัดการเรียนรู้ ครูมีความต้องการพัฒนาทักษะการออกแบบการเรียนรู้เชิงรุก และการใช้สื่อนวัตกรรมและเทคโนโลยีอย่างเหมาะสม รวมทั้งต้องการระบบนิเทศ ติดตาม และชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ที่ดำเนินการอย่างต่อเนื่อง

ประเด็นที่สาม ในขณะเดียวกันโรงเรียนมีความจำเป็น (need) ในการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อใช้ในการบริหารจัดการและการตัดสินใจ ตลอดจนการสร้างร่วมมือกับผู้ปกครอง ชุมชน และเครือข่ายทางการศึกษา เพื่อสนับสนุนทรัพยากรและร่วมพัฒนาคุณภาพผู้เรียนอย่างยั่งยืน

5. ผู้วิจัยนำข้อมูลพื้นฐานจากระยะที่ 1 มาเป็นฐานข้อมูล และประยุกต์ใช้ในการสร้างรูปแบบ DIDS Model ต่อไปในระยะที่ 2

ระยะที่ 2 (development 1)

ขั้นตอนการออกแบบและพัฒนา เป็นขั้นตอนการสร้างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงนวัตกรรมด้วย DIDS Model เพื่อสร้างความเข้มแข็งด้านการเรียนรู้ภายใต้บริบทโรงเรียนขนาดกลางเป็นพื้นฐาน ซึ่งผู้วิจัยได้นำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาสถานการณ์ที่เป็นสภาพปัจจุบัน (current condition) และความต้องการจำเป็น (need assessment) ในระยะที่ 1 มาเป็นฐานข้อมูลร่วมกับการสร้างรูปแบบ DIDS Model ผู้วิจัยเลือกผู้เชี่ยวชาญ/ผู้มีประสบการณ์ตรงกับบริบทที่ศึกษาวิจัยจำนวน 7 คน ในการระดมสมอง (brainstorming) สร้างรูปแบบ DIDS Model วิพากษ์ประเด็นโดยใช้วิธีการสนทนากลุ่ม มีเกณฑ์การคัดเลือกผู้เชี่ยวชาญ/ผู้มีประสบการณ์ตรง มีรายละเอียดดังนี้

ก. เกณฑ์คัดเข้า (inclusion criteria) งานวิจัย

- 1) สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโทขึ้นไปทางด้านการศึกษา/การบริหารการศึกษา หรือสาขาที่เกี่ยวข้อง
- 2) มีประสบการณ์ด้านการบริหารสถานศึกษา หรือนวัตกรรมทางการศึกษาไม่น้อยกว่า 5 ปี
- 3) มีผลงานหรือประสบการณ์เชิงประจักษ์ด้านการพัฒนาการศึกษา/รูปแบบการบริหาร
- 4) เป็นผู้ได้รับการยอมรับในวิชาชีพ และมีประสบการณ์สอดคล้องกับบริบทโรงเรียนขนาดกลาง
- 5) สมัยครใจและสามารถเข้าร่วมการระดมสมองและสนทนากลุ่มได้ครบกระบวนการ

ข. เกณฑ์คัดออก (exclusion criteria) จากการวิจัย

- 1) คุณสมบัติไม่เป็นไปตามเกณฑ์คัดเข้า
- 2) ไม่สามารถเข้าร่วมกิจกรรมได้ครบตามขั้นตอน
- 3) มีความขัดแย้งทางผลประโยชน์
- 4) ไม่ยินยอมเข้าร่วม หรือถอนตัวระหว่างการวิจัย
- 5) ให้ข้อมูลไม่ครบถ้วนหรือไม่เหมาะสม

ระยะที่ 3 (research 2)

ขั้นตอนการทดลองใช้รูปแบบ (implementation phase) ขั้นตอนการศึกษาผลลัพธ์การใช้รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงนวัตกรรมด้วย DIDS Model เพื่อสร้างความเข้มแข็งด้านการเรียนรู้ภายใต้บริบทโรงเรียนขนาดกลาง ใช้วิธีการประเมินแบบอิงผู้เชี่ยวชาญ ใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจงจำนวน 13 คน โดยพิจารณาจากการตัดสินใจจากลักษณะของผู้เชี่ยวชาญที่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยโดยอาศัยความรอบรู้ ความชำนาญ และประสบการณ์ตรง (นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2543)

ระยะที่ 4 (development 2)

ขั้นตอนการประเมินและปรับปรุง (evaluation phase) การยืนยันรูปแบบ (model) รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงนวัตกรรมด้วย DIDS Model เพื่อสร้างความเข้มแข็งด้านการเรียนรู้ภายใต้บริบทโรงเรียนขนาดกลาง ใช้วิธีการประเมินโดยผู้เชี่ยวชาญ ใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (purpose selection) จำนวน 5 คน โดยพิจารณาจากการตัดสินใจจากลักษณะของผู้เชี่ยวชาญที่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยโดยอาศัยความรอบรู้ ความชำนาญและประสบการณ์ (นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2543) รวมทั้งการสร้างคู่มือ “DIDS Smart Small School Model” รวมทั้งการประยุกต์ใช้ในภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง การประยุกต์ใช้ในการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษาต่อไป

ข. ข้อมูลเชิงคุณภาพ (qualitative data)

ผู้วิจัยกำหนดคุณสมบัติและคัดเลือกแบบเจาะจงใช้วิธีวิทยาการวิจัยแบบเชิงคุณภาพ (qualitative data) กับกลุ่มเป้าหมาย คือ (1) กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (stakeholders) และ (2) กลุ่มผู้มีประสบการณ์ตรงกับประเด็นที่ศึกษาวิจัย เก็บข้อมูลโดยใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (in-depth interview) ผู้ให้ข้อมูล จำนวน 15 คน รายละเอียดดังตารางที่ 1.3

กลุ่มที่	ประชากร	กลุ่มเป้าหมาย	วิธีการเก็บข้อมูล
กลุ่มที่ 1 คณะกรรมการสถานศึกษา	9	5	การสัมภาษณ์เชิงลึก
กลุ่มที่ 2 ครูและบุคลากรทางการศึกษา	14	5	การสัมภาษณ์เชิงลึก
กลุ่มที่ 4 ผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก	20	5	การสัมภาษณ์เชิงลึก
รวม	43	15	ตรวจสอบแบบสามเส้า

ตารางที่ 1.3 ประชากร กลุ่มเป้าหมาย และวิธีการเก็บข้อมูล

สรุปผลการวิจัย

วัตถุประสงค์ข้อที่ 1 เพื่อศึกษาสภาพปัญหา ความต้องการจำเป็น และปัจจัยที่เอื้อต่อการพัฒนาการบริหารสถานศึกษาเชิงนวัตกรรมเพื่อสร้างความเข้มแข็งด้านการเรียนรู้ของโรงเรียนปัญญาคามประชาสรรค์

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ (quantitative data) พบว่า องค์ประกอบของการพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงนวัตกรรมด้วย DIDS Model ประกอบด้วย 6 ด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก มี 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการกำหนดทิศทางเชิงนวัตกรรมและวิสัยทัศน์การเรียนรู้ ด้านภาวะผู้นำและการบริหารแบบมีส่วนร่วม และด้านการพัฒนาครูและการเรียนรู้ร่วมกันของบุคลากร ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากันที่ ($\bar{X} = 4.10$) ส่วนด้านที่อยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านกระบวนการจัดการเรียนรู้และสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.35$) และด้านเครือข่ายความร่วมมือและการมีส่วนร่วมจากภายนอก มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.34$) ขณะที่ด้านระบบข้อมูล สารสนเทศ ทรัพยากร และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ($\bar{X} = 2.27$) อยู่ในระดับน้อย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ (qualitative data) พบว่า ผู้ให้ข้อมูลทั้ง 3 กลุ่มมีความคิดเห็นสอดคล้องกันว่า โรงเรียนมีความพร้อมเชิงเจตนาธรรมและมีศักยภาพพื้นฐานในการพัฒนาการบริหารสถานศึกษาเพื่อสร้างความเข้มแข็งด้านการเรียนรู้ โดยผู้บริหารมีความตั้งใจ ครูมีความมุ่งมั่น และชุมชนให้การยอมรับบทบาทของโรงเรียน อย่างไรก็ตาม โรงเรียนยังมีข้อจำกัดสำคัญในด้านการสื่อสารภายในองค์กร การมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้อง ภาระงานครู ระบบข้อมูลสารสนเทศ ทรัพยากร สนับสนุน และความร่วมมือกับภาคภายนอกที่ยังไม่ต่อเนื่องอย่างเป็นระบบ นอกจากนี้ ผู้ให้ข้อมูลยังสะท้อนตรงกันว่า ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาโรงเรียนมุ่งไปที่การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม การส่งเสริมภาวะผู้นำและการมีส่วนร่วม การพัฒนาครูและการเรียนรู้ร่วมกัน การพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศและทรัพยากร รวมถึงการเชื่อมโยงเครือข่ายความร่วมมือจากภายนอกให้เข้มแข็งขึ้น โดยปัจจัยที่เอื้อต่อการพัฒนาที่สำคัญ ได้แก่ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร ความร่วมมือของครูและบุคลากร วัฒนธรรมองค์กรที่พร้อมต่อการเรียนรู้และการปรับเปลี่ยน ตลอดจนการสนับสนุนจากชุมชนและภาคีเครือข่าย

วัตถุประสงค์ข้อที่ 2 เพื่อพัฒนาและออกแบบรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงนวัตกรรมด้วย DIDS Model เพื่อสร้างความเข้มแข็งด้านการเรียนรู้ภายใต้บริบทโรงเรียนขนาดกลาง

ผลการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) ชี้ให้เห็นว่า รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงนวัตกรรมด้วย DIDS Model ที่เหมาะสมกับบริบทโรงเรียนขนาดกลางควรประกอบด้วย 4 มิติสำคัญ ได้แก่ (1) การกำหนดทิศทางเชิงนวัตกรรมและวิสัยทัศน์การเรียนรู้ (2) ภาวะผู้นำและการบริหารแบบมีส่วนร่วม (3) การขับเคลื่อนการพัฒนาครูและกระบวนการเรียนรู้ และ (4) ระบบ

สนับสนุนรวมทั้งเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ รูปแบบดังกล่าวควรมีลักษณะยืดหยุ่น สอดคล้องกับบริบทของโรงเรียนขนาดกลาง มีขั้นตอนดำเนินงานที่ชัดเจน และสามารถนำไปใช้ได้จริงเพื่อยกระดับความเข้มแข็งด้านการเรียนรู้อย่างเป็นรูปธรรม

วัตถุประสงค์ข้อที่ 3 เพื่อทดลองใช้และประเมินผลรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงนวัตกรรมด้วย DIDS Model ในด้านความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ความเป็นประโยชน์ และผลต่อความเข้มแข็งด้านการเรียนรู้ของโรงเรียนขนาดกลาง

จากข้อเสนอของผู้ให้ข้อมูลทั้ง 3 กลุ่ม พบว่า การนำรูปแบบ DIDS Model ไปใช้ควรเริ่มจากการศึกษาบริบทและปัญหาจริงของโรงเรียน สร้างความเข้าใจร่วมกันเกี่ยวกับเป้าหมายและขั้นตอนของรูปแบบ กำหนดกระบวนการดำเนินงานที่ชัดเจนตั้งแต่การวางแผน การปฏิบัติ การนิเทศ ติดตาม และประเมินผล ตลอดจนเปิดโอกาสให้ชุมชนและภาคีเครือข่ายเข้ามามีส่วนร่วมอย่างเหมาะสม ข้อค้นพบดังกล่าวสะท้อนว่า รูปแบบที่พัฒนาขึ้นควรมีความเหมาะสมกับบริบทจริง ความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อการบริหารและการจัดการเรียนรู้ และส่งผลต่อความเข้มแข็งด้านการเรียนรู้ในระยะยาว

อภิปรายผล

ผลการวิจัยครั้งนี้แสดงให้เห็นว่า โรงเรียนปัญจคามประชาสรรค์มีจุดแข็งค่อนข้างชัดเจนในด้านการกำหนดทิศทางเชิงนวัตกรรมและวิสัยทัศน์การเรียนรู้ ด้านภาวะผู้นำและการบริหารแบบมีส่วนร่วม และด้านการพัฒนาครูและการเรียนรู้ร่วมกันของบุคลากร ซึ่งทั้ง 3 ด้าน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.10$, S.D. 0.70) เท่ากันทั้งหมด ข้อค้นพบดังกล่าวสะท้อนว่า โรงเรียนมีความพร้อมเชิงนโยบายและเชิงบุคลากรในระดับที่ดี กล่าวคือ ผู้บริหารมีทิศทางการพัฒนาที่ชัดเจน ครูและบุคลากรมีแนวโน้มเปิดรับการเปลี่ยนแปลง และองค์กรมีวัฒนธรรมส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกันพอสมควร ทั้งนี้ ข้อมูลเชิงคุณภาพยังสนับสนุนผลดังกล่าวอย่างสอดคล้อง โดยชี้ว่าโรงเรียนมีความพร้อมเชิงเจตนาธรรม ผู้บริหารมีความตั้งใจ ครูมีความมุ่งมั่น และชุมชนให้การยอมรับในบทบาทของโรงเรียน ซึ่งล้วนเป็นทุนพื้นฐานของการพัฒนาสถานศึกษาเชิงนวัตกรรม สอดคล้องกับการศึกษาของเกียรติศักดิ์ ชัยยามะ (2568) ศึกษาเรื่อง “การพัฒนาแบบการบริหารโรงเรียนในโครงการกองทุนการศึกษาวิถีใหม่โดยใช้ชุมชนเป็นฐานเพื่อพัฒนาสมรรถนะการสร้างนวัตกรรมการเรียนรู้ที่ส่งเสริมทักษะการคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมของโรงเรียนทาเหนือวิทยา” ผลการวิจัยพบว่า 1. องค์ประกอบการบริหารโรงเรียน มี 6 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การพัฒนาและบริหารหลักสูตรวิถีใหม่ 2) การพัฒนากระบวนการจัดการเรียนรู้อิงบริบท 3) การวัดและประเมินผลแนวใหม่ 4) การพัฒนาและส่งเสริมครูด้านเทคโนโลยีดิจิทัล 5) การประสานความร่วมมือและสร้างภาคีเครือข่าย และ 6) การพัฒนาการบริหารแบบมีส่วนร่วม 2. ความต้องการจำเป็นสูงสุดคือกลยุทธ์ด้านการบริหารโรงเรียน รองลงมาคือกลยุทธ์ด้านการพัฒนาครู และน้อยที่สุดคือกลยุทธ์ด้านการพัฒนาทักษะชีวิตและอาชีพ โดยมีภาพรวม

ดัชนี $PNI_{modified}$ เท่ากับ 0.58 ส่วนแนวทางการบริหารโรงเรียน มี 9 องค์ประกอบ 3. รูปแบบการบริหารโรงเรียน ประกอบด้วย หลักการ วัตถุประสงค์ ปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ผลลัพธ์การวัดและประเมินผล ระบบสนับสนุน ปัจจัยสู่ความสำเร็จ และการให้ข้อมูลย้อนกลับ และมีผลการประเมินความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด 4. ประสิทธิภาพของรูปแบบการบริหารโรงเรียน ได้แก่ สมรรถนะการสร้างนวัตกรรมการเรียนรู้ในระดับมากที่สุด ทักษะการคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมอยู่ในระดับมากที่สุด พฤติกรรมด้านคุณธรรมและจริยธรรมอยู่ในระดับมากที่สุด และความคิดเห็นของผู้ปกครองอยู่ในระดับมากที่สุด และ 5. ผลประเมินผลรับรองรูปแบบการบริหารโรงเรียนภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และขยายผลไปโรงเรียนกลุ่มเป้าหมาย จำนวน 38 โรงเรียน

ในด้านการพัฒนาครูและการเรียนรู้ร่วมกันของบุคลากร แม้ผลการวิจัยจะพบว่าอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.10$, S.D. 0.70) แต่เมื่อพิจารณารายละเอียด กลับพบประเด็นสาระสำคัญว่า การส่งเสริมให้ครูใช้ข้อมูลหรือผลการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดในด้านนี้ ประเด็นดังกล่าวชี้ให้เห็นว่า โรงเรียนมี “วัฒนธรรมการพัฒนา” อยู่แล้วในระดับหนึ่ง แต่ยังไม่สามารถยกระดับสู่ “วัฒนธรรมการใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์” ได้อย่างเต็มที่ การพัฒนาครูในอนาคตจึงควรไม่หยุดอยู่เพียงการอบรมหรือการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั่วไป แต่ควรส่งเสริมให้ครูสามารถใช้ข้อมูลผลการเรียนรู้ ผลการประเมิน และผลการวิจัยมาเป็นฐานในการตัดสินใจและปรับปรุงการเรียนการสอนอย่างเป็นระบบมากขึ้น สอดคล้องกับการศึกษาของ อดาวัลย์ สโมทาน และคณะ (2568) ศึกษาเรื่อง “การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อการบริหารจัดการสถานศึกษาตามนโยบายคุณภาพ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2” ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 ประกอบด้วย 8 องค์ประกอบ ได้แก่ ด้านการมีวิสัยทัศน์ต่อการเปลี่ยนแปลงด้านการทำงาน เป็นทีมและมีส่วนร่วม ด้านความคิดสร้างสรรค์ ด้านการจัดการอุปสรรคต่อการสร้างสรรค์นวัตกรรม ด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ด้านการตัดสินใจในการแก้ปัญหา ด้านการให้กำลังใจเชิงบวก และด้านการจัดหาทรัพยากรที่เพียงพอ 2) แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อการบริหารจัดการสถานศึกษาตามนโยบายคุณภาพ พบว่า ควรมีการนำเอาแนวทางไปใช้กำหนดเป็นองค์ประกอบของร่างรูปแบบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อให้เกิดการบริหารจัดการและสนับสนุนการสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา อันประกอบด้วย หลักการและเหตุผลวัตถุประสงค์ เป้าหมาย รูปแบบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา องค์ประกอบ และตัวชี้วัดของรูปแบบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพการบริหารจัดการสถานศึกษาตามนโยบายคุณภาพ และ 3) ความเหมาะสมของรูปแบบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพการบริหารจัดการสถานศึกษาตามนโยบายคุณภาพ พบว่า ความเหมาะสมของรูปแบบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก

ข้อค้นพบที่มีนัยสำคัญมากที่สุดของการวิจัยครั้งนี้ คือ ด้านระบบข้อมูล สารสนเทศ ทรัพยากร และการพัฒนาอย่างต่อเนื่องอยู่ในระดับน้อย และเป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{X} = 2.27$,

S.D. 0.85) ในบรรดาทุกด้าน โดยเฉพาะการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศสนับสนุนการบริหารงานและการจัดการเรียนรู้ ผลดังกล่าวสะท้อนให้เห็นอย่างชัดเจนว่า แม้โรงเรียนจะมีความพร้อมในด้านวิสัยทัศน์ ภาวะผู้นำ และการพัฒนาครู แต่หากยังขาดระบบข้อมูลที่ถูกต้อง ทันสมัย และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้จริง รวมทั้งขาดทรัพยากรและระบบติดตามประเมินผลที่มีประสิทธิภาพ การขับเคลื่อนนวัตกรรมทางการบริหารและการเรียนรู้อย่างไม่อาจบรรลุผลได้อย่างเต็มศักยภาพ กล่าวได้ว่า “ข้อจำกัดเชิงระบบ” เป็นปัจจัยจุดรั้งสำคัญของโรงเรียนในบริบทการพัฒนาแบบ DIDS Model ครั้งนี้ สอดคล้องกับการศึกษาของ สิทธิศักดิ์ คงสุวรรณ (2568) ศึกษาเรื่อง “การพัฒนาแบบนวัตกรรมทางการบริหารเพื่อยกระดับสถานศึกษาและพัฒนาคุณภาพผู้เรียนสู่สังคมแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนอนุบาลเทศบาลเมืองดอนสัก จังหวัดสุราษฎร์ธานี” ผลวิจัยพบว่า 1) สภาพปัจจุบัน ภาพรวมอยู่ระดับมาก ($\bar{X} = 3.79$, S.D. = 0.54) สภาพพึงประสงค์ ระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.86$, S.D. = 0.42) และรูปแบบการบริหาร ได้แก่ การบริหารที่มีต่อความสำเร็จและความก้าวหน้า สถานศึกษาและการส่งเสริมและสนับสนุนการเรียนรู้ผู้เรียน 2) ผลการสร้างและพัฒนารูปแบบการบริหาร ภาพรวมอยู่ระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.62$, S.D. = 0.74) และ 3) ประเมินผลการใช้รูปแบบมีความเหมาะสมในกระบวนการ ความเป็นไปได้ ครอบคลุม และมีประโยชน์อยู่ระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.69$, S.D. = 0.54) และสอดคล้องกับการศึกษาของ วิไลวรรณ ยะสินธ์ และคณะ (2568) ศึกษาเรื่อง “การพัฒนาแบบการส่งเสริมเครือข่ายนวัตกรรมคุณภาพสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลำปาง ลำพูน” ผลการวิจัยพบว่า ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 พบว่า องค์ประกอบของรูปแบบการส่งเสริมเครือข่ายนวัตกรรมคุณภาพสถานศึกษา มี 7 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) คุณลักษณะผู้นำเครือข่าย 2) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน 3) การมีส่วนร่วมของสมาชิก 4) การพัฒนาสมาชิกเครือข่าย 5) การบริหารจัดการ 6) การวัดและประเมินผล และ 7) การสร้างความต่อเนื่องและยั่งยืน ปัจจัยที่เกี่ยวข้องประกอบด้วย ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก วัตถุประสงค์ข้อที่ 2 พบว่า สภาพปัจจุบันอยู่ในระดับมาก ปัญหาอยู่ในระดับน้อย วัตถุประสงค์ข้อที่ 3 พบว่า รูปแบบและคู่มือการใช้รูปแบบที่พัฒนาขึ้น ประกอบด้วย หลักการจุดมุ่งหมาย ระบบและกลไก เงื่อนไขความสำเร็จ ผลการตรวจสอบพบว่า ทุกองค์ประกอบมีความถูกต้องและเหมาะสม คิดเป็นร้อยละ 100 และ วัตถุประสงค์ข้อที่ 4 พบว่า ผลการประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบและคู่มือการใช้รูปแบบ อยู่ในระดับมากที่สุด

ผลการวิจัยด้านเครือข่ายความร่วมมือและการมีส่วนร่วมจากภายนอกซึ่งอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.34$, S.D. 0.82) ก็เป็นอีกประเด็นหนึ่งที่ควรอภิปรายอย่างมีนัยสำคัญ แม้โรงเรียนจะมีฐานความร่วมมือกับผู้ปกครองและชุมชนในระดับหนึ่ง แต่การแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับโรงเรียนหรือหน่วยงานอื่นเพื่อพัฒนานวัตกรรมการบริหารยังอยู่ในระดับต่ำกว่าข้ออื่นในด้านเดียวกัน ข้อมูลเชิงคุณภาพยังยืนยันสอดคล้องกันว่า ความร่วมมือภายนอกของโรงเรียนยังมีลักษณะเป็นครั้งคราวหรือเฉพาะกิจมากกว่าการทำงานร่วมกันอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ ดังนั้น หากโรงเรียนสามารถพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือจาก “กิจกรรมร่วม” ไปสู่ “เครือข่ายพัฒนา” ได้ ก็จะช่วยเพิ่มศักยภาพในการระดมทรัพยากร การขยายโอกาสการเรียนรู้ และการต่อยอดนวัตกรรมทางการบริหารได้อย่างมี

ประสิทธิภาพมากขึ้น สอดคล้องกับการศึกษาของ เซาวฤทธิ ลำพวย และคณะ (2568) ศึกษาเรื่อง “การพัฒนา รูปแบบการบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วมผ่านเครือข่ายความร่วมมือ “RCN Model” เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ต่อสายอาชีวศึกษา” ผลการวิจัยพบว่า การวิจัยนี้เป็นการวิจัยและพัฒนา ดำเนินการใน 3 ขั้นตอน ได้แก่ การศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหา การสร้างและพัฒนา รูปแบบ และการตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ กลุ่มเป้าหมายคือบุคลากรของวิทยาลัยอาชีวศึกษา ร้อยเอ็ด และคณะกรรมการเครือข่ายความร่วมมือที่เกี่ยวข้อง รูปแบบ “RCN Model” ประกอบด้วย องค์ประกอบหลัก 3 ด้านตามทฤษฎีระบบ (system theory) ได้แก่ 1) ปัจจัยนำเข้า (input) เช่น ความพร้อมของบุคลากร งบประมาณ และเครือข่ายโรงเรียนเป้าหมาย 2) กระบวนการ (process) เช่น การวางแผนนโยบาย การมีส่วนร่วม การจัดกิจกรรมร่วม และ 3) ผลผลิต (outputs) เช่น ความเข้มแข็งของเครือข่าย จำนวนนักเรียนที่เรียนต่อในสายอาชีวศึกษาเพิ่มขึ้น และการพัฒนาอย่างยั่งยืน ผลการประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิพบว่ารูปแบบดังกล่าวมีความเหมาะสมและเป็นไปได้ในระดับมาก สามารถใช้เป็นแนวทางในการบริหารสถานศึกษาเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ต่อสายอาชีวศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับการศึกษาของ ปฏิภาณ อินทเนตร และคณะ (2568) ศึกษาเรื่อง “รูปแบบการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำแห่งนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดแพร่” ผลการวิจัยพบว่า 1) มี 6 องค์ประกอบ คือ การคิดเชิงสร้างสรรค์, การคิดเชิงกลยุทธ์, การสร้างเครือข่าย, การประยุกต์องค์ความรู้ไปสู่การปฏิบัติ, บุคลิกภาพเชิงนวัตกรรม และการวางแผนและประเมินความเสี่ยง ปัจจัยภายในมี 5 ปัจจัย คือ วิสัยทัศน์และภาวะผู้นำ, วัฒนธรรมองค์กร, ขวัญและกำลังใจของบุคลากร, การจัดโครงสร้างการบริหาร และทรัพยากร ปัจจัยภายนอก มี 4 ปัจจัย คือ การส่งเสริม สนับสนุนและจูงใจ, การสร้างภาคีเครือข่าย, นโยบายหน่วยงานต้นสังกัด และบริบททางสังคม สภาพปัจจุบันของทักษะโดยรวมอยู่ในระดับมากปัญหาอยู่ในระดับน้อย สภาพปัจจุบันของปัจจัยภายในและภายนอกอยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณาผลการวิจัยโดยรวม จึงอภิปรายได้ว่า การพัฒนา รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงนวัตกรรมด้วย DIDS Model สำหรับโรงเรียนขนาดกลาง ไม่ควรมุ่งเน้นเฉพาะมิติของวิสัยทัศน์หรือภาวะผู้นำเพียงอย่างเดียว แต่ต้องพัฒนาอย่างสมดุลทั้งด้านทิศทาง ภาวะผู้นำ การพัฒนาครู กระบวนการจัดการเรียนรู้ ระบบข้อมูลสารสนเทศ ทรัพยากร และเครือข่ายความร่วมมือ เพราะองค์ประกอบเหล่านี้ล้วนมีความสัมพันธ์เชื่อมโยงและเกี่ยวพันกัน หากมิติใดมิติหนึ่งอ่อนแอ ก็ย่อมส่งผลให้ประสิทธิผลของรูปแบบโดยรวมลดลง และทำให้การสร้าง ความเข้มแข็งด้านการเรียนรู้ไม่เกิดขึ้นอย่างสมบูรณ์ กล่าวโดยสรุป ผลการวิจัยครั้งนี้ชี้ให้เห็นว่า โรงเรียนปัญจคามประชาสรรค์มีจุดแข็งชัดเจนในด้านวิสัยทัศน์ ภาวะผู้นำ และการพัฒนาครู แต่ยังจำเป็นต้องพัฒนาในมิติของระบบสนับสนุน โดยเฉพาะระบบข้อมูลสารสนเทศ ทรัพยากร การติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่อง การใช้เทคโนโลยี และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือจากภายนอกอย่างเป็นระบบ เพื่อให้ DIDS Model สามารถทำหน้าที่เป็นรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงนวัตกรรมที่นำไปใช้ได้จริง เหมาะสมกับบริบทโรงเรียนขนาดกลาง และก่อให้เกิดความเข้มแข็งด้านการเรียนรู้ที่ยั่งยืน

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

- 1) ควรมีการทดลองใช้ DIDS Model ในระยะยาว และประเมินผลก่อนและหลังการใช้รูปแบบ เพื่อให้เห็นผลการเปลี่ยนแปลงเชิงประจักษ์ต่อคุณภาพผู้เรียน ครู บุคลากร และระบบบริหารของโรงเรียน
- 2) ควรศึกษาวิจัยเปรียบเทียบการใช้ DIDS Model ในโรงเรียนขนาดกลางหลายแห่ง เพื่อทดสอบความเหมาะสมของรูปแบบในบริบทที่แตกต่างกัน และเพิ่มความเชื่อมั่นในการนำรูปแบบไปใช้ในวงกว้าง
- 3) ควรพัฒนาตัวชี้วัดเฉพาะของแต่ละองค์ประกอบใน DIDS Model ให้ชัดเจนยิ่งขึ้น โดยเฉพาะตัวชี้วัดด้านระบบข้อมูล สารสนเทศ ทรัพยากร และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งผลการวิจัยครั้งนี้ชี้ว่าเป็นด้านที่ควรได้รับการพัฒนาเร่งด่วน
- 4) ควรมีการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม เพื่อพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศ และเครือข่ายความร่วมมือภายนอกที่เหมาะสมกับบริบทโรงเรียนขนาดกลางในพื้นที่ชนบท
- 5) ควรศึกษาต่อยอดในมิติของผลลัพธ์ต่อผู้เรียนโดยตรง เช่น ทักษะการคิดวิเคราะห์ ทักษะการแก้ปัญหา ความสามารถในการเรียนรู้ด้วยตนเอง และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนภายหลังการใช้รูปแบบ

เอกสารอ้างอิง

- เกียรติศักดิ์ ชัยยามะ. (2568). การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนในโครงการกองทุนการศึกษาวิถีใหม่โดยใช้ชุมชนเป็นฐานเพื่อพัฒนาสมรรถนะการสร้างนวัตกรรมการเรียนรู้ที่ส่งเสริมทักษะการคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมของโรงเรียนทาเหนื่อวิทยา. *Journal of Educational Administration and Leadership*, 14(53), 392-404.
- เชาวฤทธิ์ ลำพาย, สุภาดา คำตา และสุนทรผลไพ จันทระ. (2568). การพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วมผ่านเครือข่ายความร่วมมือ “RCN Model” เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ต่อสายอาชีวศึกษา. *วารสารวิจัยและนวัตกรรมการอาชีวศึกษา*, 9(2), 180-191.
- ธีรภูมิ เอกะกุล. (2543). *ระเบียบวิธีวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์*. อุบลราชธานี: สถาบันราชภัฏอุบลราชธานี.
- ประทีป ไชยเมือง, เกรียงไกร สัจจะหฤทัย, และสุบิน ยุระรัช. (2566). แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. *Journal of Roi Kaensarn Academi*, 8(2), 120-137.

- วิไลวรรณ ยะสินธ์, ชูชีพ พุทธรประเสริฐ, ศิริมาศ โกศลย์พิพัฒน์, และสายฝน แสนใจพรม. (2568). การพัฒนารูปแบบการส่งเสริมเครือข่ายนวัตกรรมคุณภาพสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลำปาง ลำพูน. *Journal of Social Science and Cultural*, 9(11), 143-156.
- สิทธิศักดิ์ คงสุวรรณ. (2568). การพัฒนารูปแบบนวัตกรรมทางการบริหารเพื่อยกระดับสถานศึกษาและพัฒนาคุณภาพผู้เรียนสู่สังคมแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนอนุบาลเทศบาลเมืองดอนสัก จังหวัดสุราษฎร์ธานี. *Journal of Social Science Development*, 8(4), 1-13.
- อดาวัลย์ สโมทาน, นฎจรี เจริญสุข, และนันทพงศ์ หมิแหละหมั่น. (2568). การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อการบริหารจัดการสถานศึกษาตามนโยบายคุณภาพสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2. *วารสารวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี*, 7(1), 46-56.
- อรอุมา ไกล่ฝน, ทรัพย์หิรัญ จันทรักษ์, และวาโร เฟิงสวัสดิ์. (2566). ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2. *วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร*, 20(89), 79-91.
- อดิگانต์ ทองมาก, ระยูทธ ชาตะกาญจน์, และณัฐมี เณรยอด. (2566). การพัฒนารูปแบบการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตรัง เขต 1. *Journal of Roi Kaensarn Academi*, 8(6), 160-175.
- Alma Harris & David Hopkins. (2023). *The importance of school leadership? What we know*. School Leadership & Management. Volume 43, 2023 - Issue 5.
- Kools, M., & Stoll, L. (2016). *What makes a school a learning organisation? (OECD Education Working Papers No. 137)*. OECD Publishing.
- OECD. (2019). *Learning in rural schools: Insights from PISA, TALIS and the literature*. OECD Publishing.
- OECD. (2016). *School leadership for learning: Insights from TALIS 2013*. OECD Publishing.