

ปัจจัยเชิงสาเหตุสู่ความสำเร็จในการบริหารงานหลักสูตรของผู้บริหาร
โรงเรียนมัธยมศึกษาพื้นที่นวัตกรรมการศึกษากรุงเทพมหานคร
Causal Factors Affecting The Success Of Curriculum
Management Among Secondary School Administrators In The
Bangkok Education Innovation Area

วัชรภัทร เตชะวัฒนศิริดำรง¹

Wacharapatr Techawattanasiridumrong

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา
Educational Administration, Faculty of Education, Phranakhon Si Ayutthaya Rajabhat
University

* Corresponding author E-mail : ananxisu163@gmail.com

วันที่รับบทความ (Received)	วันที่ได้รับบทความฉบับแก้ไข (Revised)	วันที่ตอบรับบทความ (Accepted)
9 กุมภาพันธ์ 2569	12 มีนาคม 2569	16 มีนาคม 2569

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาาระดับกรอบความคิดเติบโตของผู้บริหารสถานศึกษา 2) ศึกษาปัจจัยกรอบความคิดเติบโตที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานหลักสูตร และ 3) ศึกษาปัจจัยคุณลักษณะภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานหลักสูตร การวิจัยใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมวิธี ประกอบด้วย การวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ การวิจัยเชิงปริมาณใช้แบบสอบถามที่มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.93 เป็นเครื่องมือใน

¹ ดร. , คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

การเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ หัวหน้างานหลักสูตร และหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ในโรงเรียนมัธยมศึกษาพื้นที่นวัตกรรมการศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1-2 ปีการศึกษา 2568 จำนวน 297 คน ซึ่งได้มาโดยการสุ่มตัวอย่างแบบเป็นระบบ วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติพรรณนา ได้แก่ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสถิติอนุมานโดยใช้การวิเคราะห์สมการถดถอยพหุคูณ สำหรับการวิจัยเชิงคุณภาพใช้แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้รับผิดชอบงานหลักสูตร โดยใช้การคัดเลือกแบบเจาะจง และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า 1) ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษากรุงเทพมหานครมีกรอบความคิดเติบโตโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.31$, S.D.=0.61) 2) ปัจจัยกรอบความคิดเติบโตส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานหลักสูตรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยตัวแปรที่มีอิทธิพลสูงสุดคือการเปิดรับคำติชมและคำวิจารณ์เชิงสร้างสรรค์ และ 3) ปัจจัยคุณลักษณะภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานหลักสูตรมากที่สุด คือ จริยธรรม ความซื่อสัตย์ และความรับผิดชอบต่อสังคม ผลการวิจัยสะท้อนให้เห็นว่าการบริหารงานหลักสูตรให้ประสบความสำเร็จจำเป็นต้องอาศัยการบูรณาการระหว่างกรอบความคิดเติบโตและภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ควบคู่กับการมีส่วนร่วมของครูและการใช้ข้อมูลในการพัฒนาหลักสูตรอย่างต่อเนื่อง

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำ ; กรอบความคิดเติบโต ; ความสำเร็จในการบริหารงานหลักสูตร ; โรงเรียนมัธยมศึกษา ; พื้นที่นวัตกรรมการศึกษา

Abstract

This research aimed to: 1) examine the level of growth mindset among school administrators, 2) investigate growth mindset factors influencing the success of curriculum management, and 3) examine leadership attribute factors affecting the success of curriculum management. The study employed a mixed

methods research design, integrating quantitative and qualitative approaches. In the quantitative phase, a questionnaire with a reliability coefficient of 0.93 was used to collect data from 297 participants, including school administrators, deputy directors for academic affairs, heads of curriculum units, and heads of learning areas in secondary schools within the Bangkok Educational Innovation Area, Zones 1-2, during the 2025 academic year. The sample was selected using systematic random sampling. Data were analyzed using descriptive statistics (mean and standard deviation) and inferential statistics through multiple regression analysis. In the qualitative phase, semi-structured interviews were conducted with key informants, including school administrators and teachers responsible for curriculum management. The informants were selected through purposive sampling, and the data were analyzed using content analysis. The results revealed that: 1) the overall level of growth mindset among secondary school administrators in the Bangkok Educational Innovation Area was high ($\bar{X}=4.31$, S.D. = 0.61) ; 2) growth mindset factors significantly influenced the success of curriculum management at the .05 level, with openness to feedback and constructive criticism identified as the most influential factor; and 3) leadership attributes that most strongly contributed to successful curriculum management were ethics, integrity, and social responsibility. The findings indicate that successful curriculum management requires the integration of a growth mindset and ethical leadership, along with teacher participation and continuous data-driven curriculum development.

Keywords: Leadership ; Growth Mindset ; Curriculum Management Success ; Secondary Schools ; Educational Innovation Area

บทนำ

การพัฒนาการศึกษาของประเทศไทยในปัจจุบันมุ่งยกระดับคุณภาพผู้เรียนให้สามารถดำรงชีวิตและแข่งขันได้ในสังคมโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว โดยยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี และแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579 ได้กำหนดแนวทางสำคัญในการพัฒนาระบบการศึกษาที่เน้นการสร้างสมรรถนะผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 การพัฒนาหลักสูตรที่มีความยืดหยุ่น และการบริหารจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ (Office of the Education Council, 2019) ภายใต้แนวทางดังกล่าว สถานศึกษาจำเป็นต้องพัฒนาหลักสูตรให้สอดคล้องกับบริบทของผู้เรียน สังคม และความต้องการของประเทศ โดยเฉพาะในระดับมัธยมศึกษาซึ่งเป็นช่วงสำคัญของการเตรียมความพร้อมผู้เรียนสู่การศึกษาต่อและการประกอบอาชีพในอนาคต (Office of the Basic Education Commission, 2023) ดังนั้น การบริหารงานหลักสูตรของสถานศึกษาจึงถือเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนคุณภาพการศึกษาให้บรรลุเป้าหมายตามนโยบายระดับชาติ รวมทั้งเป็นกระบวนการสำคัญในการพัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นต่อการดำรงชีวิตในสังคมแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21

หนึ่งในนโยบายสำคัญของการปฏิรูปการศึกษาของประเทศไทย คือการจัดตั้ง พื้นที่นวัตกรรมการศึกษา ตามพระราชบัญญัติพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา พ.ศ. 2562 ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริมให้สถานศึกษามีความยืดหยุ่นและอิสระในการบริหารจัดการหลักสูตร การจัดการเรียนรู้ และการพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษาให้สอดคล้องกับบริบทของพื้นที่ ทั้งนี้ แนวคิดของพื้นที่นวัตกรรมศึกษามุ่งเน้นการกระจายอำนาจทางการศึกษา เปิดโอกาสให้สถานศึกษาสามารถออกแบบหลักสูตรและรูปแบบการจัดการเรียนรู้ที่ตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียนและชุมชนได้อย่างเหมาะสม อย่างไรก็ตาม รายงานการประเมินคุณภาพภายนอกของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (Office for National Education Standards and Quality Assessment, 2022) พบว่า โรงเรียนมัธยมศึกษาในหลายพื้นที่ยังประสบปัญหาในการบริหารหลักสูตร ทั้งในด้านการออกแบบหลักสูตร การนำหลักสูตรไปใช้ และการประเมินผลสัมฤทธิ์การเรียนรู้ของผู้เรียนอย่างมี

ประสิทธิภาพ แม้ว่าสถานศึกษาจะได้รับอิสระในการบริหารจัดการมากขึ้น แต่ยังคงเผชิญข้อจำกัดด้านโครงสร้างการบริหารจัดการ ทรัพยากร และศักยภาพของบุคลากรในการพัฒนาหลักสูตรให้เกิดผลลัพธ์อย่างแท้จริง

ในบริบทดังกล่าว ผู้บริหารสถานศึกษา มีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนการบริหารหลักสูตรให้เกิดประสิทธิภาพและสอดคล้องกับนโยบายการศึกษา โดยผู้บริหารจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำที่สามารถกำหนดทิศทางการพัฒนาหลักสูตร ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของครู และสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ที่ตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียน แนวคิดด้านภาวะผู้นำทางการศึกษา เช่น ภาวะผู้นำทางวิชาการ (Instructional Leadership) และ การบริหารโดยใช้ข้อมูลเป็นฐาน (Data-Driven Decision Making) ได้รับการยอมรับว่าเป็นกลไกสำคัญที่ช่วยสนับสนุนการพัฒนาหลักสูตรและการยกระดับคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียน (Hallinger, 2011) นอกจากนี้ Leithwood et al. (2020) ได้เสนอกรอบแนวคิด Four Paths Framework ซึ่งอธิบายว่าความสำเร็จของการบริหารสถานศึกษาเกิดจากการบูรณาการปัจจัยด้านภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์กร ความร่วมมือของบุคลากร และการสนับสนุนจากสภาพแวดล้อมภายนอก อย่างไรก็ตาม การบริหารหลักสูตรในบริบทของพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาจำเป็นต้องอาศัยคุณลักษณะภาวะผู้นำที่สามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง ส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกันของบุคลากร และใช้ข้อมูลในการตัดสินใจอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้การดำเนินงานด้านหลักสูตรเกิดผลลัพธ์ต่อผู้เรียนอย่างแท้จริง

แม้จะมีแนวคิดและนโยบายสนับสนุนการพัฒนาหลักสูตรในสถานศึกษา แต่การดำเนินงานของโรงเรียนมัธยมศึกษาในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษากรุงเทพมหานครยังเผชิญความท้าทายในการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะในด้านการบริหารหลักสูตรอย่างยั่งยืน งานวิจัยที่ผ่านมา เช่น การศึกษาของ Netkham et al. (2019) พบว่า โรงเรียนที่เข้าร่วมโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากลยังไม่สามารถพัฒนาผู้เรียนให้บรรลุเป้าหมายของหลักสูตรได้อย่างเต็มที่ ขณะที่การศึกษาของ Techawatthanasiridamrong (2023) ชี้ให้เห็นว่า ความสำเร็จในการบริหารหลักสูตรขึ้นอยู่กับกระบวนการวางแผนงานวิชาการ การจัดการเรียนการสอน การพัฒนาสื่อการเรียนรู้ การวัดและประเมินผล และการนิเทศ

การศึกษา อย่างไรก็ตาม จากการทบทวนวรรณกรรมพบว่า งานวิจัยที่ศึกษาถึง ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานหลักสูตรของผู้บริหารสถานศึกษาในบริบทพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา ยังมีอยู่อย่างจำกัด โดยเฉพาะการศึกษาที่บูรณาการแนวคิด กรอบความคิดเติบโต (Growth Mindset) ซึ่งเป็นแนวคิดสำคัญด้านการพัฒนาศักยภาพบุคคล เข้ากับ คุณลักษณะภาวะผู้นำทางการศึกษา เพื่ออธิบายความสำเร็จของการบริหารหลักสูตรในสถานศึกษา

ด้วยเหตุนี้งานวิจัยนี้จึงมุ่งศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานหลักสูตรของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา กรุงเทพมหานคร โดยให้ความสำคัญกับ คุณลักษณะภาวะผู้นำแบบกรอบความคิดเติบโต ในฐานะปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนการบริหารหลักสูตรอย่างมีประสิทธิภาพ ผลการวิจัยคาดว่าจะก่อให้เกิดองค์ความรู้เชิงประจักษ์ที่สามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา เสริมสร้างศักยภาพของครู และยกระดับคุณภาพการบริหารหลักสูตรของโรงเรียนในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาให้สอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาการศึกษาของประเทศ รวมทั้งเป็นข้อมูลเชิงวิชาการที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการกำหนดนโยบายและการพัฒนาการบริหารการศึกษาในอนาคต

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาระดับกรอบความคิดเติบโตของผู้บริหารสถานศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษากรุงเทพมหานคร
2. เพื่อศึกษาปัจจัยกรอบความคิดเติบโตที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานหลักสูตรของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษากรุงเทพมหานคร
3. เพื่อศึกษาปัจจัยคุณลักษณะภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานหลักสูตรของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษากรุงเทพมหานคร

การทบทวนวรรณกรรม

บทความวิจัยเรื่องปัจจัยเชิงสาเหตุสู่ความสำเร็จในการบริหารงานหลักสูตรของ
ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาพื้นที่นวัตกรรมการศึกษากรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยได้ทำการศึกษา
แนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องดังนี้

1. การบริหารการศึกษา

การบริหารการศึกษาเป็นกระบวนการสำคัญในการวางแผน จัดองค์กร นำ และ
ควบคุมการดำเนินงานทางการศึกษา เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษาอย่างมี
ประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยเฉพาะการบริหารงานหลักสูตรซึ่งถือเป็นหัวใจสำคัญของ
การจัดการศึกษา เนื่องจากเป็นกรอบแนวทางในการจัดการเรียนรู้ การพัฒนาผู้เรียน และการ
ประเมินผลการศึกษา (Office of the Education Council, 2019) การบริหารหลักสูตรที่มี
ประสิทธิภาพต้องอาศัยการมีส่วนร่วมของผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาในการ
วางแผน พัฒนา นำหลักสูตรไปใช้ และประเมินผลอย่างเป็นระบบ

ในบริบทของการศึกษาในศตวรรษที่ 21 การบริหารศึกษามุ่งเน้นการพัฒนา
ผู้เรียนให้มีสมรรถนะที่จำเป็นต่อการดำรงชีวิตในสังคมแห่งการเปลี่ยนแปลง ซึ่งต้องอาศัยการ
บริหารหลักสูตรที่มีความยืดหยุ่น สามารถปรับตัวตามบริบทของสถานศึกษาและความ
ต้องการของผู้เรียน (Office of the Basic Education Commission, 2023) ดังนั้น ผู้บริหาร
สถานศึกษาจึงต้องมีบทบาทสำคัญในการกำหนดทิศทางการพัฒนาหลักสูตร ส่งเสริมการ
จัดการเรียนรู้ที่มีคุณภาพ และสร้างระบบการบริหารจัดการที่สนับสนุนการพัฒนาผู้เรียนอย่าง
รอบด้าน

นอกจากนี้ การบริหารหลักสูตรในสถานศึกษายังต้องอาศัยการวางแผนงานวิชาการ
การจัดการเรียนการสอน การพัฒนาสื่อและนวัตกรรมการศึกษา การวัดและประเมินผล
การเรียนรู้ รวมถึงการนิเทศติดตามอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้การดำเนินงานด้านหลักสูตรสามารถ
พัฒนาผู้เรียนให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ (Techawatthanasiridamrong, 2023)

2. ภาวะผู้นำทางการบริหารการศึกษา

ภาวะผู้นำทางการบริหารการศึกษาเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการดำเนินงานในสถานศึกษา โดยเฉพาะการบริหารหลักสูตร ซึ่งต้องอาศัยผู้บริหารที่มีความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์ สร้างแรงจูงใจ และส่งเสริมการทำงานร่วมกันของบุคลากรในองค์กร (Hallinger, 2011) ภาวะผู้นำทางวิชาการ (Instructional Leadership) ถือเป็นรูปแบบภาวะผู้นำที่มีบทบาทสำคัญในการพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้ เนื่องจากผู้บริหารมีหน้าที่กำหนดทิศทางการพัฒนาหลักสูตร สนับสนุนการจัดการเรียนรู้ของครู และติดตามประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง

นอกจากนี้ แนวคิดการบริหารโดยใช้ข้อมูลเป็นฐาน (Data-Driven Decision Making) ยังเป็นแนวทางสำคัญในการบริหารสถานศึกษาในยุคปัจจุบัน ซึ่งเน้นการใช้ข้อมูลสารสนเทศในการวิเคราะห์ปัญหา วางแผน และตัดสินใจในการพัฒนาการจัดการศึกษา (Leithwood et al., 2020) ทั้งนี้ Leithwood et al. ได้เสนอกรอบแนวคิด Four Paths Framework ซึ่งชี้ให้เห็นว่าความสำเร็จของการบริหารสถานศึกษาขึ้นอยู่กับกรอบการปัจจัยด้านภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์กร ความร่วมมือของบุคลากร และสภาพแวดล้อมทางการศึกษา

ในช่วงทศวรรษที่ผ่านมา แนวคิด กรอบความคิดเติบโต (Growth Mindset) ได้รับความสนใจอย่างแพร่หลายในด้านการพัฒนาผู้นำทางการศึกษา โดยแนวคิดดังกล่าวเน้นความเชื่อว่าศักยภาพของบุคคลสามารถพัฒนาได้ผ่านความพยายาม การเรียนรู้จากความผิดพลาด และการเปิดรับข้อเสนอแนะ ซึ่งช่วยให้ผู้บริหารสามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง ส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกันของบุคลากร และสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุนการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (Dweck, 2006)

ดังนั้น คุณลักษณะภาวะผู้นำที่ผสมผสานแนวคิดกรอบความคิดเติบโตเข้ากับทักษะการบริหารจัดการสมัยใหม่ เช่น การคิดเชิงกลยุทธ์ การสื่อสารและการทำงานร่วมกัน การใช้ข้อมูลในการตัดสินใจ และการพัฒนาบุคลากร จึงถือเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยส่งเสริมความสำเร็จในการบริหารงานหลักสูตรของสถานศึกษาในบริบทของพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา

3. กรอบความคิดเติบโต (Growth Mindset Leadership)

แนวคิดกรอบความคิดเติบโต (Growth Mindset) ของ Dweck (2006) อธิบายว่าความสามารถของบุคคลสามารถพัฒนาได้ผ่านการเรียนรู้ ความพยายาม และประสบการณ์ เมื่อประยุกต์ใช้ในบริบทของภาวะผู้นำ ผู้นำที่มีกรอบความคิดเติบโตจะเปิดรับข้อเสนอแนะ สนับสนุนการเรียนรู้จากความล้มเหลว และส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (Heslin & Keating, 2017) งานวิจัยด้านการศึกษาค้นพบว่า ภาวะผู้นำลักษณะนี้มีส่วนสำคัญในการสร้างแรงจูงใจของครู ส่งเสริมการทำงานร่วมกัน และสนับสนุนการพัฒนานวัตกรรมทางการเรียนการสอน (Rhew et al., 2018; Zeng et al., 2019) ดังนั้น ภาวะผู้นำแบบกรอบความคิดเติบโตจึงเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยส่งเสริมการพัฒนาองค์กรทางการศึกษาและการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง

4. ภาวะผู้นำทางวิชาการและการบริหารการเปลี่ยนแปลง

ภาวะผู้นำทางวิชาการ (Instructional Leadership) เป็นแนวคิดที่เน้นบทบาทของผู้บริหารในการส่งเสริมและพัฒนาการจัดการเรียนการสอน รวมถึงการพัฒนาหลักสูตรในสถานศึกษา ต่อมาแนวคิดดังกล่าวได้พัฒนาไปสู่แนวคิดภาวะผู้นำเพื่อการเรียนรู้ (Leadership for Learning) ซึ่งมุ่งเน้นการสร้างระบบสนับสนุนการเรียนรู้ทั้งในระดับครูและนักเรียน (Hallinger, 2011) งานวิจัยของ Robinson et al. (2008) พบว่า ภาวะผู้นำที่มุ่งเน้นการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนมีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนมากกว่าภาวะผู้นำเชิงบริหารทั่วไป อย่างไรก็ตาม งานวิจัยส่วนใหญ่ยังไม่ได้ผสมมิติด้านจิตวิทยาของผู้นำ เช่น แนวคิดกรอบความคิดเติบโต เข้ามาเป็นตัวแปรในการอธิบายความสำเร็จของการบริหารงานหลักสูตรอย่างชัดเจน

5. ช่องว่างองค์ความรู้ (Knowledge Gap) ในการศึกษาภาวะผู้นำและความสำเร็จในการบริหารงานหลักสูตร

การระบุช่องว่างองค์ความรู้ (Knowledge Gap) เป็นขั้นตอนสำคัญในการวิจัย เพื่อแสดงข้อจำกัดขององค์ความรู้เดิมและชี้ให้เห็นความจำเป็นของการศึกษาค้นคว้าใหม่ โดย Creswell and Creswell (2018) อธิบายว่า ช่องว่างองค์ความรู้มักเกิดจากการที่งานวิจัยที่

ผ่านมานั้นศึกษาเฉพาะบางมิติ หรือดำเนินการศึกษาในบริบทที่แตกต่างจากบริบทของการวิจัยปัจจุบัน ขณะที่ Booth et al. (2016) ชี้ว่า การทบทวนวรรณกรรมควรเน้นการสังเคราะห์แนวคิดและระบุประเด็นที่ยังไม่ได้รับการอธิบายอย่างเป็นระบบ

จากการทบทวนวรรณกรรมพบว่า งานวิจัยจำนวนมากได้ศึกษาภาวะผู้นำทางการศึกษาและความสำเร็จของโรงเรียนในมิติผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน วัฒนธรรมองค์กร และประสิทธิภาพของครู (Hallinger, 2011; Robinson et al., 2008) ขณะเดียวกัน งานวิจัยอีกส่วนหนึ่งมุ่งศึกษากรอบความคิดเติบโตในบริบทของครูและนักเรียน โดยเน้นผลต่อแรงจูงใจการเรียนรู้ และการพัฒนาตนเอง (Dweck, 2006; Rhew et al., 2018)

อย่างไรก็ตาม ยังมีงานวิจัยจำนวนน้อยที่ศึกษาการบูรณาการกรอบความคิดเติบโตของผู้บริหารสถานศึกษาเข้ากับความสำเร็จในการบริหารงานหลักสูตรโดยตรง โดยเฉพาะในบริบทของโรงเรียนในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา ซึ่งมีความยืดหยุ่นด้านนโยบายและการบริหารจัดการสูง และต้องอาศัยภาวะผู้นำที่สามารถจัดการการเปลี่ยนแปลง ความไม่แน่นอน และมีส่วนร่วมของครูได้อย่างเป็นระบบ (Fullan, 2016; OECD, 2018)

ดังนั้น ช่องว่างองค์ความรู้ที่สำคัญคือ การขาดหลักฐานเชิงประจักษ์ที่อธิบายความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างภาวะผู้นำแบบกรอบความคิดเติบโตกับความสำเร็จในการบริหารงานหลักสูตรของผู้บริหารสถานศึกษาในบริบทพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา การวิจัยครั้งนี้จึงมุ่งเติมเต็มช่องว่างดังกล่าวและขยายองค์ความรู้ด้านการบริหารการศึกษาในบริบทพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods Research) โดยใช้รูปแบบ Sequential Explanatory Design ซึ่งดำเนินการวิจัย 2 ระยะ ได้แก่ การวิจัยเชิงปริมาณและการวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่ออธิบายและขยายผลการวิเคราะห์เชิงปริมาณให้มีความชัดเจนยิ่งขึ้น โดยมีรายละเอียดดังนี้

1) ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ บุคลากรทางการศึกษา จำนวน 1,309 คน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ หัวหน้างานหลักสูตร และหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 และเขต 2 ในปีการศึกษา 2568 (Secondary Educational Service Area Office Bangkok 1-2, 2567)

1.2 กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยแบ่งออกเป็น 2 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 การวิจัยเชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ หัวหน้างานหลักสูตร และหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 และเขต 2 ในปีการศึกษา 2568 จำนวน 297 คน โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบเป็นระบบ (Systematic Random Sampling) จากจำนวนประชากรทั้งหมด 1,309 คน โดยคำนวณช่วงของการสุ่มตัวอย่างจากการนำจำนวนประชากรหารด้วยจำนวนกลุ่มตัวอย่าง ได้ค่าเท่ากับ 4 ($1,309 \div 297 = 4$) จากนั้นจัดเรียงรายชื่อประชากรทั้งหมดและสุ่มเลือกทุกลำดับที่ 4 จนครบตามจำนวนที่กำหนด

ระยะที่ 2 การวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้รับผิดชอบงานหลักสูตร จำนวน 10 คน ซึ่งได้มาจากการคัดเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยเลือกผู้ให้ข้อมูลที่มีประสบการณ์และบทบาทในการบริหารงานหลักสูตรของสถานศึกษา

2) เครื่องมือและการหาคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ใช้เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ โดยแบ่งออกเป็น 2 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 การวิจัยเชิงปริมาณ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็น แบบสอบถาม (Questionnaire) ซึ่งผู้วิจัยพัฒนาขึ้นจากการศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำแบบกรอบความคิดเติบโตและความสำเร็จในการบริหารงานหลักสูตร

ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ตอน ได้แก่ **ตอนที่ 1** ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List) **ตอนที่ 2** แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบกรอบความคิดเติบโตของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) และ **ตอนที่ 3** แบบสอบถามเกี่ยวกับความสำเร็จในการบริหารงานหลักสูตรของสถานศึกษา เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนอผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 คน เพื่อตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยพิจารณาความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์การวิจัย และคำนวณค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ซึ่งมีค่าระหว่าง 0.67-1.00 จากนั้นนำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try-out) กับกลุ่มที่มีลักษณะใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน และนำข้อมูลมาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ด้วยวิธีสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.93

ระยะที่ 2 การวิจัยเชิงคุณภาพ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-structured Interview) ซึ่งผู้วิจัยพัฒนาขึ้นจากผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณร่วมกับการศึกษาเอกสาร แนวคิด และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยกำหนดประเด็นคำถามเกี่ยวกับแนวทางการบริหารงานหลักสูตรของผู้บริหารสถานศึกษา ปัจจัยที่ส่งเสริมความสำเร็จในการบริหารงานหลักสูตร และบทบาทของภาวะผู้นำแบบกรอบความคิดเติบโตต่อการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ ผู้วิจัยนำแบบสัมภาษณ์เสนอผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมของประเด็นคำถาม ความครอบคลุมของเนื้อหา และความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัย จากนั้นปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะก่อนนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจริง โดยการเก็บข้อมูลใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก พร้อมทั้งบันทึกเสียงและจดบันทึกภาคสนาม เพื่อนำข้อมูลมาวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลด้วยวิธีการตรวจสอบแบบสามเส้า (Triangulation)

3) การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ดำเนินการตามขั้นตอนของการวิจัยแบบผสมผสาน โดยแบ่งออกเป็น 2 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 การเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณ

3.1 ผู้วิจัยทำหนังสือขอความอนุเคราะห์ไปยังผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 และเขต 2 เพื่อขอความร่วมมือจากสถานศึกษาในการตอบแบบสอบถามสำหรับใช้เป็นข้อมูลในการวิจัย โดยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลในช่วงเดือนพฤษภาคม-มิถุนายน พ.ศ. 2568

3.2 ผู้วิจัยดำเนินการส่งแบบสอบถามไปยังสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง พร้อมทั้งขอความอนุเคราะห์ผู้ประสานงานของแต่ละสถานศึกษาช่วยติดตามและรวบรวมแบบสอบถามคืน เพื่อให้ได้ข้อมูลครบถ้วนสมบูรณ์ โดยในเดือนกรกฎาคม พ.ศ. 2568 ผู้วิจัยได้รับแบบสอบถามกลับคืนจำนวน 297 ชุด ซึ่งครบถ้วนตามจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่กำหนดไว้

3.3 ผู้วิจัยตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนอีกครั้ง ก่อนนำข้อมูลไปดำเนินการวิเคราะห์ทางสถิติตามขั้นตอนต่อไป

ระยะที่ 2 การเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพ

3.4 ผู้วิจัยคัดเลือกผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้รับผิดชอบงานหลักสูตร โดยใช้วิธีการคัดเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับการบริหารงานหลักสูตรและบทบาทของภาวะผู้นำแบบกรอบความคิดเติบโต

3.5 ผู้วิจัยดำเนินการสัมภาษณ์เชิงลึกโดยใช้แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-structured Interview) พร้อมทั้งบันทึกเสียงและจดบันทึกข้อมูลภาคสนาม เพื่อใช้ประกอบการวิเคราะห์ข้อมูล

3.6 ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาถอดความ (Transcription) ตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูล และดำเนินการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) เพื่อสรุปประเด็นสำคัญ และนำผลที่ได้มาใช้อธิบายและสนับสนุนผลการวิจัยเชิงปริมาณให้มีความชัดเจนและสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

4) การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ดังนี้

4.1 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ ผู้วิจัยนำข้อมูลจากแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมาตรวจสอบความสมบูรณ์ของข้อมูล จากนั้นบันทึกข้อมูลลงในโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปเพื่อดำเนินการวิเคราะห์ทางสถิติ โดยใช้สถิติพรรณนา (Descriptive Statistics) ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เพื่ออธิบายลักษณะข้อมูลทั่วไปและระดับของตัวแปรที่ศึกษา และใช้สถิติอนุมาน (Inferential Statistics) โดยการวิเคราะห์สมการถดถอยพหุคูณแบบเป็นขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) เพื่อศึกษาปัจจัยภาวะผู้นำแบบกรอบความคิดเติบโตที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการบริหารงานหลักสูตรของผู้บริหารสถานศึกษา

4.2 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึกมาถอดความ (Transcription) และตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูล จากนั้นดำเนินการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) โดยการจัดหมวดหมู่ข้อมูลตามประเด็นสำคัญที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย และสังเคราะห์สาระสำคัญเพื่อนำมาอธิบายและสนับสนุนผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณให้มีความชัดเจนและครอบคลุมยิ่งขึ้น

ผลการวิจัย

วัตถุประสงค์ที่ 1 เพื่อศึกษาระดับกรอบความคิดเติบโตของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษากรุงเทพมหานคร ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยกรอบความคิดเติบโต โดยภาพรวม

ปัจจัยกรอบความคิดเติบโต	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล
1. ความเชื่อในความสามารถที่สามารถพัฒนาได้	4.32	0.61	มาก
2. การมองความล้มเหลวเป็นโอกาสในการเรียนรู้	4.28	0.63	มาก
3. ความพยายามและความมุ่งมั่นเป็นสิ่งสำคัญ	4.35	0.59	มาก
4. การเปิดรับคำติชมและคำวิจารณ์เชิงสร้างสรรค์	4.30	0.60	มาก
รวม	4.31	0.61	มาก

จากตารางที่ 1 พบว่า กรอบความคิดเติบโตของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษากรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.31 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.61 โดยด้านความพยายามและความมุ่งมั่นเป็นสิ่งสำคัญมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ความเชื่อในความสามารถที่สามารถพัฒนาได้ การเปิดรับคำติชมและคำวิจารณ์เชิงสร้างสรรค์ และการมองความล้มเหลวเป็นโอกาสในการเรียนรู้ ตามลำดับ

วัตถุประสงค์ที่ 2 เพื่อศึกษาปัจจัยรอบความคิดเติบโตที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานหลักสูตร ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์สมการถดถอยพหุคูณของปัจจัยรอบความคิดเติบโต

ปัจจัยรอบความคิดเติบโต	B	Beat	T	Sig.
1. ความเชื่อในความสามารถที่สามารถพัฒนาได้	.133	.407	11.792	.000
2. การมองความล้มเหลวเป็นโอกาสในการเรียนรู้	.121	.353	10.247	.000
3. ความพยายามและความมุ่งมั่นเป็นสิ่งสำคัญ	.069	.217	6.324	.000
4. การเปิดรับคำติชมและคำวิจารณ์เชิงสร้างสรรค์	.126	.421	12.253	.000
ค่าคงที่	2.392	-	126.728	.000
R = .736, R ² = .541, Adj R ² =.537, SEE = .072, F = 116.484 Sig = .000				

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 2 พบว่า ปัจจัยรอบความคิดเติบโตทั้ง 4 ด้านส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานหลักสูตรของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในพื้นที่นครหลวงกรุงเทพมหานครอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยตัวแปรที่มีอิทธิพลมากที่สุดคือการเปิดรับคำติชมและคำวิจารณ์เชิงสร้างสรรค์ (Beta = .421) รองลงมา ได้แก่ ความเชื่อในความสามารถที่สามารถพัฒนาได้ (Beta = .407) การมองความล้มเหลวเป็นโอกาสในการเรียนรู้ (Beta = .353) และความพยายามและความมุ่งมั่นเป็นสิ่งสำคัญ (Beta = .217) ตามลำดับโดยตัวแปรทั้งหมดสามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของความสำเร็จในการบริหารงานหลักสูตรได้ ร้อยละ 53.70

ทั้งนี้สามารถเขียนสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบได้ดังนี้

$$Y = .407(X1)+.353(X2)+.217(X3)+.421(X4)$$

วัตถุประสงค์ที่ 3 เพื่อศึกษาปัจจัยคุณลักษณะภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานหลักสูตร ดังตารางที่ 3-4

ตารางที่ 3 ผลการวิเคราะห์สมการถดถอยพหุคูณของปัจจัยคุณลักษณะภาวะผู้นำ

ปัจจัยคุณลักษณะภาวะผู้นำ	B	Beat	T	Sig.
1. ปัจจัยการคิดเชิงกลยุทธ์และวิสัยทัศน์	.030	.094	2.186	.029
2. ความสามารถในการปรับตัวและความยืดหยุ่น	.077	.226	4.937	.000
3. การสื่อสารและการทำงานร่วมกัน	.041	.125	2.770	.006
4. การคิดเชิงวิพากษ์และการตัดสินใจโดยใช้ข้อมูล	.059	.166	3.742	.000
5. ทักษะดิจิทัลและการบูรณาการเทคโนโลยี	.038	.125	2.941	.003
6. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และการเรียนรู้ตลอดชีวิต	.069	.194	4.580	.000
7. จริยธรรม ความซื่อสัตย์และความรับผิดชอบต่อสังคม	.072	.352	8.090	.000
ค่าคงที่	2.615	-	18.380	.000

$R = .558, R^2 = .312, \text{Adj } R^2 = .300, \text{SEE} = .089, F = 25.381 \text{ Sig} = .000$

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 3 ปัจจัยคุณลักษณะภาวะผู้นำทั้ง 7 ด้านมีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการบริหารงานหลักสูตรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยตัวแปรที่มีอิทธิพลมากที่สุดคือ จริยธรรม ความซื่อสัตย์และความรับผิดชอบต่อสังคม ($\text{Beta} = .352$) รองลงมา ได้แก่ ความสามารถในการปรับตัวและความยืดหยุ่น ($\text{Beta} = .226$) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และการเรียนรู้ตลอดชีวิต ($\text{Beta} = .194$) การคิดเชิงวิพากษ์และการตัดสินใจโดยใช้ข้อมูล ($\text{Beta} = .166$) ทักษะดิจิทัลและการบูรณาการเทคโนโลยี ($\text{Beta} = .125$) การสื่อสารและการทำงานร่วมกัน ($\text{Beta} = .125$) และการคิดเชิงกลยุทธ์และวิสัยทัศน์ ($\text{Beta} = .094$) ตามลำดับ

โดยตัวแปรทั้งหมดสามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของความสำเร็จในการบริหารงาน
หลักสูตรได้ ร้อยละ 30.00

จากผลการวิเคราะห์ที่สามารถนำมาเขียนสมการพยากรณ์ในรูปแบบคะแนน
มาตรฐาน (Standardized Score) ได้ดังนี้

$$Y = .094(X1) + .226(X2) + .125(X3) + .166(X4) + .125(X5) + .194(X6) + .352(X7)$$

ตารางที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

ประเด็นการวิเคราะห์	ข้อค้นพบจากการสัมภาษณ์	สาระสำคัญ
1. ภาวะผู้นำที่เปิดรับการเรียนรู้	- ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูมีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตร เปิดโอกาสให้ครูเสนอแนวคิดและนวัตกรรมในการจัดการเรียนรู้	- ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของครูในการบริหารและพัฒนาหลักสูตร
2. วิสัยทัศน์และการกำหนดทิศทางของผู้บริหาร	- ผู้บริหารมีการกำหนดวิสัยทัศน์ด้านการพัฒนาหลักสูตรที่ชัดเจน และสื่อสารให้ครูเข้าใจแนวทางการดำเนินงานร่วมกัน	- การบริหารหลักสูตรมีทิศทางที่ชัดเจนและเป็นระบบ
3. วัฒนธรรมการทำงานร่วมกันของครู	- ครูมีการประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และร่วมกันวางแผนพัฒนาการจัดการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง	- เกิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ภายในสถานศึกษา
4. การใช้ข้อมูลเพื่อพัฒนาหลักสูตร	- โรงเรียนมีการนำข้อมูลผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนและข้อมูลจากการประเมินผลการเรียนรู้มาใช้ปรับปรุงหลักสูตร	- การพัฒนาหลักสูตรมีความต่อเนื่องและสอดคล้องกับผู้เรียน
5. การสนับสนุนทรัพยากรและสภาพแวดล้อมการเรียนรู้	- ผู้บริหารสนับสนุนสื่อ เทคโนโลยี และทรัพยากรที่จำเป็นต่อการจัดการเรียนรู้และพัฒนาหลักสูตร	- ส่งเสริมประสิทธิภาพในการจัดการเรียนรู้ของครู
6. การติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน	- โรงเรียนมีการติดตามผลการใช้หลักสูตร และสะท้อนผลการดำเนินงานเพื่อนำไปสู่การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง	- การบริหารหลักสูตรมีการพัฒนาอย่างเป็นระบบและยั่งยืน

จากตารางที่ 4 ผลจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน พบว่า ปัจจัยสำคัญที่ส่งเสริมความสำเร็จในการบริหารงานหลักสูตรของสถานศึกษา ประกอบด้วย ภาวะผู้นำที่เปิดรับการเรียนรู้ วิสัยทัศน์ของผู้บริหาร วัฒนธรรมการทำงานร่วมกันของครู การใช้ข้อมูลเพื่อพัฒนาหลักสูตร การสนับสนุนทรัพยากรทางการศึกษา และการติดตาม ประเมินผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงกระบวนการบริหารหลักสูตรที่ เน้นการมีส่วนร่วม การใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์ และการพัฒนาอย่างเป็นระบบ ทั้งนี้ ผลการ วิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพดังกล่าวมีความสอดคล้องกับผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณที่ พบว่า ปัจจัยภาวะผู้นำแบบกรอบความคิดเติบโตมีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการบริหารงาน หลักสูตรของผู้บริหารสถานศึกษา

ดังนั้น ผลการวิจัยสะท้อนให้เห็นว่า การบริหารงานหลักสูตรให้ประสบความสำเร็จ จำเป็นต้องอาศัยการบูรณาการระหว่างกรอบความคิดเติบโตและภาวะผู้นำที่มีจริยธรรม ควบคู่กับการมีส่วนร่วมของครูและการใช้ข้อมูลในการพัฒนาหลักสูตรอย่างต่อเนื่อง

อภิปรายผลการวิจัย

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 1 พบว่า กรอบความคิดเติบโตของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษากรุงเทพมหานครโดยภาพรวมอยู่ในระดับ มาก โดยด้านความพยายามและความมุ่งมั่นเป็นสิ่งสำคัญมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ความเชื่อในความสามารถที่สามารถพัฒนาได้ การเปิดรับคำติชมและคำวิจารณ์เชิงสร้างสรรค์ และการมองความล้มเหลวเป็นโอกาสในการเรียนรู้ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารสถานศึกษา ในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษามีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และการบริหารหลักสูตรให้สอดคล้องกับบริบทการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาในยุคดิจิทัล จึงจำเป็นต้องมีแนวคิดที่เปิดกว้างต่อการเรียนรู้ การพัฒนาตนเอง และการปรับตัวต่อ สถานการณ์ใหม่ ๆ ซึ่งสะท้อนลักษณะของกรอบความคิดเติบโตที่มุ่งเน้นการพัฒนาศักยภาพ ของบุคคลผ่านการเรียนรู้ ความพยายาม และการสะท้อนผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง ผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับงานวิจัยของ Srihabong, S. & Kittimethee, P. M. K.

(2024) ที่พบว่าภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์เป็นคุณลักษณะสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคปัจจุบัน โดยผู้นำจำเป็นต้องมีวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม ความยืดหยุ่นในการปรับตัวความสามารถในการส่งเสริมวัฒนธรรมนวัตกรรม และการบูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อขับเคลื่อนองค์กรการศึกษาให้เติบโตอย่างยั่งยืน นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับข้อค้นพบของ Chawkongjak, L. O. & Phinyo, T. (2018) ที่เน้นความสำคัญของภาวะผู้นำภายใต้กรอบความคิดแบบเติบโต โดยผู้นำควรมีบทบาทในการสร้างแรงบันดาลใจ ส่งเสริมการเรียนรู้และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ตลอดจนสนับสนุนความกล้าแสดงออกเชิงสร้างสรรค์ของบุคลากรในองค์กร นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ Prichacharn et al. (2023) ที่ระบุว่าการเสริมสร้างกรอบความคิดแบบเติบโตของผู้บริหารโรงเรียนประกอบด้วยการมุ่งเน้นความพยายาม การเผชิญความท้าทาย การเรียนรู้จากความผิดพลาด การใช้ข้อมูลป้อนกลับ และการเรียนรู้จากความสำเร็จของผู้อื่น ซึ่งล้วนเป็นกระบวนการสำคัญในการพัฒนาภาวะผู้นำและการบริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะในบริบทของพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาที่ต้องอาศัยความสามารถในการปรับตัวและการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 2 พบว่า ปัจจัยกรอบความคิดเติบโตทั้ง 4 ด้านส่งผลกระทบต่อความสำเร็จในการบริหารงานหลักสูตรของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษากรุงเทพมหานครอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยตัวแปรที่มีอิทธิพลมากที่สุดคือ การเปิดรับคำติชมและคำวิจารณ์เชิงสร้างสรรค์ รองลงมา ได้แก่ ความเชื่อในความสามารถที่สามารถพัฒนาได้ การมองความล้มเหลวเป็นโอกาสในการเรียนรู้ และความพยายามและความมุ่งมั่นเป็นสิ่งสำคัญ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากการบริหารงานหลักสูตรในสถานศึกษาจำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือจากครูและบุคลากรหลายฝ่าย ผู้บริหารที่เปิดรับความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ และคำวิจารณ์จากบุคลากรในองค์กรจะสามารถนำข้อมูลดังกล่าวมาปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตรให้มีความสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนและบริบทของสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับข้อค้นพบของ Chantanukul et al. (2025) ที่พบว่าผู้นำที่มีกรอบความคิดแบบเติบโตสามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถส่งเสริมวัฒนธรรมการเรียนรู้ในองค์กรผ่าน

กระบวนการสะท้อนตนเอง การส่งเสริมการให้ข้อเสนอแนะ และการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทดลองและการเรียนรู้ ซึ่งช่วยเพิ่มความสามารถในการตัดสินใจ ความยืดหยุ่น และการปรับตัวของผู้นำ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ Suksai et al. (2023) ที่ระบุว่าผู้บริหารสถานศึกษาในยุคการศึกษา 4.0 จำเป็นต้องมีกรอบความคิดแบบเติบโต สามารถเรียนรู้จากความท้าทาย ความล้มเหลว และข้อเสนอแนะ เพื่อนำไปสู่การพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง และสามารถขับเคลื่อนการบริหารงานหลักสู่การให้ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมและเทคโนโลยีได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 3 พบว่า ปัจจัยคุณลักษณะภาวะผู้นำทั้ง 7 ด้าน มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการบริหารงานหลักสู่ตรงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยตัวแปรที่มีอิทธิพลมากที่สุดคือ จริยธรรม ความซื่อสัตย์ และความรับผิดชอบต่อสังคม รองลงมา ได้แก่ ความสามารถในการปรับตัวและความยืดหยุ่น การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และการเรียนรู้ตลอดชีวิต การคิดเชิงวิพากษ์และการตัดสินใจโดยใช้ข้อมูล ทักษะดิจิทัลและการบูรณาการเทคโนโลยี การสื่อสารและการทำงานร่วมกัน และการคิดเชิงกลยุทธ์และวิสัยทัศน์ ตามลำดับ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารที่มีจริยธรรมและความรับผิดชอบต่อสังคมสามารถสร้างความเชื่อมั่นและความไว้วางใจให้แก่ครูและบุคลากรในองค์กร ส่งผลให้กระบวนการบริหารหลักสู่ตรงดำเนินไปอย่างโปร่งใส มีส่วนร่วม และได้รับการยอมรับจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับข้อค้นพบของ Nuritmontri (2025) ที่เสนอว่า การพัฒนาภาวะผู้นำแห่งอนาคตจำเป็นต้องปรับจากภาวะผู้นำแบบเดี่ยวไปสู่ภาวะผู้นำแบบกระจาย โดยบูรณาการกรอบความคิดแบบเติบโต ทักษะการเรียนรู้ตลอดชีวิต และภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ภายใต้พื้นฐานของภาวะผู้นำทางจริยธรรม ซึ่งจะช่วยสร้างความไว้วางใจและความร่วมมือในองค์กร นำไปสู่การบริหารงานที่มีประสิทธิภาพและความยั่งยืน นอกจากนี้ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพจากการสัมภาษณ์ยังพบว่า ความสำเร็จในการบริหารงานหลักสู่ตรงของสถานศึกษามีความเกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำที่เปิดรับการเรียนรู้ การกำหนดวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร วัฒนธรรมการทำงานร่วมกันของครู การใช้ข้อมูลเพื่อพัฒนาหลักสูตร การสนับสนุนทรัพยากรทางการศึกษา และการติดตามประเมินผลการดำเนินงาน

อย่างต่อเนื่อง ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าการบริหารหลักสูตรที่มีประสิทธิภาพต้องอาศัยทั้งภาวะผู้นำที่เหมาะสม การมีส่วนร่วมของบุคลากร และการใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์ในการพัฒนางานอย่างเป็นระบบ

องค์ความรู้ใหม่

จากจากผลการวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยเชิงสาเหตุสู่ความสำเร็จในการบริหารงานหลักสูตรของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาพื้นที่นวัตกรรมการศึกษากรุงเทพมหานคร พบว่าความสำเร็จในการบริหารงานหลักสูตรไม่ได้เกิดจากปัจจัยด้านการบริหารเพียงด้านเดียว แต่เป็นผลจากการบูรณาการระหว่างภาวะผู้นำ คุณธรรม การใช้ข้อมูล และการทำงานร่วมกันของบุคลากรในสถานศึกษา ซึ่งสามารถสังเคราะห์เป็นองค์ความรู้ใหม่ ดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 5 องค์ความรู้ใหม่จากการวิจัย

องค์ความรู้ใหม่	รายละเอียด
Growth Mindset	- ผู้บริหารต้องมีแนวคิดแบบเติบโต เปิดรับการเรียนรู้
Leadership	ปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง และสนับสนุนการพัฒนาวิชาชีพครูอย่างต่อเนื่อง
Ethical Leadership	- การบริหารงานหลักสูตรต้องตั้งอยู่บนหลักจริยธรรม ความซื่อสัตย์ ความโปร่งใส และความรับผิดชอบต่อคุณภาพการศึกษา
Data-Driven Curriculum	- การพัฒนาหลักสูตรควรใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์ เช่น ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ความต้องการของผู้เรียน และบริบทพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา เพื่อใช้ในการตัดสินใจ
Collaborative Culture	- การทำงานร่วมกันของครูและบุคลากรในรูปแบบทีม หรือชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ช่วยให้การพัฒนาหลักสูตรเกิดประสิทธิภาพและความต่อเนื่อง

บทสรุป

การวิจัยเรื่อง ปัจจัยเชิงสาเหตุสู่ความสำเร็จในการบริหารงานหลักสูตรของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาพื้นที่นวัตกรรมการศึกษากรุงเทพมหานคร มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับปัจจัยคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหาร ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยคุณลักษณะภาวะผู้นำกับความสำเร็จในการบริหารงานหลักสูตร และวิเคราะห์ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานหลักสูตรของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารและความสำเร็จในการบริหารงานหลักสูตรโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และปัจจัยคุณลักษณะภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความสำเร็จในการบริหารงานหลักสูตรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยเฉพาะด้านจริยธรรม ความซื่อสัตย์ ความรับผิดชอบ และการมีวิสัยทัศน์ในการบริหารจัดการ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานหลักสูตรของสถานศึกษา สะท้อนให้เห็นว่าการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารมีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนการบริหารงานหลักสูตรให้มีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับบริบทของพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

1.1 หน่วยงานต้นสังกัดควรส่งเสริมการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา โดยเน้นการเสริมสร้างกรอบความคิดเติบโต (Growth Mindset) เพื่อให้สามารถปรับตัวและพัฒนาการบริหารงานหลักสูตรได้อย่างต่อเนื่อง

1.2 ผู้บริหารสถานศึกษาควรยึดหลักจริยธรรม ความซื่อสัตย์ และความรับผิดชอบต่อสังคมในการบริหารงานหลักสูตร เพื่อสร้างความเชื่อมั่นและความร่วมมือจากครูและบุคลากรในสถานศึกษา

1.3 สถานศึกษาควรส่งเสริมการมีส่วนร่วมของครูและบุคลากรทางการศึกษาในการพัฒนาและปรับปรุงหลักสูตร รวมทั้งใช้ข้อมูลผลการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นฐานในการตัดสินใจและพัฒนาหลักสูตรอย่างเป็นระบบ

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาปัจจัยด้านอื่น ๆ ที่อาจมีผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานหลักสูตร เช่น วัฒนธรรมองค์กร การทำงานเป็นทีม และการสนับสนุนจากหน่วยงานต้นสังกัด

2.2 ควรขยายขอบเขตการวิจัยไปยังสถานศึกษาในพื้นที่อื่น ๆ เพื่อเปรียบเทียบและยืนยันผลการวิจัยให้มีความครอบคลุมมากยิ่งขึ้น

2.3 ควรใช้วิธีการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods) หรือการศึกษาระยะยาว เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกและสามารถอธิบายกระบวนการพัฒนาการบริหารงานหลักสูตรได้ชัดเจนยิ่งขึ้น

เอกสารอ้างอิง

- Booth, A., Sutton, A., & Papaioannou, D. (2016). Systematic approaches to a successful literature review (2nd ed.). Sage.
- Chantanukul, W. Kaewlamai, S. Kenapoom, S. Chatjaratsakul, W. & Pawala, T. (2025). Promoting growth mindset and balanced thinking skills: Strategies for success in management and balanced leadership. Academic Journal for Local Development, 4(1), 39–54. <https://so19.tci-thaijo.org/index.php/ajld/article/view/1256>
- Chawkongjak, L. O. & Phinyo, T. (2018). Guidelines for developing teacher leadership using the growth mindset framework among government teachers in schools under the Secondary Educational Service Area Office 3, Nonthaburi Province. Journal of Industrial Education, 17(2), 151–159. <https://ph01.tci-thaijo.org/index.php/JIE/article/view/146198>
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches (5th ed.). Sage Publications.

- Dweck, C. S. (2006). *Mindset: The new psychology of success*. Random House.
- Fullan, M. (2016). *The new meaning of educational change* (5th ed.). Teachers College Press.
- Hallinger, P. (2011). Leadership for learning: Lessons from 40 years of empirical research. *Journal of Educational Administration*, 49(2), 125–142. <https://doi.org/10.1108/09578231111116699>
- Heslin, P. A., & Keating, L. A. (2017). In learning mode: The role of mindsets in derailing and enabling experiential leadership development. *The Leadership Quarterly*, 28(3), 367–384. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2016.10.010>
- Leithwood, K., Harris, A., & Hopkins, D. (2020). Seven strong claims about successful school leadership revisited. *School Leadership & Management*, 40(1), 5–22. <https://doi.org/10.1080/13632434.2019.1596077>
- Netkham, P., Wannapira, C. & Sritham, R. (2019). Curriculum administration of schools participating in the World-Class Standard School Project under the Secondary Educational Service Area Office 36. *Academic Journal of Social Sciences*, 10(1), 43–56. https://so04.tci-thaijo.org/index.php/social_crru/article/view/79735
- Nuritmontri, P. (2025). Guidelines for integrating future leadership and lifelong learning skills toward success in the modern world. *Asian Graduate College Journal*, 15(4), 26–31. <https://so01.tci-thaijo.org/index.php/CAS/article/view/285403>
- OECD. (2018). *Education governance in action: Lessons from case studies*. OECD Publishing.

- Office for National Education Standards and Quality Assessment. (2022). External Quality Assessment Report 2022. Office for National Education Standards and Quality Assessment (Public Organization).
- Office of the Basic Education Commission. (2023). Curriculum Management Standards for Secondary Schools. Ministry of Education.
- Office of the Education Council. (2019). Education Innovation Area Act B.E. 2562 (2019). Ministry of Education.
- Prichacharn, S. Phatthanakulchai, W. & Srichompoo, W. (2023). Guidelines for developing a growth mindset framework among private school administrators. *Academic Journal of Public and Private Management*, 5(1), 205–222. <https://doi.org/10.14456/jappm.2023.14>
- Rhew, E., Piro, J. S., Goolkasian, P., & Cosentino, P. (2018). The effects of a growth mindset on academic motivation and engagement. *Journal of Educational Research*, 111(3), 1–12. <https://doi.org/10.1080/2331186X.2018.1492337>
- Robinson, V. M. J., Lloyd, C. A., & Rowe, K. J. (2008). The impact of leadership on student outcomes: An analysis of the differential effects of leadership types. *Educational Administration Quarterly*, 44(5), 635–674. <https://doi.org/10.1177/0013161X08321509>
- Secondary Educational Service Area Office Bangkok 1–2. (2024). Personnel Information Data of the Secondary Educational Service Area Office Bangkok 1–2.
- Srihabong, S. & Kittimethee, P. M. K. (2024). Creative leadership of school administrators in the digital era. *Journal of Applied Education*, 2(6), 35–42. <https://so16.tci-thaijo.org/index.php/JAE/article/view/1246>

- Suksai, P. Chanphen, S. Kusonprasert, S. Thamoon, S. & Chaowchai, S. (2023). Growth mindset framework of professional administrators in the Education 4.0 era. *Journal of Education*, Buriram Rajabhat University, 3 (2) , 1 5 – 2 8 . <https://so01.tci-thaijo.org/index.php/BRUJE/article/view/267582>
- Techawatthanasiridamrong, W. (2023). Development of a curriculum management manual for schools in the Eastern Economic Corridor Education Innovation Area. *The Golden Teak: Humanities and Social Science Journal*, 2 9 (3) , 2 5 – 3 9 . <https://so05.tci-thaijo.org/index.php/tgt/article/view/257681>
- Zeng, G., Chen, X., Cheung, H. Y., & Peng, K. (2019). Teachers' growth mindset and work engagement in the Chinese educational context: Well-being and perseverance of effort as mediators. *Frontiers in Psychology*, 10, Article 839. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.00839>