



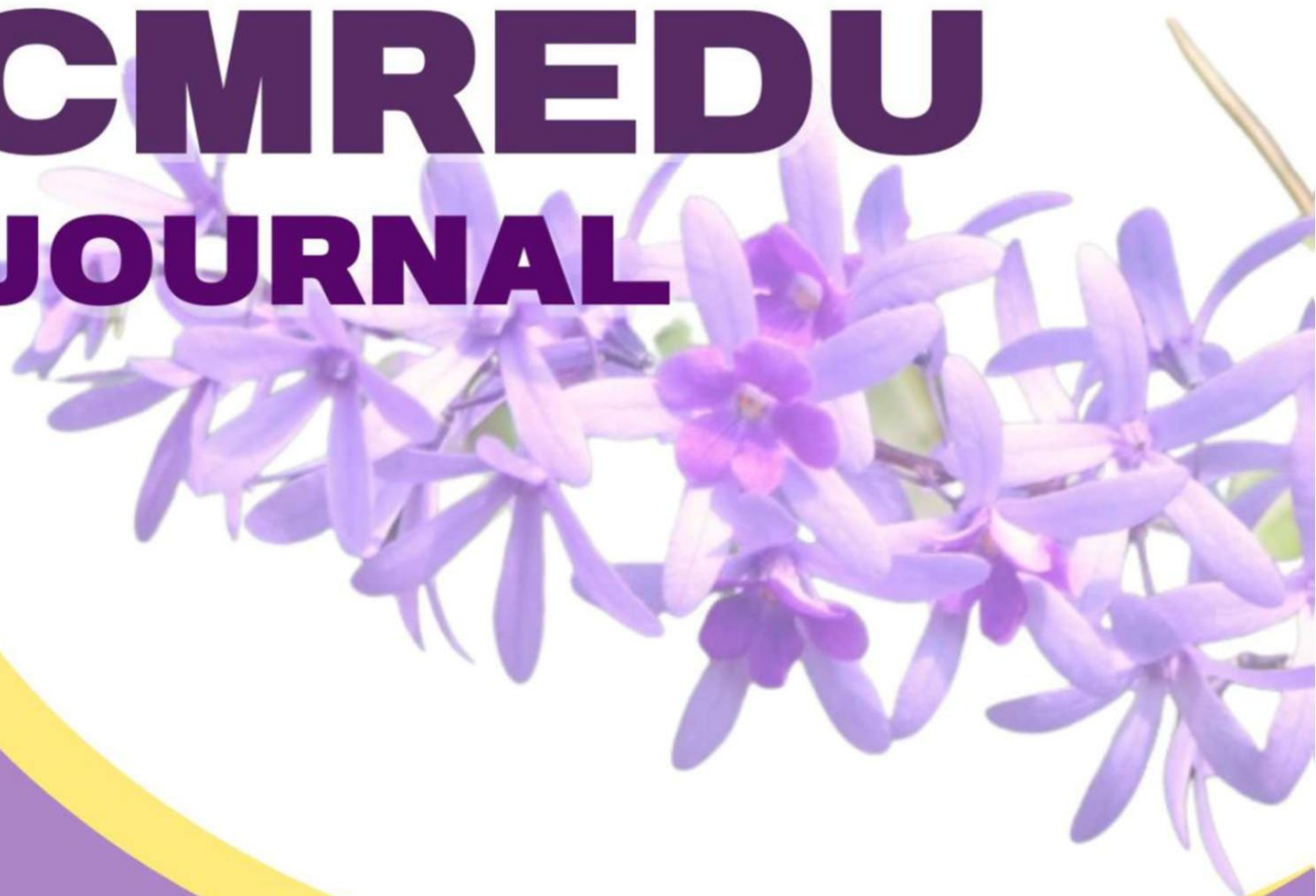
Chiang Mai Rajabhat Education Journal

# วารสารศึกษาศาสตร์ ราชภัฏเชียงใหม่

ปีที่ 4 ฉบับที่ 3 กันยายน-ธันวาคม 2568

Vol.4 No.3 September-December 2025

## CMREDU JOURNAL



ISSN : 2821 - 9961 (ONLINE)

# วารสารครุศาสตร์ ราชภัฏเชียงใหม่

## Chiang Mai Rajabhat Education Journal

ปีที่ 4 ฉบับที่ 3 กันยายน-ธันวาคม 2568  
Vol.4 No.3 September-December 2025

ISSN 2821-9961 (Online)

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ ศูนย์แมริม  
เลขที่ 180 หมู่ 7 ถนนโชตนา (เชียงใหม่-ฝาง) ตำบลชี้เหล็ก อำเภอแมริม จังหวัดเชียงใหม่ 50180  
<https://so07.tci-thaijo.org/index.php/cmredujo>  
Email: edu.cmru.journal@g.cmru.ac.th

## วารสารครุศาสตร์ ราชภัฏเชียงใหม่

### Chiang Mai Rajabhat Education Journal

#### วัตถุประสงค์และขอบเขตการตีพิมพ์

วารสารครุศาสตร์ ราชภัฏเชียงใหม่ (Chiang Mai Rajabhat Education Journal) เป็นวารสารที่เผยแพร่บทความวิชาการและบทความวิจัย รวมถึงเป็นผลงานสร้างสรรค์ที่มีคุณภาพทางด้านครุศาสตร์ศึกษาศาสตร์

#### กระบวนการพิจารณาบทความ

บทความที่ส่งมาตีพิมพ์จะได้รับการประเมินจากผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะสาขาวิชาที่อย่างน้อย 3 คน (Double-blind peer review) ผู้แต่งไม่ทราบชื่อผู้ประเมิน ผู้ประเมินไม่ทราบชื่อผู้แต่ง

#### ประเภทของบทความ

บทความต้องมีประเด็นที่น่าสนใจศึกษาทางด้านครุศาสตร์ ศึกษาศาสตร์ ได้แก่ การศึกษาปฐมวัย การประถมศึกษา พลศึกษาและนันทนาการ คอมพิวเตอร์ศึกษา เกษตรศาสตร์ เคมี ชีววิทยา ฟิสิกส์ คณิตศาสตร์ อุตสาหกรรมและเทคโนโลยีศึกษา ดนตรีศึกษา นาฏศิลป์ ภาษาไทย และภาษาต่างประเทศ ศิลปศึกษา สังคมศึกษา วิทยาศาสตร์ทั่วไป การศึกษาพิเศษ จิตวิทยาการศึกษาและการแนะแนว หลักสูตรและการสอน บริหารการศึกษา การวิจัยทางการศึกษา การวัดและประเมินผลทางการศึกษา นวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา และหรือสาขาที่เกี่ยวข้องกับทางการศึกษา

บทความที่รับ ได้แก่ บทความวิชาการ และบทความวิจัย

#### ภาษาที่รับตีพิมพ์

ภาษาไทย

ภาษาอังกฤษ

#### กำหนดการเผยแพร่

วารสารตีพิมพ์ 3 ฉบับต่อปี (ราย 4 เดือน)

ฉบับที่ 1 ม.ค.-เม.ย.

ฉบับที่ 2 พ.ค.-ส.ค.

ฉบับที่ 3 ก.ย.-ธ.ค.

## บรรณาธิการ

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ อรทัย อินตา

มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่

## กองบรรณาธิการ

ศาสตราจารย์ ดร.สมเกตุ อุทธโยธา

ข้าราชการบำนาญ

รองศาสตราจารย์ ดร.ธีรศักดิ์ อุปไมยอริชัย

มหาวิทยาลัยนเรศวร

รองศาสตราจารย์ ดร.คมเพชร ฉัตรศุภกุล

มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต

รองศาสตราจารย์ ดร.สุจิตพร เลอศิลป์

มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

รองศาสตราจารย์ ดร.กิตติพงษ์ ลือนาม

มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา

รองศาสตราจารย์ ดร.วีระศักดิ์ ชมภูคำ

ข้าราชการบำนาญ

รองศาสตราจารย์ ดร.อรพรรณ บุตรกตัญญู

มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

รองศาสตราจารย์ ดร.สมเกียรติ อินทสิงห์

มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

รองศาสตราจารย์ ดร.พิทยาภรณ์ มานะจุติ

ข้าราชการบำนาญ

รองศาสตราจารย์ ยุพิน อินทะยะ

ข้าราชการบำนาญ

รองศาสตราจารย์ ถิรวัฒน์ ตันทนิส

มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นงลักษณ์ เขียนงาม

มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชนมน สุขวงศ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษ

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปาริชาติ เตชะ

มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อุไรวรรณ หาญวงศ์

มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิรตี เอกกรณรงค์ชัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จักริน ต่วงคำ

มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภาณุพันธ์ ลาภรัตนทอง

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พงศ์กร จันทราช

มหาวิทยาลัยฟาร์อีสเทอร์น

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นฤมล รอดเนียม

มหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ วิทยาเขตชุมพร

อาจารย์ ดร.อัจฉริยา กสิยะพัท

วิทยาลัยวิทยาศาสตร์การแพทย์เจ้าฟ้าจุฬาภรณ  
ราชวิทยาลัยจุฬาภรณ์

## คณะกรรมการกลั่นกรองบทความ

รองศาสตราจารย์ ธีรธร เลอศิลป์

มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ทศนีย์ บุญแรง

มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สิรินทร์นิชา ปัญจจริยะกุล

มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สายฝน แสนใจพรม

มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่

อาจารย์ ดร. ศิริมาศ โกศลย์พิพัฒน์

มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.รัตนวัชร เพ็ญรัตนศิริ

มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่

อาจารย์ ว่าที่ ร.ต.โกวิท จอมคำ

มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่

อาจารย์ชัชววรรณ ต๊ะผัด

มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่

อาจารย์วราพร บุญวงศ์วิวัชร

มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่

อาจารย์ปิยะณัฐ จันทะคาด

มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่

อาจารย์อังคณา ลังกาวงค์

มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่

อาจารย์พิมพ์พายุ ทองกิ่ง

มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่

## ผู้ประสานงาน

นายสุรชาติ ถึงกาศ  
นางฐิตินันท์ เขียวนิล  
นายปรัชญารักษ์ เวียงสงค์  
นายสมเด็จ ภิมาয়กุล  
นางสาวเกศรินทร์ สิทธิวัฒน์  
นายสุเทพ ไชยวุฒิ  
นายวสันต์ ศรีอินทะ  
นางอุบล มาตัน

ISSN 2821-9961 (Online)

## สารบัญ

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |    |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| สารบัญ.....                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | จ  |
| การพัฒนาสู่การเปลี่ยนแปลงความท้าทายในบทบาทของผู้ช่วยสอนคนหูหนวกในระดับอุดมศึกษา<br>From Development to Transformation: Challenges in the Evolving Role of Deaf Teaching Assistant in Higher Education<br>ชนิตา มะธูธีร์ธร เลอศิลป์ ธิติมา เทียนทอง<br>Chanita Mathu, Theeratorn Lersilp, Thitima Thianthong.....                                                                                                                                                                                                          | 1  |
| ปัจจัยการบริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งความสุขสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา<br>Administrative Factors Affect the Organization of Happiness under the Secondary Educational Service Area Office, Phayao<br>สุจิตรา ปัญสุวรรณ อาภาพรณ ประทุมไทย<br>Suchitra Pansuwan, Arpapun Prathumthai .....                                                                                                                                                                                              | 17 |
| แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาตอยนางนอน<br>สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3<br>The Guidelines for Developing Leadership in the Digital Age for Educational Institution Administrators in the Doi Nang Non Educational Development Network Group, Under Chiang Rai Primary Education Service Area Office 3<br>สมบัติ สุทธิชัยกุล , สมเกียรติ ตุ่นแก้ว ไพโรภ รัตนชูวงศ์<br>Sombat Suthichaikul, Somkiat Tunkaew, and Pairop Rattanachuwong..... | 33 |
| การบริหารหลักสูตรฐานสมรรถนะโรงเรียนนำร่องพื้นที่นวัตกรรมของโรงเรียนบ้านเหล่าเป่า<br>ตำบลดอยหล่อ อำเภอดอยหล่อ จังหวัดเชียงใหม่<br>The Competency-Based Curriculum Management of Ban Lao Pao School, an Innovative Pilot School in Education Sandbox, Doi Lo Subdistrict, Doi Lo<br>ติณณภพ หลวงมณีวรรณ<br>Tinnaphop Luangmaneevan1.....                                                                                                                                                                                     | 49 |
| การจัดการเรียนรู้โดยใช้เกมเป็นฐาน เพื่อพัฒนาทักษะการคิดคำนวณ เรื่องการคูณ การหารทศนิยม สำหรับนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 5<br>Game-Based Learning for Developing Computational Thinking Skills in Decimal Multiplication and Division for Grade 5 Students<br>วรศักดิ์ สีกา ปวีณา ขันธศิลา ประภาพร หนองหารพิทักษ์<br>Worasak seeka, Paweena Khansila, Prapaporn Nongharnpituk.....                                                                                                                                        | 65 |
| รายนามผู้ทรงคุณวุฒิประเมินบทความ.....                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | 79 |



## การพัฒนาสู่การเปลี่ยนแปลงความท้าทายในบทบาทของผู้ช่วยสอนคนหูหนวก ในระดับอุดมศึกษา

### From Development to Transformation: Challenges in the Evolving Role of Deaf Teaching Assistant in Higher Education

ชนิตา มะธู<sup>1</sup> อีรธร เลอศิลป์<sup>2</sup> จิตติมา เทียนทอง<sup>3</sup>

Chanita Mathu<sup>1</sup>, Theeratorn Lersilp<sup>2</sup>, Thitima Thianthong<sup>3</sup>

(วันรับ 30 เมษายน 2568, วันแก้ไข 21 พฤษภาคม 2568, วันตอบรับ 11 มิถุนายน 2568)

#### บทคัดย่อ

บทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) วิเคราะห์บทบาทและความสำคัญของผู้ช่วยสอนคนหูหนวกในระบบการศึกษาระดับอุดมศึกษา 2) ศึกษาความท้าทายในการพัฒนาศักยภาพของผู้ช่วยสอนคนหูหนวกในบริบทการศึกษาไทย และ 3) นำเสนอแนวทางการพัฒนาระบบสนับสนุนและการพัฒนาศักยภาพของผู้ช่วยสอนคนหูหนวกอย่างยั่งยืน โดยมีขอบเขตการศึกษาเฉพาะในบริบทของการจัดการศึกษาสำหรับคนหูหนวกในระดับอุดมศึกษา โดยเฉพาะในสถาบันราชสุตา มหาวิทยาลัยมหิดล ซึ่งเป็นสถาบันที่มีความเชี่ยวชาญด้านการจัดการศึกษาสำหรับคนหูหนวก บทความนี้ใช้วิธีการสังเคราะห์องค์ความรู้ผ่านการวิเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในและต่างประเทศ ร่วมกับการถอดบทเรียนจากประสบการณ์การปฏิบัติงานในสถาบันราชสุตา ผลการศึกษาพบว่าผู้ช่วยสอนคนหูหนวกมีบทบาทสำคัญในระบบการศึกษาแบบบูรณาการทั้งในด้านการสื่อสารผ่านภาษามือ การเชื่อมโยงช่องว่างระหว่างอาจารย์ผู้สอนหลักกับนักศึกษาหูหนวก การจัดการเรียนการสอนที่เหมาะสม และการสร้างแรงบันดาลใจให้กับนักศึกษา อย่างไรก็ตาม ยังพบความท้าทายหลายประการในการพัฒนาศักยภาพของผู้ช่วยสอนคนหูหนวก ได้แก่ ข้อจำกัดด้านทักษะภาษา การสื่อสาร และการขาดแคลนบุคลากรที่มีคุณสมบัติเหมาะสม บทความนี้ได้นำเสนอแนวทางการพัฒนาศักยภาพผู้ช่วยสอนคนหูหนวกผ่านโมเดล DEAF Development ซึ่งครอบคลุมการพัฒนาทักษะพื้นฐาน การศึกษาต่อเนื่อง การปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง และการบูรณาการบทบาทสู่อนาคต รวมถึงแนวทางการพัฒนาระบบสนับสนุนผู้ช่วยสอนคนหูหนวกในรูปแบบการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาสำหรับนักศึกษาหูหนวกและสร้างโอกาสในการพัฒนาวิชาชีพของผู้ช่วยสอนคนหูหนวก

**คำสำคัญ:** ผู้ช่วยสอนคนหูหนวก การศึกษาระดับอุดมศึกษา การจัดการศึกษาสำหรับคนหูหนวก  
ภาษามือไทย

<sup>1</sup> นักวิชาการศึกษา งานบริการและพัฒนาคุณภาพชีวิตผู้พิการ สถาบันราชสุตา คณะแพทยศาสตร์โรงพยาบาลรามาธิบดี มหาวิทยาลัยมหิดล นครปฐม  
chanita.mat@mahidol.ac.th

Educational Academic, Services and Quality of Life Development for Persons with Disabilities, Ratchasuda Institute, Faculty of Medicine Ramathibodi Hospital, Mahidol University.

<sup>2</sup> รองศาสตราจารย์ สาขาวิชาการศึกษาพิเศษ คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ theeratorn\_ler@cmru.ac.th  
Associate Professor, Special Education Program, Faculty of Education, Chiang Mai Rajabhat University

<sup>3</sup> นักวิชาการศึกษา งานบริการและพัฒนาคุณภาพชีวิตผู้พิการ สถาบันราชสุตา คณะแพทยศาสตร์โรงพยาบาลรามาธิบดี มหาวิทยาลัยมหิดล นครปฐม  
thitima.thi@mahidol.ac.th

Educational Academic, Services and Quality of Life Development for Persons with Disabilities, Ratchasuda Institute, Faculty of Medicine Ramathibodi Hospital, Mahidol University.

## Abstract

This article aims to 1) analyze the roles and significance of Deaf Teaching Assistants (DTAs) in higher education systems, 2) study the challenges in developing DTA capacities in the Thai educational context, and 3) propose approaches for sustainable support systems and capacity development for DTAs. The scope of the study focuses specifically on education for deaf students in higher education, particularly at Ratchasuda Institute, Mahidol University, which specializes in education for the Deaf. This article employs knowledge synthesis through analysis of relevant documents and research both from Thailand and internationally, combined with lessons learned from professional experience at Ratchasuda Institute. The results show that DTAs play vital roles in an integrated education system, including communication through sign language, bridging gaps between main instructors and deaf students, providing appropriate teaching arrangements, and inspiring students. However, several challenges in developing the capacity of DTAs have been identified, including limitations in language skills, communication, and a shortage of qualified personnel. This article presents approaches for developing DTA capacities through the DEAF Development model, which encompasses fundamental skill development, continuing education, adaptation to change, and future role integration, along with effective teamwork models for supporting DTAs. These approaches aim to enhance the quality of education for deaf students and create professional development opportunities for deaf teaching assistants.

**Keywords:** Deaf Teaching Assistant, Higher Education, Education for the Deaf,  
Thai Sign Language



## บทนำ

การพัฒนาคุณภาพชีวิตของคนหูหนวกเป็นพันธกิจสำคัญของสังคมในการส่งเสริมความเท่าเทียมและการมีส่วนร่วมของคนทุกกลุ่ม โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านการศึกษา ซึ่งถือเป็นรากฐานสำคัญของการพัฒนาอาชีพและคุณภาพชีวิต ประเทศไทยมีผู้พิการทางการได้ยินกว่า 400,000 คน (กรมส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการ, 2565) ซึ่งส่วนหนึ่งกำลังศึกษาในระดับอุดมศึกษา การจัดการศึกษาที่เหมาะสมสำหรับคนหูหนวกจำเป็นต้องคำนึงถึงวัฒนธรรมการเรียนรู้และการสื่อสารที่สอดคล้องกับวิถีชีวิตของพวกเขา โดยมีภาษามือเป็นเครื่องมือสำคัญในการเข้าถึงความรู้และการสื่อสาร (คณะกรรมการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ตามนโยบายภาษาแห่งชาติ, 2564)

สถานการณ์การช่วยเหลือนักศึกษาที่มีความบกพร่องทางการได้ยินในระดับอุดมศึกษาของประเทศไทยปัจจุบันมีความก้าวหน้าจากในอดีต แต่ยังคงพบความท้าทายหลายประการ จากข้อมูลของสำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (2565) พบว่ามีนักศึกษาพิการทางการได้ยินในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐและเอกชนทั่วประเทศประมาณ 1,500 คน โดยการช่วยเหลือและสนับสนุนผ่านกลไกต่างๆ เช่น ศูนย์บริการนักศึกษาพิการ (DSS) ในสถาบันอุดมศึกษา การจัดสรรงบประมาณสนับสนุนตามพระราชบัญญัติการจัดการศึกษาสำหรับคนพิการ พ.ศ. 2551 และโครงการสนับสนุนเงินอุดหนุนทางการศึกษาสำหรับนักศึกษาพิการในระดับอุดมศึกษา อย่างไรก็ตาม การเข้าถึงบริการล่ามภาษามือและผู้ช่วยสอนที่มีคุณภาพยังมีข้อจำกัด โดยเฉพาะในสถาบันที่ไม่ได้เชี่ยวชาญด้านการจัดการศึกษาสำหรับคนหูหนวกโดยเฉพาะ ปัญหาหลักที่พบ ได้แก่ การขาดแคลนบุคลากรที่มีความรู้เฉพาะทาง ข้อจำกัดด้านงบประมาณในการจัดจ้างล่ามภาษามือและสิ่งอำนวยความสะดวก และความเข้าใจไม่เพียงพอเกี่ยวกับความต้องการพิเศษในการเรียนรู้ของนักศึกษาหูหนวก

การส่งเสริมการเข้าถึงการศึกษาระดับอุดมศึกษาสำหรับคนหูหนวกสอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) ข้อ 4 ว่าด้วยการศึกษาที่มีคุณภาพและทั่วถึงสำหรับทุกคน (United Nations, 2015) การพัฒนาผู้ช่วยสอนคนหูหนวกเป็นกลไกสำคัญที่ช่วยให้สถาบันอุดมศึกษาสามารถสร้างระบบการศึกษาที่ตอบสนองต่อความต้องการเฉพาะของคนหูหนวก ซึ่งสอดคล้องกับการขจัดความเหลื่อมล้ำและสร้างสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่เหมาะสมตามเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน

สถาบันราชสุดา มหาวิทยาลัยมหิดล ได้พัฒนาระบบการศึกษาแบบบูรณาการ (Integrated Education) สำหรับนักศึกษาหูหนวก โดยปรับโครงสร้างการทำงานและวิธีการเรียนการสอนที่ครอบคลุมความต้องการของนักศึกษาหูหนวกอย่างครบวงจร จากประสบการณ์พบว่านักศึกษาหูหนวกที่ได้รับการสนับสนุนที่เหมาะสมมีแนวโน้มประสบความสำเร็จในการศึกษาและปรับตัวได้ดีขึ้น (ณัฐวัลย์ วังนิลและคณะ, 2562) หนึ่งในองค์ประกอบสำคัญของระบบนี้คือ "ผู้ช่วยสอนคนหูหนวก" (Deaf Teaching Assistant: DTA) ซึ่งเป็นบุคลากรที่มีความบกพร่องทางการได้ยินและใช้ภาษามือในการสื่อสาร ทำหน้าที่เชื่อมโยงระหว่างอาจารย์ผู้สอนหลักกับนักศึกษาหูหนวก สนับสนุนการเรียนรู้และเป็นแบบอย่างในการพัฒนาศักยภาพให้กับนักศึกษา

การพัฒนาผู้ช่วยสอนคนหูหนวกในระดับอุดมศึกษานั้นเผชิญกับความท้าทายที่สำคัญหลายประการ ทั้งในแง่ของข้อจำกัดทางภาษาและการสื่อสาร การพัฒนาวิชาชีพ การปรับตัวต่อเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และการทำงานร่วมกับทีมงานที่หลากหลาย บทความนี้จะวิเคราะห์ความท้าทายเหล่านี้ในบริบทของการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาและเทคโนโลยี รวมถึงนำเสนอแนวทางการพัฒนาที่ตอบสนองต่อความท้าทายดังกล่าว

ขอบเขตของบทความนี้มุ่งเน้นการวิเคราะห์บทบาทและการพัฒนาศักยภาพของผู้ช่วยสอนคนหูหนวกในระดับอุดมศึกษาของไทย โดยเฉพาะในบริบทของสถาบันราชสุดา มหาวิทยาลัยมหิดล ซึ่งเป็นสถาบันเฉพาะทางด้านการจัดการศึกษาสำหรับคนหูหนวก ครอบคลุมช่วงเวลาการพัฒนาตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน (พ.ศ. 2565) และนำเสนอแนวทางการพัฒนาในอนาคต มีการวิเคราะห์ทั้งในมิติบทบาท ความท้าทาย และแนวทางการสนับสนุนการพัฒนาศักยภาพของผู้ช่วยสอนคนหูหนวก โดยเปรียบเทียบกับแนวปฏิบัติในต่างประเทศ

บทความวิชาการนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) วิเคราะห์บทบาทและความสำคัญของผู้ช่วยสอนคนหูหนวกในระบบการศึกษาระดับอุดมศึกษา 2) ศึกษาความท้าทายในการพัฒนาศักยภาพของผู้ช่วยสอนคนหูหนวกในบริบทการศึกษาไทย และ 3) นำเสนอแนวทางการพัฒนาระบบสนับสนุนและการพัฒนาศักยภาพของผู้ช่วยสอนคนหูหนวกอย่างยั่งยืน โดยเฉพาะในบริบทของสถาบันราชสุดา บทความนี้ใช้วิธีการสังเคราะห์องค์ความรู้ผ่านการวิเคราะห์เอกสารวิชาการและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในและต่างประเทศร่วมกับการถอดบทเรียนจากประสบการณ์การปฏิบัติงานด้านการจัดการศึกษาสำหรับนักศึกษาหูหนวกของผู้เขียนในสถาบันราชสุดา มหาวิทยาลัยมหิดล โดยครอบคลุมกระบวนการสังเคราะห์ข้อมูล การวิเคราะห์เปรียบเทียบรูปแบบการทำงาน และการสรุปแนวทางการพัฒนา ทั้งนี้เพื่อนำไปสู่การยกระดับคุณภาพการศึกษาสำหรับนักศึกษาหูหนวกในระดับอุดมศึกษาต่อไป

### คำจำกัดความ

เพื่อความเข้าใจที่ตรงกันในการศึกษาบทความนี้ ผู้เขียนขอนิยามคำสำคัญที่ใช้ในบทความดังนี้

1. ผู้ช่วยสอนคนหูหนวก (Deaf Teaching Assistant: DTA) หมายถึง บุคลากรที่มีความบกพร่องทางการได้ยินในระดับหูหนวกหรือหูตึง ที่ใช้ภาษามือเป็นหลักในการสื่อสาร และทำหน้าที่ช่วยอาจารย์ผู้สอนหลักในการจัดการเรียนการสอน สนับสนุนการเรียนรู้ของนักศึกษาหูหนวก และเป็นตัวกลางในการเชื่อมโยงระหว่างอาจารย์กับนักศึกษาหูหนวก

2. การศึกษาแบบบูรณาการ (Integrated Education) หมายถึง รูปแบบการจัดการศึกษาที่มีการปรับโครงสร้างและวิธีการเรียนการสอนเพื่อตอบสนองความต้องการของนักศึกษาหูหนวก โดยมีระบบสนับสนุนที่ครอบคลุมทั้งด้านวิชาการ การสื่อสาร และการพัฒนาทักษะทางสังคม

3. การสอนแบบสองภาษาสองวัฒนธรรม (Bilingual Bicultural Education) หมายถึง แนวทางการจัดการศึกษาสำหรับคนหูหนวกที่ใช้ภาษามือเป็นภาษาแรกหรือภาษาหลักในการเรียนการสอน และภาษาเขียน (ภาษาไทย) เป็นภาษาที่สอง โดยให้ความสำคัญกับการส่งเสริมทั้งวัฒนธรรมของคนหูหนวกและวัฒนธรรมของคนที่มีการได้ยิน

4. คนหูหนวก (Deaf) หมายถึง บุคคลที่มีการสูญเสียการได้ยินตั้งแต่ระดับรุนแรง (90 เดซิเบลขึ้นไป) จนไม่สามารถรับรู้ข้อมูลผ่านการได้ยินได้ ทำให้ต้องใช้การมองเห็นและภาษามือเป็นช่องทางหลักในการรับรู้และการสื่อสาร

### กรอบแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

#### ความบกพร่องทางการได้ยินและวัฒนธรรมคนหูหนวก

การทำความเข้าใจบทบาทของผู้ช่วยสอนคนหูหนวกต้องเริ่มจากความเข้าใจพื้นฐานเกี่ยวกับความบกพร่องทางการได้ยินและวัฒนธรรมของคนหูหนวก ตามที่ได้นิยามไว้ในคำจำกัดความ คนหูหนวกต้องใช้การมองเห็นและภาษามือเป็นช่องทางหลักในการรับรู้และการสื่อสาร นอกจากคนหูหนวกแล้ว ยังมีกลุ่มคนหูตึงคือผู้ที่มีการได้ยินเหลืออยู่เพียงพอที่จะรับรู้การพูดได้ (สูญเสียการได้ยิน 26-90 เดซิเบล)

นอกจากระดับการได้ยินแล้ว วัฒนธรรมของคนหูหนวกมีความสำคัญยิ่งต่อการจัดการศึกษา โดยคนหูหนวกใช้ภาษามือเป็นภาษาแรกในการสื่อสารและเรียนรู้ มีค่านิยม ความเชื่อ และแนวปฏิบัติทางสังคมที่เป็นเอกลักษณ์ (Hands & Voices, 2023; ศศิวิมล คงสุวรรณ และเบญจมาภรณ์ ฤไชย, 2563) ความแตกต่างทางระดับการได้ยินส่งผลโดยตรงต่อรูปแบบการเรียนรู้และการสื่อสาร โดยเฉพาะกลุ่มที่มีความบกพร่องทางการได้ยินระดับรุนแรง ที่ต้องอาศัยการรับรู้ผ่านทางสายตาและภาษามือเป็นหลัก

### **ผู้ช่วยสอนคนหูหนวกในระดับอุดมศึกษา**

ผู้ช่วยสอน (Teaching Assistant: TA) ในบริบทอุดมศึกษา คือบุคคลที่สนับสนุนการเรียนการสอน ภายใต้การกำกับดูแลของอาจารย์ผู้สอนหลัก (Park, 2004) ส่วนผู้ช่วยสอนคนหูหนวก (Deaf Teaching Assistant: DTA) ตามที่ได้นิยามไว้ในคำจำกัดความข้างต้น มีลักษณะเฉพาะที่สำคัญคือเป็นตัวกลางเชื่อมโยงระหว่างวัฒนธรรมการเรียนรู้ของคนหูหนวกกับระบบการศึกษาหลัก และสามารถถ่ายทอดความรู้ผ่านภาษามือได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งช่วยให้นักศึกษาหูหนวกเข้าถึงเนื้อหาวิชาการได้ตรงตามบริบททางวัฒนธรรมของตน

ผู้เขียนวิเคราะห์ว่า แนวคิดเกี่ยวกับผู้ช่วยสอนคนหูหนวกในประเทศไทยยังอิงจากบริบทตะวันตกเป็นหลัก แม้จะมีความแตกต่างทั้งด้านวัฒนธรรม ระบบการศึกษา และลักษณะภาษามือเฉพาะ การประยุกต์ใช้ทฤษฎีจากต่างประเทศจึงต้องคำนึงถึงบริบทไทย โดยเฉพาะการเน้นทวิภาษา (ภาษาไทยและภาษามือไทย) มากกว่าการสร้างวัฒนธรรมคนหูหนวกแยกจากสังคมใหญ่ นอกจากนี้ยังขาดการศึกษาเชิงลึกด้านอัตลักษณ์ทางวิชาชีพของผู้ช่วยสอนคนหูหนวกในบริบทไทย ซึ่งส่งผลต่อประสิทธิภาพและความยั่งยืนของวิชาชีพนี้

### **บทบาทหลักของผู้ช่วยสอนคนหูหนวก**

จากการศึกษาของ ญัฐวาลัญช์ วังนิล และคณะ (2562) และ Salter et al. (2017) สามารถสรุปบทบาทหลักของผู้ช่วยสอนคนหูหนวก (DTA) ในระดับอุดมศึกษาได้ดังนี้

1. การร่วมวางแผนและเตรียมการสอน DTA ทำงานร่วมกับอาจารย์ผู้สอนหลักในการวางแผนการสอนและเตรียมเนื้อหาที่เหมาะสมกับนักศึกษาหูหนวก ช่วยปรับเนื้อหาให้เข้าถึงได้ง่ายและสอดคล้องกับวัฒนธรรมการเรียนรู้ของคนหูหนวก

2. การจัดเตรียมสื่อและวัสดุการสอน DTA มีบทบาทสำคัญในการพัฒนาและจัดเตรียมสื่อการสอนที่เหมาะสมกับนักศึกษาหูหนวก เช่น การจัดทำสื่อภาพประกอบ การบันทึกคำศัพท์ภาษาไทยควบคู่กับภาษามือไทย และการผลิตวีดิทัศน์ประกอบการเรียนการสอน

3. การสอนและทบทวนเนื้อหา DTA ช่วยสอนและทบทวนเนื้อหาให้กับนักศึกษาหูหนวกในห้องเรียนหรือนอกเวลาเรียน โดยใช้ภาษามือในการอธิบายเนื้อหาที่ซับซ้อนให้เข้าใจง่ายขึ้น และช่วยตอบคำถามหรือขยายความเนื้อหาที่นักศึกษาอาจไม่เข้าใจจากการสอนของอาจารย์ผู้สอนหลัก

4. การดูแลและสนับสนุนนักศึกษา DTA ทำหน้าที่ดูแลและให้คำปรึกษานักศึกษาหูหนวกทั้งในด้านวิชาการและการปรับตัวในสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ ช่วยแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้นในห้องเรียน และสนับสนุนการพัฒนาทักษะทางสังคมและการใช้ชีวิตในมหาวิทยาลัย

5. การประเมินและติดตามผล DTA มีส่วนร่วมในการประเมินความก้าวหน้าและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักศึกษาหูหนวก ตรวจสอบที่ได้รับมอบหมาย บันทึกการเข้าเรียน และรายงานผลต่ออาจารย์ประจำวิชา

6. การเป็นต้นแบบและแรงบันดาลใจ DTA ที่เป็นคนหูหนวกหรือหูตึงสามารถเป็นแบบอย่างและแรงบันดาลใจให้กับนักศึกษาหูหนวก แสดงให้เห็นถึงความสำเร็จที่เป็นไปได้และการเอาชนะอุปสรรคในชีวิต สร้างความเชื่อมั่นและทัศนคติที่ดีต่อการศึกษาและการพัฒนาตนเอง

บทบาทหลักของผู้ช่วยสอนคนหูหนวกที่ได้กล่าวมาข้างต้นไม่เพียงแต่เป็นการปฏิบัติหน้าที่ตามความรับผิดชอบเท่านั้น แต่ยังส่งผลกระทบต่อคุณภาพการศึกษาของนักศึกษาหูหนวกและระบบการศึกษาแบบบูรณาการโดยรวม ซึ่งจะได้กล่าวถึงในหัวข้อต่อไป

### ความสำคัญของผู้ช่วยสอนคนหูหนวกในระบบการศึกษา

ผู้ช่วยสอนคนหูหนวกมีความสำคัญต่อระบบการศึกษาแบบบูรณาการสำหรับนักศึกษาหูหนวกในหลายมิติดังนี้

1. การเข้าถึงเนื้อหาและการสื่อสาร DTA ช่วยให้นักศึกษาหูหนวกสามารถเข้าถึงเนื้อหาการเรียนการสอนผ่านการใช้ภาษามือที่เป็นภาษาแรกของพวกเขา ทำให้การเรียนรู้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ดังที่ Lin and Potmešil (2022) กล่าวว่า ความท้าทายสำคัญในการจัดการศึกษาสำหรับนักศึกษาหูหนวกคือการสื่อสารระหว่างอาจารย์ที่มีการได้ยินและนักศึกษาหูหนวก ซึ่ง DTA สามารถช่วยลดช่องว่างนี้ได้
2. การเชื่อมโยงวัฒนธรรมการเรียนรู้ DTA เป็นตัวกลางในการเชื่อมโยงระหว่างวัฒนธรรมการเรียนรู้ของคนหูหนวกและระบบการศึกษาแบบเรียนร่วม ช่วยให้อาจารย์เข้าใจความต้องการและวิธีการเรียนรู้ของนักศึกษาหูหนวก และช่วยให้นักศึกษาหูหนวกสามารถปรับตัวเข้ากับระบบการศึกษาระดับอุดมศึกษาได้ดีขึ้น
3. การสนับสนุนด้านจิตสังคม นอกเหนือจากการสนับสนุนด้านวิชาการ DTA ยังมีบทบาทสำคัญในการสนับสนุนด้านจิตสังคมให้กับนักศึกษาหูหนวก ช่วยลดความรู้สึกโดดเดี่ยวและสร้างความมั่นใจในการเรียนรู้และการมีส่วนร่วมในสังคมวิชาการ (Qi & Mitchell, 2011)
4. การพัฒนานวัตกรรมการเรียนการสอน DTA มีส่วนสำคัญในการพัฒนานวัตกรรมการเรียนการสอนที่เหมาะสมกับนักศึกษาหูหนวก โดยนำความรู้และประสบการณ์ในวัฒนธรรมคนหูหนวกมาประยุกต์ใช้ในการออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้และสื่อการสอนที่มีประสิทธิภาพ (Kusters et al., 2017)
5. การสร้างแรงบันดาลใจและตัวแบบ DTA ที่เป็นคนหูหนวกสามารถเป็นตัวอย่างและแรงบันดาลใจให้กับนักศึกษาหูหนวก แสดงให้เห็นถึงความเป็นไปได้ในการประสบความสำเร็จในการศึกษาและการทำงาน เสริมสร้างทัศนคติที่ดีต่อการพัฒนาตนเองและการมีส่วนร่วมในสังคม (Whitaker & Thomas-Presswood, 2017)

Salter (2015) ได้อธิบายว่า ผู้ช่วยสอนมีบทบาทสำคัญในการอำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ โดยสามารถให้การสนับสนุนที่หลากหลายและตรงกับความต้องการของนักศึกษามากกว่าบทบาทของอาจารย์เพียงลำพัง นอกจากนี้ผู้ช่วยสอนมักมีประสบการณ์ในการมีปฏิสัมพันธ์ใกล้ชิดกับนักศึกษาพิการมากกว่าอาจารย์ ซึ่งช่วยให้นักศึกษามีส่วนร่วมในการเรียนรู้ได้มากขึ้น

ผู้เขียนนิพนธ์ว่า บทบาทของผู้ช่วยสอนคนหูหนวกในประเทศไทยมีความซับซ้อนและทับซ้อนมากกว่าแนวคิดตะวันตก โดยต้องทำหน้าที่หลากหลายทั้งผู้ช่วยสอนล่ามภาษามือ ที่ปรึกษา และต้นแบบทางสังคม ซึ่งต่างจากในประเทศพัฒนาแล้วที่แต่ละบทบาทมีผู้รับผิดชอบเฉพาะแยกกัน ความรับผิดชอบที่มากกว่านี้สร้างภาระงานที่หนักกว่า แต่อาจจำกัดการพัฒนาความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน นอกจากนี้ ระบบอุดมศึกษาไทยยังไม่ได้สร้างตำแหน่งทางวิชาการที่เหมาะสม ทำให้บทบาทถูกจำกัดอยู่เพียงระดับปฏิบัติการ ขาดโอกาสพัฒนาองค์ความรู้และนวัตกรรมในระดับสูงขึ้น

### แนวคิดเกี่ยวกับการศึกษาแบบบูรณาการสำหรับคนหูหนวก

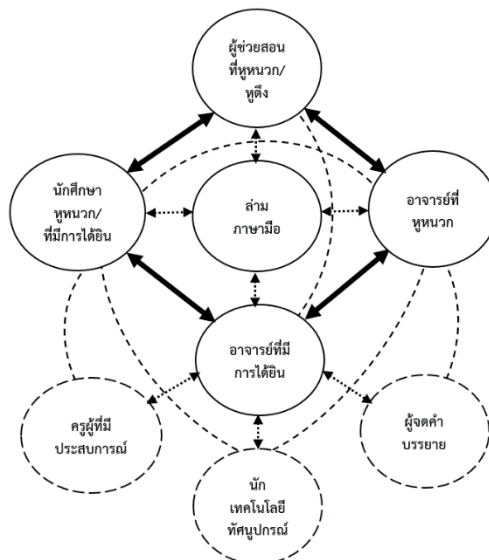
การจัดการศึกษาสำหรับคนหูหนวกมีพัฒนาการผ่านหลายรูปแบบ จากการแยกจัดการศึกษาพิเศษสู่การศึกษาแบบเรียนร่วม และพัฒนาต่อเนื่องเป็นรูปแบบที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยมีรูปแบบสำคัญ ได้แก่ การศึกษาแบบเรียนร่วม (Mainstream Education) ที่ยังขาดการปรับระบบเชิงโครงสร้าง (Florian, 2008)

การศึกษาแบบบูรณาการ (Integrated Education) ตามที่ได้นิยามไว้ในคำจำกัดความข้างต้น (Salter et al., 2017) และการศึกษาแบบเรียนรวม (Inclusive Education) ที่ออกแบบเพื่อตอบสนองความหลากหลายของผู้เรียนตั้งแต่แรก

ในบริบทอุดมศึกษาไทย สถาบันราชสุตา มหาวิทยาลัยมหิดล เป็นผู้นำการใช้รูปแบบการเรียนแบบสองภาษาสองวัฒนธรรม (Bilingual Bicultural Education) ตามที่ได้อธิบายไว้ในคำจำกัดความ ซึ่งมีผลการศึกษาว่าสามารถช่วยให้นักศึกษาหุนวพัฒนาทักษะการเรียนรู้และสามารถเข้าสู่สังคมของผู้มีการได้ยินได้อย่างมีประสิทธิภาพ (สิริลักษณ์ณัฏฐ์และคณะ, 2566) โดยมีระบบสนับสนุนที่ครอบคลุมความต้องการของนักศึกษาหุนวอย่างครบวงจร รวมถึงการมีผู้ช่วยสอนคนหุนวที่เป็นองค์ประกอบสำคัญในระบบการศึกษานี้

### ระบบการทำงานแบบบูรณาการในสถาบันราชสุตา

สถาบันราชสุตา มหาวิทยาลัยมหิดล ได้พัฒนาระบบการจัดการเรียนการสอนสำหรับนักศึกษาที่มีความแตกต่างหลากหลายทางกายภาพ โดยเฉพาะนักศึกษาหุนวหรือหูตึง ด้วยการออกแบบระบบการทำงานแบบบูรณาการที่มีบุคลากรหลายฝ่ายทำงานร่วมกัน



แผนภาพที่ 1 ความสัมพันธ์การทำงานในระบบการจัดการศึกษาของสถาบันราชสุตา

จากแผนภาพที่ 1 แสดงให้เห็นความสัมพันธ์การทำงานในระบบการจัดการศึกษาของสถาบันราชสุตา ซึ่งมีความซับซ้อนและเชื่อมโยงกันระหว่างองค์ประกอบต่างๆ โดยสามารถอธิบายความสัมพันธ์ได้ดังนี้

1. ความสัมพันธ์ที่แสดงด้วยเส้นลูกศรแบบทึบ แสดงถึงการมีปฏิสัมพันธ์โดยตรงและการทำงานร่วมกันอย่างใกล้ชิดในชั้นเรียนและกระบวนการเรียนการสอน ซึ่งประกอบด้วย ล่ามภาษามือ เป็นศูนย์กลางในการสื่อสาร มีความสัมพันธ์โดยตรงกับทุกองค์ประกอบหลัก ทำหน้าที่เชื่อมโยงการสื่อสารระหว่างอาจารย์ที่มีการได้ยิน ผู้ช่วยสอนคนหุนว อาจารย์หุนว และนักศึกษาหุนว อาจารย์ที่มีการได้ยิน มีปฏิสัมพันธ์โดยตรงกับล่ามภาษามือเพื่อสื่อสารกับผู้ช่วยสอนคนหุนวและนักศึกษาหุนว รวมถึงอาจารย์หุนว ในการวางแผนและจัดการเรียนการสอน ผู้ช่วยสอนคนหุนว มีความสัมพันธ์โดยตรงกับอาจารย์หุนว ล่ามภาษามือ และนักศึกษาหุนว เพื่อสนับสนุนการเรียนรู้และถ่ายทอดเนื้อหาการเรียน อาจารย์หุนว มีปฏิสัมพันธ์โดยตรงกับทุกองค์ประกอบหลัก โดยเฉพาะผู้ช่วยสอนคนหุนวและนักศึกษาหุนวผ่านภาษา

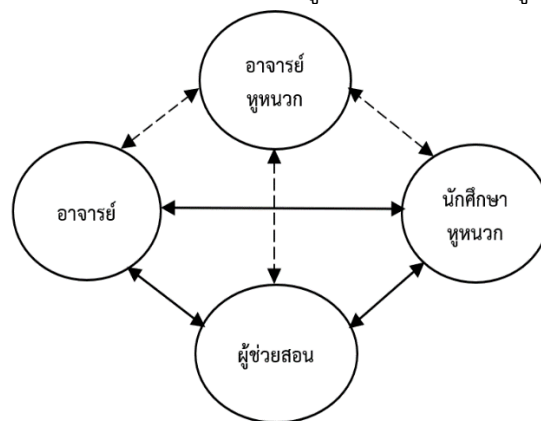


มือ และนักศึกษาหูหนวก/ที่มีการได้ยิน มีปฏิสัมพันธ์โดยตรงกับทั้งอาจารย์ ผู้ช่วยสอนคนหูหนวก และล่ามภาษามือในกระบวนการเรียนรู้

2. ความสัมพันธ์ที่แสดงด้วยเส้นลูกศรแบบประ แสดงถึงการมีปฏิสัมพันธ์ทางอ้อมและการสนับสนุนเชิงโครงสร้างหรือกระบวนการ ซึ่งประกอบด้วย ผู้เชี่ยวชาญ ให้คำปรึกษาและสนับสนุนเชิงวิชาการ แก่อาจารย์ที่มีการได้ยินและอาจารย์หูหนวก เพื่อพัฒนาวิธีการสอนที่เหมาะสม ครูผู้มีประสบการณ์ ให้คำแนะนำและแบ่งปันประสบการณ์การสอนคนหูหนวกแก่ทั้งอาจารย์และผู้ช่วยสอน และนักเทคโนโลยีสารสนเทศ สนับสนุนการผลิตสื่อการสอนและอุปกรณ์เทคโนโลยีที่จำเป็นสำหรับการเรียนการสอนของนักศึกษาหูหนวก

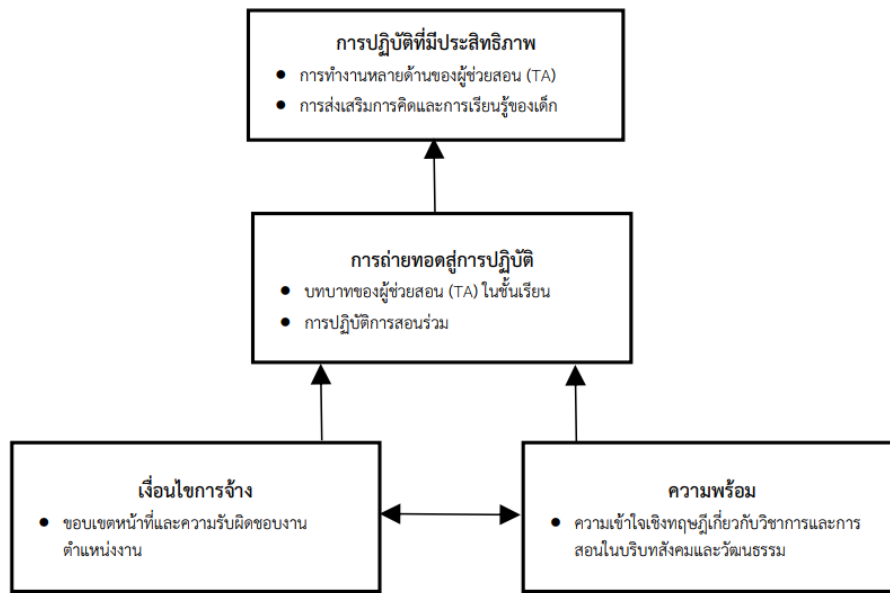
ระบบความสัมพันธ์นี้แสดงให้เห็นถึงการทำงานแบบบูรณาการที่มีล่ามภาษามือเป็นจุดเชื่อมต่อสำคัญในการสื่อสาร โดยมีทั้งการปฏิสัมพันธ์โดยตรงในกระบวนการเรียนการสอน (เส้นทึบ) และการสนับสนุนเชิงโครงสร้างและวิชาการ (เส้นประ) ซึ่งทำให้ระบบการศึกษาสำหรับนักศึกษาหูหนวกของสถาบันราชสุดามีความครอบคลุมและมีประสิทธิภาพมากกว่ารูปแบบการทำงานที่แยกส่วนในห้องเรียนทั่วไป

ระบบการทำงานแบบบูรณาการนี้แตกต่างจากรูปแบบการทำงานในต่างประเทศ ดังที่แสดงในแผนภาพที่ 2 ซึ่งเป็นรูปแบบความสัมพันธ์การทำงานในห้องเรียนแบบทั่วไปที่นำเสนอโดย Salter et al. (2017) ที่มีลักษณะเป็นการทำงานที่แยกส่วนมากกว่าการบูรณาการอย่างเต็มรูปแบบ



แผนภาพที่ 2 ความสัมพันธ์ระหว่างอาจารย์ผู้สอนหลัก อาจารย์หูหนวก นักศึกษาหูหนวก และผู้ช่วยสอน  
(ดัดแปลงจาก Salter et al., 2017, p.42)

นอกจากนี้ Webster et al. (2011, อ้างถึงใน Ciletti, 2023) ได้เสนอรูปแบบ WPR (Wider Pedagogical Role) ที่อธิบายองค์ประกอบสำคัญในการทำงานของผู้ช่วยสอน ประกอบด้วย เจือปนใจการทำงาน ความพร้อม การถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ และการปฏิบัติที่มีประสิทธิภาพ ดังแสดงในภาพที่ 3



แผนภาพที่ 3 การอธิบายด้านสังคมและวัฒนธรรมของการทำงานร่วมกันในรูปแบบ WPR  
(ดัดแปลงจาก Webster et al., 2011, อ้างถึงใน Ciletti, 2023)

### การเปรียบเทียบรูปแบบการทำงานของสถาบันราชสุตากับมหาวิทยาลัยกาลอเดต

เพื่อให้เห็นภาพที่ชัดเจนของรูปแบบการทำงานที่แตกต่างกันในการสนับสนุนการศึกษาสำหรับคนหูหนวกในระดับอุดมศึกษา การเปรียบเทียบระหว่างรูปแบบการทำงานของสถาบันราชสุตาซึ่งเป็นต้นแบบในบริบทประเทศไทย กับมหาวิทยาลัยกาลอเดต (Gallaudet University) (Marchetti et al., 2012) ซึ่งเป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำสำหรับคนหูหนวกในระดับโลก จะช่วยให้เห็นจุดเด่นและความแตกต่างที่สามารถนำมาพัฒนาต่อยอดได้ ดังแสดงในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 การเปรียบเทียบรูปแบบการทำงานสนับสนุนการศึกษาสำหรับคนหูหนวกระหว่างสถาบันราชสุตาและมหาวิทยาลัยกาลอเดต

| ประเด็นเปรียบเทียบ            | สถาบันราชสุตา มหาวิทยาลัยมหิดล                                                                                                                                             | มหาวิทยาลัยกาลอเดต สหรัฐอเมริกา                                                                                                                        |
|-------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| รูปแบบสถาบันและปรัชญาการศึกษา | สถาบันที่จัดการศึกษาแบบบูรณาการ (Integrated Education) ใช้แนวทางสองภาษาสองวัฒนธรรม (Bilingual Bicultural Education) เพื่อให้ให้นักศึกษาหูหนวกเข้าสู่สังคมของผู้มีการได้ยิน | มหาวิทยาลัยเฉพาะทางสำหรับคนหูหนวก (Specialized University) เน้นวัฒนธรรมคนหูหนวก (Deaf Culture-Centered Education) โดยใช้ภาษามืออเมริกัน (ASL) เป็นหลัก |
| บทบาทของผู้ช่วยสอนคนหูหนวก    | เป็นตัวกลางเชื่อมโยงระหว่างอาจารย์ที่มีการได้ยินกับนักศึกษาหูหนวก ทำงานในรูปแบบทีมบูรณาการร่วมกับล่ามภาษามือและทีมสนับสนุนอื่นๆ                                            | เป็นทั้งผู้ช่วยสอนและอาจารย์ผู้สอน เน้นการเป็นต้นแบบทางวิชาการและวิชาชีพสำหรับนักศึกษาหูหนวก                                                           |
| ระบบสนับสนุน                  | ระบบทีมงานบูรณาการ (Integrated Team) ที่ประกอบด้วยผู้เชี่ยวชาญหลายฝ่าย                                                                                                     | ระบบสภาพแวดล้อมที่เข้าถึงได้ทั้งหมด (Fully Accessible Environment) โดยบุคลากรส่วนใหญ่ใช้ภาษามือได้                                                     |



## ตารางที่ 1 (ต่อ)

| ประเด็นเปรียบเทียบ                | สถาบันราชสุตา มหาวิทยาลัยมหิดล                                                                  | มหาวิทยาลัยกาลอเตต สหรัฐอเมริกา                                                                  |
|-----------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|
| การพัฒนาผู้ช่วยสอนและเส้นทางอาชีพ | การฝึกอบรมเฉพาะทางและพัฒนาทักษะการสื่อสารสองภาษา อยู่ระหว่างพัฒนาเส้นทางความก้าวหน้าที่ชัดเจน   | หลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษาเฉพาะทาง มีเส้นทางความก้าวหน้าชัดเจนจากผู้ช่วยสอนสู่อาจารย์และนักวิชาการ |
| ความท้าทายหลัก                    | การพัฒนาทักษะภาษาและการสื่อสารของผู้ช่วยสอนคนหูหนวก และการสร้างระบบความก้าวหน้าในอาชีพที่ชัดเจน | การเตรียมนักศึกษาให้ทำงานในสภาพแวดล้อมที่มีคนหูตึงเป็นส่วนใหญ่ และความยั่งยืนทางการเงินของสถาบัน |

จากตารางเปรียบเทียบข้างต้น ทั้งสองสถาบันมีจุดเน้นที่แตกต่างกันตามบริบททางสังคมและวัฒนธรรม แต่มีเป้าหมายร่วมในการสร้างโอกาสการศึกษาที่มีคุณภาพสำหรับคนหูหนวก สถาบันราชสุตาเน้นการบูรณาการระบบสนับสนุนเพื่อให้นักศึกษาหูหนวกเรียนร่วมกับนักศึกษาทั่วไป ขณะที่มหาวิทยาลัยกาลอเตตเน้นการสร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมวัฒนธรรมคนหูหนวกอย่างเต็มรูปแบบ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างสองสถาบันจะช่วยพัฒนาบทบาทของผู้ช่วยสอนคนหูหนวกที่เหมาะสมกับบริบทไทย โดยเฉพาะในด้านการฝึกอบรมและเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพ

ผู้เขียนวิเคราะห์ว่า ระบบการศึกษาไทยยังมีช่องว่างระหว่างแนวคิดทฤษฎีกับการปฏิบัติจริง รูปแบบการศึกษาแบบบูรณาการของสถาบันราชสุตาเป็นโมเดลต้นแบบที่ดี แต่มีข้อจำกัดในการขยายผลสู่สถาบันอื่น เนื่องจากต้องใช้ทรัพยากรบุคคลและงบประมาณจำนวนมาก โดยเฉพาะบุคลากรเฉพาะทาง นอกจากนี้ แนวคิดการศึกษาแบบสองภาษาสองวัฒนธรรมยังมีความท้าทายเนื่องจากขาดความต่อเนื่องตั้งแต่การศึกษาขั้นพื้นฐาน ทำให้นักศึกษาหูหนวกมีพื้นฐานทักษะภาษาที่แตกต่างกันมาก ส่งผลให้การจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษาต้องพัฒนาทักษะพื้นฐานควบคู่กับการสอนเนื้อหาในระดับสูง

### ความท้าทายในการพัฒนาศักยภาพและบทบาทของผู้ช่วยสอนคนหูหนวก

แม้ว่าผู้ช่วยสอนคนหูหนวกจะมีบทบาทสำคัญในระบบการศึกษาระดับอุดมศึกษา แต่ยังพบความท้าทายสำคัญในการพัฒนาศักยภาพและบทบาทของพวกเขา ดังนี้

#### ข้อจำกัดด้านทักษะภาษาและการสื่อสารในบริบทวิชาการ

ผู้ช่วยสอนคนหูหนวกส่วนใหญ่ใช้ภาษามือเป็นภาษาแม่และภาษาไทยเป็นภาษาที่สอง ซึ่งมีโครงสร้างที่ต่างกัน (จิตประภา ศรีอ่อน, 2547) ความแตกต่างนี้สร้างความท้าทายในการเข้าถึงเนื้อหาวิชาการในระดับอุดมศึกษาที่มีความซับซ้อนและเฉพาะทาง งานวิจัยของ Marschark and Knoors (2012) พบว่าคนหูหนวกมักประสบปัญหาในการเข้าใจคำศัพท์เฉพาะทางและโครงสร้างประโยคที่ซับซ้อนที่พบในตำราและบทความวิชาการ กรณีศึกษาในสถาบันราชสุตา พบว่าผู้ช่วยสอนคนหูหนวกในสาขาการศึกษาของคนหูหนวกมักประสบปัญหาในการเข้าใจและถ่ายทอดแนวคิดที่เป็นนามธรรมและมีความซับซ้อน เช่น ภาษาอังกฤษ วิทยาศาสตร์ คอมพิวเตอร์ หรือคณิตศาสตร์ เนื่องจากคำศัพท์เฉพาะทางเหล่านี้มักไม่มีคำเทียบเคียงในภาษามือไทย นอกจากนี้ ในการสื่อสารกับอาจารย์และทีมงานที่มีการได้ยิน ยังพบว่าความแตกต่างของรูปแบบการสื่อสารและบริบททางวัฒนธรรมอาจนำไปสู่การเข้าใจที่คลาดเคลื่อนในการประชุมวางแผนการสอนหรือการพัฒนาสื่อการเรียนรู้ (Singleton & Tittle, 2019)

#### การขาดแคลนบุคลากรและข้อจำกัดด้านการพัฒนาวิชาชีพ

การขาดแคลนผู้ช่วยสอนคนหูหนวกที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเป็นปัญหาสำคัญโดยเฉพาะในสาขาวิชาเฉพาะทาง มีผู้สำเร็จการศึกษาด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมการเรียนรู้เกี่ยวกับคนที่มีการได้ยินจำนวนน้อย (ณัฐลัญช์ วังนิล และคณะ, 2562) ผู้ช่วยสอนคนหูหนวกส่วนใหญ่เข้าสู่ตำแหน่งโดยมีพื้นฐาน

การศึกษาที่หลากหลาย และมักไม่ได้รับการฝึกอบรมเฉพาะทางด้านการสอนในระดับอุดมศึกษา ความท้าทายสำคัญอีกประการคือการขาดเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพที่ชัดเจน ในระบบอุดมศึกษาไทย โครงสร้างตำแหน่งงานและเกณฑ์การประเมินผลงานมักไม่ได้ออกแบบมาเพื่อรองรับลักษณะเฉพาะของผู้ช่วยสอนคนหูหนวก การเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการมีเงื่อนไขที่อาจเป็นอุปสรรค เช่น การสอบภาษาอังกฤษ การผลิตผลงานวิจัยและบทความวิชาการ ซึ่งคนหูหนวกมักอยู่ในสถานะที่เสียเปรียบเนื่องจากข้อจำกัดด้านภาษา (Trent, 2014) ขณะเดียวกัน งานวิจัยของ Roffey-Barentsen (2014) พบว่าผู้ช่วยสอนโดยทั่วไปมักรู้สึกว่าการขาดการยอมรับในสถานะทางวิชาชีพและมีโอกาสจำกัดในการพัฒนางานวิชาชีพ สำหรับผู้ช่วยสอนคนหูหนวก สถานการณ์นี้ยิ่งมีความท้าทายมากขึ้นเนื่องจากอุปสรรคในการเข้าถึงการฝึกอบรมและการพัฒนาทักษะที่มักไม่ได้ออกแบบมาให้เหมาะสมกับความต้องการเฉพาะของพวกเขา

### **ความท้าทายในการปรับตัวต่อเทคโนโลยีและการเรียนการสอนในยุคดิจิทัล**

การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยีและการปฏิรูปการศึกษาในยุคดิจิทัลสร้างความท้าทายใหม่ให้กับผู้ช่วยสอนคนหูหนวก พวกเขาต้องปรับตัวกับการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการสอน การจัดการเรียนการสอนแบบผสมผสาน และการใช้เครื่องมือออนไลน์ต่างๆ (Marschark & Knoors, 2012) จากการศึกษาของ Alshawabkeh et al. (2022) พบว่าการสอนออนไลน์ในช่วงการระบาดของโควิด-19 สร้างความท้าทายเฉพาะสำหรับผู้ช่วยสอนคนหูหนวก เนื่องจากข้อจำกัดของแพลตฟอร์มการประชุมออนไลน์ในการสื่อสารด้วยภาษามือ ปัญหาความล่าช้าในการส่งสัญญาณ คุณภาพวิดีโอที่ไม่คงที่ และความเหนื่อยล้าจากการจ้องมองหน้าจอนานๆ (Zoom fatigue) เป็นอุปสรรคต่อการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ เทคโนโลยีสนับสนุนการเข้าถึงอย่างเท่าเทียม (Assistive Technology) ที่พัฒนาขึ้นมักไม่ได้ออกแบบให้รองรับความต้องการเฉพาะของผู้ใช้ภาษามือไทย ทำให้ผู้ช่วยสอนคนหูหนวกต้องพึ่งพาล่ามภาษามือหรือบริการถอดความในการเข้าถึงเนื้อหาและการฝึกอบรมต่างๆ

### **ความท้าทายในการทำงานเป็นทีมในบริบทอุดมศึกษา**

การทำงานร่วมกันระหว่างผู้ช่วยสอนคนหูหนวกกับอาจารย์ผู้สอนหลักและทีมงานอื่นๆ มีความท้าทายเฉพาะตัว การศึกษาของ Webster et al. (2011) พบว่าผู้ช่วยสอนมักมีเวลาจำกัดในการหารือและวางแผนการสอนร่วมกับอาจารย์ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน ในบริบทของสถาบันอุดมศึกษาไทย วัฒนธรรมองค์กรและโครงสร้างการทำงานมักไม่ได้ออกแบบมาเพื่อส่งเสริมการทำงานร่วมกันระหว่างบุคลากรที่มีความหลากหลาย การทำงานยังมีลักษณะแยกส่วนตามหน้าที่รับผิดชอบ ทำให้ขาดการบูรณาการและการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างทีมงาน (Salter et al., 2017) ความแตกต่างด้านวัฒนธรรมการสื่อสารระหว่างคนหูหนวกและผู้ที่มีการได้ยินยังอาจนำไปสู่ความเข้าใจผิดหรือการสื่อสารที่ไม่มีประสิทธิภาพ การที่อาจารย์และบุคลากรส่วนใหญ่ไม่สามารถสื่อสารด้วยภาษามือไทยได้ ทำให้ต้องพึ่งพาล่ามภาษามือเป็นคนกลางในการสื่อสาร ซึ่งอาจทำให้เกิดการสูญเสียข้อมูลหรือความหมายบางส่วนในกระบวนการแปล

ผู้เขียนนิพนธ์ว่า ปัญหาเชิงโครงสร้างของระบบการศึกษาไทยเป็นสาเหตุสำคัญที่ทำให้การพัฒนาศักยภาพผู้ช่วยสอนคนหูหนวกเป็นไปอย่างล่าช้า โดยเฉพาะการขาดบูรณาการระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ความท้าทายด้านทักษะภาษาสะท้อนปัญหาพื้นฐานของระบบการศึกษาตั้งแต่ระดับประถมและมัธยม ความท้าทายด้านเทคโนโลยีเชื่อมโยงกับช่องว่างดิจิทัลในสังคม และความท้าทายด้านวิชาชีพยังเกี่ยวข้องกับการเลือกปฏิบัติและขาดความเข้าใจในศักยภาพของคนพิการ แม้มีกฎหมายคุ้มครอง แต่ในทางปฏิบัติคนหูหนวกยังถูกจำกัดโอกาสและขาดตัวแบบความสำเร็จในระดับสูง

## แนวทางการพัฒนาศักยภาพและบทบาทของผู้ช่วยสอนคนหูหนวก

เพื่อรับมือกับความท้าทายที่ได้กล่าวมาข้างต้นและเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของผู้ช่วยสอนคนหูหนวก จำเป็นต้องมีแนวทางการพัฒนาที่เป็นระบบและครอบคลุมในหลายมิติ ดังนี้

### การพัฒนาระบบสนับสนุนการทำงานและทักษะการสื่อสาร

เพื่อแก้ไขความท้าทายด้านทักษะภาษาและการสื่อสารในบริบทวิชาการ รวมถึงปัญหาในการทำงานเป็นทีม การพัฒนาระบบสนับสนุนการทำงานแบบบูรณาการควบคู่กับการพัฒนาทักษะการสื่อสารเป็นแนวทางสำคัญที่ต้องดำเนินการควบคู่กัน ประกอบด้วย

1) การกำหนดบทบาทและความรับผิดชอบที่ชัดเจน จัดทำคำอธิบายลักษณะงานที่ระบุขอบเขตหน้าที่และความคาดหวังในการปฏิบัติงาน (ณัฐลัญช์ วังนิล และคณะ, 2562)

2) การพัฒนาโครงสร้างการทำงานแบบทีม ส่งเสริมการทำงานร่วมกันระหว่างผู้ช่วยสอนคนหูหนวก อาจารย์ผู้สอน ล่ามภาษามือ และบุคลากรสนับสนุนอื่นๆ (Salter, 2015)

3) การพัฒนาทักษะภาษามือไทยและภาษาไทย ส่งเสริมการพัฒนาทักษะภาษามือไทยซึ่งเป็นภาษาแรก และภาษาไทยซึ่งเป็นภาษาที่สองอย่างต่อเนื่อง รวมถึงทักษะภาษาอังกฤษเพื่อการเข้าถึงเนื้อหาวิชาการ

4) การใช้เทคโนโลยีสนับสนุนการสื่อสาร เช่น แอปพลิเคชันแปลภาษามือ และระบบการประชุมทางไกลที่มีคำบรรยาย เพื่อสนับสนุนการทำงานร่วมกับทีม (ZainEldin et al., 2024)

5) การจัดสรรเวลาสำหรับการวางแผนและการปรึกษาหารือระหว่างทีมงาน เพื่อเตรียมการสอนและสนับสนุนนักศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Webster et al., 2011)

### การพัฒนาหลักสูตร การฝึกอบรม และเครือข่ายความร่วมมือ

การพัฒนาหลักสูตร การฝึกอบรม และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือเป็นแนวทางสำคัญในการพัฒนาศักยภาพผู้ช่วยสอนคนหูหนวกอย่างยั่งยืน ประกอบด้วย

1) การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมระดับบัณฑิตศึกษาสำหรับผู้ช่วยสอนคนหูหนวก ที่เน้นทักษะการสอน การใช้ภาษามือในบริบทวิชาการ และการทำงานเป็นทีม เพื่อเตรียมความพร้อมสำหรับการเป็นผู้ช่วยสอนมืออาชีพหรือการก้าวสู่การเป็นอาจารย์ (ณัฐลัญช์ วังนิล และคณะ, 2562)

2) การฝึกอบรมเกี่ยวกับนวัตกรรมการเรียนการสอน ทักษะการประเมินผล การให้ข้อมูลย้อนกลับ และการให้คำปรึกษานักศึกษา ซึ่งจะช่วยให้ผู้ช่วยสอนสามารถสนับสนุนนักศึกษาได้อย่างรอบด้าน (Whitaker & Thomas-Presswood, 2017; Qi & Mitchell, 2011)

3) การจัดตั้งชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพและการสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างสถาบัน เพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์ ความรู้ และแนวปฏิบัติที่ดี (Salter et al., 2017)

4) การส่งเสริมการวิจัยและการพัฒนานวัตกรรมการเรียนการสอนโดยมีผู้ช่วยสอนคนหูหนวกเป็นส่วนหนึ่งของทีมวิจัย เพื่อนำความรู้และประสบการณ์มาพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา (Villarente, 2024)

### โมเดล DEAF Development: กรอบแนวคิดการพัฒนาผู้ช่วยสอนคนหูหนวกอย่างเป็นระบบ

จากการสังเคราะห์แนวทางการพัฒนาศักยภาพผู้ช่วยสอนคนหูหนวก ผู้เขียนนำเสนอกรอบแนวคิด "โมเดล DEAF Development" ที่ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบหลักที่เชื่อมโยงกัน ได้แก่

1) **D - Development:** การพัฒนาทักษะพื้นฐานที่จำเป็น เช่น ทักษะการสื่อสารสองภาษา (ภาษามือไทยและภาษาไทย) ทักษะการถ่ายทอดความรู้ และทักษะเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยคำนึงถึงธรรมชาติการเรียนรู้ผ่านการมองเห็นของคนหูหนวก

2) **E - Education:** การพัฒนาเส้นทางการศึกษาต่อเนื่องและความก้าวหน้าในวิชาชีพ ผ่านหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษาเฉพาะทาง ระบบพี่เลี้ยง และเส้นทางความก้าวหน้าที่ชัดเจน

3) **A - Adaptation:** การพัฒนาความสามารถในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงและการสร้างนวัตกรรมการเรียนการสอนที่เหมาะสมกับวัฒนธรรมการเรียนรู้ของคนหูหนวก

4) **F - Future Integration:** การบูรณาการบทบาทผู้ช่วยสอนคนหูหนวกเข้ากับระบบการศึกษาในอนาคตอย่างยั่งยืน ผ่านเครือข่ายความร่วมมือและการผลักดันนโยบายสนับสนุน

โมเดลนี้เน้นการพัฒนาที่ครอบคลุมและเป็นองค์รวม มีความยืดหยุ่นสามารถปรับใช้ให้เหมาะสมกับบริบทของแต่ละสถาบัน และเป็นกรอบแนวคิดพื้นฐานในการวางแผนพัฒนาระบบสนับสนุนผู้ช่วยสอนคนหูหนวกที่ยั่งยืน

#### การประยุกต์ใช้แนวทางการพัฒนาในบริบทประเทศไทย

การประยุกต์ใช้แนวทางการพัฒนาศักยภาพผู้ช่วยสอนคนหูหนวกในบริบทประเทศไทยควรคำนึงถึงบริบททางสังคม วัฒนธรรม และระบบการศึกษาของประเทศ ดังนี้

1) การบูรณาการกับนโยบายและแผนยุทธศาสตร์ระดับชาติ เช่น แผนยุทธศาสตร์ตามนโยบายภาษาแห่งชาติที่สนับสนุนสิทธิทางภาษาของคนหูหนวก และแผนการศึกษาแห่งชาติที่มุ่งส่งเสริมการศึกษาที่เท่าเทียม เพื่อให้ได้รับการสนับสนุนทรัพยากรอย่างเหมาะสม

2) การสร้างความร่วมมือระหว่างสถาบันการศึกษา องค์กรคนพิการ หน่วยงานภาครัฐ และภาคเอกชน ในการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรม แลกเปลี่ยนบุคลากร และทำวิจัยร่วมกัน

3) การประยุกต์ใช้รูปแบบการทำงานแบบบูรณาการของสถาบันราชสุดาที่เน้นการทำงานร่วมกันระหว่างอาจารย์ ผู้ช่วยสอนคนหูหนวก ล่ามภาษามือ และบุคลากรสนับสนุนอื่นๆ โดยปรับให้เหมาะสมกับบริบทและทรัพยากรของแต่ละสถาบัน

4) การพัฒนาระบบสนับสนุนและการสร้างแรงจูงใจ ทั้งในด้านบริการล่ามภาษามือ เทคโนโลยีสิ่งอำนวยความสะดวก ค่าตอบแทนที่เหมาะสม โอกาสในการพัฒนาวิชาชีพ และการให้คุณค่ากับบทบาทของผู้ช่วยสอนคนหูหนวกในระบบการศึกษา

ผู้เขียนวิเคราะห์ว่า แนวทางการพัฒนาที่เสนอมีความท้าทายในการปฏิบัติจริงภายใต้ข้อจำกัดของทรัพยากรและนโยบาย การสร้างเส้นทางความก้าวหน้าในวิชาชีพต้องมีการปรับโครงสร้างของระบบราชการและสถาบันอุดมศึกษา โมเดล DEAF Development ที่เสนอมีความครอบคลุม แต่ต้องอาศัยความร่วมมือจากหลายภาคส่วน ซึ่งเป็นความท้าทายในระบบการทำงานแบบแยกส่วนของไทย การพัฒนาที่ยั่งยืนควรปฏิรูประบบการศึกษาสำหรับคนหูหนวกตั้งแต่วัยปฐมวัย และควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาความเป็นผู้นำทางวิชาการและการสร้างเครือข่ายระดับประเทศและนานาชาติ เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้และพัฒนาองค์ความรู้ที่เหมาะสมกับบริบทไทย

#### บทสรุป

จากการศึกษาตามวัตถุประสงค์ของบทความ สามารถสรุปได้ดังนี้

วัตถุประสงค์ที่ 1 ผู้ช่วยสอนคนหูหนวกมีบทบาทสำคัญในระบบการศึกษาระดับอุดมศึกษาหลายด้าน ทั้งการร่วมวางแผนการสอน การจัดเตรียมสื่อ การสอนและทบทวนเนื้อหา การดูแลนักศึกษา การประเมินผล และการเป็นแบบอย่าง บทบาทเหล่านี้ช่วยให้นักศึกษาหูหนวกเข้าถึงการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะในประเทศไทยที่ผู้ช่วยสอนคนหูหนวกต้องทำหน้าที่หลากหลายทั้งเป็นผู้ช่วยสอนล่ามภาษามือที่ปรึกษา และต้นแบบทางสังคม

วัตถุประสงค์ที่ 2 ความท้าทายสำคัญในการพัฒนาศักยภาพของผู้ช่วยสอนคนหูหนวกในบริบทการศึกษาไทย ประกอบด้วย 1) ข้อจำกัดด้านทักษะภาษาและการสื่อสารในบริบทวิชาการ 2) การขาดแคลนบุคลากรและเส้นทางพัฒนาวิชาชีพที่ชัดเจน 3) ความท้าทายในการปรับตัวต่อเทคโนโลยีดิจิทัล และ 4) อุปสรรคในการทำงานเป็นทีมในระบบอุดมศึกษา ซึ่งเชื่อมโยงกับปัญหาเชิงโครงสร้างและการขาดบูรณาการระหว่างหน่วยงาน

วัตถุประสงค์ที่ 3 แนวทางการพัฒนาผู้ช่วยสอนคนหูหนวกอย่างยั่งยืนประกอบด้วย 1) การพัฒนาระบบสนับสนุนการทำงานและทักษะการสื่อสาร ผ่านการกำหนดบทบาทที่ชัดเจน การทำงานเป็นทีม การพัฒนาทักษะภาษา และการใช้เทคโนโลยีสนับสนุน และ 2) การพัฒนาหลักสูตร การฝึกอบรม และเครือข่ายความร่วมมือ โดยผ่านโมเดล DEAF Development ซึ่งครอบคลุมการพัฒนาทักษะพื้นฐาน (Development) การศึกษาต่อเนื่อง (Education) การปรับตัว (Adaptation) และการบูรณาการสู่อนาคต (Future Integration)

โดยสรุป การพัฒนาศักยภาพผู้ช่วยสอนคนหูหนวกต้องอาศัยการปรับเปลี่ยนเชิงระบบและความร่วมมือจากทุกภาคส่วน ซึ่งไม่เพียงยกระดับคุณภาพการศึกษาสำหรับนักศึกษาหูหนวกเท่านั้น แต่ยังเป็นส่วนหนึ่งในการสร้างระบบการศึกษาที่เท่าเทียมและมีคุณภาพสำหรับทุกคน

## เอกสารอ้างอิง

- กรมส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการ. (2565). รายงานข้อมูลสถานการณ์ด้านคนพิการในประเทศไทย. กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์.
- คณะกรรมการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ตามนโยบายภาษาแห่งชาติ. (2564). แผนยุทธศาสตร์ตามนโยบายภาษาแห่งชาติ พ.ศ. 2561–2564. สำนักงานราชบัณฑิตยสภา.
- จิตประภา ศรีอ่อน. (2547). การประเมินผลโครงการห้องเรียนสาธิตการสอนแบบสองภาษาสำหรับเด็กหูหนวกในโรงเรียนโสตศึกษา จังหวัดนครปฐม. มหาวิทยาลัยมหิดล.
- ณัฐวณิช วังนิล, ศุภฤกษ์ ทานาค, และนาตยา ปิณฑานนท์. (2562). การศึกษาการบริหารจัดการระบบผู้ช่วยสอนของหมวดวิชาศึกษาทั่วไป. วารสารการวิจัยการบริหารการพัฒนา, 9(2), 15–26.
- ศศิวิมล คงสุวรรณ, และเบญจมาภรณ์ ฤไชย. (2563). การเรียนการสอนสำหรับคนหูหนวกในประเทศไทย: สภาพปัญหา รูปแบบและกระบวนการสอนแบบสองภาษา. วารสารมังรายสาร, 8(1), 1–14.
- สิริลักษณ์ มณีรัตน์, ภริมา วินิธาสถิตยกุล, และทรงศนัย โกวิทากร. (2566). แนวทางการเสริมสร้างทักษะการเรียนรู้ของเด็กที่มีความบกพร่องทางการได้ยิน. วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, 34(3), 1–11.
- สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม. (2565). สถิตินักศึกษาพิการในระดับอุดมศึกษา ปีการศึกษา 2564. กองยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา.
- Alshawabkeh, A., Woolseyb, L., & Kharbat, F. (2021). Using online information technology for deaf students during COVID-19: A closer look from experience. *Heliyon*, 7(5), e07158.
- Ciletti, L. (2023). *An investigation of the deployment and practice of teaching assistants (TA) in Italian mainstream primary classrooms: TA class roles and support for children with special educational needs and/or disabilities* [Doctoral dissertation, University College London].



- Florian, L. (2008). Special or inclusive education: Future trends. *British Journal of Special Education*, 35(4), 202–208.
- Hands & Voices. (n.d.). *Deaf culture*. Hands & Voices. Retrieved April 22, 2025, from <https://www.handsandvoices.org/comcon/articles/deafculture.htm>
- Kusters, A., De Meulder, M., & O'Brien, D. (2017). *Innovations in deaf studies: The role of deaf scholars*. Oxford University Press.
- Lin, L., & Potmešil, M. (2022). Inclusive education of students with hearing impairment. *Eduport*, 6(1), 45–58.
- Marchetti, C., Foster, S., Long, G., & Stinson, M. (2012). Crossing the communication barrier: Facilitating communication in mixed groups of deaf and hearing students. *Journal of Postsecondary Education and Disability*, 25(1), 51–63.
- Marschark, M., & Knoors, H. (2012). *Educating deaf learners: Creating a global evidence base*. Oxford University Press.
- Park, C. (2004). The graduate teaching assistant (GTA): Lessons from North American experience. *Teaching in Higher Education*, 9(3), 349–361.
- Qi, S., & Mitchell, R. E. (2011). Large-scale academic achievement testing of deaf and hard-of-hearing students: Past, present, and future. *Journal of Deaf Studies and Deaf Education*, 17(1), 1–18.
- Roffey-Barentsen, J. (2014). The voices of teaching assistants (are we value for money?). *Research in Education*, 92(1), 18–31.
- Salter, J. M. (2015). *Developing understandings of deaf students' learning in mainstream secondary classrooms: Teaching assistants' perspectives* [Doctoral dissertation, University of Leeds].
- Salter, J. M., Swanwick, R. A., & Pearson, S. E. (2017). Collaborative working practices in inclusive mainstream deaf education settings: Teaching assistant perspectives. *Deafness & Education International*, 19(1), 40–49.
- Singleton, J. L., & Tittle, M. D. (2019). Miscommunications in deaf-hearing interactions: A cultural-linguistic perspective. *Journal of Deaf Studies and Deaf Education*, 24(3), 221–230.
- Trent, J. (2014). "I'm teaching, but I'm not really a teacher": Teaching assistants and the construction of professional identities in Hong Kong schools. *Educational Research*, 56(1), 28–47.
- United Nations. (2015). *Transforming our world: The 2030 agenda for sustainable development*. <https://sdgs.un.org/2030agenda>
- Villarente, S. V. D. (2024). Navigating challenges and implementing strategies: Teachers teaching deaf students in higher education. *International Journal of Research in Special Education*, 4(1), 102–106.



- Webster, R., Blatchford, P., Bassett, P., Brown, P., Martin, C., & Russell, A. (2011). The wider pedagogical role of teaching assistants. *School Leadership and Management*, 31(1), 3–20.
- Whitaker, R., & Thomas-Presswood, T. (2017). School psychological evaluation reports for deaf and hard of hearing children: Best practices. *Journal of Social Work in Disability & Rehabilitation*, 16(3–4), 276–297.
- ZainEldin, H., Gamel, S. A., Talaat, F. M., Al-Zaabi, O. M., Tabassum, N., Bajwa, I. S., & Alboaneen, D. A. (2024). Silent no more: A comprehensive review of artificial intelligence, deep learning, and machine learning in facilitating deaf and mute communication. *Artificial Intelligence Review*, 57, 188.

ปัจจัยการบริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งความสุข  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา  
Administrative Factors Affect the Organization of Happiness under  
the Secondary Educational Service Area Office Phayao

สุจิตรา ปัญสุวรรณ<sup>1</sup>, อาภาพรณ ประทุมไทย<sup>2</sup>  
Suchitra Pansuwan<sup>1</sup>, Arpapun Prathumthai<sup>2</sup>

(วันรับ 10 มีนาคม 2568, วันแก้ไข 30 เมษายน 2568, วันตอบรับ 13 พฤษภาคม 2568)

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ระดับปัจจัยการบริหารสถานศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการเป็นองค์กรแห่งความสุข 2) ระดับการเป็นองค์กรแห่งความสุขของสถานศึกษา 3) ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการบริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรแห่งความสุข และ 4) ปัจจัยการบริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งความสุข กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา ปีการศึกษา 2566 จำนวน 270 คน โดยคำนวณสูตรของเครจซี่และมอร์แกน และการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ค่าความเที่ยงตรง อยู่ระหว่าง 0.67 – 1.00 และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม คือ 0.943 และ 0.938 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน

ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับปัจจัยการบริหารสถานศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการเป็นองค์กรแห่งความสุข โดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) ระดับการเป็นองค์กรแห่งความสุข โดยรวมอยู่ในระดับมาก 3) ปัจจัยการบริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรแห่งความสุข มีความสัมพันธ์กัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ 4) ปัจจัยการบริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งความสุข ประกอบด้วย 4 ปัจจัย คือ ปัจจัยด้านงบประมาณ ( $X_2$ ), ปัจจัยด้านการพัฒนาบุคลากร ( $X_4$ ), ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ( $X_1$ ) และปัจจัยด้านบรรยากาศและวัฒนธรรม ( $X_3$ ) สามารถพยากรณ์การเป็นองค์กรแห่งความสุข ได้ร้อยละ 45.90 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ดังสมการพยากรณ์ต่อไปนี้ สมการรูปคะแนนดิบ  $\hat{Y} = 0.164 + 0.293(X_2) + 0.305(X_4) + 0.200(X_1) + 0.128(X_3)$  และสมการรูปคะแนนมาตรฐาน  $\hat{Z} = 0.303(X_2) + 0.249(X_4) + 0.210(X_1) + 0.121(X_3)$

**คำสำคัญ:** ปัจจัยการบริหารสถานศึกษา การเป็นองค์กรแห่งความสุข

<sup>1</sup> นิสิต, วิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา, yingsuchitra@gmail.com  
Student, School of Educational, University of Phayao.

<sup>2</sup> อาจารย์ที่ปรึกษา, วิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา, arpapun.pr@up.ac.th  
Lecturer, School of Educational, University of Phayao.

## Abstract

This research aimed: 1) to examine the level of administrative factors affecting the organization of happiness, 2) to assess the level of being the organization of happiness, 3) to explore the relationship between administrative factors and being the organization of happiness, and 4) to identify administrative factors affecting the organization of happiness. In this study, the focused group consisted of 270 participants, including school administrators, teachers, and educational personnel affiliated with the Secondary Education Service Area Office Phayao, in the 2023 Academic year. The participants were determined by applying the Krejcie and Morgan formula, followed by stratified random sampling. The research instrument utilized was a five-point Likert scale questionnaire, with an Index of item-objective congruence was between 0.67 – 1.00 and the reliability Cronbach's alpha coefficient of 0.943 and 0.938. The statistical methods for data analysis included the computation of percentages, arithmetic mean, standard deviation, as well as analysis of Pearson correlation coefficient and stepwise multiple regression.

The research findings indicated that 1) the level of administrative factors affecting the organization of happiness was generally high, 2) the overall level of being the organization of happiness was high, 3) the factors of school administration and being a happy organization have a statistically significant relationship at the .01 level, and 4) administrative factors affecting the organization of happiness under the Secondary Education Service Area Office Phayao comprised four factors: budget ( $X_2$ ), personnel development ( $X_4$ ), leadership ( $X_1$ ), and the atmosphere and culture ( $X_3$ ). As a result, 45.90% of the variance in being the organization of happiness could be predicted, with statistical significance at the .01 level, using the following equations: Raw Score  $\hat{Y} = 0.164 + 0.293(X_2) + 0.305(X_4) + 0.200(X_1) + 0.128(X_3)$  and Standardized Score  $\hat{Z} = 0.303(X_2) + 0.249(X_4) + 0.210(X_1) + 0.121(X_3)$ .

**Keywords:** Administrative factors, Organization of happiness

## บทนำ

การศึกษาเป็นรากฐานสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และเป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศ สถานศึกษาจึงมีบทบาทสำคัญในฐานะองค์กรที่หล่อหลอมบุคลากรที่มีคุณภาพสู่สังคม ปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ในเรื่องการศึกษา ทำให้ผู้เรียนและผู้ปกครองเกิดความต้องการที่หลากหลาย แต่ด้วยข้อจำกัดด้านทรัพยากรและงบประมาณ ส่งผลให้บุคลากรทางการศึกษาต้องรับภาระงานที่หนักและมีความกดดันสูง ซึ่งอาจนำไปสู่ความเครียด ความเหนื่อยล้า และการขาดความสุขในการทำงาน ทำให้เกิดแนวคิด เรื่อง "องค์กรแห่งความสุข" (Happy Organization) (สำนักงานกองทุนสนับสนุนการเสริมสร้างสุขภาพ (สสส.), 2552)

การเป็น "องค์กรแห่งความสุข" (Happy Organization) ส่งผลให้บุคลากรมีความสุขในการทำงาน เกิดผลการดำเนินงานที่ดี อัตราการลาออกต่ำ องค์กรเกิดการขับเคลื่อนอย่างมีประสิทธิภาพ ในบริบทของสถานศึกษา การเป็นองค์กรแห่งความสุขมีความสำคัญอย่างยิ่ง เนื่องจากครูและบุคลากรทางการศึกษาเกิดความสุขในการทำงานย่อมส่งผลดีต่อคุณภาพการจัดการเรียนการสอนและการพัฒนาผู้เรียน ดังที่ วิจารณ์ พานิช (2555) ได้กล่าวไว้ว่า "ครูมีความสุข นักเรียนมีความสุข การเรียนรู้มีพลัง"

จากรายงานการสำรวจสภาวะครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) พบว่า ครูและบุคลากรทางการศึกษาจำนวนมากเกิดความเครียดและความกดดันในการทำงาน อันเนื่องมาจากภาระงานที่หนัก ความก้าวหน้าในวิชาชีพ รวมถึงสภาพแวดล้อมการทำงานที่ไม่เอื้ออำนวย นอกจากนี้ ผลการศึกษาของสำนักงานส่งเสริมสังคมแห่งการเรียนรู้และคุณภาพเยาวชน (สสค.) ยังพบว่า ปัญหาเรื่อง การขาดแรงจูงใจในการทำงาน การขาดการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และความรู้สึกไม่มั่นคงในวิชาชีพ เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของครูและบุคลากรทางการศึกษา (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2566)

ด้วยความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาดังกล่าว ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาปัจจัยการบริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งความสุข สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา เพื่อศึกษาปัจจัยการบริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งความสุข เพื่อให้ได้ข้อมูลว่ามีปัจจัยการบริหารสถานศึกษาใดบ้างที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งความสุข โดยผู้บริหารสถานศึกษาควรจะมีภาวะผู้นำเชิงบวก สามารถสร้างบรรยากาศการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพได้ ส่งเสริมกิจกรรมเชื่อมสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษา ซึ่งอาจเป็นแนวทางให้ผู้บริหารสถานศึกษานำไปประยุกต์ใช้ในการบริหารสถานศึกษา ทั้งนี้ผู้วิจัยจึงมุ่งหวังว่าผลการวิจัยครั้งนี้จะเป็นประโยชน์ทั้งในเชิงวิชาการและเชิงปฏิบัติ ซึ่งจะส่งผลต่อคุณภาพชีวิตของครูและบุคลากรทางการศึกษา คุณภาพการจัดการเรียนการสอน และคุณภาพการศึกษาต่อไป

## วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาระดับปัจจัยการบริหารสถานศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการเป็นองค์กรแห่งความสุข สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา
2. เพื่อศึกษาระดับการเป็นองค์กรแห่งความสุขของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการบริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรแห่งความสุข สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา

4. เพื่อศึกษาปัจจัยการบริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งความสุข สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา

### ทบทวนวรรณกรรม

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการศึกษาแนวคิด และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยการบริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งความสุข ดังนี้

#### 1. แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยการบริหารสถานศึกษา

จักรพงษ์ วงศ์สุวรรณ (2564) กล่าวถึง ปัจจัยการบริหารสถานศึกษา หมายถึง องค์ประกอบต่าง ๆ ของการจัดการ รวมถึงเทคนิค วิธีการ ค่านิยม รูปแบบการทำงานให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างราบรื่น บรรลุวัตถุประสงค์ ทำให้การบริหารงานในสถานศึกษามีคุณภาพและส่งผลต่อประสิทธิภาพของสถานศึกษาอย่างสูงสุด

อรอุมา ไมยวงศ์ (2564) กล่าวถึง ปัจจัยการบริหาร หมายถึง องค์ประกอบที่สำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรที่นำไปสู่การปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบให้บรรลุเป้าหมายและประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

จากการศึกษาผู้วิจัยสรุปได้ว่า ปัจจัยการบริหารสถานศึกษา หมายถึง องค์ประกอบต่าง ๆ ที่นำมาใช้ในการวางแผนเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา สอดคล้องกับแนวคิดการบริหารจัดการของ McKinsey (กรรณิการ์ สิทธิชัย และสันติธร ภูมิภักดี (2561) ซึ่งเป็นการจัดการองค์การให้ประสบความสำเร็จ โดยมีองค์ประกอบสำคัญในการดำเนินงานทางการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของสถานศึกษา

#### 2. แนวคิดเกี่ยวกับการเป็นองค์กรแห่งความสุข

ศิริพันธ์ กิตติสุขสถิต และคณะ (2555) ได้ศึกษาองค์ประกอบของการเป็นองค์กรแห่งความสุข และพัฒนาแนวคิดเป็นเครื่องมือ Happinometer หรือเครื่องมือวัดความสุขด้วยตนเอง โดยนำหลักแนวคิดของสำนักงานกองทุนสนับสนุนการเสริมสร้างสุขภาพ (สสส.) จำนวน 8 ประการ ได้แก่ 1) ด้านสุขภาพดี (Happy Body) 2) ด้านน้ำใจงาม (Happy Heart) 3) ด้านสังคมดี (Happy Society) 4) ด้านผ่อนคลายดี (Happy Relax) 5) ด้านหาความรู้ (Happy Brain) 6) ด้านจิตวิญญาณดี (Happy Soul) 7) ด้านการเงินดี (Happy Money) 8) ด้านครอบครัวดี (Happy Family) และได้เพิ่มขึ้นมาอีก 1 ประการ นั่นคือ ด้านการงานดี (Happy Work-life) เพื่อให้เกิดความครอบคลุมบริบทการใช้ชีวิตในทำงานของคนรุ่นใหม่

สำนักงานกองทุนสนับสนุนการเสริมสร้างสุขภาพ (สสส.) (2552) จำแนกประโยชน์การเป็นองค์กรแห่งความสุข เป็น 2 ส่วน ได้แก่

1. ประโยชน์ต่อพนักงาน เกี่ยวกับความสัมพันธ์การทำงานมีทิศทางที่ดี บุคลากรในองค์กรมีความรู้ในการพัฒนาศักยภาพและคุณภาพชีวิตให้ดีขึ้น ส่งผลให้เกิดความรักในการทำงาน ทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพดีขึ้น

2. ประโยชน์ต่อองค์กร เพื่อลดอัตราการลาออกของบุคลากร ลดอัตราการขาดงาน ทำให้คุณภาพการทำงานดีขึ้น รวมถึงบรรยากาศและสภาพแวดล้อมในที่ทำงานที่มีคุณภาพ

### ระเบียบวิธีวิจัย

ในการวิจัยเรื่อง ปัจจัยการบริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งความสุข สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา เพื่อให้การวิจัยบรรลุวัตถุประสงค์ ผู้วิจัยดำเนินการวิจัย ดังนี้

## ขอบเขตของการวิจัย

### 1. ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษา ปีการศึกษา 2566 จำนวน 18 โรงเรียน ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 47 คน ครูและบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 849 คน รวมทั้งสิ้น จำนวน 896 คน

1.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษา ปีการศึกษา 2566 จำนวน 18 โรงเรียน จำนวน 270 คน ที่ได้มาจากการคำนวณโดยใช้สูตรของเครซี่และมอร์แกน ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 % และใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling)

### 2. ขอบเขตด้านเนื้อหา

2.1 ปัจจัยการบริหารสถานศึกษา ผู้วิจัยทำการสังเคราะห์จากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องประกอบด้วย 5 ด้าน ดังนี้ ด้านภาวะผู้นำ ด้านงบประมาณ ด้านบรรยากาศและวัฒนธรรม ด้านการพัฒนาบุคลากร และด้านสื่อและเทคโนโลยีสารสนเทศ

2.2 การเป็นองค์กรแห่งความสุข อ้างอิงแนวคิดของศิรินันท์ กิตติสุขสถิต และคณะ (2555) ประกอบด้วย 9 ด้าน ดังนี้ ด้านสุขภาพดี (Happy Body) ด้านน้ำใจงาม (Happy Heart) ด้านสังคมดี (Happy Society) ด้านผ่อนคลายดี (Happy Relax) ด้านหาความรู้ (Happy Brain) ด้านจิตวิญญาณดี (Happy Soul) ด้านการเงินดี (Happy Money) ด้านครอบครัวดี (Happy Family) และด้านการงานดี (Happy Work-life)

### 3. ขอบเขตด้านตัวแปร

3.1 ตัวแปรอิสระ คือ ปัจจัยการบริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 5 ด้าน ดังนี้ ด้านภาวะผู้นำ ด้านงบประมาณ ด้านบรรยากาศและวัฒนธรรม ด้านการพัฒนาบุคลากร และด้านสื่อและเทคโนโลยีสารสนเทศ

3.2 ตัวแปรตาม คือ การเป็นองค์กรแห่งความสุข ประกอบด้วย 9 ด้าน ดังนี้ ด้านสุขภาพดี (Happy Body) ด้านน้ำใจงาม (Happy Heart) ด้านสังคมดี (Happy Society) ด้านผ่อนคลายดี (Happy Relax) ด้านหาความรู้ (Happy Brain) ด้านจิตวิญญาณดี (Happy Soul) ด้านการเงินดี (Happy Money) ด้านครอบครัวดี (Happy Family) และด้านการงานดี (Happy Work-life)

## เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. เครื่องมือเป็นแบบสอบถาม จำนวน 1 ชุด แบ่งเป็น 3 ตอน ได้แก่ 1) แบบสอบถามข้อมูลทั่วไป เป็นลักษณะแบบเลือกตอบ (Check List) จำนวน 5 ข้อ ได้แก่ เพศ ตำแหน่งในการปฏิบัติงาน ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน และขนาดของสถานศึกษา 2) แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยการบริหารสถานศึกษา จำนวน 27 ข้อ และ 3) แบบสอบถามเกี่ยวกับการเป็นองค์กรแห่งความสุข จำนวน 40 ข้อ โดยในตอนที่ 2 และ 3 เป็นลักษณะมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด ตามวิธีของ Rensis Likert (บุญชม ศรีสะอาด, 2554)

2. แบบสอบถามได้รับการตรวจสอบ แก่ไข ปรับปรุงความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งผลการตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถาม พบว่า มีค่าความเที่ยงตรง (Validity) อยู่ระหว่าง 0.67 -1.00 และค่าความเชื่อมั่น (Reliability) จากการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach) เท่ากับ 0.963 และ 0.938



### การรวบรวมข้อมูล

1. ผู้วิจัยจัดทำหนังสือขออนุญาตและขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล จำนวน 270 ชุด ไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสำหรับขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูล

2. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่จัดทำขึ้นไปดำเนินการเก็บข้อมูลกับผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรทางการศึกษา ให้แก่สถานศึกษา ในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา พร้อมทั้งกำหนดเวลา เพื่อเก็บแบบสอบถามกลับคืน กระทำโดย 2 วิธี ดังนี้

2.1 แจกแบบสอบถามด้วยตนเอง

2.2 แจกแบบสอบถามในรูปแบบออนไลน์ ด้วย Google form

ทั้งนี้ ผู้วิจัยรวบรวมแบบสอบถาม โดยกำหนดเก็บรวบรวมข้อมูลภายใน 30 วัน

3. ผู้วิจัยรวบรวมแบบสอบถามที่ได้กลับคืนมา 270 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100 จากนั้นทำการตรวจสอบความถูกต้องครบถ้วนสมบูรณ์ของแบบสอบถามและดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล

### การวิเคราะห์ข้อมูล

1. ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยการหาค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)

2. ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับปัจจัยการบริหารสถานศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการเป็นองค์กรแห่งความสุข โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

3. ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับการเป็นองค์กรแห่งความสุข วิเคราะห์โดยหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

4. ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการบริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรแห่งความสุขโดยใช้สถิติวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $R_{xy}$ ) ของเพียร์สัน (Pearson's product moment coefficient)

5. ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์ปัจจัยการบริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งความสุข โดยใช้สถิติวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) เพื่อสร้างสมการพยากรณ์

### ผลการวิจัย

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ระดับปัจจัยการบริหารสถานศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการเป็นองค์กรแห่งความสุข

ตารางที่ 1 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยการบริหารสถานศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการเป็นองค์กรแห่งความสุข

| ที่ | ปัจจัยการบริหารสถานศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการเป็นองค์กรแห่งความสุข | ระดับปัจจัย (n = 270) |      | การแปลผล |
|-----|------------------------------------------------------------------|-----------------------|------|----------|
|     |                                                                  | $\bar{X}$             | SD   |          |
| 1   | ด้านภาวะผู้นำ                                                    | 4.05                  | 0.59 | มาก      |
| 2   | ด้านงบประมาณ                                                     | 4.09                  | 0.58 | มาก      |
| 3   | ด้านบรรยากาศและวัฒนธรรม                                          | 4.19                  | 0.53 | มาก      |

ตารางที่ 1 (ต่อ)

| ที่ | ปัจจัยการบริหารสถานศึกษาที่เกี่ยวข้อง<br>กับการเป็นองค์กรแห่งความสุข | ระดับปัจจัย (n = 270) |      | การแปลผล |
|-----|----------------------------------------------------------------------|-----------------------|------|----------|
|     |                                                                      | $\bar{X}$             | SD   |          |
| 4   | ด้านการพัฒนาบุคลากร                                                  | 4.27                  | 0.46 | มาก      |
| 5   | ด้านสื่อและเทคโนโลยีสารสนเทศ                                         | 4.32                  | 0.43 | มาก      |
| รวม |                                                                      | 4.18                  | 0.37 | มาก      |

จากตารางที่ 1 พบว่า ระดับปัจจัยการบริหารสถานศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการเป็นองค์กรแห่งความสุข โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.18$ ,  $SD = 0.37$ ) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ปัจจัยทั้ง 5 ด้าน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านสื่อและเทคโนโลยี ( $\bar{X} = 4.32$ ,  $SD = 0.43$ ) รองลงมา คือ ด้านการพัฒนาบุคลากร ( $\bar{X} = 4.27$ ,  $SD = 0.46$ ) ด้านบรรยากาศและวัฒนธรรม ( $\bar{X} = 4.19$ ,  $SD = 0.53$ ) ด้านงบประมาณ ( $\bar{X} = 4.09$ ,  $SD = 0.58$ ) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ( $\bar{X} = 4.05$ ,  $SD = 0.59$ )

## ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับการเป็นองค์กรแห่งความสุข

ตารางที่ 2 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการเป็นองค์กรแห่งความสุข

| ที่ | การเป็นองค์กรแห่งความสุข |                   | ระดับปัจจัย n = 270 |      | การแปลผล |
|-----|--------------------------|-------------------|---------------------|------|----------|
|     |                          |                   | $\bar{X}$           | SD   |          |
| 1   | ด้านสุขภาพดี             | (Happy Body)      | 4.09                | 0.65 | มาก      |
| 2   | ด้านน้ำใจงาม             | (Happy Heart)     | 4.10                | 0.69 | มาก      |
| 3   | ด้านสังคมดี              | (Happy Society)   | 4.08                | 0.75 | มาก      |
| 4   | ด้านผ่อนคลายดี           | (Happy Relax)     | 3.96                | 0.80 | มาก      |
| 5   | ด้านหาความรู้            | (Happy Brain)     | 4.01                | 0.64 | มาก      |
| 6   | ด้านจิตวิญญาณดี          | (Happy Soul)      | 3.93                | 0.74 | มาก      |
| 7   | ด้านการเงินดี            | (Happy Money)     | 3.93                | 0.73 | มาก      |
| 8   | ด้านครอบครัวดี           | (Happy Family)    | 3.93                | 0.75 | มาก      |
| 9   | ด้านการงานดี             | (Happy Work-life) | 4.07                | 0.60 | มาก      |
| รวม |                          |                   | 4.01                | 0.56 | มาก      |

จากตารางที่ 2 พบว่า ระดับการเป็นองค์กรแห่งความสุข โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.01$ ,  $SD = 0.56$ ) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า การเป็นองค์กรแห่งความสุขทั้ง 9 ด้าน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านน้ำใจงาม (Happy Heart) ( $\bar{X} = 4.10$ ,  $SD = 0.69$ ) รองลงมา คือ ด้านสุขภาพดี (Happy Body) ( $\bar{X} = 4.09$ ,  $SD = 0.65$ ) ด้านสังคมดี (Happy Society) ( $\bar{X} = 4.08$ ,  $SD = 0.75$ ) และ ด้านการงานดี (Happy Work-life) ( $\bar{X} = 4.07$ ,  $SD = 0.60$ ) ตามลำดับ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านครอบครัวดี (Happy Family) ( $\bar{X} = 3.93$ ,  $SD = 0.75$ ) ด้านจิตวิญญาณดี (Happy Soul)

( $\bar{X} = 3.93$ , SD. = 0.74) และด้านการเงินดี (Happy Money) ( $\bar{X} = 3.93$ , SD = 0.73)

**ตอนที่ 3** ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการบริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรแห่งความสุข  
**ตารางที่ 3** แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการบริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรแห่งความสุข

|                | X <sub>1</sub> | X <sub>2</sub> | X <sub>3</sub> | X <sub>4</sub> | X <sub>5</sub> | Y    |
|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|------|
| X <sub>1</sub> | 1              |                |                |                |                |      |
| X <sub>2</sub> | 0.603**        | 1              |                |                |                |      |
| X <sub>3</sub> | 0.480**        | 0.548**        | 1              |                |                |      |
| X <sub>4</sub> | 0.377**        | 0.334**        | 0.232**        | 1              |                |      |
| X <sub>5</sub> | 0.332**        | 0.319**        | 0.295**        | 0.387**        | 1              |      |
| Y              | 0.545**        | 0.580**        | 0.446**        | 0.458**        | 0.363**        | 1    |
| $\bar{X}$      | 4.05           | 4.09           | 4.19           | 4.27           | 4.32           | 4.09 |
| SD             | 0.59           | 0.58           | 0.53           | 0.46           | 0.43           | 0.65 |

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 3 พบว่า ปัจจัยการบริหารสถานศึกษา กกับการเป็นองค์กรแห่งความสุข มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยปัจจัยด้านงบประมาณ (X<sub>2</sub>) มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง (r=0.580) รองลงมา คือปัจจัยด้านภาวะผู้นำ (X<sub>1</sub>) มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง (r=0.545) และน้อยที่สุดคือ ปัจจัยด้านสื่อและเทคโนโลยีสารสนเทศ (X<sub>5</sub>) มีความสัมพันธ์ในระดับค่อนข้างต่ำ (r=0.363)

**ตอนที่ 4** ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณปัจจัยการบริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งความสุข  
**ตารางที่ 4** แสดงผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Coefficient) แบบวิธี Stepwise

| ตัวแปรพยากรณ์                                                                                                   | b     | S.E.  | $\beta$ | t       | P     |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|-------|---------|---------|-------|
| ด้านงบประมาณ (X <sub>2</sub> )                                                                                  | 0.293 | 0.059 | 0.303   | 4.934** | 0.000 |
| ด้านการพัฒนาบุคลากร (X <sub>4</sub> )                                                                           | 0.305 | 0.060 | 0.249   | 5.057** | 0.000 |
| ด้านภาวะผู้นำ (X <sub>1</sub> )                                                                                 | 0.200 | 0.057 | 0.210   | 3.524** | 0.000 |
| ด้านบรรยากาศและวัฒนธรรม (X <sub>3</sub> )                                                                       | 0.128 | 0.059 | 0.121   | 2.186** | 0.000 |
| ค่าคงที่                                                                                                        | 0.164 | 0.283 |         |         |       |
| R = 0.677    R <sup>2</sup> = 0.459    R <sup>2</sup> <sub>adj</sub> = 0.451    S.E.est = 0.413    F = 56.148** |       |       |         |         |       |

\*\*P < .01

จากตารางที่ 4 พบว่า ปัจจัยการบริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งความสุข ได้แก่ ด้านงบประมาณ (X<sub>2</sub>) ด้านการพัฒนาบุคลากร (X<sub>4</sub>) ด้านภาวะผู้นำ (X<sub>1</sub>) และด้านบรรยากาศและวัฒนธรรม (X<sub>3</sub>) มีความสัมพันธ์แบบพหุคูณกับการเป็นองค์กรแห่งความสุข อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเป็น 0.677 และสามารถร่วมกันพยากรณ์การเป็นองค์กรแห่งความสุข ได้ร้อยละ 45.90 โดยมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการพยากรณ์ เท่ากับ 0.413

ซึ่งสามารถเขียนสมการพยากรณ์การเป็นองค์กรแห่งความสุข ในรูปคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐาน ได้ดังนี้

สมการรูปคะแนนดิบ  $\hat{Y} = 0.164 + 0.293(X_2) + 0.305(X_4) + 0.200(X_1) + 0.128(X_3)$

สมการรูปคะแนนมาตรฐาน  $\hat{Z} = 0.303(X_2) + 0.249(X_4) + 0.210(X_1) + 0.121(X_3)$

## สรุปผล

ผลการวิเคราะห์ปัจจัยการบริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งความสุข สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา สรุปได้ดังนี้

1. ระดับปัจจัยการบริหารสถานศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการเป็นองค์กรแห่งความสุข โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านสื่อและเทคโนโลยีสารสนเทศ รองลงมา คือ ด้านการพัฒนาบุคลากร ด้านบรรยากาศและวัฒนธรรม และด้านงบประมาณ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ

2. ระดับการเป็นองค์กรแห่งความสุข โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า การเป็นองค์กรแห่งความสุขทั้ง 9 ด้าน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้าน Happy Heart (น้ำใจงาม) รองลงมา คือ ด้าน Happy Body (สุขภาพดี) ด้าน Happy Society (สังคมดี) ด้าน Happy Work-life (การทำงานดี) ด้าน Happy Brain (หาความรู้) และด้าน Happy Relax (ผ่อนคลายดี) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้าน Happy Family (ครอบครัวดี) ด้าน Happy Soul (จิตวิญญาณดี) และด้าน Happy Money (สุขภาพเงินดี)

3. ปัจจัยการบริหารสถานศึกษา ได้แก่ ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ปัจจัยด้านงบประมาณ ปัจจัยด้านบรรยากาศและวัฒนธรรม ปัจจัยด้านการพัฒนาบุคลากร และปัจจัยด้านสื่อและเทคโนโลยีสารสนเทศ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการเป็นองค์กรแห่งความสุข อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

4. ปัจจัยการบริหารสถานศึกษาที่สามารถพยากรณ์ระดับการเป็นองค์กรแห่งความสุข อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ประกอบด้วย 4 ปัจจัย คือ ปัจจัยด้านงบประมาณ ( $X_2$ ) ปัจจัยด้านการพัฒนาบุคลากร ( $X_4$ ) ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ( $X_1$ ) และปัจจัยด้านบรรยากาศและวัฒนธรรม ( $X_3$ ) โดยสามารถพยากรณ์การเป็นองค์กรแห่งความสุข ได้ร้อยละ 45.90 และสามารถเขียนสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ และสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน ได้ดังนี้ สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ  $\hat{Y} = 0.164 + 0.293(X_2) + 0.305(X_4) + 0.200(X_1) + 0.128(X_3)$  สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน  $\hat{Z} = 0.303(X_2) + 0.249(X_4) + 0.210(X_1) + 0.121(X_3)$

## การอภิปรายผล

จากการศึกษาปัจจัยการบริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งความสุข สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา สามารถอภิปรายผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ ได้ดังนี้

1. ผลการศึกษาระดับปัจจัยการบริหารสถานศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการเป็นองค์กรแห่งความสุข สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

1.1 ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก เพราะผู้บริหารสถานศึกษาครูและบุคลากรทางการศึกษา เห็นว่า ภาวะผู้นำนั้นมีความสำคัญต่อการเป็นองค์กรแห่งความสุขเป็นอย่างมาก ในการขับเคลื่อนสถานศึกษาไปสู่จุดมุ่งหมายที่วางไว้ เป็นผู้กำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมายและในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ถ้าหากขาดภาวะผู้นำ ทิศทางและเป้าหมายไม่ชัดเจน คุณภาพการศึกษาดตกอยู่ ส่งผลให้การทำงานเกิดความตึงเครียด ดังนั้น ด้านภาวะผู้นำ จึงเปรียบเสมือนเข็มทิศในการขับเคลื่อนสถานศึกษาสู่ความสำเร็จ และเป็นองค์กรแห่งความสุข ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของวัลลภา องค์กร (2561) ที่ได้ศึกษา

ปัจจัยที่ส่งผลต่อการสร้างองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอนครชัยศรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐมเขต 2 พบว่า ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ โดยรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับผลการวิจัยของอรุณรุ่ง สุขเทวา (2566) ที่ได้ศึกษาปัจจัยการบริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของครู สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี พบว่า ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ โดยรวมอยู่ในระดับมาก

1.2 ปัจจัยด้านงบประมาณ มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก เพราะผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษา เห็นว่า งบประมาณเป็นตัวกำหนดทรัพยากรในการพัฒนาสภาพแวดล้อมทางกายภาพที่เอื้อต่อการทำงานและการเรียนรู้ รวมถึงการพัฒนาบุคลากรในด้านต่าง ๆ เพื่อประสิทธิภาพขององค์กรที่มีคุณภาพส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งความสุข ถ้าหากขาดงบประมาณ ทำให้เกิดข้อจำกัดในการบริหารงาน นำไปสู่ความขัดแย้งและเกิดความไม่เป็นธรรม ดังนั้น การบริหารงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพและโปร่งใส มีความสำคัญเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของประภัสสร ทิพนองแวง (2560) ที่ได้ศึกษาปัจจัยทางการบริหารโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 22 พบว่า ปัจจัยด้านงบประมาณอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับผลการวิจัยของกนกเนตร คำไพ (2566) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ปัจจัยทางการบริหารที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 พบว่า ปัจจัยด้านงบประมาณ โดยรวมอยู่ในระดับมาก

1.3 ปัจจัยด้านบรรยากาศและวัฒนธรรม มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก เพราะ ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรทางการศึกษา เห็นว่า บรรยากาศและวัฒนธรรม เป็นสิ่งที่สร้างแรงจูงใจในการทำงาน ส่งเสริมให้เกิดความผูกพันในองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งความสุข ถ้าหากขาดบรรยากาศการทำงานที่มีความสุขและวัฒนธรรมที่ดีงาม ส่งผลให้การทำงานเกิดความตึงเครียด เกิดความขัดแย้ง ทำให้งานขาดประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของอรุณรุ่ง สุขเทวา (2566) ที่ได้ศึกษาปัจจัยการบริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของครู สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี พบว่า ปัจจัยด้านบรรยากาศและวัฒนธรรมองค์กร โดยรวมอยู่ในระดับมาก

1.4 ปัจจัยด้านการพัฒนาบุคลากร มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษา เห็นว่า เป็นสิ่งที่ช่วยพัฒนาและสร้างความรู้ ทักษะ และสมรรถนะต่อการปฏิบัติงาน ส่งผลให้องค์กรมีประสิทธิภาพ เป็นองค์กรแห่งความสุข ถ้าหากขาดการพัฒนาบุคลากร ทำให้สถานศึกษาไม่เกิดการพัฒนาศักยภาพการทำงานลดลง เนื่องจากขาดทักษะที่จำเป็น ดังนั้น การพัฒนาบุคลากรเป็นสิ่งที่สำคัญ โดยเป็นการลงทุนทางทรัพยากรบุคคล ทำให้เกิดแนวคิดใหม่ๆ ช่วยองค์กรขับเคลื่อนอย่างมีประสิทธิภาพและมีความสุข ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของนราดล ยตะโคตร (2565) ที่ได้ศึกษาปัจจัยทางการบริหารที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานบุคคล ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา นครพนม พบว่า ปัจจัยด้านการพัฒนาบุคลากรโดยรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับผลการวิจัยของนครินทร์ จัปจิตร์ (2562) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา พบว่า ปัจจัยด้านการพัฒนาบุคลากร โดยรวมอยู่ในระดับมาก

1.5 ปัจจัยด้านสื่อและเทคโนโลยีสารสนเทศ มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก เพราะผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษา เห็นว่า สื่อและเทคโนโลยีเป็นสิ่งที่ช่วยอำนวยความสะดวกในการทำงาน เป็นเครื่องมือที่ช่วยลดระยะเวลาการทำงาน เป็นตัวช่วยเพิ่มรูปแบบการเรียนการสอนสมัยใหม่เพิ่มโอกาสทางการเรียนรู้รูปแบบใหม่ ๆ ถ้าหากขาดสื่อและเทคโนโลยี ส่งผลให้บุคลากรทำงานหนักและ

ใช้เวลาในการทำงานมากขึ้น รวมถึง การจัดการเรียนการสอนที่ไม่ทันสมัย ทำให้การเรียนการสอนไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลง ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของสุชาติ ถาวรชาติ (2559) ที่ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา พบว่า ปัจจัยด้านสื่อและเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับผลการวิจัยของนิตยา แสนสุข (2556) ที่ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 พบว่า ปัจจัยด้านสื่อและเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยรวมอยู่ในระดับมาก

2. ผลการศึกษาระดับการเป็นองค์กรแห่งความสุข สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา มีค่าเฉลี่ยโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากร เห็นว่าการบริหารให้เป็นองค์กรแห่งความสุข เป็นสิ่งสำคัญในการส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงาน การบริหารจัดการองค์กรยุคใหม่ จึงมุ่งเน้นการสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่ส่งเสริมความสุขและความเป็นอยู่ที่ดีของบุคลากร โดยเป็นกลยุทธ์ที่ส่งผลดีต่อการทำงานอย่างเป็นรูปธรรม เพื่อให้เป็นองค์กรแห่งความสุข องค์กรที่มีประสิทธิภาพ จึงทำให้ระดับการเป็นองค์กรแห่งความสุข มีค่าเฉลี่ยโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับผลวิจัยของอัมพร วิจิตรพลยุทธ (2564) ที่ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญที่ปฏิบัติงานอยู่ในสำนักงานเขตพื้นที่กลุ่มกรุงธนใต้ พบว่า ความสุขในการทำงาน โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก ซึ่งจำแนกความสุขในการทำงานออกเป็น 4 ด้าน ประกอบด้วย ด้านกายภาพ ได้แก่ Happy Heart Happy Relax และ Happy Soul ด้านสุขภาพทางใจ ได้แก่ Happy Body และ Happy Brain ด้านการดำรงชีพ ได้แก่ Happy Money และ Happy Work-life และด้านการเป็นที่ยอมรับ ได้แก่ Happy Society และ Happy Family

3. ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการบริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรแห่งความสุข สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา พบว่า ปัจจัยที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง คือ ด้านงบประมาณ ด้านภาวะผู้นำ ด้านการพัฒนาบุคลากร และด้านบรรยากาศและวัฒนธรรมองค์กร ส่วนปัจจัยที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีความสัมพันธ์ในระดับค่อนข้างต่ำ คือ ด้านสื่อและเทคโนโลยีสารสนเทศ เนื่องจากสื่อและเทคโนโลยีเป็นตัวช่วยและสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของกิตติชัย อาจหาญ (2565) ที่ได้ศึกษาปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีความสัมพันธ์ทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรพยากรณ์ที่มีความสัมพันธ์กันระดับปานกลาง คือ ปัจจัยด้านการพัฒนาบุคลากร ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ และปัจจัยด้านงบประมาณที่ใช้ในการบริหารงาน มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรพยากรณ์ที่มีความสัมพันธ์กันระดับค่อนข้างต่ำ คือ ปัจจัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของกนกเนตร คำไพ (2566) ที่ได้ศึกษาปัจจัยทางการบริหารที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีความสัมพันธ์ทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรพยากรณ์ที่มีความสัมพันธ์กันระดับปานกลาง คือ ปัจจัยด้านบรรยากาศและวัฒนธรรมองค์กร

4. ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณปัจจัยการบริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งความสุข สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา พบว่า ปัจจัยที่สามารถพยากรณ์ระดับการเป็นองค์กรแห่งความสุข สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา ประกอบด้วย 4 ปัจจัย คือ ปัจจัยด้านงบประมาณ ปัจจัยด้านการพัฒนาบุคลากร ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ และปัจจัยด้านบรรยากาศและ



วัฒนธรรม โดยตัวแปรทั้ง 4 ตัวแปรรวมกัน สามารถพยากรณ์การเป็นองค์กรแห่งความสุข สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (R) เท่ากับ 0.677 มีอำนาจพยากรณ์ ( $R^2$ ) ได้ร้อยละ 45.90 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งนี้เป็นเพราะ ปัจจัยด้านงบประมาณ ปัจจัยด้านการพัฒนาบุคลากร ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ และปัจจัยด้านบรรยากาศและวัฒนธรรม เป็นปัจจัยที่สำคัญสำหรับการบริหารสถานศึกษา โดยปัจจัยด้านงบประมาณเปรียบเสมือนเสาหลักที่ช่วยสนับสนุนการสร้างความสุขในองค์กร งบประมาณที่เพียงพอและมีการจัดสรรอย่างเหมาะสมช่วยให้องค์กรสามารถจัดสวัสดิการที่ตอบสนองความต้องการของบุคลากร ทำให้บุคลากรมีความสุขได้ ปัจจัยด้านการพัฒนาบุคลากร จะช่วยส่งเสริมและสนับสนุน บุคลากรเรียนรู้ทักษะใหม่ ๆ และพัฒนาศักยภาพของตนเองอย่างต่อเนื่อง ซึ่งนำไปสู่ความมีคุณค่าและภาคภูมิใจในตนเอง เพื่อเกิดความก้าวหน้าในอาชีพ ปัจจัยด้านภาวะผู้นำเป็นตัวขับเคลื่อนสำคัญในการสร้างองค์กรแห่งความสุข ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และมีทักษะการบริหารจัดการที่ดี จะสามารถนำพาองค์กรไปสู่ความสุขได้ และปัจจัยด้านบรรยากาศและวัฒนธรรมองค์กรเป็นสิ่งที่หล่อหลอมความรู้สึกและพฤติกรรมของบุคลากรในองค์กร บรรยากาศการทำงานที่เป็นมิตรอบอุ่น จะช่วยสร้างความสัมพันธ์ที่ดีลดความขัดแย้ง และเสริมสร้างความสามัคคี นอกจากนี้ ช่วยส่งเสริมการมีส่วนร่วมและความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการสร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมองค์กรที่นำไปสู่ความสุขร่วมกัน ดังนั้น ปัจจัยทั้ง 4 ด้านมีความเชื่อมโยงและส่งเสริมซึ่งกันและกัน การบูรณาการปัจจัยเหล่านี้อย่างสมดุลและเหมาะสม จะช่วยสร้างองค์กรแห่งความสุขที่ยั่งยืน

ในส่วนผลการวิเคราะห์ปัจจัยด้านสื่อและเทคโนโลยี ที่ไม่สามารถพยากรณ์การเป็นองค์กรแห่งความสุขได้ เนื่องจากสื่อและเทคโนโลยีเป็นเครื่องมือ อุปกรณ์และระบบที่นำมาใช้เพื่ออำนวยความสะดวกในการทำงาน ทำให้งานเกิดความทันสมัยและมีประสิทธิภาพ แต่หากมีการจัดการที่ไม่เหมาะสมก็อาจจะส่งผลในทางลบ เช่น การสื่อสารผ่านทางเทคโนโลยีมากเกินไป ทำให้องค์กรขาดปฏิสัมพันธ์กัน ส่งผลให้ความสัมพันธ์ภายในองค์กรลดลง ดังนั้น สื่อและเทคโนโลยีเป็นเพียงตัวช่วยสนับสนุนการทำงาน จึงไม่สามารถนำไปสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขได้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของวัลลภา องค์กร (2561) ที่ได้ทำศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการสร้างองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอนครชัยศรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐมเขต 2 พบว่า ผลการศึกษาการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนของปัจจัยที่ส่งผลต่อการสร้างองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอนครชัยศรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐมเขต 2 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จำนวน 3 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร ปัจจัยด้านสัมพันธภาพระหว่างบุคคล และปัจจัยด้านคุณลักษณะงาน ส่งผลต่อการสร้างองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอนครชัยศรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐมเขต 2 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (R) เท่ากับ 0.765 มีอำนาจพยากรณ์ ( $R^2$ ) ได้ร้อยละ 58.50

## ข้อเสนอแนะ

### ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

จากการศึกษาปัจจัยการบริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งความสุข สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา มีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. ด้านงบประมาณ ผู้บริหารสถานศึกษาควรจัดหางบประมาณสนับสนุนเพิ่มเติม เพื่อระดมทุนและสร้างเครือข่ายความร่วมมือจากภาคส่วนต่าง ๆ ทั้งนี้ การบริหารด้านงบประมาณต้องดำเนินไปอย่างโปร่งใส ตรวจสอบได้ เพื่อสร้างความเชื่อมั่นและไว้วางใจกับผู้ปกครอง ชุมชนและสังคม

2. ด้านการพัฒนาบุคลากร ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาครูและบุคลากรอย่างต่อเนื่อง เพื่อพัฒนาการเรียนการสอน ตลอดจนเส้นทางความก้าวหน้าในวิชาชีพที่ จะช่วยดึงดูดครูที่มีคุณภาพไว้กับสถานศึกษา เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา และทำงานอย่างมีความสุข

3. ด้านภาวะผู้นำ ผู้บริหารสถานศึกษาควรต้องมีวิสัยทัศน์กว้างไกล เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อสามารถนำพาสถานศึกษาไปสู่เป้าหมาย รวมถึงการศึกษาพัฒนาตนเองอยู่เสมอ เพื่อเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่พร้อมรับมือกับสถานการณ์ใหม่ ๆ

4. ด้านบรรยากาศและวัฒนธรรม ผู้บริหารสถานศึกษาควรจัดบรรยากาศภายในสถานศึกษาที่เอื้อต่อการทำงานของครูและบุคลากรทางการศึกษา จัดกิจกรรม เพื่อสร้างเสริมความสัมพันธ์อันดีภายในสถานศึกษา ถ้าหากสถานศึกษามีบรรยากาศอบอุ่น เป็นมิตร และปลอดภัย จะช่วยส่งเสริมให้ครูมีแรงจูงใจในการทำงาน ทำให้นักเรียนได้เรียนรู้อย่างเต็มศักยภาพ เป็นองค์กรแห่งความสุข

#### ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาเพิ่มเติมปัจจัยการบริหารสถานศึกษาในลักษณะการวิจัยเชิงคุณภาพและการวิจัยเชิงปริมาณ ในบริบทที่แตกต่างจากงานวิจัยนี้ เพื่อศึกษาว่าส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งความสุขหรือไม่

2. เนื่องจากในงานวิจัยในครั้งนี้ ดำเนินการกับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา และพบว่าปัจจัยด้านสื่อและเทคโนโลยีสารสนเทศ ไม่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งความสุข ดังนั้นในการวิจัยครั้งต่อไป จึงควรศึกษาปัจจัยด้านสื่อและเทคโนโลยีสารสนเทศ ในบริบทที่ต่างออกไป เพื่อให้ได้ข้อมูลสารสนเทศที่ครอบคลุมและหลากหลายมากยิ่งขึ้น

#### องค์ความรู้ใหม่

จากการศึกษาพบว่า ปัจจัยการบริหารสถานศึกษา มีความสำคัญต่อความสำเร็จของสถานศึกษา เนื่องจากเป็นตัวกำหนดแนวทาง วิธีการ และผลลัพธ์ในการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ ซึ่งจะส่งผลต่อการทำงานของครูและบุคลากรในสถานศึกษาให้เกิดความสุข โดยผู้บริหารสามารถจัดการด้านงบประมาณให้เกิดความคุ้มค่าสูงสุด ด้านการพัฒนาบุคลากร โดยใช้คนให้เหมาะกับงาน และดึงศักยภาพในตัว of ครูและบุคลากร ทำให้มีความสุขในการทำงานและงานเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล ทั้งนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีภาวะความเป็นผู้นำ มีวิสัยทัศน์กว้างไกล เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อสามารถนำพาสถานศึกษาไปสู่เป้าหมาย และจัดบรรยากาศและวัฒนธรรมในการทำงานให้เหมาะสม ทำให้เอื้อต่อการทำงาน ช่วยส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษามีแรงจูงใจ และเกิดความสุขในการทำงาน เพื่อเกิดผลลัพธ์สูงสุดต่อตัวผู้เรียน ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำปัจจัยการบริหารสถานศึกษาไปประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา เพื่อยกระดับองค์กรการศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งความสุขต่อไป

## เอกสารอ้างอิง

- กนกเนตร คำไพ. (2566). ปัจจัยทางการบริหารที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร].
- กรรณิการ์ สิทธิชัย, สันติธร ภูมิภักดี. (2561). การจัดการองค์กรตามแนวคิด 7S ของ McKinsey ที่เอื้อต่อการเป็นองค์กรนวัตกรรม: กรณีศึกษาองค์กรที่ได้รับรางวัลองค์กรนวัตกรรมยอดเยี่ยม. วารสารมหาวิทยาลัยศิลปากร สาขามนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ และศิลปะ, 11(3), 1419–1435.
- กิตติชัย อาจหาญ. (2565). ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร].
- จักรพงษ์ วงศ์สุวรรณ. (2564). ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร].
- นครินทร์ จับจิตต์. (2562). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พระนครศรีอยุธยา [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์].
- นราดล ยตะโคตร. (2565). ปัจจัยทางการบริหารที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร].
- นิตยา แสนสุข. (2556). ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร].
- บุญชม ศรีสะอาด. (2560). การวิจัยเบื้องต้น (พิมพ์ครั้งที่ 10). สุวีริยาสาส์น.
- ประภัสสร ทิพนองแวง. (2560). ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการบริหารโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 22 [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร].
- วัลลภา องค์ไทร. (2561). ปัจจัยที่ส่งผลต่อการสร้างองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอ นครชัยศรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 2 [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช].
- วิจารณ์ พานิช. (2555). วิธีสร้างการเรียนรู้เพื่อศิษย์. ตาต้า พับลิเคชั่น.
- ศิริพันธ์ กิตติสุขสถิต, และคณะ. (2555). คู่มือการวัดความสุขด้วยตนเอง (Happinometer). สถาบันวิจัยประชากรและสังคม มหาวิทยาลัยมหิดล.
- สำนักงานกองทุนสนับสนุนการส่งเสริมสุขภาพ (สสส.). (2562). คู่มือมาสร้างองค์กรแห่งความสุขกันเถอะ. แผนงานสุขภาพองค์กรภาคเอกชน.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2566). ครูและบุคลากรทางการศึกษา. [www.obec.go.th](http://www.obec.go.th)
- สิน พันธุ์พินิจ. (2554). เทคนิคการวิจัยทางสังคมศาสตร์. วิจัยพัฒนา.
- สุชาติ ธารราชดิ. (2558). ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต 2 [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์].

- อรอุมา ไมยวงศ์. (2564). ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดนครพนม [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร].
- อรุณรุ่ง สุขเทวา. (2566). ปัจจัยการบริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร].
- อัมพร วิจิตรพลยุทธ. (2564). ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญที่ปฏิบัติงานอยู่ในสำนักงานเขตพื้นที่กลุ่มกรุงเทพใต้ [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์].



แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษา  
ดอยนางนอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3  
The Guidelines for Developing Leadership in the Digital Age for Educational Institution  
Administrators in the Doi Nang Non Educational Development Network Group,  
Under Chiang Rai Primary Education Service Area Office 3

สมบัติ สุทธิชัยกุล<sup>1</sup> สมเกียรติ ตุ่นแก้ว<sup>2</sup> ไพโรภ รัตนชวงค์<sup>3</sup>

Sombat Suthichaikul<sup>1</sup>, Somkiat Tunkaew<sup>2</sup>, and Pairop Rattanachuwong<sup>3</sup>

(วันรับ 18 เมษายน 2567, วันแก้ไข 4 เมษายน 2568, วันตอบรับ 13 พฤษภาคม 2568)

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาความต้องการจำเป็น ภาวะผู้นำในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา 2) ศึกษาปัจจัยสำคัญที่ส่งเสริม พัฒนาภาวะผู้นำในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา 3) เสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำยุคดิจิทัลผู้บริหารสถานศึกษา การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ ข้าราชการครู กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาดอยนางนอน จำนวน 131 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยได้แก่ แบบสอบถามความต้องการจำเป็น แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง และเอกสารประกอบการสนทนากลุ่ม วิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ โดยหาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าดัชนีความต้องการจำเป็น และการวิเคราะห์เนื้อหา สรุปในรูปแบบตารางประกอบการบรรยาย

ผลการวิจัย พบว่า ความต้องการจำเป็นของการพัฒนาภาวะผู้นำยุคดิจิทัลผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมทุกด้านมีความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาและด้านที่มีความต้องการจำเป็นสูงสุด 3 อันดับแรก คือ ด้านการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล รองลงมาคือ ด้านการพัฒนาบุคลากรด้านเทคโนโลยีดิจิทัล และลำดับที่สาม ด้านการจัดการความรู้โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ตามลำดับ ส่วนปัจจัยสำคัญที่ส่งเสริม พัฒนาภาวะผู้นำในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาทั้ง 3 ด้านคือ ด้านการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล ปัจจัยภายในที่สำคัญ คือ ปัจจัยกลยุทธ์ขององค์กร กับปัจจัยรูปแบบการบริหารจัดการ และปัจจัยภายนอกที่สำคัญ คือ ปัจจัยกฎหมายกับปัจจัยสังคม ด้านการพัฒนาบุคลากรด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ปัจจัยภายในที่สำคัญ คือ ปัจจัยรูปแบบการบริหารจัดการกับปัจจัยทักษะความรู้ความสามารถและปัจจัยภายนอกที่สำคัญ คือ ปัจจัยเทคโนโลยีกับปัจจัยสังคม ด้านการจัดการความรู้โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ปัจจัยภายในที่สำคัญ คือ ปัจจัยปัจจัยทักษะความรู้ความสามารถกับปัจจัยระบบปฏิบัติงานและปัจจัยภายนอกที่สำคัญ คือ ปัจจัยเทคโนโลยีกับปัจจัยสังคม แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล ได้แก่การส่งเสริมให้บุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมด้านเทคโนโลยีดิจิทัล การใช้สื่อดิจิทัลในการประชาสัมพันธ์โรงเรียนให้กับผู้ปกครอง

<sup>1</sup> นักศึกษาหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย, sombat.sutti@gmail.com  
Students of the Master of Education Program in Educational Administration, Faculty of Education, Chiang Rai Rajabhat University.

<sup>2</sup> อาจารย์ประจำสาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย, em\_somkiat.tun@crju.ac.th  
Lecturer in Educational Administration, Chiang Rai Rajabhat University.

<sup>3</sup> อาจารย์ประจำสาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย, em\_pairop\_r@crju.ac.th  
Lecturer in Educational Administration, Chiang Rai Rajabhat University.



คณะกรรมการสถานศึกษาชุมชน ตลอดจนหน่วยงานต้นสังกัด และมีการออกแบบให้สถานที่ทำงาน บรรยากาศในการทำงานมีเทคโนโลยีที่เอื้ออำนวยก่อให้เกิดการร่วมแรง ร่วมใจ และประสานพลัง ด้านการพัฒนาบุคลากรด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ได้แก่ การกำหนดเป้าหมายในการพัฒนาครูและบุคลากรด้านเทคโนโลยีดิจิทัลในสถานศึกษา เปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาเข้ารับการฝึกอบรมด้านเทคโนโลยีดิจิทัลในการจัดการเรียนการสอน และการดูแลจัดการให้ครูและบุคลากรนำสิ่งที่ได้รับจากการพัฒนาด้านเทคโนโลยีดิจิทัลไปสู่การปฏิบัติจริงในสถานศึกษา และด้านการจัดการความรู้โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ได้แก่ การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารงาน เพื่อสั่งการหรือมอบหมายงาน มีการสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลให้เพียงพอต่อการใช้งานในโรงเรียน และมีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลติดต่อประสานงานระหว่างหน่วยงาน

**คำสำคัญ:** แนวทางการพัฒนา ภาวะผู้นำยุคดิจิทัล ผู้บริหารสถานศึกษา

## Abstract

This research aimed to 1) study the necessity of leadership in the digital age of educational administrators 2) study the important factors that promote and develop leadership in the digital age of educational administrators 3) propose guidelines for developing leadership in the digital age of educational administrators. This research is survey research. The population consisted of 131 government teachers in the Doi Nang Non Educational Development Network. The research instruments were the necessity questionnaire, semi-structured interview form, and Focus group discussion documents. The data were analyzed statistically by finding the mean and standard deviation, the necessity index, and the content analysis. The summary is in the form of a table to accompany the presentation.

The research results found that 1) the necessity of developing digital leadership of educational administrators, in all aspects, there is a necessity to develop digital leadership of educational administrators and the top 3 most needed aspects were: creating a learning culture in the digital age, developing personnel in digital technology and knowledge management using digital technology, respectively 2) The important factors that promote the development of digital leadership of educational administrators in all 3 aspects were: creating a learning culture in the digital age, important internal factors were organizational strategy and management style, and important external factors were laws and social conditions. In terms of developing personnel in digital technology, important internal factors were management style and skills and external factors were technology and social factors. In terms of knowledge management using digital technology, important internal factors were skills and work system and important external factors were technology and social factors 3) Guidelines for developing digital leadership of educational administrators in terms of creating a learning culture in the digital age included promoting personnel to attend training in digital technology, using digital media to publicize the school to parents, school committees, communities, and supervising agencies, and designing work environments that promote collaboration and teamwork through technology. In terms of digital technology personnel development, this included setting goals for developing teachers and digital technology personnel in schools, providing opportunities for teachers and educational personnel to attend training in digital technology for teaching and learning management, and supervising teachers and personnel to apply what they gain from digital technology development to actual practice in schools. In terms of knowledge management using digital technology, this included using digital technology in administration to give orders or assign tasks, supporting the use of digital technology sufficient for use in schools, and using digital technology to communicate and coordinate between agencies.

**Keywords:** Guidelines for developing, Leadership in the digital age, Educational institution administrators

## บทนำ

ในศตวรรษที่ 21 การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีมีความก้าวหน้าอย่างรวดเร็วและ ลึกซึ้งจนส่งผลกระทบต่อทุกภาคส่วนของสังคมรวมถึงการศึกษาซึ่งเป็นหัวใจสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคดิจิทัล บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคนี้จึงต้องมีการปรับตัวและพัฒนาอย่างต่อเนื่องเพื่อให้สามารถรับมือกับความท้าทายที่เกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ และเทคโนโลยีดิจิทัลที่เป็นองค์ประกอบสำคัญในการขับเคลื่อนการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีความรู้และทักษะด้านดิจิทัลที่เพียงพอ รวมถึงมีวิสัยทัศน์ที่มุ่งเน้นการใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของการเรียนการสอนและการบริหารจัดการ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2545 มีการให้ความสำคัญกับเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา โดยให้มีการพัฒนาบุคลากรในด้านผู้ผลิตและผู้ใช้เทคโนโลยี เพื่อให้ผู้เรียนมีความรู้ ความสามารถ และทักษะในการผลิตและใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมและมีคุณภาพ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2542)

การบริหารในยุคดิจิทัลนั้น ผู้นำหรือผู้บริหารจะต้องมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล ให้ความสำคัญในการวางแผน วางกลยุทธ์ ต่าง ๆ และสามารถปรับเปลี่ยนกลยุทธ์แบบแผนให้มีความสอดคล้องกับการ เปลี่ยนแปลง รวมถึงต้องให้ความสำคัญกับบุคลากร เนื่องจากบุคลากรถือเป็นอีกหนึ่ง กลไกสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กร ให้ประสบความสำเร็จ ผู้นำจึงต้องให้การสนับสนุน บุคลากรในด้านต่าง ๆ ทั้งการให้สวัสดิการที่ดี การฝึกอบรม และพัฒนาทักษะความรู้ ความสามารถของบุคลากรในองค์กร เพื่อให้มีความรู้เท่าทันเทคโนโลยีที่มีการเปลี่ยนแปลง อยู่ตลอดเวลา รวมทั้งเพื่อให้องค์กรสามารถดำรงอยู่ได้และสามารถแข่งขันกับองค์กรอื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ (รุ่งรัตน์ พลชัย, 2563, น.53) การเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัลนี้ทำให้เกิดการทบทวนถึง คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่จำเป็นในยุคปัจจุบัน เช่น ความสามารถในการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง (transformational leadership) ที่ไม่เพียงแต่ต้องนำพาคณะครูและบุคลากรการศึกษาไปสู่ การพัฒนาที่เน้น ผลสัมฤทธิ์ แต่ยังต้องสร้างสรรค์นวัตกรรมในการจัดการศึกษาเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนใน ยุคดิจิทัล การพัฒนาทักษะการบริหารจัดการเทคโนโลยีและ ข้อมูล รวมถึงการสร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริม การเรียนรู้แบบดิจิทัล จึงเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่ง สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในยุคนี้ (Leithwood & Jantzi, 2006; Hallinger & Heck, 1998)

ด้วยเหตุนี้จึงทำให้หน่วยงานทางราชการหลายแห่งให้ความสนใจเกี่ยวกับเทคโนโลยี สำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 รับผิดชอบ ควบคุม กำกับดูแล ส่งเสริม สนับสนุนการจัดการ ศึกษา จำนวน 5 อำเภอ ได้แก่ อำเภอแม่จัน อำเภอเชียงแสน อำเภอแม่สาย อำเภอแม่ฟ้าหลวง และ อำเภอดอยหลวง โดยแบ่งกลุ่มพัฒนาการศึกษาออกเป็น 19 กลุ่มเครือข่าย ก็ได้ให้ความสำคัญกับเทคโนโลยี ดิจิทัลด้วยเช่นกัน มีการจัดทำข้อมูลสารสนเทศเพื่อเป็นข้อมูลพื้นฐานในการบริหารจัดการศึกษาของหน่วยงาน ที่สมบูรณ์และเป็นปัจจุบันช่วยให้วางแผนบริหารจัดการและการตัดสินใจดำเนินการของผู้บริหารและบุคลากร ผู้รับผิดชอบในงานที่เกี่ยวข้องอย่างมีประสิทธิภาพ รวดเร็ว ทันตามกำหนด แต่ก็ยังพบปัญหาระดับสถานศึกษา ดังนี้ คือ ผู้รับผิดชอบการจัดทำข้อมูลสารสนเทศของโรงเรียนมีการเปลี่ยนแปลงบ่อยครั้ง มีการกิจที่ต้อง รับผิดชอบอื่นนอกเหนือจากการจัดทำข้อมูล ส่งผลให้การจัดทำข้อมูลและรายงานข้อมูลสารสนเทศล่าช้า และ อาจไม่สมบูรณ์ ระบบอินเทอร์เน็ตของสถานศึกษาบางแห่งไม่เสถียร โดยเฉพาะสถานศึกษาขนาดเล็กหรืออยู่ ห่างไกล ส่งผลให้การรายงานข้อมูลยากลำบากและมีความล่าช้า การตรวจสอบและยืนยันข้อมูลของ สถานศึกษาบางแห่ง อาจมีความคลาดเคลื่อน ส่งผลให้ข้อมูลไม่ตรงต่อความเป็นจริง ผู้บริหารควรให้ ความสำคัญกับการบริหารจัดการ ไม่ว่าจะเป็นด้าน การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ให้เกิดประโยชน์อย่างเต็ม ประสิทธิภาพในการสนับสนุนทรัพยากรด้านบุคคล งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ให้คลุมทุกภารกิจ ไม่ว่าจะเป็น

วิสัยทัศน์ด้านดิจิทัล การพัฒนาระบบนิเทศ ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ การพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศทางการศึกษาให้มีความถูกต้อง (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เชียงราย เขต 3, 2566)

ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำยุคดิจิทัล ของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาตอยางนอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 นำเทคโนโลยีดิจิทัลมาเพิ่มคุณภาพการศึกษาและพัฒนาทักษะ ให้มีประสิทธิภาพและเพื่อให้หน่วยงาน สถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 พัฒนาการศึกษ ตามพันธกิจและเป้าประสงค์จะพัฒนาผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาให้เป็นผู้มีอาชีพส่งเสริมสนับสนุนการบริหารการศึกษา โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลให้ดียิ่งขึ้นต่อไป

### วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา
2. เพื่อศึกษาปัจจัยสำคัญที่ส่งเสริมพัฒนาภาวะผู้นำในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา
3. เพื่อเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา

### ทบทวนวรรณกรรม

ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องผู้วิจัยได้ทำการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย เนื้อหาข้อ 1 – 9 ดังนี้

1) ความหมายภาวะผู้นำดิจิทัล จริพล สังข์โพธิ์ (2560) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำดิจิทัล หมายถึง การเป็นภาวะผู้นำในการบริหารองค์กรยุคดิจิทัลจำเป็นต้องมีการเปลี่ยนแปลงซึ่งประกอบไปด้วยมิติ ในด้านของมิติวิสัยทัศน์ มิติการสื่อสารที่สร้างแรงบันดาลใจ มิติการกระตุ้นทางปัญญา ภาวะผู้นำในองค์กรยุค ดิจิทัลต้องทำการเรียนรู้การเปิดโอกาส มีการยอมรับและแสดงความคิดเห็น การเป็นผู้นำยุคดิจิทัลจะต้อง เกิดการเปลี่ยนแปลงจากทุกมิติเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง อย่างยั่งยืน

2) ความสำคัญของภาวะผู้นำยุคดิจิทัล Wilson (n.d. อ้างถึงใน วิโรจน์ สารรัตน์, 2557) ได้ให้ ทิศนะว่า ปัจจุบันเป็นสังคมใหม่ สังคมแห่งการเปลี่ยนแปลง ภายใต้ กระแสโลกาภิวัตน์ การเปลี่ยนแปลงบริบท ของสถานศึกษาในยุคดิจิทัล การให้ผู้บริหารยอมรับเทคโนโลยี นวัตกรรมและการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ โดยเฉพาะการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรม ของสถานศึกษาที่มีความซับซ้อน และท้าทาย

3) องค์ประกอบของภาวะผู้นำยุคดิจิทัล มลิวัลย์ ธรรมแสง (2558) ได้เสนอแนวคิดองค์ประกอบ ของภาวะผู้นำด้านเทคโนโลยีและดิจิทัลเพื่อการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนที่เหมาะสม ประกอบด้วยเนื้อหา ข้อ 1-8 ได้แก่ 1) วิสัยทัศน์ผู้นำทางดิจิทัล 2) การบริหารจัดการเทคโนโลยีในโรงเรียน 3) วัฒนธรรมเรียนรู้ใน ยุค ดิจิทัล 4) ความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา 5) การบูรณาการเทคโนโลยีในการจัดการศึกษา 6) การประเมินและการนิเทศด้วยเทคโนโลยี 7) สังคม จริยธรรม และกฎหมายสำหรับพลเมือง ยุคดิจิทัล และ 8) ความเป็นมืออาชีพ

4) คุณลักษณะสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล Kaganer, Sieberand Zamora (2014) ได้ให้ข้อเสนอแนะเพื่อการเป็นผู้นำแบบดิจิทัลว่า ต้องมีลักษณะต่าง ๆ ดังนี้ 1. พัฒนาความคล่องทาง ดิจิทัล 2. พัฒนาคิดความสามารถใหม่ 3. เต็มใจที่จะทดลอง 4. ทำความเข้าใจว่าเทคโนโลยีกำลังเปลี่ยนแปลง

สังคมและมีผลกระทบต่อองค์กรอย่างไร 5. ส่งเสริมสภาพแวดล้อมแบบรวมพลัง 6. ใช้ข้อมูลไม่ใช่แค่เทคโนโลยีเท่านั้น

5) ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล ชีระ รุณเจริญ (2562) กล่าวว่า การบริหารจัดการศึกษาในยุคดิจิทัล ซึ่งผู้นำการเปลี่ยนแปลงการศึกษาในยุคดิจิทัล จะต้องมีความรู้ที่หลากหลาย ไม่ว่าจะเป็นการมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การมีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ การมีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม การทำความเข้าใจเทคโนโลยี เปลี่ยนแปลงสังคมและมีผลกระทบต่อองค์กร การพัฒนาความคล่องทางดิจิทัล พัฒนาขีดความสามารถใหม่ ตลอดจนภาวะผู้นำด้านการสื่อสาร

6) ความหมายของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำยุคดิจิทัล อภิขยา สังกะคำ (2564) ได้ให้ความหมายของคำว่า แนวทาง หมายถึง แนวปฏิบัติ วิธีการ ที่ได้ศึกษาหรือพัฒนาขึ้นและใช้ ยึดถือเป็นแบบอย่างในการดำเนินงานของหน่วยงาน องค์กร และสถานศึกษา เพื่อนำไปปฏิบัติให้ เกิดผลสำเร็จในการดำเนินงานในด้านต่างๆ และ การพัฒนา หมายถึง กระบวนการ หรือวิธีการที่ส่งเสริมให้เกิดความรู้ ความสามารถมีทักษะในด้านต่าง ๆ มีการเปลี่ยนแปลงไปในลักษณะที่ดีขึ้น

7) ความสำคัญของการพัฒนาภาวะผู้นำยุคดิจิทัล ไชยา ภาวะบุตร (2565) ในการปฏิบัติงานในหน่วยงานหรือองค์กรใด ๆ ก็ตาม ทรัพยากรบุคคลถือเป็นส่วนสำคัญในการขับเคลื่อนกลไกการทำงานให้ดำเนินไป เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงานหรือองค์กรนั้น ซึ่งในการขับเคลื่อนกลไกการทำงานนี้เองทำให้เกิดการใช้ภาวะผู้นำขึ้น ในหน่วยงานหรือองค์กร บุคคลที่สามารถใช้ภาวะผู้นำ จนทำให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานเกิดการยอมรับทั้งทางกายและทางใจ

8) วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำยุคดิจิทัล Du Brin (1995) กล่าวว่า วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำมี 5 วิธี คือ การทำความรู้จักตนเอง การสร้างวินัยตนเอง การศึกษา การแสวงหาประสบการณ์ การให้คำปรึกษา

9) ปัจจัยของการพัฒนาภาวะผู้นำยุคดิจิทัล Peter F. Drucker (1954) แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยภายในมุ่งเน้นไปที่ปัจจัยที่องค์กรสามารถควบคุมได้เอง และสามารถส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร โดยเหตุปัจจัยภายในด้านการบริหารจัดการที่สำคัญ ได้แก่ 1.กลยุทธ์ 2.โครงสร้างองค์กร 3.วัฒนธรรมองค์กร 4.ทรัพยากรบุคคล 5.กระบวนการทำงาน 6.เทคโนโลยีสารสนเทศ

10) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ทางการศึกษา (HRD = Human Resource Development) ไพโรภ รัตนชวงค์ (2565) ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development) หรือ การพัฒนากำลังคน (Manpower Development) หรือการพัฒนาและฝึกอบรมทรัพยากรมนุษย์ (Training and Development) ไว้ว่า กระบวนการในการพัฒนาและส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ ความสามารถ ความเข้าใจ มีทักษะในการปฏิบัติงาน ตลอดจนมีทัศนคติและพฤติกรรมที่ดี เพื่อให้มีประสิทธิภาพในการทำงานที่ดีขึ้น ทั้งในปัจจุบันและอนาคต ประกอบด้วยเนื้อหาข้อ 10 – 15 ดังนี้

11) ความสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สุเทพ เชาวลิต (2548) ได้กล่าวไว้ว่า เป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไปว่าในการทำงานโดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านการบริหารจัดการนั้น จำเป็นต้องมีผู้ ที่มีความรู้ ความสามารถ เป็นที่ยอมรับ ความคิดกว้างไกล และสร้างสรรค์ เข้ากับคนได้ดีและมีฝีมือในการทำงาน กล่าวโดยง่าย ๆ ว่า ต้องมีความเก่ง 3 ด้านคือ เก่งคิด เก่งคน เก่งงานและในกระบวนการจัดการนั้นต้องอาศัยทักษะสำคัญ 3 ประการ คือ ทักษะทางเทคนิคการทำงาน (Technical skill) ทักษะทางมนุษย์สัมพันธ์ (Human skill) และทักษะทางความคิด (Concept skill)

12) หลักการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ พณัส หันนาคินทร์ (2542) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากรแบ่งออกอย่างกว้างๆ เป็น 2 ประเภท ดังนี้ 1. เป็นกิจกรรมที่บุคลากรในสถานศึกษา เห็นคุณค่าและพยายาม

ส่วนตัว ที่จะทำให้ตนเองมีคุณภาพสูงขึ้น 2. กิจกรรมที่หน่วยหน่วยงานหรือองค์กรเป็นผู้จัดขึ้น ซึ่งอาจจัดให้ผู้ที่เข้าทำงานใหม่หรือทำงานมาแล้วแต่ยังมีความสามารถในการทำงานไม่ถึงระดับที่ต้องการ

13) องค์ประกอบของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สมคิด บางโม (2544) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบในการดำเนินการพัฒนาบุคลากรที่เป็นปัจจัยสำคัญมีอยู่ 4 ประการ คือ 4M's 1. คน man 2. เงิน money 3. วัสดุวัสดุสิ่งของ materials 4. การจัดการ management

14) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ยุคประเทศไทย 4.0 สุนทร ทองกำเนิด (2560) จากการนำเทคโนโลยีมาใช้ โดยโลกได้เข้าสู่ยุคปฏิวัติอุตสาหกรรม 4.0 มีการพัฒนาที่รวดเร็ว เกิดความสะดวกสบายในชีวิตมากขึ้น เป็นโอกาสที่ใครก็ตามที่สามารถนำเทคโนโลยีเทคโนโลยีมาใช้ก่อนย่อมเกิดประโยชน์และได้เปรียบ ในขณะที่เดียวกันก็มีภัยคุกคามใหม่ที่เข้ามา

15) แนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ทางการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม (2540) ได้นำเสนอกิจกรรมพัฒนาบุคลากร ประกอบด้วยเนื้อหา ข้อ 1-16 ดังนี้ 1. การประเมินทิศ 2. การมอบอำนาจให้ปฏิบัติงาน ให้รู้จักรับผิดชอบงาน 3. การสับเปลี่ยนโยกย้ายหน้าที่ 4. การหาพี่เลี้ยงช่วยสอนให้ทำหน้าที่ผู้ช่วยงาน 5. การให้รักษาการแทน 6. การไปสังเกตการณ์ทำงานในบางโอกาส 7. ส่งไปศึกษาดูงาน 8. จัดประชุมสัมมนาและฝึกอบรม 9. ส่งเข้าประชุมเรื่องเกี่ยวข้องกับงาน 10. จัดเอกสารทางวิชาการให้เพียงพอ 11. จัดให้มีคู่มือปฏิบัติงาน 12. การอ่าน แสวงหาความรู้ด้วยตนเอง ฟังบรรยายทางวิชาการ 13. ให้ทำการทดลองทดลองวิจัย โดยเฉพาะวิจัยในงานที่ทำอยู่เป็นประจำ 14. ให้มีส่วนร่วมในกิจกรรมชุมชน 15. ให้มีการฝึกงานก่อนเข้าทำงานและ 16. ให้มีการนิเทศโดยหัวหน้างาน

นอกจากนี้ การเติบโตของเทคโนโลยีดิจิทัลทำให้รูปแบบการเรียนการสอนมีการปรับเปลี่ยนไปสู่การใช้สื่อดิจิทัลมากขึ้น ทั้งนี้การบริหารจัดการสถาบันการศึกษาจึงไม่สามารถยึดติดกับวิธีการแบบเดิม ๆ อีกต่อไป ผู้บริหารต้องมีความสามารถในการนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ในการบริหารงานทุกด้าน ตั้งแต่การวางแผน การติดตามและประเมินผล รวมถึง การส่งเสริมให้ครูและนักเรียนใช้เทคโนโลยีอย่างสร้างสรรค์ การวิจัยของ UNESCO (2020) ระบุว่าผู้บริหารสถานศึกษาที่มีทักษะด้านดิจิทัลมีแนวโน้มที่จะสามารถพัฒนาการศึกษาในโรงเรียนของตนให้เข้ากับความต้องการของโลกอนาคตได้อย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยเหตุนี้ การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลจึงต้องเน้นไปที่การสร้างความสามารถในการปรับตัว การพัฒนาแนวคิดเชิงกลยุทธ์ที่ยืดหยุ่น และการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในงานบริหาร จัดการ นอกจากนี้ ผู้บริหารควรเป็นผู้นำที่สามารถสร้างแรงบันดาลใจให้กับบุคลากรทางการศึกษาในการนำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อเสริมสร้างศักยภาพการเรียนรู้ของนักเรียนในยุคดิจิทัล อย่างยั่งยืน

## ระเบียบวิธีวิจัย

**ขั้นตอนที่ 1** ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ประชากรที่ใช้ในการศึกษาสภาพความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำยุคดิจิทัลผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาตอนบน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3

ประชากร ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยใช้กลุ่มประชากรในการศึกษา เป็นครูผู้สอนทุกคน ปีการศึกษา 2566 จำนวน 131 คน โรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาตอนบน อ.แม่สาย จ.เชียงราย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือแบบสอบถามที่ผู้วิจัยจัดทำขึ้นจากกรอบแนวคิดในการวิจัยที่ได้จากการวิเคราะห์และสังเคราะห์เอกสารและรายงานการวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อสอบถามเกี่ยวกับสภาพความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำยุคดิจิทัลผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาตอนบน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3



ลักษณะของแบบสอบถาม จำแนกออกเป็น 2 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยสอบถามในเรื่อง เพศ อายุ ตำแหน่ง และ ประสบการณ์การทำงาน โดยให้ผู้ตอบแบบสอบถามทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่าง

ตอนที่ 2 เป็นคำถามของแบบสอบถามที่มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) มี 5 ระดับ

การสร้างเครื่องมือและการหาคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา มีดังนี้

1. ศึกษาหลักการ แนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการวัดตัวแปรในการวิจัย นิยามเชิงปฏิบัติการ ของตัวแปรและกรอบการวัดตัวแปร

2. สร้างตารางวิเคราะห์เนื้อหาและข้อคำถามไปให้อาจารย์ที่ปรึกษา ตรวจสอบความสอดคล้อง ระหว่างข้อคำถามกับพฤติกรรมที่ต้องการวัด และให้คำแนะนำเพื่อปรับปรุงข้อคำถามให้ถูกต้องเหมาะสมยิ่งขึ้น

3. ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือโดยนำแบบสอบถามให้ผู้เชี่ยวชาญ เพื่อตรวจสอบคุณภาพของข้อ คำถามด้านความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยให้ผู้เชี่ยวชาญพิจารณาความสอดคล้อง และความเหมาะสมของข้อคำถามรายข้อกับนิยามเชิงปฏิบัติการ (Item-Objective Congruence: IOC) ว่า เหมาะสมหรือไม่เหมาะสม ผู้ศึกษาได้นำข้อคำถามไปทดลองใช้ (Try out) กับกลุ่มที่มีลักษณะใกล้เคียงกันกับ กลุ่มตัวอย่าง เพื่อนำไปใช้ในขั้นต่อไป

**ขั้นตอนที่ 2** ศึกษาปัจจัยสำคัญของการพัฒนาภาวะผู้นำในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่ม เครือข่ายพัฒนาการศึกษาตอยางนอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3

1. กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการเก็บรวบรวมข้อมูลในขั้นนี้ มีกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 7 คน ผู้วิจัย เลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) เพื่อเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพเกี่ยวกับปัจจัยสำคัญของการพัฒนา ภาวะผู้นำในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาตอยางนอน สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ซึ่งเกณฑ์ในการเลือกคือ เป็นผู้บริหารการศึกษาและ สถานศึกษา ซึ่งมีประสบการณ์ด้านการบริหารมาแล้วไม่น้อยกว่า 1 ปี ดังนี้ (1) ผู้อำนวยการหรือรอง ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชียงราย เขต 3 จำนวน 1 คน (2) ศึกษาพิเศษ จำนวน 1 คน (3) ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 5 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured Interview) โดยได้ดำเนินการเกี่ยวกับปัจจัยสำคัญของการพัฒนาภาวะผู้นำในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา แบ่ง ออกเป็น 2 ด้าน คือด้านที่ 1 ปัจจัยภายใน ทฤษฎีการบริหารจัดการองค์กร McKinney 7-S Framework ด้านที่ 2 ปัจจัยภายนอกทฤษฎีการวิเคราะห์ผลกระทบจากปัจจัยภายนอก PESTEL Analysis ดังนี้

2.1 ศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยสำคัญของการพัฒนาภาวะ ผู้นำในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาตอยางนอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3

2.2 สร้างแบบสัมภาษณ์ที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยสำคัญของการพัฒนาภาวะผู้นำในยุคดิจิทัลของ ผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาตอยางนอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเชียงราย เขต 3

3. การจัดทำกับข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ เกี่ยวกับปัจจัยสำคัญของการพัฒนาภาวะผู้นำในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มเครือข่ายพัฒนา

การศึกษาดอยนางนอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 โดยการวิเคราะห์เนื้อหาและนำเสนอในรูปแบบความเรียง

**ขั้นตอนที่ 3** หาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาดอยนางนอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3

1. กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ใช้ในการเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาดอยนางนอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 จำนวน 14 คน โดยใช้วิธีเลือกแบบเจาะจง (Purposing Sampling) ดังนี้ (1) ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 9 คน (2) ผู้อำนวยการกลุ่มบริหารงานบุคคล จำนวน 1 คน (3) ศึกษานิเทศก์ จำนวน 1 คน และ (4) ครูชำนาญการพิเศษ จำนวน 3 คน

**2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล** ประเด็นคำถามในการสนทนากลุ่ม เพื่อการศึกษาหาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาดอยนางนอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3

**3. การสร้างเครื่องมือและหาคุณภาพเครื่องมือ** ร่างแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาดอยนางนอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 จากผลการศึกษาสภาพความต้องการจำเป็นและวิเคราะห์ปัจจัยสำคัญของการพัฒนาภาวะผู้นำยุคดิจิทัล และเสนอเป็นแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา

**4. การจัดเก็บข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล** ผู้วิจัยได้ดำเนินการจัดเก็บข้อมูล วิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) จากการ Focus group discussion เกี่ยวกับแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาดอยนางนอน และนำเสนอในรูปแบบความเรียง

## ผลการวิจัย

ในยุคดิจิทัลที่เทคโนโลยีเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องพัฒนาภาวะผู้นำให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง เพื่อขับเคลื่อนองค์กรสู่ความทันสมัย มีประสิทธิภาพ และสามารถเสริมสร้างการเรียนรู้ที่ตอบโจทย์อนาคต ความต้องการจำเป็นของการพัฒนาภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมทุกด้านมีความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา

**ตารางที่ 1** แสดงค่าดัชนีการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น (  $PNI_{modified}$  ) ของภาวะผู้นำยุคดิจิทัล ของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาตอยนางนอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 โดยภาพรวม

| ภาวะผู้นำยุคดิจิทัล<br>ของผู้บริหารสถานศึกษา            | สภาพ<br>ปัจจุบัน |            | สภาพที่พึง<br>ประสงค์ |            | $PNI_{modified}$ | ที่ |
|---------------------------------------------------------|------------------|------------|-----------------------|------------|------------------|-----|
|                                                         | $\mu$            | $\sigma$   | $\mu$                 | $\sigma$   |                  |     |
| 1. ด้านวิสัยทัศน์ผู้นำดิจิทัล                           | 2.79             | .31        | 4.50                  | .22        | 0.61             | 4   |
| 2. ด้านการจัดการความรู้โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล           | 2.74             | .32        | 4.43                  | .15        | 0.62             | 3   |
| 3. ด้านการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล          | 2.78             | .29        | 4.56                  | .19        | 0.64             | 1   |
| 4. ด้านการจัดบรรยากาศที่ส่งเสริมการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล | 2.77             | .30        | 4.43                  | .15        | 0.60             | 5   |
| 5. ด้านการพัฒนาบุคลากรด้านเทคโนโลยีดิจิทัล              | 2.75             | .32        | 4.50                  | .17        | 0.63             | 2   |
| 6. ด้านการนิเทศ ติดตาม และประเมินผลด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล | 2.80             | .30        | 4.38                  | .13        | 0.56             | 6   |
| 7. ด้านการสร้างเครือข่ายดิจิทัล                         | 2.75             | .31        | 4.25                  | .17        | 0.55             | 7   |
| <b>ภาพรวม</b>                                           | <b>2.76</b>      | <b>.31</b> | <b>4.44</b>           | <b>.17</b> | <b>0.60</b>      |     |

จากตารางที่ 1 พบว่า ดัชนีลำดับความสำคัญของการพัฒนาภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาตอยนางนอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็น เท่ากับ 0.60 ซึ่งมากกว่า 0.30 แสดงว่า มีความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านเรียงลำดับคะแนนค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ รายด้านที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด คือ ด้านการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล ( $PNI_{modified} = 0.64$ ) รองลงมาคือ ด้านการพัฒนาบุคลากรด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ( $PNI_{modified} = 0.63$ ) ด้านการจัดการความรู้โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ( $PNI_{modified} = 0.62$ ) ด้านวิสัยทัศน์ผู้นำดิจิทัล ( $PNI_{modified} = 0.61$ ) ด้านการจัดบรรยากาศที่ส่งเสริมการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล ( $PNI_{modified} = 0.60$ ) ด้านการนิเทศ ติดตาม และประเมินผลด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล ( $PNI_{modified} = 0.56$ ) และ ด้านการสร้างเครือข่ายดิจิทัล ( $PNI_{modified} = 0.55$ ) ตามลำดับ

ผลการศึกษาปัจจัยสำคัญของการพัฒนาภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาตอยนางนอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ดังนี้

ปัจจัยสำคัญของการพัฒนาภาวะผู้นำยุคดิจิทัลผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาตอยนางนอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 พบว่า ด้านการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลมี 2 ปัจจัยคือ ปัจจัยกลยุทธ์ขององค์กร ปัจจัยรูปแบบการบริหารจัดการ และปัจจัยภายนอกของการพัฒนาภาวะผู้นำยุคดิจิทัล มี 2 ปัจจัยคือ ปัจจัยกฎหมาย และปัจจัยสังคม ด้านการพัฒนาบุคลากรด้านเทคโนโลยีดิจิทัล มี 2 ปัจจัยคือ ปัจจัยรูปแบบการบริหารจัดการ ปัจจัยทักษะความรู้ความสามารถ และ ปัจจัยภายนอกของการพัฒนาภาวะผู้นำยุคดิจิทัล ด้านการพัฒนาบุคลากรด้านเทคโนโลยี

ดิจิทัล มี 2 ปัจจัยคือ ปัจจัยเทคโนโลยี และปัจจัยสังคม ด้านการจัดการความรู้โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล มี 2 ปัจจัยคือ ปัจจัยทักษะความรู้ความสามารถ ปัจจัยระบบการปฏิบัติงาน และ ปัจจัยภายนอกของการพัฒนาภาวะผู้นำยุคดิจิทัล ด้านการจัดการความรู้โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล มี 2 ปัจจัยคือ ปัจจัยเทคโนโลยี และปัจจัยสังคม

## การอภิปรายผล

จากการศึกษา เรื่องแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำยุคดิจิทัลผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาตอยนางนอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ผู้ศึกษาได้นำประเด็นสำคัญมาอภิปราย ดังนี้

### 1. สภาพความต้องการจำเป็นการพัฒนาภาวะผู้นำยุคดิจิทัลผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาตอยนางนอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3

ความต้องการจำเป็นของการพัฒนาภาวะผู้นำยุคดิจิทัลผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาตอยนางนอน โดยรวมพบว่าทุกด้านมีความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำยุคดิจิทัลผู้บริหารสถานศึกษาและด้านความต้องการจำเป็นสูงสุด คือ ด้านการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล มีประเด็นสำคัญคือ การส่งเสริมให้บุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมด้านเทคโนโลยีดิจิทัล การใช้สื่อดิจิทัลในการประชาสัมพันธ์โรงเรียนให้กับผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษาชุมชน ตลอดจนหน่วยงานต้นสังกัด และ มีการออกแบบให้สถานที่ทำงาน บรรยากาศในการทำงานมีเทคโนโลยีที่เอื้ออำนวยก่อให้เกิดการร่วมแรง ร่วมใจ และประสานพลัง ซึ่งสอดคล้องกับ พิชญาพงศ์ พันธจันทร์ (2563) กล่าวว่า การสร้างทีมที่เข้มแข็งการเป็นนักริเริ่มสร้างสรรค์และประกอบกับการเป็นนักสร้างพลังและแรงบันดาลใจเชิงบวก และการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้สร้างบรรยากาศในการทำงาน ร่วมกันอย่างเป็นกัลยาณมิตร มีการส่งเสริม สนับสนุน บุคลากรในการทำงานและอำนวยความสะดวกให้เสมอ เพื่อทำให้งานบรรลุเป้าหมายและเป็นการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้บริหาร ครูผู้สอน นักเรียนและชุมชน ในการบริหารงานในทุกด้าน ใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ในการบริหารงานที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียน ทุกคนในการพัฒนาการศึกษาและสถานศึกษาของตน สอดคล้องกับ ญัฐยาภรณ์ เล็กสิงห์โต (2564) กล่าวว่าความรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีดิจิทัล พัฒนาการของสื่อสารสนเทศ และเทคโนโลยีดิจิทัล ในช่วงหลายทศวรรษที่ผ่านมามีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และได้เคลื่อนเข้าสู่ยุคสื่อหลอมรวม (Convergent Media) ซึ่งมีส่วนสำคัญในการเปลี่ยนวิถีการดำเนินชีวิต การสื่อสาร และการเรียนรู้ของผู้คนในสังคม สอดคล้องกับกัญญารัตน์ สุขแสน (2563) กล่าวว่า รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำด้านดิจิทัลให้มีวิสัยทัศน์บนวัฒนธรรมที่หลอมรวมผ่านระบบออนไลน์ด้วยเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ องค์ประกอบหลักประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ได้แก่ ความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ และกลยุทธ์การสื่อสาร การเป็นผู้นำที่ดีต้องมีเป้าหมายที่ชัดเจน มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล นำพาผู้ตาม ให้ก้าวไปข้างหน้า และสร้างความรู้ร่วมมือให้ทุกคนสามารถบรรลุเป้าหมายสู่ความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับ Farrel (2004, อ้างถึงใน เอกราช เครือศรี, 2558) กล่าวว่า การพัฒนากรอบการใช้งานสารสนเทศในองค์กรให้ดียิ่งขึ้นส่งผลให้หน่วยงานต่างๆ มีการใช้งานเทคโนโลยีสารสนเทศในการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพและเป็นประโยชน์ต่อองค์กรและสังคม

### 2. วิเคราะห์ ปัจจัยสำคัญของการพัฒนาภาวะผู้นำยุคดิจิทัลผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาตอยนางนอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3

ปัจจัยสำคัญของการพัฒนาภาวะผู้นำยุคดิจิทัลผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาตอยนางนอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 พบว่ามีสองปัจจัยคือ

ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก ในด้านการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล มี 2 ปัจจัยคือ กลยุทธ์ขององค์กร และรูปแบบการบริหารจัดการด้านการพัฒนาบุคลากรด้านเทคโนโลยีดิจิทัล มี 2 ปัจจัยคือ รูปแบบการบริหารจัดการ ทักษะความรู้ความสามารถ และด้านการจัดการความรู้โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล พบว่ามี 2 ปัจจัยคือ ทักษะความรู้ความสามารถ ระบบการปฏิบัติงาน และปัจจัยภายนอก ด้านการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล ด้านการพัฒนาบุคลากรด้านเทคโนโลยีดิจิทัล และด้านการจัดการความรู้โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล คือ เทคโนโลยี และสังคม สอดคล้องกับ Robert Waterman, Tom Peter and Julien Phillips (1997) ได้กล่าวว่า แนวคิดเกี่ยวกับการวิเคราะห์ปัจจัยที่ทำให้เกิดประสิทธิภาพของการดำเนินการภายในองค์กร โดยวิเคราะห์ความสัมพันธ์ ของปัจจัย 7 ประการ ที่เรียกว่า McKinsey 7's Framework สำหรับตรวจสอบภายในองค์กร และจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีความใกล้ชิดกัน ภายในองค์กร จึงจะประสบความสำเร็จ สอดคล้องกับงานวิจัยของ อัจฉรา จันทรฉาย (2558, น.26) พบว่าเป็นการประเมินผลการวิเคราะห์ปัจจัยภายในโดยมีความหมายไว้ดังนี้ 1. Strategy เป็นกลยุทธ์ระดับต่างๆ 2. Structure คือโครงสร้างขององค์กร 3. System-เป็นระบบต่างๆในองค์กร 4. Staff จำนวนพนักงานในองค์กร 5. Style คือลักษณะในการบริหารงาน 6. Skill-คือทักษะขององค์กร 7. Shared Value ค่านิยมร่วมกันในองค์กร

### 3. แนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำยุคดิจิทัลผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาตอยนางนอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3

1) ด้านการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล มีแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำยุคดิจิทัลผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาตอยนางนอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ด้านการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล สรุปได้ว่า 1) ส่งเสริมให้ผู้บริหารเข้ารับการฝึกอบรมด้านเทคโนโลยีดิจิทัล 2) ผู้บริหารมีการใช้สื่อดิจิทัลในการประชาสัมพันธ์โรงเรียนให้กับผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษาชุมชน ตลอดจนหน่วยงานต้นสังกัด 3) ผู้บริหารมี มีการออกแบบให้สถานที่ทำงาน บรรยากาศในการทำงานมีเทคโนโลยีที่เอื้ออำนวยก่อให้เกิดการร่วมแรง ร่วมใจ และประสานพลัง สุขญา โคมลวานิช (2563) ได้ทำการศึกษาเรื่องภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 23 กล่าวว่าผู้บริหารสามารถใช้สื่อดิจิทัลในการส่งเสริมประชาสัมพันธ์ การจัดการเรียนการสอน และสามารถนำมาบริหารงาน ภายในโรงเรียนได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวของสถานศึกษา สอดคล้องกับกันตชาติ กุดนอก (2565) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ด้านการสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีในการวัดและประเมินผล ควรใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการรวบรวมข้อมูลเพื่อการวัดผลนักเรียน ด้านการสนับสนุน การเรียนการสอนโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ใช้เพื่อปรับปรุงการสอน

2) ด้านการพัฒนาบุคลากรด้านเทคโนโลยีดิจิทัล มีแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำยุคดิจิทัลผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาตอยนางนอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ด้านการพัฒนาบุคลากรด้านเทคโนโลยีดิจิทัล สรุปได้ว่า 1) ผู้บริหารสถานศึกษา มีการกำหนดเป้าหมายในการพัฒนาด้านเทคโนโลยีดิจิทัลในสถานศึกษา 2) ผู้บริหารสถานศึกษาเข้ารับการฝึกอบรมด้านเทคโนโลยีดิจิทัลในการจัดการเรียนการสอน 3) ผู้บริหารสถานศึกษานำสิ่งที่ได้รับจากการพัฒนาด้านเทคโนโลยีดิจิทัลไปสู่การปฏิบัติจริงในสถานศึกษา สอดคล้องกับ ชูพงศ์ อยู่ภักดี (2564) ได้ทำการศึกษาเรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงเทคโนโลยีของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 1 กล่าวว่าผู้บริหารสถานศึกษาควรอบรมและพัฒนาการใช้เทคโนโลยี



ในการจัดการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้บริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับ เสาวลักษณ์ นิกรพิทยา (2544) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากร ประกอบด้วย 3 วิธีคือ 1. การพัฒนาตนเอง 2. การศึกษา 3. การฝึกอบรม

**3) ด้านการจัดการความรู้โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล** มีแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำยุคดิจิทัล ผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาตอยางนอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ด้านการจัดการความรู้โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล สรุปได้ว่า 1) ผู้บริหารสถานศึกษา ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารงาน เพื่อสั่งการหรือมอบหมายงาน 2) ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลให้เพียงพอต่อการใช้งานในโรงเรียน 3) ผู้บริหารสถานศึกษาใช้เทคโนโลยีดิจิทัลติดต่อประสานงานระหว่างหน่วยงาน สอดคล้องกับจารุพันธ์ ผิวงาม และคณะ (2564) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลที่ส่งผลต่อการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ในการบริหารจัดการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ซึ่งผลการวิจัยพบว่าผู้นำหรือผู้บริหารสถานศึกษาควรสนับสนุนให้ผู้เรียนมีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารในการเรียนรู้

## ข้อเสนอแนะ

### ข้อเสนอแนะทั่วไป

1. ผู้บริหารการศึกษากลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาตอยางนอน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรมีการวางนโยบาย วิสัยทัศน์ เป้าหมาย กำหนดกลยุทธ์และแผนงานโครงการกิจกรรมที่ส่งเสริมพัฒนาภาวะผู้นำยุคดิจิทัลแก่ผู้บริหารสถานศึกษาหรือบุคลากรทางการศึกษาเพื่อให้สามารถนำสถานศึกษาไปสู่การจัดการศึกษาในยุคดิจิทัล

2. การนำแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำยุคดิจิทัลไปใช้ควรประยุกต์ใช้ให้เข้ากับบริบทของสถานศึกษากลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาตอยางนอน และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เชียงราย เขต 3 ทั้งนี้ต้องมีการจัดเตรียมความพร้อมด้านงบประมาณ การพัฒนาทักษะความรู้ความสามารถของผู้นำและทีมงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อช่วยให้การนำแนวทางไปใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลโดยเฉพาะการการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล การพัฒนาบุคลากรด้านเทคโนโลยีดิจิทัล และการจัดการความรู้โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล

### ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยต่อไป

1. ควรมีการศึกษาผลการประเมินการนำแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำยุคดิจิทัลไปใช้ซึ่งอาจเป็นการประเมินความเหมาะสม สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง ได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

2. ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำยุคดิจิทัลระหว่างสถานศึกษา มีการติดตามและประเมินผลเพื่อได้วิธีการปฏิบัติในการพัฒนาที่มีความหลากหลายและเกิดประโยชน์ในการพัฒนาการจัดการศึกษาของโรงเรียนต่อไป



## เอกสารอ้างอิง

- กัญญารัตน์ สุขแสน. (2563). สภาพปัจจุบันและสภาพพึงประสงค์การพัฒนาภาวะผู้นำด้านดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนในเครือมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย [วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรังสิต].
- กันตชาติ กุดนอก. (2565). ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2 [วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร].
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2551). หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551. โรงพิมพ์คุรุสภา.
- จิรพล สังข์โพธิ์. (2560). ภาวะผู้นำในการบริหารยุคดิจิทัล: องค์การไอทีและองค์การที่เกี่ยวข้องกับไอทีในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล. วิทยาลัยนวัตกรรมการบริหาร มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- จารุพันธ์ ผิวนาง, ทศนา ประสานตรี, และสุมาลี ศรีพุทธรินทร์. (2564). ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลที่ส่งผลต่อการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารในการบริหารจัดการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2. วารสารรัชต์ภาคย์, 15(39), 96–108.
- ชูพงศ์ อยู่ภักดี. (2564). แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงเทคโนโลยีของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 1 [วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม].
- ไชยา ภาวะบุตร. (2565). ภาวะผู้นำทางวิชาการ (พิมพ์ครั้งที่ 3). มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ณัฐยาภรณ์ เล็กสิงโต. (2564). รูปแบบพัฒนาภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของครูโรงเรียนประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ [วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร].
- ธีระ รุณเจริญ. (2562). แนวทางการบริหารการศึกษาในยุคนี้ Education Thailand 4.0 [เอกสารประกอบการบรรยายพิเศษเรื่องแนวโน้มการบริหารจัดการศึกษา].
- พนัส หันนาคินทร์. (2542). ประสบการณ์ในการบริหารบุคลากร. โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พิชญางศ์ พันธุ์จันทร์. (2563). ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 28 [วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี].
- ไพโรภ รัตนชูวงศ์. (2565). กลยุทธ์การบริหารทรัพยากรมนุษย์ทางการศึกษา. ร้านป๊อปปี้แอนด์น้อง.
- มลิวัลย์ ธรรมแสง. (2558). รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำด้านเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา เฉพาะความพิการ. วารสารบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต, 11(2), 10–11.
- มหาวิทยาลัยมหาสารคาม. (2540). เอกสารการสอนชุดวิชาการบริหารการศึกษา 501702 การบริหารทรัพยากรมนุษย์และทรัพยากรการศึกษา เล่ม 2. อภิชาติการพิมพ์.
- รุ่งรัตน์ พลชัย. (2563). ภาวะผู้นำกับการบริหารในยุคดิจิทัล. วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม วิทยาลัย วิทยาเขตอีสาน. 5(1), 45–57. <https://so03.tci-thaijo.org/index.php/mkism/article/view/245050>
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2557). ภาวะผู้นำ: ทฤษฎีและนันทศาสตร์ร่วมสมัยปัจจุบัน. ทิพย์วิสุทธิ.
- สุเทพ เชาวลิ. (2548). การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่. เสมาธรรม.
- สุญา โกลวานิช. (2562). องค์ประกอบของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เขต 23 [วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยขอนแก่น].
- สุนทร ทองกำเนิด. (2560). การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ 4.0 [เอกสารวิจัยส่วนบุคคล].
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3. (2566). ระบบสารสนเทศ ปีการศึกษา 2566.

- สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2565). *แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566–2570)*. ราชกิจจานุเบกษา.
- เสาวลักษณ์ นิกรพิทยา. (2544). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์*. คณะวิทยาการจัดการ สถาบันราชภัฏมหาสารคาม.
- อัจฉรา จันทร์ฉาย. (2558). *สู่ความเป็นเลิศทางธุรกิจ: คู่มือการวางแผนกลยุทธ์และการจัดทำ Balanced Scorecard* (พิมพ์ครั้งที่ 14). ศูนย์หนังสือแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อภิษฎา สังกะคำ. (2564). *แนวทางการพัฒนาการบริหารวิชาการสู่การเป็นโรงเรียนคุณภาพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1* [วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม].
- เอกราช เครือศรี. (2558). *การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32* [วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์].
- DuBrin, A. J. (1995). *Leadership: Research findings, practice, and skills*. Houghton Mifflin Company.
- Kaganer, E., Sieber, S., & Zamora, J. (2014, May). The 5 keys to a digital mindset. *Forbes*. <https://www.forbes.com/sites/iese/2014/03/11/the-5-keys-to-a-digital-mindset>
- Leithwood, K., & Jantzi, D. (2006). Transformational school leadership for large-scale reform: Effects on students, teachers, and their classroom practices. *School Effectiveness and School Improvement*, 17(2), 201–227.
- Drucker, P. F. (1954). *The practice of management*. Harper & Row.
- Waterman, R., Peters, T., & Phillips, J. (1977). Structure is not organization. *Business Horizons*, 61–73.
- UNESCO. (2020). *Embracing a culture of lifelong learning: Contribution to the futures of education initiative*. UNESCO Publishing.



## การบริหารหลักสูตรฐานสมรรถนะโรงเรียนนำร่องพื้นที่นวัตกรรมของโรงเรียนบ้านเหล่าเป่า ตำบลดอยหล่อ อำเภอดอยหล่อ จังหวัดเชียงใหม่

The Competency-Based Curriculum Management of Ban Lao Pao School,  
an Innovative Pilot School in Education Sandbox, Doi Lo Subdistrict, Doi Lo

ดิณณภพ หลวงมณีวรรณ<sup>1</sup>  
Tinnaphop Luangmaneewan<sup>1</sup>

(วันรับ 25 กุมภาพันธ์ 2568, วันแก้ไข 3 มิถุนายน 2568, วันตอบรับ 5 มิถุนายน 2568)

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาการบริหารหลักสูตรฐานสมรรถนะในโรงเรียนนำร่องพื้นที่นวัตกรรม โรงเรียนบ้านเหล่าเป่า 2) ขั้เคลื่อนการดำเนินงานหลักสูตรฐานสมรรถนะในโรงเรียนดังกล่าว และ 3) ศึกษาระดับความพึงพอใจของผู้มีส่วนร่วมต่อการบริหารหลักสูตรฯ การศึกษาแบ่งกลุ่มประชากรออกเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มผู้บริหาร หน่วยงานภายนอก และผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 81 คน สำหรับวัตถุประสงค์ข้อ 1 และ 2 และกลุ่มครู นักเรียน ผู้ปกครอง และภาคีเครือข่าย จำนวน 116 คน สำหรับวัตถุประสงค์ข้อ 3 ดำเนินการวิจัยในโรงเรียนบ้านเหล่าเป่า จังหวัดเชียงใหม่ ปีการศึกษา 2566-2567 เครื่องมือวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ ซึ่งผ่านการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาโดยผู้เชี่ยวชาญ และมีค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเท่ากับ 0.550 การวิเคราะห์ข้อมูลใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พร้อมการวิเคราะห์เนื้อหาเชิงคุณภาพ

ผลการวิจัยพบว่า

1) การบริหารหลักสูตรฐานสมรรถนะของโรงเรียนบ้านเหล่าเป่าดำเนินการอย่างเป็นระบบ มีขั้นตอนสำคัญ เช่น การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา การวิเคราะห์บริบท การออกแบบหน่วยการเรียนรู้ การจัดกิจกรรมแบบ Active Learning การประเมินผลแบบพัฒนาสมรรถนะ การทำงานเป็นทีมของครู (PLC) และการสื่อสารกับชุมชน รวมถึงการส่งเสริมสนับสนุนในระดับสถานศึกษา และการกำกับติดตามอย่างต่อเนื่อง

2) การขับเคลื่อนหลักสูตรมีการวางแผน กำหนดขั้นตอนที่ชัดเจน และสอดคล้องกับพระราชบัญญัติพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา พ.ศ. 2562 โดยโรงเรียนบ้านเหล่าเป่าเป็นโรงเรียนแห่งแรกใน สพป. เชียงใหม่ เขต 4 ที่ดำเนินงานขับเคลื่อนหลักสูตรดังกล่าว

3) ความพึงพอใจของผู้มีส่วนร่วมต่อการบริหารหลักสูตรอยู่ในระดับมาก (mean = 4.21, SD = 0.47) รายการที่ได้รับความพึงพอใจสูงสุด ได้แก่ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน และผลการบริหารหลักสูตรฐานสมรรถนะ โดยผลการวิเคราะห์เชิงคุณภาพพบจุดแข็ง ได้แก่ ความมุ่งมั่นของครูในการพัฒนาหลักสูตร ความเชื่อมโยงกับบริบทท้องถิ่น ความยืดหยุ่นในการจัดหาสื่อ และการบูรณาการกับระบบประกันคุณภาพภายในโรงเรียน

**คำสำคัญ:** การบริหาร หลักสูตรฐานสมรรถนะ โรงเรียนนำร่องพื้นที่นวัตกรรม

<sup>1</sup> ผู้อำนวยการโรงเรียนสันป่าตอง (สุวรรณราษฎร์วิทยาคาร), luang\_tin@hotmail.co.th  
Director of Sanpatong School (Suwanrat Witthayakhan School)

## Abstract

The objectives of this research were: (1) to study the competency-based curriculum management of Ban Lao Pao School, the innovative pilot school; (2) to implement the competency-based curriculum in the school; and (3) to examine the level of stakeholder satisfaction toward the curriculum management. The study was conducted with two target groups: Group 1 consisted of administrators, external agencies, and experts (n = 81), and Group 2 included teachers, students, parents, and network partners (n = 116). The research was conducted at Ban Lao Pao School, Chiang Mai Province, during the 2023–2024 academic years. The research instruments included a questionnaire and an interview form, which were validated for content accuracy by experts. The questionnaire yielded a reliability coefficient of 0.550. Data were analyzed using descriptive statistics percentage, mean, and standard deviation as well as qualitative content analysis.

The findings revealed that:

1) The school's competency-based curriculum management was conducted systematically, with key processes including school-based curriculum design, contextual analysis, learning unit design, implementation of active learning, competency-based assessment, professional learning communities (PLC), community engagement, institutional support, and ongoing monitoring and evaluation.

2) The curriculum implementation followed a clear, well-structured plan aligned with the Education Innovation Area Act B.E. 2562 (2019). Ban Lao Pao School was the first school in the Chiang Mai Primary Educational Service Area Office 4 to implement this innovative curriculum.

3) Stakeholders expressed a high level of satisfaction with the curriculum management (mean = 4.21, SD = 0.47). The highest-rated areas of satisfaction were student learning outcomes and overall curriculum management. Qualitative analysis identified strengths such as teachers' strong commitment to curriculum development, integration with local context, flexibility in media procurement, and alignment with the school's internal quality assurance system.

**Keywords:** Management, Competency-Based Curriculum, Innovative Pilot School

## บทนำ

ประเทศไทยจำเป็นต้องพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างเร่งด่วนให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงทางสังคมและเศรษฐกิจในศตวรรษที่ 21 แต่การยกระดับคุณภาพการศึกษายังไม่ประสบผลสำเร็จ สำนักงานส่งเสริมการสวนวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี (2564) ได้สรุปผลการทดสอบระดับชาติและนานาชาติต่าง ๆ โดยเฉพาะผลการประเมิน PISA 2022 ในระดับนานาชาติ พบว่า นักเรียนจากสิงคโปร์มีคะแนนเฉลี่ยทั้งด้านคณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ และการอ่านสูงกว่าทุกประเทศ/เขตเศรษฐกิจที่เข้าร่วมการประเมินในครั้งนี้

สำหรับประเทศที่มีคะแนนสูงสุดห้าอันดับแรกในด้านคณิตศาสตร์ ซึ่งเป็นด้านที่เน้นในรอบการประเมินนี้ เป็นประเทศ/เขตเศรษฐกิจในเอเชียทั้งหมด ได้แก่ สิงคโปร์ มาเก๊า จีนไทเป ฮองกง และญี่ปุ่น ส่วนประเทศสมาชิก OECD มีคะแนนเฉลี่ยด้านคณิตศาสตร์ 472 คะแนน ด้านวิทยาศาสตร์ 485 คะแนน และด้านการอ่าน 476 คะแนน ซึ่งเมื่อเทียบกับ PISA 2018 พบว่า ค่าเฉลี่ยของประเทศสมาชิก OECD ด้านคณิตศาสตร์ และการอ่านลดลง ส่วนด้านวิทยาศาสตร์ถือว่าไม่มีการเปลี่ยนแปลงทางสถิติ สะท้อนว่านักเรียนไทยจำนวนมากยังไม่สามารถอ่านจับใจความ และไม่สามารถประยุกต์ความรู้คณิตศาสตร์และวิทยาศาสตร์ในการแก้ปัญหาอย่างง่ายในชีวิตประจำวันได้ นอกจากนี้ความรู้พื้นฐานดังกล่าวแล้ว ระบบการศึกษาไทยยังต้องเตรียมความพร้อมให้กับคนรุ่นใหม่ ทั้งในด้านเจตคติต่อการเรียนรู้ และทักษะสำคัญจำเป็นในการดำรงชีวิตและการทำงานในยุคดิจิทัล

การปฏิรูปการศึกษาที่ผ่านมาส่วนใหญ่มุ่งปฏิรูปในระดับประเทศ มุ่งให้เกิดการเปลี่ยนแปลงการศึกษาทั้งระบบ แต่การปฏิรูปในแนวทางนี้มักสร้างต้นทุนในการปรับตัวค่อนข้างสูงแก่ครูและสถานศึกษาบ่อยครั้งไม่ได้นำไปสู่การพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ในสถานศึกษา รวมทั้งอาจมีผลกระทบเชิงลบที่ไม่ได้ตั้งใจต่อสถานศึกษาและครูทั่วประเทศ ขณะเดียวกันสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดเชียงใหม่ (2564) ได้พัฒนานวัตกรรมการเรียนการสอนและการบริหาร เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงการเรียนรู้ในห้องเรียนโดยตรง แต่นวัตกรรมเหล่านั้นไม่ได้แพร่กระจายสู่สถานศึกษาโดยทั่วไป ส่วนหนึ่งอาจเป็นเพราะปัจจัยเงื่อนไขด้านนโยบาย ภาวะเปราะบางภาครัฐ และการสนับสนุนการพัฒนาขีดความสามารถของครูในสถานศึกษาทั่วไป

การปฏิรูประดับพื้นที่น่าจะเป็นคำตอบที่จำเป็นในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาไทย เพราะเป็นการส่งเสริมจุดแข็งและลดข้อจำกัดของการปฏิรูปทั้งระดับประเทศและระดับสถานศึกษา โดยกรมการปฏิรูประดับเขตพื้นที่ที่สามารถขยายผลนวัตกรรมการเรียนการสอนและการบริหารในวงกว้าง ผ่านการลดภาวะเปราะบางที่เป็นอุปสรรค ในขณะเดียวกันแนวทางนี้มีความเสี่ยงต่ำกว่าการปฏิรูประดับประเทศ เพราะจำกัดผลกระทบเชิงลบที่อาจเกิดขึ้นไว้ในพื้นที่ที่กรณีการปฏิรูปไม่ประสบผลสำเร็จ ซึ่ง “พื้นที่นวัตกรรมการศึกษา” เป็นพื้นที่ปฏิรูปที่จะช่วยให้ประเทศไทยสามารถปรับนโยบายและภาวะเปราะบางต่าง ๆ ได้อย่างคล่องตัว เพื่อลดอุปสรรคเพิ่มขีดความสามารถในการบริหารจัดการของพื้นที่ที่ได้รับประโยชน์สูงสุดจากการกระจายอำนาจการบริหารจัดการศึกษา ยังสามารถปรับเปลี่ยนแนวทางในการดำเนินงานได้อย่างรวดเร็วและต่อเนื่องจนประสบผลสำเร็จแล้วนำไปขยายผลทั้งประเทศ การปฏิรูปในระดับพื้นที่ยังเปิดโอกาสให้รัฐ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ชุมชน องค์กรประชาสังคม และภาคธุรกิจในพื้นที่ได้มีส่วนร่วมในการร่วมพัฒนาการศึกษาให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ในการพัฒนาคนและบริบทพื้นที่ ที่ผ่านมามีหลายจังหวัดเริ่มมีกลไกในการขับเคลื่อนที่ไม่เป็นทางการ เช่น สภาการศึกษาจังหวัด อย่างไรก็ตาม กลไกเหล่านี้ต้องการการเชื่อมต่อเพื่อนำไปสู่การปฏิรูปในระดับสถานศึกษา ซึ่งอยู่ภายใต้การดูแลของเขตพื้นที่การศึกษาในปัจจุบัน แม้พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 ได้เริ่มปฏิรูประดับพื้นที่โดยมุ่งหมายที่จะกระจายอำนาจให้เขตพื้นที่การศึกษา แต่จนถึงปัจจุบันสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดที่ตั้งขึ้นใหม่ตามคำสั่งคณะรักษาความสงบแห่งชาติ ยังไม่สามารถแก้ไขปัญหาและส่งเสริมการพัฒนาวัตกรรมการเรียนการสอนและการบริหารของสถานศึกษาได้อย่างเบ็ดเสร็จภายในพื้นที่



อนึ่ง ข้อเสนอจัดตั้ง “พื้นที่นวัตกรรมการศึกษา” เป็นพื้นที่ปฏิรูปจะช่วยให้ประเทศไทยสามารถปรับนโยบายและกฎระเบียบต่าง ๆ ได้อย่างคล่องตัว ลดอุปสรรคในการจัดการศึกษา เพิ่มขีดความสามารถในการบริหารจัดการของเขตพื้นที่ให้ได้รับประโยชน์สูงสุดจากการกระจายอำนาจตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542

นอกจากนี้ รัฐบาลได้ออกพระราชบัญญัติพื้นที่นวัตกรรมการ พ.ศ.2562 (ราชกิจจานุเบกษา, 2562) โดยที่สมควรต้องพัฒนาการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานอันเป็นรากฐานสำคัญของการพัฒนาคนไทย ให้มีคุณภาพ มีความใฝ่รู้ มีความคิดสร้างสรรค์ มีความสามารถในการสื่อสาร สามารถอยู่และทำงานร่วมกับผู้อื่นซึ่งมีความแตกต่างหลากหลายได้ มีความรู้เท่าทันโลก และมีทักษะในการประกอบอาชีพตามความถนัดของผู้เรียนแต่ละคน และให้รัฐ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ภาคเอกชน และภาคประชาสังคม ร่วมกันพัฒนาคุณภาพและประสิทธิภาพและลดความเหลื่อมล้ำในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานได้อย่างแท้จริง สมควรกำหนดให้มีพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา ซึ่งเป็นพื้นที่ปฏิรูปการบริหารและการจัดการการศึกษาขึ้นเพื่อสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมการศึกษา อันเป็นการนำร่องในการกระจายอำนาจและให้อิสระแก่หน่วยงานทางการศึกษาและสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ให้เกิดการพัฒนาคุณภาพและประสิทธิภาพ และลดความเหลื่อมล้ำ รวมทั้งมีการขยายผลนวัตกรรมการจัดการเรียนการสอนและวิธีการปฏิบัติที่ดีไปใช้ในสถานศึกษาอื่น

ประกาศคณะกรรมการนโยบายพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา เรื่อง นโยบายการยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาของผู้เรียนในโรงเรียนนำร่อง โครงการพัฒนาหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2564 (หลักสูตรฐานสมรรถนะ) การบริหารจัดการหลักสูตร การจัดทำและทดลองใช้หลักสูตรสถานศึกษาฐานสมรรถนะ ซึ่งหลักสูตรสถานศึกษา เป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อนและดำเนินการจัดการศึกษาให้บรรลุผลตามเป้าหมายและจุดเน้นของสถานศึกษา ในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาจึงต้องมีการวางระบบการสร้างความรู้ความเข้าใจให้บุคลากรในระบบนิเวศทางการศึกษาให้สามารถเข้าถึงและเข้าใจความสำคัญ พร้อมทั้งมีส่วนร่วมในขั้นตอนต่าง ๆ อย่างเหมาะสม มีการเตรียมความพร้อม วางแผน และศึกษาข้อมูลบริบทรอบด้านอย่างครอบคลุมชัดเจน สร้างเครือข่ายความร่วมมือจากภาคส่วนที่สำคัญ รวมทั้งอาจจัดให้มีการรับฟังความคิดเห็นจากผู้เรียน ผู้ปกครอง ครูและบุคลากรทางการศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้แทนภาคเอกชน และผู้แทนภาคประชาสังคมในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา และเตรียมพร้อมสำหรับการติดตามและประเมินผลการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน

หลักสูตรสถานศึกษาฐานสมรรถนะเป็นหลักสูตรที่ใช้บริหารจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาสมรรถนะของผู้เรียน ซึ่งสามารถปรับเปลี่ยนได้ตามสถานการณ์ของชุมชน สังคม ประเทศไทย และโลก สถานศึกษาสามารถดำเนินการตามขั้นตอนการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาฐานสมรรถนะ จากความสำคัญดังกล่าว คณะกรรมการนโยบายพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา โดยนายวิษณุ เครืองาม รองนายกรัฐมนตรี ประธานกรรมการนโยบายพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา ได้ประกาศให้สถานศึกษานำร่องพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา ดำเนินการเรื่องหลักเกณฑ์การประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาของผู้เรียนในสถานศึกษานำร่อง (2564) เพื่อการบริหารหลักสูตรฐานสมรรถนะโรงเรียนนำร่องพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา ได้แก่ การประเมิน หมายความว่า การประเมินสถานศึกษานำร่องที่อิงผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาของผู้เรียน ผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษา หมายความว่า พัฒนาการของผู้เรียนทั้งในด้านความรู้ สมรรถนะ ทักษะ และเจตคติ สมรรถนะพื้นฐาน หมายความว่า สมรรถนะในความรู้พื้นฐาน (Basic Literacy) 4 ด้าน ได้แก่ ภาษาไทย ภาษาอังกฤษ คณิตศาสตร์ และวิทยาศาสตร์

สมรรถนะหลัก เป็นสมรรถนะทั่วไปที่ประยุกต์ใช้กับเรื่องและสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างกว้างขวาง เป็นสมรรถนะที่ช่วยให้บุคคลประสบความสำเร็จในการเรียนรู้ การปฏิบัติ การทำงาน การแก้ปัญหา และการใช้

ชีวิต เช่น สมรรถนะด้านการสื่อสาร การคิด การทำงานเป็นทีม การเป็นพลเมือง โดยคำนึงถึงผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ของการศึกษา (Desired Outcomes of Education: DOE) ระดับชาติและพื้นที่

ดังนั้น ผู้วิจัยซึ่งเป็นผู้บริหารโรงเรียนนำร่องการใช้หลักสูตรฐานสมรรถนะโรงเรียนนำร่องพื้นที่นวัตกรรม จึงได้ดำเนินการบริหารหลักสูตรฐานสมรรถนะโรงเรียนนำร่องพื้นที่นวัตกรรม เพื่อประโยชน์ทางการจัดการศึกษาของสถานศึกษาและของชาติสืบไป

### วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาการบริหารหลักสูตรฐานสมรรถนะโรงเรียนนำร่องพื้นที่นวัตกรรมของโรงเรียนบ้านเหล่าเป่า ตำบลดอยหล่อ อำเภอดอยหล่อ จังหวัดเชียงใหม่
2. เพื่อดำเนินการขับเคลื่อนหลักสูตรฐานสมรรถนะโรงเรียนนำร่องพื้นที่นวัตกรรมของโรงเรียนบ้านเหล่าเป่า ตำบลดอยหล่อ อำเภอดอยหล่อ จังหวัดเชียงใหม่
3. เพื่อศึกษาความพึงพอใจของผู้มีส่วนร่วมในการบริหารหลักสูตรฐานสมรรถนะโรงเรียนนำร่องพื้นที่นวัตกรรมของโรงเรียนบ้านเหล่าเป่า ตำบลดอยหล่อ อำเภอดอยหล่อ จังหวัดเชียงใหม่

### ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้เป็นกระบวนการวิจัยเชิงเชิงคุณภาพและปริมาณ โดยมีการเก็บข้อมูลแบบผสม (Mixed Methodology)

**ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง** ได้แก่

**วัตถุประสงค์ข้อที่ 1** ศึกษาต่อบกลุ่มตัวอย่างซึ่งได้มาโดยวิธีการเลือกแบบเจาะจง ได้แก่ ผู้ปกครอง จำนวน 40 คน ปรากฏท้องถิ่น จำนวน 2 คน ศึกษาในเทศก์จากศึกษาธิการจังหวัด จำนวน 15 คน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 4 จำนวน 1 คน รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 4 จำนวน 4 คน ศึกษาในเทศก์จากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชียงใหม่ เขต 4 จำนวน 10 คน คณาจารย์จากมหาวิทยาลัย จำนวน 4 คน คณะกรรมการสถานศึกษา จำนวน 7 คน รวมทั้งสิ้น 81 คน

ผู้รายงานนำแบบสอบถามที่สมบูรณ์มาดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป ดังนี้

ตอนที่ 1 วิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ด้วยวิธีการแจกแจงความถี่ และหาค่าร้อยละ (percentage) และนำเสนอในรูปตารางประกอบเป็นความเรียง

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์การบริหารหลักสูตรสถานศึกษา โดยการหาค่าเฉลี่ย (mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation) และแปลค่าความหมายเป็นระดับการปฏิบัติการ

**วัตถุประสงค์ข้อที่ 2** มีขั้นตอนการดำเนินงานดังนี้

ขั้นที่ 1 ศึกษาเอกสาร (Documentary Studies) ดังนี้ ศึกษาเกี่ยวกับการบริหารหลักสูตรฐานสมรรถนะโรงเรียนนำร่องพื้นที่นวัตกรรมของโรงเรียนบ้านเหล่าเป่า ตำบลดอยหล่อ อำเภอดอยหล่อ จังหวัดเชียงใหม่ ตามขั้นตอนของการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา ตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 สำนักงานวิชาการและมาตรฐานการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ

แหล่งข้อมูล ได้แก่ ศูนย์วิทยบริการ ห้องสมุดและระบบ Internet เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล คือ แบบบันทึกการศึกษาเอกสาร วิเคราะห์ข้อมูล โดยการวิเคราะห์และสังเคราะห์เนื้อหา

ขั้นที่ 2 นำเนื้อหาที่ได้จากขั้นที่ 1 มาสังเคราะห์เป็นประเด็นในการดำเนินการขับเคลื่อนหลักสูตรฐานสมรรถนะโรงเรียนนาร่องพื้นที่นวัตกรรมของโรงเรียนบ้านเหล่าเป่า ตำบลดอยหล่อ อำเภอดอยหล่อ จังหวัดเชียงใหม่ โดยมีประเด็น ดังนี้

1. การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา
  - 1.1 ขั้นตอนการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา
  - 1.2 องค์ประกอบสำคัญของหลักสูตรสถานศึกษา
  - 1.3 การกำหนดวิสัยทัศน์ สมรรถนะสำคัญของผู้เรียนและคุณลักษณะอันพึงประสงค์
  - 1.4 การกำหนดโครงสร้างหลักสูตรสถานศึกษา
  - 1.5 การกำหนดรายวิชา
  - 1.6 การกำหนดรหัสวิชา
  - 1.7 กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน
  - 1.9 การกำหนดเวลาเรียน
  - 1.10 การจัดทำคำอธิบายรายวิชา
  - 1.11 การกำหนดเกณฑ์การจบหลักสูตรและเอกสารวัดประเมินผล
2. การดำเนินการระดับชั้นเรียน
3. การส่งเสริมสนับสนุนระดับสถานศึกษา
  - 3.1 การพัฒนาบุคลากร
  - 3.2 การสนับสนุนงบประมาณ ทรัพยากร
  - 3.3 การดำเนินงานแบบมีส่วนร่วม
  - 3.4 การส่งเสริมสนับสนุนทางวิชาการ
4. การกำกับ ดูแลคุณภาพระดับสถานศึกษา
  - 4.1 การนิเทศ ติดตามการใช้หลักสูตร
  - 4.2 การประกันคุณภาพภายใน
  - 4.3 การวิจัย ติดตามผลการใช้หลักสูตร

ขั้นที่ 3 อภิปรายกลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion) เกี่ยวกับวิพากษ์การจัดทำหลักสูตรฐานสมรรถนะและนวัตกรรมของโรงเรียนนาร่องพื้นที่นวัตกรรมของโรงเรียนบ้านเหล่าเป่า แหล่งข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ศึกษาธิการจังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 1 คน ศึกษาพิเศษจากศึกษาธิการจังหวัด จำนวน 3 คน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 4 จำนวน 1 คน รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 4 จำนวน 1 คน ศึกษาพิเศษจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชียงใหม่ เขต 4 จำนวน 3 คน อาจารย์จากมหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ จำนวน 3 คน ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนนาร่องพื้นที่นวัตกรรมในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชียงใหม่ เขต 4 จำนวน 6 คน คณะครูและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนบ้านเหล่าเป่า จำนวน 19 คน ประชาชนท้องถิ่น จำนวน 3 คน รวมทั้งสิ้น 40 คน การสุ่มกลุ่มตัวอย่างเป็นการสุ่มแบบเจาะจงเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล คือ แบบบันทึกการอภิปรายกลุ่มเฉพาะวิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์และการสังเคราะห์เนื้อหาเพื่อตรวจสอบเนื้อหาที่สมบูรณ์ต่อไป

ขั้นที่ 4 สังเคราะห์เนื้อหาที่ได้จากอภิปรายกลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion) เกี่ยวกับวิพากษ์การจัดทำหลักสูตรฐานสมรรถนะและนวัตกรรมของโรงเรียนนาร่องพื้นที่นวัตกรรมของโรงเรียนบ้านเหล่าเป่า

ขั้นที่ 5 นำเสนอข้อมูล

**วัตถุประสงค์ข้อที่ 3** เพื่อศึกษาความพึงพอใจของผู้มีส่วนร่วมในการบริหารหลักสูตรฐานสมรรถนะโรงเรียนนาร่องพื้นที่นวัตกรรมของโรงเรียนบ้านเหล่าเป่า ตำบลดอยหล่อ อำเภอดอยหล่อ จังหวัดเชียงใหม่

ขั้นที่ 1 ศึกษาเอกสาร (Documentary Studies) ดังนี้ ศึกษาเกี่ยวกับความพึงพอใจของผู้มีส่วนร่วมในการบริหารหลักสูตรฐานสมรรถนะโรงเรียนนาร่องพื้นที่นวัตกรรมของโรงเรียนบ้านเหล่าเป่า ตำบลดอยหล่อ อำเภอดอยหล่อ จังหวัดเชียงใหม่

แหล่งข้อมูล ได้แก่ ศูนย์วิทยบริการ ห้องสมุดและระบบ Internet เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล คือ แบบบันทึกการศึกษาเอกสาร วิเคราะห์ข้อมูล โดยการวิเคราะห์และสังเคราะห์เนื้อหา

ขั้นที่ 2 สร้างเครื่องมือเกี่ยวกับความพึงพอใจของผู้มีส่วนร่วมในการบริหารหลักสูตรฐานสมรรถนะโรงเรียนนาร่องพื้นที่นวัตกรรมของโรงเรียนบ้านเหล่าเป่า ตำบลดอยหล่อ อำเภอดอยหล่อ จังหวัดเชียงใหม่ มีลักษณะเป็นแบบสำรวจรายการ (Check List) มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) แบ่งเป็น 5 ระดับ คือ

- |   |         |                                 |
|---|---------|---------------------------------|
| 5 | หมายถึง | ระดับคะแนนความคิดเห็นมากที่สุด  |
| 4 | หมายถึง | ระดับคะแนนความคิดเห็นมาก        |
| 3 | หมายถึง | ระดับคะแนนความคิดเห็นปานกลาง    |
| 2 | หมายถึง | ระดับคะแนนความคิดเห็นน้อย       |
| 1 | หมายถึง | ระดับคะแนนความคิดเห็นน้อยที่สุด |

เกณฑ์การแปลความหมาย การแปลความหมายข้อมูลโดยการคำนวณค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของข้อมูล แล้วนำค่าเฉลี่ยมาแปลความหมาย ที่ได้จากการวิเคราะห์แบบสอบถามและแบบประเมินต่าง ๆ เป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ผู้วิจัยได้ประยุกต์ใช้เกณฑ์ดังต่อไปนี้ รวีวรรณ ชินะตระกูล (2542)

- |                              |                |            |
|------------------------------|----------------|------------|
| ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.00 - 1.49 | แปลความหมายว่า | น้อยที่สุด |
| ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.50 - 2.49 | แปลความหมายว่า | น้อย       |
| ค่าเฉลี่ยระหว่าง 2.50 - 3.49 | แปลความหมายว่า | ปานกลาง    |
| ค่าเฉลี่ยระหว่าง 3.50 - 4.49 | แปลความหมายว่า | มาก        |
| ค่าเฉลี่ยระหว่าง 4.50 - 5.00 | แปลความหมายว่า | มากที่สุด  |

ขั้นที่ 3 นำเนื้อหาที่ได้จากขั้นที่ 1 ไปดำเนินการวิเคราะห์เนื้อหาและสร้างเครื่องมือเพื่อใช้ในการเก็บข้อมูลและใช้เป็นแบบสอบถาม (questionnaire) ประเภทปลายปิด ซึ่งผู้รายงานได้ศึกษาข้อมูลจากเอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และขอคำแนะนำจากผู้เชี่ยวชาญ เพื่อนำมาประกอบในการสร้างแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารหลักสูตรสถานศึกษา ตามทัศนะของตอบแบบสอบถามซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ตอน ประกอบด้วย

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบสำรวจ รายการ (check list)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามการวิเคราะห์ผลการบริหารหลักสูตรฐานสมรรถนะโรงเรียนนาร่องพื้นที่นวัตกรรมของโรงเรียนบ้านเหล่าเป่า ตำบลดอยหล่อ อำเภอดอยหล่อ จังหวัดเชียงใหม่ มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (rating scale) 5 ระดับ ในประเด็นที่รายงานสร้างขึ้นตามแนวคิดทฤษฎีการสร้างเครื่องมือของลิเคิร์ต (Likert)

ขั้นที่ 4 การหาความเที่ยงตรงตามเนื้อหา (Content Validity) โดยการนำแบบสอบถามที่ให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแล้ว จำนวน 3 คน พิจารณาทั้งด้านเนื้อหาสาระและโครงสร้างของคำถามตลอดจนภาษา

ที่ใช้ในแบบสอบถาม สุวริย์ ศิริโกศาภิรมย์ (2546) ได้ค่าดัชนีความสอดคล้อง (index of objective congruency: IOC) เท่ากับ 1.00

ขั้นที่ 5 นำแบบสอบถามที่ผ่านการหาความเที่ยงตรงแล้วไปทดลองใช้ (Try out) กับผู้บริหารสถานศึกษาและครูในสถานศึกษาที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างการรายงานในครั้งนี้คือ โรงเรียนกรป. กลาง อุปลัมภ์ ตำบลดอยหล่อ อำเภอดอยหล่อ จังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 30 คน เพื่อวิเคราะห์ หาค่าความเชื่อมั่น

ขั้นที่ 6 ตรวจสอบหาความเชื่อมั่น โดยใช้สูตรการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (alpha coefficient method) ตามวิธีการของครอนบาค (Cronbach) ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป ได้ค่าความเชื่อมั่น 0.362

ขั้นที่ 7 นำแบบสอบถามที่ได้รับการปรับปรุงแก้ไข และจัดพิมพ์แบบสอบถามเป็นฉบับสมบูรณ์เพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

ขั้นที่ 8 การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้รายงานดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอน ดังนี้

8.1 การเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่ดำเนินการวิพากษ์หลักสูตรฐานสมรรถนะโรงเรียนนำร่องพื้นที่นวัตกรรมของโรงเรียนบ้านเหล่าเป่า ตำบลดอยหล่อ อำเภอดอยหล่อ จังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 40 คน

8.2 นำแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาตรวจสอบความสมบูรณ์ เพื่อนำไปใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

ขั้นที่ 9 การจัดทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้รายงานนำแบบสอบถามที่สมบูรณ์มาดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป ดังนี้

ตอนที่ 1 วิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ด้วยวิธีการแจกแจงความถี่ และหาค่าร้อยละ (percentage) และนำเสนอในรูปตารางประกอบเป็นความเรียง

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์การบริหารหลักสูตรสถานศึกษา โดยการหาค่าเฉลี่ย (mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation) โดยใช้  $\bar{x}$  และ S.D. โดยการใช้เกณฑ์ในการแปลค่าความหมายเป็นระดับการปฏิบัติการ

ขั้นที่ 10 นำเสนอข้อมูล

## ผลการวิจัย

**วัตถุประสงค์ข้อที่ 1** เพื่อบริหารหลักสูตรฐานสมรรถนะโรงเรียนนำร่องพื้นที่นวัตกรรมของโรงเรียนบ้านเหล่าเป่า ตำบลดอยหล่อ อำเภอดอยหล่อ จังหวัดเชียงใหม่

ผลการบริหารหลักสูตรฐานสมรรถนะโรงเรียนนำร่องพื้นที่นวัตกรรมของโรงเรียนบ้านเหล่าเป่า ตำบลดอยหล่อ อำเภอดอยหล่อ จังหวัดเชียงใหม่ มีขั้นตอนดังนี้

ตอนที่ 1 ประกอบด้วย

1. การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา โรงเรียนดำเนินการอย่างครบถ้วน เริ่มจากการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาโดยกำหนดองค์ประกอบสำคัญต่าง ๆ เช่น วิสัยทัศน์ สมรรถนะสำคัญของผู้เรียน และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ รวมถึงโครงสร้างหลักสูตร รายวิชา รหัสวิชา กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน เวลาเรียน คำอธิบายรายวิชา และเกณฑ์การจบหลักสูตร รวมทั้งจัดทำเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการวัดและประเมินผลอย่างเป็นระบบ

2. การดำเนินการระดับชั้นเรียน โรงเรียนมีการวิเคราะห์บริบทผู้เรียนและพื้นที่โดยครุร่วมกันศึกษาสภาพแวดล้อม ความต้องการของผู้เรียน และจุดเน้นของพื้นที่นวัตกรรม เพื่อนำข้อมูลมาออกแบบสมรรถนะเฉพาะพื้นที่ที่ตอบสนองต่อบริบทของชุมชน จากนั้นจึงออกแบบหน่วยการเรียนรู้ฐานสมรรถนะที่เชื่อมโยงกับสมรรถนะหลัก 6 ด้าน ได้แก่ การจัดการตนเอง การคิดขั้นสูง การสื่อสาร การรวมพลังทำงานเป็นทีม การเป็น



พลเมืองที่เข้มแข็ง และการอยู่ร่วมกับธรรมชาติและวิทยาการอย่างยั่งยืน โดยเน้นการเรียนรู้แบบบูรณาการข้ามกลุ่มสาระ (Transdisciplinary) และใช้ปัญหาในชีวิตจริงเป็นโจทย์การเรียนรู้

2.1 วิเคราะห์บริบทผู้เรียนและพื้นที่ ครูร่วมกันวิเคราะห์ บริบทชุมชน สภาพแวดล้อม ความต้องการของผู้เรียน และจุดเน้นของพื้นที่นวัตกรรม และนำข้อมูลมาใช้ในการ ออกแบบสมรรถนะเฉพาะพื้นที่ที่ตอบโจทย์ท้องถิ่น

2.2 ออกแบบหน่วยการเรียนรู้ฐานสมรรถนะ (Competency-based Unit) หน่วยการเรียนรู้จะเชื่อมโยงกับ สมรรถนะหลัก 6 ด้าน (เช่น การคิดขั้นสูง การสื่อสาร การใช้เทคโนโลยี ฯลฯ) เน้นกระบวนการเรียนรู้ที่บูรณาการแบบข้ามกลุ่มสาระ (Trans disciplinary) ใช้ปัญหาในชีวิตจริง หรือสถานการณ์จริงเป็นโจทย์ของการเรียนรู้

2.3 จัดกิจกรรมการเรียนรู้แบบ Active Learning ส่งเสริมการเรียนรู้ผ่านกระบวนการ Project-based Learning, Problem-based Learning, Design Thinking เปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้ ลงมือปฏิบัติ คิด วิเคราะห์ แก้ปัญหา และสะท้อนผลการเรียนรู้ และมีการเชิญ ปรารพณ์ท้องถิ่นหรือแหล่งเรียนรู้นอกห้องเรียน เข้ามามีส่วนร่วม

2.4 การวัดและประเมินผลแบบพัฒนาสมรรถนะใช้ การประเมินเชิงคุณภาพ ผ่านแฟ้มสะสมงาน (Portfolio), RUBRIC (Rubric), การสังเกต ฯลฯ มุ่งเน้นการประเมินเพื่อ พัฒนาผู้เรียน มากกว่าการวัดผลแบบตัดสิน และมีการ สะท้อนผลการเรียนรู้ (Reflection) เป็นกระบวนการสำคัญ

2.5 บทบาทของครูครูเปลี่ยนบทบาทจาก "ผู้สอน" เป็น "ผู้ออกแบบการเรียนรู้และผู้จัดประสบการณ์" ทำงานร่วมกันเป็นทีม ผ่านกระบวนการ PLC (Professional Learning Community) อย่างต่อเนื่อง

2.6 การสื่อสารกับผู้ปกครองและชุมชนมีการ สื่อสารเป้าหมายของหลักสูตรฐานสมรรถนะกับผู้ปกครองและชุมชนให้เข้าใจเปิดโอกาสให้ มีส่วนร่วมในการจัดการเรียนรู้ เช่น เป็นวิทยากร เป็นแหล่งเรียนรู้ ฯลฯ

3. การส่งเสริมสนับสนุนระดับสถานศึกษา ได้แก่ 3.1) การพัฒนาบุคลากร 3.2) การสนับสนุนงบประมาณทรัพยากร 3.3) การดำเนินงานแบบมีส่วนร่วม และ 3.4) การส่งเสริมสนับสนุนทางวิชาการ

4. การกำกับ ดูแลคุณภาพระดับสถานศึกษา ได้แก่ 4.1) การนิเทศ ติดตามการใช้หลักสูตร 4.2) การประกันคุณภาพภายใน และ 4.3) การวิจัย ติดตามผลการใช้หลักสูตร

5. การดำเนินการตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 มาตรา 261 กำหนดให้มี คณะกรรมการที่มีความเป็นอิสระเพื่อดำเนินการศึกษาและจัดทำข้อเสนอแนะและร่างกฎหมายที่เกี่ยวข้องในการปฏิรูปการศึกษาซึ่งปัจจุบันคือ “คณะกรรมการอิสระเพื่อการศึกษา” ซึ่งได้ดำเนินการจัดทำ แผนการปฏิรูปประเทศด้านการศึกษา จำนวน 7 ประเด็นการปฏิรูปการศึกษาซึ่งหนึ่งในประเด็นที่สำคัญในการปฏิรูปการศึกษาคือ ประเด็นที่ 6 การปรับ โครงสร้างของหน่วยงานในระบบการศึกษา เพื่อบรรลุเป้าหมายในการปรับปรุงการจัดการเรียนการสอน ได้กำหนดให้มี “พื้นที่นวัตกรรมการศึกษา” ขึ้นโดยมีเป้าหมายให้ผู้เรียนใน พื้นที่นวัตกรรมการศึกษา ได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพเหมาะสมสอดคล้องกับ อัตลักษณ์ของชุมชน และพื้นที่และมี การเรียนรู้และขยายผลของนวัตกรรมที่ได้จากพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาสู่การจัดการศึกษาในพื้นที่อื่น ๆ ดังนั้น พื้นที่นวัตกรรมการศึกษาคือการจัดการศึกษา อีกรูปแบบหนึ่งในการจัดการศึกษาให้เหมาะสมสอดคล้องกับสภาพใน แต่ละพื้นที่อันจะนำไปสู่การยกระดับการจัดการศึกษาของประเทศอันเป็นรากฐานสำคัญของการพัฒนาคนไทยให้มีคุณภาพต่อไปพื้นที่การศึกษาที่ได้รับการประกาศให้เป็นพื้นที่สำหรับการทดลองนวัตกรรมการศึกษา โดยให้อำนาจแก่สถานศึกษาในการบริหารงานได้อย่างอิสระและจัดการศึกษาให้ สอดคล้องกับบริบทและความต้องการของชุมชน เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาและสามารถพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพตามเป้าหมายการศึกษาที่กำหนดไว้ ประกอบกับ จังหวัดเชียงใหม่ได้รับคัดเลือกให้เป็นจังหวัดนาร่อง



พื้นที่นวัตกรรมการศึกษา และ โรงเรียนบ้านเหล่าเป่า เป็น 1 ใน 60 โรงเรียนของจังหวัดเชียงใหม่ ที่เป็นสถานศึกษานำร่อง โดย มาตรา 3 แห่งพระราชบัญญัติพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา พ.ศ.2562 กำหนดว่า “สถานศึกษานำร่อง” หมายความว่า สถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานหรือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นหรือของเอกชนที่อยู่ในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาที่คณะกรรมการขับเคลื่อนพื้นที่นวัตกรรมการศึกษานุมัติให้เป็นสถานศึกษานำร่อง ซึ่งเป็นพื้นที่สำหรับทดลองนวัตกรรมการศึกษาแบบใหม่ตามแนวทางการจัดทำพื้นที่นวัตกรรม คือ ใช้หลักสูตรสร้างทักษะศตวรรษที่ 21 ตามบริบทพื้นที่ จัดทำสื่อการสอนรูปแบบใหม่สร้างภาคีร่วมพัฒนาบุคลากรในพื้นที่ตลอดจนการสอบและการประเมินผลของผู้เรียนต้องเป็นไปเพื่อการพัฒนาและการบริหารจัดการและช่วยลดภาระโรงเรียน

ตอนที่ 2 แสดงผลการวิเคราะห์ภาพรวมการบริหารหลักสูตรสถานศึกษาทั้ง 7 ด้าน เรียงจากมากไปหาน้อย ดังนี้

การเตรียมความพร้อมของสถานศึกษา ( $\bar{x} = 4.38$ , S.D.= 0.49) การวางแผนดำเนินการใช้หลักสูตรสถานศึกษา ( $\bar{x} = 4.25$ , S.D.= 0.44) การดำเนินการบริหารหลักสูตรสถานศึกษา ( $\bar{x} = 4.23$ , S.D.= 0.42) การจัดทำหลักสูตรฐานสมรรถนะและการสรุปผลการดำเนินงานของสถานศึกษา ( $\bar{x} = 4.20$ , S.D.= 0.41) การนิเทศ กำกับ ติดตาม ประเมินผล ( $\bar{x} = 4.13$ , S.D.= 0.33) และการปรับปรุงพัฒนากระบวนการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษา ( $\bar{x} = 4.05$ , S.D.= 0.22) ตามลำดับ โดยภาพรวม ( $\bar{x} = 4.20$ , S.D.= 0.39) อยู่ในระดับมาก

**วัตถุประสงค์ข้อที่ 2** เพื่อดำเนินการขับเคลื่อนหลักสูตรฐานสมรรถนะโรงเรียนนำร่องพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาของโรงเรียนบ้านเหล่าเป่า ตำบลดอยหล่อ อำเภอดอยหล่อ จังหวัดเชียงใหม่

1. การบริหารหลักสูตรฐานสมรรถนะของโรงเรียนบ้านเหล่าเป่า มีการวางแผน การอำนวยการ การประสานงาน การมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบ การจัดสรรทรัพยากร และการติดตามประเมินผลในการนำหลักสูตรไปใช้ การบริหารหลักสูตรสถานศึกษามีลักษณะคล้ายกับการบริหารงานลักษณะอื่น ๆ ในสถานศึกษา แต่อาจแตกต่างกันในด้านวัตถุประสงค์ วิธีการและการประเมินผล การบริหารหลักสูตรได้นำการบริหารงานมาประยุกต์ใช้ เพื่อให้การทำงานบรรลุวัตถุประสงค์ ภารกิจในการบริหารหลักสูตรสถานศึกษาเป็นการดำเนินงานเกี่ยวกับหลักสูตรเพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ โดย

2. มีการกำหนดขั้นตอนต่างๆเพื่อเป็นแนวทางในการวางแผนการบริหารของสถานศึกษา

3. มีความเหมาะสมกับการบริหารหลักสูตรสถานศึกษาใน 7 ภารกิจ ได้แก่ ภารกิจที่ 1 การเตรียมความพร้อมของสถานศึกษา ภารกิจที่ 2 การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาภารกิจที่ 3 การวางแผนดำเนินการใช้หลักสูตร ภารกิจที่ 4 การดำเนินการบริหารหลักสูตร (ใช้หลักสูตร) ภารกิจที่ 5 การนิเทศ กำกับ ติดตามและประเมินผล ภารกิจที่ 6 การสรุปผลการดำเนินงาน และภารกิจที่ 7 การปรับปรุงพัฒนาการบริหารหลักสูตร

4. มีการขับเคลื่อนพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาที่ พระราชบัญญัติกำหนดพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา

5. ขอชื่นชมในการดำเนินงานของสถานศึกษาซึ่งเป็นโรงเรียนแห่งแรกของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชียงใหม่ เขต 4

**วัตถุประสงค์ข้อที่ 3** เพื่อศึกษาความพึงพอใจของผู้มีส่วนร่วมในการบริหารหลักสูตรฐานสมรรถนะโรงเรียนนำร่องพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาของโรงเรียนบ้านเหล่าเป่า ตำบลดอยหล่อ อำเภอดอยหล่อ จังหวัดเชียงใหม่

ผลการวิเคราะห์ความพึงพอใจเกี่ยวกับการบริหารหลักสูตรฐานสมรรถนะโรงเรียนนำร่องพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาของโรงเรียนบ้านเหล่าเป่า ตำบลดอยหล่อ อำเภอดอยหล่อ จังหวัดเชียงใหม่ เรียงจากมากไปหาน้อย ดังนี้

**ตารางที่ 1** แสดงผลศึกษาความพึงพอใจของผู้มีส่วนร่วมในการบริหารหลักสูตรฐานสมรรถนะโรงเรียนนาร่อง  
พื้นที่นวัตกรรมของโรงเรียนบ้านเหล่าเป่า ตำบลดอยหล่อ อำเภอดอยหล่อ จังหวัดเชียงใหม่ (N = 84)

| ลำดับ             | รายการประเมิน                                                                                                             | $\bar{x}$ | S.D. |
|-------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------|
| 1                 | ท่านมีความพึงพอใจต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนมากน้อยเพียงใด                                                        | 4.35      | 0.48 |
| 2                 | ท่านมีความพึงพอใจต่อผลการบริหารหลักสูตรฐานสมรรถนะโรงเรียนนาร่อง<br>พื้นที่นวัตกรรมของโรงเรียนมากน้อยเพียงใด               | 4.35      | 0.48 |
| 3                 | ท่านมีความพึงพอใจต่อสถานศึกษามีการบริหารหลักสูตรฐานสมรรถนะโรงเรียน<br>นาร่องพื้นที่นวัตกรรมของโรงเรียนมากน้อยเพียงใด      | 4.35      | 0.48 |
| 4                 | ท่านมีความพึงพอใจต่อสมรรถนะทางการเรียนของนักเรียนมากน้อยเพียงใด                                                           | 4.25      | 0.44 |
| 5                 | ท่านมีความพึงพอใจต่อการนำเสนอผลงาน Best Practice ของสถานศึกษามาก<br>น้อยเพียงใด                                           | 4.24      | 0.43 |
| 6                 | ท่านมีความพึงพอใจต่อผลการนิเทศติดตามการบริหารหลักสูตรฐานสมรรถนะ<br>โรงเรียนนาร่องพื้นที่นวัตกรรมของโรงเรียนมากน้อยเพียงใด | 4.20      | 0.40 |
| 7                 | ท่านมีความพึงพอใจต่อครูและบุคลากรทางการศึกษามีการจัดกิจกรรมการ<br>เรียนรู้ตามหลักสูตรฐานสมรรถนะมากน้อยเพียงใด             | 4.21      | 0.41 |
| 8                 | ท่านมีความพึงพอใจต่อสถานศึกษาเป็นที่ยอมรับของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมากน้อย<br>เพียงใด                                        | 4.15      | 0.48 |
| 9                 | ท่านมีความพึงพอใจต่อผลการรายงานประจำปี Self - Assessment Report<br>มากน้อยเพียงใด                                         | 4.14      | 0.47 |
| 10                | ท่านมีความพึงพอใจต่อผลการดำเนินการบริหารหลักสูตรฐานสมรรถนะโรงเรียน<br>นาร่องพื้นที่นวัตกรรมของโรงเรียน                    | 4.10      | 0.57 |
| รวมอยู่ในระดับมาก |                                                                                                                           | 4.21      | 0.47 |

จากการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพที่ได้รับจากข้อเสนอแนะของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการบริหาร  
หลักสูตรฐานสมรรถนะของโรงเรียนบ้านเหล่าเป่า พบประเด็นที่สะท้อนถึงจุดแข็งและแนวทางที่มีคุณค่าต่อ  
การพัฒนาหลักสูตรดังต่อไปนี้

1. ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่แสดงความชื่นชมต่อคณะครูและบุคลากรทางการศึกษาของ  
โรงเรียนบ้านเหล่าเป่า โดยชี้ให้เห็นถึงความมุ่งมั่นตั้งใจในการพัฒนาหลักสูตรฐานสมรรถนะที่มีความทันสมัย  
และสามารถตอบสนองต่อบริบทของการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ได้อย่างเหมาะสม ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึง  
บทบาทเชิงรุกของบุคลากรในสถานศึกษาในการปรับเปลี่ยนแนวทางการจัดการเรียนรู้ให้มีประสิทธิภาพ

2. หลักสูตรฐานสมรรถนะของโรงเรียนมีความโดดเด่นในด้านการเชื่อมโยงกับบริบทท้องถิ่น  
โดยเฉพาะอย่างยิ่งในมิติของประวัติศาสตร์ ศิลปวัฒนธรรม การเกษตร และเทคโนโลยีแห่งอนาคต อันเป็นการ  
ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีความรู้ ความเข้าใจ และความภาคภูมิใจในท้องถิ่นของตนควบคู่ไปกับการเตรียมพร้อมสู่การ  
เปลี่ยนแปลงในระดับโลก

3. มีการสะท้อนถึงความยืดหยุ่นของหลักสูตรฐานสมรรถนะในเรื่องการจัดซื้อสื่อ หนังสือ และ  
ตำราที่สามารถดำเนินการได้ภายใต้กรอบของหลักสูตรตามพระราชบัญญัติพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา โดย  
สามารถใช้เงินงบประมาณที่ได้รับจัดสรรในการจัดหาสื่อและอุปกรณ์การเรียนการสอนที่ตอบโจทย์ความ  
ต้องการของผู้เรียนและครูในพื้นที่ ซึ่งส่งเสริมให้สถานศึกษามีความคล่องตัวในการพัฒนาการเรียนการสอน

4. หลักสูตรฐานสมรรถนะของโรงเรียนบ้านเหล่าเป่า มีความสอดคล้องกับแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน ระบบการประกันคุณภาพภายใน และการรายงานตนเองของสถานศึกษา ซึ่งแสดงให้เห็นว่าการบริหารหลักสูตรดังกล่าวไม่ได้แยกส่วนจากระบบบริหารจัดการภายในโรงเรียน แต่เป็นการดำเนินงานที่มีการบูรณาการอย่างเหมาะสม เป็นระบบ และสามารถตรวจสอบได้

กล่าวโดยสรุป ข้อมูลจากข้อเสนอแนะในแบบสอบถามสะท้อนให้เห็นว่า การบริหารหลักสูตรฐานสมรรถนะของโรงเรียนบ้านเหล่าเป่า ได้รับการดำเนินการอย่างมีคุณภาพและเหมาะสมกับบริบทพื้นที่ และได้รับการยอมรับจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ทั้งในด้านความทันสมัย ความสอดคล้องกับอัตลักษณ์ท้องถิ่น ความยืดหยุ่นในการบริหารจัดการ และความสัมพันธ์กับระบบบริหารภายในของสถานศึกษาอย่างเป็นองค์รวม

## อภิปรายผล

**วัตถุประสงค์ข้อที่ 1** เพื่อบริหารหลักสูตรฐานสมรรถนะโรงเรียนนำร่องพื้นที่นวัตกรรมของโรงเรียนบ้านเหล่าเป่า ตำบลดอยหล่อ อำเภอดอยหล่อ จังหวัดเชียงใหม่

การบริหารหลักสูตรฐานสมรรถนะของโรงเรียนบ้านเหล่าเป่า มีความชัดเจนในด้านการวางแผน การอำนวยการ การประสานงาน การมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบ การจัดสรรทรัพยากร ตลอดจนการติดตามและประเมินผลการนำหลักสูตรไปใช้ โดยการบริหารดังกล่าวได้นำหลักการบริหารทั่วไปมาประยุกต์ใช้กับงานหลักสูตรอย่างมีประสิทธิภาพ แม้จะมีความแตกต่างในด้านวัตถุประสงค์ วิธีการดำเนินงาน และกระบวนการประเมินผล แต่การนำกระบวนการบริหารมาใช้ในลักษณะเป็นระบบ ช่วยให้การดำเนินการบรรลุตามเป้าหมายของหลักสูตรได้อย่างเป็นรูปธรรม

การบริหารหลักสูตรสถานศึกษาของโรงเรียนบ้านเหล่าเป่า ได้กำหนดแนวทางปฏิบัติที่เป็นขั้นตอนอย่างชัดเจน ครอบคลุมทั้ง 7 ภารกิจหลัก ได้แก่ การเตรียมความพร้อม การจัดทำหลักสูตร การวางแผนดำเนินการ การใช้งานจริง การนิเทศติดตาม การสรุปผลการดำเนินงาน และการปรับปรุงพัฒนา ซึ่งแสดงถึงความเข้าใจในระบบการบริหารแบบองค์รวม โดยเฉพาะการบูรณาการภารกิจเหล่านี้กับบทบาทของโรงเรียนในฐานะสถานศึกษานำร่องในพื้นที่นวัตกรรม ภายใต้พระราชบัญญัติพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา พ.ศ. 2562

การที่โรงเรียนบ้านเหล่าเป่าเป็นโรงเรียนแห่งแรกของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 4 ที่ขับเคลื่อนหลักสูตรฐานสมรรถนะตามนโยบายพื้นที่นวัตกรรม สะท้อนถึงความเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา โดยผู้บริหารสถานศึกษาได้ตระหนักถึงบทบาทและภารกิจในการนำร่องการบริหารจัดการหลักสูตรที่เน้นสมรรถนะผู้เรียน อันสอดคล้องกับแนวคิดการจัดการศึกษายุคใหม่ ที่มุ่งเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และพัฒนาทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21

ผลการดำเนินงานของโรงเรียนบ้านเหล่าเป่า มีความสอดคล้องกับผลการศึกษาของ วิรุฬห์ เกิดภักดี (2551) ที่พบว่า การบริหารหลักสูตรในสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร มีระดับความสำเร็จสูงใน 4 ด้านหลัก ได้แก่ การดำเนินการหลักสูตร การนิเทศและประเมินผล การสรุปผลการดำเนินงาน และการปรับปรุงพัฒนา ซึ่งตรงกับแนวปฏิบัติของโรงเรียนบ้านเหล่าเป่า โดยเฉพาะการที่ครูผู้สอนให้ความเห็นว่าแผนการเรียนรู้มีความสอดคล้องกับหลักสูตร การประกันคุณภาพภายในได้รับการดำเนินการอย่างจริงจัง และโรงเรียนมีการปรับปรุงพัฒนาแผนงานอย่างต่อเนื่องทุกปีการศึกษา

นอกจากนี้ ยังมีประเด็นที่สามารถสะท้อนความก้าวหน้าในการดำเนินงานของโรงเรียนบ้านเหล่าเป่าได้อีก เช่น การเปิดโอกาสให้ครูได้มีส่วนร่วมในการบริหารหลักสูตร การพัฒนาศักยภาพครูในการจัดทำแผนการเรียนรู้ที่เชื่อมโยงกับบริบทท้องถิ่น และการตอบสนองนโยบายเชิงระบบของกระทรวงศึกษาธิการ

ทั้งนี้ การมีระบบติดตามและประเมินผลที่ชัดเจน ส่งผลให้โรงเรียนสามารถกำกับคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียนได้อย่างใกล้ชิดและเป็นระบบ

**วัตถุประสงค์ข้อที่ 2** เพื่อดำเนินการขับเคลื่อนหลักสูตรฐานสมรรถนะโรงเรียนนาร่องพื้นที่นวัตกรรมของโรงเรียนบ้านเหล่าเป่า ตำบลดอยหล่อ อำเภอดอยหล่อ จังหวัดเชียงใหม่

ก่อนเข้าร่วมโครงการโรงเรียนนาร่องพื้นที่นวัตกรรมโรงเรียนบ้านเหล่าเป่า ตำบลดอยหล่อ อำเภอดอยหล่อ จังหวัดเชียงใหม่ เป็นโรงเรียนคุณภาพประจำตำบล เปิดทำการสอนตั้งแต่ระดับปฐมวัย ถึง ระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 มีการบริหารหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐานพุทธศักราช 2551 ปรับปรุง 2560 ต่อมา ในปีการศึกษา 2562 ทางโรงเรียนได้เข้าร่วมโครงการโรงเรียนนาร่องพื้นที่นวัตกรรม จากนั้นเป็นต้นมาทางโรงเรียนจึงได้ดำเนินการขับเคลื่อนหลักสูตรฐานสมรรถนะโรงเรียนนาร่องพื้นที่นวัตกรรมเพื่อให้สถานศึกษามีหลักสูตรตรงตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติพื้นที่นวัตกรรม พ.ศ.2562

1. การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา ขั้นตอนการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา 1) แต่งตั้งคณะกรรมการ/ คณะทำงาน : คณะกรรมการบริหารหลักสูตรและงานวิชาการของสถานศึกษา ประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษา ได้แก่ มีคำสั่งโรงเรียนบ้านเหล่าเป่า ที่ 12 /2564 เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการรายงานผลการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน (หลักสูตรฐานสมรรถนะ) และพื้นที่นวัตกรรม ที่อิงหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานพุทธศักราช 2551 (ฉบับปรับปรุง พุทธศักราช 2564) สั่ง ณ วันที่ 14 เดือน มกราคม พ.ศ.2564 2) มีการบริหารหลักสูตรสถานศึกษา โครงสร้างการดำเนินงานและการบริหารจัดการพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา

2. การกำกับติดตามประเมินผล คณะกรรมการนโยบายจะจัดให้มีการประเมินผลการดำเนินงานของพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา โดยการประเมินผลจะคำนึงถึงพัฒนาการของผลการเรียนรู้ของนักเรียน (Learning outcome) เป็นสำคัญ ทั้งนี้คณะกรรมการนโยบายสามารถเสนอแนะให้กระทรวงศึกษาธิการนำแนวปฏิบัติที่ดีในการจัดการศึกษาในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาไปใช้ในการจัดการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของรัฐและเอกชนรวมทั้งการเสนอแนะให้มีการยุบเลิกพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาที่ไม่ผ่านการประเมิน

3. งบประมาณ สถานศึกษานาร่องจะได้รับการจัดสรรงบประมาณ ประกอบด้วย เงินอุดหนุนรายหัวและงบดำเนินงาน เป็นเงินอุดหนุนทั่วไป ในลักษณะ block grant

4. กฎหมายและกลไกการดำเนินงานอื่น ได้แก่ การจัดตั้งพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ข้างต้นจะมีกลไกการดำเนินงานอย่างน้อย 3 ประการ 1) การกำหนดบทบัญญัติเรื่องพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และมีการออกพระราชบัญญัติพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาเป็นการเฉพาะซึ่งจะเป็นหลักประกันให้เกิดเสถียรภาพการทำงานของพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาและช่วยให้สามารถดำเนินงานโดยไม่ต้องกังวลอุปสรรคด้านกฎหมาย นอกจากนี้การออกพระราชบัญญัติ ดังกล่าว ยังเป็นการส่งสัญญาณที่แสดงถึงความตั้งใจของรัฐบาลในการปฏิรูปการศึกษา 2) คณะกรรมการขับเคลื่อน จะทำงานร่วมกับกลไกการขับเคลื่อน การปฏิรูปและหน่วยงานต่างๆ ในพื้นที่ เช่น วางแผนพัฒนานวัตกรรมการเรียนการสอนและการบริหาร ร่วมกับคณะกรรมการศึกษาธิการจังหวัด องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และองค์กรอื่นๆ ในพื้นที่ 3) คณะกรรมการขับเคลื่อน จะเชิญชวนภาคีเครือข่ายด้านการศึกษาและผู้เชี่ยวชาญจากภายนอกเข้าร่วมสนับสนุนการพัฒนาขีดความสามารถของครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษานาร่อง มีความสอดคล้องกับสำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา (2552) เอกสารหลักสูตรสถานศึกษาเป็นเอกสารสำคัญที่ครูจะใช้ในการจัดทำหน่วยการเรียนรู้จัดการเรียนการสอน และการประเมินผลเพื่อพัฒนาผู้เรียน ดังนั้นเอกสารหลักสูตรสถานศึกษาควรมีข้อมูลที่ชัดเจนในการนำไปสู่การปฏิบัติ องค์ประกอบที่สำคัญของหลักสูตรสถานศึกษา ได้แก่ 1) ส่วนนำ ข้อมูลในส่วนนี้ช่วยให้

ครูผู้สอนทราบถึงเป้าหมายโดยรวมของสถานศึกษาในการพัฒนาผู้เรียน เช่น วิสัยทัศน์ สมรรถนะสำคัญของผู้เรียน และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ ตามหลักสูตรแกนกลาง เป็นต้น 2) โครงสร้างหลักสูตรสถานศึกษา เป็นส่วนที่ให้อำนาจเกี่ยวกับการกำหนดรายวิชาที่จัดสอนในแต่ละปี/ ภาคเรียน ซึ่งประกอบด้วยรายวิชาพื้นฐาน รายวิชาเพิ่มเติม กิจกรรมพัฒนาผู้เรียนพร้อมทั้งจำนวนเวลาเรียน หรือหน่วยกิตของรายวิชาเหล่านั้น 3) คำอธิบายรายวิชา ส่วนนี้เป็นรายละเอียดที่ช่วยให้ทราบว่าผู้เรียนจะเรียนรู้อะไรจากรายวิชานั้นๆ ในคำอธิบายรายวิชาจะประกอบด้วยรหัสวิชา ชื่อรายวิชา ประเภทรายวิชา (พื้นฐาน/เพิ่มเติม) กลุ่มสาระการเรียนรู้ ระดับชั้นที่สอน พร้อมทั้งคำอธิบายให้ทราบว่าเมื่อเรียนรายวิชานั้นแล้วผู้เรียนจะมีความรู้ ทักษะ คุณลักษณะหรือเจตคติอะไร ซึ่งอาจจะนำไปทราบถึงกระบวนการเรียนรู้ หรือประสบการณ์สำคัญที่ผู้เรียนจะได้รับด้วยก็ได้ 4) เกณฑ์การวัดประเมินผลและจบหลักสูตร เป็นส่วนที่สถานศึกษากำหนดคุณสมบัติของผู้ที่จะจบการศึกษาในแต่ละระดับ โดยพัฒนาเกณฑ์ดังกล่าวให้สอดคล้องสัมพันธ์กับเกณฑ์การจบหลักสูตรตามหลักสูตรแกนกลาง

**วัตถุประสงค์ข้อที่ 3** เพื่อศึกษาความพึงพอใจของผู้มีส่วนร่วมในการบริหารหลักสูตรฐานสมรรถนะโรงเรียนนาร่องพื้นที่นวัตกรรมของโรงเรียนบ้านเหล่าเป่า ตำบลดอยหล่อ อำเภอดอยหล่อ จังหวัดเชียงใหม่ มีผลการดำเนินการ ดังนี้

จากผลการวิจัย พบว่า ความพึงพอใจของผู้มีส่วนร่วมในการบริหารหลักสูตรฐานสมรรถนะโรงเรียนนาร่องพื้นที่นวัตกรรมของโรงเรียนบ้านเหล่าเป่า ตำบลดอยหล่อ อำเภอดอยหล่อ จังหวัดเชียงใหม่ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.21$ , S.D = 0.47) ซึ่งมีความสอดคล้องกับธมกร ดุลยปรภณชัย (2556) ได้ศึกษาเรื่องความพึงพอใจของผู้ปกครองนักเรียนที่มีต่อการจัดการศึกษาของโรงเรียนสตรีชัยภูมิ 2 จังหวัดชัยภูมิผลการวิจัย พบว่า ผู้ปกครองนักเรียนมีความพึงพอใจต่อการจัดการศึกษาของโรงเรียนสตรีชัยภูมิ 2 ด้านการบริหารงานวิชาการ ด้านการบริหารงานงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารงานทั่วไป อยู่ในระดับมากทุกด้าน เมื่อศึกษาเปรียบเทียบความพึงพอใจต่อการจัดการศึกษา แต่ละด้าน จำแนกตามวุฒิการศึกษาของผู้ปกครองนักเรียน พบว่า ผู้ปกครองนักเรียนที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน มีความพึงพอใจต่อการจัดการศึกษาของโรงเรียนแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยผู้ปกครองนักเรียนที่มีวุฒิการศึกษาสูงกว่ามัธยมศึกษา ตอนปลายมีความพึงพอใจมากกว่าผู้ปกครองนักเรียนที่มีวุฒิการศึกษามัธยมศึกษาตอนปลายหรือต่ำกว่า และเมื่อศึกษาเปรียบเทียบ จำแนกตามอาชีพ พบว่า ผู้ปกครองนักเรียนที่มีอาชีพต่างกันมีความพึงพอใจต่อการจัดการศึกษาของโรงเรียน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยผู้ปกครอง นักเรียนที่มีอาชีพรับราชการ/รัฐวิสาหกิจ มีความพึงพอใจมากกว่าอาชีพรับจ้าง และอื่นๆ และอาชีพ เกษตรกรรม

### ข้อเสนอแนะ

1. ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการพัฒนาศักยภาพผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 โดยมุ่งเน้นสมรรถนะหลักทั้ง 6 ด้าน เพื่อให้สามารถวางแผนการจัดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษานาร่อง

2. ควรมีการศึกษากระบวนการพัฒนาหลักสูตรฐานสมรรถนะในระดับปฐมวัย เพื่อรองรับการจัดการศึกษาที่ต่อเนื่อง ครอบคลุมทุกช่วงวัยของผู้เรียน แม้ระดับปฐมวัยจะยังไม่มีภาระบัญญัติพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา พ.ศ. 2562 อย่างชัดเจน



3. ควรศึกษากระบวนการนำหลักสูตรฐานสมรรถนะไปสู่การปฏิบัติจริงในสถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จ เพื่อค้นหาแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices) ซึ่งสามารถใช้เป็นต้นแบบในการขยายผลไปยังสถานศึกษาอื่น

4. ควรศึกษาปัจจัยและความต้องการจำเป็นในการพัฒนาหลักสูตรและการเรียนการสอนในบริบทที่แตกต่างกันของสถานศึกษา เช่น ขนาดโรงเรียน ภูมิศาสตร์ และสังกัด เพื่อให้สามารถออกแบบแนวทางที่ตอบสนองต่อความหลากหลายและลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา

### องค์ความรู้ใหม่

จากผลการวิจัยพบว่า การบริหารหลักสูตรฐานสมรรถนะของโรงเรียนนาร่องพื้นที่นวัตกรรมสามารถสังเคราะห์เป็นองค์ความรู้ใหม่ในรูปแบบของกรอบการดำเนินงาน 7 ภารกิจสำคัญ ได้แก่ การเตรียมความพร้อมของสถานศึกษา การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา การวางแผนดำเนินการใช้หลักสูตร การดำเนินการบริหารหลักสูตร การนิเทศ กำกับ ติดตาม และประเมินผล การสรุปผลการดำเนินงาน และการปรับปรุงพัฒนาการบริหารหลักสูตร

กรอบองค์ความรู้ใหม่นี้ชี้ให้เห็นถึงแนวทางการบริหารหลักสูตรฐานสมรรถนะที่มีความเป็นระบบครอบคลุมตั้งแต่การเตรียมการเบื้องต้นไปจนถึงการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยเน้นความสอดคล้องกับบริบทพื้นที่ อัตลักษณ์ของชุมชน และการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน ซึ่งสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในสถานศึกษาที่มีเป้าหมายพัฒนาการจัดการศึกษาเพื่อศตวรรษที่ 21 ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

### เอกสารอ้างอิง

- คณะกรรมการนโยบายพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา. (2564). *นโยบายการยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาของผู้เรียนในโรงเรียนนาร่อง*. <https://cbethailand.com>
- คณะกรรมการนโยบายพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา. (2564). *ประกาศคณะกรรมการนโยบายพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา เรื่อง หลักเกณฑ์การประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาของผู้เรียนในสถานศึกษานาร่อง พ.ศ. 2564*. <https://www.onec.go.th/innovation-education>
- ธมกร ดุลยปรณชัย. (2556). *ความพึงพอใจของผู้ปกครองนักเรียนที่มีต่อการจัดการศึกษาของโรงเรียนสตรีชัยภูมิ 2 จังหวัดชัยภูมิ* [วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาราชวิทยาลัย].
- ราชกิจจานุเบกษา. (2562). *พระราชบัญญัติพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา พ.ศ. 2562* (เล่ม 136 ตอนที่ 56 ก). [https://www.ratchakitcha.soc.go.th/DATA/PDF/2562/A/056/T\\_0102.PDF](https://www.ratchakitcha.soc.go.th/DATA/PDF/2562/A/056/T_0102.PDF)
- วิรุฬ เกิดภักดี. (2551). *การศึกษาการบริหารหลักสูตรสถานศึกษาในโรงเรียนกรุงเทพมหานคร สำนักงานเขตบางขุนเทียน* [วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ].
- สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดเชียงใหม่. (2564). *การอบรมปฏิบัติการด้วยกระบวนการห้องปฏิบัติการทางสังคม (Social lab) สร้างความเข้าใจร่วมสร้างกรอบหลักสูตรจังหวัดเชียงใหม่ และร่วมกำหนดทิศทางการทำงาน โครงการขับเคลื่อนพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาจังหวัด ตามพระราชบัญญัติพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา พ.ศ. 2562 ปีงบประมาณ พ.ศ. 2564*. เชียงใหม่: กลุ่มนิเทศ ติดตามและประเมินผล.



- สำนักงานส่งเสริมการสอนวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี. (2564). ผลการทดสอบระดับชาติและนานาชาติ โดยเฉพาะผลการประเมิน PISA 2022 ในระดับนานาชาติ. <https://pisathailand.ipst.ac.th/news-21/>
- สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา. (2552). แนวทางการบริหารจัดการหลักสูตรตามหลักสูตรแกนกลาง การศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551. โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- สุวรรีย์ ศิริโกคาภิรมย์. (2546). การวิจัยทางการศึกษา (พิมพ์ครั้งที่ 3). มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี.

## การจัดการเรียนรู้โดยใช้เกมเป็นฐาน เพื่อพัฒนาทักษะการคิดคำนวณ เรื่องการคูณ การหาร ทศนิยม สำหรับนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 5

### Game-Based Learning for Developing Computational Thinking Skills in Decimal Multiplication and Division for Grade 5 Students

วรศักดิ์ สীগา<sup>1</sup> ปวีณา ขันธศิลา<sup>2</sup> ประภาพร นองหารพิทักษ์<sup>3</sup>  
Worasak seeka<sup>1</sup>, Paweena Khansila<sup>2</sup>, Prapaporn Nongharnpituk<sup>3</sup>

(วันรับ 25 มกราคม 2568, วันแก้ไข 23 เมษายน 2568, วันตอบรับ 13 พฤษภาคม 2568)

#### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) พัฒนาทักษะการคิดคำนวณ เรื่องการคูณ การหารทศนิยม สำหรับนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 5 โดยใช้เกมเป็นฐาน 2) เปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนก่อนและหลังเรียนการจัดการเรียนรู้ และ 3) ศึกษาความพึงพอใจของนักเรียนที่มีต่อการจัดการเรียนรู้ กลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการวิจัย คือ นักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 5 ภาคเรียนที่ 1 ปี การศึกษา 2567 โรงเรียนสงเปลือยวิทยายน อำเภอนามน จังหวัดกาฬสินธุ์ จำนวน 35 คน ซึ่งได้มาจากการเลือกแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แผนการจัดการเรียนรู้ แบบวัดทักษะการคิดคำนวณคณิตศาสตร์ แบบทดสอบวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน และ แบบสอบถามความพึงพอใจ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และ The Wilcoxon signed-ranks test ผลการศึกษา พบว่า 1) นักเรียนมีทักษะการคิดคำนวณ เรื่องการคูณ การหารทศนิยม หลังการจัดการเรียนรู้โดยใช้เกมเป็นฐาน คิดเป็นร้อยละ 73.79 2) ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนหลังเรียนสูงกว่าก่อนเรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และ 3) ความพึงพอใจของนักเรียนที่มีต่อการจัดการเรียนรู้ โดยรวมอยู่ในระดับมาก

**คำสำคัญ:** ทักษะการคิดคำนวณ การคูณ การหารทศนิยม เกมเป็นฐาน

<sup>1</sup> นักศึกษาปริญญาตรี วิชาเอกคณิตศาสตร์ คณะศึกษาศาสตร์และนวัตกรรมการศึกษามหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์, worasak.se@ksu.ac.th  
Undergraduate student in Mathematics, Faculty of Education and Educational Innovation, Kalasin University.

<sup>2</sup> อาจารย์ วิชาเอกคณิตศาสตร์ คณะศึกษาศาสตร์และนวัตกรรมการศึกษามหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์ prapaporn.no@ksu.ac.th  
Program in Mathematics lecturer, Faculty of Education and Educational Innovation, Kalasin University

<sup>3</sup> อาจารย์ วิชาเอกคณิตศาสตร์ คณะศึกษาศาสตร์และนวัตกรรมการศึกษามหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์ paweena.kh@ksu.ac.th  
Program in Mathematics lecturer, Faculty of Education and Educational Innovation, Kalasin University

## Abstract

This research aimed to 1) develop computational thinking skills in decimal multiplication and division for Grade 5 students through game-based learning, 2) compare learning achievement before and after the implementation of game-based learning, and 3) study students' satisfaction with the learning intervention. The target group for the research consisted of 35 Grade 5 students during the first semester of the 2024 academic year at Songplueay Wittayakyon School, Namon District, Kalasin Province, selected through purposive sampling. The research instruments included lesson plans, a computational thinking skills assessment in mathematics, a learning achievement test, and a satisfaction questionnaire. Data were analyzed using percentages, means, standard deviations, and the Wilcoxon signed-ranks test. The results revealed that 1) students demonstrated a 73.79% computational thinking skill level in decimal multiplication and division after game-based learning intervention, 2) learning achievement after the intervention was significantly higher than before at the 0.05 significance level, and 3) overall, student satisfaction with the learning management approach was at a high level.

**Keywords:** Computational Thinking Skills, Decimal Multiplication and Division, Game-Based Learning

## บทนำ

โลกแห่งศตวรรษที่ 21 เป็นโลกของการคิดค้น คิดสร้างสรรค์ คิดวิเคราะห์ คิดแก้ปัญหา โดยมีวิชาคณิตศาสตร์ เป็นทักษะพื้นฐานที่นำไปสู่กระบวนการคิดอย่างเป็นระบบ ในการวางแผนตัดสินใจแก้ปัญหา คณิตศาสตร์จึงเป็นเครื่องมือพื้นฐานในการศึกษาวิทยาศาสตร์ ศาสตร์อื่น ๆ และเทคโนโลยี ซึ่งถือเป็นรากฐานสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การศึกษาคณิตศาสตร์จึงจำเป็นต้องมีการพัฒนาให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก ดังเห็นได้จากการปรับปรุงหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน 2551 เป็นหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานฉบับปรับปรุง 2560 เพื่อมุ่งหวังให้ผู้เรียนได้เรียนรู้คณิตศาสตร์ ที่เน้นการเชื่อมโยงความรู้กับกระบวนการมีทักษะสำคัญในการแก้ปัญหา (กระทรวงศึกษาธิการ, 2560) และเพื่อเป็นการพัฒนาผู้เรียนให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งทางด้านกาย จิตใจ สติปัญญาและอารมณ์ คิดเป็น ทำเป็น และแก้ปัญหาเป็น จึงถือว่าคณิตศาสตร์เป็นศาสตร์ในการพัฒนาความคิด ความเป็นเหตุเป็นผล และคณิตศาสตร์ยังเป็นส่วนหนึ่งของทักษะในชีวิตประจำวัน (สุวรรณ สืบกลั่น, 2564) ซึ่งการจัดการเรียนรู้คณิตศาสตร์ จะประสบผลสำเร็จมากน้อยเพียงใด จึงขึ้นอยู่กับผู้เรียนและผู้สอน

การศึกษาวิชาคณิตศาสตร์ในระดับประถมศึกษามีความสำคัญยิ่งในการพัฒนาทักษะการคิดคำนวณ ซึ่งเป็นพื้นฐานที่ส่งผลต่อการเรียนรู้ในสาขาวิชาต่าง ๆ อย่างไรก็ตาม ปัญหาการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นมักมีสาเหตุมาจากการที่นักเรียนขาดความเข้าใจในเนื้อหาสำคัญ ส่งผลให้เกิดความสับสนและขาดความมั่นใจในการศึกษาวิชาดังกล่าว ผลการทดสอบ O-NET ประจำปี 2566 แสดงให้เห็นว่าคะแนนเฉลี่ยของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ในวิชาคณิตศาสตร์อยู่ที่ 23.72 คะแนนจากคะแนนเต็ม 100 คะแนน ซึ่งต่ำกว่าเกณฑ์มาตรฐานระดับประเทศ (สถาบันทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติ องค์การมหาชน, 2566) ปรากฏการณ์นี้สะท้อนถึงปัญหาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและทักษะการคิดคำนวณที่ยังไม่ถึงมาตรฐานที่กำหนด สาเหตุที่สำคัญของปัญหาดังกล่าว ได้แก่ เนื้อหาที่มีความซับซ้อน การสอนที่เน้นการท่องจำเป็นหลัก และการขาดแคลนเทคนิคการสอนที่สามารถกระตุ้นการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะในกลุ่มนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 5 ซึ่งมักประสบปัญหาในการเข้าใจการคูณและการหารทศนิยม ซึ่งเป็นทักษะการคิดคำนวณที่จำเป็น ปัญหานี้มีสาเหตุมาจากพื้นฐานคณิตศาสตร์ที่ไม่เพียงพอและความขาดความมั่นใจในการเรียนรู้ของนักเรียนเอง ในบริบทของปัญหาดังกล่าว ผู้วิจัยจึงได้เลือกศึกษานวัตกรรมการเรียนรู้โดยใช้เกมเป็นฐาน ซึ่งเป็นเครื่องมือที่สามารถเพิ่มความสนุกสนานในกระบวนการเรียนรู้และส่งเสริมทักษะการคิดคำนวณของนักเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ การเรียนรู้ผ่านเกมยังช่วยกระตุ้นแรงจูงใจและยกระดับประสิทธิภาพของการเรียนคณิตศาสตร์ให้ดียิ่งขึ้น

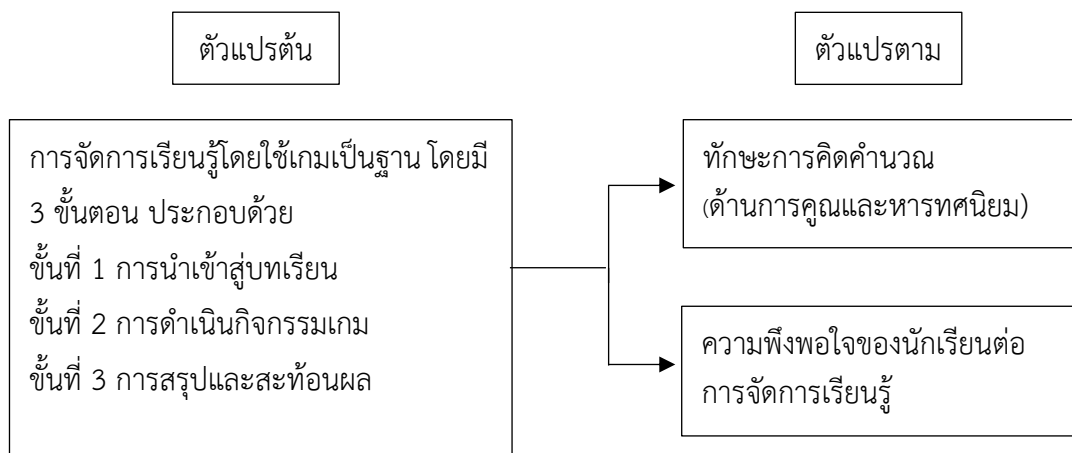
การจัดการเรียนรู้โดยใช้เกมเป็นฐานถือเป็นนวัตกรรมทางการศึกษาที่น่าคุณลักษณะเด่นของเกม ได้แก่ ความสนุกสนาน การมีส่วนร่วม และความท้าทาย มาประยุกต์ใช้ในกระบวนการเรียนการสอน เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพและสร้างแรงจูงใจให้กับผู้เรียน การเรียนรู้ผ่านเกมนั้นช่วยให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในกระบวนการเรียนรู้ด้วยตนเองและพัฒนาทักษะสำคัญ อาทิ การคิดเชิงคำนวณ การแก้ปัญหา และการทำงานร่วมกัน โดยเฉพาะในวิชาที่มีความซับซ้อน เช่น คณิตศาสตร์และวิทยาศาสตร์ ซึ่งการประยุกต์ใช้เกมในการเรียนสามารถเพิ่มความเข้าใจและความสนใจของผู้เรียนได้อย่างมีนัยสำคัญ (ศรบรม กุลลาวัฒน์ และสิรินธร สิ้นจินดาวงศ์, 2566) นอกจากนี้ ผลการศึกษาที่เกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้โดยใช้เกมเป็นฐานยังชี้ให้เห็นถึงประสิทธิภาพของนวัตกรรมดังกล่าว โดยสำนวน คุณพล (2566) พบว่าการนำเกมมาประยุกต์ใช้ในการสอนวิชาคณิตศาสตร์ในระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 ส่งผลให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนมีค่าเฉลี่ยหลังเรียนสูงกว่าเกณฑ์ที่กำหนด

จากที่ได้กล่าวถึงข้างต้น ผู้วิจัยมีความสนใจพัฒนากระบวนการจัดการเรียนรู้โดยใช้เกมเป็นฐาน เพื่อเป็นเครื่องมือในการส่งเสริมความเข้าใจและพัฒนาทักษะการคูณและการหารทศนิยมของนักเรียนผ่านกิจกรรมที่เน้นความสนุกสนานและการมีส่วนร่วม การประยุกต์ใช้เกมในกระบวนการเรียนการสอนจึงคาดว่าจะช่วยเพิ่มแรงจูงใจ ลดความเบื่อหน่าย และส่งผลให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนดีขึ้น และนักเรียนมีความพึงพอใจต่อการจัดการเรียนการสอนนี้ นอกจากนี้ที่กล่าวมาแล้วการใช้เกมยังสามารถเสริมสร้างทักษะการคิดเชิงวิเคราะห์และการแก้ปัญหาให้กับนักเรียนได้อย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ

### วัตถุประสงค์

1. เพื่อพัฒนาทักษะการคิดคำนวณเรื่องการคูณและการหารทศนิยม สำหรับนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 5 โดยใช้เกมเป็นฐาน
2. เพื่อเปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนก่อนและหลังการจัดการเรียนรู้โดยใช้เกมเป็นฐาน เรื่องการคูณและการหารทศนิยมสำหรับนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 5
3. เพื่อศึกษาความพึงพอใจของนักเรียนที่มีต่อการจัดการเรียนรู้โดยใช้เกมเป็นฐาน เรื่อง การคูณ การหารทศนิยม สำหรับนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 5

### กรอบแนวคิดในการวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

### ทบทวนวรรณกรรม

จากการศึกษางานวิจัยและเอกสารที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับการพัฒนาทักษะการคิดคำนวณ การคูณ การหารทศนิยมโดยใช้การจัดการเรียนรู้แบบเกมเป็นฐาน จากเอกสารดังนี้

ทักษะการคิดคำนวณ หมายถึง ความสามารถในการดำเนินการเกี่ยวกับตัวเลขและสัญลักษณ์ทางคณิตศาสตร์เพื่อแก้ปัญหาในสถานการณ์ต่าง ๆ โดยใช้กระบวนการคิด วิเคราะห์ และตัดสินใจอย่างมีเหตุผล ครอบคลุมการคำนวณพื้นฐาน เช่น การบวก ลบ คูณ หาร การประมาณค่า การแก้ปัญหาเชิงคณิตศาสตร์ และการประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวัน (กระทรวงศึกษาธิการ, 2560)

การจัดการเรียนรู้โดยใช้เกมเป็นฐาน (Game-based Learning: GBL) เป็นการเรียนรู้ที่ถือเป็นนวัตกรรมสื่อการเรียนรู้หรือเครื่องมือในการเรียนรู้ที่ออกแบบมาให้มีการสอดแทรกเนื้อหาของบทเรียนนั้น ๆ ลงไปด้วย (ปริศนา มัชฌิมา, 2565) โดยในขณะที่เล่นเกมผู้เรียนจะได้รับความรู้จากเนื้อหาบทเรียนตามวัตถุประสงค์การเรียนรู้อย่างสนุกสนาน ทำให้เกิดความสนใจในการเรียนมากขึ้น (ประหยัด จิระวรพงศ์, 2556) ผู้เรียนจะได้รับความรู้และความเพลิดเพลินไปพร้อมๆ กัน อีกทั้งจะช่วยส่งเสริมแรงจูงใจให้ผู้เรียนหันมามีส่วนร่วมในกระบวนการเรียนรู้จนนำไปสู่การเรียนรู้ได้ด้วยตัวเอง (Wang, 2019) โดยขั้นตอนของการจัดการเรียนรู้โดยใช้เกมเป็นฐาน โดยแบ่งเป็น 3 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นก่อนใช้เกม ซึ่งเป็นการอธิบาย สาธิต ทดลองเล่น และแจกใบกิจกรรม เพื่อให้ให้นักเรียนเข้าใจวิธีดำเนินกิจกรรมอย่างถูกต้อง พร้อมทั้งอาจมีการประเมินความรู้พื้นฐาน ขั้นระหว่างใช้เกม นักเรียนจะทำกิจกรรมแบบเดี่ยวหรือกลุ่มย่อย โดยมีครูคอยสนับสนุน กำหนดเวลา เริ่มและสิ้นสุดเกม รวมถึงแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่างกิจกรรม และขั้นหลังใช้เกม เป็นการสะท้อนผลการเรียนรู้ โดยนักเรียนร่วมอภิปราย แสดงความคิดเห็น และครูช่วยชี้แนะหรือแก้ไขความเข้าใจผิด เพื่อให้นักเรียนได้รับทั้งความรู้และความสนุกจากกิจกรรมอย่างมีประสิทธิภาพ (Bado, 2019) ซึ่งสอดคล้องกับ พรชูลี ลังกา (2564) กล่าวว่า การใช้เกมในชั้นเรียนช่วยเพิ่มคะแนนการเรียนรู้หลังการสอน และพัฒนาทักษะการคิดเชิงคำนวณและการสื่อสารในวิชาคณิตศาสตร์ของนักเรียนระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษาอย่างมีนัยสำคัญ รวมถึงการประยุกต์เกมในชั้นเรียนระดับอุดมศึกษาที่ช่วยเพิ่มผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและสร้างประสบการณ์การเรียนรู้ที่สนุกสนานยิ่งขึ้น

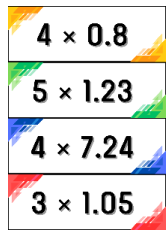
## ระเบียบวิธีวิจัย

**กลุ่มเป้าหมาย** ที่ใช้ในการวิจัย คือ นักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 5 ภาคเรียนที่ 1 ปีการศึกษา 2567 ของโรงเรียนสกลชัยวิทยานันต์ ตำบลสกลชัย อำเภอนาหมื่น จังหวัดกาฬสินธุ์ จำนวน 35 คน โดยผู้วิจัยเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง เนื่องจากเป็นนักเรียนในชั้นเรียนที่ผู้วิจัยรับผิดชอบในการจัดการเรียนการสอน จึงมีความสะดวกในการดำเนินกิจกรรมตามแผนการจัดการเรียนรู้ ตลอดจนการเก็บรวบรวมข้อมูลและการควบคุมตัวแปรแทรกซ้อนต่างๆ ให้เป็นไปตามกรอบของการวิจัยอย่างมีประสิทธิภาพ

## เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

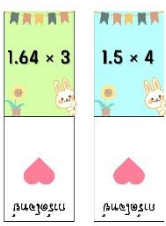
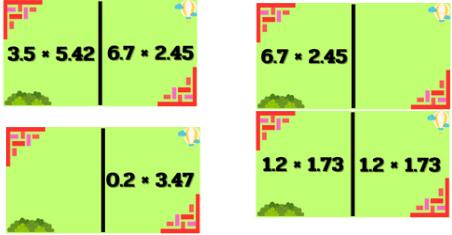
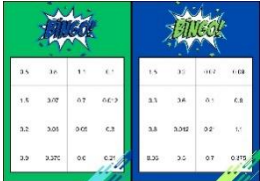
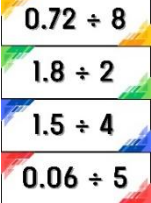
1. แผนการจัดการเรียนรู้โดยใช้เกมเป็นฐาน จำนวน 8 แผน แสดงดังตารางที่ 1 ใช้เวลา 8 ชั่วโมง มีความเหมาะสมของแผนการจัดการเรียนรู้หลังจากให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบ (บุญชม ศรีสะอาด, 2560) พบว่ามีค่าเฉลี่ยของแผนการจัดการเรียนรู้โดยรวมมีค่าเท่ากับ 4.88 ซึ่งมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด

**ตารางที่ 1** แผนการจัดการเรียนรู้และเกมที่ใช้ในการจัดการเรียนรู้

| แผนการจัดการเรียนรู้ที่ | เรื่อง                  | เกมที่ใช้ในการจัดการเรียนรู้                                                                                                                                                                                                 |
|-------------------------|-------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1                       | การคูณจำนวนนับกับทศนิยม | <p>เกมบิงโก</p>  <p>แผ่นบิงโก</p>  <p>บัตรโจทย์</p> |



ตารางที่ 1 (ต่อ)

| แผนการจัดการเรียนรู้ที่ | เรื่อง                                                        | เกมที่ใช้ในการจัดการเรียนรู้                                                                                                                                                                                                    |
|-------------------------|---------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 2                       | การคูณทศนิยมด้วยจำนวนนับโดยการตั้งคูณ                         | <p>เกมบันไดงู</p>  <p>กระดานบันไดงู</p>  <p>การ์ดโจทย์</p> |
| 3                       | การคูณทศนิยมไม่เกินสามตำแหน่งด้วย 10 100 และ 1,000            | <p>เกมอุโมงค์</p>                                                                                                                             |
| 4                       | การคูณทศนิยมหนึ่งตำแหน่งกับทศนิยมสองตำแหน่ง                   | <p>เกมโดมิโน</p>                                                                                                                            |
| 5                       | การหารทศนิยมด้วยจำนวนนับโดยใช้ความสัมพันธ์ของทศนิยมและเศษส่วน | <p>เกมบิงโก</p>  <p>แผ่นบิงโก</p>  <p>บัตรโจทย์</p>    |
| 6                       | การหารทศนิยมด้วยจำนวนนับโดยตั้งหาร                            | <p>เกมโดมิโน</p>                                                                                                                            |

ตารางที่ 1 (ต่อ)

| แผนการจัดการเรียนรู้ที่ | เรื่อง                                                         | เกมที่ใช้ในการจัดการเรียนรู้                                                                    |
|-------------------------|----------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 7                       | การหารทศนิยมไม่เกินสามตำแหน่งด้วย 10 100 และ 1,000             | เกมอูโน่<br>  |
| 8                       | การหารจำนวนนับด้วยจำนวนนับ ที่ผลหารเป็นทศนิยมไม่เกินสามตำแหน่ง | เกมเศรษฐี<br> |

2. แบบวัดทักษะการคิดคำนวณคณิตศาสตร์ได้ดำเนินการจัดทำเป็นชุดแบบทดสอบ 8 ข้อในรูปแบบอัตนัย โดยผลการวิเคราะห์พบว่า ค่าความยากง่าย (p) ของแต่ละข้ออยู่ในช่วง 0.35–0.65 และค่าอำนาจจำแนก (r) อยู่ในช่วง 0.32–0.67 นอกจากนี้ ผลการทดสอบความเชื่อมั่นของแบบทดสอบทั้งฉบับแสดงให้เห็นว่ามีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.81 ซึ่งบ่งชี้ว่าแบบวัดมีความเหมาะสมและสามารถนำไปใช้ในการประเมินทักษะการคิดคำนวณของผู้เรียนได้

3. แบบทดสอบวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ซึ่งแบบทดสอบวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนโดยการจัดการกิจกรรมการเรียนรู้ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น เริ่มจากการศึกษาหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน วิเคราะห์มาตรฐานการเรียนรู้และตัวชี้วัด จากนั้นจึงออกแบบเป็นแบบทดสอบปรนัยแบบเลือกตอบ 4 ตัวเลือก จำนวน 30 ข้อ โดยแบบทดสอบดังกล่าวผ่านการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาโดยผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน ซึ่งค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับจุดประสงค์การเรียนรู้ (IOC) อยู่ระหว่าง 0.67 – 1.00 ผู้วิจัยได้ปรับปรุงแบบทดสอบตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ จากนั้นได้นำแบบทดสอบไปทดลองใช้กับนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 จำนวน 30 คน ซึ่งไม่ใช่ นักเรียนกลุ่มตัวอย่าง และไม่ใช่ นักเรียนที่เข้าร่วมการทดลองใช้นวัตกรรม เพื่อประเมินคุณภาพของแบบทดสอบและคัดเลือกข้อสอบจำนวน 20 ข้อ โดยมีค่าความยากง่าย (p) อยู่ในช่วง 0.45 – 0.80 ค่าอำนาจจำแนก (r) อยู่ระหว่าง 0.20 – 0.55 และมีค่าความเชื่อมั่นของแบบทดสอบทั้งฉบับเท่ากับ 0.83 ซึ่งอยู่ในเกณฑ์ที่เหมาะสม สามารถนำไปใช้ในการวิจัยได้

4. แบบสอบถามความพึงพอใจของนักเรียนที่มีต่อการจัดการเรียนรู้ ผลการประเมินความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับพฤติกรรมชีวิตด้านความพึงพอใจของนักเรียน โดยผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่าน ได้ค่า (IOC) ตั้งแต่ 0.67-1.00 ซึ่งผู้วิจัยได้ปรับปรุงตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญและนำไปใช้กับกลุ่มตัวอย่าง

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ก่อนเริ่มการทดลอง ผู้วิจัยได้ดำเนินการทดสอบวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนกับนักเรียน โดยใช้แบบทดสอบที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นด้วยตนเอง จำนวน 1 ชั่วโมง
2. ดำเนินการจัดกิจกรรมการเรียนรู้โดยใช้เกมเป็นฐาน ตามแผนการเรียนรู้ที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้น จำนวน 8 แผน แผนละ 1 วัน ๆ ละ 60 นาที รวมระยะเวลาในการจัดกิจกรรมทั้งสิ้น 8 วัน ดังแสดงในภาพที่ 2



ภาพที่ 2 การจัดกิจกรรมการเรียนรู้โดยใช้เกมเป็นฐาน

3. ภายหลังการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ครบถ้วนตามแผน ผู้วิจัยได้นำแบบวัดทักษะการคิดคำนวณทางคณิตศาสตร์มาทดสอบโดยใช้เวลาดำเนินการ 1 ชั่วโมง ซึ่งผู้วิจัยเป็นผู้ดำเนินการทดสอบด้วยตนเอง
4. เมื่อสิ้นสุดการทดลอง ผู้วิจัยได้ดำเนินการวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนหลังการจัดกิจกรรม โดยใช้แบบทดสอบชุดเดียวกันกับที่ใช้วัดผลก่อนการทดลองโดยใช้เวลาดำเนินการ 1 ชั่วโมง ผู้วิจัยเป็นผู้ดำเนินการทดสอบด้วยตนเองเช่นกัน
5. เปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนก่อนและหลังการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ เพื่อพิจารณาผลของการจัดการเรียนรู้โดยใช้เกมเป็นฐาน
6. ศึกษาความพึงพอใจของนักเรียนที่มีต่อการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ โดยใช้แบบสอบถามความพึงพอใจที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น

### การวิเคราะห์ข้อมูล

1. วิเคราะห์ข้อมูลการพัฒนาทักษะการคิดคำนวณ เรื่องการคูณ การหารทศนิยม โดยใช้เกมเป็นฐาน โดยสถิติพื้นฐาน และแปลความหมายเกณฑ์ทักษะการคิดคำนวณ แสดงดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 เกณฑ์การแปลความหมายระดับทักษะการคิดคำนวณจากคะแนนร้อยละ

| คะแนนร้อยละ       | ระดับทักษะการคิดคำนวณ |
|-------------------|-----------------------|
| น้อยกว่า 50       | ปรับปรุง              |
| 50-69             | พอใช้                 |
| 70-79             | ดี                    |
| ตั้งแต่ 80 ขึ้นไป | มาก                   |

2. เปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนวิชาคณิตศาสตร์ก่อนและหลังการจัดการเรียนรู้โดยใช้เกมเป็นฐาน โดยสถิติทดสอบ Wilcoxon signed-ranks test (Wilcoxon, 1945)

3. วิเคราะห์ความพึงพอใจของนักเรียนที่มีต่อการจัดการเรียนรู้ โดยใช้ ค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) และ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)

### ผลการวิจัย

1. ผลการวิเคราะห์ทักษะการคิดคำนวณ เรื่องการคูณ การหารทศนิยม สำหรับนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 5 โดยใช้เกมเป็นฐาน ปรากฏดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ผลการวิเคราะห์ทักษะการคิดคำนวณ เรื่องการคูณ การหารทศนิยมของนักเรียน

| ระดับทักษะการคิดคำนวณ       | จำนวนคน | คิดเป็นร้อยละ                      |
|-----------------------------|---------|------------------------------------|
| พอใช้                       | 9       | 25.71                              |
| ดี                          | 18      | 51.43                              |
| ดีมาก                       | 8       | 22.86                              |
| รวม                         | 35      | 100                                |
| ร้อยละของคะแนนภาพรวมทั้งหมด | 73.79   | ระดับทักษะการคิดคำนวณอยู่ในระดับดี |

จากตารางที่ 3 พบว่าทักษะการคิดคำนวณของนักเรียนในเรื่องการคูณ การหารทศนิยม ของนักเรียนส่วนใหญ่มีทักษะการคิดคำนวณอยู่ในระดับดี คิดเป็น 51.43% รองลงมาคือระดับพอใช้ คิดเป็น 25.71% และระดับดีมาก คิดเป็น 22.86% ในขณะที่ไม่มีนักเรียนที่อยู่ในระดับปรับปรุง เมื่อพิจารณาคะแนนเฉลี่ยของทักษะการคิดคำนวณโดยรวม พบว่ามีค่าคะแนนเฉลี่ย 73.79% ซึ่งอยู่ในระดับดี แสดงให้เห็นว่านักเรียนมีความสามารถในการคำนวณ การคูณ การหารทศนิยมในระดับที่เหมาะสม อย่างไรก็ตาม ควรมีการพัฒนาและเสริมกิจกรรมการเรียนรู้เพิ่มเติมเพื่อส่งเสริมให้นักเรียนที่อยู่ในระดับพอใช้สามารถพัฒนาทักษะไปสู่ระดับที่สูงขึ้นได้

2. ผลการเปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนก่อนและหลังการจัดการเรียนรู้โดยใช้เกมเป็นฐาน ปรากฏดังตารางที่ 4

ตารางที่ 4 เปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนก่อนและหลังเรียนเรื่องการคูณ การหารทศนิยม

| ผลการเรียนรู้ | n  | คะแนนเต็ม | $\bar{x}$ | SD   | z       | p-value |
|---------------|----|-----------|-----------|------|---------|---------|
| ก่อนเรียน     | 35 | 20        | 6.17      | 1.64 | -5.1594 | 0.001   |
| หลังเรียน     | 35 | 20        | 14.69     | 1.75 |         |         |

จากตารางที่ 4 พบว่า การทดสอบ Wilcoxon Signed-Rank Test เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างก่อนเรียนและหลังเรียน ซึ่งเป็นการทดสอบแบบไม่อิงพารามิเตอร์ (Non-parametric test) ที่เหมาะสมสำหรับข้อมูล 2 กลุ่มที่สัมพันธ์กัน โดยไม่มีข้อสมมติเกี่ยวกับการแจกแจงของข้อมูล จากการวิเคราะห์ข้อมูลที่ระดับนัยสำคัญ .05 พบว่า ค่า Z-statistic = -5.1594 และ p-value < 0.05 แสดงให้เห็นว่ามีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระหว่างก่อนเรียนและหลังเรียนที่ระดับความเชื่อมั่น 95%

3. ผลการศึกษาความพึงพอใจของนักเรียนที่มีต่อการเรียนโดยใช้เกมเป็นฐาน ปรากฏดังตารางที่ 5

ตารางที่ 5 แสดงผลการวิเคราะห์ความพึงพอใจของนักเรียนที่มีต่อการจัดการเรียนรู้

| รายละเอียด                                         | $\bar{x}$ | SD   | ระดับความพึงพอใจ |
|----------------------------------------------------|-----------|------|------------------|
| 1. เกมสอดคล้องกับจุดประสงค์การเรียนรู้             | 3.89      | 0.95 | มาก              |
| 2. เกมสอดคล้องกับเนื้อหาสาระการเรียนรู้            | 4.31      | 0.78 | มาก              |
| 3. เกมมีรูปแบบที่เหมาะสมกับวัยของนักเรียน          | 4.43      | 0.77 | มาก              |
| 4. เกมมีความหลากหลาย                               | 4.26      | 0.87 | มาก              |
| 5. เกมมีความสนุกและน่าสนใจ                         | 4.43      | 0.73 | มาก              |
| 6. เกมกระตุ้นให้นักเรียนมีความต้องการที่จะเรียนรู้ | 4.43      | 0.69 | มาก              |
| 7. เกมช่วยให้นักเรียนเข้าใจเนื้อหาบทเรียน          | 4.23      | 0.86 | มาก              |
| 8. เกมทำให้นักเรียนเรียนอย่างมีความสุข             | 4.29      | 0.78 | มาก              |
| 10. ประโยชน์ที่ได้รับจากการจัดการเรียนการสอน       | 4.46      | 0.73 | มาก              |
| เฉลี่ยรวม                                          | 4.28      | 0.79 | มาก              |

จากตารางที่ 5 พบว่าผลการวิเคราะห์คะแนนความพึงพอใจของนักเรียนต่อการจัดการเรียนรู้พบว่าโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยรวม ( $\bar{x}$ ) เท่ากับ 4.28 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) เท่ากับ 0.79 ทั้งนี้ ปัจจัยที่นักเรียนมีความพึงพอใจสูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ 1) ประโยชน์ที่ได้รับจากการจัดการเรียนการสอน ( $\bar{x}$  = 4.46) 2) เกมกระตุ้นให้นักเรียนมีความต้องการที่จะเรียนรู้ ( $\bar{x}$  = 4.43) และ 3) เกมสอดคล้องกับเนื้อหาสาระการเรียนรู้ ( $\bar{x}$  = 4.31) แสดงให้เห็นว่าการใช้เกมเป็นฐานในการจัดการเรียนรู้สามารถส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะด้านความสอดคล้องกับเนื้อหาวิชาและการกระตุ้นความสนใจในการเรียน



## การอภิปรายผล

ผลการวิจัยครั้งนี้นำไปสู่การอภิปรายผล ดังนี้

1. ผลการพัฒนาทักษะการคิดคำนวณเรื่องการคูณ การหารทศนิยม สำหรับนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 5 โดยใช้เกมเป็นฐาน พบว่าโดยภาพรวมอยู่ในระดับดี คิดเป็นร้อยละ 73.79 แสดงให้เห็นว่าการจัดการเรียนการสอนโดยใช้เกมเป็นฐานที่พัฒนาขึ้นส่งผลให้ระดับทักษะการคิดคำนวณของนักเรียนอยู่ในระดับที่ดีขึ้น ทั้งนี้เนื่องจาก การจัดกิจกรรมการเรียนรู้โดยใช้เกมเป็นฐานมีลักษณะที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของผู้เรียนอย่างกระตือรือร้น นักเรียนได้เรียนรู้ผ่านการเล่น การทดลอง การตัดสินใจ และการแก้ปัญหา ซึ่งช่วยกระตุ้นความสนใจและแรงจูงใจในการเรียนรู้ อีกทั้งเกมยังมีลักษณะของการให้ผลตอบกลับแบบทันทีและการเรียนรู้จากความผิดพลาด ซึ่งเอื้อต่อการพัฒนาทักษะการคิดคำนวณอย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะในเรื่องของการคูณและการหารทศนิยมที่ผู้เรียนมักประสบปัญหาในการเข้าใจแนวคิดเชิงนามธรรม การเรียนรู้ผ่านเกมจึงช่วยให้ผู้เรียนสามารถเข้าใจและนำแนวคิดไปประยุกต์ใช้ในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ดีขึ้น นอกจากนี้ การออกแบบเกมที่มีลำดับความยากง่ายอย่างเป็นระบบ และมีเป้าหมายชัดเจนในการฝึกทักษะการคำนวณ ยังช่วยให้นักเรียนเกิดความรู้สึกรู้สึกท้าทายและอยากเอาชนะ ส่งผลให้เกิดการฝึกฝนอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการเสริมสร้างทักษะด้านคณิตศาสตร์ตามแนวคิดของการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์และการเรียนรู้เชิงรุก ผลการวิจัยครั้งนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ นลินี ดวงเนตร (2564) ซึ่งจัดการเรียนรู้โดยใช้เกมเป็นฐานเพื่อพัฒนาทักษะการคิดเชิงคำนวณของนักเรียนระดับประถมศึกษา โดยพบว่าคะแนนของทักษะการคิดเชิงคำนวณของนักเรียนสูงขึ้นหลังเรียน ซึ่งเป็นผลมาจากการจัดการเรียนรู้ที่กระตุ้นแรงจูงใจภายในและภายนอกของผู้เรียน นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ธิติรัตน์ เขจรไชย และคณะ (2567) ที่ใช้การจัดการเรียนรู้แบบเชิงรุกร่วมกับสื่อประสมซึ่งมีการออกแบบเกมการศึกษาเป็นส่วนประกอบ พบว่าผู้เรียนมีพัฒนาการด้านทักษะการบวกและการลบเศษส่วนอยู่ในระดับดีและผ่านเกณฑ์ร้อยละ 70 อีกทั้งยังสนับสนุนโดยผลการวิจัยของ จุฑารัตน์ จันทรังัว (2566) ที่ใช้กิจกรรมการเรียนรู้โดยใช้เกมเป็นฐานร่วมกับ Micro:bit กับนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 โดยพบว่าทักษะการคิดเชิงคำนวณของนักเรียนเพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญหลังการเรียน ดังนั้นจากผลการวิจัยของผู้วิจัยและการเปรียบเทียบกับงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง จึงสามารถสรุปได้ว่าการจัดการเรียนรู้โดยใช้เกมเป็นฐานเป็นแนวทางที่มีประสิทธิภาพและเหมาะสมสำหรับการพัฒนาทักษะการคิดคำนวณของผู้เรียนในระดับประถมศึกษา

2. ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนคณิตศาสตร์ของนักเรียนในการจัดการเรียนรู้โดยใช้เกมเป็นฐานหลังเรียนสูงกว่าก่อนเรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยเปรียบเทียบคะแนนจากแบบทดสอบวัดผลสัมฤทธิ์ก่อนและหลังเรียน ผลสำเร็จดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่า การจัดการเรียนรู้โดยใช้เกมเป็นฐานมีลักษณะที่สามารถกระตุ้นความสนใจของผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ เกมมีองค์ประกอบที่ช่วยส่งเสริมการมีส่วนร่วมของผู้เรียน เช่น ความท้าทาย การให้รางวัล การแข่งขัน และการตอบสนองที่รวดเร็ว ซึ่งส่งผลให้ผู้เรียนเกิดแรงจูงใจภายใน และมีความกระตือรือร้นในการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง อีกทั้งยังช่วยสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ที่สนุกสนาน ผ่อนคลาย และไม่กดดันผู้เรียน ซึ่งเอื้อต่อการจดจำและเข้าใจเนื้อหาได้ดีขึ้น โดยเฉพาะในรายวิชาคณิตศาสตร์ที่ผู้เรียนส่วนใหญ่มีทัศนคติลบ การใช้เกมเป็นฐานจึงถือเป็นเครื่องมือหนึ่งที่จะช่วยเปลี่ยนทัศนคติของผู้เรียน และส่งเสริมความมั่นใจในการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังที่ ทิศนา แคมณี (2559) ระบุว่า การสอนด้วยเกมเป็นกระบวนการที่ช่วยให้ผู้เรียนบรรลุวัตถุประสงค์ทางการเรียนรู้ โดยผู้เรียนจะมีส่วน



ร่วมในกิจกรรมการเรียนรู้ผ่านการเล่นเกมที่ออกแบบตามกติกา และผู้สอนจะนำผลจากการเล่นเกมมาอภิปรายและสรุปองค์ความรู้ร่วมกัน ซึ่งวิธีการนี้ส่งเสริมความกระตือรือร้น ความสนุกสนาน และช่วยให้เกิดการจดจำเนื้อหาได้อย่างลึกซึ้ง นอกจากนี้ ผลการวิจัยยังสอดคล้องกับแนวคิดของ Vygotsky (1978) ที่อธิบายว่า การเรียนรู้จะเกิดขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพเมื่อผู้เรียนมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคม ได้รับการสนับสนุนจากผู้รู้ และมีโอกาสเรียนรู้ผ่านกิจกรรมในบริบทที่มีความหมาย ซึ่งแนวคิดนี้สอดคล้องกับการเรียนรู้ผ่านเกม ที่เปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้ทำงานร่วมกัน มีปฏิสัมพันธ์ แลกเปลี่ยนความคิดเห็น และเรียนรู้ผ่านสถานการณ์จำลองจริง ยิ่งไปกว่านั้น ผลการวิจัยยังสอดคล้องกับงานของ อุไร ชีรัมย์ อุบลรัตน์ บุญประเสริฐ และภัคฉัตรชัย ชัยรัตน์ (2567) ซึ่งศึกษาการจัดการเรียนรู้วิชาคณิตศาสตร์โดยใช้เกมเป็นฐานร่วมกับเทคโนโลยีเกมคอมพิวเตอร์ในระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 พบว่าผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเรื่องสมการเชิงเส้นตัวแปรเดียวหลังเรียนสูงกว่าก่อนเรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เช่นเดียวกับงานวิจัยของ นุสิดา สังสะโสภาส กนิษฐา เขาวัววัฒนกุล และกฤษฎี ศรีเรือง (2566) ที่ศึกษาการจัดการเรียนรู้ด้วยเกมเป็นฐานในหัวข้อการคูณและการหารเลขยกกำลังกับนักเรียนมัธยมศึกษาปีที่ 1 ก็พบว่าผลสัมฤทธิ์หลังเรียนสูงกว่าก่อนเรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงประสิทธิภาพของการเรียนรู้โดยใช้เกมเป็นฐานในการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนได้อย่างชัดเจน

3. นักเรียนมีความพึงพอใจต่อการจัดการเรียนรู้ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยรวม 4.28 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.79 ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงผลตอบรับในเชิงบวกต่อรูปแบบการเรียนรู้ดังกล่าว ทำให้นักเรียนรับรู้ถึงประโยชน์ที่ได้รับจากการเรียนการสอน เช่น การเสริมความเข้าใจในเนื้อหา การพัฒนาทักษะการคิดคำนวณ และการประยุกต์ใช้ความรู้ในชีวิตประจำวัน ทำให้นักเรียนตระหนักถึงคุณค่าและประโยชน์ของการเรียนรู้ผ่านเกม นอกจากนี้ เกมที่ใช้ยังมีความเหมาะสมกับวัยของนักเรียน สร้างความสนุกสนานและความสนใจ รวมถึงกระตุ้นแรงจูงใจในการเรียนรู้ และส่งเสริมความกระตือรือร้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ การเรียนรู้ผ่านเกมยังสอดคล้องกับเนื้อหาวิชาคณิตศาสตร์ ทำให้นักเรียนสามารถเชื่อมโยงความรู้กับกิจกรรมในเกมได้อย่างลงตัว ผลการวิจัยในครั้งนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ อรรถพล ศรีธธาผล และสืบสกุล อยู่ยืนยง (2566) ที่พบว่า การจัดกิจกรรมการเรียนรู้เรื่องสมการเชิงเส้นตัวแปรเดียวโดยใช้เกมเป็นฐาน ทำให้นักเรียนกลุ่มทดลองมีความพึงพอใจในระดับมากที่สุด เช่นเดียวกับงานวิจัยของ จิระประภา คำภาเกะ (2563) ซึ่งพัฒนาทักษะการแก้ปัญหาทางคณิตศาสตร์เรื่องปริซึมและทรงกระบอก โดยใช้เทคนิคเพื่อนคู่คิดร่วมกับเกมคณิตศาสตร์ ผลการวิจัยพบว่า การนำเกมมาใช้ร่วมกับเทคนิคการจัดการเรียนรู้ดังกล่าวทำให้นักเรียนมีความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของปิยดา เปรมประยูร และวสันต์ เดือนแจ้ง (2567) ได้ใช้เกมเป็นฐานในการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเรื่องอัตราส่วนของนักเรียนและศึกษาความพึงพอใจต่อการเรียนรู้ซึ่งผลการวิจัยพบว่านักเรียนมีความพึงพอใจต่อการจัดการเรียนรู้ที่อยู่ในระดับมากที่สุด

### ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้
  - 1.1 ควรพิจารณาเนื้อหาและจัดสรรเวลาให้เหมาะสมต่อการจัดการเรียนรู้ เนื่องจากการเรียนรู้โดยใช้เกมเป็นฐานเป็นรูปแบบการจัดการเรียนรู้ที่ผู้เรียนอาจยังไม่คุ้นเคย จึงจำเป็นต้องจัดสรรเวลาอย่างเพียงพอเพื่อให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาทักษะทางคณิตศาสตร์ได้อย่างเหมาะสมและเต็มศักยภาพ
  - 1.2 การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ควรมีการทบทวนความรู้เดิมอย่างเป็นระบบ เพื่อช่วยกระตุ้นความทรงจำและดึงความรู้ที่ผู้เรียนเคยเรียนมาแล้วออกมาใช้ ซึ่งจะส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถเชื่อมโยงความรู้

ใหม่กับความรู้เดิมได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ ควรมีการออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ที่หลากหลายและเหมาะสมกับระดับความสามารถของผู้เรียน เพื่อเพิ่มโอกาสในการเรียนรู้และสร้างความเข้าใจในเนื้อหาได้อย่างลึกซึ้ง

## 2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

ควรดำเนินการศึกษาผลของการจัดกิจกรรมการเรียนรู้โดยใช้เกมเป็นฐานในหัวข้ออื่น ๆ ของวิชาคณิตศาสตร์ที่ยังไม่ได้ศึกษา เช่น หัวข้อที่ซับซ้อนหรือมีความเชื่อมโยงกับการแก้ปัญหาในชีวิตประจำวัน นอกจากนี้ ควรขยายการศึกษาครอบคลุมระดับชั้นเรียนที่หลากหลาย เพื่อประเมินประสิทธิภาพของการใช้เกมเป็นฐานในบริบทที่แตกต่างกัน ซึ่งจะช่วยยืนยันความเหมาะสมของวิธีการดังกล่าวในมิติที่กว้างขึ้น และสร้างองค์ความรู้ใหม่สำหรับการประยุกต์ใช้เกมในกระบวนการเรียนการสอนอย่างยั่งยืน

## เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2560). *หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 (ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2560)*. โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- จิระประภา คำภาเกะ. (2563). *การพัฒนาทักษะการแก้ปัญหาทางคณิตศาสตร์เรื่องปริซึมและทรงกระบอก โดยใช้เทคนิคเพื่อนคู่คิดร่วมกับเกมคณิตของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 2* [วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต], มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- จุฑารัตน์ จันทร์จิว. (2566). *การพัฒนากิจกรรมการเรียนรู้โดยใช้เกมเป็นฐานร่วมกับ Micro: bit เพื่อส่งเสริมทักษะการคิดเชิงคำนวณ สำหรับนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1* [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต]. มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- ทิตินา แคมณี. (2559). *ศาสตร์การสอน: องค์ความรู้เพื่อการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ* (พิมพ์ครั้งที่ 21). สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ธิดารัตน์ เขจรไชย จิตริลดา พลเยี่ยม อภิญากุล หาญกุล และวรรณธิดา ยลวิลาศ. (2567). *การพัฒนาทักษะการบวกและการลบเศษส่วนสำหรับนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 โดยใช้การจัดการเรียนรู้แบบเชิงรุกร่วมกับสื่อประสม*. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี*, 14(1), 58–65.
- นลินี ดวงเนตร. (2564). *ผลการจัดการเรียนรู้คณิตศาสตร์ตามแนวคิดการเรียนรู้โดยใช้เกมเป็นฐานที่มีต่อการคิดเชิงคำนวณของนักเรียนประถมศึกษา* [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต]. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- นุสิดา สังสะโอภาส กนิษฐา เขาวังพัฒนกุล และกฤษฎี ศิริเรือง. (2566). *การศึกษาปฏิสัมพันธ์ในชั้นเรียนและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนวิชาคณิตศาสตร์เรื่องการคูณและการหารเลขยกกำลังโดยใช้การจัดการเรียนรู้เกมเป็นฐานของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1*. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลสุวรรณภูมิ (มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์)*, 8(2), 284–296.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2560). *การวิจัยเบื้องต้น ฉบับปรับปรุงใหม่* (พิมพ์ครั้งที่ 10). บริษัท สุวีริยาสาส์น.
- ปริศนา มัชฌิมา. (2565). *การสอนแบบออนไลน์กับการจัดการเรียนรู้โดยใช้เกมเป็นฐาน*. *วารสารพัฒนาเทคนิคศึกษา*, 34(123), 13–22.
- ประหยัด จิระวรพงศ์. (2556). *Games Based Learning (เกมการศึกษา)*. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.

- ปิยดา เปรมประยูร และวสันต์ เตือนแจ้. (2567). การพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเรื่องอัตราส่วน ด้วยการจัดการเรียนรู้โดยใช้เกมเป็นฐาน ของนักเรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1. *วารสารครุศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา*, 18(1), 98–112.
- พรชูลี ลังกา. (2564). ผลของการจัดการเรียนรู้แบบเกมเป็นฐานที่มีต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักศึกษา รายวิชาปฐมวัย. *วารสารวิจัยทางการศึกษา*, 16(1), 112–123.
- ศรบรม กุลลาวัฒน์ และสิรินธร สินจินดาวงศ์. (2566). การจัดการเรียนรู้โดยใช้เกมเป็นฐานด้วยเกมกระดาน เรื่องการเคลื่อนที่แบบขิมเปิดฮาร์มอนิก ที่ส่งเสริมการเรียนรู้วิชาฟิสิกส์ของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 5. *วารสารวิชาการศึกษาศาสตร์ศรีนครินทรวิโรฒ*, 24(2), 84–98.
- สถาบันทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติ (องค์การมหาชน). (2566). *สรุปผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาตินี้ขั้นพื้นฐาน (O-NET) ปีการศึกษา 2566*. เข้าถึงได้จาก
- สำนวน คุณพล. (2566). การจัดการเรียนรู้โดยใช้เกมเป็นฐาน เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนวิชา คณิตศาสตร์ ของนักเรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1. *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม*, 11(2), 247–257.
- สุวรรณา สืบกลิ่น. (2564). การศึกษาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนวิชาคณิตศาสตร์ เรื่อง อัตราส่วน โดยใช้วิธีการจัดการเรียนรู้แบบสืบเสาะหาความรู้ร่วมกับเกม ของผู้เรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 โรงเรียนคงทองวิทยา [วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต], มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- อรรถพล ศรีธำพล และสืบสกุล อยู่ยืนยง. (2566). การศึกษาผลการจัดกิจกรรมการเรียนรู้เรื่องอสมการเชิงเส้นตัวแปรเดียว โดยใช้เกมเป็นฐานของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 โรงเรียนท่ามะกาวิทยาคม จังหวัดกาญจนบุรี. *วารสารวิชาการสถาบันพัฒนาพระวิทยากร*, 6(3), 284–297.
- อุไร ชีรัมย์ อุบลรัตน์ บุญประเสริฐ และกวีลักษณ์ ชัยรัตน์. (2567). การจัดการเรียนรู้วิชาคณิตศาสตร์ เรื่อง สมการเชิงเส้นตัวแปรเดียวโดยใช้เกมเป็นฐานด้วยบูรณาการเทคโนโลยีเกมคอมพิวเตอร์สำหรับนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1. *วารสารปัญญา*, 31(1), 30–39.
- Bado, N. (2019). *Game-based learning pedagogy: A review of the literature Interactive Learning Environments*, 30(5), 936–948.
- Vygotsky, L. S. (1978). *Mind in society: The development of higher psychological processes*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Wang, Y. (2019). A preliminary study of adopting game-based learning and e-books to support science learning. In *2019 International Symposium on Educational Technology (ISET)* (pp. 150–152). <https://ieeexplore.ieee.org/document/8782243>
- Wilcoxon, F. (1945). Individual Comparisons by Ranking Methods. *Biometrics Bulletin*, 1(6), 80–83. <https://www.jstor.org/stable/3001968>

## รายนามผู้ทรงคุณวุฒิประเมินบทความวารสารครุศาสตร์ ราชภัฏเชียงใหม่

### ปีที่ 4 ฉบับที่ 3 กันยายน-ธันวาคม 2568

|                                          |                              |
|------------------------------------------|------------------------------|
| ศาสตราจารย์ ดร.สมเกตุ อุทโยธา            | ข้าราชการบำนาญ               |
| รองศาสตราจารย์ ดร.เกตุมณี มากมี          | ข้าราชการบำนาญ               |
| รองศาสตราจารย์ ดร.วีระศักดิ์ ชมภูคำ      | ข้าราชการบำนาญ               |
| รองศาสตราจารย์ ดร.พิชญ์สินี ชมภูคำ       | ข้าราชการบำนาญ               |
| รองศาสตราจารย์ ดร.มณฑิรา จารุเพ็ง        | มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ   |
| รองศาสตราจารย์ ดร.ณิรดา เวชญาติลักษณ์    | มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม |
| ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พงศ์กร จันทราช     | มหาวิทยาลัยฟาร์อีสเทอร์น     |
| ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นิติมา พรหมมาร์ตัน | มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย    |
| อาจารย์ ดร.มณฑิรา ไชยแก้ว                | มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา       |



# วารสารศาสตร์ ราชภัฏเชียงใหม่

CHIANG MAI RAJABHAT UNIVERSITY EDUCATION JOURNAL

