

*รูปแบบการพัฒนารอบความคิดแบบเติบโตของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชัยภูมิ

ปณิธาน วรรณวัลย์¹ เพียงแข ภูผายาง ^{2*}

¹ผู้ช่วยศาสตราจารย์ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีปทุม

²ผู้ช่วยศาสตราจารย์ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ

*Corresponding author e-mail : K.piangkhae@gmail.com

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัดสำคัญของกรอบความคิดแบบเติบโต 2) ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นในการพัฒนา 3) พัฒนารูปแบบและ 4) ศึกษาผลการใช้รูปแบบการพัฒนารอบความคิดแบบเติบโตของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชัยภูมิ โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมวิธีพหุระยะ ระยะที่ 1 ศึกษาจากเอกสาร การสัมภาษณ์ และยืนยันโดยผู้ทรงคุณวุฒิ 7 คน ระยะที่ 2 ศึกษาจากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 407 คน โดยใช้แบบสอบถาม ระยะที่ 3 การพัฒนารูปแบบ ประเมินความถูกต้องและเหมาะสมโดยผู้ทรงคุณวุฒิ 9 คนก่อนนำไปใช้ ระยะที่ 4 ทดลองและศึกษาผลกับผู้บริหาร 33 คน จากนั้น ประเมินคุณภาพของรูปแบบหลังการนำไปใช้จากมีส่วนได้เสีย จำนวน 20 คน ผลการวิจัยพบว่า 1) กรอบความคิดแบบเติบโตของผู้บริหารสถานศึกษามี 5 องค์ประกอบ และตัวบ่งชี้เชิงพฤติกรรมรวม 30 ตัวบ่งชี้ 2) สภาพปัจจุบันอยู่ในระดับปานกลาง สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด และมีความต้องการจำเป็นในการพัฒนา(PNI modified = 0.44) 3) รูปแบบการพัฒนารอบความคิดแบบเติบโตของผู้บริหารโรงเรียนประกอบด้วยหลักการ จุดมุ่งหมาย สารเนื้อหา กระบวนการพัฒนา และการประเมินผล โดยมีความถูกต้อง และความเหมาะสมในอยู่ระดับมาก 4) ผลการใช้รูปแบบการพัฒนา พบว่าคะแนนหลังการพัฒนาสูงขึ้นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ผลการประเมินระดับพฤติกรรมตามตัวชี้วัดภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก ผลการประเมินรูปแบบหลังการนำไปใช้พบว่าความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์อยู่ระดับมาก

คำสำคัญ: กรอบความคิดแบบเติบโต; ผู้บริหารสถานศึกษา; ความต้องการจำเป็น; รูปแบบการพัฒนา

* Received: 2025-07-30, Revised: 2025-09-04, Accepted: 2025-09-07

A Model of Developing Growth Mindset of School Administrators under the Secondary Educational Service Area Office Chaiyaphum

Panithan Wannawan¹ Piangkhae Poophayang^{2*}

¹ Assistant Professor, School of Program in Educational Administration, Sripatum University

² Assistant Professor, School of Program in Educational Administration, Chaiyaphum Rajabhat University

*Corresponding Author, E-mail : K.piangkhae@gmail.com

ABSTRACT

This study aimed to: (1) examine the components and key indicators of the growth mindset framework; (2) investigate the current conditions, desired conditions, and priority needs for development; (3) develop a model; and (4) evaluate the outcomes of implementing the growth mindset development model for school administrators under the Secondary Educational Service Area Office Chaiyaphum. A multi-phase mixed methods research design was employed, consisting of four phases ;

Phase 1 involved a document analysis, interviews, and verification by seven experts.

Phase 2 involved a survey of 407 school administrators using a structured questionnaire.

Phase 3 focused on model development, followed by content validity and suitability evaluations by nine experts.

Phase 4 implemented the model with 33 school administrators and assessed its effectiveness. Post-implementation evaluation was conducted by 20 stakeholders.

The findings revealed the following: 1) The growth mindset framework for school administrators comprised five components and a total of 30 behavioral indicators; 2) The current condition was at a moderate level, while the desired condition was at the highest level. The priority need for development was indicated by a PNI modified value of 0.44; 3) The development model for fostering school administrators' growth mindset comprises five key components: principles, objectives, content, development process, and evaluation. The model was found to demonstrate a high level of accuracy and appropriateness; 4) The implementation results of the development model revealed that post-development scores were significantly higher than pre-development scores at the .05 level of statistical significance. The overall behavioral assessment, based on the specified indicators, was at the highest level, while participant satisfaction was at a high level. Furthermore, the post-implementation evaluation of the model indicated that its feasibility and utility were both at a high level.

Keywords: Growth Mindset; School Administrator; Need Assessment; A Model of Developing

บทนำ

นโยบายโรงเรียนคุณภาพ รัฐบาลได้มีแนวทางดำเนินการให้กับสถานศึกษา ซึ่งการดำเนินการให้ประสบผลสำเร็จได้นั้นจำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือกันของทุกภาคส่วนในพื้นที่ ขับเคลื่อนไปด้วยกัน ไม่แบ่งแยกส่วนกันพื้นฟูไปด้วยกัน โดยเฉพาะผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญมากที่สุดในการขับเคลื่อนนโยบายและนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษา จึงจำเป็นต้องมีคุณลักษณะและภาวะผู้นำ มีการพัฒนาทางด้านแนวความคิด โดยเฉพาะการปรับกรอบแนวคิด (Mindset) ตนเองให้ผู้ที่มีการปรับกรอบแนวคิดแบบเติบโต (Growth Mindset) เพื่อรองรับและปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัล กรอบคิด (Mindset) เป็นความเชื่อของมนุษย์ที่มีต่อลักษณะและ คุณลักษณะของตนเอง เช่น เชวณปัญญา ความสามารถ และบุคลิกภาพ (Dweck, 2006) เมื่อบุคคลเผชิญสถานการณ์ต่าง ๆ จะมีการตีความหมายของเหตุการณ์ และมีการแสดงออกเพื่อตอบสนองต่อเหตุการณ์นั้น ๆ โดยอาศัยรูปแบบของกรอบคิดที่ตนมีความเชื่ออยู่เดิมทำให้แต่ละคนมีแรงจูงใจและคุณลักษณะอื่น ๆ เช่น การมีเป้าหมายที่ชัดเจนแตกต่างกัน เป็นผลให้มีการพัฒนาศักยภาพได้ไม่เท่ากัน (Blackwell, Trzesniewski, & Dweck, 2007)

กรอบความคิดแบบเติบโต” (Growth Mindset) ซึ่งเสนอโดย Carol Dweck (2006) นักจิตวิทยาแห่งมหาวิทยาลัยสแตนฟอร์ด โดยเน้นว่าบุคคลที่มีการปรับกรอบความคิดแบบเติบโตเชื่อว่าความสามารถสามารถพัฒนาได้ผ่านความพยายาม การเรียนรู้ และความเพียร เมื่อผู้บริหารสถานศึกษามีกรอบความคิดแบบเติบโต ย่อมส่งผลต่อหลายมิติภายในองค์กร ได้แก่ การพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization Culture) เพราะผู้นำจะส่งเสริมให้ครูและบุคลากรเรียนรู้จากข้อผิดพลาด กล้าแสดงความคิดเห็น และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง (Senge, 2006; Fullan, 2014) อีกทั้ง การสร้างแรงจูงใจและแรงบันดาลใจให้กับครูและนักเรียน โดยผู้นำที่มี Growth Mindset มักส่งเสริมความเชื่อว่าทุกคนสามารถพัฒนาได้ ซึ่งช่วยให้เกิดบรรยากาศแห่งการให้กำลังใจ ไม่ตัดสินจากผลลัพธ์เพียงอย่างเดียว (Dweck, 2017; Blackwell, Trzesniewski & Dweck, 2007) ในขณะที่ การส่งเสริมการเปลี่ยนแปลงเชิงบวกในองค์กรเนื่องจากผู้นำที่เชื่อในการพัฒนา ย่อมพร้อมเปิดรับแนวทางใหม่ ๆ และปรับใช้กลยุทธ์ที่หลากหลายเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา (Robinson, Lloyd, & Rowe, 2008) นอกจากนี้ การพัฒนาศักยภาพของตนเองและทีมงาน ผู้นำจะมองว่าความล้มเหลวเป็นโอกาสในการเรียนรู้ และจะใช้แนวทางสะท้อนคิด (reflective practice) เพื่อพัฒนาแนวปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง (Kolb, 1984; Luthans & Youssef, 2007) อีกทั้ง งานวิจัยในประเทศไทยก็สอดคล้องกับแนวคิดนี้ เช่น งานของ ศุภลักษณ์ ศิริเลิศ (2563) ที่ศึกษาพบว่า กรอบความคิดแบบเติบโตของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ และส่งผลต่อประสิทธิภาพของการบริหารโรงเรียนในบริบทของการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา

ในบริบทของประเทศไทย การส่งเสริมคุณภาพการศึกษาในระดับมัธยมศึกษามีความท้าทายหลายประการ ทั้งในด้านนโยบาย ทรัพยากร บุคลากร และความหลากหลายของผู้เรียน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในพื้นที่ภูมิภาคอย่างจังหวัดชัยภูมิ ซึ่งอยู่ภายใต้การดูแลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชัยภูมิ

ผู้บริหารโรงเรียนในพื้นที่ดังกล่าวต้องมีความสามารถในการนำแนวคิดที่ทันสมัย เช่น กรอบความคิดแบบเติบโต มาใช้ให้สอดคล้องกับบริบทของท้องถิ่น การที่ผู้บริหารมีทัศนคติแบบเติบโตจะส่งผลให้พวกเขาสามารถปรับตัว เรียนรู้ และพัฒนาตนเองได้อย่างต่อเนื่อง รวมทั้งสามารถสร้างแรงจูงใจให้กับครูและนักเรียนในการพัฒนาตนเองอย่างไม่หยุดยั้ง การศึกษาวิจัยโดย Masalee, Ariratana และ Sirisooksilp (2021) แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารที่มีกรอบความคิดแบบเติบโตมีแนวโน้มที่จะบริหารงานโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพมากกว่า โดยเฉพาะในด้านการสร้างสภาพแวดล้อมแห่งการเรียนรู้ การเปิดโอกาสให้เกิดนวัตกรรมทางการสอน และการส่งเสริมศักยภาพของบุคลากรภายในโรงเรียน งานวิจัยครั้งนี้เสนอโมเดลที่ประกอบด้วย 5 ปัจจัยหลัก และ 30 ตัวบ่งชี้เชิงพฤติกรรม ที่สามารถนำมาใช้เป็นเกณฑ์ในการประเมินหรือพัฒนาศักยภาพของผู้บริหารโรงเรียนในประเทศไทยได้ ซึ่งแสดงให้เห็นว่าแนวคิด Growth Mindset สามารถถูกประยุกต์ใช้ได้อย่างเป็นระบบในบริบทการศึกษาของไทย

แม้ว่ากรอบความคิดแบบเติบโต จะได้รับการยอมรับในระดับสากล แต่การนำมาใช้ในบริบทของประเทศไทย โดยเฉพาะในเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชัยภูมิ ต้องพิจารณาหลายปัจจัยร่วมกัน ทั้งความเชื่อทางวัฒนธรรม ระบบราชการ แนวทางการบริหารที่มีอยู่ และการยอมรับแนวคิดใหม่จากผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ผู้บริหารจึงต้องมีความสามารถในการปรับใช้แนวคิดดังกล่าวให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมของโรงเรียน เช่น การสื่อสารแนวคิดนี้ไปยังครูและบุคลากรอื่น ๆ ให้เข้าใจและเห็นคุณค่า รวมทั้งการสร้างระบบสนับสนุนที่จะช่วยให้ทุกฝ่ายเติบโตไปด้วยกัน การศึกษาวิจัยจึงมีบทบาทสำคัญในการให้ข้อมูลและแนวทางสำหรับการพัฒนาแนวคิดเชิงบริหารที่ตอบสนองต่อความต้องการเฉพาะของพื้นที่ จากความสำคัญดังกล่าว บทวิจัยนี้จึงมุ่งเน้นไปที่การศึกษากรอบความคิดแบบเติบโตของผู้บริหารโรงเรียนในพื้นที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชัยภูมิ โดยมีเป้าหมายในการสำรวจระดับความคิดแบบเติบโตที่มีอยู่แล้วในกลุ่มผู้บริหาร รวมทั้งการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแนวคิดนี้ เพื่อใช้เป็นข้อมูลเชิงลึกสำหรับการออกแบบการพัฒนาศักยภาพผู้นำการศึกษาในอนาคต งานวิจัยนี้จึงไม่เพียงแต่ให้ข้อมูลพื้นฐานเชิงวิชาการแต่ยังมีศักยภาพในการนำไปประยุกต์ใช้ในเชิงนโยบายและการปฏิบัติจริงในพื้นที่

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัดสำคัญของกรอบความคิดแบบเติบโตของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชัยภูมิ
2. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นในการพัฒนากรอบความคิดแบบเติบโตของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชัยภูมิ
3. เพื่อสร้างและพัฒนารูปแบบการพัฒนากรอบความคิดแบบเติบโตของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชัยภูมิ
4. เพื่อศึกษาผลการใช้รูปแบบพัฒนากรอบความคิดแบบเติบโตของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชัยภูมิ

ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยเรื่องรูปแบบพัฒนาการรอบความคิดแบบเติบโตของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชัยภูมิ มีดังนี้

การวิจัยระยะที่ 1

1) การศึกษาและวิเคราะห์เอกสารหลักการ แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับกรอบความคิดแบบเติบโตของผู้บริหารโรงเรียนทั้งองค์ประกอบและตัวชี้วัดสำคัญ

2) การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) ผู้บริหารที่มีผลการปฏิบัติงานเป็นเลิศและได้รับรางวัลการบริหารสถานศึกษาดีเด่น จำนวน 5 คน เพื่อเพิ่มเติมองค์ประกอบและตัวชี้วัดสำคัญของกรอบความคิดแบบเติบโตของผู้บริหาร

3) การตรวจสอบยืนยันองค์ประกอบและตัวชี้วัดโดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 คน

การวิจัยระยะที่ 2

การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นในการพัฒนากรอบความคิดแบบเติบโตของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชัยภูมิ จำนวน 37 โรงเรียน มีรายละเอียด ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากร ได้แก่ ผู้บริหาร 130 คน และครูผู้สอน 1,528 คน ในปีการศึกษา 2567 รวมทั้งสิ้น จำนวน 1,658 คน

1.2 กลุ่มตัวอย่าง ที่ใช้ในการศึกษารั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหาร และครูผู้สอน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางสำเร็จรูปเครซีและมอร์แกน และดำเนินการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (stratified random sampling) โดยใช้ตำแหน่งการทำงานเป็นชั้นในการแบ่ง(strata) จำนวนทั้งสิ้น 407 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม แบ่งเป็น 2 ตอน คือ ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ สถานภาพ ขนาดสถานศึกษาและประสบการณ์ในการทำงาน ลักษณะเป็นข้อคำถามแบบตรวจสอบรายการ และตอนที่ 2 ซึ่งลักษณะคำถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (rating scale) ถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ตามกรอบความคิดแบบเติบโตของผู้บริหาร มีการตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถาม ดังนี้

2.1 ความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (content validity) พิจารณาโดยผู้เชี่ยวชาญ 5 คน พบว่ามีค่าดัชนีความสอดคล้อง (index of congruence: IOC) อยู่ระหว่าง 0.80 – 1.00

2.2 การนำแบบสอบถามไปทดลองใช้กับผู้บริหารและครูผู้สอนในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชัยภูมิ ซึ่งไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง (Try out) จำนวน 30 คน พร้อมวิเคราะห์ข้อมูลกับโปรแกรมสถิติสำเร็จรูปพบว่าสภาพที่พึงประสงค์ มีอำนาจจำแนกของตั้งแต่ .613 -.954 ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.987 ส่วนสภาพที่เป็นจริงในปัจจุบัน มีอำนาจจำแนกตั้งแต่ .326 -.869 ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.967 ผ่านเกณฑ์ทุกข้อสามารถนำไปใช้ได้

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล ส่งไปรษณีย์และมีหนังสือนำส่งแบบสอบถามถึงโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชัยภูมิ จำนวน 37 แห่ง และได้รับแบบสอบถามกลับคืน 407 ฉบับ

4. การวิเคราะห์ข้อมูล สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นแบบปรับปรุง และแปลความหมายของสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ในการแปลความหมายค่าเฉลี่ยตามเกณฑ์

การวิจัยระยะที่ 3

- 1) ร่างรูปแบบและคู่มือการใช้รูปแบบกรอบความคิดแบบเติบโตของผู้บริหารโรงเรียน
- 2) ประเมินร่างรูปแบบและคู่มือการใช้รูปแบบโดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน

การวิจัยระยะที่ 4

- 1) ทดลองใช้และศึกษาผลการใช้กับกลุ่มอาสาสมัคร 33 คน
- 2) ประเมินคุณภาพรูปแบบเพื่อตรวจสอบความเป็นไปได้ และประโยชน์ในการนำไปใช้ โดยผู้มีส่วนได้เสีย จำนวน 18 คน

ผลการวิจัย

ระยะที่ 1 ผลการศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัดสำคัญของกรอบความคิดแบบเติบโตของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชัยภูมิ ดังรายละเอียดนี้

ตารางที่ 1 แสดงผลการศึกษาโมเดลองค์ประกอบของกรอบความคิดแบบเติบโตของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชัยภูมิ

ขั้นตอนที่ 1	ขั้นตอนที่ 2	ขั้นตอนที่ 3
การสังเคราะห์องค์ประกอบจากแหล่งข้อมูลทางวิชาการ 13 แหล่ง	ผลการศึกษาองค์ประกอบโดยการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหาร	ผู้ทรงคุณวุฒิยืนยันองค์ประกอบ
1. ด้านวิสัยทัศน์และกลยุทธ์	1. ด้านวิสัยทัศน์และกลยุทธ์	1. ด้านวิสัยทัศน์และกลยุทธ์
2. ด้านการคิดเชิงบวกและคิดสร้างสรรค์	2. ด้านการคิดเชิงบวกและคิดสร้างสรรค์	2. ด้านการคิดเชิงบวกและคิดสร้างสรรค์
3. ด้านการสร้างคุณลักษณะและนิสัยใหม่	3. ด้านการสร้างคุณลักษณะและนิสัยใหม่	3. ด้านการสร้างคุณลักษณะและนิสัยใหม่
4. ด้านการเรียนรู้และประสบการณ์	4. ด้านการเรียนรู้และประสบการณ์	4. ด้านการเรียนรู้และประสบการณ์
5. ด้านความเสี่ยงและความท้าทาย	5. ด้านความเสี่ยงและความท้าทาย	5. ด้านความเสี่ยงและความท้าทาย
6. ด้านอุปสรรคและความล้มเหลว	6. ด้านอุปสรรคและความล้มเหลว	
	7. ผู้บริหารมุ่งมั่นในการพัฒนา	
	8. การนิเทศติดตามสม่ำเสมอ	
	9. ผู้บริหารต้องเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง	
	10. มีการดำเนินการ PLC อย่างเป็นระบบ	

จากตารางที่ 1 องค์ประกอบของกรอบความคิดแบบเติบโตของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชัยภูมิที่ผ่านการคัดกรองแล้วได้จำนวน 5 องค์ประกอบ

ตารางที่ 2 แสดงผลการตรวจสอบยืนยันความเหมาะสมองค์ประกอบและตัวชี้วัดโดยผู้ทรงคุณวุฒิ

องค์ประกอบ	ตัวชี้วัดเชิงพฤติกรรมที่ผ่านการตรวจสอบยืนยันความเหมาะสม โดยผู้ทรงคุณวุฒิ
1. ด้านวิสัยทัศน์และกลยุทธ์	1) มีการจัดทำแผนพัฒนาโรงเรียนที่เชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์อย่างเป็นระบบ 2) ใช้ข้อมูลสารสนเทศในการวางกลยุทธ์ 3) สื่อสารเป้าหมายและแผนให้ครูและบุคลากรเข้าใจอย่างทั่วถึง 4) ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามกลยุทธ์อย่างต่อเนื่อง 5) ปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ตามสถานการณ์และผลการประเมิน 6) สร้างความร่วมมือกับภาคีเครือข่ายเพื่อสนับสนุนวิสัยทัศน์
2. ด้านการคิดเชิงบวกและ คิด สร้างสรรค์	1) แสดงออกถึงการมองโลกในแง่ดีเมื่อต้องเผชิญกับปัญหา 2) สนับสนุนและเปิดโอกาสให้ครูคิดค้นนวัตกรรมทางการสอน 3) ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนความคิดสร้างสรรค์ในองค์กร 4) มีการริเริ่มโครงการใหม่เพื่อพัฒนาโรงเรียน 5) ใช้คำพูดหรือการกระทำที่สร้างกำลังใจให้ทีมงาน 6) กล้าทดลองแนวทางใหม่แม้จะยังไม่มีความหลักประกันความสำเร็จ
3. ด้านการสร้างคุณลักษณะและนิสัย ใหม่	1) มีเป้าหมายรายบุคคลที่ชัดเจนในการพัฒนาตนเอง 2) ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมที่เป็นอุปสรรคต่อความเป็นผู้นำ 3) แสดงความสม่ำเสมอในการจัดสรรเวลาเพื่อเรียนรู้หรือฝึกฝน 4) รับฟังคำวิจารณ์จากผู้อื่นและนำไปปรับปรุงตนเอง 5) มีแบบแผนการทำงานที่แสดงถึงความมีระเบียบวินัย 6) เป็นแบบอย่างในการแสดงพฤติกรรมเชิงบวกต่อบุคลากร
4. ด้านการเรียนรู้และประสบการณ์	1) เข้าร่วมอบรมหรือพัฒนาวิชาชีพอย่างสม่ำเสมอ 2) ใช้บทเรียนจากประสบการณ์ที่ผ่านมาในการปรับแผนงาน 3) ส่งเสริมให้บุคลากรเรียนรู้ร่วมกันในองค์กร 4) มีการจดบันทึกหรือสะท้อนผลการทำงานของตนเอง 5) นำข้อมูลผลการดำเนินงานมาใช้ในการวางแผนพัฒนา 6) เปิดรับแนวคิดใหม่จากแหล่งภายนอกเพื่อประยุกต์ใช้
5. ด้านความเสี่ยงและ ความท้าทาย	1) ตัดสินใจในเรื่องที่มีความเสี่ยงโดยพิจารณาข้อมูลรอบด้าน 2) กล้าเผชิญกับสถานการณ์ที่ท้าทายโดยไม่ถอยหนี 3) แสดงความรับผิดชอบต่อผลจากการตัดสินใจ 4) กระตุ้นทีมงานให้มีความกล้าในการเปลี่ยนแปลง 5) ไม่ลังเลเมื่อต้องเลือกแนวทางใหม่ที่ยังไม่เคยทำ 6) แสดงภาวะผู้นำในการจัดการกับปัญหาวิกฤต

จากตารางที่ 2 ตัวชี้วัดสำคัญของกรอบความคิดแบบเติบโตของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชัยภูมิได้มีตัวชี้วัดเชิงพฤติกรรมสำคัญ จำนวน 30 ตัวชี้วัด

ระยะที่ 2 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นในการพัฒนากรอบความคิดแบบเติบโตของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชัยภูมิ มีรายละเอียดดังนี้

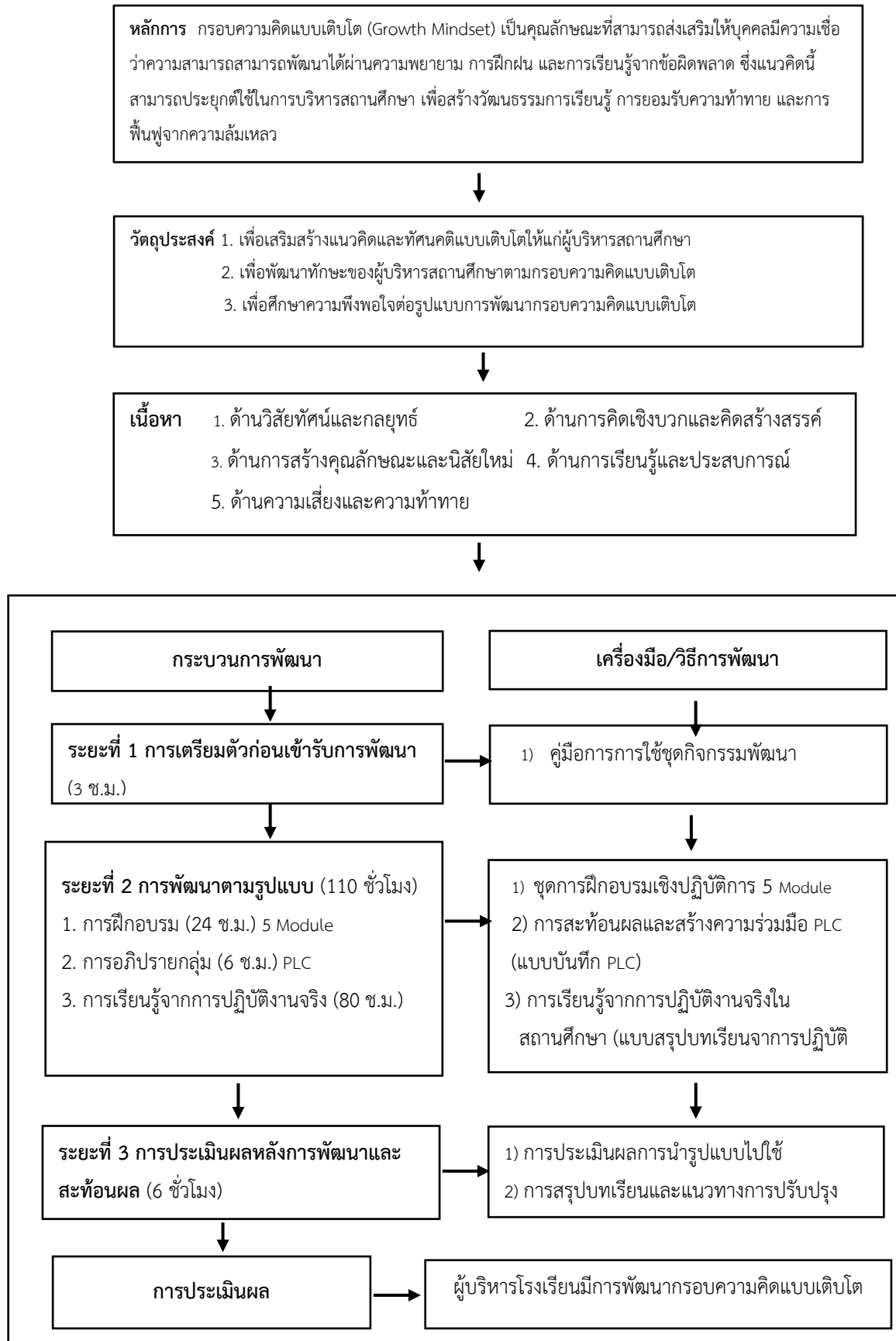
ตารางที่ 3 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นในการพัฒนากรอบความคิดแบบเติบโตของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชัยภูมิโดยภาพรวมและรายด้าน

องค์ประกอบ	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI modified	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล		
1. ด้านวิสัยทัศน์และกลยุทธ์	3.20	0.81	ปานกลาง	4.37	0.34	มาก	0.36	4
2. ด้านการคิดเชิงบวกและคิดสร้างสรรค์	3.17	0.84	ปานกลาง	4.31	0.32	มาก	0.36	4
3. ด้านการสร้างคุณลักษณะและนิสัยใหม่	2.96	0.78	ปานกลาง	4.37	0.34	มาก	0.47	3
4. ด้านการเรียนรู้และประสบการณ์	2.81	0.74	ปานกลาง	4.37	0.29	มาก	0.55	1
5. ด้านความเสี่ยงและความท้าทาย	2.97	0.73	ปานกลาง	4.39	0.39	มาก	0.48	2
รวม	3.02	0.68	ปานกลาง	4.36	0.18	มาก	0.44	-

จากตารางที่ 3 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันโดยภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด และดัชนีความต้องการจำเป็น ($PNI_{modified} = 0.44$) แสดงให้เห็นถึงความต้องการจำเป็นในการพัฒนากรอบความคิดแบบเติบโต เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าดัชนีความต้องการจำเป็นที่ต้องเร่งรัดในการพัฒนาตามลำดับ ดังนี้ 1) ด้านการเรียนรู้และประสบการณ์ 2) ด้านความเสี่ยงและความท้าทาย และ 3) ด้านการสร้างคุณลักษณะและนิสัยใหม่

ระยะที่ 3 ผลการพัฒนารูปแบบการพัฒนากรอบความคิดแบบเติบโตของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชัยภูมิ ผู้วิจัยได้นำผลการวิเคราะห์การจัดลำดับของความต้องการจำเป็น (Priority Needs Index) จากระยะที่ 2 มาয়กร่างรูปแบบการพัฒนากรอบความคิดแบบเติบโตของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชัยภูมิ ได้ดังนี้

รูปแบบประกอบด้วย 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหากิจกรรมพัฒนา 4) กระบวนการพัฒนา 5) เครื่องมือ /วิธีการพัฒนา และ 6) การประเมินผล โดยนำผลการวิเคราะห์ความต้องการพัฒนา มากำหนดน้ำหนักชั่วโมงในการพัฒนา รายละเอียดตามภาพประกอบ จากนั้นยืนยันการยืนยันความถูกต้องและความเหมาะสมโดยผู้ทรงคุณวุฒิ ตามลำดับ



ภาพประกอบที่ 1 รูปแบบการพัฒนากรอบความคิดแบบเติบโตของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชัยภูมิ

ตารางที่ 4 แสดงผลการประเมินรูปแบบการพัฒนารอบความคิดแบบเติบโตของผู้บริหารโรงเรียนสังกัด
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชัยภูมิ

รูปแบบการพัฒนารอบความคิดแบบเติบโต	ด้านความถูกต้อง			ด้านความเหมาะสม		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1. หลักการ	4.33	0.50	มาก	4.56	0.53	มากที่สุด
2. วัตถุประสงค์	4.33	0.71	มาก	4.33	0.50	มาก
3. เนื้อหา	4.33	0.71	มาก	4.33	0.71	มาก
Module 1 วิสัยทัศน์และกลยุทธ์	4.56	0.53	มากที่สุด	4.44	0.53	มาก
Module 2 การคิดเชิงบวกและคิดสร้างสรรค์	4.44	0.53	มาก	4.11	0.60	มาก
Module 3 การสร้างคุณลักษณะและนิสัยใหม่	4.33	0.71	มาก	4.44	0.53	มาก
Module 4 การเรียนรู้และประสบการณ์	4.22	0.44	มาก	4.22	0.44	มาก
Module 5 ความเสี่ยงและความท้าทาย	4.56	0.53	มากที่สุด	4.67	0.50	มากที่สุด
4. วิธีการพัฒนา/กระบวนการ						
4.1 การอบรมเชิงปฏิบัติการ	4.78	0.44	มากที่สุด	4.67	0.50	มากที่สุด
4.2 กิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้	4.43	0.12	มาก	4.50	0.22	มากที่สุด
4.3 กิจกรรมพัฒนาตนเอง	4.33	0.50	มาก	4.33	0.50	มาก
4.4 กระบวนการ PLC	4.44	0.53	มาก	4.44	0.53	มาก
5. การวัดและประเมินผล						
5.1 การทดสอบความรู้ความเข้าใจก่อน-หลัง การพัฒนา	4.56	0.53	มากที่สุด	4.56	0.53	มากที่สุด
5.2 การประเมินพฤติกรรมก่อน-หลัง การพัฒนา	4.89	0.33	มากที่สุด	4.67	0.50	มากที่สุด
5.3 การประเมินความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมพัฒนา	5.00	0.00	มากที่สุด	4.67	0.50	มากที่สุด
ภาพรวม	4.50	0.13	มาก	4.46	0.13	มาก

จากตารางที่ 4 ผลการประเมินรูปแบบและคู่มือการพัฒนารอบความคิดแบบเติบโตของผู้บริหาร
โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชัยภูมิ ด้านความถูกต้องภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($X = 4.50$, $S.D.=0.13$) ด้านความเหมาะสมภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($X = 4.46$, $S.D.=0.13$)

ระยะที่ 4 ผลการใช้รูปแบบพัฒนารอบความคิดแบบเติบโตของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชัยภูมิ มีผลการประเมินระดับพฤติกรรมตามตัวชี้วัดภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนผลการทดสอบมีดังนี้

ตารางที่ 5 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสถิติทดสอบที และระดับนัยสำคัญทางสถิติของ
การทดสอบเปรียบเทียบผลก่อนและหลังการหลังพัฒนา จำนวน 33 คน

การทดสอบ (30 คะแนน)			Paired Differences		t	Sig.(1-tailed)
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
ก่อนการพัฒนา	16.18	2.52	6.17	6.79	4.36*	.0001
หลังการพัฒนา	22.35	7.16				

* มีระดับนัยสำคัญที่ .05

จากตารางที่ 5 พบว่า การทดสอบก่อนการพัฒนาและหลังจากพัฒนา จำนวน 33 คน มีคะแนนเฉลี่ยก่อนพัฒนาเท่ากับ 16.18 หลังพัฒนา 22.35 ตามลำดับและเมื่อเปรียบเทียบคะแนนก่อนและหลังพบว่า คะแนนทดสอบหลังการพัฒนาสูงกว่าก่อนการพัฒนาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 6 ความพึงพอใจที่มีต่อการดำเนินงานตามรูปแบบการพัฒนากรอบความคิดแบบเติบโตของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชัยภูมิ

ที่	รายการ	$\bar{X}$	S.D	แปลผล
1	ความชัดเจนของวัตถุประสงค์และเป้าหมายของกิจกรรม	4.52	0.51	มากที่สุด
2	ความเหมาะสมของเนื้อหาและตัวอย่างประกอบในการเข้าใจ	4.55	0.51	มากที่สุด
3	ความเหมาะสมของวิธีการสอนและกิจกรรมในกลุ่ม	4.55	0.51	มากที่สุด
4	การได้รับข้อมูลและแนวทางปฏิบัติที่สามารถนำไปใช้ได้จริง	3.96	0.84	มาก
5	แนวทางการสื่อสารและข้อมูลที่ได้รับก่อนและระหว่างกิจกรรม	4.42	0.50	มาก
6	ประสิทธิภาพของวิทยากรและผู้ดำเนินกิจกรรม	3.65	0.84	มาก
7	ความสะดวกสบายและสิ่งอำนวยความสะดวกในสถานที่จัดกิจกรรม	4.45	0.51	มาก
8	ความคาดหวังที่ได้รับตรงกับสิ่งที่กิจกรรมเสนอ	4.48	0.57	มาก
9	ความรู้สึกว่ากิจกรรมเพิ่มพูนทักษะหรือความสามารถส่วนตัว	4.45	0.51	มาก
10	ความเป็นประโยชน์ในการพัฒนาความคิดเชิงบวกและการเติบโต	3.78	0.80	มาก
ภาพรวม		4.28	0.19	มาก

จากตารางที่ 6 ผลการประเมินความความพึงพอใจของกลุ่มอาสาสมัครที่มีต่อการทดลองใช้รูปแบบ พบว่า มีความพึงพอใจภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($X = 4.28$, S.D.=0.19)

ตารางที่ 7 ผลการประเมินรูปแบบประเมินคุณภาพรูปแบบเพื่อตรวจสอบความเป็นไปได้ และประโยชน์ในการนำไปใช้โดยผู้มีส่วนได้เสีย จำนวน 20 คน

รูปแบบการพัฒนากรอบความคิดแบบเติบโต	ด้านความเป็นไปได้			ด้านประโยชน์		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1. หลักการและเหตุผล	4.35	0.67	มาก	4.50	0.51	มาก
2. เนื้อหาสาระ	4.35	0.59	มาก	4.55	0.51	มากที่สุด
3. วิธีการ/กระบวนการพัฒนา	4.15	0.75	มาก	4.60	0.50	มากที่สุด
4. การวัดและประเมินผล	4.30	0.66	มาก	4.50	0.51	มาก
5. เงื่อนไขการนำไปใช้	4.00	0.65	มาก	4.35	0.49	มาก
ภาพรวม	4.23	0.33	มาก	4.50	0.23	มาก

จากตารางที่ 7 ผลการประเมินหลังการใช้รูปแบบการพัฒนากรอบความคิดแบบเติบโตของผู้บริหาร โดยผู้มีส่วนได้เสีย จำนวน 20 คน พบว่า ความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก ($X = 4.23$, S.D.=0.33) เป็นประโยชน์อยู่ในระดับมาก ($X = 4.50$, S.D.=0.23)

อภิปรายผล

1. การกำหนดกรอบความคิดแบบเติบโต (Growth Mindset) มีองค์ประกอบ 5 ด้าน และตัวบ่งชี้เชิงพฤติกรรมจำนวน 30 ตัวบ่งชี้ขึ้น เป็นผลลัพธ์จากกระบวนการทางวิชาการที่มีความเป็นระบบและรอบด้าน โดยเริ่มจากการศึกษาเอกสารและวรรณกรรมจำนวน 13 แหล่ง ซึ่งทำหน้าที่เป็นฐานทฤษฎีเพื่อประกอบองค์ประกอบเบื้องต้น ถัดจากนั้น มีการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพผ่านการสัมภาษณ์เชิงลึกจากผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความเป็นเลิศและได้รับรางวัลในระดับประเทศ จำนวน 5 คน เพื่อสะท้อนมุมมองจากผู้มีประสบการณ์ตรง และสุดท้ายมีการตรวจสอบความถูกต้องและเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้ โดยผู้ทรงคุณวุฒิในสาขาที่เกี่ยวข้องจำนวน 7 คน กระบวนการทั้งหมดนี้สอดคล้องกับระเบียบวิธีการวิจัยและพัฒนา (Research and Development: R&D) ซึ่งเป็นแนวทางที่มุ่งเน้นการออกแบบและปรับปรุงโมเดลหรือเครื่องมือให้เหมาะสมกับบริบทการนำไปใช้จริง โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการศึกษาเพื่อพัฒนารูปแบบหรือกรอบแนวคิดที่ใช้กับผู้บริหารทางการศึกษา แนวคิดดังกล่าวสอดคล้องกับแนวทางของ Borg & Gall (1989) ที่เสนอขั้นตอนวิจัยและพัฒนาไว้อย่างเป็นระบบ โดยเน้นการรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร การสัมภาษณ์ และการตรวจสอบความถูกต้องจากผู้เชี่ยวชาญ (expert validation) เพื่อให้โมเดลหรือแนวคิดที่พัฒนาแล้วมีความน่าเชื่อถือและใช้งานได้จริง นอกจากนี้ Taba (1962) ที่เน้นแนวคิดการพัฒนาหลักสูตรหรือรูปแบบโดยใช้กระบวนการที่มีโครงสร้างจากประสบการณ์ภาคสนาม (inductive approach) เริ่มจากการสำรวจความต้องการและความเป็นจริงของผู้ใช้งานก่อนจึงพัฒนาโครงสร้างหรือองค์ประกอบ รวมทั้ง Patton (2002) ที่กล่าวถึงความสำคัญของการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (stakeholders) และการใช้ข้อมูลจากภาคปฏิบัติจริงเพื่อพัฒนาแนวทางหรือกรอบแนวคิดที่ตอบสนองต่อบริบทของผู้ใช้งานอย่างแท้จริง ทั้งนี้การใช้กระบวนการพัฒนาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของกรอบความคิดแบบเติบโตโดยอาศัยการวิเคราะห์จากข้อมูลเอกสาร ข้อมูลภาคสนาม และผู้ทรงคุณวุฒิ จึงเป็นแนวทางที่สอดคล้องกับระเบียบวิธีวิจัยและพัฒนาอย่างแท้จริง และเสริมสร้างความน่าเชื่อถือให้กับโมเดลที่นำไปใช้ต่อไปได้ในบริบทการบริหารสถานศึกษา

2) สภาพปัจจุบันอยู่ในระดับปานกลาง สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก และมีความต้องการจำเป็นในการพัฒนา ($PNI_{modified} = 0.44$) จากผลการวิจัยดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษายังมีความต้องการจำเป็นในการพัฒนารอบแนวคิดแบบเติบโตทั้งนี้เนื่องมาจากกรอบแนวคิดแบบเติบโตมีบทบาทสำคัญต่อผู้บริหารสถานศึกษา เพราะช่วยสร้างกรอบความคิดที่เชื่อในพลังของการพัฒนา ส่งเสริมวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ และเปิดโอกาสให้ทั้งตนเองและผู้อื่นเติบโตอย่างต่อเนื่อง นับเป็นฐานคิดที่สำคัญในการขับเคลื่อนสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ซึ่งกรอบแนวคิดแบบเติบโต (Growth Mindset) เป็นแนวคิดที่เสนอโดย Carol S. Dweck (2006) นักจิตวิทยาจากมหาวิทยาลัยสแตนฟอร์ด ซึ่งเชื่อว่าความสามารถของมนุษย์สามารถพัฒนาได้อย่างต่อเนื่องผ่านความพยายาม การเรียนรู้จากความผิดพลาด และการมีแรงจูงใจภายใน แนวคิดนี้จึงมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อผู้บริหารสถานศึกษาในยุคที่การเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ทั้งในด้านเทคโนโลยี เศรษฐกิจ และสังคม ทั้งนี้ กรอบแนวคิดแบบเติบโต

ช่วยส่งเสริมภาวะผู้นำที่ยืดหยุ่นและเปิดรับการเรียนรู้ ผู้บริหารที่มีกรอบความคิดแบบเติบโตจะไม่มองอุปสรรคเป็นปัญหาที่หยุดยั้ง แต่เป็นโอกาสในการเรียนรู้และพัฒนาองค์กร (Dweck, 2006) พวกเขาจะกล้าตัดสินใจ กล้าทดลองแนวทางใหม่ ๆ และพร้อมเปลี่ยนแปลงตนเองและองค์กรเพื่อให้ก้าวทันยุคสมัย อีกทั้ง ผู้บริหารที่มี Growth Mindset มีแนวโน้มที่จะสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ในองค์กร โดยสนับสนุนให้ครูและบุคลากรกล้าลองผิดลองถูก เห็นความสำเร็จของผู้อื่นเป็นแรงบันดาลใจ ไม่ใช่ภัยคุกคาม ซึ่งส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพของการเรียนการสอน และผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาของผู้เรียน (Ricci, 2013) และกรอบแนวคิดนี้ช่วยให้ผู้บริหารสามารถพัฒนาผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ กล่าวคือ ผู้บริหารที่เชื่อว่าศักยภาพของบุคลากรสามารถพัฒนาได้ จะให้โอกาส สร้างกระบวนการนิเทศและให้คำแนะนำที่ส่งเสริมการเติบโต ไม่ใช่เพียงประเมินผลเพื่อควบคุม (Robinson, Lloyd, & Rowe, 2008)

3) รูปแบบการพัฒนารอบความคิดแบบเติบโตของผู้บริหารโรงเรียนประกอบด้วยหลักการ จุดมุ่งหมาย สารเนื้อหา กระบวนการพัฒนา และการประเมินผล โดยมีความถูกต้องและความเหมาะสมในอยู่ระดับมากที่สุด ผลการวิจัยที่สะท้อนว่า รูปแบบการพัฒนารอบความคิดแบบเติบโตของผู้บริหารโรงเรียนมีความถูกต้องและเหมาะสมในระดับมาก นั้น สามารถอธิบายได้จากเหตุผลสำคัญดังต่อไปนี้ การออกแบบที่สอดคล้องกับทฤษฎีและงานวิจัยที่มีอยู่ การพัฒนารูปแบบในครั้งนี้อ้างอิงจากกรอบแนวคิดของ Dweck (2006) ซึ่งเป็นแนวคิดที่ได้รับการยอมรับในวงวิชาการและงานพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ทั่วโลก โดยเฉพาะในการพัฒนาผู้นำในระดับองค์กรและการศึกษา จึงทำให้รูปแบบมีความถูกต้องในทางทฤษฎี (*theoretical validity*) นอกจากนั้น การประเมินอย่างรอบด้านจากผู้ทรงคุณวุฒิและกลุ่มเป้าหมาย: กระบวนการตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบใช้วิธีการอย่างมีระบบ โดยพิจารณาทั้งจากผู้เชี่ยวชาญด้านภาวะผู้นำ การพัฒนาครู และการบริหารการศึกษา ตลอดจนผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสบการณ์จริง ซึ่งช่วยให้รูปแบบสะท้อนบริบทการใช้งานจริง (*practical relevance*) ได้อย่างเหมาะสม อีกทั้ง ตอบสนองต่อความต้องการพัฒนาศักยภาพของผู้บริหารในยุคใหม่ ผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 ต้องเผชิญกับความท้าทายที่ซับซ้อน ทั้งด้านเทคโนโลยี การเปลี่ยนแปลงเชิงโครงสร้าง และความคาดหวังจากสังคม การมีกรอบความคิดแบบเติบโตจึงเป็นทักษะหลักที่จำเป็น และรูปแบบที่พัฒนาขึ้นสามารถตอบโจทย์ดังกล่าวได้อย่างมีประสิทธิภาพ (*สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2564*) เนื้อหาครอบคลุมและเชื่อมโยงเป็นระบบ รูปแบบที่นำเสนอประกอบด้วยองค์ประกอบตั้งแต่หลักการจนถึงการประเมินผล ซึ่งเชื่อมโยงกันเป็นระบบ ทำให้สามารถใช้งานจริงในภาคสนามได้ และมีความยืดหยุ่นเพียงพอให้สามารถปรับใช้ในบริบทของแต่ละโรงเรียน รวมทั้งการใช้กระบวนการวิจัยและพัฒนา (R&D) อย่างเป็นระบบ รูปแบบที่นำเสนอเกิดจากการวิจัยเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณที่ผสมผสานกัน ทั้งการสังเคราะห์ทฤษฎี การสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ และการประเมินความเหมาะสม ซึ่งช่วยให้การพัฒนารูปแบบมีฐานข้อมูลที่น่าเชื่อถือและมีน้ำหนักทางวิชาการ

4) ผลการใช้รูปแบบการพัฒนา พบว่าคะแนนหลังการพัฒนาสูงขึ้นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ผลการประเมินระดับพฤติกรรมตามตัวชี้วัดภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และความ

พึงพอใจภาพรวมอยู่ในระดับมาก ผลการประเมินรูปแบบหลังการนำไปใช้พบว่าทั้งความเป็นไปได้ และ ความเป็นประโยชน์อยู่ระดับมาก จากผลการวิจัยดังกล่าวสามารถอภิปรายได้ว่า รูปแบบการพัฒนากรอบ ความคิดแบบเติบโตของผู้บริหารโรงเรียนมีประสิทธิผลในระดับสูง สะท้อนจากคะแนนหลังการพัฒนาที่สูงขึ้นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งบ่งชี้ว่ารูปแบบดังกล่าวสามารถส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมหรือ แนวคิดของผู้บริหารได้อย่างแท้จริง โดยเฉพาะอย่างยิ่งในมิติที่เกี่ยวข้องกับการเรียนรู้ตนเอง การรับมือกับ ความล้มเหลว และการนำพาองค์กรผ่านความท้าทาย ผลลัพธ์นี้สอดคล้องกับแนวคิดของ Guskey (2002) ที่เสนอว่าการพัฒนาวิชาชีพที่มีประสิทธิผลควรส่งผลกระทบต่อทั้งระดับความรู้ ทักษะ และพฤติกรรมปฏิบัติ ซึ่งในงานวิจัยนี้พบว่าผู้เข้าร่วมมีการพัฒนาในเชิงพฤติกรรมตามตัวชี้วัดในระดับมากที่สุด จึงถือเป็น หลักฐานที่ชัดเจนของการพัฒนาที่ยั่งยืน ไม่ใช่เพียงการรับรู้ชั่วคราว นอกจากนี้ ความพึงพอใจในระดับมาก ยังบ่งชี้ว่า รูปแบบมีความเหมาะสมทั้งด้านเนื้อหาและวิธีการนำเสนอ ซึ่งช่วยส่งเสริมการมีส่วนร่วมและการ เรียนรู้เชิงรุกของผู้เข้าร่วมการพัฒนา (Knowles, Holton, & Swanson, 2015) ขณะเดียวกันผลการ ประเมินด้านความเป็นไปได้และประโยชน์หลังการนำไปใช้ก็อยู่ในระดับมากที่สุด แสดงให้เห็นว่ารูปแบบ สามารถประยุกต์ใช้ได้จริงในสถานการณ์การบริหารโรงเรียน ทั้งในแง่ของโครงสร้าง รูปแบบการจัดกิจกรรม และการติดตามผล ในอีกมุมหนึ่ง ผลการประเมินเชิงพฤติกรรมและความพึงพอใจ ยังสอดคล้องกับงานวิจัย ของ Hall & Hord (2015) ซึ่งยืนยันว่าความเปลี่ยนแปลงทางพฤติกรรมของผู้บริหารในองค์กรจะเกิดขึ้นได้ ก็ต่อเมื่อมีการออกแบบการพัฒนาอย่างมีระบบ มีความต่อเนื่อง และเชื่อมโยงกับบริบทจริง ทั้งนี้ รูปแบบที่ ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ได้นำหลักการเหล่านี้มาบูรณาการอย่างครบถ้วน

ข้อเสนอแนะการวิจัย

1. การนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ควรส่งเสริมให้หน่วยงานต้นสังกัดจัดทำหลักสูตรพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาที่สามารถ บูรณาการองค์ประกอบของกรอบแนวคิดแบบเติบโตเข้าไปในการพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง

1.2 ควรส่งเสริมให้สถานศึกษาจัดกิจกรรมภายใน เช่น PLC หรือเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ที่ เน้นกระบวนการคิดวิเคราะห์ สะท้อนผล และยอมรับความล้มเหลวอย่างสร้างสรรค์

2. การวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาความยั่งยืนของการใช้กรอบแนวคิดแบบเติบโตในระยะยาว ว่ามี อิทธิพลต่อการพัฒนาโรงเรียนในด้านใดบ้าง และมีปัจจัยสนับสนุนหรืออุปสรรคอย่างไร

2.2 ควรศึกษาการเปรียบเทียบแนวคิดแบบเติบโตกับกรอบแนวคิดอื่น ๆ เช่น กรอบ ความคิดแบบตายตัว (Fixed Mindset), ภาวะผู้นำเชิงบวก หรือภาวะผู้นำแบบยืดหยุ่น เพื่อให้เห็นความแตกต่าง ของผลลัพธ์ต่อการพัฒนาองค์กร

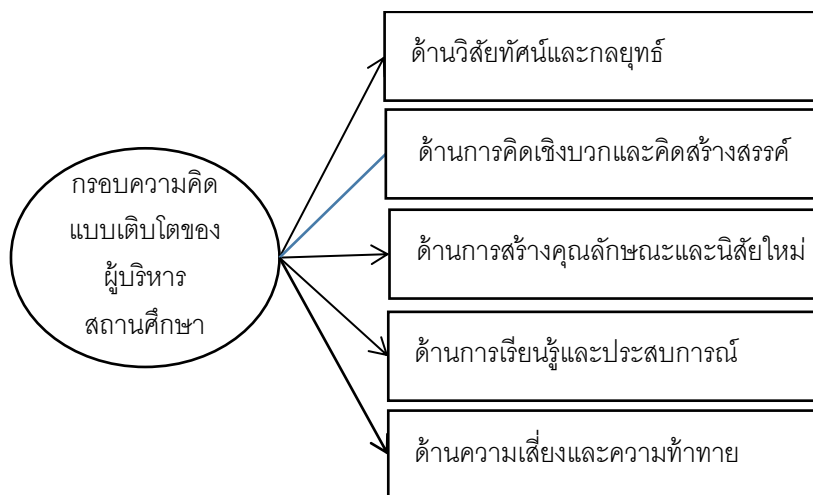
2.3 ควรศึกษาความเชื่อมโยงระหว่างกรอบแนวคิดแบบเติบโตกับผลลัพธ์เชิงคุณภาพ ของโรงเรียน เช่น วัฒนธรรมองค์กร ภาวะผู้นำเชิงวิชาการ และการพัฒนาครู

กิตติกรรมประกาศ

ขอขอบพระคุณผู้มีส่วนร่วมในการทำวิจัยเรื่องนี้ในทุกระยะของกระบวนการการวิจัย ทั้งกลุ่มตัวอย่าง ผู้ตอบแบบสอบถาม ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ คณะกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิยืนยันรูปแบบและคู่มือปฏิบัติการ และท้ายสุดกลุ่มผู้ร่วมทดลองการใช้รูปแบบที่ท่านได้เข้าร่วมกิจกรรมจนสิ้นสุดโครงการ

องค์ความรู้ใหม่

กรอบแนวคิดแบบเติบโต (Growth Mindset) สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา คือแนวคิดที่เชื่อว่าความสามารถ ทักษะ และศักยภาพของบุคคลสามารถพัฒนาได้ผ่านความพยายาม การเรียนรู้ และการตอบสนองต่อความท้าทาย แนวคิดนี้เมื่อนำมาปรับใช้ในบริบทของผู้นำในสถานศึกษาจะช่วยส่งเสริมให้ผู้บริหารมีทัศนคติที่พร้อมพัฒนา ปรับตัว และสร้างสรรค์การเปลี่ยนแปลงเพื่อพัฒนาโรงเรียนอย่างยั่งยืนจากการวิจัยครั้งนี้ได้ค้นพบ 5 องค์ประกอบสำคัญ คือ 1. วิสัยทัศน์และกลยุทธ์เชิงเติบโต (Vision and Strategic Growth) 2. การคิดเชิงบวกและสร้างสรรค์ (Positive and Creative Thinking for Growth) 3. การสร้างคุณลักษณะและนิสัยแห่งการเติบโต (Growth-Oriented Character and Habits) 4. การเรียนรู้และประสบการณ์อย่างต่อเนื่อง (Lifelong Learning and Experiential Growth) และ 5. ความเสี่ยง ความท้าทาย และความกล้าเผชิญหน้า (Risk, Challenge, and Courage for Growth) สามารถเขียนเป็นโมเดลเพื่อการวัดซึ่งอาจนำไปศึกษาต่อไปในอนาคต ได้ดังนี้



ภาพประกอบที่ 2 โมเดลกรอบความคิดแบบเติบโตของผู้บริหารสถานศึกษา

เอกสารอ้างอิง

- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2564). *แผนพัฒนาและยกระดับสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21*. สกศ.
- ศุภลักษณ์ ศิริเลิศ. (2563). ความสัมพันธ์ระหว่างกรอบความคิดแบบเติบโตกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา. *วารสารการบริหารและพัฒนา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม*, 12(1), 55–70.
- Blackwell, L. S., Trzesniewski, K. H., & Dweck, C. S. (2007). Implicit theories of intelligence predict achievement across an adolescent transition: A longitudinal study and an intervention. *Child Development*, 78(1), 246–263.
- Borg, W. R., & Gall, M. D. (1989). *Educational research: An introduction* (5th ed.). Longman.
- Dweck, C. S. (2006). *Mindset: The new psychology of success*. Random House.
- Dweck, C. S. (2017). The journey to children's mindsets—and beyond. *Child Development Perspectives*, 11(2), 139–144.
- Fullan, M. (2014). *The Principal: Three Keys to Maximizing Impact*. Jossey-Bass.
- Fullan, M. (2020). *The new meaning of educational change* (5th ed.). Teachers College Press.
- Guskey, T. R. (2002). Does it make a difference? Evaluating professional development. *Educational Leadership*, 59(6), 45–51.
- Hall, G. E., & Hord, S. M. (2015). *Implementing change: Patterns, principles, and potholes* (4th ed.). Boston: Pearson Education.
- Hattie, J. (2009). *Visible Learning: A Synthesis of Over 800 Meta-Analyses Relating to Achievement*. Routledge.
- Knowles, M. S., Holton III, E. F., & Swanson, R. A. (2015). *The adult learner: The definitive classic in adult education and human resource development* (8th ed.). Routledge.
- Kolb, D. A. (1984). *Experiential learning: Experience as the source of learning and development*. Prentice-Hall.
- Luthans, F., & Youssef, C. M. (2007). Emerging positive organizational behavior. *Journal of Management*, 33(3), 321–349.
- Patton, M. Q. (2002). *Qualitative research and evaluation methods* (3rd ed.). Sage Publications.
- Ricci, M. C. (2013). *Mindsets in the Classroom: Building a Culture of Success and Student Achievement in Schools*. Prufrock Press.
- Robinson, V. M., Lloyd, C. A., & Rowe, K. J. (2008). The impact of leadership on student outcomes: An analysis of the differential effects of leadership types. *Educational Administration Quarterly*, 44(5), 635–674.

- Scott, C., Green, M., & Patterson, T. (2019). Developing Growth-Minded Educational Leaders. *Educational Leadership Journal*, 76(2), 34–41.
- Senge, P. M. (2006). *The Fifth Discipline: The Art & Practice of The Learning Organization*. Currency.
- Taba, H. (1962). *Curriculum development: Theory and practice*. Harcourt, Brace & World.