

*การศึกษาความต้องการจำเป็นขององค์ประกอบการบริหารสถานศึกษาด้วย แนวคิดการเพิ่มทักษะและการเรียนรู้ใหม่ (Upskill and Reskill) ของโรงเรียนสังกัดเทศบาล

วาสนา สมใจ^{1*} กฤษฎดา ผ่องพิทยา^{2*}

¹ นักศึกษาหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์

² ผู้ช่วยศาสตราจารย์ประจำบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์

*Corresponding author e-mail: tingcom37@gmail.com

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อการศึกษาความต้องการจำเป็นขององค์ประกอบการบริหารสถานศึกษาด้วยแนวคิดการเพิ่มทักษะและการเรียนรู้ใหม่ (Upskill and Reskill) ของโรงเรียนสังกัดเทศบาล วิธีดำเนินการวิจัย ศึกษาองค์ประกอบของการบริหารสถานศึกษาด้วยแนวคิดการเพิ่มทักษะและการเรียนรู้ใหม่ (Upskill and Reskill) ของโรงเรียนสังกัดเทศบาล โดยศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ ตรวจสอบและยืนยันองค์ประกอบ และ วิเคราะห์ความต้องการจำเป็นขององค์ประกอบการบริหารสถานศึกษาด้วยแนวคิดการเพิ่มทักษะและการเรียนรู้ใหม่ (Upskill and Reskill) ของโรงเรียนสังกัดเทศบาล ผลการวิจัย พบว่า องค์ประกอบของการบริหารสถานศึกษาด้วยแนวคิดการเพิ่มทักษะและการเรียนรู้ใหม่ (Upskill and Reskill) ของโรงเรียนสังกัดเทศบาล ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ เรียงตามลำดับค่า PNI modified ดังนี้ 1) ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง (PNI modified = 0.142) 2) ด้านระบบจัดการการเรียนรู้ (PNI modified = 0.109) 3) ด้านการเรียนรู้ตลอดชีวิต (PNI modified = 0.091) 4) ด้านการเรียนรู้แบบร่วมมือ (PNI modified = 0.089) และ 5) ด้านการคิดแก้ปัญหาเชิงวิพากษ์ (PNI modified = 0.077)

คำสำคัญ: องค์ประกอบของการบริหารสถานศึกษา; การเพิ่มทักษะและการเรียนรู้ใหม่; โรงเรียนสังกัดเทศบาล

* Received: 2025-12-01, Revised: 2025-12-13, Accepted: 2025-12-15

A Study the Priority Needs in School Administration Components Based on the Concept of Upskill and Reskill in Municipality Schools

Wasana Somjai^{1*} Kisda Pongpittaya^{2*}

¹Doctor of Philosophy in Educational Administration, Phetchabun Rajabhat University

²Assistant Professor of Graduate School, Phetchabun Rajabhat University

*Corresponding author e-mail: tingcom37@gmail.com

ABSTRACT

This research aimed to study the priority needs in school administration components based on the concept of Upskill and Reskill in municipality schools. The research methodology involved studying the based on the concept of Upskill and Reskill in municipality schools by reviewing relevant literature and research and exploratory factor analysis, component verification, and analysis of the priority needs in school administration components based on the concept of Upskill and Reskill in municipality schools. The research findings revealed that: The components of school administration based on the concept of Upskill and Reskill in municipality schools consisted of 5 components with 53 indicators, ranked by PNI_{modified} values as follows: 1) Change Management (PNI_{modified} = 0.142); 2) Learning Management Systems (PNI_{modified} = 0.109); 3) Lifelong Learning (PNI_{modified} = 0.091); 4) Collaborative Learning (PNI_{modified} = 0.089); and 5) Critical Problem-Solving Thinking (PNI_{modified} = 0.077).

Keywords: Components of school administration; Upskill and Reskill; Municipality Schools

บทนำ

การจัดการศึกษาของประเทศไทยในยุคปัจจุบันกำลังเผชิญกับจุดเปลี่ยนผ่านสำคัญที่ต้องเตรียมความพร้อมให้กับคนไทยในการรับมือกับความเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วและไม่สามารถคาดการณ์ได้ของโลกยุคใหม่ รัฐบาลไทยได้แสดงให้เห็นถึงวิสัยทัศน์ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างต่อเนื่องผ่านการประกาศใช้พระราชบัญญัติส่งเสริมการเรียนรู้ พ.ศ. 2566 ซึ่งกำหนดกรอบการเรียนรู้สามมิติที่สำคัญ ได้แก่ การเรียนรู้ตลอดชีวิต การเรียนรู้เพื่อการพัฒนาตนเอง และการเรียนรู้เพื่อการได้รับคุณวุฒิที่เป็นที่ยอมรับ ควบคู่ไปกับนโยบายการศึกษาที่เน้นการเรียนรู้ไร้ขีดจำกัดทางสถานที่และเวลา (กระทรวงศึกษาธิการ, 2566) แม้ว่านโยบายระดับชาติจะมีความครอบคลุมและแสดงวิสัยทัศน์ที่ก้าวหน้า แต่การถ่ายทอดและปรับใช้นโยบายเหล่านี้ในระดับสถานศึกษายังคงพบกับอุปสรรคและความท้าทายที่สำคัญ ดังนั้นจึงมีความจำเป็นเร่งด่วนในการปรับเปลี่ยนการบริหารสถานศึกษาให้สอดคล้องกับหลักการบริหารองค์กรสมัยใหม่ ที่มุ่งเน้นการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มีความคล่องตัวสูง สามารถปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ใหม่ได้อย่างรวดเร็ว และให้ความสำคัญกับการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรเป็นหัวใจหลัก (Kotter, 2019)

การบริหารสถานศึกษาในยุคปัจจุบันจำเป็นต้องมีการปรับเปลี่ยนรูปแบบการดำเนินงานให้สอดคล้องกับความต้องการและโอกาสใหม่ที่เกิดขึ้น โดยต้องมุ่งเน้นการสร้างระบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมที่ให้ความสำคัญกับการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรทางการศึกษาและการสร้างสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่เอื้อต่อการพัฒนาผู้เรียนอย่างรอบด้าน การบริหารการศึกษาที่มีประสิทธิภาพจะต้องมุ่งเน้นการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม การใช้ข้อมูลและการวิจัยเป็นฐานในการตัดสินใจ การส่งเสริมการเรียนรู้แบบร่วมมือและการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ รวมทั้งการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับชุมชนและหน่วยงานต่างๆ (Hargreaves & Fullan, 2022) การนำแนวคิดการเพิ่มทักษะและการเรียนรู้ใหม่ (Upskill and Reskill) มาใช้ในการบริหารสถานศึกษาจึงเกิดจากความจำเป็นในการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกแห่งการทำงานและความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว โดยการบริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องเปลี่ยนแปลงจากรูปแบบการจัดการแบบดั้งเดิมที่เน้นการควบคุมและการจัดการทรัพยากรเป็นหลัก ไปสู่การบริหารเชิงยุทธศาสตร์ที่มุ่งเน้นการพัฒนาศักยภาพและสมรรถนะของบุคลากรทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง หัวใจสำคัญของแนวคิดนี้ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบที่สัมพันธ์เชื่อมโยงกัน ได้แก่ การบริหารการเปลี่ยนแปลง ระบบจัดการการเรียนรู้ การเรียนรู้ตลอดชีวิต การเรียนรู้แบบร่วมมือ และการคิดแก้ปัญหาเชิงวิพากษ์ ซึ่งทำงานภายใต้กระบวนการระบบพลวัตที่พึ่งพาและเกื้อหนุนกันเพื่อให้สถานศึกษาสามารถสร้างระบบการเรียนรู้ที่ยืดหยุ่นและตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Martinez, 2024)

ผู้วิจัยมีแนวคิดในการศึกษาความต้องการจำเป็นขององค์ประกอบการบริหารสถานศึกษาด้วยแนวคิดการเพิ่มทักษะและการเรียนรู้ใหม่ (Upskill and Reskill) ของโรงเรียนสังกัดเทศบาล เนื่องจากสถานการณ์ปัจจุบันที่โรงเรียนสังกัดเทศบาลส่วนใหญ่กำลังประสบปัญหาสำคัญในการยกระดับคุณภาพการศึกษา ทั้งในด้านการบริหารจัดการที่ขาดประสิทธิภาพ การพัฒนาบุคลากรที่ไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลง และการจัดการเรียนการสอนที่ยังไม่สอดคล้องกับความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ส่งผลให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนมีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าสังกัดอื่นๆ โดยเฉพาะในด้านทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 (สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาการศึกษาท้องถิ่น, 2567) แม้ว่ากรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นได้กำหนดแนวนโยบายที่สอดคล้องกับแนวคิดการเพิ่มทักษะและการเรียนรู้ใหม่ตามแผนการกระจายอำนาจด้านการศึกษาสู่ท้องถิ่น พ.ศ. 2566-2570 โดยมุ่งเน้นการพัฒนาศักยภาพครูและผู้บริหารผ่านกลไกการพัฒนาบุคลากรที่เป็นระบบและยั่งยืน (กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น, 2566) แต่ในทางปฏิบัติโรงเรียนสังกัดเทศบาลยังคงเผชิญกับข้อจำกัดหลายประการที่เป็นอุปสรรคสำคัญต่อการพัฒนา (อนุชา นาคสกุล, 2566) ด้วยเหตุผลดังกล่าว ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่การศึกษาความต้องการจำเป็นขององค์ประกอบการบริหารสถานศึกษาด้วยแนวคิดการเพิ่มทักษะและการเรียนรู้ใหม่ (Upskill and Reskill) ของโรงเรียนสังกัดเทศบาล เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาได้รับประโยชน์ในการนำไปใช้เป็นแนวทางการบริหารที่มีประสิทธิภาพและสามารถวางแผนกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในอนาคตได้ต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

เพื่อการศึกษาความต้องการจำเป็นขององค์ประกอบการบริหารสถานศึกษาด้วยแนวคิดการเพิ่มทักษะและการเรียนรู้ใหม่ (Upskill and Reskill) ของโรงเรียนสังกัดเทศบาล

ระเบียบวิธีวิจัย

การศึกษาความต้องการจำเป็นขององค์ประกอบการบริหารสถานศึกษาด้วยแนวคิดการเพิ่มทักษะและการเรียนรู้ใหม่ (Upskill and Reskill) ของโรงเรียนสังกัดเทศบาล มีรายละเอียดการดำเนินการ ดังนี้

1. ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1.1 ศึกษาองค์ประกอบของการบริหารสถานศึกษาด้วยแนวคิดการเพิ่มทักษะและการเรียนรู้ใหม่ (Upskill and Reskill) จากเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1.2 วิเคราะห์การเพิ่มทักษะและการเรียนรู้ใหม่ (Upskill and Reskill) ที่เหมาะสมในการบริหารสถานศึกษาแต่ละองค์ประกอบ

1.3 สังเคราะห์องค์ประกอบของการบริหารสถานศึกษาด้วยแนวคิดการเพิ่มทักษะและการเรียนรู้ใหม่ (Upskill and Reskill) ของโรงเรียนสังกัดเทศบาล

2. การศึกษาองค์ประกอบของการบริหารสถานศึกษาด้วยแนวคิดการเพิ่มทักษะและการเรียนรู้ใหม่ (Upskill and Reskill) ของโรงเรียนสังกัดเทศบาล โดยการวิเคราะห์องค์ประกอบ ดังนี้

2.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนสังกัดเทศบาล ปีการศึกษา 2568 จำนวน 1,040 คน กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนสังกัดเทศบาล ปีการศึกษา 2568 จำนวน 570 คน โดยคิดจาก 10 เท่าของตัวแปรที่ศึกษาจำนวน 57 ข้อ โดยใช้วิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi-stage Random Sampling) (ศิริชัย กาญจนวาสี, 2562) ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 จำนวนประชากรที่ใช้ในการวิจัย จำแนกตามภาค จำนวน 1,040 คน และกลุ่มตัวอย่างจำนวน 570 คน

ภาค	จำนวน จังหวัด	โรงเรียนสังกัดเทศบาล(แห่ง)			จำนวน ประชากร(คน)	กลุ่มตัวอย่าง (คน)
		ท.นคร	ท.เมือง	ท.ตำบล		
เหนือ	17	43	77	129	249	136
กลาง	25	57	165	115	337	185
ตะวันออกเฉียงเหนือ	20	38	89	132	259	142
ใต้	14	49	92	54	195	107
รวม	76	187	423	430	1,040	570

2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับองค์ประกอบการบริหารสถานศึกษาด้วยแนวคิดการเพิ่มทักษะและการเรียนรู้ใหม่ (Upskill and Reskill) ของโรงเรียนสังกัดเทศบาล ลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ โดยแบ่งเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist)

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบของการบริหารสถานศึกษาด้วยแนวคิดการเพิ่มทักษะและการเรียนรู้ใหม่ (Upskill and Reskill) ของโรงเรียนสังกัดเทศบาล มีลักษณะเป็นแบบสอบถามแบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับ

2.3 การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล มีขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ ดังต่อไปนี้

2.3.1 ศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.3.2 สร้างแบบสอบถามตามกรอบแนวคิด ซึ่งมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วน ประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ โดยมีข้อคำถามที่บ่งชี้ถึงคุณลักษณะของการบริหารสถานศึกษาด้วยแนวคิดการเพิ่มทักษะและการเรียนรู้ใหม่ (Upskill and Reskill) ของโรงเรียนสังกัดเทศบาล

2.3.3 นำแบบสอบถามที่ได้พัฒนาขึ้นเสนอผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน เพื่อตรวจสอบคุณภาพด้านความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา(Content Validity) ได้ค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.60 - 1.00 ได้ข้อคำถาม จำนวน 57 ข้อ นำแบบสอบถามมาปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญ แล้วนำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try out) กับผู้อำนวยการสถานศึกษาสังกัดเทศบาล จำนวน 30 คน ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างหาความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม ด้วยโปรแกรมสถิติสำเร็จรูป โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์ แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) โดยได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.971

2.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยส่งแบบสอบถามไปยังกลุ่มตัวอย่างจำนวน 570 คน โดยการส่งแบบสอบถามทาง Google form โดยได้รับการตอบแบบสอบถามจำนวน 428 คน คิดเป็นแบบตอบรับร้อยละ 75

2.5. การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

2.5.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าความถี่ และร้อยละ

2.5.2 ข้อมูลเกี่ยวกับองค์ประกอบ วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าสถิติ ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป มีเกณฑ์การแปลความหมาย (บุญชม ศรีสะอาด. 2560, 56) มีดังนี้

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

2.5.3 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory factor analysis) เพื่อหาองค์ประกอบของการบริหารสถานศึกษาด้วยแนวคิดการเพิ่มทักษะและการเรียนรู้ใหม่ (Upskill and Reskill) โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปแล้วนำมาวิเคราะห์ตัวประกอบ โดยวิธีสกัดตัวประกอบภาพพจน์ (Image Factor Analysis Method) และหมุนแกนแบบมุมฉาก (Orthogonal Rotation) ด้วยวิธีแวนิแมกซ์ (Varimax)

2.5.4 พิจารณาเลือกองค์ประกอบที่สำคัญโดยใช้เกณฑ์ตัดสินว่าองค์ประกอบต้องมีตัวแปรอธิบายตัวประกอบ ตั้งแต่ 3 ตัวขึ้นไป และเกณฑ์ในการพิจารณาน้ำหนักองค์ประกอบของแต่ละตัวแปรเป็น 0.50 (Tabachnick, 2019) และในองค์ประกอบนั้นมีค่าไอเกนมากกว่าหรือเท่ากับ 1

2.5.5 ตั้งชื่อและให้ความหมายขององค์ประกอบแต่ละตัวที่ได้จากการวิเคราะห์องค์ประกอบอย่างเหมาะสม โดยพิจารณาจากตัวแปรสังเกตได้ที่อยู่ในแต่ละองค์ประกอบ

3. การตรวจสอบและยืนยันองค์ประกอบของการบริหารสถานศึกษาด้วยแนวคิดการเพิ่มทักษะและการเรียนรู้ใหม่ (Upskill and Reskill) ของโรงเรียนสังกัดเทศบาล โดยนำองค์ประกอบที่ได้จากการวิเคราะห์ เสนอผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน เพื่อพิจารณายืนยันให้คำแนะนำเพิ่มเติมในแต่ละองค์ประกอบ

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบตรวจสอบและยืนยันองค์ประกอบของการบริหารสถานศึกษาด้วยแนวคิดการเพิ่มทักษะและการเรียนรู้ใหม่ (Upskill and Reskill) ของโรงเรียนสังกัดเทศบาล และแนวทางการนำองค์ประกอบไปใช้ในการบริหารจัดการที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น แล้วนำแบบแบบตรวจสอบและยืนยันองค์ประกอบที่สมบูรณ์แล้วไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบและยืนยันองค์ประกอบ และนำผลการตรวจสอบและยืนยันองค์ประกอบมาวิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา

4. ศึกษาความต้องการจำเป็น (PNI_{modified}) เพื่อการพัฒนาองค์ประกอบการบริหารสถานศึกษาด้วยแนวคิดการเพิ่มทักษะและการเรียนรู้ใหม่ (Upskill and Reskill) ของโรงเรียนสังกัดเทศบาล

4.1 ประชากรได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนสังกัดเทศบาล ปีการศึกษา 2568 จำนวน 1,040 คน กลุ่มตัวอย่างการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนสังกัดเทศบาล จำนวน 295 คน ซึ่งกลุ่มตัวอย่างเป็นคนละกลุ่มกับกลุ่มตัวอย่างในการวิเคราะห์องค์ประกอบ สุ่มกลุ่มตัวอย่างโดยวิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi-stage Random Sampling) (ศิริชัย กาญจนวาสี, 2562) ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 จำนวนประชากรที่ใช้ในการวิจัย จำแนกตามภาค จำนวน 1,040 คน และกลุ่มตัวอย่างจำนวน 295 คน

ภาค	จำนวน จังหวัด	โรงเรียนสังกัดเทศบาล(แห่ง)			จำนวน ประชากร(คน)	กลุ่มตัวอย่าง (คน)
		ท.นคร	ท.เมือง	ท.ตำบล		
เหนือ	17	43	77	129	249	66
กลาง	25	57	165	115	337	97
ตะวันออกเฉียงเหนือ	20	38	89	132	259	76
ใต้	14	49	92	54	195	56
รวม	76	187	423	430	1,040	295

4.2 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เป็นแบบสอบถามสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่คาดหวังเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาด้วยแนวคิดการเพิ่มทักษะและการเรียนรู้ใหม่ (Upskill and Reskill) ของโรงเรียนสังกัดเทศบาล ลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ดังนี้

5 หมายถึง มีสภาพที่เป็นจริง / สภาพที่คาดหวัง ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง มีสภาพที่เป็นจริง/ สภาพที่คาดหวัง ในระดับมาก

3 หมายถึง มีสภาพที่เป็นจริง/ สภาพที่คาดหวัง ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง มีสภาพที่เป็นจริง/ สภาพที่คาดหวัง ในระดับน้อย

1 หมายถึง มีสภาพที่เป็นจริง/ สภาพที่คาดหวัง ในระดับน้อยที่สุด

4.3 การสร้างเครื่องมือที่ใช้สำหรับการเก็บรวบรวมข้อมูล มีขั้นตอนการดำเนินการดังนี้

4.3.1 ร่างแบบสอบถามศึกษาสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่คาดหวัง ของการบริหารสถานศึกษาด้วยแนวคิดการเพิ่มทักษะและการเรียนรู้ใหม่ (Upskill and Reskill) ของโรงเรียนสังกัดเทศบาล

4.3.2 นำร่างแบบสอบถามศึกษาสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่คาดหวังเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาด้วยแนวคิดการเพิ่มทักษะและการเรียนรู้ใหม่ (Upskill and Reskill) ของโรงเรียนสังกัดเทศบาล ที่ได้ปรับปรุง และพัฒนาตามคำแนะนำ หลังจากนั้นเสนอผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน เพื่อตรวจสอบค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาโดยหาดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของข้อคำถาม โดยกำหนดเกณฑ์ค่า IOC ไว้ที่มากกว่า 0.50 ขึ้นไป ซึ่งพบว่า แบบสอบถามมีค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา อยู่ระหว่าง 0.60 - 1.00 ปรับปรุงแบบสอบถาม ตามคำแนะนำ และข้อเสนอแนะจากผู้เชี่ยวชาญ

4.3.3 นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try out) กับผู้อำนวยการสถานศึกษาสังกัดเทศบาล จำนวน 30 คน ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม ด้วยโปรแกรมสถิติสำเร็จรูป โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์ แอลฟาของครอนบัค (Cronbach's Alpha Coefficient) โดยได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.89

4.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยส่งแบบสอบถามไปยังกลุ่มตัวอย่างจำนวน 295 คน โดยทาง Google form ได้รับการตอบแบบสอบถามจำนวน 295 คน คิดเป็นร้อยละ 100

4.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

4.5.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าความถี่และร้อยละของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม

4.5.2 วิเคราะห์ความต้องการจำเป็น (PNI_{modified}) ของการบริหารสถานศึกษาด้วยแนวคิดการเพิ่มทักษะและการเรียนรู้ใหม่ (Upskill and Reskill) ของโรงเรียนสังกัดเทศบาล วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โดยใช้วิธี Priority Needs Index แบบปรับปรุง (PNI_{modified}) (สุวิมล ว่องวานิช, 2562)

4.5.3 การคัดเลือกหัวข้อที่จะนำมาสร้างรูปแบบ ผู้วิจัยเลือกข้อที่มีค่า PNI_{modified} รายข้อมากกว่าหรือเท่ากับค่า PNI_{modified} รายด้าน ผู้วิจัยนำผลที่ได้มาสรุปความหมายขององค์ประกอบที่เกิดจากความต้องการจำเป็น (PNI_{modified})

ผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า องค์ประกอบการบริหารสถานศึกษาด้วยแนวคิดการเพิ่มทักษะและการเรียนรู้ใหม่ (Upskill and Reskill) ของโรงเรียนสังกัดเทศบาล มีจำนวน 5 องค์ประกอบ คือ

1.1 ด้านการเรียนรู้ตลอดชีวิต หมายถึง การส่งเสริมให้ครู นักเรียน และบุคลากรพัฒนาตนเองต่อเนื่องด้วยการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง สอดคล้องการเปลี่ยนแปลง พร้อมสร้างเครือข่ายและใช้สภาพแวดล้อมกับแพลตฟอร์มดิจิทัลสนับสนุนการเรียนรู้

1.2 ด้านความยืดหยุ่นและการปรับตัว หมายถึง ความสามารถของผู้บริหาร ครู และผู้เรียนในการปรับการสอน การบริหาร และการพัฒนาตนให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง สร้างสรรค์แก้ปัญหา และเตรียมพร้อมอนาคตด้วยการเรียนรู้ตลอดชีวิตและการประเมินผลต่อเนื่อง

1.3 ด้านการพัฒนาตนเอง หมายถึง กระบวนการที่โรงเรียนส่งเสริมให้ครูพัฒนาความรู้ ทักษะ เจตคติ และนวัตกรรมผ่านการเรียนรู้ การทำงานร่วมกัน วิจัย และการประเมินผลต่อเนื่องเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและคุณภาพการทำงาน

1.4 ด้านการคิดแบบก้าวหน้า หมายถึง ทศนคติที่เชื่อว่าความสามารถและสติปัญญาพัฒนาได้ด้วยความพยายาม การเรียนรู้จากความท้าทาย ความผิดพลาด และการใช้วิพากษ์เชิงสร้างสรรค์ พร้อมส่งเสริมสภาพแวดล้อมนวัตกรรมและการปรับปรุงด้วยหลักฐาน

1.5 ด้านความมุ่งมั่นในการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการนำการพัฒนาโรงเรียนอย่างต่อเนื่องด้วยความกล้าหาญ ยึดหลักจริยธรรม สร้างวิสัยทัศน์ร่วม บริหารการเปลี่ยนแปลง และสื่อสารอย่างมีคุณภาพ

2. ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบของการบริหารสถานศึกษาด้วยแนวคิดการเพิ่มทักษะและการเรียนรู้ใหม่ (Upskill and Reskill) ของโรงเรียนสังกัดเทศบาล พบว่า การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory factor analysis) ได้ 5 องค์ประกอบ คือ 1) ด้านการคิดแก้ปัญหาเชิงวิพากษ์ 2) ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง 3) ด้านการเรียนรู้ตลอดชีวิต 4) ด้านการเรียนรู้แบบร่วมมือ และ 5) ด้านระบบจัดการการเรียนรู้ ดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ ของการบริหารสถานศึกษาด้วยแนวคิดการเพิ่มทักษะและการเรียนรู้ใหม่ (Upskill and Reskill) ของโรงเรียนสังกัดเทศบาล 5 ด้าน

อันดับ	องค์ประกอบ	จำนวนตัวบ่งชี้	ค่าน้ำหนัก องค์ประกอบ	ค่าความแปรปรวน ของตัวแปร
1	ด้านการคิดแก้ปัญหาเชิงวิพากษ์	12	.809 - .636	30.257
2	ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง	12	.799 - .637	4.068
3	ด้านการเรียนรู้ตลอดชีวิต	11	.784 - .504	2.839
4	ด้านการเรียนรู้แบบร่วมมือ	9	.719 - .510	2.434
5	ด้านระบบจัดการการเรียนรู้	9	.689 - .543	1.264
รวม		53	-	-

สามารถสรุปได้ดังนี้

2.1. การคิดแก้ปัญหาเชิงวิพากษ์ หมายถึง ความสามารถในการวิเคราะห์และแก้ไขปัญหาการเรียนการสอนอย่างมีระบบ โดยใช้หลักฐานเชิงประจักษ์และการเรียนรู้จากข้อผิดพลาด ภายใต้วัฒนธรรมที่ส่งเสริมนวัตกรรมและการพัฒนาอย่างต่อเนื่องด้วยความพยายามและการฝึกฝน

2.2 การบริหารการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการนำองค์กรปรับตัวอย่างมีประสิทธิภาพ โดยยึดหลักคุณธรรม สื่อสารวิสัยทัศน์ชัดเจน และส่งเสริมบุคลากรให้พัฒนาตนเองเพื่อเติบโตร่วมกัน

2.3 การเรียนรู้ตลอดชีวิต หมายถึง คือความสามารถในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างสร้างสรรค์ และสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ที่ยืดหยุ่น

2.4 การเรียนรู้แบบร่วมมือ หมายถึง การส่งเสริมให้ครูและบุคลากรพัฒนาร่วมกันผ่านการทำงานเป็นทีม การแลกเปลี่ยนความรู้ และการวิจัย เพื่อสร้างนวัตกรรมและวัฒนธรรมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

2.5 ระบบจัดการการเรียนรู้ หมายถึง การพัฒนาหลักสูตรแบบแยกส่วนที่ตอบสนองผู้เรียน เน้นการเรียนรู้เชื่อมโยงชีวิตจริง และส่งเสริมครู-บุคลากรพัฒนาตนเองต่อเนื่องภายใต้เครือข่ายความร่วมมือเพื่อการเรียนรู้ตลอดชีวิต

3. ผลการตรวจสอบและยืนยันองค์ประกอบของการบริหารสถานศึกษาด้วยแนวคิดการเพิ่มทักษะและการเรียนรู้ใหม่ (Upskill and Reskill) ของโรงเรียนสังกัดเทศบาล พบว่าค่าความถี่และค่าร้อยละผลการตรวจสอบและยืนยันองค์ประกอบการบริหารสถานศึกษาด้วยแนวคิดการเพิ่มทักษะและการเรียนรู้ใหม่ (Upskill and Reskill) ของโรงเรียนสังกัดเทศบาล ทั้ง 5 ด้าน ดังนี้ ความถี่เท่ากับ 5 คิดเป็นร้อยละ 100 คือ ด้านการคิดแก้ปัญหาเชิงวิพากษ์ และด้านการเรียนรู้ตลอดชีวิต ความถี่เท่ากับ 4 คิดเป็นร้อยละ 80 คือ

ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง และ ด้านระบบจัดการการเรียนรู้ ความถี่เท่ากับ 3 คิดเป็นร้อยละ 60
ด้านการเรียนรู้แบบร่วมมือ ดังตารางที่ 4

ตารางที่ 4 ค่าความถี่และค่าร้อยละผลการตรวจสอบและยืนยันองค์ประกอบ

องค์ประกอบการบริหารสถานศึกษา ด้วยแนวคิดการเพิ่มทักษะและการ เรียนรู้ใหม่ (Upskill and Reskill) ของโรงเรียนสังกัดเทศบาล	ผู้ทรงคุณวุฒิ					ความถี่	ร้อยละ
	1	2	3	4	5		
1. ด้านการคิดแก้ปัญหาเชิงวิพากษ์	✓	✓	✓	✓	✓	5	100
2. ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง	✓	✓	✓		✓	4	80
3. ด้านการเรียนรู้ตลอดชีวิต	✓	✓	✓	✓	✓	5	100
4. ด้านการเรียนรู้แบบร่วมมือ	✓		✓	✓		3	60
5. ด้านระบบจัดการการเรียนรู้	✓		✓	✓	✓	4	80

4. ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น ($PNI_{modified}$) เพื่อการพัฒนาองค์ประกอบการบริหารสถานศึกษาด้วยแนวคิดการเพิ่มทักษะและการเรียนรู้ใหม่ (Upskill and Reskill) ของโรงเรียนสังกัดเทศบาล พบว่า ค่าดัชนีลำดับความต้องการจำเป็นในการการบริหารสถานศึกษาด้วยแนวคิดการเพิ่มทักษะและการเรียนรู้ใหม่ (Upskill and Reskill) ของโรงเรียนสังกัดเทศบาลมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.100 โดยเรียงลำดับค่าดัชนีลำดับความต้องการจำเป็น จากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง ($PNI_{modified} = 0.142$) ด้านระบบจัดการการเรียนรู้ ($PNI_{modified} = 0.109$) ด้านการเรียนรู้ตลอดชีวิต ($PNI_{modified} = 0.091$) ด้านการเรียนรู้แบบร่วมมือ ($PNI_{modified} = 0.089$) และด้านการคิดแก้ปัญหาเชิงวิพากษ์ ($PNI_{modified} = 0.077$) ดังตารางที่ 5

ตารางที่ 5 แสดงค่าความต้องการจำเป็น ($PNI_{modified}$) และดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น ($PNI_{modified}$) ในการบริหารสถานศึกษาด้วยแนวคิดการเพิ่มทักษะและการเรียนรู้ใหม่ (Upskill and Reskill) ของโรงเรียนสังกัดเทศบาล

องค์ประกอบการบริหารสถานศึกษา ด้วยแนวคิดการเพิ่มทักษะและการ เรียนรู้ใหม่ (Upskill and Reskill) ของโรงเรียนสังกัดเทศบาล	สภาพที่เป็นจริง			สภาพที่คาดหวัง			$PNI_{modified}$	ลำดับ $PNI_{modified}$
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล		
1. ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง	4.154	0.42	มาก	4.745	0.20	มากที่สุด	0.142	1
2. ด้านระบบจัดการการเรียนรู้	4.258	0.42	มาก	4.690	0.23	มากที่สุด	0.102	2

องค์ประกอบการบริหารสถานศึกษา ด้วยแนวคิดการเพิ่มทักษะและการ เรียนรู้ใหม่ (Upskill and Reskill) ของโรงเรียนสังกัดเทศบาล	สภาพที่เป็นจริง			สภาพที่คาดหวัง			PNI _{modified}	ลำดับ PNI _{modified}
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล		
3. ด้านการเรียนรู้ตลอดชีวิต	4.298	0.41	มาก	4.688	0.24	มากที่สุด	0.091	3
4. ด้านการเรียนรู้แบบร่วมมือ	4.275	0.36	มาก	4.654	0.26	มากที่สุด	0.089	4
5. ด้านการคิดแก้ปัญหาเชิงวิพากษ์	4.266	0.31	มาก	4.597	0.19	มากที่สุด	0.077	5
รวมทุกด้าน	4.250	0.28	มาก	4.675	0.13	มากที่สุด	0.100	

อภิปรายผล

การศึกษาความต้องการจำเป็นขององค์ประกอบการบริหารสถานศึกษาด้วยแนวคิดการเพิ่มทักษะและการเรียนรู้ใหม่ (Upskill and Reskill) ของโรงเรียนสังกัดเทศบาล ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบสามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 การบริหารการเปลี่ยนแปลง (PNI_{modified} = 0.142) ทั้งนี้เนื่องมาจากการบริหารการเปลี่ยนแปลงจำเป็นต้องเริ่มต้นจากการกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและสอดคล้องกับบริบทขององค์กร ควบคู่กับการสร้างความตระหนักในหมู่บุคลากรถึงความจำเป็นของการเปลี่ยนแปลง การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมอย่างรอบด้าน การส่งเสริมวัฒนธรรมโรงเรียนที่เอื้อต่อการพัฒนา การสร้างทีมผู้นำที่เข้มแข็ง และการสื่อสารที่โปร่งใสและสร้างความไว้วางใจ ล้วนเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ช่วยขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นอย่างยั่งยืนในสถานศึกษา สอดคล้องกับการวิจัยของเมธิกานต์ นนทะสร. (2560, 222-225) พบว่า กลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิผลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ ประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญ ได้แก่ วิสัยทัศน์ การส่งเสริมวัฒนธรรมโรงเรียน และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และสอดคล้องกับ รัตดาวรรณ วงศ์คำจันทร์, วาโร เฟิงส์วีสต์ และ เอกลักษณ์ เพียสา (2568, 205-208) ได้วิจัยพบว่า องค์ประกอบการบริหารการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์มี 9 องค์ประกอบ ได้แก่ การสร้างความตระหนัก การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม การสร้างทีมผู้นำ การสร้างวิสัยทัศน์ การกำหนดกลยุทธ์เพื่อการเปลี่ยนแปลง การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ การสร้างการสื่อสารทุกช่องทาง การรักษาการเปลี่ยนแปลงให้คงอยู่ และการควบคุมและการประเมินกลยุทธ์

องค์ประกอบที่ 2 ระบบจัดการการเรียนรู้ (PNI_{modified} = 0.109) เนื่องจากระบบการจัดการเรียนรู้มีบทบาทสำคัญในการยกระดับคุณภาพการศึกษา ที่ต้องเน้นการเตรียมความพร้อมผู้เรียน การเรียนรู้แบบลงมือทำ และการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ เสริมด้วยการสร้างความเข้าใจผ่านชุมชนวิชาชีพ การวิเคราะห์ผู้เรียน การใช้เทคโนโลยี และการใช้ข้อมูลย้อนกลับเพื่อพัฒนากระบวนการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ซึ่งสอดคล้องกับ วไลดา อุ่นเรือน (2563, 180-182) ได้วิจัยพบว่า แนวทางการสร้างรูปแบบการจัดการเรียนรู้ ควรมีการเตรียมความพร้อมของผู้สอนและผู้เรียน การปฏิสัมพันธ์ที่มีคุณภาพโดยให้ผู้เรียน

แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน และความสามารถในการจัดสภาพแวดล้อมการเรียนรู้สำหรับผู้เรียน นอกจากนี้ ธนาพล บัวคำโคตร และไพบุลย์ ลิ้มมณี (2563, บทคัดย่อ) ได้วิจัยพบว่า แนวทางพัฒนาครูด้านการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 คือ การส่งเสริมแนวคิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ส่งเสริมการคิดเชิงวิพากษ์ ให้นักเรียนเรียนรู้การใช้เทคโนโลยีและการทำงานเป็นทีม และนำเทคโนโลยีมาใช้ในการประเมิน รวมถึงการใช้ข้อมูลย้อนกลับ ซึ่งสอดคล้องกับ Pechenkina และ Branigan (2018, 234-238) ได้วิจัยพบว่า การใช้ LMS เพื่อส่งเสริมทักษะดิจิทัลที่เน้นการเรียนรู้แบบลงมือทำ (learning-by-doing) และการสนับสนุนเฉพาะบุคคลช่วยให้อาจารย์สามารถพัฒนาทักษะดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ และการเรียนรู้ด้วยตนเองเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความพึงพอใจ

องค์ประกอบที่ 3 ด้านการเรียนรู้ตลอดชีวิต ($PNI_{modified} = 0.091$) ทั้งนี้เนื่องจากการเรียนรู้ตลอดชีวิตช่วยส่งเสริมการพัฒนาสมรรถนะด้านความยั่งยืนผ่านการปรับกรอบความคิดของครู และนักเรียนให้เปิดรับแนวคิดแบบเติบโต โดยเน้นการเรียนรู้จากความพยายาม การสร้างแรงบันดาลใจ และการตระหนักว่าตนสามารถเปลี่ยนแปลงและพัฒนาได้อย่างต่อเนื่อง โดยผ่านการเรียนรู้ร่วมกันในรูปแบบทั้งเป็นทางการและไม่เป็นทางการ สอดคล้องกับบรรารณ สโรดม (2564, 319-323) ได้วิจัยพบว่า การปรับกรอบความคิดแบบเติบโตในการจัดการเรียนรู้ ควรพัฒนาคุณลักษณะของกรอบความคิดให้เป็นแบบเติบโต ครอบคลุมถึงการเชื่อว่าความสามารถทางปัญญาพัฒนาได้ การเผชิญต่อการอุปสรรค การเรียนรู้จากความพยายาม การเผชิญความท้าทาย การเรียนรู้จากคำวิจารณ์ และการสร้างแรงบันดาลใจจากความสำเร็จของผู้อื่น โดยควรออกแบบเนื้อหา กิจกรรมการพัฒนา และเวลาที่ใช้ให้เหมาะสมกับคุณลักษณะที่ต้องการพัฒนา สามารถเปลี่ยนแปลงและพัฒนาให้ดีขึ้นได้ และเชื่อว่าผู้เรียนทุกคนสามารถเรียนรู้ได้ผ่านการเรียนรู้และพยายาม นอกจากนี้ Ataie และคณะ (2018, 92-95) ได้วิจัยพบว่า ในการเรียนรู้แบบเป็นทางการ และสมาชิก Facebook ในการเรียนรู้แบบไม่เป็นทางการ ทำให้ผู้เรียนเริ่มพัฒนาการคิดเชิงวิพากษ์ การควบคุมตนเอง และการใช้ความรู้ กรอบการทำงานนี้มีส่วนสนับสนุนการเรียนรู้ตลอดชีวิตโดยเน้นการพัฒนาสมรรถนะด้านความยั่งยืน

องค์ประกอบที่ 4 ด้านการเรียนรู้แบบร่วมมือ ($PNI_{modified} = 0.089$) จะเห็นได้ว่าการเรียนรู้แบบร่วมมือเป็นหัวใจสำคัญของการจัดการเรียนรู้ภายใต้กระบวนการบริหารชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพ โดยอาศัยบทบาทการนำทางวิชาการ และการคิดแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ สอดคล้องกับ ปิ่นมุก เสนาดีสัย (2567, 209-214) ได้วิจัยพบว่า กระบวนการบริหารชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพอยู่บนฐานการสนับสนุนของผู้บริหารในบทบาทการนำทางวิชาการ (Academic Leadership) บทบาทการเป็นพี่เลี้ยง (Mentoring) บทบาทการชี้แนะ (Coaching) และบทบาทการส่งเสริมและสนับสนุน (Supporting) นอกจากนี้ ปิติณฐ ราชภักดี (2566, 222-223) ได้วิจัยพบว่า กระบวนการเรียนการสอนแบบผสมผสานช่วยในการ การคิดแก้ปัญหา ทักษะการทำงานเป็นทีม และเจตคติต่อวิชาชีพ

องค์ประกอบที่ 5 ด้านการคิดแก้ปัญหาเชิงวิพากษ์ ($PNI_{modified} = 0.077$) ทั้งนี้เนื่องจากการคิดแก้ปัญหาเชิงวิพากษ์เป็นกระบวนการที่เกิดจากการบริหารแบบมีส่วนร่วม โดยผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะ

ส่งเสริมการจัดการความรู้และการออกแบบแผนการจัดการเรียนรู้เชิงรุกที่เปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้ใช้ทักษะการคิดเชิงวิพากษ์และเชิงสร้างสรรค์ร่วมกัน ผ่านการเรียนรู้แบบร่วมมือและการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นอย่างมีระบบ สอดคล้องกับ ยุทธชัย จริตน์อม (2564, 202) ได้วิจัยพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการบริหาร ได้แก่ การบริหารจัดการองค์กร การบริหารแบบมีส่วนร่วม และผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยมีขอบข่ายการบริหาร ประกอบด้วย วิทยุทัศน์ ทีมและเครือข่ายการเรียนรู้ การจัดการความรู้ การส่งเสริมแหล่งเรียนรู้และเทคโนโลยีทางการศึกษา นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับ Serkan Aslan and Birsal Aybek (2020, 43) ได้วิจัยพบว่า การใช้หลักสูตรพหุวัฒนธรรมมีประสิทธิภาพอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติต่อทักษะการคิดเชิงวิพากษ์ คุณค่าความอดทน และเจตคติความอดทน โดยใช้กิจกรรมที่หลากหลาย เช่น การอภิปราย การเรียนรู้แบบร่วมมือ การเล่นเกมบทบาทสมมติ และการเขียนเรื่องราว และ Dani Ramdani, Herawati Susilo, Suhadi, and Sueb (2022, 1607) ได้วิจัยพบว่า การเรียนรู้แบบร่วมมือมีประสิทธิภาพต่อการพัฒนาทักษะการคิดเชิงวิพากษ์ การคิดเชิงสร้างสรรค์ และทักษะเมตาคognition ในการเรียนรู้อย่างมีนัยสำคัญ

ข้อเสนอแนะการวิจัย

1. ข้อเสนอแนะในการนำไปใช้

1. ผู้บริหารสถานศึกษาควรบูรณาการองค์ประกอบทั้ง 5 ด้าน โดยสร้างวิทยุทัศน์ร่วมกับบุคลากรและพัฒนาระบบ LMS เพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ พร้อมส่งเสริมวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกันและการแก้ปัญหาเชิงวิพากษ์ผ่านกิจกรรม PLC

2. เทศบาลและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรจัดสรรงบประมาณและทรัพยากรเพื่อพัฒนาระบบ LMS และจัดอบรม Upskill & Reskill ให้ผู้บริหารและครู พร้อมสร้างเครือข่ายแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างโรงเรียนในสังกัดอย่างต่อเนื่อง

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. นักวิจัยและนักวิชาการควรศึกษาการประยุกต์ใช้องค์ประกอบแต่ละด้านในบริบทโรงเรียนต่าง ๆ และพัฒนาเครื่องมือประเมินผล รวมทั้งวิเคราะห์ปัจจัยสนับสนุนและอุปสรรคในการนำรูปแบบไปใช้ในสถานศึกษาสังกัดเทศบาล

องค์ความรู้ใหม่

จากการศึกษาความต้องการจำเป็นขององค์ประกอบการบริหารสถานศึกษาด้วยแนวคิดการเพิ่มทักษะและการเรียนรู้ใหม่ (Upskill and Reskill) ของโรงเรียนสังกัดเทศบาล ได้ 5 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง 2) ด้านระบบจัดการการเรียนรู้ 3) ด้านการเรียนรู้ตลอดชีวิต 4) ด้านการเรียนรู้แบบร่วมมือ และ 5) ด้านการคิดแก้ปัญหาเชิงวิพากษ์ ซึ่งเป็นองค์ความรู้ใหม่ที่ได้จากแนวคิด

(Conceptual) จากการเพิ่มทักษะและการเรียนรู้ใหม่ (Upskill and Reskill) และเขียนเป็นแผนภาพได้ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 องค์ประกอบการบริหารสถานศึกษาด้วยแนวคิดเพิ่มทักษะและการเรียนรู้ใหม่ (Upskill and Reskill) ของโรงเรียนสังกัดเทศบาล

เอกสารอ้างอิง

- กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น. (2566). *แผนการกระจายอำนาจด้านการศึกษาสู่ท้องถิ่น พ.ศ. 2566-2570*. โรงพิมพ์องค์การสงเคราะห์ทหารผ่านศึก.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2566). *นโยบายการศึกษาและการเรียนรู้ตลอดชีวิต*. โรงพิมพ์องค์การสงเคราะห์ทหารผ่านศึก.
- ธนาพล บัวคำโคตร และ ไพบุลย์ ลิ้มมณี. (2563). แนวทางพัฒนาครูด้านการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โดยใช้แนวคิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 33. *วารสารมหาจุฬานาครทรรศน์*, 7(8), 89-103.
- นราภรณ์ สโรตม. (2564). *การพัฒนาหลักสูตรปรับกรอบความคิดแบบเติบโตในการจัดการเรียนรู้ภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสารของครู ตามทฤษฎีแห่งตนของดเว็ค*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษา คุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2560). *การวิจัยและพัฒนารูปแบบการจัดการศึกษา*. มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ปิติณัษ ราชภักดี. (2566). *การพัฒนารูปแบบการเรียนการสอนแบบผสมผสานตามแนวความคิดการเรียนรู้ร่วมกันและการเรียนรู้โดยใช้กรณีศึกษาเป็นฐานเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน การคิด*

- แก้ปัญหา ทักษะการทำงานเป็นทีม และเจตคติต่อวิชาชีพพยาบาลสำหรับนักศึกษาพยาบาล.
วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ปิ่นมุก.เสนาดีสัย (2567). การวิจัยและพัฒนากระบวนการบริหารชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพเพื่อ
เสริมสร้างสมรรถนะในการจัดการเรียนรู้เชิงรุกของครูระดับประถมศึกษา: พหุกรณีศึกษาโรงเรียน
ในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน. ดุษฎีนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต
มหาวิทยาลัยสยาม.
- เมธิกานต์ นนทะสร.(2560). กลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิผลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ. วารสารบริหารการศึกษามศว, 14(27), 123 - 132.
- ยุทธชัย จริตน์อม. (2564). การพัฒนารูปแบบการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของ
โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11. วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎี
บัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- รัตดาวรรณ วงศ์คำจันทร์, วาโร เฟ่งสวัสดิ์, และเอกลักษณ์ เพียสา. (2568). การศึกษาองค์ประกอบ
การบริหารการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา. วารสารวิจัย
วิชาการ, 8(2), 145–153.
- วลิดา อุ่นเรือน. (2563). การพัฒนารูปแบบการจัดการเรียนรู้ตามแนวทฤษฎีการสร้างความรู้ด้วยการ
ปฏิสัมพันธ์ทางสังคมร่วมกับแนวคิดการเรียนรู้ตามสภาพจริง เพื่อส่งเสริมความสามารถในการ
จัดการเรียนรู้ที่เน้นความแตกต่างระหว่างบุคคลสำหรับนักศึกษาครู. วิทยานิพนธ์ปริญญา
การศึกษาดุษฎีบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- ศิริชัย กาญจนวาสี. (2562). ทฤษฎีการประเมิน (พิมพ์ครั้งที่ 10). สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาการศึกษาท้องถิ่น. (2567). รายงานสถานการณ์การศึกษาท้องถิ่นไทย ปี 2567.
สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาการศึกษาท้องถิ่น.
- สุวิมล ว่องวานิช. (2562). การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น (พิมพ์ครั้งที่ 3). สำนักพิมพ์แห่ง
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อนุชา นาคสกุล. (2566). การพัฒนาศักยภาพสถานศึกษาสังกัดเทศบาล: บทเรียนและแนวทางการพัฒนา.
สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- Ataie, F., Shah, A., Bagheri, F., Ali, N. I., Mohammadgholipour, M., Rezaie, B., & Shaikh, H.
(2018). Web 2.0-based collaborative learning framework promoting lifelong
learning: Developing sustainability competencies. *International Journal of
Engineering & Technology*, 7(2.34), 89–92.
<https://www.sciencepubco.com/index.php/IJET>
- Dani Ramdani, Herawati Susilo, Suhadi, and Sueb. (2022). The effectiveness of
collaborative learning on critical thinking, creative thinking, and metacognitive skill

- ability: Meta-analysis on biological learning. *European Journal of Educational Research*, 11(3), 1607-1628. <https://doi.org/10.12973/eu-jer.11.3.1607>
- Hargreaves, A., & Fullan, M. (2022). *Professional capital: Transforming teaching in every school*. Teachers College Press.
- Kotter, J. P. (2019). *Leading change: Why transformation efforts fail and succeed*. Harvard Business Review Press.
- Martinez, C. (2024). Lifelong Learning and Adaptive Education Systems: A Framework for 21st Century Schools. *International Review of Education Management*, 12(2), 78-95.
- Pechenkina, E., & Branigan, E. (2018). *Re-thinking LMS change: Designing authentic learning environments to improve lecturers' digital literacy*. In ASCILITE 2018 Proceedings (p. 234–238). Deakin University.
- Serkan Aslan and Birsal Aybek. (2020). Testing the effectiveness of interdisciplinary curriculum-based multicultural education on tolerance and critical thinking skill. *International Journal of Educational Methodology*, 6(1), 43-55. <https://doi.org/10.12973/ijem.6.1.43>
- Tabachnick, B. G., & Fidell, L. S. (2019). *Using multivariate statistics* (7th ed.). Pearson.