

รูปแบบการพัฒนารอบความคิดแบบเติบโตของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาส
ทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
The Development Model for Growth Mindset of School
Administrators in Educational Opportunity Expansion Schools under
the Office of the Basic Education Commission

อำไพพร สมสมัย¹, สันติ บุรณะชาติ, วิทยา จันทร์ศิลา, และ น้ำฝน กันมา

Aumprai Somsamai, Santi Buranachart, Vittaya Jansila, and Namfon Kanma

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยพะเยา

Faculty of College of Education, University of Phayao, Thailand

ที่อยู่ E-mail: Corresponding Author E-mail: ¹somsamai.prai@gmail.com

Received: December 15, 2025

Revised: April 19, 2026

Accepted: April 25, 2026

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาองค์ประกอบและแนวทางการพัฒนารอบความคิดแบบเติบโตของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา 2) เพื่อสร้างรูปแบบการพัฒนารอบความคิดแบบเติบโตของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา และ 3) เพื่อประเมินรูปแบบการพัฒนารอบความคิดแบบเติบโตของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมีวิธีดำเนินการวิจัย 3 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การศึกษาองค์ประกอบและแนวทางการพัฒนารอบความคิดแบบเติบโตของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา โดยใช้แบบสอบถามกับผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 258 คน วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (CFA) และสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 6 คน วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา 2) การสร้างรูปแบบการพัฒนารอบความคิดแบบเติบโตของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ผู้วิจัยร่างรูปแบบและตรวจสอบความเหมาะสมของร่างรูปแบบ โดยการสนทนากลุ่มร่วมกับผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา 3) ประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์โดยใช้แบบสอบถามกับผู้บริหารโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง 72 คน วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัย พบว่า รูปแบบการพัฒนารอบความคิดแบบเติบโตของผู้บริหารประกอบด้วย 5 องค์ประกอบหลัก โดยไม่ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (CFA) สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์อยู่ในเกณฑ์ดี ($Chi-square = 1736.787$, $df = 930$, $p-value = 0.000$, $Chi-square/df = 1.868$, $CFI = 0.911$, $TLI = 0.901$, $SRMR = 0.044$, $RMSEA = 0.058$) ค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานระหว่าง 0.554 – 0.834 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติตามลำดับ ได้แก่ ด้านความท้าทาย ด้านการยอมรับคำวิจารณ์ ด้านความพยายาม ด้านการยอมรับความล้มเหลวและด้านการเรียนรู้จากความสำเร็จของผู้อื่น 2) รูปแบบที่สร้างขึ้นมี 5

องค์ประกอบ คือ หลักการของรูปแบบ วัตถุประสงค์ของรูปแบบ เนื้อหาของรูปแบบ วิธีการพัฒนาและเงื่อนไขความสำเร็จ 3) ผลการประเมินรูปแบบโดยภาพรวมพบว่า มีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด และมีความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด

คำสำคัญ: กรอบความคิดแบบเติบโต, ผู้บริหารสถานศึกษา, โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา

Abstract

The objectives of this research were 1) to study the components and guidelines for developing the growth mindset of school administrators in educational opportunity expansion schools; 2) to construct a growth mindset development model for school administrators in educational opportunity expansion schools; and 3) to evaluate the developed model under the Office of the Basic Education Commission (OBEC). The research was conducted in 3 phases. Phase 1 involved analyzing the core components using a questionnaire administered to a sample of 258 school administrators, with data analyzed via Confirmatory Factor Analysis (CFA), and investigating development guidelines through in-depth interviews with 6 experts, analyzed via content analysis. Phase 2 focused on model construction based on Phase 1 findings, with the model's appropriateness verified through a focus group discussion with 9 experts, and data analyzed using content analysis. Phase 3 evaluated the model's feasibility and utility using questionnaires with a sample of 72 school administrators, with data analyzed using the mean and standard deviation. The findings revealed that 1) The growth mindset of school administrators comprised 5 main components. The second-order CFA model demonstrated a good fit with the empirical data ($Chi-square = 1736.787$, $df = 930$, $p-value = 0.000$, $Chi-square/df = 1.868$, $CFI = 0.911$, $TLI = 0.901$, $SRMR = 0.044$, $RMSEA = 0.058$). The standardized factor loadings ranged significantly from 0.554 to 0.834, ordered as follows: challenge, acceptance of criticism, effort, acceptance of failure, and learning from the success of others. 2) The constructed growth mindset development model consists of 5 systemic components: model principles, model objectives, model content, development methods, and success conditions. 3) The overall evaluation of the model indicated that both its feasibility and utility were at the highest level.

Keywords: Growth mindset, School administrators, Opportunity expansion schools

บทนำ

ปัจจุบันโลกกำลังเผชิญสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงอย่างฉับพลัน ทั้งจากการพลิกผันทางดิจิทัล (Digital Disruption) และการสื่อสารไร้พรมแดน ซึ่งส่งผลให้เกิดความจำเป็นในการปรับตัวและพัฒนาศักยภาพอย่างเร่งด่วน ในโลกการทำงานศตวรรษที่ 21 องค์กรต่าง ๆ จึงหันมาให้ความสำคัญกับความสามารถในการเรียนรู้และพัฒนาทักษะใหม่ แทนการพิจารณาจากวุฒิการศึกษาเพียงอย่างเดียว Dweck (2015) ระบุว่า สิ่งแรกในการรับมือการเปลี่ยนแปลงไม่ใช่สมรรถนะทางเทคโนโลยี แต่คือ กรอบความคิดแบบเติบโต (Growth Mindset) ซึ่งเป็นความเชื่อว่าศักยภาพและความสามารถสามารถพัฒนาได้ผ่านความพยายามและการเรียนรู้จากความผิดพลาด

ประเทศไทยที่กำลังเผชิญความท้าทายเชิงโครงสร้างในหลายมิติ ท่ามกลางการก้าวเข้าสู่สังคมสูงวัยและความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561 - 2580) จึงได้กำหนดกรอบการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์เป็นเป้าหมายหลัก เพื่อปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ ปลุกฝังค่านิยมที่พึงประสงค์ และสร้างคนไทยให้มีนิสัยรักการเรียนรู้รวมถึงการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต (สำนักงานเลขาธิการของคณะกรรมการการยุทธศาสตร์แห่งชาติ, 2561) สถานศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ดังกล่าว โดยเฉพาะอย่างยิ่ง โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) ซึ่งจัดตั้งขึ้นตามนโยบายรัฐบาลตั้งแต่ปี พ.ศ. 2533 เพื่อยกระดับความรู้และลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษาให้แก่ผู้เรียนในพื้นที่ชนบทและห่างไกล (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2541) อย่างไรก็ตาม โรงเรียนกลุ่มนี้มักเผชิญความท้าทายและข้อจำกัดเชิงโครงสร้างที่ซับซ้อนกว่าโรงเรียนทั่วไป ทั้งปัญหาการขาดแคลนงบประมาณ อัตรากำลังครูไม่เพียงพอและสอนไม่ตรงวิชาเอก ความไม่ต่อเนื่องของนโยบาย ตลอดจนความเหลื่อมล้ำทางเศรษฐกิจของผู้ปกครอง (ฉวีวรรณ อินชุกุล, 2560; กระทรวงศึกษาธิการ, 2565) ภายใต้สภาวะแวดล้อมที่มีข้อจำกัดรอบด้าน ผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นกลไกและตัวแปรที่สำคัญที่สุดในการนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ จำเป็นต้องมีทักษะความสามารถควบคู่ไปกับสมรรถนะหลักตามที่ ก.ค.ศ. กำหนด เพื่อทำหน้าที่เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีความยืดหยุ่น ยึดมั่นในผลสัมฤทธิ์ และบริหารจัดการสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ (ชัยยนต์ เพาพาน, 2559)

คุณลักษณะภายในที่สำคัญที่สุดของผู้บริหารในการเผชิญหน้ากับความยากลำบากเชิงบริบทนี้ คือ กรอบความคิดแบบเติบโต (Growth Mindset) ตามแนวคิดของ Dweck (2006) หมายถึง ความเชื่อมั่นว่าสติปัญญาและความสามารถสามารถพัฒนาได้ด้วยความพยายาม การฝึกฝน และการเรียนรู้จากความล้มเหลว ต่างจากกรอบความคิดแบบตายตัว (Fixed Mindset) ที่มีมุมมองข้อจำกัดเป็นความล้มเหลวและหลีกเลี่ยงอุปสรรค งานวิจัยเชิงประจักษ์หลายชิ้นพิสูจน์ว่า การมีกรอบความคิดแบบเติบโตช่วยยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ (Blackwell & Dweck, 2007) เมื่อนำแนวคิดนี้มาปฏิรูปเป็นระบบความคิดหลักของบุคลากรในสถานศึกษา (sQip) จะช่วยสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เปิดรับความคิดเห็นที่หลากหลาย ส่งเสริมการทดลองนวัตกรรมและสร้างความยืดหยุ่นทางความคิดให้แก่ผู้บริหาร

ในการเปลี่ยนข้อจำกัดและปัญหาเชิงโครงสร้างของโรงเรียนขยายโอกาสให้กลายเป็นโอกาสในการเรียนรู้และพัฒนา (สำนักงานส่งเสริมสังคมแห่งการเรียนรู้และคุณภาพเยาวชน, 2560)

ด้วยเหตุผลและความจำเป็นดังกล่าว ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษารูปแบบการพัฒนารอบความคิดแบบเติบโตของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อสร้างนวัตกรรมเชิงกระบวนการในการหล่อหลอมและพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้มีความคิดแบบเติบโต อันจะเป็นรากฐานสำคัญที่ทำให้ผู้นำมีความเชื่อมั่น กล้าเผชิญความท้าทาย ปรับเปลี่ยนตนเองให้ทันสถานการณ์ และเรียนรู้จากข้อผิดพลาด เพื่อขับเคลื่อนการบริหารจัดการสถานศึกษาและยกระดับคุณภาพผู้เรียนให้มีคุณภาพต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบและแนวทางการพัฒนารอบความคิดแบบเติบโตของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
2. เพื่อสร้างรูปแบบการพัฒนารอบความคิดแบบเติบโตของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
3. เพื่อประเมินรูปแบบการพัฒนารอบความคิดแบบเติบโตของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

การทบทวนวรรณกรรม

1. แนวคิดเกี่ยวกับกรอบความคิดแบบเติบโต (Growth Mindset)

กรอบความคิดแบบเติบโต (Growth Mindset) เป็นแนวคิดเชิงจิตวิทยาที่ได้รับการยอมรับอย่างแพร่หลายในฐานะกลไกสำคัญในการรับมือกับความเปลี่ยนแปลง Dweck (2015) ระบุว่า เป็นสิ่งแรกในการรับมือกับการเปลี่ยนแปลง เนื่องจากเป็นความเชื่อว่าศักยภาพบุคคลสามารถพัฒนาได้ผ่านความพยายามและการเรียนรู้จากข้อผิดพลาด ซึ่งได้รับการยืนยันเชิงประจักษ์โดย Blackwell และ Dweck (2007) จากการสังเคราะห์วรรณกรรมพบว่า กรอบความคิดแบบเติบโตของผู้บริหารสถานศึกษาประกอบด้วย 5 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ 1) ด้านความท้าทาย คือการมองอุปสรรคเป็นโอกาสเรียนรู้และกล้าเผชิญหน้า 2) ด้านความพยายาม คือความเชื่อมั่นว่าความเพียรนำไปสู่ความสำเร็จ 3) ด้านการยอมรับคำวิจารณ์ คือการเปิดใจกว้างต่อคำแนะนำเพื่อปรับปรุงตนเอง 4) ด้านการยอมรับความล้มเหลว คือการมีทัศนคติเชิงบวกต่อความผิดพลาดเพื่อสร้างสรรค์แนวทางใหม่ และ 5) ด้านการเรียนรู้จากความสำเร็จของผู้อื่นเพื่อสร้างแรงบันดาลใจ โดยใช้บุคคลต้นแบบ (Role Model) เป็นฐานการพัฒนา

2. ความจำเป็นในการพัฒนากรอบความคิดแบบเติบโตสำหรับผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา

โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษามักเผชิญข้อจำกัดเชิงโครงสร้างที่ซับซ้อน เช่น ปัญหาไม่สมดุลในการจัดสรรทรัพยากร อัตราค่าจ้างครูไม่เพียงพอและสอนไม่ตรงวิชาเอก ซึ่งส่งผลกระทบต่อคุณภาพผู้เรียนในพื้นที่ห่างไกล ตามแนวคิดของ Katz (1971) Dweck (2006) และ Gleeson (2019) จึงเน้นย้ำว่า ผู้บริหารจำเป็นต้องมีกรอบความคิดแบบเติบโตเพื่อสร้างความยืดหยุ่น (Resilience) และขับเคลื่อนกลไกการบริหารจัดการท่ามกลางบริบทที่ยากลำบากได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยแนวทางการพัฒนาสอดคล้องกับแนวคิดของ Gunn (2018) และศศิมา สุขสว่าง (2559) ขับเคลื่อนผ่าน 3 หลักการหลัก คือ หลักการเรียนรู้และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง หลักการสร้างมุมมองและพลังเชิงบวก และ หลักการทำสัญญากับตนเอง รวมถึงบูรณาการผ่าน 6 วิธีการพัฒนา ได้แก่ การพัฒนาผ่านระบบออนไลน์ การพัฒนาด้วยตนเอง การจัดกลุ่มแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (PLC) การประชุมสะท้อนคิด การโค้ช และการเป็นพี่เลี้ยง

จากการทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับวิธีการพัฒนากรอบความคิดแบบเติบโต ผู้วิจัยพบความเชื่อมโยงเชิงทฤษฎีว่า การพัฒนาคุณลักษณะภายในด้านการยอมรับคำวิจารณ์และด้านความท้าทายจะเกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ เมื่อผ่านกระบวนการปฏิสัมพันธ์ทางสังคมและการสะท้อนคิด ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Dweck (2006) และหลักการเรียนรู้ร่วมกันผ่านประสบการณ์จริง เหมือนที่ปรากฏในวิธีการพัฒนาที่ผู้วิจัยนำมาบูรณาการ ได้แก่ การจัดกลุ่มแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (PLC) และการประชุมสะท้อนคิด ซึ่งทำหน้าที่เป็นกลไกภายนอกในการกระตุ้นให้ผู้บริหารเปิดใจรับฟังข้อเสนอแนะรอบด้าน ในขณะเดียวกัน ข้อจำกัดเชิงบริบทของโรงเรียนขยายโอกาสที่เผชิญปัญหาทรัพยากร ต้องอาศัยผู้บริหารที่มีกรอบความคิดด้านความพยายาม และการยอมรับความล้มเหลว ซึ่งสามารถหล่อหลอมได้ผ่านการเรียนรู้ผ่านประสบการณ์จริง ยึดหลักการสร้างพลังเชิงบวกและการคิดริเริ่มด้วยตนเอง นอกจากนี้ คุณลักษณะภายในที่สำคัญยิ่งอีกประการหนึ่ง คือ การเรียนรู้จากความสำเร็จของผู้อื่นเพื่อสร้างแรงบันดาลใจ ซึ่งถือเป็นแรงขับเคลื่อนเชิงพฤติกรรมที่ช่วยให้ผู้บริหารหลุดพ้นจากกรอบความคิดแบบตายตัว โดยคุณลักษณะนี้จะถูกกระตุ้นและพัฒนาผ่านวิธีการศึกษาดูงานและถอดบทเรียนควบคู่ไปกับการพัฒนาด้วยตนเอง

ภายใต้หลักการเรียนรู้ตลอดชีวิตและการทำสัญญากับตนเอง การได้ศึกษาแนวทางการทำงานของบุคคลต้นแบบ (Role Model) หรือโรงเรียนขยายโอกาสที่เป็นเลิศภายใต้บริบทที่ใกล้เคียงกัน จะช่วยให้ผู้บริหารเกิดการวิเคราะห์ ถอดรหัสแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practices) และนำความสำเร็จเหล่านั้นมาสร้างเป็นพลังใจในการบริหารจัดการสถานศึกษาของตนเอง การเชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบภายในทั้ง 5 ด้าน ร่วมกับหลักการพัฒนาและกระบวนการพัฒนาภายนอกที่สอดคล้องกันเช่นนี้ จะส่งผลให้รูปแบบการพัฒนาที่สร้างขึ้นมีลักษณะเชิงระบบ (Systemic Model) ที่มีความสมเหตุสมผลเชิงทฤษฎีและมีความพร้อมในการนำไปปฏิบัติจริงในสถานศึกษาต่อไป

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยและพัฒนา (Research and Development) โดยมีขั้นตอนดำเนินการวิจัย 4 ระยะ ดังนี้

1. การศึกษาองค์ประกอบและแนวทางการพัฒนากรอบความคิดแบบเติบโตของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1.1 ประชากรและตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในเขตภาคเหนือตอนบน 8 จังหวัด จำนวน 729 คน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ คือ 258 คน กำหนดขนาดจากตาราง Taro Yamane (1973) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% โดยสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิและการสุ่มแบบอย่างง่าย

1.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ จำนวน 48 ข้อ สร้างเครื่องมือโดยการสังเคราะห์องค์ประกอบจากวรรณกรรมและผ่านการตรวจสอบความถูกต้องโดยอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ มีค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) จากผู้เชี่ยวชาญ 5 ท่าน ระหว่าง 0.60–1.00 และมีค่าความเชื่อมั่นสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาคจากกลุ่มทดลองใช้ (Try-out) 30 คน เท่ากับ 0.96

1.3 การรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการขอหนังสือขอความอนุเคราะห์จากมหาวิทยาลัยพะเยา จากนั้นจัดส่งหนังสือและแบบสอบถามจำนวน 258 ฉบับทางไปรษณีย์ โดยแนบซองส่งกลับคืนและแนบ QR Code เพื่ออำนวยความสะดวกในการตอบแบบสอบถามผ่านระบบออนไลน์ กำหนดระยะเวลาตอบกลับภายใน 1 เดือน ผู้วิจัยใช้วิธีการติดตามผลเชิงรุกโดยติดตามผลทางโทรศัพท์โดยประสานตรงกับผู้บริหารสถานศึกษาเป็นรายบุคคลหลังผ่านไป 2 สัปดาห์ ซึ่งผลการดำเนินการได้รับแบบสอบถามกลับคืนครบถ้วนทั้ง 258 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

1.4 การวิเคราะห์ข้อมูล ใช้โปรแกรมสำเร็จรูปคอมพิวเตอร์ ในส่วนของข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List) ได้วิเคราะห์ด้วยการแจกแจงความถี่ และค่าร้อยละ ส่วนข้อมูลองค์ประกอบของกรอบความคิดแบบเติบโตซึ่งเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ได้วิเคราะห์โดยใช้สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เพื่อนำไปเทียบเกณฑ์การแปลผลและทำการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง (Construct Validity) ของโมเดลด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis : CFA) เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยอ้างอิงเกณฑ์การพิจารณาของ สุนทรพจน์ ดำรงค์พานิช (2555) ที่ระบุว่า โมเดลจะถือว่ามีความสอดคล้องดี เมื่อค่าไค-สแควร์สัมพัทธ์ (Relative Chi-Square หรือ $X^2/df/df$) น้อยกว่า 2 และดัชนีวัดความกลมกลืน (CFI และ TLI) มีค่าตั้งแต่ 0.90 ขึ้นไป ขณะที่ค่าความคลาดเคลื่อน (SRMR และ RMSEA) ต้องมีค่าน้อยกว่า 0.05 จึงจะถือว่าโมเดลสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ดีมาก

2. การศึกษาแนวทางการพัฒนากรอบความคิดแบบเติบโตของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2.1 ประชากรและตัวอย่าง กลุ่มผู้ให้ข้อมูลได้มาจากการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวนทั้งสิ้น 6 คน ซึ่งเป็นผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้และประสบการณ์เกี่ยวข้องกับแนวคิดกรอบความคิดแบบเติบโต หรือมีประสบการณ์ในการบริหารไม่น้อยกว่า 5 ปี ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่

1) ผู้บริหารการศึกษาระดับนโยบายการศึกษา จำนวน 2 คน 2) กลุ่มผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 2 คน 3) กลุ่มนักวิชาการ จำนวน 2 คน

2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview) โดยแบ่งเป็น 2 ส่วน คือ ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์ และประเด็นสัมภาษณ์เกี่ยวกับการพัฒนากรอบความคิดแบบเติบโตของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ซึ่งครอบคลุม 5 องค์ประกอบสำคัญ คือ หลักการ วัตถุประสงค์ เนื้อหา วิธีการ และเงื่อนไขความสำเร็จ การสร้างเครื่องมือเริ่มต้นจากการกำหนดประเด็นจากเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และนำเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมและความสมบูรณ์ก่อนนำไปใช้จริง

2.3 การรวบรวมข้อมูล ใช้วิธีการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ โดยทำหนังสือขอความอนุเคราะห์จากมหาวิทยาลัยไปยังผู้ทรงคุณวุฒิ จากนั้นประสานงานเพื่อกำหนดวันเวลาและสถานที่ในการสัมภาษณ์ ก่อนดำเนินการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยได้ส่งโครงร่างและแบบสัมภาษณ์ให้ผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาล่วงหน้า 7 วัน และขออนุญาตบันทึกเทปคำสัมภาษณ์

2.4 การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) สรุปเป็นประเด็นนำไปเป็นองค์ประกอบของร่างรูปแบบการพัฒนารอบความคิดแบบเติบโตของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

3. การสร้างรูปแบบการพัฒนารอบความคิดแบบเติบโตของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

การยกร่างรูปแบบ ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากระยะที่ 1 และ 2 มายกร่างรูปแบบ แล้วนำเสนอร่างรูปแบบต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อพิจารณาความถูกต้องและความเหมาะสม ก่อนปรับปรุงแก้ไขร่างรูปแบบตามข้อเสนอแนะให้เรียบร้อย

การตรวจสอบความเหมาะสมของร่างรูปแบบ ผู้วิจัยได้ตรวจสอบความเหมาะสมของร่างรูปแบบโดยใช้วิธีการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) กับผู้ทรงคุณวุฒิที่ถูกเลือกแบบเจาะจง (Purposive Selection) จำนวน 9 คน ซึ่งเป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษาหรือกรอบความคิดแบบเติบโต โดยกลุ่มผู้ให้ข้อมูลประกอบด้วยนักวิชาการ ผู้บริหารการศึกษาระดับเขตพื้นที่ และผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา กลุ่มละ 3 คน การดำเนินการสนทนากลุ่มผ่านระบบ Microsoft Teams เพื่อให้ผู้ทรงคุณวุฒิวิพากษ์และให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับความเหมาะสมของร่างรูปแบบ สุดท้าย ผู้วิจัยนำข้อเสนอแนะที่ได้จากฉันทามติมาวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) เพื่อปรับปรุงเป็นรูปแบบฉบับสมบูรณ์

3.1 ประชากรและตัวอย่าง กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำหรับการตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบการพัฒนาได้มาด้วยวิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Selection) เพื่อเข้าร่วมการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) จำนวน 9 คน

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมของร่างรูปแบบการพัฒนารอบความคิดแบบเติบโตของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย 3 ส่วนหลัก ได้แก่ 1) เอกสาร (ร่าง) รูปแบบการพัฒนารอบความคิดแบบเติบโตของ

ผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา 2) ประเด็นประกอบการสนทนากลุ่ม และ 3) แบบตรวจสอบความเหมาะสม (Suitability) ที่ผ่านการตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์จากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เรียบร้อยแล้ว

3.3 การรวบรวมข้อมูล ใช้วิธีการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ผู้วิจัยขอความอนุเคราะห์จากมหาวิทยาลัยพะเยาเพื่อเชิญผู้ทรงคุณวุฒิเข้าร่วมพร้อมจัดส่งเอกสารร่างรูปแบบและประเด็นสนทนากลุ่มให้พิจารณาล่วงหน้า จากนั้นดำเนินการจัดประชุมสนทนากลุ่มผ่านระบบออนไลน์ (Microsoft Teams) เพื่อให้ผู้ทรงคุณวุฒิร่วมวิพากษ์และให้ข้อเสนอแนะ

3.4 การวิเคราะห์ข้อมูลจากฉันทามติและข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิในการสนทนากลุ่ม เพื่อนำมาปรับปรุงและจัดทำเป็นรูปแบบการพัฒนาฉบับสมบูรณ์ที่พร้อมสำหรับการนำไปประเมินในขั้นตอนต่อไป

4. การประเมินรูปแบบการพัฒนารอบความคิดแบบเติบโตของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ผู้วิจัยดำเนินการประเมินตรวจสอบคุณภาพของรูปแบบในด้านความเป็นไปได้ (Feasibility) และด้านการใช้ประโยชน์ (Utility) ตามรายละเอียด ดังนี้

4.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง กลุ่มผู้ให้ข้อมูลคัดเลือกแบบเจาะจง (Purposive Selection) จากผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัด สพฐ. ที่ได้รับรางวัลทรงคุณค่า OBEC Awards ระดับชาติ (ด้านวิชาการ ด้านการบริหารจัดการ หรือด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยี) ประจำปี พ.ศ. 2564–2566 จำนวน 72 คน ในฐานะผู้เชี่ยวชาญที่มีความพร้อมในการประเมินและขยายผลรูปแบบ และผู้วิจัยได้ควบคุมโดยใช้เกณฑ์การประเมินรูปแบบที่อิงมาตรฐานการปฏิบัติงานได้จริงและกำหนดเป้าหมายเพื่อเป็นแนวทางในการขยายผลการทดลองใช้ในอนาคต

4.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบประเมินมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) จำนวน 2 ตอน ประกอบด้วย ข้อมูลทั่วไป และความคิดเห็นต่อความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบ ซึ่งสร้างขึ้นจากการนำรายละเอียดเนื้อหาของรูปแบบมากำหนดเป็นข้อคำถาม และผ่านการตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์จากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

4.3 การรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยใช้หนังสือขอความอนุเคราะห์จากมหาวิทยาลัยพะเยา จัดส่งแบบประเมินทางไปรษณีย์และระบบออนไลน์ผ่าน QR Code โดยกำหนดระยะเวลาตอบกลับภายใน 1 เดือน ควบคู่กับการติดตามผลเชิงรุกทางโทรศัพท์หลังผ่านไป 2 สัปดาห์ ได้รับแบบประเมินกลับคืนครบถ้วนสมบูรณ์จำนวน 72 ฉบับ (ร้อยละ 100)

4.4 การวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) กำหนดเกณฑ์การแปลความหมายของ บุญชม ศรีสะอาด (2560) และเกณฑ์ตัดสินว่ารูปแบบผ่านการประเมินคือ ค่าเฉลี่ยต้องมีค่าตั้งแต่ 3.51 ขึ้นไป ขึ้นไป และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานต้องมีค่าไม่เกิน 1.00 จึงจะถือว่ารูปแบบการพัฒนานี้ได้รับการยอมรับและมีความพร้อมเชิงวิชาการในการนำไปใช้ประโยชน์ต่อไป

ผลการวิจัย

1. ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ข้อ 1 ผลการศึกษาองค์ประกอบและแนวทางการพัฒนากรอบความคิดแบบเติบโตของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (CFA) โดยใช้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 258 คน พบว่า โมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์อยู่ในเกณฑ์ดีเยี่ยม โดยดัชนีวัดระดับความกลมกลืนผ่านเกณฑ์มาตรฐานสากลทุกตัวชี้วัด กล่าวคือ $Chi-square = 1736.787$, $df = 930$, $p-value = 0.000$, $Chi-square/df = 1.868$, $CFI = 0.911$, $TLI = 0.901$, $SRMR = 0.044$, $RMSEA = 0.058$ เมื่อพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐาน (β) ขององค์ประกอบหลักทั้ง 5 ด้าน พบว่า ทุกด้านมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($p < .01$) โดยมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ ดังนี้

ตารางที่ 1 แสดงผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง เพื่อพัฒนากรอบความคิดแบบเติบโตของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

องค์ประกอบ	น้ำหนักองค์ประกอบ			t	R ²
	b	SE	β		
1. ความท้าทาย (CH)	1.000	-	0.845	-	0.715
2. ความพยายาม (TR)	1.215	0.161	0.914	7.549**	0.835
3. การยอมรับคำวิจารณ์ (AC)	1.478	0.183	0.919	8.056**	0.844
4. การยอมรับความล้มเหลว (AF)	1.484	0.195	0.924	7.617**	0.854
5. การเรียนรู้จากความสำเร็จของผู้อื่นเพื่อสร้างแรงบันดาลใจ (LS)	1.398	0.175	0.936	7.968**	0.877
$Chi-square = 1736.787$, $df = 930$, $p-value = 0.000$, $Chi-square/df = 1.868$, $CFI = 0.911$, $TLI = 0.901$, $SRMR = 0.044$, $RMSEA = 0.058$					

แนวทางการพัฒนากรอบความคิดแบบเติบโตของผู้บริหาร ประกอบด้วย หลักการของรูปแบบวัตถุประสงค์ของรูปแบบ เนื้อหาของรูปแบบ วิธีการพัฒนา และเงื่อนไขความสำเร็จ ผลการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ทรงคุณวุฒิ 6 ท่าน สรุปสาระสำคัญได้ว่า แนวทางการพัฒนากรอบความคิดแบบเติบโตของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาส จะต้องเป็นกระบวนการที่เน้น “การสร้างทัศนคติเชิงระบบและการนำการเปลี่ยนแปลงภายใต้ข้อจำกัด” โดยต้องขับเคลื่อนผ่าน 5 หลักการสำคัญ คือ หลักการเรียนรู้ตลอดชีวิต การสร้างพลังเชิงบวก การทำสัญญากับตนเอง การเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์ และการคิดริเริ่มและเรียนรู้ด้วยตนเอง

2. ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ข้อ 2 ผลการสร้างรูปแบบการพัฒนารอบความคิดแบบเติบโตของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา

จากการนำผลการวิเคราะห์สถิติ CFA และข้อค้นพบเชิงคุณภาพในตอนต้นที่ 1 มาสังเคราะห์ ผู้วิจัยได้บูรณาการยกร่างรูปแบบและผ่านฉันทามติการสนทนากลุ่ม ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบหลัก ดังนี้

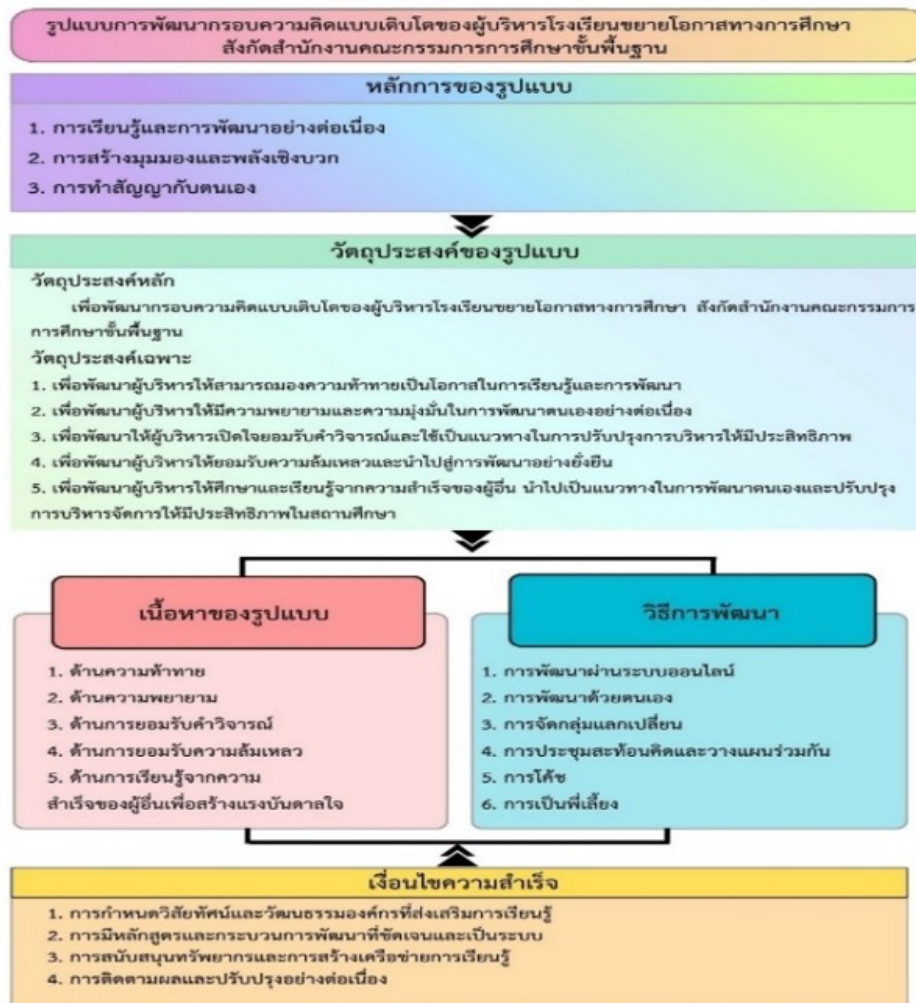
องค์ประกอบที่ 1 หลักการของรูปแบบ มุ่งเน้นการสร้างพลังเชิงบวกและความยืดหยุ่นทางความคิด เพื่อเปลี่ยนข้อจำกัดเชิงโครงสร้างและทรัพยากรให้เป็นโอกาสในการพัฒนา ประกอบด้วย หลักการเรียนรู้และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง หลักการสร้างมุมมองและพลังเชิงบวก และหลักการทำสัญญากับตนเอง

องค์ประกอบที่ 2 วัตถุประสงค์ของรูปแบบเพื่อพัฒนารอบความคิดแบบเติบโตของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาทั้ง 5 มิติของผู้บริหารสถานศึกษาให้พร้อมรับมือการเปลี่ยนแปลง โดยมีวัตถุประสงค์เฉพาะเพื่อให้ผู้บริหารมองความท้าทายเป็นโอกาสในการเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง มีความพยายามและความมุ่งมั่นในการพัฒนาตนเอง เปิดใจยอมรับคำวิจารณ์ความล้มเหลวและเรียนรู้จากความสำเร็จของผู้อื่นเพื่อสร้างแรงบันดาลใจ นำไปเป็นแนวทางในการพัฒนาตนเองและปรับปรุงการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพในสถานศึกษา

องค์ประกอบที่ 3 เนื้อหาของรูปแบบ มุ่งเน้นความรู้ ทักษะ และทัศนคติเชิงบริหารที่เกื้อหนุนต่อการก้าวข้ามขีดจำกัดทางเศรษฐกิจและสังคมของผู้เรียน ประกอบด้วย 5 เนื้อหาหลัก คือ ความท้าทาย ความพยายามการยอมรับคำวิจารณ์ การยอมรับความล้มเหลว และการเรียนรู้จากความสำเร็จของผู้อื่นเพื่อสร้างแรงบันดาลใจ ซึ่งเนื้อหาเหล่านี้สะท้อนคุณลักษณะที่ผู้บริหารต้องพัฒนา

องค์ประกอบที่ 4 วิธีการพัฒนา ขับเคลื่อนกระบวนการ 6 วิธีการ ได้แก่ 1) การพัฒนาผ่านระบบออนไลน์ 2) การพัฒนาด้วยตนเอง 3) การจัดกลุ่มแลกเปลี่ยนเรียนรู้ 4) การประชุมสะท้อนคิดและวางแผนร่วมกัน 5) การโค้ช และ 6) การเป็นพี่เลี้ยง

องค์ประกอบที่ 5 เงื่อนไขความสำเร็จ เป็นการกำหนดวิสัยทัศน์ร่วม การสนับสนุนทรัพยากร และระบบการติดตามผลอย่างต่อเนื่องเป็นกลไกถ่วงดุลมี 4 เงื่อนไข ได้แก่ 1) การกำหนดวิสัยทัศน์และวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมการเรียนรู้ 2) การมีหลักสูตรและกระบวนการพัฒนาที่ชัดเจนและเป็นระบบ 3) การสนับสนุนทรัพยากรและการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ และ 4) การติดตามผลและปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ซึ่งถือเป็นแนวทางสำคัญในการบริหารความเสี่ยงเชิงปฏิบัติงาน ที่จะส่งผลให้รูปแบบมีความพร้อมต่อการนำไปขยายผลจริงต่อไป โดยโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงระบบของรูปแบบการพัฒนาแสดงดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 รูปแบบการพัฒนากรอบความคิดแบบเติบโตของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

3. ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ข้อ 3 ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนากรอบความคิดแบบเติบโต ของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา

ผลการประเมินความเป็นไปได้ (Feasibility) และความเป็นประโยชน์ (Utility) ในภาพรวม พบว่า ความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 4.53$, S.D. = 0.36) และความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 4.55$, S.D. = 0.33) ซึ่งผ่านเกณฑ์ที่กำหนดและสะท้อนให้เห็นว่ารูปแบบพร้อมนำไปประยุกต์ใช้ปฏิบัติงานได้จริง

อภิปรายผล

1. ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (CFA) แสดงให้เห็นว่า รูปแบบมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์อย่างดีเยี่ยม ยืนยันว่าคุณลักษณะกรอบความคิดแบบเติบโตของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสประกอบด้วย 5 องค์ประกอบหลักที่มีนัยสำคัญทางสถิติ .01 โดยจุดเด่นที่สุดค้นพบว่า ด้านการเรียนรู้

จากความสำเร็จของผู้อื่นเพื่อสร้างแรงบันดาลใจ มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานสูงสุด รองลงมาคือ ด้านการยอมรับความล้มเหลว ข้อค้นพบนี้สะท้อนถึงนัยสำคัญเชิงบริบทว่า ในสถานการณ์จริงของโรงเรียน ขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัด สพฐ. ซึ่งส่วนใหญ่ตั้งอยู่ในพื้นที่ชนบทห่างไกล และต้องเผชิญกับข้อจำกัดเชิงโครงสร้างที่ซับซ้อน เช่น ปัญหาครูไม่ครบชั้น ครูสอนไม่ตรงวิชาเอก และการขาดแคลนทรัพยากรงบประมาณอย่างรุนแรง (มูลนิธิทีชฟอรัไทยแลนด์, 2561; กระทรวงศึกษาธิการ, 2565) ลำพังเพียงความพยายามส่วนบุคคลอาจไม่เพียงพอที่จะขับเคลื่อนสถานศึกษาได้ ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องอาศัย แรงบันดาลใจและการถอดรหัสความสำเร็จจากบุคคลต้นแบบ (Role Model) เพื่อนำมาหมุนเวียนสร้างเป็นพลังใจในการบริหารจัดการ ผลวิจัยนี้สอดคล้องอย่างยิ่งกับแนวคิดของ ซาคริต จันทรุ่งสกุล (2561) ที่ระบุว่า ผู้นำที่มีกรอบความคิดแบบเติบโตจะใช้ความสำเร็จของผู้อื่นเป็นฐานในการเรียนรู้และก้าวข้ามขีดจำกัด และสอดคล้องกับ Dweck (2006) ที่ระบุว่า ผู้นำที่มีกรอบความคิดแบบเติบโตจะใช้ความสำเร็จของผู้อื่นเป็นฐานการเรียนรู้ เปลี่ยนแปลงอุปสรรคความล้มเหลวเป็นบันไดสร้างความยืดหยุ่นทางความคิด (Resilience) เพื่อพัฒนานวัตกรรมการศึกษาโดยไม่ย่อท้อต่อข้อจำกัดเชิงพื้นที่

2. ผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่า รูปแบบที่พัฒนาขึ้นประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ คือ หลักการ วัตถุประสงค์ เนื้อหา วิธีการ และเงื่อนไขความสำเร็จ มีความเชื่อมโยงสัมพันธ์กันอย่างมีตรรกะ โดยไม่เป็นเพียงรายการกิจกรรมแยกส่วน โครงสร้างนี้สอดคล้องกับแนวคิดของ Dimmock และ Walker (2005) ที่เน้นย้ำว่า การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาต้องมองภาพรวมเชิงระบบควบคู่กับบริบทวัฒนธรรมโรงเรียน นอกจากนี้ การที่วิธีการพัฒนาทั้ง 6 วิธี เช่น การพัฒนาผ่านระบบออนไลน์ การพัฒนาด้วยตนเอง การจัดกลุ่มแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การประชุมสะท้อนคิดและวางแผนร่วมกัน การโค้ช และการเป็นพี่เลี้ยง ได้รับการออกแบบให้ทำหน้าที่เป็นเครื่องมือในการปรับเปลี่ยนกลไกภายในของผู้บริหารได้โดยตรง ผลการศึกษาช่วยยืนยันว่ารูปแบบนี้สร้างขึ้นบนฐานคิดที่สมเหตุสมผล โดยเฉพาะคุณลักษณะ ด้านการยอมรับคำวิจารณ์ที่สถิติระบุไว้ จะถูกหล่อหลอมได้ดีที่สุดผ่านกระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ซึ่งทำหน้าที่เป็นพื้นที่ปลอดภัย ในการทลายอัตตาของผู้บริหาร เปิดใจรับฟังความคิดเห็นสะท้อนกลับจากเพื่อนร่วมวิชาชีพ ต่างจากการอบรมระยะสั้นทั่วไป เพราะมุ่งเน้นการปรับแต่งเทคโนโลยีภายใน (Lim-Lange, 2019) และสอดคล้องกับนโยบายโรงเรียนพัฒนาคุณภาพต่อเนื่อง (sQip) ของ สพฐ. ในการฝึกรอบความคิดแบบเติบโตให้แก่บุคลากร

3. ผลการประเมินรูปแบบโดยผู้เชี่ยวชาญและผู้บริหารที่ได้รับรางวัลทรงคุณค่า OBEC Awards ระดับชาติ จำนวน 72 คน ยืนยันว่า รูปแบบมีความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ในระดับมากที่สุด ซึ่งผ่านเกณฑ์ตัดสินที่กำหนดไว้ เมื่อพิจารณารายข้อประเด็นเงื่อนไขความสำเร็จพบว่า การมีหลักสูตรและกระบวนการพัฒนาที่ชัดเจนและเป็นระบบมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด รองลงมา คือ การสนับสนุนทรัพยากรและการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ ข้อมูลดังกล่าวสามารถนำมาอภิปรายเชิงเหตุผลได้ว่า ในสภาพการณ์ปฏิบัติงานจริงของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ความชัดเจนของคู่มือและแนวทางการดำเนินงานที่เป็นขั้นตอน จำเป็นอย่างยิ่งในการลดความสับสนและบรรเทาความเสี่ยงอันเกิดจากความไม่ต่อเนื่องของนโยบายการบริหารจากส่วนกลาง (จิรารัตน์ กระจำนงค์, 2562)

อย่างไรก็ดี ผลการวิจัยส่วนนี้มีข้อจำกัดเชิงระเบียบวิธีวิจัย 2 ประเด็นหลัก คือ อคติจากการคัดเลือกกลุ่มตัวอย่าง เนื่องจากกลุ่มผู้ประเมินเป็นผู้บริหารดีเด่นระดับชาติ (OBEC Awards) ซึ่งมีฐานกรอบความคิดแบบเติบโตสูงกว่าปกติ จึงส่งผลให้ค่าสถิติความเหมาะสมของรูปแบบสูงมากที่สุด และอคติจากการตอบให้ดูดีในสังคมผ่านเครื่องมือมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) เพื่อรักษาภาพลักษณ์ผู้นำต้นแบบ ซึ่งอาจแปรเปลี่ยนไปเมื่อนำไปใช้กับโรงเรียนทั่วไปที่มีข้อจำกัดต่างออกไป ด้วยเหตุผลดังกล่าวในแง่เน้นเชิงการออกแบบและการประยุกต์ใช้จริง ผู้วิจัยจึงเสนอแนะทางนารูปแบบนี้ไปประยุกต์ใช้อย่างต่อเนื่องเป็นเวลาอย่างน้อย 1 ภาคการศึกษา โดยมีข้อกำหนดด้านทรัพยากรที่จำเป็นรองรับการปฏิบัติงานจริง ได้แก่ แพลตฟอร์มออนไลน์ที่เข้าถึงง่ายเพื่อการเรียนรู้ด้วยตนเอง เนื้อหาการพัฒนาที่สอดคล้องกับบริบท และการจัดสรรเวลาสำหรับโค้ชหรือเครือข่ายกัลยาณมิตรคอยหนุนเสริมหน้างาน ซึ่งถือเป็นแนวทางสำคัญในการบริหารความเสี่ยงเชิงปฏิบัติงาน อันจะส่งผลให้รูปแบบมีความพร้อมต่อการนำไปขยายผลและทดลองใช้จริงในกลุ่มโรงเรียนขนาดเล็กทั่วไป เพื่อลดความเหลื่อมล้ำและสร้างความเท่าเทียมทางการศึกษาได้อย่างเป็นรูปธรรม

โดยสรุป การวิจัยครั้งนี้ได้สร้างองค์ความรู้ใหม่ใน 3 ด้านหลัก คือ ด้านโครงสร้าง ที่พัฒนาขึ้นเพื่อผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสในพื้นที่ภาคเหนือตอนบนโดยเฉพาะ ด้านการออกแบบ ที่เกิดเป็นรูปแบบการพัฒนาเชิงระบบซึ่งเชื่อมโยงทฤษฎีสู่การปฏิบัติอย่างเป็นขั้นตอน และด้านนัยการปฏิบัติ ที่เสนอแนวทางการใช้งานจริงพร้อมระบุทรัพยากรขั้นต่ำที่จำเป็น ซึ่งถือเป็นทางเลือกใหม่ในการบริหารจัดการเพื่อสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ และยกระดับคุณภาพของผู้เรียนได้อย่างยั่งยืน

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. ในการนำรูปแบบไปประยุกต์ใช้ปฏิบัติจริงในสถานศึกษาที่มีข้อจำกัดด้านทรัพยากร ผู้บริหารควรประยุกต์ใช้อย่างน้อย 1 ภาคการศึกษา โดยเริ่มจากแพลตฟอร์มออนไลน์เพื่อเรียนรู้ด้วยตนเอง ควบคู่ไปกับการโค้ชการสะท้อนคิด เพื่อช่วยบริหารและลดความเสี่ยงในการปฏิบัติงานของบุคลากร
2. ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรทางการศึกษาควรร่วมกันประกอบเนื้อหาหลักทั้ง 5 ด้าน โดยเฉพาะด้านการเรียนรู้จากความสำเร็จของผู้อื่นเพื่อสร้างแรงบันดาลใจ และด้านการยอมรับความล้มเหลวมาขับเคลื่อนผ่านกระบวนการ (PLC) ในโรงเรียน เพื่อปรับเปลี่ยนทัศนคติของครูและบุคลากรให้พร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลงเชิงบริบทอย่างยืดหยุ่น
3. หน่วยงานต้นสังกัดและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ควรสนับสนุนทรัพยากรขั้นต่ำที่จำเป็น การสร้างหลักสูตรแกนกลาง และการพัฒนาเครือข่ายแลกเปลี่ยนแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practices) ร่วมกับการเชื่อมโยงกระบวนการพัฒนาเข้ากับข้อตกลงในการพัฒนางาน (PA) เพื่อลดภาระงานซ้ำซ้อน

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในอนาคต

1. ควรศึกษาติดตามผลระยะยาวของการนำรูปแบบการพัฒนากรอบความคิดแบบเติบโตนี้ไปใช้ว่าส่งผลต่อสมรรถนะการนำการเปลี่ยนแปลงและผลสัมฤทธิ์ทางการบริหารของผู้บริหารในระยะยาวอย่างไร

2. ควบคู่ศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุหรือแบบจำลองสมการโครงสร้างเพื่อตรวจสอบอิทธิพลขององค์ประกอบหลักของกรอบความคิดแบบเติบโตที่ส่งผลโดยตรงต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

3. กระจายผลการทดลองประยุกต์ใช้รูปแบบในบริบททางการศึกษาอื่นที่มีโครงสร้างต่างออกไป เช่น โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัด สพม. โรงเรียนเอกชน หรือการศึกษาทางเลือก เพื่อศึกษาเปรียบเทียบความเหมาะสมในแต่ละบริบท

4. ควบคู่พัฒนาแนวปฏิบัติการประยุกต์ใช้กรอบความคิดแบบเติบโตสำหรับผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กผ่านกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (PAR) เพื่อสร้างการมีส่วนร่วมและความสอดคล้องเชิงบริบทของชุมชนและสถานศึกษาในภาคปฏิบัติ

เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2565). *ลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา*. สำนักงานส่งเสริมสังคมแห่งการเรียนรู้และคุณภาพเยาวชน (สสค.). <https://www.moe.go.th>.
- จิรารัตน์ กระจำนดี. (2562). *การศึกษากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการของโรงเรียนขยายโอกาสในอำเภอยุวม จัหวัดแม่ฮ่องสอน* [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่].
- ฉวีวรรณ อินชุกุล. (2560). *การบริหารจัดการโรงเรียนประถมศึกษาในสถานการณ์ปกติใหม่* [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยศิลปากร].
- ชาคริต จันทรวงศ์กุล. (2561). *วิพากษ์วงการสตาร์ทอัพไทย*. <https://www.blognone.com/node/54166>.
- ชัยยนต์ เพาพาน. (2559). ผู้บริหารสถานศึกษายุคใหม่ in ศตวรรษที่ 21. ใน *การประชุมวิชาการระดับชาติครูศาสตร์ ครั้งที่ 1 การจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาท้องถิ่นสู่ประชาคมอาเซียน: ทิศทางใหม่ในศตวรรษที่ 21* (หน้า 45–56). มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2560). *การวิจัยเบื้องต้น* (พิมพ์ครั้งที่ 10 ฉบับปรับปรุงใหม่). สุวีริยาสาส์น.
- มูลนิธิทีชฟอร์ไทยแลนด์. (2561). *กรอบความคิดแบบเติบโตกับการขับเคลื่อนเพื่อลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษาไทย*. <https://www.teachforthailand.org>.
- ศศิมา สุขสว่าง. (2559). *Fixed Mindset กับ Growth Mindset กับการพัฒนานวัตกรรม*. <https://www.sasimasuk.com/16655164/fixedmindset-กับ-growth-mindset-กับการพัฒนานวัตกรรม>.
- สุนทรพจน์ ดำรงค์พานิช. (2555). *โปรแกรม Mplus กับการวิเคราะห์ข้อมูลทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์*. โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. (2541). *คู่มือการประชุมสัมมนาคณะกรรมการโรงเรียนประถมศึกษา*. สำนักงานการประถมศึกษาแห่งชาติ.
- สำนักงานเลขาธิการของคณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติ. (2561). *ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561 – 2580 (ฉบับย่อ)*. สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.

สำนักงานส่งเสริมสังคมแห่งการเรียนรู้และคุณภาพเยาวชน. (2560). *การยกระดับคุณภาพครูไทยในศตวรรษที่ 21*. สำนักงานส่งเสริมสังคมแห่งการเรียนรู้และพัฒนาคุณภาพเยาวชน.

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.

Dimmock, C., & Walker, A. (2005). *Educational leadership: Culture and diversity*. SAGE Publications.

Dweck, C. S. (2006). *Mindset: The new psychology of success*. Random House.

Dweck, C. S. (2015). Carol Dweck revisits the "growth mindset". *Education Week*, 35(5), 20–24.

Gleeson, B. (2019). *Embrace the suck: The Navy SEAL way to an extraordinary life*. Hachette Books.

Gunn, T. M. (2018). Cultivating a growth mindset in teachers. *Educational Leadership Review*, 19(1), 56–67.

Katz, R. L. (1971). Skills of an effective administrator. *Harvard Business Review*, 52(5), 33–42.

Lim-Lange, C. (2020). Don't waste Budget money. Here's how to stretch your Skills Future dollars. *Channel NewsAsia*.

Taro Yamane. (1973). *Statistics: An Introductory Analysis* (3rd ed.). Harper and Row Publications.

