



A Model for Promoting Quality Culture in Educational Opportunity Expansion Schools in the Digital Age

Jantima Saisalee^{1*}, Santi Buranachart², Wittaya Chansila³, & Namfon Gunma⁴

1 Educational Administration, University of Phayao, Thailand

2 Educational Administration, University of Phayao, Thailand

3 Educational Administration, University of Phayao, Thailand

4 Educational Administration, University of Phayao, Thailand

** Corresponding author. E-mail: Yayasweetee@hotmail.com*

Abstract

This research aimed to develop a model for promoting a quality culture in schools that expands educational opportunities in the digital age. The research method consisted of three steps: 1) to study the components of quality culture and approaches to promoting quality culture in schools that expand educational opportunities in the digital age. The researcher interviewed 258 sample school administrators, 258 teachers, and personnel supervisors. The researcher used a questionnaire as the instrument. The data were analyzed using confirmatory factor analysis (CFA), and interviews were conducted with 6 experts. Semi-structured interviews were conducted, and the data were analyzed using content analysis. 2) to create a model for promoting a quality culture in schools that expands educational opportunities in the digital age. The researcher conducted focus group discussions with 9 experts and analyzed the data by content analysis. 3) to evaluate the model for promoting a quality culture in schools that expand educational opportunities in the digital age. The sample consisted of 60 school administrators who expanded educational opportunities. The researcher used a questionnaire as the instrument and analyzed the data by finding means and standard deviations. The results showed that the model for promoting a quality culture in schools that expand educational opportunities in the digital age consisted of 5 parts: 1) principles; 2) objectives; and 3) components of quality culture, namely, collaboration, driving the organization with information and technology, digital skills and attitudes, creativity, and innovation. and flexibility and changeability, 4) process to promote quality culture, 5) success factors, and the results of evaluation of feasibility and usefulness at a high level.

Keywords: Quality Culture, Digital Age, Educational Opportunity Expansion Schools, Organizational Promotion



รูปแบบการส่งเสริมวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในยุคดิจิทัล

จันทิมา ทรายาสาลี^{1*}, สันติ บุรณะชาติ², วิทยา จันท์ศิลา³ และน้ำฝน กันมา⁴

1 สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา

2 สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา

3 สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา

4 สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา

* Corresponding author. E-mail: Yayasweetee@hotmail.com

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์หลักเพื่อพัฒนารูปแบบการส่งเสริมวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในยุคดิจิทัล วิธีดำเนินการวิจัยมี 3 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การศึกษาองค์ประกอบของวัฒนธรรมคุณภาพและแนวทางในการส่งเสริมวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในยุคดิจิทัล ผู้วิจัยสอบถามผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 258 คน และครูหัวหน้างานบุคลากร จำนวน 258 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถาม และวิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (CFA) และการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 6 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง และวิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา 2) การสร้างรูปแบบการส่งเสริมวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในยุคดิจิทัล โดยการสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน และวิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา และ 3) การประเมินรูปแบบการส่งเสริมวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในยุคดิจิทัล กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา จำนวน 60 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามและวิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการส่งเสริมวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในยุคดิจิทัล ประกอบด้วย 5 ส่วน ได้แก่ 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) องค์ประกอบของวัฒนธรรมคุณภาพ ได้แก่ การทำงานร่วมกัน การขับเคลื่อนองค์กรด้วยข้อมูลและเทคโนโลยี การมีทักษะและทัศนคติด้านดิจิทัล การคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม และความคล่องตัวและสามารถเปลี่ยนแปลงได้ 4) กระบวนการส่งเสริมวัฒนธรรมคุณภาพ 5) ปัจจัยความสำเร็จ และมีผลการประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมาก

คำสำคัญ: วัฒนธรรมคุณภาพ, ยุคดิจิทัล, โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา, การส่งเสริมวัฒนธรรม

บทนำ

ประเทศไทยได้ให้ความสำคัญกับการจัดการศึกษา การพัฒนาศักยภาพและขีดความสามารถของคนไทยให้มีทักษะความรู้ความสามารถและสมรรถนะที่สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงานและการพัฒนาประเทศ ภายใต้แรงกดดันภายนอกจากกระแสโลกาภิวัตน์และแรงกดดันภายในประเทศที่เป็นปัญหาวิกฤตที่ประเทศต้องเผชิญ เพื่อให้คนไทยมีคุณภาพชีวิตที่ดีสังคมไทยเป็นสังคมคุณธรรม จริยธรรม และประเทศสามารถก้าวข้ามกับดักประเทศที่มีรายได้ปานกลางไปสู่ประเทศที่พัฒนาแล้ว รองรับการเปลี่ยนแปลงของโลกทั้งในปัจจุบันและอนาคต (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560) ซึ่งการศึกษาเป็นพื้นฐานของมนุษย์ใน



การศึกษาค้นคว้าเพื่อนำความรู้มาพัฒนาตนเอง สังคม เศรษฐกิจ และเพื่อความทัดเทียมกับความเป็นสากลแห่งสังคมโลก การจัดการศึกษาแต่ละประเทศย่อมไม่เหมือนกัน อยู่ภายใต้ขนบธรรมเนียมประเพณี วัฒนธรรมในแต่ละประเทศ ผู้บริหารสถานศึกษานับว่าเป็นบุคคลสำคัญในการกำหนดและเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์การด้วยวิธีการสื่อสารผ่านช่องทางต่าง ๆ เพื่อเป็นกลยุทธ์ในการเผยแพร่นโยบาย แนวปฏิบัติที่องค์การต้องการไปยังบุคลากรเพื่อคาดหวังให้เกิดทัศนคติ ค่านิยม ฝังลึกในตัวบุคลากรจนเกิดประเพณีปฏิบัติระหว่างสมาชิกกับองค์การจนเกิดค่านิยมร่วม ในรูปแบบของการแสดงออกทางวัฒนธรรมองค์การอันเป็นแบบแผนโดยรวมของพฤติกรรมบุคคลที่แสดงออกในด้านความคิดการเรียนรู้การสื่อสารและการกระทำในฐานะเป็นส่วนหนึ่งขององค์การและส่งผลให้เกิดประสิทธิผลของสถานศึกษา (อนุพงษ์ อินฟ้าแสง, 2559)

การบริหารงานในองค์การให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพจำเป็นต้องอาศัยการจัดการทรัพยากรอย่างประหยัดและมีส่วนร่วมจากบุคลากรทุกระดับ (ปิยะดา น้อยยามาศย์, 2559) โดยมีวัฒนธรรมองค์การเป็นกลไกสำคัญในการหล่อหลอมค่านิยม ความเชื่อ และพฤติกรรมการทำงานร่วมกัน (นุตริยา จิตตารมย์, 2557) วัฒนธรรมองค์การที่ดีช่วยส่งเสริมประสิทธิภาพและความยั่งยืนขององค์กร (ณัฐธัญญา โคทังคะ, 2561) ทั้งนี้หากไม่มีการสร้างหรือปรับวัฒนธรรมอย่างเหมาะสม อาจส่งผลกระทบต่อการทำงาน (พิชญา สดชื่นจิตต์และคณะ, 2556) Denison (1990) และ Sarros et al. (2008) อธิบายว่าวัฒนธรรมองค์การสะท้อนพฤติกรรมร่วมและอุดมการณ์ที่ขับเคลื่อนความสำเร็จขององค์การ ส่วน Kowalski (2009) เห็นว่าวัฒนธรรมเป็นปัจจัยสร้างความยั่งยืน พร้อมทั้งปรับตัวสู่วัฒนธรรมการเรียนรู้ยุคดิจิทัลที่ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมเพื่อพัฒนาทักษะผู้เรียนให้สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 (สุกัญญา แซ่มะน้อย, 2561; ธิดาวลัย อุ๋นกอง, 2568)

กระทรวงศึกษาธิการได้ดำเนินการขยายโอกาสทางการศึกษาโดยจัดตั้ง โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระจายอยู่ทั่วประเทศ ภายใต้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เพื่อเปิดโอกาสให้เด็กในพื้นที่ชนบทได้เรียนต่อเนื่องตั้งแต่ระดับอนุบาลถึงมัธยมศึกษาปีที่ 3 และบางแห่งถึงระดับมัธยมศึกษาปีที่ 6 อย่างไรก็ตามโรงเรียนเหล่านี้ต้องเผชิญกับความท้าทายหลายประการ เช่น ความแตกต่างของช่วงวัยผู้เรียน ความหลากหลายของครูผู้สอน และข้อจำกัดด้านทรัพยากร ทำให้การบริหารจัดการศึกษาไม่สามารถสะท้อนคุณภาพได้อย่างเต็มที่ เกิดการใช้ทรัพยากรไม่คุ้มค่า ขาดแคลนครูและสื่อเทคโนโลยีทางการศึกษา ส่งผลให้คุณภาพการศึกษาลดลง ดังนั้น โรงเรียนจำเป็นต้องพัฒนาระบบการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพครอบคลุมทุกด้าน และสร้างวัฒนธรรมองค์การที่มุ่งเน้นคุณภาพ เพื่อยกระดับมาตรฐานการศึกษาไทยให้ทัดเทียมระดับสากล และก้าวสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ วัฒนธรรมองค์การจึงมีบทบาทสำคัญในการผลักดันให้เกิดประสิทธิผลทางการบริหาร และสร้างเอกลักษณ์เฉพาะของแต่ละองค์กร ซึ่งวัฒนธรรมที่ดีจะส่งเสริมคุณภาพและการยอมรับจากสังคม ขณะที่วัฒนธรรมบางประเภทอาจเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาองค์การได้ (วรวรณ มิณุตติ, 2562) ดังนั้น โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาควรพัฒนาให้มีประสิทธิผลโดยพลิกวิกฤตให้เป็นโอกาส และมุ่งสู่การเป็นต้นแบบของโรงเรียนคุณภาพผ่านการสร้างเครือข่ายความร่วมมือทั้งภายในและภายนอกชุมชน รวมถึงการใช้ศักยภาพของศิษย์เก่าที่ประสบความสำเร็จมาช่วยพัฒนาโรงเรียน (จันทร์จิรา จุมพลหล้า และคณะ, 2557) ปัจจัยแห่งความสำเร็จของโรงเรียนขยายโอกาสมี 3 ด้าน ได้แก่ ปัจจัยนำเข้า คือผู้บริหารมีภาวะผู้นำและครูมีจิตวิญญาณความเป็นครู กระบวนการ คือการบริหารจัดการและบรรยากาศการเรียนรู้ที่ดี และผลผลิต คือผู้เรียนเป็นคนดี คนเก่ง และมีความสุข ขณะเดียวกัน ประสิทธิภาพการบริหารโรงเรียนขึ้นอยู่กับวัฒนธรรมองค์การที่ยึดค่านิยมร่วมและใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า (เพียงกานต์ พวงยอม, 2558) โรงเรียนจึงต้องพัฒนารูปแบบการบริหารที่เหมาะสมกับบริบท เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาได้อย่างยั่งยืน

ผู้วิจัยจึงตระหนักถึงความสำคัญของปัญหาข้างต้น จึงมีความสนใจในการศึกษาเรื่อง รูปแบบการส่งเสริมวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในยุคดิจิทัล โดยผลที่ได้จากการศึกษา



สามารถนำไปใช้เป็นแนวทางให้โรงเรียนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้พัฒนาและสร้างวัฒนธรรมองค์การของตนเอง อัน เป็นประโยชน์ต่อการวางแผนพัฒนาปรับปรุงการบริหารงานของหน่วยงานทางการศึกษาทั้งในระดับนโยบายและระดับปฏิบัติ ตลอดจนการสร้างความเข้มแข็งในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนให้เกิดประสิทธิผลที่สอดคล้องกับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่กำหนดไว้

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบของวัฒนธรรมคุณภาพและแนวทางในการส่งเสริมวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในยุคดิจิทัล
2. เพื่อสร้างรูปแบบการส่งเสริมวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในยุคดิจิทัล
3. เพื่อประเมินรูปแบบการส่งเสริมวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในยุคดิจิทัล

หลักการ แนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นกลไกสำคัญในการกำหนดทิศทางระยะยาวขององค์การควบคู่กับความสามารถในการแปลงวิสัยทัศน์และกลยุทธ์สู่การปฏิบัติอย่างเป็นระบบผ่านการบริหารทรัพยากร การปลูกฝังวัฒนธรรมองค์การ และการควบคุมกำกับที่สมดุล ซึ่งสะท้อนบทบาทของผู้นำในการเชื่อมโยงการคิดเชิงอนาคตกับการพัฒนาเชิงปฏิบัติ (Hoskisson, 2007; Gary Yukl, 2006) แนวคิดดังกล่าวสอดคล้องกับมุมมองที่เน้นการสร้างวิสัยทัศน์ การเรียนรู้ขององค์การ และการคิดเชิงระบบ เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในบริบทการศึกษา (Peter Senge, 1990) ขณะเดียวกัน การประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาเป็นกระบวนการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่องที่มุ่งให้คุณภาพเกิดขึ้นจริงกับผู้เรียน โดยอาศัยการบริหารที่ยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง การมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้อง การกระจายอำนาจ และการแสดงความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ (นิรชา อภิชาติ, 2565) ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดที่เน้นว่าคุณภาพต้องสะท้อนผ่านผลลัพธ์การเรียนรู้และกระบวนการจัดการเรียนรู้ของครู มากกว่าการดำเนินงานเชิงเอกสาร (ทิศนา แคมมณี, 2560) รวมถึงมุมมองเชิงระบบที่พิจารณาการสนับสนุนผู้เรียน บรรยากาศการเรียนรู้ และการพัฒนาครูควบคู่กัน (พิมพ์พันธ์ เดชะคุปต์, 2561) เมื่อพิจารณาเชิงบูรณาการ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์จึงทำหน้าที่เป็นปัจจัยเชิงบริหารที่กำหนดทิศทาง สนับสนุนโครงสร้าง และสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการดำเนินงานประกันคุณภาพภายใน ขณะที่ระบบประกันคุณภาพภายในเป็นกลไกสะท้อนผลของภาวะผู้นำผ่านคุณภาพการจัดการเรียนรู้ และผลลัพธ์ที่เกิดกับผู้เรียน ความสัมพันธ์ดังกล่าวจึงเป็นฐานสำคัญในการพัฒนารอบแนวคิดการวิจัยที่อธิบายบทบาทของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ต่อการขับเคลื่อนระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาอย่างเป็นระบบและยั่งยืน

ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยและพัฒนา (Research and Development: R&D) โดยมุ่งพัฒนารูปแบบการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การคุณภาพในยุคดิจิทัลของสถานศึกษาอย่างเป็นระบบและมีหลักฐานเชิงประจักษ์รองรับ กระบวนการวิจัยแบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอนสำคัญ ได้แก่ ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์การคุณภาพและแนวทางการส่งเสริมในยุคดิจิทัล โดยการวิเคราะห์เอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อสังเคราะห์องค์ประกอบเชิงแนวคิด ขั้นตอนที่ 2 การสร้างและตรวจสอบรูปแบบการส่งเสริม โดยพัฒนารูปแบบตามองค์ประกอบที่ได้จากขั้นตอนแรก และตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบผ่านผู้เชี่ยวชาญ และขั้นตอนที่ 3 การประเมินรูปแบบ โดยนำรูปแบบที่



พัฒนาขึ้นไปประเมินความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นประโยชน์ และความเป็นไปได้ เพื่อนำไปสู่ข้อเสนอเชิงวิชาการสำหรับการประยุกต์ใช้ในสถานศึกษาต่อไป

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบของวัฒนธรรมคุณภาพและแนวทางการส่งเสริมในยุคดิจิทัล

1.1 ศึกษาองค์ประกอบของวัฒนธรรมคุณภาพ

การกำหนดประชากรครอบคลุมผู้บริหารสถานศึกษาและครูหัวหน้างานบุคลากรของโรงเรียนขยายโอกาสในภาคเหนือตอนบน 8 จังหวัด รวม 729 โรงเรียน โดยคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างรวม 516 คน แบ่งเป็นผู้บริหาร 258 คน และครูหัวหน้างาน 258 คน อาศัยการสุ่มแบบแบ่งชั้นตามสัดส่วนโดยใช้ขนาดโรงเรียน เป็นเกณฑ์ชั้น แล้วสุ่มอย่างง่ายในแต่ละชั้น เพื่อให้ได้ตัวแทนที่สะท้อนโครงสร้างจริงของระบบโรงเรียนในพื้นที่เป้าหมายอย่างเหมาะสม

เครื่องมือวิจัยและการตรวจสอบคุณภาพ แบบสอบถามแบ่ง 3 ตอน ครอบคลุมข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบ และความคิดเห็นต่อความเหมาะสมขององค์ประกอบวัฒนธรรมคุณภาพด้วยมาตราส่วน 5 ระดับ การพัฒนาเครื่องมือเริ่มจากการสังเคราะห์องค์ความรู้เพื่อกำหนดตัวชี้วัด จากนั้นยกร่างแบบสอบถาม เสนอคณะอาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อตรวจสอบความครบถ้วนและความชัดเจน แล้วส่งผู้เชี่ยวชาญ 5 ท่านพิจารณาความตรงเชิงเนื้อหาโดยวิธี IOC ซึ่งได้ค่าดัชนีอยู่ในช่วง 0.60–1.00 ผู้วิจัยปรับแก้ถ้อยคำและตัดข้อคำถามซ้ำซ้อน เหลือ 50 ข้อ ก่อนนำไปทดลองใช้กับกลุ่มที่ไม่ใช่ตัวอย่างจริงจำนวน 30 คน เพื่อตรวจสอบและปรับปรุงด้านความเชื่อมั่นเชิงปฏิบัติ โดยวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's alpha coefficient) ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.897

การเก็บรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยประสานงานผ่านหนังสือราชการและช่องทางออนไลน์ ส่งลิงก์/QR แบบสอบถามถึงกลุ่มตัวอย่างครบถ้วน และติดตามจนได้รับคืน 100% ข้อมูลที่ได้วิเคราะห์ด้วยสถิติเชิงพรรณนา (ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน) เพื่ออธิบายระดับการยอมรับองค์ประกอบ โดยเฉพาะใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (CFA) ตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลเชิงทฤษฎีกับข้อมูลเชิงประจักษ์ อาศัยเกณฑ์ชี้วัดความพอดีของโมเดล ได้แก่ χ^2/df ต่ำกว่า 2, CFI และ TLI ตั้งแต่ .90/.95 ขึ้นไป, SRMR น้อยกว่า .05 และ RMSEA น้อยกว่า .05 เพื่อยืนยันความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างขององค์ประกอบที่ได้

1.2 ศึกษาแนวทางการส่งเสริมวัฒนธรรมคุณภาพ (เชิงคุณภาพ)

ผู้วิจัยจัดเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพด้วยการสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง โดยคำนวณค่าดัชนีความสอดคล้องของเนื้อหา (Index of Item-Objective Congruence: IOC) ได้ค่าอยู่ระหว่าง 0.67–1.00 ซึ่งอยู่ในเกณฑ์เหมาะสม จากผู้ทรงคุณวุฒิ 6 คน ซึ่งมีประสบการณ์ด้านวัฒนธรรมคุณภาพ การบริหารการศึกษา และการบริหารโรงเรียนขยายโอกาสไม่น้อยกว่า 10 ปี การสัมภาษณ์มุ่งตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการส่งเสริมในบริบทจริง โดยนัดหมาย สัมภาษณ์ บันทึกเสียงและจดบันทึกอย่างเป็นระบบ จากนั้นถอดเทปคำต่อคำและวิเคราะห์เนื้อหา จัดหมวดหมู่ประเด็นและจัดทำข้อสรุป พร้อมตรวจสอบความน่าเชื่อถือของข้อมูลผ่านการยืนยันกับผู้ให้ข้อมูล (member checking) เพื่อให้ข้อเสนอเชิงปฏิบัติมีน้ำหนักและใช้การได้จริง

ขั้นตอนที่ 2 การสร้างและตรวจสอบรูปแบบการส่งเสริม

ผู้วิจัยยกร่าง “รูปแบบการส่งเสริมวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียนขยายโอกาสในยุคดิจิทัล” โดยบูรณาการผลจากขั้นตอนที่ 1 เข้ากับข้อเสนอจากผู้เชี่ยวชาญ ร่างรูปแบบถูกนำเสนอแก่คณะอาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อถ่วงถ่วงทั้งด้านความถูกต้องทางวิชาการ ความครบถ้วนขององค์ประกอบ และความเหมาะสมในบริบทโรงเรียน จากนั้นจึงปรับปรุงก่อนเข้าสู่การตรวจสอบภายนอกด้วยการสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 9 คน ครอบคลุมนักวิชาการ ผู้บริหารเขตพื้นที่ และผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสที่มีคุณสมบัติตามเกณฑ์ เพื่อวิพากษ์



รูปแบบอย่างรอบด้าน การประชุมดำเนินผ่านระบบออนไลน์ตามแผนที่กำหนด โดยมีเอกสารประกอบครบถ้วน ได้แก่ โครงร่างวิทยานิพนธ์ฉบับย่อ ร่างรูปแบบ ประเด็นสนทนา และแบบประเมินความเหมาะสม ผู้วิจัยทำหน้าที่อำนวยความสะดวกสนทนา เก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบ และสรุปข้อเสนอแนะเพื่อนำไปปรับปรุงร่างรูปแบบให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ขั้นตอนที่ 3 การประเมินรูปแบบ

ผู้วิจัยประเมินคุณภาพของรูปแบบในสองมิติหลัก คือ ความเป็นไปได้ (feasibility) และความเป็นประโยชน์ (utility) โดยเก็บข้อมูลจากผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาส 60 คนซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง มีผลงานโดดเด่นด้านการบริหาร (OBEC Award) เครื่องมือเป็นแบบประเมินมาตราส่วน 5 ระดับ ครอบคลุมข้อมูลทั่วไปและความคิดเห็นต่อคุณภาพรูปแบบ คำนวณค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (Index of Item-Objective Congruence: IOC) พบว่ามีค่าอยู่ระหว่าง 0.67–1.00 แสดงว่าแบบประเมินมีความครอบคลุมและสอดคล้องกับประเด็นที่ต้องการวัดการวิเคราะห์ใช้ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พร้อมตั้งเกณฑ์ผ่านที่ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 3.50 ขึ้นไปและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานไม่เกิน 1.00

สรุปผลการวิจัยและอภิปรายผล

สรุปผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาองค์ประกอบของวัฒนธรรมคุณภาพและแนวทางในการส่งเสริมวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในยุคดิจิทัล

1.1 ผลการศึกษาองค์ประกอบของวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในยุคดิจิทัล จากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (CFA) ผลการวิจัย พบว่า องค์ประกอบของวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในยุคดิจิทัล ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ด้านการทำงานร่วมกัน (Collaboration) 2) ด้านการขับเคลื่อนองค์กรด้วยข้อมูลและเทคโนโลยี (Driven organization by data and technology) 3) ด้านการมีทักษะและทัศนคติด้านดิจิทัล (Digital skills and mindset) 4) ด้านการคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม (Creativity and innovation) 5) ด้านความคล่องตัว และสามารถเปลี่ยนแปลงได้ (Agility and changeability)

1.2 ผลการศึกษาแนวทางในการส่งเสริมวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในยุคดิจิทัล พบว่า แนวทางในการส่งเสริมวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในยุคดิจิทัล ประกอบด้วย หลักการ วัตถุประสงค์ องค์ประกอบของวัฒนธรรมคุณภาพ กระบวนการส่งเสริมวัฒนธรรมคุณภาพ ปัจจัยความสำเร็จ

2. รูปแบบการส่งเสริมวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในยุคดิจิทัล

รูปแบบการส่งเสริมวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในยุคดิจิทัล ดังภาพที่ 1 องค์ประกอบที่ 1 หลักการ ได้แก่ การมีทักษะการเรียนรู้ตลอดชีวิต การปรับตัวและรับมือการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคดิจิทัล และการมีเครือข่ายและการมีส่วนร่วม

องค์ประกอบที่ 2 วัตถุประสงค์ ได้แก่ เพื่อพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาให้มีทักษะและทัศนคติด้านดิจิทัล และมีความคิดสร้างสรรค์ในการพัฒนานวัตกรรม และเพื่อส่งเสริมโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาให้มีบรรยากาศของการทำงานร่วมกัน การขับเคลื่อนโรงเรียนด้วยข้อมูลและเทคโนโลยี และสามารถบริหารจัดการให้มีความคล่องตัวและสามารถเปลี่ยนแปลงได้

องค์ประกอบที่ 3 องค์ประกอบของวัฒนธรรมคุณภาพ มี 5 องค์ประกอบ ดังนี้



3.1 การทำงานร่วมกัน (Collaboration) สถานศึกษาดำเนินการประชุมครูเพื่อปรึกษาหารือเกี่ยวกับการดำเนินงานในสถานศึกษา และให้โอกาสครูมีบทบาทในการดำเนินงานภายในสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูร่วมแสดงความคิดเห็นในการทำงาน มีส่วนร่วมตัดสินใจในการดำเนินงานของสถานศึกษา แลกเปลี่ยนมุมมอง ทักษะต่าง ๆ ในการพัฒนาสถานศึกษา ร่วมกันวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อนำไปพัฒนาสถานศึกษา ส่งเสริมการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีในการทำงานร่วมกันของครู ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรร่วมกันแสวงหานวัตกรรมและเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาประยุกต์ใช้ในการทำงาน ครูมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลเพื่อประโยชน์ในการทำงาน และมีการประสานงานกันผ่านช่องทางออนไลน์เพื่อความสะดวกรวดเร็วในการทำงาน

3.2 การขับเคลื่อนองค์กรด้วยข้อมูลและเทคโนโลยี (Driven Organization by Data and technology) สถานศึกษาจัดสรรทรัพยากรทางการบริหารให้มีความพร้อมและสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงไปสู่การเป็นสถานศึกษายุคใหม่ ใช้เทคโนโลยีมาสนับสนุนระบบและกระบวนการดำเนินงานภายในสถานศึกษา มีการจัดการข้อมูลภายในด้วยระบบเทคโนโลยีดิจิทัลที่สามารถเข้าถึงได้สะดวก ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการประมวลผลข้อมูลได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว จัดเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบและมีเทคโนโลยีเป็นเครื่องมือสำคัญในการประมวลผลข้อมูลแบบองค์รวม ผู้บริหารสถานศึกษามีวิสัยทัศน์ในการให้ความสำคัญกับการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในสถานศึกษา และนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาช่วยในการบริหารจัดการสถานศึกษา ครูมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องเทคโนโลยีดิจิทัล และสามารถเข้าถึงข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาได้อย่างรวดเร็ว

3.3 การมีทักษะและทัศนคติด้านดิจิทัล (Digital skills and mindset) ผู้บริหารสถานศึกษามีทัศนคติที่ดีต่อการบริหารงานโดยใช้ระบบเทคโนโลยีดิจิทัล มีการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาตนเองเพื่อยอมรับระบบการทำงานโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล มีทักษะการบริหารงานโดยใช้ระบบเทคโนโลยีดิจิทัล สามารถใช้เทคโนโลยีและอุปกรณ์ที่ทันสมัยในการบริหารสถานศึกษา ส่งเสริมให้ครูเข้ารับการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลที่ทันสมัยอย่างต่อเนื่อง ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูนำทักษะดิจิทัลที่ทันสมัย มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานในสถานศึกษาและรู้เท่าทันและสามารถปกป้องตนเองจากความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ครูมีองค์ความรู้ในเรื่องเทคโนโลยีและอุปกรณ์ดิจิทัลรูปแบบใหม่ที่ทันสมัย มีการพัฒนาตนเองให้มีทักษะการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีดิจิทัลได้อย่างเหมาะสมและมีความปลอดภัย เข้าถึงข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาผ่านแพลตฟอร์มหรือแอปพลิเคชันได้อย่างรวดเร็วและน่าเชื่อถือ และมีความกระตือรือร้นในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ ใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีดิจิทัลในการจัดการเรียนรู้กับผู้เรียน การประมวลผลข้อมูลจากการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย และครูมีการพัฒนาทักษะการใช้ซอฟต์แวร์หรือโปรแกรมที่ทันสมัยในการจัดการเรียนรู้

3.4 การคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม (Creativity and Innovation) สถานศึกษามีโครงสร้างการบริหารงานที่มีความยืดหยุ่นและสามารถเปลี่ยนแปลงได้ส่งเสริมครูให้มีความคิดสร้างสรรค์ในการพัฒนานวัตกรรมจัดการเรียนรู้ กระตุ้นให้ครูพัฒนาตนเองในการคิดค้นนวัตกรรมจัดการเรียนรู้แบบใหม่ มีนวัตกรรมในการติดตามและวิเคราะห์ข้อมูลของสถานศึกษาโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรมในการบริหารสถานศึกษา มีวิสัยทัศน์ในการพัฒนาสถานศึกษาโดยใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีดิจิทัลที่ทันสมัย นำความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ไปคิดสร้างสรรค์และพัฒนานวัตกรรมในการบริหารสถานศึกษา ครูมีความคิดสร้างสรรค์ในการพัฒนานวัตกรรมจัดการเรียนรู้ให้เหมาะสมและสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน มีความกระตือรือร้นในการนำนวัตกรรมที่ทันสมัยมาประยุกต์ใช้ในการจัดการเรียนรู้ มีความคิดสร้างสรรค์ในการเลือกใช้นวัตกรรมมาจัดการเรียนรู้ให้กับผู้เรียนอย่างมีประสิทธิภาพ



3.5 ความคล่องตัว และสามารถเปลี่ยนแปลงได้ (Agility and changeability) สถานศึกษานำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษาให้สอดคล้องกับสถานการณ์ในปัจจุบัน และใช้พัฒนาระบบและกระบวนการบริหารงานเพื่อให้เกิดความคล่องตัว ผู้บริหารสถานศึกษามีความยืดหยุ่นในกระบวนการและขั้นตอนของการทำงาน และมีความคล่องตัวและสามารถเปลี่ยนแปลงการทำงานของตนเองได้ตามสถานการณ์ ครูยอมรับต่อการเปลี่ยนแปลงและพร้อมที่จะเรียนรู้ในการทำงานที่มีการปรับเปลี่ยนไปตามสถานการณ์ และครูสามารถนำข้อเสนอแนะหรือความคิดริเริ่มด้านเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ในการทำงานของตนเองให้ประสบความสำเร็จ

องค์ประกอบที่ 4 กระบวนการส่งเสริมวัฒนธรรมคุณภาพฯ มี 6 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นตอนที่ 1 การกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจร่วม ขั้นตอนที่ 2 การสื่อสารและการมีส่วนร่วมในการทำงาน ขั้นตอนที่ 3 การฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรด้านดิจิทัล ขั้นตอนที่ 4 การสร้างบรรยากาศองค์กรดิจิทัล ขั้นตอนที่ 5 การเสริมสร้างตัวอย่างที่ดี และขั้นตอนที่ 6 การสร้างระบบตอบแทนและการยอมรับ

องค์ประกอบที่ 5 ปัจจัยความสำเร็จในการส่งเสริมวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในยุคดิจิทัล ได้แก่ 1. การมีภาวะผู้นำด้านดิจิทัลของผู้บริหาร 2. การมีแผนงานและทีมงานขับเคลื่อนองค์การดิจิทัลที่มีคุณภาพ 3. การมีงบประมาณและสนับสนุนทรัพยากรด้านดิจิทัลให้องค์การ 4. การประเมินผลและปรับปรุงการดำเนินงานองค์การอย่างต่อเนื่อง

3. ผลการประเมินรูปแบบการส่งเสริมวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในยุคดิจิทัล

ผลการประเมินความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการส่งเสริมวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในยุคดิจิทัลในภาพรวม พบว่า ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมาก

อภิปรายผลการวิจัย

จากการวิจัยเรื่อง รูปแบบการส่งเสริมวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในยุคดิจิทัล ผู้วิจัยมีประเด็นในแต่ละองค์ประกอบของรูปแบบ ที่นำมาอภิปรายผลการวิจัยดังนี้

1. หลักการของรูปแบบการส่งเสริมวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในยุคดิจิทัล ประกอบด้วย 1) การมีทักษะการเรียนรู้ตลอดชีวิต สอดคล้องกับกรอบนโยบาย LLL ของ UNESCO เป็นกรอบคิดที่มองการเรียนรู้เป็นกระบวนการต่อเนื่องตั้งแต่เกิดจนครบช่วงชีวิต ที่เริ่มจากการจัดการเรียนการสอนจบในห้องเรียนไปสู่การเรียนรู้ที่ให้ผู้เรียนฝึกค้นหา ประเมิน และสร้างองค์ความรู้เอง มีวิธีเรียนรู้เฉพาะบุคคล และยกระดับทักษะตามศักยภาพของผู้เรียนแต่ละคน (UNESCO Institute for Lifelong Learning, 2025) 2) การปรับตัวและรับมือการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคดิจิทัล สอดคล้องกับงานวิจัยของ OECD (2023) ได้กล่าวว่า คุณภาพของโรงเรียนยุคนี้ผูกกับความสามารถในการปรับตัวต่อเทคโนโลยีที่เปลี่ยนเร็ว ทั้งการสอนแบบปรับให้เหมาะสมบุคคล การใช้ข้อมูลและ AI เพื่อช่วยติดตามความก้าวหน้า และการออกแบบระบบงานโรงเรียนให้ยืดหยุ่นต่อวิกฤตเทคโนโลยีดิจิทัลสามารถยกระดับคุณภาพ ความครอบคลุม และประสิทธิภาพของการศึกษา 3) การมีเครือข่ายและการมีส่วนร่วมจากภายนอก สอดคล้องกับ Vicki Vescio (2008) ที่พบว่า วัฒนธรรมคุณภาพเติบโตได้เมื่อโรงเรียนทำงานแบบเครือข่ายการเรียนรู้วิชาชีพของครู (PLCs) เชื่อมผู้บริหาร ครู ชุมชน หน่วยงานพัฒนา เงินงานบนฐานข้อมูลจริง ปรับการสอนเป็นรอบสั้นๆ และแบ่งปันแนวปฏิบัติที่ดี งานทบทวนหลักฐานชี้ชัดว่า PLC ที่พัฒนาดีส่งผลเชิงบวกต่อการสอนและผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน อีกทั้งบริษัทไทยมีแนวทางปฏิบัติ PLC ในสังกัด สพฐ. ที่ใช้แลกเปลี่ยน Best Practice และพัฒนาการเรียนรู้ผู้เรียนศตวรรษที่ 21 ขนานไปกับการทำงานกับภาคีด้านความเสมอภาคเพื่อปิดช่องว่างดิจิทัล



2. วัตถุประสงค์ของรูปแบบการส่งเสริมวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในยุคดิจิทัลมุ่งเน้นให้สถานศึกษาสามารถพัฒนาและขับเคลื่อนการดำเนินงานให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมดิจิทัล โดยมีวัตถุประสงค์หลัก 2 ประการ ประการแรก เพื่อพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนขยายโอกาสให้มีทักษะและทัศนคติด้านดิจิทัล ควบคู่กับการมีความคิดสร้างสรรค์ในการพัฒนานวัตกรรม เนื่องจากบุคลากรเป็นปัจจัยสำคัญในการยกระดับคุณภาพการศึกษา หากครูและผู้บริหารยังคงยึดติดกับการจัดการเรียนการสอนแบบเดิมโดยไม่ปรับตัวให้ทันต่อเทคโนโลยีดิจิทัล จะทำให้ขาดสมรรถนะทางดิจิทัลซึ่งเป็นหัวใจของการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 สอดคล้องกับงานวิจัยของ ภัทรพร เยาวรัตน์ (2565) ที่พบว่า ครูในเขตพื้นที่อุตสาหกรรมยังมีสมรรถนะดิจิทัลในระดับที่สามารถพัฒนาได้ และแนวทางสำคัญในการยกระดับคือการกำหนดทิศทางจากผู้บริหาร การจัดสรรทรัพยากร และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ดังนั้น การพัฒนาทักษะและทัศนคติด้านดิจิทัลจึงเป็นรากฐานสำคัญให้บุคลากรพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงและสามารถสร้างสรรค์นวัตกรรมเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ ประการที่สองเพื่อส่งเสริมให้โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษามีบรรยากาศของการทำงานร่วมกัน การขับเคลื่อนด้วยข้อมูลและเทคโนโลยี และมีระบบบริหารจัดการที่คล่องตัวและพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง โรงเรียนในยุคดิจิทัลต้องเผชิญกับความท้าทายหลายด้าน ทั้งการจัดการข้อมูลผู้เรียน ช่องว่างทางดิจิทัล และความเปลี่ยนแปลงของชุมชนรอบข้าง การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เปิดกว้างต่อการมีส่วนร่วมและการเรียนรู้ร่วมกันจึงเป็นหัวใจของการพัฒนาอย่างยั่งยืน สอดคล้องกับงานของ อมตา จงมีสุข (2563) ที่เสนอว่าการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) จะประสบความสำเร็จได้ต้องอาศัยภาวะผู้นำร่วมและโครงสร้างสนับสนุนในโรงเรียน รวมทั้งเห็นพ้องกับแนวคิดของ วัลลภ โพธิ์ไทย (2568) ที่เน้นว่าผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นผู้นำในการสร้างนวัตกรรม ส่งเสริมให้บุคลากรมีความคิดสร้างสรรค์ และขับเคลื่อนองค์กรไปสู่การเป็นโรงเรียนแห่งนวัตกรรมอย่างยั่งยืน ทั้งสองวัตถุประสงค์นี้จึงมีความสัมพันธ์กันอย่างเป็นระบบ โดยมีเป้าหมายร่วมในการยกระดับโรงเรียนขยายโอกาสให้พร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงในโลกยุคดิจิทัล

3. องค์ประกอบของวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในยุคดิจิทัล มีประเด็นในแต่ละองค์ประกอบที่ผู้วิจัยนำมาอภิปรายผล ดังนี้

3.1 การทำงานร่วมกัน องค์ประกอบนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ มนูญ เหล่าปาสี และพรศักดิ์ สุจริตรักษ์ (2564) ได้วิจัยเรื่อง วัฒนธรรมคุณภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาจังหวัดนครปฐม ผลการวิจัยพบว่า การทำงานเป็นทีมและความร่วมมือภายในองค์กรเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพของสถานศึกษา โดยช่วยให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสนับสนุนให้โรงเรียนสามารถขับเคลื่อนเป้าหมายคุณภาพได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3.2 การขับเคลื่อนองค์กรด้วยข้อมูลและเทคโนโลยี องค์ประกอบนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ เมธา วิวันดีรัตน์ และคณะ (2564) ได้วิจัยเรื่อง สภาพการจัดการเรียนรู้ของครูยุคดิจิทัลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 พบว่า การจัดการเรียนรู้ของครูยุคดิจิทัลมีการนำสื่อและเทคโนโลยีมาใช้ในระดับสูง และส่งผลให้เกิดการติดตามความก้าวหน้าของผู้เรียนได้อย่างเป็นระบบ ทำให้การพัฒนาคุณภาพการศึกษามีทิศทางที่ชัดเจนและตอบสนองผู้เรียนได้รวดเร็วมากขึ้น อันสะท้อนความสำคัญของข้อมูลและเทคโนโลยีต่อวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียนยุคใหม่

3.3 การมีทักษะและทัศนคติด้านดิจิทัล องค์ประกอบนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ อนรรรัตน์ ดอนพิลา (2566) ได้วิจัยเรื่อง ความต้องการจำเป็นและแนวทางพัฒนาทักษะดิจิทัลของครูในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสมุทรสาคร พบว่า ครูมีความต้องการพัฒนาทักษะดิจิทัลในระดับสูง และทักษะเหล่านี้มีผลต่อความสามารถในการจัดการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งชี้ให้เห็นว่า



บุคลากรที่มีทักษะและทัศนคติด้านดิจิทัลเป็นองค์ประกอบสำคัญของการสร้างวัฒนธรรมคุณภาพในสถานศึกษา

3.4 การคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม องค์ประกอบนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ ชนิษฐา ม่วงศรีจันทร์ (2564) ได้วิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารเพื่อพัฒนาคุณลักษณะความเป็นนวัตกรรมของนักเรียนโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา พบว่า การส่งเสริมการคิดสร้างสรรค์และการออกแบบนวัตกรรมของนักเรียนภายใต้ระบบบริหารโรงเรียน ช่วยให้เกิดรูปแบบการเรียนรู้ใหม่ที่เหมาะสมกับผู้เรียน ส่งผลให้โรงเรียนมีศักยภาพในการปรับตัวและยกระดับคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งตอกย้ำความสำคัญของนวัตกรรมต่อวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน

3.5 ความคล่องตัว และสามารถเปลี่ยนแปลง องค์ประกอบนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ ทรงพร อุดรพันธ์ (2565) ได้วิจัยเรื่อง ปัจจัยทางการบริหารและปัจจัยวัฒนธรรมคุณภาพที่ส่งผลต่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 พบว่า ปัจจัยวัฒนธรรมคุณภาพที่ส่งผลต่อความเป็นเลิศของสถานศึกษา ได้แก่ ความสามารถในการปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่องและตอบสนองต่อบริบทที่เปลี่ยนแปลงได้รวดเร็ว ซึ่งเป็นคุณลักษณะสำคัญที่ทำให้โรงเรียนสามารถรักษาคุณภาพและพร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัล

4. กระบวนการส่งเสริมวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในยุคดิจิทัล มี 6 ขั้นตอน โดยในแต่ละขั้นตอนมีประเด็นในการอภิปรายผลการวิจัย ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจร่วม เป็นการสำรวจและวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในการจัดการศึกษาในยุคดิจิทัล โดยมีการทำงานร่วมกันเพื่อขับเคลื่อนองค์กรด้วยเทคโนโลยี ให้เกิดการคล่องตัวและสามารถปรับเปลี่ยน ยืดหยุ่นในขั้นตอนและกระบวนการดำเนินงานได้ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก วิสัยทัศน์และพันธกิจมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการขับเคลื่อนสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน โดยเปรียบเสมือน **เข็มทิศและแผนที่** ที่นำทางให้บุคลากรในสถานศึกษาดำเนินงานไปในทิศทางเดียวกันสอดคล้องกับแนวคิดของ มนูญ เศษแอ และชวลิต เกิดทิพย์ (2560) ที่ยืนยันว่าการมี “วิสัยทัศน์ร่วม” เป็นองค์ประกอบหลักที่ส่งเสริมวัฒนธรรมคุณภาพของสถานศึกษารางวัลพระราชทานอย่างมีประสิทธิภาพ

ขั้นตอนที่ 2 การสื่อสารและการมีส่วนร่วมในการทำงาน เป็นการสร้างแนวปฏิบัติและวิธีการในการขับเคลื่อนองค์กรด้วยเทคโนโลยี มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาช่วยในการบริหารจัดการสถานศึกษา โดยมีการสื่อสารและมีส่วนร่วมในการทำงานให้เกิดความพร้อมและสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงไปสู่การเป็นสถานศึกษายุคดิจิทัล ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก การทำงานร่วมกันของบุคลากรในสถานศึกษามีสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จของงาน โดยทำหน้าที่เป็น รากฐาน ของการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ การสร้างสรรค์นวัตกรรมและความผูกพันของบุคลากร สอดคล้องกับงานวิจัยของ มนูญ เศษแอ และชวลิต เกิดทิพย์ (2560) ที่พบว่าการสื่อสารและการทำงานเป็นทีมเป็นเครื่องมือสำคัญที่เสริมพลังการขับเคลื่อนวัฒนธรรมคุณภาพในสถานศึกษา

ขั้นตอนที่ 3 การฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรด้านดิจิทัล เป็นการส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการอบรมให้มีทักษะและทัศนคติด้านดิจิทัล ทั้งในรูปแบบออนไลน์และออฟไลน์ มีการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาตนเองเพื่อยอมรับระบบการทำงานโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เกิดทักษะการทำงานโดยใช้ระบบเทคโนโลยีดิจิทัล สามารถใช้เทคโนโลยีและอุปกรณ์ที่ทันสมัย เกิดการคิดสร้างสรรค์และมีนวัตกรรมในการทำงานของตนเองและมีการจัดการเรียนรู้รูปแบบใหม่ให้กับผู้เรียน ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก การได้ฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษามีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความอยู่รอดและการเติบโตของสถานศึกษาในยุคดิจิทัล เนื่องจากทักษะดิจิทัลคือ กลไกสำคัญ ในการขับเคลื่อนนวัตกรรมและประสิทธิภาพการทำงาน สอดคล้องกับงานของ ทินกร เผ่ากันทะ



(2565) ที่เน้นว่าการพัฒนาศักยภาพบุคลากรด้าน ICT อย่างเป็นระบบเป็นหัวใจของการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล และเป็นเงื่อนไขให้เทคโนโลยีถูกใช้ได้อย่างคุ้มค่าที่สุดในโรงเรียน

ขั้นตอนที่ 4 การสร้างบรรยากาศองค์กรดิจิทัล เป็นการกำหนดค่านิยมที่ส่งเสริมการทำงานร่วมกัน โดยให้การขับเคลื่อนองค์กรด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล และมีทักษะและทัศนคติด้านดิจิทัล มีการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง มีการแบ่งปันความรู้และประสบการณ์ด้านดิจิทัล และมีความคิดสร้างสรรค์ในการพัฒนานวัตกรรม มีความยืดหยุ่นในกระบวนการและขั้นตอนของการทำงาน และมีความคล่องตัวและสามารถเปลี่ยนแปลงการทำงานของตนเองได้ตามสถานการณ์ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก บรรยากาศองค์กรดิจิทัล มีความสำคัญอย่างยิ่ง เพราะเป็น รากฐานทางความคิดและพฤติกรรม ที่จะทำให้สถานศึกษาสามารถใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีดิจิทัลได้อย่างเต็มที่และยั่งยืน สอดคล้องกับงานของ วริทธิ์ บิเวณ บำเพ็ญ (2565) ที่ศึกษาความพร้อมของโรงเรียนสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล และพบว่าบรรยากาศที่สนับสนุนการใช้เทคโนโลยีช่วยให้โรงเรียนก้าวสู่การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

ขั้นตอนที่ 5 การเสริมสร้างตัวอย่างที่ดี เป็นการมีแบบอย่างในการทำงานร่วมกัน ให้โอกาสบุคลากรมีบทบาทในการดำเนินงานภายในสถานศึกษา มีการส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและการตัดสินใจในการดำเนินงานและมีทักษะและทัศนคติที่ดีต่อการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล มีความคิดสร้างสรรค์ในการเลือกใช้นวัตกรรมมาดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถเป็นตัวอย่างในการทำงานที่ดีได้ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากการเป็นแบบอย่าง มีความสำคัญอย่างยิ่งในการทำงาน เพราะเป็นกลไกที่ทรงพลังที่สุดในการ หล่อหลอมวัฒนธรรม และ ขับเคลื่อนพฤติกรรม ของบุคลากรในสถานศึกษา สอดคล้องกับแนวคิดของ ทินกร เผ่ากันทะ (2565) ที่ระบุว่าภาวะผู้นำทางดิจิทัลเป็นตัวเร่งสำคัญของการเปลี่ยนผ่านสู่การใช้ ICT อย่างสร้างสรรค์ในโรงเรียน

ขั้นตอนที่ 6 การสร้างระบบตอบแทนและการยอมรับ เป็นการสร้างระบบการตอบแทนที่หลากหลาย ด้วยผลจากการทำงานร่วมกัน มีการกำหนดระบบการตอบแทนและการยอมรับ สร้างระบบการประเมินผลและการให้รางวัลที่โปร่งใสและเป็นธรรม โดยมีสามารถยอมรับต่อการเปลี่ยนแปลงและพร้อมที่จะเรียนรู้ในการทำงานที่มีการปรับเปลี่ยนไปตามสถานการณ์ เพื่อให้เกิดการพัฒนาทักษะการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีดิจิทัล จนได้รับการยอมรับและยกย่องผู้ที่มีผลงานดีเด่นด้านดิจิทัล ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากการสร้างระบบตอบแทนและการยอมรับ มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จและความยั่งยืนของสถานศึกษาเพราะเป็นกลไกหลักในการ ขับเคลื่อนแรงจูงใจ และ หล่อหลอมพฤติกรรม ของบุคลากร สอดคล้องกับงานวิจัยสุธาทิพย์ ทองอ้น (2562) เสนอว่า แนวทางพัฒนางานของครูในสถานศึกษาขนาดเล็กต้องมีการยกย่องชมเชยและระบบรางวัลที่เป็นธรรม เพื่อให้ครูรู้สึกเห็นคุณค่าของงานและมีกำลังใจในการพัฒนาผู้เรียน

5. ปัจจัยความสำเร็จในการส่งเสริมวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในยุคดิจิทัล ประกอบด้วย 4 ประการสำคัญที่ทำให้การพัฒนาและการเปลี่ยนผ่านของสถานศึกษาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน ประการแรกการมีภาวะผู้นำด้านดิจิทัลของผู้บริหาร ซึ่งถือเป็นหัวใจหลักของการขับเคลื่อนองค์กรในยุคดิจิทัล ผู้บริหารต้องเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ดิจิทัล สามารถถ่ายทอดแนวคิดสู่บุคลากร และติดตามผลการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ ไม่เพียงแต่จัดหาเทคโนโลยีเท่านั้น แต่ต้องสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่พร้อมเปิดรับการเปลี่ยนแปลง สอดคล้องกับงานวิจัยของจิราภรณ์ ปกรณ์ (2564) ที่พบว่าภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารมีผลโดยตรงต่อความสำเร็จของการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล ประการที่สอง การมีแผนงานและทีมงานขับเคลื่อนองค์กรดิจิทัลที่มีคุณภาพ โรงเรียนจำเป็นต้องจัดตั้งคณะทำงานดิจิทัล (Digital Transformation Team) ที่มีตัวแทนจากครู บุคลากรเทคนิค และผู้บริหาร เพื่อกำหนดแผนปฏิบัติการที่ชัดเจนและวัดผลได้ เช่น การใช้แพลตฟอร์มดิจิทัลของครูและนักเรียน สอดคล้องกับแนวคิดของ พิษญา นันท์อินทร์รักษ์ (2567) ที่เน้นการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและการติดตามประเมินผลเป็นกลไกสำคัญของการ



บริหารสถานศึกษาสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล ประการที่สาม การมีงบประมาณและการสนับสนุนทรัพยากรด้านดิจิทัลอย่างเพียงพอ งบประมาณถือเป็นรากฐานของการพัฒนาเทคโนโลยีในสถานศึกษา หากมีการจัดสรรทรัพยากรอย่างต่อเนื่อง ย่อมช่วยให้โรงเรียนสามารถดำเนินการเปลี่ยนผ่านสู่ระบบดิจิทัลได้จริง งานของ มิ่งขวัญ อินตะพิงค์ (2567) พบว่าการสนับสนุนทรัพยากรดิจิทัลอย่างเหมาะสมส่งผลต่อความสำเร็จของการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลอย่างมีนัยสำคัญ และประการสุดท้าย การประเมินผลและปรับปรุงการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง ถือเป็นกลไกหลักของวัฒนธรรมคุณภาพ เพราะช่วยให้โรงเรียนสามารถตรวจสอบความคืบหน้า วิเคราะห์จุดอ่อน และปรับกลยุทธ์ให้เหมาะสมกับบริบทที่เปลี่ยนไป สอดคล้องกับงานของ อนุวัฒน์ สุวรรณมาตย์ (2560) ที่ชี้ว่าการประเมินผลอย่างสม่ำเสมอเป็นส่วนสำคัญของการบริหารจัดการสถานศึกษาคุณภาพในระยะยาว

6. ผลการประเมินรูปแบบการส่งเสริมวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในยุคดิจิทัล โดยประเมินจากผู้อำนวยการสถานศึกษา มีความเห็นว่า การนำรูปแบบฯ ไปใช้ มีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก และมีความเป็นไปได้ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจากผู้วิจัยได้ออกแบบการพัฒนารูปแบบการส่งเสริมวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในยุคดิจิทัล ได้สอดคล้องกับบริบทการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การคุณภาพของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในยุคดิจิทัล และได้ดำเนินการตามขั้นตอนการพัฒนารูปแบบ ส่วนที่ได้รับการประเมินว่ามีความเป็นไปได้ในระดับสูงที่สุดคือ องค์ประกอบที่ 1 หลักการ สะท้อนว่าผู้ประเมินมีความเห็นตรงกันว่ารากฐานทางแนวคิดและความเชื่อมโยงกับความเป็นจริงในบริบทของโรงเรียนขยายโอกาสมีความมั่นคงและเหมาะสม สอดคล้องกับข้อเสนอของ Berry (1997) ที่กล่าวว่า หลักการที่ชัดเจนและหนักแน่นเป็นจุดเริ่มต้นของการปลูกฝังวัฒนธรรมองค์การที่มีคุณภาพได้อย่างยั่งยืน นอกจากนี้ การที่ส่วนของ ปัจจัยความสำเร็จ และ วัตถุประสงค์ ได้รับค่าคะแนนใกล้เคียงกันในระดับ “มาก” ก็แสดงถึงความเชื่อมั่นในแนวทางการดำเนินงานและเป้าหมายของรูปแบบนี้ ว่าสามารถตอบโจทย์การพัฒนาคุณภาพองค์การในยุคดิจิทัลได้อย่างมีทิศทาง ในทางตรงกันข้าม ส่วนที่มีค่าเฉลี่ยความเป็นไปได้น้อยที่สุดคือ องค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์การคุณภาพในยุคดิจิทัล แม้ยังอยู่ในระดับ “มาก” แต่แสดงให้เห็นว่าองค์ประกอบเชิงโครงสร้างและรายละเอียด เช่น การทำงานร่วมกัน ความคล่องตัว ทักษะดิจิทัล หรือการคิดสร้างสรรค์ อาจยังมีจุดที่ต้องปรับให้สอดคล้องกับสภาพจริงของแต่ละโรงเรียน ซึ่งเป็นข้อสังเกตสำคัญที่ควรนำไปพัฒนาต่อไป สำหรับด้านของความเป็นประโยชน์ พบว่ารูปแบบมีค่าเฉลี่ยในภาพรวมอยู่ในระดับ “มาก” โดยส่วนที่ได้รับการประเมินว่ามีประโยชน์สูงสุดคือ หลักการ ซึ่งชี้ให้เห็นว่าแนวคิดพื้นฐานของรูปแบบสามารถสร้างความเข้าใจร่วมและสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้ใช้จริงในสถานศึกษาได้อย่างชัดเจน รองลงมาคือ วัตถุประสงค์ และ องค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์การคุณภาพในยุคดิจิทัล ที่มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน ซึ่งแสดงถึงการยอมรับว่าแนวทางที่กำหนดไว้นั้นตอบโจทย์การพัฒนาโรงเรียนในมิติต่าง ๆ ได้ดี อย่างไรก็ตามจุดที่น่าสนใจเป็นพิเศษคือ ผลการประเมินในส่วนของปัจจัยความสำเร็จซึ่งต่ำกว่าทุกส่วนอย่างมีนัยสำคัญ แสดงให้เห็นว่าผู้ประเมินมองว่าส่วนนี้อาจยังไม่ชัดเจน หรือไม่สามารถตอบโจทย์ความเป็นจริงในบริบทของโรงเรียนขยายโอกาสได้อย่างเพียงพอ ซึ่งเป็นข้อจำกัดเชิงระบบของโรงเรียนขยายโอกาสจำนวนมาก

องค์ความรู้ใหม่จากการวิจัย

จากการสังเคราะห์แนวทางการส่งเสริม พบว่ารูปแบบที่พัฒนาขึ้นประกอบด้วย 5 ส่วนสำคัญ ได้แก่ หลักการ วัตถุประสงค์ องค์ประกอบของวัฒนธรรมคุณภาพ กระบวนการส่งเสริม 6 ขั้นตอน (การกำหนดวิสัยทัศน์ร่วม การสื่อสารและการมีส่วนร่วม การพัฒนาทักษะดิจิทัล การสร้างบรรยากาศองค์กรดิจิทัล การสร้างแบบอย่างที่ดี และการตอบแทนยอมรับ) และ ปัจจัยความสำเร็จ 4 ประการ ได้แก่ ภาวะผู้นำด้านดิจิทัล



แผนงานและทีมงานที่มีคุณภาพ การสนับสนุนทรัพยากรด้านเทคโนโลยี และการประเมินปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ผลการประเมินโดยผู้เชี่ยวชาญและผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสที่ได้รับรางวัล OBEC Award พบว่ารูปแบบการส่งเสริมวัฒนธรรมคุณภาพที่พัฒนาขึ้นมีความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ในระดับมาก แสดงให้เห็นว่าสามารถนำไปใช้จริงเพื่อยกระดับวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียนให้ก้าวทันการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัลได้อย่างยั่งยืน ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 รูปแบบการส่งเสริมวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในยุคดิจิทัล



ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ควรส่งเสริมวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียนในยุคดิจิทัล โดยการกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจร่วม มีการสื่อสารและการมีส่วนร่วมในการทำงาน มีการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรด้านดิจิทัล การสร้างบรรยากาศองค์กรดิจิทัล การเสริมสร้างตัวอย่างที่ดี และการสร้างระบบตอบแทนและยอมรับ

2. ผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ควรให้ความสำคัญในการส่งเสริมวัฒนธรรมในยุคดิจิทัล โดยการการมีภาวะผู้นำด้านดิจิทัลของผู้บริหารและบุคลากร การปรับทัศนคติและกระบวนการทำงานในองค์กรแบบดิจิทัล การสนับสนุนทรัพยากรดิจิทัลในองค์กร และการสร้างเครือข่ายดิจิทัลเพื่อส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรให้มีคุณภาพ

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาแนวทางการพัฒนาทักษะและทัศนคติด้านดิจิทัลของบุคลากรโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา

2. ควรศึกษากลไกในการขับเคลื่อนองค์กรด้วยข้อมูลและเทคโนโลยีของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา

เอกสารอ้างอิง

ชนิษฐา ม่วงศรีจันทร์. (2564). รูปแบบการบริหารเพื่อพัฒนาคุณลักษณะความเป็นนวัตกรของนักเรียนในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา [วิทยานิพนธ์ดุสิตุบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรัตนเศรษฐ].

จันทร์จิรา จุมพลหล้า และคณะ. (2557). รายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์โครงการกรณีศึกษา: รูปแบบความสำเร็จการจัดการศึกษาโรงเรียนขนาดเล็กในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. อุดรธานี: คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี.

จิราภรณ์ ปกรณ์. (2564). รูปแบบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน [วิทยานิพนธ์ดุสิตุบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ].

ณัฐธินิชา โคตทังคะ. (2561). วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 22 [วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร].

ทินกร เผ่ากันทะ. (2565). แนวทางการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล. วารสารสมาคมพัฒนาวิชาชีพการบริหารการศึกษาแห่งประเทศไทย, 4(2), 43-45.

ทรงพร อุดรพันธ์. (2564). ปัจจัยทางการบริหารและปัจจัยวัฒนธรรมคุณภาพที่ส่งผลต่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 [วิทยานิพนธ์การบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ].

ทิตนา แคมมณี. (2560). ศาสตร์การสอนองค์ความรู้เพื่อการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ. พิมพ์ครั้งที่ 21. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ธิดาวลัย อุ่นกอง. (2568). การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษายุคดิจิทัล. กรุงเทพฯ: บริษัท ดีเซมเบอร์รี่ จำกัด (สำนักพิมพ์ค่าน้ำ).



- นุศรียา จิตตารมย์. (2557). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่มัธยมศึกษา เขต 11* [ภาคนิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี].
- นิรชา อภิชาติ. (2565). *รูปแบบการบริหารงานบุคคลโรงเรียนประถมศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาอุทัยธานี เขต 2 ตามหลักไตรสิกขา ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต บัณฑิต วิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.*
- ปิยะดา น้อยยามาศย์. (2559). *ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27* [วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัย ราชภัฏร้อยเอ็ด].
- พิชญา นันทรอินทร์รักษ์. (2567). *แนวทางการบริหารสถานศึกษาสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล. วารสาร ศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี, 35(3), 15–26.* <https://so02.tci-thaijo.org/index.php/edupsu/article/view/265590>
- พิชญา สดชื่นจิตต์ และคณะ. (2556). *เสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรเพื่อสร้างความเข้มแข็งอย่างยั่งยืน.* กรุงเทพฯ: สำนักงาน ก.พ. บริษัท เอพีเอ็ม กรุป โซลูชั่น จำกัด.
- พิมพ์พันธ์ เดชะคุปต์. (2561). *ทักษะ 5C เพื่อการพัฒนาหน่วยการเรียนรู้และการจัดการเรียน การสอนแบบ บูรณาการ.* กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เพียงกานต์ พวงยอม. (2558). *ทิศทางการนิเทศเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาปฐมวัยในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2560–2569)* [การศึกษาค้นคว้าอิสระ, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร].
- ภัทรพร เยาวรัตน์. (2565). *การศึกษามรรณณะและแนวทางการพัฒนาสมรรถนะดิจิทัลของครูในสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรดิตถ์ เขต 1* [การศึกษาค้นคว้าอิสระ, มหาวิทยาลัย นเรศวร].
- มิ่งขวัญ อินตะพิงค์. (2567). *การบริหารงานงบประมาณในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา กลุ่มการศึกษาสงเคราะห์ สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ จังหวัดเชียงใหม่. วารสาร มจร อุบลปริทรรศน์, 9(1), 1127–1128.*
- เมทาวี วันดีรัตน์ และคณะ. (2564). *สภาพการจัดการเรียนรู้ของครูยุคดิจิทัลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3. วารสาร มจร อุบลปริทรรศน์, 10(1), 2819–2834.*
- มนูญ เศษแอ และชาลิต เกิดทิพย์. (2560). *การวิเคราะห์องค์ประกอบวัฒนธรรมคุณภาพของสถานศึกษา รางวัลพระราชทาน ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้. วารสารวิทยบริการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, 28(2), 28–30.*
- มนูญ เหล่าปาสี และพรศักดิ์ สุจริตรักษ์. (2564). *วัฒนธรรมคุณภาพของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา จังหวัดนครปฐม. วารสารสิรินธรปริทรรศน์, 22(2), 154–166.*
- วรสิทธิ์ ปวีณบำเพ็ญ. (2565). *แนวทางการพัฒนาการเป็นองค์กรดิจิทัลของโรงเรียนลำปางวิทยา จังหวัดลำปาง* [วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช].
- วรวรรณ มิถุนดี. (2562). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริม การศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี* [วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยบูรพา].
- วัลลภ โพธิ์ไทย. (2568). *การบริหารโรงเรียนขยายโอกาสสู่การเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม. วารสาร นวัตกรรมการศึกษาและการวิจัย, 9(2), 1363–1371.*



- สุกัญญา แซ่มซ้อย. (2561). *การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล (School Management in Digital Era)*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุธาทิพย์ ทองอัน. (2566). *แนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2* [วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช].
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). *แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560–2579*. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.
- อนุพงษ์ อินฟ้าแสง. (2559). *วัฒนธรรมองค์กร: ปัจจัยสู่ความสำเร็จ*. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยฟาร์อีสเทอร์น*, 10(4), 35–46.
- อนุวัฒน์ สุวรรณมาตย์. (2560). *รูปแบบการบริหารงานวัดและประเมินผลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา* [วิทยานิพนธ์ดุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม].
- อมรรัตน์ ดอนพิลา. (2566). *ความต้องการจำเป็นและแนวทางพัฒนาทักษะดิจิทัลของครูในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภูเก็ต* [วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร].
- อมตา จงมีสุข. (2563). *การพัฒนาแนวทางการดำเนินงานชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3*. มหาวิทยาลัยรังสิต.
- Berry. (1997). *Immigration, Acculturation, and Adaptation*. *Applied Psychology: An International Review*, 46, 5–34. <https://doi.org/10.1111/j.1464-0597.1997.tb01087.x>
- Denison. (1990). *Corporate culture and organizational effectiveness*. John Wiley & Sons.
- Gary Yukl. (2006). *Leadership in Organizations* (6th ed.). Upper Saddle River, NJ: Pearson Education.
- Hoskisson. (2007). *Strategic Management—Competitiveness and Globalization: Concepts and Cases*. Thomas Higher Education.
- Kowalski. (2009). *Ultraviolet Germicidal Irradiation Handbook: UVGI for Air and Surface Disinfection*. Springer. <https://doi.org/10.1007/978-3-642-01999-9>
- OECD. (2023). *More resilient public administrations after COVID-19: Lessons from using the Common Assessment Framework (CAF) 2020*. *OECD Public Governance Policy Papers*, No. 29. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/8d10bb06-en>
- Peter Senge. (1990). *The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization*. New York: Doubleday/Currency.
- Sarros, J. C., Cooper, B. K., & Santora, J. C. (2008). *Building a climate for innovation through transformational leadership and organizational culture*. *Leadership & Organization Development Journal*, 15(2), 145–158. <https://doi.org/10.1177/1548051808324100>
- UNESCO Institute for Lifelong Learning. (2025). *Lifelong Learning Framework*. UNESCO.
- Vescio, V. (2008). *A review of research on the impact of professional learning communities on teaching practice and student learning*. *Teaching and Teacher Education*, 24(1), 80–91. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2007.01.004>