

กลยุทธ์การบริหารจัดการเครือข่ายความร่วมมือการนิเทศการศึกษา
ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำพูน เขต 2^{*}
STRATEGIES FOR MANAGEMENT OF COLLABORATIVE NETWORKS FOR
EDUCATIONAL SUPERVISION OF LAMPHUN PRIMARY EDUCATIONAL
SERVICE AREA OFFICE 2

กษิญา ปราณธินันท์*, ชูชีพ พุทธประเสริฐ, ศิริมาศ โกศลย์พัฒน์, ภูเบศ พวงแก้ว
Kasiya Pranthanin*, Choocheep Phutthaprasert, Sirimas Kosanpipat, Phubet Pongkeaw

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ เชียงใหม่ ประเทศไทย
Graduate School, Chiang Mai Rajabhat University, Chiang Mai, Thailand

*Corresponding author E-mail: 67886109@g.cmru.ac.th

*Tel: 064-596-5597

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) สังเคราะห์และตรวจสอบยืนยันองค์ประกอบของการบริหารจัดการเครือข่ายความร่วมมือการนิเทศการศึกษา 2) ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ 3) พัฒนาและตรวจสอบกลยุทธ์และคู่มือการขับเคลื่อน และ 4) ประเมินกลยุทธ์และคู่มือการขับเคลื่อน ใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมวิธีพหุระยะ (Multi-Phase Mixed Method) จำนวน 4 ระยะ ประชากร ได้แก่ ครูและบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 933 คน กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 286 คน โดยใช้ตารางของเครซีและมอร์แกน และผู้ทรงคุณวุฒิ คัดเลือกแบบเจาะจง ได้แก่ อาจารย์มหาวิทยาลัย ผู้บริหารการศึกษา ศิษยานุศิษย์ และครู เครื่องมือที่ใช้ ได้แก่ แบบสังเคราะห์ แบบสอบถาม แบบบันทึกการสนทนากลุ่ม แบบบันทึกการประชุมเชิงปฏิบัติการ และแบบประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ สถิติที่ใช้ ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าความต้องการจำเป็น และการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า 1) องค์ประกอบการบริหารจัดการเครือข่ายความร่วมมือ 4 องค์ประกอบ ได้แก่ คุณลักษณะของผู้นำ ขอบเขตและบทบาทการดำเนินงาน การปฏิบัติงาน และการเสริมสร้างพลังอำนาจ และองค์ประกอบกระบวนการนิเทศการศึกษา 4 องค์ประกอบ ได้แก่ การวางแผน การปฏิบัติ การประเมินผล และการปรับปรุงการนิเทศการศึกษา 2) สภาพปัจจุบันอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.04$) สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.59$) 3) กลยุทธ์ฯ ประกอบด้วย 4 ประเด็นกลยุทธ์ 10 เป้าประสงค์ 13 กลยุทธ์หลัก 19 กลยุทธ์รอง 15 มาตรการ 22 ตัวชี้วัด 4 แผนงาน และ 17 โครงการ พร้อมคู่มือ 6 ส่วน และ 4) การประเมินกลยุทธ์มีความเป็นไปได้ ($\bar{X} = 4.60$) และความเป็นประโยชน์ ($\bar{X} = 4.88$) การประเมินคู่มือการขับเคลื่อนมีความเป็นไปได้ ($\bar{X} = 4.89$) และความเป็นประโยชน์ ($\bar{X} = 4.94$) อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน

คำสำคัญ: กลยุทธ์การบริหารจัดการ, เครือข่ายความร่วมมือ, การนิเทศการศึกษา, ภาวะผู้นำดิจิทัล

Abstract

This research aimed to 1) Synthesize and verify the components of collaborative network management for educational supervision, 2) Examine the current and desirable conditions of collaborative network management for educational supervision, 3) Develop and validate strategies along with an implementation manual, and 4) Evaluate the strategies and implementation manual for collaborative network management of educational supervision of Lamphun Primary Educational Service Area Office 2. A Multi-Phase Mixed Method research design was employed across four phases. The population consisted of 933 teachers and educational personnel. A sample of 286 participants was determined using the Krejcie and Morgan table at 95% confidence level, and qualified experts including university professors, educational administrators, educational supervisors, and teachers were selected through purposive sampling for each phase. Research instruments included document synthesis forms, questionnaires, focus group record forms, workshop record forms, and feasibility and utility evaluation forms. Statistical analyses included frequency, percentage, mean, standard deviation, modified priority needs index (PNI Modified), and content analysis. The findings revealed that 1) There were 4 components of collaborative network management, namely: network leader characteristics, operational scope and roles, network operations, and network empowerment; and 4 components of the educational supervision process, namely: supervision planning, supervision implementation, supervision evaluation, and supervision improvement 2) The current condition was at a high level ($\bar{x} = 4.04$) while the desirable condition was at the highest level ($\bar{x} = 4.59$) 3) The strategies entitled AGILE DINA LPN2-SUPER VISION comprised 4 strategic issues, 10 objectives, 13 major strategies, 19 sub-strategies, 15 measures, 22 indicators, 4 action plans, and 17 projects, together with an implementation manual consisting of 6 sections and 4) The strategies had feasibility ($\bar{x} = 4.60$) and utility ($\bar{x} = 4.88$), while the implementation manual had feasibility ($\bar{x} = 4.89$) and utility ($\bar{x} = 4.94$) at the highest level in all aspects.

Keywords: Management Strategies, Collaborative Networks, Educational Supervision, Digital Leadership

บทนำ

การพัฒนาคุณภาพการศึกษาของชาติเป็นภารกิจสำคัญที่รัฐดำเนินการอย่างต่อเนื่องภายใต้พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ที่วางหลักการสำคัญว่าการจัดการศึกษาต้องอาศัยการกระจายอำนาจไปสู่เขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษา และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นพร้อมส่งเสริมให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในกระบวนการจัดการศึกษาอย่างเป็นระบบ สอดคล้องกับประกาศกระทรวงศึกษาธิการ

พ.ศ. 2566 ที่กำหนดโครงสร้างสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาออกเป็น 9 กลุ่มงาน 1 หน่วยงาน เพื่อรองรับการกระจายอำนาจและส่งเสริมการมีส่วนร่วมอย่างมีประสิทธิภาพ (ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ (ฉบับที่ 3), 2566) การขับเคลื่อนนโยบายดังกล่าวสู่การปฏิบัติในห้องเรียนอย่างเป็นรูปธรรมจำเป็นต้องอาศัยกระบวนการนิเทศการศึกษาที่เข้มแข็ง Glickman, C. D. et al. ได้อธิบายว่า การนิเทศการศึกษาที่มีประสิทธิภาพมิใช่เพียงการตรวจสอบคุณภาพ หากแต่เป็นกระบวนการพัฒนาวิชาชีพที่ครอบคลุมการส่งเสริม สนับสนุน และสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศเพื่อยกระดับคุณภาพการจัดการเรียนการสอน (Glickman, C. D. et al., 2017) ในแนวทางเดียวกัน Zepeda, S. J. ยืนยันว่าการนิเทศการสอนที่เน้นการพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่องสามารถส่งเสริมให้ครูปรับปรุงการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Zepeda, S. J., 2016) สอดคล้องกับแนวคิดของ ทิพวรรณ ถาวรโชติ และจิตติมา วรรณศรี ที่เสนอว่าการนิเทศโดยอาศัยเครือข่ายความร่วมมือเป็นกลไกสำคัญในการยกระดับประสิทธิภาพของสถานศึกษา (ทิพวรรณ ถาวรโชติ และจิตติมา วรรณศรี, 2564) ในบริบทของการบริหารจัดการเครือข่าย แนวคิดของ Klijn, E. H. et al. ระบุว่าเครือข่ายการกำกับดูแลในภาครัฐ (Governance Networks) ที่มีกลยุทธ์ชัดเจนสามารถเชื่อมโยงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจากหลายภาคส่วนให้ทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ ลดข้อจำกัดด้านทรัพยากร และสร้างความยั่งยืนในการดำเนินงาน (Klijn, E. H. et al., 2025) ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดการวางแผนกลยุทธ์ของ Bryson, J. M. ที่เน้นการกำหนดทิศทางและกลยุทธ์ขององค์กรสาธารณะอย่างเป็นระบบเพื่อรับมือกับความซับซ้อนของสภาพแวดล้อม (Bryson, J. M., 2018)

อย่างไรก็ตาม งานวิจัยและการศึกษาหลายชิ้นสะท้อนให้เห็นว่าระบบการนิเทศการศึกษาในประเทศไทยยังประสบปัญหาสำคัญหลายประการ ประการแรก จำนวนศึกษานิเทศก์ไม่เพียงพอและไม่สอดคล้องกับจำนวนสถานศึกษา ส่งผลให้การนิเทศไม่ทั่วถึงและขาดคุณภาพ (วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์, 2536) ประการที่สอง เครือข่ายการนิเทศยังขาดความชัดเจนในโครงสร้างบทบาทและความรับผิดชอบ การประสานงานระหว่างศึกษานิเทศก์ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนขาดระบบและช่องทางการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ทำให้ครูจำนวนมากไม่ได้รับการพัฒนาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง (ภัทรวรรณ นิลแก้วบรรวิชัย, 2559) ประการที่สาม การจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลต้องการการนิเทศที่ปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง แต่ระบบนิเทศในปัจจุบันยังขาดการบูรณาการเทคโนโลยีและแนวคิดใหม่ ๆ เข้ากับกระบวนการนิเทศอย่างเป็นรูปธรรม (วชิรา เครือคำอ้าย, 2564) แนวทางหนึ่งที่นักวิชาการเสนอเพื่อแก้ปัญหาดังกล่าว คือ การพัฒนากระบวนการนิเทศแบบหน้างานและการพัฒนารูปแบบการนิเทศที่เชื่อมโยงกับบริบทพื้นที่ (รัตนชนก รัตนภูมิ, 2564) ควบคู่กับการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community: PLC) ที่เปิดโอกาสให้ครูและผู้นิเทศเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง (ทิพย์วิมล วังแก้วหิรัญ และคณะ, 2564) นอกจากนี้ Harris, A. ยังเสนอแนวคิดภาวะผู้นำแบบกระจาย (Distributed Leadership) ว่าเป็นกลไกสำคัญที่ช่วยให้ทุกคนในองค์กรมีบทบาทในการขับเคลื่อนการพัฒนา ลดการพึ่งพาผู้นำเพียงคนเดียวและสร้างความยั่งยืนในการพัฒนาองค์กร (Harris, A., 2013) ซึ่งสอดคล้องกับการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลที่ต้องอาศัยความร่วมมือจากทุกภาคส่วน (สุกัญญา เข้มซ้อย, 2561)

สำหรับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำพูน เขต 2 พบว่า ประสบปัญหาดังกล่าวในระดับที่ส่งผลกระทบชัดเจนต่อคุณภาพการจัดการศึกษา ข้อมูลสถิติ ณ ปีการศึกษา 2566 ระบุว่ามิศึกษานิเทศก์เพียงร้อยละ 50 ของอัตรากำลังที่กำหนด ขณะที่ต้องรับผิดชอบสถานศึกษาในพื้นที่ห่างไกลถึงร้อยละ 48.72

โรงเรียนขนาดเล็กที่ คิดเป็นร้อยละ 62.82 และโรงเรียนที่ขาดผู้อำนวยการร้อยละ 24.36 ของโรงเรียนทั้งหมดในสังกัด (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำพูน เขต 2, 2566) สภาพดังกล่าวก่อให้เกิดอุปสรรคสำคัญต่อการนิเทศที่ทั่วถึงและต่อเนื่อง ส่งผลให้ครูในพื้นที่ห่างไกลขาดโอกาสพัฒนาทักษะการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญและการบูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัล ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความจำเป็นในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาและครูให้มีทักษะภาวะผู้นำดิจิทัล (อัญมุลย์ บุญประคม และชลภรณ์ สุวรรณสัมฤทธิ์, 2566) รวมถึงการใช้ข้อมูลสารสนเทศในการตัดสินใจเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างเป็นระบบ (Mandinach, E. B. & Gummer, E. S., 2016) ทั้งนี้ การขาดกลยุทธ์การบริหารจัดการเครือข่ายความร่วมมือที่ชัดเจนและเป็นระบบยังทำให้ไม่สามารถระดมทรัพยากรและภาคีเครือข่ายจากทุกภาคส่วนมาร่วมขับเคลื่อนกระบวนการนิเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งในพื้นที่ที่มีครูแกนนำ ผู้บริหารที่มีความเชี่ยวชาญ และภาคีภายนอกอีกจำนวนมากที่ยังไม่ได้รับการบูรณาการเข้าสู่ระบบนิเทศอย่างเป็นทางการ

สภาพปัญหาเหล่านี้สะท้อนถึงความจำเป็นเร่งด่วนในการพัฒนากลยุทธ์การบริหารจัดการเครือข่ายความร่วมมือการนิเทศการศึกษาที่เหมาะสมกับบริบทของพื้นที่ โดยอาศัยกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ที่เป็นระบบ (Bryson, J. M., 2018) เพื่อเชื่อมโยงภาคีเครือข่ายทุกระดับเข้าสู่กระบวนการนิเทศที่ยั่งยืน ด้วยเหตุนี้ ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษากลยุทธ์การบริหารจัดการเครือข่ายความร่วมมือการนิเทศการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำพูน เขต 2 ว่าควรมีลักษณะ องค์ประกอบ และแนวทางการดำเนินงานเป็นอย่างไรผลการวิจัยที่ได้จะเป็นประโยชน์โดยตรงต่อสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในการกำหนดทิศทางและแนวทางการพัฒนาการนิเทศการศึกษาที่สอดคล้องกับบริบทพื้นที่และทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด รวมถึงเป็นองค์ความรู้ใหม่ที่เป็นแบบอย่างให้กับเขตพื้นที่การศึกษาอื่น ๆ ในการขับเคลื่อนคุณภาพการศึกษาอย่างยั่งยืน นำไปสู่การพัฒนางานนิเทศการศึกษาให้สอดคล้องกับแนวทางพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และเกิดประโยชน์สูงสุดแก่นักเรียนในพื้นที่ห่างไกลอย่างแท้จริง (ชำนาญ ปาณวงษ์ และคณะ, 2569)

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อสังเคราะห์และตรวจสอบยืนยันองค์ประกอบของการบริหารจัดการเครือข่ายความร่วมมือการนิเทศการศึกษา
2. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารจัดการเครือข่ายความร่วมมือการนิเทศการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำพูน เขต 2
3. เพื่อพัฒนาและตรวจสอบกลยุทธ์และคู่มือการขับเคลื่อนกลยุทธ์การบริหารจัดการเครือข่ายความร่วมมือการนิเทศการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำพูน เขต 2
4. เพื่อประเมินกลยุทธ์และคู่มือการขับเคลื่อนกลยุทธ์การบริหารจัดการเครือข่ายความร่วมมือการนิเทศการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำพูน เขต 2

วิธีดำเนินการวิจัย

กลยุทธ์การบริหารจัดการเครือข่ายความร่วมมือการนิเทศการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาลำพูน เขต 2 โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมวิธีพหุระยะ (Multi-phase Mixed Method) ได้ดำเนินการตามกระบวนการวิจัย แบ่งเป็น 4 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 สังเคราะห์และตรวจสอบยืนยันองค์ประกอบของการบริหารจัดการเครือข่ายความร่วมมือการนิเทศการศึกษา

1. สังเคราะห์องค์ประกอบของการบริหารจัดการเครือข่ายความร่วมมือ องค์ประกอบกระบวนการนิเทศการศึกษา

1.1 แหล่งข้อมูลเอกสาร ตำรา และงานวิจัย ด้านการบริหารจัดการเครือข่ายความร่วมมือ จำนวน 23 แหล่งข้อมูล และแหล่งข้อมูลเอกสาร ตำรา และงานวิจัยด้านกระบวนการนิเทศการศึกษา จำนวน 14 แหล่งข้อมูล

1.2 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสังเคราะห์องค์ประกอบของการบริหารจัดการเครือข่ายความร่วมมือการนิเทศการศึกษา

1.3 การสร้างและการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ มีขั้นตอนการดำเนินการ ดังต่อไปนี้

1.3.1 ศึกษา ค้นคว้า วิเคราะห์และสังเคราะห์แนวคิด หลักการ ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการเครือข่ายความร่วมมือการนิเทศการศึกษา

1.3.2 รวบรวมข้อมูลที่ได้จากการศึกษา ค้นคว้า วิเคราะห์และสังเคราะห์แนวคิด หลักการ ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการเครือข่ายความร่วมมือการนิเทศการศึกษา โดยใช้ตารางสังเคราะห์องค์ประกอบ

1.4 การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล ความถี่ (Frequency) และร้อยละ (Percentage) องค์ประกอบที่คัดเลือกนำมาศึกษาต้อง เท่ากับหรือมากกว่าร้อยละ 50 ของแหล่งข้อมูลที่นำมาสังเคราะห์องค์ประกอบ

2. ยืนยันองค์ประกอบของการบริหารจัดการเครือข่ายความร่วมมือ องค์ประกอบกระบวนการนิเทศการศึกษา (ชำนานู ปาณางษ และคณะ, 2569)

2.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิที่ใช้ในการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ได้มาโดยการเลือกเจาะจง (Purposive selection) รวมทั้งสิ้น 9 คน โดยมีเกณฑ์การคัดเลือก ดังนี้ นักวิชาการ คือ มีตำแหน่งเป็นอาจารย์สอนในระดับอุดมศึกษา จำนวน 3 คน นักบริหารการศึกษา คือ รองผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษา จำนวน 2 คน ศึกษานิเทศก์ ซึ่งมีวุฒิการศึกษาปริญญาเอก จำนวน 2 คน ศึกษานิเทศก์ ซึ่งมีวิทยฐานะไม่ต่ำกว่าชำนาญการพิเศษ จำนวน 1 คน อดีตผู้อำนวยการกลุ่มนิเทศฯ ที่มีประสบการณ์การนิเทศไม่น้อยกว่า 10 ปี จำนวน 1 คน

2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบตรวจสอบและยืนยันองค์ประกอบของการบริหารจัดการเครือข่ายความร่วมมือ องค์ประกอบกระบวนการนิเทศการศึกษา

2.3 การสร้างและการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ ผลจากการสังเคราะห์องค์ประกอบการบริหารจัดการเครือข่ายความร่วมมือการนิเทศการศึกษา โดยจัดสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) เพื่อให้ผู้ทรงคุณวุฒิยืนยันความถูกต้อง ความเหมาะสม และให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแก้ไข

2.4 การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Thematic Analysis) สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล ความถี่ (frequency) และร้อยละ (Percentage)

ระยะที่ 2 ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของบริหารจัดการเครือข่ายความร่วมมือการนิเทศการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำพูน เขต 2 มี 3 ขั้นตอน ดังนี้

1. สอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับ สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ เกี่ยวกับการบริหารจัดการเครือข่ายความร่วมมือการนิเทศการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำพูน เขต 2

1.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูและบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 933 คน และกำหนดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางของเครชีและมอร์แกน ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 286 คน

1.2 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับ สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ เกี่ยวกับการบริหารจัดการเครือข่ายความร่วมมือการนิเทศการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำพูน เขต 2

1.3 การสร้างและการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ มีขั้นตอนการดำเนินการ ดังต่อไปนี้

1.3.1 นำข้อมูลที่ได้จากการศึกษา ค้นคว้า วิเคราะห์ แนวคิด หลักการ ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการเครือข่ายความร่วมมือการนิเทศ มาจัดทำแบบสอบถาม เพื่อหาสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารจัดการเครือข่ายความร่วมมือการนิเทศการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำพูน เขต 2

1.3.2 นำแบบตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันสภาพที่พึงประสงค์ พิจารณาด้านความตรงตามเนื้อหา (Content Validity) โดยผู้เชี่ยวชาญ 5 คน มีค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) อยู่ระหว่าง 0.60 - 1.00 ทุกรายการผ่านเกณฑ์ที่กำหนด (≥ 0.50) และด้านความเที่ยง (Reliability) โดยนำไปทดลองใช้กับกลุ่มที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน วิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) สภาพปัจจุบันได้ค่าความเที่ยงเท่ากับ 0.92 และสภาพที่พึงประสงค์ได้ค่าความเที่ยงเท่ากับ 0.95 ซึ่งอยู่ในเกณฑ์ที่ยอมรับได้ (≥ 0.70)

1.4 การวิเคราะห์ข้อมูล ด้วยการใช้สถิติ ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

2. หาความต้องการจำเป็นของการบริหารจัดการเครือข่ายความร่วมมือการนิเทศการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำพูน เขต 2

2.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ข้อมูลสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ที่ได้จากขั้นตอนที่ 1 กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 286 คน

2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสังเคราะห์การหาค่าความต้องการจำเป็น

2.3 การสร้างและการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ สร้างแบบสังเคราะห์การหาค่าความต้องการจำเป็นและนำเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อพิจารณาตรวจสอบความเหมาะสมและความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์งานวิจัย จากนั้นดำเนินการปรับปรุงแก้ไข ตามข้อเสนอแนะ

2.4 การวิเคราะห์ข้อมูล จากแบบสอบถามด้วยการใช้สถิติค่าดัชนี $PNI_{Modified}$

3. วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภาวะคุกคามของการบริหารจัดการเครือข่ายความร่วมมือการนิเทศการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำพูน เขต 2

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นจากขั้นตอนที่ 2 ร่วมกับข้อมูลเชิงคุณภาพจากข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสังเคราะห์ SWOT และ TOWS Matrix

3.3 การสร้างและการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ ผู้วิจัยสร้างแบบสังเคราะห์ SWOT และ TOWS Matrix และนำเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อพิจารณาตรวจสอบความเหมาะสมและความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์งานวิจัย จากนั้นดำเนินการปรับปรุงแก้ไข ตามข้อเสนอแนะ

3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภาวะคุกคาม จากนั้นนำข้อมูลที่ได้มาจับคู่สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก ด้วยตาราง TOWS Matrix

ระยะที่ 3 พัฒนาและตรวจสอบกลยุทธ์และคู่มือการขับเคลื่อนกลยุทธ์การบริหารจัดการเครือข่ายความร่วมมือการนิเทศการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำพูน เขต 2 มีรายละเอียด ดังนี้

1. พัฒนากลยุทธ์และคู่มือการขับเคลื่อนการบริหารจัดการเครือข่ายความร่วมมือการนิเทศการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำพูน เขต 2

1.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ โดยเลือกแบบเจาะจง (Purposive Selection) จำนวน 7 คน มีคุณสมบัติดังต่อไปนี้ ผู้อำนวยการกลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา ผู้มีประสบการณ์ด้านการนิเทศการศึกษา ไม่น้อยกว่า 10 ปี ผู้อำนวยการสถานศึกษาที่เป็นประธานเครือข่ายสถานศึกษา เพื่อจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop)

1.2 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบบันทึกการประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) และแบบร่างกลยุทธ์และคู่มือการขับเคลื่อนกลยุทธ์ฯ

1.3 การสร้างและการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ ผู้วิจัยนำเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อพิจารณาตรวจสอบความเหมาะสมและความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์งานวิจัย จากนั้นดำเนินการปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะ

1.4 การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) โดยนำข้อเสนอแนะต่าง ๆ ของผู้ทรงคุณวุฒิมาพิจารณาฉันทามติ และปรับปรุงพัฒนาเป็นกลยุทธ์และคู่มือการขับเคลื่อนกลยุทธ์การบริหารจัดการเครือข่ายความร่วมมือการนิเทศการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำพูน เขต 2

2. ตรวจสอบกลยุทธ์และคู่มือการขับเคลื่อนกลยุทธ์การบริหารจัดการเครือข่ายความร่วมมือการนิเทศการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำพูน เขต 2

2.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ โดยเลือกแบบเจาะจง (Purposive Selection) จำนวน 7 คน มีคุณสมบัติดังต่อไปนี้ ผู้บริหารระดับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา นักวิชาการด้านบริหารการศึกษาคณวุฒิการศึกษา ป.เอก ผู้อำนวยการสถานศึกษาที่เป็นประธานเครือข่ายสถานศึกษา ผู้อำนวยการกลุ่มนิเทศ ติดตาม วัตถุประสงค์และประเมินผลการจัดการศึกษา ผู้รักษาราชการในตำแหน่งผู้อำนวยการกลุ่มนโยบายและแผน เพื่อจัดสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)

2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบตรวจสอบกลยุทธ์และคู่มือการขับเคลื่อนกลยุทธ์ฯ และแบบบันทึกการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)

2.3 การสร้างและการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ นำข้อมูลที่ได้จากการประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) กับผู้ทรงคุณวุฒิ มาจัดทำแบบตรวจสอบ (ร่าง) กลยุทธ์และคู่มือการขับเคลื่อนฯ แล้วจึงนำเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อพิจารณาตรวจสอบความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์งานวิจัย จากนั้นดำเนินการปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะ

2.4 การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยแบบตรวจสอบความถูกต้องและความเหมาะสมโดยใช้สถิติความถี่ ค่าร้อยละ และการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) โดยนำข้อเสนอแนะต่าง ๆ ของผู้ทรงคุณวุฒิมาพิจารณาฉันทามติ และปรับปรุงพัฒนาเป็นกลยุทธ์และคู่มือการขับเคลื่อนกลยุทธ์การบริหารจัดการเครือข่ายความร่วมมือการนิเทศการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำพูน เขต 2

ระยะที่ 4 ประเมินกลยุทธ์และคู่มือการขับเคลื่อนกลยุทธ์การบริหารจัดการเครือข่ายความร่วมมือการนิเทศการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำพูน เขต 2

1. กลุ่มเป้าหมาย เป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จำนวน 91 คน ประกอบด้วย ศึกษานิเทศก์ ผู้อำนวยการสถานศึกษา และครูรักษาราชการแทน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำพูน เขต 2

2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบประเมินกลยุทธ์การบริหารจัดการเครือข่ายความร่วมมือการนิเทศการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำพูนเขต 2

3. การสร้างและการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ ผู้วิจัยนำแบบประเมินที่ใช้ในการวิจัย เสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อพิจารณาตรวจสอบความเหมาะสมและความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์งานวิจัย จากนั้นดำเนินการปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะ

4. การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

ผลการวิจัย

ผลการศึกษากลยุทธ์การบริหารจัดการเครือข่ายความร่วมมือการนิเทศการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำพูน เขต 2 ผู้วิจัยแบ่งผลการวิเคราะห์ข้อมูล รายละเอียด ดังนี้

1. สังเคราะห์และตรวจสอบยืนยันองค์ประกอบของการบริหารจัดการเครือข่ายความร่วมมือการนิเทศการศึกษา

1.1 สังเคราะห์องค์ประกอบของการบริหารจัดการเครือข่ายความร่วมมือ องค์ประกอบกระบวนการนิเทศการศึกษา พบว่า มีองค์ประกอบ 4 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ องค์ประกอบที่ 1 คุณลักษณะของผู้นำเครือข่าย องค์ประกอบที่ 2 ขอบเขตและบทบาทการดำเนินงานของเครือข่าย องค์ประกอบที่ 3 การปฏิบัติงานของเครือข่าย องค์ประกอบที่ 4 การเสริมสร้างพลังอำนาจของเครือข่าย ส่วนองค์ประกอบกระบวนการนิเทศศึกษามีองค์ประกอบ 4 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ องค์ประกอบที่ 1 การวางแผนการนิเทศการศึกษา มีองค์ประกอบย่อย คือ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการ 2) การกำหนดเป้าหมายและตัวชี้วัดความสำเร็จ 3) การกำหนดแนวทางการติดตามและประเมินผล 4) การเตรียมเครื่องมือการนิเทศการศึกษา และ 5) การจัดสรรทรัพยากรและงบประมาณ องค์ประกอบที่ 2 การปฏิบัติการนิเทศการศึกษา มีองค์ประกอบย่อย คือ 1) เทคนิคและวิธีการนิเทศที่เหมาะสม เน้นการนิเทศด้วยความเป็นกัลยาณมิตร 2) การพัฒนาและการเรียนรู้ร่วมกัน และ 3) การสร้างแรงจูงใจและขวัญกำลังใจ องค์ประกอบที่ 3 การประเมินผลการนิเทศการศึกษา มีองค์ประกอบย่อย คือ 1) ทบทวนผลการดำเนินงาน และ 2) ติดตามผลทุกระยะ (การประเมินก่อนการนิเทศ ระหว่างการนิเทศ และหลังการนิเทศ) องค์ประกอบที่ 4 การปรับปรุงการนิเทศการศึกษา มีองค์ประกอบย่อย คือ 1) การวิเคราะห์ผลการประเมิน 2) การกำหนดแนวทางการพัฒนาจุดด้อย และเสริมจุดเด่นของการนิเทศ และ 3) การสรุป รายงานผลการนิเทศ

1.2 ยืนยันองค์ประกอบของการบริหารจัดการเครือข่ายความร่วมมือ องค์ประกอบกระบวนการนิเทศการศึกษา ผ่านการตรวจสอบและยืนยันทุกองค์ประกอบ มีค่าความถี่ เท่ากับ 9 คิดเป็นร้อยละ 100

2. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของกลยุทธ์การบริหารจัดการเครือข่ายความร่วมมือการนิเทศการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำพูน เขต 2

2.1 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของการบริหารจัดการเครือข่ายความร่วมมือการนิเทศการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำพูน เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.04$, S.D. = 0.79) เมื่อพิจารณาเรียงลำดับสภาพปัจจุบันจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ 1) ด้านขอบเขตและบทบาทการดำเนินงานของเครือข่าย ($\bar{X} = 4.07$) 2) ด้านการปฏิบัติงานของเครือข่าย ($\bar{X} = 4.05$) และ 3) ด้านการเสริมสร้างพลังอำนาจของเครือข่าย ($\bar{X} = 4.02$) ตามลำดับ และสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารจัดการเครือข่ายความร่วมมือการนิเทศการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำพูน เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.59$, S.D. = 0.62) เมื่อพิจารณาเรียงลำดับสภาพปัจจุบันจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ 1) ด้านการเสริมสร้างพลังอำนาจของเครือข่าย ($\bar{X} = 4.63$) 2) ด้านขอบเขตและบทบาทการดำเนินงานของเครือข่าย ($\bar{X} = 4.59$) และ 3) ด้านการปฏิบัติงานของเครือข่าย ($\bar{X} = 4.59$) ตามลำดับ

2.2 ความต้องการจำเป็นของการบริหารจัดการเครือข่ายความร่วมมือการนิเทศการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำพูน เขต 2 ดังรายละเอียดในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ผลการศึกษา สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ ความต้องการจำเป็นและวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ของการบริหารจัดการเครือข่ายความร่วมมือการนิเทศการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำพูน เขต 2 โดยภาพรวม

(N = 286)

ที่	การบริหารจัดการ เครือข่ายความร่วมมือ	ระดับความคิดเห็น						ความต้องการจำเป็น		การ วิเคราะห์
		สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์					
		$\bar{x}$	S.D.	แปลผล	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล	PNI Modified	ผลการ จัดกลุ่ม	สภาพ แวดล้อม
1	ด้านคุณลักษณะของ ผู้นำเครือข่าย	4.00	0.79	มาก	4.54	0.65	มากที่สุด	0.135	ต่ำ	จุดแข็ง
2	ด้านขอบเขตและบทบาท การดำเนินงานของ เครือข่าย	4.07	0.80	มาก	4.59	0.63	มากที่สุด	0.128	ต่ำ	จุดแข็ง
3	ด้านการปฏิบัติงานของ เครือข่าย	4.05	0.79	มาก	4.59	0.63	มากที่สุด	0.133	ต่ำ	จุดแข็ง
4	ด้านการเสริมสร้างพลัง อำนาจของเครือข่าย	4.02	0.79	มาก	4.63	0.56	มากที่สุด	0.151	สูง	จุดอ่อน
โดยรวม		4.04	0.79	มาก	4.59	0.62	มากที่สุด	0.136		

จากตารางที่ 1 ความต้องการจำเป็นของการบริหารจัดการเครือข่ายความร่วมมือการนิเทศการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำพูน เขต 2 โดยภาพรวมมีค่า $PNI_{Modified} = 0.136$ เมื่อพิจารณาเรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ 1) ด้านการเสริมสร้างพลังอำนาจของเครือข่าย ($PNI_{Modified} = 0.151$) ซึ่งเป็นจุดอ่อนที่มีความต้องการพัฒนาสูงสุด 2) ด้านคุณลักษณะของผู้นำเครือข่าย ($PNI_{Modified} = 0.135$) และ 3) ด้านการปฏิบัติงานของเครือข่าย ($PNI_{Modified} = 0.133$) ตามลำดับ

2.3 ผลการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภาวะคุกคามของการบริหารจัดการเครือข่ายความร่วมมือการนิเทศการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำพูน เขต 2 พบว่า

2.3.1 กลยุทธ์เชิงรุก เน้นที่การบูรณาการความเชี่ยวชาญด้านเครื่องมือและทักษะการนิเทศร่วมกับนวัตกรรมดิจิทัล เพื่อพัฒนารูปแบบการนิเทศแบบผสมผสาน (Blended Supervision) และขยายเครือข่ายความร่วมมือสู่ความเป็นเลิศ

2.3.2 กลยุทธ์เชิงแข่งขัน เน้นที่การพัฒนานวัตกรรม เพื่อสร้างแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practices) และการสื่อสารประชาสัมพันธ์

2.3.3 กลยุทธ์เชิงพัฒนา เน้นที่การมีส่วนร่วมและระบบสนับสนุนเครือข่าย และพัฒนาแพลตฟอร์มดิจิทัลสำหรับการมีส่วนร่วม ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) และระบบบริหารจัดการความรู้ที่เป็นรูปธรรม

2.3.4 กลยุทธ์เชิงป้องกัน เน้นที่ด้านการขาดวิสัยทัศน์และทักษะการสื่อสาร ควบคู่กับการหลีกเลี่ยงภาวะคุกคามจากภาระงานมากและนโยบายที่ไม่ยืดหยุ่น โดยพัฒนาภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม กลยุทธ์นี้มีความสำคัญอย่างยิ่งในการลดความเสี่ยงและสร้างกลไกป้องกันเพื่อให้เครือข่ายสามารถอยู่รอดและพัฒนาได้แม้ในสถานการณ์ที่ท้าทาย

3. ผลการพัฒนาและตรวจสอบกลยุทธ์และคู่มือการขับเคลื่อนกลยุทธ์การบริหารจัดการเครือข่ายความร่วมมือการนิเทศการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำพูน เขต 2 มีรายละเอียด ดังนี้

3.1 ผลการพัฒนากลยุทธ์และคู่มือการขับเคลื่อนการบริหารจัดการเครือข่ายความร่วมมือการนิเทศการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำพูน เขต 2 ประกอบด้วย

ประเด็นกลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลและการใช้ข้อมูลสารสนเทศในการตัดสินใจ เน้นที่ คุณลักษณะผู้นำ (Leadership) และการใช้ข้อมูลสารสนเทศในการตัดสินใจ ซึ่งประกอบด้วยเป้าประสงค์ 3 เป้าประสงค์ กลยุทธ์หลัก 3 กลยุทธ์หลัก กลยุทธ์รอง 4 กลยุทธ์รอง มาตรการ 3 มาตรการ ตัวชี้วัด 7 ตัวชี้วัด แผนงาน 1 แผนงาน และโครงการ 4 โครงการ

ประเด็นกลยุทธ์ที่ 2 ยกระดับบทบาทและกลไกการบริหารเครือข่ายเชิงบูรณาการ เน้นที่ ขอบเขตบทบาท (Role) และการมีส่วนร่วมของ (Stakeholders) ซึ่งประกอบด้วย เป้าประสงค์ 3 เป้าประสงค์ กลยุทธ์หลัก 3 กลยุทธ์หลัก กลยุทธ์รอง 5 กลยุทธ์รอง มาตรการ 4 มาตรการ ตัวชี้วัด 7 ตัวชี้วัด แผนงาน 1 แผนงาน และโครงการ 5 โครงการ

ประเด็นกลยุทธ์ที่ 3 เพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้วยระบบเทคโนโลยีและมาตรฐานสากล เน้นที่การปฏิบัติงาน (Operation) และเครื่องมือ (Tools) ซึ่งประกอบด้วยเป้าประสงค์ 2 เป้าประสงค์ กลยุทธ์หลัก 3 กลยุทธ์หลัก กลยุทธ์รอง 4 กลยุทธ์รอง มาตรการ 4 มาตรการ ตัวชี้วัด 4 ตัวชี้วัด แผนงาน 1 แผนงาน และโครงการ 4 โครงการ

ประเด็นกลยุทธ์ที่ 4 เสริมสร้างพลังอำนาจผ่านนวัตกรรมและการสื่อสารสาธารณะ เน้นที่ การเสริมสร้างความภาคภูมิใจ และการสื่อสาร เพื่อยกระดับภาพลักษณ์ ซึ่งประกอบด้วยเป้าประสงค์ 2 เป้าประสงค์ กลยุทธ์หลัก 4 กลยุทธ์หลัก กลยุทธ์รอง 6 กลยุทธ์รอง มาตรการ 4 มาตรการ ตัวชี้วัด 4 ตัวชี้วัด แผนงาน 1 แผนงาน และโครงการ 4 โครงการและผลการพัฒนาคู่มือการขับเคลื่อนกลยุทธ์การบริหารจัดการเครือข่ายความร่วมมือการนิเทศการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำพูน เขต 2 ประกอบด้วย 6 ส่วน ดังนี้ ส่วนที่ 1 บทนำ ส่วนที่ 2 กลยุทธ์การบริหารจัดการเครือข่ายความร่วมมือการนิเทศการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำพูน เขต 2 ส่วนที่ 3 แนวทางการขับเคลื่อนกลยุทธ์ฯและบทบาทและหน้าที่ของผู้เกี่ยวข้อง ส่วนที่ 4 เจาะใจความสำเร็จ ส่วนที่ 5 บรรณานุกรม ส่วนที่ 6 ภาคผนวก

3.2 ผลการตรวจสอบกลยุทธ์และคู่มือการขับเคลื่อนกลยุทธ์การบริหารจัดการเครือข่ายความร่วมมือการนิเทศการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำพูน เขต 2 มีความถูกต้องและมีความเหมาะสม มีความถี่เท่ากับ 7 คิดเป็นร้อยละ 100 และเพิ่มเติมข้อเสนอแนะจากผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านการใช้ภาษาให้สื่อถึงรายละเอียดเชิงปฏิบัติให้มากขึ้น และด้านการเขียนตัวอย่างโครงการ ให้สอดคล้องกับประเด็นกลยุทธ์

4. ผลการประเมินกลยุทธ์การบริหารจัดการเครือข่ายความร่วมมือการนิเทศการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำพูน เขต 2 ด้านความเป็นไปได้ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.60$, S.D. = 0.53) ด้านความเป็นประโยชน์ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.88$, S.D. = 0.32) และผลการประเมินคู่มือการขับเคลื่อนกลยุทธ์ฯ ด้านความเป็นไปได้ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.89$, S.D. = 0.36) ด้านความเป็นประโยชน์ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.94$, S.D. = 0.63)

อภิปรายผล

1. องค์ประกอบของการบริหารจัดการเครือข่ายความร่วมมือ 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) คุณลักษณะของผู้นำเครือข่าย 2) ขอบเขตและบทบาทการดำเนินงานของเครือข่าย 3) การปฏิบัติงานของเครือข่าย และ 4) การเสริมพลังอำนาจของเครือข่าย องค์ประกอบทั้ง 4 นี้มีความเชื่อมโยงเป็นระบบ โดยคุณลักษณะผู้นำนำไปสู่การจัดโครงสร้างและกระบวนการปฏิบัติ ซึ่งจะบรรลุเป้าหมายได้เมื่อสมาชิกได้รับการเสริมพลังอำนาจ สอดคล้องกับแนวคิดของ Klijn, E. H. et al. ที่เน้นโครงสร้างการกำกับดูแลเครือข่ายในภาครัฐ บทบาทหน้าที่ของสมาชิก และกลไกการสร้างเชื่อมั่นระหว่างองค์กรในเครือข่ายต้องมีความชัดเจนและเป็นระบบ (Klijn, E. H. et al., 2025) และองค์ประกอบกระบวนการนิเทศการศึกษา 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การวางแผนการนิเทศการศึกษา 2) การปฏิบัติการนิเทศ 3) การประเมินผลการนิเทศการศึกษา และ 4) การปรับปรุงการนิเทศการศึกษา สอดคล้องกับวงจรคุณภาพของเดมมิง (PDCA Cycle) และสอดคล้องแนวคิดการนิเทศพัฒนาการของ Glickman, C. D. et al. ที่เน้นการนิเทศด้วยความเป็นกัลยาณมิตรเพื่อส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพครูอย่างยั่งยืน (Glickman, C. D. et al., 2017) และสอดคล้องกับงานวิจัยของ วชิรา เครือคำอ้าย ที่พบว่า การนิเทศการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลที่บูรณาการกับแนวคิดการกำหนดเป้าหมายและผลลัพธ์ที่ชัดเจนช่วยให้ครูพัฒนาวิชาชีพได้อย่างมีทิศทางและเป็นระบบ (วชิรา เครือคำอ้าย, 2564)

2. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารจัดการเครือข่ายความร่วมมือการนิเทศการศึกษา พบว่า สภาพปัจจุบันอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.04$) และสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.59$) แสดงให้เห็นว่ายังมีช่องว่างในการพัฒนาที่ต้องยกระดับอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับแนวคิดการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นทางการศึกษาที่เน้นการศึกษาช่องว่างระหว่างสภาพที่เป็นอยู่จริงกับสภาพที่ต้องการเพื่อกำหนดทิศทางการพัฒนาองค์กรอย่างมีเป้าหมาย (สุวิมล ว่องวาณิช, 2562) ผลการวิเคราะห์ SWOT นำไปสู่การกำหนดกลยุทธ์ 4 ประเภท กลยุทธ์เชิงรุกที่เน้นการพัฒนาการนิเทศแบบผสมผสาน (Blended Supervision) สอดคล้องกับงานวิจัยของ Zepeda, S. J. ที่พบว่า การผสมผสานระหว่างการนิเทศแบบดั้งเดิมกับเทคโนโลยีดิจิทัลช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการนิเทศและขยายการเข้าถึงไปยังสถานศึกษาในพื้นที่ห่างไกลได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Zepeda, S. J., 2016) กลยุทธ์เชิงพัฒนาที่เน้นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) สอดคล้องกับงานวิจัยของ ทิพย์วิมล วังแก้ววิทย์ และคณะ

ที่พบว่า กระบวนการพัฒนาวิชาชีพครูแบบชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพช่วยสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่องส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนการสอนในระยะยาว (ทิพย์วิมล วังแก้วศิริ และคณะ, 2564) กลยุทธ์เชิงป้องกันที่เน้นภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม สอดคล้องกับงานวิจัยของ Harris, A. ที่เสนอว่า การกระจายภาวะผู้นำอย่างมีระบบช่วยลดความเสี่ยงจากการพึ่งพาผู้นำคนเดียวและสร้างความยั่งยืนในการบริหารองค์กรได้ แม้ในสภาวะการณ์ที่ท้าทาย (Harris, A., 2013)

3. ผลการพัฒนากลยุทธ์และคู่มือการขับเคลื่อนการบริหารจัดการเครือข่ายความร่วมมือการนิเทศการศึกษา ประกอบด้วย 4 ประเด็นกลยุทธ์ 10 เป้าประสงค์ 13 กลยุทธ์หลัก 19 กลยุทธ์รอง 15 มาตรการ 22 ตัวชี้วัด 4 แผนงาน และ 17 โครงการ พร้อมคู่มือการขับเคลื่อน 6 ส่วน แสดงให้เห็นถึงความครอบคลุมและเป็นระบบของการพัฒนา กลยุทธ์ โดยประเด็นกลยุทธ์ที่ 1 เน้นพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลและการใช้ข้อมูลสารสนเทศในการตัดสินใจ สอดคล้องกับแนวคิดของ Sheninger, E. ที่เน้นการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ (Sheninger, E., 2019) และสอดคล้องกับงานวิจัยของ อัญชลาลย์ บุญประคม และชลารณ สุวรรณสัมฤทธิ์ ที่พบว่า ผู้บริหาร สถานศึกษาในยุคดิจิทัลต้องมีสมรรถนะด้านวิสัยทัศน์ดิจิทัลและการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ดิจิทัลในองค์กรอย่างเป็นรูปธรรม (อัญชลาลย์ บุญประคม และชลารณ สุวรรณสัมฤทธิ์, 2566) ประเด็นกลยุทธ์ที่ 2 เน้นการยกระดับบทบาท และกลไกการบริหารเครือข่ายเชิงบูรณาการผ่านระบบ Mentor-Buddy-Coach และ PLC สอดคล้องกับงานวิจัยของ รัตนชนก รัตนภูมิ ที่พบว่า รูปแบบการนิเทศแบบหน้างานที่ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้เชิงรุกสามารถพัฒนาครูได้อย่างต่อเนื่องและเป็นระบบโดยมีผู้นำเครือข่ายทำหน้าที่โค้ชและสนับสนุนวิชาชีพ (รัตนชนก รัตนภูมิ, 2564) ประเด็น กลยุทธ์ที่ 3 เน้นเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้วยระบบเทคโนโลยีและมาตรฐานสากล สอดคล้องกับแนวคิดของ Mandinach, E. B. & Gummer, E. S. เกี่ยวกับการรู้เท่าทันข้อมูล (Data Literacy) ที่เน้นการใช้ข้อมูลหลักฐาน เชิงประจักษ์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา (Mandinach, E. B. & Gummer, E. S., 2016) และประเด็นกลยุทธ์ที่ 4 เน้นการเสริมสร้างพลังอำนาจผ่านนวัตกรรมและการสื่อสารสาธารณะ สอดคล้องกับแนวคิดของ จิณณวัตร ปะโคทั้ง และธีระ รุญเจริญ ที่เสนอว่า การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการร่วมสร้างภาพลักษณ์สถานศึกษาอย่างมีพลัง ใช้การสื่อสารสาธารณะและเทคโนโลยีดิจิทัลเป็นเครื่องมือในการประชาสัมพันธ์และสร้างความน่าเชื่อถืออย่างต่อเนื่อง ส่งเสริมการพัฒนายอย่างเป็นระบบผ่านนวัตกรรม การกำหนดวิสัยทัศน์ และการประเมินผลเพื่อยกระดับภาพลักษณ์ สถานศึกษาอย่างยั่งยืน (จิณณวัตร ปะโคทั้ง และธีระ รุญเจริญ, 2565)

4. ผลการประเมินกลยุทธ์การบริหารจัดการเครือข่ายความร่วมมือการนิเทศการศึกษา พบว่า ด้านความเป็นไปได้โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.60$, S.D. = 0.53) และความเป็นประโยชน์โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.88$, S.D. = 0.32) และคู่มือการขับเคลื่อนกลยุทธ์ฯ ด้านความเป็นไปได้โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.89$, S.D. = 0.36) และด้านความเป็นประโยชน์โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.94$, S.D. = 0.63) ผลการประเมิน ดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดการวางแผนเชิงกลยุทธ์ของ Bryson, J. M. ที่เสนอว่า กลยุทธ์ที่ดีต้องผ่านการประเมินจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและมีความชัดเจนในการนำไปปฏิบัติ (Bryson, J. M., 2018) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานที่ต่ำ แสดงถึงความเห็นในทิศทางเดียวกันของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และคะแนนประเมินคู่มือที่สูงกว่ากลยุทธ์เล็กน้อย



สะท้อนว่าคู่มือมีความชัดเจนและเป็นรูปธรรม สอดคล้องกับแนวคิดของ สุกัญญา แซ่มซ้อย ที่ย้ำว่า การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลต้องมีคู่มือการปฏิบัติที่ชัดเจนเพื่อให้ผู้นำเครือข่ายสามารถขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงได้อย่างยั่งยืน (สุกัญญา แซ่มซ้อย, 2561)

องค์ความรู้ใหม่

การวิจัยครั้งนี้ได้ค้นพบองค์ความรู้ใหม่ “AGILE DINA LPN2 SUPERVISION” ซึ่งแสดงให้เห็นความเชื่อมโยงระหว่างกลยุทธ์การบริหารจัดการเครือข่ายความร่วมมือการนิเทศการศึกษาทั้ง 4 ประเด็น ที่ขับเคลื่อนด้วยวงจร PDCA อย่างต่อเนื่องและคล่องตัว (Agile) โดยมีรายละเอียด ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 โมเดล AGILE DINA LPN2 SUPERVISION กลยุทธ์การบริหารจัดการเครือข่ายความร่วมมือการนิเทศการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำพูน เขต 2

การขับเคลื่อนกลยุทธ์ด้วยวงจร PDCA และกลยุทธ์ ประกอบด้วย 4 ประเด็นกลยุทธ์ ได้แก่ D (Digital Leadership & AI) การพัฒนาก้าวหน้าเชิงดิจิทัลและการใช้ข้อมูลสารสนเทศในการตัดสินใจ I (Integrated Network Management) การยกระดับบทบาทและกลไกการบริหารเครือข่ายเชิงบูรณาการ N (Network Governance & International Standards) การเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้วยระบบเทคโนโลยีและมาตรฐานสากล และ A (Advanced Innovation & Communication) การเสริมสร้างพลังอำนาจผ่านนวัตกรรมและการสื่อสารสาธารณะ เน้นการสร้างภาคภูมิใจและยกระดับภาพลักษณ์ในระยะปรับปรุง ทั้ง 4 องค์ประกอบขับเคลื่อนอย่างเป็นระบบซึ่งเสริมกันและกันอย่างต่อเนื่องและคล่องตัว เพื่อยกระดับคุณภาพการนิเทศการศึกษาอย่างยั่งยืน ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำพูน เขต 2

สรุปและข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 4 ข้อ โดยมีสาระสำคัญสรุป ได้ดังนี้ 1) การศึกษาองค์ประกอบของการบริหารจัดการเครือข่ายความร่วมมือการนิเทศการศึกษา พบว่า มีองค์ประกอบของการบริหารจัดการเครือข่ายความร่วมมือ 4 องค์ประกอบ ได้แก่ คุณลักษณะของผู้นำเครือข่าย ขอบเขตและบทบาทการดำเนินงานของเครือข่าย การปฏิบัติงานของเครือข่าย และการเสริมพลังอำนาจของเครือข่าย และองค์ประกอบกระบวนการนิเทศการศึกษา 4 องค์ประกอบ ได้แก่ การวางแผนการนิเทศ การปฏิบัติการนิเทศ การประเมินผลการนิเทศ และการปรับปรุงการนิเทศการศึกษา 2) การศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ พบว่า สภาพปัจจุบันอยู่ในระดับมาก และสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด แสดงให้เห็นถึงช่องว่างในการพัฒนาที่ต้องยกระดับอย่างต่อเนื่อง 3) การพัฒนากลยุทธ์และคู่มือการขับเคลื่อน พบว่า กลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้น ประกอบด้วย 4 ประเด็นกลยุทธ์ 10 เป้าประสงค์ 13 กลยุทธ์หลัก 19 กลยุทธ์รอง 15 มาตรการ 22 ตัวชี้วัด 4 แผนงาน และ 17 โครงการ พร้อมคู่มือ 6 ส่วน และ 4) การประเมินกลยุทธ์และคู่มือการขับเคลื่อน พบว่า กลยุทธ์และคู่มือการขับเคลื่อนมีความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้านข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ หน่วยงานต้นสังกัดควรนำกลยุทธ์ไปขับเคลื่อนอย่างเป็นรูปธรรมโดยเน้นการมีส่วนร่วมของทุกภาคีเครือข่าย การกระจายอำนาจการตัดสินใจ และการพัฒนาสมรรถนะดิจิทัลของผู้นำเครือข่ายและศึกษานิเทศก์อย่างต่อเนื่อง รวมถึงควรนำคู่มือการขับเคลื่อนไปใช้เป็นแนวปฏิบัติร่วมกันในเครือข่าย พร้อมจัดระบบติดตามและประเมินผลตามตัวชี้วัดที่กำหนดไว้อย่างชัดเจนและสม่ำเสมอ ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป ควรศึกษาผลระยะยาวของการนำกลยุทธ์ไปใช้ในเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อประเมินความยั่งยืนและประสิทธิผลในเชิงประจักษ์ นอกจากนี้ ควรขยายขอบเขตการวิจัยไปยังเขตพื้นที่การศึกษาอื่นทั้งในระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษา เพื่อพัฒนาเป็นกรอบกลยุทธ์ระดับประเทศ รวมถึงควรสำรวจตัวแปรใหม่ที่มีอาจส่งผลต่อประสิทธิผลของเครือข่ายการนิเทศ อาทิ ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม วัฒนธรรมองค์กรดิจิทัล และการบูรณาการปัญญาประดิษฐ์ในกระบวนการนิเทศการศึกษา

เอกสารอ้างอิง

- จิณณวัตร ปะโคทั้ง และธีระ รุญเจริญ. (2565). ปัจจัยในการสร้างภาพลักษณ์สถานศึกษาในยุคดิจิทัล. วารสารครุศาสตร์ คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์, 5(3), 123-131.
- ชำนาญ ปาณาวงษ์ และคณะ. (2569). รายงานสืบเนื่องจากการประชุมวิชาการ (Proceedings). พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- ทิพย์วิมล วังแก้วหิรัญ และคณะ. (2564). กระบวนการพัฒนาวิชาชีพครูแบบชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในประเทศไทยและต่างประเทศ. วารสารเศรษฐศาสตร์และกลยุทธ์การจัดการ, 8(1), 180-199.
- ทิพวรรณ ถาวรโชติ และจิตติมา วรรณศรี. (2564). รูปแบบการนิเทศด้วยเครือข่ายความร่วมมือเพื่อส่งเสริมประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา. วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร, 25(2), 187-196.
- ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ (ฉบับที่ 3). (2566). เรื่อง การแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา.ราชกิจจานุเบกษา. เล่มที่ 140 ตอนพิเศษ 128 ง หน้า 31 (2 มิถุนายน 2566).

- ภัทรวรรณ นิลแก้วบรรวิชัย. (2559). รูปแบบการพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. ใน ดุษฎีนิพนธ์การศึกษาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยบูรพา.
- รัตนชนก รัตนภูมิ. (2564). การพัฒนารูปแบบการนิเทศแบบหน้างานเพื่อส่งเสริมการจัดการเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning) สำหรับครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต 3. วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยทักษิณ, 21(2), 49-67.
- วชิรา เครือคำอ้าย. (2564). การนิเทศการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล ผสานแนวคิด OKRs เพื่อความสำเร็จในการจัดการเรียนรู้ของครู. วารสารสังคมศาสตร์และมานุษยวิทยาเชิงพุทธ, 6(12), 393-411.
- วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์. (2536). หลักการนิเทศการศึกษา. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพมหานคร: พรตีการพิมพ์.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำพูน เขต 2. (2566). รายงานข้อมูลสารสนเทศทางการศึกษา ปีการศึกษา 2566. ลำพูน: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำพูน เขต 2.
- สุกัญญา แซ่มซ้อย. (2561). การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล. (พิมพ์ครั้งที่ 1). กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุวิมล ว่องวานิช. (2562). การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น. (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อัญชุลย์ บุญประคม และชลธารณ์ สุวรรณสัมฤทธิ์. (2566). ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นนทบุรี. วารสาร มจร อุบลปริทรรศน์, 8(2), 539-554.
- Bryson, J. M. (2018). *Strategic Planning for Public and Nonprofit Organizations: A Guide to Strengthening and Sustaining Organizational Achievement*. (5th ed.). San Francisco: John Wiley & Sons.
- Glickman, C. D. et al. (2017). *SuperVision and Instructional Leadership: A Developmental Approach*. (11th ed.). Boston: Pearson.
- Harris, A. (2013). Distributed leadership Friend or foe? *Educational Management Administration & Leadership*, 41(5), 1-16.
- Klijn, E. H. et al. (2025). *Governance Networks in the Public Sector*. (2nd ed.). London: Routledge.
- Mandinach, E. B. & Gummer, E. S. (2016). What does it mean for teachers to be data literate: Laying out the skills, knowledge, and dispositions. *Teaching and Teacher Education*, 60, 366-376. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2016.07.011>.
- Sheninger, E. (2019). *Digital leadership: changing paradigms for changing times*. (2nd ed.). Thousand Oaks: Corwin.
- Zepeda, S. J. (2016). *Instructional Supervision Applying Tools and Concepts*. (4th ed.). New York: Routledge.