

## บทที่ 2

### แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยบริบทที่เกี่ยวข้องกับการบริหารเชิงนวัตกรรมยุคดิจิทัลและการดำเนินงานสถานศึกษาปลอดภัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด และได้นำเสนอตามหัวข้อดังรายละเอียดต่อไปนี้

#### 2.1 บริบทจังหวัดตราด และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด

##### 2.1.1 บริบทจังหวัดตราด

##### 2.1.2 บริบทสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด

#### 2.2 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับการบริหารเชิงนวัตกรรมยุคดิจิทัล

##### 2.2.1 ความหมายของการบริหารเชิงนวัตกรรมยุคดิจิทัล

##### 2.2.2 ความสำคัญของการบริหารเชิงนวัตกรรมยุคดิจิทัล

##### 2.2.3 หลักการในการบริหารเชิงนวัตกรรมยุคดิจิทัล

##### 2.2.4 องค์ประกอบของการบริหารเชิงนวัตกรรมยุคดิจิทัล

#### 2.3 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับการดำเนินงานสถานศึกษาปลอดภัย

##### 2.3.1 ความหมายของสถานศึกษาปลอดภัย

##### 2.3.2 ความสำคัญของสถานศึกษาปลอดภัย

##### 2.3.3 นโยบายการดำเนินงานสถานศึกษาปลอดภัย

##### 2.3.4 การดำเนินการสถานศึกษาปลอดภัย

#### 2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

##### 2.4.1 งานวิจัยในประเทศ

##### 2.4.2 งานวิจัยต่างประเทศ

### 2.1 บริบทจังหวัดตราด และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด

#### 2.1.1 บริบทจังหวัดตราด

จังหวัดตราดเป็นจังหวัดชายแดนสุดฝั่งทะเลตะวันออก มีรูปร่างลักษณะคล้ายหัวช้าง อาณาเขตด้านชายแดนติดกับราชอาณาจักรกัมพูชาทั้งทางบกและทางทะเล ยาว 330.5 กิโลเมตร โดยทางบกติดกับ จังหวัดของราชอาณาจักรกัมพูชา ได้แก่จังหวัดพระตะบอง จังหวัดโพธิสัตว์ และจังหวัดเกาะกง ซึ่งมีแนวชายแดนธรรมชาติติดทิวเขาบรรทัดเป็นเส้นแบ่งเขตแดนตลอดแนวยาว 165 กิโลเมตร และแนวอาณาเขตทางทะเลยาว 165.5 กิโลเมตร จังหวัดตราดมีพื้นที่ขนาดเล็กเป็นอันดับ 7 ของภาคตะวันออก และเป็น อันดับที่ 62 ของประเทศ อยู่ห่างจากกรุงเทพมหานครตามเส้นทาง

หลวงสายใหม่ บางนา-บ้านบึง-แกลง-ตราด ระยะทาง 315 กิโลเมตร มีพื้นที่ทางบก 2,819 ตาราง กิโลเมตร พื้นที่ปกครองทางทะเล 7,257 ตารางกิโลเมตร มีอาณาเขตติดต่อกับ จังหวัดใกล้เคียงและ ประเทศเพื่อนบ้าน ได้แก่ 1) ทิศเหนือติดกับอำเภอคลอง จังหวัดจันทบุรี และราชอาณาจักรกัมพูชา 2) ทิศใต้ ติดกับอ่าวไทย และน่านน้ำทะเลราชอาณาจักรกัมพูชา 3) ทิศตะวันออก ติดกับ ราชอาณาจักรกัมพูชา มีทิวเขาบรรทัดเป็นแนวกันเขตแดน และ 4) ทิศตะวันตกติดกับอำเภอคลอง จังหวัดจันทบุรี (สำนักงานจังหวัดตราด กลุ่มงานยุทธศาสตร์, 2566 : 8)

### ลักษณะภูมิประเทศ

แผนพัฒนาการศึกษาจังหวัดตราด พ.ศ. 2566-2570 อธิบายลักษณะสภาพภูมิประเทศของ จังหวัดตราด แบ่งออกเป็น 4 ลักษณะ ได้แก่ 1) ที่ราบลุ่มบริเวณลุ่มน้ำ ได้แก่ บริเวณที่ราบตอนกลาง และตะวันออก ประกอบด้วยลำน้ำสำคัญหลายสายซึ่งเกิดจากภูเขาสูงทางตอนเหนือและตะวันออก เช่น คลองสะตอ คลองแฉ่ง คลองห้วยแร่ ที่ราบบริเวณนี้ ได้แก่ ตำบลสะตอ ตำบลวังตะเคียน และ ตำบลเขาสมิง เขตท้องที่อำเภอเขาสมิง และตำบลวังกระแจะ ตำบลเนินทราย ตำบลท่ากุ่ม ตำบล ท่าพริก ตำบลตะกาง ตำบลชำราก และตำบลแหลมกลัด เขตท้องที่อำเภอเมืองตราด เหมาะสำหรับการทำนาข้าว และปลูกผลไม้ 2) ที่ราบบริเวณภูเขา มีภูเขากระจายอยู่ทั่วไปโดยเฉพาะทางตอนเหนือ ได้แก่ ตำบลหนองบอน ตำบลช้างทุน ตำบลบ่อพลอย และตำบลด่านชุมพล เขตท้องที่อำเภอบ่อไร่ เป็นบริเวณที่มีภูเขาสูงเป็นส่วนมาก พื้นที่แถบนี้จึงมีความชุ่มชื้นมากเป็นพิเศษ ด้านทิศตะวันตกตำบล ประณีต เขตท้องที่อำเภอเขาสมิง เป็นบริเวณแคบ ๆ ติดต่อกับอำเภอคลอง จังหวัดจันทบุรี มีภูเขาเตี้ย สลับกันอยู่ทั่วไปบริเวณนี้ในบริเวณตอนกลางของตอนใต้ มีภูเขาสลับกันอยู่อย่างหนาแน่น ตอนกลาง ของตำบลท่าโสม เขตท้องที่อำเภอเขาสมิง ตำบลวังกระแจะ และตำบลหนองโสน เขตท้องที่อำเภอ เมือง ตำบลน้ำเชี่ยว ตำบลแหลมงอบ และตำบลบางปิด เขตท้องที่อำเภอแหลมงอบ ซึ่งบริเวณ ดังกล่าวเป็นพื้นที่ทำการเกษตรเป็นส่วนใหญ่ เช่น สวนผลไม้ สวนยางพารา และสวนสับปะรด 3) ที่สูง บริเวณภูเขา ภูเขาในจังหวัดตราดมีบริเวณกว้างขวางมากทางตอนเหนือแผ่ลงมาทางตอนใต้ตาม พรมแดนจนถึงสุดเขตทางตอนใต้ของจังหวัด ซึ่งเป็นแนวภูเขาสลับซับซ้อนส่วนด้านตะวันตกมีภูเขาที่ ไม่สูงนัก รวมกันอยู่ในบริเวณแคบ ๆ ซึ่งได้แก่ บริเวณตอนกลางของอำเภอแหลมงอบ ติดกับอำเภอ เขาสมิง อีกบริเวณหนึ่ง ที่มีภูเขาครอบคลุมเกือบตลอดพื้นที่ ได้แก่ เกาะต่าง ๆ เช่น เกาะกูด เกาะช้าง เกาะไม้ซี้ ฯลฯ เกาะเหล่านี้คงมีที่ราบเฉพาะชายฝั่งทะเลเท่านั้น และ 4) บริเวณที่ราบต่ำฝั่งทะเล ตามบริเวณฝั่งที่ถูกน้ำจากแม่น้ำลำคลองต่าง ๆ พัดเอาโคลนมาทับถมเป็นจำนวนมากทำให้เกิดที่ราบ ต่ำขึ้น ได้แก่ บริเวณฝั่งแม่น้ำเวฬุ ตำบลแสนตุ้ง ตำบลท่าโสม และบางส่วนของตำบลบางปิด ซึ่งมี คลองเล็ก ๆ หลายสายไหลลงสู่ทะเล ที่ราบต่ำริมฝั่งทะเล จึงมีบริเวณเป็นแนวยาวเกือบตลอด ชายฝั่ง ตั้งแต่ตำบลน้ำเชี่ยว อำเภอแหลมงอบ ลงมาจนถึงสุดชายแดนที่ตำบลหาดเล็ก เขตท้องที่อำเภอคลอง ใหญ่ จะมีน้ำทะเลท่วมถึงอยู่เสมอจึงเป็นบริเวณที่มีป่าไม้ชายเลนเกิดขึ้น อย่างหนาแน่นตลอดแนว

ผลิตผลส่วนใหญ่ ที่ได้จากบริเวณนี้ ได้แก่ ผลิตภัณ์ด้านการประมง (สำนักงานจังหวัดตราด กลุ่มงาน ยุทธศาสตร์, 2566 : 9)

### ลักษณะภูมิอากาศ

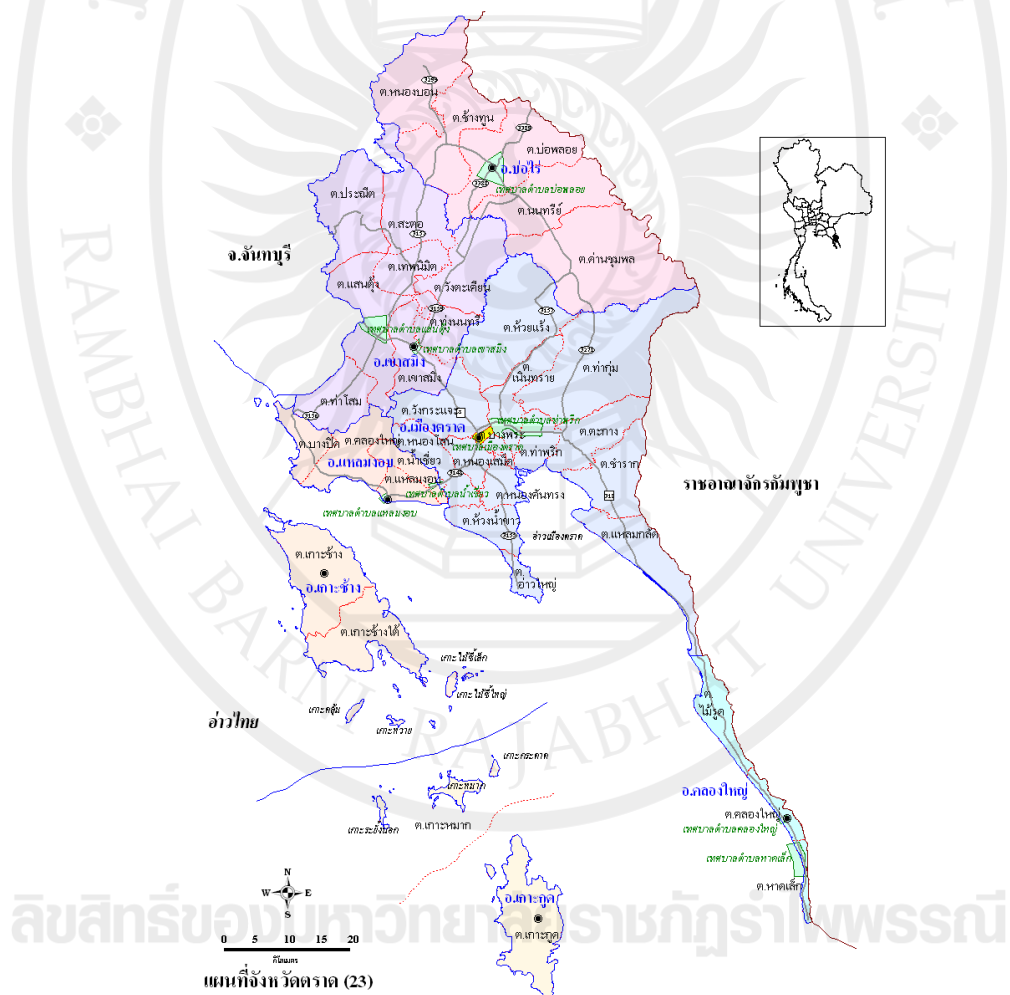
แผนพัฒนาการศึกษาจังหวัดตราด พ.ศ. 2566-2570 สามารถอธิบายลักษณะภูมิอากาศ แบ่งออกได้ ดังนี้

**ฤดูกาล** ลักษณะภูมิอากาศของจังหวัดตราด มีสภาพที่แตกต่างไปจากจังหวัดอื่น ๆ ในภาค ตะวันออกเพราะนอกจากจะได้รับอิทธิพลจากลมมรสุมที่พัดผ่านประจำแล้วยังได้รับอิทธิพลจากลม ทะเลอีกด้วย จึงทำให้ภูมิอากาศเป็นแบบร้อนชื้นกล่าวคืออุณหภูมิทั่วไปจะไม่แตกต่างกันมากไม่ร้อน หรือหนาวจนเกินไปและมีปริมาณฝนมาก ทั้งนี้ เพราะจังหวัดตราดมีอาณาเขตติดกับทะเลโดยตลอด ลมทะเลสามารถช่วยบรรเทาความร้อนที่แผ่ มาพร้อมกับลม มรสุมตะวันตกเฉียงใต้ ส่วนในฤดูหนาว ก็มีทิวเขาบรรทัด ซึ่งขนานกับแนวชายฝั่งช่วยบรรเทากำลังแรงของลมมรสุม ตะวันออกเฉียงเหนือ อันมีผลทำให้ความหนาวเย็นลดลง และยังเป็นกำแพงต้านพายุไซลอนร้อนซึ่งเคลื่อนตัวจากสาธารณรัฐ สังคมนิยมเวียดนามเข้าสู่ประเทศไทยทางทิศตะวันออกทำให้พายุอ่อนกำลังลงไม่ก่อให้เกิด ความเสียหายในทางตรงกันข้าม กลับทำให้มีฝนตกในฤดูร้อนบ่อยครั้งแม้ช่วงมรสุมตะวันตกเฉียงใต้ พัดผ่านแนวทิวเขาบรรทัดจะเป็นสิ่งกีดขวางทางลมได้ดี มีผลทำให้ฝนตกชุกและมีฤดูฝนที่ค่อนข้างยาว แบ่งเป็น 3 ฤดู คือ 1) ฤดูหนาว เป็นเพียงระยะเวลาสั้น ๆ ช่วงเดือนธันวาคมถึงเดือนกุมภาพันธ์ ซึ่งเป็นช่วงของมรสุมตะวันออกเฉียงเหนือ พัดปกคลุมประเทศไทย พัดพาเอามวลอากาศเย็น และแห้ง จากประเทศจีนเข้ามาปกคลุมประเทศไทย แต่เนื่องจากจังหวัดตราดอยู่ในละติจูดที่ต่ำ และมีพื้นที่ติด บริเวณชายฝั่งทะเลซึ่งได้รับอิทธิพลจากลมทะเลทำให้อากาศ ไม่หนาวเย็นมากนัก อุณหภูมิเฉลี่ย ประมาณ 20 องศาเซลเซียส 2) ฤดูร้อน ช่วงระหว่างเดือนมีนาคม ถึง เดือนพฤษภาคม เมื่อเปลี่ยน เข้าสู่ฤดูร้อนอากาศจะร้อนขึ้นแต่ได้รับกระแสลมจากทะเล ทำให้อากาศไม่ร้อนอบอ้าวมากนัก อุณหภูมิโดยเฉลี่ยไม่เกิน 34 องศาเซลเซียส และ 3) ฤดูฝน เกิดจากอิทธิพลมรสุมตะวันตกเฉียงใต้ พัดปกคลุมประเทศไทย ในช่วงเดือนพฤษภาคม – พฤศจิกายน ของทุกปี ซึ่งจะนำความชื้นจากทะเล อันดามันพัดผ่านอ่าวไทยเข้าสู่ภาคตะวันออก ทำให้มีฝนตกชุกในเกือบทุกพื้นที่

**อุณหภูมิ** จังหวัดตราดเป็นจังหวัดที่อยู่ใกล้เขตชายฝั่งทะเลจึงได้รับอิทธิพลจากลมทะเล ทำให้อากาศไม่ร้อนจัดนักในฤดูร้อน และฤดูหนาวอากาศก็ไม่หนาวจัด โดยมีอุณหภูมิเฉลี่ยตลอดปี 27.51 องศาเซลเซียส อุณหภูมิสูงสุดเฉลี่ย 35.50 องศาเซลเซียส ส่วนอุณหภูมิต่ำสุดเฉลี่ย 18.3 องศาเซลเซียส ซึ่งอุณหภูมิสูงที่สุดที่เคยตรวจวัดได้ คือ 38.2 องศาเซลเซียส เมื่อวันที่ 26 มีนาคม 2524 และอุณหภูมิต่ำที่สุดที่เคยตรวจวัดได้ คือ 13.0 องศาเซลเซียส เมื่อวันที่ 15 มกราคม 2506

**ฝน** จังหวัดตราดมีฝนชุกเกือบตลอดปี มีปริมาณฝนรวมตลอดปีอยู่ในช่วง 3,500 - 6,000 มิลลิเมตร โดยปริมาณ ฝนเฉลี่ย 10 ปี (2557-2566) รวมตลอดปีที่มีอำเภอคลองใหญ่ คือ 4,767.7

มิลลิเมตร โดยมีจำนวนวันฝนตก 199.4 วัน ช่วงที่มีฝนตกชุกมาก คือ ในช่วงเดือน มิถุนายน – กันยายน โดยปริมาณฝนรวมในช่วงนี้ ส่วนใหญ่อยู่ระหว่าง 700 - 1,000 มิลลิเมตร สำหรับ ปริมาณฝนสูงที่สุดใน 24 ชั่วโมงที่เคยตรวจได้คือ 553.7 มิลลิเมตร ที่สถานีอุตุนิยมวิทยาคลองใหญ่ เมื่อวันที่ 16 สิงหาคม 2513 สำหรับปริมาณฝนช่วง 2 ปีที่ผ่านมา ได้แก่ 1) ปี 2565 ปริมาณน้ำฝนรวม 5,124.8 มิลลิเมตร จำนวนวันที่มีฝนตกตลอดปี 211 วัน เดือนกรกฎาคม มีฝนตกมากที่สุด ปริมาณน้ำฝนที่วัดได้ 1,547.8 มิลลิเมตร จำนวนวันที่ ฝนตก 29 วัน รองลงมาเดือนกันยายน ปริมาณน้ำฝนที่วัดได้ 917.9 มิลลิเมตร จำนวนวันที่ ฝนตก 27 วัน และ 2) ปี 2566 ปริมาณน้ำฝนรวม 3,523.8 มิลลิเมตร จำนวนวันที่มีฝนตกตลอดปี 188 วัน เดือนกันยายน มีฝนตกมากที่สุด ปริมาณน้ำฝนที่วัดได้ 1,192.7 มิลลิเมตร จำนวนวันที่ ฝนตก 27 วัน รองลงมาเดือนมิถุนายน ปริมาณน้ำฝนที่วัดได้ 565.1 มิลลิเมตร จำนวนวันที่ฝนตก 24 วัน (สำนักงานจังหวัดตราด กลุ่มงานยุทธศาสตร์, 2566 : 10)



ภาพที่ 2.1 แผนที่จังหวัดตราด

ที่มา : แผนพัฒนาการศึกษาจังหวัดตราด ปีงบประมาณ 2566-2570 (2566 : 7)

### วิสัยทัศน์ (Vision)

“การศึกษามีคุณภาพ ผู้เรียนมีทักษะการดำเนินชีวิต บนพื้นฐานตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ในพื้นที่เขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษและพื้นที่ชายแดน”

### พันธกิจ (Mission)

1. พัฒนาคุณภาพและระบบการศึกษาเพื่อสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางการศึกษา และพัฒนาทักษะในศตวรรษ ที่ 21 โดยการใช้องค์ความรู้ เทคโนโลยี ดิจิทัล และการเป็นพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาจังหวัดตราดที่ยั่งยืน
2. ส่งเสริมการผลิต พัฒนากำลังคน และทักษะเพื่อการประกอบอาชีพ ให้สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น ตลาดแรงงาน ในพื้นที่เขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษ และพื้นที่ชายแดน
3. ส่งเสริมการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิต โดยคำนึงถึง สุขภาวะ ความปลอดภัย การสร้างสิ่งแวดล้อมที่ดี และการดำเนินชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง
4. ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่ายทุกภาคส่วนในการสนับสนุนการจัดการศึกษารวมทั้งพัฒนาระบบบริหารจัดการศึกษาโดยยึดหลักธรรมาภิบาล และพัฒนาระบบการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ

### เป้าประสงค์รวม (Goals)

จัดการศึกษาเพื่อรองรับพื้นที่นวัตกรรม ผู้เรียนได้รับการศึกษาและการเรียนรู้ตลอดชีวิตที่มีคุณภาพ และเท่าเทียมตามมาตรฐานทางการศึกษา ผู้สังคมแห่งการเรียนรู้บนพื้นฐานตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และการปรับตัวให้สอดคล้องกับวิถีชีวิตโลกยุคใหม่

### กลยุทธ์ (Strategy)

แผนพัฒนาการศึกษาจังหวัดตราด ปีงบประมาณ 2566-2570, (2566 : 13-20) มีประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ และตัวชี้วัดที่สอดคล้องกับสถานศึกษาปลอดภัยในกลยุทธ์ที่ 1 การจัดการศึกษาเพื่อความมั่นคงและปลอดภัย มารายละเอียดดังนี้

#### ยุทธศาสตร์ที่ 1 การจัดการศึกษาเพื่อความมั่นคงและปลอดภัย

#### เป้าประสงค์

ผู้เรียนที่ได้รับการพัฒนาให้มีความรู้ ความเข้าใจ ปลูกฝังค่านิยมที่ถูกต้องและเสริมสร้างภูมิคุ้มกันสามารถปรับตัวรับมือกับภัยคุกคามรูปแบบใหม่ได้ตามสถานการณ์

#### ตัวชี้วัด/เป้าหมาย

1. ผู้เรียนที่ได้รับการสร้างภูมิคุ้มกันจากภัยคุกคามรูปแบบใหม่ (ยาเสพติด ภัยไซเบอร์ ภัยพิบัติธรรมชาติ โรคอุบัติใหม่ ฯลฯ) เป้าหมาย ร้อยละ 80

2. ผู้เรียนในพื้นที่ชายแดนที่ได้รับการพัฒนาศักยภาพหรือทักษะอาชีพเพื่อการมีงานทำ หรือนำไปประกอบอาชีพในท้องถิ่น เป้าหมาย ร้อยละ 80

3. สถานศึกษาที่จัดการเรียนรู้เพื่อเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจและสร้างจิตสำนึกความรัก ในสถาบันชาติ เป้าหมาย ร้อยละ 100

4. สถานศึกษาที่ใช้กระบวนการเรียนรู้เกี่ยวกับประเพณี วัฒนธรรม ประวัติศาสตร์และ ภูมิปัญญาท้องถิ่น เป้าหมาย ร้อยละ 80

#### แนวทางการพัฒนา

1. ส่งเสริม สนับสนุนการจัดการศึกษาเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลักของชาติ และการปกครองระบบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข

2. ส่งเสริม สนับสนุนการจัดการศึกษาเพื่อการจัดระบบดูแลป้องกันและแก้ไขปัญหาภัยคุกคามรูปแบบใหม่ อาทิ อาชญากรรมและความรุนแรงในรูปแบบต่าง ๆ ยาเสพติด ภัยพิบัติจากธรรมชาติ ภัยโรคอุบัติใหม่ ภัยจากไซเบอร์ เป็นต้น

3. ส่งเสริม สนับสนุนการจัดการศึกษาเกี่ยวกับการเรียนรู้เกี่ยวกับประเพณี วัฒนธรรม ประวัติศาสตร์ ภูมิปัญญาท้องถิ่น

4. ยกย่องคุณภาพและส่งเสริมโอกาสในการเข้าถึงการศึกษาและสร้างอาชีพ เพื่อลดความเหลื่อมล้ำ เสริมสร้างความมั่นคงในเขตพัฒนาเศรษฐกิจและพื้นที่ชายแดนกลยุทธ์ที่ 2 เสริมสร้างศักยภาพ สมรรถนะและคุณภาพชีวิตข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

#### ประเด็นหลักในการพัฒนาจังหวัดตราด ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2566-2570

1. โครงการสถานศึกษาปลอดภัย
2. โครงการสนองพระบรมราโชบาย ด้านการศึกษาของในหลวงรัชกาลที่ 10/เศรษฐกิจพอเพียง ส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม /ประวัติศาสตร์ชาติไทย
3. โครงการส่งเสริมเทคโนโลยีเพื่อการจัดการเรียนการสอน
4. โครงการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
5. โครงการส่งเสริมการจัดการศึกษาเพื่อการมีงานทำ
6. โครงการการขับเคลื่อนการพัฒนาเด็กปฐมวัย
7. โครงการการพัฒนาหลักสูตรฐานสมรรถนะ/ทักษะในศตวรรษที่ 21
8. โครงการการพัฒนาทักษะด้านภาษาที่ 2 (ภาษาอังกฤษ จีน กัมพูชา ฯลฯ)

สรุปได้ว่า จากแผนพัฒนาจังหวัดตราด พบว่าประเด็นสถานศึกษาความปลอดภัยเป็นเรื่องเร่งด่วน โดยเฉพาะภัยคุกคามรูปแบบใหม่ ซึ่งสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด จึงมุ่งเน้นการสร้างสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยในโรงเรียน โดยมีเป้าหมายลดอุบัติเหตุภายในโรงเรียน

ลดลง เพื่อให้ผู้เรียน บุคลากร และผู้ที่เกี่ยวข้องทุกคนสามารถเรียนรู้ ทำงาน และดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ได้อย่างปลอดภัยและมีประสิทธิภาพ

### 2.1.2 บริบทสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2553 ประกาศกระทรวงศึกษาธิการเรื่อง การกำหนดและแก้ไขเปลี่ยนแปลงเขตพื้นที่การศึกษาเป็นเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยกำหนดให้เขตพื้นที่การศึกษตราด เปลี่ยนแปลงเป็นเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ประกอบด้วยท้องที่ อำเภอเมืองตราด อำเภอเขาสมิง อำเภอแหลมงอบ อำเภอบ่อไร่ อำเภอกลองใหญ่ อำเภอเกาะช้าง และอำเภอเกาะกูด ตั้งอยู่เลขที่ 356 หมู่ 2 ตำบลวังกระแจะ อำเภอเมืองตราด จังหวัดตราด

#### อำนาจหน้าที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ มีภารกิจเกี่ยวกับการจัดการศึกษาและการส่งเสริมการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมีอำนาจหน้าที่ตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พ.ศ. 2560 ดังนี้

1. จัดทำนโยบาย แผนพัฒนา และมาตรฐานการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษา ให้สอดคล้องกับนโยบาย มาตรฐานการศึกษา แผนการศึกษา แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน และความต้องการของท้องถิ่น
2. วิเคราะห์การจัดตั้งงบประมาณเงินอุดหนุนทั่วไปของสถานศึกษา และหน่วยงานในเขตพื้นที่การศึกษา และแจ้งการจัดสรรงบประมาณที่ได้รับให้หน่วยงานข้างต้นรับทราบ รวมทั้งกำกับ ตรวจสอบ ติดตามการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงานดังกล่าว
3. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาหลักสูตรร่วมกับสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
4. กำกับ ดูแล ติดตาม และประเมินผลสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและในเขตพื้นที่การศึกษา
5. ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และรวบรวมข้อมูลสารสนเทศด้านการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
6. ประสานการระดมทรัพยากรด้านต่าง ๆ รวมทั้งทรัพยากรบุคคล เพื่อส่งเสริม สนับสนุน การจัดและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
7. จัดระบบประกันคุณภาพการศึกษา และประเมินผลสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
8. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน การจัดการศึกษาของสถานศึกษาเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รวมทั้งบุคคล องค์กรชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษารูปแบบที่หลากหลายในเขตพื้นที่การศึกษา

9. ดำเนินการและประสาน ส่งเสริม สนับสนุนการวิจัยและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

10. ประสาน ส่งเสริม การดำเนินการของคณะกรรมการ คณะอนุกรรมการและคณะทำงานด้านการศึกษา

11. ประสานการปฏิบัติราชการทั่วไปกับองค์กรหรือหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐ เอกชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

12. ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

จากยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561 - 2580) สู่นโยบายของคณะรัฐมนตรีด้านการศึกษา นโยบายการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 - 2568 นโยบายและจุดเน้นของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 - 2568 นโยบายเร่งด่วน (Quick Win) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาตราด จึงได้นำข้อมูลข้างต้นมาวิเคราะห์ผลการดำเนินงานในปีงบประมาณที่ผ่านมา ประกอบกับการลงพื้นที่ในเทศ กำกับติดตามสถานศึกษา และกิจกรรม ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พบผู้บริหารด้วยกระบวนการ PLC แล้วนำข้อมูลจากการลงพื้นที่ มากำหนดทิศทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษาเป็นนโยบายและจุดเน้น มุ่งพัฒนาคุณภาพการศึกษา “เด็กตราด เรียนดี มีความสุข” โดยใช้รูปแบบ “1 กลยุทธ์ 4 มิติ 8 นโยบาย” ดังนี้ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาตราด, 2567 : ออนไลน์)

#### รูปแบบ “1 กลยุทธ์ 4 มิติ 8 นโยบาย” โดยใช้วงจรคุณภาพ PDCA

1 กลยุทธ์ หมายถึง โรงเรียนแห่งความสุข

4 มิติ ได้แก่ มิติด้านผู้เรียน มิติด้านครู มิติด้านผู้บริหาร และมิติด้านโรงเรียน

มิติด้านผู้เรียน จำนวน 4 นโยบาย ประกอบด้วย

นโยบายที่ 2 อ่านออก เขียนได้ คิดคำนวณเป็น

นโยบายที่ 3 การใช้ภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสาร

นโยบายที่ 5 เรียนรู้ประวัติศาสตร์ท้องถิ่น

นโยบายที่ 7 1 โรงเรียน 1 ศิลปะ 1 ดนตรี 1 กีฬา 1 อาชีพ

มิติด้านครู จำนวน 1 นโยบาย ประกอบด้วย

นโยบายที่ 4 การพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนโดยเน้นการจัดการเรียนรู้เชิงรุก

มิติด้านผู้บริหารสถานศึกษา (คุณภาพผู้บริหาร) จำนวน 2 นโยบาย ประกอบด้วย

นโยบายที่ 6 1 อำเภอ 1 โรงเรียนคุณภาพ

นโยบายที่ 8 ลดความเหลื่อมล้ำและสร้างโอกาสทางการศึกษา

มิติด้านโรงเรียน (คุณภาพโรงเรียน) จำนวน 1 นโยบาย ประกอบด้วย  
นโยบายที่ 1 โรงเรียนแห่งความสุข

#### วัตถุประสงค์

เพื่อใช้เป็นแนวทางดำเนินงานขับเคลื่อนนโยบาย “เด็กตราด เรียนดี มีความสุข” โดยใช้พื้นที่ เป็นฐาน (Area Base) จากการมีส่วนร่วมสู่คุณภาพและความสุขที่ยั่งยืน ด้วยรูปแบบ “1 กลยุทธ์ 4 มิติ 8 นโยบาย”

#### กลุ่มเป้าหมาย

นักเรียน ครูและบุคลากรทางการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียน และศูนย์เครือข่ายสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ขับเคลื่อนนโยบาย “เด็กตราด เรียนดี มีความสุข” โดยใช้พื้นที่เป็นฐาน (Area Base) จากการมีส่วนร่วมสู่คุณภาพและความสุขที่ยั่งยืน ด้วยรูปแบบ “1 กลยุทธ์ 4 มิติ 8 นโยบาย” โดยใช้วงจรคุณภาพ PDCA ซึ่งสอดคล้องกับนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ นโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ดังนี้



ภาพที่ 2.2 รูปแบบ “1 กลยุทธ์ 4 มิติ 8 นโยบาย” โดยใช้วงจรคุณภาพ PDCA

ที่มา : สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด, 2567 : ออนไลน์

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ตารางที่ 2.1 แผนเชื่อมโยงนโยบายการศึกษาในทุกระดับ

นโยบาย ของ ศร.	นโยบาย ของ สพฐ.	นโยบาย ของ สพป.ตราด
การจัดการศึกษา เพื่อความปลอดภัย โดยการสร้างความปลอดภัยในสถานศึกษาและป้องกันภัยคุกคามอย่างเข้มข้น	เสริมสร้างความปลอดภัยของสถานศึกษา	โรงเรียนแห่งความสุข <b>ด้านกายภาพ</b> - ปลอดภัย - สวยงาม สะอาด ร่มรื่น - น่าดู น่าอยู่ น่าเรียน - ห้องเรียนคุณภาพ พร้อมสื่อเทคโนโลยี <b>ด้านคุณภาพ</b> - ระบบประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษาที่เข้มแข็ง - ระบบการบริหารงบประมาณการเงิน พัสดุ มีความถูกต้อง โปร่งใส ตรวจสอบได้

ที่มา : สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด (2567 : ออนไลน์)

### นโยบายที่ 1 โรงเรียนแห่งความสุข

#### หลักการและเหตุผล

กระทรวงศึกษาธิการได้ประกาศนโยบายการศึกษา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 - 2568 โดยมุ่งหวังให้ผู้เรียนทุกช่วงวัยได้รับการพัฒนาในทุกมิติ ทั้งในด้านโอกาส ความเท่าเทียม ความเสมอภาค คุณภาพและสมรรถนะที่สำคัญจำเป็นตามบริบทของประเทศและสังคมโลก โดยเน้นให้ผู้เรียน “เรียนดี มีความสุข” ใช้หลักการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาจากทุกภาคส่วน ดังที่กล่าวไว้ว่า “จับมือไว้ แล้วไปด้วยกัน” ซึ่งโรงเรียนเป็นสถาบันที่บ่มเพาะ ปลูกฝังเยาวชนให้เติบโตเป็นบุคลากรที่มีคุณภาพของประเทศ เป็นความคาดหวังจากกระทรวงศึกษาธิการที่ถ่ายทอดนโยบายโรงเรียนแห่งความสุขลงมา จึงเป็น ความท้าทายของผู้บริหารสถานศึกษาที่จะต้องปรับกระบวนทัศน์ใหม่ในการบริหารจัดการศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพ โดยเฉพาะในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งถือว่าเป็นหัวใจในการพัฒนาโรงเรียนแห่งความสุข ด้วยกระบวนกรต่าง ๆ ทั้งสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานของครู นำไปประยุกต์ใช้ภายในองค์กร อย่างต่อเนื่อง เป็นระบบ จนกลายเป็นวัฒนธรรมความสุขของสถานศึกษา เพื่อให้เกิดวัฒนธรรมการทำงาน ที่มีคุณภาพ ทั้งเป็นผลดีกับระดับ

สถานศึกษาที่จะส่งผลให้การทำงานเป็นไปด้วยความราบรื่นมีประสิทธิภาพ บุคลากรภายในสถานศึกษาร่วมแรงร่วมใจกันทำงาน มีความกระตือรือร้น รักและผูกพันต่อองค์กร ได้รับการประเมินผลงานที่ดี สถานศึกษามีชื่อเสียง เกิดความภาคภูมิใจ และที่สำคัญที่สุดก็คือผู้เรียนได้เรียนรู้จากครูผู้สอนที่ทุ่มเทในการทำงานอันเกิดจากการสร้างความสุขในสถานศึกษา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมาได้ดำเนินการนิเทศ กำกับ ติดตาม การเตรียมความพร้อมการเปิดภาคเรียน และกิจกรรม “ผอ.เขต พบผู้บริหารด้วยกระบวนการ PLC” ในภาพรวม พบว่า ด้านอาคารเรียน ห้องเรียน บางจุดยังไม่มีความปลอดภัย บรรยากาศด้านกายภาพ ทั้งภายในและภายนอก ยังมีบางจุดต้องปรับปรุงให้สวยงาม น่าดู น่าอยู่ น่าเรียน ด้านครู มีภาระงานนอกเหนือจากการสอนจำนวนมาก เช่น งานพัสดุ การเงิน คุณภาพผู้เรียนยังไม่เป็นที่พอใจ และระบบงานประกันของโรงเรียน ไม่เข้มแข็ง ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องขาดความรู้ ความเข้าใจในงานพัสดุ การเงิน และงานระบบประกันที่ถูกต้อง

จากหลักการเหตุผลและสภาพปัญหาดังกล่าวข้างต้น สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา จึงได้กำหนดนโยบาย “โรงเรียนแห่งความสุข” ทั้งนี้เพื่อลดภาระงานของครู ลดความเครียดของนักเรียน เพิ่มความสุขให้กับทุกคน พัฒนาโรงเรียนทั้งด้านกายภาพและด้านคุณภาพ ให้เป็นองค์กรคุณภาพ สร้างคนดี มีความสุข (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา, 2567 : ออนไลน์)

### เป้าหมาย

#### เชิงปริมาณ

1. โรงเรียนในสังกัดจำนวน 100 โรงเรียน มีอาคารสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกที่ปลอดภัย
2. โรงเรียนในสังกัดจำนวน 100 โรงเรียน สวยงาม สะอาด ร่มรื่น น่าดู น่าอยู่ น่าเรียน
3. โรงเรียนในสังกัดจำนวน 100 โรงเรียน มีห้องเรียนคุณภาพสื่อเทคโนโลยีพร้อม
4. โรงเรียนในสังกัดจำนวน 100 โรงเรียน มีระบบประกันคุณภาพภายในที่เข้มแข็ง
5. โรงเรียนในสังกัดจำนวน 100 โรงเรียน มีระบบการบริหารงบประมาณ การเงิน พัสดุ มีความถูกต้อง โปร่งใส ตรวจสอบได้

#### เชิงคุณภาพ

1. โรงเรียนในสังกัด มีอาคารสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกที่ปลอดภัย
2. โรงเรียนในสังกัด สวยงาม สะอาด ร่มรื่น น่าดู น่าอยู่ น่าเรียน
3. โรงเรียนในสังกัด มีห้องเรียนคุณภาพสื่อเทคโนโลยีพร้อม
4. โรงเรียนในสังกัด มีระบบประกันคุณภาพภายในที่เข้มแข็ง

5. โรงเรียนในสังกัด มีระบบการบริหารงบประมาณ การเงิน พัสดุ มีความถูกต้อง โปร่งใส ตรวจสอบได้

#### ขั้นตอนการดำเนินการ

การขับเคลื่อนนโยบาย “เด็กตราด เรียนดี มีความสุข” โดยใช้พื้นที่เป็นฐาน (Area Base) จากการมีส่วนร่วมสู่คุณภาพความสุขที่ยั่งยืน ด้วยรูปแบบ “1 กลยุทธ์ 4 มิติ 8 นโยบาย” ตามวงจรคุณภาพ PDCA ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 Plan : P (ขั้นวางแผน) ศึกษา วิเคราะห์ สภาพความต้องการ สร้างความตระหนักให้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษา กำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ อย่างชัดเจนให้อำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ และกระตุ้นให้เกิดความพยายามในการปฏิบัติงาน โดยมีกระบวนการ ดังนี้ 1) โรงเรียนสะท้อนสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการผ่านการนิเทศเปิด ปีการศึกษา 2567 2) ศูนย์เครือข่ายสถานศึกษา สะท้อนปัญหา สภาพความต้องการ ผ่านกิจกรรม “ผอ.เขตพบผู้บริหาร ด้วยกระบวนการ PLC” 3) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษাত্রาด วิเคราะห์เอกสารยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561 - 2580) นโยบายของคณะรัฐมนตรีด้านการศึกษา นโยบายการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 - 2568 นโยบายและจุดเน้นของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 - 2568 นโยบายเร่งด่วน (Quick Win) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 รายงานผลการดำเนินงานประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษাত্রาด 4) สร้างความตระหนักผ่านการประชุมประธานศูนย์เครือข่ายสถานศึกษา ประชุม ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรทางการศึกษา และการลงพื้นที่นิเทศติดตามสถานศึกษา 5) กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบระดับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ระดับศูนย์เครือข่ายสถานศึกษา และระดับสถานศึกษา

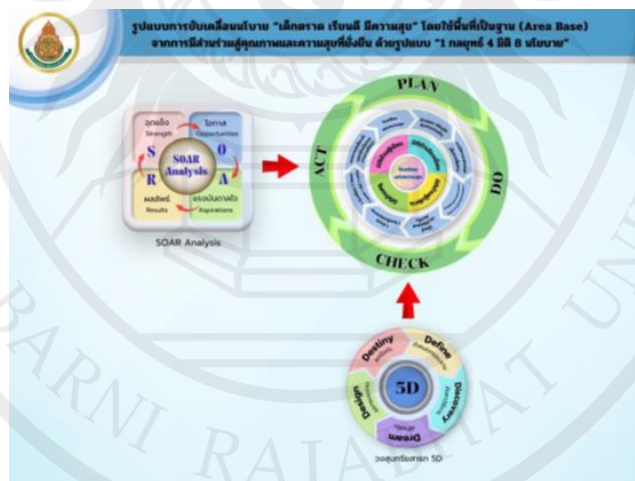
ขั้นตอนที่ 2 Do : D (ขั้นดำเนินการ) ขับเคลื่อนนโยบายโดยใช้พื้นที่เป็นฐาน ส่งเสริมสนับสนุนให้โรงเรียน ศูนย์เครือข่ายสถานศึกษาดำเนินการขับเคลื่อนงานอย่างจริงจังและต่อเนื่อง โดยใช้รูปแบบ “1 กลยุทธ์ 4 มิติ 8 นโยบาย” และมีการนิเทศ กำกับ ติดตามอย่างกัลยาณมิตร

ขั้นตอนที่ 3 Check : C (ขั้นตรวจสอบ) นิเทศ กำกับ ติดตามความสำเร็จ ความก้าวหน้าของแผนงาน/ โครงการ/ กิจกรรมอย่างต่อเนื่อง เน้นการมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษา ตรวจสอบโดยใช้กระบวนการ 5D เป็นการตรวจสอบการทำงาน ตั้งแต่การวางแผน และการลงมือปฏิบัติ โดยมีขั้นตอนการดำเนินงาน ดังนี้ ขั้นที่ 1 Define : D1 (การกำหนดกรอบงาน) คือ การกำหนดขอบเขตของนโยบาย “เด็กตราด เรียนดี มีความสุข” ขั้นที่ 2 Discovery : D2 (การค้นหา) คือ การค้นหาวิธีการ จัดทำโครงการหรือกิจกรรมส่งผลสู่ความสำเร็จ ด้วยวิธีการที่หลากหลาย ขั้นที่ 3 Dream : D3 (การสร้างฝัน) คือ การกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จ

หรือผลลัพธ์ที่คาดหวัง (Outcome) ขั้นที่ 4 Design : D4 (การออกแบบ) คือ การออกแบบการทำงานที่จะทำให้นโยบาย “เด็กตราด เรียนดี มีความสุข” ประสบความสำเร็จ ขั้นที่ 5 Destiny : D5 (การลงมือทำ) คือ การดำเนินการตามที่ได้ออกแบบไว้ เพื่อให้เกิดผลที่เป็นจริง (Results)

ขั้นตอนที่ 4 Act : A (ขั้นปรับปรุงแก้ไข) เป็นการสะท้อนผลการดำเนินงานตามนโยบายที่ทำให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและมีความยั่งยืน ผ่านกระบวนการ AAR หรือ PLC โดยใช้ SOAR Analysis เป็นเครื่องมือวิเคราะห์การดำเนินงานในเชิงบวกที่จะนำไปสู่เป้าหมายความสำเร็จ ประกอบด้วย Strength: S (จุดแข็ง) คือ จุดเด่นหรือปัจจัยที่ส่งเสริมให้นโยบายประสบความสำเร็จ Opportunities: O (โอกาส) คือ ปัจจัยภายนอกที่ส่งผลต่อการดำเนินงานตามนโยบาย ให้ประสบความสำเร็จ Aspirations: A (แรงบันดาลใจ) คือ แรงจูงใจที่ช่วยกระตุ้นความต้องการดำเนินงาน ให้นโยบายประสบความสำเร็จ Results: R (ผลลัพธ์) คือ ผลที่เกิดจากการดำเนินงานตามนโยบายซึ่งเป้าหมายสุดท้าย คือ โรงเรียนแห่งความสุข

หลังจากการดำเนินงานที่ประสบความสำเร็จในแต่ละนโยบายแล้ว จึงจัดทำสรุปรายงานผลการดำเนินงานตามนโยบาย จัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และเผยแพร่ผลงานในรูปแบบต่าง ๆ จากรูปแบบ “1 กลยุทธ์ 4 มิติ 8 นโยบาย” โดยใช้วงจรคุณภาพ PDCA ดังกล่าวข้างต้น สรุปเป็นแผนภาพที่ 2.3 ดังนี้



ภาพที่ 2.3 รูปแบบขับเคลื่อนนโยบาย “เด็กตราด เรียนดี มีความสุข”

ที่มา : สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด (2567 : ออนไลน์)

สรุปได้ว่า ในปีการศึกษา 2567 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ได้ดำเนินการขับเคลื่อนนโยบาย “เด็กตราด เรียนดี มีความสุข” โดยมุ่งเน้นการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ภายใต้แนวคิด “พื้นที่เป็นฐาน” ซึ่งเน้นความร่วมมือของชุมชน

และองค์กรต่าง ๆ เพื่อสร้างการเรียนรู้ตามกรอบการดำเนินงานของนโยบายโดยใช้รูปแบบ "1 กลยุทธ์ 4 มิติ 8 นโยบาย" ที่ครอบคลุมทุกกระบวนการของวงจรคุณภาพ (PDCA) เพื่อการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและสอดคล้องกับนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ รวมถึงสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จุดเด่นสำคัญของนโยบายคือ "นโยบายที่ 1 : โรงเรียนแห่งความสุข" ซึ่งถือเป็นหัวใจหลักในการสร้างสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่เอื้อต่อการพัฒนาศักยภาพของนักเรียนอย่างเต็มที่เมื่อนักเรียนมีความสุขในการเรียน จะส่งผลให้ผลการเรียนและเกิดการเรียนรู้ดีขึ้น นอกจากนี้ นโยบายยังเน้นความสำคัญของ "ความปลอดภัยในสถานศึกษา" โดยมุ่งสร้างสภาพแวดล้อมทางการศึกษาที่มีการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบและปลอดภัยในทุกมิติ ครอบคลุมทั้งด้านความปลอดภัยทางกายภาพ สุขภาพอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน รวมถึงการเสริมสร้างทักษะในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างปลอดภัยและรู้เท่าทันภัยคุกคามในโลกออนไลน์ เพื่อสนับสนุนการเรียนรู้และการพัฒนาอย่างเต็มศักยภาพของนักเรียน ครู และบุคลากรทางการศึกษา จึงเป็นแนวทางสำคัญในการสร้าง "สถานศึกษาปลอดภัย" ที่ไม่เพียงเน้นผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน แต่ยังมุ่งเน้นการพัฒนาทักษะชีวิต ความปลอดภัย และความสุขในการเรียนรู้อย่างยั่งยืนในสังคมยุคใหม่

## 2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารเชิงนวัตกรรมยุคดิจิทัล

### 2.2.1 ความหมายของการบริหารเชิงนวัตกรรมยุคดิจิทัล

ในการศึกษาความหมายของการบริหารเชิงนวัตกรรมยุคดิจิทัลนั้น ผู้วิจัยได้ศึกษาและนำเสนอแบ่งเป็น 3 หัวข้อ ได้แก่ ความหมายของการบริหารสถานศึกษา ความหมายของนวัตกรรม การบริหารงาน และความหมายของยุคดิจิทัล แล้วนำมาสรุปเป็นความหมายของการบริหารเชิงนวัตกรรมยุคดิจิทัล ดังรายละเอียดดังนี้

#### ความหมายของการบริหารสถานศึกษา

การบริหารสถานศึกษาเป็นเรื่องที่สำคัญอย่างยิ่งในเรื่องการจัดระบบการศึกษา เพราะเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาและบุคคลที่เกี่ยวข้องในองค์กร เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้การบริหารสถานศึกษา มีความหมายแตกต่างกันโดยมีนักวิชาการได้อธิบายและให้ความหมายของการบริหารสถานศึกษา ไว้ดังนี้

การบริหารสถานศึกษาเป็นกระบวนการดำเนินงานในกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาอย่างเป็นระบบ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้สถานศึกษาบรรลุเป้าหมายตามภารกิจที่กำหนดไว้ ทั้งในด้านการพัฒนาผู้เรียน การส่งเสริมบุคลากร และการสนองต่อความต้องการของสังคม ทรงพล เจริญคำ (2566 : 348) อธิบายว่าการบริหารสถานศึกษาเป็นการดำเนินการของผู้บริหาร ครู คณะกรรมการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในท้องถิ่นที่ร่วมกันจัดการศึกษาอย่างมีระเบียบกฎเกณฑ์ ตามกฎหมาย เพื่อสร้างคุณภาพที่ส่งผลดีต่อผู้เรียน ชุมชน และสังคม ในทำนองเดียวกันสุวิชัย

มงคลธง (2566 : 99) อธิบายว่าการบริหารสถานศึกษาเป็นความร่วมมือระหว่างบุคลากรภายในและภายนอกสถานศึกษา โดยจัดกระบวนการบริหารใน 4 ด้านหลัก ได้แก่ การบริหารวิชาการ บุคลากร งบประมาณ และทั่วไป ซึ่งเป็นรากฐานที่ส่งผลต่อคุณภาพและประสิทธิภาพของการจัดการศึกษา ส่วนของกัญญรัตน์ คำแพงและคณะ (2565 : 139) และ จิตติมา อัครธิตินพงศ์ (2561 : 1478) ได้ให้ความหมายในลักษณะเดียวกัน กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษาเป็นการทำงานที่มีระบบและมีเป้าหมายในการสร้างความพึงพอใจ ความร่วมมือ และความรับผิดชอบของบุคลากร เพื่อนำไปสู่ผลสัมฤทธิ์ตามวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา และขยายความในมิติของภารกิจผู้บริหารของอภิญา บุญเกียรติ และพระมหาอุดร อุตโตโร (2566 : 22) อธิบายว่าการบริหารสถานศึกษา คือภารกิจสำคัญที่ครอบคลุมทั้งการบริหารวิชาการ บุคลากร อาคารสถานที่ ธุรการการเงิน กิจกรรมนักเรียน และความสัมพันธ์กับชุมชน โดยมีเป้าหมายในการพัฒนาผู้เรียนให้ครบถ้วนทั้งด้านบุคลิกภาพ ความรู้ ทักษะ และคุณธรรม ซึ่งสอดคล้องกับเป้าหมายของสังคม นอกจากนี้ของสัมมา รัตนชัย (2560 : 95) อธิบายถึงบทบาทของผู้บริหารในการดำเนินกระบวนการวางแผน การวินิจฉัย การควบคุม และการจัดการด้วยความร่วมมือจากทุกฝ่าย เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ส่วนพระกฤษดา สุทธิญาโณ (เรื่องศิลป์) และ สุวัฒน์ แจ่มจิต. (2566 : 62) ได้เสนอว่าการบริหารสถานศึกษา คือการจัดกิจกรรมต่าง ๆ อย่างมีระเบียบเป็นระบบเพื่อพัฒนาโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ ขณะที่ของสุภักดิ์ ยมพุก (2558 : 1478) ได้ให้ความหมายเชิงจิตวิทยาการทำงานที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วม ความพึงพอใจ และความรับผิดชอบต่อบุคลากรต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา

สรุปได้ว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการดำเนินการภายในสถานศึกษา โดยอาศัยภาวะผู้นำและการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบเพื่อขับเคลื่อนภารกิจในการพัฒนาผู้เรียน ให้มีความรู้ ความสามารถ และคุณธรรม โดยมีการบูรณาการการทำงานของทุกฝ่าย ทั้งด้านวิชาการ บุคคล งบประมาณ และบริหารทั่วไปภายใต้การนำของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดต่อทั้งผู้เรียนและองค์กร

#### **นวัตกรรมกรรมการบริหาร (Management Innovation) : พัฒนาการแนวคิด**

จากการศึกษาค้นคว้า มีนักวิชาการกล่าวถึงความหมายของนวัตกรรมกรรมการบริหาร ไว้หลากหลาย ดังนี้

นวัตกรรมเป็นแนวคิดที่มีความหลากหลายในการอธิบายและตีความ ขึ้นอยู่กับบริบทและมุมมองของแต่ละบุคคลหรือองค์กร สิ่งสำคัญของนวัตกรรม คือการเปลี่ยนแปลงและการสร้างคุณค่าใหม่จากสิ่งที่มีอยู่เดิมหรือสิ่งที่ยังไม่เคยเกิดขึ้นมาก่อน สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (2562 : 8) ได้ให้ความหมายของนวัตกรรม คือการใช้ความรู้และความคิดสร้างสรรค์เพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่ก่อให้เกิดคุณค่า ขณะที่ ฐิตินันท์ นันทะศรี (2563 : 17) ได้อธิบายว่า นวัตกรรมคือความใหม่ หรือสิ่งใหม่ ๆ ที่อาจอยู่ในรูปแบบของสิ่งประดิษฐ์ แนวความคิด วิธีการ หรือกระบวนการใหม่ ซึ่งเกิดจาก

ความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ของบุคคลหรือองค์กร และไม่จำเป็นต้องเกี่ยวข้องกับงานประจำโดยตรง ในทำนองเดียวกัน สมบัติ นามบุรี (2562 : 190) ได้กล่าวถึงนวัตกรรมว่าเป็นความคิดและกระบวนการใหม่ที่ไม่เคยมีมาก่อน หรือเป็นการดัดแปลงจากของเดิมให้ดีขึ้น โดยมีเป้าหมายเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของการทำงาน ขณะที่ ริชาร์ด (Richard, 2009 : 718) อธิบายว่า นวัตกรรมคือการสังเคราะห์และรวบรวมองค์ความรู้เดิมให้กลายเป็นผลิตภัณฑ์ กระบวนการ หรือบริการใหม่ที่มีคุณค่าและความสำคัญ นอกจากนี้ สุกัญญา แซ่มซ้อย (2565 : 12) เสนอว่า นวัตกรรมคือการกระทำหรือการสร้างสิ่งใหม่ที่เกิดจากการพัฒนาแนวคิดหรือการปรับเปลี่ยนวิธีการ เพื่อให้ได้ผลิตภัณฑ์ บริการ กระบวนการ หรือรูปแบบธุรกิจที่ตอบสนองต่อความต้องการและแก้ไขปัญหาในปัจจุบันและอนาคต อีกทั้งยังเพิ่มคุณค่าและมูลค่าให้กับผลลัพธ์ด้วย

ในด้านของการบริหารจัดการขององค์กรเพื่อความร่วมมือและการพัฒนาทางเศรษฐกิจ (2565 : ออนไลน์) ได้ให้นิยามของนวัตกรรมว่าเป็นทั้งกระบวนการและผลลัพธ์ที่เกิดจากการปรับใช้สิ่งใหม่ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจ รวมถึงการพัฒนาด้านการดำเนินงานและการบริหารจัดการ ซึ่งสอดคล้องกับความหมายของปรีวิวัฒน์ ยืนยง (2563 : 332-336) อธิบายว่า นวัตกรรมคือกระบวนการหรือวิธีการที่นำมาปรับใช้ในงานบริหารจัดการ เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น และก่อให้เกิดสิ่งใหม่ภายในองค์กร เมื่อกล่าวถึง นวัตกรรมการบริหารงาน (Managerial Innovation) ซึ่งเป็นการประยุกต์ใช้นวัตกรรมในบริบทของการจัดการองค์กรนั้น มีมุมมองจากหลากหลายแหล่งข้อมูลเช่นกัน แฮมเมล และซานินี (Hamel & Zanini, 2020 : ออนไลน์) ได้ อธิบายว่า นวัตกรรมการบริหารงาน คือ การเปลี่ยนแปลงหลักการ กระบวนการ หรือวิธีการจัดการ ซึ่งส่งผลต่อวิธีที่องค์กรกำหนดเป้าหมาย การสร้างแรงจูงใจให้พนักงาน หรือการจัดสรรทรัพยากร โดยมีเป้าหมายเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและความยืดหยุ่นขององค์กร ส่วน เบอร์กินชอว์ และอันซารี (Birkinshaw และ Ansari (2021 : 403-417) เสนอว่า นวัตกรรมการบริหารงานคือ การพัฒนาแนวทางใหม่ในการกำหนดโครงสร้าง บทบาท และกระบวนการที่ใช้ในการบริหาร ซึ่งแตกต่างจากแนวปฏิบัติเดิม และสามารถนำไปสู่ผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพมากกว่า ขณะที่ แวกคาโร และคณะ (Vaccaro et al., 2020 : 1159-1185) ได้เน้นถึงความสามารถในการเสนอหรือประยุกต์ใช้วิธีการบริหารใหม่ ๆ ที่ส่งผลต่อการเรียนรู้ การตัดสินใจ และการสื่อสารภายในองค์กร โดยมีเป้าหมายเพื่อเสริมสร้างศักยภาพในการแข่งขัน สุตท่าย วอลเบอร์ดา และคณะ (Volberda et al., 2014 : 398) ได้กล่าวถึงนวัตกรรมการบริหารว่าเป็นกระบวนการที่ผู้บริหารหรือผู้จัดการนำแนวทางใหม่มาประยุกต์ใช้กับระบบการจัดการในองค์กร ไม่ว่าจะเป็นด้านการจัดโครงสร้าง การประเมินผล หรือระบบจูงใจ แม้แนวทางเหล่านี้อาจไม่ใช่เทคโนโลยีใหม่โดยตรง แต่ก็สามารถส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงในวิธีดำเนินงาน และช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการองค์กรได้อย่างมีนัยสำคัญ สรุปได้ว่า นวัตกรรม หมายถึงการสร้างสรรคสิ่งใหม่ หรือการปรับปรุงสิ่งที่มีอยู่เดิมให้ดียิ่งขึ้น โดยมุ่งเน้นไปที่การ

พัฒนาผลิตภัณฑ์ บริการ กระบวนการทำงาน หรือรูปแบบธุรกิจใหม่ ๆ ที่สามารถสร้างคุณค่าเพิ่มให้กับองค์กรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาคส่วน

สรุปได้ว่า นวัตกรรมการบริหาร หมายถึง การนำสิ่งใหม่หรือแนวทางใหม่ ๆ เข้ามาใช้ในกระบวนการบริหารจัดการองค์กร เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้นทั้งในด้านประสิทธิภาพ ความยืดหยุ่น และศักยภาพในการแข่งขัน โดยอาจอยู่ในรูปแบบของแนวคิด วิธีการ กระบวนการ หรือระบบการทำงานที่ไม่เคยมีมาก่อน หรือเป็นการพัฒนาที่ดัดแปลงจากแนวปฏิบัติเดิมให้ดีขึ้น ทั้งนี้ นวัตกรรมไม่ได้จำกัดอยู่เพียงแค่เทคโนโลยีเท่านั้น หากแต่รวมถึงการใช้ความรู้เดิมร่วมกับความคิดสร้างสรรค์ เพื่อสร้างผลลัพธ์ใหม่ที่มีคุณค่า

### **ยุคดิจิทัล (Digital Age) : พัฒนาการแนวคิด**

“ยุคดิจิทัล” (Digital Age) ได้กลายเป็นปรากฏการณ์ที่ส่งผลกระทบต่อทุกภาคส่วนของสังคม โดยเฉพาะด้านการศึกษาและการบริหารจัดการ การเข้าสู่ยุคดิจิทัลไม่ได้หมายถึงเพียงการนำเทคโนโลยีมาใช้เท่านั้น แต่หมายถึงการเปลี่ยนแปลงเชิงระบบ (systemic transformation) ทั้งในด้านกระบวนการ วัฒนธรรมองค์กร และบทบาทของผู้เกี่ยวข้อง ต่อเนื่องจากแนวคิดดังกล่าวของ เวสเตอร์แมน, บอนเน็ต & แมคอาฟี (Westerman, Bonnet & McAfee : 2018 : ออนไลน์) อธิบายว่าการเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัล (Digital Transformation) คือกระบวนการที่องค์กรใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการสร้างคุณค่าใหม่ ปรับปรุงประสิทธิภาพ และเปลี่ยนแปลงรูปแบบการดำเนินงานเพื่อให้ทันต่อการแข่งขัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในบริบทขององค์กรการศึกษา ที่ต้องเผชิญกับความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและคาดเดาได้ยาก ในด้านการศึกษาของเซลวิน (Selwyn, 2016 : ออนไลน์) เสนอว่าเทคโนโลยีไม่ได้เพียงแค่เข้ามาช่วยอำนวยความสะดวกในการเรียนการสอนเท่านั้น แต่ยังเปลี่ยนแปลงวิธีคิดเกี่ยวกับการเรียนรู้ ความรู้ และบทบาทของครูผู้สอน โดยเฉพาะการเรียนรู้ในรูปแบบออนไลน์ การเรียนรู้ด้วยตนเอง และการใช้ข้อมูลดิจิทัลเพื่อการประเมินผลแบบเรียลไทม์ ในทำนองเดียวกันของเรเด็คเกอร์ (Redecker : 2017 : ออนไลน์) เสริมว่า ทักษะความสามารถด้านดิจิทัลของครู (Digital Competence of Educators) เป็นสิ่งจำเป็นในการกำหนดสมรรถนะหลักที่ครูควรมี ได้แก่ การใช้เครื่องมือดิจิทัลเพื่อการสอน การวิเคราะห์ข้อมูลผลการเรียนรู้ และการพัฒนาความสามารถของผู้เรียนอย่างเหมาะสม ในระดับเชิงนโยบายและการวางแผนการศึกษาของวิลเลียมสัน (Williamson, 2020 : ออนไลน์) ระบุว่า ข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) และอัลกอริทึมกำลังเข้ามามีบทบาทในการตัดสินใจด้านการจัดการศึกษา เช่น การวัดผล การวิเคราะห์ประสิทธิภาพการสอน และการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ซึ่งสะท้อนถึงความท้าทายด้านจริยธรรมและความโปร่งใสในโลกดิจิทัล ขณะเดียวกันของฟูลแลน (Fullan, 2018 : ออนไลน์) เน้นย้ำบทบาทของผู้นำด้านการศึกษาในยุคดิจิทัล ที่ต้องไม่เพียงแต่เข้าใจเทคโนโลยี แต่ต้องสามารถ จุดประกายการเปลี่ยนแปลง และนำพา

องค์กรการศึกษาให้ปรับตัวได้อย่างยืดหยุ่นมีความคิดสร้างสรรค์ และพร้อมรับมือกับความไม่แน่นอน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิด “การบริหารเชิงนวัตกรรม” ในบริบทของโลกยุคใหม่

สรุปได้ว่า ยุคดิจิทัล หมายถึง การเปลี่ยนแปลงเชิงระบบ เน้นการใช้เทคโนโลยี รวมถึง การปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงาน วัฒนธรรมองค์กร และบทบาทของผู้เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะในด้าน การศึกษา เทคโนโลยีดิจิทัลได้เปลี่ยนแปลงวิธีการเรียนรู้ การสอน และการบริหารจัดการอย่าง มีนัยสำคัญ ส่งผลให้ครูและผู้นำทางการศึกษาต้องมีสมรรถนะดิจิทัลสูง สามารถใช้ข้อมูลวิเคราะห์ วางแผน และสร้างสรรค์นวัตกรรม เพื่อรับมือกับความเปลี่ยนแปลงในโลกยุคใหม่ได้อย่าง มีประสิทธิภาพและยั่งยืน

จากการศึกษาความหมายของการบริหารเชิงนวัตกรรมยุคดิจิทัลนั้น ผู้วิจัยได้ศึกษาและ นำเสนอแบ่งเป็น 3 หัวข้อ ได้แก่ ความหมายของการบริหารสถานศึกษา นวัตกรรมการบริหารงาน และยุคดิจิทัล แล้วนำมาสรุปเป็นความหมายของการบริหารเชิงนวัตกรรมยุคดิจิทัล สรุปได้ว่า การบริหารเชิงนวัตกรรมยุคดิจิทัล หมายถึง กระบวนการบริหารจัดการที่ผู้บริหารสถานศึกษานำ เทคโนโลยี ภาวะผู้นำ และการมีส่วนร่วมจากทุกฝ่ายมาใช้ในการบูรณาการทรัพยากรและองค์ความรู้ เพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรมที่ตอบสนองความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครอง ชุมชน และสภาพแวดล้อม ทางการศึกษาอย่างแท้จริง โดยเน้นการพัฒนากระบวนการบริหารจัดการให้มีความคล่องตัวและ ยืดหยุ่น ตลอดจนการปรับปรุงการให้บริการทางการศึกษาผ่านการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่ทันสมัย เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน ส่งเสริมการเรียนรู้เชิงรุก สร้างสรรค์แนวคิดใหม่ ๆ และนวัตกรรมที่ตอบโจทย์ทั้งในด้านการจัดการเรียนรู้ การพัฒนาครู และการบริหารจัดการเชิงระบบ โดยยึดหลักความสามารถในการเข้าใจ เข้าถึง และใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างเหมาะสมมีประสิทธิภาพ

### 2.2.2 ความสำคัญของการบริหารเชิงนวัตกรรมยุคดิจิทัล

ยุคที่เทคโนโลยีเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและการแข่งขันสูงขึ้นทุกวัน การบริหาร เชิงนวัตกรรมยุคดิจิทัล กลายเป็นปัจจัยสำคัญที่องค์กรทุกประเภทต้องให้ความสำคัญในการนำ แนวคิดใหม่ๆ มาปรับใช้ในทุก ๆ ด้านของกระบวนการทำงาน ระบบการจัดการ หรือแม้แต่วัฒนธรรม องค์กร นักวิชาการหลายท่านได้อธิบายความสำคัญของการบริหารเชิงนวัตกรรม ดังนี้

จากการศึกษาของหลากหลายแหล่งทั้งในและต่างประเทศ พบว่า การบริหารเชิงนวัตกรรม มีความสำคัญต่อการพัฒนาองค์กร โดยเฉพาะในบริบทของการศึกษาและการเปลี่ยนแปลงในยุค ดิจิทัล สถาบันรับรองมาตรฐาน (2567 : ออนไลน์) ชี้ให้เห็นว่า ระบบการจัดการนวัตกรรมช่วยให้ องค์กรสามารถวางแนวทางในการจัดทำ รักษา และพัฒนาแนวปฏิบัติในการบริหารจัดการอย่างเป็น ระบบ อันจะนำไปสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรมที่สามารถสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ บริการ กระบวนการ และรูปแบบธุรกิจใหม่ ๆ ได้อย่างต่อเนื่อง ในด้านสถานศึกษา จักรภัทสรณ์ย์ ไตรรัตน์ (2563 : 1903) กล่าวว่า การบริหารเชิงนวัตกรรมยุคดิจิทัลมีบทบาทสำคัญในการสร้างการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วและ

ทันต่อเหตุการณ์ ทำให้สถานศึกษามีประสิทธิภาพมากขึ้น และสามารถตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียนได้ดียิ่งขึ้น ขณะที่ พรชัย กำพอม (2562 : 180-192) เน้นย้ำว่านวัตกรรมในสถานศึกษามีใช้เพียงเทคโนโลยีใหม่ แต่รวมถึงการปรับปรุงแนวปฏิบัติเดิมและกระบวนการทำงาน เพื่อพัฒนาผู้เรียนและยกระดับคุณภาพการศึกษา ในเชิงองค์กร ปัญญา เลิศไกร (2562 : 105) ระบุว่าการบริหารด้านนวัตกรรมเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้นำและศักยภาพสมาชิกองค์กร ซึ่งเมื่อผู้นำและสมาชิกมีลักษณะเป็น “บุคคลแห่งการเรียนรู้” องค์กรย่อมสามารถพัฒนานวัตกรรมและกลยุทธ์เพื่อขับเคลื่อนการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่วน วัฒนชัย ศิริญาณ (2560 : 72-80) เสริมว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ควบคู่กับโครงสร้างที่ยืดหยุ่นต่อการเปลี่ยนแปลง คือหัวใจของการบริหารเชิงนวัตกรรม จากมุมมองของจิราพร ศรีสิล (2560 : ออนไลน์) ชี้ว่า แนวคิดการบริหารเชิงนวัตกรรมยุคดิจิทัลสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติไทยแลนด์ 4.0 ที่มุ่งเน้นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และนวัตกรรมเพื่อรับมือกับความเปลี่ยนแปลงระดับโลก

งานวิจัยจากต่างประเทศสนับสนุนแนวคิดนี้เช่นกัน โดย แอนเดอร์สัน (Anderson, 2021 : 122-135) พบว่า การบริหารเชิงนวัตกรรมช่วยให้องค์กรสามารถใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่เพื่อลดต้นทุนเพิ่มประสิทธิภาพ และตัดสินใจได้แม่นยำขึ้น ด้าน จอนส์ และวิลเลียมส์ (Jones & Williams, 2020 : 100-115) ระบุว่าสถานศึกษาที่สามารถบริหารเชิงนวัตกรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพจะตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียนและชุมชนได้ดียิ่งขึ้น และส่งเสริมความยั่งยืนในระบบการศึกษา ส่วน การ์เซีย และคณะ (Garcia et al., 2022 : 77-91) ชี้ให้เห็นว่า การส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและเสนอแนวคิดใหม่ ๆ ช่วยจุดประกายความคิดสร้างสรรค์และเพิ่มประสิทธิภาพการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัล कुमार และไซนิ (Kumar & Saini, 2023 : 33-50) สนับสนุนว่าการนำเครื่องมือดิจิทัลมาใช้ในการบริหารช่วยเพิ่มความสามารถในการตัดสินใจและการปรับตัวขององค์กรได้ดีขึ้น ในท้ายที่สุด ดาวิส และบราวน์ (Davis & Brown, 2021 : 44-59) ได้ย้ำว่า องค์กรการศึกษาควรใช้ข้อมูลและเทคโนโลยีเพื่อพัฒนาความยั่งยืนในระยะยาว โดยเฉพาะในด้านการบริหารงานหลัก ได้แก่ การบริหารงานวิชาการ งบประมาณ งานบุคคล และงานทั่วไป เพื่อสร้างระบบที่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

จากความสำคัญของการบริหารเชิงนวัตกรรมยุคดิจิทัลข้างต้น สรุปได้ว่าการพัฒนาคน องค์กร และประเทศชาติ โดยมุ่งเน้นที่การคิดค้นและปรับปรุงวิธีการใหม่ ๆ เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของนักเรียนและยกระดับประสิทธิภาพของกระบวนการทำงาน มีการปรับเปลี่ยนยุทธศาสตร์ในสถานศึกษาให้สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง การเปลี่ยนแปลงเชิงระบบยังเป็นสิ่งที่จำเป็น โดยเฉพาะการใช้เทคโนโลยีในการปรับกระบวนการทำงาน วัฒนธรรมองค์กร และบทบาทของผู้เกี่ยวข้องในทุกระดับ โดยเฉพาะด้านการศึกษา เทคโนโลยีดิจิทัลได้เข้ามาเปลี่ยนแปลงวิธีการเรียนรู้ การสอน และการบริหารจัดการ ทำให้ครูและผู้นำทางการศึกษาต้องมีสมรรถนะดิจิทัลที่สูงขึ้น โดยสามารถใช้

ข้อมูลในการวิเคราะห์ วางแผน และสร้างสรรค์นวัตกรรม เพื่อรับมือกับการเปลี่ยนแปลงในโลกยุคใหม่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

### 2.2.3 หลักการบริหารเชิงนวัตกรรมยุคดิจิทัล

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารเริ่มเปลี่ยนแปลงไปตามยุคสมัย มีการศึกษาและรวบรวมทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา โดยแบ่งตามระยะการพัฒนาดังนี้

#### หลักทฤษฎีเชิงระบบ (System Theory)

ทฤษฎีเชิงระบบเป็นอีกแนวคิดหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อการบริหารจัดการในปัจจุบัน กล่าวคือ มีหลายภาคส่วนได้นำเอาทฤษฎีนี้ไปใช้เป็นการรอบในการบริหารองค์กร ทั้งสถานประกอบการ ภาคธุรกิจของเอกชน และในองค์กรของรัฐ โดยเฉพาะในมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้นำเอาทฤษฎีเชิงระบบนี้เข้ามาใช้ในระบบประกันคุณภาพทางการศึกษาของมหาวิทยาลัยแห่งนี้ด้วยความหมายของ “ระบบ” คืออะไร แนวคิดตามหลักของทฤษฎีเชิงระบบเป็นอย่างไร รูปแบบของวิธีระบบเป็นอย่างไร และการนำรูปแบบทฤษฎีเชิงระบบไปใช้ในการบริหารการศึกษาทำได้อย่างไร ผู้เขียนจะได้นำเสนอตามลำดับดังนี้ คำว่า “ระบบ” เป็นกลุ่มขององค์ประกอบต่าง ๆ ที่มีความสัมพันธ์ระหว่างกัน และมีความเกี่ยวข้องกันในลักษณะที่ทำให้เกิดความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน เพื่อกระทำกิจกรรมให้ได้ผลสำเร็จตามความต้องการ ปัจจุบันคำว่า “ระบบ” เป็นคำกล่าวที่ใช้กันแพร่หลายโดยทั่วไป เวลาที่กล่าวถึงระบบ เรามักจะต้องคำนึงถึงคำ 3 คำ คือ การคิดอย่างมีระบบ (System Thinking) หมายถึง การคิดอย่างมีเหตุผล โดยคิดอย่างรอบคอบถึงผลได้ผลเสียที่จะเกิดขึ้นทั้งในภาพรวม และทุก ๆ ส่วนขององค์ประกอบย่อยของระบบว่าต่างก็มีส่วนสัมพันธ์กันและสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อม วิธีปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ (System Approach) หมายถึง วิธีปฏิบัติงานที่เป็นระบบ โดยมีการนำเอาปัจจัยที่จำเป็นต่อการบริหารมาใช้ในการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ตรงตามเป้าหมายที่กำหนด ทั้งปัจจัย กระบวนการทำงาน และผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจะมีส่วนสัมพันธ์กัน และเป็นผลซึ่งกันและกัน ทฤษฎีเชิงระบบ (System Theory) เป็นทฤษฎีที่ระบุว่าองค์กรประกอบด้วยส่วนประกอบที่เป็นอิสระ และเป็นวิธีการบริหารงานที่จะเพิ่มความเข้าใจ รู้จุดเด่นจุดด้อยในองค์กร เพื่อการพัฒนาและแก้ปัญหาได้มากยิ่งขึ้น (นพพล โปธิ์เงิน, 2560 : 143)

#### หลักทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม (Innovative Leadership Theory)

นักการศึกษา นักวิชาการ นักทฤษฎีและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้ให้ความหมายของคำว่าภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมต่าง ๆ ไว้ดังนี้

ตามแนวคิดของสำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (2562 : 8) จะประกอบไปด้วยปัจจัยภายในที่สำคัญ คือ การที่ผู้บริหารระดับสูงให้การสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมอย่างจริงจัง การทำแผนที่เส้นทางนวัตกรรม การสนับสนุนให้บุคลากรสร้างนวัตกรรม ซึ่งการที่จะสร้างให้เกิดนวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์นั้นต้องควบคู่กับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม เพื่อให้ทุกคนในองค์กรเข้าใจ

วัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์การในทิศทางเดียวกัน พร้อมทั้งให้อิสระทางความคิดกับบุคลากร เพื่อให้สร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ แก่องค์กร ซึ่งองค์ประกอบที่จะทำให้เกิดภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมนั้น ได้มีนักวิชาการได้กล่าวถึงไว้ ดังนี้

ฮอร์ธ (Horth, 2014) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมประกอบด้วย 2 องค์ประกอบ ได้แก่

1. วิธีการนวัตกรรมที่ก่อให้เกิดการมีภาวะผู้นำ (Innovative approach to leadership) คือ การที่ผู้นำคิดหาวิธีการใหม่ ๆ ที่แตกต่างจากเดิมเพื่อนำไปสู่วิธีการบริหารงานแบบใหม่ และคิดหาวิธีการใหม่ในการแก้ไขปัญหาหรือพัฒนางานบนพื้นฐานของการเข้าถึงข้อมูลหรือการคาดการณ์ในเชิงวิสัยทัศน์ วิธีการนวัตกรรมต่าง ๆ เหล่านี้จะนำมาซึ่งการมีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม
2. ภาวะผู้นำสำหรับนวัตกรรม (Leadership for innovation) ผู้นำจะต้องเรียนรู้วิธีการสร้างบรรยากาศองค์การ เพื่อให้บุคลากรในองค์การสามารถประยุกต์ใช้ความคิดเชิงนวัตกรรมในการแก้ไขปัญหาและพัฒนาสินค้าและการบริการใหม่ ๆ ภาวะผู้นำสำหรับนวัตกรรมจะเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างวัฒนธรรมแห่งนวัตกรรม (Culture of innovation) ซึ่งจะช่วยให้บุคลากรมีกระบวนการคิดที่แตกต่างและทำงานด้วยวิธีการใหม่ ๆ ในการเผชิญสิ่งที่ท้าทาย เช่น การทำงานท่ามกลางทรัพยากรที่ขาดแคลน หรือการทำงานเพื่อความอยู่รอดท่ามกลางการแข่งขัน สอดคล้องกับ ฮันเตอร์ และคัชเชินเบอร์รี่ (Hunter and Cushenbery, 2011 : 248-265) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมจะเป็นความคิดใหม่ของผลผลิตที่มีศักยภาพที่จะสามารถนำไปดำเนินการ ซึ่งผลผลิตที่เกิดจากแนวความคิดใหม่ ๆ จะประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญ 2 ประการ คือ การเกิดแนวความคิดใหม่ (Idea generation) และการประเมินความคิดและการนำไปสู่การปฏิบัติ (Idea evaluation and implementation) ซึ่งแต่ละองค์ประกอบมีรายละเอียด ดังนี้

1. การเกิดแนวความคิดใหม่ (Idea generation) การเกิดแนวความคิดใหม่ของผู้นำตามแนวคิดของ ฮันเตอร์ และคัชเชินเบอร์รี่ (Hunter and Cushenbery, 2011 : 248-265) มีอยู่ 2 ประเภท ดังนี้

- 1.1 ภาวะผู้นำที่จะกระตุ้นให้ผู้นำแสดงพฤติกรรมในการคิดค้นกิจกรรมการพัฒนาโดยใช้แนวความคิดใหม่ ๆ เป็นการสร้างความคิดใหม่ การสร้างกลยุทธ์ และการแก้ปัญหาโดยการใช้อนุวัตกรรมการนวัตกรรมภาวะผู้นำแบบเปิด เช่น การกระตุ้นให้บุคลากรคิดค้นทดลองสิ่งใหม่ พฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมประเภทนี้ เรียกว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมแบบสำรวจ (Exploratory innovation leadership) ซึ่งนวัตกรรมที่เกิดขึ้นจากภาวะผู้นำลักษณะนี้จะมีลักษณะเฉพาะ คือ เป็นการสร้างความคิด กลยุทธ์ใหม่ ๆ เพื่อให้ได้ข้อค้นพบ ซึ่งกรณีเช่นนี้จะมีความเสี่ยงเข้ามาเกี่ยวข้อง ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมแบบสำรวจจะต้องมีการกระตุ้นทางปัญญาให้บุคลากร และในการสร้างสรรค์นวัตกรรมแบบสำรวจ รูปแบบของผู้นำที่ใช้เป็นหลัก คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงซึ่งจะมีความเชื่อ

ว่านวัตกรรมแบบสำรวจจะบรรลุผลได้นั้นบุคลากรจะต้องคิดสร้างสรรค์เป็นรายบุคคล โดยผ่านแรงจูงใจที่สร้างแรงบันดาลใจและความสามารถพิเศษของบุคคล

1.2 ภาวะผู้นำที่จะกระตุ้นให้ผู้นำแสดงพฤติกรรมโดยการปรับเปลี่ยนและการปรับปรุงความคิดที่มีอยู่แล้ว พฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมประเภทนี้ เรียกว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมแบบเพิ่มมูลค่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมประเภทนี้จะมีความเสี่ยงน้อยกว่าเมื่อเทียบกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมแบบสำรวจ ในกรณีเช่นนี้ ภาวะผู้นำที่เหมาะสมที่สุดกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมแบบเพิ่มมูลค่าคือการใช้ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน เนื่องจากภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนจะไม่ใช้พฤติกรรมภาวะผู้นำแบบเปิด เช่น การกระตุ้นให้บุคลากรคิดค้นทดลองสิ่งใหม่ ซึ่งมีความเสี่ยงสูง แต่จะใช้พฤติกรรมภาวะผู้นำแบบปิด ที่จะใช้รางวัลเป็นการตอบแทนเมื่อมีผลงาน รวมทั้งภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนจะลดความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นจากการบริหารได้มากกว่าภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมแบบสำรวจ แต่ในขณะเดียวกัน หากผู้นำต้องการที่จะมีแนวความคิดใหม่ในการปรับรูปแบบการดำเนินงานที่มีอยู่แล้วเพื่อให้เกิดผลการปฏิบัติที่มีคุณค่ามากขึ้นกว่าเดิม อาจจะต้องปรับมาใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เนื่องจากเป็นผลผลิตที่อยู่ในรูปแบบใหม่ ซึ่งอาจมีความเสี่ยงมากขึ้นกว่าเดิม ดังนั้นภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมแบบเพิ่มมูลค่าอาจต้องใช้ภาวะผู้นำหลายรูปแบบให้มีความยืดหยุ่น เหมาะสมกับสถานการณ์และความจำเป็นที่เกิดขึ้นในขั้นการเกิดแนวความคิดใหม่นี้ สิ่งที่สำคัญ คือ ผู้นำจะต้องส่งเสริมการจัดสภาพแวดล้อมที่จะนำไปสู่การสร้างสรรค์นวัตกรรมสำหรับบุคลากรในองค์กร ซึ่งนอกจากผู้นำจะมีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมแล้ว ยังจะต้องกระตุ้นให้บุคลากรในองค์กรแสดงความคิดใหม่ในการสร้างสรรค์นวัตกรรมให้เกิดขึ้นด้วย

2. การประเมินความคิดและการนำไปสู่การปฏิบัติ ผู้นำเชิงนวัตกรรมไม่ว่าจะเป็น ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมแบบสำรวจหรือภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมแบบเพิ่มมูลค่า จะต้องมีการประเมินความคิดเชิงนวัตกรรมก่อนว่า ความคิดเชิงนวัตกรรมนั้นสามารถนำไปสู่กระบวนการที่จะสามารถปฏิบัติได้หรือไม่ สิ่งหนึ่งที่สำคัญอย่างยิ่งในการนำความคิดเชิงนวัตกรรมไปสู่การปฏิบัติ คือ ผู้นำจะต้องใช้ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนให้มากขึ้น เนื่องจากเป็นรูปแบบภาวะผู้นำที่จำเป็นต้องทำความกระจ่างกับนวัตกรรมที่ต้องการให้เกิดขึ้นกับทีมบุคลากร รวมทั้งต้องการมีอิทธิพลถึงความคิดในเชิงนวัตกรรม การประเมินและการพิจารณาถึงข้อมูลที่เป็นประโยชน์ที่จำเป็นต้องใช้ในกระบวนการ ซึ่งผู้นำจำเป็นต้องใช้พฤติกรรมภาวะผู้นำแบบปิด มีการกำกับ ควบคุม รวมทั้งการบริหารความเสี่ยงในกระบวนการนำนวัตกรรมไปใช้อย่างใกล้ชิดเพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่ต้องการ

### ทฤษฎีการเปลี่ยนแปลงองค์กร (Organizational Change Theory)

การบริหารการเปลี่ยนแปลงเป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงเชิงระบบมุ่งเน้นให้ความสำคัญในด้านนโยบาย โครงสร้าง และวัฒนธรรมขององค์กร ซึ่งมีรูปแบบการพัฒนาหลายลักษณะ การเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์ เป็นการพัฒนาองค์กรอีกรูปแบบหนึ่งที่สะท้อนให้เห็นการเปลี่ยนแปลง

เชิงนโยบาย การออกแบบหรือการปรับเปลี่ยนโครงสร้างและวัฒนธรรมองค์การได้อย่างชัดเจน โดยคัมมิงส์ และวอร์ลีย์ (Cummings & Worley, 2014 : 22) ได้กล่าวถึงการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์ไว้ ดังนี้

1. Transformational Change เป็นการเปลี่ยนแปลงขั้นพื้นฐานของการเปลี่ยนแปลงองค์การ โดยการกำหนดโครงสร้างและการปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมภายในขององค์การ ซึ่งมีพื้นฐานมาจากองค์ประกอบ 3 ส่วน คือ การเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์เชิงบูรณาการ การออกแบบองค์การ และการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การ

2. Continuous Change หมายถึงการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้้องค์กรสามารถเปลี่ยนแปลงตนเองได้อย่างต่อเนื่อง ซึ่งเป็นการพัฒนาต่อยอดไปสู่กระบวนการที่ไม่หยุดนิ่งในด้านการกำหนดกลยุทธ์ การออกแบบองค์กร และการนำการเปลี่ยนแปลงไปสู่การปฏิบัติจริงเพื่อสร้างความได้เปรียบของการแข่งขันในรูปแบบใหม่ ๆ ดังนั้น กระบวนการเพื่อความต่อเนื่องจึงให้ความสนใจในด้านการเรียนรู้ (Learning) การเปลี่ยนแปลง (Changing) และการปรับเปลี่ยนให้เหมาะสม (Adapting)

3. Trans-Organizational Change มีความแตกต่างจากการเปลี่ยนแปลงในสองลักษณะแรก เพราะทั้งสองลักษณะที่กล่าวมาเป็นการเปลี่ยนแปลงภายในขององค์การแต่ละองค์การ ขณะที่ Trans-Organizational Change เป็นการดำเนินกิจกรรมร่วมกันของสององค์การหรือมากกว่า เพื่อร่วมมือกันบริหารโครงการหรือแก้ปัญหาที่มีความซับซ้อน ซึ่งลำพังเพียงศักยภาพขององค์การเดียวไม่อาจดำเนินการได้หรือไม่อาจบรรลุผลสำเร็จได้ดีเท่าที่ควร รูปแบบของความร่วมมือในการจัดองค์การลักษณะดังกล่าว

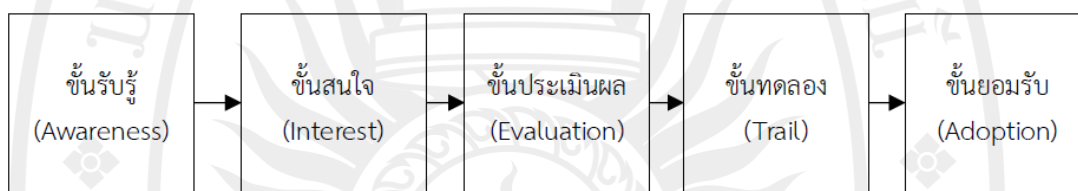
กระบวนการสร้างการเปลี่ยนแปลงองค์กร รูปแบบใหม่ในปัจจุบันการวางกลยุทธ์ในการสร้างและพัฒนากระบวนการเปลี่ยนแปลงอย่างยั่งยืนในองค์การโดยอาศัยการสอดแทรกกระบวนการสร้างและพัฒนาการเปลี่ยนแปลงในแผนยุทธศาสตร์องค์การซึ่งจะมีความยั่งยืนในการสร้างการเปลี่ยนแปลงมากกว่าดำเนินการแบบเป็นโครงการ (Project) การใช้กลยุทธ์ในการสร้างการเปลี่ยนแปลงโดยใช้เป็นแผนกลยุทธ์ขององค์การ (Programme) โดยองค์การที่สามารถบริหารการเปลี่ยนแปลงโดยใช้กระบวนการแผนปฏิบัติการในการสร้างการเปลี่ยนแปลงโดยสอดแทรกไปในแผนกลยุทธ์ขององค์การทั้งในแผนระดับหน้าที่ระดับธุรกิจ และระดับองค์การ ซึ่งจะเกิดความยั่งยืนและประสบความสำเร็จในการบริหารเชิงกลยุทธ์ในการสร้างความเปลี่ยนแปลงให้เกิดในองค์การตามแนวคิดของ คีพเพินแบร์เกอร์ (Kippenberger, 2014 : 11-13)

### ทฤษฎีการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 (21<sup>st</sup> Century Learning Theory)

การเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ผู้มีชื่อเสียงด้าน Educational Psychology ได้นิยามทักษะการเรียนรู้ (Learning Skills) ว่าหมายถึงกระบวนการที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลง ซึ่งเกิดขึ้นโดยผลมาจากประสบการณ์ และทำให้มีการเพิ่มสมรรถนะ (Performance) เพิ่มความสามารถของการเรียนรู้ ในอนาคตมีองค์ประกอบที่สำคัญ คือ การเรียนรู้เป็นกระบวนการไม่ใช่ผลผลิต เกิดการเรียนรู้ที่ผลหรือสมรรถนะ การเรียนรู้เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงความรู้ ความเชื่อพฤติกรรมหรือเจตคติ และมีผลระยะยาวต่อการคิดและพฤติกรรมของนักเรียนการเรียนรู้ไม่ใช่สิ่งที่ให้นักเรียน แต่เป็นสิ่งที่นักเรียนลงมือทำให้แก่ตนเอง เป็นผลโดยตรงจากสิ่งที่นักเรียนตีความ และตอบสนองต่อประสบการณ์ของตนทั้งที่รู้ตัวและไม่รู้ตัวทั้งในอดีตและในปัจจุบัน นักศึกษานักศึกษานักปฏิบัติการศึกษาและผู้เชี่ยวชาญเชื่อว่าเป็นปัจจัยสำคัญที่นำไปสู่ความสำเร็จในอนาคต การดำเนินชีวิตในสังคมปัจจุบันของผู้เรียน องค์ประกอบเกี่ยวกับองค์ความรู้ ทักษะพฤติกรรม และคุณลักษณะในศตวรรษที่ 21 ซึ่งได้รวบรวมองค์ประกอบของการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ที่เด็กและเยาวชนควรมี ประกอบด้วย ทักษะการเรียนรู้ และนวัตกรรม หรือ 3R และ 4C คือ 3R ได้แก่ การอ่าน การเขียน (Writing) คณิตศาสตร์ (Arithmetic) ส่วน 4C ได้แก่ การคิดวิเคราะห์ (Critical Thinking) การสื่อสาร (Communication) การร่วมมือ (Collaboration) และความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) รวมถึงทักษะชีวิตและอาชีพ ทักษะด้านสารสนเทศสื่อและเทคโนโลยี การบริหารจัดการด้านการศึกษาแบบใหม่โดยศาสตราจารย์ นายแพทย์วิจารณ์ พานิช (Panich, 2012 : 26) ได้นำเสนอองค์ความรู้จากการแปลหนังสือ 21<sup>st</sup> Century Skills: Learning for Life in Our Times ที่กล่าวถึงหลักการสำคัญเกี่ยวกับทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วยการเรียนรู้ที่แท้จริง (Authentic learning) การเรียนรู้ในระดับสร้างกระบวนทัศน์ (Mental modelbuilding) ซึ่งการเรียนรู้ที่แท้จริงขับเคลื่อนด้วยฉันทะ (Internal motivation) การเรียนรู้แบบพหุปัญญา (Multiple intelligence) การเรียนรู้เป็นกิจกรรมทางสังคม (Social learning) ศาสตราจารย์นายแพทย์วิจารณ์ พานิช (Panich, 2013 : 136) ได้ตีความจากการอ่านหนังสือ How Learning Works: 7 Research-Based Principles for Smart Teaching กล่าวถึงทักษะด้านการเรียนรู้และนวัตกรรมในประเด็นของ Knowledge-and Skills Rainbow ซึ่งเป็นหัวใจของทักษะเพื่อการดำเนินชีวิตในศตวรรษที่ 21 คือ การเรียนรู้ (learning how to learn) หรือทักษะในการเรียนรู้ (learning skills) ทักษะในการสร้างการเปลี่ยนแปลงไปในทางดีขึ้น (นวัตกรรม) ประกอบด้วยทักษะย่อย ๆ ได้แก่ 1) การคิดอย่างมีวิจารณญาณ (critical thinking) และการแก้ปัญหา (problem solving) คือ การคิดอย่างผู้เชี่ยวชาญ (expert thinking) 2) การสื่อสารและความร่วมมือ (collaboration) คือ การสื่อสารอย่างซับซ้อน (complex communicating) 3) ความริเริ่มสร้างสรรค์ (creativity) และนวัตกรรม (innovation) คือ การประยุกต์ใช้จินตนาการและการประดิษฐ์ซึ่งต้องใช้กระบวนการเรียนรู้ที่เหมาะสมในการจัดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ

## ทฤษฎีการยอมรับนวัตกรรมและเทคโนโลยี (Technology Acceptance Model - TAM) การยอมรับนวัตกรรม (Innovation Adoption Process)

กระบวนการยอมรับนวัตกรรม (Innovation Adoption Process) ขั้นตอนการยอมรับนวัตกรรม (Innovation Adoption Process) เป็นกระบวนการที่ผู้ใช้งานได้ศึกษานวัตกรรมและมาวิเคราะห์เปรียบเทียบกับความต้องการของผู้ใช้งาน ปรึกษาบุคคล รอบข้างตลอดจนยอมรับหรือปฏิเสธนวัตกรรม โดยแต่ละบุคคลอาจมีการยอมรับที่แตกต่างกัน ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับทัศนคติ ประสบการณ์เดิม ความต้องการ หรือความจำเป็น เป็นต้น โดยนวัตกรรมจะถูกนำไปใช้หรือยอมรับโดยบุคคลแต่ละคนนั้น Rogers (2003 : ออนไลน์) ได้สรุปทฤษฎีและรายงานการวิจัยเกี่ยวกับ ขั้นตอนการยอมรับนวัตกรรม 5 ขั้นตอน ดังภาพที่ 2.4



ภาพที่ 2.4 ขั้นตอนการยอมรับนวัตกรรม

ที่มา: Rogers (2003 : ออนไลน์)

จากภาพที่ 2.4 เป็นขั้นตอนการยอมรับนวัตกรรมของผู้ใช้งานได้ กล่าวถึง กระบวนการของผู้ใช้งานประมวลผลของนวัตกรรมก่อนจะมีการยอมรับและนำนวัตกรรมนั้น ไปใช้งาน โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. ขั้นรับรู้ (Awareness) เป็นขั้นแรกที่ใช้รับรู้ว่ามีนวัตกรรม หรือความคิดใหม่ สิ่งใหม่ รวมถึงวิธีปฏิบัติใหม่ ๆ เกิดขึ้นแล้วนวัตกรรมมีอยู่จริงแต่ยังไม่มีข้อมูลรายละเอียดของสิ่งนั้น
2. ขั้นสนใจ (Interest) เป็นขั้นที่ผู้ใช้งานจะรู้สึกสนใจในนวัตกรรมนั้นทันทีที่ผู้ใช้ เห็นว่าตรงกับปัญหาที่ผู้ใช้ประสบอยู่หรือตรงกับความสนใจและจะเริ่มหาข้อเท็จจริงและข่าวสาร มากขึ้น โดยอาจสอบถามจากเพื่อนซึ่งได้เคยทดลองทำมาแล้วหรือเสาะหาความรู้จากผู้ที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรมนั้นเพื่อสนองตอบความอยากรู้ของตนเอง
3. ขั้นประเมินผล (Evaluation) ในขั้นตอนนี้ผู้ใช้งานจะพิจารณาว่านวัตกรรมนั้น จะมีความเหมาะสมกับผู้ใช้หรือไม่ให้ผลคุ้มค่าเพียงใด หลังจากที่ได้อศึกษานวัตกรรมนั้นมาระยะหนึ่งแล้วนวัตกรรมนั้นมีความยากและข้อจำกัดสำหรับผู้ใช้เพียงใดและจะปรับให้เข้ากับสถานการณ์ได้อย่างไรแล้วจึงตัดสินใจว่าจะทดลองใช้ความคิดใหม่ ๆ นั้นหรือไม่

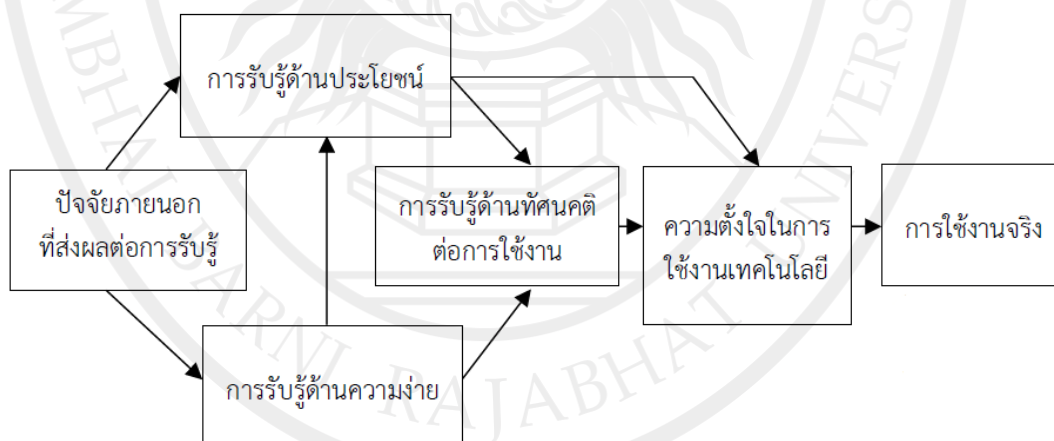
4. ขั้นทดลอง (Trial) เป็นขั้นตอนที่ผู้ใช้งานได้ผ่านการไตร่ตรองมาแล้วและ ตัดสินใจที่จะทดลองปฏิบัติตามความคิดใหม่ ๆ ซึ่งอาจทดลองเพียงบางส่วนหรือทั้งหมด การทดลอง ปฏิบัตินี้เป็นเพียงการยอมรับนวัตกรรมชั่วคราวเพื่อดูผลว่าควรจะตัดสินใจยอมรับโดยถาวรหรือไม่

5. ขั้นยอมรับปฏิบัติ (Adoption) ถ้าการทดลองใช้งานได้ผลเป็นที่น่าพอใจก็จะ ยอมรับความคิดใหม่ ๆ อย่างเต็มที่และขยายการปฏิบัติออกไปเรื่อย ๆ อย่างต่อเนื่อง จนกระทั่ง นวัตกรรมนั้นกลายเป็นวิธีการที่ผู้ใช้งานยึดถือปฏิบัติโดยถาวรต่อไป ซึ่งถือเป็นขั้นสุดท้ายของ การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมอย่างถาวร

ดังนั้น ขั้นตอนการยอมรับนวัตกรรมเป็นกระบวนการที่สำคัญของผู้ใช้งานตั้งแต่การรับรู้ นวัตกรรมไปจนถึงการให้ความสนใจ เรียนรู้ นำไปใช้ และปฏิบัติจริงในชีวิตประจำวันหากผู้ใช้เกิดการไม่ยอมรับหรือรับรู้ในขั้นตอนใดขั้นตอนหนึ่งแล้วนั้น นวัตกรรมนั้นจะถูกปฏิเสธจากผู้ใช้งานแต่หาก ผู้ใช้งานผู้ใช้งานมีการยอมรับนวัตกรรมนั้นจะถูกใช้ซ้ำและแผ่ขยายเป็นวงกว้างต่อไป

#### ทฤษฎีการยอมรับเทคโนโลยี (Technology Acceptance Model)

แบบจำลองการยอมรับนวัตกรรมและเทคโนโลยี (Technology Acceptance Model หรือ TAM) (Davis, 1985 : 11) เป็นทฤษฎีที่ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความตั้งใจใช้งานเทคโนโลยี ปัจจัยที่เป็นกำหนดการแสดงผลพฤติกรรม ได้แก่ การรับรู้ประโยชน์ต่อการใช้เทคโนโลยี และการรับรู้ว่าเป็นระบบที่ง่ายต่อการใช้งานนำไปสู่การยอมรับและใช้งานจริงของผู้ใช้



ภาพที่ 2.5 แบบจำลองทฤษฎี TAM (Technology acceptance model)

ที่มา: Davis (1985 : 11)

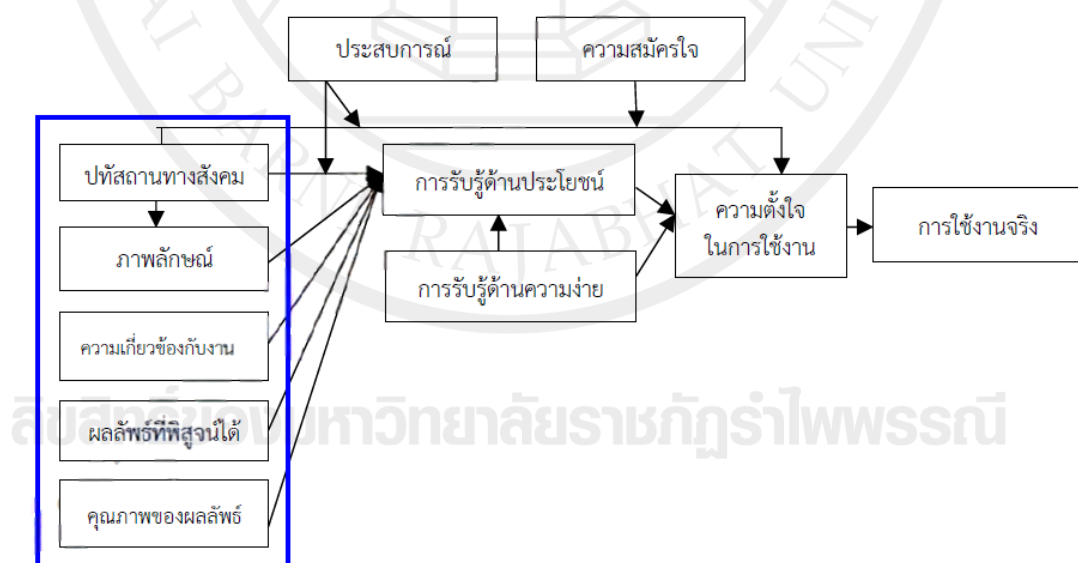
จากภาพที่ 2.5 แบบจำลองทฤษฎี TAM แสดงให้เห็นว่า มีตัวแปรที่เป็นปัจจัยภายนอกส่งผลต่อการรับรู้ถึงความง่ายต่อการใช้งานและรับรู้ถึงประโยชน์ที่จะได้รับ โดยนำหลักการนี้มาเป็นตัวแปรเพื่อศึกษาถึงปัจจัยที่ส่งผลไปยังการรับรู้ด้านทัศนคติและทัศนคตินำไปสู่ความตั้งใจในการใช้

เทคโนโลยี ตลอดจนความตั้งใจในการใช้เทคโนโลยีส่งผลไปยังการที่นำไปใช้งานจริงทั้งสองตัวแปร ดังนี้

1. การรับรู้ด้านประโยชน์ (Perceived usefulness) หมายถึง ทศนคติหรือความเชื่อของผู้ใช้ที่มีผลต่อการ ใช้งานเทคโนโลยีและนวัตกรรมเพื่อเพิ่มศักยภาพการทำงานของตน ทั้งยังช่วยส่งเสริมให้การทำงาน มีคุณภาพ ช่วยพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานและยังเป็นความเชื่อหรือการตระหนักถึงคุณค่า หรือประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการใช้งานนวัตกรรมหรือเทคโนโลยีนั้น นอกจากนี้แล้วการรับรู้ ด้านประโยชน์ต่อการใช้งานเทคโนโลยียังเป็นปัจจัยที่ส่งผลโดยตรงต่อการยอมรับ และใช้งานนวัตกรรมและเทคโนโลยี

2. การรับรู้ด้านความง่าย (Perceived ease of use) หมายถึง ระดับความเชื่อของผู้ใช้ที่รับรู้ว่าการใช้เทคโนโลยีเป็นระบบที่สามารถเรียนรู้ได้ง่าย โดยนิยามคำว่าง่าย คือ ปราศจากความยาก และความพยายาม นอกจากนี้การรับรู้ด้านความง่ายยังเป็นปัจจัยหลักที่มีผลต่อการยอมรับ และใช้งานของผู้ใช้โดยเทคโนโลยีที่ง่ายและสะดวกไม่ซับซ้อนจะมีการยอมรับและใช้งานจากผู้ใช้ได้มาก

ในเวลาต่อมา TAM ถูกพัฒนาแนวคิดเพิ่มเติมให้เห็นปัจจัยภายใน นอกจากความง่ายและเป็นประโยชน์ของทฤษฎีการยอมรับเทคโนโลยีแล้ว ยังมีปัจจัยอื่นที่มีผลกระทบต่อทัศนคติในการยอมรับนวัตกรรมด้วยคือ ความสมัครใจ ประสบการณ์ อาชีพหรืองานที่เกี่ยวข้อง และคุณภาพผลลัพธ์ที่ได้ (Venkatesh & Davis, 2000 : 186–204) ภาพลักษณ์ และผลที่สามารถพิสูจน์ได้ตามภาพอ้างอิงที่ 2.5 แสดงถึง แบบจำลองทฤษฎีการยอมรับเทคโนโลยี (Technology Acceptance Model 2) หรือ TAM2 ซึ่งมีปัจจัยย่อยเพิ่มขึ้นดังภาพที่ 2.6

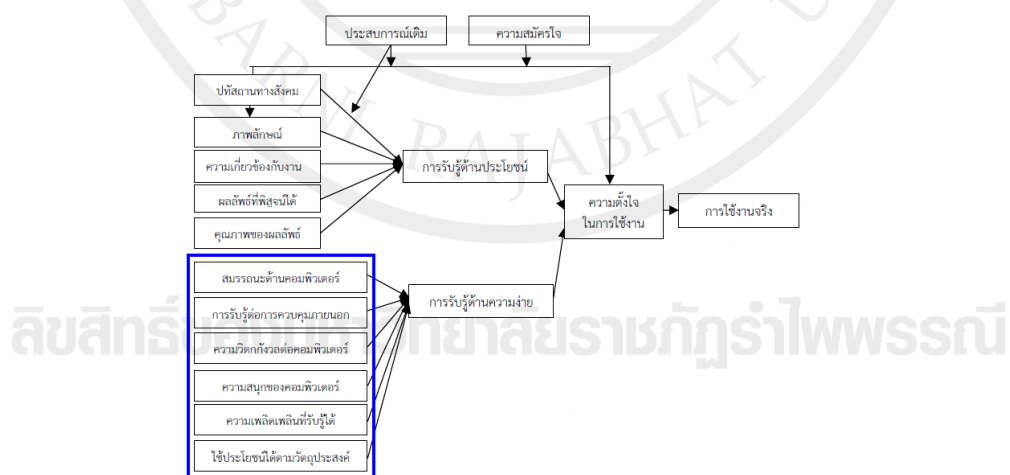


ภาพที่ 2.6 แบบจำลองทฤษฎี TAM2 (Technology acceptance model 2)

ที่มา: Venkatesh & Davis (2000 : 186–204)

1. ปทัสถานทางสังคม (Subjective Norm) คือ ระดับของแต่ละบุคคลที่รับรู้ถึงความคิดของกลุ่มอ้างอิงหรือกลุ่มคนรอบข้างที่มีอิทธิพลมีความสำคัญกับตนที่จะตัดสินใจว่าแต่ละบุคคลนั้นควรจะใช้ หรือไม่ใช้งานระบบ
2. ภาพลักษณ์ (Image) คือ ระดับที่แต่ละบุคคลรับรู้ได้ว่าการใช้เทคโนโลยีจะช่วยเพิ่มภาพลักษณ์หรือสถานะในระบบสังคม
3. ความเกี่ยวข้องกับงาน (Job Relevance) คือ ระดับที่แต่ละบุคคลเชื่อว่าระบบมีความสามารถที่จะเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของตนได้
4. ผลลัพธ์ที่สามารถพิสูจน์ได้ (Result Demonstrability) คือ ระดับที่แต่ละบุคคลเชื่อว่าผลลัพธ์ที่ได้จากระบบสามารถจับต้องได้ สังเกตเห็นได้ และสื่อสารได้
5. คุณภาพของผลลัพธ์ที่ได้ (Output Quality) คือ ระดับที่แต่ละบุคคลรับรู้ว่าจะระบบสามารถ ปฏิบัติงานตามวัตถุประสงค์ได้เป็นอย่างดี

หลังจากนั้น TAM2 ที่พัฒนาและแสดงปัจจัยในส่วนของ การรับรู้ ด้านประโยชน์แล้วนั้น TAM2 ได้ถูก Venkatesh & Bala (2008 : 273–315) นำไปพัฒนาเพิ่มในเวลาต่อมา โดยขยายความถึงแนวความคิดทางปัจจัยรูปแบบที่มีผลต่อปัจจัยการรับรู้ความสะดวกในการใช้งาน ทั้งนี้ยังมีการพัฒนารูปแบบการยอมรับเทคโนโลยีแบบบูรณาการที่เรียกว่า Technology Acceptance Model 3 หรือ TAM3 โดยผู้เขียนได้พัฒนา TAM3 ได้แก่ ความแตกต่าง แต่ละลักษณะของระบบ (System characteristics) อิทธิพลของสังคม (Social influence) และ เงื่อนไขในการอำนวยความสะดวก (Facilitating conditions) ซึ่งเป็นตัวกำหนดความสามารถในการรับรู้หากมีประสบการณ์ในการใช้งานความวิตกกังวลเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ (Anxiety) ก็จะลดลง และมีการรับรู้ใช้งานที่ง่ายขึ้น ดังภาพอ้างอิงที่ 2.7 ดังนี้



ภาพที่ 2.7 แบบจำลองทฤษฎี TAM3 (Technology Acceptance Model 3)

ที่มา : Venkatesh & Bala (2008 273–315)

จากภาพอ้างอิงที่ 2.7 นั้นทฤษฎี TAM3 ได้มีการสรุปปัจจัยที่มีผล ต่อความง่ายและรับรู้ประโยชน์โดยมีตัวแปรย่อยที่ส่งผลต่อความง่ายในการใช้งาน (Perceived Ease of Use) คือ ระดับที่ผู้ใช้เชื่อว่าไม่ต้องอาศัยความพยายามในการใช้งานระบบ ไว้ดังนี้

1. สมรรถนะของตนเองด้านคอมพิวเตอร์ (Computer Self-Efficacy) ระดับที่ผู้ใช้เชื่อว่ามีความสามารถที่เพียงพอต่อการปฏิบัติงานของตนโดยการใช้คอมพิวเตอร์
2. รับรู้ต่อการควบคุมจากภายนอก (Perception of External Control) ระดับที่ผู้ใช้เชื่อว่ามึทรัพยากรทั้งในเชิงเทคนิคและด้านองค์กรเพียงพอที่จะสนับสนุนการใช้งานระบบ
3. ความวิตกต่อคอมพิวเตอร์ (Computer Anxiety) ระดับที่ผู้ใช้เกิดความกังวลหรือแม้แต่ว่ากลัวที่จะต้องใช้คอมพิวเตอร์
4. ความสนุกสนานของคอมพิวเตอร์ (Computer Playfulness) ระดับความสุขที่ผู้ใช้รับรู้ได้เอง เนื่องมาจากการมีปฏิสัมพันธ์กับคอมพิวเตอร์
5. ความสนุกสนานที่รับรู้ได้ (Perceived Enjoyment) ระดับความเพลิดเพลินที่ผู้ใช้รับรู้ อันเนื่องมาจากการใช้งานระบบ เป็นการใช้งานระบบที่เกิดขึ้นจากแรงจูงใจ ภายใน (Intrinsic Motivation) มุ่งหวังเพียงจะได้รับ ความพึงพอใจโดยไม่ได้ต้องการผลลัพธ์ (Outcomes) ที่มาจากระบบ
6. การใช้ประโยชน์ตามวัตถุประสงค์ (Objective Usability) การเปรียบเทียบระบบกับระดับ ของความพยายามที่ต้องใช้เพื่อให้ทำงานสำเร็จตามวัตถุประสงค์

นอกจากรูปแบบการยอมรับนวัตกรรมและเทคโนโลยีที่มาพร้อมกับการพัฒนาอย่างรวดเร็วของ เทคโนโลยีแล้ว การพัฒนาการยอมรับนวัตกรรมและเทคโนโลยีได้ถูกพัฒนาให้เข้ากับการดำเนินชีวิต ในปัจจุบันมากขึ้น จากทฤษฎีการยอมรับนวัตกรรมและเทคโนโลยีหรือ TAM ส่วนใหญ่ถูกนำไปใช้กับระบบคอมพิวเตอร์ ซึ่งมีผลต่อการยอมรับนวัตกรรมและเทคโนโลยีที่เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการยอมรับโดยตรง

จากการศึกษาหลักการบริหารเชิงนวัตกรรมยุคดิจิทัล พบว่าแนวคิดทางทฤษฎีที่มีบทบาทสำคัญในการกำหนดทิศทางและแนวปฏิบัติของการบริหารในยุคปัจจุบัน ได้แก่ ทฤษฎีเชิงระบบ ซึ่งเน้นความสัมพันธ์ขององค์ประกอบต่าง ๆ ภายในองค์กรให้สามารถทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ที่เน้นบทบาทของผู้นำในการสร้างแรงบันดาลใจและส่งเสริมนวัตกรรมภายในองค์กร ทฤษฎีการเปลี่ยนแปลงองค์กร ซึ่งกล่าวถึงกระบวนการและแนวทางในการปรับเปลี่ยนองค์กรให้เท่าทันกับบริบทที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทฤษฎีการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ที่เน้นการพัฒนาทักษะที่จำเป็นสำหรับการทำงานและการเรียนรู้ในโลกยุคใหม่ และทฤษฎีการยอมรับนวัตกรรมและเทคโนโลยี ซึ่งอธิบายถึงปัจจัยและกระบวนการที่เอื้อต่อการนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ในองค์กรเมื่อพิจารณาร่วมกันจะพบว่าทฤษฎีต่าง ๆ เหล่านี้สะท้อนให้เห็นถึงแนวโน้มของ

การบริหารที่ต้องอาศัยการบูรณาการระหว่างองค์ความรู้ด้านระบบ การเป็นผู้นำ การปรับตัว การเรียนรู้ และการยอมรับเทคโนโลยี ซึ่งล้วนเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ขับเคลื่อนการบริหารเชิงนวัตกรรมในยุคดิจิทัล ดังนั้น ในหัวข้อต่อไปจะได้กล่าวถึง องค์ประกอบของการบริหารเชิงนวัตกรรมยุคดิจิทัล ซึ่งเป็นการสังเคราะห์สาระสำคัญจากทฤษฎีต่าง ๆ ข้างต้น เพื่อชี้ให้เห็นภาพรวมของปัจจัยหลักที่จำเป็นในการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพในบริบทของสังคมดิจิทัล

#### 2.2.4 องค์ประกอบการบริหารเชิงนวัตกรรมยุคดิจิทัล

การบริหารเชิงนวัตกรรมยุคดิจิทัล ไม่ใช่เพียงแค่การนำเทคโนโลยีมาใช้ แต่เป็นการเปลี่ยนแปลงวิถีคิดและวิธีการทำงานของทุกคนในองค์กร เพื่อให้สถานศึกษาสามารถตอบสนองต่อความท้าทายในศตวรรษที่ 21 ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

อะแดร์ (Adair, 1996 : 124) ได้ศึกษาถึงการบริหารและนวัตกรรมภายใต้องค์ประกอบขององค์การที่มีการสร้างสรรค์และพัฒนานวัตกรรม ไว้ดังนี้

1. ความมุ่งมั่นในการสร้างนวัตกรรม
2. สนับสนุนการสร้างนวัตกรรม
3. การยอมรับความผิดพลาด
4. การสื่อสารในระดับเดียวกัน
5. โครงสร้างองค์การที่มีความยืดหยุ่น

คริสเทียนเซน (Christiansen, 2000 : 126) ได้ศึกษาถึงการจัดการของผู้บริหารในองค์กรขนาดใหญ่ที่ต้องการจะพัฒนาองค์กรไปสู่องค์กรนวัตกรรม โดยได้ระบุองค์ประกอบของการบริหารด้านนวัตกรรม ดังนี้

1. วิสัยทัศน์และกลยุทธ์ (Vision and Strategy)
2. ระบบการจัดการความสามารถ (The Competence Management System)
3. มีเป้าหมาย (Goal)
4. มีโครงสร้างองค์การที่ชัดเจน (Organization Structure)

แฮนส์เบอร์เกอร์ (Hansberger, 2019 : 235) ได้ศึกษาถึงกระบวนการที่ก่อให้เกิดสิ่งใหม่หรือพัฒนาองค์กรให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น โดยมีกระบวนการที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. การสร้างความคิดสร้างสรรค์ในองค์กร
2. การยอมรับความผิดพลาด
3. การสนับสนุนการสร้างนวัตกรรม

4. การพัฒนากลยุทธ์ เช่น แผนงานนวัตกรรมองค์กรและการกระจายบทบาทในการจัดการนวัตกรรม เช่น โครงสร้างการตัดสินใจและความเป็นเจ้าของกระบวนการจัดการไอเดีย

เพื่อค้นหา พัฒนา และประเมินความคิดกระบวนการนวัตกรรมเพื่อเปลี่ยนความคิดให้เป็นนวัตกรรมที่ประสบความสำเร็จ

5. เครือข่ายนวัตกรรม การใช้ประโยชน์จากแหล่งนวัตกรรมและทรัพยากรภายนอก ดังนั้น ความหลากหลายของกระบวนการจัดการนวัตกรรมยังแสดงให้เห็นชัดเจนว่ามีความเชื่อมโยงกันในทุกด้านขององค์กร

สมิท (Smith, 2006: 134-140) ได้ศึกษาถึงกระบวนการที่ทำให้เกิดนวัตกรรม (Process of Innovation) เปรียบเสมือนหัวใจหลักที่ขับเคลื่อนองค์กรให้เติบโตและพัฒนาอย่างต่อเนื่องเป็นกระบวนการที่นำความคิดสร้างสรรค์ใหม่ๆ มาประยุกต์ใช้ เพื่อให้เกิดผลิตภัณฑ์ บริการ หรือกระบวนการทำงานที่แตกต่างและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น โดยมีกระบวนการที่สำคัญ ดังนี้ 1) การค้นหา (Searching) 2) การเลือกสรร (Selecting) 3) การนำไปปฏิบัติ (Process) และ 4) การเรียนรู้ (Learning)

ปัญญา เลิศไกร (2561 : 104-116) ได้ศึกษาการบริหารองค์กรในการขับเคลื่อนและพัฒนาไปได้อย่างมีประสิทธิภาพจำเป็นจะต้องมีการนำนวัตกรรมเข้ามาเป็นส่วนสำคัญในการสร้างและพัฒนาศักยภาพในการบริหารเพื่อให้องค์กรสามารถวางแผนกลยุทธ์มุ่งสู่เป้าหมายและวิสัยทัศน์เดียวกันได้ และกลายเป็นองค์กรที่มีคุณภาพ หากองค์กรมีกระบวนการจัดการที่เหมาะสม จะสามารถนำศักยภาพภายในมาใช้ให้เกิดประสิทธิภาพ โดยสร้างคนให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้และพัฒนาองค์กรให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ต่อไป โดยมีองค์ประกอบในการจัดการนวัตกรรมองค์กร ดังนี้

1. การเรียนรู้
2. กำหนดวิสัยทัศน์ร่วม
3. วางแผนกลยุทธ์

จำลักษณ์ ขุนพลแก้ว (2563 : 45-53) ได้ศึกษาถึงกระบวนการที่องค์กรใช้ในการบริหารเพื่อให้เกิดการพัฒนาและปรับปรุง โดยมีเครื่องมือและวิธีการที่สำคัญตามข้อกำหนดหรือมาตรฐานนี้ ประกอบด้วย 5 ประเด็นสำคัญ คือ

1. กลยุทธ์ (Strategy) กำหนดหนทางและเป้าหมายที่สอดคล้องกัน
2. วัฒนธรรมองค์กร (Culture) วัฒนธรรมที่เอื้ออำนวยให้คนเกิดความคิดใหม่ได้ในทุกวัน
3. กระบวนการ (Process) กระบวนการที่สามารถวัดผลทำซ้ำและก่อให้เกิดผลสำเร็จ
4. เครื่องมือและเทคนิค (Tools & Techniques) เครื่องมือและวิธีการที่ใช้เพื่อสร้างนวัตกรรม

5. การประเมินคุณค่า (Value Evaluation) ตัวชี้วัดผลงานที่เกิดขึ้นและสามารถสอยย้อนกลับได้กระบวนการสร้างนวัตกรรม

สำนักเทคโนโลยีสารสนเทศ องค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ (2564 : 12-13) ได้ศึกษาถึงกระบวนการบริหารจัดการนวัตกรรมให้เหมาะสมและสอดคล้องกับลักษณะองค์กรขององค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ ในการออกแบบกระบวนการรายละเอียด ดังนี้

1. การกำหนดยุทธศาสตร์ (Strategy)
2. การสร้างความคิดสร้างสรรค์ (Idea Generation)
3. การนำไปปฏิบัติ (Idea Implementation)
4. การประเมินคุณค่า (Value Evaluation)

การทางพิเศษแห่งประเทศไทย (2563 : 16-24) กล่าวว่า การจัดการนวัตกรรม คือการจัดการกระบวนการที่ก่อให้เกิดนวัตกรรม โดยแบ่งกระบวนการจัดการนวัตกรรมการบริหาร ออกเป็น 3 องค์ประกอบ ดังนี้

1. วิสัยทัศน์แห่งนวัตกรรม (Innovation Vision) แนวทางการบริหารเพื่อให้องค์กรมีวิสัยทัศน์แห่งนวัตกรรม
2. การนำไปปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม (Innovation Operation) ระบบบริหารจัดการนวัตกรรม สามารถพัฒนาต่อเนื่องได้ตามหลักการวงจรคุณภาพ PDCA เพื่อให้ความคิดสร้างสรรค์ กิจกรรมและกระบวนการ ได้รับทรัพยากรสนับสนุนอย่างเพียงพอ รวมไปถึงให้มีการระบุโอกาสและความเสี่ยงขององค์กร
3. การประเมินคุณค่า (Value Evaluation) คุณค่าทั้งหมดของนวัตกรรมถูกวัดโดยผลกระทบด้านบวกและด้านลบของสิ่งที่ได้รับออกมาหรือผลลัพธ์ที่ให้เชิงพาณิชย์และสังคมสำหรับผู้บริโภค

องค์การสะพานปลา กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ (2567 : ออนไลน์) ได้ศึกษาถึงการบริหารจัดการนวัตกรรม ให้เหมาะสมและสอดคล้องกับลักษณะองค์กรต่าง ๆ ดังนี้

1. การกำหนดยุทธศาสตร์ (Strategy)
2. การสร้างความคิดสร้างสรรค์ (Idea Generation)
3. การนำไปปฏิบัติ (Idea Implementation)
4. การประเมินคุณค่า (Value Evaluation)

ธนาคารพัฒนาสินทรัพย์ จำกัด (2566 : 2) ได้ศึกษาถึงการพัฒนานวัตกรรมและระบบการบริหารจัดการเชิงนวัตกรรม เพื่อสนับสนุนการสร้างเสริมศักยภาพและการมีส่วนร่วมของบุคลากรในองค์กรทุกระดับให้มีทัศนคติที่พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง และใช้ความคิดริเริ่มในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ (Newness) เพื่อขับเคลื่อนการบริหารนวัตกรรมให้เกิดขึ้นทั่วทั้งองค์กร โดยมีกระบวนการหลัก 3 ประการ ประกอบด้วย

1. วัฒนธรรมองค์กร (People) ส่งเสริมการเพิ่มศักยภาพบุคลากรให้มีทัศนคติและองค์ความรู้ที่พร้อมรองรับการเปลี่ยนแปลง เพื่อค้นหาและนำนวัตกรรมที่เหมาะสมมาใช้ในพัฒนาองค์กร

2. พัฒนาระบบการทำงาน (Process) สนับสนุนให้มีการนำองค์ความรู้ เทคโนโลยี และนวัตกรรมจากภายนอกองค์กรมาประยุกต์ใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานและสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่ธุรกิจ

3. สร้างพันธมิตรนวัตกรรม (Stakeholders) บูรณาการกับเครือข่ายพันธมิตร และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการแสวงหาความร่วมมือความคิดสร้างสรรค์และการจัดการนวัตกรรม สร้างแรงบันดาลใจในการพัฒนาสร้างสรรค์นวัตกรรมและเทคโนโลยีดิจิทัลใหม่มาใช้ในการดำเนินธุรกิจ และสร้างความเปลี่ยนแปลงให้แก่เศรษฐกิจและสังคม

สมิท (Smith, 2010 : 165) ได้ศึกษาถึงการบริหารเชิงนวัตกรรม เพื่อทำความเข้าใจองค์ประกอบสำคัญที่ช่วยให้องค์กรสามารถสร้างสรรค์นวัตกรรมได้อย่างต่อเนื่อง และชี้ให้เห็นความแตกต่าง ระหว่างองค์กรที่ประสบความสำเร็จในการสร้างสรรค์นวัตกรรมกับองค์กรที่ไม่ประสบความสำเร็จ และอธิบายถึงกระบวนการ ที่นำไปสู่ความสำเร็จในการบริหารจัดการนวัตกรรม มีองค์ประกอบ ดังนี้

1. บริบทองค์กรนวัตกรรม
2. การบริหารจัดการนวัตกรรม
3. วิสัยทัศน์ด้านนวัตกรรม
4. ยอมรับความผิดพลาดด้านนวัตกรรม

อรุณี ไพศาลพาณิชย์กุล (2560 : 171-172) ได้ศึกษาถึงองค์การที่มีการบริหารจัดการนวัตกรรม ซึ่งการมุ่งเน้นหรือให้ความสำคัญกับนวัตกรรมขององค์กรไม่ได้ต้องการผลลัพธ์เพียงแค่จำนวนนวัตกรรมที่รังสรรค์ขึ้นมา และความสามารถในการปรับตัวเองให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมเท่านั้น แต่องค์กรต้องการพัฒนาตัวเองให้มีความสามารถทางนวัตกรรมเพื่อที่สร้างสรรค์นวัตกรรมได้อย่างต่อเนื่อง และต้องการให้นวัตกรรมเป็นตัวนำพาการเปลี่ยนแปลงไปสู่สิ่งแวดล้อมของการบริหารองค์การ ซึ่งมีอิทธิพลเพียงพอที่จะทำให้องค์การอื่น ๆ จำเป็นต้องตอบสนองหรือปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงนั้น ซึ่งการจะเป็นองค์การนวัตกรรมได้นั้น องค์การจำเป็นต้องมีองค์ประกอบที่สำคัญ ดังนี้

1. การนำองค์การเพื่อนวัตกรรม
2. โครงสร้างองค์การที่ชัดเจนในการบริหารจัดการนวัตกรรม
3. การส่งเสริมการเรียนรู้
4. ระบบงานที่สนับสนุนความคิดสร้างสรรค์

สรุปได้ว่าองค์ประกอบของการบริหารเชิงนวัตกรรมยุคดิจิทัล จากทัศนะของนักวิชาการจากแหล่งต่าง ๆ จำนวน 12 แหล่งดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจึงนำมาวิเคราะห์เพื่อเป็นข้อสรุปองค์ประกอบของการบริหารเชิงนวัตกรรมยุคดิจิทัล โดยใช้เกณฑ์ความสอดคล้อง ดังแสดงในตารางที่ 2.2 ดังนี้

ตารางที่ 2.2 การวิเคราะห์องค์ประกอบการบริหารเชิงนวัตกรรมยุคดิจิทัล

ตัวแปร / นักวิชาการ	นักวิชาการ												รวม	ร้อยละ	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12			
1. ความมุ่งมั่นในการสร้างนวัตกรรม	✓													1	8.33
2. สนับสนุนการสร้างนวัตกรรม	✓		✓											2	16.67
3. การยอมรับความผิดพลาด	✓		✓								✓			3	25.00
4. การสื่อสารในระดับเดียวกัน	✓													1	8.33
5. โครงสร้างองค์การที่มีความยืดหยุ่น	✓													1	8.33
6. วิสัยทัศน์และกลยุทธ์		✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓		✓			8*	66.67
7. ระบบการจัดการความสามารถ		✓												1	8.33
8. เป้าหมาย		✓												1	8.33
9. โครงสร้างองค์การที่ชัดเจน		✓										✓		2	16.67
10. การสร้างความคิดสร้างสรรค์			✓				✓		✓		✓			4*	33.33
11. เครื่องข่ายนวัตกรรม			✓							✓				2	16.67
12. การค้นหา				✓										1	8.33
13. การเลือกสรร				✓										1	8.33
14. การนำไปปฏิบัติ			✓		✓	✓	✓	✓	✓					6*	50.00
15. การเรียนรู้				✓	✓							✓		3	25.00
16. วัฒนธรรมองค์กร						✓				✓				2	16.67
17. เครื่องมือและเทคนิค						✓								1	8.33
18. การประเมินคุณค่า						✓	✓	✓	✓					4*	33.33
19. บริบทองค์การนวัตกรรม											✓			1	8.33
20. การบริหารจัดการ											✓			1	8.33

ตารางที่ 2.2 (ต่อ)

ตัวแปร \ นักวิชาการ	นักวิชาการ												รวม	ร้อยละ	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12			
21. การนำองค์การเพื่อนวัตกรรม													✓	1	8.33

หมายเหตุ

[1] อะแดร์ (Adair, 1996 : 124), [2] คริสเตียนเซน (Christiansen, 2000 : 126), [3] แฮนส์เบอร์เกอร์ (Hansberger, 2019 : 235), [4] สมิท (Smith, 2006 : 124-140), [5] ปัญญาเลิศไกร (2562 : 104-116), [6] จำลักษณ์ ขุนพลแก้ว (2563 : 45-53), [7] สำนักเทคโนโลยีสารสนเทศ องค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ (2564 : 12-13), [8] การทางพิเศษแห่งประเทศไทย (2563 : 16-24), [9] องค์การสะพานปลา กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ (2567 : ออนไลน์), [10] บริษัท ธารรักษาพัฒนาสินทรัพย์ จำกัด (2566 : 2), [11] สมิท (Smith, 2010 : 165), [12] อรุณี ไพศาลพาณิชย์กุล (2560 : 171-172)

จากตารางที่ 2.2 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบการบริหารเชิงนวัตกรรมยุคดิจิทัลตามแนวคิดของนักวิชาการพบว่า การบริหารเชิงนวัตกรรมยุคดิจิทัล มี 21 ด้าน เมื่อพิจารณาความถี่ของแต่ละบทบาท สรุปได้ว่ามี 4 ด้าน ที่มีความถี่สูงจำนวน 8-4 ความถี่ คือ 1) ด้านวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ 2) ด้านการนำไปปฏิบัติ 3) ด้านการสร้างความคิดสร้างสรรค์ และ 4) ด้านการประเมินคุณค่า โดยมีเนื้อหา ดังนี้

#### ด้านวิสัยทัศน์และกลยุทธ์

ความสำคัญของวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ด้านนวัตกรรมในการขับเคลื่อนองค์การสู่ความสำเร็จ ได้ถูกศึกษาอย่างหลากหลาย ทั้งในบริบทของประเทศไทยและต่างประเทศ โดยเน้นถึงการกำหนดเป้าหมาย แนวทางการพัฒนา และการสนับสนุนให้เกิดวัฒนธรรมแห่งนวัตกรรมในทุกระดับขององค์การ ดังนี้

จำลักษณ์ ขุนพลแก้ว (2563 : 45-53) ได้กล่าวถึง “กลยุทธ์” ว่าเป็นการกำหนดหนทางและเป้าหมายที่สอดคล้องกันอย่างเป็นระบบ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จในทุกระดับขององค์การ การกำหนดกลยุทธ์ที่ดีจะช่วยให้การดำเนินงานมีทิศทางและเกิดประสิทธิภาพสูงสุด ขณะที่ ปัญญาเลิศไกร (2562 : 104-116) ได้ชี้ให้เห็นว่า “วิสัยทัศน์ร่วม” (Shared Vision) เป็นขั้นตอนสำคัญที่ทำให้ทุกคนในองค์การมีเป้าหมายเดียวกันและพร้อมร่วมแรงร่วมใจกันสร้างอนาคตที่สดใส วิสัยทัศน์ร่วมนี้ไม่ใช่เพียงแค่ความฝัน แต่คือภาพของอนาคตที่ทุกคนอยากเห็นและพร้อมที่จะร่วมกันผลักดันให้เกิดขึ้นจริง องค์การสะพานปลา กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ (2567 : ออนไลน์) ได้เน้นถึง

การกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนานวัตกรรมในลักษณะของการวางแผนเชิงกลยุทธ์เพื่อให้องค์กรสามารถปรับตัวและสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันในระยะยาว ส่วนสำนักเทคโนโลยีสารสนเทศ องค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ (2564 : 12-13) ได้เสนอว่ากระบวนการกำหนดยุทธศาสตร์นวัตกรรม ต้องเชื่อมโยงกับแผนยุทธศาสตร์ขององค์กร โดยพิจารณาความพร้อม ปัจจัยความท้าทาย และการตั้ง Innovation Champion เพื่อขับเคลื่อนองค์กรอย่างมีทิศทาง การทางพิเศษแห่งประเทศไทย (2563 : 16-24) ได้อธิบายถึง “วิสัยทัศน์แห่งนวัตกรรม” โดยเน้นการวิเคราะห์องค์กรด้วย SWOT เข้าใจเสียงของลูกค้าและพนักงาน สร้างวัฒนธรรมที่ส่งเสริมนวัตกรรม ส่งเสริมความร่วมมือ และ กำหนดนโยบายที่ชัดเจนเพื่อบรรลุเป้าหมายด้านนวัตกรรมอย่างเป็นรูปธรรม

สำหรับในต่างประเทศ แฮนส์เบอร์เกอร์ (Hansberger, 2019 : 235) ได้เสนอแนวทางการพัฒนากลยุทธ์นวัตกรรมโดยเน้นการจัดการไอเดียให้เป็นระบบผ่านการกระจายบทบาท การวางโครงสร้างการตัดสินใจที่ชัดเจน และการประเมินผลความคิดสร้างสรรค์เพื่อนำไปสู่กระบวนการนวัตกรรมที่ประสบความสำเร็จ ส่วน สมิท (Smith, 2010 : 165) ได้เน้นบทบาทของผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ ด้านนวัตกรรม (Innovative Visionary Leaders) ซึ่งต้องตื่นตัวต่อโอกาสในการสร้างนวัตกรรม มีความรับผิดชอบ สร้างแรงจูงใจ สนับสนุนทรัพยากร และส่งเสริมการสื่อสารที่โปร่งใส เพื่อกระตุ้นให้เกิดความกล้าในการเรียนรู้จากความผิดพลาด ในทำนองเดียวกัน คริสเตียนเซน (Christiansen, 2000 : 126-127) ได้เน้นว่าการมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนจะช่วยกำหนดทิศทางขององค์กร ทั้งในด้านตลาด เทคโนโลยี และบทบาทในอนาคต ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งนวัตกรรม โดยองค์กรควรให้ความสำคัญกับกลยุทธ์ด้านนวัตกรรมอย่างจริงจัง รวมถึงส่งเสริมความคิดใหม่ ๆ และจัดสรรทรัพยากรให้เหมาะสมเพื่อสนับสนุนการเปลี่ยนแปลง

จากการศึกษาสรุปได้ว่า วิสัยทัศน์และกลยุทธ์ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ขององค์กรที่มีความชัดเจน ท้าทาย และสามารถบรรลุได้ โดยสะท้อนถึงค่านิยม เป้าหมายและทิศทางการพัฒนาที่สร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากรทุกระดับมุ่งมั่นดำเนินงานไปสู่จุดหมายร่วมกันตามแผนการดำเนินงานเชิงระบบที่พัฒนาขึ้นจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กรอย่างเป็นระบบ มีการวางแผนการออกแบบเพื่อพัฒนากระบวนการเรียน การสอนและเพิ่มประสิทธิภาพในการเรียนรู้ของนักเรียน โดยรวมถึงการใช้วิธีการต่าง ๆ ได้แก่ การเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง การใช้เทคโนโลยีในการสอน การเรียนรู้แบบร่วมมือ การประเมินผลอย่างต่อเนื่องและการพัฒนาทักษะการคิดวิเคราะห์และการแก้ปัญหา

#### **ด้านการนำไปปฏิบัติ**

การนำแนวคิดนวัตกรรมไปปฏิบัติในองค์กรถือเป็นกระบวนการสำคัญที่ช่วยให้แนวคิดหรือองค์ความรู้สามารถแปรเปลี่ยนไปสู่ผลลัพธ์ที่จับต้องได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะในบริบทของสถานศึกษา ผู้บริหารจำเป็นต้องมีแนวทางการบริหารจัดการที่เป็นระบบและสามารถพัฒนาได้อย่าง

ต่อเนื่องภายใต้กรอบแนวคิดการบริหารเชิงนวัตกรรมยุคดิจิทัล ซึ่งเริ่มตั้งแต่การวางแผนอย่างมีเป้าหมาย การกำหนดปัจจัยแห่งความสำเร็จ ขอบเขตการดำเนินงาน ตลอดจนตัวชี้วัดความสำเร็จ อย่างเป็นรูปธรรม ควบคู่กับการส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง รวมถึงการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลเป็นระยะ เพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปปรับปรุงกระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ดังนี้

ผลการศึกษาของหลายหน่วยงานในประเทศ จำลักษ์ณ์ ขุนพลแก้ว (2563 : 45-53) ได้อธิบายถึง “กระบวนการ” (Process) ว่าเป็นการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ มีลำดับขั้นตอนที่ชัดเจน สามารถวัดผลได้อย่างเป็นรูปธรรม และสามารถทำซ้ำได้เพื่อให้เกิดความสำเร็จตามเป้าหมาย เช่นเดียวกับองค์การสะพานปลา กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ (2567 : ออนไลน์) ที่ชี้ว่า การสร้างความคิดสร้างสรรค์เป็นทักษะที่เรียนรู้ได้ และสามารถพัฒนาได้ภายใต้สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม และการใช้เทคนิคที่เหมาะสม ขณะที่ สำนักเทคโนโลยีสารสนเทศ องค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ (2564 : 12-13) ได้เน้นถึงการวางแผนที่ดี การบริหารจัดการที่เข้มแข็ง และการติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้การดำเนินโครงการนวัตกรรมประสบผลสำเร็จและก่อให้เกิดผลกระทบเชิงบวกในองค์กร อีกทั้งการทางพิเศษแห่งประเทศไทย (2563 : 16-24) ยังเสนอให้ใช้ระบบบริหารจัดการนวัตกรรมตามวงจรคุณภาพ PDCA ซึ่งประกอบด้วย การวางแผน (Plan) การปฏิบัติ (Do) การประเมินผล (Check) และการปรับปรุง (Act) เพื่อส่งเสริมให้เกิดการพัฒนา นวัตกรรมอย่างต่อเนื่องและสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมขององค์กร นอกจากนี้ ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด (2566 : 104-116) ยังได้กล่าวถึงการนำองค์ความรู้ เทคโนโลยี และนวัตกรรมจากภายนอกมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนากระบวนการทำงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและสร้างมูลค่าเพิ่ม ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของผู้บริหารสถานศึกษาที่ควรดำเนินงานตามแผนที่วางไว้อย่างเป็นระบบ โดยเน้นความเชื่อมโยงระหว่างองค์ความรู้และการปฏิบัติจริง ในมุมมองของต่างประเทศ สมิท (Smith, 2006 : 134-140) ได้เสนอขั้นตอนการนำแนวคิดไปสู่การปฏิบัติ (Implementing) ไว้ 5 ขั้นตอนหลัก ได้แก่ 1) การรับ (Acquiring) ซึ่งเป็นการนำองค์ความรู้มาประยุกต์ใช้เพื่อก่อให้เกิด นวัตกรรม เช่น การวิจัย การพัฒนาหรือการถ่ายทอดเทคโนโลยี 2) การปฏิบัติ (Executing) คือ การนำแนวคิดมาดำเนินการจริงภายใต้สถานการณ์ที่ไม่แน่นอน โดยต้องใช้ทักษะการแก้ไขปัญหา อย่างเหมาะสม 3) การนำเสนอ (Launching) ซึ่งเป็นการผลักดันนวัตกรรมออกสู่ตลาดผ่านระบบ การจัดการที่เป็นระบบ 4) การรักษาสภาพ (Sustaining) คือการคงความสามารถในการแข่งขันไว้ให้นานที่สุด และอาจมีการปรับปรุงหรือพัฒนาใหม่ (Re-innovation) เพื่อให้สอดคล้องกับบริบทและ ความต้องการของตลาด และ 5) การเรียนรู้ (Learning) ที่องค์กรควรสังสมองค์ความรู้จาก กระบวนการนวัตกรรมในแต่ละขั้นตอน เพื่อใช้เป็นแนวทางพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพในอนาคต

จากการศึกษาสรุปได้ว่า การนำไปปฏิบัติ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ เพื่อให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพและสามารถพัฒนาได้อย่างต่อเนื่อง มีกระบวนการวางแผนที่ชัดเจน กำหนดปัจจัยแห่งความสำเร็จ ขอบเขตการดำเนินงาน เป้าหมาย และตัวชี้วัดความสำเร็จอย่างเป็นรูปธรรมด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ผู้บริหารดำเนินงานตามแผนที่วางไว้อย่างเป็นระบบ ควบคู่กับการส่งเสริมการเรียนรู้และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง มีการตรวจสอบและประเมินผลเป็นขั้นตอน เพื่อนำผลลัพธ์ที่ได้มาเปรียบเทียบกับเป้าหมาย ระบุจุดที่ควรปรับปรุง และนำผลการประเมินไปใช้ในการปรับแผน พัฒนาระบบการทำงาน ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

### **ด้านการสร้างความคิดสร้างสรรค์**

ในการส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ภายในองค์กรหรือสถานศึกษา จำเป็นต้องมีองค์ประกอบและกระบวนการที่สนับสนุนทั้งในระดับบุคคลและองค์กร โดยสามารถสังเคราะห์แนวคิดจากแหล่งข้อมูลในประเทศและต่างประเทศได้อย่างสอดคล้องดังนี้

อรุณี ไพศาลพาณิชย์กุล (2560 : 171-172) อธิบายว่าการสร้างความคิดสร้างสรรค์ในองค์กร จำเป็นต้องจัดสภาพแวดล้อมและกิจกรรมที่ส่งเสริมการเรียนรู้และความสามารถในการสร้างนวัตกรรม โดยเน้นการจัดสถานที่ทำงานที่เอื้อต่อการรังสรรค์แนวคิดใหม่ การส่งเสริมการมีส่วนร่วมผ่านการทำงานเป็นทีม และข้ามสายงาน การสื่อสารที่เปิดกว้าง มีความไว้วางใจ และการให้อิสระแก่บุคลากร นอกจากนี้ ยังต้องเสริมสร้างความสามารถขององค์กรในการนำความรู้ใหม่ไปพัฒนานวัตกรรมอย่างเป็นระบบ แนวคิดนี้สอดคล้องกับการศึกษาของสำนักเทคโนโลยีสารสนเทศ องค์กรขนส่งมวลชนกรุงเทพ (2564 : 12-13) ที่เน้นว่ากระบวนการสร้างความคิดสร้างสรรค์ (Idea Generation) ต้องเป็นกระบวนการที่ครอบคลุมและมีศักยภาพในการสร้างนวัตกรรมใหม่ให้แก่องค์กร หากได้รับการดำเนินการอย่างต่อเนื่องและมีการปรับปรุงอย่างสม่ำเสมอ จะช่วยให้องค์กรสามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลงและเติบโตได้ ขณะที่ องค์กรสะพานปลา กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ (2567: ออนไลน์) เน้นถึงการนำแนวคิดสร้างสรรค์ไปปฏิบัติจริง โดยระบุว่าความคิดสร้างสรรค์จะมีคุณค่าก็ต่อเมื่อสามารถเปลี่ยนเป็นผลิตภัณฑ์ บริการหรือกระบวนการที่ใช้งานได้จริง และตอบสนองความต้องการของตลาด ซึ่งจะสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่กิจการ ในบริบทของสถานศึกษานั้น การสร้างความคิดสร้างสรรค์หมายถึงการที่ผู้บริหารส่งเสริมให้นักเรียน ครู และบุคลากรคิดค้นและพัฒนาแนวทางใหม่ ๆ ทั้งในด้านการจัดการเรียนรู้ การใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยและการประเมินผลที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนที่หลากหลาย ซึ่งจะส่งผลให้เกิดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพและสามารถพัฒนาทักษะที่สำคัญของผู้เรียน อาทิ การคิดอย่างสร้างสรรค์ การทำงานเป็นทีม และการแก้ไขปัญหาได้อย่างเหมาะสม จากมุมมองของต่างประเทศ แฮนส์เบอร์เกอร์ (Hansberger, 2019 : 35) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการสร้างกรอบงานสำหรับความคิดสร้างสรรค์ในองค์กรว่า ไม่ใช่เพียงแค่การปล่อยให้บุคลากรคิดอย่างอิสระเท่านั้น แต่ควรมีการออกแบบสภาพแวดล้อมการทำงานที่เอื้อต่อการคิด

นอกกรอบภายใต้ทิศทางและขอบเขตที่ชัดเจน เพื่อให้ความคิดสร้างสรรค์สามารถนำไปสู่เป้าหมายขององค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพ จะเห็นได้ว่า ทั้งในและต่างประเทศต่างให้ความสำคัญกับการจัดสภาพแวดล้อม การส่งเสริมการมีส่วนร่วม และการนำแนวคิดไปใช้จริง โดยมีเป้าหมายเดียวกันคือ การพัฒนาองค์การให้สามารถสร้างสรรค์สิ่งใหม่ได้อย่างยั่งยืนและตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จากการศึกษาสรุปได้ว่า การสร้างความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมและพัฒนาความสามารถของนักเรียน ครู และบุคลากรทางการศึกษาในการคิดค้นและพัฒนาแนวคิดหรือวิธีการใหม่ ๆ ที่สามารถช่วยเสริมสร้างการเรียนรู้ การพัฒนา และการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา โดยมุ่งเน้นการนำเสนอแนวทางที่แตกต่างจากการปฏิบัติเดิม ๆ ได้แก่ การออกแบบกระบวนการเรียนการสอนที่สร้างสรรค์และหลากหลาย ซึ่งมุ่งให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมและสนุกกับการเรียน การใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมที่ทันสมัยในการสนับสนุนการเรียนรู้ในห้องเรียน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด การปรับวิธีการประเมินผลการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับความสามารถและความต้องการที่แตกต่างกันของนักเรียน โดยคำนึงถึงการพัฒนาทักษะทางด้านความคิดสร้างสรรค์ การทำงานเป็นทีม และการแก้ปัญหาต่าง ๆ จะช่วยกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพและสามารถตอบสนองความต้องการที่หลากหลายของนักเรียนได้ดียิ่งขึ้น

#### ด้านการประเมินคุณค่า

การประเมินคุณค่าเป็นกระบวนการที่สำคัญอย่างยิ่งในการวัดผลกระทบและประโยชน์ของนวัตกรรม ไม่ว่าจะเป็นผลิตภัณฑ์ บริการ หรือกระบวนการใหม่ ๆ การประเมินจะช่วยให้เราเข้าใจว่านวัตกรรมที่สร้างขึ้นนั้นบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้หรือไม่ มีประสิทธิภาพเพียงใด และสามารถนำไปปรับปรุงพัฒนา โดยนักวิชาการได้ให้ความหมาย และแนวทางที่แตกต่างกันดังนี้

องค์การสะพานปลา กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ (2567 : ออนไลน์) อธิบายว่าการประเมินคุณค่า คือกระบวนการในการวัดและประเมินผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากการใช้นวัตกรรม โดยมีเป้าหมายเพื่อตรวจสอบว่านวัตกรรมดังกล่าวสามารถบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้และสร้างคุณค่าต่อองค์กรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในระดับใด ในทำนองเดียวกัน สำนักเทคโนโลยีสารสนเทศ องค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ (2564 : 12-13) ระบุว่า การประเมินคุณค่าคือขั้นตอนสำคัญที่ช่วยวัดผลสำเร็จของโครงการนวัตกรรม พร้อมทั้งเป็นแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาต่อยอดในอนาคต ซึ่งหากองค์กรมีระบบประเมินที่เป็นระบบและครอบคลุม ก็จะสามารถตัดสินใจในเชิงกลยุทธ์ได้อย่างแม่นยำมากขึ้น ขณะเดียวกัน จำลักษ์ณ์ ขุนพลแก้ว (2563 : 45-53) เสนอว่า การประเมินคุณค่าเป็นตัวชี้วัดที่สามารถสอบย้อนกลับได้ โดยเป็นเครื่องมือที่มีบทบาทสำคัญในการวัดความสำเร็จและการพัฒนาการของกระบวนการสร้างนวัตกรรม ทั้งนี้ องค์กรจำเป็นต้องมีระบบการวัดผลที่ชัดเจน ครบถ้วน และสามารถนำผลการประเมินไปใช้ในการพัฒนาให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ด้านการทางพิเศษแห่งประเทศไทย

(2563 : 16–24) ให้คำจำกัดความ “คุณค่าของนวัตกรรม (Innovation Value)” ไว้อย่างครอบคลุม โดยอธิบายว่าคุณค่าดังกล่าววัดได้จากผลกระทบทางบวกและทางลบที่เกิดจากการใช้นวัตกรรม ทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม และองค์กร โดยแบ่งปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อกระบวนการสร้างคุณค่าของนวัตกรรม ออกเป็น 5 ประการ ได้แก่ 1) ความคิด (Ideas) ซึ่งเป็นฐานของความคิดสร้างสรรค์ทั้งที่นำมาใช้ได้แล้วและที่ยังอยู่ระหว่างการพัฒนา 2) ทรัพยากร (Resources) ที่จำเป็นต่อการทดสอบและทดลองแนวคิดใหม่ ๆ 3) วัฒนธรรมองค์กร (Organizational Culture) ที่สนับสนุนการคิดสร้างสรรค์ 4) วิถีคิด (Mindset) ของบุคลากรที่พร้อมเปิดรับการเปลี่ยนแปลง และ 5) อนาคต (Future) ที่เน้นการสร้างสรรค์สิ่งใหม่เพื่อตอบโจทย์การแข่งขัน

จากการศึกษาสรุปได้ว่า การประเมินคุณค่า หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีกระบวนการในการวัดและประเมินผลลัพธ์จากการนำไปใช้งานจริงของนวัตกรรม โดยมีเป้าหมายในการตรวจสอบว่าการพัฒนาหรือนำเสนอนวัตกรรมสามารถบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้หรือไม่ การประเมินจะพิจารณาคุณค่าของนวัตกรรมต่อองค์กรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมถึงผลกระทบทางเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม นอกจากนี้มีการวัดประสิทธิภาพและความสามารถในการปรับตัวของนวัตกรรมเพื่อให้สามารถดำเนินการได้อย่างยั่งยืน

## 2.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการดำเนินงานสถานศึกษาปลอดภัย

### 2.3.1 ความหมายของสถานศึกษาปลอดภัย

สถานศึกษาปลอดภัยเป็นสิ่งสำคัญที่ผู้บริหาร ครูและผู้เกี่ยวข้องในการจัดการศึกษาควรตระหนัก เนื่องจากทุกฝ่ายจำเป็นต้องร่วมมือกันพัฒนาแนวทางที่ชัดเจนในการดูแลนักเรียนให้เรียนรู้อย่างมีความสุข อยู่ในระบบการศึกษาได้อย่างต่อเนื่อง และมีทักษะชีวิตในการดูแลตนเองให้ปลอดภัยจากสภาพแวดล้อมที่เสี่ยงต่ออันตราย ทั้งจากสังคม อุบัติเหตุ และอุบัติเหตุต่าง ๆ การศึกษาแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการดำเนินงานสถานศึกษาปลอดภัยจึงมีความสำคัญ ผู้วิจัยได้ศึกษาและนำเสนอประเด็นสำคัญ ดังนี้

ธีรศักดิ์ พันธุมาศ และคณะ (2567 : 45) อธิบายว่าสถานศึกษาปลอดภัยหมายถึงสถานศึกษาที่มีการดำเนินงานตามมาตรการความปลอดภัย เพื่อป้องกันความเสี่ยงด้านการศึกษาและสุขภาพ โดยเน้นการปลูกฝังจิตสำนึกในการป้องกันและแก้ไขปัญหาทั้งของตนเองและผู้อื่น ขณะที่ นพพล วิบูลวงศ์ (2567 : 30-45) เสริมว่าสถานศึกษาปลอดภัยควรมีการดำเนินงานทั้งในและนอกสถานศึกษา เพื่อคุ้มครองทุกคนให้ปลอดภัยจากภัยอันตราย การบาดเจ็บ ความเสี่ยง หรือการสูญเสีย ไม่ว่าจะเป็นเหตุการณ์ที่สามารถคาดการณ์ได้หรือไม่ก็ตาม สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2567 : 9) ได้เน้นย้ำว่าสถานศึกษาควรเป็นพื้นที่ที่ปลอดภัยจากภัยอันตรายทั้งต่อชีวิตและทรัพย์สินของนักเรียน ครู และบุคลากร ส่วน กฤษฎา ศรีสุชาติ (2559 : 123-145) กล่าวถึงการ

ดำเนินการตามมาตรการหรือกิจกรรมต่าง ๆ ที่ครอบคลุมการป้องกันและแก้ไขปัญหาอุบัติเหตุ อุบัติภัยและปัญหาทางสังคม รวมทั้งการบูรณาการไว้ในหลักสูตรการเรียนการสอน ในบริบทยุคดิจิทัล รัชตภรณ์ ชัยประภา (2566 : 94-95) ชี้ให้เห็นว่า ความปลอดภัยเป็นสิ่งพื้นฐานในชีวิตประจำวัน ที่ควรมีการป้องกันไว้ล่วงหน้า เช่น การมีระบบป้องกันในบ้านหรือยานพาหนะ ขณะที่ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม (2564 : ออนไลน์) และสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์ (2560 : ออนไลน์) ได้เน้นย้ำถึงความปลอดภัยทางดิจิทัล ซึ่งเป็นการป้องกันระบบจากการบุกรุก และการสร้างความตระหนักรู้ในการใช้งานเครือข่ายออนไลน์อย่างถูกต้องและปลอดภัยกรมป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย (2564 : 12) ยังได้เสนอแนวคิดเรื่องความปลอดภัยว่าเป็นการจัดการความเสี่ยงภายใต้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อป้องกันความเสี่ยงใหม่ ลดความเสี่ยงเดิม และพัฒนาให้ดีกว่าเดิม

สำหรับแนวคิดจากต่างประเทศ สมิท และจอห์นสัน (Smith & Johnson, 2020 : 897-912) มองว่าสถานศึกษาปลอดภัยควรบูรณาการแผนความปลอดภัยทั้งด้านกายภาพและจิตใจ พร้อมเสริมสร้างความตระหนักรู้ให้แก่บุคลากรและนักเรียนในการรับมือกับสถานการณ์ไม่คาดคิด แอนเดอร์สัน (Anderson, 2019 : 44-49) ระบุว่าสถานศึกษาปลอดภัยต้องเอื้อต่อการเรียนรู้อย่างมั่นใจ ปราศจากการคุกคาม และส่งเสริมความเท่าเทียมและการยอมรับความแตกต่าง ในทัศนะของ มิลเลอร์ และคณะ (Miller et al., 2018 : 654-662) สถานศึกษาปลอดภัยคือการสร้างสภาพแวดล้อมที่เน้นการป้องกัน ลดความเสี่ยง และส่งเสริมสุขภาพจิตของนักเรียน ส่วนบราวน์ และกรีน (Brown & Green, 2017 : 289-307) เห็นว่าการฝึกทักษะการป้องกันตัวเองและการเตรียมความพร้อมรับมือกับภัยคุกคาม เป็นองค์ประกอบสำคัญของสถานศึกษาปลอดภัย ส่วน วิลเลียมส์ (Williams, 2016 : 23-35) ให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการผ่านมาตรการเฝ้าระวังและการประเมินความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง ทั้งในด้านกายภาพ จิตใจ และสังคม เพื่อเสริมสร้างความมั่นใจในชุมชนการเรียนรู้ ขณะที่เดอโรช และไคเซอร์ (Deroche & Kaiser, 1980 : 185-208) ได้เสนอแนวคิดที่ครอบคลุมถึงความปลอดภัยตลอดกระบวนการ ตั้งแต่ห้องเรียนไปจนถึงการเดินทางจากบ้านไปโรงเรียนและกลับบ้านอย่างปลอดภัย

สรุปได้ว่า สถานศึกษาปลอดภัย หมายถึง สภาพแวดล้อมทางการศึกษาที่มีการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดนโยบาย วางแผน และขับเคลื่อนมาตรการความปลอดภัยอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้ครอบคลุมทั้งด้านความปลอดภัย สุขภาพอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงาน การสร้างพื้นที่ที่เอื้อต่อการเรียนรู้และพัฒนา รวมถึงการเสริมสร้างทักษะในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างปลอดภัยและการรู้เท่าทันภัยคุกคามต่าง ๆ ส่งผลให้สถานศึกษาเป็นพื้นที่ที่นักเรียนสามารถเรียนรู้ได้อย่างมั่นใจ ครูและบุคลากรสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมี

ประสิทธิภาพ และชุมชนสามารถไว้วางใจได้ว่าสถานศึกษาคือพื้นที่แห่งการพัฒนาอย่างยั่งยืนและปลอดภัยในทุกสถานการณ์

### 2.3.2 ความสำคัญของสถานศึกษาปลอดภัย

การสร้างความปลอดภัยในสถานศึกษาจึงเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่ง เนื่องจากโรงเรียนไม่ได้เป็นเพียงสถานที่สำหรับการเรียนรู้เท่านั้น หากแต่ยังเปรียบเสมือนบ้านหลังที่สองของนักเรียน การมีสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยจึงมีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมพัฒนาการทั้งด้านร่างกาย จิตใจ และสังคมของผู้เรียน ซึ่งมีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงความสำคัญของสถานศึกษาปลอดภัย ไว้ดังนี้

วุฒิสาสตร์ เทพอินแดง (2568 : 166) เสนอว่า ความปลอดภัยเป็นหัวใจสำคัญของการจัดการศึกษา โดยเฉพาะในด้านอาชีวศึกษา ที่มีความเสี่ยงต่ออุบัติเหตุสูง โรงเรียนจึงต้องเตรียมมาตรการที่ครอบคลุมและป้องกันไว้ล่วงหน้าอย่างเป็นระบบ เช่นเดียวกับ ธนัทธวัฒน์ วรวัชรบวรชัย (2567 : 152) ที่เห็นว่า ความปลอดภัยในโรงเรียนเป็นกลไกสำคัญในการป้องกันการกลั่นแกล้ง การขโมย และความรุนแรงต่าง ๆ ซึ่งหากขาดความปลอดภัยแล้ว นักเรียนจะไม่สามารถจดจ่อกับการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ ปัญญาธิตา สมบัติเพิ่ม และจำเนียร พลหา (2565 : 689–690) ยังชี้ให้เห็นว่า ความปลอดภัยส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการเรียนรู้ของนักเรียนโดยตรง และยังสร้างความเชื่อมั่นแก่ผู้ปกครอง ส่วน อติศร ดีปานธรรม (2562 : 84) ได้หยิบยกสถานการณ์ระดับโลกเกี่ยวกับการบาดเจ็บและเสียชีวิตของเด็ก เพื่อชี้ให้เห็นว่า การส่งเสริมการเรียนรู้เรื่องความปลอดภัยหรือ “สวัสดีศึกษา” จึงมีความจำเป็นมากขึ้นในบริบทปัจจุบัน ส่วนกรมป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย (2559 : 6) ย้ำว่า โรงเรียนคือบ้านหลังที่สองของนักเรียน จึงต้องจัดให้มีสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยเพื่อป้องกันอุบัติเหตุ และ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ (2558 : ออนไลน์) ได้เสนอแนวทางจัดสวัสดิภาพไว้ 3 ด้าน ได้แก่ การจัดสิ่งแวดล้อม บริการความปลอดภัย และการจัดการเรียนรู้เรื่องความปลอดภัยในชีวิตประจำวัน ส่วน โรงเรียนอนุบาลภูเก็ต (2558 : ออนไลน์) ระบุว่า นักเรียนต้องได้รับการดูแลให้สามารถเรียนรู้ได้อย่างมีความสุขและปลอดภัยจากอุบัติเหตุในสิ่งแวดล้อมทางสังคม และ มูลนิธิศูนย์พิทักษ์เด็ก (2557 : ออนไลน์) ยังเน้นถึงบทบาทของครูที่ต้องดูแลเด็กด้วยความรักและความใส่ใจราวกับเป็นลูกหลาน เพื่อเสริมสร้างความมั่นคงทางร่างกายและจิตใจของผู้เรียน

ในขณะที่งานวิจัยต่างประเทศก็สอดคล้องกัน โดย คูตซ์ชูรูบา และคณะ (Kutsyuruba et al., 2021 : 27) ระบุว่า สภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยส่งผลให้นักเรียนรู้สึกไว้วางใจ มีแรงจูงใจในการเรียน และสามารถพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ได้อย่างเต็มศักยภาพ ขณะที่ แบรดชอว์ (Bradshaw, 2021 : 401–425) ชี้ให้เห็นว่า นโยบายและวัฒนธรรมโรงเรียนที่ปลอดภัยสามารถลดพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ของนักเรียน และส่งผลดีต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ส่วน หวัง และเดอโกล (Wang & Degol, 2021 : 285–304) พบว่า ความปลอดภัยทางกายภาพและจิตใจของนักเรียนส่งผลต่อการลดความเครียดและเพิ่มสมาธิในการเรียนรู้ ส่วน คอร์เนลล์ และเมเยอร์ (Cornell & Mayer,

2021 : 25–35) ย้ำถึงความสัมพันธ์ระหว่างความปลอดภัยกับแรงจูงใจในการเรียน ที่ส่งผลต่อภาวะจิตใจและประสิทธิภาพในการเรียนรู้ของผู้เรียน และในท้ายสุด ธาปา และคณะ (Thapa et al., 2020 : 395–436) ให้ข้อมูลว่าความปลอดภัยช่วยเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างครูกับนักเรียน และลดการกลั่นแกล้งภายในโรงเรียน ซึ่งเป็นปัจจัยที่ทำให้โรงเรียนเป็นพื้นที่เรียนรู้ที่ดี ในขณะที่ เอสเปลาจ และคณะ (Espelage et al., 2020 : 79–81) ชี้ว่าโรงเรียนที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วมและความเป็นธรรม จะช่วยให้นักเรียนรู้สึกปลอดภัยและมีสุขภาวะทางจิตที่ดี

จากการศึกษาพบว่า การดำเนินงานสถานศึกษาปลอดภัย หมายถึง สถานศึกษาปลอดภัยเป็นหัวใจสำคัญของการจัดการศึกษา โดยเฉพาะการจัดการศึกษาด้านวิชาชีพ ซึ่งผู้เรียนมีความเสี่ยงต่อการเกิดอุบัติเหตุในระหว่างการเรียนรู้และปฏิบัติงาน เพื่อป้องกันความสูญเสียที่อาจเกิดขึ้นจากปัจจัยด้านความปลอดภัย สุขอนามัย และสภาพแวดล้อม รวมถึงการเสริมสร้างทักษะในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างปลอดภัย และรู้เท่าทันภัยคุกคามต่าง ๆ ในโลกดิจิทัล สถานศึกษาจึงต้องดำเนินมาตรการที่เหมาะสม และครอบคลุมทุกมิติ เพื่อสร้างความมั่นใจในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ และเตรียมพร้อมรับมือกับสถานการณ์ที่อาจเกิดขึ้นได้อย่างถูกต้อง

### 2.3.3 นโยบายการดำเนินงานสถานศึกษาปลอดภัย

นโยบายการดำเนินงานสถานศึกษาปลอดภัยมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างและส่งเสริมสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยทั้งในด้านกายภาพและจิตใจสำหรับนักเรียน ครู และบุคลากรทางการศึกษา โดยมีการจัดการที่เป็นระบบและต่อเนื่องในการป้องกันและลดความเสี่ยงจากอันตรายทุกประเภท รวมถึงการวางแผน ความร่วมมือกับชุมชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง รวมถึงการพัฒนาและเสริมสร้างทักษะในการใช้เทคโนโลยีอย่างปลอดภัย ซึ่งมีหน่วยงานที่สนับสนุนการดำเนินงานสถานศึกษาปลอดภัย ไว้ดังนี้

ตามที่ พระราชบัญญัติความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน พ.ศ.2554 (2560 : ออนไลน์) กำหนดไว้เกี่ยวกับเจตนารมณ์เพื่อวางมาตรการควบคุม กำกับ ดูแล และบริหารจัดการด้านความปลอดภัย อาชีวอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงานให้แก่ลูกจ้าง ซึ่งเป็นทรัพยากรบุคคลอันเป็นกำลังสำคัญของชาติให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีมีความปลอดภัยในการทำงาน สอดคล้องกับสภาพการณ์ในปัจจุบันที่มีการนำเทคโนโลยี เครื่องมือเครื่องจักร อุปกรณ์ สารเคมี และสารเคมีอันตรายมาใช้ในกระบวนการผลิต การก่อสร้าง และบริการ ส่งผลกระทบต่อผู้ใช้แรงงานในด้านความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน และก่อให้เกิดอันตรายจากการทำงานจนถึงบาดเจ็บ ทูพพลภาพ พิการ เสียชีวิต หรือเกิดโรคอันเนื่องมาจากการทำงาน ซึ่งนับวันมีอันตรายเพิ่มสูงขึ้นและมีความรุนแรงขึ้น ประกอบกับพระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงาน พ.ศ. 2541 (ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2562) มีหลักการส่วนใหญ่เป็นเรื่องการคุ้มครองแรงงานทั่วไปและมีขอบเขตจำกัดไม่สามารถกำหนดกลไกและมาตรการบริหารงานความปลอดภัยได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้

พระราชบัญญัติฉบับนี้ประกอบด้วยบทบัญญัติ 8 หมวด 74 มาตรา โดยมีสาระสำคัญของหมวด 2 การดำเนินการด้านความปลอดภัย อาชีวอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงาน ดังนี้

บทนิยาม ความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน หมายความว่า การกระทำหรือสภาพการทำงานซึ่งปลอดภัยจากเหตุอันจะทำให้เกิดการประสูติอันตรายต่อชีวิต ร่างกาย จิตใจ หรือสุขภาพอนามัยอันเนื่องมาจากการทำงานหรือเกี่ยวกับการทำงาน

หมวด 2 การบริหาร การจัดการ และการดำเนินการด้านความปลอดภัย อาชีวอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงาน ได้แก่ 1) ให้นายจ้างบริหาร จัดการ และดำเนินการด้านความปลอดภัย อาชีวอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงาน ให้เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดในกฎกระทรวง และให้ลูกจ้างมีหน้าที่ปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ด้านความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงานตามมาตรฐานที่กำหนด 2) บุคคลใดประสงค์จะให้บริการในการตรวจวัด ตรวจสอบ ทดสอบ รับรอง ประเมิน ความเสี่ยงรวมทั้งจัดฝึกอบรมหรือให้คำปรึกษาเพื่อส่งเสริมความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงานตามมาตรฐานที่กำหนดในกฎกระทรวงที่ออกตามมาตรา 8 จะต้องขึ้นทะเบียนต่อสำนักความปลอดภัยแรงงานกรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน 3) นิติบุคคลใดประสงค์จะให้บริการในการตรวจวัด ตรวจสอบ ทดสอบ รับรอง ประเมิน ความเสี่ยงรวมทั้งจัดฝึกอบรมหรือให้คำปรึกษาเพื่อส่งเสริมความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงานตามมาตรฐานที่กำหนดในกฎกระทรวงที่ออกตามมาตรา 8 จะต้องได้รับใบอนุญาตจากอธิบดี 4) ให้นายจ้างจัดให้มีเจ้าหน้าที่ความปลอดภัยในการทำงาน บุคลากร หน่วยงาน หรือคณะบุคคลเพื่อดำเนินการด้านความปลอดภัยในสถานประกอบกิจการ และเจ้าหน้าที่ความปลอดภัยในการทำงานและบุคลากรจะต้องขึ้นทะเบียนต่อกรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน 5) ให้นายจ้างแจ้งให้ลูกจ้างทราบถึงอันตรายที่อาจเกิดขึ้นจากการทำงาน และแจกคู่มือปฏิบัติงานให้ลูกจ้างทุกคน ก่อนที่ลูกจ้างจะเข้าทำงาน เปลี่ยนงาน หรือเปลี่ยนสถานที่ทำงาน 6) ให้นายจ้างจัดให้ผู้บริหาร หัวหน้างาน และลูกจ้างทุกคนได้รับการฝึกอบรมความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน 7) ให้นายจ้างติดประกาศสัญลักษณ์เตือนอันตรายและเครื่องหมายเกี่ยวกับความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน รวมทั้งข้อความแสดงสิทธิและหน้าที่ของนายจ้างและลูกจ้างตามที่อธิบดีประกาศกำหนดในที่ที่เห็นได้ง่าย ณ สถานประกอบกิจการ และ 8) ให้นายจ้างจัดและดูแลให้ลูกจ้างสวมใส่อุปกรณ์คุ้มครองความปลอดภัยส่วนบุคคลที่ได้มาตรฐาน และลูกจ้างมีหน้าที่สวมใส่อุปกรณ์คุ้มครองความปลอดภัยส่วนบุคคล และดูแลรักษาอุปกรณ์ให้สามารถใช้งานได้ตามสภาพและลักษณะของงานตลอดระยะเวลาทำงาน ในกรณีที่ลูกจ้างไม่สวมใส่อุปกรณ์ให้นายจ้างสั่งให้ลูกจ้างหยุดการทำงานนั้นจนกว่าลูกจ้างจะสวมใส่อุปกรณ์ดังกล่าว

กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน (2560 : ออนไลน์) ได้นำเสนอสรุปกรอบยุทธศาสตร์ในการดำเนินงานด้านความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน ประกอบด้วย

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การส่งเสริมและพัฒนาองค์ความรู้ด้านความปลอดภัยและอาชีวอนามัย โดยมีเป้าประสงค์ 1.1) บุคลากรทุกภาคส่วนได้รับการพัฒนาความรู้ด้านความปลอดภัยและอาชีวอนามัย 1.2) เกิดการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ด้านความปลอดภัยและอาชีวอนามัย 1.3) มีรูปแบบและวิธีการพัฒนาองค์ความรู้ด้านความปลอดภัยและอาชีวอนามัย และกลยุทธ์การดำเนินงาน ได้แก่ 1.1) สร้างและพัฒนาระบบองค์ความรู้ด้านความปลอดภัยและอาชีวอนามัยให้ครอบคลุมทุกภาคส่วนทั้ง ภาครัฐและเอกชน อาทิ นายจ้าง ลูกจ้าง นักเรียน นักศึกษา และภาคีเครือข่าย 1.2) ศึกษา วิจัยหรือสร้างนวัตกรรมที่เกี่ยวกับงานด้านความปลอดภัยและอาชีวอนามัย 1.3) แลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ด้านความปลอดภัยและอาชีวอนามัยของหน่วยงาน และองค์กรทั้งในและต่างประเทศ 1.4) กำหนดมาตรฐานการและแนวทางในการพัฒนาองค์ความรู้ด้านความปลอดภัยและอาชีวอนามัย ในทุกภาคส่วน 1.5) พัฒนาศักยภาพและให้ความรู้เกี่ยวกับแนวทางการบังคับใช้กฎหมายและมาตรฐานที่เกี่ยวข้องในตรวจความปลอดภัยแก่เจ้าหน้าที่ และผู้ที่เกี่ยวข้องด้านความปลอดภัยและอาชีวอนามัย

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การส่งเสริม กำกับ ดูแล และพัฒนามาตรการเชิงป้องกันด้านความปลอดภัยและอาชีวอนามัย โดยมีเป้าประสงค์ 2.1) สถานประกอบกิจการได้รับการคุ้มครองดูแลตามกฎหมายของหน่วยงานที่รับผิดชอบอย่าง มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล 2.2) กฎหมายและมาตรฐานที่เกี่ยวข้องกับความปลอดภัยและอาชีวอนามัยได้รับการพัฒนา ให้สอดคล้องกับสภาวการณ์ปัจจุบัน 2.3) แรงงานทุกภาคส่วนได้รับความรู้และการคุ้มครองดูแลจากภาครัฐเกี่ยวกับสิทธิหน้าที่ตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับความปลอดภัยและอาชีวอนามัยอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และกลยุทธ์การดำเนินงาน ได้แก่ 2.1) ส่งเสริมและกำกับสถานประกอบกิจการให้ปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับความปลอดภัยและอาชีวอนามัยของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง 2.2) พัฒนาและปรับปรุงกฎหมายและมาตรฐานที่เกี่ยวข้องกับความปลอดภัยและอาชีวอนามัย โดยการมีส่วนร่วมของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทุกหน่วยงาน

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การเสริมสร้างความร่วมมือและพัฒนาภาคีเครือข่ายด้านความปลอดภัยและอาชีวอนามัย โดยมีเป้าประสงค์ เครือข่ายด้านความปลอดภัยและอาชีวอนามัย มีส่วนร่วมดำเนินงานด้านความปลอดภัย และอาชีวอนามัยอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และกลยุทธ์การดำเนินงาน 3.1) สร้างเครือข่ายด้านความปลอดภัยและอาชีวอนามัย ครอบคลุมทุกภาคส่วนทั้งในและต่างประเทศ 3.2) พัฒนาศักยภาพและความร่วมมือระหว่างเครือข่ายด้านความปลอดภัยและอาชีวอนามัยให้มีความเข้มแข็ง 3.3) ประสานความร่วมมือกับเครือข่ายต่างประเทศด้านความปลอดภัยและอาชีวอนามัย 3.4) สร้างกระบวนการมีส่วนร่วมให้ผู้ประกอบการ นายจ้าง บุคคล นิติบุคคล และแรงงานทุกภาคส่วนสนับสนุนงานด้านความปลอดภัยและอาชีวอนามัยของสถานประกอบการ และ ยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนากลไกการบริหารจัดการด้านความปลอดภัยและอาชีวอนามัย โดยมีเป้าประสงค์ 4.1) มีระบบบริหารจัดการด้านความปลอดภัย และอาชีวอนามัย ที่สอดคล้องกับมาตรฐาน 4.2) มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศด้านความปลอดภัยและอาชีวอนามัยที่มี

ความเชื่อมโยง และบูรณาการระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง 4.3) ผู้รับบริการสามารถเข้าถึงบริการระบบเทคโนโลยีสารสนเทศด้านความปลอดภัย และอาชีวอนามัยได้อย่างมีประสิทธิภาพ 4.4) มีบุคลากร องค์กรและแหล่งทุน เพื่อดำเนินงานด้านความปลอดภัย และอาชีวอนามัย 4.5) มีระบบติดตามและประเมินผลที่มีประสิทธิภาพ และกลยุทธ์การดำเนินงาน ได้แก่

5.1) สร้างกลไกการขับเคลื่อนระบบการบริหารจัดการด้านความปลอดภัย และอาชีวอนามัย  
 5.2) สนับสนุนให้บุคลากรและแรงงานทุกภาคส่วนมีบทบาทร่วมในการบริหารจัดการงานด้านความปลอดภัยและอาชีวอนามัยในระดับประเทศ อาเซียน และภูมิภาค 5.3) สร้าง พัฒนา บูรณาการ และเชื่อมโยงฐานข้อมูลระบบเทคโนโลยีสารสนเทศด้านความปลอดภัยและอาชีวอนามัย ทั้งด้านองค์ความรู้ การให้บริการและการประชาสัมพันธ์ 5.4) สร้างและพัฒนาศักยภาพบุคลากรให้มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเทคโนโลยีสารสนเทศ ด้านความปลอดภัยและอาชีวอนามัย 5.5) กำหนดมาตรการผลักดันบุคลากรทุกภาคส่วนในการใช้ฐานข้อมูลระบบเทคโนโลยี สารสนเทศด้านความปลอดภัยและอาชีวอนามัย 5.6) พัฒนาและยกระดับหน่วยงานที่รับผิดชอบด้านความปลอดภัยและอาชีวอนามัยให้มีศักยภาพสูงขึ้นและ 5.7) ติดตามและประเมินผลแผนงานโครงการยุทธศาสตร์ด้านความปลอดภัย และ อาชีวอนามัยอย่าง มีประสิทธิภาพ

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (2568 : ออนไลน์) ดำเนินการตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 ได้กำหนดแนวทางการบริหารจัดการเพื่อลดความเสี่ยงด้านภัยพิบัติเพื่อให้เกิดความเสียหายน้อยที่สุด และนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน ได้แก่

1) บูรณาการการลดความเสี่ยงจากภัยพิบัติเข้าสู่กระบวนการวางแผนทั้งระดับชาติ ระดับชุมชน ท้องถิ่น และสาขาการผลิตต่าง ๆ พัฒนาองค์ความรู้ สนับสนุนการประเมิน จัดทำแผนที่ความเสี่ยงจากภัยพิบัติในพื้นที่ และภาคการผลิตที่มีลำดับความสำคัญสูง 2) เสริมสร้างขีดความสามารถในการเตรียมความพร้อมและการรับมือภัยพิบัติ สนับสนุนการจัดทำแผนรับมือภัยพิบัติในระดับพื้นที่ ส่งเสริมแนวทางการจัดการภัยพิบัติโดยมีชุมชนเป็นศูนย์กลาง ส่งเสริมภาคเอกชนในการจัดทำแผนบริหารความต่อเนื่องของธุรกิจ สร้างจิตสำนึกความปลอดภัยสาธารณะ ส่งเสริมบทบาทของภาคเอกชน และชุมชนท้องถิ่นในการร่วมกันดำเนินการป้องกันและลดความเสี่ยงจากภัยพิบัติ 3) พัฒนาระบบการจัดการภัยพิบัติในภาวะฉุกเฉิน พัฒนาระบบการเตือนภัยให้มีความแม่นยำน่าเชื่อถือ และมีประสิทธิภาพ ส่งเสริมกลไกการเข้าถึงข้อมูลข่าวสารผ่านเทคโนโลยีสมัยใหม่ พัฒนาระบบฐานข้อมูลให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน และสามารถเชื่อมโยง แลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างหน่วยงานทั้งในและต่างประเทศได้ พัฒนากลไกบูรณาการความร่วมมือทุกภาคส่วนเพื่อเพิ่มศักยภาพการจัดการภัยพิบัติในภาวะฉุกเฉิน และ 4) พัฒนาระบบการฟื้นฟูบูรณะหลังการเกิดภัย ให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการของผู้ประสบภัยได้อย่างทั่วถึงและเป็นธรรม ยกกระดับมาตรฐาน

การตรวจสอบความปลอดภัยภายหลังการเกิดภัยพิบัติ และปรับปรุงมาตรฐานความปลอดภัยของสิ่งก่อสร้างและโครงสร้างพื้นฐาน รวมถึงพัฒนามาตรฐานความปลอดภัยของโครงสร้าง

ตามที่ กระทรวงศึกษาธิการ (2567 : ออนไลน์) ได้ประกาศนโยบายและจุดเน้นของกระทรวงศึกษาธิการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 กำหนดนโยบายสำคัญเพื่อยกระดับความปลอดภัยในสถานศึกษา โดยมุ่งเน้นให้สถานศึกษาเป็นพื้นที่แห่งการเรียนรู้ที่ปลอดภัยสำหรับนักเรียน ครู และบุคลากรทางการศึกษา ภายใต้กรอบแนวคิด "การจัดการศึกษาเพื่อความปลอดภัย" โดยมีแนวทางสำคัญ ประกอบด้วย 1) การสร้างความปลอดภัยในสถานศึกษา มุ่งเน้นการเสริมสร้างความเชื่อมั่นของสังคมในการจัดการศึกษา ด้วยการป้องกันภัยคุกคามในทุกรูปแบบ ผ่านการดำเนินแผนงานและมาตรการด้านความปลอดภัยที่เข้มข้น ครอบคลุมผู้เรียน ครู และบุคลากรในสถานศึกษาอย่างรอบด้าน 2) การปลูกฝังทัศนคติและพฤติกรรมในการใช้สื่อออนไลน์อย่างสร้างสรรค์ เน้นการเสริมสร้างองค์ความรู้ ทักษะ และจิตสำนึกในการใช้สื่อสังคมออนไลน์และเทคโนโลยีไซเบอร์อย่างปลอดภัยและสร้างสรรค์ เพื่อลดความเสี่ยงจากภัยคุกคามทางดิจิทัล 3) การส่งเสริมคุณลักษณะและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ด้านสิ่งแวดล้อมสนับสนุนการสร้างความรู้และจิตสำนึกในการอนุรักษ์ พันธุ์ทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อม ตลอดจนการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ เพื่อเสริมสร้างความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อมในระดับบุคคลและสังคม และ 4) การพัฒนาบทบาทและภารกิจด้านความปลอดภัยของหน่วยงานในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการเน้นการบูรณาการความร่วมมือระหว่างหน่วยงานในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการกับภาคส่วนต่าง ๆ ทั้งภาครัฐ เอกชน และชุมชน เพื่อขับเคลื่อนงานด้านความปลอดภัยอย่างเป็นระบบ ได้กำหนดขอบข่ายความปลอดภัยในสถานศึกษาออกเป็น 4 กลุ่มภัยหลัก ได้แก่ 1) ภัยที่เกิดจากการใช้ความรุนแรงของมนุษย์ (Violence) เช่น การกลั่นแกล้ง การล่วงละเมิด หรือการใช้ความรุนแรงในรูปแบบต่าง ๆ 2) ภัยที่เกิดจากอุบัติเหตุ (Accident) เช่น อุบัติเหตุทางจราจร อุบัติเหตุในห้องเรียนหรือสนามเด็กเล่น 3) ภัยที่เกิดจากการถูกละเมิดสิทธิ์ (Right) เช่น การเลือกปฏิบัติ การล่วงละเมิดสิทธิส่วนบุคคล หรือการกีดกันทางการศึกษา และ 4) ภัยที่เกิดจากผลกระทบทางสุขภาพทางกายและจิตใจ (Unhealthiness): รวมถึงปัญหาสุขภาพกาย สุขภาพจิต ความเครียด และปัญหาสุขภาพจิตที่เกิดจากภาวะแวดล้อมทางสังคม นโยบายเหล่านี้สะท้อนถึงความมุ่งมั่นของกระทรวงศึกษาธิการในการสร้าง "สถานศึกษาที่ปลอดภัยและเอื้อต่อการเรียนรู้" ซึ่งไม่เพียงเน้นการป้องกันภัยคุกคามทางกายภาพเท่านั้น แต่ยังรวมถึงการส่งเสริมทักษะชีวิต การใช้สื่อดิจิทัลอย่างรับผิดชอบ และการดูแลสุขภาพทางกายและจิตใจอย่างครอบคลุม

ตามประกาศที่ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2564ก : ออนไลน์) ได้กำหนดมาตรการในการรักษาความปลอดภัยในสถานศึกษา ซึ่งเป็นการวางขั้นตอนของวิธีการรักษาความปลอดภัยของนักเรียน ในสถานศึกษาเพื่อให้นักเรียนมีความตระหนักรู้และเป็นแนวทางในการ

ดูแลช่วยเหลือตนเองให้ปลอดภัยท่ามกลางสภาพแวดล้อมทางสังคมที่ไม่สร้างสรรค์ อุบัติเหตุ และ อุบัติภัย ที่จะก่อให้เกิดความเสียหาย แก่นักเรียน ซึ่งมีมาตรการป้องกันและแก้ไขในด้านต่าง ๆ 6 ด้าน ดังต่อไปนี้ 1) มาตรการป้องกันและแก้ไข อุบัติเหตุในสถานศึกษา 2) มาตรการป้องกันและแก้ไข อุบัติเหตุเกี่ยวกับภัยธรรมชาติ 3) มาตรการป้องกันและแก้ไขปัญหาทางสังคม 4) มาตรการรักษา ความปลอดภัยในด้านสุขภาพอนามัยของนักเรียน 5) มาตรการรักษาความปลอดภัยของสถานศึกษา ด้านสัตว์มีพิษ 6) มาตรการรักษาความปลอดภัย ของสถานศึกษาด้านผลกระทบจากการสูบบุหรี่และ เหตุการณ์ความไม่สงบ

กรมอนามัย (2565 : 51-72) มีการส่งเสริมให้สถานศึกษาเข้าร่วมประเมินโรงเรียนส่งเสริม สุขภาพระดับมาตรฐานสากล (GSHPs) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อยกระดับคุณภาพของสถานศึกษาให้ สอดคล้องกับมาตรฐานสากลในการดูแลสุขภาพของนักเรียน ครู และบุคลากรทางการศึกษา การ ดำเนินงานด้านกระบวนการ 10 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) นโยบายและทรัพยากร 2) การขับเคลื่อน โรงเรียนส่งเสริมสุขภาพในศตวรรษที่ 21 3) การมีส่วนร่วมระหว่างโรงเรียนชุมชน และภาคประชา สังคม 4) โรงเรียนคือองค์กรทางความสุข 5) สิ่งแวดล้อมปลอดภัย โรงเรียนปลอดโรค 6) อนามัย โรงเรียนสู่นักเรียนสุขภาพดี 7) กระบวนการเรียนรู้สู่เด็กไทยรอบรู้ด้านสุขภาพ 8) โภชนาการดี อาหารปลอดภัย เด็กไทยสุขภาพดี 9) กิจกรรมทางกายเพียงพอและนอนหลับดี และ 10) บุคคล ต้นแบบด้านสุขภาพในโรงเรียน การพัฒนาศักยภาพเด็กไทยในศตวรรษที่ 21 มุ่งเน้นการเสริมสร้าง ทักษะแห่งอนาคตผ่านแนวคิด 4H ได้แก่ Head (ความรู้), Heart (คุณธรรมจริยธรรม), Hand (ทักษะ การปฏิบัติ) และ Health (สุขภาพดี) เพื่อให้เด็กไทยเติบโตเป็นบุคคลที่ "เก่ง ดี มีทักษะ แข็งแรง" ด้วย กระบวนการพัฒนาทักษะด้านความรู้ หรือ Hard Skills ได้แก่ การอ่าน การเขียนและการคิดเลขเป็น และทักษะทางอารมณ์หรือ Soft Skills ได้แก่ ทักษะด้านการเรียนรู้และนวัตกรรม ซึ่งเป็นตัวกำหนด ความพร้อมของนักเรียนสู่โลกการทำงานที่มีความซับซ้อนมากขึ้นในปัจจุบัน ทักษะด้านสารสนเทศ สื่อ และเทคโนโลยี เนื่องจากปัจจุบันมีการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารผ่านทางสื่อและเทคโนโลยีมากมาย นักเรียนจึงจำเป็นต้องมีการฝึกทักษะความสามารถในการคิดอย่างมีวิจารณญาณ และทักษะด้านชีวิต และอาชีพ สำหรับการดำรงชีวิตและทำงานในยุคปัจจุบันให้มีความสุขและประสบความสำเร็จ

สรุปได้ว่า นโยบายการดำเนินงานสถานศึกษาปลอดภัยกำหนดขึ้น เพื่อเป็นแนวทางใน การสร้างสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยทั้งในด้านกายภาพและโลกดิจิทัลสำหรับนักเรียน ครู และบุคลากร ทางการศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับพระราชบัญญัติความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมใน การทำงาน พ.ศ. 2554 ที่มุ่งเน้นการควบคุม กำกับดูแล และบริหารจัดการด้านความปลอดภัยและ สุขภาพอนามัยให้แก่ทรัพยากรบุคคลสำคัญของชาติ เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตและความปลอดภัยใน การทำงาน กรอบแนวคิดสำคัญ ได้แก่ 1) การบริหารจัดการความเสี่ยง 2) ขอบข่ายความปลอดภัยใน สถานศึกษา 3) มาตรการรักษาความปลอดภัย และ 4) การพัฒนาทักษะแห่งศตวรรษที่ 21

จากการศึกษาพบว่านโยบายการดำเนินงานสถานศึกษาปลอดภัย หมายถึงแนวทางที่รัฐ และกระทรวงศึกษาธิการกำหนดขึ้นเพื่อสร้างสภาพแวดล้อมในสถานศึกษาที่ปลอดภัยจากอันตราย และภัยคุกคามต่าง ๆ โดยเน้นการบริหารจัดการด้านความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อมในการทำงานอย่างเป็นระบบ รวมถึงส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีและอุปกรณ์ต่าง ๆ อย่างปลอดภัย การป้องกันความรุนแรง และการดูแลสุขภาพกายและใจของนักเรียน ครู และบุคลากรในสถานศึกษา โดยอาศัยความร่วมมือจากภาครัฐ เอกชน และชุมชน เพื่อให้สถานศึกษาเป็นพื้นที่แห่งการเรียนรู้ที่ปลอดภัย มั่นคง และยั่งยืน

### 2.3.4 องค์ประกอบของการดำเนินการสถานศึกษาปลอดภัย

การดำเนินการความปลอดภัยสู่สถานศึกษา เป็นสิ่งที่สถานศึกษาจะต้องจัดให้กับนักเรียน เพื่อให้ผู้ปกครองเกิดความมั่นใจ นอกจากการศึกษาด้านวิชาการและกิจกรรมแล้ว สถานศึกษา จำเป็นต้องให้ความสำคัญรอบด้านแก่นักเรียนที่มาสถานศึกษา ซึ่งมีนักวิชาการและหน่วยงาน อธิบายองค์ประกอบที่สำคัญของการดำเนินการสถานศึกษาปลอดภัย ดังนี้

○ การดำเนินงานสถานศึกษาปลอดภัยเป็นแนวทางที่หน่วยงานทั้งในระดับชาติและระดับ สากลให้ความสำคัญอย่างยิ่ง โดยมีการกำหนดนโยบาย มาตรการ และแนวทางให้สถานศึกษา มีความ ปลอดภัยและเอื้อต่อการเรียนรู้และการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ กรมสวัสดิการและคุ้มครอง แรงงาน (2560 : ออนไลน์) ได้ดำเนินการตามแนวทางของพระราชบัญญัติความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน พ.ศ. 2554 ซึ่งกำหนดไว้เกี่ยวกับเจตนารมณ์เพื่อวาง มาตรการควบคุม กำกับ ดูแล และบริหารจัดการ ได้แก่ ด้านความปลอดภัย ด้านอาชีวอนามัยและ ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน สำหรับด้านความปลอดภัยสอดคล้องกับกระทรวงศึกษาธิการ (2567 : ออนไลน์) ได้ศึกษาและจัดทำคู่มือการดำเนินการสถานศึกษาปลอดภัย ตามขอบข่ายความ ปลอดภัยสถานศึกษา 4 กลุ่มภัย ดังนี้ 1) ภัยที่เกิดจากการใช้ความรุนแรงของมนุษย์ 2) ภัยที่เกิดจาก อุบัติเหตุ 3) ภัยที่เกิดจากการถูกละเมิดสิทธิ์ และ 4) ภัยที่เกิดจากผลกระทบทางสุขภาวะทางกายและ จิตใจในทำนองเดียวกัน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2564ข : 9) ได้ศึกษาถึงความ ปลอดภัยรอบด้านในโรงเรียน ซึ่งอยู่ภายใต้นโยบายและการปฏิบัติด้านการศึกษามีความสอดคล้องกับ การบริหารจัดการภัยพิบัติ ในระดับสากล ระดับประเทศ ภูมิภาค จังหวัด และระดับพื้นที่ รวมทั้งใน โรงเรียน ตามกรอบแนวคิดความปลอดภัยรอบด้านในโรงเรียน ประกอบด้วยสามเสาหลัก (Three Pillars) ได้แก่ 1) ด้านอาคารสถานที่ และสิ่งอำนวยความสะดวกในโรงเรียนที่ปลอดภัย 2) ด้านการบริหารจัดการภัยพิบัติในสถานศึกษา และ 3) ด้านการศึกษาด้านการลดความเสี่ยงและ การรับรู้ปรับตัวจากภัยพิบัติ ขณะเดียวกัน องค์การแรงงานระหว่างประเทศ (International Labour Organization, 2021 : online) ได้กำหนดแนวทางการดำเนินงานโดยให้ความสำคัญเป็น วัฒนธรรมหลักภายในองค์กร ทั้งนี้ได้ส่งเสริมให้ทุกภาคส่วนตระหนักถึงความสำคัญของความ

ปลอดภัยในการทำงาน พร้อมทั้งกำหนดมาตรการป้องกันอุบัติเหตุอย่างเป็นระบบ เพื่อสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่ปลอดภัยและเอื้อต่อประสิทธิภาพการทำงาน นอกจากนี้ ยังมุ่งเน้นการป้องกันอันตรายที่อาจเกิดขึ้น และส่งเสริมให้บุคลากรทุกระดับมีส่วนร่วมในการรักษาความปลอดภัย ตลอดจนร่วมกันสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ให้ความสำคัญกับสุขภาพและความปลอดภัยของบุคลากรเป็นอันดับแรก ส่วนด้านสุขภาพอนามัยในสถานศึกษานั้น ศูนย์วิจัยและสนับสนุนเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (2564 : ออนไลน์) ได้กล่าวถึงการส่งเสริมด้านสุขภาพจากยูเนสโก (UNESCO) และองค์การอนามัยโลก (WHO) โดยได้เปิดตัวชุดข้อมูลสำหรับ Global Standards for Health-promoting Schools หรือ มาตรฐานสากลสำหรับโรงเรียนส่งเสริมสุขภาพ เพื่อเป็นแนวทางให้โรงเรียนใช้เพื่อพัฒนาสุขภาพ และความเป็นอยู่ที่ดีของเด็กและวัยรุ่น เพื่อลดความเครียดความวิตกกังวล และปัญหาสุขภาพจิตอื่น ๆ ที่เพิ่มขึ้น นอกจากนี้ ยูเนสโก (UNESCO, 2020 : online) ยังมีการส่งเสริมการศึกษาที่มีคุณภาพในทุกมิติ โดยให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ที่ครอบคลุมทั้งด้านวิชาการ ทักษะชีวิต และการพัฒนาคุณภาพชีวิตของนักเรียนและบุคลากร รวมถึงการให้ความรู้เกี่ยวกับความปลอดภัยและสุขภาพอนามัยในสถานที่ทำงาน เพื่อเสริมสร้างทักษะและความพร้อมสำหรับการใช้ชีวิตและการทำงานอย่างปลอดภัย นอกจากนี้ มีการตระหนักถึงความสำคัญของการดูแลสุขภาพกายและจิตใจของนักเรียนและบุคลากรทางการศึกษา โดยเฉพาะในช่วงที่มีการแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ซึ่งส่งผลกระทบต่อทั้งสุขภาพร่างกายและสภาพจิตใจของทุกคน ดังนั้นการสนับสนุนด้านสุขภาพจิต และการพัฒนาระบบสนับสนุนด้านสุขภาพในโรงเรียนจึงเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยสร้างสภาพแวดล้อมทางการศึกษา ที่ปลอดภัย เอื้อต่อการเรียนรู้ และส่งเสริมคุณภาพชีวิตของทุกคนในสถานศึกษา และสุดท้ายด้านสภาพแวดล้อมการทำงานและการเรียนรู้ให้มีความปลอดภัยและเหมาะสม องค์การอนามัยโลก (WHO, 2019 : online) ได้มีการกำหนดแนวทางในการออกแบบและพัฒนาสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยภายในสถานศึกษา โดยครอบคลุมการปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐานให้มั่นคงและปลอดภัย การลดปัจจัยเสี่ยงที่อาจก่อให้เกิดอันตรายทางกายภาพ ตลอดจนการเตรียมความพร้อมรับมือกับเหตุฉุกเฉินที่อาจเกิดขึ้น ทั้งนี้ มาตรการดังกล่าวยังมุ่งเน้นการส่งเสริมสุขภาพในระดับสากล โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสถานที่ทำงานและสภาพแวดล้อมทางการศึกษา ผ่านการคุ้มครองสุขภาพของบุคลากร และการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการพัฒนาสุขภาพที่ดี โดยมีการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ และมีประสิทธิภาพ

จากการศึกษาวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานสถานศึกษาปลอดภัย พบว่า พระราชบัญญัติความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน พ.ศ. 2554 เป็นกฎหมายสำคัญที่มีเป้าหมายในการกำหนดมาตรการเพื่อควบคุม กำกับ ดูแล และบริหารจัดการด้านความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน โดยมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อคุ้มครองบุคลากรให้ทำงานในสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยและถูกสุขลักษณะ แนวทางดังกล่าว

สอดคล้องกับคู่มือการดำเนินโครงการสถานศึกษาปลอดภัยของกรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน กระทรวงแรงงาน ซึ่งได้กำหนดยุทธศาสตร์หลักในการดำเนินงานด้านความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน โดยได้รับอิทธิพลจากแนวคิดขององค์การแรงงานระหว่างประเทศ (ILO) การส่งเสริมสุขภาพจากองค์การยูเนสโก (UNESCO) และแนวทางขององค์การอนามัยโลก (WHO) ทั้งสามองค์กรได้กำหนดกรอบแนวคิดร่วมกันเพื่อระบุเป้าหมายและขอบเขตของการดำเนินงานด้านความปลอดภัยในสถานศึกษาและองค์กรยุคปัจจุบัน ประกอบด้วย การป้องกันอุบัติเหตุและโรคจากการทำงาน การส่งเสริมสุขภาพและความเป็นอยู่ที่ดีของบุคลากร และการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อความปลอดภัยและคุณภาพชีวิตของทุกคนในองค์กร ซึ่งให้ความสำคัญกับองค์ประกอบสำคัญ ได้แก่

1. ด้านการเสริมสร้างวัฒนธรรมความปลอดภัย
2. ด้านการส่งเสริมสุขภาพอนามัย
3. ด้านการปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงาน

ผู้วิจัยได้สรุปตัวแปรย่อยออกมาได้เป็น 3 ด้าน มาเป็นแนวคิดในการศึกษาครั้งนี้ โดยมีรายละเอียดดังนี้

#### **การเสริมสร้างวัฒนธรรมความปลอดภัย**

การสร้างวัฒนธรรมความปลอดภัยเป็นกลยุทธ์สำคัญในการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมเสี่ยงและลดอุบัติเหตุต่าง ๆ รวมถึงเป็นวิถีชีวิตที่ให้คุณค่ากับความปลอดภัย และแสดงออกผ่านการรับรู้ทัศนคติ ความเชื่อ ค่านิยม และพฤติกรรมของผู้คนในสังคมของคูเปอร์ (Cooper, 2000 : 111-136) และนักวิชาการหลายท่านให้ความหมายที่แตกต่างกัน ไว้ดังนี้

ชฎานิน กฤติยะโชติ และคณะ (2567 : 122) ได้กล่าวถึงวัฒนธรรมความปลอดภัยว่า คือ ค่านิยม ความเชื่อ ทัศนคติ และพฤติกรรมของคนในสังคมที่ยึดถือความปลอดภัยเป็นอันดับแรก แสดงออกผ่านการปฏิบัติตนอย่างสม่ำเสมอ รวมถึงการส่งเสริมให้ผู้อื่นตระหนักและปฏิบัติตาม ตวงพร เอ็งวงษ์ตระกูล (2567 : 26-28) เสริมว่า วัฒนธรรมความปลอดภัยมี 3 ระดับ ได้แก่ ระดับรูปธรรม ระดับหลักการสนับสนุน และระดับสามัญสำนึก ซึ่งสะท้อนถึงพฤติกรรมและค่านิยมที่ฝังลึกในองค์กร ขณะที่ อภิวัฒน์ สุนทรมิตรภาพ (2567 : ออนไลน์) ได้เน้นย้ำถึงการฝึกอบรมและการสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับความปลอดภัยในทุกระดับของบุคลากรโดยใช้เครื่องมือและทรัพยากรที่เหมาะสม เพื่อเสริมสร้างวัฒนธรรมความปลอดภัยอย่างมั่นคงและยั่งยืน ในระดับหน่วยงานราชการ กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน (2566 : ออนไลน์) ได้ระบุว่า วัฒนธรรมความปลอดภัย หมายถึง พฤติกรรมและทัศนคติของผู้ปฏิบัติงานที่สะท้อนความร่วมมือของทุกฝ่าย โดยมีระบบบริหารจัดการที่เหมาะสมและชัดเจน ส่วนปริญญา สุदारมณั และวสุธิดา นุริตมนต์ (2561 : 115) เสนอว่า การตระหนักรู้และการสร้างจิตสำนึกด้านความปลอดภัยมีบทบาทสำคัญต่อการดำรงชีวิตและการทำงาน

อย่างปลอดภัย ขณะที่เรวัตร์ แก้วทองมูล (2560 : 56–58) ได้เสนอแนวทางที่เป็นรูปธรรมในสถานศึกษา เช่น การอบรม การสำรวจ และการปฏิบัติตามมาตรการความปลอดภัยต่าง ๆ เมื่อวิเคราะห์ในภาพรวม องค์ประกอบสำคัญของการเสริมสร้างวัฒนธรรมความปลอดภัยในบริบทไทยนั้น ได้แก่ การดำเนินการเชิงระบบโดยผู้บริหารสถานศึกษา การปลูกฝังค่านิยมร่วมด้านความปลอดภัย การเป็นแบบอย่างของผู้นำและการมีส่วนร่วมของสมาชิกในองค์กรอย่างต่อเนื่อง ครอบคลุมทั้งด้านพฤติกรรม การสื่อสารและการจัดการความเสี่ยง รวมถึงการส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีอย่างปลอดภัย และตระหนักรู้ภัยคุกคามในยุคดิจิทัล

สำหรับแนวคิดในต่างประเทศ มีการเน้นถึงบทบาทของผู้นำและการมีส่วนร่วมเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างวัฒนธรรมความปลอดภัย เช่น คินีซ และคณะ (Kines et al., 2022 : 105–113) ชี้ให้เห็นว่าการมีผู้นำที่เชี่ยวชาญและได้รับการสนับสนุนจากองค์กรสามารถผลักดันให้วัฒนธรรมความปลอดภัยเกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ การ์เซีย และพาเทล (Garcia & Patel, 2022 : 85–102) เน้นถึงบทบาทของทุกภาคส่วนในโรงเรียน ไม่ว่าจะเป็นครู นักเรียน หรือผู้ปกครอง ในการมีส่วนร่วมตัดสินใจและประเมินความปลอดภัยร่วมกัน เพื่อสร้างความตระหนักรู้และความรับผิดชอบร่วมกัน นอกจากนี้ โซฮาร์ และลูเรีย (Zohar & Luria, 2021 : 350–364) ได้เสนอแนวคิด “Safety Climate” หรือสภาพภูมิอากาศด้านความปลอดภัย ซึ่งเป็นความร่วมมือร่วมใจของสมาชิกในองค์กร โดยอาศัยการวิเคราะห์ทางจิตวิทยาสังคมเพื่อสร้างความตระหนักและการปฏิบัติร่วมกันอย่างต่อเนื่อง ขณะที่ ฮอฟมันน์ และ สเต็ตเซอร์ (Hofmann & Stetzer, 2020 : 195–211) เน้นการวัดและประเมินผลด้านความปลอดภัยอย่างเป็นระบบ พร้อมการมีส่วนร่วมจากทุกระดับขององค์กร ในมุมมองของสถานศึกษา สมิท และบราวน์ (Smith & Brown, 2021 : 120–135) เสนอว่าการเสริมสร้างวัฒนธรรมความปลอดภัยต้องอาศัยความมุ่งมั่นของผู้นำ การฝึกอบรมที่ต่อเนื่อง และการสื่อสารที่โปร่งใสควบคู่กับนโยบายที่ชัดเจนและการประเมินความเสี่ยงสม่ำเสมอ

สรุปได้ว่า การเสริมสร้างวัฒนธรรมความปลอดภัย หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีกระบวนการเชิงระบบในการพัฒนาและปลูกฝังค่านิยม ความเชื่อ ทศนคติ และแบบแผนพฤติกรรมร่วมของสมาชิกในสถานศึกษาให้ยึดถือความปลอดภัยเป็นค่านิยมหลักและความรับผิดชอบร่วมกัน รวมถึงการเสริมสร้างทักษะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างปลอดภัยและตระหนักรู้เกี่ยวกับภัยคุกคามต่าง ๆ โดยแสดงออกผ่านองค์ประกอบสำคัญ 3 ด้าน ได้แก่ การปฏิบัติงานที่ยึดหลักความปลอดภัยอย่างเคร่งครัดและสม่ำเสมอ การมีภาวะผู้นำด้านความปลอดภัยผ่านการเป็นแบบอย่างและการส่งเสริมให้ผู้อื่นปฏิบัติตาม และการมีส่วนร่วมเชิงรุกในการพัฒนาและจรรีกรักษาสภาพแวดล้อมการทำงานที่ปลอดภัย

### การส่งเสริมสุขภาพอนามัย

การสร้างเสริมสุขภาพเป็นกระบวนการที่ช่วยเพิ่มศักยภาพในการควบคุมและปรับปรุงสุขภาพของบุคคล โดยไม่เพียงแต่เน้นสุขภาพทางกายเท่านั้น ยังรวมถึงจิตใจและสังคม ซึ่งเป็นแนวทางในการดำเนินชีวิตที่ดีเพื่อสุขภาพที่สมบูรณ์ ทั้งนี้ การปรับตัวและการเปลี่ยนแปลงสิ่งแวดล้อมมีบทบาทสำคัญในการบรรลุสุขภาพที่ดี และนักวิชาการหลายท่านให้ความหมายที่แตกต่างกัน ไว้ดังนี้

กระทรวงสาธารณสุข (2564 : 25-26) ได้นิยามการส่งเสริมสุขภาพอนามัยว่า เป็นกระบวนการปฏิบัติเพื่อให้เกิดสุขภาพกายแข็งแรง เจริญเติบโตปราศจากโรคภัยไข้เจ็บ และสามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างปกติสุข ขณะที่สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ หรือ สสส. (2565 : ออนไลน์) ขยายความว่า เป็นกระบวนการสร้างเสริม สนับสนุน และพัฒนาด้านสุขภาพ โดยเน้นการปฏิบัติของบุคคล การพัฒนาสภาพแวดล้อม และการจัดการปัจจัยเสี่ยง เพื่อให้บรรลุสุขภาพที่ดีทั้งด้านร่างกาย จิตใจ สังคม และปัญญา ในเชิงปฏิบัติหลายหน่วยงานให้ความสำคัญกับกิจกรรมที่ส่งเสริมสุขภาพอย่างเป็นระบบ อาทิ เร็วรัด แก้วทองมูล (2560 : 57) และเตชินท์พัฒน์ โชติวัชรธนานนท์และคณะ (2567 : 280) ซึ่งได้เสนอรูปแบบกิจกรรมที่สอดคล้องกัน เช่น Big Cleaning Day, การดำเนินกิจกรรม 5ส. การพัฒนาห้องพยาบาล การอบรมมาตรการป้องกันโรคระบาด ตลอดจนการจัดเก็บข้อมูลอุบัติเหตุในสถานศึกษา โดยเน้นการดำเนินการผ่านแพลตฟอร์มที่รวดเร็วและมีประสิทธิภาพ ขณะเดียวกัน อรวรรณ มุงวงษา (2567 : ออนไลน์) ได้สรุปแนวคิดของการส่งเสริมสุขภาพอนามัยว่าเป็นกระบวนการที่ช่วยเพิ่มขีดความสามารถของบุคคลในการดูแลและพัฒนาสุขภาพตนเองให้ดีขึ้น โดยให้ความสำคัญกับสามองค์ประกอบหลัก ได้แก่ การให้ความรู้ (Health Education) การป้องกัน (Health Prevention) และการสร้างภูมิคุ้มกันด้านสุขภาพ (Health Protection)

สำหรับมุมมองจากต่างประเทศ เพนเดอร์ (Pender, 2011 : 45) ให้นิยามว่า การส่งเสริมสุขภาพเป็นการจูงใจหรือการกระทำใด ๆ ที่มีผลต่อการยกระดับคุณภาพชีวิตของบุคคล โดยเฉพาะในด้านสุขภาพ ขณะที่จอห์นสัน และลี (Johnson & Lee, 2020 : 45-60) ได้เน้นย้ำบทบาทของการให้ความรู้เกี่ยวกับสุขอนามัยในโรงเรียน การส่งเสริมการล้างมืออย่างถูกวิธี การดูแลสิ่งอำนวยความสะดวก ตลอดจนการดำเนินกิจกรรมเพื่อสุขภาพอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสามารถลดการแพร่กระจายของโรคและส่งผลดีต่อสุขภาพของนักเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ ในทำนองเดียวกัน มิลเลอร์ และหวัง (Miller & Wang, 2021 : 245-260) ได้เสนอแนวทางการส่งเสริมสุขภาพในโรงเรียนว่าเป็นการดำเนินการที่ครอบคลุมทั้งในด้านการปรับปรุงมาตรการทำความสะอาด การใช้วัสดุที่ส่งเสริมสุขอนามัยและการให้ความรู้ในการป้องกันโรค ซึ่งล้วนมีผลโดยตรงต่อการลดการลาเรียนและส่งเสริมผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน จากแนวคิดของทั้งในและต่างประเทศจะเห็นได้ว่า การส่งเสริมสุขภาพ

อนามัยในสถานศึกษาไม่ใช่เพียงการดูแลร่างกายเท่านั้น แต่ยังรวมถึงการสร้างความรู้ ความเข้าใจ การมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน ตลอดจนการจัดการสิ่งแวดล้อมและนโยบายที่เอื้อต่อสุขภาวะ ซึ่งหากสถานศึกษาสามารถดำเนินการตามแนวทางเหล่านี้ได้อย่างมีระบบและต่อเนื่อง ย่อมส่งผลดีต่อคุณภาพชีวิตและการเรียนรู้ของผู้เรียนในระยะยาว

สรุปได้ว่า การส่งเสริมสุขภาพอนามัย หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีกระบวนการดำเนินงานเพื่อพัฒนาสุขภาพกาย ใจ สังคม และสติปัญญา ผ่านกิจกรรมต่าง ๆ อย่างเป็นระบบผ่านแพลตฟอร์มที่รวดเร็วและสะดวก ได้แก่ การให้ความรู้ด้านสุขภาพ การป้องกันโรค การจัดกิจกรรมส่งเสริมสุขภาพในสถานศึกษา การสร้างภูมิคุ้มกัน การสร้างแรงจูงใจเพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมสุขภาพ รวมไปถึงการบริหารจัดการสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการมีสุขภาวะที่ดีของผู้เรียนและบุคลากรในสถานศึกษา

#### การปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงาน

การปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงานเป็นการขับเคลื่อนสถานศึกษาปลอดภัย ซึ่งจำเป็นต้องได้รับความใส่ใจและดำเนินการอย่างจริงจังในระดับปฏิบัติการ ทั้งนี้เพื่อเสริมสร้างความปลอดภัยและยกระดับคุณภาพชีวิตของบุคลากรทางการศึกษา ไม่ว่าจะเป็นครู เจ้าหน้าที่หรือผู้ปฏิบัติงานในโรงเรียน โดยเฉพาะอย่างยิ่งโรงเรียนขนาดเล็ก ซึ่งมักพบข้อจำกัดในการจัดการสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานอย่างปลอดภัย และนักวิชาการให้ความหมายหลายท่าน ไว้ดังนี้

ประภัสสรวี สุขใส (2567 : 112) ได้อธิบายว่าสภาพแวดล้อมในการทำงานหมายถึงสิ่งที่อยู่รอบตัวขณะทำงาน ไม่ว่าจะเป็นบุคคล เช่น หัวหน้างาน เพื่อนร่วมงาน หรือสิ่งไม่มีชีวิต เช่น อุปกรณ์เครื่องจักร อากาศ แสง และกลิ่น ซึ่งสิ่งเหล่านี้สามารถมีอิทธิพลต่อความรู้สึกและประสิทธิภาพในการทำงานได้อย่างมาก ขณะที่เกียรติศักดิ์ ศุภรัตน์ และกล้าหาญ ณ น่าน (2566: 22) เน้นว่าสภาพแวดล้อมดังกล่าวสามารถเป็นทั้งสิ่งที่ส่งเสริมและเป็นอุปสรรคต่อการทำงาน โดยส่งผลโดยตรงต่อพฤติกรรมและความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงาน ส่วน ธวัชชัย รัชสมบัติ และกัญญาณัฐ รัตนประภาธรรม (2565 : 32-33) ได้ขยายความหมายเพิ่มเติมว่า สภาพแวดล้อมที่ดีควรเอื้อต่อการเรียนรู้และการทำงาน ได้แก่ แสงสว่างที่เหมาะสม อากาศถ่ายเทสะดวก เครื่องมืออุปกรณ์พร้อมใช้งาน ไม่มีเสียงรบกวนหรือกลิ่นไม่พึงประสงค์ และต้องมีความสะอาดเป็นระบบ ซึ่งหากสภาพแวดล้อมไม่ดี จะส่งผลลบอย่างรุนแรงต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร จริยา รัมมนต์ (2568 : 169) จึงเสนอว่าการปรับปรุงสภาพแวดล้อมควรครอบคลุมความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงานและความต้องการเฉพาะบุคคล โดยควรนำเทคโนโลยีมาช่วยสร้างความยืดหยุ่นในการทำงานในด้านการปฏิบัติ เรวัตร์ แก้วทองมูล (2560 : 59) ได้ยกตัวอย่างการปรับปรุงสภาพแวดล้อมภายในโรงเรียน เช่น การดูแลความสะอาดห้องน้ำ การพัฒนาโรงอาหาร และการจัดสวัสดิการพื้นฐานที่เหมาะสม สรุปได้ว่าการพัฒนาสภาพแวดล้อมใน

การทำงานในสถานศึกษาควรครอบคลุม 3 ด้าน ได้แก่ ด้านกายภาพ ด้านสังคม และด้านจิตวิทยา โดยมีเป้าหมายเพื่อสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงานและการเรียนรู้

ในด้านแนวคิดจากต่างประเทศ โอคอนเนอร์ และชมิทท์ (O'Connor & Schmidt, 2023 : 50–68) ได้เน้นถึงการออกแบบสภาพแวดล้อมในโรงเรียน เช่น ระบบระบายอากาศ แสงสว่าง และความปลอดภัย ซึ่งส่งผลโดยตรงต่อความเครียดของครูและประสิทธิภาพการเรียนรู้ของนักเรียน ขณะที่วิลเลียมส์ และเดวิส (Williams & Davis, 2022: 210–227) ให้ความสำคัญกับโครงสร้างพื้นฐาน นโยบายความปลอดภัย และสุขภาพจิตภายในสถานศึกษา เพื่อยกระดับความพึงพอใจและผลสัมฤทธิ์ในการทำงานของบุคลากร ส่วน โยชิคาว่า และคณะ (Yoshikawa et al., 2019 : 277–285) เสนอว่า การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างหรือเงื่อนไขในการทำงานสามารถส่งเสริมความปลอดภัย สุขภาพ และความพึงพอใจในการทำงานได้ โดยมีเป้าหมายเพื่อให้บุคลากรมีประสิทธิภาพและคุณภาพชีวิตที่ดี ซึ่งสอดคล้องกับโมเดลของเลิฟจอย และคณะ (Lovejoy et al., 2021 : 1787–1795) ที่เสนอการเพิ่มอำนาจการควบคุมตารางเวลา ลดภาระงาน และสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในที่ทำงาน เพื่อลดความเครียดและเพิ่มความสุขในการทำงาน ในทำนองเดียวกัน แฮน และคณะ (Han et al., 2020 : 4527) ได้นำแนวคิดการออกแบบที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมในโรงแรมหรูมาประยุกต์ใช้ในโรงเรียน โดยเน้นการสร้างพื้นที่ที่ผ่อนคลาย เช่น พื้นที่สีเขียวและห้องพักรู้ที่เหมาะสม เพื่อสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงานของครูและส่งเสริมการมีส่วนร่วมในกิจกรรมของโรงเรียน จากการสังเคราะห์แนวคิดข้างต้นจะเห็นได้ว่าสภาพแวดล้อมในการทำงานมีความหลากหลายทั้งในด้านแนวคิดและการปฏิบัติ โดยมีจุดร่วมสำคัญคือ การสร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมความพึงพอใจ สุขภาวะ และประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากรทางการศึกษา ซึ่งสามารถประยุกต์ใช้ได้ทั้งในบริบทไทยและต่างประเทศอย่างสอดคล้องกัน

สรุปได้ว่า การปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงาน หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีการพัฒนาและยกระดับสภาพแวดล้อมในสถานศึกษาครอบคลุม 3 ด้าน ประกอบด้วย ด้านกายภาพ ด้านสังคม และด้านจิตวิทยา โดยมีมุ่งสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงานของบุคลากรทางการศึกษา และการเรียนรู้ของนักเรียน ด้านกายภาพเน้นการจัดการพื้นที่และวัสดุอุปกรณ์ที่ทันสมัย ด้านสังคมมุ่งพัฒนาความสัมพันธ์และการทำงานเป็นทีม และด้านจิตวิทยามีเป้าหมายในการส่งเสริมสุขภาวะจิตใจ และเสริมสร้างขวัญกำลังใจ รวมถึงการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีช่วยเพิ่มความยืดหยุ่นในการทำงานและการเรียนการสอน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานและการเรียนรู้ของนักเรียนในสถานศึกษาอย่างยั่งยืน

## 2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### 2.4.1 งานวิจัยต่างประเทศ

หนิง และแดนโซ (Ning, Y., & Danso, S. D. D., 2025 : 1) ได้ศึกษาการประเมินความพร้อมด้านวิธีการสอนสำหรับนวัตกรรมดิจิทัล: การศึกษาโดยใช้วิธีวิจัยแบบผสมผสาน การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินความพร้อมของครูผู้สอนในการบูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ากับกระบวนการจัดการเรียนการสอน โดยมุ่งเน้นการตรวจสอบสมรรถนะเชิงเทคโนโลยี ทักษะคิด และระบบสนับสนุนภายในองค์กรการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในห้องเรียน ซึ่งสอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาในยุคดิจิทัลที่ต้องการให้ครูปรับตัวทั้งในด้านแนวคิด วิธีการสอน และการพัฒนาทักษะใหม่ ๆ เพื่อให้สอดคล้องกับนวัตกรรมการเรียนรู้ วิธีการดำเนินงานวิจัยนี้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed-Methods Research) โดยประกอบด้วยการเก็บข้อมูลเชิงปริมาณผ่านแบบสอบถาม และการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพผ่านการสัมภาษณ์เชิงลึก กลุ่มเป้าหมายในการศึกษา ได้แก่ ครูผู้สอนจากหลากหลายระดับชั้นและวิชา โดยผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลในประเด็นสำคัญ ได้แก่ การรับรู้ถึงประโยชน์ของเทคโนโลยีดิจิทัล ทักษะคิดต่อการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา การเข้าถึงและความพร้อมของเครื่องมือดิจิทัล ตลอดจนระบบสนับสนุนจากสถานศึกษาในการส่งเสริมการใช้เทคโนโลยี ผลการศึกษาพบว่า แม้ครูผู้สอนส่วนใหญ่จะตระหนักถึงคุณค่าของการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการจัดการเรียนการสอน โดยเห็นว่าช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการเรียนรู้และส่งเสริมการมีส่วนร่วมของผู้เรียน แต่ยังมีข้อจำกัดหลายประการที่ส่งผลกระทบต่อการใช้งานไปใช้จริง ได้แก่ ขาดการพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง – ครูหลายคนไม่มีโอกาสเข้าร่วมการอบรมหรือเวิร์กช็อปที่เน้นการพัฒนาแนวปฏิบัติด้านดิจิทัลอย่างลึกซึ้ง ทักษะคิดเชิงลบต่อการเปลี่ยนแปลง – มีครูบางส่วนแสดงความลังเลหรือไม่เปิดรับต่อการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี โดยเฉพาะในกลุ่มที่มีอายุงานมาก หรือไม่คุ้นชินกับเครื่องมือดิจิทัล ระบบสนับสนุนภายในสถานศึกษายังไม่ทั่วถึง – แม้ว่าบางโรงเรียนจะมีการจัดหาอุปกรณ์หรือแพลตฟอร์มดิจิทัล แต่ยังคงขาดการสนับสนุนในเชิงนโยบายที่เป็นรูปธรรม เช่น คู่มือแนวปฏิบัติการส่งเสริมชุมชนแห่งการเรียนรู้ของครู หรือการประเมินผลเชิงดิจิทัล จากข้อค้นพบดังกล่าว งานวิจัยเสนอว่าการพัฒนาศักยภาพของครูด้านเทคโนโลยีดิจิทัลไม่ควรจำกัดอยู่เพียงการจัดอบรมเชิงเทคนิคเท่านั้น แต่ควรมุ่งเน้นการออกแบบกิจกรรมที่ส่งเสริมแนวคิดทางวิชาชีพ การใช้เทคโนโลยีอย่างมีจริยธรรม และการสร้างแรงจูงใจภายใน โดยเสนอให้มีการจัดฝึกอบรมที่สอดคล้องกับบริบทของครูแต่ละกลุ่ม การกำหนดนโยบายสนับสนุนจากผู้บริหารสถานศึกษาอย่างจริงจัง การมีระบบติดตามผลและประเมินการพัฒนาสมรรถนะทางดิจิทัลของครูอย่างต่อเนื่อง งานวิจัยนี้สะท้อนให้เห็นว่าการเปลี่ยนผ่านสู่การเรียนการสอนยุคดิจิทัลจำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือระหว่างครู สถานศึกษา และผู้กำหนดนโยบาย โดยการเตรียมความพร้อมของครูควรครอบคลุมทั้งทักษะทางเทคนิคและ

ทัศนคติที่ส่งเสริมการปรับตัว เพื่อให้การใช้นวัตกรรมดิจิทัลในการเรียนการสอนเกิดผลอย่างแท้จริงในระดับห้องเรียน

อันวาร และ ซาไรฮ์ (Anwar, S., & Saraih, U. N. (2024 : 47) ศึกษาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมในบริบทการศึกษา การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อสำรวจและวิเคราะห์บทบาทของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมในบริบทของสถานศึกษายุคดิจิทัล โดยมุ่งเน้นถึงความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำที่เน้นนวัตกรรมกับองค์ประกอบที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษา ได้แก่ การแบ่งปันองค์ความรู้ ความฉลาดทางอารมณ์ และการใช้เทคโนโลยีอย่างปลอดภัยและมีความรับผิดชอบ งานวิจัยนี้ต้องการชี้ให้เห็นว่า ผู้นำที่มีแนวคิดและการบริหารเชิงนวัตกรรมจะสามารถส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้ร่วมกัน การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ และการจัดการความเครียดของบุคลากรในสภาพแวดล้อมดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ วิธีการดำเนินงานใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นครูและบุคลากรทางการศึกษาจากสถานศึกษาหลายแห่งผ่านแบบสอบถามที่ได้รับการตรวจสอบความตรงและความเชื่อมั่นอย่างเป็นระบบ เครื่องมือการวิจัยครอบคลุมประเด็นที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม การแบ่งปันองค์ความรู้ (Knowledge Sharing) ความฉลาดทางอารมณ์ (Emotional Intelligence) และพฤติกรรมการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างปลอดภัย จากนั้นจึงนำข้อมูลมาวิเคราะห์ทางสถิติ โดยใช้การวิเคราะห์ความสัมพันธ์แบบสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson's Correlation Coefficient) และการวิเคราะห์ความแปรปรวน เพื่อหาความสัมพันธ์เชิงสถิติระหว่างตัวแปรต่าง ๆ ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมมีความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับการแบ่งปันองค์ความรู้และความฉลาดทางอารมณ์ของบุคลากรในสถานศึกษา โดยเฉพาะในประเด็นการสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ร่วมกัน การสื่อสารที่เปิดกว้าง และการสนับสนุนให้บุคลากรกล้าคิด กล้าทดลอง และกล้าเปลี่ยนแปลง นอกจากนี้ ความฉลาดทางอารมณ์ซึ่งเป็นผลจากการได้รับการส่งเสริมโดยภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ยังมีบทบาทสำคัญในการเพิ่มความสามารถของบุคลากรในการจัดการกับความเครียด ความกดดัน และการเปลี่ยนแปลงในสภาพแวดล้อมดิจิทัลอย่างมีประสิทธิภาพในด้านการใช้เทคโนโลยี บุคลากรที่อยู่ภายใต้การนำของผู้นำเชิงนวัตกรรมมีแนวโน้มที่จะใช้เทคโนโลยีอย่างรับผิดชอบ มีจิตสำนึกด้านความปลอดภัยทางดิจิทัล และสามารถประเมินความเสี่ยงจากข้อมูลข่าวสารได้อย่างรอบคอบ โดยเฉพาะในด้านการสื่อสารออนไลน์ การใช้แพลตฟอร์มการเรียนรู้ และการบริหารจัดการข้อมูลส่วนบุคคลในโลกดิจิทัล งานวิจัยนี้ชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมในบริบทสถานศึกษายุคดิจิทัล โดยเน้นว่าผู้นำที่สามารถส่งเสริมการแบ่งปันความรู้ พัฒนาอารมณ์ทางปัญญา และสร้างวัฒนธรรมการใช้เทคโนโลยีอย่างปลอดภัย จะช่วยยกระดับคุณภาพการทำงานและการเรียนรู้ของบุคลากรอย่างยั่งยืน ทั้งนี้ สถานศึกษาควรให้

ความสำคัญกับการพัฒนาแนวคิดและทักษะของผู้บริหารให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัล เพื่อเสริมสร้างองค์กรแห่งนวัตกรรมที่มั่นคงและมีความยืดหยุ่นต่ออนาคต

อัลอัจมี AlAjmi (2022 : 112) ได้ศึกษาผลกระทบของภาวะผู้นำด้านดิจิทัลต่อการบูรณาการเทคโนโลยีของครูในช่วงการแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ในประเทศคูเวต การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อสำรวจผลกระทบของภาวะผู้นำด้านดิจิทัล (Digital Leadership) ของผู้อำนวยการสถานศึกษาที่มีต่อการบูรณาการเทคโนโลยีของครูในช่วงการระบาดของโควิด-19 ในประเทศคูเวต โดยเน้นศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการเป็นผู้นำด้านเทคโนโลยีของผู้บริหารโรงเรียนกับพฤติกรรมการใช้เทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอนของครูระดับประถมศึกษา การศึกษานี้จึงมุ่งเน้นการให้ข้อมูลเชิงประจักษ์เกี่ยวกับบทบาทของผู้อำนวยการที่สามารถขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีในสถานศึกษาได้จริงในสภาวะวิกฤต วิธีการดำเนินงานวิจัยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยใช้เครื่องมือแบบสอบถามจำนวน 2 ฉบับ ได้แก่ Principal Technology Leadership Assessment สำหรับประเมินภาวะผู้นำด้านเทคโนโลยีของผู้อำนวยการสถานศึกษา Teacher Technology Integration Survey สำหรับประเมินการบูรณาการเทคโนโลยีของครู กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วยผู้อำนวยการโรงเรียนประถมศึกษาในระบบการศึกษาของรัฐในประเทศคูเวต จำนวน 113 คน ครูในโรงเรียนเดียวกัน จำนวน 404 คน การเก็บข้อมูลดำเนินการผ่านการสำรวจออนไลน์ โดยเน้นวัดระดับการใช้เทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอนของครู พร้อมทั้งวิเคราะห์ว่าการมีภาวะผู้นำทางดิจิทัลของผู้บริหารมีความสัมพันธ์ต่อพฤติกรรมดังกล่าวของครูหรือไม่ การวิเคราะห์ข้อมูลใช้สถิติเชิงพรรณนาและสถิติเชิงอนุมานในการสรุปผล ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำด้านดิจิทัลของผู้อำนวยการโรงเรียนมีอิทธิพลในทางบวกต่อการบูรณาการเทคโนโลยีของครูอย่างมีนัยสำคัญ โดยเฉพาะในช่วงที่เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างฉับพลันของรูปแบบการจัดการเรียนการสอนจากรูปแบบปกติไปสู่การเรียนการสอนแบบออนไลน์ ผู้อำนวยการที่มีทักษะด้านดิจิทัลและความเข้าใจในการใช้เทคโนโลยีสามารถสนับสนุน ส่งเสริมและชี้แนะให้ครูนำเครื่องมือดิจิทัลมาใช้ในการเรียนการสอนได้อย่างมั่นใจและมีประสิทธิภาพ การมีวิสัยทัศน์เชิงเทคโนโลยี การจัดการฝึกอบรม การสนับสนุนทรัพยากร ตลอดจนการสื่อสารที่เปิดกว้าง และเน้นการทำงานร่วมกัน ทำให้ครูรู้สึกมั่นใจและกล้านำเทคโนโลยีมาใช้มากขึ้น อีกทั้งยังช่วยลดความวิตกกังวลของครูในช่วงการเปลี่ยนผ่านสู่การเรียนรู้แบบดิจิทัล

เฟอร์นันเดซ และชอว์ (Fernandez, A., & Shaw, G. P., 2020 : 39-45) ได้ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำทางวิชาการในช่วงวิกฤต: ไวรัสโคโรนาและโรคโควิด-19 มีวัตถุประสงค์หลักเพื่อเสนอแนวทางปฏิบัติที่เป็นเลิศของผู้นำทางการศึกษาในการรับมือกับสถานการณ์วิกฤตที่ไม่อาจคาดการณ์ได้ โดยเฉพาะในช่วงการแพร่ระบาดของไวรัสโคโรนา (COVID-19) ที่ได้กลายเป็นวิกฤติด้านสาธารณสุขระดับโลกซึ่งส่งผลกระทบต่อระบบการศึกษาในสหรัฐอเมริกา ทั้งในด้าน

การเรียนการสอน กิจกรรมเสริม และการบริหารจัดการทั่วไป วัตถุประสงค์สำคัญของบทความนี้คือการนำเสนอรูปแบบภาวะผู้นำและแนวทางที่มีประสิทธิภาพในการบริหารจัดการสถานการณ์ฉุกเฉิน และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้กับวิกฤติในอนาคต วิธีการดำเนินงาน บทความวิเคราะห์จากการสังเกตและเก็บรวบรวมตัวอย่างแนวปฏิบัติจากสถาบันการศึกษาหลายแห่งในสหรัฐอเมริกาที่สามารถปรับเปลี่ยนรูปแบบการจัดการเรียนการสอนได้อย่างรวดเร็ว โดยเฉพาะสถาบันที่ใช้รูปแบบ “ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม” (Shared Leadership Model) ซึ่งส่งเสริมความคล่องตัว นวัตกรรม และการทำงานร่วมกันภายในองค์กร สถาบันเหล่านี้สามารถปรับเปลี่ยนจากการเรียนการสอนแบบเดิมไปสู่รูปแบบการเรียนออนไลน์ได้อย่างมีประสิทธิภาพภายใต้ความกดดันของสถานการณ์ บทความเสนอแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ 3 ประการที่ผู้นำทางการศึกษาควรนำมาใช้ในการจัดการกับความท้าทายที่ไม่สามารถคาดการณ์ล่วงหน้าได้ ได้แก่ ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ (Servant Leadership): ผู้นำควรแสดงออกถึงความเข้าอกเข้าใจผู้อื่น มีความมั่นคงทางอารมณ์ และมีสติปัญญาทางอารมณ์ (Emotional Intelligence) พร้อมทั้งให้ความสำคัญกับผู้อื่นก่อนตนเอง โดยเน้นการเสริมพลัง การมีส่วนร่วม และการทำงานร่วมกัน ซึ่งช่วยให้บุคลากรในองค์กรรู้สึกมีคุณค่าและมีส่วนร่วมในกระบวนการแก้ไขปัญหา การกระจายความรับผิดชอบด้านภาวะผู้นำ (Distributed Leadership): ผู้นำควรมอบหมายความรับผิดชอบในการตัดสินใจและแก้ไขปัญหาให้แก่ทีมต่าง ๆ ภายในองค์กร เพื่อให้สามารถรับมือกับสถานการณ์วิกฤติได้อย่างมีประสิทธิภาพและหลากหลายมุมมอง แนวทางนี้ส่งผลให้คุณภาพของการตัดสินใจดีขึ้น และส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกันขององค์กร การสื่อสารที่ชัดเจนและสม่ำเสมอ (Clear and Frequent Communication): ผู้นำควรติดต่อสื่อสารกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่ายอย่างชัดเจนและต่อเนื่องผ่านหลายช่องทาง เพื่อลดความไม่แน่นอน เสริมสร้างความมั่นใจ และสร้างการมีส่วนร่วมอย่างทั่วถึง ผลจากการศึกษาพบว่า สถาบันที่ดำเนินการตามแนวทางดังกล่าวสามารถปรับตัวได้อย่างมีประสิทธิภาพในช่วงการเปลี่ยนผ่านไปสู่การเรียนรู้ทางไกล อีกทั้งยังสามารถรักษาความต่อเนื่องในการจัดการศึกษาและการบริหารงานภายใต้ความไม่แน่นอนได้เป็นอย่างดี และท้ายบทความกล่าวถึงบทบาทของ “ผู้นำแบบแอลโลสแตติก” (Allostatic Leader) ซึ่งเป็นผู้นำที่มีความยืดหยุ่นสูง สามารถเรียนรู้และปรับตัวจากวิกฤติอย่างต่อเนื่อง แนวคิดนี้ชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของการพัฒนาศักยภาพของผู้นำให้สามารถรับมือกับวิกฤติในอนาคตอย่างมีประสิทธิภาพและเติบโตขึ้นจากประสบการณ์ที่ได้รับ โดยผู้นำควรไม่เพียงแค่ฟื้นตัวจากวิกฤติเท่านั้น แต่ต้อง “พัฒนาให้ดีขึ้น” (emerge better) เพื่อเสริมความสามารถขององค์กรในการเผชิญหน้ากับสถานการณ์ที่ท้าทายในอนาคต

ซุบฮาซ (Subhash C. Kundu, 2016 : 141) การศึกษาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาผลของ สภาพแวดล้อมด้านความปลอดภัย ทักษะจิตด้านความปลอดภัย และพฤติกรรมด้านความปลอดภัย ที่มีต่อ สมรรถนะขององค์กร โดยมุ่งเน้นการวิเคราะห์ว่าแต่ละปัจจัยมีอิทธิพลต่อ

ประสิทธิภาพการทำงานและผลลัพธ์โดยรวมขององค์กร ทั้งนี้ยังมีการพิจารณาถึงผลกระทบของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีต่อการบูรณาการเทคโนโลยีของครูในช่วงการแพร่ระบาดของ COVID-19 ซึ่งเป็นช่วงเวลาที่ระบบการศึกษาจำเป็นต้องปรับตัวอย่างรวดเร็วสู่โลกดิจิทัล วิธีการดำเนินงานวิจัยใช้วิธีวิจัยเชิงปริมาณ โดยเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างสองกลุ่ม คือ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 113 คน และครูประถมศึกษาในโรงเรียนรัฐบาลจำนวน 404 คน จากประเทศคูเวต โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือหลักในการรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสอบถามที่เกี่ยวข้องกับ พฤติกรรมด้านความปลอดภัย ทัศนคติ และสภาพแวดล้อมด้านความปลอดภัยในองค์กร และ แบบสอบถาม Teacher Technology Integration Survey ซึ่งออกแบบมาเพื่อตรวจสอบระดับการบูรณาการเทคโนโลยีของครู รวมถึงการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหาร การวิเคราะห์ข้อมูลใช้เทคนิคทางสถิติ การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) เพื่อประเมินอิทธิพลของปัจจัยต่าง ๆ ที่มีต่อสมรรถนะขององค์กร และการวิเคราะห์เชิงปริมาณอื่น ๆ เพื่อทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลกับการบูรณาการเทคโนโลยีของครูในบริบทของสถานการณ์ COVID-19 ผลการศึกษา ผลการวิจัยพบว่า สภาพแวดล้อมด้านความปลอดภัย ( $\beta = .254^{**}$ ,  $p \leq 0.01$ ) และทัศนคติด้านความปลอดภัย ( $\beta = .271^{**}$ ,  $p \leq 0.01$ ) มีอิทธิพลทางบวกที่มีนัยสำคัญต่อสมรรถนะขององค์กร โดยสามารถอธิบายความแปรปรวนของสมรรถนะได้ร้อยละ 8 และ 8.8 ตามลำดับ ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าการให้ความสำคัญต่อบรรยากาศและแนวคิดด้านความปลอดภัยในองค์กรมีผลต่อการเสริมสร้างประสิทธิภาพการทำงานของคุณคลากร พฤติกรรมด้านความปลอดภัย กลับเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลสูงที่สุดต่อสมรรถนะขององค์กร ( $\beta = .598^{***}$ ,  $p \leq 0.001$ ) โดยสามารถอธิบายความแปรปรวนได้มากถึงร้อยละ 37.8 ซึ่งแสดงให้เห็นว่าการกระทำที่เกี่ยวข้องกับความปลอดภัย เช่น การสวมอุปกรณ์นิรภัย การรายงานเหตุการณ์ใกล้พลาด หรือการปฏิบัติตามระเบียบด้านความปลอดภัย มีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาองค์กรในระดับโครงสร้าง ในส่วนของการศึกษาจากประเทศคูเวต พบว่า ภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา มีอิทธิพลในเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญต่อการบูรณาการเทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอนของครู ในช่วงการระบาดของ COVID-19 โดยเฉพาะในสถานศึกษาระดับประถมศึกษา ซึ่งต้องเผชิญกับข้อจำกัดหลายด้านในการปรับใช้เทคโนโลยีอย่างทันท่วงที ภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลมีบทบาทในการสนับสนุนครูทั้งด้านนโยบาย การจัดหาเครื่องมือ และการให้กำลังใจในการใช้นวัตกรรมใหม่ ๆ ซึ่งช่วยเสริมสร้างทักษะและความมั่นใจให้แก่ครูในการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการเรียนรู้ของผู้เรียน จากผลการศึกษา ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับการเสริมสร้างพฤติกรรมด้านความปลอดภัยของคุณคลากร พร้อมกับสร้างสภาพแวดล้อมและปลูกฝังทัศนคติที่ดีด้านความปลอดภัยให้เป็นวัฒนธรรมองค์กร ขณะเดียวกัน ควรพัฒนาและส่งเสริมภาวะผู้นำดิจิทัลให้แก่ผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อรองรับการเปลี่ยนผ่านสู่การศึกษาในศตวรรษที่ 21 โดยเฉพาะในภาวะวิกฤตที่จำเป็นต้องใช้นวัตกรรมอย่างเร่งด่วน ทั้งนี้งานวิจัยยังเปิดพื้นที่สำหรับ

การศึกษาต่อยอดเกี่ยวกับบทบาทของผู้นำและพฤติกรรมครูในการเปลี่ยนผ่านการศึกษาไปสู่ระบบดิจิทัลอย่างยั่งยืนต่อไป

จากการศึกษาแนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง สรุปได้ว่า การบริหารเชิงนวัตกรรมยุคดิจิทัล และการดำเนินงานสถานศึกษาปลอดภัย เป็นสองแนวคิดที่สามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ การนำเอาความคิดสร้างสรรค์ เทคโนโลยี และกระบวนการใหม่ ๆ มาใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษา เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและตอบสนองต่อความต้องการที่เปลี่ยนแปลงไปของสังคม จะช่วยให้สถานศึกษาที่ให้ความสำคัญกับความปลอดภัยในทุกด้าน ไม่ว่าจะเป็นความปลอดภัยทางกายภาพ ความปลอดภัยด้านสุขอนามัย โดยมีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาช่วยในการสร้างสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยในการทำงาน และเอื้อต่อการเรียนรู้ของนักเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

#### 2.4.2 งานวิจัยในประเทศ

อภิโชค พรหมมาตย์ และวิโรจน์ สุรสาคร (2568 : 11) ได้ศึกษาการบริหารความปลอดภัยในสถานศึกษาของโรงเรียนบ้านปลวกแดงสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาการบริหารความปลอดภัยในสถานศึกษาของโรงเรียนบ้านปลวกแดง 2) ศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารความปลอดภัยในสถานศึกษาของโรงเรียนบ้านปลวกแดง และ 3) เพื่อรวบรวมข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลจำนวน 65 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามความคิดเห็น และแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง โดยใช้สถิติการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ มัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์เนื้อหา วิธีการดำเนินงานวิจัย ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง 65 คน ซึ่งเป็นผู้เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการความปลอดภัยภายในโรงเรียนบ้านปลวกแดง ผ่านเครื่องมือแบบสอบถามและสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง จากนั้นได้นำข้อมูลที่ได้นำมาวิเคราะห์ด้วยสถิติเชิงพรรณนาและการวิเคราะห์เนื้อหา เพื่อสรุปผลเกี่ยวกับการบริหารความปลอดภัยและแนวทางการพัฒนา ผลการวิจัยพบว่า การบริหารความปลอดภัยในสถานศึกษาของโรงเรียนบ้านปลวกแดง โดยรวมมีระดับความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านอาคารสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกในโรงเรียนที่ปลอดภัย มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ด้านการศึกษาด้านการลดความเสี่ยงและการรับรู้ปรับตัวจากภัยพิบัติ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการบริหารจัดการภัยพิบัติในสถานศึกษา จากผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยเสนอแนวทางการพัฒนาการบริหารความปลอดภัยในสถานศึกษาโรงเรียนบ้านปลวกแดง ดังนี้ สถานศึกษาควรให้ความสำคัญกับรายละเอียดในการก่อสร้างอาคารเรียน เพื่อให้ได้มาตรฐานความปลอดภัยสูงสุด ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการศึกษาวางแผนร่วมกับสถาปนิก วิศวกร ผู้รับเหมาก่อสร้าง บุคลากรโรงเรียน คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และผู้นำชุมชน เพื่อความรอบคอบและเหมาะสมในการก่อสร้างอาคารเรียน สถานศึกษาควรวางแผนบริหารจัดการภัยพิบัติร่วมกับสำนักงานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยจังหวัด ท้องถิ่น บุคลากรโรงเรียน คณะกรรมการ

สถานศึกษา และผู้นำชุมชน เพื่อให้มีการมีส่วนร่วมในการดูแลรักษาสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมและปลอดภัยสำหรับการเรียนการสอน และสถานศึกษาควรจัดทำหลักสูตร สื่อการเรียนรู้ และคู่มือด้านการลดความเสี่ยงและหลีกเลี่ยงภัยพิบัติ พร้อมทั้งสร้างนวัตกรรมการเรียนการสอนในด้านนี้ จัดกิจกรรมให้ความรู้และเสริมสร้างวัฒนธรรมความปลอดภัยอย่างต่อเนื่องแก่ครู บุคลากรและนักเรียน

ฐิติพรรณ หอมจิตร (2567 : 2162) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนกับความต้องการพัฒนาตนเองของครูและบุคลากรทางการศึกษา การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์หลักเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนกับความต้องการพัฒนาตนเองของครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยมีเป้าหมายเพื่อให้เข้าใจว่ารูปแบบการบริหารที่เน้นนวัตกรรมของผู้บริหารมีอิทธิพลต่อแรงจูงใจในการพัฒนาตนเองของบุคลากรในสถานศึกษาเพียงใด ซึ่งผลการวิจัยจะสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการส่งเสริมภาวะผู้นำที่เหมาะสมเพื่อพัฒนาศักยภาพของครูและบุคลากรทางการศึกษา วิธีการดำเนินการวิจัยใช้ระเบียบวิธีเชิงปริมาณ โดยเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียน ซึ่งอยู่ภายใต้การบริหารงานของผู้บริหารที่มีบทบาทเชิงนวัตกรรม เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามซึ่งผ่านการตรวจสอบความตรงและความเชื่อมั่นแล้ว ก่อนนำมาวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนา และสถิติเชิงอนุมาน เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร ได้แก่ ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียน และความต้องการพัฒนาตนเองของครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยใช้ค่าสหสัมพันธ์ (correlation) เพื่อวิเคราะห์ระดับความสัมพันธ์ และทดสอบสมมติฐานที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .01 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนกับความต้องการพัฒนาตนเองของครูและบุคลากรทางการศึกษาโดยภาพรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับปานกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ในเบื้องต้น โดยเฉพาะในประเด็นที่ผู้บริหารมีภาวะผู้นำที่ส่งเสริมการเปลี่ยนแปลง การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ การสนับสนุนการทำงานเป็นทีม และการมีส่วนร่วมของบุคลากรในกระบวนการพัฒนานวัตกรรมการศึกษา ผู้บริหารที่สามารถประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารในการบริหารจัดการ รวมถึงการบริหารความเสี่ยงอย่างเหมาะสม และการสร้างบรรยากาศองค์กรที่เอื้อต่อการเรียนรู้และการพัฒนา จะมีส่วนช่วยกระตุ้นให้ครูและบุคลากรในโรงเรียนเกิดแรงจูงใจในการพัฒนาตนเอง ทั้งด้านความรู้ ทักษะ และเจตคติทางวิชาชีพ ผลการศึกษานี้ชี้ให้เห็นอย่างชัดเจนว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารไม่เพียงแต่ส่งผลต่อบรรยากาศในการทำงานและการบริหารจัดการโรงเรียนโดยรวมเท่านั้น แต่ยังมีบทบาทสำคัญในการกระตุ้นให้บุคลากรในองค์กรการศึกษามีความต้องการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ การส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมจึงควรเป็นนโยบายสำคัญในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาในยุคที่การเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีและสังคมเกิดขึ้นอย่างรวดเร็วและซับซ้อน

ปนัดดา บุญโสภณ และคณะ (2567 : 108) ได้ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์หลักสองประการ คือ 1) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 และ 2) เพื่อจัดทำแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในพื้นที่ดังกล่าว วิธีการดำเนินงานวิจัย ใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods Research) โดยมีกลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารสถานศึกษาและครูจำนวน 306 คน ซึ่งได้มาจากการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิร่วมกับการสุ่มแบบง่ายตามตารางของ Krejcie & Morgan เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลประกอบด้วยแบบสอบถามมาตรฐาน 5 ระดับ แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง และแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางพัฒนา ภายหลังการเก็บข้อมูลได้ใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ดัชนี ลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น และการวิเคราะห์เนื้อหาเชิงคุณภาพ ผลการศึกษาแบ่งออกเป็นสองส่วนหลักสภาพปัจจุบันและความต้องการจำเป็น ผลการวิเคราะห์พบว่า สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมโดยรวมอยู่ในระดับมาก ขณะที่สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด แสดงให้เห็นถึงช่องว่างที่สามารถพัฒนาได้เพิ่มเติม โดยเมื่อพิจารณาค่าดัชนีความต้องการจำเป็นในแต่ละด้าน พบว่ามีลำดับความสำคัญจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม ด้านการสร้างบรรยากาศแห่งนวัตกรรม ด้านการมีกลยุทธ์เชิงนวัตกรรม ด้านการมีวิสัยทัศน์เพื่อการเปลี่ยนแปลง ด้านการทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม ผลดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่าแม้ผู้บริหารมีการแสดงภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมในระดับดีแล้ว แต่ยังคงมีความจำเป็นต้องพัฒนาต่อในทุกด้าน โดยเฉพาะด้านความคิดสร้างสรรค์และการส่งเสริมบรรยากาศนวัตกรรมในโรงเรียน

รัศมินทร์ พุทธอินทรา และคณะ (2567 : 1144) ได้ศึกษาแนวทางการเสริมสร้างบทบาทผู้บริหารในการบริหารความปลอดภัยสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุโขทัย เขต 1 การศึกษาวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับของบทบาทผู้บริหารในการบริหารความปลอดภัยสถานศึกษา 2) เสนอแนวทางการเสริมสร้างบทบาทผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารความปลอดภัยสถานศึกษา และ 3) ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการเสริมสร้างบทบาทผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารความปลอดภัยสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุโขทัย เขต 1 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ได้จากการเลือกแบบเฉพาะเจาะจง จำนวน 124 คน และ 2) ครู จำนวน 292 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรการกำหนดตัวอย่าง กรณีทราบจำนวนประชากรของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ 1) แบบสอบถาม 2) แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างและ 3) แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ สถิติที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบน

มาตรฐาน (Standard Deviation) ผลวิจัยพบว่า 1. บทบาทผู้บริหารในการบริหารความปลอดภัยสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุโขทัย เขต 1 5 บทบาท ประกอบด้วย 1) บทบาทการเป็นผู้นำ 2) บทบาทการวางแผน 3) บทบาทการส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาผู้เรียน และบุคลากร 4) บทบาทการกำกับ ติดตาม และประเมินผล และ 5) บทบาทการสื่อสาร ประสานความร่วมมือ และสร้างเครือข่าย โดยบทบาทที่มีระดับสูงสุด คือ บทบาทการสื่อสาร ประสานความร่วมมือ และสร้างเครือข่าย รองลงมา คือ บทบาทการเป็นผู้นำ และที่มีระดับต่ำที่สุด คือ บทบาทของการกำกับ ติดตาม และประเมินผล 2. แนวทางเสริมสร้างบทบาทผู้บริหารในการบริหารความปลอดภัยสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุโขทัย เขต 1 ทั้ง 5 บทบาท แต่ละบทบาทประกอบด้วย 6 แนวทาง และ 3. แนวทางเสริมสร้างบทบาทผู้บริหารในการบริหารความปลอดภัยสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุโขทัย เขต 1 ทั้ง 5 บทบาท มีความเหมาะสมและเป็นไปได้ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และรายชื่ออยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด

ปัญญชิตา สมบัติเพิ่ม และจำเนียร พลหาร (2565 : 687-690) การวิจัยเรื่อง "การดำเนินงานมาตรการสถานศึกษาปลอดภัยแก่นักเรียนของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาฬสินธุ์" มีวัตถุประสงค์ 2 ประการ ได้แก่ (1) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการดำเนินงานการจัดมาตรการสถานศึกษาปลอดภัย (2) เพื่อศึกษาแนวทางการดำเนินงานสถานศึกษาปลอดภัยที่เหมาะสมและสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง โดยใช้การวิจัยแบบแบ่งระยะ ซึ่งมีความเป็นระบบ ชัดเจน และครอบคลุมบริบทของสถานศึกษาในระยะที่ 1 ของการวิจัย มุ่งเน้นการสำรวจความคิดเห็นของกลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียนหรือรองผู้อำนวยการครูผู้รับผิดชอบงานด้านความปลอดภัย ประธานคณะกรรมการสถานศึกษา และประธานสภานักเรียนรวมจำนวนทั้งสิ้น 220 คน จาก 55 โรงเรียนในจังหวัดกาฬสินธุ์ โดยใช้แบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบความสอดคล้อง ความเชื่อมั่น และอำนาจจำแนก พบว่า สภาพปัจจุบันของการดำเนินงานสถานศึกษาปลอดภัยอยู่ในระดับมาก ขณะที่สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด สะท้อนให้เห็นว่า ทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องตระหนักถึงความสำคัญของความปลอดภัยในสถานศึกษา และต้องการพัฒนาสถานศึกษาให้มีมาตรการที่ชัดเจนและยั่งยืนมากยิ่งขึ้น ระยะที่ 2 ของการวิจัยเป็นการศึกษาเชิงลึกเกี่ยวกับแนวทางการดำเนินงานสถานศึกษาปลอดภัย โดยใช้การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องจำนวน 12 คน จากการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ พบว่าแนวทางการดำเนินงานสามารถแบ่งออกเป็น 4 ด้านหลัก ได้แก่ ด้านสิ่งแวดล้อมทางกายภาพ มีแนวทาง 4 ข้อ เช่น การจัดระบบกล้องวงจรปิด การจัดบริเวณปลอดภัย การดูแลโครงสร้างอาคารเรียนให้มั่นคงปลอดภัย ด้านสภาพแวดล้อมทางสังคม มีแนวทาง 7 ข้อ เช่น การสร้างบรรยากาศแห่งความเข้าใจ การปลูกฝังวินัย การสร้างระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนอย่างทั่วถึง ด้านการจัดบริการ

ความปลอดภัย มีแนวทาง 3 ข้อ เช่น การจัดเวรยาม ระบบแจ้งเตือนภัย การซักซ้อมอพยพหนีไฟหรือภัยพิบัติ และด้านสวัสดิศึกษา มีแนวทาง 4 ข้อ เช่น การจัดโภชนาการที่เหมาะสม การดูแลสุขภาพนักเรียน การส่งเสริมสุขอนามัยพื้นฐาน ผลการศึกษาครั้งนี้ได้ชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของการจัดการศึกษาที่ควบคู่กับความปลอดภัยในทุกมิติ ทั้งด้านกายภาพ จิตใจ และสังคม การมีแนวทางที่เป็นรูปธรรม ชัดเจน และสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง ย่อมส่งผลให้สถานศึกษาเกิดความมั่นคงทางด้านสิ่งแวดล้อม ส่งเสริมสุขภาพกายและใจของนักเรียน และนำไปสู่การเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ

มนตรี แก้วเชิด และคณะ (2564 : 202) ได้ศึกษาเรื่องบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ต่อการส่งเสริมความร่วมมือของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 3 ประการ ได้แก่ (1) เพื่อศึกษาบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 12 (2) เพื่อศึกษาการส่งเสริมความร่วมมือของครูในเขตพื้นที่การศึกษาเดียวกัน และ (3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับการส่งเสริมความร่วมมือของครู โดยมีเป้าหมายในการสำรวจและวิเคราะห์ปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อความร่วมมือระหว่างครู ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งในการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงในยุคปัจจุบัน วิธีการดำเนินงานวิจัย ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 12 จำนวนทั้งสิ้น 357 คน ซึ่งมาจากการสุ่มตัวอย่างอย่างมีระบบ เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลคือแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ที่ครอบคลุมประเด็นเกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 และการส่งเสริมความร่วมมือของครู สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลประกอบด้วย ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต่าง ๆ อย่างมีนัยสำคัญ ผลการศึกษา พบว่า บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารมีความพร้อมและดำเนินบทบาทตามแนวทางของผู้นำยุคใหม่อย่างต่อเนื่อง รายละเอียดในแต่ละด้านเรียงตามลำดับระดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ด้านการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ ด้านการมีวิสัยทัศน์ ด้านการปรับปรุงผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ด้านการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ ด้านภาวะความเป็นผู้นำ ด้านการพัฒนาศักยภาพบุคคลและเทคโนโลยี สำหรับการส่งเสริมความร่วมมือของครู โดยภาพรวมก็อยู่ในระดับมากเช่นกัน โดยจัดลำดับตามระดับค่าเฉลี่ย ดังนี้ การสร้างความถูกต้องชอบธรรม การสร้างความไว้วางใจ การสร้างภาวะผู้นำ การวางแผน การสร้างข้อตกลงเบื้องต้น และการบริหารจัดการความขัดแย้ง นอกจากนี้ยังพบว่า บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 มีความสัมพันธ์กับการส่งเสริมความร่วมมือของครูในเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 12 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งแสดงให้เห็นว่า เมื่อผู้บริหารมีบทบาทตามแนวทางของผู้นำในศตวรรษที่ 21 อย่างชัดเจน ก็จะสามารถส่งเสริม

การทำงานร่วมกันของครูได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับแนวคิดที่ว่าความเป็นผู้นำในยุคใหม่ มีอิทธิพลโดยตรงต่อความสัมพันธ์และการทำงานเป็นทีมภายในองค์กรการศึกษา

อดิศร ดีปานธรรม (2562ก : 66-75) ได้ศึกษาการพัฒนาารูปแบบการจัดการด้านความปลอดภัยแบบมีส่วนร่วมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน การวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนารูปแบบการจัดการด้านความปลอดภัยแบบมีส่วนร่วมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมุ่งเน้นให้การจัดการด้านความปลอดภัยเกิดจากการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องในโรงเรียน ทั้งในด้านการป้องกัน การเฝ้าระวัง และการแก้ไขปัญหาความปลอดภัยในมิติต่าง ๆ อย่างครอบคลุมและเป็นระบบ รวมทั้งเพื่อให้สถานศึกษาสามารถนำรูปแบบที่ได้ไปใช้จริงได้อย่างมีประสิทธิภาพ วิธีการดำเนินงานวิจัย การวิจัยดำเนินการในลักษณะการวิจัยและพัฒนา (R&D) โดยแบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอน ศึกษาสภาพปัจจุบันของการจัดการด้านความปลอดภัยแบบมีส่วนร่วมในสถานศึกษา ผู้วิจัยเก็บข้อมูลเกี่ยวกับการดำเนินงานด้านความปลอดภัยในสถานศึกษาในปัจจุบัน โดยประเมินจากการมีส่วนร่วมของบุคลากรในโรงเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โดยพบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับ "มาก" การพัฒนารูปแบบการจัดการด้านความปลอดภัยแบบมีส่วนร่วมรูปแบบที่พัฒนาขึ้นประกอบด้วย 4 ด้านสำคัญ ได้แก่ (1) มาตรการป้องกันและแก้ไขอุบัติเหตุในสถานศึกษา เช่น การดูแลความปลอดภัยในพื้นที่อาคาร สถานที่เรียน สนามเด็กเล่น (2) มาตรการป้องกันและแก้ไขอุบัติเหตุ เช่น ไฟไหม้ น้ำท่วม หรือภัยพิบัติอื่น ๆ (3) มาตรการป้องกันและแก้ไขปัญหาทางสังคม เช่น การป้องกันปัญหายาเสพติด ความรุนแรง หรือพฤติกรรมเบี่ยงเบน และ (4) มาตรการรักษาความปลอดภัยด้านสุขภาพอนามัยของนักเรียน เช่น สุขภาพโภชนาการ การส่งเสริมสุขภาพ และการป้องกันโรคติดต่อ การตรวจสอบและประเมินความเหมาะสมของรูปแบบที่พัฒนา ผู้วิจัยได้นำเสนอรูปแบบที่พัฒนาขึ้นให้ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหาร การศึกษา ความปลอดภัย และการมีส่วนร่วมจากภาคส่วนต่าง ๆ เข้าร่วมสนทนากลุ่ม (focus group) ครั้งที่สอง เพื่อให้ข้อเสนอแนะและประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความสามารถในการประยุกต์ใช้ โดยผลจากการประเมินพบว่า รูปแบบที่เสนอได้รับการยอมรับว่า "ดี" ในทุกด้าน และสามารถนำไปใช้จริงได้ในสถานศึกษา

แสงอรุณ มโนมัยอุดม (2558 : 49) ได้ประเมินโครงการส่งเสริมสุขภาพและปลอดภัยในพิบูลอุปถัมภ์โดยวัตถุประสงค์การประเมิน คือ 1) เพื่อศึกษาผลการประเมินโครงการส่งเสริมสุขภาพและปลอดภัยในพิบูลอุปถัมภ์ และ 2) เพื่อศึกษาความพึงพอใจของครู นักเรียน กรรมการสถานศึกษา และผู้ปกครองนักเรียนของโรงเรียนพิบูลอุปถัมภ์ที่มีต่อการประเมินโครงการส่งเสริมสุขภาพและปลอดภัย กลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการวิจัยได้แก่ ครู และนักเรียนโรงเรียนพิบูลอุปถัมภ์ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ 1) แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับสุขภาพอนามัย และความปลอดภัย และ 2) แบบสอบถามความพึงพอใจต่อโครงการส่งเสริมสุขภาพและปลอดภัยของครู

นักเรียน การวิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัยพบว่า

1) ผลการประเมินโครงการส่งเสริมสุขภาพและปลอดภัยในพิบูลอุปถัมภ์ สรุปดังนี้ 1.1) ด้านบริหาร มีการดำเนินการวางแผนเพื่อกำหนดหลักการ และวัตถุประสงค์มีความสอดคล้องกันกับแผนงานและโครงการสอดคล้องกับการส่งเสริมสุขภาพของทุกคนมีการกำหนดรูปแบบของการจัดทำโครงการส่งเสริมสุขภาพ และปลอดภัยที่เหมาะสมกับสภาพโรงเรียน 1.2) ด้านปัจจัยนำเข้า มีการกำหนดนโยบาย และวางแผนจัดกิจกรรมได้อย่างเหมาะสม มีการตั้งคณะกรรมการก่อนการดำเนินงาน มีการวางแผนเพื่อประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอย่างชัดเจน มีการดำเนินการมอบหมาย และมีความเหมาะสมกับบุคลากร 1.3) ด้านกระบวนการ มีการสำรวจข้อมูลเกี่ยวกับดำเนินงานตามโครงการเป็นปัจจุบัน แต่งตั้งคณะกรรมการประชุมวางแผนก่อนการดำเนินงานอย่างเป็นขั้นตอนเหมาะสมกับสภาพปัจจุบัน มีการประชาสัมพันธ์เรื่องการส่งเสริมสุขภาพทั้งในและนอกโรงเรียน และ 1.4) ด้านการดำเนินงาน ดำเนินกิจกรรมที่ปรากฏในแผน/โครงการอย่างมีความก้าวหน้าตามแผนที่วางไว้ ซึ่งแผนงาน/โครงการที่ทำขึ้นมีประโยชน์ต่อนักเรียน และครอบครัว และชุมชนเป็นอย่างดี ส่งเสริมสุขภาพร่างกายของและบุคลากรในโรงเรียนให้ดีขึ้น

### ตารางที่ 2.3 ตารางวิเคราะห์ความเชื่อมโยงของงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรที่ศึกษา

สรุปงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	ประเด็นวิเคราะห์		ความสอดคล้องของตัวแปร		
	การบริหารเชิงนวัตกรรม ยุคดิจิทัล	การดำเนินงาน สถานศึกษาปลอดภัย	2 ตัวแปรขึ้นไป	อย่างน้อย 1 ตัวแปร	บางส่วน
งานวิจัยในประเทศ					
อภิโชค พรหมมาตย์ และวิโรจน์ สุรสาคร (2568 : 11)	การใช้เทคโนโลยีดิจิทัล อย่างชัดเจน แต่แนวทางการจัดทำสื่อการเรียนรู้ หลักสูตร และนวัตกรรม การเรียนการสอน ด้านการลดความเสี่ยง จากภัยพิบัติ แสดงถึง แนวโน้มของการบริหารเชิงนวัตกรรม สามารถพัฒนาไปสู่การบูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัลได้ในอนาคต ผู้บริหารควร	แนวคิดของการดำเนินงาน สถานศึกษาปลอดภัย อย่างครบถ้วน โดยเน้นการมีส่วนร่วมของชุมชน หน่วยงาน ท้องถิ่น และบุคลากร สถานศึกษาในการวางแผนและจัดการ ภัยพิบัติ ตลอดจนให้ความสำคัญกับสภาพแวดล้อม	✓		

ตารางที่ 2.3 (ต่อ)

สรุปงานวิจัย ที่เกี่ยวข้อง	ประเด็นวิเคราะห์		ความสอดคล้องของตัวแปร		
	การบริหารเชิงนวัตกรรม ยุคดิจิทัล	การดำเนินงาน สถานศึกษาปลอดภัย	2 ตัวแปร ขึ้นไป	อย่างน้อย 1 ตัวแปร	บางส่วน
	ส่งเสริมการนำ เทคโนโลยีสารสนเทศ มาใช้ร่วมกับการวางแผน ระบบความปลอดภัย ยกระดับประสิทธิภาพ การเรียนรู้ การสื่อสาร และการบริหารจัดการ ในสถานศึกษาได้อย่าง ยั่งยืนและทันสมัย	อาคาร และสิ่งอำนวยความสะดวก ที่ ปลอดภัย รวมถึงการ สร้างวัฒนธรรมความ ปลอดภัยอย่าง ต่อเนื่องผ่านกิจกรรม และนวัตกรรม การเรียนรู้ เหล่านี้เป็น แนวปฏิบัติที่ช่วยเสริม ความมั่นคงและสร้าง ความเชื่อมั่นในระบบ ความปลอดภัยภายใน สถานศึกษาได้อย่าง ชัดเจน			
ฐิติพรรณ หอมจิตร (2567 : 2162)	ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ของผู้บริหารสถานศึกษา มีความสัมพันธ์ทางบวก ระดับปานกลางกับความ ต้องการพัฒนาตนเอง ของครูและบุคลากร แสดงให้เห็นว่าผู้บริหาร ที่มีวิสัยทัศน์สร้างสรรค์ และส่งเสริมนวัตกรรม สามารถกระตุ้นให้ บุคลากรมีแรงจูงใจ พัฒนาความรู้ ทักษะ และเจตคติอย่างต่อเนื่อง	การทำงานที่เอื้อต่อ การพัฒนาและบริหาร จัดการสถานศึกษา ปลอดภัยอย่าง มีประสิทธิภาพ เป็นการการสร้าง สภาพแวดล้อม ที่ส่งเสริมความ ร่วมมือ การสื่อสาร ที่เปิดกว้าง และ การใช้เทคโนโลยี สารสนเทศเพื่อเพิ่ม ประสิทธิภาพใน		✓	

ตารางที่ 2.3 (ต่อ)

สรุปงานวิจัย ที่เกี่ยวข้อง	ประเด็นวิเคราะห์		ความสอดคล้องของตัวแปร		
	การบริหารเชิงนวัตกรรม ยุคดิจิทัล	การดำเนินงาน สถานศึกษาปลอดภัย	2 ตัวแปร ขึ้นไป	อย่างน้อย 1 ตัวแปร	บางส่วน
	ส่งผลให้การบริหาร จัดการและบรรยากาศ ในสถานศึกษาปลอดภัย พร้อมส่งเสริมการเรียนรู้ และการพัฒนา	การวางแผน ควบคุม และประเมินผล นอกจากนี้ยังรวมถึง การสนับสนุน การทำงานเป็นทีม ที่ช่วยให้บุคลากร สามารถปรับตัวและ ตอบสนองต่อความ เปลี่ยนแปลงทาง สังคมและเทคโนโลยี อย่างรวดเร็วได้อย่าง เหมาะสมและทันเวลา			
ปนัดดา บุญโสภณ และคณะ (2567 : 108)	ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก แสดงให้ เห็นว่าผู้บริหารมี ความสามารถและความ พร้อมในการนำแนวคิด ใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้ เพื่อพัฒนาองค์กรอย่าง ต่อเนื่อง อย่างไรก็ตาม ยังมีความต้องการพัฒนา ต่อในด้านความคิด สร้างสรรค์นวัตกรรม และการสร้างบรรยากาศ ที่ส่งเสริมให้นวัตกรรม เกิดขึ้นอย่างแท้จริงใน	การดำเนินงาน สถานศึกษาปลอดภัย อย่างมาก เพราะการ บริหารเชิงนวัตกรรม ในยุคดิจิทัลช่วย เสริมสร้าง สภาพแวดล้อม ที่ปลอดภัยและยั่งยืน ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ และกลยุทธ์ชัดเจน สามารถสร้างสรรค์ บรรยากาศที่อำนวย เหมาะสมและส่งเสริม พฤติกรรมด้านความ ปลอดภัย ส่งผล	✓		

ตารางที่ 2.3 (ต่อ)

สรุปงานวิจัย ที่เกี่ยวข้อง	ประเด็นวิเคราะห์		ความสอดคล้องของตัวแปร		
	การบริหารเชิงนวัตกรรม ยุคดิจิทัล	การดำเนินงาน สถานศึกษาปลอดภัย	2 ตัวแปร ขึ้นไป	อย่างน้อย 1 ตัวแปร	บางส่วน
	โรงเรียน ซึ่งเป็นปัจจัย สำคัญที่ช่วยกระตุ้นให้ บุคลากรมีส่วนร่วมและ เกิดการเปลี่ยนแปลง ในเชิงบวก	โดยตรงต่อสมรรถนะ และความสำเร็จ ขององค์กรโดยรวม			
รัศมีนทร์ พุทธอินทรา และคณะ (2567 : 1144)	บทบาทผู้บริหารในการ บริหารความปลอดภัย สถานศึกษา ครอบคลุม 5 บทบาทสำคัญ ได้แก่ การเป็นผู้นำ การวางแผน การส่งเสริม และสนับสนุนบุคลากร การกำกับ ติดตามและ ประเมินผล รวมถึง การสื่อสารประสานงาน และสร้างเครือข่าย ผลการศึกษาชี้ให้เห็นว่า บทบาทเหล่านี้มีความ เหมาะสมและเป็นไปได้ ในระดับมากที่สุด โดยเฉพาะบทบาท การสื่อสารและการสร้าง เครือข่ายที่มีระดับสูงสุด	การบริหารรูปแบบ เชิงนวัตกรรม ยุคดิจิทัลจึงสอดคล้อง อย่างมากกับ การดำเนินงาน สถานศึกษาปลอดภัย การใช้เทคโนโลยีและ นวัตกรรมช่วยเพิ่ม ประสิทธิภาพใน การวางแผน ควบคุม และส่งเสริมความ ปลอดภัยภายใน องค์กร ส่งผลให้ องค์กรสามารถ ตอบสนองต่อความ ท้าทายในยุคปัจจุบัน ได้ดียิ่งขึ้น	✓		
ปัญญูชีตา สมบัติเพิ่ม และจำเนียร พลหาร	การบริหารเชิงนวัตกรรม ยุคดิจิทัล การใช้ เทคโนโลยีสารสนเทศ และกระบวนการบริหาร	การพัฒนามาตรการ สถานศึกษาปลอดภัย ที่มีความเป็นระบบ และครบวงจร	✓		

ตารางที่ 2.3 (ต่อ)

สรุปงานวิจัย ที่เกี่ยวข้อง	ประเด็นวิเคราะห์		ความสอดคล้องของตัวแปร		
	การบริหารเชิงนวัตกรรม ยุคดิจิทัล	การดำเนินงาน สถานศึกษาปลอดภัย	2 ตัวแปร ขึ้นไป	อย่างน้อย 1 ตัวแปร	บางส่วน
(2565 : 687-690)	จัดการอย่างเป็นระบบ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ในการป้องกันและแก้ไข ปัญหาความปลอดภัยใน สถานศึกษา พร้อมสร้าง สภาพแวดล้อมที่ส่งเสริม การเรียนรู้และความ ปลอดภัยอย่างยั่งยืน ส่งผลให้ทั้งสองตัวแปร เสริมสร้างคุณภาพและ ประสิทธิผลของ การบริหารสถานศึกษา อย่างมีนัยสำคัญ	ครอบคลุมทั้งด้าน สิ่งแวดล้อมทาง กายภาพ เช่น การติดตั้งกล้องวงจร ปิดและการดูแล โครงสร้างอาคาร ด้านสภาพแวดล้อม ทางสังคม เช่น การสร้างบรรยากาศ ที่ดีและระบบดูแล ช่วยเหลือนักเรียน รวมถึงการจัดบริการ ความปลอดภัยและ การส่งเสริมสวัสดิภาพ ด้านสุขภาพ			
มนตรี แก้วเซ็ด และคณะ (2564 : 202)	บทบาทของผู้บริหารใน ศตวรรษที่ 21 ในฐานะ ผู้นำยุคใหม่ มุ่งเน้น สื่อสารที่มีประสิทธิภาพ และการสร้างวิสัยทัศน์ เชิงกลยุทธ์ที่ชัดเจน กำหนดทิศทางการ อย่างยั่งยืน นอกจากนี้ ยังให้ความสำคัญกับ การพัฒนาศักยภาพ บุคลากรผ่านการอบรม และการใช้เทคโนโลยี	การส่งเสริมความ ร่วมมือระหว่างครูถือ เป็นปัจจัยเชิงกลยุทธ์ ที่มีบทบาทสำคัญต่อ การสร้างบรรยากาศ และวัฒนธรรมองค์กร ที่เน้นความปลอดภัย อย่างเข้มแข็ง การทำงานร่วมกัน ในรูปแบบทีมช่วย เพิ่มประสิทธิภาพใน การบริหารจัดการ	✓		

ตารางที่ 2.3 (ต่อ)

สรุปงานวิจัย ที่เกี่ยวข้อง	ประเด็นวิเคราะห์		ความสอดคล้องของตัวแปร		
	การบริหารเชิงนวัตกรรม ยุคดิจิทัล	การดำเนินงาน สถานศึกษาปลอดภัย	2 ตัวแปร ขึ้นไป	อย่างน้อย 1 ตัวแปร	บางส่วน
	สมัยใหม่เป็นเครื่องมือ ส่งเสริมการทำงาน ร่วมกัน มีประสิทธิผล และนวัตกรรมภายใน องค์กร	ความเสี่ยง ดำเนิน มาตรการด้านความ ปลอดภัยอย่างเป็น ระบบ ส่งผลโดยตรง ต่อการพัฒนาด้าน สมรรถนะขององค์กร และการยกระดับ ผลสัมฤทธิ์ทาง การศึกษาที่มีความ ยั่งยืน			
อดิสร ดีปานธรรม (2562ก : 66-75)	การพัฒนารูปแบบ การจัดการด้านความ ปลอดภัยในสถานศึกษา นี้เน้นการมีส่วนร่วมของ ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ครู ผู้ปกครอง ชุมชน และ หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อร่วมกันป้องกัน แก้ไขปัญหา และ ประเมินผลอย่างต่อเนื่อง และเป็นระบบ โดยใช้ แนวทางบริหารที่ส่งเสริม นวัตกรรมการทำงาน ร่วมกัน	การดำเนินงาน สถานศึกษาปลอดภัย ที่พัฒนาขึ้นได้รับการ ประเมินอย่างละเอียด ผ่านการมีส่วนร่วม ของผู้เชี่ยวชาญด้าน การบริหารการศึกษา และความปลอดภัย รวมทั้งผู้มีส่วนได้ส่วน เสียจากภาคส่วนต่าง ๆ ซึ่งช่วยให้สามารถ ปรับปรุงรูปแบบให้ เหมาะสมกับบริบท จริงของสถานศึกษา ส่งผลให้รูปแบบ ดังกล่าวมีความ น่าเชื่อถือและสามารถ	✓		

ตารางที่ 2.3 (ต่อ)

สรุปงานวิจัย ที่เกี่ยวข้อง	ประเด็นวิเคราะห์		ความสอดคล้องของตัวแปร		
	การบริหารเชิงนวัตกรรม ยุคดิจิทัล	การดำเนินงาน สถานศึกษาปลอดภัย	2 ตัวแปร ขึ้นไป	อย่างน้อย 1 ตัวแปร	บางส่วน
		นำไปปฏิบัติได้อย่างมี ประสิทธิภาพ			
แสงอรุณ มโนมัยอุดม (2558 : 49)	การวางแผน การกำหนด นโยบาย และการจัด กิจกรรมการประสาน งานอย่างเป็นระบบ พร้อมทั้งการตั้ง คณะกรรมการและ การประชุมวางแผนอย่าง ชัดเจน สะท้อนให้เห็น กระบวนการบริหาร ที่เน้นนวัตกรรมและ การจัดการเชิงระบบได้ อย่างมีประสิทธิภาพ การประยุกต์ใช้ เทคโนโลยีดิจิทัล ยังไม่ชัดเจน จึงประเมิน ได้ว่าการบูรณาการ นวัตกรรมเชิงดิจิทัลอยู่ ในระดับปานกลาง	การดำเนินโครงการ ส่งเสริมสุขภาพและ ปลอดภัยในโรงเรียน มีการวางแผนและ กำหนดนโยบาย ที่สอดคล้องกับ เป้าหมายสุขภาพและ ความปลอดภัย ตั้งคณะกรรมการและ วางแผนงานอย่างเป็น ระบบ รวมทั้งดำเนิน กิจกรรมตามแผน อย่างก้าวหน้าและ ต่อเนื่อง ส่งผลให้ นักเรียน บุคลากร ครอบครัว และชุมชน ได้รับประโยชน์อย่าง ชัดเจน		✓	
งานวิจัยต่างประเทศ					
หนิง และแดนโซ (Ning, Y., & Danso, S. D. D., 2025 : 1)	การวางแผน การสนับสนุนและ การส่งเสริมทักษะดิจิทัล ของครูโดยมีพื้นฐานจาก การบริหารที่ตอบรับ กับยุคดิจิทัล ซึ่งสะท้อน	การศึกษาไม่ได้เน้น ตรงในเรื่องความ ปลอดภัยโดยตรง แต่ในเชิงระบบ การสนับสนุนภายใน องค์กร การเข้าถึง	✓		

ตารางที่ 2.3 (ต่อ)

สรุปรงานวิจัย ที่เกี่ยวข้อง	ประเด็นวิเคราะห์		ความสอดคล้องของตัวแปร		
	การบริหารเชิงนวัตกรรม ยุคดิจิทัล	การดำเนินงาน สถานศึกษาปลอดภัย	2 ตัวแปร ขึ้นไป	อย่างน้อย 1 ตัวแปร	บางส่วน
	ถึงความสอดคล้องกับ หลักการของ การบริหาร เชิงนวัตกรรมยุคดิจิทัล ที่เน้นการจัดการเชิง ระบบ สนับสนุน ทรัพยากร และพัฒนา ศักยภาพบุคลากรให้ สามารถใช้เทคโนโลยี อย่างมีประสิทธิภาพ	เครื่องมือที่เหมาะสม และการจัดอบรมที่มี บริบท สะท้อนถึง หลักการ “สถานศึกษา ปลอดภัย” ในมิติของ ความปลอดภัยทาง วิชาชีพและจิตใจเช่น ความมั่นใจในการใช้ เทคโนโลยี และได้รับ การสนับสนุนที่ชัดเจน จากผู้บริหาร			
อันวาร์ และ ซาไรห์ (Anwar, S., & Saraih, U. N. (2024 : 47)	สำหรับการบริหารเชิง นวัตกรรมยุคดิจิทัล งานวิจัยระบุว่าผู้นำที่มี แนวคิดนวัตกรรม ส่งเสริมการแบ่งปันองค์ ความรู้และความฉลาด ทางอารมณ์ของบุคลากร ช่วยให้บุคลากรมี ความสามารถจัดการ ความเครียดและความ กดดันในสภาพแวดล้อม ดิจิทัล อีกทั้งส่งเสริม การใช้เทคโนโลยีอย่าง รับผิดชอบและปลอดภัย	การดำเนินงาน สถานศึกษาปลอดภัย การใช้เทคโนโลยี อย่างปลอดภัยและ มีจิตสำนึกต่อความ เสี่ยงด้านข้อมูลเป็น ปัจจัยสำคัญที่ช่วยลด ความเสี่ยงในด้าน สภาพแวดล้อมดิจิทัล และสร้างความมั่นคง ในองค์กรศึกษา		✓	
อัลอัจมี AlAjmi	การบริหารเชิงนวัตกรรม ยุคดิจิทัลมีระดับมาก	จะไม่ได้กล่าวถึง "ความปลอดภัย"	✓		

ตารางที่ 2.3 (ต่อ)

สรุปงานวิจัย ที่เกี่ยวข้อง	ประเด็นวิเคราะห์		ความสอดคล้องของตัวแปร		
	การบริหารเชิงนวัตกรรม ยุคดิจิทัล	การดำเนินงาน สถานศึกษาปลอดภัย	2 ตัวแปร ขึ้นไป	อย่างน้อย 1 ตัวแปร	บางส่วน
(2022 : 112)	เนื่องจากผู้อำนวยการ สถานศึกษามีบทบาท การเป็นผู้นำเทคโนโลยี ทั้งการกำหนดวิสัยทัศน์ จัดการฝึกอบรม และ สนับสนุนทรัพยากร ดิจิทัล ซึ่งช่วยให้ครู สามารถปรับตัวและใช้ เทคโนโลยีได้อย่างมั่นใจ โดยเฉพาะในช่วงเปลี่ยน ผ่านสู่การเรียนออนไลน์ สะท้อนถึงภาวะผู้นำที่ ขับเคลื่อนนวัตกรรมและ สร้างความยืดหยุ่นให้กับ ระบบการศึกษาในภาวะ วิกฤตอย่างเป็นรูปธรรม	อย่างชัดเจน แต่ เนื้อหาสะท้อนการ สร้างความปลอดภัย ทางจิตวิทยาให้แก่ครู ในช่วงวิกฤตโควิด-19 ผ่านการสนับสนุนจาก ผู้อำนวยการที่มีภาวะ ผู้นำด้านดิจิทัล เช่น การให้คำปรึกษา การอบรม และการ สื่อสารแบบเปิดกว้าง ช่วยลดความวิตก กังวลในการปรับตัว เข้าสู่การเรียนรู้ดิจิทัล ซึ่งเป็นองค์ประกอบ ของการดำเนินงาน สถานศึกษาปลอดภัย ที่เน้นความมั่นคง ทั้งด้านกายภาพและ จิตใจ			
เฟอร์นันเดซ และชอว์ (Fernande z, A., & Shaw, G. P., 2020 : 39-45)	ภาวะผู้นำในช่วงวิกฤต ที่เน้นการมีส่วนร่วม การกระจายอำนาจและ การสื่อสารอย่างมี ประสิทธิภาพ สอดคล้อง โดยตรงกับตัวแปร การบริหารเชิงนวัตกรรม	แนวปฏิบัติของภาวะ ผู้นำแบบ “ผู้รับใช้” ที่ให้ความสำคัญกับ ความเข้าใจผู้อื่น ความมั่นคงทาง อารมณ์ และการเสริม พลังบุคลากร ร่วมกับ	✓		

ตารางที่ 2.3 (ต่อ)

สรุปงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	ประเด็นวิเคราะห์		ความสอดคล้องของตัวแปร		
	การบริหารเชิงนวัตกรรมยุคดิจิทัล	การดำเนินงานสถานศึกษาปลอดภัย	2 ตัวแปรขึ้นไป	อย่างน้อย 1 ตัวแปร	บางส่วน
	ยุคดิจิทัล ที่เน้นความยืดหยุ่น ความคิดสร้างสรรค์ และการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการ โดยการเปลี่ยนผ่านสู่การเรียนออนไลน์อย่างเร่งด่วน แสดงถึงนวัตกรรมเชิงระบบในสถานการณ์วิกฤติ	การ “สื่อสารอย่างชัดเจนและสม่ำเสมอ” มีบทบาทสำคัญในการความเครียดภายในองค์กร สอดคล้องกับตัวแปรการดำเนินงานสถานศึกษาปลอดภัย ที่เน้นการลดความเสี่ยง สร้างความเข้าใจร่วม และส่งเสริมความร่วมมือภายใน ช่วยให้สถานศึกษารักษาสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยในภาวะวิกฤติ			
ชูปฮาช (Subhash C. Kundu, 2016 : 141)	การประเมินว่าอยู่ในระดับ มาก เพราะภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหาร มีอิทธิพลเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญต่อการบูรณาการเทคโนโลยีของครู ซึ่งเป็นการปรับใช้วิธีการใหม่ ๆ อย่างเร่งด่วน ในช่วงการแพร่ระบาดของ COVID-19	ประเมินระดับ มาก เช่นกัน โดยเฉพาะพฤติกรรมด้านความปลอดภัย ซึ่งเป็นตัวแปรที่มีอิทธิพลสูงสุดต่อสมรรถนะขององค์กร และอธิบายความแปรปรวนได้ถึงร้อยละ 37.8 ซึ่งมากกว่าทัศนคติและ	✓		

ตารางที่ 2.3 (ต่อ)

สรุปงานวิจัย ที่เกี่ยวข้อง	ประเด็นวิเคราะห์		ความสอดคล้องของตัวแปร		
	การบริหารเชิงนวัตกรรม ยุคดิจิทัล	การดำเนินงาน สถานศึกษาปลอดภัย	2 ตัวแปร ขึ้นไป	อย่างน้อย 1 ตัวแปร	บางส่วน
	ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำ เชิงดิจิทัลสูงจะสามารถ สนับสนุนครูทั้งด้าน นโยบาย อุปกรณ์และ กำลังใจ ซึ่งส่งผลให้ โรงเรียนสามารถ ดำเนินงานได้อย่างมี ประสิทธิภาพในสภาพ แวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง อย่างรวดเร็ว	สภาพแวดล้อมด้าน ความปลอดภัยที่มี อิทธิพลในระดับ ปานกลาง การสร้าง วัฒนธรรมความ ปลอดภัย เช่น การใช้ มาตรการป้องกัน และการรายงาน เหตุการณ์ใกล้พลาด หรือการสวมอุปกรณ์ นิรภัย เป็นกลไก เชิงระบบที่ส่งเสริม ให้เกิดการปฏิบัติงาน อย่างมีมาตรฐาน และช่วยลดความ เสี่ยงในองค์กร			

ที่มา : สรุปและวิเคราะห์โดยผู้วิจัย