

พลิกโณมการศึกษา: การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาก้าวสู่ความเป็นเลิศ
ในพื้นที่นวัตกรรม

Transforming Education: Secondary School Administration Striving
for Excellence in the Education Sandbox

ขจรเกียรติ ชลเทพ

Khajornkiet Chonlathep

นักวิชาการอิสระ

Independent scholar

Corresponding Author e-mail: kchonlathep@gmail.com

Received: 2025-09-17 Revised: 2025-10-18 Accepted: 2025-10-29

บทคัดย่อ (Abstract)

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อสังเคราะห์และนำเสนอแนวทางการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาก้าวสู่ความเป็นเลิศในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา ซึ่งเป็นกลไกปฏิรูปที่มุ่งเน้นการพัฒนาโรงเรียนให้มีศักยภาพในการแข่งขันและปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีเป้าหมายสูงสุดเพื่อยกระดับสมรรถนะผู้เรียนให้สอดคล้องกับบริบทและความต้องการของประเทศ ผลการศึกษาพบว่า แนวทางการบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา ประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก 5 ประการที่เชื่อมโยงและทำงานร่วมกันอย่างเป็นระบบ ได้แก่ 1) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และนวัตกรรม 2) หลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ที่ยืดหยุ่นและตอบสนอง 3) การพัฒนาบุคลากรและการสร้างขีดความสามารถ 4) ระบบบริหารจัดการและเครือข่ายความร่วมมือ และ 5) ผลลัพธ์และคุณค่าที่เกิดขึ้น โดยความสำเร็จในการขับเคลื่อนแนวทางดังกล่าวต้องอาศัยปัจจัยส่งเสริมที่สำคัญ 6 ประการ คือ 1) การมีภาวะผู้นำที่เข้มแข็งและเชิงนวัตกรรม 2) การกระจายอำนาจและอิสระในการบริหารจัดการ 3) การพัฒนาหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียน 4) การพัฒนาศักยภาพบุคลากรอย่างต่อเนื่อง 5) การสร้างเครือข่ายความร่วมมือและการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน และ 6) การประเมินผลและการจัดการความรู้ ซึ่งองค์ประกอบและปัจจัยเหล่านี้จะทำงานร่วมกันเพื่อขับเคลื่อนโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศและพัฒนาคุณภาพผู้เรียนอย่างยั่งยืน

คำสำคัญ (Keywords): การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา; การบริหารสู่ความเป็นเลิศ; พื้นที่นวัตกรรมการศึกษา

Abstract

This study aims to synthesize and propose an administrative framework for secondary schools to achieve excellence within Thailand's Education Sandbox, a reform mechanism focused on enhancing schools' competitiveness and adaptability. The ultimate goal is to elevate learner competencies in alignment with local contexts and national needs. The findings reveal that the administrative framework for excellence in the Education Sandbox comprises five interconnected components that work systematically: 1) Strategic and Innovative Leadership; 2) A Flexible and Responsive Curriculum and Learning Management; 3) Personnel Development and Capacity Building; 4) Management Systems and Collaborative Networks; and 5) Outcomes and Value Creation. The successful implementation of this framework is supported by six key enabling factors: 1) Strong and innovative leadership; 2) Decentralization and administrative autonomy; 3) Learner-centered curriculum and learning management development; 4) Continuous personnel development; 5) The establishment of collaborative networks and multi-sectoral participation; and 6) Effective evaluation and knowledge management. These components and factors work in concert to drive schools toward excellence and foster the sustainable development of learner quality.

Keywords: Secondary School Administration; Administration Striving for Excellence; Education Sandbox

บทนำ

การพัฒนาประเทศที่ยั่งยืนเริ่มต้นจากรากฐานที่สำคัญที่สุดนั่นคือการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพ ซึ่งหัวใจของการพัฒนานี้คือระบบการศึกษาที่มีประสิทธิภาพและทั่วถึง ประเทศไทยได้ตระหนักถึงความสำคัญนี้มาอย่างต่อเนื่อง โดยได้มีการบัญญัติไว้ในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 (2560) ที่กำหนดให้รัฐต้องจัดการศึกษาภาคบังคับโดยไม่เสียค่าใช้จ่าย และต่อมาได้มีการขยายระยะเวลาเป็น 15 ปี เพื่อให้ประชาชนทุกคนได้รับโอกาสทางการศึกษาอย่างเท่าเทียมและยาวนานยิ่งขึ้น เจตนารมณ์ดังกล่าวถูกขับเคลื่อนผ่านพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม ซึ่งเน้นการพัฒนาผู้เรียนอย่างรอบด้าน โดยมี

หลักการสำคัญคือ ผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด อันเป็นหัวใจของการปฏิรูปการศึกษาที่มุ่งเน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลางและสร้างความเสมอภาคทางการศึกษา (กระทรวงศึกษาธิการ, 2562)

อย่างไรก็ตาม ระบบการศึกษาไทยยังคงเผชิญกับความท้าทายที่สำคัญสองประการ คือ ความเหลื่อมล้ำทางการศึกษาที่ยังรากลึก และความจำเป็นในการปรับตัวให้ทันโลกศตวรรษที่ 21 ปัญหาความเหลื่อมล้ำสะท้อนผ่านข้อมูลที่น่ากังวล เช่น นักเรียนกลุ่มยากจนพิเศษมีรายได้ครัวเรือนต่ำกว่าเส้นความยากจนอย่างมาก ประกอบกับปัญหาครอบครัวที่ซับซ้อน ปัจจัยเหล่านี้ส่งผลโดยตรงต่อโอกาสทางการศึกษาและนำไปสู่อัตราการหลุดออกจากระบบในระดับมัธยมศึกษาตอนปลายสูงถึงร้อยละ 20 ในขณะที่เดียวกันการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีอย่างรวดเร็วและความผันผวนทางเศรษฐกิจ ทำให้ระบบการศึกษาต้องเร่งผลิตบุคลากรที่มีทักษะและสมรรถนะชุดใหม่ เพื่อให้สามารถสร้างสรรค์นวัตกรรมและปรับตัวได้อย่างยั่งยืนท่ามกลางพลวัตของโลกที่เปลี่ยนแปลงไป

เพื่อตอบสนองต่อความท้าทายเหล่านี้ รัฐบาลจึงได้ริเริ่มโครงการพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา ในปี พ.ศ. 2561 โดยมีเจตนารมณ์ให้เป็นห้องทดลองสำหรับการปฏิรูปการศึกษาในระดับพื้นที่ พื้นที่นวัตกรรมการศึกษามีใช้เพียงการจัดตั้งเขตพื้นที่พิเศษ แต่เป็นแพลตฟอร์มเชิงนโยบายที่เปิดโอกาสให้สถานศึกษาสามารถออกแบบและพัฒนากระบวนการจัดการศึกษา นวัตกรรมการเรียนรู้ และการบริหารจัดการได้อย่างยืดหยุ่น เพื่อให้สอดคล้องกับบริบทและความต้องการของพื้นที่ตนเอง โดยมีเป้าหมายหลัก 4 ประการที่ชัดเจน ได้แก่ 1) การยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนรู้ของผู้เรียน 2) การลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา 3) การพัฒนานวัตกรรมการบริหารจัดการ และ 4) การส่งเสริมความร่วมมือกับทุกภาคส่วน (พระราชบัญญัติพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา พ.ศ. 2562, 2562) แนวคิดนี้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580) ที่มุ่งพัฒนาคนไทยให้เป็นพลเมืองคุณภาพ (สำนักงานเลขาธิการของคณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติ, 2562)

รายงานการประเมินผลการดำเนินงานชี้ให้เห็นว่า แม้พื้นที่นวัตกรรมการศึกษาจะมอบอิสระและความยืดหยุ่นให้แก่โรงเรียน แต่การบริหารจัดการโรงเรียนมัธยมศึกษาในปัจจุบันยังขาดแนวทางที่ชัดเจนและเป็นระบบในการขับเคลื่อนโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศอย่างแท้จริง การนำนวัตกรรมมาใช้ยังไม่ทั่วถึง และความร่วมมือกับภาคส่วนต่าง ๆ ยังไม่เข้มแข็งเพียงพอ (มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย, 2566) ดังนั้น การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาจึงไม่ใช่เพียงทางเลือก แต่เป็นความจำเป็นอย่างยิ่งในการปลดล็อกศักยภาพของนโยบายและรับมือกับความท้าทายของประเทศ สถานศึกษาจำเป็นต้องมีกรอบการบริหารจัดการที่เป็นเลิศเพื่อแปลงอิสระที่ได้รับให้เป็นการพัฒนาสมรรถนะของผู้เรียนอย่างมีประสิทธิภาพ บทความนี้จึงมุ่งสังเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อนำเสนอแนวทางการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาก้าวสู่

ความเป็นเลิศในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา อันจะเป็นแนวทางสำคัญในการยกระดับคุณภาพการศึกษาของประเทศให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ

1. แนวคิดการบริหารสถานศึกษาในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา

แนวคิดนี้มีกรอบการทำงานที่มุ่งเน้นการปลดล็อก เติบโต และต่อยอด ศักยภาพของสถานศึกษาและบุคลากร เพื่อสร้างนวัตกรรมที่สอดคล้องกับบริบทและความต้องการเฉพาะของแต่ละพื้นที่อย่างแท้จริง Good (1973) ได้นิยามการบริหารสถานศึกษาไว้ 2 ประการ ได้แก่ 1) เน้นการอำนวยความสะดวกและควบคุมภาระหน้าที่ทั้งหมดโดยคำนึงถึงผลลัพธ์สุดท้ายของการศึกษาเป็นสำคัญ และ 2) เน้นการควบคุมและบริหารจัดการกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนการสอน

จากการสังเคราะห์แนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (ศิริพงศ์ นุ่นคง และคณะ, 2566; สุภาพร ไสนวล, 2567; ดวงนที พันตามน, 2567; วาทีนิ พูลทรัพย์, 2563; ภูริวัฒน์ เชนย, 2567; Osman, 2020) สามารถสรุปองค์ประกอบหลักของการบริหารสถานศึกษาในบริบทปัจจุบันได้ 5 ประการ ได้แก่ 1) ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมและเชิงกลยุทธ์ ซึ่งผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์และเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง 2) การบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ เน้นการพัฒนาหลักสูตรฐานสมรรถนะเพื่อตอบโจทย์ทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 3) การบริหารงานบุคคล มุ่งพัฒนาครูและบุคลากร 4) การบริหารงบประมาณและทรัพยากรอย่างยืดหยุ่นเพื่อสนับสนุนนวัตกรรม และ 5) การสร้างระบบนิเวศการเรียนรู้ ผ่านเครือข่ายความร่วมมือกับทุกภาคส่วน

2. แนวคิดความเป็นเลิศทางการศึกษา

ความเป็นเลิศทางการศึกษาในบริบทของโรงเรียนมัธยมศึกษา คือการที่สถานศึกษาสามารถบริหารจัดการและดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด เพื่อสร้างคุณค่าและพัฒนาผู้เรียนให้มีสมรรถนะครบถ้วน ทั้งด้านวิชาการ ทักษะชีวิต คุณลักษณะอันพึงประสงค์ และที่สำคัญคือความสามารถในการปรับตัวและสร้างนวัตกรรม การเป็นเลิศไม่ได้หมายถึงเพียงการมีผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการที่สูง แต่ยังรวมถึงความสามารถขององค์กรในการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกภายนอก จากการสังเคราะห์แนวคิดของ ชิดชัย ทองโบราณ (2567), ภารดี อนันต์นาวิ (2568) และ Finnsson & Gudnason (2017) พบว่าองค์ประกอบสำคัญของความเป็นเลิศทางการศึกษาประกอบด้วย 3 มิติหลัก ได้แก่ 1) ประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารจัดการ หมายถึงการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าและการบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ 2) การสร้างคุณค่าและ

พัฒนาผู้เรียนรอบด้าน ครอบคลุมทั้งความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะ และ 3) การปรับตัวและสร้างนวัตกรรม เป็นการปรับตัวเข้ากับบริบทที่เปลี่ยนแปลงและสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ

ในบริบทของพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา คำว่า “ความเป็นเลิศ” จึงมีความหมายที่ลึกซึ้งยิ่งขึ้น กล่าวคือ ความเป็นเลิศไม่ได้ถูกวัดด้วยการปฏิบัติตามกฎระเบียบจากส่วนกลางได้อย่างเคร่งครัด แต่ถูกวัดด้วยความสามารถของสถานศึกษาในการใช้อิสระนั้นเพื่อพัฒนานวัตกรรมการจัดการศึกษาที่ตอบโจทย์ความต้องการของผู้เรียนและชุมชนได้อย่างแท้จริง

สรุป การบริหารสถานศึกษาที่เป็นเลิศในพื้นที่นวัตกรรมจึงเป็นกระบวนการที่เชื่อมโยงการบริหารจัดการทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพเข้ากับการสร้างวัฒนธรรมแห่งนวัตกรรม เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีสมรรถนะที่พร้อมสำหรับอนาคต

พื้นที่นวัตกรรมการศึกษา

ตามพระราชบัญญัติพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา พ.ศ. 2562 (2562) พื้นที่นวัตกรรมการศึกษา คือ พื้นที่ที่กำหนดขึ้นเพื่อวัตถุประสงค์ในการปฏิรูปการบริหารและการจัดการศึกษาเพื่อสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมการศึกษาในระดับพื้นที่ แนวคิดนี้มุ่งเน้นการเป็นห้องทดลองสำหรับการปฏิรูปการศึกษา เพื่อให้สามารถคิดค้น พัฒนา และทดลองนวัตกรรมการศึกษาที่เหมาะสมกับบริบทและความต้องการของแต่ละพื้นที่ได้อย่างยืดหยุ่นและมีประสิทธิภาพ โดยปัจจุบันมีการประกาศเป็นพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาแล้ว 20 จังหวัด ได้แก่ ศรีสะเกษ ระยอง สตูล เชียงใหม่ กาญจนบุรี นราธิวาส ยะลา ปัตตานี สุโขทัย แม่ฮ่องสอน กระบี่ ตรารด สระแก้ว จันทบุรี ภูเก็ต สงขลา อุบลราชธานี สุราษฎร์ธานี กรุงเทพมหานคร และบุรีรัมย์

1. หลักการสำคัญของพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา

พระราชบัญญัติพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา พ.ศ. 2562 ได้วางหลักการสำคัญไว้ 6 ประการ ดังนี้ 1) การกระจายอำนาจและการให้อิสระ สถานศึกษานำร่องสามารถบริหารจัดการหลักสูตร บุคลากร และงบประมาณได้อย่างคล่องตัว 2) การสร้างและพัฒนานวัตกรรมการศึกษา ส่งเสริมให้เกิดการทดลองนวัตกรรมใหม่ ๆ ในทุกมิติ 3) การลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา มุ่งเน้นให้ผู้เรียนทุกคนได้รับโอกาสอย่างเท่าเทียมกัน 4) การลดกฎระเบียบและข้อจำกัด เพิ่มความคล่องตัวและลดอุปสรรคเชิงระบบ 5) การสร้างกลไกการจัดการศึกษาร่วมกันของทุกภาคส่วน บูรณาการทรัพยากรและความเชี่ยวชาญ และ 6) การเรียนรู้และขยายผล นำบทเรียนมาปรับปรุงนโยบายและขยายผลสู่สถานศึกษาทั่วประเทศ

2. กลไกและโครงสร้างการดำเนินงานของพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา

กลไกและโครงสร้างการดำเนินงานถูกออกแบบมาเพื่อสนับสนุนการปฏิรูปในระดับพื้นที่ เน้นความยืดหยุ่น กระจายอำนาจ และสร้างนวัตกรรมผ่านความร่วมมือ (สำนักงานศึกษาธิการ จังหวัดเชียงใหม่, 2566; สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดกาญจนบุรี, 2566; สุภาพร ไสนวล, 2567)

2.1 กลไกขับเคลื่อนพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา ประกอบด้วย 1) การให้อิสระและอำนาจ แก่สถานศึกษานำร่อง ในด้านหลักสูตร การจัดการเรียนรู้ การบริหารงานบุคคล และงบประมาณ 2) การลดกฎระเบียบและข้อจำกัด 3) การพัฒนากลยุทธ์ระดับพื้นที่ 4) การส่งเสริมภาวะผู้นำเชิง นวัตกรรม 4) กลไกการเรียนรู้และถอดบทเรียน และ 5) การสร้างเครือข่ายความร่วมมือ

2.2 โครงสร้างการดำเนินงาน ประกอบด้วย 1) คณะกรรมการนโยบายพื้นที่นวัตกรรมการ ศึกษา กำหนดนโยบายและแผนแม่บท 2) คณะกรรมการขับเคลื่อนพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา จังหวัด ขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติ 3) สำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ประสานงานและสนับสนุน ทางเทคนิค 4) สถานศึกษานำร่อง เป็นพื้นที่ทดลองและพัฒนานวัตกรรม และ 4) ภาคีเครือข่ายร่วม สนับสนุนการจัดการศึกษา คือ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ชุมชน ภาคเอกชน สถาบันอุดมศึกษา

สรุปได้ว่า พื้นที่นวัตกรรมการศึกษาคือกลไกปฏิรูปที่สำคัญซึ่งมอบอำนาจและอิสระให้แก่ สถานศึกษา เพื่อปลดล็อกศักยภาพในการสร้างสรรค์นวัตกรรม ลดข้อจำกัดทางกฎระเบียบ และ สร้างความร่วมมือจากทุกภาคส่วน โดยมีเป้าหมายสูงสุดเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาและลด ความเหลื่อมล้ำอย่างยั่งยืน

การวิเคราะห์สภาพการณ์การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา

โรงเรียนมัธยมศึกษาที่เข้าร่วมในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาถือเป็นหน่วยปฏิบัติการสำคัญใน การขับเคลื่อนการปฏิรูปการศึกษาของประเทศ จากการสังเคราะห์งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (ลัดดาวัลย์ เพชรรัตน์, 2566; ภูริวัฒน์ เชนย, 2567; วิเรืองรัตน์ แก้วทอง, 2567; ชิดชัย ทองโบราณ, 2567; ดวณที พันตามน, 2567) จะช่วยให้เห็นภาพรวมและเข้าใจถึงความท้าทายที่ต้องเผชิญ

1. การวิเคราะห์การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา

1.1 สถานะปัจจุบัน โรงเรียนมัธยมศึกษาในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาเป็นโรงเรียนนำ ร่องที่ได้รับอิสระและความยืดหยุ่นในการบริหารจัดการตามพระราชบัญญัติพื้นที่นวัตกรรม การศึกษา พ.ศ. 2562 โดยมีบทบาทเป็นห้องทดลอง เพื่อคิดค้น พัฒนา และทดลองนวัตกรรม การศึกษาใหม่ ๆ ที่เหมาะสมกับบริบทและความต้องการของพื้นที่และผู้เรียน โดยเน้นการพัฒนา หลักสูตรฐานสมรรถนะและการจัดการเรียนรู้ที่หลากหลาย

1.2 จุดแข็ง ประกอบด้วย 1) อิสระและความยืดหยุ่นในการบริหารจัดการ เป็นจุดแข็งที่สำคัญที่สุด ทำให้โรงเรียนสามารถปรับหลักสูตร การจัดการเรียนรู้ การบริหารงานบุคคล และงบประมาณได้อย่างคล่องตัว จุดแข็งนี้เป็นปัจจัยเอื้อโดยตรงต่อการพัฒนาหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ที่ยืดหยุ่น และระบบบริหารจัดการและเครือข่ายความร่วมมือ ซึ่งเป็นองค์ประกอบสำคัญของแนวทางการบริหารสู่ความเป็นเลิศ 2) การสร้างสรรค์นวัตกรรม พื้นที่นวัตกรรมเอื้อต่อการคิดค้นและทดลองสิ่งใหม่ ๆ ซึ่งสนับสนุนโดยตรงต่อการสร้างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และนวัตกรรม ที่จำเป็นต้องมีวิสัยทัศน์และส่งเสริมวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ 3) การพัฒนาบุคลากร ผู้บริหารและครูมีโอกาสในการพัฒนาศักยภาพอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้มีทักษะและองค์ความรู้ที่จำเป็นในการขับเคลื่อนนวัตกรรม 4) การมีส่วนร่วมของเครือข่าย การได้รับการสนับสนุนจากหลากหลายภาคส่วนเป็นรากฐานสำคัญขององค์ประกอบด้านระบบบริหารจัดการและเครือข่ายความร่วมมือ ซึ่งช่วยระดมทรัพยากรและความเชี่ยวชาญจากภายนอก และ 5) การพัฒนาหลักสูตรฐานสมรรถนะ มีโอกาสในการพัฒนาและใช้หลักสูตรที่เน้นสมรรถนะ ซึ่งตอบโจทย์การเปลี่ยนแปลงในโลกอนาคต

1.3 จุดอ่อน ประกอบด้วย 1) ความท้าทายในการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ การเปลี่ยนจากวัฒนธรรมการทำงานแบบเดิมที่เน้นการปฏิบัติตามระเบียบไปสู่วัฒนธรรมแห่งนวัตกรรมต้องใช้เวลาและเผชิญกับแรงต้าน 2) ความแตกต่างด้านคุณภาพ อิสระที่สูงอาจนำไปสู่ความแตกต่างในระดับคุณภาพและผลลัพธ์ระหว่างโรงเรียน หากขาดกลไกการกำกับดูแลและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ 3) การขาดแคลนทรัพยากรบางประการ โรงเรียนบางแห่งอาจยังขาดแคลนเทคโนโลยีบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง หรืองบประมาณที่เพียงพอ และ 4) ความไม่เข้าใจในเจตนารมณ์ บุคลากรหรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องบางส่วนอาจยังไม่เข้าใจแนวคิดและวัตถุประสงค์ของพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาอย่างลึกซึ้ง

1.4 โอกาส ประกอบด้วย 1) การเป็นต้นแบบการปฏิรูปการศึกษา นวัตกรรมที่ประสบความสำเร็จสามารถขยายผลและปรับใช้เป็นนโยบายระดับชาติได้ 2) การยกระดับคุณภาพผู้เรียน การพัฒนาหลักสูตรที่เน้นสมรรถนะจะช่วยให้ผู้เรียนมีทักษะที่จำเป็นสำหรับศตวรรษที่ 21 3) การสร้างเครือข่ายความร่วมมือที่ยั่งยืน การมีส่วนร่วมจากภาคส่วนต่างๆ ช่วยสร้างระบบนิเวศการเรียนรู้ที่เข้มแข็ง และ 4) การพัฒนาศักยภาพบุคลากรทางการศึกษา การเปิดโอกาสให้ทดลองและเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ เป็นการเสริมสร้างสมรรถนะและความเป็นมืออาชีพโดยตรง

1.5 อุปสรรค ประกอบด้วย 1) ความไม่ต่อเนื่องของนโยบาย การเปลี่ยนแปลงนโยบายทางการเมืองอาจส่งผลกระทบต่อความต่อเนื่องของการดำเนินงาน 2) การขาดการสนับสนุนที่เพียงพอ หากขาดการสนับสนุนด้านงบประมาณและองค์ความรู้อย่างต่อเนื่อง อาจทำให้การพัฒนา

นวัตกรรมหยุดชะงัก 3) ความท้าทายในการขยายผล การนำนวัตกรรมไปขยายผลในวงกว้างอาจเผชิญกับอุปสรรคจากบริบทที่แตกต่างกัน และ 4) การขาดกลไกการประเมินผลที่มีประสิทธิภาพ หากไม่มีระบบการประเมินและติดตามผลที่เข้มแข็ง อาจทำให้ไม่สามารถวัดผลสำเร็จที่แท้จริงได้

2. การปรับตัวและท้าทายในการดำเนินงานภายใต้กรอบของพื้นที่นวัตกรรม

ภายใต้กรอบของพื้นที่นวัตกรรม ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเผชิญกับความท้าทายและจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนบทบาทของตนเองอย่างมีนัยสำคัญ

2.1 การปรับตัวของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารต้องเปลี่ยนบทบาทจากผู้บริหารตามกฎหมายระเบียบไปสู่ผู้นำเชิงกลยุทธ์และนวัตกรรมที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกล กล้าตัดสินใจเชิงรุก และส่งเสริมบรรยากาศที่เอื้อต่อการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ (ชิดชัย ทองโบราณ, 2567) นอกจากนี้ ยังต้องปรับเปลี่ยนจากการบริหารที่มุ่งเน้นภายในองค์กร มาเป็นการบริหารแบบมีส่วนร่วมและสร้างเครือข่าย โดยทำงานร่วมกับชุมชนและภาคส่วนต่าง ๆ เพื่อระดมทรัพยากรและขับเคลื่อนการศึกษาให้สอดคล้องกับบริบทของท้องถิ่น (วิเรืองรัตน์ แก้วทอง, 2567) สุดท้าย ผู้บริหารต้องเปลี่ยนจากบทบาทเชิงรับไปสู่การบริหารเชิงรุกและพัฒนาต่อเนื่อง โดยมีทักษะในการบริหารความเสี่ยง เรียนรู้จากความผิดพลาด และพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ (การดี อนันต์นาวิ, 2568)

2.2 ความท้าทายของผู้บริหาร ได้แก่ การปรับเปลี่ยนแนวคิดและวิธีการบริหารจัดการจากรูปแบบเดิมที่ยึดติดกับกฎระเบียบไปสู่การเน้นนวัตกรรม การบริหารจัดการทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการพัฒนานวัตกรรม การสร้างการยอมรับและความเข้าใจจากทุกฝ่ายผ่านทักษะการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ และการพัฒนาระบบการประเมินผลที่สามารถวัดความก้าวหน้าของนวัตกรรมที่มีความซับซ้อนได้อย่างแท้จริง (ลัดดาวัลย์ เพชรรัตน์, 2566)

ตารางที่ 1 กรอบเปรียบเทียบกระบวนการทัศน์การบริหารสถานศึกษา

มิติ	รูปแบบการบริหารสถานศึกษาแบบดั้งเดิม	รูปแบบการบริหารสู่ความเป็นเลิศในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา
จุดเน้นของภาวะผู้นำ	การปฏิบัติตามระเบียบ, ความมีเสถียรภาพ, การบริหารตามกฎหมาย	การสร้างวิสัยทัศน์, การสร้างนวัตกรรม, การรับความเสี่ยงเชิงกลยุทธ์, การบริหารการเปลี่ยนแปลง (ชิดชัย ทองโบราณ, 2567)
หลักสูตร	เป็นมาตรฐานเดียว, เน้นเนื้อหา, กำหนดจากส่วนกลาง	ฐานสมรรถนะ, เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ, ปรับตามบริบทท้องถิ่น, ยืดหยุ่น (ภูริวัฒน์ เชนย, 2567)
การจัดการเรียนรู้	เน้นครูเป็นศูนย์กลาง, การบรรยาย	เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง, โครงการเป็นฐาน, การเรียนรู้เชิงรุก (ปาณิสรา ทองล้วน, 2567)

มิติ	รูปแบบการบริหารสถานศึกษาแบบดั้งเดิม	รูปแบบการบริหารสู่ความเป็นเลิศในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา
การบริหารงานบุคคล	การบรรจุจากส่วนกลาง, เน้นอาวุโส, การประเมินมีมาตรฐาน	การจ้างงานที่ยืดหยุ่น, เน้นผลการปฏิบัติงาน, การพัฒนาตามสมรรถนะ (สุภาพร ไสนวล, 2567)
การบริหารงบประมาณ	งบประมาณตามรายการ, ไม่ยืดหยุ่น, จัดสรรจากส่วนกลาง	งบประมาณแบบเงินก้อน, ยืดหยุ่น, เน้นผลลัพธ์, บริหารจัดการในพื้นที่ (วาทีณี พูลทรัพย์, 2563)
ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ผู้รับบริการ, ผู้ให้คำแนะนำ	ผู้ร่วมสร้างสรรค์, หนุนส่วนความร่วมมือในเครือข่าย (ปาณิศา ทองล้วน, 2567)
ตัวชี้วัดความสำเร็จ	คะแนนสอบมาตรฐาน, การตรวจสอบตามระเบียบ	สมรรถนะผู้เรียนแบบองค์รวม, ผลลัพธ์เชิงนวัตกรรม, ความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย, 2566)

กล่าวโดยสรุป โรงเรียนมัธยมศึกษาในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาเปรียบเสมือนห้องทดลองเพื่อการปฏิรูปการศึกษา มีจุดแข็งด้านความอิสระในการสร้างนวัตกรรมและหลักสูตร แต่ยังคงเผชิญความท้าทายด้านคุณภาพ ทรัพยากร และความต่อเนื่องของนโยบาย ดังนั้น ผู้บริหารต้องปรับบทบาทจากผู้ปฏิบัติตามกฎระเบียบไปสู่ผู้นำเชิงกลยุทธ์ ที่มีทักษะในการบริหารความเสี่ยง สร้างเครือข่าย และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อนำการเปลี่ยนแปลงได้อย่างยั่งยืน

การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาก้าวสู่ความเป็นเลิศในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา

จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องอย่างเป็นระบบ ทั้งในมิติของแนวคิดการบริหารสถานศึกษา ความเป็นเลิศทางการศึกษา และบริบทเฉพาะของพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาที่เน้นการให้อิสระและความยืดหยุ่น สามารถสังเคราะห์ “แนวทางการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาก้าวสู่ความเป็นเลิศในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา” ซึ่งประกอบด้วย 5 องค์ประกอบหลักที่เชื่อมโยงและส่งเสริมซึ่งกันและกันอย่างเต็มศักยภาพ

1. แนวทางการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาก้าวสู่ความเป็นเลิศในพื้นที่นวัตกรรม

1.1 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และนวัตกรรม คือการที่ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน สามารถนำการเปลี่ยนแปลง สร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากร พร้อมทั้งมีการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพ และที่สำคัญคือต้องส่งเสริมวัฒนธรรมนวัตกรรมที่เปิดกว้างให้ทุกคนกล้าคิดและทดลองสิ่งใหม่ ๆ

1.2 หลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ที่ยืดหยุ่นตอบสนอง ประกอบด้วย 1) หลักสูตรฐานสมรรถนะ เน้นการพัฒนาทักษะที่จำเป็นสำหรับศตวรรษที่ 21 2) การจัดการเรียนรู้เชิงรุกส่งเสริมให้ผู้เรียนลงมือปฏิบัติและสร้างความรู้ด้วยตนเองผ่านแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย 3) การบูรณาการเทคโนโลยี นำนวัตกรรมดิจิทัลมาใช้ในการออกแบบการเรียนรู้และสร้างสรรค์ผลงาน และ 4) การวัดผลที่หลากหลาย ประเมินผู้เรียนทั้งความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะ เพื่อพัฒนาอย่างรอบด้าน

1.3 การพัฒนาบุคลากรและการสร้างขีดความสามารถ เน้น 3 ด้านหลัก คือ 1) พัฒนาครูสู่ความเป็นมืออาชีพ ผ่านการอบรมทักษะการสอนสมัยใหม่ การใช้เทคโนโลยี และการทำวิจัยเพื่อให้ครูสามารถสร้างนวัตกรรมได้ 2) สร้างความร่วมมือ ส่งเสริมให้บุคลากรแลกเปลี่ยนเรียนรู้และแบ่งปันประสบการณ์ด้านนวัตกรรมการสอนทั้งภายในและภายนอกองค์กร และ 3) บริหารบุคคลอย่างยืดหยุ่น ปรับปรุงกระบวนการสรรหา การรักษาบุคลากร และการประเมินผลให้สอดคล้องกับเป้าหมายการสร้างนวัตกรรม

1.4 ระบบบริหารจัดการและเครือข่ายความร่วมมือ ประกอบด้วย 1) การบริหารที่ยืดหยุ่น มีโครงสร้างชัดเจนแต่ปรับเปลี่ยนได้ตามสถานการณ์ และกระจายอำนาจการตัดสินใจ 2) การบริหารงบประมาณที่คุ้มค่า จัดการทรัพยากรอย่างโปร่งใสเพื่อสนับสนุนนวัตกรรม 3) การสร้างเครือข่ายเชิงรุก แสวงหาความร่วมมือจากภายนอกเพื่อระดมทรัพยากรและความรู้ และ 4) การจัดการความรู้ มีระบบจัดเก็บและเผยแพร่ความรู้เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกัน

1.5 ผลลัพธ์สำคัญที่เกิดขึ้น คือ ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ที่ดีขึ้นทั้งในด้านวิชาการและสมรรถนะที่จำเป็น ควบคู่ไปกับการมีคุณธรรมและจิตสำนึกของพลเมืองที่ดี สิ่งนี้สร้างความพึงพอใจและความเชื่อมั่นให้กับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง และทำให้โรงเรียนกลายเป็นต้นแบบนวัตกรรมที่สามารถขยายผลเพื่อขับเคลื่อนการปฏิรูปการศึกษาของประเทศได้

2. ปัจจัยส่งเสริม

การขับเคลื่อนแนวทางการบริหารทั้ง 5 องค์ประกอบให้ประสบความสำเร็จนั้น ต้องอาศัยปัจจัยส่งเสริมที่สำคัญ ซึ่งสะท้อนถึงเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา พ.ศ. 2562 จากการสังเคราะห์แนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (กาญจนา พรัดขำ, 2565; ลัดดาวัลย์ เพชรรัตน์, 2566; ปาณิศา ทองล้วน, 2567; ฐิวิวัฒน์ เชนย, 2567; วิเรืองรัตน์ แก้วทอง, 2567; สุภาพร ไสนวล, 2567; ภารดี อนันต์นาวิ, 2568; Osman, 2020; Özdemir et al., 2020) พบปัจจัยส่งเสริม 6 ประการ ดังนี้

2.1 การมีภาวะผู้นำที่เข้มแข็งและเชิงนวัตกรรม เป็นปัจจัยขับเคลื่อนหลักที่กำหนดทิศทางและสร้างวัฒนธรรมองค์กร

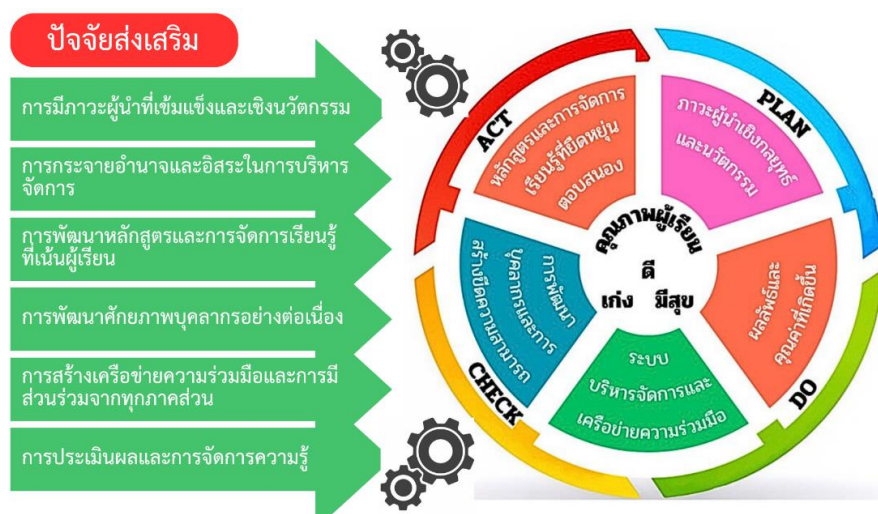
2.2 การกระจายอำนาจและอิสระในการบริหารจัดการ เป็นเงื่อนไขเชิงโครงสร้างที่จำเป็นซึ่งเปิดโอกาสให้เกิดความยืดหยุ่นและนวัตกรรม

2.3 การพัฒนาหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียน เป็นหัวใจของการเปลี่ยนแปลงเชิงคุณภาพที่ส่งผลโดยตรงต่อผู้เรียน

2.4 การพัฒนาศักยภาพบุคลากรอย่างต่อเนื่อง เป็นการลงทุนในทรัพยากรมนุษย์ซึ่งเป็นผู้ลงมือปฏิบัติการเปลี่ยนแปลง

2.5 การสร้างเครือข่ายความร่วมมือและการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน เป็นการสร้างระบบนิเวศที่เกื้อหนุนและระดมทรัพยากรจากภายนอก

2.6 การประเมินผลและการจัดการความรู้ เป็นกลไกสะท้อนกลับที่นำไปสู่การเรียนรู้และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง



ภาพที่ 1 แนวทางการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา้าวสู่ความเป็นเลิศในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา องค์ประกอบเหล่านี้จะทำงานร่วมกันอย่างเป็นระบบ เพื่อให้การบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาเกิดขึ้นได้จริง และนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพผู้เรียนอย่างยั่งยืน

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1.1 การกำหนดนโยบายที่เน้นการเสริมสร้างความต่อเนื่องและการสนับสนุนที่เพียงพอทั้งด้านงบประมาณ บุคลากร และเทคโนโลยีแก่โรงเรียน

1.2 การพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารและบุคลากรอย่างเป็นระบบ ให้มีทักษะที่จำเป็นต่อการเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์และผู้สร้างสรรค์นวัตกรรม

1.3 การสร้างกลไกการเรียนรู้และแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ เพื่อรวบรวมและเผยแพร่ นวัตกรรมที่ประสบความสำเร็จ รวมถึงส่งเสริมการมีส่วนร่วมและสร้างเครือข่ายความร่วมมือที่ เข้มแข็งจากทุกภาคส่วน

1.4 การพัฒนาระบบการประเมินผลและติดตามที่มีประสิทธิภาพ โดยใช้ตัวชี้วัดที่ หลากหลาย ไม่จำกัดเพียงผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการ แต่ครอบคลุมถึงสมรรถนะของผู้เรียนและคุณภาพ ของนวัตกรรม เพื่อนำข้อมูลมาปรับปรุงและพัฒนาการศึกษาอย่างต่อเนื่อง

2. ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ

2.1 สำหรับผู้บริหารโรงเรียน 1) พัฒนาตนเองสู่ผู้นำเชิงนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง โดยเข้า รับการอบรมเฉพาะทาง สร้างเครือข่ายการเรียนรู้ และเป็นผู้เรียนรู้ตลอดชีวิต 2) ส่งเสริมและสร้าง วัฒนธรรมนวัตกรรมในโรงเรียน สนับสนุนให้ครูริเริ่มสิ่งใหม่ สร้างพื้นที่ปลอดภัยสำหรับการทดลอง และจัดให้มีเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ 3) บริหารจัดการหลักสูตรและบุคลากรอย่างยืดหยุ่น โดยทบทวน และปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษา วางแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล และใช้ประโยชน์จากอิสระใน การบริหารงานบุคคล 4) สร้างและบริหารเครือข่ายความร่วมมืออย่างเป็นระบบ โดยกำหนด ผู้รับผิดชอบการสร้างเครือข่าย จัดเวทีหารือและวางแผนร่วมกัน และระดมทรัพยากรจากภายนอก

2.2 สำหรับหน่วยงานสนับสนุนและพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา 1) จัดทำคู่มือและแนว ปฏิบัติที่ชัดเจนแต่ยืดหยุ่น 2) สร้างกลไกการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และถอดบทเรียน โดยจัดเวที แลกเปลี่ยนเรียนรู้ระดับพื้นที่ และสนับสนุนการวิจัยและพัฒนา 3) พัฒนาระบบการประเมินผลและ การติดตามที่เน้นการพัฒนา โดยออกแบบตัวชี้วัดที่เหมาะสม และให้ข้อเสนอแนะเชิงสร้างสรรค์

สรุป

การพลิกโฉมการศึกษาอย่างยั่งยืนในพื้นที่นวัตกรรม ต้องการนโยบายที่ต่อเนื่องและการ สนับสนุนที่เพียงพอ ทั้งด้านงบประมาณ บุคลากร และเทคโนโลยี เพื่อพัฒนาระบบและเสริมสร้าง สมรรถนะของบุคลากรให้เป็นผู้นำนวัตกรรม ซึ่งแนวทางการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาก้าวสู่ความ เป็นเลิศในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ และนวัตกรรม ผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และส่งเสริม วัฒนธรรมนวัตกรรม 2) หลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ที่ยืดหยุ่นและตอบสนอง ต้องเน้นหลักสูตร ฐานสมรรถนะ การเรียนรู้เชิงรุก และการบูรณาการเทคโนโลยี 3) การพัฒนาบุคลากรและการสร้าง ชีตความสามารถ สร้างครูผู้มืออาชีพผ่านการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ 4) ระบบบริหารจัดการและเครือข่ายความร่วมมือ เน้นการบริหารจัดการที่เป็นระบบ มีการบริหาร

งบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ และสร้างเครือข่ายความร่วมมือเชิงรุก และ 5) ผลลัพธ์และคุณค่าที่เกิดขึ้น มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนรอบด้าน คุณลักษณะอันพึงประสงค์ และการเป็นต้นแบบนวัตกรรม โดยมีปัจจัยเสริมสำคัญ ได้แก่ 1) การมีภาวะผู้นำที่เข้มแข็งและเชิงนวัตกรรม 2) การกระจายอำนาจและอิสระในการบริหารจัดการ 3) การพัฒนาหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียน 4) การพัฒนาศักยภาพบุคลากรอย่างต่อเนื่อง 5) การสร้างเครือข่ายความร่วมมือและการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน และ 6) การประเมินผลและการจัดการความรู้ เพื่อให้การบริหารโรงเรียนในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาเกิดผลลัพธ์ที่จับต้องได้และเป็นต้นแบบของการปฏิรูปการศึกษาต่อไป

เอกสารอ้างอิง (References)

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2562). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม. กรุงเทพฯ: ศุภสภาลาดพร้าว.
- กาญจนา พรัดขำ. (2565). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษานำร่องพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาจังหวัดชายแดนภาคใต้. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). ยะลา: มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.
- ชิดชัย ทองโบราณ. (2567). การพัฒนากลยุทธ์การบริหารโรงเรียนนำร่องในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา. วารสารสังคมศาสตร์วิจัย, 15(2), 1-19.
- ณภาพร จันทรดวง และมัทนา วังถนอมศักดิ์. (2566). การบริหารสถานศึกษาสู่การเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม. วารสารบริหารการศึกษา มศว, 20(39), 144-150.
- ดวงนที พันตามน. (2567). ปัจจัยที่ส่งผลต่อความคิดสร้างสรรค์ด้านนวัตกรรมการสอนของครูในหลักสูตรสถานศึกษาฐานสมรรถนะโรงเรียนนำร่องพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาจังหวัดเชียงใหม่. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ปาณิสรา ทองล้วน. (2567). แนวทางการสร้างความร่วมมือในการจัดการเรียนรู้เพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาของสถานศึกษานำร่องขนาดเล็ก พื้นที่นวัตกรรมการศึกษาจังหวัดเชียงใหม่. (การค้นคว้าอิสระปริญญาโทบริหารธุรกิจ). เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- พระราชบัญญัติพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา พ.ศ. 2562. (เมษายน 30, 2562). ราชกิจจานุเบกษา. เล่ม 136 ตอนที่ 56 ก, หน้า 102-120.

- ภารดี อนันต์นาวิ. (2568). การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศในสังคมวิถีใหม่. วารสารส่งเสริมและพัฒนาวิชาการสมัยใหม่, 3(3), 715-735.
- ภุริวัฒน์ เชนย. (2567). แนวทางการบริหารหลักสูตรฐานสมรรถนะของสถานศึกษานำร่องระดับมัธยมศึกษา พื้นที่นวัตกรรมการศึกษาจังหวัดเชียงใหม่. (การค้นคว้าอิสระปริญญามหาบัณฑิต). เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย. (2566). รายงานผลการประเมินผลการดำเนินงานและการบริหารจัดการพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา. กรุงเทพฯ: สถาบันวิจัยเพื่อการประเมินและออกแบบนโยบายและคณะกรรมการการศึกษาปฐมวัย, มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย.
- รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560. (เมษายน 6, 2560). ราชกิจจานุเบกษา, เล่ม 134 ตอนที่ 40 ก, หน้า 1 – 94.
- ลัดดาวัลย์ เพชรรัตน์. (2566). การประเมินผลนโยบายพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา กรณีศึกษาพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาจังหวัดสตูล. (สารนิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- วาทีณี พูลทรัพย์. (2563). องค์ประกอบการบริหารโรงเรียนในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา. (วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- วีเรืองรัตน์ แก้วทอง. (2567). การบริหารสถานศึกษาในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี. วารสารสิทธิธรรมปริทรรศน์, 25(2), 1637-1649.
- ศิริพงศ์ นุ่นคง, รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ และศิลป์ชัย สุวรรณมณีศิริพงศ์. (2566). การวิเคราะห์องค์ประกอบการบริหารสถานศึกษานำร่องในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา จังหวัดสตูล. วารสารบริหารการศึกษา มศว, 21(41), 34-59.
- สุภาพร ไสนวล. (2567). แนวทางการบริหารงานบุคคลในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาจังหวัดเชียงใหม่. (การค้นคว้าอิสระศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต). เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- สำนักงานเลขาธิการของคณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติ. (2562). ยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20ปี (พ.ศ. 2561 - 2580). สืบค้น 25 กรกฎาคม 2568, จาก https://www.nesdc.go.th/download/document/SAC/NS_PlanOct2018.pdf

- สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดกาญจนบุรี. (2566). ยุทธศาสตร์พื้นที่นวัตกรรมการศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี พ.ศ.2566 - 2570 (ฉบับปรับปรุง พ.ศ.2566). กาญจนบุรี: สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดกาญจนบุรี.
- สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดเชียงใหม่. (2566). รายงานผลการขับเคลื่อนพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาจังหวัดเชียงใหม่ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2565. เชียงใหม่: สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดเชียงใหม่.
- Finnsson, T.R. & Gudnason, S. (2017). The Search for High Performance in Organizations: A study of the CHPS framework. (Department of Business Administration). Lund University. Retrieved July 25, 2025, from <https://lup.lub.lu.se/student-papers/search/publication/8917007>
- Good, C.V. (Ed.). (1973). Dictionary of Education. New York: McGraw Hill.
- Osman, M.E. (2020). Global Impact of COVID-19 on Education Systems : The Emergency Remote Teaching at Sultan Qaboos University. Journal of Education for Teaching, 46(4), 463-471.
- ÖZDEMİR, S., ÇOBAN, Ö. & BOZKURT, R. (2020). Examination of the relationship between school principals' 21st century skills and their strategic leadership according to teachers' opinions. Journal Pegem Eğitim ve Öğretim Dergisi, 10(2), 399-426.