

The Role of Modern Educational Administrators in Strategically Developing Educational Cooperation Networks

กลยุทธ์สำคัญของผู้บริหารการศึกษายุคใหม่ในการสร้างเครือข่ายความร่วมมือทางการศึกษา

Tadsaya Laudom^{1,*}

ธรรศญา หล้าอุดม^{1,*}

¹Sisaket Primary Educational Service Area Office 1

¹สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศรีสะเกษ เขต 1

Article Info	ABSTRACT
Article history: Received: May 29 th , 2025 Revised: August 4 th , 2025 Accepted: August 10 th , 2025 Published: August 31 st , 2025 Keywords: Educational Cooperation Networks, Modern Educational Administrators, Network Building Strategies, Network Management, Educational Leadership Corresponding Author: Tadsaya Laudom, Sisaket Primary Educational Service Area Office 1 *Email: balloontadsaya@gmail.com	This article aimed to present key strategies that modern educational administrators could adopt to successfully establish and manage educational collaboration networks. The study reviewed relevant concepts and theories regarding the development of educational collaboration networks, including their definitions, types, network management approaches, community and stakeholder participation, and fundamental management principles. It further analyzed the multifaceted roles of modern educational administrators as initiators, strategic direction setters, coordinators and relationship builders, supporters and facilitators, change leaders and inspirers, promoters of participation and empowerment, and monitors and evaluators. The findings indicated that administrators needed to implement essential strategies for building successful networks, including: 1) analyzing the environment and setting clear directions, 2) fostering partnerships and stakeholder engagement, 3) managing networks effectively, 4) strengthening relationships and communication, 5) conducting monitoring, evaluation, and continuous learning, and 6) ensuring network sustainability. In conclusion, a thorough understanding of these roles and the application of appropriate strategies, coupled with awareness of potential challenges, enabled modern educational administrators to enhance the quality of education in a sustainable manner.

This is an open access article under
the CC BY-NC-SA license.



คำสำคัญ:

เครือข่ายความร่วมมือทาง
การศึกษา, ผู้บริหารการศึกษา
ยุคใหม่, กลยุทธ์การสร้าง
เครือข่าย, การบริหารเครือข่าย,
ภาวะผู้นำทางการศึกษา

บทคัดย่อ

บทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อนำเสนอกลยุทธ์สำคัญของผู้บริหาร
การศึกษายุคใหม่สามารถนำไปใช้ในการสร้างและบริหารเครือข่ายความ
ร่วมมือทางการศึกษาให้ประสบความสำเร็จ บทความนี้ได้ทบทวน
แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการสร้างเครือข่ายความร่วมมือทาง
การศึกษา เช่น ความหมาย ประเภทของเครือข่าย แนวคิดการบริหาร
จัดการเครือข่าย การมีส่วนร่วมของชุมชนและภาคีเครือข่าย และ
หลักการบริหารที่สำคัญ จากนั้นได้วิเคราะห์บทบาทที่หลากหลายของ
ผู้บริหารการศึกษายุคใหม่ในการเป็นผู้ริเริ่ม กำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์
ผู้ประสานงานและสร้างความสัมพันธ์ ผู้สนับสนุนและอำนวยความสะดวก
ผู้นำการเปลี่ยนแปลงและสร้างแรงบันดาลใจ ผู้ส่งเสริมการมี
ส่วนร่วมและการเสริมพลัง และผู้ติดตามประเมินผล โดยผู้บริหาร
จำเป็นต้องใช้ กลยุทธ์สำคัญในการสร้างเครือข่ายให้ประสบความสำเร็จ
ได้แก่ 1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและการกำหนดทิศทางที่ชัดเจน 2)
การสร้างพันธมิตรและการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 3) การ
บริหารจัดการเครือข่ายอย่างมีประสิทธิภาพ 4) การสร้างความสัมพันธ์
และการสื่อสารที่เข้มแข็ง 5) การติดตามประเมินผลและการเรียนรู้เพื่อ
การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และ 6) การสร้างความยั่งยืนให้เครือข่าย โดย
สรุป การที่ผู้บริหารการศึกษายุคใหม่มีความเข้าใจในบทบาทและ
สามารถประยุกต์ใช้กลยุทธ์ที่เหมาะสม พร้อมทั้งตระหนักถึงความท้อ
ทาย จะช่วยให้เครือข่ายความร่วมมือทางการศึกษาสามารถยกระดับ
คุณภาพการศึกษาได้อย่างยั่งยืน

1. บทนำ (Introduction)

ในภูมิภาคที่มีการศึกษาที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและทวีความซับซ้อนในศตวรรษที่ 21 การพึ่งพาทรัพยากร
และความสามารถภายในองค์กรแต่เพียงอย่างเดียวอาจไม่เพียงพออีกต่อไปที่จะรับมือกับความท้าทายและบรรลุ
เป้าหมายในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนได้อย่างเต็มศักยภาพ บริบทดังกล่าวได้ผลักดันให้แนวคิดเรื่อง “เครือข่าย
ความร่วมมือทางการศึกษา” (Educational Cooperation Networks) ทวีความสำคัญขึ้นอย่างยิ่ง เครือข่ายความ
ร่วมมือได้กลายเป็นกลไกสำคัญที่ช่วยให้สถานศึกษาและหน่วยงานทางการศึกษาสามารถระดมทรัพยากร
แลกเปลี่ยนองค์ความรู้ แบ่งปันแนวปฏิบัติที่ดี และสร้างพลังร่วม (Synergy) ในการแก้ไขปัญหาที่ซับซ้อนและ
ซับซ้อนนวัตกรรมทางการศึกษา การสร้างและบริหารจัดการเครือข่ายความร่วมมือจึงไม่ได้เป็นเพียงทางเลือก
แต่ได้กลายเป็นความจำเป็นเชิงกลยุทธ์สำหรับองค์กรการศึกษาที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศและความยั่งยืน

ความสำคัญของการสร้างเครือข่ายความร่วมมือทางการศึกษาสะท้อนให้เห็นในงานวิจัยและแนวปฏิบัติ
มากมาย ทั้งในระดับสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และระดับนโยบาย ตัวอย่างเช่น การพัฒนารูปแบบ
เครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพใน

การดำเนินการกิจด้านวิชาการ 7 ด้าน ตั้งแต่การพัฒนาหลักสูตรไปจนถึงการพัฒนาระบบบริหารจัดการศึกษา (Nilkaewbowonvit et al., 2016) การบริหารจัดการกลุ่มเครือข่ายสถานศึกษาเพื่อส่งเสริมและสนับสนุนให้การบริหารจัดการศึกษามีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (Sarabut, 2020) หรือการสร้างเครือข่ายชุมชนสัมพันธ์เพื่อเตรียมความพร้อมสู่ประชาคมอาเซียน โดยเน้นการมีส่วนร่วมของชุมชนในการพัฒนาและสนับสนุนการเรียนรู้ (Dakhuntod, 2016) นอกจากนี้ การสร้างเครือข่ายยังมีความสำคัญอย่างยิ่งสำหรับโรงเรียนขนาดเล็กที่อาจประสบข้อจำกัดด้านทรัพยากรและบุคลากร โดยเครือข่ายความร่วมมือสามารถช่วยเสริมสร้างความเข้มแข็งและยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษาได้ (Mahasaro & Noirid, 2020; Bootsaenkhrot & Ruangmontri, 2023)

ในยุคที่การเปลี่ยนแปลงเป็นสิ่งเดียวที่แน่นอน “ผู้บริหารการศึกษายุคใหม่” (Modern Educational Administrators) จึงต้องเผชิญกับบทบาทและความคาดหวังที่เปลี่ยนไป จากเดิมที่อาจเน้นการบริหารจัดการภายในองค์กรเป็นหลัก ปัจจุบันผู้บริหารการศึกษาจำเป็นต้องมีทักษะและความสามารถในการมองออกไปภายนอกสามารถสร้างและรักษาความสัมพันธ์กับภาคีเครือข่ายที่หลากหลาย และนำพาองค์กรของตนเข้าไปเป็นส่วนหนึ่งของระบบนิเวศทางการศึกษาที่กว้างขวางขึ้น (Runcharoen, 2007) ผู้บริหารการศึกษายุคใหม่จึงไม่ได้เป็นเพียงผู้บริหาร (Administrator) แต่ต้องเป็น “ผู้นำเครือข่าย” (Network Leader) “ผู้สร้างสะพานเชื่อมโยง” (Bridge Builder) และ “นักยุทธศาสตร์ความร่วมมือ” (Collaboration Strategist) ที่สามารถมองเห็นโอกาสในการสร้างคุณค่าร่วมผ่านการทำงานร่วมกับผู้อื่น สมรรถนะที่สำคัญของผู้บริหารในยุคนี้จึงรวมถึงความสามารถในการวางแผนและจัดการ การคิดเชิงวิเคราะห์ การแก้ปัญหา การประสานสัมพันธ์และทำงานเป็นทีม และการบริหารจัดการฐานข้อมูล ซึ่งล้วนเป็นพื้นฐานในการสร้างและบริหารเครือข่ายอย่างมีประสิทธิภาพ (Waemusor et al., 2019) การสร้างเครือข่ายความร่วมมือทางการศึกษาที่ประสบความสำเร็จนั้นไม่ได้เกิดขึ้นโดยบังเอิญ แต่ต้องอาศัย “กลยุทธ์” (Strategies) ที่ชัดเจนและผ่านการคิดวิเคราะห์มาเป็นอย่างดี กลยุทธ์เหล่านี้ครอบคลุมตั้งแต่การวิเคราะห์และเลือกพันธมิตรที่เหมาะสม การสร้างวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมกัน การออกแบบโครงสร้างและกลไกการทำงานของเครือข่าย การบริหารจัดการความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิก การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ การระดมและจัดสรรทรัพยากร ไปจนถึงการติดตามประเมินผลและสร้างความยั่งยืนให้แก่เครือข่าย ผู้บริหารการศึกษาจึงจำเป็นต้องมีความเข้าใจอย่างลึกซึ้งในกลยุทธ์เหล่านี้ และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับบริบทและเป้าหมายของเครือข่ายที่ต้องการสร้างขึ้น

การสร้างและบริหารเครือข่ายความร่วมมือทางการศึกษาก็มีความท้าทายและอุปสรรคไม่น้อย ไม่ว่าจะเป็นความแตกต่างของวัฒนธรรมองค์กรและเป้าหมายของแต่ละหน่วยงาน ปัญหาด้านการสื่อสารและการประสานงาน ข้อจำกัดด้านทรัพยากรและเวลา การขาดความต่อเนื่องในการดำเนินงาน หรือการสร้างควมไว้วางใจและความเป็นเจ้าของร่วมกันระหว่างสมาชิกเครือข่าย (Bootsaenkhrot & Ruangmontri, 2023) การทำความเข้าใจในความท้าทายเหล่านี้จะช่วยให้ผู้บริหารการศึกษาสามารถวางแผนป้องกันและแก้ไขปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

บทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อนำเสนอกลยุทธ์สำคัญที่ผู้บริหารการศึกษายุคใหม่สามารถนำไปใช้ในการสร้างและบริหารเครือข่ายความร่วมมือทางการศึกษาให้ประสบความสำเร็จ โดยจะทบทวนแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อสังเคราะห์เป็นกรอบแนวคิดและแนวปฏิบัติที่เป็นรูปธรรมสำหรับผู้บริหารการศึกษาในการพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือที่สามารถสร้างผลกระทบเชิงบวกต่อคุณภาพการศึกษาและการเรียนรู้ของผู้เรียนได้อย่าง

ยั่งยืน โดยหวังว่าเนื้อหาในบทความนี้จะประโยชน์ต่อผู้บริหารการศึกษา นักวิชาการ นักวิจัย และผู้สนใจทั่วไป ในการนำองค์ความรู้ไปประยุกต์ใช้เพื่อขับเคลื่อนการศึกษาไทยให้ก้าวหน้าต่อไป

2. ความท้าทายและอุปสรรคในการสร้างเครือข่ายความร่วมมือทางการศึกษา

แม้ว่าการสร้างเครือข่ายความร่วมมือทางการศึกษาจะนำมาซึ่งประโยชน์และโอกาสในการพัฒนาคุณภาพ การศึกษาอย่างมากมาย แต่ในกระบวนการสร้างและบริหารจัดการเครือข่ายนั้น ผู้บริหารและสมาชิกเครือข่ายมัก ต้องเผชิญกับความท้าทายและอุปสรรคหลากหลายประการ การทำความเข้าใจในประเด็นปัญหาเหล่านี้จะช่วยให้ ผู้เกี่ยวข้องสามารถเตรียมการป้องกัน วางแผนรับมือ และแสวงหาแนวทางแก้ไขได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้ เครือข่ายสามารถดำเนินงานได้อย่างราบรื่นและบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

1. ความแตกต่างในวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และวัฒนธรรมองค์กร (Differences in Vision, Goals, and Organizational Culture) หนึ่งในความท้าทายพื้นฐานที่สุดคือการหลอมรวมวิสัยทัศน์และเป้าหมายของสมาชิกที่มา จากต่างองค์กรให้เป็นหนึ่งเดียว แม้ว่าทุกหน่วยงานอาจมีเป้าประสงค์หลักในการพัฒนาการศึกษา แต่รายละเอียด ของเป้าหมายระยะสั้น ความคาดหวัง และลำดับความสำคัญอาจแตกต่างกัน การขาดวิสัยทัศน์ร่วมกันหรือการมี มุมมองที่ไม่สอดคล้องกันอาจนำไปสู่ความขัดแย้งในการกำหนดทิศทางและกิจกรรมของเครือข่าย นอกจากนี้ วัฒนธรรมองค์กรที่แตกต่างกันของแต่ละหน่วยงาน เช่น รูปแบบการตัดสินใจ วิธีการสื่อสาร หรือค่านิยมในการ ทำงาน ก็อาจเป็นอุปสรรคต่อการสร้างความร่วมมือที่ราบรื่นและมีประสิทธิภาพ การสร้างความเข้าใจและความ ไว้วางใจซึ่งกันและกันจึงเป็นสิ่งสำคัญที่ต้องใช้เวลาและความพยายาม

2. ปัญหาด้านการสื่อสารและการประสานงาน (Communication and Coordination Challenges) การ สื่อสารที่มีประสิทธิภาพเป็นหัวใจสำคัญของความสำเร็จในทุกเครือข่าย อย่างไรก็ตาม ในทางปฏิบัติมักพบปัญหา การสื่อสารที่ไม่ชัดเจน ไม่ทั่วถึง หรือล่าช้า ซึ่งอาจนำไปสู่ความเข้าใจผิด การทำงานที่ซ้ำซ้อน หรือการพลาดโอกาส สำคัญ การประสานงานระหว่างสมาชิกหรือหน่วยงานที่หลากหลาย ซึ่งอาจมีการงานประจำและข้อจำกัดด้าน เวลาที่แตกต่างกัน ก็เป็นอีกหนึ่งความท้าทายที่สำคัญ การขาดกลไกการประสานงานที่เป็นระบบและมี ประสิทธิภาพอาจทำให้การดำเนินกิจกรรมของเครือข่ายเป็นไปอย่างติดขัดและไม่ต่อเนื่อง

3. ข้อจำกัดด้านทรัพยากร (Resource Constraints) การดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ของเครือข่ายจำเป็นต้อง อาศัยทรัพยากรที่เพียงพอ ทั้งในด้านงบประมาณ บุคลากร วัสดุอุปกรณ์ และเวลา สถานศึกษาหลายแห่ง โดยเฉพาะโรงเรียนขนาดเล็ก มักประสบปัญหาการขาดแคลนงบประมาณและบุคลากรอยู่แล้ว การเข้าร่วม เครือข่ายอาจเพิ่มภาระงานและค่าใช้จ่ายให้กับบุคลากรที่มีอยู่จำกัด การจัดสรรทรัพยากรที่ไม่เพียงพอหรือไม่ เหมาะสมอาจทำให้กิจกรรมของเครือข่ายไม่สามารถดำเนินไปได้อย่างเต็มศักยภาพ หรืออาจต้องหยุดชะงักลง กลางคัน การพึ่งพิงแหล่งทุนจากภายนอกเพียงอย่างเดียวโดยไม่มีแผนการระดมทุนหรือการบริหารจัดการ ทรัพยากรที่ยั่งยืนก็เป็นความเสี่ยงสำคัญ

4. การขาดความต่อเนื่องและความยั่งยืน (Lack of Continuity and Sustainability) เครือข่ายความร่วมมือ หลายแห่งอาจเริ่มต้นด้วยความกระตือรือร้นและมีกิจกรรมที่น่าสนใจในช่วงแรก แต่เมื่อเวลาผ่านไป อาจประสบ ปัญหาการขาดความต่อเนื่องในการดำเนินงาน ซึ่งอาจมีสาเหตุมาจากการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารหรือบุคลากรหลัก การหมดวาระของโครงการหรือแหล่งทุนสนับสนุน หรือการที่สมาชิกเริ่มมองไม่เห็นประโยชน์ที่ชัดเจนจากการเข้า ร่วมเครือข่าย การสร้างความยั่งยืนให้เครือข่ายจึงเป็นความท้าทายสำคัญที่ต้องอาศัยการวางแผนระยะยาว การ

สร้างความเป็นเจ้าของร่วมกันในหมู่สมาชิก และการพัฒนาโลกที่เอื้อให้เครือข่ายสามารถปรับตัวและดำรงอยู่ได้ แม้จะมีการเปลี่ยนแปลงปัจจัยแวดล้อม

5. ภาวะผู้นำและการบริหารจัดการเครือข่าย (Leadership and Network Management) ประสิทธิภาพของเครือข่ายขึ้นอยู่กับภาวะผู้นำและการบริหารจัดการที่ดี หากผู้บริหารหรือคณะกรรมการเครือข่ายขาดวิสัยทัศน์ทักษะในการประสานงาน หรือความมุ่งมั่นในการขับเคลื่อนเครือข่าย ก็อาจทำให้เครือข่ายหยุดนิ่งหรือไม่สามารถบรรลุเป้าหมายได้ การขาดโครงสร้างการบริหารจัดการที่ชัดเจน การแบ่งบทบาทหน้าที่ที่ไม่เหมาะสม หรือการขาดกระบวนการตัดสินใจที่มีส่วนร่วม ก็เป็นอุปสรรคสำคัญเช่นกัน (Bootsaenkhhot & Ruangmontri, 2023)

6. การสร้างความไว้วางใจและความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่ง (Building Trust and Sense of Belonging) ความไว้วางใจเป็นรากฐานสำคัญของความสัมพันธ์ในเครือข่าย การสร้างความไว้วางใจระหว่างสมาชิกที่มาจากต่างองค์กรและอาจมีประสบการณ์หรือภูมิหลังที่แตกต่างกันนั้นต้องใช้เวลาและความพยายาม การขาดความไว้วางใจอาจนำไปสู่ความไม่เต็มใจในการแบ่งปันข้อมูลหรือทรัพยากร การแข่งขันกันเอง หรือความขัดแย้งภายในเครือข่าย นอกจากนี้ การทำให้สมาชิกทุกคนรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของเครือข่ายและเห็นคุณค่าของการทำงานร่วมกันก็เป็นสิ่งสำคัญ หากสมาชิกบางกลุ่มรู้สึกว่าตนเองไม่ได้รับความสำคัญหรือไม่ได้รับประโยชน์จากการเข้าร่วม ก็อาจทำให้ความผูกพันต่อเครือข่ายลดน้อยลง

7. การประเมินผลและการนำผลไปใช้ประโยชน์ (Evaluation and Utilization of Results) การประเมินผลการดำเนินงานของเครือข่ายเป็นสิ่งจำเป็นเพื่อทราบถึงความสำเร็จ ปัญหาอุปสรรค และผลกระทบที่เกิดขึ้น อย่างไรก็ตาม การออกแบบระบบการประเมินผลที่เหมาะสมและสามารถวัดผลลัพธ์ที่แท้จริงของเครือข่ายได้นั้นเป็นเรื่องที่ท้าทาย บ่อยครั้งที่การประเมินอาจเน้นเพียงผลผลิต (Outputs) มากกว่าผลลัพธ์ (Outcomes) หรือผลกระทบ (Impacts) ในระยะยาว นอกจากนี้ การนำผลการประเมินไปใช้ในการปรับปรุงและพัฒนากลยุทธ์การดำเนินงานของเครือข่ายอย่างจริงจังก็เป็นอีกประเด็นที่มีกฏกละเลย (Wongyotha & Petwisit, 2024)

8. ความท้าทายเฉพาะของบริบท (Context-Specific Challenges) ในบางพื้นที่หรือบางประเภทของเครือข่าย อาจมีความท้าทายเฉพาะที่ต้องเผชิญ เช่น ในพื้นที่ห่างไกลหรือทุรกันดาร อาจมีข้อจำกัดด้านการเดินทางและการเข้าถึงเทคโนโลยีสารสนเทศ (Mahawong et al., 2016) หรือในพื้นที่ที่มีความหลากหลายทางวัฒนธรรมสูง อาจต้องให้ความสำคัญกับการสร้างความเข้าใจและความเคารพในความแตกต่างทางวัฒนธรรมเป็นพิเศษ

การสร้างและบริหารเครือข่ายความร่วมมือทางการศึกษาให้ประสบความสำเร็จนั้นต้องเผชิญกับความท้าทายและอุปสรรคมากมาย ผู้บริหารการศึกษาและผู้เกี่ยวข้องจำเป็นต้องตระหนักถึงปัญหาเหล่านี้และเตรียมพร้อมที่จะรับมือด้วยกลยุทธ์ที่เหมาะสม การสื่อสารที่เปิดกว้าง การสร้างความไว้วางใจ การมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน และการเรียนรู้และปรับตัวอย่างต่อเนื่อง จะเป็นกุญแจสำคัญในการก้าวข้ามอุปสรรคและนำพาเครือข่ายไปสู่การสร้างคุณภาพต่อการพัฒนาการศึกษาได้อย่างแท้จริง

3. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการสร้างเครือข่ายความร่วมมือทางการศึกษา

Sarabut (2020) กล่าวว่า เครือข่ายความร่วมมือทางการศึกษา หมายถึง การรวมตัวหรือการเชื่อมโยงกันของบุคคล กลุ่มบุคคล หรือองค์กร ตั้งแต่สองหน่วยงานขึ้นไป โดยมีวัตถุประสงค์ร่วมกันในการพัฒนาการศึกษา แลกเปลี่ยนเรียนรู้ทรัพยากร ความเชี่ยวชาญ หรือแก้ไขปัญหาาร่วมกัน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ซึ่งอาจเป็นเรื่องยากหากดำเนินการโดยลำพัง ความสำคัญของเครือข่ายความร่วมมือทางการศึกษาปรากฏชัดเจนในหลายมิติ เช่น

การเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ การยกระดับคุณภาพทางวิชาการ การสนับสนุนโรงเรียนขนาดเล็กหรือโรงเรียนในพื้นที่ห่างไกล การระดมทรัพยากรจากภายนอก และการสร้างนวัตกรรมทางการศึกษา โดยมีประเภทของเครือข่ายความร่วมมือทางการศึกษา ดังนี้ 1) กลุ่มเครือข่ายสถานศึกษาเป็นการรวมกลุ่มของสถานศึกษาในพื้นที่ใกล้เคียงกันตามระเบียบของเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อร่วมกันพัฒนาคุณภาพการศึกษาในด้านต่าง ๆ เช่น วิชาการ งบประมาณ บุคลากร และการบริหารทั่วไป 2) เครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการ มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพทางวิชาการเป็นหลัก เช่น การพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนรู้ การวัดและประเมินผล การนิเทศติดตาม และการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา 3) เครือข่ายชุมชนสัมพันธ์ เน้นการสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือระหว่างสถานศึกษากับชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และหน่วยงานอื่น ๆ ในพื้นที่ เพื่อระดมทรัพยากรและการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา 4) ภาคีเครือข่ายในพื้นที่ เป็นการร่วมมือของหลายภาคส่วนในพื้นที่รวมถึงสถานศึกษาและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อพัฒนาประเด็นเฉพาะ เช่น การพัฒนาแหล่งเรียนรู้ในโรงเรียน การบริหารจัดการเครือข่ายเป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการวางแผน การจัดองค์การ การนำและการควบคุม กิจกรรมต่าง ๆ ภายในเครือข่ายเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ แนวทางการบริหารเครือข่ายชุมชนสัมพันธ์ ประกอบด้วย การสร้างความเข้าใจในการอยู่ร่วมกัน การส่งเสริมภูมิปัญญาท้องถิ่น การมีส่วนร่วมของชุมชนในการพัฒนาและสนับสนุนการเรียนรู้ และการสร้างเครือข่ายการพัฒนาสถานศึกษา การสร้างเครือข่ายความร่วมมือทางการศึกษามักเกี่ยวข้องกับการตั้งภาคส่วนต่าง ๆ เข้ามามีส่วนร่วม โดยเฉพาะอย่างยิ่งชุมชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีขั้นตอนการมีส่วนร่วม 5 ขั้นตอน คือ การคิดและตัดสินใจ การวางแผน การลงทุนและดำเนินการ การติดตามและประเมินผล และการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์รวมถึงการให้บริการชุมชน การรับความช่วยเหลือจากชุมชน และการเสริมสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนและหน่วยงานอื่น ๆ หลักการบริหารทั่วไป เช่น การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การนำ (Leading/Directing) และการควบคุม (Controlling) ล้วนเป็นพื้นฐานสำคัญในการบริหารจัดการเครือข่ายความร่วมมือ นอกจากนี้ แนวคิดเรื่องภาวะผู้นำ โดยเฉพาะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ซึ่งเน้นการสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Eva et al., 2021) ก็มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อผู้บริหารในการสร้างและนำพาเครือข่ายไปสู่ความสำเร็จ การสร้างเครือข่ายความร่วมมือทางการศึกษาที่มีประสิทธิภาพจำเป็นต้องอาศัยความเข้าใจในแนวคิดและทฤษฎีที่หลากหลาย ตั้งแต่ความหมายและประเภทของเครือข่าย ทฤษฎีระบบที่ช่วยให้มองเห็นภาพรวมและความเชื่อมโยง แนวคิดการบริหารจัดการเครือข่ายและการมีส่วนร่วมของภาคส่วนต่าง ๆ ไปจนถึงหลักการบริหารและภาวะผู้นำที่เหมาะสม การบูรณาการองค์ความรู้เหล่านี้จะช่วยให้ผู้บริหารการศึกษาสามารถพัฒนากลยุทธ์และดำเนินการสร้างเครือข่ายความร่วมมือได้อย่างมีทิศทางและนำไปสู่การยกระดับคุณภาพการศึกษาอย่างแท้จริง

4. บทบาทของผู้บริหารการศึกษายุคใหม่ในการสร้างและบริหารเครือข่ายความร่วมมือ

บทบาทของผู้บริหารการศึกษาในยุคใหม่จึงต้องขยายขอบเขตออกไปมากกว่าการเป็นเพียงผู้บริหารจัดการภายในสถานศึกษาหรือหน่วยงานของตน พวกเขาต้องก้าวขึ้นมาเป็น “สถาปนิกเครือข่าย” (Network Architect) “ผู้อำนวยความสะดวกในการเชื่อมโยง” (Facilitator of Connections) และ “ผู้นำการเปลี่ยนแปลงผ่านความร่วมมือ” (Leader of Collaborative Change) การทำความเข้าใจในบทบาทที่หลากหลายและซับซ้อนเหล่านี้จึงเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่ง เพื่อให้ผู้บริหารสามารถขับเคลื่อนเครือข่ายความร่วมมือให้บรรลุศักยภาพสูงสุด (Annet, 2025; Lipscombe et al., 2023; Tran et al., 2021)

4.1 การเป็นผู้ริเริ่มและผู้กำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ (Initiator and Strategic Direction Setter)

จุดเริ่มต้นของการสร้างเครือข่ายความร่วมมือที่มีประสิทธิภาพมักเกิดจากวิสัยทัศน์และความสามารถในการมองเห็นโอกาสของผู้บริหาร ผู้บริหารการศึกษายุคใหม่ต้องมีสายตาวางไกล สามารถวิเคราะห์แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงและความต้องการของระบบการศึกษาในอนาคต และตระหนักถึงความจำเป็นในการสร้างเครือข่ายเพื่อรับมือกับความท้าทายหรือเพื่อบรรลุเป้าหมายที่ยิ่งใหญ่กว่าเดิม พวกเขาต้องสามารถระบุประเด็นปัญหาหรือโอกาสที่เครือข่ายจะเข้ามามีบทบาทในการแก้ไขหรือส่งเสริม และสามารถสื่อสาร “ความจำเป็น” นี้ให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น ๆ ได้รับทราบและเห็นพ้องต้องกัน นอกจากการริเริ่มแล้ว ผู้บริหารยังมีบทบาทสำคัญในการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ของเครือข่าย ซึ่งรวมถึงการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) และเป้าหมายร่วม (Common Goals) ที่ชัดเจนและเป็นที่ยอมรับของสมาชิกทุกคนในเครือข่าย การมีวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมกันนี้จะส่งเสริมเสริมทิศทาง การดำเนินงานของเครือข่าย และเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยสร้างความเป็นเอกภาพและความมุ่งมั่นในการทำงานร่วมกัน ผู้บริหารต้องเป็น “นักยุทธศาสตร์” ที่สามารถวางแผนและออกแบบโครงสร้างของเครือข่ายให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ รวมถึงการกำหนดขอบข่ายความร่วมมือที่ชัดเจน (Suksawat, 2023) ดังที่ Waemusor et al. (2019) ได้ชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของการบริหารเชิงกลยุทธ์ โดยการบริหารเชิงกลยุทธ์ช่วยให้องค์กรมีทิศทางที่ชัดเจนในการดำเนินงาน และสามารถปรับตัวให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ ไม่ว่าจะเป็นความสามารถในการวางแผนและจัดการ การคิดเชิงวิเคราะห์ การแก้ปัญหา การประสานสัมพันธ์และทำงานเป็นทีม และการบริหารจัดการฐานข้อมูล

4.2 การเป็นผู้ประสานงานและผู้สร้างความสัมพันธ์ (Coordinator and Relationship Builder)

หัวใจสำคัญของเครือข่ายคือ “ความสัมพันธ์” ระหว่างสมาชิก ผู้บริหารการศึกษายุคใหม่จึงต้องมีทักษะที่ยอดเยี่ยมในการเป็นผู้ประสานงานและผู้สร้างความสัมพันธ์ พวกเขาต้องสามารถเชื่อมโยงบุคคล กลุ่มบุคคล หรือองค์กรต่าง ๆ ที่มีศักยภาพเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของเครือข่าย (Saengnet & Chaisuwan, 2022) ขึ้นประสานหน่วยงานองค์กรเครือข่าย) ซึ่งอาจรวมถึงสถานศึกษาอื่น ๆ หน่วยงานภาครัฐ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ภาคเอกชน ชุมชน และผู้เชี่ยวชาญในสาขาต่าง ๆ การสร้างความไว้วางใจ (Trust) และความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่ง (Sense of Belonging) ในหมู่สมาชิกเครือข่ายเป็นสิ่งสำคัญยิ่ง ผู้บริหารต้องส่งเสริมบรรยากาศของการเปิดใจรับฟัง การเคารพในความแตกต่าง และการทำงานร่วมกันอย่างฉันมิตร การพัฒนาความสัมพันธ์และการรักษาความสัมพันธ์อย่างต่อเนื่องเป็นบทบาทที่ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญไม่น้อยไปกว่าการริเริ่มสร้างเครือข่าย ซึ่งอาจรวมถึงการจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมปฏิสัมพันธ์ระหว่างสมาชิก การสร้างช่องทางการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ และการแก้ไขความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นภายในเครือข่ายอย่างสร้างสรรค์ การสร้างพันธะสัญญาร่วมกัน ไม่ว่าจะเป็นในรูปแบบที่เป็นทางการหรือไม่เป็นทางการก็เป็นอีกกลไกหนึ่งที่จะช่วยเสริมสร้างความผูกพันและความรับผิดชอบร่วมกันของสมาชิก

4.3 การเป็นผู้สนับสนุนและผู้อำนวยความสะดวก (Supporter and Facilitator)

เพื่อให้เครือข่ายสามารถดำเนินงานได้อย่างราบรื่นและบรรลุเป้าหมาย ผู้บริหารการศึกษามีบทบาทสำคัญในการเป็นผู้สนับสนุนและอำนวยความสะดวกในด้านต่าง ๆ ซึ่งรวมถึง การสนับสนุนด้านทรัพยากร แม้ว่าเครือข่ายจะเน้นการระดมทรัพยากรจากหลายแหล่ง แต่ผู้บริหารในฐานะผู้นำองค์กรหลักก็มักจะต้องมีบทบาทในการจัดสรรหรือช่วยจัดหาทรัพยากรที่จำเป็นในเบื้องต้น เช่น งบประมาณ บุคลากร วัสดุอุปกรณ์ หรือเทคโนโลยีสารสนเทศ (Suksawat, 2023) การเสริมสร้างศักยภาพของสมาชิกเครือข่าย ผู้บริหารควรส่งเสริมให้มีการพัฒนาศักยภาพของสมาชิกเครือข่ายอย่างต่อเนื่อง เช่น การจัดฝึกอบรม การศึกษาดูงาน การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ หรือการให้คำปรึกษา

เทคนิค วิธีการพัฒนาสมาชิกเครือข่าย การสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงานร่วมกัน ผู้บริหารมีบทบาทในการสร้างบรรยากาศที่เปิดกว้าง ปลอดภัย และส่งเสริมให้สมาชิกกล้าที่จะแสดงความคิดเห็น แบ่งปันประสบการณ์ และทำงานร่วมกันอย่างสร้างสรรค์ การอำนวยความสะดวกในกระบวนการทำงานของเครือข่าย เช่น การช่วยประสานงานการประชุม การจัดทำเอกสาร หรือการแก้ไขปัญหาอุปสรรคที่อาจเกิดขึ้นในการดำเนินกิจกรรมของเครือข่าย

4.4 การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงและผู้สร้างแรงบันดาลใจ (Change Leader and Inspirer)

การสร้างเครือข่ายความร่วมมือมักเกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงานหรือกระบวนการทัศน์เดิม ๆ ผู้บริหารการศึกษายุคใหม่จึงต้องมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ที่เข้มแข็ง สามารถสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) กระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) และคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) ของสมาชิกในเครือข่าย (Şahin & Bilir, 2024) สามารถสื่อสารให้เห็นถึงคุณค่าและประโยชน์ของการทำงานร่วมกันในรูปแบบเครือข่าย และสามารถจูงใจให้สมาชิกเกิดความมุ่งมั่นและทุ่มเทในการขับเคลื่อนเครือข่ายไปสู่เป้าหมาย ผู้บริหารต้องเป็น “ผู้ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง” (Change Manager) ที่สามารถนำพองค์กรและเครือข่ายผ่านช่วงเปลี่ยนผ่านได้อย่างราบรื่น ซึ่งอาจรวมถึงการจัดการกับความต้านทานต่อการเปลี่ยนแปลง การสร้างความเข้าใจ และการเสริมสร้างทักษะที่จำเป็นสำหรับสมาชิกในการปรับตัวเข้ากับวิธีการทำงานใหม่ ๆ

4.5 การเป็นผู้ส่งเสริมการมีส่วนร่วมและการเสริมพลัง (Promoter of Participation and Empowerment)

เครือข่ายที่มีชีวิตชีวาและยั่งยืนคือเครือข่ายที่สมาชิกทุกคนรู้สึกเป็นเจ้าของและมีส่วนร่วมอย่างแข็งขัน ผู้บริหารการศึกษาที่มีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของสมาชิกในทุกระดับ ตั้งแต่การร่วมคิด ร่วมวางแผนร่วมตัดสินใจ ร่วมดำเนินการ ไปจนถึงการร่วมรับผิดชอบและร่วมรับประโยชน์ การเปิดโอกาสให้สมาชิกได้แสดงความคิดเห็นและมีบทบาทในการกำหนดทิศทางและการดำเนินงานของเครือข่าย จะช่วยสร้างความรู้สึกรับเป็นเจ้าของ (Ownership) และความผูกพันต่อเครือข่าย (Töre & Uzun, 2024) นอกจากนี้ ผู้บริหารควรส่งเสริมกระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจ (Empowerment) ให้กับสมาชิกเครือข่าย โดยการมอบหมายความรับผิดชอบที่เหมาะสม ให้การสนับสนุน และสร้างความเชื่อมั่นในศักยภาพของสมาชิก ซึ่งจะช่วยให้สมาชิกเกิดความภาคภูมิใจและมีแรงจูงใจในการอุทิศตนเพื่อความสำเร็จของเครือข่าย

4.6 การเป็นผู้ติดตาม ประเมินผล และผู้เรียนรู้ที่ไม่หยุดนิ่ง (Monitor, Evaluator, and Continuous Learner)

เครือข่ายสามารถพัฒนาและปรับปรุงการดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่อง ผู้บริหารการศึกษาต้องมีบทบาทในการติดตามและประเมินผลการทำงานของเครือข่ายอย่างเป็นระบบ ซึ่งรวมถึงการกำหนดตัวชี้วัดที่ชัดเจน การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ผลลัพธ์ และการนำข้อมูลย้อนกลับมาใช้ในการปรับปรุงกลยุทธ์และกิจกรรมของเครือข่าย การสะท้อนผลการปฏิบัติงาน (Reflection) ร่วมกับสมาชิกเครือข่ายเป็นกระบวนการที่สำคัญที่ช่วยให้เกิดการเรียนรู้และพัฒนาาร่วมกัน (Okwir, 2025) ผู้บริหารการศึกษายุคใหม่เองก็ต้องเป็นผู้เรียนรู้ที่ไม่หยุดนิ่ง เปิดใจรับฟังความคิดเห็นจากสมาชิกเครือข่ายและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น ๆ และพร้อมที่จะปรับเปลี่ยนแนวทางการบริหารจัดการเครือข่ายให้สอดคล้องกับสถานการณ์และความต้องการที่เปลี่ยนแปลงไป การเป็น “ผู้บริหารที่ไวต่อข้อมูล” และสามารถนำข้อมูลมาใช้ในการตัดสินใจได้อย่างมีประสิทธิภาพจึงเป็นคุณลักษณะที่สำคัญ

บทบาทของผู้บริหารการศึกษายุคใหม่ในการสร้างและบริหารเครือข่ายความร่วมมือทางการศึกษานั้นมีความหลากหลายและท้าทายยิ่ง พวกเขาต้องเป็นทั้งนักคิดเชิงกลยุทธ์ ผู้ประสานงานที่ยืดหยุ่น ผู้สนับสนุนที่เข้มแข็ง ผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่สร้างแรงบันดาลใจ ผู้ส่งเสริมการมีส่วนร่วม และผู้เรียนรู้ที่ไม่หยุดนิ่ง การพัฒนาภาวะผู้นำและสมรรถนะที่จำเป็นในด้านต่าง ๆ เหล่านี้ จะช่วยให้ผู้บริหารสามารถขับเคลื่อนเครือข่ายความร่วมมือให้กลายเป็นพลังสำคัญในการยกระดับคุณภาพการศึกษาและสร้างอนาคตที่ดีขึ้นสำหรับผู้เรียนและสังคมโดยรวม

5. กลยุทธ์สำคัญในการสร้างเครือข่ายความร่วมมือทางการศึกษาให้ประสบความสำเร็จ

การสร้างเครือข่ายความร่วมมือทางการศึกษาให้สามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ และสร้างผลกระทบเชิงบวกต่อคุณภาพการศึกษาได้อย่างยั่งยืนนั้น ไม่ได้เกิดขึ้นโดยบังเอิญ แต่จำเป็นต้องอาศัยการวางแผนและการดำเนินงานอย่างมี “กลยุทธ์” (Strategy) ที่ชัดเจนและรอบด้าน ผู้บริหารการศึกษายุคใหม่ในฐานะผู้นำและผู้ขับเคลื่อนเครือข่าย จึงจำเป็นต้องมีความเข้าใจและสามารถประยุกต์ใช้กลยุทธ์เหล่านี้ได้อย่างเหมาะสมกับบริบทและความต้องการของเครือข่ายแต่ละประเภท กลยุทธ์สำคัญที่นำไปสู่ความสำเร็จในการสร้างและบริหารเครือข่ายความร่วมมือทางการศึกษาสามารถสรุปได้ดังนี้ (Nilkaewbowonvit et al., 2016)

1. กลยุทธ์การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและการกำหนดทิศทางที่ชัดเจน (Environmental Analysis and Clear Direction Setting Strategy) จุดเริ่มต้นของการสร้างเครือข่ายที่เข้มแข็งคือการทำความเข้าใจสภาพแวดล้อมและความจำเป็นในการมีอยู่ของเครือข่ายนั้น ๆ ผู้บริหารต้องเริ่มต้นด้วย “ขั้นตระหนักถึงความจำเป็นในการสร้างเครือข่าย” ซึ่งรวมถึงการวิเคราะห์ปัญหา ความท้าทาย หรือโอกาสที่เครือข่ายจะเข้ามามีบทบาทในการแก้ไขหรือส่งเสริม การศึกษาสภาพที่เป็นอยู่จริงและสภาพที่ควรจะเป็น จะช่วยให้เห็นภาพความต้องการที่แท้จริงและสามารถกำหนดวัตถุประสงค์ของเครือข่ายได้อย่างตรงจุดเมื่อเข้าใจความจำเป็นแล้ว กลยุทธ์ถัดมาคือการ “กำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกัน มุมมองร่วมกัน และผลประโยชน์ร่วมกัน” วิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและเป้าหมายที่สมาชิกทุกคนในเครือข่ายมีส่วนร่วมในการกำหนดและยอมรับ จะเป็นพลังขับเคลื่อนที่สำคัญและเป็นแนวทางในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ของเครือข่าย การกำหนดขอบข่ายภารกิจงานของเครือข่ายให้ชัดเจน เช่น ในกรณีเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการ อาจครอบคลุมการพัฒนาหลักสูตร การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การวัดและประเมินผล ไปจนถึงการพัฒนาระบบบริหารจัดการศึกษา ก็เป็นส่วนหนึ่งของการกำหนดทิศทางที่สำคัญ

2. กลยุทธ์การสร้างพันธมิตรและการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Alliance Building and Stakeholder Engagement Strategy) ความสำเร็จของเครือข่ายขึ้นอยู่กับคุณภาพและความมุ่งมั่นของสมาชิกและพันธมิตร ผู้บริหารต้องใช้กลยุทธ์ในการ “ประสานหน่วยงาน/องค์กรเครือข่าย” (Nilkaewbowonvit et al., 2016) อย่างมีประสิทธิภาพ โดยการระบุและเชิญชวนบุคคล กลุ่มบุคคล หรือองค์กรที่มีศักยภาพ มีความสนใจร่วมกัน และสามารถเข้ามามีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนเครือข่ายได้ ซึ่งอาจรวมถึงสถานศึกษาอื่น ๆ ชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ภาคเอกชน ผู้เชี่ยวชาญ หรือแม้แต่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเองในฐานะภาคีเครือข่าย (Suksawat, 2023) การสร้าง “พันธะสัญญาาร่วมกัน” ไม่ว่าจะเป็นในรูปแบบที่เป็นทางการหรือไม่เป็นทางการ จะช่วยสร้างความชัดเจนในบทบาท ความรับผิดชอบ และความคาดหวังของแต่ละฝ่าย นอกจากนี้ การส่งเสริม “การมีส่วนร่วมของสมาชิกเครือข่าย” ในทุกขั้นตอน ตั้งแต่การคิดและตัดสินใจ การวางแผน การลงทุนและดำเนินการ ไปจนถึงการติดตามและประเมินผล เป็นกลยุทธ์สำคัญที่ช่วยสร้างความรู้สึกรับผิดชอบ (Ownership) และความผูกพันต่อ

เครือข่าย การรับฟังความคิดเห็นจากผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียผ่านช่องทางที่หลากหลายก็เป็นสิ่งจำเป็น (Waemusor, 2019)

3. กลยุทธ์การบริหารจัดการเครือข่ายอย่างมีประสิทธิภาพ (Effective Network Management Strategy) เมื่อเครือข่ายได้ก่อตั้งขึ้นแล้ว การบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้เครือข่ายสามารถดำเนินงานได้อย่างราบรื่นและบรรลุเป้าหมาย กลยุทธ์ในส่วนนี้ประกอบด้วย 1) การกำหนดโครงสร้างและกลไกการทำงานที่ชัดเจน: รวมถึงการจัดตั้งคณะกรรมการบริหารเครือข่ายที่มีองค์ประกอบจากตัวแทนสมาชิก (Sarabut, 2020) การกำหนดบทบาทหน้าที่ของแต่ละฝ่าย และการพัฒนากระบวนการตัดสินใจและการสื่อสารภายในเครือข่าย 2) การดำเนินกิจกรรมที่เสริมประสิทธิภาพของเครือข่าย: เช่น การจัดประชุมวางแผนร่วมกัน การจัดกิจกรรมพัฒนาร่วมกัน การแลกเปลี่ยนเรียนรู้และแนวปฏิบัติที่ดี 3) การพัฒนาสมาชิกและผู้นำเครือข่าย การใช้เทคนิคและวิธีการที่หลากหลายในการพัฒนาศักยภาพของสมาชิก เช่น การฝึกอบรม การศึกษาดูงาน การเป็นพี่เลี้ยง รวมถึงการส่งเสริมคุณลักษณะที่ดีของสมาชิกและผู้นำเครือข่าย 4) การเสริมสร้างพลังอำนาจ (Empowerment) ให้กับสมาชิก การให้โอกาสสมาชิกมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและแสดงศักยภาพอย่างเต็มที่ 5) การบริหารจัดการทรัพยากร รวมถึงการระดมทรัพยากรจากแหล่งต่าง ๆ ทั้งงบประมาณ บุคลากร วัสดุอุปกรณ์ และเทคโนโลยีสารสนเทศ และการจัดสรรทรัพยากรเหล่านี้อย่างมีประสิทธิภาพและโปร่งใส

4. กลยุทธ์การสร้างความสัมพันธ์และการสื่อสารที่เข้มแข็ง (Strong Relationship and Communication Strategy) ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างสมาชิกเป็นรากฐานสำคัญของเครือข่ายที่ยั่งยืน ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญกับ “การพัฒนาความสัมพันธ์” และ “การรักษาความสัมพันธ์อย่างต่อเนื่อง” (Nilkaewbowonvit et al., 2016) ซึ่งรวมถึงการสร้างบรรยากาศของความไว้วางใจ ความเป็นกันเอง และการสนับสนุนซึ่งกันและกัน การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพเป็นอีกหนึ่งองค์ประกอบสำคัญ ผู้บริหารต้องสร้างช่องทางการสื่อสารที่หลากหลายและเข้าถึงได้ง่าย เพื่อให้สมาชิกสามารถแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร ความคิดเห็น และประสบการณ์ได้อย่างสะดวกและรวดเร็ว การสื่อสารที่ชัดเจน โปร่งใส และสม่ำเสมอ จะช่วยลดความเข้าใจผิดและเสริมสร้างความร่วมมือภายในเครือข่าย

5. กลยุทธ์การติดตาม ประเมินผล และการเรียนรู้เพื่อการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (Monitoring, Evaluation, and Continuous Learning for Development Strategy) เพื่อให้เครือข่ายสามารถปรับตัวและพัฒนาได้อย่างต่อเนื่อง การนำกลยุทธ์การติดตามและประเมินผลมาใช้อย่างเป็นระบบจึงมีความสำคัญอย่างยิ่ง ซึ่งรวมถึง การกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จที่ชัดเจน สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และเป้าหมายของเครือข่าย การติดตามการดำเนินงาน (Project Monitoring) เพื่อตรวจสอบความก้าวหน้าและระบุปัญหาอุปสรรคที่อาจเกิดขึ้น การประเมินผลการดำเนินงาน เพื่อเปรียบเทียบผลลัพธ์ที่ได้กับเป้าหมายที่ตั้งไว้ และวิเคราะห์ผลกระทบที่เกิดขึ้น การสะท้อนผลการปฏิบัติงาน (Reflection) การเปิดโอกาสให้สมาชิกเครือข่ายได้ร่วมกันสะท้อนผลการดำเนินงาน แลกเปลี่ยนบทเรียนที่ได้รับ และเสนอแนะแนวทางการปรับปรุง (Nilkaewbowonvit et al., 2016) การนำผลการประเมินมาปรับปรุงการดำเนินงาน การใช้ข้อมูลที่ได้จากการประเมินและสะท้อนผลมาปรับปรุงกลยุทธ์ แผนงาน และกิจกรรมของเครือข่ายให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น (Suksawat, 2023) วงจรคุณภาพ PDSA (Plan–Do–Study–Act) สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในกระบวนการนี้ได้เป็นอย่างดี

6. กลยุทธ์การสร้างความยั่งยืนให้เครือข่าย (Network Sustainability Strategy) เป้าหมายสูงสุดของการสร้างเครือข่ายคือการทำให้เครือข่ายสามารถดำรงอยู่และสร้างคุณค่าได้อย่างยั่งยืน แม้ว่าผู้ริเริ่มหรือผู้นำรุ่นแรกจะเปลี่ยนแปลงไป กลยุทธ์ที่สำคัญในการสร้างความยั่งยืน ได้แก่ การสร้างความเป็นเจ้าของร่วมกัน (Shared

Ownership) เมื่อสมาชิกทุกคนรู้สึกเป็นเจ้าของเครือข่าย พวกเขาจะมีแรงจูงใจในการดูแลและพัฒนาเครือข่ายให้ก้าวหน้าต่อไป การพัฒนาผู้นำรุ่นใหม่: การส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพของสมาชิกที่มีแววในการเป็นผู้นำ เพื่อให้สามารถสืบทอดการบริหารจัดการเครือข่ายในอนาคต การแสวงหาแหล่งทรัพยากรที่หลากหลายและยั่งยืน การไม่พึ่งพิงแหล่งทุนหรือทรัพยากรจากแหล่งใดแหล่งหนึ่งเพียงอย่างเดียว แต่พยายามสร้างความร่วมมือกับพันธมิตรที่หลากหลายเพื่อความมั่นคงในระยะยาว การปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลง เครือข่ายที่ยั่งยืนต้องมีความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับบริบทและสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป ซึ่งต้องอาศัยการเรียนรู้และการพัฒนาวัฒนธรรมอย่างต่อเนื่อง การสร้างเครือข่ายความร่วมมือทางการศึกษาให้ประสบความสำเร็จและสร้างผลกระทบที่ยั่งยืน จำเป็นต้องอาศัยการประยุกต์ใช้กลยุทธ์ที่หลากหลายและเชื่อมโยงกันอย่างเป็นระบบ ตั้งแต่การกำหนดทิศทางที่ชัดเจน การสร้างพันธมิตรที่เข้มแข็ง การบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ การสร้างความสัมพันธ์และการสื่อสารที่ดี ไปจนถึงการติดตามประเมินผลเพื่อการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และการวางรากฐานเพื่อความยั่งยืน ผู้บริหารการศึกษายุคใหม่ที่มีความเข้าใจและสามารถนำกลยุทธ์เหล่านี้ไปปฏิบัติได้อย่างชาญฉลาดจะสามารถปลดปล่อยศักยภาพของเครือข่ายความร่วมมือให้กลายเป็นพลังขับเคลื่อนสำคัญในการยกระดับคุณภาพการศึกษาของประเทศได้อย่างแท้จริง

6. บทสรุป (Conclusion)

ในยุคที่การศึกษาเผชิญกับความเปลี่ยนแปลงและความท้าทายที่ซับซ้อน การสร้าง “เครือข่ายความร่วมมือทางการศึกษา” ได้กลายเป็นความจำเป็นเชิงกลยุทธ์ เพื่อระดมทรัพยากร แลกเปลี่ยนองค์ความรู้ และขับเคลื่อนนวัตกรรม บทความนี้ได้นำเสนอภาพรวมของแนวคิด ทฤษฎี บทบาทของผู้บริหาร กลยุทธ์สำคัญ ตลอดจนความท้าทายและอุปสรรคในการสร้างและบริหารเครือข่ายความร่วมมือทางการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารการศึกษายุคใหม่ต้องปรับบทบาทจากการเป็นเพียงผู้บริหารภายในองค์กร สู่อการเป็น “ผู้นำเครือข่าย” “ผู้สร้างสะพานเชื่อมโยง” และ “นักยุทธศาสตร์ความร่วมมือ” โดยมีบทบาทสำคัญหลายประการ ได้แก่ การเป็นผู้ริเริ่มและกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ สร้างวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วม การเป็นผู้ประสานงานและสร้างความสัมพันธ์ที่เข้มแข็งระหว่างสมาชิก การเป็นผู้สนับสนุนและอำนวยความสะดวกด้านทรัพยากรและการพัฒนาศักยภาพ การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงและสร้างแรงบันดาลใจ การส่งเสริมการมีส่วนร่วมและการเสริมพลังให้สมาชิกเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของ และการเป็นผู้ติดตาม ประเมินผล และผู้เรียนรู้ที่ไม่หยุดนิ่งเพื่อการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้การสร้างเครือข่ายประสบความสำเร็จ ผู้บริหารจำเป็นต้องใช้กลยุทธ์ที่สำคัญ ได้แก่ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและการกำหนดทิศทางที่ชัดเจน การสร้างพันธมิตรและการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างแท้จริง การบริหารจัดการเครือข่ายอย่างมีประสิทธิภาพผ่านโครงสร้างและกลไกที่เหมาะสม การสร้างความสัมพันธ์และการสื่อสารที่เข้มแข็งและโปร่งใส การติดตาม ประเมินผล และการเรียนรู้เพื่อการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และการสร้างความยั่งยืนให้เครือข่ายผ่านความเป็นเจ้าของร่วมและการปรับตัว อย่างไรก็ตาม การสร้างเครือข่ายย่อมเผชิญกับความท้าทายและอุปสรรค เช่น ความแตกต่างในวิสัยทัศน์และวัฒนธรรมองค์กร ปัญหาการสื่อสารและการประสานงาน ข้อจำกัดด้านทรัพยากร การขาดความต่อเนื่องและความยั่งยืน ปัญหาภาวะผู้นำและการบริหารจัดการ การสร้างความไว้วางใจ และการประเมินผลที่นำไปสู่การปรับปรุงจริง รวมถึงความท้าทายเฉพาะของแต่ละบริบท การสร้างและบริหารเครือข่ายความร่วมมือทางการศึกษาให้เกิดผลสัมฤทธิ์และยั่งยืนนั้น ผู้บริหารการศึกษายุคใหม่จำเป็นต้องมีความเข้าใจอย่างลึกซึ้งในบทบาทที่หลากหลายของตน พร้อมทั้งประยุกต์ใช้กลยุทธ์ที่เหมาะสมอย่าง

ชาญฉลาดและรอบด้าน การตระหนักถึงความท้าทายและเตรียมพร้อมรับมือ จะช่วยให้เครือข่ายความร่วมมือกลายเป็นพลังสำคัญในการยกระดับคุณภาพการศึกษาและสร้างอนาคตที่ดีขึ้นสำหรับผู้เรียนและสังคมโดยรวม

7. เอกสารอ้างอิง (References)

- Annet, K. A. (2025). Networking Opportunities for Educational Leaders. *Research Invention Journal of Research in Education*, 5(2), 59–64. <https://doi.org/10.59298/RIJRE/2025/525964>.
- Bootsaenhot, K., & Ruangmontri, K. (2023). The Guideline Development for Empowering Cooperative Networks in Small Schools Under the Office of Mahasarakham Primary Educational Service Area 3. *Journal of Buddhist Philosophy Evolved*, 7(2), 290–303. (In Thai)
- Dakhuntod, P. (2016). *Guidelines for the Relationship Network Management toward ASEAN Community in Primary Schools in Pathum Thani Province*. [Master's thesis, Rajamangala University of Technology Thanyaburi]. DSpace at Rajamangala University of Technology Thanyaburi. <http://www.repository.rmutt.ac.th/dspace/handle/123456789/3125>. (In Thai).
- Eva, N., Robin, M., Sendjaya, S., Van Dierendonck, D., & Liden, R. C. (2019). Servant Leadership: A Systematic Review and Call for Future Research. *The Leadership Quarterly*, 30(1), 111–132. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2018.07.004>.
- Lipscombe, K., Buckley–Walker, K., & Tindall–Ford, S. (2023). Middle Leaders' Facilitation of Teacher Learning in Collaborative Teams. *School Leadership & Management*, 43(3), 301–321. <https://doi.org/10.1080/13632434.2023.2215803>.
- Mahasaro, P., & Noirid, S. (2020). The Development of Guidelines for the Participation of the Community in Basic Educational Management of Small Schools under the Office of MahaSarakhm Primary Educational Service Area Office 2. *Academic Journal of Mahamakut Buddhist University Roi Et Campus*, 10(1), 363–372. (In Thai)
- Mahawong, J., Jansila, V., & U–nakarin, T. (2016). Administrative Network Model for Academic Collaboration of Schools in Remote Hillside Areas. *Journal of Education Naresuan University*, 18(4), 114–127. (In Thai)
- Nilkaewbowonvit, P., Chaichompu, S., & Wong–nam, P. (2016). Model of Academic Cooperation Network Development of Primary Educational Service Area Offices under the Office of Basic Education Commission. *Journal of Education*, 27(3), 18–32. (In Thai)
- Okwir, N. A. (2025). The Role of Continuous Learning in Educational Leadership. *Research Invention Journal of Research in Education*, 5(1), 53–59. <https://doi.org/10.59298/RIJRE/2025/515359>.
- Runcharoen, T. (2007). *Professionalism in Educational Management and Administration in the Era of Educational Reform* (4th ed.). Khaofang Publishing. (In Thai)

- Saengnet, B., & Chaisuwan, S. (2022). Synergistic Leadership and Relationship with the Community of School Directors Under the Samut Prakan Secondary Education Service Area Office. *Journal of Educational Review Faculty of Education in MCU*, 9(3), 307–320. (In Thai)
- Şahin, N., & Bilir, F. P. (2024). The Effect of Transformational Leadership and Personal Cultural Values on Creating a Learning Organization. *Humanities and Social Sciences Communications*, 11(1), 206. <https://doi.org/10.1057/s41599-024-02701-6>.
- Sarabut, S. (2020). Development Of School Network Administration. *Buabandit Journal of Educational Administration*, 20(4), 59–66. (In Thai)
- Suksawat, P. (2023). The Area Network Administrative Model for Learning Resources Development of Wiangpapao Wittayakom School, Chiang Rai Province. *Journal of Social Science and Cultural*, 7(6), 296–309. (In Thai)
- Töre, E., & Uzun, B. (2024). The Effect of Empowering Leadership Characteristics of School Principals According to Teachers' Perceptions on Teachers' Psychological Ownership and Work Engagement. *Participatory Educational Research*, 11(3), 165–183. <https://doi.org/10.17275/per.24.40.11.3>.
- Tran, H., Dou, J., Ylimaki, R., & Brunderman, L. (2022). How Do Distributed and Transformational Leadership Teams Improve Working Conditions and Student Learning in Underperforming High-Needs Schools?. *European Journal of Educational Management*, 5(1), 1–14. <https://doi.org/10.12973/eujem.5.1.1>.
- Waemusor, S., Jorajit, S., & Nawsuwan, K. (2019). Strategic Management Factors and Indicators of the Offices of Private Education in Southern Border Provinces. *Hatyai Academic Journal*, 17(2), 243–262. (In Thai)
- Wongyotha, J., & Petwisit, B. (2024). Guidelines for Collaborative Networks of Education Management for Special Education Center Network Group 9 Under Special Education Bureau. *Srinakharinwirot Academic Journal of Education*, 25(2), 156–177. (In Thai)