



การประชุมวิชาการและนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ ครั้งที่ 8  
“ก้าวข้ามขอบเขตความรู้สู่การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาอย่างยั่งยืน”  
วันที่ 23 พฤษภาคม พ.ศ. 2568

---

## ความเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กทางรอดของการศึกษาในพื้นที่ชนบท Innovative Leadership of Small School Administrators A Survival Strategy of Rural Education

กมลพันธ์ เทพังเทียม

โรงเรียนบ้านหนองยาง (อนุศาสนานุสรณ์) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 5

### บทคัดย่อ

บทความวิชาการนี้มุ่งศึกษาความสำคัญของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กในพื้นที่ชนบท การวิเคราะห์พบว่าผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมเป็นปัจจัยสำคัญในการพลิกฟื้นคุณภาพการศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็กผ่านการสร้างสรรค์วิธีการบริหารจัดการทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีอย่างเหมาะสม การสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับชุมชนและองค์กรภายนอก และการพัฒนาหลักสูตรที่ตอบสนองบริบทท้องถิ่น บทความนี้นำเสนอกรอบแนวคิดและกลยุทธ์สำหรับการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างความยั่งยืนให้กับการศึกษาในพื้นที่ชนบทของประเทศไทย

**คำสำคัญ:** ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม, โรงเรียนขนาดเล็ก, การศึกษาชนบท, การพัฒนาภาวะผู้นำ

### Abstract

This academic article aims to explore the significance of innovative leadership among administrators of small schools in rural areas. The analysis reveals that innovative leadership plays a crucial role in revitalizing the quality of education in small schools. This is achieved through creative management of limited resources, appropriate application of technology, building collaborative networks with communities and external organizations, and developing curricula that respond to local contexts. The article presents a conceptual framework and strategies for developing innovative leadership, which is a key factor in promoting sustainable education in rural areas of Thailand.

**Keywords:** Innovative leadership, small schools, rural education, leadership development



## บทนำ

โรงเรียนขนาดเล็กในพื้นที่ชนบทของประเทศไทยกำลังเผชิญกับวิกฤตที่ท้าทายต่อความอยู่รอด อันเนื่องมาจากปัจจัยหลายประการไม่ว่าจะเป็นการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรที่ส่งผลให้อัตราการเกิดลดลง การย้ายถิ่นฐานของประชากรวัยทำงานสู่เมืองใหญ่ ข้อจำกัดด้านงบประมาณและทรัพยากรที่ได้รับจัดสรร และความไม่พร้อมในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีและบริบททางสังคม

จากข้อมูลของกระทรวงศึกษาธิการ ประเทศไทยมีโรงเรียนขนาดเล็ก (มีนักเรียนต่ำกว่า 120 คน) มากกว่า 15,000 แห่งทั่วประเทศ คิดเป็นประมาณร้อยละ 50 ของโรงเรียนทั้งหมดในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, พ.ศ. 2566) โรงเรียนเหล่านี้ต้องเผชิญกับปัญหาคุณภาพการศึกษาที่ต่ำกว่ามาตรฐานขาดแคลนครูที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน และมีต้นทุนต่อหัวนักเรียนที่สูงกว่าโรงเรียนขนาดกลางและขนาดใหญ่

ท่ามกลางความท้าทายเหล่านี้ ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนจึงกลายเป็นปัจจัยสำคัญที่จะกำหนดอนาคตของการศึกษาในพื้นที่ชนบท ผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์และความสามารถในการสร้างสรรค์นวัตกรรมการบริหารจัดการสามารถนำพาโรงเรียนขนาดเล็กฝ่าฟันอุปสรรคและพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพแม้จะอยู่ภายใต้ข้อจำกัดด้านทรัพยากร

บทความนี้มุ่งนำเสนอแนวคิดและกลยุทธ์เกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กในพื้นที่ชนบทอันจะนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนและการยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กให้เป็นทางรอดที่แท้จริงของการศึกษาในพื้นที่ชนบทของประเทศไทย

## ความหมายของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์และนำแนวทางใหม่ๆ มาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการองค์กร เพื่อแก้ไขปัญหาและพัฒนาองค์กรให้เจริญก้าวหน้าอย่างยั่งยืน (Fullan, พ.ศ. 2563)

ผู้นำเชิงนวัตกรรมไม่เพียงแต่เป็นผู้คิดค้นนวัตกรรมเอง แต่ยังเป็นผู้สร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมที่เอื้อต่อการพัฒนานวัตกรรม กระตุ้นให้บุคลากรในองค์กรกล้าคิด กล้าทำ และกล้าเปลี่ยนแปลง (Hargreaves & Fink, พ.ศ. 2559) องค์ประกอบสำคัญของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ประกอบด้วยดังนี้

1. วิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ (Creative Vision) ความสามารถในการมองเห็นภาพอนาคตที่ท้าทายและเป็นไปได้แม้ในสถานการณ์ที่มีข้อจำกัด
2. ความกล้าเสี่ยงอย่างชาญฉลาด (Intelligent Risk-Taking) ความกล้าในการทดลองแนวทางใหม่ๆ บนพื้นฐานของการวิเคราะห์อย่างรอบคอบ



3. ความยืดหยุ่นและการปรับตัว (Flexibility and Adaptability) ความสามารถในการปรับเปลี่ยนแผนงานให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง
4. การคิดเชิงระบบ (Systems Thinking) ความสามารถในการมองเห็นความเชื่อมโยงขององค์ประกอบต่างๆ ในระบบการศึกษาและสภาพแวดล้อม
5. การสร้างเครือข่ายและความร่วมมือ (Networking and Collaboration) ความสามารถในการประสานความร่วมมือกับภาคส่วนต่างๆ เพื่อระดมทรัพยากรและความช่วยเหลือ

### โรงเรียนขนาดเล็กในชนบท

โรงเรียนขนาดเล็กในชนบท หมายถึง สถานศึกษาที่ตั้งอยู่ในพื้นที่ห่างไกลจากความเจริญมีจำนวนนักเรียนไม่มาก โดยทั่วไปในประเทศไทยกำหนดให้โรงเรียนที่มีนักเรียนต่ำกว่า 120 คน เป็นโรงเรียนขนาดเล็ก (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, พ.ศ. 2566)

โรงเรียนเหล่านี้มีลักษณะเฉพาะที่แตกต่างจากโรงเรียนในเขตตัวเมือง ทั้งในด้านบริบทชุมชน วัฒนธรรม วิถีชีวิต และความต้องการทางการศึกษา ลักษณะเฉพาะของโรงเรียนขนาดเล็กในพื้นที่ชนบทประกอบด้วย

1. ข้อจำกัดด้านทรัพยากร ทั้งด้านงบประมาณ บุคลากร อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวก
2. ความเชื่อมโยงกับชุมชนแน่นแฟ้น โรงเรียนมักเป็นศูนย์กลางของชุมชนและมีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาท้องถิ่น
3. ความหลากหลายของนักเรียนในด้านพื้นฐานครอบครัว ฐานะทางเศรษฐกิจ และความพร้อมในการเรียนรู้
4. ข้อจำกัดด้านการเข้าถึงเทคโนโลยี ทั้งโครงสร้างพื้นฐานและทักษะการใช้เทคโนโลยี
5. ความท้าทายด้านการรักษาคุณภาพการศึกษา เนื่องจากข้อจำกัดด้านบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง

### การศึกษาในพื้นที่ชนบท

การศึกษาในพื้นที่ชนบท หมายถึง ระบบการจัดการศึกษาที่ดำเนินการในพื้นที่ชนบท ซึ่งมีลักษณะเฉพาะและความต้องการที่แตกต่างจากการศึกษาในเขตตัวเมือง การศึกษาในพื้นที่ชนบทมีความสำคัญในฐานะเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาคุณภาพชีวิตสร้างโอกาสความเท่าเทียม และการพัฒนาที่ยั่งยืนของพื้นที่ชนบท (Azano et al., พ.ศ. 2565) องค์ประกอบของการศึกษาในพื้นที่ชนบทที่มีคุณภาพ ประกอบด้วย

1. ความสอดคล้องกับบริบทท้องถิ่น หลักสูตรและกิจกรรมการเรียนรู้ที่เชื่อมโยงกับวิถีชีวิต ภูมิปัญญา และความต้องการของชุมชน



2. การบูรณาการทรัพยากรในท้องถิ่น การนำทรัพยากรในชุมชนมาใช้เป็นสื่อและแหล่งเรียนรู้
3. การสร้างความร่วมมือกับชุมชน การมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง ชุมชน และองค์กรท้องถิ่นในการจัดการศึกษา
4. การพัฒนาทักษะที่จำเป็นสำหรับอนาคต การเตรียมผู้เรียนให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงและสามารถดำรงชีวิตได้อย่างมีคุณภาพทั้งในชนบทและเมือง
5. ความยืดหยุ่นและการปรับตัว ความสามารถในการปรับรูปแบบการจัดการศึกษาให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง

### กลยุทธ์สำคัญของผู้นำเชิงนวัตกรรมในโรงเรียนขนาดเล็ก

1. การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการที่เหมาะสมกับบริบท ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมจะเลือกใช้และพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการที่เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียนและชุมชน โดยไม่ยึดติดกับกรอบการบริหารแบบดั้งเดิม Fullan (พ.ศ. 2563) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาที่เน้นการปรับตัวและการตอบสนองต่อบริบทที่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับบริบทโรงเรียนขนาดเล็กในประเทศไทยที่มีความหลากหลายทั้งในเชิงภูมิศาสตร์และวัฒนธรรม

การบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participatory Management) เป็นแนวทางที่มีประสิทธิภาพสำหรับโรงเรียนขนาดเล็กในชนบทไทย เนื่องจากช่วยเสริมสร้างความรู้สึกรับผิดชอบและการมีส่วนร่วมของชุมชน ซึ่งมีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับโรงเรียนตามวัฒนธรรมไทยต่างจากบริบทตะวันตกที่อาจเน้นความเป็นอิสระขององค์กรมากกว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-Based Management) เมื่อนำมาปรับใช้ในบริบทไทย ควรคำนึงถึงโครงสร้างการบริหารการศึกษาที่ยังมีลักษณะรวมศูนย์จึงต้องสร้างสมดุลระหว่างความเป็นอิสระกับการปฏิบัติตามนโยบายส่วนกลาง

นอกจากนี้ การบริหารเครือข่ายความร่วมมือ (Collaborative Network Management) มีความสำคัญอย่างยิ่งสำหรับโรงเรียนขนาดเล็กในประเทศไทยที่มีข้อจำกัดด้านทรัพยากร การสร้างเครือข่ายระหว่างโรงเรียนในพื้นที่ใกล้เคียงช่วยให้เกิดการแบ่งปันทรัพยากรและองค์ความรู้ สอดคล้องกับค่านิยมความเอื้อเฟื้อและการช่วยเหลือซึ่งกันและกันในสังคมไทย

2. การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีอย่างสร้างสรรค์ เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเป็นเครื่องมือสำคัญที่ผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กสามารถนำมาใช้เพื่อแก้ไขข้อจำกัดด้านทรัพยากรและพัฒนาคุณภาพการศึกษา อย่างไรก็ตามการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในบริบทโรงเรียนชนบทไทยมีความท้าทายที่แตกต่างจากประเทศพัฒนาแล้วที่ Hargreaves & Fink (พ.ศ. 2559) ได้ศึกษา โดยเฉพาะในเรื่องโครงสร้างพื้นฐานและความพร้อมของบุคลากร



การจัดการเรียนการสอนทางไกล (Distance Learning) มีความสำคัญต่อโรงเรียนขนาดเล็กในพื้นที่ห่างไกล โดยเฉพาะในสถานการณ์ที่ขาดแคลนครูผู้สอนเฉพาะทางในบริบทไทย การเรียนการสอนทางไกลผ่านดาวเทียมของมูลนิธิการศึกษาทางไกลผ่านดาวเทียม (DLTV) เป็นตัวอย่างนวัตกรรมที่เหมาะสมกับบริบทประเทศไทย ซึ่งช่วยให้โรงเรียนขนาดเล็กสามารถจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีคุณภาพ แม้จะมีข้อจำกัดด้านบุคลากร

การใช้แพลตฟอร์มการเรียนรู้ออนไลน์ (Online Learning Platforms) และการพัฒนาสื่อการเรียนรู้ดิจิทัล (Digital Learning Materials) ต้องคำนึงถึงข้อจำกัดด้านการเข้าถึงอินเทอร์เน็ตและอุปกรณ์เทคโนโลยีในพื้นที่ชนบทไทย ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมจึงต้องสร้างสรรค์วิธีการที่เหมาะสม เช่น การพัฒนาสื่อที่สามารถใช้งานได้แบบออฟไลน์ หรือการใช้อุปกรณ์ร่วมกันในชุมชน การใช้เทคโนโลยีในการบริหารจัดการ (Educational Management Information Systems) ช่วยให้ผู้บริหารสามารถตัดสินใจบนพื้นฐานของข้อมูลและจัดการทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพสอดคล้องกับนโยบายไทยแลนด์ 4.0 ที่มุ่งเน้นการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในทุกภาคส่วน

**3. การพัฒนาหลักสูตรที่ตอบสนองบริบทท้องถิ่น** ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมจะให้ความสำคัญกับการพัฒนาหลักสูตรที่สอดคล้องกับบริบทท้องถิ่น เพื่อสร้างการเรียนรู้ที่มีความหมายและเชื่อมโยงกับชีวิตจริงของผู้เรียน แนวคิดนี้สอดคล้องกับการปฏิรูปการศึกษาไทยที่เน้นการกระจายอำนาจและการพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่น ซึ่งเป็นการประยุกต์แนวคิดของ Azano และคณะ (พ.ศ. 2565) ที่ศึกษาการศึกษาในพื้นที่ชนบทของสหรัฐอเมริกา มาสู่บริบทไทย

การบูรณาการภูมิปัญญาท้องถิ่น (Integration of Local Wisdom) มีความสำคัญเป็นพิเศษในบริบทประเทศไทยที่มีความหลากหลายทางวัฒนธรรมและองค์ความรู้ดั้งเดิมที่ทรงคุณค่า การนำภูมิปัญญาท้องถิ่นมาบูรณาการในหลักสูตรไม่เพียงแต่ช่วยให้การเรียนรู้มีความหมายสำหรับผู้เรียนแต่ยังเป็นการอนุรักษ์และสืบทอดวัฒนธรรมและองค์ความรู้ที่เป็นรากฐานของชุมชน

การเรียนรู้โดยใช้ชุมชนเป็นฐาน (Community-Based Learning) และการพัฒนาทักษะอาชีพที่สอดคล้องกับบริบทท้องถิ่น (Local Career-Focused Skills Development) เป็นแนวทางที่สอดคล้องกับแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงและการพัฒนาที่ยั่งยืนในบริบทไทย ซึ่งต่างจากแนวคิดตะวันตกที่อาจเน้นการแข่งขันในตลาดโลกเป็นหลัก การพัฒนาหลักสูตรที่เน้นการสร้างคามยั่งยืนให้กับชุมชนและการพึ่งพาตนเองจึงมีความสำคัญในบริบทโรงเรียนชนบทไทย

**4. การสร้างเครือข่ายความร่วมมือและการระดมทรัพยากร** การสร้างเครือข่ายความร่วมมือเป็นกลยุทธ์สำคัญที่ช่วยให้โรงเรียนขนาดเล็กสามารถเข้าถึงทรัพยากรและความช่วยเหลือจากภายนอก แนวคิดนี้สอดคล้องกับทฤษฎีทุนทางสังคม (Social Capital Theory) ที่ให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์และเครือข่าย



ทางสังคม ซึ่งในบริบทสังคมไทยที่มีวัฒนธรรมการช่วยเหลือเกื้อกูลและความเป็นอยู่แบบชุมชนมีความเหมาะสมเป็นอย่างยิ่ง

การสร้างความร่วมมือระหว่างโรงเรียน (School Networking) ในประเทศไทยมีการดำเนินการผ่านโครงการโรงเรียนเครือข่ายและการรวมกลุ่มโรงเรียน ซึ่งช่วยแก้ปัญหาการขาดแคลนทรัพยากรและบุคลากร การสร้างพันธมิตรกับภาคเอกชนและองค์กรไม่แสวงหากำไร (Public-Private Partnerships) มีความท้าทายในบริบทชนบทไทยที่อาจมีการลงทุนจากภาคเอกชนน้อยกว่าในเมือง ผู้บริหารจึงต้องมีกลยุทธ์ในการดึงดูดความสนใจและความร่วมมือจากภาคเอกชน โดยอาจเน้นการสร้างคุณค่าร่วม (Creating Shared Value) ที่เอื้อประโยชน์ทั้งต่อชุมชนและภาคธุรกิจ

การระดมทุนและทรัพยากรจากชุมชน (Community Resource Mobilization) เป็นแนวทางที่มีประสิทธิภาพในบริบทสังคมไทยที่มีความผูกพันระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ซึ่งแตกต่างจากสังคมตะวันตกที่อาจมีการแบ่งแยกบทบาทระหว่างโรงเรียนกับชุมชนอย่างชัดเจน การเชื่อมโยงกับสถาบันอุดมศึกษา (University-School Partnerships) ในบริบทไทยมีการดำเนินการผ่านโครงการพัฒนาโรงเรียนต้นแบบและโครงการบริการวิชาการของมหาวิทยาลัย ซึ่งช่วยยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กผ่านการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้และนวัตกรรมทางการศึกษา

**5. การพัฒนาครูและบุคลากรอย่างต่อเนื่อง** ครูและบุคลากรเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษา ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมจะให้ความสำคัญกับการพัฒนาครูและบุคลากรอย่างต่อเนื่อง แนวคิดนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ Hargreaves & Fink (พ.ศ. 2559) ที่เน้นความสำคัญของการพัฒนาวิชาชีพครูอย่างยั่งยืน อย่างไรก็ตามในบริบทโรงเรียนขนาดเล็กในชนบทไทย การพัฒนาครูมีความท้าทายเฉพาะ อาทิ การที่ครูต้องสอนหลายวิชา (multi-subject teaching) และการขาดโอกาสในการเข้ารับการอบรมพัฒนาวิชาชีพที่มีคุณภาพ

การสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Communities) เป็นแนวทางที่มีประสิทธิภาพสำหรับโรงเรียนขนาดเล็กในประเทศไทย เนื่องจากช่วยให้ครูสามารถแลกเปลี่ยนเรียนรู้และพัฒนาาร่วมกันภายใต้ข้อจำกัดด้านทรัพยากร การส่งเสริมการวิจัยในชั้นเรียน (Classroom Action Research) มีความสอดคล้องกับนโยบายการปฏิรูปการศึกษาไทยที่มุ่งเน้นการพัฒนาครูให้เป็นนักวิจัยและพัฒนา นวัตกรรมการเรียนการสอน สอดคล้องกับแนวคิดของ Fullan (พ.ศ. 2563) ที่เน้นครูในฐานะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

การใช้เทคโนโลยีในการพัฒนาวิชาชีพ (Technology-Enhanced Professional Development) เป็นทางเลือกสำหรับครูในโรงเรียนขนาดเล็กที่อยู่ห่างไกลและมีข้อจำกัดในการเดินทางเพื่อเข้ารับการอบรม การพัฒนาแพลตฟอร์มออนไลน์สำหรับการพัฒนาวิชาชีพครู เช่น โครงการคู่มือพัฒนาครูและระบบ TEPE Online เป็นนวัตกรรมที่ตอบสนองต่อบริบทประเทศไทย การสร้างขวัญและกำลังใจ (Teacher Motivation)



มีความสำคัญเป็นพิเศษสำหรับครูในโรงเรียนขนาดเล็กที่ต้องทำงานภายใต้ข้อจำกัดและความท้าทาย ซึ่งในบริบทสังคมไทยที่ให้ความสำคัญกับการยกย่องและเชิดชูเกียรติ การสร้างระบบการยกย่องและให้รางวัลครูที่มีผลงานดีเด่นจึงเป็นกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพในการสร้างแรงจูงใจ

### กรณีศึกษาความสำเร็จของผู้นำเชิงนวัตกรรมในโรงเรียนขนาดเล็ก

#### กรณีศึกษาที่ 1 โรงเรียนบ้านนาดี อำเภอเจริญศิลป์ จังหวัดสกลนคร

โรงเรียนบ้านนาดีเป็นสถานศึกษาขนาดเล็กในพื้นที่ชนบทห่างไกลของจังหวัดสกลนครที่ประสบความสำเร็จในการพลิกฟื้นคุณภาพการศึกษาภายใต้แนวคิด "โรงเรียนธรรมชาติ" (Nature School) ผู้อำนวยการได้บูรณาการการเรียนรู้กับสิ่งแวดล้อมและวิถีชีวิตท้องถิ่น โดยจัดให้นักเรียนได้เรียนรู้ผ่านฐานปฏิบัติจริงต่างๆ เช่น การทำเกษตรอินทรีย์ การแปรรูปผลิตภัณฑ์ท้องถิ่น และการอนุรักษ์ภูมิปัญญาพื้นบ้าน

ผู้บริหารสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับมหาวิทยาลัยในพื้นที่องค์กรพัฒนาเอกชนและภาคธุรกิจ เพื่อระดมทรัพยากรและความช่วยเหลือ ส่งผลให้โรงเรียนมีสื่อการเรียนรู้ทันสมัยมีการพัฒนาครูอย่างต่อเนื่องและสามารถจัดการศึกษาที่มีคุณภาพแม้อยู่ในพื้นที่ห่างไกล

#### กรณีศึกษาที่ 2 โรงเรียนลำปลายมาศพัฒนา อำเภอลำปลายมาศ จังหวัดบุรีรัมย์

โรงเรียนลำปลายมาศพัฒนาโดดเด่นด้านการจัดการเรียนรู้แบบ "เชิงรุก" (Active Learning) ภายใต้การนำของผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมโรงเรียนพัฒนารูปแบบ "จิตศึกษา" ที่เน้นพัฒนาผู้เรียนแบบองค์รวมทั้งด้านสติปัญญา จิตใจ อารมณ์ และสังคม ผ่านกิจกรรมหลากหลาย เช่น การทำสมาธิก่อนเรียน การเล่นเพื่อการเรียนรู้ และการเรียนรู้ผ่านโครงการงาน

ผู้บริหารประยุกต์ใช้เทคโนโลยีอย่างสร้างสรรค์ ด้วยการจัดทำคลังความรู้ออนไลน์ที่เข้าถึงได้ทุกที่ทุกเวลาและใช้เทคโนโลยีเชื่อมโยงกับแหล่งเรียนรู้และผู้เชี่ยวชาญภายนอก นอกจากนี้ ยังสร้างระบบพัฒนาครูแบบ "พี่เลี้ยงวิชาการ" (Instructional Coaching) ที่สนับสนุนการพัฒนาทักษะการจัดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นคือผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น ทักษะชีวิต ทักษะทางสังคม และความพร้อมในการเรียนรู้ด้วยตนเองของนักเรียนพัฒนาขึ้น ส่งผลให้โรงเรียนกลายเป็นแหล่งศึกษาดูงานและแบบอย่างการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพสำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก

#### กรณีศึกษาที่ 3 โรงเรียนบ้านห้วยน้ำขาว อำเภอคลองท่อม จังหวัดกระบี่

โรงเรียนบ้านห้วยน้ำขาวประสบความสำเร็จผ่านการบริหารจัดการเชิงนวัตกรรมภายใต้แนวคิด "โรงเรียนของชุมชน" (Community School) ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาอย่างเต็มรูปแบบตั้งแต่การกำหนดวิสัยทัศน์ การพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่น การสนับสนุนทรัพยากร และการประเมินคุณภาพการศึกษา



นวัตกรรมสำคัญคือ "สภาการศึกษาชุมชน" ที่ประกอบด้วยตัวแทนจากทุกภาคส่วนในชุมชนทำหน้าที่กำกับดูแลและสนับสนุนการจัดการศึกษา โรงเรียนยังพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่นที่เชื่อมโยงกับวิถีชีวิตและอาชีพในชุมชน เช่น การทำประมงพื้นบ้าน การแปรรูปผลิตภัณฑ์ทางทะเล และการท่องเที่ยวเชิงนิเวศ

ผลจากการบริหารจัดการเชิงนวัตกรรมทำให้โรงเรียนระดมทรัพยากรจากชุมชนและเครือข่ายได้อย่างต่อเนื่องมีสื่อและอุปกรณ์การเรียนการสอนเพียงพอและจัดการศึกษาที่ตอบสนองความต้องการของผู้เรียนและชุมชน ส่งผลให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น อัตราการออกกลางคันลดลงและชุมชนพึงพอใจต่อคุณภาพการศึกษา

### ตารางเปรียบเทียบจุดเด่นของแต่ละกรณีศึกษา

โรงเรียน	แนวคิดหลัก	นวัตกรรมการจัดการ	กลยุทธ์การพัฒนา	ผลลัพธ์ที่โดดเด่น
บ้านนาดี	โรงเรียนธรรมชาติ (Nature School)	บูรณาการการเรียนรู้กับสิ่งแวดล้อมและวิถีชีวิตท้องถิ่น	สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับมหาวิทยาลัย องค์กรพัฒนาเอกชน และภาคธุรกิจ	พัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนควบคู่กับทักษะชีวิตและอาชีพ
ลำปลายมาศพัฒนา	การเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning) และจิตศึกษา	คลังความรู้ ออนไลน์และระบบพี่เลี้ยงวิชาการ	ประยุกต์ใช้เทคโนโลยี อย่างสร้างสรรค์และพัฒนาคู่มืออย่างเป็นระบบ	พัฒนาผู้เรียนแบบองค์รวมและเป็นแหล่งศึกษาดูงาน
บ้านห้วยน้ำขาว	โรงเรียนของชุมชน (Community School)	สภาการศึกษาชุมชนและหลักสูตรท้องถิ่น	การมีส่วนร่วมของชุมชนในทุกขั้นตอนของการจัดการศึกษา	ระดมทรัพยากรอย่างต่อเนื่อง ลดการออกกลางคัน ชุมชนพึงพอใจ

### แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมสำหรับผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก

#### 1. การพัฒนาวิสัยทัศน์และกระบวนทัศน์เชิงนวัตกรรม

- จัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่ประสบความสำเร็จ เพื่อถอดบทเรียนและแนวปฏิบัติที่ดี
- จัดศึกษาดูงานโรงเรียนต้นแบบทั้งในและต่างประเทศ
- สนับสนุนการศึกษาต่อและการอบรมด้านนวัตกรรมการศึกษา



## 2. การพัฒนาทักษะและสมรรถนะที่จำเป็น

- ฝึกอบรมทักษะการคิดเชิงออกแบบ (Design Thinking) เพื่อแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ
- เสริมสร้างทักษะดิจิทัลเพื่อการบริหารจัดการและการจัดการเรียนรู้
- พัฒนาทักษะการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อนำพาองค์กรผ่านการเปลี่ยนแปลงได้ราบรื่น

## 3. การสร้างเครือข่ายและชุมชนการเรียนรู้

- จัดตั้งชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพสำหรับผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก
- สร้างความร่วมมือกับสถาบันอุดมศึกษาในการวิจัยและพัฒนานวัตกรรม
- เชื่อมโยงกับเครือข่ายการพัฒนาการศึกษาชนบทระดับนานาชาติ

## 4. การสนับสนุนเชิงนโยบายและระบบจูงใจ

- พัฒนาระบบคัดเลือกผู้บริหารที่เน้นความสามารถด้านความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม
- สร้างระบบรางวัลและยกย่องผู้บริหารที่มีผลงานด้านนวัตกรรม
- จัดสรรงบประมาณและทรัพยากรสนับสนุนการพัฒนานวัตกรรมในโรงเรียนขนาดเล็ก

### บทสรุป

การเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนเป็นปัจจัยสำคัญที่จะกำหนดอนาคตของการศึกษาในพื้นที่ชนบทของประเทศไทยท่ามกลางความท้าทายต่างๆ ที่โรงเรียนขนาดเล็กกำลังเผชิญ ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมสามารถนำพาโรงเรียนฝ่าฟันอุปสรรคและพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผ่านการพัฒนา รูปแบบการบริหารจัดการที่เหมาะสมกับบริบท การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีอย่างสร้างสรรค์ การพัฒนาหลักสูตรที่ตอบสนองบริบทท้องถิ่น การสร้างเครือข่ายความร่วมมือและการระดมทรัพยากร และการพัฒนาครูและบุคลากรอย่างต่อเนื่อง

จากกรณีศึกษาความสำเร็จของโรงเรียนขนาดเล็กในพื้นที่ชนบทที่นำเสนอ แสดงให้เห็นว่าแม้จะมีข้อจำกัดด้านทรัพยากรและงบประมาณ แต่ด้วยภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนเหล่านี้สามารถพัฒนาคุณภาพการศึกษาและสร้างโอกาสทางการเรียนรู้ที่มีคุณภาพให้กับผู้เรียนได้ อย่างไรก็ตามการพัฒนาผู้บริหารให้มีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมจำเป็นต้องได้รับการสนับสนุนอย่างเป็นระบบทั้งในด้านการพัฒนาวิสัยทัศน์และกระบวนทัศน์ การพัฒนาทักษะและสมรรถนะที่จำเป็น การสร้างเครือข่ายและชุมชนการเรียนรู้ รวมถึงการสนับสนุนเชิงนโยบายและระบบการจูงใจ

ในยุคที่โลกมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การศึกษาในพื้นที่ชนบทจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงเพื่อเตรียมความพร้อมให้ผู้เรียนสามารถดำรงชีวิตและประกอบอาชีพได้อย่างมีคุณภาพในอนาคต ความเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กจึงไม่เพียงเป็น "ทางรอด" ที่สำคัญ แต่ยังเป็นกลไกขับเคลื่อนการยกระดับคุณภาพการศึกษาชนบทในประเทศไทยอย่างยั่งยืน จำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องมี



การสนับสนุนให้ผู้บริหารมีพื้นที่ในการคิดเชิงนวัตกรรมอย่างเป็นระบบและได้รับการพัฒนาศักยภาพอย่างต่อเนื่อง เพื่อรองรับความท้าทายในอนาคตอันจะนำไปสู่การยกระดับคุณภาพการศึกษาในพื้นที่ชนบทของประเทศไทยอย่างยั่งยืน

### เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2564). รายงานการถอดบทเรียนโรงเรียนขนาดเล็กที่ประสบความสำเร็จ. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- นภดล ร่มโพธิ์ และคณะ. (2565). การใช้เทคโนโลยีเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็ก. วารสารเทคโนโลยีและสื่อสารการศึกษา, 15(2), 45-58.
- มนตรี สังข์มงคล และคณะ. (2564). รูปแบบการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กสู่การเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรม. วารสารศึกษาศาสตร์, 35(3), 112-128.
- วิโรจน์ สารรัตนะ และคณะ. (2563). ปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก. วารสารบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 16(1), 10-22.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2565). รายงานการศึกษาสภาพปัญหาและแนวทางการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3. (2564). ถอดบทเรียนโรงเรียนบ้านห้วยไคร้: การพัฒนาการศึกษาพหุวัฒนธรรมในพื้นที่ชายแดน. เชียงราย: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 4. (2564). การพัฒนาเครือข่ายโรงเรียนพัฒนาคุณภาพการศึกษา. เชียงใหม่: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 4.
- สุกัญญา แซ่ม้อย. (2564). ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมในยุคดิจิทัล. วารสารครุศาสตร์, 49(3), 283-299.
- สุทธิพงษ์ ยงค์กมล. (2563). การบริหารแบบมีส่วนร่วมในโรงเรียนขนาดเล็ก. วารสารการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ, 8(2), 155-168.
- สุนน ออมวิวัฒน์. (2562). นวัตกรรมจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนขนาดเล็ก. วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร, 21(4), 10-24.
- Azano, A. P., Biddle, C., & Brenner, D. (2022). Rural teacher education: Connecting land and people. *Journal of Research in Rural Education*, 38(3), 1-12.  
<https://doi.org/10.26209/jrre3803>



การประชุมวิชาการและนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ ครั้งที่ 8  
“ก้าวข้ามขอบเขตความรู้สู่การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาอย่างยั่งยืน”  
วันที่ 23 พฤษภาคม พ.ศ. 2568

---

Intarat, S., Chanchalor, S., & Murphy, E. (2022). **ICTs in education for rural development in Thailand: Current status and promising applications.** *Heliyon*, 8(9), e10512.

<https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2022.e10512>

OECD. (2023). **Innovating education and educating for innovation: The power of digital technologies and skills.** OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/9789264265097-en>

Preston, J. P., Jakubiec, B. A., & Kooymans, R. (2018). **Common challenges experienced by rural principals: A review of the literature.** *The Rural Educator*, 39(1), 12-25.

<https://doi.org/10.35608/ruraled.v39i1.565>