

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพหุวัฒนธรรมของครูประถมศึกษาในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาป่าตึง  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3

Guidelines for Developing Multicultural Leadership in Primary School Teachers:  
A Case Study of the Pa Tueng Educational Quality Development Network  
Under the Chiang rai Primary Educational Service Area Office 3

วารภรณ์ ใจพันธ์<sup>1\*</sup> สมเกียรติ ตุ่นแก้ว<sup>2</sup> พูนชัย ยาวีราช<sup>3</sup>  
Waraporn Jaipan<sup>1\*</sup> Somkiet Tunkaew<sup>2</sup> Phoonchai Yawirach<sup>3</sup>

### บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็น 2) ศึกษาปัจจัยในการพัฒนาภาวะผู้นำของครูประถมศึกษา 3) หาแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำของครูประถมศึกษา เป็นการวิจัยแบบการวิจัยและพัฒนา กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูประถมศึกษา ในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาป่าตึง จำนวน 125 คน เลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์ แบบบันทึกการสนทนากลุ่ม วิเคราะห์ข้อมูลจากค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัยพบว่า

1. ระดับสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และสภาพความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพหุวัฒนธรรมของครูประถมศึกษา ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด
2. ปัจจัยในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพหุวัฒนธรรมของครูประถมศึกษา ประกอบด้วย ความรู้ทางพหุวัฒนธรรม เจตคติที่ดีทางพหุวัฒนธรรม การพัฒนาความสัมพันธ์ของคนในองค์กรและการเปิดกว้างต่อความหลากหลายทางวัฒนธรรม
3. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพหุวัฒนธรรมของครูประถมศึกษา ได้แก่ วางแผนการพัฒนางานในแผนปฏิบัติงาน มีการวางแผน กำหนดนโยบาย วางกลยุทธ์ในการจัดการด้านความรู้ทางพหุวัฒนธรรมของครูประถมศึกษาให้ชัดเจน โดยมีทุกโรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและพัฒนาภาวะผู้นำ รวมถึงการพัฒนาให้สอดคล้องกับครูและบุคลากรที่มีความหลากหลายทางวัฒนธรรมเพื่อให้สามารถพัฒนาครูประถมศึกษาให้มีภาวะผู้นำเชิงพหุวัฒนธรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีการประเมินผลสถานการณ์ด้านพหุวัฒนธรรมให้สอดคล้องกับการใช้เทคโนโลยี เพื่อปรับปรุงหรือปรับเปลี่ยนเจตคติที่ดี อาศัยสังคมที่มีความหลากหลายด้านวัฒนธรรมให้สอดคล้องกับการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพหุวัฒนธรรมร่วมกันอย่างสันติ

คำสำคัญ: ครูประถมศึกษา, แนวทางการพัฒนา, ภาวะผู้นำเชิงพหุวัฒนธรรม

### Abstract

The objectives of this research were to: 1) study the current situation, desired conditions, and necessary requirements for developing cultural leadership qualities among elementary school teachers 2) investigate the factors contributing to the development of these qualities 3) propose development strategies. This research employed a research and development (R&D) approach. The study involved a targeted sample group of 125 individuals, including school administrators and elementary school teachers

<sup>1,2,3</sup> คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย

<sup>1,2,3</sup> Faculty of Education, Chiang Rai Rajabhat University

\* Corresponding Author E-mail: 668914026@crru.ac.th

within an educational development network. Research methods included questionnaires, interviews, and group discussion recordings, with data analyzed using mean scores and standard deviations.

The results of this research found that:

1. The current and desired states for developing cultural leadership among elementary school teachers are highly favorable.
2. Factors facilitating cultural leadership development include cultural knowledge, positive cultural attitudes, organizational relationship development, and openness to cultural diversity.
3. Development strategies involve planning, policy setting, and clear management strategies aimed at enhancing teachers' cultural knowledge effectively and evaluating cultural attitudes to align with technological advancements to improve or adjust positive attitudes by leveraging a culturally diverse society in alignment with the development of multicultural leadership in a harmonious manner.

**Keywords:** Primary school teachers, Development guidelines, Multicultural leadership

## บทนำ

การศึกษาถือเป็นปัจจัยที่สำคัญยิ่งสำหรับทุกคนมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ประชาชนจำเป็นต้องได้รับการศึกษาในหลากหลายรูปแบบ เพราะถือว่าการศึกษเป็นกระบวนการถ่ายทอดและเรียนรู้และพัฒนาในด้านความรู้ความคิด ตลอดจนคุณธรรมและจริยธรรม เพื่อให้สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้ แต่จริงนั้น การศึกษาเปรียบเสมือน “เสาหลักของชีวิต” มนุษย์ทุกคนต้องได้รับการพัฒนาอย่างทั่วถึง ซึ่งสอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และฉบับที่ 3 พ.ศ. 2553 หมวด 4 แนวการจัดการศึกษา มาตรา 22 “การจัดการศึกษาต้องยึดหลักว่าผู้เรียนทุกคนมีความสามารถเรียนรู้พัฒนาตนเองได้และถือว่าผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด กระบวนการจัดการศึกษาต้องส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตามธรรมชาติและเต็มตามศักยภาพ” (ฝ่ายวิชาการสำนักพิมพ์เดอะบุคส์, 2556)

ปัจจุบันการศึกษาที่ดำเนินไปในด้านการศึกษาและการพัฒนาสังคมเป็นกระแสหลักสำคัญที่สังคมโดยรวมต่างเฝ้าจับตามองในกระบวนการที่ตนของความเปลี่ยนแปลงในมิติต่าง ๆ ที่ส่งผลต่อการพัฒนา ซึ่งคงเป็นที่ทราบกันโดยทั่วไปว่าแผนงานเพื่อการปฏิรูปการศึกษาได้กำหนดไว้ 7 เรื่องหลัก เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ของการปฏิรูปการศึกษา ดังนี้ 1) การปฏิรูประบบการศึกษาและการเรียนรู้โดยรวมของประเทศ การสร้างความร่วมมือระหว่างรัฐ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และเอกชน 2) การปฏิรูปการพัฒนาเด็กเล็กและเด็กก่อนวัยเรียน การพัฒนาระบบการดูแล พัฒนา และจัดการเรียนรู้ 3) การปฏิรูปลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา การดำเนินการเพื่อลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา 4) การปฏิรูปกลไกและระบบการผลิต คัดกรอง และพัฒนาผู้ประกอบวิชาชีพครูและอาจารย์ การผลิตและคัดกรองครู เพื่อให้ได้ครูที่มีคุณภาพตรงกับความต้องการของประเทศและมีจิตวิญญาณของความเป็นครู 5) การปฏิรูปการจัดการเรียนการสอนเพื่อตอบสนองการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 การปรับหลักสูตร พร้อมกระบวนการจัดการเรียนการสอน ระบบความปลอดภัยและสวัสดิภาพของผู้เรียน 6) การปรับโครงสร้างของหน่วยงานในระบบการศึกษา สถานศึกษามีความเป็นอิสระในการบริหารและจัดการศึกษาพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา การปรับปรุงโครงสร้างของกระทรวงศึกษาธิการ 7) การปฏิรูปการศึกษาและการเรียนรู้ด้วยระบบดิจิทัล การปฏิรูปการเรียนรู้ด้วยดิจิทัล ผ่านแพลตฟอร์มการเรียนรู้ด้วยดิจิทัลแห่งชาติ ระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อการศึกษา การพัฒนาความเป็นพลเมืองดิจิทัลในด้านความฉลาดรู้ดิจิทัล ความฉลาดรู้สารสนเทศ ความฉลาดรู้สื่อ เพื่อรู้วิธีการเรียนรู้ตลอดชีวิต ตลอดจนการมีพฤติกรรมที่สะท้อนการรู้คิดกามารยาท จริยธรรมเกี่ยวกับการใช้สื่อและการสื่อสารบนอินเทอร์เน็ต ซึ่งเห็นได้ว่าการพัฒนาการศึกษาทั้ง 7 เรื่องได้ให้ความสำคัญหลักในการพัฒนาทิศทางของการศึกษาในด้านของการพัฒนารวมถึงการปฏิรูปการศึกษาและเรียนรู้ด้วยระบบดิจิทัล (คณะกรรมการอิสระเพื่อการปฏิรูปการศึกษา, 2563)

การพัฒนาภาวะผู้นำให้เกิดกับครูนั้นมีประโยชน์อย่างยิ่งในการเสริมพลังให้ตนเองให้มีความสามารถควบคุมและบังคับตนเองในสถานการณ์ต่าง ๆ ที่ส่งผลกระทบต่อชีวิต ครูจำเป็นต้องมีความรู้ความเข้าใจในบริบทของพื้นที่ ผู้นำเชิงพหุวัฒนธรรมจึงเป็นสิ่งสำคัญที่ควรคำนึงถึงในการจัดการศึกษา ครูต้องสามารถตอบสนองต่อความต้องการที่แตกต่างกันของผู้เรียนแสดงออกถึงความเป็นผู้นำเชิงพหุวัฒนธรรมต่อสถานการณ์ของความหลากหลายทางวัฒนธรรมที่เกิดขึ้น โลกของเราซึ่งในปัจจุบันมีความเปลี่ยนแปลงและผันผวนอย่างรวดเร็วไม่สามารถคาดเดาได้หรือที่หลาย ๆ ภาคส่วนเรียกกันว่ายุค VUCA World คุณสมบัติใดที่พึงจะมีในผู้นำหรือบุคลากรขององค์กร สามารถรู้เท่าทันความเปลี่ยนแปลง ทบทวนตัวเอง และปรับตัวได้อย่างต่อเนื่องและทันท่วงที บุคลากรในองค์กรต้องพร้อมเรียนรู้และเปิดกว้างสำหรับความท้าทายใหม่ ๆ ร่วมมือ มีส่วนร่วม และนำองค์กรให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ แต่อย่างไรก็ตามพบว่า ปัจจุบันสังคมโลกเกิดการเปลี่ยนแปลงขึ้นอย่างรวดเร็วด้วยความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี การที่เด็กไทยสามารถดำรงชีวิตรอดท่ามกลางความเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วและรุนแรงได้และเติบโตเป็นพลเมืองที่ดี จำเป็นต้องมีทักษะการคิดที่รู้จักใช้วิจญาณญาณไตร่ตรองแยกแยะสิ่งต่าง ๆ ได้ด้วยตนเอง รู้จักควบคุมตนเอง มีความยับยั้งชั่งใจ มีเป้าหมายในชีวิต รู้จักการวางแผนที่ดี พร้อมลงมือปฏิบัติเพื่อให้บรรลุเป้าหมายนั้น ๆ และสามารถนำความรู้หรือข้อมูลที่เคยมีมาใช้ได้อย่างรวดเร็ว ซึ่งทักษะที่กล่าวถึงนี้ คือ การคิดเชิงบริหาร (Executive function: EF) (สุภาวดี หาญเมธี, 2561)

ในยุคปัจจุบันสังคมทั่วโลกกำลังเผชิญกับความหลากหลายทางวัฒนธรรมที่เพิ่มมากขึ้น ซึ่งส่งผลกระทบต่อระบบการศึกษาอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ โรงเรียนและสถานศึกษาต้องรับมือกับนักเรียนที่มีพื้นฐานทางวัฒนธรรม ภาษา และค่านิยมที่แตกต่างกัน ดังนั้น ครูในฐานะผู้นำทางการศึกษาจึงจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำที่สามารถปรับตัวและบริหารจัดการความหลากหลายเหล่านี้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ภาวะผู้นำเชิงพหุวัฒนธรรมเป็นแนวคิดที่เน้นการพัฒนาความสามารถของครูในการเข้าใจ เห็นคุณค่า และส่งเสริมความเท่าเทียมทางวัฒนธรรมในชั้นเรียน ครูที่มีภาวะผู้นำในลักษณะนี้จะสามารถสร้างสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่เป็นมิตร เปิดกว้างและให้โอกาสทางการศึกษาอย่างเท่าเทียมกันแก่ผู้เรียนทุกคน แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของครูเชิงพหุวัฒนธรรมสามารถดำเนินการผ่านหลายมิติ เช่น การส่งเสริมทักษะการสื่อสารระหว่างวัฒนธรรม การพัฒนาความสามารถในการบริหารจัดการความขัดแย้งทางวัฒนธรรม และการออกแบบการเรียนการสอนที่ตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียนจากวัฒนธรรมที่แตกต่างกัน

กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาป่าตึง อำเภอแม่จัน จังหวัดเชียงราย มีโรงเรียนทั้งหมด 9 โรงเรียน ประกอบด้วย โรงเรียนบ้านป่าตึง (ประสาธวิทยาคาร) โรงเรียนบ้านโป่งน้ำร้อน โรงเรียนบ้านป่าบาง โรงเรียนบ้านสันโค้ง โรงเรียนบ้านห้วยมะหินฝน โรงเรียนบ้านสันติสุข โรงเรียนประชารัฐพัฒนาฯ โรงเรียนบ้านปางสา และโรงเรียนบ้านรวมใจ นับเป็นกลุ่มเครือข่ายของอำเภอในจังหวัดเชียงรายที่มีความหลากหลายทางวัฒนธรรม เนื่องจากการมีชนเผ่าพื้นเมืองหลายกลุ่มอาศัยอยู่ในพื้นที่ เช่น ชาวอาข่า ลาหู่ เย้า ม้ง จีนและเชื้อชาติอื่น ๆ ที่เข้ามาอาศัย นอกจากนี้ยังมีการติดต่อค้าขายและการแลกเปลี่ยนวัฒนธรรมกับประเทศเพื่อนบ้านอย่างพม่าและลาว ซึ่งส่งผลให้มีความหลากหลายทางวัฒนธรรม จึงเป็นเครื่องมือสำคัญในการส่งเสริมความเข้าใจและการอยู่ร่วมกันอย่างสันติสุขของคนในพื้นที่ความสำคัญของพหุวัฒนธรรม ดังนั้นการเตรียมความพร้อมการทำงานในสังคมพหุวัฒนธรรม การศึกษาที่รวมพหุวัฒนธรรมให้นักเรียนสามารถทำงานและอยู่ร่วมกับคนที่มีวัฒนธรรมต่างกันได้

ด้วยเหตุดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำครูประถมศึกษาเชิงพหุวัฒนธรรม ในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาป่าตึง ผู้นำเชิงพหุวัฒนธรรมจึงควรมีความเข้าใจในบริบทของพื้นที่ ผู้นำเชิงพหุวัฒนธรรมจึงมีความสำคัญในการจัดการศึกษาและตอบสนองความต้องการที่แตกต่างของ

ผู้เรียน ความหลากหลายทางวัฒนธรรม สังคมพหุวัฒนธรรมจึงมีความจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพหุวัฒนธรรมให้เกิดขึ้นในตัวครูและถ่ายทอดพัฒนาในด้านความรู้ ความคิดและกระบวนการจัดการศึกษาที่ส่งเสริมและสนับสนุนผู้เรียนให้เต็มศักยภาพ เพื่อนำข้อมูลจากการศึกษาวิจัยมาเป็นแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพหุวัฒนธรรมของครูประถมศึกษา ในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาป่าตึงให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพหุวัฒนธรรมให้มีประสิทธิภาพที่เพิ่มขึ้น

### วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพหุวัฒนธรรมของครูประถมศึกษา ในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาป่าตึง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3
2. เพื่อศึกษาปัจจัยในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพหุวัฒนธรรมของครูประถมศึกษา ในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาป่าตึง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3
3. เพื่อหาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพหุวัฒนธรรมของครูประถมศึกษา ในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาป่าตึง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3

### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยและพัฒนา (Research and development) ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ใช้รูปแบบผสมผสาน (Mixed method) ระหว่างวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) และวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative research) ซึ่งการดำเนินการศึกษาอิสระในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ผ่านการอบรมจริยธรรมในมนุษย์ และได้ดำเนินการตามกระบวนการศึกษาตามหลักปฏิบัติอันเหมาะสมที่เป็นสากล โดยดำเนินการวิจัยแบ่งได้เป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพหุวัฒนธรรมของครูประถมศึกษา ในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาป่าตึง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาของกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาป่าตึง จำนวน 12 คน และข้าราชการครู จำนวน 113 คน รวมทั้งสิ้น 125 คน เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประเมินค่า (Rating scale) ชนิด 5 ระดับ ตามวิธีของ Likert จำนวน 1 ชุด โดยมีขอบเขตเนื้อหา 4 ด้าน ได้แก่ 1) ความรู้ทางพหุวัฒนธรรม 2) เจตคติที่ดีทางพหุวัฒนธรรม 3) การพัฒนาความสัมพันธ์ของคนในองค์กร 4) การเปิดกว้างต่อความหลากหลายทางวัฒนธรรม แบ่งเป็น 2 ตอน ดังนี้ ตอนที่ 1 แบบสอบถามสภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list) ตอนที่ 2 แบบสอบถามแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพหุวัฒนธรรมของครูประถมศึกษา ในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาป่าตึง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 หาคุณภาพเครื่องมือโดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน ที่มีความเชี่ยวชาญด้านวิจัย ด้านสถิติและด้านการบริหารสถานศึกษาและภาวะผู้นำ ตรวจสอบคุณภาพด้านความตรงเชิงเนื้อหา พิจารณาความสอดคล้องของประเด็นคำถามรายข้อกับนิยามศัพท์เฉพาะ ผู้วิจัยจัดทำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์และแบบสอบถามในรูปแบบของ Google Form นำไปทดลองใช้ (Try out) กับประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในการศึกษาในครั้งนี้ จำนวน 30 คน แล้วนำมาหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของเครื่องมือ โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha coefficient) ตามวิธีการของ Cronbach ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.94 การเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการศึกษานี้ ผู้วิจัยส่งแบบสอบถามไปยังกลุ่มตัวอย่างในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาป่าตึง จำนวน 9

แห่ง ในรูปแบบ Google form นำผลการสรุปการตอบแบบสอบถามของกลุ่มตัวอย่างที่ให้ข้อมูลทั้งหมดมา รวมกัน จัดหมวดหมู่ บันทึกไว้และนำเสนอในรูปแบบตารางประกอบคำบรรยาย

ขั้นตอนที่ 2 ศึกษาปัจจัยสำคัญในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพหุวัฒนธรรมของครูประถมศึกษา ในกลุ่ม เครือข่ายพัฒนาการศึกษาป่าติ้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 กลุ่มผู้ให้ ข้อมูล ผู้บริหารที่มีผลงานโดดเด่น การบริหารในสถานศึกษาที่เกี่ยวกับการศึกษาเชิงพหุวัฒนธรรม จำนวน 4 คน ศึกษานิเทศหรือผู้เชี่ยวชาญที่มีผลงานทางวิชาการเกี่ยวกับการศึกษาเชิงพหุวัฒนธรรม จำนวน 2 คน ครูที่ มีผลงานเป็นประจักษ์ในการจัดกระบวนการเรียนรู้ จำนวน 1 คน รวมทั้งสิ้น 7 คน เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา ครั้งนี้ เป็นแบบสัมภาษณ์ โดยแบ่งเป็น 2 ตอน ดังนี้ ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์ ตอนที่ 2 เป็นแบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพหุวัฒนธรรมของครูประถมศึกษา ในกลุ่มเครือข่าย พัฒนาการศึกษาป่าติ้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ได้แก่ ปัจจัย สภาพแวดล้อมภายใน (Internal environment) และปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก (External environment) สร้างแบบสัมภาษณ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพหุวัฒนธรรมของครูประถมศึกษา ในกลุ่ม เครือข่ายพัฒนาการศึกษาป่าติ้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ที่มีค่าเฉลี่ย ต่ำสุด 3 อันดับ ของแต่ละด้าน นำแบบสัมภาษณ์ที่ผ่านการปรับปรุงแก้ไขและผ่านการพิจารณาจากอาจารย์ที่ ปริญญาแล้วนำไปดำเนินการสัมภาษณ์ เกี่ยวกับปัจจัยสำคัญที่ใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพหุวัฒนธรรมของ ครูประถมศึกษา ในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาป่าติ้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เชียงราย เขต 3 ทบทวนการสัมภาษณ์ตรวจสอบความถูกต้องและความครบถ้วนสมบูรณ์ของการสัมภาษณ์ นำ ข้อมูลการสัมภาษณ์ที่ผู้วิจัยสรุปให้กลุ่มผู้ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์ตรวจสอบและยืนยันข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูล โดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) ตามประเด็นที่ตอบ นำเสนอในรูปแบบความเรียง

ขั้นตอนที่ 3 หาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพหุวัฒนธรรมของครูประถมศึกษา ในกลุ่มเครือข่ายพัฒนา การศึกษาป่าติ้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาป่าติ้ว จำนวน 12 คน ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้หรือ ประสบการณ์ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ด้านงานนิเทศและการจัด กระบวนการเรียนรู้ไม่น้อยกว่า 1 ปี จำนวน 3 คน รวมทั้งสิ้น 16 คน ซึ่งได้จากวิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบ เจาะจง (Purposive sampling) ตามเกณฑ์ที่ผู้วิจัยกำหนด คือ เป็นผู้ที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน 10 ปี ขึ้นไป เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้เป็นแบบบันทึกการสนทนากลุ่ม (Focus group discussion) ที่ผู้วิจัย สร้างขึ้นเอง เพื่อการศึกษาหาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพหุวัฒนธรรมของครูประถมศึกษา ในกลุ่ม เครือข่ายพัฒนาการศึกษาป่าติ้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 โดยกำหนด กรอบเครื่องมือ หลักเกณฑ์ วิธีการสร้างแบบสนทนากลุ่ม (Focus group discussion) ข้อคำถามเป็นการ สนทนาเกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพหุวัฒนธรรมของครูประถมศึกษา ในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษา ป่าติ้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 นำแบบสนทนากลุ่มที่สมบูรณ์แล้วไป ดำเนินการสนทนากลุ่ม (Focus group discussion) นำข้อมูลที่ได้จากการสนทนากลุ่ม (Focus group discussion) ภาพรวมทั้งหมดตามประเด็นการวิจัยมาสรุปผล วิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) ตาม ประเด็นที่ตอบ เพื่อพัฒนาหาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพหุวัฒนธรรมของครูประถมศึกษา ในกลุ่ม เครือข่ายพัฒนาการศึกษาป่าติ้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 และสรุปผล ข้อมูลที่ได้จากการสนทนากลุ่มและให้ผู้ร่วมสนทนากลุ่มยืนยันความถูกต้องและความสมบูรณ์ของข้อมูล นำ ข้อมูลที่ได้จากการสนทนากลุ่ม (Focus group discussion) มาวิเคราะห์ นำเสนอในรูปแบบความเรียง

## ผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพหุวัฒนธรรมของครูประถมศึกษา ในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาป่าตึง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 โดยรวมทั้ง 4 ด้าน พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการเปิดกว้างต่อความหลากหลายทางวัฒนธรรม อยู่ในระดับมาก และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านความรู้ทางพหุวัฒนธรรม อยู่ในระดับปานกลาง

2. ปัจจัยสำคัญในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพหุวัฒนธรรมของครูประถมศึกษา ในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาป่าตึง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ประกอบด้วย

### 2.1 ด้านความรู้ทางพหุวัฒนธรรม

ปัจจัยสนับสนุนที่ส่งผลต่อการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพหุวัฒนธรรมของครูประถมศึกษา ในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาป่าตึง ได้แก่ โครงสร้างและนโยบาย S1 (Structure: S1) มีวางแผน กำหนดนโยบายในการกระจายอำนาจการบริหารจัดการในโรงเรียน ผลผลิตและบริการ (Service and products: S2) กลุ่มผู้รับบริการมีปริมาณที่เหมาะสม มีความหลากหลาย บุคลากร (Man: M1) กลุ่มผู้รับบริการมีปริมาณที่เหมาะสม มีความหลากหลายและพร้อมเข้ารับบริการทางการศึกษา ประสิทธิภาพการเงิน (Money: M2) มีงบประมาณสนับสนุนโครงการและกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาความรู้ทางพหุวัฒนธรรม วัสดุอุปกรณ์ และทรัพยากร (Material: M3) มีสื่อการเรียนการสอนที่หลากหลายเกี่ยวกับวัฒนธรรมที่แตกต่างของแต่ละวัฒนธรรม การบริหารจัดการ (Management: M4) ปัจจัยสนับสนุน ได้แก่ มีการบริหารจัดการทั้งในระดับกลุ่มงานและโรงเรียน ทำให้การบริหารจัดการเป็นไปในทิศทางเดียวกัน สังคม (Social) ปัจจัยสนับสนุน ได้แก่ มีวัฒนธรรมการเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่องในสังคม เทคโนโลยี (Technology) มีเทคโนโลยีที่เอื้อต่อการเรียนรู้ เศรษฐกิจ (Economic) มีความร่วมมือกับภาคเอกชนในการสนับสนุนการศึกษา การเมือง (Policy) มีนโยบายการศึกษาที่ส่งเสริมความเท่าเทียมและความหลากหลาย

### 2.2 ด้านเจตคติที่ดีทางพหุวัฒนธรรม

ปัจจัยสนับสนุนที่ส่งผลต่อการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพหุวัฒนธรรมของครูประถมศึกษา ในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาป่าตึง ชั้นวางแผน (Plan) ควรมีการวางแผน กำหนดนโยบายและกระบวนการเรียนรู้พหุวัฒนธรรมของสถานศึกษาอย่างเหมาะสมในแผนพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพหุวัฒนธรรมให้สามารถปรับตัวให้เหมาะสม ชั้นปฏิบัติ (Do) ควรกำหนดกรอบการพัฒนาภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้องกับพหุวัฒนธรรมของสถานศึกษา ควรวางกรอบการพัฒนาให้สอดคล้องกับครูและบุคลากรที่มีความหลากหลายทางวัฒนธรรม เพื่อให้สามารถพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพหุวัฒนธรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพ ชั้นตรวจสอบ (Check) ควรมีการรายงานผลด้านพหุวัฒนธรรม เพื่อปรับปรุงหรือปรับเปลี่ยนเจตคติที่ดีของกลุ่มเครือข่ายการเรียนรู้ที่จำเป็นต่อการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ให้เพียงพอต่อการพัฒนาคุณภาพภาวะผู้นำเชิงพหุวัฒนธรรม ชั้นปรับปรุงแก้ไข (Action) ควรมีการปรับปรุงแผนการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพหุวัฒนธรรม ต้องอาศัยสังคมที่มีความหลากหลายด้านวัฒนธรรม ให้สอดคล้องกับการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพหุวัฒนธรรมร่วมกันอย่างสันติ

### 2.3 ด้านการพัฒนาความสัมพันธ์ของคนในองค์กร

ประถมศึกษา ในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาป่าตึง ได้แก่ โครงสร้างและนโยบาย (Structure: S1) มีคณะกรรมการพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรสัมพันธ์ชุมชน ผลผลิตและบริการ (Service and products: S2) มีการแก้ไขปัญหาที่เปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วม บุคลากร (Man: M1) ผู้นำที่มีทักษะในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดี การบริหารจัดการ (Management: M4) มีการจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมความสัมพันธ์ระหว่าง

บุคลากร สังคม (Social) มีชุมชนท้องถิ่นที่เข้มแข็งและมีส่วนร่วมในการพัฒนา เทคโนโลยี (Technology) มีระบบอินเทอร์เน็ตที่ทันสมัย เศรษฐกิจ (Economy) หน่วยงานภาครัฐสนับสนุนการทำงานร่วมกัน

#### 2.4 ด้านการเปิดกว้างต่อความหลากหลายทางวัฒนธรรม

ปัจจัยสนับสนุนที่ส่งผลต่อการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพหุวัฒนธรรมของครูประถมศึกษา ในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาป่าตึง ได้แก่ โครงสร้างและนโยบาย (Structure: S1) มีคณะกรรมการส่งเสริมความหลากหลายทางวัฒนธรรมช่วยให้การบริหารงานง่ายมากขึ้น ผลผลิตและบริการ (Service and products: S2) มีระบบการสื่อสารที่เปิดกว้างและส่งเสริมการแสดงความคิดเห็นที่แตกต่าง บุคลากร (Man: M1) บุคลากรมีความหลากหลายทางด้านวัยวุฒิ ประสิทธิภาพทางการเงิน (Money: M2) งบประมาณมีความพอเพียงต่อการจัดการบริหารสถานศึกษา วัสดุอุปกรณ์และทรัพยากร (Material: M3) การตรวจสอบ ซ่อมแซมและดำรงรักษาอย่างต่อเนื่องช่วยให้สามารถใช้ทรัพยากรได้อย่างเหมาะสม การบริหารจัดการ (Management: M4) มีการกำกับ ติดตามที่เป็นระบบช่วยให้การประเมินเน้นผลทางการพัฒนาภาวะผู้นำ สังคม (Social) ชุมชนให้ความร่วมมือกับทางโรงเรียนเป็นอย่างดี เทคโนโลยี (Technology) มีเทคโนโลยีที่เอื้อต่อการเรียนรู้เกี่ยวกับวัฒนธรรมที่แตกต่าง เศรษฐกิจ (Economic) มีความร่วมมือกับองค์กรภายนอกในการส่งเสริมความหลากหลาย การเมือง (Policy) มีนโยบายของรัฐที่สนับสนุนความเท่าเทียมและความหลากหลายทางวัฒนธรรม

3. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพหุวัฒนธรรมของครูประถมศึกษา ในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาป่าตึง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ได้แก่

#### 3.1 ด้านความรู้ทางพหุวัฒนธรรม

ขั้นวางแผน (P-Plan) สำรวจความต้องการของครูประถมศึกษา เกี่ยวกับการพัฒนาความรู้ด้านพหุวัฒนธรรมเพื่อนำไปสู่การกำหนดแผนพัฒนา การวางนโยบาย กำหนดกิจกรรม รวมถึงการมีแผนรองรับการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพหุวัฒนธรรมของครูประถมศึกษา

ขั้นปฏิบัติ (D-Do) จัดกิจกรรมอบรมเกี่ยวกับเพื่อเสริมสร้างความรู้ทางพหุวัฒนธรรมกับครูประถมศึกษาให้หลากหลาย เช่น การแสดงศิลปวัฒนธรรมของเด็ก ๆ และการใช้ภาษา รวมถึงมีการส่งเสริมให้ครูใช้สื่อเทคโนโลยีในการเผยแพร่เกี่ยวกับวัฒนธรรมต่าง ๆ ผ่านสื่อโซเชียลมีเดีย

ขั้นตรวจสอบ (C-Check) นำผลการประเมินมาใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ในครั้งต่อไป เพื่อให้เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียนและความหลากหลายทางวัฒนธรรม และหาแนวทางการส่งเสริมให้ครูผู้สอนมีการพัฒนาทักษะกระบวนการที่เป็นรูปธรรมมากขึ้น

ขั้นปรับปรุงแก้ไข (A-Action) มีการส่งเสริมให้ครูพัฒนาสื่อเทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพหุวัฒนธรรมและเผยแพร่ความหลากหลายเกี่ยวกับวัฒนธรรมต่าง ๆ ผ่านสื่อโซเชียลมีเดีย

#### 3.2 ด้านเจตคติที่ดีทางพหุวัฒนธรรม

ขั้นวางแผน (P-Plan) จัดให้มีการวิเคราะห์แผนการพัฒนาของแต่ละสถานศึกษา เพื่อให้สอดคล้องต่อเนื้อหาสาระที่จะพัฒนาภาวะผู้นำของครูประถมศึกษา โดยให้ครูมีส่วนร่วมในการวางแผนและตัดสินใจเกี่ยวกับกิจกรรมที่ส่งเสริมความหลากหลายทางวัฒนธรรม รวมไปถึงการวางแผน โดยกำหนดวิธีพัฒนาภาวะผู้นำ กิจกรรม สื่อ และแนวทางการวัดและประเมินผลให้สอดคล้องเหมาะสมกับผู้เรียนตอบสนองความต้องการทั้งภายในและหน่วยงานภายนอก

ขั้นปฏิบัติ (D-Do) มีการจัดกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อส่งเสริมความเข้าใจในความแตกต่างทางวัฒนธรรม เช่น กิจกรรมวันสำคัญทางศาสนา นิทรรศการ จัดอบรมเพื่อให้ความรู้และพัฒนาทักษะในการจัดการเรียนการสอนที่คำนึงถึงความหลากหลายทางวัฒนธรรม รวมถึงการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับผู้ปกครองและชุมชนเพื่อร่วมกันส่งเสริมความหลากหลายทางวัฒนธรรม

ขั้นตรวจสอบ (C-Check) มีการนิเทศ กำกับ ติดตาม การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ในชั้นเรียนของครู ประถมศึกษา โดยผู้อำนวยการโรงเรียน หน่วยงานต้นสังกัดหรือหน่วยงานภายนอกที่ให้การสนับสนุน เพื่อเป็นการประเมินที่หลากหลายในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพหุวัฒนธรรมของครูประถมศึกษา

ขั้นปรับปรุงแก้ไข (A-Action) สถานศึกษานำผลการประเมินมาใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ในครั้งต่อไป เพื่อให้เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียน อีกทั้งสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับผู้ปกครองและชุมชน เพื่อร่วมกันส่งเสริมความหลากหลายทางวัฒนธรรม

### 3.3 ด้านการพัฒนาความสัมพันธ์ของคนในองค์กร

ขั้นวางแผน (P-Planning) มีการสำรวจความต้องการของครูประถมศึกษาในบริบทของโรงเรียน และผู้เรียน เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพหุวัฒนธรรมและการใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อพัฒนาที่เหมาะสม มีการวิเคราะห์ความจำเป็นในการเลือกใช้สื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษา เพื่อให้สามารถวางแผนการจัดกิจกรรมสำหรับการพัฒนาความสัมพันธ์ของคนในองค์กรอย่างคุ้มค่า โดยให้มีครูมีส่วนร่วมในการวางแผน กำหนดกิจกรรมโดยอาศัยวิสัยทัศน์ที่ดีของผู้บริหาร

ขั้นปฏิบัติ (D-Do) มีการส่งเสริม สร้างช่องทางการสื่อสารภายในองค์กรที่หลากหลาย ทำให้ครูกล้าแสดงความคิดเห็นและมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ทำให้ครูสามารถติดต่อสื่อสารกันได้สะดวก เช่น ไลน์กลุ่ม (Group line) เฟสบุ๊ก (Facebook) เป็นต้น มีการจัดกิจกรรมสานสัมพันธ์ในองค์กร เช่น กีฬาสี กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน ลูกเสือ-เนตรนารี ทำให้ครูได้ทำกิจกรรมร่วมกัน เกิดความสนิทสนม และมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน เป็นต้น

ขั้นตรวจสอบ (C-Check) มีการตรวจสอบกระบวนการพัฒนาสื่อเทคโนโลยีที่ใช้ในการจัดกิจกรรมสำหรับการพัฒนาความสัมพันธ์ของคนในองค์กร เพื่อการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพหุวัฒนธรรมของครูประถมศึกษา

ขั้นปรับปรุง (A-Action) สถานศึกษามีการนำผลการประเมินมาปรับปรุงและพัฒนาการสนับสนุนให้ครูผู้สอนผลิตสื่อและนวัตกรรม และใช้เทคโนโลยีทางการศึกษาเพื่อช่วยให้การจัดกิจกรรมการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพหุวัฒนธรรมได้เร็วมากยิ่งขึ้น และส่งเสริมให้ครูสร้างชุมชนแห่งการสร้างความสัมพันธ์ของคนในองค์กรเพื่อเกิดการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นที่น่าสนใจ

### 3.4 ด้านการเปิดกว้างต่อความหลากหลายทางวัฒนธรรม

ขั้นวางแผน (P-Plan) มีการวางแผนจัดตั้งคณะกรรมการหรือทีมงานที่ประกอบด้วยบุคลากรจากวัฒนธรรมที่แตกต่างกัน เพื่อร่วมกันพัฒนาครูและกิจกรรมการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพหุวัฒนธรรมของครูประถมศึกษา ให้สอดคล้องกับความหลากหลายทางวัฒนธรรม ตามบริบทของโรงเรียน

ขั้นปฏิบัติ (D-Do) มีการส่งเสริมให้ครูเข้าร่วมกิจกรรม นิทรรศการที่มีความหลากหลายของเชื้อชาติ เพื่อให้ครูได้เรียนรู้วัฒนธรรมและสัมผัสกับวัฒนธรรมที่หลากหลายทั้งจากนิทรรศการและเพื่อนร่วมงาน ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างครูกับโรงเรียนในต่างวัฒนธรรม

ขั้นตรวจสอบ (C-Check) มีการนิเทศ กำกับ ติดตามจากคณะกรรมการฝ่ายการวัดผล ประเมินผล และการดำเนินการพัฒนาภาวะผู้นำพหุวัฒนธรรมของครูประถมศึกษาในบริบทของความหลากหลายทางวัฒนธรรมด้านการวัดผล ประเมินผลและการดำเนินการเทียบโอนผลการเรียนอย่างต่อเนื่อง

ขั้นปรับปรุงแก้ไข (A-Action) มีการปรับปรุงและพัฒนาให้ครู มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับวัฒนธรรมต่าง ๆ เช่น การเข้าร่วมอบรม สัมมนาของเขต หรือสร้างสื่อการเรียนรู้ที่หลากหลาย อย่างเช่น หนังสือ วิดีโอ เกม ที่นำเสนอเนื้อหาเกี่ยวกับวัฒนธรรมต่าง ๆ ที่เหมาะสมต่อครูเพื่อประกอบการพัฒนาภาวะผู้นำครูประถมศึกษา

## อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการศึกษา เรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพหุวัฒนธรรมของครูประถมศึกษา ในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาป่าติ่ง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เชียงราย เขต 3 สามารถนำมาอภิปรายผลเป็นประเด็นได้ ดังนี้

1. สภาพปัจจุบัน สภาพพึงประสงค์และสภาพความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพหุวัฒนธรรมของครูประถมศึกษา ในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาป่าติ่ง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เชียงราย เขต 3 ภาพรวมพบว่า ความต้องการจำเป็นของสภาพปัจจุบันอยู่ในระดับมากที่สุด และความต้องการจำเป็นของสภาพที่พึงประสงค์ เมื่อพิจารณารายด้าน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการเปิดกว้างต่อความหลากหลายทางวัฒนธรรม เป็นองค์ประกอบสำคัญที่ช่วยให้ครูประถมศึกษาสามารถสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้สำหรับนักเรียนทุกคน ซึ่งมาจากภูมิหลังทางวัฒนธรรมที่หลากหลาย การมีทัศนคติที่เปิดกว้างไม่เพียงแต่ช่วยเสริมสร้างความเข้าใจ แต่ยังสนับสนุนให้เกิดความเท่าเทียมและความเคารพในชั้นเรียน สอดคล้องกับ ภัฏญาลักษณ์ ชีพอุบัติ และ ชัชจรีญา ไบลี (2566) พบว่า การศึกษาภาวะผู้นำเชิงพหุวัฒนธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดชัยภูมิในขณะที่สภาพที่คาดหวังอยู่ในระดับมาก แม้การศึกษานี้จะมุ่งเน้นที่ผู้บริหาร แต่ผลการวิจัยสามารถสะท้อนถึงแนวโน้มที่คล้ายคลึงกันในกลุ่มครูประถมศึกษา

2. ปัจจัยในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพหุวัฒนธรรมของครูประถมศึกษา ในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาป่าติ่ง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เชียงราย เขต 3 พบว่า ปัจจัยสนับสนุนมากที่สุด คือ ด้านความรู้ทางพหุวัฒนธรรม

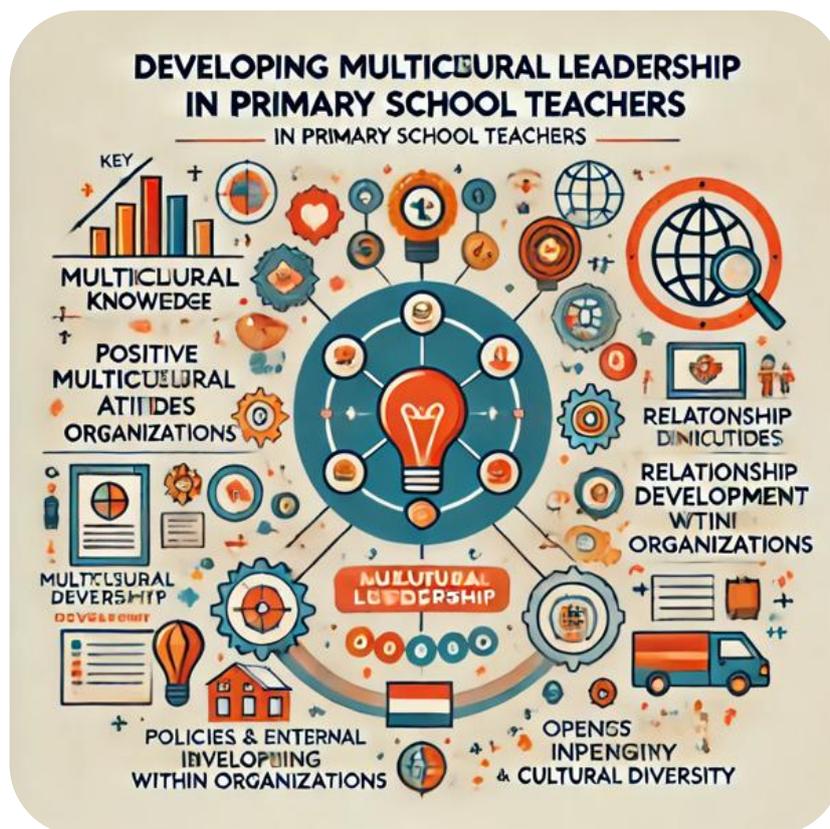
2.1 ปัจจัยภายใน 1) บุคลากร (Man: M1) มีปัจจัยสนับสนุน ดังนี้ ให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะอย่างยิ่งการเพิ่มพูนประสบการณ์และทักษะในการทำงานตามโครงสร้างการบริหารใหม่ และส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตเพื่อพัฒนาความรู้และทักษะด้านพหุวัฒนธรรม 2) วัสดุอุปกรณ์ (Material: M3) ปัจจัยสนับสนุน ดังนี้ การเข้าถึงสื่อการเรียนรู้และแหล่งข้อมูลที่หลากหลายเกี่ยวกับวัฒนธรรมที่แตกต่างอย่างเพียงพอและทั่วถึง

2.2 ปัจจัยภายใน 1) สังคม (Social) ปัจจัยสนับสนุน ดังนี้ มีวัฒนธรรมการเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่องในสังคม 2) เทคโนโลยี (Technology) ปัจจัยสนับสนุน ดังนี้ มีเทคโนโลยีที่เอื้อต่อการเรียนรู้และพัฒนาความรู้ทางพหุวัฒนธรรม

3. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพหุวัฒนธรรมของครูประถมศึกษา ในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาป่าติ่ง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เชียงราย เขต 3 สถานศึกษาควรวางแผนการพัฒนางานในแผนปฏิบัติงาน มีการวางแผน กำหนดนโยบาย วางกลยุทธ์ในการจัดการบริหารสถานศึกษาด้านความรู้ทางพหุวัฒนธรรมของครูประถมศึกษาให้ชัดเจน ครอบคลุม โดยทุกโรงเรียนในกลุ่มมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและพัฒนาภาวะผู้นำ เพื่อตอบสนองการกระจายอำนาจให้สามารถปรับตัวให้เหมาะสม รวมถึงการพัฒนาให้สอดคล้องกับครูและบุคลากรที่มีความหลากหลายทางวัฒนธรรม เพื่อให้สามารถพัฒนาครูประถมศึกษาให้มีภาวะผู้นำเชิงพหุวัฒนธรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีการประเมินผลสถานการณ์ด้านพหุวัฒนธรรมให้สอดคล้องกับการใช้เทคโนโลยี เพื่อปรับปรุงหรือปรับเปลี่ยนเจตคติที่ดีของกลุ่มเครือข่าย ควรมีการปรับปรุงแผนการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพหุวัฒนธรรม อาศัยสังคมที่มีความหลากหลายด้านวัฒนธรรมให้สอดคล้องกับการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพหุวัฒนธรรมร่วมกันอย่างสันติ สอดคล้องกับ ปาติดา สายรัตทอง พัฒนพิชัย และคณะ (2564) ได้กล่าวถึงรูปแบบและวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำไว้ 5 ขั้นตอน มีดังนี้ ขั้นที่ 1 เปิดโอกาส (Opportunity) ขั้นที่ 2 กระตุ้นความสงสัย (Power question) ขั้นที่ 3 จูงใจให้คิด (Inspiration) ขั้นที่ 4 ปฏิสัมพันธ์ (Engagement) ขั้นที่ 5 ไตร่ตรองสะท้อนคิด (Reflection) กล่าวว่าการที่ผู้บริหารสถานศึกษามี

ภาวะผู้นำเชิงพหุวัฒนธรรม จะส่งผลให้การพัฒนาสถานศึกษามีประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น การมีภาวะผู้นำเชิงพหุวัฒนธรรมที่มีประสิทธิผลการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา คือสิ่งที่สำคัญในการขับเคลื่อนองค์การไปสู่ความสำเร็จในหลาย ๆ ด้าน อย่างสร้างสรรค์ ขณะเดียวกันผู้บริหารสถานศึกษาก็ทำหน้าที่ประสานงานด้านการจัดการศึกษาให้ผลสำเร็จสูงขึ้น การบริหารจัดการสถานศึกษาจึงจะเกิดประสิทธิผล ดังนั้น การจัดการศึกษาสำหรับผู้เรียนที่มีความหลากหลายทางวัฒนธรรมจึงควรคำนึงถึงการเรียนและเคารพผู้เรียนทุกคน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้เกิดความเท่าเทียมในโอกาสทางการศึกษาสำหรับผู้เรียน และยังเป็นการศึกษาที่ทำให้ผู้เรียนเกิดความเข้าใจเกี่ยวกับความหลากหลายในวัฒนธรรม

### องค์ความรู้ใหม่ที่ได้จากการวิจัย



รูปภาพที่ 1 องค์ความรู้ใหม่ที่ได้จากการวิจัย

ภาวะผู้นำเชิงพหุวัฒนธรรมของครูประถมศึกษา ในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาป่าตึง ปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อคุณภาพการจัดการเรียนการสอนในบริบทที่มีความหลากหลายทางเชื้อชาติและวัฒนธรรมนั้นต้องคำนึงถึงสามองค์ประกอบหลัก ได้แก่ ภาวะผู้นำเชิงพหุวัฒนธรรม แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำและผลลัพธ์ ที่คาดหวัง

ประการแรก ภาวะผู้นำเชิงพหุวัฒนธรรม ความสามารถของผู้นำในการบริหารและทำงานร่วมกับบุคคลที่มีความแตกต่างทางวัฒนธรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยให้ความเคารพต่อความหลากหลายทางเชื้อชาติ ศาสนา ภาษา และขนบธรรมเนียมประเพณีของแต่ละกลุ่มคน

ประการที่สอง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพหุวัฒนธรรมของครูประถมศึกษา สามารถดำเนินการได้แก่ ควรวางแผนการพัฒนางานในแผนปฏิบัติงาน มีการวางแผน กำหนดนโยบาย วางกลยุทธ์ในการจัดการบริหารสถานศึกษาด้านความรู้ทางพหุวัฒนธรรมของครูประถมศึกษาให้ชัดเจน ครอบคลุม โดยทุกโรงเรียนใน

กลุ่มมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและพัฒนาภาวะผู้นำ เพื่อตอบสนองการกระจายอำนาจให้สามารถปรับตัวได้อย่างเหมาะสม รวมถึงการพัฒนาให้สอดคล้องกับครูและบุคลากรที่มีความหลากหลายทางวัฒนธรรมเพื่อให้สามารถพัฒนาครูประถมศึกษาให้มีภาวะผู้นำเชิงพหุวัฒนธรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพ ควรมีการจัดกิจกรรมฝึกอบรมและพัฒนาทักษะที่เน้นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างครูจากต่างวัฒนธรรม มีการใช้สื่อและเทคโนโลยีเพื่อช่วยเสริมสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับความหลากหลายทางวัฒนธรรม มีระบบติดตามและประเมินผลเพื่อปรับปรุงแนวทางการพัฒนาให้สอดคล้องกับบริบทของแต่ละโรงเรียน

ประการสุดท้าย ผลลัพธ์ที่คาดหวังจากการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพหุวัฒนธรรมของครูประถมศึกษา ได้แก่ มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับวัฒนธรรมที่หลากหลาย และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการสอน มีเจตคติที่เปิดกว้าง เคารพ และให้คุณค่าต่อความแตกต่างทางวัฒนธรรม พัฒนาทักษะการสื่อสารข้ามวัฒนธรรม ทำให้สามารถสื่อสารกับนักเรียนและผู้ปกครองที่มีพื้นฐานต่างกันได้ดีขึ้น สามารถจัดการชั้นเรียนให้เหมาะสมกับความหลากหลายของนักเรียน ลดความขัดแย้งและสร้างบรรยากาศที่เป็นมิตร มีทักษะการเป็นผู้นำที่สามารถทำงานร่วมกับเพื่อนครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มาจากหลากหลายวัฒนธรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพ

### ข้อเสนอแนะ

#### 1. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัย

จากผลการศึกษาครั้งนี้ พบว่า แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพหุวัฒนธรรมของครูประถมศึกษา ในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาป่าตึง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ต้องอาศัยการมีส่วนร่วมของผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา ทั้งในด้านการวางแผน กำหนดนโยบายที่เกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพหุวัฒนธรรมของครูประถมศึกษา ไปในทิศทางการดำเนินงานของสถานศึกษาที่จะต้องสอดคล้องกับการพัฒนาการศึกษาระดับขั้นพื้นฐาน เพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ

#### 2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

จากการศึกษาครั้งนี้ พบว่า ทิศทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพหุวัฒนธรรมของครูประถมศึกษา ในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาป่าตึง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 มีความสำคัญต่อการพัฒนาภาวะผู้นำของครูประถมศึกษาและมีการดำเนินการที่สามารถปรับปรุงให้มีประสิทธิภาพ ดังนั้น ข้อเสนอแนะสำหรับการศึกษาในครั้งต่อไป มีดังนี้

2.1 ควรเน้นการเรียนรู้ของครูในเชิงพหุวัฒนธรรม และการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ที่ส่งเสริมให้ครูสามารถปรับตัวได้ตามการเปลี่ยนแปลงของสังคม

2.2 ควรมีการศึกษาเพิ่มเติมเกี่ยวกับผลกระทบของปัจจัยภายนอก เช่น การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี ที่อาจส่งผลกระทบต่อแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของครูประถมศึกษา

### เอกสารอ้างอิง

กัญญาลักษณ์ ชีพอุบัติ และชัชจรียา ไบลี. (2566). แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพหุวัฒนธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดชัยภูมิ. *วารสารปัญญาภิธาน*, 8(1), 71-84. <https://so05.tci-thaijo.org/index.php/PPJ/article/view/259778>

คณะกรรมการอิสระเพื่อการปฏิรูปการศึกษา. (2563). *แผนปฏิรูปประเทศด้านการศึกษา*. สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา คณะกรรมการอิสระเพื่อการปฏิรูปการศึกษา.

- ปาไลดา สายรัตน์ทอง พัฒนพิชัย, อัมภาพรรณ ตันตินาครกุล, ขนิษฐา สาลีหมัด, และวิญญูวัฒน์ อยู่โนศิลา. (2564). การศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงพหุวัฒนธรรมของนักศึกษาครูในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้. *วารสารวิจัยและพัฒนาหลักสูตร*, 11(2), 158-166. <https://so03.tci-thaijo.org/index.php/jrcd/article/view/252412>
- ฝ่ายวิชาการสำนักพิมพ์เดอะบุคส์. (2556). *พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553*. เดอะบุคส์.
- สุภาวดี หาญเมธี. (2561). ทักษะสมองเพื่อจัดการชีวิตสู่ความสำเร็จ Executive functions = EF. ใน สุภาวดี หาญเมธี และ ภาวนา อร่ามฤทธ (บ.ก.), *คู่มือพัฒนาทักษะสมอง EF-Executive Functions ในเด็กวัย 7-12 ปี สำหรับพ่อแม่และครู* (น. 12-40). สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ.