



The Components and Guidelines of Administrators for Developing Student's Problem Solving Skills in Schools under Lampang Primary Educational Service Area Office 2

Chanawan Senatham^{1*}

1 Faculty of Education, Lampang Rajabhat University, Thailand

** Corresponding author. E-mail: chanawanpraew@gmail.com*

Abstract

The objectives of this research were to 1) study the components of Learning Management Administration of Administrators Developing Student's Problem Solving Skills, 2) investigate the state of Learning Management Administration of Administrators Developing Student's Problem Solving Skills and 3) explore approaches to Learning Management Administration of Administrators Developing Student's Problem Solving Skills. The sample consisted of 265 participants, including 21 school administrators and 244 teachers. The research instruments included 1) Semi-structured interviews 2) A questionnaire on the state of learning management administration of Administrators Developing Student's Problem Solving Skills 3) Focus group discussion guidelines and 4) A questionnaire to confirm the suitability of approaches to Learning Management Administration of Administrators Developing Student's Problem Solving Skills. Data were analyzed using basic statistics, including frequency, percentage, mean, standard deviation, and content analysis. The research finding were as follows 1) The components of Learning Management Administration of Administrators Developing Student's Problem Solving Skills in Schools under Lampang Primary Educational Service Area Office 2, consisted of (1) Curriculum management (2) Organizing learning promotion activities (3) Instructional supervision and (4) Teacher capacity development 2) The overall state of Learning Management Administration of Administrators Developing Student's Problem Solving Skills in Schools under Lampang Primary Educational Service Area Office 2, was at a high level and 3) The approaches to Learning Management Administration of Administrators Developing Student's Problem Solving Skills in Schools under Lampang Primary Educational Service Area Office 2, consisted of 4 approaches in planning area, 5 approaches in organizing area, 5 approaches in leading area, and 5 approaches in controlling area.

Keywords: Learning Management Administration, Problem Solving Skills, Primary Education

องค์ประกอบและแนวทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาทักษะการแก้ปัญหาของนักเรียนในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 2

ชนวรรณ เสนาธรรม^{1*}

1 คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง

* Corresponding author. E-mail: chanawanpraew@gmail.com

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษาองค์ประกอบการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาทักษะการแก้ปัญหาของนักเรียนในโรงเรียน 2) เพื่อศึกษาสภาพการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาทักษะการแก้ปัญหาของนักเรียนในโรงเรียน และ 3) เพื่อพัฒนาแนวการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาทักษะการแก้ปัญหาของนักเรียนในโรงเรียน กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา หรือรักษาการในตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 21 คน และครู จำนวน 244 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ 1) แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง 2) แบบสอบถามสภาพการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาทักษะการแก้ปัญหาของนักเรียนในโรงเรียน 3) ประเด็นการสนทนากลุ่ม และ 4) แบบสอบถามเพื่อยืนยันความเหมาะสมของแนวทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาทักษะการแก้ปัญหาของนักเรียนในโรงเรียน วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า 1) องค์ประกอบการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาทักษะการแก้ปัญหาของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 2 ประกอบด้วย (1) ด้านการบริหารหลักสูตรการจัดการเรียนรู้ (2) ด้านการส่งเสริมการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ (3) ด้านการนิเทศติดตามและประเมินผลการจัดการเรียนรู้ และ (4) ด้านการพัฒนาครู และบุคลากรทางการศึกษา 2) สภาพการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาทักษะการแก้ปัญหาของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 2 ในภาพรวมอยู่ในระดับ มาก 3) แนวทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาทักษะการแก้ปัญหาของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 2 ประกอบด้วย ด้านการวางแผน จำนวน 4 แนวทาง ด้านการจัดการองค์การ จำนวน 5 แนวทาง ด้านการนำองค์การ จำนวน 5 แนวทาง และด้านการควบคุม จำนวน 5 แนวทาง

คำสำคัญ: การบริหาร, ทักษะการแก้ปัญหา, ประถมศึกษา

บทนำ

ในกระแสการเปลี่ยนแปลงของโลกที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วและซับซ้อนทั้งในมิติเศรษฐกิจ สังคม การเมือง วัฒนธรรม และเทคโนโลยี มนุษย์จำเป็นต้องมีศักยภาพในการปรับตัวและรับมือกับสถานการณ์ที่ไม่แน่นอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ "ทักษะการแก้ปัญหา" (Problem-Solving Skills) จึงมิได้เป็นเพียงทักษะเสริมของผู้เรียนในระบบการศึกษาอีกต่อไป หากแต่เป็นสมรรถนะแกนกลาง (Core Competency) ที่จำเป็นต่อการดำรงชีวิตและการประกอบอาชีพในศตวรรษที่ 21 สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม มาตรา 22 ที่กำหนดให้การจัดการศึกษา ต้องยึดหลักว่าผู้เรียนทุกคนมีความสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้ และต้องส่งเสริมให้ผู้เรียนพัฒนาตามธรรมชาติและเต็มตามศักยภาพ

สถาบันส่งเสริมการสอนวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี (สสวท.) ยืนยันแนวทางเดียวกันว่า การเตรียมผู้เรียนให้มีทักษะการคิดวิเคราะห์ การคิดอย่างมีวิจารณญาณ การแก้ปัญหา การคิดสร้างสรรค์ การใช้เทคโนโลยี การสื่อสาร และการร่วมมือ คือหัวใจของการเตรียมพลเมือง ให้รู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงของระบบเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม อันจะนำไปสู่ความสามารถในการแข่งขันและดำรงอยู่ร่วมกับประชาคมโลกได้อย่างมั่นคง อย่างไรก็ตาม การพัฒนาทักษะดังกล่าวจะเกิดขึ้นได้จริงในชั้นเรียนก็ต่อเมื่อมี "การบริหารการจัดการเรียนรู้" ที่เป็นระบบรองรับ เพราะการบริหารการจัดการเรียนรู้คือกลไกสำคัญในการนำหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานซึ่งกำหนดมาตรฐานการเรียนรู้ สมรรถนะสำคัญ และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียนไปสู่การปฏิบัติจริง (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2552)

ในกระบวนการดังกล่าว ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทเป็นกลไกสำคัญที่สุดกลไกหนึ่ง เนื่องจากเป็นผู้กำหนดเป้าหมายและวิสัยทัศน์ ผลักดันการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา จัดหาและพัฒนาแหล่งเรียนรู้ ดำเนินการนิเทศภายใน ตลอดจนกำกับกำกับการวัดและประเมินผล เพื่อให้การจัดการเรียนรู้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล (อังจิมา คงโอ, 2560) หากผู้บริหารสถานศึกษาขาดความเข้าใจ ในองค์ประกอบและแนวทางการบริหารที่ชัดเจน การส่งเสริมให้ครูจัดการเรียนรู้ที่เอื้อต่อการพัฒนาทักษะการแก้ปัญหาของนักเรียน ก็ยากที่จะเกิดขึ้นอย่างเป็นระบบและยั่งยืน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในบริบทของโรงเรียนขนาดเล็กและโรงเรียนในพื้นที่ห่างไกลซึ่งเผชิญข้อจำกัด ทั้งด้านบุคลากร งบประมาณ และการเข้าถึงการพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง

แม้จะมีงานวิจัยจำนวนมากที่ศึกษาการบริหารสถานศึกษาในบริบทต่าง ๆ ทั้งด้านทักษะการคิดขั้นสูง (ปณตนนท์ เถียรประภากุล, 2560) การจัดการเรียนรู้แบบสะเต็มศึกษา (บดีรินทร์ สุขแพทย, 2564) และการพัฒนาทักษะสมองในเด็กปฐมวัย (นฤมล หนายมา, 2566) แต่ยังขาดการศึกษาที่มุ่งสังเคราะห์องค์ประกอบการบริหารแบบองค์รวมและเชื่อมโยงกับหน้าที่การบริหารตามแนวคิด POLC (Planning, Organizing, Leading, Controlling) โดยเฉพาะในพื้นที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 2 ซึ่งประกอบด้วยโรงเรียนที่มีบริบทหลากหลายทั้งขนาดและภูมิสังคม ผู้วิจัยจึงเห็นช่องว่างและความจำเป็นในการศึกษาองค์ประกอบ สภาพ และแนวทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาทักษะการแก้ปัญหาของนักเรียนในพื้นที่ดังกล่าวอย่างเป็นระบบ เพื่อนำผลการวิจัยไปใช้เป็นฐานข้อมูลเชิงประจักษ์ในการกำหนดนโยบายและปรับปรุงแนวปฏิบัติการบริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

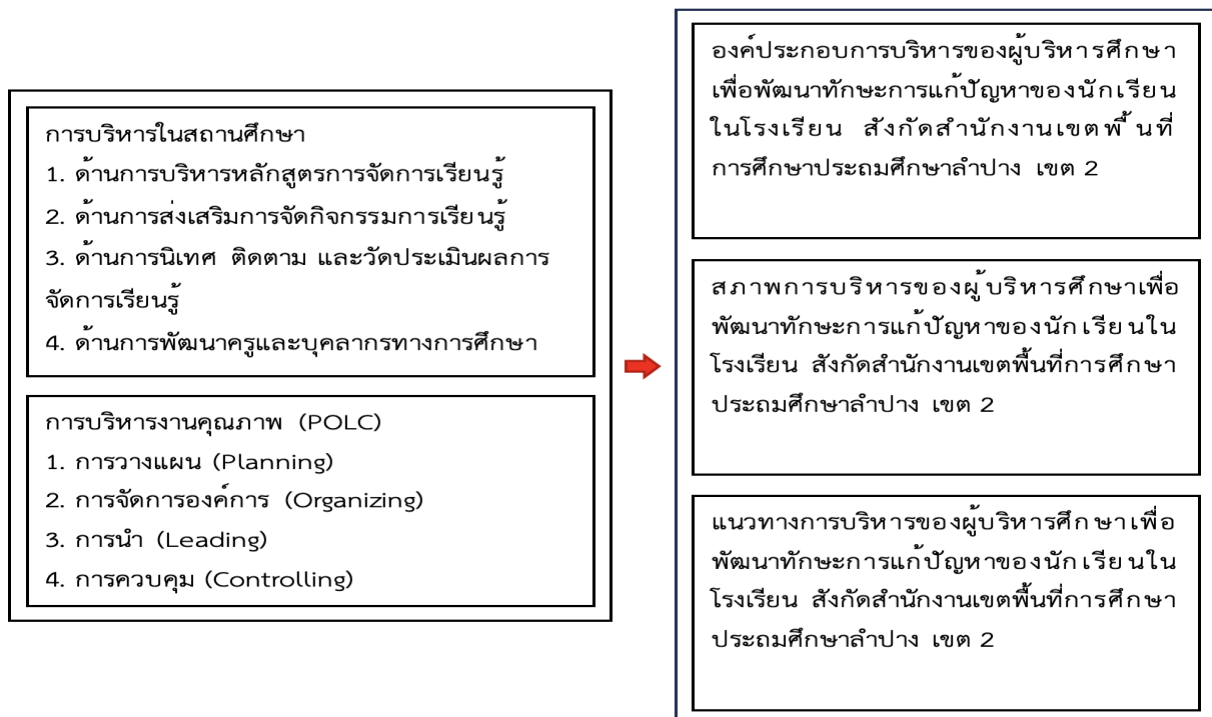
วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาทักษะการแก้ปัญหาของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 2
2. เพื่อศึกษาสภาพการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาทักษะการแก้ปัญหาของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 2
3. เพื่อศึกษาแนวทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาทักษะการแก้ปัญหาของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 2

หลักการ แนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัยได้สังเคราะห์องค์ประกอบการบริหารในสถานศึกษาจากทฤษฎี แนวคิด และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยได้ยึดหลักแนวคิดของ ญัฐชลิตา ประกิจ (2561), ต้นตริน สืบปัญญา (2565), ธนัท เรืองพรรณกุล (2566), นฤมล ทนายมา (2566), นิยม แสงวงศ์ (2560), บดินทร์ สุขแพทย์ (2564), เบญจวรรณ ช่อชู (2563), ปณต นนธ์ เกียรติประภากุล (2560), ปริญญารักษ์ จรเอ็กกา และคณะ (2564), พัทธราภรณ์ ดวงชื่น (2563), รุ่งนภา พรหมภักดี (2563), สุวรรณิ กันทะปิง (2562), อาทิตมณี แยมเกสร (2564), อรวรรณ ชื่นจิต (2566) และ Fink and Markholt (2011) ซึ่งผู้วิจัยพิจารณาเกณฑ์ความถี่ร้อยละ 60 ขึ้นไปในการเลือกเป็นองค์ประกอบการบริหารของผู้บริหารศึกษา มีองค์ประกอบ 4 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านการบริหารหลักสูตรการจัดการเรียนรู้ 2) ด้านการส่งเสริมการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ 3) ด้านการนิเทศ การติดตามและการประเมินผลการจัดการเรียนรู้ 4) ด้านการพัฒนาครู และบุคลากรทางการศึกษา

จากแนวคิดดังกล่าว จึงสรุปเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงปริมาณใช้รูปแบบการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) มีวิธีการดำเนินการวิจัย ดังนี้

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 2 รวมจำนวน 813 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 64 คน และครู จำนวน 749 คน

2. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู โดยกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างจากตารางของ Krejcie & Morgan (1970) ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 265 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 21 คน และครู จำนวน 244 คน ซึ่งได้จากการสุ่มตัวอย่างอย่างง่าย (Simple random sampling)

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับองค์ประกอบและแนวทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อพัฒนาทักษะการแก้ปัญหาในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 2 แบ่งเป็น 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบสอบถามแบบตรวจสอบรายการ (Check List)

ส่วนที่ 2 สภาพการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อพัฒนาทักษะการแก้ปัญหาในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 2 มีลักษณะเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ของลิเคิร์ต (Likert Scale) ตรวจสอบความสอดคล้องภายใน (Internal Consistency Method) โดยใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha-Coefficient) โดยกำหนดความเชื่อมั่นไม่ต่ำกว่า 0.80 ตามวิธีการของครอนบาค (Cronbach, 1984) ได้ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.894

ส่วนที่ 3 ข้อเสนอแนะแนวทางในการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อพัฒนาทักษะการแก้ปัญหาในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 2 มีลักษณะเป็นแบบสอบถามปลายเปิด (Open Ended)

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. บันทึกเสนอต่อสำนักงานบัณฑิตศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง เพื่อออกหนังสือถึงผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 2 เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่าง

2. ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง โดยส่งแบบสอบถามพร้อมหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 2 ให้โรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าสถิติพื้นฐาน ได้แก่ ความถี่ (Frequency) และร้อยละ (Percentage)
2. วิเคราะห์ข้อมูลการบริหารในสถานศึกษา โดยใช้ค่าสถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (Mean : $\bar{x}$) และ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: S.D.)
3. แผลผลระดับการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาทักษะการแก้ปัญหาของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 2
4. ข้อมูลเกี่ยวกับข้อเสนอแนะแนวทางในการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาทักษะการแก้ปัญหาของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 2

สรุปผลการวิจัยและอภิปรายผล

สรุปผลการวิจัย

1. องค์ประกอบการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาทักษะการแก้ปัญหาของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 2 ประกอบด้วย 1) ด้านการบริหาร หลักสูตรการจัดการเรียนรู้ ได้แก่ การที่ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดแนวทางที่เป็นระบบ มีการดำเนินงานอย่างเป็นขั้นตอนในการบริหารจัดการเรียนรู้ให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด โดยมีการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่ให้ผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง และมีความหลากหลาย เพื่อให้ผู้เรียนได้รับการพัฒนาทักษะในด้านต่างๆ และสามารถแก้ปัญหาด้วยตนเองได้ 2) ด้านการส่งเสริมการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ ได้แก่ การส่งเสริมจัดการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา การพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้มีองค์ความรู้และสมรรถนะที่จำเป็นต่อการดำรงชีวิต โดยเน้นการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้และการปรับปรุงแบบการสอนให้มีความหลากหลาย มุ่งเน้นให้นักเรียนได้เรียนรู้ผ่านประสบการณ์จริง เพื่อพัฒนาทักษะการคิดวิเคราะห์และการแก้ปัญหาในสถานการณ์จริงได้อย่างมีประสิทธิภาพ 3) ด้านการนิเทศ ติดตาม และประเมินผลการจัดการเรียนรู้ ได้แก่ การนิเทศ ติดตาม และประเมินผลการจัดการเรียนรู้ คือกระบวนการสำคัญในการกำกับดูแลและประกันคุณภาพการศึกษาเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามแผนและมาตรฐานที่กำหนดไว้ และนำผลการปฏิบัติงานมาวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อปรับปรุงวิธีการจัดการเรียนรู้ให้มีประสิทธิภาพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนและยกระดับมาตรฐานของสถานศึกษาให้ดียิ่งขึ้น 4) ด้านการพัฒนาครู และบุคลากรทางการศึกษา ได้แก่ การพัฒนาครูเพื่อยกระดับสมรรถนะให้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี กระบวนการนี้ครอบคลุมทั้งการเสริมสร้างความรู้ ทักษะ ควบคู่ไปกับการปลูกฝังจรรยาบรรณวิชาชีพครูในการปฏิบัติหน้าที่ การสนับสนุนให้ครูได้แลกเปลี่ยนประสบการณ์ผ่านกิจกรรมวิชาชีพนำไปสู่ความสำเร็จสูงสุดของผู้เรียนเป็นสำคัญ

2. สภาพการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาทักษะการแก้ปัญหาของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 2 พบว่า ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยของระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกรายละเอียดรายด้าน พบว่า ด้านการวางแผน (Planning) 2) ด้านการจัดองค์การ (Organizing) ด้านการนำองค์การ (Leading) ด้านการควบคุม (Controlling) อยู่ในระดับมาก ทุกด้าน

3. แนวทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาทักษะการแก้ปัญหาของนักเรียนในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 2 ประกอบด้วย ด้านการวางแผน จำนวน 4 แนวทาง ด้านการจัดการองค์การ จำนวน 5 แนวทาง ด้านการนำองค์การ จำนวน 5 แนวทาง และด้านการควบคุม จำนวน 5 แนวทาง โดยสรุปเป็นแนวทางสำคัญเพื่อพัฒนาทักษะการแก้ปัญหาของนักเรียน ได้แก่ 1) การบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ 2) การส่งเสริมการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ 3) การนิเทศ ติดตาม และประเมินผลการจัดการเรียนรู้ และการพัฒนาครู และบุคลากรทางการศึกษา

อภิปรายผล

1. องค์ประกอบการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาทักษะการแก้ปัญหาของนักเรียน ผลการวิจัยพบว่าองค์ประกอบการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาทักษะการแก้ปัญหาของนักเรียนประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่ (1) ด้านการบริหารหลักสูตรการจัดการเรียนรู้ (2) ด้านการส่งเสริมการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ (3) ด้านการนิเทศ ติดตาม และประเมินผล การจัดการเรียนรู้ และ (4) ด้านการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ผลดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดของ Fink and Markholt (2011) ที่ชี้ให้เห็นว่าภาวะผู้นำทางวิชาการที่มีประสิทธิภาพต้องครอบคลุมทั้งการกำกับหลักสูตร การสังเกตชั้นเรียน และการพัฒนาศักยภาพครูไปพร้อมกัน อีกทั้งยังสอดคล้องกับข้อค้นพบของตันตริณ สืบปัญญา (2565) ที่ศึกษาการบริหารในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 2 เช่นเดียวกัน และธนัท เรืองพรรณกุล (2566) ที่พบว่าการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 ต้องอาศัยการบริหารที่เชื่อมโยงกันเป็นระบบ มิใช่การดำเนินงานแบบแยกส่วน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะทักษะการแก้ปัญหาเป็นสมรรถนะที่ซับซ้อนและเกิดขึ้นจากการหล่อหลอมหลายปัจจัยร่วมกัน การบริหารที่มุ่งพัฒนาทักษะดังกล่าวจึงไม่อาจอาศัยเพียงองค์ประกอบใดองค์ประกอบหนึ่งได้ แต่ต้องอาศัยความเชื่อมโยงตั้งแต่ระดับหลักสูตร กิจกรรมการเรียนรู้ การกำกับติดตาม จนถึงการพัฒนาผู้สอนอย่างเป็นวงจรต่อเนื่อง

2. สภาพการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ผลการวิจัยพบว่าสภาพการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาทักษะการแก้ปัญหาของนักเรียนในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งด้านการวางแผน การจัดการองค์การ การนำองค์การ และการควบคุม ผลดังกล่าวสะท้อนว่าผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาลำปาง เขต 2 ตระหนักและให้ความสำคัญกับการบริหารเพื่อพัฒนาทักษะการแก้ปัญหาของนักเรียนในระดับที่น่าพอใจ ซึ่งสอดคล้องกับข้อค้นพบของเบญจวรรณ ช่อชู (2563) ที่พบว่าผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทเชิงรุกในการส่งเสริมการบริหารงานวิชาการอยู่ในระดับสูง อย่างไรก็ตาม การที่ผลอยู่ในระดับ "มาก" มิใช่ระดับ "มากที่สุด" ในทุกด้าน อาจสะท้อนถึงข้อจำกัดเชิงบริบทที่ยังคงปรากฏอยู่ เช่น ภาระงานที่นอกเหนือจากงานวิชาการของผู้บริหาร ความไม่สม่ำเสมอของการนิเทศภายในในโรงเรียนขนาดเล็ก และทรัพยากรสนับสนุนการพัฒนาครู ที่ยังไม่เพียงพอ ซึ่งประเด็นเหล่านี้เป็นจุดที่หน่วยงานต้นสังกัดควรพิจารณาให้การสนับสนุนเพิ่มเติม เพื่อยกระดับการบริหารจากระดับมาก ไปสู่ระดับมากที่สุดอย่างยั่งยืน

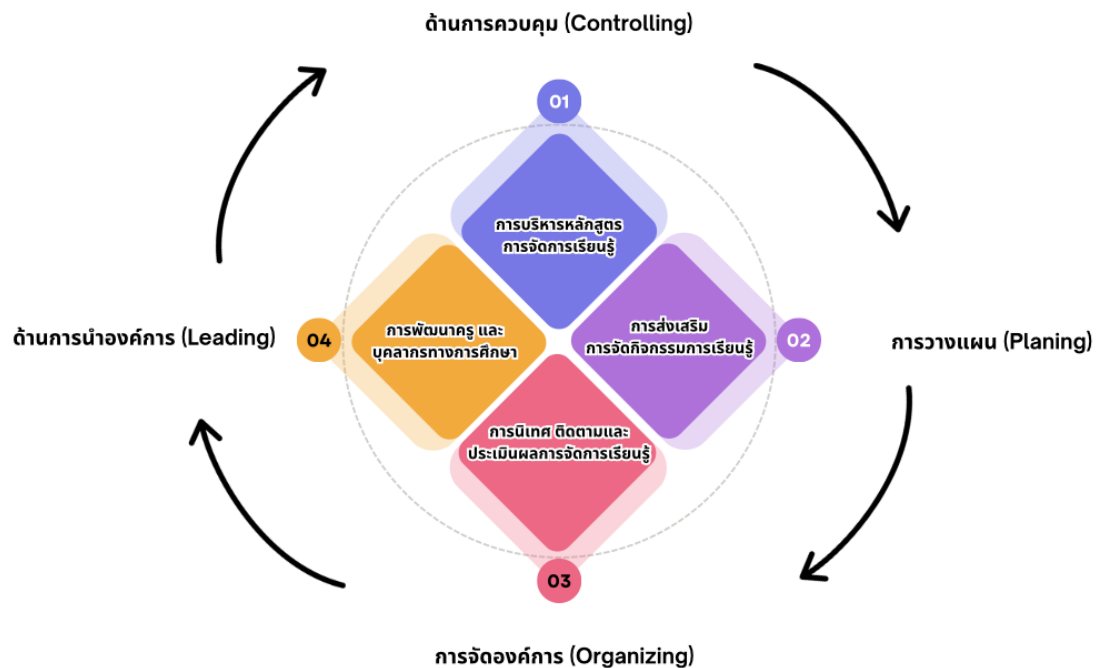
2.3 แนวทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ผลการวิจัยพบว่าแนวทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาทักษะการแก้ปัญหาของนักเรียน ประกอบด้วยแนวทางรวมทั้งสิ้น 19 แนวทาง จำแนกเป็นด้านการวางแผน 4 แนวทาง ด้านการจัดองค์การ 5 แนวทาง ด้านการนำองค์การ 5 แนวทาง และด้านการ

ควบคุม 5 แนวทาง การที่แนวทางด้านการวางแผนมีจำนวนน้อยกว่าด้านอื่นอย่างมีนัยสำคัญเชิงคุณภาพ อาจอธิบายได้ว่าการวางแผนเป็นจุดตั้งต้นที่ต้องอาศัย ความชัดเจนของเป้าหมายเชิงนโยบายเป็นหลัก ในขณะที่ด้านการจัดองค์การ การนำองค์การ และการควบคุม เป็นขั้นตอนของการนำแผนไปปฏิบัติ ซึ่งต้องเผชิญกับความหลากหลายของบริบทและปัญหาหน้างานมากกว่า จึงจำเป็นต้องมีแนวทางย่อยที่ครอบคลุมมากขึ้น ผลการวิจัยนี้ยังสอดคล้อง กับแนวคิดของปมตันทน์ เถียรประภากุล (2560) ที่เสนอว่ากลยุทธ์การบริหารเพื่อพัฒนาทักษะการคิดขั้นสูงของนักเรียนต้องอาศัยความเข้มข้น ของกระบวนการนำองค์การและการกำกับติดตามอย่างต่อเนื่องเป็นสำคัญ มิใช่เพียงการวางแผนที่ดีเพียงลำพัง

องค์ความรู้ใหม่จากการวิจัย

จากการสังเคราะห์ผลการวิจัยทั้งสามส่วน ผู้วิจัยเสนอองค์ความรู้ใหม่ในรูปแบบ "วงจรการบริหารเชิงบูรณาการเพื่อพัฒนาทักษะการแก้ปัญหา ของนักเรียน" หรือ "CASD-POLC Model" ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบเนื้อหาการบริหาร 4 ด้าน ได้แก่ การบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ (Curriculum) การส่งเสริมการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ (Activity) การนิเทศ ติดตาม และประเมินผลการจัดการเรียนรู้ (Supervision) และการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา (Development) โดยองค์ประกอบทั้งสี่นี้มิได้ทำงานอย่างโดดเดี่ยว หากแต่ถูกขับเคลื่อนด้วยหน้าที่ ทางการบริหารตามวงจร POLC คือ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การนำองค์การ (Leading) และการควบคุม (Controlling) ซึ่งหมุนเวียนต่อเนื่องเป็นวัฏจักรรอบองค์ประกอบเนื้อหาทั้งสี่ด้าน ดังแสดงในภาพที่ 2 ของบทความต้นฉบับ ลักษณะเด่นของโมเดลนี้คือการชี้ให้เห็นว่า การพัฒนาทักษะการแก้ปัญหาของนักเรียนมิใช่ผลลัพธ์ที่เกิดจาก "เนื้อหาการบริหาร" เพียงอย่างเดียว หรือ "กระบวนการบริหาร" เพียงอย่างเดียว แต่เกิดจากจุดตัดระหว่างสองมิตินี้ กล่าวคือ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องนำหน้าที่ POLC ไปกำกับ การดำเนินงานในแต่ละองค์ประกอบเนื้อหาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง เช่น การวางแผนหลักสูตร การจัดองค์การเพื่อส่งเสริมกิจกรรมการเรียนรู้ การนำองค์การในกระบวนการนิเทศติดตาม และการควบคุมคุณภาพการพัฒนาครู เมื่อวงจรนี้หมุนครบรอบและเริ่มต้นใหม่อย่างต่อเนื่อง (Continuous Cycle) จะก่อให้เกิดการพัฒนาทักษะการแก้ปัญหาของนักเรียนอย่างยั่งยืน แตกต่างจากรูปแบบการบริหารเชิงเส้นตรง (Linear Model) ที่ดำเนินการเพียงครั้งเดียว แล้วจบกระบวนการ องค์ความรู้ใหม่นี้จึงสามารถนำไปประยุกต์ใช้เป็นกรอบการประเมินตนเอง (Self-Assessment Framework) สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ในการตรวจสอบว่าตนได้ดำเนินการครบทั้งสี่หน้าที่บริหารในแต่ละองค์ประกอบเนื้อหาแล้วหรือไม่ อันจะเป็นประโยชน์ต่อการวางแผนพัฒนาตนเอง และการพัฒนาสถานศึกษาโดยรวมต่อไป

**องค์ประกอบและแนวทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา
เพื่อพัฒนาทักษะการแก้ปัญหาของนักเรียนในโรงเรียน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 2**



ภาพที่ 2 องค์ความรู้ใหม่จากการวิจัย

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัย เรื่อง องค์ประกอบและแนวทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาทักษะการแก้ปัญหาของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 2 ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 2 ควรกำหนดเป็นนโยบายให้องค์ประกอบการบริหารทั้ง 4 ด้านที่ค้นพบเป็นกรอบมาตรฐาน (Standard Framework) สำหรับการประเมินและนิเทศติดตามผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง
2. ควรจัดสรรงบประมาณและอัตรากำลังสนับสนุนด้านการนิเทศภายในและการพัฒนาครูให้แก่โรงเรียนขนาดเล็กเป็นการเฉพาะ เนื่องจากเป็นกลุ่มที่มีข้อจำกัดด้านทรัพยากรมากกว่าโรงเรียนขนาดใหญ่
3. ควรบรรจุแนวคิด "วงจร CASD-POLC" ไว้ในหลักสูตรการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาก่อนแต่งตั้งและระหว่างปฏิบัติหน้าที่ เพื่อสร้างความเข้าใจร่วมกันในระดับเขตพื้นที่การศึกษา

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

ผู้บริหารสถานศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องสามารถนำผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้ได้ตามองค์ประกอบดังนี้

1. ด้านการบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ ควรทบทวนและปรับหลักสูตรสถานศึกษาให้เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลางและใช้ปัญหาเป็นฐาน (Problem-Based Learning) อย่างเป็นระบบทุกภาคเรียน

2. ด้านการส่งเสริมการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ ควรสนับสนุนให้ครูออกแบบกิจกรรมที่เปิดโอกาสให้นักเรียนได้เรียนรู้ผ่านสถานการณ์จริงหรือใกล้เคียงจริง เพื่อฝึกกระบวนการคิดวิเคราะห์และแก้ปัญหาอย่างเป็นขั้นตอน

3. ด้านการนิเทศ ติดตาม และประเมินผล ควรจัดทำปฏิทินการนิเทศภายในที่ชัดเจนและนำผลการนิเทศมาใช้ในการปรับปรุงการจัดการเรียนรู้อย่างเป็นวงจร (Plan-Do-Check-Act)

4. ด้านการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา: ควรจัดให้มีชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community: PLC) เพื่อให้ครูได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้และพัฒนาวิธีสอนที่ส่งเสริมทักษะการแก้ปัญหาของนักเรียนร่วมกันอย่างต่อเนื่อง

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรขยายขอบเขตการศึกษาการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาทักษะการแก้ปัญหาของนักเรียนไปยังเขตพื้นที่การศึกษาอื่นภายในจังหวัดลำปางและจังหวัดใกล้เคียง เพื่อเปรียบเทียบและเพิ่มพูนสารสนเทศเชิงบริบท

2. ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลและความต้องการจำเป็น (Priority Needs Index) ในการพัฒนาการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาทักษะการแก้ปัญหาของนักเรียนอย่างละเอียด

3. ควรทำการวิจัยเชิงทดลองหรือกึ่งทดลอง (Experimental/Quasi-Experimental Research) เพื่อทดสอบประสิทธิผลของ "วงจร CASD-POLC" ที่พัฒนาขึ้นในสถานศึกษานำร่อง ก่อนขยายผลในวงกว้าง

4. ควรศึกษาความสัมพันธ์เชิงโครงสร้าง (Structural Equation Modeling) ระหว่างองค์ประกอบการบริหารทั้ง 4 ด้านกับผลสัมฤทธิ์ด้านทักษะการแก้ปัญหาของนักเรียนโดยตรง เพื่อยืนยันน้ำหนักความสำคัญของแต่ละองค์ประกอบเชิงปริมาณ

5. ควรศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพเพิ่มเติมในลักษณะกรณีศึกษา (Case Study) ของโรงเรียนที่มีแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ด้านนี้ เพื่อถอดบทเรียนเชิงลึก

เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2560). *หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานพุทธศักราช 2551 และมาตรฐานการเรียนรู้และตัวชี้วัดฯ* (ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2560). โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- ณัฐชลิตา ประกิจ. (2561). *สภาพ ปัญหา และแนวทางในการพัฒนาการบริหารจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 23* (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ตันตริณ สืบปัญญา. (2565). *การบริหารในสถานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 2* (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง.

- ธนัท เรืองพรรณกุล. (2566). แนวทางการพัฒนาการบริหารเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 (การศึกษาค้นคว้าอิสระศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- นฤมล ทนายมา. (2566). การบริหารที่เอื้อต่อทักษะสมองเด็กปฐมวัยของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3 (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง.
- บดีนทร์ สุขแพทย์. (2564). สภาพและแนวทางการบริหารจัดการเรียนรู้แบบสะเต็มศึกษาในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร (วิทยานิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต). มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- เบญจวรรณ ช่อชู. (2563). บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนวิชูทิศ สำนักงานเขตดินแดง สังกัดกรุงเทพมหานคร. วารสารครุศาสตร์ปริทรรศน์ คณะครุศาสตร์มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 7(2), 162-174.
- ปณตนนท์ เกียรประภากุล. (2560). กลยุทธ์การบริหาร เพื่อพัฒนาทักษะการคิดขั้นสูงของนักเรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้น สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา (วิทยานิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต). มหาวิทยาลัยพะเยา.
- อรรรรณ ชื่นจิต. (2564). แนวทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก (การศึกษาค้นคว้าอิสระศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- อังจิมา คงโอ. (2560). บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตยานนาวา กรุงเทพมหานคร (วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยพะเยา.
- อาทิตยา แยมเกสร. (2564). การบริหารจัดการเรียนรู้เพื่อเสริมสร้างทักษะชีวิตผู้เรียนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 (วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์.
- Fink, S., & Markholt, A. (2011). *Leading for Instructional Improvement: How Successful Leaders Develop Teaching and Learning Expertise*. Jossey-Bass.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). *Determining sample size for research activities*. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607–610.