

การพัฒนาแบบการบริหารเชิงระบบร่วมกับแนวคิดการบริหารแบบมีส่วนร่วมเพื่อ
เสริมสร้างความสามารถด้านการจัดการเรียนรู้เชิงรุกและทักษะนวัตกรรมครู
โรงเรียนบ้านหาญ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสตูล*

DEVELOPMENT OF A SYSTEMIC MANAGEMENT MODEL INTEGRATED WITH
THE PARTICIPATORY MANAGEMENT APPROACH TO ENHANCE TEACHERS'
ACTIVE LEARNING MANAGEMENT COMPETENCY AND INNOVATOR SKILLS AT
BAN HAN SCHOOL UNDER THE SATUN PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE

สุวรรณรัตน์ เจียยะหลิ

Suwanrat Jeayalee

โรงเรียนบ้านหาญ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสตูล สตูล ประเทศไทย

Ban Han School, The Satun Primary Educational Service Area Office, Satun, Thailand

Corresponding author E-mail: banhan.9101@gmail.com

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ 2) พัฒนารูปแบบ 3) ทดลองใช้ และ 4) ประเมินรูปแบบการบริหารเชิงระบบร่วมกับแนวคิดการบริหารแบบมีส่วนร่วมเพื่อเสริมสร้างความสามารถด้านการจัดการเรียนรู้เชิงรุกและทักษะนวัตกรรมครูโรงเรียนบ้านหาญ การวิจัยเป็นแบบวิจัยและพัฒนา โดยใช้ข้อมูลเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ กลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วย ครูผู้สอน 6 คน คณะกรรมการสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน 7 คน นักเรียนประถมศึกษาปีที่ 1 - 6 จำนวน 59 คน และผู้ทรงคุณวุฒิ 13 คน ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ ได้แก่ แบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์ แบบประเมิน และแบบบันทึก ซึ่งผ่านการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาโดยผู้เชี่ยวชาญ การวิเคราะห์ข้อมูลใช้ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์เนื้อหา และการทดสอบ t-test เทียบกับเกณฑ์ร้อยละ 80 ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพปัจจุบันอยู่ในระดับมาก และสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด โดยประเด็นที่ควรพัฒนาเร่งด่วน ได้แก่ ทักษะนวัตกรรมครู การจัดการเรียนรู้เชิงรุก และการบริหารแบบมีส่วนร่วม 2) รูปแบบที่พัฒนาขึ้น ประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ ได้แก่ หลักการ เป้าหมาย ปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ผลผลิต การวัดและประเมินผล และเงื่อนไขแห่งความสำเร็จ ซึ่งผู้ทรงคุณวุฒิ ประเมินว่ามีความเป็นไปได้ ความเหมาะสม และความเป็นประโยชน์ในระดับมากที่สุด 3) ผลการทดลองใช้ พบว่าความสามารถด้านการจัดการเรียนรู้เชิงรุกและทักษะนวัตกรรมของครูสูงกว่าเกณฑ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และ 4) ผลการประเมินความเป็นประโยชน์ของรูปแบบอยู่ในระดับมากที่สุด โดยด้านที่มีคะแนนสูงสุด คือ ประโยชน์ต่อผู้เรียนและผลการประเมินความพึงพอใจต่อการใช้รูปแบบอยู่ในระดับมากที่สุด

* Received 1 December 2025; Revised 18 December 2025; Accepted 21 December 2025



คำสำคัญ: รูปแบบการบริหาร, การบริหารเชิงระบบ, การบริหารแบบมีส่วนร่วม, การจัดการเรียนรู้เชิงรุก, ทักษะนวัตกรรมครู

Abstract

This research article aimed to: 1) Examine the current and desired conditions, 2) Develop the model, 3) Implement the model, and 4) Evaluate the systemic management model integrated with participatory management to enhance teachers' active learning competencies and innovator skills at Ban Han School. The research employed a research and development design using both quantitative and qualitative data. The sample consisted of six teachers, seven members of the School Board of Basic Education, fifty-nine students from Grades 1 - 6, and thirteen experts, all selected through purposive sampling. The research instruments included questionnaires, interviews, evaluation forms, and record forms, all of which were validated for content accuracy by experts. Data were analyzed using percentage, mean, standard deviation, content analysis, and t-test compared with the 80-percent criterion. The findings revealed that: 1) The current condition was at a high level, while the desired condition was at the highest level. The urgent development areas were teachers' innovator skills, active learning management, and participatory management. 2) The developed model consisted of seven components: principles, objectives, inputs, processes, outputs, measurement and evaluation, and conditions for success. Experts evaluated the model as having the highest levels of feasibility, appropriateness, and usefulness. 3) The implementation results indicated that teachers' active learning competencies and innovator skills were significantly higher than the criterion at the .05 level. and 4) The usefulness of the model was rated at the highest level, with the highest scores in benefits for students, and the overall satisfaction with the model was also at the highest level.

Keywords: Management Model, Systemic Management, Participatory Management, Active Learning Management, Teachers' Innovator Skills

บทนำ

การจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 เผชิญกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยี สังคม และ เศรษฐกิจ ส่งผลให้การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ต้องมุ่งยกระดับคุณภาพผู้เรียนและสมรรถนะครูให้เท่าทันโลกยุคใหม่ ยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561 - 2580) ได้กำหนด การพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ เป็นยุทธศาสตร์สำคัญ เพื่อให้คนไทยมีทักษะการคิดวิเคราะห์ การสร้างนวัตกรรม และการเรียนรู้ตลอดชีวิต (สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2561) ขณะเดียวกัน พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และฉบับแก้ไขเพิ่มเติม (พ.ศ. 2562) มุ่งพัฒนาผู้เรียนให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งกาย ใจ และคุณธรรม

โดยเน้นการเรียนรู้ที่มีความหมายและสามารถนำไปใช้ได้จริง ซึ่งสอดคล้องกับแนวทางการจัดการเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning) ที่เน้นให้ผู้เรียนสร้างองค์ความรู้ด้วยตนเองผ่านการลงมือปฏิบัติและการมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2562)

จากทิศทางการปฏิรูปการศึกษาดังกล่าว ทำให้การบริหารสถานศึกษายุคใหม่จำเป็นต้องปรับเปลี่ยนจากการบริหารแบบสั่งการมาเป็น การบริหารเชิงระบบร่วมกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม ซึ่งมุ่งบูรณาการองค์ประกอบของการบริหารให้เชื่อมโยงกันอย่างมีประสิทธิภาพ และเปิดโอกาสให้ผู้เกี่ยวข้องทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในทุกขั้นตอนของการพัฒนา ตั้งแต่วิสัยทัศน์ พันธกิจ การดำเนินงาน ไปจนถึงการประเมินผล เพื่อยกระดับคุณภาพการจัดการเรียนรู้ของครูให้สามารถขับเคลื่อน Active Learning และเสริมสร้างทักษะนวัตกรรมได้อย่างเป็นรูปธรรม แนวทางดังกล่าวจึงเป็นพื้นฐานสำคัญในการสร้างระบบบริหารจัดการที่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาครูในศตวรรษที่ 21 ได้อย่างยั่งยืน

จากการศึกษาข้อมูลและวิเคราะห์สภาพจริงของโรงเรียนบ้านหาญ ผู้วิจัยพบว่า การบริหารจัดการภายในโรงเรียนยังขาดความเป็นระบบ และการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนยังไม่เชื่อมโยงไปสู่การพัฒนาการจัดการเรียนรู้ของครูอย่างเป็นรูปธรรม ด้วยเหตุนี้ ผู้วิจัยจึงมีแนวคิดที่จะคิดค้น ปรับเปลี่ยน พัฒนารูปแบบการบริหารที่เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียนขนาดเล็ก โดยผสานแนวทางของการบริหารเชิงระบบเข้ากับการบริหารแบบมีส่วนร่วม เพื่อให้เกิด “รูปแบบการบริหารเชิงระบบร่วมกับแนวคิดการบริหารแบบมีส่วนร่วม” ที่สามารถนำมาใช้ในการเสริมสร้างความสามารถของครูด้านการจัดการเรียนรู้เชิงรุกและพัฒนาทักษะนวัตกรรมอย่างมีประสิทธิภาพ รูปแบบที่คิดค้นขึ้นนี้ เป็นผลมาจากการวิเคราะห์ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง งานวิจัยเดิม และประสบการณ์จากบริบทจริงของโรงเรียน ไม่ใช่เพียงการนำแนวทางจากภายนอกมาประยุกต์ใช้เท่านั้น แต่เป็นการออกแบบอย่างเป็นระบบ เพื่อให้ตอบสนองต่อข้อจำกัดของโรงเรียนขนาดเล็ก โดยเน้นการมีส่วนร่วมของครู ผู้บริหาร ชุมชน และภาคีเครือข่ายอย่างแท้จริง ผ่านกระบวนการวางแผน พัฒนา และติดตามผลที่เป็นรูปธรรม ชัดเจน และเหมาะสมกับทรัพยากรที่มีอยู่

ในบริบทของโรงเรียนพื้นที่นวัตกรรม การจัดการเรียนรู้เชิงรุกถือเป็นหัวใจสำคัญของการพัฒนาผู้เรียน เนื่องจากมุ่งให้ผู้เรียนได้คิดวิเคราะห์ ลงมือปฏิบัติ และสร้างองค์ความรู้ด้วยตนเองผ่านประสบการณ์ตรง เพื่อพัฒนาทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ได้แก่ การสื่อสาร การแก้ปัญหา การใช้เทคโนโลยี และการทำงานเป็นทีม (สุรเชษฐ์ เพ็ญพวง, 2560) อย่างไรก็ตาม โรงเรียนบ้านหาญ ยังประสบข้อจำกัดหลายประการ ทั้งด้านความเข้าใจของครูในการออกแบบกิจกรรม Active Learning การขาดทรัพยากรและเวลาสำหรับการพัฒนา ตลอดจนโอกาสในการเรียนรู้ร่วมทางวิชาชีพ ส่งผลให้การจัดการเรียนรู้เชิงรุกยังไม่เกิดผลอย่างเป็นรูปธรรม ครูส่วนใหญ่ยังขาดทักษะด้านการคิดเชิงระบบ การวิจัยเพื่อพัฒนาการสอน และการสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ จึงยังไม่สามารถทำหน้าที่นวัตกรทางการศึกษา ได้อย่างเต็มศักยภาพ (สมหวัง พิธิยานุวัฒน์, 2558)

ดังนั้น การเสริมสร้างสมรรถนะครูด้านการจัดการเรียนรู้เชิงรุกและทักษะนวัตกรรมจำเป็นต้องอาศัยระบบบริหารจัดการที่มีความเป็นระบบ ควบคู่กับการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน เพื่อให้เกิดกระบวนการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ผู้วิจัยในฐานะผู้บริหารสถานศึกษาจึงพัฒนารูปแบบการบริหารเชิงระบบร่วมกับแนวคิดการบริหารแบบมีส่วนร่วม เพื่อยกระดับประสิทธิภาพการจัดการเรียนรู้ของครู และเป็นแนวทางในการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็กในพื้นที่นวัตกรรม การศึกษาอย่างยั่งยืน



วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนารูปแบบการบริหารเชิงระบบร่วมกับแนวคิดการบริหารแบบมีส่วนร่วมเพื่อเสริมสร้างความสามารถด้านการจัดการเรียนรู้เชิงรุกและทักษะนวัตกรรมครูโรงเรียนบ้านหาญ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสตูล
2. เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารเชิงระบบร่วมกับแนวคิดการบริหารแบบมีส่วนร่วมเพื่อเสริมสร้างความสามารถด้านการจัดการเรียนรู้เชิงรุกและทักษะนวัตกรรมครูโรงเรียนบ้านหาญ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสตูล
3. เพื่อทดลองใช้รูปแบบการบริหารเชิงระบบร่วมกับแนวคิดการบริหารแบบมีส่วนร่วมเพื่อเสริมสร้างความสามารถด้านการจัดการเรียนรู้เชิงรุกและทักษะนวัตกรรมครูโรงเรียนบ้านหาญ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสตูล
4. เพื่อประเมินรูปแบบการบริหารเชิงระบบร่วมกับแนวคิดการบริหารแบบมีส่วนร่วมเพื่อเสริมสร้างความสามารถครูด้านการจัดการเรียนรู้เชิงรุกและทักษะนวัตกรรมครูโรงเรียนบ้านหาญ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสตูล

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยและพัฒนา โดยเก็บข้อมูลทั้งเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่างประกอบด้วย ครูผู้สอน 6 คน คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 7 คน และนักเรียนโรงเรียนบ้านหาญ ปีการศึกษา 2567 จำนวน 59 คน และผู้ทรงคุณวุฒิ 13 คน ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Selection) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์ แบบประเมิน และแบบบันทึก การวิเคราะห์ข้อมูลใช้ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่า t-test และการวิเคราะห์เนื้อหา โดยมีขั้นตอน ดังนี้

ตารางที่ 1 แสดงขั้นตอนการดำเนินการวิจัยและพัฒนารูปแบบ

ขั้นตอน	ประเด็นที่ศึกษา	แหล่งข้อมูล กลุ่มผู้ให้ข้อมูล	เครื่องมือที่ใช้ ในการวิจัย	วิเคราะห์ข้อมูล
1. ศึกษา ข้อมูลพื้นฐาน	1. ศึกษาแนวคิดทฤษฎี และ เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	เอกสารและงานวิจัย ที่เกี่ยวข้อง	แบบบันทึกข้อมูล	วิเคราะห์เนื้อหา และสรุปผล
	2. การศึกษาสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์	ครู 6 คน คณะกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 7 คน รวม 13 คน ได้มา โดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Selection)	แบบสอบถามสภาพ ปัจจุบัน - พึงประสงค์ ผ่านการตรวจสอบ IOC ≥ 0.50	1. ค่าเฉลี่ย 2. ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน
	3. การศึกษาความสามารถ ด้านการจัดการเรียนรู้เชิงรุก และทักษะนวัตกรรมครู	ครู 6 คน ได้มาด้วยวิธีการ เลือกแบบเจาะจง (Purposive Selection)	แบบประเมิน ความสามารถการจัดการ เรียนรู้เชิงรุกและทักษะ นวัตกรรมครู ผ่านการ ตรวจสอบ IOC = 1.00	1. ค่าเฉลี่ย 2. ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน

ตารางที่ 1 แสดงขั้นตอนการดำเนินการวิจัยและพัฒนาแบบ (ต่อ)

ขั้นตอน	ประเด็นที่ศึกษา	แหล่งข้อมูล กลุ่มผู้ให้ข้อมูล	เครื่องมือที่ใช้ ในการวิจัย	วิเคราะห์ข้อมูล
			และผ่านการตรวจสอบ ความเชื่อมั่น โดยมี ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ของครอนบาค .953 และ .962 ตามลำดับ	
	4. การสัมภาษณ์	ผู้ทรงคุณวุฒิ 9 คนคัดเลือก ตามเกณฑ์ มีประสบการณ์ ≥ 10 ปี	แบบสัมภาษณ์ ผ่านการ ตรวจสอบ IOC ≥ 0.50	วิเคราะห์เนื้อหา และสรุปผล
2. พัฒนา รูปแบบ	1. ยกร่างรูปแบบและคู่มือ โดยการประชุมระดมสมอง	นำประเด็นที่ศึกษาในชั้น ศึกษาข้อมูลพื้นฐานมา ยกร่างรูปแบบ ผู้ที่มีส่วน เกี่ยวข้องกับผู้ทรงคุณวุฒิ รวม 13 คนโดยใช้วิธีการ เลือกแบบเจาะจง	แบบบันทึกข้อมูลร่าง รูปแบบและร่างคู่มือ ผ่านการตรวจสอบ IOC ≥ 0.50	วิเคราะห์เนื้อหา และสรุปผล
	2. การตรวจสอบรูปแบบ และคู่มือรูปแบบ	ผู้ทรงคุณวุฒิ 9 คน โดยการเลือกแบบเจาะจง	แบบสอบถามสำหรับ ตรวจสอบรูปแบบและ คู่มือผ่านการตรวจสอบ IOC = 1.00 และ ผ่านการตรวจสอบ ความเชื่อมั่น โดยมี ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ของครอนบาค .853	1. ค่าเฉลี่ย 2. ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน
3. ทดลองใช้ รูปแบบ	นำรูปแบบไปใช้ใน ปีการศึกษา 2567 โดย ศึกษา ผลการประเมิน พฤติกรรมการจัดการเรียนรู้ เชิงรุกของครู ทักษะ นวัตกรรม ครู ผลงานนวัตกรรมของครู และนักเรียน	ครู 6 คน คณะกรรมการ สถานศึกษาชั้นพื้นฐาน จำนวน 7 คน นักเรียน จำนวน 59 คน โดยใช้ วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Selection)	แบบประเมิน ผ่านการ ตรวจสอบ IOC ≥ 0.80 และ ผ่านการตรวจสอบ ความเชื่อมั่น โดยมีค่า สัมประสิทธิ์แอลฟา ของครอนบาค .873	1. ค่าเฉลี่ย 2. ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน 3. ค่า t-test เทียบเกณฑ์ 80% 4. วิเคราะห์ เนื้อหาและสรุปผล
4. ประเมิน รูปแบบ	ประเมินประโยชน์และ ความพึงพอใจของรูปแบบ	ครู จำนวน 6 คน คณะกรรมการสถานศึกษา ชั้นพื้นฐาน จำนวน 7 คน และนักเรียน จำนวน 27 คน รวมทั้งสิ้น 40 คน โดยใช้	1. แบบสอบถามประโยชน์ ของรูปแบบ ผ่านการ ตรวจสอบ IOC = 1.00 และผ่านการตรวจสอบ ความเชื่อมั่น โดยมี	1. ค่าเฉลี่ย 2. ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน



ตารางที่ 1 แสดงขั้นตอนการดำเนินการวิจัยและพัฒนารูปแบบ (ต่อ)

ขั้นตอน	ประเด็นที่ศึกษา	แหล่งข้อมูล กลุ่มผู้ให้ข้อมูล	เครื่องมือที่ใช้ ในการวิจัย	วิเคราะห์ข้อมูล
		วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Selection) ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในโรงเรียน บ้านหาญ	ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ของครอนบาค .963 2. แบบสอบถามความ พึงพอใจของรูปแบบ ผ่านการตรวจสอบ IOC = 1.00 และ ผ่านการตรวจสอบ ความเชื่อมั่น โดยมีค่า สัมประสิทธิ์แอลฟา ของครอนบาค .922	

ผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาข้อมูลพื้นฐาน พบว่า สภาพปัจจุบันของการบริหารอยู่ในระดับมาก โดยด้านหลักการ และนโยบายมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือ ด้านการบริหารแบบมีส่วนร่วมและการบริหารเชิงระบบ ขณะที่สภาพ ที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีด้านการบริหารแบบมีส่วนร่วมและการจัดการเรียนรู้เชิงรุกสูงสุด ค่าดัชนี ความต้องการจำเป็น (PNI modified) ด้านที่ควรพัฒนาเร่งด่วนที่สุด 3 อันดับแรก ได้แก่ การพัฒนาทักษะนวัตกร ครู การจัดการเรียนรู้เชิงรุก และการบริหารแบบมีส่วนร่วม นอกจากนี้ ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นว่าแนวทางพัฒนา ที่เหมาะสมควรบูรณาการการบริหารเชิงระบบและการบริหารแบบมีส่วนร่วม โดยเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วน มีส่วนร่วมในทุกขั้นตอน เพื่อเสริมสร้างพลังความร่วมมือและการพัฒนาอย่างยั่งยืน

2. ผลการพัฒนาการพัฒนารูปแบบการบริหารเชิงระบบร่วมกับแนวคิดการบริหารแบบมีส่วนร่วมเพื่อ เสริมสร้างความสามารถครูด้านการจัดการเรียนรู้เชิงรุกและทักษะนวัตกรครูโรงเรียนบ้านหาญ สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร ประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ ได้แก่ หลักการ เป้าหมาย ปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ผลผลิต การวัดและการประเมินผล และเงื่อนไขความสำเร็จ โดยมีกระบวนการ 5 ขั้นตอนหลัก คือ 1) การวิเคราะห์ ช่องว่างทางทักษะ 2) การจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล 3) กระบวนการพัฒนา 4) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ จากชุมชนแห่งการปฏิบัติ และ 5) การประเมินผลการพัฒนาทางวิชาชีพ ซึ่งผู้ทรงคุณวุฒิประเมินว่ามีความเป็นไปได้ ความเหมาะสม และความเป็นประโยชน์ในระดับมากที่สุด

3. ผลการทดลองใช้รูปแบบการบริหารเชิงระบบร่วมกับแนวคิดการบริหารแบบมีส่วนร่วมเพื่อเสริมสร้าง ความสามารถครูด้านการจัดการเรียนรู้เชิงรุกและทักษะนวัตกรครูโรงเรียนบ้านหาญ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสกลนคร พบว่า ความสามารถด้านการจัดการเรียนรู้เชิงรุกของครูและทักษะนวัตกร โดยภาพรวมอยู่ใน ระดับมากที่สุด และผลการเปรียบเทียบก่อนและหลังการใช้รูปแบบ พบว่า ความสามารถในการจัดการเรียนรู้เชิง รุกและทักษะนวัตกรของครูสูงกว่าเกณฑ์ทุกด้านอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05



ตารางที่ 2 ผลการเปรียบเทียบความสามารถในการจัดกิจกรรมการจัดการเรียนรู้เชิงรุกกับเกณฑ์ร้อยละ 80

ความสามารถในการจัดการเรียนรู้เชิงรุกของครู	จำนวน ครู	คะแนน เต็ม	$\bar{x}$	S.D.	t	P
1. ด้านการออกแบบการเรียนรู้	6	5	4.84	0.36	5.71	< .05
2. ด้านการจัดการเรียนรู้ผ่านกระบวนการคิดและการลงมือปฏิบัติ	6	5	4.86	0.35	6.01	
3. ด้านการใช้และพัฒนาสื่อนวัตกรรมเทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้	6	5	4.85	0.36	5.78	
4. ด้านการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ตามสภาพจริง	6	5	4.81	0.39	5.10	

จากตารางที่ 2 ผลการทดสอบค่า t พบว่า หลังการใช้รูปแบบการบริหารเชิงระบบร่วมกับแนวคิดการบริหารแบบมีส่วนร่วมเพื่อเสริมสร้างความสามารถด้านการจัดการเรียนรู้เชิงรุกและทักษะนวัตกรรมครูโรงเรียนบ้านหาญ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ครูมีคะแนนเฉลี่ยความสามารถในการจัดการเรียนรู้เชิงรุก ทุกด้าน สูงกว่าเกณฑ์ร้อยละ 80 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 3 ผลการเปรียบเทียบระดับทักษะนวัตกรรมครูกับเกณฑ์ร้อยละ 80

ความสามารถในการจัดการเรียนรู้เชิงรุกของครู	จำนวนครู	คะแนนเต็ม 5	$\bar{x}$	S.D.	ค่าสถิติ (t)	P
1. ทักษะการคิดริเริ่มสร้างสรรค์	6	5	4.84	0.36	5.71	< .05
2. ทักษะการตั้งคำถาม	6	5	4.86	0.35	6.01	
3. ทักษะการสังเกต	6	5	4.85	0.36	5.78	
4. ทักษะการทดลอง	6	5	4.81	0.39	5.10	
5. ทักษะการสร้างเครือข่าย	6	5	4.84	0.37	5.56	

จากตารางที่ 3 ผลการทดสอบค่า t พบว่า หลังการใช้รูปแบบการบริหารเชิงระบบร่วมกับแนวคิดการบริหารแบบมีส่วนร่วมเพื่อเสริมสร้างความสามารถด้านการจัดการเรียนรู้เชิงรุกและทักษะนวัตกรรมครูโรงเรียนบ้านหาญ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ครูมีค่าเฉลี่ยทักษะนวัตกรรมครูทุกด้าน สูงกว่าเกณฑ์ร้อยละ 80 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

4. ผลการประเมินรูปแบบการบริหารเชิงระบบร่วมกับแนวคิดการบริหารแบบมีส่วนร่วมเพื่อเสริมสร้างความสามารถครูด้านการจัดการเรียนรู้เชิงรุกและทักษะนวัตกรรมครูโรงเรียนบ้านหาญ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 พบว่า ผลการประเมินความเป็นประโยชน์และความพึงพอใจของรูปแบบโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

ตารางที่ 4 ผลการประเมินความเป็นประโยชน์ของรูปแบบ

ด้าน	ความเป็นประโยชน์ของรูปแบบ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1	ประโยชน์ต่อครู	4.70	0.46	มากที่สุด
2	ประโยชน์ต่อผู้เรียน	4.73	0.45	มากที่สุด
3	ประโยชน์ต่อสถานศึกษา	4.68	0.47	มากที่สุด
4	ประโยชน์ต่อชุมชน	4.63	0.49	มากที่สุด
ค่าเฉลี่ยรวมทุกด้าน		4.69	0.47	มากที่สุด



จากตารางที่ 4 พบว่า ความคิดเห็นของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องต่อประโยชน์ของรูปแบบการบริหารเชิงระบบร่วมกับแนวคิดการบริหารแบบมีส่วนร่วมเพื่อเสริมสร้างความสามารถด้านการจัดการเรียนรู้เชิงรุกและทักษะนวัตกรรมครูโรงเรียนบ้านหาญ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกล โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

ตารางที่ 5 ผลการประเมินความพึงพอใจของรูปแบบ

ด้าน	ความความพึงพอใจของรูปแบบ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1	การบริหารจัดการรูปแบบ	4.70	0.46	มากที่สุด
2	ผลลัพธ์ต่อครูและนักเรียน	4.71	0.46	มากที่สุด
3	ผลลัพธ์ต่อสถานศึกษาและชุมชน	4.70	0.46	มากที่สุด
ค่าเฉลี่ยรวมทุกด้าน		4.70	0.46	มากที่สุด

จากตารางที่ 5 พบว่า ระดับความพึงพอใจของ ครู นักเรียน และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีต่อการใช้รูปแบบการบริหารเชิงระบบร่วมกับแนวคิดการบริหารแบบมีส่วนร่วมเพื่อเสริมสร้างความสามารถด้านการจัดการเรียนรู้เชิงรุกและทักษะนวัตกรรมครูโรงเรียนบ้านหาญ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

อภิปรายผล

1. ผลการศึกษาพบว่า การพัฒนารูปแบบการบริหารเชิงระบบร่วมกับแนวคิดการบริหารแบบมีส่วนร่วมเพื่อเสริมสร้างความสามารถครูด้านการจัดการเรียนรู้เชิงรุกและทักษะนวัตกรรมครู ควรอิงแนวคิดระบบ (System Theory) ที่เน้นการเชื่อมโยงองค์ประกอบของการบริหาร ได้แก่ ปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ผลผลิต และข้อมูลป้อนกลับอย่างเป็นวงจร เพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Bertalanffy, L., Hoy, W. K. & Miskel, C. G. ที่อธิบายว่าการบริหารในลักษณะระบบเปิดจะช่วยให้องค์กรสามารถพัฒนา ปรับปรุง และตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Bertalanffy, L., 1968); (Hoy, W. K. & Miskel, C. G., 2013) นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับแนวคิดของ วรากรณ์ สุทธา ที่ชี้ว่าการบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดระบบจะช่วยให้การดำเนินงานทุกด้านมีความเชื่อมโยงและเกื้อหนุนกันอย่างสมดุล (วรากรณ์ สุทธา, 2561) การบูรณาการแนวคิดการบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participatory Management) เข้ากับการบริหารเชิงระบบที่เปิดโอกาสให้ผู้บริหาร ครู ผู้ปกครอง และชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในทุกขั้นตอนของการบริหาร ยังสอดคล้องกับแนวคิดของ ทิศนา ขัมมณี, นวลจันทร์ จารุวัชรานนท์ ที่เน้นว่าการบริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพต้องสร้างกระบวนการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน เพื่อให้เกิดความรู้สึกร่วมเป็นเจ้าของและความรับผิดชอบร่วมกัน ซึ่งจะช่วยเสริมสร้างพลังความร่วมมือในการพัฒนาอย่างยั่งยืน (ทิศนา ขัมมณี, 2560); (นวลจันทร์ จารุวัชรานนท์, 2563) ผลการวิจัยภาคสนาม ที่พบว่าสภาพปัจจุบันอยู่ในระดับมาก และสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด โดยเฉพาะด้านการบริหารแบบมีส่วนร่วมและการจัดการเรียนรู้เชิงรุก สอดคล้องกับผลการศึกษาของ จิตณรงค์ เอี่ยมสวาง, ชนากานต์ รักดีวานิช ที่ระบุว่า การบริหารสถานศึกษาที่เน้นการมีส่วนร่วมของครูและชุมชนจะช่วยพัฒนาแนวทางการจัดการเรียนรู้เชิงรุกได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพราะเปิดโอกาสให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และสร้างนวัตกรรมทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง (จิตณรงค์ เอี่ยมสวาง, 2558); (ชนากานต์ รักดีวานิช, 2561) นอกจากนี้ การที่ผลการวิจัยชี้ว่าด้านที่ควรพัฒนาเร่งด่วนที่สุด คือ ทักษะนวัตกรรมครู การจัดการเรียนรู้เชิงรุก และการบริหารแบบมีส่วนร่วม ยังสอดคล้องกับแนวคิด



ของ สมหวัง พิธิยานุวัฒน์, Day, C. ที่กล่าวว่าครูในศตวรรษที่ 21 ต้องเป็นครูนวัตกรรม (Innovative Teacher) ที่สามารถคิดริเริ่ม ออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ที่ตอบสนองต่อความแตกต่างของผู้เรียนได้จริง และสร้างเครือข่ายความร่วมมือเพื่อพัฒนาการเรียนรู้เชิงรุกอย่างต่อเนื่อง (สมหวัง พิธิยานุวัฒน์, 2558); (Day, C., 2016)

2. ผลการพัฒนาการพัฒนารูปแบบการบริหารเชิงระบบร่วมกับแนวคิดการบริหารแบบมีส่วนร่วมเพื่อเสริมสร้างความสามารถครูด้านการจัดการเรียนรู้เชิงรุกและทักษะนวัตกรรมครูโรงเรียนบ้านหาญ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร โดยประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ ได้แก่ หลักการ เป้าหมาย ปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ผลผลิต การวัดและการประเมินผล และเงื่อนไขความสำเร็จ โดยมีกระบวนการ 5 ขั้นตอนหลัก คือ 1) การวิเคราะห์ช่องว่างทางทักษะ (Skills Gaps Analysis) 2) การจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล (Individual Development Plan) 3) กระบวนการพัฒนา (Professional Development Process) 4) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากชุมชนแห่งการปฏิบัติ (Professional Learning Community: PLC) และ 5) การประเมินผลการพัฒนาทางวิชาชีพ (Evaluation for Professional Development) โดยรวมรูปแบบและคู่มือการบริหารเชิงระบบร่วมกับแนวคิดการบริหารแบบมีส่วนร่วมเพื่อเสริมสร้างความสามารถครูด้านการจัดการเรียนรู้เชิงรุกและทักษะนวัตกรรมครูโรงเรียนบ้านหาญ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร มีค่าเฉลี่ยด้านความเป็นไปได้ ด้านความเป็นประโยชน์ และด้านความเหมาะสม อยู่ในระดับมากที่สุด ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับแนวคิดของ Hoy, W. K. & Miskel, C. G. ที่กล่าวว่าการบริหารเชิงระบบ (Systemic Management) ต้องมีองค์ประกอบที่สัมพันธ์กันอย่างเป็นเหตุเป็นผล เพื่อให้เกิดวงจรการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (Hoy, W. K. & Miskel, C. G., 2013) ทั้งนี้ยังสอดคล้องกับ Bertalanffy, L. ที่เสนอว่า ระบบที่มีประสิทธิภาพ ต้องประกอบด้วย ปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ผลลัพธ์ และข้อมูลย้อนกลับ ซึ่งแต่ละส่วนจะเกี่ยวพันกันในการขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุเป้าหมาย (Bertalanffy, L., 1968) ในด้านการบูรณาการแนวคิดการบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participatory Management) ผลการวิจัยนี้สนับสนุนแนวคิดของ ทิศนา ขัมมณี, นวลจันทร์ จารุวัชรานนท์ ที่ระบุว่า การมีส่วนร่วมของผู้บริหาร ครู และชุมชนในทุกขั้นตอนของการบริหาร เป็นกลไกสำคัญในการสร้างความรู้สึกร่วมเป็นเจ้าของและเพิ่มประสิทธิภาพของการพัฒนาองค์กร (ทิศนา ขัมมณี, 2560); (นวลจันทร์ จารุวัชรานนท์, 2563) อีกทั้งสอดคล้องกับแนวคิดของ วราภรณ์ สุทธา ที่มองว่าการบริหารแบบมีส่วนร่วม จะช่วยให้การตัดสินใจมีคุณภาพและเกิดความโปร่งใสในการดำเนินงาน (วราภรณ์ สุทธา, 2561) กระบวนการ 5 ขั้นตอนของรูปแบบที่พัฒนาขึ้นยังสอดคล้องกับแนวคิดของ Fullan, M. ที่เสนอว่าการพัฒนาครูอย่างยั่งยืน ต้องประกอบด้วย การวิเคราะห์ความต้องการ (Needs Analysis) การพัฒนารายบุคคล (Individualized Development) การสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) และการประเมินผลเพื่อปรับปรุงต่อเนื่อง ซึ่งเป็นแนวทางเดียวกับที่นำมาใช้ในการพัฒนารูปแบบของการบริหารในครั้งนี้ (Fullan, M., 2014) นอกจากนี้ การที่ผลการประเมินรูปแบบและคู่มืออยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งด้านความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ ยังสอดคล้องกับผลการศึกษาของ สุรเชษฐ์ เพ็ญพวง, จิตณรงค์ เอี่ยมสอาด ที่พบว่า รูปแบบการบริหารที่มีการบูรณาการระบบบริหาร และการมีส่วนร่วมของครูส่งผลให้เกิดการพัฒนาศักยภาพและคุณภาพการจัดการเรียนรู้ของครูอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง (สุรเชษฐ์ เพ็ญพวง, 2560); (จิตณรงค์ เอี่ยมสอาด, 2558)



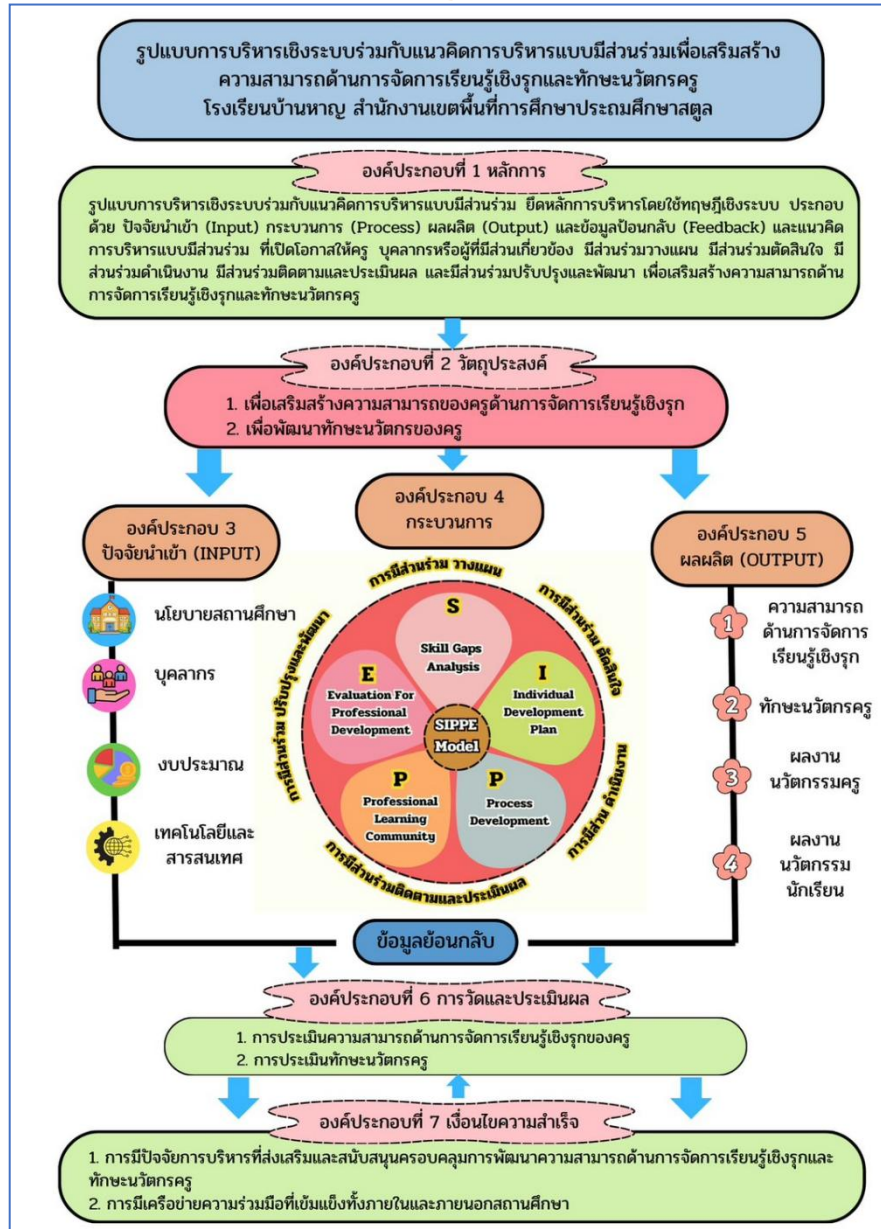
3. ผลการทดลองใช้รูปแบบการบริหารเชิงระบบร่วมกับแนวคิดการบริหารแบบมีส่วนร่วมเพื่อเสริมสร้างความสามารถด้านการจัดการเรียนรู้เชิงรุกและทักษะนวัตกรรมครูโรงเรียนบ้านหาญ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร พบว่า ความสามารถในการจัดการเรียนรู้เชิงรุกของครูและทักษะนวัตกรรม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และผลการเปรียบเทียบก่อนและหลังการใช้รูปแบบ พบว่า ความสามารถในการจัดการเรียนรู้เชิงรุกและทักษะนวัตกรรมของครูสูงกว่าเกณฑ์ทุกด้านอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ผลดังกล่าวเกิดจากกระบวนการบริหารที่เป็นระบบและเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในทุกขั้นตอน ทำให้ครูได้พัฒนาโดยการปฏิบัติจริงผ่านกระบวนการ Skills Gap Analysis IDP Process PLC Evaluation และ Reflection ซึ่งช่วยให้ครูเห็นจุดพัฒนา วางแผนรายบุคคล และได้รับการติดตามอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้ครูปรับบทบาทเป็นผู้ออกแบบการเรียนรู้อย่างแท้จริง ขณะเดียวกันวัฒนธรรมการทำงานแบบมีส่วนร่วมและการสนับสนุนจากผู้บริหารช่วยสร้างบรรยากาศการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ทำให้ครูกล้าทดลองและเกิดนวัตกรรมการสอน จึงนำไปสู่การยกระดับสมรรถนะและผลการจัดการเรียนรู้เชิงรุกอย่างเป็นรูปธรรม ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับแนวคิดของ Bonwell, C. C. & Eison, J. A. ที่เสนอว่า Active Learning เป็นกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นการมีส่วนร่วมของผู้เรียนผ่านกิจกรรมการคิด วิเคราะห์ และลงมือปฏิบัติจริง โดยมีครูทำหน้าที่เป็นผู้อำนวยความสะดวก (Facilitator) ซึ่งช่วยให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ที่ลึกซึ้งและยั่งยืน ผลการพัฒนาครูของโรงเรียนบ้านหาญที่สามารถออกแบบกิจกรรมเชิงรุกได้อย่างมีประสิทธิภาพจึงเป็นไปตามแนวคิดนี้อย่างชัดเจน (Bonwell, C. C. & Eison, J. A., 1991) นอกจากนี้ ผลการวิจัยยังสอดคล้องกับ จิตณรงค์ เอี่ยมสำอาง, ชนาภานต์ ภักดีวานิช ที่พบว่า ครูที่ได้รับการพัฒนาผ่านกระบวนการเรียนรู้เชิงรุกและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในชุมชนวิชาชีพ (PLC) จะสามารถออกแบบกิจกรรมที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญและส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยตนเองได้ดียิ่งขึ้น (จิตณรงค์ เอี่ยมสำอาง, 2558); (ชนาภานต์ ภักดีวานิช, 2561) ซึ่งสอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาในรูปแบบนี้ที่มีการใช้ PLC เป็นกลไกหลักในการพัฒนาอย่างต่อเนื่องในด้านทักษะนวัตกรรมของครู ผลการวิจัย ที่พบว่า ครูมีทักษะการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การสังเกต และการสร้างเครือข่ายในระดับมากที่สุด สอดคล้องกับแนวคิดของ Dyer, J. et al. ที่ระบุว่า นวัตกรรมที่ประสบความสำเร็จต้องมีทักษะหลัก 5 ประการ ได้แก่ การตั้งคำถาม การสังเกต การสร้างเครือข่าย การทดลอง และการคิดเชื่อมโยง ซึ่งทั้งหมดเป็นทักษะที่ส่งเสริมการคิดนวัตกรรมทางการศึกษาโดยตรง (Dyer, J. et al., 2011) นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับแนวคิดของ สมหวัง พิธิยานุวัฒน์, Day, C. ที่เน้นว่าครูนวัตกรรม คือ ผู้ที่สามารถคิดสร้างสรรค์และออกแบบนวัตกรรมการสอนได้ตรงตามบริบทของผู้เรียน ใช้เทคโนโลยีอย่างมีประสิทธิภาพ และเรียนรู้จากการปฏิบัติจริงอย่างต่อเนื่อง (สมหวัง พิธิยานุวัฒน์, 2558); (Day, C., 2016) ซึ่งผลการวิจัยในครั้งนี้สะท้อนว่าครูโรงเรียนบ้านหาญสามารถพัฒนาได้ตามแนวคิดดังกล่าวอย่างชัดเจน

4. ผลการประเมินรูปแบบการบริหารเชิงระบบร่วมกับแนวคิดการบริหารแบบมีส่วนร่วมเพื่อเสริมสร้างความสามารถด้านการจัดการเรียนรู้เชิงรุกและทักษะนวัตกรรมครูโรงเรียนบ้านหาญ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร พบว่า ผลการประเมินความเป็นประโยชน์และความพึงพอใจของรูปแบบโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ที่เป็นเช่นนี้เพราะรูปแบบการบริหารที่พัฒนาขึ้นสามารถตอบสนองต่อการพัฒนาการศึกษายุคใหม่ได้อย่างรอบด้าน เนื่องจากออกแบบบนฐานคิดเชิงระบบและการมีส่วนร่วม ทำให้การดำเนินงานมีทิศทางและเกิดผลจริงต่อผู้เรียน ครู และโรงเรียน ครูได้รับการพัฒนาอย่างเป็นระบบผ่านกระบวนการ SIPPE Model จนสามารถออกแบบการเรียนรู้เชิงรุกได้อย่างมีประสิทธิภาพ ขณะที่ผู้เรียนมีพัฒนาการชัดเจนจากกิจกรรมที่เน้นการคิด วิเคราะห์

และลงมือปฏิบัติ สะท้อนให้เห็นว่ารูปแบบนี้ช่วยเสริมพลังการบริหารและยกระดับคุณภาพการเรียนรู้ได้อย่างเป็นรูปธรรมและยั่งยืนผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับแนวคิดของ Hoy, W. K. & Miskel, C. G. ที่กล่าวว่าระบบบริหารที่ดีต้องมีความเชื่อมโยงระหว่างโครงสร้าง กระบวนการ และผลลัพธ์อย่างสมดุล โดยเฉพาะเมื่อผสมผสานกับแนวคิดการบริหารแบบมีส่วนร่วม จะช่วยให้เกิดการยอมรับในองค์กร เพราะบุคลากรทุกฝ่ายรู้สึกว่ามีส่วนร่วมในความสำเร็จขององค์กร (Hoy, W. K. & Miskel, C. G., 2013) นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับ ทิศนา ขัมมณี ที่ชี้ว่าการมีส่วนร่วมในการบริหาร จะช่วยสร้างแรงจูงใจ ความพึงพอใจ และความรู้สึกร่วมเป็นเจ้าของในกระบวนการพัฒนาโรงเรียน ซึ่งส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างยั่งยืน (ทิศนา ขัมมณี, 2560) ด้านความเป็นประโยชน์ของรูปแบบที่อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับผลการศึกษาของ วราภรณ์ สุทธา ที่พบว่า รูปแบบการบริหารที่มีโครงสร้างชัดเจนและยืดหยุ่นสามารถนำไปใช้ในการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาได้จริง โดยเฉพาะเมื่อบูรณาการแนวคิดระบบเข้ากับการมีส่วนร่วม จะช่วยให้เกิดผลลัพธ์ทางการบริหารที่เป็นรูปธรรม เช่น การพัฒนาศักยภาพครู การยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างโรงเรียนกับชุมชน (วราภรณ์ สุทธา, 2561) ในส่วนของความพึงพอใจ ที่อยู่ในระดับมากที่สุด สอดคล้องกับแนวคิดของ Fullan, M., Hallinger, P. ที่เน้นว่าการบริหารจัดการสถานศึกษาที่มีประสิทธิผลต้องให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของครูและผู้เกี่ยวข้อง เพื่อสร้างความรู้สึกร่วมเป็นเจ้าของและแรงจูงใจในการพัฒนา เมื่อบุคลากรได้รับโอกาสในการแสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ จะเกิดความพึงพอใจและความผูกพันกับองค์กรมากขึ้น (Fullan, M., 2014); (Hallinger, P., 2011) ผลดังกล่าวยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ จิตณรงค์ เอี่ยมสวาง ที่พบว่า การบริหารโรงเรียนที่เปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการออกแบบและพัฒนาแนวทางการจัดการเรียนรู้เชิงรุก ส่งผลให้ครูมีความพึงพอใจต่อระบบบริหารมากขึ้น และมีทัศนคติที่ดีต่อการปรับเปลี่ยนกระบวนการเรียนรู้ (จิตณรงค์ เอี่ยมสวาง, 2558) รวมทั้งงานวิจัยของ สุรเชษฐ์ เพ็ญพวง ที่ระบุว่าระบบบริหารที่เน้นการเรียนรู้ร่วมกัน (Collaborative Leadership) จะช่วยให้เกิดความเชื่อมั่นและความพึงพอใจต่อการทำงานในองค์กรสูงขึ้น (สุรเชษฐ์ เพ็ญพวง, 2560)

องค์ความรู้ใหม่

การวิจัยครั้งนี้ทำให้ได้ รูปแบบการบริหารเชิงระบบร่วมกับแนวคิดการบริหารแบบมีส่วนร่วมเพื่อเสริมสร้างความสามารถครูด้านการจัดการเรียนรู้เชิงรุกและทักษะนวัตกรรม ประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ ได้แก่ หลักการ เป้าหมาย ปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ผลผลิต การวัดและการประเมินผล และเงื่อนไขความสำเร็จ โดยมีกระบวนการ 5 ขั้นตอนหลัก คือ 1) การวิเคราะห์ช่องว่างทางทักษะ 2) การจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล 3) กระบวนการพัฒนา 4) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทางชุมชนวิชาชีพ และ 5) การประเมินผลการพัฒนาทางวิชาชีพ แสดงดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 รูปแบบการบริหารเชิงระบบร่วมกับแนวคิดการบริหารแบบมีส่วนร่วมเพื่อเสริมสร้างความสามารถ
 ด้านการจัดการเรียนรู้เชิงรุกและทักษะนวัตกรครูโรงเรียนบ้านหาญ

โมเดลนี้ ประกอบด้วย องค์ประกอบสำคัญ 7 ด้าน ได้แก่ 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) ปัจจัยนำเข้า 4) กระบวนการ 5) ผลผลิต 6) การวัดและประเมินผล และ 7) เงื่อนไขแห่งความสำเร็จ โดยใช้กระบวนการพัฒนา SIPPE Model ซึ่งประกอบด้วย Skills Gaps Analysis Individual Development Plan Process Development Professional Learning Community และ Evaluation for Professional Development เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะครูด้านการจัดการเรียนรู้เชิงรุกและทักษะนวัตกรอย่างเป็นระบบ

สรุปและข้อเสนอแนะ

การพัฒนาแบบการบริหารเชิงระบบร่วมกับแนวคิดการบริหารแบบมีส่วนร่วมเพื่อเสริมสร้างความสามารถด้านการจัดการเรียนรู้เชิงรุกและทักษะนวัตกรรมครู โรงเรียนบ้านหาญ พบว่า รูปแบบที่พัฒนาขึ้นมีประสิทธิภาพสูง โดยครูมีความสามารถในการจัดการเรียนรู้เชิงรุกและทักษะนวัตกรรมอยู่ในระดับมากที่สุด สะท้อนให้เห็นว่าการบูรณาการองค์ประกอบ 7 ด้าน และกระบวนการดำเนินงาน 5 ขั้นตอน (การวิเคราะห์ช่องว่างทักษะ - แผนพัฒนารายบุคคล - การพัฒนา - PLC - ประเมินผล) สามารถเสริมสร้างการเรียนรู้ของครูอย่างเป็นระบบและยั่งยืน ข้อเสนอแนะในการนำผลวิจัยไปใช้ประโยชน์ 1) ขยายการใช้รูปแบบไปยังโรงเรียนอื่นในเขตพื้นที่การศึกษา โดยเฉพาะโรงเรียนขนาดเล็ก ที่มีบริบทและข้อจำกัดคล้ายคลึงกัน เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะครูด้านการจัดการเรียนรู้เชิงรุกและทักษะนวัตกรรม 2) ส่งเสริมให้ครูใช้กระบวนการพัฒนาเชิงระบบ 5 ขั้นตอน ได้แก่ Skills Gap Analysis IDP การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง PLC และการประเมินผล เพื่อสร้างการเรียนรู้เชิงลึกและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง 3) จัดให้มีปัจจัยสนับสนุนอย่างเพียงพอ ทั้งด้านนโยบาย บุคลากร งบประมาณ เทคโนโลยี สารสนเทศ และเครือข่ายความร่วมมือ เพื่อให้รูปแบบสามารถดำเนินได้อย่างมีประสิทธิภาพในระยะยาว และ 4) สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วม เพื่อให้ผู้บริหาร ครู ผู้ปกครอง และชุมชนร่วมขับเคลื่อนการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนอย่างเป็นระบบ ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป 1) ขยายกลุ่มตัวอย่างไปยังโรงเรียนต่างขนาดและต่างบริบท เพื่อเปรียบเทียบผลการใช้รูปแบบ และตรวจสอบความยืดหยุ่น ความครอบคลุม และความเป็นไปได้ของรูปแบบในวงกว้าง 2) ทำวิจัยเชิงปฏิบัติการ (Action Research) เพื่อศึกษาผลของตัวแปรต้น เช่น ภาวะผู้นำของผู้บริหาร หรือระดับการมีส่วนร่วมของชุมชน ที่มีผลต่อประสิทธิภาพของรูปแบบ 3) ศึกษาเชิงลึกด้านสมรรถนะนวัตกรรมของครูและผู้บริหาร ได้แก่ การออกแบบนวัตกรรมการสอน การใช้เทคโนโลยีดิจิทัล และการสร้างเครือข่ายวิชาชีพ เพื่อพัฒนากลไกส่งเสริมครูนวัตกรรมอย่างยั่งยืน และ 4) พัฒนาเครื่องมือประเมินที่หลากหลายกว่าเดิม โดยเน้นการประเมินตามสภาพจริง การสะท้อนผล และผลงานนวัตกรรมของครูและผู้เรียน เพื่อเพิ่มความแม่นยำของการวัดผลรูปแบบ

เอกสารอ้างอิง

- จิตณรงค์ เอี่ยมสำอาง. (2558). แนวทางการจัดการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาผู้เรียนในศตวรรษที่ 21. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ชนากานต์ ภักดีวานิช. (2561). การพัฒนาสมรรถนะครูเพื่อการจัดการเรียนรู้เชิงรุก. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.
- ทิตนา แคมมณี. (2560). ศิลปะการสอน: แนวทางสู่การจัดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- นวลจันทร์ จารูวิชานนท์. (2563). การบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วมเพื่อเสริมสร้างการเรียนรู้เชิงนวัตกรรม. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- วรารณ์ สุทธา. (2561). การบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดระบบเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างยั่งยืน. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

- สมหวัง พิธิยานุวัฒน์. (2558). การพัฒนาครูมืออาชีพและครูนวัตกรรมในศตวรรษที่ 21. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2562). รายงานการศึกษาแนวโน้มการเรียนรู้เชิงรุกในศตวรรษที่ 21. กรุงเทพมหานคร: กระทรวงศึกษาธิการ.
- สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2561). ยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561 - 2580). กรุงเทพมหานคร: สำนักนายกรัฐมนตรี.
- สุรเชษฐ์ เพ็ญพวง. (2560). การจัดการเรียนรู้เชิงรุกและการพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษาในศตวรรษที่ 21. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต.
- Bertalanffy, L. (1968). General system theory: Foundations, development, applications. New York: George Braziller.
- Bonwell, C. C. & Eison, J. A. (1991). Active learning: Creating excitement in the classroom. Washington: The George Washington University.
- Day, C. (2016). Successful school leadership. Berkshire: McGraw-Hill Education.
- Dyer, J. et al. (2011). The innovator's DNA: Mastering the five skills of disruptive innovators. Boston: Harvard Business Review Press.
- Fullan, M. (2014). The principal: Three keys to maximizing impact. San Francisco: Jossey-Bass.
- Hallinger, P. (2011). Leadership for learning: Lessons from 40 years of empirical research. Journal of Educational Administration, 49(2), 125-42.
- Hoy, W. K. & Miskel, C. G. (2013). Educational administration: Theory, research, and practice. (9th ed.). New York: McGraw-Hill.