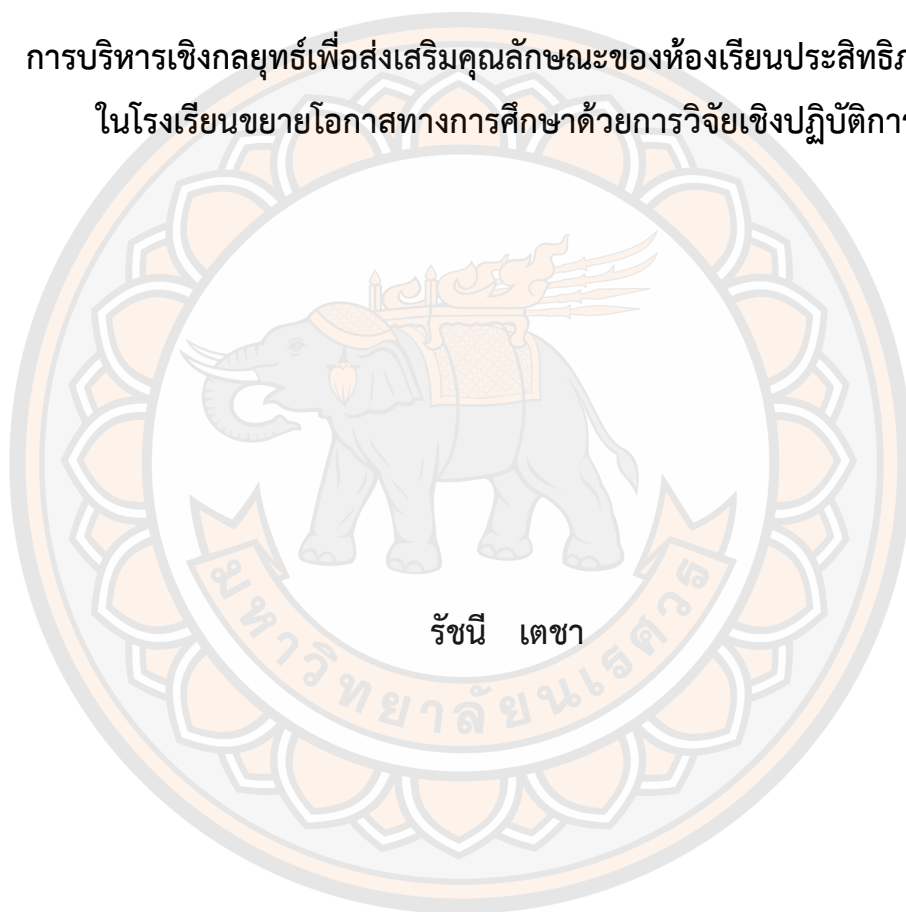




การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง
ในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการ



รัชนี้ เตชา

วิทยานิพนธ์เสนอบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏ
เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตรปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
ปีการศึกษา 2567
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง
ในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการ



วิทยานิพนธ์เสนอบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร
เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตรปริญญาการศึกษาดุขฎีบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
ปีการศึกษา 2567
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยนเรศวร

วิทยานิพนธ์ เรื่อง “การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง
ในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการ”

ของ รัชณี เตชา

ได้รับการพิจารณาให้นับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการศึกษาดุสิตบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

..... ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์
(ดร.ผดุงชัย ภูพัฒน์)

..... ประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อนุชา กอนพ่วง)

..... กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์
(ดร.พิทยา แสงสว่าง)

..... กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์
(ดร.ณัฐ รัตนศิรินิขกุล)

..... กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิภายใน
(รองศาสตราจารย์ ดร.ธีรศักดิ์ อุปไมยอริชัย)

อนุมัติ

.....
(รองศาสตราจารย์ ดร.กรรองกาญจน์ ชูทิพย์)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

ชื่อเรื่อง	การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง ในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการ
ผู้วิจัย	รัชณี เตชา
ประธานที่ปรึกษา	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อนุชา กอนพวง
กรรมการที่ปรึกษา	ดร.พิทยา แสงสว่าง ดร.ณัฐ รัตนศิริณกุล
ประเภทสารนิพนธ์	วิทยานิพนธ์ กศ.ด. การบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยนเรศวร, 2567
คำสำคัญ	การบริหารเชิงกลยุทธ์, คุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง, โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา, การวิจัยเชิงปฏิบัติการ

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ พัฒนาการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการ โดยประยุกต์ใช้แนวคิดการบริหารเชิงกลยุทธ์ เทคนิค SOAR และการประเมินเชิงพัฒนา มีวัตถุประสงค์ย่อย คือ 1) เพื่อศึกษาผลการพัฒนาคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาหลังการบริหารเชิงกลยุทธ์ด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการ 2) เพื่อศึกษาและนำเสนอผลการพัฒนาและปรับปรุงการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการ

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ประกอบด้วย ผู้ที่เกี่ยวข้องจากโรงเรียนพหุกรณีศึกษาที่มีการบริหารที่ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ หรือส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง จำนวน 3 โรงเรียน รวม 36 คน ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจการบริหารเชิงกลยุทธ์และคู่มือการใช้การบริหารเชิงกลยุทธ์ จำนวน 6 คน สำหรับโรงเรียนที่ทำการทดลองใช้ คือ โรงเรียนบ้านหาดสองแคว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรดิตถ์ เขต 1 ประกอบด้วยผู้บริหารและครูจำนวน 14 คน ผู้เรียนจำนวน 63 คน และตัวแทนชุมชน/เครือข่าย จำนวน 9 คน ใช้กระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการ 2 วงรอบระยะเวลาในการดำเนินการ เริ่มตั้งแต่วันที่ 5 พฤษภาคม 2567 ถึงวันที่ 25 มีนาคม 2568 เครื่องมือในการวิจัย ประกอบด้วย แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งมีโครงสร้าง แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ แบบประเมินการพัฒนาทักษะจากการอบรม แบบประเมินการส่งเสริมให้เกิด

คุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง แบบประเมินการมีคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง 3 ด้าน 12 องค์ประกอบ แบบประเมินผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ (Outcome) KRA ผู้เรียน ด้านบทบาทของผู้เรียนในการสร้างการเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง การวิเคราะห์ข้อมูล เป็นการวิเคราะห์เนื้อหา ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัย พบว่า

1. ผลการพัฒนาคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาหลังการบริหารเชิงกลยุทธ์ด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการ ประสบความสำเร็จในทุกด้าน ดังนี้ 1) ผลการประเมินการส่งเสริมคุณลักษณะห้องเรียนประสิทธิภาพสูงผ่านกลุ่มเป้าหมายหลัก (KRA) ในระยะปลายน้ำพบว่า ทุกกลุ่มมีผลการประเมินในระดับมากถึงมากที่สุด ซึ่ง KRA ชุมชน/เครือข่าย มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.72$, S.D. = 0.40) รองลงมาคือ KRA ผู้บริหาร ($\bar{X} = 4.69$, S.D. = 0.26) และ KRA ครู ($\bar{X} = 4.38$, S.D. = 0.26) โดยครูได้ปรับเปลี่ยนบทบาทจากการสอนมาเป็นการเรียนรู้ไปพร้อมกับผู้เรียนมากขึ้น และเกิดการยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคลของผู้เรียน ด้านผู้บริหารไม่เพียงกำหนดนโยบายแต่ได้ลงมือปฏิบัติร่วมกับครูและผู้เรียน มีการติดตามการจัดการเรียนรู้ และร่วมทำกิจกรรมกับผู้เรียน ขณะที่ความสำเร็จของชุมชน/เครือข่ายมีปัจจัยสำคัญจากการมีต้นทุนชุมชนที่เข้มแข็ง โดยเฉพาะอดีตผู้อำนวยการที่เป็นทั้งปราชญ์ชุมชนและศิษย์เก่า ช่วยผลักดันให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา 2) ผลการประเมินคุณลักษณะห้องเรียนประสิทธิภาพสูงใน 3 ด้าน 12 องค์ประกอบ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.40$, S.D. = 0.15) โดยด้านพื้นที่การเรียนรู้และระยะเวลาในการจัดการเรียนรู้มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.52$, S.D. = 0.24) รองลงมาคือ ด้านกระบวนการจัดการเรียนรู้และการสนับสนุนการเรียนรู้ ($\bar{X} = 4.37$, S.D. = 0.29) และด้านบทบาท/พฤติกรรมและความสัมพันธ์ ($\bar{X} = 4.33$, S.D. = 0.30) ครูสะท้อนการปรับพื้นที่และเวลาเรียนทำให้ผู้เรียนมีความตั้งใจในการทำงาน จดจ่อและมีสมาธิดีขึ้น การจัดชั่วโมงต่อเนื่องในช่วงบ่ายสำหรับหน่วยบูรณาการ PBL ช่วยให้ผู้เรียนทำกิจกรรมได้อย่างต่อเนื่องไม่ถูกขัดจังหวะ ผู้เรียนมีความสุขกับการได้ลงมือทำกิจกรรมที่ทำทายและออกไปเรียนรู้นอกห้องเรียน และ 3) ผลลัพธ์ด้านบทบาทของผู้เรียนในการสร้างการเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง ในภาพรวมจำนวนนักเรียนที่ได้ระดับ 3 ขึ้นไปอยู่ในระดับดีเลิศ (ร้อยละ 80.00) โดยระดับชั้นปฐมวัยมีค่าสูงที่สุด (ร้อยละ 82.00) รองลงมาคือระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 1-3 (ร้อยละ 81.11) และประถมศึกษาปีที่ 4-6 (ร้อยละ 80.00) ขณะที่ระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1-2 มีค่าต่ำสุด (ร้อยละ 74.29) ผู้เรียนสะท้อนการเปลี่ยนแปลงของตนเองในด้านสมาธิที่ดีขึ้น มีความใส่ใจในกิจกรรมมากขึ้น มีทักษะในการปฏิบัติที่ดีขึ้น และมีความสุขในการเรียน

2. ผลการพัฒนาและปรับปรุงการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียน
ประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการ พบว่า การบริหาร
เชิงกลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้นประกอบด้วย 3 ส่วนสำคัญ ได้แก่ ส่วนที่ 1 กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์
ซึ่งแบ่งเป็น 3 ระยะ (ต้นน้ำ กลางน้ำ ปลายน้ำ) ครอบคลุม 3 ขั้นตอนหลักและ 11 ขั้นตอนย่อย
ประกอบด้วย 1) การวางแผนกลยุทธ์ (ระยะต้นน้ำ) 2) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (ระยะกลางน้ำ) และ
3) การควบคุมและประเมินกลยุทธ์ (ระยะปลายน้ำ) ส่วนที่ 2 ผลผลิต (Output) คุณลักษณะของ
ห้องเรียนประสิทธิภาพสูง ประกอบด้วย 2 ส่วนย่อย คือ 1) KRA ที่ส่งเสริมให้เกิดคุณลักษณะของ
ห้องเรียนประสิทธิภาพสูง ได้แก่ KRA ผู้บริหาร KRA ครู และ KRA ชุมชน/เครือข่าย และ 2) การมี
คุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง 3 ด้าน 12 องค์ประกอบ ที่ครอบคลุมบทบาท/พฤติกรรม
และความสัมพันธ์ พื้นที่การเรียนรู้และระยะเวลา และกระบวนการจัดการเรียนรู้และการสนับสนุนการ
เรียนรู้ และส่วนที่ 3 ผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ (Outcome) KRA ผู้เรียน ด้านบทบาทของผู้เรียนในการ
สร้างการเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง ซึ่งการบริหารเชิงกลยุทธ์นี้สามารถสร้างการเปลี่ยนแปลงเชิงระบบที่
ยั่งยืนในการส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงได้อย่างมีประสิทธิภาพ

Title	A Strategic Management to Promote Characteristics of High Functioning Classroom in Educational Opportunity Expansion School with Action Research
Author	Ratchanee Techa
Advisor	Assistant Professor Anucha Kornpuang, Ph.D.
Co - Advisor	Phitthaya Saengsawang, Ph.D. Nat Rattanasirinichakun, Ph.D.
Academic Paper	Ed.D. Dissertation in Educational Administration, Naresuan University, 2024
Keywords	Strategic Management, Characteristics of High Functioning Classroom, Educational Opportunity Expansion School, Action Research

ABSTRACT

This research aimed to develop strategic management to promote high functioning classroom characteristics in educational opportunity expansion schools through action research by applying strategic management concepts, SOAR technique, and developmental evaluation. The specific objectives were: 1) to study the results of developing high functioning classroom characteristics in educational opportunity expansion schools after strategic management implementation through action research, and 2) to study and present the results of developing and improving strategic management to promote high functioning classroom characteristics in educational opportunity expansion schools through action research.

The informants consisted of 36 stakeholders from three multi-case study schools with management that promotes learning management or high functioning classroom characteristics, six experts who reviewed the strategic management and its implementation manual, and the experimental implementation school, Ban Had Song Khwae School, under Uttaradit Primary Educational Service Area Office 1, comprising 14 administrators and teachers, 63 students, and 9 community/network representatives. The research employed two cycles of action research conducted from May 5, 2024, to

March 25, 2025. Research instruments included semi-structured interviews, feasibility and appropriateness assessment forms, training skills development assessment forms, forms for evaluating the promotion of high functioning classroom characteristics, assessment forms for high functioning classroom characteristics in 3 aspects and 12 components, and outcome assessment forms focusing on students' roles in self-directed learning. Data was analyzed using content analysis, frequency, percentage, mean, and standard deviation.

The research findings revealed:

1. Results of developing high functioning classroom characteristics in educational opportunity expansion schools after strategic management through action research were successful in all aspects, as follows: 1) The downstream assessment of promoting high functioning classroom characteristics through key result areas (KRA) showed ratings from high to highest levels. The community/network KRA had the highest mean ($\bar{x} = 4.72$, S.D. = 0.40), followed by administrator KRA ($\bar{x} = 4.69$, S.D. = 0.26), and teacher KRA ($\bar{x} = 4.38$, S.D. = 0.26). Teachers shifted their roles from teaching to learning alongside students and became more accepting of individual differences among learners. Administrators not only established policies but also worked alongside teachers and students, monitored learning management, and participated in student activities. The success of community/network involvement was largely due to strong community capital, especially a former director who was both a community scholar and alumnus, helping to drive community participation in educational quality development. 2) The overall assessment of high functioning classroom characteristics in 3 aspects and 12 components was at a high level ($\bar{x} = 4.40$, S.D. = 0.15), with learning space and learning time management having the highest mean ($\bar{x} = 4.52$, S.D. = 0.24), followed by learning management processes and learning support ($\bar{x} = 4.37$, S.D. = 0.29), and roles/behaviors and relationships ($\bar{x} = 4.33$, S.D. = 0.30). Teachers reflected that adjusting learning spaces and time improved student attention, concentration, and focus. Scheduling continuous afternoon periods for PBL integration units allowed learners to engage in uninterrupted activities. Students enjoyed challenging hands-on activities and learning outside the classroom.

3) The outcomes regarding students' roles in self-directed learning showed that overall, the percentage of students achieving level 3 or higher was at an excellent level (80.00%). The early childhood level had the highest percentage (82.00%), followed by grades 1-3 (81.11%) and grades 4-6 (80.00%), while grades 7-8 had the lowest percentage (74.29%). Students reflected improvements in concentration, engagement in activities, practical skills, and learning enjoyment.

2. The findings from the development and improvement of strategic management to promote high functioning classroom characteristics in educational opportunity expansion schools through action research revealed that the developed strategic management framework comprises three essential components: Component 1 - Strategic Management Process, which is divided into three phases (upstream, midstream, and downstream), encompassing three main steps and eleven sub-steps, namely: 1) strategic planning (upstream phase), 2) strategic implementation (midstream phase), and 3) strategic evaluation and controlling (downstream phase); Component 2 - Outputs of High Functioning Classroom Characteristics, consisting of two sub-components: 1) Key Result Areas (KRAs) that promote high functioning classroom characteristics, including administrator KRAs, teacher KRAs, and community/network KRAs, and 2) the manifestation of high functioning classroom characteristics across three dimensions with twelve elements covering roles/behaviors and relationships, learning spaces and time allocation, and learning process management and support; and Component 3 - Desired Outcomes regarding student KRAs in terms of self-directed learning capabilities. This strategic management approach has effectively established sustainable systemic changes in promoting high functioning classroom characteristics with significant efficacy.

ประกาศคุณูปการ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยความสำเร็จจากความเมตตากรุณาอย่างยิ่งจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อนุชา กอนพ่วง ประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ดร.พิทยา แสงสว่าง ดร.ณัฐ รัตนศิริณิชกุล กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ รองศาสตราจารย์ ดร.ธีรศักดิ์ อุปไมยอริชัย กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ ภายใน และ ดร.ผดุงชัย ภูพัฒน์ ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ที่ได้ให้คำปรึกษา ให้ข้อเสนอแนะ ในการปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ตลอดจนในการสนับสนุนและช่วยเหลือผู้วิจัยมาโดยตลอด จนการวิจัยครั้งนี้เสร็จสมบูรณ์ได้ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ ที่นี้

ขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่าน ดังรายนามดังนี้ รองศาสตราจารย์ ดร.ธีรศักดิ์ อุปไมยอริชัย ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อัครา ศรีพันธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชนัดดา ภูหงส์ทอง ดร.บัญชา จันทร์ดา ดร.ศรัณย์ เปรมสุข รองศาสตราจารย์ ดร.ธัญวิช วิเชียรพันธ์ นางสาววลีรัตน์ มิ่งศูนย์ นางรัตนา กิติกร ดร.วรรณรักษ์ หงษ์ทอง และตลอดจนผู้เกี่ยวข้องทุกท่านที่ให้ความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญและตรวจแก้ไขเครื่องมือและให้คำปรึกษาจนทำให้การวิจัยครั้งนี้ มีความสมบูรณ์และทรงคุณค่า

กราบขอบพระคุณ นายสังวาร์ เอ็มมูล ผู้อำนวยการโรงเรียนอุดรดิตถ์ นางสาวจิณัฐดา คำบุญเรือง ผู้อำนวยการโรงเรียนจรัลอนุสรณ์ 2 นางณัฏฐา อุ่นแก้ว ผู้อำนวยการโรงเรียน นาอินวิทยาคม นายณัฐเชวง รักพงษ์ ผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลอุดรดิตถ์ และนางสาวพนิดา ศักดิ์ศรี ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหาดสองแคว รวมทั้งคณะครู ผู้ปกครองนักเรียน และชุมชน/ เครือข่าย เป็นอย่างสูง ที่ได้กรุณาให้ความอนุเคราะห์และสนับสนุนการดำเนินการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง กับงานวิจัย และให้ความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลวิจัยในครั้งนี้

เหนือสิ่งอื่นใดขอกราบขอบพระคุณ บิดา มารดา และครอบครัวของผู้วิจัยที่ให้กำลังใจและ ให้การสนับสนุนในทุก ๆ ด้านอย่างดีที่สุดเสมอมา

คุณค่าและคุณประโยชน์อันพึงจะมีจากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบและอุทิศแด่ผู้มี พระคุณทุก ๆ ท่าน ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่า งานวิจัยนี้จะเป็นประโยชน์ต่อผู้ที่สนใจบ้างไม่มากนัก

รัชณี เตชา

สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อภาษาไทย.....ค	
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....ค	
ประกาศคุณูปการ.....ค	
สารบัญ.....๗	
สารบัญตาราง.....ค	
สารบัญภาพ.....ค	
บทที่ 1 บทนำ.....1	
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา..... 1	
คำถามการวิจัย 10	
วัตถุประสงค์ของการวิจัย 10	
ประโยชน์ของการวิจัย..... 11	
ขอบเขตของการวิจัย 11	
นิยามศัพท์เฉพาะ 18	
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....24	
แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารเชิงกลยุทธ์..... 25	
แนวคิดเกี่ยวกับห้องเรียนประสิทธิภาพสูง (High Functioning Classroom)..... 99	
แนวคิดทฤษฎีที่สนับสนุนการเป็นห้องเรียนประสิทธิภาพสูง..... 116	
แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการวิจัยเชิงปฏิบัติการ 146	
แนวคิดเกี่ยวกับการถอดบทเรียน 164	
บริบทของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาที่มีผลต่อคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง 168	
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 178	
กรอบแนวคิดการวิจัย 186	
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย..... 185	
วงรอบที่ 1 189	
ขั้นตอนที่ 1 การศึกษา ออกแบบ และเตรียมการ..... 189	
ขั้นตอนที่ 2 การวางแผนกลยุทธ์ (ระยะต้นน้ำ) Step 1-3..... 201	
ขั้นตอนที่ 3 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (ระยะกลางน้ำ) Step 4-6..... 205	

วงรอบที่ 2	212
ขั้นตอนที่ 3 (ต่อ) (ระยะกลายน้ำ) Step 7.....	212
ขั้นตอนที่ 4 การควบคุม และการประเมินกลยุทธ์ (ระยะปลายน้ำ) Step 8-11	216
บทที่ 4 ผลการวิจัย.....	224
วงรอบที่ 1	224
ตอนที่ 1 ผลการศึกษา ออกแบบ และเตรียมการ	224
ตอนที่ 2 ผลการวางแผนกลยุทธ์ (ระยะต้นน้ำ)	448
ตอนที่ 3 ผลการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (ระยะกลายน้ำ).....	469
วงรอบที่ 2	480
ตอนที่ 3 ผลการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (ต่อ) (ระยะกลายน้ำ).....	480
ตอนที่ 4 ผลการควบคุม และการประเมินกลยุทธ์ (ระยะปลายน้ำ)	497
บทที่ 5 บทสรุป.....	520
สรุปผลการวิจัย.....	520
อภิปรายผลการวิจัย.....	536
ข้อเสนอแนะ	547
บรรณานุกรม.....	549
บรรณานุกรม.....	550
ภาคผนวก.....	569
ภาคผนวก ก รายนามผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ	570
ภาคผนวก ข การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงใน โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการ	588
ภาคผนวก ค คู่มือการใช้การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียน ประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการ	621
ภาคผนวก ง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	711
ประวัติผู้วิจัย.....	800

สารบัญตาราง

ตาราง 1 แสดงการสังเคราะห์กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์.....	35
ตาราง 2 แสดงการเชื่อมโยงผลการวิเคราะห์จุดแข็ง โอกาส แรงบันดาลใจ และผลลัพธ์	43
ตาราง 3 แสดงความแตกต่างระหว่างการประเมินแบบดั้งเดิมและการประเมินเชิงพัฒนา	60
ตาราง 4 แสดงการใช้รูปแบบการประเมินในสถานการณ์ที่ต่างกัน.....	61
ตาราง 5 แสดงประเด็นของการพัฒนาตามแต่ละชนิดของ DE ธรรมชาติของนวัตกรรม บทบาท/ คุณค่าของ DE และหลักการสำคัญ	66
ตาราง 6 แสดงการสังเคราะห์หลักการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียน ประสิทธิภาพสูง.....	90
ตาราง 7 แสดงรายละเอียดระดับความเป็นห้องเรียนประสิทธิภาพสูง (High Functioning Classroom).....	104
ตาราง 8 แสดงแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง การบริหารเชิงกลยุทธ์/กลยุทธ์ที่ส่งเสริมให้เกิด คุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง.....	144
ตาราง 9 แสดงลักษณะความแตกต่างระหว่างการวิจัยเชิงวิชาการและการวิจัยเชิงปฏิบัติการ	150
ตาราง 10 แสดงเวลาการเก็บรวบรวมข้อมูลพหุกรณีศึกษาของสถานศึกษา ที่มีการบริหาร ที่ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้หรือส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง	191
ตาราง 11 แสดงกำหนดการการเตรียมการ วางแผนพัฒนาร่วมกันระหว่างผู้วิจัย ผู้บริหาร ครู ผู้ปกครองและชุมชน และพัฒนาบุคลากร (ระยะต้นน้ำ)	197
ตาราง 12 แสดงกำหนดการขั้นการวางแผนกลยุทธ์ (ระยะต้นน้ำ).....	204
ตาราง 13 แสดงกำหนดการขั้นการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (ระยะกลางน้ำ)	207
ตาราง 14 แสดงกำหนดการขั้นการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (ต่อ) (ระยะกลางน้ำ).....	213
ตาราง 15 แสดงกำหนดการขั้นการควบคุม และการประเมินกลยุทธ์ (ระยะปลายน้ำ)	218
ตาราง 16 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันเกี่ยวกับคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงของ.....	266
ตาราง 17 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันเกี่ยวกับคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงของโรงเรียน นาอินวิทยาคม.....	313
ตาราง 18 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันเกี่ยวกับคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงของ โรงเรียน อนุบาลอุตรดิตถ์	364
ตาราง 19 ผลการศึกษาคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงของโรงเรียนขยายโอกาสทาง การศึกษา	375

ตาราง 20 ผลการศึกษาสภาพการบริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาที่ส่งเสริมคุณลักษณะ ของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง	386
ตาราง 21 แนวคิดทฤษฎี และผลการวิจัยที่นำมาใช้ยกร่างการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริม คุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาด้วยการวิจัย เชิงปฏิบัติการ	398
ตาราง 22 ผลการประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ที่มีต่อ (ร่าง) การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อ ส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาด้วยการ วิจัยเชิงปฏิบัติการ	431
ตาราง 23 ผลการประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ที่มีต่อคู่มือการใช้การบริหาร เชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทาง การศึกษา	439
ตาราง 24 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับการปฏิบัติ การพัฒนาทักษะต่าง ๆ และ ความ เข้าใจเกี่ยวกับแนวคิดห้องเรียนประสิทธิภาพสูง หลังการอบรมในภาพรวม	442
ตาราง 25 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการปฏิบัติ การพัฒนาทักษะด้าน การ ดำเนินกิจกรรม PLC ที่มีคุณภาพ หลังการอบรม	443
ตาราง 26 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการปฏิบัติ การพัฒนาทักษะด้าน การจัดการเรียนรู้แบบ Active Learning และการใช้เครื่องมือช่วยคิด หลังการอบรม	444
ตาราง 27 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการปฏิบัติ การพัฒนาทักษะด้าน การออกแบบหน่วยการเรียนรู้บูรณาการแบบใช้ปัญหาเป็นฐาน (Problem-Based Learning: PBL) หลังการอบรม	445
ตาราง 28 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการปฏิบัติ การพัฒนาทักษะด้านการ ดำเนินการ CoP ผู้ปกครอง หลังการอบรม	446
ตาราง 29 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและผลการประเมินด้านความเข้าใจเกี่ยวกับ.. แนวคิด ห้องเรียนประสิทธิภาพสูง หลังการอบรม	447
ตาราง 30 แสดงกลยุทธ์ มาตรการ/จุดเน้น รายละเอียดของ Acts และผู้รับผิดชอบ	457
ตาราง 31 แสดงกำหนดการ (Timeline) ของโครงการ/งาน/กิจกรรม (Acts)	467
ตาราง 32 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับของการส่งเสริมให้เกิดคุณลักษณะของ ห้องเรียนประสิทธิภาพสูง โรงเรียนบ้านหาดสองแคว ระยะกลางน้ำ ในภาพรวม	471
ตาราง 33 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับของการส่งเสริมให้เกิดคุณลักษณะของ ห้องเรียนประสิทธิภาพสูง โรงเรียนบ้านหาดสองแคว ด้าน KRA ครู	472

ตาราง 34 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับของการส่งเสริมให้เกิดคุณลักษณะของ ห้องเรียนประสิทธิภาพสูง โรงเรียนบ้านหาดสองแคว ด้าน KRA ผู้บริหาร	473
ตาราง 35 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับของการส่งเสริมให้เกิดคุณลักษณะของ ห้องเรียนประสิทธิภาพสูง โรงเรียนบ้านหาดสองแคว ด้าน KRA ชุมชน/เครือข่าย	474
ตาราง 36 แสดงผลการสะท้อน (Reflection) ประสิทธิภาพของโครงการ/กิจกรรม และตัวชี้วัด (KPI) ที่ปฏิบัติ และกลุ่มเป้าหมาย (KRA)	475
ตาราง 37 แสดงผลการวิเคราะห์ช่องว่าง (Gap).....	481
ตาราง 38 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับของการมีคุณลักษณะของห้องเรียน ประสิทธิภาพสูง โรงเรียนบ้านหาดสองแคว ระยะกลางน้ำ	492
ตาราง 39 แสดงผลการทบทวน KRA และ KPIs และแนวทางการปรับโครงการ/กิจกรรม	494
ตาราง 40 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับของการส่งเสริมให้เกิดคุณลักษณะของ ห้องเรียนประสิทธิภาพสูง โรงเรียนบ้านหาดสองแคว ระยะปลายน้ำ ในภาพรวม	501
ตาราง 41 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับของการส่งเสริมให้เกิดคุณลักษณะของ ห้องเรียนประสิทธิภาพสูง โรงเรียนบ้านหาดสองแคว ด้าน KRA ครู	501
ตาราง 42 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับของการส่งเสริมให้เกิดคุณลักษณะ ของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง โรงเรียนบ้านหาดสองแคว ด้าน KRA ผู้บริหาร.....	503
ตาราง 43 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับของการส่งเสริมให้เกิดคุณลักษณะ	503
ตาราง 44 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของการมีคุณลักษณะของห้องเรียน ประสิทธิภาพสูง โรงเรียนบ้านหาดสองแคว ระยะปลายน้ำ	504
ตาราง 45 แสดงผลการประเมินผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ (Outcome) ของผู้เรียนด้านบทบาท ของผู้เรียนในการสร้างการเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง ของโรงเรียนบ้านหาดสองแคว (KRA ผู้เรียน) ในภาพรวม	506
ตาราง 46 แสดงผลการประเมินผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ (Outcome) ของผู้เรียนระดับชั้นปฐมวัย - ระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 2 ของโรงเรียนบ้านหาดสองแคว (KRA ผู้เรียน) ตัวชี้วัดที่ 1 ผู้เรียนมีอิสระ ในการนำตนเอง	507
ตาราง 47 แสดงผลการประเมินผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ (Outcome) ของผู้เรียนระดับชั้นปฐมวัย - ระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 2 ของโรงเรียนบ้านหาดสองแคว (KRA ผู้เรียน) ตัวชี้วัดที่ 2 ผู้เรียนกำหนด เป้าหมายและแนวทางการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับสไตล์ของตนเอง	508
ตาราง 48 แสดงผลการประเมินผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ (Outcome) ของผู้เรียนระดับชั้นปฐมวัย - ระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 2 ของโรงเรียนบ้านหาดสองแคว (KRA ผู้เรียน) ตัวชี้วัดที่ 3 ผู้เรียนกำกับ ดูแลและรับผิดชอบเป้าหมายของตนเอง	509

ตาราง 49 แสดงผลการประเมินผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ (Outcome) ของผู้เรียนระดับชั้นปฐมวัย - ระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 2 ของโรงเรียนบ้านหาดสองแคว (KRA ผู้เรียน) ตัวชี้วัดที่ 4 ผู้เรียนสร้าง องค์ความรู้ด้วยตนเองผ่านการลงมือปฏิบัติ.....	510
ตาราง 50 แสดงผลการประเมินผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ (Outcome) ของผู้เรียนระดับชั้นปฐมวัย - ระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 2 ของโรงเรียนบ้านหาดสองแคว (KRA ผู้เรียน) ตัวชี้วัดที่ 5 ผู้เรียนสร้าง ชิ้นงานที่สะท้อนการเรียนรู้ และเชื่อมความรู้กับชีวิตประจำวัน	511
ตาราง 51 แสดงผลสรุปการประเมินตามเป้าหมายของการมีคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง โรงเรียนบ้านหาดสองแคว	512



สารบัญภาพ

ภาพ 1 แสดงการวิเคราะห์ SOAR Matrix.....	49
ภาพ 2 แสดงการประยุกต์ใช้ Systems Thinking ในการวิเคราะห์ความซับซ้อนของโรงเรียน.....	77
ภาพ 3 แสดงขั้นตอน/กระบวนการดำเนินการของ DE.....	82
ภาพ 4 แสดงตัวอย่างการวิเคราะห์ความซับซ้อน	83
ภาพ 5 แสดงตัวอย่างกำหนด KRA/KPI ในการทำ DE ต้นน้ำ.....	84
ภาพ 6 แสดงการดำเนินการตามขั้นตอนของ DE ต้นน้ำ.....	85
ภาพ 7 แสดงการใช้เครื่องมือวิเคราะห์ความซับซ้อน และจัดลำดับ Matrix.....	86
ภาพ 8 แสดงขั้นตอนกระบวนการ DE ปลายน้ำ.....	87
ภาพ 9 แสดงกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ 3 รูปแบบ	88
ภาพ 10 แสดงการนำการประเมินเชิงพัฒนา และการวิเคราะห์ SOAR มาเพิ่มประสิทธิภาพในการ บริหารเชิงกลยุทธ์	89
ภาพ 11 แสดงองค์ประกอบของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง.....	102
ภาพ 12 แสดงวงจรของการวิจัยเชิงปฏิบัติการตามแนวคิดของ Kemmis & McTaggart.....	153
ภาพ 13 แสดงการสะท้อนผลหลังจากการปฏิบัติงาน.....	156
ภาพ 14 แสดงกระบวนการดำเนินงานวิจัยเชิงปฏิบัติการตามแนวคิดของ Stringer.....	157
ภาพ 15 แสดงกระบวนการดำเนินงานวิจัยเชิงปฏิบัติการตามแนวคิดของ Coghlan & Brannick .	158
ภาพ 16 แสดงขั้นตอนการดำเนินการวิจัย.....	185
ภาพ 17 แสดงผลการศึกษาสภาพปัจจุบันเกี่ยวกับคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงของ โรงเรียนจรมนุสรณ์ 2	276
ภาพ 18 แสดงผลการศึกษาสภาพปัจจุบันเกี่ยวกับคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงของ โรงเรียนนาอินวิทยาคม	324
ภาพ 19 แสดงผลการศึกษาสภาพปัจจุบันเกี่ยวกับคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงของ โรงเรียนอนุบาลอุตรดิตถ์.....	374
ภาพ 20 แสดงการนำเสนอการบริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาที่ส่งเสริมคุณลักษณะของ ห้องเรียนประสิทธิภาพสูง	395
ภาพ 21 (ร่าง) การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียน ขยายโอกาสทางการศึกษาด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการ	421
ภาพ 22 การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมสร้างคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง.....	437

ภาพ 23 การวิเคราะห์สภาพการบริหารของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาที่ส่งเสริมคุณลักษณะ ของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง	449
ภาพ 24 การวิเคราะห์สถานการณ์โดยใช้ Systems Thinking ร่วมกับ SOAR ของโรงเรียนบ้านหาด สองแคว.....	451
ภาพ 25 แสดงการวิเคราะห์ประสิทธิภาพของ Acts ด้วยเครื่องมือ Matrix เพื่อจัดลำดับความสำคัญ (Red Zone).....	479
ภาพ 26 การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมสร้างคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง.....	535



บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

สังคมโลกในศตวรรษที่ 21 มีการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ทั้งในด้านเทคโนโลยี การสื่อสาร สังคม และการปกครอง การที่มนุษย์จะสามารถดำรงชีวิตอยู่ได้อย่างมีคุณภาพจำเป็นต้องปรับตัวให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงนี้ การตื่นตัวและการเตรียมความพร้อมเพื่อความอยู่รอดในสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วการเรียนรู้ให้มีทักษะในการดำรงชีวิตในสังคมแห่งศตวรรษที่ 21 จึงเป็นสิ่งสำคัญที่จะช่วยให้เราสามารถเรียนรู้และปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลา ซึ่งสุกัญญา แซ่มซ้อย (2565, น. 3) ได้กล่าวถึงโลกยุคปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างพลิกผัน (Disruption Change) อันเป็นผลมาจากการพลิกผันของเทคโนโลยีดิจิทัล ทำให้โลกมีลักษณะเป็นโลกยุควูเก๋า หรือ VUCA World ตลอดจนการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ที่กระตุ้นให้เกิดการพลิกผันหลายเรื่องอย่างก้าวกระโดด และส่งผลกระทบต่อสภาพเศรษฐกิจและสังคมของทุกประเทศทั่วโลก รวมทั้งการจัดการศึกษาเพื่อเตรียมทรัพยากรมนุษย์ในยุคต่อไปด้วย โดยการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวไม่สามารถคาดการณ์ได้อย่างสิ้นเชิงเหมือนในอดีตที่ผ่านมา นักการศึกษาจึงต้องปรับตัวอย่างมหาศาล เพื่อออกแบบการจัดการศึกษาใหม่ให้สามารถพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพที่สามารถตอบสนองการเปลี่ยนแปลงในโลกอนาคตที่คาดการณ์ได้ว่าจะยิ่งทวีความพลิกผันมากยิ่งขึ้น การศึกษาจึงเป็นหนึ่งในรากฐานสำคัญเพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของผู้คน ซึ่งจะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงสังคมโดยรวมให้ดีขึ้น

องค์การทั้งในระดับโลก ระดับประเทศ และระดับท้องถิ่น ต่างเห็นความสำคัญและให้การสนับสนุนเรื่องการศึกษา โดยในระดับโลก องค์การสหประชาชาติ (UN) ได้กำหนดให้การศึกษาเป็นหนึ่งในเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนแห่งสหัสวรรษ 2030 (Sustainable Development Goals: SDGs) ข้อที่ 4 ว่าด้วยการส่งเสริมการศึกษาที่เท่าเทียม และส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตแก่ทุกคน ดังที่ วิจารณ์ พานิช (2555, น. 16-21) ได้กล่าวถึง ทักษะที่จำเป็นในการดำรงชีวิตในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย 3 ด้านหลัก ๆ ที่สำคัญ คือ 1) ทักษะการเรียนรู้ และทักษะด้านนวัตกรรม (Learning and Innovation) 2) ทักษะการใช้เทคโนโลยี (Digital Literacy) และ 3) ทักษะการทำมาหาเลี้ยงชีพ และการดำเนินชีวิต (Career and Life) ทักษะสำคัญที่สุดของศตวรรษที่ 21 จึงเป็นทักษะของการเรียนรู้ (Learning Skills) การศึกษาในศตวรรษที่ 21 จำต้องเป็นเช่นนี้ก็เพราะต้องเตรียมคนไปเผชิญการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว รุนแรง พลิกผัน และคาดไม่ถึง คนยุคใหม่ จึงต้องมีทักษะสูง

ในการเรียนรู้และปรับตัว สอดคล้องกับ ไพฑูรย์ สินลารัตน์ และคณะ (2566, น. 99) ที่กล่าวว่า การรับมือกับกระแสโลกที่ผันผวน ทุกคนต่างพุ่งเป้าไปที่เรื่องของการศึกษาซึ่งเป็นรากฐานในการพัฒนาคน ตลอดเวลาที่ผ่านมาการศึกษาของไทยเป็นการตอบสนองการเรียนรู้ด้วยความรู้ที่มีการเปลี่ยนแปลงน้อย ซึ่งไม่สอดคล้องกับปัจจุบันที่ความรู้เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ไม่แน่นอน ซับซ้อน และคลุมเครือ การศึกษาไทยจึงต้องปรับเปลี่ยนจากการให้ความสำคัญที่ความรู้ไปเป็นการให้ความสำคัญที่กระบวนการคิดของผู้เรียน สอดคล้องกับ วิโรจน์ สารรัตนะ (2556, น. 113) ที่กล่าวว่า การบริหารจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 เป็นการเปลี่ยนแปลงทักษะจากกระบวนการที่ตนดั้งเดิมไปสู่กระบวนการที่ใหม่เพื่อให้โลกของผู้เรียนและโลกความเป็นจริง เป็นศูนย์กลางของกระบวนการเรียนรู้ที่ไปไกลกว่าการได้รับความรู้แบบง่าย ๆ ไปสู่การเน้นพัฒนาทักษะและทัศนคติ ทักษะที่จำเป็นสำหรับการเป็นผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 จึงเป็นสิ่งที่ท้าทายของผู้บริหารโรงเรียนที่จะพัฒนาผู้เรียนเพื่ออนาคตให้มีทักษะ ทัศนคติ ค่านิยม และบุคลิกภาพส่วนบุคคลเพื่อเผชิญกับอนาคต

องค์การความร่วมมือเพื่อพัฒนาเศรษฐกิจ (OECD : Organization of Economic Cooperation Development) ได้นำเสนอไว้ว่า ปัจจุบันสภาวะการณ์ของโลกกำลังเปลี่ยนไป แนวโน้มการจ้างงานจะลดลงอย่างต่อเนื่อง ที่สำคัญคือ 60% ของงานในอนาคตจะเป็นสิ่งที่แปลกใหม่ที่โรงเรียนหรือผู้ทำหลักสูตรไม่สามารถคาดการณ์ได้ ความรู้เนื้อหาที่สอนผู้เรียนในวันนี้ ในอนาคตอันสั้น อาจจะไม่สามารถนำไปใช้ได้เนื่องจากความล้าสมัย ดังนั้นเด็กยุคใหม่จะต้องมีทักษะที่แข็งแกร่งมากกว่าความรู้ที่ถูกพร่ำสอน และจะดีขึ้นไปอีกถ้าผู้สำเร็จการศึกษาสามารถสร้างสรรค์งานได้เอง ทำให้การจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนปัจจุบันได้เสริมสร้างประสบการณ์ที่ดีให้นักเรียนด้วยการสร้างสภาพแวดล้อมที่กระตุ้นให้เกิดความอยากรจะคิด แรงงูใจในการหาคำตอบเป็นสำคัญ โดยผู้บริหารและครูต้องเปลี่ยนมุมมอง รู้จักท้าทายกฎตายตัว จึงจะสามารถสร้างวิสัยทัศน์ใหม่ให้แก่เยาวชนได้ โดยคุณสมบัติของครูที่เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาทักษะการคิด โดยสรุป ครูต้องเปลี่ยนบทบาทใหม่เป็นผู้เปิดโลกทัศน์ สร้างความท้าทายด้วยกิจกรรม ให้นักเรียนได้ลงมือทำจริง ทุกคนในห้องเรียนเป็นที่ยอมรับซึ่งกันและกัน และช่วยฝึกให้นักเรียนมีการฝึกการควบคุมอารมณ์ และการสะท้อนอย่างต่อเนื่อง องค์สภาพพด้านการศึกษาของประเทศจะต้องมุ่งไปที่การสร้างความคิดสร้างสรรค์ หรือพฤติกรรมที่สร้างสรรค์ และสนับสนุนกันและกันในการจัดกระบวนการเรียนรู้ใหม่ ๆ ในชั้นเรียนของเด็ก ๆ (มูลนิธิเพื่อทักษะแห่งอนาคต, 2564, น. 1) ซึ่งสอดคล้องกับ นิรดา เวชญาติลักษณ์ (2565, น. 33 - 47) ที่กล่าวว่า สถานศึกษายุคศตวรรษที่ 21 ต้องมีการปรับเปลี่ยนวิธีการเรียนรู้เพื่อให้ผู้เรียนบรรลุผลลัพธ์ที่สำคัญและจำเป็นต่อผู้เรียนอย่างแท้จริง มุ่งให้ผู้เรียนสร้างองค์ความรู้ด้วยตนเอง ต้องก้าวข้ามสาระวิชาไปสู่การเรียนรู้เพื่อการดำรงชีวิตในศตวรรษที่ 21 ครูผู้สอนต้องไม่บรรยายให้ผู้เรียนจดจำแล้วนำไปสอบวัดความรู้ แต่ครูผู้สอนต้องสอนคนให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ สามารถเรียนรู้ให้เกิดทักษะเพื่อการดำรงชีวิตในศตวรรษที่ 21 ครูผู้สอนต้องสามารถ

ออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ และอำนวยความสะดวก (Facilitate) ในการเรียนรู้ให้ผู้เรียนได้ลงมือปฏิบัติ สร้างแรงบันดาลใจให้อยากเรียน กระตือรือร้นที่จะสืบค้นและสามารถรวบรวมความรู้จากแหล่งต่าง ๆ มาสนับสนุนหรือโต้แย้งข้อสมมติฐานคำตอบที่คุ้นเคย โดยมีประเด็นคำถาม อยากรู้เป็นตัวกระตุ้น ซึ่งครูผู้สอนสามารถออกแบบการเรียนรู้จากประสบการณ์เดิมใกล้ตัว สร้างเป็นกระบวนการค้นหาคำถามใหม่แทนของเดิม

การพัฒนาคุณภาพการศึกษาหรือคุณภาพของผู้เรียน ต้องอาศัยหลายปัจจัยในการพัฒนาให้เกิดคุณภาพ ซึ่งจากการศึกษาตัวอย่างการพัฒนาระบบการศึกษาให้เป็นการศึกษาคุณภาพสูงระดับโลกของประเทศที่ประสบความสำเร็จ คือ สิงคโปร์ แคนาดา ฟินแลนด์ จีน (เซี่ยงไฮ้) และออสเตรเลีย สะท้อนให้เห็นคุณลักษณะร่วมสำคัญหลายประการของการศึกษาคุณภาพสูง อาทิ วิสัยทัศน์และภาวะผู้นำ การกำหนดมาตรฐานสูงหรือท้าทาย มุ่งสร้างความเท่าเทียม ครูและผู้นำการศึกษาคุณภาพสูง การมีเป้าหมายในทิศทางเดียวกันและสัมพันธ์เชื่อมโยงกันทั้งในระดับนโยบายถึงปฏิบัติการ แนวทางการจัดการและระบบบริหารจัดการที่สะท้อนผลลัพธ์ที่ผู้เรียน แรงจูงใจของนักเรียน และมุ่งเรียนเป็นพลโลกและเพื่ออนาคต ทำให้เห็นถึงความสำคัญของการมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนการศึกษาคุณภาพสูงของทุกฝ่าย การเข้ามามีส่วนร่วมของครู ผู้บริหาร โรงเรียน ภาครัฐ ภาคเอกชน และผู้ประกอบการ ชุมชน และผู้ปกครอง ทุกคนมีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนการศึกษาคุณภาพสูง เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตทั้งในและนอกห้องเรียน เพื่อพัฒนาเยาวชนไปสู่การเป็นพลเมืองโลก (วิจารณ์ พานิช, 2563, น. 5-7) ดังนั้นวงการศึกษาคงต้องตระหนักถึงการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วและพลิกผันของโลกและสังคม ต้องติดตามการเปลี่ยนแปลงให้ทันหรือคาดการณ์ไว้ล่วงหน้าเพื่อนำมาใช้จัดการศึกษาแห่งอนาคต ไม่หลงจัดการศึกษาแห่งอดีต การปรับเปลี่ยนจึงต้องปรับเปลี่ยนเชิงระบบ คือ เริ่มตั้งแต่นโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ การบริหารจัดการในระดับเขตพื้นที่การศึกษา การบริหารจัดการในโรงเรียน ห้องเรียน ไปจนถึงครอบครัว รวมถึงการปรับระบบการพัฒนาครู เพื่อปรับทิศทางการให้น้ำหนักของคุณภาพครูใหม่เพื่อให้สอดคล้องประสานกันอย่างต่อเนื่องจากนโยบายไปสู่หน่วยปฏิบัติการ และผู้ที่ได้รับผลกระทบจากการจัดการศึกษาต้องเข้าใจตรงกันและทำงานร่วมกัน

เป็นข้อสรุปที่รู้กันทั่วไปในการปฏิรูปการศึกษาคือ ต้องการครูที่มีคุณภาพสูง และมีระบบสนับสนุนให้ครูทำหน้าที่ได้เต็มที่ จะเห็นได้จากลักษณะร่วมของการศึกษาที่มีคุณภาพสูงระดับโลกที่สำคัญอย่างหนึ่งคือครูและผู้นำการศึกษาคุณภาพสูง เนื่องจากผลลัพธ์การเรียนรู้ตามที่ต้องการจะเกิดขึ้นไม่ได้หากไม่มีการจัดการเรียนรู้ในชั้นเรียนที่เหมาะสม และผู้ที่ทำหน้าที่รับผิดชอบคือ ครูและผู้บริหารการศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2579 ที่ได้วางกรอบเป้าหมายและทิศทางการจัดการศึกษาของประเทศ ในระยะยาว 20 ปี โดยมุ่งจัดการศึกษาให้คนไทยทุกคนสามารถเข้าถึงโอกาสและความเสมอภาคในการศึกษาที่มีคุณภาพ พัฒนาระบบการบริหารจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ พัฒนากำลังคนให้มีสมรรถนะในการทำงานที่สอดคล้องกับความต้องการ

ของตลาดงานและการพัฒนาประเทศ ซึ่งในยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาศักยภาพคนทุกช่วงวัย และการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ เป้าหมายที่ 7 ครู อาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนาสมรรถนะตามมาตรฐาน ซึ่งให้เห็นความสำคัญของการปรับปรุงระบบการผลิตและพัฒนาครู อาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาในทุกระดับและประเภทการศึกษาเพื่อให้ได้ครูดี มีความรู้ ทักษะ และความสามารถในการจัดการเรียนการสอน และมีจิตวิญญาณของความเป็นครู เป็นผู้เรียนรู้สิ่งใหม่ และเท่าทันการเปลี่ยนแปลง สามารถประยุกต์ใช้วิธีการและนวัตกรรมการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ เข้าสู่ระบบการศึกษาของประเทศ เนื่องจากปัจจัยด้านครูที่มีคุณภาพจะส่งผลให้การพัฒนาผู้เรียนบรรลุขีดสูงสุดของศักยภาพของผู้เรียนแต่ละบุคคล ครูจึงเป็นบุคคลสำคัญที่สุดที่จะส่งผลต่อคุณภาพการเรียนการสอน และคุณภาพของผู้เรียน คุณลักษณะของครูในศตวรรษที่ 21 เป็นผู้ที่มีความรอบรู้มากขึ้น มีความเป็นมืออาชีพ มีความสามารถและศักยภาพสูง เป็นผู้ที่มีนวัตกรรม การสอนเพื่อให้นักเรียนได้ผลการเรียนรู้ที่ต้องการ และเตรียมความพร้อมให้แก่นักเรียนในการเข้าสู่โลกของการทำงานในศตวรรษที่ 21 (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560, น. 108, OECD, 2012)

ประเทศที่มีการศึกษามีคุณภาพสูงระดับโลกเอาใจใส่เรื่องการส่งเสริมและพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ และทักษะการเรียนรู้ โดยการทำให้นักเรียนเกิดสมรรถนะในการเป็น “ผู้เรียนที่กำหนดการเรียนรู้ของตนเอง” (Self-directed Learner) โดยที่สภาพชั้นเรียนแตกต่างจาก “ห้องสอน” คั่นคว้าและทำกิจกรรมเป็นทีม เพื่อการเรียนรู้ร่วมกัน หรือทำกิจกรรมคนเดียว เพื่อการเรียนรู้เฉพาะตัว แล้วนำมาใคร่ครวญสะท้อนคิด (Reflection) ร่วมกัน โดยครูทำหน้าที่โค้ช (วิจารณ์ พานิช, 2563, น. 165) ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานก็มีนโยบาย ส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน โดยกำหนดจุดเปลี่ยนอยู่ที่ห้องเรียน ดังนั้นการเปลี่ยนระบบนิเวศการเรียนรู้ในห้องเรียน ซึ่งเป็นระบบความสัมพันธ์ระหว่างผู้เรียนและสิ่งแวดล้อมในการเรียนรู้ จึงมีส่วนสำคัญมากที่ช่วยเน้นพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน ต้องอาศัยองค์ประกอบในการออกแบบและพัฒนาบรรยากาศการเรียนรู้ของผู้เรียน อาทิ พื้นที่ เวลา เนื้อหา กิจกรรม กลยุทธ์ วัฒนธรรม และมีการนำเทคโนโลยีมาใช้หรือสนับสนุนการเรียนรู้ ทั้งเป็นทางการและไม่เป็นทางการ ซึ่งครอบคลุมทั้งห้องเรียนในโรงเรียน และพื้นที่นอกสถานศึกษา ได้แก่ บ้าน และสถานที่อื่นให้สัมพันธ์กันอย่างเป็นระบบ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2564, น. 5) รวมทั้งนำการจัดการเรียนรู้แบบ Active Learning มาเชื่อมโยงกันและนำไปสู่การเป็นห้องเรียนแห่งการเรียนรู้ (Learning Classroom) เพื่อตอบโจทย์การศึกษาที่เน้นห้องเรียนที่มีความปลอดภัย เสริมสร้างให้ผู้เรียนสนุกคิด สนุกเรียน เรียนโดยไม่รู้ว่าการกำลังเรียน เป็นห้องเรียนที่สร้างแรงบันดาลใจ เป็นการเปิดชั้นเรียนแห่งการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้แบบเพื่อนช่วยเพื่อน มีการเสริมสร้างกระบวนการคิดที่หลากหลาย เน้นการนำเสนอความคิดเห็น มีการรับฟังความเห็นต่างของเพื่อน ๆ ฝึกการฟังเสียงที่ไม่มีเสียง การทำงานเป็นทีม เสริมสร้างบทบาท

การเป็นผู้นำและผู้ตาม เคารพกันและกัน มีความเท่าเทียมในความสามารถ ซึ่งจะส่งผลให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ได้เต็มศักยภาพตามบริบทของแต่ละบุคคล และเกิดทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 (Starfish Academy, 2566) ดังนั้น สภาพห้องเรียนจึงถือได้ว่าเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาผู้เรียนให้เกิดคุณภาพ ซึ่งต้องอาศัยองค์ประกอบหลายประการ อาทิ ครู ความสัมพันธ์ของครูกับนักเรียน ความสัมพันธ์ของนักเรียนกับนักเรียน การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ บรรยากาศชั้นเรียนที่เหมาะสม การจัดแบ่งพื้นที่ให้เคลื่อนไหวได้อย่างสะดวก เพียงพอเหมาะกับการใช้งานของนักเรียน การจัดสภาพแวดล้อมภายในห้องเรียนที่สร้างสรรค์ มีส่วนสำคัญต่อการปรับเปลี่ยนหรือขัดเกลานิสัย ส่งผลให้การจัดการเรียนรู้มีประสิทธิภาพอย่างยั่งยืนยิ่งขึ้นได้ (กนกวรรณ สุภาราญ, 2562, ภัทรพร บุญนำอุดม, 2561)

จากการศึกษาค้นคว้าของผู้วิจัย พบว่าทฤษฎีการเรียนรู้ห้องเรียนประสิทธิภาพสูง (High Functioning Classroom) เป็นแนวทางในการพัฒนาห้องเรียนแห่งศตวรรษที่ 21 ที่ร่วมกันพัฒนาขึ้นโดยสถาบันพัฒนาความคิดสร้างสรรค์แห่งสหราชอาณาจักร (Creativity, Culture and Education: CCE) และองค์การเพื่อความร่วมมือทางเศรษฐกิจและการพัฒนา (The Organization for Economic Co-operation and Development: OECD) เป็นวิธีการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับยุคสมัย ที่มีความเปลี่ยนแปลงและแข่งขันสูงมากที่สุด เพราะนอกจากจะมีการใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือ ในการเรียนรู้แล้ว ยังสร้างบรรยากาศทางการเรียนรู้ที่เอื้อให้ผู้เรียนสร้างองค์ความรู้ด้วยตนเองตามธรรมชาติ คำว่าธรรมชาติ หมายถึง 1) การเรียนรู้ของผู้เรียนจะเกิดจากสิ่งที่ตนเองสนใจหรือเกี่ยวข้องกับชีวิตของผู้เรียน 2) การสร้างองค์ความรู้ด้วยตนเอง และ 3) เรียนรู้ทุกสิ่งแบบองค์รวมไม่แยกส่วน ซึ่งการจัดการเรียนการสอนที่ใกล้เคียงกับคำว่าธรรมชาติมากที่สุด ก็คือ การจัดการเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning) ที่สามารถเรียนวิชาปกติในโรงเรียนผ่านการทำกิจกรรม Active Learning ร่วมกันที่เน้นให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในห้องเรียนที่เป็นศูนย์กลางของกระบวนการเรียนการสอน และการเรียนรู้ ที่เน้นทักษะการจัดการตนเองของผู้เรียน โดยบทบาทและหน้าที่ของครูจะไม่ได้เป็นลักษณะถ่ายทอดความรู้ในลักษณะตั้งรับ แต่เป็นการสอนในรูปแบบการจัดการเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning) ครูไม่ใช่แค่ผู้บรรยายสาระความรู้ชุดต่าง ๆ เพียงอย่างเดียว หน้าที่ครูในห้องเรียนประสิทธิภาพสูงจะมีลักษณะคล้ายผู้ฝึกสอน (โค้ช) ที่ให้ความรู้ด้านวิชาการ ความรู้เชิงปฏิบัติการ พร้อมให้คำแนะนำที่ช่วยให้ผู้เรียนมีทักษะการเรียนรู้ที่ดีขึ้น โดยเน้นให้ผู้เรียนตั้งคำถาม หาคำตอบด้วยตัวเอง ส่วนครูมีหน้าที่ช่วยขับเคลื่อนให้เกิดการเรียนรู้ ทักษะของครูต้องมีความสามารถในการเรียนรู้แบบชี้นำตนเอง และสามารถขยายขอบเขตความรู้ไปในสาขาวิชาที่เกี่ยวข้อง มีความสามารถประเมินผู้เรียนอย่างเป็นกลาง รู้จักแหล่งค้นคว้าใหม่ ๆ มาใช้ในการเรียนการสอน (มูลนิธิเพื่อทักษะแห่งอนาคต, 2564, น. 45-46)

ห้องเรียนประสิทธิภาพสูง (High Functioning Classroom) มีองค์ประกอบ 12 องค์ประกอบ โดยมีแกนซ้าย-ขวา เพื่อเปรียบเทียบลักษณะห้องเรียนประสิทธิภาพน้อย/ห้องเรียน

ประสิทธิภาพสูง แบ่งตามพฤติกรรมและกิจกรรมที่ใช้เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้โดยเน้นการมีส่วนร่วมของทุกคนเป็นหลัก ได้แก่ บทบาทของครู (คอยแนะนำ/ท้าทาย) กิจกรรมการเรียนรู้ (นำไปใช้ไม่ได้/เรียนรู้ได้จริง) การจัดสรรเวลา (ตามตาราง/ยืดหยุ่น) การจัดพื้นที่ (ห้องเรียน/แบบปฏิบัติการ) การมอบหมายงาน (รายบุคคล/เป็นกลุ่ม) การเปิดเผยกระบวนการ (ไม่เปิดเผย/เปิดเผยทุกกระบวนการ) ตำแหน่งที่ทำกิจกรรม (อยู่กับที่/เคลื่อนที่) การใช้ตัวเองเป็นแหล่งเรียนรู้ (ถูกละเลย/เป็นศูนย์กลางการเรียนรู้) อารมณ์ร่วม (ไม่สนใจ/มีส่วนร่วม) โอกาสและการเข้าถึงการเรียนรู้ (บางคน/ทุกคน) บทบาทของผู้เรียน (ตามคำสั่ง/จัดการตัวเองได้) และการสะท้อน (มีอย่างจำกัด/เกิดขึ้นต่อเนื่อง) (Creativity, Culture and Education, 2012, มุลินิเพื่อทักษะแห่งอนาคต, 2564, น. 44-52)

จึงจะเห็นได้ว่าห้องเรียนประสิทธิภาพสูง (High Functioning classroom) เป็นการใช้ผู้เรียนทุกคนเป็นศูนย์กลางของกระบวนการเรียนการสอน ครูเปิดโอกาสให้ผู้เรียนมีบทบาทในการใช้ความคิดและจินตนาการเพื่อสร้างกระบวนการเรียนรู้ของตนเองอย่างเต็มที่ผ่านกิจกรรมที่ครูออกแบบมาอย่างยืดหยุ่นและมีการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง ไม่ใช่นั่งฟังครูพูดอยู่เนือง ๆ ตลอด 1 ชั่วโมงโดยไม่มีโอกาสแสดงความคิดและจินตนาการอย่างที่เคยเป็น จึงอาจกล่าวได้ว่าห้องเรียน 4 เหลี่ยมที่น่าเบื่อได้ถูกเปลี่ยนเป็นสนามแห่งการเรียนรู้ที่ไม่มีรูปแบบตายตัว เป็นพื้นที่ที่ต่างฝ่ายต่างได้เรียนรู้ จึงเป็นความท้าทายที่ไม่ซ้ำกันในทุกครั้งที่มีการเรียนการสอน ดังนั้น การเป็นครูในห้องเรียนประสิทธิภาพสูง (High Functioning Classroom) จึงไม่ใช่การทำให้ซ้ำเดิมตามขั้นตอนที่ถูกวางไว้เป็นแบบแผนเพื่อป้อนข้อมูลความรู้สู่ผู้เรียน แต่เป็นการออกแบบกระบวนการเรียนรู้ให้ผู้เรียนได้เดินทางร่วมกับครูไปจนถึงเป้าหมาย ที่ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้และทักษะที่จะติดตัวไปกับผู้เรียนในอนาคต (ธัญวิชวิเชียรพันธ์ และคณะ, 2557, น. 22-24)

การจัดการเรียนรู้ตามแนวคิดห้องเรียนประสิทธิภาพสูง เริ่มมีการศึกษาและทดลองใช้ในต่างประเทศซึ่งมีผลการวิจัยที่เกิดผลลัพธ์ที่ดีกับผู้เรียน โดยพอล คอลลาร์ด (Paul Collard) ผู้ก่อตั้งมูลนิธิ Creativity, Culture and Education (CCE) ได้ทำโครงการเพื่อตอบโจทย์ด้านความเหลื่อมล้ำทางการศึกษาในหลายประเทศ ตลอดเวลาหลายปีที่ผ่านมา คือ พยายามนำวิธีการเรียนการสอน (pedagogy) แบบใหม่ที่ช่วยให้เด็กนักเรียนยากจนสามารถพัฒนาการเรียนรู้ของพวกเขาได้ ส่วนในประเทศไทย พอล คอลลาร์ด ได้จัดอบรมเชิงปฏิบัติการให้กับครูและนักเรียน โดยมีเป้าหมายให้ครูและนักเรียนคุ้นเคยกับคุณลักษณะและวิธีคิดของการศึกษาเชิงสร้างสรรค์ ซึ่งมีหลักการของเป้าหมายอยู่หลายประการ หนึ่งในหลักการ นั้นคือ การออกแบบห้องเรียนที่เรียกว่า ห้องเรียนประสิทธิภาพสูง (High Functioning Classroom) ซึ่งเป็นห้องเรียนที่มีสิ่งแวดล้อมเหมาะสมสำหรับการเรียนรู้ ห้องเรียนแบบนี้ ครูจะให้ความท้าทาย (challenge) มากกว่าที่จะให้คำตอบ (answer) แก่เด็ก ในขณะที่เด็กจะให้ความสนใจกับสิ่งที่ตัวเองกำลังเรียนมากกว่าให้ความสนใจกับครู นอกจากนี้ การวัดผลก็สามารถทำได้หลายแบบ ไม่จำเป็นต้องสอบอย่างเดียว ครูอาจจะประเมินเด็กผ่านการให้เด็กทำ

กิจกรรมก็ได้ (สมคิด พุทธศรี, 2562) แนวคิดดังกล่าวได้นำมาขยายผลให้กับโรงเรียนในเครือข่ายโรงเรียนพัฒนาตนเอง (TSQP) ซึ่งเป็นแนวทางการจัดการเรียนรู้ที่มีความท้าทายต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น แต่ยังไม่แพร่หลายในโรงเรียนทั่วไปเพราะการจะเปลี่ยนแปลงได้นั้นต้องใช้ปัจจัยเกื้อหนุนต่าง ๆ เพื่อให้เกิดความสำเร็จ ความท้าทายก็คือ จะทำอย่างไรให้แนวคิดห้องเรียนประสิทธิภาพสูง (High Functioning Classroom) ได้ถูกนำไปใช้ขยายผลในโรงเรียนทั่วไป หรือหากมีโรงเรียนหนึ่ง ๆ ที่ต้องการนำแนวคิดห้องเรียนประสิทธิภาพสูง (High Functioning Classroom) ไปใช้เปลี่ยนแปลงห้องเรียนให้เป็นห้องเรียนประสิทธิภาพสูง (High Functioning Classroom) จะทำอย่างไร สิ่งที่เป็นคำตอบก็อาจจะมีหลากหลายวิธีการ อาทิ ให้ต้นสังกัดศึกษาและคิดรูปแบบการขยายผล หรือการพัฒนาให้ผู้บริหารและครูมีความรู้ความเข้าใจ และไปทดลองใช้ แต่วิธีหนึ่งที่มีความน่าสนใจและมีความเหมาะสมในสถานการณ์ที่ท้าทาย และต้องการขับเคลื่อนให้เกิดในอนาคตก็คือ การบริหารเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) ซึ่งเป็นระบบและแนวคิดด้านการบริหารเชิงคุณภาพ เป็นการบริหารศาสตร์และศิลป์ในการดำเนินงานของผู้บริหารเพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ และบรรลุวิสัยทัศน์ขององค์กร การกำหนดแนวทางและทิศทางในการดำเนินงานนั้น จำเป็นจะต้องวิเคราะห์และประเมินปัจจัยต่าง ๆ ที่เกิดจากสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร ตลอดจนการกำหนดแผนกลยุทธ์ขององค์กร แล้วนำไปสู่การปฏิบัติ แผนกลยุทธ์ถูกกำหนดขึ้น เพื่อใช้เป็นแนวทางให้องค์กรก้าวไปในทิศทางที่เหมาะสม และเพื่อให้บุคลากรขององค์กรมีแนวทางในการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ดังนั้นจึงอาจกล่าวได้ว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นหัวใจสำคัญของงานบริหาร โดยผู้บริหารจะต้องมีการวางแผนกลยุทธ์ที่ชาญฉลาด กำหนดกลยุทธ์ที่แตกต่าง แต่เป็นความแตกต่างอย่างสร้างสรรค์ เพื่อใช้เป็นแนวทางให้องค์กรปฏิบัติงานได้สมบูรณ์มากยิ่งขึ้น ลักษณะที่สำคัญของการบริหารเชิงกลยุทธ์คือ การจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นเครื่องมือของนักบริหารในการบริหารงานเพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมที่เพิ่มขึ้น (สิปปนนท์ เกตุทัต, 2552 และ ชูศักดิ์ ประเสริฐ, 2552) ปัจจุบันไม่มีกิจกรรมทางการจัดการใดที่จะท้าทายผู้บริหารระดับสูงเท่ากับการบริหารเชิงกลยุทธ์ โดยเฉพาะในสถานการณ์ในปัจจุบันที่การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมในการบริหารงานเกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว มีความสลับซับซ้อน สัมพันธ์เกี่ยวข้องกัน และมีทิศทางที่ไม่แน่นอน ทำให้ผู้บริหารในฐานะผู้นำขององค์กรต้องมีข้อมูล ความรู้และความเข้าใจต่อเหตุการณ์ ความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น สามารถประเมินผลกระทบเพื่อกำหนดเป้าหมาย ทิศทาง และนำพาองค์กรไปสู่จุดหมายที่ต้องการได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยผู้บริหารที่ขาดหลักการและความสามารถเชิงกลยุทธ์ในการบริหาร ย่อมทำได้แค่เพียงบริหารงานวันต่อวัน พยายามรักษาสถานการณ์ให้ดำเนินงานโดยไม่เปลี่ยนแปลงอะไรมาก ใช้ความรู้และประสบการณ์เดิม ในการทำงานและแก้ไขปัญหาตามความเคยชิน แต่หากสถานการณ์พลิกผันอย่างรุนแรงแตกต่างจากที่เคยเป็นมาในอดีตมาก ผู้บริหารอาจตัดสินใจอย่างผิดพลาด ล่าช้า หรือไม่สอดคล้องกับความเป็นจริงขององค์กร

อาจก่อให้เกิดความสูญเสียแก่องค์กรจนยากจะแก้ไขให้กลับมาเป็นปกติเช่นเดิมได้ (ณัฐพันธุ์ เจริญนันทน์, 2552)

การวางแผนกลยุทธ์นั้นปกติแล้วจะมีการใช้ SWOT Analysis เพื่อใช้ประเมินสภาพแวดล้อมทั้งภายในภายนอกขององค์กร ก่อนจะกำหนดทิศทาง วิสัยทัศน์ กลยุทธ์ และกลวิธี ต่อมาได้มีการพัฒนาเครื่องมือใหม่ คือ SOAR Analysis ขึ้นมา โดยต่อยอดมาจาก Appreciative Inquiry (AI) หรือ สุนทรียสาธก เนื่องจาก AI มีสมมติฐานที่ว่าทุกคน ทุกระบบมีเรื่องราวดี ๆ ซ่อนเร้นอยู่ ดังนั้นจึงมีการผสมผสาน AI เข้ากับ SWOT Analysis ตามหลักคิดของ AI ว่า ไม่ว่าในสถานการณ์ใดเราสามารถค้นหาโอกาสได้เสมอ จุดอ่อนและภัยคุกคามจึงถูกตัดออกไป คือแทนที่จะหาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภัยคุกคาม SOAR Analysis จะเน้นหาการค้นหาจุดแข็งและโอกาสให้มากที่สุดแล้วเอามาสร้างแรงบันดาลใจ และคาดหวังผลที่จะเกิดขึ้นไปเลย โดยเชื่อว่า ยังมีและใช้ประโยชน์จากจุดแข็งและโอกาสมากเท่าใด เราจะสามารถปิดจุดอ่อน หรือพลิกจุดอ่อนเป็นจุดแข็ง รวมทั้งสามารถบริหารความเสี่ยง หรือสร้างโอกาสจากภัยคุกคามได้โดยธรรมชาติได้มากเท่านั้น โดยพบว่าเมื่อมีการนำเครื่องมือ SOAR Analysis มาใช้จะสามารถดึงดูดการมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนได้เสีย และสามารถได้ข้อมูลและพัฒนากลยุทธ์ได้ดีกว่าการใช้ SWOT Analysis (Stavos and Hinrichs, 2009) ซึ่งแนวคิดและเครื่องมือ SWOT Analysis ในสังคมไทยในปัจจุบันถือว่าไม่เพียงพออีกต่อไป เพราะว่าส่ิงแวดล้อมต่าง ๆ ได้เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ทำให้การวางแผนโดยผ่านเครื่องมือที่เรียกว่า SWOT Analysis ขาดการเชื่อมโยงกับ วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ในอนาคตของโรงเรียน ดังนั้น การวางแผนทางกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับองค์กรสมัยใหม่และเหมาะสมกับการนำการเปลี่ยนแปลงมาสู่โรงเรียนต้องใช้ เครื่องมือที่เรียกว่า SOAR Analysis (ภิญโญ รัตนพันธุ์, 2556) SOAR Analysis ถูกออกแบบมาเพื่อสร้างให้ผู้วิเคราะห์หรือนักกลยุทธ์มองเห็นภาพสุดท้ายหรือผลลัพธ์ของการดำเนินงานได้อย่างชัดเจน มีองค์ประกอบ ดังนี้ 1) S = Strength (จุดแข็ง) 2) O = Opportunity (โอกาส) 3) A = Aspiration (แรงบันดาลใจ) และ 4) R = Result (ผลลัพธ์)

นอกจากนั้น จากการศึกษาของผู้วิจัยพบอีกว่า แนวคิดของการประเมินเชิงพัฒนา (Developmental Evaluation : DE) เป็นเครื่องมือที่เข้ามาช่วยพัฒนานวัตกรรม (Innovation) การดำเนินการ (Intervention) และยังกล่าวอีกว่าหัวใจของ DE คือ ความซับซ้อน (Complexity) ซึ่งหมายความว่า DE ทำงานภายใต้สมมติฐานว่ากิจการที่ประเมิน อยู่ในระบบที่ซับซ้อนและเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ซับซ้อนที่หน่วยงานและบุคคลที่เกี่ยวข้องกับกิจการที่ประเมิน ทั้งที่เป็นหน่วยงานภายใน และหน่วยงานภายนอก กล่าวง่าย ๆ ว่า ไม่ได้ประเมินที่กิจการหรือโครงการที่ประเมินเท่านั้น แต่ประเมินเชื่อมสู่ระบบนิเวศน์ที่เชื่อมโยงสัมพันธ์กับกิจการหรือโครงการด้วยการประเมินเชิงพัฒนา (Developmental Evaluation : DE) จะช่วยให้ทีมมุ่งเน้นไปที่จุดที่ควรปรับปรุงและพัฒนาวัตกรรมการทำงานภายในและภายนอกองค์กรอย่างต่อเนื่องผ่านกระบวนการ

ที่อาศัยการมีส่วนร่วมจากทีมประเมิน ผู้บริหาร เจ้าหน้าที่และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องหรือได้รับผลกระทบจากการดำเนินงานขององค์กร (วิจารณ์ พานิช, 2563, มูลนิธิเพื่อทักษะแห่งอนาคต, 2564) สอดคล้องกับเยาวนารถ พันธุ์เพ็ง (2565) ได้ทำการศึกษาการประเมินเชิงพัฒนา (Developmental Evaluation : DE) ช่วงต้นน้ำ เพื่อพัฒนาเป้าหมายโรงเรียน พบว่า การนำกระบวนการ DE มาประเมินเพื่อพัฒนางานในสถานศึกษา มีหัวใจหลักสำคัญ คือ กระบวนการทั้งหมดเกิดเป็นวงจรการเรียนรู้ เริ่มจากการเก็บข้อมูล การตอบรับ การตอบสนองและการปรับเปลี่ยนอย่างต่อเนื่อง เพราะ DE จะทำให้ผลการประเมินเป็นนวัตกรรมนำมาใช้แก้ปัญหาผ่านการทดสอบเพื่อนำไปปรับใช้ต่อและถูกใช้เพื่อปรับเปลี่ยนไปตามบริบทของผู้ใช้งาน กระบวนการเหล่านี้ นำมาซึ่งการมีส่วนร่วมของผู้คนที่จะเปลี่ยนแปลงระบบช่วยสร้างเสริมให้เกิดเครือข่ายผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่แข็งแกร่งและพัฒนาการมีส่วนร่วมได้อย่างเป็นกระบวนการ สิ่งที่เกิดขึ้นคือกระบวนการในการส่งผ่านองค์ความรู้ มีการประยุกต์นวัตกรรมจากการประเมินไปสู่การใช้งานจริง และพร้อมกันนั้นยังเปลี่ยนให้สอดคล้องกับการจัดการศึกษาตามบริบทของโรงเรียนในแต่ละพื้นที่ ซึ่งเป็นไปในทิศทางเดียวกับแนวคิดของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงก็คือ การทำให้เกิดคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงเป็นเรื่องที่ซับซ้อน และเชื่อมโยงกัน เป็นระบบที่เป็นพลวัต และเกี่ยวข้องกับคนหลายฝ่ายที่ต้องเข้ามาช่วยแก้ไขปัญหาดังกล่าวและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

การศึกษามีความสำคัญในการยกระดับคุณภาพชีวิตและเปลี่ยนแปลงสังคมให้ดีขึ้น โดยเฉพาะโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา แต่ปัญหาที่สำคัญคือการจัดการศึกษา โดยเฉพาะระดับโรงเรียนยังมีความแตกต่างกันทำให้เกิดปัญหาด้านโอกาสและความเหลื่อมล้ำทางการศึกษาซึ่งโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา เป็นโรงเรียนที่เปิดสอนตั้งแต่ระดับชั้นอนุบาล 1 ถึงระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 จัดการศึกษาในลักษณะให้เปล่าสนองผู้เรียนที่ต้องการเรียนต่อจาก ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 โดยให้ขยายโอกาสทางการศึกษาในชนบทให้มากเป็นพิเศษมุ่งเน้นให้นักเรียนที่ไม่ได้เข้าเรียนต่อชั้นมัธยมศึกษาตอนต้นที่อยู่ห่างไกลในชนบทในประเทศไทยมีโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาทั้งขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ ซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นโรงเรียนขนาดกลาง การเรียนการสอนเน้นการฝึกทักษะพื้นฐานเพื่อการประกอบอาชีพและเมื่อนักเรียนจบแล้วสามารถประกอบอาชีพได้ตลอดจนการใช้แหล่งภูมิปัญญาท้องถิ่นให้เกิดประโยชน์ต่อการเรียนการสอนและให้สามารถปรับตัวเองให้เข้ากับสภาพทางสังคม เป็นพลเมืองดี มีคุณธรรม ให้อารมณ์ดีและการพัฒนาท้องถิ่นของตนเองให้ดีขึ้น (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2550, น. 3-4) จะเห็นได้ว่าบริบทของโรงเรียนขยายโอกาสมีการจัดการเรียนการสอนที่เอื้อในการบูรณาการรายวิชาได้มากกว่าโรงเรียนมัธยมศึกษา เนื่องจากจำนวนนักเรียนน้อย ซึ่งเหมาะสมกับการพัฒนาให้เกิดคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง นอกจากนี้พบว่าโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาเป็นโรงเรียนขนาดเล็กถึงขนาดกลาง ซึ่งมีจำนวนมากที่สุดเมื่อเทียบกับโรงเรียนขนาดอื่น ๆ มักจะมีปัญหาในการจัดการศึกษาให้มี

คุณภาพ การบริหารเชิงกลยุทธ์ที่ส่งเสริมความเป็นห้องเรียนที่มีประสิทธิภาพสูงจึงถือได้ว่าเป็น “คานงัด” ที่เป็นจุดเปลี่ยนสำคัญของการเปลี่ยนแปลงคุณภาพการศึกษาในระดับห้องเรียนสำหรับ สถานศึกษาที่จัดการศึกษาทุกระดับ หากเริ่มต้นการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของ ห้องเรียนประสิทธิภาพสูงกับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาซึ่งเป็นโรงเรียนส่วนใหญ่ของประเทศ และส่วนใหญ่เป็นโรงเรียนขนาดกลาง จึงถือเป็นจุดยุทธศาสตร์ในการพัฒนาให้เกิดคุณลักษณะของ ห้องเรียนประสิทธิภาพสูง ถ้าปรับที่โรงเรียนขนาดกลางได้จะทำให้เกิดความเปลี่ยนแปลงในการพัฒนา คุณภาพการศึกษาได้เป็นอย่างดี

จากแนวคิดของการจัดการศึกษาในโลกศตวรรษที่ 21 ที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว รุนแรง พลิกผัน และคาดไม่ถึง คนยุคใหม่ต้องมีทักษะสูงในการเรียนรู้และปรับตัว ความสำคัญของการ ส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง ความสำคัญของการบริหารเชิงกลยุทธ์ ดังกล่าว ข้างต้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียน ประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการ ซึ่งผลจากการบริหาร เชิงกลยุทธ์ดังกล่าว จะเป็นแนวทางสำคัญที่จะช่วยให้ผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน ตลอดจนผู้มีส่วน เกี่ยวข้อง นำไปใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษา เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพ สูงอย่างเป็นรูปธรรมในสถานศึกษา นำไปสู่การปฏิบัติจริงในห้องเรียนโดยการพัฒนาให้มีประสิทธิภาพ สูงขึ้นจากสภาพปัจจุบัน เพื่อสะท้อนให้เห็นบทบาทใหม่ของผู้สอนที่ชัดเจนตามแนวทฤษฎีห้องเรียน ประสิทธิภาพสูง (High Functioning Classroom) ผ่านกระบวนการจัดการเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning) ซึ่งการพัฒนากระบวนการอย่างเป็นระบบ ให้เกิดทุกห้องเรียนจึงเป็นสิ่งสำคัญมาก เพื่อให้ เกิดการปรับเปลี่ยนทั้งกิจกรรมที่ส่งเสริมการเรียนรู้ การจัดทรัพยากรที่ส่งเสริมการเรียนรู้ พฤติกรรม ระหว่างครูกับผู้เรียน พฤติกรรมระหว่างผู้เรียนกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอื่น ๆ ในระบบนิเวศการเรียนรู้ (Learning Ecosystem) และเพื่อให้โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาที่มีบริบทและสภาพแวดล้อม ใกล้เคียง หรือต่างบริบทที่มีความสนใจสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการบริหารสถานศึกษา ส่งเสริมให้ เกิดห้องเรียนประสิทธิภาพสูงตามสภาพและบริบทของโรงเรียนต่อไป

คำถามการวิจัย

ผลการพัฒนาการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง ในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการ เป็นอย่างไร

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อพัฒนาการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงใน โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการ

โดยมีวัตถุประสงค์ย่อย ดังนี้

1. เพื่อศึกษาผลการพัฒนาคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาหลังการบริหารเชิงกลยุทธ์ด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการ
2. เพื่อศึกษาและนำเสนอผลการพัฒนาและปรับปรุงการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการ

ประโยชน์ของการวิจัย

ผลการวิจัยครั้งนี้จะเกิดประโยชน์ ดังนี้

1. ได้การบริหารเชิงกลยุทธ์และคู่มือการใช้การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาที่มีประสิทธิภาพด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการ
2. โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาที่มีบริบทและสภาพแวดล้อมใกล้เคียง หรือโรงเรียนอื่น ๆ สามารถนำไปใช้เป็นแนวทางหรือประยุกต์ใช้ในการส่งเสริมให้มีคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง ทำให้สถานศึกษาเป็นจุดเปลี่ยนของการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนได้อย่างเป็นรูปธรรม

ขอบเขตของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ มุ่งศึกษาการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการ

ขอบเขตด้านระยะเวลาและสถานที่

1. ระยะเวลาการดำเนินการ ตั้งแต่วันที่ 5 พฤษภาคม 2567 ถึงวันที่ 25 มีนาคม 2568
2. สถานที่ดำเนินการศึกษา ได้แก่ 1) โรงเรียนจริมอนุสรณ์ 2) โรงเรียนนาอนวิทยาคม 3) โรงเรียนอนุบาลอุตรดิตถ์ และ 4) โรงเรียนบ้านหาดสองแคว

ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการวิจัยตามกระบวนการวิจัยเป็น 2 วงรอบ 3 ระยะ ดังนี้

วงรอบที่ 1

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษา ออกแบบ และเตรียมการ

ในการดำเนินการวิจัยเชิงปฏิบัติการวงรอบที่ 1 ผู้วิจัยได้ดำเนินการขั้นตอนที่ 1 ศึกษา ออกแบบ และเตรียมการ โดยเริ่มจากการศึกษาสภาพปัจจุบันเกี่ยวกับคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง และสภาพการบริหารที่ส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา จากนั้นดำเนินการออกแบบ สร้าง และตรวจสอบการบริหารเชิงกลยุทธ์ เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาด้วย

การวิจัยเชิงปฏิบัติการ รวมถึงการเตรียมการ วางแผนพัฒนาร่วมกันระหว่างผู้วิจัย ผู้บริหาร ครู ผู้ปกครองและชุมชน และพัฒนาบุคลากร เพื่อสร้างความเข้าใจร่วมกันและเตรียมความพร้อมในการนำการบริหารเชิงกลยุทธ์ไปใช้อย่างมีประสิทธิภาพ

ขั้นที่ 1.1 ศึกษาสภาพปัจจุบันเกี่ยวกับคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง และสภาพการบริหารที่ส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล/แหล่งข้อมูล ได้แก่

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ครูหัวหน้างานวิชาการ ครูหัวหน้าระดับ/หัวหน้าสายชั้น และตัวแทนนักเรียน ในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรดิตถ์ เขต 1 และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรดิตถ์ เขต 2 โดยการสัมภาษณ์ ทั้งนี้ แบ่งขนาดโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาตามขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ ได้มาโดยเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) รวม 3 โรงเรียน ประกอบด้วย

1. โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ขนาดเล็ก จำนวน 1 โรงเรียน คือ โรงเรียนจริมอนุสรณ์ 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรดิตถ์ เขต 2
2. โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ขนาดกลาง จำนวน 1 โรงเรียน คือ โรงเรียนนาอินวิทยาคม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรดิตถ์ เขต 1 และ
3. โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ขนาดใหญ่ จำนวน 1 โรงเรียน คือ โรงเรียนอนุบาลอุดรดิตถ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรดิตถ์ เขต 1

ตัวแปรที่ศึกษา

สภาพปัจจุบันของการมีคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง และสภาพการบริหารที่ส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา

ขั้นที่ 1.2 ออกแบบ สร้าง และตรวจสอบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการ แบ่งออกเป็น 2 ขั้นย่อย ดังนี้

1.2.1 การออกแบบและสร้างการบริหารเชิงกลยุทธ์และคู่มือการใช้การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการ

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล/แหล่งข้อมูล

แหล่งข้อมูล ประกอบด้วย 1) ผลการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เกี่ยวกับแนวคิดการพัฒนาคูณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง การบริหารเชิงกลยุทธ์ การพัฒนาโรงเรียนทั้งระบบ (Whole School Approach: WSA) ระบบนิเวศการเรียนรู้เชิงบวก (Positive

Learning Eco systems) และการประเมินเชิงพัฒนา (Developmental Evaluation: DE)
 2) ผลจากการศึกษาชั้นที่ 1.1 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันเกี่ยวกับคุณลักษณะของห้องเรียน
 ประสิทธิภาพสูง และสภาพการบริหารที่ส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียน
 ขยายโอกาสทางการศึกษา จากพหุกรณีศึกษา ในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาที่มีการบริหารที่
 ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ หรือส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง

ตัวแปรที่ศึกษา

ร่างการบริหารเชิงกลยุทธ์และคู่มือการใช้การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของ
 ห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการ

1.2.2 ตรวจสอบร่างการบริหารเชิงกลยุทธ์และคู่มือการใช้การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริม
 คุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาด้วยการวิจัยเชิง
 ปฏิบัติการ

ในการตรวจสอบร่างการบริหารเชิงกลยุทธ์และคู่มือการใช้การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริม
 คุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาด้วยการวิจัย
 เชิงปฏิบัติการโดยการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) เพื่อประเมินความเหมาะสม และ
 ความเป็นไปได้ของการบริหารเชิงกลยุทธ์ฯ ผู้วิจัยดำเนินการ ดังนี้

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล/แหล่งข้อมูล

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง จำนวน 6 คน โดยกำหนด
 คุณสมบัติของผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของการบริหารเชิงกลยุทธ์
 และคู่มือการใช้การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียน
 ขยายโอกาสทางการศึกษาด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการ ได้แก่

กลุ่มที่ 1 เป็นผู้บริหารการศึกษาที่มีความเชี่ยวชาญด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์ และ
 มีประสบการณ์ในการบริหาร จำนวน 2 คน ได้แก่

1. ดร.ศรัณย์ เปรมสุข รองผู้อำนวยการโรงเรียนกาญจนาภิเษกวิทยาลัย เพชรบูรณ์
2. ดร.วรรณรักษ์ หงษ์ทอง ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหนองกุลา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
 การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1

กลุ่มที่ 2 เป็นอาจารย์สถาบันอุดมศึกษาที่มีความเชี่ยวชาญด้านการบริหาร และการวิจัย
 จำนวน 1 คน ได้แก่

1. รองศาสตราจารย์ ดร.ธีรศักดิ์ อุปไมยอริชัย ตำแหน่ง อาจารย์ประจำภาควิชาบริหาร
 วิจัย และพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร

กลุ่มที่ 3 เป็นอาจารย์สถาบันอุดมศึกษาที่มีความเชี่ยวชาญด้านแนวคิดเกี่ยวกับห้องเรียน
 ประสิทธิภาพสูง จำนวน 1 คน ได้แก่

1. รองศาสตราจารย์ ดร.ธัญวิษ วิเชียรพันธ์ อาจารย์ประจำสาขาวิชาการออกแบบสื่อ
ดิจิทัล คณะนิเทศศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีปทุม

กลุ่มที่ 4 เป็นผู้บริหารหรือนักวิชาการศึกษาที่มีความเชี่ยวชาญด้านการออกแบบนวัตกรรม
และการนำ DE มาใช้ในการพัฒนาการศึกษา จำนวน 2 คน ได้แก่

1. นางสาววลีรัตน์ มิ่งศูนย์ หัวหน้าโครงการสนับสนุนกระบวนการประเมินเชิงพัฒนา
คุณภาพโรงเรียนทั้งระบบ : Developmental Evaluation (DE) มูลนิธิสยามกัมมาจล

2. นางรัตนา กิตติกร ผู้จัดการโครงการมูลนิธิสยามกัมมาจล

ตัวแปรที่ศึกษา

ความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของการบริหารเชิงกลยุทธ์และคู่มือการใช้การบริหาร
เชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา
ด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการ

**ขั้นที่ 1.3 การเตรียมการ วางแผนพัฒนาร่วมกันระหว่างผู้วิจัย ผู้บริหาร ครู ผู้ปกครอง
และชุมชน และพัฒนาบุคลากร**

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล/แหล่งข้อมูล ได้แก่

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ โรงเรียนในกลุ่มทดลองการใช้การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริม
คุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาด้วยการวิจัยเชิง
ปฏิบัติการ จำนวน 1 โรงเรียน คือ โรงเรียนบ้านหาดสองแคว สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาอุตรดิตถ์ เขต 1 โดยมีผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากร จำนวน 14 คน รวมทั้ง
ตัวแทนผู้ปกครองและชุมชนที่มาร่วมเตรียมการและวางแผนพัฒนาร่วมกัน

ตัวแปรที่ศึกษา

ผลการพัฒนาทักษะการดำเนินกิจกรรม PLC ที่มีคุณภาพ ทักษะการจัดการเรียนรู้แบบ
Active Learning และการใช้เครื่องมือช่วยคิด ทักษะการออกแบบหน่วยการเรียนรู้บูรณาการแบบใช้
ปัญหาเป็นฐาน (Problem-Based Learning: PBL) ทักษะการดำเนินการ CoP ผู้ปกครอง และ
ความเข้าใจเกี่ยวกับแนวคิดห้องเรียนประสิทธิภาพสูง (High Functioning Classroom)

ขั้นตอนที่ 2 การวางแผนกลยุทธ์ (ระยะต้นน้ำ)

เป็นขั้นตอนการวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning) ในระยะต้นน้ำ เป็นการดำเนินการที่
เกิดจากการมีส่วนร่วมผู้บริหารและครูร่วมกันวิเคราะห์สถานการณ์ โดยวิเคราะห์ผลการศึกษา
สภาพการบริหารของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาที่ส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียน
ประสิทธิภาพสูง จากขั้นตอนที่ 1 และวิเคราะห์สถานการณ์โดยใช้ Systems Thinking ร่วมกับ SOAR
เพื่อนำผลที่ได้ไปใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ KRA KPIs และ Acts และนำไปกำหนดรายละเอียดของ
Acts ผู้รับผิดชอบ และ Timeline ของ Acts

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล/แหล่งข้อมูล

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ โรงเรียนกลุ่มทดลองใช้การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการ จำนวน 1 โรงเรียน คือ โรงเรียนบ้านหาดสองแคว สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรดิตถ์ เขต 1 โดยมีผู้บริหาร ครูและบุคลากร จำนวน 14 คน และตัวแทนผู้ปกครองนักเรียน และชุมชน จำนวน 9 คน

แหล่งข้อมูล ได้แก่ 1) เอกสารการวิเคราะห์ผลการศึกษาศาภาพการบริหารของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาที่ส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง 2) เอกสารการวิเคราะห์สถานการณ์โดยใช้ Systems Thinking ร่วมกับ SOAR และ 3) เอกสารวิเคราะห์กลยุทธ์ (Strategies) กำหนดปัจจัยความสำเร็จ (Key Result Areas: KRAs) ดัชนีบ่งชี้ความสำเร็จ (Key Performance Indicators: KPIs) และแบบวิเคราะห์การออกแบบโครงการ/กิจกรรม (Act) ที่ส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา

ตัวแปรที่ศึกษา

1. ผลการวิเคราะห์สถานการณ์จาก 2 ส่วน ดังนี้ 1) ผลการวิเคราะห์สภาพการบริหารของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาที่ส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง และ 2) ผลการวิเคราะห์สถานการณ์โดยใช้ Systems Thinking ร่วมกับ SOAR
2. ผลการกำหนดกลยุทธ์ (Strategies) กำหนดปัจจัยความสำเร็จ (Key Result Areas: KRAs) ดัชนีบ่งชี้ความสำเร็จ (Key Performance Indicators: KPIs) และโครงการ/กิจกรรม (Act) ที่ส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา
3. ผลการกำหนดรายละเอียดของโครงการ/กิจกรรม (Act) ผู้รับผิดชอบ และ Timeline ของ Acts ที่ส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง

ขั้นตอนที่ 3 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (ระยะกลางน้ำ)

เป็นขั้นตอนการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategic Implementation) โดยนำการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาที่สร้างขึ้นนำไปทดลองใช้

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล/แหล่งข้อมูล

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล คือ โรงเรียนกลุ่มทดลองใช้การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการ จำนวน 1 โรงเรียน คือ โรงเรียนบ้านหาดสองแคว สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรดิตถ์ เขต 1 โดยมีผู้บริหาร ครู และบุคลากร จำนวน 14 คน นักเรียน จำนวน 63 คน และตัวแทนผู้ปกครองนักเรียน และชุมชน จำนวน 9 คน

แหล่งข้อมูล ได้แก่ 1) เอกสารผลการกำหนดกลยุทธ์ KRA KPIs และ Acts รวมทั้งรายละเอียดของ Acts ผู้รับผิดชอบ และ Timeline ของ Acts ในระยะต้นน้ำ 2) เอกสารการตรวจสอบโครงการ และตัวชี้วัด (KPI) กิจกรรมหรือโครงการ (Act) ที่ปฏิบัติว่าบรรลุตามตัวชี้วัดหรือไม่ 3) เอกสารการวิเคราะห์ความซับซ้อน โดยใช้เครื่องมือ Matrix เพื่อจัดลำดับความสำคัญ และระบุ Red Zone 4) เอกสารประเมินผลของการส่งเสริมให้เกิดคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง

ตัวแปรที่ศึกษา

1. ผลการประเมินการส่งเสริมให้เกิดคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง (KRA ผู้บริหาร/ครู/ชุมชนและเครือข่าย) ระยะกลางน้ำ
2. ผลการสะท้อน (Reflection) ประสิทธิภาพของโครงการ/กิจกรรม ต่อตัวชี้วัด (KPI) ที่ปฏิบัติ และกลุ่มเป้าหมาย (KRA)
3. ผลการวิเคราะห์ประสิทธิภาพของ Acts ด้วยเครื่องมือ Matrix เพื่อจัดลำดับความสำคัญ (Red Zone)

วงรอบที่ 2

ขั้นตอนที่ 3 (ต่อ) (ระยะกลางน้ำ)

เป็นขั้นตอนที่ 3 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategic Implementation) ต่อเนื่อง และอยู่ยังในระยะกลางน้ำ เพื่อเริ่มวางแผนการดำเนินงานต่อในวงรอบที่ 2 โดยมีการประเมินคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง ตรวจสอบโครงการ/กิจกรรม และตัวชี้วัด (KPIs) ที่ปฏิบัติ ทบทวนและปรับกิจกรรม/โครงการ เพื่อวางแผนดำเนินการต่อในวงรอบนี้

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล/แหล่งข้อมูล

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล คือ โรงเรียนกลุ่มทดลองใช้การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการ จำนวน 1 โรงเรียน คือ โรงเรียนบ้านหาดสองแคว สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรดิตถ์ เขต 1 โดยมีผู้บริหาร ครู และบุคลากร จำนวน 14 คน และตัวแทนผู้ปกครองนักเรียน และชุมชน จำนวน 9 คน

แหล่งข้อมูล ได้แก่ 1) เอกสารวิเคราะห์ช่องว่าง (Gap) และแนวทางพัฒนา 2) เอกสารประเมินการมีคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง (High Functioning Classroom) 3 ด้าน 12 องค์ประกอบ และ 3) เอกสารการทบทวน KRA และ KPIs และแนวทางการปรับโครงการ/กิจกรรม (Act)

ตัวแปรที่ศึกษา

1. ผลการวิเคราะห์ช่องว่าง (Gap) และแนวทางพัฒนา
2. ผลการประเมินการมีคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง (High Functioning

Classroom) 3 ด้าน 12 องค์ประกอบ ระยะกลางน้ำ

3. ผลการทบทวน KRA และ KPIs และแนวทางการปรับโครงการ/กิจกรรม (Act)

ขั้นตอนที่ 4 การควบคุม และการประเมินกลยุทธ์ (ระยะปลายน้ำ)

ขั้นตอนนี้เป็นการดำเนินการควบคุม และการประเมินกลยุทธ์ (Strategic Evaluation and Controlling) โดยการออกแบบ เติบโต โครงสร้าง/กิจกรรม (Acts) และตัวชี้วัด (KPI) ที่ปฏิบัติ นำ Acts ไปสู่การปฏิบัติ สังเกตการณ์ เก็บข้อมูล สะท้อนผล (Reflection) โครงสร้าง/กิจกรรม (Acts) และตัวชี้วัด (KPI) ที่ปฏิบัติ และสรุปผลและถอดบทเรียนจากการใช้การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล/แหล่งข้อมูล

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล คือ โรงเรียนกลุ่มทดลองใช้การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาดำเนินการวิจัยเชิงปฏิบัติการ จำนวน 1 โรงเรียน คือ โรงเรียนบ้านหาดสองแคว สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรดิตถ์ เขต 1 โดยมีผู้บริหาร ครู และบุคลากร จำนวน 14 คน นักเรียน จำนวน 63 คน ตัวแทนผู้ปกครองนักเรียน และชุมชน จำนวน 9 คน

แหล่งข้อมูล ได้แก่ 1) เอกสารผลการนำโครงการ/กิจกรรมที่ปรับไปปฏิบัติ 2) เอกสารผลการสะท้อนการเรียนรู้ (Reflection) ระยะกลางน้ำ 3) เอกสารการประเมินการส่งเสริมให้เกิดคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง 4) เอกสารการประเมินการส่งเสริมให้เกิดคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง (KRA ครู/ผู้บริหาร/ชุมชนและเครือข่าย) 5) เอกสารการประเมินการมีคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง 3 ด้าน 12 องค์ประกอบ 6) เอกสารการประเมินผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ (Outcome) KRA ผู้เรียน 8) เอกสารการสรุปผลและถอดบทเรียน

ตัวแปรที่ศึกษา

1. ผลการออกแบบ เติบโต Acts และกำหนดผู้รับผิดชอบ
2. ผลการประเมินการส่งเสริมให้เกิดคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง (KRA ครู/ผู้บริหาร/ชุมชนและเครือข่าย) ระยะปลายน้ำ
3. ผลการประเมินการมีคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง (High Functioning Classroom) 3 ด้าน 12 องค์ประกอบ ระยะปลายน้ำ
4. ผลการประเมินผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ (Outcome) ของผู้เรียน ด้านบทบาทของผู้เรียนในการสร้างการเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง (KRA ผู้เรียน)
5. ผลการสะท้อนการเรียนรู้ (Reflection) ระยะปลายน้ำ ได้แก่ 1) ผลที่เกิดกับโรงเรียน ผู้บริหาร ครูและบุคลากร และผู้เรียน 2) ผลการสะท้อนกลยุทธ์ในการนำ KRA/KPI ไปปรับใช้เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง และ 3) แนวทางการพัฒนาการดำเนินงานในปีถัดไป

6. ผลการถอดบทเรียนการใช้การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียน
ประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการ

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. คุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง หมายถึง พฤติกรรมของผู้เรียน ครู ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เช่น ผู้ปกครอง หรือ ชุมชน เป็นต้น รวมถึงการจัดการของครู และ/หรือผู้บริหารสถานศึกษาที่สามารถสังเกตได้ทั้งในและนอกชั้นเรียนในระหว่างการจัดการเรียนรู้ โดยเน้นให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในห้องเรียนที่เป็นศูนย์กลางของกระบวนการเรียนการสอน และการเรียนรู้ เน้นทักษะการจัดการตนเองของผู้เรียน โดยบทบาทและหน้าที่ของครูจะไม่ได้เป็นลักษณะถ่ายทอดความรู้ในลักษณะตั้งรับ แต่เป็นการสอนในรูปแบบการจัดการเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning) ซึ่งห้องเรียนประสิทธิภาพสูง (High Functioning Classroom) มีองค์ประกอบ 12 องค์ประกอบ โดยมีแกนซ้าย-ขวา เพื่อเปรียบเทียบลักษณะห้องเรียนประสิทธิภาพน้อย/ห้องเรียนประสิทธิภาพสูง แบ่งตามพฤติกรรมและกิจกรรมที่ใช้เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้โดยเน้นการมีส่วนร่วมของทุกคนเป็นหลัก

1. บทบาทของครู (Role of the teacher) (ชี้นำสั่งสอน/เปิดกว้างท้าทาย)
2. ลักษณะกิจกรรม (Nature of activities) (ทำตามแบบฝึกหัดและข้อกำหนด/สร้างความรู้ผ่านการปฏิบัติ)
3. การจัดสรรเวลา (Organisation of time) (ตามตารางสอน/ยืดหยุ่นได้)
4. การจัดพื้นที่ (Organisation of space) (เรียงหันหน้าเข้ากระดาน/การประชุมปฏิบัติการ)
5. การให้งาน (Approach to tasks) (งานเดี่ยวสำเร็จได้ด้วยตนเอง/งานกลุ่มต้องอาศัยความร่วมมือ)
6. การเปิดเผยกระบวนการ (Visibility of processes) (ไม่เปิดเผย/ชี้แจงให้ทราบทุกขั้นตอน)
7. ตำแหน่งที่ทำกิจกรรม (Location of activities) (นั่งนิ่งประจำที่/เคลื่อนไหวปรับเปลี่ยนตามกิจกรรม)
8. การใช้ตนเองเป็นแหล่งเรียนรู้ (Self as learning resource) (ถูกกลืน/จากประสบการณ์ และความสนใจจริง)
9. การสร้างความพร้อมทางอารมณ์ (Emotion) (ไม่ใช่สิ่งสำคัญ/เป็นหนึ่งในสิ่งสำคัญ)
10. โอกาสและการเข้าถึงการเรียนรู้ (Inclusiveness) (บางคน/ทุกคน)
11. บทบาทของผู้เรียน (Role of learner) (ปฏิบัติตามคำสั่งทุกขั้นตอน/ปฏิบัติการเรียนรู้ด้วยตนเอง)

12. การสะท้อน (Reflection) (มีอย่างจำกัด/มีอย่างต่อเนื่อง)

โดยผู้วิจัยได้แบ่งการมีคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงออกเป็น 3 ด้าน คือ

1. บทบาท/พฤติกรรม และความสัมพันธ์ หมายถึง กลุ่มของคุณลักษณะของห้องเรียน ประสิทธิภาพสูงในด้านบทบาท/พฤติกรรม และความสัมพันธ์ของผู้เรียน ครู และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ที่สามารถสังเกตได้ทั้งในและนอกชั้นเรียนในระหว่างการจัดการเรียนรู้ โดยมีแกนชาย-ขวา เพื่อเปรียบเทียบลักษณะห้องเรียนประสิทธิภาพน้อย/ห้องเรียนประสิทธิภาพสูง ประกอบด้วย

1.1 บทบาทของครู (Role of the teacher) (ชี้นำสั่งสอน/เปิดกว้างท้าทาย) หมายถึง ครูที่มีการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ให้กับผู้เรียน/สร้างความพร้อมให้กับผู้เรียน เป็นผู้ถ่ายทอดความรู้ ให้คำแนะนำ สร้างคำถามกระตุ้นความคิด ให้ผลสะท้อนกลับ และร่วมกันคิดวางแผนออกแบบการจัดการเรียนรู้กับผู้เรียน เพื่อให้ผู้เรียนสามารถแสวงหาความรู้และสร้างองค์ความรู้ได้ด้วยตนเอง

1.2 การสร้างความพร้อมทางอารมณ์ (Emotion) (ไม่ใช่สิ่งสำคัญ/เป็นหนึ่งในสิ่งสำคัญ) หมายถึง การแสดงออกทางความรู้สึกของผู้เรียน โดยครูรับรู้และใส่ใจ ครูร่วมกันรับรู้กับผู้เรียน เข้าใจถึงสาเหตุ พร้อมทั้งหาแนวทางส่งเสริมและพัฒนาผู้เรียนได้

1.3 บทบาทของผู้เรียน (Role of learner) (ปฏิบัติตามคำสั่งทุกขั้นตอน/ปฏิบัติการเรียนรู้ด้วยตนเอง) หมายถึง การกำหนดเป้าหมาย และบทบาทของผู้เรียน โดยความร่วมมือกันของครูกับผู้เรียน หรือโดยผู้เรียนเองในบางเรื่อง รวมถึงการมีอิสระในการวางแผนเป้าหมาย การเรียนตามสไตล์ การเรียนรู้ของผู้เรียนเอง จัดการตนเอง กำกับดูแล และรับผิดชอบเป้าหมายการเรียนรู้ของผู้เรียนเองได้

2. พื้นที่การเรียนรู้ และระยะเวลา หมายถึง กลุ่มของคุณลักษณะของห้องเรียน ประสิทธิภาพสูงในด้านระบบนิเวศการเรียนรู้ (Learning Ecosystem) ทั้งในด้านของพื้นที่การเรียนรู้ ทางกายภาพ และด้านบุคคล และระยะเวลาในการดำเนินการจัดกิจกรรมที่สามารถสังเกตได้ โดยมีแกนชาย-ขวา เพื่อเปรียบเทียบลักษณะห้องเรียนประสิทธิภาพน้อย/ห้องเรียนประสิทธิภาพสูง ประกอบด้วย

2.1 การจัดพื้นที่ (Organisation of space) (เรียงหน้าเข้ากระดาน/การประชุมปฏิบัติการ) หมายถึง การจัดพื้นที่ปฏิบัติการในการจัดการเรียนรู้สำหรับผู้เรียน ทั้งแบบรวมกลุ่ม โดยกำหนดที่นั่งชัดเจน หรือพร้อมที่จะขยับเคลื่อนย้ายได้ รวมทั้งการจัดแบบไม่ตายตัว มีพื้นที่ว่าง (Space) ในการทำกิจกรรม และจัดเป็นลักษณะ studio รองรับการเรียนรู้รายบุคคล - รายกลุ่ม

2.2 ตำแหน่งที่ทำกิจกรรม (Location of activities) (นั่งนิ่งประจำที่/เคลื่อนไหวปรับเปลี่ยนตามกิจกรรม) หมายถึง การจัดตำแหน่งในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ให้ผู้เรียนได้มีการเคลื่อนไหว (Movement) ทั้งภายในห้องเรียน และภายในพื้นที่โรงเรียน หรือออกไปทำกิจกรรมนอกโรงเรียน โดยปรับรูปแบบให้สอดคล้องกับวิธีการสอน

2.3 การจัดสรรเวลา (Organisation of time) (ตามตารางสอน/ยืดหยุ่นได้) หมายถึง ระยะเวลาในการดำเนินการจัดกิจกรรมการเรียนรู้สำหรับผู้เรียนในแต่ละขั้นตอนที่สามารถยืดหยุ่นได้

3. กระบวนการจัดการเรียนรู้ และการสนับสนุนการเรียนรู้ หมายถึง กลุ่มของคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในด้านกระบวนการจัดการเรียนรู้ และการสนับสนุนการเรียนรู้ ของครู และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ที่สามารถสังเกตได้ โดยมีแกนซ้าย-ขวา เพื่อเปรียบเทียบลักษณะห้องเรียนประสิทธิภาพน้อย/ห้องเรียนประสิทธิภาพสูง ประกอบด้วย

3.1 ลักษณะกิจกรรม (Nature of activities) (ทำตามแบบฝึกหัดและข้อกำหนด/สร้างความรู้เองผ่านการปฏิบัติ) หมายถึง ลักษณะการออกแบบกิจกรรมในเชิงสร้างสรรค์ โดยเชื่อมโยงสถานการณ์จำลอง/สถานการณ์จริง พร้อมให้องค์ความรู้ ฝึกให้ผู้เรียนได้คิดและปฏิบัติจริง และผู้มีส่วนร่วมในการออกแบบกิจกรรมและปฏิบัติจริง

3.2 การให้งาน (Approach to tasks) (งานเดี่ยวสำเร็จได้ด้วยตนเอง/งานกลุ่มต้องอาศัยความร่วมมือ) หมายถึง การมอบหมายงานให้กับผู้เรียนทั้งแบบรายบุคคลและรายกลุ่มตามที่ครูกำหนด หรือในลักษณะรายกลุ่มที่มีการแบ่งและปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ และผู้เรียนมีส่วนร่วมในการวางแผนและออกแบบร่วมกัน

3.3 การเปิดเผยกระบวนการ (Visibility of Processes) (ไม่เปิดเผย/ชี้แจงให้ทราบทุกขั้นตอน) หมายถึง การบอกวัตถุประสงค์ และกระบวนการในการจัดการเรียนรู้ รวมทั้งเชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างวัตถุประสงค์และกระบวนการในการจัดการเรียนรู้ให้ผู้เรียนได้รับทราบ และเข้าใจถึงกระบวนการแต่ละขั้นตอนของกิจกรรมอย่างชัดเจน

3.4 การใช้ตนเองเป็นแหล่งเรียนรู้ (Self as learning resource) (ถูกละเลย/จากประสบการณ์ และความสนใจจริง) หมายถึง บทบาทของผู้เรียนในการตั้งคำถาม และค้นหาคำตอบด้วยตนเองในการนำประสบการณ์ส่วนตัวหรือตัวอย่างจากในชีวิตจริงของผู้เรียนมาเชื่อมโยงเข้าสู่บทเรียน ครูมีการยกตัวอย่างประกอบการเรียนรู้ที่ใกล้เคียงกับชีวิตของผู้เรียน และเปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้ศึกษาตัวอย่างจากในชีวิตจริงของตนเอง

3.5 โอกาสและการเข้าถึงการเรียนรู้ (Inclusiveness) (บางคน/ทุกคน) หมายถึง การมีส่วนร่วมในกิจกรรมการเรียนรู้ของผู้เรียนทุกคน และหลากหลาย ทั้งในลักษณะแล้วแต่สถานการณ์ แบบแบ่งกลุ่มเก่ง ปานกลาง อ่อน แบบเน้นการแบ่งงานและการทำงานเป็นกลุ่ม ผสมผสานกับจุดเด่นในการสร้างการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม

3.6 การสะท้อน (Reflection) (มีอย่างจำกัด/มีอย่างต่อเนื่อง) หมายถึง การสะท้อนและประเมินผลการจัดการเรียนรู้ที่เน้นสะท้อนผลการเรียนรู้ผ่านภาระงาน/ชิ้นงาน (feedback) ร่วมกับประเมินเพื่อตัดสินผลการเรียน มีการสะท้อนจุดแข็ง จุดอ่อน เพื่อปรับปรุงการจัดการเรียนรู้ของครู และปรับปรุงผู้เรียน ผู้เรียนมีโอกาสประเมินตนเอง (AaI) และร่วมกับครูสะท้อนผลการเรียนรู้

2. สภาพปัจจุบันเกี่ยวกับคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง หมายถึง ข้อมูลที่สะท้อนสถานะที่เป็นจริงในปัจจุบันของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา เกี่ยวกับการดำเนินงานด้านการบริหารจัดการของผู้บริหาร พฤติกรรมของครูในระหว่างการจัดการเรียนรู้ทั้งในและนอกชั้นเรียน และการจัดสรรทรัพยากรสนับสนุน ทั้งด้านสภาพแวดล้อมทางกายภาพ สื่อการเรียนรู้ และเทคโนโลยีที่จำเป็นต่อการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน รวมถึงข้อจำกัดและความต้องการในการพัฒนาเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของการมีคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง

3. สภาพการบริหารที่ส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง หมายถึง แนวทางการบริหารจัดการของผู้บริหารสถานศึกษาที่มุ่งส่งเสริมคุณภาพการจัดการเรียนรู้ โดยมีการกำหนดนโยบายที่ชัดเจน สนับสนุนทรัพยากรสิ่งอำนวยความสะดวก พัฒนาครู จัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ สร้างระบบนิเทศติดตาม และประสานความร่วมมือกับผู้ปกครองและชุมชน เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาและเพิ่มโอกาสทางการเรียนรู้ให้แก่ผู้เรียนในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ

4. โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา หมายถึง โรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่จัดการศึกษาตั้งแต่ระดับอนุบาลหรือประถมศึกษาจนถึงมัธยมศึกษาตอนต้น (ม.3) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อขยายโอกาสทางการศึกษาให้แก่ผู้เรียนที่อยู่ในพื้นที่ห่างไกล ขาดแคลน หรือด้อยโอกาส ให้ได้รับการศึกษาในระดับที่สูงขึ้นอย่างทั่วถึง ส่วนใหญ่มีข้อจำกัดด้านทรัพยากร บุคลากร และงบประมาณ

5. การบริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาที่ส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง หมายถึง กระบวนการบริหารจัดการโรงเรียนที่มีการเชื่อมโยงอย่างเป็นระบบ เพื่อพัฒนาคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงใน 3 ด้าน 12 องค์ประกอบ โดยเป็นผลจากการวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลสภาพปัจจุบันของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาที่แสดงให้เห็นถึงระดับพฤติกรรม ครู ผู้เรียน ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง รวมถึงการจัดการของครู และ/หรือผู้บริหารสถานศึกษาว่าอยู่ในระดับส่วนมาก ปานกลาง หรือส่วนน้อย ในแต่ละองค์ประกอบ ทำให้สามารถกำหนดแนวทางการพัฒนาได้อย่างเหมาะสมและตรงประเด็น เพื่อยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดภายใต้ข้อจำกัดด้านทรัพยากรและบริบทของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา

6. การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง หมายถึง แนวดำเนินการของกระบวนการหรือขั้นตอนการบริหารเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) ร่วมกับการประยุกต์ใช้การประเมินเชิงพัฒนา (Development Evaluation: DE) และการวิเคราะห์ SOAR รวมทั้งเครื่องมือหรือแนวคิดอื่น ๆ เพื่อใช้ในการขับเคลื่อน และส่งเสริมให้เกิดคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง โดยเน้นกระบวนการมีส่วนร่วมทุกขั้นตอน ในการกำหนดเป้าหมายแนวทาง

ในการดำเนินงาน และการควบคุมการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามแนวทางที่วางไว้ เพื่อให้ห้องปฏิบัติการประสบความสำเร็จตามเป้าหมายได้อย่างยั่งยืน มีการดำเนินการ 2 วงรอบ 3 ระยะ มีส่วนประกอบ 3 ส่วน ได้แก่ **ส่วนที่ 1** กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน ขั้นตอนที่ 1 การวางแผนกลยุทธ์ (ระยะต้นน้ำ) ขั้นตอนที่ 2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (ระยะกลางน้ำ) และขั้นตอนที่ 4 การควบคุม และประเมินกลยุทธ์ (ระยะปลายน้ำ) **ส่วนที่ 2** ผลผลิต (Output) คุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง ประกอบด้วย 2 ส่วนย่อย 1) KRA ที่ส่งเสริมให้เกิดคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง ได้แก่ KRA ผู้บริหาร KRA ครู และ KRA ชุมชน/เครือข่าย และ 2) การมีคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง (High Functioning Classroom) 3 ด้าน 12 องค์ประกอบ และ **ส่วนที่ 3** ผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ (Outcome) KRA ผู้เรียน ด้านบทบาทของผู้เรียนในการสร้างการเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง

7. ความเหมาะสม หมายถึง การตัดสินคุณภาพของการบริหารเชิงกลยุทธ์และคู่มือการใช้การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการ มีความเหมาะสมกับสภาพปัญหา และความต้องการของผู้บริหาร ครู ชุมชน/เครือข่าย และผู้เรียน โดยวิธีการจัดสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ

8. ความเป็นไปได้ หมายถึง การตัดสินคุณภาพของการบริหารเชิงกลยุทธ์และคู่มือการใช้การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการ สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง โดยวิธีการจัดสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ

9. การถอดบทเรียน หมายถึง กระบวนการสรุปหรือทบทวนประสบการณ์การทำงานจากการใช้การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา เพื่อสืบค้นหาองค์ความรู้จากการปฏิบัติงาน โดยใช้วิธีการถอดหรือสกัดเหตุปัจจัยทั้งภายในและภายนอก ด้วยการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ แสดงความคิดเห็นอย่างมีส่วนร่วม และสร้างสรรค์ โดยมีรายละเอียดขั้นตอนการปฏิบัติงาน ผลของการปฏิบัติงาน ทั้งที่สำเร็จและไม่สำเร็จ พร้อมทั้งองค์ความรู้ที่เกิดขึ้นใหม่

10. การประเมินผลผลิต (Output) คุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง หมายถึง การประเมินผลการดำเนินงานของกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ และการควบคุมและประเมินกลยุทธ์ เพื่อส่งเสริมให้เกิดคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ประกอบด้วย 2 ส่วนย่อย ดังนี้

10.1 การประเมินผลผลิต (Output) KRA ที่ส่งเสริมให้เกิดคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง เป็นการประเมินความสำเร็จตาม KPI 3 ด้าน ได้แก่ ด้านครู ด้านผู้บริหารสถานศึกษา และด้านชุมชน/เครือข่าย มีรายละเอียด ดังนี้ **1) ด้านครู** ประเมินโดยผู้เรียน จำนวน 12 ตัวชี้วัด

ประกอบด้วย KPI1 ครูสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ที่มีส่วนร่วมและเป็นผู้อำนวยความสะดวกการเรียนรู้ KPI2 ครูออกแบบกิจกรรมให้ผู้เรียนสร้างความรู้เองผ่านการปฏิบัติจริง KPI3 ครูจัดเวลาในกิจกรรมให้สามารถยืดหยุ่นปรับเปลี่ยนได้เต็มที่ KPI4 ครูจัดพื้นที่เป็นลักษณะ Studio KPI5 ครูให้งานกลุ่มที่อาศัยความร่วมมือ KPI6 ครูชี้แจงเป้าหมายและกระบวนการให้ทราบทุกขั้นตอน KPI7 ครูให้ผู้เรียนเคลื่อนไหวปรับเปลี่ยนตามกิจกรรม KPI8 ครูให้ผู้เรียนสร้างการเรียนรู้จากประสบการณ์และความสนใจจริง KPI9 ครูให้ความสำคัญกับอารมณ์ของผู้เรียน KPI10 ครูให้โอกาสผู้เรียนทุกคนมีส่วนร่วมในกิจกรรม KPI11 ครูออกแบบการเรียนรู้ร่วมกับผู้เรียน และ KPI12 ครูให้โอกาสผู้เรียนประเมินตนเองและสะท้อนผลการเรียนรู้

2) ด้านผู้บริหาร ประเมินโดยผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา ชุมชน/เครือข่าย จำนวน 7 ตัวชี้วัด ประกอบด้วย KPI1 ผู้บริหารจัดสรรเวลาเรียนอย่างเหมาะสม KPI 2 ผู้บริหารส่งเสริมการจัดพื้นที่เรียนรู้ KPI3 ผู้บริหารประสานงานกับผู้ปกครอง/ชุมชนต่อเนื่อง KPI4 ผู้บริหารส่งเสริมการพัฒนานตนเองของครู KPI5 ผู้บริหารส่งเสริมการ PLC KPI6 ผู้บริหารจัดหลักสูตรแบบบูรณาการ และ KPI7 ผู้บริหารส่งเสริมการจัดการเรียนรู้เชิงรุก

3) ด้านชุมชนและเครือข่าย ประเมินโดยผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา ชุมชน/เครือข่าย จำนวน 3 ตัวชี้วัด ประกอบด้วย KPI1 ชุมชน/เครือข่ายให้ความร่วมมือกับโรงเรียน KPI2 ชุมชน/เครือข่ายสนับสนุนด้านแหล่งเรียนรู้ และ KPI3 ชุมชน/เครือข่ายเอาใจใส่ผู้เรียน

10.2 การประเมินผลผลิต (Output) การมีคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง (High Functioning Classroom) 3 ด้าน 12 องค์ประกอบ เป็นการประเมินโดยผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา ชุมชน/เครือข่าย ได้แก่ ด้านที่ 1 ด้านบทบาท/พฤติกรรมและความสัมพันธ์ ประกอบด้วย 1) บทบาทของครู 2) การสร้างความพร้อมทางอารมณ์ และ 3) บทบาทของผู้เรียน

ด้านที่ 2 ด้านพื้นที่การเรียนรู้ และระยะเวลาในการจัดการเรียนรู้ ประกอบด้วย 1) การจัดพื้นที่ 2) ตำแหน่งที่ทำกิจกรรม 3) การจัดสรรเวลา และด้านที่ 3 ด้านกระบวนการจัดการเรียนรู้ และการสนับสนุนการเรียนรู้ ประกอบด้วย 1) ลักษณะกิจกรรม 2) การให้งาน และ 3) การเปิดเผยกระบวนการ 4) การใช้ตนเองเป็นแหล่งเรียนรู้ 5) โอกาสและการเข้าถึงการเรียนรู้ และ 6) การสะท้อน

11. การประเมินผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ (Outcome) KRA ผู้เรียน หมายถึง การประเมินผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ (Outcome) ของผู้เรียน ด้านบทบาทของผู้เรียนในการสร้างการเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง ประเมินโดยครูผู้สอน ซึ่งมีเป้าประสงค์ (Goal) คือ ผู้เรียนเป็นผู้สร้างสรรค์การเรียนรู้ และสร้างสรรค์นวัตกรรม มี 5 ตัวชี้วัด ได้แก่ 1) ผู้เรียนมีอิสระในการนำตนเอง 2) ผู้เรียนกำหนดเป้าหมายและแนวทางการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับสไตล์ของตนเอง 3) ผู้เรียนกำกับดูแลและรับผิดชอบเป้าหมายของตนเอง 4) ผู้เรียนสร้างองค์ความรู้ด้วยตนเองผ่านการลงมือปฏิบัติ และ 5) ผู้เรียนสร้างชิ้นงานที่สะท้อนการเรียนรู้และเชื่อมโยงกับชีวิตประจำวัน

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่องการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง ในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งได้นำเสนอตามลำดับ ดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารเชิงกลยุทธ์
 - 1.1 ความหมายของกลยุทธ์
 - 1.2 ความหมายของการบริหารเชิงกลยุทธ์
 - 1.3 ความสำคัญของการบริหารเชิงกลยุทธ์
 - 1.4 กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์
 - 1.4.1 การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Planning)
 - 1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม
 - 2) การกำหนดกลยุทธ์
 - การวิเคราะห์ SWOT
 - การใช้ TOW Matrix ในการกำหนดกลยุทธ์
 - การใช้ SOAR Matrix ในการกำหนดกลยุทธ์
 - การนำการวิเคราะห์ SOAR มาใช้ในการวางแผนกลยุทธ์
 - 1.4.2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategic Implementation)
 - 1.4.3 การควบคุม และประเมินกลยุทธ์ (Controlling and Evaluation)
 - 1.5 แนวคิดเกี่ยวกับการประเมินเชิงพัฒนา (Developmental Evaluation: DE)
 - 1.6 แนวคิดเกี่ยวกับการคิดเชิงระบบ (Systems Thinking)
2. แนวคิดเกี่ยวกับห้องเรียนประสิทธิภาพสูง (High Functioning Classroom)
 - 2.1 แนวคิดของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง
 - 2.2 องค์ประกอบของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง
 - 2.3 การมีคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง
 - 2.4 วิธีการสอนตามแนวคิดของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง
 - 2.5 ปัจจัยที่ส่งเสริมห้องเรียนประสิทธิภาพสูง
3. แนวคิดทฤษฎีที่สนับสนุนการเป็นห้องเรียนประสิทธิภาพสูง

- 3.1 แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาโรงเรียนทั้งระบบ (Whole School Approach: WSA)
- 3.2 ระบบนิเวศการเรียนรู้เชิงบวก (Positive Learning Ecosystem)
 - 3.2.1 ระบบนิเวศการเรียนรู้ (Learning Ecosystem)
 - 3.2.2 จิตวิทยาเชิงบวก (Positive Psychology)
4. การสรุป ประมวล/สังเคราะห์ การบริหารเชิงกลยุทธ์ที่ส่งเสริมให้เกิดคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง
5. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการวิจัยเชิงปฏิบัติการ
 - 5.1 ความหมายและความสำคัญ
 - 5.2 ขั้นตอนและรูปแบบของการวิจัยเชิงปฏิบัติการ
6. แนวคิดเกี่ยวกับการถอดบทเรียน
 - 6.1 ความหมายของการถอดบทเรียน
 - 6.2 องค์ประกอบการถอดบทเรียน
 - 6.3 กระบวนการถอดบทเรียน
7. บริบทของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาที่มีผลต่อ/เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง
8. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
9. กรอบแนวคิดการวิจัย

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารเชิงกลยุทธ์

1.1 ความหมายของกลยุทธ์

นักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายเกี่ยวกับกลยุทธ์ไว้แตกต่างกัน ดังนี้

Hampton (1986, p. 174-175) กล่าวว่า กลยุทธ์ หมายถึง แผนรวม แผนสรุป หรือแผนบูรณาการผสมผสาน ซึ่งเกี่ยวข้องกับความได้เปรียบของธุรกิจในการทำทายต่อสภาพแวดล้อม และเป็นสิ่งที่กำหนดขึ้นเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การที่ไดวางไว้

Ireland and Hoskisson (2005, p. 12) ได้กล่าวว่า กลยุทธ์ หมายถึง ชุดของข้อตกลงและแนวทางปฏิบัติที่ถูกรออกแบบขึ้นด้วยการบูรณาการ และการประสานจุดเด่น ด้านความสามารถหลัก (core competency) และข้อได้เปรียบในการแข่งขัน

ธงชัย สันติวงศ์ (2539) กล่าวว่า กลยุทธ์ หมายถึง เป้าหมายต่าง ๆ และวัตถุประสงค์พื้นฐานทั้งหลายขององค์การ รวมทั้งแผนงานหลักต่าง ๆ ที่ซึ่งได้มีการจัดทำขึ้นมา เพื่อจะนำมาปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ต่าง ๆ ดังกล่าว ตลอดจนแบบวิธีการที่สำคัญ เกี่ยวกับการแบ่งสรรทรัพยากรทั้งหลายที่นำมาใช้ เพื่อทำให้องค์การปรับตัวสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อม

เสนาะ ดิเียว (2546) กล่าวไว้ว่า กลยุทธ์ หมายถึง แผนรวม (Comprehensive Plan) ของการดำเนินงานที่กำหนดทิศทางของการกระทำแนวทางการจัดสรรทรัพยากร เพื่อบรรลุเป้าหมายในระยะยาวขององค์การ

ณัฐพันธุ์ เขจรนันท์ (2552, น. 32) ได้สรุปความหมายของกลยุทธ์ไว้ว่า กลยุทธ์ หมายถึง การตัดสินใจที่สัมพันธ์กับการคาดการณ์การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม และเป็น การตัดสินใจบนฐานของสมมติฐานการปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมในอนาคต

สิรินดา แจ่มแจ้ง (2560, น. 11) ได้ให้ความหมายของกลยุทธ์ไว้ว่า กลยุทธ์ หมายถึง ข้อกำหนดทิศทางการดำเนินงานขององค์การ โดยใช้กลยุทธ์ที่มีการวางแผนอย่างเป็นระบบ เพื่อกำหนดเป้าหมายในการทำงาน โดยคำนึงถึงสภาพการณ์ในอนาคตที่ต้องการให้เกิดกับองค์การ จึงเป็นการวางแผนพัฒนากลยุทธ์อย่างยั่งยืนและเกิดประสิทธิผลกับองค์การมากที่สุด

เกียรติชัย สังข์จันทร์ (2561, น. 13) ได้สรุปความหมายของกลยุทธ์ไว้ว่า กลยุทธ์ หมายถึง แนวทางในการดำเนินงานอย่างเป็นระบบที่มีความชัดเจน ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ จุดประสงค์ และตัวชี้วัด เพื่อให้ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

สรุปได้ว่า กลยุทธ์ หมายถึง แนวทางในการดำเนินงานอย่างเป็นระบบที่มีความชัดเจน ประกอบด้วยภารกิจ จุดประสงค์ กิจกรรม โครงการที่ปฏิบัติ โดยคำนึงถึงสภาพการณ์ในอนาคต ที่ต้องการให้เกิดกับองค์การ เพื่อให้ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

1.2 ความหมายของการบริหารเชิงกลยุทธ์

Glueck and Lawrence (1984) ได้ให้ความหมายของการบริหารเชิงกลยุทธ์ว่า หมายถึง กระบวนการของผู้บริหารที่ใช้ในการตัดสินใจภายใต้สถานการณ์ที่ประสบอยู่ในขณะนั้น โดยการพิจารณากลยุทธ์นั้นสามารถทำให้องค์การบรรลุถึงวัตถุประสงค์ของกิจการได้

Thompson and Strickland (2003) ได้ให้ความหมายการบริหารเชิงกลยุทธ์ (strategic management) หมายถึง ขั้นตอนของการบริหารที่ประกอบด้วย การกำหนดวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ การกำหนดจุดประสงค์ การกำหนดกลยุทธ์ และการปฏิบัติตามกลยุทธ์ การบริหารเชิงกลยุทธ์จึงเริ่มจากวิสัยทัศน์ จุดประสงค์และการกำหนดกลยุทธ์ แล้วบริหารให้เหมาะสม

เกียรติชัย สังข์จันทร์ (2561, น. 27) ได้สรุปความหมายของการบริหารเชิงกลยุทธ์ไว้ว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ หมายถึง แนวทางการทำงานอย่างเป็นระบบ เพื่อให้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์ขององค์การ

สิรินดา แจ่มแจ้ง (2560, น. 12) ได้สรุปความหมายของการบริหารเชิงกลยุทธ์ไว้ว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการในการกำหนดกลยุทธ์ขององค์การที่มีการตัดสินใจของผู้บริหาร และสามารถกำหนด เป้าหมายทิศทางที่ชัดเจน การวางแผน (planning) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (implementation) การควบคุมและประเมิน (evaluation) รวมถึงการพัฒนาทรัพยากร

มนุษย์ให้มีความเข้มแข็งร่วมมือร่วมใจเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในการขับเคลื่อนดำเนินตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

ณัฐพันธุ์ เขจรนันท์ (2552, น. 32) ได้สรุปความหมายของการบริหารเชิงกลยุทธ์ไว้ว่าการบริหารเชิงกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการที่ประกอบด้วยการตัดสินใจ การวางแผนทาง และการควบคุมการปฏิบัติงาน เพื่อที่จะสร้างความมั่นใจว่าองค์กรจะสามารถที่จะดำเนินการได้อย่างสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมและเหมาะสมกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้น

ธงชัย สันติวงษ์ (2532) ให้ความหมายของการบริหารเชิงกลยุทธ์ว่า เป็นการปรับปรุงโดยสนใจพิจารณาถึงวัตถุประสงค์ นโยบาย และแผนงานต่าง ๆ ที่ได้มีการคิดออกมาอย่างดี และได้จัดระเบียบเป็นเป้าหมายและทิศทางการดำเนินงานของทั้งองค์การ ตามกลยุทธ์ของแผนงานทั้งหลายที่ดำเนินการเป็นขั้น ๆ เป็นลำดับก่อนหลัง

ปิยะพงษ์ วัฒนา (2545) ให้ความหมายของการบริหารเชิงกลยุทธ์ คือ การบริหารองค์การให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยใช้ประโยชน์จากทรัพยากรที่มีอยู่ เพื่อก่อให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขัน ภายใต้สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง รวมทั้งต้องคำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์การด้วย

เสนาะ ตีเยาว์ (2546) กล่าวว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ หมายถึง การตัดสินใจและดำเนินการเพื่อให้ได้ผลตามที่องค์การกำหนดไว้ ซึ่งเน้นกระบวนการตั้งแต่การกำหนดกลยุทธ์ การนำเอากลยุทธ์ไปใช้ และประเมินผลกลยุทธ์

ณัฐวัฒน์ พระงาม (2555) กล่าวว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ หมายถึง การบริหารอย่างมีระบบที่ต้องอาศัยวิสัยทัศน์ของผู้นำและอาศัยการวางแผนอย่างมีขั้นตอนผ่านการตัดสินใจ และการประเมินว่าเหมาะสมกับองค์การและสามารถนำไปปฏิบัติได้จริงเพื่อนำความสำเร็จมาสู่องค์การได้

จากความหมายของนักวิชาการดังกล่าว สรุปได้ว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการในการกำหนดทิศทางและตัดสินใจของผู้บริหารเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามแนวทางที่วางไว้ และประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ประกอบด้วย การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม การกำหนดกลยุทธ์ การปฏิบัติตามกลยุทธ์ การควบคุมและประเมินกลยุทธ์

1.3 ความสำคัญของการบริหารเชิงกลยุทธ์

สิรินดา แจ่มแจ้ง (2560, น. 13) ได้กล่าวว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์มีความสำคัญต่อการบริหารองค์การ เนื่องจากองค์การมีการเปลี่ยนแปลงไปตามยุคสมัย ผู้บริหารต้องมีความสามารถในการบริหารงานให้เกิดประสิทธิผล เป็นผู้กำหนดทิศทางปัญหาตัดสินใจ การวางแผนและรับผิดชอบต่อความก้าวหน้าขององค์การ สามารถชักชวน จูงใจให้ผู้ร่วมงานมีความยินดี และ เต็มใจที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ

ณัฐวัฒน์ พระงาม (2555) ได้กล่าวว่า กลยุทธ์การบริหารที่มีประสิทธิภาพจะต้องสร้างประสิทธิผลและประสิทธิภาพให้เกิดขึ้นได้ตลอดเวลา คือ ทั้งในแง่ของรายบุคคล กลุ่ม ทีมงาน และตลอดทั้งองค์การด้วย ไม่จำกัดเฉพาะแต่องค์การภาครัฐหรือภาคเอกชน กลยุทธ์ขององค์การจะเป็นสิ่งสำคัญที่จะกำหนดความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์การได้ การทำความเข้าใจและการพยายามศึกษาองค์การที่ประสบผลสำเร็จในการใช้กลยุทธ์เพื่อการจัดการ จะทำให้นักบริหารได้ทราบถึงความสำคัญของกลยุทธ์ ที่จะช่วยสนับสนุนองค์การให้ประสบความสำเร็จโดยจะต้องมีการพิจารณาเลือกกลยุทธ์และประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับองค์การ

อนิวัช แก้วจันท (2555) กล่าวถึงความสำคัญของบริหารเชิงกลยุทธ์ว่า ภายใต้อุปสรรคในการจัดการปัจจุบันที่มีความยุ่งยากและสลับซับซ้อน ความสำเร็จในวันนี้อาจไม่สามารถนำไปใช้ได้ในอนาคตหรือการดำเนินงานที่เคยล้มเหลวในอดีต อาจนำกลับมาใช้ได้อีกครั้งในอนาคตก็ได้ ความไม่แน่นอนดังกล่าวทำให้ผู้บริหารไม่สามารถนิ่งเฉยได้ จำเป็นต้องนำกลยุทธ์มาใช้ในการจัดการเพื่อให้องค์กรสามารถดำรงอยู่และแข่งขันได้ โดยพบว่า กลยุทธ์อยู่ในลักษณะที่มีการเตรียมพร้อมโดยมีการวางแผนไว้แล้ว (Formal Strategic Planning) หรืออยู่ในลักษณะอื่น เช่น อาจแฝงอยู่ในแผน นโยบายธุรกิจ หรือทิศทางองค์กร (Implicit Planning) ก็ได้ การบริหารเชิงกลยุทธ์และนโยบายธุรกิจจึงมีความสำคัญต่อการดำเนินงานในองค์การ ดังนี้

1. ทำให้เกิดการกำหนดทิศทางองค์กร (Direction Setting) ทิศทางองค์กร ได้แก่ วิสัยทัศน์ พันธกิจ ปรัชญา เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ การกำหนดทิศทางองค์กรที่เหมาะสมจะทำให้องค์กรมีแนวทางที่ชัดเจนในการดำเนินงาน

2. ทำให้มีการคำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์การ (Stakeholders) ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์การ ได้แก่ พนักงาน ผู้ถือหุ้น ประชาชน ลูกค้า คนกลางทางการตลาด และคู่แข่ง เป็นต้น ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์การเหล่านี้ย่อมคาดหวังต่อองค์การ ในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง โดยเมื่อได้รับในสิ่งที่คาดหวังก็จะให้การสนับสนุนองค์การให้เจริญก้าวหน้า หากไม่ได้รับสิ่งที่คาดหวัง อาจมีการเคลื่อนไหวในรูปแบบต่าง ๆ ซึ่งเป็นอุปสรรคต่อองค์การโดยอาจส่งผลให้องค์การล้มเหลวในการจัดการได้

3. ทำให้องค์การคำนึงถึงผลกระทบทั้งในระยะสั้นและในระยะยาว (Short-term and Long-term Advantage) จึงพบว่าองค์การโดยทั่วไปจะต้องดำเนินงานให้สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ที่กำหนดเพื่อผลสำเร็จทั้งในระยะสั้นและระยะยาว

4. มีการมุ่งเน้นผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล (Efficiency and Effectiveness) เพื่อใช้เป็นเกณฑ์การวัดผลสำเร็จขององค์การมากขึ้น ทั้งนี้ ประสิทธิภาพเป็นการวัดผลโดยเปรียบเทียบผลที่ได้กับทรัพยากรทั้งหมดที่ใช้ไปในการดำเนินงาน สำหรับประสิทธิผลเป็นการวัดผลการดำเนินงานโดยเปรียบเทียบผลที่ได้รับจริงกับผลที่ได้มีการวางแผนไว้ล่วงหน้า

การดำเนินงานขององค์การธุรกิจในปัจจุบันอาจมีความต้องการทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผลหรืออาจต้องการเพียงเรื่องใดเรื่องหนึ่งเพียงเรื่องเดียว

จินตนา บุญบงการ และณัฏฐพันธ์ เจริญนนท์ (2548) ได้กล่าวว่า ความสำคัญของการบริหารเชิงกลยุทธ์ มีดังนี้ (1) กำหนดทิศทางองค์กร (Set Direction) กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ช่วยให้ผู้บริหารเกิดความเข้าใจต่อการเปลี่ยนแปลงและมีวิสัยทัศน์ต่ออนาคต ทำให้สามารถกำหนดจุดประสงค์และทิศทางการดำเนินงานได้อย่างเป็นรูปธรรม (2) สร้างความสอดคล้องในการปฏิบัติ (Harmony) การบริหารเชิงกลยุทธ์ให้ความสนใจกับการกำหนดการประยุกต์ การตรวจสอบ และการควบคุมกลยุทธ์องค์การในฐานะระบบที่ประกอบด้วยส่วนประกอบสำคัญต่าง ๆ เข้าด้วยกัน ทำให้การจัดสรรทรัพยากรและการดำเนินงานเป็นเอกภาพและเกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์การ (3) สร้างความพร้อมให้แก่องค์การทางการศึกษา (Provide Readiness) การศึกษาการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและการกำหนดกลยุทธ์ช่วยให้ผู้บริหารและสมาชิกในองค์กรเกิดความเข้าใจในภาพรวมและศักยภาพ ของธุรกิจตลอดจนอิทธิพลของปัจจัยแวดล้อมที่มีต่อองค์กร ทำให้องค์กรมีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงและความท้าทายของสถานการณ์ที่จะเกิดขึ้น (4) สร้างประสิทธิภาพในการแข่งขัน (Improve Competitive Efficiency) เพราะช่วยพัฒนาความสามารถของผู้บริหาร ทำให้ลำดับความสำคัญในการดำเนินงานและเป้าประสงค์ได้ ซึ่งจะช่วยให้ดำเนินงานไปได้อย่างเหมาะสม และใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ

จากแนวคิดของนักวิชาการที่กล่าวมาสรุปได้ว่า กลยุทธ์เป็นเครื่องมือของนักบริหารในการบริหารงานขององค์การ การบริหารเชิงกลยุทธ์จึงเป็นสิ่งสำคัญที่จะกำหนดความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์การได้ เพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมที่เกิดขึ้น รวมทั้งการบริหารเชิงกลยุทธ์ช่วยให้ผู้บริหารสามารถกำหนดวิสัยทัศน์ ทิศทาง ภารกิจ และจุดประสงค์ขององค์การอย่างเป็นระบบ สามารถกำหนดวิธีการ หรือแนวทางในการดำเนินงาน และกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์การ เพื่อให้บรรลุถึงทิศทางและจุดประสงค์ที่กำหนดขึ้น การบริหารเชิงกลยุทธ์จึงต้องอาศัยวิสัยทัศน์ของผู้นำและอาศัยการวางแผนอย่างมีขั้นตอน โดยผ่านการตัดสินใจและการประเมินแล้วว่าเหมาะสมกับองค์การ และสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง อันจะนำความสำเร็จมาสู่องค์การได้

1.4 กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์

กระบวนการบริหารกลยุทธ์ หมายถึง ขั้นตอนการบริหารเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรโดยสร้างความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อม โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้ที่ได้ผลประโยชน์จากองค์กร (Stakeholders) ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่มีผลกระทบต่อการตัดสินใจ และการกำหนดนโยบายขององค์กร สามารถแบ่งแยกเป็นส่วนประกอบที่แตกต่างกัน

Stahl and Grigsby (1992, p. 28) ได้ให้นิยามไว้ว่า กระบวนการบริหารกลยุทธ์ประกอบไปด้วยขั้นตอนที่สำคัญอยู่ 3 ขั้นตอน ดังนี้

1. การกำหนดกลยุทธ์ เป็นขั้นตอนที่พิจารณาถึงสภาพแวดล้อมขององค์กรทั้งภายนอก และภายในองค์กรที่จะระบุถึงโอกาส และอุปสรรคต่าง ๆ จุดเด่น และจุดด้อยขององค์กร นอกจากนี้ จะพิจารณาถึงวิสัยทัศน์ (Vision) การกำหนดภารกิจ (Mission) การกำหนดเป้าหมายขององค์กร (Goals) และการกำหนดวัตถุประสงค์ (Objectives) หลังจากนั้นผู้บริหารจะได้มีการกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร ซึ่งกลยุทธ์ขององค์กรมีอยู่ 3 ระดับด้วยกัน คือ กลยุทธ์ในระดับกิจการกลยุทธ์ในระดับธุรกิจ และกลยุทธ์ในระดับหน้าที่

2. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ในขั้นตอนนี้จะเป็นการลงมือปฏิบัติตามกลยุทธ์ในระดับต่าง ๆ ตามขั้นตอนที่ 1 เพื่อที่จะทำให้การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติประสบความสำเร็จ ผู้บริหารจะต้องเข้าใจในแนวคิดและสิ่งต่าง ๆ ในองค์กร เช่น วัฒนธรรมองค์กร โครงสร้างองค์กร ระบบงาน การจูงใจ ฯลฯ เพื่อให้การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติบรรลุผล

3. การประเมินผลและการควบคุมกลยุทธ์ มุ่งเน้นที่จะติดตามประเมินผล และการควบคุม เพื่อดูว่ากลยุทธ์ที่นำไปปฏิบัติเป็นไปตามแผนที่ได้กำหนดไว้หรือไม่ เพื่อที่จะได้ทำการปรับปรุง และมั่นใจว่าการปฏิบัติตนตามหน้าที่ต่าง ๆ เป็นไปอย่างสมบูรณ์ ขั้นตอนนี้เป็นกระบวนการที่กระทำอย่างต่อเนื่อง การกำหนดกลยุทธ์ที่ดีจะต้องมีการพิจารณาตรวจสอบ สภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและ ภายใน ทำให้การกำหนดเป้าหมายมีความถูกต้องมีการกำหนดกลยุทธ์ได้อย่างเหมาะสม หลังจากนั้น จะได้มีการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ภายหลังจากนั้นจะได้มีการประเมินผล และการควบคุมว่ากลยุทธ์ที่นำ ไปปฏิบัติบรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้หรือไม่ จะได้มีการพิจารณาปรับปรุงแก้ไขมีข้อมูล ย้อนกลับว่ากลยุทธ์ที่กำหนดไว้ดีเพียงพอหรือไม่ ถ้าไม่ดีผู้บริหารจะได้ทำการพิจารณากำหนดกลยุทธ์ ใหม่ หรือถ้าการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติไม่มีประสิทธิภาพ ผู้บริหารจะได้หาวิธีการในการปรับปรุงแก้ไขวิธีการปฏิบัติให้เกิดประโยชน์สูงสุด

Wheelen and Hunger (2012) กล่าวว่า แบบจำลองพื้นฐานในการบริหารเชิงกลยุทธ์ มีองค์ประกอบในการบริหารเชิงกลยุทธ์ 4 ส่วน ได้แก่

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม เป็นการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก ประกอบด้วย 1) สภาพแวดล้อมทั่วไปทางสังคม 2) สภาพแวดล้อมเฉพาะของงาน และปัจจัยภายในองค์กร ได้แก่ โครงสร้างองค์การ งบประมาณ และทรัพยากร นั่นคือ การวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และอุปสรรค

2. การจัดทำกลยุทธ์ (Strategy Formulation) คือ การจัดทำแผนระยะยาว (Long-Range Plans) เพื่อนำมาใช้ในการบริหารงานให้เหมาะสมกับโอกาสและปัญหาหรืออุปสรรค ที่เผชิญอยู่ในขณะนั้น รวมทั้งต้องสอดคล้องกับจุดแข็ง จุดอ่อนขององค์การ การจัดทำแผนกลยุทธ์ ประกอบด้วยวิสัยทัศน์ (Vision) การกำหนดพันธกิจ (Corporate Mission) เป้าประสงค์ (Goal) การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objectives) ที่สามารถบรรลุผลสำเร็จได้

3. การปฏิบัติตามกลยุทธ์ (Strategy Implementation) คือ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ จัดทำแผนปฏิบัติการที่สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ กำหนดปฏิทินการปฏิบัติงาน

4. การประเมินผลและการควบคุม (Evaluation and Control) การประเมินผล และการควบคุม เป็นการตรวจสอบกิจกรรม และผลการปฏิบัติงานทั้งหมดขององค์กร

Thompson and Strickland (1995, p. 4) กล่าวว่า กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย

1. การกำหนดข้อความวิสัยทัศน์ ข้อความพันธกิจ เป้าหมายและวัตถุประสงค์ (Formulation of Vision, Mission Statement, Goal & Objective) เป็นการกำหนดจุดหมาย 5 ประการ ดังนี้

1.1 การกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กร เป็นข้อความทั่วไปซึ่งกำหนดทิศทาง ข้อความภารกิจ เป็นข้อความที่กำหนดส่วนประกอบของวิสัยทัศน์ ควรจะอธิบายถึงรายละเอียด ขององค์กร ขอบเขตของการปฏิบัติความต้องการ และค่านิยมเบื้องต้นขององค์กร

1.2 การกำหนดข้อความภารกิจ เป็นขอบเขตของงานในองค์กร ซึ่งกำหนดขึ้น เพื่อเป็นภาพรวมและดำเนินการวินิจฉัยออกมาเขียนเป็นเฉพาะที่เป็นเป้าหมายขององค์กรออกมา

1.3 การกำหนดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ เป็นข้อความอย่างกว้างของจุดมุ่งหมายของ โรงเรียน ซึ่งกำหนดขึ้นเพื่อให้บรรลุภารกิจ เป็นจุดมุ่งหมายหลักขององค์กร

1.4 การกำหนดเป้าหมาย เป็นการกำหนดสิ่งที่ต้องการในอนาคตซึ่งองค์กรต้อง พยายามให้เกิดขึ้น โดยเป็นส่วนประกอบของการวางแผนที่สำคัญเกี่ยวกับเป้าหมายใน อนาคตที่ องค์กรต้องการให้บรรลุถึงจุดมุ่งหมาย

1.5 การกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Objective) วัตถุประสงค์ เชิงกลยุทธ์เป็นข้อเฉพาะที่กำหนดหลักเกณฑ์เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ในสภาพแวดล้อมภายใน และ ภายนอกในช่วงระยะเวลาหนึ่ง ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นที่เป็นโอกาสภายใต้สภาพแวดล้อม

2. การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Formulation) หรือการวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Planning) หมายถึงการกำหนดกลยุทธ์ทางเลือก และเลือกจากทางเลือก ซึ่งสามารถบรรลุ จุดประสงค์เป็นแผนที่สำคัญและเป็นแผนระยะยาว

3. การปฏิบัติตามกลยุทธ์ (Strategy Implementation) เป็นกระบวนการ เปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ให้เป็นการปฏิบัติและเป็นผลลัพธ์ คือ

3.1 การกำหนดโครงสร้างขององค์กร

3.2 การจัดระบบการปฏิบัติการที่เหมาะสม

3.3 การยอมรับรูปแบบการจัดการที่เหมาะสม

3.4 การจัดวัฒนธรรมขององค์กรหรือค่านิยม

4. การประเมินผลและการควบคุมเชิงกลยุทธ์ (Evaluation and Strategic Control) การควบคุมเชิงกลยุทธ์เป็นกระบวนการพิจารณาว่ากลยุทธ์ได้บรรลุเป้าหมาย และ วัตถุประสงค์ต่อการดำเนินงานหรือไม่

จินตนา บุญบงการ (2544, น. 19) กล่าวว่า กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ประกอบด้วย

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environment Analysis) ผู้บริหารหรือนักกลยุทธ์ต้องศึกษาและวิเคราะห์ปัจจัยในด้านต่าง ๆ ที่มีผลกระทบต่อการดำเนินงานขององค์กร ซึ่งสามารถแบ่งออกเป็น 2 ระดับ คือ สภาพแวดล้อมภายนอก และสภาพแวดล้อมภายในองค์กร

2. การกำหนดทิศทางขององค์กร (Set Organization Direction) ผู้บริหารจะนำข้อมูลต่าง ๆ ที่ได้รับการวิเคราะห์โอกาสและข้อจำกัดมาทำการประมวลผล เพื่อใช้กำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ขององค์กร โดยที่การกำหนดทิศทางขององค์กรสามารถกระทำได้ในลักษณะของการกำหนดภารกิจและตั้งเป้าหมายขององค์กร

3. การกำหนดกลยุทธ์ (Strategic Formulation) หมายถึง การนำทิศทางขององค์กรที่กำหนดไว้อย่างกว้าง ๆ มาพัฒนาเพื่อเป็นแนวทางการดำเนินงานในอนาคตขององค์กร

4. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategy Implementation) หมายถึง การนำกลยุทธ์ที่ถูกกำหนดขึ้นไปประยุกต์ในการดำเนินงานอย่างเป็นรูปธรรม ผ่านการจัดโครงสร้าง บุคลากรและการประสานงานร่วมกันอย่างเป็นระบบ

5. การควบคุมและการประเมินกลยุทธ์ (Strategy Evaluation and Control) หมายถึง การติดตามและตรวจสอบ วิเคราะห์ปัญหา กำหนดแนวทาง ปรับปรุง และพัฒนา ให้กลยุทธ์ที่กำลังดำเนินอยู่เกิดความสอดคล้องกับสถานการณ์จริง

ณัฐพันธุ์ เขจรนันท์ (2552, น. 23) ได้กล่าวถึงกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ว่ามีส่วนประกอบสำคัญดังต่อไปนี้

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environment Analysis) ผู้บริหารหรือนักกลยุทธ์ (Strategist) จะต้องศึกษาและวิเคราะห์ปัจจัยในด้านต่าง ๆ ที่มีผลกระทบต่อการดำเนินงานขององค์กร ซึ่งสามารถแบ่งออกเป็น 2 ระดับ คือ สภาพแวดล้อมภายนอก (External Environment) และสภาพแวดล้อมภายใน (Internal Environment) องค์กร โดยทำการวิเคราะห์ถึงจุดแข็ง (Strength) จุดอ่อน (Weakness) โอกาส (Opportunity) และอุปสรรค (Threat) หรือที่เรียกว่า “การวิเคราะห์ SWOT (SWOT Analysis)” ว่าแต่ละปัจจัยมีส่วนเอื้ออำนวยหรือขัดขวางการดำเนินงานขององค์กรอย่างไรบ้าง

2. การกำหนดทิศทางขององค์กร (Set Organization Direction) ผู้บริหาร จะนำข้อมูลต่าง ๆ ที่ได้จากการวิเคราะห์โอกาสและข้อจำกัดมาทำการประมวลผลเพื่อใช้กำหนดทิศทาง

เชิงกลยุทธ์ขององค์การ โดยที่การกำหนดทิศทางขององค์การสามารถกระทำได้ในลักษณะของการกำหนดภารกิจและการตั้งเป้าหมาย (Mission and Goal Establishment) ขององค์การ

3. การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Formulation) หมายถึงการนำทิศทางขององค์การที่กำหนดไว้อย่างกว้าง ๆ มาพัฒนา เพื่อเป็นแนวทางการดำเนินงานในอนาคตของ องค์การ โดยมักจะกำหนดกลยุทธ์ตามระดับชั้นภายในองค์การ ตั้งแต่กลยุทธ์องค์การ กลยุทธ์ธุรกิจ และกลยุทธ์ตามหน้าที่

4. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategy Implementation) หมายถึง การนำกลยุทธ์ที่ถูกกำหนดขึ้นไปประยุกต์ใช้ในการดำเนินงานอย่างเป็นรูปธรรม ผ่านการจัดโครงสร้าง บุคลากร และการประสานงานร่วมกันอย่างเป็นระบบ

5. การควบคุมและการประเมินกลยุทธ์ (Strategy Evaluation and Control) หมายถึง การติดตามและตรวจสอบ (Monitoring) วิเคราะห์ปัญหา กำหนดแนวทาง ปรับปรุง และพัฒนาให้กลยุทธ์ที่กำหนดอยู่เกิดความสอดคล้องกับสถานการณ์จริง เพื่อองค์การจะได้ คุณค่าสูงสุดจากการดำเนินงาน ตลอดจนทำการประเมินผลจากการดำเนินกลยุทธ์ว่าประสบ ผลสำเร็จดังที่ตั้งเป้าหมายไว้หรือไม่เพียงพอ เพื่อนำไปพิจารณาในการพัฒนากลยุทธ์ต่อไป

สุพานี สฤษฏ์วานิช (2553, น. 9) แบ่งกระบวนการบริหารกลยุทธ์เป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

1. การกำหนดแผนกลยุทธ์ (Strategy Formulation) หรือเรียกว่า การวางแผนกลยุทธ์ (Strategy Planning) เป็นขั้นตอนของการวางแผนสำคัญที่จะเริ่มจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในองค์กร เพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ที่จะบอกทิศทางขององค์กร และภารกิจเพื่อบอก ขอบเขตของกิจกรรมที่จะทำ และวัตถุประสงค์หลักซึ่งเป็นการกำหนดในสิ่งที่องค์กรต้องการหลังจากนั้น จึงกำหนดกลยุทธ์หลัก และกลยุทธ์ที่จะใช้ในการแข่งขัน

2. การนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategy Implementation) ขั้นตอนนี้เป็นการวางแผน ดำเนินงานและการนำแผนงานต่าง ๆ นั้นไปปฏิบัติ การดำเนินงานตามขั้นตอนนี้ให้บรรลุผล จะต้องเตรียมความพร้อมของปัจจัยต่าง ๆ ได้แก่ ปัจจัยด้านบุคลากร โครงสร้างขององค์กร ระบบงานต่าง ๆ จำเป็นเพื่ออำนวยความสะดวกในการนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

3. การติดตามและประเมินผลกลยุทธ์ (Strategy Evaluation and Control) เป็นการดำเนินการตรวจสอบและติดตามผลการดำเนินงานตามที่ระบุไว้ในแผนกลยุทธ์ ปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ ที่เผชิญอยู่ เพื่อจะได้ดำเนินการแก้ไขให้เหมาะสม

มณฑา จำปาเหลือง (2554, น. 92) ได้สรุปการบริหารเชิงกลยุทธ์ไว้ว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ เป็นหลักการบริหารที่เหมาะสมกับสภาวะการณ์ที่เปลี่ยนไปของสังคมที่มีการแข่งขันสูงในยุค ของการจัดการความรู้ ดังนั้นผู้บริหารในองค์กรจะต้องใช้กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่เป็น

ระบบ และต่อเนื่อง มีการปรับปรุงและสร้างแผนกลยุทธ์เพื่อสร้างข้อมูลป้อนกลับตลอดเวลา โดยกระบวนการ บริหารเชิงกลยุทธ์ประกอบด้วย กระบวนการดังนี้

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร (Environment Analysis/Environment Scanning) หมายถึง การวิเคราะห์ทั้งสภาพแวดล้อมภายนอกและภายในขององค์กร โดยสภาพแวดล้อมภายนอก จะวิเคราะห์ทั้งสภาพแวดล้อมภายนอกทั่วไปและสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวกับการดำเนินงานที่มีผลกระทบโดยตรง เพื่อวิเคราะห์โอกาส (Opportunities) และอุปสรรค (Threats) ที่จะเกิดกับองค์กร และวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในทั้งทางด้านวัฒนธรรม โครงสร้าง องค์กร ทักษะคน ความเชื่อ ความผูกพัน การบริหาร ความพึงพอใจของสมาชิกในองค์กร และผลการดำเนินการที่ผ่านมาขององค์กร รวมทั้งนโยบายของหน่วยงานต้นสังกัด เพื่อวิเคราะห์จุดแข็ง (Strengths) และจุดอ่อน (Weakness) ขององค์กร หรือโดยทั่วไปเรียกรวมการวิเคราะห์ในกระบวนการขั้นนี้ว่าการวิเคราะห์ สวอท (SWOT Analysis)

2. การกำหนดทิศทาง (Direction Setting Organizational) หมายถึง กระบวนการนำผลการวิเคราะห์จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมมาสรุปเพื่อสังเคราะห์กำหนดทิศทางองค์กร เกี่ยวกับการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย วัตถุประสงค์ กลยุทธ์ นโยบาย

3. การกำหนดกลยุทธ์/การสร้างกลยุทธ์ (Strategy Formulation) หมายถึง กระบวนการพิจารณาทิศทางองค์กร และการรวบรวมแผนงานฝ่ายต่าง ๆ งานต่าง ๆ มาวิเคราะห์ และสร้างทางเลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับบริบทขององค์กร ดังนั้นการสร้างกลยุทธ์จึงเป็นกระบวนการออกแบบกลยุทธ์ ซึ่งจะนำไปสู่ความได้เปรียบเชิงการแข่งขัน และเป็นการสร้างโอกาสในด้านต่าง ๆ ให้แก่องค์กร อย่างต่อเนื่องตลอดไป

4. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategy Implementation) หมายถึง กระบวนการนำโครงการ/กิจกรรมต่าง ๆ ที่กำหนดไว้ในแต่ละกลยุทธ์สู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม โดยได้รับการสนับสนุนจากนโยบายขององค์กรในด้านการจัดสรรทรัพยากรทางการบริหาร ได้แก่ คน งบประมาณ การบริหารจัดการและวัสดุอุปกรณ์ รวมทั้งพฤติกรรมของผู้บริหารที่เอื้ออำนวยต่อการดำเนินงาน

5. การควบคุมและประเมินผลสัมฤทธิ์ (Strategy Control and Evaluation) หมายถึง กระบวนการในการดูแลติดตามการดำเนินงานในทุกขั้นตอนของโครงการ/กิจกรรมต่าง ๆ พร้อมทั้ง สร้างเกณฑ์การประเมินผลที่สอดคล้องกับหลักการแนวคิด/ทฤษฎีของโครงการ

จากการศึกษาแนวคิด และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยสามารถสังเคราะห์กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ ได้ดังตาราง 1 ดังนี้

ตาราง 1 แสดงการสังเคราะห์กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์

กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์	นักวิชาการศึกษา						
	Stahl and Grigsby (1992)	Wheelen and Hunger (2012)	Thompson and Strickland (1995)	จินตนา บุญบงการ (2544)	ณัฐพันธ์ เขจรนันท์ (2552)	สุพานี สฤษฏ์วานิช (2553)	มณฑา จำปาเหลือง (2554)
1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
2. การวางแผนกลยุทธ์	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
3. การปฏิบัติตามกลยุทธ์	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
4. การควบคุม และประเมินกลยุทธ์	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
							ความถี่

จากการสังเคราะห์ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ ทำให้ผู้วิจัยสามารถสร้างตัวแบบของการบริหารเชิงกลยุทธ์ด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการเพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง เพื่อใช้เป็นกรอบอ้างอิงในการรวบรวมการประมวล และวิเคราะห์ข้อมูลประกอบการศึกษาวิจัยในเบื้องต้น ประกอบไปด้วยขั้นตอนหลัก 3 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Planning) เป็นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายใน และภายนอกหน่วยงาน และกำหนดกลยุทธ์ โดยต้องมีความชัดเจนในเรื่องวัตถุประสงค์ และรายละเอียดของทิศทาง แผนงาน หรือรูปแบบการดำเนินงาน 2) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategic Implementation) เป็นการดำเนินการตามทิศทาง แผนงาน และ 3) การควบคุม และประเมินกลยุทธ์ (Controlling and Evaluation) เป็นการเฝ้าตรวจ ติดตามการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง โดยในขั้นตอนนี้จะมีเครื่องมือการประเมินผลว่าผลที่ได้รับบรรลุตามวัตถุประสงค์หรือไม่ ทั้งนี้ ข้อมูลที่ได้ต้องสามารถนำไปใช้ในการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ให้มีความเหมาะสมยิ่งขึ้น

1.4.1 การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Planning)

การวางแผนกลยุทธ์ มี 2 ขั้นตอน คือ 1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม
2) การกำหนดกลยุทธ์

สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์ (2564, น. 6) ได้กล่าวถึง การวางแผนกลยุทธ์ไว้ว่าเป็น การวางแผนที่ต้องอาศัยวิสัยทัศน์ (Vision) ของผู้นำในการเข้าใจการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม ทั้งภายใน (Internal Environment) และสภาพแวดล้อมภายนอก (External Environment) ที่จะ กระทบกับองค์กร เป็นการวางแผนในลักษณะที่เป็นทั้งการป้องกันและการแก้ไขปัญหา และรองรับ การเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคตทั้งระยะสั้น กลาง และยาว โดยการวางแผนอย่างมีระบบ (Systemic Planning) คือ มีการเชื่อมโยงองค์ประกอบในด้านต่าง ๆ ให้มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน เป็นการเชื่อมโยงเพื่อบรรลุสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้

เกียรติชัย สังข์จันทร์ (2561, น. 16) ได้ให้ความหมายของการวางแผนกลยุทธ์ ไว้ว่า การวางแผนกลยุทธ์ หมายถึง การวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบันแล้วคาดการณ์ไปล่วงหน้า เพื่อกำหนดการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ จุดประสงค์ และตัวชี้วัด ทำให้การปฏิบัติบรรลุผล ตามเป้าหมาย

ณัฐนันท์ พิทยะภัทร์ (2557, น. 33) ได้ให้ความหมายของการวางแผนกลยุทธ์ ไว้ว่าการวางแผนกลยุทธ์ หมายถึง การพิจารณาออกแบบ และเลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับองค์กร เพื่อเป็นแนวทาง วิธีการ และกิจกรรมต่าง ๆ ที่ทำให้องค์กรสามารถบรรลุถึงภารกิจ และวัตถุประสงค์ ที่ได้กำหนดไว้

สรุปได้ว่า การวางแผนกลยุทธ์ หมายถึง การพิจารณา ออกแบบ หรือการกำหนด เป้าหมายในการบริหารองค์การด้วยกลยุทธ์อย่างมีระบบ โดยมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายใน และภายนอก เพื่อให้การดำเนินงานขององค์การบรรลุถึงภารกิจ และวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้

1.) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม

นักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ดังนี้

Wheelen and Hunger (2012) ได้กล่าวว่า การตรวจสอบสภาพแวดล้อม (Environmental Scanning) ประกอบด้วย

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน กำหนดการหาจุดแข็ง และจุดอ่อน (weakness) ของสถานศึกษา เก็บข้อมูลจากแหล่งข้อมูลหลาย ๆ แห่ง เช่น ชุมชน ผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา คณะครู และนักเรียน ประเด็นที่จะนำมาวิเคราะห์จุด แข็ง จุดอ่อนซึ่งเกี่ยวกับ 1) บุคลากร (Man) 2) เงิน (Money) 3) วัสดุ อุปกรณ์ (Material) และ 4) การบริหารจัดการ (Management)

2. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก เป็นสภาพแวดล้อมที่ไม่ได้ส่งผลโดยตรง ในระยะสั้น เพื่อกำหนดอุปสรรคและโอกาส แต่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจในการดำเนินการของ สถานศึกษา ซึ่งประกอบด้วยด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคมวัฒนธรรม ด้านเทคโนโลยี และด้านการเมือง

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2544) ระบุว่าการศึกษาวิเคราะห์สภาพแวดล้อมสถานศึกษาเพื่อให้รู้สภาพของสถานศึกษา โดยวิเคราะห์และสังเคราะห์ปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมภายนอกและภายในของสถานศึกษา มีขั้นตอนการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมสถานศึกษา ดังนี้

1. วิเคราะห์ภารกิจ คือ ประชุมคณะวางแผนเพื่อศึกษาเอกสารที่เกี่ยวกับการกิจสถานศึกษา จากแหล่งข้อมูลต่าง ๆ เช่น พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ มาตรฐานการศึกษา และนโยบายของหน่วยงานต้นสังกัด เป็นต้น สำหรับระดมความคิดเพื่อกำหนดรายการและเรียงลำดับความสำคัญของภารกิจที่สถานศึกษาจะต้องปฏิบัติจัดทำหมวดหมู่ สิ่งที่สถานศึกษาต้องปฏิบัติ เช่น ภารกิจด้านการจัดการเรียนการสอน การพัฒนาบุคลากร และเมื่อได้ภารกิจสถานศึกษาแล้วคณะวางแผนจำเป็นต้องวิเคราะห์เป้าหมาย ผลผลิตหลักของสถานศึกษาหรือนักเรียนมีกลุ่มใดบ้าง ซึ่งสถานศึกษาในแต่ละแห่งมีกลุ่มเป้าหมายผลผลิตหลักต่างกัน เช่น นักเรียนปกติ นักเรียนด้อยโอกาส นักเรียนพิการ และนักเรียนที่มีความสามารถพิเศษ เป็นต้น วิเคราะห์ผลการดำเนินงานเกี่ยวกับผลผลิตหลักของสถานศึกษาในด้านปริมาณและคุณภาพในรอบปีที่ผ่านมา

2. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม เป็นการศึกษารายละเอียดปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการดำเนินงานของสถานศึกษาทั้งในเชิงบวกและเชิงลบ ข้อมูลสภาพแวดล้อมเป็นข้อมูลในการประเมินสภาพของสถานศึกษา และการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่มีบทบาทต่อการดำเนินงานของสถานศึกษา แบ่งได้เป็น 2 ประเภท คือ สภาพแวดล้อมภายนอก และสภาพแวดล้อมภายใน ดังนี้

2.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก โดยสภาพแวดล้อมภายนอกเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของสถานศึกษา แต่สถานศึกษาไม่สามารถควบคุมได้ หรือควบคุมได้ในระยะสั้น ๆ ประกอบด้วย ปัจจัยในด้านต่าง ๆ ต่อไปนี้ 1) ด้านสังคมและวัฒนธรรม (Social-Cultural Factors: S) ได้แก่ จำนวนประชากร ระบบการศึกษา ค่านิยม ขนบธรรมเนียมประเพณี แนวโน้มทางสังคมการคมนาคมการสื่อสาร อาชีพ และปัญหาสังคม ฯลฯ 2) ด้านเทคโนโลยี (Technological Factors: T) ได้แก่ ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีการผลิตเครื่องจักรกล ต่าง ๆ เทคโนโลยีสารสนเทศ และภูมิปัญญาชาวบ้าน ฯลฯ 3) ด้านเศรษฐกิจ (Economic Factors: E) ได้แก่ รายได้ของผู้ปกครองภาวะทางการเงิน การว่างงาน อัตราการขยายตัวทางเศรษฐกิจ อัตราดอกเบี้ยการลงทุนต่าง ๆ ฯลฯ และ 4) ด้านการเมืองและกฎหมาย (Political and Legal Factors: P) ได้แก่ รัฐธรรมนูญ พระราชบัญญัติการศึกษา หลักสูตร นโยบายรัฐบาล นโยบายหน่วยงานต้นสังกัด กฎหมายระเบียบต่าง ๆ การแทรกแซงทางการเมือง ฯลฯ

2.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน เป็นการศึกษารายละเอียดปัจจัยที่มีอิทธิพลโดยตรงต่อการปฏิบัติงานของสถานศึกษา และสถานศึกษาสามารถควบคุมปัจจัยเหล่านี้ได้ ประกอบด้วย 1) โครงสร้างและนโยบายของสถานศึกษา (Structure: S1) ได้แก่ โครงสร้างนโยบาย

ระบบงานของสถานศึกษา 2) ผลผลิตและการบริหาร (Products and Service: S2) ได้แก่ ประสิทธิภาพของการให้บริการทางการศึกษา คุณภาพของการให้บริการทางการศึกษา และคุณภาพของนักเรียน 3) บุคลากร (Man: M1) ได้แก่ ปริมาณและคุณภาพของบุคลากรในสถานศึกษา 4) ประสิทธิภาพทางการเงิน (Money: M2) ได้แก่ ความเพียงพอ ความคล่องตัวในการเบิกจ่ายเงิน ประสิทธิภาพของการใช้เงินที่เน้นผลผลิตการระดมทรัพยากร และการใช้ทรัพยากรของสถานศึกษา 5) วัสดุทรัพยากร (Material: M3) ได้แก่ ความเพียงพอและคุณภาพของวัสดุอุปกรณ์ในสถานศึกษา และ 6) การบริหารจัดการ (Management: M4) ได้แก่ การมีส่วนร่วมของบุคลากรในสถานศึกษา การมอบอำนาจการกระจายอำนาจในการบริหารจัดการของสถานศึกษา การประชาสัมพันธ์ 3) การประเมินสภาพสถานศึกษา จะทำให้ทราบว่าปัจจุบันสถานศึกษาเป็นอย่างไรมีปัจจัยจากสภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นโอกาส และอุปสรรค มีปัจจัยสภาพแวดล้อม ภายในที่เป็นจุดแข็ง และจุดอ่อนในด้านใดบ้าง เพื่อที่จะเป็นข้อมูลในการจัดวางทิศทางสถานศึกษาในการประเมิน

รังสรรค์ มณีเล็ก (2544) กล่าวว่า การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ประกอบด้วย

1. การศึกษาจุดแข็งและจุดอ่อนของสถานศึกษา ควรเก็บข้อมูลจากแหล่งข้อมูลหลาย ๆ แห่ง ซึ่งอาจเก็บจากระบบข้อมูลและสารสนเทศของสถานศึกษาเองจากชุมชน ผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา คณะครูและนักเรียน

1.1 ประเด็นที่จะนำมาศึกษาจุดแข็งจุดอ่อน จะศึกษาปัจจัย (Input) และกระบวนการดำเนินงาน (Process) ซึ่งเกี่ยวกับ 1) บุคลากร (Man) สถานศึกษามีครูและบุคลากรในชุมชนที่จะมาช่วยจัดกิจกรรมในสถานศึกษาอย่างพอเพียง และมีคุณภาพ 2) เงิน (Money) สถานศึกษามีเงินพอเพียงที่จะนำไปใช้ในการบริหารจัดการเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย 3) วัสดุอุปกรณ์ (Materials) มีวัสดุอุปกรณ์พอเพียงและมีคุณภาพต่อการนำไปใช้งานของสถานศึกษา และ 4) การบริหารการจัดการ (Management) หมายถึง การจัดโครงสร้างการบริหารของสถานศึกษา

1.2 ประเด็นที่นำมาพิจารณาสภาพแวดล้อมภายใน (Internal Environment) ของสถานศึกษามีประเด็นที่นำมาพิจารณาสภาพแวดล้อมภายใน คือ 1) โครงสร้าง (Structure) ได้แก่ ลำดับขั้นตอนของการบังคับบัญชา การสื่อสารภายใน การจัดองค์กร และการมอบหมายงาน 2) วัฒนธรรม (Culture) ได้แก่ ความเชื่อ ความคาดหวัง และค่านิยมของบุคคลในหน่วยงาน 3) การบริการ (Service) ได้แก่ การให้บริการอำนวยความสะดวกของหน่วยงาน 4) ทรัพยากร (Resource) ได้แก่ ปริมาณและคุณภาพของบุคลากร งบประมาณ และวัสดุอุปกรณ์ และ 5) ผลผลิต (Output) ได้แก่ ปริมาณ และคุณภาพของนักเรียนที่จบการศึกษาจากสถานศึกษา

2. การศึกษาโอกาสและอุปสรรคการดำเนินงานของสถานศึกษา โดยการศึกษาโอกาส (Opportunity) และอุปสรรค (Treat) ในการดำเนินงานของสถานศึกษาเป็นการศึกษาสภาพแวดล้อมภายนอก (External Environment) ประกอบด้วย 1) ด้านเศรษฐกิจ (Economic)

ได้แก่ รายได้ของประชากร ภาวะเงินเฟ้อ หนี้สินการมีงานทำ 2) ด้านสังคมวัฒนธรรม (Sociocultural) ได้แก่ ค่านิยม ความเชื่อ เจตคติ ขนบธรรมเนียมประเพณี วัฒนธรรม 3) ด้านเทคโนโลยี (Technology) ได้แก่ ความเปลี่ยนแปลงด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยีด้านต่าง ๆ ความทันสมัยของ อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ในการดำเนินงาน และ 4) ด้านการเมือง-กฎหมาย (Political-Legal) ได้แก่ นโยบายทางการเมืองระดับชาติ และระดับท้องถิ่น เสถียรภาพของรัฐบาล ระเบียบกฎหมาย ต่าง ๆ

บุญเลี้ยง คำชู (2544) กล่าวว่า การวิเคราะห์ สภาพแวดล้อม เป็นกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ในการคิดวิเคราะห์ที่จะให้ได้มา ซึ่งเป็นวิธีการที่ดีที่สุดสำหรับโรงเรียน เพื่อให้โรงเรียนบรรลุภารกิจ (Mission) ด้วยการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนให้เหมาะสมกับสิ่งแวดล้อมให้สามารถดำเนินการวางแผนได้อย่างเหมาะสม มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในการจัดการศึกษามีขั้นตอนในการวิเคราะห์ภารกิจในโรงเรียน ประกอบด้วย

1. การวิเคราะห์ภารกิจของหน่วยงาน (Organization Objective) การวิเคราะห์สถานภาพภารกิจ (Portfolio Analysis) การดำเนินการด้านการวางแผนระดับโรงเรียน เพื่อศึกษาวิเคราะห์เบื้องต้นที่เกี่ยวกับสถานภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการ

2. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร (SWOT Analysis) คือ การดำเนินงานที่เกี่ยวกับการสำรวจถึงปัจจัย เพื่อหาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคที่ต้องดำเนินงานตามภารกิจของโรงเรียน ดังนี้ 1) การศึกษาวิเคราะห์ถึงปัจจัยที่จำเป็นในการบริหารโรงเรียน 2) การศึกษาวิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อย ของโรงเรียน 3) การศึกษาวิเคราะห์ปัญหาอุปสรรคในการจัดการศึกษาของโรงเรียน 4) การศึกษาหาแนวทางที่ดีในการพัฒนาปรับปรุงการบริหารงาน 5) การวิเคราะห์และประสานงานในการจัดทำแผน ให้สอดคล้องกับนโยบายของหน่วยงานระดับสูงและนโยบายของโรงเรียน 6) การประสานงานในการวางแผนกับฝ่ายแผนงานของโรงเรียน หอวิชา และหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง และ 7) ช่วยเหลือประสานงานในการกำกับ ดูแล ตรวจสอบติดตามประเมินผลงานโครงการ

จินตนา บุญบงการ (2544, น. 44) กล่าวว่า การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environment Analysis) ผู้บริหารหรือนักกลยุทธ์ (Strategist) ต้องศึกษาและวิเคราะห์ปัจจัยในด้านต่าง ๆ ที่มีผลกระทบต่อการดำเนินงานขององค์กร ซึ่งสามารถแบ่งออกเป็น 2 ระดับ คือ สภาพแวดล้อมภายนอก (External Environment) และสภาพแวดล้อมภายใน (Internal Environment) ขององค์กร

เนตร์พัฒนา ยาวีราข (2553) กล่าวว่า การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม หมายถึง การศึกษาองค์ประกอบของสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินการของสถานศึกษา กำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมที่เกิดขึ้น ผู้บริหารต้องตระหนักถึงโครงสร้าง

สภาพแวดล้อม ซึ่งประกอบด้วย 1) สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ 2) สภาพแวดล้อมทางสังคม 3) สภาพแวดล้อมทางการเมือง 4) สภาพแวดล้อมทางกฎหมาย 5) สภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยี และ 6) สภาพแวดล้อมทางการดำเนินการ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2554) กล่าวว่า การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของโรงเรียน เป็นขั้นตอนที่สำคัญที่จะนำไปสู่การกำหนด ทิศทาง และพัฒนากิจกรรม การดำเนินงานของโรงเรียนให้เหมาะสมมีประสิทธิภาพ โดยพิจารณาจากปัจจัยที่มีผลกระทบต่อภารกิจของโรงเรียนทั้งทางตรง ทางอ้อม ว่ามีปัจจัยภายนอกอะไรบ้างที่เป็นโอกาสหรืออุปสรรค และปัจจัยภายในอะไรบ้างที่เป็นปัจจัย จุดแข็งหรือจุดอ่อนที่ส่งผลต่อความสำเร็จ หรือความล้มเหลว ในการดำเนินงานของโรงเรียน โดยใช้เทคนิค SWOT Analysis สภาพแวดล้อมของโรงเรียนจำแนกได้ เป็น 2 ประเภท คือ 1) สภาพแวดล้อมภายนอก (External Environment) ปัจจัยที่โรงเรียนไม่สามารถควบคุมได้จะประกอบด้วย ปัจจัยหลัก 4 ด้าน คือ ปัจจัยด้านสังคมวัฒนธรรม ปัจจัยด้านเทคโนโลยี ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ และปัจจัยด้านการเมืองและกฎหมาย 2) สภาพแวดล้อมภายใน (Internal Environment) เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลโดยตรงต่อการดำเนินงาน พิจารณาว่าโรงเรียนมีจุดแข็ง อะไรบ้างที่ควรเสริมสร้าง และนำมาใช้ประโยชน์ และมีจุดอ่อนอะไรบ้างที่ควรปรับปรุงและกำจัดออกไป ซึ่งจะประกอบด้วย โครงสร้างและนโยบายของโรงเรียน การให้บริการและคุณลักษณะผู้เรียน บุคลากร การเงิน วัสดุอุปกรณ์ และการบริหารจัดการ

จากที่กล่าวมาข้างต้น ยังมีการกล่าวถึงการนำเครื่องมือ หรือกระบวนการที่ใช้ในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก ดังต่อไปนี้

การวิเคราะห์สถานการณ์ Situational analysis หรือ SWOT เป็นการวิเคราะห์เพื่อทราบจุดแข็ง และจุดอ่อน อันเป็นปัจจัยภายใน รวมทั้งตรวจสอบ เพื่อหาโอกาส และข้อจำกัดอันเป็นปัจจัยภายนอก และด้วยเหตุที่การวิเคราะห์สถานการณ์ประกอบด้วย การวิเคราะห์ปัจจัย 4 อย่าง ดังกล่าว จึงอาจเรียกว่า “SWOT Analysis” โดยการวิเคราะห์ SWOT เพื่อหาคำตอบต่อคำถาม โดยทั่วไป 2 ประการ คือ “สภาพปัจจุบันเป็นอย่างไร” (What is the current position of the firm?) กับ “ทิศทางการดำเนินงานต่อไปจะมุ่งไปทางไหน” (Where does the firm want to be?) ซึ่งในคำถามเหล่านี้จะสามารถตอบได้ด้วยการศึกษาวิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อน โดยการเปรียบเทียบกับ คู่แข่งขัน และตรวจสอบสภาพแวดล้อมภายนอก เพื่อหาโอกาสและอุปสรรค (พิบูลย์ ปะปาล, 2546, น. 89-90)

ปิยะพร บ่อมเกษตร (2559, น. 52-54) ได้กล่าวว่า SWOT Analysis เป็นการมอง 4 เรื่องที่สำคัญ ได้แก่

1) S : Strengths หมายถึง การมีจุดแข็งในด้านทรัพยากรที่มีศักยภาพ และมีความสามารถทางการแข่งขันกับคู่แข่ง เช่น ด้านโครงสร้างการบริหาร ด้านความรู้ ความเชี่ยวชาญของผู้นำ และบุคลากร ด้านชื่อเสียง ภาพลักษณ์ขององค์กร เป็นต้น

2) W : Weaknesses หมายถึง จุดอ่อนด้านทรัพยากรที่มีศักยภาพ และข้อเสียเปรียบทางการแข่งขัน เช่น นโยบายทิศทางขององค์กรที่ยังไม่ชัดเจน ปัญหาด้านงบประมาณ บุคลากรยังขาดทักษะ และความชำนาญในงาน และการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารองค์กรอยู่บ่อย ๆ เป็นต้น

3) O : Opportunities หมายถึง โอกาสขององค์กรที่มีศักยภาพในบริบทภายนอกที่เอื้ออำนวย

4) T : Threats หมายถึง สถานการณ์จากภายนอกที่ทำให้เกิดภาวะคุกคามองค์กร และนอกจากนี้ในการจัดทำ SWOT Analysis ให้มีประสิทธิภาพนั้น ควรวิเคราะห์บริบทภายนอกโดยใช้หลักการวิเคราะห์ที่เรียกว่า C-PEST โดยมีประเด็นการวิเคราะห์ 5 ประเด็นดังนี้

1) C : Customer, Competitors หมายถึง ผู้รับบริการ (Customer) และคู่แข่ง (Competitors) เป็นอย่างไร ซึ่งในที่นี้ หมายถึง ผู้บริหาร ครู ผู้ปกครอง นักเรียน และชุมชน

2) P : Politics หมายถึง สถานการณ์ทางการเมือง (Politics) นโยบายต่าง ๆ ของ รัฐบาล ของกระทรวง กฎหมายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนมาตรฐานการศึกษา

3) E : Environment, Economics หมายถึง สภาพสังคม (Society) วัฒนธรรม (Culture) ค่านิยม (Value) เป็นต้น

4) T : Technology หมายถึง ระบบสารสนเทศ (Information Technology) เทคโนโลยีทางการบริหาร (Management Technology)

และในส่วนการวิเคราะห์บริบทภายในนิยมใช้หลัก 7 S ของ McKinsey มีดังต่อไปนี้

1) S : Strategy หมายถึง ยุทธศาสตร์ ที่องค์กรจะดำเนินการไปในระยะยาวนั้นเป็นอย่างไร ว่ามีความชัดเจนหรือไม่

2) S : Structure หมายถึง โครงสร้างองค์กร โดยมีการแบ่งหน่วยงานหน้าที่ความรับผิดชอบ และสายการบังคับบัญชาเป็นอย่างไร การจัดโครงสร้างองค์กรที่ดี จะก่อให้เกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน สามารถตัดสินใจได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว

3) S : Systems หมายถึง ระบบงานภายในองค์กรทั้งที่เป็นทางการ และไม่เป็นทางการซึ่งระบบงานทุกส่วนควรดำเนินงานตอบสนองยุทธศาสตร์องค์กร

4) S : Skills หมายถึง ทักษะความสามารถ หรือสมรรถนะ (competency) ของบุคลากรในองค์กรเป็นอย่างไร

5) S : Shared values หมายถึง ค่านิยมร่วม หมายถึงสิ่งที่บุคลากรส่วนใหญ่ในองค์กรเห็นว่าเป็นสิ่งที่ดี พึงปฏิบัติจนกลายเป็นวัฒนธรรมในการทำงาน

6) S : Staff หมายถึง บุคลากรในองค์กร มีจำนวนเพียงพอ เหมาะสมกับความต้องการ และการกิจหรือไม่ มีบุคลากรที่จะตอบสนองการเติบโต หรือการเปลี่ยนแปลงขององค์กรในอนาคตหรือไม่

7) S : Style หมายถึง รูปแบบการบริหารจัดการองค์กรของผู้บริหารเป็นอย่างไร ภาวะผู้นำของผู้บริหารเหมาะสมกับสถานการณ์นั้น ๆ ขององค์กรหรือไม่

นอกจากนี้ ยังมีการกล่าวถึง SOAR Analysis ซึ่ง SOAR หมายถึง จุดแข็ง โอกาส แรงบันดาลใจ และผลลัพธ์ SOAR เป็นกรอบการวางแผนเชิงกลยุทธ์ใหม่ที่สร้างขึ้นในปี พ.ศ. 2552 โดย Stavros, Cooperrider และ Kelly (Zamista & Hanafi, 2020) การวิเคราะห์ SOAR เป็นวิวัฒนาการของแนวทางการวิเคราะห์ที่มีอยู่ ซึ่งก็คือการวิเคราะห์ SWOT (จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภัยคุกคาม) SOAR ใช้เพื่อตรวจสอบปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก เพื่อพัฒนากลยุทธ์ที่มุ่งเน้นอนาคต Anam (2020) ได้กล่าวไว้ว่า SOAR ให้ความสำคัญกับจุดแข็งภายใน การวิเคราะห์หนึ่งยังคงมองหาจุดแข็งภายในเพื่อเอาชนะปัญหา/ภัยคุกคามภายนอก นอกจากนี้ SOAR ยังมีองค์ประกอบที่สร้างแรงบันดาลใจที่ช่วยให้บุคคลหลายคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ โดย Stavros & Hinrichs (2009) ได้กล่าวว่า SOAR เป็นแนวทางที่เป็นนวัตกรรมบนพื้นฐานของพลังของการสร้างการคิดและการออกแบบเชิงกลยุทธ์ที่เกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมดในกระบวนการคิด นอกจากนี้ Stavros and Saint (2010) ได้กล่าวถึง การวิเคราะห์ SOAR ไว้ว่า เป็นกรอบการทำงานที่เน้นจุดแข็ง พร้อมแนวทางแบบมีส่วนร่วมสำหรับการวิเคราะห์กลยุทธ์ การพัฒนากลยุทธ์ และการเปลี่ยนแปลงองค์กร

Chiu (2019) ได้กล่าวว่า จากข้อมูลของ Stavros and Cole (2015) SOAR ได้รวม Appreciative Inquiry (AI) เข้ากับกรอบการวางแผนเชิงกลยุทธ์เพื่อสร้างกระบวนการเปลี่ยนแปลงที่เป็นแรงบันดาลใจให้องค์กรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนร่วมในการวางแผนเชิงกลยุทธ์ที่มุ่งเน้นผลลัพธ์

Hijrah & Derama (2022) กล่าวว่า SOAR ประกอบด้วยองค์ประกอบ 4 ประการ ได้แก่

1. จุดแข็ง (Strengths) คือ ข้อดีขององค์กร จากมุมมองทั้งภายในและภายนอกองค์กร

2. โอกาส (Opportunities) คือ มีโอกาสอะไรบ้างที่เป็นประโยชน์กับองค์กรของเราเป็นองค์ประกอบของสภาพแวดล้อมภายนอกที่ต้องได้รับการประเมินเพื่อให้มีความชัดเจนว่า จะต้องทำอะไรเพื่อใช้ประโยชน์จากโอกาสได้ทันที่และเหมาะสม

3. แรงบันดาลใจ (Aspiration) คือ เป้าหมายในอนาคตที่อยากจะเป็น หรือสิ่งที่ต้องการให้เกิดขึ้นในอนาคตกับองค์กร

4. ผลลัพธ์ (Results) คือ ผลลัพธ์ที่องค์กรต้องการตามเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้ ซึ่งสอดคล้องกับ Aspirations

อัจฉริยะ อุปการกุล (2561) กล่าวว่า สามารถเชื่อมโยงผลการวิเคราะห์ทั้ง 4 ด้าน คือ จุดแข็ง โอกาส แรงบันดาลใจ และผลลัพธ์ เข้าด้วยกันได้ตามตารางข้างล่างนี้

ตาราง 2 แสดงการเชื่อมโยงผลการวิเคราะห์จุดแข็ง โอกาส แรงบันดาลใจ และผลลัพธ์

Strategic Inquiry	Strengths	Opportunities
สิ่งที่ต้องค้นหาในเชิงกลยุทธ์	1. ทักษะหรือสิ่งที่ดีที่สุดที่เรามี ในขณะนี้ มีอะไรบ้าง 2. สิ่งที่เราทำได้ดีกว่าคู่แข่งมีอะไรบ้าง 3. ผู้มีส่วนร่วมประทับใจอะไรในสิ่งที่เป็นตัวเราบ้าง	มีโอกาสภายในและภายนอกที่เป็นไปได้อะไรบ้างที่จะเป็นประโยชน์ต่อองค์กรของเรา เช่น นโยบายผู้บริหาร กระแสสังคม แนวโน้มพฤติกรรมพนักงานหรือผู้บริโภค ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี เป็นต้น
Appreciative Intent	Aspirations	Results
เจตนาหรือสิ่งดี ๆ ที่อยากเห็นเพื่อองค์กร	สิ่งดี ๆ ที่เราอยากเห็น อยากให้เกิดขึ้นกับองค์กรของเราในอนาคต เช่น วิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ เป้าหมายที่ ต้องการแก้ไข	ผลลัพธ์ที่เราอยากเห็นและสามารถวัดผลออกมาเป็นรูปธรรมได้ ซึ่งถ้าทำสำเร็จตามผลลัพธ์ที่ตั้งไว้ ก็จะทำให้ วิสัยทัศน์ หรือเป้าหมายเป็นจริงได้

ที่มา ปรับปรุงจาก Stavros. J. & Hinrichs, G. (2007)

อัจฉริยะ อุปการกุล (2561) กล่าวว่า ข้อดีของการใช้ SOAR Analysis คือ

1. ทุกคนในองค์กรมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ วางแผนงาน และทำตามแผนงานนั้น ตามแนวคิดพื้นฐานด้าน AI ซึ่งจะทำให้ก่อให้เกิดการร่วมมือกันทำงานให้บรรลุเป้าหมายได้ดีกว่าวิธีการวิเคราะห์จากผู้บริหารอย่างเดียว (Top-down SWOT analysis)

2. เป็นการสร้างวัฒนธรรมภายในองค์กรเชิงบวก โดยมุ่งไปที่จุดแข็ง สิ่งที่ประสบความสำเร็จที่ผ่านมา ค้นหาโอกาสแห่งความสำเร็จ สร้างแรงบันดาลใจให้ไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ร่วมกัน และสามารถกำหนดผลงานที่ตั้งไว้ในแต่ละช่วงได้

3. ซออาร์ (SOAR Analysis) เป็นตัวเชื่อมโยง วิสัยทัศน์ (vision) พันธกิจ (mission) และเป้าหมาย (goals) ที่ทุกฝ่ายได้ร่วมกันกำหนดขึ้น ให้เป็นรูปธรรมในเชิงแผนงานที่สอดคล้องกับสภาพการแข่งขันในปัจจุบันมากขึ้น

4. ทำให้ขวัญ กำลังใจของพนักงานมากขึ้น สร้างการมีส่วนร่วม มีวิสัยทัศน์เดียวกัน มีการทำงานเป็นทีมของคนในองค์กรดีขึ้น ร่วมมือกันมากขึ้น เพราะสิ่งที่ทุกคนอยากเห็น อยากได้ถูกรวบรวมไว้ด้วยกัน (โดยใช้กระบวนการ 4-D cycles of AI)

5. ทำให้การพัฒนาองค์กร การแก้ไขปัญหา และการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติมีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น เพราะคนที่ทำงานในระดับปฏิบัติการหรือที่เรียกว่า คนที่อยู่หน้างาน ได้เสนอแนวทางในการแก้ปัญหาด้วยตัวเอง บางครั้งองค์กรจะได้นวัตกรรมใหม่ ๆ ในการทำงานและแก้ไขปัญหาจากกลุ่มคนเหล่านี้อย่างมากมาย

ณัฐ รัตนศิริณิขกุล (2565) กล่าวว่า นักวิชาการได้พยายามค้นหายุทธศาสตร์ในการบริหารงานแบบใหม่ ๆ หลายวิธี SOAR เป็นยุทธศาสตร์อีกแบบหนึ่งที่เริ่มมีการกล่าวถึงในปัจจุบัน SOAR Analysis ใช้สำหรับการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางธุรกิจ เพื่อเป็นฐานสำหรับการพัฒนาและการดำเนินการตามแผนกลยุทธ์ SOAR เป็นคำย่อของ Strengths (จุดแข็ง) Opportunities (โอกาส) Aspiration (แรงบันดาลใจ) และ Result (ผลลัพธ์) ซึ่งพัฒนาต่อยอดมาจากสุนทรียสารก หรือ Appreciative Inquiry (AI) โดย AI คือกระบวนการค้นหาสิ่งที่ดีอยู่แล้วในระบบทั้งนี้สามารถนำ SOAR Analysis มาใช้วิเคราะห์แทน SWOT Analysis โดย SOAR Analysis สามารถนำมาใช้ในการวางแผนกลยุทธ์ในการพัฒนาองค์กรได้

สรุปได้ว่า การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม หมายถึง การวิเคราะห์ปัจจัยภายใน และปัจจัยภายนอก เพื่อนำไปสู่การกำหนดทิศทางและพัฒนากลยุทธ์การดำเนินงานของโรงเรียนให้เหมาะสม และมีประสิทธิภาพ โดยมุ่งเน้นที่จุดแข็ง และโอกาสจากสถานการณ์ปัจจุบัน ในขณะที่แรงบันดาลใจ และผลลัพธ์มุ่งเน้นไปที่สถานการณ์ในอนาคตที่ต้องการให้เกิดขึ้น

2) การกำหนดกลยุทธ์

นักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงการกำหนดกลยุทธ์ ดังนี้

Wheelen and Hunger (2012) กล่าวว่า การจัดทำกลยุทธ์ คือ การจัดทำแผนระยะยาว (Long-Range Plans) เพื่อนำมาใช้ในการบริหารงานให้เหมาะสมกับโอกาส และปัญหาหรืออุปสรรค ที่เผชิญอยู่ในขณะนั้น รวมทั้งต้องสอดคล้องกับจุดแข็ง จุดอ่อนขององค์การ การจัดทำแผนกลยุทธ์ประกอบด้วยวิสัยทัศน์ (Vision) การกำหนดพันธกิจ (Corporate Mission) เป้าประสงค์ (Goal) การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objectives) ที่สามารถบรรลุผลสำเร็จได้

เนตร์พัฒนา ยาวีราข (2553) กล่าวว่า การกำหนดกลยุทธ์ คือ กระบวนการดำเนินงานให้บรรลุผลสำเร็จ มีขั้นตอนดังนี้ 1) ผู้บริหารจะกำหนดกลยุทธ์จากสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ที่ได้วิเคราะห์แล้ว 2) ระดมความคิดเห็นจากบุคลากรในหน่วยงาน 3) กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ 4) กำหนดวัตถุประสงค์สอดคล้องกับความต้องการ 5) กำหนดดัชนีบ่งชี้ความสำเร็จ และ 6) วิเคราะห์ความเป็นไปได้ของทางเลือกแต่ละทาง

ชนินทร์ ชุณหพันธุ์รักษ์ (2545) กล่าวว่า การกำหนดกลยุทธ์เป็นขั้นตอนที่พิจารณาถึงสภาพแวดล้อมขององค์การทั้งภายในและภายนอกที่ระบุถึงโอกาสต่าง ๆ และอุปสรรคต่าง ๆ จุดเด่นและจุดด้อยขององค์การ วิสัยทัศน์ของผู้บริหาร (Vision) กำหนดเป้าหมายขององค์การ (Goals) การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objectives) สร้างกลยุทธ์มีความครอบคลุมในทุกระดับ ดังนี้ 1) กลยุทธ์ระดับองค์กร (Corporate Strategy) 2) กลยุทธ์ระดับแผนงาน (Business Strategy) 3) กลยุทธ์โครงการ (Functional Strategies)

ธนวรรธ ตั้งสินทรัพย์ศิริ (2547) กล่าวว่า การกำหนดกลยุทธ์ เป็นขั้นตอนหรือวิธีการที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการในการตัดสินใจ เพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดกลยุทธ์ โดยมีขั้นตอนดังนี้ 1) กำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ และเป้าหมายหลักขององค์การ 2) กำหนดวัตถุประสงค์ระยะสั้นและระยะยาวเพื่อที่จะทำให้บรรลุภารกิจหลักขององค์การ 3) ประเมินผลและเลือกใช้กลยุทธ์ โดยอาศัยพื้นฐานการวิเคราะห์จากสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์การ

สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์ (2559) กล่าวว่า การกำหนดกลยุทธ์ ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การกำหนดแนวทาง คือ หลังจากที่ได้มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพแวดล้อมภายใน จะเป็นการพิจารณาถึงความเป็นไปได้ในการกำหนดทิศทางการพัฒนาองค์กร เพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมและตั้งอยู่บนพื้นฐานของการศึกษาจุดแข็ง จุดอ่อน 2) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ กำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ และวัตถุประสงค์หลัก องค์ประกอบส่วนนี้หากชัดเจน จะทำหน้าที่เสริมการประสานงานแก่องค์กรและหรือเป็นส่วนชี้้นำให้เห็นทิศทางการพัฒนาเป็น “วิสัยทัศน์” ที่องค์กรประสงค์ เป็นสิ่งที่พึงประสงค์และเป็นสิ่งที่พึงปรารถนาในการพัฒนาที่สมเหตุสมผลส่วน “พันธกิจ” จะชี้้นำให้เกิดความชัดเจนในบทบาทหน้าที่ ที่สำคัญที่สุดขององค์กรต้องทำอย่างมีบูรณาการภายใต้แผนต่าง ๆ ส่วน “วัตถุประสงค์หลัก” จะเป็นเกณฑ์ที่ต้องบรรลุหรือระดับความสำเร็จ (ผลกระทบผลลัพธ์) ที่ต้องถูกประเมิน เพื่อเป็นหลักประกันว่า องค์กรได้

ดำเนินการตามแผนไปสู่ทิศทางที่ก่อให้เกิดวิสัยทัศน์ที่คาดหวังไว้ และ 3) ทางเลือกการดำเนินการ ซึ่งได้แก่ กลยุทธ์/ยุทธวิธีที่กำหนดอย่างชัดเจน เป็นกรอบความคิดที่ชี้นำทางแก่การปฏิบัติการหลักของ แผนว่าแนวทางที่เหมาะสมเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ของแผนมีอย่างไรบ้าง

ณัฐพันธ์ เขจรนันท์ (2552) กล่าวว่า การกำหนดกลยุทธ์เป็นกิจกรรมเชิงกลยุทธ์* ที่ต่อเนื่องจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ซึ่งรากฐานสำคัญต่อความสำเร็จของการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์ในแต่ละองค์การ โดยเริ่มต้นจากการกำหนดจุดมุ่งหมายขององค์การ 4 ลักษณะ 1) วิสัยทัศน์ หมายถึง ภาพหรือทิศทางในอนาคตของธุรกิจ ซึ่งเกิดจากการตอบคำถามว่า เราต้องการให้องค์การเป็นอย่างไรในอนาคต 2) พันธกิจ หมายถึง จุดมุ่งหมายที่เป็นรูปแบบขององค์การ ซึ่งมักจะเกี่ยวข้องกับการอยู่รอด การเจริญเติบโต 3) เป้าประสงค์ หมายถึง สภาพในอนาคตหรือระดับผลการดำเนินงานที่ต้องการให้บรรลุเป้าประสงค์เป็นได้ทั้งระยะสั้นและระยะยาว และ 4) วัตถุประสงค์ หมายถึง สิ่งที่ต้องการต้องการบรรลุภายใต้กำหนดเวลาที่แน่นอน

กุหลาบ เกลี้ยงชุม (2557) กล่าวว่า การกำหนดกลยุทธ์ คือ กระบวนการดำเนินงานให้บรรลุผลสำเร็จ มีขั้นตอนดังนี้ 1) ผู้บริหารกำหนดกลยุทธ์จากสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ที่ได้วิเคราะห์แล้ว 2) ระดมความคิดเห็นจากบุคลากรในหน่วยงาน 3) กำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ 4) กำหนดวัตถุประสงค์สอดคล้องกับความต้องการ 5) กำหนดดัชนีชี้วัดความสำเร็จ 6) วิเคราะห์ความเป็นไปได้ของทางเลือกแต่ละทาง และ 7) ปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับนโยบาย

ชัตติยา ตัวงสำราญ (2552) กล่าวว่า การกำหนดกลยุทธ์ หมายถึง การกำหนดวิธีการปฏิบัติในแต่ละพันธกิจขององค์การ เพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมายและสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจขององค์การ มีตัวบ่งชี้ ประกอบด้วย 1) ระดมความคิดเห็นจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในองค์การ สร้างกลยุทธ์หลักขององค์การ โดยมีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายขององค์การ 2) กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ของสถานศึกษาที่มีความสอดคล้องสัมพันธ์กัน 3) กำหนด วัตถุประสงค์ 4) กำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จ 5) วิเคราะห์ทางเลือก และ 6) ปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับนโยบายและสภาพแวดล้อม

ธีรยุส วัฒนาศุโข (2548) ศึกษาการกำหนดกลยุทธ์สถานศึกษาว่า เป็นการนำผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในของสถานศึกษามากำหนดทางเลือกในการดำเนินการ ที่สอดคล้องกับทิศทางการจัดการศึกษาของสถานศึกษาที่ได้ถูกกำหนดไว้ล่วงหน้า กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ สร้างกลยุทธ์ทางเลือก กำหนดกลยุทธ์สถานศึกษา กำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จ การสร้างกลยุทธ์มีความครอบคลุมในทุกระดับ ดังนี้ 1. กลยุทธ์ระดับองค์กร (Corporate Strategy) แบ่งเป็น 4 กลุ่ม ได้แก่ 1) กลุ่มนักเรียน 2) กลุ่มครู 3) กลุ่มสถานศึกษา รวมถึงด้านบรรยากาศ สิ่งแวดล้อม ปัจจัย (Input) และกระบวนการ (Process) ฯลฯ และ 4) กลุ่มผู้ปกครองและชุมชน

2. กลยุทธ์ระดับแผนงาน (Business Strategy) เป็นกลยุทธ์ที่ครอบคลุมผลการดำเนินงาน ระดับผลลัพธ์ (Outcomes) กลยุทธ์ระดับแผนงานจะนำไปจัดทำโครงการ (Project) ของสถานศึกษาภายใต้แผนใดแผนหนึ่ง 3. กลยุทธ์โครงการ (Functional Strategies) เป็นกลยุทธ์ ครอบคลุมผลการดำเนินงานระดับผลผลิต (Output) ที่สะท้อนวิธีปฏิบัติชัดเจน ซึ่งสถานศึกษานำไปใช้เป็นกิจกรรม (Activity) ภายใต้โครงการใดโครงการหนึ่ง การกำหนดกลยุทธ์ จึงเป็นการนำกลยุทธ์ทางเลือกมาสร้างกลยุทธ์ระดับองค์กร และกลยุทธ์ระดับแผนงาน

สรุปได้ว่า การกำหนดกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการดำเนินงานให้บรรลุผลสำเร็จ ประกอบด้วย 1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม โดยการวิเคราะห์จุดแข็ง โอกาส แรงบันดาลใจ และผลลัพธ์ จากการระดมความคิดเห็นจากบุคลากรในหน่วยงาน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง 2) กำหนดกลยุทธ์จากสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ที่ได้จากการวิเคราะห์ 3) กำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) 4) การกำหนดพันธกิจ (Corporate Mission) 5) เป้าประสงค์ (Goal) 6) การกำหนดวัตถุประสงค์สอดคล้องกับความต้องการ (Objectives) 7) กำหนดดัชนีชี้วัดความสำเร็จ (KPI) 8) วิเคราะห์ความเป็นไปได้ของทางเลือกแต่ละทาง และ 9) ปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับนโยบายและสภาพแวดล้อม

จากการศึกษาเกี่ยวกับการวางแผนกลยุทธ์ สรุปได้ว่า การวางแผนกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการดำเนินงานที่เกิดจากการมีส่วนร่วมในการกำหนดวัตถุประสงค์ รายละเอียดของทิศทาง กลยุทธ์ แผนงาน เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จ ประกอบด้วย 1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม โดยการวิเคราะห์จุดแข็ง โอกาส แรงบันดาลใจ และผลลัพธ์ จากการระดมความคิดเห็นจากบุคลากรในหน่วยงาน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง 2) กำหนดกลยุทธ์จากสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ที่ได้จากการวิเคราะห์ 3) กำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) 4) การกำหนดพันธกิจ (Corporate Mission) 5) เป้าประสงค์ (Goal) 6) การกำหนดวัตถุประสงค์สอดคล้องกับความต้องการ (Objectives) 7) กำหนดดัชนีชี้วัดความสำเร็จ (KPI) 8) วิเคราะห์ความเป็นไปได้ของทางเลือกแต่ละทาง และ 9) ปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับนโยบายและสภาพแวดล้อม

การใช้ TOW Matrix ในการกำหนดกลยุทธ์

TOW Matrix หรือเรียกว่า SWOT Matrix คือ การกำหนดประเด็นกลยุทธ์เป็น การดำเนินการต่อเนื่องมาจากการทำ SWOT เพื่อนำผลมากำหนดปัจจัยเชิงกลยุทธ์ (Strategic Factors) โดยการนำผลที่ได้มาจัดอยู่ในรูปแบบของ Matix ซึ่งการนำเทคนิคที่เรียกว่า TOWs Matix มาใช้ในการวิเคราะห์เพื่อกำหนดกลยุทธ์ และกลยุทธ์นั้น จะมีขั้นตอนการดำเนินการที่สำคัญ 2 ขั้นตอน ดังนี้ (บุญเกียรติ ชีวะตระกูลกิจ, 2550)

1. การระบุจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และข้อจำกัด โดยที่การประเมินสภาพแวดล้อม ที่เป็นการระบุให้เห็นถึงจุดแข็งและจุดอ่อนจะเป็นการประเมินภายในองค์กร ส่วนการประเมิน

สภาพแวดล้อมที่เป็นโอกาสและข้อจำกัดจะเป็นการประเมินภายนอกองค์กร ซึ่งกล่าวได้ว่า ประสิทธิภาพของการกำหนดกลยุทธ์ที่ใช้เทคนิค TOWS Matix นี้จะขึ้นอยู่กับความสามารถในการ วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และข้อจำกัด ที่ละเอียดในทุกแง่มุม เพราะถ้าวิเคราะห์ไม่ละเอียด หรือมองไม่ทุกแง่มุม จะส่งผลทำให้การกำหนดกลยุทธ์ที่ออกมาจะขาดความแหลมคม

2. การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างจุดแข็งกับโอกาส จุดแข็งกับข้อจำกัด จุดอ่อน กับโอกาส และจุดอ่อนกับข้อจำกัด ซึ่งผลของการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ในข้อมูลแต่ละคู่ ดังกล่าว ทำให้เกิดยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์สามารถแบ่งออกได้เป็น 4 ประเภท คือ

2.1 กลยุทธ์เชิงรุก (SO Strategy) คือ การนำข้อมูลการประเมินสภาพแวดล้อม ที่เป็นจุดแข็ง และโอกาสมาพิจารณาร่วมกัน เพื่อที่จะนำมากำหนดเป็นยุทธศาสตร์

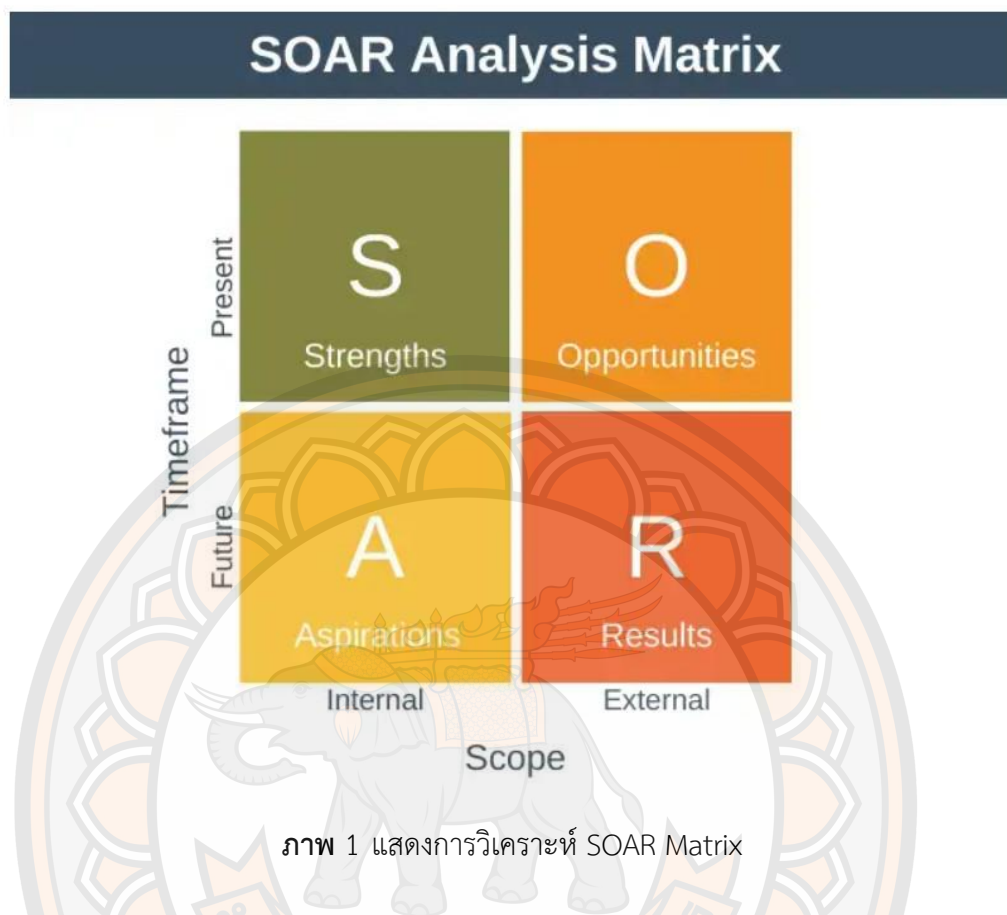
2.2 กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST Strategy) คือ การนำข้อมูลการประเมิน สภาพแวดล้อมที่เป็นจุดแข็งและข้อจำกัดมาพิจารณาร่วมกัน เพื่อที่จะนำมากำหนดเป็นยุทธศาสตร์ หรือกลยุทธ์ในเชิงป้องกัน

2.3 กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO Strategy) คือ การนำข้อมูลการประเมิน สภาพแวดล้อมที่เป็นจุดอ่อนและโอกาสมาพิจารณาร่วมกัน เพื่อที่จะนำมากำหนดเป็นยุทธศาสตร์หรือ กลยุทธ์ในเชิงแก้ไข ทั้งนี้เนื่องจากองค์กรมีโอกาสที่จะนำแนวคิดหรือวิธีใหม่ ๆ มาใช้ในการแก้ไข จุดอ่อนที่องค์กรมีอยู่ได้

2.4 กลยุทธ์เชิงรับ (WT Strategy) คือ การนำข้อมูลการประเมินสภาพแวดล้อม ที่เป็นจุดอ่อน และข้อจำกัดมาพิจารณาร่วมกัน เพื่อที่จะนำมากำหนดเป็นยุทธศาสตร์ หรือกลยุทธ์ ในเชิงรับ เนื่องจากองค์กรเผชิญกับทั้งจุดอ่อนและข้อจำกัดภายนอกที่องค์กรไม่สามารถควบคุมได้

การใช้ SOAR Matrix ในการกำหนดกลยุทธ์

SOAR Matrix คือ การวิเคราะห์ที่แบ่งการวิเคราะห์ออกเป็น 2 แกนร่วมกัน ได้แก่ ช่วงเวลา และปัจจัยที่มีผลต่อองค์กร (Denis G., 2019)



ภาพ 1 แสดงการวิเคราะห์ SOAR Matrix

ที่มา: Denis G. (2019)

จากภาพแสดงให้เห็นว่าแถบบนสุดของเมทริกซ์มุ่งเน้นไปที่ปัจจุบัน และแถวล่างสุดมุ่งเน้นไปที่อนาคตที่ต้องการ คอลัมน์ด้านซ้ายเน้นที่ปัจจัยภายใน และคอลัมน์ด้านขวาจะเน้นที่ปัจจัยภายนอกขององค์กร

ผลของการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของจุดแข็ง แรงแบ้นดาลใจ โอกาส และผลลัพธ์ แต่ละคู่ ทำให้เกิดกลยุทธ์สามารถแบ่งออกได้เป็น 4 ประเภท คือ

1. กลยุทธ์จุดแข็งและแรงบันดาลใจ (SA Strategy)
2. กลยุทธ์โอกาสและแรงบันดาลใจ (OA Strategy)
3. กลยุทธ์จุดแข็งและผลลัพธ์ (SR Strategy)
4. กลยุทธ์โอกาสและผลลัพธ์ (OR Strategy)

จากการศึกษาทฤษฎีเกี่ยวกับการวางแผนกลยุทธ์ ผู้วิจัยมีความสนใจการวางแผนกลยุทธ์โดยใช้เครื่องมือ SOAR Analysis เนื่องจากเป็นเครื่องมือการวางแผนเชิงกลยุทธ์ที่สามารถช่วยระบุโอกาสที่สอดคล้องกับจุดแข็งขององค์กร ทำให้สามารถสร้างแผนปฏิบัติการเพื่อให้สามารถ

เชื่อมช่องว่างระหว่างจุดที่องค์กรอยู่ในปัจจุบันและผลลัพธ์ที่ต้องการให้เป็นได้ นอกจากนี้ยังมีหลักการสำคัญที่เปิดโอกาสให้ทุกคนในองค์กรมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ วางแผนงาน และทำตามแผนงานนั้น ซึ่งจะก่อให้เกิดการร่วมมือกันทำงานให้บรรลุเป้าหมายได้ดีกว่าวิธีการวิเคราะห์จากผู้บริหารอย่างเดียว ซึ่งเหมาะกับการค้นหาแนวทางในการส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง

การนำการวิเคราะห์ SOAR มาใช้ในการวางแผนกลยุทธ์

SOAR Analysis (Stavros and Hinrichs, 2009) หรือการวิเคราะห์ซอร์อาเป็น กระบวนการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมธุรกิจ ที่ผู้บริหารสามารถนำมาใช้เป็นทางเลือกของ SWOT Analysis โดยในขณะที่ SWOT Analysis เป็นการวิเคราะห์หาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภัยคุกคาม SOAR Analysis วิเคราะห์หาจุดแข็ง โอกาส แรงบันดาลใจ และผลลัพธ์ในเชิงบวกที่จะเกิดขึ้น SOAR Analysis พัฒนาต่อยอดมาจาก Appreciative Inquiry (AI) หรือ สุนทรียสาธก

การวางแผนกลยุทธ์ ปกติแล้วจะมีการใช้ SWOT Analysis เพื่อใช้ประเมิน สภาพแวดล้อม ทั้งภายใน และภายนอกขององค์กร ก่อนจะกำหนดทิศทาง วิสัยทัศน์ กลยุทธ์ และ กลวิธี ต่อมาได้มีการพัฒนาเครื่องมือใหม่คือ SOAR Analysis ขึ้นมา โดยต่อยอดมาจาก AI เนื่องจาก AI มีสมมติฐานที่ว่าทุกคน ทุกระบบมีเรื่องราวดี ๆ ซ่อนเร้นอยู่ ดังนั้นจึงมีการผสมผสาน AI เข้ากับ SWOT Analysis ตามหลักคิดของ AI ว่า ไม่ว่าในสถานการณ์ใดเราสามารถค้นหาโอกาสได้เสมอ จุดอ่อนและภัยคุกคาม จึงถูกตัดออกไป คือแทนที่จะหาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภัยคุกคาม SOAR Analysis จะเน้นหาการค้นหาจุดแข็งและโอกาสให้มากที่สุดแล้วเอามาสร้างแรงบันดาลใจ และคาดหวัง ผลที่จะเกิดขึ้นไปเลย โดยเชื่อว่ายังมีและใช้ประโยชน์จากจุดแข็งและโอกาสมากเท่าใด เราจะสามารถ ปิดจุดอ่อน หรือพลิกจุดอ่อนเป็นจุดแข็ง รวมทั้งสามารถบริหารความเสี่ยงหรือสร้างโอกาสจากภัย คุกคามได้โดยธรรมชาติได้มากเท่านั้น โดยพบว่าเมื่อมีการนำเครื่องมือ SOAR Analysis มาใช้ จะสามารถดึงดูดการมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนได้เสีย และสามารถได้ข้อมูลและพัฒนากลยุทธ์ได้ดีกว่าการใช้ SWOT Analysis (Stavros and Hinrichs, 2009)

ณัฐ รัตนศิรินิชกุล (2565) กล่าวว่า แนวคิดการวิเคราะห์องค์กรแบบ SOAR จะมีความแตกต่างจาก SWOT ตรงที่ให้ความสำคัญการคิดเชิงบวก หามุมมองแรงบันดาลใจ มองหา ผลลัพธ์ที่ดี ที่จะเกิดขึ้นเพื่อพัฒนามากกว่าที่จะมองที่จุดอ่อน หรืออุปสรรค การวิเคราะห์ SWOT เป็นการเปรียบเทียบทั้งด้านบวก คือ จุดแข็ง และโอกาส และด้านลบ คือ จุดอ่อนและอุปสรรค โดยมีความมุ่งหวังว่า จะสามารถสร้างสมดุลจากการประเมินสภาพแวดล้อมทั้งปัจจัยภายใน และปัจจัย ภายนอก ที่มีต่อองค์กร ในการสำรวจเพื่อค้นหาจุดบกพร่องและอุปสรรคนั้นอาจส่งผลในทางลบ มากกว่าทางบวกกับองค์กร เนื่องจากว่าการวิเคราะห์ปัญหาที่ยากแก่การแก้ไขเปรียบเสมือนกับ การเข็นครกขึ้นภูเขา ที่นอกจากจะทำให้ เกิดความรู้สึกท้อแท้ สิ้นหวังแล้ว ยังก่อให้เกิดความหวาดวิตก ต่อปัญหาและอุปสรรคนั้นด้วย นอกจากนี้การเน้นย้ำอยู่กับข้อผิดพลาด และจุดอ่อนขององค์กร อาจ

สร้างความเหนื่อยล้า เบื่อหน่าย กับปัญหาที่ไม่เป็นสิ่งที่ต้องการนั้น ทำให้ผู้ปฏิบัติงานขาดแรงจูงใจ และกำลังใจที่จะต่อสู้เพื่อความสำเร็จขององค์กรได้

ภิญโญ รัตนพันธ์ (2556) กล่าวว่า สิ่งสำคัญที่สุดในกระบวนการวิเคราะห์ SOAR คือ องค์กรควรเชิญและให้โอกาสผู้มีส่วนได้เสียทุกคนในองค์กรให้เข้ามามีส่วนร่วม จากนั้นแต่งตั้งกลุ่มผู้สัมภาษณ์ เพื่อค้นหาเรื่องราวดี ๆ ที่เกิดขึ้นในองค์กร โดยใช้คำถามเชิงบวก จากนั้นให้เริ่มถามทุกคนคำตอบที่เป็นเรื่องราวดี ๆ ไม่ว่าจะเป็นด้านไหนก็ตาม ให้ถามรายละเอียดที่มาที่ไปของเหตุการณ์ให้ชัดเจน รายละเอียดที่ได้ของทุกเรื่องราวจากผู้มีส่วนได้เสียทุกคนล้วนแล้วแต่เป็นจุดแข็งทั้งสิ้น เราสามารถสร้างโอกาสได้จากจุดแข็งเรื่องใดเรื่องหนึ่งก็ได้ หรือนำจุดแข็งหลาย ๆ จุดมาสร้างโอกาสพร้อม ๆ กันไปเลยก็ได้ โดยสรุปเมื่อได้เรื่องดี ๆ หรือจุดแข็ง (Strengths)ให้นำมาพิจารณาร่วมกันว่าโอกาสคืออะไร (Opportunities) และเกิดแรงบันดาลใจอะไร (Aspiration) และถ้าเอาเรื่องดังกล่าวไปขยายผลแล้วอะไรดี ๆ จะเกิดขึ้นได้บ้าง (Results) ดังนั้น SOAR Analysis จึงเป็นจุดเริ่มต้นที่ดีของการพัฒนากลยุทธ์ ผู้บริหารและผู้มีส่วนได้เสียจะได้ข้อมูลที่มีความสมบูรณ์ในตัวเองในระดับหนึ่ง เพราะเป็นข้อมูลที่แสดงถึงจุดแข็ง โอกาส แรงบันดาลใจ และผลที่คาดว่าจะเกิดขึ้น หากมีการนำไปใช้ และเนื่องจากเป็นเรื่องเล่าที่อิงประสบการณ์ เรื่องเล่าแต่ละเรื่อง จึงประกอบด้วยกระบวนการที่ทำให้เกิดจุดแข็งนั้นขึ้นมา กระบวนการดังกล่าวสามารถนำมาทำซ้ำ หรือดัดแปลงเพื่อขยายผลต่อไปได้อีก ดังนั้น ขั้นตอนต่อไปหลังจากการทำ SOAR Analysis คือ การที่ผู้มีส่วนได้เสียจะร่วมกันคัดเลือกจุดแข็งแต่ละจุดมาขยายผล จากนั้นจัดลำดับความสำคัญ ผู้รับผิดชอบ และงบประมาณในรายละเอียดต่อไป

สรุปได้ว่า SOAR เป็นเครื่องมือการวิเคราะห์องค์กรแนวใหม่ ซึ่งสามารถนำมาใช้แทน SWOT Analysis ได้เป็นอย่างดี ผู้บริหารสามารถนำ SOAR Analysis ไปใช้ขยายผลหรือวางกลยุทธ์ได้ง่ายและมีประสิทธิภาพสูง เนื่องจากเป็นข้อมูลที่ครบวงจร คือมีทั้งจุดแข็ง โอกาส แรงบันดาลใจและผลลัพธ์ นอกจากนี้ยังมีที่มาที่ไป มีวิธีการทำซ้ำเนื่องจาก มาจากเรื่องเล่าดี ๆ ของสิ่งที่เคยเกิดขึ้นแล้วจึงสามารถนำมาทำซ้ำขยายผลเป็นกลยุทธ์กลวิธีได้โดยง่าย

วิธีการวิเคราะห์ SOAR

การวิเคราะห์ SOAR มีกระบวนการ 6 ขั้นตอน ดังต่อไปนี้ (Denis G., 2019)

ขั้นตอนที่ 1 กำหนดวัตถุประสงค์

พิจารณาว่าเหตุใดจึงทำการวิเคราะห์ SOAR และสิ่งที่องค์กรหวังว่าจะบรรลุผลสำเร็จคืออะไร รวมทั้งกำหนดกรอบเวลาที่ต้องการให้บรรลุผลสำเร็จ

ขั้นตอนที่ 2 สร้างทีม

รวบรวมทีมที่จะระดมความคิด โดยรวบรวมจากบุคคลทุกระดับในองค์กรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจากภายนอกที่สำคัญ ในขั้นตอนนี้ควรให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตอบแบบสอบถามเบื้องต้น

เพื่อรวบรวมความคิดเบื้องต้นเกี่ยวกับจุดแข็ง โอกาส แรงบันดาลใจ และผลลัพธ์ สิ่งเหล่านี้จะเป็นปัจจัยสำคัญในขั้นตอนของการระดมความคิด

ขั้นตอนที่ 3 ระดมความคิด

ระดมความคิดและจัดทำร่างแรกของการวิเคราะห์ SOAR ในลักษณะของทีมงาน

ขั้นตอนที่ 4 ลดสิ่งที่ไม่จำเป็น

ลดสิ่งที่ไม่จำเป็นและปรับแต่งการวิเคราะห์ SOAR ขององค์กรเพื่อให้เหลือเพียงแรงบันดาลใจและผลลัพธ์ที่สำคัญที่สุดเท่านั้น โดยต้องตัดสินใจว่าโอกาสใดที่น่าสนใจที่สุดที่จำเป็นต้องติดตาม จากนั้นจึงสร้างวิสัยทัศน์ที่น่าสนใจและท้าทายในอนาคต และกำหนดวิธีที่จะวัดความสำเร็จ (ผลลัพธ์ขององค์กร)

ขั้นตอนที่ 5 ดำเนินการ

เมื่อการวิเคราะห์ SOAR เสร็จสมบูรณ์และได้รับการยืนยันแล้ว จากนั้นต้องมอบหมายงานให้ดำเนินการ โดยแต่ละงานที่ระบุในการวิเคราะห์ SOAR ต้องมีคนรับผิดชอบในท้ายที่สุด

ขั้นตอนที่ 6 ตรวจสอบ

มีการติดตามความคืบหน้าอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้ทราบถึงระดับความก้าวหน้าไปสู่แรงบันดาลใจและผลลัพธ์ที่ต้องการให้บรรลุผลขององค์กร

จากการศึกษาแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับ SOAR Analysis ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะนำกระบวนการมาประยุกต์ใช้ในการบริหารเชิงกลยุทธ์ ซึ่งเป็นกระบวนการ/เครื่องมือของผู้บริหารในการใช้ประกอบการตัดสินใจในการกำหนดเป้าหมาย และแนวทางในการดำเนินงาน โดยมีการควบคุมการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามแนวทางที่วางไว้ เพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จตามเป้าหมายได้อย่างยั่งยืน รวมทั้งมีพัฒนาการ และความสามารถในการแข่งขันได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย 1) การวางแผนกลยุทธ์ 2) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และ 3) การควบคุม และประเมินกลยุทธ์

นอกจากนี้ SOAR Analysis ยังมีหลักการสำคัญที่เปิดโอกาสให้ทุกคนในองค์กรมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ วางแผนงาน และทำตามแผนงานนั้น ซึ่งจะทำให้เกิดการร่วมมือกันทำงานให้บรรลุเป้าหมายได้ดีกว่าวิธีการวิเคราะห์จากผู้บริหารอย่างเดียว ซึ่งเหมาะกับการค้นหาแนวทางในการส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง

1.4.2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategic Implementation)

นักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ หรือดำเนินการ ดังนี้

บุญเลี้ยง คำชู (2544) กล่าวว่า การปฏิบัติตามกลยุทธ์โรงเรียนเป็นการนำแผนกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ไปปฏิบัติจริง ประกอบด้วย 1) โรงเรียนจัดทำปฏิทินปฏิบัติงานแจ้งให้บุคลากรและผู้เกี่ยวข้องทุกคนทราบ 2) การปฏิบัติงานตามแผน หรือการนำแผนไปปฏิบัติจริง

มารศรี สุธานี (2550) กล่าวว่า การปฏิบัติตามกลยุทธ์ของสถานศึกษา เป็นการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติการดำเนินงาน โดยมีขั้นตอน ดังนี้

1. กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ โดยแต่งตั้งคณะกรรมการประกาศอย่างชัดเจน
2. จัดทำปฏิทินการปฏิบัติงาน โดยกำหนดระยะเวลาการดำเนินงานตามกลยุทธ์ของสถานศึกษาอย่างชัดเจน
3. จัดเตรียมข้อมูลที่เป็นปัจจุบันถูกต้องชัดเจน และครอบคลุมภารกิจของสถานศึกษา
4. ระดมความคิดของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องให้ได้เข้ามามีส่วนร่วมในโครงการดำเนินงานตามกลยุทธ์ของสถานศึกษา
5. ทุกฝ่ายปฏิบัติตามกลยุทธ์ของสถานศึกษาที่วางไว้ตามปฏิทินปฏิบัติงาน
6. จัดประชุมปรึกษาเมื่อเกิดปัญหาและหาแนวทางแก้ปัญหาาร่วมกัน

ชัตติยา ต่วงสำราญ (2552) กล่าวว่า การปฏิบัติตามกลยุทธ์ หมายถึง การปฏิบัติตามแผนที่กำหนดไว้ ประกอบด้วย 1) การกำหนดหน้าที่รับผิดชอบ และแต่งตั้งคณะทำงาน 2) จัดทำปฏิทินการปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ 3) จัดเตรียมข้อมูลสารสนเทศที่เป็นปัจจุบันถูกต้อง ครบถ้วนภารกิจของสถานศึกษา 4) ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมระดมความคิดในการดำเนินงาน 5) จัดเก็บข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับปฏิบัติงาน 6) ฝึกอบรมเพิ่มทักษะเพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์ 7) มีการประชุมปรึกษาหารือเมื่อเกิดปัญหาอุปสรรคและหาแนวทางแก้ปัญหาาร่วมกัน

นงนุช รักษา (2555) กล่าวว่า การปฏิบัติตามกลยุทธ์ หมายถึง การนำกลยุทธ์ที่กำหนดขึ้นไปประยุกต์ใช้ในการดำเนินงานอย่างเป็นรูปธรรมประกอบด้วย 1) ตั้งคณะทำงาน 2) จัดทำแผนปฏิบัติการที่สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ 3) จัดทำปฏิทินการปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ 4) ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ 5) ใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าเกิดประโยชน์สูงสุด และ 6) มีการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน

กุหลาบ เกลี้ยงชุม (2557) กล่าวว่า การปฏิบัติตามกลยุทธ์ หมายถึง การดำเนินงานตามกลยุทธ์ที่กำหนดไว้เข้าสู่การปฏิบัติงานของโรงเรียนโดยกระทำอย่างต่อเนื่องเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของโรงเรียน ประกอบด้วย 1) จัดทำแผนปฏิบัติงานประจำปี 2) จัดทำปฏิทินการปฏิบัติตามกลยุทธ์ของโรงเรียนอย่างชัดเจน 3) แต่งตั้งผู้รับผิดชอบ 4) ประชุมหารือเมื่อเกิดปัญหาอุปสรรค 5) ร่วมมือกัน

ทุกฝ่ายปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย 6) จัดเก็บข้อมูลข่าวสาร และ 7) การใช้แรงจูงใจและให้รางวัลในการดำเนินงาน

ถวิล มาตรการเยี่ยม (2545) กล่าวว่า การปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์ เป็นการเข้าสู่ระบบ การปฏิบัติงานของโรงเรียน ซึ่งกิจกรรมหลักที่สำคัญ คือ 1) การนำแผนที่ได้ไปสู่การปฏิบัติ 2) บริหารจัดการตามปฏิทินปฏิบัติงานตามโครงการที่กำหนด 3) สนับสนุนกิจกรรมการเรียนการสอนและกิจกรรมเสริมต่าง ๆ ให้ประสบผลสำเร็จ โดยจัดหาอุปกรณ์การเรียน ประสานการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรในการดำเนินงานให้เกิดประโยชน์ และมีประสิทธิภาพสูงสุด 4) สร้างความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของแต่ละฝ่าย 5) ผู้บริหารจะต้องแสดงบทบาทภาวะผู้นำในการสนับสนุน อำนวยความสะดวกให้ครูมีส่วนร่วมในกิจกรรมการพัฒนา ใช้กระบวนการพัฒนาหลากหลายวิธีทั้งภายนอกและภายในโรงเรียน โดยการแลกเปลี่ยนประสบการณ์การสอน ประชุมปฏิบัติการอบรมหลักสูตรที่จัดโดยบุคคลภายนอก การวิจัยในชั้นเรียน การสอนแบบร่วมมือ การไปเยี่ยมชมโรงเรียนอื่น การศึกษานอกสถานที่ การประชุมสัมมนาวิชาการทั้งในและต่างประเทศ เพื่อให้ครูได้พัฒนาและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

สุรียา ศรีโกศา (2559) กล่าวว่า การปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการนำแผนงาน/โครงการที่ได้สู่ระบบการบริหารจัดการตามขั้นตอน และกำหนดตารางเวลาปฏิบัติการประจำปี มีการแต่งตั้งผู้รับผิดชอบ ผู้บริหารจะเป็นผู้สนับสนุน ให้คำแนะนำสร้างแรงจูงใจ อำนวยความสะดวก บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน สร้างความสัมพันธ์ภายในหมู่คณะ

สรุปได้ว่า การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ หมายถึง การนำกลยุทธ์ที่ถูกกำหนดขึ้นในขั้นตอนการวางแผน ไปประยุกต์ใช้ในการดำเนินงานอย่างเป็นรูปธรรม และกำหนดตารางเวลาปฏิบัติการประจำปี มีการแต่งตั้งผู้รับผิดชอบ และการประสานงานร่วมกันอย่างเป็นระบบ

1.4.3 การควบคุม และประเมินกลยุทธ์ (Controlling and Evaluation)

นักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงการควบคุมและประเมินกลยุทธ์ ดังนี้

รังสรรค์ มณีเล็ก (2544) กล่าวว่า การประเมินผลและการควบคุมกลยุทธ์ เป็นขั้นตอนการกำหนดตัวชี้วัด สร้างเครื่องมือ กำหนดเกณฑ์ประเมินเก็บข้อมูล และนำผลที่ได้มาปรับปรุง เสนอแนะ

จินตนา บุญบงการ และณัฐพันธ์ เขจรนันท์ (2548) กล่าวว่า การประเมินและการควบคุมกลยุทธ์ หมายถึง การติดตามและตรวจสอบกลยุทธ์ โดยกำหนดแนวทาง เครื่องมือในการตรวจสอบ ปรับปรุงและพัฒนาให้กลยุทธ์ที่กำลังดำเนินอยู่ให้เกิดความสอดคล้องกับสถานการณ์จริง เพื่อองค์การจะได้คุณค่าสูงสุดจากการดำเนินงาน ตลอดจนการประเมินผลจากการดำเนินกลยุทธ์ว่าประสบผลสำเร็จดังที่ตั้งเป้าประสงค์ไว้หรือไม่เพียงใด เพื่อนำไปพิจารณาในการพัฒนากลยุทธ์ต่อไป

ทศพร ศิริสัมพันธ์ (2550) กล่าวว่า การควบคุม และประเมินผลการดำเนินงานตามกลยุทธ์ที่กำหนดขึ้น เป็นขั้นตอนที่สำคัญในกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารองค์กรที่จะใช้เป็นเครื่องมือเพื่อตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินงานทั้งหมด กำหนดไว้ว่าการดำเนินงานจะบรรลุผลสำเร็จตามแผนที่วางไว้มากน้อยเพียงใด

จอมพงศ์ มงคลวนิช (2555) กล่าวว่า การประเมินผลและการควบคุมกลยุทธ์เป็นขั้นตอนสุดท้ายของกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ จำเป็นต้องกำหนดวิธี การควบคุมติดตามผล การปฏิบัติงาน ตรวจสอบ ตลอดจนประเมินผลเพื่อตรวจสอบโดยสร้างเครื่องมือในการประเมินผลว่ากลยุทธ์ที่นำมาใช้บรรลุผลสำเร็จได้มากน้อยเพียงไร จำเป็นต้องมีการปรับปรุงเปลี่ยนหรือไม่ เสนอแนะแนวทางเพื่อเป็นประโยชน์ต่อองค์กรในอนาคตต่อไป

กุหลาบ เกลี้ยงชุม (2557) กล่าวว่า การประเมินผลและการควบคุมกลยุทธ์ประกอบด้วย 1) กำหนดกรอบและแนวทางในการติดตามและประเมินผล 2) กำหนดวิธีวัดและเครื่องมือในการติดตามประเมินผลการดำเนินงานให้ครอบคลุมทุกตัวชี้วัด 3) จัดทำแผนปฏิทิน กำกับติดตามประเมินผลกลยุทธ์ 4) ทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดหลักเกณฑ์การติดตามและประเมิน 5) กำหนดผู้รับผิดชอบ 6) ผู้ประเมินมีความรู้ ความเข้าใจกลยุทธ์ของโรงเรียนและวิธีการประเมินกลยุทธ์ และ 7) รายงานผลให้ครู ผู้ปกครอง กรรมการสถานศึกษา และทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องทราบ

สรุปได้ว่า การควบคุม และการประเมินกลยุทธ์ หมายถึง การกำหนดวิธีการควบคุมติดตามผลการปฏิบัติงาน ตรวจสอบ และประเมินผล เพื่อตรวจสอบว่ากลยุทธ์ที่นำไปใช้บรรลุผลสำเร็จได้มากน้อยเพียงไร ประสบปัญหาหรืออุปสรรคใดบ้าง จำเป็นต้องมีการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์หรือไม่ จำเป็นต้องปรับปรุงวิธีการในการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติหรือไม่ โดยทุกคนร่วมกันกำหนดหลักเกณฑ์ การติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานให้ครอบคลุมทุกตัวชี้วัด

1.5 แนวคิดเกี่ยวกับการประเมินเชิงพัฒนา (Developmental Evaluation : DE)

ผู้วิจัยนำเสนอสาระเกี่ยวกับ การประเมินเชิงพัฒนา (Developmental evaluation : DE) เป็น 5 หัวข้อย่อย ดังนี้ 1) ความเป็นมาของการประเมินเชิงพัฒนา 2) ความหมายของการประเมินเชิงพัฒนา 3) หลักการของการประเมินเชิงพัฒนา 4) องค์ประกอบของรูปแบบการประเมินเชิงพัฒนา 5) ทักษะของนักประเมินเชิงพัฒนา มีรายละเอียด ดังต่อไปนี้

1.5.1 ความเป็นมาของการประเมินเชิงพัฒนา (Developmental Evaluation: DE)

วิจารณ์ พานิช (2563, อ้างอิงใน ศรัณย์ เปรมสุข, 2566) ได้อธิบายการผุดบังเกิดของการประเมินเชิงพัฒนา (DE) ว่าจุดเริ่มต้นของ DE เกิดจากความต้องการของฝ่ายผู้รับการประเมินจากการที่ Michael Quinn Patton ได้รับงานประเมินโครงการพัฒนาภาวะผู้นำในชุมชน (Community leadership program) ในมลรัฐมินนิโซตาสหรัฐอเมริกา เป็นเวลา 5 ปี โดยทำงานประเมินคู่ขนานไปกับการดำเนินโครงการพัฒนาในสัญญาระบุว่า ให้ประเมินเพื่อพัฒนา (formative

assessment - FA) เป็นเวลา 2 ปี 6 เดือน ตามด้วยประเมินเพื่อตัดสิน (summative evaluation - SE) อีก 2 ปี 6 เดือน กิจกรรมการประเมินจึงเริ่มต้นพร้อม ๆ กันกับโครงการพัฒนาชุมชน และตามหลักของ FA ทีมประเมินของ Patton ให้ feedback เพื่อหนุนการทำงานของทีมงานพัฒนาชุมชนเป็นระยะ " ช่วยให้ทีมพัฒนา และมูลนิธิผู้ให้ทุนสนับสนุน ร่วมกันทำการปรับโครงการหลากหลายด้าน ช่วยให้โครงการมีความเหมาะสมต่อเป้าประสงค์ดีกว่าตอนเริ่มคิดอย่างมากมาย เมื่อใกล้ครบ 2 ปี 6 เดือน แพทตันได้บอกทีมงานว่าต่อไปทีมประเมินจะมีการเปลี่ยนบทบาท จะเปลี่ยนเป็นประเมินผลซึ่งเน้นการประเมินตามเป้าหมายและวิธีการที่กำหนด ซึ่งทีมพัฒนาได้บอกปฏิเสธไป เพราะพวกเขาประจักษ์แล้วว่า งานพัฒนาเป็นงานที่ซับซ้อน ต้องมีการปรับตัวอยู่เสมอและพบว่า FA ช่วยหาข้อมูลและตีความเป็น feedback ชี้ทางปรับตัว และปรับปรุงโครงการได้ดีมาก หัวหน้าทีมพัฒนาชุมชนเป็นผู้เสนอว่า การประเมินควรเป็น developmental evaluation เป็นจุดเริ่มต้นของการประเมินชนิดนี้

1.5.2 ความหมายของการประเมินเชิงพัฒนา (Developmental Evaluation: DE)

Patton (2010) ให้ความหมายการประเมินเชิงพัฒนา (DE) ว่าเป็นแนวทางการประเมินที่สามารถช่วยให้นักประดิษฐ์ทางสังคมพัฒนาความคิดริเริ่มในการเปลี่ยนแปลงทางสังคมในสภาพแวดล้อมที่ซับซ้อนหรือไม่แน่นอน แนวทางของผู้ริเริ่ม DE เปรียบได้กับบทบาทของการวิจัยและพัฒนา (R&D) ในกระบวนการพัฒนาผลิตภัณฑ์ของภาคเอกชน เนื่องจากช่วยให้ข้อเสนอแนะแบบเรียลไทม์หรือใกล้เคียงกับเวลาจริงแก่เจ้าหน้าที่ของโปรแกรม จึงอำนวยความสะดวกในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และยังได้อธิบายต่อไปว่าแนวทางนี้เป็นทางเลือกหนึ่งที่ตอบสนองต่อบริบทแนวทางนี้ไม่ได้มีไว้สำหรับการแก้ปัญหาในทุกสถานการณ์ โดยการประเมินเชิงการพัฒนาที่มีความเหมาะสมอย่างยิ่งกับนวัตกรรมการออกแบบโครงการใหม่ที่มีความท้าทาย การจำลองแบบปัญหาที่ซับซ้อนหรือในสถานการณ์ที่อยู่ในขั้นวิกฤติ เหล่านี้สามารถนำ DE เข้ามาช่วยได้โดยวางกรอบแนวคิด ทดสอบการทำซ้ำอย่างรวดเร็ว ติดตามการพัฒนาและแก้ไขปัญหา

การประเมินเชิงพัฒนามุ่งสนับสนุนการพัฒนานวัตกรรมเพื่อเป็นแนวทางในการปรับตัวให้เข้ากับความเป็นจริงที่เกิดขึ้นจริงและเป็นแบบพลวัตในสภาพแวดล้อมที่ซับซ้อน นวัตกรรมสามารถอยู่ในรูปแบบของโครงการใหม่ โปรแกรม ผลิตภัณฑ์ การเปลี่ยนแปลงองค์การ การปฏิรูปนโยบาย และการแทรกแซงระบบ ระบบที่มีลักษณะซับซ้อนมีการโต้ตอบเป็นจำนวนมาก และมีองค์ประกอบที่พึ่งพาซึ่งกันและกัน ซึ่งไม่มีการควบคุมจากส่วนกลาง รูปแบบของการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นจากการโต้ตอบที่รวดเร็วและเรียลไทม์ที่สร้างการเรียนรู้ วิวัฒนาการและการพัฒนา ในสภาพแวดล้อมที่มีความซับซ้อนเช่นนี้ ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องต้องให้ความสนใจรู้จักวิธีสังเกตและจับรูปแบบสำคัญที่เกิดขึ้นได้ การแทรกแซงทางสังคมและนวัตกรรมจะเป็นสิ่งที่ต้องดำเนินการเพื่อแก้ปัญหาที่มีสภาพไม่แน่นอนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลักขัดแย้งกันเกี่ยวกับวิธีการดำเนินการ

Gamble (2006) ได้ให้ความหมายของการประเมินเชิงพัฒนาว่าเป็นการสนับสนุนกระบวนการของนวัตกรรมภายในองค์กรและในกิจกรรมต่าง ๆ ความคิดริเริ่มที่เป็นนวัตกรรมมักจะอยู่ในสถานะของการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและการปรับตัว ซึ่งมักเกิดขึ้นในสภาพแวดล้อมที่มีความเปลี่ยนแปลงและคาดเดาไม่ได้ ความพยายามอย่างตั้งใจในการสร้างสรรค์นวัตกรรมนี้เป็นเหมือนการสำรวจอย่างเป็นขั้นตอน ซึ่งปลายทางมักจะเป็นแนวคิดมากกว่าภาพที่คมชัดและหนทางข้างหน้าอาจไม่ชัดเจนและหลายอย่างอาจไม่ราบรื่น การวางกรอบของปัญหาสามารถเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลา แนวความคิดของปัญหามีวิวัฒนาการอย่างไรและแนวทางต่าง ๆ ที่กำหนดขึ้นจะต้องผ่านการวิเคราะห์และทดสอบแล้วเสมอ การปรับกระบวนการส่วนใหญ่ขับเคลื่อนโดยการเรียนรู้ใหม่และการเปลี่ยนแปลงของผู้เข้าร่วมทุกภาคส่วนและต้องเป็นไปตามบริบท

การประเมินเชิงพัฒนา (DE) มีแนวทางที่โดดเด่นในการแก้ปัญหาโดยใช้ขั้นตอนที่มีตรรกะ มีความเป็นธรรมชาติตามลำดับขั้นตอนที่ย้ายจากปัญหาไปสู่ทางแก้ไข ซึ่งขับเคลื่อนอย่างเป็นระบบตั้งแต่การประเมินสถานการณ์ไปจนถึงการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล การกำหนดแนวทางแก้ไขแล้วจึงนำโซลูชันนั้นไปใช้ ซึ่งวิธีนี้จะทำงานได้ดีเมื่อเข้าใจปัญหาอย่างแท้จริง มีขอบเขตที่ชัดเจนและมีวิธีแก้ปัญหที่เป็นไปได้อย่างแน่ชัด ซึ่งมีความเป็นไปได้ที่เหมาะสมที่สุด

ความท้าทายสำหรับผู้ประเมินและนักแก้ปัญหาไม่ใช่ทุกปัญหามีขอบเขต มีวิธีแก้ปัญหที่เหมาะสม หรือเกิดขึ้นภายในเครื่องมือควบคุมที่มีความเสถียร ปัญหาสิ่งเหล่านี้เรียกว่าความซับซ้อนหรือความยุ่งยาก ซึ่งยากที่จะกำหนดได้ ในสถานการณ์นี้ผู้สร้างนวัตกรรมมักพบว่าเมื่อสร้างนวัตกรรมภายในระบบที่ซับซ้อนย่อมเป็นการยากที่จะเข้าใจการกระจายตัวของการเปลี่ยนแปลงพลวัตของความซับซ้อนที่มีการเชื่อมต่อและมีการพึ่งพาซึ่งกันและกันในระดับสูง มีความหลากหลายองค์ประกอบที่มีปฏิสัมพันธ์กันได้สร้างผลลัพธ์ที่คาดเดาไม่ได้ แทนที่จะเป็นขั้นตอนเชิงตรรกะซึ่งประสบการณ์ในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ บ่อยครั้งดูเหมือนสิ่งที่เปลี่ยนแปลงไปมามากขึ้น ปัญหาและแนวทางแก้ไขมีความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว วิธีแก้ปัญหามักจะสมบูรณ์แบบในตอนแรก แต่ไม่อาจไม่ได้รับในสิ่งที่ตั้งใจไว้ในตอนท้าย ดังนั้นจึงต้องทบทวนปัญหาใหม่โดยคำนึงถึงสิ่งที่ได้เรียนรู้จากประสบการณ์นั้น หรืออาจมีการประดิษฐ์วิธีแก้ปัญหที่ไม่รวมถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญและต้องมีการแก้ไขคำจำกัดความใหม่เพื่อให้สามารถรวมและมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหได้

การประเมินเชิงพัฒนาเป็นที่เข้าใจกันโดยทั่วไปว่าเป็นนวัตกรรมซึ่งมีการแนะนำสิ่งใหม่และมีประโยชน์ เพื่อวัตถุประสงค์ในการประเมินเพื่อพัฒนาจำเป็นต้องสร้างความแตกต่าง การประเมินเชิงการพัฒนาสามารถนำไปใช้ในกระบวนการที่มีความต่อเนื่อง มีความเป็นนวัตกรรมที่มุ่งเน้นให้มีการพัฒนาตั้งแต่ต้นทางไปจนถึงปลายทาง ซึ่งจะแตกต่างจากการทำการปรับปรุงไปพร้อมกับเป้าหมายที่กำหนดไว้แบบดั้งเดิมอย่างชัดเจน แนวทางการประเมินแบบดั้งเดิม พยายามทำนายผลลัพธ์ของนวัตกรรมและโฟกัสการวัดผลจากเป้าหมายเหล่านั้น ส่วนการประเมินเชิงการพัฒนา

มีจุดมุ่งหมายเพื่อสนับสนุนนวัตกรรมภายในบริบทของความไม่แน่นอน ซึ่งจะขึ้นอยู่กับนวัตกรรมที่ขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลง นวัตกรรมการเปลี่ยนแปลงทางสังคมเกิดขึ้นเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงในทางปฏิบัติ นโยบาย โครงการ หรือความพร้อมของงบประมาณ

วรสิทธิ์ ศรศรีวิชัย (2559) ให้ความหมายของการประเมินเชิงพัฒนาว่าเป็นการประเมินที่เป็นกลไกในการพัฒนางานและคนทำงาน มากกว่าแค่การวัดปริมาณของสิ่งที่เกิดขึ้นหลังจากการดำเนินงาน หรือแสดงความสัมพันธ์กับกิจกรรมที่ได้ทำ หรือการตัดสินใจผิดพลาด และควรแยกออกจากการตรวจราชการที่รายงานผลตามตัวชี้วัดที่ผูกติดกับความเจริญก้าวหน้าในสายงาน (Conflict of interest) และควรเป็นกระบวนการทบทวนตรวจสอบตำแหน่งแหล่งที่มาของผลงานในปัจจุบันแล้วสะท้อนย้อนคิดถึงเป้าหมายที่แท้จริงของงาน เพื่อกำหนดแนวทางการดำเนินงานต่อไปในอนาคต

สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดเชียงใหม่ (2562) ได้ให้ความหมายของการประเมินเชิงพัฒนาว่าเป็นรูปแบบการทำงานที่ใช้การประเมินผล เป็นเครื่องมือในการพัฒนาในสถานการณ์ที่ยากซับซ้อน ต้องการทางออกใหม่ ๆ เน้นที่การเปลี่ยนแปลงเชิงระบบ เพราะวิกฤตสังคมส่วนมากเป็นปรากฏการณ์ที่เชื่อมโยง ซับซ้อน คาดการณ์ยาก ทำให้การประเมินผลกระทบหลัก ไม่ตอบโจทย์เนื่องจากวางอยู่บนฐานคิดแบบกลไก เส้นตรง วัดและตัดสิน ทำให้เข้าไม่ถึงความจริง ไม่เกิดการพัฒนากดดัน สร้างภาระ ความทุกข์ไม่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเชิงระบบ การประเมินเพื่อพัฒนาเป็นการใช้แนวคิดเชิงระบบเพื่อเข้าใจในความซับซ้อน ผ่านกระบวนการที่ยืดหยุ่น เป็นพลวัตพร้อมเผชิญความไม่แน่นอนการเปลี่ยนแปลงเน้นที่การเรียนรู้และการพัฒนา สร้าง feedback loop เพื่อให้ผลการเรียนรู้แปรสู่การแก้ปัญหาโดยตรง ปรัชญาสำคัญคือ ปัญญา เมตตาและกัลยาณมิตร ซึ่ง DE วางตำแหน่งผู้ประเมินให้เป็นผู้อำนวยความสะดวกในการเปลี่ยนแปลง และเป็นพันธมิตรที่ฝังตัวอยู่ในขั้นตอนของนวัตกรรมและมีส่วนร่วมอย่างเข้มข้นกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในกระบวนการวิจัย การสร้างความรู้สึกร่วม และการเปลี่ยนแปลง (Patton; et al, 2016)

วิจารณ์ พานิช (2563, อ้างอิงใน ศรัณย์ เปรมสุข, 2566) ได้ให้ความหมายของการประเมินเชิงพัฒนาว่าเป็นการประเมินอดีตเพื่อค้นหาอนาคต ประเมินเพื่อแสวงหานวัตกรรมในสภาพที่ซับซ้อนและเป็นพลวัต ประเมินเพื่อแสวงหาการหลุดบึงเกิด ประเมินเพื่อหนุนการปรับตัว ประเมินเพื่อหนุนการเรียนรู้และปรับตัว ประเมินเพื่อหนุนการเปลี่ยนแปลง ประเมินภายใต้โลกทัศน์ที่กว้างและเชื่อมโยงเครื่องมือของนวัตกรรมสังคม และยังตีความถึงความหมายของ DE อีกว่า หัวใจของ DE คือ ความซับซ้อน (complexity) ซึ่งหมายความว่า DE ทำงานภายใต้สมมติฐานว่า กิจกรรมที่ประเมินอยู่ในระบบที่ซับซ้อน และเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ซับซ้อนที่หน่วยงาน และบุคคลที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมที่ประเมิน ทั้งที่เป็นหน่วยงานภายในและหน่วยงานภายนอก กล่าวง่าย ๆ ว่าไม่ได้ประเมินแคบ ๆ ที่กิจกรรมหรือโครงการที่ประเมินเท่านั้น แต่ประเมินเชื่อมสู่ระบบนิเวศน์ที่เชื่อมโยง

สัมพันธ์กับกิจการหรือโครงการด้วย ซึ่งเป้าหมายของ DE คือ เพื่อช่วยพัฒนานวัตกรรม (innovation) การดำเนินการ (intervention) หรือโปรแกรม

ผู้ประเมินเป็นส่วนหนึ่งของทีมออกแบบนวัตกรรมหรือโปรแกรม มีส่วนร่วมอย่างเต็มที่ในการตัดสินใจ และแสดงบทบาทกระบวนกรในการอภิปรายว่าจะประเมินสิ่งที่เกิดขึ้นอย่างไร ทั้งทีมประเมินและทีมงานของโปรแกรมร่วมกันตีความข้อค้นพบจากการประเมิน วิเคราะห์ความหมาย และการประยุกต์ ใช้ผลต่อการพัฒนางานขั้นต่อไป ผู้ประเมินมีส่วนร่วมในการปรับปรุงการดำเนินการ และใช้กระบวนการประเมินในการเฝ้าติดตามความคืบหน้าของขั้นตอนต่อไปในการพัฒนาโปรแกรม โครงการผลิตภัณฑ์ เจ้าหน้าที่ และ/หรือองค์กร หน้าที่หลักของผู้ประเมินคือ เป็นกระบวนกรในการอภิปรายภายในทีม โดยป้อนคำถาม ข้อมูล และตรรกะเชิงประเมินและสนับสนุนการตัดสินใจในกระบวนการพัฒนาโดยใช้ข้อมูล โดยที่ความสำเร็จของการประเมินสามารถพิจารณาได้จาก 1) ความสามารถในการคลี่ความซับซ้อน (ธรรมชาติของปัญหา ข้อจำกัด จุดแข็งของทุน เครื่องมือและบริบทในการแก้ปัญหาที่ทำอยู่) 2) สถานะ(ตำแหน่งที่ยืนอยู่)ของการพัฒนาในปัจจุบัน 3) สามารถชี้ทางออกในอนาคตได้ และ 4) ความสุขในการเรียนรู้ เติบโต เกินพลังและความหวัง สถาบันวิจัยเพื่อความเสมอภาคทางการศึกษา (2563) ได้ให้ความหมายของการประเมินเชิงการพัฒนา (DE) ว่าเป็นการประเมินประเภทหนึ่งที่สำคัญกับการทำความเข้าใจวิธีการทำงานเพื่อตอบโจทย์กับบริบทและสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ การประเมินลักษณะนี้จึงช่วยให้ทีมมุ่งเน้นไปที่จุดที่ควรปรับปรุงและพัฒนานวัตกรรมในการทำงานภายในและภายนอกองค์กรอย่างต่อเนื่อง โดยผ่านกระบวนการที่อาศัยการมีส่วนร่วมจากทีมประเมิน ผู้บริหาร เจ้าหน้าที่และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องหรือได้รับผลกระทบจากการดำเนินงานขององค์กร การประเมิน DE ไม่มีวิธีการเฉพาะในการเก็บข้อมูล แต่เน้นประยุกต์ใช้เครื่องมือ ช่วยกันสร้างการเรียนรู้สองทาง การประเมินนี้จึงนำมาใช้กันอย่างแพร่หลายทั่วโลกแต่การประเมินแบบ DE ไม่สามารถใช้ได้กับทุกสถานการณ์ หากลักษณะงานขององค์กรมีเป้าหมายเป็นเส้นตรง มีกรอบวัดผลชัดเจน ลักษณะขององค์กรไม่เปิดต่อสิ่งใหม่ในการทดลอง ไม่มีความยืดหยุ่นมากพอ การประเมินแบบดั้งเดิมก็เหมาะสมแล้ว

Alison; & Nigel (2017) ได้ให้ความหมายของการประเมินเชิงพัฒนา (DE) เป็นการประเมินที่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ระยะยาวระหว่างผู้ประเมินกับโครงการหรือผู้ปฏิบัติงาน โครงการ มีการประเมินในขณะที่โครงการยังดำเนินการอยู่ ซึ่งหมายความว่าสามารถให้ข้อเสนอแนะได้อย่างต่อเนื่อง การประเมินเชิงการพัฒนามีความเหมาะสมโดยเฉพาะอย่างยิ่งสำหรับโครงการหรือกิจกรรมที่มีระบบการทำงานซับซ้อนหรือมีสภาพแวดล้อมที่ไม่แน่นอน ได้รับการออกแบบมาเพื่อรองรับการตัดสินใจด้านการเรียนรู้และการจัดการเป็นหลัก

Patton (2006, p. 30) ได้อธิบายสรุปความแตกต่างระหว่างการประเมินแบบดั้งเดิมและการประเมินเชิงการพัฒนาไว้ ดังตาราง 3 ดังนี้

ตาราง 3 แสดงความแตกต่างระหว่างการประเมินแบบดั้งเดิมและการประเมินเชิงพัฒนา

คุณสมบัติ	การประเมินแบบดั้งเดิม (Traditional evaluation)	การประเมินเชิงพัฒนา (Developmental evaluation)
จุดประสงค์	สนับสนุนการปรับปรุง สรุปลผลการ ทดสอบ และกำหนดความรับผิดชอบ	ส่งเสริมการพัฒนานวัตกรรม และการปรับตัวใน สภาพแวดล้อมแบบพลวัต
กฎเกณฑ์และ ความสัมพันธ์	วางตำแหน่งเหมือนเป็นองค์กรภายนอก เพื่อรับรองความเป็นอิสระและความ เที่ยงธรรม	กระบวนการรวบรวมและ ตีความข้อมูล วางกรอบปัญหา นำเสนอและทดสอบการพัฒนา แบบจำลอง
ความรับผิดชอบ	มุ่งเน้นไปที่หน่วยงานภายนอกและผู้ก่อตั้ง ตามเกณฑ์ที่ชัดเจนและล่วงหน้า	เน้นที่ค่านิยมของนักสร้าง นวัตกรรมและความมุ่งมั่นที่จะ สร้างความแตกต่าง
ตัวเลือก	ตัวเลือกที่เข้มงวด มุ่งเน้นเฉพาะเจาะจง ใช้การวิจัยแบบดั้งเดิมและกำหนดกรอบ คุณภาพตามมาตรฐานทางวิจัย	เน้นการใช้ประโยชน์ เป็นสิ่ง อำนวยความสะดวกในการ พัฒนางาน
การวัดผล	วัดผลการปฏิบัติงานและมุ่งสู่เป้าหมายที่ กำหนดไว้ล่วงหน้าและผลลัพธ์ที่สมบูรณ์ แบบ	พัฒนามาตรการและกลไกการ ติดตามอย่างรวดเร็วเมื่อทราบ ผลลัพธ์ การวัดสามารถ เปลี่ยนแปลงได้ในระหว่าง การประเมินตามกระบวนการ อย่างเปิดเผย
การประเมินผลลัพธ์	รายงานที่เป็นทางการโดยละเอียด สร้าง แนวทางปฏิบัติที่ดีที่สุดซึ่งผ่านการ ตรวจสอบแล้ว เพื่อให้นำไปใช้ได้ทุกพื้นที่ และทุกเวลาทำให้เกิดความกลัวต่อความ ล้มเหลวได้	ข้อเสนอแนะที่รวดเร็วและ เรียลไทม์มีรูปแบบข้อเสนอแนะ ที่หลากหลายและเป็นมิตรกับ ผู้ใช้ การประเมินผลมี จุดมุ่งหมายเพื่อเสริมสร้าง การเรียนรู้

คุณสมบัติ	การประเมินแบบดั้งเดิม (Traditional evaluation)	การประเมินเชิงพัฒนา (Developmental evaluation)
ความซับซ้อนและ ความไม่แน่นอน	ผู้ประเมินพยายามควบคุมการนำแบบ ประเมินไปใช้และกระบวนการประเมินผล	การเรียนรู้ที่จะตอบสนองต่อสิ่ง ที่ไม่สามารถผูกขาดการควบคุม มุ่งเน้นไปที่กระบวนการที่ เปิดเผยและตอบสนองตาม เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นจริง
การกำหนด มาตรฐาน	สมรรถนะตามระเบียบวิธี และความมุ่งมั่น ในความเข้มงวด ความเป็นอิสระ ความ น่าเชื่อถือกับหน่วยงานภายนอกและ ผู้ให้ทุน การคิดเชิงวิเคราะห์และเชิง วิพากษ์	การผสมผสานความยืดหยุ่นทาง ระเบียบวิธีและความสามารถ ในการปรับตัว การคิดเชิงระบบ ความคิดสร้างสรรค์และการคิด เชิงวิพากษ์อย่างสมดุล ความ อดทนสูงสำหรับความคลุมเครือ มีความเปิดกว้างและคล่องตัว ผลงานการทำงานเป็นทีมและ ทักษะส่วนบุคคลสามารถ อำนวยความสะดวกต่อการ ประเมิน บนพื้นฐานที่อ้างอิง หลักฐานที่ปรากฏอย่างเข้มงวด

Gamble (2006) ได้อธิบายความแตกต่างของการใช้แบบประเมินในสถานการณ์ที่แตกต่างกัน ดังตาราง 4 ดังนี้

ตาราง 4 แสดงการใช้รูปแบบการประเมินในสถานการณ์ที่ต่างกัน

รูปแบบการประเมิน	สถานการณ์
Summative evaluation	ในตอนท้ายของโครงการหรือความคิดริเริ่มเมื่อการตัดสินใจที่สำคัญเกี่ยวกับอนาคตของมันก็กำลังจะถูกสร้างขึ้น เมื่อพิจารณาถึงข้อดี หรือคุณค่าของตัวแบบ เพื่อความต่อเนื่อง ต่อยอดกำลังจะขยาย หรือการตัดสินใจที่สำคัญอื่น ๆ

รูปแบบการประเมิน	สถานการณ์
Formative evaluation	เมื่อปรับแต่งโมเดลอย่างละเอียดเมื่อคาดว่าจะมีการประเมินผลสรุปในอนาคตและจำเป็นต้องมีข้อมูลพื้นฐาน
Developmental evaluation	เมื่อทำงานในสถานการณ์ที่มีความซับซ้อนสูง เมื่อทำงานกับนวัตกรรมทางสังคมในระยะเริ่มต้น

การประเมินเป็นเรื่องของการคิดอย่างมีวิจารณญาณ การพัฒนาเป็นเรื่องเกี่ยวกับความคิดสร้างสรรค์ บ่อยครั้งการคิดสองประเภทนี้จะเห็นว่าเป็นสิ่งที่แยกจากกัน แต่พัฒนาการการประเมินเป็นเรื่องเกี่ยวกับการรักษาสมดุล การประเมินเชิงการพัฒนาต้องผสมผสานความเข้มงวดของการประเมิน เป็นฐานหลักและวัตถุประสงค์ ร่วมกับบทบาทของการฝึกสอนการพัฒนาองค์กรที่มุ่งเน้นการเปลี่ยนแปลงและต้องมีความสัมพันธ์กัน ผู้ประเมินต้องอยู่ในตำแหน่งที่เป็นส่วนหนึ่งของทีมที่ทำงานเพื่อสร้างแนวคิด ออกแบบ และทดสอบแนวทางใหม่ บทบาทหลักของผู้ประเมินคือการนำการคิดเชิงประเมินผลนำไปสู่กระบวนการพัฒนาและการเปลี่ยนแปลงโดยเจตนาที่ดี มีเกณฑ์การประเมินเชิงการพัฒนาเพื่อใช้ในการให้คำแนะนำการทดสอบความเป็นจริงในกระบวนการของนวัตกรรม มีข้อมูลสนับสนุนความคิดเห็นและจัดส่งในลักษณะโต้ตอบที่ช่วยให้ผู้สร้างนวัตกรรมทำการปรับแต่งสิ่งที่เกิดขึ้นโดยพิจารณาและปรับให้เข้ากับความไม่แน่นอน และแจ้งการตัดสินใจที่มีการเปลี่ยนแปลงทุกครั้ง การประเมินเชิงการพัฒนาต้องช่วยอำนวยความสะดวกในการประเมินและเผยให้เห็นว่าสิ่งต่าง ๆ เป็นอย่างไรช่วยในการแยกแยะทิศทางรักษาจุดมุ่งหมายหลักและละทิ้งสิ่งที่ควรละทิ้ง การให้คำแนะนำการทดลองใหม่ ๆ ต้องคำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงขององค์กรด้วย เช่น โครงสร้างธรรมาภิบาล ความสัมพันธ์ เป็นต้น ซึ่งเป็นบริบทสำหรับนวัตกรรมที่เกิดขึ้น ผู้ประเมินอาจแนะนำกลยุทธ์และการรวมคำถามเพื่อชี้แจงความคลุมเครือที่มาพร้อมกับความเปลี่ยนแปลงขององค์กร และอาจพิจารณาถึงพลวัตของการทำงานร่วมกัน เนื่องด้วยปัญหาที่ซับซ้อนมักต้องการการรวมมุมมองที่หลากหลายจากส่วนต่าง ๆ ของระบบ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่าง ๆ อาจเข้าใจปัญหาแตกต่างกันและริเริ่มด้วยจุดอ้างอิงที่หลากหลาย ภายในความหลากหลายนี้มียังคงจำเป็นต้องพัฒนาและดำเนินการตามกลยุทธ์

การประเมินเชิงพัฒนาเป็นเรื่องของการสอบสวนอย่างเข้มงวดเพื่อสร้างสรรค์การพัฒนา มีเจตนาในการมุ่งเน้นการใช้ข้อมูลอย่างมีความหมายในทุกขั้นตอนของการประเมินผลของกระบวนการที่ประสบความสำเร็จ คือ สามารถแสดงให้เห็นถึงการเปลี่ยนแปลงในสิ่งที่ได้รับการประเมินด้วยการวางแผนทางนวัตกรรมและแนวทางในการแก้ปัญหาที่มีความซับซ้อนการประเมินเชิงการพัฒนาเหมาะที่สุด สำหรับองค์กรที่มีลักษณะ ดังนี้

- นวัตกรรมถูกระบุเป็นค่านิยมหลัก

ที่จะเสี่ยง

- มีการวนซ้ำของการสร้างตัวเลือก การทดสอบ และการเลือก
- คณะกรรมการและพนักงานเห็นพ้องต้องกันเกี่ยวกับนวัตกรรมและเต็มใจที่จะเสี่ยง

- มีความไม่แน่นอนในระดับสูงเกี่ยวกับเส้นทางข้างหน้า
- มีทรัพยากรสำหรับการสำรวจอย่างต่อเนื่อง และ
- องค์กรมีวัฒนธรรมที่เหมาะสมกับการสำรวจและสอบสวน

สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดเชียงใหม่ (2562, อ้างอิงใน Elizabeth; et al, 2010) ได้อธิบายความแตกต่างของการประเมินเชิงพัฒนา (DE) ต่างจากการประเมินปกติ ดังนี้

1. เรียนรู้เพื่อแก้ปัญหาจริง ไม่ใช่ให้คนนอกมาตัดสิน (The primary focus is on adaptive learning rather than accountability to an external authority.)
2. ประเมินเพื่อใช้ เพื่อแก้ทันที (The purpose is to provide real-time feedback and generate learning to inform development.)
3. ผู้ประเมินเป็นส่วนหนึ่ง ร่วมตั้งแต่เริ่ม (The evaluator is embedded in the initiative as a member of the team)
4. มากกว่าการเก็บ วิเคราะห์ข้อมูล แต่ร่วมไปในกระบวนการพัฒนา (The DE role extends well beyond data collection and analysis; the evaluator actively INTERVENES to shape the course of development, helping to inform decision-making and facilitate learning.)
5. ออกแบบการประเมินเพื่อค้นหาพลวัตเชิงระบบและเผยให้เห็นสิ่งใหม่หรือความคิด (The evaluation is designed to capture system dynamics and surface innovative strategies and ideas.)
6. ยืดหยุ่น ใหม่สด ปรับตามสถานการณ์จริง (The approach is flexible, with new measures and monitoring mechanisms evolving as understanding of the situation deepens and the initiative's goals emerge.)

1.5.3 หลักการของการประเมินเชิงพัฒนา (DE)

วิจารณ์ พานิช (2563, อ้างอิงใน ศรัณย์ เปรมสุข, 2566) ได้อธิบายหลักการของการประเมินเชิงพัฒนาการว่ามีลักษณะ ดังต่อไปนี้

- ประเมินอดีต เพื่อค้นหาอนาคต
- ประเมินเพื่อแสวงหานวัตกรรม ในสภาพที่ซับซ้อนและเป็นพลวัต
- ประเมินเพื่อเสาะหาการผูกตบั้งเกิด
- ประเมินเพื่อหนุนการปรับตัว

- ประเมินเพื่อหนุนการเรียนรู้และปรับตัว
- ประเมินเพื่อหนุนการเปลี่ยนแปลง
- ประเมินภายใต้โลกทัศน์ที่กว้างและเชื่อมโยง
- ใช้เครื่องมือของนวัตกรรมสังคม

สถาบันวิจัยเพื่อความเสมอภาคทางการศึกษา (2563) ได้อธิบายหลักการของการประเมินเชิงพัฒนาว่า เป็นรูปแบบการประเมินแบบพิเศษที่จะเหมาะสมต่อสถานการณ์ที่มีความเร่งด่วนเป็นพลวัต มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาจนยากที่จะวางแผน หรือหาวิธีแก้ปัญหา ทำให้งานที่ต้องทำนั้นมีความจำเป็นจะต้องพัฒนานวัตกรรมการทำงาน นอกจากนี้ยังมีความซับซ้อน เช่น ต้องทำงานร่วมมือกับหลายฝ่าย หลายองค์กร การประเมินแบบ DE จะมีประโยชน์เป็นอย่างมาก แต่อย่างไรก็ตามการประเมินแบบ DE จำเป็นต้องมีความยืดหยุ่นในการทำงาน และต้องมีการทำงานร่วมกันระหว่าง "ผู้ประเมิน" และ "ผู้ถูกประเมิน" ผ่านการร่วมทีมกันเป็น "ทีมเรียนรู้" เพื่อพัฒนานวัตกรรมใหม่ระหว่างกระบวนการประเมิน

สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดเชียงใหม่ (2562) ได้อธิบายหลักการของการประเมินเชิงพัฒนา (DE) กับความซับซ้อน (complexity) ไว้ดังนี้

1. ความซับซ้อน แตกต่าง หลากหลาย เลื่อนไหล (web of causes/ อิทัปปัจจตา) คือ ธรรมดา ธรรมชาติ เหตุเดียวผลเดียว คือภาพลวงตา
2. เพราะไม่เห็นความซับซ้อน การพัฒนาจึงล้มเหลว เสร็จแต่ไม่สำเร็จ สร้างปัญหาใหม่ไม่รู้จบ
3. เพราะไม่เห็นความซับซ้อน การประเมินกระแสหลักจึงนำมาซึ่งความเจ็บปวด
4. DE เกิดขึ้น เพราะเห็นความซับซ้อนเป็นธรรมดา

มูลนิธิสยามกัมมาจล (2563, อ้างอิงใน ศรีณย์ เปรมสุข, 2566) ได้อธิบายหลักการและประโยชน์ของการประเมินเชิงพัฒนาไว้ว่า Developmental Evaluation (DE) หรือการประเมินผลเชิงพัฒนา คือ การประยุกต์แนวคิดความซับซ้อนมาสู่การพัฒนานวัตกรรมและใช้ประโยชน์จากการประเมิน โดยมีการนำผลลัพธ์ไปใช้ประโยชน์ในทันที หรือกลุ่มเป้าหมายจะต้องได้ใช้ประโยชน์ในทันที ซึ่งมีความแตกต่างจากการประเมินการจัดการโครงการแบบอื่น ๆ เนื่องจาก Developmental Evaluation (DE) ประกอบด้วยหลักการดังต่อไปนี้ คือ

1. มีการวิเคราะห์ความซับซ้อนของโครงการ โดยให้ความสำคัญกับการวิเคราะห์ความซับซ้อนของโครงการก่อนเริ่มวางแผนงาน เช่น มีการระดมสมองเพื่อวิเคราะห์ว่ามีความเสี่ยงอะไรบ้าง เงื่อนไขใดที่อาจเป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงานบ้าง เป็นต้น
2. เป้าหมายการทำงานชัด และเป้าหมายมุ่งเน้นไปที่การเปลี่ยนแปลงเชิงระบบที่มีปัจจัยหลากหลาย

3. คิดเครื่องมือการทำงานที่สอดคล้องกันปัจจัยความซับซ้อน โดยมีการออกแบบเครื่องให้มีความเหมาะสมในแต่ละบริบทแตกต่างกันออกไป

4. ติดตามประเมินผลลัพธ์อย่างต่อเนื่องเพื่อปรับเปลี่ยนแผนงานได้ทันทั่วทั้ง

5. พัฒนาคอนทำงานไปพร้อมกับกลุ่มเป้าหมายในพื้นที่

วรสิทธิ์ ศรศรีวิชัย (2559, น. 36) ได้อธิบายหลักการของกระบวนการประเมินเชิงการพัฒนา (DE) ไว้ดังนี้

1. มุ่งความสนใจไปที่กระบวนการ (Process) มากกว่า Output/Outcome

2. เป็นกลไกภายในของทุกระดับ บนฐานการมีส่วนร่วม

3. การรับฟังและทำความเข้าใจ ความสุข ทุกข์ สิ่งดี ๆ เรื่องราวความสำเร็จ มากกว่าการตัดสิน วัดค่า ชี้ถูกผิด

Alison et al. (2019) ได้อธิบายหลักการของกระบวนการประเมินเชิงการพัฒนา (DE) ไว้ว่าเป็นกระบวนการเปลี่ยนผ่านองค์ความรู้ไปสู่การปฏิบัติ โดยมี 4 ขั้นตอน ดังต่อไปนี้

ขั้นที่ 1 การนำองค์ความรู้ไปใช้ให้ประสบความสำเร็จในวงกว้าง ต้องเป็นผลมาจากคุณสมบัติของการสร้างแผนการประเมินเชิงการพัฒนา ซึ่งแผนนี้เองจะเป็นตัวช่วยสนับสนุนการปรับตัว อย่างต่อเนื่องและมีการปรับแต่งให้มีความเหมาะสมกับบริบทของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยไม่ต้องพึ่งพาการอำนวยความสะดวกอย่างหนักหน่วง

ขั้นที่ 2 การมีส่วนร่วมในการสำรวจและร่วมออกแบบการประเมินผล จะกระตุ้นให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียคิดอย่างลึกซึ้งยิ่งขึ้นว่ารายงานดังกล่าวจะนำไปใช้เพื่อการทำงานต่อไปได้อย่างไร ข้อมูลที่ได้จากการประเมินจะต้องมีส่วนช่วยกระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานสร้างแบบรายงานในรูปแบบที่แตกต่างหลากหลายมากยิ่งขึ้น

ขั้นที่ 3 ข้อเสนอแนะจากการประเมินเป็นแนวทางในการส่งเสริมให้ผู้คนมีส่วนร่วมและอภิปรายข้อมูล สะท้อนถึงการปฏิบัติ บริบทของชุมชนและระบบ และแบ่งปันมุมมองเกี่ยวกับการปรับปรุงการดูแล รวมถึงแนวทางในการเพิ่มข้อมูลเข้าของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อใช้ในการตีความข้อมูลผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรายงานการเรียนรู้ทักษะใหม่ในการวิเคราะห์ข้อมูลและถูกกระตุ้นโดยแนวคิดในการปรับปรุงของผู้อื่น สนับสนุนการรวมความรู้และการผลิตร่วม (เช่น โดยแจ้งการปรับแต่งการสำรวจและสนับสนุนการป้อนข้อมูลของกลุ่ม) ในระดับที่สูงขึ้น

ขั้นที่ 4 มีการเผยแพร่ในเชิงโต้ตอบถึงผลการประเมินการใช้ประโยชน์ในทางสร้างสรรค์

สรุปได้ว่า การประเมินเชิงพัฒนา (DE) เป็นเครื่องมือที่ช่วยให้ผู้ทำงานร่วมกันรับรู้และทำงานผ่านความแตกต่างได้ ซึ่งในการรับรู้ที่อาจแยกส่วนงานกันอาจขัดขวางต่อการพัฒนาที่มีความต่อเนื่อง การประเมินเชิงการพัฒนาใช้วิธีการที่คุ้นเคยในการประเมิน เช่น การสำรวจ

การสัมภาษณ์และการสังเกต และอื่น ๆ นอกจากนี้ยังมีเครื่องมือที่ใช้วิเคราะห์ความซับซ้อนอย่างเป็นวิทยาศาสตร์ที่ถือว่าเป็นส่วนสำคัญสำหรับการประเมินเชิงการพัฒนาและการแจ้งข้อมูล

Patton (2010, อ้างอิงใน ศรัณย์ เปรมสุข, 2566) ได้สรุปหลักการ 8 ประการที่ใช้สำหรับ DE ไว้ดังนี้

1. เป้าหมายอยู่ที่การพัฒนา (Developmental purpose)
2. ดำเนินกิจกรรมการประเมินอย่างเข้มงวดจริงจัง (Evaluation rigor)
3. มุ่งการนำไปใช้ประโยชน์ (Utilization focus)
4. เน้นที่นวัตกรรม (Innovation niche)
5. ใช้โลกทัศน์ของความซับซ้อน (Complexity perspective)
6. คิดเชิงระบบ (Systems thinking)
7. ร่วมสร้าง (Co-creation)
8. ให้ข้อมูลป้อนกลับเหมาะสมแก่กาล (Timely feedback)

ซึ่งหลักการทั้ง 8 ประการนี้เชื่อมโยงผสมผสานกัน ให้เกิดการเสริมพลังกัน กล่าวคือ แต่ละหลักการไม่ได้อยู่อย่างแยกตัว แต่มีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกัน มีดังนี้

หลักการที่ 1 เป้าหมายอยู่ที่การพัฒนา (Developmental purpose)

เน้นที่เป้าหมายอันทรงคุณค่า (purpose) โดยเป้าหมายอันทรงคุณค่าของทีม DE คือ สนับสนุนการพัฒนานวัตกรรม ผ่านการสร้างความกระฉับกระเฉงแจ้งข้อมูล และสนับสนุนทีมพัฒนานวัตกรรม ด้วยการทำความเข้าใจธรรมชาติ (nature) และ รูปแบบ (pattern) ของพัฒนาการ รวมทั้งความหมายต่อการดำเนินการ และผลที่เกิดตามมาของรูปแบบนั้น ๆ ซึ่งสามารถแบ่ง DE ออกได้เป็น 5 ชนิด ดังแสดงในตาราง 5

ตาราง 5 แสดงประเด็นของการพัฒนาตามแต่ละชนิดของ DE ธรรมชาติของนวัตกรรม บทบาท/คุณค่าของ DE และหลักการสำคัญ

ประเด็นของการพัฒนาตามแต่ละชนิดของ DE	ธรรมชาติของนวัตกรรม	บทบาท/คุณค่า ของ DE	หลักการสำคัญ
1) พัฒนารูปแบบใหม่ ใช้กับปัญหาสำคัญ	สร้างวิธีการใหม่ที่มี นวภาพ (originality)	ทำความเข้าใจเรื่อง องค์ประกอบของนวัตกรรม ตรวจสอบสัมฤทธิ์ผล ผลที่ไม่ คาดคิด และสิ่งที่ผูกบังเกิด ใน กระบวนการนวัตกรรม	การประดิษฐ์ นว ภาพใหม่ แตกต่าง อย่างมีนัยสำคัญ และเห็นเด่นชัด

ประเด็นของการพัฒนาตามแต่ลักษณะของ DE	ธรรมชาติของนวัตกรรม	บทบาท/คุณค่า ของ DE	หลักการสำคัญ
2) ปรับปรุงพัฒนาต่อเนื่อง	ปรับปรุงวิธีการ แนวทาง หรือโปรแกรม ที่มีอยู่แล้ว ให้เหมาะสมต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนไป หรือต่อความรู้ใหม่ หรือต่อลูกค้าใหม่	ทำความเข้าใจต่อธรรมชาติของนวัตกรรมเชิงปรับปรุง ส่วนใดทำต่อ ส่วนใดต้องเปลี่ยน ปฏิสัมพันธ์ของส่วนคงที่กับส่วนเปลี่ยนเป็นอย่างไร ช่วยขับเคลื่อน double-loop learning	ปรับปรุงโปรแกรมเดิม การเปลี่ยนแปลงที่มากกว่าเปลี่ยนเล็กน้อย นวัตกรรมต่อเนื่อง
3) ยกระดับผลกระทบ โดยปรับหลักการ และวิธีดำเนินการ นวัตกรรม ในบริบทใหม่	นำนวัตกรรมที่ใช้การได้ดีแล้ว ไปปรับใช้ในบริบทใหม่ หรือขยายบริบท เท่ากับเป็นการสร้างนวัตกรรมในบริบทใหม่	ทำความเข้าใจว่าบริบทที่แตกต่างกันมีผลต่อการสร้างนวัตกรรมเชิงปรับปรุงอย่างไร มีการแพร่ธรรมชาติ ความรุนแรงและผลที่ตามมาจากการปรับปรุง จากบริบทหนึ่งไปยังบริบทหนึ่ง อย่างกว้างขวาง	การยกระดับ ขยายทางเลือก ต่อแต่ละบริบท ปรับหลักการไปตามบริบท (ไม่ลอกเลียน)
4) สร้างการเปลี่ยนแปลงในระบบ หรือข้ามระบบ	สร้างนวัตกรรมผ่านการเปลี่ยนแปลงปฏิสัมพันธ์ โลกทัศน์ และขอบเขตภายในระบบ หรือข้ามระบบ	ติดตาม mapping และตีความการเปลี่ยนแปลงเชิงระบบ ทั้งภายในระบบและข้ามระบบสนับสนุนการปรับตัวเพื่อให้เอื้อต่อการเกิดนวัตกรรม เมื่อพบว่าเริ่มมีการปรับตัวเชิงระบบ	พุ่งเป้าหมายการเปลี่ยนแปลงที่ระบบพลังของพลวัตที่ซับซ้อน
5) พัฒนาการตอบ สนองอย่างรวดเร็ว ในสถานการณ์วิกฤติ	“สร้างไปใช้ไป” ปรับปรุงนวัตกรรมเพื่อใช้งานในวิกฤติทางการเมือง สังคมและเศรษฐกิจ	ติดตาม ทำเอกสาร และให้ real-time feedback เกี่ยวกับความท้าทายที่ผุดบังเกิด ความต้องการเร่งด่วน การเคลื่อนตัวของทรัพยากร	เร่งด่วน Real-time feedback วางแผน ดำเนินการ และ

ประเด็นของการพัฒนาตามแต่ละชนิดของ DE	ธรรมชาติของนวัตกรรม	บทบาท/คุณค่า ของ DE	หลักการสำคัญ
		และalignment ของการดำเนินการสถานการณ์ที่สับสน ผันผวน	ประเมิน ไปพร้อม ๆ กัน

หลักการที่ 2 ดำเนินกิจกรรมการประเมินอย่างเข้มงวดจริงจัง (Evaluation rigor)

DE ดำเนินการบนฐานข้อมูลหลักฐาน (empirically driven) มีการเก็บข้อมูลด้วยวิธีการที่น่าเชื่อถือ หากไม่มีการเก็บข้อมูล ดีความ และรายงาน ไม่ถือว่าเป็น DE และไม่ถือว่าเป็นการประเมินแบบอื่น ๆ ด้วย คือในการประเมินต้องมีการเก็บข้อมูลด้วยวิธีการที่ให้ความแม่นยำ และตรงประเด็น

DE เป็นการประเมินแบบจริงจังเข้มงวด ไม่ใช่เป็นการประเมินแบบผิวเผินแต่ความเข้มงวดจริงจังนั้นไม่ได้ขึ้นกับวิธีการแบบใดแบบหนึ่งอย่างเคร่งครัด สามารถเลือกวิธีการให้เหมาะสมต่อสถานการณ์ได้และที่สำคัญยิ่งกว่า คือ ความเข้มงวดจริงจังไม่ได้ขึ้นกับวิธีการเพียงอย่างเดียว แต่ขึ้นกับกระบวนการประเมินตลอดเส้นทาง คือ ตั้งแต่การคิดกรอบสมมติฐาน การค้นหา ตรวจสอบ และวิเคราะห์ข้อมูล การร่วมกันตีความหาความหมายของข้อค้นพบ การตั้งคำถาม ทดสอบ ตรวจสอบซ้ำ ต่อผลที่ได้ และต่อข้อสรุป ความเข้มงวดจริงจังอยู่ที่การทำงานร่วมกับทีมปฏิบัติงานนวัตกรรมในขั้นตอนข้างต้น โดยใช้วิธีคิดเชิงประเมินหลากหลายแบบ ได้แก่ การคิดอย่างมีวิจารณญาณ คิดสร้างสรรค์ คิดเชิงออกแบบ คิดเชิงอนุมาน (inferential) คิดเชิงยุทธศาสตร์ และคิดเชิงปฏิบัติ

คิดเชิงประเมินอย่างเข้มงวดจริงจัง หมายความว่า มีเป้าหมายเชิงคุณค่าชัดเจน มีความชัดเจนว่ากำลังทำเพื่อใคร เพื่อใช้งานอะไร ซึ่งจะนำไปสู่การจัดลำดับความสำคัญของคำถาม การออกแบบ การเลือกวิธีการที่เหมาะสม รวมทั้งการเลือกวิธีประมวลข้อมูล และยังรวมถึงความตระหนักต่อเรื่องคุณค่า จริยธรรม ความเข้าใจบริบท และความเข้าใจจุดแข็งและจุดอ่อนของการประเมิน

สรุปได้ว่า ความเข้มงวดจริงจังของการคิดเชิงประเมิน ผสมกับการมีวิธีการประเมินที่เหมาะสมและดำเนินการอย่างเข้มงวดจริงจัง จะเห็นได้ว่า หลักการที่ 1 ที่เน้นการพัฒนา (development) และหลักการที่ 2 เน้นการประเมิน (evaluation) สองหลักการเรารวมกัน จึงเป็นแกนของชื่อ DE นั้นเอง

หลักการที่ 3 มุ่งการนำไปใช้ประโยชน์ (Utilization focus)

DE เป็นการประเมินชนิดหนึ่งในกลุ่ม “การประเมินที่เน้นการใช้ประโยชน์” (utilization-focused evaluation) ดังนั้นจึงต้องกำหนดไว้ตั้งแต่ต้นว่า เป้าหมายหลักของการใช้ประโยชน์ (intended use) คืออะไร และใครบ้างเป็นกลุ่มผู้ใช้ประโยชน์หลัก (primary intended users) เพื่อให้ นักประเมินแบบ DE สามารถส่งมอบผลได้อย่างมีคุณภาพ นักประเมินต้องทำความรู้จักกลุ่มผู้ใช้ประโยชน์หลักของโครงการเป็นอย่างดีในลักษณะ “รู้เขา” อย่างลึก เพราะจะต้องทำงานร่วมกันภายใต้สภาพที่อาจจะลุ่ม ๆ อื่น ๆ ต้องรับฟังกัน ต้องอดทนกัน ต้องรู้จักกัน เพื่อฟันฝ่าสภาพความซับซ้อน และการเปลี่ยนแปลงอย่างไม่คาดฝันร่วมกันได้

หลักการที่ 4 เน้นนวัตกรรม (Innovation niche)

ดำเนินการชี้แจงว่ากระบวนการ และผลการเปลี่ยนแปลงเกี่ยวข้องกับนวัตกรรมและการปรับตัวอย่างไร ทีม DE ทำหน้าที่เก็บข้อมูล จัดทำเอกสาร ตีความ และให้ข้อมูลป้อนกลับเกี่ยวกับกระบวนการและผลลัพธ์ของนวัตกรรม โดยนวัตกรรมอาจอยู่ในรูปของกิจกรรมริเริ่มใหม่ โปรแกรม โครงการ นโยบาย ความร่วมมือ และการดำเนินการ สิ่งที่เราเรียกว่านวัตกรรมสังคมไม่ได้อยู่ที่รูปแบบ หรือโครงสร้าง แต่อยู่ที่ความแตกต่างจากสภาพปัจจุบัน ว่ามาน้อยเพียงใด และธรรมชาติของการเปลี่ยนแปลงเป็นอย่างไร เช่นหากนโยบายเปลี่ยนจาก top - down เป็น bottom- up ถือว่าเกิดนวัตกรรมด้านนโยบาย นอกจากนี้ปัญหายากยิ่ง (wicked problems) ที่พบเจอระหว่างทางเป็นโอกาสสร้างนวัตกรรมในการแก้ปัญหา เพราะเป็นปัญหาที่ยุ่งยากซับซ้อนมากจึงต้องการการดำเนินการแก้ไขผ่าน learning loops เป็นเปลาะ ๆ และเป็นโอกาสของ DE หัวใจ คือต้องเอาใจใส่บริบท และตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น

สรุปได้ว่า พื้นที่ที่นวัตกรรมกำลังจะเกิดขึ้น หรืออย่างน้อยมีความพยายามทำให้เกิดที่แห่งโอกาสของ DE

หลักการที่ 5 ใช้โลกทัศน์ของความซับซ้อน (Complexity perspective)

ทำความเข้าใจ และตีความ DE ผ่านมุมมองของความซับซ้อน (complexity) และดำเนินการประเมินตามนั้น ซึ่งหมายความว่าการทำงานบนยอดคลื่นของความซับซ้อน ใช้ความเป็นจริง และพลวัตของความซับซ้อนชี้นำยุทธศาสตร์พัฒนานวัตกรรม การปรับตัว และการเปลี่ยนระบบ ใช้ตีความสิ่งที่พัฒนาขึ้น ใช้ปรับปรุงการออกแบบการประเมิน และใช้วิเคราะห์ข้อค้นพบสิ่งที่ผุดบังเกิด ซึ่งตามหลักการของความซับซ้อน ทุกขั้นตอนของ DE จะต้องปรับไปตามสถานการณ์ของโครงการพัฒนานวัตกรรม เมื่อนวัตกรรมค่อย ๆ เผยตัวขึ้น ขั้นตอนดังกล่าวของ DE ที่กล่าวมาก็คือ แผน จุดมุ่งหมาย และเป้าหมาย

หลักการที่ 6 คิดเชิงระบบ (Systems thinking)

ใช้การคิดเชิงระบบตลอดการทำงาน เอาใจใส่ปฏิสัมพันธ์ มุมมอง ขอบเขต และประเด็นอื่น ๆ ของระบบสังคม รวมทั้งบริบทที่กำลังมีการพัฒนานวัตกรรม และกำลังดำเนินการ DE หลักความซับซ้อน กับหลักการคิดกระบวนการ เป็นหลักการพื้นฐานของ DE ที่ช่วยให้นักประเมินแนว DE ใช้ทำความเข้าใจพลวัตของการพัฒนานวัตกรรม

การคิดเชิงระบบช่วยให้แนวทางทำความเข้าใจปัจจัยเกี่ยวข้องในหลากหลายมิติ เข้าใจความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยเหล่านั้น รวมทั้งเข้าใจปฏิสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นบนเส้นทางของกระบวนการพัฒนานวัตกรรม ช่วยให้นักพัฒนานวัตกรรมและนักประเมินแนว DE ร่วมกันคิดเพื่อร่วมกันทำความเข้าใจในมิติที่ลึก ว่าการเปลี่ยนแปลงเชิงระบบกำลังเกิดขึ้นหรือไม่ อย่างไร มากเพียงใด และไปในทิศทางใด การคิดกระบวนการช่วยเปิดโลกทัศน์ของผู้คนให้กว้างขึ้น และไม่ตกเป็นเหยื่อของ “ความจริงที่ถูกจำกัดขอบเขต” (nested reality)

กล่าวสรุปก็คือ การคิดเชิงระบบมีความจำเป็นอย่างขาดเสียมิได้ เพื่อใช้วางกรอบออกแบบ และหาข้อสรุป ในกิจกรรม DE

หลักการที่ 7 ร่วมสร้าง (co-creation)

ร่วมกันพัฒนานวัตกรรมและการประเมิน ในลักษณะที่ถักทอเข้าด้วยกัน พึ่งพาต่อกันและกัน ทำซ้ำแล้วซ้ำอีก และร่วมสร้าง ซึ่งหมายความว่า การประเมินกลายเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการสร้างการเปลี่ยนแปลง

ทีม DE ทำงานสร้างความตระหนัก บันทึก รายงาน และสะท้อนคิดในเส้นทางการทำงานพัฒนานวัตกรรม จนในที่สุดทีมประเมินกลายเป็นส่วนหนึ่งของทีมปฏิบัติงานสร้างนวัตกรรม คือ ทำให้เกิดความร่วมมือในการทำงานของทีมปฏิบัติงานพัฒนานวัตกรรม กับทีมประเมิน ประดุจเป็นเนื้อเดียวกัน ในสภาพนั้น ทีมประเมินเชิง DE ทำหน้าที่เอื้อให้เกิดการคิดเชิงประเมิน มีการให้ feedback โดยมีข้อมูลประกอบ และ ณ เวลาที่เหมาะสม และมีกระบวนการตีความหาความหมาย เพื่อนำไปใช้ในการสร้างนวัตกรรม และการปรับตัว

ทีมประเมินและทีมปฏิบัติงานยังร่วมกันคิดหลักการ ออกแบบ และทดสอบวิธีดำเนินการใหม่ สำหรับหนูนกระบวนการปรับตัว การเปลี่ยนแปลง และนวัตกรรม ความร่วมมือไม่ได้จำกัดอยู่เฉพาะในกลุ่มผู้ปฏิบัติงานสร้างนวัตกรรม และทีมประเมินเท่านั้น ยังมีผู้เกี่ยวข้องจากหลากหลายบทบาททำหน้าที่ผู้ “ร่วมสร้าง” ด้วย ได้แก่ ผู้สนับสนุนทุน ผู้สนับสนุนในชุมชน และอื่น ๆ เพื่อให้เกิดการ “ร่วมสร้าง” อย่างมีพลัง หลักการที่ใช้ชี้ทิศทางการทำงานของทีมดำเนินการกับหลักการของทีมประเมินแนว DE ต้องสอดคล้องกัน ไปในทิศทางเดียวกัน หรือสอดคล้องกัน

สามารถสรุปได้ว่า เมื่อมีการใช้ DE อย่างเต็มที่ DE จะกลายเป็นส่วนหนึ่งของนวัตกรรม

หลักการที่ 8 ให้ข้อมูลป้อนกลับเหมาะสมแก่กาล (Timely feedback)

ให้ feedback ณ เวลาเหมาะสมต่อการปรับตัว เมื่อความต้องการข้อค้นพบ และความเข้าใจชัดเจน โผล่ออกมา ไม่ใช่ให้ตามเวลาที่กำหนดไว้ล่วงหน้า นี่คือการกระทำที่ “เหมาะสมต่อกาล” (timeliness) ซึ่งหมายความว่าเหมาะสมต่อธรรมชาติของนวัตกรรมที่กำลังพัฒนา และตรงความต้องการของกลุ่มผู้ใช้หลัก (primary intended users) ความเหมาะสมต่อกาล มาจากผลการวิเคราะห์สถานการณ์ และการต่อรอง ไม่ได้มาจากกำหนดการตายตัว เพราะในสถานการณ์ที่ไม่แน่นอนนี้ ร่องรอยของนวัตกรรมอาจโผล่ออกมาอย่างรวดเร็วก็ได้ อย่างช้า ๆ ก็ได้ คือโผล่ออกมาในจังหวะที่ไม่สม่ำเสมอ และอาจเกิดซ้ำได้ หลักการสำคัญคือ ในสถานการณ์ที่มีความซับซ้อนและปรับตัวอยู่ตลอดเวลา นั้น ผลการประเมินดำรงอยู่เป็นระยะเวลาสั้น ๆ เท่านั้น การให้ข้อมูลป้อนกลับจึงต้องทันกาล เพื่อให้ผู้ใช้นำไปใช้ประโยชน์ได้

จากหลักการที่กล่าวมาข้างต้นนี้จะเห็นว่า ทั้ง 8 หลักการมีความเกี่ยวโยงและสัมพันธ์กัน และมีการนำเอาหลักการคิดเชิงระบบ Systems thinking เข้ามาใช้เป็นกระบวนการพื้นฐานของ DE เพราะ DE เป็นกระบวนการที่มีความซับซ้อนสูง และเหมาะกับการดำเนินการกับสิ่งที่มีความซับซ้อน และเกี่ยวข้องกับบุคคลหลายฝ่าย ซึ่งสอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกันของผู้วิจัยที่มีความสนใจที่จะศึกษาเกี่ยวกับคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง เนื่องจากการทำให้เกิดคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง เป็นงานที่มีความซับซ้อนและเกี่ยวข้องกับคนหลายฝ่ายที่ต้องช่วยกันขับเคลื่อนเพื่อพัฒนา และ Systems thinking จะเป็นหนึ่งใน เครื่องมือที่อยู่ในกระบวนการ DE ที่ผู้วิจัยจะนำมาใช้ในการวิเคราะห์แนวทางในการดำเนินงานเกี่ยวกับคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง และเพื่อให้การดำเนินการตามกระบวนการ DE สามารถดำเนินไปได้ ทีม DE จำเป็นต้องมีบุคคลที่ทำหน้าที่เอื้ออำนวย หรือเป็นกระบวนการในการขับเคลื่อนทั้งกระบวนการ ตั้งแต่ต้นจนจบการประเมิน

องค์ประกอบของการประเมินเชิงพัฒนา

มูลนิธิสยามกัมมาจล (2563, อ้างอิงใน ศรัณย์ เปรมสุข, 2566) ได้อธิบายถึงขั้นตอนของการประเมินเชิงพัฒนา (DE) ไว้ดังนี้

1. โครงการมีความซับซ้อนจำเป็นต้องมีการออกแบบแผนงานที่รอบคอบ
2. แลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Share Vision) หาเป้าหมายร่วมระหว่างสมาชิก
3. วิเคราะห์จัดการความซับซ้อน สิ่งใดบ้างที่เป็นอุปสรรคต่อการบรรลุเป้าหมายร่วม
4. กำหนดผลลัพธ์หลักและตัวชี้วัด (KRA Key Result Area- KPI Key Performance Indicator) ตัวชี้วัดเป็นเครื่องมือบ่งชี้ความสำเร็จของผลลัพธ์
5. วางแผนการทำงาน (ACT) ที่สอดคล้องกับ KPA-KPI กำหนดกิจกรรม/การดำเนินงานให้เป็นรูปธรรม

6. ลงมือปฏิบัติตามแผนงานโครงการ (Baseline) ที่ผ่านกระบวนการ DE โดยเริ่มต้นจากผู้รับผิดชอบโครงการไปสู่กลุ่มเป้าหมายและชุมชน

7. ประเมินผลการปฏิบัติตามระยะที่กำหนดไว้ในโครงการ

8. วางแผนปรับปรุงพัฒนาโครงการระยะต่อไป

วรสิทธิ์ ศรศรีวิชัย (2559, น. 33) ได้อธิบายถึงหัวใจสำคัญของการประเมินเชิงพัฒนาซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาการดำเนินงานต่อไปในอนาคตไว้ดังนี้

1. การได้มาซึ่งข้อมูลที่แท้จริงจากการประเมิน เป็นความจำเป็นพื้นฐานในการกำหนดทิศทางการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

2. ความสามารถในการคลี่ความซับซ้อนของเหตุปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อเข้าใจความเชื่อมโยงจนมองเห็นช่องว่างในการพัฒนา

3. การมีส่วนร่วมในการมองต่างมุม ตั้งคำถามเพื่อชวนคิด ทั้งจากเรื่องราวรวมความสำเร็จและบทเรียนของความล้มเหลว

4. ความสัมพันธ์อันกัลยาณมิตรตั้งแต่เริ่มต้นจนตลอดเส้นทางการดำเนินงาน

ทักษะของนักประเมินเชิงพัฒนา (Skills of the Developmental Evaluator)

Gamble (2006) กล่าวว่า นักประเมินเชิงพัฒนาจำเป็นต้องมีทักษะหลายอย่าง เพื่อให้การประเมินเชิงพัฒนามีประสิทธิภาพ มีความเป็นผู้เชี่ยวชาญในหลากหลายสาขาสามารถประเมินสิ่งที่จำเป็นและวาดภาพให้เห็นได้เป็นที่ประจักษ์ตามทักษะและความสามารถที่มีอยู่หลากหลาย โดยเฉพาะทักษะในการสังเคราะห์ การฟังและถามคำถามที่ยากด้วยวิธีที่ไม่ตัดสินจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่ง ผู้ประเมินคือ "เพื่อนคนสำคัญ" ที่สามารถท้าทายสมมติฐานในขณะที่ใช้แนวปฏิบัติและการวิจัยที่ดีที่สุด รวมถึงการทำความเข้าใจผลกระทบของ การแทรกแซงจากมุมมองทางสังคมและการเมือง ผู้ประเมินทุกคนจะต้องมีทักษะด้านระเบียบวิธีที่ดีซึ่งเป็นสิ่งสำคัญช่วยให้ผู้ประเมินเชิงการพัฒนา มีความแข็งแกร่ง ความสามารถในการจดจำแนวคิดและรูปแบบตลอดจนทักษะในการอำนวยความสะดวกในกระบวนการและการสื่อสาร เพราะการประเมินเชิงการพัฒนาสามารถเชื่อมโยงอย่างใกล้ชิดกับกระบวนการด้านอื่น ๆ ซึ่งจะเป็นประโยชน์สำหรับผู้ประเมินที่จะสร้างความคุ้นเคยกับการเปลี่ยนแปลงและกลยุทธ์ขององค์กร โดยประกอบด้วยทักษะดังต่อไปนี้

1. ความจริงสู่พลัง (Truth to power) ผู้ประเมินเชิงการพัฒนาจะต้องสามารถให้ข้อมูลย้อนกลับทั้งด้านบวกและด้านลบในลักษณะที่สามารถรับฟังและดำเนินการได้ ตัวอย่างเช่น ถ้าน้อยเกินไปหรือไม่เลย หรือในกรณีที่คนไม่ทำตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ผู้ประเมินต้องยินดีที่จะพูดข้อเท็จจริงตามนั้น ในขณะที่ผู้ประเมินอาจอำนวยความสะดวกในการค้นหาวิธีแก้ปัญหาหรืออาจถึงขั้นต้องเสนอวิธีแก้ปัญหา ความรับผิดชอบหลักของผู้ปฏิบัติคือการมุ่งความสนใจไปที่การพัฒนาของสถานการณ์ผ่านข้อมูลย้อนกลับเชิงประจักษ์จากข้อมูล การสังเกต ประสพการณ์ และการตัดสินใจ

ผู้ประเมินเชิงการพัฒนาต้องลงทุนในการสร้างความสัมพันธ์ตั้งแต่เริ่มต้น เพราะกระบวนการ DE เป็นกระบวนการที่ฝังตัวมากกว่าจะเป็นการประเมินภายนอกแบบเดิม ๆ ส่งผลให้การเจรจากับผู้คนที่เกี่ยวกับความคาดหวัง บทบาท และกระบวนการเป็นไปอย่างเท่าเทียมกัน มีความสำคัญกว่าการประเมินโดยทั่วไป ในบางกรณี การยกประเด็นที่ขัดแย้งกันอาจมีความสำคัญ แต่ก่อให้เกิดความเสี่ยง แม้ว่าการแทรกแซงดังกล่าวจะมีผลกระทบในระยะสั้นสำหรับโครงการหนึ่ง ๆ ผู้ประเมินอาจเห็นปัญหาที่หากปล่อยทิ้งไว้โดยไม่ได้รับการดูแล ก็จะมีผลกระทบในทางลบตามมา เพื่อผลลัพธ์ที่ดีในระยะยาวของความคิดริเริ่ม แม้ว่าผู้ประเมินจะอยู่ในตำแหน่งที่ไม่เหมือนใคร ในการยกประเด็นเหล่านี้ขึ้นมาพิจารณา แต่เมื่อดำเนินการเช่นนั้น อาจเป็นอันตรายต่อความสัมพันธ์ที่จำเป็นต่อการดำเนินการโครงการ

การใช้ความจริงเพื่อให้เกิดพลังความร่วมมือเป็นประโยชน์สำหรับทีมที่ต้องการคำติชมเชิงประเมินเพื่อกำหนด/มอบหมายให้ชัดเจนว่าเป็นบทบาทเฉพาะภายในกลุ่มของตน เพราะการตั้งคำถามและสร้างความท้าทายซึ่งสามารถยอมรับโดยทั่วกัน จัดเป็นส่วนหนึ่งของการประเมินเชิงการพัฒนา ลักษณะเช่นนี้จะให้อิสระต่อผู้ปฏิบัติงาน ทั้งเป็นการอธิบายและให้ข้อเสนอแนะ ในลักษณะที่เป็นส่วนรวมมากกว่าจะถูกมองว่าเป็นเรื่องส่วนตัว

2. การอำนวยความสะดวกในกระบวนการ (Process facilitation) การประเมินแบบดั้งเดิม ให้ความสนใจเพียงเล็กน้อยในด้านกระบวนการ ส่วนการประเมินเชิงการพัฒนาเป็นแบบเน้นการทำงานเป็นทีมมากขึ้น ผู้ประเมินต้องมีความสามารถในการอำนวยความสะดวกให้เกิดปฏิสัมพันธ์ของทีม และสามารถสอดแทรกคำถาม กรรณิการ์ และการสังเคราะห์อย่างมีประสิทธิภาพ ในการประชุม ผู้ประเมินต้องตัดสินใจว่าในสถานการณ์ใดที่ควรใช้คำถามเชิงรุกมากขึ้น ในสถานการณ์ใดที่ควรดำเนินการในบทบาทผู้อำนวยความสะดวกและเมื่อใดควรให้ผู้อื่น (ภายในหรือภายนอก) เป็นผู้ดำเนินการ

งานของผู้ประเมินเชิงการพัฒนา มี 2 องค์ประกอบที่สำคัญ คือ 1) กระบวนการและเนื้อหา กลุ่มที่ทำงานมุ่งเน้นนวัตกรรมมักจะต้องใช้กระบวนการขั้นสูง งานที่สำคัญ ๆ มักเกิดแรงกดดันจากระยะเวลาและขอบข่ายงาน การสร้างประสิทธิภาพในระยะยาวโดยการก้าวไปสู่เป้าหมายที่ต้องการในระยะเวลาอันสั้นนับเป็นการลัดวงจรของการปฏิบัติงาน ผู้ประเมินเชิงการพัฒนาต้องสามารถเตือนผู้ปฏิบัติงานเมื่อมีการให้ความสำคัญในเรื่องนอกประเด็น หรือเมื่อมีการหลีกเลี่ยงประเด็นสำคัญหรือเมื่อมีการมุ่งเน้นประเด็นใดประเด็นหนึ่งเกินความจำเป็น และ 2) การแทรกแซงที่ช่วยให้ผู้คนติดตามกระบวนการต่าง ๆ โดยให้การเตือนความจำถึงสิ่งที่ได้รับการตัดสินใจไปแล้ว ผู้นำจะได้รับการสนับสนุน ในการปฏิบัติตามคำมั่นสัญญาของผู้ร่วมงาน โดยทำหน้าที่เป็นผู้ติดตามเป้าหมายที่กำหนดร่วมกันไว้ ผู้ประเมินเชิงการพัฒนาต้องนำมาซึ่ง ความรับผิดชอบต่อกลุ่ม

หลายกิจกรรมอาจถูกละทิ้งระหว่างทาง แต่ภายในกรอบของกระบวนการประเมินเชิงการพัฒนา การตัดสินใจที่จะละทิ้งบางกิจกรรมต้องเป็นการกระทำที่ผ่านการตัดสินใจของกลุ่ม

3. การจดจำรูปแบบ (Pattern recognition) ในโลกที่ซับซ้อนและเชื่อมโยงถึงกัน มากขึ้นเรื่อย ๆ ความเชี่ยวชาญถูกกำหนดโดยมีคำตอบและและองค์ประกอบอื่น ๆ มากยิ่งขึ้น โดยเฉพาะความสามารถในการรับรู้สถานการณ์และรูปแบบอย่างยอดเยี่ยม ยกตัวอย่างเช่น ผู้เล่นหมากรุกมักใช้ ความเชี่ยวชาญมากกว่าเทคนิค โดยสามารถดูที่กระดานและจดจำเค้าโครงที่คุ้นเคย และจำได้ว่ารูปแบบเหล่านั้นเคยเล่นมาก่อนอย่างไร ดังนั้น ผู้ประเมินเชิงการพัฒนาจำเป็นต้องมีทักษะ การรับรู้ที่แข็งแกร่งและต้องสามารถระบุและเจาะจงถึงสิ่งสำคัญที่เกิดขึ้นได้ การวางกรอบขั้นตอนของการพัฒนาด้วยวิธีนี้สามารถทำให้ผู้ปฏิบัติงานมั่นใจได้ว่าพวกเขาเพียงแค่จำเป็นต้องกำหนดปัญหาและดำเนินการกับมันเพียงเท่านั้น ซึ่งจะช่วยให้พวกเราเกิดความเป็นอิสระจากความรู้สึกว่า "พวกเขาไปไม่ถึงไหน" สิ่งนี้สามารถในการสนับสนุนแนวความคิดการทำงานที่ต่อยอดแนวคิดของการพัฒนา ว่าเป็น การก้าวไปสู่ระดับต่อไปหมายความว่าอย่างไร แนวทางนี้กำลังพัฒนาอะไร สถานการณ์หรือผลลัพธ์นี้มีความพิเศษอย่างไร ลักษณะเฉพาะคืออะไร บทบาทการพัฒนานั้นเป็นการสังเคราะห์ขั้นสูง ซึ่งเกี่ยวข้องกับความสามารถในการดึงหัวข้อหลักและการเรียนรู้จากกลุ่มของข้อมูลซึ่งต้องไม่ทำให้แหล่งที่มาที่มีความสำคัญหรือความสำคัญที่แตกต่างกันมีความง่ายเกินไป (Frances; et al., 2006)

4. การฟังและการสื่อสาร (Listening and communicating) การฟังแบบ เฉียบพลันเป็นสิ่งที่สำคัญ ผู้ประเมินเชิงการพัฒนาต้องใส่ใจในทุกข้อความ จึงจะทำให้สามารถถามคำถามที่ใช้ให้เห็นการสันนิษฐานโดยปริยายได้ ต้องคอยดูสิ่งที่ผู้คนกำลังทำและฟังในสิ่งที่พวกเขากำลัง พูดสิ่งสำคัญ คือต้องรู้ว่าเมื่อใดควรพูดและเมื่อใดควรปล่อยให้ประเด็นปัญหาดำเนินต่อไปสร้างความ ราบรื่นอย่างเป็นธรรมชาติภายในการสนทนาของกลุ่ม สิ่งสำคัญคือต้องไม่เพียงแค่มีเทคนิคเท่านั้น ต้องมีความสามารถในการประเมินด้วยวิธีการที่หลากหลาย และควรมีความยืดหยุ่นในการประยุกต์ใช้ วิธีต่าง ๆ กับผู้ร่วมงาน ตามบริบท สามารถสร้างองค์ความรู้โดยใช้กระบวนการมีส่วนร่วมแบบเป็น พลวัตตามความเหมาะสมของบริบทในแต่ละองค์กร สามารถเชื่อมโยงผู้คนกับการวิจัย รวมถึง ความสามารถในการรวบรวม สร้างสรรค์และตีความข้อมูล เหล่านี้นับเป็นกุญแจสำคัญสู่การสร้าง สร้างสรรค์นวัตกรรม

5. อดทนต่อความคลุมเครือ (Tolerance for ambiguity) ผู้ประเมินเชิงการพัฒนา ไม่เพียงแต่จะต้องรู้สึกสบายใจกับความคลุมเครือเท่านั้น แต่บทบาทส่วนหนึ่งก็คือการช่วยเหลือผู้อื่น ในการจัดการกับความไม่แน่นอน ความคลุมเครือสามารถขับเคลื่อนผู้คนไปสู่ความมุ่งมั่นได้ ดังนั้น ผู้ประเมินเชิงพัฒนามีหน้าที่ช่วยให้ผู้คนจัดการกับความไม่แน่นอน และดำเนินการโดยสร้างความ กระจางและชี้แจงให้ทุกคนได้เข้าใจอย่างชัดเจน หรือทำการลดความคลุมเครือนั้นลงให้ได้มากที่สุด

วรสิทธิ์ ศรศรีวิชัย (2559, น. 37) ได้อธิบายคุณสมบัติของการเป็นผู้ประเมินเชิงพัฒนา (DE) ไว้ดังต่อไปนี้

1. วางตัวในฐานะที่ไม่ใช่ "กรรมการภายนอก" ที่คอยตัดสินผิดถูก แต่คือ “เพื่อนร่วมทาง” กัลยาณมิตร โค้ช คุณเอื้อ ผู้จัดการความรู้
2. มีคลังความรู้และประสบการณ์
3. ทักษะการฟัง การถาม
4. ความสงบเย็นภายใน มีความรัก ความเมตตา การแบ่งปัน
5. อารูทางความคิด (คิดต่าง คิดเป็น ความซับซ้อน คิดบวก)
6. ทักษะการมองหาสิ่งดี ๆ สิ่งที่เป็นประโยชน์
7. เห็นคุณค่า ยอมรับความเป็นมนุษย์ ชื่นชมความแตกต่าง
8. ทักษะการประสาน การเสริมแรง การสร้างพื้นที่ การให้โอกาส

1.6 แนวคิดเกี่ยวกับการคิดเชิงระบบ (Systems Thinking)

ความหมายของการคิดเชิงระบบ

Senge (1993, p. 6, อ้างอิงใน ศรัณย์ เปรมสุข, 2566) ได้ให้ความหมายของการคิดเชิงระบบไว้ว่า การคิดเชิงระบบเป็นการมุ่งมองสิ่งต่าง ๆ แบบองค์รวม เป็นกรอบการทำงานที่มองแบบแผนและความเกี่ยวพันกัน สิ่งที่เป็นลักษณะพิเศษคือ การมองโลกแบบองค์รวมที่มีความซับซ้อนมากขึ้น การคิดเป็นระบบ ทำให้ความซับซ้อนเป็นสิ่งที่สามารถจัดการได้

บุษกร เขจรภักดี (2558, น. 16) ได้ให้ความหมายของการคิดเชิงระบบไว้ว่า การคิดเชิงระบบ (Systems thinking) หมายถึง ความสามารถของบุคคลที่มีการคิดและมองสถานการณ์หรือสิ่งต่าง ๆ แบบองค์รวม เพื่อเป็นกรอบแนวคิดการทำงานที่มองแบบแผน และความเชื่อมโยงกันระหว่างองค์ประกอบย่อย อย่างสมเหตุสมผลในการแก้ปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

นอกจากนี้ Senge ได้พูดถึง การมอง Systems thinking เปรียบเสมือนการมองภูเขา น้ำแข็ง เมื่อเรือข้ามมหาสมุทรแอตแลนติกที่ชื่อไททานิกเข้าใกล้เขาน้ำแข็งในการเดินทางครั้งแรกของมันเป็นอันตรายใหญ่หลวงที่สุดต่อเรือไม่ใช่เขาน้ำแข็งที่ผู้คนสามารถมองเห็น แต่เป็นสัญญาณ และโครงสร้างที่อยู่ลึกลงไปมาก และที่จริงแล้วเป็นส่วนที่ใหญ่ที่สุดของภูเขาน้ำแข็ง ซึ่งยากต่อการมองเห็นแม้ในแสงแดดที่เจิดจ้า คนส่วนใหญ่คุ้นเคยกับวลี "ยอดภูเขาน้ำแข็ง" ซึ่งหมายถึง ได้พื้นผิวลงไปยังมีภูเขาน้ำแข็งอีกที่เราไม่อาจเห็นได้โดยง่าย หรือไม่อาจบรรยายถึงมันได้ พูดอีกอย่างก็คือ เหตุการณ์บนพื้นผิวมักเป็นอาการบ่งชี้ถึงบางสิ่งที่ใหญ่โตกว่านั้น

แม้จะมีความดำมืดของน้ำ แต่คานงัดที่แท้จริงสำหรับการเปลี่ยนแปลงก็พบได้ใต้พื้นผิวลงไป จากมุมมองเชิงระบบ การเพ่งความสนใจไปยังเหตุการณ์ที่เฉพาะเจาะจง ซึ่งก็คือ ยอดภูเขาน้ำแข็งจะทำให้ไม่สามารถมองเห็นความซับซ้อนขององค์ประกอบภายในโรงเรียน กิจกรรมภูเขา

น้ำแข็งให้ความใส่ใจกับความตั้งใจของกลุ่มในการทำความเข้าใจปัญหา แม้แบบฝึกหัดนี้มักจะช่วยให้ผู้คนคิดหาทางแก้ปัญหาที่ระบุขึ้นมาได้ในที่สุดก็ตาม แต่จะเป็นการดีกว่าที่จะคิดถึงแบบฝึกหัดนี้ก่อนอื่นใดทั้งหมดในฐานะว่าเป็น “วิธี” ทำความเข้าใจปัญหา

องค์ประกอบของการคิดเชิงระบบ

บุษกร เขจรภักดิ์ (2558) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบของการคิดเชิงระบบ Systems thinking มี 4 ระดับ ได้แก่

- 1) เหตุการณ์ (Events) เมื่อมีเหตุการณ์เกิดขึ้นควรเริ่มต้นจากคำถามว่า “ทำไม” ถามคำถามนี้ไปเรื่อยเพื่อเข้าถึงโครงสร้างเบื้องลึกอย่าเพิ่งชี้ชัดถึงความผิดใคร
- 2) แบบแผนพฤติกรรม (Patterns of Behavior) เป็นเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นซ้ำบ่อยจนเป็นแบบแผน
- 3) โครงสร้างของระบบ (Systems structure) โครงสร้างความสัมพันธ์ทั้งภายในและภายนอก
- 4) แบบจำลองความคิด (Mental Model) เป็นการเปลี่ยนแปลงกรอบวิธีคิดในการทำงานซึ่งเป็นรากฐานของปรากฏการณ์ทั้งหมด

นอกจากนี้ Senge (1990, อ้างอิงใน ศรัณย์ เปรมสุข, 2566) ได้กล่าวถึง ลักษณะของการคิดเป็นระบบที่ดี ได้แก่

- 1) การคิดเป็นกลยุทธ์ ชัดเจนในเป้าหมายมีแนวทางที่หลากหลายแน่วแน่ในเป้าหมาย มีวิสัยทัศน์
- 2) คิดทันการณ์ ไม่เข้าเกินการณ์มองให้เห็นความจริงบางทีซึ่งปฏิบัติก่อนปัญหาจะเกิด
- 3) เล็งเห็นโอกาส ในทุกปัญหามีโอกาสไม่ย่อท้อสร้างประโยชน์มองให้ได้ประโยชน์

ทักษะสำคัญและเทคนิคสำหรับการเรียนรู้เกี่ยวกับระบบ

นักคิดเชิงระบบ (System Thinker) นักคิดเชิงระบบที่มีความสามารถโดยเฉพาะมีความสามารถด้านการจัดการองค์กรคือคนที่สามารถมองเห็นภาพรวมใน 4 ระดับ และทำงานไปพร้อม ๆ กันทั้งในระดับเหตุการณ์ ระดับแบบแผนพฤติกรรม ระดับโครงสร้างระบบ และระดับภาพจำลองความคิด ยกตัวอย่างการมอง “ไฟไหม้” ด้วยการคิด 4 ระดับ คือ

- 1) ไฟไหม้เป็นเหตุการณ์ที่เห็นอยู่ตลอดเวลา แล้วมีปฏิกิริยาต่อเหตุการณ์ คือ หนีไฟหรือหาทางดับไฟ เพื่อคลี่คลายเหตุการณ์นั้น
- 2) การจัดการกับไฟไหม้ให้ดีขึ้นต้องจับ Pattern ของไฟไหม้ ว่าเกิดขึ้นที่ไหน เวลาใดแล้วจึงมีการเตือนมีสิ่งช่วยดับเพลิง หรือสร้างสถานีดับเพลิงในชุมชนนั้น

3) ในแง่โครงสร้างของไฟไหม้จะอย่างไร ไม่ให้เกิดเพลิงไหม้จัดการระบบป้องกันให้ดีขึ้นพร้อมใช้ดับไฟได้ทันทั่วทั้งที่ ณ สถานที่นั้นมีทางหนีไฟระบบการออกแบบไฟฟ้าหรืออาคารมีคุณภาพพอเพียงหรือไม่เป็นต้น

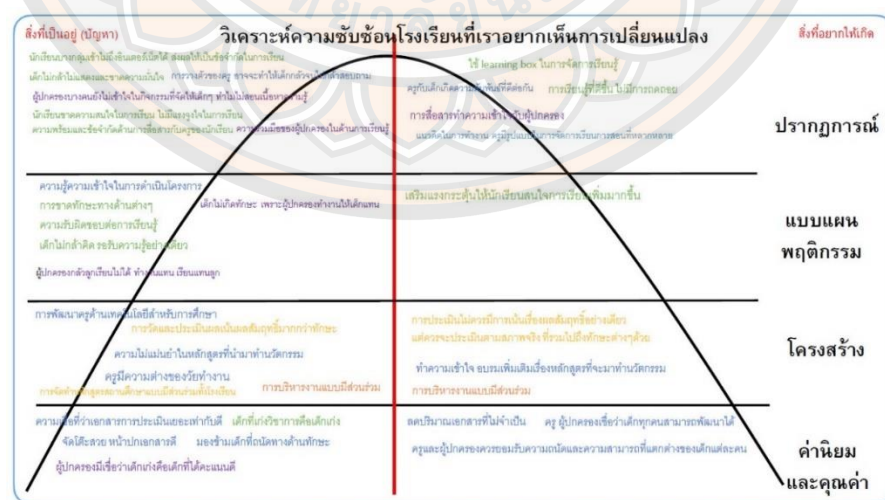
4) ระดับภาพจำลองความคิด (Mental Model) ของคนที่เกี่ยวข้องนอกเหนือรูปแบบที่กล่าวถึงแล้ว ซึ่งอาจเป็นบวกหรือลบได้ในทางลบ เช่น ความประมาทเลินเล่อ เช่น ไม่เปิดทางหนีไฟ ไม่เปิดระบบน้ำ ในทางบวกคือ การรู้จักใช้เทคโนโลยีสร้างวัสดุ และอุปกรณ์ที่ทันสมัย สร้างมาตรฐานการป้องกันไม่ประมาทป้องกัน และแก้ปัญหาไฟไหม้

คนมีความสามารถที่จะสร้างสรรค์ สร้างโครงสร้าง รักษาโครงสร้างและเปลี่ยนแปลงโครงสร้าง แต่อย่างไรก็ตามโครงสร้างที่ไม่ดีก็อาจทำลายศักยภาพของบุคคลได้เช่นกัน (ชัยวัฒน์ ธีระพันธ์, 2542, น. 30 อ้างอิงใน ศรัณย์ เปรมสุข, 2566)

การนำทฤษฎีการคิดเชิงระบบไปประยุกต์ใช้

เยาวนารถ พันธุ์เพ็ง (2565, น. 115-116) ได้ทำการศึกษาการประเมินเชิงพัฒนาเพื่อพัฒนาเป้าหมายของโรงเรียน โดยได้ศึกษาโรงเรียนที่นำการคิดเชิงระบบ Systems thinking ด้วยรูปแบบการวิเคราะห์ภูเขาน้ำแข็ง Iceberg model ไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาโรงเรียนทั้งระบบ โดยมีการดำเนินการประยุกต์ใช้ ดังนี้

การวิเคราะห์ความซับซ้อน หมายถึง การนำทฤษฎีการวิเคราะห์ภูเขาน้ำแข็งมารวมกัน วิเคราะห์ปัญหาอุปสรรคที่พบในการดำเนินงานของผู้เกี่ยวข้องในโรงเรียนที่ทำให้ไม่สามารถบรรลุตามเป้าหมายได้ และแนวทางที่อยากให้เกิดขึ้น เพื่อนำไปสู่เป้าหมาย โดยแบ่งการวิเคราะห์เป็นระดับปรากฏการณ์ แบบแผน พฤติกรรม โครงสร้าง และค่านิยม และคุณค่า



ภาพ 2 แสดงการประยุกต์ใช้ Systems Thinking ในการวิเคราะห์ความซับซ้อนของโรงเรียน

ที่มา: มุลนิธิสยามกัมมาจล (2563, อ้างอิงใน ศรัณย์ เปรมสุข, 2566)

ปัญหาอุปสรรค/สิ่งที่เป็นอยู่ และแนวทางที่อยากให้เกิดขึ้น จากภาพ 2 นั้น ในกรอบสี่เหลี่ยม จะเป็นการเลือกปัญหาอุปสรรคที่ชัดเจนและมุ่งแก้ไขในระยะเวลา 1 ปี สรุป ได้ดังนี้

1. ปัญหาอุปสรรค/สิ่งที่เป็นอยู่ปรากฏการณ์ พบว่า ปัญหาในการทำงานมาจากครูไม่เปลี่ยนบทบาทเป็นโค้ช และผู้อำนวยการความสะดวก ผู้อำนวยการขาดภาวะผู้นำทางวิชาการ เขตพื้นที่การศึกษาไม่เข้าใจโครงการพัฒนาฯ จึงทำให้ไม่มีส่วนร่วม

แบบแผนพฤติกรรม พบว่า ครูไม่ถูกฝึกให้เป็น FA หมายถึง Facilitator ครูมีภาระงานมาก ผู้อำนวยการความสะดวกผู้อำนวยการยังไม่เป็นผู้นำทางวิชาการ ขาดการกำกับติดตามระบบความคิดการบริหารอยู่ที่ผู้อำนวยการเป็นหลัก

โครงสร้าง พบว่า ขาดการบูรณาการนวัตกรรมของโครงการกับนโยบายต้นสังกัด และมีระบบวัดผลการรู้ไม่หลากหลาย

ค่านิยม และคุณค่า พบว่า ครูยังให้คุณค่ากับเรื่องคะแนนนักเรียนที่เอื้อต่อความดีความชอบของตนเอง ผู้ปกครองยังยึดคะแนนมากกว่าสมรรถนะของผู้เรียน

2. แนวทางที่อยากให้เกิดขึ้น

ปรากฏการณ์ พบว่า อยากให้ครูเปลี่ยนบทบาทเป็นโค้ช และผู้อำนวยการความสะดวกผู้อำนวยการมีภาวะผู้นำทางวิชาการ เขตพื้นที่การศึกษาเข้าใจ สนับสนุนโครงการพัฒนาฯ และมีส่วนร่วมในการพัฒนาโรงเรียน

แบบแผนพฤติกรรม พบว่า ครูกล้าคิด กล้าทำ กล้าเปลี่ยนแปลงผู้อำนวยการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง

โครงสร้าง พบว่า มีการบูรณาการนวัตกรรมของโครงการกับนโยบายต้นสังกัด และมีระบบวัดผลการรู้แบบฐานสมรรถนะ

ค่านิยม และคุณค่า พบว่า ครูควรให้คุณค่ากับผลลัพธ์ด้านสมรรถนะ ผู้เรียนมากกว่าการวัดประเมินจากการสอบ

สำหรับงานวิจัยนี้ การคิดเชิงระบบ (Systems thinking) จะนำมาใช้เป็นหนึ่งในเครื่องมือในการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง เป็นขั้นตอนในการวิเคราะห์ความซับซ้อนขององค์กร

แนวคิดเกี่ยวกับกระบวนกร (Facilitator)

จตุพร วิศิษฐ์โชติอังกูร (2553, น. 17) ได้กล่าวว่า ผู้อำนวยการเรียนรู้ หรือกระบวนกร (Facilitator, Learning Coach) หมายถึง ผู้คอยอำนวยความสะดวกในการจัดการความรู้ เป็นนักจุดประกาย ความคิด และการเป็นนักเชื่อมโยง การทำหน้าที่จะต้องใช้พลังสูงมากในการเรียนรู้ทั้งตัวเอง และกลุ่มเป้าหมาย

วิวัลย์ดา สิริชีวานันท์ (2556, น. 25) ได้กล่าวว่า วิทยาการกระบวนการ หมายถึง ผู้ที่สร้างบรรยากาศของการระดมความคิดเห็นและการทำงานอย่างสร้างสรรค์ ส่งเสริมให้เกิดการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ทำให้สมาชิกในกลุ่มเกิดการแลกเปลี่ยนและสะท้อนปัญหาหรือประสบการณ์ รวมทั้งหาแนวทาง แก้ไข โดยช่วยกระตุ้นให้สมาชิกกลุ่มรับฟังซึ่งกันและกัน และช่วยตั้งประเด็นให้กลุ่มมีทักษะการคิดอย่างเป็นระบบ

ศรัณย์ เปรมสุข (2562, น. 38) ได้กล่าวว่า ผู้อำนวยความสะดวก (Facilitator) หมายถึง ผู้คอยอำนวยความสะดวกในการจัดการความรู้ ผู้สร้างบรรยากาศ ผู้จัดเตรียม ผู้สื่อสาร และเป็นผู้ประสานงานให้เกิดกระบวนการ หรือกระตุ้น จุดประกาย ความคิดเพื่อให้บรรลุผลด้านการเรียนรู้ ตลอดจนเป็นผู้สะท้อนปัญหาหรือประสบการณ์ เพื่อหาแนวทางแก้ไข

สรุปว่า กระบวนการ หรือผู้อำนวยความสะดวก หมายถึง ผู้คอยอำนวยความสะดวกในการจัดการความรู้ ผู้สร้างบรรยากาศในการระดมความคิดเห็น เพื่อให้เกิดการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ และเป็นผู้ประสานงานให้เกิดกระบวนการ หรือกระตุ้น จุดประกาย ความคิดเพื่อให้บรรลุผลด้านการเรียนรู้ ตลอดจนเป็นผู้สะท้อนปัญหาหรือประสบการณ์ เพื่อหาแนวทางแก้ไขอย่างเป็นระบบ

ทักษะที่จำเป็นของกระบวนการ

ศรัณย์ เปรมสุข (2562, น. 40-50) ได้ทำการสรุปทักษะที่จำเป็นของ กระบวนการ หมายถึง ทักษะที่ต้องใช้ในการทำหน้าที่ของกระบวนการ ประกอบด้วย 6 ทักษะ ดังนี้

1) ทักษะการตั้งคำถาม หมายถึง ความสามารถของผู้นำวงสนทนาในการใช้คำถาม กระตุ้นให้สมาชิกในวงสนทนาแสดงความคิดเห็น โดยการตั้งคำถามในลักษณะต่าง ๆ เช่น คำถามปลายเปิด คำถามกระตุ้นระดับความคิดของสมาชิก เช่น ถามระดับความจำ ความเข้าใจ การวิเคราะห์ สร้างสรรค์ คำถามเจาะลึกถึงรายละเอียดของปัญหา หรือแนวทางต่าง ๆ คำถาม เพื่อให้สมาชิกอื่น ยืนยันคำตอบ คำถามกระตุ้นความคิดในการกำหนดแนวทางใหม่ ๆ คำถาม เพื่อให้สมาชิกกำหนด เป้าหมายและแนวทางร่วมกัน

2) ทักษะการสื่อสารที่ทรงพลัง หมายถึง ความสามารถของผู้นำวงสนทนา ในการสื่อสารกับสมาชิกวงสนทนา โดยใช้ภาษา และอวัจนภาษาเชิงบวกที่เหมาะสม เพื่อสร้างความ เข้าใจที่ตรงกันให้กับสมาชิก ใช้ภาษาที่เข้าใจง่าย ใช้ภาษาและสื่อสารโน้มน้าวให้สมาชิก คล้อยตาม สามารถรับรู้และแสดงความเข้าใจ เห็นอกเห็นใจผู้พูด

3) ทักษะการฟัง หมายถึง ความสามารถของผู้นำวงสนทนาในการฟังความรู้สึกความคิดเห็นที่สะท้อนมาจากผู้อื่นที่อยู่ใกล้และไกลได้อย่างตั้งใจ ต่อเนื่อง โดยไม่พูดสอดแทรกและโต้แย้ง ผู้พูด เข้าใจเนื้อความและจุดประสงค์ของผู้พูดที่ต้องการสื่อสารออกมา โดยแสดงการตอบสนอง (Active) ต่อผู้พูดด้วยการส่งเสียงหรือแสดงท่าทางการรับรู้ สบตากับผู้พูดเพื่อแสดงว่ากำลังตั้งใจและ สนใจในสิ่งที่รับฟังอยู่ เพื่อนำข้อมูลที่รับจากมาประมวลเป็นความเข้าใจร่วมของเรื่องนั้น ๆ

4) ทักษะการสะท้อนบทเรียน หมายถึง ความสามารถของผู้นำวงสนทนาในการใช้คำถามให้ผู้ใดผู้หนึ่งหรือกลุ่มหนึ่งคิดใคร่ครวญเพื่อสะท้อนการกระทำของตนเอง หรือทราบถึงผลการกระทำของเขาทั้งในเชิงสนับสนุนการกระทำ (Supportive Feedback) และข้อเสนอแนะการพัฒนาที่สร้างสรรค์ (Constructive Feedback) เป็นการให้และรับข้อมูลป้อนกลับ เพื่อให้ผู้ปรับปรุงวิธีการทำงานร่วมกันของทีม และปฏิสัมพันธ์ของสมาชิกในทีม โดยให้ข้อมูลป้อนกลับทันทีหลังสมาชิก โดยเปิดโอกาสให้สมาชิกได้สะท้อนการเรียนรู้ของตนเองเพื่อนำไปใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม

5) ทักษะการสร้างบรรยากาศ หมายถึง ความสามารถของผู้นำวงสนทนาในการสร้างข้อตกลงและหรือจัดกิจกรรมสร้างความพร้อมก่อนการสนทนา และสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและกลุ่ม เพื่อให้เกิดความพร้อมทั้งในช่วงก่อนและระหว่างการสนทนาหรือทำกิจกรรม โดยการสร้างความเคารพต่อบรรยากาศของความสงบ ปลดปล่อยการสร้างความพร้อมทางอารมณ์ให้ผ่อนคลาย พูดเรื่องอะไรก็ได้ แต่ต้องไม่เกิดการโต้แย้งหรือสนับสนุน จนเกิดการปะทะกันทางความคิด

6) ทักษะการแก้ไขปัญหและแก้ไขข้อขัดแย้ง หมายถึง ความสามารถของผู้นำวงสนทนาในการเข้าใจเกี่ยวกับความขัดแย้ง ในประเด็นลักษณะ คู่ขัดแย้ง และการแก้ไขปัญหาความขัดแย้ง และสามารถสร้างความเข้าใจให้กับสมาชิก มีเทคนิคการสร้างข้อตกลงและสร้างแนวปฏิบัติร่วมกันกรณีที่เกิดความขัดแย้ง วัตถุประสงค์การจัดการความขัดแย้ง มีเทคนิคการเตือน หรือสร้างให้สมาชิกรู้ตัว สามารถจัดการตีกรอบความขัดแย้งเฉพาะคู่ขัดแย้ง นำความขัดแย้งที่เกิดขึ้นมาให้สมาชิกทุกคนได้เรียนรู้อย่างสร้างสรรค์ และสามารถจูงใจให้สมาชิกสร้างแนวปฏิบัติ/ปรับปรุงการปฏิบัติเพื่อไม่ให้ความขัดแย้งเกิดซ้ำ

นอกจากทักษะที่จำเป็นของกระบวนการ หรือ Facilitator ที่กล่าวมาข้างต้น ยังมีบทบาทหน้าที่ของผู้จดบันทึก Note taker และสมาชิก ที่มีความจำเป็นในการดำเนินการสนทนาให้เกิดประสิทธิภาพ ดังนี้

ผู้จดบันทึก/Note Taker มีบทบาท ดังนี้ (ศรีณย์ เปรมสุข, 2562, น. 226)

- ทักษะการฟัง
- ทักษะการเขียนสรุป และเขียนใจความสำคัญที่ครอบคลุมเรื่องราวของผู้พูดมากกว่าความคิดของตนเอง

- นำเสนอผลการสรุปให้กลุ่มฟัง แล้วเพิ่มเติมข้อมูลกรณีตกหล่นหรือไม่ครอบคลุม

สมาชิกในวง มีบทบาทดังนี้

- ฟังเมื่อมีคนพูด ฟังให้ต่อเนื่องจนจบโดยไม่จด ไม่อ่าน ไม่เตรียม ฟังให้เห็นทั้ง “ภาษาพูดและภาษากาย”

- ไม่ด่วนตัดสินผู้อื่น โต้แย้งด้วยคำพูดหรือภาษากาย

- พยายามรักษาระดับโหมครู รู้ตัว
- เมื่อเกิดเหตุการณ์การขัดแย้งกับผู้อื่นให้กลับไปคิดใคร่ครวญว่าเกิดอะไรขึ้น แล้วจะ

ทำอะไร

การนำการประเมินเชิงพัฒนามาประยุกต์ใช้ในการบริหารเชิงกลยุทธ์

สำหรับการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะนำแนวคิด และทฤษฎีการบริหารเชิงกลยุทธ์ และแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการประเมินเชิงพัฒนาที่ได้จากการสังเคราะห์ มากำหนดเป็นแนวทางการพัฒนาการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

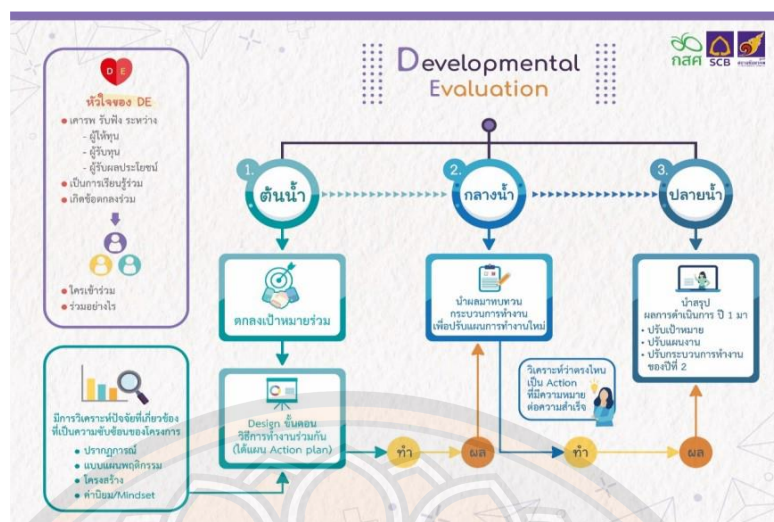
Developmental Evaluation หรือ DE มีหลักการดำเนินงาน และการนำไปปฏิบัติ ภายใต้ความเชื่อว่าการดำเนินงานของโรงเรียนมีความซับซ้อน และเชื่อมโยงกันเป็นระบบที่เป็นพลวัตมีผู้เกี่ยวข้องหลากหลายฝ่าย และต้องมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยหัวใจหลักของ DE ก็คือ การเคารพ รับฟัง ซึ่งกันและกัน การเรียนรู้ร่วม และการเกิดข้อตกลงร่วมกัน ซึ่ง DE จะมีการดำเนินการแบ่งออกเป็น 3 ส่วน คือ ต้นน้ำ กลางน้ำ และปลายน้ำ โดยมีรายละเอียดและแนวทางการดำเนินการดังนี้ (มูลนิธิสยามกัมมาจล, 2565, น. 10, อ้างอิงใน ศรัณย์ เปรมสุข, 2566)

1) DE ต้นน้ำ หมายถึง การ Share Vision การตกลงเป้าหมายร่วมกัน โดยมีการดำเนินการโดยผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง และผู้รับผลประโยชน์ ร่วมทำความเข้าใจโครงการ และกำหนดเป้าหมายร่วมกัน มีการออกแบบ Design แผนงาน กิจกรรม และตัวชี้วัดที่พึงประสงค์ร่วมกัน โดยมีการกำหนดวิธีการติดตามและเก็บข้อมูล เพื่อวัดผลความสำเร็จของโครงการร่วมกัน

2) DE กลางน้ำ หมายถึง เป็นการนำข้อมูลจากการดำเนินงานมาทบทวน เพื่อให้ผู้ดำเนินโครงการเห็นสถานการณ์ปัญหา และความก้าวหน้าของโครงการ เพื่อสามารถปรับแผนให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้นจริง เพื่อให้การดำเนินงานช่วงหลังของโครงการมีคุณภาพมากยิ่งขึ้น หลังจากนั้นนำผลงานที่ทำไปแล้ว มาวิเคราะห์ความซับซ้อน และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จและล้มเหลว เพื่อให้เห็นว่าตรงไหนสำเร็จ หรือตรงไหนไม่สำเร็จ เพื่อนำไปปรับเปลี่ยน แผนงาน กลไกการทำงาน และองค์ประกอบของทีม (Teamwork) ให้ดีขึ้น

3) DE ปลายน้ำ หมายถึง การนำเอาข้อมูลผลลัพธ์จากการดำเนินงานมาศึกษา โดยออกแบบเครื่องมือจาก KPI ที่วางไว้ เพื่อให้เห็น area ความสำเร็จและความไม่สำเร็จ เพื่อให้เห็นความท้าทายในปีถัดไป และสามารถนำผลที่ได้มาวางแผนการดำเนินงานในปีถัดไป ทำให้โครงการสามารถปรับกิจกรรมได้อย่างเหมาะสม

และเพื่อให้การดำเนินการตามกระบวนการ DE สามารถดำเนินไปได้มีประสิทธิภาพ ทีม DE จำเป็นต้องมีบุคคลที่ทำหน้าที่เอื้ออำนวย หรือเป็นกระบวนการในการขับเคลื่อนทั้งกระบวนการ ตั้งแต่ต้นจนจบการประเมิน



ภาพ 3 แสดงขั้นตอน/กระบวนการดำเนินการของ DE

ที่มา: สยามกัมมาจล (2563, อ้างอิงใน ศรีณีย์ เปรมสุข, 2566, น. 136)

การประยุกต์ใช้กระบวนการ DE

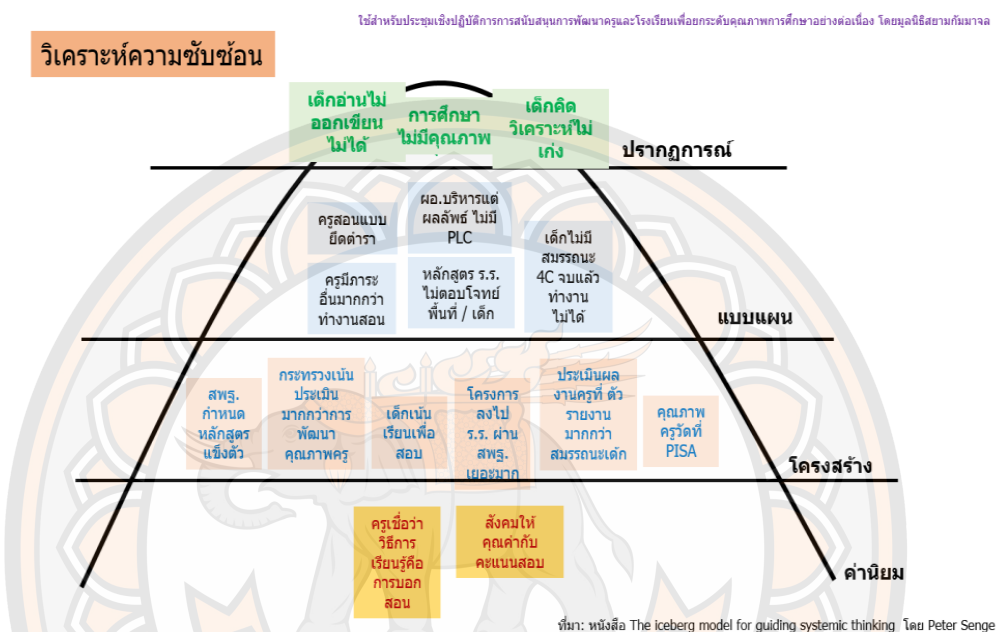
กระบวนการ DE ต้นน้ำ

1. Check in การเตรียมความพร้อม หมายถึง การเตรียมความพร้อมในการทำกิจกรรม โดย Facilitator โยนคำถาม อาทิ ความรู้สึกเข้านี้ และความคาดหวังสำคัญ 1 เรื่องที่คาดหวังได้กลับไปจากเวทีนี้ เล่าให้ฟังคนละ 2 นาที ทั้งหมด 8 นาที เล่าทีละคน โดยสิ่งสำคัญ คือ เปิดโอกาสให้เพื่อนพุดจนจบ ฟังแบบเข้าไปนั่งในหัวใจเพื่อนหรือเป็นหนึ่งเดียวกับเพื่อนและสังเกตความคิดที่แทรกเข้ามา จากนั้นวางความคิดลง เมื่อแชร์ความรู้สึกและความคาดหวังรายบุคคล ให้ภายในกลุ่มตั้งประเด็นสำคัญ หรือ ขมวดประเด็นความรู้สึกและความคาดหวัง จากนั้นลั่นระฆังเพื่อเป็นสัญญาณสิ้นสุดเวลา และยื่นไม้ค้ำให้กับผู้นำเสนอ

2. Share Vision ร่วมกัน หมายถึง การแบ่งปันวิสัยทัศน์ร่วมกันว่า อยากเห็นอะไร โดย Facilitator ใช้คำถาม โจทย์ “อะไรคือผลลัพธ์ที่อยากเห็นจากการทำโครงการ” หรือ อยากเห็นโรงเรียนเป็นอย่างไร ซึ่งต้องได้ Vision (เป้าหมายใหม่) ที่มาจาก Passion ร่วมกันของทุกคน

3. วิเคราะห์ความซับซ้อน ด้วย Systems thinking หมายถึง การร่วมกันวิเคราะห์ปัญหาอุปสรรคที่พบในการดำเนินงานของผู้เกี่ยวข้องในโรงเรียนที่ทำให้ไม่สามารถบรรลุตามเป้าหมายได้ และแนวทางที่อยากให้เกิดขึ้นเพื่อนำไปสู่เป้าหมาย โดยแบ่งการวิเคราะห์เป็นระดับปรากฏการณ์ แบบแผน พฤติกรรม โครงสร้าง และค่านิยม และคุณค่า การนำปัจจัยต่าง ๆ ที่มีผลต่อองค์กร มาวิเคราะห์ความซับซ้อน ด้วยเครื่องมือ Systems thinking อาทิ 1. โครงสร้างระบบ

ประกอบด้วย 1) วัฒนธรรม ความเคยชิน 2) ปัจเจก เช่น ผอ. ครู นักเรียน ผู้ปกครองนักเรียน 3) หน่วยงานสนับสนุนในชุมชน 4) หน่วยงานสนับสนุนนอกชุมชน 2. โครงสร้างใหญ่ ประกอบด้วย 1) หลักสูตร 2) โครงสร้าง 3) บุคคล 4) งบประมาณ และ 3. โครงสร้างในโรงเรียน นำปัจจัยเหล่านี้มาวิเคราะห์ด้วย Iced berg Model ดังภาพ 4 แสดงตัวอย่างการวิเคราะห์ความซับซ้อน



ภาพ 4 แสดงตัวอย่างการวิเคราะห์ความซับซ้อน

ที่มา: สยามกัมมาจล (2563, อ้างอิงใน ศรีณย์ เปรมสุข, 2566, น. 139)

4. กำหนดผลลัพธ์หลัก และตัวชี้วัด (KRA, KPI) หมายถึง การกำหนดผลลัพธ์ ที่อยากเห็นหลังจากดำเนินการเสร็จสิ้น ประกอบไปด้วย 1) KRA คือ ใคร และต้องเป็นอย่างไร/อะไรบ้างต้องเปลี่ยน เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย เช่น ผอ. เป็นอย่างไร ครู เป็นอย่างไร นักเรียนเป็นอย่างไร และผู้ปกครองเป็นอย่างไร เป็นต้น และ 2) KPI คือ ผลลัพธ์ที่อยากให้เกิดขึ้นคืออะไร

KRA 1 นักเรียน	KRA 2 ครู	KRA 3 ผู้อำนวยการ	KRA 4 ผู้ปกครองและชุมชน	KRA 5 เขตพื้นที่การศึกษา
KPI 1.1 นักเรียนมีทักษะคิดวิเคราะห์	KPI 2.1 ครูจัดการเรียนรู้แบบ Active Learning จนเป็นวิถี	KPI 3.1 เป็นผู้นำในการกำหนดทิศทางการศึกษาของโรงเรียน (School Goal) ร่วมกับครู ผู้ปกครอง ชุมชน	KPI 4.1 ร่วมกำหนด School Goal ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมพัฒนา	KPI 5.1 เขตพื้นที่การศึกษาเข้าร่วมวางแผน สนับสนุนพัฒนา ติดตามและประเมินผล
KPI 1.2 นักเรียนมีความคิดสร้างสรรค์	KPI 2.2 ครูจัดระบบดูแล ช่วยเหลือ นักเรียนอย่างทั่วถึง	KPI 3.2 ผู้บริหารเป็นผู้นำทางวิชาการ และเป็นผู้นำความเปลี่ยนแปลง (มีความรู้ ความเข้าใจด้านการจัดการศึกษา สามารถนำครู ออกแบบ หลักสูตร จัดการเรียนรู้ รวมถึง วิถีการวัดและประเมินผลอย่างเหมาะสม มี Growth Mindset)	KPI 4.2 สนับสนุนทรัพยากรเพื่อการบริหาร (4m)	KPI 5.2 ศึกษาพื้นที่ที่มีทักษะในการ Coach ครูเพื่อจัดการเรียนการสอนจากหลักสูตรฐานสมรรถนะ
KPI 1.3 มีทักษะการสื่อสาร	KPI 2.3 ครูจัดการเรียนการสอนที่เน้นการพัฒนาสมรรถนะผู้เรียน		KPI 4.3 ชุมชนเปิดพื้นที่เป็นแหล่งเรียนรู้	
KPI 1.4 มีทักษะอาชีพ	KPI 2.4 ครูใช้ PLC ในการพัฒนางาน และจัดการเรียนรู้		KPI 4.4 มีภูมิปัญญาท้องถิ่นร่วมพัฒนาจัดการเรียนรู้	
KPI 1.5 มีทักษะการทำงานเป็นทีม การทำงานร่วมกัน			KPI 4.5 มีเครือข่ายร่วมพัฒนา ร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้	
KPI 1.6 มีความเป็นนวัตกรรม สร้างและพัฒนาผลงานอย่างสร้างสรรค์				

ภาพ 5 แสดงตัวอย่างกำหนด KRA/KPI ในการทำ DE ต้นน้ำ

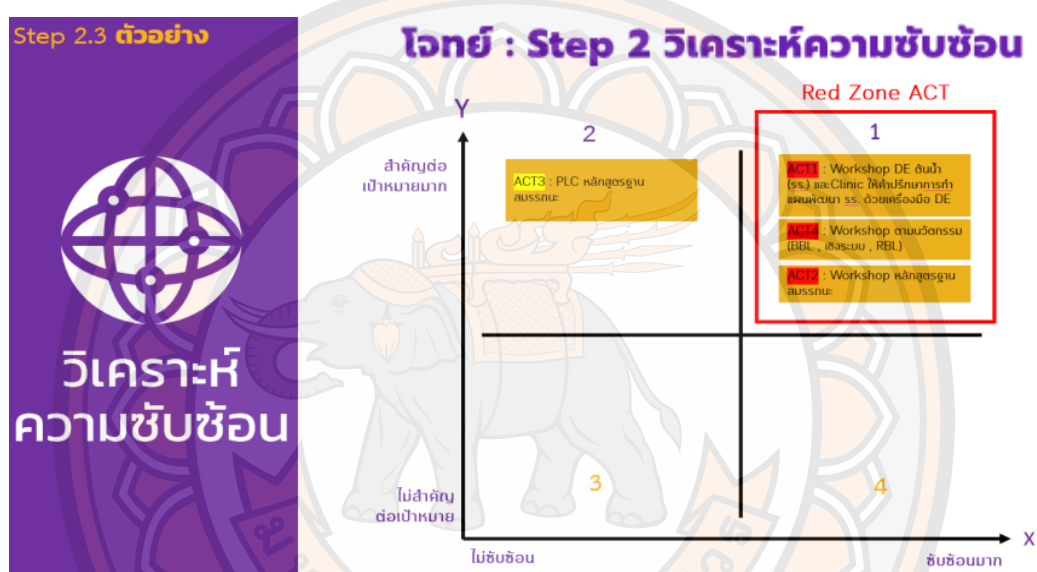
ที่มา: เยาวนารถ พันธุ์เพ็ง (2565)

5. ออกแบบกระบวนการ วิธีการ และขั้นตอนการทำงาน (กำหนด ACT) หมายถึง การดำเนินการออกแบบแผนงาน/กิจกรรม/การดำเนินงานที่เป็น Action Plan

6. Reflection สะท้อนผลการเรียนรู้ หมายถึง การสะท้อนผลการดำเนินการในช่วงต้นน้ำ หรือการสะท้อนคิด เป็นแนวทางที่ทำให้เกิดการพัฒนาระบบการ/แนวทางปฏิบัติใหม่ ๆ และเป็นการประเมินการอบรมในแต่ละขั้นตอน และผลความพอใจ เพื่อให้ทุกคนมีส่วนร่วม ซึ่งในการอบรมมีการจัดทำแบบสอบถามให้ผู้อบรมได้ร่วมแสดงข้อเสนอแนะ ส่วนในการสะท้อนคิด (Reflective practice, reflection) หมายถึง สิ่งที่สะท้อนการกระทำที่ผู้ปฏิบัติสามารถมองเห็นตนเอง ภายใต้บริบท จากประสบการณ์ของตนเอง ด้วยวิธีการเผชิญ เข้าใจ และแก้ไขปัญหามาจากการปฏิบัติงานของตนเองทั้งที่ต้องการและการปฏิบัติจริง ประโยชน์ของการสะท้อนคิดนั้น ทำให้เป็นอิสระจากการกระแบบเดิม ๆ สามารถคาดการณ์สิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต เกิดความตระหนักในคุณค่าของสิ่งนั้น ๆ เกิดความระมัดระวังใน การกระทำสิ่งต่าง ๆ มากขึ้น ดังคำที่ผู้เข้าอบรมส่วนใหญ่สะท้อน ถึงขั้นตอนวิเคราะห์ความซับซ้อนว่ามีความสำคัญทำให้ทุกคนเปิดใจกล่าวถึงปัญหา เพื่อหาแนวทางแก้ไขร่วมกัน ส่งผลให้พัฒนาการทำงานในแต่ละขั้นตอนให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ทั้งนี้ เพื่อไปสู่เป้าหมายของโรงเรียนที่กำหนด (เยาวนารถ พันธุ์เพ็ง, 2565, น. 121)

2. วิเคราะห์ความซับซ้อน มีการดำเนินการ ดังนี้

- 1) อธิบายความหมายของความไม่แน่นอน ความยุ่งยากในการจัดการ และความไม่เข้าใจในเป้าหมายที่ตรงกัน
- 2) เลือก 5 กิจกรรม (ที่สำคัญ 5 ลำดับแรก จาก Step ที่ 1) มาวิเคราะห์ความซับซ้อนของกิจกรรม โดยให้สี่คะแนนแต่ละกิจกรรมพร้อมให้เหตุผล
- 3) นำ ACT มาจัดกลุ่มลงใน Matrix ความซับซ้อน โดยพิจารณาความสำคัญต่อเป้าหมาย และความซับซ้อน



ภาพ 7 แสดงการใช้เครื่องมือวิเคราะห์ความซับซ้อน และจัดลำดับ Matrix

ที่มา: มุลนิธิสยามกัมมาจล (2563, อ้างอิงใน ศรัณย์ เปรมสุข, 2566, น.142)

3. ทบทวนผลการดำเนินงาน หมายถึง การทบทวนเอกสารผลการดำเนินงานที่ผ่านมา เพื่อให้สมาชิกในทีมเห็นข้อมูลร่วมกัน พร้อมแสดงความคิดเห็นว่า “ทำสำเร็จที่ส่วนใด และยังไม่สำเร็จที่ส่วนใด” ซึ่งจะต้องทำต่อ (ผลที่ออกมาใช้เครื่องมืออะไรวัด) และวิเคราะห์หาสาเหตุอุปสรรค อะไรที่ทำให้ยังไม่สำเร็จ (โดยนำผลจาก Step 2 มาร่วมวิเคราะห์ด้วย)

4. ประเมินความสามารถของทีม หมายถึง การอธิบายถึงปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จ และล้มเหลว โดยมีประเด็นพิจารณา อาทิ 1) ด้านวิชาการ 2) ด้านระบบ IT 3) ด้านจำนวนกลุ่มเป้าหมาย การจัดการ และการสื่อสาร 4) ด้านการติดตามความสำเร็จของการจัด Work Shop 5) ด้านความร่วมมือ เป็นต้น

5. ปรับแผนงานการดำเนินงาน/ระหว่างทาง หมายถึง การนำปัจจัยทั้งหมดที่วิเคราะห์มาพิจารณาร่วมกัน และหาแนวทางการปรับกิจกรรมให้ดีขึ้น

6. Reflection สรุปผลการเรียนรู้ มีการดำเนินการ ดังนี้

1) ให้พิจารณาจากเป้าหมายของโครงการ และการปรับกิจกรรม การดำเนินงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

2) ให้พิจารณาจากการพัฒนาตนเองของสมาชิกในโครงการ

กระบวนการ DE ปลายน้ำ

1. ทบทวนกิจกรรม หมายถึง การสะท้อนผลการดำเนินการตาม Timeline ว่าทำกิจกรรมอะไรไปบ้างที่ผ่านมา (เฉพาะกิจกรรมหลัก)

2. ผลการดำเนินงานเป็นอย่างไร หมายถึง การดำเนินการนำผลการรายงานที่ผ่านมาจาก Step ที่ 1 มาทบทวนผลลัพธ์ในแต่ละกิจกรรม และสรุปผลให้เห็นถึงความก้าวหน้า

3. วิเคราะห์ Gap หมายถึง การนำผลงานที่ได้ใน Step ที่ 2 มา weight น้ำหนักว่ากลุ่มเป้าหมายไหนที่มีความก้าวหน้า และก้าวหน้าอย่างไร โดยแบ่งตาม KRA

4. ปรับแผนการดำเนินการในปีถัดไป คือ การวิเคราะห์ว่า Vision ที่เขียนไว้ตั้งแต่ต้นจุดไหนมีความก้าวหน้าและจุดไหนที่ต้องให้ความสำคัญมากขึ้น และปรับแผนการดำเนินงานให้ปีถัดไปว่าจะต้องเน้นเรื่องอะไร

5. Reflection สะท้อนการเรียนรู้ หมายถึง การสะท้อนผลการเรียนรู้ตั้งแต่เข้าร่วมกระบวนการ ต้นน้ำ กลางน้ำ และปลายน้ำ



ภาพ 8 แสดงขั้นตอนกระบวนการ DE ปลายน้ำ

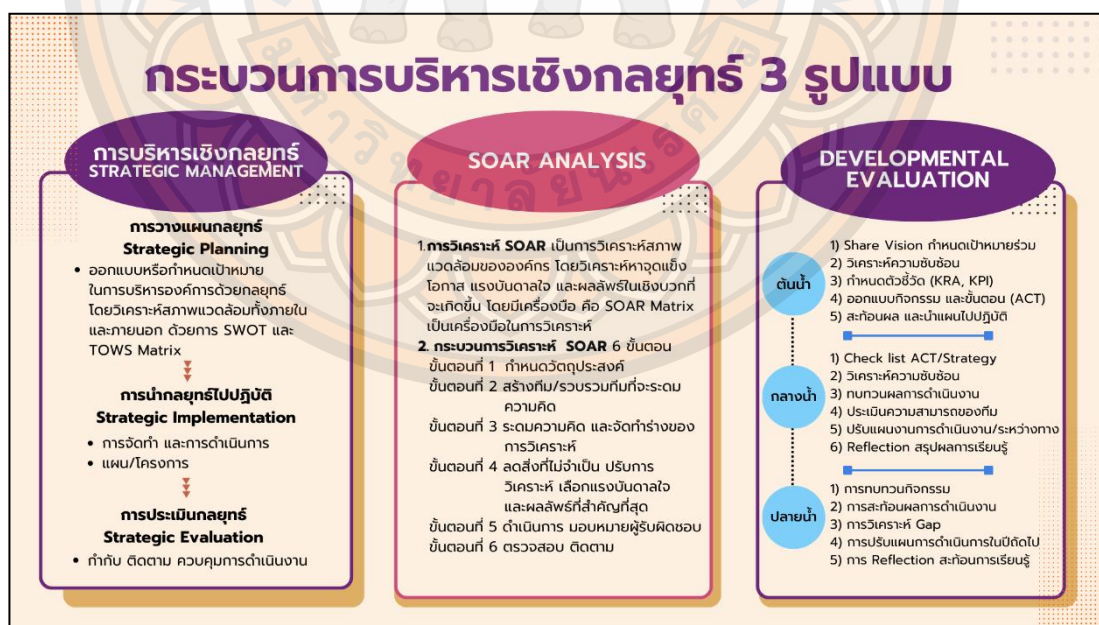
ที่มา: สยามกัมมาจล (2563, อ้างอิงใน ศรีณย์ เปรมสุข, 2566, น.144)

จากการศึกษาการประยุกต์ใช้กระบวนการ DE เป็นเครื่องมือในการขับเคลื่อนการบริหารตามโครงการพัฒนาครูและโรงเรียนเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง (TSQP) ซึ่งจะเห็นได้ว่ากระบวนการ DE ที่ถูกประยุกต์โดยสยามกัมมาจลนั้น เป็นกระบวนการและเครื่องมือการบริหารที่ครอบคลุม และมุ่งประเด็นไปในการพัฒนาอย่างรอบด้าน ตอบโจทย์ในการนำไปเป็นเครื่องมือของผู้บริหารในยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

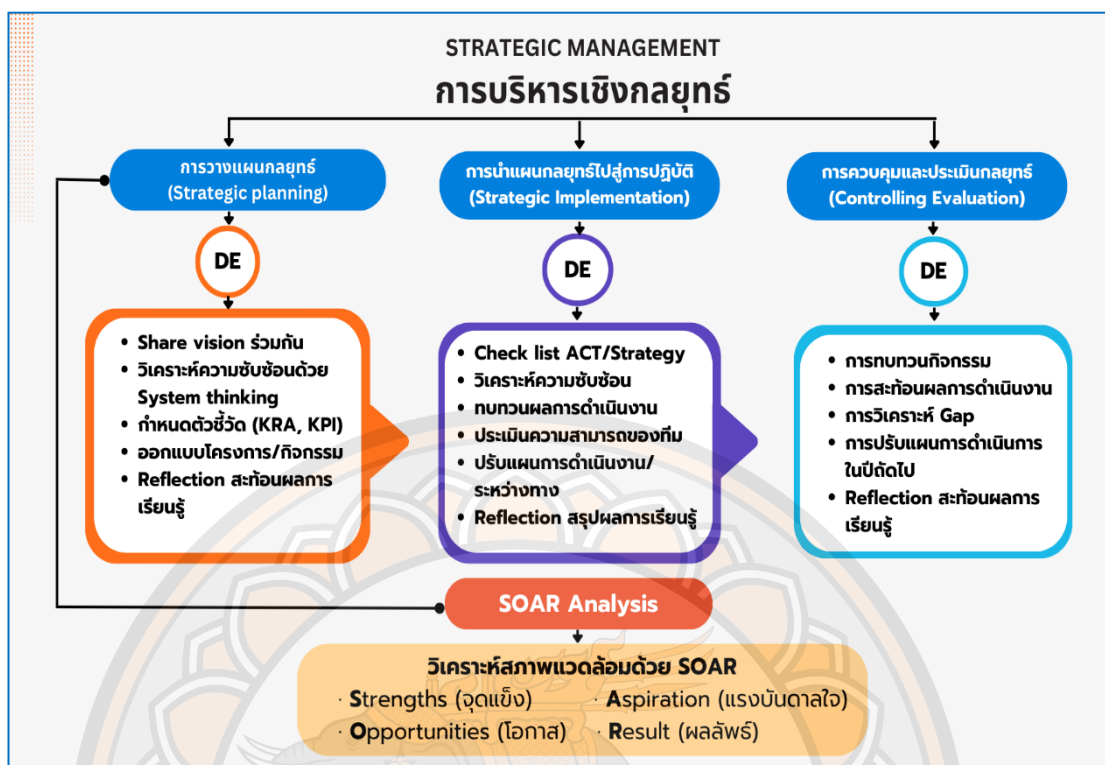
การใช้การประเมินเชิงพัฒนา เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารเชิงกลยุทธ์

กระบวนการประเมินเชิงพัฒนา (DE) ที่ถูกประยุกต์ประกอบด้วยการทำงาน 3 ระยะได้แก่ ระยะต้นน้ำ ระยะกลางน้ำ และระยะปลายน้ำ โดยใช้การรวมพลัง (Synergy) ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาร่วมวิเคราะห์ความซับซ้อน เป็นพลวัต โดยใช้เครื่องมือ Systems Thinking และร่วมแลกเปลี่ยนรับฟัง และสร้างวิสัยทัศน์ และสร้างจุดเปลี่ยนร่วมกันในระยะเวลา 1 ปี มีความสอดคล้องกับกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) ตั้งแต่การวางแผนกลยุทธ์ การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ และการประเมินกลยุทธ์

ดังนั้น หากนำแนวคิดของกระบวนการประเมินเชิงพัฒนา (DE) มาปรับประยุกต์ใช้ในการบริหารเชิงกลยุทธ์น่าจะสามารถลดช่องว่าง และเพิ่มประสิทธิภาพของกระบวนการมากขึ้น โดยมีรายละเอียดการสังเคราะห์เชื่อมโยงกระบวนการ แสดงตาราง 6 และ ดังภาพ 9 และ 10



ภาพ 9 แสดงกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ 3 รูปแบบ



ภาพ 10 แสดงการนำการประเมินเชิงพัฒนา และการวิเคราะห์ SOAR มาเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารเชิงกลยุทธ์

ตาราง 6 แสดงการสังเคราะห์หลักการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง

การบริหารเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management)	การวิเคราะห์ SOAR (SOAR Analysis)	ขั้นตอนกระบวนการ DE ตามแนวคิดของมูลนิธิ สยามกัมมาจล	สรุปผลการสังเคราะห์
1. การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Planning) คือ การพิจารณา ออกแบบ หรือ การกำหนดเป้าหมายในการ บริหารองค์การด้วยกลยุทธ์ โดยมี การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้ง ภายใน และภายนอกเพื่อให้การ ดำเนินงานขององค์การบรรลุถึง ภารกิจ และวัตถุประสงค์ที่ได้ กำหนดไว้ ประกอบด้วย 1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม 2) กำหนดกลยุทธ์จาก สภาพแวดล้อมต่าง ๆ ที่ได้ จากการวิเคราะห์	1. การวางแผนกลยุทธ์แบบ SOAR มีการดำเนินการ ดังนี้ 1) การวิเคราะห์ SOAR เป็นการวิเคราะห์ สภาพแวดล้อมขององค์กร โดยวิเคราะห์หาจุดแข็งโอกาส แรงบันดาลใจ และผลลัพธ์ใน เชิงบวกที่จะเกิดขึ้น โดยมี เครื่องมือ คือ SOAR Matrix เป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์ แบ่งการวิเคราะห์ออกเป็น 2 แกนร่วมกัน ได้แก่ ช่วงเวลา (ปัจจุบัน และอนาคต) และ	1. กระบวนการ DE ต้นน้ำ คือ กระบวนการ Share Vision การตกลงเป้าหมายร่วมกัน โดย มีการดำเนินการโดยผู้ที่มีส่วน เกี่ยวข้อง และผู้รับผลประโยชน์ ร่วมทำความเข้าใจโครงการ และกำหนดเป้าหมายร่วมกัน มีการออกแบบ แผนงาน กิจกรรม และตัวชี้วัดที่พึง ประสงค์ร่วมกัน โดยมีการ กำหนดวิธีการติดตามและเก็บ ข้อมูล เพื่อวัดผลความสำเร็จ ของโครงการร่วมกัน ประกอบด้วย	1. การวางแผนกลยุทธ์ (ระยะต้นน้ำ) หมายถึง เป็นการดำเนินการที่เกิดจากการมีส่วนร่วมผู้บริหาร และครูร่วมกันวิเคราะห์สถานการณ์ โดยวิเคราะห์ สภาพการบริหารที่ส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียน ประสิทธิภาพสูงของโรงเรียนขยายโอกาสทาง การศึกษา และวิเคราะห์สถานการณ์โดยใช้ Systems Thinking ร่วมกับ SOAR เพื่อนำผลที่ได้ไปใช้ในการ กำหนดกลยุทธ์ KRA KPIs และ Acts ต่อไป ประกอบด้วย 1.1 วิเคราะห์สถานการณ์ 1.1.1 สภาพการบริหารที่ส่งเสริมคุณลักษณะ ของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง เป็นการนำผล การศึกษาสภาพการบริหารที่ส่งเสริมคุณลักษณะของ ห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทาง

การบริหารเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management)	การวิเคราะห์ SOAR (SOAR Analysis)	ขั้นตอนกระบวนการ DE ตามแนวคิดของมูลนิธิ สยามกัมมาจล	สรุปผลการสังเคราะห์
3) ระดมความคิดเห็นจากบุคลากรในหน่วยงาน	ปัจจัย (ภายใน และภายนอก) ที่มีผลต่อองค์กร	1) Share Vision ตกลง เป้าหมายร่วมกัน	การศึกษา มาวิเคราะห์ในการกำหนดเป็นแนวทางในการส่งเสริมและพัฒนาคุณลักษณะของห้องเรียน
4) กำหนดวิสัยทัศน์ (Vision)	2) กระบวนการวิเคราะห์	2) วิเคราะห์ความซับซ้อน ด้วย Systems Thinking	ประสิทธิภาพสูง ซึ่งแบ่งเป็น 3 ด้าน มี 12 องค์ประกอบ ให้เกิดขึ้นในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา
5) การกำหนดพันธกิจ (Corporate Mission)	SOAR แบ่งเป็น 6 ขั้นตอน	3) กำหนดตัวชี้วัด (KRA, KPI)	
6) เป้าประสงค์ (Goal)	ขั้นตอนที่ 1 กำหนดวัตถุประสงค์	4) ออกแบบโครงการ/กิจกรรม (กำหนด ATC)	1.1.2 วิเคราะห์สถานการณ์ โดยใช้
7) การกำหนดวัตถุประสงค์	ขั้นตอนที่ 2 สร้างทีม	5) Reflection สะท้อนผลการเรียนรู้	Systems Thinking ร่วมกับ SOAR เป็นการร่วมดำเนินการโดยผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย วิเคราะห์สถานการณ์ที่ประยุกต์ใช้การวิเคราะห์สถานการณ์โดยประยุกต์ใช้การวิเคราะห์ความซับซ้อน (Systems Thinking) ร่วมกับการวิเคราะห์ SOAR ใน 4 ระดับ ได้แก่ ปรัชญาการณ แบบแผนพฤติกรรม โครงสร้างและค่านิยมและความเชื่อ มุ่งเน้นการวิเคราะห์จุดแข็งและโอกาสเป็นหลัก จากนั้นนำผลจากการวิเคราะห์สภาพการบริหารที่ส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา
ให้สอดคล้องกับความต้องการ (Objectives)	รวบรวมทีมที่จะระดมความคิดจากบุคคลทุกระดับ		
8) กำหนดดัชนีบ่งชี้ความสำเร็จ (KPI)	ในองค์กรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจากภายนอกที่สำคัญ		
9) วิเคราะห์ความเป็นไปได้ของทางเลือกแต่ละทาง	ขั้นตอนที่ 3 ระดมความคิด และจัดทำร่างของการวิเคราะห์		
10) ปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับนโยบายและสภาพแวดล้อม	ขั้นตอนที่ 4 ลดสิ่งที่ไม่จำเป็น ลดและปรับแต่งการ		

การบริหารเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management)	การวิเคราะห์ SOAR (SOAR Analysis)	ขั้นตอนกระบวนการ DE ตามแนวคิดของมูลนิธิ สยามกัมมาจล	สรุปผลการสังเคราะห์
	วิเคราะห์ให้เหลือเพียงแรง บันดาลใจและผลลัพธ์ที่สำคัญ ที่สุด โดยตัดสินใจว่าโอกาสใด น่าสนใจที่สุด จำเป็นต้อง ติดตาม จากนั้นจึงสร้าง วิสัยทัศน์ที่น่าสนใจและทำ หายในอนาคต และกำหนดวิธี ที่จะวัดความสำเร็จ (ผลลัพธ์)		การศึกษามาจัดกลุ่ม โดยระบุประเด็นที่มีระดับการ ปฏิบัติต่ำ-ปานกลางไว้ด้านซ้ายของภูเขาน้ำแข็ง (สภาพ ปัจจุบัน) และประเด็นที่มีระดับการปฏิบัติสูงไว้ ด้านขวา (สภาพที่ต้องการ) เพื่อนำผลการวิเคราะห์มา กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ KRA KPIs และ Acts ที่ชัดเจนต่อไป 1.2 กำหนดกลยุทธ์ KRA KPIs และ Acts นำผลจาก Step 1 การวิเคราะห์สถานการณ์ ซึ่งได้กำหนด วิสัยทัศน์ และพันธกิจแล้ว นำมาร่วมกันกำหนดกล ยุทธ์ รวมถึงปัจจัยความสำเร็จ (Key Result Area: KRA) กำหนดผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ หรือตัวชี้วัด (Key Performance Indicator: KPI) และโครงการ/ กิจกรรม (Acts) 1.3 กำหนดรายละเอียดของ Acts ผู้รับผิดชอบ และ Timeline ของ Acts กำหนดรายละเอียดเชิง ปฏิบัติ โดยเน้นการแปลงกลยุทธ์สู่การดำเนินงานอย่าง

การบริหารเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management)	การวิเคราะห์ SOAR (SOAR Analysis)	ขั้นตอนกระบวนการ DE ตามแนวคิดของมูลนิธิ สยามกัมมาจล	สรุปผลการสังเคราะห์
			เป็นรูปธรรม ครอบคลุมถึงการระบุลักษณะของ กิจกรรม (Acts) ผู้รับผิดชอบที่ชัดเจนในแต่ละกิจกรรม โดยระบุทั้งผู้รับผิดชอบหลัก ผู้รับผิดชอบร่วม และผู้ที่ เกี่ยวข้องพร้อมทั้งกำหนดบทบาทหน้าที่ของแต่ละฝ่าย อย่างชัดเจน
2. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategic Implementation) คือ การนำกลยุทธ์ที่ถูกกำหนด ขึ้นในขั้นตอนการวางแผน ไป ประยุกต์ในการดำเนินงานอย่าง เป็นรูปธรรม และกำหนด ตารางเวลาปฏิบัติการประจำปี มี การแต่งตั้งผู้รับผิดชอบ และการ ประสานงานร่วมกันอย่าง เป็นระบบ	ขั้นตอนที่ 5 ดำเนินการ มอบหมายงานให้ผู้รับผิดชอบ ขั้นตอนที่ 6 ตรวจสอบ ติดตามระดับความก้าวหน้า อย่างสม่ำเสมอ	2. กระบวนการ DE กลางน้ำ คือ นำข้อมูลจากการดำเนินงาน มาทบทวน เพื่อให้เห็น สถานการณ์ ปัญหา และ ความก้าวหน้าของโครงการ เพื่อ สามารถปรับแผนให้เหมาะสม กับสถานการณ์ที่เกิดขึ้นจริง เพื่อให้การดำเนินงานช่วงหลัง ของโครงการมีคุณภาพมาก ยิ่งขึ้น หลังจากนั้นนำผลงานที่ ทำไปแล้ว มาวิเคราะห์ความ	2. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (ระยะกลางน้ำ) หมายถึง การนำกลยุทธ์ที่ถูกกำหนดขึ้นไปประยุกต์ในการ ดำเนินงานอย่างเป็นรูปธรรม ซึ่งเป็นขั้นตอนสำคัญใน การนำกลยุทธ์ที่กำหนดขึ้นไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็น รูปธรรมผ่านกิจกรรม/โครงการ (Acts) รวมถึงนำผล การดำเนินงานมาทบทวน เพื่อให้เห็นสถานการณ์ ปัญหา และความก้าวหน้าเพื่อสามารถปรับให้ เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้นจริง และให้การ ดำเนินงานช่วงหลังมีคุณภาพมากยิ่งขึ้น ประกอบด้วย 2.1 การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติผ่าน Acts ในรูป ของงานที่กำกับตัวชี้วัด และกิจกรรม/โครงการ

การบริหารเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management)	การวิเคราะห์ SOAR (SOAR Analysis)	ขั้นตอนกระบวนการ DE ตามแนวคิดของมูลนิธิ สยามกัมมาจล	สรุปผลการสังเคราะห์
		ซับซ้อน และปัจจัยที่เกี่ยวข้อง กับความสำเร็จ และล้มเหลว เพื่อให้เห็นว่าตรงไหนสำเร็จ หรือตรงไหนไม่สำเร็จเพื่อนำไป ปรับเปลี่ยน แผนงาน กลไกการ ทำงาน และองค์ประกอบของ ทีม (Teamwork) ให้ดีขึ้น ประกอบด้วย 1) Check list ACT/Strategy 2) วิเคราะห์ความซับซ้อน 3) ทบทวนผลการดำเนินงาน 4) ประเมินความสามารถของ ทีม 5) ปรับแผนงานการดำเนินงาน/ ระหว่างทาง	2.2 สังเกตการณ์ เก็บข้อมูล และ Reflection ราย Acts 2.3 สะท้อน (Reflection) ประสิทธิภาพของ Acts ต่อ KPIs KRA และ คุณลักษณะของห้องเรียน ประสิทธิภาพสูงของผู้เรียน ผู้รับผิดชอบโครงการ และ ผู้เกี่ยวข้อง ผ่านเครื่องมือ Red Zone 2.4 วิเคราะห์ Gap และแนวทางการพัฒนา

การบริหารเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management)	การวิเคราะห์ SOAR (SOAR Analysis)	ขั้นตอนกระบวนการ DE ตามแนวคิดของมูลนิธิ สยามกัมมาจล	สรุปผลการสังเคราะห์
		6) Reflection สรุปผลการเรียนรู้	
3. การควบคุม และประเมินกลยุทธ์ (Controlling and Evaluation) คือกระบวนการติดตามและตรวจสอบ วิเคราะห์ปัญหาการดำเนินงานเพื่อกำหนดแนวทาง ปรับปรุงและพัฒนาให้สอดคล้องกับสถานการณ์จริง		3. กระบวนการ DE ปลายน้ำ คือ การนำเอาข้อมูลผลลัพธ์จากการดำเนินงานมาศึกษา โดยออกแบบเครื่องมือจาก KPI ที่วางไว้ เพื่อให้เห็น area ความสำเร็จและความไม่สำเร็จ เพื่อให้เห็นความท้าทายในปีถัดไป และสามารถนำผลที่ได้มาวางแผนการดำเนินงานในปีถัดไป ทำให้โครงการสามารถปรับกิจกรรมได้อย่างเหมาะสม ประกอบด้วย	3. การควบคุมและประเมินกลยุทธ์ (ระยะปลายน้ำ) หมายถึง การติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินงานตามแผนที่ส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียน ประสิทธิภาพสูงที่ผ่านมาตั้งแต่ช่วงต้นน้ำจนถึงช่วงปลายน้ำ เพื่อให้ได้สารสนเทศที่สำคัญในการสะท้อนความสำเร็จหรือข้อจำกัดของการดำเนินงาน อันจะนำไปสู่การพัฒนาและปรับปรุง การดำเนินงานในปีต่อไป ประกอบด้วย
		1) การทบทวนกิจกรรม	3.1 ออกแบบ เติบโต Acts และกำหนดผู้รับผิดชอบ 3.2 นำ Acts ไปสู่การปฏิบัติ 3.3 สังเกตการณ์ เก็บข้อมูล ประเมิน และสะท้อนผล (Reflection) Acts 3.4 สรุปผลและถอดบทเรียน

การบริหารเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management)	การวิเคราะห์ SOAR (SOAR Analysis)	ขั้นตอนกระบวนการ DE ตามแนวคิดของมูลนิธิ สยามกัมมาจล	สรุปผลการสังเคราะห์
		2) การสะท้อนผลการ ดำเนินงาน 3) การวิเคราะห์ Gap 4) การปรับแผนการดำเนินการ ในปีถัดไป 5) การ Reflection สะท้อนการ เรียนรู้	

จากการศึกษาแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ และแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับ DE ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะนำกระบวนการมาประยุกต์ใช้ในการบริหารเชิงกลยุทธ์ ซึ่งเป็นกระบวนการ/เครื่องมือของผู้บริหารในการใช้ประกอบการตัดสินใจในการกำหนดเป้าหมาย และแนวทางในการดำเนินงาน โดยมีการควบคุมการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามแนวทางที่วางไว้ เพื่อให้องค์การประสบความสำเร็จตามเป้าหมายได้อย่างยั่งยืน รวมทั้งมีพัฒนาการ และความสามารถในการแข่งขันได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย 1) การวางแผนกลยุทธ์ 2) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และ 3) การควบคุม และประเมินกลยุทธ์ ซึ่งสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกันกับ กระบวนการ DE ก็คือ DE เป็นกระบวนการ/เครื่องมือของผู้บริหารที่ใช้ในการขับเคลื่อนสถานศึกษา โดยมีขั้นตอนที่สำคัญอยู่ 3 ขั้นตอน คือ 1) การวางแผน หรือ ระยะต้นน้ำ 2) การนำไปปฏิบัติ หรือ ระยะกลางน้ำ และ 3) การประเมินผล หรือ ระยะปลายน้ำ นอกจากหลักการที่สำคัญดังกล่าวของแนวคิดที่มีความสอดคล้องไปในทางเดียวกันแล้ว ยังมีกระบวนการที่มีความสำคัญ ซึ่งแนวคิดของหลักการบริหารเชิงกลยุทธ์ไม่มีก็คือความยืดหยุ่นของกระบวนการ เนื่องจากหลักการของการบริหารเชิงกลยุทธ์จะมีการสะท้อนผลในขั้นตอนสุดท้าย แต่ DE นอกจากระยะปลายน้ำแล้ว ยังมีการสะท้อนผล หรือ Reflection ในทุก ๆ ขั้นตอน ทำให้สามารถปรับเปลี่ยนตามสถานการณ์ได้ดีกว่า และเหมาะกับการนำไปใช้เป็นกรอบในการขับเคลื่อนการทำให้เกิดคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง

สรุปได้ว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ หมายถึง แนวดำเนินการของกระบวนการหรือขั้นตอนการบริหารเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) ร่วมกับการประยุกต์ใช้การประเมินเชิงพัฒนา (Development Evaluation: DE) และการวิเคราะห์ SOAR รวมทั้งเครื่องมือหรือแนวคิดอื่น ๆ เพื่อใช้ในการขับเคลื่อน และส่งเสริมให้เกิดคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง โดยเน้นกระบวนการมีส่วนร่วมทุกขั้นตอน ในการกำหนดเป้าหมายแนวทางในการดำเนินงาน และการควบคุมการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามแนวทางที่วางไว้ เพื่อให้องค์การประสบความสำเร็จตามเป้าหมายได้อย่างยั่งยืน มีการดำเนินการ 2 วงรอบ มีส่วนประกอบ 3 ส่วน ได้แก่ **ส่วนที่ 1** กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ **ส่วนที่ 2** ผลผลิต (Output) คุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง และ **ส่วนที่ 3** ผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ (Outcome) KRA ผู้เรียน ส่วนประกอบมีรายละเอียด ดังนี้

1.1 ส่วนที่ 1 กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน ขั้นตอนที่ 1 การวางแผนกลยุทธ์ (ระยะต้นน้ำ) ขั้นตอนที่ 2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (ระยะกลางน้ำ) และขั้นตอนที่ 3 การควบคุม และประเมินกลยุทธ์ (ระยะปลายน้ำ) มีรายละเอียด ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การวางแผนกลยุทธ์ (ระยะต้นน้ำ)

1.1 Step 1 วิเคราะห์สถานการณ์ ประกอบด้วย 2 ขั้นตอนย่อย ได้แก่

1.1.1 สภาพการบริหารที่ส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง

1.1.2 วิเคราะห์สถานการณ์ โดยใช้ Systems Thinking ร่วมกับ SOAR

1.2 Step 2 กำหนดกลยุทธ์ KRA KPIs และ Acts

1.3 Step 3 กำหนดรายละเอียดของ Acts ผู้รับผิดชอบ และ Timeline ของ Acts

ขั้นตอนที่ 2 การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ (ระยะกลางน้ำ)

2.1 Step 4 การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติผ่าน Acts ในรูปของ

2.1.1 งานที่กำกับตัวชี้วัด

2.1.2 กิจกรรม/โครงการ

2.2 Step 5 สังเกตการณ์ เก็บข้อมูล และ Reflection ราย Acts

2.3 Step 6 การสะท้อน (Reflection) ประสิทธิภาพของ Acts ต่อ KPIs KRA และ คุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงของผู้เรียน ผู้รับผิดชอบโครงการ และผู้เกี่ยวข้อง ผ่านเครื่องมือ Red Zone

2.4 Step 7 วิเคราะห์ Gap และแนวทางการพัฒนา มี 2 ขั้นตอนย่อย ได้แก่

2.4.1 ประเมินคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง

2.4.2 ทบทวน KRA และ KPIs

ขั้นตอนที่ 3 การควบคุม และการประเมินกลยุทธ์ (Strategic Evaluation and Controlling) (ระยะปลายน้ำ)

3.1 Step 8 ผลการออกแบบ เติบโต Acts และกำหนดผู้รับผิดชอบ

3.2 Step 9 นำ Acts ไปสู่การปฏิบัติ

3.3 Step 10 สังเกตการณ์ เก็บข้อมูล ประเมิน และสะท้อนผล (Reflection) Acts

3.4 Step 11 สรุปผลและถอดบทเรียน

1.2 ส่วนที่ 2 ผลผลิต (Output) คุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง ผลผลิตของการบริหารเชิงกลยุทธ์ เป็นผลจากการสังเคราะห์แนวคิดคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง ซึ่งมี 12 องค์ประกอบ และแนวคิดการสร้างองค์ความรู้ด้วยตนเอง (Constructionism) นำมาใช้เป็นผลผลิตที่เกิดจากการดำเนินการตามการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการ ดังนี้

ประกอบด้วย 2 ส่วนย่อย ดังนี้

1.2.1 ผลผลิต (Output) KRA ที่พัฒนาให้เกิดคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง ประกอบด้วย KRA ผู้บริหาร KRA ครู และ KRA ชุมชน/เครือข่าย

1.2.2 ผลผลิต (Output) การมีคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง (High Functioning Classroom)

1.3 ส่วนที่ 3 ผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ (Outcome) KRA ผู้เรียน ด้านบทบาทของผู้เรียนในการสร้างการเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง ซึ่งเกิดจากการสังเคราะห์ร่วมกันของแนวคิดคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง และแนวคิดการสร้างองค์ความรู้ด้วยตนเอง (Constructionism)

ดังนั้น จากหลักการสำคัญของทฤษฎี Constructionism ที่เน้นการเรียนรู้ผ่านการสร้างสรรค์ผลงาน การมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคม และการใช้เทคโนโลยีในการเรียนรู้ จึงกำหนดเป็นผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ (Outcome) ของผู้เรียน มี 5 ตัวชี้วัด ได้แก่

1. ผู้เรียนมีอิสระในการนำตนเอง
2. ผู้เรียนกำหนดเป้าหมายและแนวทางการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับสไตล์ของตนเอง
3. ผู้เรียนกำกับดูแลและรับผิดชอบเป้าหมายของตนเอง
4. ผู้เรียนสร้างองค์ความรู้ด้วยตนเองผ่านการลงมือปฏิบัติ
5. ผู้เรียนสร้างชิ้นงานที่สะท้อนการเรียนรู้และเชื่อมโยงกับชีวิตประจำวัน

แนวคิดเกี่ยวกับห้องเรียนประสิทธิภาพสูง (High Functioning Classroom)

2.1 แนวคิดของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง

แนวคิดห้องเรียนประสิทธิภาพสูง (High Functioning Classroom) ซึ่งเป็นแนวทางในการพัฒนาห้องเรียนแห่งศตวรรษที่ 21 ที่ร่วมกันพัฒนาขึ้นโดยสถาบันพัฒนาความคิดสร้างสรรค์แห่งสหราชอาณาจักร (Creativity, Culture and Education: CCE) และองค์การเพื่อความร่วมมือทางเศรษฐกิจและการพัฒนา (The Organization for Economic Co-operation and Development: OECD) เป็นวิธีการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับยุคสมัยที่มีความเปลี่ยนแปลงและแข่งขันสูงมากที่สุด เพราะนอกจากจะมีการใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือในการเรียนรู้แล้ว ยังสร้างบรรยากาศทางการเรียนรู้ที่เอื้อให้ผู้เรียนสร้างองค์ความรู้ด้วยตนเองตามธรรมชาติ คำว่า ธรรมชาติ หมายถึง 1) การเรียนรู้ของผู้เรียนจะเกิดจากสิ่งที่ตนเองสนใจหรือเกี่ยวข้องกับชีวิตของผู้เรียน 2) การสร้างองค์ความรู้ด้วยตนเอง และ 3) เรียนรู้ทุกสิ่งแบบองค์รวมไม่แยกส่วน ซึ่งการจัดการเรียนการสอนที่ใกล้เคียงกับคำว่าธรรมชาติมากที่สุด ก็คือ การจัดการเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning) ที่สามารถเรียนวิชาปกติในโรงเรียนผ่านการทำกิจกรรม Active Learning ร่วมกัน ที่เน้นให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในห้องเรียนที่เป็นศูนย์กลางของกระบวนการเรียน การสอน และการเรียนรู้ ที่เน้นทักษะการจัดการตนเองของผู้เรียน โดยบทบาทและหน้าที่ของครูจะไม่ได้เป็นลักษณะถ่ายทอดความรู้ในลักษณะตั้งรับ แต่เป็นการสอนในรูปแบบการจัดการเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning) ครูไม่ใช่แค่ผู้บรรยายสาระความรู้ชุดต่าง ๆ เพียงอย่างเดียว หน้าที่ครูในห้องเรียนประสิทธิภาพสูงจะมีลักษณะคล้ายผู้ฝึกสอน (โค้ช) ที่ให้ความรู้ด้านวิชาการ ความรู้เชิงปฏิบัติการ พร้อมให้คำแนะนำที่ช่วยให้ผู้เรียนมีทักษะการเรียนรู้ที่ดีขึ้น โดยเน้นให้ผู้เรียนตั้งคำถาม หาคำตอบด้วยตัวเอง ส่วนครูมีหน้าที่ช่วย

ขับเคลื่อนให้เกิดการเรียนรู้ ทักษะของครูต้องมีความสามารถในการเรียนรู้แบบชี้นำตนเอง และสามารถขยายขอบเขตความรู้ไปในสาขาวิชาที่เกี่ยวข้อง มีความสามารถประเมินผู้เรียนอย่างเป็นกลาง รู้จักแหล่งค้นคว้าใหม่ ๆ มาใช้ในการเรียนการสอน (มูลนิธิเพื่อทักษะแห่งอนาคต, 2564, น. 44-52)

จึงจะเห็นได้ว่าห้องเรียนประสิทธิภาพสูง (High Functioning classroom) เป็นการใช้ผู้เรียนทุกคนเป็นศูนย์กลางของกระบวนการเรียนการสอน ครูเปิดโอกาสให้ผู้เรียนมีบทบาทในการใช้ความคิดและจินตนาการเพื่อสร้างกระบวนการเรียนรู้ของตนเองอย่างเต็มที่ผ่านกิจกรรมที่ครูออกแบบมาอย่างยืดหยุ่นและมีการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง ไม่ใช่การนั่งฟังครูพูดอยู่หนึ่ง ๆ ตลอด 1 ชั่วโมง โดยไม่มีโอกาสแสดงความคิดและจินตนาการ อย่างที่เคยเป็น จึงอาจกล่าวได้ว่าห้องเรียน 4 เหลี่ยมที่น่าเบื่อได้ถูกเปลี่ยนเป็นสนามแห่งการเรียนรู้ที่ไม่มีรูปแบบตายตัว เป็นพื้นที่ที่ต่างฝ่ายต่างได้เรียนรู้ จึงเป็นความท้าทายที่ไม่ซ้ำกันในทุกครั้งที่มีการเรียนการสอน ดังนั้นการเป็นครูในห้องเรียนประสิทธิภาพสูง (High Functioning Classroom) จึงไม่ใช่การทำให้ซ้ำเดิมตามขั้นตอนที่ถูกวางไว้เป็นแบบแผนเพื่อป้อนข้อมูลความรู้สู่ผู้เรียน แต่เป็นการออกแบบกระบวนการเรียนรู้ให้ผู้เรียนได้เดินทางร่วมกับครูไปจนถึงเป้าหมาย ที่ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้และทักษะที่จะติดตัวไปกับผู้เรียนในอนาคต (ธนวิชิ วิเชียรพันธ์ และคณะ, 2557, น. 22-24)

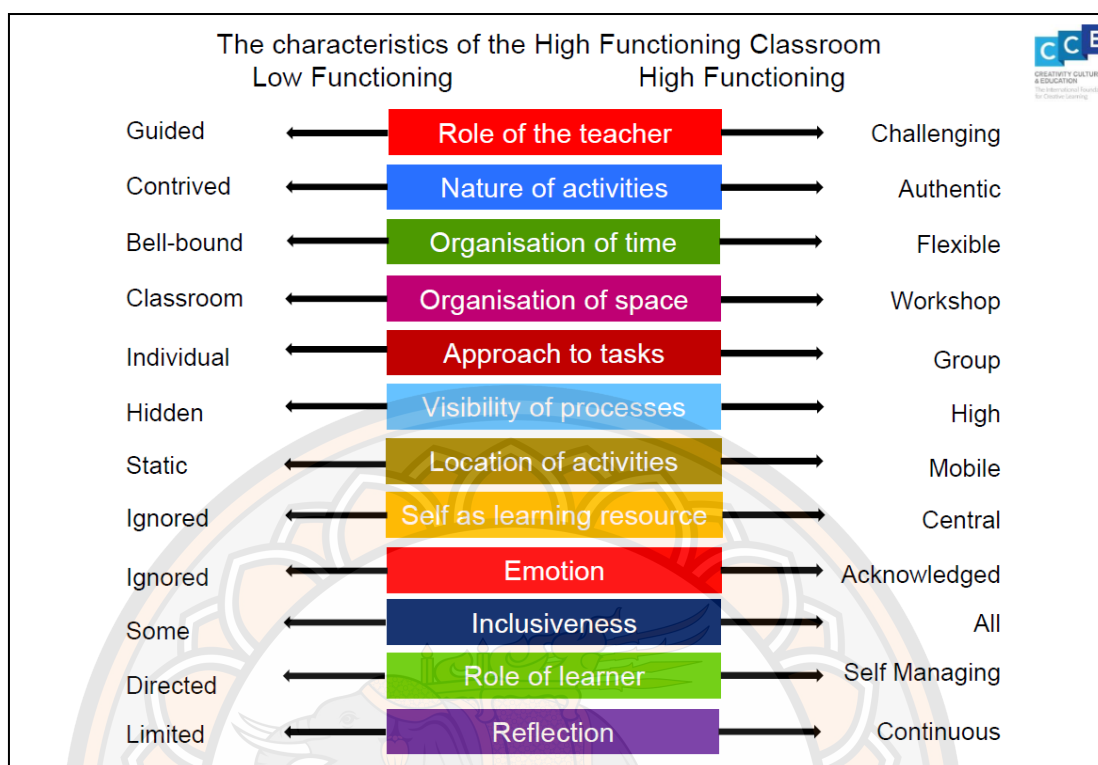
องค์การเพื่อความร่วมมือทางเศรษฐกิจและการพัฒนา (OECD) ยืนยันว่าในโลกยุคต่อไปจะเป็นยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ความสามารถในการเรียนรู้เป็นสิ่งที่สำคัญที่สุดและควรเป็นสิ่งที่จะต้องให้ความสำคัญเป็นอันดับแรกของการศึกษา เป็นไปไม่ได้ที่ผู้สอนจะสอนทุกสิ่งที่เด็ก ๆ ควรจะรู้ในอนาคต ซึ่งบางสิ่งบางอย่างเหล่านั้นอาจยังไม่ได้ได้รับการพัฒนาหรือแม้แต่คิดค้นขึ้นในขณะนี้ ความสามารถในการเรียนรู้สิ่งใหม่และความสามารถที่มีความเชี่ยวชาญในทักษะใหม่เหล่านั้นได้อย่างรวดเร็วจะเป็นข้อได้เปรียบอย่างมาก แม้ในอดีตเราจะเชื่อกันว่า ความรู้ที่เราเรียนตั้งแต่เด็กจะสามารถนำมาใช้ในการทำงานได้ตลอดชีวิต แต่ในโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วเช่นนี้ทำให้ความเป็นไปได้เช่นนั้นไม่มีอีกต่อไป ในอดีตโรงเรียนจำนวนมากคาดหวังว่า เมื่อเด็ก ๆ เรียนจบแล้วพวกเขาควรจะสามารถนำความรู้ที่ถูกสอนนั้นไปใช้ได้อย่างไร แต่ในโลกยุคใหม่เราต้องการคนที่รู้ว่าควรจะทำอย่างไรกับสิ่งที่ไม่รู้และไม่เคยถูกสอน มาก่อน ดังนั้นรูปแบบความสัมพันธ์ระหว่างผู้สอนกับผู้เรียนตามแนวคิดของทฤษฎีการเรียนรู้ห้องเรียนประสิทธิภาพสูง (High Functioning classroom) คือ ผู้สอนสามารถเรียนรู้ไปพร้อม ๆ กับผู้เรียนได้ ซึ่งเป็นการเปลี่ยนความเชื่อเดิมที่ว่า ผู้สอนที่เก่งที่สุด คือ คนที่รู้ทุกอย่าง จึงมีเพียงผู้สอนเท่านั้นที่สามารถสอนความรู้สำเร็จรูบนั่นได้ ในทางตรงกันข้ามทฤษฎีการเรียนรู้ห้องเรียนประสิทธิภาพสูง (High Functioning classroom) ได้เปิดวิสัยทัศน์ที่ว่าผู้สอนสามารถทำงานร่วมกันกับผู้เรียนในงานที่ทั้งสองคนไม่เคยประสบพบเห็นมาก่อนได้ ดังนั้น ผู้สอนจะสอนให้ผู้เรียนรู้ว่าควรเรียนรู้อย่างไร สิ่งใดที่ต้องการและเมื่อไรที่ต้องการความรู้นั้น โดยมุ่งเน้นที่

กระบวนการเรียนรู้ (Learning Process) ที่เกิดขึ้นในระหว่างนั้นเป็นหลัก (มูลนิธิเพื่อทักษะแห่งอนาคต , 2564, น. 45)

2.2 องค์ประกอบของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง

แนวคิดห้องเรียนประสิทธิภาพสูง (High Functioning Classroom) ที่ร่วมกันพัฒนาขึ้นโดยสถาบันพัฒนาความคิดสร้างสรรค์แห่งสหราชอาณาจักร (Creativity, Culture and Education: CCE) และองค์การเพื่อความร่วมมือทางเศรษฐกิจและการพัฒนา (The Organization for Economic Co-operation and Development: OECD) มีองค์ประกอบ 12 องค์ประกอบ โดยมีแกนซ้าย-ขวา เพื่อเปรียบเทียบลักษณะห้องเรียนประสิทธิภาพน้อย/ห้องเรียนประสิทธิภาพสูง แบ่งตามพฤติกรรมและกิจกรรมที่ใช้เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้โดยเน้นการมีส่วนร่วมของทุกคนเป็นหลัก ได้แก่

1. บทบาทของครู (Role of the teacher) (ชี้นำสั่งสอน/เปิดกว้างท้าทาย)
2. ลักษณะกิจกรรม (Nature of activities) (ทำตามแบบฝึกหัดและข้อกำหนด/สร้างความรู้ผ่านการปฏิบัติ)
3. การจัดสรรเวลา (Organisation of time) (ตามตารางสอน/ยืดหยุ่นได้)
4. การจัดพื้นที่ (Organisation of space) (เรียงหันหน้าเข้ากระดาน/การประชุมปฏิบัติการ)
5. การให้งาน (Approach to tasks) (งานเดี่ยวสำเร็จได้ด้วยตนเอง/งานกลุ่มต้องอาศัยความร่วมมือ)
6. การเปิดเผยกระบวนการ (Visibility of Processes) (ไม่เปิดเผย/ชี้แจงให้ทราบทุกขั้นตอน)
7. ตำแหน่งที่ทำกิจกรรม (Location of activities) (นั่งนิ่งประจำที่/เคลื่อนไหวปรับเปลี่ยนตามกิจกรรม)
8. การใช้ตนเองเป็นแหล่งเรียนรู้ (Self as learning resource) (ถูกละเลย/จากประสบการณ์และความสนใจจริง)
9. การสร้างความพร้อมทางอารมณ์ (Emotion) (ไม่ใช่สิ่งสำคัญ/เป็นหนึ่งในสิ่งสำคัญ)
10. โอกาสและการเข้าถึงการเรียนรู้ (Inclusiveness) (บางคน/ทุกคน)
11. บทบาทของผู้เรียน (Role of learner) (ปฏิบัติตามคำสั่งทุกขั้นตอน/ปฏิบัติการเรียนรู้ด้วยตนเอง)
12. การสะท้อน (Reflection) (มีอย่างจำกัด/มีอย่างต่อเนื่อง) (มูลนิธิเพื่อทักษะแห่งอนาคต, 2564, น. 44-52)



ภาพ 11 แสดงองค์ประกอบของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง

ที่มา : Creativity, Culture and Education, 2012

จากภาพ 11 จะเห็นได้ว่าห้องเรียนประสิทธิภาพสูงนั้น เน้นให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในห้องเรียนที่เป็นศูนย์กลางของกระบวนการเรียน การสอน และการเรียนรู้ ที่เน้นทักษะการจัดการตนเองของผู้เรียน โดยบทบาทและหน้าที่ของครูจะไม่ได้เป็นลักษณะถ่ายทอดความรู้ในลักษณะตั้งรับ แต่เป็นการสอนในรูปแบบ Active Learning ครูไม่ใช่แค่ผู้บรรยายสาระความรู้ชุดต่าง ๆ เพียงอย่างเดียว หน้าที่ครูในห้องเรียนประสิทธิภาพสูงจะมีลักษณะคล้ายผู้ฝึกสอน (โค้ช) ที่ให้ความรู้ด้านวิชาการ ความรู้เชิงปฏิบัติการ พร้อมให้คำแนะนำที่ช่วยให้ผู้เรียนมีทักษะการเรียนรู้ที่ดีขึ้น โดยเน้นให้ผู้เรียน ตั้งคำถาม หาคำตอบด้วยตัวเอง ส่วนครูมีหน้าที่ช่วยขับเคลื่อนให้เกิดการเรียนรู้ ทักษะของครูต้องมีความสามารถในการเรียนรู้แบบชี้นำตนเอง และสามารถขยายขอบเขตความรู้ไปในสาขาวิชาที่เกี่ยวข้อง มีความสามารถประเมินผู้เรียนอย่างเป็นกลาง รู้จักแหล่งค้นคว้าใหม่ ๆ มาใช้ในการเรียนการสอน

2.3 การมีคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง

การมีคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง ผู้วิจัยได้แบ่งองค์ประกอบของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงออกเป็น 3 ด้าน ดังนี้

1. บทบาท/พฤติกรรม และความสัมพันธ์
 - 1.1 บทบาทของครู (Role of the teacher) (ชี้นำสั่งสอน/เปิดกว้างท้าทาย)
 - 1.2 การสร้างความพร้อมทางอารมณ์ (Emotion) (ไม่ใช่สิ่งสำคัญ/เป็นหนึ่งในสิ่งสำคัญ)
 - 1.3 บทบาทของผู้เรียน (Role of learner) (ปฏิบัติตามคำสั่งทุกขั้นตอน/ปฏิบัติตามการเรียนรู้ด้วยตนเอง)
2. พื้นที่การเรียนรู้ และระยะเวลาในการจัดการเรียนรู้
 - 2.1 การจัดพื้นที่ (Organization of space) (เรียงหันหน้าเข้ากระดาน/การประชุมปฏิบัติการ)
 - 2.2 ตำแหน่งที่ทำกิจกรรม (Location of activities) (นั่งนิ่งประจำที่/เคลื่อนไหวปรับเปลี่ยนตามกิจกรรม)
 - 2.3 การจัดสรรเวลา (Organization of time) (ตามตารางสอน/ยืดหยุ่นได้)
3. กระบวนการจัดการเรียนรู้ และการสนับสนุนการเรียนรู้
 - 3.1 ลักษณะกิจกรรม (Nature of activities) (ทำตามแบบฝึกหัดและข้อกำหนด สร้างความรู้เองผ่านการปฏิบัติ)
 - 3.2 การให้งาน (Approach to tasks) (งานเดี่ยวสำเร็จได้ด้วยตนเอง/งานกลุ่มต้องอาศัยความร่วมมือ)
 - 3.3 การเปิดเผยกระบวนการ (Visibility of Processes) (ไม่เปิดเผย/ชี้แจงให้ทราบขั้นตอน)
 - 3.4 การใช้ตนเองเป็นแหล่งเรียนรู้ (Self as learning resource) (ถูกละเลย/จากประสบการณ์และความสนใจจริง)
 - 3.5 โอกาสและการเข้าถึงการเรียนรู้ (Inclusiveness) (บางคน/ทุกคน)

ตาราง 7 แสดงรายละเอียดระดับความเป็นห้องเรียนประสิทธิภาพสูง (High Functioning Classroom)

ที่	รายการ	ระดับความเป็นห้องเรียนประสิทธิภาพสูง (High Functioning Classroom)				
		ระดับ 1	ระดับ 2	ระดับ 3	ระดับ 4	ระดับ 5
1	บทบาทของครู (Role of the teacher)	ชั้นนำสั่งสอน ครูมีบทบาทเป็นผู้ถ่ายทอดความรู้ให้กับผู้เรียนเพียงอย่างเดียว	ครูมีบทบาทเป็นผู้ถ่ายทอดความรู้และให้คำแนะนำในการค้นคว้าเพิ่มเติม	ครูมีบทบาทเป็นผู้ถ่ายทอดความรู้และสร้างคำถามกระตุ้นในการค้นคว้า	ครูมีบทบาทเป็นผู้ออกแบบการจัดการเรียนรู้ และสร้างคำถามกระตุ้นความคิด เพื่อให้ผู้เรียนสามารถแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง	เปิดกว้างท้าทาย ครูมีบทบาทที่เป็นผู้อำนวยความสะดวกในการจัดการเรียนรู้ให้ (สร้างบรรยากาศความพร้อม ตั้งคำถามกระตุ้นคิด ให้ผลสะท้อนกลับ ให้คำแนะนำผู้เรียน) และร่วมกันออกแบบการจัดการเรียนรู้ เพื่อให้ผู้เรียนสามารถแสวงหาความรู้และสร้างองค์ความรู้ได้ด้วยตนเอง

ที่	รายการ	ระดับความเป็นห้องเรียนประสิทธิภาพสูง (High Functioning Classroom)				
		ระดับ 1	ระดับ 2	ระดับ 3	ระดับ 4	ระดับ 5
2	ลักษณะกิจกรรม (Nature of activities)	ทำตามแบบฝึกหัด และข้อกำหนด				สร้างความรู้เองผ่านการปฏิบัติ
	ออกแบบกิจกรรม เน้นให้ผู้เรียน ปฏิบัติตาม รูปแบบที่ครู กำหนด	ออกแบบกิจกรรมเชิงสร้างสรรค์ โดยเชื่อมโยง สถานการณ์จำลอง ต่าง ๆ	ออกแบบกิจกรรมเชิงสร้างสรรค์ โดยเชื่อมโยง สถานการณ์จำลอง ต่าง ๆ พร้อมให้องค์ความรู้	ออกแบบกิจกรรมเชิงสร้างสรรค์ โดยเชื่อมโยง สถานการณ์จำลอง/ สถานการณ์จริง และให้ผู้เรียนได้คิดและปฏิบัติจริง	ออกแบบกิจกรรมเชิงสร้างสรรค์ โดยเชื่อมโยง สถานการณ์จำลอง/ สถานการณ์จริง และให้ผู้เรียนได้มีส่วนร่วมในการออกแบบกิจกรรม และปฏิบัติจริง	
3	การจัดสรรเวลา (Organisation of time)	ตามตารางสอน				ยืดหยุ่นได้
	การดำเนินการจัดกิจกรรมในแต่ละขั้นตอนต้องเป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนดเท่านั้น	การดำเนินการจัดกิจกรรมอาจยืดหยุ่นในบางขั้นตอนแต่ต้องเป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนด	การดำเนินการจัดกิจกรรมในแต่ละขั้นตอนสามารถยืดหยุ่นได้เล็กน้อย	การดำเนินการจัดกิจกรรมในแต่ละขั้นตอนสามารถยืดหยุ่นระยะเวลาได้ตามสถานการณ์	การดำเนินการจัดกิจกรรมในแต่ละขั้นตอนสามารถยืดหยุ่นได้ตลอดเวลา	

ที่	รายการ	ระดับความเป็นห้องเรียนประสิทธิภาพสูง (High Functioning Classroom)				
		ระดับ 1	ระดับ 2	ระดับ 3	ระดับ 4	ระดับ 5
4	การจัดพื้นที่ (Organisation of space)	เรียงหันหน้าเข้า กระดาน				การประชุมปฏิบัติการ
		ครูจัดพื้นที่แบบ ห้องเรียน โดยนั่ง ฟังการบรรยาย แบบ fixed (Theater)	ครูจัดพื้นที่แบบ ห้องเรียน โดยนั่งฟัง การบรรยาย แต่ใน ลักษณะเป็นกลุ่ม	ครูจัดเป็นพื้นที่ ปฏิบัติการแบบ รวมกลุ่ม โดยกำหนด ที่นั่ง ชัดเจน	ครูจัดเป็นพื้นที่ปฏิบัติการ แบบลักษณะนั่งรวมกลุ่ม แต่พร้อมที่จะขยับ เคลื่อนย้ายได้ตลอดเวลา	ครูจัดเป็นพื้นที่ปฏิบัติการ แบบไม่ตายตัว มีพื้นที่ว่าง (space) การจัดเป็น ลักษณะ studio รองรับ การเรียนรู้รายบุคคล-ราย กลุ่มได้
5	การให้งาน (Approach to tasks)	งานเดียวสำเร็จได้ ด้วยตนเอง				งานกลุ่มต้องอาศัยความ ร่วมมือ
		ครูมอบหมายงาน เป็นรายบุคคล เหมือนกัน	ครูมอบหมายงาน เป็นรายบุคคล แตกต่างกัน	ครูมอบหมายงาน เป็นลักษณะ รายบุคคลและราย กลุ่ม ตามที่ครู กำหนด	ครูมอบหมายงานเป็น ลักษณะรายบุคคลและ รายกลุ่ม โดยมีการแบ่ง และปฏิบัติตามบทบาท หน้าที่	ครูมอบหมายงานเป็น ลักษณะกลุ่ม ที่ผู้เรียนและ หรือมีส่วนร่วมในการ วางแผนและออกแบบ กิจกรรมร่วมกัน

ที่	รายการ	ระดับความเป็นห้องเรียนประสิทธิภาพสูง (High Functioning Classroom)				
		ระดับ 1	ระดับ 2	ระดับ 3	ระดับ 4	ระดับ 5
6	การเปิดเผยกระบวนการ (Visibility of Processes)	ไม่เปิดเผย	ครูไม่บอกถึงวัตถุประสงค์และกระบวนการในการจัดการกระบวนการเรียนรู้ให้กับผู้เรียนได้รับทราบ	ครูบอกถึงวัตถุประสงค์และกระบวนการในการจัดการกระบวนการเรียนรู้ให้กับผู้เรียน	ครูบอกและเชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างวัตถุประสงค์และกระบวนการในการจัดการกระบวนการเรียนรู้ให้กับผู้เรียนเสมอ	ครูบอกและเชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างวัตถุประสงค์และกระบวนการในการจัดการกระบวนการเรียนรู้ให้กับผู้เรียนโดยผู้เรียนส่วนใหญ่เข้าใจถึงกระบวนการแต่ละขั้นตอนของกิจกรรมได้อย่างชัดเจน
7	ตำแหน่งที่ทำกิจกรรม (Location of activities)	นั่งนิ่งประจำที่	จัดกิจกรรมการเรียนรู้ให้ผู้เรียนอยู่กับที่ (Fixed) ภายในห้องเรียนเพียงอย่างเดียว	จัดกิจกรรมการเรียนรู้ให้ผู้เรียนเคลื่อนไหว	จัดกิจกรรมการเรียนรู้ให้ผู้เรียนเคลื่อนไหว (Movement) บ่อยครั้งทั้งภายในห้องเรียน และภายในพื้นที่โรงเรียน	เคลื่อนไหวปรับเปลี่ยนตามกิจกรรมจัดกิจกรรมการเรียนรู้ให้ผู้เรียนเคลื่อนไหว (Movement) อย่างสม่ำเสมอ ทั้งภายในห้องเรียน และภายใน

ที่	รายการ	ระดับความเป็นห้องเรียนประสิทธิภาพสูง (High Functioning Classroom)				
		ระดับ 1	ระดับ 2	ระดับ 3	ระดับ 4	ระดับ 5
			(Movement) บางครั้งภายใน ห้องเรียน	(Movement) บ่อยครั้งภายใน ห้องเรียน		พื้นที่ในโรงเรียน หรือ ออกไปทำกิจกรรมนอก โรงเรียน โดยถูก ปรับเปลี่ยนรูปแบบ สอดคล้องกับวิธีการสอน
8	การใช้ตนเองเป็น แหล่งเรียนรู้ (Self as learning resource)	ถูกละเลย				จากประสบการณ์และความ สนใจจริง
		ผู้เรียนถูกจำกัดใน การตั้งคำถาม ขาด โอกาสในการนำ ประสบการณ์ส่วน ของผู้เรียนมา เชื่อมโยงเข้าสู่ บทเรียนครูละเลย การยกตัวอย่าง ประกอบการ	ผู้เรียนได้มีบทบาทใน การตั้งคำถามในการ นำประสบการณ์ ส่วนตัวของผู้เรียนมา เชื่อมโยงเข้าสู่ บทเรียนในบางครั้ง ครูมีการยกตัวอย่าง ประกอบการเรียนรู้ ที่ใกล้เคียงกับชีวิต ของผู้เรียนในบางครั้ง	ผู้เรียนได้มีบทบาทใน การตั้งคำถามในการ นำประสบการณ์ ส่วนตัวของผู้เรียนมา เชื่อมโยงเข้าสู่ บทเรียนบ่อยครั้ง ครูมีการยกตัวอย่าง ประกอบการเรียนรู้ที่ ใกล้เคียงกับชีวิตของ ผู้เรียนบ่อยครั้ง	ผู้เรียนได้มีบทบาทในการ ตั้งคำถาม และค้นหา คำตอบด้วยตนเองในการ นำประสบการณ์ส่วนตัว ของผู้เรียนมาเชื่อมโยงเข้า สู่บทเรียนครู มีการ ยกตัวอย่างประกอบการ เรียนรู้ที่ ใกล้เคียงกับชีวิตของ ผู้เรียนได้มากที่สุด	ผู้เรียนได้มีบทบาทในการ ตั้งคำถาม และค้นหาคำตอบ ด้วยตนเอง ในการ นำประสบการณ์ส่วนตัวหรือ ตัวอย่างจากในชีวิต จริงของผู้เรียนมาเชื่อมโยง เข้าสู่บทเรียนได้อย่าง แท้จริง ครูมีการยกตัวอย่าง ประกอบการ เรียนรู้ที่ใกล้เคียงกับชีวิต

ที่	รายการ	ระดับความเป็นห้องเรียนประสิทธิภาพสูง (High Functioning Classroom)				
		ระดับ 1	ระดับ 2	ระดับ 3	ระดับ 4	ระดับ 5
		เรียนรู้ที่ใกล้เคียงกับชีวิตของผู้เรียน				ของผู้เรียนได้มากที่สุด และเปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้ศึกษาตัวอย่างจากในชีวิตจริงของตนเองอย่างสม่ำเสมอ
9	การสร้างความพร้อมทางอารมณ์ (Emotion)	ไม่ใช่สิ่งสำคัญ	ผู้เรียนได้แสดงออกทางความรู้สึก	ผู้เรียนได้แสดงออกทางความรู้สึก โดยครูรับรู้และใส่ใจ	ผู้เรียนได้แสดงออกทางความรู้สึก โดยครูและผู้เรียนร่วมกันรับรู้และเข้าใจถึงสาเหตุของการแสดงความรู้สึกและการสร้างความพร้อมทางอารมณ์ของผู้เรียนเป็นเพียงบางคน/บางครั้ง	เป็นหนึ่งในสิ่งสำคัญ
		ผู้เรียนถูกจำกัดในการแสดงออกทางความรู้สึกและถูกละเลยในการรับรู้โดยครู	ผู้เรียนได้แสดงออกทางความรู้สึก แต่ครูละเลย/ไม่ใส่ใจ	ผู้เรียนได้แสดงออกทางความรู้สึก โดยครูรับรู้และใส่ใจ	ผู้เรียนได้แสดงออกทางความรู้สึก โดยครูและผู้เรียนร่วมกันรับรู้และเข้าใจถึงสาเหตุของการแสดงความรู้สึกและการสร้างความพร้อมทางอารมณ์ของผู้เรียนโดยส่วนใหญ่ และสม่ำเสมอ	ผู้เรียนได้แสดงออกทางความรู้สึก โดยครูและผู้เรียนร่วมกันรับรู้ และเข้าใจถึงสาเหตุ พร้อมทั้งหาแนวทางส่งเสริมและพัฒนาการเรียนผู้เรียนได้อย่างเหมาะสม

ที่	รายการ	ระดับความเป็นห้องเรียนประสิทธิภาพสูง (High Functioning Classroom)				
		ระดับ 1	ระดับ 2	ระดับ 3	ระดับ 4	ระดับ 5
10	โอกาสและการเข้าถึงการเรียนรู้ (Inclusiveness)	บางคน	ผู้เรียนไม่มีส่วนร่วมในกิจกรรม	ผู้เรียนมีส่วนร่วมในกิจกรรมทุกคน แต่เน้นการแบ่งนักเรียนเป็นกลุ่มเก่ง ปานกลาง อ่อนโดยให้ความสำคัญกับคนเก่ง	ผู้เรียนมีส่วนร่วมในกิจกรรมทุกคนเน้นการแบ่งงาน และการทำงานกลุ่ม	ทุกคนและหลากหลาย โดยผสมผสานจุดเด่นในการสร้างการเรียนรู้ร่วมกันในลักษณะทีม
11	บทบาทของผู้เรียน (Role of learner)	ปฏิบัติตามคำสั่งทุกขั้นตอน	ครูกำหนดเป้าหมาย บทบาทของผู้เรียน โดยการดูแลของครู	ครูและผู้เรียนร่วมกัน กำหนดเป้าหมาย บทบาทของผู้เรียน โดยการดูแลของครู	ครูเปิดโอกาสให้ผู้เรียน กำหนดเป้าหมาย บทบาทของผู้เรียน ในบางเรื่องโดยการดูแลของครู	ผู้เรียนมีอิสระในการนำตนเอง เกี่ยวกับการวางแผนเป้าหมายการเรียนรู้ แนวทางการเรียนที่เหมาะสมกับสไตล์การเรียนรู้ของตนเอง กำกับดูแลและรับผิดชอบ

ที่	รายการ	ระดับความเป็นห้องเรียนประสิทธิภาพสูง (High Functioning Classroom)				
		ระดับ 1	ระดับ 2	ระดับ 3	ระดับ 4	ระดับ 5
						ตนเอง
12	การสะท้อน (Reflection)	มีอย่างจำกัด เน้น (AoL)	(feedback) +(AoL)	(feedback) + ปรับปรุงนักเรียน	(feedback) +ปรับปรุง ครู-นักเรียน	มีอย่างต่อเนื่อง เน้น Aal+Afl
		การสะท้อนและ การประเมินผล เน้นที่ประเมินเพื่อ ตัดสินผลการเรียน (AoL)	มีการสะท้อนผลการ เรียนรู้ผ่านภาระ งาน/ชิ้นงาน (feedback) ร่วมกับการ ประเมินผลเน้นที่ ประเมินเพื่อตัดสิน ผลการเรียน (AoL)	มีการสะท้อนผลการ เรียนรู้ผ่านภาระ งาน/ชิ้นงาน (feedback) เกี่ยวกับจุดแข็ง จุดอ่อน ให้กับ ผู้เรียน	มีการสะท้อนผลการ เรียนรู้ผ่านภาระงาน/ ชิ้นงาน (feedback) เกี่ยวกับจุด แข็ง จุดอ่อน เพื่อ ปรับปรุงการจัดการ เรียนรู้ของครูและ ปรับปรุงนักเรียน	ผู้เรียนได้มีโอกาสได้ ประเมินตนเอง (Aal) อย่างต่อเนื่อง ร่วมกับครู การสะท้อนผลการเรียนรู้ ผ่านภาระงาน/ชิ้นงาน (feedback) เกี่ยวกับจุด แข็ง จุดอ่อนเพื่อปรับปรุง การจัดการเรียนรู้ของครู และปรับปรุงนักเรียน

ที่มา ปรับปรุงมาจากการจัดกิจกรรมอบรม Online PLC Coaching ที่มีคุณภาพสูง และห้องเรียนประสิทธิภาพสูง ให้กับครูแกนนำจำนวน 45 โรงเรียน ระหว่างวันที่ 19 – 20 ธันวาคม 2565 ณ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร ตามโครงการสนับสนุนโรงเรียนพัฒนาตนเอง รุ่นที่ 2 ปี 2565 ของมหาวิทยาลัยนเรศวร ที่ได้รับการสนับสนุนจากกองทุนเพื่อความเสมอภาคทางการศึกษา (กสศ.)

4. วิธีการสอนตามแนวทางทฤษฎีห้องเรียนประสิทธิภาพสูง

วิธีการสอนตามแนวทางทฤษฎีห้องเรียนประสิทธิภาพสูงเป็นการเรียนการสอนที่เน้นให้ผู้เรียนเรียนรู้จากการสร้างสิ่งที่มีความหมายกับตนเอง ดังนั้นผู้สอนควรมีหลักในการสอนเพื่อให้เกิดกระบวนการเรียนรู้ที่ดีแก่ผู้เรียน โดยมีขั้นตอนในการถ่ายทอดความรู้คล้าย ๆ กัน ดังนี้

4.1 การแนะนำตนเอง เป็นการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างวิทยากรและผู้เข้ารับการอบรม (ต่อไปขอเรียกว่า “ผู้เรียน”) หลังจากนั้น มีการพูดคุยเพื่อเชื่อมโยงเข้าสู่เรื่องที่จะเรียน เป็นการแนะนำแนวทางและบอกเป้าหมายให้ผู้เรียนทราบ

4.2 ผู้เรียนลงมือปฏิบัติกิจกรรมด้วยตนเอง คือ ให้ผู้เรียนได้รับโอกาสลงมือปฏิบัติกิจกรรมด้วยตนเอง การให้ผู้เรียนลงมือปฏิบัตินั้น อาจมีความแตกต่างกันบ้างในขั้นตอน โดยพิจารณาจากพื้นฐานของผู้เรียน ถ้าผู้เรียนมีพื้นฐานน้อยหรือไม่มีพื้นฐานมาก่อน ก็ควรสอนพื้นฐานที่จำเป็นและพอเพียงกับผู้เรียน หลังจากนั้นให้ผู้เรียนได้ลงปฏิบัติด้วยตนเองซักระยะหนึ่ง แล้วค่อยให้ผู้เรียนคิดหัวข้อที่อยากจะทำ หรือถ้าผู้เรียนมีพื้นฐานมาแล้วก็ให้คิดหัวข้อที่อยากจะทำและให้ลงมือปฏิบัติได้เลย

4.3 การมอบหมายงาน แบ่งได้ 2 ลักษณะตามกลุ่มทำงาน คือ งานที่ทำคนเดียว และงานที่ทำเป็นกลุ่ม ในกรณีที่ป็นงานเดี่ยว ก็ให้ผู้เรียนคิดหัวข้อที่จะทำด้วยตนเอง แต่ถ้าเป็นงานกลุ่ม ผู้สอนจะมีวิธีการแนะนำให้ผู้เรียนแต่ละคนเสนอหัวข้อที่อยากจะทำ เมื่อทุกคนเสนอหัวข้อเรียบร้อยแล้ว วิทยากรจะรวมกลุ่มผู้ที่สนใจทำในหัวข้อคล้าย ๆ กัน อยู่รวมเป็นกลุ่มเดียวกัน แล้วจึงให้ปฏิบัติงานร่วมกัน การให้ผู้เรียนคิดหัวข้อที่อยากทำด้วยตนเองนั้น เปรียบเสมือนการให้ผู้เรียนกำหนดเป้าหมายที่อยากจะทำด้วยตนเอง ดังนั้นผู้เรียนจะพยายามไปสู่จุดมุ่งหมายนั้นจนสำเร็จด้วยตนเอง หรือการที่รวมกลุ่มคนที่อยากจะทำอะไรคล้าย ๆ กันเข้าด้วยกัน จะเป็นการสร้างความรู้สึกร่วมกันของความคิดที่คล้าย ๆ กันและสร้างความรู้สึกร่วมกันนั้นเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มที่จะต้องช่วยกันคิดช่วยกันทำและผลักดันให้กลุ่มดำเนินงานจนบรรลุเป้าหมาย

4.4 การลงมือปฏิบัติงาน ผู้เรียนจะลงมือปฏิบัติกิจกรรมไปเรื่อย ๆ และมีการสอนเนื้อหาบางเป็นบางครั้ง โดยผู้สอนจะเป็นผู้พิจารณาเนื้อหาที่สอนว่าควรสอนเนื้อหาใด เช่น ผู้สอนอาจสังเกตเห็นว่าการสร้างงานของผู้เรียนส่วนใหญ่มักพบปัญหาบางอย่างคล้าย ๆ กัน ผู้สอนจะพิจารณาว่าปัญหานั้น เกิดจากผู้เรียนขาดทักษะใด ผู้สอนก็จะสอนเนื้อหานั้นให้แก่ผู้เรียน ส่วนการสอนทั่วไป ผู้สอนจะใช้เทคนิค Interactive Teaching คือ การเข้าไปมีปฏิสัมพันธ์กับผู้เรียน เดินไปสังเกตการทำงานของผู้เรียนแต่ละคนว่ามีปัญหาใด รวมทั้งพิจารณาว่าปัญหานั้นผู้สอนต้องเข้าไปสอนเพราะอะไร เพราะปัญหาที่ยากเกินไปสำหรับผู้เรียนหรือผู้เรียนมีความพร้อมที่จะรับเนื้อหานั้นแล้ว ผู้สอนก็จะถ่ายทอดเนื้อหานั้นให้กับผู้เรียน ส่วนวิธีการถ่ายทอดเนื้อหาจะเป็นการถ่ายทอดรายบุคคลด้วย

เทคนิควิธีการที่เหมาะสมกับผู้เรียนนั้น ๆ (เนื่องจากผู้เรียนแต่ละคนมีความแตกต่างกันในการเรียนรู้ หรือความพร้อมด้านทักษะต่าง ๆ) ดังนั้น การถ่ายทอดเนื้อหาความรู้ให้กับผู้เรียนแต่ละคนจะมีวิธีการที่ไม่เหมือนกัน บางคนต้องการแค่คำแนะนำ บางคนต้องทำให้ดู บางคนต้องช่วยกันคิดช่วยกันทำเรื่อง เหล่านี้ผู้สอนต้องเข้าไปสัมผัสกับผู้เรียนและพิจารณาด้วยตนเอง

4.5 การนัดพูดคุยกับผู้เรียนเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็น หรือเสนอปัญหาที่พบ หลังจากที่คุณผู้เรียนได้ลงมือปฏิบัติกิจกรรมไประยะหนึ่งแล้ว อีกทั้งผู้สอนได้พิจารณาว่าผู้เรียนได้มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานพอสมควรแล้ว อาจมีการนัดพูดคุยกับผู้เรียนทั้งหมดเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็น หรือเสนอปัญหาบางอย่างที่ผู้เรียนพบจากการปฏิบัติงาน โดยเปิดโอกาสให้ผู้เรียนแสดงความคิดเห็นอย่างอิสระ ชักถามข้อสงสัยหรือนำเสนอผลงานของตนที่ได้สร้างไปแล้ว ขั้นนี้ผู้สอนจะตอบปัญหาข้อสงสัย แสดงความคิดเห็นหรือยกตัวอย่างปัญหาบางอย่างที่พบให้ผู้เรียนช่วยกันแก้ไข แต่โดยภาพรวมแล้ว ผู้สอนจะพยายามตะล่อมให้ผู้เรียนประจักษ์แก่ใจตนเองว่า ตนได้เรียนรู้สิ่งใดด้วยตนเองไปแล้วบ้าง ส่วนการที่ผู้เรียนจะนำข้อมูลที่ได้ไปวิเคราะห์เองหรือร่วมวิเคราะห์กับเพื่อน ๆ นั้น ไม่อาจกำหนดให้ชัดเจนได้ว่าควรจะทำตอนไหน แต่ผู้สอนเองจะเป็นผู้พิจารณาว่าเมื่อใดที่ควรนัด เพราะการสอนแต่ละครั้งนั้นจะมีตัวแปรที่แตกต่างกัน ผู้สอนผู้สอนเท่านั้นที่จะเป็นผู้ที่รู้ดีที่สุดว่าควรจะนัดประชุมเมื่อใด

4.6 กำหนดเวลาในการนำเสนอผลงาน ในการจัดการเรียนรู้ที่ให้ผู้เรียนสร้างงานนั้น ผู้สอนควรกำหนดระยะเวลาในการทำงาน โดยให้ผู้เรียนทราบล่วงหน้าพอสมควร ว่าจะต้องนำเสนอผลงานเมื่อใด เพื่อผู้เรียนจะได้วางแผนการทำงานให้เสร็จทันตามกำหนด

4.7 การนำเสนอผลงาน หลังจากที่คุณผู้เรียนปฏิบัติกิจกรรมจนเสร็จสิ้นแล้ว ผู้สอนจะให้ผู้เรียนนำเสนอผลงานของตนเอง ขั้นตอนนี้เป็นโอกาสที่เปิดโอกาสให้ผู้เรียนมีความกล้าแสดงออกต่อหน้าบุคคลอื่น ๆ (ภายใต้บรรยากาศที่เป็นมิตร) ผู้เรียนจะนำเสนอความคิดและความรู้ของเขาออกมาจากผลงานที่เขาเป็นผู้สร้างขึ้นมาเอง ขั้นตอนนี้ผู้สอนสามารถตรวจสอบความคิดของผู้เรียนและสามารถวิจารณ์เชิงสร้างสรรค์ถึงผลงานของผู้เรียนได้ รวมทั้งเปิดโอกาสให้เพื่อน ๆ ได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับผลงานที่นำเสนอได้อีกด้วย

4.8 กระบวนการหลังการนำเสนอผลงาน หลังจากการนำเสนอผลงานของผู้เรียนเสร็จสิ้นแล้ว ผู้สอนและผู้เรียนก็จะพูดคุยถึงกระบวนการเรียนรู้ที่ได้จากการปฏิบัติทั้งในทางทฤษฎีและทางปฏิบัติ อาจจะมีการตอบปัญหาข้อสงสัย หรือพูดคุยแสดงความคิดเห็น ขั้นตอนนี้ผู้สอนพยายามสรุปประเด็นเพื่อตึงความคิดของผู้เรียนให้ประจักษ์แก่ใจตนเองว่า ตนได้เรียนรู้สิ่งใดด้วยตนเองไปแล้วบ้าง รวมทั้งพยายามชี้แนะเกี่ยวกับการนำความรู้ที่ได้ไปประยุกต์ใช้ให้เป็นประโยชน์ในชีวิตจริงได้

จากหลักการที่ว่า การเรียนรู้ตามแนวทางของทฤษฎีห้องเรียนประสิทธิภาพสูง (High Functioning Classroom) เป็นการเรียนการสอนที่ผู้เรียนได้เรียนรู้จากการสร้างสิ่งที่มีความหมายกับตนเอง ผู้สอนจะเปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้ดำเนินกิจกรรมการเรียนรู้ด้วยตนเอง โดยการลงมือปฏิบัติ หรือสร้างงานที่ตนเองสนใจ ขณะเดียวกันก็เปิดโอกาสให้สัมผัสและแลกเปลี่ยนความรู้กับสมาชิกในกลุ่มด้วย ดังนั้นการสอนลักษณะนี้ จะเน้นการสอนโดยให้ผู้เรียนเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ คือ วิธีการสอนที่ผู้เรียนดำเนินกิจกรรมการเรียนรู้ด้วยตนเองเป็นส่วนใหญ่ ผู้เรียนสามารถเลือกสร้างงาน หรือปฏิบัติในสิ่งที่มีความหมายกับตนเอง หรือสิ่งที่ตนเองสนใจ แต่ในขณะเดียวกันก็มีบางช่วงที่ผู้สอนได้สอนเนื้อหาความรู้ จะเห็นว่าในช่วงแรกนั้น ผู้สอนจะมีบทบาทค่อนข้างมาก ที่ต้องสอนพื้นฐานที่จำเป็นกับผู้เรียน แต่เมื่อกำหนดให้ผู้เรียนสร้างงานเองแล้ว ผู้สอนก็จะลดบทบาทตนเองลง เป็นเพียงผู้ให้คำแนะนำและช่วยเหลือผู้เรียนเท่านั้น จะเห็นได้ว่า วิธีการสอนตามแนวทางทฤษฎีห้องเรียนประสิทธิภาพสูง (High Functioning Classroom) จะไม่กำหนดลงไปว่าจะต้องให้ผู้เรียนเป็นศูนย์กลางเพียงอย่างเดียว แต่จะเป็นการปรับเปลี่ยนวิธีการสอนในแต่ละช่วงให้เหมาะสมตลอดเวลาโดยที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้

5. ปัจจัยที่ส่งเสริมห้องเรียนประสิทธิภาพสูง

Admin I AM KRU (2566) ได้กล่าวถึง การเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 นั้นเน้นไปที่กระบวนการการเรียนรู้ที่ให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการเรียนการสอน โดยเน้นไปที่ผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง รูปแบบการเรียนรู้จะไม่ได้เรียนรู้เป็นรายวิชา แต่การเรียนรู้จะเป็นในลักษณะของโครงการสหวิทยาการ (Interdisciplinary projects) ซึ่งใช้ข้อมูลและทักษะการเรียนรู้ในหลากหลายสาขาวิชา ห้องเรียนประสิทธิภาพสูง (High Functioning Classroom) นั้นประกอบด้วย 12 องค์ประกอบ โดยมีแกนซ้าย-ขวา เพื่อเปรียบเทียบลักษณะห้องเรียนประสิทธิภาพต่ำ/ห้องเรียนประสิทธิภาพสูง แบ่งตามพฤติกรรมและกิจกรรมที่ใช้เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้โดยเน้นการมีส่วนร่วมของทุกคนเป็นหลัก ซึ่งปัจจัยการจัดการเรียนให้กลายเป็นห้องเรียนประสิทธิภาพสูงประกอบด้วย 8 ปัจจัยดังนี้

1. การบูรณาการเทคโนโลยี

เทคโนโลยียังทันสมัยยิ่งเปิดโอกาสการเรียนรู้ได้มากขึ้น ครูสามารถออกแบบวิชาเรียนด้วยเทคโนโลยีที่มีอยู่ในมือเพื่อสร้างเครื่องมือการเรียนรู้ผ่านแพลตฟอร์มออนไลน์ต่าง ๆ เช่น กูเกิลสวิต (Google Suite) หรือออกแบบการเรียนรู้ผ่านเกม (Games-based Learning) ที่อาจจะทำให้การเรียนรู้สนุกขึ้น

2. สร้างความรู้ความเข้าใจ

บรรยากาศการเรียนรู้ที่เต็มไปด้วยความเข้มงวดนั้นไม่ช่วยส่งเสริมให้เกิดกระบวนการเรียนรู้แบบแอคทีฟได้ ผู้เรียนจะรู้สึกผ่อนคลาย ความเครียดที่เกิดขึ้นอาจทำให้เกิดปฏิกิริยาต่อต้านการเรียนรู้ ครูมีหน้าที่สร้างบรรยากาศการเรียนรู้ในเชิงบวกสำหรับผู้เรียน การนำจิตวิทยาเชิงบวก (Positive Psychology) มาปรับใช้ในห้องเรียนเพื่อให้ผู้เรียนเกิดแรงจูงใจการเรียนรู้ด้วยตนเอง ผู้เรียนจะมีความสุขกับการมาเรียนรู้อีกมากขึ้น

3. ประเมินและติดตามผลอย่างใกล้ชิด

เพื่อพัฒนาปรับปรุงการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ ควรมีการตรวจสอบคุณภาพของผู้เรียน ผู้สอน และกระบวนการสอนเป็นอย่างสม่ำเสมอ (formative evaluation) เพื่อพิจารณาและตรวจสอบว่าผู้เรียนได้รับความรู้ตรงตามวัตถุประสงค์ของการเรียนการสอนที่กำหนดไว้หรือไม่ ส่วนการวัดและประเมินผลเพื่อนำข้อมูลมาวิเคราะห์และประเมินว่าการเรียนการสอนบรรลุผลหรือไม่ (summative evaluation) เพื่อประเมินให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ในระดับที่สูงขึ้นไป

4. การวางแผนบทเรียน

การวางแผนบทเรียนเป็นการวางโครงสร้างการเรียนรู้อย่างเป็นระบบ เป็นการจัดระเบียบและเป็นเช็คลิสต์เนื้อหาที่ยังไม่ได้สอนหรือได้สอนไปแล้ว การวางแผนบทเรียนช่วยให้ครูไม่ออกนอกเนื้อหาวิชาหากเกิดการแตกประเด็นในชั้นเรียน แผนบทเรียนที่วางไว้จะช่วยให้ครูประเมินเนื้อหาว่าไม่มากเกินไปหรือน้อยเกินไป เป็นเครื่องมือสำคัญที่ช่วยส่งเสริมการประสิทธิภาพเนื้อหาการเรียนการสอนของครู

5. การทำแผนที่หลักสูตร

การทำแผนที่หลักสูตรล่วงหน้าช่วยให้เห็นเนื้อหาภาพรวมทั้งหมดที่จะเกิดขึ้น การทำแผนที่หลักสูตรเป็นกระบวนการจัดทำดัชนีเนื้อหา สร้างแผนผังหลักสูตร เพื่อลดช่องว่าง ลดความซ้ำซ้อน ตัดเนื้อหาไม่ตรงกับหลักสูตร ทั้งนี้เพื่อจุดประสงค์ในการปรับปรุงการเชื่อมโยงโดยรวมของหลักสูตรการศึกษา การทำแผนที่หลักสูตรนี้จะย้อนกลับมาช่วยประเมินประสิทธิภาพในการสอนของครูได้อีกทางหนึ่ง

6. ให้ทางเลือกแก่ผู้เรียน

ห้องเรียนประสิทธิภาพสูงนั้นเน้นการตั้งคำถามของผู้เรียน ส่วนครูเป็นผู้ที่ช่วยกำหนดเส้นทางการเรียนรู้ พร้อมขับเคลื่อนให้ผู้เรียนสามารถเรียนรู้ได้อย่างเต็มที่ ครูจะเป็นผู้จัดการทรัพยากร เครื่องมือ อุปกรณ์ในห้องเรียนที่ตอบสนองทางเลือกต่าง ๆ ตามที่ผู้เรียนต้องการ และพร้อมสร้างบรรยากาศในการเรียนที่ส่งเสริมให้เกิดทักษะความรู้ ผู้เรียนเกิดความกระตือรือร้นอยากรู้ อยากเรียนอยากตั้งคำถาม โดยที่ครูสามารถแนะนำแหล่งค้นคว้า สื่อเทคโนโลยีการเรียนรู้ ต่อยอดหัวข้อที่น่าสนใจที่เปิดโอกาสให้นักเรียนสามารถหาคำตอบได้ด้วยเอง

7. การจัดการชั้นเรียน

ครูและผู้เรียนต่างเป็นต้นแบบที่ดีของกันและกัน เน้นการส่งเสริมสภาพแวดล้อมในห้องเรียนเชิงบวกที่ทุกคนเป็นส่วนสำคัญในการกำหนดทิศทางการเรียน สร้างกฎ กติกา ระเบียบที่เป็นแนวทางให้ทุกคนรับรู้และปฏิบัติร่วมกัน วิธีนี้เป็นการสร้างความสัมพันธ์ในห้องเรียนให้ราบรื่น แต่หากมีการปฏิบัติผิดกฎที่ตกลงไว้จะไม่มีบทลงโทษ แต่จะเน้นเป็นพูดคุยเพื่อหาทางออกเพื่อลดพฤติกรรมเชิงลบ

8. สนับสนุนผู้เรียน

เป็นหนึ่งในหน้าที่สำคัญของครูที่ต้องพัฒนาผู้เรียนให้เป็นบุคคลที่มีคุณภาพทั้งด้านร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความสามารถ ให้ห้องเรียนเป็นพื้นที่ปลอดภัยที่ผู้เรียนมีอิสระสามารถแลกเปลี่ยนความคิด (Think – Pair – Share) ผู้เรียนสามารถวิพากษ์วิจารณ์ ชักถาม ถกเถียงในประเด็นที่สงสัยเกี่ยวกับวิชาความรู้หรือประเด็นที่กำหนดขึ้นเพื่อหาคำตอบ (Questioning-based Learning) โดยที่ครูเป็นผู้สะท้อนความคิด (Student's Reflection) ชักชวนผู้เรียนมาอภิปรายเพื่อหาผลสรุป และพร้อมแนะนำชี้แนะแนวทางการแก้ไข

แนวคิดทฤษฎีที่สนับสนุนการเป็นห้องเรียนประสิทธิภาพสูง

1. แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาโรงเรียนทั้งระบบ (Whole School Approach: WSA)

การพัฒนาโรงเรียนทั้งระบบ (Whole School Approach: WSA) เป็นแนวคิดการบริหารจัดการสถานศึกษาที่มุ่งเน้นการพัฒนาทุกองค์ประกอบของโรงเรียนอย่างบูรณาการและเป็นระบบ โดยมีเป้าหมายเพื่อส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดห้องเรียนประสิทธิภาพสูงที่สามารถพัฒนาผู้เรียนได้อย่างเต็มศักยภาพ แนวคิดนี้มีรากฐานมาจากทฤษฎีระบบ (Systems Theory) ที่มองว่าองค์กรเป็นระบบที่มีองค์ประกอบต่าง ๆ เชื่อมโยงและสัมพันธ์กัน การเปลี่ยนแปลงในส่วนใดส่วนหนึ่งย่อมส่งผลกระทบต่อส่วนอื่น ๆ และระบบโดยรวม

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของแนวคิด WSA

แนวคิด WSA เริ่มได้รับความสนใจในวงการศึกษาดังแต่ช่วงทศวรรษ 1990 เมื่อนักการศึกษาตระหนักว่าความพยายามในการปฏิรูปการศึกษาที่มุ่งเน้นการเปลี่ยนแปลงเฉพาะจุด เช่น การปรับหลักสูตร หรือการพัฒนาครูเพียงอย่างเดียว ไม่สามารถสร้างการเปลี่ยนแปลงที่ยั่งยืนได้ (Fullan, 2007) แนวคิดนี้ได้รับการพัฒนาและขยายผลจากงานของนักวิชาการหลายท่าน โดยเฉพาะ Michael Fullan, Peter Senge และ Andy Hargreaves ที่เสนอแนวคิดเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้และการเปลี่ยนแปลงเชิงระบบ

Hopkins (2001) เสนอว่า WSA เป็นกรอบแนวคิดสำคัญในการพัฒนาโรงเรียนที่มุ่งเน้นการเปลี่ยนแปลงทั้งระบบ ทั้งในด้านโครงสร้าง วัฒนธรรม และกระบวนการทำงาน โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อยกระดับผลลัพธ์การเรียนรู้ของผู้เรียนทุกคน WSA ให้ความสำคัญกับการมีวิสัยทัศน์ร่วม การมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย และการพัฒนาที่ยั่งยืน

ในประเทศไทย แนวคิด WSA ได้รับการส่งเสริมผ่านโครงการและนโยบายต่าง ๆ เช่น โครงการโรงเรียนวิถีพุทธ โครงการโรงเรียนสุภาพะ และโครงการโรงเรียนคุณธรรม ซึ่งล้วนแต่เน้นการพัฒนาโรงเรียนทั้งระบบเพื่อบรรลุเป้าหมายเฉพาะด้าน (สุนน อมรวิวัฒน์, 2549; วิจารณ์ พานิช, 2555)

1.2 องค์ประกอบหลักของการพัฒนาโรงเรียนทั้งระบบ

การพัฒนาโรงเรียนทั้งระบบประกอบด้วยองค์ประกอบหลักที่สำคัญ ซึ่งต้องได้รับการพัฒนาอย่างสอดคล้องและเชื่อมโยงกัน ดังนี้

1.2.1 ภาวะผู้นำทางการศึกษา (Educational Leadership)

ภาวะผู้นำเป็นองค์ประกอบสำคัญที่สุดของ WSA โดยเฉพาะภาวะผู้นำทางวิชาการ (Instructional Leadership) และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) Leithwood และ Jantzi (2008) พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการและภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสูงมีอิทธิพลทางบวกต่อผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนและบรรยากาศการทำงานของครู

ในบริบทของ WSA ผู้บริหารต้องสามารถสร้างวิสัยทัศน์ร่วม กระจายภาวะผู้นำ (Distributed Leadership) สร้างแรงบันดาลใจและแรงจูงใจให้บุคลากร รวมทั้งสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นการเรียนรู้และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (Harris, 2008) นอกจากนี้ ผู้บริหารยังต้องมีความสามารถในการบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management) เพื่อนำพาโรงเรียนไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน

รุ่ง แก้วแดง (2560) เสนอว่า ภาวะผู้นำทางการศึกษาในบริบทไทยควรมีลักษณะผสมผสานระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการและภาวะผู้นำเชิงวัฒนธรรม (Cultural Leadership) ที่เข้าใจและเคารพในความหลากหลายทางวัฒนธรรมและบริบทท้องถิ่น

1.2.2 การพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง (Professional Development)

WSA ให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรทุกระดับอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะการพัฒนาวิชาชีพครู (Teacher Professional Development) ที่มุ่งเน้นการพัฒนาสมรรถนะในการจัดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ Darling-Hammond และคณะ (2017) พบว่า การพัฒนาวิชาชีพครูที่มีประสิทธิภาพควรมีลักษณะดังนี้: (1) มีเนื้อหาที่เน้นทั้งความรู้เนื้อหาและวิธีการสอน

(Content and Pedagogical Knowledge) (2) เป็น การเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning) (3) สนับสนุนการทำงานร่วมกัน (Collaboration) (4) มีตัวอย่างการปฏิบัติที่ดี (Models of Effective Practice) (5) มีการโค้ชและการให้ข้อมูลย้อนกลับ (Coaching and Feedback) (6) มีระยะเวลาเพียงพอ และ (7) มีความสอดคล้องกับบริบทและความต้องการของครู

ในบริบทของ WSA การพัฒนาบุคลากรไม่ควรจำกัดเฉพาะครูผู้สอน แต่ควรครอบคลุมบุคลากรทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา รวมถึงผู้บริหาร บุคลากรสนับสนุน และ คณะกรรมการสถานศึกษา (Stoll et al., 2006) นอกจากนี้ การพัฒนาบุคลากรควรเชื่อมโยงกับการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community) ที่ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการพัฒนาร่วมกันของบุคลากร

วิจารณ์ พานิช (2555) เสนอแนวคิด "ครูเพื่อศิษย์" ที่เน้นการพัฒนาครูผ่านกระบวนการเรียนรู้ร่วมกัน การแลกเปลี่ยนประสบการณ์ และการพัฒนาบทเรียนร่วมกัน (Lesson Study) ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิด WSA ที่มุ่งพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

1.2.3 หลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ (Curriculum and Instruction)

หลักสูตรและการจัดการเรียนรู้เป็นหัวใจสำคัญของ WSA ที่ส่งผลโดยตรงต่อคุณภาพห้องเรียนและผลลัพธ์การเรียนรู้ของผู้เรียน Fullan และ Langworthy (2014) เสนอแนวคิด "การเรียนรู้เชิงลึก" (Deep Learning) ที่มุ่งพัฒนาสมรรถนะหลักสำหรับผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 ผ่านการจัดการเรียนรู้ที่เน้นการคิดขั้นสูง การแก้ปัญหา และการสร้างสรรค์นวัตกรรม

ในบริบทของ WSA หลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ควรมีลักษณะดังนี้

- มีความยืดหยุ่นและตอบสนองต่อความต้องการที่หลากหลายของผู้เรียน
- บูรณาการความรู้ข้ามศาสตร์และเชื่อมโยงกับชีวิตจริง
- ส่งเสริมการเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning) และการเรียนรู้โดยใช้ปัญหาเป็น

ฐาน (Problem-Based Learning)

- พัฒนาทักษะการคิดขั้นสูงและสมรรถนะสำคัญสำหรับศตวรรษที่ 21
- ใช้เทคโนโลยีอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้

ไพฑูรย์ สีนารัตน์ (2559) เสนอแนวคิด "การศึกษา 4.0" ที่เน้นการพัฒนาผู้เรียนให้มีความสามารถในการสร้างสรรค์นวัตกรรมและการคิดผลิตภาพ (Productive Thinking) ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิด WSA ที่มุ่งพัฒนาหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ที่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก

1.2.4 การมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและชุมชน (Parent and Community Involvement)

WSA ให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและชุมชนในการจัดการศึกษา Epstein (2018) เสนอกรอบแนวคิดการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองที่ประกอบด้วย 6 ประเภท ได้แก่ (1) การอบรมเลี้ยงดู (Parenting) (2) การสื่อสาร (Communicating) (3) การอาสาสมัคร (Volunteering) (4) การเรียนรู้ที่บ้าน (Learning at Home) (5) การตัดสินใจ (Decision Making) และ (6) การร่วมมือกับชุมชน (Collaborating with Community)

การศึกษาของ Henderson และ Mapp (2002) พบว่า การมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและชุมชนมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน การเข้าเรียน พฤติกรรมในห้องเรียน และทัศนคติที่ดีต่อการเรียน นอกจากนี้ การสร้างความร่วมมือระหว่างโรงเรียน ผู้ปกครอง และชุมชนยังช่วยระดมทรัพยากรและภูมิปัญญาท้องถิ่นมาสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ประเวศ วะสี (2557) เสนอแนวคิด "บวร" (บ้าน วัด โรงเรียน) ที่เน้นความร่วมมือระหว่างสถาบันหลักในสังคมไทยเพื่อพัฒนาการศึกษาและพัฒนาเด็กอย่างเป็นองค์รวม ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิด WSA ที่มุ่งสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างโรงเรียนและชุมชน

1.2.5 สภาพแวดล้อมและบรรยากาศการเรียนรู้ (Learning Environment and School Climate)

สภาพแวดล้อมและบรรยากาศการเรียนรู้เป็นองค์ประกอบสำคัญของ WSA ที่ส่งผลโดยตรงต่อคุณภาพห้องเรียนและประสิทธิภาพการเรียนรู้ของผู้เรียน Barrett และคณะ (2015) พบว่า สภาพแวดล้อมทางกายภาพของห้องเรียน เช่น แสงสว่าง การระบายอากาศ อุณหภูมิ และการออกแบบพื้นที่ มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนอย่างมีนัยสำคัญ

นอกจากนี้ บรรยากาศทางจิตวิทยาและสังคมในโรงเรียนก็มีความสำคัญไม่แพ้กัน Cohen และคณะ (2009) เสนอว่า บรรยากาศโรงเรียนที่ดีควรประกอบด้วย (1) ความปลอดภัย (Safety) ทั้งด้านกายภาพและจิตใจ (2) ความสัมพันธ์ที่ดี (Relationships) ระหว่างนักเรียน ครู และบุคลากร (3) การเรียนการสอนที่มีคุณภาพ (Teaching and Learning) และ (4) สภาพแวดล้อมเชิงสถาบัน (Institutional Environment) ที่เหมาะสม

ในบริบทของ WSA การพัฒนาสภาพแวดล้อมและบรรยากาศการเรียนรู้ควรครอบคลุมทั้งมิติกายภาพ จิตวิทยา และสังคม โดยมุ่งสร้างพื้นที่การเรียนรู้ที่ปลอดภัย ทำลาย และสนับสนุนการเรียนรู้ของผู้เรียนทุกคน

ทีศนา แคมมณี (2562) เสนอแนวคิดการจัดสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่เน้น "ความเป็นกัลยาณมิตร" ซึ่งหมายถึงบรรยากาศที่อบอุ่น เป็นมิตร ให้เกียรติซึ่งกันและกัน และส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกัน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิด WSA ที่มุ่งพัฒนาบรรยากาศโรงเรียนที่เอื้อต่อการเรียนรู้

1.2.6 ระบบการประกันคุณภาพและการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (Quality Assurance and Continuous Improvement)

WSA ให้ความสำคัญกับระบบการประกันคุณภาพและการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา MacBeath (2006) เสนอแนวคิด "โรงเรียนที่มีการปรับปรุงตนเอง" (Self-Improving Schools) ที่เน้นการใช้ข้อมูลและหลักฐานเชิงประจักษ์ในการประเมินตนเอง (Self-Evaluation) การวางแผนพัฒนา และการติดตามความก้าวหน้าอย่างเป็นระบบ

ในบริบทของ WSA ระบบการประกันคุณภาพควรมีลักษณะ ดังนี้

- เน้นการประเมินเพื่อพัฒนา (Assessment for Development) มากกว่าการประเมินเพื่อตัดสิน (Assessment for Judgment)

- ใช้ข้อมูลหลากหลายมิติ ทั้งด้านผลลัพธ์การเรียนรู้ กระบวนการ และปัจจัยนำเข้า

- มีการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย

- บูรณาการเข้ากับวงจรการทำงานปกติของโรงเรียน

- มุ่งเน้นการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและการพัฒนาที่ยั่งยืน

วิจิตร ศรีสอาน (2558) เสนอหลักการประกันคุณภาพการศึกษาที่เน้น “ระบบกลไก การติดตามตรวจสอบ และการประเมินผล” ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิด WSA ที่มุ่งพัฒนาระบบการประกันคุณภาพที่เป็นส่วนหนึ่งของการบริหารจัดการโรงเรียน

1.3 การประยุกต์ใช้แนวคิด WSA ในการพัฒนาห้องเรียนประสิทธิภาพสูง

การประยุกต์ใช้แนวคิด WSA ในการพัฒนาห้องเรียนประสิทธิภาพสูงนั้น จำเป็นต้องดำเนินการอย่างเป็นระบบและครอบคลุมทุกองค์ประกอบของโรงเรียน โดยมีแนวทางสำคัญดังนี้

1.3.1 การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมและเป้าหมายชัดเจน ทุกฝ่ายในโรงเรียนต้องมีความเข้าใจและเห็นพ้องในวิสัยทัศน์และเป้าหมายของการพัฒนาห้องเรียนประสิทธิภาพสูง (Harris, 2011)

1.3.2 การบูรณาการทุกองค์ประกอบอย่างเป็นระบบ ต้องมีการวางแผนและดำเนินการพัฒนาทุกองค์ประกอบของโรงเรียนอย่างบูรณาการและสอดคล้องกัน ไม่แยกส่วน (Senge et al., 2012)

1.3.3 การพัฒนาศักยภาพครูและบุคลากร มุ่งเน้นการพัฒนาสมรรถนะของครูในการจัดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะการใช้กลยุทธ์การสอนที่หลากหลายและเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ (Hattie, 2012)

1.3.4 การใช้ข้อมูลในการตัดสินใจ ส่งเสริมวัฒนธรรมการใช้ข้อมูลและหลักฐานเชิงประจักษ์ในการตัดสินใจและพัฒนาการเรียนการสอน (Earl & Katz, 2006)

1.3.5 การสร้างเครือข่ายความร่วมมือ พัฒนาความร่วมมือทั้งภายในโรงเรียน ระหว่างโรงเรียน และกับองค์กรภายนอก เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้และทรัพยากร (Hargreaves & O'Connor, 2018)

1.3.6 การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ ปลุกฝังวัฒนธรรมการเรียนรู้และการพัฒนาอย่างต่อเนื่องในทุกระดับของโรงเรียน (Spillane & Louis, 2002)

Hallinger และ Heck (2010) พบว่า โรงเรียนที่ประสบความสำเร็จในการประยุกต์ใช้แนวคิด WSA มักมีการดำเนินการที่เป็นขั้นตอน มีความต่อเนื่อง และมีการปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับบริบท โดยไม่ยึดติดกับรูปแบบใดรูปแบบหนึ่ง แต่มุ่งเน้นที่หลักการสำคัญ และการพัฒนาที่สอดคล้องกับความต้องการของนักเรียนและชุมชน

แนวคิดการบริหารโรงเรียนทั้งระบบ (Whole School Approach) เป็นกรอบแนวคิดสำคัญในการพัฒนาห้องเรียนประสิทธิภาพสูงที่มุ่งเน้นการพัฒนาทุกองค์ประกอบของโรงเรียนอย่างบูรณาการและเป็นระบบ โดยมีเป้าหมายเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนาผู้เรียนอย่างเต็มศักยภาพ WSA ให้ความสำคัญกับการพัฒนาโรงเรียนในหลายมิติ ทั้งด้านภาวะผู้นำ การพัฒนาบุคลากร หลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ การมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและชุมชน สภาพแวดล้อมและบรรยากาศการเรียนรู้ และระบบการประกันคุณภาพ โดยองค์ประกอบเหล่านี้ต้องได้รับการพัฒนาอย่างสอดคล้องและเชื่อมโยงกัน

การประยุกต์ใช้แนวคิด WSA ในการพัฒนาห้องเรียนประสิทธิภาพสูงจำเป็นต้องคำนึงถึงบริบทเฉพาะของแต่ละโรงเรียน และอาศัยความร่วมมือจากทุกฝ่ายในการขับเคลื่อนการพัฒนาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง เพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลงที่ยั่งยืนและยกระดับคุณภาพการศึกษาอย่างแท้จริง

2. ระบบนิเวศการเรียนรู้เชิงบวก (Positive Learning Ecosystem)

ระบบนิเวศการเรียนรู้เชิงบวกเป็นการบูรณาการระหว่างระบบนิเวศการเรียนรู้และจิตวิทยาเชิงบวก เพื่อสร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมทั้งผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการและความเป็นอยู่ที่ดีของผู้เรียน ตามนิยามของ Clarke และ O'Donoghue (2017) ระบบนี้ประกอบด้วยองค์ประกอบหลากหลายที่สนับสนุนซึ่งกันและกัน เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้และความเป็นอยู่ที่ดีของทุกคนในระบบ สอดคล้องกับแนวคิดของ วิจารณ์ พานิช (2555) ที่เสนอว่าการศึกษาต้องคำนึงถึงระบบนิเวศของการเรียนรู้ทั้งหมด ไม่ใช่เพียงตัวผู้เรียนหรือห้องเรียนเท่านั้น

ลักษณะสำคัญของระบบนิเวศการเรียนรู้เชิงบวก คือการมุ่งเน้นทั้งความสำเร็จทางวิชาการและความเป็นอยู่ที่ดี การบูรณาการแนวคิดจิตวิทยาเชิงบวกในทุกองค์ประกอบ การส่งเสริมความสัมพันธ์เชิงบวก การส่งเสริมการเจริญงอกงามของทุกคน การใช้จุดแข็งเป็นพื้นฐาน และการมีความยืดหยุ่นและปรับตัวได้ตามสถานการณ์ (Kern et al., 2015; Oades et al., 2021; ทิศนา ขัมมณี, 2561)

2.1 แนวคิดเกี่ยวกับระบบนิเวศการเรียนรู้ (Learning Ecosystem)

2.1.1 นิยามและความเป็นมาของระบบนิเวศการเรียนรู้

แนวคิดเรื่องระบบนิเวศการเรียนรู้ (Learning Ecosystem) มีรากฐานมาจากทฤษฎีระบบนิเวศ (Ecological Systems Theory) ในทางนิเวศวิทยาและชีววิทยา ซึ่งมองว่าสิ่งมีชีวิตและสิ่งแวดล้อมมีความสัมพันธ์และปฏิสัมพันธ์กันอย่างซับซ้อน แนวคิดนี้ถูกนำมาประยุกต์ใช้ในบริบทการศึกษาและการเรียนรู้โดย Bronfenbrenner (1979) ซึ่งเสนอว่าการพัฒนาของมนุษย์เกิดขึ้นผ่านปฏิสัมพันธ์ที่ซับซ้อนระหว่างบุคคลกับสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ความซับซ้อนนี้ยังได้รับการพัฒนาเพิ่มเติมโดย Chang และคณะ (2015) ที่ขยายแนวคิดนี้ให้ครอบคลุมบริบทการเรียนรู้ทั้งในและนอกระบบการศึกษา รวมถึงการเรียนรู้ตลอดชีวิต

Barnett (2011) ได้นิยามระบบนิเวศการเรียนรู้ว่าเป็น "ชุดขององค์ประกอบที่มีความเชื่อมโยงและมีปฏิสัมพันธ์กันซึ่งมีอิทธิพลต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน ทั้งในระดับบุคคล กลุ่ม และองค์กร" นิยามนี้สะท้อนให้เห็นว่าการเรียนรู้ไม่ได้เกิดขึ้นในสุญญากาศ แต่เกิดขึ้นภายในระบบที่มีองค์ประกอบหลากหลายที่มีปฏิสัมพันธ์และเชื่อมโยงกัน นอกจากนี้ Siemens (2003) ได้เสริมมุมมองนี้โดยนิยามระบบนิเวศการเรียนรู้ว่าเป็น "สภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมและสนับสนุนการสร้างชุมชนและเครือข่ายการเรียนรู้" ซึ่งเน้นความสำคัญของการเชื่อมต่อและความสัมพันธ์ในกระบวนการเรียนรู้

ในช่วงทศวรรษที่ผ่านมา แนวคิดเรื่องระบบนิเวศการเรียนรู้ได้รับความสนใจมากขึ้นเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยี การศึกษา และสังคม Brown (2012) ได้วิเคราะห์ว่าการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ทำให้เกิดความต้องการในการพัฒนาระบบการศึกษาที่มีความยืดหยุ่น ปรับตัวได้ และตอบสนองต่อความต้องการที่หลากหลายและเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาของผู้เรียนและสังคม ระบบนิเวศการเรียนรู้จึงเป็นกรอบแนวคิดที่มีประโยชน์ในการทำความเข้าใจและออกแบบการศึกษาในยุคดิจิทัล

Jackson (2013) ได้ขยายแนวคิดนี้เพิ่มเติมโดยเน้นว่าในยุคดิจิทัลการเรียนรู้ไม่ได้ถูกจำกัดเฉพาะในห้องเรียนหรือโรงเรียนเท่านั้น แต่ยังเกิดขึ้นในบริบทที่หลากหลายผ่านช่องทางและเครื่องมือที่แตกต่างกัน รวมถึงการเรียนรู้ออนไลน์ การเรียนรู้ผ่านเครือข่ายสังคม การเรียนรู้ด้วยตนเอง และการเรียนรู้ในชุมชน ความหลากหลายนี้ทำให้ระบบนิเวศการเรียนรู้มีความ

ซับซ้อนมากขึ้น และต้องการการออกแบบและการบริหารจัดการที่คำนึงถึงองค์ประกอบและปฏิสัมพันธ์ที่หลากหลายเหล่านี้

2.1.2 ทฤษฎีระบบนิเวศของ Bronfenbrenner และการประยุกต์ใช้ในบริบทการศึกษา

ทฤษฎีระบบนิเวศของ Urie Bronfenbrenner (1979) เป็นรากฐานสำคัญของแนวคิดระบบนิเวศการเรียนรู้ ทฤษฎีนี้มองว่าการพัฒนาของมนุษย์เกิดขึ้นผ่านปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับสภาพแวดล้อมที่หลากหลายและซ้อนทับกัน ซึ่งมีอิทธิพลต่อการเรียนรู้ การพัฒนา และพฤติกรรมของบุคคล Bronfenbrenner ได้แบ่งระบบนิเวศออกเป็น 5 ระดับที่มีปฏิสัมพันธ์และเชื่อมโยงกัน ได้แก่ ระบบจุลภาค (Microsystem), ระบบระหว่างจุลภาค (Mesosystem) ระบบภายนอก (Exosystem) ระบบมหภาค (Macrosystem) และระบบเวลา (Chronosystem)

ระบบจุลภาค (Microsystem) เป็นสภาพแวดล้อมใกล้ชิดตัวที่บุคคลมีปฏิสัมพันธ์โดยตรง เช่น ครอบครัว โรงเรียน เพื่อน ในบริบทการศึกษา ระบบจุลภาคประกอบด้วยห้องเรียน ปฏิสัมพันธ์ระหว่างครูกับนักเรียน และกลุ่มเพื่อน ปฏิสัมพันธ์ในระดับนี้มีอิทธิพลโดยตรงต่อการเรียนรู้และการพัฒนาของผู้เรียน องค์ประกอบเช่น รูปแบบการสอนของครู ความสัมพันธ์ระหว่างครูกับนักเรียน บรรยากาศในห้องเรียน และกิจกรรมการเรียนรู้ มีผลต่อการมีส่วนร่วม แรงจูงใจ และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน ตัวอย่างเช่น การศึกษาของ Neal และ Neal (2013) พบว่าห้องเรียนที่มีบรรยากาศอบอุ่นให้การสนับสนุน และกระตุ้นการมีส่วนร่วมช่วยส่งเสริมการเรียนรู้และความผูกพันของผู้เรียน

ระบบระหว่างจุลภาค (Mesosystem) เป็นปฏิสัมพันธ์ระหว่างระบบจุลภาคต่าง ๆ เช่น ความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับครอบครัว ความร่วมมือระหว่างครูด้วยกัน ในบริบทการศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับบ้านมีความสำคัญอย่างยิ่ง การสื่อสารและความร่วมมือที่ดีระหว่างครูกับผู้ปกครองช่วยสร้างความต่อเนื่องและสอดคล้องในการสนับสนุนการเรียนรู้ของผู้เรียน นอกจากนี้ ความร่วมมือระหว่างครูในการวางแผน การสอน และการประเมินผลยังช่วยสร้างประสบการณ์การเรียนรู้ที่เชื่อมโยงและบูรณาการสำหรับผู้เรียน การสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community) ในโรงเรียนเป็นตัวอย่างของการพัฒนาระบบระหว่างจุลภาคที่ส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนาของทั้งครูและนักเรียน

ระบบภายนอก (Exosystem) เป็นสภาพแวดล้อมที่ไม่มีปฏิสัมพันธ์โดยตรงกับบุคคล แต่มีอิทธิพลทางอ้อม เช่น นโยบายการศึกษา สื่อ ชุมชน ในบริบทการศึกษา องค์ประกอบเช่น นโยบายโรงเรียน การบริหารจัดการ ทรัพยากรการเรียนรู้ และความสัมพันธ์กับชุมชน มีผลต่อการเรียนรู้และการพัฒนาของผู้เรียน แม้ว่าผู้เรียนจะไม่ได้มีส่วนร่วมโดยตรงในการกำหนดหรือ

จัดการกับองค์ประกอบเหล่านี้ ตัวอย่างเช่น การจัดสรรงบประมาณและทรัพยากรของโรงเรียนมีผลต่อคุณภาพของการเรียนการสอนและสื่อการเรียนรู้ที่มีให้กับผู้เรียน นโยบายการพัฒนานวัตกรรมมีผลต่อความรู้และทักษะของครูในการจัดการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ

ระบบมหภาค (Macrosystem) เป็นค่านิยม วัฒนธรรม กฎหมาย นโยบาย ระดับสังคม ในบริบทการศึกษา องค์ประกอบเช่น นโยบายการศึกษาระดับชาติ ค่านิยมทางการศึกษา วัฒนธรรมการเรียนรู้ และกรอบหลักสูตรแกนกลาง กำหนดทิศทางและเป้าหมายของการศึกษา รวมทั้งมีอิทธิพลต่อวิธีการและเนื้อหาที่สอนในโรงเรียน ตัวอย่างเช่น การปฏิรูปการศึกษาที่เน้นการพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ 21 ส่งผลให้โรงเรียนและครูต้องปรับเปลี่ยนวิธีการสอนและการประเมินผลเพื่อพัฒนาทักษะเหล่านี้ให้กับผู้เรียน วัฒนธรรมที่ให้คุณค่ากับการศึกษาและการเรียนรู้ตลอดชีวิตส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศและทัศนคติที่เอื้อต่อการเรียนรู้

ระบบเวลา (Chronosystem) เป็นการเปลี่ยนแปลงตามเวลาในระบบต่าง ๆ และบุคคล ในบริบทการศึกษา การเปลี่ยนแปลงของหลักสูตร เทคโนโลยี และบริบททางสังคมตามกาลเวลามีผลต่อการเรียนรู้และการพัฒนาของผู้เรียน ตัวอย่างเช่น การพัฒนาของเทคโนโลยีดิจิทัลและการเข้าถึงข้อมูลที่เพิ่มขึ้นได้เปลี่ยนแปลงวิธีการเรียนรู้ของผู้เรียนในยุคปัจจุบัน การเปลี่ยนแปลงในตลาดแรงงานและความต้องการทักษะใหม่ ๆ มีผลต่อเป้าหมายและเนื้อหาของการศึกษา

การเปลี่ยนแปลงในโครงสร้างครอบครัวและสังคมยังส่งผลต่อการสนับสนุนและความคาดหวังที่มีต่อผู้เรียนการประยุกต์ใช้ทฤษฎีระบบนิเวศในบริบทการศึกษามีความสำคัญอย่างยิ่งเนื่องจากช่วยให้เข้าใจว่าการเรียนรู้และการพัฒนาของผู้เรียนเป็นผลมาจากปฏิสัมพันธ์ที่ซับซ้อนระหว่างองค์ประกอบต่าง ๆ ไม่ใช่เพียงจากปัจจัยใดปัจจัยหนึ่งเท่านั้น Neal และ Neal (2013) ได้พัฒนาแนวคิดนี้เพิ่มเติมและเสนอว่า ระบบนิเวศการศึกษาควรได้รับการมองในลักษณะเครือข่ายของความสัมพันธ์ (Network of Relationships) มากกว่าชุดของระบบที่ซ้อนทับกัน (Nested Systems) ซึ่งช่วยให้เข้าใจการเชื่อมโยงและปฏิสัมพันธ์ที่ซับซ้อนระหว่างองค์ประกอบต่าง ๆ ได้ดีขึ้น

การมองการศึกษาผ่านเลนส์ของทฤษฎีระบบนิเวศช่วยให้ผู้บริหารการศึกษาและผู้กำหนดนโยบายตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนาทุกองค์ประกอบในระบบนิเวศการเรียนรู้อย่างสมดุลและบูรณาการ ไม่ใช่เพียงมุ่งเน้นที่การปฏิรูปในระดับใดระดับหนึ่งเท่านั้น การพัฒนาคุณภาพการศึกษาและห้องเรียนประสิทธิภาพสูงจึงต้องพิจารณาและดำเนินการในทุกระดับของระบบนิเวศ ตั้งแต่การพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างครูกับนักเรียนในห้องเรียน การสร้างความร่วมมือระหว่าง

โรงเรียนกับครอบครัว การจัดสรรทรัพยากรและการบริหารจัดการโรงเรียน ไปจนถึงการกำหนดนโยบายและค่านิยมทางการศึกษาในระดับสังคม

2.1.3 องค์ประกอบของระบบนิเวศการเรียนรู้

ระบบนิเวศการเรียนรู้ประกอบด้วยองค์ประกอบหลายประการที่มีปฏิสัมพันธ์และเชื่อมโยงกัน แต่ละองค์ประกอบมีบทบาทสำคัญในการสนับสนุนและส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนาการของผู้เรียน Chang และคณะ (2015) ได้วิเคราะห์และเสนอองค์ประกอบหลักของระบบนิเวศการเรียนรู้ที่ครอบคลุมและเป็นระบบ ซึ่งช่วยให้เข้าใจความซับซ้อนและความเชื่อมโยงในระบบการศึกษาได้ดีขึ้น ดังนี้

1. ผู้เรียน (Learners) ซึ่งเป็นศูนย์กลางของระบบนิเวศการเรียนรู้ ผู้เรียนมีความแตกต่างกันในด้านความรู้พื้นฐาน รูปแบบการเรียนรู้ แรงจูงใจ ความสนใจ และความต้องการ ความต่างนี้มีผลต่อวิธีการที่ผู้เรียนมีปฏิสัมพันธ์กับองค์ประกอบอื่น ๆ ในระบบนิเวศการเรียนรู้ และต้องได้รับการพิจารณาในการออกแบบและจัดการเรียนการสอน การศึกษาของ Dumont และ Istance (2010) พบว่า การจัดการเรียนรู้ที่คำนึงถึงความแตกต่างของผู้เรียนและตอบสนองต่อความต้องการเฉพาะของแต่ละบุคคลช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการเรียนรู้และความผูกพันของผู้เรียน นอกจากนี้ การมองผู้เรียนเป็นผู้กระทำการเชิงรุก (Active Agents) ที่มีส่วนร่วมในการสร้างความรู้และการเรียนรู้ของตนเอง ไม่ใช่เพียงผู้รับความรู้อย่างเดียว ช่วยส่งเสริมการเรียนรู้ที่มีความหมายและยั่งยืน

2. ผู้สอนและผู้อำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ (Teachers and Learning Facilitators) ซึ่งรวมถึงครู อาจารย์ พี่เลี้ยง โค้ช และผู้เชี่ยวชาญที่ทำหน้าที่สนับสนุนการเรียนรู้ของผู้เรียน ผู้สอนมีบทบาทสำคัญในการออกแบบและจัดการเรียนการสอน การสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ และการให้ข้อมูลย้อนกลับที่มีประสิทธิภาพ Hattie (2012) ได้ศึกษาพบว่า คุณภาพของครูและการสอนเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน โดยเฉพาะความชัดเจนในการสอน การให้ข้อมูลย้อนกลับที่มีประสิทธิภาพ และความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างครูกับนักเรียน นอกจากนี้ บทบาทของผู้สอนในยุคปัจจุบันได้เปลี่ยนแปลงไปจากการเป็นผู้ถ่ายทอดความรู้เป็นหลัก มาเป็นผู้อำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ ผู้ให้คำปรึกษา และผู้ออกแบบประสบการณ์การเรียนรู้ที่มีความหมายสำหรับผู้เรียน การพัฒนาวิชาชีพครูอย่างต่อเนื่องและการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพจึงเป็นสิ่งสำคัญในการยกระดับคุณภาพการสอนและการเรียนรู้

3. เนื้อหาและทรัพยากรการเรียนรู้ (Content and Learning Resources) ซึ่งรวมถึงหลักสูตร สื่อการเรียนรู้ แหล่งข้อมูล เครื่องมือ และทรัพยากรที่สนับสนุนการเรียนรู้ ในยุคดิจิทัล เนื้อหาและทรัพยากรการเรียนรู้มีความหลากหลายและเข้าถึงได้มากขึ้น ทั้งในรูปแบบ

ดิจิทัลและกายภาพ การศึกษาของ Mayer (2014) เกี่ยวกับการออกแบบสื่อการเรียนรู้มีเดียพบว่าการออกแบบสื่อที่คำนึงถึงหลักการเรียนรู้ของมนุษย์ เช่น การนำเสนอเนื้อหาที่มีโครงสร้างชัดเจน การใช้ภาพและเสียงอย่างมีความหมาย และการหลีกเลี่ยงการรบกวนที่ไม่จำเป็น ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการเรียนรู้ของผู้เรียน นอกจากนี้ การพัฒนาและใช้ทรัพยากรการศึกษาแบบเปิด (Open Educational Resources) และการสร้างเนื้อหาโดยผู้เรียนเองก็เป็นแนวโน้มสำคัญที่ช่วยเพิ่มความหลากหลายและการเข้าถึงทรัพยากรการเรียนรู้

4. เทคโนโลยีและแพลตฟอร์มการเรียนรู้ (Technology and Learning Platforms) ซึ่งรวมถึงโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยี ระบบดิจิทัล แอปพลิเคชัน และเครื่องมือที่สนับสนุนการเรียนรู้ เทคโนโลยีมีบทบาทสำคัญในการขยายโอกาสและรูปแบบการเรียนรู้ การอำนวยความสะดวกในการเข้าถึงข้อมูลและทรัพยากร และการสร้างปฏิสัมพันธ์และเครือข่ายการเรียนรู้ Dede (2010) ได้วิเคราะห์ว่า เทคโนโลยีไม่เพียงแต่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพของวิธีการสอนและการเรียนรู้แบบดั้งเดิมเท่านั้น แต่ยังช่วยสร้างรูปแบบและประสบการณ์การเรียนรู้ใหม่ ๆ ที่ไม่สามารถเกิดขึ้นได้โดยไม่มีเทคโนโลยี เช่น การเรียนรู้แบบผสมผสาน (Blended Learning) การเรียนรู้เสมือนจริงและเสริม (Virtual and Augmented Reality Learning) และการเรียนรู้ผ่านเครือข่ายสังคม (Social Network Learning) อย่างไรก็ตาม การใช้เทคโนโลยีในการเรียนการสอนควรมุ่งเน้นที่ผลลัพธ์การเรียนรู้และประสบการณ์ของผู้เรียน ไม่ใช่เพียงการใช้เทคโนโลยีเพื่อความทันสมัยหรือตามกระแสเท่านั้น

5. สภาพแวดล้อมทางกายภาพ (Physical Environment) ซึ่งรวมถึงสถานที่ พื้นที่ และสิ่งแวดล้อมทางกายภาพที่เอื้อต่อการเรียนรู้ เช่น ห้องเรียน พื้นที่การเรียนรู้ร่วมห้องปฏิบัติการ การออกแบบพื้นที่การเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพมีความสำคัญต่อการสนับสนุนการเรียนรู้ที่หลากหลายและการมีส่วนร่วมของผู้เรียน การศึกษาของ Barrett และคณะ (2015) เกี่ยวกับผลกระทบของการออกแบบห้องเรียนต่อการเรียนรู้ของนักเรียนพบว่า ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม เช่น แสงสว่าง คุณภาพอากาศ อุณหภูมิ เสียง สี และการจัดพื้นที่ มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนประมาณร้อยละ 16 นอกจากนี้ แนวโน้มในการออกแบบพื้นที่การเรียนรู้ในปัจจุบันมุ่งเน้นความยืดหยุ่น (Flexibility) ที่สามารถปรับเปลี่ยนได้ตามกิจกรรมและรูปแบบการเรียนรู้ที่หลากหลาย ความเชื่อมต่อ (Connectivity) ที่เอื้อต่อการใช้เทคโนโลยีและการเชื่อมต่อกับโลกภายนอก และความเป็นธรรมชาติ (Naturalness) ที่นำธรรมชาติและความยั่งยืนเข้ามาในพื้นที่การเรียนรู้ Fisher (2010) ยังเสนอว่า การออกแบบพื้นที่การเรียนรู้ควรสนับสนุนทั้งการทำงานเดี่ยว การทำงานกลุ่มย่อย และการทำงานร่วมกันทั้งห้อง รวมถึงการสร้างพื้นที่ที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ การสำรวจ และการสะท้อนคิด

6. ชุมชนและเครือข่ายการเรียนรู้ (Learning Communities and Networks) ซึ่งรวมถึงชุมชนของผู้เรียน ชุมชนวิชาชีพ เครือข่ายความร่วมมือทั้งในและนอกสถาบันการศึกษา การเรียนรู้เป็นกระบวนการทางสังคมที่เกิดขึ้นผ่านปฏิสัมพันธ์และการแลกเปลี่ยนกับผู้อื่น ชุมชนและเครือข่ายการเรียนรู้จึงมีบทบาทสำคัญในการสนับสนุนและส่งเสริมการเรียนรู้ ทั้งผ่านการแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ การให้ข้อมูลย้อนกลับและการสนับสนุน และการสร้างความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งและการมีส่วนร่วม Wenger (1998) ได้พัฒนาแนวคิดเรื่องชุมชนแห่งการปฏิบัติ (Communities of Practice) ซึ่งเป็นกลุ่มคนที่มีความสนใจหรือความเชี่ยวชาญร่วมกัน และมีการเรียนรู้ร่วมกันผ่านการปฏิบัติและการแลกเปลี่ยนอย่างสม่ำเสมอ ชุมชนแห่งการปฏิบัติเป็นพื้นที่สำคัญสำหรับการพัฒนาความรู้ ทักษะ และอัตลักษณ์ของผู้เรียนในบริบทของการเรียนรู้ทางวิชาชีพและการศึกษาตลอดชีวิต นอกจากนี้ ในยุคดิจิทัล เครือข่ายการเรียนรู้ยังขยายไปสู่พื้นที่ออนไลน์และเครือข่ายสังคม ซึ่งเปิดโอกาสให้เกิดการเชื่อมต่อและการเรียนรู้ที่ข้ามพรมแดนทางภูมิศาสตร์และวัฒนธรรม

7. กระบวนการและวิธีการเรียนรู้ (Learning Processes and Methods) ซึ่งรวมถึงกลยุทธ์ วิธีการสอน กิจกรรม และประสบการณ์การเรียนรู้ที่หลากหลาย กระบวนการและวิธีการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพควรสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การเรียนรู้ ลักษณะของเนื้อหา และความต้องการของผู้เรียน การศึกษาของ Hattie (2012) ได้วิเคราะห์ผลกระทบของวิธีการสอนต่าง ๆ ต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน และพบว่าวิธีการที่มีประสิทธิภาพรวมถึงการให้ข้อมูลย้อนกลับที่มีประสิทธิภาพ การสอนที่ชัดเจนและมีโครงสร้าง การใช้กลยุทธ์การเรียนรู้เชิงอภิปัญญา (Metacognitive Strategies) และการเรียนรู้แบบร่วมมือ (Collaborative Learning) นอกจากนี้ แนวโน้มในการจัดการเรียนรู้ในปัจจุบันยังรวมถึงการเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning) ที่ให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมอย่างกระตือรือร้นในกระบวนการเรียนรู้ การเรียนรู้โดยใช้ปัญหาเป็นฐาน (Problem-Based Learning) และการเรียนรู้โดยใช้โครงงานเป็นฐาน (Project-Based Learning) ที่เชื่อมโยงการเรียนรู้กับสถานการณ์จริงและการแก้ปัญหา และการเรียนรู้ที่ปรับตามความต้องการของผู้เรียน (Personalized Learning) ที่ตอบสนองต่อความสนใจ ระดับความสามารถ และรูปแบบการเรียนรู้ของผู้เรียนแต่ละคน

8. การวัดและประเมินผลการเรียนรู้ (Assessment and Evaluation) ซึ่งรวมถึงระบบและวิธีการในการติดตาม วัด และประเมินผลการเรียนรู้และการพัฒนาของผู้เรียน การวัดและประเมินผลที่มีประสิทธิภาพไม่เพียงแต่วัดผลลัพธ์สุดท้ายของการเรียนรู้เท่านั้น แต่ยังสนับสนุนกระบวนการเรียนรู้ผ่านการให้ข้อมูลย้อนกลับที่มีประสิทธิภาพและการปรับการเรียนการสอนให้เหมาะสม Black และ Wiliam (2009) ได้พัฒนาแนวคิดเรื่องการประเมินเพื่อการเรียนรู้

(Assessment for Learning) ซึ่งเน้นการใช้การประเมินเป็นเครื่องมือในการพัฒนาการเรียนรู้ ไม่ใช่เพียงการตัดสินหรือจัดอันดับผู้เรียน การประเมินเพื่อการเรียนรู้รวมถึงการระบุวัตถุประสงค์การเรียนรู้ที่ชัดเจน การใช้คำถามที่มีประสิทธิภาพ การให้ข้อมูลย้อนกลับที่มุ่งเน้นการพัฒนา การประเมินตนเอง และการประเมินโดยเพื่อน และการใช้ข้อมูลการประเมินเพื่อปรับการสอนและการเรียนรู้ นอกจากนี้ แนวโน้มในการวัดและประเมินผลในปัจจุบันยังรวมถึงการประเมินสภาพจริง (Authentic Assessment) ที่วัดความสามารถของผู้เรียนในการประยุกต์ใช้ความรู้และทักษะในสถานการณ์จริง การประเมินด้วยเกณฑ์การให้คะแนนแบบรูบริค (Rubric) ที่ระบุเกณฑ์และระดับคุณภาพอย่างชัดเจน และการใช้เทคโนโลยีในการประเมินแบบทันทีและต่อเนื่อง

9. นโยบายและโครงสร้างการบริหาร (Policies and Governance Structures) ซึ่งรวมถึงกฎระเบียบ นโยบาย และโครงสร้างการบริหารที่กำหนดกรอบและทิศทางของระบบการศึกษา นโยบายและโครงสร้างการบริหารมีอิทธิพลต่อการจัดสรรทรัพยากร การกำหนดหลักสูตรและมาตรฐาน การพัฒนาวิชาชีพครู และการประเมินและรับผิดชอบต่อผลลัพธ์ของการศึกษา Fullan (2007) ได้วิเคราะห์บทบาทของนโยบายและการบริหารในการปฏิรูปการศึกษา และเสนอว่าการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิภาพต้องมีความสมดุลระหว่างการกำหนดทิศทางจากบนลงล่าง (Top-down Direction) และการมีส่วนร่วมและความเป็นเจ้าของจากล่างขึ้นบน (Bottom-up Ownership) นอกจากนี้ นโยบายที่มีประสิทธิภาพควรมีความชัดเจน มีทรัพยากรสนับสนุนที่เพียงพอ และมีความต่อเนื่องเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ยั่งยืน แนวโน้มในด้านนโยบายและการบริหารการศึกษาในปัจจุบันรวมถึงการกระจายอำนาจและความรับผิดชอบต่อระดับโรงเรียนและท้องถิ่นมากขึ้น การมุ่งเน้นความเท่าเทียมและการตอบสนองต่อความหลากหลาย และการใช้ข้อมูลและหลักฐานเชิงประจักษ์ในการกำหนดนโยบายและการตัดสินใจ

10. วัฒนธรรมและค่านิยม (Culture and Values) ซึ่งรวมถึงความเชื่อ ค่านิยม และบรรทัดฐานที่มีอิทธิพลต่อวิธีการเรียนรู้ การสอน และปฏิสัมพันธ์ในระบบนิเวศการเรียนรู้ วัฒนธรรมและค่านิยมกำหนดสิ่งที่ให้คุณค่าและความสำคัญในการศึกษา ทั้งในระดับสังคม โรงเรียน ห้องเรียน และบุคคล Schein (2004) ได้เสนอว่าวัฒนธรรมองค์กรประกอบด้วยสามระดับ ได้แก่ สิ่งประดิษฐ์ (Artifacts) เช่น พฤติกรรมและสิ่งแวดล้อมทางกายภาพที่สังเกตได้ ค่านิยมที่ประกาศ (Espoused Values) เช่น กลยุทธ์ เป้าหมาย และปรัชญาที่ประกาศอย่างชัดเจน และข้อสมมติพื้นฐาน (Basic Assumptions) เช่น ความเชื่อและการรับรู้ที่ฝังลึกและมักไม่ได้ตระหนักถึง วัฒนธรรมการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพรวมถึงการมีความคาดหวังสูงสำหรับผู้เรียนทุกคน การให้คุณค่ากับความพยายามและการพัฒนา การสนับสนุนการทดลองและการเรียนรู้จากความผิดพลาด และการส่งเสริมความร่วมมือและการแลกเปลี่ยนความรู้ MacNeil และคณะ (2009) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง

วัฒนธรรมโรงเรียนกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน และพบว่าโรงเรียนที่มีวัฒนธรรมองค์กรที่ดี มีผลการประเมินในระดับสูงกว่าโรงเรียนที่มีวัฒนธรรมองค์กรที่มีปัญหา

Jackson (2013) ได้เน้นย้ำว่าองค์ประกอบเหล่านี้ไม่ได้แยกออกจากกัน อย่างชัดเจน แต่มีความเชื่อมโยงและส่งผลกระทบซึ่งกันและกัน องค์ประกอบแต่ละส่วนมีบทบาท ในการสนับสนุนหรือขัดขวางประสิทธิภาพของระบบนิเวศการเรียนรู้โดยรวม การเปลี่ยนแปลง ในองค์ประกอบใดองค์ประกอบหนึ่งสามารถส่งผลกระทบต่อองค์ประกอบอื่น ๆ และระบบทั้งหมด ดังนั้น การพัฒนาระบบนิเวศการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพจึงต้องพิจารณาองค์ประกอบทั้งหมด อย่างเป็นองค์รวมและบูรณาการ ไม่ใช่เพียงมุ่งเน้นที่การพัฒนาองค์ประกอบใดองค์ประกอบหนึ่ง เพียงอย่างเดียว เช่น การปรับปรุงหลักสูตรโดยไม่คำนึงถึงการพัฒนาครูหรือการจัดสรรทรัพยากร ที่เหมาะสม หรือการนำเทคโนโลยีมาใช้โดยไม่พิจารณาความพร้อมและการสนับสนุนที่จำเป็น

การพัฒนาระบบนิเวศการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพต้องอาศัยการออกแบบ และการบริหารจัดการที่คำนึงถึงความเชื่อมโยงและปฏิสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบต่าง ๆ การมีส่วนร่วม ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย และการปรับเปลี่ยนอย่างต่อเนื่องเพื่อตอบสนองต่อความต้องการที่ เปลี่ยนแปลงไปและบริบทที่แตกต่างกัน ความเข้าใจในองค์ประกอบของระบบนิเวศการเรียนรู้ช่วยให้ ผู้บริหารการศึกษา ครู และผู้กำหนดนโยบายสามารถพัฒนาและปรับปรุงการศึกษาอย่างเป็นระบบ และมีประสิทธิภาพมากขึ้น

2.1.4 ปฏิสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบต่าง ๆ ในระบบนิเวศการเรียนรู้

ปฏิสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบต่าง ๆ ในระบบนิเวศการเรียนรู้เป็นสิ่งสำคัญ ที่กำหนดประสิทธิภาพและคุณภาพของการเรียนรู้ ลักษณะและคุณภาพของปฏิสัมพันธ์เหล่านี้มี อิทธิพลต่อการเรียนรู้และการพัฒนาของผู้เรียนมากกว่าเพียงการมีองค์ประกอบที่ดีแต่ละองค์ประกอบ แยกจากกัน Barron (2006) ได้พัฒนาแนวคิดเรื่อง “การเรียนรู้ข้ามบริบท” (Learning across contexts) ซึ่งเน้นความสำคัญของการเชื่อมโยงและถ่ายโอนความรู้ระหว่างบริบทต่าง ๆ ในระบบนิเวศ การเรียนรู้ แนวคิดนี้ชี้ให้เห็นว่าการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพเกิดขึ้นเมื่อผู้เรียนสามารถนำความรู้และ ทักษะที่ได้จากบริบทหนึ่ง เช่น ห้องเรียน ไปประยุกต์ใช้ในบริบทอื่น เช่น ที่บ้าน ชุมชน หรือโลก ออนไลน์ การเชื่อมโยงนี้ช่วยให้การเรียนรู้มีความหมายและยั่งยืนมากขึ้น

การศึกษาของ Barron ยังพบว่าผู้เรียนที่ประสบความสำเร็จมักมีระบบนิเวศ การเรียนรู้ส่วนบุคคลที่สมบูรณ์ ซึ่งประกอบด้วยกิจกรรม ทรัพยากร และความสัมพันธ์ที่หลากหลาย และเชื่อมโยงกัน ผู้เรียนเหล่านี้ไม่เพียงแต่มีส่วนร่วมในกิจกรรมการเรียนรู้ที่หลากหลายเท่านั้น แต่ยัง สามารถเชื่อมโยงและบูรณาการประสบการณ์เหล่านี้เพื่อสร้างความเข้าใจที่ลึกซึ้งและพัฒนาทักษะ ที่ซับซ้อน การสนับสนุนการเรียนรู้ข้ามบริบทจึงเป็นกลยุทธ์สำคัญในการพัฒนาระบบนิเวศการเรียนรู้ที่

มีประสิทธิภาพ ซึ่งรวมถึงการสร้างโอกาสให้ผู้เรียนได้เชื่อมโยงการเรียนรู้ในโรงเรียนกับชีวิตจริงและความสนใจของตนเอง การส่งเสริมการสื่อสารและความร่วมมือระหว่างครู ผู้ปกครอง และชุมชน และการพัฒนาทักษะการถ่ายโอนความรู้และการคิดเชิงอภิปัญญาของผู้เรียน

ลักษณะของปฏิสัมพันธ์ในระบบนิเวศการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ มีดังนี้ (Goodyear, 2020; Ellis & Goodyear, 2016)

1. การสนับสนุนซึ่งกันและกัน (Mutual Support) หมายถึง การที่องค์ประกอบต่าง ๆ ในระบบนิเวศการเรียนรู้สนับสนุนและเสริมสร้างซึ่งกันและกัน ไม่ใช่เพียงทำงานแยกส่วนหรือขัดแย้งกัน ตัวอย่างเช่น เทคโนโลยีควรสนับสนุนวิธีการสอนและการเรียนรู้ ไม่ใช่เป็นอุปสรรคหรือการรบกวน สภาพแวดล้อมทางกายภาพควรเอื้อต่อกิจกรรมการเรียนรู้และการใช้เทคโนโลยี นโยบายและโครงสร้างการบริหารควรสนับสนุนการพัฒนาวิชาชีพครูและการสร้างนวัตกรรมในการเรียนการสอน การศึกษาของ Bryk และคณะ (2010) เกี่ยวกับโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จในชิคาโกพบว่า โรงเรียนเหล่านี้มีการพัฒนาอย่างสอดคล้องและสนับสนุนซึ่งกันและกันหลายด้าน รวมถึงภาวะผู้นำที่เข้มแข็ง ความสามารถด้านวิชาการ การมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและชุมชน สภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยและเป็นระเบียบ และการพัฒนาวิชาชีพครู ความสอดคล้องและการสนับสนุนซึ่งกันและกันนี้ทำให้เกิดพลังแห่งการเปลี่ยนแปลงที่ยิ่งใหญ่กว่าผลรวมขององค์ประกอบแต่ละส่วน

2. การปรับตัวและความยืดหยุ่น (Adaptability and Flexibility) หมายถึง ความสามารถของระบบนิเวศการเรียนรู้ในการปรับตัวเพื่อตอบสนองต่อความต้องการที่เปลี่ยนแปลงของผู้เรียน สภาพแวดล้อม และสังคม ระบบที่มีความยืดหยุ่นสูงสามารถตอบสนองต่อความแตกต่างของผู้เรียน การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีและความรู้ และความท้าทายและโอกาสที่เกิดขึ้นใหม่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ Ferguson และคณะ (2017) ได้วิเคราะห์ว่าระบบนิเวศการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ต้องมีความยืดหยุ่นและปรับตัวได้สูงเนื่องจากความรู้และทักษะที่จำเป็นมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว รวมถึงความต้องการและความคาดหวังของผู้เรียนและสังคมก็เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ความยืดหยุ่นนี้รวมถึงการมีหลักสูตรที่สามารถปรับเปลี่ยนได้ การใช้วิธีการสอนที่หลากหลายและปรับตามความต้องการของผู้เรียน และการมีสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่สามารถปรับเปลี่ยนได้ตามกิจกรรมและรูปแบบการเรียนรู้ที่แตกต่างกัน การศึกษาของ OECD (2020) เกี่ยวกับอนาคตของการศึกษานับว่าสำคัญของการสร้างระบบการศึกษาที่ยืดหยุ่นและปรับตัวได้ ซึ่งสามารถรับมือกับความไม่แน่นอนและการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วในโลกปัจจุบัน นอกจากนี้ การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ยังแสดงให้เห็นถึงความสำคัญของความยืดหยุ่นและการปรับตัวในระบบการศึกษา โดยโรงเรียนและสถาบันการศึกษาต้องปรับเปลี่ยนอย่างรวดเร็วจากการเรียนการสอนแบบตัวต่อตัวเป็นการเรียนการสอนออนไลน์และแบบผสมผสาน

3. ความหลากหลายและความซับซ้อน (Diversity and Complexity) หมายถึง การที่ระบบนิเวศการเรียนรู้ที่ดีมีความหลากหลายในด้านทรัพยากร วิธีการ และประสบการณ์ การเรียนรู้ ซึ่งช่วยให้ตอบสนองต่อความต้องการที่แตกต่างของผู้เรียน ความหลากหลายนี้รวมถึงการมี แหล่งการเรียนรู้ที่หลากหลาย เช่น หนังสือ สื่อดิจิทัล ผู้เชี่ยวชาญ และประสบการณ์ตรง การใช้วิธีการ สอนและการประเมินผลที่หลากหลาย และการมีเส้นทางการเรียนรู้ที่แตกต่างกันสำหรับผู้เรียนที่มีความ ต้องการและความสนใจที่ต่างกัน Meyer และ Rose (2015) ได้พัฒนาแนวคิดการออกแบบ การเรียนรู้แบบสากล (Universal Design for Learning) ซึ่งเน้นการจัดการเรียนรู้ที่ตอบสนองต่อ ความหลากหลายของผู้เรียน โดยการนำเสนอเนื้อหาในรูปแบบที่หลากหลาย การให้ทางเลือก ในการแสดงออกและการมีส่วนร่วม และการใช้กลยุทธ์การสร้างความรู้ความผูกพันที่หลากหลาย นอกจากนี้ ความหลากหลายในระบบนิเวศการเรียนรู้ยังช่วยเพิ่มความยืดหยุ่นและความทนทานต่อ การเปลี่ยนแปลงและความท้าทาย เช่นเดียวกับระบบนิเวศทางชีวภาพที่มีความหลากหลายทางชีวภาพ สูงมักมีความทนทานต่อการรบกวนและการเปลี่ยนแปลงมากกว่าระบบที่มีความหลากหลายต่ำ

4. การเชื่อมต่อและบูรณาการ (Connectivity and Integration) หมายถึง การที่องค์ประกอบต่าง ๆ ในระบบนิเวศการเรียนรู้มีการเชื่อมต่อและบูรณาการกัน ทำให้เกิดการถ่าย โอนความรู้และทักษะระหว่างบริบทต่าง ๆ การเชื่อมต่อนี้เกิดขึ้นในหลายระดับ ตั้งแต่การเชื่อมโยง ระหว่างแนวคิดและเนื้อหาในหลักสูตร การเชื่อมโยงระหว่างการเรียนรู้ในห้องเรียนกับโลกภายนอก และการเชื่อมโยงระหว่างโรงเรียน บ้าน และชุมชน Siemens (2003) ได้เน้นความสำคัญของการ เชื่อมต่อ (Connectedness) ในระบบนิเวศการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล โดยเสนอว่าการเรียนรู้ ในปัจจุบันเกิดขึ้นผ่านเครือข่ายของการเชื่อมต่อระหว่างบุคคล แหล่งความรู้ และทรัพยากรต่าง ๆ การสร้างและรักษาการเชื่อมต่อเหล่านี้จึงเป็นสิ่งสำคัญในการพัฒนาระบบนิเวศการเรียนรู้ที่มี ประสิทธิภาพ การศึกษาของ Lemke และ Coughlin (2009) เกี่ยวกับการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลได้เสนอ แนวคิดเรื่อง “ระบบนิเวศการเรียนรู้แบบไร้รอยต่อ” (Seamless Learning Ecosystem) ซึ่งเน้น การเชื่อมโยงการเรียนรู้ในบริบทที่หลากหลายอย่างราบรื่น ไม่มีข้อจำกัดหรือรอยต่อที่ชัดเจนระหว่าง การเรียนรู้ในโรงเรียน ที่บ้าน ในชุมชน และในพื้นที่ดิจิทัล

5. ความสมดุลและความยั่งยืน (Balance and Sustainability) หมายถึง การที่ ระบบนิเวศการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพมีความสมดุลระหว่างองค์ประกอบต่าง ๆ และสามารถดำรงอยู่ และพัฒนาต่อไปได้อย่างยั่งยืน ความสมดุลนี้รวมถึงการสมดุลระหว่างการพัฒนาด้านวิชาการกับ การพัฒนาทักษะทางสังคมและการสร้างความพร้อมทางอารมณ์ การสมดุลระหว่างการใช้เทคโนโลยี กับการปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และการสมดุลระหว่างการเรียนรู้ที่มีโครงสร้างกับการเรียนรู้ที่นำ โดยผู้เรียน ความยั่งยืนรวมถึงการพัฒนาระบบที่สามารถดำรงอยู่และพัฒนาต่อไปได้ในระยะยาว

โดยคำนึงถึงความยั่งยืนในด้านทรัพยากร การเงิน บุคลากร และสิ่งแวดล้อม Brown (2018) ได้วิเคราะห์ความท้าทายในการสร้างระบบนิเวศการเรียนรู้ที่ยั่งยืนในยุคดิจิทัล และเสนอว่าระบบที่ยั่งยืนต้องสามารถปรับตัวและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง มีการลงทุนในโครงสร้างพื้นฐานและการพัฒนาบุคลากรอย่างเพียงพอ และมีการสร้างความรู้สึกร่วมเป็นเจ้าของและการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย ความสมดุลและความยั่งยืนเป็นสิ่งสำคัญในการสร้างระบบนิเวศการเรียนรู้ที่สามารถตอบสนองต่อความต้องการในปัจจุบันและการเปลี่ยนแปลงในอนาคต

6. การเสริมพลังและการมีส่วนร่วม (Empowerment and Participation)

หมายถึง การที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่ายในระบบนิเวศการเรียนรู้มีส่วนร่วมและได้รับการเสริมพลังในการสร้างและพัฒนาระบบ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเหล่านี้รวมถึงผู้เรียน ครู ผู้บริหาร ผู้ปกครอง และชุมชน การมีส่วนร่วมช่วยให้ระบบนิเวศการเรียนรู้ตอบสนองต่อความต้องการและความคาดหวังของทุกฝ่าย และสร้างความรู้สึกร่วมเป็นเจ้าของและความผูกพันที่จะสนับสนุนและพัฒนาระบบ การเสริมพลังรวมถึงการให้อำนาจในการตัดสินใจ การเข้าถึงข้อมูลและทรัพยากร และการพัฒนาความสามารถในการมีส่วนร่วมอย่างมีประสิทธิภาพ Spillane และ Louis (2002) ได้ศึกษาการพัฒนาโรงเรียนและการปรับปรุงการสอน และพบว่า การมีส่วนร่วมของครูในการตัดสินใจและการพัฒนาวิชาชีพมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการปรับปรุงการสอนและผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน นอกจากนี้ การศึกษาของ Epstein (2018) ยังพบว่าการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและชุมชนในการจัดการศึกษาช่วยเพิ่มผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ความเข้าเรียน พฤติกรรมในห้องเรียน และทัศนคติที่ดีต่อการเรียนของนักเรียน

ปฏิสัมพันธ์ที่มีคุณภาพระหว่างองค์ประกอบต่าง ๆ ในระบบนิเวศการเรียนรู้ไม่ได้เกิดขึ้นโดยบังเอิญ แต่ต้องอาศัยการออกแบบ การบริหารจัดการ และการพัฒนาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง การพัฒนาปฏิสัมพันธ์ที่มีคุณภาพรวมถึงการสร้างวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วม การออกแบบระบบและกระบวนการที่ส่งเสริมการทำงานร่วมกันและการสื่อสาร การพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในการสร้างและรักษาความสัมพันธ์ที่มีคุณภาพ และการติดตามและประเมินผลปฏิสัมพันธ์และผลกระทบของปฏิสัมพันธ์เหล่านี้ต่อการเรียนรู้และการพัฒนาของผู้เรียน

2.1.5 ความท้าทายและแนวโน้มในการพัฒนาระบบนิเวศการเรียนรู้

การพัฒนาระบบนิเวศการเรียนรู้ในปัจจุบันและอนาคตมีความท้าทายและแนวโน้มที่สำคัญ ดังนี้ (Brown, 2018; Ellis & Goodyear, 2016; OECD, 2020)

1. การรับมือกับความซับซ้อนที่เพิ่มขึ้น ระบบนิเวศการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลมีความซับซ้อนมากขึ้นเนื่องจากการเพิ่มขึ้นของแหล่งการเรียนรู้ เทคโนโลยี และรูปแบบการเรียนรู้ที่หลากหลาย การออกแบบและบริหารจัดการระบบจึงต้องมีความซับซ้อนและยืดหยุ่นมากขึ้นด้วย

2. การบูรณาการเทคโนโลยีอย่างมีความหมาย การนำเทคโนโลยีมาใช้ในระบบนิเวศการเรียนรู้ต้องมีความหมายและตอบสนองต่อเป้าหมายการเรียนรู้ ไม่ใช่เพียงเพื่อความทันสมัยหรือตามกระแส ต้องพิจารณาถึงความเหมาะสม ประสิทธิภาพ และการเข้าถึงของผู้เรียนทุกคน

3. การสร้างความเท่าเทียมและความเป็นธรรม ความท้าทายสำคัญคือการสร้างระบบนิเวศการเรียนรู้ที่เท่าเทียมและเป็นธรรมสำหรับผู้เรียนทุกคน โดยเฉพาะผู้เรียนจากกลุ่มด้อยโอกาสหรือมีความต้องการพิเศษ

4. การพัฒนาทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ระบบนิเวศการเรียนรู้ต้องมุ่งเน้นการพัฒนาทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 เช่น การคิดวิเคราะห์ การคิดสร้างสรรค์ การสื่อสาร การร่วมมือ ความรู้ดิจิทัล และการเรียนรู้ตลอดชีวิต

5. การสร้างความยั่งยืน การพัฒนาระบบนิเวศการเรียนรู้ต้องคำนึงถึงความยั่งยืนทั้งในด้านทรัพยากร งบประมาณ บุคลากร และผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม

6. การวัดและประเมินผลที่ครอบคลุม การพัฒนาระบบการวัดและประเมินผลที่สามารถสะท้อนการเรียนรู้และการพัฒนาที่หลากหลายของผู้เรียนในระบบนิเวศการเรียนรู้ที่ซับซ้อน

7. การสร้างความร่วมมือระหว่างภาคส่วนต่าง ๆ การพัฒนาระบบนิเวศการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพต้องอาศัยความร่วมมือระหว่างภาคส่วนต่าง ๆ ทั้งภาครัฐ เอกชน ชุมชน และสถาบันการศึกษา

8. การปรับตัวต่อวิกฤตและการเปลี่ยนแปลงฉับพลัน วิกฤตการณ์ต่าง ๆ เช่น การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ทำให้ระบบนิเวศการเรียนรู้ต้องมีความสามารถในการปรับตัวและรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่ฉับพลัน

Lemke และ Coughlin (2009) เสนอว่า แนวโน้มสำคัญในการพัฒนาระบบนิเวศการเรียนรู้ในอนาคตคือการสร้าง "ระบบนิเวศการเรียนรู้แบบไร้รอยต่อ" (Seamless Learning Ecosystem) ที่สามารถเชื่อมโยงการเรียนรู้ในบริบทที่หลากหลาย เช่น โรงเรียน บ้าน ชุมชน พื้นที่ดิจิทัล โดยไม่มีขอบเขตหรือข้อจำกัดที่ชัดเจน ผู้เรียนสามารถเรียนรู้ได้ทุกที่ทุกเวลาตามความต้องการและความสนใจ

2.2 จิตวิทยาเชิงบวก (Positive Psychology)

2.2.1 นิยามและความเป็นมาของจิตวิทยาเชิงบวก

จิตวิทยาเชิงบวก (Positive Psychology) เป็นแนวคิดทางจิตวิทยาที่มุ่งเน้นการศึกษาและส่งเสริมคุณลักษณะเชิงบวกของมนุษย์ ความสุข และการเจริญงอกงาม (Human Flourishing) Seligman และ Csikszentmihalyi (2000) ซึ่งเป็นผู้บุกเบิกแนวคิดนี้ได้นิยามจิตวิทยา

เชิงบวกว่าเป็น "การศึกษาทางวิทยาศาสตร์เกี่ยวกับการทำงานที่เหมาะสมของมนุษย์ (Optimal Human Functioning)" ซึ่งมุ่งเน้นที่จุดแข็ง คุณลักษณะเชิงบวก และศักยภาพของบุคคล มากกว่าที่จะมุ่งเน้นที่ความผิดปกติหรือจุดอ่อน

จิตวิทยาเชิงบวกเกิดขึ้นในช่วงปลายศตวรรษที่ 20 เมื่อ Martin Seligman ขณะดำรงตำแหน่งประธานสมาคมจิตวิทยาอเมริกัน (American Psychological Association - APA) ในปี ค.ศ. 1998 ได้เสนอแนวคิดที่ว่าจิตวิทยากระแสหลักหลังสงครามโลกครั้งที่ 2 มุ่งเน้นการรักษาและแก้ไขปัญหาทางจิตมากเกินไป จนละเลยการศึกษาและส่งเสริมคุณลักษณะเชิงบวกและศักยภาพของมนุษย์ (Seligman, 2002)

แนวคิดจิตวิทยาเชิงบวกมีรากฐานมาจากการงานของนักจิตวิทยามนุษยนิยม (Humanistic Psychology) เช่น Abraham Maslow และ Carl Rogers ที่เน้นศักยภาพและการพัฒนาตนเองของมนุษย์ อย่างไรก็ตาม Seligman และ Csikszentmihalyi (2000) ได้พัฒนาแนวคิดนี้ให้มีฐานทางวิทยาศาสตร์ที่เข้มแข็งขึ้น โดยใช้วิธีการวิจัยเชิงประจักษ์ในการศึกษาคุณลักษณะเชิงบวกและปัจจัยที่ส่งเสริมความสุขและการเจริญงอกงามของมนุษย์

2.2.2 แนวคิดหลักของจิตวิทยาเชิงบวก

จิตวิทยาเชิงบวกประกอบด้วยแนวคิดหลักหลายประการที่มุ่งเน้นการส่งเสริมคุณลักษณะเชิงบวกและการเจริญงอกงามของมนุษย์ ดังนี้

1) ทฤษฎีความสุขและความเป็นอยู่ที่ดี (Happiness and Well-being Theories)

Seligman (2011) ได้พัฒนาทฤษฎี PERMA ซึ่งระบุงองค์ประกอบหลัก 5 ประการ ของความเป็นอยู่ที่ดีและการเจริญงอกงาม ได้แก่

1. การสร้างความพร้อมทางอารมณ์เชิงบวก (Positive Emotions) การมีประสบการณ์ทางการสร้างความพร้อมทางอารมณ์เชิงบวก เช่น ความสุข ความยินดี ความพึงพอใจ ความหวัง
2. ความผูกพัน (Engagement) การมีส่วนร่วมอย่างเต็มที่ในกิจกรรมที่มีความหมาย ซึ่งอาจนำไปสู่ประสบการณ์การไหลลื่น (Flow Experience)
3. ความสัมพันธ์เชิงบวก (Positive Relationships) การมีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้อื่น ซึ่งประกอบด้วยความไว้วางใจ การสนับสนุน และการเชื่อมต่อทางสังคม
4. ความหมาย (Meaning) การมีความรู้สึกว่ามีชีวิตที่มีความหมายและเป้าหมาย การเชื่อมโยงกับสิ่งที่ใหญ่กว่าตนเอง

5. ความสำเร็จ (Accomplishment) การบรรลุเป้าหมาย การมีความรู้สึกว่าการประสบความสำเร็จและมีความก้าวหน้า

Diener (1984) เสนอแนวคิดเรื่องความเป็นอยู่ที่ดีเชิงอัตวิสัย (Subjective Well-being) ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบ 3 ประการ คือ ความพึงพอใจในชีวิต การสร้างความพร้อมทางอารมณ์เชิงบวก และการมีการสร้างความพร้อมทางอารมณ์เชิงลบในระดับต่ำ

Ryff (1989) พัฒนาแนวคิดเรื่องความเป็นอยู่ที่ดีทางจิตวิทยา (Psychological Well-being) ซึ่งประกอบด้วย 6 มิติ ได้แก่ การยอมรับตนเอง ความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้อื่น ความเป็นอิสระ การควบคุมสภาพแวดล้อม เป้าหมายในชีวิต และการเติบโตส่วนบุคคล

2) จุดแข็งและคุณลักษณะเชิงบวก (Strengths and Virtues)

Peterson และ Seligman (2004) ได้พัฒนาการจำแนกจุดแข็งของอุปนิสัย และคุณลักษณะ (Character Strengths and Virtues - CSV) ซึ่งเป็นระบบการจำแนกคุณลักษณะเชิงบวกของมนุษย์ โดยระบุคุณธรรมหลัก 6 ประการ และจุดแข็งของอุปนิสัย 24 ประการ ดังนี้

1. ปัญญาและความรู้ (Wisdom and Knowledge): ความคิดสร้างสรรค์ ความอยากรู้อยากเห็น การเปิดกว้างทางความคิด การรักการเรียนรู้ และการมีมุมมองที่กว้าง
2. ความกล้าหาญ (Courage): ความกล้า ความพากเพียร ความซื่อสัตย์ และความกระตือรือร้น
3. ความเมตตา (Humanity): ความรัก ความเมตตา และความฉลาดทางสังคม
4. ความยุติธรรม (Justice): การทำงานเป็นทีม ความเป็นธรรม และภาวะผู้นำ
5. ความพอประมาณ (Temperance): การให้อภัย ความถ่อมตน ความรอบคอบ และการควบคุมตนเอง
6. ความเป็นเลิศ (Transcendence): การชื่นชมความงามและความเป็นเลิศ ความกตัญญู ความหวัง การสร้างความพร้อมทางอารมณ์ขั้น และจิตวิญญาณ

แนวคิดนี้เน้นการค้นหาและพัฒนาจุดแข็งของแต่ละบุคคล แทนที่จะมุ่งแก้ไขจุดอ่อนเพียงอย่างเดียว การใช้จุดแข็งของตนเองในชีวิตประจำวันช่วยส่งเสริมความเป็นอยู่ที่ดีและความสำเร็จ

3) การไหลลื่น (Flow)

Csikszentmihalyi (1990) พัฒนาแนวคิดเรื่องการไหลลื่น (Flow) ซึ่งเป็นสภาวะที่บุคคลมีความรู้สึกว่าจะจมดิ่งอยู่ในกิจกรรมที่ทำอย่างเต็มที่ จนลืมความรู้สึกของตนเองและเวลาผ่านไป สภาวะนี้เกิดขึ้นเมื่อมีความสมดุลระหว่างความท้าทายของงานกับทักษะของบุคคลลักษณะของประสบการณ์การไหลลื่น มีดังนี้

- มีเป้าหมายที่ชัดเจน
- มีการให้ข้อมูลย้อนกลับทันที
- มีความสมดุลระหว่างความท้าทายกับทักษะ
- มีการรวมกันของการกระทำและความตระหนักรู้
- มีสมาธิจดจ่อกับงานที่ทำ
- มีความรู้สึกควบคุมสถานการณ์ได้
- ไม่มีความกังวลเกี่ยวกับตนเอง
- การรับรู้เวลาเปลี่ยนแปลงไป
- กิจกรรมมีคุณค่าในตัวเอง (Autotelic)
- การส่งเสริมให้เกิดประสบการณ์การไหลสลับในการเรียนรู้ช่วยเพิ่มความผูกพัน

และแรงจูงใจภายในของผู้เรียน

4) การเติบโตหลังความทุกข์ยาก (Post-traumatic Growth)

Tedeschi และ Calhoun (2004) ศึกษาการเติบโตหลังความทุกข์ยาก ซึ่งเป็นการเปลี่ยนแปลงเชิงบวกที่เกิดขึ้นหลังจากการเผชิญกับเหตุการณ์ที่ท้าทายหรือวิกฤตในชีวิต การเติบโตนี้อาจเกิดขึ้นในด้านต่าง ๆ เช่น:

- การเห็นคุณค่าของชีวิตมากขึ้น
- การมีความสัมพันธ์ที่ใกล้ชิดและลึกซึ้งมากขึ้น
- การรับรู้ถึงความแข็งแกร่งภายในตนเอง
- การค้นพบโอกาสและความเป็นไปได้ใหม่ ๆ
- การเติบโตทางจิตวิญญาณและความหมายในชีวิต

แนวคิดนี้เน้นว่าความท้าทายและอุปสรรคไม่เพียงแต่เป็นสิ่งที่ต้องเอาชนะ แต่ยัง

เป็นโอกาสสำหรับการเติบโตและพัฒนาเชิงบวกด้วย

5) ความเข้มแข็งทางใจ (Resilience)

Masten (2001) นิยามความเข้มแข็งทางใจว่าเป็น “กระบวนการปรับตัวเชิงบวกในบริบทของความทุกข์ยาก ความเครียด หรือความเสี่ยงที่สำคัญ” บุคคลที่มีความเข้มแข็งทางใจสามารถฟื้นตัวและปรับตัวได้ดีเมื่อเผชิญกับความท้าทายหรือวิกฤต

องค์ประกอบของความเข้มแข็งทางใจมีดังนี้ (Reivich & Shatté, 2002)

- การควบคุมการสร้างความพร้อมทางอารมณ์
- การควบคุมแรงกระตุ้น
- การคิดเชิงวิเคราะห์

- ความเชื่อมั่นในตนเอง
- การมองโลกในแง่ดีอย่างสมเหตุสมผล
- ความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น
- ความรู้สึกกว่าตนเองมีประสิทธิภาพ

การพัฒนาความเข้มแข็งทางใจช่วยให้บุคคลสามารถรับมือกับความท้าทายและความเครียดในชีวิต และยังช่วยป้องกันปัญหาสุขภาพจิตด้วย

2.2.3 จิตวิทยาเชิงบวกในบริบทการศึกษา (Positive Education)

จิตวิทยาเชิงบวกได้รับการประยุกต์ใช้ในบริบทการศึกษาอย่างกว้างขวาง ก่อให้เกิดแนวคิด "การศึกษาเชิงบวก" (Positive Education) ซึ่ง Seligman และคณะ (2009) นิยามว่าเป็น "การศึกษาที่พัฒนาทั้งทักษะเพื่อความสำเร็จในการเรียน (Traditional Achievement Skills) และทักษะเพื่อความเป็นอยู่ที่ดี (Well-being Skills)"

1) หลักการของการศึกษาเชิงบวก

การศึกษาเชิงบวกมีหลักการสำคัญดังนี้ (Norrish et al., 2013; White & Murray, 2015)

1. การสอนควบคู่ไปกับการปฏิบัติ (Taught and Caught) ทักษะเพื่อความเป็นอยู่ที่ดีควรได้รับการสอนอย่างชัดเจน และยังคงได้รับการปลูกฝังผ่านวัฒนธรรมและสภาพแวดล้อมของโรงเรียน
2. การบูรณาการไม่ใช่การเพิ่มเติม (Embedded not Added) หลักการของจิตวิทยาเชิงบวกควรได้รับการบูรณาการเข้ากับหลักสูตรและการปฏิบัติในโรงเรียน ไม่ใช่เพียงการเพิ่มเติมโปรแกรมหรือรายวิชาใหม่
3. การมีส่วนร่วมของทุกคน (Whole-School Approach) การศึกษาเชิงบวกควรครอบคลุมทุกส่วนของโรงเรียน รวมถึงผู้เรียน ครู ผู้บริหาร บุคลากร ผู้ปกครอง และชุมชน
4. การใช้หลักฐานเชิงประจักษ์ (Evidence-Based) การปฏิบัติในการศึกษาเชิงบวกควรอยู่บนพื้นฐานของหลักฐานเชิงประจักษ์และการวิจัย
5. การพัฒนาอย่างยั่งยืน (Sustainable Development) การศึกษาเชิงบวกมุ่งเน้นการพัฒนาที่ยั่งยืนและระยะยาว ไม่ใช่เพียงการเปลี่ยนแปลงระยะสั้น

2) องค์ประกอบของการศึกษาเชิงบวก

Norrish และคณะ (2013) เสนอกรอบแนวคิดสำหรับการศึกษาเชิงบวกที่ประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก 6 ประการ ซึ่งพัฒนามาจากทฤษฎี PERMA ของ Seligman และเพิ่มเติมด้านสุขภาพเข้ามา ได้แก่

1. การสร้างความพร้อมทางอารมณ์เชิงบวก (Positive Emotions) การส่งเสริมให้ผู้เรียนมีประสบการณ์และการสร้างความพร้อมทางอารมณ์เชิงบวก เช่น ความสุข ความหวัง ความพึงพอใจ ความกตัญญู

2. ความผูกพัน (Engagement) การส่งเสริมให้ผู้เรียนมีความผูกพันและจดจ่อกับการเรียนรู้ และมีประสบการณ์การไหลลื่น (Flow)

3. ความสัมพันธ์ (Relationships) การพัฒนาทักษะทางสังคมและความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างผู้เรียน ครู และชุมชน

4. ความหมาย (Meaning) การช่วยให้ผู้เรียนค้นพบความหมายและเป้าหมายในการเรียนรู้และการใช้ชีวิต

5. ความสำเร็จ (Accomplishment) การส่งเสริมการตั้งเป้าหมาย การพัฒนาทักษะ และการบรรลุความสำเร็จทั้งในด้านวิชาการและด้านอื่น ๆ

6. สุขภาพ (Health) การส่งเสริมสุขภาพกายและสุขภาพจิตที่ดี ผ่านการออกกำลังกาย โภชนาการ การพักผ่อน และการดูแลตนเอง

3) การประยุกต์ใช้จิตวิทยาเชิงบวกในห้องเรียน

การประยุกต์ใช้จิตวิทยาเชิงบวกในห้องเรียนมีหลายรูปแบบ ดังนี้ (Shankland & Rosset, 2017; Waters, 2011)

1. การสอนจุดแข็งของอุปนิสัย (Teaching Character Strengths) การสอนจุดแข็งของอุปนิสัยเป็นการช่วยให้ผู้เรียนค้นพบและใช้ประโยชน์จากคุณลักษณะเด่นของตน เช่น ความคิดสร้างสรรค์ ความเพียร หรือความเมตตา โดยครูอาจจัดกิจกรรมที่ช่วยให้นักเรียนระบุจุดแข็งของตนเองผ่านแบบประเมิน จากนั้นออกแบบงานที่เปิดโอกาสให้ใช้จุดแข็งเหล่านั้น นอกจากนี้ การสร้างวัฒนธรรมห้องเรียนที่ยอมรับและชื่นชมความแตกต่างของจุดแข็งแต่ละคนยังช่วยส่งเสริมความภาคภูมิใจและการยอมรับในตนเองของผู้เรียน

2. การส่งเสริมความเข้มแข็งทางใจ (Promoting Resilience) การส่งเสริมความเข้มแข็งทางใจมุ่งเน้นการพัฒนาความสามารถในการฟื้นตัวและรับมือกับความท้าทาย โดยครูสามารถสอนเทคนิคการจัดการความเครียด เช่น การหายใจลึก หรือการคิดอย่างมีสติ พร้อมทั้งส่งเสริมกรอบความคิดแบบเติบโตที่มองความล้มเหลวเป็นโอกาสเรียนรู้ ไม่ใช่สิ่งบ่งชี้ความสามารถที่ตายตัว การสร้างห้องเรียนที่ปลอดภัยทางการสร้างความพร้อมทางอารมณ์ ที่นักเรียนกล้าลองผิดลองถูก โดยไม่กลัวการถูกวิจารณ์อย่างรุนแรง จะช่วยเสริมสร้างความเข้มแข็งทางใจได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. การพัฒนาการคิดเชิงบวก (Developing Positive Thinking) การพัฒนาการคิดเชิงบวกไม่ได้หมายถึงการมองโลกในแง่ดีแบบไร้เหตุผล แต่เป็นการฝึกให้ผู้เรียนตระหนักถึง

รูปแบบความคิดของตนเองและปรับเปลี่ยนความคิดที่ไม่สร้างสรรค์ กิจกรรมเช่นการจดบันทึก ความกตัญญู การฝึกมองเหตุการณ์ที่ท้าทายในมุมมองที่สมดุล และการสอนให้ตระหนักถึงคุณค่า ในสิ่งที่ตนมี สามารถช่วยพัฒนาการคิดเชิงบวกอย่างสมเหตุสมผล ซึ่งส่งผลต่อสุขภาพจิตและ ประสิทธิภาพการเรียนรู้ในระยะยาว

4. การสร้างการสร้างความพร้อมทางอารมณ์เชิงบวก (Creating Positive Emotions) การสร้างการสร้างความพร้อมทางอารมณ์เชิงบวกในห้องเรียนมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อ การเรียนรู้ เนื่องจากสมองที่มีความสุขจะเรียนรู้ได้ดีกว่า ครูสามารถสร้างบรรยากาศที่ผ่อนคลายผ่าน การใช้การสร้างความพร้อมทางอารมณ์ขึ้น การจัดกิจกรรมที่สนุกสนาน และการเฉลิมฉลอง ความสำเร็จแม้เพียงเล็กน้อย การยอมรับและแสดงออกถึงการสร้างความพร้อมทางอารมณ์เชิงบวกใน ห้องเรียนไม่เพียงส่งเสริมการเรียนรู้เท่านั้น แต่ยังช่วยสร้างความทรงจำที่ดีเกี่ยวกับการศึกษาและลด ความเครียดที่มักเกิดขึ้นในสภาพแวดล้อมการเรียนรู้

5. การส่งเสริมความสัมพันธ์เชิงบวก (Fostering Positive Relationships) การส่งเสริมความสัมพันธ์เชิงบวกในห้องเรียนเป็นการสร้างพื้นฐานสำคัญสำหรับสุขภาวะทางการสร้าง ความพร้อมทางอารมณ์และสังคมของผู้เรียน โดยครูสามารถจัดกิจกรรมที่พัฒนาทักษะการสื่อสาร การฟังอย่างตั้งใจ และการแสดงความเห็นอกเห็นใจ การส่งเสริมการทำงานกลุ่มและการเรียนรู้แบบ ร่วมมือช่วยให้นักเรียนได้พัฒนาความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของชุมชน การสร้างบรรยากาศของการเคารพ และให้เกียรติซึ่งกันและกันในห้องเรียนจะช่วยลดความขัดแย้งและสร้างพื้นที่ปลอดภัยสำหรับ การแสดงความคิดเห็นและการเรียนรู้ร่วมกัน

6. การใช้การเรียนรู้เชิงรุกและการเรียนรู้ผ่านประสบการณ์ (Active and Experiential Learning) การเรียนรู้เชิงรุกและผ่านประสบการณ์เป็นแนวทางที่ช่วยให้ผู้เรียนมีส่วนร่วม อย่างเต็มที่ในกระบวนการเรียนรู้ ครูสามารถออกแบบกิจกรรมที่ท้าทายและสอดคล้องกับ ความสนใจของผู้เรียน เพื่อส่งเสริมประสบการณ์การไหลลื่น (Flow) หรือภาวะที่ผู้เรียนมีสมาธิจดจ่อ อย่างเต็มที่กับกิจกรรม การให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายและวางแผนการเรียนรู้ของ ตนเอง รวมถึงการเชื่อมโยงเนื้อหาเข้ากับสถานการณ์จริง จะช่วยเพิ่มแรงจูงใจและทำให้การเรียนรู้มี ความหมายมากขึ้น

2.2.4 การประยุกต์ใช้จิตวิทยาเชิงบวกในแต่ละองค์ประกอบของระบบนิเวศการ เรียนรู้

1) ผู้เรียนและการเรียนรู้

การค้นหาและใช้จุดแข็งเน้นการประเมินและระบุจุดแข็งของผู้เรียนแต่ละคน การจัดกิจกรรมที่ให้ผู้เรียนได้ใช้จุดแข็งของตนเอง และการส่งเสริมให้ผู้เรียนตระหนักและชื่นชมจุดแข็ง

ของตนเองและผู้อื่น (Peterson & Seligman, 2004) ในบริบทไทย ชัยวัฒน์ สุทธิรัตน์ (2559) ได้เสนอแนวทางการประยุกต์ใช้แนวคิดจุดแข็งของอุปนิสัยในการพัฒนาผู้เรียนให้สอดคล้องกับบริบทวัฒนธรรมไทย

การส่งเสริมความเข้มแข็งทางใจเกี่ยวข้องกับการสอนทักษะการรับมือกับความท้าทายและความเครียด การส่งเสริมกรอบความคิดแบบเติบโตที่มองความล้มเหลวเป็นโอกาสเรียนรู้ และการสร้างสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยสำหรับการทดลองและเรียนรู้จากความผิดพลาด (Reivich & Shatté, 2002; Dweck, 2006; อรพินท์ ชูชม, 2560)

การสร้างประสบการณ์การไหลลื่น (Flow) ทำได้ผ่านการจัดกิจกรรมที่มีความสมดุลระหว่างความท้าทายกับทักษะของผู้เรียน การกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน ให้ข้อมูลย้อนกลับทันที และการส่งเสริมสมาธิในกิจกรรมการเรียนรู้ (Csikszentmihalyi, 1990; จิรัชกาล พงศ์ภคเธียร, 2557)

2) ครูและบุคลากรทางการศึกษา

การส่งเสริมความเป็นอยู่ที่ดีของครูเน้นการสนับสนุนการดูแลตนเองและการจัดการความเครียด การสร้างสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัว และการจัดสภาพแวดล้อมการทำงานที่เอื้อต่อความเป็นอยู่ที่ดี (Jennings & Greenberg, 2009; สุวิมล ว่องวานิช, 2558)

การพัฒนาจุดแข็งและศักยภาพของครูมุ่งเน้นการค้นหาและใช้จุดแข็งในการจัดการเรียนการสอน การส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมในการสอน และการให้โอกาสในการเติบโตและพัฒนาตามความสนใจของครู (เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์, 2560)

การส่งเสริมชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพเชิงบวกเกี่ยวข้องกับการสร้างวัฒนธรรมการร่วมมือและสนับสนุนซึ่งกันและกัน การแลกเปลี่ยนแนวปฏิบัติที่ดี และการชื่นชมและเฉลิมฉลองความสำเร็จของครู (Hargreaves & O'Connor, 2018; วิจารย์ พานิช, 2559)

3) สภาพแวดล้อมทางกายภาพและบรรยากาศการเรียนรู้

การออกแบบพื้นที่การเรียนรู้เชิงบวกให้ความสำคัญกับการสร้างสภาพแวดล้อมทางกายภาพที่เอื้อต่อความสนุกและการเรียนรู้ การออกแบบพื้นที่ที่ยืดหยุ่น และการสร้างพื้นที่สำหรับการพักผ่อน การสะท้อนคิด และการเชื่อมต่อทางสังคม (Barrett et al., 2015; ไพฑูรย์ สินลารัตน์, 2557)

การสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ที่เป็นบวกเน้นการส่งเสริมวัฒนธรรมการชื่นชมและให้คุณค่าซึ่งกันและกัน การสร้างความรู้สึกลดภัยทางการสร้างความพร้อมทางอารมณ์และจิตใจ และการส่งเสริมการมีส่วนร่วมและความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของชุมชน (Hattie & Yates, 2014; สุนน อมรวิวัฒน์, 2558)

การใช้สื่อและเทคโนโลยีอย่างเชิงบวกเกี่ยวข้องกับการใช้เทคโนโลยีเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ การสร้างและใช้สื่อที่ส่งเสริมคุณค่าเชิงบวกและความหลากหลาย และการส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีอย่างมีความรับผิดชอบและสร้างสรรค์ (Dede, 2010; ฌอนอมพร เลาฮอร์สแซง, 2559)

4) หลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน

การบูรณาการจิตวิทยาเชิงบวกในหลักสูตรเน้นการออกแบบหลักสูตรที่มุ่งเน้นทั้งความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะเชิงบวก การบูรณาการแนวคิดจิตวิทยาเชิงบวกในทุกรายวิชา และการพัฒนาหลักสูตรที่ส่งเสริมจุดแข็งและความเข้มแข็งทางใจ (Norrish et al., 2013; มาร์ต พัฒนาผล, 2557)

การใช้วิธีการสอนเชิงบวกเกี่ยวข้องกับการใช้วิธีการสอนที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วมและการเรียนรู้เชิงรุก การสร้างโอกาสให้ผู้เรียนได้รับประสบการณ์แห่งความสำเร็จ และการใช้การเล่า การสะท้อนคิด และการตั้งคำถามเชิงบวก (ทิตินา แชมมณี, 2561)

การประเมินผลเชิงบวกมุ่งเน้นการใช้การประเมินเพื่อการเรียนรู้ที่เน้นการพัฒนามากกว่าการตัดสิน การให้ข้อมูลย้อนกลับเชิงบวกและสร้างสรรค์ และการประเมินและให้คุณค่ากับทั้งผลลัพธ์และกระบวนการเรียนรู้ (Black & Wiliam, 2009; สุวิมล ว่องวานิช, 2558)

5) ความสัมพันธ์และการมีส่วนร่วมของชุมชน

การสร้างความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างโรงเรียนและครอบครัวเน้นการสร้างความร่วมมือและการสื่อสารที่เปิดกว้าง การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองในการสนับสนุนการเรียนรู้ และการจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างโรงเรียน ครอบครัว และชุมชน (Epstein, 2018; ปรีชา ธรรมวินทร, 2559)

การสร้างเครือข่ายสนับสนุนในชุมชนเกี่ยวข้องกับการระดมทรัพยากรและความร่วมมือการสร้างพันธมิตรกับองค์กรต่าง ๆ และการส่งเสริมการเรียนรู้และการบริการชุมชนที่เชื่อมโยงโรงเรียนกับชุมชน (Sanders, 2003; ประเวศ วะสี, 2560)

การส่งเสริมความเข้าใจเกี่ยวกับจิตวิทยาเชิงบวกในชุมชนมุ่งเน้นการจัดอบรมและกิจกรรมสำหรับผู้ปกครองและชุมชน การแบ่งปันข้อมูลและแนวปฏิบัติที่ดี และการสร้างวัฒนธรรมเชิงบวกที่ขยายจากโรงเรียนสู่ครอบครัวและชุมชน (อรพินธุ์ ประสิทธิ์รัตน์, 2557)

6) นโยบายและการบริหารจัดการ

การกำหนดนโยบายที่ส่งเสริมความเป็นอยู่ที่ดีเน้นการบูรณาการหลักการของจิตวิทยาเชิงบวกในนโยบายของโรงเรียน การจัดสรรทรัพยากรและงบประมาณ และการสร้างสมดุลระหว่างการมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการและความเป็นอยู่ที่ดี (White, 2016; รุ่ง แก้วแดง, 2558)

การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงบวกเกี่ยวข้องกับการส่งเสริมภาวะผู้นำที่เน้นจุดแข็งและการสร้างแรงบันดาลใจ การกระจายภาวะผู้นำ และการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมที่เน้นทั้งความเป็นเลิศทางวิชาการและความเป็นอยู่ที่ดี (Cherkowski & Walker, 2016; ชีระ รุญเจริญ, 2559)

การประเมินและพัฒนาระบบนิเวศการเรียนรู้เชิงบวกอย่างต่อเนื่องมุ่งเน้นการติดตามและประเมินผล การใช้ข้อมูลและหลักฐานเชิงประจักษ์ในการพัฒนา และการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (Kern et al., 2015; สมหวัง พิธิยานุวัฒน์, 2560)

ดังนั้น ห้องเรียนประสิทธิภาพสูงภายใต้แนวคิดระบบนิเวศการเรียนรู้เชิงบวกจึงมีคุณลักษณะสำคัญดังนี้ (Darling-Hammond et al., 2019; Hattie, 2012; Kern et al., 2015)

1. มีความสมดุลระหว่างความเป็นเลิศทางวิชาการและความเป็นอยู่ที่ดี โดยมุ่งเน้นทั้งผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการและการพัฒนาทักษะทางการสร้างความพร้อมทางอารมณ์และสังคม มีการบูรณาการการพัฒนาจุดแข็งและทักษะชีวิตในการเรียนการสอน และมีการประเมินที่ครอบคลุมทั้งด้านวิชาการและความเป็นอยู่ที่ดี (Darling-Hammond et al., 2019; พิมพันธ์ เดชะคุปต์, 2558)

2. บรรยากาศที่ปลอดภัยและเป็นบวกเป็นลักษณะสำคัญ โดยผู้เรียนรู้สึกปลอดภัยทั้งทางกายภาพและจิตใจ มีวัฒนธรรมการให้เกียรติและชื่นชมซึ่งกันและกัน และมีการจัดการความขัดแย้งอย่างสร้างสรรค์ (สมพงษ์ จิตระดับ, 2559)

3. ความสัมพันธ์ที่เข้มแข็งและเป็นบวกเป็นอีกคุณลักษณะสำคัญ โดยมีความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างทุกฝ่าย มีการร่วมมือและทำงานเป็นทีม และมีการสื่อสารที่เปิดกว้างและสร้างสรรค์ (Hattie, 2012; รุ่งทิวา จักรกร, 2557)

4. ห้องเรียนประสิทธิภาพสูงส่งเสริมการเรียนรู้เชิงรุกและการมีส่วนร่วม โดยผู้เรียนมีส่วนร่วมอย่างกระตือรือร้น มีกิจกรรมการเรียนรู้ที่หลากหลายและท้าทาย และผู้เรียนมีโอกาสนในการเลือกและกำกับการเรียนรู้ของตนเอง (ไพฑูรย์ สินลารัตน์, 2560)

5. การใช้จุดแข็งและความหลากหลายเป็นพื้นฐานก็เป็นลักษณะสำคัญ โดยมีการค้นหาและใช้จุดแข็งของผู้เรียน มีการจัดการเรียนรู้ที่ตอบสนองต่อความแตกต่าง และมีการส่งเสริมให้ผู้เรียนชื่นชมความหลากหลาย (Kern et al., 2015; ทิศนา แคมมณี, 2561)

6. การส่งเสริมการเติบโตและการพัฒนาในห้องเรียนประสิทธิภาพสูงเน้นการส่งเสริมกรอบความคิดแบบเติบโต การให้ข้อมูลย้อนกลับที่มีประสิทธิภาพและสร้างสรรค์ และการเฉลิมฉลองความก้าวหน้า และความสำเร็จในทุกขั้นตอน (Dweck, 2006; อรพินทร์ ชูชม, 2560)

7. ความมีความหมายและความเชื่อมโยงกับชีวิตจริง เป็นลักษณะสำคัญของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง โดยการเรียนรู้ต้องเชื่อมโยงกับชีวิตจริง ความสนใจ และเป้าหมายของผู้เรียน (Darling-Hammond et al., 2019; สุธีรา ใจดี, 2558)

8. การส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมในห้องเรียน เกิดขึ้นผ่าน การส่งเสริมการคิดและการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ การให้โอกาสผู้เรียนในการสร้างสรรค์และ นำเสนอผลงาน และการยอมรับและเรียนรู้จากความผิดพลาด (Hattie, 2012; เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ ศักดิ์, 2560)

ระบบนิเวศการเรียนรู้เชิงบวกเป็นแนวคิดที่มีความสำคัญและมีศักยภาพในการยกระดับคุณภาพการศึกษาให้ตอบสนองต่อการพัฒนาผู้เรียนอย่างเป็นองค์รวม ทั้งด้านวิชาการและ ความเป็นอยู่ที่ดี การบูรณาการจิตวิทยาเชิงบวกในระบบนิเวศการเรียนรู้จะช่วยสร้างสภาพแวดล้อมที่ เอื้อต่อการเรียนรู้ การเจริญงอกงาม และความเป็นอยู่ที่ดีของผู้เรียน ครู และชุมชน ซึ่งการสร้างระบบ นิเวศการเรียนรู้เชิงบวกต้องอาศัยความร่วมมือและการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ตั้งแต่ ผู้บริหาร ครู บุคลากร ผู้เรียน ผู้ปกครอง และชุมชน โดยมีเป้าหมายร่วมกันในการพัฒนาผู้เรียนให้เป็น คนดี มีความสุข และมีความสามารถ พร้อมทั้งจะเติบโตและประสบความสำเร็จในโลกที่เปลี่ยนแปลง อย่างรวดเร็ว

การขับเคลื่อนการพัฒนาระบบนิเวศการเรียนรู้เชิงบวกควรดำเนินการอย่างเป็น ระบบ ต่อเนื่อง และยั่งยืน โดยอาศัยกลยุทธ์การบริหารที่มีประสิทธิภาพ การพัฒนาวิชาชีพที่มีคุณภาพ และการวิจัยและพัฒนาที่มีหลักฐานเชิงประจักษ์ เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่มีความหมายและส่งผล กระทบเชิงบวกต่อการศึกษาและสังคมโดยรวม

4. การสรุป ประมวล/สังเคราะห์ การบริหารเชิงกลยุทธ์ที่ส่งเสริมให้เกิดคุณลักษณะของ ห้องเรียนประสิทธิภาพสูง

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารเชิงกลยุทธ์และคุณลักษณะ ของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ สรุป และสังเคราะห์ข้อมูลอย่างเป็นระบบ โดยพิจารณาความเชื่อมโยงระหว่างแนวคิดการบริหารเชิงกลยุทธ์ ร่วมกับการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ด้วย SOAR ในการวางแผนเชิงกลยุทธ์ การประเมินเชิงพัฒนา (Developmental Evaluation: DE) รวมทั้งแนวคิดการพัฒนาโรงเรียนทั้งระบบ (Whole School Approach: WSA) และระบบนิเวศ การเรียนรู้เชิงบวก (Positive Learning Ecosystem) ซึ่งทำให้ได้แนวทางในการบริหารเชิงกลยุทธ์ และกลยุทธ์ที่ส่งเสริมให้เกิดคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง ดังแสดงในตาราง 8

ตาราง 8 แสดงแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง การบริหารเชิงกลยุทธ์/กลยุทธ์ที่ส่งเสริมให้เกิด
คุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง

แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง	การบริหารเชิงกลยุทธ์/กลยุทธ์ ที่ส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียน ประสิทธิภาพสูง	คุณลักษณะของห้องเรียน ประสิทธิภาพสูง
• การบริหารเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) ประกอบด้วย 1. การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Planning) 2. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategic Implementation) 3. การควบคุม และประเมิน กลยุทธ์ (Controlling and Evaluation) • การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ด้วย SOAR เป็นการวิเคราะห์จุดแข็ง โอกาส แรงบันดาลใจ และ ผลลัพธ์ โดยเน้นที่การวิเคราะห์ จุดแข็งและโอกาสในขั้นตอนของการวางแผนเชิงกลยุทธ์ • ประเมินเชิงพัฒนา (Developmental Evaluation: DE) เป็นหลักการดำเนินงาน และการนำไปปฏิบัติ ภายใต้วามเชื่อว่าการทำงานของโรงเรียนมีความซับซ้อนและเชื่อมโยงกันเป็นระบบที่เป็นพลวัตมีผู้เกี่ยวข้องหลายฝ่าย และต้องมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง แบ่งออกเป็น 3 ระยะคือ 1. DE ระยะต้นน้ำ 2. DE ระยะกลางน้ำ 3. DE ระยะปลายน้ำ	1. การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Planning) <u>DE ระยะต้นน้ำ</u> Step 1 วิเคราะห์สถานการณ์ Step 2 กำหนดกลยุทธ์ KRA KPIs และ Acts Step 3 กำหนดรายละเอียดของ Acts ผู้รับผิดชอบ และ Timeline ของ Acts 2. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategic Implementation) <u>DE ระยะกลางน้ำ</u> Step 4 การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติผ่าน Acts Step 5 สังเกตการณ์ การเก็บข้อมูล และ Reflection ราย Acts Step 6 สะท้อน (Reflection) ประสิทธิภาพของ Acts ต่อ KPIs KRA และ คุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงของผู้เรียน ผู้รับผิดชอบโครงการ และผู้เกี่ยวข้อง ผ่านเครื่องมือ Red Zone Step 7 วิเคราะห์ Gap และแนวทางการพัฒนา 3. การควบคุม และประเมินกลยุทธ์ (Controlling and Evaluation) <u>DE ระยะปลายน้ำ</u> Step 8 ออกแบบ เติบโต Acts และ กำหนดผู้รับผิดชอบ Step 9 นำ Acts ไปสู่การปฏิบัติ Step 10 สังเกตการณ์ เก็บข้อมูล และ Reflection Acts	1. บทบาท/พฤติกรรม และ ความสัมพันธ์ 1.1 บทบาทของครู (Role of the teacher) (ชี้นำสั่งสอน/เปิดกว้างท้าทาย) 1.2 การสร้างความพร้อมทางอารมณ์ (Emotion) (ไม่ใช่สิ่งสำคัญ/เป็นหนึ่งในสิ่งสำคัญ) 1.3 บทบาทของผู้เรียน (Role of learner) (ปฏิบัติตามคำสั่งทุกขั้นตอน/ปฏิบัติการเรียนรู้ด้วยตนเอง) 2. พื้นที่การเรียนรู้ และ ระยะเวลา 2.1 การจัดพื้นที่ (Organisation of space) (เรียงหันหน้าเข้ากระดาน/การประชุมปฏิบัติการ) 2.2 ตำแหน่งที่ทำการกิจกรรม (Location of activities) (นั่งนิ่งประจำที่/เคลื่อนไหวปรับเปลี่ยนตามกิจกรรม) 2.3 การจัดสรรเวลา (Organisation of time) (ตามตารางสอน/ยืดหยุ่นได้)3. กระบวนการจัดการเรียนรู้ และการสนับสนุนการเรียนรู้ 3.1 ลักษณะกิจกรรม (Nature of activities) (ทำตามแบบฝึกหัดและข้อกำหนด/

แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง	การบริหารเชิงกลยุทธ์/กลยุทธ์ ที่ส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียน ประสิทธิภาพสูง	คุณลักษณะของห้องเรียน ประสิทธิภาพสูง
• การพัฒนาโรงเรียนทั้งระบบ (Whole School Approach: WSA) เป็นแนวคิดการพัฒนาโรงเรียน โดยรวม ทั้งการบริหารจัดการ การเรียนการสอน หรือแม้แต่ ความสัมพันธ์กับชุมชน เพื่อให้ทุก ภาคส่วนทำงานร่วมกันอย่างมี ประสิทธิภาพและเกิดผลลัพธ์ที่ดี ที่สุดสำหรับนักเรียน มี องค์ประกอบหลักที่สำคัญ คือ 1. ภาวะผู้นำทางการศึกษา 2. การพัฒนาบุคลากรอย่าง ต่อเนื่อง 3. หลักสูตรและการจัดการ เรียนรู้ 4. การมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง และชุมชน 5. สภาพแวดล้อมและ บรรยากาศการเรียนรู้ 6. ระบบการประกันคุณภาพ และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง • ระบบนิเวศการเรียนรู้เชิงบวก (Positive Learning Ecosystem) เป็นแนวคิดที่มองการศึกษาเป็น ระบบที่มีองค์ประกอบต่าง ๆ เชื่อมโยงและสัมพันธ์กัน โดยมุ่ง สร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริม การเรียนรู้อย่างมีความสุข กระตือรือร้น ทัศนคติที่ดี และพัฒนา ผู้เรียนอย่างรอบด้าน	Step 11 สรุปผลและถอดบทเรียน กลยุทธ์ที่ 1 บริหารจัดการโรงเรียนเชิง ระบบที่ส่งเสริมนิเวศการเรียนรู้เชิงบวก <u>มาตรการ/จุดเน้น</u> 1.1 ปรับโครงสร้างใหม่ (Restructure) 1.2 การ PLC ที่มีคุณภาพ 1.3 จัดทำหน่วยการเรียนรู้ PBL บูรณาการ 1.4 CoP ผู้ปกครอง และเครือข่ายจาก ต้นทุนชุมชน กลยุทธ์ที่ 2 บริหารจัดการชั้นเรียนที่ ส่งเสริมห้องเรียนประสิทธิภาพสูง <u>มาตรการ/จุดเน้น</u> 2.1 จัดห้องเรียนแบบ Studio และ จัดสรรพื้นที่ในการจัดการเรียนรู้ (Space) 2.2 จัดกิจกรรม Project Based Learning/PBL คู่ขนาน ที่เน้นให้ผู้เรียน สร้างการเรียนรู้ด้วยตนเอง	สร้างความรู้เองผ่านการปฏิบัติ) 3.2 การให้งาน (Approach to tasks) (งานเดียวสำเร็จได้ด้วย ตนเอง/งานกลุ่มต้อง อาศัยความร่วมมือ) 3.3 การเปิดเผยกระบวนการ (Visibility of Processes) (ไม่ เปิดเผย/ชี้แจงให้ทราบ ทุกขั้นตอน) 3.4 การใช้ตนเองเป็นแหล่ง เรียนรู้ (Self as Learning resource) (ถูกละเลย/จาก ประสบการณ์ และความสนใจ จริง) 3.5 โอกาสและการเข้าถึงการ เรียนรู้ (Inclusiveness) (บางคน/ ทุกคน) 3.6 การสะท้อน (Reflection) (มี อย่างจำกัด/มีอย่างต่อเนื่อง)

แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการวิจัยเชิงปฏิบัติการ

1. ความหมายของการวิจัยเชิงปฏิบัติการ

การวิจัยเชิงปฏิบัติการ (Action Research) เป็นการวิจัยที่ใช้กระบวนการปฏิบัติอย่างมีระบบ ได้ถูกนำไปใช้เป็นเครื่องมือสำหรับการพัฒนาในชุมชนสถานศึกษา สถาบัน หรือองค์กรต่าง ๆ ทั้งในภาครัฐและเอกชนของประเทศไทยมากยิ่งขึ้นเป็นลำดับ ซึ่งได้มีนักวิชาการให้ความหมายของการวิจัยเชิงปฏิบัติการไว้ดังต่อไปนี้

Johnson (2008, p. 28) ให้ความหมายการวิจัยเชิงปฏิบัติการว่า เป็นการวิจัยระหว่าง การปฏิบัติงานเพื่อแก้ปัญหาที่ผู้ปฏิบัติงานกำลังเผชิญอยู่ โดยเป็นกระบวนการศึกษาสภาพหรือ สถานการณ์ที่เป็นจริงของสถานศึกษาเพื่อทำความเข้าใจและพัฒนา ปรับปรุงคุณภาพของ การปฏิบัติงาน

Kemmis & Mc Taggart (1988, น. 10) กล่าวว่า การวิจัยเชิงปฏิบัติการเป็นรูปแบบ หนึ่งของการวิจัยที่ไม่ได้แตกต่างไปจากการวิจัยอื่น ๆ ในเชิงเทคนิค แต่แตกต่างในด้านวิธีการ ซึ่งวิธีการของการวิจัยเชิงปฏิบัติการ คือ การทำงานที่เป็นการสะท้อนผลการปฏิบัติงานของตนเองที่ เป็นวงจรแบบขดลวด (Spiral of Self-Reflecting) โดยเริ่มต้นที่ขั้นตอนการวางแผน (Planning) การปฏิบัติ (Action) การสังเกต (Observing) และการสะท้อนกลับ (Reflecting) เป็นการวิจัยที่ จำเป็นต้องอาศัยผู้มีส่วนร่วมในกระบวนการสะท้อนกลับเกี่ยวกับการปฏิบัติเพื่อให้เกิดการพัฒนา ปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้น

ธีรวุฒิ เอกะกุล (2545, น. 4) ได้สรุปความหมายของการวิจัยเชิงปฏิบัติการไว้ว่าเป็น การศึกษารวบรวมหรือแสวงหาข้อเท็จจริงโดยใช้ขั้นตอนกระบวนการทางวิทยาศาสตร์เพื่อให้ได้มา ซึ่งข้อสรุปอันนำไปสู่การแก้ปัญหาที่กำลังเผชิญอยู่ทั้งในด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงาน ในขอบข่ายที่รับผิดชอบโดยผู้วิจัยสามารถดำเนินการได้หลาย ๆ ครั้ง จนกระทั่งผลการปฏิบัติงานนั้น บรรลุวัตถุประสงค์หรือแก้ไขปัญหานั้นที่ประสบอยู่ได้สำเร็จวิธีนี้สามารถนำไปประยุกต์ใช้กับ การปฏิบัติงานในสาขาต่าง ๆ เช่น การศึกษา สังคมวิทยา

องอาจ นัยพัฒน์ (2548, น. 338) กล่าวว่า การวิจัยเชิงปฏิบัติการเป็นการวิจัยที่ทำ โดยนักวิจัยและคณะบุคคลที่เป็นผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงาน องค์กร หรือชุมชน โดยมีจุดมุ่งหมายหลัก เพื่อนำผลการศึกษาวิจัยที่ค้นพบหรือสร้างสรรค์สร้างขึ้นไปใช้ปรับปรุงแก้ปัญหา หรือพัฒนาคุณภาพ การปฏิบัติงานได้อย่างทันต่อเหตุการณ์ สอดคล้องกับสภาพปัญหาที่ต้องการแก้ไข รวมทั้งกลมกลืนกับ โครงสร้างการบริหารงาน ตลอดจนบริบททางด้านสังคมและวัฒนธรรมและด้านอื่น ๆ ที่แวดล้อมหรือ เกิดขึ้นในสถานที่เหล่านั้น

ภัทรพร เกษสังข์ (2552, น. 5) กล่าวว่า การวิจัยเชิงปฏิบัติการ หมายถึง การศึกษา ค้นคว้าหาวิธีการแก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบ โดยนำไปทดลองปฏิบัติจริงพร้อมทั้งสังเกต และสะท้อนผลที่ได้นำไปปฏิบัติ พัฒนาอย่างต่อเนื่องตามวงจรพัฒนาจนผลสำเร็จเป็นไปตามที่ต้องการ ซึ่งขั้นตอนการปฏิบัติจะต้องร่วมมือกันทุกฝ่ายจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการแก้ปัญหา

วีระยุทธ์ ขาตะกาญจน์ (2558, น. 31) ได้กล่าวไว้ว่า การวิจัยเชิงปฏิบัติการ หมายถึง การศึกษารวบรวมหรือการแสวงหาข้อเท็จจริงโดยใช้กระบวนการทางวิทยาศาสตร์เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อสรุปอันจะนำไปสู่การแก้ปัญหาที่เผชิญอยู่ ทั้งในด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงาน ในขอบข่ายที่รับผิดชอบ โดยผู้วิจัยสามารถดำเนินการได้หลาย ๆ ครั้ง จนกระทั่งผลการปฏิบัติงานนั้น บรรลุวัตถุประสงค์หรือแก้ไขปัญหาที่ประสบอยู่ได้สำเร็จ โดยกำหนดขั้นตอนของการวิจัยประกอบด้วย การวางแผน (Plan) การปฏิบัติ (Action) การสังเกต (Observation) และการสะท้อนกลับ (Reflection)

จากที่กล่าวมา สรุปได้ว่า การวิจัยเชิงปฏิบัติการเป็นการวิจัยที่มีกระบวนการปฏิบัติอย่างมีระบบและต่อเนื่องของผู้วิจัยและผู้ที่มีส่วนร่วม เพื่อนำผลการศึกษาวิจัยที่ค้นพบหรือสรรค์สร้างขึ้นไปใช้ปรับปรุงแก้ปัญหา หรือพัฒนาคุณภาพการปฏิบัติงานได้อย่างทันต่อเหตุการณ์ สอดคล้องกับสภาพปัญหาที่ต้องการแก้ไขทั้งในด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงานในขอบข่ายที่รับผิดชอบ โดยผู้วิจัยสามารถดำเนินการได้หลาย ๆ ครั้ง จนกระทั่งผลการปฏิบัติงานนั้น บรรลุวัตถุประสงค์หรือแก้ไขปัญหาที่ประสบอยู่ได้สำเร็จ โดยกำหนดขั้นตอนของการวิจัยประกอบด้วย การวางแผน (Plan) การปฏิบัติ (Action) การสังเกต (Observation) และการสะท้อนกลับ (Reflection)

2. ลักษณะของการวิจัยเชิงปฏิบัติการทางการศึกษา

ยาใจ พงษ์บริบูรณ์ (2537, น.12) ได้เสนอกรอบลักษณะของการวิจัยเชิงปฏิบัติการทางการศึกษา (Action Research in Education) ไว้อย่างน่าสนใจ ดังต่อไปนี้

1. เป็นการวิจัยแบบมีส่วนร่วมและมีการร่วมมือ (Participation and Collaboration) ใช้การทำงานเป็นกลุ่ม ผู้ร่วมวิจัยทุกคนมีส่วนสำคัญและมีบทบาทเท่าเทียมกันในทุกกระบวนการของการวิจัย ทั้งการเสนอความคิดเชิงทฤษฎี การปฏิบัติ ตลอดจนการวางแผนนโยบายการวิจัย
2. เน้นการปฏิบัติการ (Action Orientation) การวิจัยชนิดนี้ใช้การปฏิบัติเป็นสิ่งที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง และศึกษาผลของการปฏิบัติเพื่อมุ่งให้เกิดการพัฒนา
3. ใช้การวิเคราะห์วิจารณ์ (Critical Function) กิจกรรมการวิเคราะห์การปฏิบัติอย่างลึกซึ้งจากสิ่งที่สังเกตได้ จะนำไปสู่การตัดสินใจที่สมเหตุสมผลเพื่อการปรับแผนการปฏิบัติการ
4. ใช้วงจรการปฏิบัติการ (The Action Research Spiral) ตามแนวคิดของเคมมิส และแมคแทกกาท (Kimmis & McTaggart) คือ การวางแผน (planning) ตลอดจนการปรับปรุงผล

(re - planning) เพื่อนำไปปฏิบัติในวงจรต่อไปจนกว่าจะได้รูปแบบของการปฏิบัติงานที่เป็นที่พึงพอใจ และได้เสนอเชิงทฤษฎีเพื่อเผยแพร่ต่อไป

องอาจ นัยวัฒน์ (2548, น. 335) ได้อธิบายเกี่ยวกับลักษณะสำคัญของการวิจัยเชิงปฏิบัติการไว้ 8 ประการ ดังต่อไปนี้

1. เกี่ยวข้องกับปัญหาทางด้านการปฏิบัติงาน (Practical Problem) ที่ผู้ปฏิบัติงานระดับล่างมักจะประสบในขณะทำงานอยู่ประจำหรือปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องในแต่ละวัน มากกว่าการเกี่ยวข้องกับปัญหาทางด้านทฤษฎี (Theoretical Problem) ซึ่งได้รับการนิยามหรือกล่าวถึงโดยนักวิจัยบริสุทธิ์ในสาขาวิชาความรู้ใด ๆ โดยเฉพาะ

2. มีจุดมุ่งหมายหลักเพื่อทำความเข้าใจ (Understanding) ต่อสภาพปัญหาที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานของครู ผู้บริหารการศึกษาอย่างลุ่มลึกและกระจ่างชัด ภายใต้กระบวนการใคร่ครวญตรวจสอบในลักษณะสะท้อนกลับของยุทธวิธีปฏิบัติที่นักวิจัยเชิงปฏิบัติการได้ลงมือกระทำลงไปอย่างวิพากษ์วิจารณ์ (critically) อันจะนำไปสู่การได้แนวทางปฏิบัติการสำหรับใช้แก้ปัญหาได้อย่างเหมาะสมและสอดคล้องกับบริบทแวดล้อมมากยิ่งขึ้น สำหรับการดำเนินงานในลำดับต่อไป นอกจากนั้นยังมีจุดมุ่งหมายเพื่อการปรับปรุงวิธีการปฏิบัติงานรวมทั้งสภาวะการณ์เงื่อนไขต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานมากกว่าการมีจุดมุ่งหมายเพื่อการสร้างสรรค์องค์ความรู้เชิงวิชาการอย่างใดอย่างหนึ่งเป็นการเฉพาะ

3. มุ่งเน้นการตีความหมายเหตุการณ์ หรือสภาวะการณ์ของปัญหาที่เกิดขึ้น ตามความคิดเห็นหรือทัศนะของผู้ปฏิบัติงานหรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องโดยตรงกับเหตุการณ์หรือสภาวะการณ์ของปัญหาดังกล่าว มากกว่าการอาศัยแนวคิดทฤษฎี กฎหรือหลักการของวิทยาศาสตร์ธรรมชาติ ทั้งนี้เพราะเชื่อว่าท่าทาง การกระทำ การติดต่อสื่อสารหรือพฤติกรรมใด ๆ ของมนุษย์ ทั้งที่ปรากฏให้เห็นเด่นชัดหรือไม่เห็นเด่นชัดในเหตุการณ์หรือสภาวะการณ์ของปัญหาหนึ่ง ๆ สามารถตีความหมายได้โดยการสรุปอ้างอิง (inference) จากแรงจูงใจ ความเชื่อ เจตนา หรือจุดมุ่งหมายของผู้แสดงพฤติกรรมประกอบเข้ากับบริบทแวดล้อมที่ก่อให้เกิดพฤติกรรมหรือการกระทำเหล่านั้นขึ้น เช่น บรรทัดฐาน ค่านิยม และกฎเกณฑ์ต่าง ๆ ทางสังคมเป็นสำคัญ โดยนัยดังกล่าวนี้แสดงว่า นักวิจัยไม่สามารถตีความหมายพฤติกรรมหรือการกระทำของบุคคลใด ๆ ได้เลย ถ้าปราศจากการพิจารณาบริบทแวดล้อมพฤติกรรมนั้น ๆ มาประกอบด้วย

4. เสนอผลการวิจัยในรูปแบบเรียบง่าย การเสนอรายงานผลการศึกษาวิจัยในรูปแบบด้วยการเลือกใช้ถ้อยคำ สำนวนในระดับเดียวกับผู้ปฏิบัติงาน โดยพยายามหลีกเลี่ยงคำศัพท์เฉพาะสาขาวิชา (technical term) และภาษาที่มีลักษณะค่อนข้างเป็นนามธรรมเพื่อให้ง่ายต่อการติดตามทำความเข้าใจของผู้ปฏิบัติงาน นอกจากนี้คำอธิบายเกี่ยวกับผลการวิจัยตลอดจนกระบวนการวิจัย

อื่น ๆ สามารถตรวจสอบความตรง (validity) ได้จากการสนทนาแบบเป็นกันเองกับผู้ปฏิบัติงานหรือผู้มีส่วนร่วมหรือเกี่ยวข้องในทุกระยะของกระบวนการวิจัย

5. มุ่งเน้นการมีส่วนร่วมในกระบวนการวิจัย การดำเนินงานวิจัยเชิงปฏิบัติการในทุกขั้นตอนจะต้องอยู่ภายใต้บรรยากาศการมีส่วนร่วม การร่วมมือร่วมใจ การเชื่อถือและไว้วางใจ การเป็นมิตร รวมทั้งความเป็นอิสระและความเสมอภาคในการแสดงความคิดเห็น

6. ผ่อนคลายความเข้มงวดเกี่ยวกับระเบียบวิธีการศึกษาวิจัย การดำเนินงานวิจัยเชิงปฏิบัติการไม่ยึดติดอยู่ภายใต้กรอบการจัดกระทำทางการทดลองและการควบคุมตัวแปรแทรกซ้อนอย่างเคร่งครัดแบบตายตัวด้วยแบบแผนการวิจัยเชิงทดลอง (Experimental Research Design) หรือวิธีการทางสถิติใด ๆ (Statistical Control) แนวคิดพื้นฐานดังกล่าวนี้ไม่ได้หมายความว่า การวิจัยเชิงปฏิบัติการละเลยหรือมองข้ามความสำคัญของการศึกษาค้นคว้าด้วยการอาศัยวิธีการทางวิทยาศาสตร์ หากแต่ปรับวิธีการศึกษาค้นคว้าด้วยวิธีการดังกล่าวให้กลมกลืนหรือสอดคล้องกับลักษณะของปัญหา สภาพการณ์ต่าง ๆ รวมทั้งบริบททางสังคมและวัฒนธรรมที่แวดล้อมปัญหาที่ต้องการแสวงหาความรู้ความจริง ด้วยเหตุนี้การวิจัยเชิงปฏิบัติการโดยทั่วไปอาจเลือกใช้รูปแบบการวิจัยเชิงปริมาณที่อาศัยแบบการวิจัยกึ่งทดลอง (Quasi Experimental Design) หรือการวิจัยเชิงคุณภาพ

7. ไม่เน้นการสรุปอ้างอิงผลการศึกษาวิจัยข้ามไปยังบริบทอื่น การสรุปอ้างอิงผลการวิจัยหรือการขยายผลการวิจัยให้ครอบคลุมไปยังห้องเรียน หรือโรงเรียนที่มีทำเลที่ตั้งหรือบริบทอื่น ๆ แตกต่างไปจากทำเลหรือบริบทที่ทำการวิจัยจริง มีลักษณะค่อนข้างจำกัดกว่าการวิจัยเชิงทดลองทางวิทยาศาสตร์ ทั้งนี้ การสรุปอ้างอิงผลของการวิจัยที่ได้จากการวิจัยเชิงปฏิบัติการไม่สามารถอาศัยกฎของความครอบคลุม (covering law) ตามหลักการทางวิทยาศาสตร์ที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของความสัมพันธ์ หรือการอ้างอิงเชิงสาเหตุ (causal Relationships) ดังนั้นในทางปฏิบัติโดยทั่วไปการสรุปอ้างอิงผลของการวิจัยที่ได้จากการวิจัยเชิงปฏิบัติการ จึงมีแนวโน้มกระทำได้เฉพาะในขอบเขตของสถานที่ บุคคล และเวลาทำการศึกษาวิจัย อย่างไรก็ตามถ้าต้องการขยายผลของการวิจัยให้ครอบคลุมข้ามไปยังขอบเขตอื่นที่นอกเหนือก็สามารถทำได้ ถ้าปัจจัยที่เกี่ยวข้องในบริบทเหล่านั้นมีลักษณะคล้ายคลึงหรืออยู่ในสภาพการณ์ที่ใกล้เคียงกัน รวมทั้งได้รับการยืนยันจากผลการศึกษาวิจัยที่เกี่ยวข้องอื่น ๆ ประกอบด้วย

8. สร้างดุลยภาพและความเสมอภาคระหว่างทัศนะของบุคคลภายในและภายนอก นักวิจัยเชิงปฏิบัติการที่เป็นบุคคลภายใน (insider) และบุคคลภายนอก (outsider) ของสถานที่ทำการศึกษาวิจัย มีบทบาทสำคัญ 2 ประการ คือ บุคคลภายในมีบทบาทเป็นทั้งผู้ปฏิบัติงานตามหน้าที่ปกติและเป็นนักวิจัยปฏิบัติการในสถานที่ทำงานของตนเอง ในขณะที่บุคคลภายนอกมีบทบาทเป็น

ผู้เชี่ยวชาญ/ ผู้ให้คำปรึกษาทางวิชาการให้กับบุคคลภายในและเป็นนักวิจัยเชิงปฏิบัติการเช่นเดียวกับบุคคลภายใน นักวิจัยเชิงปฏิบัติการทั้งที่เป็นบุคคลภายในและบุคคลภายนอกจะต้องปรับบทบาทของตนเองให้มีดุลยภาพทางแนวความคิด ความเชื่อ และการปฏิบัติอยู่เสมอในแต่ละสถานการณ์ นอกจากนี้จะต้องสร้างความเสมอภาคทางความคิดเห็นต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินกิจกรรมการวิจัย เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความขัดแย้งทางความคิดหรือความสับสนระหว่างบทบาทเหล่านั้นในขณะปฏิบัติงานวิจัย

จากที่กล่าวมาจะเห็นได้ว่า การวิจัยเชิงปฏิบัติการพัฒนาขึ้นมาจากฐานคติความเชื่อ (assumption) สำคัญที่ว่า การสร้างสรรค์และการใช้ความรู้เชิงปฏิบัติการ (Action or Practical Knowledge) สำหรับการแก้ไขปัญหาหรือการพัฒนาใด ๆ ในองค์กร ชุมชน หรือสังคมหนึ่ง ๆ จะต้องตั้งอยู่บนหลักการพื้นฐานของความเป็นประชาธิปไตย ความยุติธรรม ความสันติสุข และความสอดคล้องกลมกลืนกับบริบททางด้านวัฒนธรรมและสภาพแวดล้อมทางธรรมชาติ รวมทั้งอยู่ใต้บรรยากาศของความเอื้ออาทร หรือเป็นแบบกัลยาณมิตรที่นักวิจัยและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการกระบวนการวิจัยมีการเรียนรู้ร่วมกัน รวมทั้งยอมรับฟังความคิดเห็นและให้เกียรติซึ่งกันและกัน ความรู้เชิงปฏิบัติการที่เป็นผลผลิตอันเกิดจากความร่วมมือร่วมใจระหว่างนักวิจัยกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (stakeholders) โดยผู้ปฏิบัติงานซึ่งมีความใกล้ชิดกับปัญหาได้เกิดความรู้สึกรู้สึกในการเป็นเจ้าของความรู้ จึงเป็นปัจจัยผลักดันสำคัญต่อแนวโน้มชุมชน หรือสังคมให้ดียิ่ง ๆ ขึ้นไป ซึ่งลักษณะของการวิจัยเชิงปฏิบัติการโดยทั่วไปจะมีการนำความรู้ นั้น ๆ ไปใช้ประโยชน์ในการแก้ปัญหา หรือปรับปรุงเปลี่ยนแปลงใด ๆ ในองค์กร ความแตกต่างจากการวิจัยเชิงวิชาการ (academic research) ดังรายละเอียดปรากฏในตาราง 9

ตาราง 9 แสดงลักษณะความแตกต่างระหว่างการวิจัยเชิงวิชาการและการวิจัยเชิงปฏิบัติการ

ประเด็นพิจารณา	การวิจัยเชิงวิชาการ	การวิจัยเชิงปฏิบัติการ
โอกาสในการทำวิจัย	เป็นโครงการวิจัย วิทยานิพนธ์	เกิดจากความสนใจของนักวิจัย
	รายงาน ที่ได้รับเงินทุน	บางครั้งอาจเป็นโครงการ
	สนับสนุนการทำวิจัยตามความสนใจของนักวิจัยหรือแหล่งทุน	ศึกษาวิจัยที่ได้รับการสนับสนุนจากแหล่งทุน
บทบาทของผู้วิจัย	มีการควบคุม มีส่วนเกี่ยวข้อง	มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งหมดในการ
	ในการดำเนินงานบางส่วนหรือทั้งหมด และอาจมีความรู้ในเรื่องที่ทำวิจัยหรือไม่ก็ได้	ดำเนินงานวิจัย และมีความรู้ในเรื่องนั้นเป็นอย่างดี

ประเด็นพิจารณา	การวิจัยเชิงวิชาการ	การวิจัยเชิงปฏิบัติการ
จุดมุ่งหมาย	เพื่อพัฒนาทฤษฎีทางการศึกษา และการปฏิบัติ ตอบสนอง ความต้องการทางวิชาการ	นำผลที่ได้ไปใช้ในการตัดสินใจ เกี่ยวกับการปฏิบัติงานใน วิชาชีพ บางครั้งอาจตอบสนอง เงื่อนไขทางวิชาการ
แบบแผนการวิจัย	การวิจัยมีการจัดกระทำตัวแปร และใช้ตัวแปรนั้นจนสิ้นสุดการ ทดลอง เน้นการควบคุม สภาวะการณ์ต่าง ๆ เพื่อป้องกัน ความลำเอียง	มีการจัดกระทำตัวแปร แต่ใน ระหว่างการทดลองนั้นสามารถ เปลี่ยนแปลงได้ และต้อง พยายามไม่รบกวนสภาวะการณ์ ปกติที่เป็นอยู่จริงในสนามการ วิจัย
เครื่องมือและวิธีการเก็บ รวบรวมข้อมูล	จะต้องเหมาะสมและสอดคล้อง กับตัวแปรที่ศึกษา	ใช้เครื่องมือเช่นเดียวกับการ วิจัยเชิงวิชาการ แต่สามารถ เปลี่ยนแปลงได้ในขณะ ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล
การเลือกตัวอย่างจาก ประชากร	อิงทฤษฎีความน่าจะเป็น	คำนึงถึงจุดมุ่งหมายและความ สะดวก กลุ่มตัวอย่างอาจจะ เป็นตัวแทนของประชากร หรือ อาจมีกลุ่มตัวอย่างเพียงกลุ่ม เดียวหรือหน่วยเดียวก็ได้
การกำหนดตัวอย่างเข้ากลุ่ม ศึกษาวิจัย	ใช้วิธีการสุ่มหน่วยตัวอย่างเข้า กลุ่มที่ศึกษาวิจัย	ไม่จำเป็นต้องใช้วิธีการสุ่ม หน่วยตัวอย่างเข้ากลุ่มที่ ศึกษาวิจัย
การรวบรวมข้อมูล	จะต้องใช้เครื่องมือที่มีความ ตรงและความเที่ยง รวมทั้ง ปราศจากค่านิยมหรือความ ลำเอียงใด ๆ แอบแฝง	ควรใช้วิธีการที่มีความไว้วางใจ และเชื่อถือได้ และให้ตระหนัก ต่อความลำเอียงจากแหล่ง ต่าง ๆ
การวิเคราะห์ข้อมูล	ใช้วิธีการทางสถิติที่เหมาะสม โดยปกติจะใช้สถิติเชิงอนุมาน หน่วยที่ใช้ในการวิเคราะห์มัก	ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา วิธีการ ทางสถิติง่าย ๆ หรือหลายวิธี รวมกัน หน่วยที่ใช้ ในการ

ประเด็นพิจารณา	การวิจัยเชิงวิชาการ	การวิจัยเชิงปฏิบัติการ
	เป็นกลุ่มหรือบางครั้งอาจเป็นกลุ่มย่อย	วิเคราะห์อาจเป็นกลุ่มรายบุคคล หรือกลุ่มย่อย
การรวบรวมข้อมูล	จะต้องใช้เครื่องมือที่มีความตรงและความเที่ยง รวมทั้งปราศจากค่านิยมหรือความลำเอียงใด ๆ แอบแฝง	ควรใช้วิธีการที่มีความไว้วางใจและเชื่อถือได้ และให้ตระหนักต่อความลำเอียงจากแหล่งต่าง ๆ
การวิเคราะห์ข้อมูล	ใช้วิธีการทางสถิติที่เหมาะสม โดยปกติจะใช้สถิติเชิงอนุมาน หน่วยที่ใช้ในการวิเคราะห์มักเป็นกลุ่มหรือบางครั้งอาจเป็นกลุ่มย่อย	ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา วิธีการทางสถิติง่าย ๆ หรือหลายวิธีรวมกัน หน่วยที่ใช้ในการวิเคราะห์อาจเป็นกลุ่มรายบุคคล หรือกลุ่มย่อย

3. จุดมุ่งหมายของการวิจัยเชิงปฏิบัติการ

จุดมุ่งหมายของการวิจัยเชิงปฏิบัติการ เพื่อจะปรับปรุงประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการปฏิบัติงานประจำให้ดีขึ้น โดยนำเอางานที่ปฏิบัติอยู่มาวิเคราะห์สภาพปัญหาอันเป็นเหตุให้งานนั้นไม่ประสบผลสำเร็จเท่าที่ควร นอกจากนั้นต้องใช้แนวคิดทางทฤษฎีและประสบการณ์จากการปฏิบัติงานที่ผ่านมา เสาะหาข้อมูลและวิธีการที่คาดว่าจะแก้ปัญหาดังกล่าวได้ แล้วสะท้อนวิธีการดังกล่าวไปทดลองใช้กับกลุ่มที่เกี่ยวข้องกับปัญหานั้น ๆ

4. กระบวนการดำเนินการวิจัยเชิงปฏิบัติการ

เนื่องจากการวิจัยเชิงปฏิบัติการพัฒนามาจากฐานคติความเชื่อที่มุ่งเน้นบูรณาการเชื่อมโยงความรู้หรือทฤษฎีเชิงปฏิบัติการที่ได้จากการทำวิจัยกับการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจริง ๆ ในสนามหรือสถานที่ปฏิบัติงานผสมผสานเข้าด้วยกัน โดยอาศัยการสะท้อนความคิดใคร่ครวญไปมาในเชิงวิพากษ์ผลการปฏิบัติงานที่ได้ลงมือกระทำไปตามแผนการที่วางไว้ว่า สามารถแก้ไขปัญหาได้สำเร็จหรือไม่ อย่างไร รวมทั้งมีปัจจัยเกื้อหนุนและขัดขวางความสำเร็จในการแก้ปัญหอะไรบ้าง และจะต้องดำเนินการอย่างไร จึงจะทำให้เข้าสู่สภาวะการณที่นำความสำเร็จนั้นมา ดังนั้นกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการจึงประกอบด้วยขั้นตอนการดำเนินงานวิจัยที่มีลักษณะเป็นเกลียวเวียนหรือวงจรต่อเนื่องกันไป (spiral of steps)

4.1 กระบวนการดำเนินงานวิจัยเชิงปฏิบัติการตามแนวคิดของ Kemmis & McTaggart

กระบวนการดำเนินงานการวิจัยเชิงปฏิบัติการตามแนวคิดของ Kemmis & McTaggart (1988, p. 11) ประกอบด้วยกิจกรรมการวิจัยที่สำคัญ 4 ขั้นตอนหลัก คือ 1) การวางแผน เพื่อไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น (planning) 2) ลงมือปฏิบัติการตามแผน (action) 3) สังเกตการณ์ (observation) และ 4) สะท้อนกลับ (reflection) กระบวนการและผลของการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น และปรับปรุงแผนการปฏิบัติงาน (re - planning) โดยดำเนินการเช่นนี้ต่อไปเรื่อย ๆ เป็นดังแสดง รายละเอียดตามภาพ 12



ภาพ 12 แสดงวงจรของการวิจัยเชิงปฏิบัติการตามแนวคิดของ Kemmis & McTaggart

ที่มา: วีระยุทธ์ ขาตะกาญจน์ (2558)

ความสัมพันธ์ระหว่างกิจกรรมการวิจัยหลักที่หมุนเวียนไปเป็นวัฏจักรของกระบวนการวิจัยดังกล่าว จึงเป็นเสมือนแหล่งที่ก่อให้เกิดความรู้เชิงปฏิบัติการและกลไกการนำความรู้ที่ได้รับไปใช้แก้ไขปัญหาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งกล่าวอีกนัยหนึ่ง คือ เป็นการดำเนินงานวิจัยที่ไม่แยกกิจกรรมการสืบค้นหาความรู้ ความจริงออกจากกิจกรรมการพัฒนา (องอาจ นัยพัฒน์, 2548, น. 343) ซึ่งกิจกรรมการวิจัยหลักแต่ละขั้นตอนมี รายละเอียดดังต่อไปนี้

1. การวางแผน (Planning) เป็นการกำหนดแนวทางปฏิบัติการไว้ก่อนหน้าโดยอาศัยการคาดคะเนแนวโน้มของผลลัพธ์ที่อาจเกิดขึ้นจากการปฏิบัติตามแผนที่วางไว้ ประกอบกับการระลึกถึงเหตุการณ์หรือเรื่องราวในอดีตที่เกี่ยวข้องกับประเด็นปัญหาที่ต้องการแก้ไขตามประสบการณ์ทั้งทางตรงและทางอ้อมของผู้วางแผน ภายใต้การไตร่ตรองถึงปัจจัยสนับสนุนขัดขวางความสำเร็จ

ในการแก้ไขปัญหาการต่อต้าน รวมทั้งสภาวะการณ์เงื่อนไขอื่น ๆ ที่แวดล้อมปัญหาอยู่ในเวลานั้น โดยทั่วไปการวางแผนจะต้องคำนึงถึงความยืดหยุ่น ทั้งนี้เพื่อจะสามารถปรับเปลี่ยนให้เข้ากับเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในอนาคต

2. การปฏิบัติการ (Action) เป็นการลงมือดำเนินงานตามแผนที่กำหนดไว้อย่าง ะมัดระวังและควบคุมการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามที่ระบุไว้ในแผน อย่างไรก็ตามในความเป็นจริง การปฏิบัติตามแผนที่กำหนดไว้มีโอกาสแปรเปลี่ยนไปตามเงื่อนไขและข้อจำกัดของสภาวะการณ์เวลานั้นได้ ด้วยเหตุนี้แผนปฏิบัติการที่ดีจะต้องมีลักษณะเป็นเพียงแผนชั่วคราว ซึ่งเปิดช่องให้ผู้ปฏิบัติการสามารถปรับเปลี่ยนได้ตามเงื่อนไขและปัจจัยที่เป็นอยู่ในขณะนั้น การปฏิบัติการที่ดีจะต้องดำเนินไปอย่างต่อเนื่องเป็นพลวัตรภายใต้การใช้ดุลยพินิจในการตัดสินใจ

3. การสังเกตการณ์ (Observation) เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับกระบวนการ และผลที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานที่ได้ลงมือกระทำลงไป รวมทั้งสังเกตการณ์ปัจจัยสนับสนุนและปัจจัยอุปสรรคการดำเนินงานตามแผนที่วางไว้ ตลอดจนประเด็นปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นระหว่าง ปฏิบัติการตามแผนว่ามีสภาพหรือลักษณะเป็นอย่างไร การสังเกตการณ์ที่ดีจะต้องมีการวางแผนไว้ ก่อนล่วงหน้า อย่างคร่าว ๆ โดยจะต้องมีขอบเขตไม่แคบหรือจำกัดจนเกินไป เพื่อจะได้เป็นแนวทาง สำหรับการสะท้อนกลับกระบวนการและผลการปฏิบัติที่จะเกิดขึ้นตามมา

4. การสะท้อนกลับ (Reflection) เป็นการให้ข้อมูลถึงการกระทำตามที่บันทึกข้อมูลไว้ จากการสังเกตในเชิงวิพากษ์กระบวนการและผลการปฏิบัติงานตามที่วางแผนไว้ ตลอดจน การวิเคราะห์เกี่ยวกับปัจจัยสนับสนุนและปัจจัยอุปสรรคการพัฒนา รวมทั้งประเด็นปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นว่าเป็นไปตามวัตถุประสงค์หรือไม่ การสะท้อนกลับโดยอาศัยกระบวนการกลุ่มในลักษณะ วิพากษ์วิจารณ์ หรือประเมินผลการปฏิบัติงานระหว่างบุคคลที่มีส่วนร่วมในการวิจัย จะเป็นวิธีการ ปรับปรุงวิธีการปฏิบัติงานตามแนวทางดั้งเดิมไปเป็นการปฏิบัติงานตามวิธีการใหม่ ซึ่งใช้เป็นข้อมูล พื้นฐานสำหรับการทบทวนและปรับปรุงวางแผนปฏิบัติการในวงจรกระบวนการวิจัยในรอบหรือเกลียว ต่อไป

Kemmis & McTaggart (1988, p. 15) ได้กล่าวถึง กระบวนการวิจัย เชิงปฏิบัติการว่า ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นวางแผน ขั้นปฏิบัติการ ขั้นสังเกตการณ์ และขั้นสะท้อนการปฏิบัติ มีรายละเอียดดังนี้

ขั้นที่ 1 ขั้นวางแผน (Planning) เริ่มต้นด้วยการสำรวจปัญหาที่สำคัญระหว่างครูและ นักเรียน ผู้ปกครองและ/หรือผู้บริหาร เพื่อให้ได้ปัญหาที่สำคัญ ตลอดจนการแยกแยะรายละเอียดของ ปัญหานั้น เกี่ยวกับลักษณะของปัญหา เป็นปัญหาเกี่ยวกับใคร มีแนวทางแก้ปัญหายังไร เช่น ครูต้อง

เปลี่ยนวิธีสอน นักเรียนต้องทำงานเป็นกลุ่ม เป็นต้น ในขั้นตอนการวางแผนจะมีการปรึกษาร่วมกันระหว่างผู้เกี่ยวข้องทั้งหมด ซึ่งเป็นการวิเคราะห์สภาพปัญหาในชั้นเรียนอย่างครอบคลุมทุกแง่มุม

ขั้นที่ 2 ขั้นปฏิบัติการ (Action) หลังจากทีร่วมกันวางแผนเสร็จสิ้นถึงขั้นลงมือปฏิบัติตามแผนการดำเนินงาน โดยใช้การวิเคราะห์ปัญหา อุปสรรคที่เกิดขึ้นร่วมกันของทีมงานเพื่อทำการแก้ไขปรับปรุง ฉะนั้นแผนที่กำหนดควมมีการยืดหยุ่นปรับแก้ได้โดยผู้วิจัยต้องใช้วิจารณญาณ และการตัดสินใจที่เหมาะสม และมุ่งปฏิบัติเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงตามขั้นตอนที่กำหนดไว้

ขั้นที่ 3 ขั้นสังเกตการณ์ (Observation) เป็นการสังเกตการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ขณะที่ดำเนินกิจกรรมตามขั้นตอนที่วางไว้ โดยการจดบันทึกเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นทั้งหมดที่คาดหวังและไม่คาดหวัง โดยสังเกตกระบวนการปฏิบัติ (The Action Process) และผลของการปฏิบัติ (The Effects of Action)

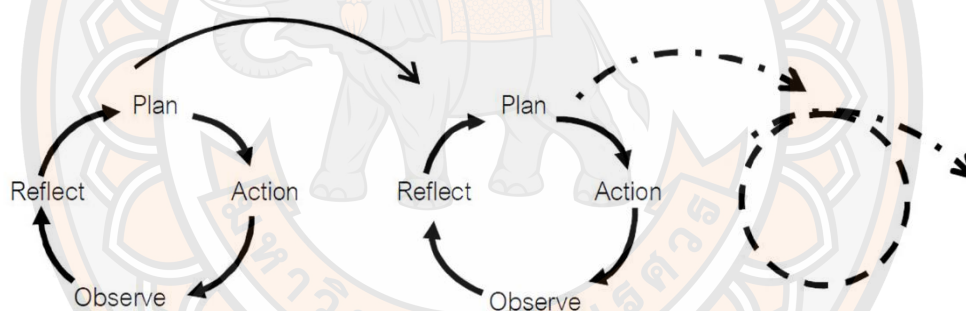
ขั้นที่ 4 ขั้นการสะท้อนการปฏิบัติ (Reflection) เป็นขั้นสุดท้ายของวงจรการทำวิจัยเชิง ปฏิบัติการ คือ การประเมินผลหรือตรวจสอบการปฏิบัติงาน หรือสิ่งที่เป็นข้อปฏิบัติของข้อจำกัดที่เป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติการ ผู้ร่วมวิจัยกับผู้เกี่ยวข้องควรนำข้อมูลที่ได้รวบรวมไว้จากเครื่องมือต่าง ๆ มาตรวจสอบปัญหาที่เกิดขึ้นในแง่มุมต่าง ๆ ที่สัมพันธ์กับสภาพสังคมหรือสิ่งแวดล้อม โดยผ่านการอภิปรายปัญหา การประเมินโดยกลุ่ม ทำให้ได้แนวทางในการพัฒนาขั้นตอนของการดำเนินกิจกรรมและเป็นข้อมูลพื้นฐานนำไปสู่การปรับปรุง และการวางแผนปฏิบัติต่อไป

กระบวนการวิจัยปฏิบัติการตามแนวของ Kurt Lewin นำเสนอโดย Kemmis ได้อธิบายถึงการวิจัยปฏิบัติการว่า เป็นขั้นตอนการดำเนินงานในลักษณะบันไดเวียน (Spiral of Steps) ซึ่งมี 4 ขั้นตอนในแต่ละขั้นตอนนี้ประกอบด้วย (1) การวางแผนหลังจากที่วิเคราะห์และกำหนดประเด็นปัญหาที่ต้องการแก้ไข (Plan) (2) การปฏิบัติตามแผนที่กำหนด (Action) (3) การสังเกตผลที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน (Observe) และ (4) การสะท้อนผลหลังจากการปฏิบัติงาน (Reflect) ให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้วิพากษ์วิจารณ์ ซึ่งนำไปสู่การปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงานต่อไป วงจรวิจัยปฏิบัติการนี้เรียกย่อ ๆ ว่า PAOR ซึ่งกระบวนการวิจัยปฏิบัติการจะเริ่มต้นด้วยแนวคิดทั่วไปที่ต้องการปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลง การพิจารณาว่าจะเริ่มต้นปรับปรุงในส่วนไหนนั้น กลุ่มผู้ร่วมงานจะเป็นผู้กำหนดว่าสิ่งใดที่เป็นปัญหาที่แท้จริงและผลที่ติดตามมา กลุ่มผู้ร่วมงานคิดวางแผนการทำงานร่วมกันในรูปแบบที่เป็นความสนใจร่วมกัน (Thematic concern) กลุ่มร่วมกันคิดว่าจะเริ่มต้นเปลี่ยนแปลง ณ จุดใด ซึ่งเป็นการตัดสินใจบนพื้นฐานของความเป็นไปได้ แนวความคิดทั่วไปเกิดขึ้นจากการสำรวจสภาพความเป็นจริง ซึ่งผลที่ได้จากการสำรวจเบื้องต้นนี้ กลุ่มผู้ปฏิบัติการวิจัยปฏิบัติการ จะนำไปกำหนดเป็นแผนงานทั่วไปในการปฏิบัติงาน

ขั้นตอนการวิจัยปฏิบัติการ ตามแนวคิดของ Lewin นี้ เน้นที่ความจำเป็นสำหรับการวางแผนการปฏิบัติงานที่ต้องมีความยืดหยุ่นและการตอบสนอง แต่สภาพความเป็นจริงทางสังคม

ต้องยอมรับว่า ในการปฏิบัตินั้นไม่สามารถทำทุกสิ่งทุกอย่างได้ตามความต้องการ Lewin ได้กล่าวถึงความคาบเกี่ยวของการปฏิบัติและการสะท้อนกลับว่า ได้มีการออกแบบเพื่อทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงแผน สำหรับการปฏิบัติงานในลักษณะที่มนุษย์เกิดการเรียนรู้จากประสบการณ์ของตนเอง กล่าวอีกนัยหนึ่งว่า การวิจัยปฏิบัติการนั้น เป็นวิธีการที่กลุ่มคนสามารถจัดรวบรวมสถานการณ์จากสิ่งทีพวกเขาสามารถเรียนรู้จากประสบการณ์ของตนเองแลกเปลี่ยนประสบการณ์กับบุคคลอื่น กระบวนการวิจัยปฏิบัติการของ Lewin นั้นได้อธิบายขั้นตอน PAOR และวงจรการดำเนินงานนี้ดังต่อไปนี้

- P - Plan การวางแผนหลังจากที่วิเคราะห์และกำหนดประเด็นปัญหาที่ต้องการแก้ไข
- A - Action การปฏิบัติการตามการวางแผนหลังจากที่วิเคราะห์และกำหนดประเด็นปัญหาที่ต้องการแก้ไข
- O - Observe การสังเกตผลที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน
- R - Reflect การสะท้อนผลหลังจากการปฏิบัติงานให้ผู้มีส่วนร่วมได้วิพากษ์วิจารณ์ซึ่งนำไปสู่การปรับปรุงแก้ไขอธิบายรายละเอียดได้ดังภาพประกอบ

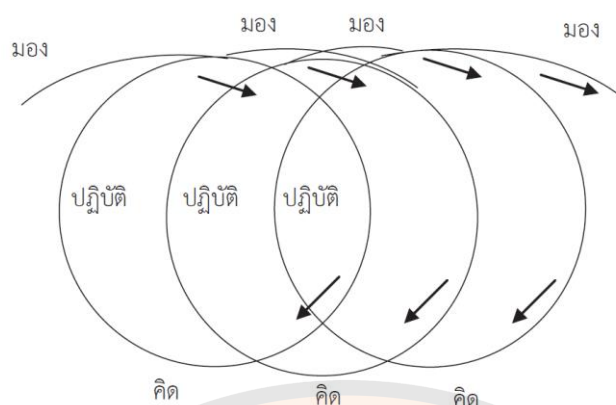


ภาพ 13 แสดงการสะท้อนผลหลังจากการปฏิบัติงาน

ที่มา: สุรางค์ จันทวนิช (2540)

4.2. กระบวนการดำเนินงานวิจัยเชิงปฏิบัติการตามแนวคิดของ Stringer

Stringer (1999, p. 19) ได้แบ่งกระบวนการดำเนินงานวิจัยเชิงปฏิบัติการออกเป็น 3 ขั้นตอนหลัก ได้แก่ 1) การวินิจฉัยวิเคราะห์ (มอง) 2) การคิดวิเคราะห์ (คิด) และ 3) การปฏิบัติการ (ปฏิบัติ) ซึ่งเป็นไปตามภาพ 14



ภาพ 14 แสดงกระบวนการดำเนินงานวิจัยเชิงปฏิบัติการตามแนวคิดของ Stringer

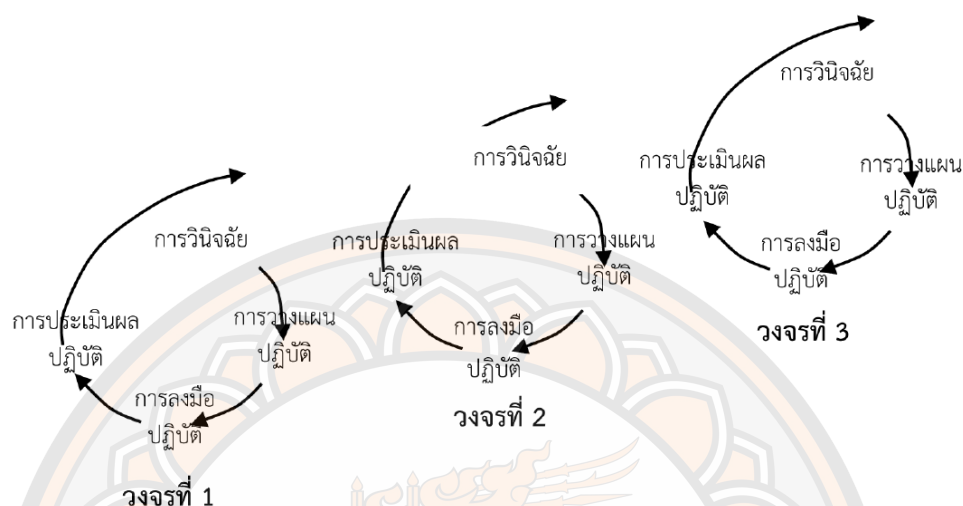
ที่มา: วีระยุทธ ชาตะกาญจน์ (2558)

กิจกรรมหลักทั้ง 3 ขั้นตอนนี้ เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องเป็นวัฏจักรซ้ำกันหลายรอบ (Recycling Set of Activities) การดำเนินกิจกรรมการวิจัยในขั้นตอนแรกมีจุดมุ่งหมายสำคัญเพื่อช่วยให้บุคคลทุกฝ่ายที่มีส่วนร่วมในกระบวนการวิจัยได้เข้าใจสภาพปัญหา ปัจจัยสนับสนุนและปัจจัยอุปสรรคการปรับปรุงแก้ไขปัญหาและบริบทอื่น ๆ ที่แวดล้อมปัญหาที่ต้องการแก้ไขอย่างถ่องแท้และชัดเจน เพื่อที่จะได้คิดหาหนทางที่จะนำไปสู่การบรรลุจุดมุ่งหมายดังกล่าวนี้ นักวิจัยที่เป็นบุคคลภายนอกจะเป็นผู้คอยให้ความช่วยเหลือและอำนวยความสะดวกในการทำการวิจัย บุคคลภายในองค์กรหรือชุมชนทำหน้าที่นิยามปัญหาที่เกิดขึ้น ตลอดจนพรรณนารายละเอียดเกี่ยวกับบริบทแวดล้อมองค์กรหรือชุมชนและสถานการณ์เงื่อนไขที่เกี่ยวข้องกับปัญหา นอกจากนี้ยังร่วมมือกันเก็บรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับปัญหาและบริบทแวดล้อม โดยใช้วิธีการสังเกตการณ์ สัมภาษณ์ หรือการศึกษาเอกสาร ส่วนการดำเนินกิจกรรมในขั้นตอนที่ 2 ได้แก่ การตีความและวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้เก็บรวบรวมมาได้จากขั้นตอนแรก โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อสร้างความชัดเจนและขยายความเข้าใจเกี่ยวกับประเด็นปัญหาที่ต้องการแก้ไขมากยิ่งขึ้น รวมทั้งการกำหนดรายละเอียดเกี่ยวกับลำดับขั้นตอนการปฏิบัติงานในขั้นตอนที่ 3 ซึ่งมีจุดมุ่งหมายเพื่อลงมือปฏิบัติการแก้ไขปัญหามาให้สำเร็จลุล่วงไปตามที่ได้คิดวิเคราะห์ไว้โดยมีการประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นกลยุทธ์สำคัญ เพื่อการระบุความสำเร็จของการแก้ไขปัญหาว่าอยู่ในระดับใด มีประเด็นใดบ้างที่จะต้องทำการแก้ไขในวงจรรอบต่อไป

4.3 กระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการตามแนวคิดของ Coghlan & Brannick

ตามแนวคิดของ Coghlan & Brannick (2001, p.19) ได้แบ่งกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการเป็นขั้นตอนเบื้องต้น 1 ขั้นตอน คือ การทำความเข้าใจบริบทของปัญหาที่ต้องการแก้ไข และการกำหนดจุดมุ่งหมายการปฏิบัติการ และมีขั้นตอนหลัก 4 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การวินิจฉัย

(diagnosing) 2) การวางแผนปฏิบัติการ (planning) 3) การลงมือปฏิบัติการ (taking action) 4) การประเมินผลปฏิบัติการ (evaluation action) ซึ่งกระบวนการวิจัยเป็นไปตามภาพ 15



ภาพ 15 แสดงกระบวนการดำเนินงานวิจัยเชิงปฏิบัติการตามแนวคิดของ Coghlan & Brannick

ที่มา: วีระยุทธ์ ขาตะกาญจน์ (2558)

กระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการประกอบด้วย 4 ขั้นตอนหลัก เริ่มต้นจากการวินิจฉัยสภาพการณ์ของปัญหาที่จำเป็นต้องแก้ไข รวมทั้งการระบุนกรอบแนวคิดทฤษฎี และหลักการพื้นฐานสำหรับใช้รองรับการปฏิบัติงาน จากนั้นจึงทำการวางแผนปฏิบัติการตามจุดมุ่งหมายของการแก้ปัญหาหรือโครงการพัฒนาที่กำหนดไว้ โดยอาศัยข้อมูลจากผลการวินิจฉัยในขั้นตอนแรกและความร่วมมือร่วมใจของบุคลากรฝ่ายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการประเมิน แล้วจึงลงมือปฏิบัติการตามแผนการที่วางไว้ทีละขั้นตอน เสร็จแล้วจึงทำการประเมินผลการทำงานทั้งที่เกิดขึ้นโดยตั้งใจและไม่ตั้งใจ เพื่อตรวจสอบดูความถูกต้องและความเหมาะสมของการวินิจฉัยและการปฏิบัติการตามแผนสารสนเทศที่ได้จากการประเมินผลในขั้นตอนนี้จะนำไปสู่การดำเนินงานวิจัยเชิงปฏิบัติการในวงจรรอบต่อไป

4.4 กระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการ ตามแนวคิดของ องอาจ นัยพัฒน์

องอาจ นัยพัฒน์ (2548, น.346) ได้สรุปกระบวนการของกิจกรรมการวิจัยเชิงปฏิบัติการเป็นขั้นตอนย่อย ๆ ไว้ 10 ขั้นตอน ดังต่อไปนี้

1. ระบุนโยบายและนิยามปัญหาอย่างชัดเจน

2. รวบรวมข้อมูลพื้นฐานที่เกี่ยวข้องเพื่ออธิบายข้อเท็จจริงของสถานการณ์ที่เป็นปัญหา ซึ่งต้องได้รับการแก้ไขปรับปรุง หรือพัฒนา

3. วางแผนเพื่อกำหนดยุทธวิธีปฏิบัติการแก้ไขปัญหา

4. นำยุทธวิธีปฏิบัติที่วางไว้ไปลงมือปฏิบัติจริง

5. สังเกตการณ์ ติดตามตรวจสอบ และประเมินผลการปฏิบัติงานตามยุทธวิธีปฏิบัติที่ได้ลงมือกระทำไปแล้ว

6. สะท้อนกลับผลของการนำยุทธวิธีปฏิบัติที่ได้ลงมือปฏิบัติแล้ว โดยอาศัยการคิดในเชิงวิพากษ์ด้วยทัศนะอันหลากหลายจากนักวิจัยเชิงปฏิบัติการและผู้มีส่วนร่วมในการวิจัยบนพื้นฐานของข้อมูลหลักฐานร่องรอยต่าง ๆ ที่ได้รับจากขั้นตอนที่ 5

7. ทบทวนและปรับปรุงแผนยุทธวิธีปฏิบัติการแก้ไขปัญหา

8. นำแผนยุทธวิธีปฏิบัติที่ปรับแล้วไปลงมือปฏิบัติจริง

9. สะท้อนกลับผลของการนำยุทธวิธีปฏิบัติที่ปรับและลงมือปฏิบัติแล้ว

10. ดำเนินการเช่นนี้ต่อไปเรื่อย ๆ จนกระทั่งนักวิจัยเชิงปฏิบัติการและผู้มีส่วนร่วมในการวิจัยมีความเห็นร่วมกันอย่างสอดคล้องว่า สถานการณ์ที่เป็นปัญหานั้นได้รับการปรับปรุงแก้ไขจนอยู่ในระดับที่พอใจ ภายใต้ข้อจำกัดทางด้านเวลาและทรัพยากรของการวิจัย

จากแนวคิดที่เกี่ยวกับกระบวนการหรือขั้นตอนของการวิจัยเชิงปฏิบัติการดังกล่าวมา เมื่อนำมาประยุกต์ใช้กับการพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนการสอน และการบริหารจัดการการศึกษา สามารถสรุปเป็นขั้นตอนที่สำคัญได้ดังนี้

1. การตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนการสอน การบริหารจัดการ ซึ่งถือได้ว่าเป็นขั้นตอนที่สำคัญที่สุดของกระบวนการ เนื่องจากเป็นจุดเริ่มต้นของการดำเนินงาน ถ้าผู้วิจัยขาดความตระหนักในความสำคัญของการพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนการสอน และการบริหารจัดการแล้ว กระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการจะไม่สามารถเกิดขึ้น

2. การศึกษา สืบค้น วิเคราะห์สภาพการปฏิบัติงาน เพื่อกำหนดจุดที่จะพัฒนา ผู้วิจัยจะดำเนินการศึกษาสภาพปัญหาหรือประเด็นที่คิดว่าควรได้รับการพัฒนา ซึ่งขั้นตอนนี้ผู้วิจัยสามารถใช้เครื่องมือต่าง ๆ มาทำการเก็บรวบรวมข้อมูลได้ เช่น การสังเกต สัมภาษณ์ บันทึกเหตุการณ์ ตรวจสอบเอกสาร การทดสอบ ฯลฯ

3. นำสภาพปัญหาหรือจุดที่จะพัฒนาไปปรึกษากับกลุ่ม เนื่องจากหลักการสำคัญประการหนึ่งของการวิจัยเชิงปฏิบัติการ คือ การดำเนินงานร่วมกันของกลุ่ม ดังนั้นเมื่อผู้วิจัยสามารถกำหนดปัญหาหรือจุดที่จะพัฒนาได้แล้ว ก็นำไปให้กลุ่มได้พิจารณาความเหมาะสมและความเป็นไปได้ร่วมกัน

4. การวางแผนเพื่อแก้ปัญหาหรือเพื่อการพัฒนา ขั้นตอนนี้ผู้วิจัยจะกำหนดแผนงานที่จะนำไปใช้ ซึ่งประกอบด้วยวัตถุประสงค์ของแผน ขั้นตอน วิธีการ เครื่องมือในการแก้ปัญหา/พัฒนาและวิธีการประเมินผลความก้าวหน้า

5. นำแผนงานไปปรึกษากับกลุ่ม เพื่อวิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อยรวมทั้งคำแนะนำเพื่อนำไปใช้สำหรับการปรับปรุง แก้ไขแผนงานให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

6. การปรับปรุง แก้ไข ผู้วิจัยนำข้อเสนอแนะที่ได้จากกลุ่ม ตามขั้นตอนที่ 5 ไปปรับปรุงแก้ไขแผนงาน

7. การปฏิบัติงานตามแผนงาน ผู้วิจัยนำแผนงานที่จัดทำขึ้นไปปฏิบัติในสถานการณ์ที่ประสบอยู่

8. การประเมินผล เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลในระหว่างและภายหลังการดำเนินการตามแผน วิธีการที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลนั้นอาจจะใช้วิธีการให้ได้มาซึ่งข้อมูลในเชิงปริมาณ เช่น การใช้แบบสอบถาม แบบสำรวจ แบบทดสอบ หรือข้อมูลเชิงคุณภาพ เช่น การสังเกต การสัมภาษณ์ ฯลฯ ก็ได้ ทั้งนี้เพื่อให้ได้ข้อมูลที่สมบูรณ์มากที่สุดเพื่อใช้ในการประเมินผลการดำเนินงาน

หลังจากที่ผู้วิจัยทำการประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนที่กำหนดไว้แล้ว ผู้วิจัยสามารถดำเนินการได้ใน 2 ลักษณะ คือ 1) ในกรณีที่แผนงานนั้นสามารถแก้ไขปัญหา หรือพัฒนาในสิ่งที่ต้องการได้สำเร็จก็ยุติได้ 2) ในกรณีที่แผนงานนั้นไม่สามารถแก้ไขปัญหาหรือพัฒนางานได้ตามวัตถุประสงค์ ผู้วิจัยต้องย้อนกลับไปเริ่มต้นดำเนินการศึกษาวิจัยใหม่ตั้งแต่ขั้นตอนที่ 2 อีกครั้ง

5. รูปแบบและขั้นตอนของการวิจัยเชิงปฏิบัติการ

รูปแบบของการวิจัยเชิงปฏิบัติการ

1. จำแนกรูปแบบการวิจัยออกเป็นรูปแบบการวิจัยปฏิบัติการแบบเป็นทางการ และแบบไม่เป็นทางการ (Formal and Informal Research)

1.1 การวิจัยแบบเป็นทางการ (Formal Research) เป็นการวิจัยที่มีแบบแผนอย่างเคร่งครัด มีลักษณะการดำเนินงานและการนำเสนอเหมือนการวิจัยเชิงวิชาการของนักวิจัยมืออาชีพ นักวิชาการในมหาวิทยาลัย หรือ นักศึกษาที่ทำเป็นวิทยานิพนธ์ เพื่อตอบคำถามวิจัย โดยมีรูปแบบการนำเสนอรายงานผลการวิจัยที่กำหนดอย่างชัดเจน ส่วนใหญ่จำแนกเนื้อหาสาระออกเป็น 5 บท

1.2 การวิจัยแบบไม่เป็นทางการ (Informal Research) เป็นงานวิจัยที่ไม่ยึดรูปแบบการวิจัยอย่างเคร่งครัดเหมือนการวิจัยเชิงวิชาการ มุ่งเน้นที่การตอบคำถามวิจัย ข้อมูลที่ใช้ในการวิจัยก็พยายามใช้ข้อมูลที่มีอยู่แล้วจากการปฏิบัติปกติ การนำเสนอผลการวิจัยครอบคลุมถึงประเด็นสำคัญที่ผู้วิจัยต้องการนำเสนอ ซึ่งบางครั้งพบว่ามีการวิจัยเพียง 1-2 หน้า

2. รูปแบบการวิจัยปฏิบัติการตามแนวคิดของ Kemmis, & Zuber-Skerritt

2.1 การวิจัยปฏิบัติการเชิงเทคนิคการวิจัยตามรูปแบบนี้มีเป้าหมายของการวิจัยเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานโดยอาศัยบุคคลภายนอกมาช่วยในการทำวิจัยในหน่วยงาน ผู้ปฏิบัติจะอยู่ภายใต้การควบคุมกำกับของนักวิจัยภายนอก วิธีการต่าง ๆ ที่ใช้ในการวิจัยมาจากความคิดของนักวิจัยภายนอกเป็นส่วนใหญ่ ซึ่งเน้นเทคนิคการทำวิจัยที่ตอบคำถามวิจัยที่รัดกุม ข้อค้นพบที่ได้ อาจใช้ไม่ได้กับการปฏิบัติจริง

2.2 การวิจัยปฏิบัติการเชิงปฏิบัติจริง (Practical Action Research) เป็นการวิจัยที่นักวิจัยภายนอกแสดงบทบาทของที่ปรึกษาด้านกระบวนการทำงาน มีเป้าหมายของการวิจัยที่มีมากกว่าแบบแรก คือ นอกจากช่วยปรับปรุงประสิทธิภาพผลการทำงานแล้ว ยังมุ่งสร้างความเข้าใจและมุ่งพัฒนาวิชาชีพให้กับผู้ปฏิบัติด้วย ซึ่งจะส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติสะท้อนผลและวิเคราะห์พัฒนาปรับปรุงการทำงานของตนเอง โดยสามารถนำผลการวิจัยใช้ไปได้

2.3 การวิจัยปฏิบัติการเชิงวิพากษ์/อิสระ (Critical/Emancipator Action Research) เป็นการวิจัยที่มีการทำงานร่วมกันระหว่างนักวิจัยภายนอกและผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงาน เป้าหมายของการวิจัยเพิ่มเติมจากการวิจัยปฏิบัติการแบบที่ 1 และ 2 คือ นอกจากพัฒนาประสิทธิภาพการทำงาน การส่งเสริมให้เกิดความเข้าใจในการพัฒนาปรับปรุงการทำงานแก่ผู้ปฏิบัติแล้ว ยังต้องการให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในระบบการทำงานที่เป็นอยู่ในองค์กรให้ดีขึ้น แม้จะมีบุคคลภายนอกร่วมด้วยแต่ทุกคนต่างมีสิทธิมีเสียงในการแสดงความคิดเห็นเท่าเทียมกัน ซึ่งเป็นการทำงานแบบร่วมมือ (collaboration) ซึ่งเป็นแนวทางการวิจัยเชิงปฏิบัติการที่กำลังเป็นที่นิยมและยอมรับกันว่าจะส่งผลให้เกิดการพัฒนาวิชาชีพของผู้ปฏิบัติมากกว่าแบบอื่น ๆ

3. รูปแบบการวิจัยเชิงปฏิบัติการตามแนวคิดของ Calhoun (Calhoun,1999)

3.1 การวิจัยของครูแบบทำคนเดียวเป็นการวิจัยที่เน้นการเปลี่ยนแปลงในห้องเรียนใดห้องเรียนหนึ่ง โดยครูกำหนดปัญหาในห้องเรียนที่ต้องการแก้ไขและหาแนวทางแก้ไข นักเรียนอาจไม่มีส่วนในการช่วยกำหนดทางเลือกต่าง ๆ โดยจะมีผู้ปกครองจะเป็นเพียงผู้ให้ข้อมูล

3.2 การวิจัยปฏิบัติการแบบร่วมมือ (Collaborative Action Research) เป็นการวิจัยที่กลุ่มผู้วิจัยมีจำนวน 1 - 2 คนขึ้นไป ประกอบด้วย ครู ผู้บริหาร และนักวิชาการจากมหาวิทยาลัยหรือบุคลากรอื่น มีจุดมุ่งหมายเน้นที่ปัญหาและการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในห้องเรียน ซึ่งกระบวนการทำวิจัยจะเหมือนกับการทำวิจัยของครูที่ทำคนเดียว

3.3 การวิจัยปฏิบัติการแบบทำทั่วทั้งโรงเรียน (School wide Action Research) เป็นการวิจัยที่คณะทำงานเป็นผู้ปฏิบัติงานในโรงเรียน มีการทำงานโดยเลือกปัญหาวิจัยที่สนใจร่วมกัน มีการรวบรวมข้อมูล การจัดระบบ และการแปลความหมายข้อมูลที่ได้จากโรงเรียน หรือเอกสาร

ที่เกี่ยวข้อง กระบวนการวิจัยเป็นแบบวงจรต่อเนื่องที่เหมือนกับการประเมินความก้าวหน้า มีจุดหมายเน้นที่การปรับปรุงโรงเรียน

ขั้นตอนของการวิจัยเชิงปฏิบัติการ

กระบวนการวิจัยนี้ เมื่อกล่าวในเชิงการนำไปใช้เพื่อพัฒนาและปรับปรุงการปฏิบัติงาน ในโรงเรียน สามารถอธิบายวิธีการดำเนินการตามวงจรของการวิจัยเชิงปฏิบัติการได้ดังนี้

1. การจำแนกหรือพิจารณาปัญหาที่ประสงค์จะศึกษา ผู้วิจัยและกลุ่มที่ทำการวิจัย จะต้องศึกษารายละเอียดของปัญหาที่จะศึกษาอย่างชัดเจน ปัญหาที่เกิดขึ้นในโรงเรียนที่จะทำการวิจัย เชิงปฏิบัติการจะต้องศึกษาค้นคว้า แสวงหาหลักการและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับปัญหานั้น ๆ ให้กว้างขวางพอสมควร

2. เลือกปัญหาสำคัญที่เป็นสาระควรแก่การศึกษาวิจัย โดยอาศัยพื้นฐานจากหลักการ และทฤษฎีมาใช้ในการวิเคราะห์ลักษณะของปัญหา แล้วสร้างวัตถุประสงค์และสมมติฐานของการวิจัย ในรูปแบบของข้อความที่แสดงให้เห็นความสัมพันธ์ของปัญหากับหลักการหรือทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

3. เลือกเครื่องมือดำเนินการวิจัยที่จะช่วยให้ได้คำตอบของปัญหาตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยเครื่องมือที่จะใช้ในการวิจัยมีอยู่ 2 ลักษณะ คือ เครื่องมือที่ใช้ในการทดลองปฏิบัติหรือการฝึกหัด ตามวิธีการ และเครื่องมือที่ใช้สำหรับการเก็บรวบรวมข้อมูลที่เป็นผลจากการปฏิบัติการ เช่น แบบทดสอบ แบบสังเกตพฤติกรรม เป็นต้น

4. บันทึกเหตุการณ์อย่างละเอียดในแต่ละขั้นตอนของการวิจัย ทั้งส่วนที่เป็น ความก้าวหน้า และที่เป็นอุปสรรคตามวงจรของการปฏิบัติการทั้ง 4 ขั้นตอน โดยจะต้องเก็บสะสมข้อ บันทึกต่าง ๆ ไว้เพื่อใช้ในการปรับปรุงวงจรปฏิบัติในรอบต่อไป และเพื่อเป็นการรวบรวมข้อมูลสำหรับ ใช้วิเคราะห์หาคำตอบของสมมติฐาน

4.1 ขั้นวางแผน (Planning) เริ่มด้วยการสำรวจปัญหาร่วมกันระหว่างบุคลากร ภายในโรงเรียน เพื่อให้ได้ปัญหาที่สำคัญที่ต้องการแก้ไข ตลอดจนการแยกแยะรายละเอียดของ ปัญหานั้น เกี่ยวกับลักษณะของปัญหา เกี่ยวข้องกับใคร แนวทางแก้ไขอย่างไร และจะต้องปฏิบัติ อย่างไร

4.2 ขั้นปฏิบัติการ (Action) เป็นการนำแนวคิดที่กำหนดเป็นกิจกรรมในขั้นวางแผนมา ดำเนินการ โดยวิเคราะห์พิจารณาปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้นร่วมกันของทีมงานประกอบไปด้วย เพื่อทำ การแก้ไขปรับปรุงแผน ฉะนั้นแผนที่กำหนดควรจะมีที่ยืดหยุ่นปรับได้

4.3 ขั้นสังเกตการณ์ (Observation) เป็นการศึกษาความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นด้วย ความรอบคอบ ซึ่งอาจเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นทั้งที่คาดหวังและไม่คาดหวัง โดยต้องอาศัยเครื่องมือในการเก็บ รวบรวมข้อมูลต่าง ๆ เข้าช่วย

4.4 ขั้นสะท้อนผลการปฏิบัติการ (Reflection) ซึ่งเป็นขั้นสุดท้ายของวงจรการทำงานวิจัยเชิงปฏิบัติการ โดยทำการประเมินหรือตรวจสอบกระบวนการแก้ปัญหาหรือสิ่งที่เป็นข้อจำกัดอันเป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติการ ผู้วิจัยร่วมกับกลุ่มผู้เกี่ยวข้องจะต้องตรวจสอบปัญหาที่เกิดขึ้นในแง่มุมต่าง ๆ ที่สัมพันธ์กับสภาพสังคม สิ่งแวดล้อม และระบบการศึกษาของโรงเรียนที่ประกอบกันอยู่ โดยผ่านการร่วมอภิปรายปัญหาและการประเมินโดยกลุ่ม ซึ่งจะทำให้ได้แนวทางของการพัฒนาและขั้นตอนการดำเนินงาน เพื่อกำหนดใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานที่นำไปสู่การปรับปรุงและวางแผนการปฏิบัติต่อไป

5. วิเคราะห์ความสัมพันธ์ในด้านต่าง ๆ ของข้อมูลที่ได้รวบรวมไว้ ซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นข้อมูลเชิงคุณภาพ ทำการตรวจสอบรายละเอียดของข้อมูลเพื่อให้มั่นใจในความถูกต้อง แสดงรายละเอียดในการอธิบายเหตุการณ์ต่าง ๆ จัดหมวดหมู่และแยกประเภทของกลุ่มข้อมูลตามหัวข้อที่เหมาะสม เปรียบเทียบข้อแตกต่างและความคล้ายคลึงของข้อมูลแต่ละประเภทโดยการวิเคราะห์อย่างลึกซึ้งร่วมกับกลุ่มผู้วิจัย

6. ตรวจสอบข้อมูลที่กลุ่มวิจัยได้ร่วมกันพิจารณาไว้แล้วอีกครั้งหนึ่ง เพื่อสรุปหาคำตอบที่เป็นสาเหตุ วิธีการแก้ปัญหา และผลที่ได้รับ ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่ได้กำหนดไว้ ซึ่งจะก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดหากผู้วิจัยสามารถทำการประมวลและสรุปเป็นหลักการ (principle) รูปแบบ (model) ของการปฏิบัติ ข้อเสนอเชิงทฤษฎี (proposition) หรือทฤษฎี (theory) ของปฏิบัติการแก้ปัญหานั้น ๆ ได้ ทั้งนี้ ต้องอาศัยหลักตรรกวิทยาโดยวิธีอุปนัย (induction) และความรู้เชิงทฤษฎีของผู้วิจัยเป็นสำคัญ

6. การเก็บรวบรวมข้อมูลของการวิจัยเชิงปฏิบัติการ

หลักการสำคัญของการวิจัยเชิงปฏิบัติการที่ต้องตระหนักอยู่เสมอ คือ กลุ่มบุคคลที่เกี่ยวข้องมีความสำคัญต่อกระบวนการดำเนินการวิจัย นั่นคือ การวิจัยชนิดนี้ไม่ควรจะทำตามลำพัง และควรใช้วงจรของกระบวนการวิจัย ซึ่งประกอบด้วยการวางแผน การปฏิบัติการสังเกต และการสะท้อนผลการปฏิบัติ เพื่อนำมาปรับปรุงแผนงานแล้วดำเนินการที่ปรับปรุงใหม่ ซึ่งวงจรของทั้ง 4 ขั้นตอนดังกล่าวจะมีลักษณะการดำเนินการเป็นบันไดเวียน (spiral) กระทำซ้ำตามวงจร จนกว่าจะได้ผลปฏิบัติการให้เกิดการเปลี่ยนแปลง พร้อมกับต้องบันทึกผลในทุก ๆ ขั้นตอนที่สำคัญ นั่นคือ

1. บันทึกผลของการเปลี่ยนแปลงกิจกรรมและการฝึกปฏิบัติ
2. บันทึกผลของการเปลี่ยนแปลงการใช้ภาษาและการสื่อสารในห้องเรียน หรือหน่วยงานและกับบุคคลที่เกี่ยวข้องกับปัญหาที่ต้องการแก้ไข
3. บันทึกผลของการเปลี่ยนแปลงการสัมพันธภาพทางสังคมและการจัดระบบองค์กรที่ช่วยลดอุปสรรคต่อการฝึกปฏิบัติ

4. บันทึกผลของการพัฒนาการที่เป็นข้อค้นพบที่สำคัญของการวิจัย

7. การวิเคราะห์ข้อมูลของการวิจัยเชิงปฏิบัติการ

การวิเคราะห์ข้อมูลของการวิจัยเชิงปฏิบัติการจะใช้วิธีการของการวิจัยเชิงคุณภาพหรือการแจกแจงข้อค้นพบที่สำคัญเชิงอธิบายความ ซึ่งจะนำไปสู่การสรุปเป็นผลงานวิจัย และแสดงให้เห็นแนวทางหรือรูปแบบการปฏิบัติที่มีประสิทธิภาพ เพื่อการแก้ไขปัญหของสิ่งที่ศึกษานั้น

สรุปได้ว่า การวิจัยเชิงปฏิบัติการ (Action Research) เป็นวิธีการแสวงหาความรู้ความจริงโดยการนำกระบวนการทางวิทยาศาสตร์ มาใช้ในการแสวงหาข้อมูล ข้อเท็จจริง หรือข้อสรุปที่ต้องการ จากนั้นจึงนำผลการวิจัยที่ได้ไปใช้ในการแก้ปัญหาหรือพัฒนางานที่ปฏิบัติอยู่ ซึ่งมีวัตถุประสงค์สำคัญคือ การลดช่องว่างระหว่างทฤษฎีไปใช้ในการปฏิบัติงานในสถานการณ์ที่เป็นจริง รวมทั้งมุ่งพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานที่หน่วยงานหรือบุคลากรนั้น ๆ ได้รับผิดชอบอยู่

ขั้นตอนการวิจัยเชิงปฏิบัติการมีลักษณะเช่นเดียวกับกระบวนการวิจัยประเภทอื่น ๆ โดยมีขั้นตอนที่สำคัญ คือ เริ่มต้นด้วยการวางแผน การนำแผนไปปฏิบัติ และการประเมินผล แต่สิ่งที่จะกล่าวได้ว่ามีความแตกต่างกับการวิจัยแบบอื่น ๆ คือ ผู้วิจัยจะดำเนินการวิจัยด้วยการใช้รูปแบบบันไดเวียน (spiral) เพื่อให้เกิดความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยเชิงปฏิบัติการ นั่นคือถ้าผลการวิจัยสามารถแก้ไขปัญหหรือพัฒนาหน่วยงาน ผลผลิตได้ตามที่ต้องการก็ถือว่าสิ้นสุดขั้นตอนการวิจัย แต่ถ้าผลการวิจัยยังไม่สามารถแก้ไขปัญหหรือพัฒนาสิ่งที่ต้องการได้ ผู้วิจัยสามารถนำข้อมูลที่ได้จากการประเมินผลไปใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานในการวางแผนใหม่ นอกจากนี้ขณะดำเนินการวิจัย ผู้วิจัยสามารถปรับปรุงแก้ไขแผนงานได้ตลอดเวลา เพื่อให้แผนงานมีความเหมาะสมกับสภาพจริงของการปฏิบัติงาน

แนวคิดเกี่ยวกับการถอดบทเรียน

1. ความหมายของการถอดบทเรียน

วิจารณ์ พานิช (2548, น. 163) ให้ความหมายการถอดบทเรียนว่าการถอดบทเรียนจะช่วยให้เกิดการเรียนรู้จากความสำเร็จหรือความผิดพลาดในการทำงาน บทเรียนที่เราสกัดออกมาจะสะท้อนสาเหตุที่ทำให้การทำงานประสบความสำเร็จหรือผิดพลาด มีปัจจัยเงื่อนไขอะไรบางอย่างที่ทำให้เกิดความสำเร็จหรือผิดพลาดในการทำงานนั้น ๆ ซึ่งผู้ปฏิบัติที่กำลังปฏิบัติในแนวเดียวกันสามารถนำบทเรียนที่ได้ไปใช้ในการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้นกว่าเดิม และไม่เกิดความผิดพลาดซ้ำในการปฏิบัติครั้งต่อไป

วีระ นิจไตรรัตน์ (2551, น.10) ให้ความหมายการถอดบทเรียนว่าการสรุปบทวนกระบวนการทำงานผ่านผู้ที่เกี่ยวข้อง ผ่านการวิเคราะห์กระบวนการทำงานของเรื่องนั้น ๆ ทั้งในเชิงบวกและเชิงลบ เพื่อค้นหาสิ่งที่ควรดำเนินการต่อหรือสิ่งที่ไม่ควรดำเนินการต่อ

ประภาพรณ อุณอบ (2552, น. 42) กล่าวว่า การถอดบทเรียน คือวิธีการจัดการความรู้รูปแบบหนึ่งที่เน้นเสริมสร้างการเรียนรู้ในกลุ่มที่เป็นระบบเพื่อสกัดความรู้ฝังลึกในตัวคนและองค์ความรู้ของท้องถิ่นออกมาเป็นบทเรียนที่สามารถนำไปสรุปและสังเคราะห์เป็นชุดความรู้คู่มือ สื่อรูปแบบต่าง ๆ ซึ่งผู้ร่วมกระบวนการถอดบทเรียนจะต้องเกิดการเรียนรู้ ร่วมกันอันนำมาซึ่งการปรับวิธีคิด และวิธีการทำงานที่สร้างสรรค์ และมีคุณภาพยิ่งขึ้นหลังการปฏิบัติงาน

วราภรณ์ จันทร์คง (2557, น.15) การถอดบทเรียน (Lesson Learned) เป็นแนวคิดและเครื่องมือเพื่อสร้างการเรียนรู้ ซึ่งเป็นวิธีการหนึ่งของการจัดการความรู้โดยเป็นกระบวนการสกัดความรู้ที่มีอยู่ในตัวคนออกมาเป็นบทเรียน/ความรู้ที่ชัดเจน ซึ่งผลที่ได้จากการถอดบทเรียนทำให้ได้บทเรียนในรูปแบบชุดความรู้ที่เป็นรูปธรรม และเกิดการเรียนรู้ร่วมกันของผู้เข้าร่วม กระบวนการอันนำมาซึ่งการปรับวิธีคิดและเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงานที่สร้างสรรค์และมีคุณภาพยิ่งขึ้น หัวใจหลักของการถอดบทเรียนต้องมีการแบ่งปันความรู้โดยมีผลประโยชน์ร่วมกัน มีความ ไว้วางใจตนเองและผู้อื่น และมีการเรียนรู้

จากการศึกษาสรุปได้ว่า การถอดบทเรียน เป็นทั้งแนวคิดและเครื่องมือในการสร้างกระบวนการเรียนรู้ และเป็นกระบวนการทบทวน สรุปประสบการณ์สกัดความรู้จากการทำงานที่อยู่ในตัวคน จากผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ด้วยกระบวนการที่หลากหลายทั้งที่สำเร็จหรือล้มเหลว เพื่อสืบค้นความรู้จากการปฏิบัติงาน ด้วยการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ แสดงความคิดเห็นอย่างมีส่วนร่วม และสร้างสรรค์แล้วนำมาเขียนรายงาน เกิดเป็นองค์ความรู้ พร้อมทั้งบันทึกรายละเอียดขั้นตอนการปฏิบัติงาน ผลการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน เพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุงการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย และสามารถเผยแพร่เพื่อศึกษาเรียนรู้ได้

2. องค์ประกอบการถอดบทเรียน

พิสิฐ โองเจริญ (2560, น. 4-5) กล่าวว่า การถอดบทเรียนมีองค์ประกอบ โดยสรุปได้ดังนี้

2.1 ประเด็นที่ต้องการถอดบทเรียน ต้องกำหนดวัตถุประสงค์ในการถอดบทเรียน

2.2 บุคคลที่เกี่ยวข้องในการถอดบทเรียน ได้แก่ 1) ผู้ถอดบทเรียน ต้องมีทักษะในการสร้างความสัมพันธ์ พูดคุย สนทนา และการจับประเด็น มีความพร้อมในประเด็นในการตั้งคำถาม วัตถุประสงค์ในการถอดบทเรียน กรอบแนวคิด ทฤษฎี วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้ในการวิเคราะห์ สังเคราะห์ข้อมูล 2) ผู้ถูกถอดบทเรียน มีความเต็มใจและเข้าใจวัตถุประสงค์ของการถอดบทเรียน และสามารถเล่าเรื่องในสิ่งที่ตนเองได้ทำอย่างเต็มที่

2.3 กิจกรรมที่ดำเนินการ มีกิจกรรมอะไรบ้างและผลที่เกิดขึ้นเป็นอย่างไร

2.4 ความสัมพันธ์ของคน กลุ่มคนที่เราทำการถอดบทเรียนควรมีความสัมพันธ์อันดีต่อกันมีความเท่าเทียม มีความเป็นกันเอง

2.5 สิ่งแวดล้อม ซึ่งบรรยากาศรอบข้างต้องเอื้อต่อการพูดคุย ไม่เสียงดังรบกวน

3. กระบวนการถอดบทเรียน

รัตนา ดวงแก้ว (2553, น. 43) กล่าวว่า ขั้นตอนการถอดบทเรียน ประกอบด้วย 4 ขั้นตอนดังนี้

1. ขั้นตอนการเตรียมการถอดบทเรียน

1.1 สร้างทีมการถอดบทเรียนที่มีความสามารถในการปฏิบัติงานได้จริง ประมาณ 3-6 คน โดยมีคำสั่งแต่งตั้งเป็นลายลักษณ์อักษรและประชาสัมพันธ์ให้ผู้เกี่ยวข้องทราบ

1.2 เรียนรู้ทีมงาน โดยการสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดีเกิดขึ้นภายในทีมงาน เน้นการเคารพซึ่งกันและกัน และมีความเท่าเทียมกันภายในทีม

1.3 วิเคราะห์โครงการเพื่อให้ทีมงานมีความเข้าใจตรงกันในแต่ละหัวข้อในโครงการ ได้แก่ หลักการและเหตุผลของโครงการ วัตถุประสงค์ของโครงการ กลุ่มเป้าหมาย ขั้นตอนการดำเนินงาน และกิจกรรมในโครงการ ระยะเวลาในการดำเนินการ และงบประมาณ

1.4 กำหนดบทบาทหน้าที่ของทีมงานถอดบทเรียน ซึ่งประกอบด้วย ดังนี้
 1) หัวหน้าทีมงานผู้เอื้อ มีหน้าที่เป็นผู้ที่ทำให้การถอดบทเรียนดำเนินงานได้อย่างราบรื่นและบรรลุเป้าหมายที่กำหนด 2) ผู้อำนวยการกระบวนการ เป็นผู้กระตุ้นให้ผู้ร่วมถอดบทเรียนได้วิเคราะห์สาเหตุของความสำเร็จและอุปสรรคที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน 3) ผู้จัดบันทึก เป็นผู้จัดบันทึกการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ประสพการณ์ การอภิปรายของผู้ร่วมการถอดบทเรียน พร้อมทั้งเขียนเรียบเรียงเป็นเรื่องราวที่น่าสนใจตั้งแต่เริ่มต้นจนสิ้นสุดโครงการ 4) ผู้ประสานงาน เป็นผู้ช่วยเหลือให้ทีมงานถอดบทเรียนมีความสะดวกในการติดต่อระหว่างสมาชิกทีมงานถอดบทเรียนเพื่อให้สามารถทำงานร่วมกัน รวมทั้งประสานความร่วมมือจากหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้องกับการถอดบทเรียน

1.5 จัดทำแผนภูมิร่างกระบวนการถอดบทเรียนซึ่งประกอบด้วยประเด็นต่าง ๆ ดังหัวข้อ ต่อไปนี้

1.5.1 กิจกรรมที่ต้องการถอดบทเรียน

1.5.2 กำหนดกลุ่มเป้าหมายที่เข้าร่วมการถอดบทเรียน

1.5.3 เลือกรวบรวมการถอดบทเรียนที่เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมาย

1.5.4 กำหนดขั้นตอนในการถอดบทเรียนตามลำดับก่อนหลัง

1.5.5 กำหนดประเด็นคำถามที่มีความชัดเจนโดยเรียงลำดับตั้งแต่ต้น จนกระทั่ง
สิ้นสุด

1.5.6 กำหนดผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นหลังจากการถอดบทเรียน พร้อมทั้งจัดทำเอกสาร
การถอดบทเรียน

1.6 การเลือกเทคนิคการถอดบทเรียน ควรเป็นเทคนิคที่ช่วยให้ทีมงานถอดบทเรียน
และผู้ร่วมถอดบทเรียนเกิดการเรียนรู้ในระหว่างการทำงานและได้บทเรียนในการพัฒนาวิธีการทำงาน
ให้ดีขึ้น เช่น เทคนิคการวิเคราะห์หลังการปฏิบัติงาน (After Action Review, AAR)

1.7 จัดทำปฏิทินการถอดบทเรียน เพื่อวางแผนในการดำเนินการถอดบทเรียนของ
แต่ละกิจกรรมตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงสิ้นสุดการดำเนินงาน โดยหัวข้อที่ปรากฏในปฏิทินการถอดบทเรียน
ได้แก่ ลำดับที่ของกิจกรรม ประเด็นกิจกรรม ระยะเวลาในการดำเนินงานแต่ละกิจกรรม ผู้รับผิดชอบ
กิจกรรม และวัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในกิจกรรม

2. ขั้นตอนการถอดบทเรียน

ทีมงานแจ้งกำหนดการ ระยะเวลาและสถานที่ที่จะดำเนินการถอดบทเรียน
ให้กลุ่มเป้าหมายที่ร่วมถอดบทเรียนทราบล่วงหน้า ในขั้นนี้ประกอบไปด้วย 2 ขั้นตอนย่อย คือ
การถอดบทเรียนและการบันทึกการถอดบทเรียน

2.1 ขั้นตอนการถอดบทเรียน

ขั้นตอนการถอดบทเรียนเป็นการวิเคราะห์ผลการปฏิบัติงานที่ทำมา
โดยการวิเคราะห์ปัญหาอุปสรรค อะไรคือสิ่งที่ดีอยู่แล้วและควรทำต่อไป อะไรที่ควรพัฒนาปรับปรุงแก้ไข
ให้ดีขึ้นโดยมีการดำเนินการ ดังนี้

2.1.1 ช่วงเริ่มต้น การถอดบทเรียนควรเริ่มจากการสร้างบรรยากาศ เพื่อให้
ผู้เข้าร่วมการถอดบทเรียนมีความผ่อนคลายเป็นกันเอง มีสัมพันธภาพดี ซึ่งอาจทำเป็นกิจกรรมหรือ
เกมในการละลายพฤติกรรม รวมทั้งผู้อำนวยการกระบวนการ ควรกำหนดกติกาในการถอดบทเรียน
อย่างมีส่วนร่วม ชี้แจงเป้าหมายหรือกำหนดวัตถุประสงค์ของการถอดบทเรียน สิทธิและความเสมอภาค
ในการร่วมแสดงความคิดเห็นของผู้ร่วมการถอดบทเรียน ในการระดมความคิดเห็น เน้นการแลกเปลี่ยน
ความคิดเห็นไม่ได้เถียง ควรระวังคำพูดเชิงตำหนิ เชิงลบซึ่งกันและกัน

2.1.2 ช่วงเปิดประเด็นคำถาม โดยมีรูปแบบเป็นการเล่าเรื่องจากผู้รู้ หรือกลุ่ม
เป้าหมาย ผู้ศึกษาเป็นผู้ฟังและผู้ซักถาม ทั้งนี้ผู้จัดบันทึกรายละเอียดของข้อมูลทุกขั้นตอน บันทึกเสียง
พร้อมสังเกตบรรยากาศในระหว่างการถอดบทเรียน และจัดบันทึกไว้ประกอบการจัดทำรายงาน
การถอดบทเรียน ผู้จัดบันทึกความพร้อมทั้งด้านเอกสารและทางร่างกาย จิตใจ โดยมี
ข้อมูลสำคัญที่ต้องจดบันทึกระหว่างการถอดบทเรียน ได้แก่

1) อะไรคือสิ่งที่ได้อยู่แล้วและควรทำต่อไปเพื่อกลับไปวางแผนพัฒนา
ลงมือทำ แล้วตามด้วยการวิจัยให้มีการพัฒนาต่อเนื่อง ลักษณะ R&D (Development and Research)

2) อะไรคือสิ่งที่ยังบกพร่องเป็นจุดอ่อน ควรปรับปรุงหรือไม่ หรือควรนำ
วิจัยแบบ R&D (Development and Research) มาช่วยในการปรับปรุงและพัฒนา ทั้งนี้
การวิจัยแบบ R&D, D&R ควรเป็นการวิจัยแบบ PAR (Participatory Action Research)

3. ขั้นสรุปผลการดำเนินการถอดบทเรียน

ในขั้นตอนนี้เป็นการตรวจสอบข้อมูลที่ได้จากการถอดบทเรียน โดยพิจารณาตั้งแต่
ความเป็นมาของกิจกรรม โครงการ ที่จะถอดบทเรียน วัตถุประสงค์ของการถอดบทเรียน โดยการเล่า
รายละเอียดของขั้นตอนและกิจกรรมต่าง ๆ ที่ได้ดำเนินการไว้แล้วมาทบทวนความถูกต้อง
ความสมบูรณ์จากนั้นนำมาวิเคราะห์ สังเคราะห์

4. ขั้นตอนการนำบทเรียนไปใช้ประโยชน์

ในขั้นตอนนี้ควรให้ความสำคัญกับการนำบทเรียนหรือความรู้ที่ได้จากการถอดบทเรียน
ไปปรับใช้ เพื่อให้การปฏิบัติงานต่อไปมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น ดังนั้น หัวหน้าทีม
หรือผู้เฝ้าอำนวยการควรมีการนิเทศ กำกับติดตาม การดำเนินงานอย่างต่อเนื่องเป็นระยะ ๆ เพื่อตรวจสอบว่า
ได้มีการนำบทเรียนไปใช้ประโยชน์หรือไม่ ใช้มากน้อยเพียงใด

จากการศึกษาสรุปได้ว่า กระบวนการถอดบทเรียน เป็นกระบวนการจัดการความรู้ที่ได้
จากการปฏิบัติงานที่ผ่านมาอย่างเป็นระบบขององค์กร โดยเป้าหมายเพื่อเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
โดยการถอดบทเรียนจากข้างบนลงล่าง ได้แก่ การเชิญวิทยากรมาบรรยายร่วมด้วย เชิญผู้รู้มาช่วยตั้ง
คำถาม ความรู้จากข้างล่างสู่บน เชิญกลุ่มเป้าหมายในโครงการมาเข้าร่วมถอดบทเรียน และความรู้จาก
ข้าง ๆ คือ การเรียนรู้จากเพื่อนร่วมงาน เป็นการเรียนรู้ในระนาบเดียวกัน ซึ่งเป็นรูปแบบหนึ่งของ
กระบวนการจัดการความรู้ที่มีประสิทธิภาพ ส่งผลให้สามารถเข้าถึงต้นตอของข้อมูล เป็นที่มาของ
การเกิดแนวคิดทฤษฎีใหม่ขึ้น

บริบทของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาที่มีผลต่อคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง

โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในประเทศไทยมีลักษณะเฉพาะที่ซับซ้อนและท้าทาย
ซึ่งส่งผลโดยตรงต่อการพัฒนาคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง บริบทเชิงลึกของโรงเรียน
ขยายโอกาสทางการศึกษาที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง มีดังนี้

1. บริบทด้านนโยบายและการบริหารจัดการ

โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาถูกจัดตั้งขึ้นตั้งแต่ปี พ.ศ. 2533 ภายใต้นโยบายการ
ขยายโอกาสทางการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ มีวัตถุประสงค์หลักเพื่อขยายการศึกษาภาคบังคับ

จากระดับประถมศึกษาสู่ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น โดยเฉพาะในพื้นที่ห่างไกลหรือขาดแคลนโรงเรียนมัธยม ทำให้นักเรียนสามารถเรียนต่อในระดับมัธยมได้โดยไม่ต้องเดินทางไกล (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2564)

1.1 โครงสร้างการบริหารที่ซับซ้อน

โรงเรียนขยายโอกาสมีโครงสร้างการบริหารที่ซับซ้อนเนื่องจากต้องจัดการศึกษาทั้งในระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษาตอนต้นในสถานศึกษาเดียวกัน ทำให้ต้องปฏิบัติตามนโยบายทั้งสองระดับการศึกษา วิษณุ ทรัพย์สมบัติ (2563) ได้ศึกษาพบว่า โรงเรียนขยายโอกาสส่วนใหญ่ต้องจัดทำรายงานผลการดำเนินงานหลายชุดเพื่อส่งให้หน่วยงานต้นสังกัดในระดับต่าง ๆ ซึ่งมีความซ้ำซ้อนและใช้เวลามาก ส่งผลให้ผู้บริหารและครูต้องใช้เวลาทำงานเอกสารมากกว่าการพัฒนาการเรียนการสอน

นอกจากนี้ การตรวจประเมินคุณภาพสถานศึกษาก็มีเกณฑ์ที่แตกต่างกันระหว่างระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษา ทำให้โรงเรียนต้องเตรียมรับการประเมินที่หลากหลาย บางครั้งมีเกณฑ์ที่ขัดแย้งกัน ทำให้ไม่สามารถมุ่งเน้นการพัฒนาห้องเรียนประสิทธิภาพสูงได้อย่างต่อเนื่อง การบริหารจึงมีลักษณะแบ่งส่วนและขาดความเป็นเอกภาพ ซึ่งส่งผลโดยตรงต่อการพัฒนาคุณภาพของห้องเรียน (มนตรี ภูวิมลพร, 2564)

1.2 ข้อจำกัดด้านงบประมาณและการจัดสรรทรัพยากร

การจัดสรรงบประมาณสำหรับโรงเรียนในประเทศไทยยังคงยึดตามจำนวนนักเรียนเป็นหลัก (Per Head Count) ซึ่งไม่เอื้อต่อโรงเรียนขยายโอกาสที่มีจำนวนนักเรียนไม่มาก สมพงษ์ จิตระดับ และคณะ (2562) รายงานว่า โรงเรียนขยายโอกาสประมาณร้อยละ 70 มีนักเรียนไม่เกิน 300 คน ทำให้ได้รับงบประมาณจำกัด ไม่เพียงพอต่อการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและสื่อการเรียนรู้ที่จำเป็นสำหรับการจัดห้องเรียนประสิทธิภาพสูง

การศึกษาของดิเรก ปัทมสิริวัฒน์ และคณะ (2563) ยังพบว่าโรงเรียนขยายโอกาสได้รับการสนับสนุนด้านงบประมาณเฉลี่ยต่อหัวนักเรียนต่ำกว่าโรงเรียนมัธยมศึกษาทั่วไปประมาณร้อยละ 15-20 แม้ว่าจะมีต้นทุนในการจัดการศึกษาที่ใกล้เคียงกัน ส่งผลให้การลงทุนด้านเทคโนโลยี สื่อการเรียนรู้ และการปรับปรุงสภาพแวดล้อมทางกายภาพของห้องเรียนมีข้อจำกัด เป็นอุปสรรคสำคัญต่อการยกระดับห้องเรียนให้มีประสิทธิภาพสูง

1.3 ความไม่ต่อเนื่องของนโยบาย

การเปลี่ยนแปลงผู้บริหารระดับสูงและนโยบายการศึกษาที่เกิดขึ้นบ่อยครั้งในประเทศไทยมีผลกระทบโดยตรงต่อการพัฒนาห้องเรียนประสิทธิภาพสูงอย่างต่อเนื่อง นางลักขณ์ วิรัชชัย และสุวิมล ว่องวาณิช (2564) วิเคราะห์ว่าในช่วง 20 ปีที่ผ่านมา ประเทศไทย

มีการเปลี่ยนแปลงรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการมากกว่า 20 คน แต่ละคนมีนโยบายเร่งด่วน และโครงการพิเศษที่แตกต่างกัน บางครั้งขัดแย้งกับนโยบายเดิม ทำให้โรงเรียนต้องปรับเปลี่ยนแนวทางการดำเนินงานบ่อยครั้ง

โรงเรียนขยายโอกาสมักได้รับผลกระทบมากกว่าโรงเรียนทั่วไป เนื่องจากมีข้อจำกัดด้านบุคลากรและต้องแบ่งทรัพยากรเพื่อตอบสนองต่อนโยบายใหม่ ๆ ตลอดเวลา ทำให้การพัฒนาห้องเรียนประสิทธิภาพสูงซึ่งต้องอาศัยความต่อเนื่องและการลงทุนระยะยาวประสบปัญหา ขาดความยั่งยืนและเป็นระบบ (อัจฉรา ชีวะตระกูลกิจ, 2564)

2. บริบทด้านบุคลากรและวัฒนธรรมองค์กร

2.1 ภาระงานของครูที่หลากหลายและเกินความสามารถ

ครูในโรงเรียนขยายโอกาสมีภาระงานที่หลากหลายและมากเกินกว่าที่จะสามารถจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพ วิจารย์ พานิช (2563) ได้สำรวจพบว่า ครูในโรงเรียนขยายโอกาสมักต้องสอนหลายวิชาและหลายระดับชั้น โดยเฉลี่ยครูหนึ่งคนต้องสอน 3-5 วิชา และสอนนักเรียน 2-3 ระดับชั้น เนื่องจากโรงเรียนมีครูไม่ครบตามเกณฑ์ เมื่อเทียบกับโรงเรียนมัธยมทั่วไปที่ครูส่วนใหญ่สอนเพียง 1-2 วิชาในสาขาที่จบการศึกษามา

นอกจากนี้ ครูยังต้องรับผิดชอบงานพิเศษอื่น ๆ อีกมากมาย เช่น งานธุรการ งานการเงิน งานพัสดุ งานโครงการพิเศษต่าง ๆ ซึ่งเป็นผลจากการที่โรงเรียนขาดบุคลากรสายสนับสนุน การศึกษาของธีระ รุญเจริญ (2565) พบว่า ครูในโรงเรียนขยายโอกาสมีเวลาเตรียมการสอนเฉลี่ยเพียง 5-7 ชั่วโมงต่อสัปดาห์ และมีเวลาพัฒนาตนเองเพียง 2-3 ชั่วโมงต่อสัปดาห์ ซึ่งน้อยมากเมื่อเทียบกับมาตรฐานสากลที่ควรมีเวลาเตรียมการสอนและพัฒนาตนเองอย่างน้อย 15-20 ชั่วโมงต่อสัปดาห์

ภาระงานที่หลากหลายและมากเกินไปนี้ส่งผลโดยตรงต่อคุณภาพการจัดการเรียนการสอน ครูไม่มีเวลาเพียงพอในการออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ที่หลากหลาย ขาดโอกาสในการพัฒนาสื่อการสอนที่ทันสมัย และไม่สามารถติดตามความก้าวหน้าของนักเรียนเป็นรายบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งเป็นอุปสรรคสำคัญต่อการพัฒนาห้องเรียนประสิทธิภาพสูง

2.2 การขาดแคลนครูเฉพาะทาง

โรงเรียนขยายโอกาสประสบปัญหาการขาดแคลนครูที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง โดยเฉพาะในสาขาวิชาหลักที่สำคัญต่อการพัฒนาทักษะพื้นฐานของผู้เรียน สุธรรม ดุษฎีโหนด (2565) สำรวจพบว่า ร้อยละ 68 ของโรงเรียนขยายโอกาสทั่วประเทศขาดแคลนครูวิทยาศาสตร์ ร้อยละ 72 ขาดแคลนครูคณิตศาสตร์ และร้อยละ 85 ขาดแคลนครูภาษาต่างประเทศที่จบตรงสาขา

นอกจากนี้ ยังพบว่าอัตราการย้ายออกของครูในโรงเรียนขยายโอกาสสูงกว่าโรงเรียนประเภทอื่นถึง 2 เท่า โดยเฉพาะครูที่มีความเชี่ยวชาญสูงมักย้ายไปสู่โรงเรียนที่มีความพร้อมมากกว่า เมื่อมีโอกาส ทำให้การพัฒนาการเรียนการสอนในโรงเรียนขยายโอกาสขาดความต่อเนื่อง การขาดแคลนครูเฉพาะทางส่งผลโดยตรงต่อคุณภาพการจัดการเรียนการสอนในห้องเรียน เนื่องจากครูต้องสอนในวิชาที่ไม่ได้จบมาโดยตรง ทำให้ขาดความลึกซึ้งในเนื้อหาและเทคนิคการสอนที่เหมาะสม ส่งผลให้ไม่สามารถจัดการเรียนรู้เชิงลึกที่พัฒนาทักษะการคิดขั้นสูงของผู้เรียนได้ ซึ่งเป็นลักษณะสำคัญของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง

2.3 วัฒนธรรมองค์กรแบบอนุรักษ์นิยม

วัฒนธรรมองค์กรในโรงเรียนขยายโอกาสส่วนใหญ่ยังเป็นแบบอนุรักษ์นิยม ยึดติดกับการจัดการเรียนการสอนแบบดั้งเดิมที่เน้นครูเป็นศูนย์กลางและการท่องจำเนื้อหา ไพฑูรย์ สินลารัตน์ (2564) วิเคราะห์ว่าวัฒนธรรมการสอนแบบดั้งเดิมนี้มีรากฐานมาจากความคุ้นชินของครูรุ่นเก่า ซึ่งในโรงเรียนขยายโอกาสมักมีครูอาวุโสจำนวนมาก รวมถึงข้อจำกัดด้านทรัพยากรและการขาดการพัฒนาครูอย่างต่อเนื่อง

วัฒนธรรมองค์กรแบบนี้เป็นอุปสรรคต่อการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการเรียนการสอนไปสู่แนวทางที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง การเรียนรู้แบบลงมือปฏิบัติ และการพัฒนาทักษะการคิดขั้นสูง ซึ่งเป็นคุณลักษณะสำคัญของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง การศึกษาของธีระพร อูวรรณโณ (2564) พบว่า แม้ครูในโรงเรียนขยายโอกาสจะได้รับการอบรมเกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้แนวใหม่ แต่ส่วนใหญ่ยังคงกลับไปสอนแบบเดิมเมื่ออยู่ในห้องเรียนจริง เนื่องจากไม่มั่นใจ ขาดการสนับสนุนจากระบบ และเป็นวิธีที่ง่ายกว่าในบริบทที่มีข้อจำกัดหลายด้าน

3. บริบทด้านผู้เรียนและชุมชน

3.1 ความหลากหลายของผู้เรียน

นักเรียนในโรงเรียนขยายโอกาสมีความหลากหลายสูงทั้งในด้านความสามารถทางการเรียน พื้นฐานความรู้เดิม และสภาพครอบครัว กระทรวงศึกษาธิการ (2564) รายงานว่า ร้อยละ 25-30 ของนักเรียนในโรงเรียนขยายโอกาสมีปัญหาการอ่านไม่คล่อง เขียนไม่คล่อง หรือมีทักษะพื้นฐานทางคณิตศาสตร์ไม่เพียงพอสำหรับระดับชั้นที่เรียน ขณะที่นักเรียนอีกประมาณร้อยละ 5-10 ที่มีความสามารถพิเศษเฉพาะด้าน

ความหลากหลายนี้เป็นความท้าทายอย่างมากสำหรับครูผู้สอนที่ต้องจัดการเรียนการสอนในห้องเรียนเดียวกัน ครูไม่สามารถใช้วิธีการสอนแบบเดียวกันกับนักเรียนทุกคน แต่ก็มีข้อจำกัดในการจัดการเรียนรู้ที่แตกต่างกันตามความสามารถ (Differentiated Instruction) เนื่องจากขาดทรัพยากรสนับสนุนและมีจำนวนนักเรียนต่อห้องค่อนข้างมาก (เฉลี่ย 30-35 คนต่อห้อง)

การศึกษาของพรทิพย์ ศิริภัทราชัย (2564) พบว่า ในห้องเรียนที่มีความหลากหลายของผู้เรียนสูง ครูมักเลือกสอนแบบเน้นผู้เรียนระดับกลางเป็นหลัก ทำให้นักเรียนที่เรียนอ่อนไม่สามารถติดตามบทเรียนได้ ขณะที่นักเรียนที่เรียนเก่งรู้สึกเบื่อหน่าย ส่งผลให้การพัฒนาศักยภาพของผู้เรียนทุกกลุ่มไม่เต็มประสิทธิภาพ ซึ่งขัดกับหลักการของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงที่ต้องสามารถตอบสนองความต้องการของผู้เรียนทุกคนได้อย่างเหมาะสม

3.2 ข้อจำกัดทางเศรษฐกิจและสังคมของผู้ปกครอง

ผู้ปกครองของนักเรียนในโรงเรียนขยายโอกาสส่วนใหญ่มีฐานะทางเศรษฐกิจและระดับการศึกษาค่อนข้างต่ำ ดิเรก ปัทมสิริวัฒน์ และคณะ (2563) สัมภาษณ์พบว่า ร้อยละ 67 ของผู้ปกครองนักเรียนในโรงเรียนขยายโอกาสมีรายได้ต่ำกว่าเส้นความยากจน (Poverty Line) ร้อยละ 82 จบการศึกษาไม่เกินระดับมัธยมศึกษาตอนต้น ทำให้การสนับสนุนการเรียนรู้ของบุตรหลานที่บ้านมีข้อจำกัด ผู้ปกครองส่วนใหญ่ต้องทำงานหนักเพื่อหารายได้ มีเวลาให้กับบุตรหลานน้อย ไม่สามารถช่วยเหลือด้านการบ้านหรือการทบทวนบทเรียน บางครอบครัวมีปัญหาครอบครัวแตกแยก นักเรียนต้องอาศัยอยู่กับญาติหรือคนอื่น สถานการณ์เหล่านี้ส่งผลโดยตรงต่อการเรียนรู้ของนักเรียน ทำให้การพัฒนาทักษะและความรู้ต้องพึ่งพาโรงเรียนเป็นหลัก

ข้อจำกัดนี้ทำให้การจัดการห้องเรียนประสิทธิภาพสูงต้องปรับแนวทางให้เหมาะสมกับบริบท โดยเน้นการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นในโรงเรียนเป็นหลัก และจัดหาทรัพยากรที่จำเป็นสำหรับนักเรียนเนื่องจากนักเรียนไม่สามารถจัดหาได้เองที่บ้าน เช่น คอมพิวเตอร์ หนังสือ และอุปกรณ์การเรียนต่าง ๆ (นุชนาฏ เชียงพรหม, 2565)

3.3 ปัญหาการออกกลางคัน

อัตราการออกกลางคันยังคงเป็นปัญหาสำคัญในโรงเรียนขยายโอกาส สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2564) รายงานว่า อัตราการออกกลางคันของนักเรียนในโรงเรียนขยายโอกาสเฉลี่ยอยู่ที่ร้อยละ 8-12 ต่อปี โดยเฉพาะในระดับมัธยมศึกษาตอนต้น สาเหตุหลักมาจากปัญหาครอบครัว ความยากจน การอพยพตามผู้ปกครอง การตั้งครรภ์ในวัยเรียน และการที่นักเรียนรู้สึกว่าการเรียนไม่ตอบสนองต่อความต้องการในชีวิตจริง

ปัญหาการออกกลางคันส่งผลต่อความต่อเนื่องในการพัฒนาผู้เรียนและการวางแผนการจัดการเรียนการสอนในห้องเรียน เนื่องจากจำนวนนักเรียนมีการเปลี่ยนแปลงตลอดปีการศึกษา ทำให้การติดตามพัฒนาการของนักเรียนและการจัดกิจกรรมกลุ่มที่ต่อเนื่องเป็นไปได้ยาก นอกจากนี้ ยังส่งผลต่อขวัญกำลังใจของครูและนักเรียนที่เหลืออยู่ในระบบ

การศึกษาของรุ่งทิwa จักรกร (2565) พบว่า ห้องเรียนที่มีอัตราการออกกลางคันสูงมักมีบรรยากาศการเรียนรู้ที่ไม่เอื้อต่อการพัฒนาเป็นห้องเรียนประสิทธิภาพสูง เนื่องจากขาดความ

ต่อเนื่องของกระบวนการเรียนรู้ การสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ในห้องเรียน และความร่วมมือระหว่างผู้เรียน ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง

3.4 ผู้ปกครองและชุมชนขาดความเข้าใจในแนวคิดห้องเรียนประสิทธิภาพสูง

ผู้ปกครองและชุมชนของโรงเรียนขยายโอกาสส่วนใหญ่ยังคงมีความเข้าใจเกี่ยวกับการศึกษาในรูปแบบดั้งเดิม ประเวศ วะสี (2563) วิเคราะห์ว่า ผู้ปกครองในชุมชนชนบทมักวัดความสำเร็จของการศึกษาจากคะแนนสอบ ความสามารถในการท่องจำเนื้อหา และการได้เกรดดี ขณะที่แนวคิดห้องเรียนประสิทธิภาพสูงเน้นการพัฒนาทักษะการคิด ความคิดสร้างสรรค์ และคุณลักษณะอื่น ๆ ที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ซึ่งไม่อาจวัดได้จากคะแนนสอบเพียงอย่างเดียว

ความไม่สอดคล้องนี้ทำให้การปรับเปลี่ยนรูปแบบการเรียนการสอนไปสู่ห้องเรียนประสิทธิภาพสูงเป็นไปได้ยาก เนื่องจากอาจไม่ได้รับการสนับสนุนจากผู้ปกครองและชุมชน การศึกษาของเจตนา นาควัชระ (2564) พบว่า ผู้ปกครองบางส่วนถึงกับคัดค้านการจัดการเรียนรู้แบบใหม่ที่เน้นกระบวนการ กิจกรรม และการลงมือปฏิบัติ โดยมองว่าเป็นการ “เล่น” มากกว่า “เรียน” และกังวลว่าบุตรหลานจะมีความรู้ไม่เพียงพอสำหรับการสอบแข่งขันเข้าศึกษาต่อ

นอกจากนี้ การสำรวจของสุรพล ธรรมมณี (2565) ยังพบว่า ผู้ปกครองจำนวนมากขาดความรู้เกี่ยวกับแนวคิดการศึกษาสมัยใหม่และทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ทำให้ไม่เห็นความสำคัญของการปรับเปลี่ยนรูปแบบการเรียนการสอน การสร้างความเข้าใจและการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและชุมชนจึงเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในบริบทของโรงเรียนขยายโอกาส

4. บริบทด้านกายภาพและทรัพยากร

4.1 ข้อจำกัดด้านสาธารณูปโภคและโครงสร้างพื้นฐาน

โรงเรียนขยายโอกาสจำนวนมากโดยเฉพาะในพื้นที่ห่างไกลยังคงประสบปัญหาด้านสาธารณูปโภคและโครงสร้างพื้นฐาน ซึ่งเป็นอุปสรรคสำคัญต่อการพัฒนาห้องเรียนประสิทธิภาพสูง สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2565) สำรวจพบว่า ร้อยละ 38 ของโรงเรียนขยายโอกาสทั่วประเทศประสบปัญหาไฟฟ้าไม่เสถียร ร้อยละ 67 มีอินเทอร์เน็ตความเร็วต่ำกว่ามาตรฐานที่กำหนด (ต่ำกว่า 30 Mbps) และร้อยละ 22 ยังประสบปัญหาด้านแหล่งน้ำสะอาดสำหรับอุปโภคบริโภค

ข้อจำกัดเหล่านี้ส่งผลโดยตรงต่อการใช้เทคโนโลยีและสื่อดิจิทัลในการจัดการเรียนการสอน ซึ่งเป็นองค์ประกอบสำคัญของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในยุคดิจิทัล ครูไม่สามารถใช้สื่อออนไลน์ แอปพลิเคชัน และเครื่องมือดิจิทัลที่ทันสมัยได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ เนื่องจากข้อจำกัด

ด้านโครงสร้างพื้นฐาน ทำให้การจัดการเรียนรู้อย่างคงที่พึ่งพาสื่อและวิธีการแบบดั้งเดิมเป็นหลัก (ศักดิ์ดา พรณไว, 2564)

4.2 ข้อจำกัดด้านงบประมาณในการจัดหาสื่อและอุปกรณ์การเรียนรู้

การขาดแคลนงบประมาณส่งผลให้โรงเรียนขยายโอกาสไม่สามารถจัดหาสื่อและอุปกรณ์การเรียนรู้ที่จำเป็นและทันสมัยได้อย่างเพียงพอ อมรวิชช์ นาครทรรพ (2564) สัมภาษณ์ว่า ร้อยละ 78 ของโรงเรียนขยายโอกาสรายงานว่ามีงบประมาณไม่เพียงพอในการจัดหาสื่อและอุปกรณ์การเรียนรู้ที่จำเป็น โดยเฉพาะอุปกรณ์เทคโนโลยี เช่น คอมพิวเตอร์ แท็บเล็ต โปรเจคเตอร์ และชุดทดลองวิทยาศาสตร์

การสำรวจของสถาบันทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติ (2564) พบว่า อัตราส่วนคอมพิวเตอร์ต่อนักเรียนในโรงเรียนขยายโอกาสเฉลี่ยอยู่ที่ 1:25 ซึ่งต่ำกว่ามาตรฐานที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนด (1:10) อย่างมาก นอกจากนี้ คอมพิวเตอร์ที่มีอยู่ส่วนใหญ่มีอายุการใช้งานมากกว่า 5 ปี มีประสิทธิภาพต่ำ และไม่รองรับซอฟต์แวร์การเรียนรู้สมัยใหม่

ข้อจำกัดด้านงบประมาณนี้ส่งผลให้การจัดกิจกรรมการเรียนรู้แบบลงมือปฏิบัติ การเรียนรู้ผ่านการทดลอง และการใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้ ซึ่งเป็นลักษณะสำคัญของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง ทำได้อย่างจำกัด ครูต้องดัดแปลงและสร้างสรรค์สื่อการเรียนรู้จากวัสดุที่มีอยู่อย่างจำกัด ซึ่งอาจไม่สามารถบรรลุผลการเรียนรู้ได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ

4.3 การออกแบบห้องเรียนที่ไม่เอื้อต่อการเรียนรู้แบบกระตือรือร้น

โครงสร้างอาคารเรียนและการจัดพื้นที่ห้องเรียนในโรงเรียนขยายโอกาสส่วนใหญ่ยังคงเป็นแบบดั้งเดิมที่เน้นการนั่งเรียนแบบแถว ไม่เอื้อต่อการจัดกิจกรรมการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วมและการทำงานกลุ่ม ทิศนา แหมมณี (2563) วิเคราะห์ว่า การจัดพื้นที่ห้องเรียนแบบดั้งเดิมมีพื้นฐานมาจากแนวคิดการศึกษาที่เน้นการถ่ายทอดความรู้จากครูสู่นักเรียน มากกว่าการเรียนรู้แบบสร้างสรรค์ความรู้ด้วยตนเองของผู้เรียน

การศึกษาของชัยวัฒน์ ถิระพันธุ์ (2564) พบว่า ร้อยละ 85 ของห้องเรียนในโรงเรียนขยายโอกาสยังคงจัดโต๊ะเรียนแบบแถว หันหน้าเข้าหากระดาน มีพื้นที่จำกัดสำหรับการเคลื่อนไหวและการทำกิจกรรมกลุ่ม ขาดพื้นที่สำหรับการแสดงผลงานของนักเรียน และมีอุปกรณ์ตกแต่งห้องเรียนที่ไม่เอื้อต่อการเรียนรู้

การออกแบบห้องเรียนที่ไม่เหมาะสมนี้เป็นอุปสรรคต่อการจัดการเรียนรู้แบบกระตือรือร้น (Active Learning) การเรียนรู้แบบร่วมมือ (Collaborative Learning) และการเรียนรู้โดยใช้ปัญหาเป็นฐาน (Problem Based Learning) ซึ่งเป็นวิธีการสำคัญในห้องเรียนประสิทธิภาพสูง ครูต้องใช้ความพยายามและเวลามากในการปรับเปลี่ยนพื้นที่ห้องเรียนให้เหมาะสมกับกิจกรรม

การเรียนรู้ในแต่ละครั้ง ซึ่งบางครั้งไม่สามารถทำได้เนื่องจากข้อจำกัดด้านพื้นที่และเฟอร์นิเจอร์ที่ไม่สามารถเคลื่อนย้ายได้สะดวก

5. บริบทด้านหลักสูตรและการประเมินผล

5.1 หลักสูตรที่แยกส่วนและเน้นเนื้อหา

การจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนขยายโอกาสยังคงยึดตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งมีลักษณะแยกส่วนเป็นรายวิชาและเน้นเนื้อหาความรู้มากกว่าการพัฒนาทักษะและคุณลักษณะ พิมพ์พันธ์์ เดชะคุปต์ และเพียว์ ยินดีสุข (2562) วิเคราะห์ว่า แม้หลักสูตรแกนกลางจะมีการปรับปรุงให้เน้นทักษะและสมรรถนะมากขึ้น แต่ในทางปฏิบัติ โรงเรียนส่วนใหญ่ยังคงจัดการเรียนการสอนที่เน้นเนื้อหาความรู้เป็นหลัก เนื่องจากง่ายต่อการจัดการและการวัดประเมินผล

การจัดหลักสูตรแบบแยกส่วนนี้ไม่สอดคล้องกับแนวคิดของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงที่เน้นการบูรณาการความรู้ข้ามศาสตร์และการเรียนรู้ผ่านการลงมือปฏิบัติในสถานการณ์จริง การศึกษาของวิชัย วงษ์ใหญ่ (2564) พบว่า โรงเรียนขยายโอกาสที่พยายามจัดการเรียนการสอนแบบบูรณาการมักประสบปัญหาในการปรับโครงสร้างเวลาเรียน การจัดตารางสอน และการวัดประเมินผลที่ต้องสอดคล้องกับระบบการรายงานผลตามหลักสูตรแกนกลาง

5.2 การประเมินผลที่เน้นการสอบวัดความรู้

ระบบการประเมินผลการเรียนรู้ในประเทศไทยยังคงให้ความสำคัญกับการสอบวัดความรู้มากกว่าการประเมินตามสภาพจริงและการประเมินทักษะ ศิริชัย กาญจนวาสี (2564) วิเคราะห์ว่า การวัดและประเมินผลที่เน้นการสอบ โดยเฉพาะการทดสอบระดับชาติ เช่น O-NET มีอิทธิพลอย่างมากต่อการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียน ทำให้โรงเรียนและครูมุ่งเน้นการเตรียมนักเรียนเพื่อการสอบมากกว่าการพัฒนาทักษะการคิดขั้นสูงและคุณลักษณะอื่น ๆ ที่จำเป็น

การศึกษาของอัญชลี ธรรมะวิธิกุล (2565) พบว่า โรงเรียนขยายโอกาสส่วนใหญ่ใช้เวลาร้อยละ 25-30 ของเวลาเรียนในภาคเรียนที่ 2 ไปกับการติวและเตรียมนักเรียนสำหรับการสอบวัดผลระดับชาติ ซึ่งส่งผลให้การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่พัฒนาทักษะและคุณลักษณะอื่น ๆ ถูกลดความสำคัญลง

ระบบการประเมินผลที่เน้นการสอบนี้เป็นอุปสรรคสำคัญต่อการพัฒนาห้องเรียนประสิทธิภาพสูงที่ควรเน้นการประเมินตามสภาพจริง การประเมินเพื่อพัฒนา และการให้ข้อมูลย้อนกลับที่มีประสิทธิภาพ เพื่อพัฒนาผู้เรียนอย่างรอบด้าน

5.3 ภาระงานด้านการวัดและประเมินผลที่ซับซ้อน

ระบบการวัดและประเมินผลตามนโยบายการศึกษาปัจจุบันมีความซับซ้อนและเป็นภาระงานที่หนักสำหรับครู รุ่ง แก้วแดง (2563) วิเคราะห์ว่า ครูต้องจัดทำเอกสารการวัดและประเมินผลหลายชุดตามที่หน่วยงานต้นสังกัดกำหนด ทั้งการประเมินตามตัวชี้วัดในหลักสูตร การประเมินสมรรถนะสำคัญ การประเมินคุณลักษณะอันพึงประสงค์ การประเมินการอ่าน คิดวิเคราะห์และเขียน และการประเมินอื่น ๆ ตามนโยบายเร่งด่วน

การศึกษาของสุริยา ช้องเสนาะ (2564) พบว่า ครูในโรงเรียนขยายโอกาสใช้เวลาเฉลี่ยร้อยละ 25-30 ของเวลาทำงานไปกับการจัดทำเอกสารการวัดและประเมินผล ซึ่งส่วนใหญ่เป็นการประเมินเพื่อตอบสนองต่อระบบการรายงานผล มากกว่าการนำผลการประเมินไปใช้พัฒนาผู้เรียนอย่างแท้จริง

ภาระงานด้านการวัดและประเมินผลที่ซับซ้อนนี้ทำให้ครูมีเวลาในการพัฒนาการเรียนการสอนน้อยลง และมักทำให้การประเมินผลเป็นเพียงพิธีกรรมทางการศึกษา มากกว่าเครื่องมือในการพัฒนาผู้เรียนอย่างแท้จริง ซึ่งขัดกับหลักการของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงที่เน้นการประเมินเพื่อพัฒนา (Assessment for Learning) และการใช้ข้อมูลจากการประเมินเพื่อปรับปรุงการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง

6. โอกาสในการพัฒนาห้องเรียนประสิทธิภาพสูงจากบริบทเฉพาะของโรงเรียนขยายโอกาส แม้จะมีข้อจำกัดหลายประการ แต่บริบทของโรงเรียนขยายโอกาสนี้มีลักษณะเฉพาะที่สามารถนำมาใช้เป็นโอกาสในการพัฒนาห้องเรียนประสิทธิภาพสูงได้ ดังนี้

6.1 ความยืดหยุ่นในการบริหารจัดการ

โรงเรียนขยายโอกาสมักมีขนาดเล็กถึงกลาง ทำให้มีความยืดหยุ่นในการบริหารจัดการและปรับเปลี่ยนรูปแบบการเรียนการสอนได้ง่ายกว่าโรงเรียนขนาดใหญ่ เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2563) วิเคราะห์ว่า การมีจำนวนบุคลากรไม่มากทำให้การสื่อสาร การตัดสินใจ และการเปลี่ยนแปลงสามารถเกิดขึ้นได้รวดเร็วกว่า หากได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารโรงเรียน

ความยืดหยุ่นนี้เป็นโอกาสในการทดลองรูปแบบการจัดการเรียนรู้ใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาห้องเรียนประสิทธิภาพสูงที่เหมาะสมกับบริบทเฉพาะของโรงเรียน โดยไม่ติดอยู่กับระบบและโครงสร้างที่ซับซ้อนเกินไป

6.2 โอกาสในการพัฒนาหลักสูตรที่ตอบสนองบริบทท้องถิ่น

โรงเรียนขยายโอกาสมักมีศักยภาพในการพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่นที่สอดคล้องกับบริบทชุมชน ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างห้องเรียนที่มีความหมายและมีประสิทธิภาพสูงสำหรับผู้เรียน สมุน อมรวิวัฒน์ (2562) ชี้ให้เห็นว่า โรงเรียนขยายโอกาสส่วนใหญ่ตั้งอยู่ในชุมชนที่มีทรัพยากรทาง

วัฒนธรรม ภูมิปัญญาท้องถิ่น และบริบททางสังคมที่เป็นเอกลักษณ์ ซึ่งสามารถนำมาใช้เป็นฐานในการพัฒนาหลักสูตรและกิจกรรมการเรียนรู้ที่มีความหมายสำหรับผู้เรียน

โอกาสนี้สอดคล้องกับแนวคิดของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงที่เน้นการเรียนรู้ที่เชื่อมโยงกับชีวิตจริงและมีความหมายสำหรับผู้เรียน การพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่นที่เหมาะสมจะช่วยให้ผู้เรียนเห็นคุณค่าของการเรียนรู้ เกิดแรงจูงใจภายใน และพัฒนาทักษะที่จำเป็นสำหรับการดำรงชีวิตในบริบทของตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพ

6.3 ความสัมพันธ์ใกล้ชิดระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

โรงเรียนขยายโอกาสส่วนใหญ่มีความสัมพันธ์อันใกล้ชิดกับชุมชนท้องถิ่น ซึ่งเป็นทุนทางสังคมที่สำคัญในการระดมทรัพยากรและภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ในห้องเรียน ประเมศวร์ วัฒนา (2564) พบว่า โรงเรียนขยายโอกาสที่ประสบความสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพการศึกษามักเป็นโรงเรียนที่สามารถดึงการมีส่วนร่วมจากชุมชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งในด้านทรัพยากร บุคลากร และการสนับสนุนทางสังคม

ความสัมพันธ์ใกล้ชิดนี้เปิดโอกาสให้โรงเรียนสามารถจัดการเรียนรู้ที่เชื่อมโยงกับแหล่งเรียนรู้และภูมิปัญญาในชุมชน จัดกิจกรรมการเรียนรู้นอกห้องเรียน และสร้างเครือข่ายความร่วมมือในการพัฒนาผู้เรียน ซึ่งเป็นลักษณะสำคัญของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงที่ไม่จำกัดอยู่เพียงในพื้นที่ทางกายภาพของห้องเรียนเท่านั้น

6.4 นโยบายสนับสนุนการพัฒนานวัตกรรมการศึกษา

นโยบายปฏิรูปการศึกษาในปัจจุบันที่สนับสนุนการพัฒนานวัตกรรมการศึกษาเปิดโอกาสให้โรงเรียนขยายโอกาสได้รับการสนับสนุนในการพัฒนารูปแบบห้องเรียนประสิทธิภาพสูงที่เหมาะสมกับบริบท กระทรวงศึกษาธิการ (2565) ได้กำหนดนโยบายและโครงการต่าง ๆ ที่สนับสนุนการพัฒนานวัตกรรมการศึกษา เช่น โครงการโรงเรียนคุณภาพ โครงการโรงเรียนพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา และโครงการพัฒนาโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา

นโยบายเหล่านี้เปิดโอกาสให้โรงเรียนขยายโอกาสได้รับการสนับสนุนทั้งในด้านงบประมาณ การพัฒนาบุคลากร และการผ่อนคลายกฎระเบียบที่เป็นอุปสรรค เพื่อพัฒนารูปแบบการจัดการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับบริบทและความต้องการของผู้เรียน ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาห้องเรียนประสิทธิภาพสูงที่ตอบสนองต่อบริบทเฉพาะของโรงเรียนขยายโอกาส

ดังนั้น บริบทของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษามีทั้งข้อจำกัดและโอกาสที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง การทำความเข้าใจบริบทเหล่านี้อย่างลึกซึ้งจึงเป็นพื้นฐานสำคัญในการพัฒนากลยุทธ์การบริหารที่เหมาะสม โดยต้องคำนึงถึงความสมดุลระหว่าง

การพัฒนาตามมาตรฐานสากลของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงและการปรับให้เข้ากับบริบทเฉพาะของโรงเรียนขยายโอกาสในประเทศไทย

ข้อจำกัดด้านนโยบาย บุคลากร ทรัพยากร และผู้เรียนเป็นความท้าทายสำคัญที่ต้องได้รับการแก้ไขอย่างเป็นระบบ ในขณะเดียวกัน โอกาสจากความยืดหยุ่นในการบริหารจัดการความสัมพันธ์อันใกล้ชิดกับชุมชน และนโยบายสนับสนุนการพัฒนานวัตกรรมการศึกษาเป็นจุดแข็งที่สามารถนำมาใช้ประโยชน์ในการพัฒนาห้องเรียนประสิทธิภาพสูงที่มีลักษณะเฉพาะและเหมาะสมกับบริบทของโรงเรียนขยายโอกาส

การวิจัยเชิงปฏิบัติการจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งในการค้นหาแนวทางที่เหมาะสมสำหรับการพัฒนาห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในบริบทที่มีข้อจำกัดแต่มีศักยภาพในการพัฒนาเช่นนี้ โดยกระบวนการวิจัยควรให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย การวิเคราะห์บริบทเฉพาะอย่างลึกซึ้ง และการพัฒนาแนวทางที่ยืดหยุ่นและสามารถปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป หากสามารถบูรณาการแนวคิดสากลของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงเข้ากับบริบทเฉพาะของโรงเรียนขยายโอกาสได้อย่างเหมาะสม ก็จะช่วยยกระดับคุณภาพการศึกษาสำหรับนักเรียนที่ขาดโอกาส สร้างความเท่าเทียมทางการศึกษา และพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพสำหรับการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืนต่อไป

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. งานวิจัยที่เกี่ยวข้องในประเทศ

1.1 งานวิจัยเกี่ยวกับการบริหารที่ส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง

พิมพันธ์ เดชะคุปต์ และเพยาว์ ยินดีสุข (2562) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาห้องเรียนแห่งคุณภาพด้วยกระบวนการจัดการเรียนรู้แบบ Active Learning ผลการวิจัย พบว่า การจัดการเรียนรู้แบบ Active Learning เป็นกลยุทธ์สำคัญในการพัฒนาห้องเรียนให้มีประสิทธิภาพสูง โดยการวิจัยได้ทดลองใช้รูปแบบการสอนเชิงรุกในโรงเรียนกลุ่มตัวอย่างและติดตามผลเป็นระยะเวลา 1 ปีการศึกษา ผลการศึกษาพบว่า นักเรียนในห้องเรียนที่ใช้กระบวนการเรียนรู้แบบ Active Learning มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้นอย่างมีนัยสำคัญเมื่อเทียบกับกลุ่มควบคุม นอกจากนี้ยังพัฒนาทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 โดยเฉพาะการคิดวิเคราะห์ การแก้ปัญหา และการทำงานร่วมกัน รูปแบบการสอนที่มีประสิทธิภาพสูง ประกอบด้วย การเรียนรู้แบบใช้ปัญหาเป็นฐาน การเรียนรู้แบบโครงงาน การใช้กรณีศึกษา กิจกรรมกลุ่มแบบร่วมมือ และการใช้เกมการเรียนรู้ การวิจัยยังพบว่าปัจจัยสำคัญที่ส่งเสริมความสำเร็จคือ การเตรียมความพร้อมของครู การออกแบบกิจกรรมที่ทำนายและเชื่อมโยงกับชีวิตจริง การใช้คำถามกระตุ้นการคิดขั้นสูง และการให้ข้อมูลย้อนกลับอย่างสร้างสรรค์

สุวิมล ว่องวานิช (2563) ได้ศึกษาการพัฒนาตัวบ่งชี้ห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในบริบทประเทศไทย ผลการศึกษาพบว่า การพัฒนาห้องเรียนประสิทธิภาพสูงจำเป็นต้องมีการกำหนดตัวบ่งชี้ที่ครอบคลุม 6 ด้านหลัก ได้แก่ 1) ด้านการบริหารจัดการชั้นเรียน มุ่งเน้นการสร้างวินัยเชิงบวก สร้างบรรยากาศที่เคารพซึ่งกันและกัน มีการกำหนดกฎระเบียบที่ชัดเจนและบริหารเวลาอย่างมีประสิทธิภาพ 2) ด้านการจัดกระบวนการเรียนรู้ เน้นวิธีการสอนที่หลากหลาย ตอบสนองความแตกต่างของผู้เรียน กระตุ้นทักษะการคิดขั้นสูง และเชื่อมโยงกับชีวิตจริง 3) ด้านการประเมิน ใช้วิธีการประเมินที่หลากหลาย ทั้งก่อนเรียน ระหว่างเรียน และหลังเรียน พร้อมให้ข้อมูลย้อนกลับเชิงสร้างสรรค์และทันเวลา 4) ด้านเทคโนโลยี มีการบูรณาการเทคโนโลยีเข้ากับการเรียนการสอนอย่างเหมาะสม ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้ด้วยตนเอง 5) ด้านสภาพแวดล้อม จัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพที่ปลอดภัย ยืดหยุ่น และเอื้อต่อการเรียนรู้ รวมถึงสร้างบรรยากาศทางจิตวิทยาที่อบอุ่น และ 6) ด้านการมีส่วนร่วม ส่งเสริมความร่วมมือระหว่างครู ผู้ปกครอง และชุมชนในการสนับสนุนการเรียนรู้ของผู้เรียน การวิจัยยังพบว่า ตัวบ่งชี้ทั้ง 6 ด้านมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและทักษะในศตวรรษที่ 21 ของผู้เรียน โดยผู้บริหารและครูสามารถนำตัวบ่งชี้เหล่านี้ไปใช้เป็นแนวทางในการประเมินและพัฒนาห้องเรียนให้มีประสิทธิภาพสูงได้อย่างเป็นรูปธรรม

วรพจน์ วงศ์กิจรุ่งเรือง และอชิป จิตตฤกษ์ (2562) ได้ศึกษาเรื่อง ห้องเรียนแห่งอนาคต: การพัฒนาแนวคิดห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในยุคดิจิทัล ผลการศึกษาพบว่า ห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในยุคดิจิทัลต้องมีการปรับเปลี่ยนจากรูปแบบเดิมที่เน้นครูเป็นศูนย์กลางมาสู่การออกแบบที่ยืดหยุ่น เอื้อต่อการเรียนรู้แบบ active learning และตอบสนองทักษะในศตวรรษที่ 21 โดยเสนอองค์ประกอบสำคัญ 4 ด้าน ได้แก่ 1) การออกแบบพื้นที่ทางกายภาพที่ยืดหยุ่น ปรับเปลี่ยนได้ตามรูปแบบการเรียนรู้ 2) การบูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัลที่เหมาะสม ทั้งการใช้อุปกรณ์เคลื่อนที่ เทคโนโลยีเสมือนจริง และระบบอัจฉริยะ 3) การออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ที่เน้นการสร้างทักษะการคิดขั้นสูง การทำงานร่วมกัน และการสร้างนวัตกรรม และ 4) ระบบสนับสนุนการเรียนรู้ที่ช่วยในการวิเคราะห์ข้อมูลผู้เรียนรายบุคคลเพื่อปรับการเรียนการสอนให้เหมาะสม นอกจากนี้ ยังเสนอว่า การพัฒนาห้องเรียนแห่งอนาคตจำเป็นต้องมีการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ของครูและผู้บริหาร เพื่อให้สามารถใช้ประโยชน์จากสภาพแวดล้อมการเรียนรู้และเทคโนโลยีได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สุธาสินี บุญญาพิทักษ์ (2564) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาห้องเรียนประสิทธิภาพสูง: กรณีศึกษาโรงเรียนในโครงการโรงเรียนคุณภาพประจำตำบล ผลการวิจัยพบว่า การพัฒนาห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในบริบทของโรงเรียนคุณภาพประจำตำบลมีปัจจัยความสำเร็จที่สำคัญ 5 ประการ ได้แก่ 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์ชัดเจน กล้าเปลี่ยนแปลง

และสนับสนุนการพัฒนาวิชาชีพครูอย่างต่อเนื่อง 2) ความมุ่งมั่นและความสามารถของครูในการพัฒนาวิธีการจัดการเรียนการสอนที่หลากหลาย ประยุกต์ใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมการสอนที่เหมาะสม 3) การมีวิสัยทัศน์ร่วมของบุคลากรในโรงเรียน โดยทุกคนเข้าใจเป้าหมายและมีทิศทางการพัฒนาที่สอดคล้องกัน 4) การได้รับการสนับสนุนจากชุมชน ผู้ปกครอง และหน่วยงานภายนอกทั้งในด้านทรัพยากร ความร่วมมือ และการระดมทุน และ 5) การมีระบบนิเทศภายในที่เข้มแข็ง เพื่อติดตามให้คำแนะนำ และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างครูอย่างสม่ำเสมอ ผลการวิจัยยังชี้ให้เห็นว่า โรงเรียนที่สามารถพัฒนาห้องเรียนประสิทธิภาพสูงได้สำเร็จจะมีการบูรณาการปัจจัยเหล่านี้เข้าด้วยกันอย่างเป็นระบบ โดยมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและปรับให้เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียน

ทศนา แคมมณี (2564) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาตัวบ่งชี้ห้องเรียนประสิทธิภาพสูง ในมุมมองของนักการศึกษาไทย โดยใช้วิธีวิจัยแบบเดลฟาย รวบรวมความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญด้านการศึกษาในประเทศไทยจำนวน 21 คน ผลการวิจัยพบว่า ตัวบ่งชี้ห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในบริบทของประเทศไทยประกอบด้วย 7 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ 1) ด้านครูผู้สอน ที่มีความรู้ลึกในเนื้อหา มีทักษะการจัดการเรียนรู้ที่หลากหลาย และมีทัศนคติเชิงบวกต่อผู้เรียน 2) ด้านผู้เรียน ที่มีแรงจูงใจในการเรียนรู้ มีทักษะการเรียนรู้ด้วยตนเอง และมีส่วนร่วมในกระบวนการเรียนรู้ อย่างกระตือรือร้น 3) ด้านการจัดการเรียนการสอน ที่เน้นการเรียนรู้เชิงรุก การคิดขั้นสูง และการเชื่อมโยงกับชีวิตจริง 4) ด้านบรรยากาศและสภาพแวดล้อม ที่ปลอดภัย เอื้อต่อการเรียนรู้ และมีความยืดหยุ่น 5) ด้านการวัดและประเมินผล ที่หลากหลาย ต่อเนื่อง และสะท้อนสภาพจริง 6) ด้านการสนับสนุนจากผู้บริหารและโรงเรียน ในเชิงนโยบาย ทรัพยากร และการพัฒนาวิชาชีพ และ 7) ด้านการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและชุมชน ในการสนับสนุนการเรียนรู้ทั้งในและนอกห้องเรียน ผลการศึกษายังเสนอกรอบแนวคิดในการประเมินและพัฒนาห้องเรียนประสิทธิภาพสูงที่สอดคล้องกับบริบทสังคมและวัฒนธรรมไทย

วิจารณ์ พานิช และคณะ (2565) ได้ศึกษาเรื่อง ห้องเรียนประสิทธิภาพสูง ในโรงเรียนไทย: กรณีศึกษาโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จ โดยใช้วิธีการศึกษาระดับเชิงลึกในโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จในการพัฒนาห้องเรียนคุณภาพ ผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนที่มีห้องเรียนประสิทธิภาพสูงมีการพัฒนาระบบนิเวศการเรียนรู้แบบองค์รวม โดยไม่ได้มุ่งเน้นเพียงห้องเรียนใดห้องเรียนหนึ่ง แต่เน้นการพัฒนาทั้งระบบโรงเรียน มีการใช้กระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพ (PLC) อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง เพื่อให้ครูได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ วิเคราะห์ปัญหา และร่วมกันพัฒนานวัตกรรมการเรียนการสอน นอกจากนี้ ครูในโรงเรียนเหล่านี้มีการปรับเปลี่ยนบทบาทจากผู้สอนเป็นโค้ชหรือผู้อำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ (Learning Facilitator) ที่ช่วยออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ ตั้งคำถามกระตุ้นการคิด และให้ข้อมูลย้อนกลับที่มีคุณภาพ ปัจจัยสนับสนุนสำคัญ

ได้แก่ ภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจของผู้บริหาร การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นการเรียนรู้ร่วมกัน และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับผู้ปกครองและชุมชน

1.2 งานวิจัยเกี่ยวกับการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการเรียนรู้

วนิดา แสนอินตะ และเอกราช โฆษิตพิมานเวช (2565, น. 51 - 63) ได้ศึกษา การพัฒนากลยุทธ์เพื่อการบริหารโรงเรียนเอกชนในสังคมไทยปัจจุบันโดยใช้ SOAR Analysis ผลการศึกษาพบว่า ควรมีการบริหารโรงเรียนภายในขอบเขตของโรงเรียนเอกชน เพื่อให้ปฏิบัติงานสำเร็จด้วยความร่วมมือของบุคลากรภายในโรงเรียนและภายนอกโรงเรียน ซึ่งสังเกตได้จากการดำเนินงานอย่างมีระบบ ลักษณะของการบริหารและการจัดการที่ก่อให้เกิดบรรยากาศที่ดี เริ่มจากการกำหนดนโยบายให้มีส่วนร่วม มีการนำข้อมูลที่ได้จากการสำรวจสภาพปัจจุบันมากำหนดเป็นนโยบาย ในการแก้ปัญหา และการพัฒนางานของโรงเรียนกำหนดกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนได้เป็น 4 กลยุทธ์ คือ 1) กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการ 2) กลยุทธ์การบริหารงานงบประมาณ 3) กลยุทธ์การบริหารงานบุคคล 4) กลยุทธ์การบริหารงานทั่วไป

การพัฒนากลยุทธ์เพื่อการบริหารโรงเรียนเอกชนในสังคมไทยปัจจุบันโรงเรียนเอกชน ควรต้องปรับเปลี่ยนมาใช้ SOAR Analysis เพื่อทำการวิเคราะห์ การวางแผนกลยุทธ์และการพัฒนากลยุทธ์ จึงจะเหมาะสมกับโรงเรียนในสภาพสังคมปัจจุบันในยุคศตวรรษที่ 21 ที่มีความเหมาะสมทันยุค ทันเหตุการณ์กับการวิเคราะห์เพื่อสร้างและพัฒนากลยุทธ์ของโรงเรียน อีกทั้ง SOAR analysis มีข้อดี คือ เป็นการพัฒนากลยุทธ์ของโรงเรียนในเชิงบวกนั่นคือการพัฒนากลยุทธ์ของโรงเรียนโดยมุ่งไปที่จุดแข็งสิ่งที่ประสบความสำเร็จที่ผ่านมาของโรงเรียน ค้นหาโอกาสแห่งความสำเร็จ สร้างแรงบันดาลใจ นำพาโรงเรียนไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ร่วมกันของผู้บริหาร ครูและบุคลากรภายในโรงเรียนและอีกทั้งยังสามารถเชื่อมโยงวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายที่ได้ร่วมกันกำหนดขึ้นภายในโรงเรียนเพื่อให้สอดคล้องกับสภาพสังคมไทยปัจจุบันในศตวรรษที่ 21

ณัฐ รัตนศิริณิกุล (2565) ได้ศึกษา การพัฒนายุทธศาสตร์การบริหารงานแบบทะยานสู่เป้าหมายเพื่อเสริมสร้างองค์กรแห่งนวัตกรรมการศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 2 โดยการวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อ 1) วิเคราะห์จุดแข็ง โอกาส แรงบันดาลใจ ผลลัพธ์ 2) สร้างและตรวจสอบยุทธศาสตร์ 3) ทดลองใช้ 4) ประเมินยุทธศาสตร์การบริหารงานแบบทะยานสู่เป้าหมายเพื่อเสริมสร้างองค์กรแห่งนวัตกรรมการศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็ก

ผลการวิจัย พบว่า 1) ผลการวิเคราะห์ (1) จุดแข็ง คือการมีส่วนร่วมของครูทำงานเป็นทีมการใช้ ICT ในการบริหารและการจัดการเรียนรู้ (2) โอกาส คือ การมีส่วนร่วมของเครือข่าย (3) แรงบันดาลใจ คือ ครูต้องการสร้างนวัตกรรมการเรียนรู้ (4) ผลลัพธ์ที่ดีที่จะเกิดขึ้น คือ

สมรรถนะของครูจัดการเรียนรู้ยุคดิจิทัล คุณลักษณะและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน การมีส่วนร่วมจัดการศึกษา 2) ผลการสร้างและตรวจสอบ ยุทธศาสตร์หลัก (1) เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล (2) พัฒนาครูนักนวัตกรรมให้มีสมรรถนะจัดการเรียนรู้ยุคดิจิทัล (3) พัฒนาคุณภาพผู้เรียนจัดการเรียนรู้อย่างมีความสุข (4) สร้างภาคีเครือข่ายการมีส่วนร่วมจัดการศึกษา ผลการตรวจสอบความเหมาะสมของยุทธศาสตร์โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก 3) ผลการทดลองใช้ยุทธศาสตร์ที่เหมาะสม มาตรการส่งเสริมการบริหารและการจัดการเรียนรู้โดยใช้นวัตกรรม เทคโนโลยีที่เหมาะสม ส่งเสริมการใช้ต้นทุนทางสังคม และทรัพยากรของชุมชนเพื่อการจัดการศึกษา 4) ผลการประเมินยุทธศาสตร์โดยภาพรวม มีความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด และมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก

บังอร อยู่ยืน (2565) ได้ศึกษารูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์แบบมีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนวันครู 2502 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 โดยใช้วิธีวิจัยแบบวิจัยและพัฒนา ดำเนินการ 4 ขั้นตอน คือ ศึกษาสภาพ สร้างรูปแบบ ทดลองใช้ และประเมินความพึงพอใจ กลุ่มตัวอย่างประกอบด้วยผู้บริหารและครูจำนวน 32 คน และผู้เชี่ยวชาญ 9 คน ผลการวิจัยพบว่า สภาพการบริหารอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 4.32) รูปแบบที่พัฒนาประกอบด้วย 2 องค์ประกอบหลัก คือ การจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 มี 6 ด้าน ได้แก่ การพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การพัฒนาสื่อและเทคโนโลยี การวัดประเมินผล การวิจัยในชั้นเรียน และการนิเทศภายใน ส่วนกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์แบบมีส่วนร่วม มี 5 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นระดมสมองวางแผน ขั้นสร้างทีมและชุดเคลื่อนที่เร็ว ขั้นเลืกล้ำศักยภาพ ขั้นกำกับควบคุมสะท้อนคิด และขั้นค้นพบความสุข การทดลองใช้รูปแบบพบว่ามีความเป็นไปได้และเป็นประโยชน์ในระดับมาก และมีความพึงพอใจในระดับมากที่สุด

ศรัณย์ เปรมสุข (2566) ได้ศึกษาเรื่องการพัฒนาแบบบริหารเชิงกลยุทธ์ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนเพื่อเสริมสร้างคุณภาพของนักเรียนมัธยมศึกษา โดยประยุกต์การประเมินเชิงพัฒนาและกลยุทธ์น่านน้ำสี่คราม มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัญหาและแนวทางการบริหาร ออกแบบและสร้างรูปแบบ ทดลองใช้ และประเมินรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ แหล่งข้อมูลประกอบด้วยเอกสารรายงาน บุคลากรจากโรงเรียนพหุกรณีศึกษา 5 โรงเรียน ผู้ทรงคุณวุฒิ 9 คน และโรงเรียนทดลอง 2 แห่ง ผลการวิจัยพบว่า ปัญหาหลักมาจากพฤติกรรมเชิงลบของนักเรียนและสภาพแวดล้อมภายนอก ส่วนแนวทางการบริหารที่ดีใช้กระบวนการ 5 ขั้นตอนของระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนและวงจร PDCA รูปแบบที่พัฒนาขึ้นประกอบด้วย 5 ส่วน ได้แก่ ทิศทาง ระบบและกลไก กระบวนการ ผลลัพธ์ และเงื่อนไขการนำไปใช้ มีกระบวนการ 3 ขั้นตอน คือ การวางแผน

กลยุทธ์ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และการควบคุมประเมินกลยุทธ์ ผลการทดลองใช้พบว่าทักษะของผู้นำวงสนทนาหลังอบรมสูงกว่าก่อนอบรม โรงเรียนทั้งสองแห่งดำเนินการตามกระบวนการครบทุกขั้นตอน และคุณภาพของนักเรียนมีการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้น การประเมินรูปแบบด้านความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน

เยาวนารถ พันธุ์เพ็ง (2565) ได้ทำการศึกษา การประเมินเชิงพัฒนา (Developmental Evaluation : DE) ช่วงต้นน้ำ เพื่อพัฒนาเป้าหมายโรงเรียน เป็นการวิจัยเชิงปฏิบัติการ มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาการทำงานตามเป้าหมายของโรงเรียน (School Goal) ของโครงการพัฒนาครูและโรงเรียนเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง ในระยะเวลา 1 ปี กลุ่มประชากร คือ ครู ผู้อำนวยการโรงเรียน ในโครงการพัฒนาครูและโรงเรียนเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง (Teachers & School Quality Program : TSQP) ของกองทุนเสมอภาคเพื่อการศึกษา โดยเครือข่ายมูลนิธิเพื่อทักษะแห่งอนาคต จำนวน 125 โรงเรียน ใช้การเก็บข้อมูลจากวิเคราะห์ (Critical Function) จากการอบรมการประเมินเชิงพัฒนา การสังเกต และแบบสอบถามมาวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิจัยพบว่า การประเมินเชิงพัฒนาในโรงเรียนมีกลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ นักเรียน ครู ผู้อำนวยการ ผู้ปกครองและชุมชน และเขตพื้นที่การศึกษา ทุกกลุ่มให้ร่วมวิเคราะห์ และแสดงความคิดเห็นใน 6 ขั้นตอน คือ ขั้นที่ 1 การกำหนดเป้าหมาย ขั้นที่ 2 การวิเคราะห์ความซับซ้อน ขั้นที่ 3 การกำหนดผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ ขั้นที่ 4 การดำเนินกิจกรรม ขั้นที่ 5 การนำข้อมูลหรือเครื่องมือประเมิน และขั้นที่ 6 การสะท้อนกลับ เพื่อนำไปใช้ในการดำเนินงานตามแผนการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายของโรงเรียนต่อไป

ปัญวรรณ สมบูรณ์ยั้ง (2566, น. 142 - 146) ได้ศึกษารูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาโดยใช้การประเมินเชิงการพัฒนาที่เหมาะสมสำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เครือข่ายศูนย์ยวพัฒน์ มูลนิธิรัฐบุรุษ พลเอกเปรม ติณสูลานนท์ โดยการวิจัยนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นฯ เพื่อสร้างรูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาโดยใช้การประเมินเชิงการพัฒนาฯ และประเมินรูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาโดยใช้การประเมินเชิงการพัฒนาฯ

ผลการวิจัยสรุปได้ว่า 1) ปัจจัยที่ส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นฯ 3 อันดับแรก ได้แก่ กระบวนการบริหารจัดการ กระบวนการจัดการเรียนรู้ และสภาพแวดล้อม และการบริหาร 2) รูปแบบการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาฯ มี 5 องค์ประกอบ คือ การร่วมกำหนดเป้าหมายเพื่อการพัฒนา วิเคราะห์ความซับซ้อนที่ต้องการเห็น การเปลี่ยนแปลง กำหนดเครื่องมือเพื่อวางระบบการทำงานที่เน้นการใช้ประโยชน์

ดำเนินการพัฒนาทีมงานและกลุ่มเป้าหมายและประเมินผลเพื่อปรับแผนงานและพัฒนาได้ทันเวลา
3) ผลการประเมินรูปแบบฯ พบว่า ค่าเฉลี่ยหลังการทดลองใช้รูปแบบสูงกว่าก่อนทดลองใช้รูปแบบฯ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

2. งานวิจัยที่เกี่ยวข้องในต่างประเทศ

Hooper Sharon (1996, p.63) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการเรียนรู้ด้วยการจัดห้องเรียนที่มีประสิทธิภาพสูง (High Functioning Classroom) ในโรงเรียนศูนย์กลางชุมชนชาวแอฟริกัน โดยได้ศึกษาวิจัยแบบกรณีศึกษา (Case Study) เรื่องกระบวนการเรียนรู้ของเด็กอายุ 8 - 11 ปี จำนวน 6 คน ของโรงเรียนศูนย์กลางชุมชนชาวแอฟริกัน โรงเรียนแห่งนี้จัดการเรียนการสอน 3 ครั้งต่อสัปดาห์ ครั้งละ 45 - 120 นาที มีผู้สอน 2 คน ที่จัดสถานการณ์การเรียนรู้และส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้โดยการแก้ปัญหาให้ผู้เรียนใช้คอมพิวเตอร์และโปรแกรม Micro worlds ในการสร้างผลงาน แล้วสังเกตพฤติกรรมระหว่างการสร้างผลงานต่าง ๆ ตามโปรแกรมที่งานวิจัยครั้งนี้กำหนด ผลการวิจัยพบว่า ผู้เรียนมีแนวคิดและคิดสร้างผลงานต่าง ๆ ตามกระบวนการของโปรแกรม นอกจากนี้การลองผิดลองถูก จากกระบวนการสร้างผลงานทำให้ผู้เรียนรู้จักการแก้ปัญหา รู้วิธีการแก้คำสั่งในโปรแกรม รู้สูตรการคำนวณรูปทรงเรขาคณิต ตลอดจนสามารถอธิบายกลไก การเคลื่อนที่ของสิ่งต่าง ๆ ในโปรแกรม ได้จากประสบการณ์ที่เกิดขึ้นอีกด้วย

Bruckman L. (1997, p.133) ได้ศึกษา เรื่อง MOOSE Crossing หรือการสร้างองค์ความรู้ ชุมชนและการเรียนรู้ในโลกของเครือข่ายคอมพิวเตอร์ที่แท้จริงสำหรับเด็ก โดยได้ศึกษาตัวอย่างเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ที่เป็นทางเลือกหนึ่งของการสร้างสิ่งแวดล้อมแห่งการเรียนรู้ตามแนว High Functioning Classroom ในเด็กกลุ่มอายุ 8 - 13 ปี คือ โปรแกรมที่ชื่อว่า MOOSE Crossing โดยให้เด็กใช้โปรแกรมนี้สร้างสิ่งต่าง ๆ อาทิ สร้างโลก สิ่งประดิษฐ์ใหม่ วัตถุใหม่ โดยทดลองใช้โปรแกรมนี้ในห้องทดลองสื่อ (MIT Media Laboratory) งานวิจัยนี้เก็บข้อมูลจากกรณีศึกษาเป็นเด็ก 7 คนที่มีส่วนร่วมในโปรแกรมที่จัดขึ้นประจำสัปดาห์ของโรงเรียน และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยวิธีวิทยาการเชิงชาติพันธุ์วรรณา (ethnographic methodology) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างชุมชนและการสร้างองค์ความรู้มาอธิบายว่า โปรแกรม MOOSE Crossing จะสามารถสร้างแรงจูงใจและสนับสนุนประสบการณ์การเรียนรู้ของเด็กได้อย่างไร ผลการวิจัยพบว่า ชุมชนสนับสนุนการเรียนรู้ผ่านกิจกรรมการออกแบบและกิจกรรมที่让孩子ได้สร้างสิ่งต่าง ๆ และในทางกลับกัน กิจกรรมที่让孩子ได้สร้างสิ่งต่าง ๆ นั้นนำไปสู่การสร้างชุมชนที่เน้นการใช้สติปัญญาในการคิดและสร้างสรรค์สิ่งใหม่ขึ้นด้วย นอกจากนี้ ผลการวิจัยยังพบว่า การสร้างชุมชนที่แท้จริงไม่ได้เกิดจากการเน้นให้การศึกษาหรือถ่ายทอดความรู้จากผู้สอนผู้สอนโดยตรงเท่านั้น แต่ต้องใช้วิธีการสร้างสรรค์ด้วยปัญญา (Constructionist approach) มาสนับสนุนด้วย

Collard, P., Németh, S., Vince, D. and Kaderjak, A. (2016) ได้ศึกษาสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่สร้างสรรค์โดยโปรแกรม Creative Partnerships – การประเมินผลของวิชาคณิตศาสตร์ นำร่องโดยโปรแกรม Creative Partnerships ในเมืองเพซ ผลการศึกษาพบว่า โปรแกรมความร่วมมือเชิงสร้างสรรค์มุ่งเน้นไปที่ความสัมพันธ์ระยะยาวระหว่างผู้ปฏิบัติงานด้านความคิดสร้างสรรค์และโรงเรียน ผู้เชี่ยวชาญด้านการสร้างสรรค์จากสาขาต่าง ๆ (ศิลปะ) ช่วยให้นักเรียนเชี่ยวชาญในความรู้และทักษะประเภทต่าง ๆ ผู้ปฏิบัติงานด้านความคิดสร้างสรรค์นำเสนอความคาดหวังใหม่ ๆ ซึ่งท้าทายนักเรียนอย่างชัดเจน แต่ไม่ใช่แค่ให้นักเรียนเท่านั้นที่ถูกดึงออกจากกิจวัตรประจำวันด้วยกระบวนการเรียนรู้แบบใหม่ ภาพรวมของโรงเรียนและครูส่วนใหญ่ได้รับผลกระทบอย่างมาก ความร่วมมือเชิงสร้างสรรค์ได้พัฒนาวิธีการสอนที่เรียกว่า “ห้องเรียนประสิทธิภาพสูง (High Functioning Classroom)” ซึ่งกระตุ้นให้ครูเปลี่ยนการปฏิบัติในห้องเรียนเพื่อให้บทเรียนเต็มไปด้วยความท้าทายที่เกี่ยวข้องกับการเรียนรู้กับสถานการณ์ในชีวิตจริง ที่ซึ่งนักเรียนมีส่วนร่วมทั้งทางร่างกายและสังคม ตลอดจนการสร้างความรู้ความพร้อมทางอารมณ์และสติปัญญา และประสบการณ์ การสังเกต และคำถามของนักเรียนเองจะเป็นเวทีกลาง การเปลี่ยนแปลงของการเรียนการสอนขึ้นอยู่กับกระบวนการสร้างสรรค์ที่เข้าสู่ห้องเรียนและชีวิต ในโรงเรียน เทคนิคที่ใช้ในวิธีการสอนวิชาต่าง ๆ ได้มาจากการฝึกฝนทางศิลปะ ในขณะที่ทำงานในห้องเรียนกับนักเรียน ศิลปินยังคงเป็นศิลปิน และครูยังคงเป็นครู โปรแกรมนี้ไม่มีการศึกษาด้านศิลปะ สิ่งที่โปรแกรมความร่วมมือเชิงสร้างสรรค์ ทำคือการเตรียมศิลปินให้ทำงานร่วมกับครูและนักเรียนเพื่อนำมาซึ่งการเปลี่ยนแปลงที่ยั่งยืนในการสอนของครู จุดมุ่งหมายของเอกสารฉบับนี้คือ การนำเสนอผลลัพธ์หลักของการวิจัยเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ ที่วัดผลกระทบของโครงการนำร่องความร่วมมือเชิงสร้างสรรค์ ต่อความสามารถบางอย่าง การพัฒนาทักษะการอ่าน และความรู้ทางคณิตศาสตร์ของนักเรียนที่เข้าร่วม (ด้อยโอกาสทางสังคม)

กรอบแนวคิดการวิจัย



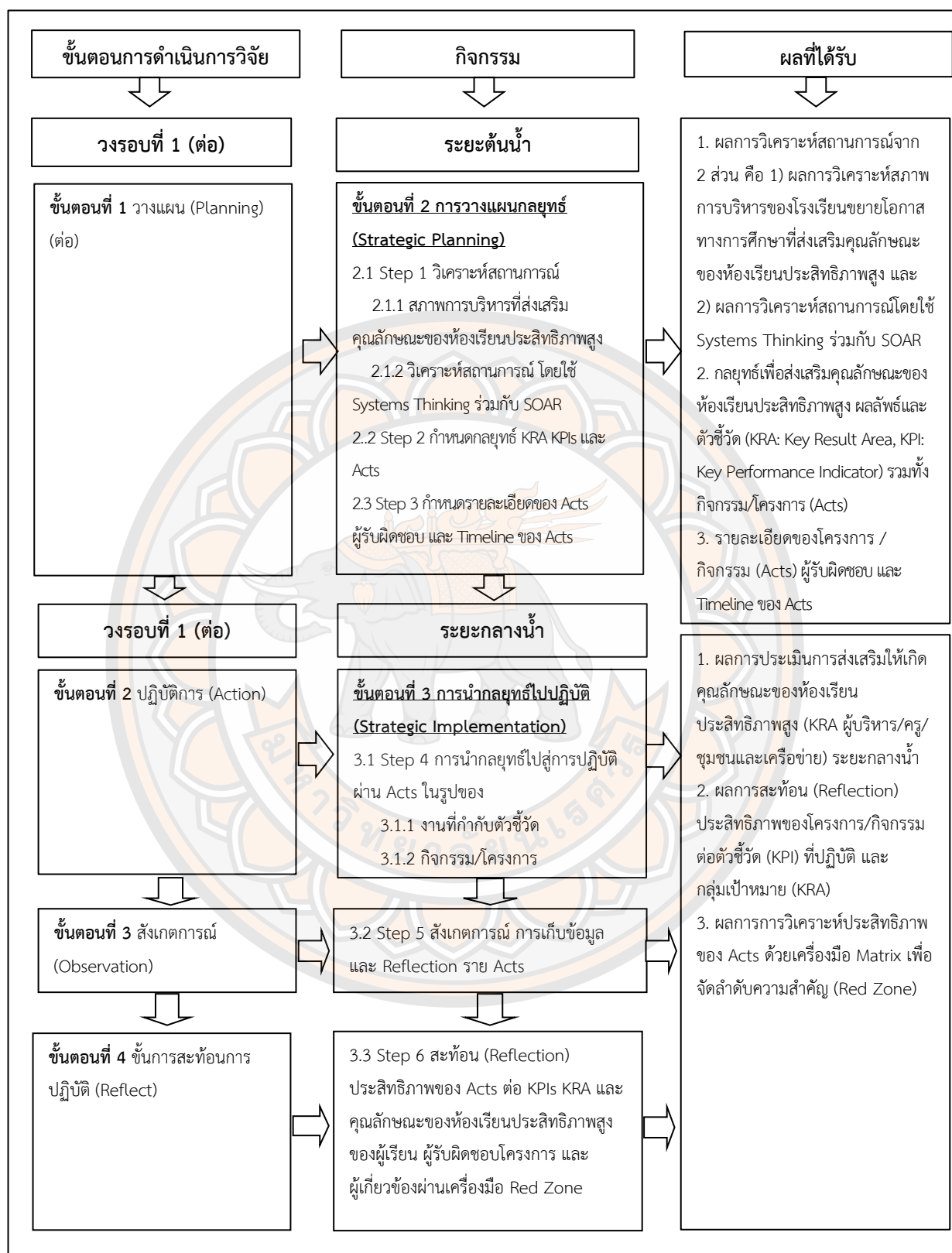
บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

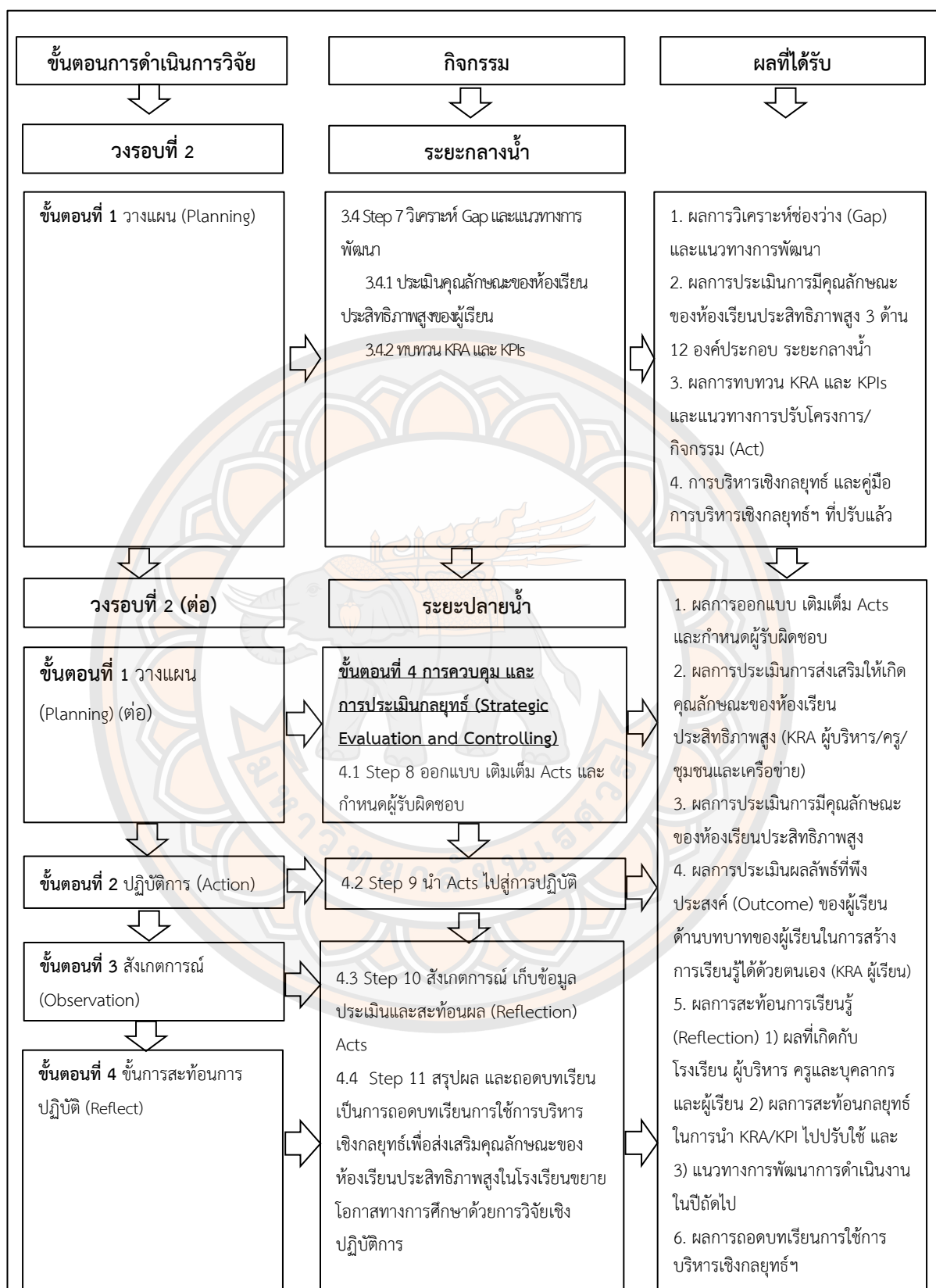
การวิจัย “การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง ในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการ” ครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงปฏิบัติการ (Action Research) ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการ 2 วงรอบ (3 ระยะ) ดังนี้



ภาพ 16 แสดงขั้นตอนการดำเนินการวิจัย



ภาพ 16 แสดงขั้นตอนการดำเนินการทำวิจัย (ต่อ)



ภาพ 16 แสดงขั้นตอนการดำเนินการทำวิจัย (ต่อ)

ผู้วิจัยดำเนินการตามกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการ 2 วงรอบ (3 ระยะ) โดยในวงรอบที่ 1 ก่อนเริ่มระยะต้นน้ำ ผู้วิจัยได้ดำเนินการในขั้นตอนการวางแผน (Planning) ซึ่งเป็นขั้นตอนที่ 1 การศึกษา ออกแบบ และเตรียมการ โดยศึกษาสภาพปัจจุบันเกี่ยวกับคุณลักษณะของห้องเรียน ประสิทธิภาพสูง และสภาพการบริหารที่ส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง ในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา การเก็บรวบรวมข้อมูลได้ดำเนินสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา ครูหัวหน้างานวิชาการ ครูหัวหน้าระดับ/หัวหน้าสายชั้น และตัวแทนนักเรียน ในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรดิตถ์ เขต 1 และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรดิตถ์ เขต 2 โดยเลือกโรงเรียนแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ตามขนาดของโรงเรียน ได้แก่ ขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ รวม 3 โรงเรียน ซึ่งกำหนดเกณฑ์ในการเลือกจะต้องเป็นโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาที่มีการบริหารที่ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ หรือส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง และนำผลจากการศึกษา มาออกแบบ สร้างและตรวจสอบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียน ประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา จากนั้นได้มีการเตรียมการวางแผนพัฒนา ร่วมกัน ระหว่างผู้วิจัย ผู้บริหาร ครู ผู้ปกครองและชุมชน และดำเนินการพัฒนาบุคลากรก่อนจะนำ การบริหารเชิงกลยุทธ์ฯ ที่พัฒนาขึ้นไปทดลองใช้

สำหรับกลุ่มทดลองในการใช้การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียน ประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการ ประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียน ครูและบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 14 คน และนักเรียน จำนวน 63 คน รวมทั้งผู้ปกครองนักเรียน และชุมชน จำนวน 1 โรงเรียน คือ โรงเรียนบ้านหาดสองแคว สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรดิตถ์ เขต 1 ซึ่งได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Selection) ตามคุณสมบัติที่กำหนด คือ เป็นโรงเรียนที่ตั้งอยู่ในชุมชนท่องเที่ยว เชิงวัฒนธรรม เป็นชุมชนที่เข้มแข็งมีวัฒนธรรมประเพณีที่สืบทอดกันมายาวนาน อีกทั้งผู้บริหาร โรงเรียนและคณะครูมีความสนใจและต้องการเห็นความเปลี่ยนแปลงด้านคุณภาพที่จะเกิดขึ้น หลังจากการทดลองใช้การบริหารเชิงกลยุทธ์ดังกล่าว การทดลองใช้ระยะเวลาประมาณ 1 ภาคเรียน ระหว่างเดือน ธันวาคม 2567 - มีนาคม 2568 ตามการบริหารเชิงกลยุทธ์ฯ 2 วงรอบ 3 ระยะ (ระยะ ต้นน้ำ ระยะกลางน้ำ และระยะปลายน้ำ) มี 4 ขั้นตอน ขั้นตอนที่ 1 การศึกษา ออกแบบ และ เตรียมการ ขั้นตอนที่ 2 การวางแผนกลยุทธ์ (ระยะต้นน้ำ) ขั้นตอนที่ 3 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (ระยะ กลางน้ำ) และขั้นตอนที่ 4 การควบคุม และการประเมินกลยุทธ์ (ระยะปลายน้ำ)

วงรอบที่ 1

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษา ออกแบบ และเตรียมการ

ในการดำเนินการวิจัยเชิงปฏิบัติการวงรอบที่ 1 ผู้วิจัยได้ดำเนินการขั้นตอนที่ 1 ศึกษา ออกแบบ และเตรียมการ โดยเริ่มจากการศึกษาสภาพปัจจุบันเกี่ยวกับคุณลักษณะของห้องเรียน ประสิทธิภาพสูง และสภาพการบริหารที่ส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียน ขยายโอกาสทางการศึกษา จากนั้นดำเนินการออกแบบ สร้าง และตรวจสอบการบริหารเชิงกลยุทธ์ เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการ รวมถึงการเตรียมการ วางแผนพัฒนาร่วมกันระหว่างผู้วิจัย ผู้บริหาร ครู ผู้ปกครองและชุมชน และพัฒนาบุคลากร เพื่อสร้างความเข้าใจร่วมกันและเตรียมความพร้อมในการ นำการบริหารเชิงกลยุทธ์ไปใช้อย่างมีประสิทธิภาพ มีขั้นตอนการดำเนินการ ดังนี้

ขั้นวางแผน (Planning 1)

ขั้นที่ 1.1 ศึกษาสภาพปัจจุบันเกี่ยวกับคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง และ สภาพการบริหารที่ส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล/แหล่งข้อมูล ได้แก่

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ครูหัวหน้างานวิชาการ ครูหัวหน้าระดับ/หัวหน้าสายชั้น และตัวแทนนักเรียน ในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 2 โดยการสัมภาษณ์ ทั้งนี้ แบ่งขนาดโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาตามขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ ได้มาโดยเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) รวม 3 โรงเรียน ประกอบด้วย

1. โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ขนาดเล็ก จำนวน 1 โรงเรียน คือ โรงเรียนจริมอนุสรณ์ 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 2
2. โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ขนาดกลาง จำนวน 1 โรงเรียน คือ โรงเรียนนาอินวิทยาคม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1
3. โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ขนาดใหญ่ จำนวน 1 โรงเรียน คือ โรงเรียนอนุบาลอุดรธานี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งมีโครงสร้าง (Semi – Structured interview) ประกอบด้วยเนื้อหา 3 ตอน ได้แก่ 1) ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์ 2) สภาพปัจจุบันเกี่ยวกับคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง 3) สภาพการบริหารที่ส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา

ขั้นตอนการดำเนินการ

1. ศึกษาเอกสารที่เป็นแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
2. กำหนดประเด็นคำถามในการสัมภาษณ์เพื่อร่างแบบสัมภาษณ์
3. นำร่างแบบสัมภาษณ์เสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อพิจารณาตรวจสอบ
4. นำข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษามาปรับปรุงแก้ไขแบบสัมภาษณ์
5. หาความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) และหาดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence: IOC) และความเหมาะสมของภาษาของแบบสัมภาษณ์ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น โดยที่เกณฑ์ในการพิจารณาค่าความสอดคล้อง มีดังนี้

- + 1 หมายถึง แน่ใจว่ารายการในแบบประเมินมีความสอดคล้องกับนิยามศัพท์
 - 0 หมายถึง ไม่แน่ว่ารายการในแบบประเมินมีความสอดคล้องกับนิยามศัพท์
 - 1 หมายถึง แน่ใจว่ารายการในแบบประเมินไม่มีความสอดคล้องกับนิยามศัพท์
- ซึ่งผู้เชี่ยวชาญที่ทำหน้าที่ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา จำนวน 5 ท่าน ได้แก่

- 1) รองศาสตราจารย์ ดร.ธีรศักดิ์ อุปไมยอริชัย ตำแหน่ง อาจารย์ประจำภาควิชาบริหาร ศึกษาศาสตร์ และนวัตกรรมทางการศึกษา สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยนเรศวร
- 2) ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อัญญา ศรีพันธ์ อาจารย์ประจำภาควิชาบริหาร ศึกษาศาสตร์ และนวัตกรรมทางการศึกษา มหาวิทยาลัยนเรศวร
- 3) ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชนัดดา ภูหงส์ทอง อาจารย์ ประจำภาควิชาบริหาร ศึกษาศาสตร์ และนวัตกรรมทางการศึกษา สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยนเรศวร
- 4) ดร.บุญชร จันทร์ดา ข้าราชการบำนาญ อดีตผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทยฐานะ เชี่ยวชาญ

- 5) ดร.ศรัณย์ เปรมสุข รองผู้อำนวยการโรงเรียนกาญจนาภิเษกวิทยาลัย เพชรบูรณ์

6. นำผลที่ได้จากการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาของผู้เชี่ยวชาญไปหาค่าดัชนีความ สอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับเนื้อหา (Item Objective Congruence: IOC) ซึ่งเกณฑ์การตัดสิน ความสอดคล้องของข้อคำถามกับเนื้อหา ดังนี้ ถ้า $IOC > 0.50$ ถือว่าข้อคำถามนั้นวัดได้สอดคล้องกับ เนื้อหา ถ้า $IOC \leq 0.50$ ถือว่าข้อคำถามนั้นวัดได้ไม่สอดคล้องกับเนื้อหา

7. ปรากฏว่า มีค่าดัชนี IOC 1.00 ทุกข้อ และนำไปวิเคราะห์ความน่าเชื่อถือของเครื่องมือ โดยคำนวณค่าความสอดคล้องภายใน (Cronbach's Alpha) ผลการวิเคราะห์พบว่า ค่า Cronbach's Alpha ของแบบสัมภาษณ์อยู่ที่ 0.81 ซึ่งสูงกว่า 0.70 แสดงให้เห็นว่าแบบสัมภาษณ์มีความสอดคล้อง ภายในสูง และข้อคำถามแต่ละข้อวัดแนวคิดเดียวกัน แล้วนำไปเสนออาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบ อีกครั้งเพื่อขอความเห็นชอบก่อนนำไปใช้จริง

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยทำการเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันเกี่ยวกับคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง และสภาพการบริหารที่ส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา โดยใช้แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งมีโครงสร้าง ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1. จัดทำหนังสือขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูลผ่านทางบัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยนเรศวร เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ให้สัมภาษณ์
2. ผู้วิจัยดำเนินการประสาน และสัมภาษณ์ด้วยตนเอง บันทึกข้อมูลโดยการจดบันทึกหรือบันทึกเทป และนำมาถอดเทปสรุปวิเคราะห์ ประเด็นการสัมภาษณ์

ตาราง 10 แสดงเวลาการเก็บรวบรวมข้อมูลพหุกรณีศึกษาของสถานศึกษา ที่มีการบริหารที่ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้หรือส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง

วัน เดือน ปี	เวลาที่สัมภาษณ์	สถานที่สัมภาษณ์
10 - 11 พฤษภาคม 2567	09.00–16.00 น.	กรณีศึกษาที่ 1 โรงเรียนจรมนุสรณ์ 2
5 - 7 พฤษภาคม 2567	09.00–16.00 น.	กรณีศึกษาที่ 2 โรงเรียนนาอินวิทยาคม
14 - 15 พฤษภาคม 2567	09.00–16.30 น.	กรณีศึกษาที่ 3 โรงเรียนอนุบาลอุตรดิตถ์

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลโดยการนำข้อมูลทั้งหมด มาตรวจสอบความสอดคล้องของข้อมูลแบบสามเส้า (Triangulation) ทำการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ด้วยวิธีการ Coding คำสัมภาษณ์ และการวิเคราะห์สรุปอุปนัย (Analytic Induction)

ขั้นที่ 1.2 ออกแบบ สร้าง และตรวจสอบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบ่งออกเป็น 2 ขั้นย่อย ดังนี้

1.2.1 การออกแบบและสร้างการบริหารเชิงกลยุทธ์และคู่มือการใช้การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการ

ผู้วิจัยมีการออกแบบและสร้างการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ดังนี้ การออกแบบและสร้างการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา เป็นการนำผลการสังเคราะห์แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องมาออกแบบและสร้าง

การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา และนำผลของการศึกษาในขั้นตอนที่ 1 ขั้นที่ 1.1 ศึกษาสภาพปัจจุบันเกี่ยวกับคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง และสภาพการบริหารที่ส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา จากพหุกรณีศึกษา ในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาที่มีการบริหารที่ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ หรือส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง มากร่าง “การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการ” ตามลำดับ ดังนี้

1. การออกแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ผู้วิจัยออกแบบโดยนำผลการสังเคราะห์แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง 3 ส่วน คือ 1) ผลการศึกษากระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ 2) แนวคิดการวิเคราะห์สถานการณ์ และการวางแผนกลยุทธ์ด้วยเทคนิค SOAR และ 3) แนวคิดการประเมินเชิงพัฒนา (Developmental Evaluation) มาสังเคราะห์เพื่อออกแบบแนวทางในเบื้องต้น ซึ่งผลการสังเคราะห์การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ทำให้ได้ประเด็นสำคัญของแนวทางและได้รายละเอียดในบางประเด็นย่อย

2. การยกร่างการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการ ผู้วิจัยนำผลจากการศึกษาขั้นที่ 1.1 ศึกษาสภาพปัจจุบันเกี่ยวกับคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง และสภาพการบริหารที่ส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาจากพหุกรณีศึกษา ในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาที่มีการบริหารที่ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ หรือส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงมาเติมเต็มในประเด็นย่อยของแนวทาง ซึ่งการออกแบบและยกร่างการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาที่สัมพันธ์กับข้อมูลสำคัญข้างต้น

3. ผู้วิจัยนำร่างการบริหารเชิงกลยุทธ์ฯ มาออกแบบคู่มือการใช้การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการ

4. จากนั้นผู้วิจัยนำร่างการบริหารเชิงกลยุทธ์ฯ และคู่มือการใช้การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการ ที่สร้างขึ้นเสนออาจารย์ที่ปรึกษาพิจารณาความถูกต้องความสมบูรณ์ และการใช้ภาษา

5. ผู้วิจัยนำข้อเสนอแนะจากอาจารย์ที่ปรึกษาปรับปรุงแก้ไข จัดทำร่างการบริหารเชิงกลยุทธ์ฯ และคู่มือการใช้การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการ

1.2.2 ตรวจสอบร่างการบริหารเชิงกลยุทธ์และคู่มือการใช้การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการ

ในการตรวจสอบร่างการบริหารเชิงกลยุทธ์และคู่มือการใช้การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการโดยการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) เพื่อประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของการบริหารเชิงกลยุทธ์ฯ ดำเนินการในวันที่ 26 ตุลาคม 2567 ผู้วิจัยดำเนินการดังนี้

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง จำนวน 6 คน โดยกำหนดคุณสมบัติของผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของการบริหารเชิงกลยุทธ์และคู่มือการใช้การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการ ได้แก่

กลุ่มที่ 1 เป็นผู้บริหารการศึกษาที่มีความเชี่ยวชาญด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์ และมีประสบการณ์ในการบริหาร จำนวน 2 คน ได้แก่

1. ดร.ศรัณย์ เปรมสุข รองผู้อำนวยการโรงเรียนกาญจนาภิเษกวิทยาลัย เพชรบูรณ์
2. ดร.วรรณรักษ์ หงษ์ทอง ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหนองกุลา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1

กลุ่มที่ 2 เป็นอาจารย์สถาบันอุดมศึกษาที่มีความเชี่ยวชาญด้านการบริหาร และการวิจัย จำนวน 1 คน ได้แก่

1. รองศาสตราจารย์ ดร.ธีรศักดิ์ อุปไมยอริชัย ตำแหน่ง อาจารย์ประจำภาควิชาการบริหารวิจัย และพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร

กลุ่มที่ 3 เป็นอาจารย์สถาบันอุดมศึกษาที่มีความเชี่ยวชาญด้านแนวคิดเกี่ยวกับห้องเรียนประสิทธิภาพสูง จำนวน 1 คน ได้แก่

1. รองศาสตราจารย์ ดร.ธัญวิษ วิเชียรพันธ์ อาจารย์ประจำสาขาวิชาการออกแบบสื่อดิจิทัล คณะนิเทศศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีปทุม

กลุ่มที่ 4 เป็นผู้บริหารหรือนักวิชาการศึกษาที่มีความเชี่ยวชาญด้านการออกแบบนวัตกรรม และการนำ DE มาใช้ในการพัฒนาการศึกษา จำนวน 2 คน ได้แก่

1. นางสาววลีรัตน์ มิ่งศูนย์ หัวหน้าโครงการสนับสนุนกระบวนการประเมินเชิงพัฒนาคุณภาพโรงเรียนทั้งระบบ : Developmental Evaluation (DE) มูลนิธิสยามกัมมาจล

2. นางรัตนา กิติกร ผู้จัดการโครงการมูลนิธิสยามกัมมาจล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ประกอบด้วย

1. ร่างการบริหารเชิงกลยุทธ์ฯ และคู่มือการใช้การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการ ประเด็นในการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ มีวิธีการสร้าง ดังนี้

1) วิเคราะห์ สังเคราะห์ การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการ เพื่อกำหนดประเด็นในการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ

2) สร้างประเด็นในการสนทนากลุ่ม และแบบประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของการบริหารเชิงกลยุทธ์ฯ และคู่มือการใช้การบริหารเชิงกลยุทธ์ ให้อาจารย์ที่ปรึกษาพิจารณาตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์

3) นำข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษา มาปรับปรุงแก้ไขประเด็นในการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ และแบบประเมินรูปแบบและคู่มือการใช้รูปแบบฯ เพื่อนำไปใช้ในการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญต่อไป

2. นำร่างแบบประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของการบริหารเชิงกลยุทธ์ฯ และคู่มือการใช้การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา เสนอให้อาจารย์ที่ปรึกษาพิจารณาตรวจสอบความถูกต้องเหมาะสม และการใช้ภาษา

3. นำข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษา มาปรับปรุงแก้ไขแบบ

4. ปรับปรุง และจัดทำแบบตรวจสอบความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของการบริหารเชิงกลยุทธ์ฯ และคู่มือการใช้การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา มีความเหมาะสมฉบับสมบูรณ์

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูล โดยการจัดสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) ของผู้เชี่ยวชาญ มีขั้นตอน ดังนี้

1. กำหนดคุณสมบัติหรือเกณฑ์ที่ใช้คัดเลือกผู้เชี่ยวชาญที่จะเข้าร่วมสัมมนาซึ่งกำหนดไว้ในแหล่งข้อมูล เพื่อตรวจสอบ วิพากษ์ วิจัย และให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงการบริหารเชิงกลยุทธ์ฯ และคู่มือการใช้การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการ

2. คัดเลือกผู้เชี่ยวชาญที่มีคุณสมบัติสอดคล้องกับแหล่งข้อมูลของผู้เชี่ยวชาญ

3. นัดหมายการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ ผู้วิจัยจะทำหนังสือขอความร่วมมือในการวิจัยจากบัณฑิตวิทยาลัย ถึงผู้เชี่ยวชาญที่จะร่วมสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ จากนั้นส่งหนังสือขอความร่วมมือโดยแนบโครงร่างวิทยานิพนธ์ฉบับย่อ และประเด็นการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ พร้อมทั้งนัดหมายวัน เวลาและสถานที่ในการสัมมนาทางไปรษณีย์ ผู้วิจัยได้แจ้งยืนยันการเข้าร่วมสัมมนาทางโทรศัพท์อีกครั้งหนึ่ง ก่อนการประชุมสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ

4. ในการดำเนินการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ ระหว่างการประชุมสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ ผู้วิจัยทำหน้าที่เป็นผู้ดำเนินรายการ และจัดบันทึกการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ

1) ผู้วิจัยนำผลการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ มาปรับปรุง แก้ไขร่างการบริหารเชิงกลยุทธ์ฯ และคู่มือการใช้การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการ ตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ

2) ผู้วิจัยจัดส่งร่างการบริหารเชิงกลยุทธ์ฯ และคู่มือการใช้การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการ ที่ผ่านการปรับปรุงแก้ไขพร้อมกับแบบตรวจสอบความเหมาะสมไปให้ผู้เชี่ยวชาญกลุ่มเดิมทางไปรษณีย์เพื่อพิจารณาความเหมาะสมของการพัฒนาการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการ อีกครั้งหนึ่ง

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. ผู้วิจัยนำผลที่ได้จากการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ มาจัดกระทำกับข้อมูลและสรุปข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และการวิเคราะห์สรุปอุปนัย (Analytic Induction) อีกทั้งนำข้อเสนอแนะต่าง ๆ ของผู้เชี่ยวชาญมาพิจารณาหาฉันทามติ (Consensus) ถ้ากรณีการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ สามารถสรุปมติได้ ก็ถือว่าเป็นมติของผู้เชี่ยวชาญ แต่ถ้าไม่สามารถหาข้อยุติได้ ผู้วิจัยจะทำการรวบรวมข้อมูลและส่งกลับไปให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความเหมาะสมอีกครั้งหนึ่ง แล้วจึงนำมาปรับปรุงแก้ไขร่างการบริหารเชิงกลยุทธ์ฯ และคู่มือการใช้การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาต่อไป

2. ผู้วิจัยนำผลของการประเมินร่างการบริหารเชิงกลยุทธ์ฯ และคู่มือการใช้การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในประเด็นความถูกต้อง ครบคลุม และความเหมาะสม ที่ผู้เชี่ยวชาญได้ประเมินโดยการวิเคราะห์ความถี่ ร้อยละ

ขั้นที่ 1.3 การเตรียมการ วางแผนพัฒนาร่วมกันระหว่างผู้วิจัย ผู้บริหาร ครู ผู้ปกครอง และชุมชน และพัฒนาบุคลากร

เป็นการเตรียมการและวางแผนพัฒนาร่วมกันระหว่างผู้วิจัย ผู้บริหาร ครูและบุคลากร และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเพื่อนำการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการ ไปทดลองใช้

การดำเนินการเตรียมการและพัฒนาบุคลากร

1. ผู้วิจัยเตรียมความพร้อมเอกสารคู่มือเพื่อดำเนินการทดลองการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการ

2. กำหนดปฏิทินการดำเนินการตามการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการ

3. ประชุมเตรียมความพร้อมของโรงเรียนที่เข้าร่วมทดลองใช้การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการเพื่อชี้แจงเหตุผลความจำเป็น จุดประสงค์การดำเนินงาน และสร้างความรู้ความเข้าใจคู่มือการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการ ในวันที่ 12 ธันวาคม 2567 ณ โรงเรียนบ้านหาดสองแคว

4. จัดอบรมอบรมเชิงปฏิบัติการพัฒนาศักยภาพบุคลากรเพื่อสร้างระบบนิเวศการเรียนรู้เชิงบวกทั้งระบบ และส่งเสริมให้เกิดคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง ในระหว่างวันที่ 19 – 21 ธันวาคม 2567 ณ โรงเรียนบ้านหาดสองแคว โดยมีรายละเอียดการดำเนินการ ดังนี้

1) ผู้เข้าร่วมอบรมเชิงปฏิบัติการพัฒนาศักยภาพบุคลากรเพื่อสร้างระบบนิเวศการเรียนรู้เชิงบวกทั้งระบบ และส่งเสริมให้เกิดคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง ได้แก่ โรงเรียนบ้านหาดสองแคว

2) วัตถุประสงค์การพัฒนา

2.1) เพื่อสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับระบบนิเวศการเรียนรู้เชิงบวกทั้งระบบและการส่งเสริมให้เกิดคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง และเป็นการเตรียมความพร้อม ทบทวนและทำความเข้าใจกระบวนการก่อนนำไปทดลองใช้จริง

2.2) เพื่อพัฒนาทักษะการดำเนินกิจกรรม PLC ที่มีคุณภาพ ทักษะการจัดการเรียนรู้แบบ Active Learning และการใช้เครื่องมือช่วยคิด ทักษะการออกแบบหน่วยการเรียนรู้บูรณาการแบบใช้ปัญหาเป็นฐาน (Problem-Based Learning: PBL) ทักษะการดำเนินการ CoP ผู้ปกครองและความเข้าใจเกี่ยวกับแนวคิดห้องเรียนประสิทธิภาพสูง (High Functioning Classroom)

2.3) เพื่อสร้างความร่วมมือระหว่างโรงเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน ในการเป็นชุมชนนักปฏิบัติ (Community of Practice: CoP) ที่ร่วมกันสนับสนุนการเรียนรู้ของผู้เรียน

3) เนื้อหา ได้แก่ การสร้างระบบนิเวศการเรียนรู้เชิงบวกทั้งระบบ และการส่งเสริมให้เกิดคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง ซึ่งประกอบด้วย

3.1) ทักษะการดำเนินกิจกรรม PLC ที่มีคุณภาพ

3.2) ทักษะการจัดการเรียนรู้แบบ Active Learning และการใช้เครื่องมือช่วยคิด

3.3) ทักษะการออกแบบหน่วยการเรียนรู้บูรณาการแบบใช้ปัญหาเป็นฐาน (Problem-Based Learning: PBL)

3.4) ทักษะการดำเนินการ CoP ผู้ปกครอง

3.5) ความเข้าใจเกี่ยวกับแนวคิดห้องเรียนประสิทธิภาพสูง (High Functioning Classroom)

4) ตารางกำหนดการพัฒนา

ตาราง 11 แสดงกำหนดการการเตรียมการ วางแผนพัฒนาร่วมกันระหว่างผู้วิจัย ผู้บริหาร ครู ผู้ปกครองและชุมชน และพัฒนาบุคลากร (ระยะต้นน้ำ)

วัน	เวลา	กิจกรรม	หมายเหตุ
12 ธันวาคม 2567	09.00 - 09.30 น.	1. เตรียมความพร้อม	Day 1
	09.30 - 10.30 น.	2. สร้างความรู้ ความเข้าใจคู่มือการใช้การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา	
19 ธันวาคม 2567	08.30 - 09.00 น.	1. เตรียมความพร้อม	Day 2
	09.00 - 10.00 น.	2. กิจกรรมสร้างความเชื่อมโยง: ขอโทษ-ขอบคุณ	
	10.00 - 12.00 น.	3. ค้นหาภาวะความเป็นครู	
	13.00 - 14.00 น.	4. การ PLC ที่มีคุณภาพ และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้	
		5. เรียนรู้การจัดการเรียนรู้แบบ PBL จากกรณีตัวอย่าง	
	14.00 - 16.30 น.	6. กิจกรรมการเรียนรู้แบบ Active Learning และเครื่องมือช่วยคิด	
20 ธันวาคม 2567		7. ฝึกทักษะ Brain Gym และการเป็นครู Coach/Fa	Day 3
	08.30 - 09.00 น.	1. เตรียมความพร้อม	
	09.00 - 10.00 น.	2. การออกแบบหน่วยการเรียนรู้บูรณาการแบบ PBL	
	10.00 - 12.00 น.	3. ศึกษาตัวอย่างหน่วยการเรียนรู้บูรณาการ PBL	
	13.00 - 14.00 น.	4. ฝึกฝนการออกแบบแผนการจัดการเรียนรู้	
		5. เรียนรู้แนวคิดห้องเรียนประสิทธิภาพสูง	
21 ธันวาคม 2567	14.00 - 16.30 น.	6. เตรียมความพร้อมการทดลองการจัดการเรียนรู้	
	08.30 - 09.00 น.	1. เตรียมความพร้อม	

วัน	เวลา	กิจกรรม	หมายเหตุ
	09.00 - 10.00 น.	2. ทดลองการจัดการเรียนรู้ในห้องเรียนจริง 2 ห้องเรียน 3. สาธิตการ CoP ผู้ปกครอง 1 ห้องเรียน	Day 4
	10.00 - 12.00 น.	3. สะท้อนผลการจัดการเรียนรู้	
	13.00 - 14.00 น.	4. PLC ร่วมกัน ระหว่างผู้บริหาร ครูผู้ปกครอง และ ชุมชน 5. วางแผนระบบโครงสร้างและบทบาทหน้าที่	
	14.00 - 16.30 น.	6. สร้างวิสัยทัศน์และวางแผนการดำเนินงานต่อ สรุปลและ สะท้อนผล	

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ โรงเรียนในกลุ่มทดลองการใช้การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการ จำนวน 1 โรงเรียน คือ โรงเรียนบ้านหาดสองแคว สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรดิตถ์ เขต 1 โดยมีผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากร จำนวน 14 คน รวมทั้งตัวแทนผู้ปกครองและชุมชนที่มาร่วมเตรียมการและวางแผนพัฒนาร่วมกัน

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล มีดังนี้

1. หลักสูตรการสร้างระบบนิเวศการเรียนรู้เชิงบวกทั้งระบบ และการส่งเสริมให้เกิดคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง หลักสูตร 3 วัน
2. แบบประเมินการพัฒนาทักษะการดำเนินกิจกรรม PLC ที่มีคุณภาพ ทักษะการจัดการเรียนรู้แบบ Active Learning และการใช้เครื่องมือช่วยคิด ทักษะการออกแบบหน่วยการเรียนรู้บูรณาการแบบใช้ปัญหาเป็นฐาน (Problem-Based Learning: PBL) ทักษะการดำเนินการ CoP ผู้ปกครอง และความเข้าใจเกี่ยวกับแนวคิดห้องเรียนประสิทธิภาพสูง (High Functioning Classroom)

การสร้างเครื่องมือ

1. ผู้วิจัยสร้างแบบประเมินการพัฒนาทักษะการดำเนินกิจกรรม PLC ที่มีคุณภาพ ทักษะการจัดการเรียนรู้แบบ Active Learning และการใช้เครื่องมือช่วยคิด ทักษะการออกแบบหน่วยการเรียนรู้บูรณาการแบบใช้ปัญหาเป็นฐาน (Problem-Based Learning: PBL) ทักษะการดำเนินการ CoP ผู้ปกครอง และความเข้าใจเกี่ยวกับแนวคิดห้องเรียนประสิทธิภาพสูง (High Functioning Classroom) หลังจากการอบรมเชิงปฏิบัติการพัฒนาศักยภาพบุคลากรเพื่อสร้างระบบนิเวศการเรียนรู้เชิงบวกทั้งระบบ และส่งเสริมให้เกิดคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง ซึ่งมีลักษณะ

เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด โดยดำเนินการ ดังนี้

1.1 กำหนดประเด็นการประเมินโดยผู้วิจัยนำประเด็นข้อคำถามเกี่ยวกับทักษะฯ จากการอบรมเชิงปฏิบัติการพัฒนาศักยภาพบุคลากรเพื่อสร้างระบบนิเวศการเรียนรู้เชิงบวกทั้งระบบ และส่งเสริมให้เกิดคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง จำนวน 50 ข้อคำถาม เพื่อร่างแบบสอบถาม

1.2 นำร่างแบบถามเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อพิจารณาตรวจสอบ

1.3 นำข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษามาปรับปรุงแก้ไขแบบประเมิน

1.4 หาความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) และหาดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence: IOC) และความเหมาะสมของภาษาของแบบประเมินการสร้างระบบนิเวศการเรียนรู้เชิงบวกทั้งระบบ ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น โดยที่เกณฑ์ในการพิจารณาค่าความสอดคล้องมีดังนี้

+ 1 หมายถึง แน่ใจว่ารายการในแบบประเมินมีความสอดคล้องกับนิยามศัพท์

0 หมายถึง ไม่แน่ใจว่ารายการในแบบประเมินมีความสอดคล้องกับนิยามศัพท์

- 1 หมายถึง แน่ใจว่ารายการในแบบประเมินไม่มีความสอดคล้องกับนิยามศัพท์

ซึ่งผู้เชี่ยวชาญที่ทำหน้าที่ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา จำนวน 5 ท่าน ได้แก่

1) รองศาสตราจารย์ ดร.ธีรศักดิ์ อุปโมยอริชัย ตำแหน่ง อาจารย์ประจำภาควิชาบริหารวิจัย และนวัตกรรมทางการศึกษา สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยนเรศวร

2) ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อัจฉรา ศรีพันธ์ อาจารย์ประจำภาควิชาบริหาร วิจัย และนวัตกรรมทางการศึกษา มหาวิทยาลัยนเรศวร

3) ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชนัดดา ภูหงส์ทอง อาจารย์ ประจำภาควิชาบริหาร วิจัย และนวัตกรรมทางการศึกษา สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยนเรศวร

4) ดร.บัญญัติ จันทร์ดา ข้าราชการบำนาญ อดีตผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทยฐานะเชี่ยวชาญ

5) ดร.ศรัณย์ เปรมสุข รองผู้อำนวยการโรงเรียนกาญจนาภิเษกวิทยาลัย เพชรบูรณ์

1.5 นำผลที่ได้จากการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาของผู้เชี่ยวชาญไปหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับเนื้อหา (Item Objective Congruence: IOC) ซึ่งเกณฑ์การตัดสินความสอดคล้องของข้อคำถามกับเนื้อหา ดังนี้ ถ้า $IOC > 0.50$ ถือว่าข้อคำถามนั้นวัดได้สอดคล้องกับเนื้อหา ถ้า $IOC \leq 0.50$ ถือว่าข้อคำถามนั้นวัดได้ไม่สอดคล้องกับเนื้อหา

ปรากฏว่า มีค่าดัชนี IOC 1.00 ทุกข้อ แต่มีประเด็นเสนอแนะเพิ่มเติมจากผู้เชี่ยวชาญ และได้ปรับปรุงแบบสอบถามให้มีความเหมาะสมตามที่ผู้เชี่ยวชาญแนะนำ แล้วนำไปเสนออาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบอีกครั้ง เพื่อขอความเห็นชอบก่อนนำไปใช้จริง

2. ผู้วิจัยสร้างแบบบันทึกและแบบวิเคราะห์ต่าง ๆ เสนอให้อาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อพิจารณาความเหมาะสมและการใช้ภาษาแล้วแก้ไขปรับปรุงตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการ ดังนี้

1. ผู้วิจัยลงพื้นที่เพื่อจัดการอบรมเชิงปฏิบัติการพัฒนาศักยภาพบุคลากรเพื่อสร้างระบบนิเวศการเรียนรู้เชิงบวกทั้งระบบ และส่งเสริมให้เกิดคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง

2. ผู้วิจัยทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร โดยใช้วิธีการวิเคราะห์เอกสาร (Documentary Analysis)

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลผลการพัฒนาตามหลักสูตรการพัฒนาศักยภาพบุคลากรเพื่อสร้างระบบนิเวศการเรียนรู้เชิงบวกทั้งระบบ และส่งเสริมให้เกิดคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงจากแบบประเมินตนเองหลังการอบรมพัฒนาจากแบบสอบถามซึ่งมีลักษณะเป็น มาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ผู้วิจัยได้ดำเนินการ ดังนี้

1. กำหนดเกณฑ์การให้คะแนนตามวิธีของลิเคิร์ต (Likert) ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2545, น. 102)

- 5 หมายถึง รายการนั้นมีพฤติกรรม มีการปฏิบัติในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง รายการนั้นมีพฤติกรรม มีการปฏิบัติในระดับมาก
- 3 หมายถึง รายการนั้นมีพฤติกรรม มีการปฏิบัติในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง รายการนั้นมีพฤติกรรม มีการปฏิบัติในระดับน้อย
- 1 หมายถึง รายการนั้นมีพฤติกรรม มีการปฏิบัติในระดับน้อยที่สุด

2. วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) เพื่อแสดงการกระจายของคำตอบในแต่ละระดับ พร้อมทั้งคำนวณค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ของแต่ละรายการ

3. แปลความหมายของค่าเฉลี่ยตามเกณฑ์ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2545, น. 103)

- 4.51 – 5.00 หมายถึง รายการนั้นมีพฤติกรรม มีการปฏิบัติในระดับมากที่สุด
- 3.51 – 4.50 หมายถึง รายการนั้นมีพฤติกรรม มีการปฏิบัติในระดับมาก
- 2.51 – 3.50 หมายถึง รายการนั้นมีพฤติกรรม มีการปฏิบัติในระดับปานกลาง

1.51 – 2.50 หมายถึง รายการนั้นมีพฤติกรรม มีการปฏิบัติในระดับน้อย

1.00 – 1.50 หมายถึง รายการนั้นมีพฤติกรรม มีการปฏิบัติในระดับน้อยที่สุด

4. การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในรูปแบบตารางประกอบคำบรรยาย โดยแสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบในแต่ละระดับ พร้อมทั้งค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของแต่ละรายการ และแปลผลตามเกณฑ์ที่กำหนด

ขั้นตอนที่ 2 การวางแผนกลยุทธ์ (ระยะต้นน้ำ) Step 1-3

เป็นขั้นตอนการวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning) ในระยะต้นน้ำ เป็นการดำเนินการที่เกิดจากการมีส่วนร่วมผู้บริหารและครูร่วมกันวิเคราะห์สถานการณ์ โดยวิเคราะห์ผลการศึกษาศาภาพการบริหารของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาที่ส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงจากขั้นตอนที่ 1 และวิเคราะห์สถานการณ์โดยใช้ Systems Thinking ร่วมกับ SOAR เพื่อนำผลที่ได้ไปใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ KRA KPIs และ Acts และนำไปกำหนดรายละเอียดของ Acts ผู้รับผิดชอบ และ Timeline ของ Acts มีขั้นตอนดำเนินการ ดังนี้

ขั้นวางแผน (Planning 1)

Step 1 วิเคราะห์สถานการณ์

1.1 สภาพการบริหารที่ส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง

เป็นการนำผลการศึกษาศาภาพการบริหารที่ส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ตามวงรอบที่ 1 ของการวิจัยในขั้นตอนที่ 1 ขั้นการศึกษา ออกแบบ และเตรียมการ ขั้น 1.1 ศึกษาสภาพปัจจุบันเกี่ยวกับคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง และสภาพการบริหารที่ส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา นำมาวิเคราะห์ในการกำหนดเป็นแนวทางในการส่งเสริมและพัฒนาคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง ซึ่งแบ่งเป็น 3 ด้าน มี 12 องค์ประกอบ ให้เกิดขึ้นในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา

1.2 วิเคราะห์สถานการณ์ โดยใช้ Systems Thinking ร่วมกับ SOAR

เป็นการดำเนินการให้โรงเรียนจัดประชุมผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย ซึ่งประกอบด้วยผู้บริหาร ครู และบุคลากร รวมทั้งผู้ปกครองและชุมชน วิเคราะห์สถานการณ์ที่ประยุกต์ใช้การวิเคราะห์ความซับซ้อน (Systems Thinking) ร่วมกับการวิเคราะห์ SOAR เพื่อทำความเข้าใจระดับปรากฏการณ์เชิงลึก และวางแผนเชิงกลยุทธ์อย่างเหมาะสม โดยเป็นการวิเคราะห์ใน 4 ระดับ ได้แก่ ปรากฏการณ์ (Event) แบบแผนพฤติกรรม (Pattern) โครงสร้าง (Structure) และค่านิยมและความเชื่อ (Mindset/Mental Model) ร่วมกับการวิเคราะห์ SOAR ตามบริบทของโรงเรียน คือ

จุดแข็ง (Strengths) โอกาส (Opportunities) แร้งบันดาลใจ (Aspirations) และผลลัพธ์ (Results) โดยเน้นที่การวิเคราะห์จุดแข็ง และโอกาสเป็นหลัก

จากนั้นจึงดำเนินการนำข้อค้นพบจากการวิจัยมาจัดกลุ่มข้อมูลตามการวิเคราะห์ระดับความซับซ้อน 4 ระดับ ร่วมกับการวิเคราะห์ SOAR ตามบริบทโรงเรียนนำประเด็นที่ Low Function (ระดับการปฏิบัติต่ำ-ปานกลาง) ที่ค้นพบจากการศึกษาสภาพคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงและสภาพการบริหารที่ส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษามาระบุไว้ในด้านซ้ายของภูเขาน้ำแข็ง เพื่อแสดงถึงสิ่งที่อยู่ในปัจจุบัน และนำประเด็นที่ High Function (ระดับการปฏิบัติสูง) ที่ค้นพบจากการศึกษาสภาพมาระบุไว้ในด้านขวาของภูเขาน้ำแข็งตามการวิเคราะห์ใน 4 ระดับ เพื่อแสดงถึงสิ่งที่อยากให้เกิดขึ้น ร่วมกับการวิเคราะห์ SOAR ที่เป็นจุดแข็งและโอกาส และใช้ผลจากการวิเคราะห์สถานการณ์มาเป็นข้อมูลในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เพื่อนำไปกำหนดเป็นกลยุทธ์ KRA KPIs และ Acts ที่ชัดเจนต่อไป ดำเนินการในวันที่ 23 ธันวาคม 2567 ณ โรงเรียนบ้านหาดสองแคว

Step 2 กำหนดกลยุทธ์ KRA KPIs และ Acts

เป็นการดำเนินการให้โรงเรียนนำผลจาก Step 1 การวิเคราะห์สถานการณ์ ซึ่งได้กำหนดวิสัยทัศน์ และพันธกิจแล้ว นำมาร่วมกันกำหนดกลยุทธ์ รวมถึงปัจจัยความสำเร็จ (Key Result Area: KRA) กำหนดผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ หรือตัวชี้วัด (Key Performance Indicator: KPI) และโครงการ/กิจกรรม (Acts) ดำเนินการในวันที่ 23 ธันวาคม 2567 ณ โรงเรียนบ้านหาดสองแคว มีรายละเอียดดังนี้

2.1 กำหนดกลยุทธ์ (Strategies)

เป็นการดำเนินการให้โรงเรียนร่วมกันกำหนดกลยุทธ์จากการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐาน โดยใช้ข้อมูลจากการวิเคราะห์สถานการณ์ และใช้ Systems Thinking และ SOAR ในมิติของจุดแข็ง (Strengths) และ โอกาส (Opportunities) โดยเน้นระดับโครงสร้าง (Structure) ทั้งในระดับห้องเรียนซึ่งมุ่งเน้นการจัดการชั้นเรียนที่ส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยตนเอง ในระดับโรงเรียนที่มุ่งเน้นการบริหารจัดการเชิงระบบเพื่อสนับสนุนห้องเรียนประสิทธิภาพสูง และในระดับชุมชน/เครือข่ายที่มุ่งเน้นความร่วมมือและการสนับสนุนจากชุมชนในการพัฒนาการเรียนรู้ เพื่อกำหนดกลยุทธ์ที่ส่งผลให้เกิดคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง

2.2 กำหนดปัจจัยความสำเร็จ (Key Result Areas: KRAs)

เป็นการดำเนินการให้โรงเรียนร่วมกันกำหนดปัจจัยแห่งความสำเร็จ (Key Result Areas: KRAs) ที่ระบุประเด็นสำคัญที่ต้องดำเนินการให้บรรลุผลในแต่ละกลยุทธ์ โดย KRA ต้องมีความเชื่อมโยงและสนับสนุนการบรรลุเป้าหมายของกลยุทธ์ที่กำหนด เช่น ผู้บริหาร สร้างการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมห้องเรียนประสิทธิภาพสูง ครู เป็นผู้อำนวยการเรียนรู้ที่ส่งเสริมห้องเรียน

ประสิทธิภาพสูง **ชุมชนและเครือข่าย**สนับสนุนกระบวนการส่งเสริมห้องเรียนประสิทธิภาพสูง และ **ผู้เรียน** เป็นผู้สร้างสรรค์การเรียนรู้ และสร้างสรรค์นวัตกรรม เป็นต้น

2.3 กำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จ (Key Performance Indicators: KPIs)

เป็นการดำเนินการให้โรงเรียนร่วมกันกำหนด KPIs เพื่อให้สามารถ ใช้วัดและประเมิน ความสำเร็จของแต่ละ KRA ได้อย่างเป็นรูปธรรม โดยครอบคลุมทั้งมิติเชิงปริมาณและคุณภาพ มีการกำหนดค่าเป้าหมายที่ท้าทายแต่สามารถบรรลุได้ และมีกรอบเวลาที่ชัดเจน

2.4 ออกแบบโครงการ/กิจกรรม (Acts)

เป็นการดำเนินการให้โรงเรียนได้นำผลการจากการกำหนดปัจจัยความสำเร็จ (KRAs) และตัวชี้วัดความสำเร็จ (KPIs) ที่ส่งเสริมให้เกิดคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง จากการกำหนดกลยุทธ์ และมาตรการ/จุดเน้น มาออกแบบโครงการ/กิจกรรม (Acts) ที่ส่งผลต่อ การดำเนินงานให้บรรลุตัวชี้วัด ที่มีรายละเอียดชัดเจน สอดคล้องกับ KRA ที่กำหนด โดยผู้บริหาร ครู และบุคลากร และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ร่วมกันแสดงความคิดเห็นว่ามีโครงการ/กิจกรรม (Acts) ใดที่ตอบ โจทย์ตัวชี้วัดได้บ้าง แต่ละกิจกรรมต้องมีการระบุวัตถุประสงค์ ขั้นตอนการดำเนินงาน ทรัพยากรที่ ต้องใช้ และผลลัพธ์ที่คาดหวัง เช่น กิจกรรมการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC ที่มี คุณภาพ) กิจกรรมจัดทำหน่วยการเรียนรู้บูรณาการ (Problem - Based Learning: PBL) กิจกรรม CoP ผู้ปกครองและเครือข่ายจากต้นทุนชุมชน เป็นต้น ดำเนินการในวันที่ 23 ธันวาคม 2567 ณ โรงเรียนบ้านหาดสองแคว

Step 3 กำหนดรายละเอียดของ Acts ผู้รับผิดชอบ และ Timeline ของ Acts

เป็นการดำเนินการให้โรงเรียนกำหนดรายละเอียดเชิงปฏิบัติ โดยเน้นการแปลงกลยุทธ์สู่ การดำเนินงานอย่างเป็นรูปธรรม ครอบคลุมถึงการระบุลักษณะของกิจกรรม (Acts) ผู้รับผิดชอบที่ ชัดเจนในแต่ละกิจกรรม โดยระบุทั้งผู้รับผิดชอบหลัก ผู้รับผิดชอบร่วม และผู้ที่เกี่ยวข้อง พร้อมทั้ง กำหนดบทบาทหน้าที่ของแต่ละฝ่ายอย่างชัดเจน และการกำหนดกรอบเวลาการดำเนินงานที่แสดง ลำดับขั้นตอน ระยะเวลา และความเชื่อมโยงระหว่างกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อใช้ในการติดตาม ความก้าวหน้าและการบริหารจัดการโครงการ/กิจกรรมให้เป็นไปตามแผน ดำเนินการในวันที่ 23 ธันวาคม 2567 ณ โรงเรียนบ้านหาดสองแคว

การดำเนินการตามการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียน ประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ขั้นตอนที่ 2 การวางแผนกลยุทธ์ (ระยะต้นน้ำ) ดังตารางที่ 12

ตาราง 12 แสดงกำหนดการขึ้นการวางแผนกลยุทธ์ (ระยะต้นน้ำ)

วัน	เวลา	กิจกรรม	หมายเหตุ
23 ธันวาคม 2567	08.30 - 09.00 น.	1. เตรียมความพร้อม	Day 1
	09.00 - 10.30 น.	2. Step 1 วิเคราะห์สถานการณ์ 1) สภาพการบริหารที่ส่งเสริมคุณลักษณะ ของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง 2) วิเคราะห์สถานการณ์ โดยใช้ Systems Thinking ร่วมกับ SOAR	
	10.30 - 12.00 น.	4. Step 2 กำหนดกลยุทธ์ KRA KPIs และ Acts	
	13.00 - 15.30 น.	5. Step 3 กำหนดรายละเอียดของ Acts ผู้รับผิดชอบ และ Timeline ของ Acts	

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล/แหล่งข้อมูล

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ โรงเรียนกลุ่มทดลองใช้การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการจำนวน 1 โรงเรียน คือ โรงเรียนบ้านหาดสองแคว สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรดิตถ์เขต 1 โดยมีผู้บริหาร ครูและบุคลากร จำนวน 14 คน และตัวแทนผู้ปกครองนักเรียน และชุมชนจำนวน 9 คน

แหล่งข้อมูล ได้แก่ 1) เอกสารการวิเคราะห์ผลการศึกษาสภาพการบริหารของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาที่ส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง 2) เอกสารการวิเคราะห์สถานการณ์โดยใช้ Systems Thinking ร่วมกับ SOAR และ 3) เอกสารวิเคราะห์กลยุทธ์ (Strategies) กำหนดปัจจัยความสำเร็จ (Key Result Areas: KRAs) ดัชนีบ่งชี้ความสำเร็จ (Key Performance Indicators: KPIs) และแบบวิเคราะห์การออกแบบโครงการ/กิจกรรม (Act) ที่ส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล มีดังนี้

1. แบบวิเคราะห์สถานการณ์โดยใช้ Systems Thinking ร่วมกับ SOAR
2. แบบวิเคราะห์กลยุทธ์ (Strategies) กำหนดปัจจัยความสำเร็จ (Key Result Areas: KRAs) ดัชนีบ่งชี้ความสำเร็จ (Key Performance Indicators: KPIs) และแบบวิเคราะห์การออกแบบโครงการ/กิจกรรม (Act) ที่ส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา
3. แบบวิเคราะห์รายละเอียดของ Acts ผู้รับผิดชอบ และ Timeline ของ Acts

การสร้างเครื่องมือ

ผู้วิจัยสร้างแบบวิเคราะห์ต่าง ๆ เสนอให้อาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อพิจารณาความเหมาะสมและการใช้ภาษาแล้วแก้ไขปรับปรุงตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ผู้วิจัยจัดประชุมระดมสมองแลกเปลี่ยนร่วมกันในการผลการศึกษาศาภาพการบริหารของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาที่ส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง และวิเคราะห์สถานการณ์โดยใช้ Systems Thinking ร่วมกับ SOAR วิเคราะห์กลยุทธ์ (Strategies) กำหนดปัจจัยความสำเร็จ (Key Result Areas: KRAs) ดัชนีบ่งชี้ความสำเร็จ (Key Performance Indicators: KPIs) วิเคราะห์การออกแบบโครงการ/กิจกรรม (Act) วิเคราะห์รายละเอียดของ Acts ผู้รับผิดชอบ และ Timeline ของ Acts ที่ส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา
2. ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสารโดยใช้วิธีการวิเคราะห์เอกสาร (Documentary Analysis)

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลจากการประชุมระดมสมองแลกเปลี่ยนร่วมกัน โดยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ข้อมูลการศึกษาศาภาพการบริหารของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาที่ส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง และข้อมูลการวิเคราะห์สถานการณ์โดยใช้ Systems Thinking ร่วมกับ SOAR วิเคราะห์กลยุทธ์ (Strategies) กำหนดปัจจัยความสำเร็จ (Key Result Areas: KRAs) ดัชนีบ่งชี้ความสำเร็จ (Key Performance Indicators: KPIs) วิเคราะห์การออกแบบโครงการ/กิจกรรม (Act) วิเคราะห์รายละเอียดของ Acts ผู้รับผิดชอบ และ Timeline ของ Acts ที่ส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา

ขั้นตอนที่ 3 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (ระยะกลางน้ำ) Step 4-6

เป็นการดำเนินการในการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ (Strategic Implementation) โดยนำการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาที่สร้างขึ้นนำไปทดลองใช้ ระหว่างเดือนธันวาคม 2567 - กุมภาพันธ์ 2568 ซึ่งเป็นขั้นตอนสำคัญในการนำกลยุทธ์ที่กำหนดขึ้นไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมผ่านกิจกรรม/โครงการ (Acts) รวมถึงนำผลการดำเนินงานมาทบทวน เพื่อให้เห็นสถานการณ์ปัญหา และความก้าวหน้าเพื่อสามารถปรับให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้นจริง และให้การดำเนินงานช่วงหลังมีคุณภาพมากยิ่งขึ้น โดยให้โรงเรียนดำเนินการตามการบริหารเชิงกลยุทธ์ฯ และคู่มือการใช้การบริหารเชิงกลยุทธ์

เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษามีขั้นตอน
ดำเนินการ ดังนี้

ขั้นปฏิบัติการ (Action 1)

Step 4 การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติผ่าน Acts ในรูปของ

4.1 งานที่กำกับตัวชี้วัด

เป็นการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติผ่านงานประจำหรืองานปกติที่สถานศึกษาดำเนินการอยู่แล้ว
และมีความสอดคล้องกับตัวชี้วัดที่กำหนดไว้ในกลยุทธ์ โดยไม่จำเป็นต้องสร้างงานใหม่ แต่มี
การปรับปรุงหรือพัฒนาวิธีการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น เพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมาย
ตามตัวชี้วัดที่กำหนด การดำเนินงานในส่วนนี้จึงเน้นการทบทวน ปรับปรุง และพัฒนางานประจำที่มี
อยู่ให้สอดคล้องและส่งเสริมการบรรลุตัวชี้วัดของกลยุทธ์อย่างมีประสิทธิภาพ

4.2 กิจกรรม/โครงการ

เป็นการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติผ่านกิจกรรม/โครงการที่ต้องริเริ่มหรือกำหนดขึ้นเพิ่มเติม
เพื่อขับเคลื่อนกลยุทธ์ให้บรรลุเป้าหมายในส่วนที่งานประจำไม่สามารถตอบสนองได้อย่างครบถ้วน
โดยการออกแบบและพัฒนากิจกรรมหรือโครงการใหม่ที่มีความจำเป็นต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของ
กลยุทธ์ ซึ่งต้องมีการวางแผนอย่างเป็นระบบ ทั้งในด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย
วิธีดำเนินการ ระยะเวลา งบประมาณ ผู้รับผิดชอบ และการประเมินผล เพื่อให้การดำเนินงานมีความ
ชัดเจนและสามารถตอบสนองต่อการบรรลุเป้าหมายของกลยุทธ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ขั้นสังเกตการณ์ (Observation 1)

Step 5 สังเกตการณ์ เก็บข้อมูล และ Reflection ราย Acts

เป็นการสังเกตการณ์ เก็บข้อมูลเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพที่เน้นการมีส่วนร่วมของ
ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย โดยร่วมสังเกตการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจากการดำเนินกิจกรรม/โครงการ
ดำเนินการเก็บข้อมูลเชิงลึกและสะท้อนคิดอย่างเป็นระบบในแต่ละ Act โดยใช้วิธีการที่หลากหลาย
เช่น การสังเกตแบบมีส่วนร่วม การสัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้อง การจดบันทึกภาคสนาม และการจัด
กระบวนการสะท้อนคิด (Reflection) ร่วมกับทีมพัฒนา เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงประจักษ์เกี่ยวกับ
การดำเนินงาน ปัญหาอุปสรรค และแนวทางการปรับปรุงในแต่ละ Act อย่างต่อเนื่อง และในขั้นตอนนี้
มีการประเมินความเหมาะสมของการพัฒนาให้เกิดคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง
ด้าน KRA ครู จำนวน 12 ตัวชี้วัด KRA ผู้บริหาร จำนวน 7 ตัวชี้วัด และ KRA ชุมชนและเครือข่าย
จำนวน 3 ตัวชี้วัด รวมจำนวนทั้งสิ้น 22 ตัวชี้วัด

ขั้นตอนการปฏิบัติ (Reflect 1)

Step 6 สะท้อน (Reflection) ประสิทธิภาพของ Acts ต่อ KPIs KRA และ คุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงของผู้เรียน ผู้รับผิดชอบโครงการ และผู้เกี่ยวข้อง ผ่านเครื่องมือ Red Zone

เป็นขั้นตอนการจัดกระบวนการสะท้อนคิด (Reflection) อย่างเป็นระบบเพื่อประเมินผลกระทบของ Acts ที่ดำเนินการ โดยใช้เครื่องมือ Red Zone ในการวิเคราะห์และพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่าง Acts กับ KPIs KRA และคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง รวมถึงผลที่เกิดขึ้นกับผู้เรียน ผู้รับผิดชอบโครงการ และผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายพร้อมจัดลำดับความสำคัญเพื่อปรับปรุงหรือแก้ไขกิจกรรมโดยเร่งด่วนตามลำดับความสำคัญ

การดำเนินการทดลองใช้การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ตามขั้นตอนที่ 3 การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ (Strategic Implementation) ระยะกลางน้ำ ดังตารางที่ 13

ตาราง 13 แสดงกำหนดการขั้นการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (ระยะกลางน้ำ)

วัน	เวลา	กิจกรรม	หมายเหตุ
24 ธันวาคม 2567 – 5 กุมภาพันธ์ 2568	08.00 - 16.30 น.	ปฏิบัติการตามแผน Step 4 สถานศึกษานำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติผ่าน Acts ในรูปของ 4.1 งานที่กำกับตัวชี้วัด 4.2 กิจกรรม/โครงการ	7 Weeks
24 ธันวาคม 2567 – 5 กุมภาพันธ์ 2568	08.00 - 16.30 น.	1. Step 5 สังเกตการณ์ เก็บข้อมูล และ Reflection ราย Acts 2. ประเมินผลการพัฒนาเพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง	7 Weeks
6 กุมภาพันธ์ 2568	08.30 - 09.00 น. 09.00 – 12.00 น.	1. เตรียมความพร้อม 2. Step 6 สะท้อน (Reflection) ประสิทธิภาพของ Acts ต่อ KPIs KRA และคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงของผู้เรียน ผู้รับผิดชอบโครงการ และผู้เกี่ยวข้อง ผ่านเครื่องมือ Red Zone	Day 1

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล/แหล่งข้อมูล

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล คือ โรงเรียนกลุ่มทดลองใช้การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการ จำนวน 1 โรงเรียน คือ โรงเรียนบ้านหาดสองแคว สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรดิตถ์ เขต 1 โดยมีผู้บริหาร ครู และบุคลากร จำนวน 14 คน นักเรียน จำนวน 63 คน และตัวแทนผู้ปกครองนักเรียน และชุมชน จำนวน 9 คน

แหล่งข้อมูล ได้แก่ 1) เอกสารผลการกำหนดกลยุทธ์ KRA KPIs และ Acts รวมทั้งรายละเอียดของ Acts ผู้รับผิดชอบ และ Timeline ของ Acts ในระยะต้นน้ำ 2) เอกสารการตรวจสอบโครงการ และตัวชี้วัด (KPI) กิจกรรมหรือโครงการ (Act) ที่ปฏิบัติว่าบรรลุตามตัวชี้วัดหรือไม่ 3) เอกสารการวิเคราะห์ความซับซ้อน โดยใช้เครื่องมือ Matrix เพื่อจัดลำดับความสำคัญ และระบุ Red Zone ที่ทำไม่ได้ตามเป้าหมาย 4) เอกสารประเมินผลของการส่งเสริมให้เกิดคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล มีดังนี้

1. แบบบันทึกข้อมูลจากการสังเกตการณ์ปฏิบัติงาน
2. แบบตรวจสอบโครงการ และตัวชี้วัด (KPI) กิจกรรมหรือโครงการ (Act) ที่ปฏิบัติว่าบรรลุตามตัวชี้วัด
3. แบบวิเคราะห์ความซับซ้อน โดยใช้เครื่องมือ Matrix เพื่อจัดลำดับความสำคัญ และระบุ Red Zone
4. แบบประเมินการส่งเสริมให้เกิดคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง (KRA ครู) ระยะกลางน้ำ
5. แบบประเมินการส่งเสริมให้เกิดคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง (KRA ผู้บริหาร และ KRA ชุมชนและเครือข่าย) ระยะกลางน้ำ

การสร้างเครื่องมือ

1. ผู้วิจัยสร้างแบบบันทึก และแบบวิเคราะห์ต่าง ๆ เสนอให้อาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อพิจารณาความเหมาะสมและการใช้ภาษาแล้วแก้ไขปรับปรุงตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา
2. ผู้วิจัยสร้างแบบประเมินการส่งเสริมให้เกิดคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง (KRA ครู) ซึ่งมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ คือ มากที่สุด มากปานกลาง น้อย น้อยที่สุด โดยดำเนินการ ดังนี้

2.1 กำหนดประเด็นการประเมินโดยใช้องค์ประกอบตามตัวชี้วัดของการพัฒนาเพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง (KRA ครู) เพื่อร่างแบบสอบถาม

2.2 นำร่างแบบถามเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อพิจารณาตรวจสอบ

2.3 นำข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษามาปรับปรุงแก้ไขแบบประเมิน

2.4 หาความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) และหาดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence: IOC) และความเหมาะสมของภาษาของแบบประเมินการส่งเสริมให้เกิดคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง (KRA ครู) ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น โดยที่เกณฑ์ในการพิจารณาค่าความสอดคล้อง มีดังนี้

+ 1 หมายถึง แน่ใจว่ารายการในแบบประเมินมีความสอดคล้องกับนิยามศัพท์

0 หมายถึง ไม่แน่ใจว่ารายการในแบบประเมินมีความสอดคล้องกับนิยามศัพท์

- 1 หมายถึง แน่ใจว่ารายการในแบบประเมินไม่มีความสอดคล้องกับนิยามศัพท์

ซึ่งผู้เชี่ยวชาญที่ทำหน้าที่ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา จำนวน 5 ท่าน ได้แก่

1) รองศาสตราจารย์ ดร.ธีรศักดิ์ อุปไมยอิชัย ตำแหน่ง อาจารย์ประจำภาควิชาบริหาร
วิจัย และนวัตกรรมทางการศึกษา สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยนเรศวร

2) ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อัจฉรา ศรีพันธ์ อาจารย์ประจำภาควิชาบริหาร วิจัย และ
นวัตกรรมทางการศึกษา มหาวิทยาลัยนเรศวร

3) ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชนัดดา ภูหงส์ทอง อาจารย์ ประจำภาควิชาบริหาร วิจัย
และนวัตกรรมทางการศึกษา สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยนเรศวร

4) ดร.บัญญัติ จันทร์ดา ข้าราชการบำนาญ อดีตผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทยฐานะ
เชี่ยวชาญ

5) ดร.ศรัณย์ เปรมสุข รองผู้อำนวยการโรงเรียนกาญจนาภิเษกวิทยาลัย เพชรบูรณ์

2.5 นำผลที่ได้จากการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาของผู้เชี่ยวชาญไปหาค่าดัชนีความ
สอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับเนื้อหา (Item Objective Congruence: IOC) ซึ่งเกณฑ์การตัดสิน
ความสอดคล้องของข้อคำถามกับเนื้อหา ดังนี้ ถ้า $IOC > 0.50$ ถือว่าข้อคำถามนั้นวัดได้สอดคล้องกับ
เนื้อหา ถ้า $IOC \leq 0.50$ ถือว่าข้อคำถามนั้นวัดได้ไม่สอดคล้องกับเนื้อหา

ปรากฏว่า มีค่าดัชนี IOC 1.00 ทุกข้อ แต่มีประเด็นเสนอแนะเพิ่มเติมจากผู้เชี่ยวชาญ
และได้ปรับปรุงแบบสอบถามให้มีความเหมาะสมตามที่ผู้เชี่ยวชาญแนะนำ แล้วนำไปเสนออาจารย์ที่
ปรึกษาตรวจสอบอีกครั้ง เพื่อขอความเห็นชอบก่อนนำไปใช้จริง

3. ผู้วิจัยสร้างแบบประเมินการส่งเสริมให้เกิดคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง (KRA
ผู้บริหาร และ KRA ชุมชนและเครือข่าย) ซึ่งมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale)
5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด โดยดำเนินการ ดังนี้

3.1 กำหนดประเด็นการประเมินโดยใช้องค์ประกอบตามตัวชี้วัดของการส่งเสริมให้เกิดคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง (KRA ผู้บริหาร และ KRA ชุมชนและเครือข่าย) เพื่อร่างแบบสอบถาม

3.2 นำร่างแบบถามเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อพิจารณาตรวจสอบ

3.3 นำข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษามาปรับปรุงแก้ไขแบบประเมิน

3.4 หาความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) และหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence: IOC) และความเหมาะสมของภาษาของแบบประเมินการส่งเสริมให้เกิดคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง (KRA ผู้บริหาร และ KRA ชุมชนและเครือข่าย) ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น โดยที่เกณฑ์ในการพิจารณาค่าความสอดคล้อง มีดังนี้

+ 1 หมายถึง แน่ใจว่ารายการในแบบประเมินมีความสอดคล้องกับนิยามศัพท์

0 หมายถึง ไม่แน่ใจว่ารายการในแบบประเมินมีความสอดคล้องกับนิยามศัพท์

- 1 หมายถึง แน่ใจว่ารายการในแบบประเมินไม่มีความสอดคล้องกับนิยามศัพท์

ซึ่งผู้เชี่ยวชาญที่ทำหน้าที่ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา จำนวน 5 ท่าน ได้แก่

1) รองศาสตราจารย์ ดร.ธีรศักดิ์ อุปไมยอริชัย ตำแหน่ง อาจารย์ประจำภาควิชาบริหารวิจัย และนวัตกรรมทางการศึกษา สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยนเรศวร

2) ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อัจฉรา ศรีพันธ์ อาจารย์ประจำภาควิชาบริหารวิจัย และนวัตกรรมทางการศึกษา มหาวิทยาลัยนเรศวร

3) ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชนิดดา ภูหงส์ทอง อาจารย์ ประจำภาควิชาบริหารวิจัย และนวัตกรรมทางการศึกษา สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยนเรศวร

4) ดร.บุญชร จันทร์ดา ข้าราชการบำนาญ อดีตผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทยฐานะเชี่ยวชาญ

5) ดร.ศรัณย์ เปรมสุข รองผู้อำนวยการโรงเรียนกาญจนาภิเษกวิทยาลัย เพชรบูรณ์

3.5 นำผลที่ได้จากการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาของผู้เชี่ยวชาญไปหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับเนื้อหา (Item Objective Congruence: IOC) ซึ่งเกณฑ์การตัดสินความสอดคล้องของข้อคำถามกับเนื้อหา ดังนี้ ถ้า $IOC > 0.50$ ถือว่าข้อคำถามนั้นวัดได้สอดคล้องกับเนื้อหา ถ้า $IOC \leq 0.50$ ถือว่าข้อคำถามนั้นวัดได้ไม่สอดคล้องกับเนื้อหา

ปรากฏว่า มีค่าดัชนี IOC 1.00 ทุกข้อ แต่มีประเด็นเสนอแนะเพิ่มเติมจากผู้เชี่ยวชาญ และได้ปรับปรุงแบบสอบถามให้มีความเหมาะสมตามที่ผู้เชี่ยวชาญแนะนำ แล้วนำไปเสนออาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบอีกครั้ง เพื่อขอความเห็นชอบก่อนนำไปใช้จริง

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสังเกตจากการนำโครงการ/กิจกรรมไปปฏิบัติ และบันทึกการสังเกตการณ์ปฏิบัติงานของผู้รับผิดชอบและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่อง
2. ผู้วิจัยลงพื้นที่เพื่อจัดประชุมระดมสมองแลกเปลี่ยนร่วมกันในการสะท้อน (Reflection) ประสิทธิภาพของโครงการ/กิจกรรม ต่อตัวชี้วัด (KPI) ที่ปฏิบัติ และกลุ่มเป้าหมาย (KRA) และประเมินผลการส่งเสริมให้เกิดคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง (KRA ครู/ผู้บริหาร/ชุมชนและเครือข่าย)
3. ผู้วิจัยลงพื้นที่เพื่อจัดประชุมระดมสมองแลกเปลี่ยนร่วมกันในการวิเคราะห์ประสิทธิภาพของ Acts ด้วยเครื่องมือ Matrix เพื่อจัดลำดับความสำคัญ และระบุ Red Zone
4. ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสารโดยใช้วิธีการวิเคราะห์เอกสาร (Documentary Analysis)

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลจากการสังเกตการณ์ปฏิบัติงานของผู้รับผิดชอบและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง โดยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)
2. ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลจากการประชุมระดมสมองแลกเปลี่ยนร่วมกัน วิเคราะห์ข้อมูลผลการสะท้อนประสิทธิภาพของโครงการ/กิจกรรม ต่อตัวชี้วัด (KPI) ที่ปฏิบัติ และกลุ่มเป้าหมาย (KRA) โดยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)
3. วิเคราะห์ข้อมูลผลการประเมินการส่งเสริมให้เกิดคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง (KRA ครู/ผู้บริหาร/ชุมชนและเครือข่าย) จากแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ผู้วิจัยได้ดำเนินการ ดังนี้

3.1 กำหนดเกณฑ์การให้คะแนนตามวิธีของลิเคิร์ต (Likert) ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2545, น. 102)

- 5 หมายถึง รายการนั้นมีพฤติกรรม มีการปฏิบัติในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง รายการนั้นมีพฤติกรรม มีการปฏิบัติในระดับมาก
- 3 หมายถึง รายการนั้นมีพฤติกรรม มีการปฏิบัติในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง รายการนั้นมีพฤติกรรม มีการปฏิบัติในระดับน้อย
- 1 หมายถึง รายการนั้นมีพฤติกรรม มีการปฏิบัติในระดับน้อยที่สุด

3.2 วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) เพื่อแสดงการกระจายของคำตอบในแต่ละระดับ พร้อมทั้งคำนวณค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ของแต่ละรายการ

3.3 แปลความหมายของค่าเฉลี่ยตามเกณฑ์ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2545, น. 103)

4.51 – 5.00	หมายถึง	รายการนั้นมีพฤติกรรม มีการปฏิบัติในระดับมากที่สุด
3.51 – 4.50	หมายถึง	รายการนั้นมีพฤติกรรม มีการปฏิบัติในระดับมาก
2.51 – 3.50	หมายถึง	รายการนั้นมีพฤติกรรม มีการปฏิบัติในระดับปานกลาง
1.51 – 2.50	หมายถึง	รายการนั้นมีพฤติกรรม มีการปฏิบัติในระดับน้อย
1.00 – 1.50	หมายถึง	รายการนั้นมีพฤติกรรม มีการปฏิบัติในระดับน้อยที่สุด

3.4 การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในรูปแบบตารางประกอบคำบรรยาย โดยแสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบในแต่ละระดับ พร้อมทั้งค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของแต่ละรายการ และแปลผลตามเกณฑ์ที่กำหนด

5. ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลจากการประชุมระดมสมองแลกเปลี่ยนร่วมกัน ข้อมูลการวิเคราะห์ประสิทธิภาพของ Acts ด้วยเครื่องมือ Matrix เพื่อจัดลำดับความสำคัญ และระบุ Red Zone โดยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

วงรอบที่ 2

ขั้นตอนที่ 3 (ต่อ) (ระยะกลางน้ำ) Step 7

เป็นการดำเนินการในการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategic Implementation) ต่อเนื่องแต่ยังอยู่ในระยะกลางน้ำ โดยนำผลจากการสะท้อน ในวงรอบที่ 1 มาวิเคราะห์ Gap และแนวทางการพัฒนา เพื่อวางแผนการดำเนินงานในวงรอบที่ 2 เป็นขั้นตอนสำคัญในการนำผลการสะท้อนการดำเนินงานมาวิเคราะห์เปรียบเทียบระหว่างสภาพที่เป็นอยู่จริงกับเป้าหมายที่ต้องการ โดยพิจารณาทั้งในด้านคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงของผู้เรียน และความสำเร็จตาม KRA และ KPIs ที่กำหนด เพื่อค้นหาช่องว่างหรือความแตกต่างที่เกิดขึ้น และนำไปสู่การกำหนดแนวทางการพัฒนาที่เหมาะสม เพื่อให้เกิดการเรียนรู้แบบสองวงจร (Double loop learning) ที่ไม่เพียงแต่แก้ไขปัญหาที่พบ แต่ยังทบทวนและปรับปรุงเป้าหมาย กระบวนการ และวิธีการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ผลจากการวิเคราะห์และพัฒนาในขั้นตอนนี้จะนำไปสู่การวางแผนและดำเนินการในวงรอบต่อไปให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น มีขั้นตอนการดำเนินการ ดังนี้

ขั้นวางแผน (Planning 2)

Step 7 วิเคราะห์ Gap และแนวทางการพัฒนา

เป็นการดำเนินการให้ผู้บริหารและครูร่วมกันนำผลที่ได้จากการสะท้อนผลการพัฒนาของโครงการ/กิจกรรมต่าง ๆ ที่ได้กำหนดไว้ และเปรียบเทียบเพื่อให้ทราบถึงความก้าวหน้าของการพัฒนาการของแต่ละ KRA แต่ละตัวชี้วัด (KPI) ดำเนินการในวันที่ 7 กุมภาพันธ์ 2568

7.1 ประเมินการมีคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงของผู้เรียน

เป็นการประเมินการมีคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง 3 ด้าน 12 องค์ประกอบ ในระยะกลางน้ำ ทั้งในเชิงคุณภาพ และเชิงปริมาณ และในระยะกลางน้ำ และมุ่งวิเคราะห์ที่คุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงของผู้เรียน ด้านบทบาทของผู้เรียน นำข้อมูลที่ได้ไปวิเคราะห์จุดแข็งและจุดที่ต้องพัฒนา รวมถึงปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อระดับการพัฒนาตามตัวชี้วัด เพื่อนำไปสู่การวางแผนพัฒนาห้องเรียนให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น โดยเฉพาะในการส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถสร้างการเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง และพัฒนาตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพตามเป้าหมายที่กำหนด

7.2 ทบทวน KRA และ KPIs

เป็นการดำเนินการให้โรงเรียนนำโครงการ/กิจกรรมที่ปฏิบัติแล้ว มาให้สมาชิกในทีม เห็นข้อมูลร่วมกันทบทวน KRA และ KPIs พร้อมแสดงความคิดเห็นว่ายังไม่สำเร็จที่ส่วนใด ร่วมกันวิเคราะห์ว่าสาเหตุที่เป็นอุปสรรคที่ทำให้ไม่ได้ตามเป้าหมาย และปรับโครงการ / กิจกรรมหรือ (Act) ดำเนินการในวันที่ 7 กุมภาพันธ์ 2568 ณ โรงเรียนบ้านหาดสองแคว

ผู้วิจัยดำเนินการทดลองใช้การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียน ประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ตามขั้นตอนที่ 3 (ต่อ) (ระยะกลางน้ำ) มีกำหนดการดังตาราง 14

ตาราง 14 แสดงกำหนดการขึ้นการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (ต่อ) (ระยะกลางน้ำ)

วัน	เวลา	กิจกรรม	หมายเหตุ
7 กุมภาพันธ์ 2567	08.30 - 9.00 น.	1. เตรียมความพร้อม	Day 1
	9.00 - 11.00 น.	2. Step 7 วิเคราะห์ Gap และแนวทางการพัฒนา	
	11.00 - 12.00 น.	3. การประเมินคุณลักษณะของห้องเรียน ประสิทธิภาพสูงของผู้เรียน	
	13.00 - 14.30 น.	4. ทบทวน KRA และ KPIs	
	14.30 - 15.00 น.	5. การปรับแผนการดำเนินการ	

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล/แหล่งข้อมูล

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล คือ โรงเรียนกลุ่มทดลองใช้การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการ จำนวน 1 โรงเรียน คือ โรงเรียนบ้านหาดสองแคว สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรดิตถ์

เขต 1 โดยมีผู้บริหาร ครู และบุคลากร จำนวน 14 คน และตัวแทนผู้ปกครองนักเรียน และชุมชน จำนวน 9 คน

แหล่งข้อมูล ได้แก่ 1) เอกสารวิเคราะห์ช่องว่าง (Gap) และแนวทางพัฒนา 2) เอกสารประเมินการมีคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง (High Functioning Classroom) 3 ด้าน 12 องค์ประกอบ และ 3) เอกสารการทบทวน KRA และ KPIs และแนวทางการปรับโครงการ/กิจกรรม (Act)

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล มีดังนี้

1. แบบวิเคราะห์ช่องว่าง (Gap) และแนวทางพัฒนา
2. แบบประเมินการมีคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง (High Functioning Classroom) 3 ด้าน 12 องค์ประกอบ ระยะกลางน้ำ
3. แบบทบทวน KRA และ KPIs และแนวทางการปรับโครงการ/กิจกรรม (Act)

การสร้างเครื่องมือ

1. ผู้วิจัยสร้างแบบวิเคราะห์ช่องว่าง (Gap) และแบบวิเคราะห์ต่าง ๆ เสนอให้อาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อพิจารณาความเหมาะสมและการใช้ภาษาแล้วแก้ไขปรับปรุงตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา
2. ผู้วิจัยสร้างแบบประเมินการมีคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง (High Functioning Classroom) 3 ด้าน 12 องค์ประกอบ ระยะกลางน้ำ โรงเรียนบ้านหาดสองแคว ซึ่งมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด โดยดำเนินการ ดังนี้

2.1 กำหนดประเด็นการประเมินโดยใช้องค์ประกอบตามตัวชี้วัดระดับการมีคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง (High Functioning Classroom) ปรับปรุงมาจากการจัดกิจกรรมอบรม Online PLC Coaching ที่มีคุณภาพสูง และห้องเรียนประสิทธิภาพสูง ให้กับครูแกนนำจำนวน 45 โรงเรียน ระหว่างวันที่ 19 – 20 ธันวาคม 2565 ณ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร ตามโครงการสนับสนุนโรงเรียนพัฒนาตนเอง รุ่นที่ 2 ปี 2565 ของมหาวิทยาลัยนเรศวร ที่ได้รับการสนับสนุนจากกองทุนเพื่อความเสมอภาคทางการศึกษา (กสศ.) เพื่อร่างแบบสอบถาม

2.2 นำร่างแบบถามเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อพิจารณาตรวจสอบ

2.3 นำข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษามาปรับปรุงแก้ไขแบบประเมิน

2.4 หาความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) และหาดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence: IOC) และความเหมาะสมของภาษาของแบบประเมินการมีคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง (High Functioning Classroom) 3 ด้าน 12 องค์ประกอบ ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น โดยที่เกณฑ์ในการพิจารณาค่าความสอดคล้อง มีดังนี้

+ 1 หมายถึง แน่ใจว่ารายการในแบบประเมินมีความสอดคล้องกับนิยามศัพท์

0 หมายถึง ไม่แนใจว่ารายการในแบบประเมินมีความสอดคล้องกับนิยามศัพท์

- 1 หมายถึง แน่ใจว่ารายการในแบบประเมินไม่มีความสอดคล้องกับนิยามศัพท์

ซึ่งผู้เชี่ยวชาญที่ทำหน้าที่ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา จำนวน 5 ท่าน ได้แก่

1) รองศาสตราจารย์ ดร.ธีรศักดิ์ อุปไมยอริชัย ตำแหน่ง อาจารย์ประจำภาควิชาบริหาร
วิจัย และนวัตกรรมทางการศึกษา สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยนเรศวร

2) ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อัจฉรา ศรีพันธ์ อาจารย์ประจำภาควิชาบริหาร วิจัย และ
นวัตกรรมทางการศึกษา มหาวิทยาลัยนเรศวร

3) ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชนัดดา ภูหงส์ทอง อาจารย์ ประจำภาควิชาบริหาร วิจัย
และนวัตกรรมทางการศึกษา สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยนเรศวร

4) ดร.ปัญชร จันทรดา ข้าราชการบำนาญ อดีตผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทยฐานะ
เชี่ยวชาญ

5) ดร.ศรัณย์ เปรมสุข รองผู้อำนวยการโรงเรียนกาญจนาภิเษกวิทยาลัย เพชรบูรณ์

2.5 นำผลที่ได้จากการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาของผู้เชี่ยวชาญไปหาค่าดัชนีความ
สอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับเนื้อหา (Item Objective Congruence: IOC) ซึ่งเกณฑ์
การตัดสินความสอดคล้องของข้อคำถามกับเนื้อหา ดังนี้ ถ้า $IOC > 0.50$ ถือว่าข้อคำถามนั้นวัดได้
สอดคล้องกับเนื้อหา ถ้า $IOC \leq 0.50$ ถือว่าข้อคำถามนั้นวัดได้ไม่สอดคล้องกับเนื้อหา

ปรากฏว่า มีค่าดัชนี IOC 1.00 ทุกข้อ แต่มีประเด็นเสนอแนะเพิ่มเติมจากผู้เชี่ยวชาญ
และได้ปรับปรุงแบบสอบถามให้มีความเหมาะสมตามที่ผู้เชี่ยวชาญแนะนำ แล้วนำไปเสนออาจารย์ที่
ปรึกษาดูตรวจสอบอีกครั้ง เพื่อขอความเห็นชอบก่อนนำไปใช้จริง

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ผู้วิจัยลงพื้นที่เพื่อจัดประชุมระดมสมองแลกเปลี่ยนร่วมกันในการวิเคราะห์ช่องว่าง
(Gap) และแนวทางพัฒนา และประเมินการมีคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง (High
Functioning Classroom) และทบทวน KRA และ KPIs ดำเนินการในวันที่ 7 กุมภาพันธ์ 2568

2. ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสารโดยใช้วิธีการวิเคราะห์เอกสาร (Documentary
Analysis)

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลจากการประชุมระดมสมองแลกเปลี่ยนร่วมกัน วิเคราะห์วิเคราะห์
ช่องว่าง (Gap) และแนวทางพัฒนา รวมทั้งวิเคราะห์การทบทวน KRA และ KPIs โดยใช้การวิเคราะห์
เนื้อหา (Content Analysis)

2. วิเคราะห์ข้อมูลผลการประเมินการมีคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง (High Functioning Classroom) จากแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ผู้วิจัยได้ดำเนินการ ดังนี้

2.1 กำหนดเกณฑ์การให้คะแนนตามวิธีของลิเคิร์ต (Likert) ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2545, น. 102)

- 5 หมายถึง รายการนั้นมีพฤติกรรม มีการปฏิบัติในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง รายการนั้นมีพฤติกรรม มีการปฏิบัติในระดับมาก
- 3 หมายถึง รายการนั้นมีพฤติกรรม มีการปฏิบัติในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง รายการนั้นมีพฤติกรรม มีการปฏิบัติในระดับน้อย
- 1 หมายถึง รายการนั้นมีพฤติกรรม มีการปฏิบัติในระดับน้อยที่สุด

2.2 วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) เพื่อแสดงการกระจายของคำตอบในแต่ละระดับ พร้อมทั้งคำนวณค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ของแต่ละรายการ

2.3 แปลความหมายของค่าเฉลี่ยตามเกณฑ์ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2545, น. 103)

- 4.51 – 5.00 หมายถึง รายการนั้นมีพฤติกรรม มีการปฏิบัติในระดับมากที่สุด
- 3.51 – 4.50 หมายถึง รายการนั้นมีพฤติกรรม มีการปฏิบัติในระดับมาก
- 2.51 – 3.50 หมายถึง รายการนั้นมีพฤติกรรม มีการปฏิบัติในระดับปานกลาง
- 1.51 – 2.50 หมายถึง รายการนั้นมีพฤติกรรม มีการปฏิบัติในระดับน้อย
- 1.00 – 1.50 หมายถึง รายการนั้นมีพฤติกรรม มีการปฏิบัติในระดับน้อยที่สุด

2.4 การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในรูปแบบตารางประกอบคำบรรยายโดยแสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบในแต่ละระดับ พร้อมทั้งค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของแต่ละรายการ และแปลผลตามเกณฑ์ที่กำหนด

ขั้นตอนที่ 4 การควบคุม และการประเมินกลยุทธ์ (ระยะปลายน้ำ) Step 8-11

ขั้นตอนนี้เป็นการดำเนินการควบคุม และการประเมินกลยุทธ์ (Strategic Evaluation and Controlling) โดยการออกแบบ เติบโต โครงสร้าง/กิจกรรม (Acts) และตัวชี้วัด (KPI) ที่ปฏิบัติ นำ Acts ไปสู่การปฏิบัติ สังเกตการณ์ เก็บข้อมูล สะท้อนผล (Reflection) โครงสร้าง/กิจกรรม (Acts) และตัวชี้วัด (KPI) ที่ปฏิบัติ และสรุปผลและถอดบทเรียนจากการใช้การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาที่ผ่านมาตั้งแต่ระยะ

ต้นน้ำจนถึงระยะปลายน้ำ เพื่อให้ได้สารสนเทศที่สำคัญในการสะท้อนความสำเร็จหรือข้อจำกัดของการดำเนินงาน อันจะนำไปสู่การพัฒนาและปรับปรุง การดำเนินงานในปีต่อไป มีขั้นตอนการดำเนินงาน ดังนี้

ขั้นวางแผน (Planning 2)

Step 8 ออกแบบ เติมเต็ม Acts และกำหนดผู้รับผิดชอบ

เป็นการนำผลการวิเคราะห์ช่องว่าง (Gap) และการทบทวน KRA และ KPIs มาใช้ในการออกแบบและปรับปรุงกิจกรรม/โครงการใหม่ หรือเติมเต็มกิจกรรม/โครงการเดิมให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยการทบทวนและปรับปรุงวัตถุประสงค์และเป้าหมายของกิจกรรม ออกแบบวิธีการดำเนินงานที่สอดคล้องกับผลการวิเคราะห์ กำหนดทรัพยากรและงบประมาณที่จำเป็น แต่งตั้งผู้รับผิดชอบที่มีความเหมาะสมกับภารกิจ และจัดทำปฏิทินการดำเนินงานที่ชัดเจน ดำเนินการในวันที่ 10 กุมภาพันธ์ 2568 ณ โรงเรียนบ้านหาดสองแคว

ขั้นปฏิบัติการ (Action 2)

Step 9 นำ Acts ไปสู่การปฏิบัติ

เป็นการดำเนินกิจกรรมหรือโครงการที่ออกแบบหรือปรับปรุงใหม่ตามแผน ดำเนินการระหว่างเดือนกุมภาพันธ์ - มีนาคม 2568 โดยเริ่มจากสร้างความเข้าใจและความร่วมมือจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ผู้รับผิดชอบแต่ละ Act ดำเนินการตามแผนที่กำหนดไว้ โดยยึดหลักการมีส่วนร่วมและความยืดหยุ่นในการปฏิบัติ มีการบันทึกผลการดำเนินงาน ปัญหาอุปสรรค และการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าอย่างเป็นระบบ ระหว่างการดำเนินงานมีการประสานงานและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (PLC) ระหว่างผู้เกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้การดำเนินกิจกรรมเป็นไปอย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพ

ขั้นสังเกตการณ์ (Observation 2) และขั้นสะท้อนการปฏิบัติ (Reflect 2)

Step 10 สังเกตการณ์ เก็บข้อมูล ประเมิน และสะท้อนผล (Reflection) Acts

เป็นการสังเกตการณ์ เก็บข้อมูลเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพที่เน้นการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย โดยร่วมสังเกตการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจากการดำเนินกิจกรรม/โครงการ ดำเนินการเก็บข้อมูลเชิงลึกและสะท้อนคิดอย่างเป็นระบบในแต่ละ Act โดยใช้วิธีการที่หลากหลาย เช่น การสังเกตแบบมีส่วนร่วม การสัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้อง การจดบันทึกภาคสนาม และการจัดกระบวนการสะท้อน (Reflection) ประสิทธิภาพของ Acts ร่วมกับทีมพัฒนา เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงประจักษ์เกี่ยวกับการดำเนินงาน ปัญหาอุปสรรค และแนวทางการปรับปรุงในแต่ละ Act อย่างต่อเนื่อง และในขั้นตอนนี้มีการประเมินการส่งเสริมให้เกิดคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง ด้าน KRA ครู จำนวน 12 ตัวชี้วัด KRA ผู้บริหาร จำนวน 7 ตัวชี้วัด และ KRA ชุมชนและเครือข่าย จำนวน 3 ตัวชี้วัด รวมจำนวนทั้งสิ้น 22 ตัวชี้วัด ประเมินการมีคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงของโรงเรียนบ้านหาดสองแคว ในระยะปลายน้ำ ในภาพรวม 3 ด้าน

12 องค์ประกอบ และประเมินผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ (Outcome) KRA ผู้เรียน ด้านบทบาทของผู้เรียน ในการสร้างการเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง

Step 11 สรุปผลและถอดบทเรียน

เป็นการประมวลผลการดำเนินงานทั้งหมดของการใช้การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการ โดยเริ่มจากการสะท้อนผลที่เกิดขึ้น มุมมองที่เปลี่ยนไปต่อผู้เรียน ครูและผู้บริหาร และตนเอง การสะท้อนผลของผู้เรียน ความรู้สึกและมุมมองที่เปลี่ยนไปต่อโรงเรียน ต่อผู้บริหารและครู และต่อตนเอง จากนั้นจึงสรุปและสะท้อนผลที่เกิดขึ้นในเชิงกลยุทธ์ การวิเคราะห์ความสำเร็จตามตัวชี้วัดและปัจจัยแห่งความสำเร็จ ประเมินผลการพัฒนาคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง สรุปการสะท้อน Gap และแนวทางการแก้ไขที่ได้ดำเนินการ จากนั้นจึงดำเนินการถอดบทเรียนโดยวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จ สังเคราะห์องค์ความรู้และนวัตกรรมที่เกิดขึ้น ค้นหาแนวปฏิบัติที่ดีในการดำเนินงาน และรวบรวมข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาต่อยอดต่อไปเพื่อพัฒนาต่อไป

การดำเนินการทดลองใช้การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการ ตามขั้นตอนที่ 4 การควบคุม และการประเมินกลยุทธ์ (Strategic Evaluation and Controlling) (ระยะปลายน้ำ) ดังตารางที่ 15

ตาราง 15 แสดงกำหนดการขึ้นการควบคุม และการประเมินกลยุทธ์ (ระยะปลายน้ำ)

วัน	เวลา	กิจกรรม	หมายเหตุ
10 กุมภาพันธ์ 2568	08.30 - 09.00 น.	1. เตรียมความพร้อม	Day 1
	09.00 - 10.30 น.	2. Step 8 ออกแบบ เติมเต็ม Acts และกำหนดผู้รับผิดชอบ	
	10.30 - 12.00 น.	3. จัดทำปฏิทินการดำเนินงานที่ชัดเจน	
8 กุมภาพันธ์ 2568 – 24 มีนาคม 2568	08.00 - 16.30 น.	ปฏิบัติการตามแผน Step 9 นำ Acts ไปสู่การปฏิบัติ	6 Weeks
8 กุมภาพันธ์ 2568 – 24 มีนาคม 2568	08.00 - 16.30 น.	1. Step 10 สังเกตการณ์ เก็บข้อมูล ประเมินและสะท้อนผล (Reflection) Acts 2. ประเมินผลการพัฒนาเพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง 3. ประเมินคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง 3 ด้าน 12 องค์ประกอบ	7 Weeks

วัน	เวลา	กิจกรรม	หมายเหตุ
		4. ประเมินผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ (Outcome) KRA ผู้เรียน	
25 มีนาคม 2568	08.30 - 09.00 น.	1. เตรียมความพร้อม	Day 1
	09.00 - 12.00 น.	2. Step 11 สรุปผลและถอดบทเรียน 2.1 สรุปผลการสะท้อน ผลที่เกิดขึ้น มุมมองที่ เปลี่ยนไปต่อผู้เรียน ครูและผู้บริหาร และตนเอง 2.2 สรุปผลการสะท้อนของผู้เรียน ความรู้สึก และมุมมองที่เปลี่ยนไป	
	13.00 - 15.30 น.	2.3 สรุปการสะท้อนผลที่เกิดขึ้นในเชิงกลยุทธ์ 2.4 สรุปการสะท้อน Gap เพื่อพัฒนาต่อไป	

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล/แหล่งข้อมูล

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล คือ โรงเรียนกลุ่มทดลองใช้การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการ จำนวน 1 โรงเรียน คือ โรงเรียนบ้านหาดสองแคว สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรดิตถ์ เขต 1 โดยมีผู้บริหาร ครู และบุคลากร จำนวน 14 คน นักเรียน จำนวน 63 คน ตัวแทนผู้ปกครอง นักเรียน และชุมชน จำนวน 9 คน

แหล่งข้อมูล ได้แก่ 1) เอกสารผลการนำโครงการ/กิจกรรมที่ปรับไปปฏิบัติ 2) เอกสารผลการสะท้อนการเรียนรู้ (Reflection) ระยะกลางน้ำ 3) เอกสารการประเมินการส่งเสริมให้เกิดคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง 4) เอกสารการประเมินการส่งเสริมให้เกิดคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง (KRA ครู/ผู้บริหาร/ชุมชนและเครือข่าย) 5) เอกสารการประเมินการมีคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง 3 ด้าน 12 องค์ประกอบ 6) เอกสารการประเมินผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ (Outcome) KRA ผู้เรียน 8) เอกสารการสรุปผลและถอดบทเรียน

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล มีดังนี้

1. แบบบันทึกข้อมูลจากการสังเกตการณ์ปฏิบัติงาน
2. แบบประเมินการส่งเสริมให้เกิดคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง (KRA ครู) ระยะปลายน้ำ
3. แบบประเมินการส่งเสริมให้เกิดคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง (KRA ผู้บริหาร และชุมชนและเครือข่าย) ระยะปลายน้ำ
4. แบบประเมินการมีคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง (High Functioning Classroom) 3 ด้าน 12 องค์ประกอบ ระยะปลายน้ำ

5. แบบประเมินผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ (Outcome) KRA ผู้เรียน ด้านบทบาทของผู้เรียนในการสร้างการเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง

การสร้างเครื่องมือ

1. ผู้วิจัยสร้างแบบบันทึกการสังเกตการณ์ปฏิบัติงาน และแบบวิเคราะห์ต่าง ๆ เสนอให้อาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อพิจารณาความเหมาะสมและการใช้ภาษาแล้วแก้ไขปรับปรุงตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา

2. ผู้วิจัยสร้างแบบประเมินผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ (Outcome) KRA ผู้เรียน ซึ่งมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ คือ ยอดเยี่ยม ดีเลิศ ดี ปานกลาง กำลังพัฒนา โดยดำเนินการ ดังนี้

2.1 กำหนดประเด็นการประเมินโดยอิงองค์ประกอบตามตัวชี้วัดผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ (Outcome) KRA ผู้เรียน ซึ่งเป็นบทบาทของผู้เรียนในการสร้างการเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง เพื่อร่างแบบสอบถาม

2.2 นำร่างแบบถามเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อพิจารณาตรวจสอบ

2.3 นำข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษามาปรับปรุงแก้ไขแบบประเมิน

2.4 หาความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) และหาดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence: IOC) และความเหมาะสมของภาษาของแบบประเมินผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ (Outcome) KRA ผู้เรียน ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น โดยที่เกณฑ์ในการพิจารณาค่าความสอดคล้องมีดังนี้

+ 1 หมายถึง แนใจว่ารายการในแบบประเมินมีความสอดคล้องกับนิยามศัพท์

0 หมายถึง ไม่แน่ใจว่ารายการในแบบประเมินมีความสอดคล้องกับนิยามศัพท์

- 1 หมายถึง แนใจว่ารายการในแบบประเมินไม่มีความสอดคล้องกับนิยามศัพท์

ซึ่งผู้เชี่ยวชาญที่ทำหน้าที่ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา จำนวน 5 ท่าน ได้แก่

1) รองศาสตราจารย์ ดร.ธีรศักดิ์ อุปไมยอริชัย ตำแหน่ง อาจารย์ประจำภาควิชาบริหารวิจัย และนวัตกรรมทางการศึกษา สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยนเรศวร

2) ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อัจฉรา ศรีพันธ์ อาจารย์ประจำภาควิชาบริหารวิจัย และนวัตกรรมทางการศึกษา มหาวิทยาลัยนเรศวร

3) ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชนัดดา ภูหงส์ทอง อาจารย์ ประจำภาควิชาบริหารวิจัย และนวัตกรรมทางการศึกษา สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยนเรศวร

4) ดร.บุญชร จันทร์ดา ข้าราชการบำนาญ อดีตผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทยฐานะเชี่ยวชาญ

5) ดร.ศรัณย์ เปรมสุข รองผู้อำนวยการโรงเรียนกาญจนาภิเษกวิทยาลัย เพชรบูรณ์

2.5 นำผลที่ได้จากการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาของผู้เชี่ยวชาญไปหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับเนื้อหา (Item Objective Congruence: IOC) ซึ่งเกณฑ์การตัดสินความสอดคล้องของข้อคำถามกับเนื้อหา ดังนี้ ถ้า $IOC > 0.50$ ถือว่าข้อคำถามนั้นวัดได้สอดคล้องกับเนื้อหา ถ้า $IOC \leq 0.50$ ถือว่าข้อคำถามนั้นวัดได้ไม่สอดคล้องกับเนื้อหา

ปรากฏว่า มีค่าดัชนี IOC 1.00 ทุกข้อ แต่มีประเด็นเสนอแนะเพิ่มเติมจากผู้เชี่ยวชาญ และได้ปรับปรุงแบบสอบถามให้มีความเหมาะสมตามที่ผู้เชี่ยวชาญแนะนำ แล้วนำไปเสนออาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบอีกครั้ง เพื่อขอความเห็นชอบก่อนนำไปใช้จริง

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสังเกตจากการนำโครงการ/กิจกรรมไปปฏิบัติ และบันทึกการสังเกตการณ์ปฏิบัติงานของผู้รับผิดชอบและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่อง
2. ผู้วิจัยลงพื้นที่เพื่อประเมินผลการส่งเสริมให้เกิดคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง (KRA ครู/ผู้บริหาร/ชุมชนและเครือข่าย) ประเมินการมีคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง 3 ด้าน 12 องค์ประกอบ และประเมินผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ (Outcome) KRA ผู้เรียน ด้านบทบาทของผู้เรียนในการสร้างการเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง
3. ผู้วิจัยลงพื้นที่เพื่อจัดประชุมระดมสมองแลกเปลี่ยนร่วมกันในการสรุปและถอดบทเรียน
4. ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสารโดยใช้วิธีการวิเคราะห์เอกสาร (Documentary Analysis)

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลจากการสังเกตการณ์ปฏิบัติงานของผู้รับผิดชอบและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง โดยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)
2. วิเคราะห์ข้อมูลผลการประเมินการส่งเสริมให้เกิดคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง (KRA ครู/ผู้บริหาร/ชุมชนและเครือข่าย) จากแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ผู้วิจัยได้ดำเนินการ ดังนี้

2.1 กำหนดเกณฑ์การให้คะแนนตามวิธีของลิเคิร์ต (Likert) ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2545, น. 102)

- 5 หมายถึง รายการนั้นมีพฤติกรรม มีการปฏิบัติในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง รายการนั้นมีพฤติกรรม มีการปฏิบัติในระดับมาก
- 3 หมายถึง รายการนั้นมีพฤติกรรม มีการปฏิบัติในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง รายการนั้นมีพฤติกรรม มีการปฏิบัติในระดับน้อย
- 1 หมายถึง รายการนั้นมีพฤติกรรม มีการปฏิบัติในระดับน้อยที่สุด

2.2 วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) เพื่อแสดงการกระจายของคำตอบในแต่ละระดับ พร้อมทั้งคำนวณค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ของแต่ละรายการ

2.3 แปลความหมายของค่าเฉลี่ยตามเกณฑ์ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2545, น. 103)

4.51 – 5.00	หมายถึง	รายการนั้นมีพฤติกรรม มีการปฏิบัติในระดับมากที่สุด
3.51 – 4.50	หมายถึง	รายการนั้นมีพฤติกรรม มีการปฏิบัติในระดับมาก
2.51 – 3.50	หมายถึง	รายการนั้นมีพฤติกรรม มีการปฏิบัติในระดับปานกลาง
1.51 – 2.50	หมายถึง	รายการนั้นมีพฤติกรรม มีการปฏิบัติในระดับน้อย
1.00 – 1.50	หมายถึง	รายการนั้นมีพฤติกรรม มีการปฏิบัติในระดับน้อยที่สุด

2.4 การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในรูปแบบตารางประกอบคำบรรยาย โดยแสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบในแต่ละระดับ พร้อมทั้งค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของแต่ละรายการ และแปลผลตามเกณฑ์ที่กำหนด

3. วิเคราะห์ข้อมูลผลการประเมินการมีคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง (High Functioning Classroom) จากแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ผู้วิจัยได้ดำเนินการ ดังนี้

3.1 กำหนดเกณฑ์การให้คะแนนตามวิธีของลิเคิร์ต (Likert) ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2545, น. 102)

5	หมายถึง	รายการนั้นมีพฤติกรรม มีการปฏิบัติในระดับมากที่สุด
4	หมายถึง	รายการนั้นมีพฤติกรรม มีการปฏิบัติในระดับมาก
3	หมายถึง	รายการนั้นมีพฤติกรรม มีการปฏิบัติในระดับปานกลาง
2	หมายถึง	รายการนั้นมีพฤติกรรม มีการปฏิบัติในระดับน้อย
1	หมายถึง	รายการนั้นมีพฤติกรรม มีการปฏิบัติในระดับน้อยที่สุด

3.2 วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) เพื่อแสดงการกระจายของคำตอบในแต่ละระดับ พร้อมทั้งคำนวณค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ของแต่ละรายการ

3.3 แปลความหมายของค่าเฉลี่ยตามเกณฑ์ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2545, น. 103)

4.51 – 5.00	หมายถึง	รายการนั้นมีพฤติกรรม มีการปฏิบัติในระดับมากที่สุด
3.51 – 4.50	หมายถึง	รายการนั้นมีพฤติกรรม มีการปฏิบัติในระดับมาก
2.51 – 3.50	หมายถึง	รายการนั้นมีพฤติกรรม มีการปฏิบัติในระดับปานกลาง

1.51 – 2.50 หมายถึง รายการนั้นมีพฤติกรรม มีการปฏิบัติในระดับน้อย

1.00 – 1.50 หมายถึง รายการนั้นมีพฤติกรรม มีการปฏิบัติในระดับน้อยที่สุด

3.4 การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในรูปแบบตารางประกอบคำบรรยาย โดยแสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบในแต่ละระดับ พร้อมทั้งค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของแต่ละรายการ และแปลผลตามเกณฑ์ที่กำหนด

4. วิเคราะห์ข้อมูลผลการประเมินผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ (Outcome) KRA ผู้เรียนจากแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ผู้วิจัยได้ดำเนินการ ดังนี้

4.1 กำหนดเกณฑ์การให้คะแนนตามวิธีของลิเคิร์ต (Likert) ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2545, น. 102)

5 หมายถึง รายการนั้นมีพฤติกรรม มีการปฏิบัติในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง รายการนั้นมีพฤติกรรม มีการปฏิบัติในระดับมาก

3 หมายถึง รายการนั้นมีพฤติกรรม มีการปฏิบัติในระดับปานกลาง

2 หมายถึง รายการนั้นมีพฤติกรรม มีการปฏิบัติในระดับน้อย

1 หมายถึง รายการนั้นมีพฤติกรรม มีการปฏิบัติในระดับน้อยที่สุด

4.2 วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) เพื่อแสดงการกระจายของคำตอบในแต่ละระดับ พร้อมทั้งคำนวณค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ของแต่ละรายการ

4.3 แปลความหมายของค่าเฉลี่ยตามเกณฑ์ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2545, น. 103)

4.51 – 5.00 หมายถึง รายการนั้นมีพฤติกรรม มีการปฏิบัติในระดับมากที่สุด

3.51 – 4.50 หมายถึง รายการนั้นมีพฤติกรรม มีการปฏิบัติในระดับมาก

2.51 – 3.50 หมายถึง รายการนั้นมีพฤติกรรม มีการปฏิบัติในระดับปานกลาง

1.51 – 2.50 หมายถึง รายการนั้นมีพฤติกรรม มีการปฏิบัติในระดับน้อย

1.00 – 1.50 หมายถึง รายการนั้นมีพฤติกรรม มีการปฏิบัติในระดับน้อยที่สุด

4.4 การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในรูปแบบตารางประกอบคำบรรยาย โดยแสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบในแต่ละระดับ พร้อมทั้งค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของแต่ละรายการ และแปลผลตามเกณฑ์ที่กำหนด

บทที่ 4

ผลการวิจัย

ผลการวิจัย “การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการ” ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัย มีผลการพัฒนาคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาหลังการบริหารเชิงกลยุทธ์ด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการ และผลการพัฒนาและปรับปรุงการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการตามกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการ (Action Research) 2 วงรอบ แบ่งเป็น 3 ระยะ (ระยะต้นน้ำ ระยะกลางน้ำ และระยะปลายน้ำ) มี 4 ขั้นตอน ผลดังนี้

วงรอบที่ 1 ตอนที่ 1 ผลการศึกษา ออกแบบ และเตรียมการ

ตอนที่ 2 ผลการวางแผนกลยุทธ์ (ระยะต้นน้ำ)

ตอนที่ 3 ผลการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (ระยะกลางน้ำ)

วงรอบที่ 2 ตอนที่ 3 (ต่อ) (ระยะกลางน้ำ)

ตอนที่ 4 ผลการควบคุม และการประเมินกลยุทธ์ (ระยะปลายน้ำ)

วงรอบที่ 1

ตอนที่ 1 ผลการศึกษา ออกแบบ และเตรียมการ

แบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอน ได้แก่

ขั้นที่ 1.1 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันเกี่ยวกับคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง และสภาพการบริหารที่ส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา

ขั้นที่ 1.2 ผลการออกแบบ สร้าง และตรวจสอบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการ

ขั้นที่ 1.3 ผลการเตรียมการ วางแผนพัฒนาร่วมกันระหว่างผู้วิจัย ผู้บริหาร ครู ผู้ปกครอง และชุมชน และพัฒนาบุคลากร

ขั้นที่ 1.1 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันเกี่ยวกับคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง และสภาพการบริหารที่ส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา

ผู้วิจัยได้ศึกษาสภาพปัจจุบันเกี่ยวกับคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง และสภาพการบริหารที่ส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา จากพหุกรณีศึกษา ได้สัมภาษณ์เชิงลึก (In-Dept Interview) มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบสภาพปัจจุบันเกี่ยวกับการมีคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง (High Functioning Classroom) และสภาพการบริหารที่ส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ได้แก่ แนวนโยบายการบริหารจัดการและการสนับสนุนที่ส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง จำนวน 3 แห่ง ปรากฏผลการศึกษา เป็น 3 ตอน ตามลำดับ ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการศึกษาคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง ประกอบด้วย

กรณีศึกษาที่ 1 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ขนาดเล็ก คือ โรงเรียนจรมอนุสรณ์ 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรดิตถ์ เขต 2

กรณีศึกษาที่ 2 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ขนาดกลาง คือ โรงเรียนนาอินวิทยาคม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรดิตถ์ เขต 1

กรณีศึกษาที่ 3 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ขนาดใหญ่ คือ โรงเรียนอนุบาลอุดรดิตถ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรดิตถ์ เขต 1

ตอนที่ 2 ผลการศึกษาคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา และผลการศึกษาสภาพการบริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาที่ส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง

ตอนที่ 3 นำเสนอการบริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาที่ส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง

ตอนที่ 1 ผลการศึกษาคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง ประกอบด้วย

กรณีศึกษาที่ 1 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาขนาดเล็ก คือ โรงเรียนจรมอนุสรณ์ 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรดิตถ์ เขต 2

1. บริบทของโรงเรียน

โรงเรียนจรมอนุสรณ์ 2 ก่อตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 25 พฤษภาคม พ.ศ. 2513 เนื่องจากราษฎรได้อพยพมาจากเขตน้ท่วม (สร้างเขื่อนสิริกิติ์) จึงได้จัดสร้างโรงเรียนขึ้นใหม่สำหรับบุตรหลานสมาชิกนิคมสร้างตนเองลำน้ำน่านฯ ที่อพยพมาให้มีที่เรียน โดยจัดตั้งขึ้นที่บ้านชัยมงคล (บ้านผัง 11) เลขที่ 33 หมู่ที่ 8 ตำบลจรม อำเภอกำแพง จังหวัดอุดรดิตถ์ รหัสไปรษณีย์ 53150 โทรศัพท์ 055 - 049807 ในเนื้อที่ 16 ไร่ ได้รับงบประมาณก่อสร้างอาคารเรียนครั้งแรกในปี พ.ศ. 2514 ครูใหญ่ คนแรก

คือ นายมงคล อินทะจักร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรดิตถ์ เขต 2 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ ปัจจุบันเปิดทำการสอนตั้งแต่ระดับอนุบาลระดับประถมศึกษา และระดับมัธยมศึกษาตอนต้น (โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา) รวมทั้งสิ้นจำนวน 111 คน มีข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา รวมทั้งสิ้น จำนวน 13 คน โดยมีนางสาวจิณัฐตา คำบุญเรือง เป็นผู้อำนวยการโรงเรียน

วิสัยทัศน์

“โรงเรียนจริมอนุสรณ์ 2 มีการบริหารจัดการศึกษา มุ่งพัฒนาคุณภาพผู้เรียนตามมาตรฐานการศึกษา เป็นคนดี มีคุณธรรม บนพื้นฐานแห่งความเป็นไทยน้อมนำปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง”

อัตลักษณ์

คุณธรรมดี มีจิตอาสา

เอกลักษณ์

สิ่งแวดล้อมดี มีความพอเพียง

สภาพชุมชน เศรษฐกิจ และสังคม

สภาพชุมชนรอบบริเวณโรงเรียนจริมอนุสรณ์ 2 มีลักษณะเป็นที่ราบและเนินเขาสลับกัน มีประชากรประมาณ 1,880 คน บริเวณใกล้เคียงประกอบด้วยวัดเสกขณารามและโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลบ้านท่าช้าง อาชีพหลักของชุมชนคือทำนา ทำไร่ ทำสวน เลี้ยงสัตว์ และรับจ้างทั่วไป ส่วนใหญ่ประชากรนับถือศาสนาพุทธ และมีประเพณีท้องถิ่นที่รู้จักเช่น ตานก๋วยสลาก สลากภัตร พิธีบายศรีสู่ขวัญ และการรดน้ำดำหัวผู้สูงอายุในวันสงกรานต์ ผู้ปกครองส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับประถมศึกษา นักเรียนส่วนใหญ่มีฐานะยากจน และบางครอบครัวแตกแยกทำให้นักเรียนต้องอยู่กับปู่ ย่า ตา ยายหรือบุคคลอื่น

ที่มา: โรงเรียนจริมอนุสรณ์ 2, 2567

2. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันเกี่ยวกับคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงของโรงเรียนจริมอนุสรณ์ 2

ผลของการศึกษาสภาพปัจจุบันเกี่ยวกับคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง (High Functioning Classroom) ซึ่งมีองค์ประกอบ 12 องค์ประกอบ แบ่งตามพฤติกรรมและกิจกรรมที่ใช้เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้โดยเน้นการมีส่วนร่วมของทุกคนเป็นหลักว่ามีพฤติกรรมในแต่ละองค์ประกอบในระดับส่วนน้อย ปานกลาง หรือส่วนมาก โดยแบ่งการมีคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงออกเป็น 3 ด้าน คือ ด้านที่ 1 บทบาท/พฤติกรรม และความสัมพันธ์ ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบย่อย ด้านที่ 2 พื้นที่การเรียนรู้ และระยะเวลา ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบย่อย ด้านที่ 3

กระบวนการจัดการเรียนรู้ และการสนับสนุนการเรียนรู้ ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบย่อย ผู้วิจัยขอ
นำเสนอ ดังนี้

2.1 ด้านบทบาท/พฤติกรรม และความสัมพันธ์

ผลจากการศึกษาสภาพปัจจุบันด้านบทบาท/พฤติกรรม และความสัมพันธ์ของ
ผู้เรียน ครู และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ที่สามารถสังเกตได้ทั้งในและนอกชั้นเรียนในระหว่างการจัด
การเรียนรู้ มี 3 องค์ประกอบ คือ 1) บทบาทของครู (Role of the teacher) 2) อารมณ์ (Emotion)
และ 3) บทบาทของผู้เรียน (Role of learner) โดยส่วนใหญ่มีพฤติกรรมที่ส่งเสริมคุณลักษณะของ
ห้องเรียนประสิทธิภาพสูงอยู่ในระดับปานกลาง ดังนี้

2.1.1 บทบาทของครู (Role of the teacher)

จากการลงพื้นที่เพื่อเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ ทำให้ได้ข้อมูลอันนำมาวิเคราะห์
ในด้านบทบาทของครูซึ่งมีทั้งหมด 7 ประเด็นย่อยเกี่ยวกับครูที่มีการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ให้กับ
ผู้เรียน/สร้างความพร้อมให้กับผู้เรียน เป็นผู้ถ่ายทอดความรู้ ให้คำแนะนำ สร้างคำถามกระตุ้น
ความคิด ให้ผลสะท้อนกลับ และร่วมกันคิดวางแผนออกแบบการจัดการเรียนรู้กับผู้เรียน เพื่อให้
ผู้เรียนสามารถแสวงหาความรู้และสร้างองค์ความรู้ได้ด้วยตนเอง โดยส่วนใหญ่มีพฤติกรรมที่ส่งเสริม
คุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงอยู่ในระดับปานกลาง ดังนี้

1) สร้างบรรยากาศ/สร้างความพร้อมให้ผู้เรียน

การสร้างบรรยากาศ/สร้างความพร้อมให้ผู้เรียนของครู มีความเห็น
ที่สอดคล้องกันทั้งครู ผู้เรียน และผู้บริหารสถานศึกษา พบว่าส่วนใหญ่มีพฤติกรรมอยู่ในระดับ
ส่วนมาก เนื่องจากครูส่วนใหญ่จะพูดคุย สอบถามผู้เรียน มีวิดีโอให้ดู มีเกมให้เล่น หรือร้องเพลง
เคลื่อนไหวตามจังหวะ เพื่อให้ผู้เรียนมีความตื่นตัว รู้สึกผ่อนคลาย และมีความพร้อมที่จะเรียนรู้
สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“...ส่วนมากก็จะมีการสร้างบรรยากาศตามบริบทของแต่ละคน
ตามธรรมชาติของแต่ละวิชาค่ะ...”

ครูระดับชั้นมัธยมศึกษาโรงเรียนจรมนุสรณ์ 2 (วันที่ 10 พฤษภาคม 2567)

“...จะการใช้การร้องเพลงหรือว่าเคลื่อนไหวตามจังหวะก่อนนะคะ เพื่อให้
เด็กรู้สึกผ่อนคลาย รู้สึกเป็นกันเองก่อนที่จะนำเข้าสู่บทเรียนแบบนี้ค่ะ แต่ถ้าวันไหนเวลาเราเหลือน้อย
ก็จะเปิดเป็น YouTube ให้เด็กเต้นเคลื่อนไหวตามจังหวะ YouTube แบบนี้ค่ะ มันจะกระชับเวลา
มากกว่า...”

ครูระดับชั้นอนุบาลโรงเรียนจรมนุสรณ์ 2 (วันที่ 10 พฤษภาคม 2567)

“...ครูจะชวนพูดคุยเกี่ยวกับปัญหาอะไรที่เจอมาบ้างในแต่ละวันคะ ก่อนที่จะเข้าสู่บทเรียน...”

ผู้เรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาโรงเรียนจirimอนุสรณ์ 2 (วันที่ 10 พฤษภาคม 2567)

“...ส่วนใหญ่วิชาภาษาไทย ภาษาอังกฤษ จะมีเกมให้หนูได้เล่นก่อนที่จะเริ่มเรียนค่ะ...”

ผู้เรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาโรงเรียนจirimอนุสรณ์ 2 (วันที่ 10 พฤษภาคม 2567)

“...บางทีครูก็มีวิดีโอให้ดู ให้จดจากวิดีโอ แล้วก็สรุปส่งครูค่ะ...”

ผู้เรียนระดับชั้นประถมศึกษาโรงเรียนจirimอนุสรณ์ 2 (วันที่ 10 พฤษภาคม 2567)

2) เน้นถ่ายทอดความรู้

การเน้นถ่ายทอดความรู้ของครู ผู้บริหารสถานศึกษาและครู มีความเห็นสอดคล้องกันว่าอยู่ในระดับส่วนมาก เนื่องจากครูส่วนใหญ่เน้นการถ่ายทอดความรู้โดยตรง โดยเฉพาะในวิชาหลัก มีการใช้สื่อการสอนจาก YouTube และ DLTV เพื่อเสริมการเรียนรู้ มีการจัดกิจกรรมให้นักเรียนมีส่วนร่วม และมีครูบางส่วนเน้นการสอนเนื้อหาเป็นหลักโดยไม่ค่อยมีกิจกรรม ส่วนผู้เรียนมีความเห็นว่าอยู่ในระดับปานกลาง ดังนั้นโดยภาพรวมแล้วส่วนใหญ่จึงมีพฤติกรรมอยู่ในระดับส่วนมาก สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“...ส่วนมากในการสอนครูก็จะถ่ายทอดความรู้ให้กับนักเรียนก่อน โดยเฉพาะวิชาหลัก คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ ภาษาไทย ที่นักเรียนจำเป็นต้องได้รู้เนื้อหาก่อนค่ะ...”

ครูระดับชั้นมัธยมศึกษาโรงเรียนจirimอนุสรณ์ 2 (วันที่ 10 พฤษภาคม 2567)

“...บางทีก็ดาวน์โหลดจาก YouTube เอาให้เด็กดูค่ะ...”

ครูระดับชั้นประถมศึกษาโรงเรียนจirimอนุสรณ์ 2 (วันที่ 10 พฤษภาคม 2567)

“...มีบางวิชาที่ให้นักเรียนดูจาก DLTV แต่จะไม่ได้ดูตามเวลา ใช้การดาวน์โหลดเอาไว้ให้นักเรียนดูย้อนหลังเพราะเวลาไม่ตรงกัน...”

ครูระดับชั้นประถมศึกษาโรงเรียนจirimอนุสรณ์ 2 (วันที่ 10 พฤษภาคม 2567)

“...ถ้าเป็นคุณครูที่เน้นสอนอย่างเดียว ไม่ค่อยมีกิจกรรมให้ทำเท่าไร ภาพรวมก็น่าจะปานกลางค่ะ...”

ผู้เรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาโรงเรียนจริมอนุสรณ์ 2 (วันที่ 10 พฤษภาคม 2567)

“...มีทั้งสอนเนื้อหาแล้วก็มีการเล่นเกมด้วย ก็มีหลายวิชาอยู่ค่ะ เช่น วิชาภาษาไทย ภาษาอังกฤษ ค่ะ...”

ผู้เรียนระดับชั้นประถมศึกษาโรงเรียนจริมอนุสรณ์ 2 (วันที่ 10 พฤษภาคม 2567)

3) ให้คำแนะนำ

การให้คำแนะนำกับผู้เรียนในการค้นคว้าเพิ่มเติม มีความเห็นที่สอดคล้องกันทั้งครู ผู้เรียน และผู้บริหารสถานศึกษา พบว่าส่วนใหญ่มีพฤติกรรมอยู่ในระดับส่วนมาก เนื่องจากครูมีบทบาทสำคัญในการให้คำแนะนำและช่วยเหลือนักเรียนอย่างใกล้ชิด โดยเฉพาะในด้านการค้นคว้าข้อมูลและการใช้เทคโนโลยี เนื่องจากนักเรียนมีข้อจำกัดในการเข้าถึงอุปกรณ์และแหล่งเรียนรู้ ครูให้คำแนะนำทั้งในระหว่างการจัดกิจกรรมการเรียนรู้และเมื่อนักเรียนมีปัญหาหรือไม่เข้าใจบทเรียน ทำให้นักเรียนรู้สึกได้รับการสนับสนุนอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“...เด็กเราต้องคอยให้คำแนะนำตลอดค่ะ เพราะบางทีเขาไม่รู้ว่าจะต้องทำยังไงต่อ จะไปค้นหาจากที่ไหน อย่างเช่นแหล่งค้นคว้าทางออนไลน์ เว็บไซต์ที่ควรเข้าไปเรียนรู้ เด็กจะไม่ค่อยรู้ ด้วยความที่ขาดแคลนทั้งอุปกรณ์ด้านเทคโนโลยี ขาดโอกาสที่จะค้นคว้าเมื่ออยู่ที่บ้าน เพราะเด็กบางคนไม่มีโทรศัพท์...”

ครูระดับชั้นมัธยมศึกษาโรงเรียนจริมอนุสรณ์ 2 (วันที่ 10 พฤษภาคม 2567)

“...ส่วนใหญ่ครูก็จะแนะนำนักเรียนในระหว่างที่จัดกิจกรรมการเรียนรู้ตามเนื้อหาของแต่ละวิชาค่ะ...”

ครูระดับชั้นประถมศึกษาโรงเรียนจริมอนุสรณ์ 2 (วันที่ 10 พฤษภาคม 2567)

“...มีเยอะเลยค่ะที่ครูคอยให้คำแนะนำเวลาเรียน เวลาพวกหนูมีปัญหาหรือไม่เข้าใจอะไรอย่างนี้ คุณครูก็จะคอยแนะนำตลอดค่ะ...”

ผู้เรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาโรงเรียนจริมอนุสรณ์ 2 (วันที่ 10 พฤษภาคม 2567)

4) ตั้งคำถามกระตุ้นคิด

การตั้งคำถามกระตุ้นคิดในการค้นคว้าให้กับผู้เรียน ความเห็นของผู้ให้ข้อมูลหลักมีความแตกต่างกัน ทั้งครู ผู้เรียน และผู้บริหารสถานศึกษา เนื่องจากพฤติกรรมของครูจะมีในบางวิชา เช่น ภาษาอังกฤษ และคณิตศาสตร์ ครูมีการตั้งคำถามนำก่อนเข้าสู่บทเรียนและใช้สื่อประกอบการสอนร่วมกับการตั้งคำถาม อย่างไรก็ตาม อย่างไรก็ตาม ประสิทธิภาพผลจะแตกต่างกันไปตามพื้นฐานความรู้ของนักเรียนแต่ละคน ทำให้บางคนสามารถตอบคำถามได้ดี ในขณะที่บางคนอาจมีความยากลำบาก ดังนั้นในภาพรวมจึงสรุปได้ว่าส่วนใหญ่มีพฤติกรรมอยู่ในระดับปานกลาง สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“...ตัวอย่างภาษาอังกฤษนะค่ะ ถ้าเราจะเรียนเรื่องอะไรก็เราก็จะกระตุ้นมีคำถามก่อน เช่นจะเรียนเกี่ยวกับกิจกรรมยามว่างอะไรอย่างนี้ ก็จะถามว่า What is your free time activities? What do you do in your free time? หลังจากนั้นมันก็จะให้ดูใน YouTube ดูเกี่ยวกับคำศัพท์เป็น step ไป นี่สำหรับภาษาอังกฤษนะค่ะ..”

ครูระดับชั้นมัธยมศึกษาโรงเรียนจรมนุสรณ์ 2 (วันที่ 10 พฤษภาคม 2567)

“...อย่างคณิตศาสตร์เนี่ยนะจะอยากอยู่สำหรับการกระตุ้นให้ตอบคำถาม เพราะว่าในรูปแบบการสอนมันก็ไม่เหมือนกันค่ะ...”

ครูระดับชั้นประถมศึกษาโรงเรียนจรมนุสรณ์ 2 (วันที่ 10 พฤษภาคม 2567)

“... คนที่เขาได้เขาก็จะตอบค่ะ เพราะเด็กมีทั้งแบบได้และไม่ได้ มีเก่งปานกลาง อ่อนกระโดดไปเลยเพราะว่าพื้นฐานแต่ละคนไม่เท่ากันค่ะ...”

ครูระดับชั้นมัธยมศึกษาโรงเรียนจรมนุสรณ์ 2 (วันที่ 10 พฤษภาคม 2567)

“...มีวิชาคณิตศาสตร์ค่ะ ที่ครูมักจะตั้งคำถามให้คิดก่อน ไม่บอกคำตอบหรือบอกเนื้อหาทันที...”

ผู้เรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาโรงเรียนจรมนุสรณ์ 2 (วันที่ 10 พฤษภาคม 2567)

“...วิชาอื่น ๆ ก็มีบ้างค่ะที่มีการตั้งคำถาม...”

ผู้เรียนระดับชั้นประถมศึกษาโรงเรียนจรมนุสรณ์ 2 (วันที่ 10 พฤษภาคม 2567)

5) เน้นให้ผู้เรียนแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง

การเน้นให้ผู้เรียนแสวงหาความรู้ได้ด้วยตนเอง พบว่าครูและผู้เรียนมีความเห็นที่สอดคล้องกันว่าส่วนใหญ่มีพฤติกรรมอยู่ในระดับส่วนน้อย เนื่องจากข้อจำกัดด้านทรัพยากรและสภาพแวดล้อม นักเรียนส่วนมากขาดแคลนอุปกรณ์และการเข้าถึงอินเทอร์เน็ตที่บ้าน อีกทั้งผู้ปกครองมีข้อจำกัดในการสนับสนุนการเรียนรู้ โรงเรียนมีคอมพิวเตอร์จำนวนจำกัด ทำให้การเรียนการสอนส่วนใหญ่ยังคงเน้นการให้ความรู้โดยตรงจากครู เช่น การอ่าน จด และทำแบบฝึกหัด ถึงแม้ผู้บริหารจะมีความคิดเห็นที่แตกต่าง โดยเห็นว่าพฤติกรรมของครูอยู่ในระดับส่วนมาก แต่โดยภาพรวมแล้วส่วนใหญ่มีพฤติกรรมอยู่ในระดับส่วนน้อย สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“... การให้เด็กไปค้นคว้าหาความรู้ด้วยตนเองอะไรอย่างนี้จะค่อนข้างน้อยค่ะ เพราะเด็กบางคนก็ไม่มีอินเทอร์เน็ต ไม่มีมือถือ คือสั่งได้แต่ว่ามันจะไม่ได้ครบทุกคนเราก็ไม่สามารถสั่งได้ทั้งห้องค่ะ...”

“... แล้วศักยภาพของผู้ปกครองเขาก็สอนไม่ได้ อยู่กับปู่ย่าตายายเยอะ มันไม่เหมือนในเมืองอยู่กับพ่อแม่ที่มีความรู้ค่ะ...”

ครูหัวหน้าฝ่ายวิชาการโรงเรียนจรัลธาดาสมุทร 2 (วันที่ 10 พฤษภาคม 2567)

“...ถึงแม้โรงเรียนจะมีคอมพิวเตอร์ห้องละตัว เพราะว่าได้มาจากการบริจาค แต่เขาก็จะใช้ภายในห้องตรงนั้น...”

ครูระดับชั้นประถมศึกษาโรงเรียนจรัลธาดาสมุทร 2 (วันที่ 10 พฤษภาคม 2567)

“...มีเป็นบางวิชาที่ครูให้ค้นคว้าหาความรู้ด้วยตนเอง ให้ทำรายงานบ้าง ให้ค้นคว้าจากอินเทอร์เน็ต พวกหนูก็ใช้คอมพิวเตอร์ในห้องเรียนในการสืบค้นหรือพิมพ์งานค่ะ...”

ผู้เรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาโรงเรียนจรัลธาดาสมุทร 2 (วันที่ 10 พฤษภาคม 2567)

“...ส่วนใหญ่ก็จะเป็นอ่าน จด ให้ความรู้แล้วครูก็มีแบบฝึกหัดให้ทำ...”

ผู้เรียนระดับชั้นประถมศึกษาโรงเรียนจรัลธาดาสมุทร 2 (วันที่ 10 พฤษภาคม 2567)

6) ให้ผลสะท้อนกลับ

การให้ผลสะท้อนกลับ พบว่าครูและผู้เรียนมีความเห็นที่สอดคล้องกันว่าพฤติกรรมของการให้ผลสะท้อนกลับของครูส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง เนื่องจากครูมีการให้ข้อมูลย้อนกลับทันทีหลังการตรวจงาน และใช้วิธีการที่หลากหลาย เช่น การให้เพื่อนสอนเพื่อน และการประเมินโดยเพื่อนร่วมชั้น โดยเฉพาะในวิชาภาษาอังกฤษ นอกจากนี้ ครูยังปรับวิธีการให้ผล

สะท้อนกลับตามบริบทของนักเรียน เช่น การใช้ชั่วโมงซ่อมเสริม อย่างไรก็ตาม ประสิทธิภาพของการให้ผลสะท้อนกลับยังคงมีข้อจำกัดเนื่องจากสภาพแวดล้อมและพื้นฐานที่แตกต่างกันของนักเรียน ถึงแม้ผู้บริหารจะมีความคิดเห็นที่แตกต่าง โดยเห็นว่าพฤติกรรมของครูอยู่ในระดับส่วนมาก แต่โดยภาพรวมแล้วส่วนใหญ่มีพฤติกรรมอยู่ในระดับปานกลาง สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“... จะ feedback ให้ทันทีเลยคะ เขาจะได้เห็นสิ่งที่เขาทำ เพราะว่าครูจะตรวจ แล้วก็ให้เขาแก้เลยคะ...”

“...พื้นฐานของนักเรียนด้วยนะคะ อย่างที่บอกว่าเขาอยู่กับตากับยาย feedback กลับไปให้ไปฝึกอ่าน บางทีเขาก็อ่านไม่ได้เพราะบางทีตากับยายก็ยังอ่านไม่ค่อยได้คะ เราก็จะใช้เวลาชั่วโมงซ่อมเสริมตอนก่อนกลับบ้าน ให้ทำการบ้าน ให้ทำอะไรเพิ่มเติมไปคะ...”

ครูระดับชั้นประถมศึกษาโรงเรียนจรมนุสรณ์ 2 (วันที่ 10 พฤษภาคม 2567)

“...เด็กบางช่วงชั้นก็จะมีเพื่อนสอนเพื่อน เพราะเขาก็จะช่วยครู เพราะว่าเพื่อนบางคนก็ไม่ได้ ก็จะเน้นสอนอ่านก่อนคะ เด็กคนไหนเก่งอ่านเสร็จเร็ว ทำเสร็จเร็วก็จะไปช่วยสอนเพื่อนคนที่ไม่ค่อยได้คะ...”

“...ถ้าเป็นวิชาภาษาอังกฤษ เวลาเด็กไปนำเสนอคะ ครูจะไม่ได้เป็นเพียงคนให้คะแนนคนเดียว เด็กนักเรียนเขาจะมีการสะท้อนด้วย อย่างเช่นว่าทักษะการนำเสนอ มีท่าทางประกอบอะไร คำพูดถูกต้องไหม อะไรอย่างนี้ เพื่อนในห้องเขาจะมีการสะท้อน ระหว่างนักเรียนกับนักเรียน คนนี้พูดเป็นไง คะแนน 5 คะแนนเนี่ย พวกเราจะให้เท่าไร เพื่อนพูดดีไหมอะไรอย่างนี้คะ เขามีการใช้ eye contact ไหม body language อะไรไหม คือเพื่อนเขาจะเป็นคนให้คะแนน แต่ดูแล้วยาจะช่วยกัน บอกเขาก็ทำดีนะคะ เขาตั้งใจ คะแนนจะไม่ต่ำ ก็คือการนำเสนอจะดี เด็กเพื่อนจะช่วยเพื่อน นี่คือการสะท้อนกลับให้นักเรียนนะคะ...”

“...ถ้าเกิดว่าให้ครูให้คะแนนเด็กคนเดียวอะไรอย่างนี้ อาจจะต่ำไป มุมมองอาจจะต่างจากเด็ก จากเพื่อนคะ...”

ครูระดับชั้นมัธยมศึกษาโรงเรียนจรมนุสรณ์ 2 (วันที่ 10 พฤษภาคม 2567)

“...ครูจะบอกคะ ส่วนใหญ่จะบอกว่างานที่ทำส่งครู หรือการบ้านที่ส่งครู มีจุดแข็ง จุดอ่อนอะไร ยังไง ถ้าผิดครูก็จะให้แก่เลยคะ...”

ผู้เรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาโรงเรียนจรมนุสรณ์ 2 (วันที่ 10 พฤษภาคม 2567)

ครูและนักเรียนร่วมคิดวางแผน ออกแบบการเรียนรู้ร่วมกัน พบว่าครูและนักเรียนมีความเห็นที่สอดคล้องกันว่า พฤติกรรมการให้ผลสะท้อนกลับของครูส่วนใหญ่อยู่ในระดับส่วนน้อย เนื่องจากส่วนใหญ่ครูจะเป็นผู้ออกแบบการเรียนรู้เอง มีเพียงบางวิชาเท่านั้น เช่น วิชาปฏิบัติหรือวิชาเพิ่มเติม ที่เปิดโอกาสให้นักเรียนมีส่วนร่วมในการเลือกหัวข้อหรือกิจกรรมการเรียนรู้ซึ่งทำให้นักเรียนมีความกระตือรือร้นและมีส่วนร่วมมากขึ้น แต่ด้วยข้อจำกัดของหลักสูตรและเนื้อหาวิชาทำให้การร่วมออกแบบการเรียนรู้อย่างเต็มรูปแบบยังทำได้ยาก ถึงแม้ผู้บริหารจะมีความคิดเห็นที่แตกต่าง โดยเห็นว่าพฤติกรรมของครูอยู่ในระดับส่วนมาก แต่โดยภาพรวมแล้วส่วนใหญ่มีพฤติกรรมอยู่ในระดับส่วนน้อย สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“...ก็ค่อนข้างยากนะคะที่เป็นการให้เด็กมาออกแบบการเรียนรู้ร่วมกับครูแบบนั้นได้ ส่วนมากจะเป็นครูออกแบบเอง ครูก็จะเตรียมกันตอนเย็นอย่างนี้คะ...”

“...จะเป็นพวกคอมพิวเตอร์อะไรอย่างนี้มากกว่า เขาจะเรียนรู้ด้วยการปฏิบัติที่เด็กจะเลือกสิ่งที่ยากทำได้ หรืออย่างวิชาการงานอาชีพครูก็จะถามนักเรียน เราจะทำอาหารนะ จะทำอะไรดี จะช่วยกันมองหาวัตถุดิบรอบตัวละ ตรงนี้จะได้เพราะว่ามันเป็นวิชาปฏิบัติ แต่ถ้าเป็นวิชาคณิตศาสตร์เป็นทฤษฎีเป็นอะที่ต้องเรียนรู้พื้นฐานก่อน ก็จะทำอย่างนั้นไม่ได้...”

“...แต่จริง ๆ แล้วที่สังเกตเห็น ถ้าเด็กเขาได้เสนอความคิดเอง เขาจะชอบ ตื่นเต้น เขาจะคุยกัน ฉันจะเตรียมอันนั้นมา ที่บ้านหนูมี หนูจะเตรียมอันนั้นมา เขาจะแบ่งหน้าที่กัน...”

ครูระดับชั้นประถมศึกษาโรงเรียนจริมอนุสรณ์ 2 (วันที่ 10 พฤษภาคม 2567)

“... ยังไม่ถึงขั้นร่วมกับครูออกแบบทั้งหน่วยการเรียนรู้ เพราะเด็กเราแค่เลือกเรื่องได้ตามที่ครูกำหนดไว้ให้แบบนี้คะ...”

ครูหัวหน้าฝ่ายวิชาการโรงเรียนจริมอนุสรณ์ 2 (วันที่ 10 พฤษภาคม 2567)

“...ถ้าเป็นภาษาอังกฤษวิชาเพิ่มเติมการสื่อสารในชีวิตประจำวัน ก็จะถามเด็กว่าวันนี้หนูอยากเรียนรู้เกี่ยวกับการสนทนากันเกี่ยวกับอาชีพอะไรอย่างนี้ เราก็จะได้ปรับเอามาเรียนเรื่องนั้นะอย่างนี้คะ...”

ครูระดับชั้นมัธยมศึกษาโรงเรียนจริมอนุสรณ์ 2 (วันที่ 10 พฤษภาคม 2567)

“...ก็มีบ้างคะ ที่ครูถามว่านักเรียนอยากจะเรียนเรื่องอะไร หรือเรื่องที่เรานสนใจก็ถามครูได้คะ บางครั้งครูก็มีบอกล่วงหน้าว่าจะเรียนเรื่องอะไร...”

ผู้เรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาโรงเรียนจirimอนุสรณ์ 2 (วันที่ 10 พฤษภาคม 2567)

2.1.2 อารมณ์ (Emotion)

จากการลงพื้นที่เพื่อเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ ทำให้ได้ข้อมูลอันนำมาวิเคราะห์ในด้านอารมณ์ ซึ่งมีทั้งหมด 4 ประเด็นย่อยเกี่ยวกับการแสดงออกทางความรู้สึกของผู้เรียน โดยครูรับรู้ และใส่ใจ ครูร่วมกันรับรู้กับผู้เรียน เข้าใจถึงสาเหตุ พร้อมทั้งหาแนวทางส่งเสริมและพัฒนาผู้เรียนได้ โดยส่วนใหญ่มีพฤติกรรมที่ส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงอยู่ในระดับส่วนมาก ดังนี้

1) ครูมีการเปิดโอกาสให้ผู้เรียนแสดงออกทางความเห็นและความรู้สึก

ครูมีการเปิดโอกาสให้ผู้เรียนแสดงออกทางความเห็นและความรู้สึก พบว่าครูและผู้เรียนมีความเห็นที่สอดคล้องกันว่า พฤติกรรมของครูส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง เนื่องจากครูมักจะเปิดโอกาสให้ผู้เรียนแสดงความคิดเห็นในบางกรณี เช่น การเรียนการสอนหรือกิจกรรมต่าง ๆ ร่วมกัน แต่ครูก็ยังคงมีการชี้แนะและแนะนำเพิ่มเติมให้กับผู้เรียนเมื่อจำเป็น ถึงแม้ผู้บริหารจะมีความคิดเห็นที่แตกต่าง โดยเห็นว่าพฤติกรรมของครูอยู่ในระดับส่วนมาก แต่โดยภาพรวมแล้วส่วนใหญ่มีพฤติกรรมอยู่ในระดับปานกลาง สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“...ครูส่วนใหญ่ก็เปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นค่ะ...”

ครูหัวหน้าฝ่ายวิชาการโรงเรียนจirimอนุสรณ์ 2 (วันที่ 10 พฤษภาคม 2567)

“...อย่างเด็กเล็ก ๆ เขาก็กล้าจะคะ กล้าแสดงความคิดเห็นเขากล้าพูด กล้าคิด เพราะว่าเป็นความคิดของเด็ก...”

“...เด็กเขาก็ยังพูดเลยหนูอยากจะเรียนอันนี้ หนูอยากเรียนตรงนี้นะอะไรอย่างนี้...”

ครูระดับชั้นประถมศึกษาโรงเรียนจirimอนุสรณ์ 2 (วันที่ 10 พฤษภาคม 2567)

“...ครูก็ให้แสดงความคิดเห็นได้ค่ะ ถ้าเราสงสัยหรือไม่เข้าใจครูก็จะถามเพื่ออธิบายให้ฟังค่ะ...”

ผู้เรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาโรงเรียนจirimอนุสรณ์ 2 (วันที่ 10 พฤษภาคม 2567)

“...ถ้าเป็นเกี่ยวกับกิจกรรมต่าง ๆ ในห้องเรียนหรือในโรงเรียนที่ทำกิจกรรมร่วมกัน ครูก็ให้แสดงออกได้ แต่ครูก็คอยแนะนำด้วยค่ะ...”

ผู้เรียนระดับชั้นประถมศึกษาโรงเรียนจirimอนุสรณ์ 2 (วันที่ 10 พฤษภาคม 2567)

2) ครูมีการสังเกต รับรู้ และใส่ใจการแสดงอารมณ์ของนักเรียน

ครูมีการสังเกต รับรู้ และใส่ใจการแสดงอารมณ์ของนักเรียน มีความเห็นที่สอดคล้องกันทั้งครู ผู้เรียน และผู้บริหารสถานศึกษา พบว่าส่วนใหญ่มีพฤติกรรมอยู่ในระดับส่วนมาก โดยครูสามารถสังเกตความเปลี่ยนแปลงทางอารมณ์ของนักเรียนได้ดี เนื่องจากจำนวนนักเรียนในห้องมีน้อย ทำให้สามารถใส่ใจและให้ความสนใจกับนักเรียนแต่ละคนได้อย่างทั่วถึง นอกจากนี้ นักเรียนร่วมชั้นจะคอยแจ้งให้ครูได้ทราบด้วยเมื่อเพื่อนในห้องมีความผิดปกติด้วย สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“...ครูจะสังเกตเห็นค่ะ เมื่อเขามีอารมณ์ไม่ปกติ...”

ครูหัวหน้าฝ่ายวิชาการโรงเรียนจรัลธาดาสมุทร 2 (วันที่ 10 พฤษภาคม 2567)

“...บางทีเด็กที่ไม่ค่อยกล้าพูด เพื่อน ๆ จะมาบอกค่ะ...”

ครูระดับชั้นประถมศึกษาโรงเรียนจรัลธาดาสมุทร 2 (วันที่ 10 พฤษภาคม 2567)

“...ที่นี้เด็กมีน้อยห้องหนึ่งก็แค่ 8-10 คน เด็กจะรู้เลยว่าเกิดความเปลี่ยนแปลงของเพื่อนแต่ละคนอะไรบ้าง ครูก็จะสังเกตได้ง่ายด้วยค่ะ...”

ครูระดับชั้นมัธยมศึกษาโรงเรียนจรัลธาดาสมุทร 2 (วันที่ 10 พฤษภาคม 2567)

“...เพื่อนกับเพื่อนจะสังเกตได้ดีเลย เพื่อนจะมาบอกครูอย่างนี้ค่ะ...”

ครูระดับชั้นอนุบาลโรงเรียนจรัลธาดาสมุทร 2 (วันที่ 10 พฤษภาคม 2567)

“...คุณครูเอาใจใส่นักเรียนทุกคนค่ะ เพราะว่าในห้องมี 10 กว่าคนเอง ครูไปเยี่ยมบ้านทุกคนค่ะ...”

ผู้เรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาโรงเรียนจรัลธาดาสมุทร 2 (วันที่ 10 พฤษภาคม 2567)

3) ครูสามารถรับรู้และเข้าใจถึงสาเหตุของการแสดงอารมณ์ ความรู้สึกของผู้เรียน

ครูสามารถรับรู้และเข้าใจถึงสาเหตุของการแสดงอารมณ์ ความรู้สึกของผู้เรียน ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีความเห็นที่สอดคล้องกันว่า พฤติกรรมของครูส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก เนื่องจากครูมีความพยายามในการรับรู้และเข้าใจสาเหตุของการแสดงอารมณ์และความรู้สึกของผู้เรียน โดยใช้วิธีการสังเกตพฤติกรรมที่ผิดปกติ เช่น การแยกตัว หรือการไม่มาโรงเรียน

ครูมีการติดตามสอบถามทั้งจากตัวนักเรียนเองและเพื่อนร่วมชั้น รวมถึงการโทรศัพท์ติดตามกรณีนักเรียนไม่มาเรียน แสดงให้เห็นถึงความใส่ใจและความพยายามในการเข้าใจสภาวะทางอารมณ์ของนักเรียน สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“...ถ้าเด็กที่แยกไปนั่งคนเดียวอะไรอย่างนี้จะมีอะไรสักอย่าง...”

ครูหัวหน้าฝ่ายวิชาการโรงเรียนจรัลธาดาสมุทร 2 (วันที่ 10 พฤษภาคม 2567)

“...เราสังเกตง่าย ถ้าไม่มาโรงเรียนครูก็จะโทรตามค่ะเพราะว่าเป็นเด็กแถวนี้ พื้นที่ที่ไม่ไกล...”

ครูระดับชั้นมัธยมศึกษาโรงเรียนจรัลธาดาสมุทร 2 (วันที่ 10 พฤษภาคม 2567)

“...บางทีก็ต้องเรียกเด็กไปถาม หรือบางทีก็เรียกเพื่อนไปถามว่าทำไมเพื่อนไม่มาโรงเรียน หรือเพื่อนมีเรื่องอะไรหรือเปล่าคะ...”

ครูระดับชั้นประถมศึกษาโรงเรียนจรัลธาดาสมุทร 2 (วันที่ 10 พฤษภาคม 2567)

4) ครูหาแนวทางส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพการเรียนรู้ของผู้เรียนได้

ครูหาแนวทางส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพการเรียนรู้ของผู้เรียนได้อย่างเหมาะสม ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีความเห็นที่สอดคล้องกันว่าพฤติกรรมของครูส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก เนื่องจากครูมีความใส่ใจและพยายามช่วยเหลือนักเรียนที่มีปัญหาอย่างจริงจัง โดยมีการเยี่ยมบ้าน สังเกตพฤติกรรม และให้ความช่วยเหลือด้านจิตใจ นอกจากนี้ยังมีการจัดตั้งห้องให้คำปรึกษาและมีครูจิตวิทยาคอยดูแล เพื่อสร้างพื้นที่ปลอดภัยให้นักเรียนสามารถเปิดใจและขอความช่วยเหลือได้ สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“...มีไปตามถึงบ้าน ไปตลอดค่ะ มีเด็กที่มีปัญหาเยอะค่ะ...”

ครูหัวหน้าฝ่ายวิชาการโรงเรียนจรัลธาดาสมุทร 2 (วันที่ 10 พฤษภาคม 2567)

“...เด็กบางคนไม่มีเงินกินข้าวอย่างนี้...”

ครูระดับชั้นประถมศึกษาโรงเรียนจรัลธาดาสมุทร 2 (วันที่ 10 พฤษภาคม 2567)

“...บางทีเด็กไม่ยอมกินข้าวกลางวันไม่มีเงินมาก็ไม่ยอมมา แล้วครูจะสังเกตเห็นไม่ยอมไปกินข้าวกลางวันกับเพื่อน พอมาหา ก็บอกว่าเพื่อนลื้อหนูว่าอ้วนดำอะไรอย่างนี้ หลังจาก นั้นเราก็ไปคุยกับเพื่อน ไปทำความเข้าใจกับเพื่อน โดนบูลลี่อะไรอย่างนี้จะ ก็ดีขึ้นค่ะ...”

“...ที่นี้จะมีห้องเสมารักษ์ มีครูจิตวิทยาเวลาเด็กมีปัญหา เวลาไม่กล้าไปปรึกษาใครอะไรอย่างนี้ ถ้าตัวเขาไม่กล้ามา ไม่กล้าที่จะมาพูด เพื่อนสนิทเขาก็จะมาแอบ ๆ มาคุย พอดีพี่เป็นครูนักจิตวิทยาประจำโรงเรียน เวลาเด็กมีปัญหาเขาก็จะมากระซิบว่าคนนี้มีปัญหาไม่กล้ามาหาครูค่ะ แล้วก็นัดมาหาครูตอนเวลานั้นเวลานี้ ตอนว่างก็ปิดห้องนั่งคุยกัน เดี่ยวเขาก็เปิดใจ ตอนแรกอาจจะเกรงใจครู...”

ครูระดับชั้นมัธยมศึกษาโรงเรียนจริมอนุสรณ์ 2 (วันที่ 10 พฤษภาคม 2567)

2.1.3 บทบาทของผู้เรียน (Role of learner)

จากการลงพื้นที่เพื่อเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ ทำให้ได้ข้อมูลอันนำมาวิเคราะห์ในด้านบทบาทของผู้เรียน (Role of learner) ซึ่งมีทั้งหมด 5 ประเด็นย่อยเกี่ยวกับการกำหนดเป้าหมาย และบทบาทของผู้เรียน โดยความร่วมมือกันของครูกับผู้เรียน หรือโดยผู้เรียนเอง ในบางเรื่อง รวมถึงการมีอิสระในการวางแผนเป้าหมาย การเรียนตามสไตล์การเรียนรู้ของผู้เรียนเอง จัดการตนเอง กำกับดูแล และรับผิดชอบเป้าหมายการเรียนรู้ของผู้เรียนเองได้ โดยส่วนใหญ่ มีพฤติกรรมที่ส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงอยู่ในระดับส่วนน้อย ดังนี้

1) ผู้เรียนมีเป้าหมายการเรียนรู้โดยการกำกับจากครู

ผู้เรียนมีเป้าหมายการเรียนรู้โดยการกำกับอย่างใกล้ชิดของครู หรือโดยการดูแลของครู ตามความเห็นครูและผู้เรียนมีความเห็นที่สอดคล้องกันว่าครูมีบทบาทสำคัญในการกำกับดูแลและให้คำแนะนำแก่ผู้เรียนอย่างใกล้ชิด โดยเฉพาะในด้านการตั้งเป้าหมายการเรียนรู้และการวางแผนการศึกษาต่อ ครูคอยสังเกตความสามารถและความพร้อมของนักเรียนแต่ละคน เพื่อให้คำแนะนำที่เหมาะสมกับศักยภาพและสถานการณ์ของผู้เรียน ทั้งนี้พฤติกรรมดังกล่าวของครูอยู่ในระดับส่วนมาก สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“...เยอะเลยค่ะ ส่วนใหญ่ครูต้องคอยกำกับอย่างใกล้ชิดค่ะ...”

ครูหัวหน้าฝ่ายวิชาการโรงเรียนจริมอนุสรณ์ 2 (วันที่ 10 พฤษภาคม 2567)

“...แต่เด็กที่นี้จบ ป.6 ถ้าคนมีความพร้อมก็จะไปต่อโรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาน้อมเกล้า อุดรดิตถ์ หรือต่อที่โรงเรียนอุดรดิตถ์ แต่ก็น้อยคน แต่อย่างรุ่นที่จบไปมีไปต่อโรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาเกล้า อุดรดิตถ์ เพียงแค่คนเดียวเพราะว่าฐานะเขาพอได้ แล้วนอกจากนั้นก็ต่อนี้เพราะเขาไม่มีความพร้อม...”

ครูระดับชั้นประถมศึกษาโรงเรียนจริมอนุสรณ์ 2 (วันที่ 10 พฤษภาคม 2567)

“...ครูจะคอยช่วยตลอดค่ะ คอยแนะนำว่าแต่ละคนควรจะเรียนต่อสายไหน หนูคิดว่าเรื่องนี้ ควรจะไปทางไหน...”

ผู้เรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาโรงเรียนจรมนุสรณ์ 2 (วันที่ 10 พฤษภาคม 2567)

2) ผู้เรียนและครูร่วมกันกำหนดบทบาทเป้าหมายการเรียนรู้ของผู้เรียนร่วมกัน

ผู้เรียนและครูร่วมกันกำหนดบทบาทเป้าหมายการเรียนรู้ของผู้เรียนร่วมกันโดยการดูแลของครู พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และผู้เรียนมีความเห็นที่สอดคล้องกันว่าส่วนใหญ่มีพฤติกรรมอยู่ในระดับปานกลาง เนื่องจากครูให้คำแนะนำเกี่ยวกับการศึกษาต่อและอาชีพตามความเหมาะสมกับทักษะของผู้เรียน ครูมีการสอบถามและให้ข้อมูลเป็นครั้งคราว แต่ไม่ได้มีการกำหนดเป้าหมายร่วมกันอย่างเป็นระบบหรือสม่ำเสมอ สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“...ส่วนใหญ่จะต่อที่นี้เลยนะ ถ้าเป็น ม.3 ถ้าไปต่อที่อื่นส่วนใหญ่จะไปสายอาชีพ เพราะว่าทักษะทางด้านวิชาการไม่ค่อยได้...”

ครูระดับชั้นมัธยมศึกษาโรงเรียนจรมนุสรณ์ 2 (วันที่ 10 พฤษภาคม 2567)

“...บางทีครูก็สอบถาม และให้คำแนะนำเกี่ยวกับการเรียนต่อ หรืออาชีพที่เราสนใจค่ะ...”

ผู้เรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาโรงเรียนจรมนุสรณ์ 2 (วันที่ 10 พฤษภาคม 2567)

3) ผู้เรียนมีอิสระในการนำตนเองในการวางแผนการเรียนรู้

ผู้เรียนมีอิสระในการนำตนเองเกี่ยวกับการวางแผนการเรียนรู้ พบว่า ครูและผู้เรียนมีความเห็นที่สอดคล้องกันว่าส่วนใหญ่มีพฤติกรรมอยู่ในระดับส่วนน้อย เนื่องจากทางโรงเรียนมีการจัดให้มีการแนะแนวจากสถาบันภายนอกเป็นครั้งคราว และให้คำปรึกษาในเรื่องค่าใช้จ่ายมากกว่าการวางแผนการเรียนรู้โดยตรง ถึงแม้ผู้บริหารจะมีความคิดเห็นที่แตกต่าง โดยเห็นว่าพฤติกรรมของครูอยู่ในระดับปานกลาง แต่โดยภาพรวมแล้วส่วนใหญ่มีพฤติกรรมอยู่ในระดับส่วนน้อย สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“...บางคนชอบช่วงกล ช่วงย่นต์ เขามีอาจารย์จากแต่ละสถาบันเข้ามาแนะแนว มาทุกปีแล้วก็ขอโควตาด้วยค่ะ...”

ครูหัวหน้าฝ่ายวิชาการโรงเรียนจรัลนคร 2 (วันที่ 10 พฤษภาคม 2567)

“...ครูก็มีคอยชี้แนะเรื่องรายจ่ายอะไรอย่างนี้มากกว่าค่ะ...”

ผู้เรียนระดับชั้นประถมศึกษาโรงเรียนจรัลนคร 2 (วันที่ 10 พฤษภาคม 2567)

4) ผู้เรียนวางแผนเป้าหมายการเรียนรู้ของตนเอง

ผู้เรียนวางแผนเป้าหมายการเรียนรู้ของตนเองตามความเห็นของผู้ให้ข้อมูลหลัก คือ ครู พบว่าผู้เรียนส่วนใหญ่มีการวางแผนการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับลักษณะการเรียนรู้ของตนเองในระดับน้อย เพราะมีเพียงบางส่วนที่มักได้รับอิทธิพลจากรุ่นพี่และข้อมูลจากการแนะนำของสถาบันการศึกษาต่าง ๆ อย่างไรก็ตาม มีนักเรียนบางส่วนโดยเฉพาะนักเรียนชาย ที่มีเป้าหมายชัดเจนในการเลือกสายอาชีพและยึดมั่นในเป้าหมายนั้น ถึงแม้ผู้บริหารสถานศึกษาจะมีความเห็นว่าผู้เรียนมีพฤติกรรมอยู่ในระดับปานกลาง แต่โดยภาพรวมแล้วสรุปได้ว่าส่วนใหญ่ผู้เรียนมีพฤติกรรมอยู่ในระดับน้อย สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“...จะมีรุ่นพี่ที่เขาสำเร็จการศึกษาทางด้านช่างยนต์ บางคนเขาก็จะตามรุ่นพี่ไป แต่ว่าก็อาศัยข้อมูลจากทางวิทยาลัยที่เข้ามาแนะนำเสริมค่ะ มีบางคนก็เปลี่ยนสาขาไปเลยก็มีค่ะ...”

ครูหัวหน้าฝ่ายวิชาการโรงเรียนจรัลนคร 2 (วันที่ 10 พฤษภาคม 2567)

“...มีเด็กผู้ชายบางคนค่ะที่ตั้งเป้าหมายไว้ชัดเจนเลยว่าจะไปทางสายอาชีพ จะไปเรียนเทคนิค ตั้งใจจะไปทางสายซ่อมรถอะไรอย่างนี้ค่ะ แล้วก็ไม่ได้เปลี่ยนแปลงเลยคะ...”

ครูระดับชั้นมัธยมศึกษาโรงเรียนจรัลนคร 2 (วันที่ 10 พฤษภาคม 2567)

5) ผู้เรียนจัดการตนเอง กำกับดูแล และรับผิดชอบเป้าหมายการเรียนรู้ของตนเอง

ผู้เรียนจัดการตนเอง กำกับดูแล และรับผิดชอบเป้าหมายการเรียนรู้ของตนเองตามความเห็นของผู้ให้ข้อมูลหลัก คือ ครู พบว่าส่วนใหญ่ผู้เรียนมีพฤติกรรมอยู่ในระดับน้อย เพราะมีเพียงนักเรียนบางส่วนเท่านั้น ที่สามารถดูแลตนเองและมีความรับผิดชอบต่อเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้ดี รวมถึงมีความกระตือรือร้นในการขอคำปรึกษาจากครูเมื่อมีข้อสงสัย นอกจากนี้ การสนับสนุนจากผู้ปกครองก็มีส่วนช่วยให้นักเรียนบางคนมีความมั่นใจในการจัดการเป้าหมายการเรียนรู้ของตนเอง

มากขึ้น ซึ่งค่อนข้างมีน้อย ถึงแม้ผู้บริหารสถานศึกษาจะมีความเห็นว่าผู้เรียนมีพฤติกรรมอยู่ในระดับมาก แต่โดยภาพรวมแล้วสรุปได้ว่าส่วนใหญ่ผู้เรียนมีพฤติกรรมอยู่ในระดับปานกลาง สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“...จะมีบ้างบางส่วนเช่นพี่มัธยมที่เขาสามารถดูแลตัวเอง มีความรับผิดชอบ ตั้งใจกับเป้าหมายที่เขาตั้งไว้ ถ้าเด็กเขามีปัญหา สงสัย เขาก็จะมาถามครูเองค่ะ...”

ครูระดับชั้นมัธยมศึกษาโรงเรียนจรมิณสูรณ 2 (วันที่ 10 พฤษภาคม 2567)

“...มีนักเรียนบางคนค่ะ ที่ค่อนข้างมั่นใจ ผู้ปกครองสนับสนุนด้วยค่ะ...”

ครูระดับชั้นประถมศึกษาโรงเรียนจรมิณสูรณ 2 (วันที่ 10 พฤษภาคม 2567)

2.2 ด้านพื้นที่การเรียนรู้ และระยะเวลา

ผลจากการศึกษาสภาพปัจจุบันด้านพื้นที่การเรียนรู้ และระยะเวลา ที่เกี่ยวกับระบบนิเวศการเรียนรู้ (Learning Ecosystem) ทั้งในด้านของพื้นที่การเรียนรู้ทางกายภาพ และด้านบุคคล และระยะเวลาในการดำเนินการจัดกิจกรรมที่สามารถสังเกตได้ มี 3 องค์ประกอบ คือ 1) การจัดพื้นที่ (Organisation of space) 2) ตำแหน่งที่ทำกิจกรรม (Location of activities) 3) การจัดสรรเวลา (Organisation of time) โดยส่วนใหญ่มีพฤติกรรมที่ส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงอยู่ในระดับปานกลาง ดังนี้

2.2.1 การจัดพื้นที่ (Organisation of space)

จากการลงพื้นที่เพื่อเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ ทำให้ได้ข้อมูลอันนำมาวิเคราะห์ในด้านการจัดพื้นที่ (Organisation of space) ซึ่งมีทั้งหมด 6 ประเด็นย่อยเกี่ยวกับการจัดพื้นที่ปฏิบัติการในการจัดการเรียนรู้สำหรับผู้เรียน ทั้งแบบรวมกลุ่มโดยกำหนดที่นั่งชัดเจน หรือพร้อมที่จะขยับเคลื่อนย้ายได้ รวมทั้งการจัดแบบไม่ตายตัว มีพื้นที่ว่าง (Space) ในการทำกิจกรรม และจัดเป็นลักษณะ studio รองรับการเรียนรู้รายบุคคล - รายกลุ่ม โดยส่วนใหญ่มีพฤติกรรมที่ส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงอยู่ในระดับส่วนน้อย ดังนี้

1) จัดแบบนั่งฟังบรรยายแบบ fixed (Theater)

การจัดแบบนั่งฟังบรรยายแบบ fixed (Theater) เพียงรูปแบบเดียว ความเห็นของผู้ให้ข้อมูลหลักมีความแตกต่างกัน ทั้งครู ผู้เรียน และผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งการจัดที่นั่งในห้องเรียนไม่ได้ถูกจำกัดเพียงรูปแบบ fixed (Theater) เท่านั้น แต่มีความยืดหยุ่นและหลากหลาย โดยมีการปรับเปลี่ยนตามบริบทและความเหมาะสม เช่น จัดเป็นรูปตัวยู จับคู่ หรือกลุ่ม โดยคำนึงถึงระดับความสามารถของผู้เรียนเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกัน อย่างไรก็ตาม

มีเพียงบางห้องเท่านั้นที่จัดแบบนั่งฟังบรรยายแบบ fixed อยู่ ดังนั้นในภาพรวมจึงสรุปได้ว่าส่วนใหญ่มีพฤติกรรมอยู่ในระดับปานกลาง สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“...จัดเปลี่ยนหลายแบบ แล้วแต่บริบทค่ะ บางทีก็จัดแบบตัวยู เปลี่ยนบรรยากาศ คือเราต้องดูบางที่ถ้าเด็กโต ๆ เนี่ยเราจะจัดเป็นคู่บ้าง บางทีก็ 3 คนบ้าง เราต้องดูบริบทว่าเอาเด็กเก่งมาไว้กับเด็กอ่อนเพื่อที่จะสอนกันได้ บางทีก็จับแยกกันหมดตามสภาพค่ะ ไม่มีตายตัวว่าจัดยังไง...”

ครูหัวหน้าฝ่ายวิชาการโรงเรียนจirimอนุสรณ์ 2 (วันที่ 10 พฤษภาคม 2567)

“...ก็เปลี่ยนแต่ละเดือนนะคะ แต่ส่วนใหญ่ก็จะให้เพื่อนที่เรียนได้ประกบกับเพื่อนที่ไม่ค่อยได้...”

ผู้เรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาโรงเรียนจirimอนุสรณ์ 2 (วันที่ 10 พฤษภาคม 2567)

“...บางครั้งก็เป็นตัวยู สลับไปแต่ละเดือนค่ะ สามารถเคลื่อนย้ายสามารถเปลี่ยนแปลงได้ มีเพียงบางห้องเท่านั้นค่ะที่จัดแบบ fixed...”

ผู้เรียนระดับชั้นประถมศึกษาโรงเรียนจirimอนุสรณ์ 2 (วันที่ 10 พฤษภาคม 2567)

2) จัดแบบนั่งฟังบรรยายเป็นกลุ่ม

การจัดแบบนั่งฟังบรรยายแบบห้องเรียน โดยนั่งฟังบรรยาย แต่ในลักษณะเป็นกลุ่ม ครูและผู้บริหารสถานศึกษามีความเห็นสอดคล้องกันว่า ส่วนใหญ่มีพฤติกรรมอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนผู้เรียนมีความเห็นว่าส่วนใหญ่มีพฤติกรรมอยู่ในระดับน้อย เนื่องจากการจัดรูปแบบการนั่งฟังบรรยายเป็นกลุ่มในบางวิชา เช่น วิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ ภาษาอังกฤษ และภาษาไทย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ผู้เรียนได้รับความรู้จากการบรรยายก่อนทำการทดลองหรือฝึกปฏิบัติ ดังนั้นในภาพรวมจึงสรุปได้ว่าส่วนใหญ่มีพฤติกรรมอยู่ในระดับส่วนน้อย สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“...มีบ้างค่ะ อย่างเช่นวิทยาศาสตร์ ก็มีนั่งฟังบรรยาย แต่ในลักษณะเป็นกลุ่ม เพราะบางทีนักเรียนก็ต้องรู้เนื้อหาาก่อนแล้วจึงทดลองปฏิบัติถ้าเวลาพอค่ะ...”

ครูระดับชั้นมัธยมศึกษาโรงเรียนจirimอนุสรณ์ 2 (วันที่ 10 พฤษภาคม 2567)

“...ส่วนใหญ่เป็นวิชาคณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ แล้วก็ภาษาอังกฤษ ภาษาไทยค่ะ ที่ให้นั่งเป็นกลุ่ม นั่งฟังเป็นกลุ่ม ทำแบบฝึกหัดก็ช่วยกันทำในกลุ่มได้ค่ะในบางวิชา...”

ผู้เรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาโรงเรียนจริมอนุสรณ์ 2 (วันที่ 10 พฤษภาคม 2567)

3) จัดเป็นพื้นที่ปฏิบัติการแบบรวมกลุ่ม กำหนดที่นั่งชัดเจน

การจัดเป็นพื้นที่ปฏิบัติการแบบรวมกลุ่ม กำหนดที่นั่งชัดเจน ตามความเห็นของผู้ให้ข้อมูลหลัก คือ ครู พบว่าส่วนใหญ่มีพฤติกรรมอยู่ในระดับน้อย เพราะการจัดที่นั่งเป็นกลุ่มในห้องเรียนไม่มีการกำหนดตำแหน่งที่นั่งอย่างชัดเจน ครูให้อิสระแก่ผู้เรียนในการเลือกที่นั่งภายในกลุ่มของตนเอง โดยผู้เรียนสามารถนั่งใกล้กับเพื่อนที่ต้องการได้ ถึงแม้ผู้บริหารสถานศึกษา จะมีความเห็นว่ามีพฤติกรรมอยู่ในระดับปานกลาง แต่โดยภาพรวมแล้วสรุปได้ว่าส่วนใหญ่ผู้เรียนมีพฤติกรรมอยู่ในระดับน้อย สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“...ถ้านั่งในลักษณะเป็นกลุ่ม แล้วกำหนดที่นั่งชัดเจนจะไม่ค่อยมีนะคะ เราก็ให้อิสระกับนักเรียนในการนั่ง ไม่ได้กำหนดว่าในกลุ่มต้องนั่งเรียงกันยังไง...”

ครูระดับชั้นมัธยมศึกษาโรงเรียนจริมอนุสรณ์ 2 (วันที่ 10 พฤษภาคม 2567)

“...กำหนดที่นั่งเลยไม่ค่อยมีค่ะ จะให้เด็กนั่งเป็นกลุ่มแล้วก็เลือกนั่งได้เลยค่ะแล้วแต่ว่าอยากนั่งใกล้กับใครค่ะ...”

ครูระดับชั้นประถมศึกษาโรงเรียนจริมอนุสรณ์ 2 (วันที่ 10 พฤษภาคม 2567)

4) จัดเป็นพื้นที่ปฏิบัติการ นั่งรวมกลุ่ม พร้อมทั้งจะขยับเคลื่อนย้าย

การจัดเป็นพื้นที่ปฏิบัติการ แบบลักษณะนั่งรวมกลุ่ม แต่พร้อมที่จะขยับเคลื่อนย้ายได้ตลอดเวลา ตามความเห็นของผู้ให้ข้อมูลหลักมีความสอดคล้องกันว่าส่วนใหญ่ มีพฤติกรรมอยู่ในระดับปานกลาง เนื่องจากสามารถปรับเปลี่ยนตามกิจกรรมและจำนวนนักเรียน ทั้งแบบเดี่ยวและกลุ่ม โดยสามารถเคลื่อนย้ายโต๊ะเรียนได้ตามความเหมาะสม แต่ยังมีข้อจำกัด ด้านอุปกรณ์และเทคโนโลยีสนับสนุนการเรียนรู้ที่อาจไม่เพียงพอ สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“...เนื่องจากนักเรียนค่อนข้างน้อย จึงไม่ได้มีการนั่งรวมกลุ่มกันอย่างเดียว มีในลักษณะเดี่ยว หรือเป็นตัวยูด้วย แต่ก็พร้อมที่จะขยับเคลื่อนที่...”

ครูระดับชั้นประถมศึกษาโรงเรียนจริมอนุสรณ์ 2 (วันที่ 10 พฤษภาคม 2567)

“...จะจัดตามสถานการณ์เป็นส่วนใหญ่ค่ะ ถ้ามีกิจกรรมก็เคลื่อย้ายโต๊ะได้ตลอดค่ะ แต่อุปกรณ์หรือเทคโนโลยีที่ใช้สำหรับฝึกทักษะต่าง ๆ ก็อาจจะยังไม่เพียงพอเท่าไรค่ะ...”

ครูระดับชั้นมัธยมศึกษาโรงเรียนจริมอนุสรณ์ 2 (วันที่ 10 พฤษภาคม 2567)

5) จัดเป็นพื้นที่ปฏิบัติการไม่ตายตัว มีพื้นที่ว่าง (Space) ในการทำกิจกรรม การจัดเป็นพื้นที่ปฏิบัติการไม่ตายตัว มีพื้นที่ว่าง (Space) ในการทำกิจกรรม ตามความเห็นของผู้ให้ข้อมูลหลัก คือ ครู พบว่าส่วนใหญ่มีพฤติกรรมอยู่ในระดับปานกลาง เนื่องจากการจัดพื้นที่การเรียนรู้แบบยืดหยุ่น โดยมีการปรับเปลี่ยนตามระดับชั้นและกิจกรรม เช่น การจัดแบบตัวยู และการเว้นพื้นที่ว่างสำหรับทำกิจกรรม อย่างไรก็ตาม ยังมีข้อจำกัดด้านอุปกรณ์ เทคโนโลยีและทรัพยากรสำหรับการเรียนรู้แบบปฏิบัติการ ถึงแม้ผู้บริหารสถานศึกษาจะมีความเห็นว่าพฤติกรรมอยู่ในระดับส่วนมาก แต่โดยภาพรวมแล้วสรุปได้ว่าส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“...ระดับชั้นอนุบาลจะจัดเป็นตัวยูมากกว่าให้เราเป็นศูนย์กลางเพื่อที่จะได้เห็นเด็กทุกคน...”

“...ด้านหน้าห้องจะเป็นพื้นที่ว่างสำหรับกิจกรรมสร้างสรรค์นะคะ ที่จะนอนวาดรูปได้ จะมีพื้นที่มากกว่าค่ะ...”

ครูระดับชั้นอนุบาลโรงเรียนจริมอนุสรณ์ 2 (วันที่ 10 พฤษภาคม 2567)

“...ถ้าจัดเป็นตัวยู ก็จะมีที่ว่างสำหรับทำกิจกรรมค่ะ แต่ก็ไม่ค่อยได้จัดบ่อยเท่าไรค่ะ สิ่งหนึ่งที่เรายังขาดแคลนก็คือพวกอุปกรณ์ด้านเทคโนโลยีที่ทันสมัย คอมพิวเตอร์ อุปกรณ์สำหรับการปฏิบัติ ทดลอง หรือการสร้างสรรค์ผลงานสำหรับพื้นที่ปฏิบัติการค่ะ...”

ครูระดับชั้นมัธยมศึกษาโรงเรียนจริมอนุสรณ์ 2 (วันที่ 10 พฤษภาคม 2567)

6) จัดเป็นลักษณะ studio รองรับการเรียนรู้รายบุคคล - รายกลุ่ม

การจัดพื้นที่เป็นลักษณะ studio รองรับการเรียนรู้รายบุคคล - รายกลุ่ม ได้ตามความเห็นของผู้ให้ข้อมูลหลัก คือ ครู พบว่าส่วนใหญ่มีพฤติกรรมอยู่ในระดับส่วนน้อยเนื่องจากยังไม่ได้จัดห้องเรียนในลักษณะ studio ที่รองรับการเรียนรู้ทั้งรายบุคคลและรายกลุ่มอย่างเต็มรูปแบบ ส่วนใหญ่ยังคงจัดห้องเรียนแบบทั่วไปที่เน้นความสะดวกในการดูแลนักเรียน และปรับเปลี่ยนตามกิจกรรมที่ครูกำหนด โดยยังมีข้อจำกัดด้านอุปกรณ์และความพร้อมของพื้นที่ ส่วนใหญ่มี

พฤติกรรมอยู่ในระดับส่วนน้อย ถึงแม้ผู้บริหารสถานศึกษาจะมีความเห็นว่ามีพฤติกรรมอยู่ในระดับปานกลาง แต่โดยภาพรวมแล้วสรุปได้ว่าส่วนใหญ่อยู่ในระดับน้อย สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“...การจัดห้องแบบ Studio ให้สามารถนั่งได้ทั้งรายบุคคล หรือรายกลุ่มจะมีน้อยค่ะ ส่วนใหญ่ก็จัดแบบใดแบบหนึ่งเหมือนกันทั้งห้องค่ะ เพื่อให้เกิดความสะดวกเวลาใช้คนนักเรียน...”

ครูหัวหน้าฝ่ายวิชาการโรงเรียนจรัลธาดาสมุทร 2 (วันที่ 10 พฤษภาคม 2567)

“...ในห้องเรียนยังไม่ถึงกับจัดลักษณะ Studio ได้ค่ะ ยังต้องเน้นให้มีโต๊ะเรียน ส่วนใหญ่จะให้นักเรียนปรับตามกิจกรรมที่ครูเตรียมมามากกว่าค่ะ แล้วก็ยังขาดความพร้อมในส่วนของอุปกรณ์เสริมต่าง ๆ ที่หลากหลายภายในห้อง...”

ครูระดับชั้นประถมศึกษาโรงเรียนจรัลธาดาสมุทร 2 (วันที่ 10 พฤษภาคม 2567)

2.2.2 ตำแหน่งที่ทำกิจกรรม (Location of activities)

จากการลงพื้นที่เพื่อเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ ทำให้ได้ข้อมูลอันนำมาวิเคราะห์ในด้านตำแหน่งที่ทำกิจกรรม (Location of activities) ซึ่งมีทั้งหมด 4 ประเด็นย่อยเกี่ยวกับการจัดตำแหน่งในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ให้ผู้เรียนได้มีการเคลื่อนไหว (Movement) ทั้งภายในห้องเรียนและภายในพื้นที่โรงเรียน หรือออกไปทำกิจกรรมนอกโรงเรียน โดยปรับรูปแบบให้สอดคล้องกับวิธีการสอน โดยส่วนใหญ่มีพฤติกรรมที่ส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงอยู่ในระดับส่วนน้อย ดังนี้

1) นั่งเรียนอยู่กับที่ (Fixed) ภายในห้องเรียน

การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ให้ผู้เรียนนั่งเรียนอยู่กับที่ (Fixed) ภายในห้องเรียนเพียงอย่างเดียว พบว่าผู้ให้ข้อมูลหลักทั้ง ครู ผู้เรียน และผู้บริหารสถานศึกษา มีความเห็นที่สอดคล้องกันว่าส่วนใหญ่มีพฤติกรรมอยู่ในระดับปานกลาง เนื่องจากการจัดการเรียนการสอนแบบผสมผสาน โดยวิชาหลักส่วนใหญ่จะเน้นการนั่งเรียนภายในห้องเรียนเพื่อให้ผู้เรียนได้รับเนื้อหาอย่างเต็มที่ ในขณะที่วิชาปฏิบัติจะมีการทำกิจกรรมนอกห้องเรียนบ้าง แต่โดยรวมแล้วการเรียนในห้องเรียนแบบอยู่กับที่ยังคงเป็นรูปแบบหลัก สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“...ถ้าเป็นวิชาหลัก ๆ ก็จะนั่งเรียนภายในห้องเพื่อให้นักเรียนได้เนื้อหา ก่อน ส่วนวิชาปฏิบัติก็จะเน้นกิจกรรมมากกว่าเช่น พลศึกษา วิชาดนตรี ประมาณนี้ค่ะ...”

ครูหัวหน้าฝ่ายวิชาการโรงเรียนจรัลธาดาสมุทร 2 (วันที่ 10 พฤษภาคม 2567)

“...มีเรียนภายในห้องด้วย และออกไปทำกิจกรรมบ้าง ส่วนมากจะนั่งเรียนในห้องมากกว่าค่ะ...”

ผู้เรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาโรงเรียนจรมิณสูรณ 2 (วันที่ 10 พฤษภาคม 2567)

2) เคลื่อนไหว (Movement) ภายในห้องเรียน

การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ให้ผู้เรียนได้เคลื่อนไหว (Movement) ภายในห้องเรียนบางครั้ง หรือบ่อยครั้งในห้องเรียน ครูและผู้บริหารสถานศึกษามีความเห็นที่สอดคล้องกันว่า มีพฤติกรรมอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนผู้เรียนมีความเห็นว่ามีพฤติกรรมอยู่ในระดับส่วนน้อย ซึ่งโดยภาพรวมของผู้ให้ข้อมูลหลักสรุปได้ว่ามีพฤติกรรมอยู่ในระดับส่วนน้อย เนื่องจากการเคลื่อนไหวภายในห้องเรียนส่วนใหญ่เน้นการนั่งเรียนตามปกติ แต่มีการสอดแทรกกิจกรรมที่ให้นักเรียนได้เคลื่อนไหวบ้าง เช่น การนำเสนอหน้าชั้นเรียน การปรึกษากันระหว่างทำงาน หรือกิจกรรมเสริมหลังการเรียนเนื้อหา ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับลักษณะของแต่ละวิชาและวิธีการสอนของครู สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“...ทุกวิชาที่จะได้ออกมานำเสนอหน้าห้อง วิชาคณิตศาสตร์เด็ก ๆ เขาก็จะลุกขึ้นปรึกษากัน คุยกัน เพราะเราให้อิสระตรงนี้อยู่แล้ว เด็กจะไม่ได้นั่งพิศตายตัวเรียนตลอด...”

ครูระดับชั้นประถมศึกษาโรงเรียนจรมิณสูรณ 2 (วันที่ 10 พฤษภาคม 2567)

“...มีบางวิชาค่ะที่ทำให้มีกิจกรรมเคลื่อนไหวภายในห้องเรียน ผสมกันไปหลังจากนั่งเรียนตามปกติแล้ว ครูก็จะมีกิจกรรมเสริมให้ทำบ้างค่ะ...”

ผู้เรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาโรงเรียนจรมิณสูรณ 2 (วันที่ 10 พฤษภาคม 2567)

3) เคลื่อนไหว (Movement) ทั้งภายในห้องเรียน และภายในพื้นที่โรงเรียน

การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ให้ผู้เรียนได้เคลื่อนไหว (Movement) บ่อยครั้งทั้งภายในห้องเรียน และภายในพื้นที่ในโรงเรียน ผู้ให้ข้อมูลหลัก คือ ครูและผู้เรียนมีความเห็นที่สอดคล้องกันว่าการจัดกิจกรรมการเรียนรู้แบบเคลื่อนไหวทั้งภายในและภายนอกห้องเรียนในระดับน้อย โดยส่วนใหญ่จะเป็นวิชาเฉพาะ เช่น วิทยาศาสตร์ การงานอาชีพ และการศึกษานอกสถานที่ แต่มีข้อจำกัดด้านความถี่และความปลอดภัย ทำให้การจัดกิจกรรมนอกห้องเรียนหรือนอกโรงเรียนเกิดขึ้นไม่บ่อยนัก ถึงแม้ผู้บริหารสถานศึกษาจะมีความเห็นว่ามีพฤติกรรมอยู่ในระดับปานกลาง แต่โดยภาพรวมแล้วสรุปได้ว่าส่วนใหญ่อยู่ในระดับส่วนน้อย สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“...ส่วนมากถ้าออกไปนอกห้องเรียนก็จะเป็นวิชาวิทยาศาสตร์ “...
ส่วนมากถ้าออกไปนอกห้องเรียนก็จะเป็นวิชาวิทยาศาสตร์ เขาจะพาออกสำรวจอยู่เรื่อย..”

ครูหัวหน้าฝ่ายวิชาการศึกษาโรงเรียนจirimอนุสรณ์ 2 (วันที่ 10 พฤษภาคม 2567)

“...นอกโรงเรียนก็ออกไปดูแหล่งเรียนรู้ แต่ช่วงนี้น้อยค่ะ บางทีก็ไปดูเข้า
ทำขนมจีน ไปดูหมู โรงสีข้าว พาไปวัดอะไรอย่างนี้ค่ะ แต่ไปดูบ่อยก็ไม่ได้ค่ะ เราต้องนึกถึงความ
ปลอดภัยของเด็ก บางอย่างเราดูไม่ทั่วถึง ต้องพาขึ้นรถ จะต้องนึกถึงว่ามันจะมีความปลอดภัยของ
ลูกหลาน มีไปดู แต่ว่านาน ๆ จะไปที่ แต่ถ้าไปทุกอาทิตย์เนี่ยมันก็ได้ ต้องดูเรื่องของรถ อุบัติเหตุ
แบบนี้ค่ะ..”

ครูระดับชั้นประถมศึกษาโรงเรียนจirimอนุสรณ์ 2 (วันที่ 10 พฤษภาคม 2567)

“...มีวิชาการงานอาชีพ เพาะเห็ด ทำเกษตร วิทยาศาสตร์เป็นบางครั้งก็
ออกไปทดลองนอกห้องเรียนค่ะ ส่วนวิชาอื่น ๆ ส่วนใหญ่ก็จะอยู่ในห้องเรียนค่ะ...”

ผู้เรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาโรงเรียนจirimอนุสรณ์ 2 (วันที่ 10 พฤษภาคม 2567)

4) ออกไปทำกิจกรรมนอกโรงเรียน ปรับรูปแบบให้สอดคล้องกับวิธีการสอน
การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ให้ผู้เรียนได้เคลื่อนไหว (Movement)
โดยการออกไปทำกิจกรรมนอกโรงเรียน โดยปรับเปลี่ยนรูปแบบให้สอดคล้องกับวิธีการสอน ผู้ให้
ข้อมูลหลัก คือ ครู และผู้เรียนมีความเห็นที่สอดคล้องกันว่าการจัดกิจกรรมการเรียนรู้นอกโรงเรียน
อยู่ในระดับน้อย โดยส่วนใหญ่จะเป็นกิจกรรมประจำปีหรือกิจกรรมร่วมกับชุมชนเท่านั้น เช่น การไป
วัดในเทศกาลสำคัญ ทั้งนี้เนื่องจากข้อจำกัดด้านงบประมาณ บุคลากร และด้านความปลอดภัยของ
นักเรียน ทำให้สามารถจัดกิจกรรมได้เฉพาะในพื้นที่ใกล้เคียงเท่านั้น สำหรับการจัดการเรียนการสอน
ในรายวิชาปกติ จะมีการจัดกิจกรรมนอกห้องเรียนค่อนข้างน้อย ถึงแม้ผู้บริหารสถานศึกษาจะมี
ความเห็นว่ามีพฤติกรรมอยู่ในระดับปานกลาง แต่โดยภาพรวมแล้วสรุปได้ว่าส่วนใหญ่อยู่ในระดับส่วน
น้อย สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“...ได้ออกไปศึกษาแหล่งเรียนรู้ภายนอกโรงเรียนตามโครงการปีละครั้ง
ค่ะ...”

ครูหัวหน้าฝ่ายวิชาการโรงเรียนจirimอนุสรณ์ 2 (วันที่ 10 พฤษภาคม 2567)

“...อย่างถ้าเอาเด็กอนุบาลไปก็ต้องเอาครูช่วงชั้นอื่นไปช่วย แล้วเวลา ชั่วโมง คาบนั้นเขาก็จะไม่ได้อยู่สอน ครูก็ได้พอกับจำนวนเด็ก บางกิจกรรมเราอยากเอามาก อย่างที่จะไปพร้อมกันคือกิจกรรมที่วัดอย่างนี้ แห่เทียน ทอดกฐินเนี่ยจะไปพร้อมกันคือทั้งโรงเรียน ที่ช่วยดูน้องสามารถช่วยกันได้ สามารถเดินไปได้ ที่นี้ก็จะเน้นเดินบ่อย เพราะว่าถ้าเอารถไปก็มี ค่าใช้จ่าย..”

ครูระดับชั้นประถมศึกษาโรงเรียนจริมอนุสรณ์ 2 (วันที่ 10 พฤษภาคม 2567)

“...ไปไกล ๆ ได้ ไปไกลมากไม่ได้ ค่าใช้จ่ายมันสูง อย่างขนเด็กไปแหล่ง เรียนรู้นอกห้องเรียนก็ไปไกล ๆ ครั้งที่แล้วก็ไปนภสิริ ไปวัดบวรตรงนี้ ก็ไม่ได้ไปไหนไกลค่าใช้จ่ายมัน เยอะค่ะ..”

ครูระดับชั้นมัธยมศึกษาโรงเรียนจริมอนุสรณ์ 2 (วันที่ 10 พฤษภาคม 2567)

“...กิจกรรมที่ได้ออกไปนอกโรงเรียนมีค่ะ ก็จะเป็นประเพณีอะไรอย่างนี้ ค่ะ ออกไปร่วมกับทางชุมชนค่ะ...”

ผู้เรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาโรงเรียนจริมอนุสรณ์ 2 (วันที่ 10 พฤษภาคม 2567)

“...ถ้าเป็นในรายวิชา ออกไปข้างนอกอะไรอย่างนี้ไม่ค่อยมีค่ะ...”

ผู้เรียนระดับชั้นประถมศึกษาโรงเรียนจริมอนุสรณ์ 2 (วันที่ 10 พฤษภาคม 2567)

2.2.3 การจัดสรรเวลา (Organisation of time)

จากการลงพื้นที่เพื่อเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ ทำให้ได้ข้อมูลอันนำมาวิเคราะห์ ในด้านการจัดสรรเวลา (Organisation of time) ซึ่งมีทั้งหมด 4 ประเด็นย่อยเกี่ยวกับระยะเวลาในการดำเนินการจัดกิจกรรมการเรียนรู้สำหรับผู้เรียนในแต่ละขั้นตอนที่สามารถยืดหยุ่นได้ โดยส่วนใหญ่ มีพฤติกรรมที่ส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงอยู่ในระดับปานกลาง ดังนี้

1) จัดกิจกรรมแต่ละขั้นตอนตามระยะเวลาที่กำหนด

การดำเนินการจัดกิจกรรมแต่ละขั้นตอนต้องเป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนดเท่านั้น ผู้ให้ข้อมูลหลักมีความเห็นที่แตกต่างกัน ครูมีความเห็นว่าส่วนใหญ่พฤติกรรมอยู่ในระดับมาก ส่วนผู้บริหารสถานศึกษามีความเห็นว่าส่วนใหญ่มีพฤติกรรมอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งโดยภาพรวมแล้วสรุปได้ว่ามีพฤติกรรมอยู่ในระดับปานกลาง เนื่องจากการจัดกิจกรรมมีการกำหนด ระยะเวลาที่ชัดเจนตามตารางเรียน โดยเฉพาะในระดับชั้น ป.4-ม.3 หากกิจกรรมไม่เสร็จตามกำหนด จะดำเนินการต่อในครั้งถัดไป สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“...ถ้าเป็น ป.4-ป.6 เรียนเป็นคาบ กิจกรรมก็มักจะตามเวลาที่กำหนด เพราะต้องเรียนตามตารางค่ะ ม.1-ม.3 ก็เหมือนกันค่ะ...”

ครูหัวหน้าฝ่ายวิชาการโรงเรียนจรัลนุสรณ์ 2 (วันที่ 10 พฤษภาคม 2567)

“...จะกำหนดขั้นตอนของกิจกรรมมาให้นักเรียนค่ะ ถ้าไม่ทันก็จะไปเรียนหรือทำกิจกรรมในครั้งต่อไปค่ะ...”

ครูระดับชั้นประถมศึกษาโรงเรียนจรัลนุสรณ์ 2 (วันที่ 10 พฤษภาคม 2567)

2) กิจกรรมยืดหยุ่นในบางขั้นตอน

การดำเนินการจัดกิจกรรมอาจยืดหยุ่นในบางขั้นตอน แต่ต้องเป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนด หรือการจัดกิจกรรมในแต่ละขั้นตอนสามารถยืดหยุ่นได้เล็กน้อย ผู้ให้ข้อมูลหลักมีความเห็นที่แตกต่างกัน ครูมีความเห็นว่าส่วนใหญ่พฤติกรรมอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนผู้บริหารสถานศึกษามีความเห็นว่าส่วนใหญ่มีพฤติกรรมอยู่ในระดับมาก ซึ่งโดยภาพรวมแล้วสรุปได้ว่ามีพฤติกรรมอยู่ในระดับปานกลาง เนื่องจากการจัดกิจกรรมมีความยืดหยุ่นตามระดับชั้นและสถานการณ์ ระดับประถมศึกษาตอนต้นมีความยืดหยุ่นมากกว่า ในขณะที่ระดับสูงขึ้นไปมีการดำเนินการตามตารางเรียนที่กำหนดมากขึ้น บางครั้งครูปรับเปลี่ยนวิธีการสอนหรือขอเวลาเพิ่มเติมตามความจำเป็น เพื่อให้นักเรียนเข้าใจเนื้อหาได้อย่างเหมาะสม สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“...ใช้วิธีการขอคาบกันค่ะบางที่ ขอชั่วโมงของครูประจำชั้นกันเขาก็ให้ เพราะว่าเด็กทำไม่ทันแล้วเด็กก็ไม่ได้ บางที่ก็ต้องยืดหยุ่นบ้าง เด็กเรามีทำไม่ได้ขนาดนั้นเลยค่ะ...”

ครูระดับชั้นประถมศึกษาโรงเรียนจรัลนุสรณ์ 2 (วันที่ 10 พฤษภาคม 2567)

“...ยืดหยุ่นได้ ป. 1-3 ยืดหยุ่นอยู่ แต่ ป.4-6 นี่ก็เป็นรายวิชาเหมือนกัน เป็นชั่วโมงเหมือนกันค่ะก็ควบไปตามแผนการสอน บางที่เร่งรัดอย่างนี้เราก็สอนควบไป...”

ครูระดับชั้นมัธยมศึกษาโรงเรียนจรัลนุสรณ์ 2 (วันที่ 10 พฤษภาคม 2567)

“...บางกิจกรรมครูก็ยืดหยุ่นบ้างในบางขั้นตอนค่ะ บางขั้นตอนที่ไม่ยากมากก็อธิบาย ยกตัวอย่างนิดหน่อย แต่ถ้ายากมากก็จะยกตัวอย่างหรือให้ลองทำดูค่ะ...”

ครูระดับชั้นประถมศึกษาโรงเรียนจรัลนุสรณ์ 2 (วันที่ 10 พฤษภาคม 2567)

3) กิจกรรมแต่ละขั้นตอนยืดหยุ่นได้ตามสถานการณ์

การดำเนินการจัดกิจกรรมแต่ละขั้นตอนสามารถยืดหยุ่นระยะเวลาได้ตามสถานการณ์ ผู้ให้ข้อมูลหลักมีความเห็นที่แตกต่างกัน ครูมีความเห็นว่าส่วนใหญ่พฤติกรรมอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนผู้บริหารสถานศึกษามีความเห็นว่าส่วนใหญ่มีพฤติกรรมอยู่ในระดับมาก ซึ่งโดยภาพรวมแล้วสรุปได้ว่ามีพฤติกรรมอยู่ในระดับปานกลาง เนื่องจากการจัดกิจกรรมมีความยืดหยุ่นในด้านเวลาตามสถานการณ์และความจำเป็น โดยครูสามารถปรับเปลี่ยนได้ตามศักยภาพของนักเรียน และลักษณะของกิจกรรม เช่น การขอเวลาเพิ่มในคาบถัดไปหรือการปรับแผนการสอน สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“...มีการยืดหยุ่นอยู่ค่ะ ไม่สำเร็จตามแผนอยู่แล้ว เพราะว่าเด็กเราศักยภาพต้องเลยเวลาไปอะไรอย่างนี้ มันต้องมีการแก้ไขปัญหา..”

ครูหัวหน้าฝ่ายวิชาการศึกษาโรงเรียนจรัลนคร 2 (วันที่ 10 พฤษภาคม 2567)

“...บางวิชาที่มีทำกิจกรรมก็อาจจะเลยเวลา จะขอเวลาในคาบต่อไป ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ด้วยค่ะ เช่น วิชาการงานอาชีพ ถ้าทำอาหารก็จะใช้เวลาเยอะ...”

ครูระดับชั้นมัธยมศึกษาโรงเรียนจรัลนคร 2 (วันที่ 10 พฤษภาคม 2567)

4) กิจกรรมแต่ละขั้นตอนยืดหยุ่นได้ตลอดเวลา

การดำเนินการจัดกิจกรรมในแต่ละขั้นตอนสามารถยืดหยุ่นได้ตลอดเวลา ผู้ให้ข้อมูลหลักมีความเห็นที่แตกต่างกัน ครูมีความเห็นว่าส่วนใหญ่พฤติกรรมอยู่ในระดับส่วนน้อย ส่วนผู้บริหารสถานศึกษามีความเห็นว่าส่วนใหญ่มีพฤติกรรมอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งโดยภาพรวมแล้วสรุปได้ว่ามีพฤติกรรมอยู่ในระดับส่วนน้อย เนื่องจากการจัดกิจกรรมมีความยืดหยุ่นในบางโอกาส แต่ไม่สามารถปรับเปลี่ยนได้ตลอดเวลา เนื่องจากบางรายวิชาต้องดำเนินการตามกระบวนการที่กำหนดไว้ สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“...ก็จะสามารถยืดหยุ่นได้บางครั้งแต่ก็ไม่ตลอดเวลา เพราะบางรายวิชาเขาก็ต้องเป็นไปตามกระบวนการในแต่ละขั้นตอน...”

ครูหัวหน้าฝ่ายวิชาการศึกษาโรงเรียนจรัลนคร 2 (วันที่ 10 พฤษภาคม 2567)

2.3 ด้านกระบวนการจัดการเรียนรู้ และการสนับสนุนการเรียนรู้

ผลจากการศึกษาสภาพปัจจุบันด้านกระบวนการจัดการเรียนรู้ และการสนับสนุนการเรียนรู้ ของครู และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ที่สามารถสังเกตได้ มี 6 องค์ประกอบ คือ 1) ลักษณะกิจกรรม (Nature of activities) 2) การให้งาน (Approach to tasks) 3) การเปิดเผยกระบวนการ (Visibility of Processes) 4) การใช้ตนเองเป็นแหล่งเรียนรู้ (Self as learning resource) 5) โอกาส และการเข้าถึงการเรียนรู้ (Inclusiveness) 6) การสะท้อน (Reflection) โดยส่วนใหญ่มีพฤติกรรมที่ส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงอยู่ในระดับปานกลาง ดังนี้

2.3.1 ลักษณะกิจกรรม (Nature of activities)

จากการลงพื้นที่เพื่อเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ ทำให้ได้ข้อมูลอันนำมาวิเคราะห์ ในด้านลักษณะกิจกรรม (Nature of activities) ซึ่งมีทั้งหมด 5 ประเด็นย่อยเกี่ยวกับลักษณะการออกแบบกิจกรรมในเชิงสร้างสรรค์ โดยเชื่อมโยงสถานการณ์จำลอง/สถานการณ์จริง พร้อมให้องค์ความรู้ ผูกให้ผู้เรียนได้คิดและปฏิบัติจริง และผู้มีส่วนร่วมในการออกแบบกิจกรรมและปฏิบัติจริง โดยส่วนใหญ่มีพฤติกรรมที่ส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงอยู่ในระดับส่วนน้อย ดังนี้

1) กิจกรรมเน้นให้ผู้เรียนปฏิบัติตามรูปแบบที่ครูกำหนด

การออกแบบกิจกรรมเน้นให้ผู้เรียนปฏิบัติตามรูปแบบที่ครูกำหนด ผู้ให้ข้อมูลหลักมีความเห็นที่แตกต่างกัน ครูมีความเห็นว่าส่วนใหญ่พฤติกรรมอยู่ในระดับส่วนมาก ส่วนผู้บริหารสถานศึกษามีความเห็นว่าส่วนใหญ่มีพฤติกรรมอยู่ในระดับส่วนน้อย ซึ่งโดยภาพรวมแล้วสรุปได้ว่ามีพฤติกรรมอยู่ในระดับปานกลาง เนื่องจากการออกแบบกิจกรรมส่วนใหญ่เน้นให้นักเรียนปฏิบัติตามรูปแบบที่ครูกำหนด แต่มีความยืดหยุ่นบ้างตามสถานการณ์ โดยเปิดโอกาสให้นักเรียนมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นในบางวิชาหรือกิจกรรม ครูอาจปรับเปลี่ยนกิจกรรมตามความเหมาะสม สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“...ก็จะให้ปฏิบัติตามรูปแบบที่ครูกำหนดบ้าง มีบางครั้งนักเรียนเสนอความคิดเห็น เช่น วิชาการงานอาชีพ การทำอาหาร นักเรียนเขาก็ช่วยกันเสนอความคิดเห็นช่วยกันกับครูค่ะ..”

ครูระดับชั้นประถมศึกษาโรงเรียนจรมนุสรณ์ 2 (วันที่ 10 พฤษภาคม 2567)

“...ให้ทำตามรูปแบบที่ครูกำหนดบ้าง บางครั้งก็มีเปลี่ยนกิจกรรมภายในคาบก็มีค่ะ ดูตามความเหมาะสม...”

ครูระดับชั้นมัธยมศึกษาโรงเรียนจรมนุสรณ์ 2 (วันที่ 10 พฤษภาคม 2567)

2) กิจกรรมเชิงสร้างสรรค์ เชื่อมโยงสถานการณ์จำลองต่าง ๆ พร้อมให้องค์ความรู้

การออกแบบกิจกรรมเชิงสร้างสรรค์ เชื่อมโยงสถานการณ์จำลองต่าง ๆ พร้อมให้องค์ความรู้ ผู้ให้ข้อมูลหลักมีความเห็นที่แตกต่างกัน ครูมีความเห็นว่าส่วนใหญ่พฤติกรรมอยู่ในระดับส่วนมาก ส่วนผู้บริหารสถานศึกษามีความเห็นว่าส่วนใหญ่มีพฤติกรรมอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งโดยภาพรวมแล้วสรุปได้ว่ามีพฤติกรรมอยู่ในระดับปานกลาง เนื่องจากการออกแบบกิจกรรมมีการผสมผสานระหว่างการให้องค์ความรู้และการเชื่อมโยงกับสถานการณ์จำลอง โดยครูพยายามสร้างกิจกรรมที่เชื่อมโยงกับบทเรียนและยกตัวอย่างสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อช่วยให้นักเรียนเข้าใจเนื้อหาได้ดียิ่งขึ้น ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับหน่วยการเรียนรู้และความเหมาะสมของเนื้อหา สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“...ขึ้นอยู่กับหน่วยที่เรียน ในเรื่ององค์ความรู้ก็มีให้เด็กได้เรียนรู้อยู่แล้ว แต่ในส่วนของกิจกรรมก็ขึ้นอยู่กับว่ามีกิจกรรมอะไรบ้างที่สามารถโยงเข้ากับสถานการณ์จำลองได้หรือไม่ ซึ่งก็มักจะมีเชื่อมโยงเพราะบางทีถ้าไม่ยกตัวอย่างนักเรียนก็จะเข้าใจได้ยากเหมือนกันค่ะ...”

ครูระดับชั้นมัธยมศึกษาโรงเรียนจริมอนุสรณ์ 2 (วันที่ 10 พฤษภาคม 2567)

“...มีให้นักเรียนทำกิจกรรมแล้วก็ยกตัวอย่างสถานการณ์ต่าง ๆ ที่ครูสมมติขึ้นมาเพื่อให้นักเรียนเข้าใจมากยิ่งขึ้นค่ะ...”

ครูระดับชั้นประถมศึกษาโรงเรียนจริมอนุสรณ์ 2 (วันที่ 10 พฤษภาคม 2567)

3) กิจกรรมเชิงสร้างสรรค์ เชื่อมโยงสถานการณ์จำลอง/สถานการณ์จริง

การออกแบบกิจกรรมเชิงสร้างสรรค์ โดยเชื่อมโยงสถานการณ์จำลอง/สถานการณ์จริง ผู้ให้ข้อมูลหลักทั้งครูและผู้บริหารสถานศึกษามีความเห็นที่สอดคล้องกันว่าพฤติกรรมส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง เนื่องจากการออกแบบกิจกรรมการเรียนการสอนโดยเชื่อมโยงเนื้อหาวิชา กับสถานการณ์จริงในชีวิตประจำวันของนักเรียน เช่น การใช้ตัวอย่างการจัดการเงินในวิชาคณิตศาสตร์ หรือการยกตัวอย่างที่ใกล้ตัวนักเรียนในวิชาสังคมศึกษา วิธีการนี้ช่วยให้นักเรียนเข้าใจเนื้อหาที่เป็นนามธรรมได้ดีขึ้น สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“...ยกตัวอย่างวิชาคณิตศาสตร์ก็ยกตัวอย่างชีวิตประจำวันเพื่อให้เงินมาเท่านี้แล้ว พอให้เงินมา 50 บาท จะใช้ 5 วันจะต้องทำอย่างไรอย่างนี้ คือ เป็นการยกตัวอย่างแต่ก็เป็นไปตามหลักสูตรเนื้อหามันจะไปอีกระดับหนึ่งเพราะ เนื้อหามันเป็นกลางใช้ไหมคะ เด็กบางคนยัง

ไม่รู้เลยว่าอันนี้คืออะไร ครูต้องอธิบายตามเนื้อหาแต่การสอนเราก็ต้องยกตัวอย่างเอาเอาสิ่งรอบตัวเขา...”

ครูระดับชั้นประถมศึกษาโรงเรียนจริมอนุสรณ์ 2 (วันที่ 10 พฤษภาคม 2567)

“...ระหว่างสอนถ้านักเรียนไม่เข้าใจ ครูก็จะยกตัวอย่างในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับเรื่องนั้นที่ใกล้ตัวนักเรียน จนกว่าจะเข้าใจ เช่น วิชาสังคมศึกษาอะไรอย่างนี้ค่ะ ...”

ครูระดับชั้นประถมศึกษาโรงเรียนจริมอนุสรณ์ 2 (วันที่ 10 พฤษภาคม 2567)

4) กิจกรรมที่ออกแบบ ฝึกให้ผู้เรียนได้คิดและปฏิบัติจริง

การออกแบบกิจกรรมที่ฝึกให้ผู้เรียนได้คิดและปฏิบัติจริง ผู้ให้ข้อมูลหลักมีความเห็นที่แตกต่างกัน ครูมีความเห็นว่าส่วนใหญ่พฤติกรรมอยู่ในระดับส่วนน้อย ส่วนผู้บริหารสถานศึกษามีความเห็นว่าส่วนใหญ่มีพฤติกรรมอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งโดยภาพรวมแล้วสรุปได้ว่ามีพฤติกรรมอยู่ในระดับส่วนน้อย เนื่องจากมีข้อจำกัดในการจัดกิจกรรมที่ให้นักเรียนได้คิดและปฏิบัติจริง เนื่องจากข้อจำกัดด้านโอกาสและทรัพยากร ครูพยายามใช้วิธีการสอนแบบบูรณาการและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อเสริมประสบการณ์การเรียนรู้ แต่การฝึกปฏิบัติจริงยังทำได้จำกัดในบางวิชาเท่านั้น เช่น วิชาการงานอาชีพ สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“...สังคมเนี่ยก็ต้องเน้นท้องถิ่นที่รู้จักนะ เด็กไม่เคยไป บางทีเด็กไม่รู้จักเลยนะคะ เด็กบ้านนอก อย่างภูสอยดาว เด็กยังไม่รู้จักเลยนะคะ แม้แต่ท่าเรือเด็กยังไม่เคยไปเลยคะ เด็กมันขาด โอกาสค่ะ บอกว่าวันหนึ่งครูจะพาขึ้นรถไปดูนะ บางทีมันก็มันไม่ไหวจะไปได้ง่าย ๆ เราจะพาเด็กไปอย่างนี้...”

ครูหัวหน้าฝ่ายวิชาการโรงเรียนจริมอนุสรณ์ 2 (วันที่ 10 พฤษภาคม 2567)

“...ภาษาอังกฤษก็จะใช้การบูรณาการ...”

ครูระดับชั้นมัธยมศึกษาโรงเรียนจริมอนุสรณ์ 2 (วันที่ 10 พฤษภาคม 2567)

“...บางทีเราก็ใช้เปิด YouTube ในทีวีแต่ละห้อง เกี่ยวกับแหล่งท่องเที่ยว แค่นี้ก็รู้บ้างในวิชาภาษาอังกฤษเพื่อการท่องเที่ยวอย่างนี้ค่ะ แค่นี้ก็เด็กก็ตื่นเต้นแล้วค่ะ...”

ครูระดับชั้นประถมศึกษาโรงเรียนจริมอนุสรณ์ 2 (วันที่ 10 พฤษภาคม 2567)

“...มีบางวิชาที่ครูให้ฝึกปฏิบัติจริง ให้ช่วยกันคิดว่าจะทำอะไร เช่น วิชาการงานอาชีพค่ะ...”

ครูระดับชั้นมัธยมศึกษาโรงเรียนจรัลนครอุบล 2 (วันที่ 10 พฤษภาคม 2567)

5) กิจกรรมที่ออกแบบเน้นให้ผู้เรียนได้มีส่วนร่วมในการออกแบบกิจกรรม และปฏิบัติจริง

การออกแบบกิจกรรมที่เน้นให้ผู้เรียนได้มีส่วนร่วมในการออกแบบกิจกรรม และปฏิบัติจริง ผู้ให้ข้อมูลหลักมีความเห็นที่แตกต่างกัน ครูมีความเห็นว่าส่วนใหญ่พฤติกรรมอยู่ในระดับส่วนน้อย ส่วนผู้บริหารสถานศึกษามีความเห็นว่าส่วนใหญ่มีพฤติกรรมอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งโดยภาพรวมแล้วสรุปได้ว่ามีพฤติกรรมอยู่ในระดับส่วนน้อย เนื่องจากการให้นักเรียนมีส่วนร่วมในการออกแบบกิจกรรมและปฏิบัติจริงในระดับที่น้อย ส่วนใหญ่เป็นครูที่ออกแบบกิจกรรมเอง เนื่องจากข้อจำกัดด้านประสบการณ์และโอกาสของนักเรียน อย่างไรก็ตาม มีบางกรณีที่ครูเปิดโอกาสให้นักเรียนมีส่วนร่วมในการเตรียมอุปกรณ์หรือแสดงความคิดเห็นเล็กน้อย พบว่าส่วนใหญ่มีพฤติกรรมอยู่ในระดับส่วนน้อย สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“...ถ้าให้นักเรียนมาร่วมออกแบบกิจกรรมด้วยแทบจะไม่มีเลย ส่วนใหญ่ก็จะเป็นครูออกแบบ เพราะบางทีกับสถานการณ์ต่าง ๆ เขาก็ยังนึกไม่ค่อยออก เด็กขาดโอกาส เช่น การไปสถานที่ต่าง ๆ ในจังหวัดเด็กบางคนไม่รู้จักเลย ไม่รู้ว่าอยู่ตรงไหน เขาไม่มีโอกาสได้ไปค่ะ...”

ครูระดับชั้นประถมศึกษาโรงเรียนจรัลนครอุบล 2 (วันที่ 10 พฤษภาคม 2567)

“...ไม่ค่อยมีค่ะ ที่ให้นักเรียนร่วมออกแบบกิจกรรมกับครู แต่บางทีก็มาถามนักเรียนในห้องว่าจะทำกิจกรรมนี้ใครเตรียมอะไรมาได้บ้าง...”

ครูระดับชั้นประถมศึกษาโรงเรียนจรัลนครอุบล 2 (วันที่ 10 พฤษภาคม 2567)

2.3.2 การให้งาน (Approach to tasks)

จากการลงพื้นที่เพื่อเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ ทำให้ได้ข้อมูลอันนำมาวิเคราะห์ในด้านการให้งาน (Approach to tasks) ซึ่งมีทั้งหมด 5 ประเด็นย่อยเกี่ยวกับการมอบหมายงานให้กับผู้เรียนทั้งแบบรายบุคคลและรายกลุ่มตามที่ครูกำหนด หรือในลักษณะรายกลุ่มที่มีการแบ่งและปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ และผู้เรียนมีส่วนร่วมในการวางแผนและออกแบบร่วมกัน โดยส่วนใหญ่มีพฤติกรรมที่ส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงอยู่ในระดับส่วนน้อย ดังนี้

1) รายบุคคลเหมือนกัน

ครูมอบหมายงานเป็นรายบุคคลเหมือนกัน ผู้ให้ข้อมูลหลัก คือ ครูและ ผู้เรียนมีความเห็นที่สอดคล้องกันว่าส่วนใหญ่พฤติกรรมอยู่ในระดับส่วนมาก ส่วนผู้บริหารสถานศึกษา มีความเห็นว่าส่วนใหญ่มีพฤติกรรมอยู่ในระดับส่วนน้อย ซึ่งโดยภาพรวมแล้วสรุปได้ว่ามีพฤติกรรม อยู่ในระดับส่วนมาก เนื่องจากครูส่วนใหญ่มีการมอบหมายงานให้นักเรียนในลักษณะเดียวกันทั้งชั้น เรียน ไม่ว่าจะเป็นงานเดี่ยวหรืองานกลุ่ม โดยใช้แบบฝึกหัดและชิ้นงานแบบเดียวกันสำหรับนักเรียน ทุกคน แสดงให้เห็นถึงการจัดการเรียนการสอนที่ยังไม่เน้นการปรับให้เหมาะสมกับความแตกต่าง ระหว่างบุคคลมากนัก สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“...การมอบหมายงานส่วนใหญ่ก็จะให้เหมือน ๆ กันค่ะ...”

ครูระดับชั้นอนุบาลโรงเรียนจรมนุสรณ์ 2 (วันที่ 10 พฤษภาคม 2567)

“...ส่วนใหญ่เป็นงานกลุ่มก็งานกลุ่มเหมือนกันทั้งห้อง ถ้าเป็นงานเดี่ยวก็ เดี่ยวเหมือนกันทั้งห้องค่ะ...”

ครูหัวหน้าฝ่ายวิชาการโรงเรียนจรมนุสรณ์ 2 (วันที่ 10 พฤษภาคม 2567)

2) รายบุคคลแตกต่างกัน

ครูมอบหมายงานเป็นรายบุคคลแตกต่างกัน ผู้ให้ข้อมูลหลัก คือ ครูและ ผู้เรียนมีความเห็นที่สอดคล้องกันว่าส่วนใหญ่พฤติกรรมอยู่ในระดับส่วนน้อย ส่วนผู้บริหารสถานศึกษา มีความเห็นว่าส่วนใหญ่มีพฤติกรรมอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งโดยภาพรวมแล้วสรุปได้ว่ามีพฤติกรรมอยู่ ในระดับส่วนน้อย เนื่องจากส่วนใหญ่จะมอบหมายงานเหมือนกันทั้งชั้นเรียน มีเพียงกรณีพิเศษ เช่น นักเรียนที่มีความต้องการพิเศษหรือมีปัญหาด้านการเรียนรู้ ที่อาจได้รับมอบหมายงานที่แตกต่าง ออกไป อย่างไรก็ตาม โรงเรียนพยายามส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกันและการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ระหว่างนักเรียน สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“...ถ้าให้แต่ละคนแตกต่างกันจะค่อนข้างน้อยค่ะ เพราะเด็กไม่ได้ แตกต่างกันมากนัก ถ้าต่างกันก็จะเป็นบางคนที่เป็นเด็กที่มีปัญหาด้านสมาธิสั้น แต่ก็น้อยค่ะ...”

ครูหัวหน้าฝ่ายวิชาการโรงเรียนจรมนุสรณ์ 2 (วันที่ 10 พฤษภาคม 2567)

“...ไม่ค่อยมีค่ะ แต่จะมีบ้างอย่างห้องหนูที่เป็นเด็กพิเศษ เรียนไม่ค่อยได้ ครูก็จะให้งานอีกแบบนึงค่ะให้คนละอย่างกับนักเรียนคนอื่น ๆ ค่ะ แต่ทั้งโรงเรียนก็ไม่มีเยอะหรอกค่ะ อย่างห้องหนูจะมีเด็กพิเศษอยู่คนเดียวค่ะ...”

ผู้เรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาโรงเรียนจรัลอนุสรณ์ 2 (วันที่ 10 พฤษภาคม 2567)

“...ห้องอื่นก็มีนะคะ แต่ว่าเราทำงานด้วยกันค่ะ ไม่ได้แยกกันเพราะว่า เพื่อนเขาไม่ได้พิเศษอะไรขนาดนั้น ก็คือเขายังเข้าใจอยู่ ก็เลยทำด้วยกันค่ะ ถ้าไม่ได้เราก็คงเข้าไปช่วยเขา ค่ะ...”

ผู้เรียนระดับชั้นประถมศึกษาโรงเรียนจรัลอนุสรณ์ 2 (วันที่ 10 พฤษภาคม 2567)

3) รายบุคคลและรายกลุ่มตามที่ครูกำหนด

ครูมอบหมายงานเป็นลักษณะรายบุคคลและรายกลุ่มตามที่ครูกำหนด ผู้ให้ข้อมูลหลัก คือ ครูและผู้เรียนมีความเห็นที่สอดคล้องกันว่าส่วนใหญ่พฤติกรรมอยู่ในระดับส่วนน้อย ส่วนผู้บริหารสถานศึกษามีความเห็นส่วนใหญ่มีพฤติกรรมอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งโดยภาพรวมแล้วสรุปได้ว่ามีพฤติกรรมอยู่ในระดับส่วนน้อย เนื่องจากการมอบหมายงานแบบผสมผสานระหว่างงานรายบุคคลและรายกลุ่มในคราวเดียวกันเกิดขึ้นน้อย ครูส่วนใหญ่มักจะเลือกมอบหมายงานในรูปแบบใดรูปแบบหนึ่ง คือ หรืองานกลุ่มหรืองานเดี่ยว และมักจะให้งานในลักษณะเดียวกันทั้งชั้นเรียน สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“...ค่อนข้างน้อยค่ะ ที่จะให้งานทั้งรายกลุ่มและรายบุคคลในการจัดกิจกรรมแต่ละครั้ง ครูมักจะให้งานกลุ่ม หรืองานเดี่ยวเหมือนกันทั้งห้องค่ะ...”

ครูระดับชั้นมัธยมศึกษาโรงเรียนจรัลอนุสรณ์ 2 (วันที่ 10 พฤษภาคม 2567)

“...ถ้าเรียนในแต่ละคาบแล้วครูให้งานทั้งงานกลุ่ม และงานเดี่ยวตามที่ครูกำหนดจะไม่ค่อยไม่มีค่ะ ส่วนใหญ่จะให้เหมือนกันหมด...”

ผู้เรียนระดับชั้นประถมศึกษาโรงเรียนจรัลอนุสรณ์ 2 (วันที่ 10 พฤษภาคม 2567)

4) รายบุคคลและรายกลุ่มตามที่ครูกำหนด มีการแบ่งและปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่

ครูมอบหมายงานเป็นลักษณะรายบุคคลและรายกลุ่มตามที่ครูกำหนด โดยมีการแบ่งและปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ ผู้ให้ข้อมูลหลักทั้งครู ผู้เรียน และผู้บริหารสถานศึกษา

มีความเห็นที่สอดคล้องกันว่ามีกรอบหมายงานทั้งรายบุคคลและรายกลุ่มในระดับปานกลาง โดยในงานกลุ่ม ครูพยายามจัดกลุ่มให้มีความหลากหลายของระดับความสามารถ และให้นักเรียนแบ่งบทบาทหน้าที่กันเอง แต่ยังคงมีการควบคุมดูแลจากครูเพื่อให้เกิดความเหมาะสม ส่วนงานเดี่ยวและการกำหนดหัวข้องานมีความยืดหยุ่นตามแต่ละวิชา ทั้งนี้เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกันและพัฒนาทักษะการทำงานเป็นทีมสอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“...ถ้าให้งานเป็นกลุ่ม การให้แบ่งบทบาทหน้าที่กันในกลุ่มเราให้เขาเลือกแต่ครูต้องคอยควบคุม เพราะว่าจะมีเด็กอ่อน จะไม่ค่อยเก่ง ก็ต้องคอยดูให้อยู่กับเด็กเก่ง พยายามให้มีทั้งเด็กเก่ง ปานกลาง อ่อนอยู่ในกลุ่มเดียวกัน เด็กเก่งจะอยู่เฉพาะเด็กเก่งไม่ได้ค่ะ ...”

ครูหัวหน้าฝ่ายวิชาการโรงเรียนจรัลธาดาสมุทร 2 (วันที่ 10 พฤษภาคม 2567)

“...บางทีเราก็ต้องคอนโทรลเขา ไม่ให้อิสระเกินไป อิสระไม่ได้บางทีเข้าใจบริบทเขาว่าเขาอยากอยู่กับคนเก่ง เก่งกับเก่งก็อยากอยู่ด้วยกันอย่างนี้ค่ะ...”

ครูระดับชั้นประถมศึกษาโรงเรียนจรัลธาดาสมุทร 2 (วันที่ 10 พฤษภาคม 2567)

“...เวลาครูให้งานกลุ่ม ส่วนใหญ่พวกหนูก็จะแบ่งหน้าที่กันเองค่ะ ส่วนงานเดี่ยวก็ไม่ค่อยมีปัญหาอะไรค่ะ...”

ผู้เรียนระดับชั้นประถมศึกษาโรงเรียนจรัลธาดาสมุทร 2 (วันที่ 10 พฤษภาคม 2567)

“...บางวิชาครูก็กำหนดหัวข้องานมาให้เลยค่ะ แต่บางวิชาก็ให้มาเลือกหรือแบ่งหัวข้อกันในคาบค่ะ...”

ผู้เรียนระดับชั้นประถมศึกษาโรงเรียนจรัลธาดาสมุทร 2 (วันที่ 10 พฤษภาคม 2567)

5) เป็นกลุ่ม ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการวางแผนและออกแบบร่วมกัน

กรอบหมายงานเป็นลักษณะกลุ่ม ที่ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการวางแผนและออกแบบกิจกรรมร่วมกัน ผู้ให้ข้อมูลหลักมีความคิดเห็นที่แตกต่างกัน ครูมีความคิดเห็นว่าพฤติกรรมส่วนใหญ่อยู่ในระดับส่วนน้อย ส่วนผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดเห็นว่าพฤติกรรมส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งโดยภาพรวมแล้วสรุปได้ว่ามีพฤติกรรมอยู่ในระดับส่วนน้อย เนื่องจากส่วนใหญ่ครูจะเป็นผู้ออกแบบและกำหนดกิจกรรมเอง เพื่อให้ทันเวลาในแต่ละคาบเรียน และต้องจัดกลุ่มผู้เรียนตามความเหมาะสม สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“...ถ้าให้นักเรียนมีส่วนร่วมด้วยในการวางแผนและออกแบบกิจกรรมร่วมกัน ก็มีบ้างค่ะ แต่ส่วนน้อย ส่วนใหญ่ครูก็ออกแบบมาเลย และต้องชี้แจงเขาตามบริบท คนที่เก่งจะจับคู่กับเก่งตลอดไม่ได้ เราก็ต้องอธิบายให้เขาเข้าใจค่ะ...”

ครูระดับชั้นมัธยมศึกษาโรงเรียนจริมอนุสรณ์ 2 (วันที่ 10 พฤษภาคม 2567)

“...ไม่ค่อยมีเท่าไรค่ะที่ให้นักเรียนไปร่วมวางแผนหรือออกแบบด้วย ส่วนใหญ่จะกำหนดให้ทำเลยเพื่อให้ทันเวลาในแต่ละคาบมากกว่าค่ะ...”

ครูระดับชั้นประถมศึกษาโรงเรียนจริมอนุสรณ์ 2 (วันที่ 10 พฤษภาคม 2567)

2.3.3 การเปิดเผยกระบวนการ (Visibility of Processes)

จากการลงพื้นที่เพื่อเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ ทำให้ได้ข้อมูลอันนำมาวิเคราะห์ในด้านการเปิดเผยกระบวนการ (Visibility of Processes) ซึ่งมีทั้งหมด 3 ประเด็นย่อยเกี่ยวกับการบอกวัตถุประสงค์ และกระบวนการในการจัดการเรียนรู้ รวมทั้งเชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างวัตถุประสงค์และกระบวนการในการจัดการเรียนรู้ให้ผู้เรียนได้รับทราบ และเข้าใจถึงกระบวนการแต่ละขั้นตอนของกิจกรรมอย่างชัดเจน โดยส่วนใหญ่มีพฤติกรรมที่ส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงอยู่ในระดับปานกลาง ดังนี้

1) ครูบอกวัตถุประสงค์และกระบวนการเรียนรู้ให้ผู้เรียนทราบ

ครูบอกวัตถุประสงค์และกระบวนการเรียนรู้ให้ผู้เรียนทราบ ผู้ให้ข้อมูลหลัก คือ ครูและผู้เรียนมีความเห็นที่สอดคล้องกันว่าพฤติกรรมอยู่ในระดับส่วนมาก เนื่องจาก ครูส่วนใหญ่มีการบอกวัตถุประสงค์และกระบวนการเรียนรู้ให้ผู้เรียนทราบก่อนเริ่มบทเรียน โดยจะแจ้งเรื่องที่จะเรียนและกิจกรรมที่จะทำ ซึ่งเป็นการปฏิบัติที่พบได้ทั้งในระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษา ถึงแม้ว่าผู้บริหารสถานศึกษาจะมีความเห็นว่ามีพฤติกรรมอยู่ในระดับปานกลาง แต่โดยภาพรวมสรุปได้ว่าอยู่ในระดับส่วนมาก สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“...มีการบอกวัตถุประสงค์และกระบวนการให้นักเรียนรู้ ครูส่วนมากจะบอกให้นักเรียนรู้วัตถุประสงค์เรื่องที่จะเรียน และจะทำอะไรค่ะ...”

ครูระดับชั้นมัธยมศึกษาโรงเรียนจริมอนุสรณ์ 2 (วันที่ 10 พฤษภาคม 2567)

“...ส่วนใหญ่ครูจะบอกวัตถุประสงค์ก่อนที่จะเรียนค่ะ บางครั้งก็บอกว่าต่อไปจะทำกิจกรรมอะไร เราจะทำการทดลองนะ ประมาณนี้ค่ะ...”

ผู้เรียนระดับชั้นประถมศึกษาโรงเรียนจริมอนุสรณ์ 2 (วันที่ 10 พฤษภาคม 2567)

2) ครูบอกและเชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างวัตถุประสงค์และกระบวนการในการจัดการเรียนรู้

ครูบอกและเชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างวัตถุประสงค์และกระบวนการในการจัดการเรียนรู้ให้กับผู้เรียน ผู้ให้ข้อมูลหลักทั้งครู ผู้เรียน และผู้บริหารสถานศึกษามีความเห็นที่สอดคล้องกันว่า มีพฤติกรรมอยู่ในระดับปานกลาง เนื่องจากครูมีการชี้แจงบางส่วน แต่ก็เปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้เรียนรู้และสังเกตด้วยตนเองบ้าง ทั้งนี้อาจแตกต่างกันไปตามวิชาและกิจกรรมการเรียนรู้ สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“...ก็มีการบอกความเชื่อมโยงนะคะ แต่ว่าบางทีกระบวนการเราอาจจะเอาไว้อ้างอิง ให้เด็กสังเกตเอาเองค่ะ บางทีเราก็ใช้วิธีการสังเกตเรื่องกระบวนการบางอย่างในการทำงาน อย่างเราให้ทำขนมเราก็สังเกตว่าเด็กมีการวางแผนอะไร แต่เราจะชี้แจงก่อนนะ แต่ส่วนใหญ่จะเอาไว้อ้างอิงว่าเขาแบ่งงานกันไหมอะไรอย่างนี้นั่นก็ต้องไปสังเกตเพื่อให้คะแนนค่ะ เราก็จะไม่บอกกระบวนการทั้งหมด ดูซิว่าเขาจะทำถูกไหมเขาได้ไปศึกษามาไหม ขั้นตอนนะเขาทำถูกไหม แบ่งงานแบ่งหน้าที่กันไหมอะไรอย่างนี้ค่ะ มันก็ต้องมีทั้งบอกกระบวนการ แล้วก็ให้ปฏิบัติเรียนรู้เองด้วยค่ะ...”

ครูระดับชั้นประถมศึกษาโรงเรียนจรมนุสรณ์ 2 (วันที่ 10 พฤษภาคม 2567)

“...วิชาวิทยาศาสตร์ครูจะบอกว่ากิจกรรมที่จะทำมีวัตถุประสงค์ยังไง เพื่อให้เข้าใจตั้งแต่ตอนแรกว่าทำอะไร และตอนนี้ทำอะไร เกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์ไหนค่ะ ส่วนวิชาอื่น ๆ ก็มีบอกบ้างค่ะ...”

ผู้เรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาโรงเรียนจรมนุสรณ์ 2 (วันที่ 10 พฤษภาคม 2567)

3) ครูเปิดโอกาสให้ผู้เรียนเข้าใจถึงกระบวนการแต่ละขั้นตอนของกิจกรรมชัดเจน

ครูเปิดโอกาสให้ผู้เรียนเข้าใจถึงกระบวนการแต่ละขั้นตอนของกิจกรรมได้อย่างชัดเจน ผู้ให้ข้อมูลหลัก คือ ครูและผู้เรียนมีความเห็นที่สอดคล้องกันว่าพฤติกรรมส่วนใหญ่อยู่ในระดับส่วนน้อย เนื่องจากถึงแม้ว่าผู้บริหารสถานศึกษาจะมีความเห็นว่าพฤติกรรมส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง แต่โดยสรุปแล้วภาพรวมมีพฤติกรรมอยู่ในระดับส่วนน้อย สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“...มีบ้างค่ะ ที่ครูแจ้งจุดประสงค์อย่างชัดเจน พอเรียนตามเนื้อหาแล้ว เมื่อถึงภาคปฏิบัติเขาก็สามารถไปค้นหาได้ว่าจะทำอะไร ทำถูกต้องหรือเปล่า เกิดปัญหาอะไร เขาจะแก้ไขปัญหาได้ไหม ครูก็เป็นคนแนะนำชี้แนะเขาค่ะ...”

ครูระดับชั้นมัธยมศึกษาโรงเรียนจรมิณสูรณ 2 (วันที่ 10 พฤษภาคม 2567)

“...มีเป็นบางวิชาค่ะ ที่ครูบอกให้เข้าใจถึงกระบวนการแต่ละขั้นตอน อย่างชัดเจน...”

ผู้เรียนระดับชั้นประถมศึกษาโรงเรียนจรมิณสูรณ 2 (วันที่ 10 พฤษภาคม 2567)

2.3.4 การใช้ตนเองเป็นแหล่งเรียนรู้ (Self as learning resource)

จากการลงพื้นที่เพื่อเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ ทำให้ได้ข้อมูลอันนำมาวิเคราะห์ ในด้านการใช้ตนเองเป็นแหล่งเรียนรู้ (Self as learning resource) ซึ่งมีทั้งหมด 4 ประเด็นย่อย เกี่ยวกับบทบาทของผู้เรียนในการตั้งคำถาม และค้นหาคำตอบด้วยตนเองในการนำประสบการณ์ส่วนตัวหรือตัวอย่างจากในชีวิตจริงของผู้เรียนมาเชื่อมโยงเข้าสู่บทเรียน ครูมีการยกตัวอย่าง ประกอบการเรียนรู้ที่ใกล้เคียงกับชีวิตของผู้เรียน และเปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้ศึกษาตัวอย่างจากในชีวิตจริงของตนเอง โดยส่วนใหญ่มีพฤติกรรมที่ส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงอยู่ในระดับปานกลาง ดังนี้

1) ผู้เรียนมีบทบาทในการตั้งคำถามในการนำประสบการณ์ส่วนตัวของผู้เรียนมาเชื่อมโยงเข้าสู่บทเรียน

ผู้เรียนมีบทบาทในการตั้งคำถามในการนำประสบการณ์ส่วนตัวของผู้เรียนมาเชื่อมโยงเข้าสู่บทเรียน ผู้ให้ข้อมูลหลัก คือ ผู้บริหารสถานศึกษา และนักเรียนมีความเห็นที่สอดคล้องกันว่ามีพฤติกรรมส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง โดยผู้เรียนมักจะเล่าเรื่องราวหรือประสบการณ์ของตนเองที่เกี่ยวข้องกับบทเรียน และครูจะพยายามเชื่อมโยงประสบการณ์เหล่านั้นเข้ากับเนื้อหาที่กำลังสอน นอกจากนี้ ผู้เรียนยังสามารถถามคำถามที่เกี่ยวข้องกับชีวิตของตนเองระหว่างการเรียนได้ ถึงแม้ครูจะมีความเห็นว่าพฤติกรรมส่วนใหญ่อยู่ในระดับส่วนมากแต่โดยสรุปแล้ว ภาพรวมมีพฤติกรรมส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“...บางทีครูสอน ๆ ไป เด็กเขาก็จะมีคำถามที่เกี่ยวข้องกับชีวิตของเขา ส่วนมากจะเป็นการเล่าชีวิตของเขา เขาจะเล่าเป็นฉากให้เราฟัง เช่น เสาร์ อาทิตย์ที่ผ่านมาเข้าไปทำอะไร ไปรับจ้าง ไปอยู่กับตาบ่ย่า ไปในนา ครูก็จะพยายามดึงให้เชื่อมโยงเข้ากับบทเรียนด้วยค่ะ...”

ครูระดับชั้นมัธยมศึกษาโรงเรียนจรมิณสูรณ 2 (วันที่ 10 พฤษภาคม 2567)

“...ถ้าสงสัยก็สามารถถามครูได้ในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับชีวิตของเรา ตอนที่ครูสอนค่ะ...”

ผู้เรียนระดับชั้นประถมศึกษาโรงเรียนจรมนุสรณ์ 2 (วันที่ 10 พฤษภาคม 2567)

2) ผู้เรียนมีบทบาทในการค้นหาคำตอบด้วยตนเองในการนำเสนอประสบการณ์ส่วนตัวของผู้เรียนมาเชื่อมโยงเข้าสู่บทเรียน

ผู้เรียนมีบทบาทในการค้นหาคำตอบด้วยตนเองในการนำเสนอประสบการณ์ส่วนตัวของผู้เรียนมาเชื่อมโยงเข้าสู่บทเรียน ผู้ให้ข้อมูลหลักมีความเห็นที่สอดคล้องกันว่าส่วนใหญ่มีพฤติกรรมอยู่ในระดับปานกลาง โดยครูเปิดโอกาสให้ผู้เรียนที่มีความสามารถได้แสดงออกและแบ่งปันประสบการณ์ นอกจากนี้ เมื่อมีคำถามระหว่างการสอน ครูมักจะกระตุ้นให้ผู้เรียนคิดและตอบคำถามตามประสบการณ์ของตนเองก่อนที่จะให้คำตอบ สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“...บางคนที่เราเห็นแววว่ามีความสามารถด้านนี้ ก็จะบอกให้เขาลองมาทำให้เพื่อนดูซิ ก็จะเปิดโอกาสให้เขาได้เล่า ได้ยกตัวอย่างประสบการณ์ของเขาค่ะ...”

ครูระดับชั้นมัธยมศึกษาโรงเรียนจรมนุสรณ์ 2 (วันที่ 10 พฤษภาคม 2567)

“...บางทีเวลานักเรียนถามคำถามระหว่างที่สอน ครูก็จะยังไม่ตอบเลย แต่จะถามกลับก่อนเพื่อให้นักเรียนช่วยกันตอบตามความคิด ตามประสบการณ์ของแต่ละคน...”

ครูระดับชั้นประถมศึกษาโรงเรียนจรมนุสรณ์ 2 (วันที่ 10 พฤษภาคม 2567)

3) ผู้เรียนเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้โดยครูยกตัวอย่างประกอบการเรียนรู้ที่ใกล้เคียงกับชีวิตของผู้เรียน

ผู้เรียนเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้โดยครูยกตัวอย่างประกอบการเรียนรู้ที่ใกล้เคียงกับชีวิตของผู้เรียน ผู้ให้ข้อมูลหลัก คือ ครูและผู้บริหารสถานศึกษา มีความเห็นที่สอดคล้องกันว่าพฤติกรรมส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง โดยครูนำเรื่องราวหรือประสบการณ์ที่ใกล้ตัวผู้เรียนรวมถึงเหตุการณ์ในชุมชนและชีวิตประจำวันมาใช้เป็นตัวอย่างในการสอน ซึ่งวิธีนี้ได้รับความสนใจจากผู้เรียนเป็นอย่างมาก เนื่องจากเป็นเรื่องที่พวกเขาคุ้นเคยและเข้าใจได้ง่าย ถึงแม้ผู้เรียนจะมีความเห็นว่าพฤติกรรมส่วนใหญ่อยู่ในระดับส่วนมาก แต่โดยสรุปแล้วพฤติกรรมส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“...เด็กชอบมากค่ะ ชอบที่จะฟังครูยกตัวอย่าง เรื่องที่ใกล้ตัวเขา หรือ ยกตัวอย่างเพื่อน ๆ เพื่อบางคนที่มีประสบการณ์ต่าง ๆ ซึ่งบางทีเขามาเล่าให้ครูฟังก่อน แล้วเราก็นำมายกตัวอย่าง เขาจะสนใจตั้งใจฟังมาก เพราะมันใกล้ตัวเขา...”

ครูระดับชั้นมัธยมศึกษาโรงเรียนจรมิอนุสรณ์ 2 (วันที่ 10 พฤษภาคม 2567)

“...มีค่ะ บางเรื่องครูจะยกตัวอย่างในสิ่งที่ใกล้ตัวของเรา ในชุมชน ในชีวิตประจำวันอย่างนี้ค่ะ...”

ผู้เรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาโรงเรียนจรมิอนุสรณ์ 2 (วันที่ 10 พฤษภาคม 2567)

4) ผู้เรียนเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้โดยได้รับโอกาสจากครูให้ศึกษาตัวอย่างจากในชีวิตจริงของตนเอง

ผู้เรียนเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้โดยได้รับโอกาสจากครูให้ศึกษาตัวอย่างจากในชีวิตจริงของตนเอง ผู้ให้ข้อมูลหลักทั้งครูและผู้บริหารสถานศึกษามีความเห็นที่สอดคล้องกันว่าส่วนใหญ่มีพฤติกรรมอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีความแตกต่างระหว่างระดับชั้น ผู้เรียนระดับประถมศึกษา มีความกล้าแสดงออกและเล่าเรื่องราวชีวิตของตนมากกว่าระดับมัธยมศึกษา นอกจากนี้ในบางวิชา เช่น การงานอาชีพและสังคมศึกษา ครูมักเปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้แบ่งปันประสบการณ์เกี่ยวกับตนเองและชุมชน สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“...เด็กประถมจะกล้าที่จะเล่าหรือพูดเรื่องชีวิตของตัวเองมากกว่าเด็กมัธยม เด็กประถมจะเสนอตัวที่จะเล่า อยากนำเสนอตัวเอง ชีวิตจริงของตัวเองจะไม่อาย และพี่มัธยมส่วนมากจะไม่เสนอตัว ไม่ชอบเล่าต้องถาม เสนอตัวไปแล้วกลัวเพื่อนจะบูลลี่ก็มีค่ะ...”

ครูระดับชั้นประถมศึกษาโรงเรียนจรมิอนุสรณ์ 2 (วันที่ 10 พฤษภาคม 2567)

“...ถ้าเป็นวิชาการงานอาชีพ หรือสังคมศึกษา นักเรียนจะได้เรียนเรื่องเกี่ยวกับอาชีพ หรือเกี่ยวกับประเพณีในชุมชน ครูก็จะให้นักเรียนแต่ละคนเล่าเกี่ยวกับตัวนักเรียนบ้าง หรือเรื่องที่เกี่ยวข้องกับชุมชนของเรา...”

ครูระดับชั้นประถมศึกษาโรงเรียนจรมิอนุสรณ์ 2 (วันที่ 10 พฤษภาคม 2567)

2.3.5 โอกาสและการเข้าถึงการเรียนรู้ (Inclusiveness)

จากการลงพื้นที่เพื่อเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ ทำให้ได้ข้อมูลอันนำมาวิเคราะห์ในด้านโอกาสและการเข้าถึงการเรียนรู้ (Inclusiveness) ซึ่งมีทั้งหมด 4 ประเด็นย่อยเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในกิจกรรมการเรียนรู้ของผู้เรียนทุกคน และหลากหลาย ทั้งในลักษณะแล้วแต่สถานการณ์

แบบแบ่งกลุ่มเก่ง ปานกลาง อ่อน แบบเน้นการแบ่งงานและการทำงานเป็นกลุ่ม ผสมผสานกับจุดเด่นในการสร้างการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม โดยส่วนใหญ่มีพฤติกรรมที่ส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงอยู่ในระดับส่วนมาก ดังนี้

1) มีส่วนร่วมทุกคนในกิจกรรมแล้วแต่สถานการณ์

ผู้เรียนมีส่วนร่วมในกิจกรรมทุกคนในกิจกรรมแล้วแต่สถานการณ์ ผู้ให้ข้อมูลหลักทั้งครูและผู้บริหารสถานศึกษามีความเห็นที่สอดคล้องกันว่าส่วนใหญ่มีพฤติกรรมอยู่ในระดับส่วนมาก เนื่องจากครูพยายามให้ผู้เรียนทุกคนมีส่วนร่วม แต่รูปแบบการมีส่วนร่วมอาจแตกต่างกันไปตามลักษณะของกิจกรรมที่จัดขึ้น ทั้งนี้ การที่มีจำนวนผู้เรียนน้อยในแต่ละห้องช่วยให้ครูสามารถดูแลและส่งเสริมการมีส่วนร่วมของผู้เรียนได้อย่างทั่วถึง สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“...เด็กทุกคนจะมีส่วนร่วม แต่ก็ขึ้นอยู่กับว่าเป็นกิจกรรมอะไรที่ครูจัด เพราะเด็กจะมีน้อยในแต่ละห้อง ครูก็จะดูแลได้ทั่วถึงค่ะ...”

ครูระดับชั้นมัธยมศึกษาโรงเรียนจรมนุสรณ์ 2 (วันที่ 10 พฤษภาคม 2567)

2) มีส่วนร่วมทุกคน แบบแบ่งกลุ่มเก่ง ปานกลาง อ่อน

ผู้เรียนมีส่วนร่วมในกิจกรรมทุกคน แต่เน้นแบบแบ่งเป็นกลุ่มเก่ง ปานกลาง อ่อน ผู้ให้ข้อมูลหลักทั้งครูและผู้บริหารสถานศึกษามีความเห็นที่สอดคล้องกันว่าส่วนใหญ่มีพฤติกรรมอยู่ในระดับส่วนมาก เนื่องจากครูมักให้ความสำคัญกับกลุ่มเก่งและปานกลางก่อน แล้วจึงตามช่วยกลุ่มอ่อนบางครั้งเด็กที่เก่งจะอาสาช่วยเด็กที่อ่อนกว่า เพื่อเสริมการเรียนรู้ร่วมกันในชั้นเรียน สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“...บางกิจกรรมมีส่วนร่วมทุกคนก็จริงค่ะ แต่ก็ไม่ใช่ว่าเด็กทุกคนที่สามารถทำได้ บางครั้งครูก็ต้องเน้นเด็กที่ทำได้ที่เป็นกลุ่มเก่ง หรือปานกลางก่อน แล้วค่อยตามเก็บเด็กที่อ่อนหรือบางครั้งก็ต้องให้เด็กที่เก่งมาช่วยเด็กอ่อน เด็ก ๆ ที่ทำได้แล้วเขาจะอาสาที่จะมาช่วยค่ะ...”

ครูระดับชั้นประถมศึกษาโรงเรียนจรมนุสรณ์ 2 (วันที่ 10 พฤษภาคม 2567)

3) มีส่วนร่วมทุกคน เน้นการแบ่งงาน และการทำงานเป็นกลุ่ม

ผู้เรียนมีส่วนร่วมในกิจกรรมทุกคน เน้นการแบ่งงาน และการทำงานเป็นกลุ่ม ผู้ให้ข้อมูลหลักมีความเห็นที่แตกต่างกัน ครูมีความเห็นว่าพฤติกรรมส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนผู้บริหารสถานศึกษามีความเห็นว่ามีพฤติกรรมส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก แต่โดย

ภาพรวมสรุปได้ว่าส่วนใหญ่มีพฤติกรรมอยู่ในระดับส่วนมาก เนื่องจากผู้เรียนทุกคนมีส่วนร่วมในกิจกรรม โดยเน้นการทำงานเป็นกลุ่มและการแบ่งงานกันทำ ครูมักตรวจสอบให้นักเรียนทุกคนมีส่วนร่วมในงานกลุ่มอย่างแท้จริง โดยสอบถามถึงหน้าที่และการทำงานของแต่ละคน สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“...ส่วนใหญ่จะเน้นให้นักเรียนได้ทำงานเป็นกลุ่ม แล้วก็ให้เขาได้แบ่งงานกันทำ บางทีก็ต้องคอยถามว่าทุกคนได้ทำงานไหม ไม่ใช่งานกลุ่มแต่ทำอยู่คนเดียว ครูต้องคอยสอบถามด้วยว่า แต่นักเรียนแต่ละคนทำหน้าที่อะไร ยังไงคะ...”

ครูหัวหน้าฝ่ายวิชาการโรงเรียนจirimอนุสรณ์ 2 (วันที่ 10 พฤษภาคม 2567)

4) มีส่วนร่วมทุกคนในกิจกรรมหลากหลาย ผสมผสานกับจุดเด่นในการสร้างการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม

ผู้เรียนมีส่วนร่วมในกิจกรรมทุกคนในกิจกรรมหลากหลาย ผสมผสานกับจุดเด่นในการสร้างการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ผู้ให้ข้อมูลหลักมีความเห็นที่แตกต่างกัน ครูมีความเห็นว่าพฤติกรรมส่วนใหญ่อยู่ในระดับส่วนน้อย ส่วนผู้บริหารสถานศึกษามีความเห็นว่าพฤติกรรมส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก แต่โดยภาพรวมสรุปได้ว่าส่วนใหญ่มีพฤติกรรมอยู่ในระดับปานกลาง เนื่องจาก ครูปรับการจัดกลุ่มตามสถานการณ์และให้คำแนะนำที่ละขั้นตอน โดยเฉพาะในกลุ่มที่มีเด็กที่อ่อนมาก การจัดกิจกรรมเน้นการฝึกคิดร่วมกันและการเรียนรู้เป็นทีม สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“...ก็มีหลายวิชาที่ครูจัดกิจกรรมให้หลากหลายให้กับนักเรียนทุกคน การจัดกลุ่มก็จะปรับเปลี่ยนไปตามสถานการณ์ ครูจะนำทางให้เขาฝึกที่จะคิดร่วมกัน ใครถนัดหรือเก่งตรงไหนเด็ก ๆ เขาจะรู้จักกันดีค่ะ แต่บางกลุ่มครูก็ต้องคอยแนะนำแนวทางในการทำกิจกรรมทีละขั้นตอน เพราะบางห้องมีเด็กที่อ่อนมาก ๆ ก็จะยากที่เขาจะเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม...”

ครูระดับชั้นประถมศึกษาโรงเรียนจirimอนุสรณ์ 2 (วันที่ 10 พฤษภาคม 2567)

2.3.6 การสะท้อน (Reflection)

จากการลงพื้นที่เพื่อเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ ทำให้ได้ข้อมูลอันนำมาวิเคราะห์ในด้านการสะท้อน (Reflection) ซึ่งมีทั้งหมด 4 ประเด็นย่อยเกี่ยวกับการสะท้อนและประเมินผลการจัดการเรียนรู้ที่เน้นสะท้อนผลการเรียนรู้ผ่านภาระงาน/ชิ้นงาน (feedback) ร่วมกับประเมินเพื่อตัดสินผลการเรียน มีการสะท้อนจุดแข็ง จุดอ่อน เพื่อปรับปรุงการจัดการเรียนรู้ของครู และปรับปรุง

ผู้เรียน ผู้เรียนมีโอกาสประเมินตนเอง (AaI) และร่วมกับครูสะท้อนผลการเรียนรู้ โดยส่วนใหญ่มีพฤติกรรมที่ส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงอยู่ในระดับปานกลาง ดังนี้

1) เน้นสะท้อนเพื่อตัดสินผลการเรียน (Assessment of Learning: AoL)

การเน้นสะท้อนเพื่อตัดสินผลการเรียน (Assessment of Learning: AoL) ผู้ให้ข้อมูลหลักมีความเห็นที่แตกต่างกัน ครูเห็นว่าพฤติกรรมส่วนใหญ่อยู่ในระดับส่วนมาก ส่วนผู้บริหารสถานศึกษาเห็นว่าพฤติกรรมส่วนใหญ่อยู่ในระดับส่วนน้อย แต่โดยภาพรวมแล้วสรุปได้ว่าส่วนใหญ่มีพฤติกรรมอยู่ในระดับปานกลาง โดยครูพยายามใช้วิธีการประเมินที่หลากหลาย แต่การใช้ข้อสอบยังคงเป็นวิธีหลัก เนื่องจากความสะดวกในการตรวจให้คะแนนและข้อจำกัดด้านเวลาในการให้ข้อมูลย้อนกลับกับนักเรียน สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“...ครูจะพยายามใช้วิธีการประเมินที่หลากหลาย แต่การประเมินโดยใช้ข้อสอบก็สะดวกในการตรวจให้คะแนน เพราะครูบางคนสอนหลายชั้นหลายวิชา มีเวลาไม่พอในการให้ข้อมูลย้อนกลับกับนักเรียนด้วยวิธีการประเมินที่หลากหลายค่ะ...”

ครูระดับชั้นประถมศึกษาโรงเรียนจรมนุสรณ์ 2 (วันที่ 10 พฤษภาคม 2567)

2) สะท้อนผลการเรียนรู้ผ่านภาระงาน/ชิ้นงาน (feedback) ร่วมกับประเมินเพื่อตัดสินผลการเรียน

การสะท้อนผลการเรียนรู้ผ่านภาระงาน/ชิ้นงาน (feedback) ร่วมกับประเมินเพื่อตัดสินผลการเรียน ผู้ให้ข้อมูลหลักมีความเห็นที่แตกต่างกัน ครูเห็นว่าพฤติกรรมส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนผู้บริหารสถานศึกษาเห็นว่าพฤติกรรมส่วนใหญ่อยู่ในระดับส่วนมาก แต่โดยภาพรวมแล้วสรุปได้ว่าส่วนใหญ่มีพฤติกรรมอยู่ในระดับปานกลาง โดยครูให้คะแนนจากภาระงานหรือชิ้นงานที่มอบหมายและรวมกับคะแนนจากกิจกรรมหรือการสอบอื่น ๆ เพื่อประเมินผลการเรียน สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“...ครูจะมีการให้คะแนนนักเรียนจากภาระงาน หรือชิ้นงานที่ครูมอบหมายให้ และมีการนำคะแนนนี้ไปรวมกับคะแนนกิจกรรมอื่น ๆ หรือการสอบเก็บคะแนนอื่น ๆ และก็ประเมินผลการเรียนของแต่ละรายวิชา...”

ครูระดับชั้นมัธยมศึกษาโรงเรียนจรมนุสรณ์ 2 (วันที่ 10 พฤษภาคม 2567)

3) มีการสะท้อนจุดแข็ง จุดอ่อน เพื่อปรับปรุงการจัดการเรียนรู้ของครู และปรับปรุงผู้เรียน

การสะท้อนผลการเรียนรู้ของผู้เรียนเกี่ยวกับจุดแข็ง จุดอ่อน เพื่อปรับปรุงการจัดการเรียนรู้ของครู และปรับปรุงผู้เรียน ผู้ให้ข้อมูลหลักมีความเห็นที่ต่างกันไป ครูเห็นว่าพฤติกรรมส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนผู้บริหารสถานศึกษาเห็นว่าพฤติกรรมส่วนใหญ่อยู่ในระดับส่วนมาก แต่โดยภาพรวมแล้วสรุปได้ว่าส่วนใหญ่มีพฤติกรรมอยู่ในระดับปานกลาง เนื่องจากนักเรียนได้รับรู้จุดแข็งและจุดอ่อนของตนจากกิจกรรม ชิ้นงาน หรือการสอบ โดยครูจะแนะนำการปรับปรุงตัว ส่วนการสะท้อนผลต่อครูโดยนักเรียนหรือผู้สังเกตการสอนเกิดขึ้นเป็นบางครั้ง สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก พบว่าส่วนใหญ่มีพฤติกรรมอยู่ในระดับปานกลาง สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“...เด็ก ๆ จะได้รับรู้จุดแข็ง จุดอ่อนของตนเอง จากการทำกิจกรรม ชิ้นงาน แต่ละครั้ง หรือจากการสอบ ครูก็จะบอกแก่นักเรียนต้องแก้ไข ปรับปรุงตนเองอย่างไรบ้าง ส่วนการสะท้อนครู โดยเด็ก หรือจากผู้สังเกตการสอนก็มีบ้างเป็นบางครั้งค่ะ...”

ครูระดับชั้นประถมศึกษาโรงเรียนจรมนุสรณ์ 2 (วันที่ 10 พฤษภาคม 2567)

4) ผู้เรียนมีโอกาสประเมินตนเอง (Assessment as Learning: AaL) และร่วมกับครูสะท้อนผลการเรียนรู้

ผู้เรียนมีโอกาสประเมินตนเอง (Assessment as Learning: AaL) และร่วมกับครูสะท้อนผลการเรียนรู้ ผู้ให้ข้อมูลหลักมีความเห็นที่ต่างกันไป ครูเห็นว่าพฤติกรรมส่วนใหญ่อยู่ในระดับส่วนน้อย ส่วนผู้บริหารสถานศึกษาเห็นว่าพฤติกรรมส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง แต่โดยภาพรวมแล้วสรุปได้ว่าส่วนใหญ่มีพฤติกรรมอยู่ในระดับน้อย โดยส่วนใหญ่ครูจะเป็นผู้ประเมินนักเรียนเองและบางครั้งมีเพื่อนประเมิน การประเมินตนเองของนักเรียนเกิดขึ้นไม่บ่อยนัก และการสะท้อนร่วมกับครูเกิดขึ้นเป็นบางครั้ง เนื่องจากเวลาที่จำกัดในแต่ละคาบเรียน สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“...ส่วนมากจะเป็นครูประเมินนักเรียน มีเพื่อนประเมิน แต่ถ้านักเรียนประเมินตนเองมีบ้างค่ะ ไม่ค่อยบ่อยเท่าไร แล้วครูก็จะสะท้อนให้นักเรียนได้ปรับปรุงตนเอง การสะท้อนร่วมกับครูก็เป็นบางครั้ง เพราะเวลาน้อยในการสอนแต่ละคาบค่ะ...”

ครูระดับชั้นมัธยมศึกษาโรงเรียนจรมนุสรณ์ 2 (วันที่ 10 พฤษภาคม 2567)

3. สรุปผลการศึกษาสภาพปัจจุบันเกี่ยวกับคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง
ของโรงเรียนจรมนุสรณ์ 2

ตาราง 16 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันเกี่ยวกับคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงของ
โรงเรียนจirimอนุสรณ์ 2

(N=11)

ที่	ด้าน/องค์ประกอบ	ผู้บริหาร			สรุประดับ การ ประเมิน	แปลผล ระดับ พฤติกรรม
		สถาน ศึกษา	ครู	ผู้เรียน		
1	ด้านบทบาท/พฤติกรรม และ ความสัมพันธ์	3	2	1	2	ปานกลาง
1.1	บทบาทของครู (Role of the teacher)	3	2	1	2	ปานกลาง
	1) สร้างบรรยากาศ/สร้างความพร้อม ให้ผู้เรียน	3	3	3	3	ส่วนมาก
	2) เน้นถ่ายทอดความรู้	3	3	2	3	ส่วนมาก
	3) ให้คำแนะนำ	3	3	3	3	ส่วนมาก
	4) ตั้งคำถามกระตุ้นคิด	3	2	1	2	ปานกลาง
	5) เน้นให้ผู้เรียนแสวงหาความรู้ด้วย ตนเอง	3	1	1	1	ส่วนน้อย
	6) ให้ผลสะท้อนกลับ	3	2	2	2	ปานกลาง
	7) ครูและนักเรียนร่วมคิดวางแผน ออกแบบการเรียนรู้ร่วมกัน	3	1	1	1	ส่วนน้อย
1.2	การสร้างความพร้อมทางอารมณ์ (Emotion)	3	3	2	3	ส่วนมาก
	1) ครูมีการเปิดโอกาสให้ผู้เรียน แสดงออกทางความเห็นและความรู้สึก	3	2	2	2	ปานกลาง
	2) ครูมีการสังเกต รับรู้ และใส่ใจการ แสดงอารมณ์ของนักเรียน	3	3	3	3	ส่วนมาก
	3) ครูสามารถรับรู้และเข้าใจถึงสาเหตุ ของการแสดงอารมณ์ ความรู้สึกของ ผู้เรียน	3	3	-	3	ส่วนมาก
	4) ครูหาแนวทางส่งเสริมและ พัฒนาการเรียนรู้ผู้เรียนได้	3	3	-	3	ส่วนมาก
1.3	บทบาทของผู้เรียน (Role of learner)	2	1	2	1	ส่วนน้อย

ที่	ด้าน/องค์ประกอบ	ผู้บริหาร			สรุประดับ การ ประเมิน	แปลผล ระดับ พฤติกรรม
		สถาน ศึกษา	ครู	ผู้เรียน		
	1) ผู้เรียนมีเป้าหมายการเรียนรู้โดย การกำกับจากครู	2	3	3	3	ส่วนมาก
	2) ผู้เรียนและครูร่วมกันกำหนด บทบาทเป้าหมายการเรียนรู้ของผู้เรียน ร่วมกัน	2	2	2	2	ปานกลาง
	3) ผู้เรียนมีอิสระในการนำตนเองใน การวางแผนการเรียนรู้	2	1	1	1	ส่วนน้อย
	4) ผู้เรียนวางแผนการเรียนรู้ เหมาะสมกับลักษณะการเรียนรู้ของ ตนเอง2	2	1	-	1	ส่วนน้อย
	5) ผู้เรียนจัดการตนเอง กำกับดูแล และรับผิดชอบเป้าหมายการเรียนรู้ของ ตนเอง	3	1	-	2	ปานกลาง
2	ด้านพื้นที่การเรียนรู้ และระยะเวลา ในการจัดการเรียนรู้	2	1	1	1	ส่วนน้อย
2.1	การจัดพื้นที่ (Organisation of space)	2	1	1	1	ส่วนน้อย
	1) จัดแบบนั่งฟังบรรยายแบบ fixed (Theater)	3	1	2	2	ปานกลาง
	2) จัดแบบนั่งฟังบรรยายเป็นกลุ่ม	2	2	1	1	ส่วนน้อย
	3) จัดเป็นพื้นที่ปฏิบัติการแบบ รวมกลุ่ม กำหนดที่นั่งชัดเจน	2	1	-	1	ส่วนน้อย
	4) จัดเป็นพื้นที่ปฏิบัติการ นั่งรวมกลุ่ม พร้อมที่จะขยับเคลื่อนย้าย	2	2	-	2	ปานกลาง
	5) จัดเป็นพื้นที่ปฏิบัติการไม่ตายตัว มี พื้นที่ว่าง (Space) ในการทำกิจกรรม	3	2	-	2	ปานกลาง
	6) จัดเป็นลักษณะ studio รองรับ การเรียนรู้รายบุคคล - รายกลุ่ม	2	1	-	1	ส่วนน้อย
2.2	การจัดตำแหน่งที่ทำกิจกรรม (Location of activities)	2	1	1	1	ส่วนน้อย
	1) นั่งเรียนอยู่กับที่ (Fixed) ภายใน ห้องเรียน	2	2	2	2	ปานกลาง

ที่	ด้าน/องค์ประกอบ	ผู้บริหาร			สรุประดับ การ ประเมิน	แปลผล ระดับ พฤติกรรม
		สถาน ศึกษา	ครู	ผู้เรียน		
	2) เคลื่อนไหว (Movement) ภายใน ห้องเรียน	2	2	1	1	ส่วนน้อย
	3) เคลื่อนไหว (Movement) ทั้ง ภายในห้องเรียน และภายในพื้นที่ โรงเรียน	2	1	1	1	ส่วนน้อย
	4) ออกไปทำกิจกรรมนอกโรงเรียน ปรับรูปแบบให้สอดคล้องกับวิธีการ สอน	2	1	1	1	ส่วนน้อย
2.3	การจัดสรรเวลา (Organisation of time)	2	2	-	2	ปานกลาง
	1) จัดกิจกรรมแต่ละขั้นตอนตาม ระยะเวลาที่กำหนด	2	3	-	2	ปานกลาง
	2) กิจกรรมยืดหยุ่นในบางขั้นตอน	3	2	-	2	ปานกลาง
	3) กิจกรรมแต่ละขั้นตอนยืดหยุ่นได้ ตามสถานการณ์	3	2	-	2	ปานกลาง
	4) กิจกรรมแต่ละขั้นตอนยืดหยุ่นได้ ตลอดเวลา	2	1	-	1	น้อย
3	ด้านกระบวนการจัดการเรียนรู้ และ การสนับสนุนการเรียนรู้	2	2	2	2	ปานกลาง
3.1	ลักษณะกิจกรรม (Nature of activities)	2	1	-	1	ส่วนน้อย
	1) กิจกรรมเน้นให้ผู้เรียนปฏิบัติตาม รูปแบบที่ครูกำหนด	1	3	-	2	ปานกลาง
	2) กิจกรรมเชิงสร้างสรรค์ เชื่อมโยง สถานการณ์จำลองต่าง ๆ พร้อมให้ องค์ความรู้	2	1	-	2	ปานกลาง
	3) กิจกรรมเชิงสร้างสรรค์ เชื่อมโยง สถานการณ์จำลอง/สถานการณ์จริง	2	1	-	2	ปานกลาง
	4) กิจกรรมที่ออกแบบ ฝึกให้ผู้เรียนได้ คิดและปฏิบัติจริง	2	2	-	1	ส่วนน้อย

ที่	ด้าน/องค์ประกอบ	ผู้บริหาร			สรุประดับ การ ประเมิน	แปลผล ระดับ พฤติกรรม
		สถาน ศึกษา	ครู	ผู้เรียน		
	5) กิจกรรมที่ออกแบบเน้นให้ผู้เรียนได้มีส่วนร่วมในการออกแบบกิจกรรมและปฏิบัติจริง	2	1	-	1	ส่วนน้อย
3.2	การให้งาน (Approach to tasks)	1	1	2	1	ส่วนน้อย
	1) รายบุคคลเหมือนกัน	1	3	3	3	ส่วนมาก
	2) รายบุคคลแตกต่างกัน	2	1	1	1	ส่วนน้อย
	3) รายบุคคลและรายกลุ่มตามที่ครูกำหนด	2	1	1	1	ส่วนน้อย
	4) รายบุคคลและรายกลุ่มตามที่ครูกำหนด มีการแบ่งและปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่	2	2	2	2	ปานกลาง
	5) เป็นกลุ่ม ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการวางแผนและออกแบบร่วมกัน	2	1	-	1	ส่วนน้อย
3.3	การเปิดเผยกระบวนการ (Visibility of Processes)	2	2	2	2	ปานกลาง
	1) ครูบอกวัตถุประสงค์และกระบวนการเรียนรู้ให้ผู้เรียนทราบ	2	3	3	3	ส่วนมาก
	2) ครูบอกและเชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างวัตถุประสงค์และกระบวนการในการจัดการเรียนรู้	2	2	2	2	ปานกลาง
	3) ครูเปิดโอกาสให้ผู้เรียนเข้าใจถึงกระบวนการแต่ละขั้นตอนของกิจกรรมชัดเจน	2	1	1	1	ส่วนน้อย
3.4	การใช้ตนเองเป็นแหล่งเรียนรู้ (Self as learning resource)	2	2	2	2	ปานกลาง
	1) ผู้เรียนมีบทบาทในการตั้งคำถามในการนำประสบการณ์ส่วนตัวของผู้เรียนมาเชื่อมโยงเข้าสู่บทเรียน	2	3	2	2	ปานกลาง
	2) ผู้เรียนมีบทบาทในการค้นหาคำตอบด้วยตนเองในการนำประสบการณ์ส่วนตัวของผู้เรียนมาเชื่อมโยงเข้าสู่บทเรียน	2	2	-	2	ปานกลาง

ที่	ด้าน/องค์ประกอบ	ผู้บริหาร			สรุประดับ การ ประเมิน	แปลผล ระดับ พฤติกรรม
		สถาน ศึกษา	ครู	ผู้เรียน		
	3) ผู้เรียนเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้โดย ครูยกตัวอย่างประกอบการเรียนรู้ที่ ใกล้เคียงกับชีวิตของผู้เรียน	2	2	3	2	ปานกลาง
	4) ผู้เรียนเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้โดย ได้รับโอกาสจากครูให้ศึกษาตัวอย่าง จากในชีวิตจริงของตนเอง	2	2	-	2	ปานกลาง
3.5	โอกาสและการเข้าถึงการเรียนรู้ (Inclusiveness)	3	2		3	ส่วนมาก
	1) มีส่วนร่วมทุกคนในกิจกรรมแล้วแต่ สถานการณ์	3	3	-	3	ส่วนมาก
	2) มีส่วนร่วมทุกคน แบบแบ่งกลุ่มเก่ง ปานกลาง อ่อน	3	3	-	3	ส่วนมาก
	3) มีส่วนร่วมทุกคน เน้นการแบ่งงาน และการทำงานเป็นกลุ่ม	3	2	-	3	ส่วนมาก
	4) มีส่วนร่วมทุกคนในกิจกรรม หลากหลาย ผสมผสานกับจุดเด่นใน การสร้างการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม	3	1	-	2	ปานกลาง
3.6	การสะท้อน (Reflection)	2	2		2	ปานกลาง
	1) เน้นสะท้อนเพื่อตัดสินผลการเรียน (Assessment of Learning: AoL)	1	3	-	2	ปานกลาง
	2) สะท้อนผลการเรียนรู้ผ่านภาระ งาน/ชิ้นงาน (feedback) ร่วมกับ ประเมินเพื่อตัดสินผลการเรียน	3	2	-	2	ปานกลาง
	3) มีการสะท้อนจุดแข็ง จุดอ่อน เพื่อ ปรับปรุงการจัดการเรียนรู้ของครู และ ปรับปรุงผู้เรียน	3	2	-	2	ปานกลาง
	4) ผู้เรียนมีโอกาสประเมินตนเอง (Assessment as Learning: AaL) และร่วมกับครูสะท้อนผลการเรียนรู้	2	1	-	1	ส่วนน้อย

จากตาราง 16 พบว่า ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันเกี่ยวกับคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง (High Functioning Classroom) ของโรงเรียนจirimอนุสรณ์ 2 ซึ่งมีองค์ประกอบ 12 องค์ประกอบ โดยแบ่งการมีคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงออกเป็น 3 ด้าน โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลางถึงส่วนน้อย ด้านที่ 1 ด้านบทบาท พฤติกรรม และความสัมพันธ์ โดยรวมมีพฤติกรรมอยู่ในระดับปานกลาง ด้านที่ 2 พื้นที่การเรียนรู้ และระยะเวลา โดยรวมอยู่ในระดับส่วนน้อย และด้านที่ 3 กระบวนการจัดการเรียนรู้ และการสนับสนุนการเรียนรู้ โดยรวมมีพฤติกรรมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า

ด้านที่ 1 บทบาท/พฤติกรรม และความสัมพันธ์ ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบย่อย โดยรวมมีพฤติกรรมอยู่ในระดับปานกลาง โดยองค์ประกอบย่อยที่ 1 บทบาทของครู (Role of the teacher) มีพฤติกรรมส่วนใหญ่อยู่ในระดับ ส่วนมาก โดยเฉพาะการสร้างบรรยากาศ การถ่ายทอดความรู้ และการให้คำแนะนำ แต่ยังมีจุดที่ต้องพัฒนาคือการเน้นให้ผู้เรียนแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง และการร่วมคิดวางแผนออกแบบการเรียนรู้ร่วมกับนักเรียน องค์ประกอบย่อยที่ 2 อารมณ์ (Emotion) มีพฤติกรรมส่วนใหญ่อยู่ในระดับส่วนมาก แสดงถึงความใส่ใจของครูต่อสภาวะอารมณ์ของผู้เรียน และองค์ประกอบย่อยที่ 3 บทบาทของผู้เรียน (Role of learner) มีพฤติกรรมส่วนใหญ่อยู่ในระดับส่วนน้อย โดยเฉพาะในด้านความเป็นอิสระในการนำตนเองและการวางแผนเป้าหมายการเรียนรู้

ด้านที่ 2 พื้นที่การเรียนรู้ และระยะเวลา ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบย่อย ภาพรวมมีพฤติกรรมอยู่ในระดับส่วนน้อย เมื่อพิจารณารายละเอียดของรายองค์ประกอบย่อย พบว่า องค์ประกอบย่อยที่ 1 การจัดพื้นที่ (Organisation of space) มีพฤติกรรมส่วนใหญ่อยู่ในระดับส่วนน้อย แสดงให้เห็นว่ายังคงใช้รูปแบบการจัดห้องเรียนแบบดั้งเดิมเป็นหลัก องค์ประกอบย่อยที่ 2 ตำแหน่งที่ทำกิจกรรม (Location of activities) มีพฤติกรรมส่วนใหญ่อยู่ในระดับส่วนน้อย แสดงให้เห็นว่ายังไม่มีคามยืดหยุ่นในการใช้พื้นที่เพื่อการเรียนรู้มากนัก องค์ประกอบย่อยที่ 3 การจัดสรรเวลา (Organisation of time) มีพฤติกรรมส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง แสดงให้เห็นว่ามีความยืดหยุ่นในการจัดสรรเวลาบ้าง แต่ยังไม่มากนัก

ด้านที่ 3 กระบวนการจัดการเรียนรู้ และการสนับสนุนการเรียนรู้ ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบย่อย ภาพรวมมีพฤติกรรมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายละเอียดของรายองค์ประกอบย่อย พบว่า องค์ประกอบย่อยที่ 1 ลักษณะกิจกรรม (Nature of activities) มีพฤติกรรมส่วนใหญ่อยู่ในระดับส่วนน้อย แสดงให้เห็นว่ายังไม่เน้นกิจกรรมที่ส่งเสริมการคิดสร้างสรรค์และการมีส่วนร่วมของผู้เรียนมากนัก องค์ประกอบย่อยที่ 2 การให้งาน (Approach to tasks) มีพฤติกรรมส่วนใหญ่อยู่ในระดับส่วนน้อย โดยเฉพาะการให้งานที่แตกต่างกันตามความสามารถของผู้เรียน องค์ประกอบย่อยที่ 3 การเปิดเผยกระบวนการ (Visibility of Processes) มีพฤติกรรมส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง แสดงให้เห็นว่ามีการสื่อสารวัตถุประสงค์และกระบวนการเรียนรู้แก่ผู้เรียนในระดับ

หนึ่ง องค์ประกอบย่อยที่ 4 การใช้ตนเองเป็นแหล่งเรียนรู้ (Self as learning resource) มีพฤติกรรมส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง แสดงให้เห็นว่ามีการเชื่อมโยงประสบการณ์ของผู้เรียนกับบทเรียนในระดับหนึ่ง องค์ประกอบย่อยที่ 5 โอกาสและการเข้าถึงการเรียนรู้ (Inclusiveness) มีพฤติกรรมส่วนใหญ่อยู่ในระดับส่วนมาก แสดงให้เห็นว่ามีการส่งเสริมการทำงานร่วมกันของผู้เรียน องค์ประกอบย่อยที่ 6 การสะท้อน (Reflection) มีพฤติกรรมส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง แต่ยังขาดการให้โอกาสผู้เรียนในการประเมินตนเอง

4. ผลการศึกษาศาภาพการบริหารที่ส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา โรงเรียนจรมนุสรณ์ 2

จากการลงพื้นที่เพื่อเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ ทำให้ได้ข้อมูลอันนำมาวิเคราะห์แนวโน้มนโยบายและการบริหารจัดการ รวมทั้งการสนับสนุนสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ที่ส่งเสริมให้เกิดคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนจรมนุสรณ์ 2 ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ด้าน คือ 1) ด้านบทบาท/พฤติกรรม และความสัมพันธ์ 2) ด้านพื้นที่การเรียนรู้ และระยะเวลาในการจัดการเรียนรู้ 3) ด้านกระบวนการจัดการเรียนรู้ และการสนับสนุนการเรียนรู้ ดังนี้

4.1 ด้านบทบาท/พฤติกรรม และความสัมพันธ์

4.1.1 แนวนโยบาย และการบริหารจัดการที่ช่วยส่งเสริมครูในการจัดการเรียนรู้ และส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียน

แนวนโยบาย และการบริหารจัดการที่ช่วยส่งเสริมครูในการจัดการเรียนรู้ และส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียน พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาใช้หลักการเข้าใจ เข้าถึง พัฒนา ส่งเสริมให้ครูได้มีการพัฒนาตนเองเพื่อต่อยอดในการพัฒนาผู้เรียนต่อไป และจัดครูผู้สอนให้ตรงวิชาเอก สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“...ในส่วนของ ผอ. ก็มีส่งครูไปอบรมที่เขต ถ้าไม่ตรงวิชาเอกอะไรอย่างนี้ ไปอบรมกันอันนี้เกี่ยวกับการพัฒนามันอยู่ในโครงการพัฒนาครูและบุคลากร สำหรับครูนะคะ สำหรับเด็กก็ไปเข้าร่วมการอบรมต่าง ๆ...”

“...แล้วก็ตั้งครูชาวต่างชาติมาด้วย มาอยู่ 1 เดือน อย่างนี้ค่ะ...”

ครูผู้สอนระดับชั้นมัธยมศึกษาโรงเรียนจรมนุสรณ์ 2 (วันที่ 10 พฤษภาคม 2567)

“...แล้วก็สนับสนุนทางด้านความสามารถอย่างในการแข่งขัน ศิลปหัตถกรรมนักเรียนอะไรอย่างนี้ค่ะ...”

“...มีการประชุมค่ะ บางทีก็มีการประชุมพูดถึงเรื่องผลการเรียนอะไรอย่างนี้ค่ะ DMC หรือว่าเราจะมีวิธีการอย่างไรในส่วนของการวิชาการ...”

ครูหัวหน้าฝ่ายวิชาการโรงเรียนจรมนุสรณ์ 2 (วันที่ 10 พฤษภาคม 2567)

4.1.2 การสนับสนุนสิ่งอำนวยความสะดวกที่เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอนของครู และการเรียนรู้ของผู้เรียน

การสนับสนุนสิ่งอำนวยความสะดวกที่เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอนของครู และการเรียนรู้ของผู้เรียน พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาอำนวยความสะดวกในด้านงบประมาณในการ จัดซื้อครุภัณฑ์ และอุปกรณ์ในการจัดทำสื่อการเรียนการสอนตามความต้องการของครูและนักเรียน สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“...ก็จะมีสนับสนุนทีวีสำหรับให้ดู YouTube อะไอย่างนี้ มีอินเทอร์เน็ต Wifi ทั่วถึง...”

ครูผู้สอนระดับชั้นประถมศึกษาโรงเรียนจรมิณสูรณ 2 (วันที่ 10 พฤษภาคม 2567)

“...แล้วก็มีคอมพิวเตอร์ประจำห้องแต่ละห้อง ให้เด็กได้ค้นหาข้อมูลได้ ค่ะ บางทีก็รีแล็กอาจจะเล่นเกมเล่นอะไรได้บ้าง เป็นเวลาค่ะ...”

ครูหัวหน้าฝ่ายวิชาการโรงเรียนจรมิณสูรณ 2 (วันที่ 10 พฤษภาคม 2567)

4.2 ด้านพื้นที่การเรียนรู้ และระยะเวลาในการจัดการเรียนรู้

4.2.1 แนวนโยบาย และการออกแบบโครงสร้างที่ช่วยสนับสนุนการจัดสภาพแวดล้อม ในการเรียน บรรยากาศชั้นเรียน และการจัดสรรเวลาเรียนที่เหมาะสม

แนวนโยบาย และการออกแบบโครงสร้างที่ช่วยสนับสนุนการจัดสภาพแวดล้อม ในการเรียน บรรยากาศชั้นเรียน และการจัดสรรเวลาเรียนที่เหมาะสม พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนจัดโครงสร้างการบริหารงานออกเป็น 4 ฝ่าย โดยในฝ่ายบริหารทั่วไป ดูแลเกี่ยวกับอาคาร สถานที่ สิ่งแวดล้อม และบรรยากาศภายในชั้นเรียน ให้เหมาะแก่การเรียนรู้ของผู้เรียน และฝ่าย บริหารวิชาการ มีการจัดสรรเวลาเรียนให้สลับวิชาที่เป็นวิชาการกับวิชาที่เน้นปฏิบัติเพื่อจะ让孩子ไม่ เครียดจนเกินไป สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“...การจัดโครงสร้างรายวิชา และการจัดตารางเรียนก็มีนโยบายให้สลับ วิชาที่เน้นวิชาการ กับวิชาที่เน้นปฏิบัติให้กับนักเรียน และมีชั่วโมงสอนซ่อมเสริมให้กับนักเรียนทุก ระดับชั้นในตอนเย็น เพื่อช่วยนักเรียนที่เรียนอ่อน เรียนไม่ทัน และเพื่อให้เด็กได้ผ่อนคลายบ้างค่ะ...”

ครูหัวหน้าฝ่ายวิชาการโรงเรียนจรมิณสูรณ 2 (วันที่ 10 พฤษภาคม 2567)

“...ครูบางคนสอนหลายวิชา หลายระดับชั้น บางทีก็ไม่สามารถเป็นไปตามแผนการสอนที่เรากำหนดไว้ ดังนั้นก็ยืดหยุ่นได้บ้างในแต่ละรายวิชา ให้เหมาะสมกับการเรียนรู้ของผู้เรียนให้มากที่สุดค่ะ...”

ครูผู้สอนระดับชั้นมัธยมศึกษาโรงเรียนจริมอนุสรณ์ 2 (วันที่ 10 พฤษภาคม 2567)

4.2.2 การสนับสนุนสิ่งอำนวยความสะดวกที่เอื้อต่อการจัดสภาพแวดล้อมในการเรียนบรรยากาศชั้นเรียน

การสนับสนุนสิ่งอำนวยความสะดวกที่เอื้อต่อการจัดสภาพแวดล้อมในการเรียนบรรยากาศชั้นเรียน พบว่า สนับสนุนให้ครูได้ใช้สิ่งที่มียอยู่แล้วหรือวัสดุเหลือใช้ หรือใบงานของเด็กมาตกแต่งห้องเรียนแทนสิ่งของที่สิ้นเปลืองเพราะโรงเรียนขนาดเล็กมีงบประมาณน้อยต้องใช้อย่างประหยัดและใช้ให้เกิดความคุ้มค่ามากที่สุด สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“...อุปกรณ์เราก็ไม่ค่อยครบด้วย อุปกรณ์ทดลองอะไรนี่ก็ไม่ต้องพูดถึงสารเคมีอย่างนี้ แล้วจะมีเงินไปซื้อได้อย่างไร เขาก็ไม่ซื้อให้งบมา บางอย่างมันก็หมดอายุ บางทีครูเขาก็ประยุกต์เอา วัสดุอุปกรณ์ที่มีอยู่ ที่เราหาได้ในโรงเรียนหรือในท้องถิ่น บางทีก็ทำแล็บแห้งบ้าง ดีที่สมัยนี้ยังมี YouTube ให้ดูเขาได้เห็นภาพบ้าง ดีที่โรงเรียนมีจอทีวีที่ติดไว้ให้ในแต่ละห้อง YouTube นี่แหละคือสิ่งที่ครูก็ช่วยครูได้บ้าง...”

ครูผู้สอนระดับชั้นประถมศึกษาโรงเรียนจริมอนุสรณ์ 2 (วันที่ 10 พฤษภาคม 2567)

“...การจัดห้องเรียน บรรยากาศให้ห้องเรียนทางโรงเรียนก็ได้บังคับว่า จะต้องจัดยังไง ส่วนใหญ่ครูมีการจัดโต๊ะเรียนที่สามารถเคลื่อนย้ายได้ เพื่อให้สามารถจัดรูปแบบห้องเรียนได้หลากหลายตามความเหมาะสมของกิจกรรมการเรียนการสอน เช่น จัดเป็นรูปตัวยู หรือ จัดเป็นกลุ่มค่ะ...”

ครูผู้สอนระดับชั้นมัธยมศึกษาโรงเรียนจริมอนุสรณ์ 2 (วันที่ 10 พฤษภาคม 2567)

4.3 ด้านกระบวนการจัดการเรียนรู้ และการสนับสนุนการเรียนรู้

4.3.1 แนวนโยบาย และการบริหารจัดการที่ช่วยส่งเสริมครูในการจัดการเรียนรู้ และส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียน

แนวนโยบาย และการบริหารจัดการที่ช่วยส่งเสริมครูในการจัดการเรียนรู้ และส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียน พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีนโยบายในการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ที่หลากหลายในด้านการจัดการเรียนการสอน เช่น Active Learning การจัดการเรียนรู้แบบโค้ชชิ่ง

เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนให้มีความหลากหลายมากขึ้น อีกทั้งยังส่งเสริมให้ครูได้จัดทำนวัตกรรมแก้ไขปัญหาที่อ่านไม่ออกเขียนไม่ได้ สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“...โรงเรียนขาดแคลนครูที่จบตรงตามวิชาเอกในหลายวิชา โดยเฉพาะในระดับประถมศึกษา ครูต้องสอนหลายวิชาที่ไม่ตรงกับความเชี่ยวชาญของตัวเอง ทางโรงเรียนก็ส่งเสริมให้ครูเข้ารับการอบรมพัฒนา เช่น การจัดการเรียนรู้แบบ *Active Learning* และเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ที่ทางเขตจัดบ้าง ซึ่งปัญหาที่ตามมาก็คือ ครูน้อยทำให้ต้องทิ้งห้องเรียนบ่อยครั้งค่ะ...”

ครูผู้สอนระดับชั้นประถมศึกษาโรงเรียนจรมิอนุสรณ์ 2 (วันที่ 10 พฤษภาคม 2567)

“...โรงเรียนต้องรับนักเรียนทุกคนตามนโยบาย ไม่ให้เด็กออกนอกกระบบ ก็มีเด็กที่บกพร่องทางการเรียนรู้ด้วยในแต่ละชั้นเรียน ซึ่งครูก็ต้องหาวิธีการหรือแนวทางในแก้ปัญหา และแต่ละรายวิชาแต่ละระดับชั้นครูก็ต้องทำวิจัยในชั้นเรียนไปด้วย...”

ครูหัวหน้าฝ่ายวิชาการโรงเรียนจรมิอนุสรณ์ 2 (วันที่ 10 พฤษภาคม 2567)

4.3.2 การสนับสนุนสิ่งอำนวยความสะดวกที่เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอนของครู และการเรียนรู้ของผู้เรียน

การสนับสนุนสิ่งอำนวยความสะดวกที่เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอนของครู และการเรียนรู้ของผู้เรียน พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนงบประมาณบางส่วนในการจ่ายค่าน้ำมันรถ ในการอบรมพัฒนาให้กับคณะครูและงบประมาณในการจัดทำสื่อการเรียนการสอน สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

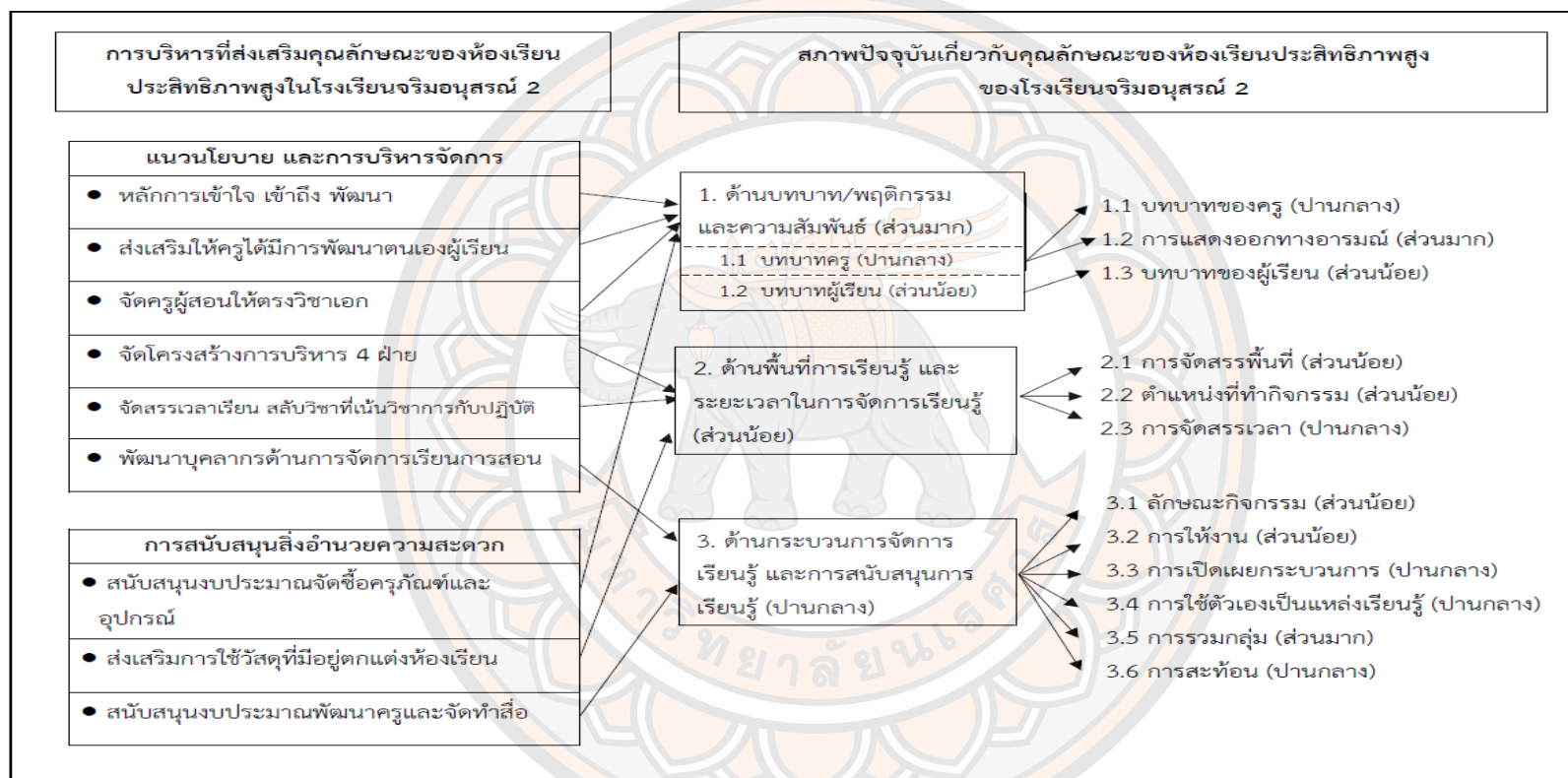
“...ในด้านของแหล่งเรียนรู้ที่ทางโรงเรียนไม่สามารถพานักเรียนไปศึกษา นอกห้องเรียนที่ต้องเดินทางไกลได้ เพราะมีข้อจำกัดด้านงบประมาณ การควบคุมนักเรียนที่ต้องมีครูหลายคนช่วยกันดู อันตรายจากการเดินทาง ครูก็จะใช้ YouTube ผ่านทีวีในห้องเรียนให้นักเรียนได้ดูเกี่ยวกับแหล่งท่องเที่ยวต่าง ๆ เช่น ในวิชาภาษาอังกฤษเพื่อการท่องเที่ยวค่ะ...”

ครูผู้สอนระดับชั้นมัธยมศึกษาโรงเรียนจรมิอนุสรณ์ 2 (วันที่ 10 พฤษภาคม 2567)

“...โรงเรียนมีการสนับสนุนค่าน้ำมันบ้างในการเดินทางไปอบรม ไปร่วมกิจกรรมต่าง ๆ รวมทั้งการจัดทำสื่อการเรียนการสอน แต่ก็ต้องช่วยกันประหยัดให้มากที่สุดค่ะ เพราะงบประมาณมีน้อย...”

ครูหัวหน้าฝ่ายวิชาการโรงเรียนจรมิอนุสรณ์ 2 (วันที่ 10 พฤษภาคม 2567)

5. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันเกี่ยวกับคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงของโรงเรียนจirimอนุสรณ์ 2



ภาพ 17 แสดงผลการศึกษาสภาพปัจจุบันเกี่ยวกับคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงของโรงเรียนจirimอนุสรณ์ 2

กรณีศึกษาที่ 2 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ขนาดกลาง คือ โรงเรียนนาอินวิทยาคม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรดิตถ์ เขต 1

1. บริบทของโรงเรียน

โรงเรียนนาอินวิทยาคม เดิมชื่อ โรงเรียนบ้านนาอิน ตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 20 พฤศจิกายน พ.ศ. 2476 โดยอาศัยศาลาการเปรียญวัดนาอินเป็นที่ทำการ เปิดทำการสอนตั้งแต่ชั้น ป.1-ป.4 โดยมีนายเอื้อ เงินทอง เป็นครูใหญ่ ในปี พ.ศ.2534 ได้รับคัดเลือกเข้าโครงการโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา มีพื้นที่ทั้งหมด 22 ไร่ 3 งาน ใน ปี พ.ศ.2556 ได้รับอนุญาตให้เปลี่ยนชื่อโรงเรียนจากโรงเรียนบ้านนาอินเป็นโรงเรียนนาอินวิทยาคม ตั้งอยู่ที่ 99/9 หมู่ที่ 5 ตำบลนาอิน อำเภอพิชัย จังหวัดอุตรดิตถ์ รหัสไปรษณีย์ 53120 สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรดิตถ์ เขต 1 ปัจจุบันเปิดทำการสอนตั้งแต่ระดับชั้นอนุบาล 2 ถึงระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 มีนักเรียนจำนวน 519 คน มีข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา รวมทั้งสิ้น จำนวน 33 คน โดยมีนางณัฏฐา อุ่นแก้ว เป็นผู้อำนวยการโรงเรียน โทร 08-5402-7600 เว็บไซต์ : www.nainwittayakom.ac.th Facebook : na.in.school

วิสัยทัศน์

“ขยายโอกาสทางการศึกษา พัฒนาบุคลากร การสอนบูรณาการ ประสานชุมชน ประสิทธิภาพดีนักเรียน ผลผลิตเศรษฐกิจพอเพียง”

อัตลักษณ์

เรียนรู้สมัย มีวินัยการออม

สภาพชุมชน เศรษฐกิจ และสังคม

สภาพแวดล้อมโรงเรียนนาอินวิทยาคมเป็นแหล่งชุมชน บริเวณใกล้เคียงโดยรอบโรงเรียนเป็นพื้นที่เกษตรกรรม อาชีพหลักของคนในชุมชน คือ เกษตรกรรม การค้าขาย รับราชการ ผู้ปกครองส่วนใหญ่นับถือศาสนาพุทธ จบการศึกษาระดับมัธยมศึกษา และปริญญาตรี ประกอบอาชีพเกษตรกรรม ค้าขาย และรับจ้างทั่วไป

บรรยากาศของโรงเรียนนาอินวิทยาคมมีบรรยากาศ ร่มรื่น สะอาด สวยงามน่าอยู่ เอื้อต่อการจัดการกระบวนการเรียนรู้ ปลอดภัย มีอาคารเรียน ห้องปฏิบัติการวิทยาศาสตร์ ห้องคอมพิวเตอร์ ห้องสมุด หอประชุม บริเวณสถานที่ภายในโรงเรียนและห้องเรียน สะอาดเป็นระเบียบเรียบร้อย ครูและนักเรียนมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ครูรักและเมตตานักเรียน นักเรียนรักและเคารพครู บุคลากรในโรงเรียนมีสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน ผู้บริหารใช้หลักธรรมาภิบาล เพื่อให้ครูทำงานร่วมกันอย่างมีความสุข โรงเรียนมีความสัมพันธ์ที่ดีกับครอบครัวและชุมชน

ที่มา: โรงเรียนนาอินวิทยาคม, 2567

2. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันเกี่ยวกับคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงของโรงเรียนนาอินวิทยาคม

ผลของการศึกษาสภาพปัจจุบันเกี่ยวกับคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง (High Functioning Classroom) ซึ่งมีองค์ประกอบ 12 องค์ประกอบ แบ่งตามพฤติกรรมและกิจกรรมที่ใช้เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้โดยเน้นการมีส่วนร่วมของทุกคนเป็นหลักว่ามีพฤติกรรมในแต่ละองค์ประกอบในระดับส่วนน้อย ปานกลาง หรือส่วนมาก โดยแบ่งการมีคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงออกเป็น 3 ด้าน คือ ด้านที่ 1 บทบาท/พฤติกรรม และความสัมพันธ์ ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบย่อย ด้านที่ 2 พื้นที่การเรียนรู้ และระยะเวลา ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบย่อย ด้านที่ 3 กระบวนการจัดการเรียนรู้ และการสนับสนุนการเรียนรู้ ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบย่อย ผู้วิจัยขอนำเสนอ ดังนี้

2.1 ด้านบทบาท/พฤติกรรม และความสัมพันธ์

ผลจากการศึกษาสภาพปัจจุบันด้านบทบาท/พฤติกรรม และความสัมพันธ์ของผู้เรียน ครู และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ที่สามารถสังเกตได้ทั้งในและนอกชั้นเรียนในระหว่างการจัดการเรียนรู้ มี 3 องค์ประกอบ คือ 1) บทบาทของครู (Role of the teacher) 2) อารมณ์ (Emotion) และ 3) บทบาทของผู้เรียน (Role of learner) โดยส่วนใหญ่มีพฤติกรรมที่ส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงอยู่ในระดับส่วนมาก ดังนี้

2.1.1 บทบาทของครู (Role of the teacher)

จากการลงพื้นที่เพื่อเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ ทำให้ได้ข้อมูลอันนำมาวิเคราะห์ในด้านบทบาทของครูซึ่งมีทั้งหมด 7 ประเด็นย่อยเกี่ยวกับครูที่มีการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ให้กับผู้เรียน/สร้างความพร้อมให้กับผู้เรียน เป็นผู้ถ่ายทอดความรู้ ให้คำแนะนำ สร้างคำถามกระตุ้นความคิด ให้ผลสะท้อนกลับ และร่วมกันคิดวางแผนออกแบบการจัดการเรียนรู้กับผู้เรียน เพื่อให้ผู้เรียนสามารถแสวงหาความรู้และสร้างองค์ความรู้ได้ด้วยตนเอง โดยส่วนใหญ่มีพฤติกรรมที่ส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงอยู่ในระดับส่วนมาก ดังนี้

1) สร้างบรรยากาศ/สร้างความพร้อมให้ผู้เรียน

การสร้างบรรยากาศ/สร้างความพร้อมให้ผู้เรียนของครู มีความเห็นที่สอดคล้องกันทั้งครู ผู้เรียน และผู้บริหารสถานศึกษา พบว่าส่วนใหญ่มีพฤติกรรมอยู่ในระดับส่วนมาก เนื่องจากครูใช้วิธีการหลากหลายในการเตรียมความพร้อมนักเรียน เช่น การทำความรู้จัก เชื้อเชื้อ ใช้สื่อการสอน เกม การเข้าแถว และการนั่งสมาธิ โดยปรับใช้ตามระดับชั้นตั้งแต่อนุบาลถึงมัธยมศึกษา เพื่อสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้และเตรียมนักเรียนให้พร้อมรับความรู้สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“...ครูส่วนมากก็จะมีการทำความรู้จักนักเรียนก่อนเข้าเรียนมีการเช็คชื่อทำความรู้จักกันในชั้นเรียน แล้วก็มีการเตรียมสื่อต่าง ๆ มาเพื่อที่จะให้เข้าสู่บทเรียนได้ง่ายขึ้นนะครับ ครูบางท่านอาจจะมีเกม มีสื่ออื่น ๆ ก็แล้วแต่เทคนิคแต่ละท่านไปนะครับ ส่วนมากก็จะมีการเตรียมความพร้อมล่วงหน้า แล้วก็ความพร้อมของนักเรียนตรวจสอบของนักเรียนว่ามีความพร้อมมากน้อยขนาดไหนในการเรียนเรื่องนั้นครับ...”

ครูระดับชั้นมัธยมศึกษาโรงเรียนนาอินวิทยาคม (วันที่ 5 พฤษภาคม 2567)

“...ช่วงประถมศึกษาจะมีเข้าแถวก่อนที่จะเข้าห้องเรียนในช่วงโฮมรูมหรือก่อนเข้าห้องเรียนในแต่ละชั่วโมง เพื่อเตรียมความพร้อมของนักเรียนครับ...”

ครูระดับชั้นประถมศึกษาโรงเรียนนาอินวิทยาคม (วันที่ 5 พฤษภาคม 2567)

“...นักเรียนจะมีการนั่งสมาธิด้วยค่ะ ตั้งแต่ชั้นอนุบาลถึงชั้นประถมศึกษา เขาจะนั่ง เหมือนเราเตรียมพร้อมเพื่อให้เขาได้รับความรู้ในห้องเรียนค่ะ เด็กเขาจะทำเป็นประจำ พอครูอบรมเสร็จก็จะมีเพลง เพลงสมาธิ เขาก็จะเตรียมพร้อมนั่งสมาธิค่ะ...”

ครูระดับชั้นอนุบาลโรงเรียนนาอินวิทยาคม (วันที่ 5 พฤษภาคม 2567)

“...คุณครูมีการสร้างบรรยากาศในการเรียนการสอน เช่น การจัดแถวหน้าห้องเรียนก่อนเข้าเรียน เพื่อให้เป็นระเบียบเรียบร้อยก่อนเริ่มเรียนค่ะ...”

ผู้เรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาโรงเรียนนาอินวิทยาคม (วันที่ 5 พฤษภาคม 2567)

2) เน้นถ่ายทอดความรู้

การเน้นถ่ายทอดความรู้ของครู ผู้บริหารสถานศึกษาและผู้เรียนมีความเห็นสอดคล้องกันว่าอยู่ในระดับส่วนมาก เนื่องจากครูส่วนใหญ่เน้นถ่ายทอดความรู้เป็นหลัก และส่วนมากสอนแบบบรรยาย ผสมกับกิจกรรมอื่น ๆ บ้าง ส่วนครูมีความคิดเห็นที่แตกต่าง คือครูบางกลุ่มสาระการเรียนรู้เน้นถ่ายทอดความรู้โดยตรงให้กับผู้เรียน บางครั้งครูเป็นผู้ให้ความรู้ บางครั้งเป็นโค้ชให้นักเรียนเรียนรู้ด้วยตนเอง ส่วนบางวิชามีการผสมผสานระหว่างการบรรยาย การทำกิจกรรม และการปฏิบัติ ดังนั้นโดยภาพรวมแล้วส่วนใหญ่ครูที่เน้นถ่ายทอดความรู้จึงมีพฤติกรรมอยู่ในระดับส่วนมาก สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“...มีเป็นบางกลุ่มสาระค่ะที่เน้นถ่ายทอดความรู้ อัดความรู้ให้กับนักเรียนเพียงอย่างเดียว แต่หลัก ๆ ก็มีกิจกรรมต่าง ๆ เพิ่มเติมให้นักเรียนด้วยแบบผสมกันไปค่ะ...”

ครูหัวหน้าฝ่ายวิชาการโรงเรียนนาอินวิทยาคม (วันที่ 5 พฤษภาคม 2567)

“...การถ่ายทอดความรู้ให้กับนักเรียนขึ้นอยู่กับเนื้อหา บางเนื้อหาก็เป็นผู้ให้ความรู้ บางเนื้อหาเราก็เป็นโค้ช เพื่อให้ได้เกิดกระบวนการเรียนรู้เอง มันก็ขึ้นอยู่กับความยืดหยุ่นของแต่ละวิชาครับ...”

ครูระดับชั้นมัธยมศึกษาโรงเรียนนาอินวิทยาคม (วันที่ 5 พฤษภาคม 2567)

“...ถ่ายทอดความรู้อย่างเดียวถือว่าเป็นส่วนน้อย บางเนื้อหาครับส่วนมากก็น่าจะเป็น วิชาคณิตศาสตร์ คือบางทีมันต้องให้เด็กได้ความรู้ หลักการอะไรก่อนแล้วถึงนำไปประยุกต์ใช้ มันจะมีแบบบางเนื้อหาที่ที่จะให้เด็กเกิดกระบวนการเรียนรู้เอง ที่ค่อนข้างที่จะยาก แต่มันก็จะมีบางบางเนื้อหาที่ให้เด็กได้ลงมือปฏิบัติในการทำชิ้นงานทำโครงการแล้วให้เด็กได้มาสรุปองค์ความรู้เองมันก็มี มันก็แบบยืดหยุ่นกันไปครับ...”

ครูระดับชั้นมัธยมศึกษาโรงเรียนนาอินวิทยาคม (วันที่ 5 พฤษภาคม 2567)

“...ส่วนมากคุณครูเน้นถ่ายทอดความรู้ค่ะ ส่วนมากจะสอนแบบบรรยายศึกษาในหนังสือบ้าง แล้วก็มีการนำเสนอบ้างครับ...”

ผู้เรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาโรงเรียนนาอินวิทยาคม (วันที่ 5 พฤษภาคม 2567)

3) ให้คำแนะนำ

การให้คำแนะนำกับผู้เรียนในการค้นคว้าเพิ่มเติม มีความเห็นที่สอดคล้องกันทั้งครู ผู้เรียน และผู้บริหารสถานศึกษา พบว่าส่วนใหญ่มีพฤติกรรมอยู่ในระดับส่วนมาก เนื่องจากครูมีบทบาทสำคัญในการให้คำแนะนำแก่นักเรียนอย่างต่อเนื่องระหว่างการเรียนการสอน โดยเฉพาะในระหว่างที่นักเรียนทำกิจกรรมในห้องเรียน ครูจะคอยให้คำแนะนำเพิ่มเติมทั้งเมื่อนักเรียนทำงานถูกต้องหรือผิดพลาด เพื่อช่วยให้นักเรียนเรียนรู้และพัฒนาได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“...ส่วนมากครูจะต้องคอยให้คำแนะนำนักเรียนในระหว่างทำกิจกรรมในห้องเรียนตลอดค่ะ...”

ครูระดับชั้นประถมศึกษาโรงเรียนนาอินวิทยาคม (วันที่ 5 พฤษภาคม 2567)

“...ครูส่วนมากจะคอยให้คำแนะนำค่ะ เช่น ให้คำแนะนำเพิ่มเติมเมื่อนักเรียนทำงานผิดหรือถูกต้อง...”

ผู้เรียนระดับชั้นประถมศึกษาโรงเรียนนาอินวิทยาคม (วันที่ 5 พฤษภาคม 2567)

4) ตั้งคำถามกระตุ้นคิด

การตั้งคำถามกระตุ้นคิดในการค้นคว้าให้กับผู้เรียน ความเห็นของผู้ให้ข้อมูลหลัก คือ ผู้บริหารสถานศึกษา และครู มีความเห็นสอดคล้องกันว่าอยู่ในระดับส่วนมาก เนื่องจากครูใช้การตั้งคำถามเป็นเครื่องมือสำคัญในการกระตุ้นความคิดของนักเรียนตลอดกระบวนการเรียนการสอน โดยเริ่มตั้งแต่ขั้นนำเพื่อทบทวนความรู้เดิมและสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ และยังใช้คำถามระหว่างการสอนเพื่อกระตุ้นให้นักเรียนเกิดความสงสัยและคิดวิเคราะห์ แทนที่จะเป็นการให้เนื้อหาโดยตรงเพียงอย่างเดียว ส่วนผู้เรียนมีความเห็นที่แตกต่าง คือ เห็นว่าอยู่ในระดับปานกลาง ดังนั้นในภาพรวมจึงสรุปได้ว่าส่วนใหญ่มีพฤติกรรมอยู่ในระดับส่วนมาก สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“...มีการกระตุ้นให้นักเรียนคิดครับ ในช่วงขั้นนำ เพื่อให้รู้พื้นฐานเดิม ต้องมีการทบทวนความรู้ของเด็กก่อนจะเข้าสู่บทเรียนนะครับ เพื่อสร้างบรรยากาศด้วยครับ ครูส่วนมากก็จะทำแบบนี้ครับ และระหว่างเรียนเราก็มีการตั้งคำถามระหว่างเพื่อกระตุ้นให้เด็กเกิดความสงสัย เกิดการคิดครับ..”

ครูระดับชั้นมัธยมศึกษาโรงเรียนนาอินวิทยาคม (วันที่ 5 พฤษภาคม 2567)

“...บางวิชาครูไม่ได้บอกเนื้อหา ไม่ได้บอกรายละเอียดเลยทีเดียวนะ แต่เขาตั้งคำถามให้เรา แบบกระตุ้นให้เราคิดก่อน...”

ผู้เรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาโรงเรียนนาอินวิทยาคม (วันที่ 5 พฤษภาคม 2567)

5) เน้นให้ผู้เรียนแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง

การเน้นให้ผู้เรียนแสวงหาความรู้ได้ด้วยตนเอง ความเห็นของผู้ให้ข้อมูลหลัก คือ ผู้บริหารสถานศึกษา และครู มีความเห็นสอดคล้องกันว่าอยู่ในระดับส่วนมาก เนื่องจากครูส่งเสริมให้นักเรียนแสวงหาความรู้ด้วยตนเองผ่านการมอบหมายงานและกิจกรรมที่หลากหลาย เช่น การทำรายงาน การสืบค้นข้อมูล และการศึกษาจากแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ โดยปรับระดับความยากง่ายตามช่วงชั้นของนักเรียน เช่น ให้เด็กเล็กศึกษาจากสิ่งแวดล้อมใกล้ตัว ขณะที่นักเรียนระดับที่สูงขึ้นสามารถค้นคว้าข้อมูลจากแหล่งที่หลากหลายมากขึ้น ส่วนผู้เรียนมีความคิดเห็นที่แตกต่าง โดยเห็นว่าพฤติกรรมของครูอยู่ในระดับปานกลาง แต่โดยภาพรวมแล้วส่วนใหญ่มีพฤติกรรมอยู่ในระดับส่วนมาก สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“...แต่สาระก็จะมิให้นักเรียนได้ทำชิ้นงานแบบเป็นรายงานค่ะ น่าจะทุกคนนะคะส่วนมากครูก็ลืมนักเรียน ก็จะมีแค่ช่วงชั้นนักเรียนที่เล็ก ๆ ที่นักเรียนยังไม่สามารถสืบค้นเองได้ ก็จะได้ศึกษาความรู้ได้ด้วยตัวเอง แต่ก็อาจจะมีการไปศึกษาในส่วนที่ง่าย ๆ เช่น ไปศึกษาจากในลำคลอง อย่างนี้ค่ะ...”

ครูหัวหน้าฝ่ายวิชาการโรงเรียนนาอินวิทยาคม (วันที่ 5 พฤษภาคม 2567)

“...คุณครูมิให้ไปค้นหาค้นหาข้อมูลจากชาวบ้าน สอบถามจากชาวบ้าน หรือให้ไปค้นคว้าจากแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ ครับ...”

ผู้เรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาโรงเรียนนาอินวิทยาคม (วันที่ 5 พฤษภาคม 2567)

6) ให้ผลสะท้อนกลับ

การให้ผลสะท้อนกลับ พบว่าผู้อำนวยการสถานศึกษา และมีความเห็นที่สอดคล้องกันว่า พฤติกรรมการให้ผลสะท้อนกลับของครูส่วนใหญ่อยู่ในระดับส่วนมาก เนื่องจากครูส่วนใหญ่มีการให้ผลสะท้อนกลับ (feedback) แก่นักเรียนอย่างสม่ำเสมอในทุกขั้นตอนของการเรียนการสอน ทั้งระหว่างการเรียนรู้ การทำงาน และหลังส่งชิ้นงาน โดยให้ข้อมูลเกี่ยวกับคุณภาพงาน สิ่งที่ต้องปรับปรุง และคำแนะนำเพิ่มเติม นอกจากนี้ ครูยังใช้การถามคำถามเพื่อประเมินความเข้าใจของนักเรียนและให้คำอธิบายเพิ่มเติมเมื่อจำเป็น โดยเฉพาะในวิชาที่ต้องการความเข้าใจเชิงลึก เช่น คณิตศาสตร์ ส่วนผู้เรียนจะมีความคิดเห็นที่แตกต่าง โดยเห็นว่าพฤติกรรมของครูอยู่ในระดับปานกลาง แต่โดยภาพรวมแล้วส่วนใหญ่มีพฤติกรรมอยู่ในระดับส่วนมาก สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“... ครูส่วนใหญ่ก็จะมีการให้ feedback กับนักเรียนนะค่ะ ถ้านักเรียนส่งชิ้นงานแล้วเราก็ต้องให้เขารู้ว่างานที่ส่งมานั้นเป็นแบบไหนดีหรือไม่ดี ต้องปรับปรุงแก้ไขยังไง จริง ๆ feedback ตรงนี้ครูทุกคนก็ต้องเป็นการถามนักเรียนในระหว่างเรียนอยู่แล้ว ทั้งการทำงานหรือระหว่างการเรียนรู้การสอนก็เหมือนกันนะค่ะ อย่างเช่นสอนในวิชานี้คาบนี้ไปแล้วเนี่ยนักเรียนได้อะไรไม่ได้อะไรอย่างนี้ นักเรียนยังมีอะไรสงสัยไหม ก็ต้องมี feedback กันในทุกคาบอยู่แล้วค่ะ เท่าที่สังเกตครูส่วนมากก็จะมีการสอบถามนักเรียนค่ะ...”

ครูหัวหน้าฝ่ายวิชาการโรงเรียนนาอินวิทยาคม (วันที่ 5 พฤษภาคม 2567)

“...ครูจะบอกคำตอบที่ถูกต้องหลังจากการคิดของนักเรียน โดยครูจะให้คำแนะนำเพิ่มเติมเมื่อมีความจำเป็นค่ะ เช่น วิชาคณิตศาสตร์ หลังจากเฉลยคำตอบแล้วครูจะบอกการคิดที่ถูกต้องค่ะ...”

ผู้เรียนระดับชั้นประถมศึกษาโรงเรียนนาอินวิทยาคม (วันที่ 5 พฤษภาคม 2567)

7) ครูและนักเรียนร่วมคิดวางแผน ออกแบบการเรียนรู้ร่วมกัน

ครูและนักเรียนร่วมคิดวางแผน ออกแบบการเรียนรู้ร่วมกัน พบว่าผู้ให้ข้อมูลหลักมีความคิดเห็นที่แตกต่างกัน โดยผู้อำนวยการสถานศึกษา เห็นว่า พฤติกรรมของครูส่วนใหญ่อยู่ในระดับส่วนมาก ในขณะที่ครูเห็นว่าพฤติกรรมส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนผู้เรียนมีความเห็นว่ามีพฤติกรรมส่วนใหญ่อยู่ในระดับส่วนน้อย ดังนั้นภาพรวมแล้วส่วนใหญ่ครูมีพฤติกรรมอยู่ในระดับปานกลาง เนื่องจากมีความแตกต่างกันตามวิชาและระดับชั้น วิชาวิทยาศาสตร์มีแนวโน้มให้นักเรียนมีส่วนร่วมมากกว่า โดยเฉพาะในการทดลองและงานกลุ่ม ขณะที่หลายวิชาครูมักออกแบบการสอนไว้ล่วงหน้า ในระดับมัธยมศึกษามีการเปิดโอกาสให้นักเรียนร่วมออกแบบชิ้นงานและโครงงานมากขึ้น แต่โดยรวมนักเรียนยังมีส่วนร่วมในการออกแบบการเรียนรู้ค่อนข้างน้อย สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“...ถ้าเป็นการออกแบบการเรียนรู้ร่วมกันนี้อันนี้จะเห็นในรายวิชาวิทยาศาสตร์เป็นหลักนะคะ อย่างเช่นเราจะทำการทดลองหรือว่าเราจะศึกษาหน่วยนี้ ก็จะมีถามนักเรียนว่าอยากทดลองอะไร พี่ชนิดไหนหรือผักชนิดไหนที่นักเรียนอยากทดลอง ก็จะมีเห็นหลัก ๆ ในวิชานี้...”

ครูระดับชั้นประถมศึกษาโรงเรียนนาอินวิทยาคม (วันที่ 5 พฤษภาคม 2567)

“...การร่วมกันวางแผนกับนักเรียนเนี่ยก็น่าจะมีส่วนน้อย เพราะว่าบางวิชาก็จะเตรียมออกแบบการเรียนการสอนไว้แล้วค่ะ...”

ครูหัวหน้าฝ่ายวิชาการโรงเรียนนาอินวิทยาคม (วันที่ 5 พฤษภาคม 2567)

“...จะมีออกแบบเป็นงานกลุ่มที่จะมีในการทำงานหรือในการทำชิ้นงานต่าง ๆ ที่จะให้เด็กได้ร่วมออกแบบว่าจะทำไปในทิศทางแนวไหนหรือเราให้หัวข้อไปสำรวจ ให้ร่วมกำหนดหัวข้อทิศทางในการทำชิ้นงานนั้น ของระดับมัธยมเนี่ยก็ให้เด็กได้ทำ อยากทำอะไร มีวัตถุประสงค์เพื่ออะไร แล้วก็ผลลัพธ์จะต้องเป็นในทางทิศไหน เพื่อให้เขาได้ดูการแก้ปัญหาด้วยครู”

ครูระดับชั้นมัธยมศึกษาโรงเรียนนาอินวิทยาคม (วันที่ 5 พฤษภาคม 2567)

“...ส่วนใหญ่นักเรียนจะไม่ได้มีส่วนร่วมในการออกแบบการเรียนรู้ หรือวางแผนร่วมกับครูครับ ครูมักจะออกแบบการเรียนรู้ด้วยตัวเอง และนำมาใช้ในการจัดการเรียนการสอนเลยครับ...”

ผู้เรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาโรงเรียนนาอินวิทยาคม (วันที่ 5 พฤษภาคม 2567)

2.1.2 การสร้างความพร้อมทางอารมณ์ (Emotion)

จากการลงพื้นที่เพื่อเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ ทำให้ได้ข้อมูลอันนำมาวิเคราะห์ในด้านอารมณ์ ซึ่งมีทั้งหมด 4 ประเด็นย่อยเกี่ยวกับการแสดงออกทางความรู้สึกของผู้เรียน โดยครูรับรู้ และใส่ใจ ครูร่วมกันรับรู้กับผู้เรียน เข้าใจถึงสาเหตุ พร้อมทั้งหาแนวทางส่งเสริมและพัฒนาผู้เรียนได้ โดยส่วนใหญ่มีพฤติกรรมที่ส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงอยู่ในระดับส่วนมาก ดังนี้

1) ครูมีการเปิดโอกาสให้ผู้เรียนแสดงออกทางความเห็นและความรู้สึก

ครูมีการเปิดโอกาสให้ผู้เรียนแสดงออกทางความเห็นและความรู้สึกพบว่าผู้บริหารสถานศึกษา และครู มีความเห็นที่สอดคล้องกันว่า พฤติกรรมของครูส่วนใหญ่อยู่ในระดับส่วนมาก เนื่องจากครูส่วนใหญ่เปิดโอกาสให้นักเรียนได้แสดงความคิดเห็นและความรู้สึกในระดับมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งในระดับอนุบาลที่มีการเปิดโอกาสบ่อยครั้งมาก ในระดับชั้นที่สูงขึ้น เช่น มัธยมศึกษา ยังคงมีโอกาสดังกล่าวในวิชาต่าง ๆ โดยเฉพาะวิชาภาษาไทย ทั้งนี้ นักเรียนส่วนใหญ่กล้าที่จะแสดงความคิดเห็นเมื่อได้รับโอกาส ส่วนผู้เรียนจะมีความคิดเห็นที่แตกต่าง โดยเห็นว่าพฤติกรรมของครูอยู่ในระดับปานกลาง แต่โดยภาพรวมแล้วส่วนใหญ่มีพฤติกรรมอยู่ในระดับส่วนมาก สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“...ส่วนมากครูก็จะให้นักเรียนแต่ละคนมีโอกาสดำเนินการแสดงความคิดเห็น ส่วนมากนักเรียนกล้าแสดงความเห็น กล้ามากค่ะ...”

ครูหัวหน้าฝ่ายวิชาการโรงเรียนนาอินวิทยาคม (วันที่ 5 พฤษภาคม 2567)

“...อนุบาลนี้แบบทุก 10 นาที ทุก 5 นาทีเลยคะ...”

ครูระดับชั้นอนุบาลโรงเรียนนาอินวิทยาคม (วันที่ 5 พฤษภาคม 2567)

“...ครูเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นหรือความรู้สึก เช่น วิชาภาษาไทย ได้มีโอกาสแสดงความคิดเห็นในชั้นเรียนคะ...”

ผู้เรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาโรงเรียนนาอินวิทยาคม (วันที่ 5 พฤษภาคม 2567)

2) ครูมีการสังเกต รับรู้ และใส่ใจการแสดงอารมณ์ของนักเรียน

ครูมีการสังเกต รับรู้ และใส่ใจการแสดงอารมณ์ของนักเรียน มีความเห็นที่สอดคล้องกันทั้งครู ผู้เรียน และผู้บริหารสถานศึกษา พบว่าส่วนใหญ่มีพฤติกรรมอยู่ในระดับส่วนมาก โดยครูสามารถรับรู้อารมณ์ของนักเรียนได้ชัดเจนเนื่องจากจำนวนนักเรียนต่อห้องไม่มาก และนักเรียนมักจะไว้วางใจครูในการปรึกษาปัญหาส่วนตัว ซึ่งสอดคล้องกับความเห็นของนักเรียนที่กล่าวว่าครูให้ความสนใจและสังเกตพฤติกรรมของนักเรียนที่อาจมีปัญหาในการเรียนหรือปัญหาด้านการแสดงอารมณ์อย่างใกล้ชิด และสอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“...ส่วนมากสังเกตนักเรียนมาก เพราะว่าเด็กเราค่อนข้างที่จะน้อย แล้วเราก็แบบดูแลทั่วถึงเพราะแต่ละห้องมันจะมีประมาณแค่ 20-30 คน จะบริหารจัดการชั้นเรียนได้ง่าย ก็คือส่วนมากครูก็จะดูแล บางครั้งถึงขั้นดูอารมณ์เด็กแบบเป็นอะไร ทำไม่เศร้า ๆ มา ออกหักอะไรอย่างนี้ แบบมันดูได้ชัดมาก เพราะว่าโรงเรียนเรามันขนาดไม่ใหญ่มากครับ แล้วก็ส่วนมากเด็กที่นี้ให้ความสนใจกับครู บางทีมีเรื่องปัญหาทางบ้านหรือกับแฟน กับเพื่อนอะไรอย่างนี้ ก็จะมาปรึกษากับครู ก็เลยเป็นส่วน มากที่จะรับรู้อารมณ์เด็กเลยว่าแบบช่วงเศร้า ช่วงดีใจช่วงไหนเด็กเป็นยังไง...”

ครูระดับชั้นมัธยมศึกษาโรงเรียนนาอินวิทยาคม (วันที่ 5 พฤษภาคม 2567)

“...ครูมีการใส่ใจและเข้าใจนักเรียนมากครับ ครูจะสังเกตและสนใจ โดยเฉพาะนักเรียนที่ไม่ได้ตั้งใจเรียน หรือนักเรียนที่หลับในห้องเรียนครับ...”

ผู้เรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาโรงเรียนนาอินวิทยาคม (วันที่ 5 พฤษภาคม 2567)

3) ครูสามารถรับรู้และเข้าใจถึงสาเหตุของการแสดงอารมณ์ ความรู้สึกของผู้เรียน

ครูสามารถรับรู้และเข้าใจถึงสาเหตุของการแสดงอารมณ์ ความรู้สึกของผู้เรียน พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีความเห็นที่สอดคล้องกันว่า พฤติกรรมของครูส่วนใหญ่อยู่ในระดับส่วนมาก เนื่องจากครูเข้าใจบริบทและสภาพแวดล้อมของเด็ก ซึ่งช่วยให้ครูสามารถปรับการดูแลและสนับสนุนเด็กได้อย่างเหมาะสม สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“...เด็กจะอยู่ในชุมชนของเรา เด็กก็จะไม่ได้ไปไหนไกล ยังได้ไปเยี่ยมบ้านนักเรียนทำให้ครูได้รับบริบท สภาพของเด็กว่าเป็นยังไงครับ...”

ครูระดับชั้นประถมศึกษาโรงเรียนนาอินวิทยาคม (วันที่ 5 พฤษภาคม 2567)

4) ครูหาแนวทางส่งเสริมและพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนได้

ครูหาแนวทางส่งเสริมและพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนได้อย่างเหมาะสม ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีความเห็นที่สอดคล้องกันว่าพฤติกรรมของครูส่วนใหญ่อยู่ในระดับส่วนมาก เนื่องจากครูมีการพูดคุยปรึกษากับผู้ปกครองและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างครูในแต่ละวิชา ทั้งครูและผู้บริหารเห็นพ้องกันว่าพฤติกรรมนี้เป็นสิ่งที่ครูส่วนใหญ่ทำอย่างสม่ำเสมอ สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“...ส่วนมากคุณครูก็จะแนวทางในการส่งเสริมนักเรียนนะคะ ในเด็กเล็ก ก็จะมีการพูดคุยปรึกษากับผู้ปกครองค่ะ...”

ครูระดับชั้นประถมศึกษาโรงเรียนนาอินวิทยาคม (วันที่ 5 พฤษภาคม 2567)

“...มีการพูดคุยกันของครูในแต่ละรายวิชาด้วยค่ะ เกี่ยวกับพฤติกรรมที่เกิดขึ้นกับเด็ก และแนวทางส่งเสริมเด็กค่ะ...”

ครูระดับชั้นมัธยมศึกษาโรงเรียนนาอินวิทยาคม (วันที่ 5 พฤษภาคม 2567)

2.1.3 บทบาทของผู้เรียน (Role of learner)

จากการลงพื้นที่เพื่อเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ ทำให้ได้ข้อมูลอันนำมาวิเคราะห์ในด้านบทบาทของผู้เรียน (Role of learner) ซึ่งมีทั้งหมด 5 ประเด็นย่อยเกี่ยวกับการกำหนดเป้าหมาย และบทบาทของผู้เรียน โดยความร่วมมือกันของครูกับผู้เรียน หรือโดยผู้เรียนเองในบางเรื่อง รวมถึงการมีอิสระในการวางแผนเป้าหมาย การเรียนตามสไตล์การเรียนรู้ของผู้เรียนเอง จัดการตนเอง กำกับดูแล และรับผิดชอบเป้าหมายการเรียนรู้ของผู้เรียนเองได้ โดยส่วนใหญ่มีพฤติกรรมที่ส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงอยู่ในระดับปานกลาง ดังนี้

1) ผู้เรียนมีเป้าหมายการเรียนรู้โดยการกำกับจากครู

ผู้เรียนมีเป้าหมายการเรียนรู้โดยการกำกับอย่างใกล้ชิดของครู หรือโดยการดูแลของครู ตามความเห็นครูและผู้เรียนมีความเห็นที่สอดคล้องกันว่ามีพฤติกรรมอยู่ในระดับส่วนน้อย เนื่องจากครูมักให้อิสระกับนักเรียนในการเลือกเส้นทางการศึกษาและอาชีพตามความพร้อมและความสนใจของแต่ละคน โดยมีการแนะนำจากครูแนะแนวเป็นหลัก แต่ไม่ได้กำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนให้นักเรียน ถึงแม้ผู้บริหารสถานศึกษาจะมีความเห็นแตกต่างว่ามีพฤติกรรมอยู่ในระดับมาก แต่โดยภาพรวมแล้วมีพฤติกรรมดังกล่าวของครูอยู่ในระดับส่วนน้อย สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“...ส่วนมากเป้าหมายในการเรียนแบบนี้ เราจะไม่ค่อยได้กำหนดเขาว่าเธอต้องเรียนคณะนี้ สายนี้จะเรียนอย่างไรบ้าง ก็คือปล่อยให้อิสระของเด็กแล้วแต่ความพร้อมของเด็ก แต่ก็พยายามส่งเสริมให้เด็กได้เรียนต่อหรือไม่ก็มีการประกอบอาชีพครับ เพราะมันก็ขึ้นอยู่กับความพร้อมของเด็กแล้วก็ทางบ้านด้วยในเรื่องของเป้าหมายในการเรียนต่อหรือการทำงานครับ...”

ครูระดับชั้นมัธยมศึกษาโรงเรียนนาอินวิทยาคม (วันที่ 5 พฤษภาคม 2567)

“...การกำกับของครูก็จะเป็นส่วนน้อย แล้วก็จะเป็นครูแนะแนวที่คอยให้คำแนะนำค่ะว่าอาชีพนี้มีข้อดีข้อไหนอะไรยังไง...”

ครูระดับชั้นมัธยมศึกษาโรงเรียนนาอินวิทยาคม (วันที่ 5 พฤษภาคม 2567)

“...ส่วนน้อยครับ คุณครูจะไม่ได้กำกับมากเท่าไร ขึ้นอยู่กับตัวเรามากกว่าว่าอยากไปเรียนต่อที่ไหน หรืออยากทำอาชีพอะไรในอนาคตครับ...”

ผู้เรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาโรงเรียนนาอินวิทยาคม (วันที่ 5 พฤษภาคม 2567)

2) ผู้เรียนและครูร่วมกันกำหนดบทบาทเป้าหมายการเรียนของผู้เรียนร่วมกัน

ผู้เรียนและครูร่วมกันกำหนดบทบาทเป้าหมายการเรียนของผู้เรียนร่วมกันโดยการดูแลของครู พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และผู้เรียนมีความเห็นที่แตกต่างกัน โดยผู้บริหารสถานศึกษาเห็นว่าพฤติกรรมอยู่ในระดับส่วนมาก ครูเห็นว่ามีความผิดพฤติกรรมอยู่ในระดับส่วนน้อย ส่วนนักเรียนเห็นว่ามีความผิดพฤติกรรมอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งโดยภาพรวมแล้วสรุปได้ว่ามีความผิดพฤติกรรมอยู่ในระดับปานกลาง โดยนักเรียนมักจะมาปรึกษาครูเกี่ยวกับการเลือกคณะหรืออาชีพในอนาคต ครูจึงสอบถามและให้คำแนะนำเพื่อช่วยนักเรียนวางแผนการเรียนและเส้นทางชีวิตหลังเรียนจบสอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“...บางคนก็มีมาปรึกษาบ้างว่าอยากเรียนแบบนี้ เขาก็มาปรึกษาเราจะต้องทำยังไง ต้องไปคณะไหนอะไรอย่างนี้ ส่วนมากจะเป็นชั้นมัธยมปลายมาปรึกษาครับ...”

ครูระดับชั้นมัธยมศึกษาโรงเรียนนาอินวิทยาคม (วันที่ 5 พฤษภาคม 2567)

“...ปานกลางค่ะ ครูก็มีสอบถาม คุยกับนักเรียนบ้าง เช่น เมื่อเรียนจบแล้วอยากจะไปเรียนต่อสายไหน หรืออยากทำอาชีพอะไรในอนาคต หรือวางแผนชีวิตของตัวเองไว้อย่างไรบ้าง แล้วก็มีแนะนำค่ะ...”

ผู้เรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาโรงเรียนนาอินวิทยาคม (วันที่ 5 พฤษภาคม 2567)

3) ผู้เรียนมีอิสระในการนำตนเองในการวางแผนเป้าหมายการเรียน

ผู้เรียนมีอิสระในการนำตนเองเกี่ยวกับการวางแผนการเรียน พบว่าผู้บริหารสถานศึกษา ครู และผู้เรียนมีความเห็นที่แตกต่างกัน โดยผู้บริหารสถานศึกษาเห็นว่า มีพฤติกรรมอยู่ในระดับส่วนมาก ครูเห็นว่า มีพฤติกรรมอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนนักเรียนเห็นว่า มีพฤติกรรมอยู่ในระดับส่วนมาก ซึ่งโดยภาพรวมแล้วสรุปได้ว่า มีพฤติกรรมอยู่ในระดับปานกลาง เนื่องจากนักเรียนจะมีความชัดเจนขึ้นเมื่อใกล้จบการศึกษา แต่ยังคงต้องพิจารณาความพร้อมของครอบครัว ส่วนใหญ่ยังคงพึ่งพาการแนะนำจากครู เนื่องจากนักเรียนบางคนยังไม่มั่นใจในการตัดสินใจด้วยตนเอง สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“...เด็กจะสามารถที่จะวางแผนเป้าหมายของตัวเองพอใกล้ ๆ จบ ก็จะมีชัดเจนขึ้น แต่ก็ต้องดูความพร้อมของทางบ้านด้วย เพราะเด็กส่วนมากก็จะอยู่กับตายายเยอะ...”

ครูระดับชั้นประถมศึกษาโรงเรียนนาอินวิทยาคม (วันที่ 5 พฤษภาคม 2567)

“...น่าจะเป็นส่วนน้อยค่ะ ที่นักเรียนมีอิสระในการที่จะวางแผนเป้าหมายของตนเอง โดยไม่ต้องอาศัยคุณครูมาคอยแนะนำอะไรอย่างนี้ อาจจะเป็นเพราะยังไม่ค่อยมั่นใจเท่าไร...”

ผู้เรียนระดับชั้นประถมศึกษาโรงเรียนนาอินวิทยาคม (วันที่ 5 พฤษภาคม 2567)

4) ผู้เรียนวางแผนเป้าหมายการเรียนเหมาะสมกับลักษณะการเรียนรู้ของตนเอง

ผู้เรียนวางแผนเป้าหมายการเรียนเหมาะสมกับลักษณะการเรียนรู้ของตนเอง พบว่าผู้บริหารสถานศึกษา และครูมีความเห็นที่สอดคล้องกันว่า มีพฤติกรรมอยู่ในระดับส่วนมาก โดยพิจารณาจากสัปดาห์การเรียนและสภาพครอบครัว ทั้งนี้ การตัดสินใจยังขึ้นอยู่กับความเห็นของผู้ปกครอง ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการกำหนดเป้าหมายการเรียนของนักเรียน สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“...จะเกี่ยวกับสไตล์การเรียนรู้ของตัวเองหรือสภาพครอบครัวถึงจะทำตามเป้าหมายของตัวเองได้ ก็ขึ้นอยู่กับผู้ปกครองด้วย บางทีผู้ปกครองเด็ก ๆ ป.6 ก็อยากที่จะเรียนต่อที่นี่ แต่ผู้ปกครองบางส่วน ก็อยากให้ไปต่อในเมือง มันก็ต้องดูหลายปัจจัย...”

ครูระดับชั้นมัธยมศึกษาอนินวิทยาคม (วันที่ 5 พฤษภาคม 2567)

5) ผู้เรียนจัดการตนเอง กำกับดูแล และรับผิดชอบเป้าหมายการเรียนรู้ของตนเอง

ผู้เรียนจัดการตนเอง กำกับดูแล และรับผิดชอบเป้าหมายการเรียนรู้ของตนเอง ตามความเห็นของผู้ให้ข้อมูลหลัก คือ ครู พบว่าส่วนใหญ่ผู้เรียนมีพฤติกรรมอยู่ในระดับปานกลาง เนื่องจากการตัดสินใจเลือกโรงเรียนและเส้นทางการเรียนส่วนใหญ่ยังคงได้รับอิทธิพลจากค่านิยมและความพร้อมของครอบครัว ครูจึงมีบทบาทในการส่งเสริมมากกว่าการบังคับหรือกำหนดทิศทางให้กับนักเรียน ถึงแม้ผู้บริหารสถานศึกษาจะมีความเห็นว่าผู้เรียนมีพฤติกรรมอยู่ในระดับมาก แต่โดยภาพรวมแล้วสรุปได้ว่าส่วนใหญ่ผู้เรียนมีพฤติกรรมอยู่ในระดับปานกลาง สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“...บางทีเขาก็เป็นค่านิยมที่ไปเรียนโรงเรียนขนาดใหญ่ เช่น โรงเรียนพิชัย เขามีความพร้อมกว่า แต่เด็กบางคนที่บ้านมีความพร้อมแต่ก็เลือกที่จะอยู่ที่นาอิน ก็แล้วแต่ค่านิยมของที่บ้าน เราก็ไม่สามารถที่จะไปบังคับหรือกำหนดเขาได้ เราก็มักส่งเสริมเขา...”

ครูระดับชั้นประถมศึกษาอนินวิทยาคม (วันที่ 5 พฤษภาคม 2567)

2.2 ด้านพื้นที่การเรียนรู้ และระยะเวลา

ผลจากการศึกษาสภาพปัจจุบันด้านพื้นที่การเรียนรู้ และระยะเวลา ที่เกี่ยวกับระบบนิเวศการเรียนรู้ (Learning Ecosystem) ทั้งในด้านของพื้นที่การเรียนรู้ทางกายภาพ และด้านบุคคล และระยะเวลาในการดำเนินการจัดกิจกรรมที่สามารถสังเกตได้ มี 3 องค์ประกอบ คือ 1) การจัดพื้นที่ (Organisation of space) 2) ตำแหน่งที่ทำกิจกรรม (Location of activities) 3) การจัดสรรเวลา (Organisation of time) โดยส่วนใหญ่มีพฤติกรรมที่ส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงอยู่ในระดับส่วนน้อย ดังนี้

2.2.1 การจัดพื้นที่ (Organisation of space)

จากการลงพื้นที่เพื่อเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ ทำให้ได้ข้อมูลอันนำมาวิเคราะห์ในด้านการจัดพื้นที่ (Organisation of space) ซึ่งมีทั้งหมด 6 ประเด็นย่อยเกี่ยวกับการจัดพื้นที่ปฏิบัติการในการจัดการเรียนรู้สำหรับผู้เรียน ทั้งแบบรวมกลุ่มโดยกำหนดที่นั่งชัดเจน หรือพร้อมที่จะ

ขยับเคลื่อนย้ายได้ รวมทั้งการจัดแบบไม่ตายตัว มีพื้นที่ว่าง (Space) ในการทำกิจกรรม และจัดเป็นลักษณะ studio รองรับการเรียนรู้รายบุคคล – รายกลุ่ม โดยส่วนใหญ่มีพฤติกรรมที่ส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงอยู่ในระดับส่วนน้อย ดังนี้

1) จัดแบบนั่งฟังบรรยายแบบ fixed (Theater)

การจัดแบบนั่งฟังบรรยายแบบ fixed (Theater) เพียงรูปแบบเดียว ความเห็นของผู้ให้ข้อมูลหลัก ทั้งครู ผู้เรียน และผู้บริหารสถานศึกษา มีความเห็นที่สอดคล้องกันว่า มีพฤติกรรมอยู่ในระดับส่วนมาก เนื่องจากส่วนใหญ่มีการจัดแบบนั่งฟังบรรยาย เป็นการจัดเพื่อให้ นักเรียนฟังการสอนของครู โดยมีเพียงบางสาระวิชานั้นที่มีการจัดแบบกลุ่มทดลองหรือนั่งแบบอิสระเพื่อทำกิจกรรมเฉพาะ อย่างไรก็ตาม การจัดแบบนี้ยังคงเป็นรูปแบบหลักที่ใช้ในชั้นเรียน สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“...ส่วนใหญ่จะเป็นการนั่งฟังบรรยายเป็นหลักค่ะ ก็จะมีบางสาระที่ เป็นกลุ่มทดลองค่ะแล้วก็บางห้องก็จะเป็นแบบให้นั่งฟรีสไตล์เลย พร้อมทั้งจะทำกิจกรรมอย่างนี้ค่ะ อย่างอนุบาลค่ะจะเป็นแบบฟรีสไตล์ นั่งสะดวกทำกิจกรรมได้ตลอดเวลาค่ะ...”

ครูหัวหน้าฝ่ายวิชาการโรงเรียนนาอินวิทยาคม (วันที่ 5 พฤษภาคม 2567)

“...จะเป็นตามเนื้อหาที่สอนที่ต้องมีการนั่งฟังครูอย่างนี้ค่ะ...”

ผู้เรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาโรงเรียนนาอินวิทยาคม (วันที่ 5 พฤษภาคม 2567)

“...ส่วนใหญ่จัดแบบนั่งฟังครูสอนครับ...”

ผู้เรียนระดับชั้นประถมศึกษาโรงเรียนนาอินวิทยาคม (วันที่ 5 พฤษภาคม 2567)

2) จัดแบบนั่งฟังบรรยายเป็นกลุ่ม

การจัดแบบนั่งฟังบรรยายแบบห้องเรียน โดยนั่งฟังบรรยาย แต่ในลักษณะเป็นกลุ่ม ครูและผู้บริหารสถานศึกษามีความเห็นสอดคล้องกันว่า ส่วนใหญ่มีพฤติกรรมอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนผู้เรียนมีความเห็นว่าส่วนใหญ่มีพฤติกรรมอยู่ในระดับส่วนน้อย ซึ่งโดยภาพรวมมีพฤติกรรมอยู่ในระดับส่วนน้อย เนื่องจากการจัดรูปแบบการนั่งฟังบรรยายเป็นกลุ่มมักใช้ในวิชาที่ต้องการให้นักเรียนเข้าใจเนื้อหาก่อนการทดลองปฏิบัติ เช่น วิชาวิทยาศาสตร์ สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“...มีบ้างค่ะ อย่างเช่นวิทยาศาสตร์ ก็มีนั่งฟังบรรยาย แต่ในลักษณะเป็นกลุ่ม เพราะบางทีนักเรียนก็ต้องรู้เนื้อหาก่อนแล้วจึงทดลองปฏิบัติถ้าเวลาพอค่ะ...”

ครูระดับชั้นมัธยมศึกษาโรงเรียนนาอินวิทยาคม (วันที่ 5 พฤษภาคม 2567)

“...ส่วนน้อยค่ะ ที่จะนั่งฟังบรรยายแบบกลุ่ม...”

ผู้เรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาโรงเรียนนาอินวิทยาคม (วันที่ 5 พฤษภาคม 2567)

3) จัดเป็นพื้นที่ปฏิบัติการแบบรวมกลุ่ม กำหนดที่นั่งชัดเจน

การจัดเป็นพื้นที่ปฏิบัติการแบบรวมกลุ่ม กำหนดที่นั่งชัดเจน ผู้ให้ข้อมูลหลัก คือ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูมีความเห็นที่สอดคล้องกันว่าส่วนใหญ่มีพฤติกรรมอยู่ในระดับปานกลาง เพราะส่วนใหญ่หากจัดเป็นพื้นที่ปฏิบัติการแบบรวมกลุ่ม จะไม่กำหนดชัดเจนว่าผู้เรียนต้องนั่งตรงไหน แต่ครูจะให้นักเรียนมีอิสระในการเลือกที่นั่ง สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“...ถ้าจัดแบบรวมกลุ่ม ครูก็จะให้อิสระนักเรียนในการนั่งตามกลุ่ม ไม่ได้กำหนดตายตัวว่าแต่ละกลุ่มต้องนั่งตามเลขที่ หรือนั่งตามที่ครูกำหนดค่ะ...”

ครูระดับชั้นประถมศึกษาโรงเรียนนาอินวิทยาคม (วันที่ 5 พฤษภาคม 2567)

4) จัดเป็นพื้นที่ปฏิบัติการ นั่งรวมกลุ่ม พร้อมทั้งจะขยับเคลื่อนย้าย

การจัดเป็นพื้นที่ปฏิบัติการ แบบลักษณะนั่งรวมกลุ่ม แต่พร้อมที่จะขยับเคลื่อนย้ายได้ตลอดเวลา ตามความเห็นของผู้ให้ข้อมูลหลักมีความแตกต่างกัน ครูมีความเห็นว่าอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนผู้บริหารสถานศึกษามีความเห็นว่าเป็นระดับส่วนน้อย ซึ่งโดยภาพรวมแล้วมีพฤติกรรมอยู่ในระดับส่วนน้อย เนื่องจากการจัดพื้นที่ปฏิบัติการยังไม่สมบูรณ์เท่าที่ควร ยังขาดอุปกรณ์และเทคโนโลยีที่จำเป็น และการจัดพื้นที่ยืดหยุ่นตามเนื้อหาสาระ สามารถขยับโต๊ะได้บ้าง ในกรณีที่พื้นที่ไม่เพียงพอ อาจมีการขยับมาเรียนได้ตึกเพื่อเพิ่มพื้นที่ ขึ้นอยู่กับรายวิชาและความต้องการของการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“...ยืดหยุ่นแล้วแต่เนื้อหาสาระ บางทีก็นั่งเป็นคู่ นั่ง ฟังบรรยาย นั่งจัด บางทีก็เป็นงานกลุ่ม โต๊ะมันก็จะสามารถที่จะขยับได้บ้าง บางทีถ้าใช้พื้นที่ไม่พอก็อาจจะขยับมาเรียนได้ตึกเพื่อให้มีพื้นที่มากขึ้น มาอะไรอย่างนี้ครับ มันก็แต่แล้วแต่รายวิชานั้น...”

ครูระดับชั้นประถมศึกษาโรงเรียนนาอินวิทยาคม (วันที่ 5 พฤษภาคม 2567)

“...การจัดเป็นพื้นที่ปฏิบัติการที่ยังไม่สมบูรณ์แบบมากนัก เพราะในบางห้องก็ยังมีขาดอุปกรณ์ หรือเทคโนโลยีอยู่บ้างค่ะ...”

ครูระดับชั้นมัธยมศึกษาโรงเรียนนาอินวิทยาคม (วันที่ 5 พฤษภาคม 2567)

5) จัดเป็นพื้นที่ปฏิบัติการไม่ตายตัว มีพื้นที่ว่าง (Space) ในการทำกิจกรรม การจัดเป็นพื้นที่ปฏิบัติการไม่ตายตัว มีพื้นที่ว่าง (Space) ในการทำกิจกรรม ตามความเห็นของผู้ให้ข้อมูลหลัก คือ ครู พบว่าส่วนใหญ่มีพฤติกรรมอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนผู้บริหารมีความเห็นว่ามีพฤติกรรมอยู่ในระดับส่วนน้อย ในภาพรวมจึงสรุปได้ว่ามีพฤติกรรมอยู่ในระดับส่วนน้อย ถึงแม้จะจัดพื้นที่เป็นแบบยืดหยุ่นตามความต้องการของผู้เรียน แต่การจัดให้มีพื้นที่ว่างในห้องเรียนเพื่อทำกิจกรรมกลับไม่ค่อยได้ทำบ่อยนัก เนื่องจากยังคงต้องมีพื้นที่สำหรับโต๊ะเรียนของนักเรียนเป็นหลัก สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“...แล้วแต่ได้กว่าจะทำยังไงจะไม่มีการยึดว่าจะต้องนั่งเป็นคู่ นั่งฟังบรรยายอย่างเดียว ส่วนมากจะเป็นยืดหยุ่น บางที่ได้ก็อากาศร้อนอยากมาเรียนข้างล่าง...”

ครูระดับชั้นมัธยมศึกษาโรงเรียนนาอินวิทยาคม (วันที่ 5 พฤษภาคม 2567)

“...การจัดให้มีพื้นที่ว่างในห้องเรียนเพื่อทำกิจกรรมจะจัดไม่ค่อยบ่อย เพราะยังคงต้องมีโต๊ะเรียนให้กับนักเรียนเป็นหลักค่ะ...”

ครูระดับชั้นประถมศึกษาโรงเรียนนาอินวิทยาคม (วันที่ 5 พฤษภาคม 2567)

6) จัดเป็นลักษณะ studio รองรับการเรียนรู้รายบุคคล - รายกลุ่ม

การจัดพื้นที่เป็นลักษณะ studio รองรับการเรียนรู้รายบุคคล - รายกลุ่มได้ ตามความเห็นของผู้ให้ข้อมูลหลัก คือ ครู พบว่าส่วนใหญ่มีพฤติกรรมอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนผู้บริหารมีความเห็นว่ามีพฤติกรรมอยู่ในระดับส่วนน้อย ซึ่งโดยภาพรวมแล้วส่วนใหญ่มีพฤติกรรมอยู่ในระดับส่วนน้อย เนื่องจากการจัดห้องเรียนแบบ studio ในลักษณะนี้ยังไม่สามารถทำได้เต็มรูปแบบ เนื่องจากยังขาดอุปกรณ์ที่จำเป็นครบพร้อม ดังนั้น ทางโรงเรียนจึงยังคงต้องมีการจัดโต๊ะเรียนสำหรับนักเรียน และยืดหยุ่นตามรายวิชาว่าจะจัดการเรียนการสอนในลักษณะใดมากกว่า สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“...ยังจัดห้องแบบ Studio เต็มรูปแบบไม่ได้เต็มที่ค่ะ เพราะอุปกรณ์ก็ยังไม่ครบพร้อมขนาดนั้น ต้องมีโต๊ะจัดไว้ให้นักเรียนนั่ง แล้วก็ยืดหยุ่นตามรายวิชาว่าจะจัดนั่งเรียนแบบไหนมากกว่าค่ะ...”

ครูหัวหน้าฝ่ายวิชาการโรงเรียนนาอินวิทยาคม (วันที่ 5 พฤษภาคม 2567)

2.2.2 ตำแหน่งที่ทำกิจกรรม (Location of activities)

จากการลงพื้นที่เพื่อเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ ทำให้ได้ข้อมูลอันนำมาวิเคราะห์ในด้านตำแหน่งที่ทำกิจกรรม (Location of activities) ซึ่งมีทั้งหมด 4 ประเด็นย่อยเกี่ยวกับการจัดตำแหน่งในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ให้ผู้เรียนได้มีการเคลื่อนไหว (Movement) ทั้งภายในห้องเรียน และภายในพื้นที่โรงเรียน หรือออกไปทำกิจกรรมนอกโรงเรียน โดยปรับรูปแบบให้สอดคล้องกับวิธีการสอน โดยส่วนใหญ่มีพฤติกรรมที่ส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงอยู่ในระดับส่วนน้อย ดังนี้

1) นั่งเรียนอยู่กับที่ (Fixed) ภายในห้องเรียน

การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ให้ผู้เรียนนั่งเรียนอยู่กับที่ (Fixed) ภายในห้องเรียนเพียงอย่างเดียว พบว่าผู้ให้ข้อมูลหลักทั้ง ครู ผู้เรียน มีความเห็นที่สอดคล้องกันว่าส่วนใหญ่มีพฤติกรรมอยู่ในระดับปานกลาง เนื่องจากการให้นักเรียนนั่งเรียนอยู่กับที่อย่างเดียวนั้นอยู่ในระดับปานกลาง ขึ้นอยู่กับเนื้อหาของแต่ละรายวิชาว่าจำเป็นต้องให้นักเรียนนั่งฟังบรรยายหรือไม่ ในบางวิชามีกิจกรรมให้นักเรียนได้ขยับบ้าง ถึงแม้ผู้บริหารสถานศึกษาจะมีความเห็นว่าพฤติกรรมส่วนใหญ่อยู่ในระดับส่วนมาก แต่โดยภาพรวมแล้วส่วนใหญ่มีพฤติกรรมอยู่ในระดับปานกลาง สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“...น่าจะปานกลางนะค่ะที่ให้นักเรียนอยู่กับที่อย่างเดียวภายในห้อง ขึ้นอยู่กับแต่ละวิชา เป็นไปตามเนื้อหาที่ต้องนั่งฟังค่ะ...”

ครูระดับชั้นประถมศึกษาโรงเรียนนาอินวิทยาคม (วันที่ 5 พฤษภาคม 2567)

“...ครูจะให้นั่งอยู่กับที่ครับ บางวิชาก็มีกิจกรรมให้ขยับบ้างครับ...”

ผู้เรียนระดับชั้นประถมศึกษาโรงเรียนนาอินวิทยาคม (วันที่ 5 พฤษภาคม 2567)

2) เคลื่อนไหว (Movement) ภายในห้องเรียน

การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ให้ผู้เรียนได้เคลื่อนไหว (Movement) ภายในห้องเรียนบางครั้ง หรือบ่อยครั้งในห้องเรียน ครูและผู้บริหารสถานศึกษามีความเห็นที่สอดคล้องกันว่า

มีพฤติกรรมอยู่ในระดับส่วนมาก ส่วนผู้เรียนมีความเห็นว่ามีพฤติกรรมอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งโดยภาพรวมของผู้ให้ข้อมูลหลักสรุปได้ว่ามีพฤติกรรมอยู่ในระดับส่วนมาก เนื่องจากส่วนใหญ่แต่ละรายวิชาครูจะให้นักเรียนได้เคลื่อนไหวและมีกิจกรรมที่ยืดหยุ่นตามเนื้อหา เช่น การออกมานำเสนองานหน้าชั้น การทดลอง และการแสดงท่าทาง เป็นต้น สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“...ส่วนใหญ่แต่ละรายวิชา ครูมีให้นักเรียนได้เคลื่อนไหวนะคะ ยืดหยุ่นตามแต่ละวิชาคะ เพราะว่าเวลาไปนิเทศก็เห็นว่าบางทีคุณครูภาษาไทยก็ให้นักเรียนออกมาอ่านหน้ากระดานบ้างเขียน ทำการทดลอง แสดงมีทางอย่างนี้ก็มีอยู่แล้ว บางวิชาก็จะให้นักเรียนว่าทำกิจกรรมท่าทางตาม ครูส่วนมากก็จะทำแบบนี้คะ...”

ครูหัวหน้าฝ่ายวิชาการโรงเรียนนาอินวิทยาคม (วันที่ 5 พฤษภาคม 2567)

“...มีเคลื่อนไหวในห้องเรียนครับ ออกไปนำเสนองานบ้าง ทำงานกลุ่มบ้างครับ...”

ผู้เรียนระดับชั้นประถมศึกษาโรงเรียนนาอินวิทยาคม (วันที่ 5 พฤษภาคม 2567)

3) เคลื่อนไหว (Movement) ทั้งภายในห้องเรียน และภายในพื้นที่โรงเรียน การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ให้ผู้เรียนได้เคลื่อนไหว (Movement) บ่อยครั้งทั้งภายในห้องเรียน และภายในพื้นที่ในโรงเรียน ผู้ให้ข้อมูลหลัก คือ ครูและผู้เรียนมีความเห็นที่สอดคล้องกันว่าการจัดกิจกรรมการเรียนรู้แบบเคลื่อนไหวทั้งภายในและภายนอกห้องเรียนในระดับส่วนน้อย เนื่องจากการพานักเรียนออกมาทำกิจกรรมนอกห้องเรียนเป็นบางส่วนมีเพียงแคในกลุ่มวิชาที่ต้องมีการสำรวจ เช่น วิทยาศาสตร์ สุขศึกษา และพลศึกษา ถึงแม้ผู้บริหารสถานศึกษาจะมีความเห็นว่ามีพฤติกรรมอยู่ในระดับส่วนมาก แต่โดยภาพรวมแล้วสรุปได้ว่าส่วนใหญ่อยู่ในระดับส่วนน้อย สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“...ก็จะเป็นส่วนน้อยนะคะ เป็นบางส่วน ก็คือบางวิชาที่พาออกมาทำกิจกรรมนอกห้องเรียน แต่ก็จะมีปฐมวัยที่ออกมาตลอด ทำกิจกรรมกลางแจ้งคะ วิทยาศาสตร์ สุขศึกษา พลศึกษาคะ ก็มีออกมาสำรวจมันก็ต้องเป็นบางเนื้อหาบางวิชาคะ...”

ครูหัวหน้าฝ่ายวิชาการศึกษาโรงเรียนนาอินวิทยาคม (วันที่ 5 พฤษภาคม 2567)

“...ค่อนข้างน้อยค่ะ มีบ้างที่ครูให้ทำกิจกรรมทั้งในห้องเรียน และนอกห้องเรียนบ้างค่ะ อย่างเช่นวิชาสุขศึกษา ครูมีการอธิบายเกม แล้วก็ให้ไปเล่นข้างนอกห้องเรียนค่ะ...”

ผู้เรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาโรงเรียนนาอินวิทยาคม (วันที่ 5 พฤษภาคม 2567)

4) ออกไปทำกิจกรรมนอกโรงเรียน ปรับรูปแบบให้สอดคล้องกับวิธีการสอน

การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ให้ผู้เรียนได้เคลื่อนไหว (Movement)

โดยการออกไปทำกิจกรรมนอกโรงเรียน โดยปรับเปลี่ยนรูปแบบให้สอดคล้องกับวิธีการสอน ผู้ให้ข้อมูลหลัก คือ ครู และผู้เรียนมีความเห็นที่สอดคล้องกันว่าการจัดกิจกรรมการเรียนรู้นอกโรงเรียนอยู่ในระดับน้อย เนื่องจากการออกไปนอกโรงเรียนส่วนใหญ่จะเป็นในลักษณะของโครงการหรือกิจกรรมพิเศษเท่านั้น การออกไปนอกโรงเรียนบ่อย ๆ อาจไม่ได้เพราะต้องคำนึงถึงความปลอดภัยของนักเรียน นอกจากนี้ นักเรียนเองก็มีความเห็นว่า การออกไปนอกเรียนอาจก่อให้เกิดความวุ่นวาย ถึงแม้ผู้บริหารสถานศึกษาจะมีความเห็นว่ามีพฤติกรรมอยู่ในระดับส่วนมาก แต่โดยภาพรวมแล้วสรุปได้ว่าส่วนใหญ่อยู่ในระดับส่วนน้อย สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“...ถ้าออกไปนอกโรงเรียนจะเป็นกิจกรรม จะเป็นโครงการมากกว่า อย่างเช่นกิจกรรมวันพระที่เราไปวัดไปทำบุญอย่างนี้ครับ...”

ครูระดับชั้นมัธยมศึกษาโรงเรียนนาอินวิทยาคม (วันที่ 5 พฤษภาคม 2567)

“...บางวิชาที่มีอย่างเช่น ปีที่แล้วเป็นวิชาคอมพิวเตอร์เกี่ยวกับการตัดต่อพานักเรียนเด็กออกไปถ่ายคลิบตามสถานที่ในตำบลนาอิน ของดีคืออะไรอย่างนี้ ก็เป็นการเรียนรู้ในลักษณะแบบนี้ครับ...”

ครูระดับชั้นประถมศึกษาโรงเรียนนาอินวิทยาคม (วันที่ 5 พฤษภาคม 2567)

“...ไปบ่อยมากไม่ได้ค่ะ เพราะต้องคำนึงความปลอดภัยของเด็กด้วย...”

ครูหัวหน้าฝ่ายวิชาการโรงเรียนนาอินวิทยาคม (วันที่ 5 พฤษภาคม 2567)

“...ส่วนน้อยครับที่ออกไปทำกิจกรรมนอกโรงเรียน ที่คุณครูไม่ค่อยพาไป อาจเป็นเพราะว่าครูกลัวอันตรายเรื่องรถครับ...”

ผู้เรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาโรงเรียนนาอินวิทยาคม (วันที่ 5 พฤษภาคม 2567)

“...อีกส่วนหนึ่งการออกไปข้างนอกน่าจะวุ่นวายด้วยค่ะ...”

ผู้เรียนระดับชั้นประถมศึกษาโรงเรียนนาอินวิทยาคม (วันที่ 5 พฤษภาคม 2567)

2.2.3 การจัดสรรเวลา (Organisation of time)

จากการลงพื้นที่เพื่อเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ ทำให้ได้ข้อมูลอันนำมาวิเคราะห์ในด้านการจัดสรรเวลา (Organisation of time) ซึ่งมีทั้งหมด 4 ประเด็นย่อยเกี่ยวกับระยะเวลาในการดำเนินการจัดกิจกรรมการเรียนรู้สำหรับผู้เรียนในแต่ละขั้นตอนที่สามารถยืดหยุ่นได้ โดยส่วนใหญ่มีพฤติกรรมที่ส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงอยู่ในระดับปานกลาง ดังนี้

1) จัดกิจกรรมแต่ละขั้นตอนตามระยะเวลาที่กำหนด

การดำเนินการจัดกิจกรรมแต่ละขั้นตอนต้องเป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนดเท่านั้น ผู้ให้ข้อมูลหลักมีความเห็นที่สอดคล้องกันว่า ส่วนใหญ่พฤติกรรมอยู่ในระดับส่วนมาก เนื่องจากโรงเรียนจะกำหนดระยะเวลาตามตารางเรียนที่จัดสำหรับแต่ละระดับชั้นเป็นหลัก สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“...จะกำหนดตามระยะเวลาในตารางเรียน ระดับชั้นประถมศึกษา จัดเป็น 1 ชั่วโมง ส่วนมัธยมศึกษาจัดคาบละ 50 นาที ระดับอนุบาลจะไม่ได้จัดเป็นคาบค่ะ แต่จัดตามหน่วยและกิจกรรมเสริมประสบการณ์ของระดับชั้นอนุบาล...”

ครูหัวหน้าฝ่ายวิชาการโรงเรียนนาอินวิทยาคม (วันที่ 5 พฤษภาคม 2567)

2) กิจกรรมยืดหยุ่นในบางขั้นตอน

การดำเนินการจัดกิจกรรมอาจยืดหยุ่นในบางขั้นตอน ผู้ให้ข้อมูลหลักมีความเห็นที่แตกต่างกัน ครูมีความเห็นว่าส่วนใหญ่พฤติกรรมอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนผู้บริหารสถานศึกษามีความเห็นว่าส่วนใหญ่มีพฤติกรรมอยู่ในระดับมาก ซึ่งโดยภาพรวมแล้วสรุปได้ว่ามีพฤติกรรมอยู่ในระดับปานกลาง เนื่องจากการจัดกิจกรรมมีความยืดหยุ่นในบางขั้นตอน โดยเฉพาะในระดับประถมศึกษา ที่สามารถปรับเวลาได้ตามความจำเป็น เช่น การขอเวลาเพิ่มจากชั่วโมงถัดไปหรือการจัดกิจกรรมในชั่วโมงคู่ ส่วนในระดับมัศึกษามีความยืดหยุ่นน้อยกว่าเนื่องจากแต่ละรายวิชามีการจัดการเรียนการสอนอย่างเต็มที่ โดยภาพรวมพฤติกรรมกิจกรรมอยู่ในระดับปานกลาง สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“...มันก็มีแล้วแต่บางวิชาคือถ้าสมมุติว่าเขาเวลาไม่พอจริง ครูประจำวิชานั้นจะต้องโทรไปขอครูชั่วโมงถัดไปว่าแบบเวลาไม่พอนะ ก็จะขอคาบอีกคาบหนึ่งเพื่อให้เด็กได้ทำ

กิจกรรมต่อ บางทีเขาก็จะมีบางชั่วโมงคือมีชั่วโมงคู่ เขาก็จะเอากิจกรรมนั้นไว้ก่อนชั่วโมงคู่เพื่อที่จะให้นักเรียนมีเวลาพอครับ...”

ครูระดับชั้นประถมศึกษาโรงเรียนนาอินวิทยาคม (วันที่ 5 พฤษภาคม 2567)

“...ชั้นประถมศึกษา ก็พอยืดหยุ่นได้ในบางขั้นตอน แต่ชั้นมัธยมก็จะยากขึ้นนิดหนึ่งค่ะ เพราะแต่ละรายวิชา ก็จะจัดสอนกันเต็มที่...”

ครูระดับชั้นมัธยมศึกษาโรงเรียนนาอินวิทยาคม (วันที่ 5 พฤษภาคม 2567)

3) กิจกรรมแต่ละขั้นตอนยืดหยุ่นได้ตามสถานการณ์

การดำเนินการจัดกิจกรรมแต่ละขั้นตอนสามารถยืดหยุ่นระยะเวลาได้ตามสถานการณ์ ผู้ให้ข้อมูลหลักมีความเห็นที่สอดคล้องกันว่าส่วนใหญ่พฤติกรรมอยู่ในระดับส่วนมาก เนื่องจากกิจกรรมการเรียนการสอนมีความยืดหยุ่นตามสถานการณ์ในระดับสูง โดยครูสามารถปรับเปลี่ยนวิธีการให้นักเรียนทำงานให้เสร็จได้หลากหลายรูปแบบ เช่น มอบหมายงานให้ทำที่บ้าน ให้ทำต่อหลังเลิกเรียน หรือให้กลุ่มที่ยังทำไม่เสร็จมาทำเพิ่มเติม อย่างไรก็ตาม ยังคงต้องคำนึงถึงผลกระทบต่อวิชาอื่น ๆ เพื่อให้การเรียนการสอนดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“...บางกิจกรรมถ้าไม่ทันจริง เวลาไม่พอจริง ๆ ก็คือจะให้มอบหมายไปที่บ้านหรือไม่ก็ช่วงหลังเลิกเรียนให้นักเรียนมาทำต่อ หรือกลุ่มที่ทำไม่ทันเสร็จก็ให้มาทำต่อได้ครับ...”

ครูระดับชั้นมัธยมศึกษาโรงเรียนนาอินวิทยาคม (วันที่ 5 พฤษภาคม 2567)

“...จัดยืดหยุ่นได้ตามสถานการณ์บ้าง เพราะไม่มันจะไปกวนวิชาอื่น ทำให้ไม่ได้เรียนค่ะ...”

ครูระดับชั้นประถมศึกษาโรงเรียนนาอินวิทยาคม (วันที่ 5 พฤษภาคม 2567)

4) กิจกรรมแต่ละขั้นตอนยืดหยุ่นได้ตลอดเวลา

การดำเนินการจัดกิจกรรมในแต่ละขั้นตอนสามารถยืดหยุ่นได้ตลอดเวลา ผู้ให้ข้อมูลหลักมีความเห็นที่แตกต่างกัน ครุมีความเห็นว่าส่วนใหญ่พฤติกรรมอยู่ในระดับส่วนน้อย ถึงแม้ผู้บริหารสถานศึกษาจะมีความเห็นว่าส่วนใหญ่มีพฤติกรรมอยู่ในระดับส่วนมาก แต่โดยภาพรวมแล้วพฤติกรรมส่วนใหญ่อยู่ในระดับส่วนน้อย เนื่องจากแม้ว่าครูส่วนใหญ่เห็นความสำคัญของการจัดกิจกรรมที่ยืดหยุ่นได้ตลอดเวลา เช่น การบูรณาการหลายวิชาแบบ STEM แต่การปฏิบัติจริงทำได้

ค่อนข้างยาก เนื่องจากข้อจำกัดด้านเวลา จำนวนครู และความหลากหลายของวิชาเอก รวมถึงความกังวลเรื่องการสอนไม่ทันตามหลักสูตร ทำให้การยืดหยุ่นกิจกรรมตลอดเวลาเป็นความท้าทายสำหรับโรงเรียน สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“...จริง ๆ เราก็อยากจัดบูรณาการหลาย ๆ วิชา เพื่อให้ยืดหยุ่นได้ตลอดเวลา คล้ายกับ STEM อะไรอย่างนี้ แต่เขตเขาไม่ได้มานิเทศ เราก็ห่างหายไป เพราะว่าแค่สอนปกติก็ยังไม่ค่อยจะมีเวลา เพราะเนื่องจากโรงเรียนเราเปิดถึง ม.6 นะครับ แล้วตามจำนวนครูก็ได้มาน้อย มันก็อาจจะไม่เพียงพอด้วยในการบูรณาการ ครูเราครบทุกชั้น แต่ไม่ครบทุกวิชาเอกครับ ก็กลัวจะสอนไม่ทันกันด้วยครับ...”

ครูระดับชั้นมัธยมศึกษาโรงเรียนนาอินวิทยาคม (วันที่ 5 พฤษภาคม 2567)

“...จัดกิจกรรมแต่ละชั้นตอนยืดหยุ่นตลอดเวลาทำได้ค่อนข้างยากค่ะ...”

ครูระดับชั้นประถมศึกษาโรงเรียนนาอินวิทยาคม (วันที่ 5 พฤษภาคม 2567)

2.3 ด้านกระบวนการจัดการเรียนรู้ และการสนับสนุนการเรียนรู้

ผลจากการศึกษาสภาพปัจจุบันด้านกระบวนการจัดการเรียนรู้ และการสนับสนุนการเรียนรู้ ของครู และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ที่สามารถสังเกตได้ มี 6 องค์ประกอบ คือ 1) ลักษณะกิจกรรม (Nature of activities) 2) การให้งาน (Approach to tasks) 3) การเปิดเผยกระบวนการ (Visibility of Processes) 4) การใช้ตนเองเป็นแหล่งเรียนรู้ (Self as learning resource) 5) โอกาสและการเข้าถึงการเรียนรู้ (Inclusiveness) 6) การสะท้อน (Reflection) โดยส่วนใหญ่มีพฤติกรรมที่ส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงอยู่ในระดับปานกลาง ดังนี้

2.3.1 ลักษณะกิจกรรม (Nature of activities)

จากการลงพื้นที่เพื่อเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ ทำให้ได้ข้อมูลอันนำมาวิเคราะห์ในด้านลักษณะกิจกรรม (Nature of activities) ซึ่งมีทั้งหมด 5 ประเด็นย่อยเกี่ยวกับลักษณะการออกแบบกิจกรรมในเชิงสร้างสรรค์ โดยเชื่อมโยงสถานการณ์จำลอง/สถานการณ์จริง พร้อมให้องค์ความรู้ ฝึกให้ผู้เรียนได้คิดและปฏิบัติจริง และผู้มีส่วนร่วมในการออกแบบกิจกรรมและปฏิบัติจริง โดยส่วนใหญ่มีพฤติกรรมที่ส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงอยู่ในระดับปานกลาง ดังนี้

1) กิจกรรมเน้นให้ผู้เรียนปฏิบัติตามรูปแบบที่ครูกำหนด

การออกแบบกิจกรรมเน้นให้ผู้เรียนปฏิบัติตามรูปแบบที่ครูกำหนด ผู้ให้ข้อมูลหลักมีความเห็นที่สอดคล้องกันว่าส่วนใหญ่พฤติกรรมอยู่ในระดับส่วนมาก เนื่องจากการจัด

กิจกรรมการเรียนการสอนส่วนใหญ่เน้นให้ผู้เรียนปฏิบัติตามรูปแบบที่ครูกำหนด โดยมีความแตกต่างกันไปตามสาระวิชา อย่างไรก็ตาม มีการผสมผสานระหว่างกำหนดรูปแบบโดยครูและการให้นักเรียนมีส่วนร่วม เพื่อให้เกิดความสมดุลในการเรียนรู้ตลอดภาคการศึกษา สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“...ส่วนใหญ่จะมีการจัดกิจกรรมตามที่กำหนดให้กับนักเรียน แต่ละสาระก็แตกต่างกันไป...”

ครูระดับชั้นประถมศึกษาโรงเรียนนาอินวิทยาคม (วันที่ 5 พฤษภาคม 2567)

“...มีสลับกันไป แล้วแต่สาระ มันจะแบบว่าจะให้ครูกำหนดรูปแบบเอง ทั้งเทอมมันก็ได้ จะให้เด็กมาช่วยหมดก็ได้ มันก็ต้องมีแบบปนกันไป...”

ครูระดับชั้นมัธยมศึกษาโรงเรียนนาอินวิทยาคม (วันที่ 5 พฤษภาคม 2567)

2) กิจกรรมเชิงสร้างสรรค์ เชื่อมโยงสถานการณ์จำลองต่าง ๆ พร้อมให้องค์ความรู้

การออกแบบกิจกรรมเชิงสร้างสรรค์ เชื่อมโยงสถานการณ์จำลองต่าง ๆ พร้อมให้องค์ความรู้ ผู้ให้ข้อมูลหลักมีความเห็นที่แตกต่างกัน ครูมีความเห็นว่าส่วนใหญ่พฤติกรรมอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนผู้บริหารสถานศึกษามีความเห็นว่าส่วนใหญ่มีพฤติกรรมอยู่ในระดับส่วนมาก ซึ่งโดยภาพรวมแล้วมีพฤติกรรมอยู่ในระดับปานกลาง เนื่องจากครูมีการจัดกิจกรรมที่ให้ความรู้พร้อมทั้งเชื่อมโยงกับสถานการณ์สมมติเพื่อให้นักเรียนเข้าใจบทเรียนได้ดีขึ้น อย่างไรก็ตาม การใช้วิธีการนี้อาจแตกต่างกันไปตามแต่ละรายวิชาและไม่ได้ถูกนำมาใช้อย่างสม่ำเสมอในทุกการสอนสอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“...มีบ้างค่ะ ที่จัดกิจกรรมให้ความรู้แล้วก็เชื่อมโยงกับสถานการณ์ที่เราสมมติให้กับเด็ก แต่ละรายวิชาที่มีอยู่บ้างที่ยกตัวอย่างให้เด็กได้เข้าใจ...”

ครูระดับชั้นมัธยมศึกษาโรงเรียนนาอินวิทยาคม (วันที่ 5 พฤษภาคม 2567)

3) กิจกรรมเชิงสร้างสรรค์ เชื่อมโยงสถานการณ์จำลอง/สถานการณ์จริง

การออกแบบกิจกรรมเชิงสร้างสรรค์ โดยเชื่อมโยงสถานการณ์จำลอง/สถานการณ์จริง ผู้ให้ข้อมูลหลักมีความเห็นที่แตกต่างกัน ครูมีความเห็นว่าส่วนใหญ่พฤติกรรมอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนผู้บริหารสถานศึกษามีความเห็นว่าส่วนใหญ่มีพฤติกรรมอยู่ในระดับส่วนมาก

ซึ่งโดยภาพรวมแล้วมีพฤติกรรมอยู่ในระดับปานกลาง เนื่องจากบางรายวิชา เช่น สังคมศึกษาและประวัติศาสตร์ มีการจัดกิจกรรมที่เชื่อมโยงกับบริบทและชุมชนของนักเรียน อย่างไรก็ตาม การใช้วิธีการนี้อาจไม่ได้ถูกนำมาใช้อย่างทั่วถึงในทุกวิชาหรือทุกกิจกรรมการเรียนการสอน สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“...มีค่ะ บางรายวิชาจะจัดกิจกรรมที่เชื่อมโยงกับสถานการณ์จริงในบริบทของเรา หรือในชุมชนของเรา เช่น วิชาสังคมศึกษา วิชาประวัติศาสตร์ แบบนี้ค่ะ...”

ครูระดับชั้นมัธยมศึกษาโรงเรียนนาอินวิทยาคม (วันที่ 5 พฤษภาคม 2567)

4) กิจกรรมที่ออกแบบ ฝึกให้ผู้เรียนได้คิดและปฏิบัติจริง

การออกแบบกิจกรรมที่ฝึกให้ผู้เรียนได้คิดและปฏิบัติจริง ผู้ให้ข้อมูลหลักมีความเห็นที่แตกต่างกัน ครูมีความเห็นว่าส่วนใหญ่พฤติกรรมอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนผู้บริหารสถานศึกษามีความเห็นว่าส่วนใหญ่มีพฤติกรรมอยู่ในระดับส่วนมาก ซึ่งโดยภาพรวมแล้วมีพฤติกรรมอยู่ในระดับปานกลาง เนื่องจากมีการจัดกิจกรรมในรูปแบบของโครงการในสาระต่าง ๆ และการใช้วิธีการสอนแบบ Active Learning ที่เน้นให้นักเรียนได้ฝึกคิดและลงมือปฏิบัติ อย่างไรก็ตาม การใช้วิธีการนี้อาจยังไม่มีการใช้ในทุกวิชาหรือทุกกิจกรรมการเรียนการสอน สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“...จะมีฝึกให้เด็กได้คิด และปฏิบัติบ้าง โดยเฉพาะการทำโครงการในสาระต่าง ๆ ...”

ครูหัวหน้าฝ่ายวิชาการโรงเรียนนาอินวิทยาคม (วันที่ 5 พฤษภาคม 2567)

“...ครูที่จัดการเรียนรู้แบบ Active Learning เขาก็จะฝึกให้เด็กได้คิดและปฏิบัติไปด้วย...”

ครูระดับชั้นประถมศึกษาโรงเรียนนาอินวิทยาคม (วันที่ 5 พฤษภาคม 2567)

5) กิจกรรมที่ออกแบบเน้นให้ผู้เรียนได้มีส่วนร่วมในการออกแบบกิจกรรมและปฏิบัติจริง

การออกแบบกิจกรรมที่เน้นให้ผู้เรียนได้มีส่วนร่วมในการออกแบบกิจกรรม และปฏิบัติจริง ผู้ให้ข้อมูลหลักมีความเห็นที่แตกต่างกัน ครูมีความเห็นว่าส่วนใหญ่พฤติกรรมอยู่ในระดับส่วนน้อย ส่วนผู้บริหารสถานศึกษามีความเห็นว่าส่วนใหญ่มีพฤติกรรมอยู่ในระดับส่วนมาก

ซึ่งโดยภาพรวมแล้วมีพฤติกรรมอยู่ในระดับส่วนน้อย เนื่องจากมีความแตกต่างกันไปในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ ครูยังคงเป็นผู้กำหนดกิจกรรมส่วนใหญ่ แม้จะมีการเปิดโอกาสให้นักเรียนมีส่วนร่วมบ้าง แต่ไม่ได้ให้นักเรียนออกแบบกิจกรรมทั้งหมด ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับลักษณะของแต่ละกิจกรรมเป็นสำคัญ สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“...มีบ้างครับ แต่ละกลุ่มสาระก็จะแตกต่างกันออกไป แต่จะให้เด็กมาช่วยออกแบบทั้งหมดก็ไม่ได้ ต้องดูแลกิจกรรมไปครับ...”

ครูระดับชั้นประถมศึกษาโรงเรียนนาอินวิทยาคม (วันที่ 5 พฤษภาคม 2567)

2.3.2 การให้งาน (Approach to tasks)

จากการลงพื้นที่เพื่อเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ ทำให้ได้ข้อมูลอันนำมาวิเคราะห์ในด้านการให้งาน (Approach to tasks) ซึ่งมีทั้งหมด 5 ประเด็นย่อยเกี่ยวกับการมอบหมายงานให้กับผู้เรียนทั้งแบบรายบุคคลและรายกลุ่มตามที่ครูกำหนด หรือในลักษณะรายกลุ่มที่มีการแบ่งและปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ และผู้เรียนมีส่วนร่วมในการวางแผนและออกแบบร่วมกัน โดยส่วนใหญ่มีพฤติกรรมที่ส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงอยู่ในระดับส่วนน้อย ดังนี้

1) รายบุคคลเหมือนกัน

ครูมอบหมายงานเป็นรายบุคคลเหมือนกัน ผู้ให้ข้อมูลหลักมีความเห็นที่สอดคล้องกันว่าส่วนใหญ่พฤติกรรมอยู่ในระดับส่วนมาก เนื่องจากการมอบหมายงานเป็นรายบุคคลส่วนใหญ่มีลักษณะเหมือนกันสำหรับนักเรียนทั่วไป แต่มีการปรับเปลี่ยนสำหรับนักเรียนที่มีความบกพร่องทางการเรียนรู้หรือมีความต้องการพิเศษ เช่น นักเรียนที่อ่านไม่ออกเขียนไม่ได้ในระดับประถมศึกษา โดยครูจะมอบหมายงานที่แตกต่างและเหมาะสมกับความสามารถของนักเรียนกลุ่มนี้ ทั้งนี้ นักเรียนส่วนใหญ่ยืนยันว่าได้รับมอบหมายงานเหมือนกัน สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“...ส่วนใหญ่จะให้เหมือนกัน แต่จะมีเด็กบางส่วนคือจะมีเด็กที่บกพร่องทางการเรียนรู้ ก็จะได้รับงานแตกต่างออกไป อย่างประมณก็จะมึนักเรียนที่อ่านไม่ออก เขียนไม่ได้เราก็กไม่สามารถที่จะให้งานเหมือนเพื่อนได้ เราจะต้องให้งานแยก...”

ครูระดับชั้นมัธยมศึกษาโรงเรียนนาอินวิทยาคม (วันที่ 5 พฤษภาคม 2567)

“...ส่วนมากคะ การให้งานของครูเป็นรายบุคคลเหมือนกันหมด...”

ผู้เรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาโรงเรียนนาอินวิทยาคม (วันที่ 5 พฤษภาคม 2567)

2) รายบุคคลแตกต่างกัน

ครูมอบหมายงานเป็นรายบุคคลแตกต่างกัน ผู้ให้ข้อมูลหลัก คือ ครูและ ผู้เรียนมีความเห็นที่สอดคล้องกันว่าส่วนใหญ่พฤติกรรมอยู่ในระดับส่วนน้อย ส่วนผู้บริหารสถานศึกษา มีความเห็นว่าส่วนใหญ่มีพฤติกรรมอยู่ในระดับมาก ซึ่งโดยภาพรวมแล้วสรุปได้ว่ามีพฤติกรรมอยู่ในระดับส่วนน้อย เนื่องจากครูส่วนใหญ่เลือกมอบหมายงานที่เหมือนกันให้กับนักเรียน เนื่องจากความสะดวกในการให้คะแนนและเพื่อหลีกเลี่ยงการเปรียบเทียบระหว่างนักเรียน อย่างไรก็ตาม อาจมีการปรับเปลี่ยนงานสำหรับนักเรียนบางกลุ่มที่มีความต้องการพิเศษ แต่โดยทั่วไปแล้วการมอบหมายงานที่แตกต่างกันยังคงเป็นแนวปฏิบัติที่พบได้น้อย สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“...ส่วนใหญ่ให้เป็นรายบุคคลและเหมือนกันค่ะ ถ้าให้แตกต่างกันก็จะยากต่อการให้คะแนน เด็กก็อาจจะเกิดการเปรียบเทียบได้ว่าทำไมไม่เหมือนกันแบบนี้ค่ะ...”

ครูหัวหน้าฝ่ายวิชาการโรงเรียนนาอินวิทยาคม (วันที่ 5 พฤษภาคม 2567)

“...ส่วนน้อยค่ะ ไม่ค่อยมีนะคะ ส่วนใหญ่ครูก็จะให้งานเหมือนกันเป็นรายบุคคล...”

ผู้เรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาโรงเรียนนาอินวิทยาคม (วันที่ 5 พฤษภาคม 2567)

3) รายบุคคลและรายกลุ่มตามที่ครูกำหนด

ครูมอบหมายงานเป็นลักษณะรายบุคคลและรายกลุ่มตามที่ครูกำหนด ผู้ให้ข้อมูลหลักมีความเห็นที่แตกต่างกัน คือ ครูมีความเห็นว่าส่วนใหญ่พฤติกรรมอยู่ในระดับปานกลาง ผู้เรียนมีความเห็นว่าส่วนใหญ่มีพฤติกรรมอยู่ในระดับส่วนน้อย ส่วนผู้บริหารสถานศึกษา มีความเห็นว่าส่วนใหญ่มีพฤติกรรมอยู่ในระดับมาก ซึ่งโดยภาพรวมแล้วสรุปได้ว่ามีพฤติกรรมอยู่ในระดับส่วนน้อย เนื่องจากการมอบหมายงานในลักษณะผสมผสานระหว่างรายบุคคลและรายกลุ่มตามที่ครูกำหนดพบได้น้อยในการจัดการเรียนการสอน โดยครูส่วนใหญ่มีแนวโน้มที่จะมอบหมายงานเป็นรายบุคคลมากกว่า โดยเฉพาะเมื่อเป็นกิจกรรมเดียวกัน ทั้งนี้ การมอบหมายงานในรูปแบบรายกลุ่มอาจถูกนำมาใช้น้อยกว่า แม้จะมีโอกาสในการพัฒนาทักษะการทำงานร่วมกัน สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“...หากเป็นกิจกรรมเดียวกันส่วนใหญ่จะให้เป็นรายบุคคล มากกว่ารายกลุ่มค่ะ...”

ครูระดับชั้นมัธยมศึกษาโรงเรียนนาอินวิทยาคม (วันที่ 5 พฤษภาคม 2567)

“...ไม่ค่อยมีเท่าไรครับ ครูมักจะให้งานตามที่ครูกำหนด แต่จะเป็นอย่างใดอย่างหนึ่ง คือ รายกลุ่มเหมือนกัน หรือรายบุคคลเหมือนกันแบบนี้ครับ...”

ผู้เรียนระดับชั้นประถมศึกษาโรงเรียนนาอินวิทยาคม (วันที่ 5 พฤษภาคม 2567)

4) รายบุคคลและรายกลุ่มตามที่ครูกำหนด มีการแบ่งและปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่

ครูมอบหมายงานเป็นลักษณะรายบุคคลและรายกลุ่มตามที่ครูกำหนด โดยมีการแบ่งและปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ ผู้ให้ข้อมูลหลัก คือ ครู และผู้บริหารสถานศึกษา มีความเห็นที่สอดคล้องกันว่าการมอบหมายงานทั้งรายบุคคลและรายกลุ่มในระดับส่วนมาก ส่วนผู้เรียนมีความเห็นว่ามีพฤติกรรมอยู่ในระดับส่วนน้อย ซึ่งโดยภาพรวมสรุปได้ว่ามีพฤติกรรมอยู่ในระดับส่วนน้อย เนื่องจากการมอบหมายงานในลักษณะผสมผสานระหว่างรายบุคคลและรายกลุ่มตามที่ครูกำหนดพบได้น้อยในการจัดการเรียนการสอน ซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นการทำงานกลุ่มที่ให้นักเรียนแบ่งหน้าที่กันเองตามความสามารถและความสนใจ สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“...ถ้าเป็นงานรายกลุ่มตามที่ครูกำหนด เด็กก็จะเป็นคนกำหนดเองว่าความสามารถสมาชิกในกลุ่มเป็นยังไง บางทีการจัดกลุ่มเราก็จัดหลายแบบบางทีก็ให้เด็กตามความสมัครใจ ว่าใครอยากอยู่ด้วยกัน บางทีเราก็จัดให้อยู่ เก่งอ่อน ปานกลางอยู่ด้วยกัน แล้วก็ขึ้นอยู่กับสถานการณ์นั้นว่าเราจะจัดแบบไหน ของครูแต่ละคนก็จะจัดแยกกัน อย่างคณิตศาสตร์ถ้าเด็กอยากอยู่เฉพาะกลุ่มเพื่อนตัวเองที่สนิทเขาก็จะเริ่มตามความสมัครใจ แต่ถ้าสมมุติอันนี้ยกตัวอย่างนะครับ อย่างอังกฤษถ้าให้ตามสมัครใจ พวกอ่อน ๆ อ่อนทำไม่ได้แน่นอน ผมก็จะคละกลุ่มเก่ง อ่อน ปานกลาง ก็แล้วแต่แล้วแต่รายวิชาไป...”

ครูระดับชั้นมัธยมศึกษาโรงเรียนนาอินวิทยาคม (วันที่ 5 พฤษภาคม 2567)

“...ไม่ค่อยมีนะค่ะ ที่ครูให้งานทั้งรายบุคคล และรายกลุ่มพร้อมกัน แต่ถ้าเป็นรายกลุ่มอย่างเดียว ส่วนใหญ่ครูจะให้แบ่งกลุ่มแล้วก็แบ่งหน้าที่กันเองค่ะ เช่น ใครเป็นคนเตรียมอะไรบ้าง คำนวณอะไรบ้าง ใครเป็นคนนำเสนอบ้าง ประมาณนี้ค่ะ...”

ผู้เรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาโรงเรียนนาอินวิทยาคม (วันที่ 5 พฤษภาคม 2567)

5) เป็นกลุ่ม ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการวางแผนและออกแบบร่วมกัน

ครูมอบหมายงานเป็นลักษณะกลุ่ม ที่ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการวางแผนและออกแบบกิจกรรมร่วมกัน ผู้ให้ข้อมูลหลักมีความคิดเห็นที่แตกต่างกัน ครูมีความคิดเห็นว่าพฤติกรรมส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดเห็นว่าพฤติกรรมส่วนใหญ่อยู่ในระดับส่วนมาก ซึ่งโดยภาพรวมแล้วสรุปได้ว่ามีพฤติกรรมอยู่ในระดับปานกลาง เนื่องจากครูมอบหมายงานกลุ่มที่นักเรียนมีส่วนร่วมในการวางแผนและออกแบบกิจกรรมอยู่บ้าง และผู้เรียนมีการแบ่งบทบาทหน้าที่ที่ชัดเจนตามความรับผิดชอบของแต่ละคน สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“...นักเรียนจะมีส่วนร่วมบ้างในการวางแผนการทำงานในกลุ่มของเขา ใครจะเป็นคนเขียน ใครจะนำเสนอ ใครจะประดิษฐ์ ใครจะเอาของอะไรมาแต่ถ้าสมมติวิชาการงานอาชีพนะจะชัดเจนใครจะเอาของมา ใครทำหน้าที่นี้ ใครจะแบบเตรียมอุปกรณ์มาใครจะเป็นคนทำ ใครจะคนนำเสนอแล้วก็จะแบ่งหน้าที่กันชัดเจน...”

ครูระดับชั้นประถมศึกษาโรงเรียนนาอินวิทยาคม (วันที่ 5 พฤษภาคม 2567)

2.3.3 การเปิดเผยกระบวนการ (Visibility of Processes)

จากการลงพื้นที่เพื่อเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ ทำให้ได้ข้อมูลอันนำมาวิเคราะห์ในด้านการเปิดเผยกระบวนการ (Visibility of Processes) ซึ่งมีทั้งหมด 3 ประเด็นย่อยเกี่ยวกับการบอกวัตถุประสงค์ และกระบวนการในการจัดการเรียนรู้ รวมทั้งเชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างวัตถุประสงค์และกระบวนการในการจัดการเรียนรู้ให้ผู้เรียนได้รับทราบ และเข้าใจถึงกระบวนการแต่ละขั้นตอนของกิจกรรมอย่างชัดเจน โดยส่วนใหญ่มีพฤติกรรมที่ส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงอยู่ในระดับส่วนมาก ดังนี้

1) ครูบอกวัตถุประสงค์และกระบวนการเรียนรู้ให้ผู้เรียนทราบ

ครูบอกวัตถุประสงค์และกระบวนการเรียนรู้ให้ผู้เรียนทราบ ผู้ให้ข้อมูลหลักมีความเห็นที่สอดคล้องกันว่าพฤติกรรมอยู่ในระดับส่วนมาก เนื่องจากครูมักบอกวัตถุประสงค์และกระบวนการเรียนรู้ให้ผู้เรียนทราบก่อนเริ่มบทเรียน โดยอธิบายถึงเนื้อหาที่จะเรียนและการนำไปใช้ในชีวิตประจำวัน รวมถึงการเชื่อมโยงกับการเรียนในระดับที่สูงขึ้น สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“...ครูส่วนใหญ่จะบอกนะครับบอกตั้งแต่ก่อนเข้าสู่บทเรียนว่าจะเรียนเรื่องอะไร เรียนไปเราจะนำไปใช้ในชีวิตประจำวันอะไรได้บ้าง เรื่องนี้เราจะไปใช้เรียนต่อในระดับไหนอย่างนี้ครับ...”

ครูระดับชั้นมัธยมศึกษาโรงเรียนนาอินวิทยาคม (วันที่ 5 พฤษภาคม 2567)

“...ส่วนมากครูจะบอกวัตถุประสงค์หรือมีจุดมุ่งหมาย มีเป้าหมายว่าเราจะทำอะไรบ้างคะ...”

ผู้เรียนระดับชั้นประถมศึกษาโรงเรียนนาอินวิทยาคม (วันที่ 5 พฤษภาคม 2567)

2) ครูบอกและเชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างวัตถุประสงค์และกระบวนการในการจัดการเรียนรู้

ครูบอกและเชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างวัตถุประสงค์และกระบวนการในการจัดการเรียนรู้ให้กับผู้เรียน ผู้ให้ข้อมูลหลักทั้งครู ผู้เรียน และผู้บริหารสถานศึกษามีความเห็นที่สอดคล้องกันว่า มีพฤติกรรมอยู่ในระดับส่วนมาก เนื่องจากครูมักเชื่อมโยงวัตถุประสงค์และกระบวนการจัดการเรียนรู้ให้ผู้เรียนเข้าใจถึงความสำคัญของกิจกรรมที่ทำ โดยอธิบายวัตถุประสงค์อย่างชัดเจนเพื่อให้นักเรียนรับทราบ สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลักดังนี้

“...ส่วนใหญ่ครูก็เชื่อมโยงให้ได้ก็เข้าใจนะค่ะว่า ทำกิจกรรมนี้มีวัตถุประสงค์อะไรเชื่อมโยงให้นักเรียนได้ทราบอยู่แล้วค่ะ...”

ครูระดับชั้นประถมศึกษาโรงเรียนนาอินวิทยาคม (วันที่ 5 พฤษภาคม 2567)

“...ส่วนใหญ่ครูจะเชื่อมโยงให้เห็นครับ เกือบทุกวิชา วิชาที่ครูบอกและเชื่อมโยงให้เห็นบ่อย ๆ คือ วิชาภาษาไทยครับ...”

ผู้เรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาโรงเรียนนาอินวิทยาคม (วันที่ 5 พฤษภาคม 2567)

3) ครูเปิดโอกาสให้ผู้เรียนเข้าใจถึงกระบวนการแต่ละขั้นตอนของกิจกรรมชัดเจน

ครูเปิดโอกาสให้ผู้เรียนเข้าใจถึงกระบวนการแต่ละขั้นตอนของกิจกรรมได้อย่างชัดเจน ผู้ให้ข้อมูลหลัก คือ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูมีความเห็นที่สอดคล้องกันว่า พฤติกรรมส่วนใหญ่อยู่ในระดับส่วนมาก ส่วนผู้เรียนมีความเห็นว่ามีพฤติกรรมส่วนใหญ่อยู่ในระดับ

ปานกลาง โดยภาพรวมสรุปได้ว่าส่วนใหญ่มีพฤติกรรมอยู่ในระดับปานกลาง เนื่องจากครูเปิดโอกาสให้ผู้เรียนเข้าใจถึงกระบวนการแต่ละขั้นตอนของกิจกรรมบ้าง แต่ไม่สามารถอธิบายได้ทุกขั้นตอนเนื่องจากเวลาจำกัด และบางครั้งนักเรียนต้องเรียนรู้ไปพร้อมกับการปฏิบัติ สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“...มีบ้างค่ะ แต่ก็ไม่สามารถบอกได้ทุกกระบวนการ บางทีก็ต้องให้นักเรียนเข้าใจไปพร้อม ๆ กับการปฏิบัติ เพื่อให้ทันกับเวลาที่มีจำกัด...”

ครูระดับชั้นประถมศึกษาโรงเรียนนาอินวิทยาคม (วันที่ 5 พฤษภาคม 2567)

“...บางวิชาค่ะ ที่ครูบอกละเอียดเกี่ยวกับขั้นตอนกระบวนการทั้งหมด ส่วนใหญ่ก็จะบอกบ้างในบางขั้นตอนค่ะ...”

ผู้เรียนระดับชั้นประถมศึกษาโรงเรียนนาอินวิทยาคม (วันที่ 5 พฤษภาคม 2567)

2.3.4 การใช้ตนเองเป็นแหล่งเรียนรู้ (Self as learning resource)

จากการลงพื้นที่เพื่อเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ ทำให้ได้ข้อมูลอันนำมาวิเคราะห์ในด้านการใช้ตนเองเป็นแหล่งเรียนรู้ (Self as learning resource) ซึ่งมีทั้งหมด 4 ประเด็นย่อยเกี่ยวกับบทบาทของผู้เรียนในการตั้งคำถาม และค้นหาคำตอบด้วยตนเองในการนำประสบการณ์ส่วนตัวหรือตัวอย่างจากในชีวิตจริงของผู้เรียนมาเชื่อมโยงเข้าสู่บทเรียน ครูมีการยกตัวอย่างประกอบการเรียนรู้ที่ใกล้เคียงกับชีวิตของผู้เรียน และเปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้ศึกษาตัวอย่างจากในชีวิตจริงของตนเอง โดยส่วนใหญ่มีพฤติกรรมที่ส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงอยู่ในระดับปานกลาง ดังนี้

1) ผู้เรียนมีบทบาทในการตั้งคำถามในการนำประสบการณ์ส่วนตัวของผู้เรียนมาเชื่อมโยงเข้าสู่บทเรียน

ผู้เรียนมีบทบาทในการตั้งคำถามในการนำประสบการณ์ส่วนตัวของผู้เรียนมาเชื่อมโยงเข้าสู่บทเรียน ผู้ให้ข้อมูลหลัก คือ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูมีความเห็นที่สอดคล้องกันว่ามีพฤติกรรมส่วนใหญ่อยู่ในระดับส่วนมาก ส่วนผู้เรียนมีความเห็นว่ามีพฤติกรรมอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งโดยภาพรวมแล้วมีพฤติกรรมส่วนใหญ่อยู่ในระดับส่วนมาก เนื่องจากครูส่งเสริมให้ผู้เรียนได้ตั้งคำถาม และแบ่งปันประสบการณ์เพื่อให้เพื่อน ๆ ได้เรียนรู้ร่วมกัน และครูช่วยเชื่อมโยงเข้าสู่เนื้อหาบทเรียน สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“...มีครับ ที่ให้นักเรียนได้ตั้งคำถามซึ่งเกี่ยวข้องกับตัวเขาเองเพื่อให้เพื่อน ๆ ได้เรียนรู้ไปด้วย และครูก็จะเชื่อมโยงเข้าไปบทเรียนในส่วนที่เกี่ยวข้องครับ...”

ครูระดับชั้นมัธยมศึกษาโรงเรียนนาอินวิทยาคม (วันที่ 5 พฤษภาคม 2567)

“...มีครูบางรายวิชาค่ะที่ให้ตั้งคำถาม แล้วเชื่อมโยงเข้าไปบทเรียน เช่น วิชาประวัติศาสตร์ครับ ครูสอนเกี่ยวกับประวัติของชุมชน และให้นักเรียนนำเอาชีวิตจริงในชุมชนมาเล่าให้เพื่อนฟังครับ...”

ผู้เรียนระดับชั้นประถมศึกษาโรงเรียนนาอินวิทยาคม (วันที่ 5 พฤษภาคม 2567)

2) ผู้เรียนมีบทบาทในการค้นหาคำตอบด้วยตนเองในการนำเสนอประสบการณ์ส่วนตัวของผู้เรียนมาเชื่อมโยงเข้าสู่บทเรียน

ผู้เรียนมีบทบาทในการค้นหาคำตอบด้วยตนเองในการนำเสนอประสบการณ์ส่วนตัวของผู้เรียนมาเชื่อมโยงเข้าสู่บทเรียน ผู้ให้ข้อมูลหลักมีความเห็นที่แตกต่างกัน ครูมีความเห็นว่ามีพฤติกรรมส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนผู้บริหารมีความเห็นว่ามีพฤติกรรมอยู่ในระดับส่วนมาก ซึ่งโดยภาพรวมแล้วมีพฤติกรรมส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง เนื่องจากครูเปิดโอกาสให้นักเรียนออกแบบการแก้ปัญหาหรือการทำงานที่สอดคล้องกับชีวิตประจำวันของผู้เรียน เช่น ในวิชาคอมพิวเตอร์ สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“...อย่างในวิชาคอมพิวเตอร์ ให้เขาออกแบบการแก้ปัญหา นักเรียนก็จะมีโอกาส ได้ออกแบบการทำงานแบบตามที่เขาชอบ เพราะว่าเจอนักภาพออกกว่าชีวิตประจำวันของตัวเองเป็นยังไงครับ...”

ครูระดับชั้นประถมศึกษาโรงเรียนนาอินวิทยาคม (วันที่ 5 พฤษภาคม 2567)

3) ผู้เรียนเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้โดยครูยกตัวอย่างประกอบการเรียนรู้ที่ใกล้เคียงกับชีวิตของผู้เรียน

ผู้เรียนเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้โดยครูยกตัวอย่างประกอบการเรียนรู้ที่ใกล้เคียงกับชีวิตของผู้เรียน ผู้ให้ข้อมูลหลัก คือ ครูและผู้บริหารสถานศึกษา มีความเห็นที่สอดคล้องกันว่าพฤติกรรมส่วนใหญ่อยู่ในระดับส่วนมาก ส่วนผู้เรียนจะมีความเห็นว่ามีพฤติกรรมส่วนใหญ่อยู่ในระดับส่วนน้อย โดยสรุปแล้วพฤติกรรมส่วนใหญ่อยู่ในระดับส่วนน้อย แม้ครูจะพยายามยกตัวอย่างเพื่อให้นักเรียนเข้าใจง่ายในบางวิชา เช่น ภาษาไทย แต่ในวิชาอื่น ๆ ยังมีการใช้ตัวอย่างที่เกี่ยวข้องกับชีวิตประจำวันน้อยอยู่ สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“...เป็นส่วนมากเลยค่ะที่ทั้งครูและเด็กยกตัวอย่างใกล้เคียงกับชีวิตของนักเรียน เพราะถ้ายกตัวอย่างที่ไกลไปเขาก็จะเข้าใจยาก ครูก็จะชวนเด็กยกตัวอย่างให้เขาเห็นภาพและเข้าใจได้ง่ายค่ะ...”

ครูระดับชั้นมัธยมศึกษาโรงเรียนนาอินวิทยาคม (วันที่ 5 พฤษภาคม 2567)

“...ครูจะยกตัวอย่างในสิ่งที่ใกล้เคียงตัวของเรา เช่น วิชาภาษาไทยครับ ที่มักจะยกตัวอย่างให้เห็น ส่วนวิชาอื่น ๆ ก็ค่อนข้างน้อยครับ...”

ผู้เรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาโรงเรียนนาอินวิทยาคม (วันที่ 5 พฤษภาคม 2567)

4) ผู้เรียนเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้โดยได้รับโอกาสจากครูให้ศึกษาตัวอย่างจากในชีวิตจริงของตนเอง

ผู้เรียนเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้โดยได้รับโอกาสจากครูให้ศึกษาตัวอย่างจากในชีวิตจริงของตนเอง ผู้ให้ข้อมูลหลักทั้งครูและผู้บริหารสถานศึกษามีความเห็นที่สอดคล้องกันว่าส่วนใหญ่มีพฤติกรรมอยู่ในระดับส่วนมาก เนื่องจากผู้เรียนได้รับโอกาสจากครูให้ศึกษาตัวอย่างจากชีวิตจริงของตนเอง ผู้เรียนได้นำประสบการณ์ตรงจากการทำงานจริง เช่น การปลูกผักหรือการทำงานช่าง มาช่วยในการเรียนรู้ โดยครูให้การสนับสนุนและยอมรับความเชี่ยวชาญของผู้เรียน สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“...อย่างในวิชางานเกษตร บางอย่างเราจะต้องเรียนรู้ได้ด้วย เพราะการปลูกผักหรือการสร้างสิ่งต่าง ๆ อย่างนี้ เด็กจะนำครู เพราะว่าเขามีประสบการณ์ตรงเพราะบางที่เขาจับจ้างทำหลายอย่างช่วยเหลือครอบครัว อย่างแปลงเกษตรเด็กก็ลงมือปลูกเองเก็บผลผลิตเอง เก่งกว่าครูอีกครับ อย่างรถไทยแลนด์ บางทีเด็กก็ขับให้ครูนั่งเพราะเขามีประสบการณ์ครับ ยิ่งเข้าค่ายลูกเสือแบบใช้เด็กตัดไม้ทำอะไร มาประกอบฐานต่าง ๆ เด็กก็จะทำให้ได้หมดเลย งานไม่งานช่างอะไรอย่างนี้ครับ...”

ครูระดับชั้นมัธยมศึกษาโรงเรียนนาอินวิทยาคม (วันที่ 5 พฤษภาคม 2567)

2.3.5 โอกาสและการเข้าถึงการเรียนรู้ (Inclusiveness)

จากการลงพื้นที่เพื่อเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ ทำให้ได้ข้อมูลอันนำมาวิเคราะห์ในด้านโอกาสและการเข้าถึงการเรียนรู้ (Inclusiveness) ซึ่งมีทั้งหมด 4 ประเด็นย่อยเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในกิจกรรมการเรียนรู้ของผู้เรียนทุกคน และหลากหลาย ทั้งในลักษณะแล้วแต่สถานการณ์ แบบแบ่งกลุ่มเก่ง ปานกลาง อ่อน แบบเน้นการแบ่งงานและการทำงานเป็นกลุ่ม

ผสมผสานกับจุดเด่นในการสร้างการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม โดยส่วนใหญ่มีพฤติกรรมที่ส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงอยู่ในระดับส่วนมาก ดังนี้

1) มีส่วนร่วมทุกคนในกิจกรรมแล้วแต่สถานการณ์

ผู้เรียนมีส่วนร่วมในกิจกรรมทุกคนในกิจกรรมแล้วแต่สถานการณ์ ผู้ให้ข้อมูลหลักมีความเห็นที่แตกต่างกัน ครูมีความเห็นว่ามีพฤติกรรมส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนผู้บริหารสถานศึกษา มีความเห็นว่ามีพฤติกรรมส่วนใหญ่อยู่ในระดับส่วนมาก ซึ่งโดยภาพรวมแล้ว พฤติกรรมส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง เนื่องจากผู้เรียนมีส่วนร่วมในกิจกรรมทุกคน แต่ขึ้นอยู่กับสถานการณ์และข้อจำกัด เช่น เวลา แต่บางกิจกรรมอาจมีเพียงบางส่วนของนักเรียนที่เข้าร่วมตามความเหมาะสม สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“...เด็กก็จะมีส่วนร่วมทุกคนในการทำแต่ละกิจกรรม เพราะเด็กจำนวนไม่มากในแต่ละห้อง มีเพียงบางกิจกรรมที่อาจจะต้องเป็นเด็กบางส่วนเท่านั้นที่มีส่วนร่วม เพราะอาจจะจำกัดด้วยเวลา...”

ครูระดับชั้นมัธยมศึกษาโรงเรียนนาอินวิทยาคม (วันที่ 5 พฤษภาคม 2567)

2) มีส่วนร่วมทุกคน แบบแบ่งกลุ่มเก่ง ปานกลาง อ่อน

ผู้เรียนมีส่วนร่วมในกิจกรรมทุกคน แต่เน้นแบบแบ่งเป็นกลุ่มเก่ง ปานกลาง อ่อน ผู้ให้ข้อมูลหลักทั้งครูและผู้บริหารสถานศึกษา มีความเห็นที่สอดคล้องกันว่าส่วนใหญ่มีพฤติกรรมอยู่ในระดับส่วนมาก เนื่องจากนักเรียนทุกคนมีส่วนร่วมอย่างเต็มที่ และมักจะแบ่งกลุ่มตามระดับความสามารถ คือ เก่ง ปานกลาง และอ่อน สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“...อันนี้จะเป็นส่วนใหญ่เลยคะ นักเรียนทุกคนจะมีส่วนร่วมในกิจกรรม และส่วนมากก็จะแบ่งตามนักเรียน เก่ง ปานกลาง อ่อน จะใช้อันนี้มากกว่าคะ...”

ครูระดับชั้นประถมศึกษาโรงเรียนนาอินวิทยาคม (วันที่ 5 พฤษภาคม 2567)

3) มีส่วนร่วมทุกคน เน้นการแบ่งงาน และการทำงานเป็นกลุ่ม

ผู้เรียนมีส่วนร่วมในกิจกรรมทุกคน เน้นการแบ่งงาน และการทำงานเป็นกลุ่ม ผู้ให้ข้อมูลหลักทั้งครูและผู้บริหารสถานศึกษา มีความเห็นที่สอดคล้องกันว่าส่วนใหญ่มีพฤติกรรมอยู่ในระดับส่วนมาก เนื่องจากนักเรียนทุกคนมีส่วนร่วมในกิจกรรม โดยเฉพาะระดับมัธยมศึกษา ที่ผู้เรียนแบ่งหน้าที่การทำงานกันเองอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“...ส่วนมากเลยคะ โดยเฉพาะระดับมัธยมศึกษา ต้องให้เด็กได้มีส่วนร่วมทุกคน ให้แบ่งกลุ่ม ฝึกการทำงานเป็นทีม แล้วให้เขาแบ่งหน้าที่กันเองคะ...”

ครูหัวหน้าฝ่ายวิชาการโรงเรียนนาอินวิทยาคม (วันที่ 5 พฤษภาคม 2567)

4) มีส่วนร่วมทุกคนในกิจกรรมหลากหลาย ผสมผสานกับจุดเด่นในการสร้างการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม

ผู้เรียนมีส่วนร่วมในกิจกรรมทุกคนในกิจกรรมหลากหลาย ผสมผสานกับจุดเด่นในการสร้างการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ผู้ให้ข้อมูลหลักมีความเห็นที่แตกต่างกัน ครูมีความเห็นว่าส่วนใหญ่มีพฤติกรรมอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนผู้บริหารสถานศึกษามีความเห็นว่าพฤติกรรมอยู่ในระดับส่วนมาก ซึ่งโดยภาพรวมแล้วมีพฤติกรรมส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง เนื่องจากการมีส่วนร่วมของนักเรียนในกิจกรรมที่หลากหลายมีเป็นบางรายวิชา โดยเฉพาะในวิชาคอมพิวเตอร์ที่ให้อิสระในการทำงานตามความถนัดของแต่ละคน นักเรียนจะถูกแบ่งกลุ่มตามความสามารถและสถานการณ์ สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“...เป็นบางวิชาครับ เช่น ในวิชาคอมพิวเตอร์นี้จะให้อิสระ ตามความถนัดในกลุ่มแต่ละคนถนัดยังไง ก็แบ่งตามความสามารถ ตามความถนัดของนักเรียนครับ ตามสถานการณ์...”

ครูระดับชั้นประถมศึกษาโรงเรียนนาอินวิทยาคม (วันที่ 5 พฤษภาคม 2567)

2.3.6 การสะท้อน (Reflection)

จากการลงพื้นที่เพื่อเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ ทำให้ได้ข้อมูลอันนำมาวิเคราะห์ในด้านการสะท้อน (Reflection) ซึ่งมีทั้งหมด 4 ประเด็นย่อยเกี่ยวกับการสะท้อนและประเมินผลการจัดการเรียนรู้ที่เน้นสะท้อนผลการเรียนรู้ผ่านภาระงาน/ชิ้นงาน (feedback) ร่วมกับประเมินเพื่อตัดสินผลการเรียน มีการสะท้อนจุดแข็ง จุดอ่อน เพื่อปรับปรุงการจัดการเรียนรู้ของครู และปรับปรุงผู้เรียน ผู้เรียนมีโอกาสประเมินตนเอง (AaL) และร่วมกับครูสะท้อนผลการเรียนรู้ โดยส่วนใหญ่มีพฤติกรรมที่ส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงอยู่ในระดับปานกลาง ดังนี้

1) เน้นสะท้อนเพื่อตัดสินผลการเรียน (Assessment of Learning: AoL)

การเน้นสะท้อนเพื่อตัดสินผลการเรียน (Assessment of Learning: AoL) ผู้ให้ข้อมูลหลักมีความเห็นที่แตกต่างกัน ครูเห็นว่าพฤติกรรมส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนผู้บริหารสถานศึกษาเห็นว่าพฤติกรรมส่วนใหญ่อยู่ในระดับส่วนมาก แต่โดยภาพรวมแล้วสรุปได้ว่าส่วนใหญ่มีพฤติกรรมอยู่ในระดับปานกลาง เนื่องจากมักจะสะท้อนให้เด็กได้รับรู้ในระหว่างกิจกรรม

ในชั่วโมงเรียนมากกว่าการเน้นที่การตัดสินผลเพียงอย่างเดียว สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“...ส่วนน้อยมากเลยคะ ไม่ค่อยมีที่เน้นสะท้อนเพื่อตัดสินผลการเรียน
อย่างเดียว ส่วนใหญ่จะสะท้อนให้เด็กได้รับรู้ในระหว่างกิจกรรมในชั่วโมงไปด้วยคะ...”

ครูระดับชั้นประถมศึกษาโรงเรียนนาอินวิทยาคม (วันที่ 5 พฤษภาคม 2567)

2) สะท้อนผลการเรียนรู้ผ่านภาระงาน/ชิ้นงาน (feedback) ร่วมกับ
ประเมินเพื่อตัดสินผลการเรียน

การสะท้อนผลการเรียนรู้ผ่านภาระงาน/ชิ้นงาน (feedback) ร่วมกับ
ประเมินเพื่อตัดสินผลการเรียน ผู้ให้ข้อมูลหลักมีความเห็นที่แตกต่างกัน ครูเห็นว่าพฤติกรรมส่วนใหญ่
อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนผู้บริหารสถานศึกษาเห็นว่าพฤติกรรมส่วนใหญ่อยู่ในระดับส่วนมาก แต่โดย
ภาพรวมแล้วสรุปได้ว่าส่วนใหญ่มีพฤติกรรมอยู่ในระดับปานกลาง เนื่องจากการสะท้อนผลในแต่ละ
หน่วยเพื่อให้นักเรียนรับรู้ถึงความก้าวหน้าและพัฒนาการของตนเอง นอกจากนี้ยังมีการประเมิน
เพื่อตัดสินผลการเรียนให้นักเรียนทราบในแต่ละหน่วย สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูล
หลัก ดังนี้

“...จะมีการสะท้อนในแต่ละหน่วยคะ มีการสะท้อนให้นักเรียนได้รู้
ความก้าวหน้า พัฒนาการของตัวเอง และมีการประเมินตัดสินผลการเรียนให้นักเรียนรู้ในแต่ละหน่วย
คะ...”

ครูระดับชั้นมัธยมศึกษาโรงเรียนนาอินวิทยาคม (วันที่ 5 พฤษภาคม 2567)

3) มีการสะท้อนจุดแข็ง จุดอ่อน เพื่อปรับปรุงการจัดการเรียนรู้ของครู และ
ปรับปรุงผู้เรียน

การสะท้อนผลการเรียนรู้ของผู้เรียนเกี่ยวกับจุดแข็ง จุดอ่อน
เพื่อปรับปรุงการจัดการเรียนรู้ของครู และปรับปรุงผู้เรียน ผู้ให้ข้อมูลหลักมีความเห็นที่สอดคล้องกัน
ว่าส่วนใหญ่มีพฤติกรรมอยู่ในระดับส่วนมาก เนื่องจากการแจ้งสิ่งที่ต้องปรับปรุงให้นักเรียน
ทราบอย่างสม่ำเสมอ นอกจากนี้ ครูยังใช้ข้อมูลนี้เพื่อปรับปรุงกิจกรรมการเรียนรู้ของตนเอง
โดยพิจารณาจากจุดอ่อนของนักเรียนและจุดด้อยของตัวเอง สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้
ข้อมูลหลัก ดังนี้

“...เป็นส่วนมากที่มีการสะท้อนจุดอ่อน จุดแข็งอะไร สิ่งที่จะต้องปรับปรุงให้นักเรียนทราบตลอด รวมทั้งครูก็จะรู้เลยว่าต้องมีการปรับปรุงกิจกรรมการเรียนรู้เพราะพบจุดอ่อนของนักเรียน หรือพบจุดด้อยของตัวครูเองอะไรอย่างนี้...”

ครูระดับชั้นประถมศึกษาโรงเรียนนาอินวิทยาคม (วันที่ 5 พฤษภาคม 2567)

4) ผู้เรียนมีโอกาสประเมินตนเอง (Assessment as Learning: AaL) และร่วมกับครูสะท้อนผลการเรียนรู้

ผู้เรียนมีโอกาสประเมินตนเอง (Assessment as Learning: AaL) และร่วมกับครูสะท้อนผลการเรียนรู้ ผู้ให้ข้อมูลหลักมีความเห็นที่สอดคล้องกันว่าส่วนใหญ่มีพฤติกรรมอยู่ในระดับส่วนมาก เนื่องจากผู้เรียนมีโอกาสประเมินตนเองและร่วมสะท้อนผลการเรียนรู้กับครู โดยครูอนุบาลใช้วิธีสังเกตและถามคำถามในชั้นเรียนเป็นประจำ ส่วนระดับมัธยมมีการใช้การประเมินตนเองและเพื่อนในงานกลุ่ม พร้อมทั้งใช้เกณฑ์รูบริคที่นักเรียนมีส่วนร่วมในการสร้าง แม้จะไม่ได้ทำทุกคาบเรียน แต่ก็ทำเป็นส่วนใหญ่ตามความเหมาะสมของเนื้อหาและชิ้นงาน สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“...ครูส่วนใหญ่ก็มีการให้นักเรียนสะท้อนในทุกคาบเรียน โดยใช้การสังเกต การถามในห้องเรียน...”

ครูระดับชั้นอนุบาลโรงเรียนนาอินวิทยาคม (วันที่ 5 พฤษภาคม 2567)

“...ในการทำงานกลุ่มก็จะมีประเมินตนเอง และมีการประเมินของเพื่อนด้วย คือถ้าเป็นงานกลุ่มก็จะให้เขาประเมินของตัวเองด้วย มีเกณฑ์รูบริคให้ได้ร่วมกันคิด ให้คิดว่าตัวเองได้เท่าไร แล้วก็มาประเมินเพื่อนแล้วก็ครูประเมินแล้วก็ร่วมกัน แล้วก็ดูว่าแต่ละกลุ่มเนี่ยมีข้อบกพร่องอะไรบ้าง ข้อดีข้อเสียเป็นยังไง มันก็มันก็ได้ทุกคาบเสมอไป ในของมัธยมนะครับ บางทีมันก็เป็นตามเนื้อหา ตามชิ้นงานตามภาระอะไรไป แต่ส่วนมากก็จะทำแบบนี้ครับ...”

ครูระดับชั้นมัธยมศึกษาโรงเรียนนาอินวิทยาคม (วันที่ 5 พฤษภาคม 2567)

3. สรุปผลการศึกษาสภาพปัจจุบันเกี่ยวกับคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงของโรงเรียนนาอินวิทยาคม

ตาราง 17 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันเกี่ยวกับคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงของ
โรงเรียนนาอินวิทยาคม

(N=11)

ที่	ด้าน/องค์ประกอบ	ผู้บริหาร			สรุประดับ การ ประเมิน	แปลผล ระดับ พฤติกรรม
		สถาน ศึกษา	ครู	ผู้เรียน		
1	ด้านบทบาท/พฤติกรรม และ ความสัมพันธ์	3	3	2	3	ส่วนมาก
1.1	บทบาทของครู (Role of the teacher)	3	3	2	3	ส่วนมาก
	1) สร้างบรรยากาศ/สร้างความพร้อม ให้ผู้เรียน	3	3	3	3	ส่วนมาก
	2) เน้นถ่ายทอดความรู้	3	1	3	3	ส่วนมาก
	3) ให้คำแนะนำ	3	3	3	3	ส่วนมาก
	4) ตั้งคำถามกระตุ้นคิด	3	3	2	3	ส่วนมาก
	5) เน้นให้ผู้เรียนแสวงหาความรู้ด้วย ตนเอง	3	3	2	3	ส่วนมาก
	6) ให้ผลสะท้อนกลับ	3	3	2	3	ส่วนมาก
	7) ครูและนักเรียนร่วมคิดวางแผน ออกแบบการเรียนรู้ร่วมกัน	3	2	1	2	ปานกลาง
1.2	การสร้างความพร้อมทางอารมณ์ (Emotion)	3	3	2	3	ส่วนมาก
	1) ครูมีการเปิดโอกาสให้ผู้เรียน แสดงออกทางความเห็นและความรู้สึก	3	3	2	3	ส่วนมาก
	2) ครูมีการสังเกต รับรู้ และใส่ใจการ แสดงอารมณ์ของนักเรียน	3	3	3	3	ส่วนมาก
	3) ครูสามารถรับรู้และเข้าใจถึงสาเหตุ ของการแสดงอารมณ์ ความรู้สึกของ ผู้เรียน	3	3	-	3	ส่วนมาก
	4) ครูหาแนวทางส่งเสริมและ พัฒนาการเรียนรู้ผู้เรียนได้	3	3	-	3	ส่วนมาก
1.3	บทบาทของผู้เรียน (Role of learner)	3	2	1	2	ปานกลาง

ที่	ด้าน/องค์ประกอบ	ผู้บริหาร			สรุประดับ การ ประเมิน	แปลผล ระดับ พฤติกรรม
		สถาน ศึกษา	ครู	ผู้เรียน		
	1) ผู้เรียนมีเป้าหมายการเรียนรู้โดย การกำกับจากครู	3	1	1	1	ส่วนน้อย
	2) ผู้เรียนและครูร่วมกันกำหนด บทบาทเป้าหมายการเรียนรู้ของผู้เรียน ร่วมกัน	3	1	2	2	ปานกลาง
	3) ผู้เรียนมีอิสระในการนำตนเองใน การวางแผนการเรียนรู้	3	2	1	2	ปานกลาง
	4) ผู้เรียนวางแผนการเรียนรู้ เหมาะสมกับลักษณะการเรียนรู้ของ ตนเอง2	3	3	-	3	ส่วนมาก
	5) ผู้เรียนจัดการตนเอง กำกับดูแล และรับผิดชอบเป้าหมายการเรียนรู้ของ ตนเอง	3	2	-	2	ปานกลาง
2	ด้านพื้นที่การเรียนรู้ และระยะเวลา ในการจัดการเรียนรู้	3	1	1	1	ส่วนน้อย
2.1	การจัดพื้นที่ (Organisation of space)	2	1	2	1	ส่วนน้อย
	1) จัดแบบนั่งฟังบรรยายแบบ fixed (Theater)	3	3	3	3	ส่วนมาก
	2) จัดแบบนั่งฟังบรรยายเป็นกลุ่ม	2	2	1	1	ส่วนน้อย
	3) จัดเป็นพื้นที่ปฏิบัติการแบบ รวมกลุ่ม กำหนดที่นั่งชัดเจน	2	2	-	2	ปานกลาง
	4) จัดเป็นพื้นที่ปฏิบัติการ นั่งรวมกลุ่ม พร้อมที่จะขยับเคลื่อนย้าย	1	2	-	1	ส่วนน้อย
	5) จัดเป็นพื้นที่ปฏิบัติการไม่ตายตัว มี พื้นที่ว่าง (Space) ในการทำกิจกรรม	1	2	-	1	ส่วนน้อย
	6) จัดเป็นลักษณะ studio รองรับ การเรียนรู้รายบุคคล - รายกลุ่ม	1	2	-	1	ส่วนน้อย
2.2	การจัดตำแหน่งที่ทำกิจกรรม (Location of activities)	3	1	1	1	ส่วนน้อย
	1) นั่งเรียนอยู่กับที่ (Fixed) ภายใน ห้องเรียน	3	2	2	2	ปานกลาง

ที่	ด้าน/องค์ประกอบ	ผู้บริหาร			สรุประดับ การ ประเมิน	แปลผล ระดับ พฤติกรรม
		สถาน ศึกษา	ครู	ผู้เรียน		
	2) เคลื่อนไหว (Movement) ภายใน ห้องเรียน	3	3	2	3	ส่วนมาก
	3) เคลื่อนไหว (Movement) ทั้ง ภายในห้องเรียน และภายในพื้นที่ โรงเรียน	3	1	1	1	ส่วนน้อย
	4) ออกไปทำกิจกรรมนอกโรงเรียน ปรับรูปแบบให้สอดคล้องกับวิธีการ สอน	3	1	1	1	ส่วนน้อย
2.3	การจัดสรรเวลา (Organisation of time)	3	2	-	2	ปานกลาง
	1) จัดกิจกรรมแต่ละขั้นตอนตาม ระยะเวลาที่กำหนด	3	3	-	3	ส่วนมาก
	2) กิจกรรมยืดหยุ่นในบางขั้นตอน	3	2	-	2	ปานกลาง
	3) กิจกรรมแต่ละขั้นตอนยืดหยุ่นได้ ตามสถานการณ์	3	3	-	3	ส่วนมาก
	4) กิจกรรมแต่ละขั้นตอนยืดหยุ่นได้ ตลอดเวลา	3	1	-	1	ส่วนน้อย
3	ด้านกระบวนการจัดการเรียนรู้ และ การสนับสนุนการเรียนรู้	3	2	1	2	ปานกลาง
3.1	ลักษณะกิจกรรม (Nature of activities)	3	2	-	2	ปานกลาง
	1) กิจกรรมเน้นให้ผู้เรียนปฏิบัติตาม รูปแบบที่ครูกำหนด	3	3	-	3	ส่วนมาก
	2) กิจกรรมเชิงสร้างสรรค์ เชื่อมโยง สถานการณ์จำลองต่าง ๆ พร้อมให้ องค์ความรู้	3	2	-	2	ปานกลาง
	3) กิจกรรมเชิงสร้างสรรค์ เชื่อมโยง สถานการณ์จำลอง/สถานการณ์จริง	3	2	-	2	ปานกลาง
	4) กิจกรรมที่ออกแบบ ฝึกให้ผู้เรียนได้ คิดและปฏิบัติจริง	3	2	-	2	ปานกลาง

ที่	ด้าน/องค์ประกอบ	ผู้บริหาร			สรุประดับ การ ประเมิน	แปลผล ระดับ พฤติกรรม
		สถาน ศึกษา	ครู	ผู้เรียน		
	5) กิจกรรมที่ออกแบบเน้นให้ผู้เรียนได้มีส่วนร่วมในการออกแบบกิจกรรมและปฏิบัติจริง	3	1	-	1	ส่วนน้อย
3.2	การให้งาน (Approach to tasks)	3	2	1	1	ส่วนน้อย
	1) รายบุคคลเหมือนกัน	3	3	3	3	ส่วนมาก
	2) รายบุคคลแตกต่างกัน	3	1	1	1	ส่วนน้อย
	3) รายบุคคลและรายกลุ่มตามที่ครูกำหนด	3	2	1	1	ส่วนน้อย
	4) รายบุคคลและรายกลุ่มตามที่ครูกำหนด มีการแบ่งและปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่	3	3	1	1	ส่วนน้อย
	5) เป็นกลุ่ม ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการวางแผนและออกแบบร่วมกัน	3	2	-	2	ปานกลาง
3.3	การเปิดเผยกระบวนการ (Visibility of Processes)	3	3	3	3	ส่วนมาก
	1) ครูบอกวัตถุประสงค์และกระบวนการเรียนรู้ให้ผู้เรียนทราบ	3	3	3	3	ส่วนมาก
	2) ครูบอกและเชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างวัตถุประสงค์และกระบวนการในการจัดการเรียนรู้	3	3	3	3	ส่วนมาก
	3) ครูเปิดโอกาสให้ผู้เรียนเข้าใจถึงกระบวนการแต่ละขั้นตอนของกิจกรรมชัดเจน	3	3	2	2	ปานกลาง
3.4	การใช้ตนเองเป็นแหล่งเรียนรู้ (Self as learning resource)	3	3	1	2	ปานกลาง
	1) ผู้เรียนมีบทบาทในการตั้งคำถามในการนำประสบการณ์ส่วนตัวของผู้เรียนมาเชื่อมโยงเข้าสู่บทเรียน	3	3	2	3	ส่วนมาก
	2) ผู้เรียนมีบทบาทในการค้นหาคำตอบด้วยตนเองในการนำประสบการณ์ส่วนตัวของผู้เรียนมาเชื่อมโยงเข้าสู่บทเรียน	3	2	-	2	ปานกลาง

ที่	ด้าน/องค์ประกอบ	ผู้บริหาร			สรุประดับ การ ประเมิน	แปลผล ระดับ พฤติกรรม
		สถาน ศึกษา	ครู	ผู้เรียน		
	3) ผู้เรียนเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้โดย ครูยกตัวอย่างประกอบการเรียนรู้ที่ ใกล้เคียงกับชีวิตของผู้เรียน	3	3	1	1	ส่วนน้อย
	4) ผู้เรียนเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้โดย ได้รับโอกาสจากครูให้ศึกษาตัวอย่าง จากในชีวิตจริงของตนเอง	3	3	-	3	ส่วนมาก
3.5	โอกาสและการเข้าถึงการเรียนรู้ (Inclusiveness)	3	3		3	ส่วนมาก
	1) มีส่วนร่วมทุกคนในกิจกรรมแล้วแต่ สถานการณ์	3	2	-	2	ปานกลาง
	2) มีส่วนร่วมทุกคน แบบแบ่งกลุ่มเก่ง ปานกลาง อ่อน	3	3	-	3	ส่วนมาก
	3) มีส่วนร่วมทุกคน เน้นการแบ่งงาน และการทำงานเป็นกลุ่ม	3	3	-	3	ส่วนมาก
	4) มีส่วนร่วมทุกคนในกิจกรรม หลากหลาย ผสมผสานกับจุดเด่นใน การสร้างการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม	3	2	-	2	ปานกลาง
3.6	การสะท้อน (Reflection)	3	2		2	ปานกลาง
	1) เน้นสะท้อนเพื่อตัดสินผลการเรียน (Assessment of Learning: AoL)	3	2	-	2	ปานกลาง
	2) สะท้อนผลการเรียนรู้ผ่านภาระ งาน/ชิ้นงาน (feedback) ร่วมกับ ประเมินเพื่อตัดสินผลการเรียน	3	2	-	2	ปานกลาง
	3) มีการสะท้อนจุดแข็ง จุดอ่อน เพื่อ ปรับปรุงการจัดการเรียนรู้ของครู และ ปรับปรุงผู้เรียน	3	3	-	3	ส่วนมาก
	4) ผู้เรียนมีโอกาสมติประเมินตนเอง (Assessment as Learning: AaL) และร่วมกับครูสะท้อนผลการเรียนรู้	3	3	-	3	ส่วนมาก

จากตาราง 17 พบว่า ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันเกี่ยวกับคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง (High Functioning Classroom) ของโรงเรียนนาอินวิทยาคม ซึ่งมีองค์ประกอบ 12 องค์ประกอบ โดยแบ่งการมีคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงออกเป็น 3 ด้าน โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลางถึงส่วนน้อย ด้านที่ 1 ด้านบทบาท พฤติกรรม และความสัมพันธ์ โดยรวมมีพฤติกรรมอยู่ในระดับส่วนมาก ด้านที่ 2 พื้นที่การเรียนรู้ และระยะเวลา โดยรวมอยู่ในระดับส่วนน้อย และด้านที่ 3 กระบวนการจัดการเรียนรู้ และการสนับสนุนการเรียนรู้ โดยรวมมีพฤติกรรมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า

ด้านที่ 1 บทบาท/พฤติกรรม และความสัมพันธ์ ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบย่อย โดยรวมมีพฤติกรรมอยู่ในระดับส่วนมาก โดยองค์ประกอบย่อยที่ 1 บทบาทของครู (Role of the teacher) มีพฤติกรรมส่วนใหญ่อยู่ในระดับส่วนมาก โดยเฉพาะการสร้างบรรยากาศ การให้คำแนะนำ และให้ผลสะท้อนกลับแก่ผู้เรียน องค์ประกอบย่อยที่ 2 อารมณ์ (Emotion) มีพฤติกรรมส่วนใหญ่อยู่ในระดับส่วนมาก แสดงให้เห็นว่าครูมีความสามารถในการสังเกต รับรู้ และเข้าใจอารมณ์ของผู้เรียนได้ดี และองค์ประกอบย่อยที่ 3 บทบาทของผู้เรียน (Role of learner) มีพฤติกรรมส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง ผู้เรียนยังขาดอิสระในการนำตนเองและการวางแผนการเรียนรู้และครูและนักเรียนยังมีส่วนร่วมในการออกแบบการเรียนรู้ร่วมกันน้อย

ด้านที่ 2 พื้นที่การเรียนรู้ และระยะเวลา ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบย่อย ภาพรวมมีพฤติกรรมอยู่ในระดับส่วนน้อย เมื่อพิจารณารายละเอียดของรายองค์ประกอบย่อย พบว่า องค์ประกอบย่อยที่ 1 การจัดพื้นที่ (Organisation of space) มีพฤติกรรมส่วนใหญ่อยู่ในระดับส่วนน้อย แสดงให้เห็นว่าเน้นรูปแบบการจัดที่นั่งแบบฟังบรรยาย ยังขาดการจัดพื้นที่แบบยืดหยุ่นที่รองรับกิจกรรมหลากหลาย องค์ประกอบย่อยที่ 2 ตำแหน่งที่ทำกิจกรรม (Location of activities) มีพฤติกรรมส่วนใหญ่อยู่ในระดับส่วนน้อย แสดงให้เห็นว่ามีการจัดกิจกรรมนอกห้องเรียนและนอกโรงเรียนน้อย และองค์ประกอบย่อยที่ 3 การจัดสรรเวลา (Organisation of time) มีพฤติกรรมส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง

ด้านที่ 3 กระบวนการจัดการเรียนรู้ และการสนับสนุนการเรียนรู้ ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบย่อย ภาพรวมมีพฤติกรรมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายละเอียดของรายองค์ประกอบย่อย พบว่า องค์ประกอบย่อยที่ 1 ลักษณะกิจกรรม (Nature of activities) มีพฤติกรรมส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง แสดงให้เห็นว่ายังขาดกิจกรรมที่เน้นให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการออกแบบและปฏิบัติจริง องค์ประกอบย่อยที่ 2 การให้งาน (Approach to tasks) มีพฤติกรรมส่วนใหญ่อยู่ในระดับส่วนน้อย โดยเฉพาะการให้งานที่ขาดความหลากหลายในการมอบหมายงาน โดยเน้นการให้งานรายบุคคลเหมือนกันทั้งหมด องค์ประกอบย่อยที่ 3 การเปิดเผยกระบวนการ (Visibility of Processes) มีพฤติกรรมส่วนใหญ่อยู่ในระดับส่วนมาก แสดงให้เห็นว่าครูมีการบอก

วัตถุประสงค์และกระบวนการเรียนรู้ให้ผู้เรียนทราบอย่างชัดเจน องค์ประกอบย่อยที่ 4 การใช้ตนเองเป็นแหล่งเรียนรู้ (Self as learning resource) มีพฤติกรรมส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง แสดงให้เห็นว่าผู้เรียนยังมีโอกาสน้อยในการนำประสบการณ์ส่วนตัวมาเชื่อมโยงกับบทเรียน องค์ประกอบย่อยที่ 5 โอกาสและการเข้าถึงการเรียนรู้ (Inclusiveness) มีพฤติกรรมส่วนใหญ่อยู่ในระดับส่วนมาก แสดงให้เห็นว่ามีการจัดกิจกรรมที่ให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมทุกคน โดยเฉพาะการแบ่งกลุ่มตามระดับความสามารถ องค์ประกอบย่อยที่ 6 การสะท้อน (Reflection) มีพฤติกรรมส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง

4. ผลการศึกษาศาภาพการบริหารที่ส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา โรงเรียนนาอินวิทยา

จากการลงพื้นที่เพื่อเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ ทำให้ได้ข้อมูลอันนำมาวิเคราะห์แนวโน้มนโยบายและการบริหารจัดการ รวมทั้งการสนับสนุนสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ที่ส่งเสริมให้เกิดคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนนาอินวิทยา ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ด้าน คือ 1) ด้านบทบาท/พฤติกรรม และความสัมพันธ์ 2) ด้านพื้นที่การเรียนรู้ และระยะเวลาในการจัดการเรียนรู้ 3) ด้านกระบวนการจัดการเรียนรู้ และการสนับสนุนการเรียนรู้ ดังนี้

4.1 ด้านบทบาท/พฤติกรรม และความสัมพันธ์

4.1.1 แนวนโยบาย และการบริหารจัดการที่ช่วยส่งเสริมครูในการจัดการเรียนรู้ และส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียน

แนวนโยบาย และการบริหารจัดการที่ช่วยส่งเสริมครูในการจัดการเรียนรู้ และส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียน พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาใช้หลักการส่งเสริมให้ครูมีการ PLC ตามกลุ่มสาระ เพื่อวิเคราะห์ปัญหาผู้เรียน จัดครูเข้าสอนตรงตามวิชาเอกตามความถนัด และส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนแบบ Active Learning สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลักดังนี้

“...ผอ. ก็จะเน้นให้ครูจัดการเรียนรู้แบบ Active Learning ให้นักเรียนได้มีการลงมือปฏิบัติ...”

“...จะเริ่มจากการที่ให้ครูมา PLC กันก่อนว่าจะทำอะไร แต่ ผอ. ก็จะให้ครูได้เห็นเป็นภาพรวมใหญ่ ๆ ของโรงเรียนก่อนแล้วก็แยกกันตามกลุ่มสาระ ตามช่วงชั้น แล้วแต่ว่าจะทำอะไร...”

“...และส่งเสริมให้ลดภาระงานของครูนะคะ ให้ได้สอนนักเรียนได้อย่างเต็มที่ แต่ในความเป็นจริงก็จะมีนโยบายจากต้นสังกัดมาแทรกเรื่อย ๆ เขตก็จะมากดดันโรงเรียนบอกว่านโยบายจากด้านบน...”

ครูหัวหน้าฝ่ายวิชาการโรงเรียนนาอินวิทยา (วันที่ 5 พฤษภาคม 2567)

“...ส่งเสริมนักเรียนทั้งด้านวิชาการแล้วก็ทักษะอาชีพ ตอนนี้ทักษะอาชีพก็จะเป็นพวกลดเวลาเรียนที่จะเพิ่มให้เด็ก เช่น การปลูกผักหรืออะไรอย่างนี้ แล้วก็มีพวกร้านอาหารแป๊ะให้เด็กได้ลงมือปฏิบัติ เพื่อเป็นอาชีพทางเลือก...”

ครูระดับชั้นมัธยมศึกษาโรงเรียนนาอินวิทยาคม (วันที่ 5 พฤษภาคม 2567)

“...ระดับชั้นอนุบาลมีครู 4 คน ก็คือจะคุยกัน PLC กัน เวลาได้งานที่มอบหมายมาก็จะแบ่งกันทำตลอดค่ะ...”

ครูระดับชั้นอนุบาลโรงเรียนนาอินวิทยาคม (วันที่ 5 พฤษภาคม 2567)

4.1.2 การสนับสนุนสิ่งอำนวยความสะดวกที่เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอนของครูและการเรียนรู้ของผู้เรียน

การสนับสนุนสิ่งอำนวยความสะดวกที่เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอนของครูและการเรียนรู้ของผู้เรียน พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาอำนวยความสะดวกในด้านส่งเสริมงบประมาณในการจัดทำสื่อการสอน อุปกรณ์การเรียน สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“...ผอ. ทำโครงการจัดหาสื่ออุปกรณ์ที่จะให้เพียงพอต่อชั้นเรียนค่ะ...”

ครูผู้สอนระดับชั้นประถมศึกษาโรงเรียนนาอินวิทยาคม (วันที่ 5 พฤษภาคม 2567)

“...แล้วก็สนับสนุนในเรื่องของโครงการกิจกรรมต่าง ๆ ที่เอามาจะพัฒนาสื่อการเรียนการสอนให้กับนักเรียน...”

ครูหัวหน้าฝ่ายวิชาการโรงเรียนนาอินวิทยาคม (วันที่ 5 พฤษภาคม 2567)

4.2 ด้านพื้นที่การเรียนรู้ และระยะเวลาในการจัดการเรียนรู้

4.2.1 แนวนโยบาย และการออกแบบโครงสร้างที่ช่วยสนับสนุนการจัดสภาพแวดล้อมในการเรียน บรรยากาศชั้นเรียน และการจัดสรรเวลาเรียนที่เหมาะสม

แนวนโยบาย และการออกแบบโครงสร้างที่ช่วยสนับสนุนการจัดสภาพแวดล้อมในการเรียน บรรยากาศชั้นเรียน และการจัดสรรเวลาเรียนที่เหมาะสม พบว่า ผู้บริหารเน้นการจัดสภาพห้องเรียนให้เป็นแหล่งเรียนรู้มีมุมเสริมประสบการณ์มีความสะอาดความปลอดภัย แสงสว่างเพียงพอ และมีอากาศถ่ายเท สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“...ผอ. นำระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนที่รับนโยบายมาจากเขตพื้นที่มาพัฒนาเป็นรูปแบบของนาอิน แคร่ โมเดล เพื่อการบริหารที่มีระบบมากยิ่งขึ้น ก็มีทั้งการวางแผน มีเครือข่าย พวกชุมชน อนามัย ตำรวจ คณะกรรมการสถานศึกษาอย่างนี้ครับ มีกิจกรรมย่อยต่าง ๆ ตามบริบทของโรงเรียน ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งที่ช่วยให้สภาพแวดล้อมในการเรียน การจัดสภาพห้องเรียน บรรยากาศชั้นเรียนดีขึ้นตามไปด้วยครับ...”

ครูระดับชั้นมัธยมศึกษาโรงเรียนนาอินวิทยาคม (วันที่ 5 พฤษภาคม 2567)

“...มีการส่งเสริมให้ครูและนักเรียนจัดตกแต่งห้องเรียนให้น่าเรียนน่าอยู่ ค่ะ เด็ก ๆ เขาก็จะช่วยกันจัดตกแต่งบอร์ดภายในห้องเรียนให้ทันเหตุการณ์ ตามเทศกาลอย่างนี้ อยู่เสมอค่ะ...”

ครูระดับชั้นประถมศึกษาโรงเรียนนาอินวิทยาคม (วันที่ 5 พฤษภาคม 2567)

4.2.2 การสนับสนุนสิ่งอำนวยความสะดวกที่เอื้อต่อการจัดสภาพแวดล้อมในการเรียน บรรยากาศชั้นเรียน

การสนับสนุนสิ่งอำนวยความสะดวกที่เอื้อต่อการจัดสภาพแวดล้อมในการเรียน บรรยากาศชั้นเรียน พบว่า ผู้บริหารสนับสนุนการจัดสภาพห้องเรียน บรรยากาศ จัดสิ่งอำนวยความสะดวก สื่อเทคโนโลยี พัดลม และอุปกรณ์ทำความสะอาด สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“...ผอ. มีการสนับสนุนให้ครูจัดบรรยากาศในห้องเรียน จัดสภาพห้องเรียน รวมทั้งสื่อเทคโนโลยี อุปกรณ์ต่าง ๆ ที่เหมาะสม เพื่อกระตุ้นให้เด็ก ๆ อยากเรียนรู้...”

ครูผู้สอนระดับชั้นประถมศึกษาโรงเรียนนาอินวิทยาคม (วันที่ 5 พฤษภาคม 2567)

“...ที่นี่เรื่องภาคีเครือข่ายสำหรับให้ความช่วยเหลือ อนามัย ตำรวจ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เวลาขออะไรไปก็จะให้ความร่วมมืออย่างดีครับ...”

ครูระดับชั้นมัธยมศึกษาโรงเรียนนาอินวิทยาคม (วันที่ 5 พฤษภาคม 2567)

4.3 ด้านกระบวนการจัดการเรียนรู้ และการสนับสนุนการเรียนรู้

4.3.1 แนวนโยบาย และการบริหารจัดการที่ช่วยส่งเสริมครูในการจัดการเรียนรู้ และส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียน

แนวนโยบาย และการบริหารจัดการที่ช่วยส่งเสริมครูในการจัดการเรียนรู้ และส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียน พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีนโยบายในการส่งเสริมครูเข้ารับการอบรม ส่งเสริมการจัดทำนวัตกรรมการเรียนรู้ และส่งเสริมการเข้าร่วมกิจกรรมการแข่งขัน เวทีวิชาการเพื่อพัฒนาผู้เรียน สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“...ผอ. ก็ส่งเสริมให้ครูได้รับการอบรมที่เกี่ยวกับการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ เพื่อนำความรู้ วิธีการ เทคนิคต่าง ๆ มาพัฒนาการเรียนการสอน สามารถจัดทำนวัตกรรมการเรียนรู้ได้ค่ะ...”

“...ในเรื่องของโครงสร้างเวลาเรียนก็จัดตามแบบกระทรวงกำหนด ทำตามนโยบาย และผอ. ก็ให้แนวทางในการนำบางเนื้อหาสาระค่ะที่จะต้องเอามาบูรณาการให้มัน สอดคล้องกับเวลาเรียนนะคะ แล้วก็จำนวนครู เช่น วิชาหน้าที่พลเมืองค่ะ เอาไปบูรณาการกับวิชา สังคมศึกษานะคะ แล้วก็เอาการป้องกันทุจริตมาจัดร่วมกับกิจกรรมแนะแนว...”

ครูหัวหน้าฝ่ายวิชาการโรงเรียนนาอินวิทยาคม (วันที่ 5 พฤษภาคม 2567)

“...ส่งเสริมนักเรียนได้เรียนอย่างเต็มที่ ได้เรียนรู้ ได้ลงมือปฏิบัติจริง รวมทั้งส่งเสริมให้นักเรียนได้มีประสบการณ์ในหลาย ๆ ด้าน ได้ไปแข่งขันทักษะทางวิชาการในเวที ต่าง ๆ อย่างต่อเนื่องค่ะ...”

ครูผู้สอนระดับชั้นประถมศึกษาโรงเรียนนาอินวิทยาคม (วันที่ 5 พฤษภาคม 2567)

4.3.2 การสนับสนุนสิ่งอำนวยความสะดวกที่เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอนของ ครูและการเรียนรู้ของผู้เรียน

การสนับสนุนสิ่งอำนวยความสะดวกที่เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอนของ ครูและการเรียนรู้ของผู้เรียน พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษานับสนุนการจัดสรรงบประมาณ ในการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ จัดครูให้ครบชั้น และจ้างเพิ่มในวิชาเอกที่ขาดแคลน สอดคล้องกับคำให้ สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“...ในส่วนของ ผอ. จะสนับสนุนอย่างต่อเนื่องค่ะ หลังจากครูคุยกัน หรือ PLC กันแล้ว ผอ.ก็สนับสนุนทุกอย่างค่ะ ขอให้ขอไปค่ะ...”

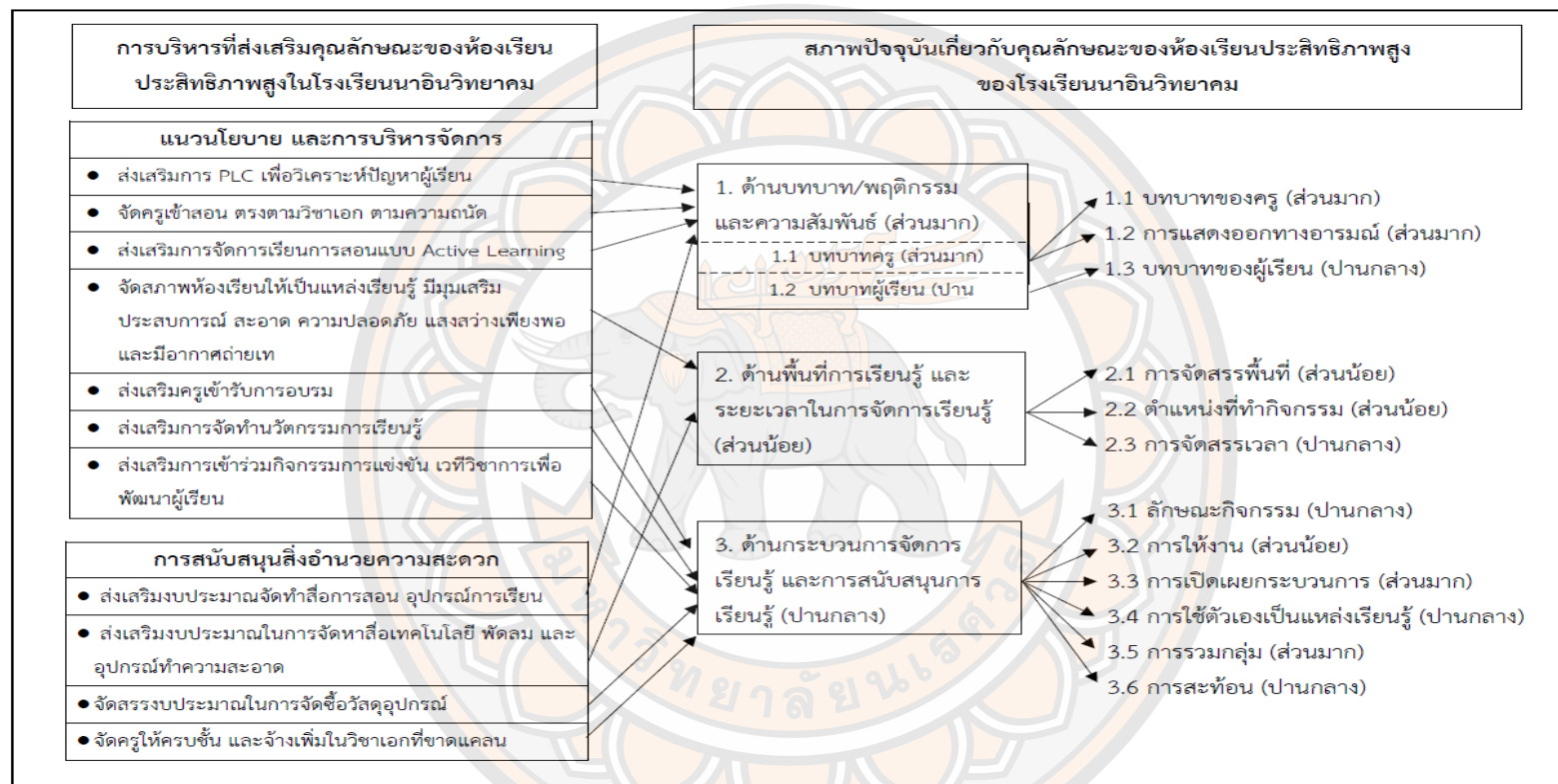
ครูหัวหน้าฝ่ายวิชาการโรงเรียนนาอินวิทยาคม (วันที่ 5 พฤษภาคม 2567)

“...ก็มีปัญหาเรื่องครูยังไม่ครบทุกวิชาเอกบ้าง ผอ. ก็จัดหางบประมาณให้จ้างครูเพิ่มให้ค่ะ...”

ครูหัวหน้าฝ่ายวิชาการโรงเรียนนาอินวิทยาคม (วันที่ 5 พฤษภาคม 2567)



5. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันเกี่ยวกับคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงของโรงเรียนนาอินวิทยาคม



ภาพ 18 แสดงผลการศึกษาสภาพปัจจุบันเกี่ยวกับคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงของโรงเรียนนาอินวิทยาคม

กรณีศึกษาที่ 3 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ขนาดใหญ่ คือ โรงเรียนอนุบาลอุตรดิตถ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรดิตถ์ เขต 1

1. บริบทของโรงเรียน

โรงเรียนอนุบาลอุตรดิตถ์ เดิมสังกัดกรมสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ได้เปิดทำการ เมื่อวันที่ 14 มิถุนายน 2486 มีนางสาวสุนทรี พิจลักษณ์ เป็นครูใหญ่ เปิดเรียนเมื่อวันที่ 1 กุมภาพันธ์ 2487 มีนักเรียนจำนวน 20 คน โดยอาศัยอยู่กับโรงเรียนสตรีอุตรดิตถ์ ครั้งเมื่อเกิดสงครามโลก ครั้งที่ 2 กระทรวงศึกษาธิการ สั่งปิดโรงเรียนทั่วประเทศ ได้เปิดทำการสอนใหม่อีกครั้ง เมื่อวันที่ 1 กรกฎาคม 2494 เป็นโรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัดลำดับที่ 19 มีนักเรียนจำนวน 14 คน นางสาวจำรูญรัตน์ ชมภูมิ่ง เป็นครูใหญ่ ต่อมาในวันที่ 5 มิถุนายน 2499 ได้แยกออกจากโรงเรียนอุตรดิตถ์ดรุณี (โรงเรียนสตรีอุตรดิตถ์) สังกัดกรมสามัญศึกษา แต่งตั้งให้นางสาวทับทิม สิงห์สง่า รักษาการในตำแหน่งครูใหญ่โรงเรียนอนุบาลอุตรดิตถ์ โรงเรียนมีพื้นที่ 14 ไร่ 2 งาน 16 ตารางวา ตั้งอยู่ในเขตเทศบาลเมืองอุตรดิตถ์ เลขที่ 80 ถนนบรมอาสาสน์ ตำบลท่าอิฐ อำเภอเมืองอุตรดิตถ์ จังหวัดอุตรดิตถ์ 53000 โทรศัพท์ 0 5541 1060 โทรสาร 0 5541 2964 ปัจจุบันเปิดทำการสอน ตั้งแต่ระดับอนุบาล ถึงระดับมัธยมศึกษาตอนต้น มีห้องเรียนจัดการเรียนการสอนแบบปกติ และจัดการเรียนการสอนแบบห้องเรียนสองภาษา มีนักเรียนรวมทั้งสิ้น 2 210 คน มีข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษารวมทั้งสิ้น จำนวน 179 คน โดยมีนายณัฐเชวง รักพงษ์ เป็นผู้อำนวยการโรงเรียน

วิสัยทัศน์

“โรงเรียนอนุบาลอุตรดิตถ์ มุ่งพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณธรรม จริยธรรม เพิ่มพูนประสบการณ์มุ่งสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการ สื่อสารด้วยภาษาสากลใช้ทักษะกระบวนการคิดปลูกจิตสำนึกในความเป็นไทย สืบสานประชาธิปไตย อันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข ใส่ใจสุขภาพ มีจิตสาธารณะ รู้จักเลือกใช้เทคโนโลยีมีทักษะชีวิตตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง เน้นการบริหารแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาครูสู่มาตรฐานวิชาชีพ”

อัตลักษณ์

ประชาธิปไตย คิดดี มีการให้ ยิ้มง่าย ไหว้สวย พุดเพราะ กตัญญู

ปรัชญาของโรงเรียน

สิกขาภาโม ภว โหติ

ผู้ใฝ่การศึกษาย่อมเป็นผู้เจริญ

สภาพแวดล้อม

โรงเรียนอนุบาลอุตรดิตถ์ อยู่ในเขตเทศบาลเมืองอุตรดิตถ์ เป็นชุมชนเมือง อยู่ใกล้ตลาด วัดท่าถนน และสถานีรถไฟอุตรดิตถ์ เป็นพื้นที่ราบ ใกล้แม่น้ำน่าน อำเภอเมืองมีพื้นที่ 765.476 ตารางกิโลเมตร มีประชากรประมาณ 462 951 คน ความหนาแน่น 199 คน/ตารางกิโลเมตร มีอาณาเขตติดต่อ ดังนี้

ทิศเหนือ	ติดกับ ถนนเจริญธรรม
ทิศใต้	ติดกับ ทางสาธารณประโยชน์
ทิศตะวันออก	ติดกับ แม่น้ำน่าน
ทิศตะวันตก	ติดกับ ถนนบรมอาสา
ที่มา: โรงเรียนอนุบาลอุตรดิตถ์, 2567	

2. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันเกี่ยวกับคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงของโรงเรียนอนุบาลอุตรดิตถ์

ผลของการศึกษาสภาพปัจจุบันเกี่ยวกับคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง (High Functioning Classroom) ซึ่งมีองค์ประกอบ 12 องค์ประกอบ แบ่งตามพฤติกรรมและกิจกรรมที่ใช้เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้โดยเน้นการมีส่วนร่วมของทุกคนเป็นหลักว่ามีพฤติกรรมในแต่ละองค์ประกอบในระดับส่วนน้อย ปานกลาง หรือส่วนมาก โดยแบ่งการมีคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงออกเป็น 3 ด้าน คือ ด้านที่ 1 บทบาท/พฤติกรรม และความสัมพันธ์ ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบย่อย ด้านที่ 2 พื้นที่การเรียนรู้ และระยะเวลา ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบย่อย ด้านที่ 3 กระบวนการจัดการเรียนรู้ และการสนับสนุนการเรียนรู้ ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบย่อย ผู้วิจัยขอเสนอ ดังนี้

2.1 ด้านบทบาท/พฤติกรรม และความสัมพันธ์

ผลจากการศึกษาสภาพปัจจุบันด้านบทบาท/พฤติกรรม และความสัมพันธ์ของผู้เรียน ครู และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ที่สามารถสังเกตได้ทั้งในและนอกชั้นเรียนในระหว่างการจัดการเรียนรู้ มี 3 องค์ประกอบ คือ 1) บทบาทของครู (Role of the teacher) 2) อารมณ์ (Emotion) และ 3) บทบาทของผู้เรียน (Role of learner) โดยส่วนใหญ่มีพฤติกรรมที่ส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงอยู่ในระดับส่วนมาก ดังนี้

2.1.1 บทบาทของครู (Role of the teacher)

จากการลงพื้นที่เพื่อเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ ทำให้ได้ข้อมูลอันนำมาวิเคราะห์ในด้านบทบาทของครูซึ่งมีทั้งหมด 7 ประเด็นย่อยเกี่ยวกับครูที่มีการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ให้กับผู้เรียน/สร้างความพร้อมให้กับผู้เรียน เป็นผู้ถ่ายทอดความรู้ ให้คำแนะนำ สร้างคำถามกระตุ้น

ความคิด ให้ผลสะท้อนกลับ และร่วมกันคิดวางแผนออกแบบการจัดการเรียนรู้กับผู้เรียน เพื่อให้ผู้เรียนสามารถแสวงหาความรู้และสร้างองค์ความรู้ได้ด้วยตนเอง โดยส่วนใหญ่มีพฤติกรรมที่ส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงอยู่ในระดับส่วนมาก ดังนี้

1) สร้างบรรยากาศ/สร้างความพร้อมให้ผู้เรียน

การสร้างบรรยากาศ/สร้างความพร้อมให้ผู้เรียนของครู มีความเห็นที่สอดคล้องกันทั้งครู ผู้เรียน และผู้บริหารสถานศึกษา พบว่าส่วนใหญ่มีพฤติกรรมอยู่ในระดับส่วนมาก เนื่องจากครูส่วนใหญ่มีการสร้างบรรยากาศและความพร้อมให้ผู้เรียนในระดับมาก โดยใช้วิธีการสร้างความสนใจผ่านเกม เพลง รูปภาพ และการทบทวนบทเรียนเดิม เพื่อเชื่อมโยงกับเนื้อหาใหม่ นอกจากนี้ยังมีการกระตุ้นให้ผู้เรียนกล้าแสดงออกและลงมือปฏิบัติจริง เพื่อสร้างความสนุกสนานและผ่อนคลายก่อนเริ่มเรียน สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“...ครูส่วนมากก็จะเป็นผู้ชี้แนะนักเรียนก่อนจะเริ่มเรียน ก็คือจะมีการสร้างความสนใจ โดยเล่นเกมคะหรือว่าเป็นรูปภาพที่แบบดูแล้วกระตุ้นให้เขาสนใจก่อน แล้วก็จะเป็นการทบทวนบทเรียนเดิมคะที่ได้เรียนมาชั่วโมงที่แล้ว แล้วก็พยายามเชื่อมโยงกับชั่วโมงนี้คะ ก็คือให้มันมีความต่อเนื่องกัน แล้วก็พยายามกระตุ้นให้เขาได้มีความกล้าแสดงออก แล้วก็ให้เด็กได้ลงมือปฏิบัติจริงคะ เขาจะเกิดความสนุกสนานมากกว่าการบรรยายคะ...”

ครูระดับชั้นมัธยมศึกษาโรงเรียนอนุบาลอุดรดิตถ์ (วันที่ 14 พฤษภาคม 2567)

“...ชั้นประถมต้นส่วนใหญ่จะใช้เพลงคะ แล้วก็เกมหรืออาจจะจะเป็นเนื้อหาที่จะใกล้เคียงในเรื่องที่เราสอนแล้ว ก็เป็นการเชื่อมโยงชั่วโมงที่แล้วก่อน เป็นการทบทวนแล้วก็จะได้เชื่อมมาหาเนื้อหาในชั่วโมงที่เราจะสอน...”

ครูระดับชั้นประถมศึกษาโรงเรียนอนุบาลอุดรดิตถ์ (วันที่ 14 พฤษภาคม 2567)

“...มีสร้างบรรยากาศครับ ส่วนใหญ่เกือบทุกวิชา ให้นักเรียนผ่อนคลายจะได้เข้าใจกันง่าย ๆ ครับ...”

ผู้เรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาโรงเรียนโรงเรียนอนุบาลอุดรดิตถ์ (วันที่ 14 พฤษภาคม 2567)

“...ครูจะถามพูดคุยกันก่อน เล่นเกม ทำให้เด็กรู้สึกเอ็นเตอร์เทน ก่อนจะเข้าบทเรียนคะ...”

ผู้เรียนระดับชั้นประถมศึกษาโรงเรียนโรงเรียนอนุบาลอุดรดิตถ์ (วันที่ 14 พฤษภาคม 2567)

2) เน้นถ่ายทอดความรู้

การเน้นถ่ายทอดความรู้ของครู ผู้ให้ข้อมูลหลักทั้งครู ผู้เรียน และผู้บริหารสถานศึกษา มีความเห็นสอดคล้องกันว่าอยู่ในระดับส่วนมาก เนื่องจากครูส่วนใหญ่เน้นการถ่ายทอดความรู้โดยเริ่มจากการอธิบายเนื้อหาและใช้สื่อประกอบ จากนั้นจึงยกตัวอย่างและให้ผู้เรียนทำแบบฝึกหัด โดยครูจะคอยตรวจสอบความเข้าใจและให้คำอธิบายเพิ่มเติมแก่ผู้เรียนที่ยังไม่เข้าใจ นอกจากนี้ ยังมีการใช้กิจกรรมและเกมที่เกี่ยวข้องกับบทเรียนเพื่อเสริมความรู้และความสนุกสนาน สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“...ถ่ายทอดความรู้ให้เขาก่อนค่ะ หลังจากทบทวน แล้วก็ให้ฝึกโดยจะยกตัวอย่างสัก 2-3 ตัวอย่าง จากนั้นจึงให้เขาได้ฝึกทำแบบฝึก เมื่อเราเห็นเด็กส่วนใหญ่เริ่มเข้าใจละ ครูก็จะให้แบบฝึกหัดทำ ขณะที่เด็กทำแบบฝึกหัดครูก็จะเดินตรวจสอบดูว่าเด็กทำได้มากน้อยแค่ไหน บางคนยังอาจไม่เข้าใจ ยังทำไม่ถูกก็อธิบายเขาค่ะ...”

ครูระดับชั้นมัธยมศึกษาโรงเรียนโรงเรียนอนุบาลอุตรดิตถ์ (วันที่ 14 พฤษภาคม 2567)

“...ครูส่วนใหญ่ก็จะเน้นในเรื่องของอธิบายเนื้อหาก่อนค่ะ แล้วก็พร้อมทั้งใช้สื่อ...”

ครูระดับชั้นประถมศึกษาโรงเรียนโรงเรียนอนุบาลอุตรดิตถ์ (วันที่ 14 พฤษภาคม 2567)

“...ครูจะเน้นแบบถ่ายทอดความรู้ให้เราก่อนค่ะ แล้วก็ตามด้วยกิจกรรมจะเอาเกี่ยวกับเรื่องที่เรียนค่ะมาทำเป็นเกมให้เล่นกันสนุก ๆ ค่ะ แล้วก็ได้รับความรู้ไปด้วย...”

ผู้เรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาโรงเรียนโรงเรียนอนุบาลอุตรดิตถ์ (วันที่ 14 พฤษภาคม 2567)

“...เวลาเรียนครูจะอธิบายเนื้อหาแล้วถามว่าเข้าใจหรือเปล่า ถ้าเราสงสัยถามได้ตลอดเลยค่ะ แล้วครูตอบละเอียดด้วยค่ะ...”

ผู้เรียนระดับชั้นประถมศึกษาโรงเรียนโรงเรียนอนุบาลอุตรดิตถ์ (วันที่ 14 พฤษภาคม 2567)

3) ให้คำแนะนำ

การให้คำแนะนำกับผู้เรียนในการค้นคว้าเพิ่มเติม มีความเห็นที่สอดคล้องกันทั้งครู ผู้เรียน และผู้บริหารสถานศึกษา พบว่าส่วนใหญ่มีพฤติกรรมอยู่ในระดับส่วนมาก เนื่องจากครูส่วนใหญ่มีการให้คำแนะนำและชี้แนะแก่ผู้เรียนอย่างสม่ำเสมอ โดยเฉพาะใน

วิชาที่มีการทดลองหรือทำกิจกรรม ครูจะคอยดูแล ให้คำแนะนำ และตอบข้อสงสัยของผู้เรียน สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“...ครูส่วนมากก็จะคอยให้คำแนะนำ แล้วก็ชี้แนะ อย่างวิชาวิทยาศาสตร์ ส่วนใหญ่ก็จะมีการทดลองค่ะ เราก็คอยดูแลแล้วก็คอยแนะนำ คอยตอบปัญหาเวลาเขามีความสงสัยซักถามค่ะ...”

ครูระดับชั้นประถมศึกษาโรงเรียนโรงเรียนอนุบาลอุดรดิตถ์ (วันที่ 14 พฤษภาคม 2567)

“...ครูคอยแนะนำตลอดค่ะ ตอนทำกิจกรรมต่าง ๆ และทำแบบฝึกหัด ...”

ผู้เรียนระดับชั้นประถมศึกษาโรงเรียนโรงเรียนอนุบาลอุดรดิตถ์ (วันที่ 14 พฤษภาคม 2567)

“...วิชาที่มีการทดลองค่ะ เวลาครูให้เตรียมการทดลอง ครูก็จะคอยบอกว่าห้ามนำอุปกรณ์หรืออะไรต่าง ๆ ไปโยนเล่นเด็ดขาดเพราะว่ามีชิ้นเดียวค่ะ ส่วนใหญ่ครูก็จะให้เตรียมมาตามหนังสือหรือเตรียมมาตามกิจกรรมที่ทำค่ะ...”

ผู้เรียนระดับชั้นประถมศึกษาโรงเรียนโรงเรียนอนุบาลอุดรดิตถ์ (วันที่ 14 พฤษภาคม 2567)

4) ตั้งคำถามกระตุ้นคิด

การตั้งคำถามกระตุ้นคิดในการค้นคว้าให้กับผู้เรียน ผู้ให้ข้อมูลหลักทั้งครู ผู้เรียน และผู้บริหารสถานศึกษา มีความเห็นสอดคล้องกันว่าอยู่ในระดับส่วนมาก เนื่องจากครูส่วนใหญ่มีการตั้งคำถามกระตุ้นความคิดของผู้เรียนอย่างสม่ำเสมอ โดยใช้วิธีการหลากหลาย เช่น การใช้สื่อและเกมที่ครูสร้างขึ้นเอง การตั้งคำถามระหว่างทำกิจกรรม และการให้ผู้เรียนลองคิดแก้ปัญหา ก่อนที่ครูจะอธิบาย วิธีการเหล่านี้ช่วยกระตุ้นให้ผู้เรียนมีส่วนร่วม กล้าแสดงออก และได้ฝึกคิดไปพร้อมกับการเรียนรู้ สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“...การกระตุ้นให้นักเรียนคิดมีหลายรูปแบบค่ะ ครูบางท่านนี่คือถ้าเก่งเทคโนโลยีหน่อย ที่มีฝีมือหน่อยก็จะทำเอง ทำสื่อเองที่เป็นเกม บางท่านก็จะเป็นสื่อทำมืออะไรอย่างนี้ ก็แล้วแต่ค่ะ ระหว่างทำกิจกรรมมีการตั้งคำถามกระตุ้นให้เด็กตอบ เด็กก็ชอบ ส่วนใหญ่ก็กล้าแสดงออกค่ะ ที่นี้เด็กจะแย่งกันตอบ มีเกมทบทวนหรือเกมให้ความรู้ที่ให้เล่นกันก็จะชอบมาก ..”

ครูระดับชั้นมัธยมศึกษาโรงเรียนโรงเรียนอนุบาลอุดรดิตถ์ (วันที่ 14 พฤษภาคม 2567)

“...ส่วนมากค่ะ ครูตั้งคำถามเกือบทุกครั้งค่ะ เพราะว่าเราจะได้ฝึกคิดไปในตัว มีความรู้เพิ่มขึ้นค่ะ บางทีครูจะใช้คำถามที่ทำให้เราตื่นเต้น รู้สึกแอ็คทีฟ ก่อนที่จะเริ่มเรียนด้วยค่ะ...”

ผู้เรียนระดับชั้นประถมศึกษาโรงเรียนโรงเรียนอนุบาลอุดรดิตถ์ (วันที่ 14 พฤษภาคม 2567)

“...อย่างเช่นวิชาคณิตศาสตร์ค่ะ ครูก็จะมีถามเกี่ยวกับโจทย์ ลองให้เราได้ทำก่อน ให้เราได้คิดก่อน ก่อนที่เขาคูจะเฉลยแล้วก็สอนเราค่ะ...”

ผู้เรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาโรงเรียนโรงเรียนอนุบาลอุดรดิตถ์ (วันที่ 14 พฤษภาคม 2567)

5) เน้นให้ผู้เรียนแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง

การเน้นให้ผู้เรียนแสวงหาความรู้ได้ด้วยตนเอง ผู้ให้ข้อมูลหลักทั้งครูผู้เรียน และผู้บริหารสถานศึกษา มีความเห็นสอดคล้องกันว่าอยู่ในระดับส่วนมาก เนื่องจากครูส่วนใหญ่เน้นให้ผู้เรียนแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง โดยใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีและอินเทอร์เน็ต เช่น การค้นหาข้อมูลผ่าน Google หรือการใช้โทรศัพท์มือถือ นอกจากนี้ ยังมีการมอบหมายงานที่ส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยตนเอง เช่น การประดิษฐ์สิ่งใหม่ ๆ หรือการศึกษาเนื้อหาล่วงหน้าจากแหล่งข้อมูลที่ครูแนะนำ โดยครูจะคอยให้คำแนะนำเพิ่มเติมเมื่อผู้เรียนต้องการความช่วยเหลือ สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“...ต้องยอมรับในเทคโนโลยีนะคะ เด็กยุคใหม่หาข้อมูลใน Google เยอะมากค่ะ แล้วถ้าเราช้ากว่าเด็กนี้ลำบากเหมือนกันนะคะ สิ่งงานส่งอะไรไปเนี่ยเด็กจะสามารถหาความรู้ได้อย่างรวดเร็ว แล้วห้องคอมพิวเตอร์ ห้องปฏิบัติการก็พร้อมที่จะตอบสนองให้เด็ก ฉะนั้นก็จะเร็ว คือเด็กที่มาเรียนส่วนใหญ่ต้องบอกว่าเด็กพร้อมค่ะ พร้อมทั้งที่บ้านด้วยค่ะ...”

ครูระดับชั้นมัธยมศึกษาโรงเรียนอนุบาลอุดรดิตถ์ (วันที่ 14 พฤษภาคม 2567)

“...เด็ก ๆ เขามีโทรศัพท์เองด้วย แล้วก็สามารถที่จะ Search หรือค้นหาได้ตามที่คุณครูสั่ง...”

ครูหัวหน้าฝ่ายวิชาการโรงเรียนอนุบาลอุดรดิตถ์ (วันที่ 14 พฤษภาคม 2567)

“...ให้ประดิษฐ์อะไรก็มีแบบแนวใหม่มา แปลก ๆ มา บางทีเรายังเรียนรู้จากเด็กด้วยซ้ำนะคะ...”

ครูระดับชั้นประถมศึกษาโรงเรียนอนุบาลอุดรดิตถ์ (วันที่ 14 พฤษภาคม 2567)

“...มีครับเกือบทุกวิชาเลย ให้ไปแสวงหาความรู้ แล้วก็ให้ใช้โทรศัพท์ในการค้นหา ค้นหาเองจากใน Google ถ้าไม่เข้าใจจริง ๆ ก็ให้ถามครูได้ครับ...”

ผู้เรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาโรงเรียนโรงเรียนอนุบาลอุดรดิตถ์ (วันที่ 14 พฤษภาคม 2567)

“...เวลาจะสอบ หรือทดสอบอะไรนะคะ คุณครูก็จะบอกว่าเรื่องนี้ให้นักเรียนไปหาดู บางครั้งครูก็จะบอกว่าในหนังสืออะไรบ้าง ให้ไปศึกษาดูค่ะ...”

ผู้เรียนระดับชั้นประถมศึกษาโรงเรียนโรงเรียนอนุบาลอุดรดิตถ์ (วันที่ 14 พฤษภาคม 2567)

6) ให้ผลสะท้อนกลับ

การให้ผลสะท้อนกลับ พบว่าผู้อำนวยการสถานศึกษา และผู้เรียนมีความเห็นที่สอดคล้องกันว่า พฤติกรรมการให้ผลสะท้อนกลับของครูส่วนใหญ่อยู่ในระดับส่วนมาก เนื่องจากครูมีการให้ผลสะท้อนกลับแก่ผู้เรียนหลายรูปแบบ ในระดับอนุบาล มีการใช้การนำเสนอผลงาน การบันทึกในใบงาน และการประเมินความพึงพอใจด้วยสัญลักษณ์ ส่วนครูมีความคิดเห็นที่แตกต่าง โดยเห็นว่าพฤติกรรมของครูอยู่ในระดับปานกลาง แต่โดยภาพรวมแล้วส่วนใหญ่มีพฤติกรรมอยู่ในระดับส่วนมาก สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“...มีค่ะ ก็จะมีทั้งเด็กได้ออกมานำเสนอด้วยว่าในระหว่างที่เขารับรู้เนี่ยได้อะไรบ้าง แล้วก็มีการบันทึกอย่างเช่นในใบงานอะไรอย่างนี้ค่ะ เราก็จะเป็นคนเขียนบันทึกให้ แล้วเด็กเขาเป็นการสื่อสารโดยการวาดภาพเป็นส่วนใหญ่ ในระดับอนุบาลค่ะ...”

“...จะมีแสดงความคิดเห็นมันจะมีหน้ายิ้ม จะเป็นแบบช่องเล็ก ๆ เป็นหน้ายิ้ม หน้าบึ้งว่าพอใจในผลงานของตัวเองไหม มีการประเมินด้วยว่าพอใจไหม แล้วก็ให้คุณครู แล้วก็จะมีของเพื่อนด้วยอย่างนี้ค่ะ แล้วก็ให้เด็กได้มาเลือกว่าเขาชื่นชอบผลงานของใครอะไรอย่างนี้ค่ะ มันก็จะกระตุ้นเด็ก ๆ ส่วนใหญ่คือจะชอบออกมานำเสนอแต่ก็จะมีบ้างที่แบบยังไม่ค่อยกล้าแสดง เราก็จะกระตุ้นเหมือนกันค่ะ...”

ครูระดับชั้นอนุบาลโรงเรียนโรงเรียนอนุบาลอุดรดิตถ์ (วันที่ 14 พฤษภาคม 2567)

“...คุณครูเขาให้คำแนะนำต่าง ๆ ค่ะ ว่าควรปรับปรุง หรือว่าควรทำอย่างไรค่ะ...”

ผู้เรียนระดับชั้นประถมศึกษาโรงเรียนโรงเรียนอนุบาลอุดรดิตถ์ (วันที่ 14 พฤษภาคม 2567)

7) ครูและนักเรียนร่วมคิดวางแผน ออกแบบการเรียนรู้ร่วมกัน

ครูและนักเรียนร่วมคิดวางแผน ออกแบบการเรียนรู้ร่วมกัน พบว่าครูและนักเรียนมีความคิดเห็นที่สอดคล้องกันว่าพฤติกรรมส่วนใหญ่อยู่ในระดับส่วนน้อย ส่วนผู้อำนวยการสถานศึกษามีความเห็นที่สอดคล้องกันว่า พฤติกรรมของครูส่วนใหญ่อยู่ในระดับส่วนมาก โดยในภาพรวมแล้วส่วนใหญ่ครูมีพฤติกรรมอยู่ในระดับส่วนน้อย เนื่องจากการให้ครูและนักเรียนร่วมกันวางแผนและออกแบบการเรียนรู้มีความแตกต่างกันตามระดับชั้น ในระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษา การร่วมวางแผนมีค่อนข้างจำกัด โดยครูเป็นผู้ออกแบบหลัก แต่อาจให้นักเรียนมีส่วนร่วมในบางกิจกรรมหรือชิ้นงาน ส่วนในระดับอนุบาล มีการเปิดโอกาสให้เด็กมีส่วนร่วมมากขึ้น เช่น การเลือกหัวข้อที่สนใจเรียนและ การใช้วิธีการเรียนรู้แบบ Project Approach สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“...ส่วนใหญ่ประถมไม่มีค่ะ คือเราจะทำไปเองโดยที่เราออกแบบเอง แต่ในส่วนของกิจกรรมนั้นเราก็จะเน้นว่าเหมือนให้เขาช่วย ให้เขาร่วมว่าอยากจะทำอะไร...”

ครูหัวหน้าฝ่ายวิชาการโรงเรียนโรงเรียนอนุบาลอุดรดิตถ์ (วันที่ 14 พฤษภาคม 2567)

“...เด็กโตก็มีแบ่งกลุ่มทำงาน หนึ่งภาคเรียนจะมีแค่ประมาณ 2 ชิ้นงาน คือเราต้องกำหนดไว้ก่อน ถ้าจะเรียนแบบวางแผน ออกแบบด้วยกันทั้งหมดมันก็ไม่ใช่ว่าในสภาพความเป็นจริง แต่ก็ฝึกให้เด็กแสดงความคิดเห็นมีส่วนร่วมค่ะ...”

ครูระดับชั้นมัธยมศึกษาโรงเรียนอนุบาลอุดรดิตถ์ (วันที่ 14 พฤษภาคม 2567)

“...แต่ในระดับอนุบาล เราจะมีค่ะใน 1 ภาคเรียนเนี่ยเราจะเว้น 1 สัปดาห์เพื่อที่จะให้เด็กเนี่ยได้แสดงความคิดเห็นว่าเขาอยากเรียนเรื่องอะไร เราจะให้อิสระ 1 เรื่อง แล้วก็ให้พวกนั้นก็คือเขาอาจจะเอาสัญลักษณ์มาปิดหรือว่าอาจจะเป็นสติ๊กเกอร์เอาไปติดแล้วเราก็นับจำนวนแล้วเราก็เลือกเรื่องที่เขาสงใจมากที่สุด แล้วก็เอามาจัดมาจัดการเรียนรู้ค่ะ แล้วก็จะเว้นให้ก็คือภาคเรียนละ 1 หน่วย แล้วก็ระดับอนุบาลก็จะมีจัดการเรียนรู้แบบ Project Approach อันนี้เด็กก็ได้ใช้ เหมือนกันได้เลือกเรื่องเหมือนกันค่ะ เรื่องที่เขาอยากเรียนรู้แล้วจะเฉพาะเจาะจงไปอีก...”

ครูระดับชั้นอนุบาลโรงเรียนโรงเรียนอนุบาลอุดรดิตถ์ (วันที่ 14 พฤษภาคม 2567)

“...บางครั้งค่ะ ปกติก็ไม่ค่อยมีค่ะ...”

“...มีบ้างค่ะ แต่ส่วนใหญ่ครูก็จะถามกระตุ้นเรามากกว่า แต่บางครั้งครูก็จะถามความคิดเห็นนักเรียนด้วย เช่น ถามเนื้อหาที่เรียน หรือในการทำงานก็จะถามว่าอยากจะทำเป็นกลุ่มหรือจะเดี่ยว หรือว่าจะทำเป็น Mind Map ถามสิ่งที่เราอยากจะทำครับ...”

ผู้เรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาโรงเรียนอนุบาลอุดรดิตถ์ (วันที่ 14 พฤษภาคม 2567)

2.1.2 การสร้างความพร้อมทางอารมณ์ (Emotion)

จากการลงพื้นที่เพื่อเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ ทำให้ได้ข้อมูลอันนำมาวิเคราะห์ในด้านอารมณ์ ซึ่งมีทั้งหมด 4 ประเด็นย่อยเกี่ยวกับการแสดงออกทางความรู้สึกของผู้เรียน โดยครูรับรู้ และใส่ใจ ครูร่วมกันรับรู้กับผู้เรียน เข้าใจถึงสาเหตุ พร้อมทั้งหาแนวทางส่งเสริมและพัฒนาผู้เรียนได้ โดยส่วนใหญ่มีพฤติกรรมที่ส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงอยู่ในระดับส่วนมาก ดังนี้

1) ครูมีการเปิดโอกาสให้ผู้เรียนแสดงออกทางความเห็นและความรู้สึก

ครูมีการเปิดโอกาสให้ผู้เรียนแสดงออกทางความเห็นและความรู้สึก พบว่าผู้บริหารสถานศึกษา และผู้เรียน มีความเห็นที่สอดคล้องกันว่า พฤติกรรมของครูส่วนใหญ่อยู่ในระดับส่วนมาก เนื่องจากครูส่วนใหญ่เปิดโอกาสให้ผู้เรียนแสดงความคิดเห็นและความรู้สึกได้อย่างอิสระในห้องเรียน โดยไม่มีการปิดกั้น อย่างไรก็ตาม มีการกำกับดูแลเพื่อรักษาบรรยากาศการเรียนรู้ที่เหมาะสม เช่น การปรามเมื่อมีการแสดงออกที่รุนแรงเกินไปหรือใช้คำพูดไม่เหมาะสม ทั้งนี้ ในกิจกรรมที่เน้นความสนุกสนานหรือการแสดงออก ผู้เรียนมักจะชอบและมีส่วนร่วมอย่างกระตือรือร้น ส่วนครูจะมีความคิดเห็นที่แตกต่าง โดยเห็นว่าพฤติกรรมของครูอยู่ในระดับปานกลาง แต่โดยภาพรวมแล้วส่วนใหญ่มีพฤติกรรมอยู่ในระดับส่วนมาก สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“...ในห้องเรียนในระหว่างการเรียนการสอนเราก็ไม่ได้ห้าม แต่ว่าในส่วนที่แบบบางคนคือเขาก็จะแสดงอารมณ์ที่รุนแรงเกินไปหรือใช้คำพูดคำหยาบหรืออะไรอย่างนี้ เหมือนแบบมีกิจกรรมอะไรแล้วเขาแย้งกันตอบ ก็เลยเสียงดังบ้าง พูดไม่ดีบ้างก็ต้องถูกปรามด้วย แต่ถ้าเป็นในกิจกรรมที่ให้ความสนุกสนานหรือเน้นการแสดงออกเขาก็จะชอบแล้วก็แสดงออกส่วนใหญ่...”

ครูหัวหน้าฝ่ายวิชาการโรงเรียนอนุบาลอุดรดิตถ์ (วันที่ 14 พฤษภาคม 2567)

“...ส่วนมากครูให้นักเรียนได้แสดงความคิดเห็น ความรู้สึกได้ตลอดค่ะ ไม่ได้ปิดกั้นอะไรมากค่ะ...”

ผู้เรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาโรงเรียนอนุบาลอุดรดิตถ์ (วันที่ 14 พฤษภาคม 2567)

2) ครูมีการสังเกต รับรู้ และใส่ใจการแสดงอารมณ์ของนักเรียน

ครูมีการสังเกต รับรู้ และใส่ใจการแสดงอารมณ์ของนักเรียน มีความเห็นที่สอดคล้องกันทั้งครู ผู้เรียน และผู้บริหารสถานศึกษา พบว่าส่วนใหญ่มีครูส่วนใหญ่มีการสังเกต รับรู้ และใส่ใจต่อการแสดงอารมณ์ของนักเรียนอย่างทั่วถึง โดยเฉพาะครูประจำชั้นที่มีบทบาทสำคัญในการ

ดูแลอารมณ์ของนักเรียน ครูมีการเตือนและให้คำแนะนำเมื่อนักเรียนแสดงพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสม สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“...ส่วนมากเลยคะ ครูก็จะดูแลเอาใจใส่ด้านอารมณ์ของนักเรียนทุกคน โดยเฉพาะครูประจำชั้นก็มีบทบาทค่อนข้างเยอะคะ...”

ครูระดับชั้นประถมศึกษาโรงเรียนอนุบาลอุดรดิตถ์ (วันที่ 14 พฤษภาคม 2567)

“...ครูส่วนมากจะดูแลเอาใจใส่นักเรียนทุกคนคะ บางครั้งเพื่อนที่ซน หรือแสดงออกมาเกินไป ครูก็จะบอก จะเตือน อันนี้ไม่ได้ เป็นมารยาทที่ไม่ดีอะไรอย่างนี้คะ...”

ผู้เรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาโรงเรียนอนุบาลอุดรดิตถ์ (วันที่ 14 พฤษภาคม 2567)

“...ครูสนใจ เอาใจใส่นักเรียนทุกคนครับ ไม่ปล่อยเลย อยากให้ได้ความรู้ ถ้ายิ่งเป็นเด็กพิเศษก็จะกระตุ้นเยอะมากเพราะอยากให้เขาเข้าใจได้ง่าย...”

ผู้เรียนระดับชั้นประถมศึกษาโรงเรียนอนุบาลอุดรดิตถ์ (วันที่ 14 พฤษภาคม 2567)

3) ครูสามารถรับรู้และเข้าใจถึงสาเหตุของการแสดงอารมณ์ ความรู้สึกของ ผู้เรียน

ครูสามารถรับรู้และเข้าใจถึงสาเหตุของการแสดงอารมณ์ ความรู้สึกของผู้เรียน พบว่า ผู้ให้ข้อมูลหลักมีความเห็นที่แตกต่างกัน ผู้บริหารสถานศึกษามีความเห็น ว่า พฤติกรรมของครูส่วนใหญ่อยู่ในระดับส่วนมาก ส่วนครูมีความเห็นว่าพฤติกรรมส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งโดยภาพรวมแล้วมีพฤติกรรมส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง เนื่องจากครูสามารถรับรู้และเข้าใจถึงสาเหตุของการแสดงอารมณ์ของนักเรียน โดยเฉพาะในระดับมัธยมศึกษาที่ฮอโมนมีผลต่อการควบคุมอารมณ์ บางครั้งเพื่อนนักเรียนจะช่วยกันสังเกตและแจ้งครูเมื่อเพื่อนมีพฤติกรรมหรืออารมณ์ที่เปลี่ยนแปลง สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“...จะมีเด็กพิเศษ เพราะว่าขยายโอกาสมีอยู่แล้ว แต่ว่าระดับประถมเนี่ยค่อนข้างน้อย ครูประจำชั้นเขาจะรู้ว่าคนนี้ไม่ลงมาเข้าแถว แต่พอเป็นเรื่องของอารมณ์ ระดับมัธยมเด็กเขาจะมีฮอโมนที่เข้ามาเกี่ยวข้องที่มันจะคุมไม่ได้แบบนี้คะ แต่ว่าส่วนใหญ่อีกก็จะเป็นประมาณเพื่อนช่วยเพื่อนคะ จะค่อนข้างเยอะ เด็กจะคอยบอกครูว่าวันนี้เพื่อนคนนี้เป็นอย่างนี้อีกแล้วแบบนี้คะ จะเยอะ จะมีบ้างคะที่เป็นกลุ่มเด็กอย่างนี้...”

ครูระดับชั้นมัธยมศึกษาโรงเรียนอนุบาลอุดรดิตถ์ (วันที่ 14 พฤษภาคม 2567)

4) ครูหาแนวทางส่งเสริมและพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนได้

ครูหาแนวทางส่งเสริมและพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนได้อย่างเหมาะสมพบว่า ผู้ให้ข้อมูลหลักมีความเห็นที่แตกต่างกัน ผู้บริหารสถานศึกษามีความเห็นที่เห็นว่า พฤติกรรมของครูส่วนใหญ่อยู่ในระดับส่วนมาก ส่วนครูมีความเห็นว่าพฤติกรรมส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งโดยภาพรวมแล้วมีพฤติกรรมส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง เนื่องจากครูใช้วิธีไม่ให้ความสนใจพฤติกรรมเรียกร้องความสนใจของนักเรียนทันที เพื่อไม่ให้กระบวนการสอนสะดุด แต่จะคุยกับนักเรียนทีหลังเมื่อเหมาะสม นอกจากนี้ การลงโทษเป็นกลุ่ม เช่น การหักคะแนน เมื่อมีกลุ่มที่มีพฤติกรรมไม่เหมาะสม จะช่วยให้นักเรียนห้ามปรามกันเองและรับผิดชอบต่อพฤติกรรม สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“...สิ่งที่ดีที่สุดคือต้องไม่ใส่ใจถ้าใส่ใจคือกระบวนการสอนมันจะไปไม่ได้เลย นึกออกนะคุณก็ต้องพยายามไม่ดู แล้วค่อยคุยทีหลังมันจะเป็นอย่างนั้น ส่วนใหญ่จะรู้ว่าเป็นยังก็สอนไปตามปกติแต่ถ้าให้ความสนใจเมื่อไหร่ นั่นคือการกระตุ้นที่เอ๊ยได้ผลนะแล้วทำต่อค่ะ...”

“...ส่วนใหญ่เด็กพวกนี้จะเรียกร้องความสนใจค่ะ...”

ครูระดับชั้นประถมศึกษาโรงเรียนอนุบาลอุดรดิตถ์ (วันที่ 14 พฤษภาคม 2567)

“...ถ้าอยู่ในระหว่างทำกิจกรรม เกมหรืออะไรของแต่ละกลุ่มหรืออะไรนะคะ กลุ่มนั้นก็จะถูกลดแต้มไปเลยทั้งกลุ่ม เขาก็จะห้ามปรามกันเองด้วยส่วนหนึ่ง แล้วคนที่รู้ว่าตัวเองเผลอตะโกนออกมา หรือเผลอบบพูดแรง ๆ หรือว่าเพื่อน คือในลักษณะที่เหมือนกับว่าเป็นกลุ่มเดียวกัน ก็กลุ่มนั้นก็จะโดนหักคะแนนไป แต่ถ้าในส่วนที่เป็นกระบวนการที่ครูสอนอยู่ แล้วเขาแทรกพูดออกมาในทางที่ไม่ดีก็คือต้องตักเตือนค่ะ ถ้า 3 รอบหรือ 3 ครั้งหรืออะไรตามที่เรากลงกันไว้ก่อน ก็จะต้องถูกลงโทษอะไรสักอย่างประมาณนั้นค่ะ...”

ครูระดับชั้นมัธยมศึกษาโรงเรียนอนุบาลอุดรดิตถ์ (วันที่ 14 พฤษภาคม 2567)

2.1.3 บทบาทของผู้เรียน (Role of learner)

จากการลงพื้นที่เพื่อเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ ทำให้ได้ข้อมูลอันนำมาวิเคราะห์ในด้านบทบาทของผู้เรียน (Role of learner) ซึ่งมีทั้งหมด 5 ประเด็นย่อยเกี่ยวกับการกำหนดเป้าหมาย และบทบาทของผู้เรียน โดยความร่วมมือกันของครูกับผู้เรียน หรือโดยผู้เรียนเอง ในบางเรื่อง รวมถึงการมีอิสระในการวางแผนเป้าหมาย การเรียนตามสไตล์การเรียนรู้ของผู้เรียนเอง จัดการตนเอง กำกับดูแล และรับผิดชอบเป้าหมายการเรียนรู้ของผู้เรียนเองได้ โดยส่วนใหญ่มีพฤติกรรมที่ส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงอยู่ในระดับปานกลาง ดังนี้

1) ผู้เรียนมีเป้าหมายการเรียนรู้โดยการกำกับจากครู

ผู้เรียนมีเป้าหมายการเรียนรู้โดยการกำกับอย่างใกล้ชิดของครู หรือโดยการดูแลของครู ตามความเห็น ผู้บริหารสถานศึกษา และผู้เรียนมีความเห็นที่สอดคล้องกันว่ามีพฤติกรรมอยู่ในระดับส่วนมาก เนื่องจากครูให้คำแนะนำและสนับสนุนทั้งด้านการเรียนและการตัดสินใจเรียนต่อ โดยเฉพาะในเรื่องของการศึกษาต่อในระดับอาชีวะหรือเทคนิค ซึ่งเป็นทางเลือกของนักเรียนส่วนใหญ่ ถึงแม้ครูจะมีความเห็นแตกต่างว่ามีพฤติกรรมอยู่ในระดับปานกลาง แต่โดยภาพรวมแล้วมีพฤติกรรมดังกล่าวของครูอยู่ในระดับส่วนมาก สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“...ส่วนใหญ่แล้วครูประจำชั้นก็จะคอยบอก กำกับติดตาม ส่วนใหญ่แล้วเด็กของเราประมาณ 65% ถึง 70% ค่ะ เรียนต่อเทคนิคกับอาชีวะ แต่ว่าเวลาไปเรียนแล้วส่วนใหญ่จะได้รับการชื่นชมเพราะว่าเด็กเราเลี้ยงเหมือนเด็กค่ะ โรงเรียนอนุบาลไม่อนุญาติให้เด็กเอามอเตอร์ไซด์มาโรงเรียนนะคะ โดยกฎของเราตั้งแต่อนุบาลจนจบ ม.3 เพราะฉะนั้นเด็กค่อนข้างจะไม่ชนมากนะคะ ไม่ได้มาก...”

ครูระดับชั้นมัธยมศึกษาโรงเรียนอนุบาลอุตรดิตถ์ (วันที่ 14 พฤษภาคม 2567)

“...ครูจะให้คำแนะนำมากกว่าค่ะ ถ้าไม่รู้อะไรก็สามารถถามครูได้เกี่ยวกับเรื่องเรียนต่อหรือโควตาอะไรค่ะ...”

ผู้เรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาโรงเรียนนาอินวิทยาคม (วันที่ 5 พฤษภาคม 2567)

2) ผู้เรียนและครูร่วมกันกำหนดบทบาทเป้าหมายการเรียนรู้ของผู้เรียนร่วมกัน

ผู้เรียนและครูร่วมกันกำหนดบทบาทเป้าหมายการเรียนรู้ของผู้เรียนร่วมกันโดยการดูแลของครู พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา และครู มีความเห็นที่สอดคล้องกันว่ามีพฤติกรรมอยู่ในระดับส่วนมาก เนื่องจากครูมีบทบาทสำคัญในการให้ข้อมูลเกี่ยวกับอาชีพต่าง ๆ แนะนำการเตรียมตัวด้านการเรียน และสนับสนุนให้นักเรียนค้นหาความสนใจของตนเอง โดยยังคงเน้นความสำคัญของการตั้งใจเรียนเพื่อเปิดโอกาสในอนาคต ส่วนผู้เรียนมีความเห็นว่ามีพฤติกรรมอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งโดยภาพรวมแล้วสรุปได้ว่ามีพฤติกรรมอยู่ในระดับส่วนมาก สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“...ในยุคนี้ถ้าเป็นเด็กเล็กนะคะ ประถมต้นหรืออะไรอย่างนี้เขาจะดู อินเทอร์เน็ตเยอะ บางคนถึงส่วนใหญ่นะคะจะอยากเป็น YouTuber บ้าง จะไม่ได้อยากเป็นแค้หมอ หรือวิคะ เหมือนแต่ก่อน แต่เราก็ต้องบอกเขาว่าอาชีพหมอดูอย่างไร วิคะคืออะไร YouTuber เป็นยังไง แล้วก็ความสามารถเราคืออะไรคะ แต่ทั้งนี้ทั้งนั้นก็เหมือนกับการบอกเน้นเขาว่า เด็ก ๆ จะต้องตั้งใจเรียนวิชาอะไรเพื่อสามารถที่จะไปต่อได้ ให้เกรดถึง แล้วตัวเองไปสมัครได้ มีสิทธิ์สมัครก็ ยังดี แล้วค่อยเลือกทีหลังว่าความชอบตัวเองจะเปลี่ยนไปอะไรคะ แต่ส่วนใหญ่เด็ก ๆ ก็จะไปตาม สิ่งแวดล้อมตามเทคโนโลยีอะไรอย่างนี้คะ ความอยากของเขาที่จะเปลี่ยนไป...”

ครูระดับชั้นมัธยมศึกษาโรงเรียนอนุบาลอุดรดิตถ์ (วันที่ 14 พฤษภาคม 2567)

“...คุณครูคอยแนะนำคะว่าโรงเรียนนี้เหมาะกับการเรียนแบบนี้คะ ถ้าเกิดสนใจน้องต้องตั้งใจเรียนขึ้น หรือว่าห้ามทำในสิ่งนี้เพราะว่าอาจจะไม่ดี และบางทีคุณครูก็ให้ไป ลองสนามสอบต่าง ๆ คะ คุณครูก็จะช่วยตัวให้ด้วยคะ คุณครูคอยบอกว่าถ้าอยากไปต่อโรงเรียนนี้ก็ ต้องพยายามคะ...”

ผู้เรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาโรงเรียนอนุบาลอุดรดิตถ์ (วันที่ 14 พฤษภาคม 2567)

3) ผู้เรียนมีอิสระในการนำตนเองในการวางแผนการเรียนรู้

ผู้เรียนมีอิสระในการนำตนเองเกี่ยวกับการวางแผนการเรียนรู้ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา ครู มีความเห็นที่สอดคล้องกันว่ามีพฤติกรรมส่วนใหญ่อยู่ในระดับส่วนมาก ส่วนผู้เรียนมีความเห็นว่ามีพฤติกรรมอยู่ในระดับส่วนน้อย ซึ่งโดยภาพรวมแล้วสรุปได้ว่ามีพฤติกรรม อยู่ในระดับปานกลาง เนื่องจากครูยังต้องคอยให้คำแนะนำเกี่ยวกับการเตรียมตัวด้านการเรียน ที่สอดคล้องกับเป้าหมายนั้น มีเพียงส่วนน้อยของนักเรียนที่มีเป้าหมายชัดเจน และเป้าหมายของ นักเรียนอาจเปลี่ยนแปลงได้ตามประสบการณ์การเรียนรู้ สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูล หลัก ดังนี้

“...อย่างชั้น ป.6 เนี่ย อันดับแรกครูจะให้เขาคิดก่อนเขาอยากเป็นอะไร ให้เขาเขียนต้นหอมคะ ให้เขาเขียนก่อนว่าอยากทำอาชีพอะไรคะ แล้วพอปลายทอมก็จะลองถาม เขาก็รอบคอบว่าเขาอยากเป็นอาชีพอะไรอย่างนี้คะ ก็เราจะดูว่าเขาชอบสิ่งเดิมอยู่ไหม แล้วเราก็ บอกแนะแนวเขาตั้งแต่ต้นทอมว่าถ้าเขาอยากเป็นอะไรเราก็เลือกที่จะไปเรียนตรงนั้น ให้ ตั้งเป้าหมายก่อน หาตัวเองให้เจอก่อนว่า ชอบเรียนอะไร อยากเป็นอะไร อยากเรียนหมอดูต้องเก่งวิทย คณิต เราก็แนะแนวเขาว่าเราต้องเน้นด้านนี้โดยเฉพาะ แล้วก็เขาจะมีเป้าหมายชัดเจนอยู่แล้วคะ

ส่วนใหญ่เพราะว่าเด็ก ป.6 เรา เขาจะต้องเรียนต่อ ม.1 ที่ไหน ซึ่งเป้าหมายหลักของเขาก็ คือ โรงเรียน
ประจักษ์ วัด โรงเรียนอุตรดิตถ์ หรืออุตรดิตถ์ครุณี ห้อง G อย่างนี้ค่ะ...”

ครูระดับชั้นประถมศึกษาโรงเรียนอนุบาลอุตรดิตถ์ (วันที่ 14 พฤษภาคม 2567)

“...ระดับชั้นประถมต้นก็จะสอบถามเขาว่าแล้วว่าโตขึ้นเนียหนูอยากจะเป็นอะไร เขาก็ตั้งเป้าหมายว่าหนูอยากเป็นนั่นเป็นนี่ แล้วก็เป้าหมายของเขาจะเปลี่ยนบางที่เขาขึ้น
เทอมที่ 2 เขาก็เปลี่ยนแล้ว สมมติว่าอยากจะเป็นตำรวจค่ะ พอไปปลายเทอมคือหนูไม่เป็นแล้วหนูจะ
ไปค้าขายอย่างนี้ค่ะ คือจะเปลี่ยนอาชีพไปตามการเรียนรู้ เป็นอาชีพในฝันค่ะ...”

ครูระดับชั้นประถมศึกษาโรงเรียนอนุบาลอุตรดิตถ์ (วันที่ 14 พฤษภาคม 2567)

“...มีบ้างค่ะที่มีเป้าหมายของตัวเองไว้แล้ว แต่ส่วนน้อยค่ะ...”

ผู้เรียนระดับชั้นประถมศึกษาโรงเรียนอนุบาลอุตรดิตถ์ (วันที่ 14 พฤษภาคม 2567)

4) ผู้เรียนวางเป้าหมายการเรียนรู้เหมาะสมกับลักษณะการเรียนรู้ของตนเอง

ผู้เรียนวางเป้าหมายการเรียนรู้เหมาะสมกับลักษณะการเรียนรู้ของตนเอง
พบว่าผู้บริหารสถานศึกษา และครูมีความเห็นที่แตกต่างกัน ผู้บริหารสถานศึกษามีความเห็นว่ามี
พฤติกรรมอยู่ในระดับส่วนมาก ส่วนครูมีความคิดเห็นว่ามีพฤติกรรมอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งโดย
ภาพรวมแล้วมีพฤติกรรมอยู่ในระดับปานกลาง เนื่องจากผู้เรียนสามารถวางเป้าหมายการเรียนรู้
เหมาะสมกับลักษณะการเรียนรู้ของตนเองได้ แต่ครูยังคงมีบทบาทในการช่วยนักเรียนค้นหา
ความสนใจและความถนัดของตนเอง โดยแนะนำให้นักเรียนสำรวจความชอบหลากหลายด้าน คอยให้
ข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะเฉพาะของแต่ละอาชีพ เพื่อช่วยให้นักเรียนวางเป้าหมายการเรียนรู้ที่สอดคล้อง
กับความสนใจและความสามารถของตน สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“...ส่วนใหญ่เขาจะรู้เลยว่าเขาชอบอะไร แต่จะไม่แน่ใจเท่าที่นั่นว่าไปทาง
นี้ดีไหม เราก็เลยแนะนำให้ถ้าชอบเยอะ ๆ นื่องเขียนเยอะ ๆ ไว้ อยากเป็นอะไร ชอบอะไรเขียนให้เป็น
หน้ากระดาษเลย แล้วให้มาตัดตัวเลือก ให้นักถึงตอนทำงานอย่างนี้ค่ะ เราแบบพูดเผื่อไว้เลยว่าให้นัก
ถึงการทำงาน สภาพจริงที่เราเคยเห็น ให้นักถึงการทำงานแล้วเราชอบไหมเราก็เลือกไปทางนั้น...”

ครูระดับชั้นประถมศึกษาโรงเรียนอนุบาลอุตรดิตถ์ (วันที่ 14 พฤษภาคม 2567)

“...บางที่ก็อยากเป็นตามผู้ปกครองนะ แต่สุดท้ายเลยก็จะค้นพบตนเอง ตอน ม.3 ครูก็คอยแนะนำว่าแต่ละอาชีพมันมีความแตกต่าง มีลักษณะเฉพาะอย่างไรบ้าง ก็ต้องคอยบอกเขาค่ะ...”

ครูระดับชั้นประถมศึกษาโรงเรียนอนุบาลอุดรดิตถ์ (วันที่ 14 พฤษภาคม 2567)

5) ผู้เรียนจัดการตนเอง กำกับดูแล และรับผิดชอบเป้าหมายการเรียนรู้ของตนเอง

ผู้เรียนจัดการตนเอง กำกับดูแล และรับผิดชอบเป้าหมายการเรียนรู้ของตนเอง ตามความเห็นของผู้ให้ข้อมูลหลัก พบว่าผู้บริหารสถานศึกษา และครูมีความเห็นที่แตกต่างกัน ผู้บริหารสถานศึกษามีความเห็นว่ามีพฤติกรรมอยู่ในระดับส่วนมาก ส่วนครูมีความคิดเห็นว่ามีพฤติกรรมอยู่ในระดับปานกลาง แต่โดยภาพรวมแล้วสรุปได้ว่าส่วนใหญ่ผู้เรียนมีพฤติกรรมอยู่ในระดับปานกลาง เนื่องจากนักเรียนมีแนวโน้มในการจัดการและรับผิดชอบเป้าหมายการเรียนรู้ของตนเอง โดยได้รับแรงบันดาลใจจากความสำเร็จของรุ่นพี่ สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“...เด็กในลักษณะนี้ก็มีค่ะ เพราะเขาเห็นจากรุ่นพี่ที่ประสบความสำเร็จ เป้าหมายของนักเรียนจะแบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม กลุ่มแรกไปสายสามัญ คือ ไป อต. อณ. กลุ่มนี้จะเป็นเด็กเก่ง แต่กลุ่มที่สองส่วนใหญ่ไปสายอาชีพไปเรียนเทคนิค ไปเรียนอาชีวะ เพราะเขาเห็นความสำเร็จของรุ่นพี่ที่ไปทำงานแล้วได้เงินเดือนเยอะ ๆ แบบนี้ค่ะ....”

ครูระดับชั้นประถมศึกษาอนุบาลอุดรดิตถ์ (วันที่ 14 พฤษภาคม 2567)

2.2 ด้านพื้นที่การเรียนรู้ และระยะเวลา

ผลจากการศึกษาสภาพปัจจุบันด้านพื้นที่การเรียนรู้ และระยะเวลา ที่เกี่ยวกับระบบนิเวศการเรียนรู้ (Learning Ecosystem) ทั้งในด้านของพื้นที่การเรียนรู้ทางกายภาพ และด้านบุคคล และระยะเวลาในการดำเนินการจัดกิจกรรมที่สามารถสังเกตได้ มี 3 องค์ประกอบ คือ 1) การจัดพื้นที่ (Organisation of space) 2) ตำแหน่งที่ทำกิจกรรม (Location of activities) 3) การจัดสรรเวลา (Organisation of time) โดยส่วนใหญ่มีพฤติกรรมที่ส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงอยู่ในระดับส่วนน้อย ดังนี้

2.2.1 การจัดพื้นที่ (Organisation of space)

จากการลงพื้นที่เพื่อเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ ทำให้ได้ข้อมูลอันนำมาวิเคราะห์ ในด้านการจัดพื้นที่ (Organisation of space) ซึ่งมีทั้งหมด 6 ประเด็นย่อยเกี่ยวกับการจัดพื้นที่

ปฏิบัติการในการจัดการเรียนรู้สำหรับผู้เรียน ทั้งแบบรวมกลุ่มโดยกำหนดที่นั่งชัดเจน หรือพร้อมที่จะขยับเคลื่อนย้ายได้ รวมทั้งการจัดแบบไม่ตายตัว มีพื้นที่ว่าง (Space) ในการทำกิจกรรม และจัดเป็นลักษณะ studio รองรับการเรียนรู้รายบุคคล – รายกลุ่ม โดยส่วนใหญ่มีพฤติกรรมที่ส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงอยู่ในระดับปานกลาง ดังนี้

1) จัดแบบนั่งฟังบรรยายแบบ fixed (Theater)

การจัดแบบนั่งฟังบรรยายแบบ fixed (Theater) เพียงรูปแบบเดียว ความเห็นของผู้ให้ข้อมูลหลัก ทั้งครู ผู้เรียน และผู้บริหารสถานศึกษา มีความเห็นที่สอดคล้องกันว่ามีพฤติกรรมอยู่ในระดับส่วนมาก เนื่องจากการจัดที่นั่งในชั้นเรียนส่วนใหญ่เป็นแบบนั่งฟังบรรยาย โดยหันหน้าเข้าหากระดาน โดยเฉพาะในห้องเรียนประจำชั้นและวิชาที่เน้นเนื้อหา อย่างไรก็ตาม รูปแบบการจัดที่นั่งอาจเปลี่ยนแปลงตามกิจกรรมการเรียนการสอน เช่น การนั่งเป็นกลุ่มในวิชาที่มีการทำงานร่วมกันหรือการทดลอง แต่โดยทั่วไปแล้วการเคลื่อนย้ายโต๊ะเรียนไม่ได้เกิดขึ้นบ่อยนักสอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“...ส่วนใหญ่ถ้าเป็นนั่งเรียนเนื้อหา เราก็จะนั่งหันหน้าเข้าหากระดาน ห้องประจำชั้นจะไม่ค่อยเคลื่อนย้ายเท่าไรค่ะ...”

ครูหัวหน้าฝ่ายวิชาการโรงเรียนอนุบาลอุดรดิตถ์ (วันที่ 14 พฤษภาคม 2567)

“...มัธยมแล้วแต่กิจกรรมแล้วแต่กิจกรรม อย่างเช่นถ้าเป็นวิทย์ จะเป็นห้องปฏิบัติการทดลองก็นั่งเป็นกลุ่มค่ะ ถ้าบางวิชา เช่น สังคมศึกษาต้องทำงานกลุ่ม ก็ก็นั่งเป็นกลุ่มสำหรับทำงานแต่ไม่ได้เรียนแบบกลุ่มทั้งหมด ก็แล้วแต่กิจกรรม แล้วก็มือนั่งเป็นคู่เด็ก 2 คน เด็กของเราจะเป็นเด็กที่เป็นคละข่ายหญิงค่ะเท่า ๆ กัน ไม่ต่างกันในแต่ละชั้นค่ะ...”

ผู้เรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาโรงเรียนอนุบาลอุดรดิตถ์ (วันที่ 14 พฤษภาคม 2567)

“...จัดแบบนั่งฟังครูสอนร่วมกันครับ...”

ผู้เรียนระดับชั้นประถมศึกษาโรงเรียนอนุบาลอุดรดิตถ์ (วันที่ 14 พฤษภาคม 2567)

“...บางทีมีจัดโต๊ะนั่งเป็นคู่ หรือเดี่ยวอันนี้แล้วแต่ชั้นค่ะ มีการย้ายบ้างแต่ไม่ค่อยได้ขยับเปลี่ยนแปลงเท่าไรค่ะ...”

ผู้เรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาโรงเรียนอนุบาลอุดรดิตถ์ (วันที่ 14 พฤษภาคม 2567)

2) จัดแบบนั่งฟังบรรยายเป็นกลุ่ม

การจัดแบบนั่งฟังบรรยายแบบห้องเรียน โดยนั่งฟังบรรยาย แต่ใน

ลักษณะเป็นกลุ่ม ครูและผู้เรียนมีความเห็นสอดคล้องกันว่า ส่วนใหญ่มีพฤติกรรมอยู่ในระดับปานกลาง เนื่องจากการจัดที่นั่งแบบกลุ่มสำหรับการฟังบรรยายมักพบในห้องปฏิบัติการ โดยเฉพาะในวิชาวิทยาศาสตร์ ซึ่งมีพื้นที่กว้างกว่าห้องเรียนทั่วไป รูปแบบนี้ช่วยให้นักเรียนสามารถฟังบรรยายและทำกิจกรรมกลุ่มได้ในเวลาเดียวกัน แต่ไม่ใช่รูปแบบที่ใช้ทั่วไปในทุกวิชาหรือทุกห้องเรียน ถึงแม้ผู้บริหารจะมีความเห็นว่าพฤติกรรมส่วนใหญ่อยู่ในระดับส่วนมาก แต่โดยภาพรวมมีพฤติกรรมอยู่ในระดับปานกลาง สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“...ส่วนใหญ่จะเป็นห้องปฏิบัติการนะคะ อย่างห้องปฏิบัติการวิทยุแบบนี้ ก็จะจัดเป็นกลุ่มไว้เลย...”

ครูระดับชั้นมัธยมศึกษาโรงเรียนอนุบาลอุดรดิตถ์ (วันที่ 14 พฤษภาคม 2567)

“...มีบ้างค่ะ ที่จะนั่งเป็นกลุ่มแล้วฟังบรรยาย แต่จะไปใช้ห้องที่กว้างกว่า เช่น ห้องปฏิบัติการค่ะ...”

ผู้เรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาโรงเรียนอนุบาลอุดรดิตถ์ (วันที่ 14 พฤษภาคม 2567)

3) จัดเป็นพื้นที่ปฏิบัติการแบบรวมกลุ่ม กำหนดที่นั่งชัดเจน

การจัดเป็นพื้นที่ปฏิบัติการแบบรวมกลุ่ม กำหนดที่นั่งชัดเจน ผู้ให้ข้อมูลหลักมีความคิดเห็นที่แตกต่างกัน โดยผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดเห็นว่าพฤติกรรมส่วนใหญ่อยู่ในระดับส่วนมาก ส่วนครูมีความคิดเห็นว่าส่วนใหญ่มีพฤติกรรมอยู่ในระดับส่วนน้อย ซึ่งในภาพรวมสรุปได้ว่ามีพฤติกรรมอยู่ในระดับปานกลาง เนื่องจากการจัดพื้นที่ปฏิบัติการแบบรวมกลุ่มมักใช้ในห้องปฏิบัติการหรือพื้นที่กว้างเช่นได้โดม สำหรับกิจกรรมกลุ่มหรือการเรียนที่ต้องการพื้นที่มากกว่าห้องเรียนปกติ อย่างไรก็ตาม การจัดที่นั่งมักไม่ได้กำหนดตำแหน่งชัดเจน โดยให้นักเรียนมีอิสระในการเลือกที่นั่งของตนเอง สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“...ถ้าเรียนเป็นกลุ่มก็จะเป็นห้องปฏิบัติการ ถ้าต้องทำกิจกรรมในห้องอะไรอย่างนี้ ห้องที่มีพื้นที่น้อยก็จะไปลานกว้าง ได้โดมแบบนี้ค่ะ แต่ก็ไม่ได้กำหนดที่นั่งชัดเจน นักเรียนสามารถเลือกได้ค่ะ...”

ครูระดับชั้นประถมศึกษาโรงเรียนอนุบาลอุดรดิตถ์ (วันที่ 14 พฤษภาคม 2567)

4) จัดเป็นพื้นที่ปฏิบัติการ นั่งรวมกลุ่ม พร้อมทั้งจะขยับเคลื่อนย้าย

การจัดเป็นพื้นที่ปฏิบัติการ แบบลักษณะนั่งรวมกลุ่ม แต่พร้อมที่จะขยับเคลื่อนย้ายได้ตลอดเวลา ตามความเห็นของผู้ให้ข้อมูลหลักมีความแตกต่างกัน ครูมีความเห็นว่าอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนผู้บริหารสถานศึกษามีความเห็นว่ายู่ในระดับส่วนมาก ซึ่งโดยภาพรวมแล้วมีพฤติกรรมอยู่ในระดับปานกลาง เนื่องจากมีห้องปฏิบัติการเฉพาะทางสำหรับวิชาต่าง ๆ เช่น วิทยาศาสตร์ ภาษาอังกฤษ และคอมพิวเตอร์ แม้จะมีการจัดพื้นที่ปฏิบัติการในห้องเรียนทั่วไปบ้าง แต่ส่วนใหญ่จะใช้ห้องปฏิบัติการเฉพาะทางที่มีอุปกรณ์และสื่อการเรียนการสอนพร้อม ทำให้สามารถจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพและยืดหยุ่น สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“...การจัดเป็นพื้นที่ปฏิบัติการในห้องเรียนก็มีบ้าง แต่โรงเรียนอนุบาลจะเป็นโรงเรียนขยายโอกาสที่มีความพร้อมทั้งระดับประถมและมัธยม ห้องปฏิบัติการแต่ละวิชา ก็คือมีพร้อม มีห้องปฏิบัติการวิทย์ มีห้องภาษาอังกฤษก็จะใช้ห้องที่มีสื่อ คอมพิวเตอร์ก็จะเรียนห้องคอมพิวเตอร์ค่ะ...”

ครูระดับชั้นมัธยมศึกษาโรงเรียนอนุบาลอุดรดิตถ์ (วันที่ 14 พฤษภาคม 2567)

5) จัดเป็นพื้นที่ปฏิบัติการไม่ตายตัว มีพื้นที่ว่าง (Space) ในการทำกิจกรรม

การจัดเป็นพื้นที่ปฏิบัติการไม่ตายตัว มีพื้นที่ว่าง (Space) ในการทำกิจกรรม ตามความเห็นของผู้ให้ข้อมูลหลัก คือ ครู พบว่าส่วนใหญ่มีพฤติกรรมอยู่ในระดับส่วนน้อย ส่วนผู้บริหารมีความเห็นว่ามีพฤติกรรมอยู่ในระดับส่วนมาก ในภาพรวมจึงสรุปได้ว่ามีพฤติกรรมอยู่ในระดับปานกลาง เนื่องจากการจัดพื้นที่ปฏิบัติการแตกต่างกันตามระดับชั้น ในระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษา ห้องเรียนมีข้อจำกัดด้านพื้นที่เนื่องจากจำนวนนักเรียนที่มาก (35-40 คนต่อห้อง) ส่วนในระดับอนุบาล ห้องเรียนถูกออกแบบให้มีพื้นที่โล่งกว้าง ปราศจากโต๊ะ เพื่อความปลอดภัยและความยืดหยุ่นในการทำกิจกรรมต่าง ๆ เช่น การนั่งเป็นวงกลม การเคลื่อนไหว และการนอนกลางวัน สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“...เด็กเยอะค่ะ ในห้องไม่ค่อยมีพื้นที่เท่าไรค่ะ ตอนนี้ 40 ถ้าเยอะสุดก็ 40 กว่า ๆ ของ ป.4 นะคะ ถ้าน้อยก็ 30 กว่า ๆ ถ้าเฉลี่ยคืออยู่ในเรท 35-40 มากสุด 42 ค่ะ...”

ครูระดับชั้นมัธยมศึกษาโรงเรียนอนุบาลอุดรดิตถ์ (วันที่ 14 พฤษภาคม 2567)

“...ในระดับอนุบาล ในห้องเรียนเด็กอนุบาลเราก็จะไม่มีโต๊ะในห้องเรียนนะคะ ถ้ามีโต๊ะมีอะไรอยู่เยอะนี่ไม่ปลอดภัยเลยคะ เพราะว่าเด็กเล็กเวลาเขาเคลื่อนที่กันเนี่ยเขาจะเล่น แล้วบางครั้งก็ไม่ได้ระวังอาจจะชนกันแล้วพากันล้ม ถ้าเป็นกิจกรรมเคลื่อนไหวเนี่ยเด็กเขาก็จะนั่งไปแถวนั้นแหละ แต่เวลาเขาเคลื่อนที่เขาต้องใช้พื้นที่ตรงกลางซึ่งที่นั่นก็จะกว้างโล่ง ให้เด็กได้ทำกิจกรรมเคลื่อนไหวเวลาที่เขาเรียนในหน่วยกิจกรรมเสริมเด็กก็จะนั่งเป็นตัวยู เป็นครึ่งวงกลมคะ เวลาเด็กออกมาทำกิจกรรมก็จะง่าย แล้วก็เวลาแบ่งกลุ่มทำกิจกรรม ถ้าอยู่ในห้องก็จะแบ่งเป็นกลุ่ม ๆ ให้มีพื้นที่ในบริเวณเวลาเล่นเกมการศึกษาอย่างนี้ แล้วก็มันจะมีสำหรับการนอนด้วยนะคะ เด็กนอนก็จะนอนกลางวันอย่างนี้ พื้นที่ในห้องก็ต้องว่าง ๆ เราเน้นความปลอดภัย คำนึงถึงความสะดวกด้วยแล้วก็ความปลอดภัยเวลาเด็กเคลื่อนที่ มันก็จะแบบค่อนข้างจะโล่งเพื่อที่จะให้เด็กได้ทำกิจกรรมคะ...”

ครูระดับชั้นอนุบาลโรงเรียนอนุบาลอุดรดิตถ์ (วันที่ 14 พฤษภาคม 2567)

6) จัดเป็นลักษณะ studio รองรับการเรียนรู้รายบุคคล - รายกลุ่ม

การจัดพื้นที่เป็นลักษณะ studio รองรับการเรียนรู้รายบุคคล - รายกลุ่มได้ ตามความเห็นของผู้ให้ข้อมูลหลัก คือ ครู พบว่าส่วนใหญ่มีพฤติกรรมอยู่ในระดับส่วนน้อย ส่วนผู้บริหารมีความเห็นว่ามีพฤติกรรมอยู่ในระดับส่วนมาก ซึ่งโดยภาพรวมแล้วส่วนใหญ่มีพฤติกรรมอยู่ในระดับปานกลาง เนื่องจากการจัดห้องเรียนแบบ Studio เพื่อรองรับการเรียนรู้รายบุคคลหรือรายกลุ่มทำได้ยาก เนื่องจากจำนวนเด็กนักเรียนในแต่ละห้องมีมาก และพื้นที่ห้องเรียนค่อนข้างจำกัด สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“...การจัดห้องแบบ Studio จะค่อนข้างน้อย เพราะเด็กเราแต่ละห้องเยอะ จะมีทางเดินนิดนึงอะไรอย่างนี้คะ มีพื้นที่ไม่ค่อยเยอะ...”

ครูหัวหน้าฝ่ายวิชาการโรงเรียนอนุบาลอุดรดิตถ์ (วันที่ 14 พฤษภาคม 2567)

2.2.2 ตำแหน่งที่ทำกิจกรรม (Location of activities)

จากการลงพื้นที่เพื่อเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ ทำให้ได้ข้อมูลอันนำมาวิเคราะห์ในด้านตำแหน่งที่ทำกิจกรรม (Location of activities) ซึ่งมีทั้งหมด 4 ประเด็นย่อยเกี่ยวกับการจัดตำแหน่งในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ให้ผู้เรียนได้มีการเคลื่อนไหว (Movement) ทั้งภายในห้องเรียนและภายในพื้นที่โรงเรียน หรือออกไปทำกิจกรรมนอกโรงเรียน โดยปรับรูปแบบให้สอดคล้องกับวิธีการสอน โดยส่วนใหญ่มีพฤติกรรมที่ส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงอยู่ในระดับส่วนน้อย ดังนี้

1) นั่งเรียนอยู่กับที่ (Fixed) ภายในห้องเรียน

การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ให้ผู้เรียนนั่งเรียนอยู่กับที่ (Fixed) ภายในห้องเรียนเพียงอย่างเดียว พบว่าผู้ให้ข้อมูลหลักมีความเห็นที่แตกต่างกัน โดยครูมีความเห็นว่าพฤติกรรมส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง ผู้เรียนมีความเห็นว่ามีพฤติกรรมอยู่ในระดับส่วนน้อย ส่วนผู้บริหารมีความเห็นว่ามีพฤติกรรมอยู่ในระดับส่วนมาก ซึ่งโดยภาพรวมสรุปได้ว่ามีพฤติกรรมส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง เนื่องจากส่วนใหญ่ นั่งเรียนอยู่กับที่ในห้องเรียน โดยมีครูประจำวิชา มาสอนตามตารางเรียน ยกเว้นวิชาปฏิบัติที่ต้องใช้ห้องปฏิบัติการเฉพาะ เช่น คอมพิวเตอร์หรือวิทยาศาสตร์ พฤติกรรมการ สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“...ส่วนใหญ่จะนั่งเรียนอยู่กับที่ในห้องนะคะ ขึ้นอยู่กับเนื้อหาของแต่ละรายวิชาด้วยค่ะ แต่ครูเราจะครบชั้น ตรงตามวิชาเอกก็จะมีครูประจำวิชาเดินมาสอน ถ้าหากว่าวิชาไหนที่ต้องมีการปฏิบัติงาน ภาคปฏิบัติก็จะไปห้องปฏิบัติการอย่างห้องคอมพิวเตอร์หรือห้องวิทยาศาสตร์ค่ะ...”

ครูระดับชั้นประถมศึกษาโรงเรียนอนุบาลอุดรดิตถ์ (วันที่ 14 พฤษภาคม 2567)

“...ส่วนใหญ่จะนั่งเรียนอยู่กับที่ในห้องเรียนค่ะ...”

ผู้เรียนระดับชั้นประถมศึกษาโรงเรียนอนุบาลอุดรดิตถ์ (วันที่ 14 พฤษภาคม 2567)

2) เคลื่อนไหว (Movement) ภายในห้องเรียน

การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ให้ผู้เรียนได้เคลื่อนไหว (Movement) ภายในห้องเรียนบางครั้ง หรือบ่อยครั้งในห้องเรียน ครูและผู้เรียนมีความเห็นที่สอดคล้องกันว่ามีพฤติกรรมอยู่ในระดับปานกลาง เนื่องจากมีการจัดกิจกรรมให้ผู้เรียนได้เคลื่อนไหวในห้องเรียนบ้างในหลายวิชา เช่น การนำเสนอหน้าชั้นหรือการเล่นเกมส์ โดยเฉพาะในชั้นเรียนของเด็กเล็กที่มีพื้นที่เพียงพอไม่แออัด ถึงแม้ผู้บริหารจะมีความเห็นว่าส่วนใหญ่มีพฤติกรรมอยู่ในระดับส่วนมาก แต่โดยภาพรวมสรุปได้ว่ามีพฤติกรรมอยู่ในระดับปานกลาง สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“...มีกิจกรรมให้เด็กเคลื่อนไหวในห้องเรียนค่ะในหลาย ๆ วิชา เช่น เวลาเด็กออกมานำเสนอหน้าชั้นหรือเล่นเกม ถ้าเป็นเด็กตัวเล็กเขาก็จะเคลื่อนไหวได้สะดวกนะคะ ไม่แออัดกันมาก...”

ครูหัวหน้าฝ่ายวิชาการโรงเรียนอนุบาลอุดรดิตถ์ (วันที่ 14 พฤษภาคม 2567)

“...มีบ้างค่ะ มีให้เล่นเกมได้เคลื่อนไหวค่ะ ไม่เบียดกันมากเท่าไร...”

ผู้เรียนระดับชั้นประถมศึกษาโรงเรียนนาอินวิทยาคม (วันที่ 5 พฤษภาคม 2567)

3) เคลื่อนไหว (Movement) ทั้งภายในห้องเรียน และภายในพื้นที่โรงเรียน

การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ให้ผู้เรียนได้เคลื่อนไหว (Movement) บ่อยครั้งทั้งภายในห้องเรียน และภายในพื้นที่ในโรงเรียน ผู้ให้ข้อมูลหลักมีความเห็นที่แตกต่างกัน โดยครุมีความเห็นว่าพฤติกรรมอยู่ในระดับส่วนน้อย ผู้เรียนมีความเห็นว่ามีพฤติกรรมอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนผู้บริหารมีความเห็นว่ามีพฤติกรรมอยู่ในระดับส่วนมาก ซึ่งโดยภาพรวมสรุปได้ว่า มีพฤติกรรมส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง เนื่องจากซึ่งทางโรงเรียนพยายามสร้างสมดุลระหว่างการเรียนในห้องและกิจกรรมเคลื่อนไหวนอกห้องเรียน ผู้เรียนชื่นชอบกิจกรรมนอกห้องเรียน แต่ความถี่ของกิจกรรมขึ้นยังคงอยู่กับเนื้อหาการเรียนในแต่ละวิชา สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“...กิจกรรมก็มีทั้งเคลื่อนไหวในห้องเรียน ถ้านอกห้องเรียนก็อย่างเช่น เคลื่อนไหวข้างล่างโดม ที่เด็กจะเคลื่อนไหวได้เยอะ ที่มันเป็นเกมที่เด็กจะวิ่งได้นะคะ โดมมันมีหลังคา มีอยู่ 1 โดมค่ะ..”

ครูหัวหน้าฝ่ายวิชาการศึกษาโรงเรียนอนุบาลอุดรดิตถ์ (วันที่ 14 พฤษภาคม 2567)

“...เด็ก ๆ จะชอบมากค่ะ ถ้าได้ออกไปทำกิจกรรมนอกห้องเรียน..”

ครูระดับชั้นศึกษาโรงเรียนอนุบาลอุดรดิตถ์ (วันที่ 14 พฤษภาคม 2567)

“...มีปานกลางค่ะไม่เยอะมาก เพราะว่าในแต่ละเรื่องมันไม่เหมือนกัน สำหรับสิ่งที่ต้องออกไปสำรวจข้างนอกก็ออกไปค่ะ...”

ผู้เรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาโรงเรียนอนุบาลอุดรดิตถ์ (วันที่ 14 พฤษภาคม 2567)

4) ออกไปทำกิจกรรมนอกโรงเรียน ปรับรูปแบบให้สอดคล้องกับวิธีการสอน

การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ให้ผู้เรียนได้เคลื่อนไหว (Movement) โดยการออกไปทำกิจกรรมนอกโรงเรียน โดยปรับเปลี่ยนรูปแบบให้สอดคล้องกับวิธีการสอน ผู้ให้ข้อมูลหลัก คือ ครู และผู้เรียนมีความเห็นที่สอดคล้องกันว่ามีการจัดกิจกรรมการเรียนรู้นอกโรงเรียนอยู่ในระดับส่วนน้อย เนื่องจากมีเพียงบางรายวิชาที่มีการออกไปทำกิจกรรมข้างนอก และกิจกรรมเหล่านี้ลดลงเนื่องจากสถานการณ์โควิด-19 ทำให้ต้องปรับเปลี่ยนรูปแบบเป็นการเชิญวิทยากรมาให้ความรู้

ในโรงเรียนแทน ถึงแม้ผู้บริหารสถานศึกษาจะมีความเห็นว่ามีพฤติกรรมอยู่ในระดับส่วนมาก แต่โดยภาพรวมแล้วสรุปได้ว่าส่วนใหญ่อยู่ในระดับส่วนน้อย สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลักดังนี้

“...มีค่ะบางรายวิชา อย่างวิชาการงานค่ะเขาก็พาไปที่ใกล้ ๆ เคยเห็นเขาพาไป มีเหมือนเด็กก็เรียนแหล่งเรียนรู้ มันจะมีศูนย์การเรียนรู้อะไรอย่างนี้ค่ะ คือก็จะพาออกไปข้างนอกไปเห็นของจริง แล้วก็จะนำกลับมาประยุกต์ใช้มา นำกลับมาเรียน นำกลับมาทำอาหาร เห็นครูบางวิชาพาเด็กไปค่ะ...”

ครูระดับชั้นมัธยมศึกษาโรงเรียนอนุบาลอุดรดิตถ์ (วันที่ 14 พฤษภาคม 2567)

“...อนุบาลเราก็มีพาไปวัดท่าถนูน ไปทำกิจกรรมในวันสำคัญ อย่างเช่น แห่เทียนอะไรอย่างนี้ค่ะ เราก็จะไปวัดใกล้ ๆ ไปกับพี่ประถมค่ะ แล้วก็ในการจัดการเรียนรู้ในหน่วยก็จะมีหน่วยของดีเมืองอุดรดิตถ์ จะมีทำกิจกรรมก็คือมีไปเรียนรู้ที่วัดท่าถนูน ไปใช้แหล่งเรียนรู้ที่อนุสาวรีย์พระยาพิชัยดาบหัก ได้ไปเรียนประวัติของพระยาพิชัย แล้วก็มีไปใช้ของสาธารณภัยเรียนเรื่องเกี่ยวกับไฟฟ้าอะไรอย่างนี้ค่ะ อันนี้คือเมื่อก่อนนะค่ะ แล้วด้วยความที่มันเป็นโควิดที่ผ่านมาเราก็ไม่ได้พาเด็กออกไป แต่เราจะเชิญวิทยากรเข้ามาข้างในแทนค่ะ ก็จะสะดวกกว่าที่เราออกไป

ครูระดับชั้นอนุบาลโรงเรียนอนุบาลอุดรดิตถ์ (วันที่ 14 พฤษภาคม 2567)

“...ส่วนน้อยค่ะที่ได้ออกไปข้างนอก ถ้าได้ไปก็จะเป็นการไปค่ายเลยครับ เช่น ค่ายวิชา STEM ที่มีทั้งคณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และภาษาอังกฤษ ครับ...”

ผู้เรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาโรงเรียนอนุบาลอุดรดิตถ์ (วันที่ 14 พฤษภาคม 2567)

2.2.3 การจัดสรรเวลา (Organisation of time)

จากการลงพื้นที่เพื่อเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ ทำให้ได้ข้อมูลอันนำมาวิเคราะห์ในด้านการจัดสรรเวลา (Organisation of time) ซึ่งมีทั้งหมด 4 ประเด็นย่อยเกี่ยวกับระยะเวลาในการดำเนินการจัดกิจกรรมการเรียนรู้สำหรับผู้เรียนในแต่ละขั้นตอนที่สามารถยืดหยุ่นได้ โดยส่วนใหญ่มีพฤติกรรมที่ส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงอยู่ในระดับส่วนน้อย ดังนี้

1) จัดกิจกรรมแต่ละขั้นตอนตามระยะเวลาที่กำหนด

การดำเนินการจัดกิจกรรมแต่ละขั้นตอนต้องเป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนดเท่านั้น ผู้ให้ข้อมูลหลักมีความเห็นที่สอดคล้องกันว่าส่วนใหญ่พฤติกรรมอยู่ในระดับส่วนมาก เนื่องจากการจัดกิจกรรมในแต่ละขั้นตอนต้องเป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนด โดยทั้งครูประจำชั้นและ

ครูประจำวิชาจะเข้าสอนในแต่ละคาบตามตารางเรียนที่กำหนดสอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“...ถ้าเป็นชั้นประถมคุณครูประจำชั้นเขาจะสอนภาษาไทย คณิตศาสตร์ ค่ะ ถ้าเป็นวิชาอื่นภาษาอังกฤษหรืออะไรต่าง ๆ สังคมศึกษา ก็จะมีคุณครูประจำวิชาเข้าสอนเหมือนกันค่ะ ส่วนชั้นมัธยมนี้จะเป็นครูประจำวิชาเข้าสอนเป็นคาบ จะกำหนดเวลาเรียนตามตารางเรียน ดังนั้นครูส่วนใหญ่ก็จะสอนหรือจัดกิจกรรมตามเวลาที่กำหนดค่ะ...”

ครูหัวหน้าฝ่ายวิชาการโรงเรียนอนุบาลอุดรดิตถ์ (วันที่ 14 พฤษภาคม 2567)

2) กิจกรรมยืดหยุ่นในบางขั้นตอน

การดำเนินการจัดกิจกรรมอาจยืดหยุ่นในบางขั้นตอน ผู้ให้ข้อมูลหลักมีความเห็นที่แตกต่างกัน ครูมีความเห็นว่าส่วนใหญ่พฤติกรรมอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนผู้บริหารสถานศึกษามีความเห็นว่าส่วนใหญ่มีพฤติกรรมอยู่ในระดับมาก ซึ่งโดยภาพรวมแล้วสรุปได้ว่ามีพฤติกรรมอยู่ในระดับปานกลาง เนื่องจากการดำเนินการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนอาจมีการยืดหยุ่นในบางขั้นตอน ขึ้นอยู่กับลักษณะของกิจกรรม เช่น หากกิจกรรมยังไม่เสร็จสิ้นในคาบเรียนก็อาจให้ดำเนินต่อไปในคาบถัดไป หรือกรณีที่ต้องใช้อุปกรณ์พิเศษในบางรายวิชา อาจต้องใช้เวลาไปบ้าง และขอสลับคาบการสอนกับครูวิชาอื่น สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“...ต้องดูในลักษณะกิจกรรมค่ะ เพราะว่าคือบางทีถ้าหมดคาบแล้วเด็กต้องไปเรียนคาบอื่นใหม่ แล้วก็กระบวนการหรือกิจกรรมของเราสามารถที่จะมาต่อชั่วโมงหน้าได้ไหม หรือว่าถ้าเป็นในส่วนของวิทยะอะไรอย่างนี้บางทีก็ต้องเลยเวลามานิดหนึ่ง หรือในส่วนของวิชาภาษาจีนที่เขาสอนในเรื่องของอาหารแล้วเด็กจะต้องเอาซาบู เอาหม้อมาจริง ๆ นะคะ ก็ต้องเลยวิชาไป เขาก็จะขอสลับคาบของคุณครูที่เขาต้องมาสอนต่อ ดังนั้นก็จะยืดหยุ่นบ้างในบางขั้นตอนค่ะ...”

ครูระดับชั้นประถมศึกษาโรงเรียนอนุบาลอุดรดิตถ์ (วันที่ 14 พฤษภาคม 2567)

3) กิจกรรมแต่ละขั้นตอนยืดหยุ่นได้ตามสถานการณ์

การดำเนินการจัดกิจกรรมแต่ละขั้นตอนสามารถยืดหยุ่นระยะเวลาได้ตามสถานการณ์ ผู้ให้ข้อมูลหลักมีความเห็นที่แตกต่างกัน ครูมีความเห็นว่าส่วนใหญ่พฤติกรรมอยู่ในระดับส่วนน้อย เนื่องจากมีเพียงบางวิชาเท่านั้นที่กิจกรรมการเรียนการสอนสามารถยืดหยุ่นระยะเวลาได้ตามสถานการณ์ ถึงแม้ผู้บริหารบริหารจะมีความเห็นว่าพฤติกรรมส่วนใหญ่อยู่ในระดับส่วนมาก

แต่โดยภาพรวมแล้วสรุปได้ว่าอยู่ในระดับส่วนน้อย สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“...เป็นบางรายวิชา บางกิจกรรมที่จัดยืดหยุ่นตามสถานการณ์ได้ คือบางที่ครูออกแบบหรือวางแผนมา แต่ถ้ามีอะไรมาแทรกหรือการตอบสนองของนักเรียนไม่เป็นไปตามที่ครูคาดหวังไว้ก็ยืดหยุ่นได้บ้าง...”

ครูระดับชั้นมัธยมศึกษาโรงเรียนอนุบาลอุดรดิตถ์ (วันที่ 14 พฤษภาคม 2567)

4) กิจกรรมแต่ละขั้นตอนยืดหยุ่นได้ตลอดเวลา

การดำเนินการจัดกิจกรรมในแต่ละขั้นตอนสามารถยืดหยุ่นได้ตลอดเวลา ผู้ให้ข้อมูลหลักมีความเห็นที่แตกต่างกัน ครูมีความเห็นว่าส่วนใหญ่พฤติกรรมอยู่ในระดับส่วนน้อย เนื่องจาก เวลาในแต่ละคาบเรียนมีจำกัด และนักเรียนต้องเรียนในวิชาถัดไป ดังนั้น ครูจึงไม่สามารถยืดหยุ่นการจัดกิจกรรมได้ตลอดเวลา ถึงแม้การบริหารจัดการจะมีความเห็นว่าพฤติกรรมส่วนใหญ่อยู่ในระดับส่วนมาก แต่โดยภาพรวมแล้วสรุปได้ว่าอยู่ในระดับส่วนน้อย สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“...ก็จะเป็นส่วนน้อยนะค่ะ ที่กิจกรรมแต่ละขั้นตอนยืดหยุ่นได้ตลอดเวลา ด้วยความที่เวลาในแต่ละคาบจำกัด เด็กก็ต้องเรียนในวิชาต่อไปด้วยค่ะ...”

ครูระดับชั้นประถมศึกษาโรงเรียนอนุบาลอุดรดิตถ์ (วันที่ 14 พฤษภาคม 2567)

2.3 ด้านกระบวนการจัดการเรียนรู้ และการสนับสนุนการเรียนรู้

ผลจากการศึกษาสภาพปัจจุบันด้านกระบวนการจัดการเรียนรู้ และการสนับสนุนการเรียนรู้ ของครู และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ที่สามารถสังเกตได้ มี 6 องค์ประกอบ คือ 1) ลักษณะกิจกรรม (Nature of activities) 2) การให้งาน (Approach to tasks) 3) การเปิดเผยกระบวนการ (Visibility of Processes) 4) การใช้ตนเองเป็นแหล่งเรียนรู้ (Self as learning resource) 5) โอกาสและการเข้าถึงการเรียนรู้ (Inclusiveness) 6) การสะท้อน (Reflection) โดยส่วนใหญ่มีพฤติกรรมที่ส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงอยู่ในระดับปานกลาง ดังนี้

2.3.1 ลักษณะกิจกรรม (Nature of activities)

จากการลงพื้นที่เพื่อเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ ทำให้ได้ข้อมูลอันนำมาวิเคราะห์ในด้านลักษณะกิจกรรม (Nature of activities) ซึ่งมีทั้งหมด 5 ประเด็นย่อยเกี่ยวกับลักษณะการออกแบบกิจกรรมในเชิงสร้างสรรค์ โดยเชื่อมโยงสถานการณ์จำลอง/สถานการณ์จริง พร้อมให้องค์ความรู้ ฝึกให้ผู้เรียนได้คิดและปฏิบัติจริง และผู้มีส่วนร่วมในการออกแบบกิจกรรมและปฏิบัติจริง

โดยส่วนใหญ่มีพฤติกรรมที่ส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงอยู่ในระดับปานกลาง ดังนี้

1) กิจกรรมเน้นให้ผู้เรียนปฏิบัติตามรูปแบบที่ครูกำหนด

การออกแบบกิจกรรมเน้นให้ผู้เรียนปฏิบัติตามรูปแบบที่ครูกำหนด ผู้ให้ข้อมูลหลักมีความเห็นที่แตกต่างกัน ครูมีความเห็นว่าส่วนใหญ่พฤติกรรมอยู่ในระดับส่วนมาก ส่วนผู้บริหารสถานศึกษามีความเห็นว่าส่วนใหญ่มีพฤติกรรมอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งโดยภาพรวมแล้วสรุปได้ว่ามีพฤติกรรมอยู่ในระดับปานกลาง เนื่องจากในการออกแบบกิจกรรมการเรียนการสอน แต่ละวิชาแตกต่างกันไป บางรายวิชามีการออกแบบกิจกรรมร่วมกัน สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“...แต่ละวิชาที่แตกต่างกันไปคะ มีทั้งกิจกรรมที่ให้นักเรียนปฏิบัติตามที่ครูกำหนดมาแล้ว หรือบางวิชาที่มีกำหนดร่วมกันก็มี แต่ก็ค่อนข้างน้อยค่ะ...”

ครูระดับชั้นประถมศึกษาโรงเรียนอนุบาลอุตรดิตถ์ (วันที่ 14 พฤษภาคม 2567)

2) กิจกรรมเชิงสร้างสรรค์ เชื่อมโยงสถานการณ์จำลองต่าง ๆ พร้อมให้องค์ความรู้

การออกแบบกิจกรรมเชิงสร้างสรรค์ เชื่อมโยงสถานการณ์จำลองต่าง ๆ พร้อมให้องค์ความรู้ ผู้ให้ข้อมูลหลักมีความเห็นที่สอดคล้องกันว่าส่วนใหญ่พฤติกรรมอยู่ในระดับส่วนมาก เนื่องจากครูจะเชื่อมโยงสถานการณ์จำลองต่าง ๆ เพื่อให้นักเรียนเข้าใจเนื้อหาได้ง่ายขึ้น และเรียนรู้ได้อย่างรวดเร็ว นอกจากนี้ ครูยังพยายามให้องค์ความรู้กับนักเรียนผ่านการจัดกิจกรรมเหล่านี้ด้วย สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“...ครูส่วนใหญ่จะออกแบบกิจกรรมเพื่อฝึกนักเรียน และเพื่อให้นักเรียนเข้าใจเนื้อหาได้ง่าย เรียนรู้ได้เร็วขึ้นก็จะเชื่อมโยงสถานการณ์จำลองต่าง ๆ ให้นักเรียนเห็นภาพได้ง่ายขึ้นค่ะ ...”

ครูระดับชั้นมัธยมศึกษาโรงเรียนอนุบาลอุตรดิตถ์ (วันที่ 14 พฤษภาคม 2567)

3) กิจกรรมเชิงสร้างสรรค์ เชื่อมโยงสถานการณ์จำลอง/สถานการณ์จริง

การออกแบบกิจกรรมเชิงสร้างสรรค์ โดยเชื่อมโยงสถานการณ์จำลอง/สถานการณ์จริง ผู้ให้ข้อมูลหลักมีความเห็นที่แตกต่างกัน ครูมีความเห็นว่าส่วนใหญ่พฤติกรรมอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนผู้บริหารสถานศึกษามีความเห็นว่าส่วนใหญ่มีพฤติกรรมอยู่ในระดับส่วนมาก

ซึ่งโดยภาพรวมแล้วมีพฤติกรรมอยู่ในระดับปานกลาง เนื่องจากบางรายวิชามีการออกแบบกิจกรรมการเรียนการสอนในเชิงสร้างสรรค์ โดยการเชื่อมโยงสถานการณ์จริงของนักเรียนหรือสถานการณ์จำลอง เพื่อให้ นักเรียนสามารถเข้าใจและนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ได้ สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“...บางรายวิชาครูจะจัดกิจกรรมที่เกี่ยวกับสถานการณ์จริงของนักเรียน ยกตัวอย่าง หรือไม่ก็เป็นการใช้สถานการณ์จำลอง เช่น การแสดงละคร หรือการแสดงบทบาทสมมุติ ในวิชาภาษาอังกฤษแบบนี้ค่ะ...”

ครูระดับชั้นมัธยมศึกษาโรงเรียนอนุบาลอุดรดิตถ์ (วันที่ 14 พฤษภาคม 2567)

4) กิจกรรมที่ออกแบบ ฝึกให้ผู้เรียนได้คิดและปฏิบัติจริง

การออกแบบกิจกรรมที่ฝึกให้ผู้เรียนได้คิดและปฏิบัติจริง ผู้ให้ข้อมูลหลัก มีความเห็นที่แตกต่างกัน ครูมีความเห็นว่าส่วนใหญ่พฤติกรรมอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนผู้บริหารสถานศึกษามีความเห็นว่าส่วนใหญ่มีพฤติกรรมอยู่ในระดับส่วนมาก ซึ่งโดยภาพรวมแล้วมีพฤติกรรมอยู่ในระดับปานกลาง เนื่องจากครูมีการนำกิจกรรมแบบ Active Learning มาใช้เพื่อกระตุ้นให้นักเรียนมีส่วนร่วม ได้ลงมือปฏิบัติ และคิดด้วยตนเอง ซึ่งช่วยให้นักเรียนไม่รู้สึกเบื่อหน่าย ทั้งนี้ ครูในหลายวิชา ก็พยายามปรับปรุงวิธีการสอนมากขึ้นเพื่อให้สอดคล้องกับแนวทางดังกล่าว สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“...เดี๋ยวนี้กิจกรรมที่ครูจัดก็จะใช้การจัดกิจกรรมการเรียนรู้แบบ Active Learning เพื่อกระตุ้นเด็ก ให้เขาได้ฝึกปฏิบัติจริง ได้ทำเอง คิดเอง เด็กเขาก็จะอยากเรียนรู้ ไม่เบื่อครูในหลาย ๆ วิชาเขาก็จะพยายามปรับวิธีการสอนของตัวเองมากขึ้น...”

ครูหัวหน้าฝ่ายวิชาการโรงเรียนอนุบาลอุดรดิตถ์ (วันที่ 14 พฤษภาคม 2567)

5) กิจกรรมที่ออกแบบเน้นให้ผู้เรียนได้มีส่วนร่วมในการออกแบบกิจกรรม และปฏิบัติจริง

การออกแบบกิจกรรมที่เน้นให้ผู้เรียนได้มีส่วนร่วมในการออกแบบกิจกรรม และปฏิบัติจริง ผู้ให้ข้อมูลหลักมีความเห็นที่แตกต่างกัน ครูมีความเห็นว่าส่วนใหญ่พฤติกรรมอยู่ในระดับส่วนน้อย ส่วนผู้บริหารสถานศึกษามีความเห็นว่าส่วนใหญ่มีพฤติกรรมอยู่ในระดับส่วนมาก ซึ่งโดยภาพรวมแล้วมีพฤติกรรมอยู่ในระดับส่วนน้อย ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับกิจกรรมในแต่ละวิชา และเวลาที่

เอื้ออำนวยให้กับครูและนักเรียน ซึ่งอาจไม่เพียงพอที่จะให้นักเรียนมีส่วนร่วมในการออกแบบกิจกรรมได้มากนัก สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“...ยังมีน้อยอยู่ค่ะ ถ้าแบบให้ได้ก็มาร่วมออกแบบกับครู ขึ้นอยู่กับกิจกรรมในแต่ละวิชา และเวลาที่เอื้ออำนวยให้กับครูและนักเรียนค่ะ...”

ครูระดับชั้นประถมศึกษาโรงเรียนอนุบาลอุดรดิตถ์ (วันที่ 14 พฤษภาคม 2567)

2.3.2 การให้งาน (Approach to tasks)

จากการลงพื้นที่เพื่อเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ ทำให้ได้ข้อมูลอันนำมาวิเคราะห์ในด้านการให้งาน (Approach to tasks) ซึ่งมีทั้งหมด 5 ประเด็นย่อยเกี่ยวกับการมอบหมายงานให้กับผู้เรียนทั้งแบบรายบุคคลและรายกลุ่มตามที่ครูกำหนด หรือในลักษณะรายกลุ่มที่มีการแบ่งและปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ และผู้เรียนมีส่วนร่วมในการวางแผนและออกแบบร่วมกัน โดยส่วนใหญ่มีพฤติกรรมที่ส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงอยู่ในระดับส่วนน้อย ดังนี้

1) รายบุคคลเหมือนกัน

क्रमอบหมายงานเป็นรายบุคคลเหมือนกัน ผู้ให้ข้อมูลหลักมีความเห็นที่สอดคล้องกันว่าส่วนใหญ่พฤติกรรมอยู่ในระดับส่วนมาก เนื่องจากครูก็มักจะมอบหมายงานให้นักเรียนเป็นรายบุคคลเหมือนกัน เนื่องจากนักเรียนโดยรวมจะไม่มี ความแตกต่างกันมากนัก แม้ว่าจะมีนักเรียนบางคนที่มีปัญหาเฉพาะ เช่น สมาธิสั้น ครูก็ต้องให้คำแนะนำเพิ่มเติมกับนักเรียนเหล่านั้น แต่ยังคงมอบหมายงานเป็นรายบุคคลเหมือนกัน สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“...การให้งานนักเรียนส่วนใหญ่ครูก็จะให้เป็นรายบุคคล เหมือนกันทุกคน เพราะนักเรียนจะไม่แตกต่างกันมาก จะมีเด็กที่สมาธิสั้นหรือมีปัญหาอื่น ๆ อยู่บ้าง แต่ก็ต้องฝึกให้เขาทำให้เหมือนเพื่อน ๆ แต่ครูก็ต้องคอยให้คำแนะนำเพิ่มเติมเยอะหน่อยค่ะ...”

ครูระดับชั้นมัธยมศึกษาโรงเรียนอนุบาลอุดรดิตถ์ (วันที่ 14 พฤษภาคม 2567)

“...ส่วนมากครูให้งานเป็นรายบุคคลเหมือนกันทุกคนค่ะ...”

ผู้เรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาโรงเรียนอนุบาลอุดรดิตถ์ (วันที่ 14 พฤษภาคม 2567)

2) รายบุคคลแตกต่างกัน

क्रमอบหมายงานเป็นรายบุคคลแตกต่างกัน ผู้ให้ข้อมูลหลัก คือ ครูและผู้เรียนมีความเห็นที่สอดคล้องกันว่าส่วนใหญ่พฤติกรรมอยู่ในระดับส่วนน้อย ส่วนผู้บริหารสถานศึกษา

มีความเห็นว่าส่วนใหญ่มีพฤติกรรมอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งโดยภาพรวมแล้วสรุปได้ว่ามีพฤติกรรมอยู่ในระดับส่วนน้อย เนื่องจากส่วนใหญ่ครูจะมอบหมายงานให้นักเรียนเหมือนกัน แต่อาจมีบางรายวิชาที่ครูให้นักเรียนไปหาข้อมูลหรือทำงานที่แตกต่างกัน อย่างไรก็ตาม การที่ครูมอบงานให้นักเรียนแตกต่างกันเป็นรายบุคคลนั้นยังคงมีไม่มากนัก สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“...ไม่ค่อยมีเท่าไรค่ะ ที่ให้งานเป็นรายบุคคลแต่แตกต่างกัน น่าจะมีแค่บางรายวิชาเท่านั้นค่ะ...”

ครูหัวหน้าฝ่ายวิชาการโรงเรียนอนุบาลอุดรดิตถ์ (วันที่ 14 พฤษภาคม 2567)

“...ให้เหมือนกันครับส่วนใหญ่ เป็นบางครั้งที่ให้ไปหาแต่ให้หาแตกต่างกันครับ แต่ว่าส่วนใหญ่จะให้เหมือนกัน...”

ผู้เรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาโรงเรียนอนุบาลอุดรดิตถ์ (วันที่ 14 พฤษภาคม 2567)

3) รายบุคคลและรายกลุ่มตามที่ครูกำหนด

ครูมอบหมายงานเป็นลักษณะรายบุคคลและรายกลุ่มตามที่ครูกำหนด ผู้ให้ข้อมูลหลัก คือ ครูและผู้เรียนมีความเห็นที่สอดคล้องกันว่าส่วนใหญ่พฤติกรรมอยู่ในระดับส่วนน้อย เนื่องจากการมอบหมายงานของครูมีทั้งลักษณะรายบุคคลและรายกลุ่ม ซึ่งจะพิจารณาตามความเหมาะสม โดยในระดับชั้นประถมศึกษา ครูมักเน้นมอบหมายงานรายบุคคลเนื่องจากนักเรียนขาดความรับผิดชอบในการทำงานกลุ่ม แต่ในระดับชั้นมัธยมศึกษา ครูจะใช้ทั้งงานรายบุคคลและรายกลุ่ม เช่น ให้แต่ละกลุ่มรับผิดชอบหัวข้อที่แตกต่างกัน หรือให้นักเรียนสุ่มเลือกหัวข้อเอง ถึงแม้ผู้บริหารสถานศึกษาจะมีความเห็นว่าส่วนใหญ่มีพฤติกรรมอยู่ในระดับส่วนมาก แต่โดยภาพรวมแล้วสรุปได้ว่ามีพฤติกรรมอยู่ในระดับส่วนน้อย สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“...ส่วนมากจะเป็นงานเดี่ยว เด็กเล็ก ระดับประถมจะไม่ค่อยให้งานกลุ่ม เพราะว่าขาดความรับผิดชอบ ให้ทุกคนทำ คือบางทีคนทำอยู่คนเดียว...”

ครูระดับชั้นมัธยมศึกษาโรงเรียนอนุบาลอุดรดิตถ์ (วันที่ 14 พฤษภาคม 2567)

“...ส่วนใหญ่ถ้าเป็นงานกลุ่มเรื่องเดียวกัน แล้วจะให้เป็นคนละหัวข้อไปเลยค่ะ...”

ครูระดับชั้นมัธยมศึกษาโรงเรียนอนุบาลอุดรดิตถ์ (วันที่ 14 พฤษภาคม 2567)

“...ไม่ค่อยมีค่ะ เพราะว่าส่วนใหญ่ก็ทำเป็นกลุ่ม แล้วก็งานเดี่ยวที่ไม่เหมือนกัน สมมติเป็นกลอนไข่มุกคะ แล้วมันก็จะยาว ๆ ก็จะแบ่งให้วรรคนี้เลขที่หนึ่งไปหา เลขที่สองไปหาอีกวรรคหนึ่ง ก็จะทำประมาณนี้ค่ะ...”

ผู้เรียนระดับชั้นประถมศึกษาโรงเรียนอนุบาลอุดรดิตถ์ (วันที่ 14 พฤษภาคม 2567)

“...แล้วก็ Mind Map แต่ละเนื้อหาจะมีบางที่ได้เป็นกลุ่ม และก็จะได้เป็นงานเดี่ยวครับ แล้วแต่เนื้อหาที่เราเข้าใจครับ...”

“...ส่วนใหญ่ครูจะให้หัวข้อมา แล้วให้เราเลือกว่าจะเอาหัวข้อไหน แล้วก็บางครั้งก็มีสุ่มเลขที่เพื่อเลือกหัวข้อคะ สมมติจะทำเป็นกลอน 4 กลอน 8 กาพย์ยานี ก็ให้เราได้เลือกกัน หรือครูก็จับสุ่มให้ไปแต่งกลอนอย่างนี้ค่ะ...”

ผู้เรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาโรงเรียนอนุบาลอุดรดิตถ์ (วันที่ 14 พฤษภาคม 2567)

4) รายบุคคลและรายกลุ่มตามที่ครูกำหนด มีการแบ่งและปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่

ครูมอบหมายงานเป็นลักษณะรายบุคคลและรายกลุ่มตามที่ครูกำหนด โดยมีการแบ่งและปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ ผู้ให้ข้อมูลหลัก คือ ครูและผู้เรียนมีความเห็นที่สอดคล้องกันว่าส่วนใหญ่พฤติกรรมอยู่ในระดับปานกลาง เนื่องจากครูมีมอบหมายงานให้นักเรียนทั้งในลักษณะรายบุคคลและรายกลุ่ม โดยเมื่อเป็นงานรายกลุ่มตามที่ครูกำหนด ครูจะให้คำแนะนำแก่นักเรียน และให้นักเรียนแบ่งหน้าที่กันเองภายในกลุ่ม ตามความถนัดของแต่ละคน นักเรียนส่วนใหญ่ก็จะแบ่งกลุ่มกันเองตามความสมัครใจ เพื่อร่วมกันปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ที่ได้รับ ถึงแม้ผู้บริหารสถานศึกษาจะมีความเห็นว่าส่วนใหญ่มีพฤติกรรมอยู่ในระดับส่วนมาก แต่โดยภาพรวมแล้วสรุปได้ว่ามีพฤติกรรมอยู่ในระดับปานกลาง สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“...ถ้าเป็นงานรายกลุ่มตามที่ครูกำหนด ก็จะให้คำแนะนำเขา แล้วก็ให้เขาแบ่งกันเองว่าคนนี้น่าจะถนัดทำส่วนไหน...”

ครูระดับชั้นมัธยมศึกษาโรงเรียนอนุบาลอุดรดิตถ์ (วันที่ 14 พฤษภาคม 2567)

“...งานกลุ่มนักเรียนจะแบ่งหน้าที่กันเองคะ และส่วนใหญ่ก็จะแบ่งกลุ่มกันเองตามความสมัครใจค่ะ...”

ผู้เรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาโรงเรียนอนุบาลอุดรดิตถ์ (วันที่ 14 พฤษภาคม 2567)

5) เป็นกลุ่ม ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการวางแผนและออกแบบร่วมกัน

ครูมอบหมายงานเป็นลักษณะกลุ่ม ที่ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการวางแผนและออกแบบกิจกรรมร่วมกัน ผู้ให้ข้อมูลหลักมีความเห็นที่แตกต่างกัน ครูมีความเห็นว่าส่วนใหญ่พฤติกรรมอยู่ในระดับส่วนน้อย ส่วนผู้บริหารสถานศึกษามีความเห็นว่าส่วนใหญ่มีพฤติกรรมอยู่ในระดับส่วนมาก ซึ่งโดยภาพรวมแล้วมีพฤติกรรมอยู่ในระดับส่วนน้อย เนื่องจากจะขึ้นอยู่กับเนื้อหาและกิจกรรม รวมถึงเวลาที่เอื้ออำนวยให้นักเรียนได้มีโอกาสร่วมกันวางแผนเป็นหลัก ซึ่งการให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการกำหนดกิจกรรมกลุ่มนี้ยังคงเป็นส่วนน้อยเมื่อเทียบกับการมอบหมายงานตามที่ครูกำหนด สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“...การมอบหมายงานกลุ่มก็จะมีบ้าง การให้นักเรียนมีส่วนร่วมในการวางแผนและออกแบบกิจกรรมร่วมกัน ก็แล้วแต่ว่าเนื้อหาและกิจกรรมว่ามีเวลาให้นักเรียนได้ร่วมกันวางแผนมากน้อยแค่ไหนค่ะ...”

ครูระดับชั้นประถมศึกษาโรงเรียนอนุบาลอุดรดิตถ์ (วันที่ 14 พฤษภาคม 2567)

2.3.3 การเปิดเผยกระบวนการ (Visibility of Processes)

จากการลงพื้นที่เพื่อเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ ทำให้ได้ข้อมูลอันนำมาวิเคราะห์ในด้านการเปิดเผยกระบวนการ (Visibility of Processes) ซึ่งมีทั้งหมด 3 ประเด็นย่อยเกี่ยวกับการบอกวัตถุประสงค์ และกระบวนการในการจัดการเรียนรู้ รวมทั้งเชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างวัตถุประสงค์และกระบวนการในการจัดการเรียนรู้ให้ผู้เรียนได้รับทราบ และเข้าใจถึงกระบวนการแต่ละขั้นตอนของกิจกรรมอย่างชัดเจน โดยส่วนใหญ่มีพฤติกรรมที่ส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงอยู่ในระดับส่วนมาก ดังนี้

1) ครูบอกวัตถุประสงค์และกระบวนการเรียนรู้ให้ผู้เรียนทราบ

ครูบอกวัตถุประสงค์และกระบวนการเรียนรู้ให้ผู้เรียนทราบ ผู้ให้ข้อมูลหลักมีความเห็นที่สอดคล้องกันว่าพฤติกรรมอยู่ในระดับส่วนมาก เนื่องจากครูส่วนใหญ่จะบอกวัตถุประสงค์ของการเรียนการสอนให้ผู้เรียนทราบก่อนเริ่มบทเรียน โดยจะแจ้งให้นักเรียนเข้าใจว่าการเรียนในแต่ละครั้งมีวัตถุประสงค์อะไร และเพื่อให้ได้อะไร ซึ่งเป็นสิ่งที่ครูปฏิบัติเป็นประจำ เพื่อให้ผู้เรียนมีความชัดเจนในเป้าหมายของการเรียนรู้ สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“...การแจ้งวัตถุประสงค์ต้องทำก่อนเริ่มบทเรียน ครูส่วนใหญ่ก็จะแจ้งให้นักเรียนได้รู้วัตถุประสงค์ของการเรียนเป็นประจำค่ะ...”

ครูระดับชั้นมัธยมศึกษาโรงเรียนอนุบาลอุดรดิตถ์ (วันที่ 14 พฤษภาคม 2567)

“...ส่วนใหญ่ครูจะบอกวัตถุประสงค์ว่าเราทำอะไรเพื่อให้ได้อะไรคะ...”
 ผู้เรียนระดับชั้นประถมศึกษาโรงเรียนอนุบาลอุตรดิตถ์ (วันที่ 14 พฤษภาคม 2567)

2) ครูบอกและเชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างวัตถุประสงค์และกระบวนการในการจัดการเรียนรู้

ครูบอกและเชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างวัตถุประสงค์และกระบวนการในการจัดการเรียนรู้ให้กับผู้เรียน ผู้ให้ข้อมูลหลัก คือ ครู และผู้เรียนมีความเห็นที่สอดคล้องกันว่า มีพฤติกรรมอยู่ในระดับปานกลาง เนื่องจากครูส่วนใหญ่จะมีการแจ้งให้นักเรียนทราบ ว่ากิจกรรมหรือกระบวนการที่กำลังทำนั้นมีวัตถุประสงค์อะไร และสัมพันธ์กันอย่างไร อย่างไรก็ตามระดับของการเชื่อมโยงความสัมพันธ์ดังกล่าวอยู่ในระดับปานกลาง เนื่องจากบางครั้งนักเรียนก็จะทำตามที่คุณครูกำหนดมาให้โดยไม่ได้มีส่วนร่วมในการทำความเข้าใจอย่างลึกซึ้ง ถึงแม้ผู้บริหารสถานศึกษาจะมีความเห็นว่ามีพฤติกรรมอยู่ในระดับส่วนมาก แต่โดยภาพรวมแล้วส่วนใหญ่มีพฤติกรรมอยู่ในระดับปานกลาง สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“...จะมีแจ้งนะคะ หลายรายวิชาจะแจ้งให้นักเรียนทราบว่ากิจกรรมหรือกระบวนการที่นักเรียนได้เรียน มีวัตถุประสงค์ที่สัมพันธ์กันอย่างไร...”

ครูระดับชั้นประถมศึกษาโรงเรียนอนุบาลอุตรดิตถ์ (วันที่ 14 พฤษภาคม 2567)

“...ครูจะเชื่อมโยงทราบอยู่ค่ะ น่าจะปานกลางเพราะบางทีก็ทำตามที่คุณครูกำหนดมาให้เลยคะ...”

ผู้เรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาโรงเรียนอนุบาลอุตรดิตถ์ (วันที่ 14 พฤษภาคม 2567)

3) ครูเปิดโอกาสให้ผู้เรียนเข้าใจถึงกระบวนการแต่ละขั้นตอนของกิจกรรมชัดเจน

ครูเปิดโอกาสให้ผู้เรียนเข้าใจถึงกระบวนการแต่ละขั้นตอนของกิจกรรมได้อย่างชัดเจน ผู้ให้ข้อมูลหลัก คือ ผู้บริหารสถานศึกษา และผู้เรียนมีความเห็นที่สอดคล้องกันว่า พฤติกรรมส่วนใหญ่อยู่ในระดับส่วนมาก ส่วนครูมีความเห็นว่ามีพฤติกรรมส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง โดยภาพรวมสรุปได้ว่าส่วนใหญ่มีพฤติกรรมอยู่ในระดับส่วนมาก เนื่องจากครูส่วนใหญ่จะเปิดโอกาสให้ผู้เรียนเข้าใจถึงกระบวนการแต่ละขั้นตอนของกิจกรรมอย่างชัดเจน โดยครูจะอธิบายทุกขั้นตอนให้นักเรียนฟัง ซึ่งจะขึ้นอยู่กับรายวิชา กิจกรรมที่ทำ และเวลาที่มียู่ด้วย นักเรียนรู้สึก

มีความเข้าใจในกระบวนการแต่ละขั้นตอนของกิจกรรมได้ชัดเจน สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“...ส่วนมากครูก็จะอธิบายทุกขั้นตอนให้นักเรียนฟัง ขึ้นอยู่กับรายวิชา กิจกรรมที่ทำ และเวลาด้วยค่ะ...”

ครูระดับชั้นประถมศึกษาโรงเรียนอนุบาลอุดรดิตถ์ (วันที่ 14 พฤษภาคม 2567)

“...แต่แต่ละขั้นตอนของกิจกรรมก็จะเข้าใจชัดเจนอยู่นะคะ เพราะครูอธิบายค่อนข้างละเอียดเข้าใจง่ายค่ะ...”

ผู้เรียนระดับชั้นประถมศึกษาโรงเรียนอนุบาลอุดรดิตถ์ (วันที่ 14 พฤษภาคม 2567)

2.3.4 การใช้ตนเองเป็นแหล่งเรียนรู้ (Self as learning resource)

จากการลงพื้นที่เพื่อเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ ทำให้ได้ข้อมูลอันนำมาวิเคราะห์ ในด้านการใช้ตนเองเป็นแหล่งเรียนรู้ (Self as learning resource) ซึ่งมีทั้งหมด 4 ประเด็นย่อย เกี่ยวกับบทบาทของผู้เรียนในการตั้งคำถาม และค้นหาคำตอบด้วยตนเองในการนำประสบการณ์ส่วนตัวหรือตัวอย่างจากในชีวิตจริงของผู้เรียนมาเชื่อมโยงเข้าสู่บทเรียน ครูมีการยกตัวอย่างประกอบการเรียนรู้ที่ใกล้เคียงกับชีวิตของผู้เรียน และเปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้ศึกษาตัวอย่างจากในชีวิตจริงของตนเอง โดยส่วนใหญ่มีพฤติกรรมที่ส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงอยู่ในระดับปานกลาง ดังนี้

1) ผู้เรียนมีบทบาทในการตั้งคำถามในการนำประสบการณ์ส่วนตัวของผู้เรียนมาเชื่อมโยงเข้าสู่บทเรียน

ผู้เรียนมีบทบาทในการตั้งคำถามในการนำประสบการณ์ส่วนตัวของผู้เรียนมาเชื่อมโยงเข้าสู่บทเรียน ผู้ให้ข้อมูลหลัก คือ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูมีความเห็นที่สอดคล้องกันว่ามีพฤติกรรมส่วนใหญ่อยู่ในระดับส่วนมาก ส่วนผู้เรียนมีความเห็นว่ามีพฤติกรรมอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งโดยภาพรวมแล้วมีพฤติกรรมส่วนใหญ่อยู่ในระดับส่วนมาก เนื่องจากในระหว่างการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ครูส่วนใหญ่จะเปิดโอกาสให้ผู้เรียนมีบทบาทในการตั้งคำถาม และเสนอความคิดเห็นที่เกี่ยวข้องกับประสบการณ์ส่วนตัวของตน สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“...ในระหว่างที่ทำกิจกรรมครูส่วนใหญ่จะให้นักเรียนได้ตั้งคำถาม เสนอความคิดเห็นเกี่ยวกับประสบการณ์ของตนเอง เด็กเขาก็จะกล้าแสดงความคิดเห็นค่ะ บางทีก็แย้งกัน พูดค่ะ...”

ครูระดับชั้นมัธยมศึกษาโรงเรียนอนุบาลอุดรดิตถ์ (วันที่ 14 พฤษภาคม 2567)

“...ครูมักจะให้ตั้งคำถามได้ตลอดครับ พูดเล่าถึงสิ่งที่เรามีประสบการณ์ได้ครับ...”

ผู้เรียนระดับชั้นประถมศึกษาโรงเรียนอนุบาลอุดรดิตถ์ (วันที่ 14 พฤษภาคม 2567)

2) ผู้เรียนมีบทบาทในการค้นหาคำตอบด้วยตนเองในการนำเสนอประสบการณ์ส่วนตัวของผู้เรียนมาเชื่อมโยงเข้าสู่บทเรียน

ผู้เรียนมีบทบาทในการค้นหาคำตอบด้วยตนเองในการนำเสนอประสบการณ์ส่วนตัวของผู้เรียนมาเชื่อมโยงเข้าสู่บทเรียน ผู้ให้ข้อมูลหลักมีความเห็นที่แตกต่างกัน ครูมีความเห็นว่ามีพฤติกรรมส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนผู้บริหารมีความเห็นว่ามีพฤติกรรมอยู่ในระดับส่วนมาก ซึ่งโดยภาพรวมแล้วมีพฤติกรรมส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง เนื่องจากครูให้นักเรียนไปศึกษาหาข้อมูลตามหัวข้อที่ครูกำหนด และเมื่อนักเรียนออกมานำเสนอ จะมีบางคนที่นำเอาประสบการณ์ส่วนตัวมาเชื่อมโยงกับเนื้อหาที่ได้รับมอบหมายจากครู สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“...หลายวิชาครูก็มักจะให้นักเรียน ให้หัวข้อแล้วก็ให้นักเรียนไปค้นหาคำตอบ ตอนออกมานำเสนอก็จะมีบ้างที่นักเรียนนำประสบการณ์ของตัวเองมาเชื่อมโยงกับเนื้อหาที่ได้รับมอบหมายจากครูไปค่ะ...”

ครูระดับชั้นประถมศึกษาโรงเรียนอนุบาลอุดรดิตถ์ (วันที่ 14 พฤษภาคม 2567)

3) ผู้เรียนเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้โดยครูยกตัวอย่างประกอบการเรียนรู้ที่ใกล้เคียงกับชีวิตของผู้เรียน

ผู้เรียนเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้โดยครูยกตัวอย่างประกอบการเรียนรู้ที่ใกล้เคียงกับชีวิตของผู้เรียน ผู้ให้ข้อมูลหลัก คือ ครูและผู้บริหารสถานศึกษา มีความเห็นที่สอดคล้องกันว่าพฤติกรรมส่วนใหญ่อยู่ในระดับส่วนมาก ส่วนผู้เรียนจะมีความเห็นว่ามีพฤติกรรมส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง โดยสรุปแล้วพฤติกรรมส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง เนื่องจากในการจัดการเรียน

การสอน ครูมีการยกตัวอย่างที่ใกล้เคียงกับชีวิตของนักเรียน เพื่อให้ผู้เรียนเข้าใจเนื้อหาได้ง่ายขึ้น สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“...ครูจะยกตัวอย่างใกล้เคียงกับชีวิตของนักเรียน เพื่อให้เข้าใจง่าย ค่ะ
...”

ครูระดับชั้นมัธยมศึกษาโรงเรียนอนุบาลอุดรดิตถ์ (วันที่ 14 พฤษภาคม 2567)

“...มีวิชาที่เกี่ยวกับ Engineering ค่ะ ให้เล่าประสบการณ์ที่เราเคยต่อ
เลโก้ตอนเด็ก ๆ ว่าเราเคยต่ออะไรบางอย่างนี้ค่ะ...”

ผู้เรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาโรงเรียนอนุบาลอุดรดิตถ์ (วันที่ 14 พฤษภาคม 2567)

“...วิชาประวัติศาสตร์ค่ะ เพื่อที่เขาเคยไปเมืองเก่ามา เขาก็จะมาเล่าให้
ฟังในวิชาประวัติศาสตร์ว่าที่นั่นมีศิลาแลง มีอะไรอย่างนี้แล้วครูก็เชื่อมเข้าสู่บทเรียน...”

ผู้เรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาโรงเรียนอนุบาลอุดรดิตถ์ (วันที่ 14 พฤษภาคม 2567)

4) ผู้เรียนเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้โดยได้รับโอกาสจากครูให้ศึกษาตัวอย่าง
จากในชีวิตจริงของตนเอง

ผู้เรียนเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้โดยได้รับโอกาสจากครูให้ศึกษาตัวอย่าง
จากในชีวิตจริงของตนเอง ผู้ให้ข้อมูลหลักมีความเห็นที่แตกต่างกัน ครูมีความเห็นว่ามีพฤติกรรม
ส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนผู้บริหารมีความเห็นว่ามีพฤติกรรมอยู่ในระดับส่วนมาก ซึ่งโดย
ภาพรวมแล้วมีพฤติกรรมส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง เนื่องจากผู้เรียนเป็นศูนย์กลางของการเรียนรู้
โดยครูให้โอกาสนักเรียนได้ศึกษาตัวอย่างจากประสบการณ์จริงในชีวิตประจำวันของตนเองและนำมา
แลกเปลี่ยนกันในห้องเรียน แต่ก็ขึ้นอยู่กับเนื้อหาและความเหมาะสม ซึ่งครูจะเป็นผู้คอยอำนวยความสะดวกและสนับสนุนให้ผู้เรียนมีบทบาทในการแบ่งปันประสบการณ์ของตนเองในห้องเรียน
สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“...มีนะค่ะ อย่างบางคนบ้านขายน้ำค่ะ เขาก็มาเล่าให้เพื่อนฟัง อย่าง
วิชาการงานเขาก็มาอธิบายให้ฟังว่าวิธีการทำยังงี้ อย่างคุณครูการงานให้เขาทำอย่างนี้ เขาก็จะเป็น
ตัวนำ ประมาณว่าทำตัวอย่างให้เพื่อนดูว่าทำอาหารอย่างนั้นนะ ทำแบบนี้อร่อยนะก็จะมียะ...”

ครูระดับชั้นมัธยมศึกษาโรงเรียนอนุบาลอุดรดิตถ์ (วันที่ 14 พฤษภาคม 2567)

“...ถ้าเป็นวิชาคอมพิวเตอร์เขาก็จะยกตัวอย่างว่าเขาเคยเข้าไปทำอะไร ยังไง อย่างบางคนเคยแบบว่าใช้ iPad แล้วอาจจะโหลดเกม แต่ไม่รู้จัก Apple ID หรืออะไร เขาก็พยายามที่จะแบบว่าแฮ็กเข้าอีเมลที่จะเข้า Apple ID ของผู้ปกครองได้แล้วก็สามารถที่จะไปโหลดซื้อ เกมซื้ออุปกรณ์เกมอะไรของเขาได้อะไรประมาณนั้น ก็คือมาแล้วให้ฟังแล้วเพื่อนก็มาแล้วอันนี้คือเป็น แบบว่าลิขสิทธิ์หรืออะไรต่าง ๆ อย่างนี้ค่ะ ก็ยกตัวอย่างใครมีประสบการณ์อะไรบ้าง แล้วก็โยงไปถึง ชีวิตจริงของเขาค่ะ...”

ครูระดับชั้นมัธยมศึกษาโรงเรียนอนุบาลอุดรดิตถ์ (วันที่ 14 พฤษภาคม 2567)

“...ถ้าเป็นอนุบาล ชอบเลยค่ะชอบที่เขาออกมา ก็จะประสบการณ์เดิมนะ ค่ะว่าเขาได้ทำอะไรมาบ้าง อย่างเรื่องที่อยู่กับตัวเขาเนอะ ในชีวิตประจำวันอะไรอย่างนี้ อย่างเช่น อาหารอะไรที่เขาชอบ ซึ่งก็ขึ้นอยู่กับในหน่วยการเรียนรู้เนอะ ว่าเขาได้รู้หรือเคยเห็นหรือเคยอะไรมา อย่างนี้ เขาก็จะได้ออกมาเล่าเนอะค่ะ ซึ่งส่วนใหญ่ก็พูดออกไมค์ เวลาที่มีคำถามส่วนใหญ่ก็จะแย้งกันตอบ แย้งกันออกไปเล่าให้ฟังค่ะ...”

ครูระดับอนุบาลโรงเรียนอนุบาลอุดรดิตถ์ (วันที่ 14 พฤษภาคม 2567)

2.3.5 โอกาสและการเข้าถึงการเรียนรู้ (Inclusiveness)

จากการลงพื้นที่เพื่อเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ ทำให้ได้ข้อมูลอันนำมาวิเคราะห์ ในด้านโอกาสและการเข้าถึงการเรียนรู้ (Inclusiveness) ซึ่งมีทั้งหมด 4 ประเด็นย่อยเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในกิจกรรมการเรียนรู้ของผู้เรียนทุกคน และหลากหลาย ทั้งในลักษณะแล้วแต่สถานการณ์ แบบแบ่งกลุ่มเก่ง ปานกลาง อ่อน แบบเน้นการแบ่งงานและการทำงานเป็นกลุ่ม ผสมผสานกับจุดเด่น ในการสร้างการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม โดยส่วนใหญ่มีพฤติกรรมที่ส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียน ประสิทธิภาพสูงอยู่ในระดับปานกลาง ดังนี้

1) มีส่วนร่วมทุกคนในกิจกรรมแล้วแต่สถานการณ์

ผู้เรียนมีส่วนร่วมในกิจกรรมทุกคนในกิจกรรมแล้วแต่สถานการณ์ ผู้ให้ข้อมูลหลักมีความเห็นที่แตกต่างกัน ครูมีความเห็นว่ามีพฤติกรรมส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนผู้บริหารสถานศึกษา มีความเห็นว่ามีพฤติกรรมส่วนใหญ่อยู่ในระดับส่วนมาก ซึ่งโดยภาพรวมแล้ว พฤติกรรมส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง เนื่องจากนักเรียนส่วนใหญ่มีส่วนร่วมในกิจกรรมการเรียน การสอน ซึ่งขึ้นอยู่กับสถานการณ์ในแต่ละกิจกรรมหรือแต่ละวิชา ว่านักเรียนจะสามารถมีส่วนร่วม ได้ทุกคนหรือไม่ โดยครูจะพยายามจัดกิจกรรมให้นักเรียนได้มีโอกาสมีส่วนร่วมมากที่สุด สอดคล้องกับ คำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“...นักเรียนส่วนใหญ่มีส่วนร่วมในกิจกรรมค่ะ ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ในแต่ละกิจกรรม หรือแต่ละวิชาว่านักเรียนจะสามารถมีส่วนร่วมทุกคนหรือไม่ค่ะ...”

ครูระดับชั้นมัธยมศึกษาโรงเรียนอนุบาลอุดรดิตถ์ (วันที่ 14 พฤษภาคม 2567)

2) มีส่วนร่วมทุกคน แบบแบ่งกลุ่มเก่ง ปานกลาง อ่อน

ผู้เรียนมีส่วนร่วมในกิจกรรมทุกคน แต่เน้นแบบแบ่งเป็นกลุ่มเก่ง ปานกลาง อ่อน ผู้ให้ข้อมูลหลักทั้งครูและผู้บริหารสถานศึกษามีความเห็นที่สอดคล้องกันว่าส่วนใหญ่มีพฤติกรรมอยู่ในระดับส่วนมาก เนื่องจากในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ครูจะพยายามให้นักเรียนทุกคนมีส่วนร่วม โดยมีการแบ่งกลุ่มโดยคณะนักเรียนที่มีความสามารถแตกต่างกัน เช่น เก่ง ปานกลาง อ่อน ร่วมอยู่ในกลุ่มเดียวกัน อย่างไรก็ตาม ครูบางครั้งก็จะให้นักเรียนเลือกกลุ่มเอง บางครั้งครูจะจัดให้เองโดยกระจายกลุ่มใหม่เพื่อให้การทำงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“...ส่วนใหญ่จะกันไปค่ะ และมีบางวิชาให้เลือกเองค่ะ...”

ครูระดับชั้นประถมศึกษาโรงเรียนอนุบาลอุดรดิตถ์ (วันที่ 14 พฤษภาคม 2567)

“...ก็มีให้เลือกเองแต่ที่นี้พอให้เลือกเอง จะเกิดปัญหาเช่น 2 คนนี้เพื่อนไม่เอา ไม่มีคอยช่วยเพื่อนจะมีปัญหาค่ะ คล้าย ๆ ว่าจะไปแกล้งอยู่ค่ะ ครูก็มาสลายกลุ่มใหม่ก็ต้องคละไป ไม่ใช่แบบบางที่เด็กเก่งก็ได้อยู่กับกลุ่มเขา แล้วเด็กที่ไม่ค่อยได้ก็จะอยู่ด้วยกัน แล้วงานก็จะไม่ทำ ก็ต้องมีคนเก่งด้วย เพราะพอเสร็จเราต้องนำเสนอต้องอะไรอย่างนี้ค่ะ...”

ครูระดับชั้นประถมศึกษาโรงเรียนอนุบาลอุดรดิตถ์ (วันที่ 14 พฤษภาคม 2567)

3) มีส่วนร่วมทุกคน เน้นการแบ่งงาน และการทำงานเป็นกลุ่ม

ผู้เรียนมีส่วนร่วมในกิจกรรมทุกคน เน้นการแบ่งงาน และการทำงานเป็นกลุ่ม ผู้ให้ข้อมูลหลักมีความเห็นที่แตกต่างกัน ครูมีความเห็นว่ามีพฤติกรรมส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนผู้บริหารสถานศึกษา มีความเห็นว่ามีพฤติกรรมส่วนใหญ่อยู่ในระดับส่วนมาก ซึ่งโดยภาพรวมแล้วพฤติกรรมส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง เนื่องจากนักเรียนมีส่วนร่วมในกิจกรรมการเรียนการสอนทุกคน แต่จะเน้นให้นักเรียนทำงานเดี่ยวมากกว่างานกลุ่ม เนื่องจากงานกลุ่มมักมีปัญหาในเรื่องการร่วมมือกันทำงาน อย่างไรก็ตาม เมื่อต้องมีการกิจกรรมเป็นงานกลุ่ม ครูจะเน้นให้นักเรียนมีการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างชัดเจนสอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“...นักเรียนจะมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมทุกคนนะค่ะ แต่งานกลุ่มจะน้อยกว่างานเดี่ยว เพราะงานกลุ่มมักจะมีปัญหาว่าไม่ค่อยช่วยกันทำ แต่ถ้าต้องทำงานกลุ่มก็จะเน้นให้ชัดเจนไปเลยว่าใครทำหน้าที่อะไรคะ...”

ครูหัวหน้าฝ่ายวิชาการโรงเรียนอนุบาลอุดรดิตถ์ (วันที่ 14 พฤษภาคม 2567)

4) มีส่วนร่วมทุกคนในกิจกรรมหลากหลาย ผสมผสานกับจุดเด่นในการสร้างการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม

ผู้เรียนมีส่วนร่วมในกิจกรรมทุกคนในกิจกรรมหลากหลาย ผสมผสานกับจุดเด่นในการสร้างการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ผู้ให้ข้อมูลหลักมีความเห็นที่แตกต่างกัน ครูมีความเห็นว่าส่วนใหญ่มีพฤติกรรมอยู่ในระดับส่วนน้อย ส่วนผู้บริหารสถานศึกษามีความเห็นว่าพฤติกรรมอยู่ในระดับส่วนมาก ซึ่งโดยภาพรวมแล้วมีพฤติกรรมส่วนใหญ่อยู่ในระดับส่วนน้อย เนื่องจากการให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในกิจกรรมที่หลากหลาย โดยใช้การทำงานเป็นทีมหรือกลุ่มนั้น บางครั้งมีปัญหาที่เกิดขึ้น เช่น นักเรียนต้องการทำงานกับเพื่อนสนิทเท่านั้น ไม่ยอมแยกกัน ดังนั้น ครูจึงต้องอธิบายให้นักเรียนเข้าใจถึงความสำคัญของการทำงานเป็นทีมที่ละความสามารถกัน เพื่อให้ นักเรียนได้ค้นพบและพัฒนาศักยภาพของตนเองและผู้อื่น แม้ว่านักเรียนอาจมองข้ามความสามารถของเพื่อนในตอนแรก แต่การแบ่งกลุ่มที่ละกันอย่างเหมาะสมก็จะเป็นผลดีในระยะยาว สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“...เด็ก ๆ เวลาให้ทำงานร่วมกันก็มีปัญหาบ้าง บางคนอยากทำงานกลุ่มกับเพื่อนสนิท ไม่อยากแยกกัน ครูก็ต้องคอยให้เหตุผลเขาก่อนว่ามันต้องมีตัวนำ บางคนนะเขาอาจจะมิติโดยที่เรายังไม่เห็นก็ได้ บางทีเขาก็ค้นพบ พอเราทำงานจริง ๆ แล้วบางคนก็อาจจะถนัดสิ่งนี้ เด็กเขาอาจจะมองข้ามเพื่อนมองข้ามความสามารถ วิธีการที่เราแบ่งกละอย่างนี้นั้นก็เป็นผลดีค่ะ...”

ครูระดับชั้นประถมศึกษาโรงเรียนอนุบาลอุดรดิตถ์ (วันที่ 14 พฤษภาคม 2567)

2.3.6 การสะท้อน (Reflection)

จากการลงพื้นที่เพื่อเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ ทำให้ได้ข้อมูลอันนำมาวิเคราะห์ในด้านการสะท้อน (Reflection) ซึ่งมีทั้งหมด 4 ประเด็นย่อยเกี่ยวกับการสะท้อนและประเมินผล การจัดการเรียนรู้ที่เน้นสะท้อนผลการเรียนรู้ผ่านภาระงาน/ชิ้นงาน (feedback) ร่วมกับประเมินเพื่อตัดสินผลการเรียน มีการสะท้อนจุดแข็ง จุดอ่อน เพื่อปรับปรุงการจัดการเรียนรู้ของครู และปรับปรุงผู้เรียน ผู้เรียนมีโอกาประเมินตนเอง (AaI) และร่วมกับครูสะท้อนผลการเรียนรู้ โดยส่วนใหญ่มีพฤติกรรมที่ส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงอยู่ในระดับปานกลาง ดังนี้

1) เน้นสะท้อนเพื่อตัดสินผลการเรียน (Assessment of Learning: AoL)

การเน้นสะท้อนเพื่อตัดสินผลการเรียน (Assessment of Learning: AoL) ผู้ให้ข้อมูลหลักมีความเห็นที่แตกต่างกัน ครูมีความเห็นว่าส่วนใหญ่มีพฤติกรรมอยู่ในระดับส่วนน้อย เนื่องจากครูจะไม่เน้นการประเมินผลการเรียนรู้เพียงอย่างเดียว แต่จะมีการประเมินผ่านการตรวจชิ้นงาน แบบฝึกหัด และการสอบทุกครั้ง เพื่อให้ทราบความก้าวหน้าของนักเรียน และมีการให้โอกาสแก้ไขในกรณีที่ไม่ผ่านเกณฑ์ที่กำหนด ถึงแม้ผู้บริหารสถานศึกษาจะมีความเห็นว่าอยู่ในระดับมาก แต่โดยภาพรวมแล้วส่วนใหญ่มีพฤติกรรมอยู่ในระดับส่วนน้อย สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“...จะไม่เน้นสะท้อนเพื่อตัดสินผลการเรียนทีเดียวค่ะ เพราะว่าส่วนใหญ่ถ้าจบหน่วยหรือจบชั่วโมง หรืออะไรต่าง ๆ คุณครูจะมีชิ้นงาน มีแบบฝึกหัดในหนังสือ คือตรวจหมดเลยว่าใครทำเรียบร้อยไหม หรือว่าตรวจบางที่เราตรวจแบบถึงหน้านั้น ชั่วโมงต่อไปครูจะตรวจหน้า 1 ถึงหน้า 5 นะ แบบนี้คือทุกคนก็ต้องทำเสร็จละ หรืออาจจะเป็นชิ้นงานด้วยที่ให้ส่ง แล้วก็มีสอบแต่ละครั้งต้องสอบ แล้วแจ้งเขาว่าไม่ผ่านแล้วก็ต้องแก้แบบนี้ค่ะ...”

ครูระดับชั้นประถมศึกษาโรงเรียนอนุบาลอุดรดิตถ์ (วันที่ 14 พฤษภาคม 2567)

2) สะท้อนผลการเรียนรู้ผ่านภาระงาน/ชิ้นงาน (feedback) ร่วมกับการประเมินเพื่อตัดสินผลการเรียน

การสะท้อนผลการเรียนรู้ผ่านภาระงาน/ชิ้นงาน (feedback) ร่วมกับการประเมินเพื่อตัดสินผลการเรียน ผู้ให้ข้อมูลหลักทั้งครูและผู้บริหารสถานศึกษามีความเห็นที่สอดคล้องกันว่าส่วนใหญ่มีพฤติกรรมอยู่ในระดับส่วนมาก เนื่องจากมีการสะท้อนผลในกรณีของชิ้นงาน ครูจะให้เพื่อนประเมินชิ้นงานของกันและกันด้วย นอกเหนือจากการให้คะแนนจากครูแล้ว ทั้งนี้เพื่อให้ผู้เรียนได้แสดงความคิดเห็นและประเมินซึ่งกันและกัน ซึ่งเป็นการสะท้อนผลการเรียนรู้ควบคู่ไปกับการตัดสินผลการเรียนของผู้เรียน สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“...อย่างถ้าเป็นชิ้นงานจะมีให้เพื่อนประเมินเพื่อนด้วย มีคะแนนจากครู แล้วก็จากของเพื่อนด้วยว่าให้เท่าไร ให้เป็นกลุ่มได้ ให้เขาได้แสดงความคิดเห็นค่ะ...”

ครูระดับชั้นมัธยมศึกษาโรงเรียนอนุบาลอุดรดิตถ์ (วันที่ 14 พฤษภาคม 2567)

3) มีการสะท้อนจุดแข็ง จุดอ่อน เพื่อปรับปรุงการจัดการเรียนรู้ของครู และปรับปรุงผู้เรียน

การสะท้อนผลการเรียนรู้ของผู้เรียนเกี่ยวกับจุดแข็ง จุดอ่อน เพื่อปรับปรุงการจัดการเรียนรู้ของครู และปรับปรุงผู้เรียน ผู้ให้ข้อมูลหลักมีความเห็นที่แตกต่างกัน ครูมีความเห็นว่ามีพฤติกรรมส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนผู้บริหารสถานศึกษา มีความเห็นว่า มีพฤติกรรมส่วนใหญ่อยู่ในระดับส่วนมาก เนื่องจากครูมีการสะท้อนจุดแข็งและจุดอ่อนให้ผู้เรียน ได้รับทราบ เพื่อนำไปใช้ในการพัฒนาตนเอง โดยจะให้ทั้งในมุมมองของนักเรียนและมุมมอง ของครูด้วย ซึ่งแสดงให้เห็นว่าครูมีการสะท้อนผลย้อนกลับไปยังตัวผู้เรียน เพื่อให้ผู้เรียนได้ปรับปรุง ตนเองควบคู่ไปกับการที่ครูใช้ข้อมูลนี้เป็นแนวทางในการปรับปรุงการจัดการเรียนรู้ในครั้งต่อไป สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“...ก็จะมีสะท้อนจุดแข็ง จุดอ่อนให้เด็กได้รู้เพื่อเขาจะได้เอาไปพัฒนา ตนเองได้ ก็จะทำให้ในมุมมองนักเรียนด้วย แล้วก็ในมุมมองของครูด้วยค่ะ...”

ครูระดับชั้นประถมศึกษาโรงเรียนอนุบาลอุดรดิตถ์ (วันที่ 14 พฤษภาคม 2567)

4) ผู้เรียนมีโอกาสประเมินตนเอง (Assessment as Learning: AaL) และ ร่วมกับครูสะท้อนผลการเรียนรู้

ผู้เรียนมีโอกาสประเมินตนเอง (Assessment as Learning: AaL) และ ร่วมกับครูสะท้อนผลการเรียนรู้ ผู้ให้ข้อมูลหลักมีความเห็นที่แตกต่างกัน ครูมีความเห็นว่ามีพฤติกรรม ส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนผู้บริหารสถานศึกษา มีความเห็นว่า มีพฤติกรรมส่วนใหญ่ อยู่ในระดับส่วนมาก ซึ่งโดยภาพรวมแล้วพฤติกรรมส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง เนื่องจากส่วนใหญ่ จะมีในระดับอนุบาลที่มีการจัดการเรียนการสอนแบบ Project Approach ซึ่งมีการให้นักเรียน ประเมินตนเอง ประเมินเพื่อน ให้ครูประเมินด้วย รวมถึงมีการจัดนิทรรศการให้ผู้ปกครองเข้าร่วมด้วย ส่วนในระดับประถมและมัธยมยังมีน้อย สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“...อย่าง Project Approach หลังจากที่ได้เด็ก ๆ เขาไปเรียนรู้มาก็จะมีการแบ่งเป็นกลุ่มให้เด็กได้วาดภาพสิ่งที่เขาไปพบเห็น ที่เขาไปเรียนรู้เพิ่มมานะค่ะ ในขั้นสรุปเราก็ให้ เขามานำเสนอเป็นกลุ่มค่ะ ได้นำเสนอว่าเขาได้เรียนรู้อะไรบ้าง แล้วก็ได้รับความรู้ใหม่อะไรในเรื่องนั้น ๆ เด็ก ๆ ก็จะมาประเมินตนเอง เพื่อน ๆ ประเมิน รวมทั้งครูด้วยค่ะ แล้วก็มีการจัดการแสดงผลงานจัด นิทรรศการมีผู้บริหาร มีผู้ปกครองนะค่ะแต่ละห้องเรียน เราก็จะจัดหน้าห้องเรียนใน 1 ปี จะมี 1 ครั้ง ก็คือจะแสดงผลงานของ Project Approach ค่ะ...”

ครูระดับชั้นอนุบาลโรงเรียนอนุบาลอุดรดิตถ์ (วันที่ 14 พฤษภาคม 2567)

3. สรุปผลการศึกษาสภาพปัจจุบันเกี่ยวกับคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงของโรงเรียนอนุบาลอุดรดิตถ์

ตาราง 18 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันเกี่ยวกับคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงของโรงเรียนอนุบาลอุดรดิตถ์

(N=11)

ที่	ด้าน/องค์ประกอบ	ผู้บริหาร			สรุประดับ การ ประเมิน	แปลผล ระดับ พฤติกรรม
		สถาน ศึกษา	ครู	ผู้เรียน		
1	ด้านบทบาท/พฤติกรรม และ ความสัมพันธ์	3	2	3	3	ส่วนมาก
1.1	บทบาทของครู (Role of the teacher)	3	3	3	3	ส่วนมาก
	1) สร้างบรรยากาศ/สร้างความพร้อม ให้ผู้เรียน	3	3	3	3	ส่วนมาก
	2) เน้นถ่ายทอดความรู้	3	3	3	3	ส่วนมาก
	3) ให้คำแนะนำ	3	3	3	3	ส่วนมาก
	4) ตั้งคำถามกระตุ้นคิด	3	3	3	3	ส่วนมาก
	5) เน้นให้ผู้เรียนแสวงหาความรู้ด้วย ตนเอง	3	3	3	3	ส่วนมาก
	6) ให้ผลสะท้อนกลับ	3	2	3	3	ส่วนมาก
	7) ครูและนักเรียนร่วมคิดวางแผน ออกแบบการเรียนรู้ร่วมกัน	3	1	1	1	ส่วนน้อย
1.2	การสร้างความพร้อมทางอารมณ์ (Emotion)	3	2	3	3	ส่วนมาก
	1) ครูมีการเปิดโอกาสให้ผู้เรียน แสดงออกทางความเห็นและความรู้สึก	3	2	3	3	ส่วนมาก
	2) ครูมีการสังเกต รับรู้ และใส่ใจการ แสดงอารมณ์ของนักเรียน	3	3	3	3	ส่วนมาก
	3) ครูสามารถรับรู้และเข้าใจถึงสาเหตุ ของการแสดงอารมณ์ ความรู้สึกของ ผู้เรียน	3	2	-	2	ปานกลาง
	4) ครูหาแนวทางส่งเสริมและ พัฒนาการเรียนรู้ผู้เรียนได้	3	2	-	2	ปานกลาง

ที่	ด้าน/องค์ประกอบ	ผู้บริหาร	ครู	ผู้เรียน	สรุประดับ	แปลผล
		สถาน ศึกษา			การ ประเมิน	ระดับ พฤติกรรม
1.3	บทบาทของผู้เรียน (Role of learner)	3	2	2	2	ปานกลาง
	1) ผู้เรียนมีเป้าหมายการเรียนรู้โดย การกำกับจากครู	3	2	3	3	ส่วนมาก
	2) ผู้เรียนและครูร่วมกันกำหนด บทบาทเป้าหมายการเรียนรู้ ร่วมกัน	3	3	2	3	ส่วนมาก
	3) ผู้เรียนมีอิสระในการนำตนเองใน การวางแผนการเรียนรู้	3	3	1	2	ปานกลาง
	4) ผู้เรียนวางแผนการเรียนรู้ เหมาะสมกับลักษณะการเรียนรู้ของ ตนเอง ²	3	2	-	2	ปานกลาง
	5) ผู้เรียนจัดการตนเอง กำกับดูแล และรับผิดชอบเป้าหมายการเรียนรู้ของ ตนเอง	3	2	-	2	ปานกลาง
2	ด้านพื้นที่การเรียนรู้ และระยะเวลา ในการจัดการเรียนรู้	3	1	1	1	ส่วนน้อย
2.1	การจัดพื้นที่ (Organisation of space)	3	1	2	2	ปานกลาง
	1) จัดแบบนั่งฟังบรรยายแบบ fixed (Theater)	3	3	3	3	ส่วนมาก
	2) จัดแบบนั่งฟังบรรยายเป็นกลุ่ม	3	2	2	2	ปานกลาง
	3) จัดเป็นพื้นที่ปฏิบัติการแบบ รวมกลุ่ม กำหนดที่นั่งชัดเจน	3	1	-	2	ปานกลาง
	4) จัดเป็นพื้นที่ปฏิบัติการ นั่งรวมกลุ่ม พร้อมที่จะขยับเคลื่อนย้าย	3	2	-	2	ปานกลาง
	5) จัดเป็นพื้นที่ปฏิบัติการไม่ตายตัว มี พื้นที่ว่าง (Space) ในการทำกิจกรรม	3	1	-	2	ปานกลาง
	6) จัดเป็นลักษณะ studio รองรับ การเรียนรู้รายบุคคล - รายกลุ่ม	3	1	-	2	ปานกลาง
2.2	การจัดตำแหน่งที่ทำกิจกรรม (Location of activities)	3	1	1	1	ส่วนน้อย

ที่	ด้าน/องค์ประกอบ	ผู้บริหาร			สรุประดับ การ ประเมิน	แปลผล ระดับ พฤติกรรม
		สถาน ศึกษา	ครู	ผู้เรียน		
	1) นั่งเรียนอยู่กับที่ (Fixed) ภายใน ห้องเรียน	3	2	1	2	ปานกลาง
	2) เคลื่อนไหว (Movement) ภายใน ห้องเรียน	3	2	2	2	ปานกลาง
	3) เคลื่อนไหว (Movement) ทั้ง ภายในห้องเรียน และภายในพื้นที่ โรงเรียน	3	1	2	2	ปานกลาง
	4) ออกไปทำกิจกรรมนอกโรงเรียน ปรับรูปแบบให้สอดคล้องกับวิธีการ สอน	3	1	1	1	ส่วนน้อย
2.3	การจัดสรรเวลา (Organisation of time)	3	1	-	1	ส่วนน้อย
	1) จัดกิจกรรมแต่ละขั้นตอนตาม ระยะเวลาที่กำหนด	3	3	-	3	ส่วนมาก
	2) กิจกรรมยืดหยุ่นในบางขั้นตอน	3	2	-	2	ปานกลาง
	3) กิจกรรมแต่ละขั้นตอนยืดหยุ่นได้ ตามสถานการณ์	3	1	-	1	ส่วนน้อย
	4) กิจกรรมแต่ละขั้นตอนยืดหยุ่นได้ ตลอดเวลา	3	1	-	1	ส่วนน้อย
3	ด้านกระบวนการจัดการเรียนรู้ และ การสนับสนุนการเรียนรู้	3	2	1	2	ปานกลาง
3.1	ลักษณะกิจกรรม (Nature of activities)	3	2	-	2	ปานกลาง
	1) กิจกรรมเน้นให้ผู้เรียนปฏิบัติตาม รูปแบบที่ครูกำหนด	2	3	-	2	ปานกลาง
	2) กิจกรรมเชิงสร้างสรรค์ เชื่อมโยง สถานการณ์จำลองต่าง ๆ พร้อมให้ องค์ความรู้	3	3	-	3	ส่วนมาก
	3) กิจกรรมเชิงสร้างสรรค์ เชื่อมโยง สถานการณ์จำลอง/สถานการณ์จริง	3	2	-	2	ปานกลาง
	4) กิจกรรมที่ออกแบบ ฝึกให้ผู้เรียนได้ คิดและปฏิบัติจริง	3	2	-	2	ปานกลาง

ที่	ด้าน/องค์ประกอบ	ผู้บริหาร			สรุประดับ การ ประเมิน	แปลผล ระดับ พฤติกรรม
		สถาน ศึกษา	ครู	ผู้เรียน		
	5) กิจกรรมที่ออกแบบเน้นให้ผู้เรียนได้มีส่วนร่วมในการออกแบบกิจกรรมและปฏิบัติจริง	3	1	-	1	ส่วนน้อย
3.2	การให้งาน (Approach to tasks)	3	1	1	1	ส่วนน้อย
	1) รายบุคคลเหมือนกัน	3	3	3	3	ส่วนมาก
	2) รายบุคคลแตกต่างกัน	2	1	1	1	ส่วนน้อย
	3) รายบุคคลและรายกลุ่มตามที่ครูกำหนด	3	1	1	1	ส่วนน้อย
	4) รายบุคคลและรายกลุ่มตามที่ครูกำหนด มีการแบ่งและปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่	3	2	2	2	ปานกลาง
	5) เป็นกลุ่ม ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการวางแผนและออกแบบร่วมกัน	3	1	-	1	ส่วนน้อย
3.3	การเปิดเผยกระบวนการ (Visibility of Processes)	3	2	3	3	ส่วนมาก
	1) ครูบอกวัตถุประสงค์และกระบวนการเรียนรู้ให้ผู้เรียนทราบ	3	3	3	3	ส่วนมาก
	2) ครูบอกและเชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างวัตถุประสงค์และกระบวนการในการจัดการเรียนรู้	3	2	2	2	ปานกลาง
	3) ครูเปิดโอกาสให้ผู้เรียนเข้าใจถึงกระบวนการแต่ละขั้นตอนของกิจกรรมชัดเจน	3	2	3	3	ส่วนมาก
3.4	การใช้ตนเองเป็นแหล่งเรียนรู้ (Self as learning resource)	3	2	2	2	ปานกลาง
	1) ผู้เรียนมีบทบาทในการตั้งคำถามในการนำประสบการณ์ส่วนตัวของผู้เรียนมาเชื่อมโยงเข้าสู่บทเรียน	3	3	2	1	ส่วนมาก
	2) ผู้เรียนมีบทบาทในการค้นหาคำตอบด้วยตนเองในการนำประสบการณ์ส่วนตัวของผู้เรียนมาเชื่อมโยงเข้าสู่บทเรียน	3	2	-	2	ปานกลาง

ที่	ด้าน/องค์ประกอบ	ผู้บริหาร			สรุประดับ การ ประเมิน	แปลผล ระดับ พฤติกรรม
		สถาน ศึกษา	ครู	ผู้เรียน		
	3) ผู้เรียนเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้โดย ครูยกตัวอย่างประกอบการเรียนรู้ที่ ใกล้เคียงกับชีวิตของผู้เรียน	3	3	2	3	ส่วนมาก
	4) ผู้เรียนเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้โดย ได้รับโอกาสจากครูให้ศึกษาตัวอย่าง จากในชีวิตจริงของตนเอง	3	2	-	2	ปานกลาง
3.5	โอกาสและการเข้าถึงการเรียนรู้ (Inclusiveness)	3	2	-	2	ปานกลาง
	1) มีส่วนร่วมทุกคนในกิจกรรมแล้วแต่ สถานการณ์	3	2	-	2	ปานกลาง
	2) มีส่วนร่วมทุกคน แบบแบ่งกลุ่มเก่ง ปานกลาง อ่อน	3	3	-	3	ส่วนมาก
	3) มีส่วนร่วมทุกคน เน้นการแบ่งงาน และการทำงานเป็นกลุ่ม	3	2	-	2	ปานกลาง
	4) มีส่วนร่วมทุกคนในกิจกรรม หลากหลาย ผสมผสานกับจุดเด่นใน การสร้างการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม	3	1	-	1	ส่วนน้อย
3.6	การสะท้อน (Reflection)	3	2	-	2	ปานกลาง
	1) เน้นสะท้อนเพื่อตัดสินผลการเรียน (Assessment of Learning: AoL)	3	1	-	1	ส่วนน้อย
	2) สะท้อนผลการเรียนรู้ผ่านภาระ งาน/ชิ้นงาน (feedback) ร่วมกับ ประเมินเพื่อตัดสินผลการเรียน	3	3	-	3	ส่วนมาก
	3) มีการสะท้อนจุดแข็ง จุดอ่อน เพื่อ ปรับปรุงการจัดการเรียนรู้ของครู และ ปรับปรุงผู้เรียน	3	2	-	2	ปานกลาง
	4) ผู้เรียนมีโอกาสมติประเมินตนเอง (Assessment as Learning: AaL) และร่วมกับครูสะท้อนผลการเรียนรู้	3	2	-	2	ปานกลาง

จากตาราง 18 พบว่า ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันเกี่ยวกับคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง (High Functioning Classroom) ของโรงเรียนจirimอนุสรณ์ 2 ซึ่งมีองค์ประกอบ 12 องค์ประกอบ โดยแบ่งการมีคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงออกเป็น 3 ด้าน โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลางถึงส่วนน้อย ด้านที่ 1 ด้านบทบาท/พฤติกรรม และความสัมพันธ์ โดยรวมมีพฤติกรรมอยู่ในระดับส่วนมาก ด้านที่ 2 พื้นที่การเรียนรู้ และระยะเวลา โดยรวมอยู่ในระดับส่วนน้อย และด้านที่ 3 กระบวนการจัดการเรียนรู้ และการสนับสนุนการเรียนรู้ โดยรวมมีพฤติกรรมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า

ด้านที่ 1 บทบาท/พฤติกรรม และความสัมพันธ์ ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบย่อย โดยรวมมีพฤติกรรมอยู่ในระดับปานกลาง โดยองค์ประกอบย่อยที่ 1 บทบาทของครู (Role of the teacher) มีพฤติกรรมส่วนใหญ่อยู่ในระดับ ส่วนมาก โดยครูมีการสร้างบรรยากาศ ถ่ายทอดความรู้ ให้คำแนะนำ ตั้งคำถามกระตุ้นความคิด และเน้นให้ผู้เรียนแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง องค์ประกอบย่อยที่ 2 อารมณ์ (Emotion) มีพฤติกรรมส่วนใหญ่อยู่ในระดับส่วนมาก ครูเปิดโอกาสให้ผู้เรียนแสดงออกทางความเห็นและความรู้สึก และสามารถรับรู้และเข้าใจอารมณ์ของผู้เรียน และองค์ประกอบย่อยที่ 3 บทบาทของผู้เรียน (Role of learner) มีพฤติกรรมส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง แสดงให้เห็นว่าผู้เรียนมีเป้าหมายการเรียนรู้ตามการกำกับจากครู และร่วมกำหนดเป้าหมายการเรียนรู้ แต่ยังขาดอิสระในการนำตนเองและการวางแผนเป้าหมายการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับตนเอง

ด้านที่ 2 พื้นที่การเรียนรู้ และระยะเวลา ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบย่อย ภาพรวมมีพฤติกรรมอยู่ในระดับส่วนน้อย เมื่อพิจารณารายละเอียดของรายองค์ประกอบย่อย พบว่า องค์ประกอบย่อยที่ 1 การจัดพื้นที่ (Organisation of space) มีพฤติกรรมส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง แสดงให้เห็นว่ายังขาดพื้นที่ปฏิบัติการที่ยืดหยุ่น และการจัดแบบ studio รองรับการเรียนรู้รายบุคคลและรายกลุ่ม องค์ประกอบย่อยที่ 2 ตำแหน่งที่ทำกิจกรรม (Location of activities) มีพฤติกรรมส่วนใหญ่อยู่ในระดับส่วนน้อย แสดงให้เห็นว่าโดยส่วนใหญ่ยังเน้นการนั่งเรียนอยู่กับที่ภายในห้องเรียน และการเคลื่อนไหวทั้งภายในห้องเรียนและภายในโรงเรียน แต่ยังขาดการออกไปทำกิจกรรมนอกโรงเรียน องค์ประกอบย่อยที่ 3 การจัดสรรเวลา (Organisation of time) มีพฤติกรรมส่วนใหญ่อยู่ในระดับส่วนน้อย แสดงให้เห็นว่าการจัดกิจกรรมแต่ละขั้นตอนตามระยะเวลาที่กำหนด แต่ขาดความยืดหยุ่นในบางขั้นตอนตามสถานการณ์

ด้านที่ 3 กระบวนการจัดการเรียนรู้ และการสนับสนุนการเรียนรู้ ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบย่อย ภาพรวมมีพฤติกรรมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายละเอียดของรายองค์ประกอบย่อย พบว่า องค์ประกอบย่อยที่ 1 ลักษณะกิจกรรม (Nature of activities) มีพฤติกรรมส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง แสดงให้เห็นว่ายังขาดกิจกรรมที่ให้ผู้เรียนได้มีส่วนร่วมในการออกแบบ

องค์ประกอบย่อยที่ 2 การให้งาน (Approach to tasks) มีพฤติกรรมส่วนใหญ่อยู่ในระดับส่วนน้อย โดยเฉพาะการให้งานที่แตกต่างกัน หรืองานรายกลุ่มที่ให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการวางแผนและออกแบบร่วมกัน องค์ประกอบย่อยที่ 3 การเปิดเผยกระบวนการ (Visibility of Processes) มีพฤติกรรมส่วนใหญ่อยู่ในระดับส่วนมาก แสดงให้เห็นว่าครูมีการบอกวัตถุประสงค์และกระบวนการเรียนรู้ให้ผู้เรียนทราบ องค์ประกอบย่อยที่ 4 การใช้ตนเองเป็นแหล่งเรียนรู้ (Self as learning resource) มีพฤติกรรมส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง แสดงให้เห็นว่ายังขาดการให้โอกาสผู้เรียนศึกษาตัวอย่างจากประสบการณ์จริงของตนเอง องค์ประกอบย่อยที่ 5 โอกาสและการเข้าถึงการเรียนรู้ (Inclusiveness) มีพฤติกรรมส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง แสดงให้เห็นว่ายังขาดการออกแบบกิจกรรมที่ให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการวางแผนและออกแบบอย่างหลากหลาย องค์ประกอบย่อยที่ 6 การสะท้อน (Reflection) มีพฤติกรรมส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง แสดงให้เห็นว่ายังขาดการให้โอกาสผู้เรียนประเมินตนเองและร่วมกับครูสะท้อนผลการเรียนรู้อย่างเต็มที่

4. ผลการศึกษาสภาพการบริหารที่ส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง ในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา โรงเรียนอนุบาลอุตรดิตถ์

จากการลงพื้นที่เพื่อเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ ทำให้ได้ข้อมูลอันนำมาวิเคราะห์แนวโน้มนโยบายและการบริหารจัดการ รวมทั้งการสนับสนุนสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ที่ส่งเสริมให้เกิดคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนอนุบาลอุตรดิตถ์ ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ด้าน คือ 1) ด้านบทบาท/พฤติกรรม และความสัมพันธ์ 2) ด้านพื้นที่การเรียนรู้ และระยะเวลาในการจัดการเรียนรู้ 3) ด้านกระบวนการจัดการเรียนรู้ และการสนับสนุนการเรียนรู้ ดังนี้

4.1 ด้านบทบาท/พฤติกรรม และความสัมพันธ์

4.1.1 แนวนโยบาย และการบริหารจัดการที่ช่วยส่งเสริมครูในการจัดการเรียนรู้ และส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียน

แนวนโยบาย และการบริหารจัดการที่ช่วยส่งเสริมครูในการจัดการเรียนรู้ และส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียน พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีนโยบายส่งเสริมให้ครูได้พัฒนาตนเองในการจัดการเรียนรู้ โดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ มีการเรียนรู้อย่างมีความสุข มีทักษะในการดำเนินชีวิตสามารถดำรงชีวิตในสังคมได้อย่างมีความสุข สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“...ผู้บริหารจะเน้นให้ครูจัดกิจกรรมการเรียนรู้ให้กับผู้เรียนให้เต็มที่ โดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ...”

“...โครงการหรือกิจกรรมที่กลุ่มสาระการเรียนรู้ หรือฝ่ายต่าง ๆ เสนอขึ้นไปก็จะได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารค่ะ โดยเฉพาะโครงการเกี่ยวกับการจัดกิจกรรมการเรียนรู้หรือโครงการพัฒนาครู...”

“...และส่งเสริมให้ลดภาระงานของครูนะคะ ให้ได้สอนนักเรียนได้อย่างเต็มที่ แต่ในความเป็นจริงก็จะมีนโยบายจากต้นสังกัดมาแทรกเรื่อย ๆ เขตก็จะมีมากดันโรงเรียนบอกว่ามันเป็นนโยบายจากด้านบน...”

ครูหัวหน้าฝ่ายวิชาการโรงเรียนอนุบาลอุดรดิตถ์ (วันที่ 14 พฤษภาคม 2567)

“...ส่งเสริมให้นักเรียน และครูได้ไปเรียนรู้ ไปศึกษาดูงาน อย่างห้อง Bilingual นี่ก็ไปต่างประเทศ เขาจะพาเด็กไปพร้อมทั้งครูด้วย ไปประเทศเกาหลี ญี่ปุ่น มาเลเซีย สิงคโปร์ ทางบ้านของเด็กพร้อมด้วยก็จะได้ไปค่ะ...”

ครูระดับชั้นมัธยมศึกษาโรงเรียนอนุบาลอุดรดิตถ์ (วันที่ 14 พฤษภาคม 2567)

“...ทางฝ่ายวิชาการก็มีการจัดให้ครูทำ PLC ประชุม คุยกัน คือทำทุกระดับชั้นค่ะ...”

ครูระดับชั้นประถมศึกษาโรงเรียนอนุบาลอุดรดิตถ์ (วันที่ 14 พฤษภาคม 2567)

4.1.2 การสนับสนุนสิ่งอำนวยความสะดวกที่เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอนของครู และการเรียนรู้ของผู้เรียน

การสนับสนุนสิ่งอำนวยความสะดวกที่เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอนของครู และการเรียนรู้ของผู้เรียน พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาอำนวยความสะดวกในด้านจัดสรรงบประมาณ ตามโครงการสนับสนุนให้ครูจัดกิจกรรมการเรียนรู้ของครูและบุคลากรรวมทั้งด้านอาคารสถานที่ ให้เอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“...ฝ่ายบริหารจะสนับสนุนในเรื่องของวัสดุ อุปกรณ์ในการจัดการจัด กิจกรรมการเรียนรู้ให้กับนักเรียนตามโครงการที่เสนอขอไว้ค่ะ สนับสนุนตลอดค่ะ...”

ครูหัวหน้าฝ่ายวิชาการโรงเรียนอนุบาลอุดรดิตถ์ (วันที่ 14 พฤษภาคม 2567)

4.2 ด้านพื้นที่การเรียนรู้ และระยะเวลาในการจัดการเรียนรู้

4.2.1 แนวนโยบาย และการออกแบบโครงสร้างที่ช่วยสนับสนุนการจัด สภาพแวดล้อมในการเรียน บรรยากาศชั้นเรียน และการจัดสรรเวลาเรียนที่เหมาะสม

แนวนโยบาย และการออกแบบโครงสร้างที่ช่วยสนับสนุนการจัด สภาพแวดล้อมในการเรียน บรรยากาศชั้นเรียน และการจัดสรรเวลาเรียนที่เหมาะสม พบว่า ผู้บริหาร

สถานศึกษามีนโยบายให้คำนึงถึงความปลอดภัยของนักเรียนในการจัดสภาพแวดล้อมและบรรยากาศในชั้นเรียน สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“...ฝ่ายบริหารจะเน้นให้ครูจัดห้องเรียนให้สะอาด มีความปลอดภัย โดยเฉพาะเด็กเล็ก ๆ ระดับอนุบาล ประถมต้น ต้องระมัดระวังเรื่องความปลอดภัยเป็นพิเศษ ต้องจัดสภาพแวดล้อมให้น่าเรียนรู้ค่ะ...”

ครูระดับชั้นประถมศึกษาโรงเรียนอนุบาลอุตรดิตถ์ (วันที่ 14 พฤษภาคม 2567)

“...ที่นี่ครูจะดูแลนักเรียนได้ดีมาก ตั้งแต่เข้าประตูโรงเรียนมา เราไม่อนุญาตให้นักเรียนนำรถมอเตอร์ไซด์มาโรงเรียนเพราะคำนึงถึงความปลอดภัย ไม่อนุญาตให้นำโทรศัพท์มาโรงเรียนในระดับประถมศึกษาด้วยค่ะ เพื่อให้เขาไม่พกแวก มีสมาธิในการเรียนค่ะ...”

ครูระดับชั้นมัธยมศึกษาโรงเรียนอนุบาลอุตรดิตถ์ (วันที่ 14 พฤษภาคม 2567)

4.2.2 การสนับสนุนสิ่งอำนวยความสะดวกที่เอื้อต่อการจัดสภาพแวดล้อมในการเรียนบรรยากาศชั้นเรียน

การสนับสนุนสิ่งอำนวยความสะดวกที่เอื้อต่อการจัดสภาพแวดล้อมในการเรียน บรรยากาศชั้นเรียน พบว่า ผู้บริหารสนับสนุนการจัดสรรงบประมาณในการจัดทำโครงการจัดสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“...ในห้องเรียนจะมีสิ่งอำนวยความสะดวก ที่ฝ่ายบริหารเอให้ตลอดค่ะ มีทีวี มีลมพัดทุกห้อง สามารถต่อลิ้งก์กับโทรศัพท์ได้ทันที ห้องปฏิบัติการวิทย์ ห้องคอมพิวเตอร์ ห้องปฏิบัติการต่าง ๆ พร้อมค่ะ ...”

ครูผู้สอนระดับชั้นมัธยมศึกษาโรงเรียนอนุบาลอุตรดิตถ์ (วันที่ 14 พฤษภาคม 2567)

4.3 ด้านกระบวนการจัดการเรียนรู้ และการสนับสนุนการเรียนรู้

4.3.1 แนวนโยบาย และการบริหารจัดการที่ช่วยส่งเสริมครูในการจัดการเรียนรู้ และส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียน

แนวนโยบาย และการบริหารจัดการที่ช่วยส่งเสริมครูในการจัดการเรียนรู้ และส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียน พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีนโยบายในการส่งเสริมสนับสนุนเข้าร่วมการพัฒนาตนเอง ตามหน่วยงานต้นสังกัด และมีการพัฒนาอบรมประชุมตามความสนใจของครู โดยสนับสนุนงบประมาณ สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“...ฝ่ายบริหารจะส่งเสริมให้มีการอบรม ส่วนใหญ่แล้วฝ่ายวิชาการก็จะส่งครูไปอบรมตามที่มีมาทั้งหมดอะค่ะ หมายความว่าจัดการให้ไปถ้าเขตมีอบรมก็จะให้คนไปตรงตามอาชีพสาขาวิชา และมีงบประมาณในการส่งครูไปอบรม รวมทั้งการจัดอบรมครู และนักเรียนภายในโรงเรียนด้วยค่ะ...”

ครูระดับชั้นประถมศึกษาโรงเรียนอนุบาลอุตรดิตถ์ (วันที่ 14 พฤษภาคม 2567)

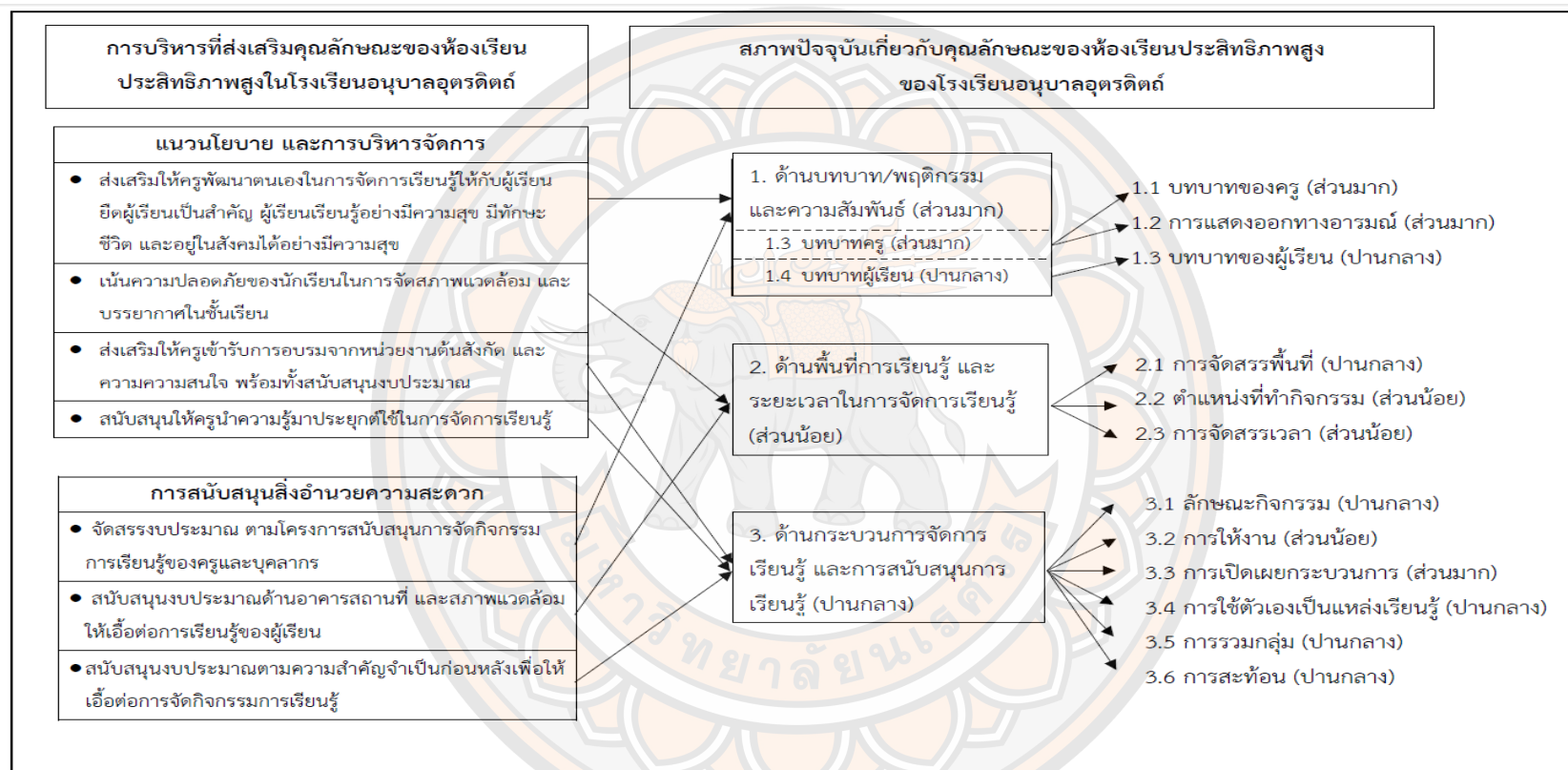
4.3.2 การสนับสนุนสิ่งอำนวยความสะดวกที่เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอนของครู และการเรียนรู้ของผู้เรียน

การสนับสนุนสิ่งอำนวยความสะดวกที่เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอนของครู และการเรียนรู้ของผู้เรียน พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนงบประมาณตามความจำเป็นสำคัญ ก่อนหลังเพื่อให้เอื้อต่อการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“...ที่นี่จะไม่ค่อยมีปัญหาเรื่องสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ เพราะจะได้รับการดูแลจากฝ่ายบริหารอย่างต่อเนื่อง เสียก็มีช่าง หรือพนักงานมาซ่อมแซมให้ตลอดค่ะ...”

ครูหัวหน้าฝ่ายวิชาการโรงเรียนนาอินวิทยาคม (วันที่ 5 พฤษภาคม 2567)

5. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันเกี่ยวกับคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงของโรงเรียนอนุบาลอุดรดิตถ์



ภาพ 19 แสดงผลการศึกษาสภาพปัจจุบันเกี่ยวกับคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงของโรงเรียนอนุบาลอุดรดิตถ์

ตอนที่ 2 ผลการศึกษาคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา และผลการศึกษาสภาพการบริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาที่ส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง

1. สรุปผลการศึกษาคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา

ตาราง 19 ผลการศึกษาคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา

(N=36)

ที่	ด้าน/องค์ประกอบ	โรงเรียนจรมิณทร์ 2		โรงเรียนนาอินวิทยาคม		โรงเรียนอนุบาลอุดรดิตถ์		สรุปผลการศึกษา	
		ระดับ การ ประเมิน	แปลผลระดับ พฤติกรรม	ระดับ การ ประเมิน	แปลผลระดับ พฤติกรรม	ระดับ การ ประเมิน	แปลผลระดับ พฤติกรรม	สรุประดับ การ ประเมิน	แปลผล ระดับ พฤติกรรม
1	ด้านบทบาท/พฤติกรรม และ ความสัมพันธ์	2	ปานกลาง	3	ส่วนมาก	3	ส่วนมาก	3	ส่วนมาก
1.1	บทบาทของครู (Role of the teacher)	2	ปานกลาง	3	ส่วนมาก	3	ส่วนมาก	3	ส่วนมาก
	1) สร้างบรรยากาศ/สร้างความพร้อมให้ ผู้เรียน	3	ส่วนมาก	3	ส่วนมาก	3	ส่วนมาก	3	ส่วนมาก
	2) เน้นถ่ายทอดความรู้	3	ส่วนมาก	3	ส่วนมาก	3	ส่วนมาก	3	ส่วนมาก
	3) ให้คำแนะนำ	3	ส่วนมาก	3	ส่วนมาก	3	ส่วนมาก	3	ส่วนมาก
	4) ตั้งคำถามกระตุ้นคิด	2	ปานกลาง	3	ส่วนมาก	3	ส่วนมาก	3	ส่วนมาก
	5) เน้นให้ผู้เรียนแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง	1	ส่วนน้อย	3	ส่วนมาก	3	ส่วนมาก	3	ส่วนมาก
	6) ให้ผลสะท้อนกลับ	2	ปานกลาง	3	ส่วนมาก	3	ส่วนมาก	3	ส่วนมาก

ที่	ด้าน/องค์ประกอบ	โรงเรียนจirimอนุสรณ์ 2		โรงเรียนนาอินวิทยาคม		โรงเรียนอนุบาลอุตรดิตถ์		สรุปผลการศึกษา	
		ระดับ การ ประเมิน	แปลผลระดับ พฤติกรรม	ระดับ การ ประเมิน	แปลผลระดับ พฤติกรรม	ระดับ การ ประเมิน	แปลผลระดับ พฤติกรรม	สรุประดับ การ ประเมิน	แปลผล ระดับ พฤติกรรม
	7) ครูและผู้เรียนร่วมคิดวางแผน ออกแบบ การเรียนรู้ร่วมกัน	1	ส่วนน้อย	2	ปานกลาง	1	ส่วนน้อย	1	ส่วนน้อย
1.2	การสร้างความพร้อมทางอารมณ์ (Emotion)	3	ส่วนมาก	3	ส่วนมาก	3	ส่วนมาก	3	ส่วนมาก
	1) ครูมีการเปิดโอกาสให้ผู้เรียนแสดงออก ทางความเห็นและความรู้สึก	2	ปานกลาง	3	ส่วนมาก	3	ส่วนมาก	3	ส่วนมาก
	2) ครูมีการสังเกต รับรู้ และใส่ใจการแสดง อารมณ์ของนักเรียน	3	ส่วนมาก	3	ส่วนมาก	3	ส่วนมาก	3	ส่วนมาก
	3) ครูสามารถรับรู้และเข้าใจถึงสาเหตุของ การแสดงอารมณ์ ความรู้สึกของผู้เรียน	3	ส่วนมาก	3	ส่วนมาก	2	ปานกลาง	3	ส่วนมาก
	4) ครูหาแนวทางส่งเสริมและพัฒนาการ เรียนรู้ผู้เรียนได้	3	ส่วนมาก	3	ส่วนมาก	2	ปานกลาง	3	ส่วนมาก
1.3	บทบาทของผู้เรียน (Role of learner)	1	ส่วนน้อย	2	ปานกลาง	2	ปานกลาง	2	ปานกลาง
	1) ผู้เรียนมีเป้าหมายการเรียนรู้โดยการ กำกับจากครู	3	ส่วนมาก	1	ส่วนน้อย	3	ส่วนมาก	3	ส่วนมาก
	2) ผู้เรียนและครูร่วมกันกำหนดบทบาท เป้าหมายการเรียนรู้ของผู้เรียนร่วมกัน	2	ปานกลาง	2	ปานกลาง	3	ส่วนมาก	2	ปานกลาง

ที่	ด้าน/องค์ประกอบ	โรงเรียนจirimอนุสรณ์ 2		โรงเรียนนาอินวิทยาคม		โรงเรียนอนุบาลอุตรดิตถ์		สรุปผลการศึกษา	
		ระดับ การ ประเมิน	แปลผลระดับ พฤติกรรม	ระดับ การ ประเมิน	แปลผลระดับ พฤติกรรม	ระดับ การ ประเมิน	แปลผลระดับ พฤติกรรม	สรุประดับ การ ประเมิน	แปลผล ระดับ พฤติกรรม
	3) ผู้เรียนมีอิสระในการนำตนเองในการ วางแผนการเรียนรู้	1	ส่วนน้อย	2	ปานกลาง	2	ปานกลาง	2	ปานกลาง
	4) ผู้เรียนวางแผนการเรียนรู้เหมาะสม กับลักษณะการเรียนรู้ของตนเอง	1	ส่วนน้อย	3	ส่วนมาก	2	ปานกลาง	2	ปานกลาง
	5) ผู้เรียนจัดการตนเอง กำกับดูแล และ รับผิดชอบการเรียนรู้ของตนเอง	2	ปานกลาง	2	ปานกลาง	2	ปานกลาง	2	ปานกลาง
2	ด้านพื้นที่การเรียนรู้ และระยะเวลาใน การจัดการเรียนรู้	1	ส่วนน้อย	1	ส่วนน้อย	1	ส่วนน้อย	1	ส่วนน้อย
2.1	การจัดพื้นที่ (Organisation of space)	1	ส่วนน้อย	1	ส่วนน้อย	2	ปานกลาง	1	ส่วนน้อย
	1) จัดแบบนั่งฟังบรรยายแบบ fixed (Theater)	2	ปานกลาง	3	ส่วนมาก	3	ส่วนมาก	3	ส่วนมาก
	2) จัดแบบนั่งฟังบรรยายเป็นกลุ่ม	1	ส่วนน้อย	1	ส่วนน้อย	2	ปานกลาง	1	ส่วนน้อย
	3) จัดเป็นพื้นที่ปฏิบัติการแบบรวมกลุ่ม กำหนดที่นั่งชัดเจน	1	ส่วนน้อย	2	ปานกลาง	2	ปานกลาง	2	ปานกลาง
	4) จัดเป็นพื้นที่ปฏิบัติการ นั่งรวมกลุ่ม พร้อมที่จะขยับเคลื่อนย้าย	2	ปานกลาง	1	ส่วนน้อย	2	ปานกลาง	2	ปานกลาง
	5) จัดเป็นพื้นที่ปฏิบัติการไม่ตายตัว มีพื้นที่ ว่าง (Space) ในการทำกิจกรรม	2	ปานกลาง	1	ส่วนน้อย	2	ปานกลาง	2	ปานกลาง

ที่	ด้าน/องค์ประกอบ	โรงเรียนจริมอนุสรณ์ 2		โรงเรียนนาอินวิทยาคม		โรงเรียนอนุบาลอุตรดิตถ์		สรุปผลการศึกษา	
		ระดับ การ ประเมิน	แปลผลระดับ พฤติกรรม	ระดับ การ ประเมิน	แปลผลระดับ พฤติกรรม	ระดับ การ ประเมิน	แปลผลระดับ พฤติกรรม	สรุประดับ การ ประเมิน	แปลผล ระดับ พฤติกรรม
	6) จัดเป็นลักษณะ studio รองรับการเรียนรู้รายบุคคล – รายกลุ่ม	1	ส่วนน้อย	1	ส่วนน้อย	2	ปานกลาง	1	ส่วนน้อย
2.2	การจัดตำแหน่งที่ทำกิจกรรม (Location of activities)	1	ส่วนน้อย	1	ส่วนน้อย	1	ส่วนน้อย	1	ส่วนน้อย
	1) นั่งเรียนอยู่กับที่ (Fixed) ภายในห้องเรียน	2	ปานกลาง	2	ปานกลาง	2	ปานกลาง	2	ปานกลาง
	2) เคลื่อนไหว (Movement) ภายในห้องเรียน	1	ส่วนน้อย	3	ส่วนมาก	2	ปานกลาง	2	ปานกลาง
	3) เคลื่อนไหว (Movement) ทั้งภายในห้องเรียน และภายในพื้นที่โรงเรียน	1	ส่วนน้อย	1	ส่วนน้อย	2	ปานกลาง	1	ส่วนน้อย
	4) ออกไปทำกิจกรรมนอกโรงเรียน ปรับรูปแบบให้สอดคล้องกับวิธีการสอน	1	ส่วนน้อย	1	ส่วนน้อย	1	ส่วนน้อย	1	ส่วนน้อย
2.3	การจัดสรรเวลา (Organisation of time)	2	ปานกลาง	2	ปานกลาง	1	ส่วนน้อย	2	ปานกลาง
	1) จัดกิจกรรมแต่ละขั้นตอนตามระยะเวลาที่กำหนด	2	ปานกลาง	3	ส่วนมาก	3	ส่วนมาก	3	ส่วนมาก
	2) กิจกรรมยืดหยุ่นในบางขั้นตอน	2	ปานกลาง	2	ปานกลาง	2	ปานกลาง	2	ปานกลาง

ที่	ด้าน/องค์ประกอบ	โรงเรียนจirimอนุสรณ์ 2		โรงเรียนนาอินวิทยาคม		โรงเรียนอนุบาลอุตรดิตถ์		สรุปผลการศึกษา	
		ระดับ การ ประเมิน	แปลผลระดับ พฤติกรรม	ระดับ การ ประเมิน	แปลผลระดับ พฤติกรรม	ระดับ การ ประเมิน	แปลผลระดับ พฤติกรรม	สรุประดับ การ ประเมิน	แปลผล ระดับ พฤติกรรม
	3) กิจกรรมแต่ละขั้นตอนยืดหยุ่นได้ตาม สถานการณ์	2	ปานกลาง	3	ส่วนมาก	1	ส่วนน้อย	2	ปานกลาง
	4) กิจกรรมแต่ละขั้นตอนยืดหยุ่นได้ ตลอดเวลา	1	น้อย	1	ส่วนน้อย	1	ส่วนน้อย	1	ส่วนน้อย
3	ด้านกระบวนการจัดการเรียนรู้ และ การสนับสนุนการเรียนรู้	2	ปานกลาง	2	ปานกลาง	2	ปานกลาง	2	ปานกลาง
3.1	ลักษณะกิจกรรม (Nature of activities)	1	ส่วนน้อย	2	ปานกลาง	2	ปานกลาง	2	ปานกลาง
	1) กิจกรรมเน้นให้ผู้เรียนปฏิบัติตาม รูปแบบที่ครูกำหนด	2	ปานกลาง	3	ส่วนมาก	2	ปานกลาง	2	ปานกลาง
	2) กิจกรรมเชิงสร้างสรรค์ เชื่อมโยง สถานการณ์จำลองต่าง ๆ พร้อมให้องค์ ความรู้	2	ปานกลาง	2	ปานกลาง	3	ส่วนมาก	2	ปานกลาง
	3) กิจกรรมเชิงสร้างสรรค์ เชื่อมโยง สถานการณ์จำลอง/สถานการณ์จริง	2	ปานกลาง	2	ปานกลาง	2	ปานกลาง	2	ปานกลาง
	4) กิจกรรมที่ออกแบบ ฝึกให้ผู้เรียนได้คิด และปฏิบัติจริง	1	ส่วนน้อย	2	ปานกลาง	2	ปานกลาง	2	ปานกลาง

ที่	ด้าน/องค์ประกอบ	โรงเรียนจรมนุสรณ์ 2		โรงเรียนนาอินวิทยาคม		โรงเรียนอนุบาลอุดรดิตถ์		สรุปผลการศึกษา	
		ระดับ การ ประเมิน	แปลผลระดับ พฤติกรรม	ระดับ การ ประเมิน	แปลผลระดับ พฤติกรรม	ระดับ การ ประเมิน	แปลผลระดับ พฤติกรรม	สรุประดับ การ ประเมิน	แปลผล ระดับ พฤติกรรม
	5) กิจกรรมที่ออกแบบเน้นให้ผู้เรียนได้มีส่วนร่วมในการออกแบบกิจกรรม และปฏิบัติจริง	1	ส่วนน้อย	1	ส่วนน้อย	1	ส่วนน้อย	1	ส่วนน้อย
3.2	การให้งาน (Approach to tasks)	1	ส่วนน้อย	1	ส่วนน้อย	1	ส่วนน้อย	1	ส่วนน้อย
	1) รายบุคคลเหมือนกัน	3	ส่วนมาก	3	ส่วนมาก	3	ส่วนมาก	3	ส่วนมาก
	2) รายบุคคลแตกต่างกัน	1	ส่วนน้อย	1	ส่วนน้อย	1	ส่วนน้อย	1	ส่วนน้อย
	3) รายบุคคลและรายกลุ่มตามที่ครูกำหนด	1	ส่วนน้อย	1	ส่วนน้อย	1	ส่วนน้อย	1	ส่วนน้อย
	4) รายบุคคลและรายกลุ่มตามที่ครูกำหนด มีการแบ่งและปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่	2	ปานกลาง	1	ส่วนน้อย	2	ปานกลาง	2	ปานกลาง
	5) เป็นกลุ่ม ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการวางแผนและออกแบบร่วมกัน	1	ส่วนน้อย	2	ปานกลาง	1	ส่วนน้อย	1	ส่วนน้อย
3.3	การเปิดเผยกระบวนการ (Visibility of Processes)	2	ปานกลาง	3	ส่วนมาก	3	ส่วนมาก	3	ส่วนมาก
	1) ครูบอกวัตถุประสงค์และกระบวนการเรียนรู้ให้ผู้เรียนทราบ	3	ส่วนมาก	3	ส่วนมาก	3	ส่วนมาก	3	ส่วนมาก
	2) ครูบอกและเชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างวัตถุประสงค์และกระบวนการในการจัดการเรียนรู้	2	ปานกลาง	3	ส่วนมาก	2	ปานกลาง	2	ปานกลาง

ที่	ด้าน/องค์ประกอบ	โรงเรียนจรมนุสรณ์ 2		โรงเรียนนาอินวิทยาคม		โรงเรียนอนุบาลอุตรดิตถ์		สรุปผลการศึกษา	
		ระดับ การ ประเมิน	แปลผลระดับ พฤติกรรม	ระดับ การ ประเมิน	แปลผลระดับ พฤติกรรม	ระดับ การ ประเมิน	แปลผลระดับ พฤติกรรม	สรุประดับ การ ประเมิน	แปลผล ระดับ พฤติกรรม
	3) ครูเปิดโอกาสให้ผู้เรียนเข้าใจถึง กระบวนการแต่ละขั้นตอนของกิจกรรม ชัดเจน	1	ส่วนน้อย	2	ปานกลาง	3	ส่วนมาก	2	ปานกลาง
3.4	การใช้ตนเองเป็นแหล่งเรียนรู้ (Self as learning resource)	2	ปานกลาง	2	ปานกลาง	2	ปานกลาง	2	ปานกลาง
	1) ผู้เรียนมีบทบาทในการตั้งคำถามในการ นำประสบการณ์ส่วนตัวของผู้เรียนมา เชื่อมโยงเข้าสู่บทเรียน	2	ปานกลาง	3	ส่วนมาก	1	ส่วนมาก	2	ปานกลาง
	2) ผู้เรียนมีบทบาทในการค้นหาคำตอบ ด้วยตนเองในการนำประสบการณ์ส่วนตัว ของผู้เรียนมาเชื่อมโยงเข้าสู่บทเรียน	2	ปานกลาง	2	ปานกลาง	2	ปานกลาง	2	ปานกลาง
	3) ผู้เรียนเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้โดยครู ยกตัวอย่างประกอบการเรียนรู้ที่ใกล้เคียง กับชีวิตของผู้เรียน	2	ปานกลาง	1	ส่วนน้อย	3	ส่วนมาก	2	ปานกลาง
	4) ผู้เรียนเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้โดย ได้รับโอกาสจากครูให้ศึกษาตัวอย่างจากใน ชีวิตจริงของตนเอง	2	ปานกลาง	3	ส่วนมาก	2	ปานกลาง	2	ปานกลาง

ที่	ด้าน/องค์ประกอบ	โรงเรียนจรมนุสรณ์ 2		โรงเรียนนาอินวิทยาคม		โรงเรียนอนุบาลอุตรดิตถ์		สรุปผลการศึกษา	
		ระดับ การ ประเมิน	แปลผลระดับ พฤติกรรม	ระดับ การ ประเมิน	แปลผลระดับ พฤติกรรม	ระดับ การ ประเมิน	แปลผลระดับ พฤติกรรม	สรุประดับ การ ประเมิน	แปลผล ระดับ พฤติกรรม
3.5	โอกาสและการเข้าถึงการเรียนรู้ (Inclusiveness)	3	ส่วนมาก	3	ส่วนมาก	2	ปานกลาง	3	ส่วนมาก
	1) มีส่วนร่วมทุกคนในกิจกรรมแล้วแต่ สถานการณ์	3	ส่วนมาก	2	ปานกลาง	2	ปานกลาง	2	ปานกลาง
	2) มีส่วนร่วมทุกคน แบบแบ่งกลุ่มเก่ง ปาน กลาง อ่อน	3	ส่วนมาก	3	ส่วนมาก	3	ส่วนมาก	3	ส่วนมาก
	3) มีส่วนร่วมทุกคน เน้นการแบ่งงาน และ การทำงานเป็นกลุ่ม	3	ส่วนมาก	3	ส่วนมาก	2	ปานกลาง	3	ส่วนมาก
	4) มีส่วนร่วมทุกคนในกิจกรรมหลากหลาย ผสมผสานกับจุดเด่นในการสร้างการเรียนรู้ ร่วมกันเป็นทีม	2	ปานกลาง	2	ปานกลาง	1	ส่วนน้อย	2	ปานกลาง
3.6	การสะท้อน (Reflection)	2	ปานกลาง	2	ปานกลาง	2	ปานกลาง	2	ปานกลาง
	1) เน้นสะท้อนเพื่อตัดสินผลการเรียน (Assessment of Learning: AoL)	2	ปานกลาง	2	ปานกลาง	1	ส่วนน้อย	2	ปานกลาง
	2) สะท้อนผลการเรียนรู้ผ่านภาระงาน/ ชิ้นงาน (feedback) ร่วมกับประเมินเพื่อ ตัดสินผลการเรียน	2	ปานกลาง	2	ปานกลาง	3	ส่วนมาก	2	ปานกลาง

ที่	ด้าน/องค์ประกอบ	โรงเรียนจirimอนุสรณ์ 2		โรงเรียนนาอินวิทยาคม		โรงเรียนอนุบาลอุตรดิตถ์		สรุปผลการศึกษา	
		ระดับ การ ประเมิน	แปลผลระดับ พฤติกรรม	ระดับ การ ประเมิน	แปลผลระดับ พฤติกรรม	ระดับ การ ประเมิน	แปลผลระดับ พฤติกรรม	สรุประดับ การ ประเมิน	แปลผล ระดับ พฤติกรรม
	3) มีการสะท้อนจุดแข็ง จุดอ่อน เพื่อปรับปรุงการจัดการเรียนรู้ของครู และปรับปรุงผู้เรียน	2	ปานกลาง	3	ส่วนมาก	2	ปานกลาง	2	ปานกลาง
	4) ผู้เรียนมีโอกาสประเมินตนเอง (Assessment as Learning: AaL) และร่วมกับครูสะท้อนผลการเรียนรู้	1	ส่วนน้อย	3	ส่วนมาก	2	ปานกลาง	2	ปานกลาง

จากตาราง 19 พบว่า ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันเกี่ยวกับคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง (High Functioning Classroom) ของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ซึ่งมีองค์ประกอบ 12 องค์ประกอบ โดยแบ่งการมีคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงออกเป็น 3 ด้าน โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลางถึงส่วนมาก โดยมีจุดเด่นในด้านที่ 1 ด้านบทบาท พฤติกรรม และความสัมพันธ์ โดยรวมมีพฤติกรรมอยู่ในระดับส่วนมาก แต่ยังมีจุดที่ควรพัฒนาในด้านที่ 2 พื้นที่การเรียนรู้ และระยะเวลา โดยรวมอยู่ในระดับส่วนน้อย และด้านที่ 3 กระบวนการจัดการเรียนรู้ และการสนับสนุนการเรียนรู้ โดยรวมมีพฤติกรรมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า

ด้านที่ 1 บทบาท/พฤติกรรม และความสัมพันธ์ ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบย่อย โดยรวมมีพฤติกรรมอยู่ในระดับส่วนมาก โดยองค์ประกอบย่อยที่ 1 บทบาทของครู (Role of the teacher) มีพฤติกรรมส่วนใหญ่อยู่ในระดับ ส่วนมาก โดยเฉพาะบทบาทของครูในการสร้างบรรยากาศให้คำแนะนำ และถ่ายทอดความรู้ แต่ยังมีจุดที่ต้องพัฒนาคือบทบาทของผู้เรียนในการกำกับตนเอง และวางแผนการเรียนรู้ องค์ประกอบย่อยที่ 2 อารมณ์ (Emotion) มีพฤติกรรมส่วนใหญ่อยู่ในระดับส่วนมาก แสดงถึงความใส่ใจของครูต่อสภาวะอารมณ์ของผู้เรียน และองค์ประกอบย่อยที่ 3 บทบาทของผู้เรียน (Role of learner) มีพฤติกรรมส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง โดยเฉพาะในด้านบทบาทของผู้เรียนในการกำกับตนเองและวางแผนการเรียนรู้

ด้านที่ 2 พื้นที่การเรียนรู้ และระยะเวลา ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบย่อย ภาพรวมมีพฤติกรรมอยู่ในระดับส่วนน้อย เมื่อพิจารณารายละเอียดของรายองค์ประกอบย่อย พบว่า องค์ประกอบย่อยที่ 1 การจัดพื้นที่ (Organisation of space) มีพฤติกรรมส่วนใหญ่อยู่ในระดับส่วนน้อย แสดงให้เห็นว่ายังคงใช้การจัดพื้นที่แบบนั่งฟังบรรยายแบบ fixed (Theater) เป็นหลัก องค์ประกอบย่อยที่ 2 ตำแหน่งที่ทำกิจกรรม (Location of activities) มีพฤติกรรมส่วนใหญ่อยู่ในระดับส่วนน้อย แสดงให้เห็นว่าการจัดพื้นที่แบบยืดหยุ่นและการจัดกิจกรรมนอกห้องเรียนยังอยู่ในระดับน้อย องค์ประกอบย่อยที่ 3 การจัดสรรเวลา (Organisation of time) มีพฤติกรรมส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง มีจุดที่ควรพัฒนาคือการจัดสรรเวลาแบบยืดหยุ่นตามสถานการณ์ซึ่งยังทำได้น้อย

ด้านที่ 3 กระบวนการจัดการเรียนรู้ และการสนับสนุนการเรียนรู้ ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบย่อย ภาพรวมมีพฤติกรรมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายละเอียดของรายองค์ประกอบย่อย พบว่า องค์ประกอบย่อยที่ 1 ลักษณะกิจกรรม (Nature of activities) มีพฤติกรรมส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง โดยเฉพาะอย่างยิ่งกิจกรรมที่ออกแบบเน้นให้ผู้เรียนได้มีส่วนร่วมในการออกแบบกิจกรรม และปฏิบัติจริงยังอยู่ในระดับส่วนน้อย ซึ่งเป็นจุดที่ควรพัฒนามากที่สุด ควรเพิ่มโอกาสให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ของตนเองมากขึ้น

องค์ประกอบย่อยที่ 2 การให้งาน (Approach to tasks) มีพฤติกรรมส่วนใหญ่อยู่ในระดับส่วนน้อย โดยเฉพาะการให้งานที่แตกต่างกันตามความสามารถของผู้เรียนยังอยู่ในระดับน้อย องค์ประกอบย่อยที่ 3 การเปิดเผยกระบวนการ (Visibility of Processes) มีพฤติกรรมส่วนใหญ่อยู่ในระดับส่วนมาก แสดงให้เห็นว่ามีการสื่อสารวัตถุประสงค์ เปิดเผยกระบวนการเรียนรู้ให้ผู้เรียนได้ทราบ องค์ประกอบย่อยที่ 4 การใช้ตนเองเป็นแหล่งเรียนรู้ (Self as learning resource) มีพฤติกรรมส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง แสดงให้เห็นว่าควรส่งเสริมให้ครูเปิดโอกาสให้ผู้เรียนนำประสบการณ์จริงของตนเองมาใช้ในการเรียนรู้มากขึ้น องค์ประกอบย่อยที่ 5 โอกาสและการเข้าถึงการเรียนรู้ (Inclusiveness) มีพฤติกรรมส่วนใหญ่อยู่ในระดับส่วนมาก แสดงให้เห็นว่ามีการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของผู้เรียนในกิจกรรมการเรียนรู้อย่างทั่วถึง องค์ประกอบย่อยที่ 6 การสะท้อน (Reflection) มีพฤติกรรมส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง แสดงให้เห็นว่าผู้เรียนควรมีโอกาสประเมินตนเอง (Assessment as Learning: AaL) อย่างสม่ำเสมอ และร่วมกับครูสะท้อนผลการเรียนรู้



2. ผลการศึกษาสภาพการบริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาที่ส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง

ตาราง 20 ผลการศึกษาสภาพการบริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาที่ส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง

ประเด็น	ผู้อำนวยการ โรงเรียนจirimอนุสรณ์ 2 (ขนาดเล็ก)	ผู้อำนวยการ โรงเรียนนาอินวิทยาคม (ขนาดกลาง)	ผู้อำนวยการ โรงเรียนอนุบาลอุดรดิตถ์ (ขนาดใหญ่)	สรุปผลการศึกษา
1. บทบาท/พฤติกรรม และความสัมพันธ์				
1.1 แนวนโยบาย และ การบริหารจัดการที่ช่วย ส่งเสริมครูในการจัดการ เรียนรู้ และส่งเสริมการ เรียนรู้ของผู้เรียน	ใช้หลักการเข้าใจ เข้าถึง พัฒนา ส่งเสริมให้ครูได้มีการพัฒนาตนเอง เพื่อต่อยอดในการพัฒนาผู้เรียน ต่อไป และจัดครูสอนให้ตรงวิชาเอก	1. ส่งเสริมให้ครูมีการ PLC ใน กลุ่มสาระ เพื่อวิเคราะห์ ปัญหาผู้เรียน 2. จัดครูเข้าสอน ตรงตาม วิชาเอกตามความถนัด	มีนโยบายส่งเสริมให้ครูได้พัฒนา ตนเองในการจัดการเรียนรู้ โดย ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ มีการ เรียนรู้อย่างมีความสุข มีทักษะ ในการดำเนินชีวิต สามารถ ดำรงชีวิตในสังคมได้อย่างมี ความสุข	1. กรณีศึกษาทั้ง 3 โรงเรียนให้ความสำคัญ กับการพัฒนาครู โดยมีการส่งเสริมให้ครูมี การพัฒนาตนเอง และมีส่วนร่วมในการ พัฒนาผู้เรียน แต่แนวทางในการพัฒนานั้น แตกต่างกันไป เช่น กรณีศึกษาที่ 2 เน้นการ ใช้ PLC (Professional Learning Communities) ในการพัฒนาครู ในขณะที่ กรณีศึกษาที่ 3 เน้นการจัดครูสอนให้ตรง ตามวิชาเอกและความถนัด 2. ในด้านผู้เรียนแต่ละกรณีศึกษาให้ ความสำคัญกับปัจจัยที่แตกต่างกันไป เช่น

ประเด็น	ผู้อำนวยการ โรงเรียนจirimอนุสรณ์ 2 (ขนาดเล็ก)	ผู้อำนวยการ โรงเรียนนาอินวิทยาคม (ขนาดกลาง)	ผู้อำนวยการ โรงเรียนอนุบาลอุดรดิตถ์ (ขนาดใหญ่)	สรุปผลการศึกษา
				กรณีศึกษาที่ 1 เน้นการสร้างความเข้าใจและเข้าถึงผู้เรียน กรณีศึกษาที่ 2 เน้นการพัฒนาผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง และกรณีศึกษาที่ 3 เน้นการพัฒนาทักษะในการดำรงชีวิต สรุปได้ว่าแม้ว่าทั้งสามโรงเรียนจะมีเป้าหมายในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่คล้ายคลึงกัน แต่ก็มีแนวทางในการดำเนินงานที่แตกต่างกันออกไป ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความหลากหลายในการบริหารจัดการโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา
1.2 การสนับสนุนสิ่งอำนวยความสะดวกที่เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอนของครูและการเรียนรู้ของผู้เรียน	อำนวยความสะดวกในด้านงบประมาณในการจัดซื้อครุภัณฑ์และอุปกรณ์ในการจัดทำสื่อการเรียนการสอนตามความต้องการของครูและนักเรียน	ส่งเสริมงบประมาณในการจัดทำสื่อการสอน อุปกรณ์การเรียน	จัดสรรงบประมาณ ตามโครงการสนับสนุนให้ครูจัดกิจกรรมการเรียนรู้ของครูและบุคลากรรวมทั้งด้านอาคารสถานที่ให้เอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน	ผู้บริหารให้การสนับสนุนสิ่งอำนวยความสะดวกที่เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอนของครูและการเรียนรู้ของผู้เรียน ดังนี้ 1. อำนวยความสะดวกด้านงบประมาณจัดสรรงบประมาณในการจัดซื้อครุภัณฑ์และอุปกรณ์ในการจัดทำสื่อการเรียนการสอนตามความต้องการของครูและนักเรียน

ประเด็น	ผู้อำนวยการ โรงเรียนจirimอนุสรณ์ 2 (ขนาดเล็ก)	ผู้อำนวยการ โรงเรียนนาอินวิทยาคม (ขนาดกลาง)	ผู้อำนวยการ โรงเรียนอนุบาลอุตรดิตถ์ (ขนาดใหญ่)	สรุปผลการศึกษา
				2. ส่งเสริมงบประมาณในการจัดทำสื่อการสอน สนับสนุนงบประมาณในการจัดทำสื่อการสอน และอุปกรณ์การเรียน 3. จัดสรรงบประมาณตามโครงการสนับสนุน 3.1 จัดสรรงบประมาณให้ครูจัดกิจกรรมการเรียนรู้ของครูและบุคลากร 3.2 สนับสนุนด้านอาคารสถานที่ให้เอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน
2. พื้นที่การเรียนรู้ และระยะเวลาในการจัดการเรียนรู้				
2.1 แนวนโยบาย และ ออกแบบโครงสร้างที่ช่วย สนับสนุนการจัด สภาพแวดล้อมในการ เรียน บรรยากาศชั้นเรียน และการจัดสรรเวลาเรียน ที่เหมาะสม	โรงเรียนจัดโครงสร้างการบริหารงานออกเป็น 4 ฝ่าย โดยใน ฝ่ายบริหารทั่วไป ดูแลเกี่ยวกับ อาคารสถานที่ สิ่งแวดล้อม และ การศึกษา บรรยากาศภายในชั้น เรียน ให้เหมาะแก่การเรียนรู้ของ ผู้เรียน บริหารวิชาการ มีการจัดสรร	จัดสภาพห้องเรียนให้เป็น แหล่งเรียนรู้มีมุมเสริม ประสบการณ์มีความสะอาด ความปลอดภัยแสงสว่าง เพียงพอ และมีอากาศถ่ายเท	มีนโยบายให้คำนึงถึงความ ปลอดภัยของนักเรียนในการจัด สภาพแวดล้อมและบรรยากาศ ในชั้นเรียน	ผู้บริหารสถานศึกษามีแนวนโยบาย และ ออกแบบโครงสร้างอย่างไรที่ช่วยสนับสนุน การจัดสภาพแวดล้อมในการเรียน บรรยากาศชั้นเรียน และการจัดสรรเวลา เรียนที่เหมาะสม ดังนี้ 1. จัดโครงสร้างการบริหารงานออกเป็น 4 ฝ่าย โดยฝ่ายบริหารทั่วไปดูแลอาคาร

ประเด็น	ผู้อำนวยการ โรงเรียนจirimอนุสรณ์ 2 (ขนาดเล็ก)	ผู้อำนวยการ โรงเรียนนาอินวิทยาคม (ขนาดกลาง)	ผู้อำนวยการ โรงเรียนอนุบาลอุตรดิตถ์ (ขนาดใหญ่)	สรุปผลการศึกษา
	เวลาเรียนให้สลับวิชาที่เป็นวิชาการ กับวิชาที่เน้นปฏิบัติเพื่อจะให้เด็กไม่ เครียดจนเกินไป			สถานที่ สิ่งแวดล้อม และบรรยากาศภายใน ชั้นเรียนให้เหมาะแก่การเรียนรู้ของผู้เรียน ฝ่ายบริหารวิชาการมีการจัดสรรเวลาเรียนให้ สลับระหว่างวิชาการกับวิชาที่เน้นปฏิบัติเพื่อ ลดความเครียดของนักเรียน 2. ยังจัดสภาพห้องเรียนให้เป็นแหล่งเรียนรู้ มีมุมเสริมประสบการณ์ มีความสะอาด ปลอดภัย แสงสว่างเพียงพอ และมีอากาศ ถ่ายเท พร้อมนโยบายที่คำนึงถึงความ ปลอดภัยของนักเรียนในการจัด สภาพแวดล้อมและบรรยากาศในชั้นเรียน
2.2 การสนับสนุนสิ่ง อำนวยความสะดวกที่เอื้อ ต่อการจัดสภาพแวดล้อม ในการเรียน บรรยากาศ ชั้นเรียน	สนับสนุนให้ครูได้ใช้สิ่งที่มีอยู่แล้ว หรือวัสดุเหลือใช้ หรือใบงานของ เด็กมาตกแต่งห้องเรียนแทนสิ่งของ ที่สิ้นเปลืองเพราะโรงเรียนขนาด เล็กมีงบประมาณน้อยต้องใช้อย่าง	จัดสภาพห้องเรียน บรรยากาศ จัดสิ่งอำนวยความสะดวก สื่อ เทคโนโลยี พัดลม และ อุปกรณ์ทำความสะอาด	จัดสรรงบประมาณในการจัดทำ โครงการจัดสภาพแวดล้อมให้ เอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน	ผู้บริหารสถานศึกษาให้การสนับสนุนสิ่ง อำนวยความสะดวกที่เอื้อต่อการจัด สภาพแวดล้อมในการเรียน บรรยากาศชั้น เรียน ดังนี้ 1. สนับสนุนให้ครูใช้สิ่งที่มีอยู่แล้ว วัสดุเหลือ ใช้ หรือใบงานของเด็กมาตกแต่งห้องเรียน

ประเด็น	ผู้อำนวยการ โรงเรียนจirimอนุสรณ์ 2 (ขนาดเล็ก)	ผู้อำนวยการ โรงเรียนนาอินวิทยาคม (ขนาดกลาง)	ผู้อำนวยการ โรงเรียนอนุบาลอุตรดิตถ์ (ขนาดใหญ่)	สรุปผลการศึกษา
	ประหยัดและใช้ให้เกิดความคุ้มค่ามากที่สุด			แทนสิ่งของที่สิ้นเปลือง เพื่อความประหยัด และคุ้มค่าในโรงเรียนขนาดเล็กที่มีงบประมาณน้อย 2. การจัดสภาพห้องเรียน บรรยากาศ รวมถึงจัดสิ่งอำนวยความสะดวก เช่น สื่อ เทคโนโลยี พัดลม และอุปกรณ์ทำความสะอาด รวมถึงการจัดสรรงบประมาณในการทำโครงการเพื่อจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน
3. กระบวนการจัดการเรียนรู้ และการสนับสนุนการเรียนรู้				
3.1 แนวนโยบาย และการบริหารจัดการที่ช่วยส่งเสริมครูในการจัดการเรียนรู้ และส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียน	มีนโยบายในการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ที่หลากหลายในด้านการจัดการเรียนการสอน เช่น Active Learning การจัดการเรียนรู้แบบ Coaching เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนให้มีความหลากหลายมากขึ้นอีกทั้งยังส่งเสริมให้ครูได้	- ส่งเสริมครูเข้ารับการอบรม - ส่งเสริมการจัดทำนวัตกรรมการเรียนรู้ - ส่งเสริมการเข้าร่วมกิจกรรมการแข่งขัน เวทีวิชาการเพื่อพัฒนาผู้เรียน	- มีนโยบาย ส่งเสริมสนับสนุน เข้าร่วมการพัฒนาตนเอง ตามหน่วยงานต้นสังกัด และมีการพัฒนาอบรมประชุมตามความสนใจของ ครู โดยสนับสนุนงบประมาณ - ครุณาความรู้ที่ได้รับมา	ผู้บริหารสถานศึกษามีแนวนโยบาย และการบริหารจัดการอย่างไรที่ช่วยส่งเสริมครูในการจัดการเรียนรู้ และส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียน ดังนี้ 1. มีนโยบายในการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ที่หลากหลายในด้านการจัดการเรียนการสอน เช่น Active Learning และการ

ประเด็น	ผู้อำนวยการ โรงเรียนจirimอนุสรณ์ 2 (ขนาดเล็ก)	ผู้อำนวยการ โรงเรียนนาอินวิทยาคม (ขนาดกลาง)	ผู้อำนวยการ โรงเรียนอนุบาลอุดรดิตถ์ (ขนาดใหญ่)	สรุปผลการศึกษา
	จัดทำนวัตกรรมแก้ไขปัญหานักเรียน ที่อ่านไม่ออกเขียนไม่ได้	- ส่งเสริมการจัดการเรียนการ สอนแบบเชิงรุก (Active Learning)	ประยุกต์ใช้การจัดกิจกรรมการ เรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ	จัดการเรียนรู้แบบ Coaching เพื่อส่งเสริม การเรียนรู้ของผู้เรียนให้มีความหลากหลาย นอกจากนี้ ยังส่งเสริมให้ครูจัดทำนวัตกรรม เพื่อแก้ไขปัญหานักเรียนที่อ่านไม่ออกเขียน ไม่ได้ รวมถึงการสนับสนุนให้ครูเข้ารับการ อบรมและจัดทำนวัตกรรมการเรียนรู้ 2. โรงเรียนยังส่งเสริมให้ครูเข้าร่วมกิจกรรม การแข่งขันและเวทีวิชาการเพื่อพัฒนา ผู้เรียน และมีนโยบายสนับสนุนครูในการ พัฒนาดตนเองตามหน่วยงานต้นสังกัด โดย สนับสนุนงบประมาณและการอบรมตาม ความสนใจของครู ครูสามารถนำความรู้ที่ ได้รับมาประยุกต์ใช้ในการจัดกิจกรรมการ เรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ
3.2 การสนับสนุนสิ่ง อำนวยความสะดวกที่เอื้อ ต่อการจัดการเรียนการ	สนับสนุนงบประมาณบางส่วนใน การจ่ายค่าน้ำมันรถ ในการอบรม พัฒนาให้กับคณะครูและ	- จัดสรรงบประมาณในการ จัดซื้อวัสดุอุปกรณ์	สนับสนุนงบประมาณตามความ จำเป็นสำคัญก่อนหลังเพื่อให้เอื้อ ต่อการจัดกิจกรรมการเรียนรู้	ผู้บริหารสถานศึกษาให้การสนับสนุนสิ่ง อำนวยความสะดวกที่เอื้อต่อการจัดการ เรียนการสอนของครูและการเรียนรู้ของ

ประเด็น	ผู้อำนวยการ โรงเรียนจirimอนุสรณ์ 2 (ขนาดเล็ก)	ผู้อำนวยการ โรงเรียนนาอินวิทยาคม (ขนาดกลาง)	ผู้อำนวยการ โรงเรียนอนุบาลอุตรดิตถ์ (ขนาดใหญ่)	สรุปผลการศึกษา
สอนของครูและการ เรียนรู้ของผู้เรียน	งบประมาณในการจัดทำสื่อการเรียนการสอน	- จัดครูให้ครบชั้น และจ้าง เพิ่มในวิชาเอกที่ขาดแคลน		ผู้เรียน ดังนี้ 1. สนับสนุนงบประมาณบางส่วนในการจ่าย ค่าน้ำมันรถสำหรับการอบรมพัฒนาให้กับ คณะครู และงบประมาณในการจัดทำสื่อ การเรียนการสอน โดยมีการจัดสรร งบประมาณในการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ที่ จำเป็น 2. การจัดครูให้ครบทุกชั้น และจ้างเพิ่มใน วิชาเอกที่ขาดแคลน 3. โรงเรียนยังสนับสนุนงบประมาณตาม ความจำเป็นและสำคัญก่อนหลัง เพื่อให้เอื้อ ต่อการจัดกิจกรรมการเรียนรู้

จากตาราง 20 พบว่าผลการศึกษาสภาพการบริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ที่ส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง มีผลดังนี้

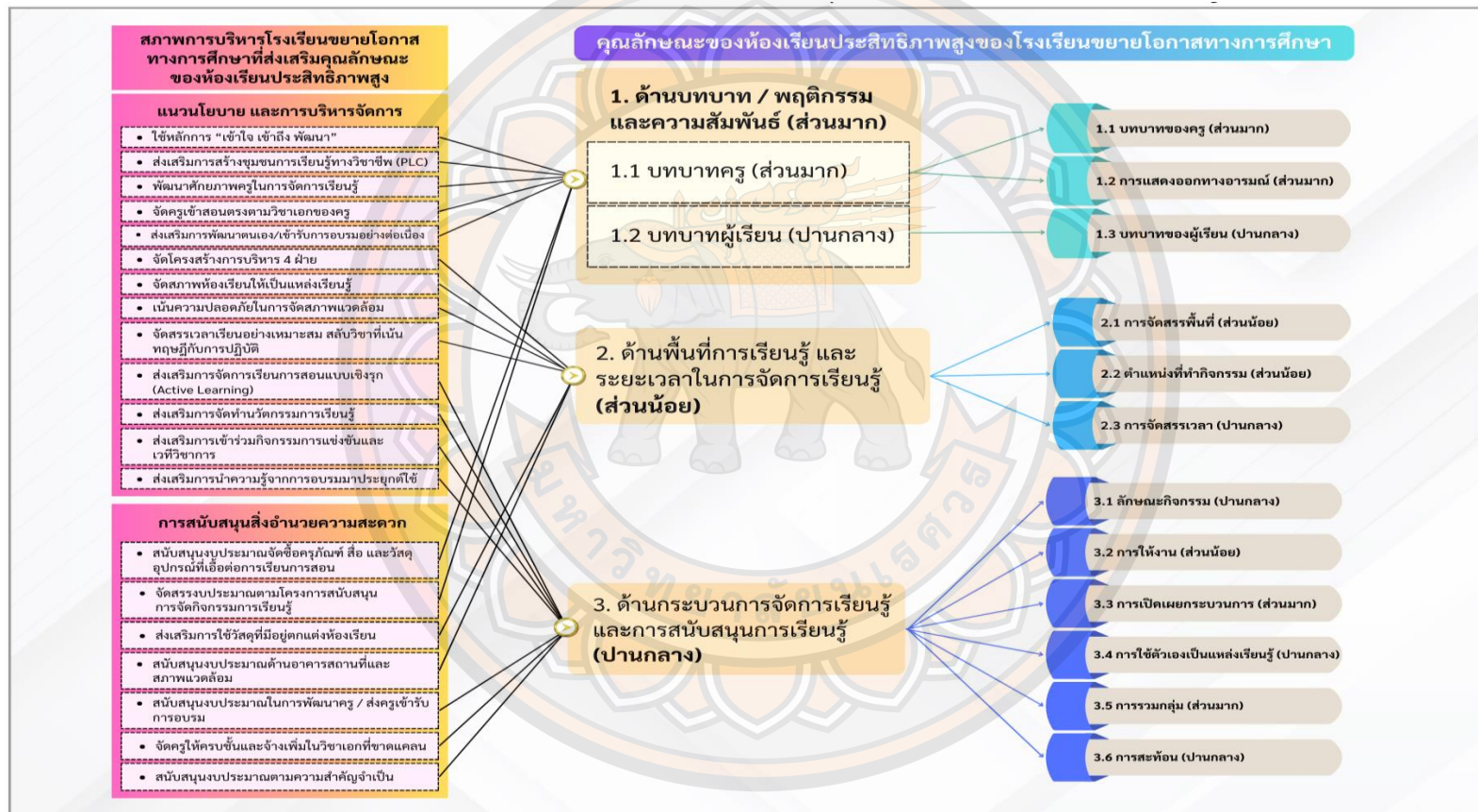
1. ด้านบทบาท/พฤติกรรม และความสัมพันธ์ พบว่า 1) แนวนโยบาย และการบริหารจัดการที่ช่วยส่งเสริมครูในการจัดการเรียนรู้ และส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียน ทุกกรณีศึกษาต่างให้ความสำคัญกับการพัฒนาครู แต่มีวิธีการที่แตกต่างกัน โดยกรณีศึกษาที่ 1 เน้นการส่งเสริมให้ครูมีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง โดยมุ่งเน้นที่การเข้าถึงแหล่งเรียนรู้ และการนำความรู้มาประยุกต์ใช้ในการจัดการเรียนการสอน กรณีศึกษาที่ 2 เน้นการใช้กระบวนการ PLC (Professional Learning Communities) หรือชุมชนการเรียนรู้ เพื่อให้ครูได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้และพัฒนาการจัดการเรียนการสอนร่วมกัน กรณีศึกษาที่ 3 เน้นการส่งเสริมให้ครูได้พัฒนาตนเองในด้านต่าง ๆ ทั้งด้านวิชาการ และทักษะในการดำรงชีวิต โดยมีการจัดกิจกรรมที่หลากหลายเพื่อสนับสนุน การพัฒนาของครู 2) การสนับสนุนสิ่งอำนวยความสะดวกที่เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอนของครูและการเรียนรู้ของผู้เรียน แม้ว่าทั้ง 3 กรณีศึกษาจะมีขนาดของโรงเรียนที่ต่างกัน แต่ทุกโรงเรียนล้วนให้ความสำคัญกับการสนับสนุนงบประมาณเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยมีวิธีการสนับสนุนที่ต่างกันไป สะท้อนถึงความต้องการและบริบทของแต่ละสถานศึกษา กรณีศึกษาที่ 1 เน้นการอำนวยความสะดวกในด้านงบประมาณสำหรับครุภัณฑ์และสื่อการสอน กรณีศึกษาที่ 2 เน้นการสนับสนุนงบประมาณสำหรับจัดทำสื่อการสอนและอุปกรณ์การเรียน รวมถึงจัดสรรงบประมาณตามโครงการ กรณีศึกษาที่ 3 เน้นการจัดสรรงบประมาณตามโครงการและสนับสนุนให้ครูจัดกิจกรรมการเรียนรู้ รวมถึงปรับปรุงอาคารสถานที่ ซึ่งทุกกรณีศึกษาให้ความสำคัญกับการสนับสนุนครูในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ สอดคล้องกับหลักการที่ว่า ครูเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

2. ด้านพื้นที่การเรียนรู้ และระยะเวลาในการจัดการเรียนรู้ พบว่า 1) แนวนโยบาย และการออกแบบโครงสร้างที่ช่วยสนับสนุนการจัดสภาพแวดล้อมในการเรียน บรรยากาศชั้นเรียน และการจัดสรรเวลาเรียน ทุกกรณีศึกษาต่างให้ความสำคัญกับการจัดสภาพแวดล้อมและบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ โดยคำนึงถึงความปลอดภัยและความเหมาะสมสำหรับผู้เรียน แต่มีวิธีการจัดการที่ต่างกันไปตามบริบทและทรัพยากรที่มี โดยกรณีศึกษาที่ 1 มีการจัดโครงสร้างการบริหารงาน 4 ฝ่ายที่ชัดเจน แบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละฝ่าย และมีการจัดสรรเวลาเรียนที่สลับสับเปลี่ยนระหว่างวิชาทฤษฎีและปฏิบัติ เพื่อให้ผู้เรียนไม่รู้สึกเบื่อหน่าย กรณีศึกษาที่ 2 เน้นการจัดห้องเรียนเป็นแหล่งเรียนรู้ เน้นความสะอาด ปลอดภัย แสงสว่าง และการระบายอากาศ และกรณีศึกษาที่ 3 มีนโยบายเน้นความปลอดภัยของผู้เรียน และให้ความสำคัญกับสภาพแวดล้อมและบรรยากาศในชั้นเรียน 2) การสนับสนุนสิ่งอำนวยความสะดวกที่เอื้อต่อการจัดสภาพแวดล้อมในการเรียน บรรยากาศชั้นเรียน แต่ละกรณีศึกษามีวิธีการจัดการที่ต่างกันไปตามขนาดและทรัพยากรที่มี แต่ทุกโรงเรียน

มีเป้าหมายเดียวกันคือการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน โดยกรณีศึกษาที่ 1 ใช้สิ่งที่มีอยู่แล้วหรือวัสดุเหลือใช้ในการตกแต่งห้องเรียน เนื่องจากมีงบประมาณจำกัด จึงต้องประหยัดและใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างคุ้มค่าที่สุด กรณีศึกษาที่ 2 จัดสภาพห้องเรียนให้มีบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ โดยใช้เทคโนโลยี และอุปกรณ์ต่าง ๆ เพื่ออำนวยความสะดวก กรณีศึกษาที่ 3 จัดสรรงบประมาณในการจัดทำโครงการปรับปรุงสภาพแวดล้อมเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียน

3. ด้านกระบวนการจัดการเรียนรู้ และการสนับสนุนการเรียนรู้ พบว่า 1) แนวนโยบาย และการบริหารจัดการที่ช่วยส่งเสริมครูในการจัดการเรียนรู้ และส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียน ทุกกรณีศึกษามีนโยบายส่งเสริมการพัฒนาครูและการจัดการเรียนรู้แบบเชิงรุก (Active Learning) โดยเน้นการพัฒนาผู้เรียนเป็นสำคัญ แต่มีรายละเอียดแตกต่างกันตามบริบทของแต่ละโรงเรียน โดยกรณีศึกษาที่ 1 มีนโยบายพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ที่หลากหลาย ใช้กระบวนการจัดการเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning) และ Coaching ส่งเสริมครูจัดทำนวัตกรรมแก้ปัญหาที่นักเรียนที่อ่านไม่ออก เขียนไม่ได้ กรณีศึกษาที่ 2 ส่งเสริมครูเข้ารับการอบรม ส่งเสริมการจัดทำนวัตกรรมการเรียนรู้ ส่งเสริมการแข่งขันทางวิชาการเพื่อพัฒนาผู้เรียน และใช้กิจกรรมการสอนแบบเชิงรุก (Active Learning) และกรณีศึกษาที่ 3 ส่งเสริมครูพัฒนาตนเองตามหน่วยงานต้นสังกัด สนับสนุนงบประมาณพัฒนาครูตามความสนใจ ครูนำความรู้มาประยุกต์ใช้ในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ และเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ 2) การสนับสนุนสิ่งอำนวยความสะดวกที่เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอนของครูและการเรียนรู้ของผู้เรียน ทุกกรณีศึกษามีการสนับสนุนงบประมาณเพื่ออำนวยความสะดวกในการจัดการเรียนการสอน แต่มีรายละเอียดแตกต่างกันตามบริบทและขนาดของโรงเรียน มุ่งเน้นการพัฒนาครูและการจัดหาทรัพยากรที่จำเป็นต่อการเรียนรู้ของนักเรียน โดยกรณีศึกษาที่ 1 จัดสรรงบประมาณบางส่วนสำหรับค่าน้ำมันรถในการอบรมครู และสนับสนุนงบประมาณผลิตสื่อการเรียนการสอน กรณีศึกษาที่ 2 จัดสรรงบประมาณจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ และจัดครูให้ครบชั้นและจ้างครูในวิชาเอกที่ขาดแคลน และกรณีศึกษาที่ 3 สนับสนุนงบประมาณตามความจำเป็นสำคัญ เพื่อจัดกิจกรรมการเรียนรู้

ตอนที่ 3 นำเสนอการบริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาที่ส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง



ภาพ 20 แสดงการนำเสนอการบริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาที่ส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง

จากภาพ 21 ผลการนำเสนอการบริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาที่ส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง มีดังนี้

1. ด้านบทบาท/พฤติกรรม และความสัมพันธ์ ในภาพรวมพบว่า มีพฤติกรรมอยู่ในระดับส่วนมาก เมื่อพิจารณาในด้านบทบาทครู พบว่า มีพฤติกรรมอยู่ในระดับส่วนมาก และในด้านบทบาทของผู้เรียน มีพฤติกรรมอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งเป็นผลมาจากการบริหารที่ส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง ได้แก่ 1) ด้านนโยบายและการบริหารจัดการ คือ มีการใช้หลักการเข้าใจ เข้าถึง พัฒนา มีการส่งเสริมการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ มีการพัฒนาศักยภาพครูในการจัดการเรียนรู้ จัดครูเข้าสอนให้ตรงตามวิชาเอก และส่งเสริมให้ครูพัฒนาตนเอง/เข้ารับการอบรมอย่างต่อเนื่อง และ 2) ด้านการสนับสนุนสิ่งอำนวยความสะดวก คือ มีการสนับสนุนครุภัณฑ์ สื่อและวัสดุ อุปกรณ์ที่เอื้อต่อการเรียนการสอน และจัดสรรงบประมาณตามโครงการสนับสนุนการจัดกิจกรรมการเรียนรู้

2. ด้านพื้นที่การเรียนรู้ และระยะเวลาในการจัดการเรียนรู้ ในภาพรวม พบว่า มีพฤติกรรมอยู่ในระดับส่วนน้อย ซึ่งเป็นผลมาจากการบริหารที่ส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง ได้แก่ 1) ด้านนโยบายและการบริหารจัดการ คือ จัดโครงสร้างการบริหาร 4 ฝ่าย จัดสภาพห้องเรียนให้เป็นแหล่งเรียนรู้ เน้นความปลอดภัยในการจัดสภาพแวดล้อม จัดสรรเวลาเรียนอย่างเหมาะสม สลับวิชาที่เน้นทฤษฎีกับการปฏิบัติ และ 2) การสนับสนุนสิ่งอำนวยความสะดวก คือ ส่งเสริมการใช้วัสดุที่มีอยู่ตกแต่งห้องเรียน และสนับสนุนงบประมาณด้านอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม

3. ด้านกระบวนการจัดการเรียนรู้ และการสนับสนุนการเรียนรู้ ในภาพรวมพบว่า มีพฤติกรรมอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งเป็นผลมาจากการบริหารที่ส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง ได้แก่ 1) ด้านนโยบายและการบริหารจัดการ คือ ส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนแบบเชิงรุก (Active Learning) ส่งเสริมการจัดทำนวัตกรรมการเรียนรู้ ส่งเสริมการเข้าร่วมกิจกรรมการแข่งขันและเวทีวิชาการ และส่งเสริมการนำความรู้จากการอบรมมาประยุกต์ใช้ และ 2) การสนับสนุนสิ่งอำนวยความสะดวก คือ สนับสนุนงบประมาณในการพัฒนาครู/ส่งครูเข้ารับการอบรม จัดครูให้ครบชั้นและจ้างเพิ่มในวิชาเอกที่ขาดแคลน และสนับสนุนงบประมาณตามความสำคัญจำเป็น

ขั้นที่ 1.2 ผลการออกแบบ สร้างและตรวจสอบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา

ผู้วิจัยได้นำผลของการสังเคราะห์เอกสารที่เกี่ยวข้อง และผลการศึกษาข้อมูลจากขั้นตอนที่ 1.1 มาสร้างและตรวจสอบคุณภาพของการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา แบ่งขั้นตอนออกเป็น 2 ขั้นตอน ดังนี้

1.2.1 ผลการออกแบบและสร้างการบริหารเชิงกลยุทธ์และคู่มือการใช้การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการ

สำหรับการออกแบบ (ร่าง) การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการนั้น ผู้วิจัยทำการออกแบบโดยนำ ผลการทบทวนวรรณกรรมในบทที่ 2 เป็นหลัก ประกอบด้วย ผลการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีการบริหารเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) 3 ขั้นตอน ได้แก่ การวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategic Implementation) และการควบคุม และการประเมินกลยุทธ์ (Strategic Evaluation and Controlling) มาสังเคราะห์ร่วมกับแนวคิด การวิเคราะห์สถานการณ์ และการวางแผนกลยุทธ์ด้วยเทคนิค SOAR และสังเคราะห์ร่วมกับแนวคิดการประเมินเชิงพัฒนา (Developmental Evaluation) จึงกำหนดขั้นตอนการดำเนินการแบ่งออกเป็น 3 ระยะ ได้แก่ ระยะต้นน้ำ ระยะกลางน้ำ และระยะปลายน้ำ ที่มีความสอดคล้องกับขั้นตอนการบริหารเชิงกลยุทธ์ 3 ขั้นตอน

ทั้ง 3 แนวคิด ทฤษฎีประกอบด้วยแนวคิด ทฤษฎีการบริหารเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) แนวคิดการวางแผนกลยุทธ์ด้วยเทคนิค SOAR และขั้นตอนการประเมินเชิงพัฒนา (Developmental Evaluation) จะถูกนำมาสังเคราะห์ และใช้เป็นแนวทางหลักในการบริหารเชิงกลยุทธ์ สำหรับแนวคิดคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง และแนวคิดการสร้างองค์ความรู้ด้วยตนเอง (Constructionism) ถูกสังเคราะห์ร่วมกัน และใช้เป็นผลลัพธ์ของ (ร่าง) การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการ

สำหรับผลการวิจัยทั้ง 2 ขั้นตอน คือ 1) ผลการศึกษาคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา 3 ขนาด ได้แก่ โรงเรียนขนาดใหญ่ โรงเรียนขนาดกลาง และโรงเรียนขนาดเล็ก และผลการศึกษาสภาพการบริหารของโรงเรียนทั้ง 3 ขนาด ที่ส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงจะถูกนำมาสังเคราะห์และเติมเต็มในส่วนของคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง และการบริหารเชิงกลยุทธ์ตามลำดับ ซึ่งการสร้างและยกย่องการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง

ในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการที่สัมพันธ์กับข้อมูลสำคัญข้างต้น
แสดงดังตาราง 21 และภาพ 22

**ตาราง 21 แนวคิดทฤษฎี และผลการวิจัยที่นำมาใช้ยกร่างการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริม
คุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาด้วย
การวิจัยเชิงปฏิบัติการ**

แนวคิดทฤษฎี จากการทบทวนวรรณกรรม (บทที่ 2)			ผลการศึกษาจากขั้นตอนที่ 1	
ผลการศึกษา	ผลการศึกษา	ผลการศึกษา	1.1 ผลการศึกษา	1.2 ผล
กระบวนการบริหาร	แนวคิด	แนวคิด ทฤษฎี	สภาพการณ์	การศึกษาสภาพ
เชิงกลยุทธ์ แนวคิดการ	ทฤษฎีเกี่ยวกับ	เกี่ยวกับการสร้าง	คุณลักษณะของ	การบริหารที่
วิเคราะห์สถานการณ์	ห้องเรียน	องค์ความรู้ด้วย	ห้องเรียน	ส่งเสริม
และการวางแผน	ประสิทธิภาพสูง	ตนเอง	ประสิทธิภาพสูง	คุณลักษณะของ
กลยุทธ์ด้วยเทคนิค	(2)	(3)	(High	ห้องเรียน
SOAR และแนวคิดการ			Functioning	ประสิทธิภาพสูง
ประเมินเชิงพัฒนา			Classroom) ใน	ในโรงเรียน
(Developmental			โรงเรียนขยาย	ขยายโอกาสทาง
Evaluation)			โอกาสทาง	การศึกษา
(1)			การศึกษา	(5)
			(4)	
1. ส่วนที่ 1 กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์				
1.1 ขั้นตอนที่ 1	- ห้องเรียน	- ทฤษฎีการสร้าง	- ผลการ	- ผลการศึกษา
การวางแผนกลยุทธ์	ประสิทธิภาพสูงเป็น	องค์ความรู้ด้วย	การศึกษาสภาพ	สภาพการ
(ระยะต้นน้ำ)	แนวทางในการ	ตนเอง	การมีคุณลักษณะ	บริหารที่
เป็นขั้นตอนการ	พัฒนาพฤติกรรม	(Constructionism)	ของห้องเรียน	ส่งเสริม
วางแผนกลยุทธ์	ของผู้เรียน ครู และ	เป็นแนวคิดที่	ประสิทธิภาพสูง	คุณลักษณะของ
(Strategic Planning)	ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง	พัฒนาโดยซีมัวร์	(High Functioning	ห้องเรียน
เป็นการดำเนินการที่	รวมถึงการบริหาร	พาเพิร์ต ซึ่งต่อ	Classroom) ใน	ประสิทธิภาพสูง
เกิดจากการมีส่วนร่วม	จัดการของครู ซึ่ง	ยอตมาจากทฤษฎี	โรงเรียนขยาย	ในโรงเรียน
ผู้บริหารและครูร่วมกัน	สามารถเกิดขึ้นได้ใน	คอนสตรัคติวิสต์	โอกาสทาง	ขยายโอกาสทาง
วิเคราะห์สถานการณ์	ทุกชั้นเรียนของทุก	(Constructivist)	การศึกษา	การศึกษา ถูก
โดยวิเคราะห์สภาพการ	โรงเรียน เป็น	ของมือง เพียเจต์	ถูกนำไปใช้เป็น	นำไปใช้เป็น
บริหารที่ส่งเสริม	แนวทางในการ	ทฤษฎีนี้เน้นให้	ข้อมูลพื้นฐานใน	ข้อมูลพื้นฐานใน
คุณลักษณะของ	ยกระดับคุณภาพ	ผู้เรียนสร้างความรู้	การวิเคราะห์	การวิเคราะห์
		ด้วยตนเองผ่าน		

แนวคิดทฤษฎี จากการทบทวนวรรณกรรม (บทที่ 2)			ผลการศึกษาจากขั้นตอนที่ 1	
ผลการศึกษา	ผลการศึกษา	ผลการศึกษา	1.1 ผลการศึกษา	1.2 ผล
กระบวนการบริหาร	แนวคิด	แนวคิด ทฤษฎี	สภาพการณ์	การศึกษาสภาพ
เชิงกลยุทธ์ แนวคิดการ	ทฤษฎีเกี่ยวกับ	เกี่ยวกับการสร้าง	คุณลักษณะของ	การบริหารที่
วิเคราะห์สถานการณ์	ห้องเรียน	องค์ความรู้ด้วย	ห้องเรียน	ส่งเสริม
และการวางแผน	ประสิทธิภาพสูง	ตนเอง	ประสิทธิภาพสูง	คุณลักษณะของ
กลยุทธ์ด้วยเทคนิค	(2)	(3)	(High	ห้องเรียน
SOAR และแนวคิดการ			Functioning	ประสิทธิภาพสูง
ประเมินเชิงพัฒนา			Classroom) ใน	ในโรงเรียน
(Developmental			โรงเรียนขยาย	ขยายโอกาสทาง
Evaluation)			โอกาสทาง	การศึกษา
(1)			การศึกษา	(5)
			(4)	
ห้องเรียนประสิทธิภาพ	การศึกษาใน	การลงมือทำ	สภาพแวดล้อม	สภาพแวดล้อม
สูงของโรงเรียนขยาย	โรงเรียนขยาย	ประดิษฐ์ และ	ซึ่งประยุกต์ใช้การ	ซึ่งประยุกต์ใช้
โอกาสทางการศึกษา	โอกาสทาง	สร้างสรรค์ผลงาน	วิเคราะห์ความ	การวิเคราะห์
และวิเคราะห์	การศึกษา มุ่งเน้น	โดยมีการ	ซับซ้อน (Systems	ความซับซ้อน
สถานการณ์โดยใช้	การสร้าง	แลกเปลี่ยนความ	Thinking) ร่วมกับ	(Systems
Systems Thinking	สภาพแวดล้อมการ	คิดเห็นกับผู้อื่น ซึ่ง	การวิเคราะห์	Thinking)
ร่วมกับ SOAR เพื่อนำ	เรียนรู้ที่เอื้อต่อการ	ช่วยพัฒนาทั้งด้าน	องค์การด้วย	ร่วมกับการ
ผลที่ได้ไปใช้ในการ	พัฒนาศักยภาพของ	สติปัญญาและ	เทคนิค SOAR โดย	วิเคราะห์องค์กร
กำหนด กลยุทธ์ KRA	ผู้เรียนอย่างเต็มที่	ทักษะทางสังคม	นำไปเป็นข้อมูล	ด้วยเทคนิค
KPIs และ Acts ต่อไป มี	โดยมีองค์ประกอบ	ห้องเรียนที่ใช้	พื้นฐานทั้ง	SOAR โดยนำไป
ขั้นตอนดำเนินการ	12 ประการที่	ทฤษฎีนี้จะเน้น	ด้านซ้าย และ	เป็นข้อมูล
ดังนี้	ครอบคลุมตั้งแต่	ผู้เรียนเป็น	ด้านขวาของภูเขา	พื้นฐานทั้ง
1.1.1 Step 1	บทบาทของครู	ศูนย์กลาง มีการ	น้ำแข็ง	ด้านซ้าย และ
วิเคราะห์สถานการณ์	กิจกรรมการเรียนรู้	นำเสนอผลงาน		ด้านขวาของ
ประกอบด้วย 2	การจัดสรรเวลาและ	อภิปราย และ		ภูเขาน้ำแข็ง
ขั้นตอนย่อย ได้แก่	พื้นที่ ไปจนถึงการ	ร่วมมือกันระหว่าง		
1) สภาพการ	ส่งเสริมการมีส่วนร่วม	ผู้เรียน โดยครูทำ		
บริหารที่ส่งเสริม	ร่วมและการสะท้อน	หน้าที่เป็นผู้		
คุณลักษณะของ	คิดของผู้เรียน	อำนวยความสะดวก		
ห้องเรียนประสิทธิภาพ	Creativity Culture	สะดวก ทฤษฎีนี้		
สูง	and Education	สอนว่าการเรียนรู้		

แนวคิดทฤษฎี จากการทบทวนวรรณกรรม (บทที่ 2)			ผลการศึกษาจากขั้นตอนที่ 1	
ผลการศึกษา	ผลการศึกษา	ผลการศึกษา	1.1 ผลการศึกษา	1.2 ผล
กระบวนการบริหาร	แนวคิด	แนวคิด ทฤษฎี	สภาพการมี	การศึกษาสภาพ
เชิงกลยุทธ์ แนวคิดการ	ทฤษฎีเกี่ยวกับ	เกี่ยวกับการสร้าง	คุณลักษณะของ	การบริหารที่
วิเคราะห์สถานการณ์	ห้องเรียน	องค์ความรู้ด้วย	ห้องเรียน	ส่งเสริม
และการวางแผน	ประสิทธิภาพสูง	ตนเอง	ประสิทธิภาพสูง	คุณลักษณะของ
กลยุทธ์ด้วยเทคนิค	(2)	(3)	(High	ห้องเรียน
SOAR และแนวคิดการ			Functioning	ประสิทธิภาพสูง
ประเมินเชิงพัฒนา			Classroom) ใน	ในโรงเรียน
(Developmental			โรงเรียนขยาย	ขยายโอกาสทาง
Evaluation)			โอกาสทาง	การศึกษา
(1)			การศึกษา	(5)
			(4)	
2) วิเคราะห์	(2012); Collard et	เป็นกระบวนการที่		
สถานการณ์ โดยใช้	all. (2016); มูลนิธิ	ต้องมีส่วนร่วม		
Systems Thinking	เพื่อทักษะแห่ง	ต้องใช้เวลา และ		
ร่วมกับ SOAR	อนาคต (2564);	เกี่ยวข้องกับบริบท		
1.1.2 Step 2	Hattie (2012);	แวดล้อม รวมทั้ง		
กำหนด กลยุทธ์ KRA	Marzano (2003);	เป็นกิจกรรมทาง		
KPIs และ Acts	Tomlinson &	สังคมที่ต้องอาศัย		
1.1.3 Step 3	Imbeau (2010);	การปฏิสัมพันธ์กับ		
กำหนดรายละเอียด	ธัญวิษ วิเชียรพันธ์	ผู้อื่น		
ของ Acts ผู้รับผิดชอบ	และคณะ (2557);	Piaget (1936);		
และ Timeline ของ	Admin I AM KRU	Papert (1991)		
Acts สุ่ม ว่องวานิช	(2566)			
(2559); วิโรจน์ สาร				
รัตน์ (2556); ทิศนา				
แถมมณี (2562); Patton				
(2010); Senge (2006);				
Stavros & Hinrichs				
(2009); Elkington				
(1997); วิจารณ์ พานิช				
(2563); มูลนิธิสยามกัม				
มาจล (2564); ศรัณย์				
เปรมสุข (2566);				

แนวคิดทฤษฎี จากการทบทวนวรรณกรรม (บทที่ 2)			ผลการศึกษาจากขั้นตอนที่ 1	
ผลการศึกษา	ผลการศึกษา	ผลการศึกษา	1.1 ผลการศึกษา	1.2 ผล
กระบวนการบริหาร	แนวคิด	แนวคิด ทฤษฎี	สภาพการมี	การศึกษาสภาพ
เชิงกลยุทธ์ แนวคิดการ	ทฤษฎีเกี่ยวกับ	เกี่ยวกับการสร้าง	คุณลักษณะของ	การบริหารที่
วิเคราะห์สถานการณ์	ห้องเรียน	องค์ความรู้ด้วย	ห้องเรียน	ส่งเสริม
และการวางแผน	ประสิทธิภาพสูง	ตนเอง	ประสิทธิภาพสูง	คุณลักษณะของ
กลยุทธ์ด้วยเทคนิค	(2)	(3)	(High	ห้องเรียน
SOAR และแนวคิดการ			Functioning	ประสิทธิภาพสูง
ประเมินเชิงพัฒนา			Classroom) ใน	ในโรงเรียน
(Developmental			โรงเรียนขยาย	ขยายโอกาสทาง
Evaluation)			โอกาสทาง	การศึกษา
(1)			การศึกษา	(5)
			(4)	
Kemmis & Mc Taggart (1988)				
1.2 ขั้นตอนที่ 2	- นำไปใช้	- การประเมินผล		
การนำกลยุทธ์ไป	ประเมินผล	ผู้เรียนในการสร้าง		
ปฏิบัติ (Strategic	คุณลักษณะของ	การเรียนรู้ได้ด้วย		
Implementation)	ห้องเรียน	ตนเอง คำนึงถึง		
(ระยะกลางน้ำ) มี	ประสิทธิภาพสูง	หลักการสำคัญ		
ขั้นตอนดำเนินการ	(High Functioning	ของทฤษฎี		
ดังนี้	Classroom) ในช่วง	Constructionism		
1.2.1 Step 4 การ	แรก มีเป้าหมายคือ	ที่เน้นการเรียนรู้		
นำกลยุทธ์ไปสู่การ	ทั้ง 3 ด้าน 12	ผ่านการ		
ปฏิบัติผ่าน Acts ในรูป	องค์ประกอบ มีผล	สร้างสรรค์ผลงาน		
ของ	การประเมินอยู่ใน	การมีปฏิสัมพันธ์		
1) งานที่กำกับ	ระดับ 4 ขึ้นไป และ	ทางสังคม และ		
ตัวชี้วัด	นำไปใช้ประเมิน	การใช้เทคโนโลยี		
2) กิจกรรม/	บทบาทของผู้เรียน	ในการเรียนรู้		
โครงการ	ในด้านการสร้างการ	Piaget (1936);		
1.2.2 Step 5	เรียนรู้ได้ด้วยตนเอง	Papert (1991);		
สังเกตการณ์ เก็บ	Creativity	Zimmerman &		
ข้อมูล และ	Culture and	Schunk (2001)		
Reflection	Education (2012);			

แนวคิดทฤษฎี จากการทบทวนวรรณกรรม (บทที่ 2)			ผลการศึกษาจากขั้นตอนที่ 1	
ผลการศึกษา	ผลการศึกษา	ผลการศึกษา	1.1 ผลการศึกษา	1.2 ผล
กระบวนการบริหาร	แนวคิด	แนวคิด ทฤษฎี	สภาพการมี	การศึกษาสภาพ
เชิงกลยุทธ์ แนวคิดการ	ทฤษฎีเกี่ยวกับ	เกี่ยวกับการสร้าง	คุณลักษณะของ	การบริหารที่
วิเคราะห์สถานการณ์	ห้องเรียน	องค์ความรู้ด้วย	ห้องเรียน	ส่งเสริม
และการวางแผน	ประสิทธิภาพสูง	ตนเอง	ประสิทธิภาพสูง	คุณลักษณะของ
กลยุทธ์ด้วยเทคนิค	(2)	(3)	(High	ห้องเรียน
SOAR และแนวคิดการ			Functioning	ประสิทธิภาพสูง
ประเมินเชิงพัฒนา			Classroom) ใน	ในโรงเรียน
(Developmental			โรงเรียนขยาย	ขยายโอกาสทาง
Evaluation)			โอกาสทาง	การศึกษา
(1)			การศึกษา	(5)
			(4)	
ราย Acts	มูลนิธิเพื่อทักษะ			
1.2.3 Step 6 การ	แห่งอนาคต (2564);			
สะท้อน (Reflection)	Hattie (2012);			
ประสิทธิภาพของ	Marzano (2003);			
Acts ต่อ KPIs KRA				
และ คุณลักษณะของ				
ห้องเรียน				
ประสิทธิภาพสูงของ				
ผู้เรียน ผู้รับผิดชอบ				
โครงการ และ				
ผู้เกี่ยวข้อง ผ่าน				
เครื่องมือ Red Zone				
1.2.4 Step 7				
วิเคราะห์ Gap และ				
แนวทางการพัฒนา มี				
2 ขั้นตอนย่อย ได้แก่				
1) ประเมิน				
คุณลักษณะของ				
ห้องเรียนประสิทธิภาพ				
สูง				

แนวคิดทฤษฎี จากการทบทวนวรรณกรรม (บทที่ 2)			ผลการศึกษาจากขั้นตอนที่ 1	
ผลการศึกษา	ผลการศึกษา	ผลการศึกษา	1.1 ผลการศึกษา	1.2 ผล
กระบวนการบริหาร	แนวคิด	แนวคิด ทฤษฎี	สภาพการมี	การศึกษาสภาพ
เชิงกลยุทธ์ แนวคิดการ	ทฤษฎีเกี่ยวกับ	เกี่ยวกับการสร้าง	คุณลักษณะของ	การบริหารที่
วิเคราะห์สถานการณ์	ห้องเรียน	องค์ความรู้ด้วย	ห้องเรียน	ส่งเสริม
และการวางแผน	ประสิทธิภาพสูง	ตนเอง	ประสิทธิภาพสูง	คุณลักษณะของ
กลยุทธ์ด้วยเทคนิค	(2)	(3)	(High	ห้องเรียน
SOAR และแนวคิดการ			Functioning	ประสิทธิภาพสูง
ประเมินเชิงพัฒนา			Classroom) ใน	ในโรงเรียน
(Developmental			โรงเรียนขยาย	ขยายโอกาสทาง
Evaluation)			โอกาสทาง	การศึกษา
(1)			การศึกษา	(5)
			(4)	
2) ทบทวน KRA				
และ KPIs				
วิจารณ์ พานิช (2563);				
มูลนิธิสยามกัมมาจล				
(2564); ศรัณย์ เปรม				
สุข (2566); Hattie				
(2012); Kemmis &				
Mc Taggart (1988);				
Eisenhower (1961)				
1.3 ขั้นตอนที่ 3	- นำไปใช้	- การประเมินผล		
การควบคุม และการ	ประเมินผล	ผู้เรียนในการสร้าง		
ประเมินกลยุทธ์	คุณลักษณะของ	การเรียนรู้ได้ด้วย		
(Strategic	ห้องเรียน	ตนเอง คำนึงถึง		
Evaluation and	ประสิทธิภาพสูง	หลักการสำคัญ		
Controlling) (ระยะ	(High Functioning	ของทฤษฎี		
ปลายน้ำ)	Classroom) ใน	Constructionism		
มีขั้นตอนดำเนินการ	ระยะปลายน้ำ มี	ที่เน้นการเรียนรู้		
ดังนี้	เป้าหมายคือ ทั้ง 3	ผ่านการ		
1.3.1 Step 8	ด้าน 12	สร้างสรรค์ผลงาน		
การออกแบบ เติบโต	องค์ประกอบ มีผล	การมีปฏิสัมพันธ์		
	การประเมินอยู่ใน	ทางสังคม และ		

แนวคิดทฤษฎี จากการทบทวนวรรณกรรม (บทที่ 2)			ผลการศึกษาจากขั้นตอนที่ 1	
ผลการศึกษา	ผลการศึกษา	ผลการศึกษา	1.1 ผลการศึกษา	1.2 ผล
กระบวนการบริหาร	แนวคิด	แนวคิด ทฤษฎี	สภาพการมี	การศึกษาสภาพ
เชิงกลยุทธ์ แนวคิดการ	ทฤษฎีเกี่ยวกับ	เกี่ยวกับการสร้าง	คุณลักษณะของ	การบริหารที่
วิเคราะห์สถานการณ์	ห้องเรียน	องค์ความรู้ด้วย	ห้องเรียน	ส่งเสริม
และการวางแผน	ประสิทธิภาพสูง	ตนเอง	ประสิทธิภาพสูง	คุณลักษณะของ
กลยุทธ์ด้วยเทคนิค	(2)	(3)	(High	ห้องเรียน
SOAR และแนวคิดการ			Functioning	ประสิทธิภาพสูง
ประเมินเชิงพัฒนา			Classroom) ใน	ในโรงเรียน
(Developmental			โรงเรียนขยาย	ขยายโอกาสทาง
Evaluation)			โอกาสทาง	การศึกษา
(1)			การศึกษา	(5)
			(4)	
Acts และกำหนด	ระดับ 4 ขึ้นไป และ	การใช้เทคโนโลยี		
ผู้รับผิดชอบ	นำไปใช้ประเมิน	ในการเรียนรู้		
1.3.2 Step 9	บทบาทของผู้เรียน	Piaget (1936);		
นำ Acts ไปสู่การ	ในด้านการสร้างการ	Papert (1991);		
ปฏิบัติ	เรียนรู้ได้ด้วยตนเอง	Zimmerman &		
1.3.3 Step 10	Creativity	Schunk (2001)		
สังเกตการณ์ เก็บ	Culture and			
ข้อมูล ประเมิน และ	Education (2012);			
สะท้อนผล	มูลนิธิเพื่อทักษะ			
(Reflection) Acts	แห่งอนาคต (2564);			
1.3.4 Step 11	Hattie (2012);			
สรุปผลและถอด	Marzano (2003);			
บทเรียน				
วิจารณ์ พานิช (2563);				
มูลนิธิสยามกัมมาจล				
(2564); ศรัณย์ เปรม				
สุข (2566); Hattie				
(2012); Kemmis &				
Mc Taggart (1988)				
2. ส่วนที่ 2 ผลผลิต (Output) คุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง				

แนวคิดทฤษฎี จากการทบทวนวรรณกรรม (บทที่ 2)			ผลการศึกษาจากขั้นตอนที่ 1	
ผลการศึกษา	ผลการศึกษา	ผลการศึกษา	1.1 ผลการศึกษา	1.2 ผล
กระบวนการบริหาร	แนวคิด	แนวคิด ทฤษฎี	สภาพการณ์	การศึกษาสภาพ
เชิงกลยุทธ์ แนวคิดการ	ทฤษฎีเกี่ยวกับ	เกี่ยวกับการสร้าง	คุณลักษณะของ	การบริหารที่
วิเคราะห์สถานการณ์	ห้องเรียน	องค์ความรู้ด้วย	ห้องเรียน	ส่งเสริม
และการวางแผน	ประสิทธิภาพสูง	ตนเอง	ประสิทธิภาพสูง	คุณลักษณะของ
กลยุทธ์ด้วยเทคนิค	(2)	(3)	(High	ห้องเรียน
SOAR และแนวคิดการ			Functioning	ประสิทธิภาพสูง
ประเมินเชิงพัฒนา			Classroom) ใน	ในโรงเรียน
(Developmental			โรงเรียนขยาย	ขยายโอกาสทาง
Evaluation)			โอกาสทาง	การศึกษา
(1)			การศึกษา	(5)
			(4)	
2.1 ผลผลิต	ผลจากการ	ผู้เรียนสามารถ	ผลการศึกษา	
(Output) KRA ที่	ดำเนินการตามการ	สร้างการเรียนรู้ได้	คุณลักษณะของ	
ส่งเสริมให้เกิด	บริหารเชิงกลยุทธ์	ด้วยตนเอง โดย	ห้องเรียน	
คุณลักษณะของ	เพื่อส่งเสริม	คำนึงถึงหลักการ	ประสิทธิภาพสูง	
ห้องเรียน	คุณลักษณะของ	สำคัญของทฤษฎี	ของโรงเรียนขยาย	
ประสิทธิภาพสูง	ห้องเรียน	Constructionism	โอกาส	
ประกอบด้วย KRA	ประสิทธิภาพสูงใน	ที่เน้นการเรียนรู้	ทางการศึกษา ซึ่ง	
ผู้บริหาร KRA ครู และ	โรงเรียนขยาย	ผ่านการ	มี 12	
KRA ชุมชน/เครือข่าย	โอกาสทาง	สร้างสรรค์ผลงาน	องค์ประกอบ โดย	
2.2 ผลผลิต	การศึกษาด้วยการ	การมีปฏิสัมพันธ์	แบ่งการมี	
(Output) การมี	วิจัยเชิงปฏิบัติการ	ทางสังคม และ	คุณลักษณะของ	
คุณลักษณะของ	ส่งผลให้ระดับ	การใช้เทคโนโลยี	ห้องเรียน	
ห้องเรียน	คุณลักษณะของ	ในการเรียนรู้	ประสิทธิภาพสูง	
ประสิทธิภาพสูง	ห้องเรียน	Piaget (1936);	ออกเป็น 3 ด้าน	
(High Functioning	ประสิทธิภาพสูง	Papert (1991);	โดยภาพรวมอยู่ใน	
Classroom) 3 ด้าน	(High Functioning	Zimmerman &	ระดับปานกลาง	
12 องค์ประกอบ มีผล	Classroom) ทั้ง 3	Schunk (2001)	ถึงส่วนมาก โดยมี	
การประเมินอยู่ใน	ด้าน 12		จุดเด่นในด้านที่ 1	
ระดับ 4 ขึ้นไป	องค์ประกอบมีผล		ด้านบทบาท/	
คุณลักษณะของ	การประเมินอยู่ใน		พฤติกรรม และ	
ห้องเรียนประสิทธิภาพ			ความสัมพันธ์	

แนวคิดทฤษฎี จากการทบทวนวรรณกรรม (บทที่ 2)			ผลการศึกษาจากขั้นตอนที่ 1	
ผลการศึกษา	ผลการศึกษา	ผลการศึกษา	1.1 ผลการศึกษา	1.2 ผล
กระบวนการบริหาร	แนวคิด	แนวคิด ทฤษฎี	สภาพการณ์	การศึกษาสภาพ
เชิงกลยุทธ์ แนวคิดการ	ทฤษฎีเกี่ยวกับ	เกี่ยวกับการสร้าง	คุณลักษณะของ	การบริหารที่
วิเคราะห์สถานการณ์	ห้องเรียน	องค์ความรู้ด้วย	ห้องเรียน	ส่งเสริม
และการวางแผน	ประสิทธิภาพสูง	ตนเอง	ประสิทธิภาพสูง	คุณลักษณะของ
กลยุทธ์ด้วยเทคนิค	(2)	(3)	(High	ห้องเรียน
SOAR และแนวคิดการ			Functioning	ประสิทธิภาพสูง
ประเมินเชิงพัฒนา			Classroom) ใน	ในโรงเรียน
(Developmental			โรงเรียนขยาย	ขยายโอกาสทาง
Evaluation)			โอกาสทาง	การศึกษา
(1)			การศึกษา	(5)
			(4)	
สูง (High	ระดับ 4 ขึ้นไป มี	โดยรวมมี	โดยรวมมี	
Functioning	รายละเอียด ดังนี้	พฤติกรรมอยู่ใน	พฤติกรรมอยู่ใน	
Classroom) มี 12	ด้านที่ 1	ระดับส่วนมาก	ระดับส่วนมาก	
องค์ประกอบ โดยมี	บทบาท/	แต่ยังมีจุดที่ควร	แต่ยังมีจุดที่ควร	
แกนซ้าย-ขวา เพื่อ	พฤติกรรม และ	พัฒนา คือ ใน	พัฒนา คือ ใน	
เปรียบเทียบลักษณะ	ความสัมพันธ์	ด้านที่ 2 พื้นที่การ	ด้านที่ 2 พื้นที่การ	
ห้องเรียนประสิทธิภาพ	1.1 บทบาทของ	เรียนรู้ และ	เรียนรู้ และ	
น้อย/ห้องเรียน	ครู (Role of the	ระยะเวลาในการ	ระยะเวลาในการ	
ประสิทธิภาพสูง แบ่ง	teacher) (ชี้นำสั่ง	จัดการเรียนรู้	จัดการเรียนรู้	
ตามพฤติกรรมและ	สอน/เปิดกว้างทำ	โดยรวมมี	โดยรวมมี	
กิจกรรมที่ใช้เพื่อ	หาย)	พฤติกรรมอยู่ใน	พฤติกรรมอยู่ใน	
ส่งเสริมการเรียนรู้โดย	1.2 การสร้างความ	ระดับส่วนน้อย	ระดับส่วนน้อย	
เน้นการมีส่วนร่วมของ	พร้อมทางอารมณ์	และด้านที่ 3	และด้านที่ 3	
ทุกคนเป็นหลัก ดังนี้	(Emotion) (ไม่ใช่	กระบวนการ	กระบวนการ	
1. บทบาทของครู	สิ่งสำคัญ/เป็นหนึ่งใน	จัดการเรียนรู้	จัดการเรียนรู้	
(Role of the	ในสิ่ง	และการสนับสนุน	และการสนับสนุน	
teacher) (ชี้นำสั่ง	สำคัญ)	การเรียนรู้	การเรียนรู้	
สอน/เปิดกว้างทำหาย)	1.3 บทบาทของ	โดยรวมมี	โดยรวมมี	
2. ลักษณะกิจกรรม	ผู้เรียน (Role of	พฤติกรรมอยู่ใน	พฤติกรรมอยู่ใน	
(Nature of	learner) (ปฏิบัติ	ระดับปานกลาง	ระดับปานกลาง	
activities) (ทำตาม				

แนวคิดทฤษฎี จากการทบทวนวรรณกรรม (บทที่ 2)			ผลการศึกษาจากขั้นตอนที่ 1	
ผลการศึกษา	ผลการศึกษา	ผลการศึกษา	1.1 ผลการศึกษา	1.2 ผล
กระบวนการบริหาร	แนวคิด	แนวคิด ทฤษฎี	สภาพการณ์	การศึกษาสภาพ
เชิงกลยุทธ์ แนวคิดการ	ทฤษฎีเกี่ยวกับ	เกี่ยวกับการสร้าง	คุณลักษณะของ	การบริหารที่
วิเคราะห์สถานการณ์	ห้องเรียน	องค์ความรู้ด้วย	ห้องเรียน	ส่งเสริม
และการวางแผน	ประสิทธิภาพสูง	ตนเอง	ประสิทธิภาพสูง	คุณลักษณะของ
กลยุทธ์ด้วยเทคนิค	(2)	(3)	(High	ห้องเรียน
SOAR และแนวคิดการ			Functioning	ประสิทธิภาพสูง
ประเมินเชิงพัฒนา			Classroom) ใน	ในโรงเรียน
(Developmental			โรงเรียนขยาย	ขยายโอกาสทาง
Evaluation)			โอกาสทาง	การศึกษา
(1)			การศึกษา	(5)
			(4)	
แบบฝึกหัดและ	ตามคำสั่งทุก		เมื่อพิจารณาเป็น	
ข้อกำหนด/สร้าง	ขั้นตอน/ปฏิบัติการ		รายด้าน พบว่า	
ความรู้เองผ่านการ	เรียนรู้ด้วยตนเอง)		1. ด้านที่ 1	
ปฏิบัติ)	ด้านที่ 2 พื้นที่การ		บทบาท/	
3. การจัดสรรเวลา	เรียนรู้ และ		พฤติกรรม และ	
(Organisation of	ระยะเวลาในการ		ความสัมพันธ์	
time) (ตาม	จัดการเรียนรู้		ประกอบด้วย 3	
ตารางสอน/ยืดหยุ่นได้)	2.1 การจัดพื้นที่		องค์ประกอบ	
4. การจัดพื้นที่	(Organisation of		โดยรวมมี	
(Organisation of	space) (เรียงหัน		พฤติกรรมอยู่ใน	
space) (เรียงหันหน้า	หน้าเข้ากระดาน/		ระดับส่วนมาก	
เข้ากระดาน/การ	การประชุม		โดยองค์ประกอบ	
ประชุมปฏิบัติการ)	ปฏิบัติการ)		ที่ 1 บทบาทของ	
5. การให้งาน	2.2 ตำแหน่งที่ทำ		ครู มีพฤติกรรม	
(Approach to tasks)	กิจกรรม (Location		ส่วนใหญ่อยู่ใน	
(งานเดี่ยวสำเร็จได้ด้วย	of activities) (นั่ง		ระดับ ส่วนมาก	
ตนเอง/งานกลุ่มต้อง	นั่งประจำที่/		โดยเฉพาะ	
อาศัยความร่วมมือ)	เคลื่อนไหว		บทบาทของครูใน	
6. การเปิดเผย	ปรับเปลี่ยน		การสร้าง	
กระบวนการ	ตามกิจกรรม)		บรรยากาศ ให้	
(Visibility of			คำแนะนำ และ	

แนวคิดทฤษฎี จากการทบทวนวรรณกรรม (บทที่ 2)			ผลการศึกษาจากขั้นตอนที่ 1	
ผลการศึกษา	ผลการศึกษา	ผลการศึกษา	1.1 ผลการศึกษา	1.2 ผล
กระบวนการบริหาร	แนวคิด	แนวคิด ทฤษฎี	สภาพการณ์	การศึกษาสภาพ
เชิงกลยุทธ์ แนวคิดการ	ทฤษฎีเกี่ยวกับ	เกี่ยวกับการสร้าง	คุณลักษณะของ	การบริหารที่
วิเคราะห์สถานการณ์	ห้องเรียน	องค์ความรู้ด้วย	ห้องเรียน	ส่งเสริม
และการวางแผน	ประสิทธิภาพสูง	ตนเอง	ประสิทธิภาพสูง	คุณลักษณะของ
กลยุทธ์ด้วยเทคนิค	(2)	(3)	(High	ห้องเรียน
SOAR และแนวคิดการ			Functioning	ประสิทธิภาพสูง
ประเมินเชิงพัฒนา			Classroom) ใน	ในโรงเรียน
(Developmental			โรงเรียนขยาย	ขยายโอกาสทาง
Evaluation)			โอกาสทาง	การศึกษา
(1)			การศึกษา	(5)
			(4)	
processes) ไม่	2.3 การจัดสรรเวลา	ถ่ายทอดความรู้		
เปิดเผย/ชี้แจงให้ทราบ	(Organisation of	แต่ยังมีจุดที่ต้อง		
ทุกขั้นตอน)	time) (ตาม	พัฒนาคือบทบาท		
7. ตำแหน่งที่ทำ	ตารางสอน/ยืดหยุ่น	ของผู้เรียนในการ		
กิจกรรม (Location	ได้) ด้านที่ 3	กำกับตนเองและ		
of activities) (นั่ง	กระบวนการจัดการ	วางแผนเป้าหมายการ		
ประจำที่/เคลื่อนไหว	เรียนรู้ และการ	เรียน		
ปรับเปลี่ยนตาม	สนับสนุนการ	องค์ประกอบที่ 2		
กิจกรรม)	เรียนรู้	การสร้างความรู้		
8. การใช้ตนเองเป็น	3.1 ลักษณะ	พร้อมทางอารมณ์		
แหล่งเรียนรู้ (Self as	กิจกรรม (Nature	มีพฤติกรรมส่วน		
learning resource)	of activities) (ทำ	ใหญ่อยู่ในระดับ		
(ถูกละเลย/จาก	ตามแบบฝึกหัดและ	ส่วนมาก แสดง		
ประสบการณ์ และ	ข้อกำหนด/	ถึงความใส่ใจของ		
ความสนใจจริง)	สร้างความรู้เองผ่าน	ครูต่อสภาวะ		
9. การสร้างความ	การปฏิบัติ)	อารมณ์ของ		
พร้อมทางอารมณ์	3.2 การให้งาน	ผู้เรียน และ		
(Emotion) (ไม่ใช่สิ่ง	(Approach to	องค์ประกอบที่ 3		
สำคัญ/เป็นหนึ่งในสิ่ง	tasks) (งานเดี่ยว	บทบาทของ		
สำคัญ)	สำเร็จได้ด้วย	ผู้เรียน มี		
		พฤติกรรมส่วน		

แนวคิดทฤษฎี จากการทบทวนวรรณกรรม (บทที่ 2)			ผลการศึกษาจากขั้นตอนที่ 1	
ผลการศึกษา	ผลการศึกษา	ผลการศึกษา	1.1 ผลการศึกษา	1.2 ผล
กระบวนการบริหาร	แนวคิด	แนวคิด ทฤษฎี	สภาพการมี	การศึกษาสภาพ
เชิงกลยุทธ์ แนวคิดการ	ทฤษฎีเกี่ยวกับ	เกี่ยวกับการสร้าง	คุณลักษณะของ	การบริหารที่
วิเคราะห์สถานการณ์	ห้องเรียน	องค์ความรู้ด้วย	ห้องเรียน	ส่งเสริม
และการวางแผน	ประสิทธิภาพสูง	ตนเอง	ประสิทธิภาพสูง	คุณลักษณะของ
กลยุทธ์ด้วยเทคนิค	(2)	(3)	(High	ห้องเรียน
SOAR และแนวคิดการ			Functioning	ประสิทธิภาพสูง
ประเมินเชิงพัฒนา			Classroom) ใน	ในโรงเรียน
(Developmental			โรงเรียนขยาย	ขยายโอกาสทาง
Evaluation)			โอกาสทาง	การศึกษา
(1)			การศึกษา	(5)
			(4)	
10. โอกาสและการ	ตนเอง/งานกลุ่ม		ใหญ่อยู่ในระดับ	
เข้าถึงการเรียนรู้	ต้อง		ปานกลาง	
(Inclusiveness) (บาง	อาศัยความร่วมมือ)		โดยเฉพาะในด้าน	
คน/ทุกคน)	3.3 การเปิดเผย		บทบาทของ	
11. บทบาทของผู้เรียน	กระบวนการ		ผู้เรียนในการ	
(Role of learner)	(Visibility of		กำกับตนเองและ	
(ปฏิบัติตามคำสั่งทุก	Processes) (ไม่		วางแผนเป้าหมายการ	
ขั้นตอน/ปฏิบัติการ	เปิดเผย/ชี้แจงให้		เรียน	
เรียนรู้ด้วยตนเอง)	ทราบ		2. ด้านที่ 2	
12. การสะท้อน	ทุกขั้นตอน)		พื้นที่การเรียนรู้	
(Reflection) (มีอย่าง	3.4 การใช้ตนเอง		และระยะเวลาใน	
จำกัด/มีอย่างต่อเนื่อง)	เป็นแหล่งเรียนรู้		การจัดการเรียนรู้	
Creativity Culture	(Self as learning		ประกอบด้วย 3	
and Education	resource) (ถูก		องค์ประกอบ	
(2012); Collard et	ละเลย/จาก		ภาพรวม	
all. (2016); มูลนิธิเพื่อ	ประสบการณ์ และ		มีพฤติกรรมอยู่ใน	
ทักษะแห่งอนาคต	ความสนใจจริง)		ระดับส่วนน้อย	
(2564); Hattie	3.5 โอกาสและการ		เมื่อพิจารณา	
(2012); Marzano	เข้าถึงการเรียนรู้		รายละเอียดของ	
(2003); Tomlinson	(Inclusiveness)		รายองค์ประกอบ	
& Imbeau (2010);	(บางคน/ทุกคน)		พบว่า	

แนวคิดทฤษฎี จากการทบทวนวรรณกรรม (บทที่ 2)			ผลการศึกษาจากขั้นตอนที่ 1	
ผลการศึกษา	ผลการศึกษา	ผลการศึกษา	1.1 ผลการศึกษา	1.2 ผล
กระบวนการบริหาร	แนวคิด	แนวคิด ทฤษฎี	สภาพการมี	การศึกษาสภาพ
เชิงกลยุทธ์ แนวคิดการ	ทฤษฎีเกี่ยวกับ	เกี่ยวกับการสร้าง	คุณลักษณะของ	การบริหารที่
วิเคราะห์สถานการณ์	ห้องเรียน	องค์ความรู้ด้วย	ห้องเรียน	ส่งเสริม
และการวางแผน	ประสิทธิภาพสูง	ตนเอง	ประสิทธิภาพสูง	คุณลักษณะของ
กลยุทธ์ด้วยเทคนิค	(2)	(3)	(High	ห้องเรียน
SOAR และแนวคิดการ			Functioning	ประสิทธิภาพสูง
ประเมินเชิงพัฒนา			Classroom) ใน	ในโรงเรียน
(Developmental			โรงเรียนขยาย	ขยายโอกาสทาง
Evaluation)			โอกาสทาง	การศึกษา
(1)			การศึกษา	(5)
			(4)	
ฉันทวิช วิเชียรพันธ์	3.6 การสะท้อน	องค์ประกอบที่ 1	การจัดพื้นที่ มี พฤติกรรมส่วน ใหญ่อยู่ในระดับ ส่วนน้อย แสดงให้ เห็นว่ายังคงใช้การ จัดพื้นที่แบบนั่ง ฟังบรรยายแบบ fixed (Theater) เป็นหลัก องค์ประกอบที่ 2 ตำแหน่งที่ทำ กิจกรรม มีพฤติกรรมส่วน ใหญ่อยู่ในระดับ ส่วนน้อย แสดงให้ เห็นว่าการจัด พื้นที่แบบยืดหยุ่น และการจัด กิจกรรมนอก ห้องเรียนยังอยู่ใน	
และคณะ (2557);	(Reflection) (มี	การจัดพื้นที่ มี		
Admin I AM KRU	อย่างจำกัด/มีอย่าง	พฤติกรรมส่วน		
(2566)	ต่อเนื่อง)	ใหญ่อยู่ในระดับ		
		ส่วนน้อย แสดงให้		
		เห็นว่ายังคงใช้การ		
		จัดพื้นที่แบบนั่ง		
		ฟังบรรยายแบบ		
		fixed (Theater)		
		เป็นหลัก		

แนวคิดทฤษฎี จากการทบทวนวรรณกรรม (บทที่ 2)			ผลการศึกษาจากขั้นตอนที่ 1	
ผลการศึกษา	ผลการศึกษา	ผลการศึกษา	1.1 ผลการศึกษา	1.2 ผล
กระบวนการบริหาร	แนวคิด	แนวคิด ทฤษฎี	สภาพการณ์	การศึกษาสภาพ
เชิงกลยุทธ์ แนวคิดการ	ทฤษฎีเกี่ยวกับ	เกี่ยวกับการสร้าง	คุณลักษณะของ	การบริหารที่
วิเคราะห์สถานการณ์	ห้องเรียน	องค์ความรู้ด้วย	ห้องเรียน	ส่งเสริม
และการวางแผน	ประสิทธิภาพสูง	ตนเอง	ประสิทธิภาพสูง	คุณลักษณะของ
กลยุทธ์ด้วยเทคนิค	(2)	(3)	(High	ห้องเรียน
SOAR และแนวคิดการ			Functioning	ประสิทธิภาพสูง
ประเมินเชิงพัฒนา			Classroom) ใน	ในโรงเรียน
(Developmental			โรงเรียนขยาย	ขยายโอกาสทาง
Evaluation)			โอกาสทาง	การศึกษา
(1)			การศึกษา	(5)
			(4)	
			ระดับน้อย	
			องค์ประกอบที่ 3	
			การจัดสรรเวลา มี	
			พฤติกรรมส่วน	
			ใหญ่อยู่ในระดับ	
			ปานกลาง มีจุดที่	
			ควรพัฒนาคือการ	
			จัดสรรเวลาแบบ	
			ยืดหยุ่นตาม	
			สถานการณ์ซึ่งยัง	
			ทำได้น้อย	
			3. ด้านที่ 3	
			กระบวนการ	
			จัดการเรียนรู้	
			และการสนับสนุน	
			การเรียนรู้	
			ประกอบด้วย 6	
			องค์ประกอบ	
			ภาพรวม	
			มีพฤติกรรมอยู่ใน	
			ระดับปานกลาง	

แนวคิดทฤษฎี จากการทบทวนวรรณกรรม (บทที่ 2)			ผลการศึกษาจากขั้นตอนที่ 1	
ผลการศึกษา	ผลการศึกษา	ผลการศึกษา	1.1 ผลการศึกษา	1.2 ผล
กระบวนการบริหาร	แนวคิด	แนวคิด ทฤษฎี	สภาพการมี	การศึกษาสภาพ
เชิงกลยุทธ์ แนวคิดการ	ทฤษฎีเกี่ยวกับ	เกี่ยวกับการสร้าง	คุณลักษณะของ	การบริหารที่
วิเคราะห์สถานการณ์	ห้องเรียน	องค์ความรู้ด้วย	ห้องเรียน	ส่งเสริม
และการวางแผน	ประสิทธิภาพสูง	ตนเอง	ประสิทธิภาพสูง	คุณลักษณะของ
กลยุทธ์ด้วยเทคนิค	(2)	(3)	(High	ห้องเรียน
SOAR และแนวคิดการ			Functioning	ประสิทธิภาพสูง
ประเมินเชิงพัฒนา			Classroom) ใน	ในโรงเรียน
(Developmental			โรงเรียนขยาย	ขยายโอกาสทาง
Evaluation)			โอกาสทาง	การศึกษา
(1)			การศึกษา	(5)
			(4)	
			เมื่อพิจารณา รายละเอียดของ รายองค์ประกอบ พบว่า องค์ประกอบที่ 1 ลักษณะกิจกรรม มีพฤติกรรมส่วน ใหญ่อยู่ในระดับ ปานกลาง โดยเฉพาะอย่าง ยิ่งกิจกรรมที่ ออกแบบเน้นให้ ผู้เรียนได้มีส่วน ร่วมในการ ออกแบบกิจกรรม และปฏิบัติจริงยัง อยู่ในระดับส่วน น้อย ซึ่งเป็นจุดที่ ควรพัฒนามาก ที่สุด ควรเพิ่ม โอกาสให้ผู้เรียนมี	

แนวคิดทฤษฎี จากการทบทวนวรรณกรรม (บทที่ 2)			ผลการศึกษาจากขั้นตอนที่ 1	
ผลการศึกษา	ผลการศึกษา	ผลการศึกษา	1.1 ผลการศึกษา	1.2 ผล
กระบวนการบริหาร	แนวคิด	แนวคิด ทฤษฎี	สภาพการมี	การศึกษาสภาพ
เชิงกลยุทธ์ แนวคิดการ	ทฤษฎีเกี่ยวกับ	เกี่ยวกับการสร้าง	คุณลักษณะของ	การบริหารที่
วิเคราะห์สถานการณ์	ห้องเรียน	องค์ความรู้ด้วย	ห้องเรียน	ส่งเสริม
และการวางแผน	ประสิทธิภาพสูง	ตนเอง	ประสิทธิภาพสูง	คุณลักษณะของ
กลยุทธ์ด้วยเทคนิค	(2)	(3)	(High	ห้องเรียน
SOAR และแนวคิดการ			Functioning	ประสิทธิภาพสูง
ประเมินเชิงพัฒนา			Classroom) ใน	ในโรงเรียน
(Developmental			โรงเรียนขยาย	ขยายโอกาสทาง
Evaluation)			โอกาสทาง	การศึกษา
(1)			การศึกษา	(5)
			(4)	
			ส่วนร่วมในการ ออกแบบกิจกรรม การเรียนรู้ของ ตนเองมากขึ้น องค์ประกอบที่ 2 การทำงาน มี พฤติกรรมส่วน ใหญ่อยู่ในระดับ ส่วนน้อย โดยเฉพาะการให้ งานที่แตกต่างกัน ตามความสามารถ ของผู้เรียนยังอยู่ ในระดับส่วนน้อย องค์ประกอบที่ 3 การเปิดเผย กระบวนการ มีพฤติกรรมส่วน ใหญ่อยู่ในระดับ ส่วนมาก แสดงให้ เห็นว่ามีการ	

แนวคิดทฤษฎี จากการทบทวนวรรณกรรม (บทที่ 2)			ผลการศึกษาจากขั้นตอนที่ 1	
ผลการศึกษา	ผลการศึกษา	ผลการศึกษา	1.1 ผลการศึกษา	1.2 ผล
กระบวนการบริหาร	แนวคิด	แนวคิด ทฤษฎี	สภาพการมี	การศึกษาสภาพ
เชิงกลยุทธ์ แนวคิดการ	ทฤษฎีเกี่ยวกับ	เกี่ยวกับการสร้าง	คุณลักษณะของ	การบริหารที่
วิเคราะห์สถานการณ์	ห้องเรียน	องค์ความรู้ด้วย	ห้องเรียน	ส่งเสริม
และการวางแผน	ประสิทธิภาพสูง	ตนเอง	ประสิทธิภาพสูง	คุณลักษณะของ
กลยุทธ์ด้วยเทคนิค	(2)	(3)	(High	ห้องเรียน
SOAR และแนวคิดการ			Functioning	ประสิทธิภาพสูง
ประเมินเชิงพัฒนา			Classroom) ใน	ในโรงเรียน
(Developmental			โรงเรียนขยาย	ขยายโอกาสทาง
Evaluation)			โอกาสทาง	การศึกษา
(1)			การศึกษา	(5)
			(4)	
			สื่อสาร	
			วัตถุประสงค์	
			เปิดเผย	
			กระบวนการ	
			เรียนรู้ให้ผู้เรียนได้	
			ทราบ	
			องค์ประกอบที่ 4	
			การใช้ตนเองเป็น	
			แหล่งเรียนรู้ มี	
			พฤติกรรมส่วน	
			ใหญ่อยู่ในระดับ	
			ปานกลาง แสดง	
			ให้เห็นว่าควร	
			ส่งเสริมให้ครูเปิด	
			โอกาสให้ผู้เรียน	
			นำประสบการณ์	
			จริงของตนเองมา	
			ใช้ในการเรียนรู้	
			มากขึ้น	
			องค์ประกอบที่ 5	
			โอกาสและการ	

แนวคิดทฤษฎี จากการทบทวนวรรณกรรม (บทที่ 2)			ผลการศึกษาจากขั้นตอนที่ 1	
ผลการศึกษา	ผลการศึกษา	ผลการศึกษา	1.1 ผลการศึกษา	1.2 ผล
กระบวนการบริหาร	แนวคิด	แนวคิด ทฤษฎี	สภาพการมี	การศึกษาสภาพ
เชิงกลยุทธ์ แนวคิดการ	ทฤษฎีเกี่ยวกับ	เกี่ยวกับการสร้าง	คุณลักษณะของ	การบริหารที่
วิเคราะห์สถานการณ์	ห้องเรียน	องค์ความรู้ด้วย	ห้องเรียน	ส่งเสริม
และการวางแผน	ประสิทธิภาพสูง	ตนเอง	ประสิทธิภาพสูง	คุณลักษณะของ
กลยุทธ์ด้วยเทคนิค	(2)	(3)	(High	ห้องเรียน
SOAR และแนวคิดการ			Functioning	ประสิทธิภาพสูง
ประเมินเชิงพัฒนา			Classroom) ใน	ในโรงเรียน
(Developmental			โรงเรียนขยาย	ขยายโอกาสทาง
Evaluation)			โอกาสทาง	การศึกษา
(1)			การศึกษา	(5)
			(4)	
			เข้าถึงการเรียนรู้ มีพฤติกรรมส่วน ใหญ่อยู่ในระดับ ส่วนมาก แสดงให้ เห็นว่ามี การ ส่งเสริมการมีส่วน ร่วมของผู้เรียนใน กิจกรรมการ เรียนรู้อย่างทั่วถึง องค์ประกอบที่ 6 การสะท้อน มี พฤติกรรมส่วน ใหญ่อยู่ในระดับ ปานกลาง แสดง ให้เห็นว่าผู้เรียน ควรมีโอกาส ประเมินตนเอง อย่างสม่ำเสมอ และร่วมกับครู สะท้อนผล การเรียนรู้	

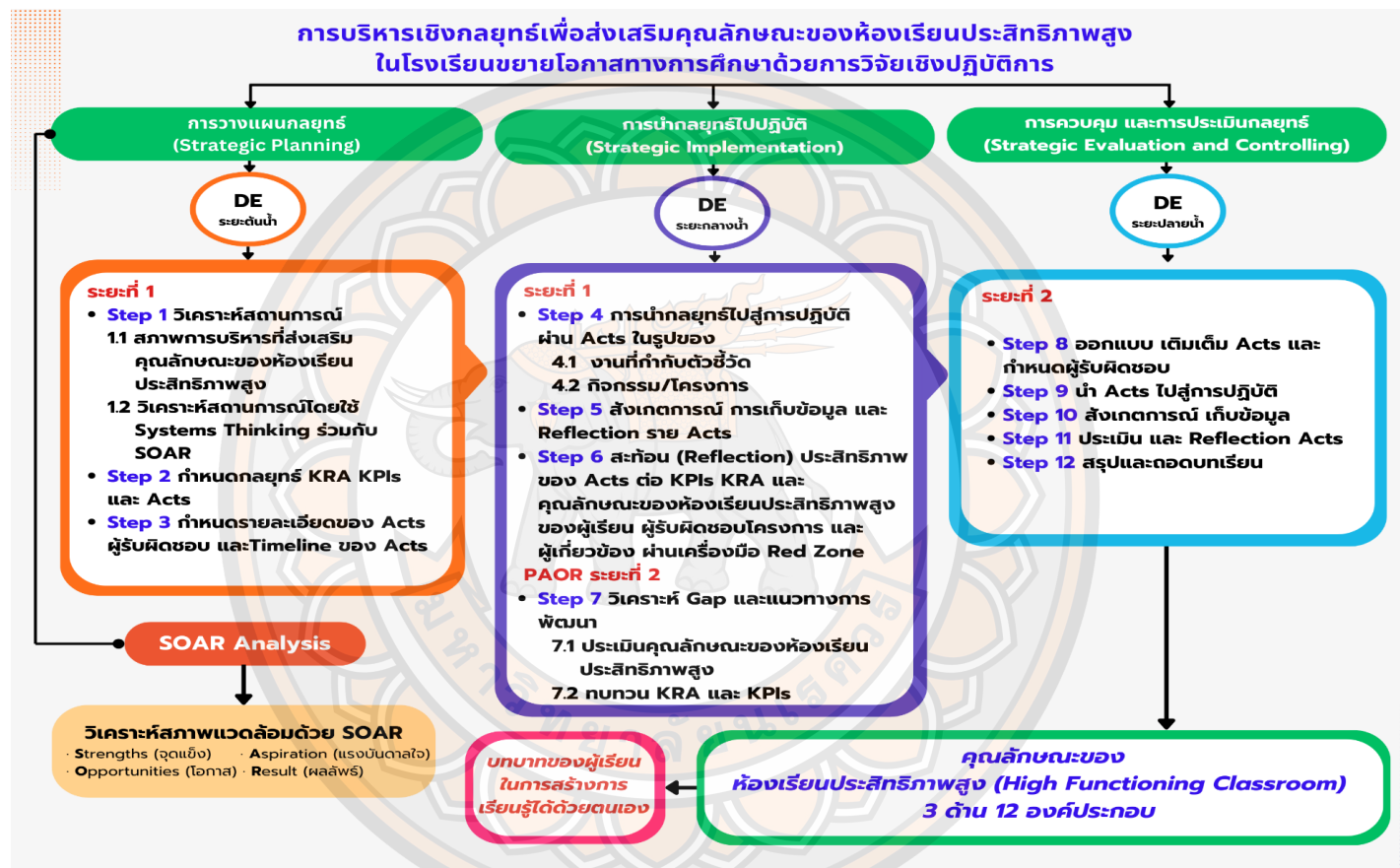
แนวคิดทฤษฎี จากการทบทวนวรรณกรรม (บทที่ 2)			ผลการศึกษาจากขั้นตอนที่ 1	
ผลการศึกษา	ผลการศึกษา	ผลการศึกษา	1.1 ผลการศึกษา	1.2 ผล
กระบวนการบริหาร	แนวคิด	แนวคิด ทฤษฎี	สภาพการณ์	การศึกษาสภาพ
เชิงกลยุทธ์ แนวคิดการ	ทฤษฎีเกี่ยวกับ	เกี่ยวกับการสร้าง	คุณลักษณะของ	การบริหารที่
วิเคราะห์สถานการณ์	ห้องเรียน	องค์ความรู้ด้วย	ห้องเรียน	ส่งเสริม
และการวางแผน	ประสิทธิภาพสูง	ตนเอง	ประสิทธิภาพสูง	คุณลักษณะของ
กลยุทธ์ด้วยเทคนิค	(2)	(3)	(High	ห้องเรียน
SOAR และแนวคิดการ			Functioning	ประสิทธิภาพสูง
ประเมินเชิงพัฒนา			Classroom) ใน	ในโรงเรียน
(Developmental			โรงเรียนขยาย	ขยายโอกาสทาง
Evaluation)			โอกาสทาง	การศึกษา
(1)			การศึกษา	(5)
			(4)	
3. ส่วนที่ 3 ผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ (Outcome) KRA ผู้เรียน ด้านบทบาทของผู้เรียนในการสร้างการเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง				
ผลการดำเนินงานตาม	ผลจากการ	ผู้เรียนสามารถ		
การบริหารเชิงกลยุทธ์	ดำเนินการตามการ	สร้างการเรียนรู้ได้		
เพื่อส่งเสริมให้เกิด	บริหารเชิงกลยุทธ์	ด้วยตนเอง โดย		
คุณลักษณะของ	เพื่อส่งเสริม	คำนึงถึงหลักการ		
ห้องเรียนประสิทธิภาพ	คุณลักษณะของ	สำคัญของทฤษฎี		
สูง ทำให้ได้ผลลัพธ์ที่	ห้องเรียน	Constructionism		
พึงประสงค์	ประสิทธิภาพสูงใน	ที่เน้นการเรียนรู้		
(Outcome) ของ	โรงเรียนขยาย	ผ่านการ		
ผู้เรียน ด้านบทบาท	โอกาสทาง	สร้างสรรค์ผลงาน		
ของผู้เรียนในการสร้าง	การศึกษาด้วยการ	การมีปฏิสัมพันธ์		
การเรียนรู้ได้ด้วย	วิจัยเชิงปฏิบัติการ	ทางสังคม และ		
ตนเอง	ส่งผลให้เกิด	การใช้เทคโนโลยี		
	พัฒนาการในด้าน	ในการเรียนรู้ โดย		
	บทบาทของผู้เรียน	กำหนดเป็น		
	ในการสร้างการ	ผลลัพธ์ที่พึง		
	เรียนรู้ได้ด้วยตนเอง	ประสงค์		
	ซึ่งผลของผู้เรียนใน	(Outcome) ของ		
	ด้านนี้ เกิดจากการ	ผู้เรียน มี 5		
	สังเคราะห์ร่วมกัน	ตัวชี้วัด ได้แก่ 1)		

แนวคิดทฤษฎี จากการทบทวนวรรณกรรม (บทที่ 2)			ผลการศึกษาจากขั้นตอนที่ 1	
ผลการศึกษา	ผลการศึกษา	ผลการศึกษา	1.1 ผลการศึกษา	1.2 ผล
กระบวนการบริหาร	แนวคิด	แนวคิด ทฤษฎี	สภาพการณ์	การศึกษาสภาพ
เชิงกลยุทธ์ แนวคิดการ	ทฤษฎีเกี่ยวกับ	เกี่ยวกับการสร้าง	คุณลักษณะของ	การบริหารที่
วิเคราะห์สถานการณ์	ห้องเรียน	องค์ความรู้ด้วย	ห้องเรียน	ส่งเสริม
และการวางแผน	ประสิทธิภาพสูง	ตนเอง	ประสิทธิภาพสูง	คุณลักษณะของ
กลยุทธ์ด้วยเทคนิค	(2)	(3)	(High	ห้องเรียน
SOAR และแนวคิดการ			Functioning	ประสิทธิภาพสูง
ประเมินเชิงพัฒนา			Classroom) ใน	ในโรงเรียน
(Developmental			โรงเรียนขยาย	ขยายโอกาสทาง
Evaluation)			โอกาสทาง	การศึกษา
(1)			การศึกษา	(5)
			(4)	
ของแนวคิด			ผู้เรียนมีอิสระใน	
คุณลักษณะของ			การนำตนเอง 2)	
ห้องเรียน			ผู้เรียนกำหนด	
ประสิทธิภาพสูง			เป้าหมายและแนว	
และแนวคิดการ			ทางการเรียนรู้ที่	
สร้างองค์ความรู้			เหมาะสมกับสไตล์	
ด้วยตนเอง			ของตนเอง 3)	
(Constructionism)			ผู้เรียนกำกับดูแล	
มี 2 ประเด็น ดังนี้			และรับผิดชอบ	
2.1 การจัดการ			เป้าหมายของ	
ตนเองในการเรียนรู้			ตนเอง 4) ผู้เรียน	
คือ ความสามารถ			สร้างองค์ความรู้	
ของผู้เรียนในการ			ด้วยตนเองผ่าน	
ควบคุมกระบวนการ			การลงมือปฏิบัติ	
เรียนรู้ของตนเอง			และ 5) ผู้เรียน	
โดยสามารถกำหนด			สร้างชิ้นงานที่	
เป้าหมาย วางแผน			สะท้อนการเรียนรู้	
เลือกวิธีการเรียนรู้ที่			และเชื่อมโยงกับ	
เหมาะสมกับตนเอง			ชีวิตประจำวัน	
และติดตามประเมิน			Piaget (1936);	
ความก้าวหน้าได้			Papert (1991);	

แนวคิดทฤษฎี จากการทบทวนวรรณกรรม (บทที่ 2)			ผลการศึกษาจากขั้นตอนที่ 1	
ผลการศึกษา	ผลการศึกษา	ผลการศึกษา	1.1 ผลการศึกษา	1.2 ผล
กระบวนการบริหาร	แนวคิด	แนวคิด ทฤษฎี	สภาพการณ์	การศึกษาสภาพ
เชิงกลยุทธ์ แนวคิดการ	ทฤษฎีเกี่ยวกับ	เกี่ยวกับการสร้าง	คุณลักษณะของ	การบริหารที่
วิเคราะห์สถานการณ์	ห้องเรียน	องค์ความรู้ด้วย	ห้องเรียน	ส่งเสริม
และการวางแผน	ประสิทธิภาพสูง	ตนเอง	ประสิทธิภาพสูง	คุณลักษณะของ
กลยุทธ์ด้วยเทคนิค	(2)	(3)	(High	ห้องเรียน
SOAR และแนวคิดการ			Functioning	ประสิทธิภาพสูง
ประเมินเชิงพัฒนา			Classroom) ใน	ในโรงเรียน
(Developmental			โรงเรียนขยาย	ขยายโอกาสทาง
Evaluation)			โอกาสทาง	การศึกษา
(1)			การศึกษา	(5)
			(4)	
ด้วยตนเอง ผู้เรียนมี Zimmerman & Schunk (2001)				
อิสระในการ				
ตัดสินใจเกี่ยวกับ				
การเรียนรู้ของตน				
และสามารถ				
รับผิดชอบต่อผล				
ของการเรียนรู้ที่				
เกิดขึ้น				
2.2 การ				
สร้างสรรค์ผลงาน				
และการเรียนรู้แบบ				
ลงมือปฏิบัติ คือ				
ความสามารถของ				
ผู้เรียนในการเรียนรู้				
ผ่านกระบวนการ				
สร้างสรรค์ผลงาน				
โดยผู้เรียนได้				
ออกแบบและลงมือ				
ปฏิบัติด้วยตนเอง มี				
การใช้เทคโนโลยี				
เป็นเครื่องมือในการ				

แนวคิดทฤษฎี จากการทบทวนวรรณกรรม (บทที่ 2)			ผลการศึกษาจากขั้นตอนที่ 1	
ผลการศึกษา	ผลการศึกษา	ผลการศึกษา	1.1 ผลการศึกษา	1.2 ผล
กระบวนการบริหาร	แนวคิด	แนวคิด ทฤษฎี	สภาพการณ์	การศึกษาสภาพ
เชิงกลยุทธ์ แนวคิดการ	ทฤษฎีเกี่ยวกับ	เกี่ยวกับการสร้าง	คุณลักษณะของ	การบริหารที่
วิเคราะห์สถานการณ์	ห้องเรียน	องค์ความรู้ด้วย	ห้องเรียน	ส่งเสริม
และการวางแผน	ประสิทธิภาพสูง	ตนเอง	ประสิทธิภาพสูง	คุณลักษณะของ
กลยุทธ์ด้วยเทคนิค	(2)	(3)	(High	ห้องเรียน
SOAR และแนวคิดการ			Functioning	ประสิทธิภาพสูง
ประเมินเชิงพัฒนา			Classroom) ใน	ในโรงเรียน
(Developmental			โรงเรียนขยาย	ขยายโอกาสทาง
Evaluation)			โอกาสทาง	การศึกษา
(1)			การศึกษา	(5)
			(4)	
เรียนรู้ และมี ปฏิสัมพันธ์ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ กับผู้อื่น เน้นการ เรียนรู้ผ่าน ประสบการณ์ตรง และการสร้างความรู้ ด้วยตนเอง Creativity Culture and Education (2012); Collard et all. (2016); มุลนิธิเพื่อ ทักษะแห่งอนาคต (2564); Hattie (2012); Marzano (2003); ธันยวิษ วิเชียรพันธ์ และ คณะ (2557); Admin I AM KRU (2566); รายงาน				

แนวคิดทฤษฎี จากการทบทวนวรรณกรรม (บทที่ 2)			ผลการศึกษาจากขั้นตอนที่ 1	
ผลการศึกษา	ผลการศึกษา	ผลการศึกษา	1.1 ผลการศึกษา	1.2 ผล
กระบวนการบริหาร	แนวคิด	แนวคิด ทฤษฎี	สภาพการณ์	การศึกษาสภาพ
เชิงกลยุทธ์ แนวคิดการ	ทฤษฎีเกี่ยวกับ	เกี่ยวกับการสร้าง	คุณลักษณะของ	การบริหารที่
วิเคราะห์สถานการณ์	ห้องเรียน	องค์ความรู้ด้วย	ห้องเรียน	ส่งเสริม
และการวางแผน	ประสิทธิภาพสูง	ตนเอง	ประสิทธิภาพสูง	คุณลักษณะของ
กลยุทธ์ด้วยเทคนิค	(2)	(3)	(High	ห้องเรียน
SOAR และแนวคิดการ			Functioning	ประสิทธิภาพสูง
ประเมินเชิงพัฒนา			Classroom) ใน	ในโรงเรียน
(Developmental			โรงเรียนขยาย	ขยายโอกาสทาง
Evaluation)			โอกาสทาง	การศึกษา
(1)			การศึกษา	(5)
			(4)	
การจัดกิจกรรม อบรม Online PLC Coaching ที่มี คุณภาพสูง และ ห้องเรียน ประสิทธิภาพสูง (2565)				



ภาพ 21 (ร่าง) การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการ

จากตาราง 21 และภาพ 22 (ร่าง) การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการ ผู้วิจัยได้ทำการสรุปผลการร่างการบริหารเชิงกลยุทธ์ฯ โดยมีรายละเอียดและแหล่งที่มาของข้อมูลในแต่ละส่วน ดังนี้

- (1) หมายถึง ข้อมูลจากผลการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์
- (2) หมายถึง ข้อมูลจากผลการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับห้องเรียนประสิทธิภาพสูง
- (3) หมายถึง ข้อมูลจากผลการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการสร้างเรียนรู้ได้ด้วยตนเองของผู้เรียน
- (4) หมายถึง ข้อมูลจากผลศึกษาสภาพการมีคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง (High Functioning Classroom) ในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา
- (5) หมายถึง ข้อมูลจากผลศึกษาสภาพการบริหารที่ส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา

**(ร่าง) การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง
ในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการ**

1. ส่วนที่ 1 กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน ขั้นตอนที่ 1 การวางแผนกลยุทธ์ (ระยะต้นน้ำ) ขั้นตอนที่ 2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (ระยะกลางน้ำ) และขั้นตอนที่ 3 การควบคุม และประเมินกลยุทธ์ (ระยะปลายน้ำ) มีรายละเอียด ดังนี้

1.1 ขั้นตอนที่ 1 การวางแผนกลยุทธ์ (ระยะต้นน้ำ)

Step 1 วิเคราะห์สถานการณ์ ประกอบด้วย 2 ขั้นตอนย่อย ได้แก่

1) สภาพการบริหารที่ส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง

เป็นการนำผลการศึกษาสภาพการบริหารที่ส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ตามวงรอบที่ 1 ของการวิจัยในขั้นตอนที่ 1 ขั้นการศึกษา ออกแบบ และเตรียมการ ชั้น 1.1 ศึกษาสภาพปัจจุบันเกี่ยวกับคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง และสภาพการบริหารที่ส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา นำมาวิเคราะห์ในการกำหนดเป็นแนวทางในการส่งเสริมและพัฒนาคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง ซึ่งแบ่งเป็น 3 ด้าน มี 12 องค์ประกอบ ให้เกิดขึ้นในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา

2) วิเคราะห์สถานการณ์ โดยใช้ Systems Thinking ร่วมกับ SOAR

เป็นการดำเนินการให้โรงเรียนจัดประชุมผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายซึ่งประกอบด้วยผู้บริหาร ครู และบุคลากร รวมทั้งผู้ปกครองและชุมชน วิเคราะห์สถานการณ์ที่ประยุกต์ใช้การวิเคราะห์ความซับซ้อน (Systems Thinking) ร่วมกับการวิเคราะห์ SOAR เพื่อทำความเข้าใจระดับปรากฏการณ์เชิงลึก และวางแผนเชิงกลยุทธ์อย่างเหมาะสม โดยเป็นการวิเคราะห์ใน 4 ระดับ ได้แก่ ปรากฏการณ์ (Event) แบบแผนพฤติกรรม (Pattern) โครงสร้าง (Structure) และค่านิยมและความเชื่อ (Mindset/Mental Model) ร่วมกับการวิเคราะห์ SOAR ตามบริบทของโรงเรียน คือ จุดแข็ง (Strengths) โอกาส (Opportunities) แรงบันดาลใจ (Aspirations) และผลลัพธ์ (Results) โดยเน้นที่การวิเคราะห์จุดแข็ง และโอกาสเป็นหลัก

จากนั้นจึงดำเนินการนำข้อค้นพบจากการวิจัยมาจัดกลุ่มข้อมูลตามการวิเคราะห์ระดับความซับซ้อน 4 ระดับ ร่วมกับการวิเคราะห์ SOAR ตามบริบทโรงเรียนนำประเด็นที่ Low Function (ระดับการปฏิบัติต่ำ-ปานกลาง) ที่ค้นพบจากการศึกษาสภาพคุณลักษณะของห้องเรียน ประสิทธิภาพสูงและสภาพการบริหารที่ส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียน ขยายโอกาสทางการศึกษามาระบุไว้ในด้านซ้ายของภูเขาน้ำแข็ง เพื่อแสดงถึงสิ่งที่อยู่ในปัจจุบัน และนำประเด็นที่ High Function (ระดับการปฏิบัติสูง) ที่ค้นพบจากการศึกษาสภาพมาระบุไว้ในด้านขวาของภูเขาน้ำแข็งตามการวิเคราะห์ใน 4 ระดับ เพื่อแสดงถึงสิ่งที่อยากให้เกิดขึ้น ร่วมกับการวิเคราะห์ SOAR ที่เป็นจุดแข็งและโอกาส และใช้ผลจากการวิเคราะห์สถานการณ์มาเป็นข้อมูลในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เพื่อนำไปกำหนดเป็นกลยุทธ์ KRA KPIs และ Acts ที่ชัดเจนต่อไป

Step 2 กำหนดกลยุทธ์ KRA KPIs และ Acts

เป็นการดำเนินการให้โรงเรียนนำผลจาก Step 1 การวิเคราะห์สถานการณ์ ซึ่งได้กำหนดวิสัยทัศน์ และพันธกิจแล้ว นำมาร่วมกันกำหนดกลยุทธ์ รวมถึงปัจจัยความสำเร็จ (Key Result Area: KRA) กำหนดผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ หรือตัวชี้วัด (Key Performance Indicator: KPI) และโครงการ/กิจกรรม (Acts)

1) กำหนดกลยุทธ์ (Strategies)

เป็นการดำเนินการให้โรงเรียนร่วมกันกำหนดกลยุทธ์จากการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐาน โดยใช้ข้อมูลจากการวิเคราะห์สถานการณ์ และใช้ Systems Thinking และ SOAR ในมิติของจุดแข็ง (Strengths) และ โอกาส (Opportunities) โดยเน้นระดับโครงสร้าง (Structure) ทั้งในระดับห้องเรียนซึ่งมุ่งเน้นการจัดการชั้นเรียนที่ส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยตนเอง ในระดับโรงเรียนที่มุ่งเน้นการบริหารจัดการเชิงระบบเพื่อสนับสนุนห้องเรียนประสิทธิภาพสูง และในระดับชุมชน/เครือข่ายที่มุ่งเน้นความร่วมมือและการสนับสนุนจากชุมชนในการพัฒนาการเรียนรู้ เพื่อกำหนดกลยุทธ์ที่ส่งผลให้เกิดคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง

2) กำหนดปัจจัยความสำเร็จ (Key Result Areas: KRAs)

เป็นการดำเนินการให้โรงเรียนร่วมกันกำหนดปัจจัยแห่งความสำเร็จ (Key Result Areas: KRAs) ที่ระบุประเด็นสำคัญที่ต้องดำเนินการให้บรรลุผลในแต่ละกลยุทธ์ โดย KRA ต้องมีความเชื่อมโยงและสนับสนุนการบรรลุเป้าหมายของกลยุทธ์ที่กำหนด เช่น **ผู้บริหาร** สร้างการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมห้องเรียนประสิทธิภาพสูง **ครู** เป็นผู้อำนวยการเรียนรู้ที่ส่งเสริมห้องเรียนประสิทธิภาพสูง **ชุมชนและเครือข่าย** สนับสนุนกระบวนการส่งเสริมห้องเรียนประสิทธิภาพสูง และ **ผู้เรียน** เป็นผู้สร้างสรรค์การเรียนรู้ และสร้างสรรค์นวัตกรรม เป็นต้น

3) กำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จ (Key Performance Indicators: KPIs)

เป็นการดำเนินการให้โรงเรียนร่วมกันกำหนด KPIs เพื่อให้สามารถใช้วัดและประเมินความสำเร็จของแต่ละ KRA ได้อย่างเป็นรูปธรรม โดยครอบคลุมทั้งมิติเชิงปริมาณและคุณภาพ มีการกำหนดค่าเป้าหมายที่ท้าทายแต่สามารถบรรลุได้ และมีกรอบเวลาที่ชัดเจน

4) ออกแบบโครงการ/กิจกรรม (Acts)

เป็นการดำเนินการให้โรงเรียนได้นำผลการจากการกำหนดปัจจัยความสำเร็จ (KRAs) และตัวชี้วัดความสำเร็จ (KPIs) ที่ส่งเสริมให้เกิดคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง จากการกำหนดกลยุทธ์ และมาตรการ/จุดเน้น มาออกแบบโครงการ/กิจกรรม (Acts) ที่ส่งผลต่อการดำเนินงานให้บรรลุตัวชี้วัด ที่มีรายละเอียดชัดเจน สอดคล้องกับ KRA ที่กำหนด โดยผู้บริหาร ครูและบุคลากร และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ร่วมกันแสดงความคิดเห็นว่ามีโครงการ/กิจกรรม (Acts) ใดที่ตอบโจทย์ตัวชี้วัดได้บ้าง แต่ละกิจกรรมต้องมีการระบุวัตถุประสงค์ ขั้นตอนการดำเนินงาน ทรัพยากรที่ต้องใช้ และผลลัพธ์ที่คาดหวัง เช่น กิจกรรมการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC ที่มีคุณภาพ) กิจกรรมจัดทำหน่วยการเรียนรู้บูรณาการ (Problem - Based Learning: PBL) กิจกรรม CoP ผู้ปกครองและเครือข่ายจากต้นตุนชุมชน เป็นต้น

Step 3 กำหนดรายละเอียดของ Acts ผู้รับผิดชอบ และ Timeline ของ Acts

เป็นการดำเนินการให้โรงเรียนกำหนดรายละเอียดเชิงปฏิบัติ โดยเน้นการแปลงกลยุทธ์สู่การดำเนินงานอย่างเป็นรูปธรรม ครอบคลุมถึงการระบุลักษณะของกิจกรรม (Acts) ผู้รับผิดชอบที่ชัดเจนในแต่ละกิจกรรม โดยระบุทั้งผู้รับผิดชอบหลัก ผู้รับผิดชอบร่วม และผู้ที่เกี่ยวข้อง พร้อมทั้งกำหนดบทบาทหน้าที่ของแต่ละฝ่ายอย่างชัดเจน และการกำหนดกรอบเวลาการดำเนินงานที่แสดงลำดับขั้นตอน ระยะเวลา และความเชื่อมโยงระหว่างกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อใช้ในการติดตามความก้าวหน้าและการบริหารจัดการโครงการ/กิจกรรมให้เป็นไปตามแผน

1.2 ขั้นตอนที่ 2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (ระยะกลางน้ำ)

เป็นการดำเนินการในการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ (Strategic Implementation) โดยนำการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยาย

โอกาสทางการศึกษาที่สร้างขึ้นนำไปทดลองใช้ ซึ่งเป็นขั้นตอนสำคัญในการนำกลยุทธ์ที่กำหนดขึ้นไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมผ่านกิจกรรม/โครงการ (Acts) รวมถึงนำผลการดำเนินงานมาทบทวนเพื่อให้เห็นสถานการณ์ปัญหา และความก้าวหน้าเพื่อสามารถปรับให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้นจริง และให้การดำเนินงานช่วงหลังมีคุณภาพมากยิ่งขึ้น โดยให้โรงเรียนดำเนินการตามแนวทางและคู่มือการใช้การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา มีขั้นตอนดำเนินการ ดังนี้

Step 4 การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติผ่าน Acts ในรูปของ

1) งานที่กำกับตัวชี้วัด

เป็นการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติผ่านงานประจำหรืองานปกติที่สถานศึกษาดำเนินการอยู่แล้วและมีความสอดคล้องกับตัวชี้วัดที่กำหนดไว้ในกลยุทธ์ โดยไม่จำเป็นต้องสร้างงานใหม่ แต่มีการปรับปรุงหรือพัฒนาวิธีการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น เพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายตามตัวชี้วัดที่กำหนด การดำเนินงานในส่วนนี้จึงเน้นการทบทวน ปรับปรุง และพัฒนางานประจำที่มีอยู่ให้สอดคล้องและส่งเสริมการบรรลุตัวชี้วัดของกลยุทธ์อย่างมีประสิทธิภาพ

2) กิจกรรม/โครงการ

เป็นการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติผ่านกิจกรรม/โครงการที่ต้องริเริ่มหรือกำหนดขึ้นเพิ่มเติม เพื่อขับเคลื่อนกลยุทธ์ให้บรรลุเป้าหมายในส่วนที่งานประจำไม่สามารถตอบสนองได้อย่างครบถ้วน โดยการออกแบบและพัฒนากิจกรรมหรือโครงการใหม่ที่มีความจำเป็นต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของกลยุทธ์ ซึ่งต้องมีการวางแผนอย่างเป็นระบบ ทั้งในด้านการกำหนดวัตถุประสงค์เป้าหมาย วิธีดำเนินการ ระยะเวลา งบประมาณ ผู้รับผิดชอบ และการประเมินผล เพื่อให้การดำเนินงานมีความชัดเจนและสามารถตอบสนองต่อการบรรลุเป้าหมายของกลยุทธ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

Step 5 สังเกตการณ์ เก็บข้อมูล และ Reflection ราย Acts

เป็นการสังเกตการณ์ เก็บข้อมูลเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพที่เน้นการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย โดยร่วมสังเกตการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจากการดำเนินกิจกรรม/โครงการ ดำเนินการเก็บข้อมูลเชิงลึกและสะท้อนคิดอย่างเป็นระบบในแต่ละ Act โดยใช้วิธีการที่หลากหลาย เช่น การสังเกตแบบมีส่วนร่วม การสัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้อง การจดบันทึกภาคสนาม และการจัดกระบวนการสะท้อนคิด (Reflection) ร่วมกับทีมพัฒนา เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงประจักษ์เกี่ยวกับการดำเนินงาน ปัญหาอุปสรรค และแนวทางการปรับปรุงในแต่ละ Act อย่างต่อเนื่อง และในขั้นตอนนี้มีการประเมินความเหมาะสมของการพัฒนาให้เกิดคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง ด้าน KRA ครู KRA ผู้บริหาร และ KRA ชุมชน/เครือข่าย

Step 6 การสะท้อน (Reflection) ประสิทธิภาพของ Acts ต่อ KPIs KRA และคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงของผู้เรียน ผู้รับผิดชอบโครงการ และผู้เกี่ยวข้อง ผ่านเครื่องมือ Red Zone

เป็นขั้นตอนการจัดกระบวนการสะท้อนคิด (Reflection) อย่างเป็นระบบเพื่อประเมินผลกระทบของ Acts ที่ดำเนินการ โดยใช้เครื่องมือ Red Zone ในการวิเคราะห์และพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่าง Acts กับ KPIs KRA และคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง รวมถึงผลที่เกิดขึ้นกับผู้เรียน ผู้รับผิดชอบโครงการ และผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายพร้อมจัดลำดับความสำคัญเพื่อปรับปรุงหรือแก้ไขกิจกรรมโดยเร่งด่วนตามลำดับความสำคัญ

Step 7 วิเคราะห์ Gap และแนวทางการพัฒนา

เป็นการดำเนินการให้ผู้บริหารและครูร่วมกันนำผลที่ได้จากการสะท้อนผลการพัฒนาของโครงการ/กิจกรรมต่าง ๆ ที่ได้กำหนดไว้ มาวิเคราะห์ Gap และแนวทางการพัฒนาเพื่อวางแผนการดำเนินงานในรอบที่ 2 เป็นขั้นตอนสำคัญในการนำผลการสะท้อนการดำเนินงานมาวิเคราะห์เปรียบเทียบระหว่างสภาพที่เป็นอยู่จริงกับเป้าหมายที่ต้องการ โดยพิจารณาทั้งในด้านคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงของผู้เรียน และความสำเร็จตาม KRA และ KPIs ที่กำหนด เพื่อค้นหาช่องว่างหรือความแตกต่างที่เกิดขึ้น และนำไปสู่การกำหนดแนวทางการพัฒนาที่เหมาะสมเพื่อให้เกิดการเรียนรู้แบบสองวงจร (Double loop learning) ที่ไม่เพียงแต่แก้ไขปัญหาที่พบ แต่ยังทบทวนและปรับปรุงเป้าหมาย กระบวนการ และวิธีการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ผลจากการวิเคราะห์และพัฒนาในขั้นตอนนี้จะนำไปสู่การวางแผนและดำเนินการในรอบต่อไปให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น มี 2 ขั้นตอนย่อย ดังนี้

1) ประเมินการมีคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงของผู้เรียน

เป็นการประเมินการมีคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง 3 ด้าน 12 องค์ประกอบ ในระยะกลางน้ำ ทั้งในเชิงคุณภาพ และเชิงปริมาณ และในระยะกลางน้ำ และมุ่งวิเคราะห์ที่คุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงของผู้เรียน ด้านบทบาทของผู้เรียน นำข้อมูลที่ได้ไปวิเคราะห์จุดแข็งและจุดที่ต้องพัฒนา รวมถึงปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อระดับการพัฒนาตามตัวชี้วัดเพื่อนำไปสู่การวางแผนพัฒนาห้องเรียนให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น โดยเฉพาะในการส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถสร้างการเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง และพัฒนาตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพตามเป้าหมายที่กำหนด

2) ทบทวน KRA และ KPIs

เป็นการดำเนินการให้โรงเรียนนำโครงการ/กิจกรรมที่ปฏิบัติแล้ว มาให้สมาชิกในทีมเห็นข้อมูลร่วมกันทบทวน KRA และ KPIs พร้อมแสดงความคิดเห็นว่ายังไม่สำเร็จที่ส่วนใด ร่วมกันวิเคราะห์ว่าสาเหตุที่เป็นอุปสรรคที่ทำให้ไม่ได้ตามเป้าหมาย และปรับโครงการ/กิจกรรมหรือ (Act)

1.3 ขั้นตอนที่ 3 การควบคุม และการประเมินกลยุทธ์ (ระยะปลายน้ำ)

ในขั้นตอนนี้เป็นการการควบคุมและ การประเมินกลยุทธ์ (Strategic Evaluation and Controlling) ซึ่งมุ่งเน้นการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินงานตามแผนที่ส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงที่ผ่านมาตั้งแต่ช่วงต้นน้ำจนถึงช่วงปลายน้ำ เพื่อให้ได้สารสนเทศที่สำคัญในการสะท้อนความสำเร็จหรือข้อจำกัดของการดำเนินงาน อันจะนำไปสู่การพัฒนาและปรับปรุง การดำเนินงานในปีต่อไป มีรายละเอียด ดังนี้

Step 8 ผลการออกแบบ เติบโต Acts และกำหนดผู้รับผิดชอบ

เป็นการนำผลการวิเคราะห์ช่องว่าง (Gap) และการทบทวน KRA และ KPIs มาใช้ในการออกแบบและปรับปรุงกิจกรรม/โครงการใหม่ หรือเติมเต็มกิจกรรม/โครงการเดิมให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยการทบทวนและปรับปรุงวัตถุประสงค์และเป้าหมายของกิจกรรม ออกแบบวิธีการดำเนินงานที่สอดคล้องกับผลการวิเคราะห์ กำหนดทรัพยากรและงบประมาณที่จำเป็น แต่งตั้งผู้รับผิดชอบที่มีความเหมาะสมกับภารกิจ และจัดทำปฏิทินการดำเนินงานที่ชัดเจน

Step 9 นำ Acts ไปสู่การปฏิบัติ

เป็นการดำเนินกิจกรรมหรือโครงการที่ออกแบบหรือปรับปรุงใหม่ตามแผน โดยเริ่มจากสร้างความเข้าใจและความร่วมมือจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ผู้รับผิดชอบแต่ละ Act ดำเนินการตามแผนที่กำหนดไว้ โดยยึดหลักการมีส่วนร่วมและความยืดหยุ่นในการปฏิบัติ มีการบันทึกผลการดำเนินงาน ปัญหาอุปสรรค และการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าอย่างเป็นระบบ ระหว่างการดำเนินงานมีการประสานงานและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (PLC) ระหว่างผู้เกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้การดำเนินกิจกรรมเป็นไปอย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพ

Step 10 สังเกตการณ์ เก็บข้อมูล

เป็นการสังเกตการณ์ เก็บข้อมูลเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพที่เน้นการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย โดยร่วมสังเกตการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจากการดำเนินกิจกรรม/โครงการ ดำเนินการเก็บข้อมูลเชิงลึกและสะท้อนคิดอย่างเป็นระบบในแต่ละ Act โดยใช้วิธีการที่หลากหลาย เช่น การสังเกตแบบมีส่วนร่วม การสัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้อง การจดบันทึกภาคสนาม และการจัดกระบวนการสะท้อน (Reflection) ประสิทธิภาพของ Acts ร่วมกับทีมพัฒนา เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงประจักษ์เกี่ยวกับการดำเนินงาน ปัญหาอุปสรรค และแนวทางการปรับปรุงในแต่ละ Act อย่างต่อเนื่อง

Step 11 ประเมิน และสะท้อนผล (Reflection) Acts

เป็นการประเมินความเหมาะสมของการพัฒนาให้เกิดคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง ด้าน KRA ครู KRA ผู้บริหาร และ KRA ชุมชนและเครือข่าย ประเมินการมีคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงของโรงเรียนบ้านหาดสองแคว ในระยะปลายน้ำ ในภาพรวม

3 ด้าน 12 องค์ประกอบ และประเมินผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ (Outcome) KRA ผู้เรียน ซึ่งเป็นบทบาทของผู้เรียนในการสร้างการเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง

Step 12 สรุปผลและถอดบทเรียน

เป็นการประมวลผลการดำเนินงานทั้งหมดของการใช้การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการ โดยเริ่มจากการสะท้อนผลที่เกิดขึ้น มุมมองที่เปลี่ยนไปต่อผู้เรียน ครูและผู้บริหาร และตนเอง การสะท้อนผลของผู้เรียน ความรู้สึกและมุมมองที่เปลี่ยนไปต่อโรงเรียน ต่อผู้บริหารและครู และต่อตนเอง จากนั้นจึงสรุปและสะท้อนผลที่เกิดขึ้นในเชิงกลยุทธ์ การวิเคราะห์ความสำเร็จตามตัวชี้วัดและปัจจัยแห่งความสำเร็จ ประเมินผลการพัฒนาคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง สรุปการสะท้อน Gap และแนวทางการแก้ไขที่ได้ดำเนินการ จากนั้นจึงดำเนินการถอดบทเรียนโดยวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จ สังเคราะห์องค์ความรู้และนวัตกรรมที่เกิดขึ้น ค้นหาแนวปฏิบัติที่ดีในการดำเนินงาน และรวบรวมข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาต่อยอดต่อไปเพื่อพัฒนาต่อไป

2. ส่วนที่ 2 ผลผลิต (Output) คุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง

ผลผลิตของการบริหารเชิงกลยุทธ์ เป็นผลจากการสังเคราะห์แนวคิดคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง ซึ่งมี 12 องค์ประกอบ และแนวคิดการสร้างองค์ความรู้ด้วยตนเอง (Constructionism) นำใช้เป็นผลผลิตที่เกิดจากการดำเนินการตามการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการ ดังนี้

2.1 ผลผลิต (Output) KRA ที่พัฒนาให้เกิดคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง ประกอบด้วย KRA ผู้บริหาร KRA ครู และ KRA ชุมชน/เครือข่าย

2.2 ผลผลิต (Output) การมีคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง (High Functioning Classroom) 3 ด้าน 12 องค์ประกอบ มีผลการประเมินอยู่ในระดับ 4 ขึ้นไป ผลจากการดำเนินการตามการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการ ส่งผลให้ระดับคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง (High Functioning Classroom) ทั้ง 3 ด้าน 12 องค์ประกอบมีผลการประเมินอยู่ในระดับ 4 ขึ้นไป มีรายละเอียด ดังนี้

ด้านที่ 1 บทบาท/พฤติกรรม และความสัมพันธ์

1.1 บทบาทของครู (Role of the teacher) (ชี้นำสั่งสอน/เปิดกว้างท้าทาย)

1.2 การสร้างความพร้อมทางอารมณ์ (Emotion) (ไม่ใช่สิ่งสำคัญ/เป็นหนึ่งในสิ่งสำคัญ)

1.3 บทบาทของผู้เรียน (Role of learner) (ปฏิบัติตามคำสั่งทุกขั้นตอน/ปฏิบัติตามเรียนรู้ด้วยตนเอง)

ด้านที่ 2 พื้นที่การเรียนรู้ และระยะเวลาในการจัดการเรียนรู้

2.1 การจัดพื้นที่ (Organisation of space) (เรียงหน้าเข้ากระดาน/การประชุมปฏิบัติการ)

2.2 ตำแหน่งที่ทำกิจกรรม (Location of activities) (นั่งประจำที่/เคลื่อนไหวปรับเปลี่ยนตามกิจกรรม)

2.3 การจัดสรรเวลา (Organisation of time) (ตามตารางสอน/ยืดหยุ่นได้)

ด้านที่ 3 กระบวนการจัดการเรียนรู้ และการสนับสนุนการเรียนรู้

3.1 ลักษณะกิจกรรม (Nature of activities) (ทำตามแบบฝึกหัดและข้อกำหนด/สร้างความรู้ผ่านการปฏิบัติ)

3.2 การให้งาน (Approach to tasks) (งานเดี่ยวสำเร็จได้ด้วยตนเอง/งานกลุ่มต้องอาศัยความร่วมมือ)

3.3 การเปิดเผยกระบวนการ (Visibility of Processes) (ไม่เปิดเผย/ชี้แจงให้ทราบทุกขั้นตอน)

3.4 การใช้ตนเองเป็นแหล่งเรียนรู้ (Self as learning resource) (ถูกละเลย/จากประสบการณ์ และความสนใจจริง)

3.5 โอกาสและการเข้าถึงการเรียนรู้ (Inclusiveness) (บางคน/ทุกคน)

3.6 การสะท้อน (Reflection) (มีอย่างจำกัด/มีอย่างต่อเนื่อง)

3. ส่วนที่ 3 ผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ (Outcome) KRA ผู้เรียน

ผลจากการดำเนินการตามการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการ ส่งผลให้เกิดพัฒนาการในด้านบทบาทของผู้เรียนในการสร้างการเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง ซึ่งเกิดจากการสังเคราะห์ร่วมกันของแนวคิดคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง และแนวคิดการสร้างองค์ความรู้ด้วยตนเอง (Constructionism) มี 2 ประเด็น ดังนี้

1. การจัดการตนเองในการเรียนรู้ คือ ความสามารถของผู้เรียนในการควบคุมกระบวนการเรียนรู้ของตนเอง โดยสามารถกำหนดเป้าหมาย วางแผน เลือกรูปแบบการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับตนเอง และติดตามประเมินความก้าวหน้าได้ด้วยตนเอง ผู้เรียนมีอิสระในการตัดสินใจเกี่ยวกับการเรียนรู้ของตน และสามารถรับผิดชอบต่อผลของการเรียนรู้ที่เกิดขึ้น

2. การสร้างสรรค์ผลงานและการเรียนรู้แบบลงมือปฏิบัติ คือ ความสามารถของผู้เรียนในการเรียนรู้ผ่านกระบวนการสร้างสรรค์ผลงาน โดยผู้เรียนได้ออกแบบและลงมือปฏิบัติด้วยตนเอง มีการใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือในการเรียนรู้ และมีปฏิสัมพันธ์แลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้อื่น เน้นการเรียนรู้ผ่านประสบการณ์ตรงและการสร้างความรู้ด้วยตนเอง

ดังนั้น หลักการสำคัญของทฤษฎี Constructionism ที่เน้นการเรียนรู้ผ่านการสร้างสรรค์ผลงาน การมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคม และการใช้เทคโนโลยีในการเรียนรู้ จึงกำหนดเป็นผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ (Outcome) ของผู้เรียน มี 5 ตัวชี้วัด ได้แก่ 1) ผู้เรียนมีอิสระในการนำตนเอง 2) ผู้เรียนกำหนดเป้าหมายและแนวทางการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับสไตล์ของตนเอง 3) ผู้เรียนกำกับดูแลและรับผิดชอบเป้าหมายของตนเอง 4) ผู้เรียนสร้างองค์ความรู้ด้วยตนเองผ่านการลงมือปฏิบัติ และ 5) ผู้เรียนสร้างชิ้นงานที่สะท้อนการเรียนรู้และเชื่อมโยงกับชีวิตประจำวัน

คู่มือการใช้การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการ

เมื่อได้ (ร่าง) การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการ ผู้วิจัยได้นำข้อมูลสารสนเทศจากการออกแบบและสร้างร่างการบริหารเชิงกลยุทธ์ฯ มาสร้าง (ร่าง) คู่มือการใช้การบริหารเชิงกลยุทธ์ฯ ประกอบด้วย 1) ส่วนที่ 1 : ทิศทางการดำเนินการ 2) ส่วนที่ 2 : วิธีดำเนินการ และ 3) ส่วนที่ 3 : การวัดประเมินผล

1.2.2 ผลการตรวจสอบ (ร่าง) การบริหารเชิงกลยุทธ์ฯ และคู่มือการใช้การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการ

1) ผลการประเมินการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการ

เมื่อผู้วิจัยได้ (ร่าง) การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการ จากนั้นจึงนำการบริหารเชิงกลยุทธ์ฯ ฉบับร่าง และแบบประเมินการบริหารเชิงกลยุทธ์ฯ สำหรับผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 6 คน ที่มีคุณสมบัติตามเกณฑ์ที่กำหนด คือ (1) เป็นผู้บริหารการศึกษาที่มีความเชี่ยวชาญด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์และมีประสบการณ์ในการบริหาร (2) เป็นอาจารย์สถาบันอุดมศึกษาที่มีความเชี่ยวชาญด้านการบริหาร และการวิจัย (3) เป็นอาจารย์สถาบันอุดมศึกษาที่มีความเชี่ยวชาญด้านแนวคิดเกี่ยวกับห้องเรียนประสิทธิภาพสูง และ (4) เป็นผู้บริหารหรือนักวิชาการการศึกษาที่มีความเชี่ยวชาญด้านการออกแบบนวัตกรรมและการนำ DE มาใช้ในการพัฒนาการศึกษา เพื่อตรวจสอบความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของเป็นอาจารย์สถาบันอุดมศึกษาที่มีความเชี่ยวชาญด้านแนวคิดเกี่ยวกับห้องเรียนประสิทธิภาพสูง โดยมีผลการประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อ (ร่าง) การบริหารเชิงกลยุทธ์ฯ เป็นอาจารย์สถาบันอุดมศึกษาที่มีความเชี่ยวชาญด้านแนวคิดเกี่ยวกับห้องเรียนประสิทธิภาพสูง ดังแสดงในตาราง 22

ตาราง 22 ผลการประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ที่มีต่อ (ร่าง) การบริหารเชิงกลยุทธ์ เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการ

ข้อ	รายการประเมิน	ความเหมาะสม		แปลความ	ความเป็นไปได้		แปลความ
		$\bar{x}$	S.D.		$\bar{x}$	S.D.	
1	ส่วนที่ 1 กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์	4.56	0.50	มากที่สุด	4.50	0.55	มาก
	1.1 การวางแผนกลยุทธ์ (ระยะต้นน้ำ)	4.83	0.41	มากที่สุด	4.83	0.41	มากที่สุด
	1.2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (ระยะกลางน้ำ)	4.67	0.52	มากที่สุด	4.50	0.84	มาก
	1.3 การควบคุม และประเมินกลยุทธ์ (ระยะปลายน้ำ)	4.17	0.75	มาก	4.17	0.75	มาก
2	ส่วนที่ 2 ผลผลิต (Output)						
	คุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง	4.58	0.38	มากที่สุด	4.58	0.38	มากที่สุด
	2.1 ผลผลิต (Output) KRA ที่พัฒนาให้เกิดคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง ประกอบด้วย KRA ผู้บริหาร KRA ครู และ KRA ชุมชน/เครือข่าย	4.33	0.52	มาก	4.50	0.55	มาก
	2.2 ผลผลิต (Output) การมีคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง (High Functioning Classroom) 3 ด้าน 12 องค์ประกอบ มีผลการประเมินอยู่ในระดับ 4 ขึ้นไป	4.83	0.44	มากที่สุด	4.67	0.52	มากที่สุด
3	ส่วนที่ 3 ผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ (Outcome) KRA ผู้เรียน	4.67	0.52	มากที่สุด	4.67	0.52	มากที่สุด
	ผลจากการดำเนินการตามการบริหารเชิงกลยุทธ์ฯ ส่งผลให้เกิดผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ (Outcome) KRA ผู้เรียน ด้านบทบาทของผู้เรียนในการสร้างการเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง	4.67	0.52	มากที่สุด	4.67	0.52	มากที่สุด

ข้อ	รายการประเมิน	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
		$\bar{X}$	S.D.	แปลความ	$\bar{X}$	S.D.	แปลความ
	ภาพรวมการประเมินการบริหารเชิงกลยุทธ์	4.58	0.40	มากที่สุด	4.56	0.42	มากที่สุด
	ภาพรวมผลการประเมินการบริหารเชิงกลยุทธ์ ทั้ง 2 ด้าน				4.57	0.41	มากที่สุด

จากตาราง 22 พบว่า ผลการประเมิน (ร่าง) การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิ ภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการ ในภาพรวมพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.57$, S.D. = 0.41) และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.58$, S.D. = 0.40) และด้านความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.56$, S.D. = 0.42)

เมื่อพิจารณารายประเด็น พบว่า ประเด็นที่มีความเหมาะสมสูงสุด ได้แก่ ประเด็นที่ 3 ผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ (Outcome) KRA ผู้เรียน ($\bar{X} = 4.67$, S.D. = 0.52) รองลงมาคือ ประเด็นที่ 2 ผลผลิต (Output) คุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิ ภาพสูง ($\bar{X} = 4.58$, S.D. = 0.38) และประเด็นที่ 1 การบริหารเชิงกลยุทธ์ ($\bar{X} = 4.56$, S.D. = 0.50) ส่วนประเด็นที่มีความเป็นไปได้สูงสุด ได้แก่ ประเด็นที่ 3 ผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ (Outcome) KRA ผู้เรียน ($\bar{X} = 4.67$, S.D. = 0.52) รองลงมาคือ ประเด็นที่ 2 ผลผลิต (Output) คุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิ ภาพสูง ($\bar{X} = 4.58$, S.D. = 0.38) และประเด็นที่ 1 การบริหารเชิงกลยุทธ์ ($\bar{X} = 4.50$, S.D. = 0.55) ตามลำดับ

เมื่อผู้วิจัยได้นำ (ร่าง) การบริหารเชิงกลยุทธ์ฯ ให้ผู้เชี่ยวชาญประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ โดยผู้เชี่ยวชาญพิจารณาประเมินและได้ให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

ผลการประเมิน (ร่าง) การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิ ภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการ พบว่า มีความเหมาะสม และมีความเป็นไปได้ ทั้งภาพรวม และในแต่ละส่วน โดยผลการประเมิน (ร่าง) การบริหารเชิงกลยุทธ์ฯ ที่ผ่านการพิจารณาจากผู้เชี่ยวชาญทั้ง 6 คน มีข้อเสนอแนะเพิ่มเติมให้ปรับปรุงแก้ไข ดังนี้

1. การทำให้การบริหารเชิงกลยุทธ์มีความเรียบง่าย ลดความซับซ้อน

ผู้เชี่ยวชาญเสนอแนะให้ปรับการบริหารเชิงกลยุทธ์ให้มีความเรียบง่าย ลดความซับซ้อน เพื่อให้ง่ายต่อการนำไปปฏิบัติ

ผู้วิจัยได้ปรับปรุงตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ เพื่อให้การบริหารเชิงกลยุทธ์ฯ มีความสมบูรณ์มากขึ้น และมีตัวอย่างบทสัมภาษณ์เกี่ยวกับข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อ (ร่าง) การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ดังต่อไปนี้

"...ทำไมถึงเราจะทำให้คู่มือนี้มันง่ายเรียบง่าย ลดความซับซ้อนลงกว่านี้ได้..."

ผู้เชี่ยวชาญท่านที่ 5 (26 ตุลาคม 2567)

"... ถ้าสามารถ simplify ได้เครื่องมือไม่ต้องเยอะแต่ เปลี่ยนจาก 1 loop เป็น 2 loop เพราะว่ากลยุทธ์ที่ดีคือสร้างความเปลี่ยนแปลงแบบเปลี่ยนขาด คือการทรานฟอร์มในระดับวัฒนธรรม..."

ผู้เชี่ยวชาญท่านที่ 1 (26 ตุลาคม 2567)

"...อย่างเช่นกระบวนการ PLC ที่มีคุณภาพน ที่ตรงจุดคือไม่ใช่ใช้คำว่า PLC และควรให้เห็นกระบวนการด้วย..."

ผู้เชี่ยวชาญท่านที่ 6 (26 ตุลาคม 2567)

2. การให้ความสำคัญกับการวัดและประเมินผลลัพธ์ที่ตัวผู้เรียน

ผู้เชี่ยวชาญเน้นย้ำว่าผลลัพธ์สุดท้ายของการบริหารเชิงกลยุทธ์ควรมุ่งเน้นที่ตัวผู้เรียน โดยต้องกำหนดตัวชี้วัดที่ชัดเจนว่าผู้เรียนมีความสามารถหรือทักษะอะไรบ้างที่จะเกิดขึ้น

ผู้วิจัยได้ปรับปรุงตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ เพื่อให้การบริหารเชิงกลยุทธ์ฯ มีความสมบูรณ์มากขึ้น และมีตัวอย่างบทสัมภาษณ์เกี่ยวกับข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อ (ร่าง) การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ดังต่อไปนี้

"...ตัว High Functioning Classroom โดยพื้นฐานแล้วคาดหวังให้มันเกิด 5 Habits of Mind เป็นอุปนิสัยของนักคิดนะครับ..."

ผู้เชี่ยวชาญท่านที่ 1 (26 ตุลาคม 2567)

"...ถ้าเรามุ่งเป้าเรื่องการที่จะทำให้ห้องเรียน ระบบการบริหารจัดการในโรงเรียนที่ส่ง

เสริมให้เกิดห้องเรียนคุณภาพสูงที่ผู้วิจัยเขียนไว้ว่าต้องอยู่ในระดับ 4 ขึ้นไปนะคะ แล้วก็เห็นด้วยว่าก็ต้องยืนยันกับผู้เรียน..."

"...เราจะดูเรื่องอะไรที่จะเกิดผลลัพธ์กับผู้เรียนที่เราอยากจะทำมากที่สุด ยกตัวอย่าง อย่างเช่น เรื่องของตัว *visible Learning* หมายความว่าตัวผู้เรียนที่เป็นเจ้าของการเรียนรู้ตั้งแต่ การเห็นเป้าหมาย การเป็นเจ้าของการประเมินตัวเอง การกำกับตัวเองและการประเมินตัวเองได้แล้วก็ สามารถ *feedback* หรือ *Reflection* ตัวเองได้ที่จะนำไปสู่การปรับปรุง..."

ผู้เชี่ยวชาญท่านที่ 5 (26 ตุลาคม 2567)

3. การสร้างตัวอย่างหรือโมเดลให้เห็นชัดเจน เพื่อง่ายต่อการนำไปใช้

ผู้เชี่ยวชาญแนะนำให้มีการสร้างตัวอย่างหรือโมเดลที่ชัดเจน เพื่อให้โรงเรียนสามารถนำไปปรับใช้ได้ง่าย ไม่ต้องออกแบบใหม่ทั้งหมด

ผู้วิจัยได้ปรับปรุงตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ เพื่อให้การบริหารเชิงกลยุทธ์ มีความสมบูรณ์มากขึ้น และมีตัวอย่างบทสัมภาษณ์เกี่ยวกับข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อ (ร่าง) การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ดังต่อไปนี้

"...อย่างน้อยก็ควรจะมีตัวโมเดลต้นแบบนะคะ ถ้าโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จคือมี คุณลักษณะเป็นห้องเรียนประสิทธิภาพสูงอยู่แล้วเขาทำอย่างไร ไปเติมตรงนี้ให้ชัด ๆ..."

ผู้เชี่ยวชาญท่านที่ 6 (26 ตุลาคม 2567)

"...ดังนั้นคนเอาไปใช้ก็อาจจะไม่ต้องคิดใหม่ ก็ได้กลยุทธ์ออกมาเลย หรือเขาอาจจะเลือก บางกลยุทธ์นะครับเอาไปใช้ทดลองกับบริบทของโรงเรียนตัวเอง..."

"...หรือว่าแม้กระทั่งในเรื่องของการพัฒนาทีม PLC หากเป็นกลยุทธ์เป็นโครงการ ออกมาแบบชัด ๆ เลยว่าอันไหนบ้างที่จะนำไปสู่ *High Functioning Classroom*..."

ผู้เชี่ยวชาญท่านที่ 3 (26 ตุลาคม 2567)

4. การเพิ่มเติมบทบาทของผู้บริหารและการสร้างเครือข่ายนอกโรงเรียน

ผู้เชี่ยวชาญแนะนำให้เพิ่มเติมบทบาทของผู้บริหารและการสร้างเครือข่ายนอกโรงเรียน เข้าไปในแนวทาง เนื่องจากเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จ

ผู้วิจัยได้ปรับปรุงตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ เพื่อให้การบริหารเชิงกลยุทธ์ มีความสมบูรณ์มากขึ้น และมีตัวอย่างบทสัมภาษณ์เกี่ยวกับข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อ (ร่าง)

การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ดังต่อไปนี้

"...ก็ควรมีเรื่องผู้บริหาร ว่าผู้บริหารจะต้องอย่างไร..."

ผู้เชี่ยวชาญท่านที่ 5 (26 ตุลาคม 2567)

"...ถ้าพูดถึง Key Resource Area เป็นตัวแรกเลยโรงเรียนที่ทำ DE วิเคราะห์มาแล้วก็คือเรื่องของคำว่า “ผู้นำ” และที่สำคัญการ PLC ถ้าทำแค่พลังในห้องเรียนหรือในโรงเรียนจะไม่พอจะต้องมี Network อื่น ๆ อีกค่ะ...และเครือข่ายที่สำคัญที่ใกล้ชิดกับตัวเด็กมากที่สุด ก็คือผู้ปกครอง ครอบครัว แล้วก็ชุมชนค่ะ”

ผู้เชี่ยวชาญท่านที่ 6 (26 ตุลาคม 2567)

5. การเข้าใจต้นทุนของโรงเรียนและการออกแบบกลยุทธ์ที่เหมาะสมตามบริบท

ผู้เชี่ยวชาญเน้นความสำคัญของการเข้าใจต้นทุนของโรงเรียนและออกแบบกลยุทธ์ที่เหมาะสมตามบริบท โดยควรมีความยืดหยุ่นในการนำไปใช้

ผู้วิจัยได้ปรับปรุงตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ เพื่อให้การบริหารเชิงกลยุทธ์ฯ มีความสมบูรณ์มากขึ้น และมีตัวอย่างบทสัมภาษณ์เกี่ยวกับข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อ (ร่าง) การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ดังต่อไปนี้

"...การเข้าใจถึงต้นทุนของโรงเรียนเนี่ยน่าจะเป็นเรื่องสำคัญและการเข้าใจต้นทุนของโรงเรียน ที่ผู้วิจัยมุ่งไปดูห้องเรียนก็น่าสนใจว่าถ้าโรงเรียนมีต้นทุนที่จัดการเรียนรู้ที่เข้าข่าย 12 องค์ประกอบอยู่แล้วเนี่ย โดยบทบาทของครูอยู่ในระดับมากหรือระดับ แต่พอผู้เรียนอยู่ในระดับปานกลางอันนี้พี่คิดว่าเป็นคีย์สำคัญ..."

"...จากสิ่งที่ผู้วิจัยจะทำคือกลยุทธ์ในเชิงบริหารเราจะเห็นว่าสิ่งที่ตามมาจากห้องเรียนมาก ๆ เนี่ย ในห้องเรียนคือนิเวศในชั้นเรียน แต่ว่านิเวศการเรียนรู้ในโรงเรียนก็มีส่วนสำคัญโดยเฉพาะจากผู้บริหารซึ่งจะต้องสร้างนิเวศการเรียนรู้อีก 2-3 ส่วน คือ พื้นที่ปลอดภัยสำหรับคุณครูระบบพัฒนาครูด้วยด้วย PLC..."

ผู้เชี่ยวชาญท่านที่ 5 (26 ตุลาคม 2567)

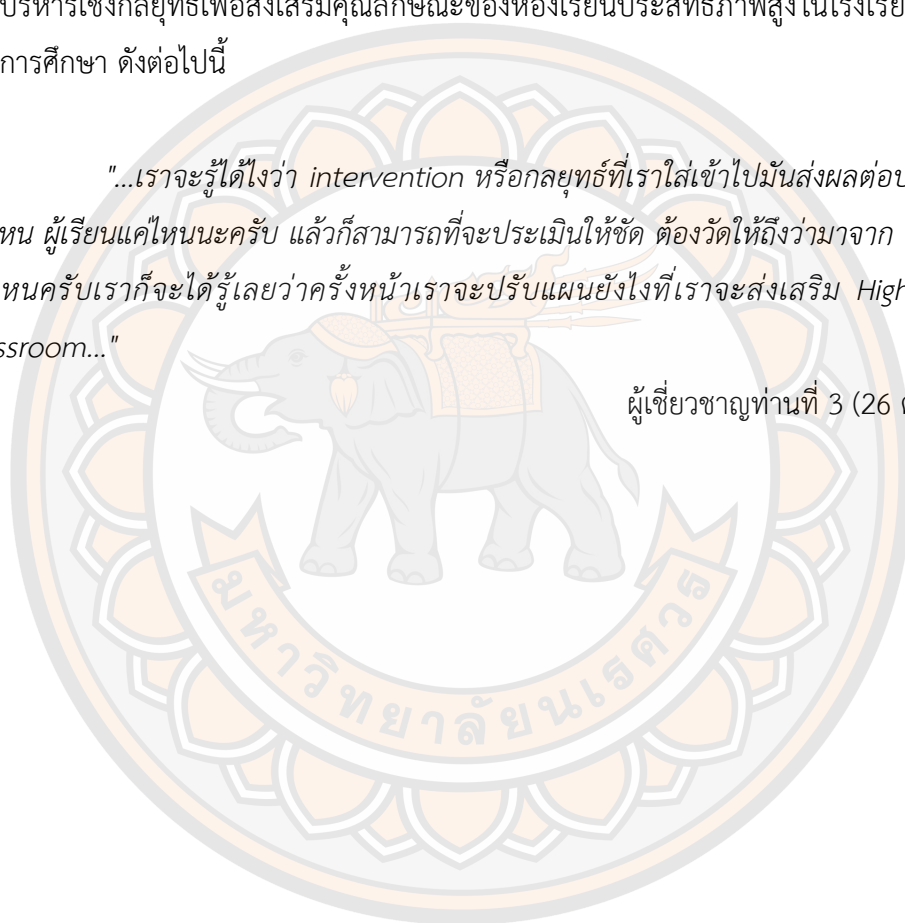
6. การเชื่อมโยงกลยุทธ์กับการส่งผลกระทบต่อคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง

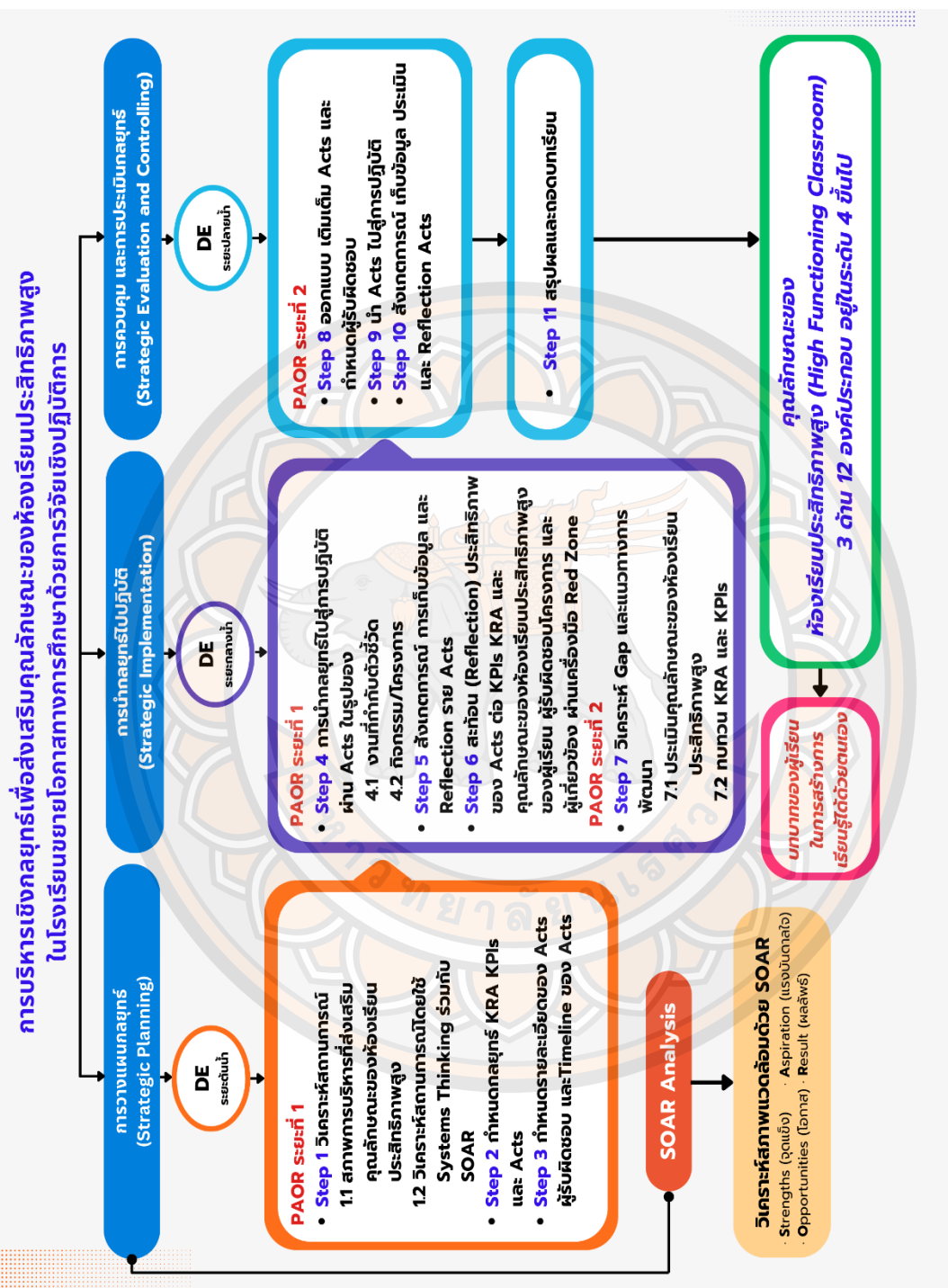
ผู้เชี่ยวชาญแนะนำให้แสดงความเชื่อมโยงระหว่างกลยุทธ์กับการส่งผลกระทบต่อคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงให้ชัดเจน เพื่อให้ผู้ใช้เข้าใจว่ากลยุทธ์แต่ละข้อส่งผลกระทบต่อคุณลักษณะใดบ้าง

ผู้วิจัยได้ปรับปรุงตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ เพื่อให้การบริหารเชิงกลยุทธ์ฯ มีความสมบูรณ์มากขึ้น และมีตัวอย่างบทสัมภาษณ์เกี่ยวกับข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อ (ร่าง) การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ดังต่อไปนี้

"...เราจะรู้ได้ไงว่า *intervention* หรือกลยุทธ์ที่เราใส่เข้าไปมันส่งผลต่อบทบาทของครูแค่ไหน ผู้เรียนแค่ไหนนะครับ แล้วก็สามารถที่จะประเมินให้ชัด ต้องวัดให้ถึงว่ามาจาก *intervention* ตัวไหนครับเราก็จะได้รู้เลยว่าครั้งหน้าเราจะปรับแผนยังไงที่เราจะส่งเสริม *High functioning classroom*..."

ผู้เชี่ยวชาญท่านที่ 3 (26 ตุลาคม 2567)





ภาพ 22 การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมสร้างคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง

ในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการ

2) ผลการประเมินคู่มือการใช้การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบ่งออกเป็น 3 ส่วนที่สำคัญ ดังนี้

ส่วนที่ 1 ทิศทางการดำเนินการ ประกอบด้วย 1) หลักการและเหตุผล 2) วัตถุประสงค์ของคู่มือ 3) เป้าหมาย 4) กรอบแนวคิดการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการ

ส่วนที่ 2 วิธีดำเนินการ ประกอบด้วย 1) การสร้างระบบนิเวศทางราชการให้เอื้อต่อการดำเนินการ 2) การเตรียมการและสร้างความพร้อม 3) แนวดำเนินการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา 4) Timeline ของการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา

ส่วนที่ 3 การวัดประเมินผล ประกอบด้วย 1) การประเมินความรู้ที่จำเป็น 2) การประเมินความรู้ในการใช้เครื่องมือ (Tools) 3) การประเมินคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงของผู้เรียน 4) การประเมิน KPIs และ KRA ของกลยุทธ์

เมื่อผู้วิจัยได้ (ร่าง) คู่มือการใช้การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการ จากนั้นจึงนำคู่มือการใช้ฉบับร่าง และแบบประเมินคู่มือการใช้การบริหารเชิงกลยุทธ์ฯ ให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 6 คน ที่มีคุณสมบัติตามเกณฑ์ที่กำหนด คือ (1) เป็นผู้บริหารการศึกษาที่มีความเชี่ยวชาญด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์และมีประสบการณ์ในการบริหาร (2) เป็นอาจารย์สถาบันอุดมศึกษาที่มีความเชี่ยวชาญด้านการบริหาร และการวิจัย (3) เป็นอาจารย์สถาบันอุดมศึกษาที่มีความเชี่ยวชาญด้านแนวคิดเกี่ยวกับห้องเรียนประสิทธิภาพสูง และ (4) เป็นผู้บริหารหรือนักวิชาการการศึกษาที่มีความเชี่ยวชาญด้านการออกแบบนวัตกรรมและการนำ DE มาใช้ในการพัฒนาการศึกษา เพื่อตรวจสอบความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของคู่มือการใช้การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการ โดยมีผลการประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อคู่มือการใช้การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการ ดังแสดงในตาราง 23

ตาราง 23 ผลการประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ที่มีต่อคู่มือการใช้การบริหาร
เชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียน
ขยายโอกาสทางการศึกษา

ข้อ	รายการประเมิน	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
		$\bar{x}$	S.D.	แปล ความ	$\bar{x}$	S.D.	แปล ความ
1	ส่วนที่ 1 : ทิศทางการดำเนินการ	4.67	0.44	มากที่สุด	4.58	0.49	มากที่สุด
	1.1 หลักการและเหตุผล	4.50	0.55	มากที่สุด	4.67	0.52	มากที่สุด
	1.2 วัตถุประสงค์ของคู่มือ	4.67	0.52	มากที่สุด	4.50	0.55	มากที่สุด
	1.3 เป้าหมาย	4.83	0.41	มากที่สุด	4.50	0.55	มากที่สุด
	1.4 กรอบแนวคิดการบริหารเชิงกลยุทธ์ เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียน ประสิทธิภาพสูง ในโรงเรียนขยาย โอกาสทางการศึกษาด้วยการวิจัยเชิง ปฏิบัติการ	4.67	0.52	มากที่สุด	4.67	0.52	มากที่สุด
2	ส่วนที่ 2 : วิธีดำเนินการ	4.58	0.49	มากที่สุด	4.38	0.70	มากที่สุด
	2.1 การสร้าง ระบบนิเวศ ถ้าราชการให้ เอื้อต่อการดำเนินการ	4.50	0.55	มากที่สุด	4.17	0.98	มากที่สุด
	2.2 การสร้างระบบนิเวศทางราชการให้ เอื้อต่อการดำเนินการ	4.67	0.52	มากที่สุด	4.50	0.55	มากที่สุด
	2.3 แนวดำเนินการบริหารเชิงกลยุทธ์ เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียน ประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาส ทางการศึกษา	4.67	0.52	มากที่สุด	4.67	0.52	มากที่สุด
	2.4 Timeline ของการบริหารเชิงกล ยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของ ห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียน ขยายโอกาสทางการศึกษา	4.50	0.55	มากที่สุด	4.17	0.98	มากที่สุด

ข้อ	รายการประเมิน	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
		$\bar{X}$	S.D.	แปลความ	$\bar{X}$	S.D.	แปลความ
3	ส่วนที่ 3 : การวัดประเมินผล	4.71	0.40	มากที่สุด	4.67	0.44	มากที่สุด
	3.1 การประเมินความรู้ที่จำเป็น	4.67	0.52	มากที่สุด	4.67	0.52	มากที่สุด
	3.2 การประเมินความรู้ในการใช้เครื่องมือ (Tools)	4.50	0.55	มาก	4.50	0.55	มาก
	3.3 การประเมินคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงของผู้เรียน	4.83	0.41	มากที่สุด	4.67	0.52	มากที่สุด
	3.4 การประเมิน KPIs และ KRA ของกลยุทธ์	4.83	0.41	มากที่สุด	4.83	0.41	มากที่สุด
	ภาพรวมการประเมินคู่มือการใช้การบริหารเชิงกลยุทธ์	4.65	0.44	มากที่สุด	4.54	0.53	มากที่สุด
	ภาพรวมผลการประเมินคู่มือการใช้การบริหารเชิงกลยุทธ์ฯ ทั้ง 2 ด้าน				4.60	0.48	มากที่สุด

จากตาราง 32 พบว่า คู่มือการใช้การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา โดยผลการประเมินคู่มือการใช้การบริหารเชิงกลยุทธ์ฯ ในภาพรวม พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.60$, S.D. = 0.48) และรายด้านพบว่า มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.65$, S.D. = 0.44) และมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.54$, S.D. = 0.53) เมื่อพิจารณารายละเอียดแต่ละด้านพบว่า ด้านที่มีความเหมาะสมสูงสุด ได้แก่ ส่วนที่ 3 : การวัดประเมินผล ($\bar{X} = 4.71$, S.D. = 0.40) รองลงมา คือ ส่วนที่ 1 : ทิศทางการดำเนินการ ($\bar{X} = 4.67$, S.D. = 0.44) และส่วนที่ 2 : วิธีดำเนินการ ($\bar{X} = 4.58$, S.D. = 0.49) ด้านที่มีความเป็นไปได้สูงสุด ได้แก่ ส่วนที่ 3 : การวัดประเมินผล ($\bar{X} = 4.67$, S.D. = 0.44) รองลงมา คือ ส่วนที่ 1 : ทิศทางการดำเนินการ ($\bar{X} = 4.58$, S.D. = 0.49) และส่วนที่ 2 : วิธีดำเนินการ ($\bar{X} = 4.38$, S.D. = 0.70) ตามลำดับ

เมื่อผู้วิจัยได้นำคู่มือการใช้การบริหารเชิงกลยุทธ์ ให้ผู้เชี่ยวชาญประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ โดยผู้เชี่ยวชาญพิจารณาประเมินและได้ให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

ผลการประเมินคู่มือการใช้การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา พบว่า คู่มือการใช้การบริหารเชิงกลยุทธ์มีความเหมาะสม และความเป็นไปได้ ทั้งภาพรวมและรายด้าน โดยมีความเห็นตรงกันของผู้เชี่ยวชาญทั้ง 6 ท่าน ให้คงเดิมทุกประเด็น โดยผู้เชี่ยวชาญทั้ง 6 คน มีข้อเสนอแนะเพิ่มเติมให้ปรับปรุงแก้ไขให้มี

การปรับคู่มือการใช้ตามประเด็นที่แก้ไขในส่วนของบริหารเชิงกลยุทธ์ฯ ให้มีความสอดคล้องกัน และผู้วิจัยได้ปรับปรุงตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญเพื่อให้คู่มือการใช้การบริหารเชิงกลยุทธ์ฯ มีความสมบูรณ์มากขึ้น

จากนั้นจึงนำมาปรับปรุงคู่มือการใช้การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของ ห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ฉบับสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น ก่อนนำไปใช้ในสถานการณ์จริง

ขั้นที่ 1.3 ผลการเตรียมการ วางแผนพัฒนาร่วมกันระหว่างผู้วิจัย ผู้บริหาร ครู ผู้ปกครองและชุมชน และพัฒนาบุคลากร

การเตรียมการและวางแผนพัฒนาร่วมกันระหว่างผู้วิจัย ผู้บริหาร ครูและบุคลากร และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเพื่อนำการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ไปทดลองใช้ ซึ่งผู้บริหาร ครูและบุคลากร เข้าร่วมครบทุกคน การดำเนินการเป็นไปตามกำหนดการของขั้นตอน พบว่า

1.3.1 โรงเรียนที่ร่วมทดลองใช้การบริหารเชิงกลยุทธ์ฯ ได้ทำการศึกษาและทำความเข้าใจ รายละเอียดของคู่มือการใช้การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาก่อนที่จะนำไปปฏิบัติจริง โดยเริ่มศึกษารายละเอียดของคู่มือ การใช้การบริหารเชิงกลยุทธ์ฯ ประกอบไปด้วย ส่วนที่ 1 ทิศทางการดำเนินการ ซึ่งชี้แจงหลักการและเหตุผลความจำเป็น วัตถุประสงค์ของคู่มือ เป้าหมาย และกรอบแนวคิดการบริหารเชิงกลยุทธ์ฯ ส่วนที่ 2 วิธีดำเนินการ และส่วนที่ 3 การวัดประเมินผล ตามลำดับ

1.3.2 โรงเรียนที่เข้าร่วมการทดลองได้รับการอบรมเชิงปฏิบัติการพัฒนาศักยภาพบุคลากร เพื่อสร้างระบบนิเวศการเรียนรู้เชิงบวกทั้งระบบ และส่งเสริมให้เกิดคุณลักษณะของห้องเรียน ประสิทธิภาพสูง ในระหว่างวันที่ 19 – 21 ธันวาคม 2567 ณ โรงเรียนบ้านหาดสองแคว จำนวน 14 คน ประกอบด้วย ผู้บริหาร 1 คน ครูและบุคลากร จำนวน 13 คน นอกจากนี้ ยังมีตัวแทน ผู้ปกครองนักเรียนทุกระดับชั้น และชุมชน เข้าร่วมการสาธิตการ CoP ผู้ปกครอง และการ PLC เพื่อสร้างวิถีร่วมกันในครั้งนี้ด้วย ซึ่งผลการอบรมเชิงปฏิบัติการพัฒนาศักยภาพบุคลากรเพื่อสร้างระบบ นิเวศการเรียนรู้เชิงบวกทั้งระบบ และส่งเสริมให้เกิดคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง ทำให้ ผู้บริหาร ครู และผู้ปกครอง ได้พัฒนาความรู้ และทักษะด้านต่าง ๆ ได้แก่ 1) ทักษะการดำเนิน กิจกรรม PLC ที่มีคุณภาพ 2) ทักษะการจัดการเรียนรู้แบบ Active Learning และการใช้เครื่องมือ ช่วยคิด 3) ทักษะการออกแบบหน่วยการเรียนรู้บูรณาการแบบใช้ปัญหาเป็นฐาน (Problem-Based Learning: PBL) 4) ทักษะการดำเนินการ CoP ผู้ปกครอง และ 5) ความเข้าใจเกี่ยวกับแนวคิด ห้องเรียนประสิทธิภาพสูง (High Functioning Classroom)

ตาราง 24 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับการปฏิบัติ การพัฒนาทักษะต่าง ๆ และ ความเข้าใจเกี่ยวกับแนวคิดห้องเรียนประสิทธิภาพสูง หลังการอบรมในภาพรวม

ด้าน	$\bar{x}$ (n=14)	S.D. (n=14)	แปลผล
1. ทักษะการดำเนินกิจกรรม PLC ที่มีคุณภาพ	4.59	0.35	มากที่สุด
2. ทักษะการจัดการเรียนรู้แบบ Active Learning และการใช้เครื่องมือช่วยคิด	4.69	0.37	มากที่สุด
3. ทักษะการออกแบบหน่วยการเรียนรู้บูรณาการแบบใช้ปัญหาเป็นฐาน (Problem-Based Learning: PBL)	4.31	0.37	มาก
4. ทักษะการดำเนินการ CoP ผู้ปกครอง	4.12	0.56	มาก
5. ความเข้าใจเกี่ยวกับแนวคิดห้องเรียนประสิทธิภาพสูง (High Functioning Classroom)	4.38	0.37	มาก
เฉลี่ยรวม	4.42	0.36	มาก

จากตาราง 24 พบว่า ระดับปฏิบัติของการพัฒนาทักษะต่าง ๆ และความเข้าใจเกี่ยวกับแนวคิดห้องเรียนประสิทธิภาพสูง (High Functioning Classroom) หลังการอบรม ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.42$, S.D. = 0.36) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ทักษะการจัดการเรียนรู้แบบ Active Learning และการใช้เครื่องมือช่วยคิด มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{x} = 4.69$, S.D. = 0.37) รองลงมาคือ ทักษะการดำเนินกิจกรรม PLC ที่มีคุณภาพ ($\bar{x} = 4.59$, S.D. = 0.35) ซึ่งทั้ง 2 ด้านนี้อยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ความเข้าใจเกี่ยวกับแนวคิดห้องเรียนประสิทธิภาพสูง (High Functioning Classroom) ($\bar{x} = 4.38$, S.D. = 0.37) ทักษะการออกแบบหน่วยการเรียนรู้บูรณาการแบบใช้ปัญหาเป็นฐาน ($\bar{x} = 4.31$, S.D. = 0.37) และทักษะการดำเนินการ CoP ผู้ปกครอง ($\bar{x} = 4.12$, S.D. = 0.56) ตามลำดับ

ตาราง 25 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการปฏิบัติ การพัฒนาทักษะด้าน
การดำเนินกิจกรรม PLC ที่มีคุณภาพ หลังการอบรม

รายการ	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล
1.ความเข้าใจในหลักการและกระบวนการ PLC	4.71	0.47	มากที่สุด
2. ความสามารถในการกำหนดประเด็นปัญหาและเป้าหมาย ในการพัฒนา	4.64	0.50	มากที่สุด
3. การมีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และแสดงความ คิดเห็นอย่างสร้างสรรค์	4.79	0.43	มากที่สุด
4. ความสามารถในการกระตุ้นและเอื้ออำนวยให้เกิดการ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Facilitator)	4.64	0.50	มากที่สุด
5. การตั้งคำถามที่กระตุ้นการคิดขั้นสูงและการอภิปรายอย่าง ลึกซึ้ง	4.71	0.47	มากที่สุด
6. การรับฟังอย่างตั้งใจและการสรุปประเด็นสำคัญจากการ อภิปราย	4.79	0.43	มากที่สุด
7. การจดบันทึกที่มีประสิทธิภาพและครอบคลุมประเด็น สำคัญ (Note Taker)	4.21	0.43	มาก
8. การจัดระบบข้อมูลและการนำเสนอข้อมูลจากการบันทึก อย่างเป็นระบบ	4.29	0.47	มาก
9. ความสามารถในการวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลจาก PLC	4.36	0.50	มาก
10. การนำผลจาก PLC ไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาการเรียน การสอน	4.71	0.47	มากที่สุด
ค่าเฉลี่ยรวม	4.59	0.35	มากที่สุด

จากตาราง 25 พบว่า ระดับปฏิบัติของการพัฒนาทักษะด้านการดำเนินกิจกรรม PLC ที่มีคุณภาพ หลังการอบรม ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 4.59$, S.D. = 0.35) เมื่อพิจารณาเป็นรายการ พบว่า รายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 2 ตัวชี้วัดที่มีค่าเท่ากันคือ การมีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และแสดงความคิดเห็นอย่างสร้างสรรค์ และการรับฟังอย่างตั้งใจและการสรุปประเด็นสำคัญจากการอภิปราย ($\bar{x} = 4.79$, S.D. = 0.43) รองลงมาคือ ความเข้าใจในหลักการและกระบวนการ PLC การตั้งคำถามที่กระตุ้นการคิดขั้นสูงและการอภิปรายอย่างลึกซึ้ง และการนำผลจาก

PLC ไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาการเรียนการสอน ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากัน ($\bar{x} = 4.71$, S.D. = 0.47) ส่วนรายการที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ การจดบันทึกที่มีประสิทธิภาพและครอบคลุมประเด็นสำคัญ (Note Taker) ($\bar{x} = 4.21$, S.D. = 0.43) ซึ่งอยู่ในระดับมาก รองลงมาคือ การจัดระบบข้อมูลและการนำเสนอข้อมูลจากการบันทึกอย่างเป็นระบบ ($\bar{x} = 4.29$, S.D. = 0.47) ซึ่งอยู่ในระดับมากเช่นกัน

ตาราง 26 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการปฏิบัติ การพัฒนาทักษะด้านการจัดการเรียนรู้แบบ Active Learning และการใช้เครื่องมือช่วยคิด หลังการอบรม

รายการ	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล
1. ความเข้าใจในหลักการและกระบวนการจัดการเรียนรู้แบบ Active Learning	4.79	0.43	มากที่สุด
2. ความสามารถในการออกแบบกิจกรรมที่ส่งเสริมการเรียนรู้เชิงรุก	4.71	0.47	มากที่สุด
3. การเลือกใช้เครื่องมือช่วยคิดที่เหมาะสมกับวัตถุประสงค์และเนื้อหา	4.93	0.27	มากที่สุด
4. การกระตุ้นให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมและเกิดการเรียนรู้ด้วยตนเอง	4.50	0.76	มาก
5. การประเมินผลการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับแนวคิด Active Learning	4.50	0.76	มาก
6. การใช้คำถามที่กระตุ้นการคิดวิเคราะห์ คิดสร้างสรรค์ และคิดแก้ปัญหา	4.79	0.43	มากที่สุด
7. การจัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพและบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้เชิงรุก	4.71	0.47	มากที่สุด
8. การใช้สื่อและเทคโนโลยีที่ส่งเสริมการเรียนรู้แบบ Active Learning	4.57	0.51	มากที่สุด
9. การจัดการเรียนรู้ที่เชื่อมโยงกับชีวิตจริงและความสนใจของผู้เรียน	4.64	0.50	มากที่สุด
10. การส่งเสริมทักษะการทำงานร่วมกันและการสื่อสารของผู้เรียน	4.71	0.47	มากที่สุด
ค่าเฉลี่ยรวม	4.69	0.37	มากที่สุด

จากตาราง 26 พบว่า ระดับปฏิบัติของการพัฒนาทักษะด้านการจัดการเรียนรู้แบบ Active Learning และ การใช้เครื่องมือช่วยคิดหลังการอบรม ในภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.69$, S.D. = 0.37) เมื่อพิจารณาเป็นรายการ พบว่า รายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การเลือกใช้เครื่องมือช่วยคิดที่เหมาะสมกับวัตถุประสงค์และเนื้อหา ($\bar{X} = 4.93$, S.D. = 0.27) รองลงมา คือ ความเข้าใจในหลักการและกระบวนการจัดการเรียนรู้แบบ Active Learning และ การใช้คำถามที่กระตุ้นการคิด วิเคราะห์ คิดสร้างสรรค์ และคิดแก้ปัญหา ($\bar{X} = 4.79$, S.D. = 0.43) ส่วนรายการที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การกระตุ้นให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมและเกิดการเรียนรู้ด้วยตนเอง และการประเมินผลการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับแนวคิด Active Learning ($\bar{X} = 4.50$, S.D. = 0.76) ซึ่งอยู่ในระดับมาก

ตาราง 27 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการปฏิบัติ การพัฒนาทักษะด้านการออกแบบหน่วยการเรียนรู้บูรณาการแบบใช้ปัญหาเป็นฐาน (Problem-Based Learning: PBL) หลังการอบรม

รายการ	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. ความเข้าใจในหลักการและกระบวนการจัดการเรียนรู้แบบ PBL	4.57	0.51	มากที่สุด
2. การกำหนดปัญหาที่มีความหมายและเชื่อมโยงกับชีวิตจริง	4.36	0.50	มาก
3. การออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ที่ส่งเสริมกระบวนการแก้ปัญหา	4.21	0.80	มาก
4. การบูรณาการเนื้อหาและทักษะจากหลากหลายวิชา	4.14	0.66	มาก
5. การประเมินผลที่สะท้อนการเรียนรู้แบบ PBL	4.21	0.80	มาก
6. การวางแผนและจัดลำดับขั้นตอนการจัดการเรียนรู้แบบ PBL	4.29	0.47	มาก
7. การเตรียมแหล่งข้อมูลและทรัพยากรที่จำเป็นสำหรับการเรียนรู้แบบ PBL	4.29	0.73	มาก
8. การกำหนดบทบาทของครูและนักเรียนในกระบวนการเรียนรู้แบบ PBL	4.36	0.50	มาก
9. การส่งเสริมทักษะการคิดขั้นสูงผ่านการจัดการเรียนรู้แบบ PBL	4.29	0.47	มาก
10. การสร้างโอกาสให้ผู้เรียนนำเสนอและสะท้อนผลการเรียนรู้	4.36	0.50	มาก

รายการ	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล
ค่าเฉลี่ยรวม	4.31	0.37	มาก

จากตาราง 27 พบว่า ระดับปฏิบัติของการพัฒนาทักษะด้านการออกแบบหน่วยการเรียนรู้ บูรณาการแบบใช้ปัญหาเป็นฐาน (Problem-Based Learning: PBL) หลังการอบรม ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.31$, S.D. = 0.37) เมื่อพิจารณาเป็นรายการ พบว่า รายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ความเข้าใจในหลักการและกระบวนการจัดการเรียนรู้แบบ PBL ($\bar{x} = 4.57$, S.D. = 0.51) ซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมาคือ การกำหนดปัญหาที่มีความหมายและเชื่อมโยงกับชีวิตจริง การกำหนดบทบาทของครูและนักเรียนในกระบวนการเรียนรู้แบบ PBL และการสร้างโอกาสให้ผู้เรียนนำเสนอ และสะท้อนผลการเรียนรู้ ($\bar{x} = 4.36$, S.D. = 0.50) ส่วนรายการที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การบูรณาการเนื้อหาและทักษะจากหลากหลายวิชา ($\bar{x} = 4.14$, S.D. = 0.66) ซึ่งอยู่ในระดับมาก

ตาราง 28 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการปฏิบัติ การพัฒนาทักษะด้านการดำเนินการ CoP ผู้ปกครอง หลังการอบรม

รายการ	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล
1. ความเข้าใจในหลักการและกระบวนการ CoP	4.50	0.52	มาก
2. ความสามารถในการสื่อสารและประสานงานกับผู้ปกครอง	4.21	0.80	มาก
3. การสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้	4.29	0.47	มาก
4. การระดมทรัพยากรและเครือข่ายเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้	4.07	0.73	มาก
5. การนำผลจากการ CoP ไปใช้ในการพัฒนาการเรียนการสอน	3.79	0.80	มาก
6. การวางแผนและจัดเตรียมการดำเนินการ CoP ผู้ปกครอง	4.14	0.66	มาก
7. การเลือกประเด็นที่น่าสนใจและเกี่ยวข้องกับการพัฒนาผู้เรียนสำหรับการทำ CoP	4.14	0.66	มาก
8. การสร้างความเข้าใจและความร่วมมือกับผู้ปกครองในการร่วมกิจกรรม CoP	4.07	0.73	มาก
9. การสังเคราะห์และสรุปองค์ความรู้จากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในกระบวนการ CoP	4.00	0.78	มาก
10. การติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน CoP ผู้ปกครอง	4.00	0.78	มาก

รายการ	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล
ค่าเฉลี่ยรวม	4.12	0.56	มาก

จากตาราง 28 พบว่า ระดับปฏิบัติของการพัฒนาทักษะด้านการดำเนินการ CoP ผู้ปกครอง หลังการอบรม ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.12$, S.D. = 0.56) เมื่อพิจารณาเป็นรายการ พบว่า รายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ความเข้าใจในหลักการและกระบวนการ CoP ($\bar{x} = 4.50$, S.D. = 0.52) รองลงมาคือ การสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ($\bar{x} = 4.29$, S.D. = 0.47) ส่วนรายการที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การนำผลจากการ CoP ไปใช้ในการพัฒนาการเรียนการสอน ($\bar{x} = 3.79$, S.D. = 0.80) รองลงมาคือ การสังเคราะห์และสรุปองค์ความรู้จากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ในกระบวนการ CoP และการติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน CoP ผู้ปกครอง ($\bar{x} = 4.00$, S.D. = 0.78) ซึ่งทั้งหมดอยู่ในระดับมาก

ตาราง 29 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและผลการประเมินด้านความเข้าใจเกี่ยวกับแนวคิดห้องเรียนประสิทธิภาพสูง หลังการอบรม

รายการ	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล
1. ความเข้าใจในคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง	4.64	0.50	มากที่สุด
2. ความสามารถในการจัดสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมการเรียนรู้	4.29	0.47	มาก
3. การสร้างปฏิสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างครูกับนักเรียน	4.21	0.80	มาก
4. การจัดการเรียนรู้ที่ตอบสนองความแตกต่างของผู้เรียน	4.50	0.52	มาก
5. การส่งเสริมการคิดขั้นสูงและการเรียนรู้ที่ลึกซึ้ง	4.29	0.47	มาก
6. การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้เชิงบวกในห้องเรียน	4.36	0.50	มาก
7. การจัดการชั้นเรียนที่มีประสิทธิภาพและส่งเสริมวินัยเชิงบวก	4.57	0.51	มากที่สุด
8. การใช้ข้อมูลและหลักฐานในการพัฒนาการเรียนการสอน	4.29	0.47	มาก
9. การส่งเสริมให้ผู้เรียนมีความเป็นเจ้าของการเรียนรู้	4.36	0.50	มาก
10. การพัฒนาทักษะทางสังคมและความฉลาดทางอารมณ์ของผู้เรียน	4.29	0.47	มาก
ค่าเฉลี่ยรวม	4.38	0.37	มาก

จากตาราง 29 พบว่า ผลการประเมินด้านความเข้าใจเกี่ยวกับแนวคิดห้องเรียนประสิทธิภาพสูง หลังการอบรม ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.38$, S.D. = 0.37) เมื่อพิจารณาเป็นรายการพบว่า รายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ความเข้าใจในคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง ($\bar{X} = 4.64$, S.D. = 0.50) รองลงมาคือ การจัดการชั้นเรียนที่มีประสิทธิภาพและส่งเสริมวินัยเชิงบวก ($\bar{X} = 4.57$, S.D. = 0.51) ส่วนรายการที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การสร้างปฏิสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างครูกับนักเรียน ($\bar{X} = 4.21$, S.D. = 0.80) ซึ่งอยู่ในระดับมาก

ตอนที่ 2 ผลการวางแผนกลยุทธ์ (ระยะต้นน้ำ)

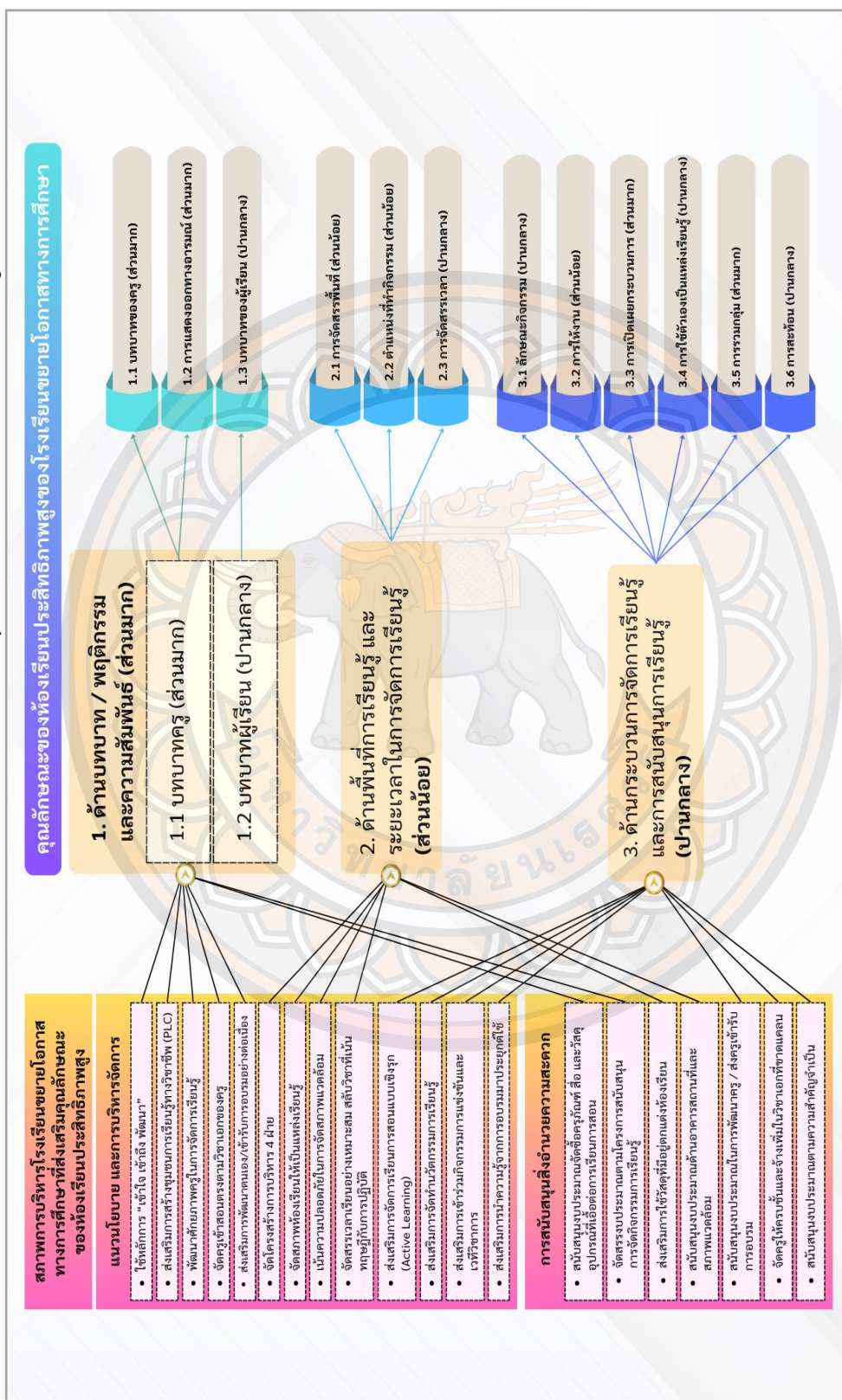
ในระยะนี้เป็นขั้นตอนการวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning) เป็นการดำเนินการที่เกิดจากการมีส่วนร่วมผู้บริหารและครูร่วมกันวิเคราะห์สถานการณ์ โดยวิเคราะห์สภาพการบริหารที่ส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา และวิเคราะห์สถานการณ์โดยใช้ Systems Thinking ร่วมกับ SOAR เพื่อนำผลที่ได้ไปใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ KRA KPIs และ Acts ต่อไป มีผลดังนี้ ดังนี้

Step 1 ผลการวิเคราะห์สถานการณ์

1.1 ผลการวิเคราะห์สภาพการบริหารที่ส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงพบว่า

โรงเรียนที่ร่วมทดลองใช้การบริหารเชิงกลยุทธ์ ได้ทำการศึกษาและทำความเข้าใจเกี่ยวกับสภาพการบริหารที่ส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา พบว่า ประกอบด้วย 3 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านบทบาท/พฤติกรรมและความสัมพันธ์ มีพฤติกรรมระดับส่วนมาก โดยใช้หลักการเข้าใจ เข้าถึง พัฒนา ส่งเสริมชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ และสนับสนุนสื่อ วัสดุอุปกรณ์การเรียนการสอน 2) ด้านพื้นที่การเรียนรู้และระยะเวลา มีพฤติกรรมระดับส่วนน้อย มีการจัดโครงสร้างการบริหาร 4 ฝ่าย และจัดสภาพแวดล้อมที่เป็นแหล่งเรียนรู้ และ 3) ด้านกระบวนการจัดการเรียนรู้ มีพฤติกรรมระดับปานกลาง โดยส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนแบบเชิงรุกและการจัดทำนวัตกรรมการเรียนรู้ โดยโรงเรียนได้นำมาวิเคราะห์ในการกำหนดเป็นแนวทางในการส่งเสริมและพัฒนาคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงของโรงเรียนบ้านหาดสองแคว

ผลการวิเคราะห์สภาพการบริหารที่ส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง
ดังภาพ 24



ภาพ 23 การวิเคราะห์สภาพการบริหารของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาที่ส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง

1.2 ผลการวิเคราะห์สถานการณ์ โดยใช้ Systems Thinking ร่วมกับ SOAR พบว่า

โรงเรียนได้วิเคราะห์สถานการณ์โดยประยุกต์ใช้การวิเคราะห์ความซับซ้อน (Systems Thinking) ร่วมกับการวิเคราะห์ SOAR เพื่อทำความเข้าใจระดับปรากฏการณ์เชิงลึก และวางแผนเชิงกลยุทธ์อย่างเหมาะสม ร่วมกับการวิเคราะห์ SOAR ตามบริบทของโรงเรียน คือ จุดแข็ง (Strengths) โอกาส (Opportunities) แรงบันดาลใจ (Aspirations) และผลลัพธ์ (Results) โดยเน้นที่การวิเคราะห์จุดแข็ง และโอกาสเป็นหลัก

ผลการวิเคราะห์สถานการณ์โดยใช้ Systems Thinking ร่วมกับ SOAR ของโรงเรียน
บ้านหาดสองแคว ดังภาพ 25

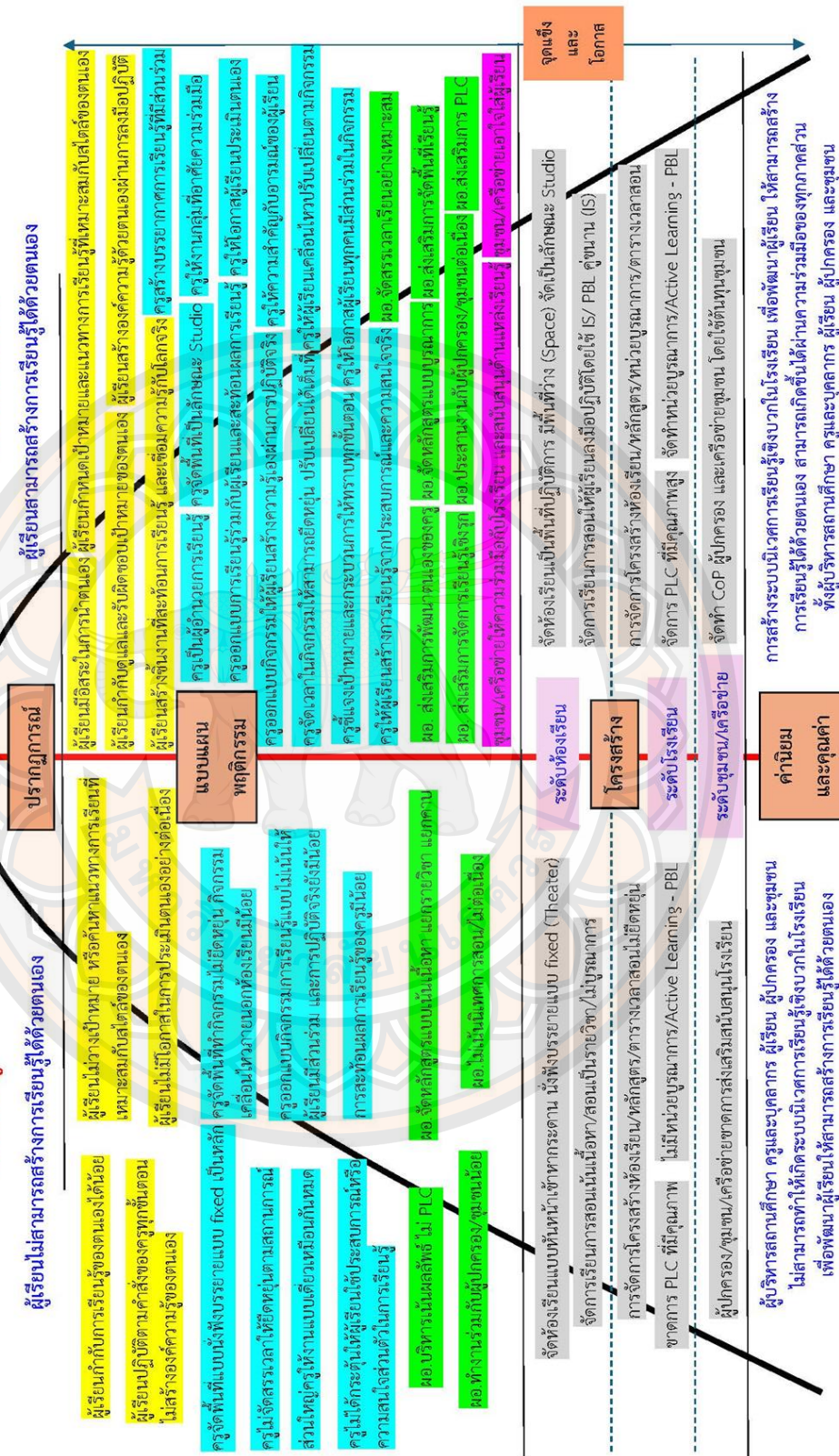


การวิเคราะห์สถานการณ์โดยใช้ Systems Thinking ร่วมกับ SOAR

สถานการณ์ ทำอย่างไรให้เกิดคุณลักษณะของห้องเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา

สิ่งที่ป็นอยู่

สิ่งที่อยากให้เกิด



ภาพ 24 การวิเคราะห์สถานการณ์โดยใช้ Systems Thinking ร่วมกับ SOAR ของโรงเรียนบ้านหาดสองแคว

จากภาพ 25 สถานการณ์ คือ ทำอย่างไรให้เกิดคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง ในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สิ่งที่เป็นอยู่ และสิ่งที่อยากให้เกิดขึ้นของโรงเรียน บ้านหาดสองแคว ซึ่งจะเป็นการวิเคราะห์และเพื่อนำผลที่ได้ไปใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ KRA KPIs และ Acts เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดในระยะเวลาที่กำหนดไว้ โดยสรุปได้ดังนี้

สิ่งที่เป็นอยู่ พบว่า

โรงเรียนได้นำผลจากการวิเคราะห์สภาพการบริหารที่ส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียน ประสิทธิภาพสูงในส่วนที่เป็นจุดอ่อนหรือมีพฤติกรรมอยู่ในระดับส่วนน้อยที่ส่งผลให้คุณลักษณะของ ห้องเรียนประสิทธิภาพสูงไม่สามารถบรรลุเป้าหมายได้นำมาใส่ไว้ตามระดับของการวิเคราะห์ความซับซ้อนฝัง ซ้ำ

ปรากฏการณ์ พบว่า ปัญหาส่วนใหญ่ของโรงเรียนบ้านหาดสองแคว คือ ผู้เรียนไม่สามารถ สร้างการเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง และเป็นปัญหาที่พบจากการวิเคราะห์สภาพการบริหารที่ส่งเสริม คุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงของโรงเรียนขยายโอกาสด้วยเช่นกัน

แบบแผนพฤติกรรม พบว่า โรงเรียนบ้านหาดสองแคว ได้ทำการวิเคราะห์พฤติกรรมอยู่ใน ระดับส่วนน้อยที่ส่งผลให้คุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงไม่สามารถบรรลุเป้าหมาย พฤติกรรมที่พบ และเป็นปัญหาของ**ผู้เรียน** คือ ผู้เรียนกำกับการเรียนรู้ของตนเองได้น้อย เรียนไม่วางแผนเป้าหมาย หรือ ค้นหาแนวทางการเรียนที่เหมาะสมกับสไตล์ของตนเอง ผู้เรียนปฏิบัติตามคำสั่งของครูทุกขั้นตอน ไม่สร้างองค์ความรู้ของตนเอง ผู้เรียนไม่มีโอกาสในการประเมินตนเองอย่างต่อเนื่อง พฤติกรรมที่พบ และเป็นปัญหาของ**ครู** คือ ครูจัดพื้นที่แบบนั่งฟังบรรยายแบบ fixed เป็นหลัก ครูจัดพื้นที่ทำ กิจกรรมไม่ยืดหยุ่น กิจกรรมเคลื่อนไหวภายนอกห้องเรียนมีน้อย ครูไม่จัดสรรเวลาให้ยืดหยุ่นตาม สถานการณ์ ครูออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้แบบไม่เน้นให้ผู้เรียนมีส่วนร่วม และการปฏิบัติจริงยังมี น้อย ส่วนใหญ่ครูให้งานแบบเดียวเหมือนกันหมด ครูไม่ได้กระตุ้นให้ผู้เรียนใช้ประสบการณ์หรือความ สนใจส่วนตัวในการเรียนรู้ และการสะท้อนผลการเรียนรู้ของครูมีน้อย พฤติกรรมที่พบและเป็นปัญหา ของ**ผู้บริหาร** คือ บริหารเน้นผลลัพธ์ ไม่ PLC ดหหลักสูตรแบบเน้นเนื้อหา แยกรายวิชา แยกคาบ ผู้บริหารทำงานร่วมกับผู้ปกครอง/ชุมชนน้อย และผู้บริหารไม่เน้นนิเทศการสอนหรือนิเทศการสอน แบบไม่ต่อเนื่อง

โครงสร้าง พบว่า โรงเรียนบ้านหาดสองแคว ได้ทำการวิเคราะห์ปัญหาและอุปสรรคเกี่ยวกับ โครงสร้างทั้งในระดับห้องเรียน ระดับโรงเรียน และระดับชุมชน/เครือข่าย จากการศึกษาสภาพ การบริหารโรงเรียนเพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง พบปัญหาส่วนใหญ่ **ระดับ ห้องเรียน** คือ จัดห้องเรียนแบบหันหน้าเข้าหากระดาน นั่งฟังบรรยายแบบ fixed (Theater) และ จัดการเรียนการสอนเน้นเนื้อหา/สอนเป็นรายวิชา/ไม่บูรณาการ **ระดับโรงเรียน** ปัญหาที่พบส่วนใหญ่ คือ การจัดการโครงสร้างห้องเรียน/หลักสูตร/ตารางเวลาสอนไม่ยืดหยุ่น ขาดการ PLC ที่มีคุณภาพ

และไม่มีหน่วยบูรณาการ/Active Learning – PBL **ระดับชุมชน/เครือข่าย** ปัญหาที่พบส่วนใหญ่ คือ ผู้ปกครอง/ชุมชน/เครือข่ายขาดการส่งเสริมสนับสนุนโรงเรียน

ค่านิยม และคุณค่า พบว่า โรงเรียนบ้านหาดสองแคว ได้ทำการวิเคราะห์ปัญหาและอุปสรรคเกี่ยวกับค่านิยมและคุณค่าของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องส่วนใหญ่ คือเชื่อว่า ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากร ผู้เรียน ผู้ปกครอง และชุมชนไม่สามารถทำให้เกิดระบบนิเวศการเรียนรู้เชิงบวกในโรงเรียน เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้สามารถสร้างการเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง

แนวทางที่อยากให้เกิดขึ้น พบว่า

โรงเรียนได้นำผลจากการวิเคราะห์สภาพการบริหารที่ส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียน ประสิทธิภาพสูงในส่วนที่เป็นจุดแข็งหรือมีพฤติกรรมอยู่ในระดับปานกลาง หรือส่วนมากที่ส่งผลให้คุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงสามารถบรรลุเป้าหมายได้นำมาใส่ไว้ตามระดับของการวิเคราะห์ความซับซ้อนฝั่งขวา ร่วมกับการวิเคราะห์ SOAR เต็มเต็มในแต่ละระดับตามบริบทของโรงเรียน โดยเน้นวิเคราะห์ที่จุดแข็ง (Strength) ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน และโอกาส (Opportunity) จากสภาพแวดล้อมภายนอกของโรงเรียน

ปรากฏการณ์ พบว่า ปรากฏการณ์หรือสิ่งที่อยากให้เกิดขึ้นของโรงเรียนบ้านหาดสองแคว คือ ผู้เรียนสามารถสร้างการเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง พร้อมสำหรับการเรียนรู้ตลอดชีวิต

แบบแผนพฤติกรรม พบว่า โรงเรียนบ้านหาดสองแคว ได้ทำการวิเคราะห์พฤติกรรมอยู่ในระดับส่วนมากหรือปานกลางที่ส่งผลให้คุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงสามารถบรรลุเป้าหมาย พฤติกรรมส่วนใหญ่ที่อยากให้เกิดของ**ผู้เรียน** คือ ผู้เรียนมีอิสระในการนำตนเอง ผู้เรียนกำหนดเป้าหมาย และแนวทางการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับสไตล์ของตนเอง ผู้เรียนกำกับดูแลและรับผิดชอบเป้าหมายของตนเอง ผู้เรียนสร้างองค์ความรู้ด้วยตนเองผ่านการลงมือปฏิบัติ ผู้เรียนสร้างชิ้นงานที่สะท้อนการเรียนรู้ และเชื่อมความรู้กับโลกจริง พฤติกรรมส่วนใหญ่ที่อยากให้เกิดของ**ครู** คือ ครูสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ที่มีส่วนร่วม ครูเป็นผู้อำนวยความสะดวกการเรียนรู้ ครูจัดพื้นที่เป็นลักษณะ Studio ครูให้งานกลุ่มที่อาศัยความร่วมมือ ครูออกแบบการเรียนรู้ร่วมกับผู้เรียนและสะท้อนผลการเรียนรู้ ครูให้โอกาสผู้เรียนประเมินตนเอง ครูออกแบบกิจกรรมให้ผู้เรียนสร้างความรู้เองผ่านการปฏิบัติจริง ครูให้ความสำคัญกับอารมณ์ของผู้เรียน ครูจัดเวลาในกิจกรรมให้สามารถยืดหยุ่น ปรับเปลี่ยนได้เต็มที่ ครูให้ผู้เรียนเคลื่อนไหวปรับเปลี่ยนตามกิจกรรม ครูชี้แจงเป้าหมายและกระบวนการให้ทราบทุกขั้นตอน ครูให้โอกาสผู้เรียนทุกคนมีส่วนร่วมในกิจกรรม และครูให้ผู้เรียนสร้างการเรียนรู้จากประสบการณ์และความสนใจจริง และพฤติกรรมส่วนใหญ่ที่อยากให้เกิดของ**ผู้บริหาร** คือ ผู้บริหารจัดสรรเวลาเรียนอย่างเหมาะสม ผู้บริหารส่งเสริมการพัฒนาตนเองของครู ผู้บริหารจัดหลักสูตรแบบบูรณาการ ผู้บริหารส่งเสริมการจัดพื้นที่เรียนรู้ ผู้บริหารส่งเสริมการจัดการเรียนรู้เชิงรุก ผู้บริหารประสานงานกับผู้ปกครอง/ชุมชนต่อเนื่อง และผู้บริหารส่งเสริมการ PLC และพฤติกรรมส่วนใหญ่ที่อยากให้เกิดของ**ชุมชน/เครือข่าย** คือ

ชุมชนชุมชน/เครือข่ายให้ความร่วมมือกับโรงเรียน และสนับสนุนด้านแหล่งเรียนรู้ และชุมชน/เครือข่ายเอาใจใส่นักเรียน

โครงสร้าง พบว่า โรงเรียนบ้านหาดสองแคว ได้ทำการวิเคราะห์สิ่งที่อยากให้เกิดขึ้น รวมทั้งวิเคราะห์ SOAR ในส่วนของจุดแข็ง (Strength) และโอกาส (Opportunity) ของโรงเรียนทั้งในระดับห้องเรียน ระดับโรงเรียน และระดับชุมชน/เครือข่าย จากการศึกษาสภาพการบริหารโรงเรียนเพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง พบว่าสิ่งที่อยากให้เกิด **ระดับห้องเรียน** คือ จัดห้องเรียนเป็นพื้นที่ปฏิบัติการ มีพื้นที่ว่าง (Space) จัดเป็นลักษณะ Studio และจัดการเรียนการสอนให้ผู้เรียนลงมือปฏิบัติโดยใช้ IS/ PBL คู่ขนาน (IS) **ระดับโรงเรียน** คือ การจัดการโครงสร้างห้องเรียน/หลักสูตร/หน่วยบูรณาการ/ตารางเวลาสอน จัดการ PLC ที่มีคุณภาพสูง และทำหน่วยบูรณาการ/Active Learning – PBL และจุดแข็งของโรงเรียนที่มี คือ โรงเรียนมีหลักสูตรท้องถิ่นที่จัดทำมาอย่างต่อเนื่อง **ระดับชุมชน/เครือข่าย** คือ จัดทำ CoP ผู้ปกครอง และเครือข่ายชุมชน โดยใช้ต้นทุนชุมชนและโอกาสของโรงเรียนที่มี คือ โรงเรียนตั้งอยู่ในชุมชนท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม เป็นชุมชนที่เข้มแข็งมีวัฒนธรรมประเพณีที่สืบทอดกันมายาวนาน นอกจากนี้ยังมีอดีตผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษาที่เป็นแบบอย่างที่ดี มีความรู้ความสามารถสูง ซึ่งอาศัยอยู่ในชุมชน เป็นศิษย์เก่าของโรงเรียนบ้านหาดสองแคว และเป็นคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนที่คอยสนับสนุน ให้คำปรึกษาในการบริหารงานของโรงเรียนทุกด้านมาอย่างต่อเนื่อง

ค่านิยม และคุณค่า พบว่า โรงเรียนบ้านหาดสองแคว ได้ทำการวิเคราะห์ค่านิยมและคุณค่าของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเป็นสิ่งคาดหวังอยากให้เป็น คือเชื่อว่า การสร้างระบบนิเวศการเรียนรู้เชิงบวกในโรงเรียน เพื่อพัฒนาผู้เรียน ให้สามารถสร้างการเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง สามารถเกิดขึ้นได้ผ่านความร่วมมือของทุกภาคส่วน ทั้งผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากร ผู้เรียน ผู้ปกครอง และชุมชน

Step 2 ผลการกำหนดกลยุทธ์ KRA KPIs และ Acts พบว่า

โรงเรียนมีการจัดประชุมผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย ซึ่งประกอบด้วย ผู้บริหาร ครู และบุคลากรตัวแทนผู้ปกครองนักเรียน ชุมชน/เครือข่าย เพื่อเป็นการสร้างความเข้าใจและร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ กำหนดกลยุทธ์ KRA KPIs และ Acts ดังนี้

วิสัยทัศน์ : โรงเรียนเปลี่ยนแปลงเชิงระบบให้ผู้เรียนนำการเรียนรู้ด้วยตนเอง

พันธกิจ : สร้างระบบนิเวศการเรียนรู้ทั้งระบบ

Goals : 1. ครูเป็นผู้อำนวยการเรียนรู้ที่ส่งเสริมห้องเรียนประสิทธิภาพสูง (High Functioning Classroom)

KPI 1.1 ครูสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ที่มีส่วนร่วมและเป็นผู้อำนวยความสะดวกการเรียนรู้

KPI 1.2 ครูออกแบบกิจกรรมให้ผู้เรียนสร้างความรู้เองผ่านการปฏิบัติจริง

KPI 1.3 ครูจัดเวลาในกิจกรรมให้สามารถยืดหยุ่นปรับเปลี่ยนได้เต็มที่

- KPI 1.4 ครูจัดพื้นที่เป็นลักษณะ Studio
- KPI 1.5 ครูให้งานกลุ่มที่อาศัยความร่วมมือ
- KPI 1.6 ครูชี้แจงเป้าหมายและกระบวนการให้ทราบทุกขั้นตอน
- KPI 1.7 ครูให้ผู้เรียนเคลื่อนไหวปรับเปลี่ยนตามกิจกรรม
- KPI 1.8 ครูให้ผู้เรียนสร้างการเรียนรู้จากประสบการณ์และความสนใจจริง
- KPI 1.9 ครูให้ความสำคัญกับอารมณ์ของผู้เรียน
- KPI 1.10 ครูให้โอกาสผู้เรียนทุกคนมีส่วนร่วมในกิจกรรม
- KPI 1.11 ครูออกแบบการเรียนรู้ร่วมกับผู้เรียน
- KPI 1.12 ครูให้โอกาสผู้เรียนประเมินตนเองและสะท้อนผลการเรียนรู้

Goals : 2. ผู้บริหารสร้างการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมห้องเรียนประสิทธิภาพสูง

- KPI 2.1 ผู้บริหารจัดสรรเวลาเรียนอย่างเหมาะสม
- KPI 2.2 ผู้บริหารส่งเสริมการจัดพื้นที่เรียนรู้
- KPI 2.3 ผู้บริหารประสานงานกับผู้ปกครอง/ชุมชนต่อเนื่อง
- KPI 2.4 ผู้บริหารส่งเสริมการพัฒนาตนเองของครู
- KPI 2.5 ผู้บริหารส่งเสริมการ PLC
- KPI 2.6 ผู้บริหารจัดหลักสูตรแบบบูรณาการ
- KPI 2.7 ผู้บริหารส่งเสริมการจัดการเรียนรู้เชิงรุก

Goals : 3. ชุมชน/เครือข่ายสนับสนุนกระบวนการส่งเสริมห้องเรียนประสิทธิภาพสูง

- KPI 3.1 ชุมชน/เครือข่ายให้ความร่วมมือกับโรงเรียน
- KPI 3.2 ชุมชน/เครือข่ายสนับสนุนด้านแหล่งเรียนรู้
- KPI 3.3 ชุมชน/เครือข่ายเอาใจใส่ผู้เรียน

Goals : 4. ผู้เรียนเป็นผู้สร้างสรรค์การเรียนรู้ และสร้างสรรค์นวัตกรรม

- KPI 4.1 ผู้เรียนมีอิสระในการนำตนเอง
- KPI 4.2 ผู้เรียนกำหนดเป้าหมายและแนวทางการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับสไตล์ของตนเอง
- KPI 4.3 ผู้เรียนกำกับดูแลและรับผิดชอบเป้าหมายของตนเอง
- KPI 4.4 ผู้เรียนสร้างองค์ความรู้ด้วยตนเองผ่านการลงมือปฏิบัติ
- KPI 4.5 ผู้เรียนสร้างชิ้นงานที่สะท้อนการเรียนรู้ และเชื่อมความรู้กับชีวิตประจำวัน

Strategy 1: บริหารจัดการโรงเรียนเชิงระบบที่ส่งเสริมนิเวศการเรียนรู้เชิงบวก

มาตรการ/จุดเน้น

- 1.1 ปรับโครงสร้างใหม่ (Restructure)
- 1.2 การ PLC ที่มีคุณภาพ

1.3 จัดทำหน่วยการเรียนรู้ PBL บูรณาการ

1.4 CoP ผู้ปกครอง และเครือข่ายจากต้นทุนชุมชน

Strategy 2: บริหารจัดการชั้นเรียนที่ส่งเสริมห้องเรียนประสิทธิภาพสูง

มาตรการ/จุดเน้น

2.1 จัดห้องเรียนแบบ Studio และจัดสรรพื้นที่ในการจัดการเรียนรู้ (Space)

2.2 จัดกิจกรรม Project Based Learning/PBL คู่ขนาน ที่เน้นให้ผู้เรียนสร้างการเรียนรู้ด้วยตนเอง

โรงเรียนได้นำผลการกำหนดกลยุทธ์ KRA และ KPIs นำมากำหนด Acts ที่ส่งเสริมให้เกิดคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ดังนี้

1. **KRA ครู** ตามตัวชี้วัด KPI 1.1 – 1.12 ได้โครงการและกิจกรรมในการดำเนินงาน จำนวน 3 โครงการ 2 กิจกรรม ดังนี้

- 1.1 โครงการพัฒนาครูสู่การเป็นผู้อำนวยการเรียนรู้
- 1.2 โครงการพัฒนานวัตกรรมการเรียนรู้แบบยืดหยุ่น
- 1.3 โครงการพัฒนาห้องเรียน Studio
- 1.4 กิจกรรมพัฒนาทักษะการสอนแบบ Active Learning
- 1.5 กิจกรรมสร้างบรรยากาศการเรียนรู้เชิงบวก

2. **KRA ผู้บริหาร** ตามตัวชี้วัด KPI 2.1 – 2.7 ได้โครงการและกิจกรรมในการดำเนินงาน จำนวน 3 โครงการ 2 กิจกรรม ดังนี้

- 2.1 โครงการพัฒนาหลักสูตรบูรณาการ PBL แบบองค์รวม
- 2.2 โครงการปรับโครงสร้างเวลาเรียนแบบยืดหยุ่น
- 2.3 โครงการส่งเสริมการ PLC ที่มีคุณภาพ
- 2.4 กิจกรรมนิเทศภายในแบบกัลยาณมิตร
- 2.5 กิจกรรมปรับปรุงและพัฒนาพื้นที่เรียนรู้ภายในโรงเรียน

3. **KRA ชุมชน/เครือข่าย** ตามตัวชี้วัด KPI 3.1 – 3.3 ได้โครงการและกิจกรรมในการดำเนินงาน จำนวน 2 โครงการ 2 กิจกรรม ดังนี้

- 3.1 โครงการ CoP ผู้ปกครองและเครือข่ายต้นทุนชุมชน
- 3.2 โครงการฐานข้อมูลภูมิปัญญาและแหล่งเรียนรู้ชุมชน
- 3.3 กิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภูมิปัญญาท้องถิ่น
- 3.4 กิจกรรมวันเปิดบ้านโรงเรียนสู่ชุมชน

4. **KRA ผู้เรียน** ตามตัวชี้วัด KPI 4.1 – 4.5 ได้โครงการและกิจกรรมในการดำเนินงาน จำนวน 2 โครงการ 3 กิจกรรม ดังนี้

- 4.1 โครงการสร้างสรรค์นวัตกรรมรุ่นเยาว์
- 4.2 โครงการห้องเรียนไร้ขอบเขต
- 4.3 กิจกรรมโครงงานตามความสนใจ
- 4.4 กิจกรรมตลาดนัดนวัตกรรม
- 4.5 กิจกรรมบันทึกการเรียนรู้

Step 3 ผลการกำหนดรายละเอียดของ Acts ผู้รับผิดชอบ และ Timeline ของ Acts

พบว่า

โรงเรียนได้ร่วมกันกำหนดรายละเอียดของ Acts ผู้รับผิดชอบ และ Timeline ของ Acts ดังตาราง 30 และตาราง 31

ตาราง 30 แสดงกลยุทธ์ มาตรการ/จุดเน้น รายละเอียดของ Acts และผู้รับผิดชอบ

กลยุทธ์	มาตรการ/จุดเน้น	โครงการ/งาน/กิจกรรม (Acts) รายละเอียดของ Acts	ผู้รับผิดชอบ
Strategy 1: บริหารจัดการ โรงเรียนเชิง ระบบที่ส่งเสริม นิเวศการเรียนรู้ เชิงบวก	KRA ผู้บริหาร 1.1 ปรับโครงสร้าง ใหม่ (Restructure) 1.2 การ PLC ที่มี คุณภาพ 1.3 จัดทำหน่วยการ เรียนรู้ PBL บูรณา การ	1. โครงการพัฒนาหลักสูตรบูรณาการ PBL แบบองค์รวม มีรายละเอียดดังนี้ วัตถุประสงค์: เพื่อพัฒนาหลักสูตรที่บูรณาการเนื้อหาข้ามกลุ่มสาระการเรียนรู้โดยใช้การเรียนรู้แบบปัญหาเป็นฐาน กลุ่มเป้าหมาย: ครูทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้และ ผู้เรียนทุกระดับชั้น กิจกรรมหลัก: 1) อบรมครูเรื่องการออกแบบหลักสูตรบูรณาการ 2) จัดประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อออกแบบหน่วยการเรียนรู้บูรณาการ 3) จัดทำคู่มือหลักสูตรบูรณาการ PBL ระยะเวลา: ตลอดภาคเรียน โดยแบ่งเป็น 3 ระยะ (พัฒนา นำไปใช้ ประเมินและปรับปรุง) การวัดผล: 1) หน่วยการเรียนรู้บูรณาการ 2) แผนการจัดการเรียนรู้ 3) ผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน และ 4) ความพึงพอใจของผู้เกี่ยวข้อง 2. โครงการปรับโครงสร้างเวลาเรียนแบบยืดหยุ่น มีรายละเอียดดังนี้	ผู้รับผิดชอบหลัก: หัวหน้าวิชาการ ผู้รับผิดชอบร่วม: - หัวหน้ากลุ่มสาระทุกกลุ่ม - ครูผู้สอนทุกระดับชั้น ที่ปรึกษา: - ผู้อำนวยการโรงเรียน - ศึกษาพิเศษ

กลยุทธ์	มาตรการ/จุดเน้น	โครงการ/งาน/กิจกรรม (Acts)	ผู้รับผิดชอบ
รายละเอียดของ Acts			
		<u>วัตถุประสงค์:</u> เพื่อจัดโครงสร้างเวลาเรียนที่ยืดหยุ่น เอื้อต่อการเรียนรู้ที่หลากหลายและตอบสนองความสนใจของผู้เรียน <u>กลุ่มเป้าหมาย:</u> ครูและนักเรียนทุกระดับชั้น <u>กิจกรรมหลัก:</u> 1) วิเคราะห์โครงสร้างเวลาเรียนเดิม 2) ออกแบบโครงสร้างเวลาเรียนใหม่ที่มีช่วงเวลาสำหรับ PBL และการเรียนรู้ตามความสนใจ 3) จัดทำตารางเรียนแบบยืดหยุ่น <u>ระยะเวลา:</u> ช่วงก่อนเริ่มภาคเรียน <u>การวัดผล:</u> 1) ประสิทธิภาพของการใช้เวลาเรียน 2) ความพึงพอใจของครูและนักเรียน 3) ผลการเรียนรู้ของผู้เรียน	รองฯ ฝ่ายวิชาการ/หัวหน้าวิชาการ <u>ผู้รับผิดชอบร่วม:</u> - หัวหน้าระดับชั้น <u>ที่ปรึกษา:</u> - ผู้อำนวยการโรงเรียน - คณะกรรมการสถานศึกษา
		3. โครงการส่งเสริมการ PLC ที่มีคุณภาพ มีรายละเอียดดังนี้ <u>วัตถุประสงค์:</u> เพื่อพัฒนาระบบชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่มีคุณภาพและเป็นระบบ <u>กลุ่มเป้าหมาย:</u> ผู้บริหารและครูทุกคน <u>กิจกรรมหลัก:</u> อบรมให้ความรู้เรื่อง PLC จัดตั้งกลุ่ม PLC ตามกลุ่มสาระหรือประเด็นที่สนใจ กำหนดปฏิทิน PLC ประจำสัปดาห์ สร้างระบบการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการติดตามผล <u>ระยะเวลา:</u> ตลอดปีการศึกษา โดยมีการประชุม PLC อย่างน้อยสัปดาห์ละ 1 ครั้ง <u>การวัดผล:</u> บันทึก PLC นวัตกรรมการสอนที่เกิดจาก PLC การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการสอนของครู ผลการเรียนรู้ของผู้เรียน	<u>ผู้รับผิดชอบหลัก:</u> ผู้อำนวยการโรงเรียน <u>ผู้รับผิดชอบร่วม:</u> - หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ - ครูแกนนำ PLC <u>ที่ปรึกษา:</u> - ศึกษานิเทศก์ ผู้เชี่ยวชาญด้าน PLC
		4. กิจกรรมนิเทศภายในแบบกัลยาณมิตร มีรายละเอียดดังนี้ <u>วัตถุประสงค์:</u> เพื่อพัฒนาระบบนิเทศภายในที่เน้นการให้คำแนะนำและช่วยเหลืออย่างเป็นมิตร	<u>ผู้รับผิดชอบหลัก:</u> หัวหน้าวิชาการ <u>ผู้รับผิดชอบร่วม:</u> - หัวหน้ากลุ่มสาระทุกกลุ่ม

กลยุทธ์	มาตรการ/จุดเน้น	โครงการ/งาน/กิจกรรม (Acts) รายละเอียดของ Acts	ผู้รับผิดชอบ
		กลุ่มเป้าหมาย: ครูทุกคน กิจกรรมหลัก: อบรมทักษะการนิเทศแบบ กัลยาณมิตร จัดทำแผนนิเทศภายใน ดำเนินการนิเทศแบบเพื่อนช่วยเพื่อน ประชุม แลกเปลี่ยนผลการนิเทศ ระยะเวลา: ตลอดปีการศึกษา โดยมีการนิเทศ อย่างน้อยภาคเรียนละ 2 ครั้ง การวัดผล: แบบบันทึกการนิเทศ ความพึง พอใจของครูต่อการนิเทศ การปรับปรุงการ สอนหลังการนิเทศ	- ครูผู้สอน ที่ปรึกษา: - ผู้อำนวยการ โรงเรียน - ศึกษานิเทศก์
		5. กิจกรรมปรับปรุงและพัฒนาพื้นที่เรียนรู้ ภายในโรงเรียน มีรายละเอียดดังนี้ วัตถุประสงค์: เพื่อปรับปรุงพื้นที่เรียนรู้ให้เอื้อ ต่อการจัดการเรียนรู้แบบ Studio และการ เรียนรู้แบบมีส่วนร่วม กลุ่มเป้าหมาย: ทุกห้องเรียนและพื้นที่ ส่วนกลางในโรงเรียน กิจกรรมหลัก: สำรวจพื้นที่เรียนรู้ปัจจุบัน ออกแบบการจัดพื้นที่ใหม่ จัดหาวัสดุอุปกรณ์ เพื่อปรับพื้นที่ ดำเนินการปรับปรุงพื้นที่ให้ เป็นแบบ Studio ระยะเวลา: ดำเนินการในช่วงปิดภาคเรียนและ ต่อเนื่องตลอดปีการศึกษา การวัดผล: จำนวนพื้นที่ที่ได้รับการปรับปรุง ความพึงพอใจของครูและนักเรียน ประสิทธิภาพการใช้พื้นที่ในการจัดการเรียนรู้	ผู้รับผิดชอบหลัก: หัวหน้าฝ่าย บริหารทั่วไป ผู้รับผิดชอบร่วม: - ครูผู้สอนทุกระดับ - หัวหน้างาน อาคารสถานที่ ที่ปรึกษา: - ผู้อำนวยการ โรงเรียน
KRA ชุมชน/ เครือข่าย	1.4 CoP ผู้ปกครอง และเครือข่ายจาก ต้นทุนชุมชน	1. โครงการ CoP ผู้ปกครองและเครือข่าย ต้นทุนชุมชน มีรายละเอียดดังนี้ วัตถุประสงค์: เพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ สำหรับผู้ปกครอง เชื่อมโยงกับต้นทุนในชุมชน	ผู้รับผิดชอบหลัก: หัวหน้าฝ่าย บริหารทั่วไป ผู้รับผิดชอบร่วม: - ครูผู้ประสานงาน ชุมชน

กลยุทธ์	มาตรการ/จุดเน้น	โครงการ/งาน/กิจกรรม (Acts)	ผู้รับผิดชอบ
		รายละเอียดของ Acts	
		และส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียน	- ประธาน เครือข่าย
		กลุ่มเป้าหมาย: ผู้ปกครองทุกระดับชั้น	ผู้ปกครอง
		ปราชญ์ชาวบ้าน และเครือข่ายในชุมชน	ที่ปรึกษา:
		กิจกรรมหลัก: ประชาสัมพันธ์กิจกรรม CoP	- ผู้อำนวยการ
		ผู้ปกครอง จัดกิจกรรม CoP ผู้ปกครองเดือน	โรงเรียน
		ละ 1 ครั้ง สร้างแพลตฟอร์มออนไลน์สำหรับการสื่อสารและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ จัดกิจกรรม	- ผู้นำชุมชน
		เสริมทักษะผู้ปกครองในการส่งเสริมการเรียนรู้ที่บ้าน	
		ระยะเวลา: ตลอดปีการศึกษา โดยมีกิจกรรมหลักเดือนละ 1 ครั้ง	
		การวัดผล: จำนวนผู้ปกครองที่เข้าร่วมกลุ่ม CoP ความพึงพอใจของผู้เข้าร่วม โครงการ	
		ความร่วมมือที่เกิดขึ้น ผลกระทบต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน	
		2. โครงการฐานข้อมูลภูมิปัญญาและแหล่งเรียนรู้ชุมชน มีรายละเอียดดังนี้	ผู้รับผิดชอบหลัก:
		วัตถุประสงค์: เพื่อจัดทำระบบฐานข้อมูลแหล่งเรียนรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่นที่เป็นระบบและสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการจัดการเรียนรู้	ครูเทคโนโลยี
		กลุ่มเป้าหมาย: ครู ผู้เรียน ผู้ปกครอง และชุมชน	ผู้รับผิดชอบร่วม:
		กิจกรรมหลัก: สำรวจและรวบรวมข้อมูลภูมิปัญญาและแหล่งเรียนรู้ในชุมชน จัดทำฐานข้อมูลทั้งในรูปแบบเอกสารและดิจิทัล	- ครูสังคมศึกษา
		จัดทำแผนที่แหล่งเรียนรู้ชุมชน สร้างเว็บไซต์หรือแอปพลิเคชันเพื่อเข้าถึงฐานข้อมูล	- ครูประจำชั้นทุก
		ระยะเวลา: เริ่มสำรวจในภาคเรียนแรกและพัฒนาฐานข้อมูลในภาคเรียนที่สอง	ระดับ
		การวัดผล: ความครบถ้วนของฐานข้อมูลการนำไปใช้ประโยชน์ในการจัดการเรียนรู้	- ตัวแทนนักเรียน
		ความพึงพอใจของผู้ใช้ฐานข้อมูล	ที่ปรึกษา:
			- ปราชญ์
			ชาวบ้าน
			- ผู้นำชุมชน

กลยุทธ์	มาตรการ/จุดเน้น	โครงการ/งาน/กิจกรรม (Acts)	ผู้รับผิดชอบ
รายละเอียดของ Acts			
		3. กิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภูมิปัญญาท้องถิ่น	ผู้รับผิดชอบหลัก:
		ท้องถิ่น มีรายละเอียดดังนี้	ครูสังคมศึกษา
		วัตถุประสงค์: เพื่อส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างปราชญ์ชาวบ้าน ครู และผู้เรียน	ผู้รับผิดชอบร่วม:
		กลุ่มเป้าหมาย: ปราชญ์ชาวบ้าน ครู และผู้เรียนทุกระดับชั้น	- ครูประจำชั้นทุก ระดับ
		กิจกรรมหลัก: เชิญปราชญ์ชาวบ้านมาให้ความรู้ในโรงเรียน จัดทัศนศึกษาแหล่งเรียนรู้ในชุมชน จัดฐานการเรียนรู้ภูมิปัญญาท้องถิ่น	- ผู้ประสานงาน ชุมชน
		บูรณาการภูมิปัญญาท้องถิ่นในการเรียนการสอน	ที่ปรึกษา:
		ระยะเวลา: จัดกิจกรรมอย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง ตลอดปีการศึกษา	- ปราชญ์ ชาวบ้าน
		การวัดผล: จำนวนปราชญ์ชาวบ้านที่เข้าร่วม จำนวนกิจกรรมที่จัด ความพึงพอใจของผู้เข้าร่วม ผลงานของผู้เรียนที่เกิดจากการเรียนรู้ภูมิปัญญาท้องถิ่น	- ผู้นำชุมชน
		4. กิจกรรมวันเปิดบ้านโรงเรียนสู่ชุมชน	ผู้รับผิดชอบหลัก:
		มีรายละเอียดดังนี้	หัวหน้าวิชาการ
		วัตถุประสงค์: เพื่อนำเสนอผลงานของผู้เรียน และสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างโรงเรียนกับชุมชน	ผู้รับผิดชอบร่วม:
		กลุ่มเป้าหมาย: ผู้ปกครอง ชุมชน หน่วยงานภายนอก ครู และผู้เรียนทุกระดับชั้น	- หัวหน้ากลุ่ม สาระทุกกลุ่ม
		กิจกรรมหลัก: จัดนิทรรศการแสดงผลงานของผู้เรียน นำเสนอวันวัดกรรมการจัดการเรียนรู้ของครู จัดกิจกรรมการแสดงของผู้เรียน	- ครูประจำชั้นทุก ระดับ
		จัดเวทีเสวนาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างโรงเรียนกับชุมชน จัดฐานกิจกรรมการเรียนรู้ที่ผู้ปกครองและบุคคลทั่วไปสามารถมีส่วนร่วม	- คณะกรรมการ นักเรียน
		ระยะเวลา: จัดกิจกรรม 1-2 วัน ในช่วงสัปดาห์เรียนหรือสิ้นปีการศึกษา	ที่ปรึกษา:
			- ผู้อำนวยการ โรงเรียน
			- คณะกรรมการ สถานศึกษา

กลยุทธ์	มาตรการ/จุดเน้น	โครงการ/งาน/กิจกรรม (Acts)	ผู้รับผิดชอบ
รายละเอียดของ Acts			
		การวัดผล: จำนวนผู้เข้าร่วมกิจกรรม ความพึงพอใจของผู้เข้าร่วม ความร่วมมือที่เกิดขึ้น หลังจากจัดกิจกรรม ข้อเสนอแนะจากชุมชน เพื่อพัฒนาโรงเรียน	
Strategy 2: บริหารจัดการ ชั้นเรียนที่ ส่งเสริม ห้องเรียน ประสิทธิภาพสูง	KRA ครู 2.1 จัดห้องเรียนแบบ Studio และจัดสรร พื้นที่ในการจัดการ เรียนรู้ (Space) 2.2 จัดกิจกรรม Project Based Learning/PBL คู่ขนาน ที่เน้นให้ ผู้เรียนสร้างการเรียนรู้ ด้วยตนเอง	1. โครงการพัฒนาครูสู่การเป็นผู้อำนวยความสะดวก เรียนรู้ มีรายละเอียดดังนี้ <u>วัตถุประสงค์:</u> เพื่อพัฒนาครูให้มีทักษะและ สมรรถนะในการเป็นผู้อำนวยความสะดวกเรียนรู้ (Learning Facilitator) แทนการเป็นผู้สอน แบบดั้งเดิม <u>กลุ่มเป้าหมาย:</u> ครูทุกคนในโรงเรียน <u>กิจกรรมหลัก:</u> อบรมเชิงปฏิบัติการเรื่อง บทบาทผู้อำนวยความสะดวกเรียนรู้ ศึกษาดูงาน โรงเรียนต้นแบบ จัดตั้งระบบพี่เลี้ยงและโค้ช สร้างชุมชนการเรียนรู้สำหรับครู <u>ระยะเวลา:</u> ตลอดปีการศึกษา โดยมีการอบรม เข้มในช่วงปิดภาคเรียนและมีการติดตาม ต่อเนื่อง <u>การวัดผล:</u> การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการ สอนของครู ความพึงพอใจของผู้เรียน ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน สมรรถนะ ด้านการเป็นผู้อำนวยความสะดวกเรียนรู้ของครู	ผู้รับผิดชอบหลัก: หัวหน้าวิชาการ ผู้รับผิดชอบร่วม: - ครูแกนนำการ จัดการเรียน - ครูผู้สอนทุกคน <u>ที่ปรึกษา:</u> - ผู้อำนวยการ โรงเรียน
		2. โครงการพัฒนานวัตกรรมการเรียนรู้แบบ ยืดหยุ่น มีรายละเอียดดังนี้ <u>วัตถุประสงค์:</u> เพื่อพัฒนานวัตกรรมการจัดการ เรียนรู้ที่มีความยืดหยุ่น สามารถปรับเปลี่ยนได้ ตามความต้องการและความสนใจของผู้เรียน <u>กลุ่มเป้าหมาย:</u> ครูและผู้เรียนทุกระดับชั้น <u>กิจกรรมหลัก:</u> วิจัยและพัฒนารูปแบบการ จัดการเรียนรู้แบบยืดหยุ่น ทดลองใช้และ ประเมินผล จัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้และถอด บทเรียน จัดทำคู่มือและเผยแพร่ นวัตกรรม	ผู้รับผิดชอบหลัก: หัวหน้าวิชาการ ผู้รับผิดชอบร่วม: - ครูผู้สอนทุกกลุ่ม สาระ <u>ที่ปรึกษา:</u> - ผู้อำนวยการ โรงเรียน

กลยุทธ์	มาตรการ/จุดเน้น	โครงการ/งาน/กิจกรรม (Acts)	ผู้รับผิดชอบ
รายละเอียดของ Acts			
		<u>ระยะเวลา:</u> 1 ปีการศึกษา (ระยะการพัฒนา 3 เดือน ระยะทดลองใช้ 6 เดือน ระยะประเมินและปรับปรุง 3 เดือน) <u>การวัดผล:</u> จำนวนนวัตกรรมที่พัฒนาขึ้น ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของนวัตกรรม ความพึงพอใจของผู้เรียนและครู การนำไปประยุกต์ใช้ในห้องเรียน	
		3. โครงการพัฒนาห้องเรียน Studio มีรายละเอียดดังนี้ <u>วัตถุประสงค์:</u> เพื่อปรับเปลี่ยนรูปแบบห้องเรียนให้เป็นพื้นที่การเรียนรู้แบบสตูดิโอที่เอื้อต่อการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วมและการสร้างสรรค์ <u>กลุ่มเป้าหมาย:</u> ทุกห้องเรียนในโรงเรียน <u>กิจกรรมหลัก:</u> ศึกษาแนวคิดห้องเรียน Studio ออกแบบและวางแผนการปรับเปลี่ยนห้องเรียน จัดหาวัสดุอุปกรณ์และครุภัณฑ์ ดำเนินการปรับเปลี่ยนห้องเรียน อบรมครูในการใช้ห้องเรียน Studio <u>ระยะเวลา:</u> เริ่มดำเนินการในภาคเรียนแรก และต่อเนื่องตลอดปีการศึกษา <u>การวัดผล:</u> จำนวนห้องเรียนที่ได้รับการพัฒนา ประสิทธิภาพการใช้พื้นที่ ความพึงพอใจของครูและผู้เรียน พฤติกรรมการมีส่วนร่วมของผู้เรียน	<u>ผู้รับผิดชอบหลัก:</u> หัวหน้าวิชาการ <u>ผู้รับผิดชอบร่วม:</u> - ครูผู้สอนทุกกลุ่มสาระ <u>ที่ปรึกษา:</u> - ผู้อำนวยการโรงเรียน
		4. กิจกรรมพัฒนาทักษะการสอนแบบ Active Learning มีรายละเอียดดังนี้ <u>วัตถุประสงค์:</u> เพื่อพัฒนาทักษะการจัดการเรียนรู้เชิงรุกให้กับครู <u>กลุ่มเป้าหมาย:</u> ครูทุกคนในโรงเรียน <u>กิจกรรมหลัก:</u> อบรมเชิงปฏิบัติการเทคนิค Active Learning สาธิตการสอนแบบ Active	<u>ผู้รับผิดชอบหลัก:</u> หัวหน้าวิชาการ <u>ผู้รับผิดชอบร่วม:</u> - ครูผู้สอนทุกคน <u>ที่ปรึกษา:</u> - ผู้อำนวยการโรงเรียน

กลยุทธ์	มาตรการ/จุดเน้น	โครงการ/งาน/กิจกรรม (Acts)	ผู้รับผิดชอบ
รายละเอียดของ Acts			
		Learning แลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างครู นิเทศ ติดตามการนำไปใช้ <u>ระยะเวลา:</u> จัดอบรมภาคเรียนละ 1 ครั้ง และ ติดตามผลต่อเนื่องตลอดปีการศึกษา <u>การวัดผล:</u> ความรู้ความเข้าใจของครูเกี่ยวกับ Active Learning การนำไปใช้ในชั้นเรียน ความพึงพอใจของผู้เรียน ผลสัมฤทธิ์ทางการ เรียนของผู้เรียน	
		5. กิจกรรมสร้างบรรยากาศการเรียนรู้เชิง บวก มีรายละเอียดดังนี้ <u>วัตถุประสงค์:</u> เพื่อส่งเสริมให้ครูสร้าง บรรยากาศการเรียนรู้ที่เป็นมิตร อ่อนน้อม และ เอื้อต่อการเรียนรู้ <u>กลุ่มเป้าหมาย:</u> ครูและนักเรียนทุกห้องเรียน <u>กิจกรรมหลัก:</u> อบรมเรื่องจิตวิทยาเชิงบวกและ การจัดการชั้นเรียนเชิงบวก ประกวดห้องเรียน บรรยากาศดี จัดกิจกรรม Morning talk/Circle time ส่งเสริมการใช้คำพูดเชิง บวกและการเสริมแรง <u>ระยะเวลา:</u> ตลอดปีการศึกษา <u>การวัดผล:</u> บรรยากาศในชั้นเรียน ความสัมพันธ์ระหว่างครูกับนักเรียน ความสุขใน การเรียนของผู้เรียน ความพึงพอใจของผู้เรียน และผู้ปกครอง	<u>ผู้รับผิดชอบหลัก:</u> หัวหน้าวิชาการ <u>ผู้รับผิดชอบร่วม:</u> - ครูผู้สอนทุกคน <u>ที่ปรึกษา:</u> - ผู้อำนวยการ โรงเรียน
ผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ (Outcome) KRA ผู้เรียน			
		1. โครงการสร้างสรรค์นวัตกรรมรุ่นเยาว์ มีรายละเอียดดังนี้ <u>วัตถุประสงค์:</u> เพื่อส่งเสริมให้ผู้เรียนสร้างสรรค์ นวัตกรรมผ่านกระบวนการเรียนรู้ด้วยตนเอง พัฒนาทักษะการคิดวิเคราะห์ แก้ปัญหา และ ความคิดสร้างสรรค์ <u>กลุ่มเป้าหมาย:</u> ผู้เรียนทุกระดับชั้น	<u>ผู้รับผิดชอบหลัก:</u> ครูวิทยาศาสตร์ <u>ผู้รับผิดชอบร่วม:</u> - ครูคอมพิวเตอร์ - ครูศิลปะ - ครู การงาน อาชีพ <u>ที่ปรึกษา:</u>

กลยุทธ์	มาตรการ/จุดเน้น	โครงการ/งาน/กิจกรรม (Acts)	ผู้รับผิดชอบ
รายละเอียดของ Acts			
		กิจกรรมหลัก: อบรมกระบวนการคิดเชิงออกแบบ (Design Thinking) จัดค่ายนวัตกรรม จัดตั้งชมรมนักประดิษฐ์รุ่นเยาว์ จัดหาวัสดุอุปกรณ์และเครื่องมือสำหรับสร้างนวัตกรรม จัดเวทีนำเสนอผลงาน	- ผู้อำนวยการ โรงเรียน - ภูมิปัญญา ท้องถิ่น
		ระยะเวลา: ตลอดปีการศึกษา โดยมีกิจกรรมเข้มข้นในช่วงปิดภาคเรียนและมีการติดตามต่อเนื่อง	
		การวัดผล: จำนวนนวัตกรรมที่ผู้เรียนสร้างขึ้น คุณภาพของนวัตกรรม ทักษะกระบวนการของผู้เรียน ความพึงพอใจของผู้เกี่ยวข้อง	
		2. โครงการห้องเรียนไร้ขอบเขต	ผู้รับผิดชอบหลัก:
		มีรายละเอียดดังนี้	หัวหน้าวิชาการ
		วัตถุประสงค์: เพื่อขยายพื้นที่การเรียนรู้ของผู้เรียนให้กว้างขวางไม่จำกัดอยู่เพียงในห้องเรียน เชื่อมโยงการเรียนรู้กับโลกภายนอก และชุมชน	ผู้รับผิดชอบร่วม: - ครูประจำชั้นทุกระดับ - ครูผู้สอนทุกกลุ่มสาระ
		กลุ่มเป้าหมาย: ผู้เรียนทุกระดับชั้น ครู และชุมชน	ที่ปรึกษา:
		กิจกรรมหลัก: จัดทำแผนที่แหล่งเรียนรู้ในชุมชน จัดกิจกรรมการเรียนรู้นอกห้องเรียน เชื่อมโยงกับผู้เชี่ยวชาญและปราชญ์ชาวบ้าน ใช้เทคโนโลยีเชื่อมโยงกับแหล่งเรียนรู้ทั่วโลก จัดทำโครงการที่แก้ปัญหาในชุมชน	- ผู้อำนวยการ โรงเรียน - ผู้ประสานงาน ชุมชน
		ระยะเวลา: ตลอดปีการศึกษา มีการออกไปเรียนรู้นอกห้องเรียนอย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง	
		การวัดผล: ความหลากหลายของแหล่งเรียนรู้ที่ผู้เรียนเข้าถึง คุณภาพของชิ้นงานที่เกิดจากการเรียนรู้ ทักษะการเรียนรู้ตลอดชีวิตของผู้เรียน ความร่วมมือกับชุมชน	
		3. กิจกรรมโครงงานตามความสนใจ	ผู้รับผิดชอบหลัก:
		มีรายละเอียดดังนี้	ครูประจำชั้น
			ผู้รับผิดชอบร่วม:

กลยุทธ์	มาตรการ/จุดเน้น	โครงการ/งาน/กิจกรรม (Acts)	ผู้รับผิดชอบ
รายละเอียดของ Acts			
		<u>วัตถุประสงค์:</u> เพื่อส่งเสริมให้ผู้เรียนได้พัฒนา โครงการตามความสนใจของตนเอง สร้างการเรียนรู้ที่มีความหมายและตอบสนองความต้องการของผู้เรียน <u>กลุ่มเป้าหมาย:</u> ผู้เรียนทุกระดับชั้น <u>กิจกรรมหลัก:</u> จัดเวลาพิเศษสำหรับโครงการตามความสนใจ ให้ผู้เรียนสำรวจความสนใจของตนเอง จับคู่ครูที่ปรึกษากับผู้เรียน จัดหาทรัพยากรสนับสนุน จัดเวทีนำเสนอโครงการ <u>ระยะเวลา:</u> ดำเนินการตลอดภาคเรียน มีคาบเรียนเฉพาะสำหรับโครงการสัปดาห์ละ 2 คาบ <u>การวัดผล:</u> จำนวนโครงการที่เกิดขึ้น คุณภาพของโครงการ ความพึงพอใจของผู้เรียน ทักษะการเรียนรู้ด้วยตนเองที่พัฒนาขึ้น	- ครูที่ปรึกษาทำ ความเชี่ยวชาญ - ครูแนะแนว <u>ที่ปรึกษา:</u> - ผู้อำนวยการ โรงเรียน - หัวหน้าวิชาการ
		4. กิจกรรมตลาดนัดนวัตกรรม มีรายละเอียดดังนี้ <u>วัตถุประสงค์:</u> เพื่อเปิดพื้นที่ให้ผู้เรียนได้นำเสนอผลงานและนวัตกรรมที่สร้างขึ้น แลกเปลี่ยนเรียนรู้ และได้รับข้อเสนอแนะจากผู้อื่น <u>กลุ่มเป้าหมาย:</u> ผู้เรียนทุกระดับชั้น ครูผู้ปกครอง และชุมชน <u>กิจกรรมหลัก:</u> จัดเตรียมพื้นที่จัดแสดงผลงานให้ผู้เรียนออกแบบการนำเสนอ เชิญผู้เชี่ยวชาญมาให้ข้อเสนอแนะ จัดประกวดนวัตกรรมดีเด่น ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น <u>ระยะเวลา:</u> จัดกิจกรรม 1-2 วัน ในช่วงสัปดาห์เรียนหรือสิ้นปีการศึกษา <u>การวัดผล:</u> จำนวนผู้เข้าร่วมกิจกรรม คุณภาพของนวัตกรรมที่นำเสนอ ความพึงพอใจของผู้เข้าร่วม ข้อเสนอแนะที่นำไปสู่การพัฒนาต่อยอด	<u>ผู้รับผิดชอบหลัก:</u> ครูวิทยาศาสตร์ <u>ผู้รับผิดชอบร่วม:</u> - ครูคอมพิวเตอร์ - ครูศิลปะ - คณะกรรมการนักเรียน <u>ที่ปรึกษา:</u> - ผู้อำนวยการ โรงเรียน - ผู้เชี่ยวชาญด้านนวัตกรรม

กลยุทธ์	โครงการ/งาน/กิจกรรม (Acts)	เดือน			
		ธ.ค. 67	ม.ค. 68	ก.พ. 68	มี.ค. 68
เรียนรู้เชิงบวก (KRA ผู้บริหาร)	3. โครงการส่งเสริมการ PLC ที่มีคุณภาพ				
	4. กิจกรรมนิเทศภายในแบบกัลยาณมิตร				
	5. กิจกรรมปรับปรุงและพัฒนาพื้นที่เรียนรู้ภายในโรงเรียน				
	1. โครงการ CoP ผู้ปกครองและเครือข่ายต้นทุนชุมชน				
	2. โครงการฐานข้อมูลภูมิปัญญาและแหล่งเรียนรู้ชุมชน				
1. บริหารจัดการโรงเรียนเชิงระบบที่ส่งเสริมนิเวศการเรียนรู้เชิงบวก (KRA ชุมชน/เครือข่าย)	3. กิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภูมิปัญญาท้องถิ่น				
	4. กิจกรรมวันเปิดบ้านโรงเรียนสู่ชุมชน				
	1. โครงการพัฒนาครูสู่การเป็นผู้อำนวยความสะดวกการเรียนรู้				
	2. โครงการพัฒนานวัตกรรมการเรียนรู้แบบยืดหยุ่น				
ประสิทธิภาพสูง (KRA ครู)	3. โครงการพัฒนาห้องเรียน Studio				
	4. กิจกรรมพัฒนาทักษะการสอนแบบ Active Learning				

กลยุทธ์	โครงการ/งาน/กิจกรรม (Acts)	เดือน			
		ธ.ค. 67	ม.ค. 68	ก.พ. 68	มี.ค. 68
	5. กิจกรรมสร้างบรรยากาศการเรียนรู้เชิงบวก	←→			
	1. โครงการสร้างสรรค์นวัตกรรมรุ่นเยาว์			←→	
2. บริหารจัดการ ชั้นเรียนที่ส่งเสริม ห้องเรียน ประสิทธิภาพสูง (KRA ผู้เรียน)	2. โครงการห้องเรียนไร้ขอบเขต	←→			←→
	3. กิจกรรมโครงงานตามความสนใจ	←→			
	4. กิจกรรมตลาดนัดนวัตกรรม	←→			←→
	5. กิจกรรมบันทึกการเรียนรู้	←→			
	หมายเหตุ: ←→ แสดงถึงช่วงเวลาที่ยังดำเนินกิจกรรม				

ตอนที่ 3 ผลการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (ระยะกลางน้ำ)

ระยะนี้เป็นการดำเนินการในการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ (Strategic Implementation) โดยนำการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาที่สร้างขึ้นนำไปทดลองใช้ ระหว่างเดือนธันวาคม 2567 - กุมภาพันธ์ 2568 โดยโรงเรียนได้ดำเนินการตามการบริหารเชิงกลยุทธ์ฯ และคู่มือการใช้การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา มีผลตามขั้นตอน ดังนี้

Step 4 ผลการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติผ่าน Acts ในรูปของงานที่กำกับตัวชี้วัด และกิจกรรม/โครงการ พบว่า

โรงเรียนได้กำหนด Acts ที่สอดคล้องกับกลยุทธ์ทั้ง 2 กลยุทธ์ ประกอบด้วยโครงการและกิจกรรมรวมทั้งสิ้น 19 Acts โดยแบ่งตามกลุ่มเป้าหมายหลัก (KRA) ได้ครอบคลุมทั้งผู้บริหาร ชุมชน/เครือข่าย ครู และผู้เรียน ทั้งนี้แต่ละ Acts ได้รับการออกแบบอย่างเป็นระบบ มีการระบุรายละเอียดที่ครบถ้วน ทั้งวัตถุประสงค์ กลุ่มเป้าหมาย กิจกรรมหลัก ระยะเวลาดำเนินการ การวัดผล และ

ผู้รับผิดชอบ รวมถึงได้จัดทำ Timeline การดำเนินงานของแต่ละ Acts อย่างชัดเจน ซึ่งช่วยให้มีการวางแผนการทำงานที่เป็นระบบ ไม่ซ้ำซ้อน และกระจายภาระงานอย่างเหมาะสม

อย่างไรก็ตาม ในช่วงการดำเนินงานพบปัญหาบางประการ ได้แก่ การเริ่มดำเนินโครงการ บางโครงการล่าช้าไปจากแผนที่กำหนดเนื่องจากการประสานงานกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องต้องใช้เวลาในการสร้างความเข้าใจร่วมกัน โดยเฉพาะโครงการที่เกี่ยวข้องกับชุมชนและเครือข่ายภายนอก นอกจากนี้ยังพบว่ายังมีข้อจำกัดด้านงบประมาณในบางกิจกรรมที่ต้องใช้ทรัพยากรมาก เช่น การปรับปรุงพื้นที่เรียนรู้ และการพัฒนาห้องเรียน Studio ทำให้ต้องปรับลดขอบเขตของกิจกรรมและดำเนินการแบบค่อยเป็นค่อยไป รวมถึงการบูรณาการงานประจำเข้ากับงานตามกลยุทธ์ในช่วงแรกยังมีความซ้ำซ้อนบ้าง ทำให้ครูมีภาระงานเพิ่มขึ้น

แม้จะพบปัญหาและอุปสรรคบางประการ แต่โดยภาพรวมการดำเนินงานในขั้นตอนที่ 3 การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ มีความก้าวหน้าตามแผนที่กำหนดไว้ โรงเรียนสามารถแปลงกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติผ่าน Acts ทั้งในรูปแบบของงานประจำที่มีการปรับปรุงพัฒนา และโครงการ/กิจกรรมที่ริเริ่มขึ้นใหม่ อีกทั้งยังได้รับความร่วมมือที่ดีจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย ทั้งผู้บริหาร ครู นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยขับเคลื่อนให้การดำเนินงานบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยทางโรงเรียนได้มีการปรับแผนและแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้นอย่างเป็นระบบและทันทั่วทั้ง ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

Step 5 ผลการสังเกตการณ์ เก็บข้อมูล และ Reflection ราย Acts พบว่า

โรงเรียนได้ดำเนินการในขั้นตอนที่ 3.2 Step 5 สังเกตการณ์ เก็บข้อมูล และ Reflection ราย Acts เพื่อติดตามการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจากการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ โดยผลการดำเนินงานมีดังนี้

การดำเนินงานในขั้นสังเกตการณ์มีการใช้เครื่องมือและวิธีการที่หลากหลายในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ การสังเกตแบบมีส่วนร่วม การสัมภาษณ์เชิงลึก การจดบันทึกภาคสนาม และการจัดกระบวนการสะท้อนคิด (Reflection) กับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย ทำให้ได้ข้อมูลที่ครอบคลุมทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในแต่ละ Act อย่างชัดเจน

จากการเก็บข้อมูลและสังเกตการณ์ พบว่าการดำเนินงานตามกลยุทธ์ที่ 1 เกี่ยวกับการบริหารจัดการโรงเรียนเชิงระบบที่ส่งเสริมนิเวศการเรียนรู้เชิงบวก มีความก้าวหน้าที่ได้เห็นชัดในด้านการส่งเสริม PLC ที่มีคุณภาพ โดยครูเริ่มมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอและนำผลจากการ PLC ไปปรับปรุงการจัดการเรียนการสอน ส่วนการพัฒนาหลักสูตรบูรณาการ PBL แบบองค์รวมพบว่าครูมีความเข้าใจและสามารถออกแบบหน่วยการเรียนรู้บูรณาการได้ดีขึ้น แต่ยังคงพัฒนาความเชื่อมโยงระหว่างกลุ่มสาระการเรียนรู้ให้สมบูรณ์มากขึ้น

สำหรับกลยุทธ์ที่ 2 ด้านการบริหารจัดการชั้นเรียนที่ส่งเสริมห้องเรียนประสิทธิภาพสูง พบการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในด้านพฤติกรรมการสอนของครู โดยครูเริ่มปรับบทบาทจากผู้สอนมาเป็นผู้อำนวยความสะดวกในการเรียนรู้มากขึ้น มีการใช้เทคนิค Active Learning ที่หลากหลาย และเปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ผ่านการลงมือปฏิบัติจริง อย่างไรก็ตาม พบว่าการพัฒนาห้องเรียน Studio ยังดำเนินการได้ไม่ครบทุกห้องเรียนเนื่องจากข้อจำกัดด้านงบประมาณและเวลา

การสะท้อนคิด (Reflection) ร่วมกับทีมพัฒนาหลังการดำเนินกิจกรรมแต่ละ Act ช่วยให้เกิดการแลกเปลี่ยนมุมมองและประสบการณ์ ทำให้ทราบถึงปัญหาอุปสรรคและแนวทางการแก้ไขที่เป็นรูปธรรม โดยประเด็นสำคัญที่พบจากการสะท้อนคิด ได้แก่ การจัดสรรเวลาในการทำงานร่วมกันของครู ความต้องการการสนับสนุนทางวิชาการเพิ่มเติม และแนวทางการปรับปรุงกิจกรรมให้สอดคล้องกับบริบทและความต้องการของผู้เรียนมากขึ้น

ในส่วนของผลการประเมินความเหมาะสมของการส่งเสริมให้เกิดคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง ในระยะกลางน้ำ ได้ดำเนินการประเมินตัวชี้วัดทั้งหมด 22 ตัวชี้วัด แบ่งเป็น KRA ครู จำนวน 12 ตัวชี้วัด KRA ผู้บริหาร จำนวน 7 ตัวชี้วัด และ KRA ชุมชนและเครือข่าย จำนวน 3 ตัวชี้วัด ดังตาราง 32 – 35

ตาราง 32 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับของการส่งเสริมให้เกิดคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง โรงเรียนบ้านหาดสองแคว ระยะกลางน้ำ ในภาพรวม

ด้าน	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล
1. KRA ครู	3.68	0.29	มาก
2. KRA ผู้บริหาร	4.12	0.43	มาก
3. KRA ชุมชน/เครือข่าย	4.20	0.34	มาก

จากตาราง 32 ผลการประเมินการส่งเสริมให้เกิดคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง โรงเรียนบ้านหาดสองแคว ในระยะกลางน้ำ พบว่า ทุกด้านมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้าน KRA ชุมชน/เครือข่าย ($\bar{x} = 4.20$, S.D. = 0.34) รองลงมา คือ ด้าน KRA ผู้บริหาร ($\bar{x} = 4.12$, S.D. = 0.43) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้าน KRA ครู ($\bar{x} = 3.68$, S.D. = 0.29) ตามลำดับ

ตาราง 33 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับของการส่งเสริมให้เกิดคุณลักษณะของ
ห้องเรียนประสิทธิภาพสูง โรงเรียนบ้านหาดสองแคว ด้าน KRA ครู

รายการ	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล
ด้านที่ 1 ครูเป็นผู้อำนวยความสะดวกการเรียนรู้ที่ส่งเสริมห้องเรียนประสิทธิภาพสูง			
1. ครูสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ที่มีส่วนร่วมและเป็นผู้อำนวยความสะดวกการเรียนรู้	3.94	0.59	มาก
2. ครูออกแบบกิจกรรมให้ผู้เรียนสร้างความรู้เองผ่านการปฏิบัติจริง	3.22	0.42	ปานกลาง
3. ครูจัดเวลาในกิจกรรมให้สามารถยืดหยุ่นปรับเปลี่ยนได้เต็มที่	3.79	0.45	มาก
4. ครูจัดพื้นที่เป็นลักษณะ Studio	3.46	0.50	มาก
5. ครูให้งานกลุ่มที่อาศัยความร่วมมือ	3.62	0.52	มาก
6. ครูชี้แจงเป้าหมายและกระบวนการให้ทราบทุกขั้นตอน	3.78	0.46	มาก
7. ครูให้ผู้เรียนเคลื่อนไหวปรับเปลี่ยนตามกิจกรรม	4.10	0.30	มากที่สุด
8. ครูให้ผู้เรียนสร้างการเรียนรู้จากประสบการณ์และความสนใจจริง	3.87	0.42	มาก
9. ครูให้ความสำคัญกับอารมณ์ของผู้เรียน	3.32	0.47	ปานกลาง
10. ครูให้โอกาสผู้เรียนทุกคนมีส่วนร่วมในกิจกรรม	3.76	0.43	มาก
11. ครูออกแบบการเรียนรู้ร่วมกับผู้เรียน	3.92	0.45	มาก
12. ครูให้โอกาสผู้เรียนประเมินตนเองและสะท้อนผลการเรียนรู้	3.38	0.49	ปานกลาง
ค่าเฉลี่ยรวม	3.68	0.29	มาก

จากตาราง 33 แสดงผลการประเมินด้าน KRA ครู ในการส่งเสริมให้เกิดคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง โรงเรียนบ้านหาดสองแคว พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.68$, S.D. = 0.29) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า รายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ครูให้ผู้เรียนเคลื่อนไหวปรับเปลี่ยนตามกิจกรรม ($\bar{x} = 4.10$, S.D. = 0.30) รองลงมาคือ ครูสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ที่มีส่วนร่วมและเป็นผู้อำนวยความสะดวกการเรียนรู้ ($\bar{x} = 3.94$, S.D. = 0.59) และครูออกแบบการเรียนรู้ร่วมกับผู้เรียน ($\bar{x} = 3.92$, S.D. = 0.45) ส่วนรายการที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดและอยู่ในระดับปานกลาง มี 3 รายการ ได้แก่

ครูออกแบบกิจกรรมให้ผู้เรียนสร้างความรู้เองผ่านการปฏิบัติจริง ($\bar{x} = 3.22$, S.D. = 0.42) ครูให้ความสำคัญกับอารมณ์ของผู้เรียน ($\bar{x} = 3.32$, S.D. = 0.47) และครูให้โอกาสผู้เรียนประเมินตนเอง และสะท้อนผลการเรียนรู้ ($\bar{x} = 3.38$, S.D. = 0.49) ตามลำดับ

ตาราง 34 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับของการส่งเสริมให้เกิดคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง โรงเรียนบ้านหาดสองแคว ด้าน KRA ผู้บริหาร

รายการ	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล
ด้านที่ 2 ผู้บริหารสร้างการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมห้องเรียนประสิทธิภาพสูง			
1. ผู้บริหารจัดสรรเวลาเรียนอย่างเหมาะสม	3.78	0.60	มาก
2. ผู้บริหารส่งเสริมการจัดพื้นที่เรียนรู้	4.26	0.54	มาก
3. ผู้บริหารประสานงานกับผู้ปกครอง/ชุมชนต่อเนื่อง	3.65	0.71	มาก
4. ผู้บริหารส่งเสริมการพัฒนาตนเองของครู	4.48	0.51	มาก
5. ผู้บริหารส่งเสริมการ PLC	3.83	0.72	มาก
6. ผู้บริหารจัดหลักสูตรแบบบูรณาการ	4.52	0.51	มากที่สุด
7. ผู้บริหารส่งเสริมการจัดการเรียนรู้เชิงรุก	4.30	0.63	มาก
ค่าเฉลี่ยรวม	4.12	0.43	มาก

จากตาราง 34 พบว่า ผลการประเมินด้าน KRA ผู้บริหาร ในการส่งเสริมให้เกิดคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง โรงเรียนบ้านหาดสองแคว พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.12$, S.D. = 0.43) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีรายการที่อยู่ในระดับมากที่สุดคือ ผู้บริหารจัดหลักสูตรแบบบูรณาการ ($\bar{x} = 4.52$, S.D. = 0.51) ส่วนรายการที่อยู่ในระดับมากและมีค่าเฉลี่ยสูงได้แก่ ผู้บริหารส่งเสริมการพัฒนาตนเองของครู ($\bar{x} = 4.48$, S.D. = 0.51) ซึ่งมีค่าเฉลี่ยใกล้เคียงกับระดับมากที่สุด รองลงมาคือ ผู้บริหารส่งเสริมการจัดการเรียนรู้เชิงรุก ($\bar{x} = 4.30$, S.D. = 0.63) และผู้บริหารส่งเสริมการจัดพื้นที่เรียนรู้ ($\bar{x} = 4.26$, S.D. = 0.54) ส่วนรายการที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด แต่ยังอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ผู้บริหารประสานงานกับผู้ปกครอง/ชุมชนต่อเนื่อง ($\bar{x} = 3.65$, S.D. = 0.71) รองลงมาคือ ผู้บริหารจัดสรรเวลาเรียนอย่างเหมาะสม ($\bar{x} = 3.78$, S.D. = 0.60) และผู้บริหารส่งเสริมการ PLC ($\bar{x} = 3.83$, S.D. = 0.72) ตามลำดับ

ตาราง 35 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับของการส่งเสริมให้เกิดคุณลักษณะของ
ห้องเรียนประสิทธิภาพสูง โรงเรียนบ้านหาดสองแคว ด้าน KRA ชุมชน/เครือข่าย

รายการ	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล
ด้านที่ 3 ชุมชนและเครือข่ายสนับสนุนกระบวนการส่งเสริมห้องเรียนประสิทธิภาพสูง			
1. ชุมชน/เครือข่ายให้ความร่วมมือกับโรงเรียน	4.57	0.51	มากที่สุด
2. ชุมชน/เครือข่ายสนับสนุนด้านแหล่งเรียนรู้	3.91	0.67	มาก
3. ชุมชน/เครือข่ายเอาใจใส่ผู้เรียน	4.13	0.55	มาก
ค่าเฉลี่ยรวม	4.20	0.34	มาก

จากตาราง 35 พบว่า ผลการประเมินด้าน KRA ชุมชน/เครือข่าย ในการส่งเสริมให้เกิดคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง โรงเรียนบ้านหาดสองแคว พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.20$, S.D. = 0.34) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีรายการที่อยู่ในระดับมากที่สุด 1 รายการ คือ ชุมชน/เครือข่ายให้ความร่วมมือกับโรงเรียน ($\bar{x} = 4.57$, S.D. = 0.51) ซึ่งสะท้อนถึงความเข้มแข็งของความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนและเครือข่าย ส่วนรายการที่อยู่ในระดับมาก ได้แก่ ชุมชน/เครือข่ายเอาใจใส่ผู้เรียน ($\bar{x} = 4.13$, S.D. = 0.55) และชุมชน/เครือข่ายสนับสนุนด้านแหล่งเรียนรู้ ($\bar{x} = 3.91$, S.D. = 0.67) ซึ่งเป็นรายการที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ตามลำดับ

นอกจากนี้ ข้อค้นพบที่สำคัญอีกประการหนึ่งคือการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและชุมชน ในกิจกรรม CoP ผู้ปกครองและเครือข่ายต้นทุนชุมชน ส่งผลให้เกิดการเชื่อมโยงระหว่างการเรียนรู้ในโรงเรียนกับชีวิตจริงของผู้เรียน และทำให้ผู้ปกครองเข้าใจและสนับสนุนการจัดการเรียนรู้แบบใหม่ของโรงเรียนมากขึ้น ซึ่งถือเป็นปัจจัยสำคัญที่สนับสนุนการพัฒนาคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงอย่างยั่งยืน

การดำเนินงานในขั้นสังเกตการณ์ช่วยให้ได้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการปรับปรุงและพัฒนาการดำเนินงานในระยะต่อไป โดยชี้ให้เห็นทั้งจุดแข็งที่ควรรักษาและพัฒนาต่อยอด และประเด็นที่ยังเป็นความท้าทายที่ต้องหาแนวทางการแก้ไขและพัฒนาอย่างเป็นระบบ เพื่อให้การขับเคลื่อนการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

ผู้วิจัยได้ออกแบบและเก็บรวบรวมข้อมูลจาก Step 5 จากการสะท้อนผลราย Acts ระยะกลางน้ำ และการสะท้อน (Reflection) ประสิทธิภาพของ Acts ต่อ KPIs KRA และ คุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงของผู้เรียน ผู้รับผิดชอบโครงการ และผู้เกี่ยวข้อง ผ่านเครื่องมือ Red Zone มีผลดังนี้

Step 6 ผลการสะท้อน (Reflection) ประสิทธิภาพของ Acts ต่อ KPIs KRA และคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงของผู้เรียน ผู้รับผิดชอบโครงการ และผู้เกี่ยวข้อง ผ่านเครื่องมือ Red Zone พบว่า

โรงเรียนได้นำโครงการ/กิจกรรมที่ได้ดำเนินการไปแล้วจนถึงปัจจุบันมาร่วมกันสะท้อนผลการดำเนินการว่าโครงการใดบ้างที่ได้ดำเนินการไปแล้ว แล้วบรรลุตามตัวชี้วัดความสำเร็จ ผลการตรวจสอบแผนงาน โครงการ และตัวชี้วัดที่ปฏิบัติ ดังตาราง 36

ตาราง 36 แสดงผลการสะท้อน (Reflection) ประสิทธิภาพของโครงการ/กิจกรรม และตัวชี้วัด (KPI) ที่ปฏิบัติ และกลุ่มเป้าหมาย (KRA)

กลุ่มเป้าหมาย (KRA) ตัวชี้วัด (KPI)	โครงการ/กิจกรรม (Act) ที่บรรลุตามตัวชี้วัดความสำเร็จ	โครงการ/กิจกรรม (Act) ที่ยังไม่ บรรลุตามตัวชี้วัดความสำเร็จ
KRA ผู้บริหาร	1. โครงการพัฒนาหลักสูตรบูรณาการ PBL แบบองค์รวม	1. กิจกรรมนิเทศภายในแบบกัลยาณมิตร
KPI1 ผู้บริหารจัดสรรเวลาเรียนอย่างเหมาะสม	2. โครงการส่งเสริมการ PLC ที่มีคุณภาพ	2. กิจกรรมปรับปรุงและพัฒนาพื้นที่เรียนรู้ภายในโรงเรียน
KPI 2 ผู้บริหารส่งเสริมการจัดพื้นที่เรียนรู้	3. โครงการปรับโครงสร้างเวลาเรียนแบบยืดหยุ่น	
KPI3 ผู้บริหารประสานงานกับผู้ปกครอง/ชุมชนต่อเนื่อง		
KPI4 ผู้บริหารส่งเสริมการพัฒนาตนเองของครู		
KPI5 ผู้บริหารส่งเสริมการ PLC		
KPI 6 ผู้บริหารจัดหลักสูตรแบบบูรณาการ		
KPI7 ผู้บริหารส่งเสริมการจัดการเรียนรู้เชิงรุก		
KRA ครู	1. โครงการพัฒนาห้องเรียน Studio (KRA 2.1)	1. โครงการพัฒนานวัตกรรมการเรียนรู้แบบยืดหยุ่น
KPI1 ครูสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ที่มีส่วนร่วมและเป็นผู้อำนวยความสะดวกการเรียนรู้	2. โครงการพัฒนาครูสู่การเป็นผู้อำนวยความสะดวกการเรียนรู้ (KRA 2.2)	2. กิจกรรมสร้างบรรยากาศการเรียนรู้เชิงบวก
KPI2 ครูออกแบบกิจกรรมให้ผู้เรียนสร้างความรู้เองผ่านการปฏิบัติจริง	3. กิจกรรมพัฒนาทักษะการสอนแบบ Active Learning (KRA 2.2)	
KPI3 ครูจัดเวลาในกิจกรรมให้สามารถยืดหยุ่นปรับเปลี่ยนได้เต็มที่		
KPI4 ครูจัดพื้นที่เป็นลักษณะ Studio		

กลุ่มเป้าหมาย (KRA) ตัวชี้วัด (KPI)	โครงการ/กิจกรรม (Act) ที่บรรลุตามตัวชี้วัดความสำเร็จ	โครงการ/กิจกรรม (Act) ที่ยังไม่ บรรลุตามตัวชี้วัดความสำเร็จ
KPI5 ครูให้งานกลุ่มที่อาศัยความร่วมมือ		
KPI6 ครูชี้แจงเป้าหมายและกระบวนการให้ทราบทุกขั้นตอน		
KPI7 ครูให้ผู้เรียนเคลื่อนไหวปรับเปลี่ยนตามกิจกรรม		
KPI8 ครูให้ผู้เรียนสร้างการเรียนรู้จากประสบการณ์และความสนใจจริง		
KPI9 ครูให้ความสำคัญกับอารมณ์ของผู้เรียน		
KPI10 ครูให้โอกาสผู้เรียนทุกคนมีส่วนร่วมในกิจกรรม		
KPI11 ครูออกแบบการเรียนรู้ร่วมกับผู้เรียน		
KPI12 ครูให้โอกาสผู้เรียนประเมินตนเองและสะท้อนผลการเรียนรู้		
KRA ชุมชน/เครือข่าย	1. โครงการ CoP ผู้ปกครองและเครือข่ายต้นทุนชุมชน	1. โครงการฐานข้อมูลภูมิปัญญาและแหล่งเรียนรู้ชุมชน
KPI1 ชุมชน/เครือข่ายให้ความร่วมมือกับโรงเรียน	2. กิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภูมิปัญญาท้องถิ่น	2. กิจกรรมวันเปิดบ้านโรงเรียนสู่ชุมชน
KPI 2 ชุมชน/เครือข่ายสนับสนุนด้านแหล่งเรียนรู้		
KPI 3 ชุมชน/เครือข่ายเอาใจใส่ผู้เรียน		
KRA นักเรียน	1. โครงการสร้างสรรค์นวัตกรรมรุ่นเยาว์	1. โครงการห้องเรียนไร้ขอบเขต
KPI1 ผู้เรียนมีอิสระในการนำตนเอง	2. กิจกรรมโครงงานตามความสนใจ	2. กิจกรรมตลาดนัดนวัตกรรม
KPI2 ผู้เรียนกำหนดเป้าหมายและแนวทางการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับสไตล์ของตนเอง	3. กิจกรรมบันทึกการเรียนรู้	
KPI3 ผู้เรียนกำกับดูแลและรับผิดชอบเป้าหมายของตนเอง		
KPI4 ผู้เรียนสร้างองค์ความรู้ด้วยตนเองผ่านการลงมือปฏิบัติ		

กลุ่มเป้าหมาย (KRA) ตัวชี้วัด (KPI)	โครงการ/กิจกรรม (Act) ที่บรรลุตามตัวชี้วัดความสำเร็จ	โครงการ/กิจกรรม (Act) ที่ยังไม่ บรรลุตามตัวชี้วัดความสำเร็จ
KPI5 ผู้เรียนสร้างชิ้นงานที่สะท้อนการเรียนรู้ และเชื่อมความรู้ออกสู่ชีวิตประจำวัน		

โรงเรียนได้ใช้เครื่องมือ Matrix เพื่อจัดลำดับความสำคัญ (Red Zone) โดยนำโครงการโครงการ/กิจกรรมที่ยังไม่ได้ดำเนินการมาจัดลำดับ และโครงการ/กิจกรรมที่ถูกจัดลำดับอยู่ในพื้นที่สีแดง (Red zone) มีความสำคัญที่ควรเร่งแก้ไข/ปรับ เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ โดยมีประเด็น ดังนี้

ความไม่แน่นอน คือ เหตุการณ์ที่เกิดขึ้น โดยคาดหมายไม่ได้มีสิ่งที่คุณควบคุมไม่ได้ เช่น มีการกิจกรรมที่ซ้ำซ้อนกันของต้นสังกัด เกิดเหตุจำเป็นต้องปิดเรียนกะทันหัน

ความยุ่งยาก การดำเนินงานเกี่ยวข้องกับตัวแปรหลายด้านการจัดการที่ยุ่งยาก เช่น จำนวนคนมากเกินไป/ทีมครูไม่เพียงพอ/งบประมาณไม่เพียงพอต่อการจัดกิจกรรม/กิจกรรมที่ต้องการผู้ที่เกี่ยวข้องเฉพาะ มีเทคโนโลยีเข้ามาเกี่ยวข้อง

ความเข้าใจเป้าหมายไม่ตรงกัน เช่น ทำให้มีหลายเป้า เกิดจุดเน้นคนละจุด มีวิธีการทำงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายไม่ตรงกัน เกิดความขัดแย้งในทีม

โดยร่วมกันวิเคราะห์และทบทวน Act ที่ได้ดำเนินการไปแล้วมีความซับซ้อนมากน้อยเพียงใด โดย สีแดง = ซับซ้อนมาก สีเหลือง = ซับซ้อนปานกลาง สีเขียว = ไม่ซับซ้อน พร้อมให้เหตุผลประกอบ แล้วนำ Act ที่ได้ทำการวิเคราะห์ความซับซ้อนมาจัดลำดับอยู่ในตาราง Matrix ถ้า Act ใดอยู่ใน Red Zone นั้นหมายความว่ามีความสำคัญมากและซับซ้อนมากเช่นกัน โดยนำผลรวมของคะแนนทั้งหมดมาสรุปภาพรวมให้สมาชิกทุกคนเห็นภาพร่วมกัน ยกตัวอย่าง เช่น Act 2 : กิจกรรมนิเทศภายในแบบกัลยาณมิตร ครูคนที่ 1 ให้สีเหลือง ครูคนที่ 2 ให้สีแดง ครูคนที่ 3 ให้แดง และครูที่คน 4 ให้สีแดง ภาพรวมกิจกรรมนิเทศภายในแบบกัลยาณมิตรเป็นสีแดง เป็นต้น

โครงการ/กิจกรรม (Act) ที่ยังไม่บรรลุตามตัวชี้วัดความสำเร็จ จากชั้น 3.3 ประกอบด้วย

Act1 กิจกรรมนิเทศภายในแบบกัลยาณมิตร (KRA ผู้บริหาร)

Act2 กิจกรรมปรับปรุงและพัฒนาพื้นที่เรียนรู้ภายในโรงเรียน (KRA ผู้บริหาร)

Act3 โครงการพัฒนานวัตกรรมการเรียนรู้แบบยืดหยุ่น (KRA ครู)

Act4 กิจกรรมสร้างบรรยากาศการเรียนรู้เชิงบวก (KRA ครู)

Act5 โครงการฐานข้อมูลภูมิปัญญาและแหล่งเรียนรู้ชุมชน (KRA ชุมชน/เครือข่าย)

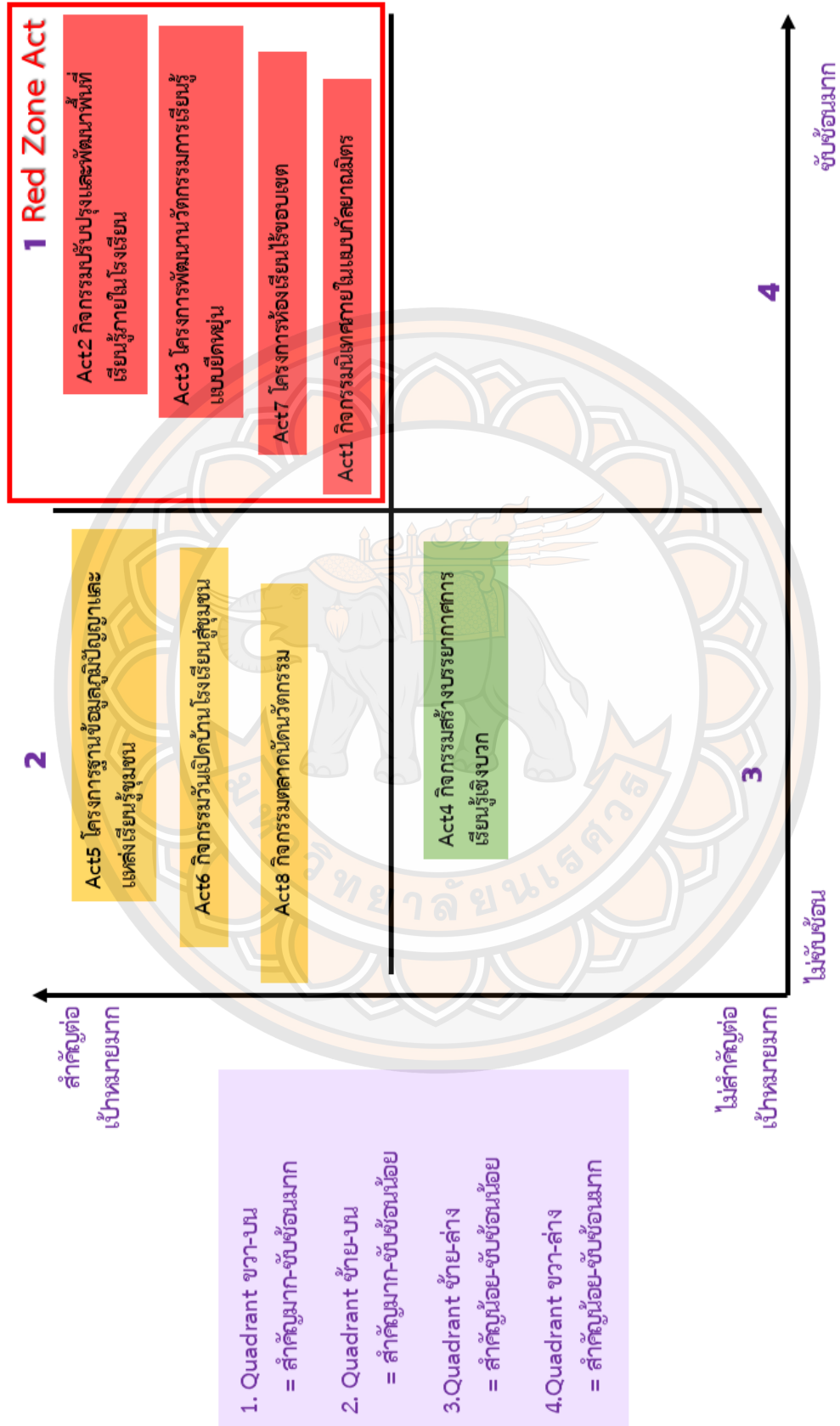
Act6 กิจกรรมวันเปิดบ้านโรงเรียนสู่ชุมชน (KRA ชุมชน/เครือข่าย)

Act7 โครงการห้องเรียนไร้ขอบเขต (KRA นักเรียน)

Act8 กิจกรรมตลาดนัดนวัตกรรม (KRA นักเรียน)

ผลของการวิเคราะห์ของโรงเรียน พบว่า โครงการ/กิจกรรมที่มีความสำคัญต่อเป้าหมายและความซับซ้อน คือ Act2, Act3, Act7 และ Act1 ซึ่งถูกกำหนดไว้ใน Red Zone จำเป็นเร่งด่วนที่ต้องปรับเปลี่ยน เพื่อบรรลุวิสัยทัศน์ ดังภาพ 26





ภาพ 25 แสดงการวิเคราะห์ประสิทธิภาพของ Acts ด้วยเครื่องมือ Matrix เพื่อจัดลำดับความสำคัญ (Red Zone)

วงรอบที่ 2

ตอนที่ 3 ผลการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (ต่อ) (ระยะกลางน้ำ)

โรงเรียนได้ดำเนินการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ (Strategic Implementation) โดยนำผลจากการสะท้อน ในวงรอบที่ 1 มาวิเคราะห์ Gap และแนวทางการพัฒนา เพื่อวางแผนการดำเนินงาน ในวงรอบที่ 2 มีผลดังนี้

Step 7 ผลการวิเคราะห์ Gap และแนวทางการพัฒนา พบว่า

ผู้บริหารและครูร่วมกันนำผลที่ได้จากการสะท้อนผลการพัฒนาของโครงการ/กิจกรรมต่าง ๆ ที่ได้กำหนดไว้ และเปรียบเทียบเพื่อให้ทราบถึงความก้าวหน้าของการพัฒนาการของแต่ละ KRA แต่ละตัวชี้วัด (KPI) โดยได้มีการประเมินคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง และทบทวน KRA และ KPIs มีผลดังตาราง 37



ตาราง 37 แสดงผลการวิเคราะห์ช่องว่าง (Gap)

กลุ่มเป้าหมายที่ต้องการเปลี่ยนแปลง ในโครงการ / กิจกรรม (KRA)	คะแนน (1-5)	สิ่งที่สำเร็จ	สิ่งที่ไม่สำเร็จ (Gap)	แนวทางการพัฒนา
KRA ผู้บริหาร	3			
KPI1 ผู้บริหารจัดสรรเวลาเรียนอย่างเหมาะสม		KPI3 ผู้บริหารประสานงานกับ ผู้ปกครอง/ชุมชนต่อเนื่อง	KPI1 ผู้บริหารจัดสรรเวลาเรียนอย่าง เหมาะสม	1. ปรับรายวิชาที่ไม่ใช่วิชาหลัก ที่ยัง ต้องเรียนในชั่วโมงตามตารางสอน ให้มาบูรณาการกับชั่วโมง PBL ให้ เพิ่มอีก เพื่อให้มีเวลาในการทำ กิจกรรม PBL อย่างต่อเนื่องในแต่ละ สัปดาห์ 2. กำหนดชั่วโมง PLC ที่ชัดเจน จัดตารางชั่วโมง PLC ทุกสัปดาห์ อย่างน้อยสัปดาห์ละ 2 ชั่วโมง โดย เป็นช่วงเวลาที่ไม่ว่างชั่วโมงสอน 3. พัฒนาโครงสร้าง PLC ตามกลุ่ม สาระ จัดตั้งกลุ่ม PLC ตามกลุ่ม สาระการเรียนรู้และกลุ่มตาม ประเด็นที่สนใจ (เช่น เทคโนโลยี การสอน การประเมินผล การ จัดการชั้นเรียน) โดยมีผู้นำ PLC
KPI 2 ผู้บริหารส่งเสริมการจัดพื้นที่ เรียนรู้		KPI4 ผู้บริหารส่งเสริมการพัฒนาตนเอง ของครู	(มีการปรับโครงสร้างเวลาใหม่สำหรับ กิจกรรม PBL แต่ยังไม่สมบูรณ์ มากนัก บางวันยังจัดเวลาสำหรับ PBL ที่ยังไม่ต่อเนื่อง หรือยังมีเวลาน้อยอยู่)	
KPI3 ผู้บริหารประสานงานกับ ผู้ปกครอง/ชุมชนต่อเนื่อง		KPI5 ผู้บริหารส่งเสริมการ PLC	KPI5 ผู้บริหารส่งเสริมการ PLC	
KPI4 ผู้บริหารส่งเสริมการพัฒนา ตนเองของครู		KPI6 ผู้บริหารจัดหลักสูตรแบบบูรณา การ		
KPI5 ผู้บริหารส่งเสริมการ PLC		KPI7 ผู้บริหารส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ เชิงรุก		
KPI6 ผู้บริหารจัดหลักสูตรแบบบูรณา การ				
KPI7 ผู้บริหารส่งเสริมการจัดการ เรียนรู้เชิงรุก				

กลุ่มเป้าหมายที่ต้องการเปลี่ยนแปลง ในโครงการ / กิจกรรม (KRA)	คะแนน (1-5)	สิ่งที่สำเร็จ	สิ่งที่ไม่สำเร็จ (Gap)	แนวทางการพัฒนา
				ที่ผ่านการอบรมและมีแนวทางการดำเนินงานที่ชัดเจน 4. สร้างระบบพี่เลี้ยงและโค้ช จัดระบบพี่เลี้ยงโดยให้ครูที่มีประสบการณ์เป็นโค้ชให้กับครูใหม่ มีการสังเกตการณ์สอนและให้ข้อมูลย้อนกลับอย่างสร้างสรรค์ อย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง 5. จัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ จัดกิจกรรม “ตลาดนัดความรู้” ภาคเรียนละ 1 ครั้ง ให้แต่ละกลุ่ม PLC นำเสนอนวัตกรรมการสอน และผลที่เกิดขึ้นกับผู้เรียน มีการให้รางวัลสำหรับนวัตกรรมที่โดดเด่น 6. สร้างคลังความรู้จาก PLC พัฒนาระบบฐานข้อมูลดิจิทัลสำหรับรวบรวมแผนการสอน สื่อการสอน และนวัตกรรมที่เกิดขึ้นจากกระบวนการ PLC ให้ครูทุกคน

กลุ่มเป้าหมายที่ต้องการเปลี่ยนแปลง ในโครงการ / กิจกรรม (KRA)	คะแนน (1-5)	สิ่งที่สำเร็จ	สิ่งที่ไม่สำเร็จ (Gap)	แนวทางการพัฒนา
				สามารถเข้าถึงและนำไปประยุกต์ใช้ ได้
KRA ครู	2			
KPI1 ครูสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ที่มี ส่วนร่วมและเป็นผู้อำนวยความสะดวกการเรียนรู้		KPI2 ครูออกแบบกิจกรรมให้ผู้เรียน สร้างความรู้เองผ่านการปฏิบัติจริง	KPI1 ครูสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ที่มี ส่วนร่วมและเป็นผู้อำนวยความสะดวกการเรียนรู้	1. ปรับรูปแบบการจัดห้องเรียนให้ ครบทุกห้องเรียนให้เป็นแบบ ปฏิบัติการ สามารถยืดหยุ่นได้ ตลอดเวลา รวมทั้งจัดมุมการเรียนรู้ ที่หลากหลายในห้องเรียน เช่น มุม ค้นคว้า มุมนำเสนอ มุมปฏิบัติการ เพื่อรองรับกิจกรรมที่หลากหลาย
KPI2 ครูออกแบบกิจกรรมให้ผู้เรียน สร้างความรู้เองผ่านการปฏิบัติจริง		KPI4 ครูจัดพื้นที่เป็นลักษณะ Studio	KPI3 ครูจัดเวลาในกิจกรรมให้สามารถ ยืดหยุ่นปรับเปลี่ยนได้เต็มที่	2. พัฒนาเทคนิคการตั้งคำถามเชิง ลึก ให้ครูได้ฝึกทบทวนเรื่องการตั้ง คำถามที่กระตุ้นการคิดขั้นสูง ใน การ PLC แต่ละครั้ง เน้นการตั้ง คำถามปลายเปิดที่ไม่มีคำตอบเดียว และให้เวลาคิดอย่างเพียงพอก่อน ตอบ ฝึกเทคนิค Wait Time ให้รอ 3-5 วินาทีหลังถามคำถามก่อนเรียก ให้ตอบ
KPI3 ครูจัดเวลาในกิจกรรมให้สามารถ ยืดหยุ่นปรับเปลี่ยนได้เต็มที่		KPI5 ครูให้งานกลุ่มที่อาศัยความร่วมมือ	KPI6 ครูชี้แจงเป้าหมายและ กระบวนการให้ทราบทุกขั้นตอน	
KPI4 ครูจัดพื้นที่เป็นลักษณะ Studio		KPI7 ครูให้ผู้เรียนเคลื่อนไหวปรับเปลี่ยน ตามกิจกรรม	KPI9 ครูให้ความสำคัญกับอารมณ์ของ ผู้เรียน	
KPI5 ครูให้งานกลุ่มที่อาศัยความ ร่วมมือ		KPI8 ครูให้ผู้เรียนสร้างการเรียนรู้จาก ประสบการณ์และความสนใจจริง		
KPI6 ครูชี้แจงเป้าหมายและ กระบวนการให้ทราบทุกขั้นตอน		KPI10 ครูให้โอกาสผู้เรียนทุกคนมีส่วนร่วม ในกิจกรรม		
KPI7 ครูให้ผู้เรียนเคลื่อนไหว ปรับเปลี่ยนตามกิจกรรม		KPI11 ครูออกแบบการเรียนรู้ร่วมกับ ผู้เรียน		
KPI8 ครูให้ผู้เรียนสร้างการเรียนรู้จาก ประสบการณ์และความสนใจจริง		KPI12 ครูให้โอกาสผู้เรียนประเมิน ตนเองและสะท้อนผลการเรียนรู้		
KPI9 ครูให้ความสำคัญกับอารมณ์ของ ผู้เรียน				

กลุ่มเป้าหมายที่ต้องการเปลี่ยนแปลง ในโครงการ / กิจกรรม (KRA)	คะแนน (1-5)	สิ่งที่สำเร็จ	สิ่งที่ไม่สำเร็จ (Gap)	แนวทางการพัฒนา
KPI10 ครูให้โอกาสผู้เรียนทุกคนมีส่วนร่วมในกิจกรรม				3. ทบทวนการใช้เครื่องมือช่วยคิด อย่างต่อเนื่องในการ PLC แต่ละครั้ง เช่น และให้ครูแชร์ความสำเร็จของ ตนเองในวง PLC
KPI11 ครูออกแบบการเรียนรู้ร่วมกับ ผู้เรียน				4. ฝึกฝนทักษะการ Dialogue และ ทักษะการฟัง 4 ระดับอย่างต่อเนื่อง เพื่อฝึกฝนครูในการฟังผู้เรียนอย่าง ตั้งใจ สะท้อนความเข้าใจ และ ตอบสนองอย่างเหมาะสม โดยเน้น ว่าความคิดเห็นของผู้เรียนทุกคนมี คุณค่า
KPI12 ครูให้โอกาสผู้เรียนประเมิน ตนเองและสะท้อนผลการเรียนรู้				5. ออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ บูรณา PBL ที่ยืดหยุ่น มีทางเลือก หลากหลาย (Plan A, B, C) ร่วมกับ ผู้เรียน เรียนรู้ตามความก้าวหน้า ของผู้เรียน โดยมีช่วงเวลาหลักและ ช่วงเวลายืดหยุ่นที่สามารถ ปรับเปลี่ยนได้ตามสถานการณ์
				6. ครูควรฝึกฝนกิจกรรมเช็คอิน เริ่มคาบเรียนด้วยกิจกรรมเช็คอิน

กลุ่มเป้าหมายที่ต้องการเปลี่ยนแปลง ในโครงการ / กิจกรรม (KRA)	คะแนน (1-5)	สิ่งที่สำเร็จ	สิ่งที่ไม่สำเร็จ (Gap)	แนวทางการพัฒนา
				อารมณ์ 3-5 นาที เช่น กิจกรรม Brind Gym การใช้บัตรอารมณ์ การวาดใบหน้าแสดงความรู้สึก หรือ การแชร์สั้น ๆ เกี่ยวกับสิ่งที่กำลังรู้สึก เป็นต้น 7. จัดมุมพักใจในห้องเรียน จัดพื้นที่เล็ก ๆ ในห้องเรียนเป็น “มุมพักใจ” (Calm Corner) ที่ผู้เรียนสามารถใช้เมื่อต้องการผ่อนคลายหรือจัดการอารมณ์ มีอุปกรณ์ช่วยคลายเครียด เช่น บอลบีบ หนังสือ เครื่องเขียน 8. สอนทักษะการจัดการอารมณ์ บูรณาการการสอนทักษะการจัดการอารมณ์ในบทเรียน เช่น การหายใจเพื่อผ่อนคลาย การเขียนบันทึกความรู้สึก การสื่อสารความรู้สึกอย่างเหมาะสม 9. ใช้เทคนิค 2x10 ครูใช้เทคนิค 2x10 โดยใช้เวลา 2 นาที พุดคุยกับผู้เรียนที่มีความท้าทายด้านอารมณ์

กลุ่มเป้าหมายที่ต้องการเปลี่ยนแปลง ในโครงการ / กิจกรรม (KRA)	คะแนน (1-5)	สิ่งที่สำเร็จ	สิ่งที่ไม่สำเร็จ (Gap)	แนวทางการพัฒนา
				เป็นเวลา 10 วันติดต่อกัน โดย พูดคุยเรื่องที่ผู้เรียนสนใจ ไม่ เกี่ยวกับเรื่องการเรียนหรือ พฤติกรรม 10. พัฒนาระบบสนับสนุนเพื่อน สร้างระบบ “เพื่อนคู่คิด” (Buddy System) ที่ผู้เรียนสามารถปรึกษา และช่วยเหลือกัน มีการอบรมทักษะ การรับฟังและให้กำลังใจเบื้องต้น ให้กับผู้เรียนทุกคน
KRA ชุมชน/เครือข่าย	4			
KPI1 ชุมชน/เครือข่ายให้ความร่วมมือ กับโรงเรียน		KPI1 ชุมชน/เครือข่ายให้ความร่วมมือ กับโรงเรียน	KPI2 ชุมชน/เครือข่ายสนับสนุนด้าน แหล่งเรียนรู้	1. จัดทำแผนที่แหล่งเรียนรู้ชุมชน สำรวจและจัดทำแผนที่แหล่งเรียนรู้ ในชุมชนทั้งแบบกายภาพและดิจิทัล โดยระบุรายละเอียด เช่น ประเภท ความรู้ ช่วงวัยที่เหมาะสม ช่องทาง ติดต่อ ช่วงเวลาที่สามารถเข้าใช้ บริการ และมีรูปภาพประกอบ
KPI2 ชุมชน/เครือข่ายสนับสนุนด้าน แหล่งเรียนรู้		KPI3 ชุมชน/เครือข่ายเอาใจใส่ผู้เรียน		2. พัฒนาฐานข้อมูลภูมิปัญญา ท้องถิ่น สร้างฐานข้อมูลผู้รู้และภูมิ
KPI3 ชุมชน/เครือข่ายเอาใจใส่ผู้เรียน				

กลุ่มเป้าหมายที่ต้องการเปลี่ยนแปลง ในโครงการ / กิจกรรม (KRA)	คะแนน (1-5)	สิ่งที่สำเร็จ	สิ่งที่ไม่สำเร็จ (Gap)	แนวทางการพัฒนา
				ปัญหาท้องถิ่น โดยจัดหมวดหมู่ตาม สาขาความเชี่ยวชาญ เช่น เกษตรกรรม หัตถกรรม อาหาร ศิลปะพื้นบ้าน สมุนไพร ฯลฯ มีการ บันทึกวิดีโอสัมภาษณ์จัดเก็บไว้ 3. จัดทำแผนเชื่อมโยงแหล่งเรียนรู้ กับหลักสูตร วิเคราะห์หลักสูตรและ จับคู่กับแหล่งเรียนรู้ที่เหมาะสม จัดทำเป็นคู่มือสำหรับครูแต่ละกลุ่ม สาระ ระบุว่าสามารถใช้แหล่งเรียนรู้ ใดกับหน่วยการเรียนรู้ได้บ้าง 4. สร้างเครือข่ายพันธมิตรแหล่ง เรียนรู้ ทำ MOU กับหน่วยงาน ต่าง ๆ ในชุมชน เช่น ห้องสมุด ประชาชน พิพิธภัณฑ์ท้องถิ่น สวนสาธารณะ วิทยาลัยชุมชน เพื่อ สร้างโปรแกรมการเรียนรู้ร่วมกัน มี การกำหนดผู้ประสานงานที่ชัดเจน ทั้งฝ่ายโรงเรียนและชุมชน

กลุ่มเป้าหมายที่ต้องการเปลี่ยนแปลง ในโครงการ / กิจกรรม (KRA)	คะแนน (1-5)	สิ่งที่สำเร็จ	สิ่งที่ไม่สำเร็จ (Gap)	แนวทางการพัฒนา
				5. พัฒนาโครงการเรียนรู้ร่วมกับ ชุมชน จัดทำโครงการเรียนรู้บริการ สังคม (Service Learning) ที่ผู้เรียน ได้ทำงานร่วมกับชุมชน เช่น โครงการปรับปรุงพื้นที่สาธารณะ การทำแอปพลิเคชันนำเสนอแหล่ง ท่องเที่ยวท้องถิ่น การจัดทำ พิพิธภัณฑ์เสมือนจริง
KRA นักเรียน	2			
KPI1 ผู้เรียนมีอิสระในการนำตนเอง		KPI2 ผู้เรียนกำหนดเป้าหมายและแนว ทางการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับสไตล์ของ ตนเอง	KPI1 ผู้เรียนมีอิสระในการนำตนเอง	1. จัดหลักสูตรทักษะการนำตนเอง พัฒนาหลักสูตรระยะสั้น (10-15 ชั่วโมง) เกี่ยวกับทักษะการนำตนเอง
KPI2 ผู้เรียนกำหนดเป้าหมายและแนว ทางการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับสไตล์ของ ตนเอง		KPI3 ผู้เรียนกำกับดูแลและรับผิดชอบ เป้าหมายของตนเอง	KPI5 ผู้เรียนสร้างชิ้นงานที่สะท้อนการ เรียนรู้ และเชื่อมความรู้กับ ชีวิตประจำวัน	ครอบคลุมการตั้งเป้าหมาย การ วางแผน การจัดการเวลา การเรียนรู้ แบบอิสระ โดยให้ผู้เรียนทุกคนได้ เรียนในช่วงต้นปีการศึกษา
KPI3 ผู้เรียนกำกับดูแลและรับผิดชอบ เป้าหมายของตนเอง		KPI4 ผู้เรียนสร้างองค์ความรู้ด้วยตนเอง ผ่านการลงมือปฏิบัติ		2. ใช้สมุดบันทึกการเรียนรู้ให้ ผู้เรียนใช้สมุดบันทึกการเรียนรู้ (Learning Journal) ที่มีโครงสร้าง ชัดเจน ประกอบด้วย ส่วน
KPI4 ผู้เรียนสร้างองค์ความรู้ด้วย ตนเองผ่านการลงมือปฏิบัติ				
KPI5 ผู้เรียนสร้างชิ้นงานที่สะท้อนการ เรียนรู้และเชื่อมความรู้กับ ชีวิตประจำวัน				

กลุ่มเป้าหมายที่ต้องการเปลี่ยนแปลง ในโครงการ / กิจกรรม (KRA)	คะแนน (1-5)	สิ่งที่สำเร็จ	สิ่งที่ไม่สำเร็จ (Gap)	แนวทางการพัฒนา
				ตั้งเป้าหมาย วางแผน บันทึก ความก้าวหน้า และสะท้อนคิด โดย ใช้เวลา 5-10 นาทีท้ายคาบให้ ผู้เรียนได้บันทึก 3. จัดระบบโค้ชรายบุคคล จัดให้ครู เป็นโค้ชส่วนตัวให้ผู้เรียน โดยดูแล ประมาณ 1-5 คนต่อครู 1 คน มีการ พบกันรายบุคคลอย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง เพื่อติดตามความก้าวหน้า และให้คำแนะนำ 4. สร้างแผนพัฒนาดตนเองรายบุคคล ให้ผู้เรียนจัดทำแผนพัฒนาดตนเอง (Individual Development Plan) ที่ระบุเป้าหมายระยะสั้นและระยะ ยาว จุดแข็ง จุดที่ต้องพัฒนา กลยุทธ์การพัฒนา และมีการ ทบทวนร่วมกับครูโค้ชทุกภาคเรียน 5. จัดพื้นที่และเวลาสำหรับการ เรียนรู้อิสระ กำหนดพื้นที่และ ช่วงเวลาให้ผู้เรียนได้เลือกเรียนรู้

กลุ่มเป้าหมายที่ต้องการเปลี่ยนแปลง ในโครงการ / กิจกรรม (KRA)	คะแนน (1-5)	สิ่งที่สำเร็จ	สิ่งที่ไม่สำเร็จ (Gap)	แนวทางการพัฒนา
				ตามความสนใจ เช่น จัดช่วง โครงการอิสระ สัปดาห์ละ 2-3 ชั่วโมง ที่ผู้เรียนสามารถเลือกทำ กิจกรรมที่สนใจภายใต้การดูแลของ ครูที่ปรึกษา 6. จัดเทศกาลนวัตกรรมผู้เรียน จัดงาน “เทศกาลนวัตกรรมผู้เรียน” ภาคเรียนละครั้ง ให้ผู้เรียนได้ นำเสนอชิ้นงานที่สร้างขึ้นต่อชุมชน ผู้ปกครอง และเพื่อนนักเรียน มีการ ตัดสินรางวัลโดยคณะกรรมการที่มา จากหลายภาคส่วน 7. สร้างคลังชิ้นงานดิจิทัล พัฒนา แพลตฟอร์มดิจิทัลสำหรับจัดเก็บ และนำเสนอชิ้นงานของผู้เรียน (Digital Portfolio) โดยผู้เรียน สามารถอัปโหลดผลงาน พร้อม คำอธิบายกระบวนการทำงาน การเชื่อมโยงกับชีวิตจริง และ การสะท้อนการเรียนรู้

กลุ่มเป้าหมายที่ต้องการเปลี่ยนแปลง ในโครงการ / กิจกรรม (KRA)	คะแนน (1-5)	สิ่งที่สำเร็จ	สิ่งที่ไม่สำเร็จ (Gap)	แนวทางการพัฒนา
				8. จัดเวทีสะท้อนคิดเป็นระยะ เช่น จัดกิจกรรม “สภากาแฟ” ทุก 2 สัปดาห์ ให้ผู้เรียนได้แลกเปลี่ยน ความก้าวหน้าของชิ้นงาน ปัญหาที่ พบ และวิธีการแก้ไข ในบรรยากาศ ผ่อนคลาย เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ ร่วมกันและได้มุมมองใหม่ ๆ

7.1 ผลการประเมินการมีคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง พบว่า

โรงเรียนได้ดำเนินการประเมินคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง 3 ด้าน 12 องค์ประกอบ มีผลดังตาราง 38

ตาราง 38 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับของการมีคุณลักษณะของห้องเรียน ประสิทธิภาพสูง โรงเรียนบ้านหาดสองแคว ระยะกลางน้ำ

(N=23)

ด้าน/รายการ	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล
ด้านที่ 1 ด้านบทบาท/พฤติกรรมและความสัมพันธ์	3.07	0.48	ปานกลาง
1.1 บทบาทของครู	3.30	0.88	ปานกลาง
1.2 การสร้างความพร้อมทางอารมณ์	2.70	0.63	ปานกลาง
1.3 บทบาทของผู้เรียน	3.22	0.67	ปานกลาง
ด้านที่ 2 ด้านพื้นที่การเรียนรู้ และระยะเวลาในการจัดการเรียนรู้	3.33	0.39	ปานกลาง
2.1 การจัดพื้นที่	3.48	0.67	ปานกลาง
2.2 ตำแหน่งที่ทำกิจกรรม	3.39	0.78	ปานกลาง
2.3 การจัดสรรเวลา	3.13	0.69	ปานกลาง
ด้านที่ 3 ด้านกระบวนการจัดการเรียนรู้ และการสนับสนุนการเรียนรู้	3.15	0.45	ปานกลาง
3.1 ลักษณะกิจกรรม	3.13	0.87	ปานกลาง
3.2 การให้งาน	3.17	0.89	ปานกลาง
3.3 การเปิดเผยกระบวนการ	2.96	0.82	ปานกลาง
3.4 การใช้ตนเองเป็นแหล่งเรียนรู้	3.17	0.78	ปานกลาง
3.5 โอกาสและการเข้าถึงการเรียนรู้	3.22	0.67	ปานกลาง
3.6 การสะท้อน	3.26	0.69	ปานกลาง
ภาพรวม	3.18	0.35	ปานกลาง

จากตาราง 38 ผลการประเมินความคิดเห็นเกี่ยวกับการมีคุณลักษณะของห้องเรียน ประสิทธิภาพสูงของโรงเรียนบ้านหาดสองแคว ระยะกลางน้ำ ในภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x} = 3.18$, S.D. = 0.35) โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ ด้านพื้นที่การเรียนรู้ และระยะเวลาในการจัดการเรียนรู้ ($\bar{x} = 3.33$, S.D. = 0.39) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ด้านบทบาท/พฤติกรรม และความสัมพันธ์ ($\bar{x} = 3.07$, S.D. = 0.48) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า

1. ด้านบทบาท/พฤติกรรม และความสัมพันธ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x} = 3.07$, S.D. = 0.48) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า รายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ บทบาทของครู

($\bar{X}$ = 3.30, S.D. = 0.88) อยู่ในระดับปานกลาง รองลงมาคือ บทบาทของผู้เรียน ($\bar{X}$ = 3.22, S.D. = 0.67) อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนรายการที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ การสร้างความพร้อมทางอารมณ์ ($\bar{X}$ = 2.70, S.D. = 0.63) อยู่ในระดับปานกลาง

2. ด้านพื้นที่การเรียนรู้ และระยะเวลาในการจัดการเรียนรู้ โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = 3.33, S.D. = 0.39) ซึ่งเป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดใน 3 ด้าน เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า รายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การจัดพื้นที่ ($\bar{X}$ = 3.48, S.D. = 0.67) อยู่ในระดับปานกลาง รองลงมาคือ ตำแหน่งที่ทำการกิจกรรม ($\bar{X}$ = 3.39, S.D. = 0.78) อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนรายการที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ การจัดสรรเวลา ($\bar{X}$ = 3.13, S.D. = 0.69) อยู่ในระดับปานกลาง

3. ด้านกระบวนการจัดการเรียนรู้ และการสนับสนุนการเรียนรู้ โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = 3.15, S.D. = 0.45) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า รายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การสะท้อน (Reflection) ($\bar{X}$ = 3.26, S.D. = 0.69) อยู่ในระดับปานกลาง รองลงมาคือ โอกาสและการเข้าถึงการเรียนรู้ ($\bar{X}$ = 3.22, S.D. = 0.67) อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนรายการที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ การเปิดเผยกระบวนการ ($\bar{X}$ = 2.96, S.D. = 0.82) อยู่ในระดับปานกลาง

7.2 ผลการทบทวน KRA และ KPIs พบว่า

โรงเรียนนำโครงการ/กิจกรรมส่งเสริมให้เกิดคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงที่จากการวิเคราะห์ประสิทธิภาพของ Acts ต่อ KPIs KRA และ คุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงของผู้เรียน ผู้รับผิดชอบโครงการ และผู้เกี่ยวข้อง ผ่านเครื่องมือ Red Zone มาให้สมาชิกในทีมเห็นข้อมูลร่วมกันทบทวน KRA และ KPIs พร้อมแสดงความคิดเห็นว่ายังไม่สำเร็จที่ส่วนใด ร่วมกันวิเคราะห์หาสาเหตุที่เป็นอุปสรรคที่ทำให้ไม่ได้ตามเป้าหมาย และหาแนวทางปรับโครงการ / กิจกรรม หรือ (Act) ที่ยังไม่ได้ดำเนินการให้ดีขึ้น หรือเพิ่มโครงการ/กิจกรรม เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ ผลการทบทวนกิจกรรม/โครงการ ดังตาราง 39

ตาราง 39 แสดงผลการทบทวน KRA และ KPIs และแนวทางการปรับโครงการ/กิจกรรม

กลุ่มเป้าหมาย(KRA) และตัวชี้วัด (KPI) ที่ต้องการเปลี่ยนแปลง	โครงการ/กิจกรรม (Act) ที่สอดคล้อง	ผลการดำเนินงาน ที่ยังไม่สำเร็จได้ตามตัวชี้วัด	ปัญหาและอุปสรรคที่ทำให้ ไม่ได้ตามเป้าหมาย	แนวทางการปรับโครงการ/ กิจกรรม
KRA ผอ.				
KPI1 ผู้บริหารจัดการสรรเวลา เรียนอย่างเหมาะสม	Act1 กิจกรรมนิเทศภายใน แบบกัลยาณมิตร	1. การนิเทศภายในยังไม่เป็น ระบบและขาดความต่อเนื่อง	1. ภาระงานของผู้บริหารมี มาก ทำให้การจัดสรรเวลา สำหรับการนิเทศไม่เพียงพอ/	1. จัดทำปฏิทินการนิเทศที่ ชัดเจนและกำหนดเป็น ภารกิจหลัก
KPI5 ผู้บริหารส่งเสริมการ PLC	Act2 กิจกรรมปรับปรุงและ พัฒนาพื้นที่เรียนรู้ภายใน โรงเรียน	2. พื้นที่เรียนรู้ยังไม่ ตอบสนองต่อการจัดการ เรียนรู้แบบยืดหยุ่น	2. ขาดการวางแผนและ งบประมาณที่ชัดเจนในการ พัฒนาพื้นที่เรียนรู้ 3. ขาดกระบวนการ PLC ที่ เป็นระบบ	2. จัดทำแผนพัฒนาพื้นที่ เรียนรู้ระยะยาวพร้อม งบประมาณสนับสนุน 3. กำหนดช่วงเวลา PLC ที่ แน่นอนและมีการติดตามผล อย่างต่อเนื่อง
KRA ครู				
KPI2 ครูออกแบบกิจกรรมให้ ผู้เรียนสร้างความรู้เองผ่านการ ปฏิบัติจริง	Act3 โครงการพัฒนา นวัตกรรมการเรียนรู้แบบ ยืดหยุ่น (KRA ครู)	1. ครูบางคนยังคุ้นเคยกับ การใช้วิธีการสอนแบบเดิม เน้นการบรรยายมากกว่าการ ให้ผู้เรียนลงมือปฏิบัติ	1. ครูขาดความเข้าใจและ ทักษะในการออกแบบ กิจกรรมการเรียนรู้เชิงรุก	1. จัดช่วงเวลาชัดเจนให้ครู ได้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ แนวทางที่หลากหลายในการ

กลุ่มเป้าหมาย(KRA) และตัวชี้วัด (KPI) ที่ต้องการเปลี่ยนแปลง	โครงการ/กิจกรรม (Act) ที่สอดคล้อง	ผลการดำเนินงาน ที่ยังไม่สำเร็จได้ตามตัวชี้วัด	ปัญหาและอุปสรรคที่ทำให้ ไม่ได้ตามเป้าหมาย	แนวทางการปรับโครงการ/ กิจกรรม
		2. นวัตกรรมการเรียนรู้ยังไม่ หลากหลายและไม่ตอบสนอง ความแตกต่างของผู้เรียน	2. ภาระงานของครูมีมาก ทำ ให้ไม่มีเวลาพัฒนานวัตกรรม การสอน 3. ขาดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ระหว่างครูผู้สอน	ออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ เชิงรุก 2.สร้างระบบพี่เลี้ยงและที่ ปรึกษาให้กับครู 3. ปรับลดภาระงานอื่น เพื่อให้ครูมีเวลาในการพัฒนา นวัตกรรม 4. สร้างชุมชนการเรียนรู้ทาง วิชาชีพ (PLC) ด้านนวัตกรรม การเรียนรู้
KRA ผู้เรียน				
KPI1 ผู้เรียนมีอิสระในการนำ ตนเอง	Act7 โครงการห้องเรียนไร้ ขอบเขต (KRA นักเรียน)	1. เรียนยังไม่สามารถกำหนด เป้าหมายและแนวทางการ เรียนรู้ของตนเองได้	1. ผู้เรียนคุ้นเคยกับการเรียน แบบรับความรู้มากกว่าการ สร้างความรู้	1. ออกแบบกิจกรรมที่ทำให้ ผู้เรียนได้ฝึกการตั้งเป้าหมาย วางแผน และประเมินผลการ เรียนรู้ของตนเอง

กลุ่มเป้าหมาย(KRA) และตัวชี้วัด (KPI) ที่ต้องการเปลี่ยนแปลง	โครงการ/กิจกรรม (Act) ที่สอดคล้อง	ผลการดำเนินงาน ที่ยังไม่สำเร็จได้ตามตัวชี้วัด	ปัญหาและอุปสรรคที่ทำให้ ไม่ได้ตามเป้าหมาย	แนวทางการปรับโครงการ/ กิจกรรม
		2. ผลงานของผู้เรียนยังไม่ สะท้อนการเรียนรู้อย่างอิสระ และสร้างสรรค์	2. ขาดแนวทางและเครื่องมือ ที่ชัดเจนในการส่งเสริมการ เรียนรู้แบบนำตนเอง 3. ระบบการวัดและ ประเมินผลยังไม่สอดคล้อง กับการเรียนรู้แบบไร้ขอบเขต 4. ผู้ปกครองและชุมชนยัง ขาดความเข้าใจเกี่ยวกับ แนวคิดห้องเรียนไร้ขอบเขต	2. ปรับระบบการวัดและ ประเมินผลให้สอดคล้องกับ การเรียนรู้แบบนำตนเอง 3. สร้างความเข้าใจแก่ ผู้ปกครองและชุมชนเกี่ยวกับ แนวคิดและประโยชน์ของ ห้องเรียนไร้ขอบเขต

ตอนที่ 4 ผลการควบคุม และการประเมินกลยุทธ์ (ระยะปลายน้ำ)

ขั้นตอนนี้เป็นการการควบคุมและ การประเมินกลยุทธ์ (Strategic Evaluation and Controlling) โรงเรียนได้ออกแบบ เติบโตเต็ม โครงการ/กิจกรรม (Acts) และตัวชี้วัด (KPI) ที่ปฏิบัติ นำ Acts ไปสู่การปฏิบัติ สังเกตการณ์ เก็บข้อมูล สะท้อนผล (Reflection) โครงการ/กิจกรรม (Acts) และตัวชี้วัด (KPI) ที่ปฏิบัติ และสรุปผลและถอดบทเรียนจากการใช้การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริม คุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาที่ผ่านมาตั้งแต่ ระยะ ต้นน้ำจนถึงระยะปลายน้ำ เพื่อให้ได้สารสนเทศที่สำคัญในการสะท้อนความสำเร็จหรือข้อจำกัดของ การดำเนินงาน อันจะนำไปสู่การพัฒนาและปรับปรุง การดำเนินงานในปีต่อไป มีผลดังนี้

Step 8 ผลการออกแบบ เติบโตเต็ม Acts และกำหนดผู้รับผิดชอบ พบว่า

โรงเรียนได้นำผลการวิเคราะห์ช่องว่าง (Gap) และการทบทวน KRA และ KPIs มาใช้ในการ ออกแบบและปรับปรุงกิจกรรม/โครงการใหม่ และเติมเต็มกิจกรรม/โครงการเดิมให้มีประสิทธิภาพ มากขึ้น โดยการทบทวนและปรับปรุงวัตถุประสงค์และเป้าหมายของกิจกรรม ออกแบบวิธีการ ดำเนินงานที่สอดคล้องกับผลการวิเคราะห์ กำหนดทรัพยากรและงบประมาณที่จำเป็น แต่งตั้ง ผู้รับผิดชอบที่มีความเหมาะสมกับการกิจ และจัดทำปฏิทินการดำเนินงานที่ชัดเจน

โดยโครงการ/กิจกรรมที่ได้นำมาเติมเต็ม เช่น การปรับโครงสร้างเวลาเรียนเพิ่มเติมโดยนำ ชั่วโมงของวิชาที่ไม่ใช่วิชาหลักมาบูรณาการร่วมกับชั่วโมง PBL เพื่อให้เกิดความต่อเนื่องของกิจกรรม PBL จัดกิจกรรมเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ "ตลาดนัดความรู้" ภาคเรียนละ 1 ครั้ง เป็นต้น

ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้มีการนำแนวทางการปรับโครงการ/กิจกรรม และ มีการกำหนดผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน โดยโรงเรียนได้แต่งตั้งคณะทำงานเกี่ยวกับการส่งเสริมให้เกิด คุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง ประกอบด้วยสมาชิกจากหลายฝ่ายที่มีความรู้ และ ความเชี่ยวชาญในสาขาต่าง ๆ ตามความถนัดและความสนใจของบุคลากรภายในและภายนอกสถานศึกษา และกำหนดบทบาทหน้าที่และมอบหมายหน้าที่รับผิดชอบให้ชัดเจน ประกอบด้วย

1. คณะกรรมการบริหารในการส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง ประกอบด้วย

1.1 ประธานคณะกรรมการสถานศึกษาฯ	ประธาน
1.2 ผู้บริหารสถานศึกษา	รองประธาน
1.3 ตัวแทนชุมชน/ผู้ปกครองฯ	กรรมการ
1.4 ตัวแทนครู	กรรมการ
1.5 ครูฝ่ายวิชาการ	เลขานุการ

บทบาทหน้าที่

- 1) กำหนดนโยบาย ทิศทาง ตัวชี้วัดและเป้าหมายการส่งเสริมให้เกิดคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง
- 2) ให้แนวทาง ข้อเสนอแนะ และเป็นที่ปรึกษา ให้คำแนะนำต่าง ๆ
- 3) จัดหางบประมาณและระดมทรัพยากรเพื่อส่งเสริมให้เกิดคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง
- 4) กำกับติดตาม ให้ขวัญและกำลังใจแก่บุคลากรในการปฏิบัติงานเพื่อส่งเสริมให้เกิดคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง

2. คณะกรรมการแกนนำการขับเคลื่อนการส่งเสริมให้เกิดคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง ประกอบด้วย

2.1 ผู้บริหารสถานศึกษา	ประธาน
2.2 ตัวแทนครูแกนนำ	รองประธาน
2.3 หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ กรรมการ	
2.4 ครูแกนนำ	กรรมการ
2.5 ตัวแทนนักเรียน	กรรมการ
2.6 ผู้รับผิดชอบโครงการพัฒนาครูและบุคลากร	เลขานุการ

บทบาทหน้าที่

- 1) ศึกษา นโยบายในการดำเนินงานเพื่อส่งเสริมให้เกิดคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง
- 2) ศึกษาและทำความเข้าใจตัวชี้วัด เพื่อส่งเสริมให้เกิดคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง
- 3) เป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลงการส่งเสริมให้เกิดคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง และการจัดการเรียนรู้
- 4) การสร้างทีมในการสื่อสารเพื่อให้เห็นประโยชน์และความสำคัญในการส่งเสริมให้เกิดคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง โดยให้ครูทุกคนเข้ามามีส่วนร่วม
- 5) ดำเนินงานขับเคลื่อนโครงการ/กิจกรรม ตามตัวชี้วัดเพื่อส่งเสริมให้เกิดคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง
- 6) ทบทวนการปฏิบัติงาน เพื่อส่งเสริมให้เกิดคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงอย่างต่อเนื่อง

3. คณะกรรมการฝ่าย Coach การดำเนินงานขับเคลื่อนการส่งเสริมให้เกิดคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง ประกอบด้วย

3.1 ผู้บริหารสถานศึกษา	ประธาน
3.2 ตัวแทนผู้ประกอบการหรือสถาบัน หน่วยงานต่าง ๆ	กรรมการ
3.3 ผู้ทรงคุณวุฒิ (ศึกษานิเทศก์/ผู้ที่ประสบความสำเร็จ/ ผู้บริหารสถานศึกษาที่เกียติยศอายุราชการ/คณาจารย์ ในมหาวิทยาลัยฯ/บุคคลที่มีประสบการณ์เกี่ยวกับ ห้องเรียนประสิทธิภาพสูง)	กรรมการ
3.4 หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้	กรรมการ
3.5 ครูผู้รับผิดชอบโครงการจัดทำหน่วยการเรียนรู้บูรณาการ PBL	กรรมการ

บทบาทหน้าที่

- 1) ให้ความรู้และหลักการ เสนอแนะแนวทางและวิธีการในการส่งเสริมให้เกิดคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง
- 2) ให้ความรู้และแนะนำในการออกแบบหน่วยการเรียนรู้แบบบูรณาการ การวัดและประเมินผล
- 3) ให้ความรู้และแนะนำในการพัฒนา จัดกิจกรรมในการส่งเสริมให้เกิดคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงแก่บุคลากรและนักเรียน

นอกจากนี้โรงเรียนได้ดำเนินการตามแนวทางการปรับโครงการ/กิจกรรม ดังนี้

- 1) คณะทำงาน (ทีม) ทีมงานเฉพาะกิจด้านการส่งเสริมให้เกิดคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงเป็นแกนนำเพื่อให้การดำเนินงานสู่การปฏิบัติเกิดประสิทธิภาพสูงสุด และมีการ PLC เพื่อร่วมกันแก้ปัญหา ให้คำปรึกษา เสนอแนะอย่างสม่ำเสมอ
- 2) ทีมขับเคลื่อนปรับโครงสร้างเวลาเรียนบูรณาการรายวิชาเข้ากับหน่วยการเรียนรู้บูรณาการ PBL ให้มีเวลาเพิ่มมากขึ้น และกำหนดช่วงเวลาสำหรับโครงการอิสระสัปดาห์ละ 2-3 ชั่วโมง
- 3) สร้างระบบ PLC ที่มีคุณภาพ และเข้มแข็ง กำหนดชั่วโมง PLC ชัดเจนสัปดาห์ละ 2-3 ชั่วโมง พัฒนาทักษะการสนทนาและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างครู
- 4) ผู้บริหารมีส่วนร่วมในกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมให้เกิดคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงอย่างสม่ำเสมอ
- 5) ผู้บริหารนิเทศภายใน เป็นพี่เลี้ยงและโค้ชให้กับครู และยังให้กำลังใจ เสริมแรง กระตุ้นครูในการปฏิบัติงาน

6) โรงเรียนปรับสภาพแวดล้อมห้องเรียน จัดห้องเรียนแบบยืดหยุ่น มีมุมการเรียนรู้หลากหลาย

7) พัฒนาระบบโค้ชและพี่เลี้ยง ครูเป็นโค้ชให้นักเรียน 1:5 พบกันเดือนละครั้ง และสร้างระบบเพื่อนคู่คิดระหว่างผู้เรียน

8) จัดสรรงบประมาณให้เพียงพอ เหมาะสมกับโครงการ/กิจกรรม จำนวนผู้เรียน และระดับชั้น และกิจกรรมที่ส่งเสริมทักษะการนำตนเองของนักเรียนมากยิ่งขึ้น

9) เชื่อมโยงการเรียนรู้กับชุมชน จัดทำฐานข้อมูลแหล่งเรียนรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่น สร้างความร่วมมือกับชุมชนผ่าน MOU และโครงการบริการสังคม

10) สร้างเวทีนำเสนอและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ จัดเทศกาลนวัตกรรมผู้เรียนภาคเรียนละครั้ง

11) พัฒนาระบบดิจิทัลสนับสนุนการเรียนรู้ สร้างคลังความรู้ดิจิทัลสำหรับครูและพัฒนา ระบบ Digital Portfolio สำหรับผู้เรียน

12) กำหนดระบบติดตามและประเมินผล ทีมขับเคลื่อน กำหนดเป้าหมายระยะสั้น-ยาว และพัฒนาเครื่องมือประเมินคุณภาพห้องเรียนประสิทธิภาพสูง

Step 9 ผลการนำ Acts ไปสู่การปฏิบัติ พบว่า

โรงเรียนดำเนินกิจกรรมหรือโครงการที่ออกแบบหรือปรับปรุงใหม่ตามแผน ดำเนินการระหว่างเดือนกุมภาพันธ์ - มีนาคม 2568 โดยเริ่มจากสร้างความเข้าใจและความร่วมมือจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ผู้รับผิดชอบแต่ละ Act ดำเนินการตามแผนที่กำหนดไว้ โดยยึดหลักการมีส่วนร่วมและความยืดหยุ่นในการปฏิบัติ มีการบันทึกผลการดำเนินงาน ปัญหาอุปสรรค และการแก้ไข ปัญหาเฉพาะหน้าอย่างเป็นระบบ ระหว่างการดำเนินงานมีการประสานงานและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (PLC) ระหว่างผู้เกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้การดำเนินกิจกรรมเป็นไปอย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพ

Step 10 ผลการสังเกตการณ์ เก็บข้อมูล ประเมิน และสะท้อนผล (Reflection) Acts พบว่า

ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายได้ร่วมสังเกตการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจากการดำเนินกิจกรรม/โครงการ ดำเนินการเก็บข้อมูลเชิงลึกและสะท้อนคิดอย่างเป็นระบบในแต่ละ Act โดยใช้วิธีการที่หลากหลาย เช่น การสังเกตแบบมีส่วนร่วม การสัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้อง และการจัดกระบวนการสะท้อน (Reflection) ประสิทธิภาพของ Acts ร่วมกับทีมพัฒนา เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงประจักษ์เกี่ยวกับการดำเนินงาน ปัญหาอุปสรรค และแนวทางการปรับปรุงในแต่ละ Act อย่างต่อเนื่อง และในขั้นตอนนี้มีการประเมินการส่งเสริมให้เกิดคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง KRA ครู จำนวน 12 ตัวชี้วัด KRA ผู้บริหาร จำนวน 7 ตัวชี้วัด และ KRA ชุมชนและเครือข่าย จำนวน 3 ตัวชี้วัด รวมจำนวนทั้งสิ้น

22 ตัวชี้วัด ประเมินการมีคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงของโรงเรียนบ้านหาดสองแคว 3 ด้าน 12 องค์ประกอบ ในระยะปลายน้ำ และประเมินผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ (Outcome) KRA ผู้เรียน ด้านบทบาทของผู้เรียนในการสร้างการเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง

ในส่วนของผลการประเมินการส่งเสริมให้เกิดคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง ในระยะปลายน้ำ มีผลดังตาราง 40 – 43

ตาราง 40 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับของการส่งเสริมให้เกิดคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง โรงเรียนบ้านหาดสองแคว ระยะปลายน้ำ ในภาพรวม

ด้าน	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. KRA ครู	4.38	0.26	มาก
2. KRA ผู้บริหาร	4.69	0.26	มากที่สุด
3. KRA ชุมชน/เครือข่าย	4.72	0.40	มากที่สุด

จากตาราง 40 ผลการประเมินการส่งเสริมให้เกิดคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง โรงเรียนบ้านหาดสองแคว ในระยะปลายน้ำ พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดและอยู่ในระดับมากที่สุด คือ ด้าน KRA ชุมชน/เครือข่าย ($\bar{X} = 4.72$, S.D. = 0.40) รองลงมา คือ ด้าน KRA ผู้บริหาร ($\bar{X} = 4.69$, S.D. = 0.26) ซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุดเช่นกัน และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดแต่ยังอยู่ในระดับมาก คือ ด้าน KRA ครู ($\bar{X} = 4.38$, S.D. = 0.26) ตามลำดับ

ตาราง 41 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับของการส่งเสริมให้เกิดคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง โรงเรียนบ้านหาดสองแคว ด้าน KRA ครู

รายการ	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
ด้านที่ 1 ครูเป็นผู้อำนวยความสะดวกการเรียนรู้ที่ส่งเสริมห้องเรียนประสิทธิภาพสูง			
1. ครูสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ที่มีส่วนร่วมและเป็น ผู้อำนวยความสะดวกการเรียนรู้	4.52	0.50	มากที่สุด
2. ครูออกแบบกิจกรรมให้ผู้เรียนสร้างความรู้เองผ่าน การปฏิบัติจริง	4.19	0.43	มาก
3. ครูจัดเวลาในกิจกรรมให้สามารถยืดหยุ่นปรับเปลี่ยน ได้เต็มที่	4.33	0.48	มาก
4. ครูจัดพื้นที่เป็นลักษณะ Studio	4.25	0.44	มาก

รายการ	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
ด้านที่ 1 ครูเป็นผู้อำนวยการเรียนรู้ที่ส่งเสริมห้องเรียนประสิทธิภาพสูง			
5. ครูให้งานกลุ่มที่อาศัยความร่วมมือ	4.41	0.50	มาก
6. ครูชี้แจงเป้าหมายและกระบวนการให้ทราบทุกขั้นตอน	4.38	0.49	มาก
7. ครูให้ผู้เรียนเคลื่อนไหวปรับเปลี่ยนตามกิจกรรม	4.65	0.48	มากที่สุด
8. ครูให้ผู้เรียนสร้างการเรียนรู้จากประสบการณ์และความสนใจจริง	4.46	0.50	มาก
9. ครูให้ความสำคัญกับอารมณ์ของผู้เรียน	4.21	0.48	มาก
10. ครูให้โอกาสผู้เรียนทุกคนมีส่วนร่วมในกิจกรรม	4.32	0.47	มาก
11. ครูออกแบบการเรียนรู้ร่วมกับผู้เรียน	4.57	0.50	มากที่สุด
12. ครูให้โอกาสผู้เรียนประเมินตนเองและสะท้อนผลการเรียนรู้	4.21	0.45	มาก
ค่าเฉลี่ยรวม	4.38	0.26	มาก

จากตาราง 41 แสดงผลการประเมินด้าน KRA ครู ในการส่งเสริมให้เกิดคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง โรงเรียนบ้านหาดสองแคว พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.38$, S.D. = 0.26) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีรายการที่อยู่ในระดับมากที่สุด 3 รายการ โดยรายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ครูให้ผู้เรียนเคลื่อนไหวปรับเปลี่ยนตามกิจกรรม ($\bar{X} = 4.65$, S.D. = 0.48) รองลงมาคือ ครูออกแบบการเรียนรู้ร่วมกับผู้เรียน ($\bar{X} = 4.57$, S.D. = 0.50) และครูสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ที่มีส่วนร่วมและเป็นผู้อำนวยความสะดวกการเรียนรู้ ($\bar{X} = 4.52$, S.D. = 0.50) สำหรับรายการที่อยู่ในระดับมากและมีค่าเฉลี่ยสูง ได้แก่ ครูให้ผู้เรียนสร้างการเรียนรู้จากประสบการณ์และความสนใจจริง ($\bar{X} = 4.46$, S.D. = 0.50) รองลงมาคือ ครูให้งานกลุ่มที่อาศัยความร่วมมือ ($\bar{X} = 4.41$, S.D. = 0.50) และครูชี้แจงเป้าหมายและกระบวนการให้ทราบทุกขั้นตอน ($\bar{X} = 4.38$, S.D. = 0.49) ส่วนรายการที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดแต่ยังอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ครูออกแบบกิจกรรมให้ผู้เรียนสร้างความรู้เองผ่านการปฏิบัติจริง ($\bar{X} = 4.19$, S.D. = 0.43) รองลงมาคือ ครูให้โอกาสผู้เรียนประเมินตนเองและสะท้อนผลการเรียนรู้ ($\bar{X} = 4.21$, S.D. = 0.45) และครูให้ความสำคัญกับอารมณ์ของผู้เรียน ($\bar{X} = 4.21$, S.D. = 0.48) ตามลำดับ

ตาราง 42 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับของการส่งเสริมให้เกิดคุณลักษณะ
ของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง โรงเรียนบ้านหาดสองแคว ด้าน KRA ผู้บริหาร

รายการ	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
ด้านที่ 2 ผู้บริหารสร้างการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมห้องเรียนประสิทธิภาพสูง			
1. ผู้บริหารจัดสรรเวลาเรียนอย่างเหมาะสม	4.48	0.51	มาก
2. ผู้บริหารส่งเสริมการจัดพื้นที่เรียนรู้	4.83	0.39	มากที่สุด
3. ผู้บริหารประสานงานกับผู้ปกครอง/ชุมชนต่อเนื่อง	4.52	0.51	มากที่สุด
4. ผู้บริหารส่งเสริมการพัฒนาตนเองของครู	4.87	0.34	มากที่สุด
5. ผู้บริหารส่งเสริมการ PLC	4.43	0.51	มาก
6. ผู้บริหารจัดหลักสูตรแบบบูรณาการ	4.91	0.29	มากที่สุด
7. ผู้บริหารส่งเสริมการจัดการเรียนรู้เชิงรุก	4.78	0.42	มากที่สุด
ค่าเฉลี่ยรวม	4.69	0.26	มากที่สุด

จากตาราง 42 พบว่า ผลการประเมินด้าน KRA ผู้บริหาร ในการส่งเสริมให้เกิดคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง โรงเรียนบ้านหาดสองแคว พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.69$, S.D. = 0.26) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีรายการที่อยู่ในระดับมากที่สุด 5 รายการ โดยรายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารจัดหลักสูตรแบบบูรณาการ ($\bar{X} = 4.91$, S.D. = 0.29) รองลงมาคือ ผู้บริหารส่งเสริมการพัฒนาตนเองของครู ($\bar{X} = 4.87$, S.D. = 0.34) และผู้บริหารส่งเสริมการจัดพื้นที่เรียนรู้ ($\bar{X} = 4.83$, S.D. = 0.39) ส่วนรายการที่อยู่ในระดับมากที่สุดอื่น ๆ ได้แก่ ผู้บริหารส่งเสริมการจัดการเรียนรู้เชิงรุก ($\bar{X} = 4.78$, S.D. = 0.42) และผู้บริหารประสานงานกับผู้ปกครอง/ชุมชนต่อเนื่อง ($\bar{X} = 4.52$, S.D. = 0.51) สำหรับรายการที่อยู่ในระดับมาก มี 2 รายการ ได้แก่ ผู้บริหารจัดสรรเวลาเรียนอย่างเหมาะสม ($\bar{X} = 4.48$, S.D. = 0.51) และผู้บริหารส่งเสริมการ PLC ($\bar{X} = 4.43$, S.D. = 0.51) ซึ่งเป็นรายการที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด แต่ยังคงอยู่ในระดับมาก

ตาราง 43 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับของการส่งเสริมให้เกิดคุณลักษณะ
ของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง โรงเรียนบ้านหาดสองแคว ด้าน KRA ชุมชน/เครือข่าย

รายการ	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
ด้านที่ 3 ชุมชนและเครือข่ายสนับสนุนกระบวนการส่งเสริมห้องเรียนประสิทธิภาพสูง			
1. ชุมชน/เครือข่ายให้ความร่วมมือกับโรงเรียน	4.83	0.39	มากที่สุด
2. ชุมชน/เครือข่ายสนับสนุนด้านแหล่งเรียนรู้	4.61	0.50	มากที่สุด

3. ชุมชน/เครือข่ายเอาใจใส่ผู้เรียน	4.74	0.45	มากที่สุด
ค่าเฉลี่ยรวม	4.72	0.40	มากที่สุด

จากตาราง 43 พบว่า ผลการประเมินด้าน KRA ชุมชน/เครือข่าย ในการส่งเสริมให้เกิดคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง โรงเรียนบ้านหาดสองแคว พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.72$, S.D. = 0.40) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกรายการอยู่ในระดับมากที่สุด โดยรายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ชุมชน/เครือข่ายให้ความร่วมมือกับโรงเรียน ($\bar{X} = 4.83$, S.D. = 0.39) ซึ่งสะท้อนถึงความเข้มแข็งของความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนและเครือข่ายที่พัฒนาขึ้นอย่างต่อเนื่อง รองลงมาคือ ชุมชน/เครือข่ายเอาใจใส่ผู้เรียน ($\bar{X} = 4.74$, S.D. = 0.45) และชุมชน/เครือข่ายสนับสนุนด้านแหล่งเรียนรู้ ($\bar{X} = 4.61$, S.D. = 0.50) ซึ่งแม้จะเป็นรายการที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด แต่อยู่ในระดับมากที่สุด ตามลำดับ

สำหรับผลการประเมินการมีคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง ในระยะปลายน้ำ พบว่า โรงเรียนได้ดำเนินการประเมินการมีคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง 3 ด้าน 12 องค์ประกอบ มีผลดังตาราง 44

ตาราง 44 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของการมีคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง โรงเรียนบ้านหาดสองแคว ระยะปลายน้ำ

ด้าน/รายการ	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
ด้านที่ 1 ด้านบทบาท/พฤติกรรมและความสัมพันธ์	4.33	0.30	มาก
1.1 บทบาทของครู	4.43	0.51	มาก
1.2 การสร้างความพร้อมทางอารมณ์	4.09	0.60	มาก
1.3 บทบาทของผู้เรียน	4.48	0.51	มาก
ด้านที่ 2 ด้านพื้นที่การเรียนรู้ และระยะเวลาในการจัดการเรียนรู้	4.52	0.24	มากที่สุด
2.1 การจัดพื้นที่	4.61	0.50	มากที่สุด
2.2 ตำแหน่งที่ทำกิจกรรม	4.52	0.51	มากที่สุด
2.3 การจัดสรรเวลา	4.43	0.51	มาก
ด้านที่ 3 ด้านกระบวนการจัดการเรียนรู้ และการสนับสนุนการเรียนรู้	4.37	0.29	มาก
3.1 ลักษณะกิจกรรม	4.39	0.50	มาก
3.2 การให้งาน	4.22	0.67	มาก
3.3 การเปิดเผยกระบวนการ	4.13	0.63	มาก
3.4 การใช้ตนเองเป็นแหล่งเรียนรู้	4.57	0.51	มากที่สุด
3.5 โอกาสและการเข้าถึงการเรียนรู้	4.61	0.50	มากที่สุด

3.6 การสะท้อน	4.30	0.47	มาก
ภาพรวม	4.40	0.15	มาก

จากตาราง 44 ผลการประเมินการมีคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงของโรงเรียนบ้านหาดสองแควในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.40$, S.D. = 0.15) โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านพื้นที่การเรียนรู้และระยะเวลาในการจัดการเรียนรู้ ($\bar{X} = 4.52$, S.D. = 0.24) ซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมาคือ ด้านกระบวนการจัดการเรียนรู้และการสนับสนุนการเรียนรู้ ($\bar{X} = 4.37$, S.D. = 0.29) และด้านบทบาท/พฤติกรรมและความสัมพันธ์ ($\bar{X} = 4.33$, S.D. = 0.30) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า

1. ด้านบทบาท/พฤติกรรม และความสัมพันธ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.33$, S.D. = 0.30) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า รายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ บทบาทของผู้เรียน ($\bar{X} = 4.48$, S.D. = 0.51) อยู่ในระดับมาก รองลงมาคือ บทบาทของครู ($\bar{X} = 4.43$, S.D. = 0.51) อยู่ในระดับมาก ส่วนรายการที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ การสร้างความพร้อมทางอารมณ์ ($\bar{X} = 4.09$, S.D. = 0.60) อยู่ในระดับมาก

2. ด้านพื้นที่การเรียนรู้ และระยะเวลาในการจัดการเรียนรู้ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.52$, S.D. = 0.24) ซึ่งเป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด จากทั้ง 3 ด้าน เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า รายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การจัดพื้นที่ ($\bar{X} = 4.61$, S.D. = 0.50) อยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมาคือ ตำแหน่งที่ทำกิจกรรม ($\bar{X} = 4.52$, S.D. = 0.51) อยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนรายการที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ การจัดสรรเวลา ($\bar{X} = 4.43$, S.D. = 0.51) อยู่ในระดับมาก

3. ด้านกระบวนการจัดการเรียนรู้ และการสนับสนุนการเรียนรู้ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.37$, S.D. = 0.29) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า รายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ โอกาสและการเข้าถึงการเรียนรู้ ($\bar{X} = 4.61$, S.D. = 0.50) อยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมาคือ การใช้ตนเองเป็นแหล่งเรียนรู้ ($\bar{X} = 4.57$, S.D. = 0.51) อยู่ในระดับมากที่สุด และการสะท้อน (Reflection) ($\bar{X} = 4.30$, S.D. = 0.47) อยู่ในระดับมาก ส่วนรายการที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ การเปิดเผยกระบวนการ ($\bar{X} = 4.13$, S.D. = 0.63) อยู่ในระดับมาก

ผลการประเมินผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ (Outcome) KRA ผู้เรียน ซึ่งเป็นบทบาทของผู้เรียนในการสร้างการเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง ดังตาราง 45

ตาราง 45 แสดงผลการประเมินผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ (Outcome) ของผู้เรียนด้านบทบาท
ของผู้เรียนในการสร้างการเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง ของโรงเรียนบ้านหาดสองแคว
(KRA ผู้เรียน) ในภาพรวม

ตัวชี้วัด	ร้อยละของจำนวนนักเรียน ที่ได้ระดับ 3 ขึ้นไป				ค่าเฉลี่ย ของ ร้อยละ ที่ได้ระดับ 3 ขึ้นไป	ระดับ คุณภาพ
	ปฐมวัย	ป.1 - ป.3	ป.4 - ป.6	ม.1 - ม.2		
1. ผู้เรียนมีอิสระในการนำ ตนเอง	80.00	77.78	75.00	71.43	76.19	ดี
2. ผู้เรียนกำหนดเป้าหมายและ แนวทางการเรียนรู้ที่เหมาะสม กับสไตล์ของตนเอง	90.00	88.89	85.71	85.71	87.30	ดีเลิศ
3. ผู้เรียนกำกับดูแลและ รับผิดชอบเป้าหมายของตนเอง	80.00	77.78	78.57	71.43	77.78	ดี
4. ผู้เรียนสร้างองค์ความรู้ด้วย ตนเองผ่านการลงมือปฏิบัติ	80.00	83.33	82.14	71.43	80.95	ดีเลิศ
5. ผู้เรียนสร้างชิ้นงานที่สะท้อน การเรียนรู้ และเชื่อมความรู้กับ ชีวิตประจำวัน	80.00	77.78	78.57	71.43	77.78	ดี
สรุปภาพรวม	82.00	81.11	80.00	74.29	80.00	ดีเลิศ

จากตาราง 45 พบว่า ระดับของผลการประเมินผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ (Outcome) ของผู้เรียน (KRA ผู้เรียน) ระดับชั้นปฐมวัย - ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 2 มีจำนวนนักเรียนที่ได้ระดับ 3 ขึ้นไป โดยรวมอยู่ในระดับดีเลิศ (ร้อยละ 80.00) เมื่อพิจารณาเป็นรายชั้น ชั้นที่มีค่าร้อยละของจำนวนนักเรียนที่ได้ระดับ 3 ขึ้นไปสูงที่สุด ได้แก่ ชั้นปฐมวัย (ร้อยละ 82.00) รองลงมาคือ ชั้นประถมศึกษาปีที่ 4-6 (ร้อยละ 80.00) และชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1-2 มีจำนวนนักเรียนที่ได้ระดับ 3 ขึ้นไปน้อยที่สุด (ร้อยละ 74.29) ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาเป็นรายการ พบว่า ระดับของผลการประเมินผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ (Outcome) ของผู้เรียน โรงเรียนบ้านหาดสองแคว (KRA ผู้เรียน) ระดับชั้นปฐมวัย- ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 2 จำนวนนักเรียนที่ได้ระดับ 3 ขึ้นไป รายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ได้แก่ ผู้เรียนกำหนดเป้าหมายและแนวทางการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับสไตล์ของตนเอง มีผลการประเมินอยู่ในระดับดีเลิศ (ร้อยละ 87.30)

รองลงมา ได้แก่ ผู้เรียนสร้างองค์ความรู้ด้วยตนเองผ่านการลงมือปฏิบัติ มีผลการประเมินอยู่ในระดับดีเลิศ (ร้อยละ 80.95) ผู้เรียนกำกับดูแลและรับผิดชอบเป้าหมายของตนเอง และผู้เรียนสร้างชิ้นงานที่สะท้อนการเรียนรู้ และเชื่อมความรู้กับชีวิตประจำวัน (ร้อยละ 77.78) มีผลการประเมินอยู่ในระดับดี และรายการที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ได้แก่ ผู้เรียนมีอิสระในการนำตนเอง มีผลการประเมินอยู่ในระดับดี (ร้อยละ 76.19) มีผลการประเมินอยู่ในระดับดี ตามลำดับ

ตาราง 46 แสดงผลการประเมินผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ (Outcome) ของผู้เรียนระดับชั้นปฐมวัย - ระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 2 ของโรงเรียนบ้านหาดสองแคว (KRA ผู้เรียน) ตัวชี้วัดที่ 1 ผู้เรียนมีอิสระในการนำตนเอง

ระดับชั้น	จำนวนนักเรียนทั้งหมด	จำนวนนักเรียนที่ได้ระดับ 3 ขึ้นไป	ร้อยละของจำนวนนักเรียนที่ได้ระดับ 3 ขึ้นไป	ระดับคุณภาพ
ปฐมวัย	10	8	80.00	ดีเลิศ
ป.1	8	6	75.00	ดี
ป.2	3	2	66.67	ปานกลาง
ป.3	7	6	85.71	ดีเลิศ
ป.4	5	4	80.00	ดีเลิศ
ป.5	12	9	75.00	ดี
ป.6	11	8	72.73	ดี
ม.1	3	2	66.67	ปานกลาง
ม.2	4	3	75.00	ดี
สรุปภาพรวม	63	48	76.19	ดี

จากตาราง 46 แสดงผลการประเมินผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ (Outcome) ของผู้เรียนระดับชั้นปฐมวัย - ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 2 ของโรงเรียนบ้านหาดสองแคว (KRA ผู้เรียน) ตัวชี้วัดที่ 1 ผู้เรียนมีอิสระในการนำตนเอง จำนวนนักเรียนที่ได้ระดับ 3 ขึ้นไปโดยรวมอยู่ในระดับดี (ร้อยละ 76.19) เมื่อพิจารณาเป็นรายชั้น ชั้นที่มีค่าร้อยละของจำนวนนักเรียนที่ได้ระดับ 3 ขึ้นไปสูงที่สุด ได้แก่ ชั้นประถมศึกษาปีที่ 3 (ร้อยละ 85.71) รองลงมาคือ ระดับปฐมวัยและชั้นประถมศึกษาปีที่ 4 (ร้อยละ 80.00 เท่ากัน) และชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 มีจำนวนนักเรียนที่ได้ระดับ 3 ขึ้นไปน้อยที่สุด (ร้อยละ 66.67 เท่ากัน) ตามลำดับ

ตาราง 47 แสดงผลการประเมินผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ (Outcome) ของผู้เรียนระดับชั้นปฐมวัย - ระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 2 ของโรงเรียนบ้านหาดสองแคว (KRA ผู้เรียน) ตัวชี้วัดที่ 2 ผู้เรียนกำหนดเป้าหมายและแนวทางการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับสไตล์ของตนเอง

ระดับชั้น	จำนวนนักเรียนทั้งหมด	จำนวนนักเรียนที่ได้ระดับ 3 ขึ้นไป	ร้อยละของจำนวนนักเรียนที่ได้ระดับ 3 ขึ้นไป	ระดับคุณภาพ
ปฐมวัย	10	9	90.00	ยอดเยี่ยม
ป.1	8	7	87.50	ดีเลิศ
ป.2	3	3	100.00	ยอดเยี่ยม
ป.3	7	6	85.71	ดีเลิศ
ป.4	5	4	80.00	ดีเลิศ
ป.5	12	10	83.33	ดีเลิศ
ป.6	11	10	90.91	ยอดเยี่ยม
ม.1	3	3	100.00	ยอดเยี่ยม
ม.2	4	3	75.00	ดี
สรุปภาพรวม	63	55	87.30	ดีเลิศ

จากตาราง 47 แสดงผลการประเมินผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ (Outcome) ของผู้เรียนระดับชั้นปฐมวัย - ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 2 ของโรงเรียนบ้านหาดสองแคว (KRA ผู้เรียน) ตัวชี้วัดที่ 2 ผู้เรียนกำหนดเป้าหมายและแนวทางการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับสไตล์ของตนเอง จำนวนนักเรียนที่ได้ระดับ 3 ขึ้นไปโดยรวมอยู่ในระดับดีเลิศ (ร้อยละ 87.30) เมื่อพิจารณาเป็นรายชั้น ชั้นที่มีค่าร้อยละของจำนวนนักเรียนที่ได้ระดับ 3 ขึ้นไปสูงที่สุด ได้แก่ ชั้นประถมศึกษาปีที่ 2 และชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 (ร้อยละ 100.00 เท่ากัน) รองลงมาคือ ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 (ร้อยละ 90.91) และระดับปฐมวัย (ร้อยละ 90.00) ตามลำดับ ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 2 มีจำนวนนักเรียนที่ได้ระดับ 3 ขึ้นไปน้อยที่สุด (ร้อยละ 75.00)

ตาราง 48 แสดงผลการประเมินผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ (Outcome) ของผู้เรียนระดับชั้นปฐมวัย - ระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 2 ของโรงเรียนบ้านหาดสองแคว (KRA ผู้เรียน) ตัวชี้วัดที่ 3 ผู้เรียนกำกับดูแลและรับผิดชอบเป้าหมายของตนเอง

ระดับชั้น	จำนวนนักเรียนทั้งหมด	จำนวนนักเรียนที่ได้ระดับ 3 ขึ้นไป	ร้อยละของจำนวนนักเรียนที่ได้ระดับ 3 ขึ้นไป	ระดับคุณภาพ
ปฐมวัย	10	8	80.00	ดีเลิศ
ป.1	8	6	75.00	ดี
ป.2	3	2	66.67	ปานกลาง
ป.3	7	6	85.71	ดีเลิศ
ป.4	5	4	80.00	ดีเลิศ
ป.5	12	9	75.00	ดี
ป.6	11	9	81.82	ดีเลิศ
ม.1	3	2	66.67	ปานกลาง
ม.2	4	3	75.00	ดี
สรุปภาพรวม	63	49	77.78	ดี

จากตาราง 48 แสดงผลการประเมินผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ (Outcome) ของผู้เรียนระดับชั้นปฐมวัย - ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 2 ของโรงเรียนบ้านหาดสองแคว (KRA ผู้เรียน) ตัวชี้วัดที่ 3 ผู้เรียนกำกับดูแลและรับผิดชอบเป้าหมายของตนเอง จำนวนนักเรียนที่ได้ระดับ 3 ขึ้นไปโดยรวมอยู่ในระดับดี (ร้อยละ 77.78) เมื่อพิจารณาเป็นรายชั้น ชั้นที่มีค่าร้อยละของจำนวนนักเรียนที่ได้ระดับ 3 ขึ้นไปสูงที่สุด ได้แก่ ชั้นประถมศึกษาปีที่ 3 (ร้อยละ 85.71) รองลงมาคือ ระดับประถมศึกษาปีที่ 6 (ร้อยละ 81.82) ชั้นปฐมวัย และชั้นประถมศึกษาปีที่ 4 (ร้อยละ 80.00) ตามลำดับ ชั้นประถมศึกษาปีที่ 2 และชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 มีจำนวนนักเรียนที่ได้ระดับ 3 ขึ้นไปน้อยที่สุด (ร้อยละ 66.67 เท่ากัน)

ตาราง 49 แสดงผลการประเมินผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ (Outcome) ของผู้เรียนระดับชั้นปฐมวัย - ระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 2 ของโรงเรียนบ้านหาดสองแคว (KRA ผู้เรียน) ตัวชี้วัดที่ 4 ผู้เรียนสร้างองค์ความรู้ด้วยตนเองผ่านการลงมือปฏิบัติ

ระดับชั้น	จำนวนนักเรียนทั้งหมด	จำนวนนักเรียนที่ได้ระดับ 3 ขึ้นไป	ร้อยละของจำนวนนักเรียนที่ได้ระดับ 3 ขึ้นไป	ระดับคุณภาพ
ปฐมวัย	10	8	80.00	ดีเลิศ
ป.1	8	7	87.50	ดีเลิศ
ป.2	3	2	66.67	ปานกลาง
ป.3	7	6	85.71	ดีเลิศ
ป.4	5	4	80.00	ดีเลิศ
ป.5	12	10	83.33	ดีเลิศ
ป.6	11	9	81.82	ดีเลิศ
ม.1	3	2	66.67	ปานกลาง
ม.2	4	3	75.00	ดี
สรุปภาพรวม	63	51	80.95	ดีเลิศ

จากตาราง 49 แสดงผลการประเมินผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ (Outcome) ของผู้เรียนระดับชั้นปฐมวัย - ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 2 ของโรงเรียนบ้านหาดสองแคว (KRA ผู้เรียน) ตัวชี้วัดที่ 4 ผู้เรียนสร้างองค์ความรู้ด้วยตนเองผ่านการลงมือปฏิบัติ จำนวนนักเรียนที่ได้ระดับ 3 ขึ้นไปโดยรวมอยู่ในระดับดีเลิศ (ร้อยละ 80.95) เมื่อพิจารณาเป็นรายชั้น ชั้นที่มีค่าร้อยละของจำนวนนักเรียนที่ได้ระดับ 3 ขึ้นไปสูงที่สุด ได้แก่ ชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 (ร้อยละ 87.50) รองลงมาคือ ชั้นประถมศึกษาปีที่ 3 (ร้อยละ 85.71) และระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 5 (ร้อยละ 83.33) ตามลำดับ ชั้นประถมศึกษาปีที่ 2 และชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 มีจำนวนนักเรียนที่ได้ระดับ 3 ขึ้นไปน้อยที่สุด (ร้อยละ 66.67 เท่ากัน)

ตาราง 50 แสดงผลการประเมินผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ (Outcome) ของผู้เรียนระดับชั้นปฐมวัย - ระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 2 ของโรงเรียนบ้านหาดสองแคว (KRA ผู้เรียน) ตัวชี้วัดที่ 5 ผู้เรียนสร้างชิ้นงานที่สะท้อนการเรียนรู้ และเชื่อมความรู้กับชีวิตประจำวัน

ระดับชั้น	จำนวนนักเรียน ทั้งหมด	จำนวนนักเรียน ที่ได้ระดับ 3 ขึ้นไป	ร้อยละของจำนวน นักเรียน ที่ได้ระดับ 3 ขึ้นไป	ระดับ คุณภาพ
ปฐมวัย	10	8	80.00	ดีเลิศ
ป.1	8	6	75.00	ดี
ป.2	3	2	66.67	ปานกลาง
ป.3	7	6	85.71	ดีเลิศ
ป.4	5	4	80.00	ดีเลิศ
ป.5	12	9	75.00	ดี
ป.6	11	9	81.82	ดีเลิศ
ม.1	3	2	66.67	ปานกลาง
ม.2	4	3	75.00	ดี
สรุปภาพรวม	63	49	77.78	ดี

จากตาราง 50 แสดงผลการประเมินผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ (Outcome) ของผู้เรียนระดับชั้นปฐมวัย - ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 2 ของโรงเรียนบ้านหาดสองแคว (KRA ผู้เรียน) ตัวชี้วัดที่ 5 ผู้เรียนสร้างชิ้นงานที่สะท้อนการเรียนรู้ และเชื่อมความรู้กับชีวิตประจำวัน จำนวนนักเรียนที่ได้ระดับ 3 ขึ้นไปโดยรวมอยู่ในระดับดี (ร้อยละ 77.78) เมื่อพิจารณาเป็นรายชั้น ชั้นที่มีค่าร้อยละของจำนวนนักเรียนที่ได้ระดับ 3 ขึ้นไปสูงที่สุด ได้แก่ ชั้นประถมศึกษาปีที่ 3 (ร้อยละ 85.71) รองลงมาคือระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 (ร้อยละ 81.82) ชั้นปฐมวัย และประถมศึกษาปีที่ 4 (ร้อยละ 80.00 เท่ากัน) ตามลำดับ ชั้นประถมศึกษาปีที่ 2 และชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 มีจำนวนนักเรียนที่ได้ระดับ 3 ขึ้นไปน้อยที่สุด (ร้อยละ 66.67 เท่ากัน)

จากผลการประเมินความเหมาะสมของการส่งเสริมให้เกิดคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง โรงเรียนบ้านหาดสองแคว ด้าน KRA ผู้บริหาร KRA ครู KRA ชุมชน/เครือข่าย และ KRA นักเรียน ด้านบทบาทของผู้เรียนในการสร้างการเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง สามารถสรุปการประเมินตามเป้าหมายของการมีคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง โรงเรียนบ้านหาดสองแคว ว่าเป็นไปตามเป้าหมายหรือไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ดังตาราง 51

ตาราง 51 แสดงผลสรุปการประเมินตามเป้าหมายของการมีคุณลักษณะของห้องเรียน
ประสิทธิภาพสูง โรงเรียนบ้านหาดสองแคว

รายการ	เป็นไปตาม เป้าหมาย	ไม่เป็นไป ตาม เป้าหมาย
KRA ผู้บริหาร		
1. ผู้บริหารจัดสรรเวลาเรียนอย่างเหมาะสม	✓	
2. ผู้บริหารส่งเสริมการจัดพื้นที่เรียนรู้	✓	
3. ผู้บริหารประสานงานกับผู้ปกครอง/ชุมชนต่อเนื่อง	✓	
4. ผู้บริหารส่งเสริมการพัฒนาตนเองของครู	✓	
5. ผู้บริหารส่งเสริมการ PLC	✓	
6. ผู้บริหารจัดหลักสูตรแบบบูรณาการ	✓	
7. ผู้บริหารส่งเสริมการจัดการเรียนรู้เชิงรุก	✓	
KRA ครู		
1. ครูสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ที่มีส่วนร่วมและเป็นผู้อำนวยความสะดวกการเรียนรู้	✓	
2. ครูออกแบบกิจกรรมให้ผู้เรียนสร้างความรู้เองผ่านการปฏิบัติจริง	✓	
3. ครูจัดเวลาในกิจกรรมให้สามารถยืดหยุ่นปรับเปลี่ยนได้เต็มที่	✓	
4. ครูจัดพื้นที่เป็นลักษณะ Studio	✓	
5. ครูให้งานกลุ่มที่อาศัยความร่วมมือ	✓	
6. ครูชี้แจงเป้าหมายและกระบวนการให้ทราบทุกขั้นตอน	✓	
7. ครูให้ผู้เรียนเคลื่อนไหวปรับเปลี่ยนตามกิจกรรม	✓	
8. ครูให้ผู้เรียนสร้างการเรียนรู้จากประสบการณ์และความสนใจจริง	✓	
9. ครูให้ความสำคัญกับอารมณ์ของผู้เรียน	✓	
10. ครูให้โอกาสผู้เรียนทุกคนมีส่วนร่วมในกิจกรรม	✓	
11. ครูออกแบบการเรียนรู้ร่วมกับผู้เรียน	✓	
12. ครูให้โอกาสผู้เรียนประเมินตนเองและสะท้อนผลการเรียนรู้	✓	
KRA ชุมชน/เครือข่าย		
1. ชุมชน/เครือข่ายให้ความร่วมมือกับโรงเรียน	✓	
2. ชุมชน/เครือข่ายสนับสนุนด้านแหล่งเรียนรู้	✓	

รายการ	เป็นไปตาม เป้าหมาย	ไม่เป็นไป ตาม เป้าหมาย
3. ชุมชน/เครือข่ายเอาใจใส่ผู้เรียน	✓	
KRA ผู้เรียน		
1. ผู้เรียนมีอิสระในการนำตนเอง	✓	
2. ผู้เรียนกำหนดเป้าหมายและแนวทางการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับ สไตล์ของตนเอง	✓	
3. ผู้เรียนกำกับดูแลและรับผิดชอบเป้าหมายของตนเอง	✓	
4. ผู้เรียนสร้างองค์ความรู้ด้วยตนเองผ่านการลงมือปฏิบัติ	✓	
5. ผู้เรียนสร้างชิ้นงานที่สะท้อนการเรียนรู้ และเชื่อมความรู้กับ ชีวิตประจำวัน	✓	

จากตาราง 51 แสดงผลสรุปการประเมินตามเป้าหมายของการมีคุณลักษณะของห้องเรียน
ประสิทธิภาพสูง โรงเรียนบ้านหาดสองแคว พบว่า การประเมินตามเป้าหมายของการมีคุณลักษณะ
ของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง โรงเรียนบ้านหาดสองแคว เป็นไปตามเป้าหมายทุกตัวชี้วัด

Step 11 ผลการสรุปผลและถอดบทเรียน พบว่า

การประมวลผลการดำเนินงานทั้งหมดของการใช้การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริม
คุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาด้วยการวิจัย
เชิงปฏิบัติการ มีผลจากการสรุปผลและถอดบทเรียน ดังนี้

1. ผลที่เกิดขึ้นจากการทดลองใช้การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของ ห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการ มีดังนี้

จากกิจกรรมสะท้อนผลระยะปลายน้ำ ของโรงเรียนบ้านหาดสองแคว พบว่า การดำเนินการ
บริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาส
ทางการศึกษาด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการ ได้ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในหลายด้านและส่งผลต่อระดับ
ของการมีคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงที่เพิ่มมากขึ้น ดังนี้

1.1 การสะท้อนของผู้บริหาร และครู

1) มุมมองที่เปลี่ยนไปต่อผู้เรียน

ผลการวิจัยแสดงให้เห็นถึงการเปลี่ยนแปลงอย่างมีนัยสำคัญในมุมมองของครูที่มีต่อ
ผู้เรียน ดังที่ครูท่านหนึ่งได้สะท้อนว่า “เห็นการเปลี่ยนแปลงในเรื่องของการทำงาน มีความตั้งใจในการ

ทำงาน จดจ่อและมีสมาธิกับงานตรงหน้า” ครูอีกท่านได้กล่าวเสริมว่า “ได้เห็นความสามารถของเด็กเกิดความเชื่อมั่นว่าเด็กทำได้พัฒนาได้” สิ่งนี้สะท้อนให้เห็นว่าครูได้ค้นพบศักยภาพที่แท้จริงของผู้เรียนผ่านกระบวนการจัดการเรียนรู้รูปแบบใหม่

ด้านพฤติกรรมการเรียนรู้ พบว่า ผู้เรียน “มีความอยากรู้อยากเห็นเพิ่มมากขึ้น กล้าแสดงออก กล้าคิดกล้าทำ” และ “เด็กดึงศักยภาพการทำกิจกรรมออกมาได้ดีกว่าเดิม เด็กมีความสุขในการเรียน” นอกจากนี้ ยังพบว่า “เด็กบางคนที่ยังเรียนทางวิชาการไม่ได้ดี แต่ทำกิจกรรมได้ดี” ซึ่งแสดงให้เห็นว่าการจัดการเรียนรู้ที่หลากหลายช่วยให้ผู้เรียนที่มีความแตกต่างกันได้แสดงศักยภาพของตนเองอย่างเต็มที่

2) มุมมองที่เปลี่ยนไปต่อครูและผู้อำนวยการ

ด้านบทบาทของผู้อำนวยการโรงเรียน พบว่ามีการเปลี่ยนแปลงในเชิงบวก ดังที่ครูหลายท่านได้สะท้อนว่า “ผอ.เป็นคนที่ให้คำปรึกษาตลอด ทำให้เราทำกิจกรรมด้วยความสบายใจให้ข้อคิดในแง่บวก” และ “เป็นนักซัพพอร์ตสนับสนุนผลักดันให้ดียิ่งขึ้น” นอกจากนี้ ยังมีผู้กล่าวว่า “มีความเป็นผู้นำ เป็นที่พึ่งพาของครู คอยซัพพอร์ตครูในเรื่องต่าง ๆ และพร้อมให้การช่วยเหลือทั้งครูและนักเรียน”

ในส่วนของการเปลี่ยนแปลงในบทบาทของครูเอง พบว่า “ครูจัดการเรียนรู้ที่เน้นสมรรถนะมากขึ้น” และ “ครูเปลี่ยนบทบาทสอนน้อยเรียนรู้มากขึ้นไปพร้อมกับผู้เรียน” สิ่งสำคัญที่เกิดขึ้นคือ “การยอมรับความแตกต่าง ครูยอมรับความแตกต่างของเด็ก และเรียนรู้ไปพร้อมกับเด็ก” ซึ่งถือเป็นกระบวนการทัศน์ใหม่ในการจัดการเรียนการสอนที่มุ่งเน้นความแตกต่างระหว่างบุคคล

3) มุมมองที่เปลี่ยนไปต่อตนเอง

ครูมีการเปลี่ยนแปลงมุมมองต่อตนเองอย่างมีนัยสำคัญ ดังที่ครูท่านหนึ่งได้สะท้อนว่า “เดิมก่อนที่จะจัดการเรียนรู้แบบหน่วยบูรณาการ PBL คิดว่าต้องคุมนักเรียนทำงานตลอด แต่พอแบ่งกลุ่มในการทำงาน นักเรียนรู้จักหน้าที่ตนเอง ช่วยเหลือกันภายในกลุ่มตามความสามารถของตนเอง ทำให้เรารู้ว่าเรากังวลมากเกินไป เราต้องเปลี่ยนตนเองเป็นผู้อำนวยการความสะดวกและหาแนวทางแก้ไขปัญหา” แสดงให้เห็นถึงการเปลี่ยนแปลงวิธีคิดและบทบาทของครูจากผู้ควบคุมเป็นผู้สนับสนุน อำนวยความสะดวกให้กับผู้เรียน เรียนรู้และพร้อมแก้ไขปัญหาไปกับผู้เรียน

ในด้านการพัฒนาวิชาชีพ ครูได้สะท้อนว่า “เตรียมกิจกรรมให้นักเรียนมากขึ้น วิเคราะห์กิจกรรมได้ลึกขึ้น ปรับมุมมองการสอนให้กว้างขึ้น” และ “มีความรับผิดชอบมากขึ้น ค้นคว้าสิ่งแปลก ๆ กิจกรรมใหม่ ๆ มาให้เด็กเสมอ” นอกจากนี้ ยังมีผู้กล่าวว่า “เชื่อมั่นในการเรียนรู้ของเด็กมากขึ้น” และ “ยอมรับความคิดเห็น ร่วมสนทนา กล้าเรียนรู้และพัฒนา” สะท้อนให้เห็นถึงการเปิดใจและพร้อมที่จะเรียนรู้ร่วมกับผู้เรียน

จะเห็นได้ว่าการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง ด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการ ไม่เพียงส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงในตัวผู้เรียนเท่านั้น แต่ยังส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงในตัวครูและผู้บริหารด้วย ทั้งในด้านกระบวนการ ทักษะ วิธีคิด และการปฏิบัติ นำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนและการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของทุกคนในโรงเรียน

1.2 การสะท้อนของผู้เรียน

1) การเปลี่ยนแปลงในโรงเรียน

จากการสะท้อนความคิดเห็นของผู้เรียน พบว่าโรงเรียนเกิดการเปลี่ยนแปลง ในหลายด้าน โดยสังเกตได้จากสภาพแวดล้อมที่ดีขึ้น “ขยะ ถูนมลดลง” และมีการนำวัสดุธรรมชาติมาใช้ประโยชน์ “มีการนำของจากธรรมชาติมาประดิษฐ์สิ่งต่าง ๆ ได้” นอกจากนี้ ยังเกิดความสนใจในการทำกิจกรรมที่แพร่กระจายไปยังนักเรียนกลุ่มอื่น ๆ และผู้ปกครอง ดังที่นักเรียนสะท้อนว่า “มีคนสนใจเกี่ยวกับการทำกิจกรรมต่าง ๆ มากขึ้น เช่น การทำบายศรี ทำให้นักเรียนชั้นอื่นอยากทำมากขึ้น และมีผู้ปกครองเข้ามามีส่วนร่วมกิจกรรมด้วย” แสดงให้เห็นถึงการขยายผลของกิจกรรมการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นในโรงเรียน

2) การเปลี่ยนแปลงในบทบาทของผู้บริหารและครู

ผู้เรียนสังเกตเห็นการเปลี่ยนแปลงในบทบาทของผู้บริหารโรงเรียน โดยเฉพาะการมีส่วนร่วมในกิจกรรมการเรียนรู้อย่างใกล้ชิด “ผอ. ลงปฏิบัติ มาดูการสอนของครู ลงมาสอนนักเรียน เช่น ลงมาสอนการทำบายศรี มาร่วมกิจกรรมการทำของเล่นของนักเรียนชั้นปฐมวัย” ซึ่งแสดงให้เห็นถึงการเป็นผู้นำทางวิชาการและการมีส่วนร่วมในการจัดการเรียนรู้ ในส่วนของครูผู้สอนนักเรียนสังเกตเห็นว่า “ครูเตรียมการ/ศึกษากิจกรรมต่าง ๆ มาเพื่อสอนนักเรียน” และ “ครูสนใจการให้นักเรียนทำกิจกรรมมากขึ้น ครูคอยให้คำแนะนำและกระตุ้นให้ทำกิจกรรมต่าง ๆ มากขึ้น” ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความทุ่มเทและการพัฒนาบทบาทของครูในการจัดการเรียนรู้แบบใหม่

3) การเปลี่ยนแปลงในตัวผู้เรียน

ผู้เรียนสะท้อนการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในตนเองหลายประการ ทั้งในด้านพฤติกรรม การเรียนรู้ “มีสมาธิมากขึ้นจากการทำกิจกรรมการเรียนรู้บูรณาการหน่วย PBL” และ “ใส่ใจในการทำกิจกรรมต่าง ๆ ที่โรงเรียนจัดมากขึ้น” รวมถึงการพัฒนาทักษะที่หลากหลาย “มีทักษะในการทำกิจกรรม การปฏิบัติได้มากขึ้น” และ “เก่งศิลปะมากขึ้น” นอกจากนี้ ยังมีการพัฒนาทักษะการทำงานร่วมกับผู้อื่น “มีการร่วมมือในการทำงานกลุ่มมากขึ้น” ซึ่งเป็นทักษะสำคัญในศตวรรษที่ 21

4) ความรู้สึกของผู้เรียนต่อการเรียนรู้แบบ PBL

ผู้เรียนแสดงความรู้สึกเชิงบวกต่อการจัดการเรียนรู้แบบ PBL โดยระบุว่า “มีความสุข มีความรู้ มีความสนุกในการทำกิจกรรม PBL มีความอดทนมากขึ้น” และ “รู้สึกดีในการได้ทำกิจกรรมแต่ละอย่าง ได้ความรู้ที่หลากหลายมากขึ้น” ผู้เรียนชื่นชมบทบาทของครูที่ “สอนดี ใส่ใจกิจกรรมทุก

อย่าง ช่วยอธิบาย กระตุ้นให้ช่วยกันคิด” ซึ่งส่งผลให้ผู้เรียน “รู้สึกดี มีความสุข” ในการเรียน นอกจากนี้ ผู้เรียนยังรู้สึกประทับใจกับกิจกรรมที่ได้ลงมือปฏิบัติจริง “รู้สึกสนุกตอนที่ได้ลงมือทำ กิจกรรมที่ทำท่าย ได้ความรู้ และทักษะในการทำเยาะ มีความสุขมาก”

5) กิจกรรมที่ผู้เรียนชื่นชอบและได้ประโยชน์

ผู้เรียนระบุกิจกรรมที่ชื่นชอบและได้ประโยชน์ โดยเน้นที่กิจกรรมที่ได้ลงมือปฏิบัติจริง “ชอบตอนได้ลงมือทำบายศรีปากชามโดยใช้ใบตองของจริง” และ “การทำกิจกรรม การได้ลงมือปฏิบัติทำให้เรามีความสามารถมากขึ้น มีความรู้มากขึ้น” นอกจากนี้ ผู้เรียนยังเห็นคุณค่าของกิจกรรมที่ช่วยพัฒนาทักษะต่าง ๆ “ตอนทำกิจกรรม ทำให้ได้ฝึกสมาธิ ฝึกทักษะด้านต่าง ๆ เช่น ศิลปะการออกแบบ และมีความตั้งใจมากขึ้น”

6) ความคาดหวังและข้อเสนอแนะของผู้เรียน

ผู้เรียนมีความคาดหวังและข้อเสนอแนะสำหรับการจัดการเรียนรู้ในอนาคต โดยแสดงความต้องการให้มีการจัดการเรียนรู้แบบ PBL อย่างต่อเนื่อง “อยากให้เรียนหน่วย PBL แบบนี้ไปเรื่อย ๆ” และ “อยากให้ทุกคนได้เรียนในหน่วย PBL ตลอดไป” ผู้เรียนยังเสนอหัวข้อที่อยากเรียนรู้เพิ่มเติม โดยเฉพาะเรื่องที่เชื่อมโยงกับทักษะอาชีพ “อยากให้ครู/ผอ. สอนให้เด็ก ๆ ได้ออกแบบกิจกรรมทำอาหารที่ทำเป็นอาชีพได้” และ “อยากให้มีการสอนต่อยอดเพื่อเอาไปขายหารายได้” รวมถึงหัวข้อเกี่ยวกับอาหารท้องถิ่น “อยากให้มีหน่วยเกี่ยวกับการทำอาหารท้องถิ่น เช่น ดาดกระทะ แก้งโอะเอ๊ะ แก้งเยื่อโย ทำลูกชิ้นปลา และทำน้ำปั่นขาย” ซึ่งแสดงให้เห็นถึงความสนใจในการเชื่อมโยงการเรียนรู้กับภูมิปัญญาท้องถิ่นและการประกอบอาชีพ

การถอดบทเรียนของผู้เรียนแสดงให้เห็นถึงผลสำเร็จของการจัดการเรียนรู้แบบ PBL ที่ส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเชิงบวกทั้งในระดับโรงเรียน ครูผู้สอน และตัวผู้เรียนเอง โดยเฉพาะการพัฒนาทักษะที่หลากหลาย ความสุขในการเรียนรู้ และการเชื่อมโยงการเรียนรู้กับชีวิตจริง นอกจากนี้ ข้อเสนอแนะของผู้เรียนยังให้แนวทางที่มีคุณค่าสำหรับการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ในอนาคต

2. ผลที่เกิดขึ้นในเชิงกลยุทธ์ พบว่า

กลยุทธ์ที่ 1: บริหารจัดการโรงเรียนเชิงระบบที่ส่งเสริมนิเวศการเรียนรู้เชิงบวก

1) ผลปรับโครงสร้างใหม่ (การปรับตารางเวลาเรียน)

การปรับตารางเวลาเรียนของโรงเรียนบ้านหาดสองแควได้สร้างผลกระทบเชิงบวกต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน โดยผู้บริหาร และครูสะท้อนว่า ช่วยให้ “เกิดเวลาที่เหมาะสมกับการเรียนรู้ไม่รบกวนกิจกรรมอื่น ๆ” และเอื้อให้ “นักเรียนได้มีการเรียนรู้ได้ลงมือทำมากขึ้น” ตารางเรียนที่ปรับใหม่มี “ความยืดหยุ่นมากขึ้น” ทำให้ “เด็กมีเวลาผ่อนคลายจากการเรียนปกติ” และ “เกิดการเรียนรู้แบบบูรณาการหลายวิชาเข้าด้วยกัน” อย่างไรก็ตาม ยังมีข้อจำกัดที่ต้องพัฒนาต่อไป เนื่องจาก

“ตารางเรียนยังปรับได้ไม่เหมาะสม ในบางวันมีเวลาน้อยเกินไป” และ “ยังไม่มีการบูรณาการคาบเรียนเข้าด้วยกันอย่างเต็มรูปแบบ” ข้อค้นพบที่สำคัญคือ “การปรับเวลานั้น ช่วงเช้าเหมาะสำหรับวิชาหลัก ช่วงบ่ายควรให้นักเรียนเรียนรู้จากการลงมือปฏิบัติเหมาะสำหรับการบูรณาการ PBL” ซึ่งเป็นข้อมูลที่มีคุณค่าสำหรับการวางแผนจัดตารางเรียนในอนาคต

2) การ PLC ที่มีคุณภาพ

การดำเนินการ PLC ของโรงเรียนบ้านหาดสองแควแสดงให้เห็นถึงประสิทธิผลอย่างชัดเจน โดย “มีการพัฒนาและมีประสิทธิภาพที่เห็นผลได้จริง” ช่วยให้ “มีเพื่อนร่วมพัฒนาการเรียนรู้มากขึ้น” และ “ทำให้มีการร่วมกันช่วยคิดแก้ปัญหาที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น” กระบวนการ PLC ก่อให้เกิด “การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในหน่วยการเรียนรู้ และระหว่างหน่วยการเรียนรู้” และ “การแลกเปลี่ยนพูดคุยระหว่างครู เด็ก และผอ.” ซึ่งเป็นการเปิดพื้นที่ให้ทุกฝ่ายได้มีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา นอกจากนี้ครูยังสะท้อนว่า “การ PLC ทำให้เห็นข้อดี และสิ่งที่ควรพัฒนาได้ชัด สามารถนำไปปรับปรุงได้” และ “ทำให้รับรู้ปัญหาในส่วนต่าง ๆ ร่วมกัน และร่วมกันวางแผนแก้ไขปัญหา” ส่งผลให้เกิดการพัฒนาระบบการเรียนการสอนที่ตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียนได้อย่างแท้จริง

3) การจัดทำหน่วยการเรียนรู้บูรณาการ PBL

การจัดทำหน่วยการเรียนรู้บูรณาการแบบ PBL ของโรงเรียนบ้านหาดสองแควได้สร้างการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในกระบวนการเรียนรู้ โดยส่งเสริมให้ “ผู้เรียนมีส่วนวางแผนการเรียนรู้มากขึ้น” และทำให้ “นักเรียนมีความสุขกับการเรียนมากขึ้น” ครูหลายคนสะท้อนว่าการจัดการเรียนรู้แบบนี้ “เกิดหน่วยการเรียนรู้ที่หลากหลายบูรณาการได้หลายวิชา” และมี “รูปแบบกิจกรรมที่ชัดเจน เน้นอน” ทำให้ครูสามารถ “จัดเตรียมกิจกรรมและเนื้อหาในแต่ละสัปดาห์มีเป้าหมายในการสอน/ทำกิจกรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพ” คุณภาพของผลงานที่เกิดขึ้นเป็นที่น่าพอใจ เนื่องจาก “การทำหน่วยการเรียนรู้มีประสิทธิภาพเพราะมาจากตัวเด็กนักเรียนทำให้ชิ้นงานมีคุณภาพและเด็กมีความสุข” นอกจากนี้ ยังมีการเชื่อมโยงกับชุมชนโดย “ได้เรียนรู้ร่วมกับชุมชน ชุมชนเอื้อเฟื้อ นักเรียนตั้งใจ” ซึ่งเป็นการนำทรัพยากรในท้องถิ่นมาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการเรียนรู้

4) CoP ผู้ปกครองและเครือข่ายจากต้นทุนชุมชน

การดำเนินการ CoP ผู้ปกครองของโรงเรียนบ้านหาดสองแคว ได้รับการตอบรับเชิงบวก โดยผู้ปกครองมีความพึงพอใจในกิจกรรมที่จัด และผู้ปกครองมั่นใจต่อคุณภาพการจัดการเรียนรู้ของครูมากขึ้น การมีส่วนร่วมของผู้ปกครองเพิ่มขึ้นอย่างเห็นได้ชัด โดยผู้บริหารและครูสะท้อนว่า “ผู้ปกครองเข้ามามีส่วนร่วมพัฒนาการศึกษามากขึ้น” และ “ผู้ปกครองได้เข้ามามีบทบาทในการเรียนรู้ร่วมกับนักเรียนเห็นพัฒนาการของบุตรหลานตนเอง” กิจกรรม CoP ผู้ปกครองยังช่วยเสริมสร้างการสื่อสารและความสัมพันธ์ระหว่างบ้านและโรงเรียน “ทำให้ได้รู้ถึงปัญหาของเด็กเป็น

รายบุคคลจากผู้ปกครอง ได้ทราบความต้องการของผู้ปกครอง ได้พบปะพูดคุยสร้างความสัมพันธ์มากขึ้น” และ “ผู้ปกครองสะท้อนมุมมองและรับรู้พฤติกรรมของนักเรียนที่อยู่ที่บ้าน และผู้ปกครองรับรู้พฤติกรรมนักเรียนที่อยู่โรงเรียน” อย่างไรก็ตาม ยังมีข้อจำกัดที่ต้องพัฒนา เนื่องจาก “ผู้ปกครองบางระดับชั้นยังไม่ค่อยให้ความร่วมมือในการมาร่วมกิจกรรมมากนัก” ซึ่งเป็นประเด็นที่โรงเรียนควรหาแนวทางในการส่งเสริมการมีส่วนร่วมอย่างทั่วถึงต่อไป

กลยุทธ์ที่ 2: บริหารจัดการชั้นเรียนที่ส่งเสริมห้องเรียนประสิทธิภาพสูง

ผลที่เกิดขึ้นจากกลยุทธ์นี้ คือ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ครู และชุมชน/เครือข่ายที่รวมกันสร้างระบบนิเวศการเรียนรู้เชิงบวกทั้งระบบให้เกิด จึงทำโรงเรียนมีคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง โรงเรียนดำเนินการตามมาตรการ/จุดเน้น โดยเฉพาะในการจัดห้องเรียนแบบ Studio และการจัดกิจกรรม PBL คู่ขนาน จากการสะท้อนเกี่ยวกับหน่วยบูรณาการ PBL พบว่ามีการส่งเสริมให้ผู้เรียนสร้างการเรียนรู้ด้วยตนเอง ดังที่ระบุว่า “การทำหน่วยมีประสิทธิภาพเพราะมาจากตัวเด็กนักเรียนทำให้ชิ้นงานมีคุณภาพและเด็กมีความสุข” และ “ผู้เรียนมีส่วนวางแผนการเรียนรู้มากขึ้น” ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงที่เน้นให้ผู้เรียนเป็นผู้สร้างการเรียนรู้ด้วยตนเอง นอกจากนี้ ยังมีการใช้พื้นที่การเรียนรู้ที่หลากหลาย โดย “ได้เรียนรู้ร่วมกับชุมชน ชุมชนเอื้อเพื่อนักเรียนตั้งใจ” ซึ่งแสดงให้เห็นถึงการขยายพื้นที่การเรียนรู้ออกไปนอกห้องเรียนและการใช้ทรัพยากรในชุมชนเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ที่มีความหมายและเชื่อมโยงกับบริบทจริง

3. ผลการสะท้อนช่องว่าง (Gap) ที่พบจากการทดลองใช้การบริหารเชิงกลยุทธ์ฯ เพื่อการพัฒนาโรงเรียนบ้านหาดสองแควให้ก้าวไกลยิ่งขึ้น มีดังนี้

3.1 ด้านการพัฒนาครู พบว่า ช่องว่างสำคัญในการพัฒนาครูมี 2 ประเด็นหลัก

1) การเปลี่ยนแปลงพัฒนาตนเองของครู

แม้ว่าครูจะเริ่มมีการเปลี่ยนแปลงในมุมมองต่อผู้เรียน แต่ยังต้องพัฒนาในเรื่องการเปิดโอกาสให้นักเรียนแสดงความคิดเห็น การเสริมแรงบวก และการยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคลให้มากขึ้น ดังที่ระบุว่าครูต้อง “เชื่อว่าเด็กทุกคนสามารถพัฒนาได้” นอกจากนี้ ยังต้องพัฒนาบุคลิกภาพและการควบคุมอารมณ์ โดยเฉพาะน้ำเสียงและวาจาที่ส่งถึงเด็กให้มีความอ่อนโยนและอบอุ่นมากขึ้น

2) การจัดการเรียนรู้ฐานสมรรถนะและการวัดประเมินผล

ครูยังต้องพัฒนาทักษะในการวิเคราะห์จุดเด่นจุดด้อยของนักเรียนรายบุคคล และให้ข้อมูลย้อนกลับอย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงการออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้และกำหนดภาระงาน/ชิ้นงานให้เหมาะสมกับนักเรียนแต่ละคน ที่สำคัญคือการพัฒนากระบวนการประเมินผลที่ครอบคลุมทั้ง AaL (นักเรียนประเมินตนเอง), AfL (ครูประเมินระหว่างเรียน) และ AoL (ประเมินเพื่อตัดสิน)

3.2 ด้านการพัฒนาผู้บริหาร พบว่า ช่องว่างในการพัฒนาผู้บริหารมี 3 ประเด็นหลัก

1) การเปลี่ยนแปลงตนเอง

ผู้อำนวยการโรงเรียนสะท้อนว่ายังต้องพัฒนาตนเองให้เป็น “ผู้นำการเปลี่ยนแปลง” โดยเฉพาะการเป็นผู้นำเชิงวิชาการ ผู้นำในการสร้างทีมที่มีประสิทธิภาพ และเป็นนักเรียนที่พร้อมร่วมลงมือปฏิบัติกับคณะครู ซึ่งเป็นการบริหารแบบมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง

2) การพัฒนาโรงเรียนทั้งระบบ

ผู้บริหารยังต้องผลักดันการพัฒนาโรงเรียนทั้งระบบ โดยการทบทวนและพัฒนาให้เกิดเป็นนวัตกรรมของโรงเรียน การกำหนดนโยบายหลักของโรงเรียนในเรื่องการปรับตารางเวลาเรียน PLC หน่วย PBL และการร่วมมือกับผู้ปกครอง รวมถึงการเข้าร่วมเป็นโรงเรียนนำร่องหลักสูตรฐานสมรรถนะ และการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ผ่านกระบวนการ PLC

3) การพัฒนาครูและเครือข่าย

ยังมีความจำเป็นในการพัฒนาครูทั้งโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง ทั้งการอบรมพัฒนาการศึกษาดูงาน การสร้างเครือข่ายกับโรงเรียนอื่น การพัฒนาครูแกนนำ และการสร้างระบบยกย่องเชิดชูเกียรติครูที่ประสบความสำเร็จในการพัฒนาผู้เรียนตามแนวทางสมรรถนะ

การลดช่องว่างเหล่านี้จะเป็นกุญแจสำคัญที่ทำให้โรงเรียนบ้านหาดสองแควสามารถพุ่งทะยานไปได้ไกลกว่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน โดยเฉพาะการพัฒนาที่มุ่งเน้นการเปลี่ยนแปลงตนเองของทั้งครูและผู้บริหาร ซึ่งจะเป็รากฐานสำคัญในการขับเคลื่อนคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงให้เกิดความยั่งยืน และส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนในด้านการสร้างการเรียนรู้ได้ด้วยตนเองในอนาคตต่อไป

บทที่ 5

บทสรุป

การวิจัย “การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการ” มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการ โดยมีวัตถุประสงค์ย่อย คือ 1) เพื่อศึกษาผลการพัฒนาคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาหลังการบริหารเชิงกลยุทธ์ด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการ 2) เพื่อศึกษาและนำเสนอผลการพัฒนาและปรับปรุงการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการ ซึ่งสามารถสรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ ดังนี้

สรุปผลการวิจัย

การวิจัย เรื่อง การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการ มีผลการวิจัย ดังนี้

1. ผลการพัฒนาคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาหลังการบริหารเชิงกลยุทธ์ด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการ มีรายละเอียดดังนี้

1.1 ผลการประเมินการส่งเสริมให้เกิดคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงโรงเรียนบ้านหาดสองแคว ผ่าน KRA ครู 12 ตัวชี้วัด KRA ผู้บริหาร 7 ตัวชี้วัด และ KRA ชุมชน/เครือข่าย 3 ตัวชี้วัด รวม 22 ตัวชี้วัด พบว่า ในระยะปลายน้ำมีผลการประเมินในภาพรวมอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด โดยด้าน KRA ชุมชน/เครือข่าย มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.72$, S.D. = 0.40) อยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมาคือด้าน KRA ผู้บริหาร ($\bar{X} = 4.69$, S.D. = 0.26) อยู่ในระดับมากที่สุดเช่นกัน และด้าน KRA ครู ($\bar{X} = 4.38$, S.D. = 0.26) อยู่ในระดับมาก ตามลำดับ

ด้าน KRA ครู มีผลการประเมินในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.38$, S.D. = 0.26) โดยมีจุดเด่นในประเด็นที่อยู่ในระดับมากที่สุด 3 รายการ ได้แก่ ครูให้ผู้เรียนเคลื่อนไหวปรับเปลี่ยนตามกิจกรรม ($\bar{X} = 4.65$, S.D. = 0.48) ครูออกแบบการเรียนรู้ร่วมกับผู้เรียน ($\bar{X} = 4.57$, S.D. = 0.50) และครูสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ที่มีส่วนร่วมและเป็นผู้อำนวยความสะดวกการเรียนรู้ ($\bar{X} = 4.52$, S.D. = 0.50) จะพบได้ว่าการเปลี่ยนแปลงในตัวครูมีความลึกซึ้งและสำคัญต่อการพัฒนาคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง โดยครูมีการเปลี่ยนแปลงกระบวนทัศน์ในการจัดการเรียนรู้อย่างชัดเจน

ดังคำสะท้อนของครูที่ว่า "ครูเปลี่ยนบทบาทสอนน้อยเรียนรู้มากขึ้น เรียนรู้ไปพร้อมกับนักเรียน" และ "การยอมรับความแตกต่าง ครูยอมรับความแตกต่างของเด็กมากขึ้น" นอกจากนี้ ครูยังได้เปลี่ยนมุมมองที่มีต่อตนเอง ดังที่สะท้อนว่า "เดิมก่อนที่จะจัดการเรียนรู้แบบหน่วยบูรณาการ PBL คิดว่าต้องคุมนักเรียนทำงานตลอด แต่พอแบ่งกลุ่มในการทำงาน นักเรียนรู้จักหน้าที่ตนเอง ช่วยเหลือกันภายในกลุ่มตามความสามารถของตนเอง ทำให้เรารู้ว่าเรากังวลมากเกินไป เราต้องเปลี่ยนตนเองเป็นผู้อำนวยความสะดวกและหาแนวทางแก้ไขปัญหามาพร้อมกับเด็ก" ส่วนในมุมมองของผู้เรียนได้สะท้อนว่า "ครูสนใจการให้นักเรียนทำกิจกรรมมากขึ้น ครูคอยให้คำแนะนำและกระตุ้นให้ทำกิจกรรมต่าง ๆ มากขึ้น" สิ่งเหล่านี้สะท้อนให้เห็นถึงการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในตัวครูทั้งในด้านความคิด ความเชื่อ และการปฏิบัติ ซึ่งเป็นรากฐานสำคัญของการพัฒนาคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง

ด้าน KRA ผู้บริหาร มีผลการประเมินในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.69$, S.D. = 0.26) โดยมีจุดเด่นในประเด็นผู้บริหารจัดหลักสูตรแบบบูรณาการ ($\bar{X} = 4.91$, S.D. = 0.29) ผู้บริหารส่งเสริมการพัฒนาตนเองของครู ($\bar{X} = 4.87$, S.D. = 0.34) และผู้บริหารส่งเสริมการจัดพื้นที่เรียนรู้ ($\bar{X} = 4.83$, S.D. = 0.39) แสดงให้เห็นถึงความสำคัญของภาวะผู้นำของผู้บริหารในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลง ดังคำสะท้อนของครูหลายท่านที่ว่า "ผอ.เป็นคนที่ทำให้คำปรึกษาตลอด ทำให้เราทำกิจกรรมด้วยความสบายใจ ให้ข้อคิดในแง่บวก" และ "เป็นนักซัพพอร์ตสนับสนุนผลักดันให้ดียิ่งขึ้น" ที่สำคัญคือ การที่ผู้บริหารไม่เพียงแต่สนับสนุนด้านนโยบายแต่ยังลงมือปฏิบัติร่วมกับครูและนักเรียน ดังที่นักเรียนสะท้อนว่า "ผอ. ลงปฏิบัติ มาดูการสอนของครู ลงมาสอนหรือทำกิจกรรมกับนักเรียน เช่น ลงมาสอนการทำบายศรี มาร่วมกิจกรรมการทำของเล่นของนักเรียนชั้นปฐมวัย" การมีส่วนร่วมอย่างจริงจังของผู้บริหารเป็นแรงขับเคลื่อนสำคัญที่ทำให้การพัฒนาคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงประสบความสำเร็จ ผู้บริหารไม่เพียงแต่เป็นผู้นำทางวิชาการแต่ยังเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติ ซึ่งสอดคล้องกับผลการประเมินเชิงปริมาณที่อยู่ในระดับมากที่สุด

ด้าน KRA ชุมชน/เครือข่าย มีผลการประเมินในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยทุกรายการประเมินอยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ ชุมชน/เครือข่ายให้ความร่วมมือกับโรงเรียน ($\bar{X} = 4.83$, S.D. = 0.39) ชุมชน/เครือข่ายเอาใจใส่ผู้เรียน ($\bar{X} = 4.74$, S.D. = 0.45) และชุมชน/เครือข่ายสนับสนุนด้านแหล่งเรียนรู้ ($\bar{X} = 4.61$, S.D. = 0.50) ผลการประเมินด้านนี้แสดงให้เห็นถึงความเข้มแข็งของความร่วมมือระหว่างโรงเรียนกับชุมชนและเครือข่าย ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการส่งเสริมการพัฒนาคุณลักษณะห้องเรียนประสิทธิภาพสูง ซึ่งปัจจัยความสำเร็จที่โดดเด่นที่สุดของการส่งเสริมให้เกิดคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงของโรงเรียนบ้านหาดสองแคว คือการมีต้นทุนชุมชนที่เข้มแข็ง โดยเฉพาะอย่างยิ่งการมีนักการศึกษาซึ่งเป็นอดีตผู้อำนวยการที่เป็นผู้เชี่ยวชาญ เป็นทั้งปราชญ์ชุมชน ศิษย์เก่าของโรงเรียน และเป็นคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการ

ศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษา ที่ได้รับความเคารพนับถือจากครู บุคลากรในโรงเรียน และชุมชน โดยรวม จึงเป็นผู้ที่มีส่วนผลักดันให้ชุมชน/เครือข่าย เข้ามามีส่วนร่วมในการส่งเสริมให้เกิดคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง ส่งผลให้ KRA ชุมชน/เครือข่าย มีผลการประเมินในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.72$, S.D. = 0.40) โดยเฉพาะในด้านการให้ความร่วมมือกับโรงเรียน ($\bar{X} = 4.83$, S.D. = 0.39) การเอาใจใส่ผู้เรียน ($\bar{X} = 4.74$, S.D. = 0.45) และการสนับสนุนด้านแหล่งเรียนรู้ ($\bar{X} = 4.61$, S.D. = 0.50) ซึ่งสูงกว่าด้านอื่นๆ

จากการสะท้อนความคิดเห็นยืนยันถึงความเข้มแข็งของการมีส่วนร่วมของชุมชนในการพัฒนาคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง โดยผู้เรียนได้สะท้อนว่า "มีคนสนใจเกี่ยวกับการทำกิจกรรมต่าง ๆ มากขึ้น เช่น การทำบายศรี การทำมาลัยถุงนม ทำให้นักเรียนชั้นอื่นอยากทำมากขึ้น และมีผู้ปกครองเข้าร่วมกิจกรรมด้วย" การขยายผลของกิจกรรมการเรียนรู้สู่ชุมชนเป็นตัวอย่างชี้ถึงความสำเร็จในการสร้างความร่วมมือระหว่างโรงเรียนกับชุมชน นอกจากนี้ ยังมีการนำภูมิปัญญาท้องถิ่นและวัสดุจากธรรมชาติมาใช้ในการจัดการเรียนรู้ ดังที่นักเรียนกล่าวว่า "มีการนำของจากธรรมชาติมาประดิษฐ์สิ่งต่าง ๆ ได้" ซึ่งแสดงให้เห็นถึงการบูรณาการทรัพยากรในท้องถิ่นเข้ากับการจัดการเรียนรู้ จากการสัมภาษณ์พบว่า ชุมชนให้ความร่วมมือมากขึ้นเพราะเห็นความเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารและครูที่ให้ผู้เรียนได้ทำกิจกรรมที่ลงมือปฏิบัติจริงในหน่วยการเรียนรู้บูรณาการ PBL ปรับเปลี่ยนการจัดการเรียนการสอนแบบใหม่ที่เชื่อมโยงกับสังคม เศรษฐกิจ วัฒนธรรม ประเพณีที่เป็นเอกลักษณ์สืบต่อกันมายาวนานในชุมชน รวมทั้งการที่โรงเรียนเปิดโอกาสให้ผู้ปกครองเข้ามามีส่วนร่วมผ่านการ CoP ผู้ปกครอง (Community of Prop) ทำให้ผู้ปกครองและชุมชนเข้าใจโรงเรียนมากขึ้น พร้อมทั้งจะช่วยสร้างการเรียนรู้ร่วมมือกับครูที่โรงเรียน และดูแลเอาใจใส่ผู้เรียนให้มากขึ้น ดังการสะท้อนของผู้ปกครองที่ว่า "ครูพาเด็กๆ มาสำรวจในชุมชน มาสอบถามในเรื่องที่เขาสนใจ ซึ่งดีมาก เด็กๆ จะเห็นคุณค่าของภูมิปัญญาท้องถิ่นมากยิ่งขึ้น" การมีส่วนร่วมของชุมชนยังสะท้อนผ่านความต้องการของผู้เรียนที่อยากเรียนรู้เรื่องใกล้ตัวและภูมิปัญญาท้องถิ่น เช่น "อยากให้มีหน่วย PBL เกี่ยวกับการทำอาหารท้องถิ่น เช่น คาดกระทะ แก้งโอะเอ๊ะ แก้งเยื่อโย" ซึ่งแสดงให้เห็นถึงการเชื่อมโยงการเรียนรู้กับบริบทและวิถีชีวิตในชุมชน ความร่วมมือยังขยายไปสู่ผู้ประกอบการในชุมชน ดังเสียงสะท้อนจากผู้ประกอบการร้านกาแฟในชุมชนซึ่งผู้เรียนไปสัมภาษณ์และเรียนรู้เกี่ยวกับการประกอบกิจการ "ดีใจที่เห็นเด็กๆ รุ่นน้องอยากเรียนรู้วิธีการชงเครื่องดื่มต่างๆ การจัดตั้งร้าน การคิดคำนวณต้นทุนกำไร คุณครูพานักเรียนมาทำกิจกรรม ซึ่งเราพร้อมที่จะให้แนวทางกับน้องๆ ทุกคน เพราะตัวเองก็เป็นศิษย์เก่าของโรงเรียนด้วย" เหล่านี้แสดงให้เห็นถึงการบูรณาการทรัพยากรในท้องถิ่นเข้ากับการจัดการเรียนรู้ และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือที่ยั่งยืนระหว่างโรงเรียนกับ

ชุมชน ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงให้ประสบความสำเร็จ

ผลการประเมินสะท้อนให้เห็นว่าการส่งเสริมให้เกิดคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนบ้านหาดสองแควด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการ ประสบความสำเร็จในระดับมากถึงมากที่สุดทั้ง 3 ด้าน โดยจุดแข็งสำคัญอยู่ที่การมีส่วนร่วมของชุมชน/เครือข่ายและการสนับสนุนของผู้บริหาร ขณะที่ด้านครูยังมีโอกาสพัฒนาเพิ่มเติมในประเด็นการประเมินตนเองของผู้เรียน และการให้ความสำคัญกับอารมณ์ของผู้เรียน ซึ่งหากมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องในทุกด้าน จะส่งผลให้คุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงมีความเข้มแข็งและยั่งยืนยิ่งขึ้น

1.2 การประเมินการมีคุณลักษณะห้องเรียนประสิทธิภาพสูง 3 ด้าน 12 องค์ประกอบของโรงเรียนบ้านหาดสองแคว ในระยะปลายน้ำ พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.40$, S.D. = 0.15) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านพื้นที่การเรียนรู้และระยะเวลาในการจัดการเรียนรู้ ($\bar{X} = 4.52$, S.D. = 0.24) อยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีจุดเด่นในเรื่องการจัดพื้นที่ ($\bar{X} = 4.61$, S.D. = 0.50) และตำแหน่งที่ทำกิจกรรม ($\bar{X} = 4.52$, S.D. = 0.51) ซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุด การจัดพื้นที่การเรียนรู้มีผลโดยตรงต่อพฤติกรรมการเรียนรู้ของผู้เรียน ดังที่ครูสังเกตเห็นว่า "การปรับพื้นที่ให้เหมาะสมกับกิจกรรม บางครั้งจัดให้นักเรียนนั่งเป็นวงกลมตอนให้นักเรียนแชร์ความคิดเห็น บางครั้งจัดเป็นกลุ่มย่อยเพื่อให้นักเรียนได้ทำงานร่วมกันทำให้เห็นการเปลี่ยนแปลงในเรื่องของการทำงาน มีความตั้งใจในการทำงาน จดจ่อและมีสมาธิกับงานตรงหน้า มีความคิดสร้างสรรค์ และกล้าแสดงออกมากขึ้น" การจัดพื้นที่การเรียนรู้ที่เอื้อต่อการทำกิจกรรมที่หลากหลายยังช่วยให้ผู้เรียนได้แสดงศักยภาพที่แตกต่างกัน ดังที่ครูสังเกตว่า "เด็กบางคนที่เรียนทางวิชาการได้ไม่ค่อยดี กลับแสดงความสามารถได้โดดเด่นเมื่อได้ทำกิจกรรมในพื้นที่นอกห้องเรียนหรือพื้นที่ที่จัดไว้สำหรับงานที่ต้องลงมือปฏิบัติ ทำให้เราได้เห็นศักยภาพที่หลากหลายของนักเรียนแต่ละคน" และผู้เรียนได้สะท้อนความรู้สึกว่า "ได้ลงมือทำกิจกรรมนอกห้องเรียน สนุกมากค่ะ ได้ออกไปเรียนรู้นอกห้องเรียนบ่อยๆ ทำให้ได้เห็นของจริงในวิธีการทำสิ่งต่าง ๆ จากผู้รู้ในชุมชนโดยตรง ทำให้เข้าใจได้ดีขึ้น" และในด้านการจัดสรรเวลา ครูได้ปรับให้มีความยืดหยุ่นมากขึ้น ดังที่ครูท่านหนึ่งสะท้อนว่า "การจัดชั่วโมงต่อเนื่องในช่วงบ่ายสำหรับหน่วยบูรณาการ PBL เป็นการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญมาก เพราะทำให้นักเรียนมีเวลาทำกิจกรรมได้อย่างต่อเนื่อง ไม่ถูกขัดจังหวะ ทำให้เด็ก ๆ มีสมาธิกับงานมากขึ้น สามารถพัฒนาชิ้นงานได้ลึกซึ้งกว่าเดิม" ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าการจัดพื้นที่การเรียนรู้และระยะเวลาในการจัดการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับกิจกรรมการเรียนรู้ช่วยตอบสนองความแตกต่างระหว่างบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ด้านกระบวนการจัดการเรียนรู้และการสนับสนุนการเรียนรู้ ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.37$, S.D. = 0.29) โดยมีจุดเด่นในเรื่องโอกาสและการเข้าถึงการเรียนรู้ ($\bar{X} = 4.61$, S.D. = 0.50) และการใช้ตนเองเป็นแหล่งเรียนรู้ ($\bar{X} = 4.57$, S.D. = 0.51) ซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุด แสดงให้เห็นว่า กระบวนการจัดการเรียนรู้แบบ PBL ส่งผลให้ผู้เรียนมีความสุขและกระตือรือร้นในการเรียนรู้ ดังที่นักเรียนสะท้อนว่า "รู้สึกสนุกตอนที่ได้ลงมือทำกิจกรรมที่ทำหาย ได้ความรู้ และทักษะในการทำกิจกรรมมากขึ้น มีความสุขมาก" และ "รู้สึกดีในการได้ทำกิจกรรมแต่ละอย่าง ได้ความรู้ที่หลากหลายมากขึ้น" ครูได้เปลี่ยนแปลงวิธีการจัดการเรียนรู้จากการควบคุมมาเป็นการสนับสนุนให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ด้วยตนเอง ดังที่ครูสะท้อนว่า "นักเรียนรู้จักหน้าที่ตนเอง ช่วยเหลือกันภายในกลุ่มตามความสามารถของตนเอง ทำให้เรารู้ว่าเรากังวลมากเกินไป" ผู้เรียนเองก็สังเกตเห็นการเปลี่ยนแปลงในบทบาทของครู "ครูสอนดี ใส่ใจกิจกรรมทุกอย่าง ช่วยอธิบาย กระตุ้นให้ช่วยกันคิด" การที่ครูเตรียมการหรือศึกษากิจกรรมต่าง ๆ แสดงให้เห็นถึงความทุ่มเทในการพัฒนากระบวนการจัดการเรียนรู้เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้เรียน นอกจากนี้ ผู้เรียนยังชื่นชอบกับการได้ลงมือปฏิบัติจริง "ชอบตอนได้ลงมือทำบายศรีปากชามโดยใช้ใบตองของจริง" และ "การทำกิจกรรมที่ได้ลงมือปฏิบัติทำให้เรามีความสามารถมากขึ้น มีความรู้มากขึ้น" ซึ่งสะท้อนถึงประสิทธิผลของการจัดการเรียนรู้ที่เน้นการปฏิบัติจริง

ส่วนด้านบทบาท/พฤติกรรมและความสัมพันธ์ ($\bar{X} = 4.33$, S.D. = 0.30) อยู่ในระดับมาก โดยมีจุดเด่นในเรื่องบทบาทของผู้เรียน ($\bar{X} = 4.48$, S.D. = 0.51) และบทบาทของครู ($\bar{X} = 4.43$, S.D. = 0.51) ขณะที่ประเด็นการสร้างความพร้อมทางอารมณ์มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 4.09$, S.D. = 0.60) แต่ยังคงอยู่ในระดับมาก ในด้านนี้แสดงให้เห็นถึงการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในบทบาทและความสัมพันธ์ระหว่างครูกับผู้เรียน ครูมีมุมมองที่เปลี่ยนไปต่อผู้เรียน ดังที่กล่าวว่า "ได้เห็นความสามารถของเด็กเกิดความเชื่อมั่นว่าเด็กทำได้ พัฒนาได้" และ "เชื่อมั่นในการเรียนรู้ของเด็กมากขึ้น" นอกจากนี้ ครูยังยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคลมากขึ้น โดยกล่าวว่า "ครูยอมรับความแตกต่างของเด็กมากขึ้น และเรียนรู้ไปพร้อมกับเด็ก" ในส่วนของผู้เรียน ก็มีการเปลี่ยนแปลงในพฤติกรรมการเรียนรู้อย่างชัดเจน "มีความอยากรู้อยากเห็นเพิ่มมากขึ้น กล้าแสดงออก กล้าคิดกล้าทำ" และ "เด็กดิ่งศักยภาพการทำกิจกรรมออกมาได้ดีกว่าเดิม เด็กมีความสุขในการเรียน" นอกจากนี้ ผู้เรียนยังพัฒนาทักษะการทำงานร่วมกับผู้อื่น "มีการร่วมมือในการทำงานกลุ่มมากขึ้น" ซึ่งเป็นทักษะสำคัญในศตวรรษที่ 21 ในประเด็นการสร้างความพร้อมทางอารมณ์ซึ่งมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 4.09$, S.D. = 0.60) นั้น มีผลการสะท้อนที่ยืนยันว่าผู้เรียนมีความสุขในการเรียนรู้ "มีความสุข มีความรู้ มีความสนุกในการทำกิจกรรม PBL มีความอดทนมากขึ้น" แต่อาจยังต้องมีการพัฒนาเพิ่มเติมในการสร้างความพร้อมทางอารมณ์ให้กับผู้เรียนอย่างเป็นระบบ

ผลการประเมินนี้สะท้อนให้เห็นว่า โรงเรียนบ้านหาดสองแควได้พัฒนาคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะในด้านการจัดพื้นที่การเรียนรู้และการเปิดโอกาสให้ผู้เรียนเข้าถึงการเรียนรู้ได้อย่างเต็มที่ แม้ว่าจะมีประเด็นที่สามารถพัฒนาเพิ่มเติมได้ เช่น การสร้างความพร้อมทางอารมณ์และการเปิดเผยกระบวนการเรียนรู้ ซึ่งมีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าองค์ประกอบอื่น ๆ แม้จะยังอยู่ในระดับมากก็ตาม

1.3 การประเมินผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ (Outcome) ของผู้เรียน ด้านบทบาทของผู้เรียน ในการสร้างการเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง (KRA ผู้เรียน) พบว่า ในภาพรวมจำนวนนักเรียนที่ได้ระดับ 3 ขึ้นไปอยู่ในระดับดีเลิศ (ร้อยละ 80.00) เมื่อพิจารณาเป็นรายชั้น พบว่า ระดับชั้นปฐมวัยมีค่าร้อยละของจำนวนนักเรียนที่ได้ระดับ 3 ขึ้นไปสูงที่สุด (ร้อยละ 82.00) รองลงมาคือระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 1-3 (ร้อยละ 81.11) และระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 4-6 (ร้อยละ 80.00) ขณะที่ระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1-2 มีค่าร้อยละต่ำที่สุด (ร้อยละ 74.29) ในด้านผลลัพธ์ของผู้เรียนพบว่า นักเรียนมีการเปลี่ยนแปลงที่ชัดเจนในหลายด้าน ทั้งด้านพฤติกรรมการเรียนรู้ ซึ่งผู้เรียนสะท้อนว่า "มีสมาธิมากขึ้นจากการทำกิจกรรมการเรียนรู้หน่วยบูรณาการ PBL" และ "ใส่ใจในการทำกิจกรรมต่าง ๆ ที่โรงเรียนจัดมากขึ้น" การพัฒนาทักษะที่หลากหลาย "มีทักษะในการทำกิจกรรม การปฏิบัติได้มากขึ้น" และ "เก่งศิลปะมากขึ้น" รวมถึงการพัฒนาด้านอารมณ์และเจตคติ "มีความสุข มีความรู้ มีความสนุกในการทำกิจกรรม PBL มีความอดทนมากขึ้น" ครูได้สังเกตเห็นการเปลี่ยนแปลงในตัวผู้เรียน โดยกล่าวว่า "เด็กดัดศักยภาพการทำกิจกรรมออกมาได้ดีกว่าเดิม เด็กมีความสุขในการเรียน" และ "เด็กบางคนที่ยังเรียนทางวิชาการทำได้ไม่ค่อยดี แต่ทำกิจกรรมได้ดี" ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าการจัดการเรียนรู้แบบใหม่ช่วยให้ผู้เรียนที่มีความแตกต่างกันได้แสดงศักยภาพของตนเองอย่างเต็มที่

ในระดับปฐมวัยมีผลการประเมินสูงสุดในด้านผลลัพธ์ของผู้เรียน มีปัจจัยสำคัญจากพื้นฐานการจัดการเรียนรู้ที่เอื้อต่อการพัฒนา ดังที่ครูได้สะท้อนว่า ห้องเรียนระดับปฐมวัยมีการจัดพื้นที่เรียนรู้แบบยืดหยุ่นอยู่แล้ว โดยไม่มีโต๊ะและเก้าอี้ที่ตายตัวภายในห้องเรียนเพื่อความปลอดภัยและส่งเสริมการเคลื่อนไหวของผู้เรียน นอกจากนี้ ยังมีการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำกิจกรรมที่หลากหลาย และหน่วยการเรียนรู้ส่วนใหญ่เน้นการฝึกปฏิบัติให้เด็กได้พัฒนากล้ามเนื้อผ่านกิจกรรมการเขียน การปั้น การวาดภาพ ฯลฯ ดังนั้น เมื่อมีการจัดทำหน่วยการเรียนรู้บูรณาการ PBL เข้ามา (หน่วย PBL ปฐมวัย : หน่วยนักประดิษฐ์น้อยกับของเล่นแสนสนุก) จึงเป็นการต่อยอดจากพื้นฐานเดิมที่มีอยู่แล้ว โดยผู้เรียนได้มีโอกาสขยายประสบการณ์การเรียนรู้มากขึ้น ได้เรียนรู้จากแหล่งเรียนรู้นอกห้องเรียน ซึ่งช่วยเปิดโลกทัศน์และมุมมองที่หลากหลาย ส่งผลให้ผู้เรียนสามารถทำกิจกรรมต่างๆ ได้ด้วยตนเอง เกิดความมั่นใจ และพัฒนาความสามารถในการสร้างการเรียนรู้ด้วยตนเองได้อย่างเป็นธรรมชาติ ซึ่งสอดคล้องกับผลการประเมินเชิงปริมาณที่พบว่าระดับชั้นปฐมวัยมีค่าร้อยละของจำนวนนักเรียนที่ได้ระดับ 3 ขึ้นไปสูงที่สุด (ร้อยละ 82.00)

ส่วนในประเด็นที่ระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1-2 มีผลการประเมินต่ำกว่าระดับชั้นอื่น เนื่องจากผู้เรียนในระดับนี้ อยู่ในช่วงการเปลี่ยนผ่านและอาจต้องการเวลาในการปรับตัวกับการเรียนรู้แบบใหม่มากกว่า อย่างไรก็ตาม การที่นักเรียนได้สะท้อนความต้องการที่จะเรียนรู้เรื่องที่เชื่อมโยงกับอาชีพ เช่น "อยากให้ครู/ผอ. ส่งเสริมให้เด็ก ๆ ได้ออกแบบกิจกรรมทำอาหารที่ทำเป็นอาชีพได้" และ "อยากให้มีการสอนต่อยอดเพื่อเอาไปขายหารายได้" แสดงให้เห็นถึงความต้องการในการเชื่อมโยงการเรียนรู้กับการประกอบอาชีพในอนาคต ซึ่งเป็นแนวทางที่น่าสนใจในการพัฒนาการจัดการเรียนรู้สำหรับผู้เรียนในระดับชั้นมัธยมศึกษาที่มีผลการประเมินต่ำกว่าระดับนี้ และเนื่องจากในระดับมัศึกษามีผู้เรียนบางส่วน (จำนวน 2 คน) ที่มีความบกพร่องทางการเรียนรู้ เรียนรู้ได้ช้า มีปัญหาทางบ้าน อาจจะต้องใช้เวลาในการเรียนรู้ ปรับตัว แต่ในระดับมัธยมก็มีกรณีศึกษา (Case Study) อยู่ 1 คนที่จากเดิมหากเรียนในเนื้อหาจะไม่สนใจเรียนเลย ไม่รับรู้ ไม่อยากมาโรงเรียน แต่เมื่อเปลี่ยนการจัดการเรียนการสอนในสิ่งที่ผู้เรียนสนใจ ออกแบบการเรียนรู้ร่วมกับครูในหน่วยบูรณาการ PBL หน่วย My Cafe ร้านกาแฟของฉัน กลับทำให้ครู และผู้ปกครองแปลกใจมาก เพราะนักเรียนคนนี้มีสมาธิกระตือรือร้นในการทำกิจกรรม สามารถเรียนรู้การชงเครื่องดื่ม และทำได้จริงในวันที่ได้ลงมือปฏิบัติ และมีความภาคภูมิใจที่ตนเองทำได้ และสามารถจำหน่ายให้กับคุณครูภายในโรงเรียนและได้รับคำชื่นชม

ผลการประเมินนี้สะท้อนให้เห็นว่า การพัฒนาคุณลักษณะห้องเรียนประสิทธิภาพสูงของโรงเรียนบ้านหาดสองแควส่งผลให้ผู้เรียนสามารถกำหนดเป้าหมายการเรียนรู้ตามความถนัดของตนเอง และสร้างองค์ความรู้ผ่านการลงมือปฏิบัติได้เป็นอย่างดี อย่างไรก็ตาม ยังมีโอกาสพัฒนาเพิ่มเติมในด้านการส่งเสริมให้ผู้เรียนมีอิสระในการนำตนเองมากขึ้น โดยเฉพาะในระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1-2 ซึ่งมีผลการประเมินต่ำกว่าระดับชั้นอื่น ๆ

การวิเคราะห์ผลการประเมินทั้งหมด สามารถสรุปได้ว่าการดำเนินงานพัฒนาคุณลักษณะห้องเรียนประสิทธิภาพสูงของโรงเรียนบ้านหาดสองแคว บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ อย่างครบถ้วนทุกตัวชี้วัด โดยผลการประเมินทั้ง 27 ตัวชี้วัด ใน 4 ด้าน ได้แก่ KRA ผู้บริหาร (7 ตัวชี้วัด) KRA ครู (12 ตัวชี้วัด) KRA ชุมชน/เครือข่าย (3 ตัวชี้วัด) และ KRA นักเรียน (5 ตัวชี้วัด) ล้วนเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด ไม่มีตัวชี้วัดใดที่ต่ำกว่าเกณฑ์ ข้อมูลยืนยันจากการสะท้อนได้เสริมให้เห็นถึงความสำเร็จในการขับเคลื่อนการพัฒนาคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงอย่างเป็นระบบ การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นมีความลึกซึ้งและครอบคลุมทั้งในระดับปัจเจกบุคคลและระบบ ทั้งในด้านการคิด ความเชื่อ และการปฏิบัติ ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ยั่งยืนและเป็นระบบ ดังจะเห็นได้จากความเชื่อมโยงของทุกภาคส่วนที่มีส่วนร่วมในการพัฒนา ทั้งผู้บริหาร ครู ชุมชน และส่งผลให้นักเรียนมีพัฒนาการที่ดีในการสร้างการเรียนรู้ด้วยตนเอง

สะท้อนให้เห็นว่ากระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้นนี้สามารถสร้างการเปลี่ยนแปลงเชิงระบบที่ยั่งยืนในการส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ สร้างระบบนิเวศการเรียนรู้ที่เอื้อต่อการพัฒนาผู้เรียน ความสอดคล้องกันระหว่างการจัดหลักสูตรบูรณาการของผู้บริหาร การออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลางของครู และการสนับสนุนแหล่งเรียนรู้จากชุมชน ทำให้เกิดสภาพแวดล้อมที่กระตุ้นให้ผู้เรียนกำหนดเป้าหมายการเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง สร้างองค์ความรู้ผ่านการลงมือปฏิบัติ และสามารถเชื่อมโยงความรู้กับชีวิตจริงได้ การที่ระดับชั้นปฐมวัยมีผลการประเมินสูงที่สุด และได้รับการยืนยันจากข้อมูลเชิงคุณภาพ แสดงให้เห็นว่าหากมีการวางรากฐานที่ดีตั้งแต่ระดับปฐมวัย โดยความร่วมมือของทุกภาคส่วน จะส่งผลให้ผู้เรียนมีความสามารถในการสร้างการเรียนรู้ด้วยตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. ผลการพัฒนาและปรับปรุงการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการ

การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการ หลังจากดำเนินการผ่านวงจร PAOR 2 วงรอบ ทำให้ได้ผลจากการพัฒนาและปรับปรุงการบริหารเชิงกลยุทธ์ ซึ่งโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาที่มีบริบทและสภาพแวดล้อมใกล้เคียง หรือโรงเรียนอื่น ๆ สามารถนำไปใช้เป็นแนวทางหรือประยุกต์ใช้ในการส่งเสริมให้มีคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง ทำให้สถานศึกษาเป็นจุดเปลี่ยนของการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนได้อย่างเป็นรูปธรรม มีรายละเอียดของการบริหารเชิงกลยุทธ์ ดังนี้

การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการ เป็นการประยุกต์การบริหารเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) ร่วมกับการประยุกต์ใช้การประเมินเชิงพัฒนา (Development Evaluation: DE) และการวิเคราะห์ SOAR รวมทั้งเครื่องมือหรือแนวคิดอื่น ๆ เพื่อใช้ในการขับเคลื่อน และส่งเสริมให้เกิดคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง มีส่วนประกอบ 3 ส่วน ได้แก่ **ส่วนที่ 1** กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ **ส่วนที่ 2** ผลผลิต (Output) คุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง และ **ส่วนที่ 3** ผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ (Outcome) KRA ผู้เรียน ด้านบทบาทของผู้เรียนในการสร้างการเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง ส่วนประกอบของการบริหารเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย

ส่วนที่ 1 กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ แบ่งเป็น 3 ระยะ คือ ระยะต้นน้ำ ระยะกลางน้ำ และระยะปลายน้ำ ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน ครอบคลุม 11 ขั้นตอนย่อย (Step 1-11) ขั้นตอนที่ 1 การวางแผนกลยุทธ์ (ระยะต้นน้ำ) ขั้นตอนที่ 2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (ระยะกลางน้ำ) และขั้นตอนที่ 3 การควบคุม และประเมินกลยุทธ์ (ระยะปลายน้ำ) มีรายละเอียด ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การวางแผนกลยุทธ์ (ระยะต้นน้ำ)

เป็นขั้นตอนการวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning) ในระยะต้นน้ำ ดำเนินการตาม Step 1-3 โดยเป็นการดำเนินการที่เกิดจากการมีส่วนร่วมผู้บริหาร ครู ผู้แทนชุมชน/เครือข่ายร่วมกัน วิเคราะห์สถานการณ์ กำหนดกลยุทธ์ KRA KPIs และ Acts และกำหนดรายละเอียดของ Acts ผู้รับผิดชอบ และ Timeline ของ Acts ประกอบด้วย 3 ขั้นตอนดังนี้

Step 1 วิเคราะห์สถานการณ์ ประกอบด้วย 2 ขั้นตอนย่อย ได้แก่

1.1 สภาพการบริหารที่ส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง

เป็นการนำผลการศึกษาสภาพการบริหารที่ส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา มาวิเคราะห์ในการกำหนดเป็นแนวทางในการส่งเสริมและพัฒนาคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงให้เกิดขึ้นในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา

1.2 วิเคราะห์สถานการณ์ โดยใช้ Systems Thinking ร่วมกับ SOAR

เป็นการวิเคราะห์สถานการณ์ที่ประยุกต์ใช้การวิเคราะห์ความซับซ้อน (Systems Thinking) ร่วมกับการวิเคราะห์ SOAR เพื่อทำความเข้าใจระดับปรากฏการณ์เชิงลึก และวางแผนเชิงกลยุทธ์อย่างเหมาะสม โดยเป็นการวิเคราะห์ใน 4 ระดับ ได้แก่ ปรากฏการณ์ (Event) แบบแผนพฤติกรรม (Pattern) โครงสร้าง (Structure) และค่านิยมและความเชื่อ (Mindset/Mental Model) ร่วมกับการวิเคราะห์ SOAR ตามบริบทของโรงเรียน คือ จุดแข็ง (Strengths) โอกาส (Opportunities) แรงบันดาลใจ (Aspirations) และผลลัพธ์ (Results) โดยเน้นที่การวิเคราะห์จุดแข็ง และโอกาสเป็นหลัก โดยนำข้อค้นพบจากการวิจัยมาจัดกลุ่มข้อมูลตามการวิเคราะห์ระดับความซับซ้อน 4 ระดับ ร่วมกับการวิเคราะห์ SOAR ตามบริบทโรงเรียน และใช้ผลจากการวิเคราะห์สถานการณ์มาเป็นข้อมูลในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เพื่อนำไปกำหนดเป็นกลยุทธ์ KRA KPIs และ Acts ที่ชัดเจนต่อไป

Step 2 กำหนดกลยุทธ์ KRA KPIs และ Acts

เป็นการดำเนินการให้โรงเรียนนำผลจาก Step 1 การวิเคราะห์สถานการณ์ มาร่วมกัน กำหนดวิสัยทัศน์ และพันธกิจ กำหนดกลยุทธ์ รวมถึงปัจจัยความสำเร็จ (Key Result Area: KRA) กำหนดผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ หรือตัวชี้วัด (Key Performance Indicator: KPI) และโครงการ/กิจกรรม (Acts)

Step 3 กำหนดรายละเอียดของ Acts ผู้รับผิดชอบ และ Timeline ของ Acts

เป็นการดำเนินการให้โรงเรียนกำหนดรายละเอียดเชิงปฏิบัติ โดยเน้นการแปลงกลยุทธ์สู่การดำเนินงานอย่างเป็นรูปธรรม ครอบคลุมถึงการระบุลักษณะของกิจกรรม (Acts) ผู้รับผิดชอบที่ชัดเจนในแต่ละกิจกรรม โดยระบุทั้งผู้รับผิดชอบหลัก ผู้รับผิดชอบร่วม และผู้ที่เกี่ยวข้อง พร้อมทั้งกำหนดบทบาทหน้าที่ของแต่ละฝ่ายอย่างชัดเจน และการกำหนดกรอบเวลาการดำเนินงานที่แสดงลำดับ

ขั้นตอน ระยะเวลา และความเชื่อมโยงระหว่างกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อใช้ในการติดตามความก้าวหน้าและ การบริหารจัดการโครงการ/กิจกรรมให้เป็นไปตามแผน

ขั้นตอนที่ 2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (ระยะกลางน้ำ)

เป็นการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategic Implementation) ในระยะกลางน้ำ ดำเนินการตาม Step 4 – 7 โดยนำการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงใน โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาที่สร้างขึ้นนำไปใช้ ซึ่งเป็นขั้นตอนสำคัญในการนำกลยุทธ์ที่กำหนด ขึ้นไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมผ่านกิจกรรม/โครงการ (Acts) รวมถึงนำผลการดำเนินงานมา ทบทวน เพื่อให้เห็นสถานการณ์ปัญหา และความก้าวหน้าเพื่อสามารถปรับให้เหมาะสมกับสถานการณ์ ที่เกิดขึ้นจริง และให้การดำเนินงานช่วงหลังมีคุณภาพมากยิ่งขึ้น โดยให้โรงเรียนดำเนินการตามการ บริหารเชิงกลยุทธ์ฯ และคู่มือการใช้การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียน ประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษามีรายละเอียด ดังนี้

Step 4 การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติผ่าน Acts ในรูปของ

4.1 งานที่กำกับตัวชี้วัด

เป็นการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติผ่านงานประจำหรืองานปกติที่สถานศึกษาดำเนินการอยู่แล้ว และมีความสอดคล้องกับตัวชี้วัดที่กำหนดไว้ในกลยุทธ์ โดยไม่จำเป็นต้องสร้างงานใหม่ แต่มีการ ปรับปรุงหรือพัฒนาวิธีการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น เพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายตาม ตัวชี้วัดที่กำหนด การดำเนินงานในส่วนนี้จึงเน้นการทบทวน ปรับปรุง และพัฒนางานประจำที่มีอยู่ให้ สอดคล้องและส่งเสริมการบรรลุตัวชี้วัดของกลยุทธ์อย่างมีประสิทธิภาพ

4.2 กิจกรรม/โครงการ

เป็นการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติผ่านกิจกรรม/โครงการที่ต้องริเริ่มหรือกำหนดขึ้นเพิ่มเติม เพื่อขับเคลื่อนกลยุทธ์ให้บรรลุเป้าหมายในส่วนที่งานประจำไม่สามารถตอบสนองได้อย่างครบถ้วน โดยการออกแบบและพัฒนากิจกรรมหรือโครงการใหม่ที่มีความจำเป็นต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของ กลยุทธ์ ซึ่งต้องมีการวางแผนอย่างเป็นระบบ ทั้งในด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย วิธีดำเนินการ ระยะเวลา งบประมาณ ผู้รับผิดชอบ และการประเมินผล เพื่อให้การดำเนินงานมีความ ชัดเจนและสามารถตอบสนองต่อการบรรลุเป้าหมายของกลยุทธ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

Step 5 สังเกตการณ์ เก็บข้อมูล และ Reflection ราย Acts

เป็นการสังเกตการณ์ เก็บข้อมูลเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพที่เน้นการมีส่วนร่วมของ ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย โดยร่วมสังเกตการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจากการดำเนินกิจกรรม/โครงการ ดำเนินการเก็บข้อมูลเชิงลึกและสะท้อนคิดอย่างเป็นระบบในแต่ละ Act โดยใช้วิธีการที่หลากหลาย เช่น การสังเกตแบบมีส่วนร่วม การสัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้อง การจดบันทึกภาคสนาม และการจัด กระบวนการสะท้อนคิด (Reflection) ร่วมกับทีมพัฒนา เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงประจักษ์เกี่ยวกับการ

ดำเนินงาน ปัญหาอุปสรรค และแนวทางการปรับปรุงในแต่ละ Act อย่างต่อเนื่อง และในขั้นตอนนี้มีการประเมินการส่งเสริมให้เกิดคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง ด้าน KRA ครู KRA ผู้บริหาร และ KRA ชุมชน/เครือข่าย ที่ได้กำหนดไว้

Step 6 การสะท้อน (Reflection) ประสิทธิภาพของ Acts ต่อ KPIs KRA และคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง ผู้รับผิดชอบโครงการ และผู้เกี่ยวข้อง ผ่านเครื่องมือ Red Zone

เป็นขั้นตอนการจัดกระบวนการสะท้อนคิด (Reflection) อย่างเป็นระบบเพื่อประเมินผลกระทบของ Acts ที่ดำเนินการ โดยใช้เครื่องมือ Red Zone ในการวิเคราะห์และพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่าง Acts กับ KPIs KRA และคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง รวมถึงผลที่เกิดขึ้นกับผู้เรียน ผู้รับผิดชอบโครงการ และผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายพร้อมจัดลำดับความสำคัญเพื่อปรับปรุงหรือแก้ไขกิจกรรมโดยเร่งด่วนตามลำดับความสำคัญ

Step 7 วิเคราะห์ Gap และแนวทางการพัฒนา

เป็นขั้นตอนสำคัญในการนำผลการสะท้อนการดำเนินงานมาวิเคราะห์เปรียบเทียบระหว่างสภาพที่เป็นอยู่จริงกับเป้าหมายที่ต้องการ โดยพิจารณาทั้งในด้านคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง และความสำเร็จตาม KRA และ KPIs ที่กำหนด เพื่อค้นหาช่องว่างหรือความแตกต่างที่เกิดขึ้น และนำไปสู่การกำหนดแนวทางการพัฒนาที่เหมาะสม ที่ไม่เพียงแต่แก้ไขปัญหาที่พบ แต่ยังทบทวนและปรับปรุงเป้าหมาย กระบวนการ และวิธีการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น มี 2 ขั้นตอนย่อย ดังนี้

7.1 ประเมินคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงของผู้เรียน

เป็นการประเมินการมีคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง 3 ด้าน 12 องค์ประกอบ ในระยะกลางน้ำ ทั้งในเชิงคุณภาพ และเชิงปริมาณ และในระยะกลางน้ำ และมุ่งวิเคราะห์ที่คุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงของผู้เรียน ด้านบทบาทของผู้เรียน นำข้อมูลที่ได้ไปวิเคราะห์จุดแข็งและจุดที่ต้องพัฒนา รวมถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อระดับการพัฒนาตามตัวชี้วัด เพื่อนำไปสู่การวางแผนพัฒนาห้องเรียนให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น โดยเฉพาะในการส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถสร้างการเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง และพัฒนาตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพตามเป้าหมายที่กำหนด

7.2 ทบทวน KRA และ KPIs

เป็นการนำโครงการ/กิจกรรมที่ปฏิบัติแล้ว มาให้สมาชิกในทีมเห็นข้อมูลร่วมกันทบทวน KRA และ KPIs พร้อมแสดงความคิดเห็นว่ายังไม่สำเร็จที่ส่วนใด ร่วมกันวิเคราะห์ว่าสาเหตุที่เป็นอุปสรรคที่ทำให้ไม่ได้ตามเป้าหมาย และปรับโครงการ / กิจกรรม (Acts)

ขั้นตอนที่ 4 การควบคุม และการประเมินกลยุทธ์ (ระยะปลายน้ำ)

ขั้นตอนนี้เป็นการดำเนินการควบคุม และการประเมินกลยุทธ์ (Strategic Evaluation and Controlling) ในระยะปลายน้ำ ดำเนินการตาม Step 8 - 11 โดยการออกแบบ เติบโต โครงสร้าง/กิจกรรม (Acts) และตัวชี้วัด (KPI) ที่ปฏิบัติ นำ Acts ไปสู่การปฏิบัติ สังเกตการณ์ เก็บข้อมูล สะท้อนผล (Reflection) โครงสร้าง/กิจกรรม (Acts) และตัวชี้วัด (KPI) ที่ปฏิบัติ และสรุปผลและถอดบทเรียนจากการใช้การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาที่ผ่านมาตั้งแต่ระยะต้นน้ำจนถึงระยะปลายน้ำ เพื่อให้ได้สารสนเทศที่สำคัญในการสะท้อนความสำเร็จหรือข้อจำกัดของการดำเนินงาน อันจะนำไปสู่การพัฒนาและปรับปรุง การดำเนินงานในปีต่อไปมีขั้นตอนการดำเนินงาน ดังนี้

Step 8 ออกแบบ เติบโต Acts และกำหนดผู้รับผิดชอบ

เป็นการนำผลการวิเคราะห์ช่องว่าง (Gap) และการทบทวน KRA และ KPIs มาใช้ในการออกแบบและปรับปรุงกิจกรรม/โครงการใหม่ หรือเติมเต็มกิจกรรม/โครงการเดิมให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยการทบทวนและปรับปรุงวัตถุประสงค์และเป้าหมายของกิจกรรม ออกแบบวิธีการดำเนินงานที่สอดคล้องกับผลการวิเคราะห์ กำหนดทรัพยากรและงบประมาณที่จำเป็น แต่งตั้งผู้รับผิดชอบที่มีความเหมาะสมกับภารกิจ และจัดทำปฏิทินการดำเนินงานที่ชัดเจน ทั้งนี้การดำเนินงานทั้งหมดมุ่งเน้นการทำงานแบบมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน มีการกระจายความรับผิดชอบ สร้างความเข้าใจร่วมกัน และมีการติดตามประเมินผลอย่างเป็นระบบ เพื่อให้การพัฒนาคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงเกิดความยั่งยืนและบรรลุวิสัยทัศน์ในการเปลี่ยนแปลงเชิงระบบให้ผู้เรียนนำการเรียนรู้ด้วยตนเอง

Step 9 นำ Acts ไปสู่การปฏิบัติ

เป็นการนำกิจกรรมหรือโครงการที่ออกแบบหรือปรับปรุงใหม่ตามแผน โดยเริ่มจากสร้างความเข้าใจและความร่วมมือจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ผู้รับผิดชอบแต่ละ Act ดำเนินการตามแผนที่กำหนดไว้ โดยยึดหลักการมีส่วนร่วมและความยืดหยุ่นในการปฏิบัติ มีการบันทึกผลการดำเนินงาน ปัญหาอุปสรรค และการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าอย่างเป็นระบบ ระหว่างการดำเนินงานมีการประสานงานและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (PLC) ระหว่างผู้เกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้การดำเนินกิจกรรมเป็นไปอย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพ

Step 10 สังเกตการณ์ เก็บข้อมูล ประเมิน และสะท้อนผล (Reflection) Acts

เป็นการสังเกตการณ์ เก็บข้อมูลเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพที่เน้นการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย โดยร่วมสังเกตการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจากการดำเนินกิจกรรม/โครงการ ดำเนินการเก็บข้อมูลเชิงลึกและสะท้อนคิดอย่างเป็นระบบในแต่ละ Act โดยใช้วิธีการที่หลากหลาย เช่น การสังเกตแบบมีส่วนร่วม การสัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้อง การจดบันทึกภาคสนาม และการจัด

กระบวนการสะท้อน (Reflection) ประสิทธิภาพของ Acts ร่วมกับการพัฒนา เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงประจักษ์เกี่ยวกับการดำเนินงาน ปัญหาอุปสรรค และแนวทางการปรับปรุงในแต่ละ Act อย่างต่อเนื่อง และในขั้นตอนนี้มีการประเมินการส่งเสริมให้เกิดคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง ด้าน KRA ครู KRA ผู้บริหาร และ KRA ชุมชนและเครือข่าย ประเมินการมีคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงของโรงเรียนบ้านหาดสองแคว ในระยะปลายน้ำ ในภาพรวม 3 ด้าน 12 องค์ประกอบ และประเมินผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ (Outcome) KRA ผู้เรียน ด้านบทบาทของผู้เรียนในการสร้างการเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง

Step 11 สรุปผลและถอดบทเรียน

เป็นการประมวลผลการดำเนินงานทั้งหมดของการใช้การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการ โดยเริ่มจากการสะท้อนผลที่เกิดขึ้น มุมมองที่เปลี่ยนไปต่อผู้เรียน ครูและผู้บริหาร และตนเอง การสะท้อนผลของผู้เรียน ความรู้สึกและมุมมองที่เปลี่ยนไปต่อโรงเรียนต่อผู้บริหารและครู และต่อตนเอง จากนั้นจึงสรุปและสะท้อนผลที่เกิดขึ้นในเชิงกลยุทธ์ การวิเคราะห์ความสำเร็จตามตัวชี้วัดและปัจจัยแห่งความสำเร็จ ประเมินผลการพัฒนาคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง สรุปการสะท้อน Gap และแนวทางการแก้ไขที่ได้ดำเนินการ จากนั้นจึงดำเนินการถอดบทเรียน โดยวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จ สังเคราะห์องค์ความรู้และนวัตกรรมที่เกิดขึ้น ค้นหาแนวปฏิบัติที่ดีในการดำเนินงาน และรวบรวมข้อเสนอแนะเพื่อพัฒนาต่อไป

ส่วนที่ 2 ผลผลิต (Output) คุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง (High Functioning Classroom)

ผลผลิตของการบริหารเชิงกลยุทธ์ เป็นผลจากการสังเคราะห์แนวคิดคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง ซึ่งมี 12 องค์ประกอบ และแนวคิดการสร้างองค์ความรู้ด้วยตนเอง (Constructionism) นำมาใช้เป็นผลผลิตที่เกิดจากการดำเนินการตามการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการ ดังนี้

2.1 ผลผลิต (Output) KRA ที่ส่งเสริมให้เกิดคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง ประกอบด้วย KRA ผู้บริหาร KRA ครู และ KRA ชุมชน/เครือข่าย

2.2 ผลผลิต (Output) การมีคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง (High Functioning Classroom) 3 ด้าน 12 องค์ประกอบ มีผลการประเมินอยู่ในระดับ 4 ขึ้นไป มีรายละเอียด ดังนี้

1. ด้านบทบาท/พฤติกรรม และความสัมพันธ์

1.1 บทบาทของครู (Role of the teacher) (ชี้นำสั่งสอน/เปิดกว้างท้าทาย)

1.2 การสร้างความพร้อมทางอารมณ์ (Emotion) (ไม่ใช่สิ่งสำคัญ/เป็นหนึ่งในสิ่ง

สำคัญ)

- 1.3 บทบาทของผู้เรียน (Role of learner) (ปฏิบัติตามคำสั่งทุกขั้นตอน
ปฏิบัติการเรียนรู้ด้วยตนเอง)
2. ด้านพื้นที่การเรียนรู้ และระยะเวลา
 - 2.1 การจัดพื้นที่ (Organisation of space) (เรียงหน้าเข้ากระดาน/การประชุม
ปฏิบัติการ)
 - 2.2 ตำแหน่งที่ทำกิจกรรม (Location of activities) (นั่งประจำที่/เคลื่อนไหว
ปรับเปลี่ยนตามกิจกรรม)
 - 2.3 การจัดสรรเวลา (Organisation of time) (ตามตารางสอน/ยืดหยุ่นได้)
3. ด้านกระบวนการจัดการเรียนรู้ และการสนับสนุนการเรียนรู้
 - 3.1 ลักษณะกิจกรรม (Nature of activities) (ทำตามแบบฝึกหัดและข้อกำหนด/
สร้างความรู้เองผ่านการปฏิบัติ)
 - 3.2 การให้งาน (Approach to tasks) (งานเดี่ยวสำเร็จได้ด้วยตนเอง/งานกลุ่มต้อง
อาศัยความร่วมมือ)
 - 3.3 การเปิดเผยกระบวนการ (Visibility of Processes) (ไม่เปิดเผย/ชี้แจงให้ทราบ
ทุกขั้นตอน)
 - 3.4 การใช้ตนเองเป็นแหล่งเรียนรู้ (Self as learning resource) (ถูกละเลย/
จากประสบการณ์ และความสนใจจริง)
 - 3.5 โอกาสและการเข้าถึงการเรียนรู้ (Inclusiveness) (บางคน/ทุกคน)
 - 3.6 การสะท้อน (Reflection) (มีอย่างจำกัด/มีอย่างต่อเนื่อง)

ส่วนที่ 3 ผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ (Outcome) KRA ผู้เรียน ด้านบทบาทของผู้เรียนในการ สร้างการเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง

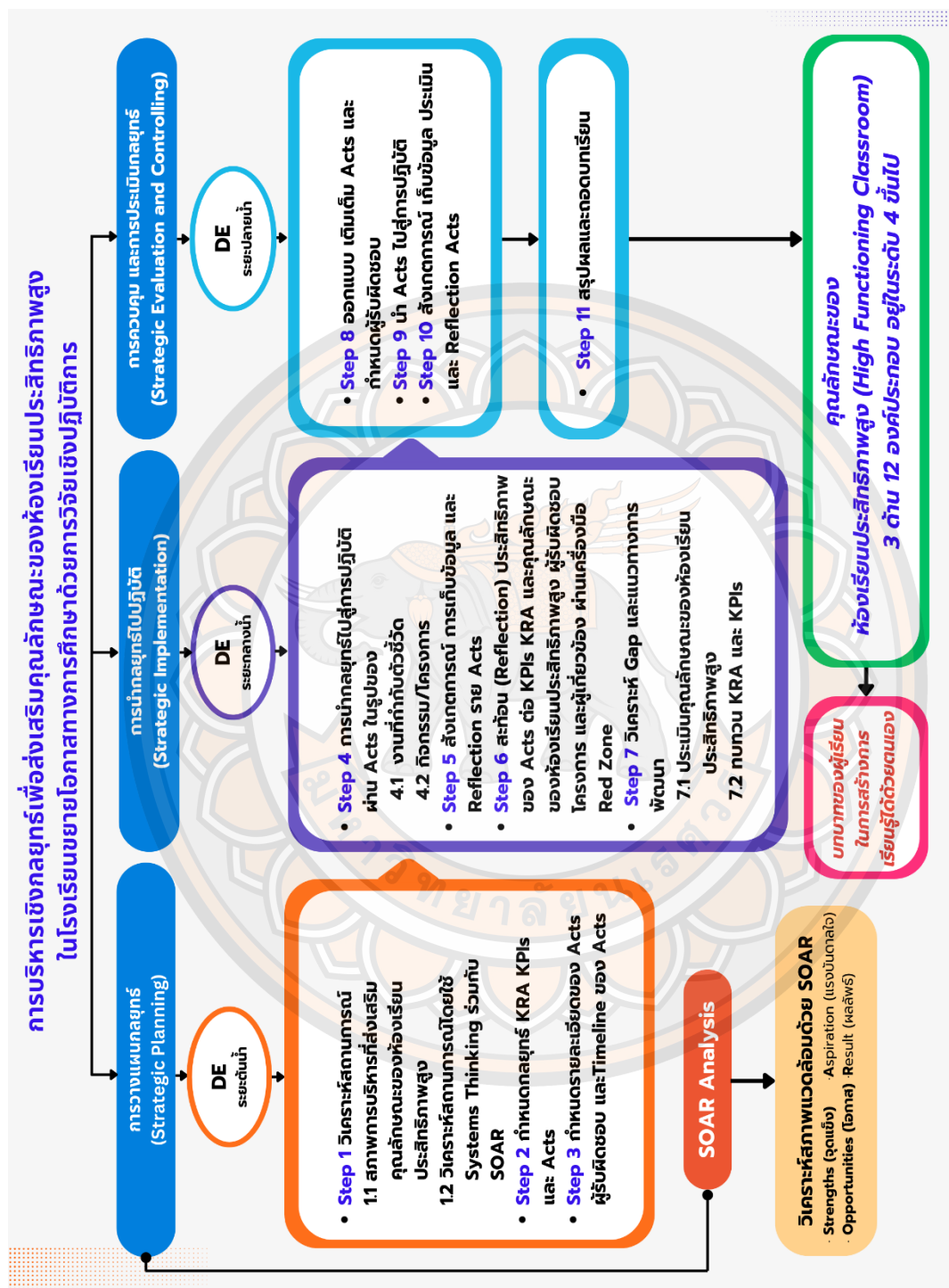
เป็นผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ของผู้เรียนจากการดำเนินการตามการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อ
ส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาด้วยการวิจัย
เชิงปฏิบัติการ ในด้านบทบาทของผู้เรียนในการสร้างการเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง ซึ่งเกิดจาก
การสังเคราะห์ร่วมกันของแนวคิดคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง และแนวคิดการสร้าง
องค์ความรู้ด้วยตนเอง (Constructionism) ที่เน้นการเรียนรู้ผ่านการสร้างสรรค์ผลงาน การมี
ปฏิสัมพันธ์ทางสังคม และการใช้เทคโนโลยีในการเรียนรู้ จึงกำหนดเป็นผลลัพธ์ที่พึงประสงค์
(Outcome) KRA ผู้เรียน ด้านบทบาทของผู้เรียนในการสร้างการเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง มี 5 ตัวชี้วัด
ได้แก่ 1) ผู้เรียนมีอิสระในการนำตนเอง 2) ผู้เรียนกำหนดเป้าหมายและแนวทางการเรียนรู้ที่เหมาะสม
กับสไตล์ของตนเอง 3) ผู้เรียนกำกับดูแลและรับผิดชอบเป้าหมายของตนเอง 4) ผู้เรียนสร้าง

องค์ความรู้ด้วยตนเองผ่านการลงมือปฏิบัติ 5) ผู้เรียนสร้างชิ้นงานที่สะท้อนการเรียนรู้และเชื่อมโยงกับชีวิตประจำวัน

การบริหารเชิงกลยุทธ์ที่เกิดจากการพัฒนาและปรับปรุงนี้สามารถสร้างการเปลี่ยนแปลงเชิงระบบที่ยั่งยืนในการส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการ ดังภาพ 27





ภาพ 26 การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมสร้างคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง

ในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการ

อภิปรายผลการวิจัย

จากการสรุปผลการวิจัย มีประเด็นสำคัญที่นำมาอภิปรายผล ดังนี้

1. ผลการพัฒนาคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาหลังการบริหารเชิงกลยุทธ์ด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการ พบว่า การส่งเสริมให้เกิดคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงดังกล่าวประสบความสำเร็จในระดับมากถึงมากที่สุดทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ KRA ชุมชน/เครือข่าย KRA ผู้บริหาร และ KRA ครู สะท้อนให้เห็นว่าการพัฒนาห้องเรียนประสิทธิภาพสูงต้องอาศัยความร่วมมือจากทุกภาคส่วนในลักษณะองค์รวม ไม่เพียงแต่การปฏิรูปภายในห้องเรียนเท่านั้น แต่ต้องเชื่อมโยงกับบริบทและระบบนิเวศการเรียนรู้โดยรอบ สอดคล้องกับแนวคิดของ วิจารณ์ พานิช (2555) ที่กล่าวว่าการปฏิรูปการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ต้องเปลี่ยนจาก "การศึกษาในโรงเรียน" ไปสู่ "การศึกษาในชีวิต" โดยเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อมและบริบทจริงของผู้เรียน ผลการวิจัยยังเน้นย้ำถึงความสำคัญของการเปลี่ยนแปลงกระบวนทัศน์ในการจัดการศึกษาที่มุ่งพัฒนาผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง ผ่านการออกแบบการเรียนรู้แบบบูรณาการและการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ที่มีความหมาย ซึ่งปัจจัยภายนอกที่หนุนเสริมความสำเร็จของการขับเคลื่อนการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงของโรงเรียนบ้านหาดสองแคว ที่โดดเด่นที่สุดคือ พลังของชุมชนและเครือข่ายในการสนับสนุนการพัฒนาคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง ปัจจัยความสำเร็จที่สำคัญคือ “ต้นทุนชุมชนที่เข้มแข็ง” ทั้งในด้านวัฒนธรรม ประเพณีของ “ชุมชนลาวเวียง” ที่สืบทอดกันมายาวนาน เป็นชุมชนที่เป็นแบบอย่างในการเป็นแหล่งท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ของจังหวัดอุดรธานี โดยเฉพาะอย่างยิ่งการมีนักการศึกษาซึ่งเป็นอดีตผู้อำนวยการที่เป็นผู้เชี่ยวชาญ เป็นทั้งปราชญ์ชุมชน ศิษย์เก่าของโรงเรียน และเป็นคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษา ที่ได้รับความเคารพนับถือจากทุกฝ่าย กลายเป็นแรงขับเคลื่อนสำคัญในการผลักดันให้ชุมชนและเครือข่ายเข้ามามีส่วนร่วมอย่างจริงจัง บุคคลสำคัญนี้มีบทบาทอย่างยิ่งในการส่งเสริมสนับสนุนให้โรงเรียนมีการปรับเปลี่ยนการจัดการเรียนรู้ให้กับผู้เรียนให้สอดคล้องกับทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ส่งเสริมให้ผู้บริหารโรงเรียน และครูได้ทดลองใช้นวัตกรรมใหม่เพื่อพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของเลขา ปิยะอัจฉริยะ (2561) และอมรวิรัช นาคทรพรพ (2563) ที่เน้นความสำคัญของการมีส่วนร่วมและการสร้างเครือข่ายความร่วมมือในการพัฒนาการศึกษา และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Hargreaves และ Fullan (2012) ที่พบว่า “ทุนทางวิชาชีพ” (Professional Capital) ที่รวมทั้งความรู้ ความเชี่ยวชาญ และเครือข่ายความสัมพันธ์ เป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ยั่งยืน โดยเฉพาะในบริบทโรงเรียนที่มีข้อจำกัด นอกจากนี้ สอดคล้องกับงานวิจัยของนงลักษณ์ วิรัชชัย และ สุวิมล ว่องวานิช (2558) เรื่อง “การวิจัยเพื่อพัฒนาโรงเรียนให้มีคุณภาพ” ที่พบว่า การมีผู้นำชุมชน

หรือ “คนสำคัญ” (Key Person) ที่เข้าใจและสนับสนุนการศึกษาเป็นหนึ่งในปัจจัยสำคัญที่ทำให้โรงเรียนขนาดเล็กและโรงเรียนขยายโอกาสสามารถพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้อย่างก้าวกระโดด ปรากฏการณ์นี้สะท้อนให้เห็นว่าการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในบริบทโรงเรียนขยายโอกาสซึ่งมักมีข้อจำกัดด้านทรัพยากร สามารถประสบความสำเร็จได้ด้วยการใช้จุดแข็งและศักยภาพที่มีอยู่ในชุมชน การมี “ผู้นำการเปลี่ยนแปลง” ที่เป็นสะพานเชื่อมระหว่างโรงเรียนและชุมชนคือกุญแจสำคัญที่ช่วยให้การพัฒนาคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงให้เกิดผลเป็นรูปธรรมและมีความยั่งยืน เพราะสร้างทั้งการยอมรับ ความร่วมมือ และการสนับสนุนทรัพยากรจากทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง

อีกหนึ่งปัจจัยสำคัญที่ช่วยเสริมประสิทธิภาพในการพัฒนาคุณลักษณะของห้องเรียน ประสิทธิภาพสูงคือการจัดการเรียนรู้หน่วยบูรณาการ PBL ซึ่งเป็นกลไกสำคัญที่กระตุ้นให้เกิดการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและชุมชนอย่างเป็นรูปธรรม จากผลการวิจัยพบว่า ชุมชนให้ความร่วมมือมากขึ้นเพราะเห็นความเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารและครูที่ให้ผู้เรียนได้ทำกิจกรรมที่ลงมือปฏิบัติจริงในหน่วยการเรียนรู้บูรณาการ PBL ที่เชื่อมโยงกับสังคม เศรษฐกิจ วัฒนธรรม และประเพณีที่เป็นเอกลักษณ์ของชุมชน ทำให้ผู้ปกครองและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในฐานะผู้ให้ความรู้ ปรารถนาชุมชน และผู้ให้กำลังใจผู้เรียนในการปฏิบัติกิจกรรม ดังจะเห็นได้จากการสะท้อนของผู้ปกครองที่ว่า “ครูพาเด็กๆ มาสำรวจในชุมชน มาสอบถามในเรื่องที่เขาสงสัย ซึ่งดีมาก เด็กๆ จะเห็นคุณค่าของภูมิปัญญาท้องถิ่นมากยิ่งขึ้น” และเสียงสะท้อนจากผู้ประกอบการร้านกาแฟในชุมชนที่ว่า “ดีใจที่เห็นเด็กๆ รุ่นน้องอยากเรียนรู้วิธีการชงเครื่องดื่มต่าง ๆ การจัดตั้งร้าน การคิดคำนวณต้นทุนกำไร คุณครูพานักเรียนมาทำกิจกรรม ซึ่งพร้อมที่จะให้แนวทางกับน้อง ๆ ทุกคน” การดำเนินกิจกรรม CoP ผู้ปกครอง (Community of Prop) และการใช้เครือข่ายต้นทุนชุมชน ช่วยให้เกิดการเชื่อมโยงระหว่างการเรียนรู้ในโรงเรียนกับชีวิตจริงของผู้เรียน สอดคล้องกับแนวคิดของ Epstein (2018) เกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของครอบครัว โรงเรียน และชุมชนในการพัฒนาการศึกษา และงานวิจัยของกาญจนา แก้วเทพ (2560) เกี่ยวกับการใช้ทุนทางสังคมและวัฒนธรรมในชุมชนเพื่อการพัฒนาการศึกษา

การเปลี่ยนแปลงบทบาทของผู้ปกครองและชุมชนจากผู้สนับสนุนมาเป็นผู้มีส่วนร่วมในการจัดการเรียนรู้ผ่านหน่วยบูรณาการ PBL ทำให้ผู้เรียนเห็นคุณค่าและความสำคัญของการเรียนรู้อย่างมากขึ้น สะท้อนผ่านความต้องการของผู้เรียนที่อยากเรียนรู้เรื่องใกล้ตัวและภูมิปัญญาท้องถิ่น เช่น “อยากให้มีหน่วย PBL เกี่ยวกับการทำอาหารท้องถิ่น เช่น ดาดกระดะ แก้งโอะเอ๊ะ แก้งเยื่อโย” ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของสุธาสนี บุญญาพิทักษ์ (2564) ที่พบว่าหนึ่งในปัจจัยความสำเร็จที่สำคัญในการพัฒนาคุณลักษณะห้องเรียนประสิทธิภาพสูงคือการได้รับการสนับสนุนจากชุมชนและผู้ปกครองทั้งในด้านทรัพยากร ความร่วมมือ และการระดมทุน รวมทั้งสอดคล้องกับงานวิจัยของวิจารณ์ พานิช และคณะ

(2565) ที่พบว่าปัจจัยสนับสนุนสำคัญในการพัฒนาห้องเรียนประสิทธิภาพสูงคือการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับผู้ปกครองและชุมชน

นอกจากนี้ภาวะผู้นำของผู้บริหารในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลง โดย KRA ผู้บริหารมีค่าเฉลี่ย 4.69 อยู่ในระดับมากที่สุด จุดเด่นสำคัญคือการที่ผู้บริหารไม่เพียงจัดหลักสูตรแบบบูรณาการ และส่งเสริมการพัฒนาตนเองของครู แต่ยังลงมือปฏิบัติร่วมกับครูและนักเรียน เป็นทั้ง "ผู้นำทางวิชาการ" และ "แบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติ" สอดคล้องกับงานวิจัยของสุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2558) ที่พบว่าผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการ (Instructional Leadership) และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) จะส่งผลโดยตรงต่อการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนและผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน การให้คำปรึกษาอย่างสม่ำเสมอและการสร้างบรรยากาศเชิงบวกช่วยให้ครูและนักเรียนมีความมั่นใจและกล้าที่จะทดลองแนวทางการเรียนรู้แบบใหม่ ๆ นอกจากนี้ การส่งเสริมการจัดพื้นที่เรียนรู้ ยังสะท้อนวิสัยทัศน์ของผู้บริหารที่เข้าใจถึงความสำคัญของสภาพแวดล้อมกายภาพที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ซึ่งไพฑูรย์ สีนลรัตน์ (2559) ได้เน้นย้ำว่าการสร้างพื้นที่การเรียนรู้ที่ยืดหยุ่นและหลากหลายเป็นกลยุทธ์สำคัญในการปฏิรูปห้องเรียนในศตวรรษที่ 21 รวมทั้งการเปลี่ยนแปลงในตัวครู โดย KRA ครูมีค่าเฉลี่ย 4.38 อยู่ในระดับมาก แม้จะมีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าด้านอื่น ๆ แต่ถือว่ามีความสำคัญอย่างยิ่ง เนื่องจากเป็นผู้ปฏิบัติโดยตรงในห้องเรียน จุดเด่นของครูคือการให้ผู้เรียนเคลื่อนไหวปรับเปลี่ยนตามกิจกรรม การออกแบบการเรียนรู้ร่วมกับผู้เรียน และการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ที่มีส่วนร่วม สิ่งที่น่าสนใจคือการเปลี่ยนแปลงกระบวนการทัศน์ของครูจาก "ผู้ควบคุม" มาเป็น "ผู้อำนวยความสะดวก" ในการเรียนรู้ การยอมรับความแตกต่างของผู้เรียนมากขึ้น และการเรียนรู้ไปพร้อมกับนักเรียน สอดคล้องกับแนวคิด "ทักษะแห่งศตวรรษที่ 21" ของ วิจารณ์ พานิช (2555) ที่เน้นการเปลี่ยนบทบาทครูจากผู้สอน (Teacher) เป็นครูฝึก (Coach) หรือผู้อำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ (Learning Facilitator)

ความสำเร็จในการพัฒนาคุณลักษณะห้องเรียนประสิทธิภาพสูงของโรงเรียนบ้านหาดสองแคว เกิดจากการบูรณาการความร่วมมือของทุกภาคส่วน (Outside in) โดยมีชุมชนและเครือข่ายเป็นฐานรากที่แข็งแกร่ง ร่วมกับภาวะผู้นำของผู้บริหารที่เข้มแข็งและการเปลี่ยนแปลงกระบวนการทัศน์ของครู ซึ่งร่วมกันสร้างระบบนิเวศการเรียนรู้ที่เอื้อต่อการพัฒนาผู้เรียนอย่างรอบด้าน การจัดการเรียนรู้หน่วยบูรณาการ PBL ที่เชื่อมโยงกับบริบทและวัฒนธรรมของชุมชน กลายเป็นตัวเชื่อมโยงสำคัญที่ดึงดูดให้ผู้ปกครองและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาอย่างกระตือรือร้น สอดคล้องกับข้อเสนอของรุ่ง แก้วแดง (2561) ที่กล่าวว่าพัฒนาคุณภาพการศึกษาต้องอาศัยความร่วมมือจากทุกภาคส่วนในสังคม การสร้างเครือข่ายความร่วมมือนี้ไม่เพียงช่วยระดมทรัพยากรและความเชี่ยวชาญจากภายนอกมาสนับสนุนการจัดการเรียนการสอน แต่ยังช่วยให้การเรียนรู้ของผู้เรียนมีความต่อเนื่องและเชื่อมโยง

ระหว่างโรงเรียนและบ้าน บทเรียนสำคัญจากงานวิจัยนี้คือ การปฏิรูปการศึกษาที่มีประสิทธิภาพต้องไม่จำกัดอยู่เพียงภายในรั้วโรงเรียน แต่ต้องเชื่อมโยงและบูรณาการกับบริบทและชุมชนที่แวดล้อมอย่างเป็นองค์รวม โรงเรียนที่มีคุณภาพต้องเป็นส่วนหนึ่งของชุมชนและสามารถตอบสนองต่อความต้องการของชุมชนได้อย่างแท้จริง

ในส่วนของผลการประเมินคุณลักษณะห้องเรียนประสิทธิภาพสูง 3 ด้าน 12 องค์ประกอบของโรงเรียนบ้านหาดสองแควในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.40$, S.D. = 0.15) สะท้อนความสำเร็จในการพัฒนาระบบนิเวศการเรียนรู้ โดยด้านพื้นที่การเรียนรู้และระยะเวลาในการจัดการเรียนรู้มีค่าเฉลี่ยสูงสุด อยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งการจัดพื้นที่ยืดหยุ่นและหลากหลาย เช่น การจัดที่นั่งเป็นวงกลมสำหรับการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น หรือจัดเป็นกลุ่มย่อยเพื่อการทำงานร่วมกัน รวมถึงการจัดชั่วโมงต่อเนื่องสำหรับหน่วยบูรณาการ PBL สอดคล้องกับแนวคิดของไพฑูรย์ สินลารัตน์ (2560) ที่เน้นความยืดหยุ่นของห้องเรียนในศตวรรษที่ 21 และช่วยให้ผู้เรียนที่มีความถนัดแตกต่างกันได้แสดงศักยภาพตามแนวคิดพหุปัญญาของสตรัคกี้ หลาบมาลา (2556) ด้านกระบวนการจัดการเรียนรู้และการสนับสนุนการเรียนรู้ในระดับมาก มีจุดเด่นในการเปิดโอกาสให้ผู้เรียนเข้าถึงการเรียนรู้และใช้ตนเองเป็นแหล่งเรียนรู้ สอดคล้องกับแนวคิด Active Learning ของทิสนา แคมมณี (2562) และ Constructionism ที่เน้นการลงมือปฏิบัติจริง ส่งผลให้ผู้เรียนมีความสนุกกับกิจกรรมที่ทำทายและมีความสุขในการเรียนรู้ ส่วนด้านบทบาท/พฤติกรรมและความสัมพันธ์อยู่ในระดับมาก แสดงถึงการเปลี่ยนแปลงความสัมพันธ์ในห้องเรียนจากแนวตั้งสู่แนวราบ โดยครูพัฒนากรอบความคิดแบบเติบโต (Growth Mindset) ที่เชื่อมั่นในศักยภาพและการพัฒนาของผู้เรียน รวมถึงยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคลมากขึ้น ขณะที่ผู้เรียนมีความอยากรู้อยากเห็น มีความกล้าแสดงออก กล้าคิดกล้าทำ และมีทักษะความร่วมมือในการทำงานกลุ่มที่พัฒนาขึ้น ตามแนวคิดทักษะในศตวรรษที่ 21 ของวิจารณ์ พานิช (2555) อย่างไรก็ตาม ประเด็นที่ควรพัฒนาเพิ่มเติมคือการสร้างความพร้อมทางอารมณ์ ซึ่งสุธีรา เมตตาธรรมรัตน์ (2562) เสนอว่าควรพัฒนาทักษะทางอารมณ์และสังคมอย่างเป็นระบบ โดยผลการวิจัยนี้สะท้อนการเปลี่ยนแปลงเชิงระบบตามแนวคิดการปฏิรูปการศึกษาของรุ่ง แก้วแดง (2563) ที่ครอบคลุมทั้งด้านกายภาพ กระบวนการ และความสัมพันธ์ในห้องเรียน ซึ่งการบูรณาการองค์ประกอบทั้งหมดเข้าด้วยกันจะช่วยพัฒนาผู้เรียนให้มีศักยภาพพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงในโลกอนาคต

ผลการประเมินผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ด้านบทบาทของผู้เรียนในการสร้างการเรียนรู้ด้วยตนเองพบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับดีเลิศ (ร้อยละ 80.00) โดยระดับชั้นปฐมวัยมีผลประเมินสูงสุด (ร้อยละ 82.00) รองลงมาคือระดับประถมศึกษา ขณะที่ระดับมัธยมศึกษามีผลประเมินต่ำสุด (ร้อยละ 74.29) ซึ่งสะท้อนถึงพัฒนาการสำคัญของผู้เรียนในหลายด้าน ทั้งด้านพฤติกรรมการเรียนรู้ที่มีสมาธิ

และความใส่ใจมากขึ้น การพัฒนาทักษะที่หลากหลาย และการพัฒนาด้านอารมณ์และเจตคติที่มีความสุขและความอดทนเพิ่มขึ้น สอดคล้องกับแนวคิดการเรียนรู้เชิงรุกของทิสนา แคมมณี (2562) และทฤษฎี Constructionism ของไพฑูรย์ สินลารัตน์ (2561) ที่เน้นการเรียนรู้ผ่านการลงมือปฏิบัติ ผลการประเมินที่ระดับปฐมวัยสูงสุดมีปัจจัยสำคัญจากการจัดพื้นที่เรียนรู้แบบยืดหยุ่นที่เอื้อต่อการเคลื่อนไหวและการเรียนรู้ผ่านการปฏิบัติซึ่งเป็นพื้นฐานที่สอดคล้องกับธรรมชาติของเด็กปฐมวัย ตามที่เยาวพา เดชะคุปต์ (2560) ได้เสนอไว้ ส่วนระดับมัธยมศึกษาที่มีผลประเมินต่ำกว่าเนื่องจากอยู่ในช่วงวัยเปลี่ยนผ่านที่ต้องการเวลาในการปรับตัว อย่างไรก็ตามการที่ผู้เรียนสะท้อนความต้องการเชื่อมโยงการเรียนรู้กับการประกอบอาชีพสอดคล้องกับแนวคิดการเรียนรู้ที่มีความหมาย (Meaningful Learning) ของสุนน อมรวิวัฒน์ (2558) ที่เน้นการเชื่อมโยงกับชีวิตจริง ดังเห็นได้จากกรณีศึกษาของนักเรียนมัธยมที่มีปัญหาการเรียนแต่เมื่อได้เรียนรู้ผ่านหน่วยบูรณาการ PBL "My Cafe" กลับแสดงความกระตือรือร้น มีทักษะปฏิบัติที่ดี และเกิดความภาคภูมิใจในตนเอง ซึ่งจิระพร ชะโน (2563) เสนอว่าการออกแบบการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับความสนใจและตอบสนองต่อความแตกต่างระหว่างบุคคล จะช่วยให้ผู้เรียนค้นพบศักยภาพของตนเองและเกิดแรงจูงใจในการเรียนรู้อย่างยั่งยืน

2. ผลการพัฒนาและปรับปรุงการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการ
การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการ เป็นการประยุกต์การบริหารเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) ร่วมกับการประยุกต์ใช้การประเมินเชิงพัฒนา (Development Evaluation: DE) และการวิเคราะห์ SOAR รวมทั้งเครื่องมือหรือแนวคิดอื่น ๆ เพื่อใช้ในการขับเคลื่อน และส่งเสริมให้เกิดคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง มีส่วนประกอบ 3 ส่วน ได้แก่ **ส่วนที่ 1** กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ **ส่วนที่ 2** ผลผลิต (Output) คุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง และ **ส่วนที่ 3** ผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ (Outcome) KRA ผู้เรียน ด้านบทบาทของผู้เรียนในการสร้างการเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง ส่วนประกอบของการบริหารเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย

ส่วนที่ 1 กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ แบ่งเป็น 3 ระยะ คือ ระยะต้นน้ำ ระยะกลางน้ำ และระยะปลายน้ำ ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน ครอบคลุม 11 ขั้นตอนย่อย (Step 1-11)

ขั้นตอนที่ 1 การวางแผนกลยุทธ์ (ระยะต้นน้ำ) ประกอบด้วย 3 ขั้นตอนย่อย

Step 1 วิเคราะห์สถานการณ์

Step 2 กำหนดกลยุทธ์ KRA KPIs และ Acts

Step 3 กำหนดรายละเอียดของ Acts ผู้รับผิดชอบ และ Timeline ของ Acts

ขั้นตอนที่ 2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (ระยะกลางน้ำ) ประกอบด้วย 4 ขั้นตอนย่อย

Step 4 การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติผ่าน Acts ในรูปของ 1) งานที่กำกับตัวชี้วัด และ 2) กิจกรรม/โครงการ

Step 5 สังเกตการณ์ เก็บข้อมูล และ Reflection ราย Acts

Step 6 การสะท้อน (Reflection) ประสิทธิภาพของ Acts ต่อ KPIs KRA และ คุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง ผู้รับผิดชอบโครงการ และผู้เกี่ยวข้อง ผ่านเครื่องมือ Red Zone

Step 7 วิเคราะห์ Gap และแนวทางการพัฒนา

ขั้นตอนที่ 3 การควบคุม และการประเมินกลยุทธ์ (ระยะกลางน้ำ) ประกอบด้วย 4 ขั้นตอนย่อย

Step 8 ออกแบบ เติมเต็ม Acts และกำหนดผู้รับผิดชอบ

Step 9 นำ Acts ไปสู่การปฏิบัติ

Step 10 สังเกตการณ์ เก็บข้อมูล ประเมิน และสะท้อนผล (Reflection) Acts

Step 11 สรุปผลและถอดบทเรียน

ส่วนที่ 2 ผลผลิต (Output) คุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง ประกอบด้วย 2 ส่วนย่อย คือ

1) KRA ที่ส่งเสริมให้เกิดคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง ได้แก่ KRA ผู้บริหาร (7 ตัวชี้วัด) KRA ครู (12 ตัวชี้วัด) และ KRA ชุมชน/เครือข่าย (3 ตัวชี้วัด)

2) การมีคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง (High Functioning Classroom) 3 ด้าน 12 องค์ประกอบ

ส่วนที่ 3 ผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ (Outcome) KRA ผู้เรียนด้านบทบาทของผู้เรียนในการสร้างการเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง (5 ตัวชี้วัด)

การบริหารเชิงกลยุทธ์ดังกล่าวเป็นกระบวนการที่ดำเนินการพัฒนาปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ตั้งแต่ระยะต้นน้ำ ระยะกลางน้ำ จนถึงระยะปลายน้ำ โดยเริ่มจากการศึกษาแนวคิดทฤษฎีการบริหารเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) 3 ขั้นตอน ได้แก่ การวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategic Implementation) และการควบคุม และการประเมินกลยุทธ์ (Strategic Evaluation and Controlling) มาสังเคราะห์ร่วมกับแนวคิดการวิเคราะห์สถานการณ์ และการวางแผนกลยุทธ์ด้วยเทคนิค SOAR และสังเคราะห์ร่วมกับแนวคิดการประเมินเชิงพัฒนา (Developmental Evaluation) ใช้เป็นแนวทางหลักในการบริหารเชิงกลยุทธ์ สำหรับแนวคิด คุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง และแนวคิดการสร้างองค์ความรู้ด้วยตนเอง (Constructionism) ถูกสังเคราะห์ร่วมกัน และใช้เป็นผลลัพธ์ของการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริม

คุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการ และผลการศึกษาสภาพการบริหารของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาที่ส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงทั้ง 3 ขนาด ได้แก่ โรงเรียนขนาดใหญ่ โรงเรียนขนาดกลาง และโรงเรียนขนาดเล็ก ก็ได้ถูกนำมาสังเคราะห์และเติมเต็มในส่วนของคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง และการบริหารเชิงกลยุทธ์ด้วย สะท้อนให้เห็นถึงการประยุกต์ใช้แนวคิดการบริหารเชิงกลยุทธ์และการวิจัยเชิงปฏิบัติการได้อย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมโดยใช้ Systems Thinking ร่วมกับ SOAR แสดงให้เห็นถึงการมุ่งเน้นการค้นหาจุดแข็งและโอกาสในการพัฒนา แทนที่จะเน้นปัญหาและข้อจำกัด ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของรัตนา ดวงแก้ว (2556) ที่เสนอว่าการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพควรเริ่มต้นจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมอย่างรอบด้าน เพื่อให้เข้าใจบริบทและเงื่อนไขที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาองค์กร รวมถึงสอดคล้องกับแนวคิดของสมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์ (2559) ที่เน้นย้ำว่าการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกอย่างถูกต้องเป็นจุดเริ่มต้นที่สำคัญของการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพ ความน่าสนใจของการใช้ SOAR แทน SWOT ในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม สะท้อนถึงการปรับเปลี่ยนกรอบความคิดจากการแก้ปัญหาไปสู่การมุ่งเน้นการพัฒนาบนฐานจุดแข็ง สอดคล้องกับงานวิจัยของวนิดา แสนอินตะ และเอกราช โฆษิตพิมานเวช (2565) ที่เสนอว่า โรงเรียนควรปรับเปลี่ยนมาใช้ SOAR เพื่อทำการวิเคราะห์การวางแผนกลยุทธ์และการพัฒนากลยุทธ์ จึงจะเหมาะสมกับโรงเรียนในสภาพสังคมปัจจุบันในยุคศตวรรษที่ 21 และมีข้อดี คือ เป็นการพัฒนากลยุทธ์ในเชิงบวกนั่นคือมุ่งไปที่จุดแข็งซึ่งที่ประสบความสำเร็จที่ผ่านมา ค้นหาโอกาสแห่งความสำเร็จซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ประเวศ วะสี (2562) ที่เสนอว่าการพัฒนาที่ยั่งยืนควรมุ่งเน้นการค้นหาคักยภาพและทุนทางสังคมที่มีอยู่ในชุมชนและท้องถิ่น แล้วนำมาเป็นฐานในการพัฒนาต่อยอด มากกว่าการมุ่งแก้ไขปัญหาหรือจุดอ่อนเพียงอย่างเดียว การนำแนวคิดนี้มาประยุกต์ใช้ในบริบทการศึกษา โดยเฉพาะในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาที่มักถูกมองว่ามีข้อจำกัดและปัญหามากมาย เป็นการปรับเปลี่ยนมุมมองที่สำคัญที่ช่วยให้เกิดการพัฒนาที่ตั้งอยู่บนฐานความเชื่อมั่นในศักยภาพของโรงเรียนและชุมชน จากนั้นจึงนำไปสู่การกำหนดวิสัยทัศน์ "โรงเรียนเปลี่ยนแปลงเชิงระบบให้ผู้เรียนนำการเรียนรู้ด้วยตนเอง" และพันธกิจ "สร้างระบบนิเวศการเรียนรู้ทั้งระบบ" การพัฒนากลยุทธ์หลัก 2 ประการ คือ "บริหารจัดการโรงเรียนเชิงระบบที่ส่งเสริมนิเวศการเรียนรู้เชิงบวก" และ "บริหารจัดการชั้นเรียนที่ส่งเสริมห้องเรียนประสิทธิภาพสูง" ถูกแปลงสู่การปฏิบัติผ่านโครงการและกิจกรรม (Acts) ที่ชัดเจน โดยใช้เครื่องมือ Red Zone และ Matrix ในการวิเคราะห์ความซับซ้อนของโครงการเพื่อจัดลำดับความสำคัญและบริหารทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของวิโรจน์ สารรัตนะ (2563) ที่เสนอว่า

ผู้บริหารสถานศึกษาในยุคใหม่ต้องมีความสามารถในการคิดเชิงกลยุทธ์และการบริหารจัดการทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ

ผลลัพธ์สำคัญของการพัฒนาและปรับปรุงการบริหารเชิงกลยุทธ์คือการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในทุกภาคส่วนอย่างเป็นระบบ โดยมีการกำหนดเป้าหมายการดำเนินงานใน 4 กลุ่มเป้าหมายหลัก (KRA) ได้แก่ 1) ผู้บริหารที่ปรับบทบาทจากผู้กำหนดนโยบายเป็นผู้ร่วมปฏิบัติและสนับสนุน 2) ครูที่เปลี่ยนจากผู้ควบคุมเป็นผู้อำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของทิสนา แคมมณี (2562) เกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญที่ครูต้องปรับบทบาทเป็นผู้อำนวยความสะดวกในการเรียนรู้มากกว่าผู้ถ่ายทอดความรู้เพียงอย่างเดียว การปรับเปลี่ยนบทบาทของครูจากผู้ถ่ายทอดความรู้มาเป็นผู้อำนวยความสะดวกในการเรียนรู้เป็นพื้นฐานสำคัญในการพัฒนาคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง แนวคิดนี้สอดคล้องกับที่ Darling-Hammond และคณะ (2020) เสนอเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพในศตวรรษที่ 21 ที่เน้นการเปลี่ยนแปลงบทบาทของครูจากผู้ถ่ายทอดความรู้มาเป็นผู้อำนวยความสะดวก ผู้กระตุ้น และผู้ชี้แนะในการเรียนรู้ ในทำนองเดียวกับที่ไพฑูรย์ สินลารัตน์ (2557) เสนอว่าการจัดการเรียนการสอนในยุคใหม่ต้องปรับเปลี่ยนบทบาทของครูจากการ “สอน” ไปสู่การ “จัดการเรียนรู้” ที่เน้นการกระตุ้นและส่งเสริมให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ด้วยตนเอง สอดคล้องกับข้อค้นพบของวิจารณ์ พานิช และคณะ (2565) ที่ศึกษาห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนไทยและพบว่า ครูในโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จมีการปรับเปลี่ยนบทบาทจากผู้สอนเป็นโค้ชหรือผู้อำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ (Learning Facilitator) ที่ช่วยออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ ตั้งคำถามกระตุ้นการคิด และให้ข้อมูลย้อนกลับที่มีคุณภาพ ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่าแม้โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาจะมีข้อจำกัดด้านทรัพยากรและความพร้อมของผู้เรียน แต่การปรับเปลี่ยนบทบาทของครูยังคงเป็นไปได้และส่งผลเชิงบวกต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน 3) ชุมชน/เครือข่ายที่มีผลการประเมินในระยะปลายน้ำสูงที่สุด ($\bar{x} = 4.72$, S.D. = 0.40) สะท้อนความสำเร็จในการสร้างเครือข่ายความร่วมมือผ่านกิจกรรม CoP ผู้ปกครอง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของนงลักษณ์ วิรัชชัย และสุวิมล ว่องวาณิช (2558) ที่พบว่าการมีผู้นำชุมชนและเครือข่ายความร่วมมือเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้โรงเรียนขนาดเล็กและโรงเรียนขยายโอกาสสามารถพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้อย่างก้าวกระโดด และที่สำคัญที่สุดคือ 4) ผู้เรียนที่พัฒนารูปแบบในการสร้างการเรียนรู้ด้วยตนเอง โดยสามารถกำหนดเป้าหมายและแนวทางการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับสไตล์ของตนเอง (ร้อยละ 87.30) และสร้างองค์ความรู้ด้วยตนเองผ่านการลงมือปฏิบัติ (ร้อยละ 80.95) ซึ่งสะท้อนความสำเร็จในการพัฒนาผู้เรียนให้สามารถกำหนดเป้าหมายและแนวทางการเรียนรู้ของตนเอง อันเป็นผลมาจากการที่ครูเปิดโอกาสให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการออกแบบการเรียนรู้และเลือกวิธีการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับตนเอง

ผลการนำกลยุทธ์ไปใช้พบว่าสามารถส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงใน 3 ด้าน 12 องค์ประกอบได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยในระยะปลายน้ำมีผลการประเมินในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.40$, S.D. = 0.15) และมีผลสำเร็จตัวชี้วัดบทบาทของผู้เรียนในการสร้างการเรียนรู้ด้วยตนเองในระดับดีเลิศ (ร้อยละ 80.00) สอดคล้องกับงานวิจัยของทีศนา แคมมณี (2561) เกี่ยวกับการพัฒนาทักษะการเรียนรู้ด้วยตนเองของผู้เรียน ที่เน้นการพัฒนาความสามารถในการวางแผน การกำกับติดตาม และการประเมินการเรียนรู้ของตนเอง แนวคิดของวิจารณ์ พานิช (2558) ที่เสนอว่าการปฏิรูปการเรียนรู้ต้องดำเนินการอย่างเป็นองค์รวม ทั้งในด้านบทบาทของครูและผู้เรียน การจัดพื้นที่และเวลาเรียน และกระบวนการจัดการเรียนรู้ ตลอดจนแนวคิดของไพฑูรย์ สินลารัตน์ (2557) ที่เสนอว่าการปฏิรูปการศึกษาที่มีประสิทธิภาพต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาทั้งระบบ ตั้งแต่ระดับนโยบาย การบริหารจัดการ การพัฒนาครู และการมีส่วนร่วมของชุมชน

ผลการพัฒนาการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาสะท้อนให้เห็นถึงจุดเด่นของกระบวนการบริหารที่มีความยืดหยุ่นสามารถปรับเปลี่ยนและพัฒนาได้ตามบริบทและสภาพการณ์จริงของโรงเรียน โดยต้องดำเนินการอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง การบริหารเชิงกลยุทธ์ด้วยกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งสำหรับการพัฒนาห้องเรียนประสิทธิภาพสูงที่คำนึงถึงความหลากหลาย ชับซ้อน และพลวัตของระบบการศึกษาในโรงเรียนขยายโอกาส วิธีคิดของการบริหารเชิงกลยุทธ์นี้เน้นการแก้ปัญหาที่ซับซ้อนและเปลี่ยนแปลงไม่หยุดนิ่งในบริบทโรงเรียนขยายโอกาส โดยมีเป้าหมายเพื่อพัฒนากลยุทธ์และแนวทางการบริหารที่ผู้บริหารและครูสามารถนำไปใช้ได้จริงในการพัฒนาห้องเรียนประสิทธิภาพสูง สอดคล้องกับมูลนิธิสยามกัมมาจล (2564) ที่กล่าวว่า การประเมินเชิงพัฒนาไม่เหมาะสมสำหรับงานที่มีเป้าหมายเป็นเส้นตรง หรือมีกรอบวัดผลชัดเจน หรือลักษณะขององค์กรที่ไม่เปิดต่อสิ่งใหม่ในการทดลอง หรือไม่มีความยืดหยุ่นมากพอในการทำงาน ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสจำเป็นต้องมีลักษณะยืดหยุ่น เปิดรับนวัตกรรมและปรับเปลี่ยนตามสถานการณ์ได้เช่นกัน

ภายหลังจากการทดลองใช้การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการตามระยะเวลาที่กำหนดไว้แล้ว โรงเรียนบ้านหาดสองแควได้นำผลจากการจัดทำหน่วยการเรียนรู้และการจัดการเรียนรู้บูรณาการ PBL ไปใช้ประกอบในการประเมินโครงการโรงเรียนคุณธรรมและการประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Agreement : PA) ของผู้อำนวยการโรงเรียน ซึ่งการบูรณาการผลผลิตจากการพัฒนาหน่วยการเรียนรู้บูรณาการ PBL ร่วมกับโครงการอื่นๆ ของต้นสังกัด ไม่เพียงแต่ช่วยลดภาระงานของครูและบุคลากรในโรงเรียน แต่ยังเป็นการสร้างความเข้มแข็งและความยั่งยืนให้กับการ

ดำเนินงานตามกลยุทธ์ การที่โรงเรียนสามารถใช้ผลงานจากหน่วยการเรียนรู้บูรณาการ PBL ตอบสนองต่อการประเมินโครงการต่างๆ ของต้นสังกัดได้ ยังแสดงให้เห็นถึงความสอดคล้องระหว่าง แนวทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนกับทิศทางการปฏิรูปการศึกษาของประเทศ ซึ่งมุ่งเน้นการพัฒนาผู้เรียนให้มีทักษะในศตวรรษที่ 21 ผ่านการเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning) และการบูรณาการสาระการเรียนรู้ สอดคล้องกับผลการศึกษาของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2560) ที่เสนอว่าการปฏิรูปการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพต้องมีความเชื่อมโยงและสอดคล้องกันในทุก ระดับ ตั้งแต่ระดับนโยบาย ระดับเขตพื้นที่การศึกษา และระดับสถานศึกษา นอกจากนี้ผู้อำนวยการ และครูได้นำประสบการณ์และองค์ความรู้ที่ได้จากการพัฒนาไปแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับโรงเรียนอื่น รวมทั้งได้ไปเข้าร่วมการอบรมการออกแบบหน่วยและแผนบูรณาการ PBL ณ โรงเรียนลำปลายมาศพัฒนา ซึ่งเป็นโรงเรียนต้นแบบในการใช้นวัตกรรมนี้ การเข้าร่วมเครือข่ายกับโรงเรียนที่ได้ดำเนินการ พัฒนานวัตกรรมการศึกษาอย่างต่อเนื่องจนประสบความสำเร็จ นับเป็นกลยุทธ์สำคัญที่ช่วยให้เกิด การแลกเปลี่ยนเรียนรู้และเร่งความก้าวหน้าในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ผลการสะท้อนของครูหลัง การอบรมแสดงให้เห็นการเปลี่ยนแปลงเชิงลึกทั้งในด้านความคิดและแนวปฏิบัติ เกิดการเรียนรู้ใหม่ที่ ต่อยอดทุนเดิม เช่น "PBL ไม่ใช่ กพอ. ที่มุ่งเน้นชิ้นงานเพียงอย่างเดียว" แต่เป็นการเรียนรู้ที่ผู้เรียนเกิด การเรียนรู้จากปัญหาที่พบ ได้แก่ปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องจนเกิดทักษะจากสิ่งได้ปฏิบัติ จนเกิด สมรรถนะ "ครูต้องปรับเปลี่ยนตนเอง รู้จักรอคำตอบจากผู้เรียน ไม่รีบร้อน ให้ผู้เรียนได้เจอปัญหา และ อยากเรียนรู้จากตัวเอง" และ "กระบวนการจิตศึกษาเป็นส่วนสำคัญมาก ช่วยให้ผู้เรียนรู้ตัวเอง มีสติ นิ่ง พร้อมที่เรียนรู้ กล้าแสดงความคิดเห็น พัฒนาทักษะการคิด และการแก้ปัญหาของผู้เรียนได้" นำไปสู่ แนวคิดสร้างสรรค์ในการออกแบบการดำเนินงานต่อ เช่น "จัดโครงสร้างใหม่แบบเต็มรูปแบบ" และ การปรับการวัดประเมินผลให้ "หลากหลาย ยืดหยุ่น ประเมินตามสภาพจริงเพื่อพัฒนาผู้เรียน ไม่ใช่ ประเมินเพื่อตัดสินเพียงอย่างเดียว" ที่สำคัญคือการเกิดเครือข่ายกับโรงเรียนอื่น โดยมีแนวทางในการ เชื่อมต่อที่ชัดเจนว่า "ต้องเชื่อมต่อ แลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง" ซึ่งจะทำให้ทราบแนวทาง วิธีแก้ปัญหา และระบบการทำงานจากประสบการณ์ของเครือข่าย สอดคล้องกับแนวคิดของ Hargreaves และ Fullan (2012) ที่เสนอว่า "ทุนทางวิชาชีพ" (Professional Capital) ไม่ได้เกิดขึ้น เฉพาะภายในโรงเรียน แต่สามารถพัฒนาได้ผ่านเครือข่ายการเรียนรู้ระหว่างโรงเรียนที่มีเป้าหมาย ร่วมกัน การเชื่อมโยงเครือข่ายและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ นับเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนการ เปลี่ยนแปลงให้เกิดความยั่งยืนและขยายผลในวงกว้าง สะท้อนให้เห็นว่าการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่ พัฒนาขึ้นไม่เพียงสร้างการเปลี่ยนแปลงภายในโรงเรียนเท่านั้น แต่ยังมีศักยภาพในการส่งผลกระทบ เชิงบวกต่อระบบการศึกษาในวงกว้างอีกด้วย สอดคล้องกับแนวคิดของวิจารณ์ พานิช (2563) ที่เสนอ ว่าการพัฒนาการศึกษาที่ยั่งยืนต้องอาศัยการเรียนรู้จากต้นแบบที่ประสบความสำเร็จ และการปรับใช้

ให้เหมาะสมกับบริบทของตน การใช้กลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพผู้นำโรงเรียนและครูผ่านการศึกษาดูงานและอบรมร่วมกับโรงเรียนต้นแบบที่ประสบความสำเร็จในการพัฒนาห้องเรียนประสิทธิภาพสูงสะท้อนถึงความต่อเนื่องและยั่งยืนของกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่ไม่หยุดนิ่ง นอกจากนี้ การเข้าร่วมเครือข่ายที่มีประสบการณ์และความเชี่ยวชาญที่สั่งสมมายาวนานยังช่วยลดระยะเวลาในการพัฒนาและช่วยหลีกเลี่ยงอุปสรรคที่อาจเกิดขึ้นในกระบวนการเปลี่ยนแปลง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของนงลักษณ์ วิรัชชัย และสุวิมล ว่องวาณิช (2562) ที่พบว่า โรงเรียนที่มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและยั่งยืนมักมีผู้บริหารและครูแกนนำที่มีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง และใช้การเทียบเคียงสมรรถนะ (Benchmarking) กับโรงเรียนต้นแบบเพื่อพัฒนาคุณภาพของตนเอง นอกจากนี้การสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับโรงเรียนต้นแบบยังสอดคล้องกับแนวคิดของฟูลแลน (Fullan, 2016) ที่เสนอว่าการปฏิรูปการศึกษาที่ประสบความสำเร็จต้องอาศัยการทำงานร่วมกันเป็นเครือข่าย และการขยายแนวคิดและนวัตกรรมที่ประสบความสำเร็จจากพื้นที่หนึ่งไปสู่อีกพื้นที่หนึ่ง การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ผ่านเครือข่ายวิชาชีพระหว่างโรงเรียนที่มีเป้าหมายร่วมกันในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาช่วยสร้างแรงบันดาลใจและความมั่นใจให้กับผู้บริหารและครู เมื่อได้เห็นตัวอย่างความสำเร็จที่เป็นรูปธรรม ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน สอดคล้องกับผลการศึกษาของวิจารณ์ พานิช และคณะ (2565) ที่พบว่า เครือข่ายการเรียนรู้ระหว่างโรงเรียนเป็นปัจจัยเสริมที่สำคัญในการพัฒนาห้องเรียนประสิทธิภาพสูงอย่างยั่งยืน สะท้อนให้เห็นว่า อิทธิพลหรือผลกระทบเชิงบวก (Positive Impact) ที่เกิดขึ้นอย่างเป็นรูปธรรมนั้น เป็นผลโดยตรงจากการใช้การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ทั้งนี้ ความสำเร็จดังกล่าวเกิดจากนวัตกรรมการบริหารที่มีประสิทธิผลผ่านกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการ ซึ่งเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างยั่งยืน

การพัฒนาและปรับปรุงการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการ ได้สร้างนวัตกรรมการบริหารที่มีประสิทธิผลในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยเฉพาะการส่งเสริมให้ผู้เรียนนำการเรียนรู้ด้วยตนเอง ซึ่งเป็นทักษะสำคัญในศตวรรษที่ 21 ประสบความสำเร็จได้ด้วยปัจจัยที่เชื่อมโยงทั้งจากภายนอกและภายในโรงเรียน ปัจจัยภายนอกที่สำคัญ ได้แก่ ต้นทุนชุมชนที่เข้มแข็ง เครือข่ายความร่วมมือกับโรงเรียนต้นแบบ และการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและชุมชน ส่วนปัจจัยภายในที่สำคัญ ได้แก่ ภาวะผู้นำและการสร้างทีมนำการเปลี่ยนแปลง การปรับเปลี่ยนสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ การปรับโครงสร้างเวลาเรียน และการพัฒนาวิชาชีพครูผ่านชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ การบริหารเชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพช่วยเชื่อมโยงปัจจัยเหล่านี้เข้าด้วยกันอย่างเป็นระบบ ครอบคลุมทุกภาคส่วน ทั้งผู้บริหาร ครู ชุมชน/เครือข่าย และผู้เรียน ผ่านกระบวนการวางแผน การปฏิบัติ

การประเมินผล และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง โดยใช้กระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการเป็นเครื่องมือในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลง ความสำเร็จของการพัฒนานี้ไม่เพียงแต่ส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนที่ศึกษาเท่านั้น โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาที่มีบริบทและสภาพแวดล้อมใกล้เคียง หรือโรงเรียนอื่น ๆ สามารถนำไปใช้เป็นแนวทางหรือประยุกต์ใช้ในการส่งเสริมให้มีคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาในวงกว้าง

ข้อเสนอแนะ

จากผลการศึกษาดังกล่าวผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเพื่อให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในระดับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและระดับสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้นำผลการวิจัยไปปรับประยุกต์ใช้และข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไปดังต่อไปนี้

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 การบูรณาการการบริหารเชิงกลยุทธ์กับการวิจัยเชิงปฏิบัติการ สถานศึกษาควรนำการบริหารเชิงกลยุทธ์และการวิจัยเชิงปฏิบัติการไปใช้ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง โดยเน้นการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย การใช้ข้อมูลในการตัดสินใจ และการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนร่วมกัน เพื่อให้การพัฒนาเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด

1.2 การพัฒนาผู้บริหารสู่การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารสถานศึกษาควรได้รับการพัฒนาให้เป็น “ผู้นำการเปลี่ยนแปลง” โดยเฉพาะการเป็นผู้นำเชิงวิชาการและผู้นำในการสร้างทีมที่มีประสิทธิภาพ ผ่านการอบรมเชิงปฏิบัติการ การศึกษาดูงาน และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเครือข่ายผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จ รวมถึงการมีระบบพี่เลี้ยงหรือโค้ชสำหรับผู้บริหาร เพื่อให้สามารถนำการเปลี่ยนแปลงในโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.3 การสร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้และนวัตกรรม ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมและพัฒนาให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การคิดสร้างสรรค์ และการพัฒนานวัตกรรม โดยจัดสรรเวลาให้ครูได้พัฒนาตนเองและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ผ่านกระบวนการ PLC อย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง อย่างน้อยสัปดาห์ละ 2 ชั่วโมง ควบคู่กับการสร้างระบบยกย่องเชิดชูเกียรติครูที่ประสบความสำเร็จในการพัฒนาผู้เรียนตามแนวทางสมรรถนะ ซึ่งจะช่วยสร้างแรงจูงใจและขวัญกำลังใจให้กับครู

1.4 การพัฒนาครูด้านการเปลี่ยนบทบาทและการปรับมุมมองต่อผู้เรียน สถานศึกษาควรจัดกิจกรรมพัฒนาครูที่มุ่งเน้นการปรับเปลี่ยนมุมมองและทัศนคติที่มีต่อผู้เรียน การพัฒนาบุคลิกภาพ และการควบคุมอารมณ์ ตลอดจนทักษะในการสร้างปฏิสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้เรียน โดยอาจใช้

กระบวนการสะท้อนคิด การสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ และการจัดกิจกรรม Workshop เพื่อฝึกทักษะการสื่อสารเชิงบวก การเสริมแรง และการยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล ทั้งนี้ควรมีการติดตามและประเมินผลการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของครูอย่างต่อเนื่อง

1.5 การพัฒนาทักษะครูด้านการจัดการเรียนรู้ฐานสมรรถนะและการวัดประเมินผล สถานศึกษาควรพัฒนาหลักสูตรบูรณาการที่เน้นการจัดการเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning) ผ่านกระบวนการเรียนรู้แบบใช้ปัญหาเป็นฐาน (PBL) หรือการเรียนรู้แบบโครงงาน ควบคู่กับการพัฒนาทักษะครูในการวิเคราะห์จุดเด่นจุดด้อยของนักเรียนรายบุคคล การออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ที่หลากหลาย และการพัฒนาระบบการประเมินผลที่ครอบคลุมทั้ง AaL (นักเรียนประเมินตนเอง), AfL (ครูประเมินระหว่างเรียน) และ AoL (ประเมินเพื่อตัดสิน) เพื่อให้ครูสามารถจัดการเรียนรู้ที่ตอบสนองต่อความแตกต่างของผู้เรียนและพัฒนาผู้เรียนได้เต็มตามศักยภาพ

1.6 การสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างโรงเรียน ครอบครัว และชุมชน สถานศึกษาควรพัฒนาระบบและกลไกในการสร้างความร่วมมือระหว่างโรงเรียน ครอบครัว และชุมชน โดยการจัดกิจกรรม CoP ผู้ปกครองและเครือข่ายต้นทุนชุมชนอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ผู้ปกครองและชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการเรียนรู้ และสร้างการเชื่อมโยงระหว่างการเรียนรู้ในโรงเรียนกับชีวิตจริงของผู้เรียน นอกจากนี้ ควรมีการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับโรงเรียนอื่นที่มีแนวปฏิบัติที่ดี เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้และพัฒนาาร่วมกัน

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความยั่งยืนของการพัฒนาคุณลักษณะของห้องเรียน ประสิทธิภาพสูง โดยเฉพาะในช่วงเวลาที่มีการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารหรือนโยบาย เพื่อค้นหารูปแบบและกลไกที่จะทำให้การพัฒนาเกิดความต่อเนื่องและยั่งยืน

2.2 ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบการพัฒนาคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง ในโรงเรียนที่มีบริบทแตกต่างกัน เช่น โรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลาง ขนาดใหญ่ และขนาดใหญ่พิเศษ เพื่อค้นหาแนวทางและปัจจัยร่วมที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในบริบทที่หลากหลาย

2.3 ควรมีการศึกษารูปแบบการขยายผลการพัฒนาคุณลักษณะของห้องเรียน ประสิทธิภาพสูงสู่วงกว้าง เพื่อให้ได้แนวทางในการขยายผลที่มีประสิทธิภาพและเหมาะสมกับบริบทการศึกษาไทย



บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- กนกวรรณ สุภาราญ. (2562). ห้องเรียนยุคใหม่กับการปรับพฤติกรรมนักเรียนไทยอย่างสร้างสรรค์. Educa. <https://www.educathai.com/knowledge/articles/426>
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2564). รายงานการศึกษาไทย พ.ศ. 2564 (Thailand Education Report 2021). กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2565). นโยบายและแผนพัฒนาการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566-2570). กรุงเทพฯ: สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์.
- กุหลาบ เกลี้ยงชุม. (2557). การพัฒนารูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่เหมาะสมสำหรับโรงเรียนขนาดเล็กในจังหวัดชายแดนภาคใต้ (วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ.
- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2560). การคิดเชิงสร้างสรรค์และนวัตกรรม. กรุงเทพฯ: ชัคเชส มีเดีย.
- เกียรติชัย สังข์จันทร์. (2561). การพัฒนากลยุทธ์การมีส่วนร่วมของเครือข่ายชุมชนในการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม (วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต). พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม.
- ชัตติยา ดวงสำราญ. (2552). รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์สำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก (วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต). นครปฐม: มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- จตุพร วิศิษฐ์โตอังกฤษ. (2553). ถอดบทเรียน (นอกกรอบ) เรื่องเล่าวิทยากรถอดบทเรียนผ่านประสบการณ์ การทำงาน. กรุงเทพมหานคร :สำนักพิมพ์ชุดโครงการ ระบบออนไลน์เพื่อการจัดการความรู้สู่ภาวะ.
- จอมพงศ์ มงคลวนิช. (2555). การบริหารองค์การและบุคลากรทางการศึกษา. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- จิระพร ชะโน. (2563). การออกแบบการเรียนรู้ตามความสนใจเพื่อพัฒนาแรงจูงใจภายในของผู้เรียน. วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 14(2), 25-39.
- จินตนา บุญบงการ และณัฐพันธ์ เขจรนนท์. (2548). การจัดการเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดยูเคชั่น.
- จินตนา บุญบงการ. (2544). การจัดการเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดยูเคชั่น.
- จิรัฐกาล พงศ์ภคเธียร. (2557). สุนทรียสนทนา: ศิลปะแห่งการเรียนรู้เพื่อการพัฒนาภายใน. กรุงเทพฯ: สวนเงินมีมา.
- เจตนา นาควัชร. (2564). ทิศทางการศึกษาไทยในกระแสการเปลี่ยนแปลง: มุมมองเชิงวัฒนธรรม. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศิลปากร.

- ชนินทร์ ชุนทพันธุ์รักษ์. (2545). นโยบายธุรกิจและการบริหารเชิงธุรกิจ. กรุงเทพฯ: สถาบันราชภัฏสวนดุสิต.
- ชัยวัฒน์ ธีระพันธุ์. (2564). พื้นที่การเรียนรู้สร้างสรรค์เพื่อการศึกษาในศตวรรษที่ 21. กรุงเทพฯ: สถาบันอนาคตศึกษาเพื่อการพัฒนา.
- ชัยวัฒน์ สุทธิรัตน์. (2559). การพัฒนาหลักสูตรและจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ที่ตอบสนองความต้องการของประเทศและสังคมโลก. กรุงเทพฯ: วิพรินท์.
- ชูศักดิ์ ประเสริฐ. (2552). คู่มือการวางแผนกลยุทธ์ ในหน่วยงานและสถานศึกษา 2552. เพชรบุรี: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 1.
- ณัฐวัฒน์ พระงาม. (2555). การจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management). พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยพิษณุโลก.
- ณัฐ รัตนศิรินิชกุล. (2565). การพัฒนายุทธศาสตร์การบริหารงานแบบทะยานสู่เป้าหมายเพื่อเสริมสร้างองค์กรแห่งนวัตกรรมการศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 2. วารสารครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์, 5(3), 167-179. <https://so02.tci-thaijo.org/index.php/edunsrujo/article/view/258255>
- ณัฐนันท์ พิทยะภัทร์. (2557). การบริหารเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อการดำเนินงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นภาคกลางตอนล่าง 2 (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต). นครปฐม: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม.
- ณัฐพันธ์ เจริญนนท์. (2552). การจัดการเชิงกลยุทธ์ (ฉบับปรับปรุงใหม่). กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- ณิรดา เวชญาลักษณ์. (2565). การบริหารหลักสูตรสถานศึกษาเพื่อพัฒนาทักษะผู้เรียนในศตวรรษที่ 21. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ดิเรก ปัทมสิริวัฒน์ และคณะ. (2563). ความเหลื่อมล้ำทางการศึกษาของไทย: ข้อค้นพบและข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย. กรุงเทพฯ: สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย.
- ณอมพร เลหาจรัสแสง. (2559). เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการศึกษา: แนวคิด แนวทางและประสบการณ์. เชียงใหม่: ศูนย์นวัตกรรมการเรียนรู้ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ถวิล มาตรเลียม. (2545). การปฏิรูปการศึกษา: โรงเรียนเป็นฐานการบริหารจัดการ. กรุงเทพฯ: เสมาธรรม.
- ทิตนา แคมมณี. (2561). กระบวนการเรียนรู้: ความหมาย แนวทางการพัฒนา และปัญหาข้อใจ (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ทิตนา แคมมณี. (2561). การพัฒนาทักษะการเรียนรู้ด้วยตนเองของผู้เรียน. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์

แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ทิตนา แคมมณี. (2562). ศาสตร์การสอน: องค์ความรู้เพื่อการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ (พิมพ์ครั้งที่ 23). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ทิตนา แคมมณี. (2563). การออกแบบพื้นที่การเรียนรู้สำหรับห้องเรียนในศตวรรษที่ 21. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ทิตนา แคมมณี. (2564). การพัฒนาตัวบ่งชี้ห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในมุมมองของนักการศึกษาไทย. วารสารครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 49(3), 182-201.

ทิตนา แคมมณี. (2564). ตัวบ่งชี้ห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในบริบทของประเทศไทย: การวิจัยเชิงสังเคราะห์. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.

ธนวรรธ ตั้งสินทรัพย์ศิริ. (2547). การจัดการเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ: เสมาธรรม.

ธัญวิช วิเชียรพันธ์ และคณะ. (2557). คู่มือการจัดการเรียนรู้เพื่อเสริมสร้างทักษะการคิดวิเคราะห์ และสร้างสรรค์แก่ผู้เรียน. กรุงเทพฯ: ชารอักษร.

ธีรยุทธ วัฒนาศุโข. (2548). การบริหารเชิงกลยุทธ์และการแข่งขัน. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ธีระ รุญเจริญ. (2559). ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษา ยุคปฏิรูปการศึกษา (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง.

ธีระ รุญเจริญ. (2559). ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง.

ธีระ รุญเจริญ. (2565). การพัฒนาวิชาชีพครูในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา. นครราชสีมา: มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล.

ธีระพร อูวรรณโณ. (2564). การเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมการสอนในบริบทการปฏิรูปการศึกษาไทย. กรุงเทพฯ: คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

นงนุช รักษา. (2555). การพัฒนารูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนเมืองพัทยา 5 (บ้านเนินพัทยาเหนือ) สังกัดเมืองพัทยาจังหวัดชลบุรี. ชลบุรี: โรงเรียนเมืองพัทยา 5 (บ้านเนินพัทยาเหนือ).

นงลักษณ์ วิรัชชัย และสุวิมล ว่องวาณิช. (2558). การวิจัยเพื่อพัฒนาโรงเรียนให้มีคุณภาพ. กรุงเทพฯ: สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย.

นงลักษณ์ วิรัชชัย และสุวิมล ว่องวาณิช. (2562). ปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา อย่างยั่งยืน: บทเรียนจากโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จ. วารสารวิธีวิทยาการวิจัย, 32(2), 131-157.

- นุชนาฏ เชียงพรหม. (2565). การจัดการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับบริบทท้องถิ่นในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา. *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น*, 45(2), 145-162.
- เนตร์พัฒนา ยาวีราข. (2553). *ภาวะผู้นำและผู้นำเชิงกลยุทธ์* (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ: ทริปเพิ้ล กรุ๊ป,
- บังอร อยู่เย็น. (2565). รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์แบบมีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนวันครู 2502 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1. *วารสารมหาวิทยาลัยมหาสารคาม*, 9(8), 345-359.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2545). *การวิจัยเบื้องต้น* (พิมพ์ครั้งที่ 9). กรุงเทพฯ: สุริยาสาสน.
- บุญเกียรติ ชีวะตระกูลกิจ. (2550). *การจัดการเชิงยุทธศาสตร์สำหรับ CEO*. กรุงเทพฯ: สุขุมและบุตร.
- บุญเลี้ยง คำชู. (2544). *การดำเนินงานสร้างแผนกลยุทธ์โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุรินทร์ (วิทยานิพนธ์ปริญญาโท)*. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- บุษกร เขจรภักดิ์. (2558). *การพัฒนาแบบการเรียนรู้เพื่อส่งเสริมการคิดเชิงระบบสำหรับนักศึกษาครู มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม (วิทยานิพนธ์ปริญญาโท)*. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- ปรเมศวร์ วัฒนา. (2564). *การมีส่วนร่วมของชุมชนในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา: กรณีศึกษาโรงเรียนขยายโอกาสในภาคเหนือตอนบน*. เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ประภาพรรณ อุ่นอบ. (2552). *การถอดบทเรียน: เครื่องมือเพื่อการเรียนรู้ในการทำโครงการ*. เอกสารประกอบการอบรมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง “หลักเกณฑ์และการดำเนินการบริหารจัดการโครงการตามข้อตกลง”. คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล.
- ประเวศ วะสี. (2557). *ยุทธศาสตร์ชาติเพื่อความเข้มแข็งทางเศรษฐกิจ สังคมและศิลปวัฒนธรรม*. กรุงเทพฯ: มูลนิธิสดศรี-สฤษดิ์วงศ์.
- ประเวศ วะสี. (2560). *การศึกษาเพื่อการสร้างพลเมือง*. กรุงเทพฯ: สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ.
- ประเวศ วะสี. (2562). *การพัฒนาที่ยั่งยืน: ยุทธศาสตร์สู่ศตวรรษที่ 21*. กรุงเทพฯ: มูลนิธิสดศรี-สฤษดิ์วงศ์.
- ประเวศ วะสี. (2563). *ปฏิรูปการศึกษา: ยกเครื่องทางปัญญา ทางรอดจากความหายนะ*. กรุงเทพฯ: มูลนิธิสดศรี-สฤษดิ์วงศ์.

- ปัญญวรรณ สมบูรณ์ยิ่ง. (2566). รูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาโดยใช้การประเมินเชิงการพัฒนาที่เหมาะสมสำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เครือข่ายศูนย์ยวพัฒน์ มูลนิธิรัฐบุรุษ พลเอกเปรม ติณสูลานนท์ (วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธนบุรีกรุงเทพ.
- ปิยะพร ป้อมเกษมศรี. (2559). การนำเสนอกลยุทธ์การบริหารระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนเพื่อเสริมสร้างคุณภาพของนักเรียนมัธยมศึกษา (วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พรทิพย์ ศิริภัทราชัย. (2564). การจัดการเรียนรู้ที่แตกต่างตามศักยภาพของผู้เรียนในห้องเรียนที่มีความหลากหลาย. *วารสารครูศาสตร์*, 49(1), 202-223.
- พิมพันธ์ เดชะคุปต์ และเพยาว์ ยินดีสุข. (2562). การจัดการเรียนรู้แบบ Active Learning และการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนากระบวนการคิด. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พิมพันธ์ เดชะคุปต์ และเพยาว์ ยินดีสุข. (2562). การพัฒนาหลักสูตรบูรณาการตามแนวทางการศึกษาฐานสมรรถนะสำหรับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา. กรุงเทพฯ: คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พิมพันธ์ เดชะคุปต์ และเพยาว์ ยินดีสุข. (2562). การพัฒนาห้องเรียนแห่งคุณภาพด้วยกระบวนการจัดการเรียนรู้แบบ Active Learning. *วารสารวิจัยทางการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ*. 14(1), 146-160.
- พิมพันธ์ เดชะคุปต์. (2558). การจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พิสิฐ โอ่งเจริญ. (2560). *ถอดบทเรียน : การบริหารโครงการภาครัฐ (ฉบับทดลอง)*. กรุงเทพฯ: ทูเกตเตอร์ เอ็ดดูเทนเนอร์.
- ไพฑูรย์ สีนลารัตน์, ทวีศักดิ์ จินดานุรักษ์ และสว ฟ้าขาว. (2566). *เมื่อโลกเปลี่ยน การศึกษาปรับเปลี่ยนจิตวิญญาณใหม่*. กรุงเทพฯ: วิทยาลัยครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- ไพฑูรย์ สีนลารัตน์. (2557). *ทิศทางการศึกษาไทย: การพัฒนาแบบองค์รวม*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ไพฑูรย์ สีนลารัตน์. (2557). *หลักและเทคนิคการสอนระดับอุดมศึกษา*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ไพฑูรย์ สีนลารัตน์. (2559). *การศึกษา 4.0 เป็นยิ่งกว่าการศึกษา*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- ไพฑูรย์ สีนลารัตน์. (2560). การศึกษาไทย 4.0: ปรัชญาการศึกษาเชิงสร้างสรรค์และผลิตภาพ. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ไพฑูรย์ สีนลารัตน์. (2564). การเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมการเรียนการสอนในยุคดิจิทัล: ความท้าทายของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา. *วารสารศึกษาศาสตร์ปริทัศน์*, 36(2), 1-18.
- ภัทรพร บุญนำอุดม. (2561). ห้องเรียนในฝันของการศึกษาศตวรรษที่ 21: บทบาทสำคัญของห้องเรียนในการส่งเสริมการเรียนรู้ในโลกสมัยใหม่. Educa. <https://www.educathai>
- ภัทรพร เกษสังข์. (2566). การวิจัยปฏิบัติการ Action research (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ภิญโญ รัตนพันธุ์. (2556). SOAR Analysis: เครื่องมือที่นำมาใช้แทน SWOT Analysis. *วารสารวิทยาลัยบัณฑิตศึกษาการจัดการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น*, 6(2), 7-20. <https://so04.tci-thaijo.org/index.php/mbakkujournal/article/view/64500>
- มณฑา จำปาเหลือ. (2554). การบริหารการศึกษา: การบริหารเชิงกลยุทธ์. เพชรบุรี: คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี.
- มนตรี ภูวิลพร. (2564). การบริหารจัดการโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในยุคการเปลี่ยนแปลง. *วารสารการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ*, 9(34), 11-25.
- มารศรี สุธานี. (2550). ปัจจัยที่สัมพันธ์กับวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร (วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.
- มารุต พัฒนา. (2557). การออกแบบการเรียนรู้และการประเมินผลในชั้นเรียน โดยใช้หลักสูตรอิงมาตรฐาน. กรุงเทพฯ: คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- มูลนิธิเพื่อทักษะแห่งอนาคต. (2564). รายงานการดำเนินโครงการยกระดับคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็กเชิงระบบด้วยโรงเรียนแม่ข่ายนวัตกรรมการเรียนรู้และบริหารจัดการ. กองทุนเพื่อความเสมอภาคทางการศึกษา (กสศ.). <https://research.eef.or.th/research/upgrading-the-quality-of-the-school/>
- มูลนิธิเพื่อพัฒนาทักษะแห่งอนาคต. (2564). เอกสารโครงการพัฒนาครูและโรงเรียนเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง.
- มูลนิธิสยามกัมมาจล. (2563, 20 พฤศจิกายน). ทบทวนกระบวนการ Developmental Evaluation (DE) มีหลักการและประโยชน์อย่างไรต่อการจัดการโครงการ?. Facebook. <https://www.facebook.com/SCBFOUNDATION/posts/4043440419018823/>.

- มูลนิธิสยามกัมมาจล. (2564). *การประชุมการอบรมการประเมินเชิงพัฒนา Developmental Evaluation*. กองทุนเสมอภาคเพื่อการศึกษา.
http://www.scbfoundation.com/activity-detail/1840/กิจกรรม_DE_โรงเรียน_TSQP-21209
- มูลนิธิสยามกัมมาจล. (2564). *แนวทางการประเมินเชิงพัฒนา: เครื่องมือเพื่อการพัฒนาการศึกษาอย่างยั่งยืน*. กรุงเทพฯ: มูลนิธิสยามกัมมาจล.
- ยาใจ พงษ์บริบูรณ์. (2537). การวิจัยเชิงปฏิบัติการ. *วารสารศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัย ขอนแก่น*, 17 (มิถุนายน - กันยายน), 11-15.
- เยาวนารถ พันธุ์เพ็ง. (2565). การประเมินเชิงพัฒนา (Developmental Evaluation: DE) ช่วงต้นน้ำเพื่อพัฒนาเป้าหมายโรงเรียน. *วารสารสหวิทยาการสังคมศาสตร์และการสื่อสาร*. 5(2), 111-122. <https://so02.tci-thaijo.org/index.php/ISSC/article/view/254689/171889>
- เยาวนารถ พันธุ์เพ็ง. (2565). *การประเมินเชิงพัฒนา: แนวคิดและการประยุกต์ใช้ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา*. กรุงเทพฯ: มูลนิธิสยามกัมมาจล.
- เยาวพา เดชะคุปต์. (2560). *การจัดการศึกษาปฐมวัยตามแนวคิดพัฒนาการและการเรียนรู้ของเด็ก*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- รังสรรค์ มณีเล็ก. (2544). *การวางแผนเชิงกลยุทธ์ในสถานศึกษา*. กรุงเทพฯ: ทิพย์พับบลิเคชั่น.
- รัตนา ดวงแก้ว. (2553). *คู่มือการถอดบทเรียนโครงการพัฒนาชุมชน*. กรุงเทพฯ: ม.ป.พ.
- รัตนา ดวงแก้ว. (2556). *การบริหารเชิงกลยุทธ์สำหรับผู้บริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- รุ่ง แก้วแดง. (2558). *การประกันคุณภาพการศึกษา: ทุกคนทำได้ไม่ยาก*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์วัฒนาพานิช.
- รุ่ง แก้วแดง. (2560). *นวัตกรรมการบริหารโรงเรียนในยุคไทยแลนด์ 4.0*. กรุงเทพฯ: สมาคมนักการศึกษาไทย.
- รุ่ง แก้วแดง. (2561). *การปฏิรูปการศึกษาไทย (พิมพ์ครั้งที่ 10)*. กรุงเทพฯ: มติชน.
- รุ่ง แก้วแดง. (2563). *ระบบการประเมินผลการศึกษาไทย: ภาระของครูและทางออก*. กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค.
- รุ่งทิวา จักรกร. (2557). *ทฤษฎีการจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการ*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- รุ่งทิวา จักรกร. (2565). ปัจจัยที่ส่งผลต่อการออกกลางคันของนักเรียนในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา. *วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์*, 13(1), 133-149.

- เลขา ปิยะอัจฉริยะ. (2561). *การพัฒนาคุณภาพการศึกษาแบบองค์รวม: การเชื่อมโยงบ้าน โรงเรียน และชุมชน*. กรุงเทพฯ: สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย.
- วนิดา แสนอินตะ และเอกราช โฆษิตพิมานเวช. (2565). การพัฒนากลยุทธ์เพื่อการบริหารโรงเรียน เอกชนในสังคมไทยปัจจุบันโดยใช้ SOAR Analysis. *วารสารบัณฑิตศึกษามหาจุฬาลงกรณ์*. 9(2), 51-63. <https://so02.tci-thaijo.org/index.php/jg-mcukk/article/view/254224>
- วนิดา แสนอินตะ และเอกราช โฆษิตพิมานเวช. (2565). การวิเคราะห์ การวางแผนกลยุทธ์ และการพัฒนากลยุทธ์ของโรงเรียนด้วยเทคนิค SOAR. *วารสารวิชาการ สพฐ.*, 7(2), 123-142.
- วรพจน์ วงศ์กิจรุ่งเรือง และอริป จิตตฤกษ์. (2562). ห้องเรียนแห่งอนาคต: การพัฒนาแนวคิด ห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในยุคดิจิทัล. *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนครสวรรค์*, 21(2), 152-168.
- วรพจน์ วงศ์กิจรุ่งเรือง และอริป จิตตฤกษ์. (2562). ห้องเรียนแห่งอนาคต: การออกแบบพื้นที่เรียนรู้ที่ขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล. กรุงเทพฯ: สำนักงานส่งเสริมเศรษฐกิจดิจิทัล.
- วรสิทธิ์ ศรศรีวิชัย. (2559). *การกำกับติดตามและประเมินผล (Monitoring & Evaluation)*. โครงการพัฒนาศักยภาพบุคลากรด้านการประเมินความเป็นเลิศด้านสุขภาพเพื่อรองรับการบริหารจัดการเขตสุขภาพที่ 12. เอกสารประกอบการบรรยาย. https://k4ds.psu.ac.th/shf/hna/files/Sep25_27/HNA_HNA3_M&E.pdf.
- วรารณา จันทรัง. (2557). การถอดบทเรียน ตอนที่ 1. *จุลสารสาขาวิชาวิทยาศาสตร์สุขภาพออนไลน์*, 1(1), 1-2.
- วิจารณ์ พานิช. (2548). *การจัดการความรู้ ฉบับนักปฏิบัติ*. กรุงเทพฯ: สถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม.
- วิจารณ์ พานิช และคณะ. (2565). ห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนไทย: กรณีศึกษาโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จ. *วารสารวิจัยและพัฒนาศึกษา*, 12(1), 34-52.
- วิจารณ์ พานิช และคณะ. (2565). ห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนไทย: กรณีศึกษาและบทเรียนเพื่อการขยายผล. กรุงเทพฯ: สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย.
- วิจารณ์ พานิช. (2555). *วิธีสร้างการเรียนรู้เพื่อศิษย์ในศตวรรษที่ 21*. กรุงเทพฯ: มูลนิธิสดศรี-สฤษดิ์วงศ์.
- วิจารณ์ พานิช. (2558). *ครูเพื่อศิษย์สร้างห้องเรียนกลับทาง*. กรุงเทพฯ: มูลนิธิสยามกัมมาจล.
- วิจารณ์ พานิช. (2559). *การสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู*. กรุงเทพฯ: มูลนิธิสยามกัมมาจล.
- วิจารณ์ พานิช. (2559). *ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ: ยกระดับคุณภาพการจัดการเรียนรู้*. กรุงเทพฯ: มูลนิธิสดศรี-สฤษดิ์วงศ์.

- วิจารณ์ พานิช. (2563). *Developmental Evaluation: 2. Developmental Evaluation คืออะไร*. GotoKnow. <https://www.gotoknow.org/posts/680631>
- วิจารณ์ พานิช. (2563). *การเรียนรู้เกิดขึ้นอย่างไร*. กรุงเทพฯ: มูลนิธิสยามกัมมาจล.
- วิจารณ์ พานิช. (2563). *การศึกษาคุณภาพสูงระดับโลก*. กรุงเทพฯ: มูลนิธิสยามกัมมาจล.
- วิจารณ์ พานิช. (2563). *โรงเรียนเปลี่ยน: ข้อเสนอสำหรับการปฏิรูปการเรียนรู้โรงเรียนไทย*. กรุงเทพฯ: สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย.
- วิจิตร ศรีอ้าน. (2558). *ระบบการประกันคุณภาพการศึกษา: แนวคิดและแนวทางปฏิบัติ*. นนทบุรี: สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา.
- วิชัย วงษ์ใหญ่. (2564). *การพัฒนาหลักสูตรบูรณาการในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา*. วารสารวิจัยและพัฒนาหลักสูตร, 11(1), 1-18.
- วิโรจน์ สารรัตนะ. (2556). *กระบวนทัศน์ใหม่ทางการศึกษา: กรณีศึกษาคณะศึกษาศาสตร์ที่ 21*. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ทิพย์วิสุทธิ.
- วิโรจน์ สารรัตนะ. (2563). *การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล: ทฤษฎี แนวคิด และประเด็นเพื่อการวิจัย*. กรุงเทพฯ: ทิพย์วิสุทธิ.
- วิชญ์ ทรัพย์สมบัติ. (2563). *การบริหารงานวิชาการในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา*. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- วีระ นิจิไตรรัตน์. (2551). *คู่มือถอดความรู้ด้วยเทคนิคการเล่าเรื่อง*. กรุงเทพฯ: รวมทวีผลการพิมพ์.
- วีระยุทธ์ ขาตะกาญจน์. (2558). *การวิจัยเชิงปฏิบัติการ*. วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี, 2(1), 29-49.
- ศรัณย์ เปรมสุข, อนุชา กอนพ่วง, รัตนะ บัวสนธ์, และปกรณ์ ประจันบาน. (2566). *แนวปฏิบัติที่ดีด้านการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนมัธยมศึกษา: วิจัยแบบพหุกรณีศึกษา*. *Journal of Multidisciplinary in Humanities and Social Sciences*, 6(4), 1855-1872.
- ศรัณย์ เปรมสุข, อนุชา กอนพ่วง, รัตนะ บัวสนธ์, และปกรณ์ ประจันบาน. (2567). *การพัฒนาารูปแบบบริหารเชิงกลยุทธ์ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน เพื่อเสริมสร้างคุณภาพของนักเรียนมัธยมศึกษา*. *Journal of Education and Innovation*, 26(1), 303-320.
- ศรัณย์ เปรมสุข. (2562). *การพัฒนาทักษะผู้นำวงสนทนาในการดำเนินการชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้สหวิทยาเขตศรีวิเชียร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยม เขต 40 (การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญาโท)*. พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยนเรศวร.

- ศรัณย์ เปรมสุข. (2566). การพัฒนารูปแบบบริหารเชิงกลยุทธ์ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน เพื่อเสริมสร้างคุณภาพของนักเรียนมัธยมศึกษา (วิทยานิพนธ์ปริญญาคุุณบัณฑิต). พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- ศักดิ์ดา พรณไวย. (2564). การพัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการเรียนรู้ในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา. วารสารเทคโนโลยีและสื่อสารการศึกษา, 5(15), 52-69.
- ศิริชัย กาญจนวาสี. (2564). การประเมินการศึกษา: แนวคิดสู่การปฏิบัติ (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สถาบันทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติ. (2564). รายงานสภาวะการจัดการศึกษาของประเทศไทย ปี พ.ศ. 2563-2564. กรุงเทพฯ: สถาบันทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติ.
- สถาบันวิจัยเพื่อความเสมอภาคทางการศึกษา. (2563). การประเมินเชิงพัฒนา (Developmentalevaluation). <https://research.eef.or.th/developmental-evaluation/>.
- สมคิด พุทธศรี. (2562, 24 มกราคม). พอล คอลลาร์ด : ออกแบบการเรียนรู้สำหรับคนที่ไม่ใช่อัจฉริยะ. The101.world. <https://www.the101.world/interview-paul-collard/>
- สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์. (2559). การบริหารเชิงกลยุทธ์ (พิมพ์ครั้งที่ 24). กรุงเทพฯ: อมรินทร์.
- สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์. (2564). Strategy Management การบริหารเชิงกลยุทธ์ (พิมพ์ครั้งที่ 21). กรุงเทพฯ: อมรินทร์ฮาวทู อมรินทร์พริ้นติ้ง แอนด์ พับลิชชิ่ง.
- สมพงษ์ จิตระดับ และคณะ. (2562). โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา: สถานภาพและการปฏิรูปเชิงระบบ. กรุงเทพฯ: คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สมพงษ์ จิตระดับ. (2559). การพัฒนาคุณภาพการศึกษาไทยในการก้าวสู่ประชาคมอาเซียน. กรุงเทพฯ: สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย.
- สมพงษ์ จิตระดับ. (2559). การพัฒนาคุณภาพผู้เรียนสู่พลเมืองในอนาคต. กรุงเทพฯ: โครงการเด็กและเยาวชน จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สมหวัง พิธิยานุวัฒน์. (2560). พัฒนาการการประเมินคุณภาพการศึกษาของไทย. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. (2544ก). การบริหารโรงเรียนตามแนวปฏิรูปการศึกษา. กรุงเทพฯ: ศุภสภาลาดพร้าว.

- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2554). *แนวทางการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา กฎกระทรวงว่าด้วยระบบ หลักเกณฑ์ และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ. 2553*. เอกสารชุดแนวทางการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2564). *แนวทางการขับเคลื่อนการพัฒนาโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2565). *รายงานสภาพและปัญหาด้านโครงสร้างพื้นฐานของโรงเรียนในสังกัด สพฐ. ปีการศึกษา 2564*. กรุงเทพฯ: สำนักนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). *แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2579*. กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2564). *รายงานการติดตามสภาวะการณ์ด้านการศึกษาของประเทศไทย พ.ศ. 2564*. กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2564). *สภาพการจัดนิเวศการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับบริบทประเทศไทย*. กรุงเทพฯ: เอส.บี.เค. การพิมพ์.
- สีปพนนท์ เกตุทัต. (2552). *การบริหารเชิงกลยุทธ์: แนวคิดและทฤษฎี* (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สิรินดา แจ่มแจ้ง. (2560). *การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการทำงานของทีมของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2* (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). นครปฐม: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม.
- สุกัญญา แซ่มซ้อย. (2565). *การบริหารวิชาการที่ตอบสนองการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคพลวัต*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุธรรม ดุษฎีโหนด. (2565). *การศึกษาสภาพปัญหาการขาดแคลนครูและแนวทางแก้ไขในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา*. *วารสารการบริหารและนวัตกรรมการศึกษา*, 5(1), 1-20.
- สุธาสิณี บุญญาพิทักษ์. (2564). *การพัฒนาห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนคุณภาพประจำตำบล*. *วารสารศึกษาศาสตร์*, 32(1), 27-42.
- สุธาสิณี บุญญาพิทักษ์. (2564). *ปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาห้องเรียนประสิทธิภาพสูง: กรณีศึกษาโรงเรียนในโครงการโรงเรียนคุณภาพประจำตำบล*. *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยทักษิณ*, 21(2), 112-127.

- สุธีรา ใจดี. (2558). *การพัฒนาการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญในบริบทไทย*. เชียงใหม่: ภาควิชาหลักสูตรและการสอน คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- สุธีรา เมตตาธรรมรัตน์. (2562). การพัฒนาทักษะทางอารมณ์และสังคมสำหรับผู้เรียนในศตวรรษที่ 21. *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร*, 21(4), 1-15.
- สุพานี สฤญ์วานิช. (2553). *การบริหารเชิงกลยุทธ์ : แนวคิด และทฤษฎี* (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สมน อมรวิวัฒน์. (2549). *แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาโรงเรียนทั้งระบบในโรงเรียนวิถีพุทธ*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.
- สมน อมรวิวัฒน์. (2558). *ครูกับการพัฒนาความเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์*. กรุงเทพฯ: สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ.
- สมน อมรวิวัฒน์. (2562). *ภูมิปัญญาท้องถิ่นกับการจัดการเรียนรู้: บทเรียนจากโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ: สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย.
- สุรพล ธรรมร่มดี. (2565). *การสร้างความร่วมมือระหว่างโรงเรียนและชุมชนในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา*. กรุงเทพฯ: สถาบันรามจิตติ.
- สุรศักดิ์ หลาบมาลา. (2556). *ทฤษฎีพหุปัญญากับการจัดการเรียนรู้ที่หลากหลาย*. กรุงเทพฯ: ภาควิชาหลักสูตรและการสอน คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- สุรียา ช้องเสนาะ. (2564). การรายงานครูกับประสิทธิภาพการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา. *วารสารการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา*, 15(1), 105-120.
- สุรียา ศรีโกคา. (2559). *การพัฒนารูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์สำหรับสถานศึกษาระดับประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน* (วิทยานิพนธ์ปริญญาคุชฎบัณฑิต). ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สุวิมล ว่องวานิช. (2558). *การวิจัยและพัฒนานวัตกรรมการประเมินเพื่อการเรียนรู้*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุวิมล ว่องวานิช. (2561). *การจัดการเรียนรู้ที่เน้นความแตกต่างระหว่างบุคคล*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุวิมล ว่องวานิช. (2562). *การวิจัยและพัฒนานวัตกรรมการเรียนรู้*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุวิมล ว่องวานิช. (2563). *การพัฒนาตัวบ่งชี้ห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในบริบทประเทศไทย*. *วารสารวิธีวิทยาการวิจัย*, 33(3), 279-298.

- สุวิมล ว่องวานิช. (2563). ตัวบ่งชี้ห้องเรียนประสิทธิภาพสูง: การวิจัยและพัฒนา. *วารสารวิธีวิทยาการวิจัย*, 33(2), 121-142.
- เสนาะ ตีเขาว์. (2546). *การบริหารกลยุทธ์*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- องอาจ นัยพัฒน์. (2548). *วิธีวิทยาการวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพทางพฤติกรรมศาสตร์ และ สังคมศาสตร์*. กรุงเทพฯ: สามลดา.
- อนิวัช แก้วจำนง. (2555). *Strategic Management การจัดการเชิงกลยุทธ์* (พิมพ์ครั้งที่ 2). สงขลา: บริษัท นาติลป์โฆษณา จำกัด.
- อมรวิรัช นาคทรพ. (2563). *การสร้างเครือข่ายความร่วมมือเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา*. กรุงเทพฯ: สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย.
- อมรวิรัช นาคทรพ. (2564). *รายงานสภาวะการณ์การเข้าถึงเทคโนโลยีและสื่อการเรียนรู้ในโรงเรียนขนาดเล็กและโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ: สำนักงานกองทุนเพื่อความเสมอภาคทางการศึกษา.
- อรพันธุ์ ประสิทธิ์รัตน์. (2557). *การพัฒนาสภาพแวดล้อมการเรียนรู้สำหรับห้องเรียนในศตวรรษที่ 21*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- อรพินทร์ ชูชม. (2560). *การเสริมสร้างความเข้มแข็งทางใจให้เด็กและเยาวชนไทย*. กรุงเทพฯ: สถาบันวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- อัญญา ชีวะตระกูลกิจ. (2564). ผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงนโยบายการศึกษาต่อการพัฒนาคุณภาพโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา. *วารสารศึกษาศาสตร์*, 32(2), 90-105.
- อัญฉริยะ อุปการกุล. (2555, 11 ธันวาคม). เครื่องมือสำหรับการเปลี่ยนแปลงของผู้นำพลังบวก (*Appreciative Leadership*). <https://www.gotoknow.org/posts/443871>
- อัญฉริยะ อุปการกุล. (2561, 3 สิงหาคม). *SOAR VS SWOT Analysis*. GotoKnow. <https://www.gotoknow.org/posts/441791>
- อัญชลี ธรรมะวิสิฎ. (2565). การทบทวนระบบการวัดและประเมินผลระดับชาติและผลกระทบต่อการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียน. *วารสารการวัดผลการศึกษา*, 39(105), 13-28.
- เอกชัย กี่สุขพันธ์. (2563). *กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนขนาดเล็กและโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- Admin I AM KRU. (2566, 26 กุมภาพันธ์). *8 ปัจจัยที่ส่งเสริมห้องเรียนประสิทธิภาพสูง (High Functioning Classroom)*. I AM KRU. สังคมสร้างสรรค์ของคนสอน. <https://iamkru.com/2023/02/26/2023-02-26-08/>

- Alison, Laycock; et al. (2019). Using Developmental Evaluation to Support Knowledge Translation: Reflections from a Large-scale Quality Improvement Project in Indigenous Primary Healthcare. *Health Res Policy Sys.* 17, 70.
<https://doi.org/10.1186/s12961-019-0474-6>.
- Alison, Napier; & Nigel Simister. (2017). *Utilization - Focused Evaluation*. INTRAC for Civil Society. <https://www.intrac.org/wpcms/wp-content/uploads/2017/01/Utilisation-focused-evaluation.pdf>.
- Barnett, W. P. (2011). *Learning ecologies*. In C. Baden-Fuller & S. Haefliger (Eds.), Business models and modelling (pp. 347-370). Bingley, UK: Emerald Group Publishing.
- Barrett, P., Davies, F., Zhang, Y., & Barrett, L. (2015). The impact of classroom design on pupils' learning: Results of a holistic, multi-level analysis. *Building and Environment*, 89, 118-133.
- Barron, B. (2006). Interest and self-sustained learning as catalysts of development: A learning ecology perspective. *Human Development*, 49(4), 193-224.
- Black, P., & Wiliam, D. (2009). Developing the theory of formative assessment. *Educational Assessment, Evaluation and Accountability*, 21(1), 5-31.
- Bronfenbrenner, U. (1979). *The ecology of human development: Experiments by nature and design*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Brown, J. S. (2012). *Learning in and for the 21st century*. In *Symposium and Public Lecture, National Institute of Education*. Singapore: National Institute of Education.
- Brown, M. (2018). *The future of learning environments*. In B. Rudd (Ed.), *The Whole Building Handbook: Future learning environments* (pp. 24-38). London: RIBA Publishing.
- Bruckman, L. (1997). The MOOSE Crossing. *IEEE Trans. on Automatic Control*, 3(133), 1234 - 1245.
- Bryk, A. S., Sebring, P. B., Allensworth, E., Luppescu, S., & Easton, J. Q. (2010). *Organizing schools for improvement: Lessons from Chicago*. Chicago: University of Chicago Press.

- Chang, E., Stern, M., Sondergaard, H., Hadgraft, R., & Rossiter, D. (2015). *Trends in learning ecosystems*. In Proceedings of the IADIS International Conference on Cognition and Exploratory Learning in Digital Age. Dublin, Ireland: IADIS Press.
- Cherkowski, S., & Walker, K. (2016). Flourishing leadership: Engaging purpose, passion, and play in the work of leading schools. *Journal of Educational Administration*, 56(4), 378-392.
- Chiu, C. (2019). Analisis Strategi SOAR PT XYZ dalam Meningkatkan Penjualan Bahan Baku Kimia untuk Industri Tekstil, Kayu, Pakaiandan Deterjen. *Jurnal Manajemen Bisnis dan Kewirausahaan*, Vol 2
- Clarke, S., & O'Donoghue, T. (2017). Educational leadership and context: A rendering of an inseparable relationship. *British Journal of Educational Studies*, 65(2), 167-182.
- Coglan, D. & Brannick, T. (2001). *Doing Action Research in Your Own Organization*. London : Sage.
- Cohen, J., McCabe, E. M., Michelli, N. M., & Pickeral, T. (2009). School climate: Research, policy, practice, and teacher education. *Teachers College Record*, 111(1), 180-213.
- Collard, P., Németh, S., Vince, D., Kaderjak, A. (2016). Creating Creative Learning Environments by Creative Partnerships Programme - Evaluation of the Creative Partnerships Pilot Mathematics Programme in Pécs. *Creative Education*, 7(5), 741-767. <http://dx.doi.org/10.4236/ce.2016.75078>
- Creativity, Culture and Education (2012, July). *Changing Young Lives*. Newcastle: CCE.
- Csikszentmihalyi, M. (1990). *Flow: The psychology of optimal experience*. New York: Harper & Row.
- Darling-Hammond, L., Flook, L., Cook-Harvey, C., Barron, B., & Osher, D. (2019). Implications for educational practice of the science of learning and development. *Applied Developmental Science*, 24(2), 97-140.
- Darling-Hammond, L., Flook, L., Cook-Harvey, C., Barron, B., & Osher, D. (2020). Implications for educational practice of the science of learning and development. *Applied Developmental Science*, 24(2), 97-140.

- Darling-Hammond, L., Hyler, M. E., & Gardner, M. (2017). *Effective teacher professional development*. Palo Alto, CA: Learning Policy Institute.
- Dede, C. (2010). *Comparing frameworks for 21st century skills*. In J. Bellanca & R. Brandt (Eds.), *21st century skills: Rethinking how students learn* (pp. 51-76). Bloomington, IN: Solution Tree Press.
- Denis, G. (2019, November). *SOAR Analysis*. Minute Tools. <https://expertprogrammanagement.com/2019/11/soar-analysis/>
- Diener, E. (1984). Subjective well-being. *Psychological Bulletin*, 95(3), 542-575.
- Dumont, H., & Istance, D. (2010). *Analysing and designing learning environments for the 21st century*. In *The Nature of Learning: Using Research to Inspire Practice* (pp. 19-34). Paris: OECD Publishing.
- Dweck, C. S. (2006). *Mindset: The new psychology of success*. New York: Random House.
- Dweck, C. S. (2006). *Mindset: The new psychology of success*. Random House.
- Earl, L., & Katz, S. (2006). *Leading schools in a data-rich world: Harnessing data for school improvement*. Thousand Oaks, CA: Corwin Press.
- Epstein, J. L. (2018). *School, family, and community partnerships: Preparing educators and improving schools* (2nd ed.). Routledge.
- Fullan, M. (2016). *The new meaning of educational change* (5th ed.). New York: Teachers College Press.
- Gamble, Jamie A. A. (2006). *A Developmental Evaluation Primer the J.W. McConnell Family Foundation*. Canada. https://ccednet-rcdec.ca/sites/ccednet-rcdec.ca/wp-content/uploads/2022/09/a_developmental_evaluation_primer_-_en.pdf
- Glueck, William F. and Lawrence, Jauch R. (1984). *Business Policy and Strategic*. New York: McGraw-Hill.
- Hampton, D.R. (1986). *Management* (3rd ed.). New York: Mac Graw-Hill International Editions.
- Hargreaves, A., & Fullan, M. (2012). *Professional capital: Transforming teaching in every school*. Teachers College Press.

- Hargreaves, A., & O'Connor, M. T. (2018). *Collaborative professionalism: When teaching together means learning for all*. Corwin Press.
- Hattie, J. (2012). *Visible learning for teachers: Maximizing impact on learning*. Routledge.
- Hijrah, L., & Derama, T. (2022). Marketing Strategy Analysis Using Soar Method on Confetti Project. *Budapest International Research and Critics Institute-Journal*, 5(2), 15168-15174. <https://doi.org/10.33258/birci.v5i2.5393>
- Hooper Sharon. (1996). The constructionism Among the African Students. In *American Political Science Review*, 63, 880 – 99 <http://www.creativitycultureeducation.org/wp-content/uploads/Changing-Young-Lives-2012.pdf>
- Ireland, R. D., Hitt, M. A., & Hoskisson, R. E., Mason. (2007). *Strategic Management: Competitiveness and Globalization* (7th ed.). Ohio: Thomson/South-Western.
- Johnson, A. P. (2008). *A Short Guide to Action Research* (3rd ed.). Boston: Pearson Education.
- Kemmis, S. & McTaggart, R. (1988). *The Action Research Planer* (3rd ed.). Victoria: Deakin University.
- OECD. (2012). *PISA 2012 Results in Focus*. OECD better policies for better lives.
- OECD. (2018). *The future of education and skills: Education 2030*. OECD Publishing.
- OECD. (2019). *PISA 2018 Results (Volume I): What students know and can do*. OECD Publishing.
- Patton, M. (2006). Evaluation for the Way We Work. *The Nonprofit Quarterly*, 13(1), 28-33. <http://www.scribd.com/doc/8233067/Michael-Quinn-Patton-Developmental-Evaluation-2006>
- Patton, M. (2010). *Developmental Evaluation: Applying Complexity Concepts to Enhance Innovation and Use*. New York: The Guilford Press.
- Patton, M.Q. (2010). *Developmental Evaluation. Applying Complexity Concepts to Enhance Innovation and Use*. New Yoke: The Guilford Press.
- Sanders, M. G. (2003). Community involvement in schools: From concept to practice. *Education and Urban Society*, 35(2), 161-180.

- Senge, P. (1993). *The fifth discipline: The art & practice of the learning organization*. London: Century Business
- Senge, P. M. (1990). *The fifth discipline :The art and practice of the learning organization*. London : Century Press.
- Stahl, Michael J. and Grigsby, David W. (1997). *Strategic Management: Total Quality* Starfish Academy. (2566, 20 พฤษภาคม). *FA กับระบบนิเวศการเรียนรู้ในชั้นเรียน (Learning Ecosystem in Classroom)*. Starfishlabz.
<https://www.starfishlabz.com/workshop/151-fa-กับระบบนิเวศการเรียนรู้ในชั้นเรียน-learning-ecosystem-in-classroom>
- Stavos J.M. & Hinrichs G. (2009). *The Thin Book of SOAR: Building Strengths-based Strategy*. Oregon: Thin Book Publishing.
- Stavros J. M., & Hinrichs G. (2007). SOARing to High and Engaging Performance: An Appreciative Approach to Strategy. *AI Practitioner*, 1(1), 1–9.
- Stavros J. M., Cole M. L. (2015). Promoting the positive effects of team diversity through SOAR: An inclusive approach for strategic thinking, planning, and leading. In Roberts L., Wooten L., Davidson M. N. (Eds.), *Positive organizing in a global society: Differences for capacity-building inclusion* (pp. 202-207). New York, NY: Routledge.
- Stringer, E. (1999). *Action Research* (2nd ed.). California: Sage.
- Thompson, Arthur A., and A. J., Strickland. (2001). *Strategic Management: Concepts and Cases* (12th ed.). Toronto: McGraw-Hill/Irwin.
- Tomlinson, C. A. (2014). *The differentiated classroom: Responding to the needs of all learners* (2nd ed.). ASCD.
- Wheelen, T. L. and Hunger, J.D. (2012). *Strategic Management and Business Policy: Toward Global Sustainability* (13th ed.). New Jersey: Pearson.
- Zamista, A. A., & Hanafi, H. (2020). Analisis SOAR pada Strategi Pemasaran di Industri Jasa Finance. *Jurnal Teknik Industri: Jurnal Hasil Penelitian Dan Karya Ilmiah Dalam Bidang Teknik Industri*, 6(1), 27. <https://doi.org/10.24014/jti.v6i1.9335>
- Zimmerman, B. J. (2011). Motivational sources and outcomes of self-regulated learning and performance. In B. J. Zimmerman & D. H. Schunk (Eds.),

Handbook of self-regulation of learning and performance (pp. 49-64).
Routledge.



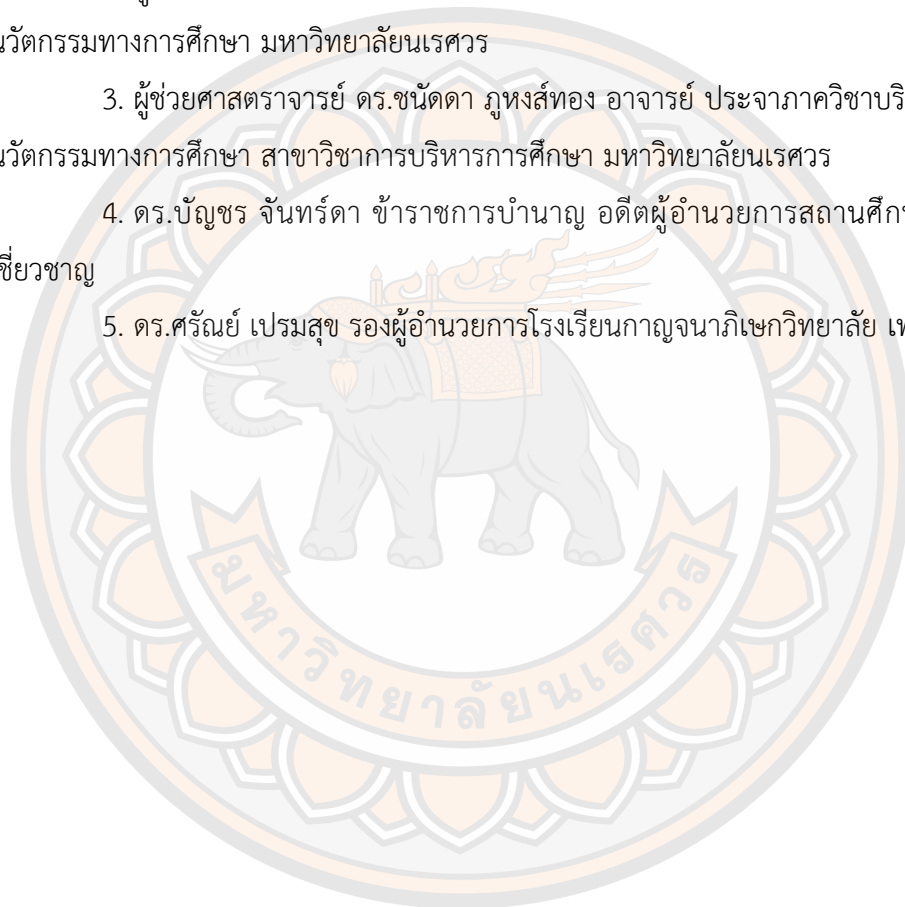


ภาคผนวก

ภาคผนวก ก รายนามผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อตรวจสอบเครื่องมือ

1. รองศาสตราจารย์ ดร.ธีรศักดิ์ อุปไมยอริชัย อาจารย์ประจำภาควิชาบริหาร วิจัย และ นวัตกรรมทางการศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยนเรศวร
2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อัจฉรา ศรีพันธ์ อาจารย์ประจำภาควิชาบริหาร วิจัย และ นวัตกรรมทางการศึกษา มหาวิทยาลัยนเรศวร
3. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชนัดดา ภูงส์ทอง อาจารย์ ประจำภาควิชาบริหาร วิจัย และ นวัตกรรมทางการศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยนเรศวร
4. ดร.ปัญชร จันทร์ดา ข้าราชการบำนาญ อดีตผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทยฐานะ เชี่ยวชาญ
5. ดร.ศรัณย์ เปรมสุข รองผู้อำนวยการโรงเรียนกาญจนาภิเษกวิทยาลัย เพชรบูรณ์



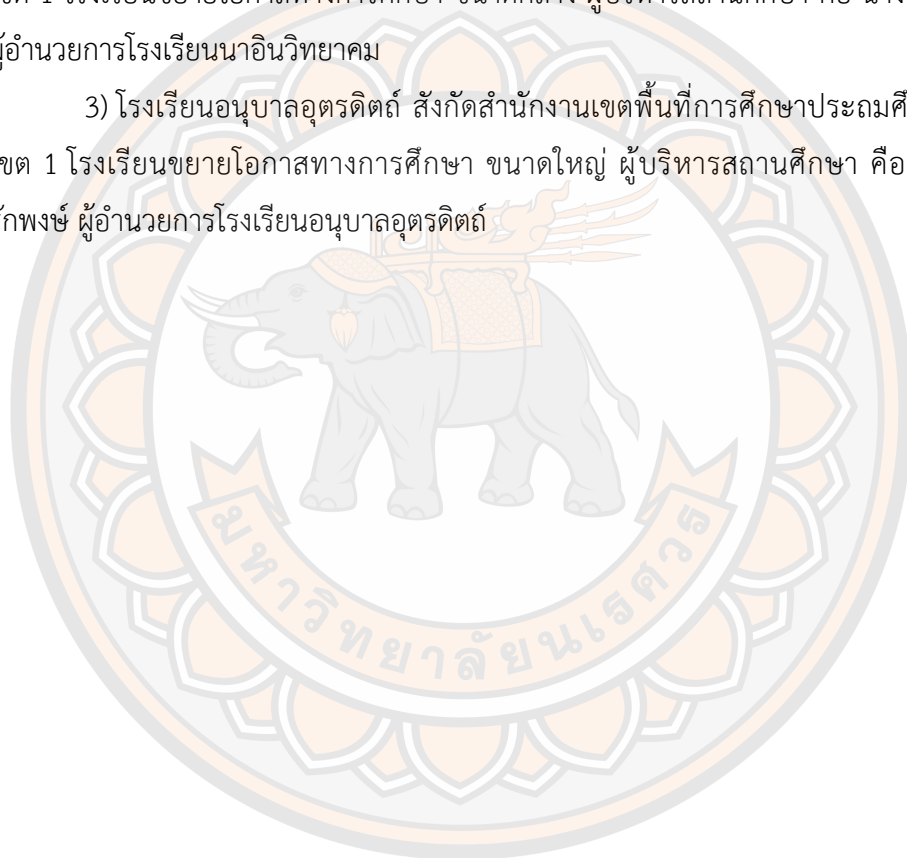
รายชื่อโรงเรียนที่ให้ความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเชิงพื้นที่ในขั้นตอนที่ 1

ผู้ให้ข้อมูล เป็นผู้บริหารสถานศึกษา ครูหัวหน้างานวิชาการ ครูหัวหน้าระดับ/หัวหน้าสายชั้น และตัวแทนนักเรียน ในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาการศึกษา มีรายละเอียด ดังนี้

1. โรงเรียนจริมอนุสรณ์ 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 2 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ขนาดเล็ก ผู้บริหารสถานศึกษา คือ นางสาวจิณัฐตา คำบุญเรือง ผู้อำนวยการโรงเรียนจริมอนุสรณ์ 2

2) โรงเรียนนาอินวิทยาคม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ขนาดกลาง ผู้บริหารสถานศึกษา คือ นางณัฏฐา อุ่นแก้ว ผู้อำนวยการโรงเรียนนาอินวิทยาคม

3) โรงเรียนอนุบาลอุดรดิตถ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ขนาดใหญ่ ผู้บริหารสถานศึกษา คือ นายณัฐเชวง รักพงษ์ ผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลอุดรดิตถ์



**รายนามผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบ (ร่าง) การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของ
ห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการ**

1. รองศาสตราจารย์ ดร.ฉันทวิช วิเชียรพันธ์ อาจารย์ประจำสาขาวิชาการออกแบบสื่อ
ดิจิทัล คณะนิเทศศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีปทุม
2. รองศาสตราจารย์ ดร.ธีรศักดิ์ อุปไมยอริชัย อาจารย์ประจำภาควิชาบริหาร วิจัย และ
พัฒนานวัตกรรมทางการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร
3. ดร.ศรัณย์ เปรมสุข รองผู้อำนวยการโรงเรียนกาญจนาภิเษกวิทยาลัย เพชรบูรณ์
4. นางสาววลีรัตน์ มิ่งศูนย์ หัวหน้าโครงการสนับสนุนกระบวนการประเมินเชิงพัฒนา
คุณภาพโรงเรียนทั้งระบบ: Developmental Evaluation (DE) มูลนิธิสยามกัมมาจล
5. นางรัตนา กิตติกร ผู้จัดการโครงการมูลนิธิสยามกัมมาจล
6. ดร.วรรณรักษ์ หงษ์ทอง ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหนองกุลา สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1

หนังสือขอความอนุเคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ บัณฑิตวิทยาลัย งานวิชาการ โทร. ๘๘๒๘

ที่ อว ๐๖๐๓.๐๒/ว ๑๐๔๑

วันที่ ๓ เมษายน ๒๕๖๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.ธีรศักดิ์ อุบไมยอิชัย

ด้วย นางรัชณี เตชะ รักษประจำตัว ๖๕๐๓๐๙๖๕ นิสิตระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษา สังกัดบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการ” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาการศึกษาดุขุภีบัณฑิต โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อนุชา กอนพวง เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ในการทำวิทยานิพนธ์เรื่องนี้ บัณฑิตวิทยาลัย พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเนื้อหาสาระของวิทยานิพนธ์เรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ดังที่แนบมาพร้อมนี้ บัณฑิตวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดีและขอขอบคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

(รองศาสตราจารย์ ดร.อนามัย นาอุดม)

รองคณบดีฝ่ายวิชาการ ปฏิบัติราชการแทน

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

หนังสือขอความอนุเคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ บัณฑิตวิทยาลัย งานวิชาการ โทร. ๘๘๒๘

ที่ อว ๐๖๐๓.๐๒/ว ๑๐๔๑

วันที่ ๓ เมษายน ๒๕๖๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อัจฉรา ศรีพันธ์

ด้วย นางรัชณี เตชะ รทสประจำตัว ๖๕๐๓๐๙๖๕ นิสิตระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษา สังกัดบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการ” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาการศึกษาดุฎิบัณฑิต โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อนุชา กอนพวง เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ในการทำวิทยานิพนธ์เรื่องนี้ บัณฑิตวิทยาลัย พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเนื้อหาของวิทยานิพนธ์เรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ดังที่แนบมาพร้อมนี้ บัณฑิตวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดีและขอขอบคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

(รองศาสตราจารย์ ดร.อนามย์ นาอุดม)

รองคณบดีฝ่ายวิชาการ ปฏิบัติราชการแทน

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

หนังสือขอความอนุเคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ.....บัณฑิตวิทยาลัย งานวิชาการ โทร. ๘๘๒๘

ที่ อว ๐๖๐๓.๐๒/ว ๑๐๔๑

วันที่ ๓ เมษายน ๒๕๖๗

เรื่อง.....ขอความอนุเคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชนัดดา ภูหงษ์ทอง

ด้วย นางรัชนี เตชะ รหัสประจำตัว ๖๕๐๓๐๙๖๕ นิสิตระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษา สังกัดบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการ” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาการศึกษาดุขบัณฑิต โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อนุชา กอนพ่วง เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ในการทำวิทยานิพนธ์เรื่องนี้ บัณฑิตวิทยาลัย พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเนื้อหาสาระของวิทยานิพนธ์เรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ดังที่แนบมาพร้อมนี้ บัณฑิตวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดีและขอขอบคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

(รองศาสตราจารย์ ดร.อนามัย นาอุดม)

รองคณบดีฝ่ายวิชาการ ปฏิบัติราชการแทน

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

หนังสือขอความอนุเคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย



ที่ อว ๐๖๐๓.๐๒/ว ๑๐๔๑

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร
อำเภอเมืองฯ จังหวัดพิษณุโลก ๖๕๐๐๐

๓ เมษายน ๒๕๖๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เรียน ดร.บัญชา จันทรรดา

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. โครงร่างวิทยานิพนธ์ จำนวน ๑ ฉบับ
๒. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย จำนวน ๑ ฉบับ

ด้วย นางรัชณี เตชะ รักษประจักษ์ ๖๕๐๓๐๙๖๕ นิสิตระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษา สังกัดบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการ” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาการศึกษาดุสิตบัณฑิต โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อนุชา กอนพวง เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ในการทำวิทยานิพนธ์เรื่องนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเนื้อหาสาระของวิทยานิพนธ์เรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยดังแนบมาพร้อมนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.อนามย์ นาอุดม)

รองคณบดีฝ่ายวิชาการ ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร

๑. งานวิชาการ บัณฑิตวิทยาลัย

โทร ๐-๕๕๕๖-๘๘๒๘

โทรสาร ๐-๕๕๕๖-๘๘๒๖

๒. นางรัชณี เตชะ

โทร ๐๘-๗๒๐๙-๐๕๘๒

หนังสือขอความอนุเคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย



ที่ อว ๐๖๐๓.๐๒/ว ๑๐๔๑

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร
อำเภอเมืองฯ จังหวัดพิษณุโลก ๖๕๐๐๐

๓ เมษายน ๒๕๖๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เรียน ดร.ศรัณย์ เปรมสุข

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. โครงร่างวิทยานิพนธ์ จำนวน ๑ ฉบับ
๒. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย จำนวน ๑ ฉบับ

ด้วย นางรัชณี เตชา รหัสประจำตัว ๖๕๐๓๐๙๖๕ นิสิตระดับปริญญาเอก สาขาวิชา
การบริหารการศึกษา สังกัดบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการทำวิทยานิพนธ์
เรื่อง “การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาส
ทางการศึกษาด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการ” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญา
การศึกษาดุษฎีบัณฑิต โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อนุชา กอนพวง เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ในการทำวิทยานิพนธ์เรื่องนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร พิจารณาแล้วเห็นว่าท่าน
เป็นผู้ที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเนื้อหาสาระของวิทยานิพนธ์เรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่าน
เป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยดังแนบมาพร้อมนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร
หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.อนามย์ นาอุดม)

รองคณบดีฝ่ายวิชาการ ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร

๑. งานวิชาการ บัณฑิตวิทยาลัย

โทร ๐-๕๕๕๖-๘๘๒๘

โทรสาร ๐-๕๕๕๖-๘๘๒๖

๒. นางรัชณี เตชา

โทร ๐๘-๗๒๐๙-๐๕๘๒

หนังสือขอความอนุเคราะห์ผู้เชี่ยวชาญ



ที่ อว ๐๖๐๓.๐๒/ว ๒๗๑๐

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร
อำเภอเมืองฯ จังหวัดพิษณุโลก ๖๕๐๐๐

๘ ตุลาคม ๒๕๖๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.ธัญวิษ วิเชียรพันธ์

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. โครงร่างวิทยานิพนธ์ จำนวน ๑ ฉบับ
๒. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย จำนวน ๑ ฉบับ

ด้วย นางรัชณี เตชะ รหัสประจำตัว ๖๕๐๓๐๙๖๕ นิสิตระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษา สังกัดบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการ” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาการศึกษาคุชฌ์บัณฑิต โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อนุชา กอนพ่วง เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ในการทำวิทยานิพนธ์เรื่องนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเนื้อหาสาระของวิทยานิพนธ์เรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยดังแนบมาพร้อมนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.อนามย์ นาอุดม)
รองคณบดีฝ่ายวิชาการ ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร

๑. งานวิชาการ บัณฑิตวิทยาลัย

โทร ๐-๕๕๕๖-๘๘๒๘

โทรสาร ๐-๕๕๕๖-๘๘๒๖

๒. นางรัชณี เตชะ

โทร ๐๘-๗๒๐๙-๐๕๘๒

หนังสือขอความอนุเคราะห์ผู้เชี่ยวชาญ



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ บัณฑิตวิทยาลัย งานวิชาการ โทร. ๘๘๒๘

ที่ อว ๐๖๐๓.๐๒/ว ๒๗๑๐

วันที่ ๘ ตุลาคม ๒๕๖๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.ธีรศักดิ์ อุบไมยอริชัย

ด้วย นางรัชณี เตชา รหัสประจำตัว ๖๕๐๓๐๙๖๕ นิสิตระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษา สังกัดบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการ” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาการศึกษาคุณวุฒิปบัณฑิต โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อนุชา กอนพวง เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ในการทำวิทยานิพนธ์เรื่องนี้ บัณฑิตวิทยาลัย พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเนื้อหาสาระของวิทยานิพนธ์เรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ดังที่แนบมาพร้อมนี้ บัณฑิตวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดีและขอขอบคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

(รองศาสตราจารย์ ดร.อนามย์ นาอุดม)

รองคณบดีฝ่ายวิชาการ ปฏิบัติราชการแทน

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

หนังสือขอความอนุเคราะห์ผู้เชี่ยวชาญ



ที่ อว ๐๖๐๓.๐๒/ว ๒๗๑๐

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร
อำเภอเมืองฯ จังหวัดพิษณุโลก ๖๕๐๐๐

๘ ตุลาคม ๒๕๖๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เรียน ดร.ศรัณย์ เปรมสุข

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. โครงร่างวิทยานิพนธ์ จำนวน ๑ ฉบับ
๒. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย จำนวน ๑ ฉบับ

ด้วย นางรัชณี เตชา รหัสประจำตัว ๖๕๐๓๐๙๖๕ นิสิตระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษา สังกัดบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการ” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาการศึกษาดุขุภักดิ์บัณฑิต โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อนุชา กอนพ่วง เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ในการทำวิทยานิพนธ์เรื่องนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเนื้อหาสาระของวิทยานิพนธ์เรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยดังแนบมาพร้อมนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.อนามัย นาอุดม)

รองคณบดีฝ่ายวิชาการ ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร

๑. งานวิชาการ บัณฑิตวิทยาลัย

โทร ๐-๕๕๕๖-๘๘๒๘

โทรสาร ๐-๕๕๕๖-๘๘๒๖

๒. นางรัชณี เตชา

โทร ๐๘-๗๒๐๙-๐๕๘๒

หนังสือขอความอนุเคราะห์ผู้เชี่ยวชาญ



ที่ อว ๐๖๐๓.๐๒/ว ๒๗๑๐

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร
อำเภอเมืองฯ จังหวัดพิษณุโลก ๖๕๐๐๐

๘ ตุลาคม ๒๕๖๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เรียน คุณวลีรัตน์ มิ่งศูนย์

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. โครงร่างวิทยานิพนธ์ จำนวน ๑ ฉบับ
๒. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย จำนวน ๑ ฉบับ

ด้วย นางรัชณี เตชะ รหัสประจำตัว ๖๕๐๓๐๘๖๕ นิสิตระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษา สังกัดบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการ” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อนุชา กอนพวง เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ในการทำวิทยานิพนธ์เรื่องนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเนื้อหาสาระของวิทยานิพนธ์เรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยดังแนบมาพร้อมนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.อนามัย นาอุดม)

รองคณบดีฝ่ายวิชาการ ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร

๑. งานวิชาการ บัณฑิตวิทยาลัย

โทร ๐-๕๕๕๖-๘๘๒๘

โทรสาร ๐-๕๕๕๖-๘๘๒๖

๒. นางรัชณี เตชะ

โทร ๐๘-๗๒๐๙-๐๕๘๒

หนังสือขอความอนุเคราะห์ผู้เชี่ยวชาญ



ที่ อว ๐๖๐๓.๐๒/ว ๒๗๑๐

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร
อำเภอเมืองฯ จังหวัดพิษณุโลก ๖๕๐๐๐

๘ ตุลาคม ๒๕๖๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เรียน คุณรัตนา กิตติกร

สิ่งที่ส่งมาด้วย	๑. โครงร่างวิทยานิพนธ์	จำนวน ๑ ฉบับ
	๒. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	จำนวน ๑ ฉบับ

ด้วย นางรัชณี เตชะ รหัสประจำตัว ๖๕๐๓๐๙๖๕ นิสิตระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษา สังกัดบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการ” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาค้นคว้าตามหลักสูตรปริญญาการศึกษาดุขภูมิบัณฑิต โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อนุชา กองพวง เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ในการทำวิทยานิพนธ์เรื่องนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเนื้อหาสาระของวิทยานิพนธ์เรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยดังแนบมาพร้อมนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.อนามัย นาคุดม)

รองคณบดีฝ่ายวิชาการ ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร

๑. งานวิชาการ บัณฑิตวิทยาลัย

โทร ๐-๕๕๙๖-๘๘๒๘

โทรสาร ๐-๕๕๙๖-๘๘๒๖

๒. นางรัชณี เตชะ

โทร ๐๘-๗๒๐๙-๐๕๘๒

หนังสือขอความอนุเคราะห์ผู้เชี่ยวชาญ



ที่ อว ๐๖๐๓.๐๒/ว ๒๗๑๐

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร
อำเภอเมืองฯ จังหวัดพิษณุโลก ๖๕๐๐๐

๘ ตุลาคม ๒๕๖๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เรียน ดร.วรรณรักษ์ หงษ์ทอง

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. โครงร่างวิทยานิพนธ์ จำนวน ๑ ฉบับ
๒. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย จำนวน ๑ ฉบับ

ด้วย นางรัชณี เตชะ รหัสประจำตัว ๖๕๐๓๐๙๖๕ นิสิตระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษา สังกัดบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการ” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาการศึกษาดุขุภักดิ์บัณฑิต โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อนุชา กอนพ่วง เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ในการทำวิทยานิพนธ์เรื่องนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเนื้อหาสาระของวิทยานิพนธ์เรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยดังแนบมาพร้อมนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.อนามัย นาคูตม)
รองคณบดีฝ่ายวิชาการ ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร

๑. งานวิชาการ บัณฑิตวิทยาลัย

โทร ๐-๕๕๕๖-๘๘๒๘

โทรสาร ๐-๕๕๕๖-๘๘๒๖

๒. นางรัชณี เตชะ

โทร ๐๘-๗๒๐๙-๐๕๘๒

หนังสือขอความร่วมมือเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย



ที่ อว. ๐๖๐๓.๐๒/ว ๑๐๖๗

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร
อำเภอเมืองฯ จังหวัดพิษณุโลก ๖๕๐๐๐

๔ เมษายน ๒๕๖๗

เรื่อง ขอความร่วมมือเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนจรมิณทร์ ๒

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน.....ฉบับ

ด้วย นางรัชณี เตชา รหัสประจำตัว ๖๕๐๓๐๙๖๕ นิสิตระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษา สังกัดบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการ” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาการศึกษาดุขบัณฑิต โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อนุชา กอนพวง เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ในการทำวิทยานิพนธ์เรื่องนี้ นิสิตมีความจำเป็นต้องขอเก็บข้อมูลจากหน่วยงานของท่าน บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้นิสิตดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดีและขอขอบคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.อนามัย นาอุดม)

รองคณบดีฝ่ายวิชาการ ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร

๑. งานวิชาการ บัณฑิตวิทยาลัย

โทร ๐-๕๕๕๖-๘๘๒๘

โทรสาร ๐-๕๕๕๖-๘๘๒๖

๒. นางรัชณี เตชา

โทร ๐๘-๗๒๐๙-๐๕๘๒

หนังสือขอความร่วมมือเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย



ที่ อว. ๐๖๐๓.๐๒/ว ๑๐๖๗

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร
อำเภอเมืองฯ จังหวัดพิษณุโลก ๖๕๐๐๐

๔ เมษายน ๒๕๖๗

เรื่อง ขอความร่วมมือเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนนาอินวิทยาคม

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน.....ฉบับ

ด้วย นางรัชณี เตชะ รหัสประจำตัว ๖๕๐๓๐๙๖๕ นิสิตระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษา สังกัดบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการ” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาดำเนินการตามหลักสูตรปริญญาการศึกษาดุขุภักดิ์บัณฑิต โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อนุชา ก่อนพ่วง เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ในการทำวิทยานิพนธ์เรื่องนี้ นิสิตมีความจำเป็นต้องขอเก็บข้อมูลจากหน่วยงานของท่าน บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้นิสิตดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดีและขอขอบคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.อนามัย นาอุดม)

รองคณบดีฝ่ายวิชาการ ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร

๑. งานวิชาการ บัณฑิตวิทยาลัย

โทร ๐-๕๕๕๖-๘๘๒๘

โทรสาร ๐-๕๕๕๖-๘๘๒๖

๒. นางรัชณี เตชะ

โทร ๐๘-๗๒๐๙-๐๕๘๒

หนังสือขอความร่วมมือเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย



ที่ อว. ๐๖๐๓.๐๒/ว ๑๐๖๗

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร
อำเภอเมืองฯ จังหวัดพิษณุโลก ๖๕๐๐๐

๔ เมษายน ๒๕๖๗

เรื่อง ขอความร่วมมือเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลอุดรดิตถ์

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน.....ฉบับ

ด้วย นางรัชณี เตชา รัศประจำตัว ๖๕๐๓๐๙๖๕ นิสิตระดับปริญญาเอก สาขาวิชา
การบริหารการศึกษา สังกัดบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการทำวิทยานิพนธ์
เรื่อง “การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาส
ทางการศึกษาด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการ” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญา
การศึกษาดุษฎีบัณฑิต โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อนุชา กอนพวง เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ในการทำวิทยานิพนธ์เรื่องนี้ นิสิตมีความจำเป็นต้องขอเก็บข้อมูลจากหน่วยงานของท่าน
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้นิสิตดำเนินการ
เก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร
หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดีและขอขอบคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.อนามัย นาคุดม)

รองคณบดีฝ่ายวิชาการ ปฏิบัติราชการแทน

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร

๑. งานวิชาการ บัณฑิตวิทยาลัย

โทร ๐-๕๕๕๖-๘๘๒๘

โทรสาร ๐-๕๕๕๖-๘๘๒๖

๒. นางรัชณี เตชา

โทร ๐๘-๗๒๐๙-๐๕๘๒

หนังสือขอความร่วมมือเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย



ที่ อว. ๐๖๐๓.๐๒/๒๗๑๗

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร
อำเภอเมืองฯ จังหวัดพิษณุโลก ๖๕๐๐๐

๘ ตุลาคม ๒๕๖๗

เรื่อง ขอความร่วมมือเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหาดสองแคว

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน.....ฉบับ

ด้วย นางรัชณี เตชา รหัสประจำตัว ๖๕๐๓๐๙๖๕ นิสิตระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษา สังกัดบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการ” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาการศึกษาดุขุภักดิ์บัณฑิต โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อนุชา กอนพวง เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ในการทำวิทยานิพนธ์เรื่องนี้ นิสิตมีความจำเป็นต้องขอเก็บข้อมูลจากหน่วยงานของท่าน บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้นิสิตดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดีและขอขอบคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.อนามัย นาคอุดม)

รองคณบดีฝ่ายวิชาการ ปฏิบัติราชการแทน

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร

๑. งานวิชาการ บัณฑิตวิทยาลัย

โทร ๐-๕๕๙๖-๘๘๒๘

โทรสาร ๐-๕๕๙๖-๘๘๒๖

๒. นางรัชณี เตชา

โทร ๐๘-๗๒๐๙-๐๕๕๒

ภาคผนวก ข การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพ
สูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการ



การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง
ในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการ

ชื่อเรื่องวิทยานิพนธ์

(ภาษาไทย)

การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียน
ประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาด้วย
การวิจัยเชิงปฏิบัติการ

(ภาษาอังกฤษ)

A STRATEGIC MANAGEMENT TO PROMOTE
CHARACTERISTICS OF HIGH FUNCTIONING CLASSROOM
IN EDUCATIONAL OPPORTUNITY EXPANSION SCHOOL
WITH ACTION RESEARCH

ชื่อนิสิต

นายรัชณี เตชา

รหัสประจำตัว

65030965

ปริญญา

การศึกษาดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชา

การบริหารการศึกษา

ประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อนุชา กอนพ่วง

กรรมการที่ปรึกษา

ดร.พิทยา แสงสว่าง

วิทยานิพนธ์

กรรมการที่ปรึกษา

ดร.ณัฐ รัตนศิริณิขกุล

วิทยานิพนธ์

ปีการศึกษา

2567

รายละเอียดและที่มาของ (ร่างการบริหารเชิงกลยุทธ์ฯ)

การออกแบบและสร้างการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการนั้น ผู้วิจัยทำการออกแบบโดยนำ ผลการทบทวนวรรณกรรมในบทที่ 2 เป็นหลัก ประกอบด้วย ผลการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีการบริหารเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) 3 ขั้นตอน ได้แก่ การวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategic Implementation) และการควบคุม และการประเมินกลยุทธ์ (Strategic Evaluation and Controlling) มาสังเคราะห์ร่วมกับแนวคิด การวิเคราะห์สถานการณ์ และการวางแผนกลยุทธ์ด้วยเทคนิค SOAR และสังเคราะห์ร่วมกับ แนวคิดการประเมินเชิงพัฒนา (Developmental Evaluation) จึงกำหนดขั้นตอนการดำเนินการ แบ่งออกเป็น 3 ระยะ ได้แก่ ระยะต้นน้ำ ระยะกลางน้ำ และระยะปลายน้ำ ที่มีความสอดคล้องกับ ขั้นตอนการบริหารเชิงกลยุทธ์ 3 ขั้นตอน

ทั้ง 3 แนวคิด ทฤษฎีประกอบด้วยแนวคิด ทฤษฎีการบริหารเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) แนวคิดการวางแผนกลยุทธ์ด้วยเทคนิค SOAR และขั้นตอนการประเมินเชิงพัฒนา (Developmental Evaluation) จะถูกนำมาสังเคราะห์ และใช้เป็นแนวทางหลักในการบริหารเชิงกลยุทธ์ สำหรับแนวคิดคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง และแนวคิดการสร้างองค์ความรู้ ด้วยตนเอง (Constructionism) ถูกสังเคราะห์ร่วมกัน และใช้เป็นผลลัพธ์ของ (ร่าง) การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการ

สำหรับผลการวิจัยทั้ง 2 ขั้นตอน คือ 1) ผลการศึกษาคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา 3 ขนาด ได้แก่ โรงเรียนขนาดใหญ่ โรงเรียนขนาดกลาง และโรงเรียนขนาดเล็ก และผลการศึกษาสภาพการบริหารของโรงเรียนทั้ง 3 ขนาด ที่ส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงจะถูกนำมาสังเคราะห์และเติมเต็มในส่วนของคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง และการบริหารเชิงกลยุทธ์ตามลำดับ ซึ่งการสร้างและ ยกร่างการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการที่สัมพันธ์กับข้อมูลสำคัญข้างต้น แสดงดัง ตาราง 1 และภาพ 1

ตาราง 1 แนวคิดทฤษฎี และผลการวิจัยที่นำมาใช้ยกร่างการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริม
คุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาด้วย
การวิจัยเชิงปฏิบัติการ

แนวคิดทฤษฎี จากการทบทวนวรรณกรรม (บทที่ 2)			ผลการศึกษาจากขั้นตอนที่ 1	
ผลการศึกษา	ผลการศึกษา	ผลการศึกษา	1.1 ผลการศึกษา	1.2 ผล
กระบวนการบริหาร	แนวคิด	แนวคิด ทฤษฎี	สภาพการมี	การศึกษา
เชิงกลยุทธ์ แนวคิด	ทฤษฎีเกี่ยวกับ	เกี่ยวกับการสร้าง	คุณลักษณะของ	สภาพการ
การวิเคราะห์	ห้องเรียน	องค์ความรู้ด้วย	ห้องเรียน	บริหารที่
สถานการณ์ และการ	ประสิทธิภาพสูง	ตนเอง	ประสิทธิภาพสูง	ส่งเสริม
วางแผน	(2)	(3)	(High Functioning	คุณลักษณะ
กลยุทธ์ด้วยเทคนิค			Classroom) ใน	ของห้องเรียน
SOAR และแนวคิด			โรงเรียนขยายโอกาส	ประสิทธิภาพ
การประเมินเชิงพัฒนา			ทางการศึกษา	สูงในโรงเรียน
(Developmental			(4)	ขยายโอกาส
Evaluation)				ทางการศึกษา
(1)				(5)
1. ส่วนที่ 1 กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์				
1.1 ขั้นตอนที่ 1	- ห้องเรียน	- ทฤษฎีการสร้าง	- ผลการการศึกษา	- ผลการศึกษา
การวางแผน	ประสิทธิภาพสูงเป็น	องค์ความรู้ด้วย	สภาพการมี	สภาพการ
กลยุทธ์ (ระยะต้นน้ำ)	แนวทางในการ	ตนเอง	คุณลักษณะของ	บริหารที่
เป็นขั้นตอนการ	พัฒนาพฤติกรรม	(Constructionism)	ห้องเรียน	ส่งเสริม
วางแผนกลยุทธ์	ของผู้เรียน ครู และ	เป็นแนวคิดที่พัฒนา	ประสิทธิภาพสูง	คุณลักษณะ
(Strategic Planning)	ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง	โดยซีมัวร์ พาเพิร์ต	(High Functioning	ของห้องเรียน
เป็นการดำเนินการที่	รวมถึงการบริหาร	ซึ่งต่อยอดมาจาก	Classroom) ใน	ประสิทธิภาพ
เกิดจากการมีส่วนร่วม	จัดการของครู ซึ่ง	ทฤษฎีคอนสตรัคติ-	โรงเรียนขยายโอกาส	สูงในโรงเรียน
ผู้บริหารและครู	สามารถเกิดขึ้นได้ใน	วิสค์	ทางการศึกษา	ขยายโอกาส
ร่วมกันวิเคราะห์	ทุกชั้นเรียนของทุก	(Constructivist)	ถูกนำไปใช้เป็นข้อมูล	ทางการศึกษา
สถานการณ์ โดย	โรงเรียน เป็น	ของฌ็อง เปียเจต์	พื้นฐานในการ	ถูกนำไปใช้เป็น
วิเคราะห์สภาพการ	แนวทางในการ	ทฤษฎีนี้เน้นให้	วิเคราะห์	ข้อมูลพื้นฐาน
บริหารที่ส่งเสริม	ยกระดับคุณภาพ	ผู้เรียนสร้างความรู้	สภาพแวดล้อม	ในการวิเคราะห์
คุณลักษณะของ	การศึกษาใน	ด้วยตนเองผ่านการ	ซึ่งประยุกต์ใช้การ	สภาพแวดล้อม
ห้องเรียน	โรงเรียนขยาย	ลงมือทำ ประดิษฐ์	วิเคราะห์ความ	ซึ่งประยุกต์ใช้
ประสิทธิภาพสูงของ	โอกาสทาง	และสร้างสรรค์	ซับซ้อน (Systems	การวิเคราะห์

แนวคิดทฤษฎี จากการทบทวนวรรณกรรม (บทที่ 2)			ผลการศึกษาจากขั้นตอนที่ 1	
ผลการศึกษา	ผลการศึกษา	ผลการศึกษา	1.1 ผลการศึกษา	1.2 ผล
กระบวนการบริหาร	แนวคิด	แนวคิด ทฤษฎี	สภาพการมี	การศึกษา
เชิงกลยุทธ์ แนวคิด	ทฤษฎีเกี่ยวกับ	เกี่ยวกับการสร้าง	คุณลักษณะของ	สภาพการ
การวิเคราะห์	ห้องเรียน	องค์ความรู้ด้วย	ห้องเรียน	บริหารที่
สถานการณ์ และการ	ประสิทธิภาพสูง	ตนเอง	ประสิทธิภาพสูง	ส่งเสริม
วางแผน	(2)	(3)	(High Functioning	คุณลักษณะ
กลยุทธ์ด้วยเทคนิค			Classroom) ใน	ของห้องเรียน
SOAR และแนวคิด			โรงเรียนขยายโอกาส	ประสิทธิภาพ
การประเมินเชิงพัฒนา			ทางการศึกษา	สูงในโรงเรียน
(Developmental			(4)	ขยายโอกาส
Evaluation)				ทางการศึกษา
(1)				(5)
โรงเรียนขยายโอกาส	การศึกษา มุ่งเน้น	ผลงาน โดยมีการ	Thinking) ร่วมกับ	ความซับซ้อน
ทางการศึกษา และ	การสร้าง	แลกเปลี่ยนความ	การวิเคราะห์องค์การ	(Systems
วิเคราะห์สถานการณ์	สภาพแวดล้อมการ	คิดเห็นกับผู้อื่น ซึ่ง	ด้วยเทคนิค SOAR	Thinking)
โดยใช้ Systems	เรียนรู้ที่เอื้อต่อการ	ช่วยพัฒนาทั้งด้าน	โดยนำไปเป็นข้อมูล	ร่วมกับการ
Thinking ร่วมกับ	พัฒนาศักยภาพของ	สติปัญญาและ	พื้นฐานทั้งด้านซ้าย	วิเคราะห์
SOAR เพื่อนำผลที่ได้	ผู้เรียนอย่างเต็มที่	ทักษะทางสังคม	และด้านขวาของ	องค์กรด้วย
ไปใช้ในการกำหนด	โดยมีองค์ประกอบ	ห้องเรียนที่ใช้ทฤษฎี	ภูเขาน้ำแข็ง	เทคนิค SOAR
กลยุทธ์ KRA KPIs	12 ประการที่	นี้จะเน้นผู้เรียนเป็น		โดยนำไปเป็น
และ Acts ต่อไป มี	ครอบคลุมตั้งแต่	ศูนย์กลาง มีการ		ข้อมูลพื้นฐาน
ขั้นตอนดำเนินการ	บทบาทของครู	นำเสนอผลงาน		ทั้งด้านซ้าย
ดังนี้	กิจกรรมการเรียนรู้	อภิปราย และ		และด้านขวา
1.1.1 Step 1	การจัดสรรเวลาและ	ร่วมมือกันระหว่าง		ของภูเขา
วิเคราะห์สถานการณ์	พื้นที่ ไปจนถึงการ	ผู้เรียน โดยครูทำ		น้ำแข็ง
ประกอบด้วย 2	ส่งเสริมการมีส่วนร่วม	หน้าที่เป็นผู้อำนวยความสะดวก		
ขั้นตอนย่อย ได้แก่	ร่วมและการสะท้อน	ความสะดวก ทฤษฎี		
1) สภาพการ	คิดของผู้เรียน	นี้สอนว่าการเรียนรู้		
บริหารที่ส่งเสริม	Creativity	เป็นกระบวนการที่		
คุณลักษณะของ	Culture and	ต้องมีส่วนร่วม ต้อง		
ห้องเรียน	Education (2012);	ใช้เวลา และ		
ประสิทธิภาพสูง	Collard et all.	เกี่ยวข้องกับบริบท		
	(2016); มุลนิธิเพื่อ	แวดล้อม รวมทั้ง		

แนวคิดทฤษฎี จากการทบทวนวรรณกรรม (บทที่ 2)			ผลการศึกษาจากขั้นตอนที่ 1	
ผลการศึกษา	ผลการศึกษา	ผลการศึกษา	1.1 ผลการศึกษา	1.2 ผล
กระบวนการบริหาร	แนวคิด	แนวคิด ทฤษฎี	สภาพการณ์	การศึกษา
เชิงกลยุทธ์ แนวคิด	ทฤษฎีเกี่ยวกับ	เกี่ยวกับการสร้าง	คุณลักษณะของ	สภาพการ
การวิเคราะห์	ห้องเรียน	องค์ความรู้ด้วย	ห้องเรียน	บริหารที่
สถานการณ์ และการ	ประสิทธิภาพสูง	ตนเอง	ประสิทธิภาพสูง	ส่งเสริม
วางแผน	(2)	(3)	(High Functioning	คุณลักษณะ
กลยุทธ์ด้วยเทคนิค			Classroom) ใน	ของห้องเรียน
SOAR และแนวคิด			โรงเรียนขยายโอกาส	ประสิทธิภาพ
การประเมินเชิงพัฒนา			ทางการศึกษา	สูงในโรงเรียน
(Developmental			(4)	ขยายโอกาส
Evaluation)				ทางการศึกษา
(1)				(5)
2) วิเคราะห์	ทักษะแห่งอนาคต	เป็นกิจกรรมทาง		
สถานการณ์ โดยใช้	(2564); Hattie	สังคมที่ต้องอาศัย		
Systems Thinking	(2012); Marzano	การปฏิสัมพันธ์กับ		
ร่วมกับ SOAR	(2003);	ผู้อื่น		
1.1.2 Step 2	Tomlinson &	Piaget (1936);		
กำหนด กลยุทธ์ KRA	Imbeau (2010);	Papert (1991)		
KPIs และ Acts	ฉันทวิช วิเชียรพันธ์			
1.1.3 Step 3	และคณะ (2557);			
กำหนดรายละเอียด	Admin I AM KRU			
ของ Acts	(2566)			
ผู้รับผิดชอบ และ				
Timeline ของ Acts				
สุวิมล ว่องวานิช				
(2559); วิโรจน์ สาร				
รัตน์ (2556); ทิศนา				
แหลมมณี (2562);				
Patton (2010);				
Senge (2006);				
Stavros & Hinrichs				
(2009); Elkington				
(1997); วิจารณ์				

แนวคิดทฤษฎี จากการทบทวนวรรณกรรม (บทที่ 2)			ผลการศึกษาจากขั้นตอนที่ 1	
ผลการศึกษา	ผลการศึกษา	ผลการศึกษา	1.1 ผลการศึกษา	1.2 ผล
กระบวนการบริหาร	แนวคิด	แนวคิด ทฤษฎี	สภาพการมี	การศึกษา
เชิงกลยุทธ์ แนวคิด	ทฤษฎีเกี่ยวกับ	เกี่ยวกับการสร้าง	คุณลักษณะของ	สภาพการ
การวิเคราะห์	ห้องเรียน	องค์ความรู้ด้วย	ห้องเรียน	บริหารที่
สถานการณ์ และการ	ประสิทธิภาพสูง	ตนเอง	ประสิทธิภาพสูง	ส่งเสริม
วางแผน	(2)	(3)	(High Functioning	คุณลักษณะ
กลยุทธ์ด้วยเทคนิค			Classroom) ใน	ของห้องเรียน
SOAR และแนวคิด			โรงเรียนขยายโอกาส	ประสิทธิภาพ
การประเมินเชิงพัฒนา			ทางการศึกษา	สูงในโรงเรียน
(Developmental			(4)	ขยายโอกาส
Evaluation)				ทางการศึกษา
(1)				(5)
พานิช (2563); มูลนิธิ สยามกัมมาจล (2564); ศรีณย์ เปรม สุข (2566); Kemmis & Mc Taggart (1988)				
1.2 ขั้นตอนที่ 2 การนำกลยุทธ์ไป ปฏิบัติ (Strategic Implementation) (ระยะกลางน้ำ) มี ขั้นตอนดำเนินการ ดังนี้	- นำไปใช้	- การประเมินผล		
	ประเมินผล	ผู้เรียนในการสร้าง		
1.2.1 Step 4 การนำกลยุทธ์ไปสู่ การปฏิบัติผ่าน Acts ในรูปของ	คุณลักษณะของ	การเรียนรู้ได้ด้วย		
	ห้องเรียน	ตนเอง คำนึงถึง		
1) งานที่กำกับ ตัวชี้วัด	ประสิทธิภาพสูง	หลักการสำคัญของ		
	(High Functioning	ทฤษฎี		
2) กิจกรรม/ โครงการ	Classroom) ในช่วง	Constructionism		
	แรก มีเป้าหมายคือ	ที่เน้นการเรียนรู้		
	ทั้ง 3 ด้าน 12	ผ่านการสร้างสรรค์		
	องค์ประกอบ มีผล	ผลงาน การมี		
	การประเมินอยู่ใน	ปฏิสัมพันธ์ทาง		
	ระดับ 4 ขึ้นไป และ	สังคม และการใช้		
	นำไปใช้ประเมิน	เทคโนโลยีในการ		
	บทบาทของผู้เรียน	เรียนรู้ Piaget		
		(1936); Papert		

แนวคิดทฤษฎี จากการทบทวนวรรณกรรม (บทที่ 2)			ผลการศึกษาจากขั้นตอนที่ 1	
ผลการศึกษา	ผลการศึกษา	ผลการศึกษา	1.1 ผลการศึกษา	1.2 ผล
กระบวนการบริหาร	แนวคิด	แนวคิด ทฤษฎี	สภาพการมี	การศึกษา
เชิงกลยุทธ์ แนวคิด	ทฤษฎีเกี่ยวกับ	เกี่ยวกับการสร้าง	คุณลักษณะของ	สภาพการ
การวิเคราะห์	ห้องเรียน	องค์ความรู้ด้วย	ห้องเรียน	บริหารที่
สถานการณ์ และการ	ประสิทธิภาพสูง	ตนเอง	ประสิทธิภาพสูง	ส่งเสริม
วางแผน	(2)	(3)	(High Functioning	คุณลักษณะ
กลยุทธ์ด้วยเทคนิค			Classroom) ใน	ของห้องเรียน
SOAR และแนวคิด			โรงเรียนขยายโอกาส	ประสิทธิภาพ
การประเมินเชิงพัฒนา			ทางการศึกษา	สูงในโรงเรียน
(Developmental			(4)	ขยายโอกาส
Evaluation)				ทางการศึกษา
(1)				(5)
1.2.2 Step 5				
สังเกตการณ์ เก็บ		ในด้านการสร้างการ	(1991);	
ข้อมูล และ		เรียนรู้ได้ด้วยตนเอง	Zimmerman &	
Reflection		Creativity	Schunk (2001)	
ราย Acts		Culture and		
1.2.3 Step 6 การ		Education (2012);		
สะท้อน		มูลนิธิเพื่อทักษะ		
(Reflection)		แห่งอนาคต (2564);		
ประสิทธิภาพของ		Hattie (2012);		
Acts ต่อ KPIs KRA		Marzano (2003);		
และ คุณลักษณะของ				
ห้องเรียน				
ประสิทธิภาพสูงของ				
ผู้เรียน ผู้รับผิดชอบ				
โครงการ และ				
ผู้เกี่ยวข้อง ผ่าน				
เครื่องมือ Red Zone				
1.2.4 Step 7				
วิเคราะห์ Gap และ				
แนวทางการพัฒนา มี				
2 ขั้นตอนย่อย ได้แก่				

แนวคิดทฤษฎี จากการทบทวนวรรณกรรม (บทที่ 2)			ผลการศึกษาจากขั้นตอนที่ 1	
ผลการศึกษา	ผลการศึกษา	ผลการศึกษา	1.1 ผลการศึกษา	1.2 ผล
กระบวนการบริหาร	แนวคิด	แนวคิด ทฤษฎี	สภาพการมี	การศึกษา
เชิงกลยุทธ์ แนวคิด	ทฤษฎีเกี่ยวกับ	เกี่ยวกับการสร้าง	คุณลักษณะของ	สภาพการ
การวิเคราะห์	ห้องเรียน	องค์ความรู้ด้วย	ห้องเรียน	บริหารที่
สถานการณ์ และการ	ประสิทธิภาพสูง	ตนเอง	ประสิทธิภาพสูง	ส่งเสริม
วางแผน	(2)	(3)	(High Functioning	คุณลักษณะ
กลยุทธ์ด้วยเทคนิค			Classroom) ใน	ของห้องเรียน
SOAR และแนวคิด			โรงเรียนขยายโอกาส	ประสิทธิภาพ
การประเมินเชิงพัฒนา			ทางการศึกษา	สูงในโรงเรียน
(Developmental			(4)	ขยายโอกาส
Evaluation)				ทางการศึกษา
(1)				(5)
1) ประเมิน คุณลักษณะของ ห้องเรียน ประสิทธิภาพสูง 2) ทบทวน KRA และ KPIs วิจารณ์ พานิช (2563); มูลนิธิ สยามกัมมาจล (2564); ศรัณย์ เปรม สุข (2566); Hattie (2012); Kemmis & Mc Taggart (1988); Eisenhower (1961)				
1.3 ขั้นตอนที่ 3	- นำไปใช้	- การประเมินผล		
การควบคุม และการ	ประเมินผล	ผู้เรียนในการสร้าง		
ประเมินกลยุทธ์	คุณลักษณะของ	การเรียนรู้ได้ด้วย		
(Strategic	ห้องเรียน	ตนเอง คำนึงถึง		
Evaluation and	ประสิทธิภาพสูง	หลักการสำคัญของ		
Controlling) (ระยะ	(High Functioning	ทฤษฎี		
ปลายน้ำ)	Classroom) ใน	Constructionism		

แนวคิดทฤษฎี จากการทบทวนวรรณกรรม (บทที่ 2)			ผลการศึกษาจากขั้นตอนที่ 1	
ผลการศึกษา	ผลการศึกษา	ผลการศึกษา	1.1 ผลการศึกษา	1.2 ผล
กระบวนการบริหาร	แนวคิด	แนวคิด ทฤษฎี	สภาพการมี	การศึกษา
เชิงกลยุทธ์ แนวคิด	ทฤษฎีเกี่ยวกับ	เกี่ยวกับการสร้าง	คุณลักษณะของ	สภาพการ
การวิเคราะห์	ห้องเรียน	องค์ความรู้ด้วย	ห้องเรียน	บริหารที่
สถานการณ์ และการ	ประสิทธิภาพสูง	ตนเอง	ประสิทธิภาพสูง	ส่งเสริม
วางแผน	(2)	(3)	(High Functioning	คุณลักษณะ
กลยุทธ์ด้วยเทคนิค			Classroom) ใน	ของห้องเรียน
SOAR และแนวคิด			โรงเรียนขยายโอกาส	ประสิทธิภาพ
การประเมินเชิงพัฒนา			ทางการศึกษา	สูงในโรงเรียน
(Developmental			(4)	ขยายโอกาส
Evaluation)				ทางการศึกษา
(1)				(5)
มีขั้นตอนดำเนินการ	ระยะปลายน้ำ มี	ที่เน้นการเรียนรู้		
ดังนี้	เป้าหมายคือ ทั้ง 3	ผ่านการสร้างสรรค์		
1.3.1 Step 8	ด้าน 12	ผลงาน การมี		
การออกแบบ เดิมเดิม	องค์ประกอบ มีผล	ปฏิสัมพันธ์ทาง		
Acts และกำหนด	การประเมินอยู่ใน	สังคม และการใช้		
ผู้รับผิดชอบ	ระดับ 4 ขึ้นไป และ	เทคโนโลยีในการ		
1.3.2 Step 9	นำไปใช้ประเมิน	เรียนรู้		
นำ Acts ไปสู่การ	บทบาทของผู้เรียน	Piaget (1936);		
ปฏิบัติ	ในด้านการสร้างการ	Papert (1991);		
1.3.3 Step 10	เรียนรู้ได้ด้วยตนเอง	Zimmerman &		
สังเกตการณ์ เก็บ	Creativity	Schunk (2001)		
ข้อมูล ประเมิน และ	Culture and			
สะท้อนผล	Education (2012);			
(Reflection) Acts	มูลนิธิเพื่อทักษะ			
1.3.4 Step 11	แห่งอนาคต (2564);			
สรุปผลและถอด	Hattie (2012);			
บทเรียน	Marzano (2003);			
วิจารณ์ พานิช				
(2563); มูลนิธิ				
สยามกัมมาจล				
(2564); ศรัณย์ เปรม				

แนวคิดทฤษฎี จากการทบทวนวรรณกรรม (บทที่ 2)			ผลการศึกษาจากขั้นตอนที่ 1	
ผลการศึกษา	ผลการศึกษา	ผลการศึกษา	1.1 ผลการศึกษา	1.2 ผล
กระบวนการบริหาร	แนวคิด	แนวคิด ทฤษฎี	สภาพการณ์	การศึกษา
เชิงกลยุทธ์ แนวคิด	ทฤษฎีเกี่ยวกับ	เกี่ยวกับการสร้าง	คุณลักษณะของ	สภาพการ
การวิเคราะห์	ห้องเรียน	องค์ความรู้ด้วย	ห้องเรียน	บริหารที่
สถานการณ์ และการ	ประสิทธิภาพสูง	ตนเอง	ประสิทธิภาพสูง	ส่งเสริม
วางแผน	(2)	(3)	(High Functioning	คุณลักษณะ
กลยุทธ์ด้วยเทคนิค			Classroom) ใน	ของห้องเรียน
SOAR และแนวคิด			โรงเรียนขยายโอกาส	ประสิทธิภาพ
การประเมินเชิงพัฒนา			ทางการศึกษา	สูงในโรงเรียน
(Developmental			(4)	ขยายโอกาส
Evaluation)				ทางการศึกษา
(1)				(5)
สุข (2566); Hattie (2012); Kemmis & Mc Taggart (1988)				
2. ส่วนที่ 2 ผลผลิต (Output) คุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง				
2.1 ผลผลิต (Output) KRA ที่ส่งเสริมให้เกิดคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง ประกอบด้วย KRA ครู และ KRA ชุมชน/เครือข่าย	ผลจากการดำเนินการตามการบริหารเชิงกลยุทธ์ เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียน	ผู้เรียนสามารถสร้างการเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง โดยคำนึงถึงหลักการสำคัญของทฤษฎี Constructionism ที่เน้นการเรียนรู้ผ่านการสร้างสรรค์ผลงาน การมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคม และการใช้เทคโนโลยีในการเรียนรู้	ผลการศึกษาคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ซึ่งมี 12 องค์ประกอบ โดยแบ่งการมีคุณลักษณะของห้องเรียน	
2.2 ผลผลิต (Output) การมีคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง (High Functioning Classroom) 3 ด้าน 12 องค์ประกอบ มีผล	การศึกษาด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการ ส่งผลให้ระดับคุณลักษณะของห้องเรียน	ปฏิสัมพันธ์ทางสังคม และการใช้เทคโนโลยีในการเรียนรู้	ห้องเรียน	
	ประสิทธิภาพสูง	Piaget (1936); Papert (1991); Zimmerman & Schunk (2001)	ประสิทธิภาพสูง	
	(High Functioning Classroom) ทั้ง 3		ออกเป็น 3 ด้าน โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลางถึง	
			ส่วนมาก โดยมีจุดเด่นในด้านที่ 1	
			ด้านบทบาท/	

แนวคิดทฤษฎี จากการทบทวนวรรณกรรม (บทที่ 2)			ผลการศึกษาจากขั้นตอนที่ 1	
ผลการศึกษา	ผลการศึกษา	ผลการศึกษา	1.1 ผลการศึกษา	1.2 ผล
กระบวนการบริหาร	แนวคิด	แนวคิด ทฤษฎี	สภาพการมี	การศึกษา
เชิงกลยุทธ์ แนวคิด	ทฤษฎีเกี่ยวกับ	เกี่ยวกับการสร้าง	คุณลักษณะของ	สภาพการ
การวิเคราะห์	ห้องเรียน	องค์ความรู้ด้วย	ห้องเรียน	บริหารที่
สถานการณ์ และการ	ประสิทธิภาพสูง	ตนเอง	ประสิทธิภาพสูง	ส่งเสริม
วางแผน	(2)	(3)	(High Functioning	คุณลักษณะ
กลยุทธ์ด้วยเทคนิค			Classroom) ใน	ของห้องเรียน
SOAR และแนวคิด			โรงเรียนขยายโอกาส	ประสิทธิภาพ
การประเมินเชิงพัฒนา			ทางการศึกษา	สูงในโรงเรียน
(Developmental			(4)	ขยายโอกาส
Evaluation)				ทางการศึกษา
(1)				(5)
การประเมินอยู่ใน	ด้าน 12		พฤติกรรม และ	
ระดับ 4 ขึ้นไป	องค์ประกอบมีผล		ความสัมพันธ์	
คุณลักษณะของ	การประเมินอยู่ใน		โดยรวมมีพฤติกรรม	
ห้องเรียน	ระดับ 4 ขึ้นไป มี		อยู่ในระดับส่วนมาก	
ประสิทธิภาพสูง (High	รายละเอียด ดังนี้		แต่ยังมีจุดที่ควร	
Functioning	ด้านที่ 1		พัฒนา คือ ในด้านที่	
Classroom) มี 12	บทบาท/		2 พื้นที่การเรียนรู้	
องค์ประกอบ โดยมี	พฤติกรรม และ		และระยะเวลาใน	
แกนซ้าย-ขวา เพื่อ	ความสัมพันธ์		การจัดการเรียนรู้	
เปรียบเทียบลักษณะ	1.1 บทบาทของ		โดยรวมมีพฤติกรรม	
ห้องเรียน	ครู (Role of the		อยู่ในระดับส่วนน้อย	
ประสิทธิภาพน้อย/	teacher) (ชี้แนะสั่ง		และด้านที่ 3	
ห้องเรียน	สอน/เปิดกว้างทำ		กระบวนการจัดการ	
ประสิทธิภาพสูง แบ่ง	หาย)		เรียนรู้ และการ	
ตามพฤติกรรมและ	1.2 การสร้างความ		สนับสนุนการเรียนรู้	
กิจกรรมที่ใช้เพื่อ	พร้อมทางอารมณ์		โดยรวมมีพฤติกรรม	
ส่งเสริมการเรียนรู้โดย	(Emotion) ไม่ใช่		อยู่ในระดับปาน	
เน้นการมีส่วนร่วมของ	สิ่งสำคัญ/เป็นหนึ่งใน		กลาง เมื่อพิจารณา	
ทุกคนเป็นหลัก ดังนี้	ในสิ่ง		เป็นรายด้าน พบว่า	
1. บทบาทของครู	สำคัญ)		1. ด้านที่ 1 บทบาท/	
(Role of the			พฤติกรรม และ	

แนวคิดทฤษฎี จากการทบทวนวรรณกรรม (บทที่ 2)			ผลการศึกษาจากขั้นตอนที่ 1	
ผลการศึกษา	ผลการศึกษา	ผลการศึกษา	1.1 ผลการศึกษา	1.2 ผล
กระบวนการบริหาร	แนวคิด	แนวคิด ทฤษฎี	สภาพการณ์	การศึกษา
เชิงกลยุทธ์ แนวคิด	ทฤษฎีเกี่ยวกับ	เกี่ยวกับการสร้าง	คุณลักษณะของ	สภาพการ
การวิเคราะห์	ห้องเรียน	องค์ความรู้ด้วย	ห้องเรียน	บริหารที่
สถานการณ์ และการ	ประสิทธิภาพสูง	ตนเอง	ประสิทธิภาพสูง	ส่งเสริม
วางแผน	(2)	(3)	(High Functioning	คุณลักษณะ
กลยุทธ์ด้วยเทคนิค			Classroom) ใน	ของห้องเรียน
SOAR และแนวคิด			โรงเรียนขยายโอกาส	ประสิทธิภาพ
การประเมินเชิงพัฒนา			ทางการศึกษา	สูงในโรงเรียน
(Developmental			(4)	ขยายโอกาส
Evaluation)				ทางการศึกษา
(1)				(5)
teacher) (ชั้นนำสั่ง	1.3 บทบาทของ	ความสัมพันธ์	ประกอบด้วย 3	
สอน/เปิดกว้างทำ	ผู้เรียน (Role of	องค์ประกอบ		
หาย)	learner) (ปฏิบัติ	โดยรวมมีพฤติกรรม	อยู่ในระดับส่วนมาก	
2. ลักษณะกิจกรรม	ตามคำสั่งทุก	โดยองค์ประกอบที่ 1		
(Nature of	ขั้นตอน/ปฏิบัติการ	บทบาทของครู มี	พฤติกรรมส่วนใหญ่	
activities) (ทำตาม	เรียนรู้ด้วยตนเอง)	อยู่ในระดับ ส่วนมาก		
แบบฝึกหัดและ	ด้านที่ 2 พื้นที่การ	โดยเฉพาะบทบาท	ของครูในการสร้าง	
ข้อกำหนด/สร้าง	เรียนรู้ และ	บรรยากาศ ให้		
ความรู้เองผ่านการ	ระยะเวลาในการ	คำแนะนำ และ	ถ่ายทอดความรู้ แต่	
ปฏิบัติ)	จัดการเรียนรู้	ยังมีจุดที่ต้องพัฒนา		
3. การจัดสรรเวลา	2.1 การจัดพื้นที่	คือบทบาทของ	ผู้เรียนในการกำกับ	
(Organisation of	(Organisation of	ตนเองและ		
time) (ตาม	space) (เรียงหัน	วางแผนเป้าหมายการ	เรียน องค์ประกอบที่	
ตารางสอน/ยืดหยุ่น	หน้าเข้ากระดาน/	2 การสร้างความ		
ได้)	การประชุม			
4. การจัดพื้นที่	ปฏิบัติการ)			
(Organisation of	2.2 ตำแหน่งที่ทำ			
space) (เรียงหันหน้า	กิจกรรม (Location			
เข้ากระดาน/การ	of activities) (นั่ง			
ประชุมปฏิบัติการ)	นั่งประจำที่/			

แนวคิดทฤษฎี จากการทบทวนวรรณกรรม (บทที่ 2)			ผลการศึกษาจากขั้นตอนที่ 1	
ผลการศึกษา	ผลการศึกษา	ผลการศึกษา	1.1 ผลการศึกษา	1.2 ผล
กระบวนการบริหาร	แนวคิด	แนวคิด ทฤษฎี	สภาพการมี	การศึกษา
เชิงกลยุทธ์ แนวคิด	ทฤษฎีเกี่ยวกับ	เกี่ยวกับการสร้าง	คุณลักษณะของ	สภาพการ
การวิเคราะห์	ห้องเรียน	องค์ความรู้ด้วย	ห้องเรียน	บริหารที่
สถานการณ์ และการ	ประสิทธิภาพสูง	ตนเอง	ประสิทธิภาพสูง	ส่งเสริม
วางแผน	(2)	(3)	(High Functioning	คุณลักษณะ
กลยุทธ์ด้วยเทคนิค			Classroom) ใน	ของห้องเรียน
SOAR และแนวคิด			โรงเรียนขยายโอกาส	ประสิทธิภาพ
การประเมินเชิงพัฒนา			ทางการศึกษา	สูงในโรงเรียน
(Developmental			(4)	ขยายโอกาส
Evaluation)				ทางการศึกษา
(1)				(5)
5. การให้งาน	เคลื่อนไหว		พร้อมทางอารมณ์ มี	
(Approach to tasks)	ปรับเปลี่ยน		พฤติกรรมส่วนใหญ่	
(งานเดียวสำเร็จได้ด้วย	ตามกิจกรรม)		อยู่ในระดับส่วนมาก	
ตนเอง/งานกลุ่มต้อง	2.3 การจัดสรรเวลา		แสดงถึงความใส่ใจ	
อาศัยความร่วมมือ)	(Organisation of		ของครูต่อสภาวะ	
6. การเปิดเผย	time) (ตาม		อารมณ์ของผู้เรียน	
กระบวนการ	ตารางสอน/ยืดหยุ่น		และองค์ประกอบที่	
(Visibility of	ได้) ด้านที่ 3		3 บทบาทของผู้เรียน	
processes) (ไม่	กระบวนการจัดการ		มีพฤติกรรมส่วนใหญ่	
เปิดเผย/ชี้แจงให้ทราบ	เรียนรู้ และการ		อยู่ในระดับปาน	
ทุกขั้นตอน)	สนับสนุนการ		กลาง โดยเฉพาะใน	
7. ตำแหน่งที่ทำ	เรียนรู้		ด้านบทบาทของ	
กิจกรรม (Location	3.1 ลักษณะ		ผู้เรียนในการกำกับ	
of activities) (นั่ง	กิจกรรม (Nature		ตนเองและ	
ประจำที่/เคลื่อนไหว	of activities) (ทำ		วางแผนการเรียนรู้	
ปรับเปลี่ยนตาม	ตามแบบฝึกหัดและ		เรียน	
กิจกรรม)	ข้อกำหนด/		2. ด้านที่ 2 พื้นที่	
8. การใช้ตนเองเป็น	สร้างความรู้เองผ่าน		การเรียนรู้ และ	
แหล่งเรียนรู้ (Self as	การปฏิบัติ)		ระยะเวลาในการ	
learning resource)	3.2 การให้งาน		จัดการเรียนรู้	
(ถูกละเลย/จาก	(Approach to		ประกอบด้วย 3	

แนวคิดทฤษฎี จากการทบทวนวรรณกรรม (บทที่ 2)			ผลการศึกษาจากขั้นตอนที่ 1	
ผลการศึกษา	ผลการศึกษา	ผลการศึกษา	1.1 ผลการศึกษา	1.2 ผล
กระบวนการบริหาร	แนวคิด	แนวคิด ทฤษฎี	สภาพการณ์	การศึกษา
เชิงกลยุทธ์ แนวคิด	ทฤษฎีเกี่ยวกับ	เกี่ยวกับการสร้าง	คุณลักษณะของ	สภาพการ
การวิเคราะห์	ห้องเรียน	องค์ความรู้ด้วย	ห้องเรียน	บริหารที่
สถานการณ์ และการ	ประสิทธิภาพสูง	ตนเอง	ประสิทธิภาพสูง	ส่งเสริม
วางแผน	(2)	(3)	(High Functioning	คุณลักษณะ
กลยุทธ์ด้วยเทคนิค			Classroom) ใน	ของห้องเรียน
SOAR และแนวคิด			โรงเรียนขยายโอกาส	ประสิทธิภาพ
การประเมินเชิงพัฒนา			ทางการศึกษา	สูงในโรงเรียน
(Developmental			(4)	ขยายโอกาส
Evaluation)				ทางการศึกษา
(1)				(5)
ประสบการณ์ และ	tasks) (งานเดี่ยว		องค์ประกอบ	
ความสนใจจริง)	สำเร็จได้ด้วย		ภาพรวม	
9. การสร้างความ	ตนเอง/งานกลุ่ม		มีพฤติกรรมอยู่ใน	
พร้อมทางอารมณ์	ต้อง		ระดับส่วนน้อย เมื่อ	
(Emotion) (ไม่ใช่สิ่ง	อาศัยความร่วมมือ)		พิจารณารายละเอียด	
สำคัญ/เป็นหนึ่งในสิ่ง	3.3 การเปิดเผย		ของราย	
สำคัญ)	กระบวนการ		องค์ประกอบ พบว่า	
10. โอกาสและการ	(Visibility of		องค์ประกอบที่ 1	
เข้าถึงการเรียนรู้	Processes) (ไม่		การจัดพื้นที่ มี	
(Inclusiveness) (บาง	เปิดเผย/ชี้แจงให้		พฤติกรรมส่วนใหญ่	
คน/ทุกคน)	ทราบ		อยู่ในระดับส่วนน้อย	
11. บทบาทของ	ทุกขั้นตอน)		แสดงให้เห็นว่ายังคง	
ผู้เรียน (Role of	3.4 การใช้ตนเอง		ใช้การจัดพื้นที่แบบ	
learner) (ปฏิบัติตาม	เป็นแหล่งเรียนรู้		นั่งฟังบรรยายแบบ	
คำสั่งทุกขั้นตอน/	(Self as learning		fixed (Theater)	
ปฏิบัติการเรียนรู้ด้วย	resource) (ถูก		เป็นหลัก	
ตนเอง)	ละเลย/จาก		องค์ประกอบที่ 2	
12. การสะท้อน	ประสบการณ์ และ		ตำแหน่งที่ทำ	
(Reflection) (มีอย่าง	ความสนใจจริง)		กิจกรรม	
จำกัด/มีอย่างต่อเนื่อง)	3.5 โอกาสและการ		มีพฤติกรรมส่วนใหญ่	
Creativity Culture	เข้าถึงการเรียนรู้		อยู่ในระดับส่วนน้อย	

แนวคิดทฤษฎี จากการทบทวนวรรณกรรม (บทที่ 2)			ผลการศึกษาจากขั้นตอนที่ 1	
ผลการศึกษา	ผลการศึกษา	ผลการศึกษา	1.1 ผลการศึกษา	1.2 ผล
กระบวนการบริหาร	แนวคิด	แนวคิด ทฤษฎี	สภาพการมี	การศึกษา
เชิงกลยุทธ์ แนวคิด	ทฤษฎีเกี่ยวกับ	เกี่ยวกับการสร้าง	คุณลักษณะของ	สภาพการ
การวิเคราะห์	ห้องเรียน	องค์ความรู้ด้วย	ห้องเรียน	บริหารที่
สถานการณ์ และการ	ประสิทธิภาพสูง	ตนเอง	ประสิทธิภาพสูง	ส่งเสริม
วางแผน	(2)	(3)	(High Functioning	คุณลักษณะ
กลยุทธ์ด้วยเทคนิค			Classroom) ใน	ของห้องเรียน
SOAR และแนวคิด			โรงเรียนขยายโอกาส	ประสิทธิภาพ
การประเมินเชิงพัฒนา			ทางการศึกษา	สูงในโรงเรียน
(Developmental			(4)	ขยายโอกาส
Evaluation)				ทางการศึกษา
(1)				(5)
and Education	(Inclusiveness)		แสดงให้เห็นว่าการจัดพื้นที่แบบยืดหยุ่นและการจัดกิจกรรมนอกห้องเรียนยังอยู่ในระดับน้อย	
(2012); Collard et	(บางคน/ทุกคน)			
all. (2016); มูลนิธิ	3.6 การสะท้อน		องค์ประกอบที่ 3 การจัดสรรเวลา มีพฤติกรรมส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง มีจุดที่ควรพัฒนาคือการจัดสรรเวลาแบบยืดหยุ่นตามสถานการณ์ซึ่งยังทำได้น้อย	
เพื่อทักษะแห่งอนาคต	(Reflection) (มี			
(2564); Hattie	อย่างจำกัด/มีอย่าง		3. ด้านที่ 3	
(2012); Marzano	ต่อเนื่อง)			
(2003); Tomlinson			กระบวนการจัดการเรียนรู้ และการสนับสนุนการเรียนรู้ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ	
& Imbeau (2010);				
ฉันทวิช วิเชียรพันธ์			ภาพรวม	
และคณะ (2557);				
Admin I AM KRU				
(2566)				

แนวคิดทฤษฎี จากการทบทวนวรรณกรรม (บทที่ 2)			ผลการศึกษาจากขั้นตอนที่ 1	
ผลการศึกษา	ผลการศึกษา	ผลการศึกษา	1.1 ผลการศึกษา	1.2 ผล
กระบวนการบริหาร	แนวคิด	แนวคิด ทฤษฎี	สภาพการมี	การศึกษา
เชิงกลยุทธ์ แนวคิด	ทฤษฎีเกี่ยวกับ	เกี่ยวกับการสร้าง	คุณลักษณะของ	สภาพการ
การวิเคราะห์	ห้องเรียน	องค์ความรู้ด้วย	ห้องเรียน	บริหารที่
สถานการณ์ และการ	ประสิทธิภาพสูง	ตนเอง	ประสิทธิภาพสูง	ส่งเสริม
วางแผน	(2)	(3)	(High Functioning	คุณลักษณะ
กลยุทธ์ด้วยเทคนิค			Classroom) ใน	ของห้องเรียน
SOAR และแนวคิด			โรงเรียนขยายโอกาส	ประสิทธิภาพ
การประเมินเชิงพัฒนา			ทางการศึกษา	สูงในโรงเรียน
(Developmental			(4)	ขยายโอกาส
Evaluation)				ทางการศึกษา
(1)				(5)
			มีพฤติกรรมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายละเอียดของราย องค์ประกอบ พบว่า องค์ประกอบที่ 1 ลักษณะกิจกรรม มีพฤติกรรมส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง โดยเฉพาะอย่างยิ่งกิจกรรมที่ออกแบบเน้นให้ผู้เรียนได้มีส่วนร่วมในการออกแบบกิจกรรม และปฏิบัติจริงยังอยู่ในระดับส่วนน้อย ซึ่งเป็นจุดที่ควรพัฒนามากที่สุด ควรเพิ่มโอกาสให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการออกแบบ	

แนวคิดทฤษฎี จากการทบทวนวรรณกรรม (บทที่ 2)			ผลการศึกษาจากขั้นตอนที่ 1	
ผลการศึกษา	ผลการศึกษา	ผลการศึกษา	1.1 ผลการศึกษา	1.2 ผล
กระบวนการบริหาร	แนวคิด	แนวคิด ทฤษฎี	สภาพการมี	การศึกษา
เชิงกลยุทธ์ แนวคิด	ทฤษฎีเกี่ยวกับ	เกี่ยวกับการสร้าง	คุณลักษณะของ	สภาพการ
การวิเคราะห์	ห้องเรียน	องค์ความรู้ด้วย	ห้องเรียน	บริหารที่
สถานการณ์ และการ	ประสิทธิภาพสูง	ตนเอง	ประสิทธิภาพสูง	ส่งเสริม
วางแผน	(2)	(3)	(High Functioning	คุณลักษณะ
กลยุทธ์ด้วยเทคนิค			Classroom) ใน	ของห้องเรียน
SOAR และแนวคิด			โรงเรียนขยายโอกาส	ประสิทธิภาพ
การประเมินเชิงพัฒนา			ทางการศึกษา	สูงในโรงเรียน
(Developmental			(4)	ขยายโอกาส
Evaluation)				ทางการศึกษา
(1)				(5)
			กิจกรรมการเรียนรู้ ของตนเองมากขึ้น องค์ประกอบที่ 2 การให้งาน มี พฤติกรรมส่วนใหญ่ อยู่ในระดับส่วนน้อย โดยเฉพาะการให้ งานที่แตกต่างกัน ตามความสามารถ ของผู้เรียนยังอยู่ใน ระดับส่วนน้อย องค์ประกอบที่ 3 การเปิดเผย กระบวนการ มีพฤติกรรมส่วนใหญ่ อยู่ในระดับส่วนมาก แสดงให้เห็นว่ามีการ สื่อสารวัตถุประสงค์ เปิดเผยกระบวนการ เรียนรู้ให้ผู้เรียนได้ ทราบ องค์ประกอบ	

แนวคิดทฤษฎี จากการทบทวนวรรณกรรม (บทที่ 2)			ผลการศึกษาจากขั้นตอนที่ 1	
ผลการศึกษา	ผลการศึกษา	ผลการศึกษา	1.1 ผลการศึกษา	1.2 ผล
กระบวนการบริหาร	แนวคิด	แนวคิด ทฤษฎี	สภาพการมี	การศึกษา
เชิงกลยุทธ์ แนวคิด	ทฤษฎีเกี่ยวกับ	เกี่ยวกับการสร้าง	คุณลักษณะของ	สภาพการ
การวิเคราะห์	ห้องเรียน	องค์ความรู้ด้วย	ห้องเรียน	บริหารที่
สถานการณ์ และการ	ประสิทธิภาพสูง	ตนเอง	ประสิทธิภาพสูง	ส่งเสริม
วางแผน	(2)	(3)	(High Functioning	คุณลักษณะ
กลยุทธ์ด้วยเทคนิค			Classroom) ใน	ของห้องเรียน
SOAR และแนวคิด			โรงเรียนขยายโอกาส	ประสิทธิภาพ
การประเมินเชิงพัฒนา			ทางการศึกษา	สูงในโรงเรียน
(Developmental			(4)	ขยายโอกาส
Evaluation)				ทางการศึกษา
(1)				(5)
			ที่ 4 การใช้ตนเอง เป็นแหล่งเรียนรู้ มี พฤติกรรมส่วนใหญ่ อยู่ในระดับปาน กลาง แสดงให้เห็นว่า ควรส่งเสริมให้ครู เปิดโอกาสให้ผู้เรียน นำประสบการณ์จริง ของตนเองมาใช้ในการ เรียนรู้มากขึ้น องค์ประกอบที่ 5 โอกาสและการเข้าถึง การเรียนรู้ มี พฤติกรรมส่วนใหญ่ อยู่ในระดับส่วนมาก แสดงให้เห็นว่ามีการ ส่งเสริมการมีส่วนร่วม ของผู้เรียนใน กิจกรรมการเรียนรู้ อย่างทั่วถึง องค์ประกอบที่ 6	

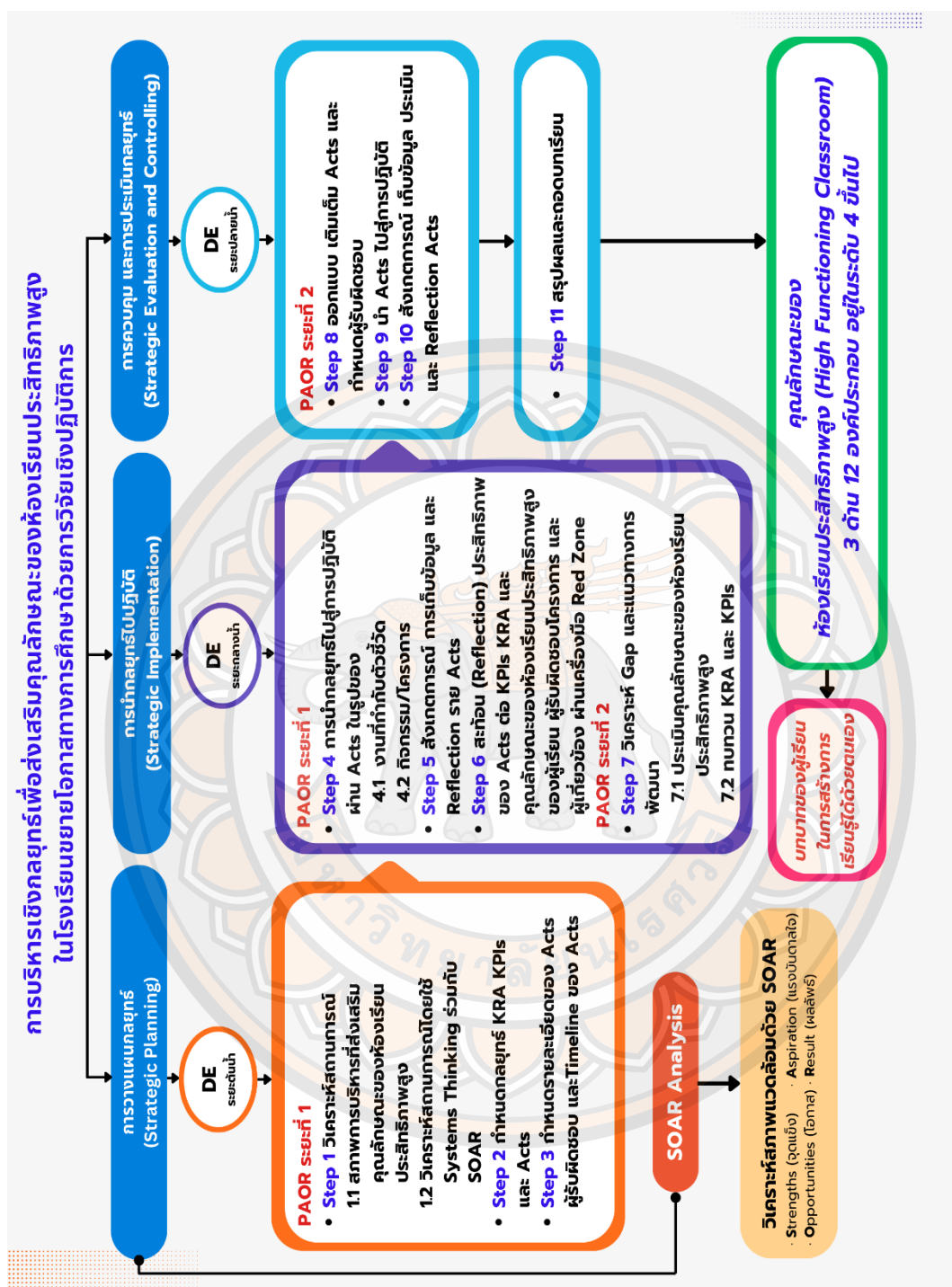
แนวคิดทฤษฎี จากการทบทวนวรรณกรรม (บทที่ 2)			ผลการศึกษาจากขั้นตอนที่ 1	
ผลการศึกษา	ผลการศึกษา	ผลการศึกษา	1.1 ผลการศึกษา	1.2 ผล
กระบวนการบริหาร	แนวคิด	แนวคิด ทฤษฎี	สภาพการณ์	การศึกษา
เชิงกลยุทธ์ แนวคิด	ทฤษฎีเกี่ยวกับ	เกี่ยวกับการสร้าง	คุณลักษณะของ	สภาพการ
การวิเคราะห์	ห้องเรียน	องค์ความรู้ด้วย	ห้องเรียน	บริหารที่
สถานการณ์ และการ	ประสิทธิภาพสูง	ตนเอง	ประสิทธิภาพสูง	ส่งเสริม
วางแผน	(2)	(3)	(High Functioning	คุณลักษณะ
กลยุทธ์ด้วยเทคนิค			Classroom) ใน	ของห้องเรียน
SOAR และแนวคิด			โรงเรียนขยายโอกาส	ประสิทธิภาพ
การประเมินเชิงพัฒนา			ทางการศึกษา	สูงในโรงเรียน
(Developmental			(4)	ขยายโอกาส
Evaluation)				ทางการศึกษา
(1)				(5)
			การสะท้อน มี	
			พฤติกรรมส่วนใหญ่	
			อยู่ในระดับปาน	
			กลาง แสดงให้เห็นว่า	
			ผู้เรียนควรมีโอกาส	
			ประเมินตนเอง	
			อย่างสม่ำเสมอ และ	
			ร่วมกับครูสะท้อนผล	
			การเรียนรู้	
3. ส่วนที่ 3 ผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ (Outcome) KRA ผู้เรียน ด้านบทบาทของผู้เรียนในการสร้างการเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง				
ผลการดำเนินงานตาม	ผลจากการ	ผู้เรียนสามารถสร้าง		
การบริหารเชิงกลยุทธ์	ดำเนินการตามการ	การเรียนรู้ได้ด้วย		
เพื่อส่งเสริมให้เกิด	บริหารเชิงกลยุทธ์	ตนเอง โดยคำนึงถึง		
คุณลักษณะของ	เพื่อส่งเสริม	หลักการสำคัญของ		
ห้องเรียน	คุณลักษณะของ	ทฤษฎี		
ประสิทธิภาพสูง ทำให้	ห้องเรียน	Constructionism		
ได้ผลลัพธ์ที่พึง	ประสิทธิภาพสูงใน	ที่เน้นการเรียนรู้		
ประสงค์ (Outcome)	โรงเรียนขยาย	ผ่านการสร้างสรรค์		
ของผู้เรียน ด้าน	โอกาสทาง	ผลงาน การมี		
บทบาทของผู้เรียนใน	การศึกษาด้วยการ	ปฏิสัมพันธ์ทาง		

แนวคิดทฤษฎี จากการทบทวนวรรณกรรม (บทที่ 2)			ผลการศึกษาจากขั้นตอนที่ 1	
ผลการศึกษา	ผลการศึกษา	ผลการศึกษา	1.1 ผลการศึกษา	1.2 ผล
กระบวนการบริหาร	แนวคิด	แนวคิด ทฤษฎี	สภาพการมี	การศึกษา
เชิงกลยุทธ์ แนวคิด	ทฤษฎีเกี่ยวกับ	เกี่ยวกับการสร้าง	คุณลักษณะของ	สภาพการ
การวิเคราะห์	ห้องเรียน	องค์ความรู้ด้วย	ห้องเรียน	บริหารที่
สถานการณ์ และการ	ประสิทธิภาพสูง	ตนเอง	ประสิทธิภาพสูง	ส่งเสริม
วางแผน	(2)	(3)	(High Functioning	คุณลักษณะ
กลยุทธ์ด้วยเทคนิค			Classroom) ใน	ของห้องเรียน
SOAR และแนวคิด			โรงเรียนขยายโอกาส	ประสิทธิภาพ
การประเมินเชิงพัฒนา			ทางการศึกษา	สูงในโรงเรียน
(Developmental			(4)	ขยายโอกาส
Evaluation)				ทางการศึกษา
(1)				(5)
การสร้างการเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง	วิจัยเชิงปฏิบัติการ ส่งผลให้เกิด พัฒนาการในด้าน บทบาทของผู้เรียน ในการสร้างการ เรียนรู้ได้ด้วยตนเอง ซึ่งผลของผู้เรียนใน ด้านนี้ เกิดจากการ สังเคราะห์ร่วมกัน ของแนวคิด คุณลักษณะของ ห้องเรียน ประสิทธิภาพสูง และแนวคิดการ สร้างองค์ความรู้ ด้วยตนเอง (Constructionism) มี 2 ประเด็น ดังนี้ 2.1 การจัดการ ตนเองในการเรียนรู้ คือ ความสามารถ	สังคม และการใช้ เทคโนโลยีในการ เรียนรู้ โดยกำหนด เป็นผลลัพธ์ที่พึง ประสงค์ (Outcome) ของ ผู้เรียน มี 5 ตัวชี้วัด ได้แก่ 1) ผู้เรียนมี อิสระในการนำ ตนเอง 2) ผู้เรียน กำหนดเป้าหมาย และแนวทางการ เรียนรู้ที่เหมาะสม กับสไตล์ของตนเอง 3) ผู้เรียนกำกับดูแล และรับผิดชอบ เป้าหมายของตนเอง 4) ผู้เรียนสร้างองค์ ความรู้ด้วยตนเอง ผ่านการลงมือ ปฏิบัติ และ 5)		

แนวคิดทฤษฎี จากการทบทวนวรรณกรรม (บทที่ 2)			ผลการศึกษาจากขั้นตอนที่ 1	
ผลการศึกษา	ผลการศึกษา	ผลการศึกษา	1.1 ผลการศึกษา	1.2 ผล
กระบวนการบริหาร	แนวคิด	แนวคิด ทฤษฎี	สภาพการมี	การศึกษา
เชิงกลยุทธ์ แนวคิด	ทฤษฎีเกี่ยวกับ	เกี่ยวกับการสร้าง	คุณลักษณะของ	สภาพการ
การวิเคราะห์	ห้องเรียน	องค์ความรู้ด้วย	ห้องเรียน	บริหารที่
สถานการณ์ และการ	ประสิทธิภาพสูง	ตนเอง	ประสิทธิภาพสูง	ส่งเสริม
วางแผน	(2)	(3)	(High Functioning	คุณลักษณะ
กลยุทธ์ด้วยเทคนิค			Classroom) ใน	ของห้องเรียน
SOAR และแนวคิด			โรงเรียนขยายโอกาส	ประสิทธิภาพ
การประเมินเชิงพัฒนา			ทางการศึกษา	สูงในโรงเรียน
(Developmental			(4)	ขยายโอกาส
Evaluation)				ทางการศึกษา
(1)				(5)
ของผู้เรียนในการ ควบคุมกระบวนการ เรียนรู้ของตนเอง โดยสามารถกำหนด เป้าหมาย วางแผน เลือกวิธีการเรียนรู้ที่ เหมาะสมกับตนเอง และติดตามประเมิน ความก้าวหน้าได้ ด้วยตนเอง ผู้เรียนมี อิสระในการ ตัดสินใจเกี่ยวกับ การเรียนรู้ของตน และสามารถ รับผิดชอบต่อผล ของการเรียนรู้ที่ เกิดขึ้น			ผู้เรียนสร้างชิ้นงาน ที่สะท้อนการเรียนรู้ และเชื่อมโยงกับ ชีวิตประจำวัน Piaget (1936); Papert (1991); Zimmerman & Schunk (2001)	
2.2 การ สร้างสรรค์ผลงาน และการเรียนรู้แบบ ลงมือปฏิบัติ คือ				

แนวคิดทฤษฎี จากการทบทวนวรรณกรรม (บทที่ 2)			ผลการศึกษาจากขั้นตอนที่ 1	
ผลการศึกษา	ผลการศึกษา	ผลการศึกษา	1.1 ผลการศึกษา	1.2 ผล
กระบวนการบริหาร	แนวคิด	แนวคิด ทฤษฎี	สภาพการมี	การศึกษา
เชิงกลยุทธ์ แนวคิด	ทฤษฎีเกี่ยวกับ	เกี่ยวกับการสร้าง	คุณลักษณะของ	สภาพการ
การวิเคราะห์	ห้องเรียน	องค์ความรู้ด้วย	ห้องเรียน	บริหารที่
สถานการณ์ และการ	ประสิทธิภาพสูง	ตนเอง	ประสิทธิภาพสูง	ส่งเสริม
วางแผน	(2)	(3)	(High Functioning	คุณลักษณะ
กลยุทธ์ด้วยเทคนิค			Classroom) ใน	ของห้องเรียน
SOAR และแนวคิด			โรงเรียนขยายโอกาส	ประสิทธิภาพ
การประเมินเชิงพัฒนา			ทางการศึกษา	สูงในโรงเรียน
(Developmental			(4)	ขยายโอกาส
Evaluation)				ทางการศึกษา
(1)				(5)
ความสามารถของ ผู้เรียนในการเรียนรู้ ผ่านกระบวนการ สร้างสรรค์ผลงาน โดยผู้เรียนได้ ออกแบบและลงมือ ปฏิบัติด้วยตนเอง มี การใช้เทคโนโลยี เป็นเครื่องมือในการ เรียนรู้ และมี ปฏิสัมพันธ์ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ กับผู้อื่น เน้นการ เรียนรู้ผ่าน ประสบการณ์ตรง และการสร้างความรู้ ด้วยตนเอง Creativity Culture and Education (2012); Collard et all.				

แนวคิดทฤษฎี จากการทบทวนวรรณกรรม (บทที่ 2)			ผลการศึกษาจากขั้นตอนที่ 1	
ผลการศึกษา	ผลการศึกษา	ผลการศึกษา	1.1 ผลการศึกษา	1.2 ผล
กระบวนการบริหาร	แนวคิด	แนวคิด ทฤษฎี	สภาพการมี	การศึกษา
เชิงกลยุทธ์ แนวคิด	ทฤษฎีเกี่ยวกับ	เกี่ยวกับการสร้าง	คุณลักษณะของ	สภาพการ
การวิเคราะห์	ห้องเรียน	องค์ความรู้ด้วย	ห้องเรียน	บริหารที่
สถานการณ์ และการ	ประสิทธิภาพสูง	ตนเอง	ประสิทธิภาพสูง	ส่งเสริม
วางแผน	(2)	(3)	(High Functioning	คุณลักษณะ
กลยุทธ์ด้วยเทคนิค			Classroom) ใน	ของห้องเรียน
SOAR และแนวคิด			โรงเรียนขยายโอกาส	ประสิทธิภาพ
การประเมินเชิงพัฒนา			ทางการศึกษา	สูงในโรงเรียน
(Developmental			(4)	ขยายโอกาส
Evaluation)				ทางการศึกษา
(1)				(5)
(2016); มุลนิธิเพื่อ ทักษะแห่งอนาคต (2564); Hattie (2012); Marzano (2003); ธันยวิษ วิเชียรพันธ์ และ คณะ (2557); Admin I AM KRU (2566); รายงาน การจัดกิจกรรม อบรม Online PLC Coaching ที่มี คุณภาพสูง และ ห้องเรียน ประสิทธิภาพสูง (2565)				



ภาพ 1 การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง
ในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการ

จากตาราง 1 ภาพ 1 (ร่าง) การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการ ผู้วิจัยได้ทำการสรุปผลการยกร่างการบริหารเชิงกลยุทธ์ฯ โดยมีรายละเอียดและแหล่งที่มาของข้อมูลในแต่ละส่วนดังนี้

- (1) หมายถึง ข้อมูลจากผลการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์
- (2) หมายถึง ข้อมูลจากผลการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับห้องเรียนประสิทธิภาพสูง
- (3) หมายถึง ข้อมูลจากผลการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการสร้างเรียนรู้ได้ด้วยตนเองของผู้เรียน
- (4) หมายถึง ข้อมูลจากผลศึกษาสภาพการมีคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง (High Functioning Classroom) ในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา
- (5) หมายถึง ข้อมูลจากผลศึกษาสภาพการบริหารที่ส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา

1. ส่วนที่ 1 กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน ขั้นตอนที่ 1 การวางแผนกลยุทธ์ (ระยะต้นน้ำ) ขั้นตอนที่ 2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (ระยะกลางน้ำ) และขั้นตอนที่ 3 การควบคุม และประเมินกลยุทธ์ (ระยะปลายน้ำ) มีรายละเอียด ดังนี้

1.1 ขั้นตอนที่ 1 การวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning) (ระยะต้นน้ำ)

Step 1 วิเคราะห์สถานการณ์ ประกอบด้วย 2 ขั้นตอนย่อย ได้แก่

1) สภาพการบริหารที่ส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง

เป็นการนำผลการศึกษาสภาพการบริหารที่ส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ตามวงรอบที่ 1 ของการวิจัยในขั้นตอนที่ 1 ขั้นการศึกษา ออกแบบ และเตรียมการ ขั้น 1.1 ศึกษาสภาพปัจจุบันเกี่ยวกับคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง และสภาพการบริหารที่ส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา นำมาวิเคราะห์ในการกำหนดเป็นแนวทางในการส่งเสริมและพัฒนาคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง ซึ่งแบ่งเป็น 3 ด้าน มี 12 องค์ประกอบ ให้เกิดขึ้นในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา

2) วิเคราะห์สถานการณ์ โดยใช้ Systems Thinking ร่วมกับ SOAR

เป็นการดำเนินการให้โรงเรียนจัดประชุมผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายซึ่งประกอบด้วย ผู้บริหาร ครู และบุคลากร รวมทั้งผู้ปกครองและชุมชน วิเคราะห์สถานการณ์ที่ประยุกต์ใช้การ

วิเคราะห์ความซับซ้อน (Systems Thinking) ร่วมกับการวิเคราะห์ SOAR เพื่อทำความเข้าใจระดับปรากฏการณ์เชิงลึก และวางแผนเชิงกลยุทธ์อย่างเหมาะสม โดยเป็นการวิเคราะห์ใน 4 ระดับ ได้แก่ ปรากฏการณ์ (Event) แบบแผนพฤติกรรม (Pattern) โครงสร้าง (Structure) และค่านิยมและความเชื่อ (Mindset/Mental Model) ร่วมกับการวิเคราะห์ SOAR ตามบริบทของโรงเรียน คือ จุดแข็ง (Strengths) โอกาส (Opportunities) แรงบันดาลใจ (Aspirations) และผลลัพธ์ (Results) โดยเน้นที่การวิเคราะห์จุดแข็ง และโอกาสเป็นหลัก

จากนั้นจึงดำเนินการนำข้อค้นพบจากการวิจัยมาจัดกลุ่มข้อมูลตามการวิเคราะห์ระดับความซับซ้อน 4 ระดับ ร่วมกับการวิเคราะห์ SOAR ตามบริบทโรงเรียนนำประเด็นที่ Low Function (ระดับการปฏิบัติต่ำ-ปานกลาง) ที่ค้นพบจากการศึกษาสภาพคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงและสภาพการบริหารที่ส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษามาระบุไว้ในด้านซ้ายของภูเขาน้ำแข็ง เพื่อแสดงถึงสิ่งที่เป็นอย่างอยู่ในปัจจุบัน และนำประเด็นที่ High Function (ระดับการปฏิบัติสูง) ที่ค้นพบจากการศึกษาสภาพมาระบุไว้ในด้านขวาของภูเขาน้ำแข็งตามการวิเคราะห์ใน 4 ระดับ เพื่อแสดงถึงสิ่งที่อยากให้เกิดขึ้น ร่วมกับการวิเคราะห์ SOAR ที่เป็นจุดแข็งและโอกาส และใช้ผลจากการวิเคราะห์สถานการณ์มาเป็นข้อมูลในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เพื่อนำไปกำหนดเป็นกลยุทธ์ KRA KPIs และ Acts ที่ชัดเจนต่อไป

Step 2 กำหนดกลยุทธ์ KRA KPIs และ Acts

เป็นการดำเนินการให้โรงเรียนนำผลจาก Step 1 การวิเคราะห์สถานการณ์ มาร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ และพันธกิจ กำหนดกลยุทธ์ รวมถึงปัจจัยความสำเร็จ (Key Result Area: KRA) กำหนดผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ หรือตัวชี้วัด (Key Performance Indicator: KPI) และโครงการ/กิจกรรม (Acts)

1) กำหนดกลยุทธ์ (Strategies)

เป็นการดำเนินการให้โรงเรียนร่วมกันกำหนดกลยุทธ์จากการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐาน โดยใช้ข้อมูลจากการวิเคราะห์สถานการณ์ และใช้ Systems Thinking และ SOAR ในมิติของจุดแข็ง (Strengths) และ โอกาส (Opportunities) โดยเน้นระดับโครงสร้าง (Structure) ทั้งในระดับห้องเรียนซึ่งมุ่งเน้นการจัดการชั้นเรียนที่ส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยตนเอง ในระดับโรงเรียนที่มุ่งเน้นการบริหารจัดการเชิงระบบเพื่อสนับสนุนห้องเรียนประสิทธิภาพสูง และในระดับชุมชน/เครือข่ายที่มุ่งเน้นความร่วมมือและการสนับสนุนจากชุมชนในการพัฒนาการเรียนรู้ เพื่อกำหนดกลยุทธ์ที่ส่งผลให้เกิดคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง

2) กำหนดปัจจัยความสำเร็จ (Key Result Areas: KRAs)

เป็นการดำเนินการให้โรงเรียนร่วมกันกำหนดปัจจัยแห่งความสำเร็จ (Key Result Areas: KRAs) ที่ระบุประเด็นสำคัญที่ต้องดำเนินการให้บรรลุผลในแต่ละกลยุทธ์ โดย KRA ต้องมีความเชื่อมโยงและสนับสนุนการบรรลุเป้าหมายของกลยุทธ์ที่กำหนด เช่น **ผู้บริหาร** สร้างการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมห้องเรียนประสิทธิภาพสูง **ครู** เป็นผู้อำนวยการเรียนรู้ที่ส่งเสริมห้องเรียนประสิทธิภาพสูง **ชุมชนและเครือข่าย** สนับสนุนกระบวนการส่งเสริมห้องเรียนประสิทธิภาพสูง และ **ผู้เรียน** เป็นผู้สร้างสรรค์การเรียนรู้ และสร้างสรรค์นวัตกรรม เป็นต้น

3) กำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จ (Key Performance Indicators: KPIs)

เป็นการดำเนินการให้โรงเรียนร่วมกันกำหนด KPIs เพื่อให้สามารถ ใช้วัดและประเมินความสำเร็จของแต่ละ KRA ได้อย่างเป็นรูปธรรม โดยครอบคลุมทั้งมิติเชิงปริมาณและคุณภาพ มีการกำหนดค่าเป้าหมายที่ท้าทายแต่สามารถบรรลุได้ และมีกรอบเวลาที่ชัดเจน

4) ออกแบบโครงการ/กิจกรรม (Acts)

เป็นการดำเนินการให้โรงเรียนได้นำผลการจากการกำหนดปัจจัยความสำเร็จ (KRAs) และตัวชี้วัดความสำเร็จ (KPIs) ที่ส่งเสริมให้เกิดคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงจากการกำหนดกลยุทธ์ และมาตรการ/จุดเน้น มาออกแบบโครงการ/กิจกรรม (Acts) ที่ส่งผลต่อการดำเนินงานให้บรรลุตัวชี้วัด ที่มีรายละเอียดชัดเจน สอดคล้องกับ KRA ที่กำหนด โดยผู้บริหาร ครูและบุคลากร และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ร่วมกันแสดงความคิดเห็นว่ามีโครงการ/กิจกรรม (Acts) ใดที่ตอบโจทย์ตัวชี้วัดใดบ้าง แต่ละกิจกรรมต้องมีการระบุวัตถุประสงค์ ขั้นตอนการดำเนินงาน ทรัพยากรที่ต้องใช้ และผลลัพธ์ที่คาดหวัง เช่น กิจกรรมการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC ที่มีคุณภาพ) กิจกรรมจัดทำหน่วยการเรียนรู้บูรณาการ (Problem - Based Learning: PBL) กิจกรรม CoP ผู้ปกครองและเครือข่ายจากต้นทุนชุมชน เป็นต้น

Step 3 กำหนดรายละเอียดของ Acts ผู้รับผิดชอบ และ Timeline ของ Acts

เป็นการดำเนินการให้โรงเรียนกำหนดรายละเอียดเชิงปฏิบัติ โดยเน้นการแปลงกลยุทธ์สู่การดำเนินงานอย่างเป็นรูปธรรม ครอบคลุมถึงการระบุลักษณะของกิจกรรม (Acts) ผู้รับผิดชอบที่ชัดเจนในแต่ละกิจกรรม โดยระบุทั้งผู้รับผิดชอบหลัก ผู้รับผิดชอบร่วม และผู้ที่เกี่ยวข้อง พร้อมทั้งกำหนดบทบาทหน้าที่ของแต่ละฝ่ายอย่างชัดเจน และการกำหนดกรอบเวลาการดำเนินงานที่แสดงลำดับขั้นตอน ระยะเวลา และความเชื่อมโยงระหว่างกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อใช้ในการติดตามความก้าวหน้าและการบริหารจัดการโครงการ/กิจกรรมให้เป็นไปตามแผน

1.2 ขั้นตอนที่ 2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategic Implementation) (ระยะกลางน้ำ)

เป็นการดำเนินการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ (Strategic Implementation) โดยนำการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาที่สร้างขึ้นนำไปทดลองใช้ ซึ่งเป็นขั้นตอนสำคัญในการนำกลยุทธ์ที่กำหนดขึ้นไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมผ่านกิจกรรม/โครงการ (Acts) รวมถึงนำผลการดำเนินงานมาทบทวน เพื่อให้เห็นสถานการณ์ปัญหา และความก้าวหน้าเพื่อสามารถปรับให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้นจริง และให้การดำเนินงานช่วงหลังมีคุณภาพมากยิ่งขึ้น โดยให้โรงเรียนดำเนินการตามแนวทางและคู่มือการใช้การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา มีขั้นตอนดำเนินการ ดังนี้

Step 4 การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติผ่าน Acts ในรูปของ

1) งานที่กำกับตัวชี้วัด

เป็นการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติผ่านงานประจำหรืองานปกติที่สถานศึกษาดำเนินการอยู่แล้วและมีความสอดคล้องกับตัวชี้วัดที่กำหนดไว้ในกลยุทธ์ โดยไม่จำเป็นต้องสร้างงานใหม่ แต่มีการปรับปรุงหรือพัฒนาวิธีการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น เพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายตามตัวชี้วัดที่กำหนด การดำเนินงานในส่วนนี้จึงเน้นการทบทวน ปรับปรุง และพัฒนางานประจำที่มีอยู่ให้สอดคล้องและส่งเสริมการบรรลุตัวชี้วัดของกลยุทธ์อย่างมีประสิทธิภาพ

2) กิจกรรม/โครงการ

เป็นการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติผ่านกิจกรรม/โครงการที่ต้องริเริ่มหรือกำหนดขึ้นเพิ่มเติม เพื่อขับเคลื่อนกลยุทธ์ให้บรรลุเป้าหมายในส่วนที่งานประจำไม่สามารถตอบสนองได้อย่างครบถ้วน โดยการออกแบบและพัฒนากิจกรรมหรือโครงการใหม่ที่มีความจำเป็นต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของกลยุทธ์ ซึ่งต้องมีการวางแผนอย่างเป็นระบบ ทั้งในด้านการกำหนดวัตถุประสงค์เป้าหมาย วิธีดำเนินการ ระยะเวลา งบประมาณ ผู้รับผิดชอบ และการประเมินผล เพื่อให้การดำเนินงานมีความชัดเจนและสามารถตอบสนองต่อการบรรลุเป้าหมายของกลยุทธ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

Step 5 สังเกตการณ์ เก็บข้อมูล และ Reflection ราย Acts

เป็นการสังเกตการณ์ เก็บข้อมูลเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพที่เน้นการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย โดยร่วมสังเกตการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจากการดำเนินกิจกรรม/โครงการ ดำเนินการเก็บข้อมูลเชิงลึกและสะท้อนคิดอย่างเป็นระบบในแต่ละ Act โดยใช้วิธีการที่หลากหลาย เช่น การสังเกตแบบมีส่วนร่วม การสัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้อง การจดบันทึกภาคสนาม และการจัด

กระบวนการสะท้อนคิด (Reflection) ร่วมกับทีมพัฒนา เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงประจักษ์เกี่ยวกับการดำเนินงาน ปัญหาอุปสรรค และแนวทางการปรับปรุงในแต่ละ Act อย่างต่อเนื่อง และในขั้นตอนนี้ มีการประเมินการส่งเสริมให้เกิดคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง ด้าน KRA ครู KRA ผู้บริหาร และ KRA ชุมชนและเครือข่าย

Step 6 การสะท้อน (Reflection) ประสิทธิภาพของ Acts ต่อ KPIs KRA และ คุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงของผู้เรียน ผู้รับผิดชอบโครงการ และผู้เกี่ยวข้อง ผ่านเครื่องมือ Red Zone

เป็นขั้นตอนการจัดกระบวนการสะท้อนคิด (Reflection) อย่างเป็นระบบเพื่อประเมินผลกระทบของ Acts ที่ดำเนินการ โดยใช้เครื่องมือ Red Zone ในการวิเคราะห์และพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่าง Acts กับ KPIs KRA และคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง รวมถึงผลที่เกิดขึ้นกับผู้เรียน ผู้รับผิดชอบโครงการ และผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายพร้อมจัดลำดับความสำคัญเพื่อปรับปรุงหรือแก้ไขกิจกรรมโดยเร่งด่วนตามลำดับความสำคัญ

Step 7 วิเคราะห์ Gap และแนวทางการพัฒนา

เป็นการดำเนินการให้ผู้บริหารและครูร่วมกันนำผลที่ได้จากการสะท้อนผลการพัฒนาของโครงการ/กิจกรรมต่าง ๆ ที่ได้กำหนดไว้ มาวิเคราะห์ Gap และแนวทางการพัฒนาเพื่อวางแผนการดำเนินงานในรอบที่ 2 เป็นขั้นตอนสำคัญในการนำผลการสะท้อนการดำเนินงานมาวิเคราะห์เปรียบเทียบระหว่างสภาพที่เป็นอยู่จริงกับเป้าหมายที่ต้องการ โดยพิจารณาทั้งในด้านคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง และความสำเร็จตาม KRA และ KPIs ที่กำหนด เพื่อค้นหาช่องว่างหรือความแตกต่างที่เกิดขึ้น และนำไปสู่การกำหนดแนวทางการพัฒนาที่เหมาะสมเพื่อให้เกิดการเรียนรู้แบบสองวงจร (Double loop learning) ที่ไม่เพียงแต่แก้ไขปัญหาที่พบแต่ยังทบทวนและปรับปรุงเป้าหมาย กระบวนการ และวิธีการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ผลจากการวิเคราะห์และพัฒนาในขั้นตอนนี้จะนำไปสู่การวางแผนและดำเนินการในรอบต่อไปให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น มี 2 ขั้นตอนย่อย ดังนี้

1) ประเมินการมีคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงของผู้เรียน

เป็นการประเมินการมีคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง 3 ด้าน 12 องค์ประกอบ ในระยะกลางน้ำ ทั้งในเชิงคุณภาพ และเชิงปริมาณ และในระยะกลางน้ำ และมุ่งวิเคราะห์ที่คุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงของผู้เรียน ด้านบทบาทของผู้เรียน นำข้อมูลที่ได้ไปวิเคราะห์จุดแข็งและจุดที่ต้องพัฒนา รวมถึงปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อระดับการพัฒนาตามตัวชี้วัดเพื่อนำไปสู่การวางแผนพัฒนาห้องเรียนให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น โดยเฉพาะในการส่งเสริมให้ผู้เรียน

สามารถสร้างการเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง และพัฒนาตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพตามเป้าหมายที่กำหนด

2) ทบทวน KRA และ KPIs

เป็นการดำเนินการให้โรงเรียนนำโครงการ/กิจกรรมที่ปฏิบัติแล้ว มาให้สมาชิกในทีมเห็นข้อมูลร่วมกันทบทวน KRA และ KPIs พร้อมแสดงความคิดเห็นว่ายังไม่สำเร็จที่ส่วนใดร่วมกันวิเคราะห์หาสาเหตุที่เป็นอุปสรรคที่ทำให้ไม่ได้ตามเป้าหมาย และปรับโครงการ/กิจกรรม หรือ (Act)

1.3 ขั้นตอนที่ 3 การควบคุม และการประเมินกลยุทธ์ (Strategic Evaluation and Controlling) (ระยะปลายน้ำ)

ในขั้นตอนนี้เป็นการการควบคุมและ การประเมินกลยุทธ์ (Strategic Evaluation and Controlling) ซึ่งมุ่งเน้นการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินงานตามแผนที่ส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงที่ผ่านมาตั้งแต่ช่วงต้นน้ำจนถึงช่วงปลายน้ำ เพื่อให้ได้สารสนเทศที่สำคัญในการสะท้อนความสำเร็จหรือข้อจำกัดของการดำเนินงาน อันจะนำไปสู่การพัฒนาและปรับปรุง การดำเนินงานในปีต่อไป มีรายละเอียด ดังนี้

Step 8 ผลการออกแบบ เติมเต็ม Acts และกำหนดผู้รับผิดชอบ

เป็นการนำผลการวิเคราะห์ช่องว่าง (Gap) และการทบทวน KRA และ KPIs มาใช้ในการออกแบบและปรับปรุงกิจกรรม/โครงการใหม่ หรือเติมเต็มกิจกรรม/โครงการเดิมให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยการทบทวนและปรับปรุงวัตถุประสงค์และเป้าหมายของกิจกรรม ออกแบบวิธีการดำเนินงานที่สอดคล้องกับผลการวิเคราะห์ กำหนดทรัพยากรและงบประมาณที่จำเป็น แต่งตั้งผู้รับผิดชอบที่มีความเหมาะสมกับภารกิจ และจัดทำปฏิทินการดำเนินงานที่ชัดเจน

Step 9 นำ Acts ไปสู่การปฏิบัติ

เป็นการดำเนินกิจกรรมหรือโครงการที่ออกแบบหรือปรับปรุงใหม่ตามแผน โดยเริ่มจากสร้างความเข้าใจและความร่วมมือจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ผู้รับผิดชอบแต่ละ Act ดำเนินการตามแผนที่กำหนดไว้ โดยยึดหลักการมีส่วนร่วมและความยืดหยุ่นในการปฏิบัติ มีการบันทึกผลการดำเนินงาน ปัญหาอุปสรรค และการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าอย่างเป็นระบบ ระหว่างการดำเนินงานมีการประสานงานและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (PLC) ระหว่างผู้เกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้การดำเนินกิจกรรมเป็นไปอย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพ

Step 10 สังเกตการณ์ เก็บข้อมูล ประเมิน และสะท้อนผล (Reflection)

Acts

เป็นการสังเกตการณ์ เก็บข้อมูลเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพที่เน้นการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย โดยร่วมสังเกตการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจากการดำเนินกิจกรรม/โครงการ ดำเนินการเก็บข้อมูลเชิงลึกและสะท้อนคิดอย่างเป็นระบบในแต่ละ Act โดยใช้วิธีการที่หลากหลาย เช่น การสังเกตแบบมีส่วนร่วม การสัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้อง การจดบันทึกภาคสนาม และการจัดกระบวนการสะท้อน (Reflection) ประสิทธิภาพของ Acts ร่วมกับทีมพัฒนา เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงประจักษ์เกี่ยวกับการดำเนินงาน ปัญหาอุปสรรค และแนวทางการปรับปรุงในแต่ละ Act อย่างต่อเนื่อง และในขั้นตอนนี้มีการประเมินความเหมาะสมของการพัฒนาให้เกิดคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง ด้าน KRA ครู KRA ผู้บริหาร และ KRA ชุมชนและเครือข่าย ประเมินการมีคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงของโรงเรียนบ้านหาดสองแคว ในระยะปลายน้ำ ในภาพรวม 3 ด้าน 12 องค์ประกอบ และประเมินผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ (Outcome) KRA ผู้เรียน ซึ่งเป็นบทบาทของผู้เรียนในการสร้างการเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง

Step 11 สรุปผลและถอดบทเรียน

เป็นการประมวลผลการดำเนินงานทั้งหมดของการใช้การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการ โดยเริ่มจากการสะท้อนผลที่เกิดขึ้น มุมมองที่เปลี่ยนไปต่อผู้เรียน ครูและผู้บริหาร และตนเอง การสะท้อนผลของผู้เรียน ความรู้สึกและมุมมองที่เปลี่ยนไปต่อโรงเรียน ต่อผู้บริหารและครู และต่อตนเอง จากนั้นจึงสรุปและสะท้อนผลที่เกิดขึ้นในเชิงกลยุทธ์ การวิเคราะห์ความสำเร็จตามตัวชี้วัดและปัจจัยแห่งความสำเร็จ ประเมินผลการพัฒนาคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงสรุปการสะท้อน Gap และแนวทางการแก้ไขที่ได้ดำเนินการ จากนั้นจึงดำเนินการถอดบทเรียน โดยวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จ สังเคราะห์องค์ความรู้และนวัตกรรมที่เกิดขึ้น ค้นหาแนวปฏิบัติที่ดีในการดำเนินงาน และรวบรวมข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาต่อยอดต่อไปเพื่อพัฒนาต่อไป

2. ส่วนที่ 2 ผลผลิต (Output) คุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง

ผลลัพธ์ของการบริหารเชิงกลยุทธ์ เป็นผลจากการสังเคราะห์แนวคิดคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง ซึ่งมี 12 องค์ประกอบ และแนวคิดการสร้างองค์ความรู้ด้วยตนเอง (Constructionism) นำใช้เป็นผลลัพธ์ที่เกิดจากการดำเนินการตามการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการ ดังนี้

2.1 ผลผลิต (Output) KRA ที่พัฒนาให้เกิดคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง ประกอบด้วย KRA ผู้บริหาร KRA ครู และ KRA ชุมชน/เครือข่าย

2.2 ผลผลิต (Output) การมีคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง (High Functioning Classroom) 3 ด้าน 12 องค์ประกอบ มีผลการประเมินอยู่ในระดับ 4 ขึ้นไป ผลจากการดำเนินการตามการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการ ส่งผลให้ระดับคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง (High Functioning Classroom) ทั้ง 3 ด้าน 12 องค์ประกอบมีผลการประเมินอยู่ในระดับ 4 ขึ้นไป มีรายละเอียด ดังนี้

ด้านที่ 1 บทบาท/พฤติกรรม และความสัมพันธ์

1.1 บทบาทของครู (Role of the teacher) (ชี้นำสั่งสอน/เปิดกว้างท้าทาย)

1.2 การสร้างความพร้อมทางอารมณ์ (Emotion) (ไม่ใช่สิ่งสำคัญ/เป็นหนึ่งในสิ่งสำคัญ)

1.3 บทบาทของผู้เรียน (Role of learner) (ปฏิบัติตามคำสั่งทุกขั้นตอน/ปฏิบัติการเรียนรู้ด้วยตนเอง)

ด้านที่ 2 พื้นที่การเรียนรู้ และระยะเวลาในการจัดการเรียนรู้

2.1 การจัดพื้นที่ (Organisation of space) (เรียงหันหน้าเข้ากระดาน/การประชุมปฏิบัติการ)

2.2 ตำแหน่งที่ทำกิจกรรม (Location of activities) (นั่งนิ่งประจำที่/เคลื่อนไหวปรับเปลี่ยนตามกิจกรรม)

2.3 การจัดสรรเวลา (Organisation of time) (ตามตารางสอน/ยืดหยุ่นได้)

ด้านที่ 3 กระบวนการจัดการเรียนรู้ และการสนับสนุนการเรียนรู้

3.1 ลักษณะกิจกรรม (Nature of activities) (ทำตามแบบฝึกหัดและข้อกำหนด/สร้างความรู้ผ่านการปฏิบัติ)

3.2 การให้งาน (Approach to tasks) (งานเดี่ยวสำเร็จได้ด้วยตนเอง/งานกลุ่มต้องอาศัยความร่วมมือ)

3.3 การเปิดเผยกระบวนการ (Visibility of Processes) (ไม่เปิดเผย/ชี้แจงให้ทราบทุกขั้นตอน)

3.4 การใช้ตนเองเป็นแหล่งเรียนรู้ (Self as learning resource) (ถูกละเลย/จากประสบการณ์ และความสนใจจริง)

3.5 โอกาสและการเข้าถึงการเรียนรู้ (Inclusiveness) (บางคน/ทุกคน)

3.6 การสะท้อน (Reflection) (มีอย่างจำกัด/มีอย่างต่อเนื่อง)

3. ส่วนที่ 3 ผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ (Outcome) KRA ผู้เรียน

ผลจากการดำเนินการตามการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการ ส่งผลให้เกิดพัฒนาการในด้านบทบาทของผู้เรียนในการสร้างการเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง ซึ่งเกิดจากการสังเคราะห์ร่วมกันของแนวคิดคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง และแนวคิดการสร้างองค์ความรู้ด้วยตนเอง (Constructionism) มี 2 ประเด็น ดังนี้

1. การจัดการตนเองในการเรียนรู้ คือ ความสามารถของผู้เรียนในการควบคุมกระบวนการเรียนรู้ของตนเอง โดยสามารถกำหนดเป้าหมาย วางแผน เลือกวิธีการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับตนเอง และติดตามประเมินความก้าวหน้าได้ด้วยตนเอง ผู้เรียนมีอิสระในการตัดสินใจเกี่ยวกับการเรียนรู้ของตน และสามารถรับผิดชอบต่อผลของการเรียนรู้ที่เกิดขึ้น

2. การสร้างสรรค์ผลงานและการเรียนรู้แบบลงมือปฏิบัติ คือความสามารถของผู้เรียนในการเรียนรู้ผ่านกระบวนการสร้างสรรค์ผลงาน โดยผู้เรียนได้ออกแบบและลงมือปฏิบัติด้วยตนเอง มีการใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือในการเรียนรู้ และมีปฏิสัมพันธ์แลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้อื่น เน้นการเรียนรู้ผ่านประสบการณ์ตรงและการสร้างความรู้ด้วยตนเอง

ดังนั้น หลักการสำคัญของทฤษฎี Constructionism ที่เน้นการเรียนรู้ผ่านการสร้างสรรค์ผลงาน การมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคม และการใช้เทคโนโลยีในการเรียนรู้ จึงกำหนดเป็นผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ (Outcome) ของผู้เรียน มี 5 ตัวชี้วัด ได้แก่ 1) ผู้เรียนมีอิสระในการนำตนเอง 2) ผู้เรียนกำหนดเป้าหมายและแนวทางการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับสไตล์ของตนเอง 3) ผู้เรียนกำกับดูแลและรับผิดชอบต่อเป้าหมายของตนเอง 4) ผู้เรียนสร้างองค์ความรู้ด้วยตนเองผ่านการลงมือปฏิบัติ และ 5) ผู้เรียนสร้างชิ้นงานที่สะท้อนการเรียนรู้และเชื่อมโยงกับชีวิตประจำวัน

ภาคผนวก ค คู่มือการใช้การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียน
ประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการ



ส่วนที่ 1 ทิศทางดำเนินการ

1. หลักการและเหตุผล

การศึกษาเป็นรากฐานสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และประเทศชาติ โดยเฉพาะในยุคที่โลกมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทั้งด้านเทคโนโลยี เศรษฐกิจ และสังคม การจัดการศึกษาที่มีคุณภาพและทั่วถึงจึงเป็นสิ่งสำคัญยิ่งในการเตรียมความพร้อมให้กับเยาวชนเพื่อรับมือกับความท้าทายในอนาคต (UNESCO, 2015) ประเทศไทยได้ให้ความสำคัญกับการขยายโอกาสทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะอย่างยิ่งผ่านการจัดตั้งโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อให้นักเรียนในพื้นที่ห่างไกลหรือด้อยโอกาสได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพและต่อเนื่องจนถึงระดับมัธยมศึกษาตอนต้น (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2563)

อย่างไรก็ตาม การบริหารจัดการโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาให้มีประสิทธิภาพนั้นเป็นความท้าทายสำคัญ เนื่องจากต้องเผชิญกับข้อจำกัดหลายประการ (วิโรจน์ สารรัตนะ, 2556) โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาซึ่งส่วนใหญ่เป็นโรงเรียนขนาดเล็กถึงขนาดกลาง มักประสบปัญหาในการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ ปัญหาที่พบบ่อย ได้แก่ การขาดแคลนครูที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านความไม่พร้อมของอุปกรณ์และสื่อการเรียนการสอน ตลอดจนข้อจำกัดด้านงบประมาณในการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ ที่จำเป็นต่อการจัดการเรียนรู้ ในศตวรรษที่ 21 (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560) นอกจากนี้ ความท้าทายสำคัญอีกประการหนึ่งคือ การจัดการเรียนการสอนที่ต้องตอบสนองต่อความต้องการที่หลากหลายของผู้เรียน ซึ่งมีพื้นฐานความรู้ ทักษะ และบริบททางสังคมที่แตกต่างกัน (ทิศนา แคมมณี, 2562) ทำให้การจัดการศึกษาที่มีคุณภาพเท่าเทียมเป็นเรื่องที่ต้องใช้ความพยายามอย่างมาก

ในการแก้ไขปัญหาดังกล่าว แนวคิด "ห้องเรียนประสิทธิภาพสูง" (High Functioning Classroom) ที่พัฒนาขึ้นโดยสถาบันพัฒนาความคิดสร้างสรรค์แห่งสหราชอาณาจักร (Creativity, Culture and Education: CCE) และองค์การเพื่อความร่วมมือทางเศรษฐกิจและการพัฒนา (The Organization for Economic Co-operation and Development: OECD) เป็นแนวทางที่น่าสนใจในการยกระดับคุณภาพการศึกษา แนวคิดนี้มุ่งเน้นการสร้างสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่เอื้อต่อการพัฒนาศักยภาพของผู้เรียนอย่างเต็มที่ (Tomlinson & Imbeau, 2010) โดยมีองค์ประกอบ 12 ประการที่ครอบคลุมตั้งแต่บทบาทของครู กิจกรรมการเรียนรู้ การจัดสรรเวลา และพื้นที่ ไปจนถึงการส่งเสริมการมีส่วนร่วมและการสะท้อนคิดของผู้เรียน (Creativity, Culture and Education, 2012; มูลนิธิเพื่อทักษะแห่งอนาคต, 2564) ได้แก่ (1) บทบาทของครู (2) ลักษณะกิจกรรม (3) การจัดสรรเวลา (4) การจัดพื้นที่ (5) การให้งาน (6) การเปิดเผยกระบวนการ

(7) ตำแหน่งที่ทำกิจกรรม (8) การใช้ตัวเองเป็นแหล่งเรียนรู้ (9) การสร้างความพร้อมทางอารมณ์ (10) โอกาสและการเข้าถึงการเรียนรู้ (11) บทบาทของผู้เรียน และ (12) การสะท้อน องค์ประกอบเหล่านี้สามารถปรับใช้ได้ในทุกบริบทการศึกษา โดยเน้นการพัฒนาทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 เช่น การคิดวิเคราะห์ การแก้ปัญหา การสื่อสาร และการทำงานร่วมกับผู้อื่น นอกจากนี้ ยังให้ความสำคัญกับการสร้างแรงจูงใจในการเรียนรู้ การพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ และการส่งเสริมให้ผู้เรียนเป็นผู้นำการเรียนรู้ด้วยตนเอง

การนำแนวคิดห้องเรียนประสิทธิภาพสูงมาประยุกต์ใช้ในบริบทของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาจำเป็นต้องอาศัยการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะการใช้เทคนิค SOAR Analysis ที่เน้นการค้นหาค้นหาจุดแข็งและโอกาสเพื่อสร้างแรงบันดาลใจและคาดการณ์ผลลัพธ์เชิงบวก แทนที่จะมุ่งเน้นการแก้ไขจุดอ่อนและป้องกันภัยคุกคามเพียงอย่างเดียว (Stavos & Hinrichs, 2009) เช่น การมองว่าการที่โรงเรียนมีขนาดเล็กเป็นโอกาสในการดูแลผู้เรียนได้อย่างทั่วถึง หรือการมองว่าการขาดแคลนสื่อการเรียนการสอนแบบดั้งเดิมเป็นโอกาสในการพัฒนานวัตกรรมการเรียนรู้รูปแบบใหม่ วิธีการนี้จะช่วยให้สถานศึกษาสามารถพัฒนาศักยภาพและสร้างโอกาสใหม่ๆ ได้อย่างสร้างสรรค์และยั่งยืน

นอกจากนี้ การประยุกต์ใช้การประเมินเชิงพัฒนา (Developmental Evaluation) ยังเป็นเครื่องมือสำคัญที่ช่วยในการพัฒนานวัตกรรมและการดำเนินการ ผ่านกระบวนการที่อาศัยการมีส่วนร่วมจากผู้บริหาร ครู นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน (วิจารณ์ พานิช, 2563; มูลนิธิเพื่อทักษะแห่งอนาคต, 2564) สอดคล้องกับการศึกษาของเยาวนารถ พันธุ์เพ็ง (2565) ที่พบว่า การนำกระบวนการ DE มาประเมินเพื่อพัฒนางานในสถานศึกษาช่วยสร้างวงจรการเรียนรู้และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง การประเมินเชิงพัฒนานี้มีความแตกต่างจากการประเมินแบบดั้งเดิมตรงที่เน้นการเรียนรู้และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องในระหว่างการทำงาน ไม่ใช่การตัดสินผลสำเร็จเมื่อสิ้นสุดโครงการ ทำให้สามารถพัฒนาและปรับเปลี่ยนการดำเนินงานได้อย่างทันท่วงที นอกจากนี้ยังช่วยสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้และการพัฒนาร่วมกันในองค์กร ซึ่งเป็นพื้นฐานสำคัญของการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างยั่งยืน

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาประเทศ โดยเฉพาะในโลกศตวรรษที่ 21 ที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว รุนแรง พลิกผัน และคาดไม่ถึง (Partnership for 21st Century Learning, 2019) ไม่เพียงแต่จะช่วยยกระดับคุณภาพชีวิตของเยาวชนในพื้นที่ห่างไกลเท่านั้น แต่ยังเป็นการลงทุนในอนาคตที่จะส่งผลต่อการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมในระยะยาว (ธีระเกียรติ เจริญเศรษฐศิลป์, 2561)

ผลการวิจัยจะสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการกำหนดนโยบายและแนวทางการพัฒนาโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในระดับประเทศ รวมทั้งเป็นต้นแบบสำหรับสถานศึกษาที่มีบริบทใกล้เคียงหรือต่างบริบท การพัฒนาห้องเรียนให้มีประสิทธิภาพสูงจึงเป็นความจำเป็นเร่งด่วน เพื่อเตรียมความพร้อมให้ผู้เรียนมีทักษะสูงในการเรียนรู้และปรับตัว ซึ่งการบริหารเชิงกลยุทธ์จะเป็นแนวทางสำคัญที่ช่วยให้ผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง สามารถพัฒนาการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพ สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนและความท้าทายในอนาคต

จากข้อค้นพบของการวิจัย เรื่อง การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการ ได้นำมาสู่การพัฒนาคู่มือฉบับนี้ ซึ่งประกอบด้วยเนื้อหาสำคัญ 3 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 ทิศทางการดำเนินการ ที่อธิบายหลักการ และเหตุผล วัตถุประสงค์ของคู่มือ เป้าหมาย และกรอบแนวคิดการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการ ส่วนที่ 2 วิธีดำเนินการ ที่นำเสนอการสร้างระบบนิเวศทางราชการให้เอื้อต่อการดำเนินการ การเตรียมการและสร้างความพร้อม และแนวทางปฏิบัติที่เป็นรูปธรรม พร้อมตัวอย่างกิจกรรมและเครื่องมือที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้จริง และส่วนที่ 3 การวัดประเมินผล ที่ให้แนวทางการติดตาม ประเมิน และพัฒนาการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง รวมถึงตัวอย่างเครื่องมือประเมินและการนำผลการประเมินไปใช้ในการพัฒนา คู่มือนี้จะช่วยให้ผู้บริหารและบุคลากรทางการศึกษาสามารถนำการบริหารเชิงกลยุทธ์ฯ ไปประยุกต์ใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาและเตรียมความพร้อมให้ผู้เรียนรับมือกับความท้าทายในอนาคตได้อย่างมั่นใจ

2. วัตถุประสงค์ของคู่มือ

1. เพื่อเตรียมความพร้อมในการเสริมสร้างความรู้ ดังนี้
 - 1.1 ความรู้และทักษะที่จำเป็นเกี่ยวกับห้องเรียนประสิทธิภาพสูง
 - 1.2 ความรู้เกี่ยวกับการใช้กลยุทธ์ในการขับเคลื่อนห้องเรียนประสิทธิภาพสูง ได้แก่
2. เพื่อทบทวน แลกเปลี่ยน ฝึกใช้เครื่องมือต่างๆ ในการดำเนินการ
3. เพื่อสร้างแนวดำเนินการขับเคลื่อนการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการ

3. เป้าหมาย

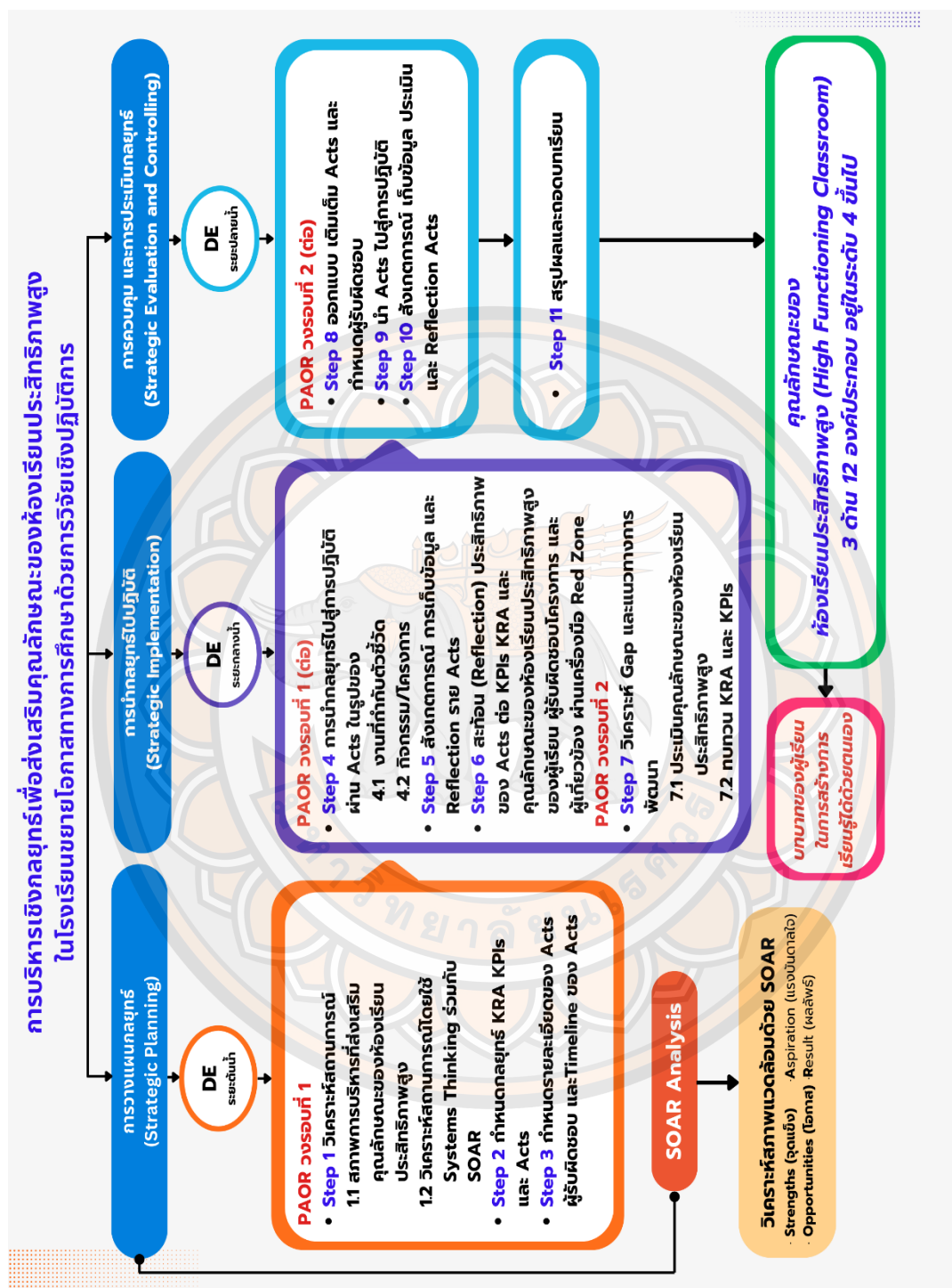
1. ผู้บริหาร ครู บุคลากรทางการศึกษา และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ได้ร่วมใช้คู่มือมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับแนวคิด องค์ประกอบ และการจัดการห้องเรียนประสิทธิภาพสูง สามารถอธิบายหลักการสำคัญและนำไปประยุกต์ใช้ในบริบทของตนเองได้อย่างเหมาะสม

2. ผู้บริหาร ครู บุคลากรทางการศึกษา และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ได้ร่วมใช้คู่มือมีความรู้และทักษะในการบูรณาการใช้เครื่องมือเชิงกลยุทธ์ ทั้งการบริหารเชิงกลยุทธ์ (SM) การประเมินเชิงพัฒนา (DE) การพัฒนาโรงเรียนทั้งระบบ (WSA) การวิเคราะห์ซอร์ (SOAR Analysis) และการคิดเชิงระบบ (Systems Thinking) โดยใช้ภูเขาน้ำแข็ง เพื่อขับเคลื่อนการพัฒนาห้องเรียนประสิทธิภาพสูงได้อย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ

3. ผู้บริหาร ครู บุคลากรทางการศึกษา และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ได้ร่วมใช้คู่มือสามารถนำความรู้และเครื่องมือต่างๆ ไปฝึกปฏิบัติในสถานการณ์จริง ผ่านกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน จนเกิดทักษะในการเลือกใช้เครื่องมือที่เหมาะสมกับบริบทและความต้องการของสถานศึกษา

4. สถานศึกษามีการดำเนินงานที่เป็นระบบในการขับเคลื่อนการบริหารเชิงกลยุทธ์ ผ่านการบูรณาการเครื่องมือและกลยุทธ์ต่างๆ พร้อมทั้งมีระบบการติดตามและประเมินผลที่ชัดเจน นำไปสู่การพัฒนาห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาอย่างยั่งยืน

4. กรอบแนวคิดการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการ ดังภาพ 1



ภาพกรอบแนวคิดการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมสร้างคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง
ในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการเรียน

ส่วนที่ 2

วิธีดำเนินการ

1. การสร้างระบบนิเวศทางราชการให้เอื้อต่อการดำเนินการ

1.1 กำหนดโครงสร้างและบทบาทหน้าที่

จัดทำคำสั่ง/ประกาศแต่งตั้งคณะกรรมการของโรงเรียน เรื่อง การทดลอง “การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการ” ประกอบด้วย

- 1) ผู้อำนวยการสถานศึกษา
- 2) ตัวแทนครู
- 3) ตัวแทนคณะกรรมการโรงเรียน
- 4) ตัวแทนผู้ปกครอง
- 5) ตัวแทนเครือข่ายชุมชน

1.2 การนำเสนอคำสั่ง/ประกาศแต่งตั้งคณะกรรมการฯ ขอความเห็นชอบจากคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ดำเนินการประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อนำเสนอคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการทดลอง “การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการ” ให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเห็นชอบหรือรับทราบการดำเนินการ และจัดทำรายงานการประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

2. การเตรียมการและสร้างความพร้อม

2.1 ความรู้เกี่ยวกับห้องเรียนประสิทธิภาพสูง และความรู้เกี่ยวกับการบริหารเชิงกลยุทธ์

2.1.1 คำสำคัญ (Key Word) อภิธานศัพท์เกี่ยวกับห้องเรียนประสิทธิภาพสูง ได้แก่

1) การบริหารเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management: SM) คือ กระบวนการบริหารองค์กรอย่างเป็นระบบที่มุ่งเน้นการกำหนดทิศทางในระยะยาว โดยเริ่มจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อนำมากำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายขององค์กร จากนั้นจึงวางแผนกลยุทธ์ที่เหมาะสมเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ การบริหารเชิง

กลยุทธ์ครอบคลุมทั้งการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ การควบคุมและประเมินผล รวมถึงการปรับปรุงกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง โดยมุ่งเน้นการสร้างรายได้เปรียบในการแข่งขันและความยั่งยืนขององค์กรในระยะยาว กระบวนการนี้เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารระดับสูง การจัดสรรทรัพยากร และการประสานงานทั่วทั้งองค์กรเพื่อขับเคลื่อนไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

2) การประเมินเชิงพัฒนา (Developmental Evaluation: DE) เป็นแนวคิดที่พัฒนาโดย Michael Quinn Patton ซึ่งมุ่งเน้นการประเมินในสภาพแวดล้อมที่ซับซ้อนและเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ผ่านการเรียนรู้แบบทันที (Real-time learning) และการทำงานร่วมกันอย่างใกล้ชิดระหว่างนักประเมินและทีมพัฒนา โดยมีความยืดหยุ่นในการปรับเปลี่ยนตามบริบท DE สามารถนำมาประยุกต์ใช้ได้ตลอดกระบวนการพัฒนา ทั้งในระยะต้นน้ำที่มุ่งประเมินความเป็นไปได้และการออกแบบโครงการ ระยะกลางน้ำที่เน้นการติดตามความก้าวหน้าและปรับปรุงกระบวนการ และระยะปลายน้ำที่ประเมินผลลัพธ์และถอดบทเรียน ความแตกต่างที่สำคัญจากการประเมินแบบดั้งเดิมคือ DE ไม่ได้มุ่งเน้นการตัดสินความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ล่วงหน้า แต่เน้นการเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ทำให้เหมาะกับการประเมินโครงการนวัตกรรมทางสังคม โครงการนำร่อง หรือการพัฒนาในบริบทที่มีความซับซ้อนสูง

3) การพัฒนาโรงเรียนทั้งระบบ (Whole School Approach: WSA) คือแนวทางการพัฒนาโรงเรียนที่มองทุกองค์ประกอบของโรงเรียนเป็นระบบที่เชื่อมโยงและส่งผลกระทบซึ่งกันและกัน โดยให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน ทั้งผู้บริหาร ครู นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน ในการร่วมกันกำหนดเป้าหมาย วางแผน ดำเนินการ และประเมินผล การพัฒนาโรงเรียน แนวทางนี้ครอบคลุมการพัฒนาทุกด้าน ทั้งด้านการจัดการเรียนการสอน หลักสูตร การบริหารจัดการ สภาพแวดล้อม วัฒนธรรมองค์กร และความสัมพันธ์กับชุมชน โดยมุ่งสร้างการเปลี่ยนแปลงที่ยั่งยืนผ่านการปรับเปลี่ยนเชิงระบบ ไม่ใช่เพียงการแก้ปัญหาเฉพาะจุดหรือการพัฒนาเพียงด้านใดด้านหนึ่ง

4) การใช้เทคนิคการวิเคราะห์ซอร์ (SOAR Analysis) คือ เครื่องมือวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ที่พัฒนามาจากการวิเคราะห์ SWOT โดยปรับเปลี่ยนมุมมองให้เน้นด้านบวกมากขึ้น ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ได้แก่ จุดแข็ง (Strengths) โอกาส (Opportunities) แรงบันดาลใจ (Aspirations) และผลลัพธ์ (Results) เป็นเครื่องมือที่ช่วยให้องค์กรมองเห็นศักยภาพและโอกาสในการพัฒนา โดยใช้จุดแข็งที่มีอยู่ผสานกับโอกาสจากภายนอก เพื่อสร้างแรงบันดาลใจในการกำหนดเป้าหมายและผลลัพธ์ที่ต้องการให้เกิดขึ้น การวิเคราะห์แบบ SOAR

จะช่วยกระตุ้นให้เกิดการคิดเชิงบวก การมีส่วนร่วม และการมุ่งเน้นอนาคตที่พึงประสงค์แทนการมองปัญหาหรือข้อจำกัด

5) การวิเคราะห์สถานการณ์โดยใช้ Systems Thinking คือการทำความเข้าใจสถานการณ์หรือปรากฏการณ์ต่างๆ อย่างเป็นองค์รวมและเป็นระบบ โดยใช้แนวคิดภูเขาน้ำแข็ง (Iceberg Model) เป็นกรอบในการวิเคราะห์ 4 ระดับ ได้แก่ ระดับเหตุการณ์ (Events) ที่สังเกตเห็นได้บนผิวน้ำ ระดับรูปแบบพฤติกรรม (Patterns) ที่แสดงแนวโน้มหรือการเกิดซ้ำของเหตุการณ์ ระดับโครงสร้างระบบ (Systemic Structures) ที่อธิบายความสัมพันธ์ของปัจจัยต่าง ๆ ที่ส่งผลต่อรูปแบบพฤติกรรม และระดับฐานคิด (Mental Models) ที่เป็นความเชื่อและค่านิยมที่อยู่เบื้องลึก การวิเคราะห์ทั้ง 4 ระดับนี้จะช่วยให้เข้าใจสาเหตุที่แท้จริงของสถานการณ์ และนำไปสู่การแก้ไขปัญหาที่ตรงจุดและยั่งยืน โดยมุ่งค้นหาจุดคานงัด (Leverage Points) ที่จะสร้างการเปลี่ยนแปลงในระบบได้อย่างมีประสิทธิภาพ

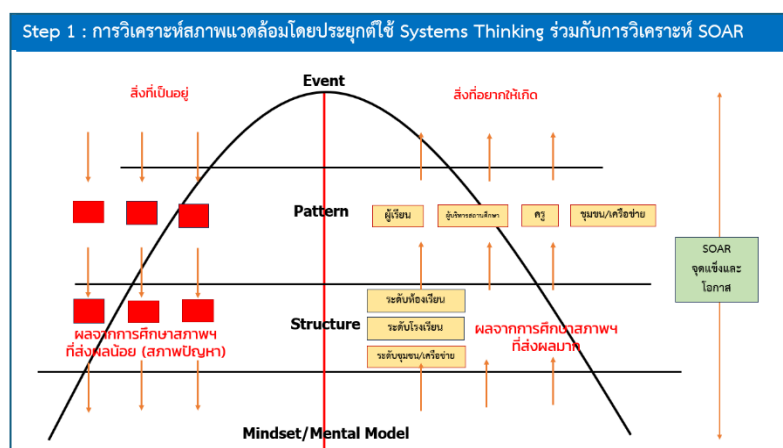
2.1.2 ชุดเครื่องมือ (Toolkits) ที่ใช้ในกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์

1) เครื่องมือวิเคราะห์สถานการณ์โดยใช้ Systems Thinking ร่วมกับ SOAR คือ การผสมผสานแนวคิดการวิเคราะห์เชิงระบบด้วยโมเดลภูเขาน้ำแข็ง (Iceberg Model) เข้ากับการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์แบบ SOAR เพื่อทำความเข้าใจสถานการณ์อย่างลึกซึ้งและครอบคลุม โดยใช้ภูเขาน้ำแข็งวิเคราะห์ 4 ระดับ ได้แก่ เหตุการณ์ รูปแบบพฤติกรรม โครงสร้างระบบ และฐานคิด ร่วมกับการวิเคราะห์ SOAR ที่มองจุดแข็ง (Strengths) โอกาส (Opportunities) แรงบันดาลใจ (Aspirations) และผลลัพธ์ที่ต้องการ (Results) เพื่อค้นหาจุดคานงัดในการพัฒนาและกำหนดทิศทางการเปลี่ยนแปลงที่พึงประสงค์ การใช้เครื่องมือทั้งสองร่วมกันจะช่วยให้เกิดความเข้าใจทั้งสภาพปัจจุบันและศักยภาพในการพัฒนา นำไปสู่การวางแผนกลยุทธ์ที่ตอบโจทย์และสร้างการเปลี่ยนแปลงที่ยั่งยืน

เทคนิค/เครื่องมือ : ขั้นตอนการวางแผนกลยุทธ์ (ต้นน้ำ)		
ชื่อเครื่องมือ	วัตถุประสงค์	วิธีการใช้เครื่องมือ
การวิเคราะห์สถานการณ์โดยใช้ Systems Thinking ร่วมกับ SOAR	เพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร และนำไปกำหนดกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมให้เกิดคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง	1. ประยุกต์ใช้การคิดเชิงระบบ (Systems Thinking) ร่วมกับการวิเคราะห์ SOAR โดยเริ่มทำความเข้าใจกับเครื่องมือการวิเคราะห์ความซับซ้อน (ด้วย Systems Thinking) ในลักษณะภูเขาน้ำแข็ง (Iceberg Model) ประกอบด้วย 4 ส่วน ได้แก่ 1) ระดับปรากฏการณ์ 2) แบบแผน พฤติกรรม 3) โครงสร้าง และ 4) ค่านิยม โดยจะแบ่งออกเป็น 2 ด้าน ด้านซ้าย คือ สภาพปัจจุบันปัญหาหรือ

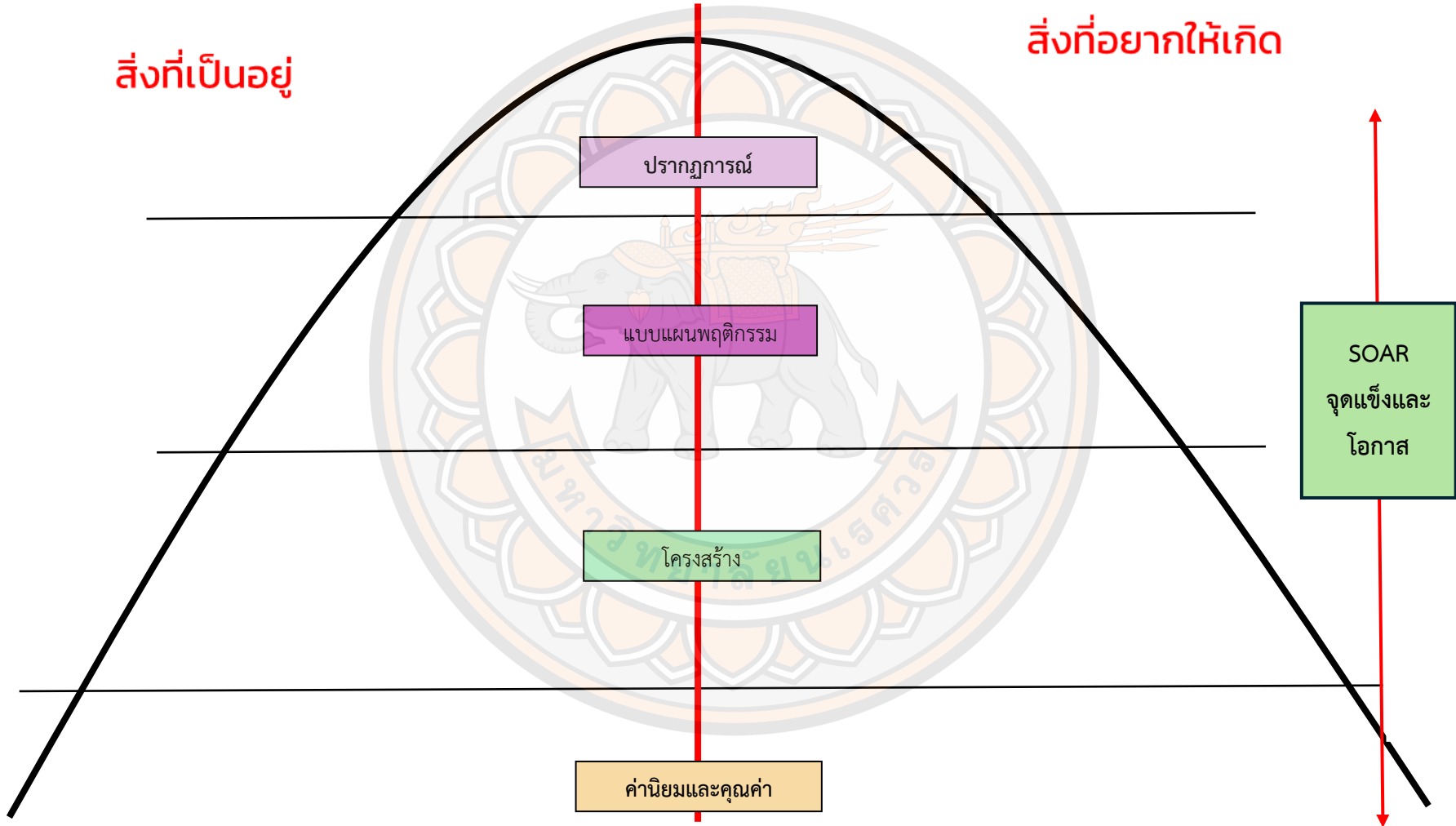
เทคนิค/เครื่องมือ : ขั้นการวางแผนกลยุทธ์ (ต้นน้ำ)		
ชื่อเครื่องมือ	วัตถุประสงค์	วิธีการใช้เครื่องมือ
		พฤติกรรมต่างๆ ที่เกิดขึ้นอยู่ และด้านขวาจะเป็นสิ่งที่อยากจะให้เกิดขึ้น หรือ ผลลัพธ์ที่อยากให้เกิดขึ้น และทำความเข้าใจกับการวิเคราะห์องค์กรด้วยเทคนิค SOAR ประกอบด้วย 1) Strengths (จุดแข็ง) 2) Opportunities (โอกาส) 3) Aspirations (แรงบันดาลใจ) และ 4) Results (ผลลัพธ์) 2. นำข้อมูลจากการศึกษาสภาพของห้องเรียน ประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา และสภาพการบริหารที่ส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงมาวิเคราะห์ความซับซ้อน โดยนำผลการศึกษาในส่วนที่เป็นจุดอ่อน ปัญหา อุปสรรค หรือ มีพฤติกรรมอยู่ในระดับส่วนน้อย และชี้ให้เห็นว่าพฤติกรรมใดที่ส่งผลต่อคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง 3 ด้าน 12 องค์ประกอบ ไม่สามารถบรรลุตามเป้าหมายได้ นำมาไว้ในด้านซ้ายของภูเขาน้ำแข็ง และนำผลการศึกษาในส่วนที่เป็นจุดแข็ง หรือมีพฤติกรรมที่อยู่ในระดับปานกลาง หรือส่วนมาก นำมาไว้ด้านขวาของภูเขาน้ำแข็ง และชี้ให้เห็นว่าพฤติกรรมใดที่ส่งผลต่อคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง 3 ด้าน 12 องค์ประกอบ จากนั้นจึงวิเคราะห์ SOAR เติมเต็มในแต่ละระดับตามบริบทของโรงเรียน โดยอาจใช้วิธีการระดมความคิด

เครื่องมือและตัวอย่างการใช้เครื่องมือ



การวิเคราะห์สถานการณ์โดยใช้ Systems Thinking ร่วมกับ SOAR

สถานการณ์ ทำอย่างไรให้เกิดคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา

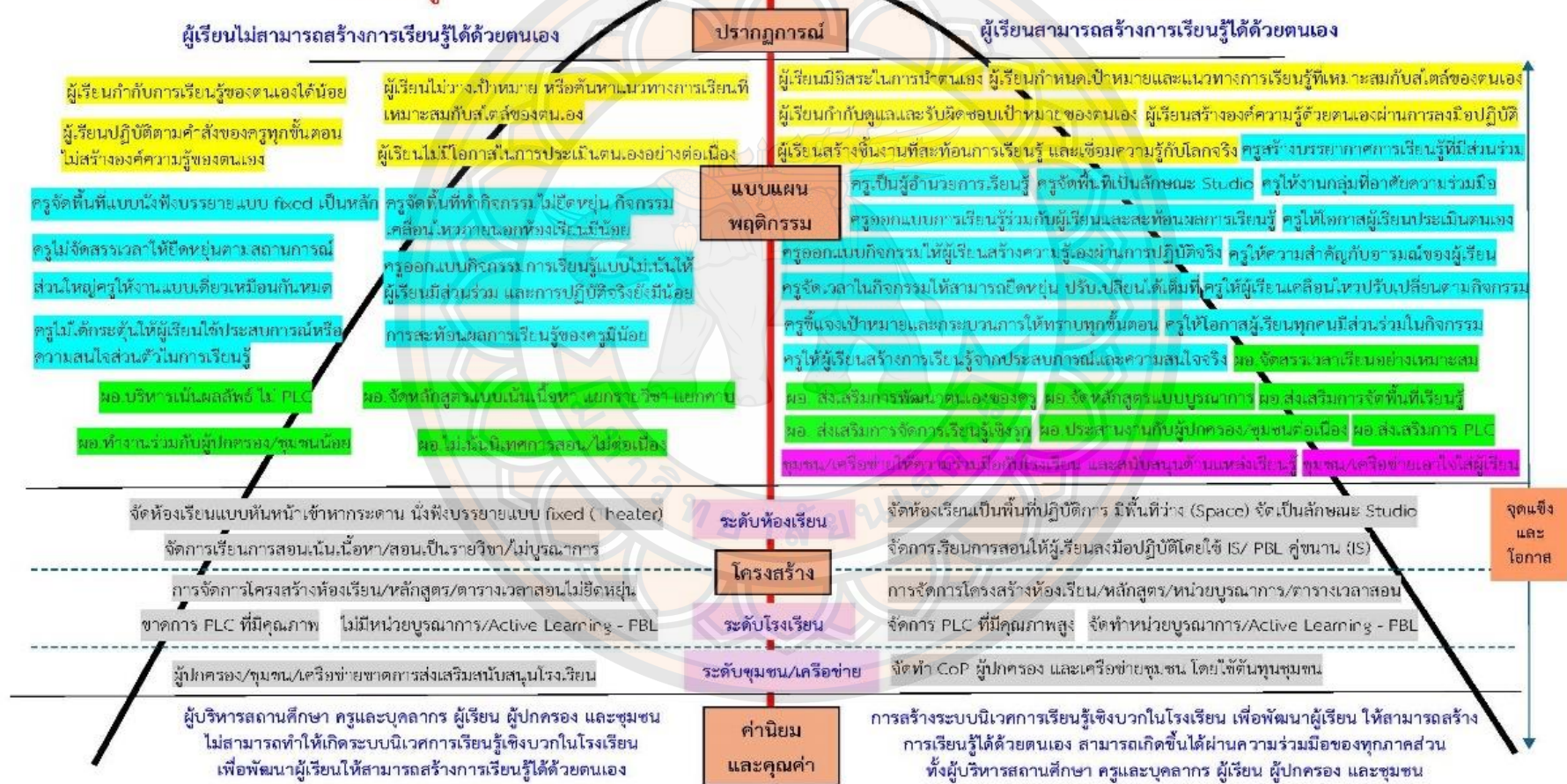


การวิเคราะห์สถานการณ์โดยใช้ Systems Thinking ร่วมกับ SOAR

สถานการณ์ ทำอย่างไรให้เกิดคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา

สิ่งที่เป็นอยู่

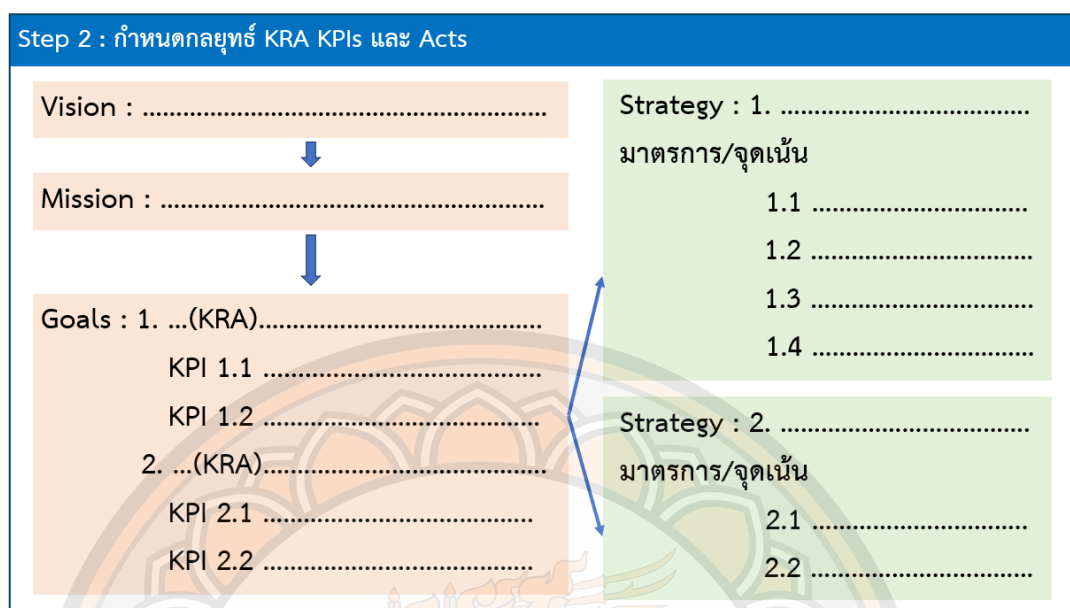
สิ่งที่อยากให้เกิด



2) เครื่องมือกำหนดกลยุทธ์ KRA KPIs และ Acts คือ เครื่องมือที่ใช้ในกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ที่เชื่อมโยงวิสัยทัศน์และเป้าหมายขององค์กรสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม โดยเริ่มจากการกำหนดปัจจัยความสำเร็จ (Key Result Area: KRA) กำหนดผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ หรือตัวชี้วัด (Key Performance Indicator: KPI) ที่ใช้วัดความสำเร็จในแต่ละ KRA และสุดท้ายคือการกำหนดโครงการ/กิจกรรม (Acts) ที่จะดำเนินการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของ KPIs เครื่องมือนี้ช่วยให้องค์กรสามารถแปลงกลยุทธ์สู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นระบบ ติดตามความก้าวหน้าได้ชัดเจน และวัดผลสำเร็จได้อย่างเป็นรูปธรรม

เทคนิค/เครื่องมือ : ขั้นตอนการวางแผนกลยุทธ์ (ระยะต้นน้ำ)		
ชื่อเครื่องมือ	วัตถุประสงค์	วิธีการใช้เครื่องมือ
กำหนดกลยุทธ์ KRA KPIs และ Acts	เพื่อกำหนดกลยุทธ์ ปัจจัยความสำเร็จ (Key Result Area : KRA) และพฤติกรรมบ่งชี้ความสำเร็จ (Key Performance Indicator: KPI) ที่ส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง	1) นำ Vision วิสัยทัศน์ที่ได้กำหนดไว้ มาออกกำหนดปัจจัยความสำเร็จ และระดับบ่งชี้ความสำเร็จ (Key performance Indicators: KPIs) เพื่อกำหนดผลลัพธ์ของการส่งเสริมให้เกิดคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงที่ต้องเห็นหลังจาก ดำเนินการเสร็จสิ้น ยกตัวอย่าง KRAs คือ ใครบ้าง? และต้องเป็นอย่างไร/อะไรบ้างต้องเปลี่ยน เพื่อให้ บรรลุเป้าหมาย เช่น ผอ. /ครู/ผู้ปกครอง/นักเรียน/ ชุมชน/เครือข่าย 2) หลังจากได้กำหนด KRA แล้ว นำมากำหนด KPI ว่าผลลัพธ์ที่อยากให้เกิดขึ้นในการมีคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงที่ต้องตั้งไว้ตาม KRA แต่ละด้าน จะต้องมียุทธศาสตร์ตัวบ่งชี้อะไรบ้าง เช่น นักเรียนมีบทบาทในการสร้างการเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง หรือ ครูต้องมีพฤติกรรมตัวบ่งชี้ อะไรบ้าง

เครื่องมือและตัวอย่างการใช้เครื่องมือ



ตัวอย่างการใช้เครื่องมือ

วิสัยทัศน์ : โรงเรียนเปลี่ยนแปลงเชิงระบบให้ผู้เรียนนำการเรียนรู้ด้วยตนเอง

พันธกิจ : สร้างระบบนิเวศการเรียนรู้ทั้งระบบ

เป้าประสงค์ (Goals)

1. ครูเป็นผู้อำนวยการเรียนรู้ที่ส่งเสริมห้องเรียนประสิทธิภาพสูง (High Functioning Classroom)
2. ผู้บริหารสร้างการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมห้องเรียนประสิทธิภาพสูง
3. ชุมชน/เครือข่ายสนับสนุนกระบวนการส่งเสริมห้องเรียนประสิทธิภาพสูง
4. ผู้เรียนเป็นผู้สร้างสรรค์การเรียนรู้ และสร้างสรรค์นวัตกรรม

กลยุทธ์	มาตรการ/ จุดเน้น	Key Result Area (KRA)	ตัวชี้วัด (KPIs)	โครงการ/กิจกรรม (Acts)
Strategy 1: บริหารจัดการ โรงเรียนเชิง ระบบที่ส่งเสริม นิเวศการเรียนรู้ เชิงบวก	1.1 ปรับ โครงสร้างใหม่ (Restructure) 1.2 การ PLC ที่มี คุณภาพ	KRA ผู้บริหาร	KPI1 ผู้บริหาร จัดสรรเวลาเรียน อย่างเหมาะสม KPI2 ผู้บริหาร ส่งเสริมการจัด พื้นที่เรียนรู้	3 โครงการ 1. โครงการพัฒนาหลักสูตร บูรณาการ PBL แบบองค์ รวม 2. โครงการปรับโครงสร้าง เวลาเรียนแบบยืดหยุ่น

กลยุทธ์	มาตรการ/ จุดเน้น	Key Result Area (KRA)	ตัวชี้วัด (KPIs)	โครงการ/กิจกรรม (Acts)
	1.3 จัดทำหน่วย การเรียนรู้ PBL บูรณาการ 1.4 CoP ผู้ปกครอง และ เครือข่ายจาก ต้นทุนชุมชน		KPI3 ผู้บริหาร ประสานงานกับ ผู้ปกครอง/ชุมชน ต่อเนื่อง KPI4 ผู้บริหาร ส่งเสริมการ พัฒนาตนเองของ ครู KPI5 ผู้บริหาร ส่งเสริมการ PLC KPI6 ผู้บริหารจัด หลักสูตรแบบ บูรณาการ KPI7 ผู้บริหาร ส่งเสริมการ จัดการเรียนรู้เชิง รุก	3. โครงการส่งเสริมการ PLC ที่มีคุณภาพ 2 กิจกรรม 1. กิจกรรมนิเทศภายใน แบบกัลยาณมิตร 2. กิจกรรมปรับปรุงและ พัฒนาพื้นที่เรียนรู้ภายใน โรงเรียน
		KRA ครู	KPI 1: KPI 2:	
		KRA ชุมชน/ เครือข่าย	KPI 1: KPI 2:	
		KRA ผู้เรียน	KPI 1: KPI 2:	

3) เครื่องมือกำหนดรายละเอียดของ Acts ผู้รับผิดชอบ และ Timeline ของ Acts คือ เครื่องมือบริหารจัดการที่ใช้ในการวางแผนและติดตามการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ โดยระบุรายละเอียดของโครงการหรือกิจกรรม (Acts) ที่จะดำเนินการให้บรรลุตามตัวชี้วัด (KPIs) ที่กำหนดไว้ ครอบคลุมถึงการระบุลักษณะของกิจกรรม (Acts) ผู้รับผิดชอบที่ชัดเจนในแต่ละกิจกรรม โดยระบุทั้งผู้รับผิดชอบหลัก ผู้รับผิดชอบร่วม และผู้ที่เกี่ยวข้อง พร้อมทั้งกำหนดบทบาทหน้าที่ของแต่ละฝ่ายอย่างชัดเจน และการกำหนดกรอบเวลาการดำเนินงานที่แสดงลำดับขั้นตอน ระยะเวลา และความเชื่อมโยงระหว่างกิจกรรมต่างๆ เพื่อใช้ในการติดตามความก้าวหน้า

และการบริหารจัดการโครงการ/กิจกรรมให้เป็นไปตามแผน เครื่องมือนี้จะช่วยให้การบริหารโครงการมีประสิทธิภาพ สามารถติดตามความก้าวหน้า และประเมินผลสำเร็จของการดำเนินงานได้อย่างเป็นรูปธรรม

เทคนิค/เครื่องมือ : ขั้นตอนการวางแผนกลยุทธ์ (ระยะต้นน้ำ)		
ชื่อเครื่องมือ	วัตถุประสงค์	วิธีการใช้เครื่องมือ
การกำหนดรายละเอียดของ Acts ผู้รับผิดชอบ และ Timeline ของ Acts	เพื่อวางแผนการดำเนินงานที่มีความชัดเจน โดยระบุกิจกรรม ผู้รับผิดชอบ และกรอบเวลาอย่างเป็นระบบ อันจะส่งผลให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพ บรรลุเป้าหมายตามระยะเวลาที่กำหนด และสามารถติดตามประเมินผลได้อย่างเป็นรูปธรรม	ระบุกลยุทธ์หลักที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของโรงเรียน มาตรการหรือจุดเน้นที่จะขับเคลื่อนกลยุทธ์ดังกล่าว จากนั้นระบุรายละเอียดของโครงการหรือกิจกรรม (Acts) ที่จะดำเนินการให้บรรลุตามตัวชี้วัด (KPIs) ที่กำหนดไว้ ครอบคลุมถึงการระบุลักษณะของกิจกรรม (Acts) ผู้รับผิดชอบที่ชัดเจนในแต่ละกิจกรรม โดยระบุทั้งผู้รับผิดชอบหลัก ผู้รับผิดชอบร่วม และผู้ที่เกี่ยวข้อง พร้อมทั้งกำหนดบทบาทหน้าที่ของแต่ละฝ่ายอย่างชัดเจน และการกำหนดกรอบเวลาการดำเนินงานที่แสดงลำดับขั้นตอน ระยะเวลา และความเชื่อมโยงระหว่างกิจกรรมต่างๆ เพื่อใช้ในการติดตามความก้าวหน้าและการบริหารจัดการโครงการ/กิจกรรมให้เป็นไปตามแผน

เครื่องมือและตัวอย่างการใช้เครื่องมือ

กลยุทธ์	มาตรการ/จุดเน้น	โครงการ/งาน/กิจกรรม (Acts) รายละเอียดของ Acts	ผู้รับผิดชอบ
Strategy 1:	KRA: 1. 2. 3.	1. โครงการ..... มีรายละเอียดดังนี้ วัตถุประสงค์: กลุ่มเป้าหมาย: กิจกรรมหลัก: ระยะเวลา: การวัดผล:	ผู้รับผิดชอบหลัก: ผู้รับผิดชอบร่วม: ที่ปรึกษา:

ตัวอย่างการกำหนดรายละเอียดของ Acts ผู้รับผิดชอบ

กลยุทธ์	มาตรการ/จุดเน้น	โครงการ/งาน/กิจกรรม (Acts) รายละเอียดของ Acts	ผู้รับผิดชอบ
Strategy 1: บริหารจัดการ โรงเรียนเชิง ระบบที่ส่งเสริม นิเวศการเรียนรู้ เชิงบวก	KRA ผู้บริหาร 1.1 ปรับ โครงสร้างใหม่ (Restructure) 1.2 การ PLC ที่มี คุณภาพ 1.3 จัดทำหน่วย การเรียนรู้ PBL บูรณาการ	1. โครงการพัฒนาหลักสูตรบูรณาการ PBL แบบองค์รวม มีรายละเอียดดังนี้ <u>วัตถุประสงค์:</u> เพื่อพัฒนาหลักสูตรที่บูรณา การเนื้อหาข้ามกลุ่มสาระการเรียนรู้โดยใช้ การเรียนรู้แบบปัญหาเป็นฐาน <u>กลุ่มเป้าหมาย:</u> ครูทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ และผู้เรียนทุกระดับชั้น <u>กิจกรรมหลัก:</u> 1) อบรมครูเรื่องการ ออกแบบหลักสูตรบูรณาการ 2) จัดประชุม เชิงปฏิบัติการเพื่อออกแบบหน่วยการเรียนรู้ บูรณาการ 3) จัดทำคู่มือหลักสูตรบูรณาการ PBL <u>ระยะเวลา:</u> ตลอดภาคเรียน โดยแบ่งเป็น 3 ระยะ (พัฒนา นำไปใช้ ประเมินและ ปรับปรุง) <u>การวัดผล:</u> 1) หน่วยการเรียนรู้บูรณาการ 2) แผนการจัดการเรียนรู้ 3) ผลสัมฤทธิ์ของ ผู้เรียน และ 4) ความพึงพอใจของ ผู้เกี่ยวข้อง	<u>ผู้รับผิดชอบหลัก:</u> หัวหน้าวิชาการ <u>ผู้รับผิดชอบร่วม:</u> - หัวหน้ากลุ่มสาระ ทุกกลุ่ม - ครูผู้สอนทุก ระดับชั้น <u>ที่ปรึกษา:</u> - ผู้อำนวยการ โรงเรียน - ศึกษานิเทศก์

ตัวอย่างกำหนดการ (Timeline) ของโครงการ/งาน/กิจกรรม (Acts)

กลยุทธ์	โครงการ/งาน/กิจกรรม (Acts)	เดือน			
		ธ.ค. 67	ม.ค. 68	ก.พ. 68	มี.ค. 68
1. บริหารจัดการ โรงเรียนเชิงระบบที่	1. โครงการพัฒนาหลักสูตร บูรณาการ PBL แบบองค์รวม	←			→

กลยุทธ์	โครงการ/งาน/กิจกรรม (Acts)	เดือน			
		ธ.ค. 67	ม.ค. 68	ก.พ. 68	มี.ค. 68
ส่งเสริมนิเวศการเรียนรู้เชิงบวก (KRA ผู้บริหาร)	2. โครงการปรับโครงสร้างเวลาเรียนแบบยืดหยุ่น	↔			
	3. โครงการส่งเสริมการ PLC ที่มีคุณภาพ	←			→

4) เครื่องมือการสะท้อน (Reflection) ประสิทธิภาพของโครงการ/กิจกรรม และตัวชี้วัด (KPI) ที่ปฏิบัติ และกลุ่มเป้าหมาย (KRA) คือ เครื่องมือจัดกระบวนการสะท้อนคิด (Reflection) อย่างเป็นระบบ โดยวิเคราะห์และพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่าง Acts กับ KPIs KRA และคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง

เทคนิค/เครื่องมือ : ชี้นำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (ระยะกลางน้ำ)		
ชื่อเครื่องมือ	วัตถุประสงค์	วิธีการใช้เครื่องมือ
การสะท้อน (Reflection) ประสิทธิภาพของโครงการ/กิจกรรม และตัวชี้วัด (KPI) ที่ปฏิบัติ และกลุ่มเป้าหมาย (KRA)	เพื่อสะท้อนคิด (Reflection) อย่างเป็นระบบเพื่อทบทวนผลการดำเนินงานของโครงการ/กิจกรรม	นำโครงการ/กิจกรรมที่ส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงที่ผ่านมาให้สมาชิกในทีมเห็นข้อมูลร่วมกัน พร้อมแสดงความคิดเห็นว่า ทำสำเร็จที่ส่วนใด และยังไม่สำเร็จที่ส่วนใด ซึ่งจะต้องทำต่อ

เครื่องมือและตัวอย่างการใช้เครื่องมือ

กลุ่มเป้าหมาย(KRA) และตัวชี้วัด (KPI)	โครงการ / กิจกรรม (Act) ที่บรรลุตามตัวชี้วัดความสำเร็จ	โครงการ/กิจกรรม (Act) ที่ยังไม่บรรลุตามตัวชี้วัดความสำเร็จ
KRA ผู้บริหาร KPI1..... KPI2.....		
KRA ครู		

กลุ่มเป้าหมาย(KRA) และตัวชี้วัด (KPI)	โครงการ / กิจกรรม (Act) ที่บรรลุตามตัวชี้วัด ความสำเร็จ	โครงการ/กิจกรรม (Act) ที่ยังไม่บรรลุ ตามตัวชี้วัดความสำเร็จ
KPI1..... KPI2.....		
KRA ครู KPI1..... KPI2.....		
KRA นักเรียน KPI1..... KPI2.....		

ตัวอย่างการสะท้อน (Reflection) ประสิทธิภาพของโครงการ/กิจกรรม และตัวชี้วัด (KPI)
ที่ปฏิบัติ และกลุ่มเป้าหมาย (KRA)

กลุ่มเป้าหมาย (KRA) ตัวชี้วัด (KPI)	โครงการ/กิจกรรม (Act) ที่บรรลุตามตัวชี้วัดความสำเร็จ	โครงการ/กิจกรรม (Act) ที่ยังไม่บรรลุตามตัวชี้วัด ความสำเร็จ
KRA ผู้บริหาร KPI1 ผู้บริหารจัดสรรเวลาเรียนอย่างเหมาะสม KPI 2 ผู้บริหารส่งเสริมการจัดพื้นที่เรียนรู้ KPI3 ผู้บริหารประสานงานกับผู้ปกครอง/ชุมชนต่อเนื่อง KPI4 ผู้บริหารส่งเสริมการพัฒนาตนเองของครู KPI5 ผู้บริหารส่งเสริมการ PLC KPI 6 ผู้บริหารจัดหลักสูตรแบบบูรณาการ KPI7 ผู้บริหารส่งเสริมการจัดการเรียนรู้เชิงรุก	1. โครงการพัฒนาหลักสูตรบูรณาการ PBL แบบองค์รวม 2. โครงการส่งเสริมการ PLC ที่มีคุณภาพ 3. โครงการปรับโครงสร้างเวลาเรียนแบบยืดหยุ่น	1. กิจกรรมนิเทศภายในแบบกัลยาณมิตร 2. กิจกรรมปรับปรุงและพัฒนาพื้นที่เรียนรู้ภายในโรงเรียน

5) เครื่องมือวิเคราะห์ความซับซ้อนด้วยเครื่องมือ Matrix เพื่อจัดลำดับ

ความสำคัญ (Red Zone) คือ เครื่องมือวิเคราะห์ความจำเป็นเร่งด่วนในการพัฒนาหรือแก้ไข ปัญหา โดยใช้การวิเคราะห์สถานการณ์และผลกระทบที่เกิดขึ้นอย่างเป็นระบบ เพื่อระบุประเด็นที่ต้องได้รับการดำเนินการอย่างเร่งด่วน (Red Zone) หรือมีความเสี่ยงสูงที่จะส่งผลกระทบรุนแรง หากไม่ได้รับการแก้ไข เครื่องมือนี้ช่วยในการจัดลำดับความสำคัญของปัญหาหรือความต้องการในการพัฒนา โดยพิจารณาจากระดับความรุนแรงของผลกระทบและความเร่งด่วนในการแก้ไข เพื่อให้การจัดสรรทรัพยากรและการดำเนินการแก้ไขปัญหาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและทันต่อสถานการณ์

เทคนิค/เครื่องมือ : ขั้นนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (ระยะกลางน้ำ)		
ชื่อเครื่องมือ	วัตถุประสงค์	วิธีการใช้เครื่องมือ
การวิเคราะห์ความซับซ้อนด้วยเครื่องมือ Matrix เพื่อจัดลำดับความสำคัญ (Red Zone)	เพื่อวิเคราะห์สาเหตุและจัดลำดับโครงการ/กิจกรรมที่มีความสำคัญต่อการบรรลุเป้าหมายมาปรับ/แก้ไขให้ดีขึ้น	1. นำโครงการ/กิจกรรมตามที่ได้ดำเนินการไปและถูกจัดลำดับมาวิเคราะห์ความซับซ้อนในประเด็น 1) ความไม่แน่นอน คือ เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นโดยคาดหมายไม่ได้ มีสิ่งที่คุณควบคุมไม่ได้ เช่น มีการกิจกรรมที่ซ้ำซ้อนกันของต้นสังกัด เกิดการแย่งชิงกลุ่มเป้าหมาย เป็นต้น 2) ความยุ่งยาก การดำเนินงานเกี่ยวข้องกับตัวแปรหลายด้านการจัดการที่ยุ่งยาก เช่น จำนวนคนมากเกินไป / ทีมครูไม่เพียงพอ / งบประมาณไม่เพียงพอต่อการจัดกิจกรรม / กิจกรรมที่ต้องการผู้ที่เชี่ยวชาญเฉพาะ มีเทคโนโลยีเข้ามาเกี่ยวข้อง 3) ความเข้าใจเป้าหมายไม่ตรงกัน เช่น ทำให้มีหลายเป้า เกิดจุดเน้นคนละจุด มีวิธีการทำงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายไม่ตรงกัน เกิดความขัดแย้งในทีม 2. ให้วิเคราะห์และทบทวน Act ที่ได้ดำเนินการไปแล้วมีความซับซ้อนมากน้อยเพียงใด โดย สีแดง = ซับซ้อนมาก สีเหลือง = ซับซ้อนปานกลาง สีเขียว = ไม่ซับซ้อน พร้อมให้เหตุผลประกอบ

เทคนิค/เครื่องมือ : ขั้นนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (ระยะกลางน้ำ)		
ชื่อเครื่องมือ	วัตถุประสงค์	วิธีการใช้เครื่องมือ
		3. นำ Act ที่ได้ทำการวิเคราะห์ความซับซ้อนมาจัดลำดับอยู่ใน ตาราง Matrix ถ้า Act ไหนอยู่ใน Red Zone นั้นหมายความว่ามีความสำคัญมากและซับซ้อนมากเช่นกัน

เครื่องมือและตัวอย่างการใช้เครื่องมือ

การวิเคราะห์ความซับซ้อน		
ความไม่แน่นอน	ความยุ่งยาก	ความเข้าใจเป้าหมายไม่ตรงกัน
คือเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นโดยคาดหมายไม่ได้ - มีสิ่งที่คุณควบคุมไม่ได้ เช่น เกิดโรคระบาด / มีการจัดกิจกรรมที่เข้าซ้อนกับต้นสังกัด - เกิดการแย่งชิงกลุ่มเป้าหมาย ฯลฯ	เช่น การดำเนินงานเกี่ยวข้องกับตัวแปรหลายด้าน - การจัดการที่ยุ่งยากเช่น จำนวนคนมากเกินไป / ทีมครูไม่เพียงพอ / งบประมาณไม่เพียงพอต่อการจัดกิจกรรม / กิจกรรมที่ต้องการผู้เชี่ยวชาญเฉพาะ - มีเทคโนโลยีเข้ามาเกี่ยวข้อง ฯลฯ	- ทำให้มีหลายเป้า - เกิดจุดเน้นคนละจุด - มีวิธีการทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายไม่ตรงกัน - เกิดความขัดแย้งในทีม

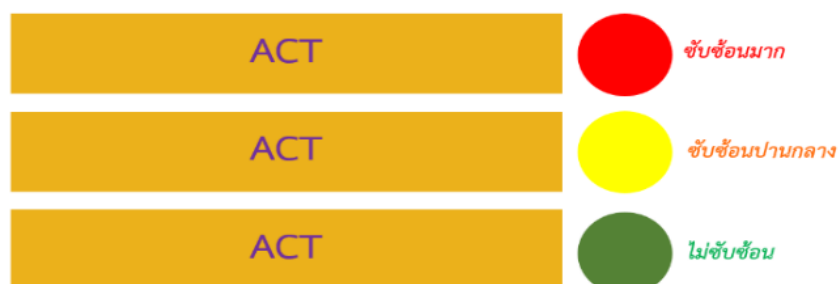
Step 1

การวิเคราะห์ความซับซ้อนด้วยเครื่องมือ Matrix

เพื่อจัดลำดับความสำคัญ (Red Zone)

ให้วิเคราะห์และทบทวนว่าโครงการ / กิจกรรม (Act) ที่จัดลำดับความสำคัญไปแล้วนั้น มีความซับซ้อนมากเพียงใด และระบุเหตุผล

สีแดง = ซับซ้อนมาก
สีเหลือง = ซับซ้อนปานกลาง
สีเขียว = ไม่ซับซ้อน



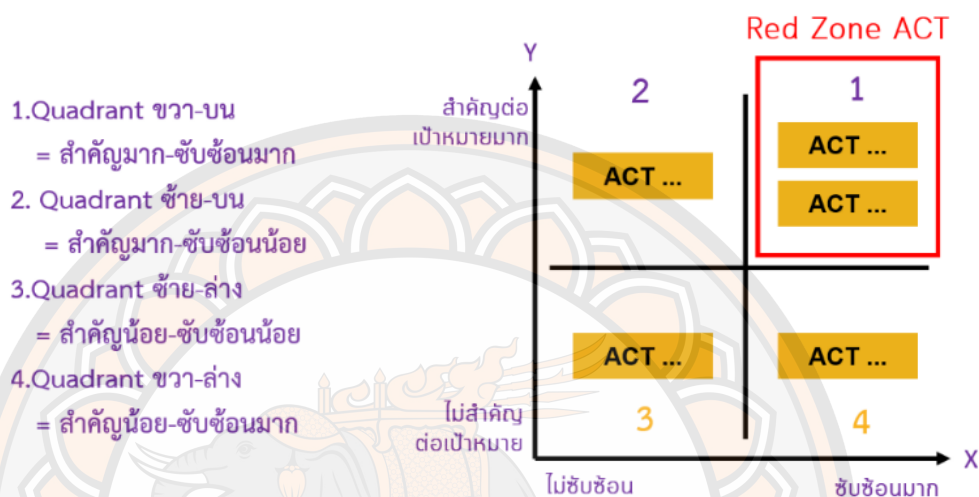
90 นาที

Step 2

การวิเคราะห์ความซับซ้อนด้วยเครื่องมือ Matrix

เพื่อจัดลำดับความสำคัญ (Red Zone)

นำ Act ที่มาจัดกลุ่มลงในตาราง Matrix ความซับซ้อน
โดยพิจารณาจากความสำคัญต่อเป้าหมายและความซับซ้อน



6) เครื่องมือวิเคราะห์ Gap และแนวทางการพัฒนา คือ เครื่องมือวิเคราะห์ช่องว่าง (Gap Analysis) ระหว่างผลการดำเนินงานที่เกิดขึ้นจริงกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยพิจารณาทั้งในด้านคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงของผู้เรียน และความสำเร็จตาม KRA และ KPIs ที่กำหนด เพื่อนำไปสู่การกำหนดแนวทางการพัฒนาที่เหมาะสม เพื่อให้ได้ผลการวิเคราะห์ช่องว่าง (Gap) ที่แสดงให้เห็นความแตกต่างระหว่างสภาพปัจจุบันกับเป้าหมายที่ต้องการ ทั้งในด้านคุณลักษณะของผู้เรียนและการบรรลุ KRA/KPIs สามารถระบุปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จและอุปสรรคในการดำเนินงาน เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงกลยุทธ์และแผนการดำเนินงาน รวมทั้งได้แนวทางการพัฒนาที่เป็นรูปธรรมเพื่อปิด Gap ที่พบ รวมถึงการปรับเป้าหมายและตัวชี้วัดให้เหมาะสมกับสถานการณ์

เทคนิค/เครื่องมือ : ชี้นำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (ระยะกลางน้ำ)		
ชื่อเครื่องมือ	วัตถุประสงค์	วิธีการใช้เครื่องมือ
เครื่องมือการวิเคราะห์ช่องว่าง (Gap) และแนวทางการพัฒนา	1. เพื่อสะท้อนผลการพัฒนาของโครงการ / กิจกรรมต่างๆ ที่ได้กำหนดไว้ 2. เปรียบเทียบเพื่อให้ทราบถึงความก้าวหน้าของการพัฒนาการของแต่ละ KRA	1. พิจารณาผลการดำเนินงานในนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (ระยะกลางน้ำ) ว่าผลที่เกิดขึ้นสะท้อนความก้าวหน้าของแต่ละ KRA อย่างไร 2. ประเมินในแต่ละ KRA มีการพัฒนาด้านไหนบ้าง โดยให้ระดับคะแนน 5 หมายถึง มากที่สุด ถึง 1 หมายถึง น้อยที่สุด 3. วิเคราะห์ผลในแต่ละ KRA โดยพิจารณาจากผลคะแนนที่ได้ เพื่อสะท้อนผลสิ่งที่ทำสำเร็จ และสิ่งไหนที่ยังทำไม่สำเร็จ หรือต้องทำต่อ 4. เขียนเป้าหมายที่ต้องการให้สำเร็จ แต่ยังไม่สำเร็จ ต้องทำกิจกรรม/ต้องปรับกิจกรรมด้านใด? และหรือ กิจกรรมที่เคยดำเนินการที่ผ่านมาใน Timeline แต่เห็นโอกาสในการขยายกิจกรรมด้านใดหรือไม่ เพราะอะไร (ไปสนับสนุนความสำเร็จ KRA และ KPI ข้อใด)

เครื่องมือและตัวอย่างการใช้เครื่องมือ

กลุ่มเป้าหมายที่ต้องการเปลี่ยนแปลง	คะแนน (1-5)	สิ่งที่สำเร็จ	สิ่งที่ไม่สำเร็จ (Gap)	แนวทางการพัฒนา
KRA ผู้บริหาร KPI.....				
KRA ครู KPI.....				
KRA ชุมชน/เครือข่าย KPI.....				
KRA นักเรียน KPI.....				

ตัวอย่างการวิเคราะห์ Gap และแนวทางการพัฒนา

กลุ่มเป้าหมายที่ ต้องการ เปลี่ยนแปลงใน โครงการ / กิจกรรม (KRA)	คะแนน (1-5)	สิ่งที่สำเร็จ	สิ่งที่ไม่สำเร็จ (Gap)	แนวทางการพัฒนา
KRA ผู้บริหาร KPI1 ผู้บริหาร จัดสรรเวลาเรียน อย่างเหมาะสม KPI 2 ผู้บริหาร ส่งเสริมการจัด พื้นที่เรียนรู้ KPI3 ผู้บริหาร ประสานงานกับ ผู้ปกครอง/ชุมชน ต่อเนื่อง KPI4 ผู้บริหาร ส่งเสริมการพัฒนา ตนเองของครู KPI5 ผู้บริหาร ส่งเสริมการ PLC KPI6 ผู้บริหารจัด หลักสูตรแบบ บูรณาการ KPI7 ผู้บริหาร ส่งเสริมการจัดการ เรียนรู้เชิงรุก	3	KPI3 ผู้บริหาร ประสานงานกับ ผู้ปกครอง/ ชุมชนต่อเนื่อง KPI4 ผู้บริหาร ส่งเสริมการ พัฒนาตนเอง ของครู KPI5 ผู้บริหาร ส่งเสริมการ PLC KPI6 ผู้บริหาร จัดหลักสูตร แบบบูรณาการ KPI7 ผู้บริหาร ส่งเสริมการ จัดการเรียนรู้ เชิงรุก	KPI1 ผู้บริหารจัดสรร เวลาเรียนอย่าง เหมาะสม (มีการปรับโครงสร้าง เวลาใหม่สำหรับ กิจกรรม PBL แต่ยัง ทำได้ไม่สมบูรณ์มาก นัก บางวันยังจัดเวลา สำหรับ PBL ที่ยังไม่ ต่อเนื่อง หรือยังมีเวลา น้อยอยู่) KPI5 ผู้บริหารส่งเสริม การ PLC	1. ปรับรายวิชาที่ไม่ใช้วิชา หลัก ที่ยังต้องเรียนในชั่วโมง ตามตารางสอนให้มาบูรณา การกับชั่วโมง PBL ให้เพิ่มอีก เพื่อให้มีเวลาในการทำ กิจกรรม PBL อย่างต่อเนื่อง ในแต่ละสัปดาห์ 2. กำหนดชั่วโมง PLC ที่ ชัดเจน จัดตารางชั่วโมง PLC ทุกสัปดาห์ อย่างน้อยสัปดาห์ ละ 2 ชั่วโมง โดยเป็นช่วงเวลา ที่ไม่กระทบชั่วโมงสอน 3. พัฒนาโครงสร้าง PLC ตาม กลุ่มสาระ จัดตั้งกลุ่ม PLC ตามกลุ่มสาระการเรียนรู้และ กลุ่มตามประเด็นที่สนใจ (เช่น เทคโนโลยีการสอน การ ประเมินผล การจัดการชั้น เรียน) โดยมีผู้นำ PLC ที่ผ่าน การอบรมและมีแนวทางการ ดำเนินงานที่ชัดเจน

7) เครื่องมือทบทวน KRA และ KPIs เป็นเครื่องมือช่วยในการดำเนินการนำโครงการ/กิจกรรมที่ปฏิบัติแล้ว มาให้สมาชิกในทีมเห็นข้อมูลร่วมกันทบทวน KRA และ KPIs พร้อมแสดงความคิดเห็นว่ายังไม่สำเร็จที่ส่วนใด ร่วมกันวิเคราะห์หาสาเหตุที่เป็นอุปสรรคที่ทำให้ไม่ได้ตามเป้าหมาย และปรับโครงการ / กิจกรรมหรือ (Act)

เทคนิค/เครื่องมือ : ขั้นตอนการนิเทศ ประเมินและพัฒนา (ระยะกลางน้ำ)		
ชื่อเครื่องมือ	วัตถุประสงค์	วิธีการใช้เครื่องมือ
การทบทวน KRA และ KPIs	1. เพื่อทบทวนผลการดำเนินงานของโครงการ/กิจกรรม 2. เพื่อวิเคราะห์หาสาเหตุอุปสรรค อะไรทำให้ยังไม่สำเร็จ	1. นำโครงการ/กิจกรรมที่ส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงที่ผ่านมาให้สมาชิกในทีมเห็นข้อมูลร่วมกัน พร้อมแสดงความคิดเห็นว่า ทำสำเร็จที่ส่วนใด และยังไม่สำเร็จที่ส่วนใด ซึ่งจะต้องทำต่อ (ผลที่ออกมาใช้เครื่องมืออะไรวัด) 2. วิเคราะห์ว่า สาเหตุที่เป็นอุปสรรค ทำให้ยังไม่สำเร็จ คืออะไร นำอิทธิพลความซับซ้อนมาร่วมในการวิเคราะห์หาสาเหตุด้วย 3. หาแนวทางการปรับกิจกรรมที่ยังไม่ได้ดำเนินการให้ดีขึ้น หรือเพิ่มโครงการ/กิจกรรมเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์

เครื่องมือและตัวอย่างการใช้เครื่องมือ

กลุ่มเป้าหมาย(KRA) และตัวชี้วัด (KPI) ที่ต้องการเปลี่ยนแปลง	โครงการ / กิจกรรม (Act)	ผลการดำเนินงานที่ยังไม่สำเร็จได้ตามตัวชี้วัด	ปัญหาและอุปสรรคที่ทำให้ไม่ได้ตามเป้าหมาย	แนวทางการปรับโครงการ / กิจกรรม
KRA ผู้บริหาร KPI1.....				
KRA ครู KPI1.....				
KRA ชุมชน/เครือข่าย KPI1.....				

กลุ่มเป้าหมาย(KRA) และตัวชี้วัด (KPI) ที่ต้องการเปลี่ยนแปลง	โครงการ / กิจกรรม (Act)	ผลการ ดำเนินงาน ที่ยังไม่สำเร็จได้ ตามตัวชี้วัด	ปัญหาและ อุปสรรคที่ทำให้ ไม่ได้ตาม เป้าหมาย	แนวทางการปรับ โครงการ / กิจกรรม
KRA นักเรียน KPI1.....				

ตัวอย่างการทบทวน KRA และ KPIs

กลุ่มเป้าหมาย (KRA) และตัวชี้วัด (KPI) ที่ต้องการ เปลี่ยนแปลง	โครงการ/กิจกรรม (Act) ที่สอดคล้อง	ผลการดำเนินงาน ที่ยังไม่สำเร็จได้ ตามตัวชี้วัด	ปัญหาและ อุปสรรคที่ทำให้ ไม่ได้ตาม เป้าหมาย	แนวทางการปรับ โครงการ/ กิจกรรม
KRA ผอ. KPI1 ผู้บริหาร จัดสรรเวลาเรียน อย่างเหมาะสม KPI5 ผู้บริหาร ส่งเสริมการ PLC	Act1 กิจกรรม นิเทศภายในแบบ กัลยาณมิตร Act2 กิจกรรม ปรับปรุงและ พัฒนาพื้นที่เรียนรู้ ภายในโรงเรียน	1. การนิเทศ ภายในยังไม่เป็น ระบบและขาด ความต่อเนื่อง 2. พื้นที่เรียนรู้ยังไม่ ตอบสนองต่อการ จัดการเรียนรู้แบบ ยืดหยุ่น	1. ภาระงานของ ผู้บริหารมีมาก ทำ ให้การจัดสรรเวลา สำหรับการนิเทศ ไม่เพียงพอ/2. ขาด การวางแผนและ งบประมาณที่ ชัดเจนในการ พัฒนาพื้นที่เรียนรู้ 3. ขาด กระบวนการ PLC ที่เป็นระบบ	1. จัดทำปฏิทิน การนิเทศที่ชัดเจน และกำหนดเป็น ภารกิจหลัก 2. จัดทำ แผนพัฒนาพื้นที่ เรียนรู้ระยะยาว พร้อมงบประมาณ สนับสนุน 3. กำหนดช่วงเวลา PLC ที่แน่นอน และมีการติดตาม ผลอย่างต่อเนื่อง

2.2 การทบทวนและการฝึกปฏิบัติ (กรณีที่ต้องเติมเต็มประสบการณ์ และทักษะต่าง ๆ) ได้แก่

2.2.1 ทักษะ Facilitator และ Notetaker

Facilitator (ผู้อำนวยความสะดวก) คือ ผู้ที่ทำหน้าที่ส่งเสริมและสนับสนุนให้กระบวนการกลุ่มดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีทักษะสำคัญในการกระตุ้นการมีส่วนร่วม

การจัดการพลวัตกลุ่ม การตั้งคำถามที่ทรงพลัง การรับฟังอย่างลึกซึ้ง การสรุปประเด็น และการสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ผู้อำนวยการความสะดวกต้องวางตัวเป็นกลาง ไม่ชี้นำความคิด แต่ช่วยให้กลุ่มบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ผ่านการมีส่วนร่วมของสมาชิกทุกคน

Notetaker (ผู้จดบันทึก) คือ ผู้ที่ทำหน้าที่บันทึกสาระสำคัญ ความคิดเห็น และข้อตกลงที่เกิดขึ้นในการประชุมหรือกิจกรรมกลุ่ม โดยต้องมีทักษะในการจับประเด็น การเรียบเรียงข้อมูล การสรุปความ และการนำเสนอข้อมูลอย่างเป็นระบบ ผู้จดบันทึกต้องมีความละเอียดรอบคอบ สามารถแยกแยะสาระสำคัญ และสื่อสารข้อมูลได้อย่างถูกต้องครบถ้วน เพื่อให้เกิดการบันทึกที่มีคุณภาพและเป็นประโยชน์ต่อการนำไปใช้งานต่อไป

2.2.2 ทักษะสุนทรียสนทนา (Dialogue) คือ แนวทางการสนทนาที่มุ่งสร้างความเข้าใจร่วมกันอย่างลึกซึ้งผ่านการฟังอย่างลึกซึ้ง การใคร่ครวญ และการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นอย่างเปิดกว้าง โดยผู้ร่วมสนทนาต้องมีทักษะสำคัญ ได้แก่ การฟังอย่างตั้งใจโดยไม่ด่วนตัดสิน การระงับการตัดสินและสมมติฐานของตนเอง การเคารพความคิดเห็นที่แตกต่าง การตั้งคำถามเพื่อทำความเข้าใจมุมมองของผู้อื่น และการแสดงความคิดเห็นอย่างจริงใจบนพื้นฐานของการเคารพซึ่งกันและกัน สุนทรียสนทนาไม่ใช่การโต้แย้งเพื่อเอาชนะ แต่เป็นการร่วมกันค้นหาความเข้าใจใหม่ที่ลึกซึ้งกว่าเดิม อันจะนำไปสู่การเรียนรู้ร่วมกันและการสร้างความสัมพันธ์ที่มีคุณภาพ

2.2.3 ทักษะการวิเคราะห์ความซับซ้อนด้วยภูเขาน้ำแข็ง (Systems Thinking) คือความสามารถในการมองและทำความเข้าใจปรากฏการณ์หรือสถานการณ์ต่างๆ อย่างเป็นระบบ และเชื่อมโยง โดยใช้แนวคิดภูเขาน้ำแข็ง (Iceberg Model) เป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์ 4 ระดับ เริ่มจากส่วนที่มองเห็นได้คือระดับเหตุการณ์ (Events) ที่เกิดขึ้น ไปสู่ระดับที่ลึกซึ้งคือรูปแบบพฤติกรรม (Patterns) ที่เกิดซ้ำ โครงสร้างระบบ (Systemic Structures) ที่เป็นปัจจัยเชิงระบบ และฐานคิด (Mental Models) ที่ เป็นความเชื่อและค่านิยมที่อยู่เบื้องลึก ทักษะนี้ช่วยให้สามารถเข้าใจความซับซ้อนของปัญหา มองเห็นความเชื่อมโยงของปัจจัยต่างๆ และนำไปสู่การแก้ไขปัญหาที่สาเหตุรากฐานอย่างเป็นระบบ

2.2.4 ทักษะการ PLC ที่มีคุณภาพ คือ กระบวนการพัฒนาวิชาชีพครูอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง ที่เน้นการเรียนรู้ร่วมกันผ่านการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ การสะท้อนคิด และการร่วมมือกันพัฒนาการเรียนการสอน โดยมีองค์ประกอบสำคัญ ได้แก่ การมีวิสัยทัศน์ และค่านิยมร่วมกัน การทำงานแบบร่วมมือรวมพลัง การมุ่งเน้นการเรียนรู้ของผู้เรียน การสืบเสาะแสวงหาความรู้ทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากการปฏิบัติ ทักษะ PLC ที่มีคุณภาพจะนำไปสู่การพัฒนาวิชาชีพครู และการยกระดับผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนอย่างยั่งยืน

2.2.5 ทักษะการจัดการเรียนรู้แบบ Active Learning และการใช้เครื่องมือช่วย

คิด เป็นแนวทางการจัดการเรียนรู้ที่เน้นการมีส่วนร่วมเชิงรุกของผู้เรียนผ่านกระบวนการคิด การลงมือปฏิบัติ และการสะท้อนคิด โดยครูต้องมีความเข้าใจหลักการ ออกแบบกิจกรรมที่ส่งเสริมการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม เลือกใช้เครื่องมือช่วยคิดที่เหมาะสม เช่น Think Pair Share เล่าเรื่องรอบวง (Round Robin) การเขียนรอบวง (Round Table) แผนที่ความคิด (Mind Mapping) การเรียนรู้แบบจิ๊กซอว์ (Jigsaw) Place mat, Card and Chart, Walk and Talk และชักจูงความคิด เป็นต้น กระตุ้นให้ผู้เรียนเรียนรู้ด้วยตนเอง ใช้คำถามที่ท้าทายความคิด จัดสภาพแวดล้อมและบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ นำสื่อและเทคโนโลยีมาสนับสนุนการเรียนการสอน เชื่อมโยงเนื้อหากับชีวิตจริงและความสนใจของผู้เรียน พร้อมทั้งส่งเสริมทักษะการทำงานร่วมกันและการสื่อสาร รวมถึงการประเมินผลที่สอดคล้องกับการเรียนรู้เชิงรุก เช่น การประเมินตามสภาพจริง และการประเมินเพื่อการเรียนรู้

2.2.6 ทักษะการออกแบบหน่วยการเรียนรู้บูรณาการแบบใช้ปัญหาเป็นฐาน

(Problem-Based Learning: PBL) เป็นการจัดการเรียนรู้ที่ใช้ปัญหาเป็นฐานในการกระตุ้นให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ โดยผู้สอนจะต้องมีทักษะในการออกแบบสถานการณ์ปัญหาที่สอดคล้องกับชีวิตจริงและเชื่อมโยงกับหลายวิชา สามารถกระตุ้นให้ผู้เรียนคิดวิเคราะห์และค้นคว้าหาคำตอบด้วยตนเอง มีทักษะในการจัดกระบวนการกลุ่มเพื่อให้ผู้เรียนได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นและทำงานร่วมกัน สามารถใช้คำถามกระตุ้นการคิดขั้นสูง อำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ (Facilitate) และให้คำแนะนำเมื่อผู้เรียนต้องการความช่วยเหลือ รวมถึงมีทักษะในการประเมินผลตามสภาพจริงที่ครอบคลุมทั้งด้านความรู้ กระบวนการเรียนรู้ และการประยุกต์ใช้ในสถานการณ์จริง

2.2.7 ทักษะการดำเนินการ CoP ผู้ปกครอง หรือ Community of Prop (ชุมชน

แห่งเสาหลัก) ตามแนวทางของโรงเรียนลำปลายมาศพัฒนา เป็นการพัฒนารูปแบบ CoP ที่เน้นสร้างพันธมิตรทางการศึกษาโดยให้ความหมายใหม่ว่า "เสาหลัก" ซึ่งหมายถึงผู้ที่เป็แกนหลักในการเลี้ยงดูและพัฒนาเด็ก ไม่ว่าจะเป็นพ่อ แม่ ปู่ย่า ตายาย รวมถึงสถาบันและองค์กรในชุมชน กระบวนการ CoP เริ่มจากการสร้างบรรยากาศแบบเป็นกันเองผ่านการนั่งล้อมวง ให้ความสำคัญกับการดูแลสุขภาพกาย-ใจของผู้เข้าร่วม ก่อนจะสร้างความสัมพันธ์ผ่านกิจกรรมสนทนากาเพื่อให้เกิดความผูกพันและความไว้วางใจ จากนั้นจึงพัฒนาไปสู่การสร้างการเข้าใจร่วมในประเด็นการพัฒนาผู้เรียน โดยเชิญชวนผู้ปกครองมีส่วนร่วมอย่างเต็มที่ในกระบวนการเรียนรู้ ทั้งการเป็นอาสาสมัคร การต่อยอดโจทย์ PBL และการเพิ่มมูลค่าให้กับงานของนักเรียน สุดท้ายคือการส่งเสริมวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกันภายใต้หลัก "ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมเรียนรู้" และ

“การชื่นชมผลงาน” เพื่อสร้างความภาคภูมิใจและความผูกพันระหว่างโรงเรียน ผู้ปกครอง และชุมชนอย่างยั่งยืน

3. แนวดำเนินการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการ

แนวดำเนินการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการ เป็นกระบวนการหรือขั้นตอนการบริหารเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) 3 ขั้นตอน ได้แก่ การวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategic Implementation) และการควบคุมและการประเมินกลยุทธ์ (Strategic Evaluation and Controlling) ร่วมกับการประยุกต์ใช้แนวคิดการวิเคราะห์สถานการณ์ และการวางแผนกลยุทธ์ด้วยเทคนิค SOAR และร่วมกับแนวคิดการประเมินเชิงพัฒนา (Developmental Evaluation) จึงกำหนดขั้นตอนการดำเนินการแบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นตอนต้นน้ำ ขั้นตอนกลางน้ำ และขั้นตอนปลายน้ำ ที่มีความสอดคล้องกับขั้นตอนการบริหารเชิงกลยุทธ์ 3 ขั้นตอน เพื่อใช้ในการขับเคลื่อน และส่งเสริมให้เกิดคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง โดยเน้นกระบวนการมีส่วนร่วมทุกขั้นตอนในการกำหนดเป้าหมายแนวทางในการดำเนินงาน และการควบคุมการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามแนวทางที่วางไว้ เพื่อใช้ในการขับเคลื่อนให้เกิดคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง รวมทั้งส่งผลให้เกิดพัฒนาการในด้านบทบาทของผู้เรียนในการสร้างการเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง มีการดำเนินการ 2 วงรอบ มีส่วนประกอบ 3 ส่วน ได้แก่ **ส่วนที่ 1** กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ **ส่วนที่ 2** ผลผลิต (Output) คุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง และ **ส่วนที่ 3** ผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ (Outcome) KRA ผู้เรียน ด้านบทบาทของผู้เรียนในการสร้างการเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง มีรายละเอียดดังนี้

1. **ส่วนที่ 1 กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์** ประกอบด้วย 3 ขั้นตอนที่ 1 การวางแผนกลยุทธ์ (ระยะต้นน้ำ) ขั้นตอนที่ 2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (ระยะกลางน้ำ) และขั้นตอนที่ 3 การควบคุม และประเมินกลยุทธ์ (ระยะปลายน้ำ) มีรายละเอียด ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning) (ระยะต้นน้ำ)

Step 1-3

Step 1 วิเคราะห์สถานการณ์ ประกอบด้วย 2 ขั้นตอนย่อย ได้แก่

1.1 สภาพการบริหารที่ส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง

เป็นการนำผลการศึกษาศาภาพการบริหารที่ส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียน
ประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ตามวงรอบที่ 1 ของการวิจัยในชั้นตอนที่ 1
ชั้นการศึกษา ออกแบบ และเตรียมการ ชั้น 1.1 ศึกษาสภาพปัจจุบันเกี่ยวกับคุณลักษณะของ
ห้องเรียนประสิทธิภาพสูง และสภาพการบริหารที่ส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพ
สูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา นำมาวิเคราะห์ในการกำหนดเป็นแนวทางในการส่งเสริม
และพัฒนาคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง ซึ่งแบ่งเป็น 3 ด้าน มี 12 องค์ประกอบ ให้
เกิดขึ้นในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา

1.2 วิเคราะห์สถานการณ์ โดยใช้ Systems Thinking ร่วมกับ SOAR

เป็นการดำเนินการให้โรงเรียนจัดประชุมผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย
ซึ่งประกอบด้วยผู้บริหาร ครู และบุคลากร รวมทั้งผู้ปกครองและชุมชน วิเคราะห์สถานการณ์
ที่ประยุกต์ใช้การวิเคราะห์ความซับซ้อน (Systems Thinking) ร่วมกับการวิเคราะห์ SOAR เพื่อทำ
ความเข้าใจระดับปรากฏการณ์เชิงลึก และวางแผนเชิงกลยุทธ์อย่างเหมาะสม โดยเป็นการวิเคราะห์
ใน 4 ระดับ ได้แก่ ปรากฏการณ์ (Event) แบบแผนพฤติกรรม (Pattern) โครงสร้าง (Structure)
และค่านิยมและความเชื่อ (Mindset/Mental Model) ร่วมกับการวิเคราะห์ SOAR ตามบริบท
ของโรงเรียน คือ จุดแข็ง (Strengths) โอกาส (Opportunities) แรงบันดาลใจ (Aspirations) และ
ผลลัพธ์ (Results) โดยเน้นที่การวิเคราะห์จุดแข็ง และโอกาสเป็นหลัก

จากนั้นจึงดำเนินการนำข้อค้นพบจากการวิจัยมาจัดกลุ่มข้อมูลตามการ
วิเคราะห์ระดับความซับซ้อน 4 ระดับ ร่วมกับการวิเคราะห์ SOAR ตามบริบทโรงเรียนนำประเด็น
ที่ Low Function (ระดับการปฏิบัติต่ำ-ปานกลาง) ที่ค้นพบจากการศึกษาศาภาพคุณลักษณะของ
ห้องเรียนประสิทธิภาพสูงและสภาพการบริหารที่ส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง
ในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษามาระบุไว้ในด้านซ้ายของภูเขาน้ำแข็ง เพื่อแสดงถึงสิ่งที่
เป็นอยู่ในปัจจุบัน และนำประเด็นที่ High Function (ระดับการปฏิบัติสูง) ที่ค้นพบจากการศึกษา
สภาพมาระบุไว้ในด้านขวาของภูเขาน้ำแข็งตามการวิเคราะห์ใน 4 ระดับ เพื่อแสดงถึงสิ่งที่อยากให้
เกิดขึ้น ร่วมกับการวิเคราะห์ SOAR ที่เป็นจุดแข็งและโอกาส และใช้ผลจากการวิเคราะห์
สถานการณ์มาเป็นข้อมูลในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เพื่อนำไปกำหนดเป็นกลยุทธ์ KRA KPIs
และ Acts ที่ชัดเจนต่อไป

Step 2 กำหนดกลยุทธ์ KRA KPIs และ Acts

เป็นการดำเนินการให้โรงเรียนนำผลจาก Step 1 การวิเคราะห์สถานการณ์ ซึ่งได้
กำหนดวิสัยทัศน์ และพันธกิจแล้ว นำมาร่วมกันกำหนดกลยุทธ์ รวมถึงปัจจัยความสำเร็จ (Key

Result Area: KRA) กำหนดผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ หรือตัวชี้วัด (Key Performance Indicator: KPI) และโครงการ/กิจกรรม (Acts) มีรายละเอียดดังนี้

2.1 กำหนดกลยุทธ์ (Strategies)

เป็นการดำเนินการให้โรงเรียนร่วมกันกำหนดกลยุทธ์จากการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐาน โดยใช้ข้อมูลจากการวิเคราะห์สถานการณ์ และใช้ Systems Thinking และ SOAR ในมิติของจุดแข็ง (Strengths) และ โอกาส (Opportunities) โดยเน้นระดับโครงสร้าง (Structure) ทั้งในระดับห้องเรียนซึ่งมุ่งเน้นการจัดการชั้นเรียนที่ส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยตนเอง ในระดับโรงเรียนที่มุ่งเน้นการบริหารจัดการเชิงระบบเพื่อสนับสนุนห้องเรียนประสิทธิภาพสูง และในระดับชุมชน/เครือข่ายที่มุ่งเน้นความร่วมมือและการสนับสนุนจากชุมชนในการพัฒนาการเรียนรู้ เพื่อกำหนดกลยุทธ์ที่ส่งผลให้เกิดคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง

2.2 กำหนดปัจจัยความสำเร็จ (Key Result Areas: KRAs)

เป็นการดำเนินการให้โรงเรียนร่วมกันกำหนดปัจจัยแห่งความสำเร็จ (Key Result Areas: KRAs) ที่ระบุประเด็นสำคัญที่ต้องดำเนินการให้บรรลุผลในแต่ละกลยุทธ์ โดย KRA ต้องมีความเชื่อมโยงและสนับสนุนการบรรลุเป้าหมายของกลยุทธ์ที่กำหนด เช่น **ผู้บริหาร** สร้างการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมห้องเรียนประสิทธิภาพสูง **ครู** เป็นผู้อำนวยการเรียนรู้ที่ส่งเสริมห้องเรียนประสิทธิภาพสูง **ชุมชนและเครือข่าย** สนับสนุนกระบวนการส่งเสริมห้องเรียนประสิทธิภาพสูง และ **ผู้เรียน** เป็นผู้สร้างสรรค์การเรียนรู้ และสร้างสรรค์นวัตกรรม เป็นต้น

2.3 กำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จ (Key Performance Indicators: KPIs)

เป็นการดำเนินการให้โรงเรียนร่วมกันกำหนด KPIs เพื่อให้สามารถ ใช้วัดและประเมินความสำเร็จของแต่ละ KRA ได้อย่างเป็นรูปธรรม โดยครอบคลุมทั้งมิติเชิงปริมาณและคุณภาพ มีการกำหนดค่าเป้าหมายที่ท้าทายแต่สามารถบรรลุได้ และมีกรอบเวลาที่ชัดเจน

2.4 ออกแบบโครงการ/กิจกรรม (Acts)

เป็นการดำเนินการให้โรงเรียนได้นำผลการจากการกำหนดปัจจัยความสำเร็จ (KRAs) และตัวชี้วัดความสำเร็จ (KPIs) ที่ส่งเสริมให้เกิดคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงจากการกำหนดกลยุทธ์ และมาตรการ/จุดเน้น มาออกแบบโครงการ/กิจกรรม (Acts) ที่ส่งผลต่อการดำเนินงานให้บรรลุตัวชี้วัด ที่มีรายละเอียดชัดเจน สอดคล้องกับ KRA ที่กำหนด โดยผู้บริหาร ครูและบุคลากร และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ร่วมกันแสดงความคิดเห็นว่ามีโครงการ/กิจกรรม (Acts) ใดที่ตอบโจทย์ตัวชี้วัดใดบ้าง แต่ละกิจกรรมต้องมีการระบุวัตถุประสงค์ ขั้นตอนการดำเนินงาน ทรัพยากรที่ต้องใช้ และผลลัพธ์ที่คาดหวัง เช่น กิจกรรมการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

(PLC ที่มีคุณภาพ) กิจกรรมจัดทำหน่วยการเรียนรู้บูรณาการ (Problem - Based Learning: PBL) กิจกรรม CoP ผู้ปกครองและเครือข่ายจากต้นทุนชุมชน เป็นต้น

Step 3 กำหนดรายละเอียดของ Acts ผู้รับผิดชอบ และ Timeline ของ

Acts

เป็นการดำเนินการให้โรงเรียนกำหนดรายละเอียดเชิงปฏิบัติ โดยเน้นการแปลงกลยุทธ์สู่การดำเนินงานอย่างเป็นรูปธรรม ครอบคลุมถึงการระบุลักษณะของกิจกรรม (Acts) ผู้รับผิดชอบที่ชัดเจนในแต่ละกิจกรรม โดยระบุทั้งผู้รับผิดชอบหลัก ผู้รับผิดชอบร่วม และผู้ที่เกี่ยวข้อง พร้อมทั้งกำหนดบทบาทหน้าที่ของแต่ละฝ่ายอย่างชัดเจน และการกำหนดกรอบเวลา การดำเนินงานที่แสดงลำดับขั้นตอน ระยะเวลา และความเชื่อมโยงระหว่างกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อใช้ในการติดตามความก้าวหน้าและการบริหารจัดการโครงการ/กิจกรรมให้เป็นไปตามแผน

ขั้นตอนที่ 2 การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ (Strategic Implementation)

(ระยะกลางน้ำ) Step 4-6

เป็นการดำเนินการในการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ (Strategic Implementation) โดยนำการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาที่สร้างขึ้นนำไปทดลองใช้ ซึ่งเป็นขั้นตอนสำคัญในการนำกลยุทธ์ที่กำหนดขึ้นไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมผ่านกิจกรรม/โครงการ (Acts) รวมถึงนำผลการดำเนินงานมาทบทวน เพื่อให้เห็นสถานการณ์ปัญหา และความก้าวหน้าเพื่อสามารถปรับให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้นจริง และให้การดำเนินงานช่วงหลังมีคุณภาพมากยิ่งขึ้น โดยให้โรงเรียนดำเนินการตามการบริหารเชิงกลยุทธ์ฯ และคู่มือการใช้การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษามีขั้นตอนดำเนินการ ดังนี้

Step 4 การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติผ่าน Acts ในรูปของ

4.1 งานที่กำกับตัวชี้วัด

เป็นการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติผ่านงานประจำหรืองานปกติที่สถานศึกษาดำเนินการอยู่แล้วและมีความสอดคล้องกับตัวชี้วัดที่กำหนดไว้ในกลยุทธ์ โดยไม่จำเป็นต้องสร้างงานใหม่ แต่มีการปรับปรุงหรือพัฒนาวิธีการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น เพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายตามตัวชี้วัดที่กำหนด การดำเนินงานในส่วนนี้จึงเน้นการทบทวน ปรับปรุง และพัฒนางานประจำที่มีอยู่ให้สอดคล้องและส่งเสริมการบรรลุตัวชี้วัดของกลยุทธ์อย่างมีประสิทธิภาพ

หลักการสำคัญ

- ไม่จำเป็นต้องสร้างงานใหม่ แต่ปรับปรุงวิธีการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ และตอบสนองเป้าหมายตามตัวชี้วัดได้ชัดเจนขึ้น

- เน้นการทบทวน ปรับปรุง และพัฒนา กระบวนการทำงานเดิม เช่น การบริหารจัดการห้องเรียน การจัดการเรียนรู้ หรือการสนับสนุนของผู้บริหาร

- ยกย่องงานประจำให้เป็นเครื่องมือที่ช่วยขับเคลื่อนตัวชี้วัดของกลยุทธ์ ตัวอย่าง เช่น การจัดการเรียนรู้รายวัน ปรับรูปแบบการจัดการเรียนรู้เป็น Active Learning ที่เน้นการลงมือปฏิบัติ (PBL) เพื่อให้สอดคล้องกับเป้าหมายของกลยุทธ์ ด้านการประเมินผลนักเรียน พัฒนาระบบการประเมินผลที่เน้น Self-assessment ของผู้เรียน เพื่อส่งเสริมความสามารถในการเรียนรู้ด้วยตนเอง เป็นต้น

4.2 กิจกรรม/โครงการ

เป็นการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติผ่านกิจกรรม/โครงการที่ต้องริเริ่มหรือกำหนดขึ้นเพิ่มเติม เพื่อขับเคลื่อนกลยุทธ์ให้บรรลุเป้าหมายในส่วนที่งานประจำไม่สามารถตอบสนองได้อย่างครบถ้วน โดยการออกแบบและพัฒนากิจกรรมหรือโครงการใหม่ที่มีความจำเป็นต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของกลยุทธ์ ซึ่งต้องมีการวางแผนอย่างเป็นระบบ ทั้งในด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย วิธีดำเนินการ ระยะเวลา งบประมาณ ผู้รับผิดชอบ และการประเมินผล เพื่อให้การดำเนินงานมีความชัดเจนและสามารถตอบสนองต่อการบรรลุเป้าหมายของกลยุทธ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

หลักการสำคัญ

- ออกแบบกิจกรรม/โครงการให้ตรงกับวัตถุประสงค์เฉพาะของกลยุทธ์
- การวางแผนต้องมี วัตถุประสงค์ เป้าหมาย วิธีการดำเนินงาน ระยะเวลา งบประมาณ ผู้รับผิดชอบ และการประเมินผล อย่างชัดเจน

- มุ่งเน้นการเพิ่มผลลัพธ์ในเชิงลึกหรือเชิงคุณภาพ เช่น การสร้างห้องเรียน Studio หรือการพัฒนาทักษะครูด้าน Active Learning

ตัวอย่าง เช่น

- โครงการอบรมครู จัดการอบรมเชิงปฏิบัติการการพัฒนาศักยภาพบุคลากร เพื่อสร้างระบบนิเวศการเรียนรู้เชิงบวกทั้งระบบ และส่งเสริมให้เกิดคุณลักษณะของห้องเรียน ประสิทธิภาพสูง

- กิจกรรมสร้างเครือข่าย จัดกิจกรรม CoP ระหว่างโรงเรียนและชุมชน เพื่อแลกเปลี่ยนองค์ความรู้และสร้างการสนับสนุนจากเครือข่าย

สรุปเปรียบเทียบระหว่างงานที่กำกับตัวชี้วัด กับกิจกรรม/โครงการ

หัวข้อ	งานที่กำกับตัวชี้วัด	กิจกรรม/โครงการ
เนื้อหา	ใช้กระบวนการทำงานเดิมที่มีอยู่แล้ว แต่ปรับปรุงให้ตอบสนองต่อเป้าหมายของตัวชี้วัด	สร้างกิจกรรมหรือโครงการใหม่ที่ออกแบบเฉพาะเพื่อสนับสนุนการบรรลุเป้าหมายของกลยุทธ์
ลักษณะการดำเนินงาน	เน้นปรับปรุงกระบวนการเดิม เช่น การเรียนการสอน การประเมินผล หรือการสนับสนุนในระบบ	ริเริ่มกิจกรรมใหม่ เช่น การอบรม การสร้างเครือข่าย หรือโครงการ เพื่อขับเคลื่อนเป้าหมายเฉพาะ
เป้าหมายหลัก	เพิ่มประสิทธิภาพงานประจำ และใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดผลลัพธ์ สอดคล้องกับตัวชี้วัด	เสริมความสมบูรณ์ของกลยุทธ์ในส่วนที่งานประจำไม่สามารถตอบสนองได้อย่างครบถ้วน
การใช้ทรัพยากร	ใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ เช่น บุคลากร กระบวนการเดิม	ต้องวางแผนทรัพยากรเพิ่มเติม เช่น งบประมาณ อุปกรณ์ สถานที่
ตัวอย่าง	การปรับการจัดการเรียนรู้รายวัน ให้สอดคล้องกับกลยุทธ์	โครงการอบรมครู หรือกิจกรรม PLC ที่มีคุณภาพ

การดำเนินงานผ่านสองแนวทางนี้ ช่วยให้กลยุทธ์ถูกแปลงสู่การปฏิบัติได้ทั้งในระดับปรับปรุงงานประจำและสร้างนวัตกรรมใหม่ พร้อมเพิ่มประสิทธิภาพและคุณภาพของผลลัพธ์ในทุกมิติ

Step 5 สังเกตการณ์ เก็บข้อมูล และ Reflection ราย Acts

เป็นการสังเกตการณ์ เก็บข้อมูลเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพที่เน้นการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย โดยร่วมสังเกตการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจากการดำเนินกิจกรรม/โครงการ ดำเนินการเก็บข้อมูลเชิงลึกและสะท้อนคิดอย่างเป็นระบบในแต่ละ Act โดยใช้วิธีการที่หลากหลาย เช่น การสังเกตแบบมีส่วนร่วม การสัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้อง การจดบันทึกภาคสนาม และการจัดกระบวนการสะท้อนคิด (Reflection) ร่วมกับทีมพัฒนา เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงประจักษ์เกี่ยวกับการดำเนินงาน ปัญหาอุปสรรค และแนวทางการปรับปรุงในแต่ละ Act อย่างต่อเนื่อง และในขั้นตอนนี้ มีการประเมินความเหมาะสมของการพัฒนาให้เกิดคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง ด้าน KRA ครู จำนวน 12 ตัวชี้วัด KRA ผู้บริหาร จำนวน 7 ตัวชี้วัด และ KRA ชุมชนและเครือข่าย จำนวน 3 ตัวชี้วัด รวมจำนวนทั้งสิ้น 22 ตัวชี้วัด

Step 6 การสะท้อน (Reflection) ประสิทธิภาพของ Acts ต่อ KPIs KRA และคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงของผู้เรียน ผู้รับผิดชอบโครงการ และผู้เกี่ยวข้อง ผ่านเครื่องมือ Red Zone

เป็นขั้นตอนการจัดกระบวนการสะท้อนคิด (Reflection) อย่างเป็นระบบเพื่อประเมินผลกระทบของ Acts ที่ดำเนินการ โดยใช้เครื่องมือ Red Zone ในการวิเคราะห์และพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่าง Acts กับ KPIs KRA และคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง รวมถึงผลที่เกิดขึ้นกับผู้เรียน ผู้รับผิดชอบโครงการ และผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายพร้อมจัดลำดับความสำคัญเพื่อปรับปรุงหรือแก้ไขกิจกรรมโดยเร่งด่วนตามลำดับความสำคัญ

แนวทางการวิเคราะห์ผ่านเครื่องมือ Red Zone ใช้ Matrix 4 Quadrants เพื่อวิเคราะห์และจัดลำดับกิจกรรมหรือโครงการตาม ความสำคัญ และ ความเร่งด่วน โดยแบ่งออกเป็น 4 Quadrants ดังนี้

1. Quadrant ขวา-บน (สำคัญมากและเร่งด่วนมาก)
 - กิจกรรมที่ต้องแก้ไขหรือพัฒนาทันทีเพื่อไม่ให้เกิดข้อผิดพลาด
 - การดำเนินการ วางแผนปรับปรุงหรือแก้ไขทันที เช่น ปรับกิจกรรมหรือจัดหาแหล่งทรัพยากรเพิ่มเติม
2. Quadrant ซ้าย-บน (สำคัญมากแต่เร่งด่วนน้อย)
 - กิจกรรมที่มีความสำคัญสูงแต่ไม่จำเป็นต้องเร่งรีบ
 - การดำเนินการ ท้ายปรับปรุงตามลำดับความเหมาะสมในระยะกลาง
3. Quadrant ซ้าย-ล่าง (สำคัญน้อยและเร่งด่วนน้อย)
 - กิจกรรมที่อาจพิจารณาชะลอ ยกเลิก หรือปรับลดการดำเนินงาน
 - การดำเนินการ พิจารณาทบทวนความจำเป็นของกิจกรรม
4. Quadrant ขวา-ล่าง (สำคัญน้อยแต่เร่งด่วนมาก)
 - กิจกรรมที่ต้องดำเนินการเร่งด่วน แต่มีความสำคัญรองลงมา
 - การดำเนินการ มอบหมายให้ผู้เกี่ยวข้องดำเนินการเฉพาะจุด

Step 7 วิเคราะห์ Gap และแนวทางการพัฒนา

เป็นขั้นตอนสำคัญในการนำผลการสะท้อนการดำเนินงานมาวิเคราะห์เปรียบเทียบระหว่างสภาพที่เป็นอยู่จริงกับเป้าหมายที่ต้องการ โดยพิจารณาทั้งในด้านคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง และความสำเร็จตาม KRA และ KPIs ที่กำหนด เพื่อค้นหาช่องว่างหรือความแตกต่างที่เกิดขึ้น และนำไปสู่การกำหนดแนวทางการพัฒนาที่เหมาะสม ที่ไม่เพียงแต่

แก้ไขปัญหาก็พบ แต่ยังทบทวนและปรับปรุงเป้าหมาย กระบวนการ และวิธีการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น มี 2 ขั้นตอนย่อย ดังนี้

7.1 ประเมินคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงของผู้เรียน

เป็นการประเมินการมีคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง 3 ด้าน 12 องค์ประกอบ ในระยะกลางน้ำ ทั้งในเชิงคุณภาพ และเชิงปริมาณ และในระยะกลางน้ำ และมุ่งวิเคราะห์ที่คุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงของผู้เรียน ด้านบทบาทของผู้เรียน นำข้อมูลที่ได้ไปวิเคราะห์จุดแข็งและจุดที่ต้องพัฒนา รวมถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อระดับการพัฒนาตามตัวชี้วัด เพื่อนำไปสู่การวางแผนพัฒนาห้องเรียนให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น โดยเฉพาะในการส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถสร้างการเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง และพัฒนาตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพตามเป้าหมายที่กำหนด

7.2 ทบทวน KRA และ KPIs

เป็นการนำโครงการ/กิจกรรมที่ปฏิบัติแล้ว มาให้สมาชิกในทีมเห็นข้อมูลร่วมกันทบทวน KRA และ KPIs พร้อมแสดงความคิดเห็นว่ายังไม่สำเร็จที่ส่วนใด ร่วมกันวิเคราะห์ว่าสาเหตุที่เป็นอุปสรรคที่ทำให้ไม่ได้ตามเป้าหมาย และปรับโครงการ / กิจกรรม (Acts)

ขั้นตอนที่ 3 การควบคุม และการประเมินกลยุทธ์ (Strategic Evaluation and Controlling) (ระยะปลายน้ำ) Step 8-11

ขั้นตอนนี้เป็นการดำเนินการควบคุม และการประเมินกลยุทธ์ (Strategic Evaluation and Controlling) โดยการออกแบบ เติบโต โครงการ/กิจกรรม (Acts) และตัวชี้วัด (KPI) ที่ปฏิบัติ นำ Acts ไปสู่การปฏิบัติ สังเกตการณ์ เก็บข้อมูล สะท้อนผล (Reflection) โครงการ/กิจกรรม (Acts) และตัวชี้วัด (KPI) ที่ปฏิบัติ และสรุปผลและถอดบทเรียนจากการใช้การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาที่ผ่านมาตั้งแต่ระยะต้นน้ำจนถึงระยะปลายน้ำ เพื่อให้ได้สารสนเทศที่สำคัญในการสะท้อนความสำเร็จหรือข้อจำกัดของการดำเนินงาน อันจะนำไปสู่การพัฒนาและปรับปรุง การดำเนินงานในปีต่อไป มีขั้นตอนการดำเนินงาน ดังนี้

Step 8 ผลการออกแบบ เติบโต Acts และกำหนดผู้รับผิดชอบ

เป็นการนำผลการวิเคราะห์ช่องว่าง (Gap) และการทบทวน KRA และ KPIs มาใช้ในการออกแบบและปรับปรุงกิจกรรม/โครงการใหม่ หรือเติมเต็มกิจกรรม/โครงการเดิมให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยการทบทวนและปรับปรุงวัตถุประสงค์และเป้าหมายของกิจกรรม ออกแบบวิธีการดำเนินงานที่สอดคล้องกับผลการวิเคราะห์ กำหนดทรัพยากรและงบประมาณที่จำเป็น แต่งตั้งผู้รับผิดชอบที่มีความเหมาะสมกับภารกิจ และจัดทำปฏิทินการดำเนินงานที่ชัดเจน

Step 9 นำ Acts ไปสู่การปฏิบัติ

เป็นการดำเนินกิจกรรมหรือโครงการที่ออกแบบหรือปรับปรุงใหม่ตามแผน โดยเริ่มจากสร้างความเข้าใจและความร่วมมือจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ผู้รับผิดชอบแต่ละ Act ดำเนินการตามแผนที่กำหนดไว้ โดยยึดหลักการมีส่วนร่วมและความยืดหยุ่นในการปฏิบัติ มีการบันทึกผลการดำเนินงาน ปัญหาอุปสรรค และการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าอย่างเป็นระบบ ระหว่างการดำเนินงานมีการประสานงานและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (PLC) ระหว่างผู้เกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้การดำเนินกิจกรรมเป็นไปอย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพ

Step 10 สังเกตการณ์ เก็บข้อมูล ประเมิน และสะท้อนผล (Reflection) Acts

เป็นการสังเกตการณ์ เก็บข้อมูลเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพที่เน้นการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย โดยร่วมสังเกตการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจากการดำเนินกิจกรรม/โครงการ ดำเนินการเก็บข้อมูลเชิงลึกและสะท้อนคิดอย่างเป็นระบบในแต่ละ Act โดยใช้วิธีการที่หลากหลาย เช่น การสังเกตแบบมีส่วนร่วม การสัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้อง การจดบันทึกภาคสนาม และการจัดกระบวนการสะท้อน (Reflection) ประสิทธิภาพของ Acts ร่วมกับทีมพัฒนา เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงประจักษ์เกี่ยวกับการดำเนินงาน ปัญหาอุปสรรค และแนวทางการปรับปรุงในแต่ละ Act อย่างต่อเนื่อง และในขั้นตอนนี้มีการประเมินการส่งเสริมให้เกิดคุณลักษณะของห้องเรียน ประสิทธิภาพสูง ด้าน KRA ครู จำนวน 12 ตัวชี้วัด KRA ผู้บริหาร จำนวน 7 ตัวชี้วัด และ KRA ชุมชนและเครือข่าย จำนวน 3 ตัวชี้วัด รวมจำนวนทั้งสิ้น 22 ตัวชี้วัด ประเมินการมีคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงของโรงเรียนบ้านหาดสองแคว ในระยะปลายน้ำ ในภาพรวม 3 ด้าน 12 องค์ประกอบ และประเมินผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ (Outcome) KRA ผู้เรียน ด้านบทบาทของผู้เรียนในการสร้างการเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง

Step 11 สรุปผลและถอดบทเรียน

เป็นการประมวลผลการดำเนินงานทั้งหมดของการใช้การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการ โดยเริ่มจากการสะท้อนผลที่เกิดขึ้น มุมมองที่เปลี่ยนไปต่อผู้เรียน ครูและผู้บริหาร และตนเอง การสะท้อนผลของผู้เรียน ความรู้สึกและมุมมองที่เปลี่ยนไปต่อโรงเรียน ต่อผู้บริหารและครู และต่อตนเอง จากนั้นจึงสรุปและสะท้อนผลที่เกิดขึ้นในเชิงกลยุทธ์ การวิเคราะห์ความสำเร็จตามตัวชี้วัดและปัจจัยแห่งความสำเร็จ ประเมินผลการพัฒนาคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงสรุปการสะท้อน Gap และแนวทางการแก้ไขที่ได้ดำเนินการ จากนั้นจึงดำเนินการถอดบทเรียน โดยวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จ สังเคราะห์องค์ความรู้และ

นวัตกรรมที่เกิดขึ้น ค้นหาแนวปฏิบัติที่ดีในการดำเนินงาน และรวบรวมข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาต่อยอดต่อไปเพื่อพัฒนาต่อไป

ส่วนที่ 2 ผลผลิต (Output) คุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง

ผลลัพธ์ของการบริหารเชิงกลยุทธ์ เป็นผลจากการสังเคราะห์แนวคิดคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง ซึ่งมี 12 องค์ประกอบ และแนวคิดการสร้างองค์ความรู้ด้วยตนเอง (Constructionism) นำมาใช้เป็นผลลัพธ์ที่เกิดจากการดำเนินการตามการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการ ดังนี้

2.1 ผลผลิต (Output) KRA ที่พัฒนาให้เกิดคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง ประกอบด้วย KRA ผู้บริหาร KRA ครู และ KRA ชุมชน/เครือข่าย

2.2 ผลผลิต (Output) การมีคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง (High Functioning Classroom) 3 ด้าน 12 องค์ประกอบ มีผลการประเมินอยู่ในระดับ 4 ขึ้นไป มีรายละเอียด ดังนี้

1. บทบาท/พฤติกรรม และความสัมพันธ์

1.3 บทบาทของครู (Role of the teacher) (ชี้นำสั่งสอน/เปิดกว้างท้าทาย)

1.4 การสร้างความพร้อมทางอารมณ์ (Emotion) (ไม่ใช่สิ่งสำคัญ/เป็นหนึ่งในสิ่งสำคัญ)

1.3 บทบาทของผู้เรียน (Role of learner) (ปฏิบัติตามคำสั่งทุกขั้นตอน ปฏิบัติการเรียนรู้ด้วยตนเอง)

2. พื้นที่การเรียนรู้ และระยะเวลา

2.1 การจัดพื้นที่ (Organisation of space) (เรียงหันหน้าเข้ากระดาน/การประชุมปฏิบัติการ)

2.2 ตำแหน่งที่ทำกิจกรรม (Location of activities) (นั่งนิ่งประจำที่/เคลื่อนไหวปรับเปลี่ยนตามกิจกรรม)

2.3 การจัดสรรเวลา (Organisation of time) (ตามตารางสอน/ยืดหยุ่นได้)

3. กระบวนการจัดการเรียนรู้ และการสนับสนุนการเรียนรู้

3.1 ลักษณะกิจกรรม (Nature of activities) (ทำตามแบบฝึกหัดและข้อกำหนด/สร้างความรู้เองผ่านการปฏิบัติ)

3.2 การให้งาน (Approach to tasks) (งานเดี่ยวสำเร็จได้ด้วยตนเอง/งานกลุ่ม ต้องอาศัยความร่วมมือ)

3.3 การเปิดเผยกระบวนการ (Visibility of Processes) (ไม่เปิดเผย/ชี้แจงให้ทราบทุกขั้นตอน)

3.4 การใช้ตนเองเป็นแหล่งเรียนรู้ (Self as learning resource) (ถูกละเลย/จากประสบการณ์ และความสนใจจริง)

3.7 โอกาสและการเข้าถึงการเรียนรู้ (Inclusiveness) (บางคน/ทุกคน)

3.8 การสะท้อน (Reflection) (มีอย่างจำกัด/มีอย่างต่อเนื่อง)

ส่วนที่ 3 ผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ (Outcome) KRA ผู้เรียน

ผลจากการดำเนินการตามการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการ ส่งผล ให้เกิดพัฒนาการในด้านบทบาทของผู้เรียนในการสร้างการเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง ซึ่งเกิดจากการสังเคราะห์ร่วมกันของแนวคิดคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง และแนวคิดการสร้างองค์ความรู้ด้วยตนเอง (Constructionism) มี 2 ประเด็น ดังนี้

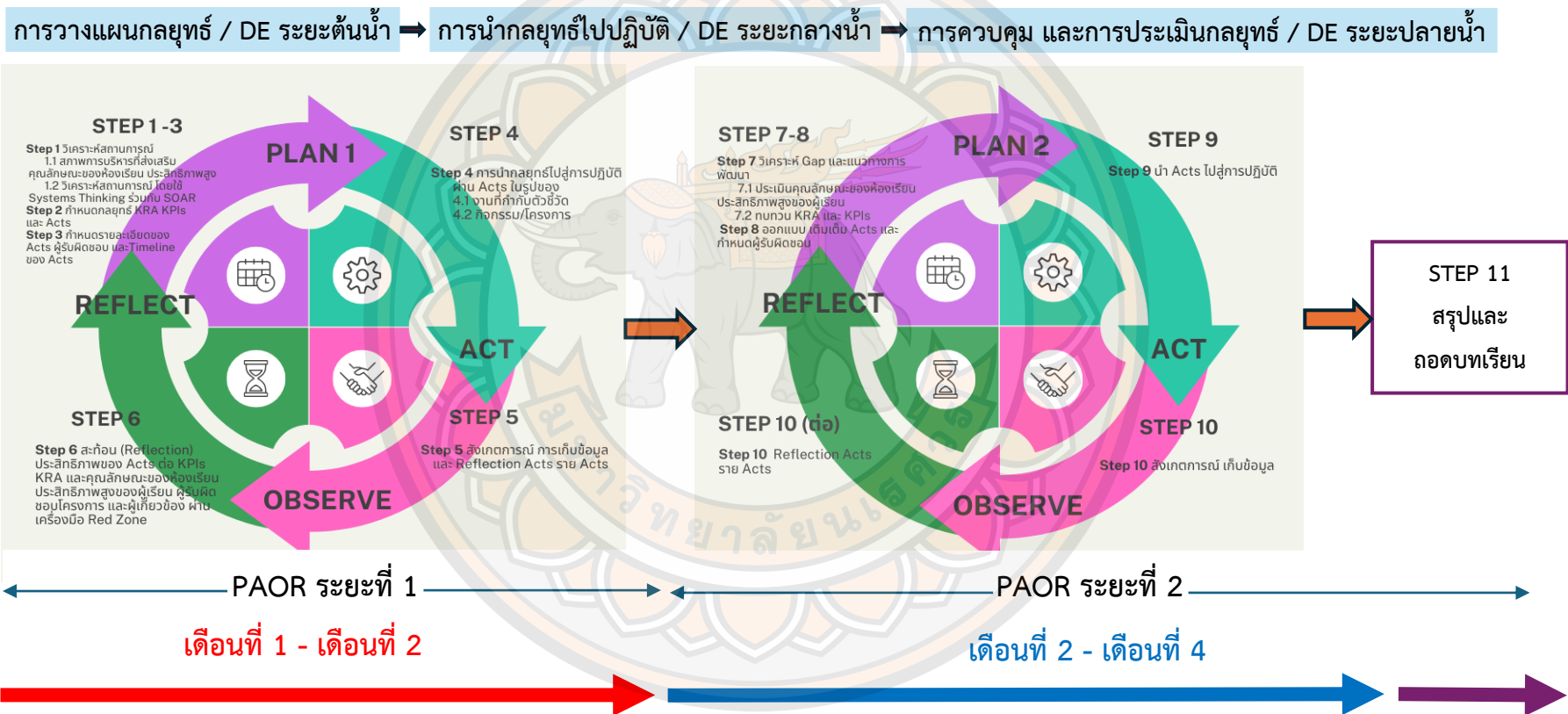
1. การจัดการตนเองในการเรียนรู้ คือ ความสามารถของผู้เรียนในการควบคุมกระบวนการเรียนรู้ของตนเอง โดยสามารถกำหนดเป้าหมาย วางแผน เลือกวิธีการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับตนเอง และติดตามประเมินความก้าวหน้าได้ด้วยตนเอง ผู้เรียนมีอิสระในการตัดสินใจเกี่ยวกับการเรียนรู้ของตน และสามารถรับผิดชอบต่อผลของการเรียนรู้ที่เกิดขึ้น

2. การสร้างสรรค์ผลงานและการเรียนรู้แบบลงมือปฏิบัติ คือความสามารถของผู้เรียนในการเรียนรู้ผ่านกระบวนการสร้างสรรค์ผลงาน โดยผู้เรียนได้ออกแบบและลงมือปฏิบัติด้วยตนเอง มีการใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือในการเรียนรู้ และมีปฏิสัมพันธ์แลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้อื่น เน้นการเรียนรู้ผ่านประสบการณ์ตรงและการสร้างความรู้ด้วยตนเอง

ดังนั้น จากหลักการสำคัญของทฤษฎี Constructionism ที่เน้นการเรียนรู้ผ่านการสร้างสรรค์ผลงาน การมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคม และการใช้เทคโนโลยีในการเรียนรู้ จึงกำหนดเป็นผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ (Outcome) ของผู้เรียน มี 5 ตัวชี้วัด ได้แก่

1. ผู้เรียนมีอิสระในการนำตนเอง
2. ผู้เรียนกำหนดเป้าหมายและแนวทางการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับสไตล์ของตนเอง
3. ผู้เรียนกำกับดูแลและรับผิดชอบต่อเป้าหมายของตนเอง
4. ผู้เรียนสร้างองค์ความรู้ด้วยตนเองผ่านการลงมือปฏิบัติ
5. ผู้เรียนสร้างชิ้นงานที่สะท้อนการเรียนรู้และเชื่อมโยงกับชีวิตประจำวัน

4. Timeline ของการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการ



ภาพแสดง Timeline ของการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการ

ระยะเวลาของการทดลองใช้การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง
ในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการ

ส่วนที่	แนวดำเนินการ	ระยะเวลา			
		เดือนที่ 1	เดือนที่ 2	เดือนที่ 3	เดือนที่ 4
1	กระบวนการการบริหารเชิงกลยุทธ์				
	ขั้นตอนที่ 1 การวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning) (ระยะต้นน้ำ)				
	Step 1 วิเคราะห์สถานการณ์	←→			
	Step 2 กำหนดกลยุทธ์ KRA KPIs และ Acts	←→			
	Step 3 กำหนดรายละเอียดของ Acts ผู้รับผิดชอบ และ Timeline ของ Acts	←→			
	ขั้นตอนที่ 2 การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ (Strategic Implementation) (ระยะกลางน้ำ)				
	Step 4 การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติผ่าน Acts ในรูปของ 4.1 งานที่กำกับตัวชี้วัด 4.2 กิจกรรม/โครงการ	←→→			
	Step 5 สังเกตการณ์ เก็บข้อมูล และ Reflection ราย Acts	←→→			

ส่วนที่	แนวดำเนินการ	ระยะเวลา			
		เดือนที่ 1	เดือนที่ 2	เดือนที่ 3	เดือนที่ 4
	Step 6 การสะท้อน (Reflection) ประสิทธิภาพของ Acts ต่อ KPIs KRA และ คุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง ผู้รับผิดชอบโครงการ และ ผู้เกี่ยวข้อง ผ่านเครื่องมือ Red Zone		↔		
	Step 7 วิเคราะห์ Gap และแนวทางการพัฒนา มี 2 ขั้นตอนย่อย ได้แก่ 7.1 ประเมินคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง 7.2 ทบทวน KRA และ KPIs		↔		
	ขั้นตอนที่ 3 การควบคุม และการประเมินกลยุทธ์ (Strategic Evaluation and Controlling) (ระยะปลายน้ำ)				
	Step 8 ผลการออกแบบ เติมเต็ม Acts และกำหนดผู้รับผิดชอบ		↔		
	Step 9 นำ Acts ไปสู่การปฏิบัติ			↔	↔
	Step 10 สังเกตการณ์ เก็บข้อมูล ประเมิน และสะท้อนผล (Reflection) Acts			↔	↔
	Step 11 สรุปผลและถอดบทเรียน				
2	ผลผลิต (Output) คือ คุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง				
	2.1 ผลผลิต (Output) KRA ที่พัฒนาให้เกิดคุณลักษณะของห้องเรียน ประสิทธิภาพสูง			↔	↔

ส่วนที่	แนวดำเนินการ	ระยะเวลา			
		เดือนที่ 1	เดือนที่ 2	เดือนที่ 3	เดือนที่ 4
	2.2 ผลผลิต (Output) ระดับคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง (High Funtioning Classroom) 3 ด้าน 12 องค์ประกอบ			↔	↔
3	ผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ (Outcome) บทบาทของผู้เรียนในการสร้างการเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง				
	การประเมินผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ (Outcome) KRA ผู้เรียนประกอบด้วย 5 ตัวชี้วัด ได้แก่ 1. ผู้เรียนมีอิสระในการนำตนเอง 2. ผู้เรียนกำหนดเป้าหมายและแนวทางการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับสไตล์ของตนเอง 3. ผู้เรียนกำกับดูแลและรับผิดชอบเป้าหมายของตนเอง 4. ผู้เรียนสร้างองค์ความรู้ด้วยตนเองผ่านการลงมือปฏิบัติ 5. ผู้เรียนสร้างชิ้นงานที่สะท้อนการเรียนรู้และเชื่อมโยงกับชีวิตประจำวัน				↔

ส่วนที่ 3

การวัดประเมินผล

1. การประเมินความรู้และทักษะที่จำเป็น

1.1 ความรู้และทักษะที่จำเป็นเกี่ยวกับห้องเรียนประสิทธิภาพสูง

1.1.1 ทักษะการดำเนินกิจกรรม PLC ที่มีคุณภาพ

1.1.2 ทักษะการจัดการเรียนรู้แบบ Active Learning และการใช้เครื่องมือช่วยคิด

1.1.3 ทักษะการออกแบบหน่วยการเรียนรู้บูรณาการแบบใช้ปัญหาเป็นฐาน (Problem-Based Learning: PBL)

1.1.4 ทักษะการดำเนินการ CoP ผู้ปกครอง

1.1.5 ความเข้าใจเกี่ยวกับแนวคิดห้องเรียนประสิทธิภาพสูง (High Functioning Classroom)

1.2 ความรู้เกี่ยวกับการใช้กลยุทธ์ในการขับเคลื่อนห้องเรียนประสิทธิภาพสูง ได้แก่

1.2.1 การบริหารเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management: SM)

1.2.2 การประเมินเชิงพัฒนา (Developmental Evaluation: DE)

1.2.3 การพัฒนาโรงเรียนทั้งระบบ (Whole School Approach: WSA)

1.2.4 การใช้เทคนิคการวิเคราะห์ซอร์ (SOAR Analysis)

1.2.5 การคิดเชิงระบบ (Systems Thinking) โดยใช้ภูเขาน้ำแข็ง (Iceberg Model)

ประเด็นการประเมิน	แหล่งข้อมูล	เครื่องมือ	การวิเคราะห์
1. การประเมินความรู้และทักษะที่จำเป็น			
1.1 ความรู้และทักษะที่จำเป็นเกี่ยวกับห้องเรียนประสิทธิภาพสูง			
1.1.1 ทักษะการดำเนินกิจกรรม PLC ที่มีคุณภาพ	- ครูผู้สอน - บันทึกการประชุม PLC - แผนการดำเนินกิจกรรม PLC - ผลงานที่เกิดจากกระบวนการ PLC	แบบประเมินการพัฒนาทักษะการดำเนินกิจกรรม PLC ที่มีคุณภาพ	- วิเคราะห์ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน - การวิเคราะห์เชิงคุณภาพ
1.1.2 ทักษะการจัดการเรียนรู้แบบ Active Learning และการใช้เครื่องมือช่วยคิด	- แผนการจัดการเรียนรู้ - การสังเกตชั้นเรียน - ผลงานนักเรียน	แบบประเมินการพัฒนาทักษะการจัดการเรียนรู้แบบ Active Learning	- วิเคราะห์ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ประเด็นการประเมิน	แหล่งข้อมูล	เครื่องมือ	การวิเคราะห์
	- บันทึกการสะท้อนคิด ของครูผู้สอน	และการใช้เครื่องมือช่วย คิด	- การวิเคราะห์เชิง คุณภาพ - การวิเคราะห์ระดับ พัฒนาการ - การวิเคราะห์ ความสัมพันธ์ระหว่าง กิจกรรมการสอนกับ ผลลัพธ์การเรียนรู้
1.1.3 ทักษะการออกแบบ หน่วยการเรียนรู้บูรณาการแบบใช้ ปัญหาเป็นฐาน (Problem-Based Learning: PBL)	- หน่วยการเรียนรู้บูรณา การแบบ PBL - แผนการสอน - กรณีศึกษา/ สถานการณ์ปัญหาที่ใช้ - ชิ้นงาน/โครงงานของ นักเรียน	แบบประเมินการพัฒนา ทักษะการออกแบบ หน่วยการเรียนรู้บูรณา การแบบใช้ปัญหาเป็น ฐาน (Problem-Based Learning: PBL)	- วิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน - การวิเคราะห์ องค์ประกอบของ หน่วยการเรียนรู้ - การประเมินความ สอดคล้องระหว่าง ปัญหากับมาตรฐาน การเรียนรู้ - การวิเคราะห์ระดับ การบูรณาการเนื้อหา
1.1.4 ทักษะการดำเนินการ CoP ผู้ปกครอง	- บันทึกการประชุม CoP - แบบสอบถาม ผู้ปกครอง - บันทึกการสัมภาษณ์ - เอกสารการวางแผน และดำเนินงาน CoP	แบบประเมินการพัฒนา ทักษะการดำเนินการ CoP ผู้ปกครอง	- วิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน - การวิเคราะห์ ปฏิสัมพันธ์ (Interaction Analysis) - การวิเคราะห์ ประสิทธิภาพของ กระบวนการ CoP
1.1.5 ความเข้าใจเกี่ยวกับ แนวคิดห้องเรียนประสิทธิภาพสูง (High Functioning Classroom)	- แบบทดสอบความรู้ - การสัมภาษณ์ครูผู้สอน - บันทึกการสะท้อนคิด	แบบประเมินการพัฒนา ความเข้าใจเกี่ยวกับ แนวคิดห้องเรียน	- วิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน

ประเด็นการประเมิน	แหล่งข้อมูล	เครื่องมือ	การวิเคราะห์
	- แผนการจัดการเรียนรู้	ประสิทธิภาพสูง (High Functioning Classroom)	- การวิเคราะห์เชิงคุณภาพจากการสัมภาษณ์ - การประเมินระดับความเข้าใจตามกรอบแนวคิด
1.2 ความรู้เกี่ยวกับการใช้กลยุทธ์ในการขับเคลื่อนห้องเรียนประสิทธิภาพสูง			
1.2.1 การบริหารเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management: SM)	- แผนกลยุทธ์ของโรงเรียนในการขับเคลื่อนห้องเรียนประสิทธิภาพสูง - เอกสารการกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจ - รายงานการติดตามและประเมินผล - บันทึกการประชุมวางแผนกลยุทธ์	- แบบประเมินความรู้เกี่ยวกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ - แบบวิเคราะห์ความสอดคล้องของแผนกลยุทธ์ - แบบประเมินการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ	- การวิเคราะห์ความสอดคล้องของวิสัยทัศน์กับการปฏิบัติ - การประเมินประสิทธิผลของกลยุทธ์ - การวิเคราะห์กระบวนการติดตามและควบคุม
1.2.2 การประเมินเชิงพัฒนา (Developmental Evaluation: DE)	- บันทึกการประเมินผลระหว่างดำเนินการ - เครื่องมือเก็บข้อมูลการประเมิน - รายงานผลการประเมิน - การสัมภาษณ์ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง	- แบบประเมินความรู้เกี่ยวกับการประเมินเชิงพัฒนา - แบบวิเคราะห์กระบวนการประเมิน - เครื่องมือติดตามพัฒนาการ	- การวิเคราะห์กระบวนการปรับเปลี่ยนแนวทางพัฒนา - การวิเคราะห์การใช้ข้อมูลย้อนกลับในการพัฒนา - การประเมินผลกระทบของการนำผลประเมินไปใช้
1.2.3 การพัฒนาโรงเรียนทั้งระบบ (Whole School Approach: WSA)	- แผนการพัฒนาโรงเรียนทั้งระบบ - บันทึกการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย - รายงานการดำเนินงานพัฒนาในระดับต่างๆ	- แบบประเมินความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาโรงเรียนทั้งระบบ - แบบวิเคราะห์การบูรณาการการทำงาน	- การวิเคราะห์ระดับการบูรณาการ - การวิเคราะห์ความเชื่อมโยงระหว่างระบบย่อยในโรงเรียน

ประเด็นการประเมิน	แหล่งข้อมูล	เครื่องมือ	การวิเคราะห์
	- ผลลัพธ์การเปลี่ยนแปลงของโรงเรียน	- แบบประเมินการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	- การประเมินความสำเร็จในภาพรวมของโรงเรียน
1.2.4 การใช้เทคนิคการวิเคราะห์ซอร์ (SOAR Analysis)	- รายงานการวิเคราะห์ SOAR - เอกสารการวางแผนจากผลการวิเคราะห์ - บันทึกการประชุมระดมความคิดเห็น - แผนปฏิบัติการที่สอดคล้องกับผลการวิเคราะห์	- แบบประเมินความรู้เกี่ยวกับเทคนิค SOAR Analysis - แบบบันทึกการวิเคราะห์ SOAR - แบบประเมินการนำผลการวิเคราะห์ไปใช้	- การวิเคราะห์คุณภาพของการระบุจุดแข็งและโอกาส - การประเมินความสอดคล้องของแผนกับผลลัพธ์ที่คาดหวัง - การวิเคราะห์กลยุทธ์ที่กำหนดจากผลการวิเคราะห์
1.2.5 การคิดเชิงระบบ (Systems Thinking) โดยใช้ภูเขาน้ำแข็ง (Iceberg Model)	- แผนภาพการวิเคราะห์ด้วยภูเขาน้ำแข็ง - บันทึกการวิเคราะห์สาเหตุเชิงลึก - เอกสารการกำหนดจุดคานงัด (Leverage Points) - รายงานการแก้ปัญหาเชิงระบบ	- แบบประเมินความรู้เกี่ยวกับการคิดเชิงระบบ - แบบบันทึกการวิเคราะห์ด้วยภูเขาน้ำแข็ง - แบบประเมินการระบุโครงสร้างและรูปแบบพฤติกรรม	- การวิเคราะห์ความเชื่อมโยงระหว่างปรากฏการณ์กับสาเหตุเชิงลึก - การประเมินประสิทธิภาพของจุดคานงัดที่เลือกใช้ - การวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงแบบแผนความคิดและโครงสร้างระบบ

2. การประเมินความรู้ในการใช้เครื่องมือ (Tools)

- 2.1 เครื่องมือวิเคราะห์สถานการณ์โดยใช้ Systems Thinking ร่วมกับ SOAR
- 2.2 เครื่องมือกำหนดกลยุทธ์ KRA KPIs และ Acts
- 2.3 เครื่องมือกำหนดรายละเอียดของ Acts ผู้รับผิดชอบ และ Timeline ของ Acts
- 2.4 เครื่องมือการสะท้อน (Reflection) ประสิทธิภาพของโครงการ/กิจกรรม และตัวชี้วัด (KPI) ที่ปฏิบัติ และกลุ่มเป้าหมาย (KRA)
- 2.5 เครื่องมือวิเคราะห์ความซับซ้อนด้วยเครื่องมือ Matrix เพื่อจัดลำดับความสำคัญ (Red Zone)

2.6 เครื่องมือวิเคราะห์ Gap และแนวทางการพัฒนา

2.7 เครื่องมือทบทวน KRA และ KPIs

ประเด็นการประเมิน	แหล่งข้อมูล	เครื่องมือ	การวิเคราะห์
2. การประเมินความรู้ในการใช้เครื่องมือ (Tools)			
2.1 เครื่องมือวิเคราะห์สถานการณ์โดยใช้ Systems Thinking ร่วมกับ SOAR	- รายงานการวิเคราะห์ - บันทึกการประชุมเชิงปฏิบัติการ - แผนภาพความเชื่อมโยงระบบ - เอกสารการวิเคราะห์ SOAR	- แบบวิเคราะห์สถานการณ์โดยใช้ Systems Thinking กับ SOAR - แบบบันทึกการวิเคราะห์ - แบบประเมินคุณภาพของการวิเคราะห์	- การวิเคราะห์ความเชื่อมโยงระหว่างองค์ประกอบของระบบ - การวิเคราะห์ประสิทธิภาพของการระบุจุดแข็งและโอกาส - การประเมินความสอดคล้องของผลการวิเคราะห์กับบริบทจริง
2.2 เครื่องมือกำหนดกลยุทธ์ KRA KPIs และ Acts	- เอกสารแผนกลยุทธ์ - บันทึกการกำหนด KRA และ KPIs - รายงานการประชุมวางแผน - เอกสารการกำหนดกิจกรรม (Acts)	- แบบตรวจสอบความสอดคล้องของ KRA KPIs และ Acts - แบบประเมินคุณภาพของตัวชี้วัด	- การวิเคราะห์ความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์ KRA และ KPIs - การประเมินความเฉพาะเจาะจงและวัดได้ของ KPIs - การวิเคราะห์ความเป็นไปได้ของกิจกรรม (Acts)
2.3 เครื่องมือกำหนดรายละเอียดของ Acts ผู้รับผิดชอบ และ Timeline ของ Acts	- แผนปฏิบัติการ (Action Plan) - ตารางมอบหมายความรับผิดชอบ - เอกสารกำหนดระยะเวลา - บันทึกการติดตามความก้าวหน้า	- แบบประเมินคุณภาพของแผนปฏิบัติการ - แบบติดตามความก้าวหน้าตาม Timeline	- การวิเคราะห์ความชัดเจนของการกำหนดกิจกรรม - การประเมินความเหมาะสมของการมอบหมายผู้รับผิดชอบ

ประเด็นการประเมิน	แหล่งข้อมูล	เครื่องมือ	การวิเคราะห์
			- การวิเคราะห์ความ สมเหตุสมผลของ Timeline
2.4 เครื่องมือการสะท้อน (Reflection) ประสิทธิภาพของ โครงการ/กิจกรรม และตัวชี้วัด (KPI) ที่ปฏิบัติ และกลุ่มเป้าหมาย (KRA)	- บันทึกการสะท้อนคิด - รายงานประเมิน โครงการ - บันทึกการประชุม ทบทวนผลการดำเนินงาน - แบบสอบถาม/สัมภาษณ์ ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง	- แบบบันทึกการ สะท้อนคิด - แบบประเมิน ผลสัมฤทธิ์ตาม KPIs	- การวิเคราะห์เชิง คุณภาพจากการ สะท้อนคิด - การประเมิน ความสำเร็จตาม ตัวชี้วัด - การวิเคราะห์ ผลกระทบต่อ กลุ่มเป้าหมาย
2.5 เครื่องมือวิเคราะห์ความ ซับซ้อนด้วยเครื่องมือ Matrix เพื่อ จัดลำดับความสำคัญ (Red Zone)	- เอกสารการวิเคราะห์ Matrix - บันทึกการประชุม จัดลำดับความสำคัญ - แผนภาพ Matrix แสดง Red Zone - รายงานการตัดสินใจ เชิงกลยุทธ์	- แบบบันทึกการ จัดลำดับความสำคัญ - แบบประเมินคุณภาพ ของการระบุ Red Zone	- การวิเคราะห์เกณฑ์ การจัดลำดับ ความสำคัญ - การประเมินความ สอดคล้องของ Red Zone กับเป้าหมาย องค์กร - การวิเคราะห์การ จัดสรรทรัพยากร ตามลำดับความสำคัญ
2.6 เครื่องมือวิเคราะห์ Gap และแนวทางการพัฒนา	- รายงานการวิเคราะห์ ช่องว่าง (Gap Analysis) - เอกสารเปรียบเทียบ สภาพปัจจุบันกับ เป้าหมาย - แผนการพัฒนาเพื่อลด ช่องว่าง - บันทึกการติดตาม ความก้าวหน้า	- แบบบันทึกการ วิเคราะห์ช่องว่าง - แบบประเมินความ เหมาะสมของแนว ทางการพัฒนา	- การวิเคราะห์ระดับ ของช่องว่าง - การประเมินความ เป็นไปได้ของแนว ทางการพัฒนา - การวิเคราะห์ปัจจัยที่ เป็นสาเหตุของ ช่องว่าง

ประเด็นการประเมิน	แหล่งข้อมูล	เครื่องมือ	การวิเคราะห์
2.7 เครื่องมือทบทวน KRA และ KPIs	- รายงานการทบทวน KRA และ KPIs - บันทึกการประชุมปรับปรุงตัวชี้วัด - เอกสารการเปรียบเทียบ KPIs เดิมกับที่ปรับปรุง - ผลการประเมินความสำเร็จตาม KPIs	- แบบบันทึกการทบทวนและปรับปรุงตัวชี้วัด - แบบประเมินคุณภาพของ KPIs	- การวิเคราะห์ความเหมาะสมของ KRA และ KPIs - การประเมินความสอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลง - การวิเคราะห์ประสิทธิภาพของตัวชี้วัดในการสะท้อนความสำเร็จ

3. การประเมินคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง

3.1 การประเมินผลผลิต (Output) KRA ที่ส่งเสริมให้เกิดคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง

3.2 การประเมินผลผลิต (Output) การมีคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง (High Functioning Classroom) 3 ด้าน 12 องค์ประกอบ

ประเด็นการประเมิน	แหล่งข้อมูล	เครื่องมือ	การวิเคราะห์
3. การประเมินคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง			
3.1 การประเมินผลผลิต (Output) KRA ที่ส่งเสริมให้เกิดคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง	- รายงานผลการดำเนินงานตาม KRA - ข้อมูลจากการสังเกตชั้นเรียน - ข้อมูลจากครูผู้สอน - ผลงานและชิ้นงานของนักเรียน - บันทึกการนิเทศติดตาม	แบบประเมินผลผลิต (Output) KRA ที่ส่งเสริมให้เกิดคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง	- วิเคราะห์ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน - การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างผลผลิตกับเป้าหมาย KRA - การประเมินระดับความสำเร็จตามเกณฑ์คุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง - การวิเคราะห์เชิงคุณภาพจากหลักฐานเชิงประจักษ์

ประเด็นการประเมิน	แหล่งข้อมูล	เครื่องมือ	การวิเคราะห์
3.2 การประเมินผลผลิต (Output) การมีคุณลักษณะของ ห้องเรียนประสิทธิภาพสูง (High Functioning Classroom) 3 ด้าน 12 องค์ประกอบ อยู่ในระดับ 4 ขึ้นไป	- ข้อมูลจากการสังเกต พฤติกรรมการสอนของครู - ข้อมูลจากการสังเกต พฤติกรรมการเรียนรู้ของ นักเรียน - บรรยากาศและ สภาพแวดล้อมในชั้น เรียน- แฟ้มสะสมงานของ ครูและนักเรียน - บันทึกการสะท้อนคิด ของครู - ผลการเรียนรู้ของ นักเรียน	แบบประเมินผลผลิต (Output) การมีลักษณะ ของห้องเรียน ประสิทธิภาพสูง 3 ด้าน 12 องค์ประกอบ	- วิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน - การวิเคราะห์ คุณลักษณะรายด้าน และรายองค์ประกอบ มีผลการประเมินทุก องค์ประกอบอยู่ใน ระดับ 4 ขึ้นไป - การวิเคราะห์ ความสัมพันธ์ระหว่าง องค์ประกอบต่างๆ - การประเมินระดับ การพัฒนาในแต่ละ องค์ประกอบ - การวิเคราะห์ แนวโน้มการ เปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ในชั้นเรียน

4. การประเมิน KPIs และ KRA ของกลยุทธ์

4.1 KRA ด้านผู้บริหาร จำนวน 7 ตัวชี้วัด

4.2 KRA ด้านครู จำนวน 12 ตัวชี้วัด

4.3 KRA ด้านชุมชน/เครือข่าย จำนวน 3 ตัวชี้วัด

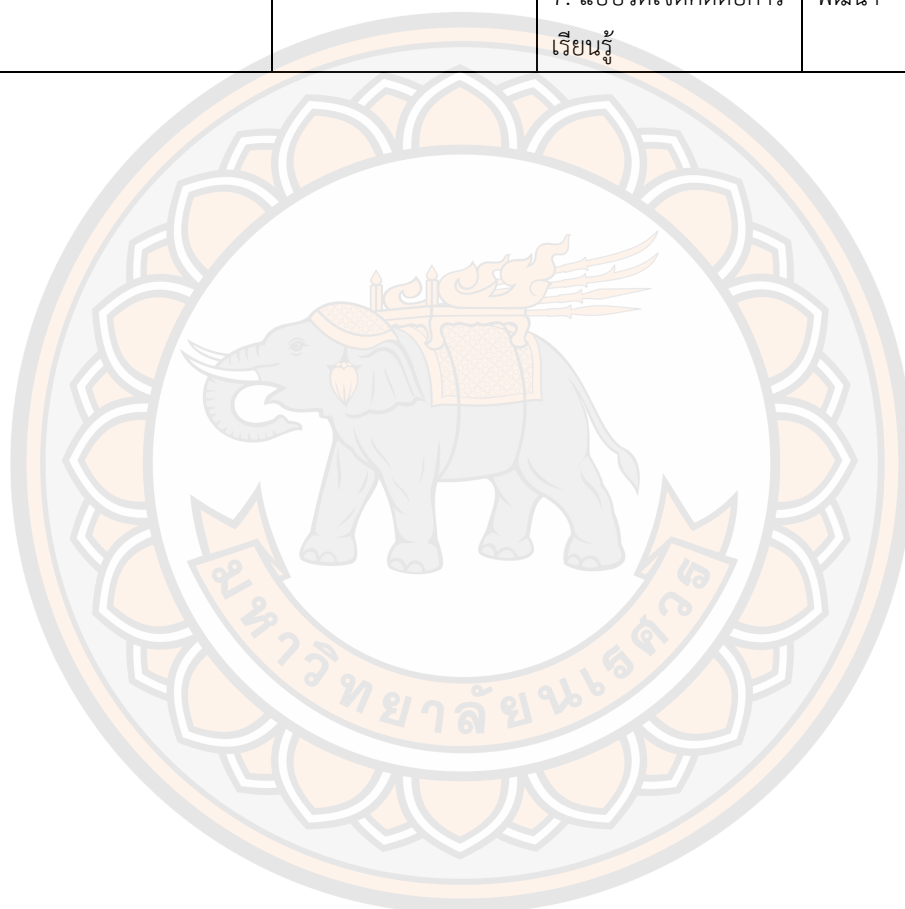
4.4.KRA ด้านผู้เรียน จำนวน 5 ตัวชี้วัด

ประเด็นการประเมิน	แหล่งข้อมูล	เครื่องมือ	การวิเคราะห์
4. การประเมิน KPIs และ KRA ของกลยุทธ์			
4.1 KRA ด้านผู้บริหาร จำนวน 7 ตัวชี้วัด KPI1 ผู้บริหารจัดสรรเวลาเรียน อย่างเหมาะสม	1. ผู้บริหาร 2. ครู 3. เอกสารนโยบายและ แผน	1. แบบสอบถามการ ประเมินการส่งเสริมให้ เกิดคุณลักษณะของ	1. วิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน

ประเด็นการประเมิน	แหล่งข้อมูล	เครื่องมือ	การวิเคราะห์
KPI 2 ผู้บริหารส่งเสริมการจัดพื้นที่เรียนรู้ KPI3 ผู้บริหารประสานงานกับผู้ปกครอง/ชุมชนต่อเนื่อง KPI4 ผู้บริหารส่งเสริมการพัฒนาตนเองของครู KPI5 ผู้บริหารส่งเสริมการ PLC KPI6 ผู้บริหารจัดหลักสูตรแบบบูรณาการ KPI7 ผู้บริหารส่งเสริมการจัดการเรียนรู้เชิงรุก	4. คำสั่งแต่งตั้ง 5. บันทึกการประชุม	ห้องเรียนประสิทธิภาพสูง 2. แบบสัมภาษณ์ผู้บริหาร 3. แบบบันทึกการวิเคราะห์เอกสาร 4. แบบประเมินภาวะผู้นำทางวิชาการ 5. แบบติดตามการดำเนินงานตามนโยบาย	2. วิเคราะห์เนื้อหาจากข้อมูลเชิงคุณภาพ
4.2 KRA ด้านครู จำนวน 12 ตัวชี้วัด KPI1 ครูสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ที่มีส่วนร่วมและเป็นผู้อำนวยความสะดวกการเรียนรู้ KPI2 ครูออกแบบกิจกรรมให้ผู้เรียนสร้างความรู้ผ่านการปฏิบัติจริง KPI3 ครูจัดเวลาในกิจกรรมให้สามารถยืดหยุ่นปรับเปลี่ยนได้เต็มที่ KPI4 ครูจัดพื้นที่เป็นลักษณะ Studio KPI5 ครูให้งานกลุ่มที่อาศัยความร่วมมือ KPI6 ครูชี้แจงเป้าหมายและกระบวนการให้ทราบทุกขั้นตอน KPI7 ครูให้ผู้เรียนเคลื่อนไหวปรับเปลี่ยนตามกิจกรรม KPI8 ครูให้ผู้เรียนสร้างการเรียนรู้จากประสบการณ์และความสนใจจริง KPI9 ครูให้ความสำคัญกับอารมณ์ของผู้เรียน	1. ครูผู้สอน 2. แผนการจัดการเรียนรู้ 3. บันทึกหลังสอน 4. ภาพถ่ายกิจกรรม 5. บันทึกการสังเกตการสอน 6. บันทึก PLC	1. แบบสอบถามการประเมินความเหมาะสมของการส่งเสริมให้เกิดคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง 2. แบบสังเกตการสอน 3. แบบวิเคราะห์แผนการจัดการเรียนรู้ 4. แบบประเมินสมรรถนะการจัดการเรียนรู้เชิงรุก 5. แบบบันทึกการนิเทศการสอน 6. แบบประเมินการจัดพื้นที่เรียนรู้	1. วิเคราะห์ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 2. วิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการสอน 3. วิเคราะห์เนื้อหาจากบันทึกการสังเกตและบันทึกหลังสอน

ประเด็นการประเมิน	แหล่งข้อมูล	เครื่องมือ	การวิเคราะห์
KPI10 ครูให้โอกาสผู้เรียนทุกคนมีส่วนร่วมในกิจกรรม KPI11 ครูออกแบบการเรียนรู้ร่วมกับผู้เรียน KPI12 ครูให้โอกาสผู้เรียนประเมินตนเองและสะท้อนผลการเรียนรู้			
4.3 KRA ด้านชุมชน/เครือข่าย จำนวน 3 ตัวชี้วัด KPI1 ชุมชน/เครือข่ายให้ความร่วมมือกับโรงเรียน KPI2 ชุมชน/เครือข่ายสนับสนุนด้านแหล่งเรียนรู้ KPI3 ชุมชน/เครือข่ายเอาใจใส่ผู้เรียน	1. ผู้ปกครอง 2. ผู้นำชุมชน 3. เครือข่ายความร่วมมือ 4. บันทึกการประชุมผู้ปกครอง 5. สมุดเยี่ยม 6. ทะเบียนแหล่งเรียนรู้	1. แบบสอบถามการประเมินความเหมาะสมของการส่งเสริมให้เกิดคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง 2. แบบสัมภาษณ์ผู้ปกครองและผู้นำชุมชน 3. แบบสำรวจความร่วมมือจากชุมชนและเครือข่าย 4. แบบบันทึกการใช้แหล่งเรียนรู้ในชุมชน 5. แบบประเมินความพึงพอใจของผู้ปกครอง	1. วิเคราะห์ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 2. วิเคราะห์ความถี่ของการมีส่วนร่วม 3. วิเคราะห์เนื้อหาจากการสัมภาษณ์ 4. วิเคราะห์ทรัพยากรและแหล่งเรียนรู้ที่ได้รับการสนับสนุน
4.4.KRA ด้านผู้เรียน จำนวน 5 ตัวชี้วัด KPI1 ผู้เรียนมีอิสระในการนำตนเอง KPI2 ผู้เรียนกำหนดเป้าหมายและแนวทางการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับสไตล์ของตนเอง KPI3 ผู้เรียนกำกับดูแลและรับผิดชอบเป้าหมายของตนเอง KPI4 ผู้เรียนสร้างองค์ความรู้ด้วยตนเองผ่านการลงมือปฏิบัติ	1. ผู้เรียน 2. ชิ้นงาน/ผลงานของผู้เรียน 3. แฟ้มสะสมงาน 4. บันทึกการเรียนรู้ของผู้เรียน 5. บันทึกการสังเกตพฤติกรรมผู้เรียน 6. ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน	1. แบบสอบถามการประเมินผู้เรียนด้านบทบาทของผู้เรียนในการสร้างการเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง 2. แบบสังเกตพฤติกรรมการเรียนรู้ 3. แบบประเมินชิ้นงาน/ผลงาน	1. วิเคราะห์ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 2. วิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการเรียนรู้ 3. วิเคราะห์คุณภาพของชิ้นงาน/ผลงาน

ประเด็นการประเมิน	แหล่งข้อมูล	เครื่องมือ	การวิเคราะห์
KPI5 ผู้เรียนสร้างชิ้นงานที่สะท้อนการเรียนรู้และเชื่อมความรู้กับชีวิตประจำวัน		4. แบบประเมินทักษะการเรียนรู้ด้วยตนเอง 5. แบบสัมภาษณ์ผู้เรียน 6. แบบประเมินความสามารถในการกำกับตนเอง 7. แบบวัดเจตคติต่อการเรียนรู้	4. วิเคราะห์ความสามารถในการเรียนรู้ด้วยตนเอง 5. เปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนก่อนและหลังการพัฒนา



แนวทางการเตรียมความพร้อม ร่างกลยุทธ์ KRA KPIs และ Acts ที่ได้จากการวิจัย และ
ตัวอย่างการกำหนดค่าเป้าหมาย



1. แนวทางการเตรียมความพร้อมในการใช้คู่มือการใช้การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการ

เวลา	ชื่อกิจกรรม	วัตถุประสงค์	กิจกรรม	สื่อ/ชิ้นงาน	การวัด ประเมินผล	บทบาทผู้ที่เกี่ยวข้อง
ขั้นตอนที่ 1 ขั้นศึกษา ออกแบบ และเตรียมการ Day 1						
09.00 - 09.30 น.	เตรียมการ	เพื่อเป็นการเตรียมความพร้อม ทบทวนและทำความเข้าใจ กระบวนการ สร้างความตระหนัก ก่อนนำไปทดลองใช้จริง	สร้างความรู้ ความเข้าใจคู่มือการใช้การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาดังนี้ 1. ให้ศึกษาคู่มือการนำการบริหารเชิงกลยุทธ์ฯ ไปใช้ และ Template กระบวนการและขั้นตอนต่างๆ ที่เป็นรายละเอียดในคู่มือฯ 2. ผู้วิจัยอธิบายภาพรวมกระบวนการของการบริหารเชิงกลยุทธ์ฯ และขั้นตอนต่างๆ 3. ผู้วิจัยอธิบายขั้นตอนการดำเนินการในแต่ละ Template อย่างละเอียด รวมถึงข้อควรระวังต่างๆ 4. ถาม-ตอบ กรณีที่ไม่เข้าใจ	- คู่มือการใช้การบริหารเชิงกลยุทธ์ เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา - Template/ เครื่องมือในแต่ละขั้นตอน	- สังเกตพฤติกรรม	- ผู้วิจัย - ผู้เข้าร่วมกระบวนการ

เวลา	ชื่อกิจกรรม	วัตถุประสงค์	กิจกรรม	สื่อ/ชิ้นงาน	การวัด ประเมินผล	บทบาทผู้ที่เกี่ยวข้อง
ขั้นตอนที่ 1 ขั้นศึกษา ออกแบบ และเตรียมการ Day 2						
09.30 – 12.00 น.	ทักษะการ ดำเนินกิจกรรม PLC ที่มี คุณภาพ	1. เพื่อเรียนรู้การ สนทนาเชิง สร้างสรรค์ในกลุ่ม PLC 2. เพื่อพัฒนา ทักษะการ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ แบบชุมชนการ เรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ผ่านการ แบ่งปัน ประสบการณ์และ มุมมองเกี่ยวกับ การเป็นครู โดยฝึก การทำงานร่วมกัน อย่างเป็นระบบ	1. เตรียมความพร้อม - กำหนดข้อตกลง “เป็นมืออาชีพในการฝึกอบรม” - Brain Gym - Claim down, Move - Slow down กิจกรรมกลุ่ม : - เส้นต่อกัน กระดาษสปริง นำเสนอผลงานรายกลุ่ม 2. ฝึกปฏิบัติการสนทนาในกลุ่มย่อย เกี่ยวกับการ เรียนรู้ร่วมกัน (Share and Learn: SL) 3. ทักษะที่จำเป็นในการ PLC - การฟังอย่างตั้งใจ (Deep listening) - เข้าใจบทบาทของคนในวง PLC (Facilitator, Note Taker, Members) - ความเข้าใจเกี่ยวกับระดับการสนทนา (Debate, Download, Dialogue, Creative Discussion) 4. กิจกรรมสร้างความเชื่อมโยง: ขอโทษ-ขอบคุณ - ผู้เข้าร่วมกิจกรรมทาบมือลงบนกระดาษแล้ววาด รูปมือของตนเอง - กำหนดแต่ละนิ้วเป็นคนที่เราอยากจะขอโทษ	- นำเสนอด้วย PowerPoint - Clip วิดีโอ	- สังเกตพฤติกรรม - แบบประเมิน การพัฒนาทักษะ การดำเนิน กิจกรรม PLC ที่มี คุณภาพ	- กระบวนการ โยน คำถาม - ผู้เข้าร่วมแชร์ ความรู้สึ - ผู้เข้าร่วมนำเสนอ ผลงาน

เวลา	ชื่อกิจกรรม	วัตถุประสงค์	กิจกรรม	สื่อ/ชิ้นงาน	การวัด ประเมินผล	บทบาทผู้ที่เกี่ยวข้อง
			- ขอขอบคุณมากที่สุดในชีวิต 5. ค้นหา (ต้นทุน) ภาวะความเป็นครู - ผู้เข้าร่วมกิจกรรมพับกระดาษ A4 เป็น 2 ส่วน และเขียนเกี่ยวกับตนเอง 1) สิ่งที่น่าสนใจในการเป็นครูเพื่อเด็ก 2) สิ่งที่ยังอยากทำเพื่อเด็กให้ดียิ่งขึ้น 6. การ PLC ที่มีคุณภาพ และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ - เข้าวง PLC เพื่อ Share and Learn จากการทำ - กำหนด Facilitator และ Note Taker - สมาชิกในกลุ่มทุกคนเล่าสรุป และนำเสนอกลุ่มใหญ่ 7. เรียนรู้การจัดการเรียนรู้แบบ PBL จากกรณีตัวอย่าง - ชม Clip VDO ของรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ จิตศึกษา PBL โรงเรียนลำปลายมาศพัฒนา จังหวัดบุรีรัมย์ - ชม Clip VDO หน่วยบูรณาการ เรื่อง เครื่องร่อน โรงเรียนลำปลายมาศพัฒนา ที่ถ่ายทอดทาง Thai PBS			

เวลา	ชื่อกิจกรรม	วัตถุประสงค์	กิจกรรม	สื่อ/ชิ้นงาน	การวัด ประเมินผล	บทบาทผู้ที่เกี่ยวข้อง
13.00-16.30 น.	การฝึกทักษะ การจัดการ เรียนรู้แบบ Active Learning และ การใช้เครื่องมือ ช่วยคิด		1. กิจกรรมการเรียนรู้แบบ Active Learning และ เครื่องมือช่วยคิด 2. กรอบแนวคิดที่ Touch การเปลี่ยนแปลงผู้เรียน - สมรรถนะหลัก (Core Competencies) ตาม (ร่าง) กรอบหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน - สนามพลังบวก - จิตวิทยาเชิงบวก - กิจกรรมฝึกฝนต่อเนื่องเป็นอุปนิสัย - สมอง 3 ส่วนต่อการเรียนรู้ของเด็ก - Executive Function (EF) ทักษะสมองเพื่อชีวิตที่ สำเร็จ คิดเป็น ทำเป็น เรียนรู้เป็น แก้ปัญหาเป็น อยู่ กับคนอื่นเป็น มีความสุขเป็น 3. สาธิตและฝึกการใช้เครื่องมือ เช่น Share & Learn, Mind Mapping, Fishbone Diagram - ฝึกทักษะการตั้งคำถามกระตุ้น ให้ผู้เรียนเกิดทักษะ การคิด ใช้ทฤษฎีของ Bloom's Taxonomy แบ่งกลุ่ม ตั้ง Facilitator และ Note taker Facilitator ให้สมาชิกอ่านนิทานเรื่อง แล้วช่วยกัน ยกตัวอย่างคำถามกระตุ้นคิด ในด้าน 1) ความรู้	- นำเสนอด้วย PowerPoint - เครื่องมือช่วยคิด	- สังเกตพฤติกรรม - แบบประเมิน การพัฒนาทักษะ การจัดการเรียนรู้ แบบ Active Learning และ การใช้เครื่องมือ ช่วยคิด	- กระบวนการ โยน คำถาม - ผู้เข้าร่วมแชร์ ความรู้สึก - ผู้เข้าร่วมศึกษาและ ขยายความ นำเสนอ และฝึกการ Feedback

เวลา	ชื่อกิจกรรม	วัตถุประสงค์	กิจกรรม	สื่อ/ชิ้นงาน	การวัด ประเมินผล	บทบาทผู้ที่เกี่ยวข้อง
			ความจำ 2) ความเข้าใจ 3) การนำไปใช้ 4) การวิเคราะห์/สังเคราะห์ 5) การประเมิน และ 6) การสร้างสรรค์ ด้านละ 2 คำถาม - ฝึกทักษะการฟังแบบตั้งใจ/การฟังแบบลึก เห็น ภาษากาย (Deep listening) - ฝึกทักษะการให้ Feedback แบบ Supportive/ Constructive Feedback - ฝึกทักษะการจัดการเรียนรู้แบบ Active Learning และใช้เครื่องมือช่วยคิด 1. Think Pair Share 2. Mind mapping 3. Round Robin 4. Round Table 5. Place Mats 6. Blackboard Share 7. Hot Ball 8. Walk and Talk 9. ชักเย่อความคิด 10. Jigsaw			

เวลา	ชื่อกิจกรรม	วัตถุประสงค์	กิจกรรม	สื่อ/ชิ้นงาน	การวัด ประเมินผล	บทบาทผู้ที่เกี่ยวข้อง
			11. Flow Chart 12. Brainstorm 13. Card and Chart - แต่ละกลุ่มเลือกเครื่องมือช่วยคิด ช่วยแชร์ กลุ่มละ 2 เครื่องมือ ศึกษาและขยายความ นำเสนอและฝึก การ Feedback 4. ฝึกทักษะ Brain Gym และการเป็นครู Coach/Fa - ฝึกทักษะการสร้างความพร้อม ก่อนเรียน/ระหว่าง เรียน (เก็บเด็ก) และการรู้ตัว เช่น Brain Gym ประสานพลัง (ท่าทาง/เพลงประกอบท่า/สมองซ้าย ขวา) - ให้แต่ละกลุ่มฝึกฝน Brain Gym 4 ท่า ทุกคนร่วม ฝึกจนเกิดความชำนาญ 5. อภิปรายและผู้เข้าร่วมแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับ สิ่งที่ได้เรียนรู้			
ขั้นตอนที่ 1 ชั้นศึกษา ออกแบบ และเตรียมการ Day 3						
09.30 – 12.00 น.	การฝึกทักษะ การออกแบบ	1. เพื่อฝึกทักษะ การออกแบบหน่วย	1. Check in เตรียมความพร้อม/สะท้อนตัวตน - เพลง “ไปไม่ต้นเดียวกัน”	- เพลง “ไปไม่ต้น เดียวกัน”	- สังเกตพฤติกรรม	- กระบวนการ โยน คำถาม

เวลา	ชื่อกิจกรรม	วัตถุประสงค์	กิจกรรม	สื่อ/ชิ้นงาน	การวัด ประเมินผล	บทบาทผู้ที่เกี่ยวข้อง
	หน่วยการเรียนรู้บูรณาการแบบใช้ปัญหาเป็นฐาน (Problem-Based Learning: PBL)	การเรียนรู้แบบบูรณาการโดยใช้ปัญหาเป็นฐาน (PBL) โดยวิเคราะห์บริบท จุดแข็ง และความท้าทายของโรงเรียนและชุมชนเพื่อนำมาสร้างการเรียนรู้ที่เชื่อมโยงกับสภาพจริงและแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ 2. เพื่อสร้างความเข้าใจในการออกแบบหน่วยการเรียนรู้บูรณาการแบบ PBL ผ่านการศึกษากรณี	- เปรียบเทียบต้นไม้กับแกนเนื้อหาบูรณาการสู่ชีวิตจริง - ทบทวนการจัดการเรียนรู้แบบ Active Learning และทบทวนการใช้เครื่องมือช่วยคิด 2. การออกแบบหน่วยการเรียนรู้บูรณาการแบบ PBL - คำถาม จุดแข็งของนักเรียน โรงเรียน ครู ชุมชนของท่านคืออะไรบ้าง? จุดอ่อน/ปัญหาของผู้เรียนคืออะไรบ้าง? แบ่งกลุ่ม นำเสนอ และจะเชื่อมมาอยู่ในหน่วยการเรียนรู้บูรณาการและในแผนอย่างไร - ปัญหาชวนคิด “โรงเรียนสภปรก มีขยะมากมาย นักเรียนทั้งขยะไม่เป็นที่ ในชุมชนไม่มีจุดทิ้งขยะ คนในหมู่บ้านเผาขยะและเผาไร่ เผานา ทำให้เกิดปัญหา P.M. 2.5” จะออกแบบการเรียนการสอนอย่างไร แบ่งกลุ่มนำเสนอกลุ่มใหญ่ 3. ศึกษาตัวอย่างหน่วยการเรียนรู้บูรณาการ PBL ตัวอย่างหน่วยการเรียนรู้บูรณาการแบบ PBL ชื่อหน่วยปลาทักทิมของโรงเรียนวัดปากฟิงตะวันตก และแนวทาง/เทคนิคการออกแบบหน่วยการเรียนรู้บูรณาการ	- นำเสนอด้วย PowerPoint - ตัวอย่างหน่วยบูรณาการ PBL	- แบบประเมินการพัฒนาทักษะการออกแบบหน่วยการเรียนรู้บูรณาการแบบใช้ปัญหาเป็นฐาน (PBL)	- ผู้เข้าร่วมแชร์ความรู้สึกรู้สึก

เวลา	ชื่อกิจกรรม	วัตถุประสงค์	กิจกรรม	สื่อ/ชิ้นงาน	การวัด ประเมินผล	บทบาทผู้ที่เกี่ยวข้อง
		ตัวอย่างที่ ครอบคลุมการ วิเคราะห์เชิงระบบ การเชื่อมโยงกับ หลักสูตรฐาน สมรรถนะ การจัด กิจกรรมการเรียนรู้ เชิงรุก และการ ประเมินผลที่ สอดคล้องกับ สมรรถนะผู้เรียน	- การวิเคราะห์เชิงระบบ ของหน่วยการเรียนรู้ สิ่งที่เป็นอยู่ สิ่งที่ยากให้เป็น 4 ระดับ (1) ปรากฏการณ์ (2) แบบแผนพฤติกรรม (3) โครงสร้าง/ระบบ (4) โลกทัศน์-ความเชื่อ - การเชื่อมโยงกรอบแนวคิดหลักสูตรฐานสมรรถนะ (Competency-based Curriculum Framework) - การเชื่อมโยงสาระ กับ มาตรฐาน ตัวชี้วัด การออกแบบหน่วยการเรียนรู้บูรณาการ - ตัวอย่างการออกแบบแผนการจัดการกิจกรรมการเรียนรู้บูรณาการโดย PBL (Problem-based Learning) ฐานสมรรถนะ การออกแบบสถานการณ์ของหน่วย (โจทย์) การออกแบบปฏิทินเพื่อสร้างการเรียนรู้ร่วมกันกับนักเรียนให้สอดคล้องกันตลอดทั้ง 10 สัปดาห์ กิจกรรม Active Learning Loop 1-4 (ขง เชื่อม ใช้) ในแต่ละสัปดาห์ - การประเมินสมรรถนะเมื่อสิ้นสุดหน่วย PBL ฐานสมรรถนะ			
13.00-16.30 น.	สร้างความเข้าใจเกี่ยวกับ	1. เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้และรับ	1. เตรียมความพร้อม/Brain Gym	- นำเสนอด้วย PowerPoint	- สังเกตพฤติกรรม	- กระบวนการ โยนคำถาม

เวลา	ชื่อกิจกรรม	วัตถุประสงค์	กิจกรรม	สื่อ/ชิ้นงาน	การวัด ประเมินผล	บทบาทผู้ที่เกี่ยวข้อง
	แนวคิด ห้องเรียน ประสิทธิภาพ สูง (High Functioning Classroom)	ข้อเสนอแนะในการ ออกแบบแผนการ จัดการเรียนรู้แบบ บูรณาการโดยใช้ ปัญหาเป็นฐาน (PBL) ผ่านการ นำเสนอผลงาน กลุ่มและการ สะท้อนคิดร่วมกัน 2. เพื่อพัฒนา ทักษะการจัดการ เรียนรู้ตามแนวคิด ห้องเรียน ประสิทธิภาพสูงที่ บูรณาการ องค์ประกอบสำคัญ ของการจัดการ เรียนรู้เชิงรุก และ	- นำกิจกรรม Ice-breaking เช่น การตั้งคำถามเกี่ยวกับ "ห้องเรียนในฝันของคุณคืออะไร?" - แชรคำตอบในกลุ่มเล็ก 2. ฝึกฝนการออกแบบแผนการจัดการเรียนรู้ - ฝึกฝนการออกแบบแผนการจัดการจัดการเรียนรู้บูรณาการโดย PBL (Problem-based Learning) ให้สอดคล้องกันตลอดทั้ง 10 สัปดาห์ - นำเสนอรายกลุ่มการออกแบบแผนการจัดการจัดการเรียนรู้บูรณาการโดย PBL 3. เรียนรู้แนวคิดห้องเรียนประสิทธิภาพสูง - สร้างความเข้าใจแนวคิดห้องเรียนประสิทธิภาพสูง - การประยุกต์ใช้เครื่องมือและเทคนิคการจัดการเรียนรู้ - การออกแบบแผนการจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการ 4. เตรียมความพร้อมการทดลองการจัดการเรียนรู้ ชี้แจง/เตรียมความพร้อมการทดลองสอนตามแผนการจัดการจัดการเรียนรู้บูรณาการ PLB ที่ออกแบบ (เลือกสัปดาห์ และ Loop ที่จะสอน) และการ CoP ผู้ปกครองในวันต่อไป	- แผนการจัดกิจกรรมการเรียนรู้บูรณาการโดย PBL (Problem-based Learning) ที่ฝึกออกแบบ	- แบบประเมินการพัฒนาความเข้าใจเกี่ยวกับแนวคิดห้องเรียนประสิทธิภาพสูง (High Functioning Classroom)	- ผู้เข้าร่วมแชร์ความรู้สึกร่วมกัน - ผู้เข้าร่วมร่วมกันศึกษา และออกแบบ

เวลา	ชื่อกิจกรรม	วัตถุประสงค์	กิจกรรม	สื่อ/ชิ้นงาน	การวัด ประเมินผล	บทบาทผู้ที่เกี่ยวข้อง
		การใช้ปัญหาเป็น ฐาน				
ขั้นตอนที่ 1 ชั้นศึกษา ออกแบบ และเตรียมการ Day 4						
09.30 – 12.00 น.	1. ทดลองสอน แผนการจัด กิจกรรมการ เรียนรู้บูรณา การ PBL และ การจัดพื้นที่ การเรียนรู้ใน ห้องเรียน การฝึกทักษะ การดำเนินการ CoP ผู้ปกครอง	1. เพื่อทดลอง ปฏิบัติการสอนตาม แผนการจัดการ เรียนรู้แบบบูรณา การ PBL ใน สถานการณ์จริง โดยมีการจัดพื้นที่ การเรียนรู้ที่ เหมาะสมและมี ระบบการ สังเกตการณ์เพื่อ การพัฒนา 2. เพื่อแลกเปลี่ยน มุมมอง ประสบการณ์ และ แนวทางการดูแล	1. เตรียมความพร้อม 2. ทดลองสอนแผนการจัดกิจกรรมการเรียนรู้บูรณา การ PBL และการจัดพื้นที่การเรียนรู้ในห้องเรียน จำนวน 2 ห้องเรียน พร้อมทั้งผู้สังเกตการเรียนรู้ (Observers) และกระบวนกรในแต่ละห้อง • ระดับชั้น ป.3 (1 ห้อง) • ระดับชั้น ป.6 และ ระดับ ม.1-3 (1 ห้อง) 3. Reflection ทดลองสอนแผนการจัดกิจกรรมการ เรียนรู้บูรณาการ PBL ของ 2 กลุ่ม ดังนี้ - บอกชื่อหน่วย Week และ Loop ที่สอน - เมื่อจบ Week ที่ไปทดลองจัดการเรียนรู้ มี จุดมุ่งหมาย/ผลที่ต้องการให้เกิดอะไรขึ้นกับผู้เรียน - Week ที่ไปทดลองจัดการเรียนรู้ มีจุดมุ่งหมาย/ผล ที่ต้องการให้เกิดอะไรขึ้นกับผู้เรียน - ก่อนออกแบบและวางแผนการจัดการเรียนรู้อะไร เมื่อจัดการเรียนรู้เสร็จ สามารถจัดการเรียนรู้เป็นไป	- นำเสนอด้วย PowerPoint - แผนการจัดการ เรียนรู้บูรณาการ PBL	- สังเกตพฤติกรรม - แบบประเมิน การพัฒนาทักษะ การดำเนินการ CoP ผู้ปกครอง	- กระบวนการ โยน คำถาม - ผู้เข้าร่วมแชร์ ความรู้สึก - ผู้เข้าร่วมฝึกปฏิบัติ (ทดลองสอน) - ผู้เข้าร่วม สังเกตการณ์ การสอน การ CoP ผู้ปกครอง และฝึกการ Feedback

เวลา	ชื่อกิจกรรม	วัตถุประสงค์	กิจกรรม	สื่อ/ชิ้นงาน	การวัด ประเมินผล	บทบาทผู้ที่เกี่ยวข้อง
		ผู้เรียนร่วมกัน ระหว่างผู้ปกครอง ในประเด็นความ คาดหวัง วิธีการ อบรมเลี้ยงดู และ การแก้ไขปัญหาที่ พบ 3. เพื่อสร้างความ เข้าใจและแนว ทางการพัฒนา ผู้เรียนร่วมกัน 4. เพื่อแลกเปลี่ยน มุมมอง ประสบการณ์ และ แนวทางการดูแล ผู้เรียนร่วมกัน ระหว่างผู้ปกครอง ในประเด็นความ คาดหวัง วิธีการ	ตามแผนที่วางไว้ใหม่ (ตัด-ลด-เพิ่ม) เพราะเหตุใด - สิ่งที่ได้ฝึกฝนไป เช่น การสร้างความพร้อม Brain Gym การตั้งคำถามกระตุ้นคิด เครื่องมือคิด แชร่ได้ใช้ อย่างน้อยเพียงใด เพราะเหตุใด - หากประเมินตนเองเต็ม 10 ให้คะแนนตนเอง เท่าไร - มีสิ่งใดที่เราคิดว่าเรา (ผู้สอน) ทำได้ดี และได้ผลดี และมีสิ่งใดเราเห็นว่าเราควรทำให้ดีกว่านี้ - เพื่อนร่วมทีมช่วยประเมินว่าเพื่อนตัวหลักทำอะไร ได้ดี และหากเป็นเราเป็นตัวหลักเราจะทำอะไรเพิ่ม - ข้อเสนอแนะ จาก Observers และ กระบวนการ 4. สารัตถการ CoP ผู้ปกครอง 1 ห้องเรียน • กิจกรรม 1. ช่วงที่ 1 สร้างสนามพลังบวก - บริหารสมอง (Brain Gym) และ Ice Breaking - การแนะนำตัวของผู้ปกครอง เพื่อสร้างบรรยากาศ เชิงบวก - แจ้งวัตถุประสงค์การสร้างระบบนิเวศการเรียนรู้ที่ สนับสนุนพฤติกรรมเชิงบวก			

เวลา	ชื่อกิจกรรม	วัตถุประสงค์	กิจกรรม	สื่อ/ชิ้นงาน	การวัด ประเมินผล	บทบาทผู้ที่เกี่ยวข้อง
		อบรมเลี้ยงดู และ การแก้ไขปัญหาที่ พบ เพื่อสร้างความ เข้าใจและแนว ทางการพัฒนา ผู้เรียนร่วมกัน	2. ช่วงที่ 2 Case Study - ประเด็นการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น - ความคาดหวังของผู้ปกครองต่อนักเรียน - วิธีการเลี้ยงดูและการดัดเด็กลูกหลาน - การแบ่งปันปัญหาและข้อเสนอแนะ เช่น การให้กำลังใจและชื่นชมเด็ก 3. ช่วงที่ 3 Workshop - กิจกรรม - การจับคู่ผู้ปกครองเพื่อฝึกการสื่อสารเชิงบวกผ่าน การชื่นชม - สถานการณ์สมมติ: การชื่นชมเด็กในพฤติกรรมที่ เหมาะสม - กิจกรรมนับเลขลับตา: สรุปสิ่งที่ได้เรียนรู้ เช่น การวางแผนร่วมกัน การเคารพกติกา และการให้ความ ร่วมมือ 4. ช่วงที่ 4 สู่การปรับใช้จริง - การแลกเปลี่ยนความคิดเห็น: - ความคาดหวังของผู้ปกครองต่อโรงเรียน เช่น การนำทรัพยากรในท้องถิ่นมาใช้สนับสนุนการเรียนรู้			

เวลา	ชื่อกิจกรรม	วัตถุประสงค์	กิจกรรม	สื่อ/ชิ้นงาน	การวัด ประเมินผล	บทบาทผู้ที่เกี่ยวข้อง
			- การเสนอกิจกรรมในชุมชน เช่น เกษตรอินทรีย์ งานจักสาน หรือวัฒนธรรมพื้นบ้าน 5 Reflection - การทบทวนสิ่งที่ได้เรียนรู้และหาหรือถึงการประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวัน - Empower 3. สะท้อนผลการจัดการเรียนรู้			
13.00 – 16.00 น.	สร้างความเข้าใจร่วมกัน บทบาทหน้าที่ ผู้บริหาร ครู ผู้ปกครองและ เครือข่ายชุมชน วางแผนระบบ โครงสร้าง (Restructure)	1. เพื่อร่วมกัน ออกแบบและ กำหนดโครงสร้าง ระบบการทำงาน ร่วมกันระหว่าง ผู้บริหาร ครู ผู้ปกครอง และ ชุมชน ที่เื้อื่อต่อการ พัฒนาการเรียนรู้ ของผู้เรียนอย่างมี ประสิทธิภาพ 2. เพื่อสร้าง วัฒนธรรมองค์กร	1. เตรียมความพร้อม Brain Gym สะท้อนตัวตน เคารพผู้อื่น 2. ผู้เข้าร่วมแบ่งกลุ่มร่วมออกแบบโครงสร้างระบบที่ เหมาะสม พร้อมกำหนดบทบาทหน้าที่ครูและ ผู้ปกครอง 3. สร้างวิถีร่วมกัน (แนวปฏิบัติเพื่อสร้างวัฒนธรรม องค์กร) เพื่อสร้างสนามพลังบวก • สนามพลังบวก • การปรับโครงสร้างตารางเวลาเรียน PBL และ PCL • กิจกรรมฝึกฝน • ตารางการจัดครูและบุคลากรเพื่อจัดการเรียนรู้ หน่วยบูรณาการ PBL ของโรงเรียน และการใช้ต้นทุน	- นำเสนอด้วย PowerPoint - กิจกรรม Brain Gym	- สังเกตพฤติกรรม	- กระบวนการ โยน คำถาม - ผู้เข้าร่วมแชร์ ความรู้สึก - ผู้เข้าร่วมอภิปราย ร่วมแสดงความ คิดเห็น

เวลา	ชื่อกิจกรรม	วัตถุประสงค์	กิจกรรม	สื่อ/ชิ้นงาน	การวัด ประเมินผล	บทบาทผู้ที่เกี่ยวข้อง
		เชิงบวกผ่านการ กำหนดแนวปฏิบัติ ร่วมกัน พร้อมทั้ง วางระบบการ จัดการเรียนรู้แบบ บูรณาการที่ เชื่อมโยงกับชุมชน	ชุมชนมาสร้างการเรียนรู้ของนักเรียน ที่สัมพันธ์กับ หน่วยการเรียนรู้ (กำหนด Week ที่จะเข้าร่วม หลังจากจัดทำหน่วย PBL) 4. อภิปรายและผู้เข้าร่วมแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับ สิ่งที่ได้เรียนรู้			
ขั้นตอนที่ 2 การวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning) (ระยะต้นน้ำ)						
09.00 - 10.30 น.	Step 1 วิเคราะห์ สถานการณ์	1. เพื่อวิเคราะห์ สภาพปัจจุบันและ ศักยภาพของ โรงเรียนเพื่อ กำหนดแนวทางใน การพัฒนาฯ โดย บูรณาการการคิด เชิงระบบ (Systems Thinking) ร่วมกับ	วิเคราะห์สถานการณ์ 1) สภาพการบริหารที่ส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียน ประสิทธิภาพสูง - ทบทวนผลการศึกษาจากวงจรที่ 1 เกี่ยวกับ คุณลักษณะห้องเรียนประสิทธิภาพสูงทั้ง 3 ด้าน 12 องค์ประกอบ - จัดทำแผนภาพสรุปสภาพการบริหารปัจจุบันในแต่ ละองค์ประกอบ 2) วิเคราะห์สถานการณ์ โดยใช้ Systems Thinking ร่วมกับ SOAR	- แบบวิเคราะห์ สถานการณ์โดยใช้ Systems Thinking ร่วมกับ SOAR - ร่างวิสัยทัศน์และ พันธกิจสำหรับการ พัฒนาห้องเรียน ประสิทธิภาพสูง	- สังเกตพฤติกรรม การมีส่วนร่วม - คุณภาพของการ อภิปรายและ ข้อเสนอแนะ - ความสมบูรณ์ ของแผนภาพภูเขา น้ำแข็งที่แสดงการ เปรียบเทียบ	- Fa โยนคำถามและ ชวนสมาชิกวิเคราะห์ ภูเขาน้ำแข็ง ด้วย เครื่องมือ Systems Thinking ร่วมกับ SOAR - สมาชิกทุกคน ร่วมกันวิเคราะห์ สาเหตุ/ปัจจัยต่างๆ บน Template ภูเขา น้ำแข็ง

เวลา	ชื่อกิจกรรม	วัตถุประสงค์	กิจกรรม	สื่อ/ชิ้นงาน	การวัด ประเมินผล	บทบาทผู้ที่เกี่ยวข้อง
		การวิเคราะห์ SOAR	- แบ่งกลุ่มวิเคราะห์สถานการณ์ตามแนวคิด Systems Thinking ใน 4 ระดับ - วิเคราะห์ตามกรอบ SOAR โดยเน้นจุดแข็งและโอกาส - ทำแผนภาพภูเขาน้ำแข็ง แสดงการเปรียบเทียบระหว่าง 1) ด้านซ้าย: ประเด็น Low Function (ปฏิบัติระดับต่ำ-ปานกลาง) ในทุกระดับ 2) ด้านขวา: ประเด็น High Function (ปฏิบัติระดับสูง) ที่ต้องการให้เกิดขึ้น - สังเคราะห์ข้อมูลเพื่อกำหนดร่างวิสัยทัศน์และพันธกิจสำหรับการพัฒนาห้องเรียนประสิทธิภาพสูง - นำเสนอผลการวิเคราะห์เพื่อใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ KRA KPIs และ Acts ในขั้นตอนต่อไป			- Note Taker สรุประเด็นใน Template ภูเขา น้ำแข็ง
10.30 - 12.00 น.	Step 2 กำหนดกลยุทธ์ KRA KPIs และ Acts	เพื่อกำหนดผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ หรือตัวชี้วัด (KPI) ร่วมกันในส่วนของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Key Result	1. Fa โยนโจทย์ ให้กำหนดสมาชิกทุกคนร่วมกัน พิจารณากำหนดส่วนของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Key Result Area: KRA) 2. เมื่อได้ส่วนของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Key Result Area: KRA) แล้วให้กำหนด KPI ต่อ ว่าผลลัพธ์ที่อยาก	- แบบวิเคราะห์กลยุทธ์ (Strategies) กำหนดปัจจัยความสำเร็จ (Key Result Areas: KRAs) ดัชนีบ่งชี้	- สังเกตพฤติกรรม - พิจารณาสาระที่เขียนลงในแบบกำหนดผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ หรือตัวชี้วัด (KPI)	- Fa โยนคำถามและชวนสมาชิกกำหนด KRA / KPI ร่วมกัน - สมาชิกทุกคน ร่วมกันกำหนด KRA / KPI

เวลา	ชื่อกิจกรรม	วัตถุประสงค์	กิจกรรม	สื่อ/ชิ้นงาน	การวัด ประเมินผล	บทบาทผู้ที่เกี่ยวข้อง
		Area: KRA) และเพื่อให้ได้พฤติกรรมตัวบ่งชี้ความสำเร็จของการดำเนินการและเป้าหมายที่วางไว้	ให้เกิดขึ้นตามคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงที่ต้องตั้งไว้จะต้องมีพฤติกรรมตัวบ่งชี้อะไรบ้าง 3. ร่วมกันสรุปว่า KPI ครอบคลุมหรือยัง ปรับและเติมเต็มให้ครอบคลุมถึงวิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้	ความสำเร็จ (Key Performance Indicators: KPIs) - แบบวิเคราะห์การออกแบบโครงการ/กิจกรรม (Act) ที่ส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง	ร่วมกันในส่วนของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Key Result Area: KRA)	- Note Taker สรุปและนำเสนอ KRA / KPI
13.00 - 15.30 น.	Step 3 กำหนดรายละเอียดของ Acts ผู้รับผิดชอบ และ Timeline ของ Acts	เพื่อแปลง KPI ไปสู่การปฏิบัติที่เป็นรูปธรรม และเพื่อตรวจสอบความก้าวหน้าค้นหาปัญหาอุปสรรค รวมถึงปรับปรุงการดำเนินงานให้บรรลุ	1. หลังจากที่ได้กลยุทธ์และตัวชี้วัดแล้ว Fa ขวนให้สมาชิกทุกคนช่วยกันออกแบบกิจกรรม/โครงการ (Act) ให้ครอบคลุม สอดคล้องกับกลยุทธ์ ที่กำหนดไว้ทั้งหมด 2. หลังจากได้โครงการแล้ว Fa โยนโจทย์อีกว่า ในแต่ละโครงการ จะเก็บข้อมูลอะไร เพื่อแสดงผลการเปลี่ยนแปลง 3. สมาชิกทุกคนร่วมกันกำหนดวิธีการเก็บข้อมูลในแต่ละโครงการ โดยนำข้อมูลวิสัยทัศน์ (Vision) ตัวชี้วัด (KPI) มาวางไว้ในตารางเพื่อให้เห็นความเชื่อมโยง	- แบบวิเคราะห์รายละเอียดของ Acts ผู้รับผิดชอบ และ Timeline ของ Acts	- สังเกตพฤติกรรม - พิจารณาสาระที่เขียนลงในแบบวิเคราะห์รายละเอียดของ Acts ผู้รับผิดชอบ และ Timeline ของ Acts	-Fa โยนคำถามและชวนสมาชิกกำหนด Act/KPI - สมาชิกทุกคนร่วมกันกำหนด Act/KPI - Note Taker สรุปและนำเสนอ Act/KPI

เวลา	ชื่อกิจกรรม	วัตถุประสงค์	กิจกรรม	สื่อ/ชิ้นงาน	การวัด ประเมินผล	บทบาทผู้ที่เกี่ยวข้อง
		ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้	สามารถออกแบบโครงการได้ครอบคลุมเป้าหมายที่กำหนดไว้ คือ การมีคุณลักษณะของห้องเรียน ประสิทธิภาพสูง และกำหนดการติดตามได้ชัดเจนมากยิ่งขึ้น			
ขั้นตอนที่ 3 การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ (Strategic Implementation) (ระยะกลางน้ำ)						
09.00 – 16.00 น.	Step 5 สังเกตการณ์ เก็บข้อมูล และ Reflection ราย Acts	เพื่อสังเกต เก็บ ข้อมูล และสะท้อน คิดเกี่ยวกับการ ดำเนินงานตาม แผนปฏิบัติการ (Acts) อย่างเป็น ระบบ โดยใช้ วิธีการที่ หลากหลายและ การมีส่วนร่วมของ ทุกฝ่าย เพื่อ ประเมิน ความก้าวหน้าและ	1. ทีมสังเกตการณ์ที่ประกอบด้วยผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย (ผู้บริหาร ครู บุคลากร ผู้ปกครอง ชุมชน) 2. ดำเนินการสังเกตแบบมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรม ตามแผนปฏิบัติการแต่ละ Act 3. ประเมินผลการพัฒนาเพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของ ห้องเรียนประสิทธิภาพสูง โดยเก็บข้อมูลเชิงปริมาณ ตามตัวชี้วัด (KPIs) ทั้ง 22 ตัวที่กำหนดไว้ใน KRA ครู ผู้บริหาร และชุมชน/เครือข่าย 4. เก็บข้อมูลเชิงคุณภาพผ่านการสัมภาษณ์ บันทึก ภาคสนาม และการถอดบทเรียน 5. จัดกระบวนการสะท้อนคิด (Reflection) หลังการ ดำเนินงานในแต่ละ Act ร่วมกับทีมพัฒนา 6. วิเคราะห์ข้อมูลเพื่อระบุความสำเร็จ ปัญหา อุปสรรค และแนวทางการปรับปรุงการดำเนินงาน	- แบบบันทึกข้อมูล จากการ สังเกตการณ์ ปฏิบัติงาน - แบบประเมินความ เหมาะสมของการ พัฒนาให้เกิด คุณลักษณะของ ห้องเรียน ประสิทธิภาพสูง (KRA ครู) - แบบประเมินความ เหมาะสมของการ พัฒนาให้เกิด	- สังเกตและ บันทึกขั้นตอนการ ดำเนินกิจกรรม ตามแผน - วัด ความก้าวหน้าและ ผลสำเร็จตาม ตัวชี้วัดทั้ง 22 ตัว ครอบคลุม KRA ครู ผู้บริหาร และ ชุมชน/เครือข่าย - ประเมินแบบมี ส่วนร่วม จัด กระบวนการ	- ผู้วิจัย นำ กระบวนการสังเกต และสะท้อนคิด สังเคราะห์ข้อมูลเพื่อ การปรับปรุง - ครูและบุคลากร ปฏิบัติตามแผน บันทึกผลการ ดำเนินงาน แลกเปลี่ยน ประสบการณ์และ เสนอแนวทางแก้ไข ปัญหา

เวลา	ชื่อกิจกรรม	วัตถุประสงค์	กิจกรรม	สื่อ/ชิ้นงาน	การวัด ประเมินผล	บทบาทผู้ที่เกี่ยวข้อง
		ปรับปรุงการดำเนินงาน	7. ปรับปรุงแผนปฏิบัติการตามผลการสะท้อนคิดเพื่อ การดำเนินงานในขั้นต่อไป 8. สรุปและรายงานผลการสังเกตการณ์และการ สะท้อนคิดเพื่อเป็นข้อมูลในการประเมินผลรวม	คุณลักษณะของ ห้องเรียน ประสิทธิภาพสูง (KRA ผู้บริหาร และ KRA ชุมชนและ เครือข่าย)	สะท้อนคิด (Reflection) ร่วมกันของผู้มี ส่วนเกี่ยวข้องหลัง ดำเนินกิจกรรมแต่ ละ Act เพื่อ วิเคราะห์ผลสำเร็จ และปัญหา	- ผู้บริหารโรงเรียน สนับสนุนทรัพยากร ติดตามความก้าวหน้า ให้คำแนะนำและ ผลักดันการ เปลี่ยนแปลงเชิง นโยบาย - ผู้ปกครองและ ชุมชน สังเกตการ เปลี่ยนแปลง ให้ ข้อมูลป้อนกลับจาก มุมมองภายนอก สะท้อนความต้องการ ของชุมชน
09.00 – 12.00 น.	Step 6 สะท้อน (Reflection) ประสิทธิภาพ	เพื่อประเมิน ประสิทธิภาพของ กิจกรรม (Acts) ที่ ดำเนินการโดย	1. ทบทวน KPIs, KRA และคุณลักษณะห้องเรียน ประสิทธิภาพสูงที่ตั้งไว้	- แบบสะท้อนผลและ ตรวจสอบโครงการ / กิจกรรม (Acts) และ	- สังเกตพฤติกรรม - พิจารณาการ สะท้อนผลและ ตรวจสอบ	- Fa โยน คำถาม - สมาชิกทุก คน ร่วมกันสะท้อนผลและ ตรวจสอบโครงการ /

เวลา	ชื่อกิจกรรม	วัตถุประสงค์	กิจกรรม	สื่อ/ชิ้นงาน	การวัด ประเมินผล	บทบาทผู้ที่เกี่ยวข้อง
	ของ Acts ต่อ KPIs KRA และ คุณลักษณะ ของห้องเรียน ประสิทธิภาพ สูงของผู้เรียน ผู้รับผิดชอบ โครงการ และ ผู้เกี่ยวข้อง ผ่านเครื่องมือ Red Zone	วิเคราะห์ ผลกระทบต่อ KPIs, KRA และ คุณลักษณะ ห้องเรียน ประสิทธิภาพสูง ผ่านเครื่องมือ Red Zone เพื่อระบุ ประเด็นเร่งด่วนที่ ต้องปรับปรุง	2. ผู้รับผิดชอบแต่ละกิจกรรมนำเสนอผลการ ดำเนินงาน และเปรียบเทียบผลที่เกิดขึ้นกับเป้าหมาย ที่กำหนด 3. ให้สมาชิกทุกคนแบ่งกลุ่ม ตาม KRA นำโครงการ/กิจกรรมที่ส่งเสริมให้เกิด คุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง ที่ได้ดำเนินการไปและถูกจัดลำดับมาวิเคราะห์ความ ซับซ้อน ในประเด็น ความไม่แน่นอน คือ เหตุการณ์ที่เกิดขึ้น โดย คาดหมายไม่ได้มีสิ่งที่คุณคุม ไม่ได้ เช่น กิจกรรมที่ ซ้ำซ้อนกันของต้น สังกัด เกิดการแย่งชิง กลุ่มเป้าหมาย ความยุ่งยาก การดำเนินงาน เกี่ยวข้องกับตัวแปร หลายด้าน การจัดการที่ยุ่งยาก เช่น จำนวน คนมาก เกินไป / ทีมครูไม่ เพียงพอ / งบประมาณไม่ เพียงพอ ต่อการจัดกิจกรรม / กิจกรรมที่ต้องการผู้ที่เกี่ยวข้อง เฉพาะ มีเทคโนโลยีเข้ามา เกี่ยวข้อง ความเข้าใจเป้าหมายไม่ตรงกัน เช่น ทำให้มี หลายเป้า เกิดจุดเน้นคนละจุด มีวิธีการ ทำงาน	ตัวชี้วัด (KPIs) ที่ ปฏิบัติ - แบบวิเคราะห์ ความซับซ้อนด้วย เครื่องมือ Matrix เพื่อจัดลำดับ ความสำคัญ (Red Zone)	โครงการ/กิจกรรม และตัวชี้วัดที่ ปฏิบัติ - พิจารณาสาระที่ เขียนลง ในแบบ วิเคราะห์ความ ซับซ้อนด้วย เครื่องมือ Matrix ตารางการให้ คะแนน พร้อมเหตุผล	กิจกรรม (Acts) และ ตัวชี้วัด (KPIs) ที่ปฏิบัติ และร่วมกัน วิเคราะห์ ความซับซ้อน ด้วย เครื่องมือ Matrix และ ให้ คะแนนใน แต่ละ act พร้อมเหตุผล ประกอบ - Note Taker จด บันทึก/สรุป และ นำเสนอ ประเด็น ภาพรวม

เวลา	ชื่อกิจกรรม	วัตถุประสงค์	กิจกรรม	สื่อ/ชิ้นงาน	การวัด ประเมินผล	บทบาทผู้ที่เกี่ยวข้อง
			เพื่อให้บรรลุเป้าหมายไม่ ตรงกัน เกิดความขัดแย้งในทีม 4. ให้อภิปรายและทบทวน Act ที่ได้ดำเนินการไปแล้ว มีความซับซ้อนมากน้อยเพียงใด โดย สีแดง = ซับซ้อนมาก สีเหลือง = ซับซ้อนปานกลาง สีเขียว = ไม่ซับซ้อน พร้อมให้ เหตุผลประกอบ 5. นำ Act ที่ได้ทำการวิเคราะห์ความซับซ้อนมา จัดลำดับอยู่ใน ตาราง Matrix ถ้า Act ไหนอยู่ใน Red Zone นั้นหมายความว่ามีความสำคัญ มากและ ซับซ้อนมากเช่นกัน 6. Note Taker นำผลรวมของคะแนนทั้งหมดมาสรุป ภาพรวมให้สมาชิกทุกคนเห็น ภาพร่วมกัน			
9.00 - 11.00 น.	Step 7 วิเคราะห์ Gap และแนวทาง การพัฒนา	เพื่อสะท้อนผล การพัฒนาของ โครงการ / กิจกรรมต่างๆ ที่ได้ กำหนดไว้	1. ให้สมาชิกพิจารณาผลการดำเนินงานว่า ผลที่เกิดขึ้นสะท้อนความก้าวหน้าของแต่โครงการ / กิจกรรมต่าง ๆ อย่างไร 2. ให้ประเมินในแต่ละโครงการ / กิจกรรมต่าง ๆ ว่ามีการพัฒนาด้านไหนบ้าง โดยให้ระดับคะแนน 5 หมายถึง มากที่สุด ถึง 1 หมายถึง น้อยที่สุด	- แบบวิเคราะห์ ช่องว่าง (Gap) และ แนวทางพัฒนา	- สังเกตพฤติกรรม - พิจารณาสาระที่ เขียนลงในตาราง การวิเคราะห์ ช่องว่าง (Gap)	- Fa โยนคำถาม - สมาชิกทุกคน สะท้อนความก้าวหน้า ของโครงการ / กิจกรรมต่าง ๆ โดย การประเมิน 5 ระดับ

เวลา	ชื่อกิจกรรม	วัตถุประสงค์	กิจกรรม	สื่อ/ชิ้นงาน	การวัด ประเมินผล	บทบาทผู้ที่เกี่ยวข้อง
			3. จากนั้น Fa ให้สมาชิกวิเคราะห์ผลในแต่ละโครงการ / กิจกรรมต่าง ๆ พิจารณาจากผลคะแนนที่ได้ เพื่อสะท้อนผลสิ่งที่ทำสำเร็จ และสิ่งไหนที่ยังทำไม่สำเร็จ หรือต้องทำต่อ 4. ให้สมาชิกเขียนเป้าหมายที่ต้องการให้สำเร็จ แต่ยังไม่สำเร็จ ต้องทำกิจกรรม/ต้องปรับกิจกรรมด้านใด และหรือ กิจกรรมที่เคยดำเนินการที่ผ่านมาใน Timeline แต่เห็นโอกาสในการขยายกิจกรรมด้านใดหรือไม่ เพราะอะไร (ไปสนับสนุนความสำเร็จ KPI ข้อใด) 5. Note Taker สรุปประเด็นการวิเคราะห์ (Gaps) โอกาสในการพัฒนา เพื่อใช้เป็นแนวทางในการดำเนินการครั้งต่อไป			และวิเคราะห์โอกาสในการพัฒนาครั้งต่อไป - Note Taker จดบันทึก/สรุปและนำเสนอประเด็นภาพรวม
11.00 - 12.00 น.	การประเมินคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง	เพื่อตรวจสอบและติดตามว่าการมีคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงเป็นไปตามเกณฑ์ที่	6. ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องประเมินคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง 3 ด้าน 12 องค์ประกอบ	แบบประเมินการมีคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง (High Functioning Classroom)	เก็บข้อมูลทั้งในเชิงคุณภาพ จากการสังเกตการสอน พฤติกรรมของผู้เรียน และเชิงปริมาณจาก	ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการให้ข้อมูล

เวลา	ชื่อกิจกรรม	วัตถุประสงค์	กิจกรรม	สื่อ/ชิ้นงาน	การวัด ประเมินผล	บทบาทผู้ที่เกี่ยวข้อง
		กำหนด เพื่อนำไปสู่ การปรับปรุงและ พัฒนาที่ตรงจุด			ข้อมูลตามแบบ ประเมินฯ	
13.00 -15.00 น.	ทบทวน KRA และ KPIs และ ปรับแผนการ ดำเนินการ	เพื่อทบทวนและ ปรับปรุง KRA, KPIs และแผนการ ดำเนินงานให้ สอดคล้องกับผล การประเมินจาก ชั้นสะท้อนการ ปฏิบัติ เพื่อเพิ่ม ประสิทธิภาพใน การพัฒนา ห้องเรียน คุณภาพสูง	7. ทบทวน KRA และ KPIs โดยระดมความคิดเพื่อ ปรับปรุง KRA และ KPIs ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ จริง 8. ปรับแผนการดำเนินงานตาม KRA และ KPIs ที่ ปรับปรุงใหม่ และกำหนดผู้รับผิดชอบและระยะเวลา ดำเนินการแต่ละกิจกรรม พร้อมทั้งสรุปแผนการ ดำเนินงานที่ปรับปรุงและสื่อสารไปยังผู้เกี่ยวข้องทุก ฝ่าย	- แบบทบทวน KRA และ KPIs - แผนการดำเนินงาน ฉบับปรับปรุง	- สังเกตพฤติกรรม - ประเมินความ สอดคล้องของ KRA และ KPIs ที่ ปรับปรุงกับผล การประเมินจาก ชั้นสะท้อนการ ปฏิบัติ	ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุก ฝ่ายมีส่วนร่วมในการ ให้ข้อมูล
ขั้นตอนที่ 4 การควบคุม และการประเมินกลยุทธ์ (Strategic Evaluation and Controlling) (ระยะปลายน้ำ)						
09.00 – 12.00 น.	Step 8 ออกแบบ เติม เต็ม Acts และ	เพื่อออกแบบ เติม เต็ม Acts และ กำหนด	1. นำเสนอสรุปผลการวิเคราะห์ช่องว่าง (Gap) และ ผลการทบทวน KRA/KPIs	แบบออกแบบ เติม เต็ม Acts และ กำหนดผู้รับผิดชอบ	- สังเกตพฤติกรรม การมีส่วนร่วมของ ผู้เข้าร่วมกิจกรรม	- Fa โยนคำถาม - สมาชิกแต่ละกลุ่ม ร่วมกันระดมความคิด

เวลา	ชื่อกิจกรรม	วัตถุประสงค์	กิจกรรม	สื่อ/ชิ้นงาน	การวัด ประเมินผล	บทบาทผู้ที่เกี่ยวข้อง
	กำหนด ผู้รับผิดชอบ	ผู้รับผิดชอบ โดย การนำผลจากการ วิเคราะห์ช่องว่าง (Gap) และการ ทบทวน KRA และ KPIs มาใช้	2. แบ่งกลุ่มตาม KRA แต่ละกลุ่มระดมความคิดเพื่อ ออกแบบปรับปรุงกิจกรรม/โครงการที่ตอบสนองต่อ ช่องว่าง (Gap) ที่พบ 3. ระบุผู้รับผิดชอบหลักและผู้สนับสนุนแต่ละกิจกรรม 4. จัดทำปฏิทินการดำเนินงานโดยสังเขป			เพื่อออกแบบปรับปรุง กิจกรรม/โครงการที่ ตอบสนองต่อช่องว่าง (Gap) ที่พบ - Note Taker บันทึกประเด็นจากการ ระดมความคิด และ ปรับปรุงกิจกรรม/ โครงการที่
09.00 - 16.30 น.	Step 10 สังเกตการณ์ เก็บข้อมูล ประเมิน และสะท้อนผล (Reflection) Acts	เพื่อรวบรวมข้อมูล เชิงประจักษ์ทั้งเชิง ปริมาณและ คุณภาพอย่างเป็น ระบบ โดยการ สังเกตการ เปลี่ยนแปลง ประเมินตาม ตัวชี้วัด KRA และ จัดกระบวนการ	1. สังเกตการณ์ เก็บข้อมูล ประเมิน และสะท้อนผล (Reflection) Acts 2. ประเมินผลการพัฒนาเพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของ ห้องเรียนประสิทธิภาพสูง 3. ประเมินคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง 3 ด้าน 12 องค์ประกอบ 4. ประเมินผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ (Outcome) KRA ผู้เรียน	1. แบบบันทึกข้อมูล จากการ สังเกตการณ์ ปฏิบัติงาน 2. แบบสะท้อนผล และตรวจสอบ โครงการ / กิจกรรม (Acts) 3. แบบประเมินผล การพัฒนาเพื่อ	- สังเกตพฤติกรรม การมีส่วนร่วมของ ผู้เข้าร่วมกิจกรรม	ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุก ฝ่ายร่วมสังเกตการณ์ เก็บข้อมูล ประเมิน และสะท้อนผล

เวลา	ชื่อกิจกรรม	วัตถุประสงค์	กิจกรรม	สื่อ/ชิ้นงาน	การวัด ประเมินผล	บทบาทผู้ที่เกี่ยวข้อง
		สะท้อนคิดร่วมกับ ทีมพัฒนา		ส่งเสริมคุณลักษณะ ของห้องเรียน ประสิทธิภาพสูง (KRA ครู) 4. แบบประเมินผล การพัฒนาเพื่อ ส่งเสริมคุณลักษณะ ของห้องเรียน ประสิทธิภาพสูง (KRA ผู้บริหาร และ ชุมชนและเครือข่าย) 5. แบบประเมินการ มีคุณลักษณะของ ห้องเรียน ประสิทธิภาพสูง 3 ด้าน 12 องค์ประกอบ 6. แบบประเมิน ผลลัพธ์ที่พึงประสงค์		

เวลา	ชื่อกิจกรรม	วัตถุประสงค์	กิจกรรม	สื่อ/ชิ้นงาน	การวัด ประเมินผล	บทบาทผู้ที่เกี่ยวข้อง
				(Outcome) KRA ผู้เรียน ด้านบทบาท ของผู้เรียนในการ สร้างการเรียนรู้ได้ ด้วยตนเอง		
09.00 – 15.30 น.	Step 11 สรุปผลและ ถอดบทเรียน	เพื่อประมวลผล การดำเนินงาน ทั้งหมด สะท้อนผล การเปลี่ยนแปลงที่ เกิดขึ้น วิเคราะห์ ปัจจัยแห่ง ความสำเร็จ และ สังเคราะห์องค์ ความรู้ แนวปฏิบัติ ที่ดี รวมถึง ข้อเสนอแนะ สำหรับการพัฒนา ต่อยอด	1. Fa โยนคำถาม ให้สมาชิก ช่วยกันสะท้อนผลการ เรียนรู้ (Reflection) สรุปและถอดบทเรียนในประเด็น ดังนี้ ประเด็นที่ 1 ผลที่เกิดขึ้น มุมมองที่เปลี่ยนไปต่อ ผู้เรียน ครูและผู้บริหาร และตนเองเป็นอย่างไร ประเด็นที่ 2 ความรู้สึกและมุมมองที่เปลี่ยนไปของ ผู้เรียนเป็นอย่างไร ประเด็นที่ 3 ผลที่เกิดขึ้นในเชิงกลยุทธ์เป็นอย่างไร บ้าง ประเด็นที่ 4 ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องจะดำเนินการอย่างไร ต่อไปในอนาคต เพื่อต่อยอดการมีลักษณะของ ห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนต่อไป	- แบบสรุปผลและ ถอดบทเรียน	- สังเกตพฤติกรรม การมีส่วนร่วมของ ผู้เข้าร่วมกิจกรรม	- Fa โยน คำถาม - สมาชิกทุก คน ร่วมกัน สะท้อนผล การเรียนรู้ สรุป และ ถอดบทเรียน - Note Taker บันทึก ประเด็น การสะท้อน ผล สรุปผล และถอด บทเรียนของสมาชิก ทุกคน

2. ร่างกลยุทธ์ KRA KPIs และ Acts ที่ได้จากการวิจัย

วิสัยทัศน์ : โรงเรียนเปลี่ยนแปลงเชิงระบบให้ผู้เรียนนำการเรียนรู้ด้วยตนเอง

พันธกิจ : สร้างระบบนิเวศการเรียนรู้ทั้งระบบ

เป้าประสงค์ (Goals)

1. ครูเป็นผู้อำนวยการเรียนรู้ที่ส่งเสริมห้องเรียนประสิทธิภาพสูง (High Functioning Classroom)
2. ผู้บริหารสร้างการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมห้องเรียนประสิทธิภาพสูง
3. ชุมชน/เครือข่ายสนับสนุนกระบวนการส่งเสริมห้องเรียนประสิทธิภาพสูง
4. ผู้เรียนเป็นผู้สร้างสรรค์การเรียนรู้ และสร้างสรรค์นวัตกรรม

กลยุทธ์	มาตรการ/จุดเน้น	Key Result Area (KRA)	ตัวชี้วัด (KPIs)	โครงการ/กิจกรรม (Acts)
Strategy 1: บริหารจัดการโรงเรียนเชิงระบบที่ส่งเสริมนิเวศการเรียนรู้เชิงบวก	1.1 ปรับโครงสร้างใหม่ (Restructure)	KRA ผู้บริหาร	KPI1 ผู้บริหารจัดสรรเวลาเรียนอย่างเหมาะสม	3 โครงการ 1. โครงการพัฒนาหลักสูตรบูรณาการ
	1.2 การ PLC ที่มีคุณภาพ		KPI2 ผู้บริหารส่งเสริมการจัดพื้นที่เรียนรู้	PBL แบบองค์รวม
	1.3 จัดทำหน่วยการเรียนรู้ PBL		KPI3 ผู้บริหารประสานงานกับผู้ปกครอง/ชุมชน	2. โครงการปรับโครงสร้างเวลาเรียนแบบยืดหยุ่น
	1.4 CoP		KPI4 ผู้บริหารส่งเสริมการพัฒนาตนเองของครู	3. โครงการส่งเสริมการ PLC ที่มีคุณภาพ
	ผู้ปกครอง และเครือข่ายจาก		KPI5 ผู้บริหารส่งเสริมการ PLC	2 กิจกรรม 1. กิจกรรมนิเทศภายในแบบกัลยาณมิตร
	ต้นทุนชุมชน		KPI6 ผู้บริหารจัดหลักสูตรแบบบูรณาการ	2. กิจกรรมปรับปรุงและพัฒนาพื้นที่เรียนรู้ภายในโรงเรียน
			KPI7 ผู้บริหารส่งเสริมการจัดการเรียนรู้เชิงรุก	

กลยุทธ์	มาตรการ/จุดเน้น	Key Result Area (KRA)	ตัวชี้วัด (KPIs)	โครงการ/กิจกรรม (Acts)
		KRA ชุมชน/ เครือข่าย	KPI1 ชุมชน/เครือข่าย ให้ความร่วมมือกับ โรงเรียน KPI2 ชุมชน/เครือข่าย สนับสนุนด้านแหล่ง เรียนรู้ KPI3 ชุมชน/เครือข่าย เอาใจใส่ผู้เรียน	2 โครงการ 1. โครงการ CoP ผู้ปกครองและเครือข่าย ต้นทุนชุมชน 2. โครงการฐานข้อมูล ภูมิปัญญาและแหล่ง เรียนรู้ชุมชน 2 กิจกรรม 1. กิจกรรมแลกเปลี่ยน เรียนรู้ภูมิปัญญาท้องถิ่น 2. กิจกรรมวันเปิดบ้าน โรงเรียนสู่ชุมชน
Strategy 2: บริหาร จัดการชั้นเรียนที่ ส่งเสริมห้องเรียน ประสิทธิภาพสูง	2.1 จัดห้องเรียน แบบ Studio และ จัดสรรพื้นที่ในการ จัดการเรียนรู้ (Space) 2.2 จัดกิจกรรม Project Based Learning/PBL คู่ขนาน ที่เน้นให้ ผู้เรียนสร้างการ เรียนรู้ด้วยตนเอง	KRA ครู	KPI1 ครูสร้าง บรรยากาศการเรียนรู้ที่ มีส่วนร่วมและเป็น ผู้อำนวยการเรียนรู้ KPI2 ครูออกแบบ กิจกรรมให้ผู้เรียนสร้าง ความรู้เองผ่านการ ปฏิบัติจริง KPI3 ครูจัดเวลาใน กิจกรรมให้สามารถ ยืดหยุ่นปรับเปลี่ยนได้ เต็มที่ KPI4 ครูจัดพื้นที่เป็น ลักษณะ Studio KPI5 ครูให้งานกลุ่มที่ อาศัยความร่วมมือ KPI6 ครูชี้แจง เป้าหมายและ กระบวนการให้ทราบ ทุกขั้นตอน	3 โครงการ 1. โครงการพัฒนาครูสู่ การเป็นผู้อำนวยการ เรียนรู้ 2. โครงการพัฒนา นวัตกรรมการเรียนรู้ แบบยืดหยุ่น 3. โครงการพัฒนา ห้องเรียน Studio 2 กิจกรรม 1. กิจกรรมพัฒนา ทักษะการสอนแบบ Active Learning 2. กิจกรรมสร้าง บรรยากาศการเรียนรู้ เชิงบวก

กลยุทธ์	มาตรการ/จุดเน้น	Key Result Area (KRA)	ตัวชี้วัด (KPIs)	โครงการ/กิจกรรม (Acts)
			KPI7 ครูให้ผู้เรียนเคลื่อนไหวปรับเปลี่ยนตามกิจกรรม KPI8 ครูให้ผู้เรียนสร้างการเรียนรู้จากประสบการณ์และความสนใจจริง KPI9 ครูให้ความสำคัญกับอารมณ์ของผู้เรียน KPI10 ครูให้โอกาสผู้เรียนทุกคนมีส่วนร่วมในกิจกรรม KPI11 ครูออกแบบการเรียนรู้ร่วมกับผู้เรียน KPI12 ครูให้โอกาสผู้เรียนประเมินตนเองและสะท้อนผลการเรียนรู้	
ผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ (Outcome)				
		KRA ผู้เรียน	KPI1 ผู้เรียนมีอิสระในการนำตนเอง KPI2 ผู้เรียนกำหนดเป้าหมายและแนวทางการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับสไตล์ของตนเอง KPI3 ผู้เรียนกำกับดูแลและรับผิดชอบเป้าหมายของตนเอง KPI4 ผู้เรียนสร้างองค์ความรู้ด้วยตนเองผ่านการลงมือปฏิบัติ	2 โครงการ 1. โครงการสร้างสรรค์นวัตกรรมรุ่นเยาว์ 2. โครงการห้องเรียนไร้ขอบเขต 3 กิจกรรม 1. กิจกรรมโครงงานตามความสนใจ 2. กิจกรรมตลาดนัดนวัตกรรม 3. กิจกรรมบันทึกการเรียนรู้

กลยุทธ์	มาตรการ/จุดเน้น	Key Result Area (KRA)	ตัวชี้วัด (KPIs)	โครงการ/กิจกรรม (Acts)
			KPI5 ผู้เรียนสร้าง ชิ้นงานที่สะท้อนการ เรียนรู้ และเชื่อมความรู้ กับชีวิตประจำวัน	



ตัวอย่างการกำหนดค่าเป้าหมาย

กลยุทธ์ (Strategy)	มาตรการ/ จุดเน้น	Goals	KPIs	ค่าเป้าหมาย		
				ปีการศึกษา 2567	ปีการศึกษา 2568	ปีการศึกษา 2569
1. บริหารจัดการ โรงเรียนเชิงระบบ ที่ส่งเสริมนิเวศ การเรียนรู้เชิง บวก	1. ปรับ โครงสร้างใหม่ (Restructure) 2. การ PLC ที่มี คุณภาพ 3. จัดทำหน่วย การเรียนรู้ PBL บูรณาการ 4. CoP ผู้ปกครอง และ เครือข่ายจาก ต้นทุนชุมชน	2. ผู้อำนวยการ สร้างการ เปลี่ยนแปลงเพื่อ ส่งเสริมห้องเรียน ประสิทธิภาพสูง	KPI1 ผู้อำนวยการ จัดสรรเวลา เรียนอย่าง เหมาะสม	โรงเรียนมีการจัด โครงสร้างเวลา เรียนใหม่แบ่งเป็น ช่วงเช้าสำหรับวิชา หลัก และช่วงบ่าย สำหรับการเรียนรู้ แบบ PBL บูรณา การ โดยมีการ ดำเนินการตาม เกณฑ์มาตรฐาน คุณภาพทั้งด้านการ บริหารจัดการเวลา การเชื่อมโยงการ เรียนรู้ การ สนับสนุน ทรัพยากร และการ มีส่วนร่วมของ ผู้เกี่ยวข้อง ร้อยละ 85		
			KPI2 ผู้อำนวยการ ส่งเสริมการจัด พื้นที่เรียนรู้	มีพื้นที่เรียนรู้แบบ Studio อย่างน้อย 50% ของห้องเรียน ทั้งหมด		
			KPI3 ผู้อำนวยการ ประสานงาน กับผู้ปกครอง/ ชุมชนต่อเนื่อง	จัดกิจกรรมร่วมกับ ผู้ปกครอง/ชุมชน อย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง		
			KPI4 ผู้อำนวยการ ส่งเสริมการ พัฒนาตนเอง ของครู	ครูทุกคนได้รับการ พัฒนาที่สอดคล้อง กับเป้าหมายของ โรงเรียนในการ พัฒนาห้องเรียน ประสิทธิภาพสูง		

กลยุทธ์ (Strategy)	มาตรการ/ จุดเน้น	Goals	KPIs	ค่าเป้าหมาย		
				ปีการศึกษา 2567	ปีการศึกษา 2568	ปีการศึกษา 2569
				อย่างน้อย 40 ชั่วโมง/ปี		
			KPI5 ผู้อำนวยการ ส่งเสริมการ PLC	ครูทุกคนเข้าร่วม PLC อย่างน้อย 3 ชั่วโมง/สัปดาห์		
			KPI6 ผู้อำนวยการ จัดหลักสูตร แบบบูรณา การ	มีหน่วยบูรณาการ อย่างน้อย 2 หน่วย/ภาคเรียน/ ระดับชั้น		
			KPI7 ผู้อำนวยการ ส่งเสริมการ จัดการเรียนรู้ เชิงรุก	80% ของแผนการ จัดการเรียนรู้เป็น แบบ Active Learning		
		3. ชุมชนและ เครือข่าย สนับสนุน กระบวนการ ส่งเสริมห้องเรียน ประสิทธิภาพสูง	KPI1 ชุมชน/ เครือข่ายให้ ความร่วมมือ กับโรงเรียน	ผู้ปกครอง/ชุมชน เข้าร่วมกิจกรรม ของโรงเรียนอย่าง น้อย 80%		
			KPI2 ชุมชน/ เครือข่าย สนับสนุนด้าน แหล่งเรียนรู้	มีแหล่งเรียนรู้ใน ชุมชนที่ใช้จัดการ เรียนการสอนอย่าง น้อย 10 แหล่ง		
			KPI3 ชุมชน/ เครือข่ายเอา ใจใส่ผู้เรียน	ผู้ปกครอง 90% มี ส่วนร่วมในการ ติดตามพัฒนาการ ของผู้เรียน		
2. บริหารจัดการ ชั้นเรียนที่ส่งเสริม ห้องเรียน ประสิทธิภาพสูง มาตรการ/จุดเน้น	2.1 จัดห้องเรียน แบบ Studio และจัดสรรพื้นที่ ในการจัดการ เรียนรู้ (Space) 2.2 จัดกิจกรรม Project Based Learning/PBL	1. ครูเป็น ผู้อำนวยการ เรียนรู้ที่ส่งเสริม ห้องเรียน ประสิทธิภาพสูง (High Functioning Classroom)	KPI1 ครูสร้าง บรรยากาศ การเรียนรู้ที่มี ส่วนร่วม และ เป็น ผู้อำนวยการ เรียนรู้	ครูทุกคน (100%) ผ่านเกณฑ์การ ประเมินในระดับดี (4 จาก 5) ขึ้นไป		
			KPI2 ครูจัด พื้นที่เป็น	ครูทุกคน (100%) ผ่านเกณฑ์การ		

กลยุทธ์ (Strategy)	มาตรการ/ จุดเน้น	Goals	KPIs	ค่าเป้าหมาย		
				ปีการศึกษา 2567	ปีการศึกษา 2568	ปีการศึกษา 2569
	คู่ขนาน ที่เน้นให้ ผู้เรียนสร้างการ เรียนรู้ด้วย ตนเอง		ลักษณะ Studio	ประเมินในระดับดี (4 จาก 5) ขึ้นไป		
			KPI3 ครูให้ งานกลุ่มที่ อาศัยความ ร่วมมือ	ครูทุกคน (100%) ผ่านเกณฑ์การ ประเมินในระดับดี (4 จาก 5) ขึ้นไป		
			KPI4 ครู ออกแบบการ เรียนรู้ร่วมกับ ผู้เรียนและ สะท้อนผลการ เรียนรู้	ครูทุกคน (100%) ผ่านเกณฑ์การ ประเมินในระดับดี (4 จาก 5) ขึ้นไป		
			KPI5 ครูให้ โอกาสผู้เรียน ประเมิน ตนเอง	ครูทุกคน (100%) ผ่านเกณฑ์การ ประเมินในระดับดี (4 จาก 5) ขึ้นไป		
			KPI6 ครู ออกแบบ กิจกรรมให้ ผู้เรียนสร้าง ความรู้เองผ่าน การปฏิบัติจริง	ครูทุกคน (100%) ผ่านเกณฑ์การ ประเมินในระดับดี (4 จาก 5) ขึ้นไป		
			KPI7 ครูให้ ความสำคัญ กับอารมณ์ ของผู้เรียน	ครูทุกคน (100%) ผ่านเกณฑ์การ ประเมินในระดับดี (4 จาก 5) ขึ้นไป		
			KPI8 ครูจัด เวลาใน กิจกรรมให้ สามารถ ยืดหยุ่น ปรับเปลี่ยนได้ เต็มที่	ครูทุกคน (100%) ผ่านเกณฑ์การ ประเมินในระดับดี (4 จาก 5) ขึ้นไป		
			KPI 9 ครูให้ ผู้เรียน เคลื่อนไหว	ครูทุกคน (100%) ผ่านเกณฑ์การ ประเมินในระดับดี (4 จาก 5) ขึ้นไป		

กลยุทธ์ (Strategy)	มาตรการ/ จุดเน้น	Goals	KPIs	ค่าเป้าหมาย		
				ปีการศึกษา 2567	ปีการศึกษา 2568	ปีการศึกษา 2569
			ปรับเปลี่ยน ตามกิจกรรม			
			KPI10 ครู ชี้แจง เป้าหมายและ กระบวนการ ให้ทราบทุก ชั้นตอน	ครูทุกคน (100%) ผ่านเกณฑ์การ ประเมินในระดับดี (4 จาก 5) ขึ้นไป		
			KPI11 ครูให้ โอกาสผู้เรียน ทุกคนมีส่วน ร่วมใน กิจกรรม	ครูทุกคน (100%) ผ่านเกณฑ์การ ประเมินในระดับดี (4 จาก 5) ขึ้นไป		
			KPI12 ครูให้ ผู้เรียนสร้าง การเรียนรู้จาก ประสบการณ์ และความ สนใจจริง	ครูทุกคน (100%) ผ่านเกณฑ์การ ประเมินในระดับดี (4 จาก 5) ขึ้นไป		
ผลลัพธ์ที่พึงประสงค์						
		4. ผู้เรียนเป็นผู้ สร้างสรรค์การ เรียนรู้ และ สร้างสรรค์ นวัตกรรม	KPI1 ผู้เรียนมี อิสระในการ นำตนเอง	ผู้เรียน 70% สามารถเลือก หัวข้อ/วิธีการ เรียนรู้ได้ด้วย ตนเอง		
			KPI2 ผู้เรียน กำหนด เป้าหมายและ แนวทางการ เรียนรู้ที่ เหมาะสมกับ สไตล์ของ ตนเอง	ผู้เรียน 80% มี แผนการเรียนรู้ของ ตนเอง (Personal Learning Plan)		
			KPI3 ผู้เรียน กำกับดูแลและ รับผิดชอบ	ผู้เรียน 80% บรรลุ เป้าหมายการ เรียนรู้ที่ตั้งไว้		

กลยุทธ์ (Strategy)	มาตรการ/ จุดเน้น	Goals	KPIs	ค่าเป้าหมาย		
				ปีการศึกษา 2567	ปีการศึกษา 2568	ปีการศึกษา 2569
			เป้าหมายของ ตนเอง			
			KPI4 ผู้เรียน สร้างองค์ ความรู้ด้วย ตนเองผ่าน การลงมือ ปฏิบัติ	ผู้เรียน 80% มี ผลงาน/โครงการที่ สร้างจากการลงมือ ปฏิบัติ		
			KPI5 ผู้เรียน สร้างชิ้นงานที่ สะท้อนการ เรียนรู้ และ เชื่อมความรู้ กับโลกจริง	ผู้เรียน 80% มี ชิ้นงานที่เชื่อมโยง กับการแก้ปัญหาใน ชีวิตจริง		

เอกสารประกอบการอบรมเชิงปฏิบัติการ
 การพัฒนาศักยภาพบุคลากรเพื่อสร้างระบบนิเวศการเรียนรู้เชิงบวกทั้งระบบ
 และส่งเสริมให้เกิดคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง



โครงการอบรมเชิงปฏิบัติการ
 พัฒนาศักยภาพบุคลากรเพื่อสร้าง
 ระบบนิเวศการเรียนรู้เชิงบวกทั้งระบบ
 และส่งเสริมให้เกิดคุณลักษณะของ
 ห้องเรียนประสิทธิภาพสูง



ภาคผนวก ง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือในการเก็บข้อมูลชั้นศึกษา ออกแบบ และเตรียมการ



แบบสัมภาษณ์สภาพการณ์มีคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง (High Functioning Classroom) ในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา และสภาพการบริหารที่ส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา
(สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา)

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปผู้ให้สัมภาษณ์

1. ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์ นามสกุล..... อายุ ปี
2. ตำแหน่ง/บทบาทหน้าที่

☐ ผู้บริหารสถานศึกษา	☐ ครูหัวหน้างานวิชาการ
☐ ครูระดับชั้นอนุบาล	☐ ครูระดับชั้นประถมศึกษา ☐ ครูระดับชั้นมัธยมศึกษา
☐ นักเรียนระดับชั้นประถมศึกษา	☐ นักเรียนระดับชั้นมัธยมศึกษา
3. วุฒิการศึกษาสูงสุด
4. สถานที่ทำงาน.....
5. หมายเลขโทรศัพท์.....
6. วันเดือนปีที่สัมภาษณ์ สถานที่สัมภาษณ์.....
7. เริ่มการสัมภาษณ์เวลา.....สิ้นสุดการสัมภาษณ์เวลา.....

ตอนที่ 2 ประเด็นการสัมภาษณ์ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการณ์มีคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง (High Functioning Classroom) ในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา และสภาพการบริหารที่ส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา

2.1 บทบาท/พฤติกรรม และความสัมพันธ์

2.1.1 ท่านคิดว่า บทบาทของครู (Role of the teacher) ในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ในโรงเรียนท่าน เป็นอย่างไร

พฤติกรรมครู	จำนวนครูที่แสดงพฤติกรรม		
	ส่วนน้อย < 30%	ปานกลาง 40 – 60%	ส่วนมาก > 70%
☐ สร้างบรรยากาศ/สร้างความพร้อมให้ผู้เรียน	☐ จำนวน คน	☐ จำนวน คน	☐ จำนวน คน
☐ เน้นถ่ายทอดความรู้	☐ จำนวน คน	☐ จำนวน คน	☐ จำนวน คน
☐ ให้คำแนะนำ	☐ จำนวน คน	☐ จำนวน คน	☐ จำนวน คน
☐ ตั้งคำถามกระตุ้นคิด	☐ จำนวน คน	☐ จำนวน คน	☐ จำนวน คน
☐ เน้นให้ผู้เรียนแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง	☐ จำนวน คน	☐ จำนวน คน	☐ จำนวน คน
☐ ให้ผลสะท้อนกลับ	☐ จำนวน คน	☐ จำนวน คน	☐ จำนวน คน
☐ ครูและนักเรียนร่วมคิดวางแผน ออกแบบการเรียนรู้ร่วมกัน	☐ จำนวน คน	☐ จำนวน คน	☐ จำนวน คน

2.1.2 ท่านคิดว่า การสร้างความพร้อมทางอารมณ์ (Emotion) สำหรับผู้เรียน ครูให้ความสำคัญอย่างไร

พฤติกรรมครู	จำนวนครูที่แสดงพฤติกรรม		
	ส่วนน้อย < 30%	ปานกลาง 40 – 60%	ส่วนมาก > 70%
☐ ครูมีการเปิดโอกาสให้ผู้เรียนแสดงออกทางความเห็นและความรู้สึกได้	☐ จำนวน คน	☐ จำนวน คน	☐ จำนวน คน
☐ ครูมีการสังเกต รับรู้ และใส่ใจการแสดงอารมณ์ของผู้เรียน	☐ จำนวน คน	☐ จำนวน คน	☐ จำนวน คน
☐ ครูสามารถรับรู้และเข้าใจถึงสาเหตุของการแสดงอารมณ์ ความรู้สึกของผู้เรียน	☐ จำนวน คน	☐ จำนวน คน	☐ จำนวน คน

พฤติกรรมครู	จำนวนครูที่แสดงพฤติกรรม		
	ส่วนน้อย < 30%	ปานกลาง 40 – 60%	ส่วนมาก > 70%
☐ ครูหาแนวทางส่งเสริมและพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนได้	☐ จำนวน คน	☐ จำนวน คน	☐ จำนวน คน

2.1.3 ท่านคิดว่า บทบาทของผู้เรียน (Role of learner) ในการกำหนดเป้าหมายการเรียนรู้ของตนเองเป็นอย่างไร

พฤติกรรมครู/ผู้เรียน	จำนวนครู/ผู้เรียนที่แสดงพฤติกรรม		
	ส่วนน้อย < 30%	ปานกลาง 40 – 60%	ส่วนมาก > 70%
☐ ผู้เรียนมีเป้าหมายการเรียนรู้โดยการกำกับจากครู	☐ จำนวน คน	☐ จำนวน คน	☐ จำนวน คน
☐ ผู้เรียนและครูร่วมกันกำหนดบทบาทเป้าหมายการเรียนรู้ของผู้เรียนร่วมกัน	☐ จำนวน คน	☐ จำนวน คน	☐ จำนวน คน
☐ ผู้เรียนมีอิสระในการนำตนเองในการวางแผนเป้าหมายการเรียนรู้	☐ จำนวน คน	☐ จำนวน คน	☐ จำนวน คน
☐ ผู้เรียนวางแผนเป้าหมายการเรียนรู้เหมาะสมกับลักษณะการเรียนรู้ของตนเอง	☐ จำนวน คน	☐ จำนวน คน	☐ จำนวน คน
☐ ผู้เรียนจัดการตนเอง กำกับดูแล และรับผิดชอบเป้าหมายการเรียนรู้ของตนเอง	☐ จำนวน คน	☐ จำนวน คน	☐ จำนวน คน

2.2 การบริหารจัดการและการสนับสนุนของผู้บริหารสถานศึกษา

2.2.1 ท่านมีนโยบาย และการบริหารจัดการอย่างไรที่ช่วยส่งเสริมครูในการจัดการเรียนรู้ และส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียน

.....

.....

.....

.....

2.2.2 ท่านให้การสนับสนุนสิ่งอำนวยความสะดวกที่เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอน
ของครูและการเรียนรู้ของผู้เรียนอย่างไร

.....

.....

.....

.....

2.3 พื้นที่การเรียนรู้ และระยะเวลาในการจัดการเรียนรู้

2.3.1 ท่านคิดว่า ครูมีการจัดพื้นที่ (Organisation of space) ในการจัดการเรียนรู้
สำหรับผู้เรียนเป็นอย่างไร

พฤติกรรมครู	จำนวนครูที่แสดงพฤติกรรม		
	ส่วนน้อย < 30%	ปานกลาง 40 – 60%	ส่วนมาก > 70%
☐ จัดแบบนั่งฟังบรรยายแบบ fixed (Theater)	☐ จำนวน คน	☐ จำนวน คน	☐ จำนวน คน
☐ จัดแบบนั่งฟังบรรยายเป็นกลุ่ม	☐ จำนวน คน	☐ จำนวน คน	☐ จำนวน คน
☐ จัดเป็นพื้นที่ปฏิบัติการแบบรวมกลุ่ม กำหนดที่นั่งชัดเจน	☐ จำนวน คน	☐ จำนวน คน	☐ จำนวน คน
☐ จัดเป็นพื้นที่ปฏิบัติการ นั่งรวมกลุ่ม พร้อมที่จะขยับเคลื่อนย้าย	☐ จำนวน คน	☐ จำนวน คน	☐ จำนวน คน
☐ จัดเป็นพื้นที่ปฏิบัติการไม่ตายตัว มี พื้นที่ว่าง (Space) ในการทำกิจกรรม	☐ จำนวน คน	☐ จำนวน คน	☐ จำนวน คน
☐ จัดเป็นลักษณะ studio รองรับ การเรียนรู้รายบุคคล - รายกลุ่ม	☐ จำนวน คน	☐ จำนวน คน	☐ จำนวน คน

2.3.2 ท่านคิดว่า การจัดตำแหน่งที่ทำกิจกรรม (Location of activities) หรือจัด
กิจกรรมการเรียนรู้ให้ผู้เรียนเป็นอย่างไร

พฤติกรรมครู	จำนวนครูที่แสดงพฤติกรรม		
	ส่วนน้อย < 30%	ปานกลาง 40 – 60%	ส่วนมาก > 70%
☐ นั่งเรียนอยู่กับที่ (Fixed) ภายในห้องเรียน	☐ จำนวน คน	☐ จำนวน คน	☐ จำนวน คน
☐ เคลื่อนไหว (Movement) ภายในห้องเรียน	☐ จำนวน คน	☐ จำนวน คน	☐ จำนวน คน
☐ เคลื่อนไหว (Movement) ทั้งภายในห้องเรียน และภายในพื้นที่โรงเรียน	☐ จำนวน คน	☐ จำนวน คน	☐ จำนวน คน
☐ ออกไปทำกิจกรรมนอกโรงเรียน ปรับรูปแบบให้สอดคล้องกับวิธีการสอน	☐ จำนวน คน	☐ จำนวน คน	☐ จำนวน คน

2.3.3 ท่านคิดว่า การจัดสรรเวลา (Organisation of time) สำหรับการดำเนินการจัดกิจกรรมในแต่ละขั้นตอนสำหรับผู้เรียนเป็นอย่างไร

พฤติกรรมครู	จำนวนครูที่แสดงพฤติกรรม		
	ส่วนน้อย < 30%	ปานกลาง 40 – 60%	ส่วนมาก > 70%
☐ จัดกิจกรรมแต่ละขั้นตอนตามระยะเวลาที่กำหนด	☐ จำนวน คน	☐ จำนวน คน	☐ จำนวน คน
☐ กิจกรรมยืดหยุ่นในบางขั้นตอน	☐ จำนวน คน	☐ จำนวน คน	☐ จำนวน คน
☐ กิจกรรมแต่ละขั้นตอนยืดหยุ่นได้ตามสถานการณ์	☐ จำนวน คน	☐ จำนวน คน	☐ จำนวน คน
☐ กิจกรรมแต่ละขั้นตอนยืดหยุ่นได้ตลอดเวลา	☐ จำนวน คน	☐ จำนวน คน	☐ จำนวน คน

2.4 การบริหารจัดการและการสนับสนุนของผู้บริหารสถานศึกษา

2.4.1 ท่านมีแนวนโยบาย และออกแบบโครงสร้างอย่างไรที่ช่วยสนับสนุนการจัดสภาพแวดล้อมในการเรียน บรรยากาศชั้นเรียน และการจัดสรรเวลาเรียนที่เหมาะสม

.....

.....

.....

2.4.2 ท่านให้การสนับสนุนสิ่งอำนวยความสะดวกที่เอื้อต่อการจัดสภาพแวดล้อมในการเรียน บรรยากาศชั้นเรียนอย่างไร

.....

.....

.....

2.5 กระบวนการจัดการเรียนรู้ และการสนับสนุนการเรียนรู้

2.5.1 ท่านคิดว่า ลักษณะกิจกรรม (Nature of activities) ที่ครูออกแบบสำหรับผู้เรียนเป็นอย่างไร

พฤติกรรมครู	จำนวนครูที่แสดงพฤติกรรม		
	ส่วนน้อย < 30%	ปานกลาง 40 – 60%	ส่วนมาก > 70%
☐ กิจกรรมเน้นให้ผู้เรียนปฏิบัติตามรูปแบบที่ครูกำหนด	☐ จำนวน คน	☐ จำนวน คน	☐ จำนวน คน
☐ กิจกรรมเชิงสร้างสรรค์ เชื่อมโยงสถานการณ์จำลองต่าง ๆ พร้อมให้อำนาจความรู้	☐ จำนวน คน	☐ จำนวน คน	☐ จำนวน คน
☐ กิจกรรมเชิงสร้างสรรค์ เชื่อมโยงสถานการณ์จำลอง/สถานการณ์จริง	☐ จำนวน คน	☐ จำนวน คน	☐ จำนวน คน
☐ กิจกรรมที่ออกแบบ ฝึกให้ผู้เรียนได้คิดและปฏิบัติจริง	☐ จำนวน คน	☐ จำนวน คน	☐ จำนวน คน
☐ กิจกรรมที่ออกแบบเน้นให้ผู้เรียนได้มีส่วนร่วมในการออกแบบกิจกรรม และปฏิบัติจริง	☐ จำนวน คน	☐ จำนวน คน	☐ จำนวน คน

2.5.2 ท่านคิดว่า ครูมีการทำงาน (Approach to tasks) หรือมีลักษณะการมอบหมายงานให้ผู้เรียน ของครูเป็นอย่างไร

พฤติกรรมครู	จำนวนครูที่แสดงพฤติกรรม		
	ส่วนน้อย < 30%	ปานกลาง 40 – 60%	ส่วนมาก > 70%
☐ รายบุคคลเหมือนกัน	☐ จำนวน คน	☐ จำนวน คน	☐ จำนวน คน
☐ รายบุคคลแตกต่างกัน	☐ จำนวน คน	☐ จำนวน คน	☐ จำนวน คน
☐ รายบุคคลและรายกลุ่มตามที่ครูกำหนด	☐ จำนวน คน	☐ จำนวน คน	☐ จำนวน คน
☐ รายบุคคลและรายกลุ่มตามที่ครูกำหนด มีการแบ่งและปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่	☐ จำนวน คน	☐ จำนวน คน	☐ จำนวน คน
☐ เป็นกลุ่ม ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการวางแผนและออกแบบร่วมกัน	☐ จำนวน คน	☐ จำนวน คน	☐ จำนวน คน

2.5.3 ท่านคิดว่า การเปิดเผยกระบวนการ (Visibility of Processes) ในการจัดกระบวนการเรียนรู้ของครูให้กับผู้เรียนเป็นอย่างไร

พฤติกรรมครู	จำนวนครูที่แสดงพฤติกรรม		
	ส่วนน้อย < 30%	ปานกลาง 40 – 60%	ส่วนมาก > 70%
☐ ครูบอกวัตถุประสงค์และกระบวนการเรียนรู้ให้ผู้เรียนทราบ	☐ จำนวน คน	☐ จำนวน คน	☐ จำนวน คน
☐ ครูบอกและเชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างวัตถุประสงค์และกระบวนการในการจัดการเรียนรู้	☐ จำนวน คน	☐ จำนวน คน	☐ จำนวน คน
☐ ครูเปิดโอกาสให้ผู้เรียนเข้าใจถึงกระบวนการแต่ละขั้นตอนของกิจกรรมชัดเจน	☐ จำนวน คน	☐ จำนวน คน	☐ จำนวน คน

2.5.4 ท่านคิดว่า การใช้ตนเองเป็นแหล่งเรียนรู้ (Self as learning resource) ของผู้เรียนมีลักษณะหรือบทบาทของผู้เรียนเป็นอย่างไร

พฤติกรรมครู/ผู้เรียน	จำนวนครู/ผู้เรียนที่แสดงพฤติกรรม		
	ส่วนน้อย < 30%	ปานกลาง 40 – 60%	ส่วนมาก > 70%
☐ ผู้เรียนมีบทบาทในการตั้งคำถามในการนำประสบการณ์ส่วนตัวของผู้เรียนมาเชื่อมโยงเข้าสู่บทเรียน	☐ จำนวน คน	☐ จำนวน คน	☐ จำนวน คน
☐ ผู้เรียนมีบทบาทในการค้นหาคำตอบด้วยตนเองในการนำประสบการณ์ส่วนตัวของผู้เรียนมาเชื่อมโยงเข้าสู่บทเรียน	☐ จำนวน คน	☐ จำนวน คน	☐ จำนวน คน
☐ ผู้เรียนเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้โดยครูยกตัวอย่างประกอบการเรียนรู้ที่ใกล้เคียงกับชีวิตของผู้เรียน	☐ จำนวน คน	☐ จำนวน คน	☐ จำนวน คน
☐ ผู้เรียนเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้โดยได้รับโอกาสจากครูให้ศึกษาตัวอย่างจากในชีวิตจริงของตนเอง	☐ จำนวน คน	☐ จำนวน คน	☐ จำนวน คน

2.5.5 ท่านคิดว่า โอกาสและการเข้าถึงการเรียนรู้ (Inclusiveness) ในการทำกิจกรรมการเรียนรู้ ผู้เรียนมีส่วนร่วมในลักษณะอย่างไร

พฤติกรรมครู/ผู้เรียน	จำนวนครู/ผู้เรียนที่แสดงพฤติกรรม		
	ส่วนน้อย < 30%	ปานกลาง 40 – 60%	ส่วนมาก > 70%
☐ มีส่วนร่วมทุกคนในกิจกรรมแล้วแต่สถานการณ์	☐ จำนวน คน	☐ จำนวน คน	☐ จำนวน คน
☐ มีส่วนร่วมทุกคน แบบแบ่งกลุ่มเก่ง ปานกลาง อ่อน	☐ จำนวน คน	☐ จำนวน คน	☐ จำนวน คน
☐ มีส่วนร่วมทุกคน เน้นการแบ่งงาน และการทำงานเป็นกลุ่ม	☐ จำนวน คน	☐ จำนวน คน	☐ จำนวน คน

พฤติกรรมครู/ผู้เรียน	จำนวนครู/ผู้เรียนที่แสดงพฤติกรรม		
	ส่วนน้อย < 30%	ปานกลาง 40 – 60%	ส่วนมาก > 70%
☐ มีส่วนร่วมทุกคนในกิจกรรมหลากหลาย ผสมผสานกับจุดเด่นในการสร้างการเรียนรู้ ร่วมกันเป็นทีม	☐ จำนวน คน	☐ จำนวน คน	☐ จำนวน คน

2.5.6 ท่านคิดว่า การสะท้อน (Reflection) ผลการจัดการเรียนรู้ระหว่างครูกับ
ผู้เรียนเป็นอย่างไร

พฤติกรรมครู/ผู้เรียน	จำนวนครู/นักเรียนที่แสดงพฤติกรรม		
	ส่วนน้อย < 30%	ปานกลาง 40 – 60%	ส่วนมาก > 70%
☐ เน้นสะท้อนเพื่อตัดสินผลการเรียน (Assessment of Learning: AoL)	☐ จำนวน คน	☐ จำนวน คน	☐ จำนวน คน
☐ สะท้อนผลการเรียนรู้ผ่านภาระงาน/ ชิ้นงาน (feedback) ร่วมกับประเมินเพื่อ ตัดสินผลการเรียน	☐ จำนวน คน	☐ จำนวน คน	☐ จำนวน คน
☐ มีการสะท้อนจุดแข็ง จุดอ่อน เพื่อ ปรับปรุงการจัดการเรียนรู้ของครู และ ปรับปรุงผู้เรียน	☐ จำนวน คน	☐ จำนวน คน	☐ จำนวน คน
☐ ผู้เรียนมีโอกาประเมินตนเอง (Assessment as Learning: AaL) และ ร่วมกับครูสะท้อนผลการเรียนรู้	☐ จำนวน คน	☐ จำนวน คน	☐ จำนวน คน

2.6 การบริหารจัดการและการสนับสนุนของผู้บริหารสถานศึกษา

2.6.1 ท่านมีแนวนโยบาย และการบริหารจัดการอย่างไรที่ช่วยส่งเสริมครูในการจัดการเรียนรู้ และส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียน

.....

.....

2.6.2 ท่านให้การสนับสนุนสิ่งอำนวยความสะดวกที่เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอนของครูและการเรียนรู้ของผู้เรียนอย่างไร

.....

.....

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

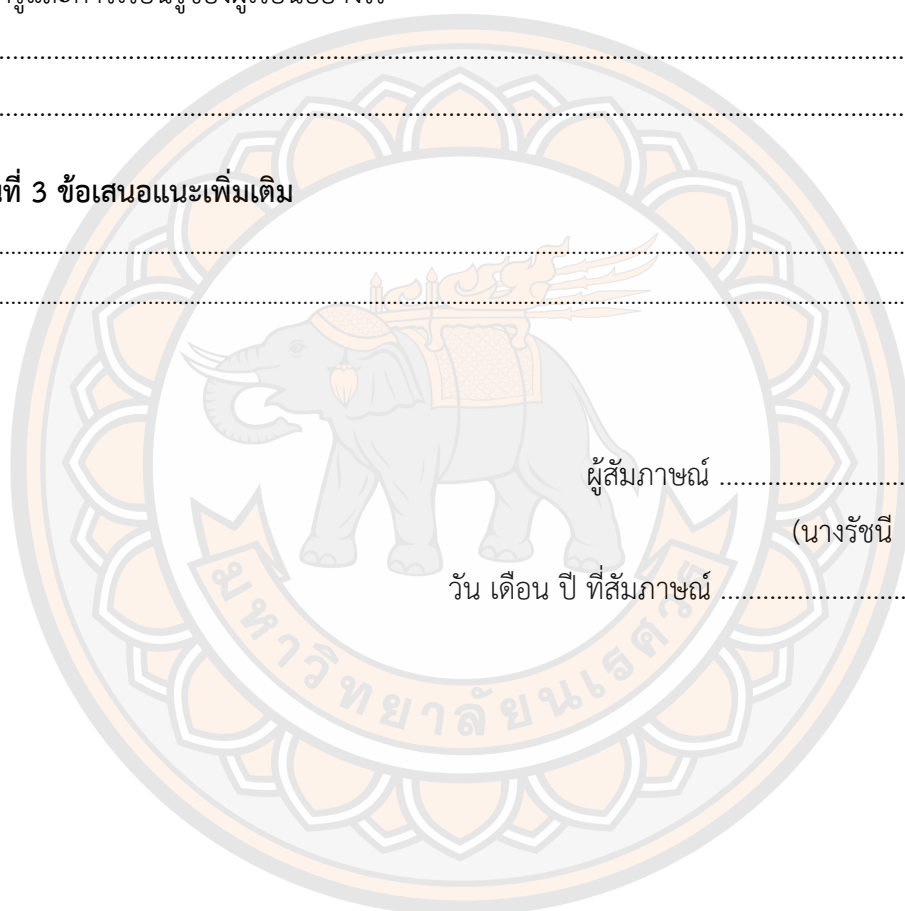
.....

.....

ผู้สัมภาษณ์

(นางรัชณี เตชา)

วัน เดือน ปี ที่สัมภาษณ์





แบบสัมภาษณ์สภาพการมีคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง (High Functioning Classroom) ในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา และสภาพการบริหารที่ส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา

(สำหรับครู)

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปผู้ให้สัมภาษณ์

1. ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์ นามสกุล..... อายุ ปี
2. ตำแหน่ง/บทบาทหน้าที่

☐ ผู้บริหารสถานศึกษา	☐ ครูหัวหน้างานวิชาการ
☐ ครูระดับชั้นอนุบาล	☐ ครูระดับชั้นประถมศึกษา
☐ นักเรียนระดับชั้นประถมศึกษา	☐ นักเรียนระดับชั้นมัธยมศึกษา
3. ผลการศึกษาสูงสุด
4. สถานที่ทำงาน.....
5. หมายเลขโทรศัพท์.....
6. วันเดือนปีที่สัมภาษณ์ สถานที่สัมภาษณ์.....
7. เริ่มการสัมภาษณ์เวลา.....สิ้นสุดการสัมภาษณ์เวลา.....

ตอนที่ 2 ประเด็นการสัมภาษณ์ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการมีคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง (High Functioning Classroom) ในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา และสภาพการบริหารที่ส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา

2.1 บทบาท/พฤติกรรม และความสัมพันธ์

2.1.1 ท่านคิดว่า บทบาทของครู (Role of the teacher) ในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ในโรงเรียนท่าน เป็นอย่างไร

.....

.....

2.1.2 ท่านคิดว่า การสร้างความพร้อมทางอารมณ์ (Emotion) สำหรับผู้เรียน ครูให้ความสำคัญอย่างไร

2.1.3 ท่านคิดว่า บทบาทของผู้เรียน (Role of learner) ในการกำหนดเป้าหมายการเรียนรู้ของตนเองเป็นอย่างไร

2.2 การบริหารจัดการและการสนับสนุนของผู้บริหารสถานศึกษา

2.2.1 ผู้บริหารสถานศึกษามีแนวนโยบาย และการบริหารจัดการอย่างไรที่ช่วยส่งเสริมครูในการจัดการเรียนรู้ และส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียน

2.2.2 ผู้บริหารสถานศึกษาให้การสนับสนุนสิ่งอำนวยความสะดวกที่เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอนของครูและการเรียนรู้ของผู้เรียนอย่างไร

2.3 พื้นที่การเรียนรู้ และระยะเวลาในการจัดการเรียนรู้

2.3.1 ท่านคิดว่า ครูมีการจัดพื้นที่ (Organisation of space) ในการจัดการเรียนรู้สำหรับผู้เรียนเป็นอย่างไร

2.3.2 ท่านคิดว่า การจัดตำแหน่งที่ทำกิจกรรม (Location of activities) หรือจัดกิจกรรมการเรียนรู้ให้ผู้เรียนเป็นอย่างไร

2.3.3 ท่านคิดว่า การจัดสรรเวลา (Organisation of time) สำหรับการดำเนินการจัดกิจกรรมในแต่ละขั้นตอนสำหรับผู้เรียนเป็นอย่างไร

2.4 การบริหารจัดการและการสนับสนุนของผู้บริหารสถานศึกษา

2.4.1 ผู้บริหารสถานศึกษามีแนวนโยบาย และออกแบบโครงสร้างอย่างไรที่ช่วยสนับสนุนการจัดสภาพแวดล้อมในการเรียน บรรยากาศชั้นเรียน และการจัดสรรเวลาเรียนที่เหมาะสม

.....

.....

2.4.2 ผู้บริหารสถานศึกษาให้การสนับสนุนสิ่งอำนวยความสะดวกที่เอื้อต่อการจัดสภาพแวดล้อมในการเรียน บรรยากาศชั้นเรียนอย่างไร

.....

.....

2.5 กระบวนการจัดการเรียนรู้ และการสนับสนุนการเรียนรู้

2.5.1 ท่านคิดว่า ลักษณะกิจกรรม (Nature of activities) ที่ครูออกแบบสำหรับผู้เรียนเป็นอย่างไร

.....

.....

2.5.2 ท่านคิดว่า ครูมีการให้งาน (Approach to tasks) หรือมีลักษณะการมอบหมายงานให้ผู้เรียน ของครูเป็นอย่างไร

.....

.....

2.5.3 ท่านคิดว่า การเปิดเผยกระบวนการ (Visibility of Processes) ในการจัดกระบวนการเรียนรู้ของครูให้กับผู้เรียนเป็นอย่างไร

.....

.....

2.5.4 ท่านคิดว่า การใช้ตนเองเป็นแหล่งเรียนรู้ (Self as learning resource) ของผู้เรียนมีลักษณะหรือบทบาทของผู้เรียนเป็นอย่างไร

.....

.....

2.5.5 ท่านคิดว่า โอกาสและการเข้าถึงการเรียนรู้ (Inclusiveness) ในการทำกิจกรรมการเรียนรู้ ผู้เรียนมีส่วนร่วมในลักษณะอย่างไร

.....

.....

2.5.6 ท่านคิดว่า การสะท้อน (Reflection) ผลการจัดการเรียนรู้ระหว่างครูกับผู้เรียน เป็นอย่างไร

.....

.....

2.6 การบริหารจัดการและการสนับสนุนของผู้บริหารสถานศึกษา

2.6.1 ผู้บริหารสถานศึกษามีแนวนโยบาย และการบริหารจัดการอย่างไรที่ช่วยส่งเสริมครูในการจัดการเรียนรู้ และส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียน

.....

.....

2.6.2 ผู้บริหารสถานศึกษาให้การสนับสนุนสิ่งอำนวยความสะดวกที่เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอนของครูและการเรียนรู้ของผู้เรียนอย่างไร

.....

.....

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

ผู้สัมภาษณ์

(นางรัชณี เตชา)

วัน เดือน ปี ที่สัมภาษณ์



แบบสัมภาษณ์สภาพการมีคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง (High Functioning Classroom) ในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา และสภาพการบริหารที่ส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา

(สำหรับผู้เรียน)

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปผู้ให้สัมภาษณ์

1. ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์ นามสกุล..... อายุ ปี
2. ตำแหน่ง/บทบาทหน้าที่

☐ ผู้บริหารสถานศึกษา	☐ ครูหัวหน้างานวิชาการ
☐ ครูระดับชั้นอนุบาล	☐ ครูระดับชั้นประถมศึกษา ☐ ครูระดับชั้นมัธยมศึกษา
☐ นักเรียนระดับชั้นประถมศึกษา	☐ นักเรียนระดับชั้นมัธยมศึกษา
3. ผลการศึกษาสูงสุด
4. สถานที่ทำงาน.....
5. หมายเลขโทรศัพท์.....
6. วันเดือนปีที่สัมภาษณ์ สถานที่สัมภาษณ์.....
7. เริ่มการสัมภาษณ์เวลา.....สิ้นสุดการสัมภาษณ์เวลา.....

ตอนที่ 2 ประเด็นการสัมภาษณ์ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการมีคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง (High Functioning Classroom) ในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา และสภาพการบริหารที่ส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา

2.1 บทบาท/พฤติกรรม และความสัมพันธ์

2.1.1 ลักษณะการสอนของครูส่วนใหญ่เป็นอย่างไร

- 1) ☐ สร้างบรรยากาศ/สร้างความพร้อมให้ผู้เรียน

☐ ส่วนน้อย	☐ ปานกลาง	☐ ส่วนมาก
- 2) ☐ เน้นถ่ายทอดความรู้

☐ ส่วนน้อย	☐ ปานกลาง	☐ ส่วนมาก

- 3) ☐ ให้คำแนะนำ
☐ ส่วนน้อย ☐ ปานกลาง ☐ ส่วนมาก
- 4) ☐ ตั้งคำถามกระตุ้นคิด
☐ ส่วนน้อย ☐ ปานกลาง ☐ ส่วนมาก
- 5) ☐ เน้นให้ผู้เรียนแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง
☐ ส่วนน้อย ☐ ปานกลาง ☐ ส่วนมาก
- 6) ☐ ให้ผลสะท้อนกลับ
☐ ส่วนน้อย ☐ ปานกลาง ☐ ส่วนมาก
- 7) ☐ ครูและนักเรียนร่วมคิดวางแผน ออกแบบการเรียนรู้ร่วมกัน
☐ ส่วนน้อย ☐ ปานกลาง ☐ ส่วนมาก
- 8) ☐ ครูเปิดโอกาสให้ผู้เรียนแสดงออกทางความเห็นและความรู้สึกได้
☐ ส่วนน้อย ☐ ปานกลาง ☐ ส่วนมาก
- 9) ☐ ครูเข้าใจและเอาใจใส่กับนักเรียนทุกคน
☐ ส่วนน้อย ☐ ปานกลาง ☐ ส่วนมาก
- 10) ☐ ครูกำกับเป้าหมาย บทบาทของผู้เรียน
☐ ส่วนน้อย ☐ ปานกลาง ☐ ส่วนมาก
- 11) ☐ ครูและนักเรียนกำหนดบทบาทและเป้าหมายของผู้เรียนร่วมกัน
☐ ส่วนน้อย ☐ ปานกลาง ☐ ส่วนมาก
- 12) ☐ ผู้เรียนมีอิสระในการนำตนเองในการวางแผนการเรียนรู้
☐ ส่วนน้อย ☐ ปานกลาง ☐ ส่วนมาก

2.1 พื้นที่การเรียนรู้ และระยะเวลาในการจัดการเรียนรู้

2.2.1 การจัดการเรียนการสอนในชั้นเรียนของครูส่วนใหญ่เป็นอย่างไร

- 1) ☐ จัดแบบนั่งฟังครูสอน
☐ ส่วนน้อย ☐ ปานกลาง ☐ ส่วนมาก
- 2) ☐ จัดแบบนั่งฟังบรรยายเป็นกลุ่ม
☐ ส่วนน้อย ☐ ปานกลาง ☐ ส่วนมาก
- 3) ☐ นั่งเรียนอยู่กับที่ (Fixed) ภายในห้องเรียน
☐ ส่วนน้อย ☐ ปานกลาง ☐ ส่วนมาก
- 4) ☐ เคลื่อนไหว (Movement) ภายในห้องเรียน
☐ ส่วนน้อย ☐ ปานกลาง ☐ ส่วนมาก

- 5) ☐ เคลื่อนไหว (Movement) ภายในห้องเรียน และภายในพื้นที่โรงเรียน
☐ ส่วนน้อย ☐ ปานกลาง ☐ ส่วนมาก

- 6) ☐ ออกไปทำกิจกรรมนอกโรงเรียน
☐ ส่วนน้อย ☐ ปานกลาง ☐ ส่วนมาก

2.3 กระบวนการจัดการเรียนรู้ และการสนับสนุนการเรียนรู้

2.3.1 ครูมีการให้งาน (Approach to tasks) หรือมีลักษณะการมอบหมายงานให้ผู้เรียนของครูเป็นอย่างไร

- 1) ☐ รายบุคคลเหมือนกัน
☐ ส่วนน้อย ☐ ปานกลาง ☐ ส่วนมาก
- 2) ☐ รายบุคคลแตกต่างกัน
☐ ส่วนน้อย ☐ ปานกลาง ☐ ส่วนมาก
- 3) ☐ รายบุคคลและรายกลุ่มตามที่ครูกำหนด
☐ ส่วนน้อย ☐ ปานกลาง ☐ ส่วนมาก
- 4) ☐ รายบุคคลและรายกลุ่มตามที่ครูกำหนด มีการแบ่งและปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่
☐ ส่วนน้อย ☐ ปานกลาง ☐ ส่วนมาก

2.3.2 การเปิดเผยกระบวนการ (Visibility of Processes) ในการจัดกระบวนการเรียนรู้ของครูให้กับผู้เรียนเป็นอย่างไร

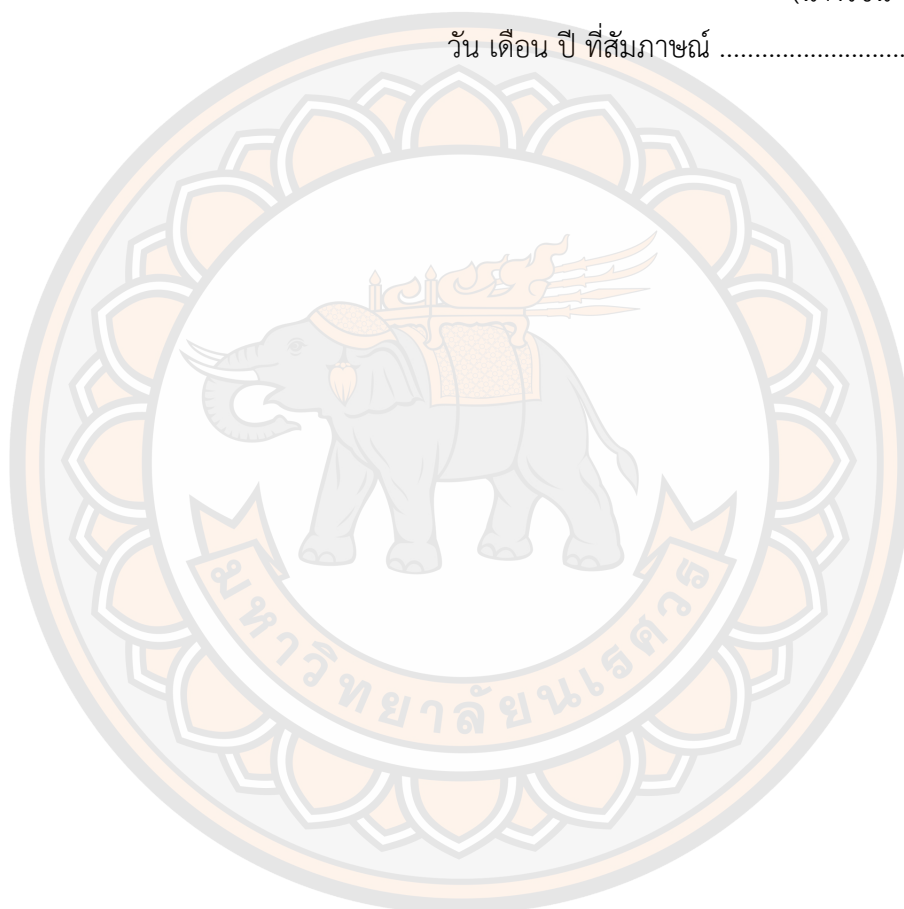
- 1) ☐ ครูบอกวัตถุประสงค์และกระบวนการเรียนรู้ให้ผู้เรียนทราบ
☐ ส่วนน้อย ☐ ปานกลาง ☐ ส่วนมาก
- 2) ☐ ครูบอกและเชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างวัตถุประสงค์และกระบวนการในการจัดการเรียนรู้
☐ ส่วนน้อย ☐ ปานกลาง ☐ ส่วนมาก
- 3) ☐ ผู้เรียนเข้าใจถึงกระบวนการแต่ละขั้นตอนของกิจกรรมชัดเจน
☐ ส่วนน้อย ☐ ปานกลาง ☐ ส่วนมาก
- 4) ☐ ผู้เรียนมีบทบาทในการตั้งคำถามในการนำประสบการณ์ส่วนตัวของผู้เรียนมาเชื่อมโยงเข้าสู่บทเรียน
☐ ส่วนน้อย ☐ ปานกลาง ☐ ส่วนมาก

- 5) ☐ ครูยกตัวอย่างประกอบการเรียนรู้ที่ใกล้เคียงกับชีวิตของผู้เรียน
☐ ส่วนน้อย ☐ ปานกลาง ☐ ส่วนมาก

ผู้สัมภาษณ์

(นางรัชนี เตชา)

วัน เดือน ปี ที่สัมภาษณ์





เอกสารตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัย

ชื่อเรื่องวิทยานิพนธ์

(ภาษาไทย)

การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียน
ประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาด้วย
การวิจัยเชิงปฏิบัติการ

(ภาษาอังกฤษ)

A STRATEGIC MANAGEMENT TO PROMOTE
CHARACTERISTICS OF HIGH FUNCTIONING
CLASSROOM IN EDUCATIONAL OPPORTUNITY
EXPANSION SCHOOL WITH ACTION RESEARCH

ชื่อนิสิต

นางรัชนี เตชา

รหัสประจำตัว

65030956

ปริญญา

การศึกษาดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชา

การบริหารการศึกษา

ประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อนุชา กอนพ่วง

กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ดร.พิทยา แสงสว่าง

กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ดร.ณัฐ รัตนศิริณิษฐกุล

ปีการศึกษา

2567



แบบประเมินความสอดคล้องของข้อความ

แบบสัมภาษณ์สภาพการณ์คุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง (High Functioning Classroom) ในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา และสภาพการบริหารที่ส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา

แบบประเมินความสอดคล้องฉบับนี้ เป็นแบบประเมินความสอดคล้องของข้อความกับนิยามศัพท์เฉพาะ เรื่อง สภาพการณ์คุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง (High Functioning Classroom) ในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา และสภาพการบริหารที่ส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา แบบสอบถามฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของงานวิจัยเรื่อง การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง ในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการ ของนางรัชณี เตชา นิสิตระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร ซึ่งมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อนุชา กอนพ่วง เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา โดยขอให้ท่านแสดงความคิดเห็น โดยใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างตามความคิดเห็น ดังนี้

- +1 หมายถึง ท่านแน่ใจว่าข้อความมีความสอดคล้องกับนิยามศัพท์เฉพาะ
- 0 หมายถึง ท่านไม่แน่ใจว่าข้อความมีความสอดคล้องกับนิยามศัพท์เฉพาะ
- 1 หมายถึง ท่านแน่ใจว่าข้อความไม่มีความสอดคล้องกับนิยามศัพท์เฉพาะ

นางรัชณี เตชา

นิสิตระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร



แบบสัมภาษณ์สภาพการณ์คุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง (High Functioning Classroom) ในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา และสภาพการบริหารที่ส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา
(สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา)

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปผู้ให้สัมภาษณ์

3. ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์ นามสกุล..... อายุ ปี
4. ตำแหน่ง/บทบาทหน้าที่

☐ ผู้บริหารสถานศึกษา	☐ ครูหัวหน้างานวิชาการ
☐ ครูระดับชั้นอนุบาล	☐ ครูระดับชั้นประถมศึกษา
☐ นักเรียนระดับชั้นประถมศึกษา	☐ นักเรียนระดับชั้นมัธยมศึกษา
8. วุฒิการศึกษาสูงสุด
9. สถานที่ทำงาน.....
10. หมายเลขโทรศัพท์.....
11. วันเดือนปีที่สัมภาษณ์ สถานที่สัมภาษณ์.....
12. เริ่มการสัมภาษณ์เวลา.....สิ้นสุดการสัมภาษณ์เวลา.....

ตอนที่ 2 ประเด็นการสัมภาษณ์ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการณ์คุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง (High Functioning Classroom) ในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา และสภาพการบริหารที่ส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความเป็นจริง โดยที่

- +1 หมายถึง ท่านแน่ใจว่าข้อความมีความสอดคล้องกับนิยามศัพท์เฉพาะ
- 0 หมายถึง ท่านไม่แน่ใจว่าข้อความมีความสอดคล้องกับนิยามศัพท์เฉพาะ
- 1 หมายถึง ท่านแน่ใจว่าข้อความไม่มีความสอดคล้องกับนิยามศัพท์เฉพาะ

นิยามศัพท์เฉพาะ

คุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง หมายถึง พฤติกรรมของผู้เรียน ครู ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เช่น ผู้ปกครอง หรือ ชุมชน เป็นต้น รวมถึงการจัดการของครู และ/หรือผู้บริหารสถานศึกษาที่สามารถสังเกตได้ทั้งในและนอกชั้นเรียนในระหว่างการจัดการเรียนรู้ โดยเน้นให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในห้องเรียนที่เป็นศูนย์กลางของกระบวนการเรียนการสอน และการเรียนรู้ เน้นทักษะการจัดการตนเองของผู้เรียน โดยบทบาทและหน้าที่ของครูจะไม่ได้เป็นลักษณะถ่ายทอดความรู้ในลักษณะตั้งรับ แต่เป็นการสอนในรูปแบบการจัดการเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning) ซึ่งห้องเรียนประสิทธิภาพสูง (High Functioning Classroom) มีองค์ประกอบ 12 องค์ประกอบ โดยมีแกนซ้าย-ขวา เพื่อเปรียบเทียบลักษณะห้องเรียนประสิทธิภาพน้อย/ห้องเรียนประสิทธิภาพสูง แบ่งตามพฤติกรรมและกิจกรรมที่ใช้เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้โดยเน้นการมีส่วนร่วมของทุกคนเป็นหลัก

1. บทบาทของครู (Role of the teacher) (ชั้นนำสั่งสอน/เปิดกว้างท้าทาย)
2. ลักษณะกิจกรรม (Nature of activities) (ทำตามแบบฝึกหัดและข้อกำหนด/สร้างความรู้ผ่านการปฏิบัติ)
3. การจัดสรรเวลา (Organisation of time) (ตามตารางสอน/ยืดหยุ่นได้)
4. การจัดพื้นที่ (Organisation of space) (เรียงหันหน้าเข้ากระดาน/การประชุมปฏิบัติการ)
5. การให้งาน (Approach to tasks) (งานเดี่ยวสำเร็จได้ด้วยตนเอง/งานกลุ่มต้องอาศัยความร่วมมือ)
6. การเปิดเผยกระบวนการ (Visibility of processes) (ไม่เปิดเผย/ชี้แจงให้ทราบทุกขั้นตอน)
7. ตำแหน่งที่ทำกิจกรรม (Location of activities) (นั่งนิ่งประจำที่/เคลื่อนไหวปรับเปลี่ยนตามกิจกรรม)
8. การใช้ตนเองเป็นแหล่งเรียนรู้ (Self as learning resource) (ถูกละเลย/จากประสบการณ์ และความสนใจจริง)
9. การสร้างความพร้อมทางอารมณ์ (Emotion) (ไม่ใช่สิ่งสำคัญ/เป็นหนึ่งในสิ่งสำคัญ)
10. โอกาสและการเข้าถึงการเรียนรู้ (Inclusiveness) (บางคน/ทุกคน)
11. บทบาทของผู้เรียน (Role of learner) (ปฏิบัติตามคำสั่งทุกขั้นตอน/ปฏิบัติการเรียนรู้ด้วยตนเอง)
12. การสะท้อน (Reflection) (มีอย่างจำกัด/มีอย่างต่อเนื่อง)

โดยแบ่งการมีคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงออกเป็น 3 ด้าน คือ

1. บทบาท/พฤติกรรม และความสัมพันธ์

- 1.1 บทบาทของครู (Role of the teacher) (ชี้นำสั่งสอน/เปิดกว้างท้าทาย)
- 1.2 การสร้างความพร้อมทางอารมณ์ (Emotion) (ไม่ใช่สิ่งสำคัญ/เป็นหนึ่งในสิ่งสำคัญ)
- 1.3 บทบาทของผู้เรียน (Role of learner) (ปฏิบัติตามคำสั่งทุกขั้นตอน/ปฏิบัติตามการเรียนรู้ด้วยตนเอง)

2. พื้นที่การเรียนรู้ และระยะเวลา

- 2.1 การจัดพื้นที่ (Organisation of space) (เรียงหันหน้าเข้ากระดาน/การประชุมปฏิบัติการ)
- 2.2 ตำแหน่งที่ทำกิจกรรม (Location of activities) (นั่งนั่งประจำที่/เคลื่อนไหวปรับเปลี่ยนตามกิจกรรม)
- 2.3 การจัดสรรเวลา (Organisation of time) (ตามตารางสอน/ยืดหยุ่นได้)

3. กระบวนการจัดการเรียนรู้ และการสนับสนุนการเรียนรู้

- 3.1 ลักษณะกิจกรรม (Nature of activities) (ทำตามแบบฝึกหัดและข้อกำหนด/สร้างความรู้เองผ่านการปฏิบัติ)
- 3.2 การให้งาน (Approach to tasks) (งานเดี่ยวสำเร็จได้ด้วยตนเอง/งานกลุ่มต้องอาศัยความร่วมมือ)
- 3.3 การเปิดเผยกระบวนการ (Visibility of Processes) (ไม่เปิดเผย/ชี้แจงให้ทราบทุกขั้นตอน)
- 3.4 การใช้ตนเองเป็นแหล่งเรียนรู้ (Self as learning resource) (ถูกละเลย/จากประสบการณ์ และความสนใจจริง)
- 3.9 โอกาสและการเข้าถึงการเรียนรู้ (Inclusiveness) (บางคน/ทุกคน)
- 3.10 การสะท้อน (Reflection) (มีอย่างจำกัด/มีอย่างต่อเนื่อง)

การบริหารจัดการและการสนับสนุนของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง แนวนโยบาย และการบริหารจัดการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ช่วยส่งเสริมครูในการจัดการเรียนรู้ และส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียน รวมทั้งให้การสนับสนุนสิ่งอำนวยความสะดวกที่เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้ของครู และการเรียนรู้ของผู้เรียน

สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา

ข้อ	ข้อความ	ความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ		
		- 1	0	+ 1			
บทบาท/พฤติกรรม และความสัมพันธ์ หมายถึง กลุ่มของคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในด้าน บทบาท/พฤติกรรม และความสัมพันธ์ของผู้เรียน ครู และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ที่สามารถสังเกตได้ทั้งในและนอกชั้นเรียนในระหว่างการจัดการจัดการเรียนรู้ โดยมีแกนชาย-ขวา เพื่อเปรียบเทียบลักษณะห้องเรียนประสิทธิภาพน้อย/ห้องเรียนประสิทธิภาพสูง ประกอบด้วย 1) บทบาทของครู (Role of the teacher) (ชี้นำสั่งสอน/เปิดกว้างท้าทาย) 2) การสร้างความพร้อมทางอารมณ์ (Emotion) (ไม่ใช่สิ่งสำคัญ/เป็นหนึ่งในสิ่งสำคัญ) 3) บทบาทของผู้เรียน (Role of learner) (ปฏิบัติตามคำสั่งทุกขั้นตอน/ปฏิบัติการเรียนรู้ด้วยตนเอง)							
1. บทบาท/พฤติกรรม และความสัมพันธ์							
บทบาทของครู (Role of the teacher) หมายถึง ครูที่มีการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ให้กับผู้เรียน/สร้างความพร้อมให้กับผู้เรียน เป็นผู้ถ่ายทอดความรู้ ให้คำแนะนำ สร้างคำถามกระตุ้นความคิด ให้ผลสะท้อนกลับ และร่วมกันคิดวางแผนออกแบบการจัดการเรียนรู้กับผู้เรียน เพื่อให้ผู้เรียนสามารถแสวงหาความรู้และสร้างองค์ความรู้ได้ด้วยตนเอง							
1.1	ท่านคิดว่า บทบาทของครู (Role of the teacher) ในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ในโรงเรียนท่าน เป็นอย่างไร						
	☐ สร้างบรรยากาศ/สร้างความพร้อมให้ผู้เรียน						
	☐ เน้นถ่ายทอดความรู้						
	☐ ให้คำแนะนำ						
	☐ ตั้งคำถามกระตุ้นคิด						
	☐ เน้นให้ผู้เรียนแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง						
	☐ ให้ผลสะท้อนกลับ						
	☐ ครูและนักเรียนร่วมคิดวางแผนออกแบบการเรียนรู้ร่วมกัน						
การสร้างความพร้อมทางอารมณ์ (Emotion) ของผู้เรียน หมายถึง การแสดงออกทางความรู้สึกของผู้เรียน โดยครูรับรู้และใส่ใจ ครูร่วมกันรับรู้กับผู้เรียน เข้าใจถึงสาเหตุ พร้อมทั้งหาแนวทางส่งเสริมและพัฒนาผู้เรียนได้							
1.2	ท่านคิดว่า การสร้างความพร้อมทางอารมณ์ (Emotion) ของผู้เรียน ครูให้ความสำคัญอย่างไร						

ข้อ	ข้อความ	ความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
		- 1	0	+ 1	
	☐ ครูมีการเปิดโอกาสให้ผู้เรียนแสดงออกทางความเห็นและความรู้สึกได้				
	☐ ครูมีการสังเกต รับรู้ และใส่ใจการแสดงอารมณ์ของผู้เรียน				
	☐ ครูสามารถรับรู้และเข้าใจถึงสาเหตุของการแสดงอารมณ์ ความรู้สึกของผู้เรียน				
	☐ ครูหาแนวทางส่งเสริมและพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนได้				
บทบาทของผู้เรียน (Role of learner) หมายถึง การกำหนดเป้าหมาย และบทบาทของผู้เรียน โดยความร่วมมือกันของครูกับผู้เรียน หรือโดยผู้เรียนเองในบางเรื่อง รวมถึงการมีอิสระในการวางแผนเป้าหมาย การเรียนตามลักษณะการเรียนรู้ของผู้เรียนเอง จัดการตนเอง กำกับดูแล และรับผิดชอบเป้าหมายการเรียนรู้ของผู้เรียนเองได้					
1.3	ท่านคิดว่า บทบาทของผู้เรียน (Role of learner) ในการกำหนดเป้าหมายการเรียนรู้ของตนเองเป็นอย่างไร				
	☐ ผู้เรียนมีเป้าหมายการเรียนรู้โดยการกำกับจากครู				
	☐ ผู้เรียนและครูร่วมกันกำหนดบทบาทเป้าหมายการเรียนรู้ของผู้เรียนร่วมกัน				
	☐ ผู้เรียนมีอิสระในการนำตนเองในการวางแผนการเรียนรู้				
	☐ ผู้เรียนวางแผนการเรียนรู้เหมาะสมกับลักษณะการเรียนรู้ของตนเอง				
	☐ ผู้เรียนจัดการตนเอง กำกับดูแล และรับผิดชอบต่อเป้าหมายการเรียนรู้ของตนเอง				
การบริหารจัดการและการสนับสนุนของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง นโยบายและการบริหารจัดการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ช่วยส่งเสริมครูในการจัดการเรียนรู้ และส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียน รวมทั้งให้การสนับสนุนสิ่งอำนวยความสะดวกที่เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้ของครู และการเรียนรู้ของผู้เรียน					
2	การบริหารจัดการและการสนับสนุนของผู้บริหารสถานศึกษา				
2.1	ท่านมีนโยบาย และการบริหารจัดการอย่างไรที่ช่วยส่งเสริมครูในการ				

ข้อ	ข้อความ	ความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
		- 1	0	+ 1	
	จัดการเรียนรู้ และส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียน				
2.2	ท่านให้การสนับสนุนสิ่งอำนวยความสะดวกที่เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอนของครูและการเรียนรู้ของผู้เรียนอย่างไร				
พื้นที่การเรียนรู้ และระยะเวลา หมายถึง กลุ่มของคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในด้านระบบนิเวศการเรียนรู้ (Learning Ecosystem) ทั้งในด้านของพื้นที่การเรียนรู้ทางกายภาพ และด้านบุคคล และระยะเวลาในการดำเนินการจัดกิจกรรมที่สามารถสังเกตได้ โดยมีแกนซ้าย-ขวา เพื่อเปรียบเทียบลักษณะห้องเรียนประสิทธิภาพน้อย/ห้องเรียนประสิทธิภาพสูง ประกอบด้วย 1) การจัดสรรพื้นที่ (Organisation of space) (ห้องเรียน/พื้นที่ปฏิบัติการ) 2) ตำแหน่งที่ทำกิจกรรม (Location of activities) (อยู่กับที่/เคลื่อนที่) 3) การจัดสรรเวลา (Organisation of time) (ตามเสียงระฆัง/ยืดหยุ่นได้)					
3. พื้นที่การเรียนรู้ และระยะเวลาในการจัดการเรียนรู้					
การจัดพื้นที่ (Organisation of space) หมายถึง การจัดพื้นที่ปฏิบัติการในการจัดการเรียนรู้สำหรับผู้เรียน ทั้งแบบรวมกลุ่มโดยกำหนดที่นั่งชัดเจน หรือพร้อมที่จะขยับเคลื่อนย้ายได้ รวมทั้งการจัดแบบไม่ตายตัว มีพื้นที่ว่าง (Space) ในการทำกิจกรรม และจัดเป็นลักษณะ studio รองรับการเรียนรู้รายบุคคล - รายกลุ่ม					
3.1	ท่านคิดว่า ครูมีการจัดพื้นที่ (Organisation of space) ในการจัดการเรียนรู้สำหรับผู้เรียนเป็นอย่างไร				
	☐ จัดแบบนั่งฟังบรรยายแบบ fixed (Theater)				
	☐ จัดแบบนั่งฟังบรรยายเป็นกลุ่ม				
	☐ จัดเป็นพื้นที่ปฏิบัติการแบบรวมกลุ่ม กำหนดที่นั่งชัดเจน				
	☐ จัดเป็นพื้นที่ปฏิบัติการ นั่งรวมกลุ่ม พร้อมที่จะขยับเคลื่อนย้าย				
	☐ จัดเป็นพื้นที่ปฏิบัติการไม่ตายตัว มีพื้นที่ว่าง (Space) ในการทำกิจกรรม				
	☐ จัดเป็นลักษณะ studio รองรับการเรียนรู้รายบุคคล - รายกลุ่ม				
ตำแหน่งที่ทำกิจกรรม (Location of activities) หมายถึง การจัดตำแหน่งในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ให้ผู้เรียนได้มีการเคลื่อนไหว (Movement) ทั้งภายในห้องเรียน และภายในพื้นที่โรงเรียน หรือออกไปทำกิจกรรมนอกโรงเรียนโดยปรับรูปแบบให้สอดคล้องกับวิธีการสอน					

ข้อ	ข้อความ	ความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
		- 1	0	+ 1	
3.2	ท่านคิดว่า การจัดตำแหน่งที่ทำกิจกรรม (Location of activities) หรือจัดกิจกรรมการเรียนรู้ให้ผู้เรียนเป็นอย่างไร				
	☐ นั่งเรียนอยู่กับที่ (Fixed) ภายในห้องเรียน				
	☐ เคลื่อนไหว (Movement) ภายในห้องเรียน				
	☐ เคลื่อนไหว (Movement) ทั้งภายในห้องเรียน และภายในพื้นที่โรงเรียน				
	☐ ออกไปทำกิจกรรมนอกโรงเรียน ปรับรูปแบบให้สอดคล้องกับวิธีการสอน				
การจัดสรรเวลา (Organisation of time) หมายถึง ระยะเวลาในการดำเนินการจัดกิจกรรมการเรียนรู้สำหรับผู้เรียนในแต่ละขั้นตอนที่สามารถยืดหยุ่นได้					
3.3	ท่านคิดว่า การจัดสรรเวลา (Organisation of time) สำหรับการดำเนินการจัดกิจกรรมในแต่ละขั้นตอนสำหรับผู้เรียนเป็นอย่างไร				
	☐ จัดกิจกรรมแต่ละขั้นตอนตามระยะเวลาที่กำหนด				
	☐ กิจกรรมยืดหยุ่นในบางขั้นตอน				
	☐ กิจกรรมแต่ละขั้นตอนยืดหยุ่นได้ตามสถานการณ์				
	☐ กิจกรรมแต่ละขั้นตอนยืดหยุ่นได้ตลอดเวลา				
การบริหารจัดการและการสนับสนุนของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง แนวนโยบายและการบริหารจัดการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ช่วยส่งเสริมครูในการจัดการเรียนรู้ และส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียน รวมทั้งให้การสนับสนุนสิ่งอำนวยความสะดวกที่เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้ของครู และการเรียนรู้ของผู้เรียน					
4. การบริหารจัดการและการสนับสนุนของผู้บริหารสถานศึกษา					
4.1	ท่านมีแนวนโยบาย และออกแบบโครงสร้างอย่างไรที่ช่วยสนับสนุนการจัดสภาพแวดล้อมในการเรียน บรรยากาศ				

ข้อ	ข้อความ	ความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
		- 1	0	+ 1	
	ชั้นเรียน และการจัดสรรเวลาเรียนที่เหมาะสม				
4.2	ท่านให้การสนับสนุนสิ่งอำนวยความสะดวกที่เอื้อต่อการจัดสภาพแวดล้อมในการเรียน บรรยากาศชั้นเรียนอย่างไร				
กระบวนการจัดการเรียนรู้ และการสนับสนุนการเรียนรู้ หมายถึง กลุ่มของคุณลักษณะของห้องเรียน ประสิทธิภาพสูงในด้านกระบวนการจัดการเรียนรู้ และการสนับสนุนการเรียนรู้ ของครู และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ที่สามารถสังเกตได้ โดยมีแกนซ้าย-ขวา เพื่อเปรียบเทียบลักษณะห้องเรียนประสิทธิภาพน้อย/ห้องเรียน ประสิทธิภาพสูง ประกอบด้วย 1) ลักษณะกิจกรรม (Nature of activities) (ทำตามแบบฝึกหัดและข้อกำหนด/ สร้างความรู้ผ่านการปฏิบัติ) 2) การให้งาน (Approach to tasks) (งานเดี่ยวสำเร็จได้ด้วยตนเอง/งานกลุ่ม ต้องอาศัยความร่วมมือ) 3) การเปิดเผยกระบวนการ (Visibility of Processes) (ไม่เปิดเผย/ชี้แจงให้ทราบทุก ขั้นตอน) 4) การใช้ตนเองเป็นแหล่งเรียนรู้ (Self as learning resource) (ถูกละเลย/จากประสบการณ์ และ ความสนใจจริง) 5) โอกาสและการเข้าถึงการเรียนรู้ (Inclusiveness) (บางคน/ทุกคน) 6) การสะท้อน (Reflection) (มีอย่างจำกัด/มีอย่างต่อเนื่อง)					
5. กระบวนการจัดการเรียนรู้ และการสนับสนุนการเรียนรู้					
ลักษณะกิจกรรม (Nature of activities) หมายถึง ลักษณะการออกแบบกิจกรรมในเชิงสร้างสรรค์ โดย เชื่อมโยงสถานการณ์จำลอง/สถานการณ์จริง พร้อมให้องค์ความรู้ ฝึกให้ผู้เรียนได้คิดและปฏิบัติจริง และผู้มีส่วน ร่วมในการออกแบบกิจกรรมและปฏิบัติจริง					
5.1	ท่านคิดว่า ลักษณะกิจกรรม (Nature of activities) ที่ครูออกแบบสำหรับผู้เรียน เป็นอย่างไร				
	☐ กิจกรรมเน้นให้ผู้เรียนปฏิบัติตาม รูปแบบที่ครูกำหนด				
	☐ กิจกรรมเชิงสร้างสรรค์ เชื่อมโยง สถานการณ์จำลองต่าง ๆ พร้อมให้องค์ความรู้				
	☐ กิจกรรมเชิงสร้างสรรค์ เชื่อมโยง สถานการณ์จำลอง/สถานการณ์จริง				
	☐ กิจกรรมที่ออกแบบ ฝึกให้ผู้เรียนได้ คิดและปฏิบัติจริง				

ข้อ	ข้อความ	ความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
		- 1	0	+ 1	
	☐ กิจกรรมที่ออกแบบเน้นให้ผู้เรียนได้มีส่วนร่วมในการออกแบบกิจกรรม และปฏิบัติจริง				
การให้งาน (Approach to tasks) หมายถึง การมอบหมายงานให้กับผู้เรียนทั้งแบบรายบุคคลและรายกลุ่มตามที่ครูกำหนด หรือในลักษณะรายกลุ่มที่มีการแบ่งและปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ และผู้เรียนมีส่วนร่วมในการวางแผนและออกแบบร่วมกัน					
5.2	ท่านคิดว่า ครูมีการให้งาน (Approach to tasks) หรือมีลักษณะการมอบหมายงานให้ผู้เรียน เป็นอย่างไร				
	☐ รายบุคคลเหมือนกัน				
	☐ รายบุคคลแตกต่างกัน				
	☐ รายบุคคลและรายกลุ่มตามที่ครูกำหนด				
	☐ รายบุคคลและรายกลุ่มตามที่ครูกำหนด มีการแบ่งและปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่				
	☐ เป็นกลุ่ม ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการวางแผนและออกแบบร่วมกัน				
การเปิดเผยกระบวนการ (Visibility of Processes) หมายถึง การบอกวัตถุประสงค์ และกระบวนการในการจัดการเรียนรู้ รวมทั้งเชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างวัตถุประสงค์และกระบวนการในการจัดการเรียนรู้ให้ผู้เรียนได้รับทราบ และเข้าใจถึงกระบวนการแต่ละขั้นตอนของกิจกรรมอย่างชัดเจน					
5.3	ท่านคิดว่า การเปิดเผยกระบวนการ (Visibility of Processes) ในการจัดกระบวนการเรียนรู้ของครูให้กับผู้เรียน เป็นอย่างไร				
	☐ ครูบอกวัตถุประสงค์และกระบวนการเรียนรู้ให้ผู้เรียนทราบ				
	☐ ครูบอกและเชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างวัตถุประสงค์และกระบวนการในการจัดการเรียนรู้				

ข้อ	ข้อความ	ความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
		- 1	0	+ 1	
	☐ ครูเปิดโอกาสให้ผู้เรียนเข้าใจถึงกระบวนการแต่ละขั้นตอนของกิจกรรมชัดเจน				
การใช้ตนเองเป็นแหล่งเรียนรู้ (Self as learning resource) หมายถึง บทบาทของผู้เรียนในการตั้งคำถามและค้นหาคำตอบด้วยตนเองในการนำประสบการณ์ส่วนตัวหรือตัวอย่างจากในชีวิตจริงของผู้เรียนมาเชื่อมโยงเข้าสู่บทเรียน ครูมีการยกตัวอย่างประกอบการเรียนรู้ที่ใกล้เคียงกับชีวิตของผู้เรียน และเปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้ศึกษาตัวอย่างจากในชีวิตจริงของตนเอง					
5.4	ท่านคิดว่า การใช้ตนเองเป็นแหล่งเรียนรู้ (Self as learning resource) ของผู้เรียน มีลักษณะหรือบทบาทของผู้เรียนเป็นอย่างไร				
	☐ ผู้เรียนมีบทบาทในการตั้งคำถามในการนำประสบการณ์ส่วนตัวของผู้เรียนมาเชื่อมโยงเข้าสู่บทเรียน				
	☐ ผู้เรียนมีบทบาทในการค้นหาคำตอบด้วยตนเองในการนำประสบการณ์ส่วนตัวของผู้เรียนมาเชื่อมโยงเข้าสู่บทเรียน				
	☐ ผู้เรียนเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้โดยครูยกตัวอย่างประกอบการเรียนรู้ที่ใกล้เคียงกับชีวิตของผู้เรียน				
	☐ ผู้เรียนเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้โดยได้รับโอกาสจากครูให้ศึกษาตัวอย่างจากในชีวิตจริงของตนเอง				
โอกาสและการเข้าถึงการเรียนรู้ (Inclusiveness) หมายถึง การมีส่วนร่วมในกิจกรรมการเรียนรู้ของผู้เรียนทุกคน และหลากหลาย ทั้งในลักษณะแล้วแต่สถานการณ์ แบบแบ่งกลุ่มเก่ง ปานกลาง อ่อน แบบเน้นการแบ่งงานและการทำงานเป็นกลุ่ม ผสมผสานกับจุดเด่นในการสร้างการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม					
5.5	ท่านคิดว่า โอกาสและการเข้าถึงการเรียนรู้ (Inclusiveness) ในการทำกิจกรรมการเรียนรู้ ผู้เรียนมีส่วนร่วมในลักษณะอย่างไร				
	☐ มีส่วนร่วมทุกคนในกิจกรรมแล้วแต่สถานการณ์				

ข้อ	ข้อความ	ความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
		- 1	0	+ 1	
	☐ มีส่วนร่วมทุกคน แบบแบ่งกลุ่มเก่ง ปานกลาง อ่อน				
	☐ มีส่วนร่วมทุกคน เน้นการแบ่งงาน และการทำงานเป็นกลุ่ม				
	☐ มีส่วนร่วมทุกคนในกิจกรรม หลากหลาย ผสมผสานกับจุดเด่นในการ สร้างการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม				
การสะท้อน (Reflection) หมายถึง การสะท้อนและประเมินผลการจัดการเรียนรู้ที่เน้นสะท้อนผลการเรียนรู้ ผ่านภาระงาน/ชิ้นงาน (feedback) ร่วมกับประเมินเพื่อตัดสินผลการเรียน มีการสะท้อนจุดแข็ง จุดอ่อน เพื่อ ปรับปรุงการจัดการเรียนรู้ของครู และปรับปรุงผู้เรียน ผู้เรียนมีโอกาสประเมินตนเอง (Assessment as Learning: AaL) และร่วมกับครูสะท้อนผลการเรียนรู้					
5.6	ท่านคิดว่า การสะท้อน (Reflection) ผลการจัดการเรียนรู้ระหว่างครูกับผู้เรียน เป็นอย่างไร				
	☐ เน้นสะท้อนเพื่อตัดสินผลการเรียน (Assessment of Learning: AoL)				
	☐ สะท้อนผลการเรียนรู้ผ่านภาระงาน/ ชิ้นงาน (feedback) ร่วมกับประเมินเพื่อ ตัดสินผลการเรียน				
	☐ มีการสะท้อนจุดแข็ง จุดอ่อน เพื่อ ปรับปรุงการจัดการเรียนรู้ของครู และ ปรับปรุงผู้เรียน				
	☐ ผู้เรียนมีโอกาสประเมินตนเอง (Assessment as Learning: AaL) และ ร่วมกับครูสะท้อนผลการเรียนรู้				
6. การบริหารจัดการและการสนับสนุนของผู้บริหารสถานศึกษา					
6.1	ท่านมีแนวนโยบาย และการบริหารจัดการ อย่างไรที่ช่วยส่งเสริมครูในการ จัดการเรียนรู้ และส่งเสริมการเรียนรู้ของ ผู้เรียน				

ข้อ	ข้อความ	ความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
		- 1	0	+ 1	
6.2	ท่านให้การสนับสนุนสิ่งอำนวยความสะดวกที่เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอนของครูและการเรียนรู้ของผู้เรียนอย่างไร				

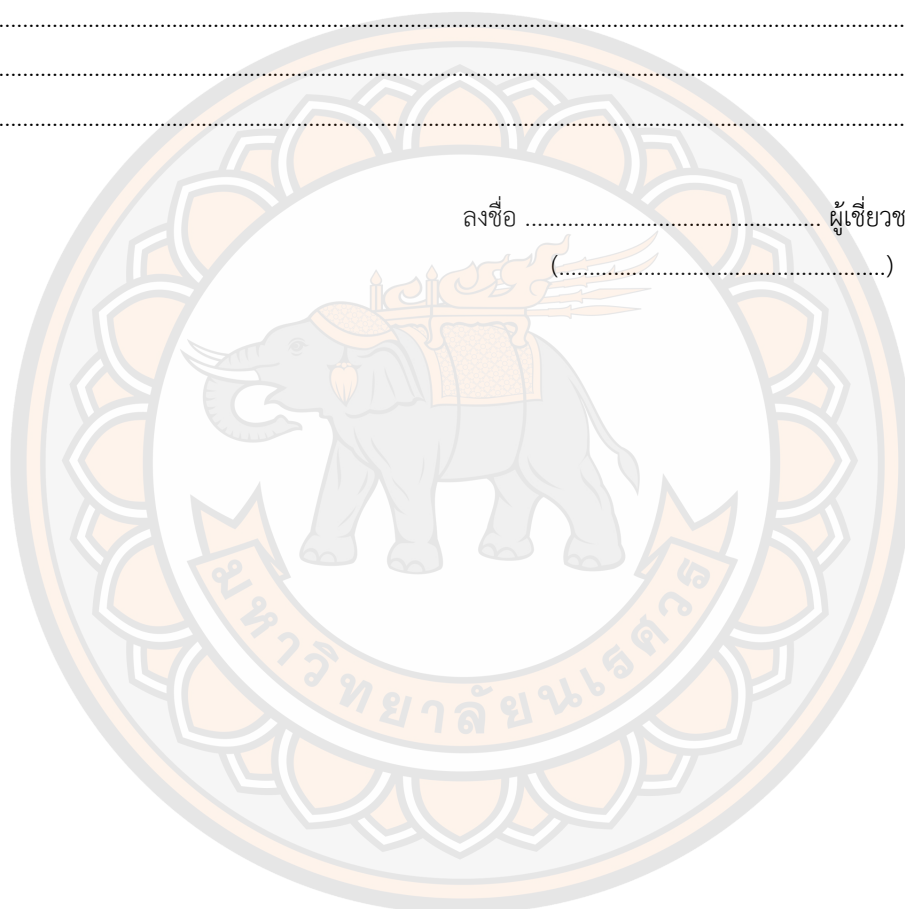
ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

.....

ลงชื่อ ผู้เชี่ยวชาญ
(.....)



สำหรับครู

ข้อ	ข้อความ	ความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ		
		- 1	0	+ 1			
บทบาท/พฤติกรรม และความสัมพันธ์ หมายถึง กลุ่มของคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในด้าน บทบาท/พฤติกรรม และความสัมพันธ์ของผู้เรียน ครู และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ที่สามารถสังเกตได้ทั้งในและนอกชั้นเรียนในระหว่างการจัดการการเรียนรู้ โดยมีแกนชาย-ขวา เพื่อเปรียบเทียบลักษณะห้องเรียนประสิทธิภาพน้อย/ห้องเรียนประสิทธิภาพสูง ประกอบด้วย 1) บทบาทของครู (Role of the teacher) (ชั้นนำสั่งสอน/เปิดกว้างท้าทาย) 2) การสร้างความพร้อมทางอารมณ์ (Emotion) (ไม่ใช่สิ่งสำคัญ/เป็นหนึ่งในสิ่งสำคัญ) 3) บทบาทของผู้เรียน (Role of learner) (ปฏิบัติตามคำสั่งทุกขั้นตอน/ปฏิบัติการเรียนรู้ด้วยตนเอง)							
1. บทบาท/พฤติกรรม และความสัมพันธ์							
บทบาทของครู (Role of the teacher) หมายถึง ครูที่มีการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ให้กับผู้เรียน/สร้างความพร้อมให้กับผู้เรียน เป็นผู้ถ่ายทอดความรู้ ให้คำแนะนำ สร้างคำถามกระตุ้นความคิด ให้ผลสะท้อนกลับ และร่วมกันคิดวางแผนออกแบบการจัดการเรียนรู้กับผู้เรียน เพื่อให้ผู้เรียนสามารถแสวงหาความรู้และสร้างองค์ความรู้ได้ด้วยตนเอง							
1.1	ท่านคิดว่า บทบาทของครู (Role of the teacher) ในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ในโรงเรียนท่าน เป็นอย่างไร						
การสร้างความพร้อมทางอารมณ์ (Emotion) ของผู้เรียน หมายถึง การแสดงออกทางความรู้สึกของผู้เรียน โดยครูรับรู้และใส่ใจ ครูร่วมกันรับรู้กับผู้เรียน เข้าใจถึงสาเหตุ พร้อมทั้งหาแนวทางส่งเสริมและพัฒนาผู้เรียนได้							
1.2	ท่านคิดว่า การสร้างความพร้อมทางอารมณ์ (Emotion) สำหรับผู้เรียน ครูให้ความสำคัญอย่างไร						
บทบาทของผู้เรียน (Role of learner) หมายถึง การกำหนดเป้าหมาย และบทบาทของผู้เรียน โดยความร่วมมือกันของครูกับผู้เรียน หรือโดยผู้เรียนเองในบางเรื่อง รวมถึงการมีอิสระในการวางแผนเป้าหมาย การเรียนตามลักษณะการเรียนรู้ของผู้เรียนเอง จัดการตนเอง กำกับดูแล และรับผิดชอบเป้าหมายการเรียนรู้ของผู้เรียนเองได้							
1.3	ท่านคิดว่า บทบาทของผู้เรียน (Role of learner) ในการกำหนดเป้าหมายการเรียนรู้ของตนเองเป็นอย่างไร						
การบริหารจัดการและการสนับสนุนของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง นโยบายและการบริหารจัดการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ช่วยส่งเสริมครูในการจัดการเรียนรู้ และส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียน รวมทั้งให้การสนับสนุนสิ่งอำนวยความสะดวกที่เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้ของครู และการเรียนรู้ของผู้เรียน							
2	การบริหารจัดการและการสนับสนุนของผู้บริหารสถานศึกษา						

ข้อ	ข้อความ	ความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
		- 1	0	+ 1	
2.1	ผู้บริหารสถานศึกษามีแนวนโยบาย และ การบริหารจัดการอย่างไรที่ช่วยส่งเสริม ครูในการจัดการเรียนรู้ และส่งเสริมการ เรียนรู้ของผู้เรียน				
2.2	ผู้บริหารสถานศึกษาให้การสนับสนุนสิ่ง อำนวยความสะดวกที่เอื้อต่อการจัดการ เรียนการสอนของครูและการเรียนรู้ของ ผู้เรียนอย่างไร				
พื้นที่การเรียนรู้ และระยะเวลา หมายถึง กลุ่มของคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในด้านระบบนิเวศ การเรียนรู้ (Learning Ecosystem) ทั้งในด้านของพื้นที่การเรียนรู้ทางกายภาพ และด้านบุคคล และระยะเวลา ในการดำเนินการจัดกิจกรรมที่สามารถสังเกตได้ โดยมีแกนซ้าย-ขวา เพื่อเปรียบเทียบลักษณะห้องเรียน ประสิทธิภาพน้อย/ห้องเรียนประสิทธิภาพสูง ประกอบด้วย 1) การจัดพื้นที่ (Organisation of space) (เรียงหัน หน้าเข้ากระดาน/การประชุมปฏิบัติการ) 2) ตำแหน่งที่ทำกิจกรรม (Location of activities) (นั่งนิ่งประจำที่/ เคลื่อนไหวปรับเปลี่ยนตามกิจกรรม) 3) การจัดสรรเวลา (Organisation of time) (ตามตารางสอน/ยืดหยุ่นได้)					
3. พื้นที่การเรียนรู้ และระยะเวลาในการจัดการเรียนรู้					
การจัดพื้นที่ (Organisation of space) หมายถึง การจัดพื้นที่ปฏิบัติการในการจัดการเรียนรู้สำหรับผู้เรียน ทั้งแบบรวมกลุ่มโดยกำหนดที่นั่งชัดเจน หรือพร้อมที่จะขยับเคลื่อนย้ายได้ รวมทั้งการจัดแบบไม่ตายตัว มีพื้นที่ ว่าง (Space) ในการทำกิจกรรม และจัดเป็นลักษณะ studio รองรับการเรียนรู้รายบุคคล - รายกลุ่ม					
3.1	ท่านคิดว่า ครูมีการจัดสรรพื้นที่ (Organisation of space) ในการจัดการ เรียนรู้สำหรับผู้เรียนเป็นอย่างไร				
ตำแหน่งที่ทำกิจกรรม (Location of activities) หมายถึง การจัดตำแหน่งในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ให้ ผู้เรียนได้มีการเคลื่อนไหว (Movement) ทั้งภายในห้องเรียน และภายในพื้นที่โรงเรียน หรือออกไปทำกิจกรรม นอกโรงเรียน โดยปรับรูปแบบให้สอดคล้องกับวิธีการสอน					
3.2	ท่านคิดว่า การจัดตำแหน่งที่ทำกิจกรรม (Location of activities) หรือจัด กิจกรรมการเรียนให้ผู้เรียนเป็นอย่างไร				
การจัดสรรเวลา (Organisation of time) หมายถึง ระยะเวลาในการดำเนินการจัดกิจกรรมการเรียนรู้สำหรับ ผู้เรียนในแต่ละขั้นตอนที่สามารถยืดหยุ่นได้					
3.3	ท่านคิดว่า การจัดสรรเวลา (Organisation of time) สำหรับการ				

ข้อ	ข้อความ	ความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
		- 1	0	+ 1	
	ดำเนินการจัดกิจกรรมในแต่ละขั้นตอน สำหรับผู้เรียนเป็นอย่างไร				
การบริหารจัดการและการสนับสนุนของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง แนวนโยบายและการบริหารจัดการ ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ช่วยส่งเสริมครูในการจัดการเรียนรู้ และส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียน รวมทั้งให้การ สนับสนุนสิ่งอำนวยความสะดวกที่เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้ของครู และการเรียนรู้ของผู้เรียน					
4. การบริหารจัดการและการสนับสนุนของผู้บริหารสถานศึกษา					
4.1	ผู้บริหารสถานศึกษามีแนวนโยบาย และ ออกแบบโครงสร้างอย่างไรที่ช่วย สนับสนุนการจัดสภาพแวดล้อมในการ เรียน บรรยากาศชั้นเรียน และการจัดสรร เวลาเรียนที่เหมาะสม				
4.2	ผู้บริหารสถานศึกษาให้การสนับสนุนสิ่ง อำนวยความสะดวกที่เอื้อต่อการจัด สภาพแวดล้อมในการเรียน บรรยากาศ ชั้นเรียนอย่างไร				
กระบวนการจัดการเรียนรู้ และการสนับสนุนการเรียนรู้ หมายถึง กลุ่มของคุณลักษณะของห้องเรียน ประสิทธิภาพสูงในด้านกระบวนการจัดการเรียนรู้ และการสนับสนุนการเรียนรู้ ของครู และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ที่ สามารถสังเกตได้ โดยมีแกนซ้าย-ขวา เพื่อเปรียบเทียบลักษณะห้องเรียนประสิทธิภาพน้อย/ห้องเรียน ประสิทธิภาพสูง ประกอบด้วย 1) ลักษณะกิจกรรม (Nature of activities) (ทำตามแบบฝึกหัดและข้อกำหนด/ สร้างความรู้เองผ่านการปฏิบัติ) 2) การให้งาน (Approach to tasks) (งานเดี่ยวสำเร็จได้ด้วยตนเอง/งานกลุ่ม ต้องอาศัยความร่วมมือ) 3) การเปิดเผยกระบวนการ (Visibility of Processes) (ไม่เปิดเผย/ชี้แจงให้ทราบทุก ขั้นตอน) 4) การใช้ตนเองเป็นแหล่งเรียนรู้ (Self as learning resource) (ถูกละเลย/จากประสบการณ์ และ ความสนใจจริง) 5) โอกาสและการเข้าถึงการเรียนรู้ (Inclusiveness) (บางคน/ทุกคน) 6) การสะท้อน (Reflection) (มีอย่างจำกัด/มีอย่างต่อเนื่อง)					
5. กระบวนการจัดการเรียนรู้ และการสนับสนุนการเรียนรู้					
ลักษณะกิจกรรม (Nature of activities) หมายถึง ลักษณะการออกแบบกิจกรรมในเชิงสร้างสรรค์ โดย เชื่อมโยงสถานการณ์จำลอง/สถานการณ์จริง พร้อมให้องค์ความรู้ ฝึกให้ผู้เรียนได้คิดและปฏิบัติจริง และผู้มีส่วน ร่วมในการออกแบบกิจกรรมและปฏิบัติจริง					
5.1	ท่านคิดว่า ลักษณะกิจกรรม (Nature of activities) ที่ครูออกแบบสำหรับผู้เรียน เป็นอย่างไร				

ข้อ	ข้อความ	ความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
		- 1	0	+ 1	
การให้งาน (Approach to tasks) หมายถึง การมอบหมายงานให้กับผู้เรียนทั้งแบบรายบุคคลและรายกลุ่มตามที่ครูกำหนด หรือในลักษณะรายกลุ่มที่มีการแบ่งและปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ และผู้เรียนมีส่วนร่วมในการวางแผนและออกแบบร่วมกัน					
5.2	ท่านคิดว่า ครูมีการให้งาน (Approach to tasks) หรือมีลักษณะการมอบหมายงานให้ผู้เรียน เป็นอย่างไร				
การเปิดเผยกระบวนการ (Visibility of Processes) หมายถึง การบอกวัตถุประสงค์ และกระบวนการในการจัดการเรียนรู้ รวมทั้งเชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างวัตถุประสงค์และกระบวนการในการจัดการเรียนรู้ให้ผู้เรียนได้รับทราบ และเข้าใจถึงกระบวนการแต่ละขั้นตอนของกิจกรรมอย่างชัดเจน					
5.3	ท่านคิดว่า การเปิดเผยกระบวนการ (Visibility of Processes) ในการจัดกระบวนการเรียนรู้ของครูให้กับผู้เรียน เป็นอย่างไร				
การใช้ตนเองเป็นแหล่งเรียนรู้ (Self as learning resource) หมายถึง บทบาทของผู้เรียนในการตั้งคำถามและค้นหาคำตอบด้วยตนเองในการนำประสบการณ์ส่วนตัวหรือตัวอย่างจากในชีวิตจริงของผู้เรียนมาเชื่อมโยงเข้าสู่บทเรียน ครูมีการยกตัวอย่างประกอบการเรียนรู้ที่ใกล้เคียงกับชีวิตของผู้เรียน และเปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้ศึกษาตัวอย่างจากในชีวิตจริงของตนเอง					
5.4	ท่านคิดว่า การใช้ตัวเองเป็นแหล่งเรียนรู้ (Self as learning resource) ของผู้เรียนมีลักษณะหรือบทบาทของผู้เรียน เป็นอย่างไร				
โอกาสและการเข้าถึงการเรียนรู้ (Inclusiveness) หมายถึง การมีส่วนร่วมในกิจกรรมการเรียนรู้ของผู้เรียนทุกคน และหลากหลาย ทั้งในลักษณะแล้วแต่สถานการณ์ แบบแบ่งกลุ่มเก่ง ปานกลาง อ่อน แบบเน้นการแบ่งงานและการทำงานเป็นกลุ่ม ผสมผสานกับจุดเด่นในการสร้างการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม					
5.5	ท่านคิดว่า โอกาสและการเข้าถึงการเรียนรู้ (Inclusiveness) ในการทำกิจกรรมการเรียนรู้ ผู้เรียนมีส่วนร่วมในลักษณะอย่างไร				
การสะท้อน (Reflection) หมายถึง การสะท้อนและประเมินผลการจัดการเรียนรู้ที่เน้นสะท้อนผลการเรียนรู้ผ่านภาระงาน/ชิ้นงาน (feedback) ร่วมกับประเมินเพื่อตัดสินผลการเรียน มีการสะท้อนจุดแข็ง จุดอ่อน เพื่อปรับปรุงการจัดการเรียนรู้ของครู และปรับปรุงผู้เรียน ผู้เรียนมีโอกาสประเมินตนเอง (Assessment as Learning: Aal) และร่วมกับครูสะท้อนผลการเรียนรู้					

ข้อ	ข้อความ	ความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
		- 1	0	+ 1	
5.6	ท่านคิดว่า การสะท้อน (Reflection) ผลการจัดการเรียนรู้ระหว่างครูกับผู้เรียนเป็นอย่างไร				
6. การบริหารจัดการและการสนับสนุนของผู้บริหารสถานศึกษา					
6.1	ผู้บริหารสถานศึกษามีแนวนโยบาย และการบริหารจัดการอย่างไรที่ช่วยส่งเสริมครูในการจัดการเรียนรู้ และส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียน				
6.2	ผู้บริหารสถานศึกษาให้การสนับสนุนสิ่งอำนวยความสะดวกที่เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอนของครูและการเรียนรู้ของผู้เรียนอย่างไร				

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

.....

ลงชื่อ ผู้เชี่ยวชาญ
(.....)

สำหรับผู้เรียน

ข้อ	ข้อความ	ความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ		
		- 1	0	+ 1			
บทบาท/พฤติกรรม และความสัมพันธ์ หมายถึง กลุ่มของคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในด้าน บทบาท/พฤติกรรม และความสัมพันธ์ของผู้เรียน ครู และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ที่สามารถสังเกตได้ทั้งในและนอกชั้นเรียนในระหว่างการจัดการการเรียนรู้ โดยมีแกนชาย-ขวา เพื่อเปรียบเทียบลักษณะห้องเรียนประสิทธิภาพน้อย/ห้องเรียนประสิทธิภาพสูง ประกอบด้วย 1) บทบาทของครู (Role of the teacher) (ชี้นำสั่งสอน/เปิดกว้างท้าทาย) 2) การสร้างความพร้อมทางอารมณ์ (Emotion) (ไม่ใช่สิ่งสำคัญ/เป็นหนึ่งในสิ่งสำคัญ) 3) บทบาทของผู้เรียน (Role of learner) (ปฏิบัติตามคำสั่งทุกขั้นตอน/ปฏิบัติการเรียนรู้ด้วยตนเอง)							
1. บทบาท/พฤติกรรม และความสัมพันธ์							
1.1	ลักษณะการสอนของครูส่วนใหญ่เป็นอย่างไร						
	1) ☐ สร้างบรรยากาศ/สร้างความพร้อมให้ผู้เรียน						
	2) ☐ เน้นถ่ายทอดความรู้						
	3) ☐ ให้คำแนะนำ						
	4) ☐ ตั้งคำถามกระตุ้นคิด						
	5) ☐ เน้นให้ผู้เรียนแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง						
	6) ☐ ให้ผลสะท้อนกลับ						
	7) ☐ ครูและนักเรียนร่วมคิดวางแผนออกแบบการเรียนรู้ร่วมกัน						
	8) ☐ ครูเปิดโอกาสให้ผู้เรียนแสดงออกทางความเห็นและความรู้สึกได้						
	9) ☐ ครูเข้าใจและเอาใจใส่กับนักเรียนทุกคน						
	10) ☐ ครูกำกับเป้าหมาย บทบาทของผู้เรียน						
	11) ☐ ครูและนักเรียนกำหนดบทบาทและเป้าหมายของผู้เรียนร่วมกัน						

ข้อ	ข้อความ	ความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
		- 1	0	+ 1	
	12) ☐ ผู้เรียนมีอิสระในการนำตนเองในการวางแผนการเรียนรู้				
พื้นที่การเรียนรู้ และระยะเวลา หมายถึง กลุ่มของคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในด้านระบบนิเวศการเรียนรู้ (Learning Ecosystem) ทั้งในด้านของพื้นที่การเรียนรู้ทางกายภาพ และด้านบุคคล และระยะเวลาในการดำเนินการจัดกิจกรรมที่สามารถสังเกตได้ โดยมีแกนซ้าย-ขวา เพื่อเปรียบเทียบลักษณะห้องเรียนประสิทธิภาพน้อย/ห้องเรียนประสิทธิภาพสูง ประกอบด้วย 1) การจัดพื้นที่ (Organisation of space) (เรียงหน้าเข้ากระดาน/การประชุมปฏิบัติการ) 2) ตำแหน่งที่ทำกิจกรรม (Location of activities) (นั่งนิ่งประจำที่/เคลื่อนไหวปรับเปลี่ยนตามกิจกรรม) 3) การจัดสรรเวลา (Organisation of time) (ตามตารางสอน/ยืดหยุ่นได้)					
2. พื้นที่การเรียนรู้ และระยะเวลาในการจัดการเรียนรู้					
2.1	การจัดการเรียนการสอนในชั้นเรียนของครูส่วนใหญ่เป็นอย่างไร				
	1) ☐ จัดแบบนั่งฟังครูสอน				
	2) ☐ จัดแบบนั่งฟังบรรยายเป็นกลุ่ม				
	3) ☐ นั่งเรียนอยู่กับที่ (Fixed) ภายในห้องเรียน				
	4) ☐ เคลื่อนไหว (Movement) ภายในห้องเรียน				
	5) ☐ เคลื่อนไหว (Movement) ทั้งภายในห้องเรียน และภายในพื้นที่โรงเรียน				
	6) ☐ ออกไปทำกิจกรรมนอกโรงเรียน				
กระบวนการจัดการเรียนรู้ และการสนับสนุนการเรียนรู้ หมายถึง กลุ่มของคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในด้านกระบวนการจัดการเรียนรู้ และการสนับสนุนการเรียนรู้ ของครู และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ที่สามารถสังเกตได้ โดยมีแกนซ้าย-ขวา เพื่อเปรียบเทียบลักษณะห้องเรียนประสิทธิภาพน้อย/ห้องเรียนประสิทธิภาพสูง ประกอบด้วย 1) ลักษณะกิจกรรม (Nature of activities) (ทำตามแบบฝึกหัดและข้อกำหนด/สร้างความรู้เองผ่านการปฏิบัติ) 2) การให้งาน (Approach to tasks) (งานเดี่ยวสำเร็จได้ด้วยตนเอง/งานกลุ่มต้องอาศัยความร่วมมือ) 3) การเปิดเผยกระบวนการ (Visibility of Processes) (ไม่เปิดเผย/ชี้แจงให้ทราบทุกขั้นตอน) 4) การใช้ตนเองเป็นแหล่งเรียนรู้ (Self as learning resource) (ถูกละเลย/จากประสบการณ์ และ					

ข้อ	ข้อความ	ความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
		- 1	0	+ 1	
ความสนใจจริง) 5) โอกาสและการเข้าถึงการเรียนรู้ (Inclusiveness) (บางคน/ทุกคน) 6) การสะท้อน (Reflection) (มีอย่างจำกัด/มีอย่างต่อเนื่อง)					
3. กระบวนการจัดการเรียนรู้ และการสนับสนุนการเรียนรู้					
3.1	ครูมีการให้งาน (Approach to tasks) หรือมีลักษณะการมอบหมายงานให้ผู้เรียน เป็นอย่างไร				
	1) ☐ รายบุคคลเหมือนกัน				
	2) ☐ รายบุคคลแตกต่างกัน				
	3) ☐ รายบุคคลและรายกลุ่มตามที่ครูกำหนด				
	4) ☐ รายบุคคลและรายกลุ่มตามที่ครูกำหนด มีการแบ่งและปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่				
3.2	การเปิดเผยกระบวนการ (Visibility of Processes) ในการจัดกระบวนการเรียนรู้ของครูให้กับผู้เรียนเป็นอย่างไร				
	1) ☐ ครูบอกวัตถุประสงค์และกระบวนการเรียนรู้ให้ผู้เรียนทราบ				
	2) ☐ ครูบอกและเชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างวัตถุประสงค์และกระบวนการในการจัดการเรียนรู้				
	3) ☐ ผู้เรียนเข้าใจถึงกระบวนการแต่ละขั้นตอนของกิจกรรมชัดเจน				
	4) ☐ ผู้เรียนมีบทบาทในการตั้งคำถามในการนำประสบการณ์ส่วนตัวของ				

ข้อ	ข้อความ	ความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
		- 1	0	+ 1	
	ผู้เรียนมาเชื่อมโยงเข้าสู่ บทเรียน				
	5) ☐ ครูยกตัวอย่าง ประกอบการเรียนรู้ที่ ใกล้เคียงกับชีวิตของผู้เรียน				

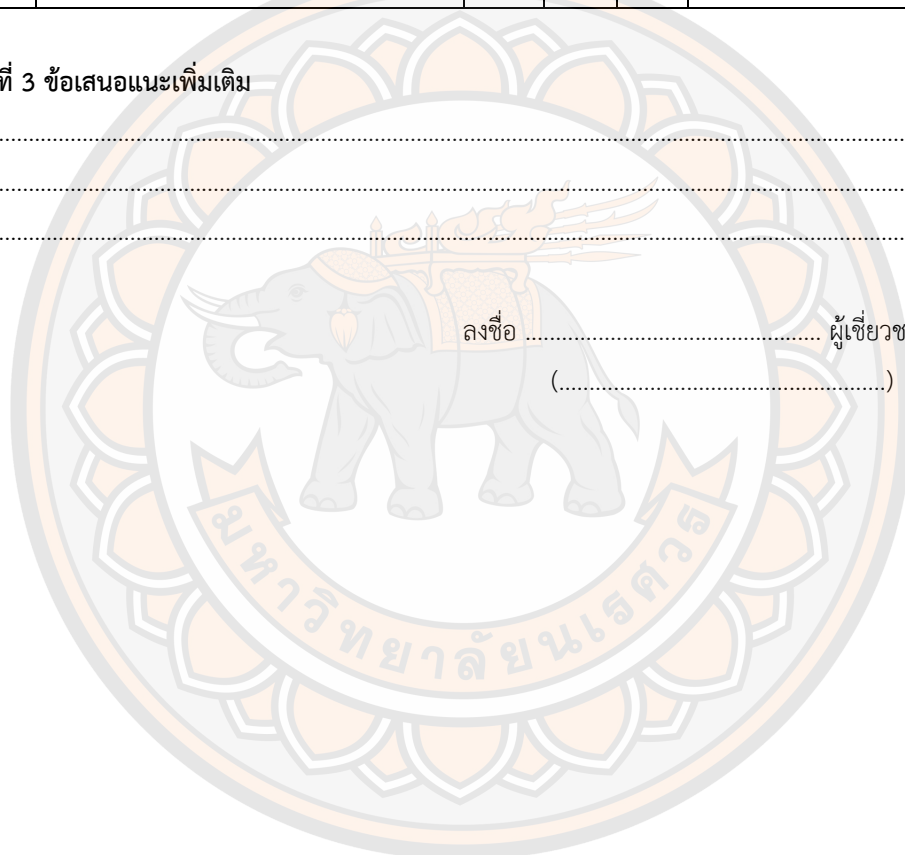
ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

.....

ลงชื่อ ผู้เชี่ยวชาญ
(.....)



การหาค่า IOC ของแบบสัมภาษณ์สภาพการณ์คุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง (High Functioning Classroom) ในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา และสภาพการบริหารที่ส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา

สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา

ข้อ	รายการตรวจสอบ/ข้อคำถาม	ค่า IOC	สรุป
1. บทบาท/พฤติกรรม และความสัมพันธ์			
1.1	ท่านคิดว่า บทบาทของครู (Role of the teacher) ในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ในโรงเรียนท่าน เป็นอย่างไร	1.00	ผ่าน
1.2	ท่านคิดว่า การสร้างความพร้อมทางอารมณ์ (Emotion) ของผู้เรียน ครูให้ความสำคัญอย่างไร	1.00	ผ่าน
1.3	ท่านคิดว่า บทบาทของผู้เรียน (Role of learner) ในการกำหนดเป้าหมายการเรียนรู้ของตนเองเป็นอย่างไร	1.00	ผ่าน
2. การบริหารจัดการและการสนับสนุนของผู้บริหารสถานศึกษา			
2.1	ท่านมีแนวนโยบาย และการบริหารจัดการอย่างไรที่ช่วยส่งเสริมครูในการจัดการเรียนรู้ และส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียน	1.00	ผ่าน
2.2	ท่านให้การสนับสนุนสิ่งอำนวยความสะดวกที่เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอนของครูและการเรียนรู้ของผู้เรียนอย่างไร	1.00	ผ่าน
3. พื้นที่การเรียนรู้ และระยะเวลาในการจัดการเรียนรู้			
3.1	ท่านคิดว่า ครูมีการจัดพื้นที่ (Organisation of space) ในการจัดการเรียนรู้สำหรับผู้เรียนเป็นอย่างไร	1.00	ผ่าน
3.2	ท่านคิดว่า การจัดตำแหน่งที่ทำกิจกรรม (Location of activities) หรือจัดกิจกรรมการเรียนรู้ให้ผู้เรียนเป็นอย่างไร	1.00	ผ่าน
3.3	ท่านคิดว่า การจัดสรรเวลา (Organisation of time) สำหรับการดำเนินการจัดกิจกรรมในแต่ละขั้นตอนสำหรับผู้เรียนเป็นอย่างไร	1.00	ผ่าน
4. การบริหารจัดการและการสนับสนุนของผู้บริหารสถานศึกษา			
4.1	ท่านมีแนวนโยบาย และออกแบบโครงสร้างอย่างไรที่ช่วยสนับสนุนการจัดสภาพแวดล้อมในการเรียน บรรยากาศชั้นเรียน และการจัดสรรเวลาเรียนที่เหมาะสม	1.00	ผ่าน
4.2	ท่านให้การสนับสนุนสิ่งอำนวยความสะดวกที่เอื้อต่อการจัดสภาพแวดล้อมในการเรียน บรรยากาศชั้นเรียนอย่างไร	1.00	ผ่าน
5. กระบวนการจัดการเรียนรู้ และการสนับสนุนการเรียนรู้			

ข้อ	รายการตรวจสอบ/ข้อคำถาม	ค่า IOC	สรุป
5.1	ท่านคิดว่า ลักษณะกิจกรรม (Nature of activities) ที่ครูออกแบบสำหรับผู้เรียนเป็นอย่างไร	1.00	ผ่าน
5.2	ท่านคิดว่า ครูมีการให้งาน (Approach to tasks) หรือมีลักษณะการมอบหมายงานให้ผู้เรียน เป็นอย่างไร	1.00	ผ่าน
5.3	ท่านคิดว่า การเปิดเผยกระบวนการ (Visibility of Processes) ในการจัดกระบวนการเรียนรู้ของครูให้กับผู้เรียนเป็นอย่างไร	1.00	ผ่าน
5.4	5.4 ท่านคิดว่า การใช้ตนเองเป็นแหล่งเรียนรู้ (Self as learning resource) ของผู้เรียน มีลักษณะหรือบทบาทของผู้เรียนเป็นอย่างไร	1.00	ผ่าน
5.5	ท่านคิดว่า โอกาสและการเข้าถึงการเรียนรู้ (Inclusiveness) ในการทำกิจกรรมการเรียนรู้ ผู้เรียนมีส่วนร่วมในลักษณะอย่างไร	1.00	ผ่าน
5.6	ท่านคิดว่า การสะท้อน (Reflection) ผลการจัดการเรียนรู้ระหว่างครูกับผู้เรียนเป็นอย่างไร	1.00	ผ่าน
6. การบริหารจัดการและการสนับสนุนของผู้บริหารสถานศึกษา			
6.1	ท่านมีแนวนโยบาย และการบริหารจัดการอย่างไรที่ช่วยส่งเสริมครูในการจัดการเรียนรู้ และส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียน	1.00	ผ่าน
6.2	ท่านให้การสนับสนุนสิ่งอำนวยความสะดวกที่เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอนของครูและการเรียนรู้ของผู้เรียนอย่างไร	1.00	ผ่าน

สำหรับครู

ข้อ	รายการตรวจสอบ/ข้อคำถาม	ค่า IOC	สรุป
1. บทบาท/พฤติกรรม และความสัมพันธ์			
1.1	ท่านคิดว่า บทบาทของครู (Role of the teacher) ในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ในโรงเรียนท่าน เป็นอย่างไร	1.00	ผ่าน
1.2	ท่านคิดว่า การสร้างความพร้อมทางอารมณ์ (Emotion) สำหรับผู้เรียน ครูให้ความสำคัญอย่างไร	1.00	ผ่าน
1.3	ท่านคิดว่า บทบาทของผู้เรียน (Role of learner) ในการกำหนดเป้าหมายการเรียนรู้ของตนเองเป็นอย่างไร	1.00	ผ่าน
2. การบริหารจัดการและการสนับสนุนของผู้บริหารสถานศึกษา			
2.1	ผู้บริหารสถานศึกษามีแนวนโยบาย และการบริหารจัดการอย่างไรที่ช่วยส่งเสริมครูในการจัดการเรียนรู้ และส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียน	1.00	ผ่าน

ข้อ	รายการตรวจสอบ/ข้อคำถาม	ค่า IOC	สรุป
2.2	ผู้บริหารสถานศึกษาให้การสนับสนุนสิ่งอำนวยความสะดวกที่เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอนของครูและการเรียนรู้ของผู้เรียนอย่างไร	1.00	ผ่าน
3. พื้นที่การเรียนรู้ และระยะเวลาในการจัดการเรียนรู้			
3.1	ท่านคิดว่า ครูมีการจัดสรรพื้นที่ (Organisation of space) ในการจัดการเรียนรู้สำหรับผู้เรียนเป็นอย่างไร	1.00	ผ่าน
3.2	ท่านคิดว่า การจัดตำแหน่งที่ทำกิจกรรม (Location of activities) หรือจัดกิจกรรมการเรียนรู้ให้ผู้เรียนเป็นอย่างไร	1.00	ผ่าน
3.3	ท่านคิดว่า การจัดสรรเวลา (Organisation of time) สำหรับการดำเนินการจัดกิจกรรมในแต่ละขั้นตอนสำหรับผู้เรียนเป็นอย่างไร	1.00	ผ่าน
4. การบริหารจัดการและการสนับสนุนของผู้บริหารสถานศึกษา			
4.1	ผู้บริหารสถานศึกษามีแนวนโยบาย และออกแบบโครงสร้างอย่างไรที่ช่วยสนับสนุนการจัดสภาพแวดล้อมในการเรียนบรรยากาศชั้นเรียน และการจัดสรรเวลาเรียนที่เหมาะสม	1.00	ผ่าน
4.2	ผู้บริหารสถานศึกษาให้การสนับสนุนสิ่งอำนวยความสะดวกที่เอื้อต่อการจัดสภาพแวดล้อมในการเรียน บรรยากาศชั้นเรียนอย่างไร	1.00	ผ่าน
5. กระบวนการจัดการเรียนรู้ และการสนับสนุนการเรียนรู้			
5.1	ท่านคิดว่า ลักษณะกิจกรรม (Nature of activities) ที่ครูออกแบบสำหรับผู้เรียนเป็นอย่างไร	1.00	ผ่าน
5.2	ท่านคิดว่า ครูมีการให้งาน (Approach to tasks) หรือมีลักษณะการมอบหมายงานให้ผู้เรียน เป็นอย่างไร	1.00	ผ่าน
5.3	ท่านคิดว่า การเปิดเผยกระบวนการ (Visibility of Processes) ในการจัดกระบวนการเรียนรู้ของครูให้กับผู้เรียนเป็นอย่างไร	1.00	ผ่าน
5.4	ท่านคิดว่า การใช้ตัวเองเป็นแหล่งเรียนรู้ (Self as learning resource) ของผู้เรียนมีลักษณะหรือบทบาทของผู้เรียนเป็นอย่างไร	1.00	ผ่าน
5.5	ท่านคิดว่า โอกาสและการเข้าถึงการเรียนรู้ (Inclusiveness) ในการทำกิจกรรมการเรียนรู้ ผู้เรียนมีส่วนร่วมในลักษณะอย่างไร	1.00	ผ่าน
5.6	ท่านคิดว่า การสะท้อน (Reflection) ผลการจัดการเรียนรู้ระหว่างครูกับผู้เรียนเป็นอย่างไร	1.00	ผ่าน
6. การบริหารจัดการและการสนับสนุนของผู้บริหารสถานศึกษา			

ข้อ	รายการตรวจสอบ/ข้อคำถาม	ค่า IOC	สรุป
6.1	ผู้บริหารสถานศึกษามีแนวนโยบาย และการบริหารจัดการ อย่างไรที่ช่วยส่งเสริมครูในการจัดการเรียนรู้ และส่งเสริมการ เรียนรู้ของผู้เรียน	1.00	ผ่าน
6.2	ผู้บริหารสถานศึกษาให้การสนับสนุนสิ่งอำนวยความสะดวกที่เอื้อ ต่อการจัดการเรียนการสอนของครูและการเรียนรู้ของผู้เรียน อย่างไร	1.00	ผ่าน

สำหรับผู้เรียน

ข้อ	รายการตรวจสอบ/ข้อคำถาม	ค่า IOC	สรุป
1. บทบาท/พฤติกรรม และความสัมพันธ์			
1.1	ลักษณะการสอนของครูส่วนใหญ่เป็นอย่างไร	1.00	ผ่าน
2. พื้นที่การเรียนรู้ และระยะเวลาในการจัดการเรียนรู้			
2.1	การจัดการเรียนการสอนในชั้นเรียนของครูส่วนใหญ่เป็นอย่างไร	1.00	ผ่าน
3. กระบวนการจัดการเรียนรู้ และการสนับสนุนการเรียนรู้			
3.1	ครูมีการให้งาน (Approach to tasks) หรือมีลักษณะการ มอบหมายงานให้ผู้เรียน เป็นอย่างไร	1.00	ผ่าน
3.2	การเปิดเผยกระบวนการ (Visibility of Processes) ในการจัด กระบวนการเรียนรู้ของครูให้กับผู้เรียนเป็นอย่างไร	1.00	ผ่าน



แบบประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของ (ร่าง) การบริหารเชิงกลยุทธ์
เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา
ด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการ

ชื่อเรื่องวิทยานิพนธ์

(ภาษาไทย)

การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียน
ประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา
ด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการ

(ภาษาอังกฤษ)

A STRATEGIC MANAGEMENT TO PROMOTE
CHARACTERISTICS OF HIGH FUNCTIONING CLASSROOM
IN EDUCATIONAL OPPORTUNITY EXPANSION SCHOOL
WITH ACTION RESEARCH

ชื่อนิสิต

นายรัชนี้ เตชา

รหัสประจำตัว

65030965

ปริญญา

การศึกษาดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชา

การบริหารการศึกษา

ประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อนุชา กอนพ่วง

กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ดร.พิทยา แสงสว่าง

กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ดร.ณัฐ รัตนศิริณิกุล

ปีการศึกษา

2567

ตอบแบบสอบถาม

ในวันที่ เดือน พ.ศ. เวลา - ...

ณ

**รายนามผู้เชี่ยวชาญในการประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้
ของ (ร่าง)การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง
ในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการ**

1. รองศาสตราจารย์ ดร.ฉันทวิช วิเชียรพันธ์ อาจารย์ประจำสาขาวิชาการออกแบบสื่อ
ดิจิทัล คณะนิเทศศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีปทุม
2. รองศาสตราจารย์ ดร.ธีรศักดิ์ อุปไมยอริชัย อาจารย์ประจำภาควิชาบริหาร วิจัยและ
พัฒนานวัตกรรมทางการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร
3. ดร.ศรัณย์ เปรมสุข รองผู้อำนวยการโรงเรียนกาญจนาภิเษกวิทยาลัย เพชรบูรณ์
4. นางสาววลีรัตน์ มิ่งศูนย์ หัวหน้าโครงการสนับสนุนกระบวนการประเมินเชิงพัฒนา
คุณภาพโรงเรียนทั้งระบบ: Developmental Evaluation (DE) มูลนิธิสยามกัมมาจล
5. นางรัตนา กิตติกร ผู้จัดการโครงการมูลนิธิสยามกัมมาจล
6. ดร.วรรณรักษ์ หงษ์ทอง ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหนองกุลา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1

ผู้ดำเนินการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ

นางรัชนี เตชา

แบบประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้

แบบสอบถาม เรื่อง การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง
ในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการ

แบบสอบถามฉบับนี้ เป็นการประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของ (ร่าง) การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการ นิสิตระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร โดยมีผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อนุชา กอนพวง เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา โดยขอให้ท่านแสดงความคิดเห็นโดยใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างตามความคิดเห็นดังนี้

5	หมายถึง	มีความเหมาะสม และความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด
4	หมายถึง	มีความเหมาะสม และความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก
3	หมายถึง	มีความเหมาะสม และความเป็นไปได้อยู่ในระดับปานกลาง
2	หมายถึง	มีความเหมาะสม และความเป็นไปได้อยู่ในระดับน้อย
1	หมายถึง	มีความเหมาะสม และความเป็นไปได้อยู่ในระดับน้อยที่สุด

นางรัชณี เตชา

นิสิตระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร

ข้อ	รายการประเมิน	ระดับความคิดเห็น										ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม
		ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
1	ส่วนที่ 1 กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์											
	1.1 การวางแผนกลยุทธ์ (ระยะต้นน้ำ)											
	1.2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (ระยะกลางน้ำ)											
	1.3 การควบคุม และประเมิน กลยุทธ์ (ระยะปลายน้ำ)											
2	ส่วนที่ 2 ผลผลิต (Output) คุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง											
	2.1 ผลผลิต (Output) KRA ที่พัฒนาให้เกิดคุณลักษณะของ ห้องเรียนประสิทธิภาพสูง ประกอบด้วย KRA ผู้บริหาร KRA ครู และ KRA ชุมชน/เครือข่าย											
	2.2 ผลผลิต (Output) การมี คุณลักษณะของห้องเรียน ประสิทธิภาพสูง (High Functioning Classroom) 3 ด้าน 12 องค์ประกอบ มีผลการ ประเมินอยู่ในระดับ 4 ขึ้นไป											
3	ส่วนที่ 3 ผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ (Outcome) KRA ผู้เรียน											
	ผลจากการดำเนินการตาม การบริหารเชิงกลยุทธ์ฯ ส่งผลให้ เกิดผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ (Outcome) KRA ผู้เรียน ด้านบทบาทของผู้เรียนในการ สร้างการเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง											



แบบประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของคู่มือการใช้การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริม
คุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา
ด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการ

ชื่อเรื่องวิทยานิพนธ์

(ภาษาไทย)

การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียน
ประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาด้วยการวิจัย
เชิงปฏิบัติการ

(ภาษาอังกฤษ)

A STRATEGIC MANAGEMENT TO PROMOTE
CHARACTERISTICS OF HIGH FUNCTIONING CLASSROOM
IN EDUCATIONAL OPPORTUNITY EXPANSION SCHOOL
WITH ACTION RESEARCH

ชื่อนิสิต

นายรัชนี เตชา

รหัสประจำตัว

65030965

ปริญญา

การศึกษาดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชา

การบริหารการศึกษา

ประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อนุชา กอนพ่วง

กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ดร.พิทยา แสงสว่าง

กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ดร.ณัฐ รัตนศิรินิขกุล

ปีการศึกษา

2567

ตอบแบบสอบถาม

ในวันที่ เดือน พ.ศ. เวลา - ...

ณ

**รายนามผู้เชี่ยวชาญในการประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของคู่มือการใช้
การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง
ในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการ**

1. รองศาสตราจารย์ ดร.ธัญวิษ วิเชียรพันธ์ อาจารย์ประจำสาขาวิชาการออกแบบสื่อ
ดิจิทัล คณะนิเทศศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีปทุม
2. รองศาสตราจารย์ ดร.ธีรศักดิ์ อุปไมยอริชัย อาจารย์ประจำภาควิชาบริหาร วิจัยและ
พัฒนานวัตกรรมทางการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร
3. ดร.ศรัณย์ เปรมสุข รองผู้อำนวยการโรงเรียนกาญจนาภิเษกวิทยาลัย เพชรบูรณ์
4. นางสาววลีรัตน์ มิ่งศูนย์ หัวหน้าโครงการสนับสนุนกระบวนการประเมินเชิงพัฒนา
คุณภาพโรงเรียนทั้งระบบ: Developmental Evaluation (DE) มูลนิธิสยามกัมมาจล
5. นางรัตนา กิตติกร ผู้จัดการโครงการมูลนิธิสยามกัมมาจล
6. ดร.วรรณรักษ์ หงษ์ทอง ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหนองกุลา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1

ผู้ดำเนินการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ

นางรัชนี เตชา

แบบประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้

แบบสอบถาม เรื่อง การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง
ในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการ

แบบสอบถามฉบับนี้ เป็นการประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของคู่มือการใช้
การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียน
ขยายโอกาสทางการศึกษาด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการ นิสิตระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหาร
การศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร โดยมีผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อนุชา กอนพวง
เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา โดยขอให้ท่านแสดงความคิดเห็นโดยใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างตาม
ความคิดเห็นดังนี้

5	หมายถึง	มีความเหมาะสม และความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด
4	หมายถึง	มีความเหมาะสม และความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก
3	หมายถึง	มีความเหมาะสม และความเป็นไปได้อยู่ในระดับปานกลาง
2	หมายถึง	มีความเหมาะสม และความเป็นไปได้อยู่ในระดับน้อย
1	หมายถึง	มีความเหมาะสม และความเป็นไปได้อยู่ในระดับน้อยที่สุด

นางรัชณี เตชา

นิสิตระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยนเรศวร

ข้อ	รายการประเมิน	ระดับความคิดเห็น										ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม
		ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
	2.4 Timeline ของการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา											
3	ส่วนที่ 3 : การใช้การบริหารเชิงกลยุทธ์											
	3.1 การประเมินความรู้ที่จำเป็น											
	3.2 การประเมินความรู้ในการใช้เครื่องมือ (Tools)											
	3.3 การประเมินคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงของผู้เรียน											
	3.4 การประเมิน KPIs และ KRA ของกลยุทธ์											



แบบประเมินการพัฒนาทักษะการดำเนินกิจกรรม PLC ที่มีคุณภาพ ทักษะการจัดการเรียนรู้
แบบ Active Learning และ การใช้เครื่องมือช่วยคิด ทักษะการออกแบบหน่วยการเรียนรู้
บูรณาการแบบใช้ปัญหาเป็นฐาน (Problem-Based Learning: PBL) ทักษะการดำเนินการ
CoP ผู้ปกครอง และความเข้าใจเกี่ยวกับแนวคิดห้องเรียนประสิทธิภาพสูง (High
Functioning Classroom)

คำชี้แจง

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านเกี่ยวกับการพัฒนาทักษะ
การดำเนินกิจกรรม PLC ที่มีคุณภาพ ทักษะการจัดการเรียนรู้แบบ Active Learning และ การใช้
เครื่องมือช่วยคิด ทักษะการออกแบบหน่วยการเรียนรู้บูรณาการแบบใช้ปัญหาเป็นฐาน (Problem-
Based Learning: PBL) ทักษะการดำเนินการ CoP ผู้ปกครอง และความเข้าใจเกี่ยวกับแนวคิด
ห้องเรียนประสิทธิภาพสูง (High Functioning Classroom) หลังการอบรม โดยระดับการประเมิน
ดังนี้

5 หมายถึง	มีพฤติกรรม มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด
4 หมายถึง	มีพฤติกรรม มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก
3 หมายถึง	มีพฤติกรรม มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง
2 หมายถึง	มีพฤติกรรม มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย
1 หมายถึง	มีพฤติกรรม มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด

นางรัชณี เตชา

นิสิตระดับปริญญาเอก สาขาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนครสวรรค์

รายการประเมิน	ระดับพฤติกรรม / ปฏิบัติ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
ทักษะการดำเนินกิจกรรม PLC ที่มีคุณภาพ					
1. ความเข้าใจในหลักการและกระบวนการ PLC					
2. ความสามารถในการกำหนดประเด็นปัญหาและเป้าหมายในการพัฒนา					
3. การมีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และแสดงความคิดเห็นอย่างสร้างสรรค์					
4. ความสามารถในการกระตุ้นและเอื้ออำนวยให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Facilitator)					
5. การตั้งคำถามที่กระตุ้นการคิดขั้นสูงและการอภิปรายอย่างลึกซึ้ง					
6. การรับฟังอย่างตั้งใจและการสรุปประเด็นสำคัญจากการอภิปราย					
7. การจดบันทึกที่มีประสิทธิภาพและครอบคลุมประเด็นสำคัญ (Note Taker)					
8. การจัดระบบข้อมูลและการนำเสนอข้อมูลจากการบันทึกอย่างเป็นระบบ					
9. ความสามารถในการวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลจาก PLC					
10. การนำผลจาก PLC ไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาการเรียนการสอน					
ทักษะการจัดการเรียนรู้แบบ Active Learning และ การใช้เครื่องมือช่วยคิด					
1. ความเข้าใจในหลักการและกระบวนการจัดการเรียนรู้แบบ Active Learning					
2. ความสามารถในการออกแบบกิจกรรมที่ส่งเสริมการเรียนรู้เชิงรุก					

รายการประเมิน	ระดับพฤติกรรม / ปฏิบัติ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
3. การเลือกใช้เครื่องมือช่วยคิดที่เหมาะสมกับวัตถุประสงค์และเนื้อหา					
4. การกระตุ้นให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมและเกิดการเรียนรู้ด้วยตนเอง					
5. การประเมินผลการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับแนวคิด Active Learning					
6. การใช้คำถามที่กระตุ้นการคิดวิเคราะห์ คิดสร้างสรรค์ และคิดแก้ปัญหา					
7. การจัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพและบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้เชิงรุก					
8. การใช้สื่อและเทคโนโลยีที่ส่งเสริมการเรียนรู้แบบ Active Learning					
9. การจัดการเรียนรู้ที่เชื่อมโยงกับชีวิตจริงและความสนใจของผู้เรียน					
10. การส่งเสริมทักษะการทำงานร่วมกันและการสื่อสารของผู้เรียน					
ทักษะการออกแบบหน่วยการเรียนรู้บูรณาการแบบใช้ปัญหาเป็นฐาน (Problem-Based Learning: PBL)					
1. ความเข้าใจในหลักการและกระบวนการจัดการเรียนรู้แบบ PBL					
2. การกำหนดปัญหาที่มีความหมายและเชื่อมโยงกับชีวิตจริง					
3. การออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ที่ส่งเสริมกระบวนการแก้ปัญหา					
4. การบูรณาการเนื้อหาและทักษะจากหลากหลายวิชา					
5. การประเมินผลที่สะท้อนการเรียนรู้แบบ PBL					

รายการประเมิน	ระดับพฤติกรรม / ปฏิบัติ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
6. การวางแผนและจัดลำดับขั้นตอนการจัดการเรียนรู้แบบ PBL					
7. การเตรียมแหล่งข้อมูลและทรัพยากรที่จำเป็นสำหรับการเรียนรู้แบบ PBL					
8. การกำหนดบทบาทของครูและนักเรียนในกระบวนการเรียนรู้แบบ PBL					
9. การส่งเสริมทักษะการคิดขั้นสูงผ่านการจัดการเรียนรู้แบบ PBL					
10. การสร้างโอกาสให้ผู้เรียนนำเสนอและสะท้อนผลการเรียนรู้					
ทักษะการดำเนินการ CoP ผู้ปกครอง					
1. ความเข้าใจในหลักการและกระบวนการ CoP					
2. ความสามารถในการสื่อสารและประสานงานกับผู้ปกครอง					
3. การสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้					
4. การระดมทรัพยากรและเครือข่ายเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้					
5. การนำผลจากการ CoP ไปใช้ในการพัฒนาการเรียนการสอน					
6. การวางแผนและจัดเตรียมการดำเนินการ CoP ผู้ปกครอง					
7. การเลือกประเด็นที่น่าสนใจและเกี่ยวข้องกับการพัฒนาผู้เรียนสำหรับการทำ CoP					
8. การสร้างความเข้าใจและความร่วมมือกับผู้ปกครองในการร่วมกิจกรรม CoP					

รายการประเมิน	ระดับพฤติกรรม / ปฏิบัติ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
9. การสังเคราะห์และสรุปองค์ความรู้จากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในกระบวนการ CoP					
10. การติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน CoP ผู้ปกครอง					
ความเข้าใจเกี่ยวกับแนวคิดห้องเรียน ประสิทธิภาพสูง (High Functioning Classroom)					
1. ความเข้าใจในคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง					
2. ความสามารถในการจัดสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมการเรียนรู้					
3. การสร้างปฏิสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างครูกับนักเรียน					
4. การจัดการเรียนรู้ที่ตอบสนองความแตกต่างของผู้เรียน					
5. การส่งเสริมการคิดขั้นสูงและการเรียนรู้ที่ลึกซึ้ง					
6. การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้เชิงบวกในห้องเรียน					
7. การจัดการชั้นเรียนที่มีประสิทธิภาพและส่งเสริมวินัยเชิงบวก					
8. การใช้ข้อมูลและหลักฐานในการพัฒนาการเรียนการสอน					
9. การส่งเสริมให้ผู้เรียนมีความเป็นเจ้าของการเรียนรู้					
10. การพัฒนาทักษะทางสังคมและความฉลาดทางอารมณ์ของผู้เรียน					

ขอขอบคุณที่สละเวลาในการตอบแบบสอบถามฉบับนี้

นางรัชณี เตชา

นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนครสวรรค์

เครื่องมือในการเก็บข้อมูล ระยะกลางน้ำ -ปลายน้ำ



แบบประเมินการส่งเสริมให้เกิดคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงของครู
(ผู้เรียนประเมินครู)

แบบสอบถามฉบับนี้ เป็นการประเมินการส่งเสริมให้เกิดคุณลักษณะของห้องเรียน
ประสิทธิภาพสูง โรงเรียนบ้านหาดสองแคว ด้านผลผลิต (Output) KRA ครู จำนวน 12 ตัวชี้วัด
ขอให้ท่านแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการส่งเสริมให้เกิดคุณลักษณะของห้องเรียน
ประสิทธิภาพสูงของครู โดยใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างตามความคิดเห็น ดังนี้

5 หมายถึง	มีพฤติกรรม มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด
4 หมายถึง	มีพฤติกรรม มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก
3 หมายถึง	มีพฤติกรรม มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง
2 หมายถึง	มีพฤติกรรม มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย
1 หมายถึง	มีพฤติกรรม มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด

นางรัชณี เตชา

นิสิตระดับปริญญาเอก สาขาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร

รายการประเมิน	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
KRA ครู (KPI 1 - KPI 12)					
1. ครูสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ที่มีส่วนร่วมและเป็นผู้อำนวยการเรียนรู้					
2. ครูออกแบบกิจกรรมให้ผู้เรียนสร้างความรู้เองผ่านการปฏิบัติจริง					
3. ครูจัดเวลาในกิจกรรมให้สามารถยืดหยุ่นปรับเปลี่ยนได้เต็มที่					
4. ครูจัดพื้นที่เป็นลักษณะ Studio					
5. ครูให้งานกลุ่มที่อาศัยความร่วมมือ					
6. ครูชี้แจงเป้าหมายและกระบวนการให้ทราบทุกขั้นตอน					
7. ครูให้ผู้เรียนเคลื่อนไหวปรับเปลี่ยนตามกิจกรรม					
8. ครูให้ผู้เรียนสร้างการเรียนรู้จากประสบการณ์และความสนใจจริง					
9. ครูให้ความสำคัญกับอารมณ์ของผู้เรียน					
10. ครูให้โอกาสผู้เรียนทุกคนมีส่วนร่วมในกิจกรรม					
11. ครูออกแบบการเรียนรู้ร่วมกับผู้เรียน					
12. ครูให้โอกาสผู้เรียนประเมินตนเองและสะท้อนผลการเรียนรู้					

ขอขอบคุณที่สละเวลาในการตอบแบบสอบถามฉบับนี้

นางรัชณี เตชา

นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนครสวรรค์



แบบประเมินการส่งเสริมให้เกิดคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง

ของผู้บริหาร และชุมชน/เครือข่าย

(ประเมินโดยผู้บริหารโรงเรียน ครูและบุคลากรทางการศึกษา ตัวแทนชุมชน/เครือข่าย)

แบบสอบถามฉบับนี้ เป็นการประเมินการส่งเสริมให้เกิดคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง โรงเรียนบ้านหาดสองแคว ด้านผลผลิต (Output) KRA ผู้บริหาร จำนวน 7 ตัวชี้วัด และ KRA ชุมชนและเครือข่าย จำนวน 3 ตัวชี้วัด รวมจำนวนทั้งสิ้น 10 ตัวชี้วัด

ขอให้ท่านแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการส่งเสริมให้เกิดคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงของผู้บริหาร และชุมชน/เครือข่าย โดยใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างตามความคิดเห็น ดังนี้

5 หมายถึง	มีพฤติกรรม มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด
4 หมายถึง	มีพฤติกรรม มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก
3 หมายถึง	มีพฤติกรรม มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง
2 หมายถึง	มีพฤติกรรม มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย
1 หมายถึง	มีพฤติกรรม มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด

นางรัชนี เตชา

นิสิตระดับปริญญาเอก สาขาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร

รายการประเมิน	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
KRA ผู้บริหาร (KPI 1 - KPI 7)					
1. ผู้บริหารจัดสรรเวลาเรียนอย่างเหมาะสม					
2. ผู้บริหารส่งเสริมการจัดพื้นที่เรียนรู้					
3. ผู้บริหารประสานงานกับผู้ปกครอง/ชุมชนต่อเนื่อง					
4. ผู้บริหารส่งเสริมการพัฒนาตนเองของครู					
5. ผู้บริหารส่งเสริมการ PLC					
6. ผู้บริหารจัดหลักสูตรแบบบูรณาการ					
7. ผู้บริหารส่งเสริมการจัดการเรียนรู้เชิงรุก					
KRA ชุมชน/เครือข่าย (KPI 1 - KPI 3)					
1. ชุมชน/เครือข่ายให้ความร่วมมือกับโรงเรียน					
2. ชุมชน/เครือข่ายสนับสนุนด้านแหล่งเรียนรู้					
3. ชุมชน/เครือข่ายเอาใจใส่ผู้เรียน					

ขอขอบคุณที่สละเวลาในการตอบแบบสอบถามฉบับนี้

นางรัชณี เตชา

นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนครสวรรค์



**แบบประเมินผลผลิต (Output) การมีคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง
(High Functioning Classroom) 3 ด้าน 12 องค์ประกอบ
โรงเรียนบ้านหาดสองแคว**

คำชี้แจง

1. แบบประเมินนี้จัดทำขึ้นเพื่อประเมินการมีคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง
2. แบบประเมินคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง แบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับผู้ประเมิน และตอนที่ 2 การประเมินคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง
3. วิธีการประเมินให้ท่านทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน เกี่ยวกับการมีคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง (High Functioning Classroom) 3 ด้าน 12 องค์ประกอบ โดยระดับการประเมิน ดังนี้
 - 5 หมายถึง มีพฤติกรรม มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด
 - 4 หมายถึง มีพฤติกรรม มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก
 - 3 หมายถึง มีพฤติกรรม มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง
 - 2 หมายถึง มีพฤติกรรม มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย
 - 1 หมายถึง มีพฤติกรรม มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด
4. ข้อมูลที่ได้จากการประเมินครั้งนี้จะไม่มีผลใดๆ ต่อตัวท่าน และสถานศึกษาของท่าน แต่จะมีประโยชน์อย่างยิ่งในการปรับปรุง และพัฒนาการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

นางรัชนี เตชา

นิสิตระดับปริญญาเอก สาขาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับผู้ประเมิน

1. บทบาทของผู้ประเมิน

- ☐ ผู้บริหารสถานศึกษา
 ☐ ผู้ปกครองนักเรียน ชุมชน/เครือข่าย
☐ ครูและบุคลากรทางการศึกษา
 ☐ อื่นๆ (โปรดระบุ)

2. ระดับชั้นที่ท่านสอน (กรณีเป็นครู)

- ☐ ระดับปฐมวัย
 ☐ ชั้นประถมศึกษาปีที่ 4
☐ ชั้นประถมศึกษาปีที่ 1
 ☐ ชั้นประถมศึกษาปีที่ 5
☐ ชั้นประถมศึกษาปีที่ 2
 ☐ ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6
☐ ชั้นประถมศึกษาปีที่ 3
 ☐ ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1
☐ ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 2

ตอนที่ 2 การประเมินคุณลักษณะของห้องเรียนประสิทธิภาพสูง

รายการประเมิน	ระดับพฤติกรรม / ปฏิบัติ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
ด้านที่ 1 ด้านบทบาท/พฤติกรรม และความสัมพันธ์					
1.1 บทบาทของครู (Role of the teacher)					
คำอธิบาย : บทบาทของครู (ชี้นำสั่งสอน/เปิดกว้างท้าทาย) ระดับ 1 ครูมีบทบาทเป็นผู้ถ่ายทอดความรู้ให้กับผู้เรียนเพียงอย่างเดียว ระดับ 2 ครูมีบทบาทเป็นผู้ถ่ายทอดความรู้ และให้คำแนะนำในการค้นคว้าเพิ่มเติม ระดับ 3 ครูมีบทบาทเป็นผู้ถ่ายทอดความรู้ และสร้างคำถามกระตุ้นในการค้นคว้า ระดับ 4 ครูมีบทบาทเป็นผู้ออกแบบการจัดการเรียนรู้ และสร้างคำถามกระตุ้นความคิด เพื่อให้ผู้เรียนสามารถแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง ระดับ 5 ครูมีบทบาทที่เป็นผู้อำนวยความสะดวกในการจัดการเรียนรู้ให้ (สร้างบรรยากาศความพร้อม ตั้งคำถามกระตุ้นคิด ให้ผลสะท้อนกลับให้คำแนะนำผู้เรียน) และร่วมกันออกแบบการจัดการเรียนรู้ เพื่อให้ผู้เรียนสามารถแสวงหาความรู้และสร้างองค์ความรู้ได้ด้วยตนเอง					
1.2 การสร้างความพร้อมทางอารมณ์ (Emotion)					
คำอธิบาย : การสร้างความพร้อมทางอารมณ์ (ไม่ใช่สิ่งสำคัญ/เป็นหนึ่งในสิ่งสำคัญ) ระดับ 1 ผู้เรียนถูกจำกัดในการแสดงออกทางความรู้สึกและถูกละเอียดในการรับรู้โดยครู ระดับ 2 ผู้เรียนได้แสดงออกทางความรู้สึก แต่ครูละเอียด/ไม่ใส่ใจ ระดับ 3 ผู้เรียนได้แสดงออกทางความรู้สึก โดยครูรับรู้และใส่ใจ เข้าใจถึงสาเหตุของการแสดงความรู้สึกและอารมณ์ของผู้เรียน เป็นเพียงบางคน/บางครั้ง ระดับ 4 ผู้เรียนได้แสดงออกทางความรู้สึก โดยครูและผู้เรียนร่วมกันรับรู้และเข้าใจถึงสาเหตุของการแสดงความรู้สึกและอารมณ์ของผู้เรียนโดยส่วนใหญ่ และสม่ำเสมอ ระดับ 5 ผู้เรียนได้แสดงออกทางความรู้สึก โดยครูและผู้เรียนร่วมกันรับรู้ และเข้าใจถึงสาเหตุ พร้อมทั้งหาแนวทางส่งเสริม					

รายการประเมิน	ระดับพฤติกรรม / ปฏิบัติ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
และพัฒนาการเรียนรู้ได้อย่างเหมาะสม					
1.3 บทบาทของผู้เรียน (Role of learner)					
คำอธิบาย : บทบาทของผู้เรียน (ปฏิบัติตามคำสั่งทุกขั้นตอน/ปฏิบัติการเรียนรู้ด้วยตนเอง) ระดับ 1 ครูกำหนดเป้าหมาย บทบาทของผู้เรียน โดยการกำกับอย่างใกล้ชิดของครู ระดับ 2 ครูกำหนดเป้าหมายบทบาทของผู้เรียน โดยการดูแลของครู ระดับ 3 ครูและผู้เรียนร่วมกันกำหนดเป้าหมาย บทบาทของผู้เรียน โดยการดูแลของครู ระดับ 4 ครูเปิดโอกาสให้ผู้เรียนกำหนดเป้าหมาย บทบาทของผู้เรียนในบางเรื่องโดยการดูแลของครู ระดับ 5 ผู้เรียนมีอิสระในการนำตนเอง เกี่ยวกับการวางแผนเป้าหมายการเรียนรู้แนวทางการเรียนที่เหมาะสมกับสไตล์การเรียนรู้ของตนเอง กำกับดูแลและรับผิดชอบตนเอง					
ด้านที่ 2 ด้านพื้นที่การเรียนรู้ และระยะเวลาในการจัดการเรียนรู้					
2.1. การจัดพื้นที่ (Organisation of space)					
คำอธิบาย : การจัดพื้นที่ (เรียงหน้าเข้ากระดาน/การประชุมปฏิบัติการ) ระดับ 1 ครูจัดพื้นที่แบบห้องเรียน โดยนั่งฟังการบรรยายแบบ fixed (Theater) ระดับ 2 ครูจัดพื้นที่แบบห้องเรียน โดยนั่งฟังการบรรยาย แต่ในลักษณะเป็นกลุ่ม ระดับ 3 ครูจัดเป็นพื้นที่ปฏิบัติการแบบรวมกลุ่ม โดยกำหนดที่นั่งชัดเจน ระดับ 4 ครูจัดเป็นพื้นที่ปฏิบัติการแบบลักษณะนั่งรวมกลุ่ม แต่พร้อมที่จะขยับเคลื่อนย้ายได้ตลอดเวลา ระดับ 5 ครูจัดเป็นพื้นที่ปฏิบัติการแบบไม่ตายตัว มีพื้นที่ว่าง (space) การจัดเป็นลักษณะ studio รองรับการเรียนรู้รายบุคคล-รายกลุ่มได้					
2.2 ตำแหน่งที่ทำกิจกรรม (Location of activities)					
คำอธิบาย : ตำแหน่งที่ทำกิจกรรม (นั่งประจำที่/เคลื่อนไหวปรับเปลี่ยนตามกิจกรรม) ระดับ 1 จัดกิจกรรมการเรียนรู้ให้ผู้เรียนอยู่กับที่ (Fixed) ภายในห้องเรียนเพียงอย่างเดียว ระดับ 2 จัดกิจกรรมการเรียนรู้ให้ผู้เรียนเคลื่อนไหว (Movement) บางครั้งภายในห้องเรียน ระดับ 3 จัดกิจกรรมการเรียนรู้ให้ผู้เรียนเคลื่อนไหว (Movement) บ่อยครั้งภายในห้องเรียน ระดับ 4 จัดกิจกรรมการเรียนรู้ให้ผู้เรียนเคลื่อนไหว (Movement) บ่อยครั้งทั้งภายในห้องเรียน และภายในพื้นที่โรงเรียน ระดับ 5 จัดกิจกรรมการเรียนรู้ให้ผู้เรียนเคลื่อนไหว (Movement) อย่างสม่ำเสมอ ทั้งภายในห้องเรียน และภายในพื้นที่โรงเรียน หรือออกไปทำกิจกรรมนอกโรงเรียน โดยถูกปรับเปลี่ยนรูปแบบสอดคล้องกับวิธีการสอน					
2.3 การจัดสรรเวลา (Organization of time)					
คำอธิบาย : การจัดสรรเวลา (ตามตารางสอน/ยืดหยุ่นได้) ระดับ 1 การดำเนินการจัดกิจกรรมในแต่ละขั้นตอนต้องเป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนดเท่านั้น					

รายการประเมิน	ระดับพฤติกรรม / ปฏิบัติ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
ระดับ 2 การดำเนินการจัดกิจกรรมอาจยืดหยุ่นในบางขั้นตอนแต่ต้องเป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนด ระดับ 3 การดำเนินการจัดกิจกรรมในแต่ละขั้นตอนสามารถยืดหยุ่นได้เล็กน้อย ระดับ 4 การดำเนินการจัดกิจกรรมในแต่ละขั้นตอนสามารถยืดหยุ่นระยะเวลาได้ตามสถานการณ์ ระดับ 5 การดำเนินการจัดกิจกรรม ในแต่ละขั้นตอนสามารถยืดหยุ่นได้ตลอดเวลา					
ด้านที่ 3 ด้านกระบวนการจัดการเรียนรู้ และการสนับสนุนการเรียนรู้					
3.1 ลักษณะกิจกรรม (Nature of activities)					
คำอธิบาย : ลักษณะกิจกรรม (ทำตามแบบฝึกหัดและข้อกำหนด/สร้างความรู้เองผ่านการปฏิบัติ) ระดับ 1 ออกแบบกิจกรรมเน้นให้ผู้เรียนปฏิบัติตามรูปแบบที่ครูกำหนด ระดับ 2 ออกแบบกิจกรรมเชิงสร้างสรรค์ โดยเชื่อมโยงสถานการณ์จำลองต่างๆ ระดับ 3 ออกแบบกิจกรรมเชิงสร้างสรรค์ โดยเชื่อมโยงสถานการณ์จำลองต่างๆ พร้อมให้องค์ความรู้ ระดับ 4 ออกแบบกิจกรรมเชิงสร้างสรรค์ โดยเชื่อมโยงสถานการณ์จำลอง/สถานการณ์จริง และให้ผู้เรียนได้คิดและปฏิบัติจริง ระดับ 5 ออกแบบกิจกรรมเชิงสร้างสรรค์ โดยเชื่อมโยงสถานการณ์จำลอง/สถานการณ์จริง และให้ผู้เรียนได้มีส่วนร่วมในการออกแบบ กิจกรรม และปฏิบัติจริง					
3.2 การให้งาน (Approach to tasks)					
คำอธิบาย : การให้งาน (งานเดี่ยวสำเร็จได้ด้วยตนเอง/งานกลุ่มต้องอาศัยความร่วมมือ) ระดับ 1 ครูมอบหมายงานเป็นรายบุคคลเหมือนกัน ระดับ 2 ครูมอบหมายงานเป็นรายบุคคลแตกต่างกัน ระดับ 3 ครูมอบหมายงานเป็นลักษณะรายบุคคลและรายกลุ่ม ตามที่ครูกำหนด ระดับ 4 ครูมอบหมายงานเป็นลักษณะรายบุคคลและรายกลุ่ม โดยมีการแบ่งและปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ ระดับ 5 ครูมอบหมายงานเป็นลักษณะกลุ่ม ที่ผู้เรียนและหรือมีส่วนร่วมในการวางแผนและออกแบบกิจกรรมร่วมกัน					
3.3 การเปิดเผยกระบวนการ (Visibility of Processes)					
คำอธิบาย : การเปิดเผยกระบวนการ (ไม่เปิดเผย/ชี้แจงให้ทราบทุกขั้นตอน) ระดับ 1 ครูไม่บอกถึงวัตถุประสงค์และกระบวนการในการจัดกระบวนการเรียนรู้ให้กับผู้เรียนได้รับทราบ ระดับ 2 ครูบอกถึงวัตถุประสงค์และกระบวนการในการจัดกระบวนการเรียนรู้ให้กับผู้เรียน ระดับ 3 ครูบอกและเชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างวัตถุประสงค์และกระบวนการในการจัดกระบวนการเรียนรู้ให้กับผู้เรียนเป็นบางครั้ง ระดับ 4 ครูบอกและเชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างวัตถุประสงค์และกระบวนการในการจัดกระบวนการเรียนรู้ให้กับผู้เรียนเสมอ ระดับ 5 ครูบอกและเชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างวัตถุประสงค์และกระบวนการในการจัดกระบวนการเรียนรู้ให้กับผู้เรียน โดยผู้เรียนส่วนใหญ่เข้าใจถึงกระบวนการแต่ละขั้นตอนของกิจกรรมได้อย่างชัดเจน					
3.4 การใช้ตัวเองเป็นแหล่งเรียนรู้ (Self as learning resource)					
คำอธิบาย : การใช้ตัวเองเป็นแหล่งเรียนรู้ (ถูกละเลย/จากประสบการณ์และความสนใจจริง) ระดับ 1 ผู้เรียนถูกจำกัดในการตั้งคำถาม ขาดโอกาสในการนำประสบการณ์ส่วนตัวของผู้เรียนมาเชื่อมโยงเข้าสู่บทเรียนครู					

รายการประเมิน	ระดับพฤติกรรม / ปฏิบัติ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
ละเลยการยกตัวอย่างประกอบการเรียนรู้ที่ใกล้เคียงกับชีวิตของผู้เรียน ระดับ 2 ผู้เรียนได้มีบทบาทในการตั้งคำถามในการนำเสนอประสบการณ์ส่วนตัวของผู้เรียนมาเชื่อมโยงเข้าสู่บทเรียนในบางครั้ง ครูมีการยกตัวอย่างประกอบการเรียนรู้ ที่ใกล้เคียงกับชีวิตของผู้เรียนในบางครั้ง ระดับ 3 ผู้เรียนได้มีบทบาทในการตั้งคำถามในการนำเสนอประสบการณ์ส่วนตัวของผู้เรียนมาเชื่อมโยงเข้าสู่บทเรียนบ่อยครั้ง ครูมีการยกตัวอย่างประกอบการเรียนรู้ที่ใกล้เคียงกับชีวิตของผู้เรียนบ่อยครั้ง ระดับ 4 ผู้เรียนได้มีบทบาทในการตั้งคำถาม และค้นหาคำตอบด้วยตนเองในการนำเสนอประสบการณ์ส่วนตัวของผู้เรียนมาเชื่อมโยงเข้าสู่บทเรียน ครูมีการยกตัวอย่างประกอบการเรียนรู้ที่ใกล้เคียงกับชีวิตของผู้เรียนได้มากที่สุด ระดับ 5 ผู้เรียนได้มีบทบาทในการตั้งคำถาม และค้นหาคำตอบด้วยตนเอง ในการนำเสนอประสบการณ์ส่วนตัวหรือตัวอย่างจากในชีวิตจริงของผู้เรียนมาเชื่อมโยงเข้าสู่บทเรียนได้อย่างแท้จริง ครูมีการยกตัวอย่างประกอบการเรียนรู้ที่ใกล้เคียงกับชีวิตของผู้เรียนได้มากที่สุดและเปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้ศึกษาตัวอย่างจากในชีวิตจริงของตนเองอย่างสม่ำเสมอ					
3.5 โอกาสและการเข้าถึงการเรียนรู้ (Inclusiveness)					
คำอธิบาย : โอกาสและการเข้าถึงการเรียนรู้ (บางคน/ทุกคน) ระดับ 1 ผู้เรียนไม่มีส่วนร่วมในกิจกรรมทุกคน เลือกตามความชอบของผู้เรียนเป็นหลัก ถ้าไม่สนใจให้ถอนตัวได้ ระดับ 2 ผู้เรียนมีและไม่มีส่วนร่วมในกิจกรรมทุกคน แล้วแต่เหตุการณ์ ระดับ 3 ผู้เรียนมีส่วนร่วมในกิจกรรมทุกคน แต่เน้นการแบ่งนักเรียนเป็นกลุ่มเก่ง ปานกลาง อ่อนโดยให้ความสำคัญกับคนเก่ง ระดับ 4 ผู้เรียนมีส่วนร่วมในกิจกรรมทุกคนเน้นการแบ่งงาน และการทำงานกลุ่ม ระดับ 5 ผู้เรียนมีส่วนร่วมในกิจกรรมทุกคนและหลากหลาย โดยผสมผสานจุดเด่นในการสร้างการเรียนรู้ร่วมกันในลักษณะทีม					
3.6 การสะท้อน (Reflection)					
คำอธิบาย : การสะท้อน (มีอย่างจำกัด/มีอย่างต่อเนื่อง) ระดับ 1 การสะท้อนและการประเมินผลเน้นที่ประเมินเพื่อตัดสินผลการเรียน (AoL) ระดับ 2 มีการสะท้อนผลการเรียนรู้ผ่านภาระงาน/ชิ้นงาน (feedback) ร่วมกับการประเมินผลเน้นที่ประเมินเพื่อตัดสินผลการเรียน (AoL) ระดับ 3 มีการสะท้อนผลการเรียนรู้ผ่านภาระงาน/ชิ้นงาน(feedback) เกี่ยวกับจุดแข็ง จุดอ่อน ให้กับผู้เรียน ระดับ 4 มีการสะท้อนผลการเรียนรู้ผ่านภาระงาน/ชิ้นงาน(feedback) เกี่ยวกับจุดแข็ง จุดอ่อน เพื่อปรับปรุงการจัดการเรียนรู้ของครูและปรับปรุงนักเรียน ระดับ 5 ผู้เรียนได้มีโอกาสได้ประเมินตนเอง (AaI)อย่างต่อเนื่อง ร่วมกับครูการสะท้อนผลการเรียนรู้ผ่านภาระงาน/ชิ้นงาน (feedback) เกี่ยวกับจุดแข็ง จุดอ่อนเพื่อปรับปรุงการจัดการเรียนรู้ของครูและปรับปรุงนักเรียน					

ขอขอบคุณที่สละเวลาในการตอบแบบสอบถามฉบับนี้

นางรัชณี เตชา

นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนครสวรรค์



แบบประเมินผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ (Outcome) KRA ผู้เรียน
ด้านบทบาทของผู้เรียนในการสร้างการเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง โรงเรียนบ้านหาดสองแคว

(ครูประเมินผู้เรียน)

คำชี้แจง

แบบประเมินผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ (Outcome) KRA ผู้เรียน ระดับปฐมวัย - ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 2 ของโรงเรียนบ้านหาดสองแคว ฉบับนี้ เป็นแบบประเมินบทบาทของผู้เรียน ในด้านการสร้างการเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง ตามผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ (Outcome) KRA ผู้เรียน มี 5 ตัวชี้วัด ได้แก่

1. ผู้เรียนมีอิสระในการนำตนเอง
2. ผู้เรียนกำหนดเป้าหมายและแนวทางการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับสไตล์ของตนเอง
3. ผู้เรียนกำกับดูแลและรับผิดชอบเป้าหมายของตนเอง
4. ผู้เรียนสร้างองค์ความรู้ด้วยตนเองผ่านการลงมือปฏิบัติ
5. ผู้เรียนสร้างชิ้นงานที่สะท้อนการเรียนรู้ และเชื่อมความรู้กับชีวิตประจำวัน

ขอให้ท่านได้ประเมินผู้เรียนตามรายละเอียดการประเมิน โดยใช้เครื่องมือประเมิน ตามเกณฑ์ที่กำหนด 5 ระดับคุณภาพ และสรุประดับคุณภาพผู้เรียนแต่ละระดับชั้น

นางรัชนี เตชา

นิสิตระดับปริญญาเอก สาขาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร

รายละเอียดการประเมินผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ (Outcome) ของผู้เรียน

ตัวชี้วัดที่ 1 ผู้เรียนมีอิสระในการนำตนเอง

คำอธิบาย ผู้เรียนมีอิสระในการนำตนเอง โดยสามารถกำหนดเป้าหมายการเรียนรู้ วางแผนการเรียนรู้ เลือกวิธีการเรียนรู้ และประเมินความก้าวหน้าในการเรียนรู้ของตนเองได้อย่างเหมาะสม มีความมุ่งมั่นในการพัฒนาตนเอง กล้าตัดสินใจ และรับผิดชอบต่อการเรียนรู้ของตนเอง

ประเด็นพิจารณา

1. ผู้เรียนสามารถกำหนดเป้าหมายในการเรียนรู้ของตนเองได้อย่างชัดเจนและสอดคล้องกับความสนใจและความถนัด
2. ผู้เรียนสามารถวางแผนและจัดลำดับความสำคัญของกิจกรรมการเรียนรู้ได้อย่างเป็นระบบ
3. ผู้เรียนสามารถเลือกใช้วิธีการและแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลายในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง
4. ผู้เรียนสามารถประเมินความก้าวหน้าและปรับปรุงการเรียนรู้ของตนเองได้อย่างต่อเนื่อง

ระดับคุณภาพ

ระดับ	คำอธิบายระดับคุณภาพ
5 ยอดเยี่ยม	ผู้เรียนสามารถริเริ่มและดำเนินการเรียนรู้ด้วยตนเองได้อย่างอิสระ กล้าตัดสินใจเลือกประเด็นที่สนใจ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการหาวิธีการเรียนรู้ สามารถแสวงหาความรู้ด้วยตนเองได้อย่างหลากหลายวิธี โดยไม่ต้องมีคำแนะนำจากครู
4 ดีเลิศ	ผู้เรียนสามารถริเริ่มและดำเนินการเรียนรู้ด้วยตนเองได้ค่อนข้างอิสระ กล้าตัดสินใจเลือกประเด็นที่สนใจ มีความคิดสร้างสรรค์ในการหาวิธีการเรียนรู้ แสวงหาความรู้ด้วยตนเองได้หลายวิธี โดยต้องการคำแนะนำจากครูเพียงเล็กน้อย

ระดับ	คำอธิบายระดับคุณภาพ
3 ดี	ผู้เรียนสามารถดำเนินการเรียนรู้ด้วยตนเองได้พอสมควร เลือกประเด็นที่สนใจได้ มีวิธีการเรียนรู้ที่ชัดเจน และแสวงหาความรู้ด้วยตนเองได้ แต่ยังต้องการคำแนะนำจากครูเป็นระยะ
2 ปานกลาง	ผู้เรียนสามารถดำเนินการเรียนรู้ได้เมื่อได้รับคำแนะนำ เลือกประเด็นที่สนใจได้เมื่อมีตัวเลือกให้ มีวิธีการเรียนรู้ตามที่ครูแนะนำ และแสวงหาความรู้ได้เมื่อได้รับการชี้แนะจากครู
1 กำลังพัฒนา	ผู้เรียนต้องได้รับการกำกับดูแลอย่างใกล้ชิดในการดำเนินการเรียนรู้ ไม่สามารถเลือกประเด็นที่สนใจได้ด้วยตนเอง ทำตามคำสั่งของครูเท่านั้น ไม่แสวงหาความรู้ด้วยตนเอง

ระดับคุณภาพ

ระดับ	คำอธิบายระดับคุณภาพ
5 ยอดเยี่ยม	ร้อยละ 90 ของผู้เรียนที่มีระดับคุณภาพตั้งแต่ 3 ขึ้นไป
4 ดีเลิศ	ร้อยละ 80-89 ของผู้เรียนที่มีระดับคุณภาพตั้งแต่ 3 ขึ้นไป
3 ดี	ร้อยละ 70-79 ของผู้เรียนที่มีระดับคุณภาพตั้งแต่ 3 ขึ้นไป
2 ปานกลาง	ร้อยละ 50-69 ของผู้เรียนที่มีระดับคุณภาพตั้งแต่ 3 ขึ้นไป
1 กำลังพัฒนา	ผู้เรียนที่มีระดับคุณภาพ 3 ขึ้นไป ต่ำกว่าร้อยละ 50

แบบบันทึกผลการประเมิน
ตัวชี้วัดที่ 1 ผู้เรียนมีอิสระในการนำตนเอง
 ชั้น.....

คำชี้แจง ให้ผู้ประเมินพิจารณาระดับคุณภาพที่ตรงกับพฤติกรรมของนักเรียน โดยพิจารณาจากเกณฑ์ที่กำหนด แล้วทำเครื่องหมาย ✓ ให้ตรงกับตามความเป็นจริง

เลขที่	ชื่อ - สกุล	ระดับคุณภาพ					ร่องรอย/หลักฐาน
		1	2	3	4	5	
1							ตรวจสอบพฤติกรรม เอกสาร ของผู้เรียนจากข้อมูลและ หลักฐานเชิงประจักษ์ เช่น - บันทึกการเลือกหัวข้อหรือ ประเด็นที่สนใจศึกษาด้วย ตนเอง - บันทึกการสะท้อนคิด เกี่ยวกับการเรียนรู้ของตนเอง - สังเกตพฤติกรรมการเรียนรู้ ที่แสดงถึงการริเริ่มกิจกรรม โดยไม่ต้องรอคำสั่ง - บันทึกการสังเกตพฤติกรรม ที่แสดงถึงความเป็นอิสระใน การเรียนรู้
2							
3							
4							
5							
6							
7							
8							
9							
10							
11							
12							
13							
14							
15							
จำนวนนักเรียนที่ได้ระดับคุณภาพ 3 ขึ้นไป							
ร้อยละของจำนวนนักเรียนที่ได้ระดับคุณภาพ 3 ขึ้นไป							
ระดับคุณภาพ							

ลงชื่อ.....ผู้ประเมิน
 (.....)

แบบสรุประดับคุณภาพ

ตัวชี้วัดที่ 1 ผู้เรียนมีอิสระในการนำตนเอง

ระดับชั้น	จำนวนนักเรียน ทั้งหมด	จำนวนนักเรียน ที่ได้ระดับ 3 ขึ้นไป	ร้อยละของจำนวน นักเรียนที่ได้ระดับ 3 ขึ้นไป	ระดับคุณภาพ
ปฐมวัย				
ป.1				
ป.2				
ป.3				
ป.4				
ป.5				
ป.6				
ม.1				
ม.2				
สรุปภาพรวม				

หมายเหตุ โรงเรียนไม่มีนักเรียนในระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3

รายละเอียดการประเมินผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ (Outcome) ของผู้เรียน

ตัวชี้วัดที่ 2 ผู้เรียนกำหนดเป้าหมายและแนวทางการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับสไตล์ของตนเอง

คำอธิบาย ผู้เรียนสามารถวิเคราะห์และเข้าใจรูปแบบการเรียนรู้ของตนเอง (Learning Style) กำหนดเป้าหมายการเรียนรู้ที่มีความชัดเจน สอดคล้องกับความสนใจและความถนัด วางแผนและเลือกวิธีการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับรูปแบบการเรียนรู้ของตนเอง รวมถึงสามารถกำหนดเกณฑ์หรือตัวชี้วัดความสำเร็จในการเรียนรู้ที่ชัดเจนและวัดผลได้

ประเด็นพิจารณา

1. ผู้เรียนระบุจุดแข็งและรูปแบบการเรียนรู้ที่ตนเองถนัดได้
2. ผู้เรียนตั้งเป้าหมายการเรียนรู้ที่ชัดเจนและวัดผลได้
3. ผู้เรียนวางแผนขั้นตอนการเรียนรู้เป็นลำดับชัดเจน
4. ผู้เรียนเลือกวิธีการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับความถนัดของตน
5. ผู้เรียนกำหนดวิธีวัดความสำเร็จของการเรียนรู้ด้วยตนเอง

ระดับคุณภาพ

ระดับ	คำอธิบายระดับคุณภาพ
5 ยอดเยี่ยม	ผู้เรียนสามารถกำหนดเป้าหมายการเรียนรู้ที่ชัดเจน ทำทนาย และเหมาะสมกับความสามารถของตนเอง วางแผนขั้นตอนการเรียนรู้อย่างเป็นระบบ เลือกวิธีการเรียนรู้ที่หลากหลายและสอดคล้องกับรูปแบบการเรียนรู้ของตนเอง มีการกำหนดเกณฑ์ความสำเร็จที่ชัดเจนและวัดผลได้
4 ดีเลิศ	ผู้เรียนสามารถกำหนดเป้าหมายการเรียนรู้ที่ชัดเจนและเหมาะสมกับความสามารถของตนเอง วางแผนขั้นตอนการเรียนรู้ได้ เลือกวิธีการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับรูปแบบการเรียนรู้ของตนเอง และมีการกำหนดเกณฑ์ความสำเร็จที่วัดผลได้
3 ดี	ผู้เรียนสามารถกำหนดเป้าหมายการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับตนเอง มีการวางแผนขั้นตอนการเรียนรู้พอสังเขป เลือกวิธีการเรียนรู้ที่ตนเองถนัดได้ และมีการกำหนดเกณฑ์ความสำเร็จอย่างกว้างๆ

ระดับ	คำอธิบายระดับคุณภาพ
2 ปานกลาง	ผู้เรียนกำหนดเป้าหมายการเรียนรู้ได้โดยมีครูช่วยแนะนำ วางแผนขั้นตอนการเรียนรู้ตามแบบที่ครูแนะนำ เลือกวิธีการเรียนรู้จากตัวเลือกที่ครูให้ และใช้เกณฑ์ความสำเร็จตามที่ครูกำหนด
1 กำลังพัฒนา	ผู้เรียนไม่สามารถกำหนดเป้าหมายการเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง ไม่มีการวางแผนขั้นตอนการเรียนรู้ ไม่เลือกวิธีการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับตนเอง และไม่ทราบถึงเกณฑ์ความสำเร็จในการเรียนรู้

ระดับคุณภาพ

ระดับ	คำอธิบายระดับคุณภาพ
5 ยอดเยี่ยม	ร้อยละ 90 ของผู้เรียนที่มีระดับคุณภาพตั้งแต่ 3 ขึ้นไป
4 ดีเลิศ	ร้อยละ 80-89 ของผู้เรียนที่มีระดับคุณภาพตั้งแต่ 3 ขึ้นไป
3 ดี	ร้อยละ 70-79 ของผู้เรียนที่มีระดับคุณภาพตั้งแต่ 3 ขึ้นไป
2 ปานกลาง	ร้อยละ 50-69 ของผู้เรียนที่มีระดับคุณภาพตั้งแต่ 3 ขึ้นไป
1 กำลังพัฒนา	ผู้เรียนที่มีระดับคุณภาพ 3 ขึ้นไป ต่ำกว่าร้อยละ 50

แบบบันทึกผลการประเมิน

ตัวชี้วัดที่ 2 ผู้เรียนกำหนดเป้าหมายและแนวทางการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับสไตล์ของตนเอง
 ชั้น.....

คำชี้แจง ให้ผู้ประเมินพิจารณาระดับคุณภาพที่ตรงกับพฤติกรรมของนักเรียน โดยพิจารณาจากเกณฑ์ที่กำหนด แล้วทำเครื่องหมาย ✓ ให้ตรงกับตามความเป็นจริง

เลขที่	ชื่อ - สกุล	ระดับคุณภาพ					ร่องรอย/หลักฐาน
		1	2	3	4	5	
1							ตรวจสอบพฤติกรรม ร่องรอย ผลงาน ชิ้นงาน และหลักฐาน เชิงประจักษ์ เช่น - การกำหนดเป้าหมายการ เรียนรู้ระยะสั้นและระยะยาว ของผู้เรียน - แผนผังความคิด (Mind Map) ที่แสดงเป้าหมายและ กลยุทธ์การเรียนรู้ที่เหมาะสมกับ ตนเอง - แฟ้มสะสมผลงานที่มีการ ระบุเป้าหมายในการพัฒนา ชิ้นงานแต่ละชิ้น - บันทึกการปรับเปลี่ยน วิธีการเรียนรู้เมื่อพบว่าวิธีเดิม ไม่เหมาะสมกับตนเอง
2							
3							
4							
5							
6							
7							
8							
9							
10							
11							
12							
13							
14							
15							
จำนวนนักเรียนที่ได้ระดับคุณภาพ 3 ขึ้นไป							
ร้อยละของจำนวนนักเรียนที่ได้ระดับคุณภาพ 3 ขึ้นไป							
ระดับคุณภาพ							

ลงชื่อ.....ผู้ประเมิน
 (.....)

แบบสรุประดับคุณภาพ

ตัวชี้วัดที่ 2 ผู้เรียนกำหนดเป้าหมายและแนวทางการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับสไตล์ของตนเอง

ระดับชั้น	จำนวนนักเรียน ทั้งหมด	จำนวนนักเรียน ที่ได้ระดับ 3 ขึ้นไป	ร้อยละของจำนวน นักเรียนที่ได้ระดับ 3 ขึ้นไป	ระดับคุณภาพ
ปฐมวัย				
ป.1				
ป.2				
ป.3				
ป.4				
ป.5				
ป.6				
ม.1				
ม.2				
สรุปภาพรวม				

หมายเหตุ โรงเรียนไม่มีนักเรียนในระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3

รายละเอียดการประเมินผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ (Outcome) ของผู้เรียน

ตัวชี้วัดที่ 3 ผู้เรียนการกำกับดูแลและรับผิดชอบเป้าหมายของตนเอง

คำอธิบาย ผู้เรียนมีความสามารถในการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินความก้าวหน้าในการเรียนรู้ของตนเอง มีความมุ่งมั่นในการดำเนินการตามแผนที่วางไว้ บริหารจัดการเวลาและทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถปรับเปลี่ยนแผนหรือวิธีการเมื่อเผชิญอุปสรรค และมีความรับผิดชอบต่อผลลัพธ์การเรียนรู้ของตนเอง

ประเด็นพิจารณา

1. ผู้เรียนติดตามและตรวจสอบความก้าวหน้าของตนเองอย่างสม่ำเสมอ
2. ผู้เรียนบริหารเวลาและทรัพยากรในการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ
3. ผู้เรียนปรับเปลี่ยนวิธีการเมื่อพบอุปสรรคในการเรียนรู้
4. ผู้เรียนมีความพยายามและไม่ย่อท้อต่ออุปสรรคจนบรรลุเป้าหมาย

ระดับคุณภาพ

ระดับ	คำอธิบายระดับคุณภาพ
5 ยอดเยี่ยม	ผู้เรียนสามารถติดตามความก้าวหน้าของตนเองได้อย่างสม่ำเสมอ ปรับเปลี่ยนแผนการเรียนรู้เมื่อเผชิญอุปสรรคได้อย่างเหมาะสม บริหารเวลาในการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความอดทน พยายามจนบรรลุเป้าหมาย และสามารถประเมินการเรียนรู้ของตนเองได้อย่างตรงไปตรงมา
4 ดีเลิศ	ผู้เรียนสามารถติดตามความก้าวหน้าของตนเองได้เป็นระยะ ปรับเปลี่ยนแผนการเรียนรู้เมื่อเผชิญอุปสรรคได้ บริหารเวลาในการเรียนรู้ได้ค่อนข้างดี มีความพยายามในการบรรลุเป้าหมาย และสามารถประเมินการเรียนรู้ของตนเองได้พอสมควร
3 ดี	ผู้เรียนติดตามความก้าวหน้าของตนเองได้บ้างเป็นบางเวลา ปรับเปลี่ยนแผนการเรียนรู้ได้เมื่อได้รับคำแนะนำ บริหารเวลาในการ

ระดับ	คำอธิบายระดับคุณภาพ
	เรียนรู้ได้พอใช้ พยายามทำงานให้สำเร็จ และสามารถประเมินการเรียนรู้ของตนเองได้ในบางแง่มุม
2 ปานกลาง	ผู้เรียนไม่ค่อยติดตามความก้าวหน้าของตนเอง ต้องได้รับการกระตุ้นให้ปรับเปลี่ยนแผนการเรียนรู้เมื่อเผชิญอุปสรรค บริหารเวลาในการเรียนรู้ได้ไม่ตึงเครียด ท้อถอยเมื่อเจออุปสรรค และประเมินการเรียนรู้ของตนเองได้เฉพาะเมื่อมีแบบประเมินให้
1 กำลังพัฒนา	ผู้เรียนไม่ติดตามความก้าวหน้าของตนเอง ไม่ปรับเปลี่ยนแผนการเรียนรู้แม้เผชิญอุปสรรค ไม่บริหารเวลาในการเรียนรู้ ละทิ้งงานเมื่อเจออุปสรรค และไม่สามารถประเมินการเรียนรู้ของตนเองได้

ระดับคุณภาพ

ระดับ	คำอธิบายระดับคุณภาพ
5 ยอดเยี่ยม	ร้อยละ 90 ของผู้เรียนที่มีระดับคุณภาพตั้งแต่ 3 ขึ้นไป
4 ดีเลิศ	ร้อยละ 80-89 ของผู้เรียนที่มีระดับคุณภาพตั้งแต่ 3 ขึ้นไป
3 ดี	ร้อยละ 70-79 ของผู้เรียนที่มีระดับคุณภาพตั้งแต่ 3 ขึ้นไป
2 ปานกลาง	ร้อยละ 50-69 ของผู้เรียนที่มีระดับคุณภาพตั้งแต่ 3 ขึ้นไป
1 กำลังพัฒนา	ผู้เรียนที่มีระดับคุณภาพ 3 ขึ้นไป ต่ำกว่าร้อยละ 50

แบบบันทึกผลการประเมิน

ตัวชี้วัดที่ 3 ผู้เรียนการกำกับดูแลและรับผิดชอบเป้าหมายของตนเอง

ชั้น.....

คำชี้แจง ให้ผู้ประเมินพิจารณาระดับคุณภาพที่ตรงกับพฤติกรรมของนักเรียน โดยพิจารณาจากเกณฑ์ที่กำหนด แล้วทำเครื่องหมาย ✓ ให้ตรงกับตามความเป็นจริง

เลขที่	ชื่อ - สกุล	ระดับคุณภาพ					ร่องรอย/หลักฐาน
		1	2	3	4	5	
1							ตรวจสอบพฤติกรรม ร่องรอย ผลงาน ชิ้นงาน และหลักฐาน เชิงประจักษ์ เช่น - บันทึกการติดตาม/ปฏิทิน ความก้าวหน้าของผู้เรียนจัดทำ ขึ้นเองอย่างสม่ำเสมอ - บันทึกการแก้ไขปัญหาหรือ อุปสรรคที่พบระหว่างการ เรียนรู้ด้วยตนเอง - บันทึกการสะท้อนคิด เกี่ยวกับความสำเร็จและ ความล้มเหลวในการบรรลุ เป้าหมาย
2							
3							
4							
5							
6							
7							
8							
9							
10							
11							
12							
13							
14							
15							
จำนวนนักเรียนที่ได้ระดับคุณภาพ 3 ขึ้นไป							
ร้อยละของจำนวนนักเรียนที่ได้ระดับคุณภาพ 3 ขึ้นไป							
ระดับคุณภาพ							

ลงชื่อ.....ผู้ประเมิน

(.....)

แบบสรุประดับคุณภาพ

ตัวชี้วัดที่ 3 ผู้เรียนการกำกับดูแลและรับผิดชอบเป้าหมายของตนเอง

ระดับชั้น	จำนวนนักเรียน ทั้งหมด	จำนวนนักเรียน ที่ได้ระดับ 3 ขึ้นไป	ร้อยละของจำนวน นักเรียนที่ได้ระดับ 3 ขึ้นไป	ระดับคุณภาพ
ปฐมวัย				
ป.1				
ป.2				
ป.3				
ป.4				
ป.5				
ป.6				
ม.1				
ม.2				
สรุปภาพรวม				

หมายเหตุ โรงเรียนไม่มีนักเรียนในระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3

รายละเอียดการประเมินผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ (Outcome) ของผู้เรียน

ตัวชี้วัดที่ 4 ผู้เรียนสร้างองค์ความรู้ด้วยตนเองผ่านการลงมือปฏิบัติ

คำอธิบาย ผู้เรียนเป็นผู้ลงมือปฏิบัติกิจกรรมการเรียนรู้ด้วยตนเอง มีการทดลอง สำรวจ และค้นคว้าอย่างกระตือรือร้น สามารถเชื่อมโยงประสบการณ์กับความรู้เดิม วิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการลงมือปฏิบัติ เพื่อสร้างเป็นความเข้าใจและองค์ความรู้ใหม่ของตนเอง รวมถึงสามารถสรุปและสื่อสารองค์ความรู้ที่ได้อย่างเป็นระบบและมีความหมาย

ประเด็นพิจารณา

1. ผู้เรียนลงมือปฏิบัติกิจกรรมการเรียนรู้ด้วยตนเองอย่างกระตือรือร้น
2. ผู้เรียนเชื่อมโยงความรู้ใหม่กับความรู้เดิมได้อย่างมีความหมาย
3. ผู้เรียนวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลจากการปฏิบัติได้อย่างเป็นระบบ
4. ผู้เรียนสร้างข้อสรุปหรือองค์ความรู้ใหม่จากการลงมือปฏิบัติ
5. ผู้เรียนสื่อสารองค์ความรู้ที่สร้างขึ้นได้อย่างชัดเจนและเป็นรูปธรรม

ระดับคุณภาพ

ระดับ	คำอธิบายระดับคุณภาพ
5 ยอดเยี่ยม	นักเรียนมีการทดลอง สำรวจ และลงมือปฏิบัติเพื่อสร้างองค์ความรู้ด้วยตนเองอย่างกระตือรือร้น สามารถเชื่อมโยงความรู้ใหม่กับความรู้เดิมได้อย่างลึกซึ้ง วิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการปฏิบัติได้อย่างเป็นระบบ และสามารถสรุปองค์ความรู้ที่ได้ อย่างชัดเจนและเป็นรูปธรรม
4 ดีเลิศ	นักเรียนมีการทดลอง สำรวจ และลงมือปฏิบัติเพื่อสร้างองค์ความรู้ด้วยตนเอง สามารถเชื่อมโยงความรู้ใหม่กับความรู้เดิมได้ วิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการปฏิบัติได้ และสามารถสรุปองค์ความรู้ที่ได้ อย่างเป็นรูปธรรม
3 ดี	นักเรียนมีการลงมือปฏิบัติเพื่อสร้างองค์ความรู้ สามารถเชื่อมโยงความรู้ใหม่กับความรู้เดิมได้บ้าง วิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการปฏิบัติได้พอสมควร และสามารถสรุปองค์ความรู้ที่ได้ได้ในระดับพื้นฐาน

ระดับ	คำอธิบายระดับคุณภาพ
2 ปานกลาง	นักเรียนมีการลงมือปฏิบัติตามที่ได้รับมอบหมาย สามารถเชื่อมโยงความรู้ใหม่กับความรู้เดิมได้เมื่อมีการชี้แนะ วิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการปฏิบัติได้เมื่อมีคำถามนำ และสรุปองค์ความรู้ที่ได้ตามแบบที่ครูกำหนด
1 กำลังพัฒนา	นักเรียนลงมือปฏิบัติเพียงเพื่อให้เสร็จตามที่ได้รับมอบหมาย ไม่สามารถเชื่อมโยงความรู้ใหม่กับความรู้เดิมได้ ไม่วิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการปฏิบัติ และไม่สามารถสรุปองค์ความรู้ได้ด้วยตนเอง

ระดับคุณภาพ

ระดับ	คำอธิบายระดับคุณภาพ
5 ยอดเยี่ยม	ร้อยละ 90 ของผู้เรียนที่มีระดับคุณภาพตั้งแต่ 3 ขึ้นไป
4 ดีเลิศ	ร้อยละ 80-89 ของผู้เรียนที่มีระดับคุณภาพตั้งแต่ 3 ขึ้นไป
3 ดี	ร้อยละ 70-79 ของผู้เรียนที่มีระดับคุณภาพตั้งแต่ 3 ขึ้นไป
2 ปานกลาง	ร้อยละ 50-69 ของผู้เรียนที่มีระดับคุณภาพตั้งแต่ 3 ขึ้นไป
1 กำลังพัฒนา	ผู้เรียนที่มีระดับคุณภาพ 3 ขึ้นไป ต่ำกว่าร้อยละ 50

แบบบันทึกผลการประเมิน

ตัวชี้วัดที่ 4 ผู้เรียนสร้างองค์ความรู้ด้วยตนเองผ่านการลงมือปฏิบัติ

ชั้น.....

คำชี้แจง ให้ผู้ประเมินพิจารณาระดับคุณภาพที่ตรงกับพฤติกรรมของนักเรียน โดยพิจารณาจากเกณฑ์ที่กำหนด แล้วทำเครื่องหมาย ✓ ให้ตรงกับตามความเป็นจริง

เลขที่	ชื่อ - สกุล	ระดับคุณภาพ					ร่องรอย/หลักฐาน
		1	2	3	4	5	
1							ตรวจสอบพฤติกรรม ร่องรอย ผลงาน ชิ้นงาน และหลักฐาน เชิงประจักษ์ เช่น - บันทึกการทดลอง สืบค้น หรือสำรวจของผู้เรียนเอง - รายงานที่แสดงการวิเคราะห์ และสังเคราะห์ข้อมูลด้วยตนเอง - ภาพถ่ายหรือวิดีโอแสดงการ ลงมือปฏิบัติกิจกรรม PBL/ โครงการงาน - บันทึกการสะท้อนคิดที่แสดง การเชื่อมโยงประสบการณ์กับ ความรู้ใหม่ - แฟ้มสะสมผลงานที่แสดง พัฒนาการของความเข้าใจผ่าน การลงมือทำซ้ำหรือต่อยอด
2							
3							
4							
5							
6							
7							
8							
9							
10							
11							
12							
13							
14							
15							
จำนวนนักเรียนที่ได้ระดับคุณภาพ 3 ขึ้นไป							
ร้อยละของจำนวนนักเรียนที่ได้ระดับคุณภาพ 3 ขึ้นไป							
ระดับคุณภาพ							

ลงชื่อ.....ผู้ประเมิน

(.....)

แบบสรุประดับคุณภาพ

ตัวชี้วัดที่ 4 ผู้เรียนสร้างองค์ความรู้ด้วยตนเองผ่านการลงมือปฏิบัติ

ระดับชั้น	จำนวนนักเรียน ทั้งหมด	จำนวนนักเรียน ที่ได้ระดับ 3 ขึ้นไป	ร้อยละของจำนวน นักเรียนที่ได้ระดับ 3 ขึ้นไป	ระดับคุณภาพ
ปฐมวัย				
ป.1				
ป.2				
ป.3				
ป.4				
ป.5				
ป.6				
ม.1				
ม.2				
สรุปภาพรวม				

หมายเหตุ โรงเรียนไม่มีนักเรียนในระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3

รายละเอียดการประเมินผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ (Outcome) ของผู้เรียน

ตัวชี้วัดที่ 5 ผู้เรียนสร้างชิ้นงานที่สะท้อนการเรียนรู้ และเชื่อมความรู้กับชีวิตประจำวัน

คำอธิบาย ผู้เรียนมีความสามารถในการสร้างชิ้นงานที่แสดงออกถึงความรู้ความเข้าใจในเนื้อหาที่ได้อ่านอย่างลึกซึ้ง สามารถนำเสนอความคิดอย่างสร้างสรรค์ผ่านชิ้นงาน เชื่อมโยงความรู้กับสถานการณ์หรือบริบทในชีวิตจริง ประยุกต์ใช้ความรู้เพื่อแก้ปัญหาหรือพัฒนางานที่เป็นประโยชน์ต่อตนเองและชุมชน รวมถึงสามารถถ่ายทอดและสื่อสารองค์ความรู้ผ่านชิ้นงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ประเด็นพิจารณา

1. ผู้เรียนสร้างชิ้นงานที่สะท้อนความเข้าใจในเนื้อหาที่เรียนรู้
2. ผู้เรียนมีความคิดสร้างสรรค์ในการออกแบบและพัฒนาชิ้นงาน
3. ผู้เรียนเชื่อมโยงความรู้กับสถานการณ์ในชีวิตประจำวัน
4. ผู้เรียนสร้างชิ้นงานที่เป็นประโยชน์ต่อตนเองหรือชุมชน
5. ผู้เรียนนำเสนอและสื่อสารชิ้นงานได้อย่างชัดเจนและน่าสนใจ

ระดับคุณภาพ

ระดับ	คำอธิบายระดับคุณภาพ
5 ยอดเยี่ยม	ผู้เรียนสามารถสร้างชิ้นงานที่มีความคิดสร้างสรรค์โดดเด่น สะท้อนองค์ความรู้ที่ได้เรียนรู้ได้อย่างครบถ้วนลึกซึ้ง สามารถเชื่อมโยงกับชีวิตประจำวันได้อย่างชัดเจนและมีประโยชน์ต่อตนเองหรือชุมชน มีการนำเสนอชิ้นงานในรูปแบบที่น่าสนใจและสื่อสารให้ผู้อื่นเข้าใจได้อย่างชัดเจน
4 ดีเลิศ	ผู้เรียนสามารถสร้างชิ้นงานที่มีความคิดสร้างสรรค์ สะท้อนองค์ความรู้ที่ได้เรียนรู้ได้อย่างครบถ้วน สามารถเชื่อมโยงกับชีวิตประจำวันได้ และมีการนำเสนอชิ้นงานในรูปแบบที่สื่อสารให้ผู้อื่นเข้าใจได้
3 ดี	ผู้เรียนสามารถสร้างชิ้นงานที่มีความคิดสร้างสรรค์บางส่วน สะท้อนองค์ความรู้ที่ได้เรียนรู้ได้พอสมควร สามารถเชื่อมโยงกับชีวิตประจำวันได้บ้าง และมีการนำเสนอชิ้นงานในรูปแบบที่เข้าใจได้

ระดับ	คำอธิบายระดับคุณภาพ
2 ปานกลาง	ผู้เรียนสร้างชิ้นงานตามแบบที่กำหนด สะท้อนองค์ความรู้ที่ได้เรียนรู้ได้บางส่วน เชื่อมโยงกับชีวิตประจำวันได้น้อย และนำเสนอชิ้นงานในรูปแบบพื้นฐาน
1 กำลังพัฒนา	ผู้เรียนสร้างชิ้นงานได้ไม่สมบูรณ์ ไม่สะท้อนองค์ความรู้ที่ได้เรียนรู้ ไม่สามารถเชื่อมโยงกับชีวิตประจำวันได้ และนำเสนอชิ้นงานไม่ชัดเจน

ระดับคุณภาพ

ระดับ	คำอธิบายระดับคุณภาพ
5 ยอดเยี่ยม	ร้อยละ 90 ของผู้เรียนที่มีระดับคุณภาพตั้งแต่ 3 ขึ้นไป
4 ดีเลิศ	ร้อยละ 80-89 ของผู้เรียนที่มีระดับคุณภาพตั้งแต่ 3 ขึ้นไป
3 ดี	ร้อยละ 70-79 ของผู้เรียนที่มีระดับคุณภาพตั้งแต่ 3 ขึ้นไป
2 ปานกลาง	ร้อยละ 50-69 ของผู้เรียนที่มีระดับคุณภาพตั้งแต่ 3 ขึ้นไป
1 กำลังพัฒนา	ผู้เรียนที่มีระดับคุณภาพ 3 ขึ้นไป ต่ำกว่าร้อยละ 50

แบบบันทึกผลการประเมิน

ตัวชี้วัดที่ 5 ผู้เรียนสร้างชิ้นงานที่สะท้อนการเรียนรู้ และเชื่อมความรู้กับชีวิตประจำวัน
 ชั้น.....

คำชี้แจง ให้ผู้ประเมินพิจารณาระดับคุณภาพที่ตรงกับพฤติกรรมของนักเรียน โดยพิจารณาจากเกณฑ์ที่กำหนด แล้วทำเครื่องหมาย ✓ ให้ตรงกับตามความเป็นจริง

เลขที่	ชื่อ - สกุล	ระดับคุณภาพ					ร่องรอย/หลักฐาน
		1	2	3	4	5	
1							ตรวจสอบพฤติกรรม เอกสาร ของผู้เรียนจากข้อมูลและ หลักฐานเชิงประจักษ์ เช่น - บันทึกการตั้งเป้าหมายการ เรียนรู้ที่ผู้เรียนจัดทำขึ้น - บันทึกการสะท้อนคิดหลัง การเรียนรู้ที่แสดงการ วิเคราะห์จุดแข็งและจุดที่ต้อง พัฒนา - ภาพถ่ายหรือวิดีโอแสดง การทำกิจกรรมที่ผู้เรียนริเริ่ม เอง - บันทึกการสังเกตพฤติกรรม ที่แสดงถึงความเป็นอิสระใน การเรียนรู้
2							
3							
4							
5							
6							
7							
8							
9							
10							
11							
12							
13							
14							
15							
จำนวนนักเรียนที่ได้ระดับคุณภาพ 3 ขึ้นไป							
ร้อยละของจำนวนนักเรียนที่ได้ระดับคุณภาพ 3 ขึ้นไป							
ระดับคุณภาพ							

ลงชื่อ.....ผู้ประเมิน
 (.....)

แบบสรุประดับคุณภาพ

ตัวชี้วัดที่ 5 ผู้เรียนสร้างชิ้นงานที่สะท้อนการเรียนรู้ และเชื่อมความรู้กับชีวิตประจำวัน

ระดับชั้น	จำนวนนักเรียน ทั้งหมด	จำนวนนักเรียน ที่ได้ระดับ 3 ขึ้นไป	ร้อยละของจำนวน นักเรียนที่ได้ระดับ 3 ขึ้นไป	ระดับคุณภาพ
ปฐมวัย				
ป.1				
ป.2				
ป.3				
ป.4				
ป.5				
ป.6				
ม.1				
ม.2				
สรุปภาพรวม				

หมายเหตุ โรงเรียนไม่มีนักเรียนในระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3