



รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนานักเรียนให้มีทักษะการเรียนรู้ ในศตวรรษที่ 21

อำไพ นงค์เยาว์^a, ชนม์ชกรณั วรอินทร์^b และอนุชา กอนพวง^c

Model of School Administration for Developing Students' Learning Skill in the 21st Century

Ampai Nongyao^a, Chonchakorn Worain^b and Anucha Kanpong^c

^{a,b}สาขาการวิจัยและพัฒนาทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม อำเภอเมือง จังหวัดพิษณุโลก 65000

^cภาควิชาบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร อำเภอเมือง จังหวัดพิษณุโลก 65000

^{a,b}Research and Development in Education, Faculty of Education, Pibulsongkram Rajabhat University, Muang District, Phitsanulok 65000

^cDependent of Educational Administration and development, Faculty of Education, Naresuan University, Muang District, Phitsanulok 65000

Corresponding author. E-mail address: ampai.tae@gmail.com^a, Chonchakorn@hotmail.com^b, ytanucha@hotmail.com^c

Received: 8 June 2016; Accepted: 23 August 2016

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาสภาพและแนวทางการดำเนินงานการบริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนานักเรียนให้มีทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 เพื่อสร้างรูปแบบการบริหารสถานศึกษา เพื่อพัฒนานักเรียนให้มีทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 เพื่อทดลองใช้รูปแบบการบริหารสถานศึกษา เพื่อพัฒนานักเรียนให้มีทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 และเพื่อประเมินประสิทธิภาพการใช้รูปแบบการบริหารสถานศึกษา เพื่อพัฒนานักเรียนให้มีทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดขั้นตอนการทดลองเป็น 4 ระยะ คือ ระยะที่ 1 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา 394 คน ผู้บริหารโรงเรียนที่มีวิธปฏิบัติที่ดี 2 คน ระยะที่ 2 ได้แก่ ผู้เชี่ยวชาญ 23 คน ระยะที่ 3 ได้แก่ บุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาโรงเรียนบ้านหนองยาว 20 คน นักเรียน 77 คน และระยะที่ 4 ได้แก่ บุคลากรที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียนบ้านหนองยาว 20 คน การเก็บรวบรวมข้อมูล ใช้แบบสอบถาม การสัมภาษณ์ การวิเคราะห์เอกสาร และการบันทึกข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณใช้สถิติบรรยาย ได้แก่ การแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่ามัธยฐาน ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ สถิติอนุमान ได้แก่ การทดสอบด้วยค่าที ส่วนข้อมูลเชิงคุณภาพใช้การวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัย พบว่า รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนานักเรียนให้มีทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ที่เหมาะสม ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ได้แก่ องค์ประกอบที่ 1 การบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 องค์ประกอบที่ 2 การพัฒนาบุคลากรในศตวรรษที่ 21 องค์ประกอบที่ 3 การจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ผลการประเมินรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนานักเรียนให้มีทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 พบว่า โครงสร้างขององค์ประกอบมีความเหมาะสม อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาองค์ประกอบย่อยด้านความเหมาะสม ครอบคลุม ประโยชน์ ความเป็นไปได้ และความถูกต้อง อยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด และผลการประเมินประสิทธิภาพรูปแบบการบริหารสถานศึกษา เพื่อพัฒนานักเรียนให้มีทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ซึ่งจากการนำไปทดลองใช้ พบว่า รูปแบบการบริหารสถานศึกษามีความเหมาะสม มีประโยชน์ ความเป็นไปได้ มีความถูกต้องตามกระบวนการพัฒนาเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด

คำสำคัญ: รูปแบบการบริหารสถานศึกษา ศตวรรษที่ 21 ทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21

Abstract

The objectives of this research were to study the conditions and the operation method for making the school administration model, to try out the school administration model, and to evaluate the efficiency in using the model for development the students to have the learning skills in the 21st century. The samples in the first phase were 394 school administrators and 2 school administrators of best practice schools. The samples in the second phase were 23 experts. The samples in the third phase were 20 Ban Nong Yao School personnel, 77 students in Ban Nong Yao School. And the samples in the fourth phase were 20 Ban Nong Yao School personnel. The data were collected by field enquiry, interview, documents analysis, and data entry. The quantitative data were analyzed by descriptive



statistics; frequency distribution, percentage, means, standard deviation, median, quartiles range. T-test was used as an inferential statistic. The qualitative data were analyzed by content analysis.

The research results found that there were 3 factors in the school administration model; the first factor was school administration in the 21st century, the second factor was the personnel development in the 21st century, and the third factor was the learning management in the 21st century. The result of evaluation of school administration model for development the students to have the learning skills in the 21st century revealed that the structure of factor was proper in the most level. The divided factors which were proper in the most level were the advantage, the possibility, and the accuracy. The result of efficiency evaluation of school administration model for development the students to have the learning skills in the 21st century after trying out the model showed that the model was Propriety, Utility, Feasibility, and Accuracy in the most level of development procedure of the school administration model.

Keywords: Model of School Administration, The 21st Century, Skill for Learning in the 21st Century

บทนำ

ในปัจจุบันการศึกษาได้รับความคาดหวังให้ทำหน้าที่ต่าง ๆ ในทางสังคม การเมืองและเศรษฐกิจมากมายนับตั้งแต่การช่วยให้ประชาชนอ่านออกเขียนได้และคิดเป็น เรียนรู้จริยธรรมและความเป็นพลเมือง ตลอดจนพัฒนาทักษะทางเศรษฐกิจ ซึ่งจะช่วยให้เพิ่มความเท่าเทียมในสังคมระยะยาวจากบทบาทสำคัญดังกล่าว การศึกษาที่ไม่มีคุณภาพจึงก่อให้เกิดปัญหาที่ร้ายแรงต่อประเทศ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในศตวรรษที่ 21 ซึ่งประชาชนต้องการทักษะการคิดและการดำรงชีวิตที่แตกต่างจากอดีตที่ผ่านมาอย่างมีนัยสำคัญ (Thailand Development Research Institute, 2013) การแก้ปัญหาคุณภาพการศึกษาไทย โดยเฉพาะการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นเรื่องที่ยากแม้จะมีความพยายามในการปฏิรูปการศึกษามากกว่า 10 ปี ก็ยังไม่สามารถทำให้คุณภาพการศึกษาของประเทศดีขึ้นได้อย่างทั่วถึง การวิจัยที่ผ่านมาของสถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย (ทีดีอาร์ไอ) ชี้ว่า สาเหตุหลักของปัญหาคุณภาพการศึกษาไทยคือการที่ระบบการศึกษาของประเทศในปัจจุบันไม่เอื้อในการสร้างความรับผิดชอบ ในเรื่องการทดสอบ ระบบการประเมินผลโรงเรียนและครู และระบบการเงินเพื่อการศึกษา นอกจากนี้ หลักสูตรและตำราเรียนของไทยยังไม่สอดคล้องกับการพัฒนาทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 จึงมีผลทำให้การเรียนการสอนตลอดไปจนถึงการสอบ ยังคงเน้นการจดจำเนื้อหา มากกว่าเรียนเพื่อให้ความรู้ความเข้าใจแท้จริง กรอบที่ผ่านมาประเทศไทยยังขาดความชัดเจนในการกำหนดเป้าประสงค์หลักของการศึกษา ขาดการขับเคลื่อนแนวนโยบายและยุทธศาสตร์ที่นำมาใช้ปฏิบัติได้จริง ทั้งนี้ การจะพัฒนาสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ได้ ต้องอาศัยการปรับนโยบายมาตรฐาน หลักสูตร วิธีสอนและการประเมินให้ไปในทาง

เดียวกัน (Office of the Education Council, Ministry of Education, 2013; Darling-Hammond, 2007)

จากปัญหาและความต้องการของผู้เรียนที่เปลี่ยนไป การจัดการศึกษาจึงต้องเริ่มต้นที่การพัฒนาปัญญาของผู้เรียนเป็นตัวตั้ง ให้เขารู้จักคิดวิเคราะห์ และคิดสังเคราะห์ และเน้นให้มีผลงานเกิดขึ้นจากผู้เรียน ไม่ว่าผลงานนั้นจะเป็นผลงานวิชาการ ผลงานประดิษฐ์ ผลงานสร้างสรรค์ต่าง ๆ ดังนั้น ไม่ว่าจะเป็นการสอนภาษา การสอนคณิตศาสตร์ก็จะต้องมีผลผลิตออกมาโดยชัดเจน นอกจากนี้ ผลผลิตที่ออกมาจะต้องเป็นผลผลิตที่ก่อให้เกิดสิ่งใหม่ ๆ ด้วยพร้อมกันไป ไม่ใช่เพียงแต่ลอกเลียนแบบคนอื่นมา ในขณะที่รู้จักคิดสร้างสรรค์และมีผลงานแล้วนั้น ก็จะต้องมีความรับผิดชอบด้วย เพื่อเป็นพื้นฐานสำคัญของการใช้ชีวิตและพัฒนาสังคมควบคู่กันไป นั่นคือ การศึกษาจะต้องเป็นไปเพื่อการคิดวิเคราะห์ และการสร้างสิ่งใหม่ ๆ ให้กับตัวผู้เรียน ให้กับสังคมอยู่ตลอดเวลา เพื่อให้การศึกษาเป็นเครื่องมือของการสร้างและสร้างอย่างสร้างสรรค์แท้จริง (Sinlarat, 2013)

เพื่อร่วมกันหาแนวทางในการพัฒนาผู้เรียนให้มีความพร้อมในศตวรรษที่ 21 ครูต้องเอาใจใส่ผู้เรียน ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีความรักในการเรียนรู้ สนุกกับการเรียนรู้ กระตุ้นให้อยากเรียนรู้ ครูต้องยึดหลักสอนน้อย เรียนมาก ต้องก้าวข้ามสาระวิชาไปสู่การเรียนรู้ ที่ครูต้องออกแบบการเรียนรู้อันและอำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ ให้นักเรียนเรียนรู้จากการเรียนแบบลงมือทำ แล้วการเรียนรู้ก็จะเกิดจากภายในใจและสมองของตนเองคือ PBL (Problem-based Learning) (Phanit, 2012; Fogarty and Pete, 2010) ดังนั้น เพื่อเป็นการพัฒนาผู้เรียนอย่างสร้างสรรค์และยั่งยืน ผู้วิจัยจึงมีแนวคิดในการพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนานักเรียนให้มีทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21

ขึ้นเพื่อใช้ในการพัฒนานักเรียนให้มีทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพ และแนวทางการดำเนินงานการบริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนานักเรียนให้มีทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21
2. เพื่อสร้างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนานักเรียนให้มีทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21
3. เพื่อทดลองใช้รูปแบบการบริหารสถานศึกษา เพื่อพัฒนานักเรียนให้มีทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21
4. เพื่อประเมินประสิทธิผลการใช้รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนานักเรียนให้มีทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21

วิธีการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยและพัฒนา (Research and Development: R&D) ซึ่งมีวิธีดำเนินการวิจัยแบ่งเป็น 4 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพและแนวทางการดำเนินงานการบริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนานักเรียนให้มีทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 แบ่งออกเป็น 2 ชั้น ดังนี้

ชั้นที่ 1 การศึกษาสภาพการดำเนินงานการบริหารสถานศึกษา ขอบเขตด้านแหล่งข้อมูล มีประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ประชากรจากสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ 28,470 โรงเรียน จาก 183 เขต ใน 4 ภูมิภาค มีขนาดกลุ่มตัวอย่าง 394 โรงเรียน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถามแบบมาตรวัดประมาณค่า 5 ระดับ มีข้อความเกี่ยวกับสภาพการดำเนินงานการบริหารสถานศึกษา เพื่อพัฒนานักเรียนให้มีทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 มีค่า IOC ระหว่าง 0.57-1.00 และมีค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ 0.98 การเก็บรวบรวมข้อมูล เก็บข้อมูลระหว่างเดือนมีนาคมถึงพฤษภาคม 2558 ส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ ได้รับกลับคืน 379 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 95.75 และการวิเคราะห์ข้อมูล โดย 1) วิเคราะห์สภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยการแจกแจงความถี่ และหาค่าร้อยละ 2) วิเคราะห์ผลการศึกษาสภาพด้วยการหาค่าเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน แล้วนำมาเปรียบเทียบกับเกณฑ์ 3) สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์

ข้อมูล คือ ค่าเฉลี่ย (\bar{x}) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยผู้วิจัยได้กำหนดเกณฑ์ไว้ที่ค่า (\bar{x}) 3.51 ขึ้นไป หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก และที่มีค่า (\bar{x}) ต่ำกว่า 3.50 ลงมามาดำเนินการและร่างเป็นรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนานักเรียนให้มีทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 4) วิเคราะห์ความคิดเห็นเพิ่มเติมด้านปัญหาอุปสรรค ข้อเสนอแนะในการบริหารสถานศึกษาใช้การวิเคราะห์เนื้อหาและเรียงความถี่

ชั้นที่ 2 การศึกษาแนวทางการดำเนินงานการบริหารสถานศึกษา ขอบเขตด้านแหล่งข้อมูล พิจารณาจากโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่จัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยแนวคิดในการบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วม โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ส่งเสริมการสร้างเครือข่ายชุมชนแห่งการเรียนรู้ PLC (Professional Learning Community) ในสถานศึกษา นำเรื่องธรรมชาติของสมองมาใช้เป็นแนวคิดในการวางแผนการจัดการศึกษาให้กับนักเรียน และส่งเสริมการจัดการเรียนรู้โดยใช้ปัญหาเป็นฐาน PBL (Problem Based Learning) เพื่อส่งเสริมให้นักเรียนมีทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ได้แก่ โรงเรียนลำปลายมาศพัฒนา จังหวัดบุรีรัมย์ และโรงเรียนบ้านนาขนวน จังหวัดศรีสะเกษ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview) มีข้อความเกี่ยวกับสภาพการดำเนินงานการบริหารสถานศึกษา เพื่อพัฒนานักเรียนให้มีทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 มีค่า IOC ระหว่าง 0.71-1.00 การเก็บรวบรวมข้อมูล โดยการสัมภาษณ์อย่างไม่เป็นทางการ (Informal Interview) และการวิเคราะห์เอกสาร ใน 2 ระยะ คือ ก่อนลงภาคสนามและภาคสนาม ดังนี้ ระยะศึกษาก่อนลงภาคสนาม ทำการศึกษา 1) เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 2) การเลือกสนาม ระยะการศึกษาภาคสนาม 1) สัมภาษณ์ นายวิเชียร ไชยบัง ผู้อำนวยการโรงเรียนลำปลายมาศพัฒนา และ 2) สัมภาษณ์ นายสังคม อินทร์ขาว ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านนาขนวน และวิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา โดยการให้เหตุผลแบบอุปนัย ในประเด็น 1) การกำหนดนโยบายและทิศทางการบริหาร 2) การวางแผนพัฒนาสถานศึกษา 3) การจัดสภาพแวดล้อม สื่อ เทคโนโลยี 4) พัฒนาบุคลากรผู้บริหาร ครู และนักเรียน 5) พัฒนาหลักสูตรการพัฒนาการเรียนการสอน 6) กิจกรรมเสริมหลักสูตร 7) การตรวจสอบวัดและประเมินผล



ระยะที่ 2 การสร้างรูปแบบการบริหารสถานศึกษา เพื่อพัฒนานักเรียนให้มีทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 มี 2 ชั้น ดังนี้

ชั้นที่ 1 การยกร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษา ยกร่าง จาก 1) ผลการวิจัยระยะที่ 1 การสังเคราะห์เอกสารเกี่ยวกับ แนวคิด ทฤษฎี ความคิดเห็นจากการสัมภาษณ์ มาประกอบการ ยกร่างรูปแบบ 2) นำร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษา เสนออาจารย์ที่ปรึกษา 3) นำข้อเสนอแนะจากอาจารย์ที่ ปรึกษาไปดำเนินการปรับปรุงแก้ไข

ชั้นที่ 2 การตรวจสอบรูปแบบการบริหารสถานศึกษา ขอบเขตด้านแหล่งข้อมูล ศึกษาจากผู้เชี่ยวชาญ ได้แก่ ผู้ บริหารสถานศึกษา ศึกษาในเทศก์ นักวิชาการ อาจารย์ระดับ มหาวิทยาลัย 23 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบ ประเมินคุณภาพแบบมาตรฐานประมาณค่า 5 ระดับดำเนินการ ประเมินคุณภาพเพื่อตรวจสอบคุณภาพของรูปแบบใน 4 มิติ คือ ด้านอรรถประโยชน์ ด้านความเป็นไปได้ ด้านความ เหมาะสม ด้านความถูกต้อง โดยเสนอพร้อมร่างคู่มือการ บริหารสถานศึกษา การเก็บรวบรวมข้อมูล โดยส่งแบบสอบถาม ทางไปรษณีย์ ให้แก่ผู้เชี่ยวชาญ และได้รับกลับคืน 20 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 86.96 การวิเคราะห์ข้อมูล โดย 1) การ วิเคราะห์คุณภาพของรูปแบบการบริหารสถานศึกษา จาก ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญด้วยค่าสถิติบรรยาย ได้แก่ ค่า มัธยฐาน ค่าพิสัยระหว่าง ควอไทล์ โดยมีเกณฑ์การพิจารณา ค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ 2) เกณฑ์การ คัดเลือก พิจารณาความสอดคล้องจากความคิดเห็นของผู้ เชี่ยวชาญที่มีความสอดคล้องกัน ซึ่งข้อความหรือองค์ประกอบ ในแต่ละมิติ ของรูปแบบการบริหารสถานศึกษา ต้องมีมัธยฐาน ไม่ต่ำกว่า 3.50 ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ของผลการตอบ ของผู้เชี่ยวชาญมีค่าไม่เกิน 1.50 และวิเคราะห์ความคิดเห็น ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม โดยใช้การวิเคราะห์เนื้อหาเชิงคุณภาพ 3) สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ค่ามัธยฐาน ค่าพิสัย ระหว่างควอไทล์

ระยะที่ 3 การทดลองใช้รูปแบบการบริหารสถานศึกษา เพื่อพัฒนานักเรียนให้มีทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21

ขอบเขตด้านแหล่งข้อมูล ได้แก่ โรงเรียนบ้านหนองยาว สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวง ศึกษาธิการ ผู้ให้ข้อมูลรวม 97 คน คือ ผู้บริหารสถานศึกษา 1 คน ครูผู้สอน 12 คน คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 7 คน และนักเรียน 77 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ 1) คู่มือการพัฒนาการบริหารสถานศึกษา 2) แบบประเมิน

สมรรถนะเป็นแบบมาตรฐานประมาณค่า 3 ระดับ ค่าความตรง เชิงเนื้อหา (IOC) มีค่าระหว่าง 0.71-1.00 เมื่อทดลองกับ กลุ่มตัวอย่างของประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างสำหรับการ วิจัย 20 คน พบว่า มีค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นของแบบ สอบถามทั้งฉบับเท่ากับ 0.638 และ 3) แบบประเมินทักษะ การเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 เป็นแบบมาตรฐานประมาณค่า 3 ระดับ ค่าความตรงเชิงเนื้อหา (IOC) มีค่าระหว่าง 0.71- 1.00 เมื่อทดลองกับกลุ่มตัวอย่างของประชากรที่ไม่ใช่กลุ่ม ตัวอย่างสำหรับการวิจัย 50 คน พบว่า มีค่าสัมประสิทธิ์ ความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ 0.996 การ เก็บรวบรวมข้อมูล โดย 1) ประเมินสมรรถนะผู้บริหาร สถานศึกษา ครูผู้สอนและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้น พื้นฐาน ก่อนการทดลองใช้รูปแบบการบริหารสถานศึกษา ในเดือนตุลาคม 2558 และหลังการทดลองใช้เดือนมีนาคม 2559 2) ประเมินทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โดย ครูเป็นผู้ประเมินนักเรียน 77 คน ประเมินก่อนการทดลอง ใช้รูปแบบการบริหารสถานศึกษาในเดือนพฤศจิกายน 2558 และหลังการทดลองใช้ในเดือนมีนาคม 2559 และการ วิเคราะห์ข้อมูลโดย 1) วิเคราะห์การประเมินสมรรถนะ สถานภาพและการดำเนินการพัฒนาการบริหารสถานศึกษา โดยการหาค่าความถี่และร้อยละ วิเคราะห์ความคิดเห็น เพิ่มเติมด้านปัญหา อุปสรรคและข้อเสนอแนะ ใช้การ วิเคราะห์เนื้อหาและเรียงความถี่ 2) วิเคราะห์การประเมิน ทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 วิเคราะห์ผลการประเมิน ทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ด้วยการหาค่าเฉลี่ย ส่วน เบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าความถี่ ร้อยละและค่าสัมประสิทธิ์ สหสัมพันธ์

ระยะที่ 4 การประเมินผลการใช้รูปแบบการบริหาร สถานศึกษาเพื่อพัฒนานักเรียนให้มีทักษะการเรียนรู้ใน ศตวรรษที่ 21

ขอบเขตด้านแหล่งข้อมูล ได้แก่ โรงเรียนบ้านหนองยาว สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวง ศึกษาธิการ มีผู้ให้ข้อมูล 20 คน ประกอบด้วย ผู้บริหาร สถานศึกษา 1 คน ครูผู้สอน 12 คน และคณะกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 7 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ใช้ แบบประเมินประสิทธิภาพแบบมาตรฐานประมาณค่า 5 ระดับ ตามในประเด็นความสำเร็จใน 4 มิติ คือ 1) ประโยชน์จาก การดำเนินการเป็นรูปแบบที่ทำให้แน่ใจว่าสารสนเทศจาก การดำเนินการตอบสนองความต้องการเกิดประโยชน์ สำหรับผู้ใช้งาน 2) ความเป็นได้ในการดำเนินการ เป็น

รูปแบบที่ทำให้แน่ใจว่า การดำเนินการมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพภายใต้ทรัพยากรและเงื่อนไขเวลาที่มี 3) ความเหมาะสม เป็นรูปแบบที่ทำให้แน่ใจว่า การดำเนินการจะดำเนินไปอย่างถูกต้องเหมาะสมตามทำนองครองธรรม จรรยาบรรณ 4) ความถูกต้อง เป็นรูปแบบที่ทำให้แน่ใจว่า การดำเนินการจะดำเนินการอย่างถูกต้องตามหลักวิธีการที่น่าเชื่อถือ การเก็บรวบรวมข้อมูล เก็บระหว่างวันที่ 28 มีนาคม ถึง 1 เมษายน 2559 และการวิเคราะห์ข้อมูลโดย 1) วิเคราะห์สถานการณ์ของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยการแจกแจงความถี่ และหาค่าร้อยละ 2) วิเคราะห์ผลการประเมินประสิทธิภาพของรูปแบบการบริหารสถานศึกษา ด้วยการหาค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แล้วนำมาเปรียบเทียบกับเกณฑ์ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (\bar{x}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

ผลการวิจัย (Results)

ผลการวิจัยรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนา นักเรียนให้มีทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 แบ่งเป็น 4 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 สภาพและแนวทางการดำเนินงานการบริหาร สถานศึกษาเพื่อพัฒนานักเรียนให้มีทักษะการเรียนรู้ใน ศตวรรษที่ 21

จากการศึกษาสภาพและแนวทางการดำเนินงานการบริหาร สถานศึกษาเพื่อพัฒนานักเรียนให้มีทักษะการ เรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 พบว่า หลักการเบื้องต้นของทักษะ การเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 เป็นพฤติกรรมที่แสดงออกถึง ความสามารถในการแสดงองค์ความรู้ ทักษะความชำนาญ และความรู้เท่าทันด้านต่าง ๆ เข้าด้วยกัน เพื่อให้เกิด 1) ทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรม 2) ทักษะสารสนเทศสื่อ และเทคโนโลยี และ 3) ทักษะอาชีพและการทำงาน พบ ข้อมูลพื้นฐานของการบริหารสถานศึกษา คือ 1) ผลการ ศึกษาสภาพการดำเนินงานการบริหารสถานศึกษา พบว่า ผู้บริหารมีความคิดเห็นโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก จำนวน 6 รายการ ได้แก่ ด้านการกำหนดนโยบายและทิศทางการ บริหาร ด้านการศึกษาสภาพสถานศึกษา ด้านการกำหนด

ทิศทางสถานศึกษา ด้านกำหนดแผนพัฒนาสถานศึกษา ด้านการติดตามประเมินผล ด้านกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน ด้านการตรวจสอบวัดและประเมินผล และมีความคิดเห็น โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 4 รายการ ได้แก่ ด้านการจัดสภาพแวดล้อม สื่อ เทคโนโลยี ด้านพัฒนา บุคลากรผู้บริหารครูและนักเรียน ด้านการพัฒนาหลักสูตร และด้านการพัฒนาการเรียนการสอน และ 2) ผลการศึกษา แนวดำเนินการบริหารสถานศึกษา พบว่า โรงเรียนที่มี วิธีปฏิบัติที่ดีในการจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ (1) องค์กรประกอบด้านการบริหารสถานศึกษา บริหารโดย ใช้โรงเรียนเป็นฐาน มีทีมงานครูรุ่นพี่ และสร้างองค์กรแห่ง การเรียนรู้ (2) องค์กรประกอบด้านการพัฒนาบุคลากรของ สถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 พัฒนาบุคลากรของสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21 ด้วยกระบวนการ PLC (Professional Learning Community) (3) องค์กรประกอบด้านกระบวนการ จัดการเรียนรู้เพื่อการพัฒนาให้นักเรียนให้มีทักษะการเรียนรู้ ในศตวรรษที่ 21 ใช้แนวคิดการศึกษาตามธรรมชาติของ สมอง มีการจัดการเรียนรู้โดยใช้ปัญหาเป็นฐาน PBL (Problem-Based Learning) ใช้เทคนิคการเล่าเรื่อง (Story telling) การสรุปทบทวน AAR (After Action Review)

ตอนที่ 2 รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนา นักเรียนให้มีทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21

จากผลการศึกษาสภาพและแนวทางการดำเนินงาน การบริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนานักเรียนให้มีทักษะการ เรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ในระยะที่ 1 ผู้วิจัยสามารถนำมา รวบรวมเป็นรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนานักเรียน ให้มีทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ที่มีโครงสร้างความ เกี่ยวข้องสัมพันธ์กัน 3 องค์ประกอบ ได้แก่ องค์ประกอบ ที่ 1 การบริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนานักเรียนให้มีทักษะ การเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 องค์ประกอบที่ 2 การพัฒนา บุคลากรของสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 องค์ประกอบที่ 3 กระบวนการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนานักเรียนให้มี ทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 นำเสนอเป็นรูปภาพได้ ดังรูปที่ 1 ดังนี้

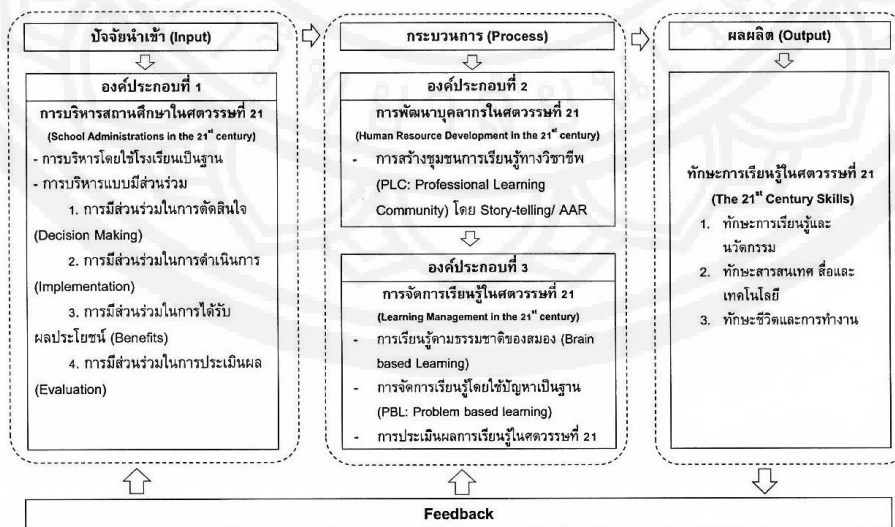


รูปที่ 1 รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนานักเรียนให้มีทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 (Pre-Model)

ผู้วิจัยนำร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนานักเรียนให้มีทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 23 คน ประเมินคุณภาพของรูปแบบ พบว่า 1) ด้านความเหมาะสมของโครงสร้างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนานักเรียนให้มีทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 พบว่า มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นสอดคล้องกันทุกประเด็น 2) ผลการตรวจสอบคุณภาพของรูปแบบการบริหารสถานศึกษา ในประเด็นความเหมาะสม ธรรมชาติ ความเป็นไปได้ ความถูกต้อง

ต่อการนำรูปแบบการบริหารสถานศึกษาไปใช้ในการบริหารอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด โดยผู้เชี่ยวชาญ มีความคิดเห็นสอดคล้องกันในทุกประเด็น และ 3) ผลการตรวจสอบคุณภาพของรูปแบบการบริหารสถานศึกษา จากข้อเสนอแนะเพิ่มเติมของผู้เชี่ยวชาญ พบว่า ส่วนใหญ่เสนอแนะในเรื่องการปรับโครงสร้างให้ชัดเจน ลดความซ้ำซ้อนของประเด็นในองค์ประกอบ และการทบทวนประเด็นการบริหารสถานศึกษานำเสนอเป็นรูปภาพได้ดังรูป 2 ดังนี้

รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนานักเรียนให้มีทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21
Model of School Administration in Developing Students' Skill for Learning in the 21st Century



รูปที่ 2 รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนานักเรียนให้มีทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 (Post-Model)

ตอนที่ 3 การทดลองใช้รูปแบบการบริหารสถานศึกษา เพื่อพัฒนานักเรียนให้มีทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21

การทดลองใช้รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนานักเรียนให้มีทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ผู้วิจัยนำรูปแบบการบริหารสถานศึกษา ไปใช้ในโรงเรียนที่ใช้ทดลอง ได้แก่ โรงเรียนบ้านหนองยาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศุโขทัย เขต 2 โดยผู้วิจัยได้จัดประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อสร้างความเข้าใจให้กับบุคลากรในโรงเรียนทดลอง โดยในขั้นการทดลองใช้รูปแบบการบริหารนี้ ผู้วิจัยดำเนินการใน 4 ขั้นตอน ครอบคลุม 3 องค์ประกอบ คือ องค์ประกอบที่ 1 การบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 องค์ประกอบที่ 2 การพัฒนาบุคลากรในศตวรรษที่ 21 และองค์ประกอบที่ 3 การจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ดังนี้

ขั้นที่ 1 การอบรมเชิงปฏิบัติการ เพื่อสร้างความเข้าใจให้บุคลากรในโรงเรียนทดลอง ขั้นที่ 2 การบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ขั้นที่ 3 การพัฒนาบุคลากรในศตวรรษที่ 21 และขั้นที่ 4 การจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 มีผลการวิจัย ดังนี้

จากการวิจัย 1) ผลการประเมินสมรรถนะในการดำเนินงาน เพื่อนำรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนานักเรียนให้มีทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า หลังการทดลองใช้รูปแบบการบริหารสถานศึกษาสูงกว่าก่อนการทดลองใช้รูปแบบการบริหารสถานศึกษาในทุกด้าน ได้แก่ ด้านการบริหารแบบมีส่วนร่วม ด้านการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ด้านการพัฒนาบุคลากรในศตวรรษที่ 21 ด้านจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ด้านทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 และ 2) ผลการประเมินทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 หลังการทดลองใช้รูปแบบการบริหารสถานศึกษา สูงกว่าก่อนการทดลองใช้รูปแบบการบริหารสถานศึกษา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ภายในทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 หลังการทดลองใช้รูปแบบการบริหารสถานศึกษา ได้แก่ $(X_1, X_2 = 0.533)$, $(X_1, X_3 = 0.441)$, $(X_2, X_3 = 0.549)$ มีความสัมพันธ์กันสูงกว่าก่อนการทดลองใช้รูปแบบการบริหารสถานศึกษา ได้แก่ $(X_1, X_2 = 0.281)$, $(X_1, X_3 = 0.039)$, $(X_2, X_3 = 0.040)$

ตอนที่ 4 ประสิทธิภาพของรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนานักเรียนให้มีทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21

จากการทดลองใช้รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนานักเรียนให้มีทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ผู้วิจัยทำการประเมินประสิทธิภาพรูปแบบการบริหารสถานศึกษา พบว่า รูปแบบการบริหารสถานศึกษามีความเป็นประโยชน์ ความเป็นไปได้ มีความเหมาะสมและมีความถูกต้องต่อการพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษา ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาในรายด้าน พบว่า 1) ช่วยจัดระบบการปฏิบัติงานมิใช่เพิ่มภาระ ช่วยพัฒนาให้บุคลากรมีทักษะในการบริหาร ช่วยส่งเสริมการปฏิบัติงานจริงในสถานศึกษา สะท้อนให้เห็นจุดแข็งจุดอ่อนอย่างชัดเจน และมีความชัดเจนในการดำเนินงาน 2) สามารถนำไปใช้ได้จริงในสถานศึกษามีทรัพยากรสนับสนุนอย่างเพียงพอ มีการจัดการบริหารอย่างเป็นระบบ สามารถทำความเข้าใจได้ง่าย และมีความคุ้มค่า 3) มีความสอดคล้องกับ พ.ร.บ.การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 มีความสอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษาและเป็นองค์ประกอบการพัฒนาที่สอดคล้องกับระบบที่เป็นสากล 4) การบริหารสถานศึกษามีความถูกต้องตรงกับการปฏิบัติงานจริงในสถานศึกษา การพัฒนาบุคลากรมีความถูกต้องสอดคล้องกับหลักการและทฤษฎีการพัฒนาบุคลากร การจัดการเรียนรู้มีความถูกต้องสอดคล้องกับหลักการและทฤษฎีการจัดการเรียนรู้ และการประเมินผลการเรียนรู้ ถูกต้องสอดคล้องกับหลักการวัดและประเมินผลการเรียนรู้

สรุปและอภิปรายผล

จากสภาพและแนวดำเนินการบริหารสถานศึกษา เพื่อการพัฒนานักเรียนให้มีทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 มีโครงสร้างของรูปแบบการบริหารสถานศึกษา โดยใช้หลักการบริหารด้วยแนวคิดเชิงระบบที่ประกอบด้วย ปัจจัยนำเข้า (Input) กระบวนการ (Process) ผลผลิต (Output) และข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ อีวานเชวิช และคนอื่น ๆ (Ivancevich et al., 1989) กล่าวว่า รูปแบบแสดงถึงองค์ประกอบย่อยของระบบเปิด ซึ่งประกอบด้วย 4 ส่วน คือ ปัจจัยนำเข้า (Input) การแปลงปัจจัยนำเข้า (Transformation) ผลผลิต (Output) และข้อมูลป้อนกลับของสภาพแวดล้อม (Environment Feedback) ซึ่งรูปแบบในลักษณะนี้ ถือว่าผลผลิตของระบบเกิดจากปัจจัยนำเข้า ส่งผ่านกระบวนการ กระทำให้เกิดผลผลิตขึ้น



การศึกษาสภาพการบริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนา นักเรียนให้มีทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า ด้านการกำหนดนโยบายและทิศทางการบริหาร การวางแผน พัฒนาสถานศึกษา การกำหนดทิศทางการศึกษา การ กำหนดแผนพัฒนาสถานศึกษา การติดตามประเมินผล การตรวจสอบ วัดและประเมินผล มีการปฏิบัติอยู่ในระดับ มาก ทั้งนี้ เนื่องมาจากสถานศึกษาเป็นหน่วยงานภาครัฐที่มี กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับวิธีการปฏิบัติมาจากหน่วยงาน ต้นสังกัด ให้โรงเรียนดำเนินการ สอดคล้องกับงานวิจัย เรื่อง รูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของ Bunprasert (2000) กล่าวว่า กระบวนการบริหารสถานศึกษาที่สำคัญ เริ่มที่การวิเคราะห์ศักยภาพของโรงเรียน การกำหนดวิสัยทัศน์ นโยบาย เป้าหมาย ยุทธศาสตร์ มาตรฐาน ตัวชี้วัด การ กำหนดกลยุทธ์ การวางแผนพัฒนาและแผนการปฏิบัติมี ความเชื่อมโยงสัมพันธ์กันในเชิงเหตุและผล โดยความใน พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติพุทธศักราช 2542 หมวด 5 มาตรา 39 และมาตรา 40 กระทรวงศึกษาธิการ ได้กระจาย อำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาให้โรงเรียน ทั้งใน ด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารบุคคล และการบริหาร ทั่วไป โดยมีคณะกรรมการสถานศึกษาเป็นองค์คณะบุคคล ทำหน้าที่ในการบริหาร โดยให้โรงเรียนเป็นฐานของการ บริหารและจัดการศึกษาที่ต่อเนื่อง ซึ่งผู้บริหารโรงเรียน เป็นผู้มีส่วนสำคัญในกระบวนการ การมีส่วนร่วมของ คณะกรรมการสถานศึกษาครู อาจารย์ นักเรียนผู้ปกครอง และชุมชน ในการตัดสินใจบริหารและจัดการศึกษาของ โรงเรียนไปสู่ทิศทางเป้าหมายที่ต้องการ คือ คุณภาพของ ผู้เรียนเป็นสำคัญ และสภาพการบริหารสถานศึกษาที่มีผล การปฏิบัติอยู่ในระดับที่ต่ำกว่า 3.50 ลงมา ผู้วิจัยนำมา พัฒนาและร่างเป็นรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนา นักเรียนให้มีทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ได้แก่ ด้าน การจัดสภาพแวดล้อม สื่อและเทคโนโลยี การพัฒนาบุคลากร ผู้บริหาร ครูและนักเรียน การพัฒนาหลักสูตร การพัฒนา การเรียนการสอน ทั้งนี้ เนื่องมาจากที่ผ่านมามีประเทศไทย ยังขาดความชัดเจนในการกำหนดเป้าประสงค์หลักของการ ศึกษา ขาดการขับเคลื่อนนโยบายและยุทธศาสตร์ที่นำ มาใช้ปฏิบัติได้จริง ซึ่งการจะพัฒนาสถานศึกษาในศตวรรษ ที่ 21 ต้องอาศัยการปรับนโยบายครั้งใหญ่ ปรับเปลี่ยน มาตรฐาน หลักสูตรวิธีสอนการประเมินให้ไปในทางเดียวกัน

(Office of the Education Council, Ministry of Education, 2013; Darling-Hammond, 2007)

การศึกษาแนวทางการบริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนา นักเรียนให้มีทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 จากโรงเรียน ที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี มีแนวดำเนินงานสามารถสรุปเป็นโครงสร้าง ที่ประกอบด้วยองค์ประกอบด้านการบริหารสถานศึกษา มี แนวการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน มีทีมงานครูรุ่นพี่ และสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ องค์กรประกอบด้านการพัฒนา บุคลากรของสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ด้วยกระบวนการ PLC (Professional Learning Community) องค์กรประกอบ ด้านกระบวนการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนานักเรียนให้มี ทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ใช้แนวคิดการศึกษาตาม ธรรมชาติของสมอง มีการจัดการเรียนรู้โดยใช้ปัญหาเป็น ฐาน PBL (Problem-Based Learning) ใช้เทคนิคการเล่าเรื่อง (Story telling) การสรุปบทเรียน AAR (After Action Review) สอดคล้องกับแนวคิดของ Pranit (2012) และ Fogarty and Pete (2010) ที่กล่าวว่า แนวทางในการพัฒนาผู้เรียน ให้มีความพร้อมในศตวรรษที่ 21 ครูต้องเอาใจใส่ผู้เรียน ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีความรักในการเรียนรู้ สนุกกับการเรียนรู้ กระตุ้นให้อยากเรียนรู้ต่อไปตลอดชีวิต ครูต้องยึดหลักการ สอนน้อยเรียนมาก ต้องก้าวข้ามสาระวิชา ไปสู่การเรียนรู้ทักษะ เพื่อการดำรงชีวิตในศตวรรษที่ 21 ครูต้องออกแบบการ เรียนรู้และอำนวยความสะดวก (Facilitate) ในการเรียนรู้ให้ นักเรียน เรียนรู้จากการเรียนแบบลงมือทำ แล้วการเรียนรู้ ก็เกิดจากภายในใจและสมองของตนเอง การเรียนรู้แบบนี้ เรียกว่า PBL (Problem-Based Learning) และออกแบบ กิจกรรมที่ช่วยให้นักเรียนแต่ละคนสามารถประเมินความ ก้าวหน้าของการเรียนรู้ของตนเองได้ และมีนักวิชาการ หลายท่านได้กล่าวถึง เรื่อง ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ กล่าวไว้ว่า กระบวนการ PLC (Professional Learning Community) เป็นการรวมตัว รวมใจ รวมพลัง ร่วมมือกัน ของครู ผู้บริหารและนักการศึกษา ในโรงเรียนเพื่อพัฒนาการ เรียนรู้ของผู้เรียนเป็นสำคัญ ดังที่ Sergiovanni, Combs and Thurston (1994) กล่าวว่า วง PLC (Professional Learning Community) เป็นสถานที่สำหรับปฏิสัมพันธ์ ลดความโดดเดี่ยว ของมวลสมาชิกวิชาชีพครูของโรงเรียนในการทำงาน เพื่อ ปรับปรุงผลการเรียนของนักเรียน หรืองานวิชาการโรงเรียน ซึ่ง Hord (1997) มองในมุมมองเดียวกันโดยมองการรวมตัว กันดังกล่าว มีนัยยะถึงการเป็นผู้นำร่วมกันของครู

การพัฒนาแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนา
นักเรียนให้มีทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ในชั้น 1)
การร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนานักเรียน
ให้มีทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ดำเนินการยกเว้นจาก
การศึกษาเอกสาร ทฤษฎี ที่ประกอบด้วย หลักการ โครงสร้าง
องค์ประกอบของการบริหารสถานศึกษา ตามแนวดำเนินการ
ของโรงเรียนที่มีวิถีปฏิบัติที่ดี มี 3 องค์ประกอบ คือ
องค์ประกอบการบริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนานักเรียนให้
มีทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ได้แก่ คณะกรรมการ
สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ทีมงานครูรุ่นพี่ องค์ประกอบ
พัฒนาบุคลากรของสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ได้แก่
การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 การพัฒนา
ครูในศตวรรษที่ 21 และกระบวนการ PLC (Professional
Learning Community) และองค์ประกอบกระบวนการ
จัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนานักเรียนให้มีทักษะการเรียนรู้ใน
ศตวรรษที่ 21 ได้แก่ จิตศึกษาศึกษา (ปัญญาภายใน /
ปัญญาภายนอก) การจัดการเรียนรู้โดยใช้ปัญหาเป็นฐาน
การสรุปทเรียน และการประเมินผลการเรียนรู้ในศตวรรษ
ที่ 21 ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Rueanthong (2007)
ได้ศึกษาวิจัยเรื่องรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล
และมีองค์ประกอบของรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มี
ประสิทธิผล ประกอบด้วย การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
ผู้บริหารและครูเป็นมืออาชีพ การประกันคุณภาพและการ
ตรวจสอบความน่าเชื่อถือ สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้
การมีวิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์ร่วมกัน เน้นการเรียนการสอน
การสอนที่มีวัตถุประสงค์ และมีความคาดหวังต่อนักเรียน
สูง โดยการสร้างระบบการบริหารสถานศึกษา จะต้องเน้น
ให้ทุกฝ่ายเข้ามามีส่วนร่วมในทุกมิติ

การตรวจสอบรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนา
นักเรียนให้มีทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ด้านความ
เหมาะสมของโครงสร้างรูปแบบการบริหารสถานศึกษา
พบว่า การบริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนานักเรียนให้มีทักษะ
การเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย คณะกรรมการ
สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ทีมงานครูรุ่นพี่และกระบวนการ
PLC (Professional Learning Community) การพัฒนา
บุคลากรของสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย
การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 การพัฒนา
ครูในศตวรรษที่ 21 และกระบวนการ PLC (Professional
Learning Community) และกระบวนการจัดการเรียนรู้เพื่อ
พัฒนานักเรียนให้มีทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21

ประกอบด้วย กิจกรรมปัญญาศึกษา การจัดการเรียนรู้โดย
ใช้ปัญหาเป็นฐาน การสรุปทเรียน การประเมินทักษะการ
เรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 และกระบวนการ PLC (Professional
Learning Community) ผลการประเมินการบริหารสถานศึกษา
การพัฒนาบุคลากรและการจัดการเรียนรู้ มีความเหมาะสม
อยู่ในระดับมากที่สุด โดยผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นสอดคล้อง
กันทุกประเด็น เมื่อพิจารณาผลการตรวจสอบคุณภาพของ
รูปแบบการบริหารสถานศึกษา ด้านความเหมาะสม
อรรถประโยชน์ ความเป็นไปได้ ความถูกต้อง พบว่า มีความ
เหมาะสม มีอรรถประโยชน์ ความเป็นไปได้และมีความ
ถูกต้อง อยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด โดยผู้เชี่ยวชาญมีความ
คิดเห็นสอดคล้องกันในทุกประเด็น เมื่อพิจารณาผลการ
ตรวจสอบคุณภาพของรูปแบบการบริหารสถานศึกษา จาก
ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมของผู้เชี่ยวชาญ ได้แสดงความคิดเห็น
ดังนี้ การกำหนดโครงสร้างของรูปแบบการบริหารสถานศึกษา
ควรจัดองค์ประกอบของรูปแบบออกเป็น 4 องค์ประกอบ
การบริหารจัดการ การพัฒนาบุคลากร การจัดการกระบวนการ
เรียนรู้ ทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 และองค์ประกอบ
ย่อยด้านการบริหารจัดการ ควรประกอบด้วย แนวคิดย่อย
ทางด้านการจัดการเพื่อเชื่อมโยงไปสู่องค์ประกอบ 2 และ
องค์ประกอบ 3 ซึ่งมีลักษณะเป็นการสร้างความพร้อม เช่น
การวางแผน การจัดการองค์กร การจัดการบุคลากร การประสานงาน
การงบประมาณและการรายงาน เป็นต้น

การทดลองใช้รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อการ
พัฒนานักเรียนให้มีทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 มี 1)
ผลการประเมินสมรรถนะในการดำเนินงานก่อนและหลังการ
ทดลองใช้รูปแบบการบริหารสถานศึกษา พบว่า ผู้บริหาร
สถานศึกษา ครูผู้สอนและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้น
พื้นฐาน มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการนำรูปแบบการ
บริหารสถานศึกษา หลังการอบรมเชิงปฏิบัติการสูงกว่า
ก่อนการอบรมเชิงปฏิบัติการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่
ระดับ .05 เนื่องจากการพัฒนาบุคลากรด้วยกระบวนการ
สร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ เป็นกลยุทธ์ในการพัฒนาให้
บุคลากรในสถานศึกษาสามารถปรับตัวต่อกระแสการ
เปลี่ยนแปลงของสังคมที่เกิดขึ้น และสามารถร่วมกันหา
แนวทางที่ดีในการนำไปใช้ในการปฏิบัติงานในหน่วยงาน
ได้ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Sergiovanni, Bombs and
Thurston (1994) ได้กล่าวว่า PLC (Professional Learning
Community) เป็นสถานที่สำหรับ “ปฏิสัมพันธ์” ลด “ความ
โดดเดี่ยว” ของมวลสมาชิกวิชาชีพครูของโรงเรียนในการ



ทำงาน เพื่อปรับปรุงผลการเรียนของนักเรียน หรืองานวิชาการโรงเรียน ซึ่ง Hord (1997) มองในมุมมองเดียวกัน โดยมองการรวมตัวกันดังกล่าว มีนัยยะแสดงถึงการเป็นผู้นำร่วมกันของครูในการเปลี่ยนแปลง Pranit (2012) มองว่าการมีคุณค่าร่วม และวิสัยทัศน์ร่วมกัน ไปถึงการเรียนรู้ร่วมกัน และการนำสิ่งที่เรียนรู้ไปประยุกต์ใช้ อย่างสร้างสรรค์ร่วมกัน การรวมตัวในรูปแบบนี้เป็นเหมือนแรงผลักดัน โดยอาศัยความต้องการและความสนใจของสมาชิกใน PLC (Professional Learning Community) เพื่อการเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพสู่มาตรฐานการเรียนรู้ของนักเรียนเป็นหลัก 2) ผลการประเมินทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 พบว่า นักเรียนมีทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 หลังการทดลองใช้รูปแบบการบริหารสถานศึกษา สูงกว่าก่อนการทดลองใช้รูปแบบการบริหารสถานศึกษา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เนื่องจากการจัดการเรียนรู้โดยยึดหลักธรรมชาติของสมอง การจัดการเรียนรู้โดยใช้ปัญหาเป็นฐาน PBL (Problem-Based Learning) และการประเมินผลการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 และจากการประเมินทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ยังได้ค้นพบอีกว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ภายในทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ในแต่ละด้านของคะแนนเฉลี่ยการทดสอบหลังการทดลองใช้รูปแบบการบริหารสถานศึกษา ด้านทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรม ด้านทักษะสารสนเทศสื่อและเทคโนโลยี และด้านทักษะชีวิตและการทำงาน มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งมีความสัมพันธ์กันสูงกว่าก่อนการทดลองใช้รูปแบบการบริหารสถานศึกษา เพราะจัดการเรียนรู้โดยใช้ปัญหาเป็นฐาน PBL (Problem-Based Learning) เป็นการจัดการเรียนรู้ที่ใช้สถานการณ์ปัญหาเป็นตัวกระตุ้น ให้ผู้เรียนแสวงหาความรู้ เพื่อนำมาแก้ปัญหาที่มีส่วนประกอบที่สำคัญคือ ปัญหา (Problem) การบูรณาการความคิด (Integration of idea) การทำงานเป็นทีม (Teamwork) กระบวนการแก้ปัญหา (Problem solving process) และการเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-learning) ในกระบวนการจัดการเรียนรู้เป็นกระบวนการที่ส่งเสริมให้นักเรียนเกิดทักษะการเรียนรู้ที่หลากหลาย สอดคล้องกับแนวคิดของ Barell (2010) ที่กล่าวว่า การเรียนรู้โดยใช้ปัญหาเป็นฐานมีจุดเด่นที่สำคัญคือ ผู้เรียนจะมีทักษะในการตั้งสมมติฐานและการให้เหตุผลดีขึ้น สามารถพัฒนาทักษะการเรียนรู้ด้วยตนเอง ทำงานเป็นกลุ่มและสื่อสารกับผู้อื่นได้ดีขึ้นและมีประสิทธิภาพ ความคงอยู่ของความรู้มากกว่าการเรียนแบบบรรยาย นอกจากนี้

บรรยากาศการเรียนรู้มีชีวิตชีวา จูงใจให้ผู้เรียนอยากเรียนรู้มากขึ้น และยังส่งเสริมความร่วมมือและการทำงานร่วมกันระหว่างภาควิชาหรือหน่วยงาน ผนวกกับแนวคิดในการยึดหลักทฤษฎีการเรียนรู้ตามธรรมชาติของสมอง เพื่อให้นักเรียนได้รับการพัฒนาปัญญาภายใน คือ ได้พัฒนาทั้ง EQ, SQ และปัญญาภายนอก คือ ได้พัฒนาทั้ง IQ, PQ สอดคล้องกับแนวคิดของ Chaiyabang (2014) ที่กล่าวว่า การพัฒนาปัญญาภายนอก เป็นการเรียนรู้ศาสตร์ต่างๆ เพื่อให้เข้าใจต่อโลกและปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้น ซึ่งประกอบด้วยความรู้มากมาย ที่จะใช้ในการดำเนินชีวิตหรือการประกอบอาชีพ นอกจากความเข้าใจต่อโลกและปรากฏการณ์แล้วปัญญาภายนอก ยังรวมถึงการได้เครื่องมือทั้งที่เป็นทักษะชีวิตและทักษะสำหรับอนาคต และการพัฒนาปัญญาภายใน เป็นการสร้างความฉลาดทางจิตวิญญาณ (SQ) และความฉลาดทางอารมณ์ (EQ) เพื่อการดำเนินชีวิตอย่างมีเป้าหมายและมีความหมาย ยอมรับในความแตกต่างเคารพและให้เกียรติกัน การมีวินัย มีความรับผิดชอบทั้งตนเองและส่วนรวม อยู่อย่างพอดีและพอใจได้ง่าย การมีสติอยู่เสมอ รู้เท่าทันอารมณ์เพื่อให้รู้ว่าต้องหยุด และการมีจิตใหญ่มีความรักความเมตตา ในการบ่มเพาะปัญญาภายใน ให้เกิดกับผู้เรียนเป็นแนวคิดและกระบวนการพัฒนาครูและเด็กให้เกิดการเรียนรู้ และองกามด้านความฉลาดทางอารมณ์ และความฉลาดทางจิตวิญญาณ และสอดคล้องกับแนวคิดของ Tashacoob and Yindesook (2015) กล่าวว่า คนไทยยุคนี้เป็นพลเมืองไทย พลเมืองอาเซียน พลโลกที่มีคุณภาพ ต้องมีทักษะสำคัญที่สามารถดำรงชีวิตอยู่ในโลกยุคปัจจุบันอย่างมีความสุข ด้วยความมีคุณธรรมจริยธรรม เป็นบุคคลผู้มีจริยธรรม (Ethical Person) ด้วยทักษะ 2 กลุ่มที่มีความสัมพันธ์กันได้แก่ กลุ่ม 4R คือ Literacy การรู้หนังสือ Numeracy การรู้เรื่องจำนวน Reasoning การใช้เหตุผล กลุ่ม 7C คือ ทักษะ ได้แก่ Creative Problem Solving ทักษะการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ Critical Thinking skills ทักษะการทำงานอย่างร่วมพลัง (Collaborative Skills Communicative ทักษะการสื่อสาร Computing Skills ทักษะการใช้คอมพิวเตอร์ Career and Life Skills ทักษะอาชีพและทักษะการใช้ชีวิต และ Cross-Cultural Skills ทักษะการใช้ชีวิตในวัฒนธรรมข้ามชาติ เป็นต้น

และการประเมินประสิทธิภาพของรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนานักเรียนให้มีทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 พบว่า รูปแบบการบริหารสถานศึกษามีความ

เป็นประโยชน์ มีความเป็นไปได้ มีความเหมาะสม และมีความถูกต้อง ต่อการพัฒนา รูปแบบการบริหารสถานศึกษาในระดับมาก ทั้งนี้ เพราะช่วยจัดระบบการปฏิบัติงานมิใช่เพิ่มภาระ ช่วยพัฒนาให้บุคลากรมีทักษะในการบริหาร ช่วยส่งเสริมการปฏิบัติงานจริงในสถานศึกษา สะท้อนให้เห็นจุดแข็งจุดอ่อนอย่างชัดเจน และมีความชัดเจนในการดำเนินงาน สามารถนำไปใช้ได้จริงในสถานศึกษา มีทรัพยากรสนับสนุนอย่างเพียงพอ มีการจัดการบริหารอย่างเป็นระบบ สามารถทำความเข้าใจได้ง่าย และมีความคุ้มค่า มีความสอดคล้องกับ พ.ร.บ.การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 มีความสอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษาและเป็นองค์ประกอบการพัฒนาที่สอดคล้องกับระบบที่เป็นสากล และการบริหารสถานศึกษามีความถูกต้องตรงกับการปฏิบัติงานจริงในสถานศึกษา การพัฒนาบุคลากรมีความถูกต้องสอดคล้องกับหลักการและทฤษฎีการพัฒนาบุคลากร การจัดการเรียนรู้มีความถูกต้องสอดคล้องกับหลักการและทฤษฎีการจัดการเรียนรู้ และการประเมินผลการเรียนรู้ถูกต้องสอดคล้องกับหลักการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ และมีประสิทธิภาพตามเกณฑ์มาตรฐาน ด้านอรรถประโยชน์ (Utility Standards) ด้านความเป็นไปได้ (Fragility Standards) ด้านความถูกต้อง (Accuracy Standards) ด้านความเหมาะสม (Property Standards) ของ Joint Committee on Standards for Educational Evaluation (Stufflebeam and Shinkfield, 2007) ทั้งนี้ เนื่องมาจากรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนานักเรียนให้มีทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ใช้แนวคิดเชิงระบบมากำหนดเป็นกระบวนการในการขับเคลื่อนการบริหารสถานศึกษาได้แก่ ปัจจัยนำเข้า (Input) กระบวนการ (Process) ผลผลิต (Output) และข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) เพราะการคิดเชิงระบบสามารถนำองค์การไปสู่ความเป็น “องค์กรสมรรถนะสูง” สอดคล้องกับแนวคิดของ Sukrunpong sakul and Yutthanawibunchai (2006) ที่กล่าวว่า กลุ่มของส่วนประกอบหรือระบบย่อยต่างๆ เป็นการทำงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ ด้วยการนำเข้าสู่ระบบ (Input) การประมวลผล (Process) ผลลัพธ์ (Output) และการให้ข้อมูลสะท้อนกลับ (Feedback) และ Pupum (2004) ได้กล่าวถึง แนวคิดเชิงระบบว่าเป็นเครื่องมือ ที่ช่วยให้สามารถกำหนดกรอบการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและสามารถมองเห็นกระบวนการทำงานทั้งหมดตั้งแต่ต้นจนจบ และทำให้การทำงานเป็นไป

อย่างมีประสิทธิภาพคือมีความถูกต้อง ประหยัดค่าใช้จ่าย ทันตามเวลาที่กำหนดและสอดคล้องกับเป้าหมายที่กำหนดไว้

ข้อเสนอแนะ

1. ผลการศึกษาสภาพการบริหารสถานศึกษา พบว่า ในประเด็นของด้านการจัดสภาพแวดล้อม สื่อเทคโนโลยี ด้านพัฒนาบุคลากร ด้านการพัฒนาหลักสูตรและการพัฒนาการเรียนการสอน มีสภาพการดำเนินงานอยู่ในระดับปานกลาง ดังนั้น องค์กรหรือหน่วยงานต้นสังกัดควรส่งเสริมสนับสนุน จัดสภาพแวดล้อม สื่อเทคโนโลยี สนับสนุนการพัฒนาบุคลากร การพัฒนาหลักสูตรและการพัฒนาการเรียนการสอน โดยผู้บริหารหรือหน่วยงานต้นสังกัดควรกำหนดเป็นนโยบายระดับเขตพื้นที่ เพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างทั่วถึง และเป็นรูปธรรม

2. การดำเนินการพัฒนาตามรูปแบบการบริหารสถานศึกษา เพื่อพัฒนานักเรียนให้มีทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ควรเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการดำเนินการเพื่อให้เกิดมุมมองที่หลากหลาย ซึ่งจะเป็นการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาตรงกับความต้องการของชุมชน ทำให้ทุกฝ่ายมีความรู้สึกเป็นเจ้าของสถานศึกษา ร่วมกัน

3. ในการพัฒนาบุคลากร ตามองค์ประกอบการพัฒนาบุคลากรในศตวรรษที่ 21 การสร้างศรัทธาและการปลูกจิตสำนึกให้เกิดมีฉันทะมีศรัทธาในการทำงาน สร้างบรรยากาศการอยู่ร่วมกันแบบ “ชุมชนกัลยาณมิตร ทางวิชาการ” วง PLC (Professional Learning Community) จึงจะสมบูรณ์ และเกิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ที่ยั่งยืน

4. ในการจัดการเรียนรู้ ตามองค์ประกอบการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 บุคลากรที่มีส่วนสำคัญในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ได้แก่ ครูผู้สอน เพราะครูผู้สอนเป็นผู้คิด สร้าง ดำเนินการทำกิจกรรมและประเมินผลการเรียนรู้ ดังนั้น ทักษะคิด ความศรัทธาและความตั้งใจของครูผู้สอนเป็นหัวใจสำคัญยิ่งในการจัดการเรียนรู้ ผู้บริหารสถานศึกษาจึงควรใส่ใจด้านการพัฒนาทัศนคติ ความศรัทธา ให้เกิดกับครูผู้สอนเป็นสำคัญ

กิตติกรรมประกาศ

งานวิจัยนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี ด้วยความกรุณาจาก อาจารย์ ดร.ชนมร์กรณ์ วรอินทร์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อนุชา กอนพวง ที่ได้กรุณาให้คำแนะนำปรึกษาตลอดจน



ช่วยตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่องของงานวิจัยฉบับนี้ ผู้วิจัยจึงขอขอบพระคุณอาจารย์ที่ช่วยให้คำแนะนำด้วยดีตลอดมา และขอขอบคุณ ดร.รังสรรค์ มณีเล็ก รองเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่ให้ความอนุเคราะห์เป็นกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก ในการสอบวิทยานิพนธ์ครั้งนี้ ขอขอบคุณ นายวิเชียร ไชยบัง ผู้อำนวยการโรงเรียนลำปลายมาศพัฒนา ขอขอบคุณ นายสังคม อินทร์ขาว ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านนาขนวน ผู้ให้แนวทางในการบริหารสถานศึกษา และขอขอบคุณ คณะครู คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และนักเรียนโรงเรียนบ้านหนองยาวทุกท่าน ที่ให้ความอนุเคราะห์และอำนวยความสะดวกในการทดลองใช้รูปแบบการบริหารสถานศึกษา ตลอดจนเพื่อน พี่และน้อง ที่ให้ความช่วยเหลือและเป็นกำลังใจในการทำวิจัยครั้งนี้

References

- Barell, J. (2010). *21st Century Skills Rethinking How Student Learn*. United States of America: Solution Tree.
- Bunprasert, A. (2000). *Guidelines Education Management and Education Management's institutions Model of School-based Managment*. Bangkok: Kurusapa Printing Ladphrao.
- Chaiyabang, W. (2014). *Maturity of a teacher* (3rd ed.). Buriram: Apichart Printing.
- Darling-Hammond, L. (2007). *21st Century Skills Rethinking How Student Learn*. United States of America: Solution Tree.
- Fogarty, R. J., & Pete, B. M. (2010). *21st Century Skills Rethinking How Student Learn*. United States of America: Solution Tree.
- Hord, S. M. (1997). *Professional Learning Communities: Communities of Continuous Inquiry and Improvement*. Retrieved From <http://www.sedl.org/siss/plccredit.html>
- Ivancevich, J. M., Donnelly, J. H., & Gibson, J. L. (1989). *Management: Principles and Functions* (4th ed.). Boston, MA: Richard D. Irwin.
- Office of the Education Council, Ministry of Education. (2013). *The development education in Thailand for Prepare 21st Century Office of the Basic Education Commission*. Bangkok: n.p.
- Phanit, W. (2012). *Learning for Students Create Route in the 21st Century* (3rd ed.). Bangkok: Tathata Publication.
- Rueanthong, N. (2007). *The Model of School Administrative effectiveness*. (Doctoral dissertation). Silpakarn University, Bangkok.
- Pupum, P. (2004). *Building the learning Organization*. Bangkok: Thailang Productivity institute.
- Sergiovanni, T. J., Combs. B., and Thurston, P. W. (1994). *Educational governance and administration* (3rd ed.). Messachusetts: Aliyn and Bacan.
- Sinlarat, P. (2013). *The Crisis in Education: Idea Solution for Fixing* (2nd ed.). Bangkok: Dhurakij Pundit University.
- Stufflebeam, D. L., & Shinkfield, A. J. (2007). *Evaluation, Theory, Model, and Applications*. New York: John Willey & Sons.
- Sukrungrongsakul, S., & Yutthanawibunchai, C. (2006). *Knowledge Mangement Information Systems and Technology*. Bangkok: SE-ED.
- Tashacoob, P., & Yindesook, P. (2015). *Learning in the 21st Century* (2nd ed.). Bangkok: Chulalongkorn University Press.
- Thailand Development Research Institute. (2013). *Basic Education Reform Preparation of Strategic the responsibility*. Bangkok: n.p.