

การพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาสมรรถนะครูผู้จัดการ  
เรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนอนุบาลศรีวิไล

The Development of Teacher Competency on Learning  
Management in 21<sup>ST</sup> Century of Anubansrivilai School

นายณฤศณ ชำนาญวงษ์ | *Naruewut Chamnanwong*

โรงเรียนอนุบาลศรีวิไล จังหวัดบึงกาฬ ประเทศไทย | Anubansrivilai School, Bueng Kan Province, Thailand

E-Mail: naruvoot2511@gmail.com

## ABSTRACT

The objectives of this research were to present a school management model to enhance teachers' competencies in delivering 21st-century learning at Anubansriwilai School. The research was conducted in four phases: Phase 1 involved studying data for developing the school management model to enhance teachers' competencies in delivering 21st-century learning. The target group consisted of 58 teachers from Anubansriwilai School. Phase 2 created the school management model, targeting 11 experts. Phase 3 applied the school management model, targeting 48 primary school teachers from Anubansriwilai School. Phase 4 evaluated the model, targeting educational administrators, school administrators, educational supervisors, and primary school teachers, all selected through purposive sampling. The research tools included questionnaires, semi-structured interviews, tests, and evaluation forms. The statistical analysis used included mean and standard deviation, while qualitative data were analyzed using content analysis.

The research findings revealed that:

1. The current status and needs for developing teachers' competencies in delivering 21st-century learning were at a high level ( $\bar{X} = 4.09$ ,  $\bar{X} = 4.82$ ).

2. The school management model to enhance teachers' competencies had five components:

- 1) Model principles 2) Model objectives 3) Implementation procedures, consisting of 5 steps: contextual analysis, awareness and Attempt, Reskills and Upskills, Evaluation, and Development 4) Model evaluation 5) Success conditions.

Implementation results showed that:

- 1) Teachers had relative improvement scores in knowledge about learning management is at a very high level

- 2) Satisfaction with the model was at the highest level ( $\bar{X} = 4.75$ )

3. The evaluation of the model's appropriateness, feasibility, and usefulness was rated at the highest level ( $\bar{X} = 4.58$ ,  $\bar{X} = 4.54$ ,  $\bar{X} = 4.65$ ).

**Keywords:** Model Development; School Management Model; Teacher Competency Development, 21st-Century Learning.

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อนำเสนอรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาสมรรถนะครูสู่การจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนอนุบาลศรีวิไล โดยการวิจัยมี 4 ระยะ ดังนี้ ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบันและความต้องการพัฒนาสมรรถนะครู กลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ ครูโรงเรียนอนุบาลศรีวิไล จำนวน 58 คน ระยะที่ 2 การสร้างรูปแบบ กลุ่มเป้าหมายได้แก่ ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 11 คน ระยะที่ 3 การทดลองใช้รูปแบบ กลุ่มเป้าหมายได้แก่ ครูผู้สอนระดับชั้นประถมศึกษา โรงเรียนอนุบาลศรีวิไล จำนวน 48 คน ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง และระยะที่ 4 การประเมินรูปแบบ กลุ่มเป้าหมายได้แก่ ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 21 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยได้แก่ แบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์ กึ่งโครงสร้าง และแบบประเมินความพึงพอใจ สถิติที่ใช้ได้แก่ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ข้อมูลเชิงคุณภาพใช้การวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า

1. สภาพปัจจุบันและความต้องการพัฒนาสมรรถนะครูสู่การจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.09$ ,  $\bar{X} = 4.48$ ) 2. รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาสมรรถนะครูสู่การจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนอนุบาลศรีวิไล มี 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) หลักการของรูปแบบ 2) วัตถุประสงค์ของรูปแบบ 3) วิธีดำเนินการของรูปแบบ มีขั้นตอนได้แก่ การวิเคราะห์บริบทและข้อมูลพื้นฐานของโรงเรียนร่วมกัน (Context Analysis) การสร้างความตระหนักความเข้าใจร่วมกัน (Awareness and Attempt) การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ (Reskills and Upskills) การนิเทศ ติดตามและการประเมินผลอย่างเป็นระบบ (Evaluation) และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และพัฒนาต่อยอด (Development) 4) การประเมินรูปแบบ และ 5) เงื่อนไขความสำเร็จ 3. ผลการใช้รูปแบบ พบว่าครูมีคะแนนพัฒนาการสัมพัทธ์ด้านความรู้เกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้ อยู่ในระดับสูงมาก และผลการประเมินความพึงพอใจต่อรูปแบบโดยรวม อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.75$ ) 4. ผลการประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบ พบว่าผลการประเมินทั้งสามด้านอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.58$ ,  $\bar{X} = 4.54$ ,  $\bar{X} = 4.65$ )

**คำสำคัญ:** การพัฒนารูปแบบ; รูปแบบการบริหารสถานศึกษา; การพัฒนาสมรรถนะครูสู่การจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21

## 1. บทนำ

การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของโลกศตวรรษที่ 21 การศึกษาเป็นเครื่องมือสำคัญในการสร้างคน สร้างสังคม และสร้างชาติ เป็นกลไกหลักในการพัฒนากำลังคนให้มีคุณภาพ สามารถดำรงชีวิตอยู่ร่วมกับบุคคลอื่นในสังคมได้อย่างเป็นสุข การจัดการศึกษาในปัจจุบันมุ่งเน้นให้มีการพัฒนาและยกระดับมาตรฐานการศึกษาให้สูงขึ้นด้วยการพัฒนาครู บุคลากรทางการศึกษา และการบริหารจัดการ สถานศึกษาต้องพัฒนาทรัพยากรในทุกด้าน เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพตามจุดมุ่งหมายการจัดการศึกษา การจัดการศึกษายุคใหม่ต้องเปลี่ยนจากเน้นการสอนของครูมาเป็นเน้นการเรียนรู้ของนักเรียน ครูเปลี่ยนจากการบอกเนื้อหาสาระ มาเป็นทำหน้าที่สร้างแรงบันดาลใจ สร้างความท้าทาย ความสนุกในการเรียนให้แก่ศิษย์ให้ได้เรียนรู้ฝึกฝนทักษะเพื่อการดำรงชีพในศตวรรษที่ 21 (21<sup>st</sup> Century Skills) โดยรูปแบบการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ส่งเสริมให้ผู้เรียนได้มีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ และได้ลงมือปฏิบัติจริง นั่นคือ การจัดการเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning) เป็นกระบวนการจัดการเรียนรู้ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงให้ตัวผู้เรียนไปในแนวทางที่ดีขึ้น สามารถยกระดับความรู้ ความสามารถ และเจตคติต่อวิชาและต่อการเรียนรู้ตลอดชีวิต (วิชรา เล่าเรียนดี, ปณัฐ กิจรุ่งเรือง และอรพิน ศิริสัมพันธ์, 2560)

ครูเป็นบุคคลสำคัญที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ โดยพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พุทธศักราช 2545 ในหมวด 7 มาตรา 52 ให้กระทรวงศึกษาธิการส่งเสริมให้มีระบบ กระบวนการผลิต การพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษาให้มีคุณภาพและมาตรฐานที่เหมาะสมกับการเป็นวิชาชีพชั้นสูง แต่อย่างไรก็ตามปัญหาคุณภาพการศึกษาที่ยั่งยืนในปัจจุบันส่วนหนึ่งขึ้นอยู่กับครูผู้สอนที่ด้อยคุณภาพ ถ้าครูมีทั้งจิตวิญญาณและองค์ความรู้ สอนด้วยหัวใจ อยู่กับผู้เรียนอย่างมีคุณภาพก็สามารถเกิดการเปลี่ยนแปลงที่คุณภาพผู้เรียนได้ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2558) ภาพรวมของสภาพการดำเนินการพัฒนาครูของประเทศไทยที่ผ่านมาจะเห็นได้ว่าเป็นการพัฒนาคุณภาพครูอย่างต่อเนื่อง ซึ่งในการพัฒนาครูยังไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควร อันเนื่องมาจากวิธีการพัฒนาครูแต่ละวิธีมีข้อจำกัดต่อการพัฒนา คือ การอบรมมีเนื้อหาไม่ตรงกับความต้องการของครู และเมื่ออบรมเสร็จแล้วครูไม่มีเวลาสำหรับจัดระบบความรู้ การอบรมส่วนใหญ่เน้นในหลักการและทฤษฎีมากกว่าการได้ลงมือปฏิบัติ จึงทำให้ครูไม่สามารถประยุกต์ใช้ความรู้ได้และการอบรมยังขาดการติดตามผลอย่างต่อเนื่อง ดังนั้นการพัฒนาครูต้องสนองความต้องการและความจำเป็นของครู สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา และการพัฒนาครูนั้นต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบมีกระบวนการพัฒนาที่หลากหลาย ส่งเสริมให้ครูได้เรียนรู้กลยุทธ์การจัดการเรียนรู้ใหม่ ๆ และนวัตกรรมการเรียนการสอนใหม่ ๆ รวมทั้งเปิดโอกาสให้ครูลงมือปฏิบัติจริงด้วยตนเอง (ยนต์ ชุมจิต, 2553; มาร์ต พัฒนาผล, 2557; ธงชัย คำปวง, 2561; Clark, 1994) นอกจากนั้นการพัฒนาครูต้องดำเนินการให้เกิดการพัฒนาบนพื้นฐานของการปฏิบัติงานประจำของครูอย่างต่อเนื่อง เน้นกระบวนการของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพให้มากขึ้น มีการโค้ชและการดูแลให้คำปรึกษา (Coaching and Mentoring) แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันอย่างเป็นระบบ การสะท้อนผลการปฏิบัติงานระหว่างครู ตลอดจนผู้บริหารให้การสนับสนุนส่งเสริมด้วยวิธีที่เหมาะสมใน

แต่ละบุคคล สุมิล ว่องวานิช (2561) ได้กล่าวว่า ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เป็นกระบวนการที่เปิดพื้นที่การเรียนรู้สำหรับครู มีประโยชน์ต่อการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครู ทำให้เกิดการเรียนรู้เกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนของครูที่ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงและพัฒนาเพื่อให้เกิดผลต่อผู้เรียน

โรงเรียนอนุบาลศรีวิไล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ จัดการศึกษาในระดับปฐมวัยถึงชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 มีภารกิจสำคัญคือจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา แต่จากผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติ ในปีการศึกษา 2565 พบว่า ผลการทดสอบความสามารถพื้นฐานของผู้เรียนระดับชาติ (National Test) ระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 3 มีคะแนนเฉลี่ยทั้ง 2 ด้าน เท่ากับ 39.63 คะแนน ซึ่งต่ำกว่าค่าเฉลี่ยระดับประเทศ และการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) ของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 พบว่า คะแนนเฉลี่ย 4 รายวิชา เท่ากับ 35.63 คะแนน ซึ่งมีคะแนนเฉลี่ยต่ำกว่าระดับประเทศทุกรายวิชา (โรงเรียนอนุบาลศรีวิไล , 2566) ผลการทดสอบดังกล่าวบ่งชี้ให้เห็นว่า ผลการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียนอนุบาลศรีวิไล ยังไม่สามารถดำเนินการให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้น ผู้วิจัยในฐานะผู้บริหารของโรงเรียนจึงจำเป็นต้องหาแนวทางพัฒนาครูให้มีความรู้ความสามารถในการจัดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพและสามารถพัฒนาคุณภาพผู้เรียนอย่างรอบด้าน จากสภาพปัญหาดังกล่าว ผู้วิจัยได้เห็นความสำคัญในการพัฒนาสมรรถนะการจัดการเรียนรู้ของครูโดยนำแนวทางการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ การศึกษาบทเรียน และการนิเทศภายในแบบเสริมพลังมาประยุกต์ใช้ เนื่องจากทั้งสามแนวคิดนี้เป็นการรวมกลุ่มกันของครูในการพัฒนาสมรรถนะทางวิชาชีพผ่านกระบวนการเรียนรู้ร่วมมือ ร่วมใจกัน มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ช่วยเหลือกันและกัน ทำให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน นอกจากนี้จากการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ซึ่งเป็นการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ นักเรียนลงมือปฏิบัติและมีส่วนร่วมในชั้นเรียน เพื่อสร้างองค์ความรู้ด้วยตนเอง สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวันได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้น ผู้วิจัยจึงมองเห็นความสำคัญในการสร้างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาสมรรถนะครูสู่การจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนอนุบาลศรีวิไล ที่สามารถพัฒนาให้ครูมีความรู้ความเข้าใจ มีทักษะด้านการจัดการเรียนรู้ และมีคุณลักษณะของครูในศตวรรษที่ 21 อันจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อไป

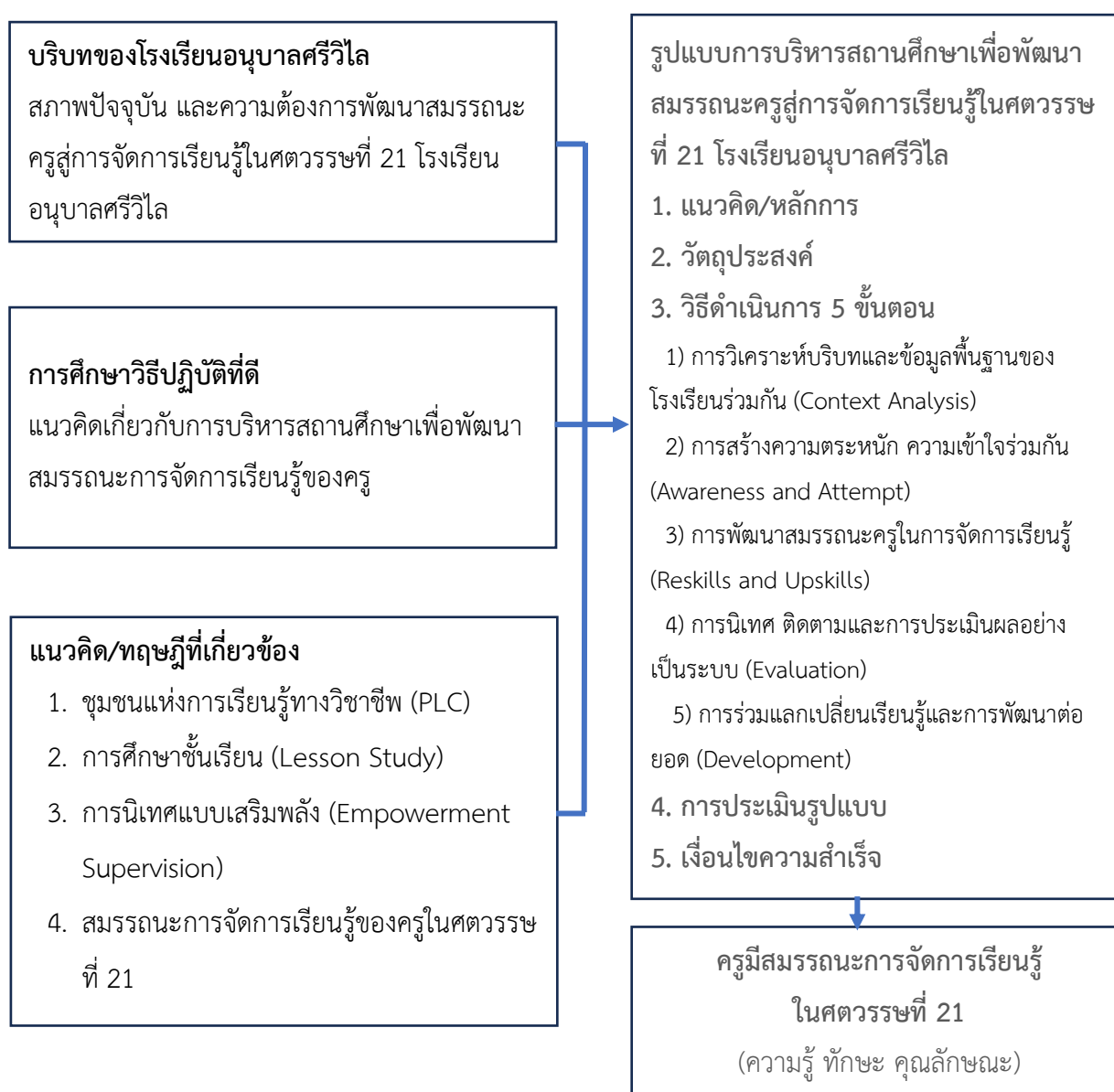
## 2. วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน และความต้องการพัฒนาสมรรถนะครูสู่การจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนอนุบาลศรีวิไล
2. เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาสมรรถนะครูสู่การจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนอนุบาลศรีวิไล
3. เพื่อศึกษาผลการทดลองใช้รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาสมรรถนะครูสู่การจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนอนุบาลศรีวิไล

4. เพื่อประเมินประสิทธิผลของรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาสมรรถนะครูผู้การจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนอนุบาลศรีวิไล

### 3. กรอบแนวคิดการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการนำเสนอรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาสมรรถนะครูผู้การจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนอนุบาลศรีวิไล ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องสามารถกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัย ดังนี้



ภาพ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

#### 4. วิธีวิจัย

การวิจัยเรื่องนี้เป็นวิจัยและพัฒนา (Research and Development) โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. ระยะที่ 1 การศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน และความต้องการพัฒนาสมรรถนะครูผู้จัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนอนุบาลศรีวิไล

กลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ ครูโรงเรียนอนุบาลศรีวิไล จำนวน 58 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน และความต้องการพัฒนาสมรรถนะครูผู้จัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนอนุบาลศรีวิไล เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ สถิติที่ใช้ ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

2. ระยะที่ 2 การสร้างรูปแบบ มีขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การยกร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาสมรรถนะครูผู้จัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนอนุบาลศรีวิไล

ขั้นตอนที่ 2 การตรวจสอบรูปแบบและคู่มือการใช้รูปแบบ โดยใช้เทคนิคการประชุมกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ (Focus Group Discussion) กลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 11 คน ได้มาด้วยการเลือกแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบประเมิน ความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของรูปแบบ เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ สถิติที่ใช้ ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา สถิติที่ใช้ ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ส่วนข้อมูลจากแบบบันทึกการสนทนากลุ่ม วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา

ขั้นตอนที่ 3 ปรับปรุงร่างรูปแบบ

3. ระยะที่ 3 การทดลองใช้รูปแบบ กลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ ครูผู้สอนระดับประถมศึกษา โรงเรียนอนุบาลศรีวิไล ปีการศึกษา 2566 จำนวน 48 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ คู่มือการใช้รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาสมรรถนะครูผู้จัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนอนุบาลศรีวิไล สถิติที่ใช้ ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา

4. ระยะที่ 4 การประเมินรูปแบบ โดยประเมิน 2 ด้าน ได้แก่ 1) ประเมินความพึงพอใจต่อรูปแบบ กลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ ครูกลุ่มเป้าหมายในระยะที่ 3 จำนวน 48 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบประเมินความพึงพอใจต่อรูปแบบ สถิติที่ใช้ ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 2) ประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบ กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 21 คน ได้มาด้วยการเลือกแบบเจาะจง

#### 5. ผลการวิจัย

จากการศึกษารูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาสมรรถนะครูผู้จัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนอนุบาลศรีวิไล ได้ข้อค้นพบดังนี้

5.1 ระยะที่ 1 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน และความต้องการพัฒนาสมรรถนะครูผู้จัดการ

เรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนอนุบาลศรีวิไล

ตาราง 1 ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน และความต้องการพัฒนาสมรรถนะครูสู่การจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21

| ที่       | รายการ                       | สภาพปัจจุบัน |      |       | ความต้องการ |      |           |
|-----------|------------------------------|--------------|------|-------|-------------|------|-----------|
|           |                              | $\bar{X}$    | S    | ระดับ | $\bar{X}$   | S    | ระดับ     |
| 1         | สมรรถนะด้านความรู้           | 4.07         | 0.57 | มาก   | 4.53        | 0.53 | มากที่สุด |
| 2         | สมรรถนะด้านการจัดการเรียนรู้ | 4.02         | 0.54 | มาก   | 4.63        | 0.49 | มากที่สุด |
| 3         | สมรรถนะด้านคุณลักษณะ         | 4.19         | 0.44 | มาก   | 4.45        | 0.59 | มาก       |
| รวมเฉลี่ย |                              | 4.09         | 0.52 | มาก   | 4.48        | 0.54 | มากที่สุด |

จากตาราง 1 พบว่าสภาพปัจจุบันและความต้องการพัฒนาสมรรถนะครูสู่การจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 อยู่ในระดับมากและระดับมากที่สุด ตามลำดับ ( $\bar{X} = 4.09$ ,  $\bar{X} = 4.48$ ) สภาพปัจจุบันการพัฒนาสมรรถนะครูสู่การจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ สมรรถนะด้านคุณลักษณะ ( $\bar{X} = 4.19$ ) สมรรถนะด้านความรู้ ( $\bar{X} = 4.07$ ) และสมรรถนะด้านการจัดการเรียนรู้ ( $\bar{X} = 4.02$ ) ส่วนค่าเฉลี่ยของความต้องการพัฒนาสมรรถนะครูสู่การจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ สมรรถนะด้านการจัดการเรียนรู้ ( $\bar{X} = 4.63$ ) สมรรถนะด้านความรู้ ( $\bar{X} = 4.53$ ) และสมรรถนะด้านคุณลักษณะ ( $\bar{X} = 4.45$ ) ตามลำดับ

5.2 ระยะที่ 2 ผลการสร้างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาสมรรถนะครูสู่การจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนอนุบาลศรีวิไล

รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาสมรรถนะครูสู่การจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนอนุบาลศรีวิไล มีองค์ประกอบ ดังนี้

1. หลักการของรูปแบบ ได้แก่ 1) หลักกัลยาณมิตร 2) หลักการมีส่วนร่วม 3) หลักการก้าวทันการเปลี่ยนแปลง และ 4) หลักการประสิทธิภาพและประสิทธิผล

2. วัตถุประสงค์ของรูปแบบ ได้แก่ 1) เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาสำหรับการพัฒนาสมรรถนะครูสู่การจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนอนุบาลศรีวิไล 2) เพื่อพัฒนาสมรรถนะครูสู่การจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนอนุบาลศรีวิไล

3. วิธีดำเนินการของรูปแบบ ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นที่ 1 การวิเคราะห์บริบทและข้อมูลสมรรถนะของครู (Context Analys) ประกอบด้วย 5 แนวดำเนินการ ดังนี้ 1) วิเคราะห์นโยบาย จุดเน้นของต้นสังกัด 2) การวิเคราะห์บริบทและข้อมูล



สมรรถนะครูร่วมกัน 3) การกำหนดเป้าหมายการพัฒนาครูร่วมกัน 4) การจัดทำแผนพัฒนาสมรรถนะครู 5) การจัดทำเครื่องมือพัฒนาสมรรถนะครู

ขั้นที่ 2 การสร้างความตระหนักรู้ความเข้าใจร่วมกัน (Awareness and Attempt) ประกอบด้วย 5 แนวดำเนินการ ดังนี้ 1) การจัดตั้งคณะทำงานขับเคลื่อนงาน 2) การประชุมสร้างความตระหนัก ความเข้าใจเป้าหมายของการพัฒนาร่วมกัน 3) การประชุมเชิงปฏิบัติการสร้างความรู้ 4) การจัดตั้งกลุ่มชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ 5) การจัดทำปฏิทินการดำเนินงานกลุ่มชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

ขั้นที่ 3 การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ (Reskills and Upskills) ประกอบด้วย 5 แนวดำเนินการ ดังนี้ 1) การร่วมกันวิเคราะห์หลักสูตรของครูผู้สอน 2) การร่วมกันออกแบบการจัดการเรียนรู้ของครูผู้สอน 3) การร่วมกันจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้เชิงรุกโดยใช้การศึกษายทเรียนของครู 4) การจัดการเรียนรู้ในชั้นเรียนของครู 5) การร่วมรับฟังการสะท้อนผลการสังเกตชั้นเรียน

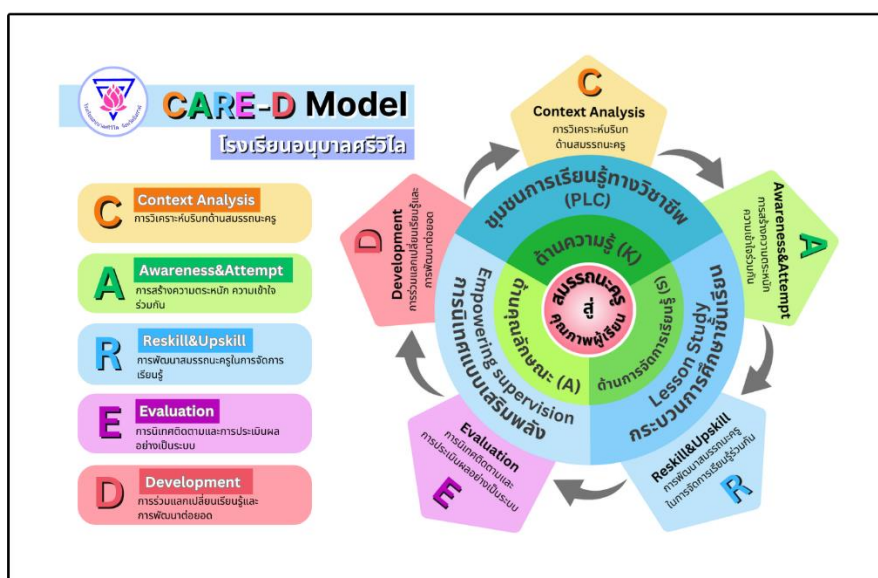
ขั้นที่ 4 การนิเทศ ติดตามและการประเมินผลอย่างเป็นระบบ (Evaluation) ประกอบด้วย 5 แนวดำเนินการ ดังนี้ 1) การนิเทศชั้นเรียนโดยทีมนิเทศ 2) การสะท้อนผลการสังเกตชั้นเรียน 3) การประเมินสมรรถนะการจัดการเรียนรู้ 4) การประเมินความพึงพอใจ 5) การรายงานผลการพัฒนาสมรรถนะครู

ขั้นที่ 5 การแลกเปลี่ยนเรียนรู้และพัฒนาต่อยอด (Development) ประกอบด้วย 5 แนวดำเนินการ ดังนี้ 1) การปรับปรุงผลงานสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น 2) การประชุมถอดบทเรียนที่ได้รับ 3) การนำเสนอวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice) 4) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้และสร้างเครือข่ายการพัฒนาสมรรถนะครูด้วยกระบวนการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ 5) การเผยแพร่ผลงานสู่สาธารณะ

4. การประเมินรูปแบบ ประกอบด้วย 1) ประเมินความรู้เกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 2) ประเมินกระบวนการของรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาสมรรถนะครูสู่การจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนอนุบาลศรีวิไล 3) ประเมินความพึงพอใจที่มีต่อรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาสมรรถนะครูสู่การจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนอนุบาลศรีวิไล

5. เงื่อนไขความสำเร็จ ประกอบด้วย 1) ผู้บริหารโรงเรียนให้การส่งเสริมสนับสนุนให้ครูมีอิสระในการออกแบบและจัดกิจกรรมการเรียนรู้ 2) ครูเปิดใจและตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนาสมรรถนะจัดการเรียนรู้ของตนเองให้มีประสิทธิภาพ 3) หน่วยงานต้นสังกัดมีนโยบายในการส่งเสริมสนับสนุนให้ครูมีการพัฒนาสมรรถนะจัดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาสมรรถนะครูสู่การจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนอนุบาลศรีวิไล มีองค์ประกอบดังภาพ 2



ภาพ 2 รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาสมรรถนะครูสู่การจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21  
โรงเรียนอนุบาลศรีวิไล

การประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาสมรรถนะครูสู่การจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนอนุบาลศรีวิไล โดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 11 คน จากการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) มีผลดังนี้

ตาราง 2 ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาสมรรถนะครูสู่การจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนอนุบาลศรีวิไล

| ที่ | องค์ประกอบ             | ความเหมาะสม |      |           | ความเป็นไปได้ |      |       |
|-----|------------------------|-------------|------|-----------|---------------|------|-------|
|     |                        | $\bar{X}$   | S    | ระดับ     | $\bar{X}$     | S    | ระดับ |
| 1   | หลักการของรูปแบบ       | 4.27        | 0.59 | มาก       | 4.30          | 0.58 | มาก   |
| 2   | วัตถุประสงค์ของรูปแบบ  | 4.41        | 0.51 | มาก       | 4.45          | 0.51 | มาก   |
| 3   | วิธีดำเนินการตามรูปแบบ | 4.52        | 0.53 | มากที่สุด | 4.43          | 0.69 | มาก   |
| 4   | การประเมินรูปแบบ       | 4.14        | 0.78 | มาก       | 4.41          | 0.68 | มาก   |
| 5   | เงื่อนไขความสำเร็จ     | 4.39        | 0.55 | มาก       | 4.42          | 0.62 | มาก   |
|     | รวมเฉลี่ย              | 4.35        | 0.59 | มาก       | 4.40          | 0.61 | มาก   |

จากตาราง 2 พบว่า ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.35$ ,  $\bar{X} = 4.40$ ) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ทุกด้านมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากยกเว้น ด้านวิธีดำเนินการ มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด

5.3 ระยะที่ 3 ผลการใช้รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาสมรรถนะครูสู่การจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนอนุบาลศรีวิไล

1. ผลการประเมินความรู้เกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้เชิงรุกก่อนและหลังการพัฒนา พบว่าครูมีคะแนนผลการประเมินความรู้โดยรวมเฉลี่ยอยู่ในระดับสูงมาก มีค่าเฉลี่ยของคะแนนพัฒนาการสัมพัทธ์เท่ากับ 76.85

2. ผลการประเมินกระบวนการของรูปแบบ โดยเปรียบเทียบผลการประเมินก่อนการใช้และหลังการใช้รูปแบบ พบว่า ผลการประเมินก่อนการใช้รูปแบบอยู่ในระดับพอใช้ คิดเป็น ร้อยละ 57.52 ส่วนผลการประเมินหลังการใช้รูปแบบอยู่ในระดับดีมาก คิดเป็นร้อยละ 93.83

3. ผลการประเมินความพึงพอใจต่อรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาสมรรถนะครูสู่การจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนอนุบาลศรีวิไล พบว่าโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.75$ ) และเมื่อพิจารณารายข้อพบว่า มีผลการประเมินอยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ

5.4 ระยะที่ 4 ผลการประเมินรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาสมรรถนะครูสู่การจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนอนุบาลศรีวิไล

1. ผลการประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาสมรรถนะครูสู่การจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนอนุบาลศรีวิไล มีผลดังนี้

ตาราง 3 ผลการประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาสมรรถนะครูสู่การจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนอนุบาลศรีวิไล โดยรวม

| ที่       | องค์ประกอบ             | ความเหมาะสม |           | ความเป็นไปได้ |           | ความเป็นประโยชน์ |           |
|-----------|------------------------|-------------|-----------|---------------|-----------|------------------|-----------|
|           |                        | $\bar{X}$   | ระดับ     | $\bar{X}$     | ระดับ     | $\bar{X}$        | ระดับ     |
| 1.        | หลักการของรูปแบบ       | 4.62        | มากที่สุด | 4.51          | มากที่สุด | 4.59             | มากที่สุด |
| 2.        | วัตถุประสงค์ของรูปแบบ  | 4.55        | มากที่สุด | 4.55          | มากที่สุด | 4.67             | มากที่สุด |
| 3.        | วิธีดำเนินการของรูปแบบ | 4.64        | มากที่สุด | 4.56          | มากที่สุด | 4.71             | มากที่สุด |
| 4.        | การประเมินผลรูปแบบ     | 4.52        | มากที่สุด | 4.52          | มากที่สุด | 4.60             | มากที่สุด |
| 5.        | เงื่อนไขความสำเร็จ     | 4.57        | มากที่สุด | 4.57          | มากที่สุด | 4.71             | มากที่สุด |
| รวมเฉลี่ย |                        | 4.58        | มากที่สุด | 4.54          | มากที่สุด | 4.65             | มากที่สุด |

จากตาราง 3 พบว่า ผลการประเมินความเหมาะสมโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.58$ ) ผลการประเมินความเป็นไปได้โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.54$ ) ผลการประเมินความเป็นประโยชน์โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.65$ ) เมื่อพิจารณาารายด้านพบว่า ทุกด้านมีความเหมาะสมความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด

## 6. อภิปรายผล

1. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน และความต้องการพัฒนาสมรรถนะครูสู่การจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนอนุบาลศรีวิไล พบว่าสภาพปัจจุบัน และความต้องการพัฒนาสมรรถนะครูสู่การจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โดยรวม อยู่ในระดับมากและระดับมากที่สุด ตามลำดับ ( $\bar{X} = 4.09$ ,  $\bar{X} = 4.48$ ) สภาพปัจจุบันการพัฒนาสมรรถนะครูสู่การจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ สมรรถนะด้านคุณลักษณะ สมรรถนะด้านความรู้ และน้อยที่สุด คือ สมรรถนะด้านการจัดการเรียนรู้ ผลดังกล่าวเกิดจากครูโรงเรียนอนุบาลศรีวิไลมีความศรัทธาในวิชาชีพครู มีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติหน้าที่แต่ยังขาดความมั่นใจในการจัดการเรียนรู้ของตนเอง สอดคล้องกับงานวิจัยของ วนิดา ภูขำนิ, วัฒนา สุวรรณ ไตรย์ และไชยา ภาวะบุตร (2564) ได้ศึกษาปัญหาในการพัฒนาสมรรถนะของครูเพื่อการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนบ้านนาตาลคำฆ่า พบว่า สภาพปัญหาสมรรถนะของครูเพื่อการจัดการเรียนรู้ที่พบสูงสุดสามลำดับแรก ได้แก่ 1) ครูขาดทักษะการสื่อสาร 2) ครูมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับจัดการเรียนการสอนโดยผู้เรียนเป็นสำคัญน้อย และ 3) ครูขาดการพัฒนาความรู้ความเข้าใจในการวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ธิติกาญจน์ หินเดช, สังวาร์ วังแจ่ม, ทศนีย์ บุญมาภิ และสุรศักดิ์ สุทธสิริ (2567) ได้ศึกษาการพัฒนาสมรรถนะครูเพื่อการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอหางดง จังหวัดเชียงใหม่ พบว่า สภาพปัจจุบันสมรรถนะครูภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรก คือ ด้านจริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพครู ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ ตามลำดับ ส่วนค่าเฉลี่ยของความต้องการพัฒนาสมรรถนะครูสู่การจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนอนุบาลศรีวิไล โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ สมรรถนะด้านการจัดการเรียนรู้ สมรรถนะด้านความรู้ และอันดับที่น้อยที่สุด คือ สมรรถนะด้านคุณลักษณะ ผลดังกล่าวเกิดจากความต้องการพัฒนาสมรรถนะด้านการจัดการเรียนรู้ของครูให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล เนื่องจากการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว รูปแบบการจัดการเรียนรู้จึงเป็นความท้าทายอย่างยิ่งของครูที่จะออกแบบการเรียนรู้ที่ส่งเสริมทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 (คณะ อ่อนนาง, 2561)

2. ผลการสร้างรูปแบบ มืองค์ประกอบ 5 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) หลักการของรูปแบบ 2) วัตถุประสงค์ของรูปแบบ 3) วิธีดำเนินการของรูปแบบ 4) การประเมินรูปแบบ และ 5) เงื่อนไขความสำเร็จ วิธีดำเนินการของรูปแบบประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ได้แก่ การวิเคราะห์บริบทและข้อมูลพื้นฐานของโรงเรียน

ร่วมกัน (Context Analysis) การสร้างความตระหนักความเข้าใจร่วมกัน (Awareness and Attempt) การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ (Reskills and Upskills) การนิเทศ ติดตามและการประเมินผลอย่างเป็นระบบ (Evaluation) และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการพัฒนาต่อยอด (Development) ผลการประเมินของผู้เชี่ยวชาญในด้านความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ผลการประเมินดังกล่าวเชื่อได้ว่ารูปแบบสามารถนำไปใช้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาสมรรถนะครูสู่การจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลได้ ทั้งนี้ในการพัฒนารูปแบบดังกล่าว ได้มีการพัฒนาขึ้นอย่างเป็นระบบและมีแนวคิดทฤษฎีรองรับที่ชัดเจน ได้แก่ แนวคิดการพัฒนาแบบการบริหารสถานศึกษา แนวคิดการพัฒนาสมรรถนะการจัดการเรียนรู้ของครูในศตวรรษที่ 21 และมีผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 11 คน ที่พิจารณาตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบและปรับปรุงแก้ไขตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ก่อนนำไปใช้จริง รูปแบบนี้มีจุดเด่น คือ มีการศึกษาสภาพปัจจุบันและความต้องการของครูโรงเรียนอนุบาลศรีวิไล กระบวนการพัฒนาสมรรถนะครูใช้กระบวนการชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่ส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ผ่านการลงมือทำจากสภาพแวดล้อมการทำงานจริง สะท้อนคิด อภิปรายร่วมกันของครูและผู้บริหาร ทำให้ครูได้อรรถกความรู้ใหม่สำหรับนำไปใช้ในการจัดการเรียนรู้ สอดคล้องกับแนวคิดของการพัฒนาครู ในสถานศึกษาขนาดใหญ่ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ แลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ระหว่างสมาชิกกลุ่ม และเพื่อให้การปฏิบัติงานของครูเกิดประสิทธิภาพ สนับสนุนให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และสู่ความเป็นเลิศ (Marsick, V. J., & Watkins, K. E., 1993; ปวีณรัตน์ อนุภาพ, 2565)

3. ผลการทดลองใช้รูปแบบ พบว่าคะแนนหลังการอบรมและก่อนการอบรมปฏิบัติการแตกต่างกัน โดยมีคะแนนพัฒนาการสัมพัทธ์อยู่ในระดับสูงมาก โดยคะแนนทดสอบหลังการอบรมสูงกว่าก่อนการอบรม ผลการใช้รูปแบบ โดยเปรียบเทียบผลการประเมินก่อนการใช้รูปแบบอยู่ในระดับพอใช้ และผลการประเมินหลังการใช้รูปแบบอยู่ในระดับดีมาก และผลการประเมินความพึงพอใจต่อรูปแบบโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้เนื่องจากผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ทฤษฎีที่น่าเชื่อถือ ศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะครูสู่การจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โดยการศึกษาเอกสารและงานวิจัย การสัมภาษณ์แนวคิดจากโรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice) และศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและความต้องการพัฒนาสมรรถนะครูสู่การจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 เพื่อนำมาสังเคราะห์เป็นกรอบแนวคิดมีคู่มือเพื่อสร้างความเข้าใจในการนำไปใช้ นอกจากนี้ก่อนการใช้รูปแบบผู้วิจัยได้ประชุมชี้แจง สร้างความเข้าใจ สร้างความตระหนักในรายละเอียดวิธีการใช้รูปแบบทำให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องเกิดความเข้าใจและมั่นใจในการใช้รูปแบบ ในการดำเนินการขั้นการวิเคราะห์บริบทและข้อมูลพื้นฐานของโรงเรียนร่วมกัน ได้สำรวจสภาพปัจจุบันและความต้องการของครูทำให้รู้ถึงสภาพและความต้องการของครูสามารถช่วยพัฒนาได้ตรงจุดขั้นการสร้างตระหนักและความเข้าใจ และขั้นการพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ ช่วยครูให้ทบทวนความรู้ความเข้าใจความรู้พื้นฐาน เพื่อให้สามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในการออกแบบการจัดการเรียนรู้ในชั้นเรียน โดยมีกระบวนการชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพและการศึกษาบทเรียนอย่างต่อเนื่อง ในระหว่างการปฏิบัติการของครูมีกิจกรรมการนิเทศเสริมพลังเพื่อช่วยให้ครูได้พัฒนาสมรรถนะการจัดการ

เรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งครูในศตวรรษที่ 21 ต้องมีความรอบรู้ เป็นมืออาชีพ มีความสามารถและ ศักยภาพสูง เร่งปรับเปลี่ยนรูปแบบการจัดการเรียนการสอน เนื้อหาตามหลักสูตรควบคู่ไปกับการพัฒนา ทักษะใหม่ ๆ ผู้บริหารควรมีการส่งเสริมให้ครูและบุคลากรมีความก้าวหน้าทางวิชาชีพโดยใช้ชุมชนการเรียนรู้ ทางวิชาชีพ ให้ครูได้มีโอกาสแลกเปลี่ยนเรียนรู้ปรับปรุงและพัฒนาการเรียนการสอนของตนเองให้ดียิ่งขึ้น แล้วนำไปพัฒนาต่อยอด แล้วเผยแพร่เพื่อเป็นประโยชน์ต่อผู้ที่นำไปใช้และพัฒนาต่อไป (ดารกา บุญกาญจน์, 2563) สอดคล้องกับการวิจัยของ วีระภัทร ไม้ไหว (2560) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการพัฒนาหลักสูตรอบรมครู เพื่อพัฒนาทักษะชีวิตของนักเรียนระดับประถมศึกษาโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่าผลการประเมิน ประสิทธิภาพของหลักสูตร ครูผู้สอนที่รับการฝึกอบรมตามหลักสูตรฝึกอบรมมีความรู้ความเข้าใจหลังการ ฝึกอบรมตามหลักสูตรสูงกว่าก่อนการฝึกอบรม และสอดคล้องกับผลการวิจัยของเชาวรินทร์ แก้วพรม, จำเนียร พลหาญ และชยากานต์ เรืองสุวรรณ (2564) ได้ศึกษารูปแบบการพัฒนาครูด้านการจัดการเรียนรู้ใน ศตวรรษที่ 21 สำหรับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ขอนแก่น เขต 3 พบว่า ผลการประเมินความพึงพอใจการใช้รูปแบบการพัฒนาครูด้านการจัดการเรียนรู้ สรุปลงโดยรวมครูผู้เข้าร่วมพัฒนามีความพึงพอใจการใช้รูปแบบอยู่ในระดับมากที่สุดอาจเนื่องมาจากการที่ กลุ่มผู้ร่วมวิจัยและผู้วิจัยได้มีการประชุมทำความเข้าใจ และชี้แจงถึงหลักการวัตถุประสงค์ในการใช้รูปแบบ และมีกระบวนการอบรมพัฒนาดำเนินการในช่วงเวลาที่เหมาะสมไม่ใช้เวลานาน มีการกำหนดระยะเวลาอบรม เวลาและรายละเอียดที่ชัดเจน

4. ผลการประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการ บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาสมรรถนะครูสู่การจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนอนุบาลศรีวิไล พบว่า ผลการประเมิน โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ทุกด้านมีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้เนื่องจากผู้วิจัยได้ศึกษากระบวนการสร้าง รูปแบบ หลักการ ทฤษฎีเกี่ยวกับรูปแบบ กรอบแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะครูสู่การจัดการเรียนรู้ใน ศตวรรษที่ 21 แล้วนำมาสังเคราะห์กรอบแนวคิด มีการพัฒนาปรับปรุงตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ นอกจากนี้กระบวนการพัฒนาสมรรถนะครูยังใช้การนิเทศเสริมพลังด้วยหลักการความเป็นกลัยมิตร และ การมีส่วนร่วม เน้นกระบวนการทำงานเป็นทีม มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การสะท้อนผล การมีความรับผิดชอบ ร่วมกัน ทำให้เกิดการพัฒนาสมรรถนะครูด้านการจัดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งส่งผลต่อการพัฒนา คุณภาพผู้เรียนสอดคล้องกับงานวิจัยของ อรชร ปราจันทร์ และสุกัญญา แซ่มซ้อย (2561) ที่พบว่า ผลการ ประเมินรูปแบบการบริหารเพื่อทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของครูในสถานศึกษาชั้นพื้นฐานที่พัฒนาขึ้นมี ความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติอยู่ระดับมาก และมีความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับ เกียรติศักดิ์ สุทธิ, ฉลาด จันทสมบัติ และพา อักษรเสือ (2563) ที่พบว่า ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนา ครูในการจัดการเรียนรู้แบบพึ่งตนเองของนักเรียนตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง โรงเรียนวัดกุ สามัคคี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมาเขต 6 โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และ สอดคล้องกับ ปวีณรัตน์ อนุภาพ (2565) ผลการประเมินรูปแบบการบริหารเพื่อพัฒนาครูในการจัดการ

เรียนรู้โดยใช้โครงงานเป็นฐาน โรงเรียนบ้านป่าแห้ง พบว่า ครูโรงเรียนบ้านป่าแห้งและครูกลุ่มโรงเรียน ห้วยสักมีความคิดเห็นต่อรูปแบบการบริหารเพื่อพัฒนาครูในการจัดการเรียนรู้โดยใช้โครงงานเป็นฐาน โรงเรียนบ้านป่าแห้ง โดยรวมและรายด้านมีอยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ ด้านความเป็นประโยชน์ ด้านความเป็นไปได้ และด้านความเหมาะสม ตามลำดับ

## 7. ข้อเสนอแนะ

7.1 จากผลการวิจัยรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาสมรรถนะครูสู่การจัดการเรียนรู้ ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนอนุบาลศรีวิไล ผู้บริหารสถานศึกษาและครูจะต้องศึกษากระบวนการนำรูปแบบไปใช้โดยเฉพาะอย่างยิ่งในขั้นการพัฒนาสมรรถนะครู การดำเนินการจัดตั้งกลุ่ม PLC ให้มีความสอดคล้องกับ บริบทของสถานศึกษาและเอื้ออำนวยต่อการศึกษาค้นคว้า โดยให้มีความยืดหยุ่นและเหมาะสมกับความ พร้อมของบริบทของสถานศึกษาที่นำรูปแบบไปใช้

7.2 ผู้บริหารสถานศึกษาควรได้รับการพัฒนาทักษะในการนิเทศภายในแบบเสริมพลังอำนาจ เช่น เทคนิคการ Coaching หรือเทคนิคการสะท้อนผล เพื่อเป็นการติดตามให้ความช่วยเหลือการ ดำเนินการของครูและช่วยให้ข้อมูลสะท้อนกลับสำหรับการพัฒนากระบวนการจัดการเรียนรู้แก่ครูต่อไป

7.3 ควรมีการศึกษาวิจัยโดยการเปรียบเทียบประสิทธิภาพของรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อ พัฒนาสมรรถนะครูสู่การจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนอนุบาลศรีวิไล ในการนำไปใช้กับโรงเรียน ที่มีขนาดและบริบทแตกต่างกัน เพื่อศึกษาผลที่เกิดขึ้นและข้อสรุปของรูปแบบที่เหมาะสมกับโรงเรียนแต่ละประเภท

7.4 ควรมีการพัฒนากระบวนการบริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาสมรรถนะครู ในประเด็นอื่นๆ เช่น การพัฒนาการจัดการเรียนรู้ที่ส่งเสริมสมรรถนะผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 เป็นต้น

## 8. สรุป

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อนำเสนอรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาสมรรถนะครูสู่การจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนอนุบาลศรีวิไล ซึ่งมี 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) หลักการของรูปแบบ 2) วัตถุประสงค์ของ 3) วิธีดำเนินการของรูปแบบ ประกอบด้วย ขั้นการวิเคราะห์บริบทและข้อมูลสมรรถนะของครูร่วมกัน (Context Analys) ขั้นการสร้างตระหนักรู้ความเข้าใจร่วมกัน (Awareness and Attempt) ขั้นการพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ (Reskills and Upskills) ขั้นการนิเทศติดตามและการประเมินผลอย่างเป็นระบบ (Evaluation) และขั้นการร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการพัฒนาต่อยอด (Development) 4) การประเมินรูปแบบ และ 5) เงื่อนไขความสำเร็จ จากผลการทดลองใช้รูปแบบ พบว่ารูปแบบสามารถพัฒนาสมรรถนะของครูสำหรับการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21

โรงเรียนอนุบาลศรีวิไลได้ ภายใต้การส่งเสริมสนับสนุนของผู้บริหารสถานศึกษาให้ครูมีอิสระในการออกแบบและจัดกิจกรรมการเรียนรู้ สร้างความตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนาสมรรถนะจัดการเรียนรู้ของตนเองให้มีประสิทธิภาพ และหน่วยงานต้นสังกัดมีนโยบายในการส่งเสริมสนับสนุนให้ครูมีการพัฒนาสมรรถนะจัดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ

## 9. กิตติกรรมประกาศ

ขอขอบคุณผู้เชี่ยวชาญทุกท่านที่ได้ให้คำแนะนำ ข้อเสนอแนะ และตรวจสอบปรับปรุงแก้ไข เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย และขอขอบคุณผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์และผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบและประเมินรูปแบบ ที่ได้ให้คำแนะนำและข้อคิดเห็นในการพัฒนาและปรับปรุงรูปแบบให้มีความถูกต้องและเหมาะสมมากยิ่งขึ้น ขอขอบคุณคณะครู คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้ปกครอง และนักเรียน โรงเรียนอนุบาลศรีวิไล ที่ได้ให้ความร่วมมือในการดำเนินงานและอำนวยความสะดวกในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยจนสำเร็จลุล่วงด้วยดี

## 10. เอกสารอ้างอิง

- เกียรติศักดิ์ สุทธิ, ฉลาด จันทรมบัติ และพา อักษรเสือ. (2563). รูปแบบการพัฒนาครูในการจัดการเรียนรู้แบบพึ่งตนเองของนักเรียนตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง โรงเรียนวัดกุสุมาคีติ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมาเขต 6. *วารสารสังคมศาสตร์และมนุษยวิทยาเชิงพุทธ*, 5(6), 261-274.
- คณะยะ อ่อนนาง. (2561). บทบาทครูในศตวรรษที่ 21 กับการเรียนการสอนแบบ Active Learning. *รวมบทความวิจัยบทความวิชาการ พ.ศ. 2561 มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่*, 131-139.
- เขาวรินทร์ แก้วพรม, จำเียร พลหาญ และชยากานต์ เรืองสุวรรณ. (2564). รูปแบบการพัฒนาครูด้านการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 สำหรับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3. *วารสารวิชาการธรรมทรรศน์*, 21(4), 195-212.
- ปวีณรัตน์ อนุภาพ. (2565). รูปแบบการบริหารเพื่อพัฒนาครูในการจัดการเรียนรู้โดยใช้โครงงานเป็นฐาน โรงเรียนบ้านป่าแห่งสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1. *วารสารสังคมศาสตร์และมนุษยวิทยาเชิงพุทธ*, 7(12), 1076-1090.
- ดารกา บุญกาญจน์. (2563). ความต้องการพัฒนาสมรรถนะของครูในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนในสหวิทยาเขต 3 พระใหญ่เขื่องใน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 29. *วารสารนวัตกรรมการศึกษาและการวิจัย มหาวิทยาลัยราชธานี*, 4(3), 345-357.
- ธงชัย คำปวง. (2561). *การพัฒนาครูแบบองค์รวมโดยการเทียบเคียงสมรรถนะ*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุสิตบัณฑิต มหาวิทยาลัยนเรศวร, พิษณุโลก).
- ธิดากาญจน์ หินเดช, สังวาร์ วังแจ่ม, ทศนีย์ บุญมาภิ และสุรศักดิ์ สุทธิศิริ. (2567). การพัฒนาสมรรถนะครู



- เพื่อการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอำเภอ  
หางดง จังหวัดเชียงใหม่. วารสาร มจร. อุบลปริทรรศน์, 9(1), 825-836.
- มารุต พัฒผล. (2557). *การจัดการเรียนรู้ที่เสริมสร้างการรู้คิดและความสุขในการเรียนรู้*. พิมพ์ครั้งที่ 2.  
กรุงเทพฯ : จรัสสินทวงศ์การพิมพ์.
- ยนต์ ชุ่มจิต. (2553). *วิชาชีพครู*. กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์.
- โรงเรียนอนุบาลศรีวิไล. (2566). *รายงานการประเมินตนเองของสถานศึกษา (SAR) ประจำปีการศึกษา  
2565โรงเรียนอนุบาลศรีวิไล, โรงเรียนอนุบาลศรีวิไล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
บึงกาฬ*.
- วนิดา ภูขานี, วัฒนา สุวรรณไตรย์ และไชยา ภาวะบุตร. (2564). การพัฒนาสมรรถนะของครูเพื่อการ  
จัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 : กรณีโรงเรียนบ้านนาตาลคำฆ่า. *วารสารวิชาการและวิจัย  
มหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ*, 11(3), 155-169.
- วีระภัทร ไม้ไหว. (2560). *การพัฒนาหลักสูตรรอบบรมครูเพื่อพัฒนาทักษะชีวิตของนักเรียน ระดับ  
ประถมศึกษาโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร. (วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์ดุสิต  
สาขาการจัดการศึกษา) มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต, กรุงเทพฯ*.
- วัชร่า เล่าเรียนดี. (2560). *กลยุทธ์การจัดการเรียนรู้เชิงรุก เพื่อพัฒนาการคิดและยกระดับคุณภาพ  
การศึกษาสำหรับศตวรรษที่ 21*. พิมพ์ครั้งที่ 12. นครปฐม : เพชรเกษมพรินต์ติ้ง กรุ๊ป.
- สุวิมล ว่องวาณิช. (2560). การส่งเสริมกระบวนการ PLC ให้มีประสิทธิภาพ. ใน สำนักงานเลขาธิการ  
(บรรณาธิการ), *การประชุมทางวิชาการคุรุสภา ประจำปี 2561 เรื่อง “ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทาง  
วิชาชีพ: พลังขับเคลื่อนคุณภาพการศึกษาไทย” (หน้า 26-40)*. กรุงเทพมหานคร:  
โรงพิมพ์องค์การค้ำของ สกสศ. ลาตพรวัว.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2558). *สมรรถนะการศึกษาไทยในเวทีสากล พ.ศ. 2558  
(IMD2015)*. กรุงเทพฯ,
- อรชร ปราจันท์ และสุกัญญา แซ่มซ้อย. (2561). รูปแบบการบริหารเพื่อพัฒนาทักษะการคิด  
เชิงนวัตกรรมของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยฟาร์อีส เทอร์น*, 12(1):  
156-169.
- Marsick, V. J., & Watkins, K. E. (1993). *Sculpting the Learning Organization: Lessons in  
the Art and Science of Systemic Change*. San Francisco: Jossey-Bass.