

การพัฒนาแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ ตามแนวทางการเรียนรู้  
ในศตวรรษที่ 21 สำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดสระแก้ว

DEVELOPMENT OF EDUCATIONAL ADMINISTRATION MODEL TO PROMOTE  
LEARNING MANAGEMENT ACCORDING TO THE 21ST CENTURY LEARNING  
GUIDELINES SA KAO PROVINCIAL OFFICE OF LEARNING ENCOURAGEMENT

สุบิน พลอนรุ้งวงศ์<sup>1</sup>

Subin Pol-anurugwong<sup>2</sup>

### บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์หลักเพื่อการพัฒนาแบบการบริหารสถานศึกษา เพื่อส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ตามแนวทางการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 สำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดสระแก้วโดยมีวัตถุประสงค์เฉพาะดังนี้ 1) เพื่อศึกษาองค์ประกอบของรูปแบบการบริหารสถานศึกษา เพื่อส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ตามแนวทางการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 สำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดสระแก้ว 2) เพื่อพัฒนาแบบการบริหารสถานศึกษา เพื่อส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ตามแนวทางการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 สำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดสระแก้ว 3) เพื่อทดลองใช้รูปแบบการบริหารสถานศึกษา เพื่อส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ตามแนวทางการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 สำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดสระแก้ว และ 4) เพื่อประเมินผลการใช้รูปแบบการบริหารสถานศึกษา เพื่อส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ตามแนวทางการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 สำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดสระแก้ว กลุ่มตัวอย่างได้แก่ ผู้อำนวยการศูนย์ส่งเสริมการเรียนรู้อำเภอจำนวน 9 คน และวิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัยพบว่า

1. รูปแบบการบริหารสถานศึกษา เพื่อส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ตามแนวทางการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 สำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดสระแก้ว แบ่งออกเป็น 4 ส่วนดังนี้ 1) ปัจจัยนำเข้า คือ ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาประกอบไปด้วย (1) ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์และนวัตกรรม (2) การพัฒนาหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน (3) การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา (4) การจัดสภาพแวดล้อมและแหล่งเรียนรู้ (5) การสร้างเครือข่ายและความร่วมมือ (6) การประเมินและการประกันคุณภาพการศึกษา และ (7) การบริหารจัดการทรัพยากรและงบประมาณ 2) กระบวนการ มีองค์ประกอบดังนี้ (1) การวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน

<sup>1</sup> ผู้อำนวยการสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดสระแก้ว กรมส่งเสริมการเรียนรู้

<sup>2</sup> Director of Sa Kaeo Provincial Office Of Learning Encouragement. Department of Learning Encouragement

และความต้องการ (2) การวางแผนกลยุทธ์ (3) การดำเนินการตามแผน (4) การติดตามและประเมินผล และ (5) การปรับปรุงและพัฒนา 3) ผลลัพธ์ ได้แก่ ทักษะการจัดการเรียนรู้ตามแนวทางการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของผู้สอน ดังนี้ (1) การออกแบบการเรียนรู้ตามแนวทางการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 (2) การเขียนแผนการจัดการเรียนรู้ตามแนวทางการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 (3) การจัดการเรียนรู้ตามแนวทางการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 และ (4) การวัดและประเมินผลการจัดการเรียนรู้ตามแนวทางการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 และทักษะการจัดการเรียนรู้ตามแนวทางการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของผู้เรียน ดังนี้ (1) ทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรม (2) ทักษะด้านสารสนเทศ สื่อ และเทคโนโลยี (3) ทักษะชีวิตและอาชีพ และ 4) การสะท้อนกลับด้วยกระบวนการ PLC มีองค์ประกอบสำคัญ ดังนี้ (1) การมีวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมกันในการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน (2) การสร้างโครงสร้างและกลไกสนับสนุนการทำงานแบบ PLC ในสถานศึกษา (3) การส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการทำงานร่วมกันของครูและบุคลากรทางการศึกษา (4) การพัฒนาทักษะการจัดการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 (5) การสร้างเครือข่ายความร่วมมือทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา (6) การนิเทศ ติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ (7) การส่งเสริมการวิจัยและพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษา (8) การจัดการความรู้และการแลกเปลี่ยนแนวปฏิบัติที่ดี (9) การสร้างแรงจูงใจและการยกย่องเชิดชูเกียรติครู และบุคลากรทางการศึกษา และ (10) การประเมินและปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง

2. ผลการประเมินความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารสถานศึกษา เพื่อส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ตามแนวทางการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 สำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดสระแก้วของผู้เชี่ยวชาญ ในภาพรวมพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด

3. ผลการประเมินความสามารถในการจัดการเรียนรู้ตามแนวทางการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โดยใช้รูปแบบการบริหารสถานศึกษา เพื่อส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ตามแนวทางการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 สำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดสระแก้ว ในภาพรวมพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด

4. ผลการประเมินทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของผู้เรียน โดยใช้รูปแบบการบริหารสถานศึกษา เพื่อส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ตามแนวทางการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 สำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดสระแก้ว ในภาพรวมพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด

5. ผลการประเมินผลการใช้รูปแบบการบริหารสถานศึกษา เพื่อส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ตามแนวทางการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 สำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดสระแก้ว ในภาพรวมพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด

คำสำคัญ: การบริหารสถานศึกษา การเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21

## Abstract

This research aimed to develop an educational institution administration model to promote learning management according to the 21st century learning approach, Sa Kaeo Provincial Office Of Learning Encouragement, with the following specific objectives: 1) To study the components of the educational institution administration model to promote learning management according to the 21st century learning approach, Sa Kaeo Provincial Office Of Learning Encouragement; 2) To develop an educational institution administration model to promote learning management according to the 21st century learning approach, Sa Kaeo Provincial Office Of Learning Encouragement; 3) To experiment with the educational institution administration model to promote learning management according to the 21st century learning approach, Sa Kaeo Provincial Office Of Learning Encouragement; and 4) To evaluate the use of the educational institution administration model to promote learning management according to the 21st century learning approach, Sa Kaeo Provincial Office Of Learning Encouragement. The samples consisted of 9 directors of District Learning Encouragement Center, and the method of selecting the sample was purposive sampling. The statistics used for data analysis were percentage, mean, and standard deviation.

The research results found that:

1. Educational institution administration model To promote learning management according to the 21st century learning approach, Sa Kaeo Provincial Office Of Learning Encouragement is divided into 4 parts as follows: 1) Input factors, which are the skills of educational administrators, consisting of (1) visionary and innovative leadership, (2) curriculum development and teaching management, (3) teacher and educational personnel development, (4) learning environment and resource arrangement, (5) network and collaboration, (6) assessment and educational quality assurance, and (7) resource and budget management. 2) Process, which has the following components: (1) analysis of current conditions and needs, (2) strategic planning, (3) plan implementation, (4) monitoring and evaluation, and (5) improvement and development. 3) Outputs, which are teachers' learning management skills according to the 21st century learning approach, as follows: (1) learning design in accordance with 21st century learning approaches, (2) writing a learning management plan according to the 21st century learning approach, (3) learning management according to the 21st century learning

approach, and (4) measurement and evaluation of learning management according to the 21st century learning approach, and learners' learning management skills according to the 21st century learning approach, as follows: (1) learning and innovation skills. (2) Information, Media and Technology Skills (3) Life and Career Skills and 4) Reflection with professional learning community process has the following important components: (1) Having a common vision and goals in developing student learning (2) Creating a structure and mechanism to support professional learning community work in educational institutions (3) Promoting the exchange of knowledge and collaboration among teachers and educational personnel (4) Developing learning management skills that are consistent with the 21st century (5) Creating a network of cooperation both inside and outside the educational institution (6) Systematic supervision, monitoring and evaluation of work operations (7) Promoting research and development of educational innovations (8) Knowledge management and exchange of good practices (9) Motivating and honoring teachers and educational personnel and (10) Evaluating and continuously improving work processes.

2. The results of the assessment of the appropriateness of the educational administration model to promote learning management according to the 21st century learning guidelines of Sa Kaeo Provincial Office Of Learning Encouragement by experts in general found that it was at the highest level.

3. The results of the assessment of the ability to manage learning according to the 21st century learning guidelines using the school administration model to promote learning management according to the 21st century learning guidelines, Sa Kaeo Provincial Office Of Learning Encouragement, overall, were found to be at the highest level.

4. The results of the assessment of 21st century learning skills of students using the school administration model to promote learning management according to the 21st century learning guidelines of Sa Kaeo Provincial Office Of Learning Encouragement were found to be at the highest level overall.

5. The results of the evaluation of the use of the school administration model to promote learning management according to the 21st century learning guidelines of Sa Kaeo Provincial Office Of Learning Encouragement were found to be at the highest level overall.

**Keywords:** Educational Administration, The 21st Century Learning

## บทนำ

ปัจจุบันเป็นยุคที่โลกมีความเจริญก้าวหน้าอย่างรวดเร็วอันสืบเนื่องมาจากการใช้เทคโนโลยีเพื่อเชื่อมโยงข้อมูลต่าง ๆ ของทุกภูมิภาคของโลกเข้าด้วยกัน กระแสการปรับเปลี่ยนทางสังคมที่เกิดขึ้นในศตวรรษที่ 21 ส่งผลต่อวิถีการดำรงชีพของสังคมอย่างทั่วถึง ผู้สอนจึงต้องมีความตื่นตัว และเตรียมพร้อมในการจัดการเรียนรู้ เพื่อเตรียมความพร้อมให้ผู้เรียนมีทักษะสำหรับการออกไปดำรงชีวิตในศตวรรษที่ 21 ที่เปลี่ยนไปจากเดิม โดยทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 ที่สำคัญที่สุด คือ ทักษะการเรียนรู้ (Learning Skill) ส่งผลให้มีการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ เพื่อให้ผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 มีความรู้ ความสามารถ และทักษะจำเป็น ซึ่งเป็นผลจากการปฏิรูปเปลี่ยนแปลงรูปแบบการจัดการเรียนการสอน ตลอดจนการเตรียมความพร้อมด้านต่าง ๆ ที่เป็นปัจจัยสนับสนุนที่จะทำให้เกิดการเรียนรู้ รวมทั้งเป็นยุคแห่งการแข่งขันทางสังคมค่อนข้างสูงในปัจจุบัน ส่งผลต่อการปรับตัวให้ทัดเทียมและเท่าทันกับความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในบริบททางสังคมในทุกมิติรอบด้าน ดังนั้นการเสริมสร้างองค์ความรู้ (Content Knowledge) ทักษะเฉพาะทาง (Specific Skills) ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน (Expertise) และสมรรถนะของการรู้เท่าทัน (Literacy) จึงเป็นตัวแปรสำคัญที่ ต้องเกิดขึ้นกับผู้เรียนในยุคสังคมแห่งการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ได้อย่างมีประสิทธิภาพ (สุทัศน์ สังคะพันธ์, 2557: 14)

สำนักงานเลขาธิการของคณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติ (2561) ได้ประกาศยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561 - 2580 โดยกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ชาติ

ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ ในช่วงวัยเรียน/วัยรุ่น ปลุกฝังความเป็นคนดี มีวินัย พัฒนาทักษะความสามารถการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 โดยเฉพาะทักษะด้านการคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ ความสามารถในการแก้ปัญหาที่ซับซ้อน มีภูมิคุ้มกันต่อปัญหาหรืออาชญากรรมต่าง ๆ มีความคิดสร้างสรรค์ มีความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น มีความยืดหยุ่นทางความคิด รวมถึงทักษะด้านภาษา ศิลปะ และความสามารถในการใช้เทคโนโลยี และได้รับการพัฒนาเต็มตามศักยภาพสอดคล้องกับความสามารถ ความถนัดและความสนใจ รวมถึงการวางพื้นฐานการเรียนรู้เพื่อการวางแผนชีวิตและวางแผนทางการเงินที่เหมาะสมในแต่ละช่วงวัยและนำไปปฏิบัติได้ ตลอดจนการพัฒนาทักษะการเรียนรู้ที่เชื่อมต่อกับโลกการทำงาน รวมถึงทักษะอาชีพที่สอดคล้องกับความต้องการของประเทศ มีทักษะชีวิต สามารถอยู่รวมและทำงานกับผู้อื่นได้ภายใต้สังคมที่เป็นพหุวัฒนธรรม

นอกจากนี้ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560) แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 - 2579 ได้กำหนดยุทธศาสตร์ที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561 - 2580 ในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาศักยภาพคนทุกช่วงวัยและการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้โดยมีวัตถุประสงค์สำคัญประการหนึ่งคือ เพื่อให้คนทุกช่วงวัยได้รับการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพที่เหมาะสมกับแต่ละช่วงวัย โดยผู้เรียนได้รับการพัฒนาอย่างมีคุณภาพทั้งความรู้ ทักษะอาชีพ ทักษะชีวิต ทักษะการทำงานที่สอดคล้องกับความต้องการของตลาดงาน ประกอบกับ (กรมส่งเสริมการเรียนรู้, 2567) กรมส่งเสริมการเรียนรู้ได้มีนโยบาย

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 นโยบายที่ 3 ส่งเสริมและสนับสนุนการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ตลอดชีวิตที่ส่งเสริมทักษะในศตวรรษที่ 21 เป็นการส่งเสริมเพื่อให้เยาวชนได้พัฒนาตนเอง เพื่อเตรียมความพร้อมในแข่งขันทางธุรกิจทั้งภายในประเทศและระหว่างประเทศ

ดังนั้นสถานศึกษา และผู้สอนต้องจัดระบบสนับสนุนการเรียนรู้ ได้แก่ มาตรฐาน และการประเมินหลักสูตรและการเรียนการสอน การพัฒนาครูและสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมต่อการเรียนในศตวรรษที่ 21 ทั้งยังเป็นแนวทางในการกำหนดเป็นวิสัยทัศน์ สู่การปรับแนวคิดสู่การปฏิรูปการศึกษาไทย การสร้างความเข้มแข็งทางการศึกษาของไทยภายใต้บริบทแห่งการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นย่อมเป็นสิ่งที่ทุกฝ่ายควรตระหนักและมองเห็นความสำคัญการบริหารและการพัฒนาสถานศึกษา ผู้บริหารในฐานะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงเป็นบุคคลสำคัญที่จะนำแนวทางการจัดการศึกษาของชาติและแนวนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการลงสู่การปฏิบัติในสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อการพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพซึ่งตรงกับแนวคิดเกี่ยวกับการจัดการศึกษาของสำนักทดสอบทางการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (กระทรวงศึกษาธิการ, 2554: 5-6)

ปัจจัยที่สำคัญในการพัฒนาผู้เรียนคือ คุณภาพผู้สอน ที่ต้องมีความสามารถในการจัดการเรียนรู้ ถ่ายทอดความรู้และต่อยอดความรู้ให้ผู้เรียนได้ โดยให้ความสำคัญกับประโยชน์ที่จะเกิดกับผู้เรียนจัดให้ผู้เรียนรู้จากประสบการณ์ตรงปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรม ค่านิยมที่ดีงามอย่าง

สม่ำเสมอและต่อเนื่อง เพื่อให้ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถมีทักษะในการดำรงชีวิต มีบุคลิกลักษณะและพฤติกรรมที่พึงประสงค์อย่างยั่งยืน พร้อมเติบโตท่ามกลางความเปลี่ยนแปลงทั้งด้าน ร่างกาย อารมณ์ จิตใจ สังคม และสติปัญญา เป็นที่ยอมรับของสังคมและประเทศชาติในอนาคต (วิจารณ์ พานิช, 2560:11-16;สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560: 79-80) ซึ่งชี้ให้เห็นถึงความท้าทายในการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา คือการพัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะอันพึงประสงค์สำหรับผู้เรียนที่มีความบกพร่องทางการได้ยินแล้วย่อมเป็นความท้าทายยิ่งขึ้นสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาอันเนื่องมาจากอุปสรรคในการเรียนรู้ของผู้เรียนอันเนื่องมาจากความบกพร่องทางการได้ยินความท้าทายของผู้บริหารที่จะพัฒนาผู้เรียนให้สามารถก้าวไปเป็นผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 (ปกรณ์กิตติม่วงประสิทธิ์ และศิริณา จิตต์จรัส, 2562: 55-70)

กระบวนการพัฒนาคุณภาพการศึกษาและการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนให้มีศักยภาพสูงขึ้นบุคคลที่สำคัญที่สุด คือ ผู้สอน เพราะคุณภาพของผู้เรียนขึ้นอยู่กับคุณภาพของผู้สอน (Ross, 2007;วรารณ สามโกเศศ และคณะ, 2553) ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีบทบาทสำคัญที่ต้องตระหนักถึงความสำคัญในการพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้ของผู้สอน จึงจะสามารถนำสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จได้นั้น ต้องเป็นผู้ที่มีศักยภาพสูง ความเป็นผู้นำทางวิชาการ ซึ่งผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาจะส่งผลโดยตรงต่อความสำเร็จด้านการบริหาร สอดคล้องกับ (Davis and Thomas, 1989) พบว่าพฤติกรรมการเป็นผู้นำของ

ผู้บริหารส่งเสริมต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของสถานศึกษา และการเป็นผู้นำทางวิชาการเป็นบทบาทสำคัญของผู้บริหารในการเน้นกิจกรรมการเรียนการสอนและปฏิบัติการสอนของผู้สอน สอดคล้องกับ (น้ำฝน รักษากลาง, 2553: 1-2) สรุปไว้ว่าการบริหารกิจกรรมทุกชนิดในสถานศึกษา ตั้งแต่การกำหนดนโยบายการวางแผนปรับปรุงการเรียนการสอน การประเมินผลการสอน โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เรียน

ดังนั้น การศึกษาเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาคน กล่าวคือ การศึกษาเป็นองค์ประกอบแรกที่มีความสำคัญต่อกระบวนการพัฒนาคุณภาพคนให้มีคุณลักษณะตามที่สังคมต้องการ เพื่อเป็นฐานในการพัฒนาประเทศ ทำให้เกิดความก้าวหน้าทั้งทางด้านเศรษฐกิจและสังคม รวมทั้งส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตและสังคม เพื่อให้การพัฒนาประเทศมีความมั่นคง ยั่งยืนและมีความสามารถในการแข่งขันกับนานาประเทศได้อย่างยั่งยืนในเวทีโลก (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560: 1) อย่างไรก็ตามการพัฒนาคนโดยการเพิ่มพูนความรู้ และทักษะต่าง ๆ ผ่านระบบการศึกษาที่เป็นรูปแบบอย่างเป็นทางการย่อมไม่สอดคล้องกับวิถีที่เปลี่ยนแปลง ด้วยเหตุนี้การจัดการศึกษานอกระบบ และการจัดการศึกษาตามอัธยาศัย เพื่อสนับสนุนให้ประชาชนได้เรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเองและพัฒนางานที่แต่ละคนเกี่ยวข้องอยู่ จึงมีความสำคัญและมีความจำเป็นมากขึ้นอย่างหลีกเลี่ยงไม่พ้น

พระราชบัญญัติส่งเสริมการเรียนรู้ พ.ศ. 2566 (ราชกิจจานุเบกษา, 2566) ได้ยกเลิกพระราชบัญญัติส่งเสริมการศึกษานอกระบบและ

การศึกษาตามอัธยาศัย พ.ศ. 2551 โดยยกระดับจากสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย (สำนักงาน กศน.) เป็น “กรมส่งเสริมการเรียนรู้” มีหน้าที่ จัด ส่งเสริม และสนับสนุนการเรียนรู้ 3 รูปแบบ คือ 1) การเรียนรู้ตลอดชีวิต 2) การเรียนรู้เพื่อการพัฒนาตนเอง และ 3) การเรียนรู้เพื่อคุณวุฒิตามระดับ เหตุผลในการประกาศใช้พระราชบัญญัติฉบับนี้ คือ โดยที่ มาตรา 54 วรรคสาม ประกอบกับมาตรา 258 จ. ด้านการศึกษา (4) ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย บัญญัติให้รัฐต้องดำเนินการให้ประชาชนได้รับการศึกษาตามความต้องการในระบบต่าง ๆ รวมทั้งส่งเสริมให้มีการเรียนรู้ตลอดชีวิต และจัดให้มีการร่วมมือกันระหว่างรัฐ องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น และภาคเอกชนในการจัดการศึกษา โดยสร้างโอกาสให้ผู้ซึ่งอยู่ในวัยเรียนแต่ไม่ได้รับการศึกษาในโรงเรียน หรือผู้ซึ่งพ้นวัยที่จะศึกษาในโรงเรียน หรืออยู่ในพื้นที่ที่ห่างไกล หรือทุรกันดาร มีโอกาสเรียนรู้ และเข้าถึงแหล่งการเรียนรู้ได้อย่างทั่วถึง และพัฒนาศักยภาพ ทักษะ ความเชี่ยวชาญได้ตามความถนัด สมควรปรับปรุงการจัดการเรียนรู้ และปรับปรุงโครงสร้างของหน่วยจัดการเรียนรู้ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของการเรียนรู้ตลอดชีวิต

มาตรา 19 ของพระราชบัญญัติส่งเสริมการเรียนรู้ พ.ศ. 2566 (ราชกิจจานุเบกษา, 2566) ได้กำหนดให้ในทุกจังหวัดมีสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดทำหน้าที่เป็นหน่วยงานธุรการของคณะกรรมการส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัด เพื่อกำกับ ดูแล ช่วยเหลือ ส่งเสริม สนับสนุน อำนวยความสะดวก และแนะนำการปฏิบัติหน้าที่ของ

เจ้าหน้าที่ในศูนย์ส่งเสริมการเรียนรู้ ระดับอำเภอ ศูนย์การเรียนรู้ระดับตำบลและศูนย์การเรียนรู้ในพื้นที่ ทั้งในด้านวิชาการ เทคโนโลยี ที่จำเป็นในการส่งเสริมการเรียนรู้ การบริหารงาน และการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด รวมตลอดทั้งการจัดทำแผนการส่งเสริมการเรียนรู้ของจังหวัด ซึ่งต้องสอดคล้องกับแผนการส่งเสริม การเรียนรู้ ของกรม บริบทของท้องถิ่นและแผนการศึกษา แห่งชาติ และปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่อธิบดี มอบหมาย ในการปฏิบัติหน้าที่ตามวรรคหนึ่ง ให้สำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดมีหน้าที่ และอำนาจในการประสาน สนับสนุน และร่วมมือ หรือมอบหมายให้ภาคีเครือข่ายเข้ามามีส่วนร่วม หรือเป็นผู้ดำเนินการส่งเสริมการเรียนรู้ได้ ในการ จัดทำแผนการส่งเสริมการเรียนรู้ของจังหวัดตาม วรรคหนึ่งต้องรับฟังความคิดเห็นหรือ ข้อเสนอแนะ ของภาคีเครือข่ายประกอบด้วย และเมื่อจัดทำร่าง แผนการส่งเสริมการเรียนรู้แล้วเสร็จ ให้เสนอ คณะกรรมการส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัด เพื่อพิจารณา ให้ความเห็นชอบและใช้บังคับต่อไป

จากการขับเคลื่อนงานการศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัยทำให้เกิดปัญหาการบริหาร จัดการขึ้นบางประการ ส่งผลให้สังคมส่วนใหญ่ มองการศึกษานอกระบบเป็นทางเลือกสุดท้าย กลุ่มเป้าหมายไม่สามารถเข้ารับบริการได้อย่าง ต่อเนื่อง ขาดความพร้อมทางด้านเทคโนโลยี ไม่ส่งเสริมให้หน่วยงานอื่นเข้าร่วมจัดการศึกษา บุคลากรขาดทักษะและประสบการณ์ในการ จัดการศึกษา ผู้บริหารและทีมงานขาดทักษะในการ บริหารและบริการลูกค้ายุคใหม่อย่างเป็นระบบ

ต่อเนื่องและเป็นมืออาชีพ (จรรยาพร ธรณินทร์, 2551: 5) รวมถึงผลการประเมินปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับ ผลการดำเนินงานการศึกษานอกระบบและ การศึกษาตามอัธยาศัยสรุปได้ว่า ปัจจัยด้าน โครงสร้างองค์กรส่งผลต่อการส่งเสริม สนับสนุนการ มีส่วนร่วมในการดำเนินงาน และผลการศึกษาเชิงลึก สรุปได้ว่าการที่โครงสร้างการบริหารในระดับอำเภอ มีเพียงตำแหน่งผู้อำนวยการ กศน.อำเภอ ที่มีอำนาจ ในการบริหารงาน อีกทั้งยังมีข้าราชการในอำเภอ มีจำนวนน้อยมาก อำเภอหนึ่งจะมีข้าราชการครู เพียง 1 ตำแหน่ง นอกนั้นเป็นพนักงานราชการ ส่งผลต่อด้านความคล่องตัวในการบริหารจัดการ ระบบการบริหารงานด้านต่าง ๆ เช่น ธุรการ พัสดุ และการเบิกจ่ายมีความล่าช้า เป็นต้น (สมพงษ์ จิตระดับ, สุวิธิดา จรุงเกียรติกุลและคณะ, 2555 : 7-8) นอกจากนี้ผลจากการศึกษาวิเคราะห์ศักยภาพ และแนวทางในการส่งเสริมการศึกษาลดตลอดชีวิต สำหรับประชาชนของสำนักงาน กศน. เพื่อสนับสนุน การเข้าสู่ประชาคมอาเซียนของประเทศไทยในปี พ.ศ. 2558 พบว่า การพัฒนาคุณภาพยังขาดความสมดุล ระหว่างระบบการดำเนินงานกับการมีส่วนร่วม โดยเฉพาะอย่างยิ่งการพัฒนาคุณภาพด้านกระบวนการ บริหาร กระบวนการเรียนการสอน และกระบวนการ นิเทศ เป็นเหตุหนึ่งในการพัฒนาคุณภาพการจัด การศึกษา การประสานงานความร่วมมือเครือข่ายขาด การประสานงานการวางแผนร่วมกัน อีกทั้ง การจัด กิจกรรมไม่สอดคล้องกัน ส่วนในด้านการประกัน คุณภาพ บุคลากรยังขาดความรู้ความเข้าใจในการทำ ประกันคุณภาพ



รวมทั้งการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน พัฒนาหลักสูตรการศึกษาตลอดชีวิต และพัฒนา โครงสร้างการบริหารจัดการของสถานศึกษา ตลอดจน การปรับหลักสูตรการศึกษานอกระบบให้สอดคล้องกับ บริบทของพื้นที่นั้น ๆ และการพัฒนาแนวทางการ จัดการเรียนรู้และภูมิปัญญาให้มีความสอดคล้องกับ ความต้องการและสภาพแวดล้อมที่ต้องเผชิญ ในระยะ 20 ปีข้างหน้า (กลุ่มแผนงาน สำนักงาน ส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตาม อรรถาธิบาย, 2561: 31-35, 56) จึงอาจกล่าวได้ว่า ผู้อำนวยการศูนย์ส่งเสริมการเรียนรู้ระดับอำเภอ เป็นกลไกสำคัญในการจัดการศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอรรถาธิบายอย่างมีคุณภาพ เพื่อส่งเสริมการศึกษาตลอดชีวิตให้เกิดขึ้นกับคนไทย เนื่องจากเป็นรูปแบบการศึกษาที่มีความยืดหยุ่น สามารถปรับเปลี่ยนสาระและวิธีการให้สอดคล้อง กับสภาพความจำเป็น และความต้องการของผู้เรียน รวมทั้งทิศทางการพัฒนาของชุมชนได้อย่างรวดเร็ว และทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก ดังนั้น บทบาทภารกิจของผู้อำนวยการศูนย์ส่งเสริม การเรียนรู้ระดับอำเภอ ในฐานะผู้จัดและส่งเสริม สนับสนุนการจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษา ตามอรรถาธิบายจะทวีความสำคัญยิ่งขึ้นไปในอนาคต เพราะโลกจะมีการเปลี่ยนแปลงอย่างไม่หยุดนิ่ง ทำให้ประชาชนทุกคนจำเป็นต้องเรียนรู้อย่าง ต่อเนื่อง (สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอรรถาธิบาย, 2556: 151)

จากปัญหาและความสำคัญข้างต้น ทำให้ ผู้วิจัยตระหนักถึงความสำคัญของผู้บริหาร ผู้อำนวยการศูนย์ส่งเสริมการเรียนรู้ระดับอำเภอ

ในฐานะผู้บริหารสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำ จังหวัดสระแก้ว ที่ต้องนำพาองค์กรไปสู่การเปลี่ยน แปลงแปลงที่มีคุณค่า โดยผู้วิจัยมุ่งที่จะสังเคราะห์ ทักษะการเรียนรู้และศึกษาสภาพการณ์ และความ ต้องการทักษะการเรียนรู้ของผู้บริหารผู้อำนวยการ ศูนย์ส่งเสริมการเรียนรู้ระดับอำเภอในศตวรรษที่ 21 เพื่อเสนอแนวทางการพัฒนาทักษะการเรียนรู้ ของผู้บริหารผู้อำนวยการศูนย์ส่งเสริมการเรียนรู้ ระดับอำเภอในศตวรรษที่ 21 ที่สอดคล้องและ เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงแบบพลวัต ซึ่งจะช่วยให้ผู้อำนวยการศูนย์ส่งเสริมการเรียนรู้ระดับอำเภอ สามารถจัดการศึกษานอกระบบ และการศึกษาตาม อรรถาธิบายได้อย่างมีคุณภาพ เพื่อสนับสนุนผู้เรียน ได้มีทักษะที่เป็นส่วนหนึ่งของการเรียนรู้ตลอดชีวิต และช่วยส่งเสริมให้ผู้เรียนมีความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ ในการดำเนินชีวิต และเติมเต็มความต้องการ ของผู้เรียนที่ต้องการเรียนรู้ประสบการณ์ต่าง ๆ นอกเหนือการเรียนการสอนในระบบและนอกระบบ โรงเรียนโอกาสของการเรียนรู้ตามอรรถาธิบายเกิดขึ้นได้ ในทุกเวลา ไม่จำกัดสถานที่ และเรียนรู้ได้จากสื่อต่าง ๆ รอบตัว และในการพัฒนาผู้เรียนทางการศึกษาตาม อรรถาธิบายสู่การเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 มีความ จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องพัฒนาศักยภาพของผู้เรียน เพื่อเตรียมความพร้อมของคนทุกวัยที่มีความความ แตกต่างระหว่างบุคคล อันจะทำให้เกิดความพร้อม ที่ จะรองรับการพัฒนาโดยเริ่มต้นที่ การพัฒนา และเปลี่ยนแปลงตนเอง เพื่อให้มีความพร้อมที่จะรับ การพัฒนาในลำดับที่สูงขึ้นต่อไป โดยผู้วิจัยคาดหวัง ว่าจะเป็นก้าวสำคัญในการศึกษาตามอรรถาธิบายที่จะ เชื่อมโยงการศึกษากับการพัฒนาคน ด้วยการพัฒนา

ศักยภาพในตนเองของทุก ๆ คนให้สามารถสร้างความรู้ได้ด้วยตนเองคิดและแก้ไขปัญหาได้ด้วยตนเอง พร้อมทั้งจะเป็นผู้เรียนรู้ได้ตลอดชีวิตและสามารถนำความรู้ที่ได้ไปประยุกต์ใช้ในชีวิตอย่างมีความสุขได้เรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพเพื่อก้าวไปสู่สังคมแห่งการเรียนรู้ สังคมแห่งการสร้างสรรค์และการพัฒนาที่ยั่งยืนต่อไป

### วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบของรูปแบบการบริหารสถานศึกษา เพื่อส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ตามแนวทางการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 สำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดสระแก้ว
2. เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษา เพื่อส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ตามแนวทางการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 สำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดสระแก้ว
3. เพื่อทดลองใช้รูปแบบการบริหารสถานศึกษา เพื่อส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ตามแนวทางการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 สำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดสระแก้ว
4. เพื่อประเมินผลการใช้รูปแบบการบริหารสถานศึกษา เพื่อส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ตามแนวทางการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 สำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดสระแก้ว

### คำถามการวิจัย

1. รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ตามแนวทางการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21

สำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดสระแก้ว เป็นอย่างไร

2. ผลการใช้รูปแบบการบริหารสถานศึกษา เพื่อส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ตามแนวทางการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 สำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดสระแก้ว ของผู้บริหารผู้อำนวยการศูนย์ส่งเสริมการเรียนรู้ระดับอำเภอ ต่างกันหรือไม่

3. ผู้บริหารผู้อำนวยการศูนย์ส่งเสริมการเรียนรู้ระดับอำเภอ มีปัญหาและข้อเสนอแนะ แนวทางรูปแบบการบริหารสถานศึกษา เพื่อส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ตามแนวทางการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 สำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดสระแก้ว อย่างไร

### ขอบเขตการวิจัย

การพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษา เพื่อส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ตามแนวทางการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 สำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดสระแก้ว มีขอบเขตของการวิจัย ดังนี้

#### ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาและพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาที่ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โดยครอบคลุมเนื้อหาสำคัญ ดังนี้

#### 1. การบริหารสถานศึกษา

1.1 การวางแผนกลยุทธ์และการกำหนดนโยบาย

1.2 การบริหารทรัพยากรบุคคล

1.3 การบริหารงบประมาณและทรัพยากร

1.4 การสร้างเครือข่ายความร่วมมือ

1.5 การประกันคุณภาพการศึกษา

2. การจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21
  - 2.1 ทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรม
  - 2.2 ทักษะด้านสารสนเทศ สื่อ และเทคโนโลยี
  - 2.3 ทักษะชีวิตและการทำงาน
  - 2.4 การประเมินผลการเรียนรู้แนวใหม่
3. การพัฒนารูปแบบการบริหาร
  - 3.1 การวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและความต้องการ
  - 3.2 การออกแบบและพัฒนารูปแบบ
  - 3.3 การทดลองใช้และประเมินผล
  - 3.4 การปรับปรุงและขยายผล
- ขอบเขตด้านระยะเวลา
 

การพัฒนารูปแบบดำเนินการเป็น 4 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบที่เกี่ยวข้อง

  1. ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษา

  2. สัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหาร
  3. วิเคราะห์และสังเคราะห์องค์ประกอบของรูปแบบ

ระยะที่ 2 การพัฒนารูปแบบ

  1. ยกร่างรูปแบบจากผลการศึกษาระยะที่ 1
  2. ตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้โดยผู้เชี่ยวชาญ
  3. ปรับปรุงรูปแบบตามข้อเสนอแนะ

ระยะที่ 3 การทดลองใช้รูปแบบ

  1. เตรียมความพร้อมสถานศึกษานำร่อง
  2. จัดประชุมชี้แจงผู้เกี่ยวข้อง
  3. อบรมเชิงปฏิบัติการให้กับผู้บริหารและครู

4. ดำเนินการทดลองใช้รูปแบบ
  5. นิเทศติดตามการดำเนินงาน
  6. จัดกิจกรรม PLC แลกเปลี่ยนเรียนรู้
  7. เก็บรวบรวมข้อมูลผลการทดลองใช้
  8. วิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้น
  9. สรุปผลการทดลองใช้รูปแบบ
- ระยะที่ 4 การประเมินและปรับปรุง
1. ประเมินผลการใช้รูปแบบ
  2. วิเคราะห์ข้อมูลทั้งหมด
  3. ปรับปรุงรูปแบบให้มีความสมบูรณ์
- และจัดทำรายงานการวิจัย
- ขอบเขตด้านการนำไปใช้
1. กลุ่มเป้าหมายในการทดลองใช้รูปแบบ
    - 1.1 ผู้อำนวยการศูนย์ส่งเสริมการเรียนรู้ระดับอำเภอ จำนวน 9 คน
    - 1.2 ครูในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ จำนวน 27 คน
    - 1.3 ผู้เชี่ยวชาญในการประเมินรูปแบบ จำนวน 5 คน
  2. พื้นที่ในการทดลองใช้รูปแบบ
    - 2.1 ศูนย์ส่งเสริมการเรียนรู้ในจังหวัดสระแก้วทั้ง 9 อำเภอ
    - 2.2 ครอบคลุมบริบทที่หลากหลายของพื้นที่
  3. ระยะเวลาในการทดลองใช้
    - 3.1 ดำเนินการในภาคเรียนที่ 2 ปีการศึกษา 2566
    - 3.2 ระยะเวลา 5 เดือน
- ขอบเขตด้านการประเมินผล
1. การประเมินความเหมาะสมของรูปแบบ
  2. การประเมินผลการใช้รูปแบบ

## 2. การประเมินผลการใช้รูปแบบ

2.1 ประสิทธิภาพด้านการบริหารจัดการ  
ผู้อำนวยการศูนย์ส่งเสริมการเรียนรู้ระดับอำเภอ

2.2 ความสามารถในการจัดการเรียนรู้  
ตามแนวทางการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของครู

2.3 ความสามารถในการเรียนรู้ตามแนว  
ทางการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของผู้เรียน

3. การประเมินรูปแบบการบริหาร  
สถานศึกษา เพื่อส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ตามแนว  
ทางการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 สำนักงานส่งเสริม  
การเรียนรู้ประจำจังหวัดสระแก้ว ใน 4 ประเด็น ได้แก่

3.1 ด้านความเป็นประโยชน์

3.2 ด้านความเป็นไปได้

3.3 ด้านความเหมาะสม

3.4 ความถูกต้องครอบคลุม

## วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัย เรื่องการพัฒนารูปแบบการบริหาร  
สถานศึกษา เพื่อส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ตามแนว  
ทางการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 สำนักงานส่งเสริม  
การเรียนรู้ประจำจังหวัดสระแก้ว เป็นการวิจัย  
และพัฒนาการบริหารจัดการศึกษา (Research and  
Development in Education Administration/  
Management: R&D) (รัตนะ บัวสนธิ์, 2564:  
105-110) ผู้วิจัยดำเนินการวิจัยโดยแบ่งออกเป็น  
4 ขั้นตอน ดังนี้

1. ศึกษาองค์ประกอบของรูปแบบการ  
บริหารสถานศึกษา เพื่อส่งเสริมการจัดการเรียนรู้  
ตามแนวทางการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 สำนักงาน  
ส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดสระแก้ว

2. พัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษา  
เพื่อส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ตามแนวทางการเรียนรู้  
ในศตวรรษที่ 21 สำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำ  
จังหวัดสระแก้ว

3. ทดลองใช้รูปแบบการบริหารสถานศึกษา  
เพื่อส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ตามแนวทางการเรียนรู้  
ในศตวรรษที่ 21 สำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำ  
จังหวัดสระแก้ว

4. การประเมินผลการใช้รูปแบบการบริหาร  
สถานศึกษา เพื่อส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ตามแนว  
ทางการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 สำนักงานส่งเสริม  
การเรียนรู้ประจำจังหวัดสระแก้ว

## เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ลักษณะของเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บ  
รวบรวมข้อมูล โดยใช้กับกลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วย  
ฉบับที่ 1 แบบสัมภาษณ์สำหรับผู้บริหาร  
ศูนย์ส่งเสริมการเรียนรู้ระดับอำเภอ

ฉบับที่ 2 แบบประเมินความสามารถในการ  
จัดการเรียนรู้ตามแนวทางการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21

ฉบับที่ 3 แบบประเมินความสามารถใน  
การเรียนรู้ตามแนวทางการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21  
ของผู้เรียน

## การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยนำเครื่องมือที่ใช้ใน  
การเก็บรวบรวมข้อมูลที่ได้รับกลับคืนมาและ  
ตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์เรียบร้อยแล้วนำมา  
จัดกระทำและวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรม

สำเร็จรูปทางคอมพิวเตอร์ ซึ่งใช้สถิติพื้นฐานในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่

1. ค่าร้อยละ (Percentage)
2. ค่าเฉลี่ย (Mean)
3. ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

## ผลการวิจัย

การพัฒนาแบบการบริหารสถานศึกษา เพื่อส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ตามแนวทางการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 สำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดสระแก้ว โดยสรุปผลการวิจัย ดังนี้

**1. ผลการศึกษาองค์ประกอบของรูปแบบการบริหารสถานศึกษา เพื่อส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ ตามแนวทางการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 สำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดสระแก้ว**

1.1 หลักการและแนวคิดพื้นฐานของรูปแบบการบริหารสถานศึกษา เพื่อส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ตามแนวทางการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 สำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดสระแก้ว ประกอบไปด้วย 1) การเรียนรู้ตลอดชีวิต 2) การบริหารแบบมีส่วนร่วม 3) นวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา และ 4) การพัฒนาที่ยั่งยืน

1.2 ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ตามแนวทางการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 สำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดสระแก้ว ประกอบไปด้วย 1) ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์และนวัตกรรม 2) การพัฒนาหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน 3) การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา 4) การจัดสภาพแวดล้อมและ

แหล่งเรียนรู้ 5) การสร้างเครือข่ายและความร่วมมือ 6) การประเมินและการประกันคุณภาพการศึกษา และ 7) การบริหารจัดการทรัพยากรและงบประมาณ

**2. ผลการพัฒนาแบบการบริหารสถานศึกษา เพื่อส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ตามแนวทางการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 สำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดสระแก้ว**

2.1 รูปแบบการบริหารสถานศึกษา เพื่อส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ตามแนวทางการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 สำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดสระแก้วปัจจัย สามารถแบ่งออกเป็น 4 ส่วน ดังนี้ 1) ปัจจัยนำเข้า (Input) 2) กระบวนการ (Process) 3) ผลลัพธ์ (Output) และ 4) การสะท้อนกลับด้วยกระบวนการ PLC (PLC Feedback) สามารถสรุปได้ดังนี้

### ปัจจัยนำเข้า (Input)

1) ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ ดังนี้ 1) การกำหนดวิสัยทัศน์ที่มุ่งเน้นทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 2) การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมนวัตกรรม และ 3) การพัฒนาภาวะผู้นำให้กับบุคลากรทุกระดับ

2) การพัฒนาหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ ดังนี้ 1) การออกแบบหลักสูตรที่บูรณาการทักษะศตวรรษที่ 21 2) การส่งเสริมการจัดการเรียนรู้เชิงรุก และ 3) การใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมในการเรียนการสอน

3) การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ดังนี้ 1) การจัดอบรมพัฒนาทักษะครูอย่างต่อเนื่อง 2) การสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) และ 3) การส่งเสริมการวิจัยและพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษา

4) การจัดสภาพแวดล้อมและแหล่งเรียนรู้  
ดังนี้ 1) การสร้างพื้นที่การเรียนรู้ที่ยืดหยุ่นและ  
ทันสมัย 2) การพัฒนาแหล่งเรียนรู้ดิจิทัลและระบบ  
เทคโนโลยีสารสนเทศ และ 3) การส่งเสริมการใช้  
ทรัพยากรในท้องถิ่นเพื่อการเรียนรู้

5) การสร้างเครือข่ายและความร่วมมือ ดังนี้  
1) การสร้างความร่วมมือกับชุมชน ผู้ปกครอง และ  
ภาคเอกชน 2) การพัฒนาเครือข่ายกับสถาบันการศึกษา  
และองค์กรภายนอก และ 3) การส่งเสริมการ  
แลกเปลี่ยนเรียนรู้และการถ่ายทอดประสบการณ์  
ระหว่างสถานศึกษา

6) การประเมินและการประกันคุณภาพการศึกษา  
ดังนี้ 1) การพัฒนาระบบประเมินผลที่สอดคล้องกับ  
ทักษะศตวรรษที่ 21 2) การใช้ข้อมูลและสารสนเทศ  
ในการตัดสินใจและพัฒนาคุณภาพการศึกษา และ  
3) การส่งเสริมการประกันคุณภาพภายในอย่างเป็น  
ระบบและเน้นการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

7) การบริหารจัดการทรัพยากรและงบประมาณ  
ดังนี้ 1) การจัดสรรทรัพยากรที่สนับสนุนการพัฒนา  
ทักษะศตวรรษที่ 21 2) การระดมทรัพยากรจาก  
แหล่งต่าง ๆ เพื่อสนับสนุนการจัดการศึกษาและการ  
สร้างความร่วมมือกับภาคเอกชน และ 3) การบริหาร  
งบประมาณแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์

#### กระบวนการ (Process)

กระบวนการดำเนินงานการบริหารสถานศึกษา  
เพื่อส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ตามแนวทางการเรียนรู้  
ในศตวรรษที่ 21 สำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำ  
จังหวัดสระแก้วมีองค์ประกอบดังนี้ 1) การวิเคราะห์  
สภาพปัจจุบันและความต้องการ 2) การวางแผนกลยุทธ์

3) การดำเนินการตามแผน 4) การติดตามและประเมินผล  
และ 5) การปรับปรุงและพัฒนา

#### ผลลัพธ์ (Output)

ทักษะการจัดการเรียนรู้ตามแนวทางการ  
เรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของผู้สอน ดังนี้ 1) การออกแบบ  
การเรียนรู้ตามแนวทางการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21  
2) การเขียนแผนการจัดการเรียนรู้ตามแนวทางการ  
เรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 3) การจัดการเรียนรู้ตามแนว  
ทางการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 และ 4) การวัดและ  
ประเมินผลการจัดการเรียนรู้ตามแนวทางการเรียนรู้  
ในศตวรรษที่ 21 ทักษะการจัดการเรียนรู้ตามแนว  
ทางการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของผู้เรียน ดังนี้  
1) ทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรม 2) ทักษะด้าน  
สารสนเทศ สื่อ และเทคโนโลยี และ 3) ทักษะชีวิต  
และอาชีพการสะท้อนกลับด้วยกระบวนการ PLC  
การสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในการ  
บริหารสถานศึกษา เพื่อส่งเสริมการจัดการเรียนรู้  
ตามแนวทางการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของสำนักงาน  
ส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดสระแก้ว มีองค์ประกอบ  
สำคัญ ดังนี้ 1) การมีวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมกัน  
ในการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน 2) การสร้าง  
โครงสร้างและกลไกสนับสนุนการทำงานแบบ PLC  
ในสถานศึกษา 3) การส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้  
และการทำงานร่วมกันของครูและบุคลากรทางการศึกษา  
4) การพัฒนาทักษะการจัดการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับ  
ศตวรรษที่ 21 5) การสร้างเครือข่ายความร่วมมือทั้ง  
ภายในและภายนอกสถานศึกษา 6) การนิเทศ ติดตาม  
และประเมินผลการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ  
7) การส่งเสริมการวิจัยและพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษา  
8) การจัดการความรู้และการแลกเปลี่ยนแนวปฏิบัติที่ดี

9) การสร้างแรงจูงใจและการยกย่องเชิดชูเกียรติครู และบุคลากรทางการศึกษา และ 10) การประเมิน และปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง

2.2 ผลการประเมินความเหมาะสมของ รูปแบบการบริหารสถานศึกษา เพื่อส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ผลการประเมินความเหมาะสมของ รูปแบบการบริหารสถานศึกษา เพื่อส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ตามแนวทางการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 สำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดสระแก้ว ของผู้ศึกษา ในภาพรวมพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.68$ , S.D. = 0.50) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านกระบวนการ (Process) NSIMI Model อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.70$ , S.D. = 0.46) ด้านการสะท้อนกลับด้วยกระบวนการ PLC (PLC Feedback) อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.68$ , S.D. = 0.55) ด้านปัจจัยนำเข้า (Input) ทักษะของผู้บริหาร สถานศึกษา เพื่อส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ตามแนวทางการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 สำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดสระแก้ว อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.65$ , S.D. = 0.48) และด้านผลผลิต (Output) อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.56$ , S.D. = 0.71) ตามลำดับ

3. ผลการทดลองใช้รูปแบบการบริหาร สถานศึกษา เพื่อส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ตามแนวทางการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 สำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดสระแก้ว

ผลการประเมินความสามารถในการจัดการเรียนรู้ตามแนวทางการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โดยใช้รูปแบบการบริหารสถานศึกษา เพื่อส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ตามแนวทางการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 สำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดสระแก้ว

ในภาพรวมพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.51$ , S.D. = 0.66) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ทักษะการเขียนแผนการจัดการเรียนรู้ตามแนวทางการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.58$ , S.D. = 0.59) ทักษะการวัด และประเมินผลการจัดการเรียนรู้ตามแนวทางการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.53$ , S.D. = 0.59) ทักษะการจัดการเรียนรู้ตามแนวทางการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.50$ , S.D. = 0.67) และทักษะการออกแบบการเรียนรู้ตามแนวทางการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.45$ , S.D. = 0.69) ตามลำดับ

4. ผลการประเมินผลการใช้รูปแบบการบริหารสถานศึกษา เพื่อส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ตามแนวทางการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 สำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดสระแก้ว

ผลการประเมินผลการใช้รูปแบบการบริหารสถานศึกษา เพื่อส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ตามแนวทางการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 สำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดสระแก้ว ในภาพรวมพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.58$ , S.D. = 0.17) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านความถูกต้องครอบคลุม อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.62$ , S.D. = 0.31) ด้านความเป็นไปได้ และด้านความเหมาะสม อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.59$ , S.D. = 0.28) และด้านความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.54$ , S.D. = 0.25) ตามลำดับ

## อภิปรายผล

1. ผลการศึกษาองค์ประกอบของรูปแบบการบริหารสถานศึกษา เพื่อส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ตามแนวทางการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 สำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดสระแก้ว ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาวิเคราะห์เอกสาร เกี่ยวกับ แนวคิดการพัฒนาแบบผู้วิจัยได้ทำการศึกษาแนวคิด และหลักการต่าง ๆ จากนักการศึกษา (Eisner, 1976; Husen and Postlethwaite, 1994; Joyce et al., 2017; Keeves, 1997; Stufflebeam and Coryn, 2014; บุญเลี้ยง ทุมทอง, 2556; วาโร เฟิงส์วีสต์, 2553) เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษา เพื่อส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ตามแนวทางการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 สำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดสระแก้ว จากตำรา และเอกสารรายงานการดำเนินงานต่าง ๆ ภายในสถานศึกษา แนวคิดการจัดการเรียนรู้เชิงรุก แนวคิดการพัฒนาแบบ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อพัฒนาองค์ประกอบของรูปแบบการบริหารสถานศึกษา เพื่อส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ตามแนวทางการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 สำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดสระแก้ว สามารถสรุปรูปแบบการบริหารสถานศึกษา เพื่อส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ตามแนวทางการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 สำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดสระแก้ว ปัจจัย สามารถแบ่งออกเป็น 4 ส่วนดังนี้ 1) ปัจจัยนำเข้า (Input) 2) กระบวนการ (Process) 3) ผลลัพธ์ (Output) และ 4) การสะท้อนกลับด้วยกระบวนการ PLC (PLC Feedback) ผลการศึกษาสอดคล้องกับ (Cahn and Abigail, 2014; จันทราณี สงวนนาม, 2553: 86-87) Cahn and Abigail (2014) ที่ได้กล่าววาระบบ

ประกอบด้วยส่วนประกอบสำคัญดังต่อไปนี้ 1) ปัจจัยนำเข้า 2) กระบวนการ 3) ผลผลิตหรือผลลัพธ์ และ 4) ผลกระทบ และสอดคล้องกับ (Faulkner, 2016) ได้กล่าวถึง ส่วนที่จะช่วยส่งเสริมให้ผู้เรียนเกิดทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ไว้ว่าการให้ความสำคัญกับการพัฒนาคุณภาพของครูเป็นสิ่งจำเป็นด้วยเป็นความสามารถของครูในการจัดการกับการเปลี่ยนแปลง และเรียนรู้จากความเปลี่ยนแปลงนำมาออกแบบการจัดการเรียนรู้และนำไปสู่การจัดการกระบวนการเรียนรู้ที่เหมาะสมเพื่อส่งเสริมทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ให้เกิดขึ้นกับผู้เรียน

2. ผลการพัฒนาแบบการบริหารสถานศึกษา เพื่อส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ตามแนวทางการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 สำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดสระแก้ว ในภาพรวมพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านกระบวนการ (Process) NSIMI Model อยู่ในระดับมากที่สุด ด้านการสะท้อนกลับด้วยกระบวนการ PLC (PLC Feedback) อยู่ในระดับมากที่สุด ด้านปัจจัยนำเข้า (Input) ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ตามแนวทางการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 สำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดสระแก้ว อยู่ในระดับมากที่สุด และด้านผลผลิต (Output) อยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งอาจถือได้ว่ารูปแบบการบริหารสถานศึกษา เพื่อส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ตามแนวทางการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 สำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดสระแก้ว มีความเหมาะสมในการนำไปใช้ในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ตามแนวทางการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 สำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดสระแก้ว



ทั้งนี้เนื่องจากผู้วิจัยได้มีการพัฒนาขึ้นอย่างเป็นระบบ ตามกระบวนการจนสามารถนำไปใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและอาจเป็นไปได้ว่า นอกจากโรงเรียนได้กำหนดรูปแบบการพัฒนาโดยดำเนินงานตามหลักวิชาการ ผลการวิจัยที่มีสอดคล้องตามแนวคิดของนักการศึกษา (Eisner, 1976; Husen and Postlethwaite, 1994; Joyce et al., 2017; Keeves, 1997; Stufflebeam and Coryn, 2014; บุญเลี้ยง ทุมทอง, 2556; วาโรเพ็งสวัสดิ์, 2553) เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษา เพื่อส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ตามแนวทางการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 สำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดสระแก้วจากตำรา และเอกสารรายงานการดำเนินงานต่าง ๆ ภายในสถานศึกษา แนวคิดการจัดการเรียนรู้เชิงรุก แนวคิดการพัฒนารูปแบบ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องจาก (Faulkner and Latham, 2016; May, 2009; ปรีดี ปลื้มสำราญกิจ, 2560; วิชานา อับดุลเลาะ, 2564) และสอดคล้องกับ (เอกชัย พุทธสอน, 2556) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องแนวโน้มการเสริมสร้างทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 สำหรับนักศึกษาผู้ใหญ่ โดยผลการวิจัยพบว่า ทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 สำหรับนักศึกษาผู้ใหญ่ ประกอบด้วย 1) ทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรม คือ มีความสามารถในการแสวงหาความรู้เรียนรู้ได้ด้วยตนเอง และเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ตลอดชีวิต 2) ทักษะสารสนเทศ สื่อ และเทคโนโลยี คือ มีทักษะการรู้ การใช้ และการจัดการสื่อ และเทคโนโลยีสารสนเทศให้เท่าทัน และ 3) ทักษะชีวิตและการทำงาน และ (ชัยยนต์ เพาพาน, 2559: 301-313) ที่ได้ทำการศึกษาองค์ประกอบของผู้บริหารสถานศึกษายุคใหม่

ในศตวรรษที่ 21 ผลการศึกษาพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 จะต้องมีความรู้เชิงทฤษฎี ความสามารถ มีทักษะ และประสบการณ์ทางการบริหารการศึกษาให้ทันสมัยเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงโลกยุคใหม่ 4 ด้าน ได้แก่ 1) คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย การมีวิสัยทัศน์ ความรู้ทางวิชาการ นักประกอบการ นักเริ่มสร้างสรรค์ และความสามารถด้านเทคโนโลยี นักสร้างพลังและแรงบันดาลใจเชิงบวก ตัวแบบที่ดี และการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ 2) ทักษะสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย ทักษะการคิดวิเคราะห์ และการคิดสร้างสรรค์ ทักษะการแก้ปัญหา ทักษะการสื่อสาร ทักษะการทำงานเป็นทีม ทักษะด้านเทคโนโลยีและดิจิทัล ทักษะการตัดสินใจ ทักษะด้านมุ่งผลสัมฤทธิ์ และทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ 3) บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคใหม่ ประกอบด้วย บทบาทในฐานะผู้นำทางวิชาการ บทบาทในฐานะผู้รักษาระเบียบวินัย บทบาทในฐานะผู้ประเมิน บทบาทในการทบทวนนโยบาย บทบาทในการการบริหารหลักสูตรและการสอน บทบาทในการกำหนดตารางการปฏิบัติงาน บทบาทในการสร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมการเรียนรู้ บทบาทในการส่งเสริมการพัฒนาครูและบุคลากร บทบาทในการประชาสัมพันธ์ บทบาทในการประสานสัมพันธ์กับชุมชน และบทบาทในการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี และ 4) คุณธรรมและจริยธรรมในศตวรรษที่ 21 ผู้บริหารสามารถเลือกใช้ให้เหมาะสมกับบริบทการบริหารจัดการซึ่งเป็นคุณธรรมที่มีอยู่ในตัวของผู้บริหาร รวมทั้งการนำหลักธรรมมาปฏิบัติจนเป็นอุปนิสัยติดตัว ประกอบด้วยคุณธรรมจริยธรรม

สำหรับตนเอง คุณธรรมจริยธรรมเพื่อการปฏิบัติหน้าที่ การบริหาร และคุณธรรมจริยธรรมสำหรับสังคม

3. ผลการทดลองใช้รูปแบบการบริหารสถานศึกษา เพื่อส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ตามแนวทางการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 สำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดสระแก้ว ในภาพรวมพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ทักษะการเขียนแผนการจัดการเรียนรู้ตามแนวทางการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 อยู่ในระดับมากที่สุด ทักษะการวัดและประเมินผลการจัดการเรียนรู้ตามแนวทางการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 อยู่ในระดับมากที่สุด ทักษะการจัดการจัดการเรียนรู้ตามแนวทางการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 อยู่ในระดับมากที่สุด และทักษะการออกแบบการเรียนรู้ตามแนวทางการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 อยู่ในระดับมากที่สุด สอดคล้องกับ (วรวิญญู ธิเบศร์, 2560: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องทักษะจำเป็นของครูในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนมัธยมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ทักษะจำเป็นของครูในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนมัธยมศึกษาจำนวน 7 ด้าน ส่วนใหญ่ครูมีทักษะจำเป็นในศตวรรษที่ 21 อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากในแต่ละด้านมีดังนี้ 1) ทักษะด้านการบริหารห้องเรียน ได้แก่ ครูให้คำปรึกษาเมื่อนักเรียนมีปัญหาเกิดขึ้น 2) ทักษะด้านการทำให้บทเรียนมีความสอดคล้องกับชีวิตจริง ได้แก่ ครูใช้เหตุการณ์ปัจจุบันเป็นสื่อในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ให้แก่ผู้เรียน 3) ทักษะด้านการคิดเชิงวิพากษ์ ได้แก่ ครูสนับสนุนให้นักเรียนใช้เหตุผลในการโต้แย้ง 4) ทักษะด้านเทคโนโลยี ได้แก่ ครูค้นหาเนื้อหาในเว็บไซต์ต่าง ๆ ในการเตรียมกิจกรรมการเรียนรู้

5) ทักษะด้านความเป็นสากล ได้แก่ ครูส่งเสริมให้นักเรียนเกิดความภาคภูมิใจในท้องถิ่นของตนเอง

6) ทักษะด้านความร่วมมือ ได้แก่ ครูส่งเสริมให้นักเรียนฝึกการแก้ปัญหาาร่วมกัน และ 7) ทักษะด้านการพัฒนาวิชาชีพ ได้แก่ ครูเพิ่มพูนความรู้อยู่เสมอ โดยการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง เมื่อวิเคราะห์ผลการตอบแบบสอบถามของผู้บริหารและครูกับนักเรียนในทักษะด้านที่ 2 ทักษะด้านที่ 3 ทักษะด้านที่ 4 ทักษะด้านที่ 5 และทักษะด้านที่ 6 พบว่าการตอบแบบสอบถามของผู้บริหารและครูกับนักเรียนมีความแตกต่างกัน ส่วนทักษะด้านที่ 1 พบว่าการตอบแบบสอบถามของผู้บริหารและครูกับนักเรียนไม่แตกต่างกัน โดยทักษะด้านที่ 7 ไม่สามารถวิเคราะห์ได้เพราะแบบสอบถามชุดที่ 2 นักเรียนมีเพียง 6 ด้าน

4. ผลการประเมินผลการใช้รูปแบบการบริหารสถานศึกษา เพื่อส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ตามแนวทางการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 สำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดสระแก้ว ในภาพรวมพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านความถูกต้องครอบคลุม อยู่ในระดับมากที่สุด ด้านความเป็นไปได้ และด้านความเหมาะสม อยู่ในระดับมากที่สุด และด้านความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมากที่สุด ผลการประเมินสอดคล้องกับ (พิกุล นามสูง, 2565) ที่ได้กล่าวว่าผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องใช้ในการบริหารเพื่อขับเคลื่อนสถานศึกษาสู่ความสำเร็จประกอบด้วย 4 ทักษะ ดังนี้

4.1 ทักษะการคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์ (Critical and creative thinking skill)

คือ ทักษะที่ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถคิดนอกกรอบ คิดวิเคราะห์ข้อมูลได้รวดเร็ว วิเคราะห์หาสาเหตุของปัญหา ตีความและแปลความหมายข้อมูลได้ถูกต้อง เชื่อมโยงข้อมูล ใช้ข้อมูลประกอบการตัดสินใจได้อย่างมีคุณภาพบนพื้นฐานของข้อมูลระบบสารสนเทศ มีความสนใจความคิดที่ครูหรือบุคลากรแสดงออกมาเอาข้อมูลและความคิดต่าง ๆ มาใช้ในการตัดสินใจ มีความสามารถในการคิดสิ่งแปลกใหม่ โดยการนำความรู้เดิมประสบการณ์เดิมมาประยุกต์ใช้ในการสร้างสรรค์ผลงานที่แปลกใหม่ มีความสามารถในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เป็นผู้ริเริ่มสร้างสรรค์ด้านการสื่อสาร เปิดรับแง่มุมใหม่ ๆ เพื่อความก้าวหน้าในอนาคต มีความคิดนอกกรอบได้อย่างสร้างสรรค์ แก้ไขปัญหาด้วยวิธีการใหม่ ๆ วิเคราะห์ข้อมูล สภาพปัญหา ความต้องการเพื่อจัดทำนโยบายและก่อให้เกิดผลดีต่อการพัฒนาโรงเรียนในอนาคต

4.2 ทักษะการสื่อสาร (Communication skill) คือ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถฟัง พูด อ่าน เขียนและสรุปประเด็นต่าง ๆ ได้ชัดเจน ตรงประเด็น เข้าใจง่าย มีทักษะการสื่อสารภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสาร ในชีวิตประจำวัน สามารถเจรจาต่อรอง โน้มน้าวและเกลี้ยกล่อมเพื่อให้เกิดผลดีในการปฏิบัติงาน สามารถนำเสนอการประชุม นำเสนอในที่สาธารณะได้อย่างมีอาชีพเป็นผู้ฟังที่ดี เป็นผู้สื่อสารที่มีประสิทธิภาพ สามารถตีความวิเคราะห์ แยกแยะเนื้อหาสาระของสื่อ มีวิธีการถ่ายทอดเนื้อหาสาระที่ผสมผสานระหว่างศิลปะการพูดกับการแสดงข้อมูลแบบต่าง ๆ โดยใช้เทคนิควิธีการผ่านสื่อเทคโนโลยีและอุปกรณ์ โดยนำความรู้

ด้านวิทยาศาสตร์มาประยุกต์ใช้ในการพัฒนางานได้อย่างเหมาะสม

4.3 ทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล (Technological and digital literacy skills) คือ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถใช้เทคโนโลยีอย่างสร้างสรรค์และมีประสิทธิภาพ ใช้เทคโนโลยีในการสื่อสาร เผยแพร่ข้อมูลและประชาสัมพันธ์กิจกรรม ผลงาน ของสถานศึกษาไปสู่องค์กรภายนอกได้อย่างต่อเนื่องใช้เครือข่ายเทคโนโลยีในการบริหารจัดการจัดเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบ หมวดยุคเรียกใช้งานได้ง่าย สะดวก รวดเร็ว ทุกที่ ทุกเวลา สามารถสร้างเครือข่ายชุมชนการเรียนรู้ออนไลน์ จัดให้มีเทคโนโลยีที่ทำให้ผู้ปกครองเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอน เพื่อนำพาผู้เรียนทันต่อการเรียนรู้ที่เปลี่ยนแปลงไป

4.4 ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human relations skill) คือ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถทำงานร่วมกับบุคคลอื่น มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคคล รู้จักการยืดหยุ่น เข้าใจในความแตกต่างระหว่างพฤติกรรมและวัฒนธรรม มีมนุษยสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานทุกระดับ ให้เกียรติซึ่งกันและกัน เป็นแบบอย่างที่ดี รู้จักสร้างบรรยากาศ มีความเป็นกันเอง สร้างความศรัทธาแก่บุคคลรอบข้างให้เกิดการเชื่อใจในการทำงาน ยอมรับฟังความคิดเห็น เกิดการยอมรับซึ่งกันและกัน สร้างบรรยากาศในการทำงานแบบประชาธิปไตย ใช้กระบวนการกลุ่ม เสริมสร้างความร่วมมือซึ่งกันและกัน ประสานงาน และการให้คำแนะนำแก่ผู้ร่วมงาน สร้างกิจกรรมเพื่อเชื่อมความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชนอย่างต่อเนื่อง สร้างความร่วมมือกับสังคมโดยรอบและ สร้างเครือข่าย

ภายนอกองค์กรได้ สรุปได้ว่า ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย 4 ทักษะ คือ (1) ทักษะ การคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์ (2) ทักษะการสื่อสาร (3) ทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล (4) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์

### ข้อเสนอแนะการวิจัย

#### ข้อเสนอแนะการวิจัยของผู้บริหารสถานศึกษา

1. รูปแบบการบริหารสถานศึกษา เพื่อส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ ตามแนวทางการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 สำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดสระแก้ว เหมาะกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม และการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน โดยเฉพาะการใช้กระบวนการมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ และเป้าหมายของผู้บริหารศูนย์ส่งเสริมการเรียนรู้ระดับอำเภอ โดยอาจใช้วิธีการต่าง ๆ ดังนี้

1.1 การจัดประชุมเชิงปฏิบัติการที่เปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนร่วมแสดงความคิดเห็น

1.2 การใช้เทคนิคการวิเคราะห์ SWOT หรือ Scenario Planning เพื่อกำหนดทิศทางในอนาคต

1.3 การสร้างช่องทางรับฟังความคิดเห็นที่หลากหลาย เช่น แบบสำรวจออนไลน์ กล้องรับความคิดเห็น

1.4 การจัดตั้งคณะทำงานที่มีตัวแทนจากทุกฝ่ายเพื่อร่วมกันพัฒनावิสัยทัศน์

2. การใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมในการจัดการเรียนรู้และการบริหาร โดยใช้รูปแบบการบริหารสถานศึกษา เพื่อส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ ตามแนวทางการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 สำนักงานส่งเสริม

การเรียนรู้จังหวัดสระแก้ว ควรจะเน้นการนำเทคโนโลยีมาใช้ทั้งในด้านการเรียนการสอน และการบริหารจัดการ ดังนี้

2.1 การพัฒนาระบบ Learning Management System (LMS) เพื่อสนับสนุนการเรียนรู้แบบผสมผสาน

2.2 การใช้แอปพลิเคชันและซอฟต์แวร์ทางการศึกษาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการเรียนรู้

2.3 การนำระบบ Big Data มาใช้ในการวิเคราะห์และตัดสินใจเชิงนโยบาย

2.4 การใช้เทคโนโลยี AR/VR ในการสร้างประสบการณ์การเรียนรู้เสมือนจริง

3. การพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่องและการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ โดยใช้รูปแบบการบริหารสถานศึกษา เพื่อส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ ตามแนวทางการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 สำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดสระแก้ว ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรและการสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ โดยอาจดำเนินการ ดังนี้

3.1 การจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (IDP) ที่สอดคล้องกับความต้องการและเป้าหมายขององค์กร

3.2 การส่งเสริมการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์และแนวปฏิบัติที่ดี

3.3 การจัดอบรมเชิงปฏิบัติการและการเรียนรู้ผ่านระบบออนไลน์อย่างสม่ำเสมอ

3.4 การสร้างระบบพี่เลี้ยงและการโค้ช เพื่อสนับสนุนการพัฒนาวิชาชีพ

4. การสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้แบบยืดหยุ่นและทันสมัย โดยใช้รูปแบบ

การบริหารสถานศึกษา เพื่อส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ตามแนวทางการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 สำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดสระแก้ว ผู้บริหารสถานศึกษาควรเน้นการปรับปรุงสภาพแวดล้อมทางกายภาพและดิจิทัลให้เอื้อต่อการเรียนรู้ ดังนี้

4.1 การออกแบบพื้นที่ การเรียนรู้แบบยืดหยุ่น (Flexible Learning Space) ที่สามารถปรับเปลี่ยนได้ตามกิจกรรมการเรียนรู้

4.2 การพัฒนาห้องเรียนอัจฉริยะ (Smart Classroom) ที่มีอุปกรณ์เทคโนโลยีทันสมัย

4.3 การสร้างพื้นที่สร้างสรรค์ (Makerspace) เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้แบบ hands-on

4.4 การพัฒนาแหล่งเรียนรู้ดิจิทัลและห้องสมุดอิเล็กทรอนิกส์

5. การสร้างเครือข่ายความร่วมมือทั้งภายในและภายนอกองค์กร โดยใช้รูปแบบการบริหารสถานศึกษา เพื่อส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ตามแนวทางการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 สำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดสระแก้ว ผู้บริหารสถานศึกษาควรมุ่งเน้นการสร้างและขยายเครือข่ายความร่วมมือโดยอาจดำเนินการ ดังนี้

5.1 การทำบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ (MOU) กับสถาบันการศึกษา หน่วยงานภาครัฐ และภาคเอกชน

5.2 การจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการทำโครงการร่วมกันระหว่างเครือข่าย

5.3 การสร้างความร่วมมือกับชุมชนและผู้ปกครองในการพัฒนาการศึกษา

5.4 การใช้เทคโนโลยีในการสร้างเครือข่ายออนไลน์เพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

6. การประเมินและประกันคุณภาพที่เน้นการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยใช้รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ตามแนวทางการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 สำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดสระแก้ว ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสำคัญกับระบบการประเมินและประกันคุณภาพที่นำไปสู่การพัฒนา ดังนี้

6.1 การใช้ระบบการประเมินแบบ 360 องศาที่ครอบคลุมทุกมิติของการจัดการศึกษา

6.2 การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการเก็บและวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อการประกันคุณภาพ

6.3 การส่งเสริมวัฒนธรรมคุณภาพในองค์กร โดยให้ทุกคนมีส่วนร่วมในกระบวนการประกันคุณภาพ

6.4 การใช้ผลการประเมินเพื่อวางแผนพัฒนาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

7. การบริหารทรัพยากรและงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพและโปร่งใส โดยใช้รูปแบบการบริหารสถานศึกษา เพื่อส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ตามแนวทางการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 สำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดสระแก้ว ผู้บริหารสถานศึกษาควรเน้นการบริหารจัดการทรัพยากรและงบประมาณอย่างคุ้มค่าและตรวจสอบได้ โดยอาจดำเนินการ ดังนี้

7.1 การใช้ระบบการวางแผนและควบคุมงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน

7.2 การระดมทรัพยากรจากแหล่งต่าง ๆ เพื่อสนับสนุนการจัดการศึกษา

7.3 การใช้เทคโนโลยีในการบริหารจัดการทรัพยากรและติดตามการใช้งบประมาณ

7.4 การเปิดเผยข้อมูลการใช้งบประมาณต่อ  
สาธารณะเพื่อความโปร่งใส

#### ข้อเสนอแนะการวิจัยของผู้สอน

1. ในการวิจัยครั้งนี้ ผลการประเมิน  
ความสามารถในการจัดการเรียนรู้ตามแนวทางการ  
เรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โดยใช้รูปแบบการบริหาร  
สถานศึกษา เพื่อส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ตามแนวทาง  
การเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 สำนักงานส่งเสริมการ  
เรียนรู้ประจำจังหวัดสระแก้ว พบว่า 1) ทักษะการเขียน  
แผนการจัดการเรียนรู้ตามแนวทางการเรียนรู้ใน  
ศตวรรษที่ 21 2) ทักษะการวัดและประเมินผล  
การจัดการเรียนรู้ตามแนวทางการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21  
3) ทักษะการจัดการเรียนรู้ตามแนวทางการเรียนรู้  
ในศตวรรษที่ 21 และ 4) ทักษะการออกแบบการเรียนรู้  
ตามแนวทางการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ดังนั้น  
สิ่งที่จะต้องพัฒนาขึ้นในลำดับแรก คือ ทักษะ  
การออกแบบการเรียนรู้ตามแนวทางการเรียนรู้ใน  
ศตวรรษที่ 21

2. ทักษะการเขียนแผนการจัดการเรียนรู้  
ตามแนวทางการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 พบว่า  
การบูรณาการเทคโนโลยีและการเรียนรู้ที่  
หลากหลาย ควรต้องมีการพัฒนากิจกรรมการเรียนรู้  
เชิงรุกมากที่สุด

3. ทักษะการวัดและประเมินผลการจัดการ  
เรียนรู้ตามแนวทางการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 พบว่า  
การให้ข้อมูลย้อนกลับที่สร้างสรรค์และส่งเสริมการ  
พัฒนาตนเองของผู้เรียน ควรต้องมีการพัฒนา  
กิจกรรมการเรียนรู้เชิงรุกมากที่สุด

4. ทักษะการจัดการเรียนรู้ตามแนวทางการ  
เรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 พบว่าการส่งเสริมการเรียนรู้

โดยใช้คำถามที่ส่งเสริมการคิดขั้นสูง แบบร่วมมือและ  
การทำงานเป็นทีม ด้วยการจัดบรรยากาศการเรียนรู้  
ที่เอื้อต่อการพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ 21 ควรต้องม  
ีการพัฒนา กิจกรรมการเรียนรู้เชิงรุกมากที่สุด

5. ทักษะการออกแบบการเรียนรู้ตามแนว  
ทางการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 พบว่าการจัดกิจกรรม  
การเรียนรู้ที่เชื่อมโยงกับชีวิตจริงและโลกอาชีพ  
เพื่อส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม  
ในการเรียนรู้ และการส่งเสริมการเรียนรู้ข้ามวัฒนธรรม  
และความเป็นพลเมืองโลก ควรต้องมีการพัฒนา  
กิจกรรมการเรียนรู้เชิงรุกมากที่สุด

#### ข้อเสนอแนะการวิจัยของผู้เรียน

1. ความสามารถในการเรียนรู้ตามแนว  
ทางการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของผู้เรียนโดยใช้  
รูปแบบการบริหารสถานศึกษา เพื่อส่งเสริมการจัดการ  
เรียนรู้ตามแนวทางการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21  
สำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดสระแก้ว  
พบว่า 1) ทักษะด้านสารสนเทศ สื่อ และเทคโนโลยี  
2) ทักษะชีวิตและอาชีพ และ 3) ทักษะการเรียนรู้  
และนวัตกรรม ตามลำดับ ดังนั้นสิ่งที่จะต้อง  
พัฒนาขึ้นในลำดับแรกคือ ทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรม

2. ทักษะด้านสารสนเทศ สื่อ และเทคโนโลยี  
พบว่าความสามารถในการเข้าถึงและประเมินข้อมูล  
สารสนเทศ และความสามารถในการวิเคราะห์และสร้าง  
สื่อ ควรต้องมีการพัฒนา กิจกรรมการเรียนรู้เชิงรุก  
เพื่อส่งเสริมทักษะในด้านนี้มากที่สุด

3. ทักษะชีวิตและอาชีพ พบว่าความรับผิดชอบ  
และความสามารถผลิตผลงาน และทักษะทางสังคม  
และการข้ามวัฒนธรรม ควรต้องมีการพัฒนา กิจกรรม  
การเรียนรู้เชิงรุกเพื่อส่งเสริมทักษะในด้านนี้มากที่สุด

4. ทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรม พบว่าความสามารถในการคิดวิเคราะห์และการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ และความสามารถในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์และการสร้างนวัตกรรม ควรต้องมีการพัฒนากิจกรรมการเรียนรู้เชิงรุกเพื่อส่งเสริมทักษะในด้านนี้มากที่สุด

#### ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาวิจัยผู้อำนวยการศูนย์ส่งเสริมการเรียนรู้ระดับอำเภอต้นแบบ (Best Practices) ในด้านการบริหารสถานศึกษาโดยเน้นทักษะการเรียนรู้ด้านต่าง ๆ ของผู้เรียน เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการกำหนดแนวทาง และตัวแบบการพัฒนาทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของผู้อำนวยการศูนย์ส่งเสริมการเรียนรู้ระดับอำเภอต่อไป

2. ควรมีการศึกษาทดลองแนวทางการพัฒนาทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของ ผู้อำนวยการศูนย์ส่งเสริมการเรียนรู้ระดับอำเภอ ในรูปแบบที่แตกต่างกัน เช่น คุณลักษณะผู้อำนวยการ พื้นที่ภาระความรับผิดชอบงาน

3. ควรศึกษาปัจจัย หรือองค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของผู้อำนวยการศูนย์ส่งเสริมการเรียนรู้ระดับอำเภอ

4. ควรศึกษาวิจัยเชิงอนาคตของผู้อำนวยการศูนย์ส่งเสริมการเรียนรู้ระดับอำเภอในศตวรรษที่ 21 ในด้านการใช้เทคนิคที่หลากหลาย เช่น การระดมความคิด การวิเคราะห์ SWOT การใช้ Design Thinking หรือ Future Scenario Planning เพื่อให้ได้วิสัยทัศน์ที่สอดคล้องกับการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 และตอบสนองความต้องการของผู้เรียนและชุมชน

5. ควรศึกษาปัจจัยของการสื่อสารและถ่ายทอดวิสัยทัศน์ ของผู้อำนวยการศูนย์ส่งเสริมการเรียนรู้ระดับอำเภอ โดยใช้วิธีการสื่อสารที่หลากหลายและครอบคลุม ทั้งการสื่อสารแบบทางการและไม่เป็นทางการ ผ่านช่องทางที่หลากหลาย เช่น การประชุม สื่อดิจิทัล การจัดนิทรรศการ หรือการใช้ Visual Storytelling เพื่อให้ทุกคนเข้าใจและเข้าถึงแนวทางการบริหารสถานศึกษาได้อย่างทั่วถึง

6. ควรศึกษาปัจจัยของการสร้างแรงบันดาลใจและกระตุ้นการมีส่วนร่วม ของผู้อำนวยการศูนย์ส่งเสริมการเรียนรู้ระดับอำเภอ โดยใช้วิธีการที่หลากหลายในการสร้างแรงบันดาลใจ และกระตุ้นให้บุคลากรมีส่วนร่วม เช่น การจัดโครงการประกวดไอเดียการให้รางวัลการสร้างพื้นที่ทดลองนวัตกรรม หรือการใช้ระบบ Gamification เพื่อทำให้การขับเคลื่อนการบริหารสถานศึกษา เพื่อส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ตามแนวทางการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 สำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัด

### บรรณานุกรม

- กรมส่งเสริมการเรียนรู้. (2567). ประกาศกรมส่งเสริมการเรียนรู้ เรื่อง จุดเน้นการดำเนินงานกรมส่งเสริมการเรียนรู้ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567. Available Source: <https://www.oic.go.th/FILEWEB/CABINFOCENTER96/DRAWER036/GENERAL/DATA0000/00000100.PDF>, 11 ธันวาคม 2566.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2554). แนวการจัดทาสถูตรสถานศึกษา. กรุงเทพมหานคร. กรุงเทพมหานคร.
- กลุ่มแผนงาน สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย. (2561). แผนพัฒนาการศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัยของสำนักงาน กศน. (พ.ศ.2560-2579). บริษัทพรักหวานกราฟฟิค จำกัด, กรุงเทพมหานคร.
- จันทร์ สอนนาม. (2553). ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา. (พิมพ์ครั้งที่ 3). บุคพอยท์, นครบุรี.
- ชัยยนต์ เพาพาน. (2559) ผู้บริหารโรงเรียนยุคใหม่ในศตวรรษที่ 21 วารสารคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์. pp. 301-313.
- น้ำฝน รักษากลาง. (2553). การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับผลการประเมินคุณภาพภายนอกรอบ 2 ด้านผู้เรียนของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยาเขต 1 และเขต 2. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.
- บุญเลี้ยง ทุมทอง. (2556). ทฤษฎีและการพัฒนารูปแบบการจัดการเรียนรู้ (Theories and Development of Instructional Model). โรงพิมพ์เอส.พรินต์ไทย แฟคเตอร์รี่, กรุงเทพมหานคร.
- ปกรณกิตติ ม่วงประสิทธิ์ และศิริณา จิตต์จรัส. (2562). ความท้าทายของผู้บริหารสถานศึกษาในการจัดการศึกษา สำหรับผู้ที่มีความบกพร่องทางการได้ยินกับการเป็นครูเรียนในศตวรรษที่ 21. วารสารศึกษาศาสตร์ 17 (1): 55-70.
- ปรีดี ปลื้มสำราญกิจ. (2560). ปัจจัยที่มีผลต่อทักษะในศตวรรษที่ 21 ของผู้เรียน. วไลยอลงกรณ์ปริทัศน์ 7 (3): 141-158.
- พิกุล นามสูง. (2565). การบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21. วารสารนวัตกรรมการบริหารการศึกษา 1 (2): 30-43.
- ราชกิจจานุเบกษา. (2566). พระราชบัญญัติ ส่งเสริมการเรียนรู้ พ.ศ. 2566. ราชกิจจานุเบกษา.
- วรัญญู ธิเบต. (2560). ทักษะจำเป็นของครูในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนมัธยมศึกษา. ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยฟาร์อีสเทอร์น.
- วรากรณ์ สามโกเศศ และคณะ. (2553). รายงานข้อเสนอทางเลือกระบบการศึกษาที่เหมาะสมกับสภาวะคนไทย. สำนักงานกองทุนสนับสนุนการส่งเสริมสุขภาพ (สสส.), กรุงเทพมหานคร.
- วาโร เพ็งสวัสดิ์. (2553). การวิจัยพัฒนารูปแบบ. วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร 2 (4): 2-15.
- วิจารณ์ พานิช. (2555). วิธีสร้างการเรียนรู้เพื่อศิษย์ ในศตวรรษที่ 21. มูลนิธิสดศรี-สฤษดิ์วงศ์, กรุงเทพมหานคร.
- \_\_\_\_\_. (2560). การสร้างการเรียนรู้สู่ศตวรรษที่ 21. บริษัท ชันแอนด์เกจจิ้ง (2014) จำกัด, นครปฐม.



- วีรานา อับดุลเลาะ. (2564). รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อส่งเสริมทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของนักเรียนระดับประถมศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้. ปรินญาศึกษาศาสตร์ดุษฎิบัณฑิต, มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 - 2579. บริษัท พรักหวาน กราฟฟิค จำกัด, กรุงเทพมหานคร.
- สำนักงานเลขาธิการของคณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติ. (2561). ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561 – 2580. สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, กรุงเทพมหานคร.
- สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย. (2556). การศึกษาตลอดชีวิตเนื่องในโอกาสวันทีระลึกสากลแห่งการรู้หนังสือปี พ.ศ. 2556. สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย, กรุงเทพมหานคร.
- สุทัศน์ สังคะพันธ์. (2557) ทำไมต้องทักษะในศตวรรษที่ 21 21st Century Skills: Why? “Teach Less, Learn More”, in: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม (Ed.), บทความทักษะแห่งศตวรรษที่ 21, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, มหาสารคาม. pp. 14-20.
- เอกชัย พุทธสอน. (2556). แนวโน้มการเสริมสร้างทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 สำหรับนักศึกษาผู้ใหญ่. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- Cahn, D.D. and R.A. Abigail. (2014). Managing Conflict through Communication.
- Davis, G.A. and M.A. Thomas. (1989). Effective Schools and Effective Teachers.
- Eisner, E.W. (1976). Educational Connoisseurship and Criticism: Their Form and Functions in Educational Evaluation. *Journal of Aesthetic Education*. 10 (3/4): 135-150.
- Faulkner, J. and G. Latham. (2016). Adventurous Lives: Teacher Qualities for 21st Century Learning. *Australian Journal of Teacher Education (Online)* 41 (4): 137-150.
- Husen, T. and T.N. Postlethwaite. (1994). *The International Encyclopedia of Education*. Pergamon; Elsevier Science, [Oxford, England]; New York.
- Joyce, B.R., M. Weil and E. Calhoun. (2017). *Models of Teaching*.
- May, D.K. (2009). *Mathematics Self-Efficacy and Anxiety Questionnaire*. University of Georgia Athens, GA, USA.
- Ross, K. (2007). McKinsey Report on Education น. ใน, eds. *Planning the Quality of Education*. Pergamon Press, Paris.
- Stufflebeam, D.L. and C.L. Coryn. (2014). *Evaluation Theory, Models, and Applications*. John Wiley & Sons.