

ทักษะการบริหารจัดการเรียนรู้เชิงรุกของโรงเรียนในศูนย์พัฒนาคุณภาพ  
การศึกษาพระเจ้าพรหมมหาราช สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3

Development of Proactive Learning Management Skills of Schools in  
Prachaophrom Maharat Educational Quality Development Center under the  
Chiangmai Primary Educational Service Area Office 3

<sup>1</sup>ศิลาพร สวัสดิ์คำ และ <sup>2</sup>ธีระภัทร ประสมสุข  
<sup>1</sup>Silaporn Sawatkhum and <sup>2</sup>Teerapat Prasomsuk

คณะสังคมศาสตร์และศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยนอร์ท-เชียงใหม่  
Social Faculty North-Chiang Mai University, Thailand.  
E-mail: <sup>1</sup>pensiladaungsawat2803@gmail.com , <sup>2</sup>teerapat@northcm.ac.th

Received May 24, 2023; Revised June 20, 2023; Accepted August 25, 2023

### บทคัดย่อ

บทความนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาทักษะการบริหารจัดการเรียนรู้เชิงรุกของโรงเรียนในศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาพระเจ้าพรหมมหาราช สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 และ 2) เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารจัดการเรียนรู้เชิงรุกของโรงเรียนในศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาพระเจ้าพรหมมหาราช สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 รูปแบบการวิจัยเป็นการวิจัยเชิงปริมาณใช้การสำรวจ ใช้แนวคิด ทฤษฎี 3 ทักษะ ของ Katz เป็นกรอบการวิจัย พื้นที่วิจัย คือศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาพระเจ้าพรหมมหาราช สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ประชากรในการวิจัย คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู จำนวน 109 คน ใช้วิธีคัดเลือกแบบเฉพาะเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยมี 2 ชนิด คือ 1) แบบสอบถาม 2) แบบสัมภาษณ์ วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แบบสัมภาษณ์วิเคราะห์ข้อมูลโดยวิเคราะห์เนื้อหา แล้วสรุปเป็นเชิงพรรณนา

ผลการวิจัยพบว่า 1. ทักษะการบริหารจัดการเรียนรู้เชิงรุกของโรงเรียนในศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาพระเจ้าพรหมมหาราช สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 โดยรวม อยู่ในระดับมาก 2. แนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารจัดการเรียนรู้เชิงรุกของโรงเรียนในศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาพระเจ้าพรหมมหาราช สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 คือ ผู้บริหารควรคิดค้นระบบงานและเทคนิคบริหารเพื่อใช้ในปฏิบัติงานมุ่งสู่วิสัยทัศน์ องค์ความรู้และข้อค้นพบจากงานวิจัยนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถใช้ทักษะการบริหารจัดการเรียนรู้เชิงรุก ไปใช้ในการพัฒนาคุณภาพนักเรียน ตลอดจนการนำข้อมูลไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรในทุกด้านอย่างมีประสิทธิภาพ

**คำสำคัญ:** ทักษะการบริหารจัดการเรียนรู้เชิงรุก; ศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาพระเจ้าพรหมมหาราช;  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3

## Abstract

This article has the objectives 1) to study the proactive learning management skills of Schools in Prachaophrom Maharat Educational Quality Development Center under the Chiangmai Primary Educational Service Area Office 3 and 2) to study the approaches for developing proactive learning management skills of Schools in Prachaophrom Maharat Educational Quality Development Center under the Chiangmai Primary Educational Service Area Office 3 The research population was 109 school administrators and teachers, using a purposive sampling method. There are 2 types of research tools: 1) questionnaire 2) interview form. Data were analyzed using percentage determination. Mean and Standard Deviation Data analysis interview form by content analysis and summarized in a descriptive way.

The results showed that 1) Proactive learning management skills of Schools in Prachaophrom Maharat Educational Quality Development Center under the Chiangmai Primary Educational Service Area Office 3 overall was at a high level. 2) Guidelines for developing proactive learning management skills of Schools in Prachaophrom Maharat Educational Quality Development Center under the Chiangmai Primary Educational Service Area Office 3, that is, administrators should innovate work systems and administrative techniques for use in working towards the vision. Knowledge/findings from this research School administrators can use proactive learning management skills. to be used to develop the quality of students As well as using information to benefit the organization in all aspects with efficiency.

**Keywords:** Proactive learning management skills; Prachaophrom Maharat Educational Quality Development Center; the Chiang Mai Primary Educational Service Area Office 3

## บทนำ

นโยบายและจุดเน้นของสำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 โดยจะกล่าวถึงจุดเน้น 9 ข้อ ซึ่งในข้อที่ 6 เป็นการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ ผ่านกระบวนการเรียนการสอนที่เน้นให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมและมีปฏิสัมพันธ์กับกิจกรรมการเรียนรู้ผ่านการปฏิบัติที่หลากหลายรูปแบบ (Active Learning) ประกอบกับการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 สถานศึกษาจะต้องพัฒนาผู้เรียนทั้งในด้านความรู้ความสามารถในด้านต่างๆ ซึ่งผู้บริหารจะต้องรู้เท่าทันความเปลี่ยนแปลง พัฒนาตนเองคิดหายุทธศาสตร์ในการบริหารจัดการใหม่ๆ ปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงานให้มีความสำคัญกับความสัมพันธ์ของผู้ปฏิบัติงานในองค์กรและนอกองค์กร ให้ความสำคัญต่อวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งผลลัพธ์ ใส่ใจในเรื่องของศาสตร์ทางการสอนที่เหมาะสม และต้องเข้ามาปรับบทบาทในการเร่งปรับเปลี่ยนรูปแบบการจัดการเรียนการสอนของครู ปรับเปลี่ยนเนื้อหาตามหลักสูตรควบคู่ไปกับการพัฒนาทักษะใหม่ๆ ให้กับครูผู้สอน ส่งเสริมให้มีการนำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อพัฒนาคุณภาพทางการศึกษาให้สูงขึ้น รวมทั้งปรับบทบาทในการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้ ความสามารถ และมีทักษะที่เตรียมเป็นที่ยอมรับของชาติอื่น และสามารถดำรงชีวิตได้อย่างมีความสุข (สมหมาย อ่ำดอนกลอย, 2556) ทักษะยุคใหม่เป็นคุณลักษณะที่สำคัญของการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผล ผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งเป็นผู้นำจึงจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาทักษะที่จำเป็นและสำคัญต่อการบริหารจัดการสถานศึกษาและการบริหารตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อนำไปสู่การบริหารงานให้มีประสิทธิภาพ ทักษะสำหรับ

ผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วยทักษะ ดังนี้ การคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์ การแก้ปัญหา การสื่อสาร การทำงานเป็นทีม เทคโนโลยีและดิจิทัล การตัดสินใจผลสัมฤทธิ์ และคุณธรรมจริยธรรม (ชัยยนต์ เพาพาน, 2559) ซึ่งธนพล หอมมาน (2565) ได้ทำการวิจัยเรื่องทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ได้รับความปกติใหม่หลังวิกฤตโควิด - 19 ของศูนย์การศึกษาพิเศษ ประจำจังหวัดลำพูน ได้ศึกษาสภาพทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ศึกษาแนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ได้รับความปกติใหม่หลังวิกฤต โควิด - 19 และเพื่อตรวจสอบแนวทางทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ได้รับความปกติใหม่หลังวิกฤตโควิด - 19 ของศูนย์การศึกษาพิเศษ ประจำจังหวัดลำพูน พบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ได้รับความปกติใหม่หลังวิกฤตโควิด - 19 ของศูนย์การศึกษาพิเศษ ประจำจังหวัดลำพูน โดยรวม อยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมาก ไปน้อย คือ ทักษะด้านความคิดรวบยอด ทักษะด้านเทคนิค และทักษะด้านมนุษย์ตามลำดับ แนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ได้รับความปกติใหม่หลังวิกฤตโควิด - 19 ของศูนย์การศึกษาพิเศษ ประจำจังหวัดลำพูน คือ ผู้บริหารควรคิดค้นระบบงานและเทคนิคบริหารเพื่อใช้ในปฏิบัติงานมุ่งสู่วิสัยทัศน์ควรมีกระบวนการรับฟังความคิดเห็นของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลายรูปแบบควรสื่อสารภายในด้วยเทคโนโลยีที่รวดเร็วทันกาลและผลการตรวจสอบแนวทางทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ได้รับความปกติใหม่หลังวิกฤต โควิด - 19 มีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ คิดเป็นร้อยละ 100

โรงเรียนในศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาพระเจ้าพรหมมหาราช สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ประกอบด้วยโรงเรียนจำนวน 7 โรงเรียน ได้แก่ 1.โรงเรียนบ้านใหม่หนองบัว 2.โรงเรียนสันติวนา 3. โรงเรียนบ้านปงวิทยาสรรค์ 4. โรงเรียนบ้านต้นโชค 5. โรงเรียนบ้านห้วยไผ่ 6.โรงเรียนบ้านสินชัย และ 7. โรงเรียนบ้านผาแดง ได้พบปัญหาที่เกี่ยวกับทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในการจัดการเรียนรู้เชิงรุก ในเรื่องการได้รับการกระตุ้นหรือส่งเสริมจากผู้บริหารไม่ต่อเนื่อง ภาระงานนอกเหนือการสอนของครูผู้สอนก็มีมากจนเกินไป ครูผู้สอนยังไม่มีความเข้าใจเกี่ยวกับการสอนในรูปแบบการจัดการเรียนรู้เชิงรุก และมีการวัดผลประเมินผลจากการสอนแบบที่ไม่สม่ำเสมอ ผู้วิจัยได้เป็นส่วนหนึ่งของคณะกรรมการประเมินคุณภาพของโรงเรียนในศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาพระเจ้าพรหมมหาราช ซึ่งได้มีโอกาสไปนิเทศโรงเรียน เมื่อได้สอบถามเรื่องการบริหารสถานศึกษา ก็พบปัญหาที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนการสอนและการบริหารจัดการเรียนรู้เชิงรุกในการบริหารสถานศึกษาดังกล่าว และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ดิอูน (2563) ซึ่งได้ทำการวิจัยเรื่องการบริหารจัดการเรียนรู้ ของสถานศึกษาศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพศึกษาลุ่มน้ำลำปางแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1 มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาการบริหารจัดการเรียนรู้ ศึกษาแนวทางการบริหารจัดการเรียนรู้ และเพื่อตรวจสอบแนวทางการส่งเสริมการบริหารจัดการเรียนรู้ตามแนวทาง Active Learning ของสถานศึกษาศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพศึกษาลุ่มน้ำลำปางแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1 ผลการวิจัย พบว่า การบริหารจัดการเรียนรู้ตามแนวทาง Active Learning ของสถานศึกษาศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพศึกษาลุ่มน้ำลำปางแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ นโยบายเกี่ยวกับกระบวนการจัดการเรียนรู้ รองลงมาคือ ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีการวัดผลประเมินผลการจัดการเรียนรู้ ด้านการนิเทศการจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการ และด้านส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษามีความสามารถในการจัดการเรียนรู้ตามแนวทาง Active Learning ตามลำดับ ซึ่งทำให้สถานศึกษาได้พัฒนาและประสบความสำเร็จในด้านการบริหารการจัดการเรียนรู้

บทความวิจัยนี้นำเสนอการศึกษาทักษะการบริหารจัดการเรียนรู้เชิงรุกของโรงเรียนในศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาพระเจ้าพรหมมหาราช สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 และ การศึกษาแนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารจัดการเรียนรู้เชิงรุกของโรงเรียนในศูนย์พัฒนาคุณภาพ การศึกษาพระเจ้าพรหมมหาราช สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 สามารถนำ ข้อมูลที่ได้ไปพัฒนาการบริหารจัดการเรียนรู้เชิงรุกสถานศึกษาของโรงเรียนในศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษา พระเจ้าพรหมมหาราช สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ และบรรลุตามวัตถุประสงค์ของการปฏิรูปการศึกษาต่อไป

### วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาทักษะการบริหารจัดการเรียนรู้เชิงรุกของโรงเรียนในศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาพระ เจ้าพรหมมหาราช สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3
2. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารจัดการเรียนรู้เชิงรุกของโรงเรียนในศูนย์พัฒนา คุณภาพการศึกษาพระเจ้าพรหมมหาราช สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3

### การทบทวนวรรณกรรม

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยศึกษาเอกสาร ตำรา ที่มีสาระสำคัญ เกี่ยวกับทักษะการบริหารจัดการเรียนรู้เชิง รุก ประกอบไปด้วย แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งเมื่อศึกษาเอกสาร ที่เกี่ยวข้อง แนวคิดเกี่ยวกับการบริหาร เป็นกระบวนการในการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาที่นำหลักการและ กระบวนการมาปฏิบัติภารกิจอย่างเป็นระบบในสถานศึกษาที่ดำเนินงานทั้งสี่ฝ่ายคือ การบริหารงานวิชาการ การ บริหารงานงบประมาณ การบริหารงานบุคคลและการบริหารงานทั่วไป เพื่อพัฒนางานให้เป็นไปตามจุดหมายของ หลักสูตรผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคคลสำคัญที่มีบทบาทและมีอำนาจหน้าที่ในการบริหารจัดการศึกษาให้บรรลุ วัตถุประสงค์ตามเป้าหมายที่องค์กรได้กำหนดไว้

การศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา นั้นเป็นความสามารถ ความ ชำนาญของผู้บริหารในการบริหารจัดการสถานศึกษาอย่างมีระบบระเบียบ แบบแผน โดยผ่านการใช้ทรัพยากร ภายในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ การบริหารเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ที่ผู้บริหารต้องฝึกฝนความสามารถของ ตนเองให้มีความชำนาญในการบริหารจัดการให้มีความรวดเร็ว ถูกต้อง และก้าวทันยุคเทคโนโลยี เพื่อให้ สถานศึกษาบรรลุวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

จากการการนำทฤษฎีของแคทซ์ ทฤษฎี 3 ทักษะ ซึ่งเขาได้อธิบายว่าทักษะที่จำเป็นของผู้บริหารมีอยู่ 3 ทักษะ คือ 1) ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skill) 2) ทักษะด้านมนุษย์ (human skill) 3) ทักษะด้านความคิด รวบรวม (conceptual skill) (1974:91, อ้างถึงใน สุรัตน์ ศรีตาเดช, 2550) มาบูรณาการร่วมกับการบริหาร จัดการเชิงรุก 4 ด้าน (ชยพล ตีอ่อน, 2565) 1) ด้านนโยบายกระบวนการจัดการเรียนรู้เชิงรุก 2) ด้านปฏิบัติ กระบวนการจัดการเรียนรู้เชิงรุก 3) ด้านวัดประเมินผลประเมินผลการจัดการเรียนรู้เชิงรุก และ 4) ด้านนิเทศการ สอนการจัดการเรียนรู้เชิงรุก ซึ่งเป็นทักษะการบริหารจัดการเรียนรู้เชิงรุกที่นำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายให้เกิดผล สำเร็จได้ ทฤษฎี แนวคิดที่เกี่ยวข้อง สำหรับผู้วิจัย ให้ความหมายของการทักษะการบริหารดังนี้

1. ทักษะการบริหารจัดการเรียนรู้เชิงรุก หมายถึง ผู้บริหารบูรณาการทักษะการบริหารของผู้บริหาร สถานศึกษา ได้แก่ ทักษะด้านเทคนิค ทักษะด้านมนุษย์ และทักษะด้านความคิดรวบยอด กับ การบริหารการ จัดการเรียนรู้เชิงรุก คือ การกำหนดนโยบายเกี่ยวกับกระบวนการจัดการเรียนรู้เชิงรุก การส่งเสริมให้ครูและ บุคคลกรทางการศึกษามีความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติกระบวนการจัดการเรียนรู้เชิงรุก การส่งเสริมให้ครู

และบุคคลกรทางการศึกษาให้มีการวัดประเมินผลประเมินผลเกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้เชิงรุก และ การนิเทศการสอนตามแนวกระบวนการจัดการเรียนรู้เชิงรุก

2. ทักษะด้านเทคนิค หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการใช้ความรู้ วิธีการ เทคนิค เครื่องมือ และ อุปกรณ์ที่จำเป็นในการปฏิบัติภารกิจ อย่างใดอย่างหนึ่งอย่างเชี่ยวชาญ และชำนาญจากประสบการณ์ การศึกษา การฝึกอบรม มีความรู้ความสามารถเกี่ยวกับกระบวนการจัดการเรียนรู้เชิงรุกเกี่ยวกับ การรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์นโยบาย และจัดเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบ จัดทำสถิติข้อมูลและแผนการพัฒนาคูและบุคลากรทางการศึกษา ประชุม เพื่อวิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อย อุปสรรค โอกาสความสำเร็จ จัดทำแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ แผนการจัดการเรียนรู้ มีความรู้ ความเข้าใจ ถูกต้อง ตามกฎหมายและระเบียบการปฏิบัติงาน ใช้เทคโนโลยีและคอมพิวเตอร์ในการบริหารงาน การทำสื่อและนวัตกรรม การตรวจสอบและการจัดกระบวนการจัดการเรียนรู้เชิงรุก การจัดเก็บรวบรวมข้อมูล จำแนกและจัดกลุ่ม โครงการ ปัญหาการวัดประเมินผล ประชุมจัดอบรม เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ การวัดประเมินผล การประเมินตนเอง และสะท้อนผล จัดทำสถิติข้อมูลและแผนภูมิแสดง ประเด็นท้าทาย การวัดประเมินผล การกำหนดแนวทางและระยะเวลาการดำเนินงานการนิเทศ ตรวจสอบการวัดประเมินผลตามสภาพจริงจากแผนการจัดการเรียนรู้ แผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ การประมวลผลหรือสรุป ข้อมูลสารสนเทศ และนำผลการประเมินการนิเทศไปใช้พัฒนาผู้เรียนได้อย่างเต็มศักยภาพ (แพรวดา สอนองฝัน และ เสาวณี สิริสุขศิลป์, 2557)

3. ทักษะทางมนุษย์ หมายถึง การเข้าใจธรรมชาติของมนุษย์ ความต้องการของคน การสร้างขวัญกำลังใจ การปรับตัวเข้ากับผู้อื่น แก้ไขปัญหาความขัดแย้ง ให้คำปรึกษาแนะนำ มีหลักเกณฑ์ที่ดีในการตัดสินใจ การมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาเกี่ยวกับ ความรู้ความสามารถกระบวนการจัดการเรียนรู้เชิงรุก การรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์นโยบาย และจัดเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบ จัดทำสถิติข้อมูลและแผนการพัฒนาคูและบุคลากรทางการศึกษา ประชุม เพื่อวิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อย อุปสรรค โอกาสความสำเร็จ จัดทำแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ แผนการจัดการเรียนรู้ มีความรู้ ความเข้าใจ ถูกต้อง ตามกฎหมายและระเบียบการปฏิบัติงาน ใช้เทคโนโลยีและคอมพิวเตอร์ในการบริหารงาน การทำสื่อและนวัตกรรม การตรวจสอบและการจัดกระบวนการจัดการเรียนรู้เชิงรุก การจัดเก็บรวบรวมข้อมูล จำแนกและจัดกลุ่ม โครงการ ปัญหาการวัดประเมินผล ประชุมจัดอบรม เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ การวัดประเมินผล การประเมินตนเอง และสะท้อนผล จัดทำสถิติข้อมูลและแผนภูมิแสดง ประเด็นท้าทาย การวัดประเมินผล การกำหนดแนวทางและระยะเวลาการดำเนินงานการนิเทศ ตรวจสอบการวัดประเมินผลตามสภาพจริงจากแผนการจัดการเรียนรู้ แผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ การประมวลผลหรือสรุป ข้อมูลสารสนเทศ และนำผลการประเมินการนิเทศไปใช้พัฒนาผู้เรียนได้อย่างเต็มศักยภาพ

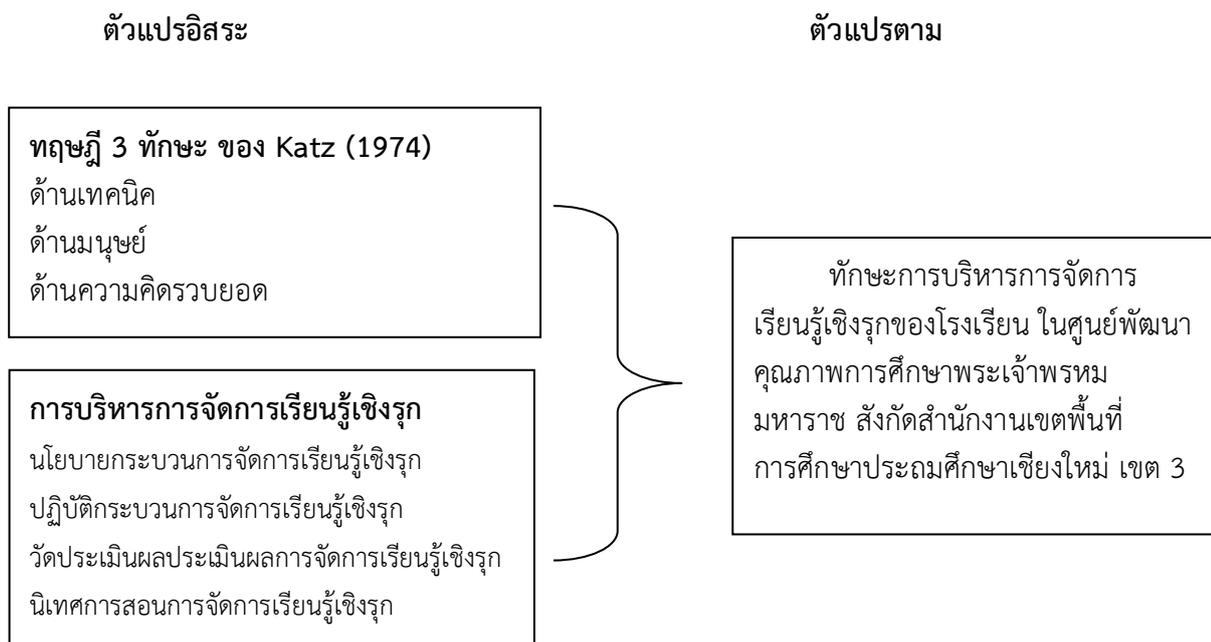
4. ทักษะทางความคิดรวบยอด หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารที่เข้าใจความ สลับซับซ้อนของ องค์การทั้งหมด ความสามารถในการมองเห็นองค์การในภาพรวมเกี่ยวกับ ความรู้ความสามารถกระบวนการจัดการเรียนรู้เชิงรุก การรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์นโยบาย และจัดเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบ จัดทำสถิติข้อมูลและแผนการพัฒนาคูและบุคลากรทางการศึกษา ประชุม เพื่อวิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อย อุปสรรค โอกาสความสำเร็จ จัดทำแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ แผนการจัดการเรียนรู้ มีความรู้ ความเข้าใจ ถูกต้อง ตามกฎหมายและระเบียบการปฏิบัติงาน ใช้เทคโนโลยีและคอมพิวเตอร์ในการบริหารงาน การทำสื่อและนวัตกรรม การตรวจสอบ และการจัดกระบวนการจัดการเรียนรู้เชิงรุก การจัดเก็บรวบรวมข้อมูล จำแนกและจัดกลุ่ม โครงการ ปัญหาการวัดประเมินผล ประชุมจัดอบรม เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ การวัดประเมินผล การประเมินตนเอง และสะท้อนผล จัดทำสถิติข้อมูลและแผนภูมิแสดง ประเด็นท้าทาย การวัดประเมินผล การกำหนดแนวทางและระยะเวลาการดำเนินงานการนิเทศ ตรวจสอบการวัดประเมินผลตามสภาพจริงจากแผนการจัดการเรียนรู้ แผนกลยุทธ์และ

แผนปฏิบัติการ การประมวลผลหรือสรุปข้อมูลสารสนเทศ และนำผลการประเมินการนิเทศไปใช้พัฒนาผู้เรียนได้  
อย่างเต็มศักยภาพ

จากการที่ได้ศึกษาทักษะการบริหารจัดการเรียนรู้เชิงรุกบูรณาการร่วมกับทักษะการบริหาร 3 ทักษะ  
คือ 1) ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skill) 2) ทักษะด้านมนุษย (human skill และ 3) ทักษะด้านความคิด  
รวบยอด จึงได้นำประเด็นดังกล่าวมากำหนดเป็นนิยามศัพท์ และหลังจากนั้นก็ได้นำเอานิยามศัพท์ในแต่ละข้อมา  
ออกแบบข้อคำถามสำหรับงานวิจัยในเล่มนี้ เพื่อสอบถาม และสัมภาษณ์ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง โดยเครื่องมือดังกล่าว  
ก่อนนำไปใช้ได้ผ่านการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือจากผู้ทรงคุณวุฒิเป็นที่เรียบร้อยแล้ว

### กรอบแนวคิดการวิจัย

การวิจัยเรื่องทักษะการบริหารจัดการเรียนรู้เชิงรุกของโรงเรียนในศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาพระ  
เจ้าพรหมมหาราช สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ทฤษฎี 3 ทักษะ ของ Katz  
(1974 อ้างถึงใน สุรัตน์ ศรีดาเดช: 2550) ประกอบด้วย ทักษะด้านเทคนิค ทักษะด้านมนุษย ทักษะด้านความคิด  
รวบยอด และการบริหารจัดการเรียนตามแนวทาง Active Learning 4 ด้าน (ชยพล ดีอ่อน: 2565)  
ประกอบด้วยนโยบายกระบวนการจัดการเรียนรู้เชิงรุก ปฏิบัติกระบวนการจัดการเรียนรู้เชิงรุก วัดประเมินผล  
ประเมินผลการจัดการเรียนรู้เชิงรุก นิเทศการสอนการจัดการเรียนรู้เชิงรุก ได้นำมากำหนดกรอบแนวคิดการวิจัย  
ตามแผนภาพ ดังนี้



แผนภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

### ระเบียบวิธีวิจัย

งานวิจัยนี้เป็นงานวิจัยเชิงปริมาณโดยใช้การสำรวจ (Survey Research) พื้นที่วิจัย คือ ศูนย์พัฒนา  
คุณภาพการศึกษาคุณภาพการศึกษาพระเจ้าพรหมมหาราช สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
เชียงใหม่ เขต 3 ประชากรที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน โรงเรียนในศูนย์พัฒนา  
คุณภาพการศึกษาคุณภาพการศึกษาพระเจ้าพรหมมหาราช สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

เชียงใหม่ เขต 3 โดยมีผู้บริหาร จำนวน 9 คน ครูผู้สอน จำนวน 100 คน รวมทั้งสิ้น 109 คน ซึ่งได้มาแบบเจาะจง ( Purposive sampling ) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย มี 2 ชนิด ได้แก่ 1) แบบสอบถาม เรื่องทักษะการบริหารจัดการจัดการเรียนรู้เชิงรุกของโรงเรียนในศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาคุณภาพการศึกษาพระเจ้าพรหมมหาราช อำเภอไชยปราการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 โดยแบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปและสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ตอนที่ 2 เป็นข้อคำถามเกี่ยวกับการทักษะการบริหารจัดการจัดการเรียนรู้เชิงรุกของโรงเรียนในศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาคุณภาพการศึกษาพระเจ้าพรหมมหาราช อำเภอไชยปราการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 จำนวน 3 ด้าน ได้แก่ 1) ทักษะด้านเทคนิค 2) ทักษะด้านมนุษย์ และ 3) ทักษะด้านความคิดรวบยอด ค่าดัชนีสอดคล้องกับข้อคำถาม (IOC) รวมทั้งฉบับเท่ากับ 0.90 ก่อนนำไปใช้จริง 2) แบบสัมภาษณ์ กลุ่มผู้ให้ข้อมูลซึ่งเป็นการสัมภาษณ์ในครั้งนี้ เป็นผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 9 คน คนคือ ผู้บริหารสถานศึกษาจากโรงเรียนในศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาคุณภาพการศึกษาพระเจ้าพรหมมหาราช สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 จากแบบสอบถามปลายเปิด สามารถสรุปเป็นประเด็นที่นำไปเป็นแบบสัมภาษณ์ได้ดังนี้

ข้อคำถามแนวทางการส่งเสริมทักษะการบริหารจัดการจัดการเรียนรู้เชิงรุกของโรงเรียนในศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาพระเจ้าพรหมมหาราช สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3

1. แนวทางการส่งเสริมทักษะด้านเทคนิค (ความสามารถของผู้บริหารในการใช้ความรู้ วิธีการ เทคนิค เครื่องมือ และอุปกรณ์ที่จำเป็นในการปฏิบัติภารกิจ อย่างใดอย่างหนึ่งอย่างเชี่ยวชาญ และชำนาญจากประสบการณ์ การศึกษา การฝึกอบรม มีความรู้ความสามารถ) เกี่ยวกับการบริหารจัดการจัดการเรียนรู้เชิงรุกของโรงเรียนในศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาพระเจ้าพรหมมหาราช สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 เป็นอย่างไร

2. แนวทางการส่งเสริมทักษะทางมนุษย์ (การสร้างขวัญกำลังใจ การปรับตัวเข้ากับผู้อื่น แก้ไขปัญหาความขัดแย้ง ให้คำปรึกษาแนะนำ มีหลักเกณฑ์ที่ดีในการตัดสินใจ การมีส่วนร่วม) เกี่ยวกับการบริหารจัดการจัดการเรียนรู้เชิงรุกของโรงเรียนในศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาพระเจ้าพรหมมหาราช สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 เป็นอย่างไร

3. แนวทางการส่งเสริมทักษะทางความคิดรวบยอด (การสื่อสาร การสังเกต การสำรวจ การตั้งคำถาม การรวบรวมข้อมูล การจัดหมวดหมู่ การตีความ การเชื่อมโยง การใช้เหตุผล การระบุ การจำแนกความแตกต่าง การจัดลำดับ การเปรียบเทียบ การอ้างอิง การแปลความ การขยายความ และการสรุปความ) เกี่ยวกับการบริหารจัดการจัดการเรียนรู้เชิงรุกของโรงเรียนในศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาพระเจ้าพรหมมหาราช สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 เป็นอย่างไร

**การเก็บรวบรวมข้อมูล** ผู้วิจัยได้ดำเนินการรวบรวมข้อมูล โดยการส่งไปยังกลุ่มตัวอย่าง โดยขอความร่วมมือจากผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาคุณภาพการศึกษาพระเจ้าพรหมมหาราช สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 จำนวน 109 ชุด และได้รับแบบสอบถามตอบกลับมาจำนวน 109 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100

**การวิเคราะห์ข้อมูล** ใช้การค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าร้อยละ โดยระดับความคิดเห็นของเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับทักษะการบริหารจัดการจัดการเรียนรู้เชิงรุกของโรงเรียนในศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาคุณภาพการศึกษาพระเจ้าพรหมมหาราช สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ใช้การประมาณค่า 5 ระดับ ตามแบบของ Likert ดังนี้ 4.51-5.00 หมายถึง ระดับมากที่สุด 3.51-4.50 หมายถึง ระดับมาก 2.51-3.50 หมายถึง ระดับปานกลาง 1.51-2.50 หมายถึง ระดับน้อย และ 1.00-1.51 หมายถึง ระดับน้อยที่สุด แบบสัมภาษณ์ เลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 9

ท่าน ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษาจากโรงเรียนในศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาคุณภาพการศึกษาพระเจ้าพรหมมหาราช สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 โดยคำถามในการสัมภาษณ์มาจากการประมวลแนวทางในการพัฒนาทักษะการบริหารจัดการเรียนรู้เชิงรุกของโรงเรียนในศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาคุณภาพการศึกษาพระเจ้าพรหมมหาราช สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ประกอบด้วย 3 ด้าน ดังนี้ ทักษะด้านเทคนิค ด้านทักษะด้านมนุษย ด้านทักษะด้านความคิดรวบยอด

### ผลการวิจัย

1. การศึกษาทักษะการบริหารจัดการเรียนรู้เชิงรุกของโรงเรียนในศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาพระเจ้าพรหมมหาราช สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3สรุปได้ ดังนี้ ตารางที่ 1 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานทักษะการบริหารจัดการเรียนรู้เชิงรุกของโรงเรียนในศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาพระเจ้าพรหมมหาราช สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 โดยรวมและรายด้าน

ที่	ทักษะการบริหารจัดการเรียนรู้เชิงรุกของโรงเรียนในศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาพระเจ้าพรหมมหาราช สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3	ระดับการดำเนินงาน		แปลผล
		$\mu$	$\sigma$	
1	ด้านทักษะด้านเทคนิค	4.01	0.25	มาก
2	ด้านทักษะทางมนุษย	4.02	0.23	มาก
3	ด้านทักษะทางความคิดรวบยอด	3.95	0.28	มาก
โดยรวม		3.99	0.19	มาก

จากตารางที่ 1 พบว่า ทักษะการบริหารจัดการเรียนรู้เชิงรุกของโรงเรียนในศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาพระเจ้าพรหมมหาราช สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 โดยรวม อยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายด้านเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือด้านทักษะทางมนุษย อยู่ในระดับมาก รองลงมาคือ ด้านทักษะด้านเทคนิค อยู่ในระดับมาก และด้านทักษะทางความคิดรวบยอด อยู่ในระดับมาก

### 2. แนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารจัดการเรียนรู้เชิงรุกของโรงเรียนในศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาพระเจ้าพรหมมหาราช สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3

แนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารจัดการเรียนรู้เชิงรุกของโรงเรียนในศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาพระเจ้าพรหมมหาราช สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 สรุปได้ ดังนี้

**ทักษะด้านเทคนิค** คือ ผู้บริหารควรเป็นแบบอย่างที่ดีทั้งหลักการในการทำงานและการประพฤติตน สร้างความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันการคิดค้นระบบงานและเทคนิคบริหารเพื่อใช้ในปฏิบัติงานมุ่งสู่วิสัยทัศน์ มีการกระจายอำนาจการตัดสินใจการสร้างเงื่อนไขเพื่อผลักดันให้บุคลากรได้ใช้ศักยภาพที่มีอยู่ในการปฏิบัติงานที่มีอยู่ อย่างเต็มที่ เมื่อเกิดปัญหาในการนำองค์กรขึ้น ผู้บริหารควรดำเนินการแก้ไข อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง มีปฏิสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่มอย่างเป็นประจำ ให้ความสำคัญกับการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการพัฒนานวัตกรรมอย่างเหมาะสมเพื่อความสำเร็จของกระบวนการ

**ทักษะทางมนุษย์** คือ ควรเข้าถึง เข้าใจ มีกระบวนการรับฟังความคิดเห็นของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้เสียโดยเลือกใช้วิธีการรับฟังความคิดเห็นในรูปแบบต่าง ๆ ที่เหมาะสม ให้คำปรึกษา แนะนำ มีกระบวนการรับฟังความคิดเห็นของครู ผู้ร่วมงานโดย มีส่วนร่วมในกระบวนการจัดการเรียนรู้เชิงรุก ในทุกขั้นตอน มีการสำรวจปัญหา อุปสรรค ประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้เสีย เพื่อนำไปแก้ปัญหาและปรับปรุงกระบวนการดำเนินงาน ให้คำปรึกษาแนะนำการประมวลผลสรุปข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการแก้ปัญหาในกระบวนการจัดการเรียนรู้เชิงรุก

**ทักษะทางความคิดรวบยอด** คือ ผู้บริหารควรมีการสื่อสารภายในด้วยเทคโนโลยีที่รวดเร็วทันต่อการนำไปใช้ประโยชน์ในกระบวนการจัดการเรียนรู้เชิงรุก มีการสำรวจ ตรวจสอบ ตีความ จำแนกข้อมูล ตลอดจนการนำข้อมูลไปสู่การใช้ให้ประโยชน์ต่อองค์กร

### อภิปรายผลการวิจัย

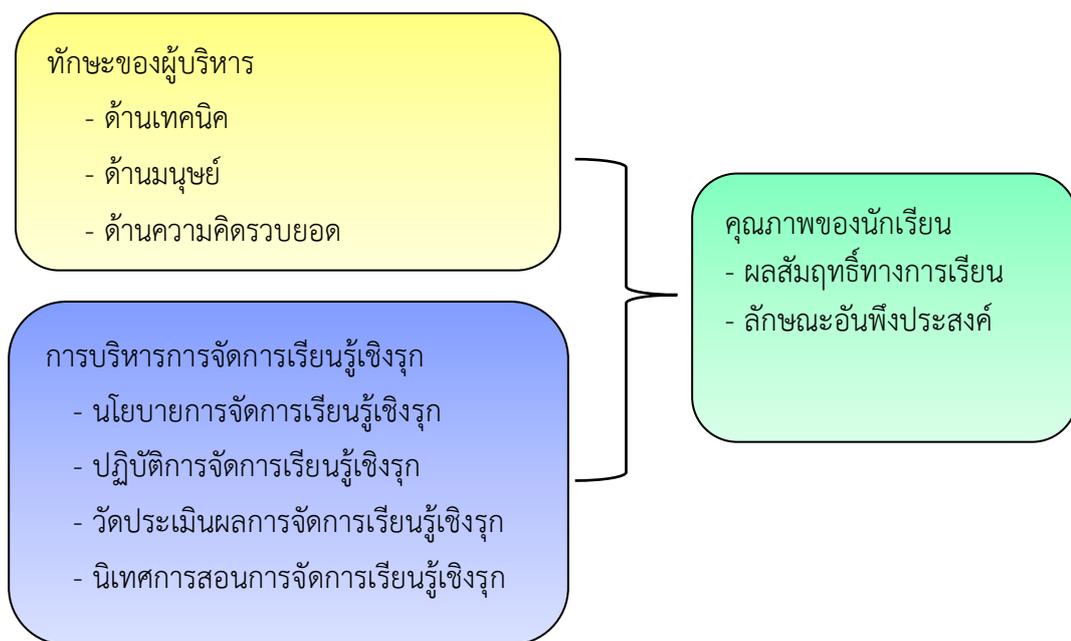
**ผลการวิจัยวัตถุประสงค์ข้อที่ 1** เพื่อศึกษาทักษะการบริหารจัดการการเรียนรู้เชิงรุกของโรงเรียนในศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาพระเจ้าพรหมมหาราช สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 โดยรวมพบว่าอยู่ในระดับมาก เนื่องด้วยผู้บริหาร ครู และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาพระเจ้าพรหมมหาราช สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ให้ความสำคัญและมีความร่วมมือกันเป็นอย่างดีต่อการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา ผู้บริหารใช้หลักการมีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษา เปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนได้เสนอความคิดเห็นและเข้ามามีส่วนร่วมในการส่งเสริมการจัดการศึกษา โดยนำทักษะการบริหารจัดการเรียนรู้เชิงรุกของโรงเรียนในศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับการวิจัยของธนพล หอมนาน (2565) พบว่า การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคคล สร้างวัฒนธรรมในการทำงาน รู้จักการยืดหยุ่น ให้เกียรติผู้อื่น ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น สามารถจัดความขัดแย้งและสร้างความเท่าเทียมกันให้เกิดขึ้นในองค์กร เพื่อส่งผลต่อการทำงานขององค์กรที่มีคุณภาพ

**ผลการวิจัยวัตถุประสงค์ข้อที่ 2** จากการศึกษาแนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารจัดการการเรียนรู้เชิงรุกของโรงเรียนในศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาพระเจ้าพรหมมหาราช สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 พบว่า ทักษะด้านเทคนิค พบว่า แนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารจัดการเรียนรู้เชิงรุกของโรงเรียนในศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาพระเจ้าพรหมมหาราช สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ผู้บริหารมีความเข้าใจถึงการเปลี่ยนแปลงภายนอกที่กระทบต่อองค์กร มีความสามารถในการประสานงานต่างๆ เข้าด้วยกัน และสามารถปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ต่างๆ ในการบริหารให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง มีความสามารถในการมองเห็นภาพ และเข้าใจหน่วยงานในทุกลักษณะโดยเน้นความสัมพันธ์ระหว่างงานและกิจกรรมต่าง ๆ ของหน่วยงานสอดคล้องกับสอดคล้องกับงานวิจัยของ มัทนา วังถนอมศักดิ์ (2556) พบว่า ความสามารถเข้าใจธรรมชาติและความต้องการของบุคคลอื่นสร้างวัฒนธรรมในการทำงานที่เปิดเผยเป็นมิตร มีอิสระจัดการความขัดแย้งได้อย่างมีประสิทธิภาพ ยึดหลักความเท่าเทียมกันสามารถสื่อสารในรูปแบบต่างๆ ได้อย่างเหมาะสม ทักษะทางความคิดรวบยอด พบว่า แนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารจัดการเรียนรู้เชิงรุกของโรงเรียนในศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาพระเจ้าพรหมมหาราช สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ทักษะด้านความคิดรวบยอด ผู้บริหารมีความสามารถในการใช้ความรู้วิธีการ เทคนิค เครื่องมือ และอุปกรณ์ที่จำเป็นในการปฏิบัติการกิจ อย่างใดอย่างหนึ่งอย่างเชี่ยวชาญ และชำนาญจากประสบการณ์ การศึกษา การฝึกอบรม มีความสามารถในการวางระบบงาน การจัดทำงบประมาณ การประชาสัมพันธ์หน่วยงาน ส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชานำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้เพื่อความก้าวหน้าในการทำงานสามารถแนะนำหรือชี้แนะให้ผู้อื่นปฏิบัติตามได้ ในการจัดหาวัสดุอุปกรณ์มาใช้ในการบริหารได้เหมาะสมกับสภาพ

ของหน่วยงาน ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์ คือ ผู้บริหารสามารถคิดนอกกรอบได้อย่างสร้างสรรค์ประยุกต์เพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์ รวมทั้งสามารถคิดวิเคราะห์ข้อมูล สภาพปัญหาความต้องการ เพื่อจัดทำนโยบายและก่อให้เกิดผลดีต่อการพัฒนาโรงเรียนในอนาคต สอดคล้องกับงานวิจัยของมณฑาทิพย์ นามนุ (2561) พบว่า ทักษะการบริหารจัดการเรียนรู้เชิงรุก สามารถเชื่อมโยงข้อมูลอย่างเป็นระบบ คิดแก้ปัญหาด้วยวิธีการใหม่ มาใช้ในการปฏิบัติปฏิบัติงานอย่างสร้างสรรค์ เพื่อให้เกิดผลดีในการพัฒนาสถานศึกษาในอนาคต

### องค์ความรู้ใหม่จากการวิจัย

การวิจัยเรื่องทักษะการบริหารจัดการเรียนรู้เชิงรุกของโรงเรียนในศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาพระเจ้าพรหมมหาราช สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ได้พบองค์ความรู้ใหม่ คือ ผู้บริหารที่มีทักษะการบริหารจัดการเรียนรู้เชิงรุก พบว่ามีทักษะการบริหารที่สำคัญได้แก่ ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ทักษะด้านเทคนิค และด้านความคิดรวบยอด ดังแผนภาพที่ 2



แผนภาพที่ 2 องค์ความรู้ใหม่

จากแผนภาพ องค์ความรู้ใหม่แสดงถึงผู้บริหารสถานศึกษาใช้ทักษะการบริหารจัดการเรียนรู้เชิงรุก โดยมีทักษะการบริหาร ที่สามารถอธิบายโดยสังเขปดังนี้

ด้านทักษะด้านเทคนิค คือ ผู้บริหารใช้ทักษะด้านนี้ ดำเนินการประชุมวิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อย อุปสรรค โอกาสความสำเร็จของกระบวนการจัดการเรียนรู้เชิงรุก จัดทำแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการที่ส่งเสริมกระบวนการจัดการเรียนรู้เชิงรุก อย่างเหมาะสมกับสภาพโรงเรียน และตรวจสอบการวัดประเมินผลตามสภาพจริงจากแผนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นกระบวนการจัดการเรียนรู้เชิงรุกให้สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการของโรงเรียน

ด้านทักษะทางมนุษย์ คือ ผู้บริหารใช้ทักษะด้านนี้ ดำเนินการกำหนดหลักเกณฑ์ที่เหมาะสมในการตัดสินใจ เปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมจัดทำแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการเน้นกระบวนการจัดการเรียนรู้เชิงรุก

ด้านทักษะทางความคิดรวบยอด คือ ผู้บริหารใช้ทักษะด้านนี้ ดำเนินการสื่อสารแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการแผนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นกระบวนการจัดการเรียนรู้เชิงรุกอย่างเหมาะสมกับสภาพโรงเรียน การใช้เทคโนโลยีและคอมพิวเตอร์ในการบริหารงาน สืบค้นรวบรวมข้อมูล ทำสื่อและนวัตกรรม ตรวจสอบและจัดการกระบวนการจัดการเรียนรู้เชิงรุก

สำหรับแนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารจัดการเรียนรู้เชิงรุก ประกอบด้วย ทักษะด้านเทคนิค คือ ผู้บริหารควรเป็นแบบอย่างที่ดีทั้งหลักการในการ ทำงานและการประพฤติตน สร้างความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันการคิดค้นระบบงานและเทคนิคบริหารเพื่อใช้ในปฏิบัติงานมุ่งสู่วิสัยทัศน์ ให้ความสำคัญกับการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการพัฒนานวัตกรรมอย่างเหมาะสมเพื่อความสำเร็จของกระบวนการ ทักษะทางมนุษย์ คือ ควรเข้าถึง เข้าใจ มีกระบวนการรับฟังความคิดเห็นของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้เสียโดยเลือกใช้วิธีการรับ ฟังความคิดเห็นใน รูปแบบต่าง ๆ ที่เหมาะสม ให้คำปรึกษา แนะนำ มีกระบวนการรับฟังความคิดเห็นของครู ผู้ร่วมงาน โดย มีส่วนร่วมในกระบวนการจัดการเรียนรู้เชิงรุก ในทุกขั้นตอน และทักษะทางความคิดรวบยอด คือ ผู้บริหารควรมีการสื่อสารภายในด้วยเทคโนโลยี มีการสำรวจ ตรวจสอบ ตีความ จำแนกข้อมูล ตลอดจนการนำข้อมูลไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร

## สรุป

ทักษะการบริหารจัดการเรียนรู้เชิงรุกของโรงเรียนในศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาพระเจ้าพรหมมหาราช สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 โดยรวม อยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านทักษะทางมนุษย์ ด้านทักษะด้านเทคนิค และด้านทักษะทางความคิดรวบยอด โดยจะต้องมีการกำหนดนโยบายการจัดการเรียนรู้เชิงรุก การปฏิบัติการจัดการเรียนรู้เชิงรุก การวัด ประเมินผลการจัดการเรียนรู้เชิงรุก และการนิเทศการสอนการจัดการเรียนรู้เชิงรุก เพื่อส่งผลให้คุณภาพนักเรียนในด้านต่างๆเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดกับองค์กร

## ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัย ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

### 1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ควรกำหนดนโยบายเกี่ยวกับการวิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อย อุปสรรค โอกาสความสำเร็จของกระบวนการจัดการเรียนรู้เชิงรุก การมีส่วนร่วมวิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อย อุปสรรค โอกาสความสำเร็จของกระบวนการจัดการเรียนรู้เชิงรุก การสื่อสารแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการที่ส่งเสริมกระบวนการจัดการเรียนรู้เชิงรุก อย่างเหมาะสมกับสภาพโรงเรียน

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ควรจัดทำแผนงาน/โครงการเกี่ยวกับ การวิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อย อุปสรรค โอกาสความสำเร็จของกระบวนการจัดการเรียนรู้เชิงรุก การมีส่วนร่วมวิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อย อุปสรรค โอกาสความสำเร็จของกระบวนการจัดการเรียนรู้เชิงรุก การสื่อสารแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการที่ส่งเสริมกระบวนการจัดการเรียนรู้เชิงรุก อย่างเหมาะสมกับสภาพโรงเรียน

สถานศึกษาควรมีการจัดให้มีกิจกรรมที่ทางคณะครูมีส่วนร่วมการวิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อย อุปสรรค โอกาสความสำเร็จของกระบวนการจัดการเรียนรู้เชิงรุก การมีส่วนร่วมวิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อย อุปสรรค

โอกาสความสำเร็จของกระบวนการจัดการเรียนรู้เชิงรุก การสื่อสารแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการที่ส่งเสริม  
กระบวนการจัดการเรียนรู้เชิงรุก อย่างเหมาะสมกับสภาพโรงเรียน

## 2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1) การวิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อย อุปสรรค โอกาสความสำเร็จของกระบวนการจัดการเรียนรู้เชิงรุก ของ  
โรงเรียนในศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาพระเจ้าพรหมมหาราช สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
เชียงใหม่ เขต 3

2) การมีส่วนร่วมวิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อย อุปสรรค โอกาสความสำเร็จของกระบวนการจัดการเรียนรู้เชิงรุก  
ของโรงเรียนในศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาพระเจ้าพรหมมหาราช สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3

3) การสื่อสารแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการที่ส่งเสริมกระบวนการจัดการเรียนรู้เชิงรุก อย่างเหมาะสมกับ  
สภาพโรงเรียน ของโรงเรียนในศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาพระเจ้าพรหมมหาราช สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3

## เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2542). *เส้นทางการสู่ความสำเร็จของการปฏิรูปการศึกษาไทย : แนวทางการดำเนินงานการ  
ปฏิรูปการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภา ลาดพร้าว.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2550). เอกสารประกอบการพัฒนาหลักสูตรพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการ  
กระจายอำนาจสำหรับผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษา. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.
- จิราภา เพียรเจริญ. (2555). *บทบาทผู้บริหารในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ของครูตามหลักสูตรสถานศึกษาขั้น  
พื้นฐาน ในโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดปทุมธานี*. (วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัย  
ธุรกิจบัณฑิต.
- ชยพล ดีอุ่น. (2563). *การบริหารจัดการเรียนรู้ตามแนวทาง Active Learning ของสถานศึกษาศูนย์เครือข่าย  
พัฒนาคุณภาพศึกษากลุ่มน้ำกลาง อำเภอปางมะผ้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
แม่ฮ่องสอน เขต 1*. (การค้นคว้าอิสระศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยนอร์ท-เชียงใหม่.
- ชนพล หอมนาน. (2565). *ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา รับความปกติใหม่หลังวิกฤตโควิด - 19 ของ  
ศูนย์การศึกษาพิเศษ ประจำจังหวัดลำพูน*. (การค้นคว้าอิสระศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัย  
นอร์ท-เชียงใหม่.
- แพรวดาว สนองพันธ์ และ เสาวนีย์ สิริสุขศิลป์. (2557). *ทักษะของผู้บริหารและเสนอแนวการพัฒนาทักษะของ  
ผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3.  
วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น*, 37(4), 42-50.
- มณฑาทิพย์ นามนุ. (2561). *ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2*. (วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล  
ธัญบุรี.
- มัทนา วัฒนอมศักดิ์. (2556). *ทักษะสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21*. *วารสารการบริหารการศึกษา  
มหาวิทยาลัยศิลปากร*, 3(2), 200-207.