

การพัฒนาการบริหารสถานศึกษาพอเพียงแห่งนวัตกรรม

ด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม

The Development of an Innovative Sufficiency School Administration by Means of Participatory Action Research

รสสุคนธ์ อินชัยเขา^{1*} อนุชา กอนพวง² และสุกัญญา แซ่มช้อย³

Rossukhon Inchaikhao^{1*}, Anucha Kornphoung², and Sukanya Chaemchoy³

บทคัดย่อ

การวิจัยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาองค์ประกอบของการบริหารสถานศึกษาพอเพียงแห่งนวัตกรรม โดยการสัมภาษณ์ผู้มีความรู้และประสบการณ์จำนวน 8 คน 2) พัฒนาการบริหารสถานศึกษาพอเพียงแห่งนวัตกรรมด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม จำแนกเป็น 2 ชั้น คือ ชั้นเตรียมการ และชั้นปฏิบัติการ และ 3) ประเมินผลการพัฒนาการบริหารสถานศึกษาพอเพียงแห่งนวัตกรรมด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม โดยการประชุมถอดบทเรียนจากกลุ่มเครือข่ายความร่วมมือ กลุ่มผู้บริหารสถานศึกษาและครู และกลุ่มตัวแทนนักเรียน ผลการวิจัย พบว่า

1. องค์ประกอบของสถานศึกษาพอเพียงแห่งนวัตกรรม มี 2 ระดับ ได้แก่ 1) ระดับสถานศึกษา มี 6 องค์ประกอบ ได้แก่ (1) ภูมิหลังของสถานศึกษา (2) แผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา (3) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา (4) โครงสร้างภายในด้าน ICT ของสถานศึกษา (5) การสนับสนุนของรัฐบาลและชุมชน (6) วัฒนธรรมของสถานศึกษา และ 2) ระดับห้องเรียน มีจัดการจัดการเรียนรู้ ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ ได้แก่ (1) วัตถุประสงค์การเรียนรู้ (2) บทบาทของครู (3) บทบาทของนักเรียน (4) การใช้ ICT สื่อและแหล่งเรียนรู้ (5) การเชื่อมโยงกับเครือข่าย (6) พหุผลลัพธ์ที่ปรากฏเห็น

2. ผลการพัฒนาการบริหารสถานศึกษาพอเพียงแห่งนวัตกรรมด้วยการวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม โดยเลือกโรงเรียนเป้าหมายจำนวน 1 โรงเรียน ซึ่งเป็นศูนย์การเรียนรู้ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในจังหวัดพิษณุโลก ในชั้นเตรียมการ จัดตั้งทีมวิจัยจำนวน 21 คน และทีมพัฒนา จำนวน 15 คน ทำการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของสถานศึกษา พบว่า ส่วนใหญ่สอดคล้องกับองค์ประกอบของสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม และนำจุดอ่อน/อุปสรรคมากำหนดเป็นแนวทางและกลยุทธ์หลัก 3 กลยุทธ์ ได้แก่ 1) พัฒนาระบบ ICT เพื่อสนับสนุนการสร้างนวัตกรรม 2) ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้สู่การเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม 3) ยกระดับ

¹ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา หลักสูตรการศึกษาศาสตรบัณฑิต คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร

² คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร

³ คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

* Corresponding author; email: rose2509@hotmail.com

ความร่วมมือกับภาคีเครือข่ายในการพัฒนาสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมและชั้นปฏิบัติการ เป็นการแปลงกลยุทธ์สู่แผนปฏิบัติการ พบว่า สามารถดำเนินการเป็นไปตามปฏิทิน และมีการแก้ไขปัญหาระหว่างการปฏิบัติงาน

3. ผลการประเมินการพัฒนาการบริหารสถานศึกษาพอเพียงแห่งนวัตกรรม พบว่า บรรลุผลสำเร็จตามเกณฑ์ที่ตั้งไว้ มีปัจจัยความสำเร็จคือ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร การสนับสนุนของภาคีเครือข่าย และองค์ประกอบของการบริหารสถานศึกษาพอเพียงซึ่งเป็นพื้นฐานที่ดีของการพัฒนาสู่สถานศึกษาพอเพียงแห่งนวัตกรรม

คำสำคัญ: การบริหาร สถานศึกษาพอเพียงแห่งนวัตกรรม การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม

Abstract

The objectives of this research were 1) to study an innovative efficiency school components by synthesizing relevant documents and research and interview 8 people who had experience on sufficiency schools or innovative schools, 2) to develop of an innovative sufficiency school administration in both preparation and operation, and 3) to evaluate innovative sufficiency school administration to the innovative school by lesson learned meeting from public-private partnerships, educators in sufficiency school, and student representatives. The results of the research were as follows:

1. The components of the innovative sufficiency school administration consisted of 2 levels: school and classroom levels. There were 6 elements in school level: 1) Background of the school, 2) Strategic plan of the school, 3) Leadership of the school administrators, 4) Internal structure of ICT in school, 5) Government and community support, and 6) Organizational culture of school, and 6 elements in classroom level also: 1) Learning objectives, 2) Teachers' roles, 3) Students' roles, 4) Utilizing ICT, media and learning resources, 5) Networking, and 6) Multiplicative results.

2. Results of the development of an innovative sufficiency school through participatory action research revealed that selecting a school as Learning Centre of the philosophy of sufficiency economy in Phitsanulok. The preparation step was started by establishing both teams of 21 researchers and 15 developers from volunteers. The most environment analysis results were consistent with the innovative sufficiency school components. The weakness analysis brought about the formulation guidelines and strategies of an innovative sufficiency school administration, respectively. The three main strategies were 1) ICT structure development for education, 2) learning management enhancement through PLC, and 3) active promotion of a Public-private partnership. The operational step was the implementation of the strategic plan to be the operational plan which found that projects

and activities could be proceeded with identified schedule including some problems solved during operation.

3. Evaluation results from development of an innovation sufficiency school were attained according to the setting criteria. The successful factors were leadership, partnership networking support, and sufficiency school components serving the fulfillment to an innovative sufficiency school.

Keywords: Administration, Innovative Sufficiency School, Participatory Action Research

บทนำ

การเปลี่ยนแปลงของบริบทเศรษฐกิจและสังคมโลกทั้งในปัจจุบันและอนาคตในโลกยุคเศรษฐกิจฐานความรู้ สังคมยุคดิจิทัล และนโยบาย Thailand 4.0 มุ่งเน้นให้ประเทศไทยก้าวข้ามกับดักประเทศที่มีรายได้ปานกลางไปสู่ประเทศที่พัฒนาแล้ว จึงส่งผลให้ทุกภาคส่วนมีการปรับตัวทั้งในหน่วยงานของภาครัฐ และเอกชน กระทรวงศึกษาธิการได้จัดทำแผนการศึกษาแห่งชาติ (พ.ศ. 2560-2579) ได้กำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) ให้คนไทยทุกคนได้รับการศึกษาและเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพ ดำรงชีวิตอย่างเป็นสุข สอดคล้องกับหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และการเปลี่ยนแปลงของโลกศตวรรษที่ 21 (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ, 2560)

หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง เป็นพระราชดำรัสของพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดชในปี 2517 ที่พระองค์ได้ทรงเน้นย้ำแนวทางการพัฒนาบนหลักแนวคิดพึ่งตนเอง เพื่อให้เกิดความพอมีพอกิน พอใช้ ของคนส่วนใหญ่ โดยใช้หลักความพอประมาณ การคำนึงถึงการมีเหตุผล การสร้างภูมิคุ้มกันที่ดีในตัว โดยเป้าหมายของปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง คือ การพัฒนาที่สมดุลและยั่งยืน สามารถรับการเปลี่ยนแปลงทั้งภายนอกและภายใน (ศาลินา บุญเกื้อ และนันทกาญจน์ ชินประห์ชัย, 2557)

ต่อมาได้มีความพยายามน้อมนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการจัดการศึกษา โดยส่งเสริมให้สถานศึกษาเป็นสถานศึกษาพอเพียงในทุกมิติ (Whole School Approach) สถานศึกษาพอเพียงที่มีผลการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (สปล.) และ ศูนย์การเรียนรู้ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงด้านการศึกษา (ศร.) ได้ตามลำดับ โดยองค์ประกอบของสถานศึกษาพอเพียงเหล่านี้สามารถปรับปรุงและพัฒนาให้เป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมได้ สอดคล้องกับการที่ ศศิประภา ชัยประสิทธิ์ (2552) สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์ (2552) The Wallace Foundation (2555) อังโน ชัยยนต์ เพาพาน, (2559) และสุกัญญา แซ่มซ้อย (2560: 187) ได้กล่าวถึงการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลสู่การเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม จำเป็นต้องอาศัยโครงสร้างการบริหารที่ยืดหยุ่น มีเทคโนโลยี และวัฒนธรรมนี้เชื่อมต่อการเกิดนวัตกรรม ผู้บริหารมีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม มีกระบวนการจัดการกลยุทธ์ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยการสร้างการเรียนรู้ทางวิชาชีพและเครือข่ายความร่วมมือที่หลากหลายทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา โดยอยู่บนพื้นฐานของหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ซึ่งจะเห็นได้ว่าแนวคิดที่นำมาใช้บริหารสถานศึกษาพอเพียงและการบริหารสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมดังกล่าว มีความสอดคล้องกับแนวคิดและทฤษฎีทางการบริหารการศึกษาหลายประการ ที่สำคัญคือ แนวคิด

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School based management) การบริหารเชิงกลยุทธ์ (Strategic management) การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Result based management) การบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participative management) การบริหารโดยเน้นพื้นที่เป็นตัวตั้ง (Area based management)

ผู้วิจัยจึงทำการคัดเลือกพื้นที่เป้าหมายการพัฒนาเป็นสถานศึกษา 1 แห่ง ได้แก่ โรงเรียนทรัพย์ไพรวัลย์วิทยาเขต ที่มี การดำเนินการน้อมนำปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้อย่างต่อเนื่อง โดยเน้นการเปลี่ยนแปลง และพัฒนาเชิงพื้นที่ (Area based) มาพัฒนาการบริหารสถานศึกษาพอเพียงแห่งนวัตกรรม ด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research :PAR) เพราะเป็นการวิจัยโดยคนในชุมชน (Community center) ร่วมกันเรียนรู้เรื่องชุมชนของตนเอง เห็นปัญหาของตัวเอง เห็นทางออก หรือทางแก้ปัญหาของชุมชนร่วมกัน (ครรชิต พุทธิโกษา, 2554)

วัตถุประสงค์

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์หลักเพื่อพัฒนาการบริหารสถานศึกษาพอเพียงแห่งนวัตกรรมด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม โดยมีวัตถุประสงค์เฉพาะดังนี้

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบของสถานศึกษาพอเพียงแห่งนวัตกรรม
2. เพื่อพัฒนาการบริหารสถานศึกษาพอเพียงแห่งนวัตกรรมด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม
3. เพื่อประเมินผลการพัฒนาการบริหารสถานศึกษาพอเพียงแห่งนวัตกรรม

ขอบเขตการวิจัย

แม้ว่าการวิจัยนี้มีการดำเนินการวิจัยแบ่งเป็น 3 ขั้นตอน แต่เนื่องจากเป็นขั้นตอนที่ต่อเนื่องกันและมีประชากร/กลุ่มตัวอย่างเป็นกลุ่มเดียวกันอยู่หลายขั้นตอน จึงสามารถเขียนขอบเขตการวิจัยหลอมรวมเข้าด้วยกันได้ ดังนี้

ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประกอบด้วย 1) ผู้ที่มีความรู้ ความเข้าใจ และมีประสบการณ์เกี่ยวกับสถานศึกษาพอเพียงและหรือสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม จำนวน 8 คน 2) ทีมวิจัย จำนวน 21 คน 3) ทีมพัฒนา จำนวน 15 คน 4) ชุมชน จำนวน 171 คน 5) เอกสารและหลักฐานเกี่ยวกับบริบททั่วไปและสภาพการเป็นสถานศึกษาพอเพียงของโรงเรียนกลุ่มเป้าหมาย 6) กลุ่มผู้บริหารสถานศึกษา คณะกรรมการสถานศึกษาและภาคีเครือข่าย จำนวน 20 คน 7) กลุ่มครูและบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 14 คน และ 8) กลุ่มนักเรียน ประกอบด้วย นักเรียนแกนนำ จำนวน 30 คน

ขอบเขตด้านเนื้อหา

ขอบเขตด้านเนื้อหาเป็นการศึกษาองค์ประกอบของสถานศึกษาพอเพียง องค์ประกอบของสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม ขั้นตอนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม

ขอบเขตด้านตัวแปรที่ศึกษา

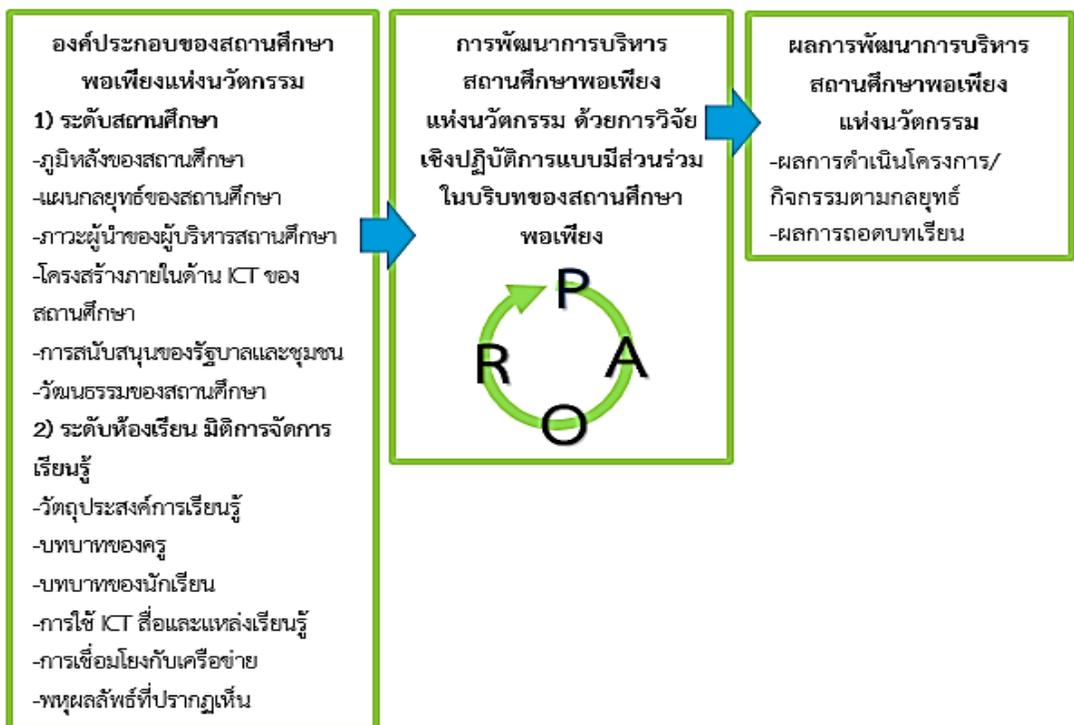
- 1) องค์ประกอบของสถานศึกษาพอเพียงแห่งนวัตกรรม ประกอบด้วยระดับองค์กร จำนวน 6 องค์ประกอบ และระดับชั้นเรียน มิติการจัดการเรียนรู้ จำนวน 6 องค์ประกอบ
- 2) ผลการพัฒนาการบริหารสถานศึกษาพอเพียงแห่งนวัตกรรม ตามขั้นตอนของการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (PAR)
- 3) ผลการดำเนินโครงการ/กิจกรรม
- 4) ผลการถอดบทเรียน

ขอบเขตด้านเวลา

งานวิจัยนี้ มีระยะเวลาดำเนินการวิจัยตั้งแต่ 16 พฤษภาคม 2560 - 31 มีนาคม 2561

กรอบแนวคิดในการวิจัย

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบของสถานศึกษาพอเพียงแห่งนวัตกรรม สู่การพัฒนาการบริหารสถานศึกษาพอเพียงแห่งนวัตกรรมในบริบทของสถานศึกษาพอเพียง ด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ตามขั้นตอนวางแผน-ดำเนินการ-สังเกต-สะท้อนผล (Plan-Action-Observe-Reflect : P-A-O-R) (ชัชวาล ทัดคีวัช, 2552) เสนอเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังภาพ 1



ภาพ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การพัฒนาการบริหารสถานศึกษาพอเพียงแห่งนวัตกรรมด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม มีวิธีดำเนินการวิจัย 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบของสถานศึกษาพอเพียงแห่งนวัตกรรม เป็นการสัมภาษณ์ผู้มีความรู้และประสบการณ์ จำนวน 8 คน เพื่อพิจารณาและให้ข้อเสนอแนะองค์ประกอบของสถานศึกษาพอเพียงแห่งนวัตกรรมที่ได้จากการสังเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบบันทึกเอกสารและแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งมีโครงสร้าง วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา

ขั้นตอนที่ 2 การพัฒนาการบริหารสถานศึกษาพอเพียงแห่งนวัตกรรมด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม แบ่งเป็น 2 ขั้น คือ 1) การดำเนินการขั้นการเตรียมการบริหารสถานศึกษาพอเพียงแห่งนวัตกรรม ประกอบด้วย การเตรียมทีมวิจัย การศึกษาบริบทของสถานศึกษาพอเพียง การพัฒนาแผนกลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาพอเพียงแห่งนวัตกรรม 2) การดำเนินการขั้นการปฏิบัติการการบริหารสถานศึกษาพอเพียงแห่งนวัตกรรม ประกอบไปด้วย การจัดทำแผนปฏิบัติการ และการนำแผนไปปฏิบัติ แหล่งข้อมูลประกอบด้วย 3 กลุ่มคือ 1) ทีมวิจัย 2) ทีมพัฒนา 3) ชุมชนซึ่งเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในขั้นย่อยนี้เป็นแบบบันทึกการทบทวนหลังการปฏิบัติงาน (After Action Review : AAR) การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา

ขั้นตอนที่ 3 การประเมินผลการพัฒนาการบริหารสถานศึกษาพอเพียงแห่งนวัตกรรมด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม มีแหล่งข้อมูลที่สำคัญคือ 1) ผู้รับผิดชอบโครงการ/กิจกรรม ตามกลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาพอเพียงแห่งนวัตกรรม จำนวน 15 คน 2) กลุ่มผู้ให้ข้อมูลการถอดบทเรียนการบริหารสถานศึกษาพอเพียงแห่งนวัตกรรม จำแนกเป็น 3 กลุ่ม คือ (1) กลุ่มเครือข่าย จำนวน 32 บุคคล/หน่วยงาน (2) กลุ่มผู้บริหารและครู จำนวน 15 คน (3) กลุ่มตัวแทนนักเรียนซึ่งเป็นนักเรียนแกนนำ จำนวน 30 คน โดยมีการดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลความสำเร็จตามตัวชี้วัดความสำเร็จของโครงการ/กิจกรรม หลังจากนั้นมีการถอดบทเรียนตามมา เครื่องมือที่ใช้จำแนกเป็น 2 กลุ่ม คือ 1) เครื่องมือที่ใช้วัดตัวแปรที่ใช้วัดตามตัวชี้วัดของโครงการ หรือ กิจกรรม อาทิ แบบสำรวจข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับอุปกรณ์คอมพิวเตอร์และการเชื่อมต่ออินเทอร์เน็ต แบบประเมินความพึงพอใจของผู้ที่เกี่ยวข้องต่อคุณภาพและประสิทธิภาพของคอมพิวเตอร์ การเชื่อมต่ออินเทอร์เน็ต และเว็บไซต์ซอฟต์แวร์ แบบประเมินความรู้ ความเข้าใจ ทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของนักเรียนรายบุคคล แบบประเมินความรู้ ความเข้าใจ ทักษะการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของครู เป็นต้น ซึ่งวิเคราะห์ข้อมูลด้วยความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และ 2) เครื่องมือที่ใช้ในการถอดบทเรียน อาทิ แบบสัมภาษณ์กลุ่มแบบกึ่งมีโครงสร้าง (Semi-Structure) สำหรับกลุ่มภาคีเครือข่าย กลุ่มผู้บริหารสถานศึกษาและครู และกลุ่มนักเรียน จำแนกตามกลยุทธ์ย่อย ในประเด็นของความสำเร็จของกลยุทธ์ ที่ช่วยส่งเสริมให้เป็นสถานศึกษาพอเพียงแห่งนวัตกรรม ปัจจัยความสำเร็จ ปัญหาอุปสรรค และแนวทางการพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น ซึ่งใช้การวิเคราะห์เนื้อหาจำแนกตามประเด็น

ผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาองค์ประกอบของสถานศึกษาพอเพียงแห่งนวัตกรรม พบว่า องค์ประกอบแบ่งเป็น 2 ระดับ ได้แก่ ระดับสถานศึกษา จำนวน 6 องค์ประกอบ คือ 1) ภูมิหลังของสถานศึกษา 2) แผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา 3) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา 4) โครงสร้างภายในด้าน ICT ของสถานศึกษา 5) การสนับสนุนของรัฐบาลและชุมชน 6) วัฒนธรรมของสถานศึกษา และระดับห้องเรียน จำนวน 6 องค์ประกอบคือ 1) วัตถุประสงค์การเรียนรู้ 2) บทบาทของครู 3) บทบาทของนักเรียน 4) การใช้ ICT สื่อและแหล่งเรียนรู้ 5) การเชื่อมโยงกับเครือข่าย 6) พหุผลลัพธ์ที่ปรากฏเห็นโดยองค์ประกอบระดับห้องเรียน แต่ละองค์ประกอบแบ่งเป็น 5 ระดับ ได้แก่ ระดับ 1 ปกติ ระดับ 2 เริ่มมีสิ่งใหม่ ระดับ 3 เริ่มปรากฏชัด ระดับ 4 มีนวัตกรรม ระดับ 5 มีนวัตกรรมมากที่สุด

2. ผลการพัฒนาการบริหารสถานศึกษาพอเพียงแห่งนวัตกรรมด้วยการวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม

2.1 ผลการดำเนินการขั้นเตรียมการการพัฒนาบริหารสถานศึกษาพอเพียงแห่งนวัตกรรม เป็นดังนี้

2.1.1 การเตรียมทีมวิจัยและทีมพัฒนา พบว่า ทีมวิจัยมีจำนวน 21 คนและทีมพัฒนา จำนวน 15 คน ได้มาโดยการรับสมัครผู้ที่อาสาและมีเวลา ที่จะมาช่วยหรือในการวางแผนและดำเนินการวิจัย วางแผนกลยุทธ์ นำแผนลงสู่การปฏิบัติ และประเมินความสำเร็จของโครงการ/กิจกรรม โดยโรงเรียนเป้าหมายการพัฒนา คือ โรงเรียนทรัพย์ไพรวัลย์ วิทยาคม อำเภอลำดวน จังหวัดพิษณุโลก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 39 เปิดสอนระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 ถึงระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 นำการบริหารงานตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงด้วยโมเดลรวมพลังภาคีเครือข่ายพัฒนาเด็กไทยหัวใจพอเพียง ตั้งแต่ พ.ศ. 2555 เป็นต้นมา เป็นศูนย์การเรียนรู้ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ด้านการศึกษา ประจำปีการศึกษา 2559 ของกระทรวงศึกษาธิการ

2.1.2 การศึกษาบริบทของสถานศึกษาพอเพียง พบว่า ทีมวิจัยและทีมพัฒนาได้ร่วมกันวิเคราะห์จุดแข็ง/โอกาส และ จุดอ่อน/อุปสรรค ของสถานศึกษาพอเพียงกลุ่มเป้าหมาย ซึ่งส่วนใหญ่เป็นจุดแข็ง แต่พบจุดอ่อนที่สำคัญในส่วนของความขาดความชัดเจนในการส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีในการสร้างนวัตกรรม ในการปฏิบัติงานของบุคลากร และนักเรียน โครงสร้างภายในด้านไอซีที ด้านจำนวนคอมพิวเตอร์และเครือข่ายสัญญาณอินเทอร์เน็ตมีจำนวนไม่เพียงพอ ไม่สะดวก การสนับสนุนจากชุมชน และหน่วยงานนอก ด้านงบประมาณและทรัพยากรด้าน ICT (People Ware) ยังดำเนินการอยู่ในระดับน้อย

สำหรับองค์ประกอบของสถานศึกษาพอเพียงแห่งนวัตกรรม ระดับห้องเรียนในมิติการจัดการเรียนรู้ ส่วนใหญ่พบว่าเป็นจุดแข็ง มุ่งเน้นการสร้างหลักสูตรแบบบูรณาการการเรียนรู้/แหล่งเรียนรู้ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง มีการเชื่อมแผนการจัดการเรียนรู้แบบโครงการ (Project based learning) เสริมสร้างทักษะการคิดวิเคราะห์ และลงมือปฏิบัติให้กับผู้เรียน ผ่านวิธีการสอนแบบโครงการ แต่ก็พบจุดอ่อนใน ส่วนของการส่งเสริมทักษะการสืบค้น (Inquiry Skill) และใช้ ICT สืบค้น ทักษะการสื่อสารอย่างน้อย 2 ภาษา ทักษะการนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงไปสร้างและเผยแพร่นวัตกรรมยังขาดความชัดเจน นอกจากนี้ยังขาดการมีส่วนร่วมของกลุ่มต่างๆ ในชุมชน อาทิ ผู้ปกครอง ศิษย์เก่า เป็นต้น เข้ามามีส่วนร่วมในการเสนอความคิดเห็นและร่วมกิจกรรมกับทางสถานศึกษารวมทั้งขบวนการติดตามความก้าวหน้าของงาน

2.1.3 การกำหนดแนวทางพัฒนาและยุทธศาสตร์การพัฒนาการบริหารสถานศึกษาพอเพียงแห่งนวัตกรรม พบว่า ประกอบด้วย 3 กลยุทธ์หลัก ดังต่อไปนี้

1) กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาระบบ ICT เพื่อสนับสนุนการสร้างนวัตกรรม ประกอบด้วย โครงการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้าน ICT เพื่อสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ มีกิจกรรมสำคัญคือ การจัดหาอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ และพัฒนาเครือข่าย และสร้างเว็บไซต์เพื่อรวบรวมนวัตกรรมและเผยแพร่สู่สาธารณชน

2) กลยุทธ์ที่ 2 ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้สู่การเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม ประกอบด้วย โครงการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพ (Professional Learning Community : PLC) การสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพ (PLC) ของโรงเรียนและการส่งเสริมจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 เพื่อพัฒนาทักษะเชิงนวัตกรรม

3) กลยุทธ์ที่ 3 ยกระดับความร่วมมือกับภาคีเครือข่ายในการพัฒนาสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม ประกอบด้วย โครงการบริหารโรงเรียนด้วยเครือข่ายความร่วมมือ ซึ่งมีกิจกรรมหลัก คือ จัดทำบันทึกข้อตกลงความร่วมมือกับองค์กรภาคีเครือข่าย และการจัดทำประสานความร่วมมือระดมทรัพยากรในการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านไอซีทีและสื่อการเรียนรู้

2.2 ผลการดำเนินการขั้นปฏิบัติการการพัฒนาการบริหารสถานศึกษาพอเพียงแห่งนวัตกรรม เป็นดังนี้

2.2.1 การจัดทำแผนปฏิบัติการ พบว่า ทีมวิจัยร่วมกับทีมพัฒนาได้ร่วมกันคิดและแปลงแผนกลยุทธ์มาสู่แผนปฏิบัติการการบริหารสถานศึกษาพอเพียงแห่งนวัตกรรม ประจำปี 2560 โดยแผนปฏิบัติการประกอบด้วย 3 ส่วนคือ ส่วนนำ ส่วนเนื้อหา และส่วนท้าย โดยเมื่อทีมวิจัยและทีมพัฒนาได้มาร่วมกันถอดบทเรียนการเรียนรู้หลังปฏิบัติงาน (AAR) การเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์มาสู่แผนปฏิบัติการ พบว่า การกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และรายละเอียดของกิจกรรมในแต่ละโครงการ จะต้องมีความสอดคล้องกันระหว่างแผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการ โดยการวัดประเมินผลโครงการ/กิจกรรมจะเป็นบทบาทของทีมพัฒนา ซึ่งเป็นคณะครูผู้รับผิดชอบโครงการ/กิจกรรมนั้นๆ

2.2.2 การนำแผนปฏิบัติการสู่การปฏิบัติ พบว่า โดยส่วนใหญ่สามารถดำเนินโครงการได้ตามปฏิทินการปฏิบัติงานที่กำหนด แต่ก็พบปัญหาอุปสรรคและวิธีการแก้ไขปัญหา อาทิ 1) โครงการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพได้กำหนดตารางทำ PLC ของโรงเรียนไว้ในทุกวันพฤหัสบดีในเวลา 15.30 ถึง 16.30 น. แต่ในบางครั้งครูหลายคนได้ติดภารกิจ ทำให้ต้องเลื่อนออกไปเป็นวันอื่นของสัปดาห์นั้น นอกจากนั้น ยังพบปัญหาเรื่องทักษะของผู้นำสนทนาในการพูด ตั้งคำถามกระตุ้นและควบคุมการสนทนา ซึ่งก็พยายามแก้ไขโดยให้ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำการสนทนาในระยะแรกและทำการฝึกฝนทักษะดังกล่าวให้กับครูตามลำดับ

3. ผลการประเมินการพัฒนาการบริหารสถานศึกษาพอเพียงแห่งนวัตกรรม

3.1 ผลการประเมินความสำเร็จของโครงการกิจกรรมตามกลยุทธ์ พบว่า การดำเนินการบรรลุตามตัวชี้วัดความสำเร็จของโครงการ/กิจกรรม โดยส่วนใหญ่ อาทิ โรงเรียนมีคอมพิวเตอร์เพื่อจัดการเรียนรู้ต่อนักเรียนอัตรา 1 เครื่อง : 1-2 คน และมีเว็บไซต์และซอฟต์แวร์สำหรับรวบรวมและนำเสนอนวัตกรรมที่ใช้ในการจัดการเรียนรู้โดยผู้บริหารสถานศึกษา ครูมีความรู้ความเข้าใจและทักษะการใช้โปรแกรม obecmail.org

สามารถนำไปใช้ในการเรียนการสอนได้ นักเรียนมากกว่าร้อยละ 80 มีทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 และมีทักษะการใช้ภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสารและสามารถนำเสนอองค์ความรู้เกี่ยวกับฐานการเรียนรู้ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง มีเครือข่ายความร่วมมือจากหน่วยงานภายนอก ร่วมพัฒนาโรงเรียนด้านต่างๆ อย่างต่อเนื่อง เป็นต้น

3.2 ผลการถอดบทเรียนการพัฒนาการบริหารสถานศึกษาพอเพียงแห่งนวัตกรรม พบว่าความสำเร็จของการดำเนินกลยุทธ์ช่วยส่งเสริมการบริหารสถานศึกษาพอเพียงแห่งนวัตกรรม ให้เป็นไปตามองค์ประกอบระดับสถานศึกษาและระดับห้องเรียนได้ สำหรับปัจจัยความสำเร็จ พบว่า ผู้บริหารมีภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมสามารถประสานงานกับภาคีเครือข่ายภายนอกให้มีส่วนร่วมสนับสนุนการพัฒนาสถานศึกษาด้านต่างๆ คณะครูมีความรู้ ความสามารถ และทักษะการจัดการเรียนรู้ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และภาคีเครือข่ายความร่วมมือเป็นปัจจัยสำคัญในการมีส่วนร่วมพัฒนาสถานศึกษาพอเพียงสู่สถานศึกษาแห่งนวัตกรรม ทั้งในส่วนของภาระตมทรัพยากร งบประมาณ และบุคคลที่ส่งเสริมการใช้และสร้างนวัตกรรม

สรุปและอภิปรายผล

1. ผลการศึกษาองค์ประกอบของสถานศึกษาพอเพียงแห่งนวัตกรรมจากสัมภาษณ์ผู้มีความรู้และประสบการณ์ด้านสถานศึกษาพอเพียงและสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม พบว่า มีองค์ประกอบ 2 ระดับ ได้แก่ ระดับสถานศึกษา จำนวน 6 องค์ประกอบ และระดับห้องเรียน มีจัดการจัดการเรียนรู้ จำนวน 6 องค์ประกอบ ซึ่งมีความสอดคล้องกับองค์ประกอบของสถานศึกษาพอเพียงและเป็นพื้นฐานสำคัญในการต่อยอดไปสู่องค์ประกอบของสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม เนื่องจาก องค์ประกอบของสถานศึกษาพอเพียง ประกอบด้วยองค์ประกอบ 5 ด้าน คือ 1) ด้านการบริหารสถานศึกษา 2) ด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ 3) ด้านกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน 4) ด้านการพัฒนาบุคลากรของสถานศึกษา และ 5) ด้านผลลัพธ์ และสอดคล้องกับองค์ประกอบของสถานศึกษาพอเพียงต้นแบบ และองค์ประกอบของสถานศึกษาพอเพียงที่เป็นศูนย์การเรียนรู้ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ด้านบุคลากร ด้านสภาพแวดล้อม ซึ่งเป็นไปแนวทางเดียวกับแนวคิดของ สุกัญญา แซ่มซ้อย (2560: 184-186) ที่นำเสนอรูปแบบการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลสู่การเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม ในรูปแบบประกอบด้วยบริบทของสถานศึกษาในยุคดิจิทัล และการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อนำเทคโนโลยีไปใช้สำหรับสถานศึกษา และในห้องเรียน ซึ่งประกอบด้วยปัจจัยนำเข้า (โครงสร้างเทคโนโลยี วัฒนธรรม ภาวะผู้นำ) กระบวนการ(การจัดการเชิงกลยุทธ์ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และการสร้างเครือข่ายการมีส่วนร่วม และชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ และผลผลิต (สถานศึกษาแห่งนวัตกรรมและผู้เรียนยุค 4.0) ทั้งนี้รูปแบบการบริหารสถานศึกษาดังกล่าวต้องอยู่บนพื้นฐานของหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง สอดคล้องกับการวิจัยของวชิร อ่อนอ้าย (2558) ได้ทำการวิจัยเรื่องรูปแบบการพัฒนาโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นองค์การแห่งนวัตกรรม ผลการวิจัยพบว่า ตัวแปรซึ่งเป็นองค์ประกอบสำคัญของการพัฒนาโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นองค์การแห่งนวัตกรรม แบ่งออกเป็น 7 องค์ประกอบ ที่สัมพันธ์กัน ได้แก่ 1) การจัดโครงสร้างแบบยืดหยุ่น 2) การสร้างกลยุทธ์เชิงนวัตกรรม 3) การจัดระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการสื่อสารที่เอื้อต่อการสร้าง

นวัตกรรม 4) การสร้างวัฒนธรรมองค์การและบรรยากาศที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม 5) ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา 6) การสร้างทีมงานเฉพาะกิจ และ 7) เครือข่ายความร่วมมือ

2. ผลการพัฒนาการบริหารสถานศึกษาพอเพียงแห่งนวัตกรรมด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ในส่วนของผลดำเนินการขั้นเตรียมการ พบว่า การเตรียมทีมวิจัยและทีมพัฒนาประกอบด้วยทีมวิจัยจำนวน 21 คน และทีมพัฒนา จำนวน 15 คน ในทั้ง 2 ทีมมีบุคคลที่เป็นคนกลุ่มเดียวกัน ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและคุณครู ในขณะที่ทีมวิจัย ยังมีคนกลุ่มอื่นได้แก่ ภาควิชาเครือข่ายภายนอก ซึ่งเป็นไปตามแนวทางเดียวกันกับ การกำหนดคุณสมบัติของทีมวิจัยแบบ PAR ที่ต้องให้ความสำคัญและแสดงบทบาทเป็นผู้สนใจในสถานการณ์บ้านเมือง ตั้งใจที่จะแสวงหาและเพิ่มเติมความรู้ ด้วยการ ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมอภิปรายในทุกกิจกรรม (พันธุทิพย์ รามสุด, 2545; สิทธิพันธุ์ ประพุทธนิตสาร, 2547)

ผลการวิจัยในส่วนของภาวะสภาวะแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอกตามองค์ประกอบสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม พบว่า ส่วนใหญ่เป็นจุดแข็ง แต่ก็พบจุดอ่อนที่สำคัญ คือ ขาดความชัดเจนในการส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีในการสร้างนวัตกรรมในการปฏิบัติงานของบุคลากร และนักเรียน โครงสร้างภายในด้านไอซีที ด้านจำนวนคอมพิวเตอร์และเครือข่ายสัญญาณอินเทอร์เน็ตมีจำนวนไม่เพียงพอ ไม่สะดวก การสนับสนุนจากชุมชน และหน่วยงานนอก ด้านงบประมาณและทรัพยากรด้าน ICT (People Ware) ยังดำเนินการอยู่ในระดับน้อย การส่งเสริมทักษะการสืบค้น (Inquiry Skill) ทักษะการสื่อสารอย่างน้อย 2 ภาษา และทักษะการนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงและใช้ ICT สืบค้น สร้างและเผยแพร่วัตกรรมไม่ชัดเจน นอกจากนั้นยังขาดการมีส่วนร่วมของกลุ่มต่างๆ ในชุมชน อาทิ ผู้ปกครอง ศิษย์เก่า เป็นต้น เข้ามามีส่วนร่วมในการเสนอความคิดเห็นและร่วมกิจกรรมกับทางสถานศึกษารวมทั้งขบวนการติดตามความก้าวหน้าของงาน

ผลการกำหนดแนวทางและการวางแผนกลยุทธ์ การพัฒนาการบริหารสถานศึกษาพอเพียงแห่งนวัตกรรม ประกอบไปด้วย กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาระบบ ICT เพื่อสนับสนุนการสร้างนวัตกรรม กลยุทธ์ที่ 2 ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้สู่การเป็นสถานศึกษาพอเพียงแห่งนวัตกรรม กลยุทธ์ที่ 3 ยกระดับความร่วมมือกับภาคีเครือข่ายในการพัฒนาสถานศึกษาพอเพียงแห่งนวัตกรรม ทั้งนี้ การกำหนดกลยุทธ์ดังกล่าวมีความคล้ายคลึงบางส่วนกับการศึกษาของ ธนิก คุณเมธิกุล (2552) ทำการพัฒนาตัวบ่งชี้คุณภาพการศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาผลการวิจัย พบว่า ตัวบ่งชี้การพัฒนาวิสัยทัศน์สถานศึกษา การสื่อสารภายในสถานศึกษาอย่างทั่วถึง การกระจายอำนาจไปสู่ระดับปฏิบัติงาน การปรับปรุงคุณภาพทั่วทั้งองค์การ การมีส่วนร่วมของครูและบุคลากรทางการศึกษาในแผนกลยุทธ์ การพัฒนาหลักสูตร ความหลากหลายของแหล่งเรียนรู้ ประสิทธิภาพการจัดการเรียนการสอน ระบบนิเทศการเรียนการสอนภายในสถานศึกษา มีความสอดคล้องกับโครงการและกิจกรรมของแผนกลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาพอเพียงแห่งนวัตกรรม โดยทีมวิจัยและทีมพัฒนาได้ร่วมกันวางแผนกลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาพอเพียงแห่งนวัตกรรม และร่วมกันถอดบทเรียนการเรียนรู้ พบว่า ผู้ที่มีประสบการณ์ต่างกัน ก็จะมีมุมมองที่แตกต่างกันไปด้วย อาทิ มุมมองของครูส่วนใหญ่ที่มีต่อนักเรียน จะเกี่ยวข้องกับพฤติกรรมแง่ลบมากกว่าพฤติกรรมเชิงบวก ครูจะมีความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับทักษะศตวรรษที่ 21 ในขณะที่ผู้ปกครองจะกังวลว่าบุตรหลานจะเรียนไม่ทัน หากโรงเรียนให้ทำกิจกรรม จำเป็นต้องหาคนกลางที่คนส่วนใหญ่ให้การยอมรับมาเป็นผู้นำการสนทนาสร้างความเข้าใจเพื่อให้สมาชิกเปิดใจ รับฟังในมุมมองที่กว้าง

และพร้อมจะแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในเป้าหมายและแนวทางเดียวกัน ซึ่งสอดคล้องกับพจนอร์ตัน ซุนหวานซ์ (2550) กล่าวถึงกับบทบาทของนักวิจัยภายนอกในงานวิจัยแบบ PAR บางครั้งจึงเรียกว่าเป็น “Catalytic Agent” คือเป็นผู้กระตุ้นให้กิจกรรมดำเนินการไปด้วยดี นักวิจัยจึงต้องมีการประสานภาคสนาม มีมนุษยสัมพันธ์ และมีทัศนคติเชิงสร้างสรรค์ในการทำงานท่ามกลางความขัดแย้งที่เกิดขึ้น ซึ่งมีลักษณะคล้ายคลึงกับแนวคิดของการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ที่วรลักษณ์ ชูกำเนิด และคณะ (2557) กล่าวถึงบทบาทของผู้นำการสนทนา ต้องสามารถสร้างบรรยากาศเชิงบวกให้ทุกคนร่วมคิด ร่วมเรียนรู้และแลกเปลี่ยนประสบการณ์ โดยราบรื่น ปราศจากความขัดแย้ง

ผลการวิจัยที่เป็นผลการดำเนินการขั้นปฏิบัติการ พบว่า การกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และรายละเอียดของกิจกรรมในแต่ละโครงการ จะต้องมีความสอดคล้องกันระหว่างแผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการ โดยการวัดประเมินผลโครงการ/กิจกรรมจะเป็นบทบาทของทีมพัฒนา ซึ่งเป็นคณะครูผู้รับผิดชอบโครงการ/กิจกรรมนั้นๆ โดยพบปัญหาอุปสรรคจากการดำเนินการโครงการ/กิจกรรม โดยเป็นเรื่องเกี่ยวกับ ICT เกี่ยวกับโครงสร้าง ความรู้ทักษะของครูด้านการใช้ ICT รวมทั้งการมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่ายในการสร้างและนำเสนอนวัตกรรม ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากโรงเรียนทรัพยากรวิทย์วิทยาคม เป็นโรงเรียนมัธยมขนาดเล็ก มีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถด้าน ICT จำนวนจำกัด สอดคล้องกับงานวิจัยของ อมรรรัตน์ จินดา และเอกนถน บางท่าไม้ (2559) ที่ทำการศึกษาสถานศึกษาและแนวทางส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร เพื่อการศึกษาสำหรับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐมเขต 2 พบว่า ขนาดของสถานศึกษามีผลต่อการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารการศึกษา โดยเฉพาะสถานศึกษาขนาดเล็ก ทั้งนี้ การพัฒนาให้สถานศึกษาเป็นสถานศึกษาพอเพียงแห่งนวัตกรรม จำเป็นต้องมีครูและบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ และทักษะการจัดการ ใช้สื่อดิจิทัล เช่น e-book e-learning ในการจัดการเรียนการสอนและการเผยแพร่นวัตกรรมโดยผ่านระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ต

3. ผลการประเมินการพัฒนาการบริหารสถานศึกษาพอเพียงสู่สถานศึกษาพอเพียงแห่งนวัตกรรม ในส่วนของผลการประเมินโครงการ/กิจกรรมตามตัวชี้วัด พบว่า กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาระบบ ICT เพื่อสนับสนุนการสร้างนวัตกรรม โดยภาพรวมผลการดำเนินการจะบรรลุตามตัวชี้วัดความสำเร็จ แต่เนื่องจากสถานศึกษาพอเพียงแห่งนี้เป็นโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก ความพร้อมของบุคลากร ทรัพยากร และงบประมาณ ย่อมมีจำกัด

สำหรับผลการดำเนินการโครงการ/กิจกรรม ตามกลยุทธ์ที่ 2 นั้นประสบผลสำเร็จตามตัวชี้วัด ทั้งนี้เนื่องมาจากผู้บริหารและบุคลากรของสถานศึกษาพอเพียงแห่งนี้มีประสบการณ์พัฒนาสถานศึกษาตามองค์ประกอบสถานศึกษาพอเพียง โดยเฉพาะหลักสูตรบูรณาการและการจัดการเรียนรู้แบบโครงงาน ยิ่งกว่านั้นสถานศึกษาแห่งนี้ ปัจจุบันได้เป็นศูนย์การเรียนรู้ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ซึ่งมีเกณฑ์กำหนดไว้ว่า บุคลากรอย่างน้อยร้อยละ 50 ขึ้นไปต้องมีความรู้ความเข้าใจและการถ่ายทอดให้กับบุคคลภายนอก และเครือข่ายอื่นๆ ได้ แต่ก็พบปัญหาระหว่างการจัดกิจกรรมค่ายภาษาอังกฤษ กล่าวคือ นักเรียนแกนนำบางส่วนยังขาดทักษะการฟัง พูด และเขียน ต้องใช้การแก้ปัญหาโดยให้ครูชาวต่างชาติพูดออกเสียงให้ช้าลงและชัดเจน โดยมีครูสอนภาษาต่างประเทศชาวไทยช่วยชี้แนะ ปัญหาดังกล่าว ที่เกิดขึ้นอาจสะท้อนความจำเป็นที่ต้องมีการ

ปรับปรุงและพัฒนาการจัดการเรียนรู้ในกลุ่มสาระต่างประเทศที่สัมพันธ์กับทักษะพื้นฐานด้านการสื่อสารของนักเรียน

ส่วนผลการประเมินกลยุทธ์ที่ 3 ยกระดับความร่วมมือกับภาคีเครือข่ายในการพัฒนาสถานศึกษาให้นวัตกรรม พบว่า บรรลุเป้าหมายตามตัวชี้วัดความสำเร็จโดยมีองค์กรภาคีเครือข่ายให้การร่วมมือลงนามบันทึก MOU ข้อตกลงความร่วมมือพัฒนาสถานศึกษาพอเพียงสู่สถานศึกษาแห่งนวัตกรรมจำนวน 32 บุคคล/องค์กร ครอบคลุมด้าน ICT สื่อการเรียนรู้และวิทยากรภายนอกและภาคีเครือข่าย ส่วนที่มีการดำเนินการร่วมมือกับภาคีเครือข่ายด้าน ICT มีการดำเนินการอยู่ในระดับน้อย อาจเนื่องมาจากอุปกรณ์คอมพิวเตอร์และเครือข่ายสัญญาณของสถานศึกษาที่มีไม่เพียงพอ เนื่องจากใช้งบประมาณต้นทุนสูง งบประมาณไม่เพียงพอ เนื่องจากเป็นสถานศึกษาประเภทมัธยมศึกษาขนาดเล็ก

ผลการถอดบทเรียนการพัฒนาการบริหารสถานศึกษาพอเพียงแห่งนวัตกรรม พบว่าความสำเร็จของกลยุทธ์ที่ช่วยส่งเสริมการบริหารสถานศึกษาพอเพียงแห่งนวัตกรรมโดยรวมใช้แนวคิดเชิงกลยุทธ์ เริ่มจากวางแผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการ โดยนำองค์ประกอบสถานศึกษาพอเพียงแห่งนวัตกรรม ระดับสถานศึกษา และระดับห้องเรียนมาจัดการเรียนรู้ วิเคราะห์และหาแนวทางการพัฒนาในลักษณะต่อยอด

สำหรับปัจจัยความสำเร็จของการพัฒนาการบริหารสถานศึกษาพอเพียงแห่งนวัตกรรมนั้น ผลการวิจัยพบว่า เกิดจากปัจจัยภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่สามารถประสานงานกับภาคีเครือข่ายภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาสถานศึกษา ภาคีเครือข่ายภายนอกและชุมชนสนับสนุนการพัฒนาสถานศึกษา การสนับสนุนด้านทรัพยากร งบประมาณและวิทยากร ครูมีความรู้ ความสามารถ และทักษะการจัดการเรียนรู้ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ที่ได้รับประสบการณ์จากการพัฒนาสถานศึกษาตามองค์ประกอบของสถานศึกษาพอเพียง รวมทั้งทักษะการใช้ ICT เพื่อการจัดการเรียนรู้และเผยแพร่นวัตกรรมของครูและบุคลากรเป็นพื้นฐานสำคัญที่ช่วยการจัดการเรียนรู้เชิงการสร้างนวัตกรรม สอดคล้องกับการศึกษาของ เกียรติสุดา กาศเกษม และฉลอง ชาตรุประชีวิน (2559) ทำการวิจัยพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ในห้องเรียนของโรงเรียนเทศบาลด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม พบว่า ปัจจัยความสำเร็จที่สำคัญคือ การมีผู้นำที่ดี ทั้งผู้นำชุมชนท้องถิ่น ศาสนา และผู้นำหน่วยงานภาครัฐและเอกชน ที่สามารถประสานงาน เป็นแบบอย่าง สามารถสร้างเครือข่าย ความร่วมมือทั้งในและนอกชุมชน สอดคล้องกับแนวคิดเกี่ยวกับผู้นำแห่งนวัตกรรมต้องมีอิทธิพลต่อบุคคลอื่นที่จะชักชวนจูงใจผู้อื่นมีการสื่อสาร และประสานงานกับบุคคลอื่นอย่างมีประสิทธิภาพ (อรอนงค์ โรจน์วัฒนบุลย์, 2553; สุกัญญา แซ่มซ้อย, 2560)

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

ผู้บริหารในระดับนโยบายได้แก่ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) สำนักงานศึกษาธิการจังหวัด (สศจ.) และ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา (สพม.) ควรส่งเสริมให้สถานศึกษาพอเพียง และสถานศึกษาทั่วไปใช้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง เป็นพื้นฐานการคิดต่อยอดไปสู่การสร้าง

นวัตกรรมทางการศึกษาที่ส่งผลต่อการพัฒนาศักยภาพของนักเรียนครู ผู้บริหารสถานศึกษา คณะกรรมการสถานศึกษา ตลอดจนเครือข่ายที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา แนวทางการพัฒนาในอนาคต

2. ข้อเสนอแนะสำหรับสถานศึกษาพอเพียง ในการพัฒนาการบริหารสถานศึกษาพอเพียงแห่งนวัตกรรม

2.1 สถานศึกษา และภาคีเครือข่ายความร่วมมือ ควรหาวิธีการเพิ่มจำนวนคอมพิวเตอร์ที่ใช้ในการเรียนในสัดส่วน 1 เครื่อง : 1 คน และขยายสัญญาณการเชื่อมต่ออินเทอร์เน็ตครอบคลุมพื้นที่ของโรงเรียน ควรมีการประสานงานภาคีเครือข่าย ตั้งกลุ่มไลน์ ผู้เชี่ยวชาญด้าน ICT เพื่อมีส่วนร่วมและให้ข้อเสนอแนะในการพัฒนาครู นักเรียน

2.2 สถานศึกษาควรพัฒนา Software ที่เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้และการสร้างนวัตกรรมและส่งเสริมให้สามารถใช้ Smart Phone ในการสื่อสาร สร้างการเรียนรู้และนำเสนอนวัตกรรม

2.3 สถานศึกษาควรมีการส่งเสริมการพัฒนาทักษะและประสบการณ์การของครูในการดำเนินการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เกี่ยวกับทักษะการทำหน้าที่ผู้นำวงสนทนา (Facilitator) และทักษะการเป็นผู้จัดบันทึก (Note Taker)

2.4 สถานศึกษาควรส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพและลักษณะของครูและส่งเสริมให้ครูมีทักษะการคิดเชิงสร้างสรรค์ และทักษะการสร้างนวัตกรรมโดยใช้ ICT ส่งเสริมการใช้ภาษาต่างประเทศที่จำเป็น โดยเฉพาะ ภาษาอังกฤษ ภาษาญี่ปุ่น ภาษาจีน แก่คุณครูและนักเรียนด้วยวิธีการที่หลากหลาย และดำเนินการอย่างต่อเนื่อง อาทิ จัดโครงการพัฒนาทักษะภาษาอังกฤษและภาษาต่างประเทศต่อเป็นอย่างน้อย 3 ปี จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทักษะภาษากับชาวต่างชาติ การฝึกฝนทักษะภาษาต่างประเทศด้วยกิจกรรมมีคฤเทศก์อาสาสมัคร เป็นต้น

2.5 สถานศึกษาควรมีการประชุมครู เพื่อทบทวนการออกแบบการมอบหมาย ภาระงาน/ชิ้นงานให้กับผู้เรียน ที่สอดคล้องกันของครูผู้สอนในเชิงบูรณาการ โดยใช้หลักชิ้นงานน้อยชิ้นแต่ตอบโจทย์ได้หลากหลายทักษะและสาระการเรียนรู้

2.6 สถานศึกษาควรส่งเสริมการสร้างกิจกรรมการเรียนรู้ที่เชื่อมโยงกับภูมิสังคมเศรษฐกิจอาชีพของชุมชนและท้องถิ่น เช่น การจัดกิจกรรมมีคฤเทศก์ท้องถิ่น เชื่อมโยงกับการท่องเที่ยวเชิงนิเวศ เป็นต้น ที่สามารถพัฒนาต่อยอดเป็นอาชีพได้

2.7 สถานศึกษาควรมีการยกระดับความร่วมมือในการพัฒนาคุณภาพการจัดการของภาคีเครือข่ายด้านแนวคิดเชิงกลยุทธ์ โดยการสร้างวิสัยทัศน์และเป้าหมายและวิธีการร่วมมือ ตามสมรรถนะและศักยภาพของภาคีเครือข่ายแล้วสร้างเป็นแผนกลยุทธ์การมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่ายในระยะปานกลางและระยะยาวต่อไป

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการวิจัยขยายผลการพัฒนาการบริหารสถานศึกษาพอเพียงแห่งนวัตกรรมด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม จากงานวิจัยนี้ สู่การพัฒนาสถานศึกษาพอเพียงอื่นๆ

2. ควรมีการวิจัยรูปแบบการมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่ายในการส่งเสริมสถานศึกษาพอเพียงสู่สถานศึกษาแห่งนวัตกรรม

3. ควรมีการวิจัยและพัฒนาทักษะการจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงของครู ที่ส่งเสริมทักษะการสร้างนวัตกรรมของนักเรียน

เอกสารอ้างอิง

- เกียรติสุดา กาศเกษม และฉลอง ชาตรุประชีวิน. (2559). การพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ในท้องถิ่นของโรงเรียนเทศบาล ด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม. *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร*, 18(3), 112-124.
- ครรรชิต พุทธโกษา. (2554). *คู่มือการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ฉบับสมบูรณ์ สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ*. สืบค้น 16 มีนาคม 2560, จาก <http://www.kruinter.com>.
- ชัชวาลย์ ทัดศิวัช. (2552). *การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research: PAR): มิติใหม่ของรูปแบบวิธีวิจัยเพื่อการพัฒนาชุมชนระดับท้องถิ่น*. (วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยรามคำแหง, กรุงเทพฯ.
- ชัยยนต์ เพาพาน. (2559). ผู้บริหารสถานศึกษายุคศตวรรษที่ 21. ใน *การประชุมวิชาการระดับชาติ ครุศาสตร์ ครั้งที่ 1 การจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สู่ประชาคมอาเซียน : ทิศทางใหม่ในศตวรรษที่ 21* (น. 307). กภาพสินธุ์: มหาวิทยาลัยกภาพสินธุ์.
- ธนิช คุณเมธิกุล. (2552). *การพัฒนาตัวบ่งชี้คุณภาพการศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษา*. (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต). จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ.
- พนอรรัตน์ ขุนหวานิช. (2550). *กระบวนการวิจัยแบบมีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่นกลุ่มสาระการเรียนรู้สังคมศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม ช่วงชั้นที่ 3 ปีที่ 3 อำเภอพนมทวนจังหวัดกาญจนบุรี*. (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี, กาญจนบุรี.
- พันธุ์ทิพย์ รามสุด. (2545). *การวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วม*. นครปฐม: สถาบันพัฒนาการสาธารณสุขอาเซียน มหาวิทยาลัยมหิดล.
- ศศิประภา ชัยประสิทธิ์. (2552). “องค์กรแห่งนวัตกรรม” ทางเลือกของผู้ประกอบการยุคใหม่. *วารสารนักบริหาร*, 30(2), 60-63.
- ศาลินา บุญเกื้อ และนันทกาญจน์ ชินประพัทธ์. (2557). *รายงานการวิจัยฉบับสมบูรณ์การถอดบทเรียนและวิเคราะห์ข้อดีลักษณะศูนย์การเรียนรู้ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงด้านการศึกษา*. กรุงเทพฯ: ศูนย์สถานศึกษาพอเพียง มูลนิธิยุวสถิรคุณ.
- สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์. (2552). *การจัดการความรู้กับนวัตกรรม*. กรุงเทพฯ: สามลดา.
- สุกัญญา แซ่มช้อย. (2560). *การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลสู่การเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม*. พิษณุโลก: พิษณุโลกดอทคอม.
- สิทธิณัฐ ประพุทธนิตินสาร. (2547). *การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม: แนวคิดและแนวปฏิบัติ*. กรุงเทพฯ: สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.).

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, กระทรวงศึกษาธิการ. (2560). *แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579*.

กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค.

วชิณ อ่อนอ้าย. (2558). รูปแบบการพัฒนาโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม. *วารสาร*

ศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร, 17(2), 74-84.

วรลักษณ์ ชูกำเนิด, เอกรินทร์ สังข์ทอง, และชวลิต เกิดทิพย์. (2557). รูปแบบชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

อาจารย์สู่การเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 บริบทโรงเรียนในประเทศไทย. *วารสารหาดใหญ่วิชาการ*, 12(2): 123-134.

อมรรัตน์ จินดา และเอกนถน บางท่าไม้. (2559). สภาพปัญหาและแนวทางส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ

และการสื่อสารเพื่อการศึกษาสำหรับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 2. *วารสารมหาวิทยาลัยศิลปากร ฉบับภาษาไทย สาขามนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์และ ศิลปะ มหาวิทยาลัยศิลปากร*, 9(1), 403-406.

อรอนงค์ โรจน์วัฒนบุลย์. (2553). *การพัฒนาตัวแบบผู้นำเชิงนวัตกรรม*. กรุงเทพฯ: สถาบันบัณฑิตพัฒนาบริหาร ศาสตร์.