

แนวทางการเสริมพลังอำนาจการจัดการเรียนรู้เชิงรุกของครูในโรงเรียนขนาดเล็ก
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรดิตถ์ เขต 2
Guidelines for Promoting Teacher Empowerment in Active Learning Management
within the Small Schools under the Office of Primary Educational
Service Area 2, Uttaradit Province

สุกัญญา หม่องชา¹ พิมพกา ธรรมสิทธิ² รุ่งทิวา ปราปิริปู³
Sukanya Mongcha, Pimpaka Thammasit, Rungthiwa Prapripu

บทคัดย่อ (Abstract)

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาสภาพที่เป็นอยู่ และสภาพที่ควรจะเป็นของการเสริมพลังอำนาจการจัดการที่เรียนรู้เชิงรุกของครู และ 2) เพื่อศึกษาแนวทางการเสริมพลังอำนาจการจัดการเรียนรู้เชิงรุกของครูในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรดิตถ์ เขต 2 เป็นการศึกษาแบบผสมผสาน กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนและครู 120 คน และผู้ให้ข้อมูลสำคัญ 14 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นและวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัย พบว่า 1) สภาพที่เป็นอยู่สภาพรวมอยู่ในระดับมาก และสภาพที่ควรจะเป็นอยู่ในระดับมากที่สุด 2) แนวทางการเสริมพลังอำนาจการจัดการเรียนรู้เชิงรุกของครู พบว่า โรงเรียนควรเสริมพลังอำนาจการจัดการเรียนรู้เชิงรุกของครูอย่างบูรณาการทั้ง 5 ด้าน โดยมอบอิสระในการตัดสินใจออกแบบการเรียนรู้ ควบคู่กับการพัฒนาศักยภาพผ่านระบบครูพี่เลี้ยงและเครือข่ายวิชาชีพ พร้อมส่งเสริมคุณค่าและสร้างความเชื่อมั่นโดยใช้ความสำเร็จของนักเรียนเป็นแรงจูงใจ ภายใต้การสนับสนุนจากผู้บริหารด้วยหลักธรรมาภิบาลและการนิเทศเชิงบวก ตลอดจนการจัดสภาพแวดล้อมการเรียนรู้แบบร่วมมือและกระจายทรัพยากรอย่างยืดหยุ่น เพื่อหนุนเสริมให้ครูสามารถสร้างสรรค์นวัตกรรมและยกระดับคุณภาพการเรียนรู้ของนักเรียนเป็นรายบุคคลได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ

คำสำคัญ (Keywords) : การเสริมพลังอำนาจ; การจัดการเรียนรู้เชิงรุก; โรงเรียนขนาดเล็ก

Abstract

This research article aimed to: 1) investigate the current and desirable conditions of teacher empowerment in active learning management, and 2) study guidelines for enhancing teacher empowerment in active learning management within small-sized schools under the Uttaradit Primary Educational Service Area Office 2. This study employed a mixed-methods

Received: 2026-07-05 Revised: 2026-07-28 Accepted: 2026-07-30

¹ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ครุศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์ Educational Administration Master of Education, Uttaradit Rajabhat University. E-mail: peungzaii@gmail.com

² อาจารย์ประจำ คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์ Lecturer, Graduate School Faculty of Education Uttaradit Rajabhat University, Thailand. E-mail: pimphakathamassit@gmail.com

³ อาจารย์ประจำ คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์ Lecturer, Graduate School Faculty of Education, Uttaradit Rajabhat University. E-mail: rungtiwasweety@gmail.com

research design. The sample consisted of 120 school administrators and teachers, along with 14 experts. The research instruments were questionnaires and interviews. Statistical tools used for data analysis included percentage, mean, standard deviation, the Priority Needs Index, and content analysis.

The research findings revealed that:

1. The overall current condition of teacher empowerment was at a high level, while the desirable condition was at the highest level.

2. Regarding the guidelines for enhancing teacher empowerment in active learning management, schools should comprehensively empower teachers across all five dimensions. This involves granting autonomy in instructional design, coupled with capacity building through mentoring systems and professional networks. Furthermore, the schools should promote a sense of value and build confidence by using student success as motivation, supported by administrators adhering to good governance and positive supervision. Finally, establishing a collaborative learning environment and distributing resources flexibly will support teachers in innovating and maximizing the quality of individual student learning effectively.

Keywords: Teacher Empowerment; Active Learning Management; Small-sized Schools

บทนำ (Introduction)

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม มุ่งเน้นการกระจายอำนาจการบริหารจัดการให้สถานศึกษามีความคล่องตัวเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาให้สอดคล้องกับทักษะในศตวรรษที่ 21 โดยมีการจัดการเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning) เป็นกลไกสำคัญในการเปลี่ยนผ่านกระบวนการเรียนรู้ที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีบทบาทในการสร้างองค์ความรู้ด้วยตนเองผ่านการลงมือปฏิบัติจริง (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560: 5) ซึ่งการจะบรรลุเป้าหมายดังกล่าวได้นั้น ครูผู้สอนจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนบทบาทจากผู้ถ่ายทอดความรู้มาเป็นผู้อำนวยความสะดวก (Facilitator) ที่สามารถออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ได้อย่างหลากหลายและตอบสนองต่อความแตกต่างของผู้เรียน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2562: 8) อย่างไรก็ตาม ในสภาพการณ์จริง การขับเคลื่อนการจัดการเรียนรู้เชิงรุกให้ประสบความสำเร็จในทางปฏิบัติ โดยเฉพาะในบริบทของโรงเรียนขนาดเล็ก ยังคงเผชิญกับข้อจำกัดและสภาพปัญหาที่ท้าทาย ทั้งปัญหาการขาดแคลนอัตรากำลังครูที่ไม่ครบชั้น ภาระงานธุรการที่ซ้ำซ้อน และความจำเป็นที่ต้องจัดการเรียนการสอนแบบคละชั้นเรียน ข้อจำกัดเหล่านี้ส่งผลให้ครูขาดความพร้อมและขาดอิสระในการออกแบบการเรียนรู้ (สุนิสา ดวงขตา, 2564: 3-4) เมื่อพิจารณาบริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรดิตถ์ เขต 2 พบว่ามีโรงเรียนขนาดเล็กในสังกัดจำนวนมากถึง 54 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 72.97 ของโรงเรียนทั้งหมดในเขตพื้นที่ฯ ซึ่งส่วนใหญ่ตั้งอยู่ในพื้นที่ห่างไกลและมีทรัพยากรจำกัด แม้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรดิตถ์ เขต 2 จะได้ตระหนักถึงความสำคัญของการกระจายอำนาจและการยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษา โดยกำหนดจุดเน้นในการส่งเสริมสมรรถนะครูและบุคลากรทางการศึกษาให้เกิดการบูรณาการจัดการเรียนรู้ ควบคู่ไปกับการสร้างขวัญและกำลังใจ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรดิตถ์ เขต 2, 2565: 3) แต่ในสภาพการณ์จริง การนำนโยบายการเสริมพลังอำนาจลงสู่การปฏิบัติในระดับสถานศึกษา

ขาดรูปแบบและแนวทางที่ชัดเจน ครูในโรงเรียนขนาดเล็กส่วนใหญ่ยังคงทำงานภายใต้แรงกดดันจากภาระงานรอบด้าน ทำให้ขาดโอกาสในการพัฒนาตนเองและขาดพลังในการสร้างสรรค์การจัดการเรียนรู้เชิงรุกได้อย่างเต็มศักยภาพ ดังนั้นการบริหารจัดการองค์กรที่ยึดติดกับการสั่งการจากส่วนกลางจึงไม่อาจตอบโจทย์บริบทที่ซับซ้อนนี้ได้ การเสริมสร้างพลังอำนาจ (Empowerment) แก่ผู้ปฏิบัติงาน จึงเป็นเครื่องมือสำคัญด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่จะช่วยกระจายอำนาจและเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (ประวิต เอรารวรรณ์, 2562: 64) การที่ครูได้รับการเสริมพลังอำนาจเชิงโครงสร้างและการสนับสนุนจากผู้บริหาร จะช่วยลดความกดดัน สร้างความเชื่อมั่น และกระตุ้นแรงจูงใจภายในให้ครูกล้าคิดริเริ่มสร้างสรรค์นวัตกรรมการสอนใหม่ ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ (ปฐมภรณ์ สาณกุล, 2565: 15)

จากการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า แม้จะมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับแนวทางการเสริมพลังอำนาจและการจัดการเรียนรู้เชิงรุกของครูมาอย่างต่อเนื่อง แต่งานวิจัยส่วนใหญ่มีมุ่งเน้นศึกษาในสถานศึกษาขนาดกลางหรือขนาดใหญ่ หรือศึกษาเฉพาะองค์ประกอบทางวิชาการโดยไม่ได้คำนึงถึงข้อจำกัดเชิงโครงสร้างของโรงเรียนขนาดเล็ก จึงยังคงมี ช่องว่างองค์ความรู้ (Research Gap) ในเรื่องการพัฒนาแบบและแนวทางการเสริมพลังอำนาจครูที่สอดคล้องกับบริบท ความต้องการจำเป็น และข้อจำกัดเฉพาะของโรงเรียนขนาดเล็กในพื้นที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรดิตถ์ เขต 2 โดยเฉพาะอย่างยิ่งการวิเคราะห์เปรียบเทียบระหว่างสภาพที่เป็นอยู่กับสภาพที่ควรจะเป็น เพื่อกำหนดแนวทางพัฒนาที่ตรงจุดและนำไปใช้ได้จริง (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรดิตถ์ เขต 2, 2565: 3)

จากปัญหา ความสำคัญ และช่องว่างองค์ความรู้ดังกล่าว ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาสภาพที่เป็นอยู่ สภาพที่ควรจะเป็น และหาแนวทางการเสริมพลังอำนาจการจัดการเรียนรู้เชิงรุกของครูในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรดิตถ์ เขต 2 เพื่อนำข้อค้นพบที่ได้ไปเป็นสารสนเทศเชิงประจักษ์ในการกำหนดนโยบายและการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา โดยประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัยในครั้งนี้ จะช่วยให้ผู้บริหารสถานศึกษาและหน่วยงานต้นสังกัดได้แนวทางปฏิบัติ (Actionable Guidelines) ที่ตรงตามความต้องการจำเป็นของครู อันจะนำไปสู่การลดข้อจำกัด ปลดล็อกศักยภาพครูผู้สอน สร้างแรงจูงใจในการออกแบบนวัตกรรมการเรียนรู้เชิงรุก และยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กได้อย่างมีประสิทธิภาพ ยั่งยืน และต่อเนื่อง

วัตถุประสงค์การวิจัย (Research Objectives)

1. เพื่อศึกษาสภาพที่เป็นอยู่และสภาพที่ควรจะเป็นของการเสริมพลังอำนาจการจัดการเรียนรู้เชิงรุกของครูในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรดิตถ์ เขต 2
2. เพื่อศึกษาแนวทางการเสริมพลังอำนาจการจัดการเรียนรู้เชิงรุกของครูในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรดิตถ์ เขต 2

วิธีดำเนินการวิจัย (Research Methods)

การวิจัย เรื่องแนวทางการเสริมพลังอำนาจการจัดการเรียนรู้เชิงรุกของครูในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรดิตถ์ เขต 2 เป็นการศึกษาแบบผสมผสาน (Mixed Method) มีวิธีดำเนินการดังนี้

1. ขอบเขตของการวิจัย

1.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

เป็นศึกษาสภาพที่เป็นอยู่ สภาพที่ควรจะเป็น และแนวทางการเสริมพลังอำนาจการจัดการเรียนรู้เชิงรุกของครูในโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 2 ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการมอบอำนาจและการตัดสินใจ ด้านการพัฒนาศักยภาพและความสามารถในการสร้างความเชื่อมั่น มีคุณค่าในตนเองและการสร้างแรงจูงใจ ด้านการได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหาร ด้านการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้ (จิราภรณ์ สัตย์สม, 2567: 25-26)

1.2 ขอบเขตด้านประชากร กลุ่มตัวอย่าง และผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

การวิจัยเชิงปริมาณ

สำหรับการเก็บข้อมูลตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 ผู้วิจัยกำหนดประชากรเป็นบุคลากรในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 2 จำนวน 54 โรงเรียน แบ่งเป็นผู้บริหาร 54 คน และครู 336 คน รวมเป็น 390 คน

กลุ่มตัวอย่างได้แก่ โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 2 จำนวน 18 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูลประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 18 คน ครู จำนวน 102 คน รวมเป็น 120 คน ได้มาโดยการกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างร้อยละ 30 (บุญชม ศรีสะอาด, 2560: 121)

การวิจัยเชิงคุณภาพ

กลุ่มเป้าหมายตามวัตถุประสงค์การวิจัยระยะที่ 2 ได้แก่ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ 14 คน ได้มาโดยการกำหนดเกณฑ์ดังนี้ ผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 2 จำนวน 1 คน ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติงานในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 2 จำนวน 5 คน ครูวิทยฐานะชำนาญการขึ้นไป จำนวน 5 คน และศึกษานิเทศก์ที่มีประสบการณ์ในการพัฒนาคุณภาพการบริหารสถานศึกษาไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 3 คน รวมทั้งสิ้น 14 คน

1.3 ขอบเขตด้านพื้นที่

โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 2 จำนวน 18 โรงเรียน

1.4 ขอบเขตด้านระยะเวลา เดือนสิงหาคม 2568 ถึง มิถุนายน 2569

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย มี 2 ฉบับที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นโดยเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้

เครื่องมือเชิงปริมาณเป็นแบบสอบถามเพื่อศึกษาสภาพที่เป็นอยู่และสถานที่ควรจะเป็นในการเสริมพลังอำนาจการจัดการเรียนรู้เชิงรุกของครูในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 2 มีค่าความตรงเชิงเนื้อหาอยู่ระหว่าง 0.6-1.0 มีค่าเฉลี่ยความเชื่อมั่นสภาพที่เป็นอยู่เท่ากับ 0.931 และสภาพที่ควรจะเป็นเท่ากับ 0.965 แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบสำรวจรายการ (Check list) ประกอบด้วย ตำแหน่ง และประสบการณ์การทำงาน

ตอนที่ 2 สอบถามสภาพที่เป็นอยู่และสถานที่ควรจะเป็นในการเสริมพลังอำนาจการจัดการเรียนรู้เชิงรุกของครูในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 2 มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ของลิเคอร์ท (บุญชม ศรีสะอาด, 2560: 121) และมี

ลักษณะเป็นการสอบถามที่ให้ผู้ตอบแบบสอบถามตอบคำถามข้อมูล 2 ทาง คือ สภาพที่เป็นอยู่และสภาพที่ควรจะเป็น (Dual-Respond format)

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับการเสริมพลังอำนาจการจัดการเรียนรู้เชิงรุกของครูในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรดิตถ์ เขต 2 มีลักษณะเป็นแบบปลายเปิด

เครื่องมือเชิงคุณภาพเป็นแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structure Interview) ที่สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญเป็นรายบุคคลจำนวน 14 คน มีการเตรียมคำถามไว้ล่วงหน้าแบบปลายเปิดเพื่อรวบรวมข้อมูลแนวการเสริมพลังอำนาจการจัดการเรียนรู้เชิงรุกของครูในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรดิตถ์ เขต 2 แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นข้อมูลสถานภาพส่วนบุคคลของกลุ่มเป้าหมายที่สัมภาษณ์ ได้แก่ ชื่อ, ตำแหน่ง และประสบการณ์การทำงาน

ตอนที่ 2 เป็นกรอบประเด็นคำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์ ซึ่งจัดเรียงไว้ตามลำดับก่อนหลังเป็นคำถามที่ต่อเนื่องและรวมคำถามที่เกี่ยวกับแนวทางการเสริมพลังอำนาจการจัดการเรียนรู้เชิงรุกของครูในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรดิตถ์ เขต 2 โดยผู้วิจัยนำค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นที่จัดลำดับจากมากไปหาน้อยทั้ง 5 อันดับของแต่ละด้านมาสร้างเป็นข้อคำถามสำหรับสัมภาษณ์ตามหลักการจัดลำดับความสำคัญตามสูตรการคำนวณค่า $PNI_{modified}$ หาได้จากสมการ $PNI_{modified} = (I - D) / D$ โดยที่ I แทนค่าเฉลี่ยของสภาพที่ควรจะเป็น และ D แทนค่าเฉลี่ยของสภาพที่เป็นอยู่ ซึ่งรายการที่มีค่าสูงสุดถือเป็นความต้องการจำเป็นเร่งด่วนอันดับแรกที่ต้องนำมาพัฒนาหรือแก้ไขก่อนโดยใช้หลักการพิจารณาว่า หากค่า $PNI_{modified}$ มีค่ามากกว่า 0 แสดงว่ามีความต้องการจำเป็นเกิดขึ้น และในการนำไปใช้ประโยชน์พิจารณาจัดลำดับจากค่าตัวเลขที่สูงที่สุดไปหาค่าตัวเลขที่ต่ำที่สุดซึ่งรายการที่มีค่า $PNI_{modified}$ สูงสุด จะถือเป็นประเด็นที่มีความต้องการจำเป็นเร่งด่วนที่สุดที่ต้องได้รับการพัฒนาเป็นอันดับแรกเพื่อให้ครอบคลุมประเด็นความต้องการจำเป็นทั้ง 5 อันดับตามลำดับความสำคัญ (สุวิมล ว่องวานิช, 2562: 279)

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

แบบสอบถามเพื่อศึกษาสภาพที่เป็นอยู่และสภาพที่ควรจะเป็นในการเสริมพลังอำนาจการจัดการเรียนรู้เชิงรุกของครูในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรดิตถ์ เขต 2 มีการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

3.1 ขอนหนังสือจากคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์ ถึงโรงเรียนกลุ่มเป้าหมายที่มีความต้องการจำเป็นในการเสริมพลังอำนาจการจัดการเรียนรู้เชิงรุกของครูในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรดิตถ์ เขต 2 เพื่อศึกษาสภาพที่เป็นอยู่และสภาพที่ควรจะเป็นในการบริหารแบบมีส่วนร่วม และขอความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูล

3.2 จัดส่งแบบสอบถามไปเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างที่กำหนดไว้ จำนวน 120 คน ได้แก่ผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 18 คน และ ครู จำนวน 102 คน

3.3 ผู้วิจัยรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย และตรวจสอบความถูกต้อง ถ้ามีการตอบแบบสอบถามไม่สมบูรณ์ ผู้วิจัยจะทำการเก็บข้อมูลเพิ่มเติมให้ครบถ้วน เพื่อนำไปวิเคราะห์ข้อมูล ซึ่งผู้วิจัยจัดส่งแบบสอบถามไปเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างที่กำหนดไว้ในระหว่างเดือน ธันวาคม 2568 ถึงเดือน มกราคม 2569

แบบสัมภาษณ์แนวทางการเสริมพลังอำนาจการจัดการเรียนรู้เชิงรุกของครูในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรดิตถ์ เขต 2 โดยดำเนินการ ดังนี้

3.4 ขอนหนังสือจากคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์ เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเข้าสัมภาษณ์จากกลุ่มเป้าหมาย ซึ่งเป็นผู้บริหารการศึกษา ผู้อำนวยการสถานศึกษา ศึกษาานิเทศก์ และครูผู้สอน

3.5 ผู้วิจัยเตรียมการแบบสัมภาษณ์ โดยเตรียมอุปกรณ์ที่จะใช้ในการสัมภาษณ์ให้พร้อม นัดหมายวันเวลาและสถานที่ที่จะสัมภาษณ์ไว้ล่วงหน้า พร้อมส่งประเด็นที่จะสัมภาษณ์ให้กลุ่มเป้าหมายทราบล่วงหน้า (รัตนะ บัวสนธ์, 2558: 105) และดำเนินการสัมภาษณ์ตามที่นัดหมายในระหว่าง วันที่ 5 มิถุนายน 2569 ถึง วันที่ 15 มิถุนายน 2569 ขออนุญาตบันทึกเทปการสัมภาษณ์ และยุติการสัมภาษณ์เมื่อถึงเวลาที่เหมาะสม และประเด็นที่ต้องการสัมภาษณ์ครบ และรีบถอดเทป บันทึกการสัมภาษณ์แนวทางการเสริมพลังอำนาจการจัดการเรียนรู้เชิงรุกของครูในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรดิตถ์ เขต 2 เพื่อป้องกันความคลาดเคลื่อนและรักษาความครบถ้วนสมบูรณ์ของข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำข้อมูลมาวิเคราะห์ ดังนี้

4.1 วิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามโดยหาค่าสถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และนำค่าเฉลี่ยของสภาพที่เป็นอยู่และสภาพที่ควรจะเป็นของการเสริมพลังอำนาจการจัดการเรียนรู้เชิงรุกของครูในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรดิตถ์ เขต 2 มาวิเคราะห์เพื่อหาค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น (PNI_{Modified}) แบบปรับปรุง (สุวิมล ว่องวานิช, 2562: 279) เลือกค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นสูงสุด 3 ลำดับแรก มาใช้เพื่อสร้างกลุ่มคำถามที่จะสัมภาษณ์ และสังเคราะห์เนื้อหาประเด็นสำคัญ เพื่อจัดทำแบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับแนวทางการเสริมพลังอำนาจการจัดการเรียนรู้เชิงรุกของครูในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรดิตถ์ เขต 2

4.2 วิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ โดยการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) โดยนำข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ 14 คน มาวิเคราะห์เนื้อหา เรียบเรียง และสังเคราะห์ประยুক্তกับแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำไปสรุปเป็นแนวทางการเสริมพลังอำนาจการจัดการเรียนรู้เชิงรุกของครูในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรดิตถ์ เขต 2

ผลการวิจัย (Research Results)

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพที่เป็นอยู่และสภาพที่ควรจะเป็นการเสริมพลังอำนาจการจัดการเรียนรู้เชิงรุกของครูในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรดิตถ์ เขต 2 และค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น (PNI_{Modified})

ตารางที่ 1 แสดงผลการศึกษาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสภาพที่เป็นอยู่และสภาพที่ควรจะเป็นการเสริมพลังอำนาจการจัดการเรียนรู้เชิงรุกของครูในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรดิตถ์ เขต 2 และค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น (PNI_{Modified})

รายการ	สภาพที่เป็นอยู่		ระดับ	สภาพที่ควรจะเป็น		ระดับ	PNI Modified	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.		$\bar{X}$	S.D.			
1. ด้านการมอบอำนาจและการตัดสินใจ	3.940	0.723	มาก	4.810	0.430	มากที่สุด	0.221	1
2. ด้านการพัฒนาศักยภาพและความสามารถ	4.036	0.708	มาก	4.779	0.432	มากที่สุด	0.184	4
3. ด้านการสร้างเชื่อมั่น มีคุณค่าในตนเองและการสร้างแรงจูงใจ	3.970	0.721	มาก	4.789	0.436	มากที่สุด	0.206	3
4. ด้านการได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหาร	4.055	0.739	มาก	4.794	0.433	มากที่สุด	0.182	5
5. ด้านการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้	3.964	0.746	มาก	4.814	0.396	มากที่สุด	0.214	2
โดยภาพรวม	3.994	0.728	มาก	4.797	0.427	มากที่สุด	0.201	

จากตารางที่ 1 พบว่า สภาพที่เป็นอยู่ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.994$, S.D. = 0.728) และสภาพที่ควรจะเป็นอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.797$, S.D. = 0.427) เมื่อพิจารณาความต้องการจำเป็นรายด้านเรียงลำดับจากสูงไปหาต่ำ ได้แก่ ด้านการมอบอำนาจและการตัดสินใจ ด้านการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้ ด้านการสร้างเชื่อมั่น มีคุณค่าในตนเองและการสร้างแรงจูงใจ ด้านการพัฒนาศักยภาพและความสามารถ และด้านการได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหาร ตามลำดับ

2. ผลการศึกษาแนวการเสริมพลังอำนาจการจัดการเรียนรู้เชิงรุกของครูในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรดิตถ์ เขต 2 ประกอบด้วย 5 ด้าน ดังนี้

2.1 ด้านการมอบอำนาจและการตัดสินใจ จากการสัมภาษณ์ พบว่า โรงเรียนควรเน้นการบริหารแบบมีส่วนร่วมจากล่างขึ้นบน โดยมอบอำนาจและอิสระทางวิชาการให้ครูออกแบบการจัดการเรียนรู้เชิงรุกตลอดจนเลือกนวัตกรรมด้วยตนเอง ผู้บริหารต้องสนับสนุนความยืดหยุ่นเชิงโครงสร้างเวลาเรียนและกิจกรรมเพื่อให้สอดคล้องกับศักยภาพของนักเรียนเป็นรายบุคคลผ่านการใช้ฐานข้อมูลสารสนเทศ นอกจากนี้ ควรขับเคลื่อนกระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพอย่างอิสระ ควบคู่กับการลดภาระงานที่ไม่จำเป็น เพื่อให้ครูมีเวลาดูแลพัฒนานักเรียนอย่างทั่วถึง

2.2 ด้านการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้ จากการสัมภาษณ์ พบว่า โรงเรียนควรจัดสภาพแวดล้อมที่เน้นการเรียนรู้แบบร่วมมือเพื่อสร้างพื้นที่ปลอดภัยทางอารมณ์แก่นักเรียน ควบคู่กับการกระจายงบประมาณสู่ห้องเรียนอย่างยืดหยุ่น ตลอดจนยกระดับโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีและส่งเสริมการใช้แหล่งเรียนรู้ในชุมชนเพื่อสนับสนุนนวัตกรรมการสอน นอกจากนี้ ผู้บริหารต้องเปิดพื้นที่ปลอดภัยทางวิชาชีพที่ยอมรับความผิดพลาด เพื่อให้ครูกล้าทดลองแนวทางใหม่ พร้อมทั้งสร้างวัฒนธรรมการแบ่งปันคลังสื่อผ่านกระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ และบริหารงานแบบกัลยาณมิตรเสมือนครอบครัว ซึ่งจะช่วยเสริมพลังอำนาจให้ครูจัดการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

2.3 ด้านการสร้างเชื่อมั่น มีคุณค่าในตนเองและการสร้างแรงจูงใจ จากการสัมภาษณ์ พบว่า โรงเรียนควรปลูกฝังคุณค่าทางวิชาชีพ มอบอิสระและพิจารณางานตามความเชี่ยวชาญเพื่อสร้างเชื่อมั่น ตลอดจนสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาตนเอง โดยใช้ความสำเร็จของนักเรียนเป็นสิ่งที่สะท้อนคุณค่าของครู ควบคู่กับการประเมินตามสภาพจริงที่เชื่อมโยงกับความก้าวหน้าทางวิชาชีพ พร้อมทั้งจัดระบบรางวัลและเปิดเวทีเชิดชูเกียรติเพื่อสร้างแรงจูงใจภายในแก่ครู

2.4 ด้านการพัฒนาศักยภาพและความสามารถ จากการสัมภาษณ์ พบว่า โรงเรียนควรดำเนินการเสริมพลังอำนาจครูด้านการพัฒนาศักยภาพอย่างเป็นระบบ เริ่มจากการสร้างระบบครูพี่เลี้ยงเพื่อชี้แนะเทคนิคการจัดการเรียนรู้เชิงรุกและให้คำปรึกษาแก่ครูบรรจุใหม่ ควบคู่กับการบริหารจัดการภาระงานอย่างเป็นลำดับขั้น เพื่อกระจายงานอย่างเป็นธรรมและลดภาระเหนื่อยล้า ตลอดจนส่งเสริมการขับเคลื่อนเครือข่ายชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพข้ามองค์กร และสนับสนุนการศึกษาดูงานภายนอกเพื่อยกระดับองค์ความรู้ นอกจากนี้ ควรบูรณาการความร่วมมือกับภาคีเครือข่ายและปราชญ์ชาวบ้านเพื่อเติมเต็มข้อจำกัดด้านทรัพยากร พร้อมทั้งสนับสนุนให้ครูพัฒนานวัตกรรมการสอนและทำวิจัยในชั้นเรียนเพื่อแก้ไขปัญหาและมุ่งพัฒนาศักยภาพของนักเรียนเป็นรายบุคคลและเปิดพื้นที่วิชาการเพื่อเป็นเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เชิดชูเกียรติ และผลักดันผลงานเพื่อสนับสนุนความก้าวหน้าทางวิชาชีพของครู

2.5 ด้านการได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหาร จากการสัมภาษณ์ พบว่า โรงเรียนควรบริหารด้วยหลักธรรมาภิบาลควบคู่กับการสร้างพื้นที่ปลอดภัยทางจิตวิทยาและวัฒนธรรมองค์กรแบบกัลยาณมิตร ผู้บริหารต้องมุ่งเน้นการนิเทศเชิงบวกและสนับสนุนทรัพยากรอย่างทันทั่วถึง ตลอดจนส่งเสริมการทำงานเป็นทีมเพื่อลดภาระงานแบบแยกส่วน นอกจากนี้ ควรขับเคลื่อนกระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ให้เป็นวิถีปฏิบัติ เพื่อร่วมกันแก้ปัญหาการจัดการเรียนรู้ตามลำดับขั้นอย่างเป็นระบบ ซึ่งการสนับสนุนอย่างรอบด้านนี้จะเสริมสร้างขวัญกำลังใจให้ครูมีความมั่นใจ และสามารถมุ่งพัฒนาศักยภาพของนักเรียนได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ

อภิปรายผลการวิจัย (Research Discussion)

จากผลการวิจัยมีประเด็นที่น่าสนใจมาอภิปรายผล ดังนี้

1. จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพที่เป็นอยู่และสภาพที่ควรจะเป็นของการเสริมพลังอำนาจการจัดการเรียนรู้เชิงรุกของครูในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 2 เมื่อพิจารณาจากค่าดัชนีลำดับความต้องการจำเป็นทั้ง 5 ด้าน พบว่า ความต้องการจำเป็นสูงสุดคือ ด้านการมอบอำนาจและการตัดสินใจ ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่า การมอบอำนาจและการตัดสินใจมีความสำคัญและต้องอาศัยความร่วมมืออย่างใกล้ชิดด้วยเหตุผลประการแรกเกิดจาก บริบทเฉพาะและวิกฤตอัตราการกำลังของโรงเรียนขนาดเล็ก ซึ่งเป็นข้อจำกัดเชิงโครงสร้างที่สำคัญที่สุด เนื่องจากสถานศึกษาขนาดเล็กมักมีจำนวนบุคลากรไม่ครบชั้นเรียน ครูหนึ่งคนจึงต้องแบกรับบทบาทหน้าที่ซ้ำซ้อน ทั้งงานการจัดการเรียนรู้ในห้องเรียน ซึ่งส่วนใหญ่ต้องสอนควบชั้นหรือสอนในวิชาที่ไม่ได้จบออกมาโดยตรง ควบคู่ไปกับการบริหารงานบุคคลงบประมาณ และพัสดุ ในสภาพที่เป็นอยู่ ครูต้องเผชิญกับภาระงานที่ล้นมือ แต่ในทางปฏิบัติ กระบวนการตัดสินใจขั้นสุดท้ายหรือการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์การทำงานยังคงถูกผูกขาดอยู่ภายใต้โครงสร้างอำนาจแนวดิ่งที่ต้องรอการอนุมัติจากผู้บริหารตามระเบียบราชการอย่างเคร่งครัด สภาวะดังกล่าวส่งผลให้เกิดความล่าช้าและเกิดข้อขัดแย้งในการบริหารจัดการ เมื่อภาระงานที่หนักหน่วงสวนทางกับอำนาจในการบริหารจัดการตนเอง จึงเกิดช่องว่างระหว่างสิ่งที่ครูเผชิญอยู่กับสิ่งที่คาดหวัง ส่งผลให้ด้านนี้กลายเป็นความต้องการจำเป็นเร่งด่วนที่สุดที่ต้องได้รับการแก้ไขซึ่งประเด็นนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ กนิษฐา ทองเลิศ (2563: 542) ที่พบว่า

องค์ประกอบสำคัญอันดับแรกที่จะทำให้การเสริมพลังอำนาจประสบความสำเร็จ คือ การสนับสนุนจากผู้บริหารสถานศึกษาในการกระจายอำนาจและการตัดสินใจ โดยการให้อิสระครูในการร่วมคิดแก้ปัญหาจะทำให้ครูตระหนักถึงคุณค่าของตนเองและยกระดับผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนได้จริง นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ดารารัตน์ อันถาวร (2562: 122-125) ที่ชี้ให้เห็นว่าการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลเชิงบวกต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูอย่างมีนัยสำคัญ เมื่อครูได้รับอำนาจในการตัดสินใจบริหารจัดการชั้นเรียนด้วยตนเอง จะช่วยลดความกดดันและกระตุ้นแรงจูงใจภายในที่จะออกแบบนวัตกรรมการเรียนรู้เชิงรุกให้ตอบสนองความแตกต่างของผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น จึงสรุปได้ว่าการมอบอำนาจและการตัดสินใจคือความต้องการจำเป็นเร่งด่วนที่สุดในการเปลี่ยนผ่านคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กอย่างยั่งยืน

2. จากผลการศึกษาแนวการเสริมพลังอำนาจการจัดการเรียนรู้เชิงรุกของครูในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 2 ทั้ง 5 ด้านในภาพรวม พบว่า โรงเรียนควรเสริมพลังอำนาจการจัดการเรียนรู้เชิงรุกของครูอย่างบูรณาการทั้ง 5 ด้าน โดยมอบอิสระในการตัดสินใจออกแบบการเรียนรู้ ควบคู่กับการพัฒนาศักยภาพผ่านระบบครูพี่เลี้ยงและเครือข่ายวิชาชีพ พร้อมส่งเสริมคุณค่าและสร้างความเชื่อมั่นโดยใช้ความสำเร็จของนักเรียนเป็นแรงจูงใจ ภายใต้การสนับสนุนจากผู้บริหารด้วยหลักธรรมาภิบาลและการนิเทศเชิงบวก ตลอดจนการจัดสภาพแวดล้อมการเรียนรู้แบบร่วมมือและกระจายทรัพยากรอย่างยืดหยุ่น เพื่อหนุนเสริมให้ครูสามารถสร้างสรรค์นวัตกรรมและยกระดับคุณภาพการเรียนรู้ของนักเรียนเป็นรายบุคคลได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ ผลการวิจัยดังกล่าวเกิดขึ้นเนื่องจาก การขับเคลื่อนการจัดการเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning) ในบริบทของโรงเรียนขนาดเล็ก ซึ่งมีข้อจำกัดด้านโครงสร้างพื้นฐาน ภาระงานที่ซ้ำซ้อน และปัญหาครูไม่ครบชั้นนั้น ไม่สามารถแก้ไขได้ด้วยการพัฒนาตัวครูเพียงมิติเดียว แต่จำเป็นต้องอาศัยการเสริมพลังอำนาจแบบองค์รวมที่ผสมผสานทั้งการเสริมพลังอำนาจเชิงโครงสร้างและการเสริมพลังอำนาจเชิงจิตวิทยาเข้าด้วยกันอย่างเป็นระบบ

เหตุผลประการสำคัญคือ ธรรมชาติของการจัดการเรียนรู้เชิงรุก เป็นกระบวนการที่พลวัตและต้องปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับผู้เรียน ดังนั้น การมอบอิสระในการตัดสินใจจึงเป็นกุญแจสำคัญที่แก้ไขโครงสร้างการสั่งการแนวตั้ง ทำให้ครูมีความคล่องตัวในการปรับลดเวลาเรียนหรือบูรณาการตัวชี้วัด อย่างไรก็ตาม อิสระทางวิชาการจะเกิดประสิทธิผลสูงสุดได้ก็ต่อเมื่อครูได้รับการ พัฒนาศักยภาพผ่านระบบครูพี่เลี้ยง (Mentoring) และเครือข่ายวิชาชีพ (PLC) เพื่อเติมเต็มทักษะและลดช่องว่างองค์ความรู้ โดยเฉพาะในกลุ่มครูที่ต้องสอนควบชั้นหรือสอนไม่ตรงวิชาเอก เมื่อครูมีทั้งสิทธิ์ในการตัดสินใจและมีความรู้ที่พร้อมแล้ว การได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารผ่านการนิเทศเชิงบวกและการกระจายทรัพยากรอย่างยืดหยุ่น จะทำหน้าที่เป็นพื้นที่ปลอดภัยทางจิตวิทยาที่เอื้อให้ครูกล้าทดลองสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ ๆ โดยไม่ต้องกังวลกับข้อจำกัดทางทรัพยากรหรือการประเมินผลแบบจับผิด ซึ่งปัจจัยเชิงโครงสร้างที่เกื้อหนุนเหล่านี้ จะส่งผลโดยตรงต่อการรับรู้คุณค่าในตนเองของครู โดยเมื่อครูเห็นความสำเร็จและการพัฒนาการของนักเรียนเป็นรายบุคคล จะเกิดเป็นแรงจูงใจภายใน (Intrinsic Motivation) และความเชื่อมั่นในความสามารถของตนเองว่าตนสามารถสร้างความเปลี่ยนแปลงเชิงบวกให้แก่ นักเรียนได้ ซึ่งผลการวิจัยในครั้งนี้ สอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีการเสริมสร้างพลังอำนาจตามแนวคิดของ คานเตอร์ (Kanter, 1993 อ้างถึงใน จิราภรณ์ สัตย์สม, 2567) ที่ระบุว่าพฤติกรรมการทำงานของบุคคลขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมและโครงสร้างขององค์กร การที่ผู้บริหารกระจายอำนาจ สนับสนุนทรัพยากร และให้โอกาสในการเรียนรู้ จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดพลังในการทำงาน นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ กนิษฐา ทองเลิศ (2563: 534) พบว่าการเสริมสร้างพลังอำนาจให้ประสบความสำเร็จต้องประกอบด้วย 1) การสนับสนุนจากผู้บริหารสถานศึกษาในการ

กระจายอำนาจและการตัดสินใจ 2) การสร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานแบบมีส่วนร่วม และ 3) การพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง ซึ่งปัจจัยเหล่านี้ส่งผลให้ครูมีความตระหนักรู้ในคุณค่าของตนเอง มีความผูกพันต่อองค์กร และส่งผลต่อการยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ดังนั้นการเสริมพลังอำนาจครูในโรงเรียนขนาดเล็กเพื่อจัดการเรียนรู้เชิงรุก จะต้องดำเนินการอย่างบูรณาการทั้ง 5 ด้าน ขาดด้านใดด้านหนึ่งไม่ได้ เพราะโครงสร้างการบริหารที่ยึดหยุ่น (ทรัพยากร/ผู้บริหาร/การมอบอำนาจ) คือรากฐานที่สำคัญ ในขณะที่กระบวนการทางวิชาชีพ (ครูพี่เลี้ยง/PLC) คือเครื่องมือ และความเชื่อมั่นที่เกิดจากความสำเร็จของนักเรียน คือแรงขับเคลื่อนทางจิตวิทยาที่จะทำให้การจัดการเรียนรู้เชิงรุกเกิดขึ้นได้

องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย (Research Knowledge)

การวิจัยเรื่องแนวทางการเสริมพลังอำนาจการจัดการเรียนรู้เชิงรุกของครูในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรดิตถ์ เขต 2 นำไปสู่การค้นพบองค์ความรู้ใหม่ที่อธิบายกลไกการขับเคลื่อนการจัดการเรียนรู้เชิงรุกภายใต้ข้อจำกัดของสถานศึกษาขนาดเล็ก ซึ่งสามารถอธิบายผ่านการเสริมพลังอำนาจแบบองค์รวม โดยชี้ให้เห็นว่า ความสำเร็จในการเปลี่ยนผ่านกระบวนการเรียนรู้ไม่อาจเกิดขึ้นจากการพัฒนาทักษะของครูเพียงมิติเดียว แต่ต้องอาศัยการบูรณาการปัจจัยทั้ง 5 ด้านอย่างเป็นพลวัต เริ่มจากการสร้างฐานรากที่มั่นคงด้วยการสนับสนุนจากผู้บริหารสถานศึกษาผ่านการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลและการนิเทศเชิงบวก ควบคู่กับการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้และการกระจายงบประมาณอย่างยืดหยุ่น ปัจจัยเหล่านี้จะก่อให้เกิดพื้นที่ปลอดภัยทางจิตวิทยา ซึ่งเป็นเงื่อนไขสำคัญที่ช่วยลดความวิตกกังวลและเตรียมความพร้อมให้ครูกล้าที่จะปรับเปลี่ยนรูปแบบการจัดการเรียนรู้เพื่อรับมือกับบริบทที่ซับซ้อน

เมื่อฐานรากมีความเข้มแข็ง กลไกสำคัญที่จะขับเคลื่อนให้เกิดการปฏิบัติจริงคือ การมอบอำนาจและการตัดสินใจ ให้ครูมีอิสระทางวิชาการในการออกแบบการเรียนรู้และยืดหยุ่นเวลาเรียนให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน อย่างไรก็ตาม อิสระดังกล่าวจะเกิดประสิทธิผลสูงสุดได้ก็ต่อเมื่อมีการพัฒนาศักยภาพและความสามารถควบคู่กันไป ผ่านระบบครูพี่เลี้ยงและเครือข่ายชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อหนุนเสริมให้ครูสามารถสร้างสรรค์นวัตกรรมได้อย่างมั่นใจ ผลลัพธ์ขั้นสูงสุดนี้จะนำไปสู่ การสร้างความเชื่อมั่น มีคุณค่าในตนเองและการสร้างแรงจูงใจ โดยเมื่อครูได้รับสิทธิในการตัดสินใจพร้อมได้รับการหนุนเสริมทางวิชาการจนเห็นความสำเร็จและพัฒนาการของนักเรียนเป็นรายบุคคล ความสำเร็จดังกล่าวจะย้อนกลับมาเป็นแรงจูงใจภายในที่ช่วยลดภาวะความเหนื่อยล้า และให้คุณค่าในวิชาชีพของครูโรงเรียนขนาดเล็กได้

ข้อเสนอแนะการวิจัย (Research Suggestions)

1. ข้อเสนอแนะการนำผลการวิจัยไปใช้

จากผลการวิจัยที่พบว่า ดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น (PNI Modified) สูงสุดเป็นอันดับแรก คือ ด้านการมอบอำนาจและการตัดสินใจ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการสำหรับการนำผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียนขนาดเล็กที่ขาดแคลนอัตรากำลัง ดังนี้

1.1 ข้อเสนอแนะระดับห้องเรียน

1.1.1 การมอบอำนาจในการยืดหยุ่นเวลาและบูรณาการรายวิชา ครูผู้สอนควรใช้อำนาจในการตัดสินใจปรับโครงสร้างเวลาเรียนจากรายคาบเป็นรายวันหรือครึ่งวัน เพื่อให้ผู้เรียนมีเวลาลงมือปฏิบัติกิจกรรมเชิงรุก (Active Learning) ได้อย่างต่อเนื่อง โดยใช้วิธีนำตัวชี้วัดที่ใกล้เคียงกันจากหลายกลุ่มสาระการ

เรียนรู้ หรือตัวชี้วัดข้ามระดับชั้น (สำหรับกรณีสอนคณะชั้นเรียน) มาออกแบบเป็นหน่วยการเรียนรู้แบบบูรณาการเดียวกัน เพื่อลดความซ้ำซ้อนของภาระการสอน

1.1.2 การมอบอำนาจในการตัดสินใจด้านการประเมินผล ครูควรใช้อิสระทางวิชาการในการเลือกวิธีการวัดและประเมินผลตามสภาพจริงที่สอดคล้องกับบริบทผู้เรียน เช่น การใช้แฟ้มสะสมงาน ชิ้นงานทำมือ หรือการประเมินจากการสังเกตพฤติกรรมการทำงานกลุ่ม แทนการอิงแบบทดสอบมาตรฐานเพียงอย่างเดียว พร้อมทั้งเปิดโอกาสให้นักเรียนมีส่วนร่วมตัดสินใจกำหนดเกณฑ์การประเมิน (Rubric) ร่วมกับครู เพื่อสร้างความเป็นเจ้าของการเรียนรู้

1.2 ข้อเสนอแนะระดับโรงเรียน

1.2.1 การกระจายอำนาจการบริหารทรัพยากรระดับชั้นเรียน ผู้บริหารควรจัดสรรงบประมาณหรือวัสดุอุปกรณ์การศึกษาพื้นฐาน มอบหมายให้เป็นสิทธิ์ขาดของครูประจำชั้นหรือครูผู้สอนในการตัดสินใจจัดซื้อหรือเบิกจ่ายเพื่อใช้จัดกิจกรรมได้ทันที โดยลดขั้นตอนการทำเอกสารขออนุมัติที่ซ้ำซ้อน เพื่อความคล่องตัวในการสร้างสรรค์นวัตกรรมการสอน

1.2.2 การสร้างพื้นที่ตัดสินใจผ่านชุมชนแห่งการเรียนรู้ (PLC) ผู้บริหารควรปรับเปลี่ยนการสั่งการแนวดิ่ง เป็นการมอบอำนาจให้วงประชุม PLC ของครูมีสิทธิ์เด็ดขาดในการตัดสินใจแก้ปัญหาทางวิชาการ การปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษา หรือการเลือกใช้ประโยชน์ชาวบ้านและแหล่งเรียนรู้ในชุมชนมาเป็นสื่อการสอน โดยผู้บริหารทำหน้าที่เพียงผู้อำนวยความสะดวก (Facilitator) ตลอดจนบริหารจัดการลดภาระงานธุรการของครูในช่วงเวลาจัดการเรียนการสอน

1.3 ข้อเสนอแนะระดับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

1.3.1 การมอบอิสระในการกำหนดเป้าหมายความสำเร็จ เขตพื้นที่การศึกษาควรปรับปรุงแบบการนิเทศติดตามจากการตรวจเอกสารเป็นการนิเทศแบบโค้ชชิ่ง (Coaching) โดยมอบอำนาจให้โรงเรียนขนาดเล็กสามารถ กำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จ ของการจัดการเรียนรู้เชิงรุกที่สอดคล้องกับบริบทชุมชนและผู้เรียนของตนเอง มากกว่าการบังคับใช้ตัวชี้วัดมาตรฐานเดียวกันทั้งเขตพื้นที่การศึกษา

1.3.2 การปรับระเบียบและลดข้อจำกัดทางการบริหาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ควรมอบอำนาจให้ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถพิจารณาบูรณาการโครงการพิเศษจากส่วนกลาง เข้ากับกิจกรรมการเรียนการสอนปกติของโรงเรียนได้เองโดยไม่ต้องแยกทำรายงานต่างหาก รวมทั้งงดเว้นการขอข้อมูลหรือการประเมินที่ซ้ำซ้อน เพื่อคืนเวลาและมอบอิสระให้ครูในโรงเรียนขนาดเล็กได้ทุ่มเทให้กับการออกแบบการเรียนรู้เชิงรุกในห้องเรียนได้อย่างเต็มศักยภาพ

2. ข้อเสนอแนะการวิจัยครั้งต่อไป

จากผลการวิจัยที่พบว่า สภาพที่เป็นอยู่ของการเสริมพลังอำนาจด้านการมอบอำนาจและการตัดสินใจ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ดังนั้น เพื่อให้เกิดการแก้ปัญหายั่งยืนเป็นรูปธรรมและสามารถนำไปปฏิบัติได้จริงในบริบทของโรงเรียนขนาดเล็กที่ขาดแคลนทรัพยากร จึงมีข้อเสนอแนะการวิจัยเพื่อสร้างนวัตกรรมการบริหารที่มุ่งเน้นการปรับโครงสร้างอำนาจและกระบวนการทำงานของบุคลากรเป็นหลัก คือ การพัฒนารูปแบบการเสริมพลังอำนาจการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วมผ่านชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อส่งเสริมพฤติกรรมการจัดการเรียนรู้เชิงรุกของครูในโรงเรียนขนาดเล็กเพื่อสร้างกลไกการทำงานที่ปรับตัวประชุม PLC ปกติ ให้กลายเป็นพื้นที่ปลอดภัยทางวิชาชีพ ที่ครูมีอำนาจในการร่วมตัดสินใจแก้ปัญหา ตัดสินใจเลือกวิธีสอน และออกแบบเกณฑ์การประเมินผลร่วมกันโดยปราศจากการควบคุมเชิงนโยบายที่เคร่งครัด แล้วศึกษาผลกระทบที่มีต่อพฤติกรรมการสอนของครูในห้องเรียน

เอกสารอ้างอิง (References)

- กนิษฐา ทองเลิศ. (2563). รูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อพัฒนางานวิชาการของสถานศึกษา. *วารสาร มจร.อุบลปริทรรศน์*. 5(2): 533-548.
- จิราภรณ์ สัตย์สม. (2567). การเสริมสร้างพลังอำนาจครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาเชียงราย. การศึกษาค้นคว้าอิสระ การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยพะเยา.
- ดรรชนี อันถาวร. (2562). การเสริมสร้างพลังอำนาจที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2. วิทยานิพนธ์ ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2560). การวิจัยเบื้องต้น. พิมพ์ครั้งที่ 10. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- ปฐมภรณ์ ซานุกุล. (2565). การเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1. สารนิพนธ์ ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.
- ประวีต เอรารวรรณ์. (2562). การวิจัยและการพัฒนาองค์การในโรงเรียน. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- รัตนะ บัวสนธ์. (2558). วิจัยเชิงคุณภาพทางการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุนิสา ดวงขตา. (2564). แนวทางการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้เชิงรุกของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 3. การค้นคว้าอิสระ การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- สุวิมล ว่องวานิช. (2562). การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรดิตถ์ เขต 2. (2568). แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568. อุดรดิตถ์: กลุ่มนโยบายและแผน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรดิตถ์ เขต 2.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2562). แนวทางการจัดการเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรดิตถ์ เขต 2. (2565). รายงานผลการดำเนินงานประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565. (เอกสารอัดสำเนา).
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค.
- Kanter, R. M. (1993). *Men and women of the corporation*. 2nd ed. New York, NY: Basic Books.