

รายงานการวิจัย  
รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล  
ของโรงเรียนวัดนาวง  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

ว่าที่ ร.ต.จิรัตน์ อยู่ยีน  
ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา  
วิทยฐานะ ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1  
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน  
กระทรวงศึกษาธิการ

## บทคัดย่อ

**ชื่อเรื่อง** รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียน  
วัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

**ชื่อผู้รายงาน** ว่าที่ร้อยตรีจิรัตน์ อยู่เย็น

**ปีการศึกษา** 2564

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาข้อมูลพื้นฐานการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 2) สร้างและประเมินความเหมาะสมและความถูกต้องของรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 3) ทดลองใช้และประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 วิจัยดำเนินการวิจัยมี 3 ขั้นตอน ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาข้อมูลพื้นฐานการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง โดยใช้แบบสอบถาม กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนวัดนาวง รวมทั้งสิ้น 60 คน ขั้นตอนที่ 2 สร้างรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง โดยสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 9 คน และประเมินความเหมาะสมและความถูกต้อง โดยผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน ขั้นตอนที่ 3 ทดลองใช้และประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง โดยทดลองใช้ที่โรงเรียนวัดนาวง และประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ โดยผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 30 โรงเรียน สถิติที่ใช้ คือ ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน หาค่าการทดสอบที (t - test) และการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า

1. ผลข้อมูลพื้นฐานการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 พบว่า มี 2 ด้าน ได้แก่ ด้านทักษะการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล และด้านบทบาทของบุคคลที่มีต่อการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล

2. ผลการสร้างรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 พบว่า รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) หลักการ 2) จุดมุ่งหมาย 3) องค์ประกอบการบริหารการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล 4) กระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง 8 ขั้นตอน ประกอบด้วย (1) การสร้างความเข้าใจในการเปลี่ยนแปลง (2) การวางแผนการเปลี่ยนแปลง (3) การสร้างทีมงานการเปลี่ยนแปลง (4) การสร้างวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง (5) การดำเนินงานตามการเปลี่ยนแปลง (6) การจุดพลังใจสู่ชัยชนะ (7) การสร้างการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง และ (8) การสร้างความยั่งยืนในการเปลี่ยนแปลง และ 5) การประเมิน

3. ผลการทดลองใช้รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 พบว่า (1) ทักษะการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลก่อนการทดลองใช้รูปแบบฯ ในภาพรวม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.45 อยู่ในระดับมาก ส่วนหลังการทดลองใช้รูปแบบฯ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.86 อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อนำค่าเฉลี่ยมาเปรียบเทียบ พบว่า ทักษะการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลหลังการทดลองใช้รูปแบบฯ สูงกว่าก่อนการทดลองใช้รูปแบบฯ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และ (2) คุณลักษณะของนักเรียนในยุคดิจิทัลก่อนและหลังการทดลองใช้รูปแบบฯ ในภาพรวม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.24 อยู่ในระดับมาก ส่วนหลังการทดลองใช้รูปแบบฯ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.75 อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อนำค่าเฉลี่ยมาเปรียบเทียบ พบว่า คุณลักษณะของนักเรียนในยุคดิจิทัลหลังการทดลองใช้รูปแบบฯ สูงกว่าก่อนการทดลองใช้รูปแบบฯ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

4. ผลการประเมินรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 พบว่า ในภาพรวมมีความเหมาะสม ความถูกต้อง มีความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมากที่สุด

## Abstract

The objectives of this research article were to study the fundamentals of change management of learning management in the digital age at Wat Nawong School, establish and assess the suitability and validity of the change management model of learning management in the digital age at Wat Nawong School, and experiment with and evaluation of the feasibility and usefulness of the change management model of learning management in the digital age at Wat Nawong School that consisted of 3 steps: 1) To study the condition change management of learning management in the digital age, use a questionnaire from 60 administrators and teachers at Wat Nawong School. 2) Create a model for change management of learning management in the digital age by interviewing 9 experts. 3) Experiment and evaluation in the change management model of learning management in the digital age at Wat Nawong School, assessing the feasibility and usefulness and using the assessment form by administrators of 30 schools. The statistic used to analyze were Mean, Standard Deviation, Paired Samples T-Test ,and content analysis.

The research results were as follows:

1) Basic data for change management of learning management in the digital age of Wat Nawong School, it was found that there are 2 aspects: learning management skills in the digital age and the role of people in the change of learning management in the digital age.

2) The change management model of learning management in the digital age consists of 5 elements: 1) principles, 2) aims, 3) components of learning management in the digital age, 4) an 8-step change management process, consisting of (1) establishing an understanding of change (2) change planning (3) establishing change teams (4) creating change visions (5) implementing changes (6) creating wins (7) creating continuous change and (8) creating sustainability in change, and 5) results.

3) Result of the experiment of the change management model of learning management in the digital age. Before using the model, the learning management skills in the digital age were at a high level, with a mean of 4.45. After using the model at the highest level with an average of 4.86. The results of comparison of learning management skills in the digital age before and after using the model. Learning management skills in the digital age after an experiment with the model were higher than before the use of the model. Statistically significant at the .05 level. and (2) the characteristics of students in the digital age before and after the trial of the model overall had an average of 4.24, at a high level. After the trial of using the model has an average of 4.75, at the highest level When comparing the average values, it was found that the characteristics of students in the digital age after the trial of the model higher than before the trial of the model Statistically significant at the .05 level.

4) Overall, a result of the evaluation of the change management model of learning management in the digital age was propriety, accuracy, feasibility, and utility at the highest level.

**Keywords:** Model, Change management, Learning management in the digital age

## กิตติกรรมประกาศ

รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนางว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ฉบับนี้สำเร็จด้วยดี โดยได้รับความเมตตา ความช่วยเหลือ ให้คำปรึกษา คำแนะนำ ในการตรวจสอบและปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ให้สมบูรณ์ จากท่าน รศ.ดร.มนสิข ลิทธิสมบุรณ์ อาจารย์ประจำคณะศึกษาศาสตร์ สาขาการบริหาร การศึกษา มหาวิทยาลัยนเรศวร และ ดร.กนิษฐา ทองเลิศ ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ซึ่งได้ให้คำปรึกษา ชี้แนะ ให้กำลังใจ และความเมตตาในหลายสิ่ง จนทำให้งานสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี ผู้วิจัยซาบซึ้งในความเมตตาที่ได้รับจากท่านเป็นอย่างยิ่ง และขอกราบขอบพระคุณอย่างสูง มา ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณผู้เชี่ยวชาญทั้ง 5 ท่าน ได้แก่ 1) ดร.กนิษฐา ทองเลิศ ผู้เชี่ยวชาญด้านการวัด และประเมินผล ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 2) ผศ.ดร.ประยูร แสงใส อาจารย์ประจำหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต/ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น 3) พระมหาสำรอง สณญโต, ดร. อาจารย์ประจำหลักสูตรพุทธบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณ ราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น 4) ผศ.อำพล เทคดี รองคณบดีฝ่ายบริหาร และวางแผน คณะเทคโนโลยีและอุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ 5) ดร.บัญชา ปลื้มอารมย์ ผู้เชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาสระบุรี ขอขอบคุณผู้ทรงคุณวุฒิในการร่วมสนทนากลุ่มทุกท่านที่ให้ ข้อเสนอแนะอันเป็นประโยชน์ต่อการทำวิจัย ตลอดจนผู้บริหารสถานศึกษา จากสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ที่กรุณาให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามเพื่อประเมิน รูปแบบด้านความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ จนได้ข้อมูลอันเป็นประโยชน์แก่งานวิจัย

ประโยชน์ที่ได้รับจากวิจัยฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นกุศลสักการะ แต่บิดา มารดา ครูอาจารย์ ที่กรุณาอบรมสั่งสอน ประสิทธิ์ประสาทวิชา และให้ความเมตตาแก่ผู้วิจัยด้วยดีตลอดมา และบุคคลใน ครอบครัวทุกคน ขอขอบคุณคณะครู ผู้ปกครองนักเรียน คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และ นักเรียนโรงเรียนวัดนางวทุกคน ที่อยู่เบื้องหลังความสำเร็จและให้กำลังใจในการเรียนรู้จนประสบ ผลสำเร็จ

ว่าที่ ร.ต.จิรัตน์ อยู่ยีน

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อ.....	ก
กิตติกรรมประกาศ .....	จ
สารบัญ .....	ฉ
สารบัญตาราง .....	ช
สารบัญภาพ .....	ฅ
<b>บทที่ 1 บทนำ.....</b>	<b>1</b>
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
คำถามการวิจัย.....	7
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	7
ขอบเขตของการวิจัย.....	8
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	12
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	17
<b>บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....</b>	<b>18</b>
บริบทโรงเรียนวัดนาวง .....	19
แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนในระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน.....	33
แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล.....	38
แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัล.....	71
แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบ.....	110
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	123
กรอบแนวคิดการวิจัย.....	130
<b>บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....</b>	<b>132</b>
ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาข้อมูลพื้นฐานการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ปทุมธานีเขต 1.....	135
ขั้นตอนที่ 2 การสร้างและประเมินความเหมาะสมและความถูกต้องของรูปแบบ การบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1.....	137

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
ขั้นตอนที่ 3 การทดลองใช้และประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของ รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียน วัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1.....	142
<b>บทที่ 4 ผลการวิจัย.....</b>	<b>152</b>
ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของ โรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1.....	152
ตอนที่ 2 การสร้างและประเมินความเหมาะสมและความถูกต้องของรูปแบบ การบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1.....	162
ตอนที่ 3 การทดลองใช้และประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบ การบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1.....	194
<b>บทที่ 5 สรุปผลการอภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....</b>	<b>223</b>
สรุปผลการวิจัย.....	224
อภิปรายผล.....	231
ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลวิจัยไปใช้.....	243
ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป.....	244
<b>บรรณานุกรม.....</b>	<b>245</b>
<b>ภาคผนวก</b>	
ภาคผนวก ก รายนามผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ.....	256
ภาคผนวก ข เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	270
ภาคผนวก ค การหาคุณภาพเครื่องมือ.....	299
ภาคผนวก ง การวิเคราะห์ข้อมูล.....	304
ภาคผนวก จ การเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ.....	325
ภาคผนวก ฉ ภาพกิจกรรม.....	340
ภาคผนวก ช ภาพความสำเร็จ.....	357
ภาคผนวก ซ ภาพแห่งความยั่งยืน.....	366
<b>ประวัติผู้วิจัย.....</b>	<b>379</b>



## สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
ตารางที่ 1 จำนวนบุคลากร.....	22
ตารางที่ 2 สาขาวิชาที่จบการศึกษาและภาระงานสอน.....	22
ตารางที่ 3 จำนวนนักเรียน ปีการศึกษา 2564 รวม 1,194 คน (ข้อมูล 10 พฤศจิกายน 2564).....	23
ตารางที่ 4 ผลการประเมินคุณภาพระดับชาติ (NT) ชั้นประถมศึกษาปีที่ 3 ปีการศึกษา 2562-2564.....	23
ตารางที่ 5 ผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ปีการศึกษา 2562 - 2564 .....	24
ตารางที่ 6 ผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ปีการศึกษา 2562 -2564.....	24
ตารางที่ 7 ผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 ปีการศึกษา 2562 - 2564.....	24
ตารางที่ 8 ผลการประเมินคุณภาพภายในสถานศึกษาตามมาตรฐานการศึกษาระดับการศึกษา ขั้นพื้นฐาน มีผลการประเมิน ยอดเยี่ยม.....	25
ตารางที่ 9 สรุปมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาของระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานผลการประเมิน คุณภาพภายในสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนวัดนาวง.....	28
ตารางที่ 10 ผลการประเมินตนเองของสถานศึกษา.....	30
ตารางที่ 11 การการสังเคราะห์องค์ประกอบของการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล.....	67
ตารางที่ 12 การสังเคราะห์กระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง.....	83
ตารางที่ 13 แสดงความสัมพันธ์ของบทบาทของบุคคลที่มีต่อการเปลี่ยนแปลงกับทักษะ การจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล.....	104
ตารางที่ 14 สรุปการสังเคราะห์องค์ประกอบของรูปแบบ.....	115
ตารางที่ 15 จำนวนและร้อยละของครูและผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามข้อมูลพื้นฐาน.....	157
ตารางที่ 16 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติของสภาพการบริหาร การเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 โดยภาพรวมและรายด้าน.....	157
ตารางที่ 17 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติของสภาพการบริหาร การเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ด้านการบริหารจัดการเรียนรู้ ในยุคดิจิทัล.....	158

## สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
ตารางที่ 18	160
<p>ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติของสภาพการบริหาร การเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ด้านบทบาทของบุคคลที่มีต่อ การเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้.....</p>	
ตารางที่ 19	163
<p>สรุปประเด็นการสัมภาษณ์จากข้อความเกี่ยวกับหลักการของรูปแบบการบริหาร การเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1.....</p>	
ตารางที่ 20	165
<p>สรุปประเด็นการสัมภาษณ์จากข้อความเกี่ยวกับจุดมุ่งหมายของรูปแบบการบริหาร การเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1.....</p>	
ตารางที่ 21	167
<p>สรุปประเด็นการสัมภาษณ์จากข้อความเกี่ยวกับองค์ประกอบการบริหาร การจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัด การเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1.....</p>	
ตารางที่ 22	169
<p>สรุปประเด็นการสัมภาษณ์จากข้อความเกี่ยวกับกระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง ของรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของ โรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1.....</p>	
ตารางที่ 23	172
<p>สรุปประเด็นการสัมภาษณ์จากข้อความเกี่ยวกับการประเมินของรูปแบบการบริหาร การเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1.....</p>	
ตารางที่ 24	180
<p>ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ด้านความเหมาะสมและความถูกต้องของรูปแบบ การบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 โดยภาพรวม .....</p>	
ตารางที่ 25	181
<p>ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ด้านความเหมาะสมและความถูกต้องของหลักการ ของรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียน วัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1.....</p>	
ตารางที่ 26	182
<p>ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ด้านความเหมาะสมและความถูกต้องของจุดมุ่งหมาย ของรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียน วัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1.....</p>	

## สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
ตารางที่ 27 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ด้านความเหมาะสมและความถูกต้องขององค์ประกอบการบริหารการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1.....	183
ตารางที่ 28 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ด้านความเหมาะสมและความถูกต้องของกระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลงของรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1.....	184
ตารางที่ 29 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ด้านความเหมาะสมและความถูกต้องของการประเมินของรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1.....	185
ตารางที่ 30 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทักษะการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล ก่อนและหลังทดลองใช้รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ด้านการอำนวยความสะดวก กระตุ้นการเรียนรู้และการสร้างสรรค์.....	195
ตารางที่ 31 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทักษะการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล ก่อนและหลังทดลองใช้รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ด้านการออกแบบและพัฒนาการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลและการประเมินผลในสภาพจริง.....	196
ตารางที่ 32 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทักษะการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล ก่อนและหลังทดลองใช้รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ด้านการเป็นแบบอย่างการทำงานและการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล.....	197

## สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
ตารางที่ 33	199
<p>ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทักษะการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้            ในยุคดิจิทัล ก่อนและหลังทดลองใช้รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลง            การจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา            ประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ด้านการส่งเสริมและเป็นแบบอย่างการเป็นพลเมือง            ดิจิทัล.....</p>	
ตารางที่ 34	200
<p>ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทักษะการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้            ในยุคดิจิทัล ก่อนและหลังทดลองใช้รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจ้ด            การเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา            ประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ด้านการพัฒนาวิชาชีพและความเป็นผู้นำ.....</p>	
ตารางที่ 35	202
<p>การเปรียบเทียบทักษะการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล จากการศึกษาทดลองใช้รูปแบบ            การบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง            สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ในภาพรวม.....</p>	
ตารางที่ 36	203
<p>การเปรียบเทียบทักษะการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล จากการศึกษาทดลองใช้รูปแบบ            การบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัด            สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ด้านการอำนวยความสะดวก            กระตุ้นการเรียนรู้และการสร้างสรรค์.....</p>	
ตารางที่ 37	204
<p>การเปรียบเทียบทักษะการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล จากการศึกษาทดลองใช้รูปแบบ            การบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัด            สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ด้านการออกแบบและ            พัฒนาการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลและการประเมินผลในสภาพจริง.....</p>	
ตารางที่ 38	205
<p>การเปรียบเทียบทักษะการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล จากการศึกษาทดลองใช้รูปแบบ            การบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัด            สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ด้านการเป็นแบบอย่าง            การทำงานและการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล.....</p>	
ตารางที่ 39	206
<p>การเปรียบเทียบทักษะการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล จากการศึกษาทดลองใช้รูปแบบ            การบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัด            สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ด้านการส่งเสริมและเป็น            แบบอย่างการเป็นพลเมืองดิจิทัล.....</p>	

## สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
ตารางที่ 40 การเปรียบเทียบทักษะการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล จากการทดลองใช้รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ด้านการพัฒนาวิชาชีพและความเป็นผู้นำ.....	207
ตารางที่ 41 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน คุณลักษณะของนักเรียนในยุคดิจิทัลก่อนและหลังการทดลองใช้รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1.....	208
ตารางที่ 42 การเปรียบเทียบคุณลักษณะของผู้เรียนในยุคดิจิทัล จากการทดลองใช้รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1.....	209
ตารางที่ 43 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ด้านความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 โดยภาพรวม.....	210
ตารางที่ 44 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ด้านความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของหลักการของรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1.....	211
ตารางที่ 45 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ด้านความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของจุดมุ่งหมายของรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1.....	212
ตารางที่ 46 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ด้านความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ขององค์ประกอบการบริหารการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของรูปแบบบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1.....	213



## สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
ภาพที่ 1	51
ภาพที่ 2	96
ภาพที่ 3	117
ภาพที่ 4	123
ภาพที่ 5	131
ภาพที่ 6	132
ภาพที่ 7	193

## บทที่ 1

### บทนำ

#### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีส่งผลให้มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทั้งในด้านเศรษฐกิจและสังคมของโลก ประเทศต่าง ๆ ได้เร่งพัฒนาเทคโนโลยีที่สามารถนำมาใช้ในการเพิ่มมูลค่าผลผลิตและเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานได้เป็นอย่างดี เพื่อสร้างโอกาสในการแข่งขันสอดคล้องกับเมธีกานต์ นนทะสร (2560) ที่กล่าวว่า ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีในปัจจุบันทำให้โลกแคบลง การสื่อสารแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกิดขึ้นได้อย่างรวดเร็ว ทำให้เกิดกระบวนการเปลี่ยนแปลงทั้งทางบวกและทางลบในด้านสังคม เทคโนโลยี เศรษฐกิจ สภาพแวดล้อม และบริบทต่าง ๆ ทางการศึกษา โดยเฉพาะด้านการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้จัดการศึกษาโดยตรงต้องมีการปรับตัวให้ก้าวทันต่อสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงดังกล่าว ส่งผลให้เกิดการสูญเสียทั้งงบประมาณ คุณภาพงานทักษะ เวลา และทรัพยากรอื่น ๆ ซึ่งผู้บริหารจะต้องตัดสินใจว่า เวลาใดควรมีการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์สอดคล้องกับสำนักงานรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ (2560) ที่กล่าวไว้ว่า การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีที่เกิดขึ้น ได้ส่งผลต่อบริบทของโลก ให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปจากในอดีต อุปกรณ์คอมพิวเตอร์และโทรศัพท์ที่มีขนาดเล็กลง ซึ่งสามารถพกพาและเคลื่อนที่ไปทุกหนแห่งได้เข้ามามีส่วนเกี่ยวข้องในแทบทุกมิติ

จากการเปลี่ยนแปลงทางด้านเศรษฐกิจ การเมือง เทคโนโลยี สังคม สิ่งแวดล้อม และการใช้เทคโนโลยีส่งผ่านข้อมูล และเชื่อมต่อกันอย่างรวดเร็ว ปัจจัยดังกล่าวส่งผลต่อการวางแผนการจัดการศึกษาในปัจจุบันเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ส่งเสริมความรู้ ความคิด ทักษะ และทัศนคติ เพื่อนำไปสู่การพัฒนาการศึกษาไทยกับการเตรียมความพร้อมสู่ศตวรรษที่ 21 ในปัจจุบัน และเตรียมความพร้อมสำหรับโลกอนาคต การจัดการกิจกรรมการเรียนรู้ให้เท่าทันของการเปลี่ยนแปลงจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนทั้งระบบการศึกษา เพื่อให้การจัดการศึกษาของประเทศเท่าทันโลกแห่งอนาคต (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2563) การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกเป็นอย่างมาก ไม่ว่าจะเป็นการดำรงชีวิตของมนุษย์ เศรษฐกิจ การเมืองและรวมถึงการศึกษาที่จะต้องปรับเปลี่ยนให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี

ในยุคที่โลกมีความเจริญก้าวหน้าอย่างรวดเร็วอันสืบเนื่องมาจากการใช้เทคโนโลยีเพื่อเชื่อมโยงข้อมูลต่าง ๆ ของทุกภูมิภาคของโลกเข้าด้วยกัน กระแสการปรับเปลี่ยนทางสังคมที่เกิดขึ้นในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อการดำรงชีพของสังคมอย่างทั่วถึง ครูจึงต้องมีความตื่นตัวและมีการเตรียมความพร้อมในการจัดการเรียนรู้เพื่อเตรียมความพร้อมให้นักเรียนมีทักษะสำหรับการออกไปดำรงชีวิต



ในโลกศตวรรษที่ 21 ที่เปลี่ยนไปจากศตวรรษที่ 20 และ 19 โดยทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 ที่สำคัญที่สุด คือ ทักษะการเรียนรู้ (Learning Skill) ส่งผลให้มีการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้เพื่อให้เด็กในศตวรรษที่ 21 นี้ มีความรู้ความสามารถ และทักษะจำเป็น ซึ่งเป็นผลจากการปฏิรูปเปลี่ยนแปลงรูปแบบการจัดการเรียนการสอน ตลอดจนการเตรียมความพร้อมด้านต่าง ๆ ที่เป็นปัจจัยสนับสนุนที่จะทำให้เกิดการเรียนรู้ รวมทั้งเป็นยุคแห่งการแข่งขันทางสังคมค่อนข้างสูงในปัจจุบัน ส่งผลต่อการปรับตัวให้ทันเทียมและเท่าทันกับความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในบริบททางสังคมในทุกมิติรอบด้าน

ดังนั้นการเสริมสร้างองค์ความรู้ (Content knowledge) ทักษะเฉพาะทาง (Specific Skills) ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน (Expertise) และสมรรถนะของการรู้เท่าทัน (Literacy) จึงเป็นตัวแปรสำคัญที่ต้องเกิดขึ้นกับตัวผู้เรียนในการเรียนรู้ยุคสังคมแห่งการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 นี้ อย่างมีประสิทธิภาพ กระแสการปรับเปลี่ยนทางสังคมที่เกิดขึ้นในศตวรรษที่ 21 ซึ่งเป็นยุคแห่งความเป็นโลกาภิวัตน์ (The Globalization) ที่ได้เกิดวิวัฒนาการความก้าวหน้าในทุก ๆ มิติเป็นไปอย่างรวดเร็วและรุนแรง ส่งผลต่อวิถีการดำรงชีพของสังคมอย่างทั่วถึง ดังนั้นการกำหนดยุทธศาสตร์และการสร้างความพร้อมที่จะรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นนั้น เป็นสิ่งที่ท้าทายศักยภาพและความสามารถของมนุษย์ที่จะสร้างนวัตกรรมทางการเรียนรู้ในลักษณะต่าง ๆ ให้เกิดขึ้น และสามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว การเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 เป็นการกำหนดแนวทางยุทธศาสตร์ในการจัดการเรียนรู้ โดยร่วมกันสร้างรูปแบบและแนวปฏิบัติในการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการจัดการเรียนรู้ โดยร่วมกันสร้างรูปแบบและแนวปฏิบัติในการเสริมสร้างประสิทธิภาพการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โดยเน้นที่องค์ความรู้ ทักษะความเชี่ยวชาญและสมรรถนะที่เกิดกับตัวผู้เรียน เพื่อให้ใช้ในการดำรงชีวิตในสังคมแห่งการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน โดยจะอ้างถึงรูปแบบ (Model) ที่พัฒนามาจากเครือข่ายองค์กรความร่วมมือเพื่อทักษะแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ที่มีชื่อย่อว่าเครือข่าย P21 ซึ่งได้พัฒนากรอบแนวคิดเพื่อการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โดยผสมผสานองค์ความรู้ทักษะเฉพาะด้าน ความชำนาญ และความรู้เท่าทันด้านต่าง ๆ เข้าด้วยกัน เพื่อความสำเร็จของผู้เรียนทั้งด้านการทำงานและการดำเนินชีวิต กรอบแนวคิดในการจัดการเรียนรู้แห่งศตวรรษที่ 21 ที่แสดงผลลัพธ์ของนักเรียนและปัจจัยที่ส่งเสริมสนับสนุนในการจัดการเรียนรู้เพื่อรองรับศตวรรษที่ 21 (สุทัศน์ สังคะพันธ์, 2557) จุดมุ่งหมายพื้นฐานการศึกษา คือ การเรียนรู้เพื่อความเป็นมนุษย์ที่สามารถดำรงชีพอยู่ในโลกตามยุคสมัยได้อย่างมีคุณภาพ เมื่อสังคมเปลี่ยนกระบวนทัศน์ทางการศึกษาเปลี่ยน นักวิชาการหลายท่านเห็นตรงกันว่า หากยังหลงติดอยู่กับสิ่งเก่า ๆ ที่เคยใช้ได้ผลในยุคเก่า ย่อมจะส่งผลให้การเรียนรู้ของผู้เรียนไม่สอดคล้องกับโลกที่เป็นจริงทั้งในปัจจุบันและในอนาคตที่ยังจะเข้มข้นขึ้น การตัดสินใจได้ในระดับบุคคลหรือระดับหน่วยงานอย่างตระหนักในศักยภาพของตนเอง ไม่จำเป็นต้องรอนโยบายหรือคำสั่งจากระดับชาติหรือส่วนกลาง โดยเฉพาะเรื่องการสอน การเรียนรู้ การบริหารจัดการ และการเป็นผู้นำเพื่อเป็นส่วนหนึ่งในการนำพาผู้เรียนให้ก้าวสู่ความเป็นผู้ใหญ่

ได้อย่างสอดคล้องกับโลกที่เปลี่ยนแปลงไป (วิจารณ์ พานิช, 2557) โรงเรียนจะต้องมีการปรับเปลี่ยน การจัดการศึกษาที่เท่าทันกับการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี และนำการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษ ที่ 21 มาปรับใช้ในการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียน

ด้วยกระทรวงศึกษาธิการตระหนักถึงความสำคัญของยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนา และ เสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ โดยเฉพาะแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็นการพัฒนา ศักยภาพคนตลอดช่วงชีวิต การสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพมนุษย์ การพัฒนาเด็กตั้งแต่ช่วงการตั้งครรภ์จนถึงปฐมวัย การพัฒนาช่วงวัยเรียน/วัยรุ่น การพัฒนาและ ยกระดับศักยภาพวัยแรงงาน รวมถึงการส่งเสริมศักยภาพผู้สูงอายุ ประเด็นการพัฒนาการเรียนรู้ ที่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 และพหุปัญญาของมนุษย์ที่หลากหลาย และ ประเด็นอื่นที่เกี่ยวข้อง ดังนั้น จึงกำหนดนโยบายการจัดการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2564-2565 มีดังนี้ 1) การปรับปรุงหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ให้ทันสมัย และทันการเปลี่ยนแปลงของโลกในศตวรรษที่ 21 โดยมุ่งพัฒนาผู้เรียนทุกระดับการศึกษาให้มีความรู้ ทักษะและคุณลักษณะที่เหมาะสมกับบริบทสังคมไทย 2) การพัฒนาคุณภาพและประสิทธิภาพครูและ อาจารย์ในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานและอาชีวศึกษาให้มีสมรรถนะทางภาษาและดิจิทัล เพื่อให้ครู และอาจารย์ได้รับการพัฒนาให้มีสมรรถนะ ทั้งด้านการจัดการเรียนรู้ด้วยภาษาและดิจิทัล สามารถ ปรับวิธีการเรียนการสอนและการใช้สื่อทันสมัย และมีความรับผิดชอบต่อผลลัพธ์ทางการศึกษาที่เกิด กับผู้เรียน 3) การปฏิรูปการเรียนรู้ด้วยดิจิทัลผ่านแพลตฟอร์มการเรียนรู้ด้วยดิจิทัลแห่งชาติ (NDLP) และการส่งเสริมการฝึกทักษะดิจิทัลในชีวิตประจำวัน เพื่อให้มีหน่วยงานรับผิดชอบต่อพัฒนาแพลตฟอร์ม การเรียนรู้ด้วยดิจิทัลแห่งชาติ ที่สามารถนำไปใช้ในกระบวนการจัดการเรียนรู้ที่ทันสมัย และเข้าถึง แหล่งเรียนรู้ได้อย่างกว้างขวางผ่านระบบออนไลน์ และการนำฐานข้อมูลกลางทางการศึกษามาใช้ ประโยชน์ในการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารและการจัดการศึกษา 4) การพัฒนาประสิทธิภาพ การบริหารและการจัดการศึกษา โดยการส่งเสริมสนับสนุนสถานศึกษาให้มีความเป็นอิสระและ คล่องตัว การกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาโดยใช้จังหวัดเป็นฐาน โดยอาศัยอำนาจ ตามกฎหมายการศึกษาแห่งชาติที่ได้รับการปรับปรุงเพื่อกำหนดให้มีระบบบริหารและการจัดการ รวมถึงการจัดโครงสร้างหน่วยงานให้เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอนให้มีคุณภาพ มีระบบ การบริหารงานบุคคลโดยยึดหลักธรรมาภิบาล 5) การปรับระบบการประเมินผลการศึกษาและ การประกันคุณภาพ พร้อมจัดทดสอบวัดความรู้ และทักษะที่จำเป็นในการศึกษาต่อระดับอุดมศึกษา ทั้งสายวิชาการและสายวิชาชีพ เพื่อให้ระบบการประเมินผลการศึกษาทุกระดับและระบบการประกัน คุณภาพการศึกษา ได้รับการปรับปรุงให้ทันสมัย ตอบสนองผลลัพธ์ทางการศึกษาได้อย่างเหมาะสม (กระทรวงศึกษาธิการ, 2564)

จะเห็นได้ว่านโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ ในปีงบประมาณ 2564-2565 นั้น มุ่งเน้น การพัฒนาการจัดการศึกษาด้านดิจิทัลและศตวรรษที่ 21 เป็นประเด็นสำคัญ มีการปรับปรุง หลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ให้ทันสมัย พัฒนาคุณภาพและประสิทธิภาพครูและอาจารย์ ปฏิรูป การเรียนรู้ด้วยดิจิทัล พัฒนาประสิทธิภาพการบริหารและการจัดการศึกษา และยังปรับระบบ การประเมินผลการศึกษาและการประกันคุณภาพ

คุณภาพชีวิตของผู้เรียน (Quality of life) กับการจัดการเรียนรู้ (Learning Management) ในยุคดิจิทัล (Digital Age) ซึ่งความเจริญก้าวหน้าของเทคโนโลยีดิจิทัล มีอิทธิพลต่อการดำรงชีวิตของ ผู้คนในสังคม วิถีชีวิตต้องปรับเปลี่ยนไปตามบริบทแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ฉับพลัน ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตของผู้เรียน ที่ต้องมีการปรับตัวให้รู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจาก ความเจริญก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยี สามารถดำรงชีวิตอยู่ในโลกยุคดิจิทัลได้อย่างมีความสุข การจัดการเรียนรู้สำหรับผู้เรียนเพื่อให้สามารถรับมือกับสิ่งที่เกิดขึ้น ต้องมีการปรับปรุงหลักสูตรให้ เหมาะสมทันสมัย ทันต่อความเจริญก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยี การพัฒนาทักษะการคิดวิเคราะห์ การพัฒนาทักษะทางด้านการแก้ปัญหา การพัฒนาให้ผู้เรียนมีทักษะชีวิต มีทักษะความเป็นพลเมือง ในศตวรรษที่ 21 การพัฒนาผู้เรียนให้มีความคิดสร้างสรรค์และสร้างสรรค์นวัตกรรม การเสริมสร้างให้ ผู้เรียนมีทักษะการใช้เทคโนโลยี การพัฒนาทักษะการสื่อสารการเรียนรู้เท่าทันสื่อ การปรับตัวเข้ากับ การเปลี่ยนแปลงและการยอมรับความแตกต่างทางด้านวัฒนธรรมและความคิดเห็น การพัฒนาทักษะ การทำงานเป็นทีม การพัฒนาทักษะอาชีพ การพัฒนาทักษะทางการอ่านการเขียนและการคิด คำนวณ การวางแผนจัดสรรเวลาหรือการบริหารเวลาให้เหมาะสมสำหรับการใช้ชีวิต การเรียน การทำงาน การพัฒนาผู้เรียนทั้งด้านคุณธรรม จริยธรรม รวมทั้งจัดการเรียนรู้เพื่อให้ผู้เรียนมี คุณลักษณะและทักษะในศตวรรษที่ 21 ซึ่งการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลเพื่อเป็นการพัฒนาคุณภาพ ชีวิตของผู้เรียน ให้สามารถใช้ชีวิตอยู่ในโลกยุคใหม่ได้อย่างมีความสุขตามศักยภาพของตนเอง ทั้งนี้ คุณภาพชีวิตของผู้เรียนมีอิทธิพลส่งผลต่อการเรียนรู้และคุณภาพการศึกษาโดยตรง ยุคดิจิทัลเป็นยุค ที่ความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยีที่ทำให้บริบททางสังคมโลกเปลี่ยนแปลงไปจากความก้าวหน้า ความฉลาดของเทคโนโลยีอุปกรณ์ต่าง ๆ สามารถสื่อสารและทำงานได้อย่างอัตโนมัติ เทคโนโลยี ต่าง ๆ ถูกนำมาพัฒนาขีดความสามารถเพื่อลดบทบาทของมนุษย์ มาทำงานแทนมนุษย์ และเพิ่ม ศักยภาพของมนุษย์ในการใช้ความคิด เพื่อพัฒนาสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ต่อไป ความก้าวหน้าของ เทคโนโลยีดิจิทัลมีอิทธิพลและส่งผลต่อคุณภาพชีวิตของผู้คนในสังคมโลกอย่างชัดเจน ทั้งด้านการใช้ ชีวิตประจำวัน การทำงาน การเรียนรู้ของผู้เรียน ส่งผลกระทบต่อสุขภาพกาย สุขภาพจิต สติปัญญา ด้านสภาพแวดล้อมทั่วไป และด้านสัมพันธ์ภาพกับสังคม การใช้ประโยชน์จากความก้าวหน้าทาง เทคโนโลยีดิจิทัล ต้องมีการลงทุนทางด้านเทคโนโลยีดิจิทัล การลงทุนกับอินเทอร์เน็ตความเร็วสูงเพื่อ การเข้าถึงเทคโนโลยีดิจิทัลได้ง่าย การพัฒนาให้ผู้เรียนมีทักษะเพิ่มขึ้นเพื่อการใช้ประโยชน์จาก

เทคโนโลยีในการดำเนินชีวิตและพัฒนาคุณภาพชีวิต การจัดการเรียนรู้เพื่อให้ผู้เรียนสามารถปรับตัวและดำรงชีวิตได้อย่างมีความสุขโดยการจัดการเรียนรู้เพื่อมุ่งพัฒนาทักษะที่จำเป็นในทุกด้านทั้งการคิดวิเคราะห์ ทักษะการแก้ปัญหา ทักษะการใช้ชีวิต ทักษะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล การสร้างสรรค์นวัตกรรม ตลอดจนคุณลักษณะและทักษะของผู้เรียนและพัฒนาสู่ความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 ทั้งนี้การจัดการเรียนรู้ควรได้มีการดำเนินการในลักษณะที่หลากหลายรูปแบบ รวมทั้งการจัดการเรียนรู้บูรณาการกับการทำงาน (Work Integrated Learning: WIL) ผู้เรียนจะได้รับการพัฒนาทักษะครอบคลุมในหลายด้านที่จำเป็นต่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตกับผู้เรียนในยุคดิจิทัล และการพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะและทักษะในศตวรรษที่ 21 ซึ่งแนวทางในการพัฒนาคุณภาพชีวิตของผู้เรียนได้แก่ การพัฒนากาย การพัฒนาทางอารมณ์ การพัฒนาทางสังคม การพัฒนาทางความคิด การพัฒนาทางจิตใจ การพัฒนาทางปัญญา การพัฒนาทางวินัย พร้อมทั้งพัฒนาให้ผู้เรียนมีความรู้ดิจิทัล (Digital Literacy) ซึ่งเป็นกระบวนการเรียนรู้ตลอดชีวิต โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology) มาช่วยในการยกระดับคุณภาพชีวิตสู่การพัฒนาคุณภาพผู้เรียน (มานะ สินธุวงษานนท์, 2562)

โรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 เปิดสอนระดับชั้นอนุบาลปีที่ 2 ถึงระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 โดยมีวิสัยทัศน์ “โรงเรียนวัดนาวงมุ่งสู่มาตรฐานสากล ก้าวทันเทคโนโลยี สิ่งแวดล้อมดี ผู้เรียนมีทักษะในศตวรรษที่ 21 มีคุณธรรมและจิตสาธารณะ ภายใต้การบริหารตามหลักธรรมาภิบาล” พันธกิจ 1) ส่งเสริมและพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะตามมาตรฐานการศึกษา 2) ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีความรู้คู่คุณธรรม โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง 3) ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีสุขภาพดี มีสุนทรียภาพและลักษณะนิสัยด้านศิลปะ ดนตรี และกีฬา ห่างไกลสิ่งเสพติด 4) ส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรให้มีคุณภาพตามเกณฑ์มาตรฐานอย่างต่อเนื่อง 5) ส่งเสริมและพัฒนาให้โรงเรียนมีแหล่งเรียนรู้และสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้และนำเทคโนโลยีไปประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ 6) ส่งเสริมและพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการระบบคุณภาพ โดยมีแนวทางพัฒนาโรงเรียน 1) พัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาทุกระดับตามหลักสูตร และส่งเสริมความสามารถทางเทคโนโลยีเพื่อเป็นเครื่องมือในการเรียนรู้ 2) ปลุกฝังคุณธรรม ความสำนึกในความเป็นไทย และวิถีชีวิตตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง 3) ขยายโอกาสทางการศึกษาให้ทั่วถึง ครอบคลุมผู้เรียนให้ได้รับโอกาสในการพัฒนาเต็มตามศักยภาพ 4) พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาทั้งระบบให้สามารถจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีคุณภาพ 5) พัฒนาประสิทธิภาพการบริหารระบบบริหารจัดการคุณภาพ เน้นการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน

จากรายงานการประเมินตนเองของโรงเรียนวัดนาวง ปีการศึกษา 2563 โดยแบ่งออกเป็น 3 มาตรฐาน ดังนี้ มาตรฐานที่ 1 คุณภาพของผู้เรียน อยู่ในระดับยอดเยี่ยม มาตรฐานที่ 2 กระบวนการ

บริหารและการจัดการ อยู่ในระดับยอดเยี่ยม และมาตรฐานที่ 3 กระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ อยู่ในระดับดีเลิศ สรุปผลการประเมินคุณภาพภายในสถานศึกษาตามมาตรฐานการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีผลการประเมินอยู่ในระดับยอดเยี่ยม จากผลรายงานการประเมินตนเองของโรงเรียนวัดนาวง ปีการศึกษา 2563 ซึ่งในมาตรฐานที่ 3 อยู่ในระดับดีเลิศ โดยจุดที่ควรพัฒนา คือ ครูควรจัดการเรียนการสอนด้วยวิธีที่หลากหลายสอดคล้องกับมาตรฐานการเรียนรู้ ตัวชี้วัดตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานและฝึกให้นักเรียนได้วิเคราะห์หาความรู้จากแหล่งเรียนรู้ สื่อเทคโนโลยีให้มากขึ้น และพัฒนาสื่อ แหล่งการเรียนรู้ ห้องปฏิบัติการ ให้อยู่ในสภาพดี และพร้อมใช้งาน ครูควรวัดประเมินผลผู้เรียนด้วยวิธีที่หลากหลายตามสภาพจริง สอดคล้องกับมาตรฐานการเรียนรู้ และธรรมชาติวิชา ควรมีการนำภูมิปัญญาท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมให้นักเรียนได้เรียนรู้ และควรมีการให้ข้อมูลย้อนกลับแก่นักเรียนทันทีเพื่อนักเรียนนำไปใช้พัฒนาตนเอง ซึ่งจากรายงานการประเมินตนเองของโรงเรียนวัดนาวง ปีการศึกษา 2564 จุดที่ควรพัฒนา คือ การจัดการเรียนการสอนด้วยวิธีที่หลากหลายสอดคล้องกับมาตรฐานการเรียนรู้ ตัวชี้วัดตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานและฝึกให้นักเรียนได้วิเคราะห์หาความรู้จากแหล่งเรียนรู้ สื่อเทคโนโลยีให้มากขึ้น ดังจะเห็นได้จากผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติด้านพื้นฐาน (O-NET) ในระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ปีการศึกษา 2563 ระดับประเทศคะแนนเฉลี่ย วิชาภาษาไทย 50.38 วิชาคณิตศาสตร์ 36.83 วิชาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี 34.31 และวิชาภาษาอังกฤษ 39.22 และระดับโรงเรียนคะแนนเฉลี่ย วิชาภาษาไทย 51.16 วิชาคณิตศาสตร์ 36.52 วิชาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี 33.29 และวิชาภาษาอังกฤษ 38.39 ในระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ปีการศึกษา 2564 ระดับประเทศคะแนนเฉลี่ย วิชาภาษาไทย 51.19 วิชาคณิตศาสตร์ 24.47 วิชาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี 31.45 และวิชาภาษาอังกฤษ 31.11 และระดับโรงเรียนคะแนนเฉลี่ย วิชาภาษาไทย 54.86 วิชาคณิตศาสตร์ 22.63 วิชาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี 28.08 และวิชาภาษาอังกฤษ 30.68 ซึ่งคะแนนเฉลี่ยของโรงเรียนวัดนาวง มีคะแนนเฉลี่ยที่ต่ำกว่าระดับประเทศ 3 กลุ่มสาระการเรียนรู้ และมีเพียงกลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทยที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงกว่าระดับประเทศ ทั้งระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 และระดับมัธยมศึกษาปีที่ 3

จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของสถานศึกษา และนำข้อมูลที่ได้ไปประยุกต์เพื่อใช้ในการกำหนดทิศทางและหาแนวทางในการจัดการสถานศึกษาให้เหมาะสมและสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครอง และสังคมในยุคดิจิทัล โดยต้องอาศัยความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีความพร้อมในการรับมือต่อกระแสการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ ซึ่งอยู่ภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560-2579) แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579 ในการเตรียมพร้อมด้านกำลังคนและการเสริมสร้างศักยภาพของประชากรในทุกช่วงวัย มุ่งเน้นการยกระดับคุณภาพทุนมนุษย์ของประเทศ โดยการพัฒนาทักษะที่จำเป็นต่อการดำรงชีวิตใน

ศตวรรษที่ 21 การเตรียมความพร้อมของกำลังคนด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีที่จะเปลี่ยนแปลงโลกในอนาคตและการใช้ชีวิต เพื่อปรับตัวให้เข้ากับความสำเร็จก้าวหน้าของเทคโนโลยี เช่น อินเทอร์เน็ต สมาร์ทโฟน แท็บเล็ต โซเชียลมีเดีย และเทคโนโลยีล้ำสมัยอื่น ๆ ซึ่งเป็นปัจจัยที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงของทุกสรรพสิ่ง โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสังคมแห่งโลกยุคดิจิทัลและจะกลายเป็นเทคโนโลยีสารสนเทศทางการสื่อสารที่สำคัญในการพัฒนาการดำเนินชีวิตที่จะช่วยให้ผู้เรียนสามารถแสวงหาความรู้ได้อย่างไร้ขีดจำกัดอย่างมีความสุข ซึ่งในปัจจุบันวิวัฒนาการความก้าวหน้าของเทคโนโลยีเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงต่อรูปแบบการศึกษาของประเทศไทยเป็นอย่างมาก ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้ศึกษารูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

### คำถามการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีคำถาม ดังนี้

1. รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 มีข้อมูลพื้นฐานอย่างไร
2. ผลการสร้างและประเมินความเหมาะสมและความถูกต้องของรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 เป็นอย่างไร
3. ผลการทดลองใช้และประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 เป็นอย่างไร

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ ดังนี้

1. เพื่อศึกษาข้อมูลพื้นฐานการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1
2. เพื่อสร้างและประเมินความเหมาะสมและความถูกต้องของรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1
3. เพื่อทดลองใช้และประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

### ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีขอบเขตด้านเนื้อหา ขอบเขตด้านแหล่งข้อมูล และตัวแปรที่ศึกษาตามวัตถุประสงค์การวิจัย ดังนี้

**ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาข้อมูลพื้นฐานการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1**

**ขั้นที่ 1** ศึกษาและสังเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา คือ ศึกษาองค์ความรู้เกี่ยวกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล

2. ขอบเขตด้านแหล่งข้อมูล

แหล่งข้อมูลด้านเอกสาร ได้แก่ แนวคิด ทฤษฎี เอกสารที่เกี่ยวข้องกับแนวคิดการพัฒนา รูปแบบ แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนในระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัล แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบ แนวคิดและทฤษฎีการประเมิน และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

3. ตัวแปรที่ศึกษา คือ องค์ประกอบของรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

4. ขอบเขตด้านระยะเวลา เมษายน ปีการศึกษา 2564

**ขั้นที่ 2** ศึกษาข้อมูลเชิงประจักษ์ของข้อมูลพื้นฐานการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 โดยใช้แบบสอบถาม

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา คือ องค์ความรู้เกี่ยวกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล

2. ขอบเขตด้านแหล่งข้อมูล

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ประกอบด้วย รองผู้อำนวยการสถานศึกษา 3 คน ข้าราชการครู 57 คน รวมทั้งสิ้น 60 คน

3. ตัวแปรที่ศึกษา คือ องค์ประกอบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

4. ขอบเขตด้านระยะเวลา เมษายน ปีการศึกษา 2564

**ขั้นตอนที่ 2 การสร้างและประเมินความเหมาะสมและความถูกต้องของรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1**

**ขั้นที่ 1 สัมภาษณ์ร่างรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1**

1. ขอบเขตด้านแหล่งข้อมูล

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารสถานศึกษา จำนวน 9 คน เลือกแบบเจาะจง (Purposive Selection) โดยการกำหนดคุณสมบัติและเกณฑ์ในการคัดเลือก

2. ตัวแปรที่ศึกษา คือ รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

3. ขอบเขตด้านระยะเวลา เมษายน ปีการศึกษา 2564

**ขั้นที่ 2 ร่างรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1**

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา คือ ร่างรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 โดยนำผลการสัมภาษณ์มาใช้เป็นข้อมูล

2. ตัวแปรที่ศึกษา คือ ร่างรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

3. ขอบเขตด้านระยะเวลา เมษายน ปีการศึกษา 2564

**ขั้นที่ 3 การประเมินความเหมาะสมและความถูกต้องของรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1**

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา คือ การประเมินความเหมาะสมและความถูกต้องของรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

2. ขอบเขตด้านแหล่งข้อมูล

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้ทรงวุฒิและผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารสถานศึกษา จำนวน 5 คน โดยเลือกแบบเจาะจง



3. ตัวแปรที่ศึกษา คือ ความเหมาะสมและความถูกต้องของรูปแบบการบริหาร การเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

4. ขอบเขตด้านระยะเวลา เมษายน ปีการศึกษา 2564

**ขั้นตอนที่ 3 การทดลองใช้และประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของ รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1**

**ขั้นที่ 1 การทดลองใช้รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล ของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1**

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา คือ การดำเนินการเปรียบเทียบทักษะการจัดการเรียนรู้ในยุค ดิจิทัลของครูโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ก่อน และหลังการทดลองใช้รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียน วัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

2. ขอบเขตด้านแหล่งข้อมูล

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนวัดนาวง สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ประกอบด้วย รองผู้อำนวยการสถานศึกษา 3 คน ข้าราชการครู 57 คน รวมทั้งสิ้น 60 คน

3. ตัวแปรที่ศึกษา คือ ผลการทดลองใช้รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัด การเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ประกอบด้วย

ตัวแปรต้น ได้แก่ รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของ โรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

ตัวแปรตาม ได้แก่ 1) ทักษะการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล 2) คุณลักษณะของนักเรียน ในยุคดิจิทัล

4. ขอบเขตด้านระยะเวลา ในระหว่างวันที่ 25 มิถุนายน พ.ศ. 2564 ถึงวันที่ 25 มีนาคม พ.ศ. 2565

**ขั้นที่ 2** การประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหาร การเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

1. ประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบ โดยข้าราชการครูและ บุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ปีการศึกษา 2564

1.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา คือ ประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ในการนำ รูปแบบไปทดลองใช้ โดยใช้แบบสอบถามเพื่อประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ใน การนำไปใช้ของรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียน วัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

1.2 ขอบเขตด้านแหล่งข้อมูล

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนวัดนาวง สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ประกอบด้วย รองผู้อำนวยการสถานศึกษา 3 คน ข้าราชการครู 57 คน รวมทั้งสิ้น 60 คน

1.3 ตัวแปรที่ศึกษา คือ ความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหาร การเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

1.4 ขอบเขตด้านระยะเวลา ในระหว่างวันที่ 26 มีนาคม พ.ศ. 2565 ถึงวันที่ 10 เมษายน พ.ศ. 2565

2. ประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ โดยข้าราชการครูและบุคลากรทาง การศึกษาโรงเรียนอื่น ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ปีการศึกษา 2564

2.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา คือ การประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ใน การนำรูปแบบไปทดลองใช้ โดยใช้แบบสอบถามเพื่อประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ ในการนำไปใช้ของรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียน วัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

2.2 ขอบเขตด้านแหล่งข้อมูล

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ปทุมธานี เขต 1 กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple Random Sampling) เป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา โรงเรียนละ 1 คน จำนวน 30 โรงเรียน

2.3 ตัวแปรที่ศึกษา คือ ความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหาร การเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

2.4 ขอบเขตด้านระยะเวลา ในระหว่างวันที่ 26 มีนาคม พ.ศ. 2565 ถึงวันที่ 10 เมษายน พ.ศ. 2565

### นิยามศัพท์เฉพาะ

การวิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของ โรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้ ศัพท์บางคำในความหมาย และขอบเขตจำกัด ดังนี้

1. ข้อมูลพื้นฐานการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียน วัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 หมายถึง ข้อมูลที่จะใช้ เป็นองค์ประกอบในการสร้างรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของ โรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ซึ่งได้มาจากการ วิเคราะห์องค์ประกอบของการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของครูโรงเรียนวัดนาวง และจาก การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

2. รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียน วัดนาวง หมายถึง กรอบทางความคิด วิธีการบริหารที่สร้างขึ้นสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อใช้ในการ ดำเนินการส่งเสริม สนับสนุน อำนวยความสะดวก และขับเคลื่อนครูในโรงเรียนวัดนาวงให้เกิด การพัฒนาการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลภายในสถานศึกษาอย่างมีคุณภาพ ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) หลักการ 2) จุดมุ่งหมาย 3) องค์ประกอบการบริหารการการจัดการเรียนรู้ในยุค ดิจิทัล 4) กระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง และ 5) การประเมิน ดังนี้

2.1. หลักการ หมายถึง หลักการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ที่อยู่ในยุค ดิจิทัล เป็นการส่งเสริมให้ครูจัดการเรียนรู้ โดยเป็นผู้อำนวยความสะดวก กระตุ้นการเรียนรู้และ การสร้างสรรค์ มีการออกแบบ พัฒนาการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลและการประเมินผลในสภาพจริง เป็นแบบอย่างการทำงานและการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล รวมถึงการเป็นพลเมืองดิจิทัล

2.2 จุดมุ่งหมาย หมายถึง จุดที่ต้องพยายามไปให้ถึง จุดที่ตั้งใจจะให้บรรลุในการบริหาร การเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล ประกอบด้วย 1) เพื่อเปลี่ยนแปลงครูให้มีการอำนวยความสะดวก กระตุ้นการเรียนรู้และการสร้างสรรค์ 2) เพื่อเปลี่ยนแปลงครูให้มีการออกแบบ พัฒนาการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลและการประเมินผลในสภาพจริง 3) เพื่อเปลี่ยนแปลงครูให้เป็น

แบบอย่างการทำงานและการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล 4) เพื่อเปลี่ยนแปลงครูให้ส่งเสริมและเป็นแบบอย่างการเป็นพลเมืองดิจิทัล และ 5) เพื่อเปลี่ยนแปลงครูให้มีการพัฒนาวิชาชีพและความเป็นผู้นำ

2.3 องค์ประกอบการบริหารการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล หมายถึง องค์ประกอบ การเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง ซึ่งมี 2 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านทักษะการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล และ 2) ด้านบทบาทของบุคคลที่มีต่อการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล

2.4 กระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง หมายถึง กระบวนการดำเนินการบริหาร การเปลี่ยนแปลงที่ผู้บริหารโรงเรียนวัดนาวงได้ดำเนินการตามแผนที่ได้จัดทำไว้ 8 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นที่ 1 การสร้างความเข้าใจในการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ผู้บริหารชี้แนะและอธิบายให้กับบุคลากรให้มีความเข้าใจตรงกันถึงสภาพปัญหาความจำเป็น รวมทั้งเป้าหมาย วิธีการ และผลกระทบของการเปลี่ยนแปลง

ขั้นที่ 2 การวางแผนการเปลี่ยนแปลง หมายถึง การพยายามเลือกแนวทางการดำเนินการตามแผนการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ของครู ด้วยการกำหนดเป้าหมายในการเปลี่ยนแปลง การระบุความต้องการของการเปลี่ยนแปลง การเลือกการเปลี่ยนแปลงที่จำเป็น การวางแผนให้ครูทุกคนเข้ามามีส่วนร่วมการจัดทำแผนปฏิบัติ การต่อต้านจากบุคลากร การทดสอบ และการตรวจสอบแผนการเปลี่ยนแปลง

ขั้นที่ 3 การสร้างทีมการเปลี่ยนแปลง หมายถึง บุคคลที่ทำงานร่วมกันมีปฏิสัมพันธ์กันระหว่างสมาชิกในกลุ่ม ช่วยกันทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายเดียวกัน ด้านการจัดโครงสร้างการบริหารการจัดการเรียนรู้ การจัดองค์ประกอบทีมงานของครู การจัดบริบท (Context) มีองค์ประกอบสำคัญด้านบริบทอยู่ 3 ประการ ได้แก่ ทรัพยากรเพียงพอ ภาวะผู้นำที่ดีของครู และมีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานและการตอบแทนที่ดี และวินิจฉัยปัญหาเพื่อปรับปรุงความสัมพันธ์ของทีม

ขั้นที่ 4 การสร้างวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง หมายถึง วิสัยทัศน์ที่ต้องการให้เกิดกับครูด้านการอธิบายภาพในอนาคตของการปฏิบัติงานของครู เป็นความต้องการของนักเรียนและผู้มีส่วนร่วม วิสัยทัศน์ต้องเป็นไปได้ มีจุดมุ่งเน้นความสำเร็จที่ชัดเจน มีความท้าทาย และการสื่อสารที่เข้าใจง่าย

ขั้นที่ 5 การดำเนินการเปลี่ยนแปลง หมายถึง การดำเนินการตามแผนที่วางไว้ในแนวทาง การดำเนินการจัดการเรียนรู้ของครูด้วยการสื่อสารภายในหน่วยงาน การมอบหมาย ความรับผิดชอบ การพัฒนาพันธกิจของบุคลากร และการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมขององค์กร

ขั้นที่ 6 การจุดพลังใจสู่ชัยชนะ หมายถึง การหาทางกระตุ้นให้ครูเข้าใจด้วยการสื่อสารถึงความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลง การสร้างความกระตือรือร้นต่อการเปลี่ยนแปลง

การเสริมสร้างพลังอำนาจในการทำงานของครู จัดกิจกรรมเปรียบเทียบที่ไม่จำเป็นกับครูผู้สอน การกระตุ้นให้เกิดการยอมรับการเปลี่ยนแปลง การจัดให้มีการอบรมอย่างต่อเนื่องและให้รางวัลกับพฤติกรรมที่พึงประสงค์ของครูผู้สอน

ขั้นที่ 7 การสร้างการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง หมายถึง การเปลี่ยนแปลงดำเนินไปอย่างไม่สิ้นสุดที่รองรับการเปลี่ยนแปลงได้ตลอดตามสภาวะการที่เปลี่ยนไปด้วยการวางแผน การดำเนินการ การตรวจสอบ และการพัฒนาการเปลี่ยนแปลงให้มีประสิทธิภาพตลอดไป

ขั้นที่ 8 การสร้างความยั่งยืนในการเปลี่ยนแปลง หมายถึง การรักษา การเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นนั้นให้คงอยู่ ด้วยการสืบสานยกย่องตัวอย่างบุคคล/กิจกรรมที่ดีงาม การสร้างวัฒนธรรมการปฏิบัติงานร่วมกัน การกำหนดแนวปฏิบัติที่ดีให้เป็นวิธีการปฏิบัติงานประจำของบุคลากร

2.5 การประเมิน หมายถึง การประเมินรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ซึ่งเป็นกระบวนการพิจารณาตรวจสอบระดับความคิดเห็นในประเด็นต่าง ๆ ของผู้ทรงคุณวุฒิ ใน 4 มิติ ได้แก่ 1) การประเมินความเหมาะสม 2) การประเมินความถูกต้อง 3) การประเมินความเป็นไปได้ และ 4) การประเมินความประโยชน์ ดังนี้

1) **ความถูกต้อง** หมายถึง รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง มีความครอบคลุมตามวิสัยทัศน์ พันธกิจและภารกิจของโรงเรียนสะท้อนให้เห็นจุดแข็ง จุดอ่อน จุดที่ควรพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างชัดเจน การจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล มีความถูกต้องตรงกับการปฏิบัติงานจริง ช่วยให้ทราบผลการปฏิบัติงานของครูแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ และสารสนเทศที่ได้จากการดำเนินงานตามรูปแบบมีความครอบคลุมเพียงพอต่อการตัดสินใจเพื่อปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพการศึกษาในยุคดิจิทัลของโรงเรียน

2) **ความเหมาะสม** หมายถึง รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวงที่พัฒนาขึ้นมีความสอดคล้องกับแนวคิดการบริหารการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัล แนวคิดการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา โครงสร้างการบริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษา มีความเหมาะสมกับระบบการนิเทศกำกับ ติดตาม ความรู้ความสามารถของบุคลากรของโรงเรียน และสามารถนำไปใช้ในการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนระดับประถมศึกษา

3) **ความเป็นไปได้** หมายถึง รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สามารถนำไปปฏิบัติได้จริงในการปรับปรุงและพัฒนากระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพ สร้างคุณค่าและสนับสนุนให้สถานศึกษาได้เปรียบในการแข่งขันคุณภาพการศึกษาในยุคดิจิทัลและการให้บริการกับผู้ที่เกี่ยวข้อง ช่วยให้เกิดความพึงพอใจต่อการจัดการศึกษา

ในยุคดิจิทัล และส่งเสริมการปฏิบัติงานแบบมีส่วนร่วมของบุคคลที่เกี่ยวข้องในการจัดการศึกษาในยุคดิจิทัลของโรงเรียนได้เป็นอย่างดี และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องสามารถนำรูปแบบไปประยุกต์ใช้ได้

**4) ความเป็นประโยชน์** หมายถึง รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สามารถทำให้เกิดวัฒนธรรมการทำงานเชิงคุณภาพการทำงานเป็นทีม และการมีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในยุคดิจิทัลของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง มุ่งพัฒนาคุณภาพผู้เรียนโดยใช้สื่อดิจิทัล การพัฒนาสถานศึกษา สื่อและนวัตกรรม การเรียนรู้ดิจิทัล แหล่งเรียนรู้ภายในและนอกโรงเรียน ข้อมูลสารสนเทศเพื่อใช้ในการวางแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามมาตรฐานการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน รวมทั้งมุ่งพัฒนาระบบการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ สร้างความสัมพันธ์กับนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การวัดและประเมินผล การพัฒนาความรู้ทางวิชาชีพครูและพัฒนากิจกรรมดำเนินงานให้เป็นไปตามระบบโครงสร้างมาตรฐานการปฏิบัติงานของโรงเรียน

**3. ทักษะการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล** หมายถึง ทักษะการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของครูโรงเรียนวัดนาวง ประกอบด้วย

3.1 ด้านการอำนวยความสะดวก กระตุ้นการเรียนรู้และการสร้างสรรค์ หมายถึง ครูเป็นผู้อำนวยความสะดวก กระตุ้นการเรียนรู้และการสร้างสรรค์ โดยส่งเสริมให้ใช้นวัตกรรมในการจัดการเรียนรู้ ครูใช้ความรู้ด้านเนื้อหาการจัดการเรียนรู้และเทคโนโลยีในการอำนวยความสะดวกในการสร้างประสบการณ์ให้ผู้เรียนได้เรียนรู้อย่างกว้างขวาง การสร้างสรรค์และการใช้นวัตกรรมทั้งแบบตัวต่อตัวและแบบในสภาพแวดล้อมที่เสมือนจริง

3.2 ด้านการออกแบบ พัฒนาการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลและการประเมินผลในสภาพจริง หมายถึง ครูออกแบบและพัฒนากิจกรรมการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลและการประเมินผลในสภาพจริง และให้ผู้เรียนเป็นผู้ตั้งเป้าหมายในการเรียนรู้ของตนเอง และการประเมินผลความก้าวหน้าของตนเอง ประเมินผู้เรียนทั้งก่อนและหลังการเรียนรู้ในเนื้อหาและการใช้เทคโนโลยี ใช้ข้อมูลจากการประเมินผู้เรียนมาพัฒนากิจกรรมการเรียนรู้

3.3 ด้านการเป็นแบบอย่างการทำงานและการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล หมายถึง ครูเป็นแบบอย่างการทำงานและการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล สื่อสารกับผู้ปกครองและเพื่อนร่วมงาน โดยการใช้สื่อดิจิทัล

3.4 ด้านการเป็นแบบอย่างการเป็นพลเมืองดิจิทัล หมายถึง ครูเป็นแบบอย่างการเป็นพลเมืองดิจิทัล ใช้ดิจิทัลอย่างปลอดภัยถูกต้องตามกฎหมาย จัดการเรียนรู้โดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ คำนึงถึงความหลากหลายของผู้เรียน มีมารยาทในการใช้สื่อดิจิทัลและแหล่งเรียนรู้

3.5 ด้านการพัฒนาวิชาชีพและความเป็นผู้นำ หมายถึง ครูมีการพัฒนาวิชาชีพและความเป็นผู้นำปรับใช้แอปพลิเคชัน (Application) เทคโนโลยีในการพัฒนากิจกรรมการเรียนรู้ของนักเรียนได้

ในการประเมินทักษะการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของครูโรงเรียนวัดนางว พิจารณาจากคะแนนที่ได้จากแบบประเมินที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น

**4. บทบาทของบุคคลที่มีต่อการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล** หมายถึง บทบาทของบุคคลที่มีต่อการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนางว ประกอบด้วย

4.1 ผู้กำกับการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 เป็นผู้อุปถัมภ์การเปลี่ยนแปลง

4.2 ผู้สนับสนุนการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 หรือศึกษานิเทศก์เป็นผู้สนับสนุนการเปลี่ยนแปลง

4.3 ผู้บริหารการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนวัดนางวเป็นผู้วางแผนและทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง โดยใช้กระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง 8 ขั้นตอน ได้แก่ การสร้างความเข้าใจในการเปลี่ยนแปลง การวางแผนการเปลี่ยนแปลง การสร้างทีมการเปลี่ยนแปลง การสร้างวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง การดำเนินการเปลี่ยนแปลง การจุดพลังใจสู่ชัยชนะ การสร้างการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องและการสร้างความยั่งยืนในการเปลี่ยนแปลง

4.4 ผู้เปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย

4.4.1 ครู

4.4.2 นักเรียน

**5. คุณลักษณะของนักเรียนในยุคดิจิทัล** หมายถึง คุณลักษณะของนักเรียนในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนางวที่เกิดจากประสิทธิผลของการใช้รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนางว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ประกอบด้วย

5.1 การเป็นผู้มีความสามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเองผ่านสื่อ เทคโนโลยี

5.2 การเป็นผู้มีความสามารถเข้าถึงข้อมูลสารสนเทศผ่านสื่อ เทคโนโลยี

5.3 การเป็นผู้มีความสามารถเผชิญปัญหา เลือกวิธีแก้ปัญหาและนำสิ่งที่เรียนรู้ไปประยุกต์ใช้ได้

5.4 การเป็นผู้สามารถใช้สื่อเทคโนโลยีในการค้นคว้าความรู้ได้ด้วยตนเอง

การประเมินคุณลักษณะของนักเรียนในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนางว พิจารณาจากคะแนนที่ได้จากแบบประเมินที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น

### ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ได้องค์ความรู้เกี่ยวกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1
2. ได้รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ที่ผ่านการประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ เพื่อเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารนำไปใช้ในการบริหารจัดการเรียนรู้ตามเป้าหมาย
3. เป็นแนวทางให้ผู้บริหารสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน สามารถนำรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลไปใช้เป็นแบบอย่างในการบริหารสถานศึกษา ได้มีการจัดการเรียนรู้ให้กับผู้เรียนในยุคดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
4. ผู้บริหารการศึกษาทั้งระดับเขตพื้นที่การศึกษาและระดับสูงกว่า สามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการกำหนดนโยบายและวางแผนให้เกิดการพัฒนาการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล ได้อย่างรู้เท่าทัน และรู้จักใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด ตลอดจนการบริหารสถานศึกษาให้บรรลุวัตถุประสงค์



## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบการบริหาร การเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 โดยมีหัวข้อดังต่อไปนี้

1. บริบทโรงเรียนวัดนาวง
2. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนในระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน
3. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล
  - 3.1 ความหมายของการเรียนรู้
  - 3.2 แนวคิดเกี่ยวกับยุคดิจิทัล
  - 3.3 การจัดการเรียนรู้ในยุคการเปลี่ยนแปลง
  - 3.4 การบริหารการจัดการเรียนรู้
  - 3.5 การจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล
4. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัล
  - 4.1 ความหมายของการเปลี่ยนแปลง
  - 4.2 ความหมายของการบริหารการเปลี่ยนแปลง
  - 4.3 กระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง
  - 4.4 บทบาทของบุคคลที่มีต่อการเปลี่ยนแปลง
5. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับรูปแบบ
  - 5.1 ความหมายของรูปแบบ
  - 5.2 ประเภทของรูปแบบ
  - 5.3 องค์ประกอบของรูปแบบ
  - 5.4 การประเมินรูปแบบ
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
  - 6.1 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องในประเทศ
  - 6.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องต่างประเทศ
7. กรอบแนวคิดการวิจัย

## 1. บริบทโรงเรียนวัดนาวง

### ข้อมูลทั่วไป

โรงเรียนวัดนาวง รหัสสถานศึกษา 1013270022 ที่ตั้งเลขที่ 177 หมู่ 1 ตำบลหลักหก อำเภอเมืองปทุมธานี จังหวัดปทุมธานี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 โทร 02-565-5566 โทรสาร 02-565-5566 e-mail: watnawong.school2481@gmail.com เว็บไซต์ www.watnawong.ac.th เปิดสอนระดับชั้นอนุบาลปีที่ 2 ถึงระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 เนื้อที่ 19 ไร่ 3 ตารางวา พื้นที่บริการ หมู่ 1-7 ตำบลหลักหก อำเภอเมืองปทุมธานี จังหวัดปทุมธานี

### ประวัติโรงเรียน

โรงเรียนวัดนาวงเปิดทำการสอน ตั้งแต่วันที่ 1 กรกฎาคม พ.ศ. 2481 เริ่มสอนครั้งแรก ตั้งแต่ชั้นประถมศึกษาปีที่ 1-4 โดยอาศัยศาลาการเปรียญวัดนาวงเป็นที่ทำการสอน ถึงปีการศึกษา 2502 จึงได้สร้างอาคารเป็นเอกเทศมาจนถึงปัจจุบัน ในปี 2535 ได้เปิดโครงการขยายโอกาสทางการศึกษา ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1-3 ปัจจุบันทำการสอนตั้งแต่ระดับชั้นอนุบาลปีที่ 2 จนถึงมัธยมศึกษาปีที่ 6 โดยมีปรัชญาว่า “กิจกรรมก้าวหน้า วิชาการก้าวไกล ใฝ่ใจพัฒนา รักษาสิ่งแวดล้อม เพียบพร้อมคุณธรรม เลิศล้ำความเป็นไทย” วัตถุประสงค์เพื่อให้นักเรียนเป็นคนดี คนเก่ง และอยู่ร่วมกันในสังคมได้อย่างมีความสุข

### แนวทางการจัดการศึกษา

#### วิสัยทัศน์ (VISION )

“โรงเรียนวัดนาวงมุ่งสู่มาตรฐานสากล ก้าวทันเทคโนโลยี สิ่งแวดล้อมดี ผู้เรียนมีทักษะ ในศตวรรษที่ 21 มีคุณธรรมและจิตสาธารณะ ภายใต้การบริหารตามหลักธรรมาภิบาล”

#### พันธกิจ (Mission)

1. ส่งเสริมและพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะตามมาตรฐานการศึกษา
2. ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีความรู้คู่คุณธรรม โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง
3. ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีสุขภาพดี มีสุนทรียภาพและลักษณะนิสัยด้านศิลปะ ดนตรี และกีฬา ห่างไกลสิ่งเสพติด
4. ส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรให้มีคุณภาพตามเกณฑ์มาตรฐานอย่างต่อเนื่อง
5. ส่งเสริมและพัฒนาให้โรงเรียนมีแหล่งเรียนรู้ และสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้ และนำเทคโนโลยีไปประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์
6. ส่งเสริมและพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการระบบคุณภาพ

### แนวทางพัฒนาโรงเรียน

1. พัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาทุกระดับตามหลักสูตร และส่งเสริมความสามารถทางเทคโนโลยีเพื่อเป็นเครื่องมือในการเรียนรู้
2. ปลูกฝังคุณธรรม ความสำนึกในความเป็นไทย และวิถีชีวิตตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง
3. ขยายโอกาสทางการศึกษาให้ทั่วถึง ครอบคลุมผู้เรียนได้รับโอกาสในการพัฒนาเต็มตามศักยภาพ
4. พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาทั้งระบบให้สามารถจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีคุณภาพ
5. พัฒนาประสิทธิภาพการบริหารระบบบริหารจัดการคุณภาพ เน้นการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน

### เป้าหมาย (Goals)

- ปี 2562 QC (Quality Classroom)
- ปี 2563 OTOS (One Tambon One School)
- ปี 2564 OSOI (One School One Innovation)
- ปี 2565 WCSS (World Class Standard School)

### กลยุทธ์ของโรงเรียน

กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาทุกระดับตามหลักสูตรและส่งเสริมความสามารถทางเทคโนโลยีเพื่อเป็นเครื่องมือในการเรียนรู้

กลยุทธ์ที่ 2 ปลูกฝังคุณธรรม ความสำนึกในความเป็นชาติไทยและวิถีชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม

กลยุทธ์ที่ 3 ขยายโอกาสทางการศึกษาอย่างทั่วถึงและพัฒนาเต็มตามศักยภาพ ลดอัตราการออกกลางคันเป็นศูนย์ ระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนที่เข้มแข็ง

กลยุทธ์ที่ 4 พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาทั้งระบบให้สามารถจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีคุณภาพ

กลยุทธ์ที่ 5 พัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการศึกษาตามแนวทางการกระจายอำนาจทางการศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล เน้นการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนและความร่วมมือกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเพื่อส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษา

### ยุทธศาสตร์โรงเรียน

1. พัฒนาคุณภาพผู้เรียนตามมาตรฐานสากล เป็นผู้ที่มีคุณธรรม จริยธรรม ตามคุณลักษณะอันพึงประสงค์ และดำรงชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

2. พัฒนาศักยภาพของครูและบุคลากรทางการศึกษา
3. พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา กระบวนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญตามมาตรฐานสากล
4. พัฒนาระบบการบริหารจัดการศึกษาด้วยหลักธรรมาภิบาล เน้นกระบวนการมีส่วนร่วม
5. พัฒนาอาคารสถานที่ สิ่งแวดล้อม แหล่งเรียนรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่น ที่เอื้อต่อการเรียนรู้ อย่างมีคุณภาพ

#### **ปรัชญาโรงเรียน**

“กิจกรรมก้าวหน้า วิชาการก้าวไกล ใฝ่ใจพัฒนา รักษาสิ่งแวดล้อม เพียบพร้อมคุณธรรม เลิศล้ำความเป็นไทย”

#### **คติพจน์ประจำโรงเรียน**

สุขา สัมผัส สามัคคี “ความพร้อมเพรียงของหมู่ ทำให้เกิดสุข”

**สีประจำโรงเรียน** สีฟ้า – สีเหลือง

**เอกลักษณ์** ส่งเสริมความเป็นไทย

**อัตลักษณ์** ยิ้มไหว้ ทักทาย

#### **ข้อมูลบุคลากรของสถานศึกษา**

#### **ข้อมูลผู้บริหารสถานศึกษา**

1) ผู้อำนวยการโรงเรียน ชื่อ-สกุล ว่าที่ร้อยตรี จิรัตน์ อยู่ยีน วุฒิการศึกษาสูงสุด ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยนอร์เทจรัฐเทพ วิชาเอก การบริหารการศึกษา ดำรงตำแหน่งที่โรงเรียนนี้ตั้งแต่วันที่ 9 พฤศจิกายน 2561 จนถึงปัจจุบัน เป็นเวลา 3 ปี 5 เดือน

2) รองผู้อำนวยการโรงเรียน 3 คน

2.1 ชื่อ-สกุล นางสาวช่อชบา บุญญาธิการ วุฒิการศึกษาสูงสุด ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา

2.2 ชื่อ-สกุล นางสาวพิมพ์ทิพย์ ปัญญาบุญ วุฒิการศึกษาสูงสุด ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา

2.3 ชื่อ-สกุล นายชัยณรงค์ มหาแสน วุฒิการศึกษาสูงสุด ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา

## ข้อมูลบุคลากร

ตารางที่ 1 จำนวนบุคลากร

บุคลากรทั้งหมด (คน)	ผู้บริหาร (คน)	ครูผู้สอน (คน)	เจ้าหน้าที่อื่น ๆ (คน)
63	4	57	2

ตารางที่ 2 สาขาวิชาที่จบการศึกษาและภาระงานสอน

สาขาวิชา	จำนวน (คน)	ภาระงานสอนเฉลี่ยของครู 1 คน ในแต่ละสาขาวิชา (ชม./สัปดาห์)
1. บริหารการศึกษา	12	-
2. หลักสูตรและการสอน	3	18
3. การสอนภาษาไทย	1	20
4. ภาษาศาสตร์และภาษาศาสตร์ ประยุกต์(ภาษาจีน)/อม.	1	20
5. เคมี	1	20
6. การศึกษาปฐมวัย	7	30
7. ประถมศึกษา	2	18
8. คณิตศาสตร์	6	20
9. วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี	7	20
10. ภาษาไทย	9	20
11. ภาษาอังกฤษ	7	19
12. สังคมศึกษา	5	20
13. สุขศึกษาและพลศึกษา	3	20
14. การงานอาชีพ	1	20
15. ศิลปะ	1	17
16. นาฏศิลป์	4	17
17. ดนตรีไทย	2	17
18. ดนตรีสากล	1	17
19. วัดประเมินผล	1	18

### ข้อมูลนักเรียน

ตารางที่ 3 จำนวนนักเรียน ปีการศึกษา 2564 รวม 1,194 คน (ข้อมูล 10 พฤศจิกายน 2564)

ระดับชั้น	จำนวนห้อง	จำนวนนักเรียน		รวมทั้งหมด (คน)	เฉลี่ยจำนวน นร.ต่อห้อง
		ชาย	หญิง		
อนุบาลปีที่ 2	3	26	27	53	18
อนุบาลปีที่ 3	3	41	46	87	29
<b>รวม</b>	<b>6</b>	<b>67</b>	<b>73</b>	<b>140</b>	<b>24</b>
ประถมศึกษาปีที่ 1	4	49	57	106	27
ประถมศึกษาปีที่ 2	3	55	52	107	36
ประถมศึกษาปีที่ 3	3	48	39	87	29
ประถมศึกษาปีที่ 4	3	47	54	101	34
ประถมศึกษาปีที่ 5	3	50	37	87	29
ประถมศึกษาปีที่ 6	3	47	55	102	34
<b>รวม</b>	<b>19</b>	<b>296</b>	<b>294</b>	<b>590</b>	<b>32</b>
มัธยมศึกษาปีที่ 1	3	64	58	122	41
มัธยมศึกษาปีที่ 2	3	60	52	112	38
มัธยมศึกษาปีที่ 3	3	68	45	113	38
มัธยมศึกษาปีที่ 4	1	28	20	48	48
มัธยมศึกษาปีที่ 5	1	30	17	47	47
มัธยมศึกษาปีที่ 6	1	17	5	22	22
<b>รวม</b>	<b>12</b>	<b>267</b>	<b>197</b>	<b>464</b>	<b>39</b>
<b>รวมทั้งหมด</b>	<b>37</b>	<b>630</b>	<b>564</b>	<b>1,194</b>	<b>33</b>

### ข้อมูลคุณภาพผู้เรียน

ตารางที่ 4 ผลการประเมินคุณภาพระดับชาติ (NT) ชั้นประถมศึกษาปีที่ 3 ปีการศึกษา 2562-2564

ด้าน	คะแนนเฉลี่ย/ปีการศึกษา		
	2562	2563	2564
ความสามารถด้านภาษาไทย	38.93	37.25	53.72
ความสามารถด้านคณิตศาสตร์	36.50	51.91	62.20
<b>รวมความสามารถทั้ง 2 ด้าน เฉลี่ย</b>	<b>37.71</b>	<b>44.58</b>	<b>57.96</b>

ตารางที่ 5 ผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาตินิยมขั้นพื้นฐาน (O-NET) ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6  
ปีการศึกษา 2562-2564

กลุ่มสาระการเรียนรู้	คะแนนเฉลี่ย/ปีการศึกษา		
	2562	2563	2564
ภาษาไทย	42.89	49.77	51.16
คณิตศาสตร์	25.58	23.78	36.52
วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี	30.10	32.30	33.29
ภาษาอังกฤษ	28.53	36.49	38.39
<b>รวม</b>	<b>127.53</b>	<b>142.34</b>	<b>159.36</b>
<b>เฉลี่ย</b>	<b>31.78</b>	<b>35.58</b>	<b>39.84</b>

ตารางที่ 6 ผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาตินิยมขั้นพื้นฐาน (O-NET) ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3  
ปีการศึกษา 2562-2564

กลุ่มสาระการเรียนรู้	คะแนนเฉลี่ย/ปีการศึกษา		
	2562	2563	2564
ภาษาไทย	44.53	41.75	54.86
คณิตศาสตร์	19.09	18.68	22.63
วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี	27.41	26.72	28.08
ภาษาอังกฤษ	26.91	28.21	30.68
<b>รวม</b>	<b>117.94</b>	<b>115.36</b>	<b>136.25</b>
<b>เฉลี่ย</b>	<b>29.49</b>	<b>28.84</b>	<b>34.06</b>

ตารางที่ 7 ผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาตินิยมขั้นพื้นฐาน (O-NET) ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6  
ปีการศึกษา 2562-2564

กลุ่มสาระการเรียนรู้	คะแนนเฉลี่ย/ปีการศึกษา		
	2562	2563	2564
ภาษาไทย	27.15	28.78	42.02
คณิตศาสตร์	15.00	18.06	14.78

## ตารางที่ 7 (ต่อ)

กลุ่มสาระการเรียนรู้	คะแนนเฉลี่ย/ปีการศึกษา		
	2562	2563	2564
วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี	27.08	22.76	30.45
สังคมศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม	26.69	28.44	33.51
ภาษาอังกฤษ	19.81	22.29	21.12
<b>รวม</b>	<b>115.73</b>	<b>120.33</b>	<b>141.88</b>
<b>เฉลี่ย</b>	<b>23.15</b>	<b>24.06</b>	<b>28.38</b>

## บทสรุปของผู้บริหารสถานศึกษา

ตารางที่ 8 ผลการประเมินคุณภาพภายในสถานศึกษาตามมาตรฐานการศึกษาระดับการศึกษา  
ขั้นพื้นฐาน มีผลการประเมิน ยอดเยี่ยม

มาตรฐานการศึกษา	ระดับคุณภาพ
มาตรฐานที่ 1 คุณภาพของผู้เรียน	ยอดเยี่ยม
มาตรฐานที่ 2 กระบวนการบริหารและการจัดการ	ยอดเยี่ยม
มาตรฐานที่ 3 กระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ	ดีเลิศ
<b>สรุปผลการประเมินในภาพรวมของสถานศึกษา</b>	<b>ยอดเยี่ยม</b>

โรงเรียนกำหนดมาตรฐานการศึกษาด้านคุณภาพผู้เรียน จำนวน 2 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและ 2) ด้านคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน ด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน มุ่งเน้นให้นักเรียน มีความสามารถในการอ่าน การเขียน การสื่อสาร การคิดคำนวณ รวมทั้งการมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนตามหลักสูตรสถานศึกษา มีความสามารถในการวิเคราะห์ คิดอย่างมีวิจารณญาณ มีความสามารถในการสร้างนวัตกรรม การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ การสื่อสาร และการมีความรู้ ทักษะพื้นฐาน เจตคติที่ดีต่องานอาชีพ สำหรับด้านคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียนมุ่งเน้นให้ผู้เรียนมีคุณลักษณะและค่านิยมที่ดีตามที่สถานศึกษากำหนด และมีสุขภาวะทางร่างกาย และสังคม ความภูมิใจในท้องถิ่น และความเป็นไทย การยอมรับที่จะอยู่ร่วมกันบนความแตกต่างอย่างหลากหลาย

ประเด็นภาพความสำเร็จด้านคุณภาพผู้เรียนสถานศึกษามีการวิเคราะห์ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและได้กำหนดเป็นเป้าหมายทางการเรียนโดยใช้ข้อมูลฐาน 3 ปีย้อนหลังเป็นเป้าหมาย คุณภาพนักเรียนให้พัฒนาสูงขึ้น จัดกิจกรรมการเรียนการสอนเน้นการปฏิบัติจริง เน้นทักษะใน



การอ่าน การเขียน และการคิดคำนวณ ส่งเสริมผู้เรียนให้พัฒนาเต็มศักยภาพ จัดแหล่งเรียนรู้ภายในสถานศึกษาให้เหมาะสม มีสื่อด้านเทคโนโลยีที่ทันสมัย จัดกิจกรรมให้ผู้เรียนมีสุขภาพกาย สุขภาพจิตดี มีความกล้าแสดงออก และสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นอย่างมีความสุข เน้นทักษะการทำงานร่วมกัน ทำให้นักเรียนมีทักษะในการอ่าน การเขียน การสื่อสาร และการคิดคำนวณเป็นไปตามเกณฑ์ที่โรงเรียนกำหนดในแต่ละระดับชั้น จากการประเมินนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 1-6 ผลการอ่าน คติวิเคราะห์ และเขียน อยู่ในระดับดีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 95.61 นักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1-6 ผลการอ่าน คติวิเคราะห์ และเขียน อยู่ในระดับดีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 88.47 นักเรียนมีความสามารถในการคิดจำแนก แยกแยะ ไคร์ครวญไตร่ตรอง พิจารณาอย่างรอบคอบโดยใช้เหตุผลประกอบการตัดสินใจ มีการอภิปรายแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และแก้ปัญหาอย่างมีเหตุผล มีความสามารถในการสืบค้นความรู้ได้ทั้งด้วยตนเองและการทำงานเป็นทีม เชื่อมโยงองค์ความรู้ และประสบการณ์มาใช้ในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ จากการเรียนรู้ในรูปแบบ โครงการหรือกิจกรรมพัฒนาการอ่านเขียนภาษาไทย นักเรียนมีความภูมิใจในท้องถิ่น เห็นคุณค่าของความเป็นไทย มีส่วนร่วมในการอนุรักษ์วัฒนธรรมประเพณีไทยรวมทั้งภูมิปัญญาไทย เข้าร่วมกิจกรรมที่โรงเรียนจัดขึ้น คิดเป็นร้อยละ 100 นักเรียนมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามเกณฑ์ที่สถานศึกษากำหนด ร้อยละ 100 มีผลการอ่าน คติวิเคราะห์ และเขียนในระดับดีขึ้นไป ที่สถานศึกษากำหนด ร้อยละ 89.99 กำหนดมาตรฐานด้านคุณภาพผู้เรียนตามที่ว่า “การจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม จริยธรรม และวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข ยอมรับการอยู่ร่วมกันบนความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้านเพศ วัย เชื้อชาติ ศาสนา ภาษาวัฒนธรรม ประเพณี มีการรักษาสุขภาพกาย สุขภาพจิต อารมณ์ และสังคม แสดงออกอย่างเหมาะสมในแต่ละช่วงวัย สามารถอยู่ร่วมกับคนอื่นอย่างมีความสุข เข้าใจผู้อื่น ไม่มีความขัดแย้งกับผู้อื่น

**ด้านกระบวนการบริหารและการจัดการ** โรงเรียนวัดนาวงดำเนินการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมจากบริบท และนำข้อมูลการวิเคราะห์ดังกล่าวมาใช้ในการกำหนดเป้าหมาย วิสัยทัศน์ และพันธกิจของสถานศึกษา “โรงเรียนวัดนาวงมุ่งสู่มาตรฐานสากล ก้าวทันเทคโนโลยี สิ่งแวดล้อมดี ผู้เรียนมีทักษะในศตวรรษที่ 21 มีคุณธรรมและจิตสาธารณะ ภายใต้การบริหารตามหลักธรรมาภิบาล” ในการดำเนินการพัฒนาวิชาการที่เน้นคุณภาพผู้เรียนรอบด้านตามหลักสูตรสถานศึกษาทุกกลุ่มเป้าหมาย เชื่อมโยงกับการดำเนินชีวิตจริง จัดทำแผนพัฒนาคุณภาพจัดการศึกษา ปฏิทินการปฏิบัติงาน ประจำปีการศึกษา 2564 ดำเนินงานพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ให้มีความเชี่ยวชาญด้านวิชาชีพเพื่อให้เกิดการพัฒนาที่ส่งผลต่อผู้เรียน จัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพและสภาพแวดล้อมทางสังคมที่เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้อย่างมีคุณภาพ และจัดระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการและการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับสภาพและบริบทของ

โรงเรียน โดยประเมินภาพความสำเร็จ คือ โรงเรียนมีเป้าหมายวิสัยทัศน์และพันธกิจที่โรงเรียนกำหนดชัดเจน สอดคล้องกับบริบทของโรงเรียน ความต้องการของชุมชนและท้องถิ่น สอดคล้องกับหลักสูตรและนโยบายของหน่วยงานต้นสังกัดและกระทรวงศึกษาธิการ รวมทั้งทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมมีระบบการบริหารจัดการคุณภาพอย่างเป็นระบบ วางแผนพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาและดำเนินการตามแผน ติดตาม ตรวจสอบและประเมินผล และปรับปรุง พัฒนางานอย่างต่อเนื่อง มีการบริหารอัตรากำลัง ทรัพยากรทางการศึกษา และระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน มีการนิเทศภายใน เพื่อนำข้อมูลมาใช้ในการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา และผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายมีส่วนในการวางแผนปรับปรุง พัฒนาและร่วมกันรับผิดชอบต่อการจัดการศึกษา มีการบริหารจัดการเกี่ยวกับงานวิชาการ พัฒนาหลักสูตร กิจกรรมเสริมหลักสูตรที่เน้นคุณภาพผู้เรียนรอบด้าน เชื่อมโยงวิถีชีวิตจริงและครอบคลุมทุกกลุ่มเป้าหมาย รวมถึงการจัดการเรียนการสอนของกลุ่มที่เรียนรวมด้วย มีการส่งเสริมสนับสนุนพัฒนาครู และบุคลากรตรงตามความต้องการและจัดให้มีชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ มาใช้ในการพัฒนางานและการเรียนรู้ของผู้เรียน จัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพภายในและภายนอกห้องเรียน และสภาพแวดล้อมทางสังคมที่เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้ของผู้เรียนอย่างมีคุณภาพ มีความปลอดภัย จัดระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ สนับสนุนการบริหารจัดการ และการจัดการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับสภาพของโรงเรียน จัดหา พัฒนาและบริการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ จัดให้มีห้องปฏิบัติการคอมพิวเตอร์เพื่อใช้ในการบริหารจัดการและการจัดการเรียนรู้ที่เหมาะสม

**ด้านกระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ** โดยการดำเนินงาน/โครงการ/กิจกรรมตามมาตรการ 6:6:10 ในสถานการณ์ติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 มุ่งส่งเสริมให้ครูจัดการเรียนการสอนเน้นการปฏิบัติจริง (Active Learning) ในรูปแบบออนไลน์และออนไซต์ ให้ผู้เรียนผ่านกระบวนการคิด เพื่อนำไปสู่การพัฒนาและยั่งยืน ตามมาตรฐานและตัวชี้วัดของหลักสูตรสถานศึกษา ให้นักเรียนมีส่วนร่วม ครูรู้จักผู้เรียนเป็นรายบุคคล เยี่ยมบ้านออนไลน์ ดำเนินการตรวจสอบและประเมินผู้เรียนอย่างเป็นระบบ และนำผลมาพัฒนาผู้เรียน รวมทั้งร่วมกันแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และนำผลที่ได้มาปรับปรุงการจัดการเรียนรู้ โรงเรียนได้จัดกระบวนการเรียนการสอน/โครงการ/กิจกรรมตามมาตรการและแนวทางป้องกันการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) และตามมาตรการของ ศบ.ค. จังหวัดปทุมธานี 6-6-10 (เดิม 6-6-7 ของ ศบ.ค. จังหวัดปทุมธานี เพิ่มเติมในมาตรการเข้มงวดอีก 3 ข้อ) ครูมีแผนการจัดการเรียนรู้ที่สามารถนำไปใช้จัดกิจกรรมได้จริง ครูใช้สื่อ มีนวัตกรรม และแหล่งเรียนรู้ มีการบริหารจัดการชั้นเรียนเชิงบวก เพื่อให้เด็กรักการเรียนรู้และเรียนรู้ร่วมกันอย่างมีความสุข ครูร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (PLC) และนำข้อมูลมาร่วมพัฒนาปรับปรุงการจัดการเรียนรู้และสอนตามแผนการเรียนรู้ อีกทั้งปรับโครงสร้างรายวิชา หน่วยการเรียนรู้ตามตัวชี้วัดที่ควรรู้และต้องรู้ กำหนดสัดส่วนคะแนนแต่ละหน่วย กำหนดคุณลักษณะอันพึงประสงค์ที่สอดคล้องกับหน่วยการเรียนรู้ สนับสนุนให้ครูจัดการเรียนการสอนที่สร้างโอกาสให้

นักเรียนทุกคนมีส่วนร่วม ได้ลงมือปฏิบัติจริงจนสรุปความรู้ได้ด้วยตนเอง จัดการเรียนการสอนที่เน้นทักษะการคิด เช่น จัดทำใบงานผ่าน Google Classroom จัดการเรียนรู้ด้วยสื่อออนไลน์ ครูใช้สื่อการเรียนการสอน นวัตกรรมและเทคโนโลยี ภูมิปัญญาท้องถิ่น มีการประเมินคุณภาพและประสิทธิภาพสื่อหลังใช้สื่อ ครูทุกคนทำงานวิจัยในชั้นเรียน ปีการศึกษาละ 1 เรื่อง โดยมีประเด็นภาพความสำเร็จด้านกระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ดังนี้ ครูจัดการเรียนรู้ให้นักเรียนผ่านกระบวนการคิด นำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวันได้ มีแผนการจัดการเรียนรู้ และจัดกิจกรรมสำหรับนักเรียนที่ต้องการความช่วยเหลือเป็นพิเศษ (กลุ่มนักเรียนเรียนรวม) ให้นักเรียนได้ฝึกทักษะได้แสดงความคิดเห็น ได้แสดงออก เป็นผู้สามารถสรุปองค์ความรู้ นำเสนอผลงาน และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในชีวิตได้ ครูใช้สื่อ เทคโนโลยีสารสนเทศ และแหล่งเรียนรู้ รวมทั้งนำภูมิปัญญาท้องถิ่นมาใช้ในการจัดการเรียนรู้ นักเรียนได้แสวงหาความรู้ด้วยตนเองจากสื่อที่หลากหลาย ครูมีการบริหารจัดการชั้นเรียนเชิงบวก เน้นการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างเด็กกับครู ครูกับเด็ก เด็กกับเด็ก เด็กรักการเรียนรู้ และสามารถอยู่ร่วมกันได้อย่างมีความสุข ครูร่วมกันออกแบบการวัดผลประเมินผลเพื่อตรวจสอบ และประเมินผู้เรียนอย่างมีขั้นตอน ใช้เครื่องมือ วิธีการวัดและประเมินผลที่เหมาะสม พร้อมทั้งนำผลไปใช้พัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน ครูผู้สอนร่วมกันแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ (PLC) เป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ และนำไปปรับปรุง /พัฒนาการจัดการเรียนรู้

**ตารางที่ 9** สรุปมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาของระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานผลการประเมินคุณภาพภายในสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนวัดนาวง

มาตรฐานการศึกษา	ระดับคุณภาพ
มาตรฐานที่ 1 คุณภาพของผู้เรียน	ยอดเยี่ยม
มาตรฐานที่ 2 กระบวนการบริหารและการจัดการ	ยอดเยี่ยม
มาตรฐานที่ 3 กระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ	ดีเลิศ
<b>สรุปผลการประเมินในภาพรวมของสถานศึกษา</b>	<b>ยอดเยี่ยม</b>

#### ระดับคุณภาพรวมของสถานศึกษา

ระดับคุณภาพระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน สรุปผลการประเมินในภาพรวมของสถานศึกษา

ระดับคุณภาพ : ยอดเยี่ยม

วิธีการพัฒนา ข้อมูล หลักฐาน เอกสารเชิงประจักษ์ ที่สนับสนุนผลการประเมินตนเอง

สถานศึกษามีกระบวนการพัฒนาผู้เรียนด้วยวิธีการที่หลากหลาย ครูจัดการเรียนรู้ให้เป็นไปตามศักยภาพและความต้องการของผู้เรียน และเป็นไปตามมาตรฐานและตัวชี้วัดของหลักสูตร

มีการออกแบบการจัดการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับผู้เรียน โดยมีการจัดการเรียนรู้ทั้งรูปแบบ การระดมสมองแบบลงมือปฏิบัติจริง แบบร่วมมือการเรียนรู้แบบใช้กระบวนการเรียนรู้โดยใช้ปัญหาเป็นฐาน และเน้นเรื่องการอ่านออกของผู้เรียนเป็นเรื่องสำคัญที่สุด โดยต้องพัฒนาให้ผู้เรียนทุกคนอ่านออกและเขียนได้ตั้งแต่ระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 พัฒนาครูทุกคนให้มีความสามารถในการนำเทคนิควิธีสอนให้ตรงตามศักยภาพผู้เรียน ใช้สื่อเทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอนผ่าน Google Classroom มีแหล่งเรียนรู้และแหล่งสืบค้นข้อมูล ได้แก่ ห้องสมุด E-Library ห้องสมุดอาเซียน มีห้องเรียนอัจฉริยะในระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 ครูในสายชั้นเดียวกันร่วมกันกำหนดแผนการจัดการเรียนรู้ การวัดและการประเมินผลแบบบูรณาการ ครูต้องใช้คำถามเพื่อพัฒนาทักษะการคิดของผู้เรียน

### **ข้อมูล หลักฐาน เอกสารเชิงประจักษ์ ที่สนับสนุนผลการประเมินตนเอง ทั้ง 3 มาตรฐาน**

จากผลดำเนินงานโครงการและกิจกรรมต่าง ๆ เป็นผลให้โรงเรียนจัดการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ประสบผลสำเร็จตามที่ตั้งเป้าหมายไว้ในแต่ละมาตรฐาน จากผลการประเมินสรุปได้ว่า ได้ระดับยอดเยี่ยม ทั้งนี้เพราะมาตรฐานที่ 1 คุณภาพของผู้เรียน อยู่ในระดับยอดเยี่ยม มาตรฐานที่ 2 กระบวนการบริหารและการจัดการ อยู่ในระดับยอดเยี่ยม และมาตรฐานที่ 3 กระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ อยู่ในระดับดีเลิศ ทั้งนี้ สถานศึกษามีการจัดกิจกรรมพัฒนาคุณภาพผู้เรียนอย่างหลากหลายที่เป็นไปตามปัญหาและความต้องการพัฒนาตามสภาพของผู้เรียน สอดคล้องกับจุดเน้นของสถานศึกษา และสภาพของชุมชนท้องถิ่น จนมีผลการพัฒนาของผู้เรียนอยู่ในระดับดี ผู้เรียนมีความสามารถในการอ่านและเขียน การสื่อสารทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ ความสามารถในการคิดคำนวณ การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารได้ดี และมีความประพฤติด้านคุณธรรม จริยธรรม ค่านิยมและคุณลักษณะตามที่สถานศึกษากำหนดปรากฏอย่างชัดเจน ดังที่ปรากฏผลการประเมินในมาตรฐานที่ 2 ในด้านกระบวนการบริหารจัดการของผู้บริหารสถานศึกษามีผลการประเมินในรายมาตรฐาน อยู่ในระดับยอดเยี่ยม สถานศึกษามีการวางแผน ออกแบบกิจกรรมและดำเนินงานตามแผนที่เกิดจากการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย ใช้ผลการประเมินและผลการดำเนินงานที่ผ่านมาเป็นฐานในการพัฒนา และสอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนา ตลอดจนมีการตรวจสอบผลการดำเนินงาน และการปรับปรุงแก้ไขงานให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง ครูจัดกระบวนการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญมีผลประเมินอยู่ในระดับดีเลิศ วิเคราะห์ ออกแบบและจัดการเรียนรู้ที่เป็นไปตามความต้องการของหลักสูตร และบริบทสถานศึกษา พัฒนากิจกรรมการเรียนรู้ ใช้สื่อการเรียนรู้ ติดตามตรวจสอบและช่วยเหลือนักเรียนเพื่อพัฒนาและแก้ปัญหารายบุคคล และการประเมินผลจากสภาพจริงในทุกขั้นตอน สถานศึกษาดำเนินงานตามระบบการประกันคุณภาพภายในอย่างเป็นขั้นตอน จนเกิดคุณภาพ ประสิทธิภาพและประสิทธิผลโดยสถานศึกษาให้ความสำคัญผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายเพื่อให้เกิดความร่วมมือในการวางระบบและดำเนินงานประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษาเป็นอย่างดี และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีความมั่นใจต่อระบบการบริหารและการจัดการของสถานศึกษาในระดับสูง

**จุดเด่น จุดที่ควรพัฒนา แผนการพัฒนาคุณภาพเพื่อยกระดับให้สูงขึ้น แยกเป็น  
มาตรฐาน ทั้ง 3 มาตรฐาน**

ผลการประเมินตนเองของสถานศึกษาถือเป็นข้อมูลสำคัญที่สถานศึกษาจะต้องนำไปวิเคราะห์ สังเคราะห์ สรุปเชื่อมโยงหรือสะท้อนภาพความสำเร็จและนำไปใช้ในการวางแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา ดังนั้น จากผลการดำเนินงานของสถานศึกษา สามารถสรุปผลการประเมินในภาพรวมของจุดเด่น จุดควรพัฒนาแต่ละมาตรฐาน ดังนี้

**ตารางที่ 10 ผลการประเมินตนเองของสถานศึกษา**

จุดเด่น	จุดควรพัฒนา
<p>● <b>ด้านคุณภาพของผู้เรียน</b></p> <p>1) ผู้เรียนมีสุขภาพร่างกายแข็งแรงมีสมรรถภาพ ทางกายและน้ำหนัก ส่วนสูงตามเกณฑ์ มีระเบียบวินัย จนเป็นเอกลักษณ์ของสถานศึกษา เป็นที่ยอมรับของชุมชนโดยรอบในเรื่องความมีวินัย เคารพกติกา ระเบียบของสังคม เช่น การเข้าคิวขึ้นรถโดยสารสาธารณะ</p>	<p>● <b>ด้านคุณภาพของผู้เรียน</b></p> <p>1) ครูควรจัดกิจกรรมเน้นให้ผู้เรียนได้มีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์อย่างหลากหลายและใช้แหล่งเรียนรู้ในการพัฒนาตนเอง</p> <p>2) ครูควรจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนในระดับชั้น ป.1-ป.3 ให้สามารถนำเสนออภิปรายและแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างสมเหตุสมผล และมีทักษะในการแก้ปัญหาตามสถานการณ์ได้อย่างเหมาะสม</p> <p>3) ครูควรจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนในระดับชั้น ม.1-ม.6 ให้มีพฤติกรรมทัศนคติต่อความเป็นไทย ไม่หลงใหลกับค่านิยมต่างชาติ จนเกิดการลอกเลียนแบบทำให้ลี้มวัฒนธรรมอันดีงามของไทย</p> <p>4) ครูควรจัดกิจกรรมที่เน้นคุณธรรม จริยธรรม ความมีวินัย อดทน อดกลั้นต่อการทำงานและรับผิดชอบต่อนหน้าที่ตนเองครอบครั้ว สังคมและประเทศชาติ</p>

## ตารางที่ 10 (ต่อ)

จุดเด่น	จุดควรพัฒนา
<p>● <b>ด้านกระบวนการบริหารและการจัดการ</b></p> <p>1) ผู้บริหารมีความตั้งใจ มีความมุ่งมั่น มีหลักการบริหาร และมีวิสัยทัศน์ที่ดีในการบริหารงาน สามารถเป็นแบบอย่างที่ดีในการทำงาน และคณะกรรมการชุมชนมีความตั้งใจและความพร้อมในการปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาท</p> <p>2) โรงเรียนมีการบริหารและการจัดการอย่างเป็นระบบ โรงเรียนได้ใช้เทคนิคการประชุมที่หลากหลาย เช่น การประชุมแบบมีส่วนร่วม การประชุมแบบระดมสมอง การประชุมกลุ่ม เพื่อให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ การประชุมแบบระดมสมอง การประชุมกลุ่ม เพื่อให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายที่ชัดเจน มีการปรับแผนพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาและนโยบายการปฏิรูปการศึกษาที่มุ่งเน้นการพัฒนาให้ผู้เรียนมีคุณภาพตามมาตรฐานหลักสูตร การศึกษาขั้นพื้นฐาน ครูผู้สอนสามารถจัดการเรียนรู้ได้อย่างมีคุณภาพ มีการดำเนินการนิเทศ กำกับ ติดตาม ประเมินผลการดำเนินงาน และจัดทำรายงานผลการจัดการศึกษา และโรงเรียนได้ใช้กระบวนการวิจัยในการรวบรวมข้อมูลมาใช้เป็นฐานในการวางแผนการพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษา</p>	<p>● <b>ด้านกระบวนการบริหารและการจัดการ</b></p> <p>1) เปิดโอกาสให้ผู้ปกครองได้มีส่วนร่วมในการเสนอความคิดเห็นในการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาผู้เรียนมากขึ้น</p> <p>2) ครูและบุคลากรในสถานศึกษาประสานความร่วมมือเพื่อให้เกิดผลงานอย่างเป็นรูปธรรม</p>

## ตารางที่ 10 (ต่อ)

จุดเด่น	จุดควรพัฒนา
<p>● ด้านกระบวนการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ</p> <p>1) ครูพัฒนาตนเองอยู่เสมอ มีความตั้งใจมุ่งมั่น ในการปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มเวลาและความสามารถ</p> <p>2) ครูจัดกิจกรรมให้นักเรียนแสวงหาความรู้จากสื่อเทคโนโลยีด้วยตนเองอย่างต่อเนื่อง</p> <p>3) ครูให้นักเรียนมีส่วนร่วมในการจัดบรรยากาศ สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้</p> <p>4) ครูจัดกิจกรรมให้นักเรียนรู้จักการคิดได้ปฏิบัติจริงด้วยวิธีการและแหล่งการเรียนรู้ที่หลากหลาย</p> <p>5) ผลงานวิจัยในชั้นเรียนของครูได้นำมาพัฒนา และแก้ปัญหาการเรียนรู้ของผู้เรียนอย่างแท้จริง</p>	<p>● ด้านกระบวนการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ</p> <p>1) ครูจัดการเรียนการสอนด้วยวิธีที่หลากหลายสอดคล้องกับมาตรฐานการเรียนรู้ ตัวชี้วัดตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานและฝึกให้นักเรียนได้วิเคราะห์ หาความรู้จากแหล่งเรียนรู้ สื่อเทคโนโลยีให้มากขึ้น และพัฒนาสื่อแหล่งการเรียนรู้ ห้องปฏิบัติการให้อยู่ในสภาพดีและพร้อมใช้งาน</p> <p>2) ครูควรวัดประเมินผลผู้เรียนด้วยวิธีที่หลากหลายตามสภาพจริง สอดคล้องกับมาตรฐานการเรียนรู้ และธรรมชาติวิชา</p> <p>3) การนำภูมิปัญญาท้องถิ่นมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมให้นักเรียนได้เรียนรู้ การให้ข้อมูลย้อนกลับแก่นักเรียนทันที เพื่อนักเรียนนำไปใช้พัฒนาตนเอง</p>

## แผนการพัฒนาคุณภาพ ทั้ง 3 มาตรฐาน

โรงเรียนให้ความสำคัญกับการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา เน้นการสร้างความรู้ความเข้าใจด้านการประกันคุณภาพการศึกษาให้กับคณะครูและบุคลากรทางการศึกษาทุกฝ่าย เพื่อเป็นประโยชน์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา การดำเนินงานประกันคุณภาพภายในของโรงเรียน เน้นการมีส่วนร่วมจากทุกฝ่าย

## แนวทางการพัฒนาในอนาคต

- ส่งเสริมให้ครูเห็นความสำคัญของการจัดการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การจัดทำวิจัยในชั้นเรียนเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้สามารถเรียนรู้ได้เต็มศักยภาพ
- พัฒนาโรงเรียนให้เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ของชุมชนเพื่อให้ก้าวทันเทคโนโลยี
- เปิดห้องเรียนอัจฉริยะ ในระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 1-3

### ความต้องการและช่วยเหลือ

1. ปรับปรุงและพัฒนาแหล่งเรียนรู้ของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับภูมิปัญญาท้องถิ่น
  2. นำภูมิปัญญาท้องถิ่นมาพัฒนาการเรียนรู้อุ้เรียนเพื่อพัฒนาทักษะสู่การสร้างอาชีพ
- โรงเรียนวัดนางวง (2564)

## 2. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนในระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

### ขอบข่ายการบริหารสถานศึกษา

กระทรวงศึกษาธิการ (2542) พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ได้กำหนดขอบข่ายอำนาจหน้าที่ของการบริหารสถานศึกษาที่ระบุไว้ในมาตรา 39 มี 4 ด้าน ดังนี้

#### 1. การบริหารวิชาการ

1.1 งานแผนวิชาการ ได้แก่ การจัดทำโครงการสอน แผนการสอน และคู่มือประมวลผลการเรียนการสอน การจัดทำข้อมูลสถิตินักเรียน การจัดทำนำเสนอนโยบายแนวทางการจัดการศึกษาของสถานศึกษา จัดทำแผนการดำเนินงาน จัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานวิชาการและอื่น ๆ

1.2 งานการจัดการเรียนการสอน ได้แก่ จัดบริการการศึกษาสำหรับผู้พิการ ผู้ด้อยโอกาส และผู้มีความสามารถพิเศษ (มาตรา 10) ดำเนินการจัดการศึกษาทั้งในระบบ นอกระบบ และตามอัธยาศัยตามที่เห็นสมควร โดยให้ตอบสนองต่อนโยบายของชาติและความต้องการของท้องถิ่นเป็นสำคัญ (มาตรา 15) กำหนดคาบเวลาเรียนตามเกณฑ์ขั้นต่ำ กำหนดปิดเปิดภาคเรียนของสถานศึกษา จัดตารางสอน จัดชั้นเรียน จัดครูเข้าสอน จัดสอนซ่อมเสริมและอื่น ๆ

1.3 งานการพัฒนาและส่งเสริมการเรียนการสอน ได้แก่ จัดทำแผนพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่น (มาตรา 28 วรรค 2) เทียบโอนผลการเรียน จัดทำมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา ปรับปรุงกระบวนการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ ประชุมอบรมทางวิชาการเพื่อพัฒนาการสอน ส่งเสริมให้ผู้สอนทำการศึกษา วิเคราะห์ วิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนของสถานศึกษา จัดหาและพัฒนาสื่อการสอนและให้บริการแก่ครู จัดหาวิทยากรและแหล่งประกอบการฝึกงาน จัดบริการห้องสมุด จัดมุมค้นคว้าศึกษาในห้องเรียน จัดห้องวิชาการสำหรับค้นคว้าของครูและอื่น ๆ

1.4 งานการวัดและประเมินผล ได้แก่ จัดการประเมินผลการเรียนรู้อุ้เรียนของผู้เรียน โดยพิจารณาจากพัฒนาการของผู้เรียน ความประพฤติ การสังเกตพฤติกรรมการเรียน การร่วมกิจกรรมและการทดสอบ ควบคู่ไปในกระบวนการเรียนการสอน (มาตรา 26) ดำเนินการให้มีการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา อันได้แก่ การประเมินผลและการติดตามตรวจสอบคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาจากภายใน โดยบุคลากรของสถานศึกษานั้นเอง อนุมัติ



การจบการศึกษา ออกหลักฐานทางวิชาการ การทำทะเบียนวัดผล ติดตามและรายงานผลการปฏิบัติงานด้านวิชาการและอื่น ๆ

1.5 งานอื่น ๆ ได้แก่ ให้ความร่วมมือในการจัดเตรียมเอกสารหลักฐานต่าง ๆ ด้านวิชาการของสถานศึกษา ประสานส่งเสริมและดำเนินการเกี่ยวกับสิทธิการจัดการศึกษาของครอบครัว และชุมชน รณรงค์ให้เด็กทุกคนในพื้นที่บริการได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐาน นำเสนอการแต่งตั้งกรรมการหรืออนุกรรมการด้านวิชาการ

## 2. การบริหารงบประมาณ

2.1 งานบริหารงบประมาณและการเงิน ได้แก่ จัดตั้งงบประมาณหรือจัดทำแผนการใช้จ่ายเงิน พิจารณานำเสนอ เพื่อขออนุมัติแผนการใช้จ่ายเงินต่อคณะกรรมการสถานศึกษา บริหารงบประมาณให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ ติดตามรายงานผลการใช้งบประมาณ การจัดทำบัญชีการใช้จ่ายเงิน ตรวจสอบภายใน เก็บรักษาเงิน การเบิกจ่ายเงินประเภทต่าง ๆ ตามระเบียบของกระทรวงการคลังกำหนด (มาตรา 59 วรรค 4) และอื่น ๆ

2.2 งานพัสดุ ครุภัณฑ์ ได้แก่ เปลี่ยนแปลงแก้ไขรายการครุภัณฑ์ การกำหนดคุณลักษณะเฉพาะของครุภัณฑ์ จัดซื้อ จัดจ้างตามแผนงานการใช้จ่ายเงิน มีอำนาจในการสั่งซื้อสั่งจ้างเพิ่มขึ้น แต่งตั้งคณะกรรมการจัดซื้อจัดจ้าง แต่งตั้งคณะกรรมการควบคุมการก่อสร้าง แต่งตั้งคณะกรรมการตรวจรับการจ้าง แต่งตั้งกรรมการตรวจรับพัสดุ สั่งจำหน่ายพัสดุ ครุภัณฑ์ สั่งทำลายเอกสารที่ไม่เกี่ยวกับการเงิน การเบิกจ่าย วัสดุ ครุภัณฑ์และอุปกรณ์การศึกษา จัดทำทะเบียนคุมพัสดุ ครุภัณฑ์และอื่น ๆ

2.3 งานด้านอื่น ๆ ได้แก่ ดำเนินการด้านกองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา (ม.ปลาย) ระดมทรัพยากรจากองค์กรและสถาบันต่าง ๆ ในชุมชนและสังคมเพื่อใช้ในการจัดการศึกษาของสถานศึกษา (มาตรา 58) และอื่น ๆ

3. การบริหารงานบุคคล วางแผนอัตรากำลัง สรรหาบุคลากร บรรจุ และแต่งตั้งบุคลากร จัดทำทะเบียนประวัติบุคลากร พัฒนาบุคลากร พิจารณาความดีความชอบ เลื่อนตำแหน่งทางวิชาการ ส่งเสริมวินัยและดำเนินการทางวินัยที่ไม่ร้ายแรง มอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบแก่บุคลากร ประเมินผลบุคลากร อนุญาตการลาป่วย ลากิจ ลาพักผ่อนของบุคลากรในสถานศึกษา อนุญาตการลาไปเข้ารับการอบรม ดูงานในประเทศ อนุญาตการลาศึกษาต่อในประเทศ พัฒนาระบบข้อมูลบุคลากร การจัดองค์กรในสถานศึกษา พิจารณาให้ความเห็นและนำเสนอเกี่ยวกับการโอน ย้ายของบุคลากรในสถานศึกษา ปกครองบังคับบัญชาบุคลากร จัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน ประเมินผลการปฏิบัติงาน ดำเนินการในส่วนที่เกี่ยวข้องกับใบประกอบวิชาชีพตามที่ได้รับมอบหมาย จัดสวัสดิการแก่บุคลากรในสถานศึกษา ให้ความร่วมมือในการจัดเตรียมเอกสารหลักฐานต่าง ๆ ทางด้านบุคลากรในสถานศึกษา ตามคำร้องขอของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพ

การศึกษาหรือบุคลากร หรือหน่วยงานภายนอกที่สำนักงานดังกล่าวรับรอง ที่ทำการประเมินคุณภาพภายนอกของสถานศึกษา (มาตรา 50) และอื่น ๆ

#### 4. การบริหารทั่วไป

4.1 งานธุรการและสารบรรณ ได้แก่ ผลิตและจัดทำเอกสาร การส่งและการรับเอกสารเก็บรักษาและการยืม การทำลายเอกสาร การออกระเบียบข้อบังคับคำสั่งของสถานศึกษา การประชุมครูและงานอื่น ๆ

4.2 งานทะเบียน สถิติและรายงาน ได้แก่ จัดทำทะเบียนสถิติครูและลูกจ้าง รายงานผลการเรียนของนักเรียนเป็นระยะ ๆ จัดทำรายงานผลการดำเนินงานของสถานศึกษา รายงานข้อมูล ผลการดำเนินงานหรือกิจกรรมต่าง ๆ ต่อหน่วยงานที่กำกับดูแลและสาธารณชน เก็บรักษาข้อมูลต่าง ๆ ของโรงเรียนและอื่น ๆ

4.3 งานอาคารสถานที่ ได้แก่ งานวางผังบริเวณสถานศึกษา ปรับปรุงและกำหนดแผนการใช้อาคาร กำหนดมาตรการป้องกันอัคคีภัย ภัยธรรมชาติและอุบัติเหตุต่าง ๆ การรักษาความปลอดภัย ส่งเสริมให้นักเรียนดูแลรักษาความสะอาดห้องเรียนและบริเวณสถานศึกษา

4.4 งานกิจการนักเรียนและบริการต่าง ๆ ได้แก่ ควบคุมความประพฤติและระเบียบวินัย แนะนำด้านการศึกษาและอาชีพ ให้คำปรึกษา จัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร บริการอาหารกลางวัน บริการด้านสุขภาพ จัดหาทุนการศึกษา บริการด้านกีฬาและแหล่งพักผ่อน เกณฑ์เด็กเข้าเรียนการศึกษาภาคบังคับ จัดบริการโสตทัศนูปกรณ์ จัดบริการน้ำดื่ม น้ำใช้ จัดโครงการป้องกันสารเสพติดในสถานศึกษาและอื่น ๆ

4.5 งานด้านชุมชนสัมพันธ์ ได้แก่ ให้บริการด้านอาคารสถานที่ของโรงเรียน แก่ชุมชน ร่วมมือและส่งเสริมกิจกรรมของชุมชน ส่งเสริมการจัดกิจกรรมด้านศาสนา ศิลปะและวัฒนธรรมประเพณีโดยเฉพาะในท้องถิ่น ประชาสัมพันธ์โรงเรียน จัดทำและให้บริการข้อมูลสารสนเทศของโรงเรียนแก่ชุมชน เสนอแต่งตั้งและจัดประชุมคณะกรรมการสถานศึกษา จัดทำเอกสารสำคัญให้แก่ผู้มีอุปการะคุณต่อสถานศึกษา รวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลของชุมชน ระดมความร่วมมือในชุมชนเพื่อการจัดการศึกษา สืบค้นแหล่งวิทยากรภูมิปัญญาท้องถิ่น จัดการประชุมผู้ปกครอง สืบค้นความต้องการด้านบริการการศึกษา แนะนำการศึกษาเสริมสร้างให้ชุมชนเข้มแข็ง

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2550) ได้แบ่งขอบข่ายการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานออกเป็น 4 งานหลัก ดังนี้

1. การบริหารงานวิชาการ แบ่งออกเป็น 12 งานย่อย ได้แก่
  - 1.1 การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
  - 1.2 การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
  - 1.3 การวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน

- 1.4 การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา
  - 1.5 การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษา
  - 1.6 การพัฒนาแหล่งเรียนรู้
  - 1.7 การนิเทศการศึกษา
  - 1.8 การแนะแนวการศึกษา
  - 1.9 การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา
  - 1.10 การส่งเสริมความรู้ด้านวิชาการแก่ชุมชน
  - 1.11 การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาอื่น
  - 1.12 การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงานและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา
2. การบริหารงานแผนและงบประมาณ มี 7 งานย่อย ได้แก่
    - 2.1 การจัดทำและเสนอของบประมาณ
    - 2.2 การจัดสรรงบประมาณ
    - 2.3 การตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผล และรายงานผลการใช้เงินและผลการดำเนินงาน
    - 2.4 การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา
    - 2.5 การบริหารการเงิน
    - 2.6 การบริหารบัญชี
    - 2.7 การบริหารพัสดุและสินทรัพย์
  3. การบริหารงานบุคคลมี 5 งานย่อย ได้แก่
    - 3.1 การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง
    - 3.2 การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง
    - 3.3 การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ
    - 3.4 วินัยและการรักษาวินัย
    - 3.5 การออกจากราชการ
  4. การบริหารทั่วไป มี 19 งานย่อย ได้แก่
    - 4.1 การดำเนินงานธุรการ
    - 4.2 งานเลขานุการคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
    - 4.3 งานพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ
    - 4.4 การประสานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา
    - 4.5 การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร
    - 4.6 งานเทคโนโลยีสารสนเทศ

- 4.7 การส่งเสริม สนับสนุนด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากร และบริหารทั่วไป
- 4.8 การจัดสถานที่และสภาพแวดล้อม
- 4.9 การจัดทำสำมะโนผู้เรียน
- 4.10 การรับนักเรียน
- 4.11 การส่งเสริมและประสานงานการศึกษาในระบบ นอกระบบ และตามอัธยาศัย
- 4.12 การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา
- 4.13 งานส่งเสริมงานกิจการนักเรียน
- 4.14 การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา
- 4.15 การส่งเสริม สนับสนุน และประสานงานการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กร  
หน่วยงานและสถาบัน สังคมอื่นที่จัดการศึกษา
- 4.16 งานประสานราชการกับเขตพื้นที่การศึกษาและหน่วยงานอื่น
- 4.17 การจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน
- 4.18 งานบริการสาธารณะ
- 4.19 งานที่ไม่ได้ระบุไว้ในงานอื่น

สรุปได้ว่า ขอบข่ายการบริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 4 งาน ดังต่อไปนี้ 1. การบริหารงานวิชาการ ประกอบไปด้วย 1) การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา 2) การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ 3) การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม 4) การวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน 5) การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา 6) การพัฒนาแหล่งเรียนรู้ 7) การแนะแนวการศึกษา 8) การนิเทศการศึกษา 9) การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา 2. การบริหารงานแผนและงบประมาณ ประกอบไปด้วย 1) การจัดทำและเสนอของบประมาณ 2) การจัดสรรงบประมาณ 3) การตรวจสอบติดตาม ประเมินและรายงานผล 4) การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา 5) การบริหารการเงิน 6) การบริหารบัญชี 7) การบริหารพัสดุและสินทรัพย์ 3. การบริหารงานบุคคล ประกอบไปด้วย 1) การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง 2) การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง 3) การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ 4) วินัยและการรักษาวินัย 5) การออกจากราชการ 4. การบริหารทั่วไป ได้แก่ 1) งานธุรการ 2) งานเลขานุการคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 3) การประสานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา 4) การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร 5) การส่งเสริม สนับสนุนด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากร และบริหารทั่วไป 6) การจัดสถานที่และสภาพแวดล้อม 7) การจัดทำสำมะโนผู้เรียน 8) การรับนักเรียน 9) การส่งเสริมและประสานงานการศึกษาในระบบ นอกระบบ และตามอัธยาศัย 10) การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา 11) งานส่งเสริมงานกิจการนักเรียน 12) การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา 13) การส่งเสริมสนับสนุน และประสานงานการศึกษา

ของบุคคลชุมชน 14) การจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน 15) งานบริการสาธารณะ 16) งานประสานราชการกับเขตพื้นที่การศึกษาและหน่วยงานอื่น

### 3. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล

#### 3.1 ความหมายของการเรียนรู้

พรพิมล พรพิรัชช์ (2550) ให้ความหมายของการเรียนรู้ไว้ว่า หมายถึง กระบวนการอันซับซ้อนที่ทำให้พฤติกรรมของบุคคลเปลี่ยนแปลงไป อันเนื่องมาจากประสบการณ์ที่ได้รับผ่านประสาทสัมผัสสามารถเกิดขึ้นได้โดยตั้งใจและไม่ตั้งใจ ทั้งนี้ผลของการเรียนรู้จะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม 3 ด้าน คือ ความรู้ (Knowledge) ด้านทักษะหรือกระบวนการ (Skill Process) และด้านความรู้สึก (Affective)

ทิตนา แชนณี (2545) ให้ความหมายว่า “การเรียนรู้ (learning)” มีขอบเขตที่ครอบคลุม 2 ประการ คือ การเรียนรู้ในความหมายของ “กระบวนการเรียนรู้ (learning process)” ซึ่งหมายถึง การดำเนินการอย่างเป็นขั้นตอน หรือการใช้วิธีการต่าง ๆ ที่ช่วยให้บุคคลเกิดการเรียนรู้ ซึ่งได้แก่ ความรู้ความเข้าใจในสาระต่าง ๆ ความสามารถในการกระทำ การใช้ทักษะกระบวนการ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2542) กล่าวว่า การเรียนรู้ หมายถึง การปรับเปลี่ยนทัศนคติแนวคิดและพฤติกรรม อันเนื่องมาจากการได้รับประสบการณ์ซึ่งควรปรับเปลี่ยนไปในทางที่ดี

ลีฟรานคอยส อาร์ กาย (Lefrancois, R. Guy. 2000) ได้ให้ความหมายของการเรียนรู้ หมายถึง ความสัมพันธ์ของการเปลี่ยนแปลงขีดความสามารถที่แสดงออกเป็นพฤติกรรมที่เป็นผลลัพธ์มาจากการได้รับประสบการณ์

สรุปได้ว่า การเรียนรู้ หมายถึง กระบวนการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้เรียน จากการฝึกฝนหรือจากประสบการณ์ โดยครูเป็นผู้จัดประสบการณ์ให้

#### 3.2 แนวคิดเกี่ยวกับยุคดิจิทัล

มีเดีย สมาร์ท (Media Smarts. (n.d.), March 11, 2018) กล่าวว่า ทุกวันนี้ผู้ใหญ่ส่วนใหญ่ มักเรียกเด็กและเยาวชนในยุคปัจจุบันว่า Digital native ซึ่งหมายถึง กลุ่มคนที่เกิดและเติบโตในยุคเทคโนโลยีดิจิทัล เด็กและเยาวชนเกี่ยวข้องกับสิ่งต่าง ๆ ที่เป็นดิจิทัลด้วยรูปแบบและช่องทางที่แสนง่ายดายในทุกที่และทุกเวลาที่ต้องการ ตัวอย่างการมีส่วนร่วมแบบออนไลน์ เช่น Social networking Instant Messaging (IM) Video-Streaming การแชร์ภาพ และการใช้อินเทอร์เน็ตแบบเคลื่อนที่ แม้ว่าการแนะนำเกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยีอินเทอร์เน็ตจะไม่ใช่อะไรจำเป็นสำหรับเด็กและเยาวชนยุคดิจิทัล นอกจากนี้พวกเขาก็ยังสามารถพัฒนาทักษะเกี่ยวกับเทคโนโลยีอินเทอร์เน็ตได้อย่างรวดเร็วเมื่อเปรียบเทียบกับกลุ่มคนที่มีอายุมากกว่า แต่ทว่าการใช้งานที่ปราศจากคำแนะนำก็ทำให้พวกเขา

ยังคงเป็นเพียงผู้ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมือสมัครเล่น ซึ่งนำไปสู่ข้อกังวลและปัญหาต่าง ๆ เกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่เหมาะสมและถูกต้อง เพื่อให้ความรู้ในเรื่องดังกล่าวแก่เด็กและเยาวชน เด็กและเยาวชนจำเป็นต้องพัฒนาความรู้ การคิดเชิงวิเคราะห์ รวมถึงทักษะการสื่อสารและการจัดการสารสนเทศสำหรับยุคดิจิทัล นอกจากนี้จากการเพิ่มขึ้นของธุรกิจและบริการในรูปแบบออนไลน์ ผู้ที่มีทักษะการรู้ดิจิทัลมักจะเป็นผู้ได้รับประโยชน์ในการเข้าถึงบริการสุขภาพและบริการจากภาครัฐ และโอกาสสำหรับการถูกว่าจ้างงาน การศึกษา และการมีส่วนร่วมของภาคประชาชน ดังนั้นในบทความนี้จึงนำเสนอแง่มุมและหลักการสำคัญต่าง ๆ เกี่ยวกับการรู้ดิจิทัลรวมถึงทักษะและความสามารถต่าง ๆ ที่สำคัญและจำเป็นภายใต้การรู้ดิจิทัลนี้ ความสามารถสำหรับการรู้ดิจิทัลสามารถแบ่งเป็น 3 ส่วนที่สำคัญ ได้แก่

1) ใช้ (Use) หมายถึง ความคล่องแคล่วทางเทคนิคที่จำเป็นในการใช้คอมพิวเตอร์และอินเทอร์เน็ต ทักษะและความสามารถที่เกี่ยวข้องกับคำว่า “ใช้” ครอบคลุมตั้งแต่เทคนิคขั้นพื้นฐาน คือ การใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ เช่น โปรแกรมประมวลผลคำ (Word Processor) เว็บเบราว์เซอร์ (Web Browser) อีเมล และเครื่องมือสื่อสารอื่น ๆ สู่วิธีขั้นสูงขึ้นสำหรับการเข้าถึงและการใช้ความรู้ เช่น โปรแกรมที่ช่วยในการสืบค้นข้อมูล หรือเสิร์ชเอนจิน (Search Engine) และฐานข้อมูลออนไลน์ รวมถึงเทคโนโลยีอุบัติใหม่ เช่น Cloud Computing

2) เข้าใจ (Understand) คือ ชุดของทักษะที่จะช่วยผู้เรียนเข้าใจบริบทและประเมินสื่อดิจิทัลเพื่อให้สามารถตัดสินใจเกี่ยวกับอะไรที่ทำได้และพบบนโลกออนไลน์ จัดว่าเป็นทักษะที่สำคัญและที่จำเป็นที่จะต้องเริ่มสอนเด็กให้เร็วที่สุดเท่าที่พวกเขาเข้าสู่โลกออนไลน์ เข้าใจยังรวมถึงการตระหนักว่าเทคโนโลยีเครือข่ายมีผลกระทบต่อพฤติกรรมและมุมมองของผู้เรียนอย่างไร มีผลกระทบต่อความเชื่อและความรู้สึกเกี่ยวกับโลกรอบตัวผู้เรียนอย่างไร เข้าใจยังช่วยเตรียมผู้เรียนสำหรับเศรษฐกิจฐานความรู้ที่ผู้เรียนพัฒนาทักษะการจัดการสารสนเทศเพื่อค้นหา ประเมิน และใช้สารสนเทศอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อติดต่อสื่อสาร ประสานงานร่วมมือ และแก้ไขปัญหา

3) สร้าง (Create) คือ ความสามารถในการผลิตเนื้อหาและการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพผ่านเครื่องมือ สื่อดิจิทัลที่หลากหลาย การสร้างด้วยสื่อดิจิทัลเป็นมากกว่าแค่การรู้วิธีการใช้โปรแกรมประมวลผลคำหรือการเขียนอีเมล แต่มันยังรวมความสามารถในการดัดแปลงสิ่งที่ผู้เรียนสร้างสำหรับบริบทและผู้ชมที่แตกต่างและหลากหลาย ความสามารถในการสร้างและสื่อสารด้วยการใช้ Rich Media เช่น ภาพ วิดีโอ และเสียง ตลอดจนความสามารถในการมีส่วนร่วมกับ Web 2.0 อย่างมีประสิทธิภาพและรับผิดชอบ เช่น Blog การแชร์ภาพและวิดีโอ และ Social Media รูปแบบอื่น สิ่งสำคัญ คือ การพัฒนาการรู้ดิจิทัล คือ กระบวนการการเรียนรู้ตลอดชีวิต ทักษะเฉพาะที่มีความจำเป็นสำหรับการรู้ดิจิทัลจะแตกต่างจากคนหนึ่งถึงอีกคนหนึ่ง โดยขึ้นอยู่กับความต้องการและสถานการณ์ของผู้เรียน ซึ่งอาจครอบคลุมตั้งแต่การรับรู้ขั้นพื้นฐานและการฝึกอบรมสู่การประยุกต์ใช้

งานที่มีความยุ่งยากและซับซ้อนยิ่งขึ้น นอกจากนี้การรู้ดิจิทัลกินความมากกว่าแค่การรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยี แต่มันยังครอบคลุมถึงประเด็นต่าง ๆ เกี่ยวกับจริยธรรม สังคม และการสะท้อน (Reflection) ซึ่งฝังอยู่ในการทำงาน การเรียนรู้ การพักผ่อน และชีวิตประจำวัน “Multi-literacies” คือ คำที่มักใช้เพื่ออธิบายถึงความถนัดและความสามารถที่แตกต่างและหลากหลายซึ่งจำเป็นต่อการใช้เข้าใจ และสร้างสื่อดิจิทัลที่กล่าวถึงข้างต้น จากตรงนี้ช่วยให้เราได้คิดว่า “การรู้ดิจิทัลไม่ใช่ชุดทักษะที่ตายตัวแต่คือกรอบแนวคิด (Framework) ซึ่งดึงและขยายมาจากการรู้และความสามารถมากมายหลายหลายด้าน” ภายใต้ “การรู้ดิจิทัล” คือ ความหลากหลายของทักษะต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กัน ซึ่งทักษะเหล่านั้นอยู่ภายใต้ การรู้สื่อ (Media Literacy) การรู้เทคโนโลยี (Technology Literacy) การรู้สารสนเทศ (Information Literacy) การรู้เกี่ยวกับสิ่งที่เห็น (Visual Literacy) การรู้การสื่อสาร (Communication Literacy) และการรู้สังคม (Social Literacy) ซึ่งการรู้ดิจิทัล คือ ความหลากหลายของทักษะต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กันซึ่งมีทักษะดังนี้

การรู้สื่อ (Media Literacy) หมายถึง การรู้สื่อสะท้อนความสามารถของผู้เรียนเกี่ยวกับการเข้าถึง การวิเคราะห์ และการผลิตสื่อผ่านความเข้าใจ และการตระหนักเกี่ยวกับ 1) ศิลปะ ความหมาย และการส่งข้อความในรูปแบบต่าง ๆ 2) ผลกระทบและอิทธิพลของสื่อมวลชนและวัฒนธรรมที่เป็นที่นิยม 3) สื่อข้อความถูกสร้างขึ้นอย่างไรและทำไมถึงถูกผลิตขึ้น และ 4) สื่อสามารถใช้ในการสื่อสารความคิดของเราเองได้อย่างมีประสิทธิภาพได้อย่างไร

การรู้เทคโนโลยี (Technology Literacy) หมายถึง ความชำนาญในเทคโนโลยีส่วนใหญ่ มักจะเกี่ยวข้องกับความรู้ดิจิทัล ซึ่งครอบคลุมจากทักษะคอมพิวเตอร์ขั้นพื้นฐานสู่ทักษะที่ซับซ้อนมากขึ้น เช่น การแก้ไขภาพยนตร์ดิจิทัลหรือการเขียนรหัสคอมพิวเตอร์

การรู้สารสนเทศ (Information Literacy) หมายถึง การรู้สารสนเทศเป็นอีกสิ่งที่สำคัญของการรู้ดิจิทัลซึ่งครอบคลุมความสามารถในการประเมินว่าสารสนเทศใดที่ผู้เรียนต้องการ การรู้วิธีการที่จะค้นหาสารสนเทศที่ต้องการออนไลน์ และการรู้การประเมินและการใช้สารสนเทศที่สืบค้นได้ การรู้สารสนเทศถูกพัฒนาเพื่อการใช้ห้องสมุด มันยังสามารถเข้าได้ดีกับยุคดิจิทัลซึ่งเป็นยุคที่มีข้อมูลสารสนเทศออนไลน์มหาศาลซึ่งไม่ได้มีการกรอง ดังนั้นการรู้วิธีการคิดวิเคราะห์เกี่ยวกับแหล่งที่มาและเนื้อหา นับเป็นสิ่งจำเป็น

การรู้เกี่ยวกับสิ่งที่เห็น (Visual Literacy) หมายถึง การรู้เกี่ยวกับสิ่งที่เห็นสะท้อนความสามารถของผู้เรียนเกี่ยวกับความเข้าใจ การแปลความหมายสิ่งที่เห็น การวิเคราะห์การเรียนรู้ การแสดงความคิดเห็น และความสามารถในการใช้สิ่งที่เห็นนั้นในการทำงานและการดำรงชีวิตประจำวันของตนเองได้ รวมถึงการผลิตข้อความภาพไม่ว่าจะผ่านวัตถุ การกระทำหรือสัญลักษณ์ การรู้เกี่ยวกับสิ่งที่เห็นเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการเรียนรู้และการสื่อสารในสังคมสมัยใหม่

การรู้การสื่อสาร (Communication Literacy) หมายถึง การรู้การสื่อสารเป็นรากฐานสำหรับการคิด การจัดการ และการเชื่อมต่อกับคนอื่น ๆ ในสังคมเครือข่าย ทุกวันนี้เด็กและเยาวชนไม่เพียงจำเป็นต้องเข้าใจการบูรณาการความรู้จากแหล่งต่าง ๆ เช่น เพลง วิดีโอ ฐานข้อมูลออนไลน์ และสื่ออื่น ๆ ยังจำเป็นต้องรู้วิธีการใช้แหล่งสารสนเทศเหล่านั้นเพื่อเผยแพร่และแลกเปลี่ยนความรู้

การรู้สังคม (Social Literacy) หมายถึง วัฒนธรรมแบบการมีส่วนร่วมซึ่งถูกพัฒนาผ่านความร่วมมือและเครือข่าย เยาวชนต้องการทักษะสำหรับการทำงานภายในเครือข่ายทางสังคม เพื่อการรวบรวมความรู้ การเจรจาข้ามวัฒนธรรมที่แตกต่าง และการผสานความขัดแย้งของข้อมูล

ฟอรัม (Forum, 2016) กล่าวว่า คุณลักษณะและทักษะชีวิตในโลกยุคดิจิทัล หรือ “ความฉลาดทางดิจิทัล” (Digital Intelligence Quotient: DQ) ที่จำเป็นสำหรับเด็กในศตวรรษที่ 21 แบ่งเป็น 8 ทักษะ ดังนี้

1. ทักษะในการรักษาอัตลักษณ์ที่ดีของตนเอง (Digital Citizen Identity) ความสามารถในการสร้างและบริหารจัดการอัตลักษณ์ที่ดีของตนเองไว้ได้อย่างดีทั้งในโลกออนไลน์และโลกความจริง เช่น การเผยแพร่และการรักษาข้อมูลโดยคำนึงถึงชื่อเสียงของตัวเอง ตัวตนและความเป็นจริง เพื่อไม่ให้ข้อมูลเหล่านั้นย้อนกลับมาทำความเสียหายให้ตัวเองในภายหลัง

2. ทักษะในการจัดสรรเวลาหน้าจอ (Screen Time Management) ความสามารถในการบริหารเวลาที่ใช้อุปกรณ์ยุคดิจิทัล และสามารถทำงานที่หลากหลายในเวลาเดียวกันได้ เช่น การแบ่งเวลาในการใช้คอมพิวเตอร์หรือแท็บเล็ต

3. ทักษะในการรับมือกับการคุกคามทางโลกออนไลน์ (Cyberbullying Management) ความสามารถในการรับรู้ และรับมือการคุกคามข่มขู่บนโลกออนไลน์ได้อย่างชาญฉลาด เช่น รู้เท่าทันภัยที่มากับอินเทอร์เน็ต ไม่ส่งข้อมูลสำคัญให้กับมิจฉาชีพจนตัวเองตกเป็นเหยื่อ

4. ทักษะในการรักษาความปลอดภัยของตนเองในโลกออนไลน์ (Cybersecurity Management) ความสามารถในการป้องกันข้อมูลด้วยการสร้างระบบความปลอดภัยที่เข้มแข็ง และป้องกันการโจรกรรมข้อมูลหรือการโจมตีออนไลน์ได้ เช่น การรู้จักตรวจสอบไวรัสและอัปเดตโปรแกรมกำจัดไวรัสเป็นประจำสม่ำเสมอ

5. ทักษะในการรักษาข้อมูลส่วนตัว (Privacy Management) มีดุลพินิจในการบริหารจัดการข้อมูลส่วนตัว โดยเฉพาะการแชร์ข้อมูลออนไลน์เพื่อป้องกันความเป็นส่วนตัวทั้งของตนเองและผู้อื่น เช่น การรักษาข้อมูลส่วนตัวของตัวเองในคอมพิวเตอร์โดยการใส่รหัสไว้อย่างเหมาะสม

6. ทักษะการคิดวิเคราะห์ที่มีวิจารณญาณที่ดี (Critical Thinking) ความสามารถในการวิเคราะห์ แยกแยะระหว่างข้อมูลที่ถูกต้องและข้อมูลที่ผิด ข้อมูลที่มีเนื้อหาดีและข้อมูลที่เข้าข่ายอันตราย ข้อมูลติดต่อออนไลน์ที่น่าตั้งข้อสงสัยและน่าเชื่อถือได้ เช่น การตรวจสอบข้อมูลที่ได้มาจากโลกอินเทอร์เน็ตให้ถูกต้องก่อนที่จะแชร์ให้คนอื่นรู้จัก



7. ทักษะในการบริหารจัดการข้อมูลที่ผู้ใช้งานมีการทิ้งไว้บนโลกออนไลน์ (Digital Footprints) ความสามารถในการเข้าใจธรรมชาติของการใช้ชีวิตในโลกดิจิทัลว่าจะหลงเหลือร่องรอยข้อมูลทิ้งไว้เสมอ รวมไปถึงเข้าใจผลลัพธ์ที่อาจเกิดขึ้น เพื่อการดูแลสิ่งเหล่านี้อย่างมีความรับผิดชอบ เช่น การไม่ใช้ช่องทางโซเชียลไปก่อความเดือดร้อนแก่บุคคลอื่น เพราะทราบว่าถ้าทำเช่นนี้จะโดนฟ้องร้องและส่งผลเสียต่อตัวเอง

8. ทักษะการใช้เทคโนโลยีอย่างมีจริยธรรม (Digital Empathy) ความเห็นอกเห็นใจและเข้าใจความรู้สึกผู้อื่นบนโลกออนไลน์ เช่น การแสดงความคิดเห็นในกระดานข้อความด้วยความสุภาพและคิดถึงจิตใจของผู้อ่านคนอื่น ไม่พิมพ์คำที่เสียดสี ให้อาย หรือประชดประชันโดยเฉพาะในเรื่องที่ละเอียดอ่อน

สรุปได้ว่า ยุคดิจิทัล หมายถึง ยุคที่อิเล็กทรอนิกส์ที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีที่มีความรวดเร็วในการสื่อสาร การส่งผ่านข้อมูลความรู้ต่าง ๆ ที่มีอยู่ในสังคม ไม่ว่าจะเป็นข่าวสาร ภาพหรือวีดิโอที่ผู้เกี่ยวข้องในการศึกษา สามารถเข้าถึงได้อย่างรวดเร็วทุกที่และทุกเวลา กล่าวคือ 1) การใช้เทคโนโลยีสื่อสารที่ไม่มีขอบเขตหรือข้อจำกัดในเรื่องเวลา สถานที่ ทำให้สามารถเข้าถึง รับรู้ และเรียนรู้ได้ทุกที่และทุกเวลา 2) ความรวดเร็วในการสื่อสารไม่ว่าจะเป็นการจัดเก็บหรือเข้าถึงแหล่งข้อมูลข่าวสาร ความรู้ต่าง ๆ ของผู้ใช้ และ 3) การใช้เทคโนโลยีมาบูรณาการเชื่อมโยงเครือข่ายต่าง ๆ ให้ทุกคนสามารถเข้าถึง ใช้ พัฒนาความรู้ เผยแพร่และแบ่งปันความรู้ได้อย่างทั่วถึง

### 3.3 การจัดการเรียนรู้ในยุคการเปลี่ยนแปลง

สุทธิพร จิตต์มิตรภาพ (2553) ได้กล่าวไว้ว่า การเปลี่ยนแปลงโลกของการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 เป็นปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นในการเรียนรู้ของคนในศตวรรษที่ 21 โลกแห่งการศึกษาได้เปลี่ยนแปลงไปค่อนข้างมากในช่วงระยะเวลาที่ผ่านมา การศึกษาที่ยอมรับกันว่าเป็นการสร้างความรู้ ความสามารถ และพัฒนาศักยภาพของคน ได้แก่ การศึกษาที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง หมายถึง การให้โอกาสแก่ผู้เรียนทุกคนได้มีโอกาสรับรู้ เพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ ตลอดจนพัฒนาศักยภาพของแต่ละคนให้ได้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้โดยปราศจากข้อจำกัด ทั้งระดับสติปัญญา ความสามารถในการรับรู้ และอื่น ๆ อีกทั้งยังหวังว่าผู้เรียนสามารถเรียนรู้ได้โดยไม่มีข้อจำกัดเกี่ยวกับเวลา และสถานที่ ที่สำคัญอีกประการหนึ่งก็คือ เปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้ใช้ความคิดทั้งในการแก้ปัญหา วิเคราะห์ และสังเคราะห์ความรู้ ในทุกระดับ ในลักษณะที่เรียกว่า Constructionism ความก้าวหน้าด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication Technology: ICT) เป็นปัจจัยที่สำคัญที่ทำให้การศึกษาในอุดมคติเป็นจริงได้ เพราะสามารถแสดงอักษรภาพ เสียง ภาพเคลื่อนไหว รวมถึงการสร้างสถานการณ์เสมือนจริง (Virtual Situation)

พิสุทธา อารีราษฎร์ (2553) กล่าวถึง ครูแห่งอนาคตในศตวรรษที่ 21 หมายถึง ครูที่สามารถจัดการเรียนรู้ด้วยระบบสารสนเทศเพื่อการเรียนรู้ที่เชื่อมโยงกับแหล่งเรียนรู้ได้ทั่วโลก

ผ่านทาง Internet สามารถจัดการเรื่องเอกสารได้ทุกรูปแบบ เช่น Word, Excel, File Multimedia ต่าง ๆ ผสมผสานกันระหว่างเทคโนโลยีการสื่อสารและเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ ทำให้การเรียนการสอนมีประสิทธิภาพ สามารถจัดการเรียนการสอนโดยใช้สื่อการสอนได้หลากหลาย สามารถเชื่อมโยงสื่อการสอนจากห้องเรียนอิเล็กทรอนิกส์ (E-Classroom) ได้ ครูสามารถใช้เครื่องคอมพิวเตอร์ชนิด PC หรือ Macintosh ถ้าเป็นเครื่อง PC แต่ต้องมีขนาด 386 ขึ้นไป ซึ่งมีความจุของหน่วยความจำสูง ถ้าเป็นชนิด Pentium ได้/สามารถใช้ Tablet ในการจัดการเรียนการสอน ครูมีการใช้ Modem ซึ่งเป็นตัวเชื่อมโยงรับ ส่งและแปลงสัญญาณภาพและเสียงระหว่างเครื่องคอมพิวเตอร์และเครือข่ายคอมพิวเตอร์ได้ ครูสามารถจัดโปรแกรมสื่อสารและโปรแกรมแอปพลิเคชันอินเทอร์เน็ตที่สามารถจับภาพและตัวหนังสือได้ แต่ถ้าต้องเสริมการฟังเสียง เห็นสีสันท และการเคลื่อนไหว ดังนั้นการจัดการเรียนการสอนของครูสู่ศตวรรษที่ 21 จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องฝึกให้นักเรียนใช้เทคโนโลยีในการสืบค้นข้อมูลในการเรียนรู้ เพื่อให้นักเรียนสามารถปฏิบัติได้จริง เพราะการที่นักเรียนได้ฝึกประสบการณ์หรือลงมือปฏิบัติเองจะทำให้เด็กเกิดการเรียนรู้ด้วยตัวเอง

วรพจน์ วงศ์กิจรุ่งเรือง และอชิป จิตตฤกษ์ (2554) ได้พัฒนาวิสัยทัศน์เพื่อความสำเร็จของนักเรียนในระบบเศรษฐกิจโลกใหม่ การเรียนรู้ของนักเรียนในศตวรรษที่ 21 สิ่งที่จะเกิดกับผู้เรียนเพื่อช่วยให้ผู้ปฏิบัติบูรณาการทักษะ เข้าใจการสอนเนื้อหาหลักด้านวิชาการ เครือข่าย P21 ได้พัฒนาวิสัยทัศน์ การเรียนรู้เป็นกรอบความคิดเพื่อการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ดังนี้

1. สาระวิชาหลักและทักษะเพื่อการดำรงชีวิตในศตวรรษที่ 21 การรอบรู้สาระวิชา มีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งต่อความสำเร็จของนักเรียน สาระวิชาหลัก ได้แก่ ภาษาอังกฤษ การอ่าน ภาษาของโลก ศิลปะ คณิตศาสตร์ เศรษฐศาสตร์ วิทยาศาสตร์ ภูมิศาสตร์ ประวัติศาสตร์ การปกครองและความเป็นพลเมืองที่ดี

2. หัวข้อสำหรับศตวรรษที่ 21 ความรู้เกี่ยวกับโลก ความรู้ด้านการเงิน เศรษฐศาสตร์ ธุรกิจ และการเป็นผู้ประกอบการ ความรู้ด้านการเป็นพลเมืองดี ความรู้ด้านสุขภาพ ความรู้ด้านสิ่งแวดล้อม

3. ทักษะด้านการเรียนรู้และนวัตกรรม จะเป็นตัวกำหนดความพร้อมของนักเรียนในการเข้าสู่การทำงานซึ่งมีความซับซ้อนเพิ่มขึ้นในโลกปัจจุบัน ทักษะด้านนี้ ได้แก่ ความคิดสร้างสรรค์ และนวัตกรรม (Creativity and Innovation) การคิดอย่างมีวิจารณญาณและการแก้ปัญหา (Critical Thinking and Problem Solving) การสื่อสารและความร่วมมือ (Communication and Collaboration) ทักษะสารสนเทศ สื่อและเทคโนโลยี ได้แก่ ทักษะด้านสารสนเทศ (Information Literacy) ทักษะด้านสื่อ (Media Literacy) ทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (Information, Communications and Technology, Literacy) ทักษะชีวิตและอาชีพ ได้แก่ ความยืดหยุ่นและความสามารถในการปรับตัว (Flexibility and Adaptability) การริเริ่มและการกำกับดูแลตนเองได้

(Initiative and Self-Direction) ทักษะด้านสังคมและทักษะข้ามวัฒนธรรม (Social and Cross-Cultural Skills) การมีผลงานและความรับผิดชอบตรวจสอบได้ (Productivity and Accountability) ภาวะผู้นำและความรับผิดชอบ (Leadership and Responsibility) ระบบส่งเสริมการเรียนรู้ ในศตวรรษที่ 21 ได้แก่ มาตรฐานการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 (21<sup>st</sup> Century Standards) การประเมินผล ทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 (Assessments of 21<sup>st</sup> Century Skills) หลักสูตรและวิธีการสอน ในศตวรรษที่ 21 (21<sup>st</sup> Century Curriculum and Instruction) การพัฒนาวิชาชีพในศตวรรษที่ 21 (21<sup>st</sup> Century Professional Development) บรรยายภาคการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21

วิจารณ์ พานิช (2557) ได้ระบุลักษณะ 8 ประการของเด็กสมัยใหม่ไว้ ดังนี้

1. มีอิสระที่จะเลือกสิ่งที่ตนพอใจ แสดงความเห็นและลักษณะเฉพาะของตน
2. ต้องการดัดแปลงสิ่งต่าง ๆ ให้ตรงตามความพอใจและความต้องการของตน (Customization & Personalization)
3. ตรวจสอบหาความจริงเบื้องหลัง (Scrutiny)
4. เป็นตัวของตัวเองและสร้างปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น เพื่อรวมตัวกัน เป็นองค์กร เช่น ธุรกิจ รัฐบาล และสถาบันการศึกษา
5. ความสนุกสนานและการเล่นเป็นส่วนหนึ่งของงาน การเรียนรู้ และชีวิตทางสังคม
6. การร่วมมือ และความสัมพันธ์เป็นส่วนหนึ่งของทุกกิจกรรม
7. ต้องการความเร็วในการสื่อสาร การหาข้อมูล และตอบคำถาม
8. สร้างนวัตกรรมต่อทุกสิ่งทุกอย่างในชีวิต

สรุปได้ว่า การจัดการเรียนรู้ในยุคการเปลี่ยนแปลง หมายถึง การจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียน เป็นศูนย์กลาง ให้โอกาสแก่ผู้เรียนทุกคนได้มีโอกาสรับรู้ เพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ ตลอดจน พัฒนาศักยภาพของแต่ละคนให้ได้มากที่สุด เปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้ใช้ความคิดทั้งในการแก้ปัญหา วิเคราะห์และสังเคราะห์ความรู้ตามศักยภาพและใช้ความก้าวหน้าด้านเทคโนโลยีและการสื่อสารที่ เชื่อมโยงกับแหล่งเรียนรู้ ทำให้การเรียนการสอนมีประสิทธิภาพ

### 3.4 การบริหารการจัดการเรียนรู้

ได้มีนักการศึกษาและสถาบันต่าง ๆ ให้แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารการจัดการเรียนรู้ไว้ หลายท่าน ดังนี้

กู๊ดและคาร์เตอร์ (Good & Carter, 1973) ได้เสนอแนวคิดการบริหารการจัดการเรียนรู้ไว้ดังนี้

1. ครูเตรียมทั้งเนื้อหาและวิธีการที่ผสมผสานภูมิปัญญาท้องถิ่น
2. ครูจัดสิ่งแวดล้อมและบรรยากาศที่ปลุกเร้าจิตใจและเสริมแรงให้นักเรียนเกิด การเรียนรู้เต็มตามศักยภาพ
3. ครูเข้าใจและใจใส่นักเรียนเป็นรายบุคคล

4. ครูจัดกิจกรรมและสถานการณ์ให้นักเรียนได้แสดงออกอย่างสร้างสรรค์
5. ครูส่งเสริมให้นักเรียนฝึกคิด ฝึกทำ และฝึกปรับปรุงตนเอง
6. ครูส่งเสริมกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากกลุ่ม
7. ครูใช้สื่อการสอนเพื่อฝึกการคิด การแก้ปัญหาและค้นพบความรู้
8. ครูใช้แหล่งเรียนรู้ที่หลากหลายและเชื่อมโยงประสบการณ์
9. ครูปลูกฝังระเบียบวินัย ค่านิยมและคุณธรรมตามวิถีวัฒนธรรมไทย
10. ครูประเมินตนเองอยู่เสมอ ตลอดจนสังเกตและประเมินพัฒนาการของนักเรียนอย่าง

#### ต่อเนื่อง

ดูบริน (Dubrin, 1990) ได้เสนอแนวคิดการบริหารการจัดการเรียนรู้ ไว้ดังนี้

1. การตั้งความคาดหวังของนักเรียนไว้สูง
2. การสอนโดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ
3. การให้ความสำคัญในการพัฒนาทางวิชาการของตนเอง
4. การใช้ข้อมูลเป็นฐานในการประเมินความก้าวหน้าของนักเรียน
5. การแสดงความเป็นผู้นำของผู้อำนวยความสะดวก
6. การร่วมปรับปรุงและส่งเสริมความก้าวหน้า

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2543) ได้สรุปแนวคิดการบริหารจัดการการเรียนรู้ ประกอบด้วย

1. กิจกรรมการเรียนการสอน
2. การลดถ่ายเนื้อหาวิชาลง
3. การกระตุ้นให้ผู้เรียนได้เรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ

รุ่ง แก้วแดง (2545) ได้เสนอแนวคิดการบริหารการจัดการเรียนรู้ ไว้ดังนี้

1. ศึกษาข้อมูลของผู้เรียนเป็นรายบุคคล
2. การวิเคราะห์เพื่อค้นหาศักยภาพของผู้เรียน
3. การร่วมกับผู้เรียนในการสร้างวิสัยทัศน์
4. การร่วมกันวางแผนการเรียน
5. การแนะนำช่วยเหลือเรื่องการเรียน
6. การสรรหาสื่อและอุปกรณ์
7. การให้ผู้เรียนสร้างความรู้ด้วยตนเอง
8. การเสริมพลังและสร้างกำลังใจ
9. การร่วมและการประเมินผล
10. การเก็บรวบรวมข้อมูล

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2552) ได้สรุปแนวความคิดการบริหารการจัดการเรียนรู้ ประกอบด้วย

1. กระบวนการพัฒนาบุคคลอย่างต่อเนื่อง
2. สามารถเรียนรู้ได้ทุกที่ ทุกเวลา
3. กระบวนการเรียนรู้ที่บูรณาการเนื้อหา
4. กระบวนการที่มีทางเลือกและมีแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย
5. กระบวนการเรียนรู้ร่วมกันและมุ่งประโยชน์ของผู้เรียน

กระทรวงศึกษาธิการ (2551) หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 ได้กำหนดกรอบแนวคิด การบริหารจัดการการเรียนรู้ ไว้ดังนี้

1. จัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ
2. จัดการเรียนรู้โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล
3. จัดการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับพัฒนาการทางสมอง
4. จัดการเรียนรู้เน้นคุณธรรม จริยธรรม ค่านิยมอันพึงประสงค์
5. ใช้สื่อการเรียนรู้ แหล่งเรียนรู้ ภูมิปัญญาท้องถิ่นที่หลากหลาย
6. จัดระบบสารสนเทศเครือข่ายการเรียนรู้

เข้มทอง ศิริแสงเลิศ (2555) กล่าวถึง บทบาทของผู้บริหารในการบริหารจัดการเรียนรู้ ที่สำคัญในสถานศึกษา 5 ประการ ดังนี้

1. บทบาทในการเป็นผู้จัดระบบการจัดการเรียนรู้ เช่น กำหนดนโยบาย เป้าหมายและวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน
2. บทบาทในการสนับสนุนการจัดระบบการจัดการเรียนรู้ เช่น จัดให้มีการพัฒนาหลักสูตรการสอน พัฒนาบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการเรียนรู้ให้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในสาขาวิชาของตน สนับสนุนสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
3. บทบาทในการเป็นผู้อำนวยความสะดวก โดยจัดให้มีสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ เพื่อให้การจัดการเรียนรู้ดำเนินไปได้อย่างราบรื่น เช่น จัดอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อมภายในสถานศึกษาให้เป็นแหล่งเรียนรู้ และเอื้อต่อการเรียนรู้
4. บทบาทในการเป็นผู้นิเทศการจัดการเรียนการสอน โดยดำเนินการนิเทศและสร้างความตระหนักให้แก่ผู้สอน เพื่อปรับเปลี่ยนบทบาทผู้สอนให้มาเป็นผู้วางแผนการเรียนรู้ ผู้อำนวยความสะดวกในการเรียนรู้และผู้จัดการเรียนรู้ วางแผนการนิเทศร่วมกับผู้สอน จัดให้มีกิจกรรมนิเทศเพื่อพัฒนาผู้สอนตามความต้องการและความสนใจ
5. บทบาทในการเป็นผู้กำกับ ติดตาม ประเมินผลการจัดการเรียนรู้ด้วยวิธีต่าง ๆ

สรุปได้ว่า การบริหารการจัดการเรียนรู้ หมายถึง การดำเนินการอย่างเป็นระบบของผู้บริหาร เพื่อให้ครูจัดการเรียนรู้ได้บรรลุผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลกับผู้เรียน ผู้เรียนเกิดผลลัพธ์ทางการเรียนรู้ตามวัตถุประสงค์และเป้าหมาย โดยมีองค์ประกอบการบริหาร ประกอบด้วย 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา 2) กระบวนการบริหารจัดการ 3) กระบวนการจัดการเรียนรู้ของครู 4) ความสำเร็จของผู้เรียน

### 3.5 การจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล

#### ความหมายของการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล

การจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลมีนักวิชาการกล่าวถึง ดังนี้

สุกัญญา แซ่มซ้อย (2562) กล่าวว่า นับตั้งแต่เริ่มมีเทคโนโลยีอินเทอร์เน็ตเข้ามา วิถีชีวิต และการเรียนรู้ของผู้คนทั่วโลกก็ถูกเชื่อมโยงให้เกี่ยวข้องกันอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ การเรียนการสอน มีความทันสมัยมากขึ้น ครูยุคใหม่ต้องรู้จักใช้ยุทธวิธีที่หลากหลายเพื่อเป็นตัวกลางสำคัญใน กระบวนการจัดการเรียนรู้โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การสร้างสีสันดึงดูดใจ เปิดโลกการเรียนรู้ที่กว้างไกล ให้กับผู้เรียนด้วยสื่อการเรียนการสอนสมัยใหม่ และต้องคำนึงว่าจะนำมาใช้อย่างไรให้เหมาะสมไม่ว่า จะเป็นเทคโนโลยีสารสนเทศหรือการสื่อสารในรูปแบบต่าง ๆ ที่สามารถเชื่อมโยงถึงกันได้ทั่วทุกมุม โลก ในเวลาอันรวดเร็ว พัฒนาการของเทคโนโลยีสารสนเทศจะนำไปสู่ระบบสารสนเทศในรูปแบบของ ดิจิตอลหรือ Digital Convergence มากขึ้น ซึ่งทำให้หลักสูตรและการสอนรวมถึงสถาบันการศึกษา ต้องเปลี่ยนแปลงไป แนวคิดการเรียนการสอนแบบ Industrial นั้นจะถูกนำมาใช้มากขึ้น เทคโนโลยี ทางการศึกษามีแนวโน้มเรื่องการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารจัดการหลักสูตรมากขึ้น การนำ เทคโนโลยีการสื่อสารแบบไร้สายมาใช้กับการศึกษาแบบเคลื่อนที่ การจัดการเรียนการสอนนอกจาก ผู้สอนจะต้องมีความรู้ ความเข้าใจในเรื่องของแนวคิดหลักแห่งวิชาชีพครูและเนื้อหาสาระวิชาที่สอน แล้วยังจำเป็นต้องมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องของเครื่องมือ ช่องทางการสื่อสารที่จะใช้แสวงหาใน การคิดวิเคราะห์และแก้ปัญหาได้ สื่อการเรียนการสอนไม่ว่าจะเป็นสื่อบุคคล วัสดุอุปกรณ์ ตลอดจน เทคนิควิธีการ ล้วนเป็นสื่อกลางที่ทำให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้หรือการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมตาม วัตถุประสงค์การเรียนรู้ที่กำหนดไว้ได้อย่างง่ายดายและรวดเร็ว นับเป็นเครื่องมือสำคัญอย่างยิ่งที่จะ นำความต้องการของผู้สอนไปสู่ผู้เรียนหรือเกิดการถ่ายโอนความรู้และที่สำคัญ คือ ผู้สอนต้องรู้จัก เลือกสื่อการสอนที่จะนำไปใช้เพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ได้อย่างเต็มประสิทธิภาพมากที่สุด

สรุปได้ว่า การจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล หมายถึง การจัดการเรียนรู้ที่สถาบันการศึกษา นำเอาเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการจัดการเรียนการสอนได้อย่างเหมาะสมกับยุคสมัยและ ความต้องการของผู้เรียน มีการสื่อสารเพื่อผลของการจัดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพสูงสุด มีการใช้ชื่อ เรียกแตกต่างกันไป

### ทักษะการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล

การเรียนการสอนในยุคดิจิทัลมีความทันสมัยมากขึ้น ครูยุคใหม่จึงต้องรู้จักใช้ยุทธวิธีที่หลากหลายเพื่อเป็นตัวกลางสำคัญในกระบวนการจัดการเรียนรู้ ครูจึงจำเป็นต้องมีทักษะที่สำคัญในการส่งผ่านความรู้หรือการเป็นผู้เรียนรู้ร่วมกับผู้เรียน ซึ่งมีนักวิชาการกล่าวไว้ ดังนี้

สำนักปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (2557) ได้กำหนดแนวคิดในการพัฒนาครูผู้สอนในยุคดิจิทัล ไว้ว่า การพัฒนาครูผู้สอนนับว่าเป็นหัวใจของการพัฒนาประเทศของการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนและการดำรงชีวิตในศตวรรษที่ 21 ครูผู้สอนที่เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงสู่ผู้เรียนและเยาวชนอันเป็นการส่งผ่านคนรุ่นใหม่สู่ยุคดิจิทัล คือ ผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน และครูผู้สอนอื่นที่ทำหน้าที่สนับสนุนการศึกษา ซึ่งครูผู้สอนด้านเทคโนโลยีดิจิทัลที่ประจำในสถานศึกษาจำเป็นต้องมีความรู้ ความเชี่ยวชาญและมีทักษะทางดิจิทัลทั้งระบบปฏิบัติการ เครือข่ายและการใช้สื่อและอุปกรณ์ต่าง ๆ ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อสนับสนุนการเรียนการสอนของครูผู้สอนและการเรียนรู้ของผู้เรียน รวมถึงการดูแลมาตรการด้านความปลอดภัย โดยมีแนวคิดและหลักการในการพัฒนาครูผู้สอน ดังนี้

1. การบ่มเพาะและพัฒนาผู้เรียนไปสู่ผู้ที่เรียนรู้ได้ด้วยตนเองด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลในทุกที่ทุกเวลา และใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเป็นเครื่องมือในการเรียนรู้รวมถึงการเป็นผู้ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างรู้เท่าทัน
2. การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการศึกษา เป็นการขยายขอบเขตการเรียนรู้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการเรียนการสอน และช่วยให้ผู้เรียนเพิ่มศักยภาพการเรียนรู้อย่างสูงสุด
3. การเรียนรู้แบบร่วมมือ ในการพัฒนาครูสู่มืออาชีพโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล โดยการสร้างเวทีเครือข่ายในการเรียนรู้และพัฒนางานด้านนวัตกรรมการเรียนการสอนด้านเทคโนโลยีดิจิทัลในระดับสถานศึกษา กลุ่มสถานศึกษา เขตพื้นที่และระดับประเทศ ซึ่งร่วมพัฒนาและคัดสรรผลงานที่ดีเยี่ยม การขยายผลและการนำไปใช้ในการจัดการเรียนการสอน
4. ผู้บริหารสถานศึกษา มีวิสัยทัศน์และความตระหนักต่อการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อการเรียนรู้ การสร้างบรรยากาศและเงื่อนไขต่อการเรียนรู้อย่างมีความหมายในสถานศึกษา รวมถึงการบูรณาการในการพัฒนาหลักสูตรและการเรียนการสอนเป็นองค์รวม
5. มีการบูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัลในหลักสูตร การออกแบบแผนการสอน กิจกรรมการเรียนการสอนและการประเมินผล ที่กำหนดอย่างสอดคล้องตลอดกระบวนการเรียนรู้จนถึงผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนตามเป้าหมายของหลักสูตร การประเมินผู้เรียนระดับชาติและการพัฒนาสมรรถนะของผู้เรียนด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ที่สอดคล้องต่อการพัฒนาสู่ศตวรรษที่ 21 เพื่อให้ผู้เรียนสามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการสืบค้นข้อมูล การสังเคราะห์ จัดทำรายงาน การสะท้อนและให้ข้อเสนอแนะผลงานและผลการเรียนรู้ทั้งในและนอกสถานศึกษา

6. การปฏิรูปกระบวนการฝึกอบรมครู โดยเน้นครูเป็นผู้เรียนรู้จัดให้ครูมีประสบการณ์ตรงและลงมือปฏิบัติจริง เรียนรู้ผ่านสื่อและอุปกรณ์เทคโนโลยีดิจิทัล มีกระบวนการให้ข้อเสนอแนะเชิงบวก เพื่อต่อยอดการเรียนรู้ร่วมกันและการตั้งเป้าหมายในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เป็นการเรียนรู้ตลอดชีวิต

วิลาวณีย์ พรพัชรพงศ์ (2560) การขยายตัวของยุคเทคโนโลยีสารสนเทศทำให้วิวัฒนาการของโลกมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมีบทบาทสำคัญต่อการดำรงชีวิตของมนุษย์ จึงมีการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อประโยชน์ทางการศึกษา

จิณฉวีตร ปะโคทัง (2561) การจัดการศึกษาของสถาบันศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นพื้นฐานในการพัฒนาคนให้เป็นครูผู้สอนแห่งการเรียนรู้ในสังคมความรู้ในโลกออนไลน์ องค์ประกอบของการจัดการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมี ดังนี้

1. ด้านการบริหารจัดการ
2. ด้านการจัดการเรียนการสอนในชั้นเรียน
3. ด้านการจัดการเรียนรู้ในระบบโรงเรียน
4. ด้านระบบการเรียนรู้
5. ด้านสื่อและเทคโนโลยี ซึ่งปัจจุบันนี้เป็นการใช้เทคโนโลยีขั้นสูงมาใช้ในการบริหารจัดการและการเรียนรู้

6. การจัดการสิ่งแวดล้อมซึ่งประกอบด้วยสิ่งที่มีชีวิตและไม่มีชีวิต

Social Policy Research Associates (2016) กล่าวว่า การเรียนการสอนโดยใช้เทคโนโลยีเป็นฐาน (Technology-based learning, TBL) คือการเรียนรู้ผ่านเทคโนโลยีอิเล็กทรอนิกส์ (electronics technology) รวมทั้งอินเทอร์เน็ต Internet) อินทราเน็ต (Intranet) การถ่ายทอดผ่านดาวเทียม (Satellites broadcast) การประชุมทางไกลด้วยเสียงและวิดีโอ (audio and video conferencing) กระดานข่าว (bulletin boards) ห้องสนทนา (chat) เว็บคาสต์ (webcasts) และ (CDROM)

ไพฑูริย์ สีนลารัตน์ (2557) ได้กล่าวว่า ครูเป็นแกนหลักในการถ่ายทอดความรู้และทักษะต่าง ๆ ให้ผู้เรียน ดังนั้น ครูควรฝึกทักษะในศตวรรษที่ 21 ประกอบไปด้วยทักษะ 7 ประการ คือ

1. สร้างและบูรณาการความรู้ได้ เพราะปัจจุบันความรู้เปลี่ยนแปลงเร็วมาก ครูต้องรู้จักหาความรู้ได้ด้วยตนเอง และสามารถบูรณาการความรู้ที่ได้ศึกษามานั้นเข้ากับผู้เรียนและกระบวนการเรียนการสอนได้

2. มีความคิดวิเคราะห์และสร้างสรรค์ สังคมยุคใหม่มีสื่อที่หลากหลาย และมาในหลายรูปแบบ ครูต้องวิเคราะห์ได้ว่าสิ่งใดเหมาะสมสิ่งใดไม่เหมาะสมแล้วถ่ายทอดไปสู่ผู้เรียนได้อย่างถูกต้อง ขณะเดียวกันต้องคิดค้นหานวัตกรรมใหม่มาใช้ประกอบการเรียนการสอน



3. มีวิสัยทัศน์และตักผลึกทางความคิด ครูต้องเข้าใจความเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก มองการณ์ไกลให้เห็นแนวโน้มอนาคต และวิเคราะห์จนตักผลึกชัดเจน เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้เรียนได้

4. รู้และเข้าใจเทคโนโลยีใหม่ พร้อมทั้งชี้แนะข้อดี ข้อเสียของเทคโนโลยีให้กับผู้เรียน และสังคมได้เป็นอย่างดี

5. ทักษะการสอนเด็กให้เติบโตเต็มตามศักยภาพ และสร้างผลงานใหม่ ๆ ได้ เพราะโลกอนาคตเป็นโลกของการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ จึงต้องพัฒนาเด็กให้รู้เท่าทัน และพร้อมที่จะสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ ออกมาแข่งขันกับสังคมโลก

6. เข้มแข็งในจรรยาบรรณ คุณธรรม จริยธรรม และชักชวนให้คนอื่น ๆ ทำเพื่อสังคม เพราะการเสียสละเพื่อสังคมน้อยลงทุกทีในสังคมไทย ครูต้องเข้ามามีบทบาทมากขึ้น ปฏิบัติตนให้เป็นตัวอย่างที่ดีแก่สังคม

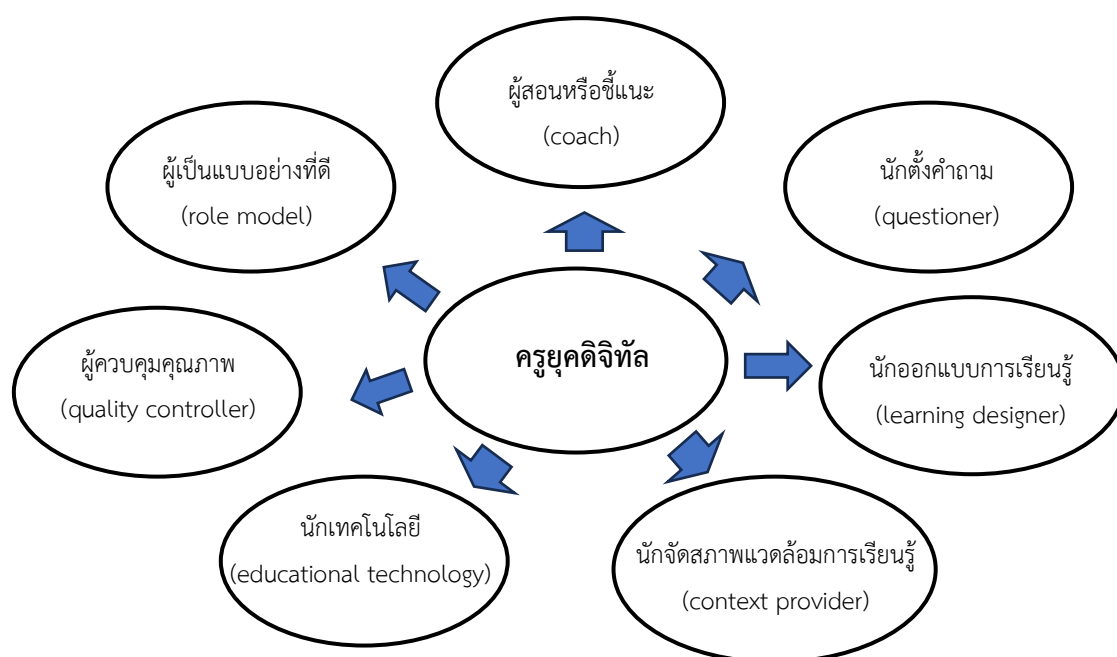
7. มีบทบาทนำในด้านการสอนในวิชาชีพ ครูรุ่นใหม่ต้องเข้ามามีส่วนในการพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษาในวิชาชีพพร้อมกับผู้บริหารมากขึ้นในยุคต่อไป

ทิตนา แคมมณี (2557) กล่าวว่า ครูเองก็ต้องพัฒนาทักษะใน 3 กลุ่มหลัก คือ ทักษะทางปัญญา ทักษะทางสังคม และทักษะการใช้เทคโนโลยี เพราะทักษะเหล่านี้ถือว่าเป็นทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้เรียนที่จะนำไปใช้ในการดำเนินชีวิตอย่างมีคุณภาพในศตวรรษที่ 21 ซึ่งครูผู้สอนต้องหาแนวทางนำทักษะดังกล่าวมาบูรณาการในการจัดการเรียนการสอน เพื่อสนับสนุนให้การเรียนรู้ประสบความสำเร็จมากขึ้น เพื่อให้ผู้เรียนได้เกิดการเรียนรู้ และมีทักษะดังนี้

1. ความรู้ในวิชาแกน
2. คุณธรรมและคุณลักษณะ
3. ทักษะทางปัญญาซึ่งรวมถึงทักษะการสื่อสารการคิดวิเคราะห์และความคิด
4. ทักษะทางสังคม ได้แก่ การรับผิดชอบต่อตนเองและสังคม
5. ทักษะทางเทคโนโลยี

จากที่กล่าวมาแล้วข้างต้น สิ่งสำคัญที่จะทำให้การเรียนรู้มีประสิทธิภาพมากที่สุดก็คือ ตัวผู้เรียนและครูซึ่งจะต้องรับมือกับการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ โดยการปรับบทบาทให้มีความเหมาะสมมากยิ่งขึ้นที่ไม่ใช่เพียงแต่เป็นผู้รับความรู้และผู้ให้ความรู้เท่านั้น แต่จะต้องเป็นหุ้นส่วนในการเรียนรู้ (partnering) นั้นเอง โดยหัวใจสำคัญของการเป็นครูในยุคดิจิทัล คือ ต้องคำนึงถึงเป้าหมายรายบุคคลของผู้เรียนที่มีความแตกต่าง หลากหลาย สอดคล้องกับความสามารถและความต้องการของผู้เรียน หากผู้เรียนยังไม่รู้ว่าตนมีความสามารถหรือมีความเก่งใด ครูก็ควรเป็นเพื่อนร่วมเรียนรู้กับผู้เรียน เพื่อให้ผู้เรียนสามารถค้นหาความสามารถหรือความเก่งของตนเองให้เจอ จากนั้นจึงทำตัวเป็นผู้ฝึกสอนคอยชี้แนะแนวทาง ตั้งคำถามเพื่อกระตุ้นท้าทาย และสร้างแรงบันดาลใจให้กับผู้เรียน โดยต้อง

ออกแบบการเรียนรู้ และจัดสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ให้เอื้อต่อการเรียนรู้และเหมาะกับวิธีการเรียนรู้ของผู้เรียนในยุคดิจิทัล สามารถบูรณาการเทคโนโลยีไปใช้ในการจัดการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และควบคุมคุณภาพของการจัดการเรียนรู้ เพื่อให้ผู้เรียนได้บรรลุเป้าหมายอย่างเต็มศักยภาพของผู้เรียน และเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับผู้เรียนทั้งในด้านการเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ และเป็นบุคคลที่มีคุณธรรมจริยธรรม ดังนั้นครูในยุคดิจิทัลควรมีบทบาทที่สำคัญ ดังนี้



ภาพที่ 1 บทบาทที่สำคัญของครูในยุคดิจิทัล

จากภาพที่ 1 บทบาทที่สำคัญของครูในยุคดิจิทัลทั้ง 7 ข้อควรมีลักษณะดังต่อไปนี้

1. ผู้ฝึกสอนหรือชี้แนะ (coach) โดยครูจะต้องไม่ตั้งตนเป็นผู้รู้ แต่จะต้องเป็นผู้ที่พร้อมจะเรียนรู้ไปกับผู้เรียน ครูจะต้องมีทักษะในการกำกับ ติดตามการเรียนรู้ และคอยชี้แนะแนวทางการศึกษาค้นคว้าเพิ่มเติมให้กับผู้เรียน
2. นักตั้งคำถาม (questioner) ทักษะการตั้งคำถามเป็นทักษะที่สำคัญมากสำหรับครูในยุคดิจิทัล ครูต้องฝึกการตั้งคำถามที่สามารถไปกระตุ้นความคิด ทำท่ายให้ผู้เรียนอยากเรียนรู้ และสร้างแรงบันดาลใจในการเรียนรู้ให้กับผู้เรียน
3. นักออกแบบการเรียนรู้ (learning designer) ทักษะการออกแบบการเรียนรู้จะมีประสิทธิภาพก็ต่อเมื่อครูมีความรู้ ความเข้าใจศาสตร์การสอนต่าง ๆ เป็นอย่างดี แล้วนำมาออกแบบการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับเป้าหมายของผู้เรียน และวิธีการเรียนรู้ของผู้เรียนในยุคดิจิทัล

4. นักจัดสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ (context provider) การจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลนั้น สภาพแวดล้อมการเรียนรู้มีผลต่อการเรียนรู้ของผู้เรียนในยุคดิจิทัลอย่างมาก หากครูสามารถจัดสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ได้อย่างเหมาะสมแล้ว ผู้เรียนจะสามารถเรียนรู้ได้อย่างที่ครูอาจจะคาดไม่ถึงเลยทีเดียว

5. นักเทคโนโลยี (educational technology) สำหรับการเป็นครูในยุคดิจิทัลที่ผู้เรียนเป็นชนพื้นเมืองชาวดิจิทัลดังที่ได้กล่าวมาแล้วนั้น ครูจึงจำเป็นต้องมีทักษะการใช้เทคโนโลยีทางการศึกษาในการบูรณาการการจัดการเรียนรู้ให้กับผู้เรียน โดยอาจจะไม่จำเป็นที่จะต้องใช้เทคโนโลยีทั้งหมดในการจัดการเรียนรู้ แต่ก็ควรที่จะมีการใช้สื่อและนวัตกรรมที่หลากหลายมากยิ่งขึ้นกว่าในยุคที่ผ่านมา

6. ผู้ควบคุมคุณภาพ (quality controller) การประเมินผลการเรียนรู้ของครูในยุคดิจิทัลนี้ เป็นการพัฒนาให้ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนได้ตามมาตรฐานอาจจะไม่เพียงพอ หากพบว่าผู้เรียนมีศักยภาพที่จะพัฒนาชิ้นงาน หรือมีผลการเรียนได้สูงกว่านี้ หน้าที่ของครูคือต้องกำกับ ควบคุม และก่ผลักดันให้ผู้เรียนได้แสดงความสามารถหรือผลสัมฤทธิ์ที่เต็มศักยภาพสูงสุดของผู้เรียน โดยครูไม่ควรพอใจที่เด็กสามารถทำได้ตามเกณฑ์มาตรฐานเพียงเท่านั้น

7. ผู้เป็นแบบอย่างที่ดี (role model) ทั้งในด้าน 1) การเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้โดยจะต้องมีทักษะในการทำงานเป็นทีม ร่วมเรียนรู้กับผู้อื่นไม่ว่าจะเป็นเพื่อนครูหรือชุมชนสามารถสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ และออกไปใช้ทรัพยากรในชุมชน เพื่อเป็นแหล่งเรียนรู้ให้กับตนเอง และผู้เรียนได้เป็นอย่างดี และ 2) การเป็นบุคคลที่มีคุณธรรม จริยธรรม มีความรับผิดชอบ และเสียสละเพื่อประโยชน์ส่วนรวม เพื่อร่วมสร้างสังคมแห่งความเสมอภาคเท่าเทียม (สุกัญญา แซ่มซ้อย, 2562)

สรุปได้ว่า ทักษะการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล หมายถึง ทักษะที่จำเป็นที่ครูในยุคปัจจุบันต้องมี โดยเฉพาะทักษะด้านเทคโนโลยีดิจิทัลที่ครูต้องใช้ในการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ให้กับผู้เรียนยุคปัจจุบัน

#### องค์ประกอบของทักษะการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล

องค์ประกอบของทักษะการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล มีนักวิชาการหลากหลายท่านได้กล่าวถึงไว้ ดังนี้

วิโรจน์ สารรัตนะ (2556) ได้กล่าวถึง แนวทางการเสริมสร้างทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ได้แก่

1. กำหนดวิสัยทัศน์ต่อตนเอง ต่อการศึกษาในศตวรรษที่ 21 โดยมุ่งไปที่ทักษะแห่งศตวรรษที่ 21
2. สร้างความเป็นชุมชนที่มุ่งต่อการพัฒนาทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 โดยความร่วมมือระหว่างผู้เรียน ผู้สอน และผู้ปกครอง
3. ใช้ทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 เป็นกรอบพัฒนาศักยภาพทางวิชาชีพ

4. จัดให้ทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 อยู่ในหลักสูตรและการประเมินผล

5. สร้างวัฒนธรรมการพัฒนาทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 อย่างต่อเนื่อง

ไพฑูรย์ สีนลรัตน์ (2559) ได้กล่าวว่า ครูเป็นแกนนำในการถ่ายทอดความรู้และทักษะให้ผู้เรียน ดังนั้น ครูควรมีคุณลักษณะสำคัญในยุคดิจิทัล ซึ่งประกอบไปด้วย 7 ประการ คือ

1. การสร้างและบูรณาการความรู้ ในปัจจุบันความรู้เปลี่ยนแปลงเร็วมาก ครูต้องรู้จักสร้างและหาความรู้ได้ด้วยตนเอง และสามารถนำความรู้ที่นำมาบูรณาการ ออกแบบกระบวนการเรียนการสอนให้เข้ากับการเรียนรู้ของผู้เรียนแต่ละระดับ

2. การคิดวิเคราะห์และคิดสร้างสรรค์ สังคมยุคใหม่มีสื่อที่หลากหลาย และมาในหลายรูปแบบ ครูต้องวิเคราะห์ได้ว่าสิ่งใดเหมาะสมหรือไม่เหมาะสม แล้วถ่ายทอดไปสู่ผู้เรียนอย่างถูกต้อง ขณะเดียวกันต้องคิดค้นหานวัตกรรมใหม่มาใช้ประกอบในการออกแบบการเรียนการสอน

3. การมีวิสัยทัศน์ และตักมลิกทางความคิด ครูต้องเข้าใจความเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก มองการณ์ไกลให้เห็นแนวโน้มอนาคต และวิเคราะห์จนตักมลิกชัดเจนเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้เรียนได้

4. การรู้และเข้าใจเทคโนโลยี ครูต้องพร้อมชี้แนะข้อดี ข้อเสียของเทคโนโลยีให้กับผู้เรียนและสังคมได้เป็นอย่างดี

5. การจัดการเรียนรู้ ครูต้องสอนผู้เรียนให้เติบโตเต็มศักยภาพ และสร้างผลงานใหม่ ๆ ได้เพราะโลกอนาคตเป็นโลกของการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ จึงต้องพัฒนาเด็กให้รู้เท่าทันและพร้อมที่จะสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ ออกมาแข่งขันกับสังคมโลก

6. การมีคุณธรรม จริยธรรม ครูต้องเข้มแข็งในจรรยาบรรณ คุณธรรม จริยธรรม และชักชวนให้คนอื่น ๆ ทำเพื่อสังคม เพราะการเสียสละเพื่อสังคมน้อยลงทุกทีในสังคมไทย ครูต้องเข้ามา mip ทบาทมากขึ้น ปฏิบัติตนให้เป็นตัวอย่างที่ดีแก่สังคม

7. การพัฒนาวิชาชีพ ครูรุ่นใหม่ต้องเข้ามามีส่วนในการพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษา ในวิชาชีพพร้อมกับผู้บริหารมากขึ้นในยุคต่อไป

อ่องจิต เมธยะประภาส (2560) กล่าวถึง ครูในยุคดิจิทัลว่า ต้องมีคุณลักษณะสำคัญเป็น E-Teacher ประกอบด้วย 9 ประการ สรุปได้ดังนี้

1. มีประสบการณ์ในการจัดการเรียนรู้ (Experience) หมายถึง ครูต้องมีประสบการณ์ มีความชำนาญในเนื้อหาที่สอน และนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ เข้ามาผสมผสานการจัดการเรียนรู้ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นไปอีก

2. มีการแสวงหาความรู้ (Extended) หมายถึง ครูต้องพยายามแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ เพื่อขยายองค์ความรู้ของตนเองตลอดเวลา ผ่านทางสื่อเทคโนโลยี

3. มีความสามารถถ่ายทอด (Expended) หมายถึง ครูต้องมีความสามารถในการถ่ายทอดหรือขยายความรู้ของตนสู่นักเรียน ผ่านสื่อเทคโนโลยีได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4. มีความสามารถในการคัดเลือก (Exploration) หมายถึง ครูต้องมีความสามารถในการเสาะหาและคัดเลือกเนื้อหาหรือความรู้ต่าง ๆ ที่ทันสมัย และเป็นประโยชน์ต่อผู้เรียน ผ่านทางสื่อเทคโนโลยี

5. มีการประเมินผล (Evaluation) หมายถึง ครูต้องเป็นนักประเมินที่ดี มีความบริสุทธิ์และยุติธรรม และสามารถใช้เทคโนโลยีในการประเมินผล

6. มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยี (End-User) หมายถึง ครูต้องเป็นผู้ที่ใช้เทคโนโลยี (User) อย่างคุ้มค่า และใช้เทคโนโลยีให้เกิดประโยชน์ได้อย่างหลากหลาย

7. มีความสามารถสร้างบทเรียน (Enabler) หมายถึง ครูต้องสามารถใช้เทคโนโลยีในการสร้างบทเรียน เนื้อหา และสื่อการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

8. มีการสร้างความร่วมมือ (Engagement) หมายถึง ครูต้องมีการสร้างความร่วมมือกับผู้เรียน เพื่อนครู ผู้ปกครอง ชุมชนและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันโดยใช้เทคโนโลยีที่มี เพื่อให้สามารถพัฒนาเป็นเครือข่ายความร่วมมือที่มีศักยภาพได้

9. มีความสามารถในการประยุกต์ใช้ (Efficient and Effective) หมายถึง ครูต้องสามารถประยุกต์ใช้สื่อเทคโนโลยีที่มีให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผล รู้จักปรับปรุงเปลี่ยนแปลงสิ่งที่มีทั้งในฐานะที่เป็นผู้ผลิตความรู้ ผู้กระจายความรู้ และผู้ใช้ความรู้

ถนอมพร เลหาจรัสแสง (2557) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้สอนในยุคดิจิทัลไว้ว่า เมื่อผู้เรียนในยุคนี้มีคุณลักษณะที่เปลี่ยนแปลงไป เพื่อให้การเรียนรู้มีประสิทธิภาพ ผู้สอนก็ต้องมีคุณลักษณะจำเป็น 8 ประการด้วยกัน เพื่อที่จะสร้าง/ส่งมอบ/ถ่ายทอดความรู้และทักษะให้แก่ผู้เรียนได้เรียกว่าเป็น ผู้สอนพันธุ์ C (C-Teachers) โดยประกอบไปด้วยทักษะที่จำเป็น 8 ประการ ได้แก่

1. ความเชี่ยวชาญในเนื้อหาที่สอน (C-Content) หมายถึง การที่ผู้สอนต้องเป็นผู้เชี่ยวชาญ เนื้อหาที่ตนรับผิดชอบในการสอน C-Content ถือเป็นลักษณะที่จำเป็นอย่างที่สุดและขาดไม่ได้ สำหรับผู้สอน เพราะถึงแม้ผู้สอนจะมีทักษะ C อื่นที่เหลือทั้งหมด แต่หากขาดซึ่งความเชี่ยวชาญในเนื้อหาการสอนของตนแล้ว เป็นไปไม่ได้เลยที่ผู้เรียนจะสามารถเรียนรู้จากกิจกรรมที่เกิดขึ้นจากผู้สอนที่ไม่แม่นยำในเนื้อหา หรือไม่เข้าใจในสิ่งที่ตนพยายามถ่ายทอดส่งผ่านให้แก่ผู้เรียน

2. การใช้งาน ICT (C-Computer (ICT) Integration) หมายถึง การที่ผู้สอนสามารถใช้คอมพิวเตอร์ในการบูรณาการกับการเรียนการสอนในชั้นเรียน จะทำให้ผู้สอนสามารถออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ ส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาทักษะการคิด และเรียนรู้การใช้งานเครื่องมือ ICT ไปด้วยพร้อมกัน

3. การสร้างองค์ความรู้ (C-Constructionist) หมายถึง การที่ผู้สอนเป็นผู้สร้างสรรค์มีความเข้าใจเกี่ยวกับแนวคิด Constructionism ซึ่งมุ่งเน้นว่า การเรียนรู้จะเกิดขึ้นได้นั้นเป็นเรื่องภายในของตัวบุคคลจากการที่ได้ลงมือทำกิจกรรมใด ๆ ให้เกิดการสร้างสรรค์ความรู้ใหม่ที่เชื่อมโยงกับประสบการณ์หรือความรู้เดิมที่อยู่ในตัวบุคคลนั้นมาก่อน ผู้สอนที่เป็นผู้สร้างสรรค์ไม่เพียงแต่ใช้ทักษะนี้ในการพัฒนาในด้านของเนื้อหาความรู้ใหม่สำหรับผู้เรียน หากยังสามารถนำไปใช้ในการสร้างแผนการเรียนรู้ต่าง ๆ ซึ่งครอบคลุมกิจกรรมที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนเป็นผู้สร้างความรู้ขึ้นในตนเองผ่านการลงมือผลิตชิ้นงานต่าง ๆ เช่น งานศิลปะ การเขียนโปรแกรมคอมพิวเตอร์ ฯลฯ

4. การเชื่อมโยง (C-Connectivity) หมายถึง การที่ผู้สอนสามารถจัดกิจกรรมที่เชื่อมโยงระหว่างผู้เรียนด้วยกัน การเชื่อมโยงเพื่อนอาจารย์ทั้งในสถานศึกษาเดียวกันและต่างสถานศึกษา หรือเชื่อมโยงสถานศึกษา บ้าน และ/หรือชุมชนเข้าเป็นส่วนหนึ่งของสิ่งแวดล้อมการเรียนรู้ของผู้เรียน เนื่องจาก แนวคิดที่ว่า การเรียนรู้จะเกิดขึ้นได้ดี เมื่อสิ่งที่เรียนรู้มีความสัมพันธ์โดยตรง หรือเกี่ยวข้องกับความสนใจ ประสบการณ์ ความเชื่อ สังคม และวัฒนธรรมของผู้เรียน การที่ผู้สอนสามารถเชื่อมโยงสิ่งที่ผู้เรียนเรียนรู้ในชั้นเรียนกับเพื่อน อาจารย์ในสถานศึกษา บ้านและสังคมแวดล้อมที่ผู้เรียนเป็นส่วนหนึ่ง ได้มากเท่าใดก็ย่อมทำให้ผู้เรียนเกิดการเชื่อมโยงระหว่างสิ่งที่เรียนรู้กับประสบการณ์ตรงได้มากเท่านั้น

5. การสร้างความร่วมมือ (C-Collaboration) หมายถึง การที่ผู้สอนมีความสามารถในการเรียนรู้แบบร่วมมือกันกับผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ กล่าวคือ ผู้สอนจะต้องมีทักษะในบทบาทของการเป็นโค้ชหรือที่ปรึกษาที่ดีในการเรียนรู้ (ส่วนใหญ่จะอยู่ในลักษณะของการเรียนรู้ด้วยตนเอง) ของผู้เรียน รวมทั้งการเป็นผู้เรียนเองในบางครั้งทักษะสำคัญของการเป็นโค้ชหรือที่ปรึกษาที่ดีนั้น ได้แก่ การสร้างฐานการเรียนรู้ให้กับผู้เรียนเป็นระยะอย่างเหมาะสม อำนวยให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ที่จะต่อยอดการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วมขึ้นได้ ทั้งนี้ การเรียนรู้จะเกิดขึ้นในผู้เรียนได้อย่างจำกัดหากปราศจากซึ่งฐานการเรียนรู้ที่เหมาะสมจากผู้สอน

6. การสื่อสาร (C-Communication) หมายถึง การที่ผู้สอนมีความสามารถในการสื่อสารกับผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งมีใช้เฉพาะการพัฒนาให้เกิดการสื่อสารแบบทั่วไปที่ดี เช่น การอธิบายด้วยคำพูด ข้อความ ยกตัวอย่าง ฯลฯ เท่านั้น หากยังหมายรวมถึงการเลือกใช้สื่อที่หลากหลาย ที่ช่วยให้ผู้สอนสามารถส่งผ่านเนื้อหาสาระที่ต้องการจะนำเสนอ หรือสร้างสิ่งแวดล้อมที่เอื้อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ด้วยตนเองได้อย่างเหมาะสม

7. ความคิดสร้างสรรค์ (C-Creativity) หมายถึง การที่ผู้สอนเป็นผู้ที่มีความคิดสร้างสรรค์ เพราะบทบาทของผู้สอนในยุคสมัยหน้านั้นไม่ได้มุ่งเน้นการเป็นผู้ป้อน/ส่งผ่านความรู้ให้กับผู้เรียน โดยตรง หากมุ่งไปสู่บทบาทของการสร้างสรรค์ ออกแบบสิ่งแวดล้อมการเรียนรู้ที่เอื้อให้ผู้เรียน

เกิดการเรียนรู้ด้วยตนเองของผู้เรียน ผู้สอนจะได้รับการคาดหวังให้สามารถที่จะรังสรรค์กิจกรรมใหม่ ๆ ส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียน

8. ความมีเมตตา (C-Caring) หมายถึง การที่ผู้สอนจะต้องมีความเมตตา ความรัก ความปรารถนาและความห่วงใยอย่างจริงใจแก่ผู้เรียน ในทักษะทั้งหมดที่ได้กล่าวมานั้น ทักษะ Caring นับว่าเป็นทักษะที่สำคัญที่สุด ทั้งนี้เพราะความมีเมตตา รัก ปรารถนาดี และห่วงใยกับผู้เรียนของผู้สอนนั้นจะทำให้ผู้เรียนเกิดความเชื่อใจต่อผู้สอน ส่งผลให้เกิดสิ่งแวดล้อมการเรียนรู้ในลักษณะ การตื่นตัวอย่างผ่อนคลาย แทนความรู้สึกรัดกุมกังวลในสิ่งที่จะเรียนรู้ ซึ่งการตื่นตัวอย่างผ่อนคลาย ถือว่าเป็นสิ่งแวดล้อมที่เหมาะสมที่สุดที่จะทำให้สมองเกิดการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพอันแท้จริง

วรพจน์ วงศ์กิจรุ่งเรือง (2561) กล่าวว่า พลเมืองดิจิทัลที่มีคุณลักษณะที่ดี (Good Digital Citizens) มีองค์ประกอบหลายประการ สรุปได้ ดังนี้

1. การตระหนักถึงความสามารถในการเข้าถึงเทคโนโลยีสารสนเทศของผู้อื่น ผู้ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศทุกคนควรตระหนักว่าบุคคลมีโอกาเข้าถึงและมีศักยภาพใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่แตกต่างกัน พลเมืองดิจิทัลที่ดีจึงไม่ควรเลือกปฏิบัติและดูหมิ่นบุคคลผู้ขาดทักษะในการใช้เทคโนโลยีฯ หากแต่จะต้องช่วยกันแสวงหามาตรการต่าง ๆ เพื่อเสริมสร้างความเสมอภาคในการเข้าถึงเทคโนโลยีฯ อันจะทำให้สังคมและประเทศนั้น ๆ ก้าวเข้าสู่ยุคดิจิทัลได้อย่างภาคภูมิใจ

2. การเป็นผู้ประกอบการและผู้บริโภคที่มีจริยธรรม เป็นที่ทราบกันโดยทั่วไปว่าเทคโนโลยีสารสนเทศได้เปลี่ยนแปลงระบบตลาดแบบดั้งเดิม (Traditional Marketplace) ไปสู่ตลาดในระบบอิเล็กทรอนิกส์ (Electronic-Marketplace) และได้รับความนิยมอย่างแพร่หลายดังจะเห็นได้จากความหลากหลายของประเภทสินค้าที่สามารถซื้อหาได้ในระบบออนไลน์ ตลอดจนบริการประเภทต่าง ๆ ที่ผู้บริโภคสามารถทำธุรกรรมได้อย่างสะดวก พลเมืองยุคดิจิทัลจะต้องมีความซื่อสัตย์และมีศีลธรรมในการทำนิติกรรมและธุรกรรมทุกประเภทบนโลกออนไลน์ ไม่ซื้อขายและทำธุรกรรมที่ผิดกฎหมาย เช่น การดาวน์โหลดสิ่งที่มีลิขสิทธิ์โดยไม่ได้รับอนุญาต ตลอดจนการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีเพื่อหลอกลวงผู้อื่นให้ซื้อสินค้าและบริการที่ไม่มีคุณภาพ เป็นต้น

3. การเป็นผู้ส่งสารและรับสารที่มีมารยาท รูปแบบการสื่อสารได้มีการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงไปอย่างมากในช่วงศตวรรษที่ 21 ดังจะเห็นได้จากรูปแบบการสื่อสารผ่านอินเทอร์เน็ตที่สะดวก รวดเร็ว และมีความเชื่อมโยงทั่วโลก เช่น อีเมล และโซเชียลมีเดียหลากหลายประเภท ปัจจุบันมีผู้ใช้ข้อได้เปรียบของช่องทางการสื่อสารดังกล่าวอย่างไม่เหมาะสม เช่น การส่งสารที่มีเจตนาหมิ่นประมาทผู้อื่นและการส่งสารที่มีเจตนาให้สังคมเกิดความแตกแยก ทั้งที่กระทำไปโดยเจตนาหรือรู้เท่าไม่ถึงการณ์ ดังนั้น พลเมืองดิจิทัลที่ดีจะต้องมีมารยาทและความรับผิดชอบต่อการกระทำของตนในโลกออนไลน์หรือที่เรารู้จักกันดีในนามของ (Digital Etiquette) ที่จะเป็นเครื่องมือในการย้ำเตือนสติ ตลอดจนการกระทำที่เหมาะสมในการสื่อสารทุกประเภทในยุคดิจิทัล

4. การเคารพต่อกฎหมายและกฎระเบียบ ปัจจุบันการทำธุรกรรมและนิติกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์อยู่ภายใต้บังคับของกฎหมาย และกฎระเบียบว่าด้วยการทำธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ ซึ่งมีวัตถุประสงค์หลักในการป้องกันและปราบปรามการละเมิดในรูปแบบต่าง ๆ ที่มีลักษณะเป็นอาชญากรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ เช่น การลักขโมยและการจารกรรมข้อมูลประเภทต่าง ๆ เช่น ข้อมูลทางธุรกิจและข้อมูลส่วนบุคคลตลอดจนมาตรการคุ้มครองเกี่ยวกับทรัพย์สินทางปัญญาในรูปแบบต่าง ๆ ดังนั้น พลเมืองยุคดิจิทัลที่ที่จะต้องตระหนักและรับทราบถึงกฎหมายและกฎระเบียบดังกล่าว ตลอดจนมีความยับยั้งชั่งใจต่อการกระทำของตนที่อาจเป็นการละเมิดสิทธิของบุคคลอื่น

5. การใช้เทคโนโลยีให้มีความเหมาะสมและไม่ส่งผลเสียต่อสุขภาพ การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่ขาดความเหมาะสมอาจส่งผลเสียต่อสุขภาพโดยรวม เช่น ความเครียดต่อสุขภาพกายและสุขภาพจิต ตลอดจนการก่อให้เกิดการสูญเสียสัมพันธภาพในสังคมได้ พลเมืองยุคดิจิทัลจะต้องควบคุมการใช้อุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ให้มีความเหมาะสมเพื่อป้องกันมิให้เกิดอาการเสพติดต่อสิ่งดังกล่าว จนเกิดผลเสียต่อสุขภาพโดยรวมได้ นอกจากนี้การลดปริมาณการสื่อสารแบบออนไลน์มาเป็นรูปแบบการสื่อสารแบบดั้งเดิมในบางโอกาสจะก่อให้เกิดผลดีต่อสัมพันธภาพของบุคคลใกล้ชิดอีกด้วย

6. เรียนรู้วิธีการเสริมสร้างความปลอดภัยในการใช้เทคโนโลยี พลเมืองดิจิทัลนอกจากจะต้องเป็นผู้ที่มีทักษะในการใช้เทคโนโลยีอย่างมีประสิทธิภาพแล้ว จะต้องใฝ่รู้และให้ความสำคัญกับมาตรการเพื่อความปลอดภัยและการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลด้วย (Digital Security) เนื่องจากในยุคดิจิทัลนั้นผู้ไม่เจตนากระทำผิดและหลอกลวงสามารถใช้เทคโนโลยีที่มีความทันสมัยเพื่อหลอกลวงผู้อื่นได้ง่ายกว่ากระบวนการสื่อสารแบบดั้งเดิม วิธีการเสริมสร้างความปลอดภัยในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่สามารถกระทำได้ง่ายโดยง่าย มีหลากหลายวิธี เช่น การติดตั้งระบบป้องกันการจารกรรมและการทำลายข้อมูลให้กับอุปกรณ์การสื่อสารทุกประเภท ตลอดจนรู้เท่าทันต่อรูปแบบและกลอุบายของอาชญากรอิเล็กทรอนิกส์ ที่มีมีการพัฒนารูปแบบของการกระทำผิดอยู่เสมอ

พิมพันธ์ เตชะคุปต์และเพียว ยินดีสุข (2557) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะจำเป็นที่ครู 4.0 หรือครูในยุคดิจิทัลต้องมี เพื่อให้สามารถจัดการเรียนรู้และพัฒนาเด็กในยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว โดยสรุปได้ 7 ประการ เรียกสั้น ๆ ว่า “7C” เพื่อการเป็นครูมืออาชีพ ดังนี้

1. การพัฒนาหลักสูตร (C1: Curriculum Construction) การพัฒนาหลักสูตร หรือการสร้างหลักสูตรมีความสำคัญและความจำเป็นของความก้าวหน้าทางการศึกษา ครูในยุคดิจิทัลนั้นต้องเข้าใจธรรมชาติของหลักสูตรในประเด็นเกี่ยวกับความหมายระดับหลักสูตร องค์ประกอบ ตลอดจนกระบวนการพัฒนาหลักสูตร

2. การจัดการเรียนรู้ที่เน้นเด็กเป็นศูนย์กลาง (C2: Co-Child-Oriented Instructional Management) ครูมีหน้าที่จัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่เน้นเด็กเป็นสำคัญ ต้องเน้นให้ผู้เรียนได้คิด



วิเคราะห์ วิพากษ์ วิจารณ์ แก้ปัญหาเป็น มีความตระหนัก มีจิตสำนึกและสามารถนำความรู้ไปปฏิบัติในชีวิตประจำวัน

3. การนำนวัตกรรมไปใช้ (C3: Classroom Innovation Implementation) ครูในยุคดิจิทัลต้องมีความรู้ ความเข้าใจ และปฏิบัติด้วยความตระหนักและเน้นคุณค่า สามารถเลือกนวัตกรรมการเรียนรู้ไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนตลอดจนต้องสามารถนำนวัตกรรมการเรียนรู้ด้านต่าง ๆ ไปสร้างนวัตกรรมการเรียนรู้ด้วยตนเองโดยผ่านการทำวิจัยในระดับต่าง ๆ

4. การประเมินการเรียนรู้ (C4: Classroom Learning Assessment) ครูในยุคดิจิทัลต้องรู้ เข้าใจ สามารถปฏิบัติการประเมินการเรียนรู้ได้เป็นอย่างดี โดยการรู้เข้าใจการเลือก การสร้าง และการใช้เครื่องมือประเมินการเรียนรู้หลากหลายประเภท เพื่อรู้ผลการเรียนรู้ของนักเรียนเป็นรายบุคคล ให้เป็นไปตามเป้าหมายตามตัวชี้วัดและมาตรฐานการเรียนรู้

5. การวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียน (C5: Classroom Action Research Skills) ครูในยุคดิจิทัลจำเป็นต้องมีความสามารถในการทำวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียน เพื่อสร้างนวัตกรรมการเรียนรู้ประเภทต่าง ๆ โดยอาศัยพื้นฐานจากการจัดการเรียนรู้

6. การจัดการชั้นเรียน (C6: Classroom Management) ครูในยุคดิจิทัลต้องควรรู้ เข้าใจ ปฏิบัติอย่างตระหนักและเห็นคุณค่าของการจัดการชั้นเรียนอันเป็นปัจจัยสำคัญของการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้เชิงบวก เพื่อส่งเสริมการจัดการเรียนรู้เชิงรุก หรือจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

7. การพัฒนาคุณลักษณะนิสัย (C7: Character Development) ครูมีหน้าที่ต้องช่วยส่งเสริมให้ผู้เรียนมีความเก่ง ดี และมีสุข เป็นผู้มีความสำเร็จอย่างมีคุณธรรมจริยธรรม มีสุขภาพกายและใจดี ในสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

สุกัญญา แซ่มซ้อย (2562) ได้สรุปแนวทางการบริหารการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลที่สหรัฐอเมริกาได้กำหนดมาตรฐานชาติด้านการเทคโนโลยีสำหรับครู ผู้เรียนและผู้บริหารสถานศึกษาไว้ อย่างชัดเจน มีรายละเอียด ดังนี้ มาตรฐานชาติด้านการใช้เทคโนโลยีสำหรับครู (National Educational Technology Standards for Teachers: NETS-T) (ISTE, 2009) ประกอบด้วย 5 ด้าน ดังนี้

1. อำนวยความสะดวก กระตุ้นการเรียนรู้และการสร้างสรรค์ ครูใช้ความรู้ด้านเนื้อหา การจัดการเรียนรู้และเทคโนโลยีในการอำนวยความสะดวกในการสร้างประสบการณ์ให้ผู้เรียนได้เรียนรู้อย่างกว้างขวาง การสร้างสรรค์และการใช้นวัตกรรมทั้งแบบตัวต่อตัวและแบบในสภาพแวดล้อมที่เสมือนจริง ดังนี้

1.1 ส่งเสริม สนับสนุนและเป็นตัวอย่างในการสร้างสรรค์และการใช้นวัตกรรมในการคิดและการประดิษฐ์

1.2 กระตุ้นให้ผู้เรียนศึกษาค้นคว้าในเรื่องที่เป็นจริงของโลกและแก้ปัญหาในสภาพจริง โดยการใช้สื่อดิจิทัลและแหล่งเรียนรู้

1.3 ส่งเสริมให้ผู้เรียนสะท้อนผลการใช้สื่อดิจิทัลที่แสดงถึงมโนทัศน์ ความเข้าใจ การคิด การวางแผนและกระบวนการสร้างสรรค์

1.4 เป็นแบบอย่างในการสร้างความรู้ร่วมกันโดยการเรียนรู้ร่วมกับผู้เรียน เพื่อนร่วมงาน และผู้อื่นทั้งแบบตัวต่อตัว และแบบในสภาพแวดล้อมที่เหมือนจริง

2. ออกแบบและพัฒนาประสบการณ์การเรียนรู้ในยุคดิจิทัลและการประเมินผล ครูออกแบบและพัฒนาการประเมินประสบการณ์การเรียนรู้ในสภาพจริง การใช้สื่อดิจิทัลร่วมกับแหล่งเรียนรู้ เพื่อให้ผู้เรียนสามารถเรียนรู้ได้มากที่สุดในเรื่องหา ความรู้ ทักษะ และทัศนคติที่ดีตามมาตรฐานชาติว่าด้วยการใช้เทคโนโลยีสำหรับผู้เรียน ดังนี้

2.1 ออกแบบและประยุกต์ใช้การจัดประสบการณ์การเรียนรู้ การส่งเสริมให้ผู้เรียนใช้สื่อดิจิทัลและแหล่งเรียนรู้ร่วมกัน

2.2 พัฒนาสภาพการเรียนรู้ที่ใช้เทคโนโลยีในการกระตุ้นผู้เรียนให้เกิดความอยากรู้อยากเห็น และให้ผู้เรียนเป็นผู้ที่มีความกระตือรือร้นในการตั้งเป้าหมายในการศึกษา การจัดการเรียนรู้ของตนเอง และการประเมินผลความก้าวหน้าของตนเอง

2.3 ปรับปรุงและจัดกิจกรรมการเรียนรู้ให้ผู้เรียนมีวิธีเรียนที่หลากหลาย วิธีการทำงาน และกิจกรรมการใช้สื่อดิจิทัลและแหล่งเรียนรู้

2.4 ประเมินผู้เรียนทั้งก่อนและหลังการเรียนในเรื่องหา และมาตรฐานการใช้เทคโนโลยี ใช้ข้อมูลจากการประเมินผู้เรียนมาพัฒนาการเรียนรู้

3. เป็นแบบอย่างการทำงานและการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล ครูมีความรู้ ทักษะ และเป็นตัวแทนในระบบการทำงานแบบมืออาชีพด้านนวัตกรรมในสังคมดิจิทัล ดังนี้

3.1 ใช้ระบบเทคโนโลยีอย่างคล่องแคล่วถ่ายทอดความรู้ใหม่ ๆ ในการใช้เทคโนโลยีและสถานการณ์ใหม่ ๆ

3.2 ร่วมมือกับผู้เรียน เพื่อนร่วมงาน ผู้ปกครอง และสมาชิกของชุมชนในการใช้สื่อดิจิทัลและแหล่งเรียนรู้ในการส่งเสริมให้ผู้เรียนประสบความสำเร็จ และมีการใช้นวัตกรรม

3.3 สื่อสารโดยการใช้ข้อมูลข่าวสารและความคิดเห็นที่มีประสิทธิภาพต่อผู้เรียน ผู้ปกครอง และเพื่อนร่วมงาน โดยการใช้สื่อดิจิทัลและแหล่งเรียนรู้

3.4 เป็นแบบอย่างและอำนวยความสะดวกในการใช้สื่อดิจิทัลที่มีอยู่หรือสื่อใหม่ ๆ จัดตั้ง วิเคราะห์ ประเมินผล และใช้แหล่งข้อมูลข่าวสารในการส่งเสริมการค้นคว้าและการเรียนรู้

4. ส่งเสริมและเป็นแบบอย่างการเป็นพลเมืองดิจิทัลและความรับผิดชอบ ครูมีความเข้าใจเรื่องราวในท้องถิ่นและเรื่องต่าง ๆ ในสังคมโลก มีความรับผิดชอบและพัฒนาวัฒนธรรมดิจิทัล มีพฤติกรรมในการใช้ที่ถูกต้องตามกฎหมายและจริยธรรมในวิชาชีพ

4.1 สนับสนุนเป็นแบบอย่างและสอนให้ผู้เรียนใช้ดิจิทัลอย่างปลอดภัย ถูกต้องตามกฎหมายและมีจริยธรรม

4.2 จัดการเรียนรู้โดยยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง คำนึงถึงความหลากหลายของผู้เรียน จัดสื่อดิจิทัลและแหล่งเรียนรู้ด้วยความเป็นธรรม

4.3 ส่งเสริมเป็นแบบอย่างในการมีมารยาท การมีปฏิสัมพันธ์และมีความรับผิดชอบในการใช้สื่อดิจิทัลและแหล่งเรียนรู้

4.4 พัฒนาและเป็นแบบอย่าง มีความเข้าใจในวัฒนธรรม มีความตระหนักต่อโลก โดยการกระตุ้นผู้ร่วมงานและผู้เรียนในยุคดิจิทัลที่มีวัฒนธรรมอื่น ๆ ในการสื่อสารและการใช้สื่อดิจิทัลร่วมกัน

5. การส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพและความเป็นผู้นำ ครูพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง เป็นตัวอย่างในการเรียนรู้ตลอดชีวิตแสดงความเป็นผู้นำทางวิชาชีพในสถานศึกษา ชุมชน โดยการส่งเสริมและแสดงถึงการมีประสิทธิภาพในการใช้สื่อดิจิทัล

5.1 เข้าร่วมการพัฒนาวิชาชีพในท้องถิ่นและในชุมชนการเรียนรู้ระดับโลกในการค้นคว้าสร้างสรรค์แอปพลิเคชัน (Application) เทคโนโลยีในการพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียน

5.2 แสดงความเป็นผู้นำโดยแสดงการมีวิสัยทัศน์ในการใช้เทคโนโลยีแบบผสมผสาน เข้าร่วมและร่วมมือในการตัดสินใจ การสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ การพัฒนาความเป็นผู้นำ ทักษะในการใช้เทคโนโลยีต่อผู้อื่น

5.3 ประเมินและสะท้อนผลการวิจัยและการปฏิบัติงานในวิชาชีพอย่างสม่ำเสมอ บนพื้นฐานของการใช้สื่อดิจิทัลที่มีอยู่หรือสื่อใหม่ และแหล่งเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพในการส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียน

5.4 เป็นมืออาชีพในการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ มีความสามารถและเป็นผู้สร้างสิ่งใหม่ ๆ ต่อสถานศึกษาและชุมชน

ซิมมอนส์ Simmons, C. (2010) กล่าวถึง คุณลักษณะจำเป็นสำหรับครูในยุคดิจิทัลที่ การเข้าถึงสื่ออิเล็กทรอนิกส์ต่าง ๆ สามารถทำได้ง่ายตาย เป็นยุคที่ต้องอาศัยการทำงานแบบร่วมมือ เพื่อนำเอาเทคโนโลยีใหม่ ๆ เข้าสู่ห้องเรียนและเตรียมนักเรียนออกไปสู่โลกกว้าง โดยประกอบด้วยคุณลักษณะ 7 ประการ ได้แก่

1. การจัดการชั้นเรียน (Classroom management) เพื่อการเรียนรู้ของนักเรียน เป็นห้องเรียนที่ให้ความรู้สึกปลอดภัย มีกฎระเบียบกฎเกณฑ์ที่เข้าร่วมกัน

2. การทำให้บทเรียนมีความสอดคล้องกับชีวิตจริง (Making content relevant) การเรียนการสอนในยุคนี้ทำได้อย่างมากในอดีตที่ผ่านมา เพราะนักเรียนสามารถรับข้อมูลข่าวสารได้จากหลายแหล่งทั้งจากโทรทัศน์ คอมพิวเตอร์ หรือจากเครื่องมืออิเล็กทรอนิกส์ ซึ่งโรงเรียนดูจะล้าหลังกว่าเสียอีก ดังนั้น สิ่งที่ทำท้าทายครูในยุคนี้ คือ การทำให้บทเรียนมีความสอดคล้องกับชีวิตประจำวันของนักเรียน ทำให้นักเรียนผูกพันกับการเรียนในโรงเรียน

3. การพัฒนาการคิดเชิงวิพากษ์ของผู้เรียน (Critical thinking) เพื่อพัฒนากรอบวิชาการที่นักเรียนสามารถจะนำไปใช้ได้ตลอดชีวิต ครูจะต้องวางแผนบทเรียนและใช้ยุทธศาสตร์การสอน ที่จะทำให้นักเรียนเกิดทักษะการคิดขั้นสูง (Higher-order thinking) ที่แม้จะจบการศึกษาไปแล้วก็สามารถนำไปใช้แก้ปัญหาต่าง ๆ ของสังคมได้

4. การใช้เทคโนโลยี (Technology) ซึ่งมีวิวัฒนาการใหม่ ๆ ในแต่ละปีที่ผ่านมา แม้แต่เทคโนโลยีทางการศึกษา ครูจะต้องตามให้ทันกับเทคโนโลยีใหม่ ๆ เหล่านั้น ทั้งนี้ก็เพื่อการเรียนรู้ของนักเรียนและเพื่อพัฒนาวิชาชีพของตนเอง

5. ความเป็นสากล (Globalization) เนื่องจากความเป็นโลกเดียวกันและการพัฒนาของเทคโนโลยี ทำให้การแลกเปลี่ยนทางวัฒนธรรมเกิดขึ้นเพียงไม่กี่นาที ครูจึงจะต้องมีความสามารถในการพัฒนาให้เด็กเข้าใจในเรื่องโลกผ่านเนื้อหาในสาขาวิชาที่สอน เพื่อให้ผู้เรียนกลายเป็นผู้นำแห่งอนาคตที่มีคุณภาพ

6. ความร่วมมือของผู้เรียน (Collaboration) เนื่องจากการศึกษาในศตวรรษนี้ยังขึ้นอยู่กับ การทดสอบมาตรฐานและพันธะรับผิดชอบของครู (Standardized tests and teacher accountability) ครูยังคงต้องคำนึงถึงมาตรฐานทางการศึกษาของรัฐ ขณะเดียวกันครูจะต้องเน้นหลักความร่วมมือหรือหลักการทำงานเป็นทีม เพื่อให้แน่ใจว่านักเรียนทุกคนได้รับการศึกษาอย่างเท่าเทียม

7. การพัฒนาวิชาชีพ (Professional development) ครูถือเป็นอาชีพที่จะหยุดการเรียนรู้ไม่ได้ จะต้องมีการเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา จะต้องมีการปรับยุทธศาสตร์การสอนและใช้เทคโนโลยีอยู่เสมอ ต้องเกาะติดกับสถานการณ์ใหม่ ๆ จะต้องมีการพัฒนาวิชาชีพตนเองจากการทำวิจัยจากการสัมมนาหรือจากการอบรม

Bazzano, D. (2011 อ้างถึงในวิโรจน์ สารรัตนะ, 2556) กล่าวถึง คุณลักษณะในการจัดการเรียนการสอนที่จำเป็นสำหรับครูแห่งยุคดิจิทัล โดยสรุปได้ 4 ประการ คือ

1. การเป็นผู้เรียนรู้ใหม่ ที่จะต้องปรับเปลี่ยนตัวเองเป็นผู้กระทำ (Active) ริเริ่มดำเนินการสิ่งใหม่ ๆ ด้วยตนเอง แทนการเป็นผู้รอรับการกระทำ (Passive) เพื่อเป็นเส้นทางสู่การเป็นผู้เรียนรู้ตลอดชีวิต (Life-long learner)

2. การเข้าถึงสารสนเทศ เทคโนโลยี เครื่องมือใหม่ ๆ และการเข้าถึงแหล่งเรียนรู้ผ่านเทคโนโลยีดิจิทัล

3. การสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ หรือทีมแห่งการเรียนรู้จากผู้คนที่มีความสนใจตรงกัน โดยไม่คำนึงถึงวัย สถานที่ หรือประสบการณ์

4. การเป็นพี่เลี้ยง เป็นโค้ช หรือผู้แนะนำ ที่จะคอยอำนวยความสะดวกและให้คำปรึกษา ทั้งในและนอกสถาบันการศึกษา และริเริ่มระบบนิเวศแห่งการเรียนรู้แบบไม่มีชั้นเรียน (Classless learning ecosystem)

Nessipbayeva, O. (2012) กล่าวถึง คุณลักษณะสำคัญในการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลว่า ครูในยุคนี้จำเป็นต้องรู้จักนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้สร้างโอกาสในการเรียนรู้และสนับสนุนการเรียนรู้ให้กับนักเรียน โดยครูยุคดิจิทัลนี้ต้องมีคุณลักษณะใน 5 ด้านด้วยกัน ได้แก่

1. มีภาวะผู้นำ ครูต้องมีความเป็นผู้นำในการควบคุมกิจกรรมการจัดการเรียนรู้ และพฤติกรรมของผู้เรียนที่เกิดขึ้นในชั้นเรียนของตนเอง และเป็นแกนนำในการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน โดยการประสานงานและร่วมมือกับเพื่อนครูในการแก้ปัญหา ปรับปรุงโรงเรียนของตนเอง

2. มีเทคนิคการจัดการเรียนรู้ที่หลากหลาย ครูต้องจัดสภาพแวดล้อมในห้องเรียนอย่างเหมาะสมเพื่อเอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน ใช้เทคนิคการจัดการเรียนรู้ที่หลากหลาย ให้ตอบสนองต่อความต้องการและความแตกต่างของผู้เรียนแต่ละคน ทำงานร่วมกับเพื่อนครู ผู้ปกครอง ชุมชน เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ให้กับผู้เรียน

3. มีความเชี่ยวชาญในเนื้อหาที่สอน ครูพัฒนาหลักสูตรที่เหมาะสมกับบริบทของผู้เรียน เชื่อมโยงเนื้อหาในสาขาที่สอนโดยบูรณาการกับสาขาวิชาอื่น ๆ เพื่อส่งเสริมผู้เรียนให้ตระหนักถึงการเปลี่ยนแปลงของโลก มีการพัฒนาทักษะที่จำเป็นสำหรับอนาคต

4. มีการอำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ ครูส่งเสริมการเรียนรู้และใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ตามระดับของผู้เรียน เลือกใช้วิธีการต่าง ๆ ที่เหมาะสมเพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้อย่างเต็มศักยภาพ

5. มีการวัดและประเมินผล ครูต้องวิเคราะห์การเรียนรู้ของผู้เรียน โดยใช้ข้อมูลที่มีและเลือกวิธีการวัดและประเมินผู้เรียนให้เหมาะสมตามบริบท สะท้อนปัญหาที่พบและนำมาปรับปรุงการจัดการเรียนรู้ของตนเองให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

White, J. (2015) ได้พัฒนากรอบคุณลักษณะทางดิจิทัลสำหรับครูเพื่อใช้เป็นมาตรฐานในการกำหนดคุณลักษณะสำคัญของครูให้สามารถจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล และส่งเสริมผู้เรียนให้เกิดการพัฒนาทักษะในอนาคตได้ โดยประกอบด้วย 7 ด้าน ซึ่งสามารถสรุปได้ ดังนี้

1. การเข้าใจและใช้ดิจิทัลในบริบทของตนเอง คือ เข้าใจเทคโนโลยีดิจิทัลในฐานะครูผู้สอน โดยสามารถนำเทคโนโลยีมาช่วยให้ตรงกับหลักสูตรและสาขาวิชาของตนเองได้อย่างเหมาะสม

2. การตระหนักถึงความต้องการและวางแผนการพัฒนาทักษะทางดิจิทัลของผู้เรียน คือ เข้าใจประเด็นต่าง ๆ ในการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล ความเท่าเทียม และการเข้าถึงเทคโนโลยีดิจิทัล รวมไปถึงเข้าใจความต้องการของผู้เรียนทางด้านทักษะการปฏิบัติ และความรู้ โดยพิจารณาถึงปัจจัยแวดล้อมต่าง ๆ ของผู้เรียน เช่น ภูมิหลัง ความปรารถนา ความสามารถพื้นฐาน เพื่อจัดรูปแบบการสอน การเรียนรู้และการประเมินผลให้เหมาะสม

3. การเลือกใช้เครื่องมือดิจิทัลให้เหมาะสม สร้างสรรค์ และมีประสิทธิภาพ คือ สามารถระบุและเข้าใจขอบเขตของซอฟต์แวร์ (แอปพลิเคชัน โปรแกรม โซเชียลมีเดีย และบริการต่าง ๆ) และฮาร์ดแวร์ (อุปกรณ์พิเศษ หรือเทคโนโลยีที่ทันสมัยในห้องเรียน สมาร์ทโฟน) อย่างมีประสิทธิภาพ

4. การพัฒนาแนวทางการจัดการเรียนรู้บนฐานของข้อมูลดิจิทัล คือ เข้าใจในหลักการใช้ข้อมูลและสามารถประยุกต์ใช้ข้อมูลในการพัฒนาตนเอง สามารถแยกแยะข้อมูลและสื่อชนิดต่าง ๆ สามารถสืบค้น เข้าถึง และใช้ข้อมูลทางดิจิทัลนี้เพื่อปรับปรุงการปฏิบัติการสอนของตนเองได้

5. การสร้างและจัดการอัตลักษณ์ทางดิจิทัลของตนเองได้ และสามารถใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ คือ สามารถใช้สื่อสังคมออนไลน์เพื่อสร้างอัตลักษณ์ของตนเองได้ และสามารถเข้าร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ผ่านสังคมออนไลน์อย่างมีประสิทธิภาพ

6. การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างปลอดภัย มีจริยธรรม และความรับผิดชอบต่อสังคมในฐานะพลเมืองของชาติ คือ มีความรับผิดชอบต่อการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในฐานะครู และพลเมืองของชาติ เคารพกฎหมาย สิทธิ เสรีภาพ ความหลากหลายของผู้คนบนโลกดิจิทัล และเข้าใจถึงผลกระทบจากการกระทำบนโลกออนไลน์ต่อโลกแห่งความจริง

7. การวางแผนการพัฒนาตนเอง และติดตามทิศทางของเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างสม่ำเสมอ และใช้เครื่องมือทางดิจิทัลในการสะท้อนผลการพัฒนา คือ สะท้อนผลการพัฒนาทักษะทางดิจิทัลทั้ง 6 ประการ และคอยตรวจสอบแผนปฏิบัติการเพื่อพัฒนาตนเองในอนาคต โดยใช้เครื่องมือทางดิจิทัลที่เหมาะสม

Sharma, M. (2017) กล่าวว่า ในยุคดิจิทัลนั้น ครูมีบทบาทสำคัญในการเชื่อมโยงความรู้ไปสู่ผู้เรียน ครูจึงจำเป็นต้องมีคุณลักษณะเหล่านี้เพื่อให้สามารถจัดการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพได้แก่

1. การสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ (Networking) เป็นความสามารถที่ช่วยอำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ร่วมกัน ไม่ใช่แค่นักเรียนเท่านั้นที่ได้เรียนรู้แต่ครูก็ได้เรียนรู้จากการสอนนักเรียน และสามารถพัฒนาการสอนให้ดียิ่งขึ้นไปได้จากการร่วมมือกับผู้เรียน รวมไปถึงการสร้าง

เครือข่ายกับ ครูผู้สอนในสาขาวิชาเดียวกัน ที่ครูสามารถแบ่งปันความรู้ต่าง ๆ ให้กันได้ และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ กับนักวิจัยในสาขาวิชาที่ใกล้เคียงกัน ก็ช่วยสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้เพิ่มขึ้นไปอีก

2. การสื่อสาร (Communication) ในปัจจุบันการสื่อสารแค่เพียงการอ่าน พูด และเขียน ไม่เพียงพออีกต่อไป ต้องมีการเพิ่มเติมการสื่อสารผ่านทางสื่อสังคมออนไลน์ด้วย โดยครูต้องมีความสามารถในการใช้สื่อเหล่านี้เพื่อสื่อสาร เช่น การสร้างคลิปวิดีโอสั้น ๆ ลงบน YouTube ทำเอกสาร ออนไลน์บน Google Doc สามารถใช้ฐานข้อมูลบนอินเทอร์เน็ตเพื่อค้นหา และแบ่งปันความรู้ที่ตนเองมี ซึ่งการสื่อสารโดยใช้สื่อออนไลน์เหล่านี้จะหลายขีดจำกัดในการจัดการเรียนรู้แบบเดิมลงไปอย่างหมดสิ้น

3. การคิด (Thinking) เป็นทักษะสำคัญที่ครูต้องมีในสังคมที่อยู่บนพื้นฐานความรู้นี้ ไม่ว่าจะเป็นการคิดอย่างมีวิจารณญาณ คิดแก้ปัญหา คิดสร้างสรรค์ และคิดวางแผน ต่างก็ถือเป็นสิ่งสำคัญในโลกที่กำลังเปลี่ยนแปลงไปอย่างมาก และมีการแข่งขันในด้านต่าง ๆ ทั้งข้อมูลข่าวสารและบริบทใหม่ ๆ ที่สูงขึ้น ครูจึงกลายเป็นแหล่งรับข้อมูลสำคัญ ที่จะต้องเลือกข้อมูลความรู้ที่ถูกต้องและน่าเชื่อถือจากแหล่งข้อมูลต่าง ๆ ที่มีอยู่มากมาย

4. การอบรมสั่งสอน (Nurturing) ครูต้องให้ความสำคัญกับผู้เรียนเป็นอันดับหนึ่ง โดยต้องอบรมสั่งสอนผู้เรียน และเตรียมผู้เรียนให้พร้อมเพื่อก้าวสู่โลกแห่งความเป็นจริง โดยผ่านบทเรียนท้าทายที่หลากหลาย ซึ่งจะช่วยให้ผู้เรียนเติบโตขึ้นและเข้าใจความเป็นไปของเรื่องต่าง ๆ ในสังคม

5. การจัดการความรู้ (Management of knowledge) ความรู้นั้นมีการเปลี่ยนแปลงไปเป็นพลวัตอยู่เสมอ และมีแหล่งความรู้เกิดขึ้นอย่างมากมายในโลกของอินเทอร์เน็ต การจะทำให้ความรู้นั้น ๆ เป็นประโยชน์กับผู้เรียนได้ ครูต้องสามารถจัดการความรู้เหล่านั้นโดยการวิเคราะห์ ประเมินค่า ใช้งาน และเผยแพร่ออกมาให้อยู่ในรูปแบบที่ถูกต้องและเหมาะสมกับผู้เรียน

Redecker, C., & Punie, Y. (2017) ได้พัฒนากกรอบแนวคิดทางคุณลักษณะทางดิจิทัลของนักการศึกษาในสหภาพยุโรปเพื่อให้สามารถจัดการศึกษาที่ตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียน และช่วยพัฒนาทักษะที่จำเป็นให้กับผู้เรียนในโลกยุคดิจิทัลได้ โดยได้แบ่งคุณลักษณะนี้ออกเป็น 6 กลุ่มหลัก ได้แก่

1. การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อพัฒนา (Professional Engagement) คือ ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการพัฒนาตนเอง และสถานศึกษา โดยอาศัยการทำงานแบบร่วมมือกับผู้เรียน เพื่อนครู ผู้ปกครอง บนพื้นฐานของข้อมูลที่มี เพื่อปรับปรุงและพัฒนาระบบการทำงานการสอนให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

2. การใช้แหล่งเรียนรู้ดิจิทัล (Digital Resources) คือ ความสามารถในการเลือกสรรแหล่งเรียนรู้ดิจิทัลให้เหมาะสมกับรูปแบบการสอนและการเรียนรู้ของผู้เรียน แบ่งปันแหล่งเรียนรู้

ดิจิทัลที่มีประโยชน์ให้กับเพื่อนครู ผู้ปกครอง ชุมชนอย่างถูกต้องตามลิขสิทธิ์หรือกฎหมาย และเรียนรู้ที่จะสร้างสรรค์แหล่งเรียนรู้ดิจิทัลของตนเองที่เป็นประโยชน์ต่อผู้เรียนแต่ละบุคคล

3. การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการจัดการเรียนรู้ (Digital Pedagogy) คือ ความสามารถในการนำเสนอและอุปกรณ์ดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ในการจัดการเรียนรู้ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นโดยการใช้เป็นสื่อกระตุ้นผู้เรียนให้มีปฏิสัมพันธ์กับครู ส่งเสริมการเรียนรู้แบบร่วมมือระหว่างผู้เรียนด้วยกันเอง และใช้เป็นเครื่องมือในการสะท้อนผล ที่ผู้เรียนสามารถติดตามและดูความก้าวหน้าในการเรียนรู้ของตนเองได้

4. การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการวัดและประเมินผล (Digital Assessment) คือ ความสามารถในการใช้เครื่องมือดิจิทัลในการสร้างการประเมินทั้งแบบระหว่างเรียนและแบบประเมินผลรวมสรุป เพื่อใช้ตรวจสอบหลักฐานการเรียนรู้และพัฒนาการของผู้เรียนที่เกิดจากการจัดการเรียนรู้ และนำผลที่ได้ไปวางแผนปรับปรุงและพัฒนาการจัดการเรียนรู้ของครูต่อไป

5. การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ (Empowering Learning) คือ ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้และการพัฒนาทักษะที่จำเป็นให้กับผู้เรียน โดยอนุญาตให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ตามความต้องการบนเส้นทางของตนเอง เพื่อไปสู่เป้าหมายที่แตกต่างกันของแต่ละบุคคล

6. การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอำนวยความสะดวกให้กับการพัฒนาสมรรถนะของผู้เรียน (Facilitating learners 'digital competence) คือ ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีอย่างผสมผสาน เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้เรียนในการเรียนรู้ การสร้างสรรค์ผลงาน การบริหารความเสี่ยงและใช้แก้ปัญหาที่อาจเกิดขึ้นได้ภายใต้สถานการณ์ที่แตกต่างกันออกไป

Fanreza, R. (2018) กล่าวถึง ครูมืออาชีพในยุคดิจิทัลว่า จำเป็นต้องมีคุณลักษณะสำคัญ 5 ประการต่อไปนี้ ได้แก่

1. ให้ความสำคัญกับนักเรียน ครูมีหน้าที่สำคัญในการสร้างความสนใจให้กับนักเรียนในการเรียนรู้และจัดการเรียนรู้โดยคำนึงถึงความแตกต่างของผู้เรียนเป็นสำคัญ
2. ใช้สื่อการเรียนรู้ดิจิทัล ครูต้องรู้จักเลือกใช้สื่อเทคโนโลยีในการจัดการเรียนรู้ที่หลากหลาย ทั้งสื่อรูปแบบเดิมและสื่อดิจิทัล เพื่อให้เกิดประโยชน์กับการเรียนรู้ของผู้เรียนมากที่สุด
3. เชี่ยวชาญในเนื้อหาวิชาที่สอน ครูต้องมีความรู้ ความชำนาญในรายวิชา หรือสาขาที่ตนเองสอนอย่างลึกซึ้ง อีกทั้งสามารถใช้สื่อและอุปกรณ์ในการสอนได้อย่างเชี่ยวชาญ
4. มีการวัดและประเมินผลอย่างเหมาะสม ครูมีหน้าที่ต้องคอยตรวจสอบและติดตามประเมินผลการเรียนรู้ของนักเรียนโดยใช้วิธีการวัดและประเมินผลที่หลากหลายให้เข้ากับสภาพบริบทของนักเรียน อาศัยการสังเกตพฤติกรรมที่ส่งผลถึงผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนร่วมด้วย



5. มีการคิดอย่างเป็นระบบ ครูต้องมีทักษะในการคิดในการดำเนินการและแก้ปัญหาต่าง ๆ อย่างเป็นระบบ เป็นขั้นเป็นตอน สามารถเรียนรู้จากประสบการณ์ และสะท้อนผลจากผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นเองได้ เพื่อนำไปปรับปรุงการจัดการเรียนรู้ให้เกิดประสิทธิภาพกับการเรียนรู้ของผู้เรียน

Ally, M. (2019) ได้พัฒนาคุณลักษณะที่จำเป็นสำหรับครูยุคดิจิทัลในอนาคต โดยการสัมภาษณ์ นักวิชาการทางการศึกษาจาก 6 ประเทศ จนสามารถสรุปออกมาเป็นคุณลักษณะสำคัญสำหรับครูยุคดิจิทัลได้ ได้แก่

1. ความสามารถทั่วไป (General) เป็นความสามารถพื้นฐานที่ครูต้องมีเพื่อใช้ส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียน เช่น ความรู้พื้นฐานในสาขาวิชาที่สอน การออกแบบการเรียนการสอนและความสามารถในการทำงานร่วมกับครูคนอื่น ๆ เป็นต้น

2. การใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (Use digital technology) ในยุคดิจิทัลครูต้องสามารถนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ และพัฒนาผู้เรียนที่มีความหลากหลาย ประยุกต์ใช้เทคโนโลยีให้ตอบสนองต่อความต้องการและการเรียนรู้ของผู้เรียน

3. การพัฒนาแหล่งเรียนรู้ดิจิทัล (Develop digital learning resources) ครูจำเป็นต้องพัฒนาแหล่งเรียนรู้ดิจิทัลให้ตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียน และเชื่อมโยงกับเนื้อหาในรายวิชาที่จะจัดการสอนร่วมกับการจัดการเรียนรู้แบบปัญหาเป็นฐาน เพื่อพัฒนาความรู้และทักษะของผู้เรียน

4. การเลือกสรรแหล่งเรียนรู้ดิจิทัลที่เหมาะสม (Re-mix digital learning resources) ครูมีหน้าที่คัดเลือกแหล่งเรียนรู้ที่เหมาะสม ประยุกต์ใช้แหล่งเรียนรู้ทางการศึกษาที่มีให้เหมาะสมกับหลักสูตร เนื้อหาในรายวิชาที่สอนเพื่อตอบสนองต่อการเรียนรู้ของผู้เรียนแต่ละบุคคล

5. การสื่อสาร (Communication) ครูต้องนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้เป็นเครื่องมือในการสื่อสาร สร้างปฏิสัมพันธ์กับผู้เรียน โดยเลือกใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมกับระดับของผู้เรียน และใช้ภาษาที่สามารถเข้าถึงผู้เรียนได้ง่าย

6. การอำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ (Facilitate learning) เป็นหน้าที่หลักของครูในยุคดิจิทัลที่ต้องอำนวยความสะดวกผู้เรียนให้เกิดการเรียนรู้ โดยทำหน้าที่เป็นโค้ช กระตุ้นให้ผู้เรียนเกิดการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ คิดสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ โดยการใช้กลยุทธ์ที่หลากหลายทั้งการตั้งคำถาม การสร้างปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้เรียนด้วยกัน การสร้างบรรยากาศในการเรียนรู้ที่ดีและการสร้างแรงบันดาลใจ เป็นการเปิดโอกาสให้ผู้เรียนสามารถเข้าถึงครูได้ง่าย เพื่อให้ครูช่วยเป็นที่ปรึกษาแก้ปัญหาให้กับผู้เรียน และสนับสนุนการเรียนรู้ของผู้เรียนแต่ละคนได้อย่างเต็มที่ตามความถนัดของผู้เรียน

7. การประเมินผลการเรียนรู้ (Assess learning) ครูต้องสะท้อนผลให้ผู้เรียนได้รับรู้ถึงพัฒนาการการเรียนรู้ของตนเอง โดยเลือกใช้รูปแบบหรือเครื่องมือดิจิทัลในการวัดและประเมินผลที่หลากหลาย และให้เหมาะสมกับผู้เรียนแต่ละระดับ

8. การเป็นแบบอย่างที่ดี (Personal characteristics) ครูในยุคดิจิทัลจะต้องมีคุณลักษณะ ที่เหมาะสม มีการประพฤติปฏิบัติตนที่ดีเป็นแบบอย่างต่อผู้เรียนได้ ต้องรู้จักเปิดใจยอมรับเทคโนโลยี ใหม่ ๆ เป็นนักเรียนรู้ตลอดชีวิต และมีความยืดหยุ่น สามารถปรับตัวเองให้เข้ากับยุคดิจิทัลที่มีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วนี้

จากการศึกษาแนวคิดและหลักการต่าง ๆ เกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล ผู้วิจัยได้นำเข้าสู่การวิเคราะห์เพื่อเปรียบเทียบให้เห็นถึงความสอดคล้องและความแตกต่างของการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลในทัศนะต่าง ๆ ของนักวิชาการ นักการศึกษา รวมทั้งหน่วยงานต่าง ๆ อันเป็นแนวทางนำไปสู่การสังเคราะห์องค์ประกอบของการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล เพื่อใช้เป็นแนวทางในการกำหนดขอบเขตด้านเนื้อหาในประเด็นดังกล่าว โดยผู้วิจัยได้แสดงรายละเอียดการสังเคราะห์แนวคิดและผลการวิจัยเกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล ดังตารางที่ 11

ตารางที่ 11 การสังเคราะห์องค์ประกอบของทักษะการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล

องค์ประกอบของทักษะการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล	วิโรจน์ สารรัตน์ (2556 : 11)	ไพฑูริย์ สีนลารัตน์ (2559)	อ่องจิต เมธยะประสาท (2560)	ณอมพร เลหาทวิรสแสง (2561)	พิมพ์นธ์ เตชะคุปต์ และพเยาว์ ยืนดีสุข (2562) (2562)	สุกัญญา แซ่ม้า้อย (2562: 86-90)	Simmons (2010)	Bazzano (2011)	Nessipbayeva (2012)	White (2015)	Sharma (2017)	Redecker (2017)	Fanreza (2018)	ALLY (2019)	ความถี่
1. กำหนดวิสัยทัศน์	✓	✓													2
2. การสร้างความร่วมมือ	✓		✓	✓			✓					✓			5
3. การอำนวยความสะดวก กระตุ้นการเรียนรู้และการสร้างสรรค์ โดยส่งเสริมให้ใช้นวัตกรรมในการจัดการเรียนรู้		✓	✓	✓	✓	✓		✓				✓		✓	8

ตารางที่ 11 (ต่อ)

องค์ประกอบของ ทักษะการจัดการเรียนรู้ ในยุคดิจิทัล	วิโรจน์ สารรัตน์ (2556 : 11)	ไพฑูริย์ สิมลารัตน์ (2559)	อองจิต เมธยะประภาส (2560)	ณอมพร เลาทวีรสแสง (2561)	พิมพ์นธ์ เตชะคุปต์ และพเยาว์ ยินดีสุข (2562)	ศักัญญา แซ่ม้าข้อย (2562: 86-90)	Simmons (2010)	Bazzano (2011)	Nessipbayeva (2012)	White (2015)	Sharma (2017)	Redecker (2017)	Fanreza (2018)	Ally (2019)	รวม
4. การออกแบบและพัฒนา การเรียนรู้ในยุคดิจิทัลและการ ประเมินผลในสภาพจริงและให้ ผู้เรียนเป็นผู้ตั้งเป้าหมายใน การเรียนรู้ของตนเองและการ ประเมินผลความก้าวหน้าของ ตนเอง ประเมินผู้เรียนทั้งก่อน และหลังการเรียนรู้ในเนื้อหาและ มาตรฐานการใช้เทคโนโลยี ใช้ ข้อมูลจากการประเมินผู้เรียน มาพัฒนาการเรียนรู้	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓		✓	✓	✓	✓	✓	11
5. การเป็นแบบอย่างการ ทำงานและการเรียนรู้ในยุค ดิจิทัล สื่อสารกับผู้ปกครองและ เพื่อนร่วมงานโดยการใช้สื่อ ดิจิทัล		✓		✓		✓	✓			✓	✓	✓		✓	8
6. การเป็นแบบอย่างการเป็น พลเมืองดิจิทัลใช้ดิจิทัลอย่าง ปลอดภัยถูกต้องตามกฎหมาย จัดการเรียนรู้โดยยึดผู้เรียนเป็น สำคัญคำนึงถึงความหลากหลาย ของผู้เรียน มีมารยาทในการใช้ สื่อดิจิทัลและแหล่งเรียนรู้		✓		✓	✓					✓	✓	✓	✓	✓	7

ตารางที่ 11 (ต่อ)

องค์ประกอบของ ทักษะการจัดการเรียนรู้ ในยุคดิจิทัล	วิโรจน์ สารัตนะ (2556 : 11)	ไพฑูริย์ สีนลารัตน์ (2559)	อ่องจิต เมธยะประสาท (2560)	ณอมพร เลาทจรัสแสง (2561)	พี มพันธ์ เศรษฐศิลป์ ยืนดีสุข (2562)	สัณญา แซ่ม้อย (2562: 86-90)	Simmons (2010)	Bazzano (2011)	Nessipbayeva (2012)	White (2015)	Sharma (2017)	Redecker (2017)	Fanzeza (2018)	Ally (2019)	ความถี่
7. การพัฒนาวิชาชีพและ ความเป็นผู้นำปรับใช้ แอปพลิเคชัน (Application) เทคโนโลยีในการพัฒนา การเรียนรู้ของนักเรียนได้	✓	✓	✓			✓	✓			✓				✓	7
8. มีความเชี่ยวชาญในเนื้อหา			✓	✓					✓				✓		4
9. การเชื่อมโยงระหว่างสิ่งที่ เรียนรู้กับประสบการณ์ตรง				✓											1
10. ความมีเมตตา				✓											1
11. การวิจัยในชั้นเรียน					✓										1
12. การจัดการชั้นเรียน					✓		✓								2
13. การพัฒนาคุณลักษณะนิสัย					✓						✓				2
14. การมีภาวะผู้นำ									✓						1
15. การสร้างเครือข่าย								✓			✓				2
16. การจัดการความรู้										✓					1

จากตารางที่ 11 การสังเคราะห์ความสอดคล้องของแนวคิดของทักษะการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล ผู้วิจัยได้นำแนวคิด ทฤษฎีทักษะการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล มาวิเคราะห์ สังเคราะห์ ความสอดคล้องขององค์ประกอบทักษะการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล โดยกำหนดความถี่ตั้งแต่ 7 ขึ้นไป ซึ่งจะต้องครอบคลุมทักษะการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล จึงได้นำไปปรับใช้ในการกำหนด องค์ประกอบทักษะการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง ดังนี้

1. การอำนวยความสะดวก กระตุ้นการเรียนรู้และการสร้างสรรค์ โดยใช้นวัตกรรมในการจัดการเรียนรู้

2. การออกแบบและพัฒนาการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลและการประเมินผลในสภาพจริง และให้ผู้เรียนเป็นผู้ตั้งเป้าหมายในการเรียนรู้ของตนเอง และการประเมินผลความก้าวหน้าของตนเอง ประเมินผู้เรียนทั้งก่อนและหลังการเรียนรู้ในเนื้อหา และมาตรฐานการใช้เทคโนโลยี ใช้ข้อมูลจากการประเมินผู้เรียนมาพัฒนาการเรียนรู้

3. การเป็นแบบอย่างการทำงานและการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล สื่อสารกับผู้ปกครองและเพื่อนร่วมงาน โดยการใช้สื่อดิจิทัล

4. การเป็นแบบอย่างการเป็นพลเมืองดิจิทัลใช้ดิจิทัลอย่างปลอดภัยถูกต้องตามกฎหมาย จัดการเรียนรู้โดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ คำนึงถึงความแตกต่างของผู้เรียน มีมารยาท ในการใช้สื่อดิจิทัล และแหล่งเรียนรู้

5. การพัฒนาวิชาชีพและความเป็นผู้นำรับใช้แอปพลิเคชัน (Application) เทคโนโลยีในการพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียนได้

#### คุณลักษณะของผู้เรียนในยุคดิจิทัล

คุณลักษณะของผู้เรียนในยุคดิจิทัล มีนักวิชาการหลายท่านกล่าวถึง ดังนี้

Prensky, M. (2012) ได้จำแนกประเภทของบุคคลในสถานศึกษาเป็น 3 กลุ่ม คือ

1. กลุ่มผู้เรียนที่เกิดในยุคดิจิทัล (digital natives) จะคุ้นเคยกับคอมพิวเตอร์ (computer) สมาร์ทโฟน (smart phone) แท็บเล็ต (tablet) คอมพิวเตอร์แบบพกพา (notebook) ตลอดจนเทคโนโลยีต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดีจนเหมือนเป็นส่วนหนึ่งของชีวิต

2. กลุ่มครู อาจารย์หรือบุคคลที่เกิดก่อนการใช้ดิจิทัล (digitalimmigrants) ที่ส่วนหนึ่งสามารถหาความรู้ ฝึกฝนให้รู้จักใช้อุปกรณ์ดังกล่าวพอได้

3. กลุ่มผู้ใหญ่อายุมากหรือผู้ที่อยู่ห่างไกลที่ไม่ค่อยรู้เรื่องเทคโนโลยี (digitalaliens) ซึ่งควรได้รับโอกาสทางการศึกษาเพื่อให้เกิดความตระหนักรู้ เพื่อใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีสารสนเทศ รวมทั้งควรต้องปรับตัวเพื่อการดำรงชีวิตในสังคมที่กำลังเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ซึ่งการจัดการศึกษาต้องคำนึงถึงเรื่องนี้เป็นอย่างมาก

นวลจันทร์ จุฑาภักดีกุล (2558) ได้นิยามความหมายของเด็กยุคดิจิทัล (digital generation) ว่าหมายถึง เด็กที่เกิดในช่วงปลายศตวรรษที่ 20 เป็นต้นมา (ตั้งแต่ ค.ศ. 1995) โดยเฉพาะเด็กที่เกิดตั้งแต่ ค.ศ. 2000 จนถึงปัจจุบัน ซึ่งเป็นช่วงที่มีการพัฒนาของสื่อดิจิทัลอย่างรวดเร็ว จึงเรียกเด็กกลุ่มนี้ว่า ขนพื้นชาวดิจิทัล (digital native) เป็นเด็กที่เติบโตและคุ้นเคยกับเทคโนโลยียุคดิจิทัลมาตั้งแต่เกิด โดย Jukes (2003) นักการศึกษาชาวแคนาดาได้อธิบายลักษณะของผู้เรียนในยุคดิจิทัลที่เป็นผลจากวิถีการเรียนรู้ผ่านสื่อเทคโนโลยี และอุปกรณ์ดิจิทัลตั้งแต่วัยเด็กไว้ว่า ผู้เรียนจะใช้

ความจำเกี่ยวกับภาพ (visual memory) และการประมวลผลข้อมูลจากภาพได้ดีกว่าข้อความ ตัวหนังสือสามารถแยกแยะข้อมูลภาพและเสียงได้ดีกว่าคนยุคก่อนชอบมองภาพที่มีสีสดใสที่กระตุ้นให้เกิดความสนใจมากกว่าสีมืด ๆ ทึม ๆ โดยลักษณะการกวาดสายตาของผู้เรียนในยุคนี้เมื่อหาข้อมูลบนหน้าจอคอมพิวเตอร์จะแตกต่างไปจากลักษณะการกวาดสายตาในการอ่านหนังสือ ดังนี้

1. ลักษณะการกวาดสายตารูปแบบอักษร Z (Z pattern) เป็นลักษณะการกวาดสายตาในการอ่านหนังสือของเด็ก หรือผู้เรียนจะกวาดสายตาจากด้านซ้ายไปด้านขวา และจากบนลงล่าง ในลักษณะคล้ายตัวอักษร Z

2. ลักษณะการกวาดสายตารูปแบบอักษร F (F pattern) เป็นลักษณะการกวาดสายตาผู้เรียนในยุคดิจิทัลมองหน้าจอคอมพิวเตอร์ ผู้เรียนจะกวาดสายตาแบบสแกนจากบนลงล่าง เมื่อเจอสิ่งที่สนใจจริงๆจะสแกนจากซ้ายไปขวา เป็นการมองแบบสแกนหาข้อมูลแทนการอ่านเนื้อหาทั้งหมด มีลักษณะคล้ายอักษร F

สรุปได้ว่า คุณลักษณะของผู้เรียนในยุคดิจิทัล หมายถึง คุณลักษณะของผู้เรียนที่เป็นผู้สามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเองผ่านสื่อ เทคโนโลยี สามารถเข้าถึงข้อมูลสารสนเทศผ่านสื่อ เทคโนโลยี สามารถเผชิญปัญหา เลือกริธีแก้ปัญหาและนำสิ่งที่เรียนรู้ไปประยุกต์ใช้ได้ สามารถใช้สื่อเทคโนโลยีในการค้นคว้าความรู้ได้ด้วยตนเอง

#### 4. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัล

##### 4.1 ความหมายของการเปลี่ยนแปลง

มิทเชลล์ (Mitchell, Terence R. 1983) กล่าวว่า การเปลี่ยนแปลงองค์กร หมายถึง ความพยายามที่จะปรับปรุงกรรมวิธีในการทำงาน และโครงสร้างขององค์กร หรือกระบวนการที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์ กับมนุษย์ในองค์กร ซึ่งการเปลี่ยนแปลงอาจมุ่งเน้นเรื่องงาน บุคคล กลุ่มหรือองค์กร ทั้งหมดเพื่อนำไปสู่ประสิทธิผลขององค์กร

ณัฐพันธ์ เขจรนนท์ และฉัตรยาพร เสมอใจ (2547) กล่าวว่า การเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นอย่างมีระบบตามแผนที่ได้จัดทำไว้ การเปลี่ยนแปลงตามนัยนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อให้การนำระบบและวิธีการใหม่ ๆ มาปฏิบัติในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ การเปลี่ยนแปลงนัยนี้เป็นการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กรที่เกิดขึ้นอยู่ภายใต้อำนาจการบริหารขององค์กร

โรเจอร์ และแม็คอินทิฟ (Roger & McIntive, 1983) กล่าวว่า การเปลี่ยนแปลงองค์กรเป็นการทำให้เกิดสภาวะแตกต่างขึ้นมา หรือเกิดการเปลี่ยนแปลงเรื่องเกี่ยวกับโครงสร้างขององค์กร สภาพแวดล้อมต่าง ๆ ภายในองค์กร ทั้งนี้ เพื่อให้องค์กรสนองต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจากสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร

สรุปได้ว่า การเปลี่ยนแปลง หมายถึง การนำระบบและวิธีการใหม่ ๆ มาปฏิบัติตามข้อบ่งชี้ ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงตามแผนที่ได้จัดทำไว้

#### 4.2 ความหมายของการบริหารการเปลี่ยนแปลง

ปีณรส มาลากุล ณ อยุธยา (2552) กล่าวว่า การบริหารการเปลี่ยนแปลง (Management of Change) คือ การจัดการกับกลไกส่วนประกอบต่าง ๆ ขององค์การให้สามารถเรียนรู้ ปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ทั้งภายในและภายนอกองค์การ เพื่อให้องค์การได้รับผลดีและลดผลกระทบในทางที่ไม่ดีของการเปลี่ยนแปลง ซึ่งจะช่วยให้องค์การดำเนินงานไปได้อย่างต่อเนื่องราบรื่น สามารถอยู่รอดและเจริญก้าวหน้าไปได้

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2551) ให้ความหมายไว้ว่า การบริหารการเปลี่ยนแปลง หมายถึง การวางแผน การดำเนินการต่าง ๆ ที่จะลดผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลง และสนับสนุนให้เกิดการปรับตัวและการยอมรับ พร้อมทั้งสร้างศักยภาพใหม่ ๆ เพื่อรองรับให้การเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นอย่างเป็นผลตามเป้าหมายที่วางไว้

ศุภชัย ยาวะประภาษ (2551) ให้ความหมายไว้ว่า การบริหารการเปลี่ยนแปลง หมายถึง การใช้องค์ความรู้ของการบริหารการเปลี่ยนแปลง เพื่อเพิ่มศักยภาพของหน่วยงาน ในการประยุกต์และรับเอาเทคนิควิธีต่าง ๆ เพื่อพัฒนาการปฏิบัติงาน

ผดุง พรหมมูล (2553) ให้ความหมายไว้ว่า การบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management) หมายถึง สิ่งที่ต้องกระทำโดยทั่วไปต้องปรับเปลี่ยนตัวเอง เพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสภาวะแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การเปลี่ยนแปลงภายนอกในด้านความคาดหวังหรือความต้องการของลูกค้าที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ซึ่งองค์กรจะต้องไวต่อความต้องการดังกล่าว และปรับเปลี่ยนตัวเอง เพื่อดำรงไว้ซึ่งความพึงพอใจของลูกค้าที่มีต่อองค์กร

روبินส์ (Robbins, S. P. 2002) ให้ความหมายของการบริหารการเปลี่ยนแปลงว่า หมายถึง การเปลี่ยนแปลงคน (บุคลากร) โครงสร้างองค์กร และเทคโนโลยี

ไมเคิล ฟุลแลน (Fullan, Michael. 2006) ได้ให้ความหมายของการบริหารการเปลี่ยนแปลงว่า หมายถึง การเปลี่ยนวัสดุ อุปกรณ์ (New material) การเปลี่ยนพฤติกรรมหรือการปฏิบัติ (New behavior/practices) และการเปลี่ยนความเชื่อหรือความเข้าใจ (New beliefs understanding) โดยมีเส้นทางการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลซึ่งกันและกันกับปัจจัยที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง

ไครท์เนอร์ และคินิกกี (Kreitner. Robert, & Kinicki. Angelo. 2007) ให้ความหมายของการบริหารการเปลี่ยนแปลง หมายถึง กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการวางแผน การออกแบบงาน การนำไปปฏิบัติ และการผนวกเครื่องมือ กระบวนการ แนวปฏิบัติ หรือระบบเข้าด้วยกัน ซึ่งทำให้บุคลากรต้องปฏิบัติงานที่แตกต่างไปจากเดิม ซึ่งสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทำให้

การเปลี่ยนแปลงมีความสำคัญต่อการอยู่รอด และความสำเร็จขององค์กร ทำให้ผู้นำต้องมีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น

สรุปได้ว่า การบริหารการเปลี่ยนแปลง หมายถึง การวางแผนการดำเนินการต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลง และสนับสนุนให้เกิดการปรับตัวและการยอมรับ พร้อมทั้งสร้างศักยภาพใหม่ ๆ เพื่อรองรับให้การเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นอย่างเป็นผลตามเป้าหมายที่วางไว้

### 4.3 กระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง

ปณรศ มาลากุล ณ อยุธยา (2552) ได้กล่าวถึง การดำเนินงานการบริหารการเปลี่ยนแปลง มีกระบวนการในการดำเนินงาน ดังนี้

1. การวางแผนการเปลี่ยนแปลง (Planning Change) การวางแผนการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นเมื่อผู้บริหารตระหนักถึงความจำเป็นในการที่จะต้องเปลี่ยนแปลงองค์การ เพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม เช่น เมื่อเทียบเคียงผลการปฏิบัติงาน หรือประสิทธิภาพของการดำเนินงานแล้ว องค์การของเราเริ่มด้อยกว่าองค์การประเภทเดียวกันในที่อื่น ๆ หรือเมื่อมีปัจจัยมากระทบ เช่น เมื่อมีการปรับเปลี่ยนนโยบายหรือกฎหมายที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานขององค์การ เป็นต้น หรือในบางกรณีอาจเป็นการตระหนักถึงความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงอันเนื่องมาจากสาเหตุภายในขององค์การเอง เช่น ความไม่พอใจในผลงานประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์การ บรรยากาศการทำงาน หรือเกิดจากการที่ได้มีความคิด หรือนวัตกรรมเกิดขึ้นในองค์การ เป็นต้น เมื่อผู้บริหารได้ตระหนักถึงความจำเป็นดังกล่าวแล้วก็จะนำมาสู่การคิดวางแผนการเปลี่ยนแปลง ซึ่งโดยทั่วไป ประกอบด้วย 2 ขั้นตอน คือ การวิเคราะห์สถานการณ์ และการวางแผนโครงการปรับเปลี่ยนขององค์การ

ขั้นตอนที่ 1 การวิเคราะห์สถานการณ์ (Situational Analysis) การวิเคราะห์สถานการณ์เป็นการศึกษาสภาพการณ์ภายในและภายนอกขององค์การ เพื่อวิเคราะห์ถึงความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงองค์การ สิ่งที่จะต้องเปลี่ยนแปลง สภาพปัญหา และสาเหตุที่เป็นประเด็นที่ทำให้ต้องมีการเปลี่ยนแปลง ตลอดจนปัจจัยต่าง ๆ ที่จะมีส่วนสนับสนุน หรือต่อต้านการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้ได้ข้อมูลสำหรับการวางแผนการเปลี่ยนแปลง ในการบริหารการเปลี่ยนแปลงตามกลยุทธ์การพัฒนาองค์การ อาจใช้การวิเคราะห์สถานการณ์เป็นเครื่องมือในการกระตุ้นผลักดันการเปลี่ยนแปลงโดยเปิดโอกาสให้สมาชิกขององค์การได้มีส่วนร่วมวิเคราะห์สถานการณ์ร่วมกัน ซึ่งจะช่วยสร้างความตระหนักถึงสภาพการณ์ และความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงร่วมกันในวงกว้าง การวิเคราะห์สถานการณ์เพื่อการวางแผนปรับเปลี่ยนขององค์การนั้น มีประเด็นสำคัญที่ควรวิเคราะห์ ดังนี้

1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์การ หมายถึง การศึกษาสภาพและแนวโน้มทางด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยี ซึ่งเป็นสภาพแวดล้อมโดยทั่วไป (General Environment) และปัจจัยภายนอกที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการดำเนินงานขององค์การ (Operational



Environment) เช่น สภาพของตลาด ลูกค้า คู่แข่ง ผู้ป้อนวัตถุดิบ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) เป็นต้น การศึกษาวิเคราะห์สภาพและแนวโน้มของปัจจัยเหล่านี้ จะช่วยให้เห็นถึงโอกาส (Opportunities) ภัยคุกคาม (Threats) และสถานะขององค์กรเมื่อเปรียบเทียบกับภายนอก ซึ่งจะช่วยให้เห็นถึงความจำเป็น และสิ่งที่จะต้องปรับเปลี่ยน

2) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร เป็นการวิเคราะห์ถึงสภาพ และแนวโน้มของปัจจัยต่าง ๆ ภายในองค์กร เพื่อระบุปัญหา สาเหตุที่เป็นสิ่งที่จะต้องเปลี่ยนแปลง รวมถึงการวิเคราะห์ถึงแรงต้าน และแรงสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงในองค์กรด้วย โดยทั่วไปในการวิเคราะห์สถานการณ์ภายในองค์กรนั้น ควรอาศัยแนวคิดทางการบริหารในการกำหนดกรอบ การวิเคราะห์องค์กร เช่น McKinsey s 7 Ss Model จะช่วยให้สามารถวิเคราะห์องค์กร โดยการพิจารณาปัจจัยด้านต่าง ๆ 7 ด้านประกอบกัน คือ กลยุทธ์ โครงสร้าง ระบบงาน บุคลากร ทักษะ ความชำนาญ แบบแผน วัฒนธรรม และค่านิยมร่วม ซึ่งการใช้กรอบแนวคิดเป็นหลักในการวิเคราะห์ นั้นจะช่วยให้พิจารณาถึงปัจจัยต่าง ๆ ได้อย่างครบถ้วน และเป็นระบบได้ดีกว่าการวิเคราะห์โดยอาศัย เพียงข้อเท็จจริงตามที่ได้พบเห็น เพราะองค์กรนั้นเปรียบดังภูเขาน้ำแข็ง ซึ่งมีส่วนที่ปรากฏออกมา เหนือน้ำให้เห็นได้ชัดเพียงส่วนน้อยเท่านั้น โดยที่ยังมีส่วนใหญ่อีกส่วนหนึ่งซ่อนเร้นอยู่ใต้ผิวน้ำ และในหลายกรณีจะพบว่าสิ่งที่ต้องปรับเปลี่ยนในองค์กรนั้น อาจเป็นสิ่งที่ซ่อนเร้นอยู่ที่ไม่ค่อยมีใคร ได้หยิบยกขึ้นมาพิจารณาหาทางแก้ไขปรับปรุงกัน วิธีการในการวิเคราะห์สถานการณ์นั้น สามารถทำได้ด้วยวิธีการต่าง ๆ กัน ขึ้นอยู่กับความจำเป็นของแต่ละปัญหาของแต่ละองค์กร ตลอดจนเวลา ทรัพยากรที่องค์กรสามารถทุ่มเทให้การบริหารการเปลี่ยนแปลง โดยวิธีการต่าง ๆ ที่นิยมใช้กัน ได้แก่ การศึกษาวิจัยอย่างเต็มรูปแบบ เช่น การวิจัยตลาด การวิจัยสำรวจทัศนคติของบุคลากร ในองค์กร การศึกษาความจำเป็นในการฝึกอบรม หรือการวิจัยประเมินผลโครงการ เป็นต้น การวิจัยเชิงปฏิบัติการ เช่น การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก หรือการประมวลความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ การรวบรวมข้อมูลที่มีอยู่แล้ว เช่น ข้อมูลผลการประกอบการขององค์กร หรือข้อมูลเศรษฐกิจ การประชุมเชิงปฏิบัติการรูปแบบต่าง ๆ การประชุมระดมสมอง หรือการประชุมวางแผนปฏิบัติการ ในการวิเคราะห์สถานการณ์ในการเปลี่ยนแปลงองค์กร โดยกลยุทธ์การพัฒนางานองค์กรนั้นจะเน้น ในด้านการสร้างบรรยากาศ ความไว้วางใจ และความร่วมมือร่วมใจให้แก่สมาชิกของทีมพัฒนา องค์กร เพื่อให้มีการเปิดเผยข้อมูลข้อเท็จจริงต่าง ๆ อย่างเต็มที่ และเพื่อให้การวิเคราะห์เป็นไป อย่างสร้างสรรค์ และมีบรรยากาศยอมรับกันมากขึ้น

ขั้นตอนที่ 2 การวางแผนโครงการในการปรับเปลี่ยนองค์กร เนื่องจาก การเปลี่ยนแปลงองค์กรเป็นสิ่งที่มีความสลับซับซ้อน และต้องเกี่ยวข้องกับคนจำนวนมาก การวางแผน การเปลี่ยนแปลง เพื่อเป็นแนวทางร่วมกันในการบริหารการเปลี่ยนแปลง จึงนับได้ว่าเป็นขั้นตอน ที่จำเป็น โดยทั่วไปการวางแผนการเปลี่ยนแปลงมีข้อพิจารณาและขั้นตอนในการดำเนินการ ดังนี้

1) การกำหนดวัตถุประสงค์ของการเปลี่ยนแปลง เป็นการนำการวิเคราะห์สถานการณ์มาวางแผน มีข้อในการพิจารณา ดังนี้

(1) ควรกำหนดให้ตรงกับสิ่งที่จะต้องเปลี่ยนแปลง ที่ได้มาจากการวิเคราะห์สถานการณ์ พิจารณาถึงแรงต้าน และแรงเสริมของการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้วัตถุประสงค์ที่กำหนดขึ้น มีความเป็นไปได้สูง

(2) การกำหนดวัตถุประสงค์ของการเปลี่ยนแปลงกำหนดได้หลายระยะ เช่น ระยะยาวกว่า 5-10 ปี ระยะปานกลาง 3-5 ปี และระยะสั้น คือภายในเวลาไม่เกิน 1-2 ปี

(3) การกำหนดวัตถุประสงค์ของการเปลี่ยนแปลงอาจกำหนดได้เป็นหลายระดับ เช่น ระดับกิจกรรม ระดับโครงการ ระดับแผนงาน ระดับองค์การโดยรวม และระดับที่กว้างกว่าองค์การ

(4) การกำหนดวัตถุประสงค์ของการเปลี่ยนแปลง ไม่ควรกำหนดให้องค์การต้องเปลี่ยนแปลงในหลาย ๆ เรื่องพร้อมกัน เพราะจะทำให้เกิดความยุ่งเหยิงสับสนได้ จึงควรกำหนดวัตถุประสงค์โดยจัดลำดับความสำคัญให้ดีและกำหนดให้มีขอบเขตของการเปลี่ยนแปลงที่พอเหมาะพอดีกับขีดความสามารถขององค์การ

(5) การกำหนดวัตถุประสงค์ของการเปลี่ยนแปลง ควรมีการทบทวนจุดมุ่งหมายและภารกิจหลักที่เป็นมูลเหตุในการจัดตั้งองค์การให้ดี เพื่อป้องกันไม่ให้องค์การปรับเปลี่ยนสิ่งต่าง ๆ ไปมากจนหลงทางไปจากภารกิจหลักขององค์การ

(6) การกำหนดวัตถุประสงค์ของการเปลี่ยนแปลง ควรกำหนดให้ชัดเจน วัดผลได้ หรืออาจกำหนดให้มีตัวชี้วัดความสำเร็จ ซึ่งจะช่วยเป็นหลักนำทาง (Milestones) ในการดำเนินการเปลี่ยนแปลง และเพื่อใช้ในการเทียบเคียง (Benchmarking) กับองค์การอื่น ๆ ด้วย

2) การกำหนดแผนงาน โครงการและกิจกรรมการเปลี่ยนแปลง เป็นการกำหนดกิจกรรมที่จะต้องดำเนินการเพื่อปรับเปลี่ยนองค์การ ซึ่งอาจเป็นกิจกรรมเล็ก ๆ หรือเป็นโครงการที่ประกอบด้วยกิจกรรมหลาย ๆ กิจกรรมที่ร้อยเรียงกัน และอาจอยู่ในรูปของแผนงาน ซึ่งประกอบด้วยโครงการการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่สอดคล้องกัน โดยในการกำหนดแผนงาน โครงการ และกิจกรรม มีข้อพิจารณาที่สำคัญ ดังนี้ การกำหนดแผนงานโครงการและกิจกรรม ควรพิจารณา กำหนดโครงการหรือกิจกรรมที่จะช่วยยกระดับแรงเสริมหรือลดแรงต่อต้านการเปลี่ยนแปลง เพิ่มเข้าไปด้วย เช่น โครงการประชาสัมพันธ์สร้างความสำเร็จโดยทั่วกันถึงแผนการเปลี่ยนแปลงองค์การ เพื่อเพิ่มโอกาส ในการทำให้โครงการประสบผลสำเร็จ มีแผนงานโครงการและกิจกรรม ควรกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จให้ชัดเจนวัดผลได้ เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงองค์การนั้น บางครั้งอาจสังเกตเห็นผลการเปลี่ยนแปลงได้ไม่ชัดเจน หากไม่กำหนดตัวชี้วัด เพื่อบ่งชี้ความสำเร็จก้าวหน้าให้ดี ก็จะไม่หลงทางได้ ในการกำหนดแผนงานโครงการควรมีการกำหนดว่า ใครควรเข้ามามีส่วนร่วมในการปรับ

เปลี่ยนองค์การในส่วนตัว เช่น ผู้ที่รับผิดชอบโดยตรงกับส่วนที่จะต้องถูกเปลี่ยนแปลง ผู้ที่มีความรู้ ความชำนาญ หรือเป็นที่เคารพเชื่อฟังในองค์การ ฯลฯ เพื่อให้สามารถระดมความคิดเห็น ความร่วมมือ และการยอมรับการเปลี่ยนแปลงได้ดีขึ้น มีการกำหนดระยะเวลาการดำเนินโครงการ ควรกำหนดให้พอเหมาะพอดี ไม่ทำหลายอย่างพร้อมกันเกินไป เพื่อไม่ให้เกิดภาระหน้าที่หนักเกินไป และเพื่อป้องกันความสับสนด้วย โดยทั่วไปการปรับเปลี่ยนองค์การมักต้องพิจารณาปรับเปลี่ยนส่วนต่าง ๆ อย่างมีลำดับขั้นตอน เช่น ก่อนที่จะปรับโครงสร้าง การแบ่งงาน ทบทวนยุทธศาสตร์ที่เป็นตัวกำหนดบทบาท ภารกิจขององค์การก่อนหรือก่อนที่จะคิดวางแผนฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ควรจัดระบบระเบียบวิธีการปฏิบัติงานให้ชัดเจนก่อน เพื่อจะได้ทราบว่าควรจะทำอะไร ฯลฯ

2. การนำแผนการเปลี่ยนแปลงไปสู่การปฏิบัติ (Implementing Change) ในการนำแผนการเปลี่ยนแปลงไปสู่การปฏิบัตินั้น ประกอบด้วยขั้นตอนและข้อพิจารณาต่าง ๆ ดังนี้

2.1 การกำหนดกลยุทธ์ในการนำแผนการเปลี่ยนแปลงไปสู่การปฏิบัติเป็นการพิจารณาเลือกแนวทางในการที่จะนำโครงการไปปฏิบัติให้เกิดผล เช่น การเลือกใช้กลยุทธ์แบบบัญชาการแบบมีส่วนร่วม หรือแบบพัฒนาองค์การสำหรับแต่ละโครงการ ตลอดจนการเลือกส่วนผสมของการดำเนินโครงการที่ให้ผลรวดเร็วทันที กับโครงการระยะปานกลางและระยะยาว เป็นต้น

2.2 การสื่อสารความเข้าใจถึงแผนการเปลี่ยนแปลง ให้ตรงกันเกี่ยวกับสภาพปัญหา ความจำเป็น รวมทั้งเป้าหมาย วิธีการ และผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงเป็นสิ่งสำคัญมาก ควรรีบเพื่อป้องกันการต่อต้านการเปลี่ยนแปลง โดยอ้างว่าไม่รู้ไม่ทราบ โดยผู้ที่ถูกกระทบจากการเปลี่ยนแปลงหรือผู้ที่จะต้องเป็นผู้ปฏิบัติ ควรใช้วิธีการสื่อสารโดยการพูดคุยปรึกษาหารือกัน มากกว่าการสื่อสารกันทางเอกสาร การสื่อสารให้บุคลากรในองค์การได้มีความเข้าใจร่วมกัน เรียกว่าเป็นการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision) ซึ่งจะช่วยในการสร้างความรู้สึกร่วมกันได้ดี

2.3 การจัดแบ่งงาน โดยทั่วไปงานในแผนการปรับเปลี่ยนองค์การนั้นจะเป็นงานที่เพิ่มขึ้นมาจากงานปกติที่ทำอยู่ จึงควรจัดแบ่งงานในโครงการ การเปลี่ยนแปลงไม่ให้เป็นการเพิ่มเติมแก่ผู้ปฏิบัติมากเกินไป โดยหากการเปลี่ยนแปลงนั้นมีความสำคัญเร่งด่วนก็ควรพิจารณาให้ผู้ปฏิบัติมาทำงานในโครงการเปลี่ยนแปลงองค์การอย่างเต็มเวลา โดยปกติโครงสร้างของหน่วยงานที่ทำหน้าที่บริหารการเปลี่ยนแปลงเป็นไปในรูปของคณะกรรมการ หรือคณะทำงานเฉพาะกิจ แต่ในปัจจุบันองค์การต่าง ๆ จัดให้หน่วยงานบริหารการเปลี่ยนแปลงเป็นหน่วยงานถาวรมากขึ้น

2.4 การจัดกำลังคน ผู้ที่จะมาปฏิบัติงานในโครงการเปลี่ยนแปลงนั้น ถือได้ว่าเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change Agent) ซึ่งมีส่วนสำคัญยิ่งต่อความสำเร็จของโครงการทั้งในแง่ของการดำเนินงาน และในแง่ของการสร้างการยอมรับการเปลี่ยนแปลงในหมู่สมาชิกขององค์การ ดังนั้น นอกจากความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ตามแผนการเปลี่ยนแปลงองค์การแล้ว ผู้นำการเปลี่ยนแปลงควรมีคุณสมบัติด้านอื่น ๆ ด้วย เช่น ความสามารถในการสื่อสาร ความกระตือรือร้น

ความสามารถในการรับฟังความคิดเห็นของคนอื่น ความเป็นผู้ร่วมงานที่ดี และมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

2.5 การจัดระเบียบวิธีการดำเนินงาน เมื่อได้มีการจัดแบ่งงานออกเป็นส่วน ๆ แล้ว การกำหนดระเบียบวิธีที่จะใช้ในการดำเนินงานในแต่ละโครงการ และวิธีการที่จะประสานงานระหว่างโครงการต่าง ๆ ก็เป็นสิ่งที่สำคัญ โดยทั่วไปแล้วระบบการสื่อสารแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างผู้บริหารโครงการด้วยกันเอง และการสื่อสารกับผู้บริหารระดับสูงจะต้องเป็นไปโดยสะดวกรวดเร็ว เพื่อให้สามารถติดตามความก้าวหน้า และแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่อาจทำให้แรงผลักดันการเปลี่ยนแปลง (Momentum) ต้องสูญเสียไป

2.6 การพัฒนาบุคลากรเปลี่ยนแปลงส่วนใหญ่ หมายถึง การที่ต้องทำสิ่งใหม่ที่ไม่เคยทำมาก่อน ดังนั้นการพัฒนาบุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงให้มีความรู้ ความเข้าใจ และความสามารถที่พอจะปฏิบัติงานที่เปลี่ยนแปลงไปจึงเป็นสิ่งสำคัญ เพราะการเปลี่ยนแปลงจะสำเร็จได้ก็ต่อเมื่อผู้ปฏิบัติงานสามารถปฏิบัติงานใหม่ได้ และการเปลี่ยนแปลงจะส่งผลยั่งยืนก็ต่อเมื่อผู้ปฏิบัติงานเข้าใจเหตุผลความจำเป็น และความสำคัญของการเปลี่ยนแปลงนั้น

2.7 การทำให้การเปลี่ยนแปลงกลายเป็นแบบแผนวัฒนธรรมขององค์การ การเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดผลที่ยั่งยืนจะต้องได้รับการยอมรับเป็นแบบแผนวัฒนธรรมของสมาชิกขององค์การ ดังนั้นในการนำโครงการเปลี่ยนแปลงองค์การไปสู่การปฏิบัติจึงควรกำหนดให้มีกิจกรรมที่จะช่วยทำให้การเปลี่ยนแปลงนั้นโดยทั่วกัน เช่น การกำหนดความสามารถ หรือผลงานตามแผนการเปลี่ยนแปลงเป็นเกณฑ์สำคัญประการหนึ่งในการพิจารณาความดีความชอบ เมื่อผู้บริหารได้ตระหนักถึงความจำเป็นดังกล่าวแล้ว ก็จะนำมาสู่การคิดวางแผนการเปลี่ยนแปลง ซึ่งโดยทั่วไปประกอบด้วย 2 ขั้นตอน คือ การวิเคราะห์สถานการณ์ และการวางแผนโครงการปรับเปลี่ยนองค์การ

2.8 การจัดสรรงบประมาณและทรัพยากร ในการบริหารการเปลี่ยนแปลงนั้น แม้ว่าโดยผิวเผินจะดูเหมือนเป็นงานพิเศษที่เพิ่มเติมมาบนงานประจำตามปกติ แต่แท้จริงแล้วการเปลี่ยนแปลงนั้นเป็นการลงทุน ซึ่งบางครั้งอาจต้องใช้งบประมาณสูงเมื่อเทียบกับงบประมาณในการปฏิบัติงานประจำองค์การ ดังนั้นจึงควรมีการกำหนดตัวชี้วัดผลสำเร็จของงานการเปลี่ยนแปลงให้ชัดเจน และพยายามจัดสรรงบประมาณตามหน่วยวัดผลงานตามตัวชี้วัดนั้น ๆ โดยพยายามให้อิสระแก่ผู้บริหารการเปลี่ยนแปลงในการใช้จ่ายงบประมาณ เนื่องจากงานบริหารการเปลี่ยนแปลงนั้น มีความไม่แน่นอนสูง เพราะเป็นเรื่องใหม่ระบบการควบคุมการใช้จ่ายเงินงบประมาณในการดำเนินงานประจำตามปกติ อาจไม่ยืดหยุ่นคล่องตัวพอ

3. การติดตามประเมินผลและรักษาผลการเปลี่ยนแปลง (Evaluating and Maintaining Change) การติดตามประเมินผลการเปลี่ยนแปลง คือ การติดตามความก้าวหน้า เพื่อเรียนรู้ถึงปัญหา และหาทางแก้ไขได้อย่างทันเวลา การติดตามประเมินผลยังเป็นการสร้างแรงกระตุ้นผลักดัน

การเปลี่ยนแปลงด้วย โดยเฉพาะหากผู้บริหารระดับสูงให้ความสนใจ ติดตาม สนับสนุนการเปลี่ยนแปลง เป็นระยะ ๆ อย่างจริงจังจึงให้คนในองค์กรได้เห็นโดยทั่วกัน ก็จะเป็นกำลังใจให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน การเปลี่ยนแปลง และจะเป็นการบ่งชี้ให้บุคคลอื่น ๆ ในองค์กรได้ตระหนักถึงความสำคัญที่ผู้บริหาร ให้แก่โครงการเปลี่ยนแปลง การติดตามประเมินผลการเปลี่ยนแปลงยังทำได้โดยการกำหนด วัตถุประสงค์ของการเปลี่ยนแปลงให้ชัดเจน พร้อมทั้งตัวชี้วัดผลความก้าวหน้าเป็นระยะ (Milestones) และเปิดโอกาสให้บุคลากรในองค์กรได้มีส่วนร่วมติดตามความก้าวหน้าของโครงการ การจัดให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีส่วนร่วมติดตามประเมินผลการเปลี่ยนแปลงเช่นนี้ ก็จะช่วยสร้างนิสัย หรือแบบแผนวัฒนธรรมใหม่ในการทำงาน ซึ่งจะเป็นการช่วยรักษาผลการเปลี่ยนแปลงให้ต่อเนื่อง ยั่งยืนในด้านการรักษาผลการเปลี่ยนแปลงให้ดำเนินต่อไปอย่างต่อเนื่องนั้น สามารถเลือกใช้มาตรการ ต่าง ๆ เช่น การขยายขอบเขตของผู้มีส่วนร่วมในการบริหารการเปลี่ยนแปลง การกำหนดเป็น มาตรฐานการปฏิบัติงานใหม่ให้ปฏิบัติโดยทั่วกัน การจัดให้มีการติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่อง การกำหนดเรื่องการมีส่วนร่วมในกระบวนการเปลี่ยนแปลงให้เป็นเกณฑ์ในการพิจารณาความดี ความชอบ แต่งตั้งโยกย้าย การจัดรางวัล สิ่งจูงใจสำหรับผู้ที่สามารถปฏิบัติตามมาตรฐานใหม่ได้ดี และการลงโทษสำหรับผู้ต่อต้านขัดขืนไม่ยอมปฏิบัติตามมาตรฐานใหม่ การมองหาสิ่งท้าทายใหม่ ๆ เพื่อที่จะพัฒนาขีดความสามารถในการบริหารการเปลี่ยนแปลงขององค์กรให้ก้าวหน้าไปอีกขั้นหนึ่ง

ไมเคิล ฟูลแลน (Fullan, Michael. 2006) ได้กล่าวถึง กระบวนการเปลี่ยนแปลงนั้นจะ เกิดขึ้นได้จากแรงผลักดัน 8 อย่าง คือ

1. การสร้างเป้าหมายทางคุณธรรม คือ การพัฒนาสังคมด้วยการปรับปรุงระบบ การศึกษาและการเรียนรู้
2. การสร้างศักยภาพของบุคคลและองค์กร ศักยภาพของบุคคล คือ ความรู้ ความสามารถ ส่วนศักยภาพขององค์กรเกี่ยวข้องกับระบบพื้นฐานของหน่วยงานในท้องถิ่น เขต และประเทศ ซึ่งทั้งบุคคล โรงเรียน เขตและประเทศต้องพัฒนาให้มีศักยภาพใหม่ ๆ ด้วยการอบรม ให้คำปรึกษา
3. ความเข้าใจกระบวนการเปลี่ยนแปลง โดยต้องมีผู้นำคอยชี้แนะและอธิบายขั้นตอนใน การเปลี่ยนแปลงอย่างชัดเจน
4. การพัฒนานวัตกรรมการเรียนรู้ คือ การสร้างสภาพแวดล้อมในการดำเนินการ การเปลี่ยนแปลงให้ประสบความสำเร็จ โดยต้องมีกลยุทธ์ร่วมกันเพื่อให้บุคลากรได้เรียนรู้ซึ่งกัน และกัน (มิติทางความรู้) และทุกคนมีความรู้สึกร่วมกันที่จะเปลี่ยนแปลง (มิติทางจิตใจ)
5. การพัฒนานวัตกรรมการประเมินผล ประกอบด้วย การเข้าถึงและรวบรวมข้อมูล เกี่ยวกับการเรียนรู้ของผู้เรียน โดยใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือในการประเมินผล เนื่องจากความถูกต้อง น่าเชื่อถือ และแก้ไขได้ง่ายที่สุด

6. การเน้นความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง กล่าวถึง ความสำคัญของภาวะผู้นำว่า ควรจะสร้างความยิ่งใหญ่ให้กับองค์กรได้อย่างยาวนานมากกว่าการหวังผลระยะสั้น และการจัดการที่ประสบความสำเร็จไม่ใช่เพียงแค่ความสำเร็จระดับบุคคลเท่านั้น แต่หมายถึงการพัฒนาความสำเร็จให้กับผู้อื่นด้วย

7. การสร้างความชัดเจน เป็นการพัฒนารูปแบบที่ชัดเจนใหม่ ๆ เพื่อช่วยให้บุคลากรได้มองภาพความสัมพันธ์ของแต่ละหน่วยงานได้อย่างชัดเจน

8. การเสริมสร้างการพัฒนาการเปลี่ยนแปลง 3 ระดับ คือ การเปลี่ยนแปลงที่เน้นความสัมพันธ์ทั้ง 3 ระดับ คือ การเปลี่ยนแปลงในระดับโรงเรียนและชุมชน การเปลี่ยนแปลงในระดับจังหวัด และการเปลี่ยนแปลงในระดับประเทศ

เลวิน (Lewin K. 1951) เเท่าที่ปรากฏในผลงานของ โอเวนส์และสไตน์บอฟ (Owens and Steinboff, 1976, P. 66) ได้นำเสนอกระบวนการเปลี่ยนแปลงเป็นขั้นตอนไว้ 3 ประการ คือ ประการที่ 1 การละลายพฤติกรรม (Unfreezing) หมายถึง การกระตุ้นทางใจแก่บุคคล หรือกลุ่มบุคคลให้พร้อมที่จะเปลี่ยนแปลง ซึ่งเป็นการทำลายความเชื่อ ขนบธรรมเนียมประเพณีเก่า ๆ พร้อมทั้งจะยอมรับทางเลือกใหม่ ๆ โดยอาศัยหลักของแรงดัน-แรงดึง ซึ่งการละลายพฤติกรรมอาจเกิดขึ้นทั้งในระยะเพิ่มแรงดัน หรือลดแรง ประการที่ 2 ระยะกำลังเปลี่ยนแปลง (Changing or Moving) หมายถึง พฤติกรรมของบุคคลที่แสดงออกเมื่อได้รับการเปลี่ยนแปลงภายหลังการละลายพฤติกรรมเก่าออกไปแล้วในขั้นตอนแรก ในขั้นตอนนี้เป็นกระบวนการเรียนรู้พฤติกรรมใหม่ โดยมีเป้าหมายที่จะเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมเก่าไปเป็นพฤติกรรมใหม่ ประการที่ 3 การหลอมรวมพฤติกรรมใหม่ (Refreezing) หมายถึง การผสมผสานบุคลิกลักษณะและอารมณ์เข้าด้วยกันเป็นพฤติกรรมใหม่ที่ต้องการ

روبินส์ (Robbins, S. P. 2002) อธิบายทฤษฎีของ Kurt Lewin ว่าเป็นการเปลี่ยนแปลงตามอุปมา “เมื่อคลื่นสงบ” (Calm Water Metaphor) ซึ่งแบ่งเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

1. ขั้นละลายพฤติกรรม (Unfreezing stage) คือ ขั้นตอนการเตรียมไปสู่การเปลี่ยนแปลง หรือ “ละลาย” สิ่งที่เป็นอยู่หรือดุลยภาพ (Equilibrium) เดิมโดยการขับเคลื่อน (Driving Forces) ที่จะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลง เช่น การอธิบายถึงความจำเป็นของการเปลี่ยนแปลง และลดอุปสรรค (Restraining or Resistance Forces) ที่จะต่อต้านการเปลี่ยนแปลง

2. ขั้นการเปลี่ยนแปลง (Moving stage) เป็นกระบวนการเรียนรู้พฤติกรรมใหม่ เพื่อนำไปสู่พฤติกรรมองค์กรที่พึงปรารถนา โดยผ่านวิธีการต่างๆ เช่น การสอนงาน การพัฒนา/ฝึกอบรม การสาธิต การวิจัย ฯลฯ

3. ขั้นคงสภาพพฤติกรรมใหม่ (Refreezing stage) เป็นช่วงที่พฤติกรรมที่ได้เรียนรู้ใหม่ อยู่ตัว จึงต้องมีการเสริมแรงโดยการจัดทำเป็นระบบมาตรฐานและกระตุ้นจิตใจให้บุคคลปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง

คอตเตอร์ (Kotter, J.P. 1996) ได้จัดลำดับขั้นตอนของกระบวนการเปลี่ยนแปลงไว้ 8 ขั้นตอน มีรายละเอียด ดังนี้

1. สร้างจิตสำนึกถึงความจำเป็นต่อการเปลี่ยนแปลงบุคคลภายในองค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีส่วนอย่างยิ่งในการตระหนักถึงความเปลี่ยนแปลง ซึ่งเกิดจากความคิดที่ต้องพัฒนาองค์กรให้เจริญยิ่งขึ้น หรือเกิดจากการสังเกตถึงสภาวะแวดล้อมรอบข้างที่เปลี่ยนแปลงไป สิ่งเหล่านี้ล้วนเป็นสิ่งที่จะต้องสังเกตอยู่ตลอดเวลา นอกจากนี้ยังต้องมองหาโอกาสใหม่ ๆ ที่มีความเป็นไปได้ขององค์กรที่จะเข้าถึงด้วย เมื่อได้ตระหนักถึงความเปลี่ยนแปลง และต้องการทำการเปลี่ยนแปลงนั้นแล้ว ก็ต้องสื่อให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทราบถึงวัตถุประสงค์ของการเปลี่ยนแปลง เช่น หากผู้บริหารต้องการเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขัน หรือจำเป็นที่จะต้องลดต้นทุนการผลิต อันเป็นผลมาจากนโยบายของลูกค้าให้ลดต้นทุนการผลิต (Cost Down) ผู้บริหารต้องสื่อให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทราบถึงความจำเป็นของการเปลี่ยนแปลงด้านวิธีการทำงาน สร้างจิตสำนึกแก่บุคลากร โดยแจ้งให้ทราบสภาวะปัจจุบันของบริษัทถึงผลกระทบจากนโยบายของลูกค้า และมีความจำเป็นเร่งด่วนเพียงใดที่จะต้องเริ่มต้นการเปลี่ยนแปลง

2. สร้างแนวร่วมในการเปลี่ยนแปลง การเปลี่ยนแปลงใด ๆ ภายในองค์กร ไม่สามารถจะทำโดยคน ๆ เดียว จะต้องมียุทธศาสตร์ที่ช่วยผู้บริหาร เช่น จัดตั้งทีมงานเฉพาะกิจขึ้นมา เพื่อศึกษาถึงผลของการเปลี่ยนแปลงและให้ความรู้แก่บุคลากรที่เกี่ยวข้องต่อการเปลี่ยนแปลงนั้น ๆ อย่างถูกต้อง ซึ่งทีมงานเฉพาะกิจจะต้องมีความรู้และเชี่ยวชาญในสิ่งที่จะเปลี่ยนแปลงหรืออาจว่าจ้างที่ปรึกษาที่มีความรู้ ความสามารถเข้ามาช่วยด้วย ทำให้เกิดการเรียนรู้ขององค์กร ประกอบด้วย การเรียนรู้ของบุคคล การเรียนรู้ของทีมงาน และการถ่ายทอดความรู้ระหว่างทีมงานและเครือข่าย ซึ่งก็คือการพัฒนาทักษะและความชำนาญของทีมงานในภาพรวมเพื่อมุ่งไปในทิศทางเดียวกัน การเรียนรู้อย่างต่อเนื่องทำให้บุคลากรเตรียมพร้อมรับสถานการณ์ การเรียนรู้ที่ได้นั้นได้จากการจัดฝึกอบรม การเป็นที่เล็งของหัวหน้างานจะส่งผลต่อกระบวนการต่าง ๆ ที่สนับสนุนทิศทางการดำเนินงานใหม่และยังมีส่วนช่วยให้เกิดแรงจูงใจ แรงกระตุ้นให้ทำงานด้วยความเต็มใจ

3. สร้างวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ในการเปลี่ยนแปลงจำเป็นต้องมีวิสัยทัศน์ที่สื่อสารให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันและสร้างกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ ปกติการวางแผนการเปลี่ยนแปลงจะเกี่ยวข้องกับนวัตกรรมการสร้างสรรค และจินตนาการถึงสถานภาพที่เราต้องการให้องค์กรเป็นในอนาคต โดยมีการพัฒนาวิสัยทัศน์ (Vision) ใหม่ ๆ ที่กว้างไกล และภารกิจ (Mission) ที่ต้องทำเพื่อให้ถึงสถานะที่ต้องการ

4. สื่อสารวิสัยทัศน์ เป็นการแจ้งให้บุคคลที่เกี่ยวข้องเข้าใจถึงวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ของการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้บรรลุผลในเป้าหมายเดียวกัน ขั้นตอนนี้เป็นขั้นตอนที่สำคัญ และมีผลต่อความสำเร็จต่อการเปลี่ยนแปลงเป็นอย่างมาก เพราะหากบุคคลที่เกี่ยวข้องไม่เข้าใจหรือเข้าใจวิสัยทัศน์ผิดแล้วจะเป็นอุปสรรคต่อการเปลี่ยนแปลง ดังนั้นการสื่อสารจึงต้องมีประสิทธิภาพเพื่อความเข้าใจที่ตรงกันเป็นพื้นฐานสำคัญที่ทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ ตลอดจนการสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน อาจเป็นการสื่อสารทางเดียวหรือสองทาง เช่น บอร์ดประชาสัมพันธ์ วารสาร เพื่อชี้แจงและทำความเข้าใจรายละเอียดของการเปลี่ยนแปลง การต่อต้านจะลดน้อยลงและจะเกิดความไว้วางใจมากยิ่งขึ้น การสื่อสารอาจจะใช้รูปภาพหรือแผนผังเข้ามาร่วมด้วย เพื่อให้สามารถมองเห็นภาพได้อย่างชัดเจนมากขึ้น

5. กระจายอำนาจและแนะนำแนวทางแก่บุคคลที่เกี่ยวข้อง ผู้บริหารควรกระจายอำนาจในการตัดสินใจและสร้างความเข้าใจต่อการเปลี่ยนแปลงแก่บุคคลที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การเปลี่ยนแปลงนั้นบรรลุวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ถ้าผู้ที่เป็นแนวร่วมขาดอำนาจในการตัดสินใจที่เหมาะสม อันเนื่องมาจากผู้บริหารยังไม่ไว้วางใจถึงความสามารถในการตัดสินใจ ทำให้การตัดสินใจล่าช้าเนื่องจากจะต้องให้ผู้บริหารตัดสินใจในทุก ๆ เรื่อง ซึ่งอาจส่งผลให้เกิดความไม่ราบรื่นในการเปลี่ยนแปลง ดังนั้น ผู้บริหารควรกระจายอำนาจการตัดสินใจให้แก่ผู้รับผิดชอบในเรื่องนั้น ๆ โดยกำหนดขอบเขตของอำนาจการตัดสินใจไว้ด้วย

6. สร้างเป้าหมายระยะสั้นและให้รางวัลต่อความสำเร็จ ในขั้นตอนนี้เป็น การกระตุ้นให้บุคลากรมีความกระตือรือร้นและให้ความร่วมมือที่จะเปลี่ยนแปลงโดยตั้งเป็นเป้าหมายระยะสั้นที่ท้าทายต่อความสามารถของพนักงานและเป็นเป้าหมายที่สามารถทำได้จริง สามารถมองเห็นความสำเร็จได้ ซึ่งหากเป็นเป้าหมายที่เกินจริงหรือไม่มีความเป็นไปได้ บุคลากรจะท้อแท้และไม่ให้ความร่วมมือ

7. เพิ่มเติมและพัฒนาความเปลี่ยนแปลง เมื่อสามารถเปลี่ยนแปลงได้ตามเป้าหมายที่วางไว้แล้ว ควรพัฒนาเพิ่มเติมเพื่อให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยอาจนำหลักวงล้อของ Deming หรือที่รู้จักกันในหลักการ PDCA มาใช้เพื่อการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยค่อย ๆ ขจัดปัญหาที่เกิดขึ้นออกไป จะทำให้การเปลี่ยนแปลงนั้นกลายมาเป็นจุดแข็งขององค์กรในที่สุด ในขั้นตอนนี้วัฒนธรรมองค์กรจะเปลี่ยนแปลงไปจากเดิมแล้ว

8. การรักษาสภาพของการเปลี่ยนแปลงอย่างถาวรแก่องค์กร ขั้นตอนนี้ถือว่าเป็นขั้นตอนที่ยากที่สุดในการเปลี่ยนแปลง ซึ่งเมื่อประสบความสำเร็จในการเปลี่ยนแปลงแล้วควรปฏิบัติอย่างต่อเนื่องจนเป็นปกติวิสัยในการทำงานเพื่อเป็นการรักษาวัฒนธรรมองค์กรใหม่ให้เป็นส่วนหนึ่งในการทำงานนั่นเอง

ดอนเนลลี และคณะ (Donnelly, et al., 1975) กล่าวว่า การเปลี่ยนแปลงประกอบไปด้วยขั้นตอนต่าง ๆ 8 ประการ ได้แก่



1. พลังที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ผลจากการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในองค์กร

2. การตระหนักถึงความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงองค์กรนี้สามารถเรียนรู้จากอาการต่าง ๆ ที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายในองค์กร

3. การกำหนดปัญหาเมื่อมีอาการของปัญหาต่าง ๆ เกิดขึ้น

4. การกำหนดทางเลือกในการแก้ปัญหา

5. การตระหนักถึงข้อจำกัดต่าง ๆ ในองค์กร

6. การเลือกวิธีการและกลยุทธ์ในการแก้ปัญหา โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเรื่องความพึงพอใจ

7. การปฏิบัติตามแผนการเปลี่ยนแปลง

8. การประเมินผลการเปลี่ยนแปลง จะให้ความสำคัญกับการจุดพลังใจสู่ชัยชนะ การสร้างวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง การวางแผนการเปลี่ยนแปลง และการดำเนินการตามแผนการเปลี่ยนแปลง

สเตียร์ส (Steers, R.M. 1977) ที่ได้เสนอกระบวนการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นระบบไว้ 8 ขั้นตอน คือ

1. ช่องว่างของปริมาณงานซึ่งเกิดจากการเปลี่ยนแปลงสิ่งแวดล้อม โครงสร้างเทคโนโลยี หรือสมาชิกในองค์กร

2. การตระหนักของผู้บริหารถึงความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลง

3. การสร้างบรรยากาศที่เหมาะสมสำหรับการเปลี่ยนแปลง

4. การสำรวจวินิจฉัยปัญหาขององค์กร

5. การวางแผนการเปลี่ยนแปลง

6. การเลือกใช้กลยุทธ์ และกลวิธีในการเปลี่ยนแปลง

7. การปฏิบัติในการเปลี่ยนแปลง

8. การประเมินผล และติดตามผลการเปลี่ยนแปลง

เอกชัย กี่สุขพันธ์ และคณะ (2553) ได้สรุปกระบวนการเปลี่ยนแปลงไว้ 5 ขั้นตอน ดังนี้

1. การสร้างทีมเจ้าภาพ คือ การวางแผน และดำเนินงาน

2. การพัฒนาวิสัยทัศน์ของการเปลี่ยนแปลง คือ สิ่งที่ต้องการให้เกิดขึ้นหลังการเปลี่ยนแปลง เป็นภาพอนาคตที่ทุกคนเห็นภาพ เข้าใจ และเห็นด้วยกับการเปลี่ยนแปลง

3. การวางแผนและกำหนดตัวชี้วัด คือ การกำหนดกิจกรรมหรืองานเพื่อสนับสนุนการบรรลุวิสัยทัศน์ ซึ่งรวมถึงการพัฒนาระบบ และการพัฒนาคน

4. การพัฒนาโครงสร้างที่สนับสนุนการเปลี่ยนแปลง ได้แก่

4.1. การพัฒนาบุคลากร

## 4.2 การให้ผลตอบแทนและรางวัล

4.3 การทำงานเป็นทีม สมาชิกมีความรู้สึกเป็นหนึ่งเดียว และมีเป้าหมายร่วมกัน และสิ่งสำคัญของการเป็นทีม คือ การสร้างความไว้วางใจเชื่อถือกัน (Trust)

## 5. ดำเนินการและหยั่งรากการเปลี่ยนแปลง 4 ประการ

## 5.1 สื่อสารอย่างต่อเนื่อง หัวใจของการเปลี่ยนแปลง

## 5.2 ลดแรงต่อต้าน สร้างแรงบันดาลใจ

## 5.3 ฉลองชัยชนะระหว่างทาง

## 5.4 สร้างความสำเร็จที่เกิดขึ้นให้ยั่งยืน

จากการศึกษาแนวคิดและหลักการต่าง ๆ เกี่ยวกับกระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง ผู้วิจัยได้นำเข้าสู่การวิเคราะห์เพื่อเปรียบเทียบให้เห็นถึงความสอดคล้องและความแตกต่างของกระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลงในทัศนะต่าง ๆ ของนักวิชาการ นักการศึกษา รวมทั้งหน่วยงานต่าง ๆ นำไปสู่การสังเคราะห์องค์ประกอบของกระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง เพื่อใช้เป็นแนวทางในการกำหนดขอบเขตด้านเนื้อหาในประเด็นดังกล่าว โดยผู้วิจัยได้แสดงรายละเอียดการสังเคราะห์แนวคิดและผลการวิจัยเกี่ยวกับกระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลงดังตารางข้างล่างนี้

ตารางที่ 12 การสังเคราะห์กระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง

กระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง	ปธนรศ มาลากุล ณ อยุธยา (2552, น. 21)	ไมเคิล ฟูลแลน (Fullan, M, 2006, p. 165)	เลวิน (Lewin, 1976)	สเตเฟน รอบบินส์ (Stephen P. Robbins, 2002, p. 10-13)	คอตเตอร์ (Kotter, 1996, p. 110-125)	ดอนเนลลี และคณะ (Donnelly, et al., 1975, p. 266-268)	สตีวีส (Steers, 1977, p.169)	เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2553)	ความถี่
การวางแผนการเปลี่ยนแปลงหรือการกำหนดเป้าหมายในการเปลี่ยนแปลง	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	7
การดำเนินงานตามแผนการเปลี่ยนแปลงหรือการนำแผนการเปลี่ยนแปลงสู่การปฏิบัติ มีการสื่อสาร	✓		✓	✓	✓	✓	✓		6

ตารางที่ 12 (ต่อ)

กระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง	ปิ่นรส มาลากุล ณ อยุธยา (2552, น. 21)	ไมเคิล ฟูลแลน (Fullan, M, 2006, p. 165)	เลวิน (Lewin, 1976)	สเตเฟน รอบบินส์ (Stephen P. Robbins, 2002, p. 10-13)	คอตเตอร์ (Kotter, 1996, p. 110-125)	ดอนเนลลี และคณะ (Donnelly, et al., 1975, p. 266-268)	สตีวีส (Steers, 1977, p.169)	เอกชัย กี่สุพันธ์ (2553)	ความถี่
การจุดพลังใจสู่ชัยชนะหรือการสร้างแรงกระตุ้นผลักดันการเปลี่ยนแปลงและการกระจายอำนาจเพื่อเสริมพลังอำนาจในการทำงาน	✓		✓		✓	✓		✓	5
การสร้างทีมการเปลี่ยนแปลง	✓	✓			✓			✓	4
การสร้างความเข้าใจในการเปลี่ยนแปลง		✓			✓	✓	✓		4
การสร้างการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องมีการติดตามพัฒนาการเปลี่ยนแปลงเป็นระยะ	✓	✓			✓	✓	✓		5
การสร้างความยั่งยืนในการเปลี่ยนแปลง รักษาสร้างแนวปฏิบัติที่ดี	✓		✓	✓	✓				4
การสร้างวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลงการกำหนดกลยุทธ์	✓				✓	✓	✓	✓	5
การสร้างบรรยากาศที่เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลง		✓				✓	✓		3
การเน้นความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง		✓							1

จากการสังเคราะห์ความสอดคล้องของแนวคิดกระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลงของนักวิชาการหลายท่านและได้นำมาวิเคราะห์ สังเคราะห์แนวคิดที่สำคัญที่มีความสอดคล้องของกระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง โดยกำหนดความถี่ตั้งแต่ระดับ 4 ขึ้นไป ประกอบด้วย 8 ชั้น ดังนี้ 1) การสร้างความเข้าใจในการเปลี่ยนแปลง 2) การวางแผนการเปลี่ยนแปลง 3) การสร้างทีมการเปลี่ยนแปลง 4) การสร้างวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง 5) การดำเนินงานตามแผนการเปลี่ยนแปลง 6) การจุดพลังใจสู่ชัยชนะ 7) การสร้างการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง และ 8) การสร้างความยั่งยืนใน

การเปลี่ยนแปลงและนำไปประยุกต์ใช้ในกระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลงของโรงเรียนวัดนางว ที่หมายถึง กระบวนการดำเนินงานการบริหารการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย 8 ชั้น ดังนี้

### 1. การสร้างความเข้าใจในการเปลี่ยนแปลง

การสร้างความเข้าใจในการเปลี่ยนแปลง เป็นขั้นตอนแรกที่สำคัญของกระบวนการบริหาร การเปลี่ยนแปลง เป็นกระบวนการที่ทำให้ทุกคนมีความเข้าใจ สร้างความตระหนักและชี้ให้เห็นถึง ความจำเป็นในการที่จะต้องเปลี่ยนแปลงตามบริบท มีการถ่ายทอดความรู้การเปลี่ยนแปลงให้แก่ครู และบุคลากรภายในสถานศึกษาเพื่อกระตุ้นให้เกิดการยอมรับการเปลี่ยนแปลงร่วมกัน ซึ่งมีนักวิชาการ หลายท่านได้ กล่าวถึงการสร้างความตระหนักไว้ ดังนี้

ประกอบ ต้นมูล (2558) กล่าวว่า การสร้างความตระหนัก หมายถึง การให้ทุกคนมีส่วนร่วม ในการกำหนดยุทธศาสตร์และแผนการดำเนินงาน มีการประชุมสร้างความรู้ ความเข้าใจแก่บุคลากร ชี้ให้เห็นความจำเป็นในสภาวะการณ์ที่เปลี่ยนแปลงตามบริบททุกด้าน การกำหนดทิศทางในการพัฒนา ตนเองของสถานศึกษา เพื่อทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในอนาคตแบบมีส่วนร่วม การถ่ายทอดความรู้ เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ให้แก่ ครู และบุคลากรเพื่อกระตุ้นให้เปลี่ยนแปลงตนเองควบคู่ไปกับการ มีคุณธรรมและจริยธรรมในการทำงานอย่างสม่ำเสมอ ให้ความรู้เรื่องกระแสความเปลี่ยนแปลง ของโลกในทุกด้านด้วยการเรียนรู้เรื่องคนและการศึกษาและปลูกจิตสำนึกในการเปลี่ยนแปลงตนเอง

ปองสิน วิเศษศิริ (2549) กล่าวว่า แนวคิดการบริหารการเปลี่ยนแปลงจะต้องทำความเข้าใจ และเรียนรู้เกี่ยวกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโดยต้องเรียนรู้ เกี่ยวกับ ปัจจัยที่ส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลง แบ่งออกเป็น 4 ปัจจัย คือ เศรษฐกิจ สังคม การเมือง และ เทคโนโลยี

สรุปได้ว่า การสร้างความเข้าใจในการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ผู้บริหารควรประกาศ จัดประชุมชี้แจง อบรมอธิบายให้กับบุคลากรให้มีความเข้าใจตรงกันถึงสภาพปัญหา ความจำเป็น รวมทั้งเป้าหมาย วิธีการและผลกระทบของการเปลี่ยนแปลง

### 2. การวางแผนการเปลี่ยนแปลง

การวางแผนการเปลี่ยนแปลง เป็นการเตรียมการวางแผนการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ซึ่งมีผู้เสนอ แนวคิดเกี่ยวกับการวางแผนการเปลี่ยนแปลง ดังนี้

ประกอบ ต้นมูล (2558) กล่าวว่า การวางแผนเพื่อการเปลี่ยนแปลง หมายถึง การกำหนด ทิศทางการดำเนินการเพื่อลดผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลง โดยสนับสนุนให้เกิดการปรับตัวและ ยอมรับด้วยการสร้างศักยภาพในการทำงานใหม่เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจากปัจจัย 2 ประการ คือ ปัจจัยภายนอก ได้แก่ นโยบายของภาครัฐ เศรษฐกิจการเมืองและปัจจัยภายใน ได้แก่ นโยบายของสถานศึกษา ผู้บริหาร บุคลากรและเทคโนโลยี

ปีณรส มาลากุล ณ อยุธยา (2552) กล่าวว่า การดำเนินงานการบริหารการเปลี่ยนแปลงมีกระบวนการในการดำเนินงานการวางแผนการเปลี่ยนแปลง (Planning Change) โดยการวางแผนการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นเมื่อผู้บริหารตระหนักถึงความจำเป็นในการที่จะต้องเปลี่ยนแปลงองค์การ เพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม เมื่อผู้บริหารได้ตระหนักถึงความจำเป็นก็จะนำมาสู่การคิดวางแผนการเปลี่ยนแปลง ซึ่งโดยทั่วไปประกอบด้วย 2 ขั้นตอน คือ การวิเคราะห์สถานการณ์ และการวางแผนโครงการปรับเปลี่ยนองค์การ

วันชัย มีชาติ (2548) กล่าวถึงการเตรียมการในการบริหารการเปลี่ยนแปลงไว้ว่าเป็นขั้นตอนของการคลายความต้องการที่จะอยู่ในสภาวะเดิม (Unfreezing the Status Quo) ซึ่งในการปฏิบัติงานในองค์การนั้น เมื่อผู้ปฏิบัติงานอยู่ในองค์การมาช่วงระยะเวลาหนึ่งจะเกิดความคุ้นเคยกับสภาวะทางกายภาพในที่ทำงาน เช่น สิ่งอำนวยความสะดวก เครื่องมือ ความคุ้นเคยกับวิธีการทำงาน ขั้นตอนการทำงาน วิธีปฏิบัติต่าง ๆ ความคุ้นเคยกับโครงสร้างองค์การ ความคุ้นเคยกับพฤติกรรมหรือวัฒนธรรมต่างๆ ขององค์การ ฯลฯ ซึ่งความคุ้นเคยเหล่านี้บางครั้งเกิดจากการสร้างขึ้นขององค์การเอง เช่น การสร้างพฤติกรรมของคนในการเปลี่ยนแปลง ในขั้นตอนนี้เป็นการคลายการต่อต้านการเปลี่ยนแปลง หรือการกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงนั่นเอง การสร้างความต้องการในการเปลี่ยนแปลงนี้จะเกิดขึ้น เมื่อสถานการณ์ในองค์การเป็นที่ยอมรับกันว่าไม่เหมาะสม กฎระเบียบวิธีในการปฏิบัติงานก่อให้เกิดปัญหา ทักษะและทัศนคติของผู้ปฏิบัติงานไม่เพียงพอในการปฏิบัติงาน เป็นต้น สิ่งเหล่านี้จะเป็นตัวผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ในขั้นตอนนี้องค์การจะยอมรับถึงความจำเป็นที่จะต้องมีการเปลี่ยนแปลงและต่อสู้กับการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น

สรุปได้ว่า การวางแผนการเปลี่ยนแปลง หมายถึง สถานศึกษาดำเนินการวางแผนการเปลี่ยนแปลงโดยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและนำข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์มากำหนดนโยบาย จัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา มีการจัดประชุมชี้แจงผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องเพื่อสร้างแนวทางการพัฒนาและจัดทำข้อตกลงในการดำเนินงาน เพื่อเปลี่ยนกรอบความคิดในการปฏิบัติงาน

### 3. การสร้างทีมการเปลี่ยนแปลง

การสร้างทีมการเปลี่ยนแปลงมีนักวิชาการได้กล่าวถึงไว้ ดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2551) กล่าวถึง ขั้นตอนการสร้างทีมในการบริหารเปลี่ยนแปลงในองค์กรเพื่อให้การเปลี่ยนแปลงนั้นมีเอกภาพ ประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดต่อองค์กร ขั้นตอนนี้ประกอบด้วยกิจกรรม ดังนี้

1. การจัดตั้งคณะทำงานบริหารการเปลี่ยนแปลง ควรเป็นบุคคลที่มีวิสัยทัศน์ได้รับการยอมรับและความไว้วางใจจากบุคลากรส่วนใหญ่ภายในองค์กร เห็นความสำคัญและความจำเป็นของการเปลี่ยนแปลง มีความรู้ความเข้าใจกับการเปลี่ยนแปลงนั้นเป็นอย่างดี

2. กำหนดบทบาทหน้าที่ ตลอดจนขั้นตอนและวิธีการทำงานร่วมกันเพื่อให้คณะทำงานมีแนวทางมาตรฐาน (Nom) ในการประสานงานและบรรลุผลร่วมกัน ลดการสูญเสียประสิทธิภาพ อันเนื่องมาจากข้อขัดแย้ง ความเข้าใจผิด ฯลฯ

3. กำหนดแผนกิจกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลงพร้อมระยะเวลาดำเนินรายการกิจกรรมตามความคืบหน้าของกิจกรรมการปรับเปลี่ยนองค์กร

4. สำรองความพร้อมของคนในองค์กรต่อการปรับเปลี่ยนองค์กรในเรื่องนั้น

5. กำหนดกลุ่มเป้าหมายที่ประสงค์จะให้เกิดการเปลี่ยนแปลงขึ้นในองค์กร และกลุ่มบุคคลที่ภารกิจการบริหารการเปลี่ยนแปลงจำเป็นต้องได้รับการสนับสนุน

6. ประเมินกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการเปลี่ยนแปลง และแนวทางการบริหารการเปลี่ยนแปลงเป็นรายกลุ่ม

7. กำหนดแผนการสร้างความเข้าใจที่ครอบคลุมกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มผลที่ได้ในขั้นตอนนี้ ได้แก่ แผนกิจกรรมการปรับเปลี่ยนองค์กรและแผนกิจกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลง

เอกชัย กี่สุขพันธ์ และคณะ (2553) กล่าวว่า คนส่วนใหญ่คิดถึงบทบาทของตนเองจากการได้รับการมอบหมายงานให้ว่าเป็นบทบาทของใคร การริเริ่มการเปลี่ยนแปลงก็เช่นกัน ต้องมีการกำหนดบทบาทหน้าที่ของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงนั้น เพื่อประโยชน์ในการวางแผนว่าใครมีหน้าที่รับผิดชอบในการเปลี่ยนแปลงครั้งนี้ รวมทั้งเพื่อให้แน่ใจว่าการเปลี่ยนแปลงครั้งนี้มีผู้ที่จะเข้ามาช่วยเหลือสนับสนุนเพียงพอตามต้องการ ซึ่งในการเปลี่ยนแปลงหนึ่ง ๆ ควรมองหาผู้สนับสนุนที่จะเข้ามาทำหน้าที่หลัก 4 ประการดังนี้

1. ผู้อุปถัมภ์การเปลี่ยนแปลง (Change Sponsor) หมายถึง ผู้มีอำนาจการอนุมัติการเปลี่ยนแปลงที่มีบทบาทสำคัญที่สุด คือ ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

2. ผู้สนับสนุนการเปลี่ยนแปลง (Change Advocate) หมายถึง รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา และศึกษานิเทศก์

3. ผู้บริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Agent) หมายถึง ผู้วางแผน และทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง คือ ผู้บริหารสถานศึกษา

4. ผู้ที่จะต้องเปลี่ยนแปลง (Change Target) หมายถึง ครูปฏิบัติการสอนทุกคนในโรงเรียน การเปลี่ยนแปลงจะเกิดได้ หากสมาชิกเห็นด้วยร้อยละ 75 ขึ้นไป หากสมาชิกไม่เห็นด้วยต่อการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารต้องสลายความรู้สึกเดิม และสร้างความรู้สึว่าการเปลี่ยนแปลงนี้เป็นสิ่งจำเป็นเร่งด่วน

สรุปได้ว่า การสร้างทีมการเปลี่ยนแปลง หมายถึง การจัดตั้งคณะทำงานบริหารการเปลี่ยนแปลง และกำหนดบทบาทหน้าที่ ตลอดจนขั้นตอนและวิธีการทำงานร่วมกันเพื่อให้คณะทำงานมีแนวทางในการประสานงาน ลดการสูญเสียประสิทธิภาพ ประกอบด้วย ผู้อำนวยการ

สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษา ประถมศึกษา รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษา ประถมศึกษา และศึกษานิเทศก์ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน

#### 4. การสร้างวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง

การสร้างวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลงมีผู้เสนอแนวคิดไว้ ดังนี้

คอตเตอร์ (Kotter, J.P. 1996) กล่าวถึงการสร้างวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ในการเปลี่ยนแปลง จำเป็นต้องมีวิสัยทัศน์ที่สื่อสารให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันและสร้างกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ ปกติการวางแผนการเปลี่ยนแปลงจะเกี่ยวข้องกับนวัตกรรมการสร้างสรรคและจินตนาการถึง สถานภาพที่เราต้องการให้องค์การเป็นในอนาคต โดยมีการพัฒนาวิสัยทัศน์ (Vision) ใหม่ ๆ ที่ กว้างไกลและภารกิจ (Mission) ที่ต้องทำให้ถึงสถานะที่ต้องการและมีการสื่อสารวิสัยทัศน์ เพื่อ เป็นการแจ้งให้บุคคลที่เกี่ยวข้องเข้าใจถึงวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ของการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้บรรลุผลใน เป้าหมายเดียวกัน ขั้นตอนนี้เป็นขั้นตอนที่สำคัญและมีผลต่อความสำเร็จต่อการเปลี่ยนแปลงเป็น อย่างมาก เพราะหากบุคคลที่เกี่ยวข้องไม่เข้าใจหรือเข้าใจวิสัยทัศน์ผิดแล้วจะเป็นอุปสรรคต่อ การเปลี่ยนแปลง ดังนั้นการสื่อสารจึงต้องมีประสิทธิภาพเพื่อความเข้าใจที่ตรงกันเป็นพื้นฐานสำคัญที่ ทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ ตลอดจนการสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน อาจเป็นการสื่อสารทางเดียว หรือสองทาง เช่น บอร์ดประชาสัมพันธ์ วารสารเพื่อชี้แจงและทำความเข้าใจรายละเอียดของ การเปลี่ยนแปลง การต่อต้านจะลดน้อยลงและจะเกิดความไว้วางใจมากยิ่งขึ้น การสื่อสารอาจจะใช้ รูปภาพหรือแผนผังเข้ามาช่วยด้วย เพื่อให้สามารถมองเห็นภาพได้อย่างชัดเจนมากขึ้น

ประกอบ ต้นมูล (2558) กล่าวว่า การสร้างการสื่อสารทุกช่องทาง หมายถึง วิธีการถ่ายทอด เรื่องราวที่เกี่ยวกับการบริหารการเปลี่ยนแปลง ผ่านช่องทางการสื่อสารในทุกรูปแบบ เพื่อสร้าง ความเข้าใจที่ถูกต้องระหว่างบุคลากรภายในสถานศึกษาแล้วนำไปปฏิบัติให้บรรลุตามเป้าหมายที่ กำหนดไว้

ภาวะวิ ศุขโรจน์ (2556) กล่าวว่า การสร้างการสื่อสารทุกช่องทาง หมายถึง การเปิดโอกาส ให้ทุกคนรับทราบและเข้าใจถึงวิสัยทัศน์ขององค์กร รวมทั้งก่อให้เกิดการกำหนดให้ผู้บริหารสื่อสาร วิสัยทัศน์และกลยุทธ์การเปลี่ยนแปลงให้ทุกคนรับรู้โดยประชาสัมพันธ์ในหลายสถานการณ์หลายทาง เช่น การประชุมหรือให้รับทราบและถือปฏิบัติร่วมกัน เพื่อสร้างความเชื่อมั่นเมื่อมีการเปลี่ยนแปลง แล้วทุกคนในองค์กรจะได้รับแต่สิ่งที่ดี

สรุปได้ว่า การสร้างวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง หมายถึง การสร้างวิสัยทัศน์ที่ต้องการให้เกิด กับครูด้านการอธิบายภาพในอนาคตของการปฏิบัติงานของครู เป็นความต้องการของนักเรียนและผู้มี ส่วนร่วม โดยวิสัยทัศน์ต้องเป็นไปได้ มีจุดมุ่งเน้นความสำเร็จที่ชัดเจน มีความท้าทายและมีการสื่อสาร ประชุม ประกาศ วิสัยทัศน์เพื่อเป็นการแจ้งให้บุคคลที่เกี่ยวข้องเข้าใจถึงวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ของ การเปลี่ยนแปลง

## 5. การดำเนินงานตามแผนการเปลี่ยนแปลง

การดำเนินการเปลี่ยนแปลง เป็นการดำเนินการตามแผนการเปลี่ยนแปลง ซึ่งมีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงไว้ ดังนี้

ปองสิน วิเศษศิริ (2549) กล่าวว่า การดำเนินการเปลี่ยนแปลง เพื่อนำไปสู่ประสิทธิผลตามเป้าหมายของความเป็นเลิศ มีขั้นตอน ดังนี้

1. การศึกษาหาระดับกำลังและความมุ่งมั่นร่วมกัน ในการระบุปัญหาขององค์การและแนวทางแก้ไข เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงนั้นควรมาจากทุกภาคส่วนขององค์การ การเปลี่ยนแปลงที่เกิดจากแนวคิดของผู้บริหาร โดยไม่ทำให้เกิดการมีส่วนร่วม อาจทำให้เกิดการต่อต้านได้

2. การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันในการบริหารจัดการ ซึ่งการกำหนดวิสัยทัศน์ต้องมีจุดเน้นสามารถจัดการได้และมีความสอดคล้องกัน มีความยืดหยุ่นสามารถปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป

3. การระบุผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือ การมีผู้นำที่ชัดเจน สามารถเป็นผู้ที่สื่อสาร สร้างความเชื่อมั่นในวิสัยทัศน์ มีทักษะด้านบุคคลและมีความรู้ในด้านองค์การ

4. การมุ่งไปสู่ผลลัพธ์ไม่ใช่กิจกรรม ในการบริหารจัดการแบบเดิม มักเน้นการฝึกอบรม การสร้างทีมและกิจกรรมอื่น ๆ ซึ่งความเป็นจริงควรจะต้องตั้งผลลัพธ์และหาวิถีทางไปสู่การผลักดันด้วยผลงาน อาจวัดผลในระยะเวลาสั้น ๆ ไว้ก่อน เพื่อนำไปสู่ผลที่แท้จริง

5. การเริ่มต้นการเปลี่ยนแปลงจากภายนอกแล้วกระจายตัวยังหน่วยงานอื่น ๆ โดยไม่ต้องผลักดันจากระดับบน จะมีโอกาสประสบความสำเร็จมากขึ้น เป็นแรงผลักดันให้หน่วยงานภายในเห็นความสำคัญและร่วมมือกันโดยไม่ต้องรอนโยบายหรือคำสั่งจากระดับบน

6. การทำให้ความสำเร็จเกิดขึ้น โดยใช้นโยบายที่เป็นทางการ สถานศึกษามีการพัฒนา ระบบโครงสร้างและนโยบายที่เป็นทางการ เพื่อให้คนในองค์การยอมรับและเห็นความสำคัญเป็นหลักในการกำหนดกลยุทธ์ไปสู่การเปลี่ยนแปลง

7. การติดตามและปรับกลยุทธ์เพื่อตอบสนองต่อปัญหาที่เกิดขึ้นในกระบวนการเปลี่ยนแปลง ควรมีการปรับกลยุทธ์อย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้รู้สภาพและปัญหาที่เกิดขึ้นนำไปสู่การปรับเปลี่ยนกลยุทธ์และปัญหาที่ไม่คาดคิดที่จะเกิดขึ้น ซึ่งอาจมีการประเมินเป็นระยะ ๆ เพื่อติดตามผลที่ต้องการ

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2551) กล่าวว่า การบริหารการเปลี่ยนแปลง เป็นแนวทางการดำเนินการตามแผนกิจกรรมที่กำหนดไว้ โดยเน้นการสร้างยอมรับในองค์กรตามลำดับขั้นตอน APEC ดังต่อไปนี้



1. **ขั้นการรับรู้ (Awareness)** คือ การสร้างความตระหนักรู้ในกลุ่มเป้าหมายและผู้เกี่ยวข้องถึงความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลง อีกทั้งสร้างความเข้าใจในความเสี่ยงหรือผลเสียทั้งในระดับองค์กรและบุคคล หากองค์กรไม่ได้ดำเนินตามแผนการเปลี่ยนแปลง

2. **ขั้นการสร้างศรัทธา (Passion)** การสร้างความศรัทธา กระตุ้นให้อยากเปลี่ยนแปลงเป็นขั้นตอนหลังจากที่สามารถสร้างการตระหนักรู้ให้แก่บุคลากรในองค์กรแล้ว การสร้างศรัทธาอาจกระทำได้โดยการเปิดโอกาสให้เข้ามามีส่วนร่วมตั้งแต่ต้น เพื่อให้เข้าใจกระบวนการและความจำเป็น และสร้างความรู้สึกเป็นเจ้าของร่วมกันในการเปลี่ยนแปลงครั้งนั้น การตอบคำถามเรื่องประโยชน์เฉพาะบุคคลจากการเปลี่ยนแปลงครั้งนั้นได้อย่างกระจ่างชัดเจนในระดับบุคคล เป็นต้น

3. **ขั้นการศึกษาวิธี (Education)** เป็นการเปิดโอกาสและจัดเตรียมกิจกรรมเสริมความรู้ ตลอดจนให้การสนับสนุนทรัพยากรต่าง ๆ ที่จำเป็นเพื่อให้คนในองค์กรมีความรู้ ความเข้าใจในเรื่องต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับประเด็นการเปลี่ยนแปลงพัฒนาองค์กร รวมทั้งความเข้าใจในบทบาทและความรับผิดชอบใหม่ที่สัมพันธ์กับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ทั้งนี้เพราะความเข้าใจถึงความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงและความกระตือรือร้นอยากเปลี่ยนแปลงเพียงลำพังไม่อาจนำไปสู่ความสำเร็จได้ หากคนในองค์กรไม่รู้วิธีปฏิบัติเพื่อไปสู่วิถีใหม่

4. **ขั้นมีความสามารถ (Competence)** เป็นการสร้างความเชื่อมั่นในการปฏิบัติจริงอันเกิดจากการที่บุคลากรได้นำความรู้ ความเข้าใจในเรื่องที่จะดำเนินการเปลี่ยนแปลงไปประยุกต์ใช้จนเกิดทักษะความมั่นใจว่าสามารถประสบความสำเร็จได้ด้วยวิธีการแบบใหม่

ปีณรส มาลากุล ณ อยุธยา (2552) กล่าวว่า การนำแผนการเปลี่ยนแปลงไปสู่การปฏิบัติ (Implementing Change) นั้น ประกอบด้วยขั้นตอน ดังนี้

1. **การกำหนดกลยุทธ์ในการนำแผนการเปลี่ยนแปลงไปสู่การปฏิบัติ** เป็นการพิจารณาเลือกแนวทางในการที่จะนำโครงการไปปฏิบัติให้เกิดผล เช่น การเลือกใช้กลยุทธ์แบบบัญชาการ แบบมีส่วนร่วมหรือแบบพัฒนาองค์กรสำหรับแต่ละโครงการ ตลอดจนการเลือกส่วนผสมของการดำเนินโครงการที่ให้ผลรวดเร็วทันที่กับโครงการระยะปานกลางและระยะยาว

2. **การสื่อสารความเข้าใจถึงแผนการเปลี่ยนแปลงให้ตรงกัน**เกี่ยวกับสภาพปัญหา ความจำเป็น รวมทั้งเป้าหมาย วิธีการและผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงเป็นสิ่งสำคัญมาก ควรรีบเพื่อป้องกันการต่อต้านการเปลี่ยนแปลง ควรใช้วิธีการสื่อสารโดยการพูดคุยปรึกษาหารือกัน มากกว่าการสื่อสารกันทางเอกสาร การสื่อสารให้บุคลากรในองค์กรได้มีความเข้าใจร่วมกัน เรียกว่าเป็นการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision) ซึ่งจะช่วยในการสร้างความรู้สึกมีส่วนร่วมได้ดี

3. **การจัดแบ่งงานโดยทั่วไป** งานในแผนการปรับเปลี่ยนองค์กรนั้น จะเป็นงานที่เพิ่มขึ้นมาจากงานปกติที่ทำอยู่ จึงควรจัดแบ่งงานในโครงการการเปลี่ยนแปลงไม่ให้เป็นการเพิ่มเติมแก่ผู้ปฏิบัติมากเกินไป โดยหากการเปลี่ยนแปลงนั้นมีความสำคัญเร่งด่วนก็ควรพิจารณาให้ผู้ปฏิบัติมา

ทำงานในโครงการเปลี่ยนแปลงองค์การอย่างเต็มเวลา โดยปกติโครงสร้างของหน่วยงานที่ทำหน้าที่บริหารการเปลี่ยนแปลงเป็นไปในรูปของคณะกรรมการหรือคณะทำงานเฉพาะกิจแต่ในปัจจุบันองค์การต่าง ๆ จัดให้หน่วยงานบริหารการเปลี่ยนแปลงเป็นหน่วยงานถาวรมากขึ้น

4. การจัดกำลังคนผู้ที่จะมาปฏิบัติงานในโครงการเปลี่ยนแปลงนั้น ถือได้ว่าเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change Agent) ซึ่งมีส่วนสำคัญยิ่งต่อความสำเร็จของโครงการทั้งในแง่ของการดำเนินงานและในแง่ของการสร้างการยอมรับการเปลี่ยนแปลงในหมู่สมาชิกขององค์การ ดังนั้นนอกจากความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ตามแผนการเปลี่ยนแปลงองค์การแล้ว ผู้นำการเปลี่ยนแปลงควรมีคุณสมบัติด้านอื่นด้วย เช่น ความสามารถในการสื่อสาร ความกระตือรือร้น ความสามารถในการรับฟังความคิดเห็นของคนอื่น ความเป็นผู้ร่วมงานที่ดีและมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

5. การจัดระเบียบวิธีการดำเนินงาน เมื่อได้มีการจัดแบ่งงานออกเป็น ส่วน ๆ แล้ว การกำหนดระเบียบวิธีที่จะใช้ในการดำเนินงานในแต่ละโครงการและวิธีการที่จะประสานงาน ระหว่างโครงการต่าง ๆ ก็เป็นสิ่งที่สำคัญ โดยทั่วไปแล้วระบบการสื่อสารแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างผู้บริหารโครงการด้วยกันเองและการสื่อสารกับผู้บริหารระดับสูงจะต้องเป็นไปโดยสะดวกรวดเร็ว เพื่อให้สามารถติดตามความก้าวหน้าและแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่อาจทำให้แรงผลักดันการเปลี่ยนแปลง (Momentum) ต้องสูญเสียไป

6. การพัฒนาบุคลากรการเปลี่ยนแปลงส่วนใหญ่ หมายถึง การที่ต้องทำสิ่งใหม่ที่ไม่เคยทำมาก่อน ดังนั้นการพัฒนาบุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงให้มีความรู้ ความเข้าใจและความสามารถที่พอจะปฏิบัติงานที่เปลี่ยนแปลงไป จึงเป็นสิ่งที่สำคัญเพราะการเปลี่ยนแปลงจะสำเร็จได้ก็ต่อเมื่อผู้ปฏิบัติงานสามารถปฏิบัติงานใหม่ได้และการเปลี่ยนแปลงจะส่งผลยั่งยืนก็ต่อเมื่อผู้ปฏิบัติงานเข้าใจเหตุผลความจำเป็นและความสำคัญของการเปลี่ยนแปลงนั้น

7. การทำให้การเปลี่ยนแปลงกลายเป็นแบบแผนหรือวัฒนธรรมการดำเนินงานขององค์การ การเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดผลที่ยั่งยืนจะต้องได้รับการยอมรับเป็นแบบแผนวัฒนธรรมของสมาชิกขององค์การ ดังนั้นในการนำโครงการเปลี่ยนแปลงองค์การไปสู่การปฏิบัติ จึงควรกำหนดให้มีกิจกรรมที่จะช่วยทำให้การเปลี่ยนแปลงนั้นทราบโดยทั่วกัน เมื่อผู้บริหารได้ตระหนักถึงความจำเป็นดังกล่าวแล้วก็จะนำมาสู่การคิดวางแผนการเปลี่ยนแปลง ซึ่งโดยทั่วไปประกอบด้วย 2 ขั้นตอน คือ การวิเคราะห์สถานการณ์ และการวางแผนโครงการปรับเปลี่ยนองค์การ

8. การจัดสรรงบประมาณและทรัพยากรในการบริหารการเปลี่ยนแปลงนั้น แม้ว่าโดยผิวเผินจะดูเหมือนเป็นงานพิเศษที่เพิ่มเติมมาบนงานประจำตามปกติ แต่แท้จริงแล้วการเปลี่ยนแปลงนั้นเป็นการลงทุนซึ่งบางครั้งอาจต้องใช้งบประมาณสูงเมื่อเทียบกับงบประมาณในการปฏิบัติงานประจำ ดังนั้นจึงควรมีการกำหนดตัวชี้วัดผลสำเร็จของงานการเปลี่ยนแปลงให้ชัดเจนและพยายาม

จัดสรรงบประมาณตามหน่วยวัดผลงานตามตัวชี้วัดนั้น ๆ โดยพยายามให้อิสระแก่ผู้บริหาร การเปลี่ยนแปลงในการใช้จ่ายงบประมาณ เนื่องจากงานบริหารการเปลี่ยนแปลงนั้นมีความไม่แน่นอนสูง เพราะเป็นเรื่องใหม่ ระบบการควบคุมการใช้จ่ายเงินงบประมาณในการดำเนินงานประจำตามปกติ อาจไม่มียืดหยุ่นคล่องตัวพอสำหรับการบริหารการเปลี่ยนแปลง

สรุปได้ว่า การดำเนินการเปลี่ยนแปลง หมายถึง การดำเนินการตามแผนที่วางไว้ โดยมุ่งไปสู่ผลลัพธ์ของการดำเนินงานและการมอบหมายความรับผิดชอบไม่ให้เป็นภาระเพิ่มเติมแก่ผู้ปฏิบัติ มากจนเกินไปในการพัฒนาพันธกิจและการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมขององค์กร

### 6. การจุดพลังใจสู่ชัยชนะ

การจุดพลังใจสู่ชัยชนะเป็นการสร้างแรงบันดาลใจ ให้กระตือรือร้น มีการให้กำลังใจและสร้างแรงจูงใจ กระตุ้นให้ครูเข้าใจด้วยการสื่อสารถึงความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลง กระตุ้นให้เกิดการยอมรับการเปลี่ยนแปลง ซึ่งมีนักวิชาการกล่าวถึงไว้ ดังนี้

สุพานี สฤกษ์วานิช (2552) ได้กล่าวว่า การสร้างแรงบันดาลใจ เป็นพฤติกรรมที่แสดงออก ด้วยการสื่อสารให้ทราบถึงความคาดหวังด้วยการสร้างแรงบันดาลใจ โดยจูงใจกระตุ้นให้ยึดมั่นและร่วมสานฝันต่อวิสัยทัศน์ขององค์กร

ศศิพร ภูมิสุวรรณ (2554) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจไว้ว่า การที่บุคคลมีแรงกระตุ้นให้แสดงพฤติกรรมออกมาอย่างมีจุดมุ่งหมาย

อริวัฒน์ ปาคาธา (2555) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจไว้ว่า การที่บุคคลได้รับการกระตุ้นจากสิ่งเร้าแล้วทำให้เกิดพลังที่แสดงออกทางพฤติกรรม เพื่อจะนำไปสู่จุดประสงค์ของตนเองหรือปัจจัยต่าง ๆ ที่เป็นพลังและเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมของบุคคล แรงจูงใจนี้อาจเกิดจากสิ่งเร้าภายในหรือภายนอกเพียงอย่างเดียวหรือทั้งสองอย่างพร้อมกันก็ได้

สรุปได้ว่า การจุดพลังใจสู่ชัยชนะ หมายถึง การสร้างแรงบันดาลใจ การหาทางกระตุ้นจูงใจให้ผู้ร่วมงานเข้าใจถึงความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลง การสร้างความกระตือรือร้นต่อการเปลี่ยนแปลง กระตุ้นให้เกิดการยอมรับการเปลี่ยนแปลงและให้รางวัลกับพฤติกรรมที่พึงประสงค์

### 7. การสร้างการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง

การสร้างการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องเป็นการติดตามผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องตามแผนที่ได้กำหนดไว้ ซึ่งได้มีผู้นำเสนอขั้นตอนการสร้างการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง ดังนี้

ภาระวี ศุขโรจน์ (2556) กล่าวว่า การสร้างการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง หมายถึง การกำหนดให้มีทีมงานกำหนดเงื่อนไขความสำเร็จ เมื่อมีความสำเร็จขั้นแล้วจำเป็นต้องดำเนินต่อไป โดยการรักษาระดับความรู้สึกเร่งด่วนให้เพิ่มขึ้นได้ตลอดเวลา โดยกระตุ้นเป็นระยะเพื่อก่อให้เกิดความต่อเนื่อง เกิดเป็นธรรมเนียมปฏิบัติและดำเนินงานให้เป็นประจำ การมอบอำนาจให้บุคลากรในองค์กรให้ปฏิบัติงานแทนเพื่อเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของและยินดีรับผิดชอบจากงานที่ได้รับมอบหมาย

และกล้าที่จะดำเนินการต่อไปอย่างมั่นคง การติดตามผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องและวิเคราะห์หาสิ่งที่ เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงาน

ประกอบ ต้นมูล (2558) กล่าวว่า การสร้างการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง หมายถึง การกำหนดเงื่อนไขของความสำเร็จ โดยคิดค้นระบบ และรูปแบบการทำงานอย่างต่อเนื่องกระตุ้น ความพยายามที่จะเปลี่ยนแปลงในทิศทางที่ชัดเจน และให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของทุกคน ด้วยการดำเนินงานเป็นทีม

สรุปได้ว่า การสร้างการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง หมายถึง การประเมินการดำเนินงาน การตรวจสอบ การติดตามผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องและวิเคราะห์หาสิ่งที่ เป็นอุปสรรคต่อ การดำเนินงานและนำไปจัดระบบให้เกิดเป็นธรรมเนียมปฏิบัติที่ดี ที่สามารถแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อ การพัฒนาการเปลี่ยนแปลงให้มีประสิทธิภาพตลอดไป

### 8. การสร้างความยั่งยืนในการเปลี่ยนแปลง

ประกอบ ต้นมูล (2558) กล่าวว่า การรักษาการเปลี่ยนแปลงให้คงอยู่ หมายถึง การสร้าง วัฒนธรรมที่เข้มแข็งในองค์กรขึ้นมาใหม่สำหรับรองรับการเปลี่ยนแปลง โดยกระตุ้นให้บุคลากรทุกคน รับรู้ รับทราบแล้วนำไปปฏิบัติจนกลายเป็นค่านิยมขององค์กร

เลวิน (Lewin, 2008 อ้างถึงใน วิภาวดี กรรณประชา, 2557) ได้กล่าวเกี่ยวกับการสนับสนุน ให้เกิดการเปลี่ยนแปลงให้คงอยู่ไว้ว่า เป็นกระบวนการปฏิบัติการตามระบบการเปลี่ยนแปลง การรักษาสภาพหลังจากการเกิดการเปลี่ยนแปลง องค์กรต้องสร้างคุณค่าก่อให้เกิดวัฒนธรรมใหม่ให้ คงอยู่ต่อไป เพื่อให้การเปลี่ยนแปลงครั้งต่อไปทำได้ง่ายขึ้น สร้างบทบาทอันสำคัญให้กับบุคลากร การจัดระบบการให้รางวัล สร้างขวัญและกำลังใจอันดีให้กับบุคลากรหรืออาจกำหนดไว้ในยุทธศาสตร์ ขององค์กร มีการตรวจสอบ การประเมินผลการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้น หากพบปัญหาสามารถดำเนินการ แก้ไข

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2551) กล่าวว่า การสนับสนุนให้เกิด การเปลี่ยนแปลงอย่างยั่งยืน เป็นขั้นตอนที่มุ่งดำเนินการในวิถีทางเหมาะสมที่เป็นไปได้เพื่อเชื่อมโยง ผลงาน อันเป็นผลมาจากการเปลี่ยนแปลงเข้าสู่กระบวนการให้ความดีความชอบทั้งในระดับหน่วยงาน และบุคคล และบูรณาการเข้าเป็นส่วนหนึ่งของระบบบริหารจัดการทั่วไปขององค์กร อีกทั้งเป็นส่วนหนึ่งของเนื้องานอันเป็นกิจวัตรของผู้ปฏิบัติงาน เพื่อให้การเปลี่ยนแปลงดำเนินไปอย่างต่อเนื่อง และเกิดประโยชน์แก่องค์กรอย่างยั่งยืนถาวร เป็นการป้องกันมิให้บุคลากรในองค์กรย้อนกลับไป ดำเนินวิถีการทำงานแบบเดิม แนวทางการสนับสนุนให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างยั่งยืน ได้แก่

1. รางวัลแก่ผู้ปฏิบัติดี การพิจารณาและจัดหาสิ่งจูงใจที่เป็นที่พึงใจกลุ่มเป้าหมายและ สอดคล้อง สนับสนุนเป้าหมายการเปลี่ยนแปลง สิ่งจูงใจนี้อาจ ได้แก่ รางวัลในเชิงรูปธรรมหรือ

นามธรรมที่กลุ่มเป้าหมายให้ความสำคัญและมีผลในการเสริมแรงทางบวก สร้างขวัญกำลังใจในการเปลี่ยนแปลงให้ดำรงอยู่สืบไป

2. การทบทวนระบบบริหารจัดการที่เกี่ยวข้อง ในกรณีที่เป็น อาจมีการทบทวนระบบบริหารจัดการที่เกี่ยวข้อง อาทิ หน้าที่รับผิดชอบและการมอบหมายอำนาจประจำตำแหน่งงานผังโครงสร้างองค์กร ขั้นตอนกระบวนการ ฯลฯ เพื่อสนับสนุนให้การเปลี่ยนแปลงนี้ดำเนินไปได้อย่างถาวรและโดยราบรื่นอันเป็นผลจากการบูรณาการเข้าเป็นส่วนหนึ่งของระบบการปฏิบัติงานอย่างเป็นทางการขององค์กร การละเลยไม่ดำเนินการในขั้นตอนนี้หากมีความจำเป็นจะทำให้การเปลี่ยนแปลงไม่ได้รับการสานต่อ เมื่อคณะทำงานเฉพาะกิจเพื่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงสลายตัวไป

3. การติดตามผล การติดตามผลเป็นการประเมินความคืบหน้าเพื่อนำข้อมูลที่ได้ตลอดจนปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในระหว่างการดำเนินโครงการบริหารการเปลี่ยนแปลงมาพิจารณาปรับปรุงแก้ไขในสิ่งที่จำเป็นต้องได้รับการพัฒนา เพื่อวินิจฉัยและเรียนรู้จากประสบการณ์ในโครงการ อีกทั้งเพื่อฉลองความสำเร็จและแสดงความยินดีแก่บุคคล/หน่วยงานที่สามารถดำเนินการปรับเปลี่ยนจนสำเร็จ เมื่อสิ้นสุดภารกิจการบริหารการเปลี่ยนแปลงใด ๆ ควรจะได้มีการประเมินระดับความพร้อมขององค์กรในการเปลี่ยนแปลงในเรื่องนั้น ๆ อีกครั้งหนึ่งด้วยแบบสำรวจและเปรียบเทียบความแตกต่างกับผลการประเมินครั้งแรก การประเมินในครั้งนี้จะช่วยให้องค์กรทราบประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่ได้ดำเนินการไป อีกทั้งทำให้องค์กรทราบถึงจุดที่ดำเนินการได้ดีแล้ว และประเด็นในการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่อาจจะต้องปรับปรุงพัฒนาหรือดำเนินการสืบเนื่องไปเพื่อให้การเปลี่ยนแปลงในเรื่องนั้นๆ บรรลุผลลัพธ์ผลสัมฤทธิ์ตามที่กำหนด

วันชัย มีชาติ (2548) ได้กล่าวถึงขั้นตอนการสนับสนุนให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างยั่งยืนไว้ว่า เป็นขั้นตอนที่เรียกว่าการรักษาสภาวะใหม่หลังจากการเปลี่ยนแปลง (Refreezing) ขั้นตอนนี้เป็นการรักษาสภาพหลังจากที่องค์กรเปลี่ยนแปลงแล้วให้อยู่กับองค์กรต่อไป ซึ่งหากองค์กรเปลี่ยนแปลงโดยใช้การพัฒนาองค์กร (O.D. : Organization Development) ขั้นตอนนี้ก็จะเป็นการประเมินต่อเทคนิค/วิธีการในการเปลี่ยนแปลงองค์กรเพื่อนำไปสู่การปรับปรุงการเปลี่ยนแปลงหากวิธีการที่ใช้ไม่ได้ผล ขั้นตอนนี้จะเกิดขึ้นเมื่อองค์กรมีการนำการเปลี่ยนแปลงไปดำเนินการและเกิดสิ่งใหม่ ๆ ในองค์กรเกิดขึ้นแล้ว เช่น มีการใช้โครงสร้างองค์กรใหม่ ใช้วิธีการทำงานใหม่ ใช้เทคโนโลยีใหม่ เป็นต้น องค์กรก็จะต้องหาทางรักษาสภาวะใหม่นั้นไว้

สรุปได้ว่า การสร้างความยั่งยืนในการเปลี่ยนแปลง หมายถึง การรักษาการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นนั้นให้คงอยู่ ด้วยการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ โดยกระตุ้นให้บุคลากรทุกคนรับรู้ รับทราบแล้วนำไปปฏิบัติงานกลายเป็นวัฒนธรรมการปฏิบัติงานร่วมกัน

จากการสังเคราะห์ความสอดคล้องของแนวคิดกระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลงของนักวิชาการหลายท่าน สรุปได้ว่า กระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย 8 ชั้น ดังนี้

1. การสร้างความเข้าใจในการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ผู้บริหารควรประกาศ จัดประชุมชี้แจง อบรมอธิบายให้กับบุคลากรให้มีความเข้าใจตรงกันถึงสภาพปัญหา ความจำเป็น รวมทั้งเป้าหมาย วิธีการและผลกระทบของการเปลี่ยนแปลง

2. การวางแผนการเปลี่ยนแปลง หมายถึง สถานศึกษาดำเนินการวางแผนการเปลี่ยนแปลง โดยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและนำข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์มากำหนดนโยบาย จัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา มีการจัดประชุมชี้แจงผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องเพื่อสร้างแนวทางการพัฒนา และจัดทำข้อตกลงในการดำเนินงาน เพื่อเปลี่ยนกรอบความคิดในการปฏิบัติงาน

3. การสร้างทีมการเปลี่ยนแปลง หมายถึง การจัดตั้งคณะทำงานบริหารการเปลี่ยนแปลง และกำหนดบทบาทหน้าที่ ที่ชัดเจนขั้นตอนและวิธีการทำงานร่วมกันเพื่อให้คณะทำงานมีแนวทางในการประสานงาน ลดการสูญเสียประสิทธิภาพ ประกอบด้วย ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา และศึกษานิเทศก์ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน

4. การสร้างวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง หมายถึง การสร้างวิสัยทัศน์ที่ต้องการให้เกิดกับครูด้านการอธิบายภาพในอนาคตของการปฏิบัติงานของครู เป็นความต้องการของนักเรียนและผู้มีส่วนร่วม โดยวิสัยทัศน์ต้องเป็นไปได้ มีจุดมุ่งเน้นความสำเร็จที่ชัดเจน มีความท้าทายและมีการสื่อสาร ประชุม ประกาศ วิสัยทัศน์เพื่อเป็นการแจ้งให้บุคคลที่เกี่ยวข้องเข้าใจถึงวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ของการเปลี่ยนแปลง

5. การดำเนินงานตามแผนการเปลี่ยนแปลง หมายถึง การดำเนินการตามแผนที่วางไว้ โดยมุ่งไปสู่ผลลัพธ์ของการดำเนินงานและการมอบหมายความรับผิดชอบไม่ให้เป็นภาระเพิ่มเติมแก่ผู้ปฏิบัติมากจนเกินไปในการพัฒนาพันธกิจและการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมขององค์กร

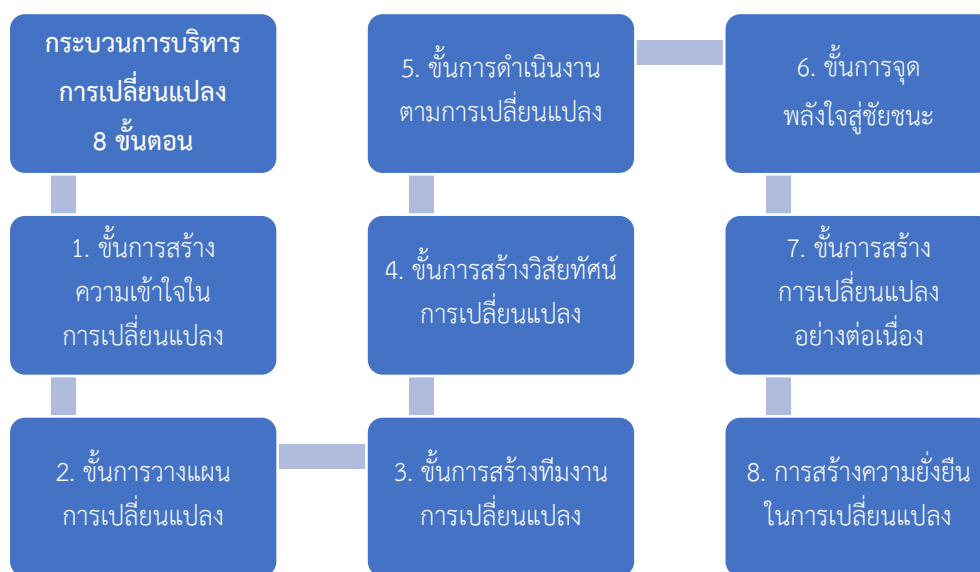
6. การจุดพลังใจสู่ชัยชนะ หมายถึง การสร้างแรงบันดาลใจ การหาทางกระตุ้นจิตใจให้ผู้ร่วมงานเข้าใจถึงความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลง การสร้างความกระตือรือร้นต่อการเปลี่ยนแปลง กระตุ้นให้เกิดการยอมรับการเปลี่ยนแปลงและให้รางวัลกับพฤติกรรมที่พึงประสงค์

7. การสร้างการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง หมายถึง การประเมินการดำเนินงาน การตรวจสอบ การติดตามผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องและวิเคราะห์หาสิ่งที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานและนำไปจัดระบบให้เกิดเป็นธรรมเนียมปฏิบัติที่ดี ที่สามารถแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อการพัฒนาการเปลี่ยนแปลงให้มีประสิทธิภาพตลอดไป

8. การสร้างความยั่งยืนในการเปลี่ยนแปลง หมายถึง การรักษาการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นนั้นให้คงอยู่ ด้วยการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ โดยกระตุ้นให้บุคลากรทุกคนรับรู้ รับทราบแล้วนำไปปฏิบัติจนกลายเป็นวัฒนธรรมการปฏิบัติงานร่วมกัน

ผู้วิจัยสรุปกระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลงแบ่งออกเป็น 8 ขั้นตอน ดังนี้

### กระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง 8 ขั้นตอน



ภาพที่ 2 กระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง 8 ขั้นตอน

#### 4.4 บทบาทของบุคคลที่มีต่อการเปลี่ยนแปลง

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล และการบริหารการเปลี่ยนแปลงข้างต้น แสดงให้เห็นถึงภารกิจของผู้บริหารและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องที่ต้องบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อมุ่งไปสู่จุดหมายที่ต้องการ โดยร่วมกันดำเนินงานและใช้ทรัพยากรทางการบริหารทั้งคน (Man) เงิน (Money) วัสดุอุปกรณ์ (Materials) และการจัดการ (Management) ให้สามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้ได้ประสิทธิผลที่ตรงกับความต้องการของสถานศึกษา ดังนั้น บทบาทของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการเปลี่ยนแปลงจึงจำเป็นต้องศึกษา เนื่องจากการกำหนดบทบาทหน้าที่ของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงนั้น จะเป็นประโยชน์อย่างมากในการเปลี่ยนแปลงให้บรรลุผล ซึ่งมีนักวิชาการหลายท่านให้ความเห็นไว้ ดังนี้

เอกชัย กี่สุขพันธ์ และคณะ (2553) กล่าวว่า คนส่วนใหญ่คิดถึงบทบาท ของตนเองจากการได้รับการมอบหมายงานให้ว่าเป็นบทบาทของใคร การริเริ่ม การเปลี่ยนแปลงก็เช่นกัน ต้องมีการกำหนดบทบาทหน้าที่ของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงนั้น เพื่อประโยชน์ใน

การวางแผนว่าใครมีหน้าที่รับผิดชอบในการเปลี่ยนแปลงครั้งนี้ รวมทั้งเพื่อให้แน่ใจว่าการเปลี่ยนแปลงครั้งนี้มีผู้ที่จะเข้ามาช่วยเหลือสนับสนุนเพียงพอตามต้องการ ซึ่งในการเปลี่ยนแปลงหนึ่ง ๆ ควรมองหาผู้สนับสนุนที่จะเข้ามาทำหน้าที่หลัก 4 ประการดังนี้

1. ผู้อุปถัมภ์การเปลี่ยนแปลง (Change Sponsor) หมายถึง ผู้มีอำนาจการอนุมัติการเปลี่ยนแปลงที่มีบทบาทสำคัญที่สุด คือ ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
2. ผู้สนับสนุนการเปลี่ยนแปลง (Change Advocate) หมายถึง รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา และศึกษานิเทศก์
3. ผู้บริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Agent) หมายถึง ผู้วางแผน และทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง คือ ผู้บริหารสถานศึกษา
4. ผู้ที่จะต้องเปลี่ยนแปลง (Change Target) หมายถึง ครูผู้ปฏิบัติการสอนทุกคนในโรงเรียน การเปลี่ยนแปลงจะเกิดได้ หากสมาชิกเห็นด้วยร้อยละ 75 ขึ้นไป หากสมาชิกไม่เห็นด้วยต่อการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารต้องสลายความรู้สึกเดิม และสร้างความรู้สึกว่าการเปลี่ยนแปลงนี้เป็นสิ่งจำเป็นเร่งด่วน

แฮฟลอค (Havelock, R.G. 1973) ได้ให้ข้อคิดว่า บทบาทของผู้บริหารการเปลี่ยนแปลงมีอยู่ 4 บทบาท ดังนี้

1. บทบาทในการกระตุ้น ผู้บริหารต้องใช้หลักจิตวิทยาในการกระตุ้นให้บุคลากรในองค์กรทำงานเพื่อความสำเร็จของงานนั้น ๆ
2. บทบาทในการเสนอแนะแนวทางแก้ไขปัญหา ผู้บริหารต้องคอยกำกับดูแลในการทำงานขององค์กรตัวเองเพื่อคอยแนะแนวทางในการดำเนินงานให้ถูกต้องและประสานงานได้ทันเวลาต่อการปฏิบัติงานนั้น ๆ
3. บทบาทในการช่วยเหลือดำเนินการในกระบวนการ ผู้บริหารต้องคอยกำกับและตรวจสอบการดำเนินงานขององค์กร เมื่อเกิดอุปสรรคต่อองค์กรผู้บริหรต้องดำเนินการช่วยเหลือทันทีเพื่อจะได้ไม่เกิดความเสียหายขององค์กร
4. บทบาทในการประสานแหล่งทรัพยากร ผู้บริหารจะต้องดำเนินการเบิกทางในองค์กรในการนำทรัพยากรมาใช้ในองค์กรอย่างคุ้มค่าและประหยัดที่สุด และเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานขององค์กร

นวลจิตต์ เขาวงกิตพิงศ์ และคณะ (2545) ได้กล่าวถึงบทบาทของผู้บริหารในการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ผู้บริหารมีบทบาทสำคัญในการสนับสนุนครูซึ่งเป็นบุคลากรหลัก และมีบทบาทสำคัญที่สุดในการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ผู้บริหารจึงต้องสนับสนุนให้ครูทำความเข้าใจในเรื่องที่เกี่ยวกับหลักการสำคัญ เพราะจะช่วยในการปรับเปลี่ยนแนวคิดในการจัด



การเรียนรู้ เมื่อแนวคิดเปลี่ยน การกระทำย่อมเปลี่ยนตามไปด้วย นอกจากนี้ผู้บริหารยังมีบทบาทที่สำคัญ ดังนี้

1. บทบาทในการสนับสนุนสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ผู้บริหารเป็นผู้มีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งที่จะทำให้การจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญในการศึกษาประสบความสำเร็จ มีดังนี้

1.1 การพัฒนาหลักสูตร ผู้บริหารจำเป็นต้องพัฒนาหลักสูตรให้เป็นหลักสูตรที่ทันสมัย สอดคล้องกับสภาพปัจจุบัน และเป็นหลักสูตรบูรณาการ

1.2 การจัดหาแหล่งการเรียนรู้ เนื่องจากการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ต้องตอบสนองความแตกต่างระหว่างบุคคล มีกิจกรรมที่หลากหลายให้ผู้เรียนเลือกเรียนรู้ตามความสนใจ

1.3 การวิจัยในชั้นเรียน ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการวิจัยในชั้นเรียน เพื่อพัฒนาการเรียนการสอนของครูให้ก้าวหน้ายิ่งขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

1.4 การจัดหาสื่อ วัสดุอุปกรณ์ และเครื่องมือเครื่องใช้ ผู้บริหารควรจัดหาสื่อ วัสดุ อุปกรณ์ และเครื่องมือเครื่องใช้ต่าง ๆ ไว้ให้พร้อมสำหรับบริการแก่ครู จัดระบบการผลิต การยืม การเก็บรักษา การซ่อมแซมให้ทันสมัยอยู่เสมอ โดยเฉพาะสื่อด้านเทคโนโลยีต้องจัดเตรียมให้เพียงพอต่อความต้องการ

1.5 การจัดสรรงบประมาณสนับสนุนงบประมาณ นับว่าเป็นหัวใจสำคัญของการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ผู้บริหารจำเป็นต้องจัดสรรงบประมาณสำหรับจัดซื้อวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ต่าง ๆ ให้เพียงพอ

1.6 การเผยแพร่ผลงานการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ เป็นภารกิจของผู้บริหารที่จะช่วยจูงใจให้ครูกระตือรือร้นที่จะพัฒนาการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง

1.7 การให้ขวัญและกำลังใจบุคลากรในสถานศึกษาทุกคนดำเนินการได้หลายรูปแบบ เช่น การแสดงความสนใจอย่างแท้จริงของผู้บริหาร การยกย่องชมเชย การประกาศเกียรติคุณ การให้วุฒิบัตรหรือโล่ การเลื่อนเงินเดือนเป็นกรณีพิเศษ เป็นต้น

2. บทบาทในการสนับสนุนการนิเทศการจัดการเรียนการสอน ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถจัดกิจกรรมการนิเทศเพื่อพัฒนาครู ให้ปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

3. บทบาทในการกำกับ ติดตาม และประเมินผลการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ วิธีการกำกับ ติดตาม และประเมินผล

ณัฐพันธ์ เขจรนันท์ (2551) กล่าวว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change Agents) หมายถึง บุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่เป็นสมาชิกขององค์กร หรือมาจากภายนอกองค์กร โดยมีวัตถุประสงค์หลักที่

จะใช้ความรู้ ทักษะ ความสามารถและประสบการณ์ เพื่ออำนวยความสะดวกในการเปลี่ยนแปลงขององค์กรให้เกิดขึ้นและดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ

แบส (Bass, B. M. 1985) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำหมายถึง กระบวนการเปลี่ยนแปลง โดยผู้นำต้องเป็นผู้เปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานของผู้ตาม ต้องได้ผลเกินเป้าหมายที่กำหนด ทศนคติ ความเชื่อมั่น และความต้องการของผู้ตามต้องได้รับการเปลี่ยนแปลงจากระดับต่ำสู่ระดับที่สูงกว่า

กริฟฟิน (Griffin, R.W. 1999) ให้ความหมายของคำว่า ผู้นำ หมายถึง การไม่ใช้อิทธิพล บังคับกลุ่มหรือให้ทำตามวัตถุประสงค์ขององค์กร แต่เป็นการกระตุ้นพฤติกรรมของคนที่น่าไปสู่ความสำเร็จของหน่วยงาน

ดาฟท์ (Daft, R.L. 1999) ให้ความหมายของคำว่า ผู้นำ หมายถึง ความสัมพันธ์ที่มีอิทธิพลระหว่างผู้นำและผู้ตามซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน

สรุปได้ว่า บทบาทของบุคคลที่มีต่อการเปลี่ยนแปลง หมายถึง การกำหนดบทบาทหน้าที่ของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ได้แก่ 1) ผู้กำกับเปลี่ยนแปลง หมายถึง ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 2) ผู้สนับสนุนการเปลี่ยนแปลง หมายถึง รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 หรือศึกษานิเทศก์เป็นผู้สนับสนุนการเปลี่ยนแปลง 3) ผู้บริหารการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาที่วางแผนและทำให้การเปลี่ยนแปลงนั้นเกิดขึ้น และควบคุมการเปลี่ยนแปลงให้ประสบผลสำเร็จ 4) บทบาทผู้เปลี่ยนแปลง หมายถึง ผู้ที่ถูกเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมเดิมไปสู่การเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัล ได้แก่ (1) บทบาทของครูผู้สอน หมายถึง บทบาทใหม่ของครูในการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล (2) บทบาทนักเรียน หมายถึง บทบาทที่เกิดจากการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของครู

#### **บทบาทของครูในยุคดิจิทัล**

บทบาทใหม่ของครูในการจัดการเรียนรู้ให้กับผู้เรียนในยุคดิจิทัลมีความสำคัญ และมีคุณประโยชน์กับผู้เรียนมากยิ่งขึ้นกว่าการเป็นผู้บอกความรู้ ดังนี้

มาร์ค (Marc, P. 2010) ได้นำเสนอบทบาทของครูไว้ ดังนี้

1. ผู้ฝึกสอนและผู้นำทาง (teacher as coach and guide) ในการไปถึงจุดมุ่งหมายของการเรียนรู้ ผู้เรียนแต่ละคนต้องการการชี้แนะแนวทาง การช่วยเหลือหรือการสนับสนุน สำหรับการเป็นส่วนหนึ่งในการเรียนรู้นั้น จะพบว่าเด็กแต่ละคนต้องการการชี้แนะแนวทางการช่วยเหลือที่แตกต่างกันออกไป โดยครูจะต้องกำกับติดตามการทำงาน และความก้าวหน้าในงานของผู้เรียน และคอยให้การช่วยเหลือเมื่อผู้เรียนต้องการ คอยดึงผู้เรียนให้กลับมาอยู่ในแนวทางที่เหมาะสมด้วยวิธีการตั้งคำถาม และให้ข้อเสนอแนะ

2. ผู้กำหนดเป้าหมายและนักตั้งคำถาม (teacher as goal setter and questioner) การกำหนดเป้าหมายการเรียนรู้ให้กับผู้เรียนด้วยวิธีการตั้งคำถามนำ เพื่อให้ผู้เรียนได้ค้นหาคำตอบ บทบาทการตั้งคำถามจึงเป็นบทบาทที่สำคัญ และครูจะต้องฝึกการตั้งคำถามอย่างมืออาชีพ ไม่ใช่เฉพาะคำถามที่เป็น 4 ตัวเลือกอีกต่อไป ต้องพัฒนาศิลป์ในการตั้งคำถามที่ท้าทายให้ผู้เรียนอภิปราย และค้นหาคำตอบ ในลักษณะของการเรียนรู้แบบใช้ปัญหาเป็นฐาน (Problem-Based Learning) หรือการเรียนรู้แบบสืบสวนสอบสวน (Inquiry-Based Learning)

3. นักออกแบบการเรียนรู้ (teacher as learning designer) สำหรับบทบาทนี้ครูจะต้องเป็นนักสร้างสรรค์ประสบการณ์การเรียนรู้ให้กับผู้เรียน เพื่อเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมผู้เรียนไปในทางสร้างสรรค์ โดยเริ่มจากการทำความเข้าใจผู้เรียนก่อน แล้วออกแบบคำถามหรือปัญหา รวมทั้งแนะนำกิจกรรมที่จะนำไปสู่ความเข้าใจและเกิดการเรียนรู้ ซึ่งการออกแบบการเรียนรู้นี้อาจจะมีความแตกต่างหลากหลายกันออกไปเป็นรายบุคคล เพื่อตอบสนองความต้องการและความสามารถที่แตกต่างกันของผู้เรียน

4. ผู้จัดสภาพแวดล้อม (teacher as a context provider) การเรียนรู้ในแต่ละเนื้อหา รายวิชาจะมีสภาพแวดล้อมหรือบริบทที่แตกต่างกันออกไป ครูจะต้องเป็นผู้ที่สามารถจัดสภาพแวดล้อมหรือบริบทให้สอดคล้องกับสิ่งที่ผู้เรียนกำลังเรียนรู้ เพื่อให้ผู้เรียนสามารถเข้าใจเนื้อหา นั้น ๆ ได้อย่างแท้จริงและรวดเร็วขึ้น

5. ผู้กวดขันหรือผู้ประกันคุณภาพ (teacher as rigor provider and quality assurer) อีกหนึ่งบทบาทที่สำคัญของครูในยุคดิจิทัลก็คือ การควบคุมคุณภาพอย่างพิถีพิถันโดยการประเมินผล จะไม่เป็นเพียงการให้คะแนนชิ้นงานเมื่อสิ้นสุดการเรียนรู้เท่านั้น แต่จะต้องคอยกำกับควบคุมคุณภาพของชิ้นงานจนกว่าจะมีคุณภาพในระดับสูง

วิจารณ์ พานิช (2557) ได้กล่าวถึงบทบาทใหม่ของครูในศตวรรษที่ซึ่งเป็นครูในยุคดิจิทัลว่า ผู้เรียนจะเรียนรู้จากการลงมือปฏิบัติ เช่นเดียวกับครูก็ต้องเรียนรู้จากการปฏิบัติเหมือนกัน ครูทำหน้าที่เป็นครูฝึก (facilitator) หรือ "คุณอำนวย" ของการเรียนรู้ของผู้เรียน โดยที่ครูก็ต้องทำงานเป็นทีม การทำงานและการเรียนรู้กันเป็นทีมของครูเรียกว่า Professional Learning Community (PLC) คือ หลักการสำคัญสำหรับชีวิตครูสมัยใหม่ต้องทำงานเป็นทีมและเรียนรู้เป็นทีม โดยกระบวนการจัดการเรียนรู้ครูต้องปรึกษาหารือกันตั้งแต่เริ่มต้นวางแผน โดยสรุปบทบาทครูในศตวรรษที่ 21 ได้ดังนี้

1. ครูจะไม่ตั้งตนเป็นผู้รู้ ไม่ตั้งตนเป็น content expert เพราะความรู้ต่าง ๆ มีอยู่อย่างมากมายอย่างไร้ครูก็รู้ได้ไม่หมด และที่สำคัญคือ ไม่ควรพยายามจะสอนสาระหรือ content ให้เด็ก ควรที่จะให้เด็กค้นเอง เพื่อเขาจะได้เรียนรู้วิธีเลือกเพื่อเอามาปรับใช้ ครูไม่ใช่เป็นผู้รู้แต่ต้องเป็นผู้เรียนที่ร่วมเรียนรู้ไปกับผู้เรียนของตนด้วย

2. ครูเรียนรู้พร้อมกับเพื่อนครู ครูต้องเลิกเป็นศิลปินเดี่ยวในโลกสมัยใหม่ เพราะถ้าใครยังยืนหยัดเป็นศิลปินเดี่ยวจะเดือดร้อนมาก ลำบากมาก ไม่มีวันร้องเพลงได้ เพราะไม่มีทางเป็นครูที่ดีได้ หากไม่ต้องการความคิดเห็นที่แตกต่าง

3. ครูต้องสร้างความรู้ขึ้นใช้เอง เพื่อการทำหน้าที่ "คุณอำนวย" การเรียนรู้ของผู้เรียน การแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเพื่อนครู และการเผยแพร่ผลงานวิชาการ

4. ครูต้องเรียนรู้แลกเปลี่ยนกับโลกเรื่องการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21

5. ครูต้องเป็นนักรุกออกไปใช้ทรัพยากรการเรียนรู้ของชุมชน ในสถานประกอบการและอื่น ๆ

6. ครูต้องจัดให้ศิษย์เรียนรู้จากชีวิตจริง ให้ผู้เรียนเรียนจากการลงมือปฏิบัติ (project based learning) เรียนรู้จากความซับซ้อนและไม่ชัดเจน

7. ครูต้องส่งเสริมให้ผู้เรียนสร้างความรู้ขึ้นใช้เอง

8. ครูต้องส่งเสริมให้ผู้เรียนแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับโลกภายนอก

9. ครูต้องเป็นตัวอย่างและเสวนากับผู้เรียนในเรื่องความดี คุณธรรม จริยธรรม เชื่อมโยงกับเหตุการณ์จริง ชีวิตจริง

สรุปได้ว่า บทบาทของครูในยุคดิจิทัล หมายถึง บทบาทที่ครูผู้สอนต้องจัดการเรียนรู้ให้กับผู้เรียนในยุคดิจิทัล เพื่อเตรียมความพร้อมสำหรับการอยู่อาศัยในโลกอนาคตที่มีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างมากและรวดเร็วจนไม่อาจคาดเดาได้ โดยเป็นผู้อำนวยความสะดวก กระตุ้นการเรียนรู้และการสร้างสรรค์ สามารถออกแบบ พัฒนาการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลและการประเมินผลในสภาพจริง สามารถเป็นแบบอย่างการทำงานและการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล เป็นแบบอย่างการเป็นพลเมืองดิจิทัลและมีการพัฒนาวิชาชีพและความเป็นผู้นำ

### **บทบาทของผู้เรียนในยุคดิจิทัล**

บทบาทของผู้เรียนในยุคดิจิทัล เป็นบทบาทที่เกิดจากการจัดการเรียนการสอนของครูในยุคดิจิทัล มีนักการศึกษาหลายท่านให้แนวคิดไว้ ดังนี้

Prensky, M. 2012) ได้เปรียบเทียบผู้เรียนในยุคดิจิทัลว่า ผู้เรียนเป็นดังจรวดที่มีความสามารถในการควบคุมหรือนำทางตนเอง และต้องการเชื้อเพลิงที่เหมาะสมจากครู เพื่อช่วยให้เดินทางไปยังที่หมายใหม่ ๆ และกว้างไกลกว่าเดิม นอกจากนี้ยังกล่าวถึงบทบาทของผู้เรียนในยุคดิจิทัลในฐานะที่เป็นหุ้นส่วนการเรียนรู้ (partnering) นั้นว่ามีลักษณะ ดังนี้

1. นักวิจัย (student as researcher) ในบทบาทของการเป็นนักวิจัยของผู้เรียนนั้น ครูไม่จำเป็นต้องบอกความรู้ให้ผู้เรียนมากนัก แต่จะปล่อยให้ค้นหาคำตอบด้วยตัวเอง แล้วนำมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกับเพื่อน ๆ และครู การบอกความรู้หรือการบรรยายนอกจากจะไม่เหมาะสม

กับลักษณะของผู้เรียนในยุคดิจิทัลแล้ว ยังจะเป็นการทำให้บรรยากาศการเรียนรู้ของผู้เรียนยุคนี้ไม่น่าสนใจด้วย

2. ผู้ใช้และผู้เชี่ยวชาญทางเทคโนโลยี (student as technology user and expert) โดยผู้เรียนในยุคนี้จะเป็นคนที่มีความคุ้นเคยกับการใช้เทคโนโลยี จนบางคนเป็นผู้เชี่ยวชาญด้านนี้ และผู้เรียนในยุคนี้ก็จะสนุกและมีความสุขกับการเรียนรู้ผ่านทางวิดีโอ เกมบล็อก (blog) และการสื่อสารออนไลน์ต่าง ๆ (social media) และหลายครั้งที่ครูซึ่งเป็นผู้ที่อยู่ในกลุ่มของผู้อพยพทางเทคโนโลยีจำเป็นจะต้องขอความช่วยเหลือจากผู้เรียนเมื่อมีปัญหาเกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยีในห้องเรียน นับได้ว่าเป็นการสร้างบรรยากาศการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน และเป็นการส่งเสริมความเป็นหุ้นส่วนการเรียนรู้อีกรูปแบบหนึ่ง การจัดการเรียนรู้ในปัจจุบันนี้ไม่จำเป็นต้องไปที่ครูจะต้องเก่งไปทุกเรื่อง รู้หรือเชี่ยวชาญไปทุกเรื่อง เมื่อผู้เรียนได้มีโอกาสช่วยเหลือครูบ้างก็ยิ่งก่อให้เกิดความภาคภูมิใจและอยากเรียนรู้ร่วมกันมากยิ่งขึ้น

3. นักคิดและนักสื่อความคิด (student as thinker and sense maker) การคิดว่าผู้เรียนไม่คิดหรือไม่สามารถคิดได้นั้น ถือว่าเป็นการไม่เคารพหรือให้เกียรติผู้เรียน โดยครูไม่ควรจะคิดแทนผู้เรียนว่าคิดได้ไหม หรือเข้าใจหรือไม่ แต่ควรส่งเสริมการคิดให้มีเหตุผล และคิดวิเคราะห์ให้มากยิ่งขึ้น เปิดโอกาสให้แลกเปลี่ยนเรียนรู้กันทั้งการพูดคุยและการเขียนผ่านบล็อก (blog) หรือสื่อสังคมออนไลน์ (social media) ที่ผู้เรียนจะรู้ว่ากำลังมีผู้อื่นติดตามอยู่ เนื่องจากการคิดและการสื่อสารความคิดออกมานั้นคือบทบาทของผู้เรียนในยุคนี้ ในหลายครั้งจะพบว่าผู้เรียนสามารถนำเสนอความคิดได้อย่างที่ครูอาจคาดไม่ถึงเลยทีเดียว

4. ผู้เปลี่ยนโลก (student as world changer) การที่ผู้เรียนได้ใช้ความรู้ที่ได้ไปในการสร้างสรรค์ ไม่ว่าจะเป็นความรู้เล็ก ๆ น้อย ๆ หรือยิ่งใหญ่ก็ตาม ในบางครั้งความรู้นั้นก็ยังสามารถเปลี่ยนแปลงบางสิ่งบางอย่างได้ ตัวอย่างเช่น การทำโครงการการหาปริมาณน้ำตาลในเครื่องดื่มที่มีขายอยู่ในท้องตลาดบ้านเรา แม้จะเป็นงานวิจัยเล็ก ๆ ของเด็ก แต่ก็อาจเปลี่ยนพฤติกรรมผู้บริโภค เครื่องดื่มบางชนิดของผู้คนได้เลยทีเดียว หรือการทดลองปลูกต้นไม้ในห้องที่มีสัญญาณ wifi ของนักเรียนประถมศึกษากลุ่มหนึ่ง และพบว่าปลูกต้นไม้ในที่ที่ไม่มีสัญญาณ wifi มีการเจริญเติบโตที่ช้ากว่าต้นไม้ที่ไม่ได้รับสัญญาณ wifi โดยผลการศึกษาดังกล่าวได้รับการเผยแพร่กระจายหรือแชร์ (share) ไปอย่างกว้างขวางในโลกออนไลน์ เป็นต้น

5. ครูของตนเอง (student as self-teacher) การเป็นครูของตัวเองหมายความว่าผู้เรียนสามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเองด้วยวิธีการที่หลากหลาย เช่น การอ่านหนังสือ การค้นคว้าจากอินเทอร์เน็ต การสอบถามข้อมูลหรือแนวทางจากเพื่อน การปรึกษาผู้เชี่ยวชาญในเรื่องนั้นในบางโอกาส ดังนั้น ทักษะการแสวงหาความรู้ได้ด้วยตนเองจึงเป็นสิ่งสำคัญสำหรับผู้เรียนในยุคนี้

Bellanca, J., & Brandt, R., (2010) กล่าวว่า นักศึกษาในศตวรรษที่ 21 จะต้องมีทักษะการเรียนรู้ และสร้างนวัตกรรมใหม่ หมั่นฝึกฝน พัฒนาตัวเอง โดยการปฏิบัติ (Learning By Doing) การคิดวิเคราะห์ เรียนรู้วิธีการแก้ปัญหา มีความคิดสร้างสรรค์ มีทักษะในการสื่อสาร และทักษะแห่งความร่วมมือ หรือเรียกว่า 4C คือ Communication, Collaboration, Creativity และ Critical Thinking และที่ขาดไม่ได้ คือ ทักษะด้านสารสนเทศ สื่อ และเทคโนโลยี (Information, Media and Technology Skills) เมื่อโลกเปลี่ยนระบบการศึกษา แนวทางการเรียนรู้เปลี่ยนต้อง “ก้าวข้ามสาระวิชา” ไปสู่การเรียนรู้ “ทักษะเพื่อการดำรงชีวิตในศตวรรษที่ 21” (21st Century Skills)

Jukes, I., McCain, T., Crockett, L. (2010) ยังได้นำเสนอลักษณะของผู้เรียนในยุคดิจิทัล และสะท้อนให้เห็นความแตกต่างระหว่างผู้เรียนในยุคดิจิทัลและครูหรือนักการศึกษาในยุคดิจิทัล ดังนี้

1. ผู้เรียนในยุคดิจิทัลสามารถที่จะเข้าถึงข้อมูลสารสนเทศจากสื่อได้หลากหลายช่องทางอย่างรวดเร็ว แต่ครูหรือนักการศึกษาสามารถเข้าถึงสื่อต่าง ๆ ได้ช้า และค่อนข้างจำกัดในเรื่องช่องทางที่สามารถเข้าถึงสารสนเทศเหล่านั้นได้

2. ผู้เรียนในยุคดิจิทัลสามารถเรียนรู้หรือทำงานได้หลายรูปแบบ และมีความหลากหลายมิติในขณะเดียวกัน แต่ครูหรือนักการศึกษายังคงทำงานหรือให้งานกับผู้เรียนที่ละงานหรือเป็นลำดับขั้น และไม่หลากหลายมิติ

3. ผู้เรียนในยุคดิจิทัลชื่นชอบการเข้าถึงหรือเชื่อมโยงข้อมูลสารสนเทศที่มีความหลากหลายมิติอย่างสูง แต่ครูหรือนักการศึกษายังคงให้พวกเขาเรียนรู้หรือจัดสารสนเทศให้เรียนรู้แบบเป็นเส้นตรงไม่ซับซ้อนและไม่หลากหลายมิติ เป็นตรรกะ และเป็นลำดับที่ละขั้นตอน

4. ผู้เรียนในยุคดิจิทัลมักจะเลือกเรียนเท่าที่อยากรู้ แต่ครูหรือนักการศึกษามักจะสอนในสิ่งที่ควรรู้

5. ผู้เรียนในยุคดิจิทัลต้องการการให้คำชม การแสดงความพึงพอใจหรือการให้รางวัลอย่างรวดเร็วหรือทันทีทันใด แต่ครูหรือนักการศึกษาส่วนมากยังคงให้คำชมหรือรางวัลในภายหลังหรือล่าช้า

สรุปได้ว่า บทบาทผู้เรียนในยุคดิจิทัล หมายถึง บทบาทที่ผู้เรียนเป็นผู้สามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเองผ่านสื่อเทคโนโลยี มีความสามารถเข้าถึงข้อมูลสารสนเทศผ่านสื่อเทคโนโลยี มีความสามารถเผชิญปัญหา เลือกรวบรวมปัญหาและนำสิ่งที่เรียนรู้ไปประยุกต์ใช้ได้ และมีความสามารถใช้อินเทอร์เน็ตในการค้นคว้าความรู้ได้ด้วยตนเอง

ผู้วิจัยได้นำแนวคิดไปปรับใช้โดยวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของบทบาทของบุคคลที่มีต่อการเปลี่ยนแปลงกับทักษะการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล ดังนี้

ตารางที่ 13 แสดงความสัมพันธ์ของบทบาทของบุคคลที่มีต่อการเปลี่ยนแปลงกับทักษะ  
การจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล

ทักษะการจัดการเรียนรู้ ในยุคดิจิทัล	บทบาทของบุคคลที่มีต่อ การเปลี่ยนแปลงในการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล
<p>1. การอำนวยความสะดวก กระตุ่นการเรียนรู้และ การสร้างสรรค์ โดยใช้นวัตกรรม ในการจัดการเรียนรู้</p>	<p>1) ผู้กำกับการเปลี่ยนแปลง : ผู้อำนวยการสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 เป็นผู้อุปถัมภ์ การเปลี่ยนแปลง</p>
	<p>2) ผู้สนับสนุนการเปลี่ยนแปลง : รองผู้อำนวยการสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 หรือ ศึกษานิเทศก์เป็นผู้สนับสนุนการเปลี่ยนแปลง</p>
	<p>3) ผู้บริหารการเปลี่ยนแปลง : ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ วางแผนและทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงโดยใช้กระบวนการ บริหารการเปลี่ยนแปลง 8 ขั้นตอน ดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>(1) การสร้างความเข้าใจในการเปลี่ยนแปลง</li> <li>(2) การวางแผนการเปลี่ยนแปลง</li> <li>(3) การสร้างทีมการเปลี่ยนแปลง</li> <li>(4) การสร้างวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง</li> <li>(5) การดำเนินการเปลี่ยนแปลง</li> <li>(6) การจุดพลังใจสู่ชัยชนะ</li> <li>(7) การสร้างการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง</li> <li>(8) การสร้างความยั่งยืนในการเปลี่ยนแปลง</li> </ol>
	<p>4) บทบาทผู้เปลี่ยนแปลง</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>(1) ครูผู้สอน เป็นผู้อำนวยความสะดวก กระตุ่นการเรียนรู้ และการสร้างสรรค์ โดยใช้นวัตกรรมในการจัดการเรียนรู้</li> <li>(2) นักเรียนสามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเองผ่านสื่อ เทคโนโลยี</li> </ol>

## ตารางที่ 13 (ต่อ)

ทักษะการจัดการเรียนรู้ ในยุคดิจิทัล	บทบาทของบุคคลที่มีต่อ การเปลี่ยนแปลงในการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล
<p>2. การออกแบบและพัฒนา การเรียนรู้ในยุคดิจิทัลและ การประเมินผลในสภาพจริง และ ให้นักเรียนเป็นผู้ตั้งเป้าหมายใน การเรียนรู้ของตนเอง และ การประเมินผลความก้าวหน้า ของตนเอง ประเมินผู้เรียนทั้ง ก่อนและหลังการเรียนในเนื้อหา และมาตรฐานการใช้เทคโนโลยี ใช้ข้อมูลจากการประเมินผู้เรียน มาพัฒนาการเรียนรู้</p>	<p>1) ผู้กำกับการเปลี่ยนแปลง : ผู้อำนวยการสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 เป็นผู้อุปถัมภ์ การเปลี่ยนแปลง</p>
	<p>2) ผู้สนับสนุนการเปลี่ยนแปลง : รองผู้อำนวยการสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 หรือ ศึกษานิเทศก์เป็นผู้สนับสนุนการเปลี่ยนแปลง</p>
	<p>3) ผู้บริหารการเปลี่ยนแปลง : ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ วางแผนและทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงโดยใช้กระบวนการ บริหารการเปลี่ยนแปลง 8 ขั้นตอน ดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>(1) การสร้างความเข้าใจในการเปลี่ยนแปลง</li> <li>(2) การวางแผนการเปลี่ยนแปลง</li> <li>(3) การสร้างทีมการเปลี่ยนแปลง</li> <li>(4) การสร้างวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง</li> <li>(5) การดำเนินการเปลี่ยนแปลง</li> <li>(6) การจุดพลังใจผู้ช่วยชนะ</li> <li>(7) การสร้างการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง</li> <li>(8) การสร้างความยั่งยืนในการเปลี่ยนแปลง</li> </ol>
	<p>4) บทบาทผู้เปลี่ยนแปลง</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>(1) ครูผู้สอนมีการออกแบบและพัฒนาการเรียนรู้ในยุค ดิจิทัลและการประเมินผลในสภาพจริง ประเมินผู้เรียนทั้งก่อน และหลังการเรียนในเนื้อหา และมาตรฐานการใช้เทคโนโลยี ใช้ข้อมูลจากการประเมินผู้เรียนมาพัฒนาการเรียนรู้</li> <li>(2) นักเรียนสามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเองผ่านสื่อ เทคโนโลยี</li> </ol>



## ตารางที่ 13 (ต่อ)

ทักษะการจัดการเรียนรู้ ในยุคดิจิทัล	บทบาทของบุคคลที่มีต่อ การเปลี่ยนแปลงในการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล
3. การเป็นแบบอย่างการทำงาน และการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล สื่อสารกับผู้ปกครองและเพื่อน ร่วมงาน โดยการใช้สื่อดิจิทัล	1) ผู้กำกับการเปลี่ยนแปลง : ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 เป็นผู้อุปถัมภ์ การเปลี่ยนแปลง
	2) ผู้สนับสนุนการเปลี่ยนแปลง : รองผู้อำนวยการสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 หรือ ศึกษานิเทศก์เป็นผู้สนับสนุนการเปลี่ยนแปลง
	3) ผู้บริหารการเปลี่ยนแปลง : ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ วางแผนและทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงโดยใช้กระบวนการ บริหารการเปลี่ยนแปลง 8 ขั้นตอน ดังนี้ <ul style="list-style-type: none"> <li>(1) การสร้างความเข้าใจในการเปลี่ยนแปลง</li> <li>(2) การวางแผนการเปลี่ยนแปลง</li> <li>(3) การสร้างทีมการเปลี่ยนแปลง</li> <li>(4) การสร้างวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง</li> <li>(5) การดำเนินการเปลี่ยนแปลง</li> <li>(6) การจุดพลังใจสู่ชัยชนะ</li> <li>(7) การสร้างการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง</li> <li>(8) การสร้างความยั่งยืนในการเปลี่ยนแปลง</li> </ul>
	4) บทบาทผู้เปลี่ยนแปลง <ul style="list-style-type: none"> <li>(1) ครูผู้สอนเป็นแบบอย่างการทำงานและการเรียนรู้ใน ยุคดิจิทัลสามารถเข้าถึงข้อมูลสารสนเทศที่มีอยู่อย่างมากมาย มหาศาลได้ทุกที่ทุกเวลา ด้วยการเชื่อมต่ออุปกรณ์ อิเล็กทรอนิกส์ คอมพิวเตอร์ คอมพิวเตอร์พกพา หรือ เครื่องมือสื่อสารต่าง ๆ และสื่อสารโดยการใช้สื่อดิจิทัล</li> <li>(2) นักเรียนสามารถเข้าถึงข้อมูลสารสนเทศผ่านสื่อ เทคโนโลยี</li> </ul>

## ตารางที่ 13 (ต่อ)

ทักษะการจัดการเรียนรู้ ในยุคดิจิทัล	บทบาทของบุคคลที่มีต่อ การเปลี่ยนแปลงในการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล
4. การเป็นแบบอย่างการเป็นพลเมืองดิจิทัล ใช้ดิจิทัลอย่างปลอดภัยถูกต้องตามกฎหมาย จัดการเรียนรู้โดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ คำนึงถึงความแตกต่างของผู้เรียน มีมารยาทในการใช้สื่อดิจิทัลและแหล่งเรียนรู้	1) ผู้กำกับการเปลี่ยนแปลง : ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 เป็นผู้อุปถัมภ์การเปลี่ยนแปลง
	2) ผู้สนับสนุนการเปลี่ยนแปลง : รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 หรือศึกษานิเทศก์ เป็นผู้สนับสนุนการเปลี่ยนแปลง
	3) ผู้บริหารการเปลี่ยนแปลง : ผู้บริหารสถานศึกษา เป็นผู้วางแผนและทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงโดยใช้กระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง 8 ขั้นตอน ดังนี้ (1) การสร้างความเข้าใจในการเปลี่ยนแปลง (2) การวางแผนการเปลี่ยนแปลง (3) การสร้างทีมการเปลี่ยนแปลง (4) การสร้างวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง (5) การดำเนินการเปลี่ยนแปลง (6) การจุดพลังใจสู่ชัยชนะ (7) การสร้างการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง (8) การสร้างความยั่งยืนในการเปลี่ยนแปลง
	4) บทบาทผู้เปลี่ยนแปลง (1) ครูผู้สอนเป็นแบบอย่างการเป็นพลเมืองดิจิทัล ใช้ดิจิทัลอย่างปลอดภัยถูกต้องตามกฎหมาย จัดการเรียนรู้โดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ คำนึงถึงความแตกต่างของผู้เรียน มีมารยาทในการใช้สื่อดิจิทัลและแหล่งเรียนรู้ (2) นักเรียนสามารถเผชิญปัญหา เลือกริธีแก้ปัญหาและนำสิ่งที่เรียนรู้ไปประยุกต์ใช้ได้

## ตารางที่ 13 (ต่อ)

ทักษะการจัดการเรียนรู้ ในยุคดิจิทัล	บทบาทของบุคคลที่มีต่อ การเปลี่ยนแปลงในการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล
5. การพัฒนาวิชาชีพและความ เป็นผู้นำปรับใช้แอปพลิเคชัน (Application) เทคโนโลยีในการ พัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียนได้	1) ผู้กำกับการเปลี่ยนแปลง : ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 เป็นผู้อุปถัมภ์การ เปลี่ยนแปลง
	2) ผู้สนับสนุนการเปลี่ยนแปลง : รองผู้อำนวยการสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 หรือ ศึกษานิเทศก์เป็นผู้สนับสนุนการเปลี่ยนแปลง
	3) ผู้บริหารการเปลี่ยนแปลง : ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ วางแผนและทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงโดยใช้กระบวนการ บริหารการเปลี่ยนแปลง 8 ขั้นตอน ดังนี้ <ol style="list-style-type: none"> <li>(1) การสร้างความเข้าใจในการเปลี่ยนแปลง</li> <li>(2) การวางแผนการเปลี่ยนแปลง</li> <li>(3) การสร้างทีมการเปลี่ยนแปลง</li> <li>(4) การสร้างวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง</li> <li>(5) การดำเนินการเปลี่ยนแปลง</li> <li>(6) การจุดพลังใจสู่ชัยชนะ</li> <li>(7) การสร้างการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง</li> <li>(8) การสร้างความยั่งยืนในการเปลี่ยนแปลง</li> </ol>
	4) บทบาทผู้เปลี่ยนแปลง <ol style="list-style-type: none"> <li>(1) ครูผู้สอนเป็นผู้นำปรับใช้แอปพลิเคชัน (Application) เทคโนโลยีในการพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียนและนำผลงาน การจัดการเรียนรู้ไปพัฒนาวิชาชีพได้</li> <li>(2) นักเรียนสามารถใช้สื่อเทคโนโลยีในการค้นคว้าความรู้ ได้ด้วยตนเอง</li> </ol>

จากวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของบทบาทของบุคคลที่มีต่อการเปลี่ยนแปลงกับ ทักษะการจัด  
การเรียนรู้ในยุคดิจิทัล สามารถสรุปบทบาทของบุคคลที่มีต่อการเปลี่ยนแปลงในการจัดการเรียนรู้ใน  
ยุคดิจิทัลได้ ดังนี้

1. ผู้กำกับการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 เป็นผู้อุปถัมภ์การเปลี่ยนแปลง
2. ผู้สนับสนุนการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 หรือศึกษานิเทศก์เป็นผู้สนับสนุนการเปลี่ยนแปลง
3. ผู้บริหารการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้วางแผนและทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงโดยใช้กระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง 8 ขั้นตอน ดังนี้
  - 3.1 การสร้างความเข้าใจในการเปลี่ยนแปลง
  - 3.2 การวางแผนการเปลี่ยนแปลง
  - 3.3 การสร้างทีมการเปลี่ยนแปลง
  - 3.4 การสร้างวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง
  - 3.5 การดำเนินการเปลี่ยนแปลง
  - 3.6 การจุดพลังใจสู่ชัยชนะ
  - 3.7 การสร้างการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง
  - 3.8 การสร้างความยั่งยืนในการเปลี่ยนแปลง
4. บทบาทผู้เปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย
  - 4.1 ครูผู้สอน
    - 4.1.1 เป็นผู้อำนวยการความสะดวก กระตุ้นการเรียนรู้และการสร้างสรรค์ของผู้เรียน โดยใช้นวัตกรรมในการจัดการเรียนรู้
    - 4.1.2 มีการออกแบบและพัฒนาการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลและการประเมินผลในสภาพจริง ประเมินผู้เรียนทั้งก่อนและหลังการเรียนในเนื้อหาและมาตรฐานการใช้เทคโนโลยี ใช้ข้อมูลจากการประเมินผู้เรียนมาพัฒนาการเรียนรู้
    - 4.1.3 เป็นแบบอย่างการทำงานและการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลสามารถเข้าถึงข้อมูลสารสนเทศที่มีอยู่อย่างมากมายมหาศาลได้ทุกที่ทุกเวลา ด้วยการเชื่อมต่ออุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ คอมพิวเตอร์ คอมพิวเตอร์พกพา หรือเครื่องมือสื่อสารต่าง ๆ และสื่อสารโดยใช้สื่อดิจิทัล
    - 4.1.4 เป็นแบบอย่างการเป็นพลเมืองดิจิทัล ใช้ดิจิทัลอย่างปลอดภัยถูกต้องตามกฎหมาย จัดการเรียนรู้โดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ คำนึงถึงความแตกต่างของผู้เรียน มีมารยาทในการใช้สื่อดิจิทัลและแหล่งเรียนรู้
    - 4.1.5 เป็นผู้นำปรับใช้แอปพลิเคชัน (Application) เทคโนโลยีในการพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียนและนำผลงานการจัดการเรียนรู้ไปพัฒนาวิชาชีพได้

## 4.2 นักเรียน

4.2.1 สามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเองผ่านสื่อ เทคโนโลยี

4.2.2 สามารถเข้าถึงข้อมูลสารสนเทศผ่านสื่อ เทคโนโลยี

4.2.3 นักเรียนสามารถเผชิญปัญหา เลือกวิธีแก้ปัญหาและนำสิ่งที่เรียนรู้ไปประยุกต์ใช้ได้

4.2.4 นักเรียนสามารถใช้สื่อเทคโนโลยีในการค้นคว้าความรู้ได้ด้วยตนเอง

## 5. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับรูปแบบ

### 5.1 ความหมายของรูปแบบ

กู๊ด (Good, 1973) ได้อธิบายความหมายของรูปแบบว่ามี 4 ความหมาย คือ 1) เป็นแบบอย่างของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างหรือทำซ้ำ 2) เป็นตัวอย่างสำหรับการเลียนแบบ เช่น ตัวอย่างในการออกเสียงภาษาต่างประเทศเพื่อให้ผู้เรียนได้เลียนแบบ 3) เป็นแผนภาพหรือภาพสามมิติซึ่งเป็นตัวแทนของสิ่งใดสิ่งหนึ่งหรือหลักการหรือแนวคิด และ 4) เป็นชุดของปัจจัยหรือองค์ประกอบหรือตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน รวมตัวเป็นตัวประกอบและเป็นสัญลักษณ์ทางระบบสังคม อาจเขียนเป็นสูตรทางคณิตศาสตร์หรือบรรยายด้วยภาษาก็ได้

คีฟวีส (Keeves, John P. 1988) ให้ความหมายว่า รูปแบบ หมายถึง สิ่งที่แสดงโครงสร้างของความเกี่ยวข้องระหว่างชุดของปัจจัยหรือตัวแปรต่าง ๆ รูปแบบที่ใช้ประโยชน์ได้ควรจะมีข้อกำหนด (Requirement) 4 ประการ ได้แก่ 1) รูปแบบควรประกอบด้วยความสัมพันธ์อย่างมีโครงสร้าง มากกว่าความสัมพันธ์ที่เกี่ยวข้องกันแบบรวม ๆ 2) รูปแบบควรใช้เป็นแนวทางในการพยากรณ์ผลที่จะเกิดขึ้นซึ่งสามารถถูกตรวจสอบได้โดยการสังเกต ซึ่งเป็นไปได้ที่จะทดสอบรูปแบบบนพื้นฐานของข้อมูลได้ 3) รูปแบบควรจะต้องระบุหรือชี้ให้เห็นถึงกลไกเชิงเหตุผลของเรื่องที่ศึกษา ควรใช้อธิบายปรากฏการณ์ได้ด้วย 4) รูปแบบควรเป็นเครื่องมือในการสร้างมโนทัศน์ใหม่ และสร้างความสัมพันธ์ของตัวแปรในลักษณะใหม่ซึ่งเป็นการขยายเรื่องที่กำลังศึกษา

วิลเลอร์ (Willer, D. 1986) ได้สรุปว่า รูปแบบ หมายถึง ชุดของทฤษฎีที่ผ่านการทดสอบความเที่ยงตรงและความน่าเชื่อถือแล้ว สามารถระบุและพยากรณ์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรโดยวิธีการทางคณิตศาสตร์หรือทางสถิติได้

راج (Raj, Madhu. 1996) อธิบายว่า รูปแบบ (Model) อาจกล่าวได้ 2 ความหมาย คือ 1) รุบย่อของความจริงของปรากฏการณ์ซึ่งแสดงด้วยข้อความ จำนวน หรือภาพ โดยการลดทอนเวลาตามความเหมาะสมและกาลเทศะ ทำให้เข้าใจความจริงของปรากฏการณ์ได้ดียิ่งขึ้น และ 2) รูปแบบคือ ตัวแทนของการใช้แนวคิดของโปรแกรมที่กำหนดเฉพาะ

เยาวดี ราชชัยกุล วิบูลย์ศรี (2556) อธิบายว่า รูปแบบ หมายถึง วิธีการที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งได้ถ่ายทอดความคิด ความเข้าใจ ตลอดทั้งจินตนาการที่มีต่อปรากฏการณ์ หรือเรื่องราวใด ๆ ให้ปรากฏ โดยใช้การสื่อสารในลักษณะต่าง ๆ เช่น ภาพวาด ภาพเหมือน แผนภูมิ แผนผังต่อเนื่อง หรือสมการทางคณิตศาสตร์ ให้สามารถเข้าใจได้ง่าย และในขณะเดียวกันก็สามารถนำเสนอเรื่องราว หรือประเด็นต่าง ๆ ได้อย่างกระชับภายใต้หลักการอย่างมีระบบ

ทีศนา แคมมณี (2552) ให้ความหมายว่า รูปแบบเป็นเครื่องมือทางความคิดที่บุคคลใช้ในการหาคำตอบ ความรู้ ความเข้าใจในปรากฏการณ์ทั้งหลาย

รัตนะ บัวสนธ์ (2553) ให้ความหมายรูปแบบ ไว้ดังนี้ 1) แผนภาพหรือภาพร่าง ของสิ่งใดสิ่งหนึ่งที่ยังไม่สมบูรณ์เหมือนของจริง รูปแบบในความหมายนี้มักจะเรียกทับศัพท์ในภาษาไทยว่า “โมเดล” ได้แก่ โมเดลบ้าน โมเดลรถยนต์ โมเดลเสื้อ 2) แบบแผนความของตัวแปรหรือสมการทางคณิตศาสตร์ที่รู้จักกันในชื่อที่เรียกว่า “Mathematical Model” 3) แผนภาพที่แสดงถึงองค์ประกอบการทำงานของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง บางที่เรียกกันว่าภาพย่อส่วนของทฤษฎีหรือแนวคิดในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง เช่น รูปแบบการสอน รูปแบบการบริหาร รูปแบบการประเมิน เป็นต้น

บุญชม ศรีสะอาด (2553) ให้ความหมายว่า รูปแบบเป็นโครงสร้างที่แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบต่าง ๆ หรือตัวแปรต่าง ๆ ผู้วิจัยสามารถใช้รูปแบบอธิบายความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบ หรือตัวแปรต่าง ๆ อธิบายลำดับขั้นตอนขององค์ประกอบหรือกิจกรรมในระบบ

สรุปได้ว่า ความหมายของรูปแบบ หมายถึง วิธีการที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งได้ถ่ายทอดความคิด ความรู้ โดยใช้ลักษณะการสื่อสารในลักษณะต่าง ๆ เช่น รูปภาพ แผนภูมิ แบบแผนหรือโมเดล เป็นสื่อทางความคิดที่แสดงถึงการทำงานหรือเป็นรูปแบบการบริหาร รูปแบบการประเมิน ที่ใช้อธิบายความสัมพันธ์ขององค์ประกอบหรืออธิบายลำดับขั้นตอนขององค์ประกอบ เป็นต้น

## 5.2 ประเภทของรูปแบบ

สมิธ; และคณะ (Smith, M. L.; Glass, G. V.; & Miller, T. I. 1980) จำแนกรูปแบบออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่

1. รูปแบบเชิงกายภาพ (Physical Model) จำแนกออกเป็น 1) รูปแบบคล้ายจริง (Iconic Model) มีลักษณะคล้ายของจริง เช่น เครื่องบินจำลอง หุ่นไล่กา หุ่นตามร้านตัดเสื้อผ้า และ 2) รูปแบบเสมือนจริง (Analog Model) มีลักษณะคล้ายปรากฏการณ์จริง เช่น การทดลองทางเคมีในห้องปฏิบัติการก่อนจะทำการทดลอง เครื่องบินจำลองที่บินได้หรือเครื่องฝึกหัดบิน เป็นต้น

2. รูปแบบเชิงสัญลักษณ์ (Symbolic Model) จำแนกออกเป็น 1) รูปแบบข้อความ (Verbal model) หรือรูปแบบเชิงคุณภาพ (Qualitative Model) เป็นการใช้ข้อความปกติธรรมดาในการอธิบายโดยย่อ เช่น คำพรรณนาลักษณะงาน คำอธิบายรายวิชา เป็นต้น และ 2) รูปแบบทาง

คณิตศาสตร์ (Mathematical Model) หรือรูปแบบเชิงปริมาณ (Quantitative Model) เช่น สมการ และโปรแกรมเชิงเส้น เป็นต้น

คีฟส์ (Keeves, John P. (1988)) ได้จำแนกรูปแบบ ออกเป็น 4 ประเภท ได้แก่

1. รูปแบบเชิงเปรียบเทียบ (Analogue Model) เป็นรูปแบบเชิงกายภาพ โดยส่วนใหญ่ ใช้ในด้านวิทยาศาสตร์ เช่น รูปแบบโครงสร้างอะตอม สร้างขึ้นโดยใช้หลักการเปรียบเทียบโครงสร้างของรูปแบบให้สอดคล้องกับลักษณะที่คล้ายกันทางกายภาพ สอดคล้องกับข้อมูลและความรู้ ซึ่งรูปแบบที่สร้างขึ้นต้องมีองค์ประกอบที่ชัดเจน สามารถนำไปทดสอบด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์ได้ และสามารถนำไปใช้ในการหาข้อสรุปของปรากฏการณ์ได้อย่างกว้างขวาง เช่น รูปแบบจำนวนนักเรียนในโรงเรียนสร้างขึ้นโดยการเปรียบเทียบลักษณะถ่วงน้ำ ที่ประกอบด้วย ท่อน้ำเข้าและท่อน้ำออก ซึ่งปริมาณน้ำที่ไหลเข้าเปรียบเทียบกับจำนวนนักเรียนที่เข้าโรงเรียน อัตราการเกิด อัตราการย้ายเข้า อัตราการรับนักเรียนที่อายุต่ำกว่าเกณฑ์ ส่วนปริมาณน้ำที่ไหลออกเปรียบเทียบกับจำนวนนักเรียนที่ออกจากโรงเรียน เนื่องจากพันธุศาสตร์ การย้ายออก การจบการศึกษา สำหรับปริมาณน้ำที่เหลือในถังเปรียบเทียบกับจำนวนนักเรียนที่เหลืออยู่ในโรงเรียน เป็นต้น กล่าวได้ว่า จุดมุ่งหมายของรูปแบบเชิงเปรียบเทียบรูปแบบนี้เพื่ออธิบายปรากฏการณ์การเปลี่ยนแปลงจำนวนนักเรียนในโรงเรียน

2. รูปแบบเชิงข้อความ (Sematic Model) เป็นรูปแบบที่ใช้ภาษาเป็นสื่อในการบรรยายหรืออธิบายปรากฏการณ์ที่ศึกษาด้วยภาษา แผนภูมิ หรือรูปภาพ เพื่อให้เห็นโครงสร้างทางความคิด องค์ประกอบและความสัมพันธ์ขององค์ประกอบของปรากฏการณ์นั้น และใช้ข้อความในการอธิบาย เพื่อให้เกิดความกระจ่างมากขึ้น แต่จุดอ่อนของรูปแบบประเภทนี้ คือ ขาดความชัดเจนแน่นอน ทำให้ยากแก่การทดสอบรูปแบบ แต่ก็ได้มีการนำรูปแบบนี้มาใช้ในการศึกษา เช่น รูปแบบการเรียนรู้ในโรงเรียน

3. รูปแบบเชิงคณิตศาสตร์ (Mathematical Model) เป็นรูปแบบที่ใช้แสดงความสัมพันธ์ขององค์ประกอบตัวแปร โดยใช้สัญลักษณ์ทางคณิตศาสตร์ ปัจจุบันมีแนวโน้มว่าจะนำไปใช้ในด้านพฤติกรรมศาสตร์มากขึ้น โดยเฉพาะในการวัดและประเมินผลทางการศึกษา รูปแบบลักษณะนี้ส่วนมากพัฒนามาจากรูปแบบเชิงข้อความ

4. รูปแบบเชิงสาเหตุ (Causal Model) เป็นรูปแบบที่เริ่มจากการนำเทคนิคการวิเคราะห์เส้นทาง (Path Analysis) ในการศึกษาเกี่ยวกับพันธุศาสตร์ รูปแบบเชิงสาเหตุนี้ทำให้สามารถศึกษารูปแบบเชิงข้อความที่มีตัวแปรสลับซับซ้อนได้ แนวคิดสำคัญของรูปแบบนี้ คือ ต้องสร้างขึ้นจากทฤษฎีที่เกี่ยวข้องหรืองานวิจัยที่มีมาแล้ว รูปแบบจะเขียนในลักษณะสมการเส้นตรง แต่ละสมการแสดงความสัมพันธ์เชิงเหตุ เชิงผลระหว่างตัวแปร จากนั้นมีการเก็บรวบรวมข้อมูลในสภาพการณ์ที่เป็นจริงเพื่อทดสอบรูปแบบ รูปแบบเชิงสาเหตุนี้แบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ ได้แก่

- 1) รูปแบบระบบเส้นเดียว (Recursive Model) เป็นรูปแบบที่แสดงความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปรด้วยเส้นโยงที่มีทิศทางของการเป็นสาเหตุในทิศทางเดียว โดยไม่มีความสัมพันธ์ย้อนกลับ
- 2) รูปแบบระบบเส้นคู่ (Non-Recursive Model) เป็นรูปแบบที่แสดงความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปร โดยทิศทางความสัมพันธ์ของตัวแปรภายในตัวแปรหนึ่ง อาจเป็นทั้งตัวแปรเชิงสาเหตุและเชิงผลพร้อมกัน จึงมีทิศทางความสัมพันธ์ย้อนกลับได้ สรุปได้ว่า การแบ่งประเภทของรูปแบบจะขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ ในการอธิบายรูปแบบนั้น ๆ สามารถแบ่งออกเป็น 2 ชนิด ได้แก่ รูปแบบหรือสิ่งจำลองสิ่งของที่เป็นรูปธรรม และรูปแบบหรือแบบจำลองสิ่งของที่เป็นนามธรรม

วารุ เฟิงส์วีสต์ (2553) ได้กล่าวว่า รูปแบบที่ดีควรมีลักษณะ ดังนี้

1. รูปแบบควรประกอบด้วยความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างระหว่างตัวแปรมากกว่าความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงธรรมดา อย่างไรก็ตามความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงก็มีประโยชน์ในช่วงของการพัฒนารูปแบบ
2. รูปแบบควรนำไปสู่การทำนายผลที่ตามมา ซึ่งสามารถตรวจสอบได้ด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยเมื่อทดสอบรูปแบบแล้วถ้าปรากฏว่าไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ รูปแบบนั้นต้องถูกยกเลิก
3. รูปแบบควรอธิบายโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงเหตุผลของเรื่องที่กำลังศึกษาได้อย่างชัดเจน
4. รูปแบบควรเป็นเครื่องมือในการสร้างความคิดรวบยอด (Concept) ใหม่ และการสร้างความสัมพันธ์ของตัวแปรใหม่ ซึ่งจะเป็นการเพิ่มองค์ความรู้ (Body of Knowledge) ในเรื่องที่กำลังศึกษา
5. รูปแบบในเรื่องใด จะเป็นเช่นไรขึ้นอยู่กับกรอบของทฤษฎีในเรื่องนั้น ๆ

เยวดี รางชัยกุล วิบูลย์ศรี (2556) ได้กล่าวถึงลักษณะสำคัญของรูปแบบ มี 4 ประการ ดังนี้

1. เป็นการถ่ายทอดในลักษณะของการเลียนแบบ หรือถ่ายแบบจากความเข้าใจตลอดจนจินตนาการของคนที่มีต่อปรากฏการณ์ใด ๆ ออกมาเป็นโครงสร้างที่มีระบบระเบียบ และง่ายต่อการรับรู้ของบุคคลอื่น
2. ลักษณะของรูปแบบไม่ใช่การบรรยายหรือการพรรณนาอย่างยืดยาว แต่เป็นการแสดงความสัมพันธ์ระหว่างสัญลักษณ์และหลักการของระบบ
3. ตัวรูปแบบเน้นเฉพาะส่วนสำคัญ เพื่อนำไปสู่ความเข้าใจที่ตรงกันระหว่างผู้นำเสนอรูปแบบกับผู้รับรู้รูปแบบนั้น ๆ
4. ภาพลักษณ์ของรูปแบบมุ่งการสื่อสารให้กระชับ รับรู้ภาพรวมของความหมายมองเห็นความสัมพันธ์ระหว่างส่วนย่อย ๆ ได้ โดยการนำเสนอเพียงครั้งเดียว

สรุปได้ว่า ประเภทของรูปแบบ แบ่งตามวัตถุประสงค์การใช้ของผู้ที่ต้องการนำรูปแบบไปใช้ และสร้างจากแนวคิดทฤษฎีที่สัมพันธ์ซึ่งกันและกัน



### 5.3 องค์ประกอบของรูปแบบ

บราวน์ และโมเบิร์ก (Brown & Moberg, 1980) ได้สังเคราะห์รูปแบบขึ้นมาจากแนวคิดเชิงระบบ (System Approach) กับหลักการบริหารตามสถานการณ์ (Contingency Approach) พบว่า องค์ประกอบของรูปแบบ ประกอบด้วย 1) สภาพแวดล้อม (Environment) 2) เทคโนโลยี (Technology) 3) โครงสร้าง (Structure) 4) กระบวนการจัดการ (Management Process) และ 5) การตัดสินใจสั่งการ (Decision Making)

คีฟวีส (Keeves, John P. 1988) ได้สรุปเกี่ยวกับองค์ประกอบของรูปแบบไว้ ดังนี้

1. รูปแบบควรประกอบด้วยความสัมพันธ์ของตัวแปรอย่างมีโครงสร้างมากกว่าความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงธรรมดาหรืออย่างแบบรวม ๆ
2. รูปแบบควรใช้เป็นแนวทางในการพยากรณ์ผลที่จะเกิดขึ้นจากการใช้รูปแบบได้ ซึ่งสามารถถูกตรวจสอบโดยการสังเกตและทดสอบรูปแบบบนพื้นฐานของข้อมูลเชิงประจักษ์
3. รูปแบบจะต้องระบุหรือชี้ชัดให้เห็นถึงกลไกเชิงเหตุผลของเรื่องที่ศึกษา
4. รูปแบบควรเป็นเครื่องมือในการสร้างมโนทัศน์ใหม่และสร้างความสัมพันธ์ของตัวแปรในลักษณะใหม่ ซึ่งเป็นการขยายในเรื่องที่กำลังศึกษา

ทิสนา แคมมณี (2552) กล่าวว่า องค์ประกอบของรูปแบบ มีองค์ประกอบสำคัญ ดังนี้

1. มีปรัชญา ทฤษฎี หลักการ แนวคิด หรือความเชื่อที่เป็นพื้นฐานหรือเป็นหลักของรูปแบบนั้น ๆ
2. มีการบรรยายและอธิบายสภาพหรือลักษณะรูปแบบที่สอดคล้องกับหลักการ
3. มีการจัดระบบ คือ มีการจัดองค์ประกอบและความสัมพันธ์ขององค์ประกอบระบบให้สามารถนำไปสู่เป้าหมายของระบบหรือกระบวนการนั้น ๆ
4. มีการอธิบายหรือให้ข้อมูลเกี่ยวกับวิธีการสอนต่าง ๆ อันจะช่วยในการจัดกระบวนการเรียนรู้ให้เกิดประสิทธิภาพขึ้น

วาโร เฟ็งสวีสดี (2553) กล่าวว่า การกำหนดองค์ประกอบของรูปแบบจะประกอบด้วยอะไร จำนวนเท่าใด มีโครงสร้าง และความสัมพันธ์กันอย่างไร ขึ้นอยู่กับปรากฏการณ์ ปัจจัยหรือตัวแปรต่าง ๆ ที่ศึกษา ซึ่งจะออกแบบตามแนวคิด ทฤษฎีงานวิจัยและหลักการพื้นฐานในการกำหนดรูปแบบนั้น ๆ เป็นหลัก

ไมตรี บุญทศ (2554) สรุปองค์ประกอบของรูปแบบที่คล้ายกันไว้ว่า ควรมีองค์ประกอบหลัก คือ 1) วัตถุประสงค์ของรูปแบบ 2) ทฤษฎีพื้นฐานและหลักการของรูปแบบ 3) ระบบงานและกลไกของรูปแบบ 4) วิธีดำเนินงานของรูปแบบ และ 5) แนวการประเมินรูปแบบ โดยมีคำอธิบายศัพท์เฉพาะประกอบรูปแบบ พร้อมมีเงื่อนไขการนำรูปแบบไปใช้ การจัดทำคู่มือการใช้รูปแบบโดยนำสาระขององค์ประกอบบรรจุไว้อย่างสมบูรณ์เอื้อประโยชน์ต่อผู้สนใจศึกษา และนำรูปแบบไปใช้

มีศิลป์ ชินภักดี (2555) ได้กำหนดองค์ประกอบของรูปแบบไว้ว่า ประกอบด้วย 3 ส่วน คือ ส่วนสถาบันหรือองค์การ ซึ่งประกอบด้วย 1) เทคโนโลยี 2) โครงสร้าง 3) บทบาท 4) เป้าหมายหรือความคาดหวังส่วนบุคคล ซึ่งประกอบด้วย 1) ภาวะผู้นำ 2) บุคลิกภาพ 3) กระบวนการบริหาร 4) การตัดสินใจสั่งการ 5) ความต้องการและส่วนสภาพแวดล้อม ซึ่งประกอบด้วย 1) ชุมชน 2) แหล่งเรียนรู้ 3) เศรษฐกิจ 4) การมีส่วนร่วมทางด้านการบริหารการศึกษา

สมชัย จรรยาไพบูลย์ (2555) ได้สรุปองค์ประกอบของรูปแบบที่คล้ายกันไว้ว่าควรมีองค์ประกอบหลัก คือ 1) วัตถุประสงค์ของรูปแบบ 2) ทฤษฎีพื้นฐานและหลักการของรูปแบบ 3) ระบบงานและกลไกของรูปแบบ 4) วิธีดำเนินงานของรูปแบบ และ 5) แนวการประเมินรูปแบบ โดยมีคำอธิบายศัพท์เฉพาะประกอบรูปแบบ และมีเงื่อนไขการนำรูปแบบไปใช้ การจัดทำคู่มือการใช้รูปแบบโดยนำสาระขององค์ประกอบบรรจุไว้อย่างสมบูรณ์เอื้อประโยชน์ต่อผู้สนใจศึกษาและนำรูปแบบไปใช้

ผู้วิจัยได้สรุป การสังเคราะห์องค์ประกอบของรูปแบบดังตารางที่ 14

ตารางที่ 14 สรุปการสังเคราะห์องค์ประกอบของรูปแบบ

ที่	องค์ประกอบ	Brown & Moberg, 1980	Keeves, John P. 1988	ทิศนา แคมมณี (2552)	วาโร เพ็งสวัสดิ์ (2553)	ไมตรี บุญทศ (2554)	มีศิลป์ ชินภักดี (2555)	สมชัย จรรยาไพบูลย์ (2555)	ความถี่
1	สภาพแวดล้อม	✓							1
2	เทคโนโลยี	✓					✓		2
3	องค์ประกอบหรือการจัดระบบ		✓		✓		✓		3
4	กระบวนการบริหาร	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	7
5	การตัดสินใจสั่งการ	✓							1
6	การประเมิน		✓			✓		✓	3
7	หลักการ			✓	✓	✓		✓	4
8	จุดมุ่งหมาย			✓		✓	✓	✓	4

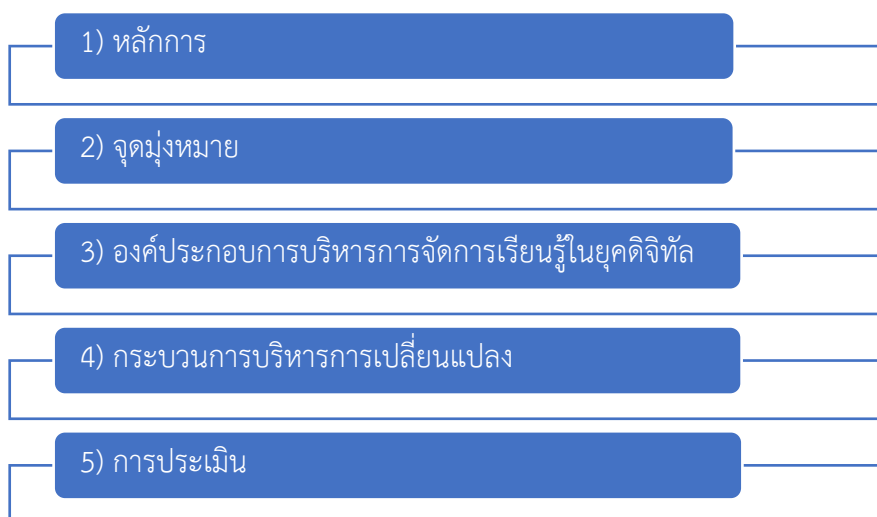
จากตารางที่ 14 ผลการสังเคราะห์แนวคิดจากนักวิชาการข้างต้น มีความคิดเห็นตามองค์ประกอบที่มีความถี่ตั้งแต่ระดับ 3 ขึ้นไป ที่แสดงถึงความเห็นส่วนใหญ่ที่สอดคล้องกัน ประกอบด้วย 1) หลักการ 2) จุดมุ่งหมาย 3) องค์ประกอบหรือการจัดระบบหรือจัดโครงสร้าง 4) กระบวนการบริหาร 5) การประเมิน

ผู้วิจัยได้นำไปปรับใช้ในการกำหนดองค์ประกอบของรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ได้แก่ 1) หลักการ 2) จุดมุ่งหมาย 3) องค์ประกอบการบริหารการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล 4) กระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง และ 5) การประเมิน สอดคล้องกับไอแวนเควิชและคณะ (Ivancevich et al. 1989 อ้างถึงใน พุทธินันท์ บุญเรือง 2562) กล่าวว่า รูปแบบประกอบด้วยองค์ประกอบ ดังนี้ 1. วัตถุประสงค์ 2. ทฤษฎีและหลักการของรูปแบบสร้างขึ้นจากฐานคิดของทฤษฎีและหลักการใดบ้าง 3. ระบบงานและกลไกของรูปแบบ 4. วิธีการดำเนินงานของรูปแบบเป็นการกำหนดภารกิจ กระบวนการ วิธีการ กิจกรรมและอื่นๆ ที่ต้องดำเนินการเพื่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของรูปแบบ 5. แนวทางการประเมินผลการดำเนินงานของรูปแบบ เป็นการกำหนดแนวทางและเครื่องมือเพื่อประเมินผลรูปแบบตามวัตถุประสงค์ของรูปแบบว่าเป็นไปตามระบบงานที่กำหนดไว้หรือไม่ เพื่อประโยชน์ในการตรวจสอบว่า รูปแบบทำหน้าที่เป็นไปตามวัตถุประสงค์หรือไม่ 6. คำอธิบายประกอบรูปแบบ 7. การระบุเงื่อนไขการนำรูปแบบไปใช้ 8. การจัดทำคู่มือการใช้รูปแบบโดยนำสาระของรูปแบบ เครื่องมือและเอกสารประกอบการใช้รูปแบบทั้งหมดมาบรรจุไว้ในคู่มือ เพื่อประโยชน์ต่อผู้สนใจศึกษาและนำรูปแบบไปใช้ในการดำเนินงานอย่างเหมาะสม ซึ่งคู่มือนั้น สิริกร ประสพสุข (2555), วงศ์จันทร์ แก้วสีนวล (2557) และ มะลิวัน สมศรี (2558) ที่ได้ให้ความหมายสอดคล้องกันว่า คู่มือ หมายถึง เอกสารที่เขียนขึ้นเพื่อใช้เป็นสื่อในการบอกแนวทางให้ผู้ใ้คู่มือได้ศึกษาและง่ายต่อการปฏิบัติตาม นอกจากนี้ ศักรินทร์ สุวรรณโรจน์ และคณะ (2536) ได้สรุปองค์ประกอบของการจัดทำคู่มือไว้ ดังนี้ 1. คำชี้แจงการใช้คู่มือ 2. เนื้อหาสาระและกระบวนการหรือขั้นตอน 3. คำชี้แจงเกี่ยวกับการเตรียมการที่จำเป็น เช่น วัสดุอุปกรณ์ สื่อ 4. ความรู้เสริมหรือแบบฝึกปฏิบัติเพื่อช่วยในการฝึกฝน 5. ปัญหาและคำแนะนำเกี่ยวกับการป้องกันและแก้ไข้ปัญหา 6. แหล่งข้อมูลและแหล่งอ้างอิงสอดคล้องกับมนตรี ชมชื่น (2548) ได้สรุปองค์ประกอบของคู่มือไว้ว่า ควรประกอบด้วย 1. คำชี้แจงในการใช้คู่มือ 2. เนื้อหา 3. วิธีการนำไปใช้ 4. การแนะนำแหล่งความรู้อ้างอิงต่าง ๆ นอกจากนี้ พิศุจน์ มีไพล่ (2549) ได้สรุปประเด็นสำคัญเกี่ยวกับการพัฒนาคู่มือไว้ ดังนี้ 1. นำเสนอรายละเอียดต่าง ๆ ไว้ตามลำดับ 2. เข้าใจง่าย มีตัวอย่างประกอบ มีแผนภาพประกอบ การอธิบาย 3. มีการทดลองนำไปปฏิบัติเพื่อช่วยให้เกิดทักษะและเข้าใจอย่างยั่งยืน

สรุปได้ว่า องค์ประกอบของรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ประกอบด้วย

1) หลักการ 2) จุดมุ่งหมาย 3) องค์ประกอบการบริหารการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล 4) กระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง และ 5) การประเมิน ดังภาพประกอบ

องค์ประกอบของรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล  
ของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1



ภาพที่ 3 องค์ประกอบของรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล  
ของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

#### 5.4 การประเมินรูปแบบ

##### ความหมาย ความสำคัญและหลักการประเมิน

ประโชค ชุมพล (2548) กล่าวว่า การประเมินผลโดยการเก็บรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ อาจแบ่งเป็น 3 ลักษณะ ดังนี้

1. ความสอดคล้องของแผนที่มีต่อวัตถุประสงค์และแผนที่สอดคล้องกับสภาพแวดล้อม แผนงานต้องเข้ากันได้ และสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง และต้องสอดคล้องกับสภาพภายในองค์กรด้วย

2. ความเหมาะสม หมายถึง การประเมินผลความเหมาะสมของแผนงานที่มีต่อความสามารถของทรัพยากรที่มีอยู่

3. ความสามารถทำให้เกิดผลได้ แผนงานที่ดีต้องนำไปปฏิบัติได้ คือ ต้องมีความชัดเจน  
สารโรจน์ โอปัททกษชีวิน (2549) กล่าวว่า การประเมินกลยุทธ์มีผลต่อการตัดสินใจที่มี  
ความสำคัญในระยะยาว นักกลยุทธ์ส่วนใหญ่เห็นด้วยกับการประเมินกลยุทธ์ (Strategy Evaluation)

ว่าเป็นสิ่งที่จำเป็นต่อการอยู่รอดขององค์กร การประเมินอย่างเหมาะสม ทันเวลาจะช่วยแก้ปัญหาการบริหารงาน ก่อนจะลุกลามจนกลายเป็นวิกฤติ การประเมินกลยุทธ์ประกอบด้วย 3 กิจกรรม คือ

1. ตรวจสอบพื้นฐานกลยุทธ์ขององค์กรที่เคยเห็นมา
2. เปรียบเทียบผลที่คาดหวังกับผลที่เกิดขึ้น
3. แก้ไขเพื่อให้ผลการปฏิบัติสอดคล้องกับแผนที่วางไว้

พอร์เตอร์ (Porter, L. W. 1992) ได้ให้หลักการประเมินกลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้นมีความเหมาะสมต่อองค์กร ซึ่งเป็นหลักการกว้าง ๆ 10 ประการ ดังนี้

1. ความเป็นไปได้ในการบรรลุเป้าหมายที่ตั้ง
2. แผนปฏิบัติการครอบคลุมและสอดคล้องกับเป้าหมายที่ตั้งและสนับสนุนกัน
3. กลยุทธ์เหมาะสมกับโอกาสที่มี
4. กลยุทธ์เหมาะสมกับความเสี่ยงที่มีหรือคุ้มกับโอกาสการทำกำไร
5. เป้าหมายและแผนปฏิบัติงานเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมในขณะนั้น
6. เป้าหมายและแผนปฏิบัติงานเหมาะสมกับกำลังและความสามารถ
7. เป้าหมายและแผนปฏิบัติงานสอดคล้องกับจุดเด่นขององค์กร
8. เป้าหมายและแผนปฏิบัติงานสอดคล้องกับเจตคติ ค่านิยม ความเชื่อของผู้นำองค์กร
9. ผู้นำกลยุทธ์ไปปฏิบัติมีความเข้าใจเป้าหมายและแผนปฏิบัติงานอย่างถ่องแท้
10. ความสามารถขององค์กรในการบริหารจัดการที่จะนำกลยุทธ์ไปใช้อย่างมีประสิทธิภาพ

ประสิทธิภาพ

สรุปได้ว่า ความหมาย ความสำคัญและหลักการประเมิน คือ การเก็บรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ ตามวัตถุประสงค์ ตามความเหมาะสม ความชัดเจนของแผนงานที่มีต่อความสามารถของทรัพยากรที่มีอยู่ การประเมินมีความสำคัญต่อการอยู่รอดขององค์กร การประเมินอย่างเหมาะสม ทันเวลาจะช่วยแก้ปัญหาการบริหารงานก่อนจะลุกลามจนกลายเป็นวิกฤติ ส่วนหลักการประเมินควรคำนึงถึงความเป็นไปได้ในการบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้และความเป็นประโยชน์ในการนำไปใช้อย่างมีประสิทธิภาพ

### การประเมินรูปแบบ

อิสเนอร์ (Eisner, E. 1976) เสนอแนวคิดการตรวจสอบรูปแบบ โดยการใช้ผู้ทรงคุณวุฒิ ดังนี้

1. การประเมินโดยแนวทางนี้มีได้เน้นผลสัมฤทธิ์ของเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ ตามรูปแบบการประเมินแบบอิงเป้าหมาย (Goal-Based Model) การตอบสนองปัญหาและความต้องการของผู้เกี่ยวข้องตามรูปแบบการประเมินแบบสนองตอบ (Responsive Model) หรือกระบวนการตัดสินใจ (Decision Making Model) แต่อย่างใดอย่างหนึ่ง แต่การประเมิน

โดยผู้ทรงคุณวุฒิจะเป็นการวิเคราะห์ วิจัยอย่างลึกซึ้งเฉพาะในประเด็นที่นำมาพิจารณา ซึ่งไม่จำเป็นต้องเกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์หรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจเสมอไป แต่อาจผสมผสานปัจจัยในการพิจารณาต่าง ๆ เข้าด้วยกันตามวิจยญาณของผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อให้ได้ข้อสรุปเกี่ยวกับคุณภาพ ประสิทธิภาพ หรือความเหมาะสมของสิ่งที่ทำการประเมิน

2. เป็นรูปแบบการประเมินที่เน้นความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง (Specialization) ในเรื่องที่จะประเมินโดยที่พัฒนามาจากรูปแบบการวิจารณ์งานศิลป์ (Art Criticism) ที่มีความละเอียดอ่อนลึกซึ้ง และต้องอาศัยผู้เชี่ยวชาญระดับสูงมาเป็นผู้วินิจฉัย เนื่องจากเป็นการวัดคุณค่าไม่อาจประเมินด้วยเครื่องวัดใด ๆ ได้ และต้องใช้ความรู้ความสามารถของผู้ประเมินอย่างแท้จริง ต่อมาได้มีการนำแนวคิดนี้มาประยุกต์ใช้ในทางการศึกษาระดับสูงในวงการอุดมศึกษามากขึ้นเฉพาะสาขานั้น ผู้ที่ศึกษาเรื่องนั้นจริง ๆ จึงจะทราบและเข้าใจอย่างลึกซึ้ง

3. เป็นแบบที่ใช้ตัวบุคคลหรือผู้ทรงคุณวุฒิเป็นเครื่องมือในการประเมิน โดยให้ความเชื่อถือกับผู้ทรงคุณวุฒิที่เที่ยงธรรม และมีคุณพินิจที่ดี ทั้งนี้มาตรฐานและเกณฑ์พิจารณาต่าง ๆ นั้นจะเกิดขึ้นจากประสบการณ์และความชำนาญของผู้ทรงคุณวุฒินั่นเอง

4. เป็นรูปแบบที่ยอมให้ความยืดหยุ่นในกระบวนการทำงานของผู้ทรงคุณวุฒิตามอัธยาศัยและความถนัดของแต่ละคน นับตั้งแต่การกำหนดประเด็นสำคัญที่พิจารณาการบ่งชี้ข้อมูลที่ต้องการการเก็บรวบรวมการประมวลผลการวินิจฉัยข้อมูลตลอดจนวิธีการนำเสนอ

บุญเลี้ยง ทุมทอง (2559) ได้สรุปขั้นตอนการพัฒนาแบบไว้ ดังนี้

1. การศึกษาข้อมูลพื้นฐาน เป็นการศึกษานแนวคิด ทฤษฎี และข้อค้นพบจากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องตลอดจนการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันหรือปัญหาจากเอกสาร ผลการวิจัยต่าง ๆ หรือการสังเกต การสอบถามผู้เกี่ยวข้อง

2. การกำหนดหลักการ เป้าหมาย และองค์ประกอบอื่น ๆ ของรูปแบบให้สอดคล้องกับข้อมูลพื้นฐานและสัมพันธ์กันอย่างเป็นระบบ การกำหนดเป้าหมายของรูปแบบ จะช่วยให้ผู้วิจัยสามารถเลือกรูปแบบไปใช้ให้ตรงกับจุดมุ่งหมายของการใช้เพื่อให้การบริหารจัดการหรือการจัดการเรียนการสอนมีประสิทธิภาพและบรรลุผลสูงสุด

3. การกำหนดแนวทางการนำรูปแบบไปใช้ ประกอบด้วย รายละเอียดเกี่ยวกับวิธีการและเงื่อนไขต่าง ๆ เพื่อให้การใช้รูปแบบเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

4. การประเมินผลรูปแบบ เป็นการทดสอบความมีประสิทธิภาพของรูปแบบที่สร้างขึ้น โดยทั่วไปผู้ประเมินรูปแบบใช้วิธีการดังนี้

4.1 ประเมินความเป็นไปได้ในเชิงทฤษฎี โดยคณะผู้เชี่ยวชาญประเมินความสอดคล้องภายในระหว่างองค์ประกอบต่าง ๆ

4.2 ประเมินความเป็นไปได้ในเชิงปฏิบัติการ โดยนำรูปแบบที่พัฒนาขึ้นทดลองใช้ในสถานการณ์จริงในลักษณะของการวิจัยเชิงทดลองหรือกึ่งทดลอง

#### 5. การปรับปรุงรูปแบบ แบ่งออกเป็น 2 ระยะ ดังนี้

5.1 ระยะก่อนนำรูปแบบไปทดลองใช้ การปรับปรุงรูปแบบในระยะนี้ใช้ผลจากการประเมินความเป็นไปได้ในเชิงทฤษฎีเป็นข้อมูลในการปรับปรุง

5.2 ระยะหลังนำรูปแบบไปทดลองใช้ การปรับปรุงรูปแบบในระยะนี้อาศัยข้อมูลจากการทดลองใช้เป็นตัวชี้ในการปรับปรุง และอาจมีการนำรูปแบบไปทดลองใช้หรือปรับปรุงซ้ำจนกว่าจะได้ผลเป็นที่น่าพอใจ

วาโร เฟ็งสวัสต์ (2553) ได้สรุปการพัฒนาารูปแบบจากแนวคิดและกระบวนการพัฒนารูปแบบ โดยแบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอน ได้แก่

ขั้นตอนที่ 1 การสร้างหรือพัฒนารูปแบบ ในขั้นตอนนี้ผู้วิจัยจะสร้างหรือพัฒนารูปแบบขึ้นมาก่อน เป็นรูปแบบตามสมมติฐาน (Hypothesis Model) โดยศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และผลการวิจัยที่เกี่ยวข้อง นอกจากนี้อาจจะศึกษาเป็นรายกรณีหน่วยงานที่ดำเนินการในเรื่องนั้น ๆ ได้เป็นอย่างดี ซึ่งผลการศึกษานำมาใช้กำหนดองค์ประกอบหรือตัวแปรต่าง ๆ ภายในรูปแบบ รวมทั้งลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบหรือตัวแปรเหล่านั้น หรือลำดับก่อนหลังของแต่ละองค์ประกอบในรูปแบบ ดังนั้น การพัฒนารูปแบบในขั้นตอนนี้จะต้องอาศัยหลักการของเหตุผลเป็นรากฐานสำคัญ ซึ่งโดยทั่วไปการศึกษาในขั้นตอนนี้จะมีขั้นตอนย่อย ๆ ดังนี้

1. การศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำสารสนเทศที่ได้มาวิเคราะห์และสังเคราะห์เป็นร่างกรอบความคิดการวิจัย

2. การศึกษาจากบริบทจริงในขั้นตอนนี้อาจจะดำเนินการได้หลายวิธี ดังนี้

2.1 การศึกษาสภาพและปัญหาการดำเนินการในปัจจุบันของหน่วยงาน โดยศึกษาความคิดเห็นจากบุคคลที่เกี่ยวข้อง ซึ่งวิธีศึกษาอาจจะใช้วิธีการสัมภาษณ์ การสอบถาม การสำรวจ การสนทนากลุ่ม เป็นต้น

2.2 การศึกษารายกรณี (Case Study) หรือพหุกรณี หน่วยงานที่ประสบความสำเร็จหรือมีแนวปฏิบัติที่ดีในเรื่องที่ศึกษา เพื่อนำมาเป็นสารสนเทศที่สำคัญในการพัฒนารูปแบบ

2.3 การศึกษาข้อมูลจากผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ทรงคุณวุฒิ วิธีศึกษาอาจจะใช้วิธีการสัมภาษณ์ การสนทนากลุ่ม เป็นต้น

3. การจัดทำรูปแบบในขั้นตอนนี้ผู้วิจัยจะใช้สารสนเทศที่ได้จากข้อ 1 และข้อ 2 มาวิเคราะห์และสังเคราะห์เพื่อกำหนดเป็นกรอบแนวคิดการวิจัย เพื่อนำมาจัดทำรูปแบบ นอกจากนี้

ผู้ศึกษาอาจจะศึกษาเพิ่มเติมโดยใช้กระบวนการวิจัยแบบเดลฟาย (Delphi Technique) หรือ การสนทนากลุ่มในการพัฒนารูปแบบก็ได้

ขั้นตอนที่ 2 การทดสอบความเที่ยงตรงของรูปแบบ ภายหลังจากที่ได้พัฒนารูปแบบ ในขั้นตอนแรกแล้ว จำเป็นที่จะต้องทดสอบความเที่ยงตรงของรูปแบบดังกล่าว เพราะรูปแบบที่พัฒนาขึ้น ถึงแม้จะพัฒนาโดยมีรากฐานจากทฤษฎี แนวความคิดรูปแบบของบุคคลอื่น และผลการวิจัยที่ผ่านมา แต่ก็ยังเป็นเพียงรูปแบบตามสมมติฐาน ซึ่งจำเป็นที่จะต้องตรวจสอบความเที่ยงตรงของรูปแบบ ว่ามีความเหมาะสมหรือไม่ เป็นรูปแบบที่มีประสิทธิภาพตามที่มุ่งหวังหรือไม่ การเก็บรวบรวมข้อมูล ในสถานการณ์จริงหรือทดลองใช้รูปแบบในสถานการณ์จริงจะช่วยให้ทราบอิทธิพลหรือความสำคัญ ขององค์ประกอบย่อยหรือตัวแปรต่าง ๆ ในรูปแบบ ผู้วิจัยอาจจะปรับปรุงรูปแบบใหม่โดยการตัด องค์ประกอบ หรือตัวแปรที่พบว่าไม่มีอิทธิพลหรือมีความสำคัญน้อยกว่ารูปแบบ ซึ่งจะทำให้ได้ รูปแบบที่เหมาะสมยิ่งขึ้น

สรุปได้ว่า การประเมินรูปแบบ หมายถึง กระบวนการพิจารณาตรวจสอบระดับ ความคิดเห็นในประเด็นต่าง ๆ ของผู้ทรงคุณวุฒิใน 4 มิติ ได้แก่ 1. การประเมินความเหมาะสม 2. การประเมินความถูกต้อง 3. การประเมินความเป็นไปได้ และ 4. การประเมินความประโยชน์

#### มาตรฐานการประเมิน

สัทพ์เฟิลบีม (Stufflebeam, D. L. 1981) ได้ดำเนินการจัดทำมาตรฐานสำหรับการตัดสิน คุณภาพของการประเมินทางการศึกษา ประกอบด้วย

1. มาตรฐานการใช้ประโยชน์ (Utility Standards) หรือความเป็นประโยชน์ของผลการประเมิน

- 1.1 การระบุผู้ที่เกี่ยวข้องที่ต้องการใช้สารสนเทศ
  - 1.2 ความเป็นที่น่าเชื่อถือของผู้ประเมิน
  - 1.3 การรวบรวมข้อมูลครอบคลุมและตอบสนองความต้องการใช้สารสนเทศของผู้ที่เกี่ยวข้อง
  - 1.4 การแปลความหมายและการตัดสินคุณค่ามีความชัดเจน
  - 1.5 รายงานการประเมินมีความชัดเจนทุกขั้นตอน
  - 1.6 การเผยแพร่ผลการประเมินไปยังผู้ที่เกี่ยวข้องอย่างทั่วถึง
  - 1.7 รายงานการประเมินเสร็จทันเวลาสำหรับนำไปใช้ประโยชน์
  - 1.8 การประเมินส่งผลกระทบในการกระตุ้นให้มีการดำเนินการประเมินต่อไป
- อย่างต่อเนื่อง

2. มาตรฐานความเป็นไปได้ (Feasibility Standards) หมายถึง ความสอดคล้องกับ สภาพความเป็นจริง เหมาะสมกับสถานการณ์ปฏิบัติได้ ยอมรับได้ ประหยัดและคุ้มค่า

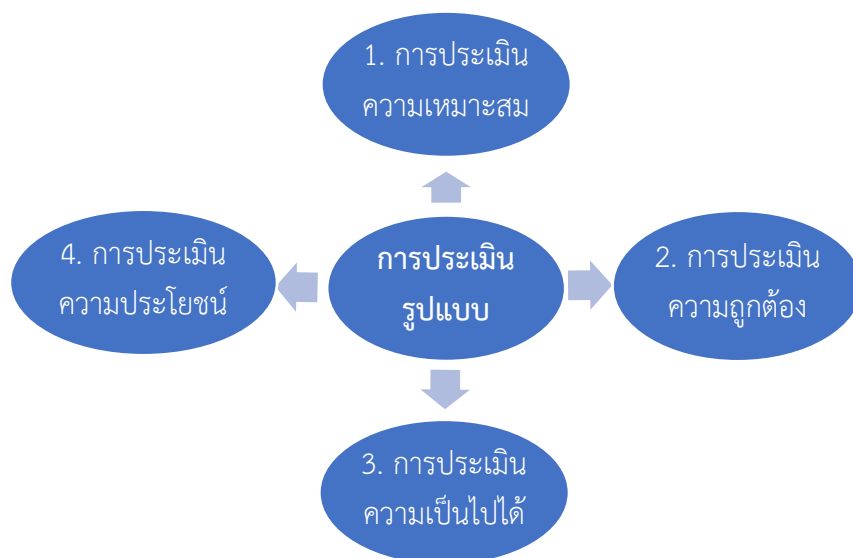


- 2.1 วิธีการประเมินสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง
  - 2.2 การเป็นที่ยอมรับได้ทางการเมือง
  - 2.3 ผลที่ได้มีความคุ้มค่า
3. มาตรฐานความเหมาะสม (Propriety Standards) ประเมินได้อย่างเหมาะสมตามกฎ ระเบียบ จรรยาบรรณ
- 3.1 การกำหนดข้อตกลงของการประเมินอย่างเป็นทางการ
  - 3.2 การแก้ปัญหาของความขัดแย้งในการประเมินด้วยความเป็นธรรมและโปร่งใส
  - 3.3 รายงานผลการประเมินอย่างตรงไปตรงมา เปิดเผยและคำนึงถึงข้อจำกัดของการประเมิน
  - 3.4 การให้ความสำคัญต่อสิทธิในการรับรู้ข่าวสารของสาธารณะ
  - 3.5 การคำนึงถึงสิทธิส่วนตัวของกลุ่มตัวอย่าง
  - 3.6 การเคารพสิทธิในการมีปฏิสัมพันธ์ของผู้ที่เกี่ยวข้อง
  - 3.7 รายงานผลการประเมินที่สมบูรณ์ ยุติธรรม และเสนอทั้งจุดเด่นและจุดด้อยของสิ่งที่ประเมิน
  - 3.8 ผู้ประเมินทำการประเมินด้วยความรับผิดชอบและมีจรรยาบรรณ
4. มาตรฐานความถูกต้อง (Accuracy Standards) มีการใช้เทคนิคที่เหมาะสม
- 4.1 การระบุวัตถุประสงค์ของการประเมินอย่างชัดเจน
  - 4.2 การวิเคราะห์บริบทของการประเมินอย่างพอเพียง
  - 4.3 การบรรยายจุดประสงค์และกระบวนการประเมินอย่างชัดเจน
  - 4.4 การบรรยายแหล่งข้อมูลและการได้มาอย่างชัดเจน
  - 4.5 การพัฒนาเครื่องมือและการเก็บรวบรวมข้อมูลที่มีความตรง
  - 4.6 การพัฒนาเครื่องมือและการเก็บรวบรวมข้อมูลที่มีความเชื่อมั่นได้
  - 4.7 การจัดระบบควบคุมสำหรับการเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์และรายงาน
  - 4.8 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ
  - 4.9 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ
  - 4.10 การลงข้อสรุปที่มีเหตุผลสนับสนุน
  - 4.11 การเขียนรายงานมีความเป็นปรนัย

สรุปได้ว่า มาตรฐานการประเมิน หมายถึง ในการประเมินนั้นควรจัดทำมาตรฐานการประเมินเพื่อการตัดสินคุณภาพของการประเมินอันประกอบด้วย มาตรฐานการใช้ประโยชน์ (Utility Standards) หรือความเป็นประโยชน์ของผลการประเมิน มาตรฐานความเป็นไปได้ (Feasibility Standards) หรือความสอดคล้องกับสภาพความเป็นจริง เหมาะสมกับสถานการณ์

ปฏิบัติได้ ยอมรับได้ ประหยัดและคุ้มค่าและมาตรฐานความเหมาะสม (Propriety Standards) หรือ การประเมินได้อย่างเหมาะสมตามกฎ ระเบียบ จรรยาบรรณและมาตรฐานความถูกต้อง (Accuracy Standards) โดยมีการใช้เทคนิคที่เหมาะสม

การประเมินรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล  
ของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1



ภาพที่ 4 การประเมินรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล  
ของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

จากการศึกษาข้อมูลดังกล่าวข้างต้นสรุปได้ว่า รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงของโรงเรียนวัดนาวง หมายถึง วิธีการบริหารจัดการศึกษาตามรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ซึ่งมีองค์ประกอบสำคัญ 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) หลักการ 2) จุดมุ่งหมาย 3) องค์ประกอบการบริหารการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล 4) กระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง 8 ขั้นตอน ประกอบด้วย ขั้นตอนสร้างความเข้าใจในการเปลี่ยนแปลง ขั้นตอนวางแผนการเปลี่ยนแปลง ขั้นตอนสร้างทีมงานการเปลี่ยนแปลง ขั้นตอนสร้างวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง ขั้นตอนดำเนินงานตามการเปลี่ยนแปลง ขั้นตอนจุดพลังใจสู่ชัยชนะ ขั้นตอนสร้างการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง และขั้นตอนสร้างความยั่งยืนในการเปลี่ยนแปลง และ 5) การประเมิน

## 6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การพัฒนาแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง ผู้วิจัยได้ศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องในประเทศและต่างประเทศ ดังนี้

## 6.1 งานวิจัยในประเทศ

วรรณภา เอราวรรณ (2561) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ระดับการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา 2) ระดับการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษา และ 3) การบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อระดับการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูผู้สอน จำนวน 285 คน เครื่องมือที่ใช้ ได้แก่ แบบสอบถาม มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน ผลการวิจัย พบว่า 1. การบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยในลำดับแรก ได้แก่ ขั้นตอนการเปลี่ยนแปลง รองลงมา ได้แก่ ขั้นตอนการละลายพฤติกรรม และลำดับสุดท้าย ได้แก่ ขั้นตอนสภาพพฤติกรรมใหม่ 2. การจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณา รายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในลำดับแรก ได้แก่ ด้านความรู้ในวิชาหลักและเนื้อหา ประเด็นที่สำคัญรองลงมา ได้แก่ ด้านทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรม ด้านทักษะสารสนเทศ สื่อ และเทคโนโลยี และลำดับสุดท้าย ได้แก่ ด้านทักษะชีวิตและการทำงาน 3. การบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 ได้แก่ ด้านสภาพพฤติกรรมใหม่ ด้านการเปลี่ยนแปลง และด้านการละลายพฤติกรรม โดยมีประสิทธิภาพในการทำนาย ร้อยละ 53.40

มาลัย วงศ์ทัตย์วัฒนา (2562) ได้ทำการวิจัยเรื่อง แนวทางการบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก ยุคดิจิทัลสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กยุคดิจิทัลสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท 2) นำเสนอแนวทางการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กยุคดิจิทัลสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท โดยใช้วิธีการวิจัยแบบผสมผสาน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ สถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท จำนวน 111 โรงเรียน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ 1) แบบสัมภาษณ์ 2) แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิจัยได้แก่ 1) ค่าความถี่ 2) ค่าร้อยละ 3) ค่าเฉลี่ย และ 4) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัยพบว่า 1. การบริหารโรงเรียนขนาดเล็กยุคดิจิทัลสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท มีการนำระบบเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารจัดการข้อมูลสารสนเทศเพื่อการบริหารโรงเรียน 2. แนวทางบริหารสถานศึกษา

ขนาดเล็กยุคดิจิทัลสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท ประกอบไปด้วย 4 ปัจจัย คือ 1) การพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลให้มีคุณภาพสูง สามารถรองรับการใช้งานต่าง ๆ ได้อย่างรวดเร็วและครอบคลุมทุกด้าน 2) การพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถในการสร้างและการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลต่าง ๆ อย่างกว้างขวาง ทั้งทางคอมพิวเตอร์ แอปพลิเคชัน สมาร์ทโฟน 3) การส่งเสริม สนับสนุนของผู้บริหารสถานศึกษา ในการพัฒนาบุคลากรและการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล 4) การนิเทศ กำกับ ติดตามการใช้และดำเนินงานต่าง ๆ เกี่ยวกับเทคโนโลยีดิจิทัล ทั้งอุปกรณ์บุคลากร และการนำไปใช้

จุฬาลักษณ์ อักษรณรงค์ (2561) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงเทคโนโลยีสารสนเทศของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตหนองหาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 จังหวัดอุดรธานี งานวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงเทคโนโลยีสารสนเทศ และศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงเทคโนโลยีสารสนเทศของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตหนองหาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 จังหวัดอุดรธานี กลุ่มตัวอย่างจำนวน 175 คน แบ่งเป็นผู้บริหาร 8 คน และครู 167 คน จากนั้นสุ่มตัวอย่างโดยวิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) โดยใช้โรงเรียนเป็นเกณฑ์ในการแบ่งและกำหนดสัดส่วนจำนวนกลุ่มตัวอย่าง แล้วนำมาสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) เครื่องมือที่เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ วิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป หาค่าความถี่ (f) ร้อยละ (%) ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) หาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Correlation Coefficient) และวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) แบบขั้นตอน (Stepwise Method) ผลการศึกษาพบว่า 1) ระดับภาวะผู้นำเชิงเทคโนโลยีสารสนเทศของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตหนองหาน จังหวัดอุดรธานี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านความเป็นพลเมืองดิจิทัล อยู่ในระดับสูงสุด ส่วนด้านการปรับปรุงอย่างเป็นระบบ อยู่ในระดับน้อยที่สุด 2) ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงเทคโนโลยีสารสนเทศของผู้บริหารสถานศึกษา โดยเรียงค่าสัมประสิทธิ์จากมากไปหาน้อย คือ ด้านการบูรณาการเทคโนโลยีสารสนเทศ และด้านการพัฒนาวิชาชีพ ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ สำหรับด้านที่มีความสัมพันธ์น้อยที่สุด คือ ด้านสมรรถนะทางเทคโนโลยีสารสนเทศ 3) การพยากรณ์ภาวะผู้นำเชิงเทคโนโลยีสารสนเทศของผู้บริหารสถานศึกษามีเพียง 2 ปัจจัยเท่านั้นที่ร่วมกันพยากรณ์ภาวะผู้นำเชิงเทคโนโลยีสารสนเทศของ ผู้บริหารสถานศึกษา ได้แก่ ด้านการบูรณาการเทคโนโลยีสารสนเทศ และด้านการพัฒนาวิชาชีพ ด้านทางเทคโนโลยีสารสนเทศ 4) ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Regression Analysis) ของปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงเทคโนโลยีสารสนเทศของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า เมื่อนำตัวแปรต้นปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงเทคโนโลยีสารสนเทศทั้ง 2 ด้าน คือ ด้านการบูรณาการเทคโนโลยีสารสนเทศ

และด้านการพัฒนาวิชาชีพด้านทางเทคโนโลยีสารสนเทศ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ 0.413 ( $R = 0.413$ ) และค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยร้อยละ 17.10 ( $R^2 = 0.171$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยค่ามาตรฐานค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงเทคโนโลยีสารสนเทศของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านสูงสุด คือ ด้านการบูรณาการเทคโนโลยีสารสนเทศ รองลงมา คือ ด้านการพัฒนาวิชาชีพ ด้านทางเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยในรูปของคะแนนมาตรฐาน ( $\beta$ ) เท่ากับ 0.241, และ 0.207 ตามลำดับ

ยวดี ยิ้มรอด และสำเร็จ อ่อนสัมพันธ์ (2561) ศึกษาการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับคุณภาพผู้เรียนโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 10 พบว่า โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่ามัธยผลคูณจากมากไปหาน้อย ดังนี้ 1. พัฒนาศักยภาพและกลยุทธ์ สร้างทีมผู้นำการเปลี่ยนแปลง สื่อสารวิสัยทัศน์ของการเปลี่ยนแปลง การให้อำนาจที่จะทำการเปลี่ยนแปลง การรักษาการเปลี่ยนแปลงให้คงอยู่ และการสร้างการเปลี่ยนแปลงใหม่ที่ดีกว่าการสร้างชัยชนะระยะสั้น การสร้างความรู้สึกว่าต้องลงมือทำอย่างเร่งด่วนและรักษาการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นให้คงอยู่เป็นวัฒนธรรมขององค์กร 2. คุณภาพผู้เรียนโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 10 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากค่ามัธยผลคูณจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ความสามารถในการใช้เทคโนโลยี ความสามารถในการใช้ทักษะชีวิต ทักษะการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ ความรู้พื้นฐานในยุคดิจิทัล และความสามารถคิดประดิษฐ์อย่างสร้างสรรค์ 3. การบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับคุณภาพผู้เรียนโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 10 มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

สุกัญญา รอดระกำ (2560) ได้ศึกษาเรื่อง บทบาทผู้บริหารในยุคไทยแลนด์ 4.0 ผลการศึกษา พบว่า ผู้บริหารในยุคไทยแลนด์ 4.0 จะต้องรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง เป็นนักคิด นักพัฒนา มีวิสัยทัศน์ในการบริหารงานที่พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง บริหารงานแบบประชาธิปไตย ได้รับความเห็นของผู้อื่น ร่วมทำ ร่วมแก้ไขปัญหาบุคลากรในองค์กร และพัฒนาสถานศึกษาโดยใช้นวัตกรรมใหม่ คำนึงถึงการบรรลุวิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์ของโรงเรียนเป็นหลัก

เมตตา สารวิงค์ (2558) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การบริหารการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า 1) การบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษา อยู่ในระดับมากทั้งภาพรวมและรายด้านเรียงลำดับจากมากไปน้อย ดังนี้ พลังอำนาจ การมีส่วนร่วม การกำกับติดตาม การเจรจา ข้อตกลงร่วมกัน การติดต่อสื่อสาร และการสนับสนุนทรัพยากรทางการศึกษา 2) การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา อยู่ในระดับมากทั้งภาพรวมและรายด้าน เรียงลำดับจากมากไปน้อย ดังนี้ กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ วินัย การพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา การวางแผนอัตรากำลัง การเลื่อน

วิทย์ฐานะและตำแหน่งงาน การประเมินผลการปฏิบัติงาน และการสรรหาและบรรจุแต่งตั้งบุคลากรทางการศึกษา และ 3) การบริหารการเปลี่ยนแปลง ได้แก่ การกำกับติดตาม การติดต่อสื่อสารพลังอำนาจ และการสนับสนุนทรัพยากรทางการศึกษา เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา โดยร่วมกันทำนายได้ร้อยละ 60.50 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

บรรจบ ภูโสภา (2556) ได้ทำการวิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญในโรงเรียนประถมศึกษา การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญในโรงเรียนประถมศึกษา วิธีดำเนินการวิจัยมี 3 ขั้นตอน คือ 1) การศึกษาสภาพและแนวทางการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญในโรงเรียนประถมศึกษา โดยการสังเคราะห์เอกสารการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน และการสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ 2) การสร้างรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญในโรงเรียนประถมศึกษา โดยใช้ผลวิเคราะห์ข้อมูล จากการวิจัยในขั้นตอนที่ 1 และตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญในโรงเรียนประถมศึกษา ด้วยการสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน และ 3) การประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญในโรงเรียนประถมศึกษา โดยการสอบถามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษาระดับประถมศึกษาในเขตภาคเหนือตอนล่าง จำนวน 386 คน สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ผลการวิจัย พบว่า รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญในโรงเรียนประถมศึกษาประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ขอบข่ายการบริหารการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ประกอบด้วย 10 งาน ได้แก่ การบริหารหลักสูตร การจัดการการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การบริหารสารสนเทศ สื่อและเทคโนโลยี การวัดผลประเมินผล การวิจัยและพัฒนา การพัฒนาแหล่งเรียนรู้ การแนะแนว การพัฒนาบุคลากรด้านการจัดการเรียนรู้ การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายใน การประสานความร่วมมือกับชุมชนและองค์กรอื่น 2) กระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ประกอบด้วย 8 ขั้นตอน ได้แก่ การสร้างความรู้สึกเร่งด่วน การสร้างทีมผู้นำการเปลี่ยนแปลง การสร้างวิสัยทัศน์ การเปลี่ยนแปลง การวางแผนการเปลี่ยนแปลง การดำเนินการเปลี่ยนแปลง การสร้างชัยชนะระยะสั้น การสร้างการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง และการรักษาการเปลี่ยนแปลงให้คงอยู่ 3) บุคคลที่มีบทบาทต่อการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ ประกอบไปด้วย 4 กลุ่ม คือ ผู้กำกับการเปลี่ยนแปลง คือ ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ผู้สนับสนุนการเปลี่ยนแปลง คือ รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่และศึกษานิเทศก์ ผู้บริหารการเปลี่ยนแปลง คือ ผู้บริหารสถานศึกษา และผู้เปลี่ยนแปลง คือ ครูผู้สอนและนักเรียน การประเมินรูปแบบการบริหาร

การเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญในโรงเรียนประถมศึกษา ที่พัฒนาขึ้นมีความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุดและความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมากที่สุด

## 6.2 งานวิจัยต่างประเทศ

คอร์ด และดีฟรี่ (Cox,P.& Defers, J. 1991) ได้ศึกษาการเปลี่ยนแปลงองค์การของโรงเรียน 10 โรงเรียน ในมลรัฐ Maine พบว่า โรงเรียนเหล่านี้ ได้มีการเปลี่ยนแปลงใน 4 เรื่อง โดยอาศัยการจัดประสบการณ์การเรียนการสอนในกระบวนวิชาต่าง ๆ ให้กับนักเรียน นำวิธีการสอนใหม่ ๆ เข้ามาใช้ในการเรียนการสอน จัดและปรับปรุงออกแบบอาคารสถานที่ใหม่ และสร้างเครือข่ายกับบุคคลต่าง ๆ ทั้งองค์การเอกชนและนอกโรงเรียน โดยการเปลี่ยนแปลงองค์การนั้น มีส่วนประกอบสำคัญ 4 ประการ 1) ความชัดเจนของการเปลี่ยนแปลงนั้นจะเกิดจากการมีวิสัยทัศน์ร่วมกันของบุคลากรในสถานศึกษา ทั้งตัวคณาจารย์ผู้สอน และตัวนักเรียน กำหนดผลสำเร็จทางการเรียนของนักเรียน การพัฒนาหลักสูตรและการสอน การเปลี่ยนแปลงในส่วนของคุณาจารย์ผู้สอน โครงการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน คณาจารย์ต้องเข้าร่วมโครงการเรียนรู้ ยุทธศาสตร์การสอนที่สอดคล้องกับการกำหนดผลสำเร็จของการเรียนของนักเรียนด้วย 2) การเปลี่ยนแปลงสถานศึกษาอย่างมีระบบ การใช้เวลาที่เหมาะสมกับขั้นตอนและกระบวนการเปลี่ยนแปลงบุคลากรทุกคนในสถานศึกษา รวมทั้งผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการผลักดันให้การดำเนินการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้น การแก้ไขปัญหาระหว่างการดำเนินการเปลี่ยนแปลง โดยเฉพาะการกำหนดอำนาจกับตำแหน่งต่าง ๆ ตามโครงสร้างใหม่ที่เกิดขึ้น 3) การเปลี่ยนแปลงองค์การต้องกระทำต่อเนื่อง การเปลี่ยนแปลงหมายถึง การเรียนในการบริหารจัดการที่ดีต้องสอดคล้องกับเวลาและบุคลากรให้การเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้น มิใช่เห็นแต่เพียงมีกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งผลักดันแล้วบุคลากรในสถานศึกษาที่เหลือเพียงแต่รับทราบการเปลี่ยนแปลงเท่านั้น ซึ่งการบริหารการเปลี่ยนแปลงเช่นนี้จะก่อให้เกิดอุปสรรคขัดขวางการเปลี่ยนแปลงได้ และ 4) การแสวงหางบประมาณ การสนับสนุน การเปลี่ยนแปลงอย่างเพียงพอ การเปลี่ยนแปลงต้องอาศัยงบประมาณสนับสนุน โครงการต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นโดยเฉพาะโครงการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน การเปลี่ยนแปลงนั้นต้องอาศัยทรัพยากรทางการบริหาร

นัทท์ (Nutt, P. C. 2003) ได้ศึกษาการเปลี่ยนแปลงองค์การในการร่วมมือกันปรับปรุงโครงสร้าง พบว่า การให้ความสนใจเกี่ยวกับโครงสร้างซึ่งกระบวนการสังเกตพบในหลาย ๆ งานวิจัย ซึ่งเป็นความพยายามโดยตรงของฝ่ายผู้จัดการและฝ่ายบริหาร การสังเกต กระบวนการ ตั้งคำถามรวมถึงอะไรที่ผลิตเป็นโครงสร้าง จะใช้โครงสร้างอย่างไร และจะวิวัฒนาการหรือเปลี่ยนแปลงโครงสร้างเพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์ใหม่ ๆ หนทางหนึ่งในการแนะนำคำถามเหล่านี้คือการให้ความสนใจกับความร่วมมือในการปรับปรุงโครงสร้างจะเกี่ยวข้องกับผลลัพธ์กับกระบวนการที่ถูกใช้ในหลาย ๆ ขอบเขตซึ่งเป็นความร่วมมือกันปรับปรุงโครงสร้าง ส่วนวิธีการของการศึกษาสำหรับกระบวนการที่ถูกเสนอ และแตกต่างจากมาตรฐานประยุกต์กับกระบวนการวิจัย ข้อโต้แย้งเหล่านี้จะ

ถูกใช้แสดงถึงการวิจัยในการปรับปรุงโครงสร้าง ซึ่งสามารถชี้ให้เห็นถึงทฤษฎีการปฏิบัติการใหม่ที่เอาชนะปัญหาที่รุนแรงที่เป็นที่สนใจของฝ่ายบริหาร

ออสมัน และมาริมูธู (Osman, K. & Marimuthu, N. 2010) ได้ทำการวิจัย เรื่อง การกำหนดเป้าหมายการเรียนรู้ใหม่สำหรับการศึกษาศาสนาในศตวรรษที่ 21 ในประเทศมาเลเซีย วัตถุประสงค์หลักของการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ คือ การระบุทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ที่จะต้องบูรณาการเข้าไปในหลักสูตรวิทยาศาสตร์ที่มีอยู่แล้วในประเทศมาเลเซีย งานวิจัยนี้นำเสนอผลการวิจัยจากการศึกษาแบบเดลฟาย (Delphi) ซึ่งเฉพาะเจาะจงไปที่การค้นหาค้นหาความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญในสิ่งที่ควรจะเป็นวัตถุประสงค์การเรียนรู้และการเรียนการสอนวิทยาศาสตร์ที่เหมาะสมกับประเทศมาเลเซียในศตวรรษที่ 21 ข้อมูลที่รวบรวมมาได้ วิเคราะห์ข้อมูลแบบบรรยายและผลของการค้นพบจะทำให้ได้กรอบแนวคิดของหลักสูตรวิทยาศาสตร์ของประเทศมาเลเซียในศตวรรษที่ 21 ผลการวิจัย พบ 5 ทักษะหลัก ได้แก่ ความรู้ยุคดิจิทัล ความคิดสร้างสรรค์ การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพระดับสูง และคุณค่าทางจิตวิญญาณที่จะถือว่าเป็นสิ่งที่สำคัญและมีความเกี่ยวข้องอย่างยิ่ง ทักษะเหล่านี้อาจสร้างความมั่นใจว่า นักเรียนจะถูกจัดเตรียมไว้สำหรับอนาคต

ไพร์ และไลท์ (Price, J., Pierson, E. & Light, D. 2011) ได้ทำการวิจัย เรื่อง การใช้การประเมินในห้องเรียนเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โดยนำ 6 กลยุทธ์ได้แก่ 1) RUBRIC 2) การประเมินอิงความสามารถ (PBAs) 3) แฟ้มสะสมงาน 4) การประเมินตนเองของนักเรียน 5) การประเมินโดยเพื่อน 6) ระบบการตอบสนองของนักเรียน (SRS) มาใช้ ผลการวิจัยสรุปได้ว่าการปฏิรูปการศึกษาโดยนำบทบาทของกลยุทธ์การประเมินที่ใช้ในห้องเรียนเป็นฐานในการส่งเสริมการปฏิบัติการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง ส่งผลทางบวกเช่น นักเรียน/ครูมีความสัมพันธ์ในการปรับปรุงการเรียนการสอน การพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ 21 การมีส่วนร่วมของนักเรียนและการคิดของนักเรียน วิธีการเหล่านี้จะเป็นเรื่องปกติมากในประเทศที่พัฒนาแล้ว แต่ยังมีงานวิจัยน้อยเกี่ยวกับวิธีการปรับ วิธีการเหล่านี้ให้เข้ากับบริบทโรงเรียนของหลายประเทศที่เกิดขึ้นใหม่ จึงเป็นสิ่งสำคัญที่ต้องเข้าถึงทรัพยากรในการพัฒนาวิชาชีพครูและบุคลากรให้มีความสามารถในการประเมินวิธีการเรียนรู้

โฮวาร์ด (Howard, L.M. 1998) ทำงานวิจัยเกี่ยวกับการนำ TQM ไปประยุกต์ใช้ในงานกิจการนักเรียนโดยอาศัยรูปแบบของ MBNQA เป็นเกณฑ์ในการพัฒนา ซึ่งสรุปได้ว่ามีทั้งข้อดีและข้อเสียในการนำหลักการ TQM มาใช้ในกิจการนักเรียน อย่างไรก็ตามสามารถยืนยันได้ว่า TQM สร้างผลลัพธ์ที่มีค่าให้กับองค์กร การนำ TQM มาใช้มีทั้งที่ประสบผลสำเร็จหรือไม่ประสบผลสำเร็จ ผู้นำต้องแสดงภาวะผู้นำอย่างแรงกล้าเพื่อจะทำให้ TQM ประสบผลสำเร็จ โดยเน้นที่ภาวะผู้นำ การพัฒนาวัฒนธรรมและการใช้เวลาและทรัพยากรทั้งหลาย



จากการศึกษาค้นคว้างานวิจัยทั้งในประเทศและต่างประเทศ สรุปได้ว่า ยุคดิจิทัลเป็นยุคที่มีความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยีที่ทำให้บริบททางสังคมโลกเปลี่ยนแปลงไป เนื่องจากความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีดิจิทัลในปัจจุบันทำให้โลกแคบลง การสื่อสาร การแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกิดขึ้นได้อย่างรวดเร็ว การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีที่เกิดขึ้นได้ส่งผลต่อการวางแผนการจัดการศึกษาในปัจจุบัน สถานศึกษาจึงต้องมีการปรับเปลี่ยนการจัดการศึกษาที่เท่าทันกับการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีดิจิทัล มีการกระจายอำนาจการบริหาร ครูจึงต้องมีความตื่นตัวและมีการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ เป็นผู้อำนวยความสะดวก กระตุ้นการเรียนรู้และการสร้างสรรค์ มีการออกแบบพัฒนาการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลและการประเมินผลในสภาพจริง เป็นแบบอย่างการทำงานและการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล รวมถึงการเป็นพลเมืองดิจิทัล สามารถปรับวิธีการเรียนการสอนและการใช้สื่อทันสมัย และมีความรับผิดชอบต่อประสิทธิผลของการเรียนรู้ของผู้เรียน

จากเหตุผลดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยในฐานะผู้บริหารจึงได้ดำเนินการวิจัยและพัฒนา (Research and Development) โดยศึกษาสังเคราะห์เอกสาร แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนในระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัล แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับพัฒนารูปแบบและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำไปปรับใช้ในการสังเคราะห์รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 เพื่อเปลี่ยนแปลงครูให้มีความรู้ความเข้าใจ กระตุ้นการเรียนรู้และการสร้างสรรค์ ให้มีการออกแบบ พัฒนาการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลและการประเมินผลในสภาพจริง เพื่อเปลี่ยนแปลงครูให้เป็นแบบอย่างการทำงานและการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล เพื่อเปลี่ยนแปลงครูให้เป็นแบบอย่างการเป็นพลเมืองดิจิทัล และเพื่อเปลี่ยนแปลงครูให้มีการพัฒนาวิชาชีพและความเป็นผู้นำ ผู้วิจัยจึงนำมากำหนดเป็นกรอบแนวคิดการวิจัย

## 7. กรอบแนวคิดการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ เป็นการวิจัยและพัฒนา (Research and Development) ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนในระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัล แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับพัฒนารูปแบบ แนวคิดและทฤษฎีการประเมิน และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และนำมาสังเคราะห์เป็นรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ผู้วิจัยนำมากำหนดเป็นกรอบแนวคิดการวิจัย ดังนี้

### แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนในระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารการเปลี่ยนแปลง

### รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาง

1. **หลักการ :** หลักการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ที่อยู่ในยุคดิจิทัล เป็นการส่งเสริมให้ครูจัดการเรียนรู้ โดยเป็นผู้อำนวยความสะดวก กระตุ้นการเรียนรู้และการสร้างสรรค์ มีการออกแบบ พัฒนาการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลและการประเมินผลในสภาพจริง เป็นแบบอย่างการทำงานและการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล รวมถึงการเป็นพลเมืองดิจิทัล
2. **จุดมุ่งหมาย :** 1) เพื่อเปลี่ยนแปลงครูให้มีการอำนวยความสะดวก กระตุ้นการเรียนรู้และการสร้างสรรค์ 2) เพื่อเปลี่ยนแปลงครูให้มีการออกแบบ พัฒนาการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลและการประเมินผลในสภาพจริง 3) เพื่อเปลี่ยนแปลงครูให้เป็นแบบอย่างการทำงานและการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล 4) เพื่อเปลี่ยนแปลงครูให้ส่งเสริม และเป็นแบบอย่างการเป็นพลเมืองดิจิทัล และ 5) เพื่อเปลี่ยนแปลงครูให้มีการพัฒนาวิชาชีพและความเป็นผู้นำ

3. **องค์ประกอบการบริหารการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล :** 1) ด้านทักษะการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล  
2) ด้านบทบาทของบุคคลที่มีต่อการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล
4. **กระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง : มี 8 ขั้นตอน**

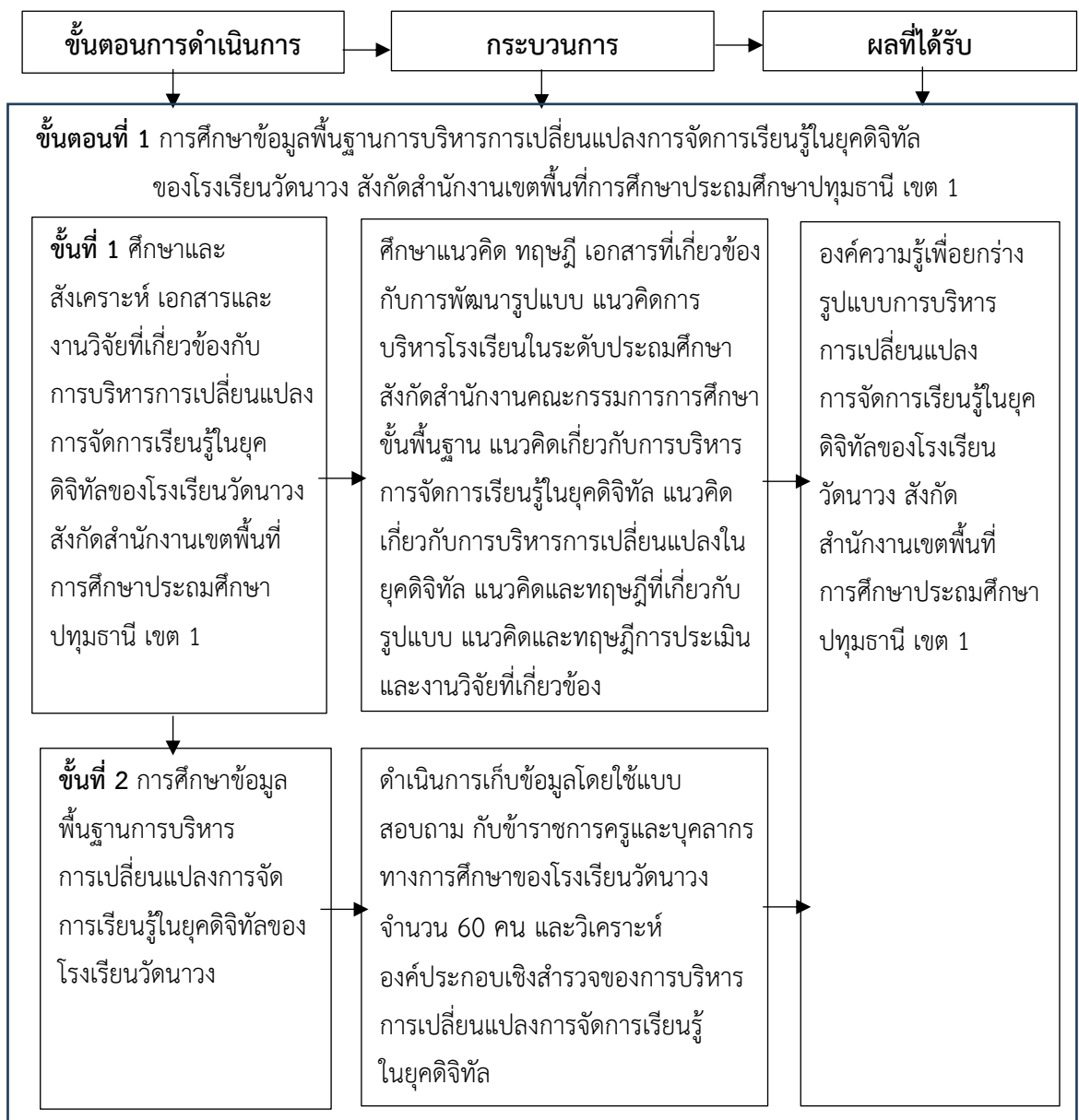
ขั้นที่ 1 การสร้างความเข้าใจในการเปลี่ยนแปลง	ขั้นที่ 5 การดำเนินงานตามการเปลี่ยนแปลง
ขั้นที่ 2 การวางแผนการเปลี่ยนแปลง	ขั้นที่ 6 การจุดพลังใจสู่ชัยชนะ
ขั้นที่ 3 การสร้างทีมงานการเปลี่ยนแปลง	ขั้นที่ 7 การสร้างการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง
ขั้นที่ 4 การสร้างวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง	ขั้นที่ 8 การสร้างความยั่งยืนในการเปลี่ยนแปลง

5. **การประเมิน :** 1) ทักษะการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล
  - (1) ด้านการอำนวยความสะดวก กระตุ้นการเรียนรู้และการสร้างสรรค์
  - (2) ด้านการออกแบบ พัฒนาการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลและการประเมินผลในสภาพจริง
  - (3) ด้านการเป็นแบบอย่างการทำงานและการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล
  - (4) ด้านการเป็นแบบอย่างการเป็นพลเมืองดิจิทัล
  - (5) ด้านการพัฒนาวิชาชีพและความเป็นผู้นำ
- 2) **คุณลักษณะของผู้เรียนในยุคดิจิทัล**
  - (1) การเป็นผู้สามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเองผ่านสื่อ เทคโนโลยี
  - (2) การเป็นผู้สามารถเข้าถึงข้อมูลสารสนเทศผ่านสื่อ เทคโนโลยี
  - (3) การเป็นผู้สามารถเผชิญปัญหา เลือกริธีแก้ปัญหาและนำสิ่งที่เรียนรู้ไปประยุกต์ใช้ได้
  - (4) การเป็นผู้สามารถใช้สื่อเทคโนโลยีในการค้นคว้าความรู้ได้ด้วยตนเอง

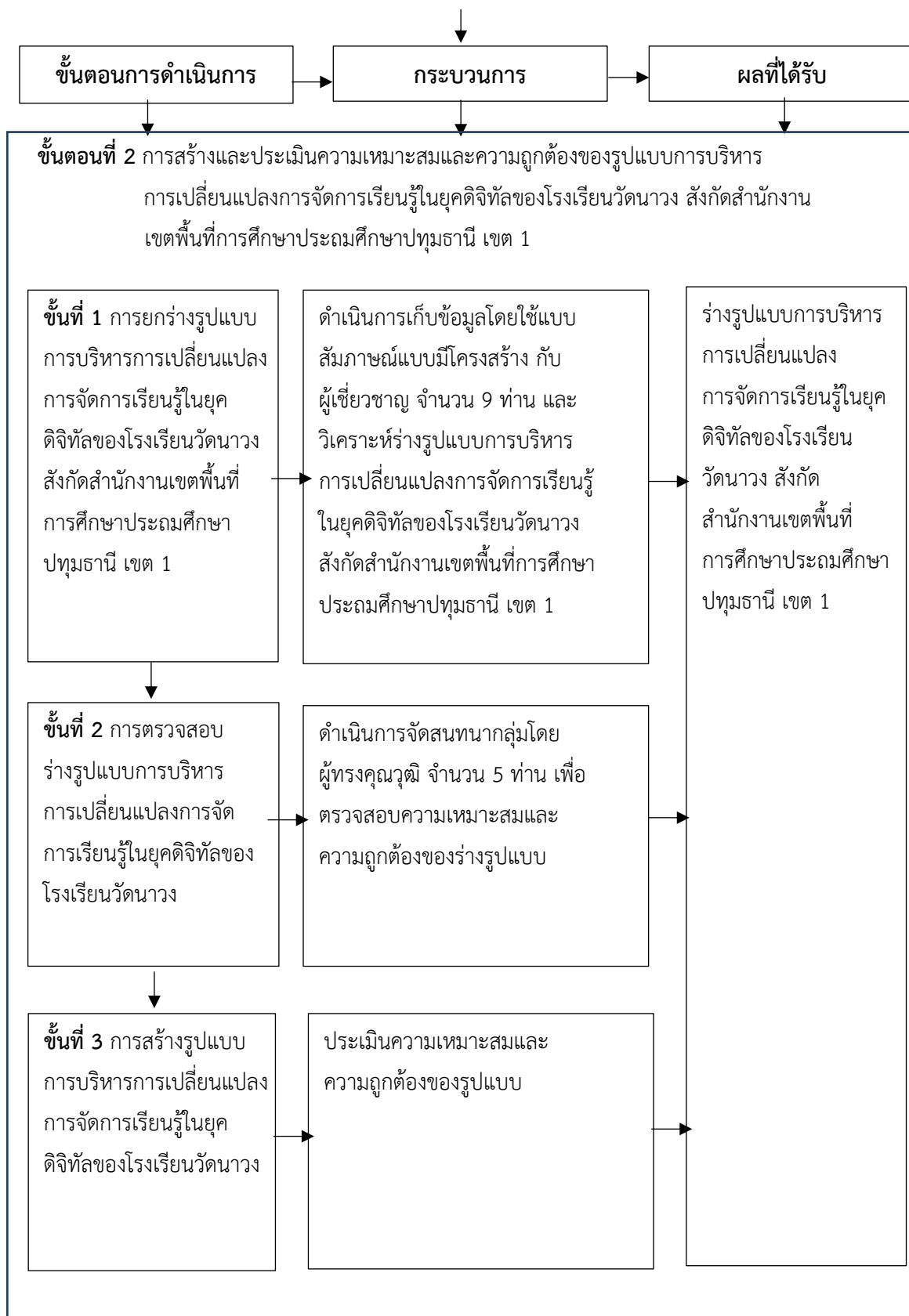
ภาพที่ 5 กรอบแนวคิดการวิจัย

### บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย

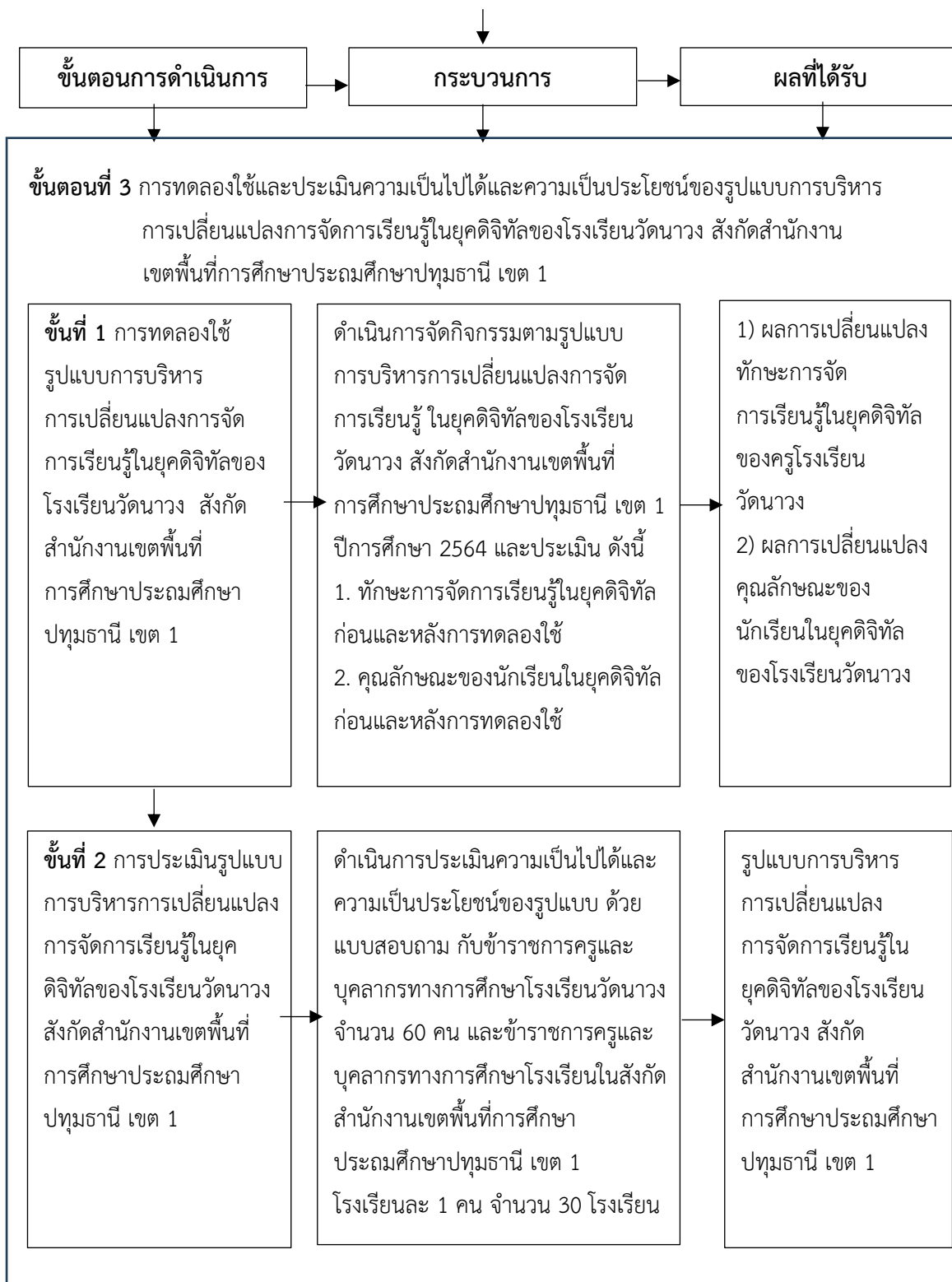
การวิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 นี้เป็นการวิจัยและพัฒนา (Research & Development) โดยมีขั้นตอนการดำเนินการวิจัยตามวัตถุประสงค์ของวิจัยแบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้



ภาพที่ 6 แสดงขั้นตอนการดำเนินการวิจัย



ภาพประกอบที่ 6 (ต่อ)



ภาพประกอบที่ 6 (ต่อ)

## ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาข้อมูลพื้นฐานการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล

ของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

การศึกษาข้อมูลพื้นฐานการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ผู้วิจัยแบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นที่ 1 ศึกษาและสังเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล และขั้นที่ 2 สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัล โดยมีรายละเอียดแต่ละขั้นตอนดังต่อไปนี้

**ขั้นที่ 1 ศึกษาและสังเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1** โดยการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มีวิธีการดำเนินการดังนี้

1. ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสารที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนารูปแบบ แนวคิด ทฤษฎี เอกสารที่เกี่ยวข้องกับแนวคิดการบริหารโรงเรียนในระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัล แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบ แนวคิดและทฤษฎีการประเมินและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2. สังเคราะห์องค์ความรู้เพื่อยกร่างการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล โดยการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และเอกสารที่เกี่ยวข้องจากข้อที่ 1

**ขั้นที่ 2 ศึกษาข้อมูลเชิงประจักษ์ของข้อมูลพื้นฐานการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 โดยใช้แบบสอบถาม**

1. กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ประกอบด้วย รองผู้อำนวยการสถานศึกษา 3 คน ข้าราชการครู 57 คน รวมทั้งสิ้น 60 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อมูลพื้นฐานการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 โดยมีขั้นตอนการสร้างดังนี้

2.1 ผู้วิจัยศึกษาเอกสาร หลักการ แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 นำข้อมูลมากำหนดขอบเขตในการสร้างแบบสอบถามให้สอดคล้องกับความมุ่งหมาย

ของภายในสถานศึกษา ข้อมูลพื้นฐานการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

2.2 สร้างแบบสอบถามให้ครอบคลุมขอบข่ายงานและภาระงานการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 โดยแบ่งออกเป็น 3 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามความคิดเห็น (Questionnaire) เป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อมูลพื้นฐานการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scales) ของลิเคิร์ท (Likert, R. 1967) โดยมีเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

5 หมายถึง การปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง การปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยมาก

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อเสนอแนะเพิ่มเติมมีลักษณะเป็นแบบปลายเปิด

2.3 นำร่างแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญ เพื่อตรวจสอบความถูกต้องด้านเนื้อหาและนำมาปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะ

2.4 ผู้เชี่ยวชาญได้พิจารณาตรวจสอบความสอดคล้องตามนิยามศัพท์เฉพาะโดยการวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC: Item Objective Congruency) ของแบบสอบถามความคิดเห็น เป็นรายชื่อและใช้เกณฑ์การคัดเลือกข้อคำถามที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.60 ขึ้นไป จึงสามารถนำมาใช้เป็นข้อคำถามได้ ได้ค่า IOC เท่ากับ 0.6 – 1.0

2.5 วิเคราะห์และปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ

2.6 หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยนำแบบสอบถาม ไปทดลองใช้ (Try-out) กับโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 จำนวน 30 โรงเรียน โดยให้ผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 30 คน ใช้การเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sample) (บุญชม ศรีสะอาด. 2560) ซึ่งไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย และหาความเชื่อมั่น (Reliability) ด้วยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ของแตละด้านตามวิธีของครอนบาค (Cronbach, Lee J. 1990) เท่ากับ .91

### 3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.1 ผู้วิจัยทำหนังสือขอความร่วมมือถึงกลุ่มผู้ให้ข้อมูลเพื่อขอเก็บข้อมูล

3.2 ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตัวเอง

### 4. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลพื้นฐานการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

4.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามวิเคราะห์ด้วยค่าความถี่และค่าร้อยละ

4.2 ข้อมูลที่เกี่ยวกับข้อมูลพื้นฐานการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 วิเคราะห์ โดยการคำนวณหาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางคอมพิวเตอร์ โดยมีเกณฑ์การแปลความหมาย ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด. 2560)

4.51-5.00 หมายถึง ข้อมูลพื้นฐานการบริหารการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมากที่สุด

3.51-4.50 หมายถึง ข้อมูลพื้นฐานการบริหารการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมาก

2.51-3.50 หมายถึง ข้อมูลพื้นฐานการบริหารการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับปานกลาง

1.51-2.50 หมายถึง ข้อมูลพื้นฐานการบริหารการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับน้อย

1.00-1.50 หมายถึง ข้อมูลพื้นฐานการบริหารการเปลี่ยนแปลงอยู่ในน้อยที่สุด

### 5. สถิติใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

5.1 ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ )

5.2 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

## ขั้นตอนที่ 2 การสร้างและประเมินความเหมาะสมและความถูกต้องของรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

การดำเนินการวิจัยในขั้นตอนนี้เป็นการสร้างและประเมินความเหมาะสมและความถูกต้องของรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 โดยมีขั้นตอนการดำเนินงานดังนี้

ขั้นที่ 1 สัมภาษณ์ร่างรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1



### 1. กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 9 คน เลือกแบบเจาะจง (Purposive Selection) โดยการกำหนดคุณสมบัติและเกณฑ์ในการคัดเลือก ดังนี้

1.1 ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 4 คน เป็นผู้ที่ มีประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษาไม่น้อยกว่า 5 ปี และมีคุณวุฒิทางการศึกษาในระดับปริญญาโทหรือปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

1.2 ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารสถานศึกษา จำนวน 5 คน เป็นผู้บริหารการศึกษา ตำแหน่งผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหรือรองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา หรือผู้ที่มีประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษาไม่น้อยกว่า 5 ปี และมีคุณวุฒิทางการศึกษาในระดับปริญญาโทหรือปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

### 2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างที่เกี่ยวกับร่างรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 โดยมีขั้นตอนการสร้าง ดังนี้

2.1 ศึกษาองค์ความรู้ของรูปแบบ การศึกษาทบทวน วิเคราะห์และสังเคราะห์เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวกับรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

2.2 กำหนดหัวข้อประเด็นที่ต้องการถามตามองค์ประกอบของรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 จำนวน 5 ข้อ แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลผู้ให้สัมภาษณ์

ตอนที่ 2 ประเด็นข้อคำถามในการสัมภาษณ์เกี่ยวกับองค์ความรู้เพื่อยกร่างรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 จำนวน 5 ข้อ

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

2.3 รวบรวมข้อคำถามที่ต้องการสัมภาษณ์ตามประเด็นที่กำหนด

2.4 พิจารณาตรวจสอบความครบถ้วนของเนื้อหาและภาษาที่ใช้ในการถาม ด้วยการพิจารณาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Item Objective Congruence: IOC) โดยกำหนดคะแนนการพิจารณา ดังนี้ (พิชิต ฤทธิ์จรูญ. 2556)

+1 หมายถึง แน่ใจว่าข้อคำถามสามารถวัดได้ตรงตามองค์ประกอบของรูปแบบ

0 หมายถึง ไม่แน่ใจว่าข้อคำถามสามารถวัดได้ตรงตามองค์ประกอบของรูปแบบ

-1 หมายถึง แน่ใจว่าข้อคำถามไม่สามารถวัดได้ตรงตามองค์ประกอบของรูปแบบ

2.5 นำเสนอผู้เชี่ยวชาญและปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะที่ได้ออกจากการตรวจของผู้เชี่ยวชาญนำมาคำนวณหาค่า (IOC: Item Objective Congruency) ผลการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ พบว่า ทุกข้อคำถามมีค่า (IOC: Item Objective Congruency) ที่ 1.00 ปรับปรุงแก้ไขเพื่อความชัดเจนของภาษาตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ

### 3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้สัมภาษณ์เกี่ยวกับร่างรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 โดยผู้วิจัยได้ดำเนินการ ดังนี้

3.1 ทำหนังสือขอความร่วมมือผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 9 คน

3.2 ประสานงานผู้เชี่ยวชาญ พร้อมทั้งนัดหมาย วัน เวลา และสถานที่ในการจัดการสัมภาษณ์

3.3 ดำเนินการสัมภาษณ์ประเด็นข้อคำถาม ตามแบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับองค์ความรู้เพื่อยกร่างรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

### 4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) เพื่อปรับปรุงรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ดังนี้

4.1 รวบรวมนำผลการสัมภาษณ์ของผู้เชี่ยวชาญทั้ง 9 ท่าน มาสรุปผลและสังเคราะห์เป็นโครงสร้างแบบจำลองที่แสดงรายละเอียดหลักการ จุดมุ่งหมาย องค์ประกอบการบริหารการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล กระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง และการประเมิน

4.2 นำความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญมาสังเคราะห์เป็นร่างรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

**ขั้นที่ 2 ร่างรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1**

1. ร่างรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 โดยนำผลการวิเคราะห์

เอกสารในขั้นตอนที่ 1 มาใช้เป็นข้อมูลเพื่อสร้างรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

2. นำเสนอร่างรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ต่อผู้เชี่ยวชาญ เพื่อให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแก้ไข

**ขั้นที่ 3 ประเมินความเหมาะสมและความถูกต้องของรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1**

1. กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน สุ่มแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยการกำหนดคุณสมบัติ และเกณฑ์ในการคัดเลือก ดังนี้

1.1 ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 3 คน ที่มีคุณสมบัติ ด้านการศึกษาระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษา และมีประสบการณ์ด้านการบริหารจัดการสถานศึกษาหรือมีวิทยฐานะชำนาญการพิเศษขึ้นไป

1.2 ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษา จำนวน 2 คน เป็นผู้ที่มีคุณสมบัติสำเร็จการศึกษาระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษา และมีประสบการณ์ด้านการบริหารการศึกษา

2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถามเกี่ยวกับความเหมาะสมและความถูกต้องของรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 มีขั้นตอนการสร้าง ดังนี้

2.1 ศึกษาเอกสาร หลักการ แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวกับองค์ประกอบของรูปแบบนำข้อมูล มากำหนดขอบเขตในการสร้างแบบสอบถามให้สอดคล้องกับองค์ประกอบของรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

2.2 สร้างแบบสอบถามให้ครอบคลุมรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 โดยแบ่งออกเป็น 2 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมและความถูกต้องของรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัด

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 มีลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ของลิเคิร์ต (Likert, R. 1967) ดังนี้

- 5 หมายถึง มีความเหมาะสมและความถูกต้องระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง มีความเหมาะสมและความถูกต้องระดับมาก
- 3 หมายถึง มีความเหมาะสมและความถูกต้องระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง มีความเหมาะสมและความถูกต้องระดับน้อย
- 1 หมายถึง มีความเหมาะสมและความถูกต้องระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อเสนอแนะเพิ่มเติมมีลักษณะเป็นแบบปลายเปิด

2.3 นำร่างแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญ เพื่อตรวจสอบความถูกต้องด้านเนื้อหาและนำมาปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะ

2.4 ผู้เชี่ยวชาญได้พิจารณาตรวจสอบความสอดคล้องตามนิยามศัพท์เฉพาะโดยการวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC: Item Objective Congruency) ของแบบสอบถามความคิดเห็น เป็นรายข้อและใช้เกณฑ์การคัดเลือกข้อคำถามที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.60 ขึ้นไป จึงสามารถนำมาใช้เป็นข้อคำถามได้ ได้ค่า IOC เท่ากับ 0.6-1.0

2.5 วิเคราะห์และปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ

2.6 หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยนำแบบสอบถาม ไปทดลองใช้ (Try-out) กับโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 จำนวน 30 โรงเรียน โดยให้ผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 30 คน ใช้การเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sample) (บุญชม ศรีสะอาด. 2545: 44) ซึ่งไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย และหาความเชื่อมั่น (Reliability) ด้วยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ของแต่ละด้านตามวิธีของครอนบาค (Cronbach, Lee J. 1990) เท่ากับ .91

### 3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.1 ผู้วิจัยทำหนังสือถึงผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน เพื่อขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญให้ประเมินความเหมาะสมและความถูกต้อง เพื่อตรวจสอบคุณภาพของรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

3.2 นำข้อมูลที่ได้ไปวิเคราะห์ต่อไป

### 4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) การประเมินความเหมาะสมและความถูกต้องของรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 โดยใช้ค่าเฉลี่ยและ

ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยมีเกณฑ์การแปลความหมาย ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2545: 103)

4.51-5.00 หมายถึง มีความเหมาะสมและความถูกต้องอยู่ในระดับมากที่สุด

3.51-4.50 หมายถึง มีความเหมาะสมและความถูกต้องอยู่ในระดับมาก

2.51-3.50 หมายถึง มีความเหมาะสมและความถูกต้องอยู่ในระดับปานกลาง

1.51-2.50 หมายถึง มีความเหมาะสมและความถูกต้องอยู่ในระดับน้อย

1.00-1.50 หมายถึง มีความเหมาะสมและความถูกต้องอยู่ในน้อยที่สุด

#### 5. สถิติใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

5.1 ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ )

5.2 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

### ขั้นตอนที่ 3 การทดลองใช้และประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบ การบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อการจัดการเรียนรู้ ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

การดำเนินการวิจัยในขั้นตอนนี้เป็นการนำรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ไปทดลองใช้ในโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 และได้จัดทำคู่มือการใช้รูปแบบเพื่อความสะดวกในการปฏิบัติตามรูปแบบ โดยมีขั้นตอน ดังนี้

#### ขั้นที่ 1 การทดลองใช้รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล ของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

ผู้วิจัยทดลองใช้รูปแบบกับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนวัดนาวง ปีการศึกษา 2564 ดังนี้

##### ทักษะการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล

##### 1. กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ประกอบด้วย รองผู้อำนวยการสถานศึกษา 3 คน ข้าราชการครู 57 คน รวมทั้งสิ้น 60 คน

##### 2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 และคู่มือการใช้รูปแบบ ดังนี้

## 2.1 แบบประเมินทักษะการจัดการเรียนรู้ มีขั้นตอนการสร้าง ดังนี้

2.1.1 ศึกษาเอกสาร หลักการ แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบของรูปแบบ นำข้อมูลมากำหนดขอบเขตในการสร้างแบบสอบถามให้สอดคล้องกับรูปแบบการบริหาร การเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัฒนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

2.1.2 สร้างแบบสอบถามให้ครอบคลุมรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการ การเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัฒนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 โดยแบ่งออกเป็น 2 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับความเป็นไปได้และความเป็น ประโยชน์ของรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัฒนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 มีลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบ มาตรฐานส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ของลิเคิร์ต (Likert. 1967: 179) ดังนี้

5 หมายถึง มีความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ระดับมากที่สุด

4 หมายถึง มีความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ระดับมาก

3 หมายถึง มีความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ระดับปานกลาง

2 หมายถึง มีความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ระดับน้อย

1 หมายถึง มีความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อเสนอแนะเพิ่มเติมมีลักษณะเป็นแบบปลายเปิด

2.1.3 นำร่างแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญ เพื่อตรวจสอบ ความถูกต้องด้านเนื้อหาและนำมาปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะ

2.1.4 ผู้เชี่ยวชาญได้พิจารณาตรวจสอบความสอดคล้องตามนิยามศัพท์เฉพาะ โดยการวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC: Item Objective Congruency) ของแบบสอบถาม ความคิดเห็น เป็นรายข้อและใช้เกณฑ์การคัดเลือกข้อคำถามที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.60 ขึ้นไป จึงสามารถนำมาใช้เป็นข้อคำถามได้ ได้ค่า IOC เท่ากับ 0.6 – 1.0

2.1.5 วิเคราะห์และปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ

2.1.6 หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยนำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try-out) กับโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 จำนวน 30 โรงเรียน โดยให้ผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 30 คน ใช้การเลือกแบบ เจาะจง (Purposive Sample) (บุญชม ศรีสะอาด. 2545: 44) ซึ่งไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย และหาความเชื่อมั่น (Reliability) ด้วยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ของ แต่ละด้านตามวิธีของครอนบาค (Cronbach. 1990) เท่ากับ .91

## 2.2 คู่มือ มีแนวทางการพัฒนาคู่มือ ดังนี้

2.2.1 ศึกษาเอกสาร หลักการ แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับขั้นตอนและแนวทางการพัฒนาคู่มือ

2.2.1 สํารวจ วิเคราะห์ รายละเอียดการเขียนเนื้อหาในการให้ความรู้ตามวัตถุประสงค์ โดยใช้ภาษาที่อ่านเข้าใจง่ายต่อการรับรู้ มีภาพประกอบ และมีแนวทางรายละเอียดสามารถปฏิบัติได้

2.2.3 สร้างและออกแบบรูปเล่ม ภาพประกอบ และแนวทางรายละเอียดการปฏิบัติ

2.2.4 นำร่างคู่มือที่สร้างขึ้นเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญ เพื่อตรวจสอบความถูกต้องตามวัตถุประสงค์ ด้านเนื้อหา ภาษาที่ใช้และนำมาปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะ

2.2.5 วิเคราะห์และปรับปรุงแก้ไขคู่มือตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ

2.2.6 นำคู่มือไปใช้กับกลุ่มทดลอง

## 3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลจากการทดลองใช้รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

3.1 ผู้วิจัยดำเนินการชี้แจงกับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อทำความเข้าใจการใช้รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

3.2 ผู้วิจัยดำเนินการประเมินทักษะการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนทดลองใช้รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

3.3 ดำเนินการจัดกิจกรรมตามรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ระยะเวลา 1 ปีการศึกษา

3.4 เมื่อครบการทดลองใช้ ผู้วิจัยดำเนินการประเมินทักษะการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาหลังการทดลองใช้รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

#### 4. การวิเคราะห์ข้อมูล

4.1 ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล ระดับทักษะการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาของโรงเรียนวัดนาวง ปีการศึกษา 2564 วิเคราะห์โดยหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) โดยมีเกณฑ์การแปลความหมายดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด. 2545: 103) ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.51 – 5.00 หมายถึง ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษามีทักษะการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51 – 4.50 หมายถึง ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษามีทักษะการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51 – 3.50 หมายถึง ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษามีทักษะการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51 – 2.50 หมายถึง ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษามีทักษะการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.50 หมายถึง ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษามีทักษะการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลน้อยที่สุด

4.2 หาค่าที่ (t-test) เพื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของข้อมูล กรณีกลุ่มตัวอย่างมีความสัมพันธ์กัน เป็นการเปรียบเทียบความแตกต่างของคะแนนเฉลี่ย 2 กลุ่มที่มีความสัมพันธ์กัน (ไม่อิสระจากกัน) ในกรณีที่ศึกษาคณกลุ่มเดียวแต่มีการทดสอบสองครั้ง เช่น ทดสอบก่อนการทดลองและทดสอบหลังการทดลอง โดยใช้ค่าแจกแจง t-test แบบ Dependent Samples ดังนี้ (ไพศาลวรคำ, 2558)

#### 5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

5.1 การวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย (Mean)

5.2 การวิเคราะห์ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

5.3 การทดสอบค่าที่ (t-test)

$$t = \frac{\sum D}{\sqrt{\frac{n \sum D^2 - (\sum D)^2}{n-1}}}$$

และ  $df = n-1$

เมื่อ  $t$  แทน ค่าสถิติที่ใช้ในการพิจารณาใน t-distribution  
 $D$  แทน ความแตกต่างของคะแนนแต่ละคู่



$N$	แทน	จำนวนคู่ของคะแนน
$\sum D$	แทน	ผลรวมทั้งหมดของผลต่างของคะแนนก่อนและหลังการทดลอง
$\sum D^2$	แทน	ผลรวมของกำลังสองของผลต่างของคะแนนก่อนและหลังการทดลอง

### คุณลักษณะผู้เรียนในยุคดิจิทัล

#### 1. กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ประกอบด้วย รองผู้อำนวยการสถานศึกษา 3 คน ข้าราชการครู 57 คน รวมทั้งสิ้น 60 คน

#### 2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลเป็นแบบสอบถามที่ใช้ในการสอบถามข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงคุณลักษณะผู้เรียนในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 มีขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือ ดังนี้

##### 2.1 ศึกษาเอกสาร หลักการ แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวกับการสร้างแบบสอบถาม

2.2 กำหนดขอบเขตในการสร้างแบบสอบถามให้สอดคล้องกับรูปแบบการบริหาร การเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

2.3 สร้างแบบสอบถาม ตรวจสอบและปรับปรุงแก้ไขและนำแบบสอบถามที่แก้ไขแล้วเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญ 5 ท่าน เพื่อตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ ในด้านความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) การใช้ภาษา นำผลมาคำนวณค่าดัชนีความสอดคล้อง (Item Objective Congruence: IOC) โดยกำหนดคะแนนการพิจารณา ดังนี้ (พิชิต ฤทธิ์จรูญ, 2556)

- + 1 ถ้าแน่ใจว่าข้อคำถามนั้นสามารถใช้วัดตัวแปรที่ศึกษาได้
- 0 ถ้าไม่แน่ใจว่าข้อคำถามนั้นสามารถใช้วัดตัวแปรที่ศึกษาได้
- 1 ถ้าแน่ใจว่าข้อคำถามนั้นไม่สามารถใช้วัดตัวแปรที่ศึกษาได้

ผลการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญพบว่า มีค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) อยู่ระหว่าง 0.80 ถึง 1.00 หมายความว่า ข้อคำถามมีค่าความเที่ยงตรงที่ยอมรับได้ในการใช้วัดตัวแปรที่ศึกษา

##### 2.4 จัดพิมพ์แบบสอบถามฉบับสมบูรณ์เพื่อนำไปใช้ในการวิจัยต่อไป

#### 3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยสอบถามข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ใช้รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 เกี่ยวกับผลการเปลี่ยนแปลง

คุณลักษณะผู้เรียนในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

#### 4. การวิเคราะห์ข้อมูล

4.1 วิเคราะห์ข้อมูลระดับการเปลี่ยนแปลงคุณลักษณะผู้เรียนในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ปีการศึกษา 2564 วิเคราะห์โดยหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) โดยมีเกณฑ์การแปลความหมาย ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด. 2545: 103) ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.51 – 5.00 หมายถึง คุณลักษณะผู้เรียนในยุคดิจิทัลมีการเปลี่ยนแปลงในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51 – 4.50 หมายถึง คุณลักษณะผู้เรียนในยุคดิจิทัลมีการเปลี่ยนแปลงในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51 – 3.50 หมายถึง คุณลักษณะผู้เรียนในยุคดิจิทัลมีการเปลี่ยนแปลงในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51 – 2.50 หมายถึง คุณลักษณะผู้เรียนในยุคดิจิทัลมีการเปลี่ยนแปลงในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.50 หมายถึง คุณลักษณะผู้เรียนในยุคดิจิทัลมีการเปลี่ยนแปลงในระดับน้อยที่สุด

4.2 หาค่าที (t-test) เพื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของข้อมูล กรณีกลุ่มตัวอย่างมีความสัมพันธ์กัน เป็นการเปรียบเทียบความแตกต่างของคะแนนเฉลี่ย 2 กลุ่มที่มีความสัมพันธ์กัน (ไม่อิสระจากกัน) ในกรณีที่ศึกษาคณกลุ่มเดียวแต่มีการทดสอบสองครั้ง เช่น ทดสอบก่อนการทดลองและทดสอบหลังการทดลอง โดยใช้ค่าแจกแจง t-test แบบ Dependent Samples ดังนี้ (ไพศาลวรคำ. 2558)

#### 5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

5.1 การวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย (Mean)

5.2 การวิเคราะห์ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

5.3 การทดสอบค่าที (t-test)

$$t = \frac{\sum D}{\sqrt{\frac{n \sum D^2 - (\sum D)^2}{n-1}}}$$

และ  $df = n-1$

เมื่อ	$t$	แทน	ค่าสถิติที่ใช้ในการพิจารณาใน t-distribution
	$D$	แทน	ความแตกต่างของคะแนนแต่ละคู่
	$N$	แทน	จำนวนคู่ของคะแนน
	$\sum D$	แทน	ผลรวมทั้งหมดของผลต่างของคะแนนก่อนและหลังการทดลอง
	$\sum D^2$	แทน	ผลรวมของกำลังสองของผลต่างของคะแนนก่อนและหลังการทดลอง

## ขั้นที่ 2 การประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหาร การเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

ผู้วิจัยประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหาร  
การเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 โดยข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาของโรงเรียน  
วัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ปีการศึกษา 2564 และ  
ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
ปทุมธานี เขต 1 ดังนี้

1. ประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบ โดยข้าราชการครูและ  
บุคลากรทางการศึกษาของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี  
เขต 1 ปีการศึกษา 2564 ผู้วิจัยดำเนินการ ดังนี้

### 1.1 กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล คือ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนวัดนาวง สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ประกอบด้วย ข้าราชการครูและบุคลากร  
ทางการศึกษา จำนวน 60 คน

### 1.2 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบประเมินความเป็นไปได้และความเป็น  
ประโยชน์ของรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 มีขั้นตอนการสร้าง ดังนี้

1.2.1 ศึกษาเอกสาร หลักการ แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวกับองค์ประกอบของรูปแบบ  
นำข้อมูลมากำหนดขอบเขตในการสร้างแบบสอบถามให้สอดคล้องกับรูปแบบการบริหาร  
การเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

1.2.2 สร้างแบบสอบถามให้ครอบคลุมรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 โดยแบ่งออกเป็น 2 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 มีลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ของลิเคิร์ต (Likert, 1967) ดังนี้

5 หมายถึง มีความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ระดับมากที่สุด

4 หมายถึง มีความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ระดับมาก

3 หมายถึง มีความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ระดับปานกลาง

2 หมายถึง มีความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ระดับน้อย

1 หมายถึง มีความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อเสนอแนะเพิ่มเติมมีลักษณะเป็นแบบปลายเปิด

1.2.3 นำร่างแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญ เพื่อตรวจสอบความถูกต้องด้านเนื้อหาและนำมาปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะ

1.2.4 ผู้เชี่ยวชาญได้พิจารณาตรวจสอบความสอดคล้องตามนิยามศัพท์เฉพาะ โดยการวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC: Item Objective Congruency) ของแบบสอบถามความคิดเห็น เป็นรายข้อและใช้เกณฑ์การคัดเลือกข้อคำถามที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.60 ขึ้นไป จึงสามารถนำมาใช้เป็นข้อคำถามได้ ได้ค่า IOC เท่ากับ 0.6 – 1.0

1.2.5 วิเคราะห์และปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ

1.2.6 หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยนำแบบสอบถาม ไปทดลองใช้ (Try-out) กับโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 จำนวน 30 โรงเรียน โดยให้ผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 30 คน ใช้การเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sample) (บุญชม ศรีสะอาด, 2545) ซึ่งไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยและหาความเชื่อมั่น (Reliability) ด้วยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ของแต่ละด้านตามวิธีของครอนบาค (Cronbach, 1990) เท่ากับ .91

### 1.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยนำส่งแบบประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 เพื่อดำเนินการเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง

#### 1.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ในการนำรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ไปใช้ โดยใช้ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยมีเกณฑ์การแปลความหมาย ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด. 2560)

4.51-5.00 หมายถึง มีความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด

3.51-4.50 หมายถึง มีความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมาก

2.51-3.50 หมายถึง มีความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับปานกลาง

1.51-2.50 หมายถึง มีความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับน้อย

1.00-1.50 หมายถึง มีความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับน้อยที่สุด

#### 1.5 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

##### 1.5.1 ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ )

##### 1.5.2 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

2. ประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 โดยข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนอื่น ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ปีการศึกษา 2564 ผู้วิจัยดำเนินการ ดังนี้

#### 2.1 กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล คือ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนอื่น ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 โรงเรียนละ 1 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple Random Sampling) จำนวน 30 โรงเรียน

#### 2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 มีลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scales) ของลิเคิร์ต (Likert, R. 1967) ดังนี้

5 หมายถึง มีความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง มีความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง มีความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง มีความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง มีความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับน้อยที่สุด

### 2.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยนำส่งแบบประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหาร การเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 เพื่อดำเนินการเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง

### 2.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ในการนำ รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ไปใช้ โดยใช้ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน โดยมีเกณฑ์การแปลความหมาย ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2560)

4.51-5.00 หมายถึง มีความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด

3.51-4.50 หมายถึง มีความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมาก

2.51-3.50 หมายถึง มีความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับปานกลาง

1.51-2.50 หมายถึง มีความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับน้อย

1.00-1.50 หมายถึง มีความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับน้อยที่สุด

### 2.5 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

2.5.1 ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ )

2.5.2 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

## บทที่ 4 ผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษารูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 และสร้างรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลนำเสนอเป็นลำดับให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัย ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

ตอนที่ 2 การสร้างและประเมินความเหมาะสมและความถูกต้องของรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

ตอนที่ 3 การทดลองใช้และประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

**ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของ**

**โรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1**

การวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 แบ่งออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้

**1. ผลการศึกษารูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 โดยการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง**

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนในระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงในยุค

ดิจิทัล ผลการวิจัย พบว่า รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนางว ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) หลักการ 2) จุดมุ่งหมาย 3) องค์ประกอบ การบริหารการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล 4) กระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง 5) การประเมิน ดังนี้

1) **หลักการ** หมายถึง หลักการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ที่อยู่ในยุค ดิจิทัล เป็นการส่งเสริมให้ครูจัดการเรียนรู้ โดยเป็นผู้อำนวยความสะดวก กระตุ้นการเรียนรู้และ การสร้างสรรค์ มีการออกแบบ พัฒนาการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลและการประเมินผลในสภาพจริง เป็นแบบอย่างการทำงานและการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล รวมถึงการเป็นพลเมืองดิจิทัล

2) **จุดมุ่งหมาย** หมายถึง จุดที่ต้องพยายามไปให้ถึง จุดที่ตั้งใจจะให้บรรลุในการบริหาร การเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล

3) **องค์ประกอบการบริหารการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล** หมายถึง องค์ประกอบ การบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนางว ซึ่งมี 2 ด้าน ได้แก่

(1) ด้านทักษะการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล หมายถึง ทักษะการจัดการเรียนรู้ใน ยุคดิจิทัลของครูโรงเรียนวัดนางว ประกอบด้วย (1.1) ด้านการอำนวยความสะดวก กระตุ้นการเรียนรู้ และการสร้างสรรค์ หมายถึง ครูเป็นผู้อำนวยความสะดวก กระตุ้นการเรียนรู้และการสร้างสรรค์ โดย ส่งเสริมให้ใช้นวัตกรรมในการจัดการเรียนรู้ ครูใช้ความรู้ด้านเนื้อหาการจัดการเรียนรู้และเทคโนโลยี ในการอำนวยความสะดวกในการสร้างประสบการณ์ให้ผู้เรียนได้เรียนรู้อย่างกว้างขวาง การสร้างสรรค์ และการใช้นวัตกรรมทั้งแบบตัวต่อตัวและแบบในสภาพแวดล้อมที่เสมือนจริง (1.2) ด้านการออกแบบ พัฒนาการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลและการประเมินผลในสภาพจริง หมายถึง ครูออกแบบและ พัฒนาการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลและการประเมินผลในสภาพจริง และให้ผู้เรียนเป็นผู้ตั้งเป้าหมายใน การเรียนรู้ของตนเอง และการประเมินผลความก้าวหน้าของตนเอง ประเมินผู้เรียนทั้งก่อนและ หลังการเรียนในเนื้อหาและการใช้เทคโนโลยี ใช้ข้อมูลจากการประเมินผู้เรียนมาพัฒนาการเรียนรู้ (1.3) ด้านการเป็นแบบอย่างการทำงานและการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล หมายถึง ครูเป็นแบบอย่าง การทำงานและการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล สื่อสารกับผู้ปกครองและเพื่อนร่วมงาน โดยการใช้สื่อดิจิทัล (1.4) ด้านการเป็นแบบอย่างการเป็นพลเมืองดิจิทัล หมายถึง ครูเป็นแบบอย่างการเป็นพลเมืองดิจิทัล ใช้ดิจิทัลอย่างปลอดภัยถูกต้องตามกฎหมาย จัดการเรียนรู้โดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญคำนึงถึง ความแตกต่างของผู้เรียน มีมารยาทในการใช้สื่อดิจิทัลและแหล่งเรียนรู้ (1.5) ด้านการพัฒนาวิชาชีพ และความเป็นผู้นำ หมายถึง ครูมีการพัฒนาวิชาชีพและความเป็นผู้นำปรับใช้แอปพลิเคชัน (Application) เทคโนโลยีในการพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียนได้ ซึ่งในการประเมินทักษะการจัด การเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของครูโรงเรียนวัดนางว พิจารณาจากคะแนนที่ได้จากแบบประเมินที่ผู้วิจัย สร้างขึ้น



(2) ด้านบทบาทของบุคคลที่มีต่อการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล หมายถึง บทบาทของบุคคลที่มีต่อการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง ประกอบด้วย (2.1) ผู้กำกับการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 เป็นผู้อุปถัมภ์การเปลี่ยนแปลง (2.2) ผู้สนับสนุนการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 หรือศึกษานิเทศก์เป็นผู้สนับสนุนการเปลี่ยนแปลง (2.3) ผู้บริหารการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้วางแผนและทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงโดยใช้กระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง 8 ขั้นตอน ได้แก่ การสร้างความเข้าใจในการเปลี่ยนแปลง การวางแผนการเปลี่ยนแปลง การสร้างทีม การเปลี่ยนแปลง การสร้างวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง การดำเนินการเปลี่ยนแปลง การจุดพลังใจสู่ชัยชนะ การสร้างการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องและการสร้างความยั่งยืนในการเปลี่ยนแปลง (2.4) ผู้เปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย (2.4.1) ครูเปลี่ยนแปลงทักษะการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล และ (2.4.2) ประสิทธิภาพของการเรียนรู้ของผู้เรียนที่มีการเปลี่ยนแปลง ซึ่งประสิทธิผลของการเรียนรู้ หมายถึง ประสิทธิภาพของการเรียนรู้ของผู้เรียนที่เกิดจากการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของครูโรงเรียนวัดนาวง ประกอบด้วย การเป็นผู้สามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเองผ่านสื่อ เทคโนโลยี ความสามารถเข้าถึงข้อมูลสารสนเทศผ่านสื่อ เทคโนโลยี ความสามารถเผชิญปัญหา เลือกรูปวิธีแก้ปัญหาและนำสิ่งที่เรียนรู้ไปประยุกต์ใช้ได้ และความสามารถใช้สื่อเทคโนโลยีในการค้นคว้าความรู้ได้ด้วยตนเอง ซึ่งการประเมินประสิทธิผลของการเรียนรู้ของผู้เรียนที่เกิดจากการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของครูโรงเรียนวัดนาวง พิจารณาจากคะแนนที่ได้จากแบบประเมินที่ครูผู้เปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวงสร้างขึ้นตามธรรมชาติวิชา

**4) กระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง** หมายถึง กระบวนการดำเนินการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่ผู้บริหารโรงเรียนวัดนาวงได้ดำเนินการตามแผนที่ได้จัดทำไว้ 8 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นที่ 1 การสร้างความเข้าใจในการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ผู้บริหารชี้แนะและอธิบายให้กับบุคลากรให้มีความเข้าใจตรงกันถึงสภาพปัญหาความจำเป็น รวมทั้งเป้าหมาย วิธีการ และผลกระทบของการเปลี่ยนแปลง

ขั้นที่ 2 การวางแผนการเปลี่ยนแปลง หมายถึง การพยายามเลือกแนวทางการดำเนินการตามแผนการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ของครู ด้วยการกำหนดเป้าหมายในการเปลี่ยนแปลง การระบุความต้องการของการเปลี่ยนแปลง การเลือกการเปลี่ยนแปลงที่จำเป็น การวางแผนให้ครูทุกคนเข้ามามีส่วนร่วมการจัดทำแผนปฏิบัติ การต่อต้านจากบุคลากร การทดสอบ และการตรวจสอบแผนการเปลี่ยนแปลง

ขั้นที่ 3 การสร้างทีมการเปลี่ยนแปลง หมายถึง บุคคลที่ทำงานร่วมกันมีปฏิสัมพันธ์กันระหว่างสมาชิกในกลุ่ม ช่วยกันทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายเดียวกัน ด้านการจัดโครงสร้าง

การบริหารจัดการการเรียนรู้ การจัดองค์ประกอบทีมงานของครู การจัดบริบท (Context) มีองค์ประกอบสำคัญด้านบริบทอยู่ 3 ประการ ได้แก่ ทรัพยากรเพียงพอ ภาวะผู้นำที่ดีของครู และมีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานและการตอบแทนที่ดี และวินิจฉัยปัญหาเพื่อปรับปรุงความสัมพันธ์ของทีม

ขั้นที่ 4 การสร้างวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง หมายถึง วิสัยทัศน์ที่ต้องการให้เกิดกับครูด้านการอธิบายภาพในอนาคตของการปฏิบัติงานของครู เป็นความต้องการของนักเรียนและผู้มีส่วนร่วม วิสัยทัศน์ต้องเป็นไปได้ มีจุดมุ่งเน้นความสำเร็จที่ชัดเจน มีความท้าทาย และการสื่อสารที่เข้าใจง่าย

ขั้นที่ 5 การดำเนินการเปลี่ยนแปลง หมายถึง การดำเนินการตามแผนที่วางไว้ในแนวทางการดำเนินการจัดการเรียนรู้ของครูด้วยการสื่อสารภายในหน่วยงาน การมอบหมาย ความรับผิดชอบ การพัฒนาพันธกิจของบุคลากร และการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมขององค์กร

ขั้นที่ 6 การจุดพลังใจสู่ชัยชนะ หมายถึง การหาทางกระตุ้นให้ครูเข้าใจด้วยการสื่อสารถึงความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลง การสร้างความกระตือรือร้นต่อการเปลี่ยนแปลง การเสริมสร้างพลังอำนาจในการทำงานของครู ขจัดกฎระเบียบที่ไม่จำเป็นกับครูผู้สอน การกระตุ้นให้เกิดการยอมรับการเปลี่ยนแปลง การจัดให้มีการอบรมอย่างต่อเนื่องและให้รางวัลกับพฤติกรรมที่พึงประสงค์ของครูผู้สอน

ขั้นที่ 7 การสร้างการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง หมายถึง การเปลี่ยนแปลงดำเนินไปอย่างไม่สิ้นสุด มีการรองรับการเปลี่ยนแปลงได้ตลอดตามสถานะการที่เปลี่ยนไปด้วยการวางแผน การดำเนินการ การตรวจสอบ และการพัฒนาการเปลี่ยนแปลงให้มีประสิทธิภาพตลอดไป

ขั้นที่ 8 การสร้างความยั่งยืนในการเปลี่ยนแปลง หมายถึง การรักษาการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นนั้นให้คงอยู่ ด้วยการสืบสานยกย่องตัวอย่างบุคคล/กิจกรรมที่ดีงามการสร้างวัฒนธรรมการปฏิบัติงานร่วมกัน การกำหนดแนวปฏิบัติที่ดีให้เป็นวิถีการปฏิบัติงานประจำของบุคลากร

**5) การประเมิน** หมายถึง การประเมินรูปแบบการบริหารจัดการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ซึ่งเป็นกระบวนการพิจารณาตรวจสอบระดับความคิดเห็นในประเด็นต่าง ๆ ของผู้ทรงคุณวุฒิ ใน 4 มิติ ได้แก่ (1) การประเมินความเหมาะสม (2) การประเมินความถูกต้อง (3) การประเมินความเป็นไปได้ และ (4) การประเมินความประโยชน์ ดังนี้

(1) ความเหมาะสม หมายถึง รูปแบบการบริหารจัดการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง ที่พัฒนาขึ้นมีสอดคล้องกับแนวคิดการบริหารจัดการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัล แนวคิดการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล สอดคล้องกับบริบทของ

สถานศึกษา โครงสร้างการบริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษา มีความเหมาะสมกับระบบการนิเทศ กำกับ ติดตาม ความรู้ความสามารถของบุคลากรของโรงเรียน และสามารถนำไปใช้ในการบริหาร การเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนระดับประถมศึกษา

(2) ความถูกต้อง หมายถึง รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง มีความครอบคลุมตามวิสัยทัศน์ พันธกิจและภารกิจของโรงเรียน สะท้อนให้เห็นจุดแข็ง จุดอ่อน จุดที่ควรพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างชัดเจน การจัดการเรียนรู้ในยุค ดิจิทัล มีความถูกต้องตรงกับการปฏิบัติงานจริง ช่วยให้ทราบผลการปฏิบัติงานของครูแต่ละกลุ่มสาระ การเรียนรู้ และสารสนเทศที่ได้จากการดำเนินงานตามรูปแบบมีความครอบคลุม เพียงพอต่อ การตัดสินใจเพื่อปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพการศึกษาในยุคดิจิทัลของโรงเรียน

(3) ความเป็นไปได้ หมายถึง รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สามารถนำไปปฏิบัติได้จริงในการปรับปรุงและพัฒนากระบวนการ ทำงานให้มีประสิทธิภาพ สร้างคุณค่าและสนับสนุนให้สถานศึกษาได้เปรียบในการแข่งขันคุณภาพ การศึกษาในยุคดิจิทัลและการให้บริการกับผู้ที่เกี่ยวข้อง ช่วยให้เกิดความพึงพอใจต่อการจัดการศึกษา ในยุคดิจิทัล และส่งเสริมการปฏิบัติงานแบบมีส่วนร่วมของบุคคลที่เกี่ยวข้องในการจัดการศึกษาในยุค ดิจิทัลของโรงเรียนได้เป็นอย่างดี และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องสามารถนำรูปแบบไปประยุกต์ใช้

(4) ความเป็นประโยชน์ หมายถึง รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการ การเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สามารถทำให้เกิดวัฒนธรรมการทำงานเชิงคุณภาพ การทำงานเป็นทีม และการมีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในยุคดิจิทัลของผู้มีส่วน เกี่ยวข้อง มุ่งพัฒนาคุณภาพผู้เรียนโดยใช้สื่อดิจิทัล การพัฒนาสถานศึกษา สื่อและนวัตกรรม การเรียนรู้ดิจิทัล แหล่งเรียนรู้ภายในและนอกโรงเรียน ข้อมูลสารสนเทศเพื่อใช้ในการวางแผนพัฒนา คุณภาพการศึกษาตามมาตรฐานการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน รวมทั้งมุ่งพัฒนากระบวนการ จัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ สร้างความสัมพันธ์กับนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การวัดและประเมินผล การพัฒนาความรู้ทางวิชาชีพครูและพัฒนาการดำเนินงานให้เป็นไปตามระบบ โครงสร้างมาตรฐานการปฏิบัติงานของโรงเรียน

## 2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลผู้ตอบแบบสอบถามกลุ่มตัวอย่าง ผู้บริหารและครูโรงเรียน วัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 รวมทั้งสิ้น 60 คน รายละเอียดดังตารางที่ 15

ตารางที่ 15 จำนวนและร้อยละของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามข้อมูลพื้นฐาน

(n=60)

ข้อมูลพื้นฐาน	จำนวน	ร้อยละ
ผู้บริหารสถานศึกษา	3	5
ครูและบุคลากรทางการศึกษา	57	95
รวม	60	100

จากตารางที่ 15 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 5.00 ครูและบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 57 คน คิดเป็นร้อยละ 95.00

### 3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูโรงเรียนวัดนาวง

ข้อมูลพื้นฐานการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง รายละเอียดปรากฏ ดังตารางที่ 16 – 18

ตารางที่ 16 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติของข้อมูลพื้นฐานการบริหาร

การเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 โดยภาพรวมและรายด้าน

(n=60)

ข้อมูลพื้นฐานการบริหารการเปลี่ยนแปลง การจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล	การปฏิบัติ		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
ด้านทักษะการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล	4.88	0.11	มากที่สุด
ด้านบทบาทของบุคคลที่มีต่อการเปลี่ยนแปลง การจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล	4.80	0.09	มากที่สุด
รวม	4.84	0.07	มากที่สุด

จากตารางที่ 16 ข้อมูลพื้นฐานการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 โดย

ภาพรวมและรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.84$ ) เมื่อพิจารณารายด้านเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ ด้านทักษะการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.88$ ) รองลงมา ได้แก่ ด้านบทบาทของบุคคลที่มีต่อการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.80$ ) ตามลำดับ

ตารางที่ 17 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติของข้อมูลพื้นฐานการบริหาร  
การเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขต  
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ด้านทักษะการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล  
(n=60)

ด้านทักษะการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล	การปฏิบัติ		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1. การจัดทำหลักสูตร ออกแบบและพัฒนาการจัดการเรียนรู้	4.88	0.32	มากที่สุด
2. การพัฒนาวิชาชีพและความเป็นผู้นำในการใช้ เทคโนโลยีในการพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียนได้	4.87	0.34	มากที่สุด
3. การใช้นวัตกรรมในการจัดการเรียนรู้	4.92	0.28	มากที่สุด
4. การจัดการเรียนรู้ที่กระตุ้นการเรียนรู้ การสร้างสรรค์และ อำนวยความสะดวก	4.92	0.28	มากที่สุด
5. การจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง	4.88	0.32	มากที่สุด
6. การจัดการเรียนรู้โดยใช้การประเมินผลในสภาพจริง	4.95	0.22	มากที่สุด
7. การจัดการเรียนรู้โดยการนำข้อมูลจากการประเมินผู้เรียน มาพัฒนาการเรียนรู้	4.85	0.36	มากที่สุด
8. การจัดการเรียนรู้ที่ใช้เทคโนโลยีในการสื่อสารกับผู้เกี่ยวข้อง	4.92	0.28	มากที่สุด
9. การจัดการเรียนรู้ให้ผู้เรียนเป็นผู้ตั้งเป้าหมายในการเรียนรู้ ของตนเอง	4.92	0.28	มากที่สุด
10. การจัดการเรียนรู้ให้ผู้เรียนมีการประเมินผลตนเอง	4.93	0.25	มากที่สุด
11. การจัดการเรียนรู้ให้ผู้เรียนมีความคิดสร้างสรรค์ นวัตกรรม โดยรู้จักประยุกต์ใช้ความรู้	4.85	0.36	มากที่สุด
12. การจัดการเรียนรู้ให้ผู้เรียนมีการสื่อสารและ การร่วมมือโดยใช้สภาพแวดล้อมและสื่อดิจิทัล	4.83	0.38	มากที่สุด

ตารางที่ 17 (ต่อ)

ด้านทักษะการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล	การปฏิบัติ		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
13. การจัดการเรียนรู้ให้ผู้เรียนมีความคล่องแคล่ว ในการศึกษาค้นคว้าผ่านสื่อดิจิทัล	4.87	0.34	มากที่สุด
14. การจัดการเรียนรู้ให้ผู้เรียนคิดวิเคราะห์ แก้ปัญหาและ ตัดสินใจ โดยใช้สื่อดิจิทัลและแหล่งเรียนรู้ที่เหมาะสม	4.85	0.36	มากที่สุด
15. การจัดการเรียนรู้ให้ผู้เรียนใช้เทคโนโลยีได้อย่างปลอดภัย และอย่างมีประสิทธิภาพ	4.78	0.42	มากที่สุด
รวม	4.88	0.11	มากที่สุด

จากตารางที่ 17 ข้อมูลพื้นฐานการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาหวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ด้านทักษะการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล พบว่า โดยภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.88$ ) เมื่อพิจารณารายข้อ อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ ซึ่งข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ข้อ 6 การจัดการเรียนรู้โดยใช้การประเมินผลในสภาพจริง อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.95$ ) รองลงมา ได้แก่ ข้อ 10 การจัดการเรียนรู้ให้ผู้เรียนมีการประเมินผลตนเอง อยู่ในระดับ มากที่สุด ( $\bar{X} = 4.93$ ) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยที่ต่ำสุด ได้แก่ ข้อ 15 การจัดการเรียนรู้ให้ผู้เรียนใช้เทคโนโลยีได้อย่างปลอดภัยและอย่างมีประสิทธิภาพ อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.78$ )

ตารางที่ 18 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติของข้อมูลพื้นฐานการบริหาร  
การเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขต  
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ด้านบทบาทของบุคคลที่มีต่อ  
การเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้

(n = 60)

ด้านบทบาทของบุคคลที่มีต่อการเปลี่ยนแปลง การจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล	การปฏิบัติ		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1. ผู้กำกับการเปลี่ยนแปลง			
1.1 ให้การสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในโรงเรียน	4.92	0.28	มากที่สุด
1.2 มีการสื่อสารการเปลี่ยนแปลงในระดับนโยบาย	4.93	0.25	มากที่สุด
1.3 การสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงที่ เกิดขึ้นในโรงเรียน	4.95	0.22	มากที่สุด
2. ผู้สนับสนุนการเปลี่ยนแปลง			
2.1 มีการสื่อสารการเปลี่ยนแปลงระหว่างสำนักงาน เขตพื้นที่กับโรงเรียน	4.95	0.22	มากที่สุด
2.2 ให้คำปรึกษาด้านแนวทางการเปลี่ยนแปลง	4.90	0.30	มากที่สุด
2.3 สร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีกับบุคคลที่เกี่ยวข้องต่อ การเปลี่ยนแปลง	4.93	0.25	มากที่สุด
3. ผู้บริหารการเปลี่ยนแปลง			
3.1 เป็นผู้ประสานงานระหว่างคณะกรรมการ การเปลี่ยนแปลง	4.90	0.30	มากที่สุด
3.2 สนับสนุนสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ	4.93	0.25	มากที่สุด
3.3 สนับสนุนการจัดการเรียนรู้	4.90	0.30	มากที่สุด
3.4 มีการนิเทศ กำกับ ติดตามและประเมินผล การจัดการเรียนรู้	4.95	0.22	มากที่สุด
4. ผู้เปลี่ยนแปลง			
4.1 ครูผู้สอน			
4.1.1 เป็นผู้จัดบรรยากาศการเรียนรู้	4.90	0.30	มากที่สุด
4.1.2 เป็นผู้แนะแนวทางการเรียนรู้ เพื่อให้ผู้เรียน สร้างความรู้ด้วยตนเอง	4.93	0.25	มากที่สุด
4.1.3 เป็นผู้เสริมแรงหรือสร้างแรงบันดาลใจ	4.93	0.25	มากที่สุด

ตารางที่ 18 (ต่อ)

(n = 60)

ด้านบทบาทของบุคคลที่มีต่อการเปลี่ยนแปลง การจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล	การปฏิบัติ		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
4.1.4 เป็นผู้ประเมินให้ข้อมูลป้อนกลับเพื่อให้ผู้เรียน ทราบผลการเรียนรู้ของตน	4.90	0.30	มากที่สุด
4.1.5 เป็นผู้ศึกษาปัญหาในชั้นเรียนและแก้ปัญหาโดย การทำวิจัย	4.88	0.32	มากที่สุด
4.1.6 วิเคราะห์ผู้เรียนรายบุคคล	4.85	0.36	มากที่สุด
4.1.7 จัดกิจกรรมตามความสนใจของผู้เรียนและ ความแตกต่างระหว่างบุคคล	4.93	0.25	มากที่สุด
4.1.8 ฝึกทักษะกระบวนการคิดการจัดการและ การประยุกต์ใช้ความรู้	4.93	0.25	มากที่สุด
4.1.9 ปลุกฝังคุณลักษณะอันพึงประสงค์	4.90	0.30	มากที่สุด
4.2 นักเรียน			
4.2.1 สามารถเข้าถึงข้อมูลสารสนเทศผ่านสื่อเทคโนโลยี	4.47	0.50	มาก
4.2.2 สามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเองผ่านสื่อ เทคโนโลยี	4.40	0.49	มาก
4.2.3 สามารถใช้สื่อเทคโนโลยีในการค้นคว้าความรู้ ได้ด้วยตนเอง	3.95	0.79	มาก
4.2.4 สามารถเผชิญปัญหา เลือกวิธีแก้ปัญหาและ นำสิ่งที่เรียนรู้ไปประยุกต์ใช้ได้	4.15	0.66	มาก
รวม	4.80	0.09	มากที่สุด

จากตารางที่ 18 ข้อมูลพื้นฐานการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ด้านบทบาทของบุคคลที่มีต่อการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล พบว่า โดยภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.80$ ) ซึ่งข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ข้อ 1.3 การสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในโรงเรียน ข้อ 2.1 มีการสื่อสารการเปลี่ยนแปลงระหว่างสำนักงานเขตพื้นที่กับโรงเรียน และ ข้อ 3.4 มีการนิเทศ กำกับ ติดตามและประเมินผลการจัดการเรียนรู้ อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.95$ ) รองลงมา ได้แก่ ข้อ 1.2 มีการสื่อสารการเปลี่ยนแปลงในระดับนโยบาย ข้อ 2.3 สร้างสัมพันธภาพที่ดีกับบุคคลที่เกี่ยวข้องต่อการเปลี่ยนแปลง ข้อ 3.2 การสนับสนุนสิ่งอำนวยความสะดวก



ต่าง ๆ ข้อ 4.1.2 เป็นผู้แนะแนวทางการเรียนรู้ เพื่อให้ผู้เรียนสร้างความรู้ด้วยตนเอง ข้อ 4.1.3 เป็นผู้เสริมแรงหรือสร้างแรงบันดาลใจ ข้อ 4.1.7 จัดกิจกรรมตามความสนใจของผู้เรียนและความแตกต่างระหว่างบุคคล และข้อ 4.1.8 ฝึกทักษะกระบวนการคิดการจัดการและการประยุกต์ใช้ความรู้ อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.93$ ) ส่วนข้อที่ค่าเฉลี่ยที่ต่ำสุด ได้แก่ ข้อ 4.2.3 สามารถใช้สื่อเทคโนโลยีในการค้นคว้าความรู้ได้ด้วยตนเอง อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.95$ )

## ตอนที่ 2 การสร้างและประเมินความเหมาะสมและความถูกต้องของรูปแบบการบริหาร

### การเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

การสร้างรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 แบ่งออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 การสร้างรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

ส่วนที่ 2 การประเมินความเหมาะสมและความถูกต้องของรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

โดยมีรายละเอียดสำคัญแต่ละส่วน ดังนี้

#### ส่วนที่ 1 การสร้างรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

1. ผู้วิจัยได้นำผลการวิเคราะห์เอกสาร การศึกษาข้อมูลพื้นฐานการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลในชั้นตอนที่ 1 มาใช้เป็นข้อมูลเพื่อยกร่างรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

2. การสัมภาษณ์รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 โดยการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ 9 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 4 คน ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารสถานศึกษา จำนวน 5 คน เกี่ยวกับรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ผลการสัมภาษณ์สรุปเป็นประเด็นตามองค์ประกอบของรูปแบบ ตารางที่ 19 – 23

2.1 หลักการของรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

ตารางที่ 19 สรุปประเด็นการสัมภาษณ์จากข้อคำถามเกี่ยวกับหลักการของรูปแบบการบริหาร  
การเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

ผู้ทรงคุณวุฒิ	สรุปประเด็นการสัมภาษณ์เกี่ยวกับหลักการของรูปแบบการบริหาร การเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง
ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 1	การจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล ควรมีการเปลี่ยนแปลง 2 ส่วน คือ 1. สถานศึกษาต้องบริหารให้เกิดการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ ในยุคดิจิทัล 2. ครูต้องมีการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ ให้เป็นการจัดการเรียนรู้ ในยุคดิจิทัล
ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 2	ครูควรเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้โดยใช้ระบบสารสนเทศเพื่อการเรียนรู้ ที่สามารถเชื่อมโยงกับแหล่งเรียนรู้ได้ทั่วโลกผ่านทาง Internet ได้ ซึ่งทำให้ การเรียนการสอนมีประสิทธิภาพ สามารถจัดการเรียนการสอนโดยใช้สื่อ การสอนได้หลากหลาย
ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 3	สถานศึกษาควรมีการบริหารจัดการเรียนรู้โดยใช้กระบวนการ เปลี่ยนแปลง เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในการจัดการเรียนรู้
ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 4	สถานศึกษาควรส่งเสริมการเปลี่ยนแปลงในการพัฒนาวิชาชีพของครูและ บุคลากรทางการศึกษาในด้านของการใช้สื่อและเทคโนโลยีในการจัด การเรียนรู้
ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 5	ผู้บริหารควรมีการสนับสนุนให้มีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นภายในสถานศึกษา และควรมีการสื่อสาร สร้างความเข้าใจเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ภายในสถานศึกษา
ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 6	สถานศึกษาควรจัดหาสื่อ วัสดุอุปกรณ์ และเครื่องมือเครื่องใช้ต่าง ๆ ไว้ให้ พร้อมสำหรับบริการแก่ครูในการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล โดยเฉพาะสื่อ ด้านเทคโนโลยีต้องจัดเตรียมให้เพียงพอต่อความต้องการ

ตารางที่ 19 (ต่อ)

ผู้ทรงคุณวุฒิ	สรุปประเด็นการสัมภาษณ์เกี่ยวกับหลักการของรูปแบบการบริหาร การเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง
ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 7	ผู้บริหารต้องเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ต้องนำกระบวนการบริหาร การเปลี่ยนแปลงมาใช้ในการบริหารสถานศึกษา
ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 8	ผู้บริหารควรมีการส่งเสริมในการจัดการเรียนรู้ให้แก่ครู ให้มีความรู้ ความสามารถในการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล
ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 9	ผู้บริหารต้องมีการสร้างความเข้าใจ ชี้แจง แนะนำ หรือให้การปรึกษาแก่ครู และบุคลากรทางการศึกษาถึงการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในสถานศึกษา โดยเฉพาะการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล โดยใช้กระบวนการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้ครูเกิดความเข้าใจและสามารถเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงการปฏิบัติงานอื่น ๆ

จากตารางที่ 19 สรุปประเด็นการสัมภาษณ์จากข้อความเกี่ยวกับหลักการของรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 พบว่า มีหลักการในการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลด้วยกระบวนการเปลี่ยนแปลง ได้แก่ ครูอำนวยความสะดวก กระตุ้นการเรียนรู้และการสร้างสรรค์ มีการออกแบบ พัฒนาการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลและการประเมินผลในสภาพจริง เป็นแบบอย่างการทำงานและการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล รวมถึงการเป็นพลเมืองดิจิทัล

2.2 จุดมุ่งหมายของรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

ตารางที่ 20 สรุปประเด็นการสัมภาษณ์จากข้อความเกี่ยวกับจุดมุ่งหมายของรูปแบบการบริหาร การเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

ผู้ทรงคุณวุฒิ	สรุปประเด็นการสัมภาษณ์เกี่ยวกับจุดมุ่งหมายของรูปแบบการบริหาร การเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง
ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 1	การจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล ต้องมีการเปลี่ยนแปลงทั้งองค์กร ไม่ว่าจะเป็นการบริหารจัดการ การจัดการเรียนรู้ รวมไปถึงครูและบุคลากรทางการศึกษาที่จำเป็นจะต้องยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น
ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 2	การจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล ผู้บริหารควรเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้ครูมีการเปลี่ยนแปลงในการจัดการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับยุคดิจิทัล มีความหลากหลายในการจัดการเรียนรู้ให้แก่ผู้เรียน มีการใช้สื่อ เทคโนโลยี และผู้เรียนเป็นสำคัญ
ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 3	สถานศึกษาควรมีการส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษามี การออกแบบและพัฒนาการเรียนรู้อย่างเหมาะสม เพื่อให้การจัดการเรียนรู้ เปลี่ยนแปลงตามยุคดิจิทัล และเพื่อให้ครูมีความพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลง การจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล
ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 4	สถานศึกษามีการพัฒนาวิชาชีพและความรู้ ความสามารถอย่างต่อเนื่อง โดยการส่งเสริมการใช้สื่อดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้ครูมีความเป็น ผู้นำในยุคดิจิทัล เป็นแบบอย่างในการเรียนรู้ตลอดชีวิต แสดงความเป็นผู้นำ ทางวิชาชีพในสถานศึกษา
ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 5	การจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลโดยใช้กระบวนการเปลี่ยนแปลง มีจุดมุ่งหมาย คือ เพื่อให้ครูมีการจัดการเรียนรู้ที่หลากหลาย มีการใช้สื่อ นวัตกรรมดิจิทัล ในการจัดการเรียนรู้ เน้นให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จากประสบการณ์โดยตรง เน้นการปฏิบัติ
ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 6	การจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล ครูควรจัดการเรียนรู้ให้ผู้เรียนเกิดความเข้าใจ มีความรู้ ความสามารถในการเลือกใช้สื่อเทคโนโลยีได้อย่างมีประสิทธิภาพ
ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 7	จุดมุ่งหมายในการจัดการเรียนรู้ดิจิทัล คือ เพื่อให้ครูเป็นแบบอย่างใน การทำงานและการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล ครูจะต้องมีความรู้ ความสามารถ และทักษะในการทำงานแบบมืออาชีพในด้านนวัตกรรมดิจิทัล สามารถใช้ เทคโนโลยีได้อย่างคล่องแคล่ว มีการสร้างความร่วมมือกับผู้เรียน

ตารางที่ 20 (ต่อ)

ผู้ทรงคุณวุฒิ	สรุปประเด็นการสัมภาษณ์เกี่ยวกับจุดมุ่งหมายของรูปแบบการบริหาร การเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง
	เพื่อนร่วมงาน ผู้ปกครอง ในการใช้สื่อดิจิทัลและแหล่งเรียนรู้ เพื่อส่งเสริมให้ผู้เรียนประสบความสำเร็จ
ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 8	สถานศึกษาจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล เพื่อเป็นการกระตุ้นผู้เรียนให้เกิดความอยากรู้ อยากรู้เห็นในการใช้เทคโนโลยีในการเรียนรู้ และครูมีการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ให้ผู้เรียนมีวิธีเรียนที่หลากหลายวิธีการทำงาน และกิจกรรมการใช้สื่อดิจิทัลและแหล่งเรียนรู้
ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 9	การจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล เพื่อส่งเสริมการเป็นแบบอย่างการเป็นพลเมืองดิจิทัล ครูเป็นแบบอย่างและสอนให้ผู้เรียนใช้ดิจิทัลอย่างปลอดภัย ถูกต้องตามกฎหมายและมีจริยธรรม และเป็นแบบอย่างในการมีมารยาท มีความรับผิดชอบในการใช้สื่อดิจิทัลและแหล่งเรียนรู้

จากตารางที่ 20 สรุปประเด็นการสัมภาษณ์จากข้อคำถามเกี่ยวกับจุดมุ่งหมายของรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 พบว่า มีจุดมุ่งหมายในการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล คือ 1. เพื่อเปลี่ยนแปลงครูให้มีการอำนวยความสะดวก กระตุ้นการเรียนรู้และการสร้างสรรค์ 2. เพื่อเปลี่ยนแปลงครูให้มีการออกแบบ พัฒนาการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลและการประเมินผลในสภาพจริง 3. เพื่อเปลี่ยนแปลงครูให้เป็นแบบอย่างการทำงานและการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล 4. เพื่อเปลี่ยนแปลงครูให้เป็นแบบอย่างการเป็นพลเมืองดิจิทัล และ 5. เพื่อเปลี่ยนแปลงครูให้มีการพัฒนาวิชาชีพและความเป็นผู้นำ

2.3 องค์ประกอบการบริหารการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

ตารางที่ 21 สรุปประเด็นการสัมภาษณ์จากข้อความเกี่ยวกับองค์ประกอบการบริหารจัดการ การเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของรูปแบบการบริหารจัดการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุค ดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

ผู้ทรงคุณวุฒิ	สรุปประเด็นการสัมภาษณ์เกี่ยวกับองค์ประกอบการบริหารจัดการการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของรูปแบบการบริหารจัดการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง
ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 1	การจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลควรมีการจัดทำหลักสูตร ออกแบบและ พัฒนาการจัดการเรียนรู้ให้มีความเหมาะสมกับการจัดการเรียนรู้ในยุค ดิจิทัล นอกจากนี้ควรกำหนดบทบาทหน้าที่ในการเปลี่ยนแปลงการจัด การเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของบุคลากรในสถานศึกษา
ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 2	ด้านการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลสถานศึกษาควรมีการจัดทำหลักสูตร แนวทางการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลให้กับครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มีการประเมินผลในสภาพจริง และนำข้อมูลจาก การประเมินมาพัฒนาการจัดการเรียนรู้
ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 3	การจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล สถานศึกษาควรมีการกำหนดบทบาทหน้าที่ ของบุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล ซึ่งบทบาทของ บุคคลที่มีต่อการเปลี่ยนแปลงที่ ถูกกำหนดขึ้นมานั้น เพื่อให้บุคลากรสามารถ ปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องตามขั้นตอน และอย่างมีระบบ
ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 4	ด้านการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล สถานศึกษาควรใช้สื่อ เทคโนโลยีใน การสื่อสารกับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง รวมไปถึงครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ ทำหน้าที่จัดการเรียนรู้ให้แก่ผู้เรียน ควรใช้เทคโนโลยีในการจัดการเรียนรู้ และใช้ในการสื่อสารกับนักเรียน ผู้ปกครอง หรือเพื่อนร่วมงาน
ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 5	สถานศึกษาควรมีการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลที่อำนวยความสะดวก กระตุ้นการเรียนรู้และการสร้างสรรค์ของผู้เรียนให้เกิดการเรียนรู้ในยุค ดิจิทัล และมีการส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาใช้นวัตกรรมใน การจัดการเรียนรู้ และให้ผู้เรียนสามารถใช้นวัตกรรมในการเรียนรู้ อีกทั้งผู้เรียน สามารถเป็นผู้ตั้งเป้าหมายในการเรียนรู้ของตนเองได้

ตารางที่ 21 (ต่อ)

ผู้ทรงคุณวุฒิ	สรุปประเด็นการสัมภาษณ์เกี่ยวกับองค์ประกอบการบริหาร การจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลง การจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาง
ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 6	การจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล ครูควรส่งเสริมให้ผู้เรียนเป็นพลเมืองดิจิทัล สามารถใช้สื่อดิจิทัลได้อย่างปลอดภัย ถูกต้องตามกฎหมาย และใช้สื่อและแหล่งเรียนรู้ดิจิทัลได้อย่างมีมารยาท เพื่อให้ผู้เรียนใช้สื่อ เทคโนโลยีได้อย่างปลอดภัยและอย่างมีประสิทธิภาพ
ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 7	สถานศึกษาควรกำหนดขอบข่ายการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถานศึกษา และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลไว้อย่างชัดเจน เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่เป็นไปตามขั้นตอน และมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้การจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล สถานศึกษาควรส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษามีการพัฒนาวิชาชีพและความเป็นผู้นำในการใช้เทคโนโลยีในการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ของตนเอง และพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ
ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 8	ด้านการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล สถานศึกษาควรมีการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ที่ให้ผู้เรียนมีการสื่อสารและการร่วมมือโดยใช้สื่อและแหล่งเรียนรู้ดิจิทัล และควรส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ที่ให้ผู้เรียนมีความสามารถในการศึกษาค้นคว้าผ่านการใช้สื่อดิจิทัล
ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 9	สถานศึกษาควรสนับสนุนให้มีการเปลี่ยนแปลงในการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลในการใช้สื่อ เทคโนโลยีในการจัดการเรียนรู้ในทุกส่วน ทั้งการจัดการเรียนรู้ให้แก่ผู้เรียน การประสานงานด้านต่างๆ ให้บุคลากรมีการใช้สื่อ เทคโนโลยีในการปฏิบัติของสถานศึกษา ผู้บริหารควรมีการกำหนดบทบาทหน้าที่ของบุคลากรให้ชัดเจน รวมถึงการสนับสนุนสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ ในการปฏิบัติงานและการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล

จากตารางที่ 21 สรุปประเด็นการสัมภาษณ์จากข้อความเกี่ยวกับองค์ประกอบการบริหาร การจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล ของโรงเรียนวัดนาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 พบว่า

มีองค์ประกอบในการบริหารการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล 2 ด้าน ได้แก่ ด้านทักษะการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล และด้านบทบาทของบุคคลที่มีต่อการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล

2.4 กระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนางว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

ตารางที่ 22 สรุปประเด็นการสัมภาษณ์จากข้อคำถามเกี่ยวกับกระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลงของรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนางว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

ผู้ทรงคุณวุฒิ	สรุปประเด็นการสัมภาษณ์เกี่ยวกับ กระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลงของรูปแบบการบริหาร การเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนางว
ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 1	กระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลงสถานศึกษาควรมีการชี้แจง สร้างความเข้าใจให้กับบุคลากรก่อนการดำเนินการ ควรมีการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานของสถานศึกษา
ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 2	กระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลงสถานศึกษาควรมีการชี้แจง สร้างความเข้าใจให้กับบุคลากรก่อนการดำเนินการ ควรมีการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานของสถานศึกษา
ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 3	<p>กระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง ควรมีขั้นตอน ดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. การสร้างความเข้าใจในการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารควรชี้แจง ทำความเข้าใจให้กับบุคลากรในสถานศึกษาถึงการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น</li> <li>2. การสร้างวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารและบุคลากรร่วมกัน วิเคราะห์สภาพแวดล้อมของสถานศึกษา และกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกัน</li> <li>3. การวางแผนการดำเนินการเปลี่ยนแปลง สถานศึกษาควรมีการวางแผนเพื่อจัดทำแนวทางการดำเนินการตามแผนการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ของครู และมีการวางแผนให้ครูทุกคนเข้ามามีส่วนร่วมจัดทำแผนปฏิบัติการ</li> <li>4. การดำเนินการเปลี่ยนแปลง การดำเนินการตามแผนที่วางไว้ในแนวทางการดำเนินการจัดการเรียนรู้ของครู</li> </ol>



ตารางที่ 22 (ต่อ)

ผู้ทรงคุณวุฒิ	สรุปประเด็นการสัมภาษณ์เกี่ยวกับ กระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลงของรูปแบบการบริหาร การเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัฒนาวง
ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 4	กระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง สถานศึกษาควรมีการดำเนินงาน อย่างเป็นระบบและเป็นขั้นตอน ควรมีการชี้แจง สร้างความเข้าใจใน การเปลี่ยนแปลงกับบุคลากรในสถานศึกษา มีการสร้างทีมการเปลี่ยนแปลง จัดตั้งคณะทำงานในการเปลี่ยนแปลง ในด้านการจัดโครงสร้างการบริหาร การจัดการเรียนรู้ การจัดองค์ประกอบทีมงานของครู และการจัดบริหารของ สถานศึกษา และควรมีการจุดพลังใจสู่ชัยชนะ ผู้บริหารควรสร้างขวัญและ กำลังใจให้กับครูและบุคลากรทางการศึกษา ให้เข้าใจถึงความจำเป็นใน การเปลี่ยนแปลง นอกจากนี้ควรที่จะมีการเปลี่ยนแปลงดำเนินไปอย่างไม่ สิ้นสุดที่รองรับการเปลี่ยนแปลงได้ตลอดหรือการสร้างการเปลี่ยนแปลง อย่างต่อเนื่อง
ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 5	กระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง มีขั้นตอน ดังนี้ 1. การสร้าง ความเข้าใจในการเปลี่ยนแปลง 2. การวางแผนการเปลี่ยนแปลง 3. การสร้างวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง 4. การดำเนินการเปลี่ยนแปลง และ 5. การสร้างความยั่งยืนในการเปลี่ยนแปลง
ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 6	ผู้บริหารควรดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลงในแต่ละ ขั้นตอนให้ชัดเจน เมื่อสร้างความเข้าใจกับบุคลากร มีการวางแผน การดำเนินงานตามการเปลี่ยนแปลงที่กำหนดไว้ และที่สำคัญควรมี การดำเนินการตรวจสอบ และการพัฒนาการเปลี่ยนแปลงให้มีประสิทธิภาพ ต่อไป
ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 7	กระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง สถานศึกษาควรกำหนดขั้นตอนใน การดำเนินการเปลี่ยนแปลงไว้ให้ชัดเจน และปฏิบัติงานตามขั้นตอน ที่กำหนดไว้ และเมื่อดำเนินงานตามขั้นตอนเรียบร้อยแล้ว ควรมี การตรวจสอบ และติดตาม เพื่อรักษาการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ ที่เกิดขึ้นนั้นให้คงอยู่

ตารางที่ 22 (ต่อ)

ผู้ทรงคุณวุฒิ	สรุปประเด็นการสัมภาษณ์เกี่ยวกับ กระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลงของรูปแบบการบริหาร การเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัฒนาวง
ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 8	<p>สถานศึกษาควรดำเนินการเปลี่ยนแปลงตามขั้นตอนของกระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง ดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. การสร้างความเข้าใจในการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารควรชี้แนะและอธิบายให้กับบุคลากรให้มีความเข้าใจตรงกันของการเปลี่ยนแปลง</li> <li>2. การวางแผนการเปลี่ยนแปลง การวางแผนการดำเนินการตามแผนการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้</li> <li>3. การดำเนินการเปลี่ยนแปลง ดำเนินตามแผนการจัดการเรียนรู้ที่วางไว้</li> <li>4. การสร้างการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง การดำเนินการ การตรวจสอบ และการพัฒนาการเปลี่ยนแปลงให้มีประสิทธิภาพ</li> </ol>
ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 9	<p>กระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง มีขั้นตอน ดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. การสร้างความเข้าใจในการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารควรมีการสร้าง ความเข้าใจถึงการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ในสถานศึกษาที่จะเกิดขึ้น</li> <li>2. การวางแผนการเปลี่ยนแปลง ควรมีการวางแผนการดำเนินงาน การเปลี่ยนแปลงร่วมกัน เนื่องจากแต่ละกลุ่มงานมีการดำเนินงานที่แตกต่างกัน จึงต้องให้บุคลากรร่วมกันกำหนดแผนงาน</li> <li>3. การสร้างวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษาร่วมกันสร้างวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง ซึ่งวิสัยทัศน์ที่ต้องการให้เกิดขึ้นกับด้านการจัดการเรียนรู้ของครู และวิสัยทัศน์ต้องเป็นไปได้ มีจุดมุ่งเน้นความสำเร็จที่ชัดเจน มีความท้าทาย และการสื่อสารที่เข้าใจง่าย</li> <li>4. การดำเนินการเปลี่ยนแปลง การดำเนินการตามแผนที่วางไว้</li> <li>5. การสร้างการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง การนิเทศ ติดตาม การเปลี่ยนแปลงของการดำเนินงานด้วยการวางแผน การดำเนินการ การตรวจสอบ และการพัฒนาการเปลี่ยนแปลงให้มีประสิทธิภาพตลอดไป</li> <li>6. การสร้างความยั่งยืนในการเปลี่ยนแปลง การสร้างวัฒนธรรม การปฏิบัติงานร่วมกัน การกำหนดแนวทางการปฏิบัติที่ดีให้เป็นแนวทาง การปฏิบัติงานประจำของบุคลากร</li> </ol>

จากตารางที่ 22 ผลการสัมภาษณ์จากข้อความเกี่ยวกับกระบวนการบริหาร การเปลี่ยนแปลงของรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียน วัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 พบว่า กระบวนการบริหาร การเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลประกอบด้วย 8 ขั้นตอน ดังนี้ ขั้นที่ 1 การสร้างความเข้าใจ ในการเปลี่ยนแปลง ขั้นที่ 2 การวางแผนการเปลี่ยนแปลง ขั้นที่ 3 การสร้างทีมการเปลี่ยนแปลง ขั้นที่ 4 การสร้างวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง ขั้นที่ 5 การดำเนินการเปลี่ยนแปลง ขั้นที่ 6 การจุดพลังใจสู่ชัยชนะ ขั้นที่ 7 การสร้างการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง และขั้นที่ 8 การสร้างความยั่งยืนในการเปลี่ยนแปลง

2.5 การประเมินรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล ของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

ตารางที่ 23 สรุปประเด็นการสัมภาษณ์จากข้อความเกี่ยวกับการประเมินรูปแบบการบริหาร การเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

สรุปประเด็นการสัมภาษณ์เกี่ยวกับการประเมิน รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล ของโรงเรียนวัดนาวง	
ผู้ทรงคุณวุฒิ	
ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 1	การประเมินควรเป็นการประเมินการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของครู
ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 2	ผู้บริหารควรมีการประเมินการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของครูหลังจากมี การเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล เพื่อให้ได้ผลลัพธ์จาก การเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล
ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 3	ผู้บริหารมีการประเมินผลจากการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของครู ในด้าน การอำนวยความสะดวก กระตุ้นการเรียนรู้และการสร้างสรรค์ของผู้เรียน
ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 4	การประเมินการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล ผู้บริหารควรประเมินทักษะ การจัดการเรียนรู้ของครูในรายด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้ในยุค ดิจิทัล
ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 5	ผู้บริหารควรกำหนดทักษะการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล เพื่อให้ได้ การประเมินการจัดการเรียนรู้ของครู ในด้านต่างๆ ดังนี้ ด้านการออกแบบ และพัฒนาการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลและการประเมินผลในสภาพจริง และ ด้านการพัฒนาวิชาชีพและความเป็นผู้นำ

ตารางที่ 23 (ต่อ)

ผู้ทรงคุณวุฒิ	สรุปประเด็นการสัมภาษณ์เกี่ยวกับการประเมินรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง
ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 6	<p>การประเมินการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล ควรประเมินตามทักษะการจัดการเรียนรู้ ดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ด้านการอำนวยความสะดวก กระตุ้นการเรียนรู้และการสร้างสรรค์</li> <li>2. ด้านการออกแบบและพัฒนาการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลและการประเมินผลในสภาพจริง</li> <li>3. ด้านการพัฒนาวิชาชีพและความเป็นผู้นำ</li> </ol>
ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 7	<p>การประเมินการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล ผู้บริหารควรประเมินการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของครู ให้เป็นไปตามทักษะการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล</p>
ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 8	<p>การประเมินควรมาจากการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของครู นอกจากจะมีการประเมินในด้านการออกแบบและพัฒนาการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลแล้ว ควรมีการประเมินด้านการเป็นแบบอย่างการทำงานและการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลอีกด้วย</p>
ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 9	<p>การประเมินการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล ควรมีการประเมินการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลด้านการส่งเสริมและเป็นแบบอย่างการเป็นพลเมืองดิจิทัล ซึ่งครูจะต้องจัดการเรียนรู้ให้ผู้เรียนเป็นพลเมืองดิจิทัล มีความรู้ความสามารถในการใช้สื่อดิจิทัลได้อย่างปลอดภัย ถูกต้องตามกฎหมาย</p>

จากตารางที่ 23 ผลการสัมภาษณ์จากข้อความเกี่ยวกับการประเมินรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 พบว่า การประเมินการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล มี 5 ด้าน ได้แก่ 1. ด้านการอำนวยความสะดวก กระตุ้นการเรียนรู้และการสร้างสรรค์ 2. ด้านการออกแบบและพัฒนาการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลและการประเมินผลในสภาพจริง 3. ด้านการเป็นแบบอย่างการทำงานและการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล 4. ด้านการส่งเสริมและเป็นแบบอย่างการเป็นพลเมืองดิจิทัล และ 5. ด้านการพัฒนาวิชาชีพและความเป็นผู้นำ

ผลการสัมภาษณ์รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานีเขต 1 สรุปได้ว่า รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 มี 5 องค์ประกอบ ได้แก่

1. หลักการ คือ การจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลด้วยกระบวนการเปลี่ยนแปลง โดยครูอำนวยความสะดวก กระตุ้นการเรียนรู้และการสร้างสรรค์ มีการออกแบบ พัฒนาการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลและการประเมินผลในสภาพจริง เป็นแบบอย่างการทำงานและการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล รวมถึงการเป็นพลเมืองดิจิทัล

2. จุดมุ่งหมาย คือ

2.1 เพื่อเปลี่ยนแปลงครูให้มีการอำนวยความสะดวก กระตุ้นการเรียนรู้และการสร้างสรรค์

2.2 เพื่อเปลี่ยนแปลงครูให้มีการออกแบบ พัฒนาการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล และการประเมินผลในสภาพจริง

2.3 เพื่อเปลี่ยนแปลงครูให้เป็นแบบอย่างการทำงานและการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล

2.4 เพื่อเปลี่ยนแปลงครูให้ส่งเสริมและเป็นแบบอย่างการเป็นพลเมืองดิจิทัล

2.5 เพื่อเปลี่ยนแปลงครูให้มีการพัฒนาวิชาชีพและความเป็นผู้นำ

3. องค์ประกอบการบริหารการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล มี 2 ด้าน ดังนี้

3.1 ด้านทักษะการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล

3.1.1 การจัดทำหลักสูตร ออกแบบและพัฒนากิจการการเรียนรู้

3.1.2 การพัฒนาวิชาชีพและความเป็นผู้นำในการใช้เทคโนโลยีในการพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียนได้

3.1.3 การใช้นวัตกรรมในการจัดการเรียนรู้

3.1.4 การจัดการเรียนรู้ที่กระตุ้นการเรียนรู้ การสร้างสรรค์ และอำนวยความสะดวก

3.1.5 การจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ

3.1.6 การจัดการเรียนรู้โดยใช้การประเมินผลในสภาพจริง

3.1.7 การจัดการเรียนรู้โดยการนำข้อมูลจากการประเมินผู้เรียนมาพัฒนาการเรียนรู้

3.1.8 การจัดการเรียนรู้โดยใช้เทคโนโลยีในการสื่อสารกับผู้เกี่ยวข้อง

3.1.9 การจัดการเรียนรู้ให้ผู้เรียนเป็นผู้ตั้งเป้าหมายในการเรียนรู้ของตนเอง

3.1.10 การจัดการเรียนรู้ให้ผู้เรียนมีการประเมินผลตนเอง

3.1.11 การจัดการเรียนรู้ให้ผู้เรียนมีความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม โดย  
รู้จักประยุกต์ใช้ความรู้

3.1.12 การจัดการเรียนรู้ให้ผู้เรียนมีการสื่อสารและการร่วมมือโดยใช้  
สภาพแวดล้อมและสื่อดิจิทัล

3.1.13 การจัดการเรียนรู้ให้ผู้เรียนมีความคล่องแคล่วในการศึกษาค้นคว้า  
ผ่านสื่อดิจิทัล

3.1.14 การจัดการเรียนรู้ให้ผู้เรียนคิดวิเคราะห์ แก้ปัญหาและตัดสินใจ โดยใช้  
สื่อดิจิทัลและแหล่งเรียนรู้ที่เหมาะสม

3.1.15 การจัดการเรียนรู้ให้ผู้เรียนใช้เทคโนโลยีได้อย่างปลอดภัยและอย่างมี  
ประสิทธิภาพ

3.2 ด้านบทบาทของบุคคลที่มีต่อการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล

3.2.1 ผู้กำกับกับการเปลี่ยนแปลง

- 1) ให้การสนับสนุนเข้าใจการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในโรงเรียน
- 2) มีการสื่อสารการเปลี่ยนแปลงในระดับนโยบาย
- 3) การสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในโรงเรียน

3.2.2 ผู้สนับสนุนการเปลี่ยนแปลง

- 1) มีการสื่อสารการเปลี่ยนแปลงระหว่างสำนักงานเขตพื้นที่กับ

โรงเรียน

- 2) ให้คำปรึกษาด้านแนวทางการเปลี่ยนแปลง

- 3) การสร้างสัมพันธภาพที่ดีกับบุคคลที่เกี่ยวข้องต่อการเปลี่ยนแปลง

3.2.3 ผู้บริหารการเปลี่ยนแปลง

- 1) เป็นผู้ประสานงานระหว่างคณะกรรมการการเปลี่ยนแปลง
- 2) สนับสนุนสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ
- 3) สนับสนุนการจัดการเรียนรู้
- 4) มีการนิเทศ กำกับ ติดตามและประเมินผลการจัดการเรียนรู้

3.2.4 ผู้เปลี่ยนแปลง

**ด้านครูผู้สอน**

- 1) การเป็นผู้จัดบรรยากาศการเรียนรู้
- 2) การเป็นผู้แนะแนวทางการเรียนรู้ เพื่อให้ผู้เรียนสร้างความรู้ด้วย

ตนเอง

- 3) การเป็นผู้เสริมแรงหรือสร้างแรงบันดาลใจ

- การเรียนรู้ของตน
- 4) การเป็นผู้ประเมินให้ข้อมูลย้อนกลับเพื่อให้ผู้เรียนทราบผล
  - 5) การเป็นผู้ศึกษาปัญหาในชั้นเรียนและแก้ปัญหาโดยการทำวิจัย
  - 6) การวิเคราะห์ผู้เรียนรายบุคคล
  - 7) การจัดกิจกรรมตามความสนใจของผู้เรียนและความแตกต่างระหว่างบุคคล
  - 8) การฝึกทักษะกระบวนการคิดการจัดการและการประยุกต์ใช้ความรู้
- ด้านนักเรียน**
- 1) สามารถเข้าถึงข้อมูลสารสนเทศผ่านสื่อเทคโนโลยี
  - 2) สามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเองผ่านสื่อเทคโนโลยี
  - 3) สามารถใช้สื่อเทคโนโลยีในการค้นคว้าความรู้ได้ด้วยตนเอง
  - 4) สามารถเผชิญปัญหา เลือกริธีแก้ปัญหาและนำสิ่งที่เรียนรู้ไปประยุกต์ใช้ได้

#### 4. กระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง มี 8 ขั้น ดังนี้

##### 4.1 การสร้างความเข้าใจในการเปลี่ยนแปลง

4.1.1 สถานศึกษาดำเนินการประกาศให้ครูและบุคลากรทราบถึงการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล อย่างชัดเจน

4.1.2 สถานศึกษาจัดประชุมชี้แจงเพื่อสร้างความตระหนักและสร้างความเข้าใจในการปรับตัวและประโยชน์ของการเปลี่ยนแปลงในการบริหารจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล ให้ครูและบุคลากร

4.1.3 สถานศึกษาจัดให้มีการอบรมเพื่อพัฒนาครูให้มีความเข้าใจในการใช้สื่อเครื่องมือเทคโนโลยีในการสื่อสารที่ดี

##### 4.2 การวางแผนการเปลี่ยนแปลง

4.2.1 สถานศึกษาดำเนินการวางแผนการเปลี่ยนแปลงโดยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของสถานศึกษา ทั้งจุดแข็ง จุดอ่อน อุปสรรคและโอกาสของสถานศึกษา

4.2.2 สถานศึกษาดำเนินการวางแผนร่วมกัน โดยนำข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์มากำหนดนโยบายการส่งเสริมการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา

4.2.3 สถานศึกษาจัดประชุมชี้แจงครู บุคลากรและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องเพื่อสร้างแนวทางการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล และเพื่อจัดทำข้อตกลงในการดำเนินงาน เพื่อเปลี่ยนกรอบความคิดในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากร

4.2.4 สถานศึกษาจัดทำหลักสูตร ออกแบบและพัฒนากิจการการเรียนรู้ในยุค  
ดิจิทัล

#### 4.3 การสร้างทีมการเปลี่ยนแปลง

4.3.1 ผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และ  
ศึกษานิเทศก์เป็นที่ปรึกษา

4.3.2 ผู้อำนวยการโรงเรียนเป็นประธาน

4.3.3 รองผู้อำนวยการโรงเรียนเป็นรองประธาน

4.3.4 คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นกรรมการ

4.3.5 หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้เป็นกรรมการ

4.3.6 หัวหน้ากลุ่มงานวิชาการเป็นกรรมการและเลขานุการ

#### 4.4 การสร้างวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง

4.4.1 สถานศึกษาดำเนินการประชุม วางแผนร่วมกันเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์  
พันธกิจ เป้าหมาย นโยบายส่งเสริมการเรียนรู้ มาตรฐานการจัดการเรียนรู้ วัตถุประสงค์และเป้าหมาย  
ของผู้เรียนในยุคดิจิทัลของสถานศึกษาให้ชัดเจน

4.4.2 สถานศึกษาดำเนินการประกาศวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย นโยบาย  
ส่งเสริมการเรียนรู้ของสถานศึกษา รวมถึงมาตรฐานการจัดการเรียนรู้ วัตถุประสงค์และเป้าหมายของ  
ผู้เรียนในยุคดิจิทัลให้ครูบุคลากรและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทราบ

#### 4.5 การดำเนินงานตามการเปลี่ยนแปลง

4.5.1 สถานศึกษาใช้ทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัลในการบริหารและ  
การจัดการเรียนรู้

4.5.2 สถานศึกษามีนวัตกรรมจัดการเรียนรู้

4.5.3 ส่งเสริมให้ครูมีทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรม พัฒนาตนเองตาม  
แนวคิดของการเรียนรู้สมัยใหม่เพื่อเปลี่ยนแปลงเทคนิคการสอน และพัฒนาความสามารถด้านการใช้  
เทคโนโลยีในการจัดการเรียนรู้

4.5.4 ส่งเสริมให้ครูมีทักษะสารสนเทศ สื่อ เทคโนโลยี ถ่ายทอดความรู้ตาม  
ความแตกต่างของนักเรียน

4.5.5 จัดให้มีแหล่งเรียนรู้ที่ท้าทายความสามารถตามศักยภาพและมีความสุข  
ตามวัย และจัดสภาพแวดล้อมภายนอกห้องเรียนให้เอื้อต่อการเรียนรู้ที่มั่นคงและปลอดภัย

4.5.6 เปิดโอกาสให้นักเรียน ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการจัดการเรียนรู้



4.5.7 ครูมีการเขียนแผนการจัดการเรียนรู้ จัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ จัดบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ มีการวัดผลประเมินผล และนำผลการประเมินมาพัฒนาผู้เรียนและจัดทำวิจัยในชั้นเรียน

4.5.8 ส่งเสริมการพัฒนาความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษและความสามารถอื่น ๆ ตามความต้องการ

4.5.9 ครูใช้เทคโนโลยีเพื่อปรับปรุงการจัดการเรียนรู้ และสร้างนวัตกรรมการเรียนรู้

4.6.10 ครูจัดการเรียนรู้ที่กระตุ้นการเรียนรู้ การสร้างสรรค์ และอำนวยความสะดวก

4.5.11 ครูจัดการเรียนรู้โดยใช้การประเมินผลในสภาพจริง และนำข้อมูลจากการประเมินผู้เรียนมาพัฒนาการเรียนรู้อวมถึงให้ผู้เรียนมีการประเมินผลตนเอง

4.5.12 ครูจัดการเรียนรู้โดยให้ผู้เรียนเป็นผู้ตั้งเป้าหมายในการเรียนรู้ของตนเอง

4.5.13 สถานศึกษาส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ให้ผู้เรียนมีความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม โดยรู้จักประยุกต์ใช้ความรู้

4.5.14 ครูจัดการเรียนรู้ให้ผู้เรียนมีการสื่อสารและการร่วมมือโดยใช้สภาพแวดล้อมและสื่อดิจิทัล มีความคล่องแคล่วในการศึกษาค้นคว้าผ่านสื่อดิจิทัล และใช้เทคโนโลยีได้อย่างปลอดภัยและอย่างมีประสิทธิภาพ

4.5.15 ครูจัดการเรียนรู้ให้ผู้เรียนคิดวิเคราะห์ แก้ปัญหา และตัดสินใจ โดยใช้สื่อดิจิทัลและแหล่งเรียนรู้ที่เหมาะสม

#### 4.6 การจุดพลังใจสู่ชัยชนะ

4.6.1 จัดงานฉลองความสำเร็จของงานเพื่อสร้างขวัญกำลังใจ

4.6.2 ผู้บริหารเลื่อนขั้นเงินเดือนโดยใช้เกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงาน

4.6.3 มอบเกียรติบัตรประเภทรางวัลความก้าวหน้าด้านวิชาชีพแก่ครูและบุคลากร

4.6.4 มีการสืบสาน ยกย่องบุคคลที่มีผลงานดีเด่นและเป็นคนดี

4.6.5 มีการใช้ดิจิทัลแพลตฟอร์มเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการคัดสรรผลงานเพื่อมอบรางวัล และจัดทำประกาศเกียรติคุณผ่านสื่อดิจิทัล

#### 4.7 การสร้างการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง

4.7.1 สถานศึกษาแต่งตั้งคณะกรรมการในการประเมินการดำเนินงานตามแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา โครงการและกิจกรรมที่เกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล เพื่อกำหนดขอบเขตการประเมินและเลือกใช้เทคนิคและเครื่องมือในการประเมิน

4.7.2 สถานศึกษาจัดให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการเกื้อกูลกัน สร้างความประทับใจให้แก่กันระหว่างครูและบุคลากร และนำแนวปฏิบัติที่ดีเป็นหนึ่งในกระบวนการประเมินผลงาน

4.7.3 สถานศึกษามีการนิเทศการจัดการเรียนรู้ของครูผู้สอน ภาคเรียนละ 2 ครั้ง และจัดทำรายงานการนิเทศการจัดการเรียนรู้ของครูผู้สอน

#### 4.8 การสร้างความยั่งยืนในการเปลี่ยนแปลง

4.8.1 สถานศึกษามีการสรุปผลและพัฒนากลยุทธ์การเปลี่ยนแปลงให้มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง พร้อมสร้างเครือข่ายการเรียนรู้

4.8.2 สถานศึกษาสร้างเครือข่ายความร่วมมือโดยการนำ PLC ระหว่างครูและบุคลากรด้วยกันระหว่างครูและผู้บริหาร เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่ทั่วถึง สร้างความร่วมมือในปฏิบัติงานและสนับสนุนการลองทำสิ่งใหม่

4.8.3 ครูผู้สอนนำผลการนิเทศการจัดการเรียนรู้ของตนเองมาพัฒนาการจัดการเรียนรู้ของตนเอง เพื่อการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลอย่างมีประสิทธิภาพ

### 5. การประเมิน มี 5 ด้าน ดังนี้

5.1 ครูอำนวยความสะดวก กระตุ้นการเรียนรู้และการสร้างสรรค์ โดยส่งเสริมให้ใช้นวัตกรรมในการจัดการเรียนรู้

5.2 ครูออกแบบและพัฒนากลยุทธ์การเรียนรู้ในยุคดิจิทัลและการประเมินผลในสภาพจริง และให้ผู้เรียนเป็นผู้ตั้งเป้าหมายในการเรียนรู้ของตนเอง และการประเมินผลความก้าวหน้าของตนเอง ประเมินผู้เรียนทั้งก่อนและหลังการเรียนรู้ในเนื้อหาและมาตรฐานการใช้เทคโนโลยี ใช้ข้อมูลจากการประเมินผู้เรียนมาพัฒนาการเรียนรู้

5.3 ครูเป็นแบบอย่างการทำงานและการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล สื่อสารกับผู้ปกครอง และเพื่อนร่วมงาน โดยการใช้สื่อดิจิทัล

5.4 ครูส่งเสริมและเป็นแบบอย่างการเป็นพลเมืองดิจิทัล ใช้ดิจิทัลอย่างปลอดภัย ถูกต้องตามกฎหมาย จัดการเรียนรู้โดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ คำนึงถึงความหลากหลายของผู้เรียน มีมารยาทในการใช้สื่อดิจิทัลและแหล่งเรียนรู้

5.5 ครูมีการพัฒนาวิชาชีพและความเป็นผู้นำปรับใช้แอปพลิเคชัน (application) เทคโนโลยีในการพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียน

สามารถสรุปร่างรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 มีองค์ประกอบสำคัญ 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) หลักการ 2) จุดมุ่งหมาย 3) องค์ประกอบการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล 4) กระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง 8 ขั้นตอน ประกอบด้วย ขั้นตอนการสร้างความเข้าใจในการเปลี่ยนแปลง ขั้นตอนการวางแผนการเปลี่ยนแปลง ขั้นตอนการสร้างความร่วมมือในการเปลี่ยนแปลง ขั้นตอนการวางแผนการเปลี่ยนแปลง ขั้นตอนการดำเนินการเปลี่ยนแปลง ขั้นตอนการติดตามการเปลี่ยนแปลง ขั้นตอนการประเมินการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง และขั้นตอนการสร้างความยั่งยืนในการเปลี่ยนแปลง และ 5) การประเมิน

## ส่วนที่ 2 การประเมินร่างรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

การประเมินร่างรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 โดยผู้เชี่ยวชาญ 5 คน เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมและความถูกต้อง ซึ่งผลการตรวจสอบมีรายละเอียดปรากฏดังตารางที่ 24 – 29

ตารางที่ 24 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ด้านความเหมาะสมและความถูกต้องของรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 โดยภาพรวม

(n = 5)

รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลง การจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล	ความเหมาะสม			ความถูกต้อง		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
หลักการ	4.80	0.45	มากที่สุด	4.80	0.45	มากที่สุด
จุดมุ่งหมาย	4.80	0.20	มากที่สุด	4.80	0.45	มากที่สุด
องค์ประกอบการบริหารการ จัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล	4.78	0.13	มากที่สุด	4.74	0.21	มากที่สุด
กระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง	4.82	0.08	มากที่สุด	4.77	0.22	มากที่สุด
การประเมิน	4.84	0.09	มากที่สุด	4.84	0.09	มากที่สุด
รวม	4.81	0.10	มากที่สุด	4.79	0.27	มากที่สุด

จากตารางที่ 24 ความเหมาะสมและความถูกต้องของรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

ปทุมธานี เขต 1 พบว่า โดยภาพรวม มีความเหมาะสมและความถูกต้อง อยู่ในระดับมากที่สุด โดยด้านความเหมาะสม อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.81$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ ซึ่งข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ การประเมิน อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.84$ ) รองลงมา ได้แก่ กระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.82$ ) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยที่ต่ำสุด ได้แก่ องค์ประกอบการบริหารการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.78$ ) และด้านความถูกต้อง อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.79$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ ซึ่งข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ การประเมิน อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.84$ ) รองลงมา ได้แก่ หลักการและจุดมุ่งหมาย อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.80$ ) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยที่ต่ำสุด ได้แก่ องค์ประกอบการบริหารการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.74$ )

ตารางที่ 25 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความเหมาะสมและความถูกต้องของหลักการ  
ของรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

(n = 5)

รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลง การจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล	ความเหมาะสม			ความถูกต้อง		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
<b>หลักการ</b>						
การจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลด้วย กระบวนการเปลี่ยนแปลง โดยครูอำนวยการ ความสะดวก กระตุ้นการเรียนรู้และ การสร้างสรรค์ มีการออกแบบ พัฒนา การจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลและ การประเมินผลในสภาพจริง เป็นแบบอย่าง การทำงานและการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล รวมถึงการเป็นพลเมืองดิจิทัล	4.80	0.45	มากที่สุด	4.80	0.45	มากที่สุด
รวม	4.80	0.45	มากที่สุด	4.80	0.45	มากที่สุด

จากตารางที่ 25 ความเหมาะสมและความถูกต้องของหลักการของรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 พบว่า โดยภาพรวม มีความเหมาะสมและความถูกต้อง อยู่ใน

ระดับมากที่สุด โดยด้านความเหมาะสม อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.80$ ) และด้านความถูกต้อง อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.80$ )

ตารางที่ 26 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ด้านความเหมาะสมและความถูกต้องของจุดมุ่งหมาย ของรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

(n = 5)

รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลง การจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล	ความเหมาะสม			ความถูกต้อง		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
<b>จุดมุ่งหมาย</b>						
1. เพื่อเปลี่ยนแปลงครูให้มีการอำนวยการ ความสะดวก กระตุ้นการเรียนรู้และ การสร้างสรรค์	4.80	0.45	มากที่สุด	4.80	0.45	มากที่สุด
2. เพื่อเปลี่ยนแปลงครูให้มีการออกแบบ พัฒนาการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลและ การประเมินผลในสภาพจริง	4.80	0.45	มากที่สุด	4.80	0.45	มากที่สุด
3. เพื่อเปลี่ยนแปลงครูให้เป็นแบบอย่าง การทำงานและการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล	4.80	0.45	มากที่สุด	4.80	0.45	มากที่สุด
4. เพื่อเปลี่ยนแปลงครูให้ส่งเสริมและเป็น แบบอย่างการเป็นพลเมืองดิจิทัล	4.80	0.45	มากที่สุด	4.80	0.45	มากที่สุด
5. เพื่อเปลี่ยนแปลงครูให้มีการพัฒนา วิชาชีพและความเป็นผู้นำ	4.80	0.45	มากที่สุด	4.80	0.45	มากที่สุด
รวม	4.80	0.20	มากที่สุด	4.80	0.45	มากที่สุด

จากตารางที่ 26 ความเหมาะสมและความถูกต้องของจุดมุ่งหมายของรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 พบว่า โดยภาพรวม มีความเหมาะสมและความถูกต้อง อยู่ในระดับมากที่สุด โดยด้านความเหมาะสม อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.80$ ) ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ ( $\bar{X} = 4.80$ ) และด้านความถูกต้อง อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.80$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ ( $\bar{X} = 4.80$ )

ตารางที่ 27 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ด้านความเหมาะสมและความถูกต้องขององค์ประกอบ  
การบริหารจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการ  
การเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

(n = 5)

รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลง การจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล	ความเหมาะสม			ความถูกต้อง		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
<b>องค์ประกอบการบริหารจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล</b>						
ด้านทักษะการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล	4.75	0.22	มากที่สุด	4.75	0.24	มากที่สุด
ด้านบทบาทของบุคคลที่มีต่อการ เปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล	4.81	0.10	มากที่สุด	4.73	0.22	มากที่สุด
รวม	4.78	0.13	มากที่สุด	4.74	0.21	มากที่สุด

จากตารางที่ 27 ความเหมาะสมและความถูกต้องขององค์ประกอบการบริหารจัดการ  
การเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของ  
โรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 พบว่า โดยภาพรวม  
และรายด้าน มีความเหมาะสมและความถูกต้อง อยู่ในระดับมากที่สุด โดยด้านความเหมาะสม อยู่ใน  
ระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.78$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ ซึ่งข้อที่มีค่าเฉลี่ย  
สูงสุด ได้แก่ ด้านบทบาทของบุคคลที่มีต่อการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล อยู่ในระดับ  
มากที่สุด ( $\bar{X} = 4.81$ ) รองลงมาด้านทักษะจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.75$ )  
และด้านความถูกต้อง อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.74$ ) โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ได้แก่ ด้านทักษะ  
จัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.75$ ) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ได้แก่ ด้าน  
บทบาทของบุคคลที่มีต่อการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล อยู่ในระดับมากที่สุด  
( $\bar{X} = 4.73$ )

ตารางที่ 28 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ด้านความเหมาะสมและความถูกต้องของ  
กระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลงของรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัด  
การเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

(n = 5)

รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลง การจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล	ความเหมาะสม			ความถูกต้อง		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
<b>กระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง</b>						
1. การสร้างความเข้าใจในการเปลี่ยนแปลง	4.80	0.30	มากที่สุด	4.73	0.28	มากที่สุด
2. การวางแผนการเปลี่ยนแปลง	4.75	0.31	มากที่สุด	4.75	0.31	มากที่สุด
3. การสร้างทีมการเปลี่ยนแปลง	4.73	0.22	มากที่สุด	4.77	0.15	มากที่สุด
4. การสร้างวิสัยทัศน์ในการเปลี่ยนแปลง	4.80	0.27	มากที่สุด	4.80	0.45	มากที่สุด
5. การดำเนินการเปลี่ยนแปลง	4.83	0.12	มากที่สุด	4.77	0.11	มากที่สุด
6. การจุดพลังใจสู่ชัยชนะ	4.88	0.18	มากที่สุด	4.76	0.26	มากที่สุด
7. การสร้างการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง	4.80	0.18	มากที่สุด	4.87	0.18	มากที่สุด
8. การสร้างความยั่งยืนในการเปลี่ยนแปลง	4.93	0.15	มากที่สุด	4.73	0.43	มากที่สุด
รวม	4.82	0.08	มากที่สุด	4.77	0.22	มากที่สุด

จากตารางที่ 28 ความเหมาะสมและความถูกต้องของกระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลงของรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 พบว่า ด้านกระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง โดยภาพรวม มีความเหมาะสมและความถูกต้อง อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาในแต่ละด้าน พบว่า ด้านความเหมาะสม อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.82$ ) โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ได้แก่ การสร้างความยั่งยืนในการเปลี่ยนแปลง อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.93$ ) รองลงมา ได้แก่ การจุดพลังใจสู่ชัยชนะ อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.88$ ) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ได้แก่ การสร้างทีมการเปลี่ยนแปลง อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.73$ ) และด้านความถูกต้อง อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.77$ ) โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ได้แก่ การสร้างการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.87$ ) รองลงมา ได้แก่ การสร้างวิสัยทัศน์ในการเปลี่ยนแปลง อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.80$ ) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ได้แก่ การสร้างความเข้าใจในการเปลี่ยนแปลง และการสร้างความยั่งยืนในการเปลี่ยนแปลง อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.73$ )

ตารางที่ 29 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ด้านความเหมาะสมและความถูกต้องของการประเมิน  
ของรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

(n = 5)

รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลง การจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล	ความเหมาะสม			ความถูกต้อง		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
<b>การประเมิน</b>						
1. ด้านการอำนวยความสะดวก กระตุ้น การเรียนรู้และการสร้างสรรค์	4.80	0.45	มากที่สุด	4.80	0.45	มากที่สุด
2. ด้านการออกแบบ พัฒนาการจัด การเรียนรู้ในยุคดิจิทัลและ การประเมินผลในสภาพจริง	5.00	0.00	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
3. ด้านการเป็นแบบอย่างการทำงาน และการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล	4.80	0.45	มากที่สุด	4.80	0.45	มากที่สุด
4. ด้านการส่งเสริมและเป็นแบบอย่าง การเป็นพลเมืองดิจิทัล	4.80	0.45	มากที่สุด	4.80	0.45	มากที่สุด
5. ด้านการพัฒนาวิชาชีพและความเป็นผู้นำ	4.80	0.45	มากที่สุด	4.80	0.45	มากที่สุด
รวม	4.84	0.09	มากที่สุด	4.84	0.09	มากที่สุด

จากตารางที่ 29 ความเหมาะสมและความถูกต้องของการประเมินของรูปแบบการบริหาร  
การเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 พบว่า โดยภาพรวม มีความเหมาะสมและความถูกต้อง อยู่ใน  
ระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาในแต่ละด้าน พบว่า ด้านความเหมาะสม อยู่ในระดับมากที่สุด  
( $\bar{X} = 4.84$ ) โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ได้แก่ ด้านการออกแบบ พัฒนาการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล  
และการประเมินผลในสภาพจริง อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 5.00$ ) รองลงมา ได้แก่ ด้านการอำนวยความสะดวก กระตุ้นการเรียนรู้และการสร้างสรรค์ ด้านการเป็นแบบอย่างการทำงาน และการเรียนรู้  
ในยุคดิจิทัล ด้านการส่งเสริมและเป็นแบบอย่างการเป็นพลเมืองดิจิทัล และด้านการพัฒนาวิชาชีพและ  
ความเป็นผู้นำ อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.80$ ) และด้านความถูกต้อง อยู่ในระดับมากที่สุด  
( $\bar{X} = 4.84$ ) โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ได้แก่ ด้านการออกแบบ พัฒนาการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล  
และการประเมินผลในสภาพจริงอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 5.00$ ) รองลงมา ได้แก่ ด้านการอำนวยความสะดวก



ความสะอาด กระตุ้นการเรียนรู้และการสร้างสรรค์ ด้านการเป็นแบบอย่างการทำงาน และการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล ด้านการส่งเสริมและเป็นแบบอย่างการเป็นพลเมืองดิจิทัล และด้านการพัฒนาวิชาชีพและความเป็นผู้นำ อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.80$ )

สรุปได้ว่า รูปแบบกระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 มี 5 องค์ประกอบ ได้แก่

1. หลักการ คือ การจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลด้วยกระบวนการเปลี่ยนแปลง โดยครูอำนวยความสะดวก กระตุ้นการเรียนรู้และการสร้างสรรค์ มีการออกแบบ พัฒนาการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลและการประเมินผลในสภาพจริง เป็นแบบอย่างการทำงานและการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล รวมถึงการเป็นพลเมืองดิจิทัล

2. จุดมุ่งหมาย คือ

2.1 เพื่อเปลี่ยนแปลงครูให้มีการอำนวยความสะดวก กระตุ้นการเรียนรู้และการสร้างสรรค์

2.2 เพื่อเปลี่ยนแปลงครูให้มีการออกแบบ พัฒนาการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล และการประเมินผลในสภาพจริง

2.3 เพื่อเปลี่ยนแปลงครูให้เป็นแบบอย่างการทำงานและการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล

2.4 เพื่อเปลี่ยนแปลงครูให้ส่งเสริมและเป็นแบบอย่างการเป็นพลเมืองดิจิทัล

2.5 เพื่อเปลี่ยนแปลงครูให้มีการพัฒนาวิชาชีพและความเป็นผู้นำ

3. องค์ประกอบการบริหารจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล มี 2 ด้าน ดังนี้

3.1 ด้านทักษะการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล

3.1.1 ครูจัดทำหลักสูตร ออกแบบและพัฒนาการจัดการเรียนรู้

3.1.2 ครูพัฒนาวิชาชีพและความเป็นผู้นำในการใช้เทคโนโลยีในการพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียนได้

3.1.3 ครูมีการใช้นวัตกรรมในการจัดการเรียนรู้

3.1.4 ครูจัดการเรียนรู้ที่กระตุ้นการเรียนรู้ การสร้างสรรค์ และอำนวยความสะดวก

3.1.5 ครูจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง

3.1.6 ครูจัดการเรียนรู้โดยใช้การประเมินผลในสภาพจริง

3.1.7 ครูจัดการเรียนรู้โดยการนำข้อมูลจากการประเมินผู้เรียนมาพัฒนาการเรียนรู้

3.1.8 ครูจัดการเรียนรู้โดยใช้เทคโนโลยีในการสื่อสารกับผู้เกี่ยวข้อง

- 3.1.9 ครูจัดการเรียนรู้ให้ผู้เรียนเป็นผู้ตั้งเป้าหมายในการเรียนรู้ของตนเอง
- 3.1.10 ครูจัดการเรียนรู้ให้ผู้เรียนมีการประเมินผลตนเอง
- 3.1.11 ครูจัดการเรียนรู้ให้ผู้เรียนมีความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม โดย  
รู้จักประยุกต์ใช้ความรู้
- 3.1.12 ครูจัดการเรียนรู้ให้ผู้เรียนมีการสื่อสารและการร่วมมือโดยใช้  
สภาพแวดล้อมและสื่อดิจิทัล
- 3.1.13 ครูจัดการเรียนรู้ให้ผู้เรียนมีความคล่องแคล่วในการศึกษาค้นคว้าผ่าน  
สื่อดิจิทัล
- 3.1.14 ครูจัดการเรียนรู้ให้ผู้เรียนคิดวิเคราะห์ แก้ปัญหา และตัดสินใจ โดยใช้  
สื่อดิจิทัลและแหล่งเรียนรู้ที่เหมาะสม
- 3.1.15 ครูจัดการเรียนรู้ให้ผู้เรียนใช้เทคโนโลยีได้อย่างปลอดภัยและอย่างมี  
ประสิทธิภาพ
- 3.2 ด้านบทบาทของบุคคลที่มีต่อการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล
- 3.2.1 ผู้กำกับกับการเปลี่ยนแปลง
- 1) ให้การสนับสนุนเข้าใจการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในโรงเรียน
  - 2) มีการสื่อสารการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ในระดับนโยบาย
  - 3) สร้างความเข้าใจเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในโรงเรียน
- 3.2.2 ผู้สนับสนุนการเปลี่ยนแปลง
- 1) มีการสื่อสารการเปลี่ยนแปลงระหว่างสำนักงานเขตพื้นที่กับ  
โรงเรียน
  - 2) ให้คำปรึกษาด้านแนวทางการเปลี่ยนแปลง
  - 3) สร้างสัมพันธภาพที่ดีกับบุคคลที่เกี่ยวข้องต่อการเปลี่ยนแปลง
- 3.2.3 ผู้บริหารการเปลี่ยนแปลง
- 1) เป็นผู้ประสานงานระหว่างคณะกรรมการการเปลี่ยนแปลง
  - 2) สนับสนุนสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ
  - 3) สนับสนุนการจัดการเรียนรู้
  - 4) มีการนิเทศ กำกับ ติดตามและประเมินผลการจัดการเรียนรู้
- 3.2.4 ผู้เปลี่ยนแปลง
- ด้านครูผู้สอน**
- 1) เป็นผู้จัดบรรยากาศการเรียนรู้
  - 2) เป็นผู้แนะแนวทางการเรียนรู้ เพื่อให้ผู้เรียนสร้างความรู้ด้วยตนเอง

- 3) เป็นผู้เสริมแรงหรือสร้างแรงบันดาลใจ
- 4) เป็นผู้ประเมินให้ข้อมูลป้อนกลับเพื่อให้ผู้เรียนทราบผล
- การเรียนรู้ของตน
- 5) เป็นผู้ศึกษาปัญหาในชั้นเรียนและแก้ปัญหาโดยการทําวิจัย
- 6) วิเคราะห์ผู้เรียนรายบุคคล
- 7) จัดกิจกรรมตามความสนใจของผู้เรียนและความแตกต่าง
- ระหว่างบุคคล
- 8) ฝึกทักษะกระบวนการคิดการจัดการและการประยุกต์ใช้ความรู้
- 9) ปลุกฝังคุณลักษณะอันพึงประสงค์
- ด้านนักเรียน**
- 1) สามารถเข้าถึงข้อมูลสารสนเทศผ่านสื่อเทคโนโลยี
- 2) สามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเองผ่านสื่อเทคโนโลยี
- 3) สามารถใช้สื่อเทคโนโลยีในการค้นคว้าความรู้ได้ด้วยตนเอง
- 4) นักเรียนสามารถเผชิญปัญหา เลือกวิธีแก้ปัญหาและนำสิ่งที่
- เรียนรู้ไปประยุกต์ใช้ได้
4. กระบวนการบริหารเปลี่ยนแปลง มี 8 ชั้น ดังนี้
- 4.1 การสร้างความเข้าใจในการเปลี่ยนแปลง
- 4.1.1 สถานศึกษามีการประกาศการเปลี่ยนแปลงที่มีความชัดเจน
- 4.1.2 สถานศึกษาสร้างความเข้าใจในการปรับตัวของครูและบุคลากร
- หากนำเทคโนโลยีนวัตกรรมใหม่ๆ มาใช้
- 4.1.3 สถานศึกษาสร้างความตระหนักถึงปัญหา
- 4.1.4 สถานศึกษาสร้างความเข้าใจในประโยชน์ของการเปลี่ยนแปลง
- 4.1.5 สถานศึกษามีการสื่อสารระหว่างกัน ด้วยความจริงใจ
- 4.1.6 สถานศึกษาใช้สื่อ เครื่องมือเทคโนโลยีในการสื่อสารที่ดี เพื่อแบ่งเบา
- ภาระ
- 4.1.7 สถานศึกษามีการใช้การบังคับเมื่อเกิดการต่อต้านอย่างรุนแรง
- 4.1.8 สถานศึกษามีการจัดอบรมพัฒนาครูให้มีความเข้าใจ
- 4.2 การวางแผนการเปลี่ยนแปลง
- 4.2.1 สถานศึกษามีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร
- 4.2.2 สถานศึกษาจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ทุกฝ่ายมีส่วนร่วม
- 4.2.3 สถานศึกษาสร้างแนวทางการพัฒนา

- 4.2.4 สถานศึกษาสร้างแนวทางการปฏิบัติ
- 4.2.5 สถานศึกษากำหนดนโยบายการส่งเสริมการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียน  
เป็นสำคัญ
- 4.2.6 สถานศึกษามีการประชุมชี้แจงผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องเพื่อจัดทำข้อตกลง  
ในการดำเนินงาน
- 4.2.7 สถานศึกษาเปลี่ยนกรอบความคิดในการปฏิบัติงานของครูและ  
บุคลากร
- 4.3 การสร้างทีมงานการเปลี่ยนแปลง
- 4.3.1 สถานศึกษาสร้างกรอบบุคคลที่ชัดเจนในการเปลี่ยนแปลง
- 4.3.2 ผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษา  
และศึกษานิเทศก์เป็นที่ปรึกษา
- 4.3.3 ผู้อำนวยการโรงเรียนเป็นประธาน รองผู้อำนวยการโรงเรียนเป็น  
รองประธาน
- 4.3.4 คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นกรรมการ
- 4.3.5 หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้เป็นกรรมการ
- 4.3.6 หัวหน้ากลุ่มงานวิชาการเป็นกรรมการและเลขานุการ
- 4.3.7 สถานศึกษาจัดองค์ประกอบด้านสมาชิกในกลุ่มมีทักษะการทำงาน  
มีความร่วมมือ
- 4.3.8 สถานศึกษาจัดองค์ประกอบด้านผู้นำกลุ่ม มีความเอาใจใส่กลุ่มสามารถ  
ขจัดความขัดแย้งของกลุ่ม
- 4.3.9 สถานศึกษาจัดองค์ประกอบด้านการจัดกลุ่ม มีขอบเขตแน่นอน มี  
วิธีการทำงานที่เป็นระบบ
- 4.4 การสร้างวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง
- 4.4.1 มีการกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกัน
- 4.4.2 สถานศึกษายึดมั่นในวิสัยทัศน์
- 4.4.3 สถานศึกษากำหนดนโยบายการส่งเสริมการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล
- 4.4.4 สถานศึกษามีการกำหนดมาตรฐานการจัดการเรียนรู้
- 4.4.5 สถานศึกษามีการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายของผู้เรียน
- 4.5 การดำเนินงานตามการเปลี่ยนแปลง
- 4.5.1 ผู้บริหาร ครูและบุคลากรร่วมกันดำเนินงานสร้างการเปลี่ยนแปลง  
การจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลอย่างต่อเนื่อง

- 4.5.2 สถานศึกษาใช้ทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัลในการบริหาร
- 4.5.3 สถานศึกษาใช้เทคโนโลยีในการจัดการเรียนรู้
- 4.5.4 สถานศึกษามีนวัตกรรมจัดการการเรียนรู้
- 4.5.5 สถานศึกษาส่งเสริมให้ครูมีทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรม พัฒนาตนเองตามแนวคิดของการเรียนรู้สมัยใหม่เพื่อเปลี่ยนแปลงเทคนิคการสอน
- 4.5.6 สถานศึกษาส่งเสริมให้ครูมีทักษะสารสนเทศ สื่อ เทคโนโลยี ถ่ายทอดความรู้ตามความแตกต่างของนักเรียน
- 4.5.7 สถานศึกษาส่งเสริมให้ผู้เรียนมีทักษะชีวิตและอาชีพ
- 4.5.8 สถานศึกษามีแหล่งเรียนรู้ที่ทำทหายความสามารถตามศักยภาพและมีความสุขตามวัย
- 4.5.9 สถานศึกษาส่งเสริมให้ครูและผู้เรียนมีโอกาสทดลองทำสิ่งใหม่
- 4.6.10 สถานศึกษาเปิดโอกาสให้นักเรียน ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการจัดการเรียนรู้
- 4.5.11 สถานศึกษามีการจัดบรรยากาศให้เอื้อต่อการเรียนรู้
- 4.5.12 สถานศึกษามีการวิเคราะห์ผลและวิธีการดำเนินการ
- 4.5.13 ครูมีการเขียนแผนการจัดการเรียนรู้
- 4.5.14 ครูจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียน
- 4.5.15 ครูมีศักยภาพของการจัดการเรียนรู้
- 4.5.16 ครูมีการวัดผล ประเมินผล
- 4.5.17 ครูจัดบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้
- 4.5.18 ครูผู้สอนมีการจัดทำวิจัยในชั้นเรียน
- 4.5.19 สถานศึกษาส่งเสริมการพัฒนาความสามารถด้านการใช้เทคโนโลยีในการจัดการเรียนรู้
- 4.5.20 สถานศึกษาส่งเสริมการพัฒนาความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษ
- 4.5.21 สถานศึกษาส่งเสริมการพัฒนาความสามารถอื่นๆ ตามความต้องการ
- 4.5.22 สถานศึกษาส่งเสริมการจัดบรรยากาศในห้องเรียนด้วยการใช้เครื่องมือที่เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้
- 4.5.23 สถานศึกษาจัดสภาพแวดล้อมภายนอกห้องเรียนที่เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้
- 4.5.24 สถานศึกษาใช้เทคโนโลยีเพื่อปรับปรุงการจัดการเรียนรู้ และสร้างนวัตกรรมการเรียนรู้

- 4.5.25 สถานศึกษาจัดสภาพแวดล้อมที่มั่นคงและปลอดภัย
- 4.6 การจุดพลังใจสู่ชัยชนะ
- 4.6.1 สถานศึกษายืดหยุ่นต่อสถานการณ์ต่าง ๆ จัดกฎระเบียบที่ไม่จำเป็น  
กับครูผู้สอน
- 4.6.2 สถานศึกษาส่งเสริมครูและบุคลากรยอมรับในความแตกต่าง
- 4.6.3 สถานศึกษาส่งเสริมครูและบุคลากรเปิดใจรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น
- 4.6.4 สถานศึกษาส่งเสริมครูและบุคลากรเกิดความเชื่อมั่นในความสามารถ  
ของตนเอง
- 4.6.5 สถานศึกษาให้ความช่วยเหลือและสนับสนุนด้วยความรวดเร็ว
- 4.6.6 สถานศึกษาสร้างความคุ้นเคยกับครูและบุคลากรทุกคน
- 4.6.7 สถานศึกษาจัดงานฉลองความสำเร็จของงานเพื่อสร้างขวัญกำลังใจ
- 4.6.8 สถานศึกษามีการให้ความยืดหยุ่นในการดำเนินงาน
- 4.6.9 ผู้บริหารแสดงความยินดีกับครูและบุคลากรด้วยตัวเอง
- 4.6.10 ผู้บริหารเลื่อนขั้นเงินเดือนโดยใช้เกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงาน
- 4.6.11 สถานศึกษามอบเกียรติบัตรประเภทรางวัลความก้าวหน้าด้านวิชาชีพ  
แก่ครูและบุคลากร
- 4.6.12 ผู้บริหาร ครูและบุคลากรประพุดิตนเป็นแบบอย่างอย่างต่อเนื่อง
- 4.6.13 สถานศึกษาสืบสาน ยกย่องบุคคลที่มีผลงานดีเด่นและเป็นคนดี
- 4.6.14 สถานศึกษามีการใช้ดิจิทัลแพลตฟอร์มเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการตัด  
สรผลงานเพื่อมอบรางวัล
- 4.6.15 สถานศึกษาจัดทำประกาศเกียรติคุณผ่านสื่อดิจิทัล
- 4.7 การสร้างการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง
- 4.7.1 สถานศึกษามีการกำหนดขอบเขตในการประเมิน
- 4.7.2 สถานศึกษามีการแต่งตั้งผู้ประเมิน
- 4.7.3 สถานศึกษามีการเลือกใช้เทคนิคและเครื่องมือในการประเมิน
- 4.7.4 สถานศึกษาจัดให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างครู
- 4.7.5 สถานศึกษาตรวจสอบ กำกับ ติดตามการดำเนินการเปลี่ยนแปลง
- 4.7.6 สถานศึกษาจัดให้ครูและบุคลากรมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และ  
การเกื้อกูลกัน สร้างความประทับใจให้แก่กัน
- 4.7.7 สถานศึกษานำแนวปฏิบัติที่ดีเป็นหนึ่งในกระบวนการประเมินผลงาน
- 4.8 การสร้างความยั่งยืนในการเปลี่ยนแปลง

- สิ่งใหม่
- 4.8.1 สถานศึกษาสร้างเครือข่ายการเรียนรู้
  - 4.8.2 สถานศึกษาสร้างความร่วมมือและความไว้วางใจ สนับสนุนการลงทำ
  - 4.8.3 สถานศึกษามีการสรุปผลและพัฒนาการเปลี่ยนแปลงให้มีประสิทธิภาพ
- อย่างต่อเนื่อง

4.8.4 สถานศึกษาสร้างเครือข่ายความร่วมมือโดยการทำ PLC

#### 5. การประเมิน มี 5 ด้าน ดังนี้

- ในสภาพจริง
- 5.1 ด้านการอำนวยความสะดวก กระตุ้นการเรียนรู้และการสร้างสรรค์
  - 5.2 ด้านการออกแบบและพัฒนาการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลและการประเมินผล
  - 5.3 ด้านการเป็นแบบอย่างการทำงานและการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล
  - 5.4 ด้านการส่งเสริมและเป็นแบบอย่างการเป็นพลเมืองดิจิทัล
  - 5.5 ด้านการพัฒนาวิชาชีพและความเป็นผู้นำ

จากผลการประเมินความเหมาะสมและความถูกต้อง ผู้วิจัยได้นำมาจัดทำรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ก่อนนำไปทดลองใช้ ดังนี้



## รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

### หลักการ

หลักการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ที่อยู่ในยุคดิจิทัล เป็นการส่งเสริมให้ครูจัดการเรียนรู้ โดยเป็นผู้อำนวยความสะดวก กระตุ้นการเรียนรู้ และการสร้างสรรค์ มีการออกแบบ พัฒนาการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลและการประเมินผลในสภาพจริง เป็นแบบอย่างการทำงานและการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล รวมถึงการเป็นพลเมืองดิจิทัล

### จุดมุ่งหมาย

- 01 เพื่อเปลี่ยนแปลงครูให้มีการอำนวยความสะดวก กระตุ้นการเรียนรู้และการสร้างสรรค์
- 02 เพื่อเปลี่ยนแปลงครูให้มีการออกแบบ พัฒนาการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล และการประเมินผลในสภาพจริง
- 03 เพื่อเปลี่ยนแปลงครูให้เป็นแบบอย่างการทำงานและการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล
- 04 เพื่อเปลี่ยนแปลงครูให้ส่งเสริม และเป็นแบบอย่างการเป็นพลเมืองดิจิทัล
- 05 เพื่อเปลี่ยนแปลงครูให้มีการพัฒนาวิชาชีพและความเป็นผู้นำ



### การประเมิน

- 01 ด้านการอำนวยความสะดวก กระตุ้นการเรียนรู้และการสร้างสรรค์
- 02 ด้านการออกแบบ พัฒนาการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล และการประเมินผลในสภาพจริง
- 03 ด้านการเป็นแบบอย่างการทำงานและการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล
- 04 ด้านการส่งเสริมและเป็นแบบอย่างการเป็นพลเมืองดิจิทัล
- 05 ด้านการพัฒนาวิชาชีพและความเป็นผู้นำ

ภาพที่ 7 รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1



**ตอนที่ 3 การทดลองใช้และประเมินรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้  
ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
ปทุมธานี เขต 1**

ในชั้นตอนนี้ประกอบด้วย 2 ส่วน ดังนี้

1. การทดลองใช้รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล  
ของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

2. การประเมินรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล  
ของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

โดยมีรายละเอียดแต่ละส่วนดังนี้

**การทดลองใช้รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล  
ของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1**

ผู้วิจัยนำไปทดลองใช้ ได้แก่ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา โรงเรียนวัดนาวง  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ประกอบด้วย รองผู้อำนวยการ  
สถานศึกษา 3 คน ข้าราชการครู 57 คน รวมทั้งสิ้น 60 คน โดยดำเนินการดังนี้

1. สร้างคู่มือรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียน  
วัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

2. นำคู่มือรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียน  
วัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ไปทดลองใช้ โดยผู้ใช้ ได้แก่  
ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนวัดนาวง รวมทั้งสิ้น 60 คน โดยมีการประชุม ชี้แจง  
ทำความเข้าใจการใช้คู่มือรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของ  
โรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 และประเมินทักษะ  
การจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล ก่อนการทดลองใช้คู่มือรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัด  
การเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี  
เขต 1

3. เมื่อครบการทดลองใช้ มีการประเมิน ดังนี้

**3.1 ประเมินทักษะการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล** โดยประเมินทักษะการจัดการเรียนรู้  
ในยุคดิจิทัลหลังการทดลองใช้คู่มือรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล  
ของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 โดยผู้ประเมิน  
ได้แก่ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนวัดนาวง รวมทั้งสิ้น 60 คน ผลการทดลองใช้  
ดังตารางที่ 30 – 40

ตารางที่ 30 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทักษะการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลก่อนและหลัง  
ทดลองใช้รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล  
ของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1  
ด้านการอำนวยความสะดวก กระตุ้นการเรียนรู้ และการสร้างสรรค์

(n = 60)

ทักษะการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล	ระดับทักษะก่อนทดลองใช้			ระดับทักษะหลังทดลองใช้		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. ครูใช้นวัตกรรมในการจัดการเรียนรู้	4.47	0.50	มาก	4.92	0.28	มากที่สุด
2. ครูส่งเสริมการสร้างสรรค์ โดย การใช้นวัตกรรมในการคิดและ การประดิษฐ์	4.47	0.50	มาก	4.88	0.32	มากที่สุด
3. ครูส่งเสริมผู้เรียนศึกษาค้นคว้าและ แก้ปัญหาโดยใช้สื่อและ แหล่งเรียนรู้ดิจิทัล	4.50	0.50	มาก	4.90	0.30	มากที่สุด
4. ครูส่งเสริมผู้เรียนสะท้อนผลการใช้ สื่อดิจิทัลที่แสดงถึงมโนทัศน์ ความเข้าใจการคิด การวางแผน และกระบวนการสร้างสรรค์	4.47	0.50	มาก	4.85	0.36	มากที่สุด
รวม	4.47	0.31	มาก	4.89	0.17	มากที่สุด

จากตารางที่ 30 ทักษะการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลก่อนและหลังทดลองใช้รูปแบบ  
การบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขต  
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ด้านการอำนวยความสะดวก กระตุ้นการเรียนรู้และ  
การสร้างสรรค์ พบว่า ก่อนการทดลองใช้รูปแบบฯ ภาพรวมและรายข้อ อยู่ในระดับมากที่สุด  
( $\bar{X} = 4.47$ ) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ข้อ 3. ครูส่งเสริมผู้เรียนศึกษาค้นคว้าและแก้ปัญหาโดย  
การใช้สื่อและแหล่งเรียนรู้ดิจิทัล อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.50$ ) รองลงมา ได้แก่ ข้อ 1. ครูใช้  
นวัตกรรมในการจัดการเรียนรู้ ข้อ 2. ครูส่งเสริมการสร้างสรรค์ โดยการใช้นวัตกรรมในการคิดและ  
การประดิษฐ์ และข้อ 4. ครูส่งเสริมผู้เรียนสะท้อนผลการใช้สื่อดิจิทัลที่แสดงถึงมโนทัศน์ความเข้าใจ  
การคิดการวางแผนและกระบวนการสร้างสรรค์ อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.47$ ) และหลัง  
ทดลองใช้รูปแบบฯ ภาพรวมและรายข้อ อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.89$ ) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่  
ข้อ 1. ครูใช้นวัตกรรมในการจัดการเรียนรู้ อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.92$ ) รองลงมา ได้แก่ ข้อ 3.

ครูส่งเสริมผู้เรียนศึกษาค้นคว้าและแก้ปัญหาโดยใช้สื่อและแหล่งเรียนรู้ดิจิทัล อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.90$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ได้แก่ ข้อ 4. ครูส่งเสริมผู้เรียนสะท้อนผลการใช้สื่อดิจิทัลที่แสดงถึงมนทัศน์ ความเข้าใจการคิด การวางแผนและกระบวนการสร้างสรรค์ อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.85$ )

ตารางที่ 31 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทักษะการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลก่อนและหลังทดลองใช้รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ด้านการออกแบบและพัฒนาการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลและการประเมินผลในสภาพจริง (n = 60)

ทักษะการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล	ระดับทักษะก่อนทดลองใช้			ระดับทักษะหลังทดลองใช้		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. ครูออกแบบการจัดการเรียนรู้โดยใช้สื่อและแหล่งเรียนรู้ดิจิทัล	4.48	0.60	มาก	4.87	0.34	มากที่สุด
2. ครูพัฒนาการจัดการเรียนรู้โดยใช้สื่อและแหล่งเรียนรู้ดิจิทัล	4.45	0.59	มาก	4.83	0.38	มากที่สุด
3. ครูจัดการเรียนรู้โดยกระตุ้นให้ผู้เรียนมีความกระตือรือร้นในการเรียนรู้ และตั้งเป้าหมายในการเรียนรู้ของตนเอง และมีการประเมินผลความก้าวหน้าของตนเอง	4.45	0.57	มาก	4.80	0.40	มากที่สุด
4. ครูจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่หลากหลายและกิจกรรมการใช้สื่อและแหล่งเรียนรู้ดิจิทัล	4.47	0.54	มาก	4.83	0.38	มากที่สุด
5. ครูมีการประเมินผู้เรียนทั้งก่อนและหลังการเรียนในเนื้อหา และการใช้สื่อเทคโนโลยี	4.48	0.57	มาก	4.92	0.28	มากที่สุด
6. ครูใช้ข้อมูลจากการประเมินผู้เรียนมาพัฒนาการจัดการเรียนรู้	4.42	0.59	มาก	4.83	0.38	มากที่สุด
รวม	4.46	0.44	มาก	4.85	0.18	มากที่สุด

จากตารางที่ 31 ทักษะการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล ก่อนและหลังทดลองใช้รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ด้านการออกแบบและพัฒนาการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลและการประเมินผลในสภาพจริง พบว่า ก่อนการทดลองใช้รูปแบบฯ ภาพรวมและรายข้อ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.46$ ) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ข้อ 1. ครูออกแบบการจัดการเรียนรู้โดยใช้สื่อและแหล่งเรียนรู้ดิจิทัล และ ข้อ 5. ครูมีการประเมินผู้เรียนทั้งก่อนและหลังการเรียนในเนื้อหา และการใช้สื่อเทคโนโลยี อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.48$ ) รองลงมา ได้แก่ ข้อ 4. ครูจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่หลากหลายและกิจกรรมการใช้สื่อและแหล่งเรียนรู้ดิจิทัล อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.47$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ได้แก่ ข้อ 6. ครูใช้ข้อมูลจากการประเมินผู้เรียนมาพัฒนาการจัดการเรียนรู้ อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.42$ ) และหลังการทดลองใช้รูปแบบฯ ภาพรวมและรายข้อ อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.85$ ) โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ 5. ครูมีการประเมินผู้เรียนทั้งก่อนและหลังการเรียนในเนื้อหา และการใช้สื่อเทคโนโลยี อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.92$ ) รองลงมา ได้แก่ ข้อ 1. ครูออกแบบการจัดการเรียนรู้โดยใช้สื่อและแหล่งเรียนรู้ดิจิทัล อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.87$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ได้แก่ ข้อ 3. ครูจัดการเรียนรู้โดยกระตุ้นให้ผู้เรียนมีความกระตือรือร้นในการเรียนรู้ และตั้งเป้าหมายในการเรียนรู้ของตนเอง และมีการประเมินผลความก้าวหน้าของตนเอง อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.80$ )

ตารางที่ 32 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทักษะการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลก่อนและหลังทดลองใช้รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ด้านการเป็นแบบอย่างการทำงานและการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล

(n = 60)

ทักษะการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล	ระดับทักษะก่อนทดลองใช้			ระดับทักษะหลังทดลองใช้		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. ครูมีความรู้ ทักษะ และเป็นแบบอย่างในการทำงานด้านนวัตกรรมดิจิทัล	4.43	0.50	มาก	4.83	0.38	มากที่สุด
2. ครูใช้สื่อดิจิทัลได้อย่างคล่องแคล่ว และสามารถถ่ายทอดความรู้ใหม่ ๆ ในการใช้เทคโนโลยีได้	4.47	0.50	มาก	4.85	0.36	มากที่สุด

ตารางที่ 32 (ต่อ)

ทักษะการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล	ระดับทักษะก่อนทดลองใช้			ระดับทักษะหลังทดลองใช้		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
3. ผู้ปกครองและชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการเรียนรู้โดยการใช้สื่อและนวัตกรรมดิจิทัล	4.42	0.50	มาก	4.80	0.40	มากที่สุด
4. ครูใช้สื่อและแหล่งเรียนรู้ดิจิทัลในการติดต่อสื่อสารกับผู้เรียน ผู้ปกครอง และเพื่อนร่วมงาน	4.45	0.50	มาก	4.82	0.39	มากที่สุด
5. ครูเป็นแบบอย่างในการใช้สื่อดิจิทัลที่มีอยู่หรือสื่อใหม่ ๆ ในการส่งเสริมการค้นคว้าและการเรียนรู้	4.43	0.50	มาก	4.87	0.34	มากที่สุด
รวม	4.44	0.35	มาก	4.83	0.20	มากที่สุด

จากตารางที่ 32 ทักษะการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลก่อนและหลังทดลองใช้รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ด้านการเป็นแบบอย่างการทำงานและการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล พบว่า ก่อนการทดลองใช้รูปแบบฯ ภาพรวมและรายข้อ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.44$ ) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ข้อ 2. ครูใช้สื่อดิจิทัลได้อย่างคล่องแคล่วและสามารถถ่ายทอดความรู้ใหม่ ๆ ในการใช้เทคโนโลยีได้ อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.47$ ) รองลงมา ได้แก่ ข้อ 4. ครูใช้สื่อและแหล่งเรียนรู้ดิจิทัล ในการติดต่อสื่อสารกับผู้เรียน ผู้ปกครอง และเพื่อนร่วมงาน อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.45$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ได้แก่ ข้อ 3. ผู้ปกครองและชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการเรียนรู้โดยการใช้สื่อและนวัตกรรมดิจิทัล อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.42$ ) และหลังการทดลองใช้รูปแบบฯ ภาพรวมและรายข้อ อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.83$ ) โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ข้อ 5. ครูเป็นแบบอย่างในการใช้สื่อดิจิทัลที่มีอยู่หรือสื่อใหม่ ๆ ในการส่งเสริมการค้นคว้าและการเรียนรู้ อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.87$ ) รองลงมา ได้แก่ ข้อ 2. ครูใช้สื่อดิจิทัลได้อย่างคล่องแคล่วและสามารถถ่ายทอดความรู้ใหม่ ๆ ในการใช้เทคโนโลยีได้ อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.85$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ได้แก่ ข้อ 3. ผู้ปกครองและชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการเรียนรู้โดยการใช้สื่อและนวัตกรรมดิจิทัล อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.80$ )

ตารางที่ 33 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทักษะการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลก่อนและหลัง  
ทดลองใช้รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล  
ของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1  
ด้านการส่งเสริมและเป็นแบบอย่างการเป็นพลเมืองดิจิทัล

(n = 60)

ทักษะการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล	ระดับทักษะก่อนทดลองใช้			ระดับทักษะหลังทดลองใช้		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. ครูมีพฤติกรรมในการใช้สื่อดิจิทัล ที่ถูกต้องตามกฎหมายและ จรรยาบรรณในวิชาชีพ	4.45	0.50	มาก	4.88	0.32	มากที่สุด
2. ครูส่งเสริมให้ผู้เรียนใช้สื่อดิจิทัล อย่างปลอดภัยถูกต้องตาม กฎหมายและมีจรรยาบรรณ	4.45	0.50	มาก	4.87	0.34	มากที่สุด
3. ครูจัดการเรียนรู้โดยยึดผู้เรียน เป็นศูนย์กลางและคำนึงถึง ความแตกต่างของผู้เรียน	4.42	0.50	มาก	4.85	0.36	มากที่สุด
4. ครูส่งเสริมผู้เรียนในการมี มารยาท การมีปฏิสัมพันธ์และมี ความรับผิดชอบในการใช้สื่อและ แหล่งเรียนรู้ดิจิทัล	4.47	0.50	มาก	4.83	0.38	มากที่สุด
รวม	4.45	0.40	มาก	4.86	0.20	มากที่สุด

จากตารางที่ 33 ทักษะการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลก่อนและหลังทดลองใช้รูปแบบ  
การบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขต  
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ด้านการส่งเสริมและเป็นแบบอย่างการเป็นพลเมือง  
ดิจิทัล พบว่า ก่อนการทดลองใช้รูปแบบฯ ภาพรวมและรายข้อ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}$  = 4.45) ข้อที่มี  
ค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ข้อ 4. ครูส่งเสริมผู้เรียนในการมีมารยาท การมีปฏิสัมพันธ์และมีความรับผิดชอบ  
ในการใช้สื่อและแหล่งเรียนรู้ดิจิทัล อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X}$  = 4.47) รองลงมา ได้แก่ ข้อ 1. ครูมี  
พฤติกรรมในการใช้สื่อดิจิทัลที่ถูกต้องตามกฎหมายและจรรยาบรรณในวิชาชีพ และ ข้อ 2. ครูส่งเสริมให้  
ผู้เรียนใช้สื่อดิจิทัลอย่างปลอดภัยถูกต้องตามกฎหมายและมีจรรยาบรรณ อยู่ในระดับมากที่สุด  
( $\bar{X}$  = 4.45) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ได้แก่ ข้อ 3. ครูจัดการเรียนรู้โดยยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลางและ

คำนึงถึงความแตกต่างของผู้เรียน อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.42$ ) และหลังการทดลองใช้รูปแบบฯ ภาพรวมและรายข้อ อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.86$ ) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ข้อ 1. ครูมีพฤติกรรมในการใช้สื่อดิจิทัลที่ถูกต้องตามกฎหมายและจรรยาบรรณในวิชาชีพ อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.88$ ) รองลงมา ได้แก่ ข้อ 2. ครูส่งเสริมให้ผู้เรียนใช้สื่อดิจิทัลอย่างปลอดภัยถูกต้องตามกฎหมายและมีจรรยาบรรณ อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.87$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ได้แก่ ข้อ 4. ครูส่งเสริมผู้เรียนในการมีมารยาท การมีปฏิสัมพันธ์และมีความรับผิดชอบในการใช้สื่อและแหล่งเรียนรู้ดิจิทัล อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.83$ )

ตารางที่ 34 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทักษะการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลก่อนและหลัง ทดลองใช้รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล ของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ด้านการพัฒนาวิชาชีพและความเป็นผู้นำ

(n = 60)

ทักษะการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล	ระดับทักษะก่อนทดลองใช้			ระดับทักษะหลังทดลองใช้		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. ครูพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่องและเป็นแบบอย่างในการเรียนรู้ตลอดชีวิต	4.45	0.50	มาก	4.90	0.30	มากที่สุด
2. ครูมีความเป็นผู้นำทางวิชาชีพ โดยการส่งเสริมและแสดงถึงการมีประสิทธิภาพในการใช้สื่อดิจิทัล	4.47	0.50	มาก	4.88	0.32	มากที่สุด
3. ครูเข้าร่วมการพัฒนาวิชาชีพในการเรียนรู้ และการค้นคว้าสร้างสรรค์แอปพลิเคชัน (application) เทคโนโลยีในการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน	4.42	0.50	มาก	4.83	0.38	มากที่สุด
4. ครูประเมินและสะท้อนผลการวิจัยและการปฏิบัติงานในวิชาชีพอย่างสม่ำเสมอ โดยใช้สื่อและแหล่งเรียนรู้ดิจิทัลที่มีอยู่หรือสื่อใหม่ อย่างมีประสิทธิภาพในการจัดการเรียนรู้ของผู้เรียน	4.43	0.50	มาก	4.90	0.30	มากที่สุด

ตารางที่ 34 (ต่อ)

ทักษะการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล	ระดับทักษะก่อนทดลองใช้			ระดับทักษะหลังทดลองใช้		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
5. ครูเป็นมืออาชีพในการจัดการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความสามารถในการใช้สื่อดิจิทัล และเป็นผู้สร้างสิ่งใหม่ ๆ	4.45	0.50	มาก	4.87	0.34	มากที่สุด
รวม	4.44	0.37	มาก	4.88	0.16	มากที่สุด

จากตารางที่ 34 ทักษะการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลก่อนและหลังทดลองใช้รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ด้านการพัฒนาวิชาชีพและความเป็นผู้นำ พบว่า ก่อนการทดลองใช้รูปแบบฯ ภาพรวมและรายข้อ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.44$ ) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ข้อ 2. ครูมีความเป็นผู้นำทางวิชาชีพ โดยการส่งเสริมและแสดงถึงการมีประสิทธิภาพในการใช้สื่อดิจิทัล อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.47$ ) รองลงมา ได้แก่ ข้อ 1. ครูพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่องและเป็นแบบอย่างในการเรียนรู้ตลอดชีวิต และ ข้อ 5. ครูเป็นมืออาชีพในการจัดการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความสามารถในการใช้สื่อดิจิทัลและเป็นผู้สร้างสิ่งใหม่ ๆ อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.45$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ได้แก่ ข้อ 3. ครูเข้าร่วมการพัฒนาวิชาชีพในการเรียนรู้ และการค้นคว้าสร้างสรรค์แอปพลิเคชัน (application) เทคโนโลยีในการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.42$ ) และหลังการทดลองใช้รูปแบบฯ ภาพรวมและรายข้อ อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.88$ ) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ข้อ 1. ครูพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่องและเป็นแบบอย่างในการเรียนรู้ตลอดชีวิต และ ข้อ 4. ครูประเมินและสะท้อนผลการวิจัยและการปฏิบัติงานในวิชาชีพอย่างสม่ำเสมอ โดยการใช้สื่อและแหล่งเรียนรู้ดิจิทัลที่มีอยู่หรือสื่อใหม่ อย่างมีประสิทธิภาพในการจัดการเรียนรู้ของผู้เรียน อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.90$ ) รองลงมา ได้แก่ ข้อ 2. ครูมีความเป็นผู้นำทางวิชาชีพ โดยการส่งเสริมและแสดงถึงการมีประสิทธิภาพในการใช้สื่อดิจิทัล อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.88$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ได้แก่ ข้อ 3. ครูเข้าร่วมการพัฒนาวิชาชีพในการเรียนรู้ และการค้นคว้าสร้างสรรค์แอปพลิเคชัน (application) เทคโนโลยีในการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.83$ )



ตารางที่ 35 การเปรียบเทียบทักษะการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล จากการทดลองใช้รูปแบบ  
การบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ในภาพรวม

ทักษะการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล	ก่อน	หลัง	t	df	p-value
	Mean	Mean			
1. ด้านการอำนวยความสะดวก กระตุ้น การเรียนรู้และการสร้างสรรค์	4.47	4.89	10.15	59.00	<.001
2. ด้านการออกแบบและพัฒนาการจัด การเรียนรู้ในยุคดิจิทัลและการประเมินผล ในสภาพจริง	4.46	4.85	7.19	59.00	<.001
3. ด้านการเป็นแบบอย่างการทำงานและ การเรียนรู้ในยุคดิจิทัล	4.44	4.83	8.58	59.00	<.001
4. ด้านการส่งเสริมและเป็นแบบอย่างการเป็น พลเมืองดิจิทัล	4.45	4.86	8.19	59.00	<.001
5. ด้านการพัฒนาวิชาชีพและความเป็นผู้นำ	4.44	4.88	9.82	59.00	<.001
รวม	4.45	4.86	10.29	59.00	<.001

\*p-value <.05

จากตารางที่ 35 การเปรียบเทียบทักษะการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล จากการทดลองใช้รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ในภาพรวม พบว่า ก่อนการทดลองใช้รูปแบบฯ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.45 อยู่ในระดับมาก ส่วนหลังการทดลองใช้รูปแบบฯ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.86 อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อนำค่าเฉลี่ยมาเปรียบเทียบ พบว่า ทักษะการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล หลังการทดลองใช้รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 สูงกว่าก่อนการทดลองใช้รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 36 การเปรียบเทียบทักษะการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล จากการทดลองใช้รูปแบบ  
การบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ด้านการอำนวยความสะดวก  
กระตุ้นการเรียนรู้และการสร้างสรรค์

ทักษะการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล	ก่อน	หลัง	t	df	p-value
	Mean	Mean			
1. ครูใช้นวัตกรรมในการจัดการเรียนรู้	4.47	4.92	6.95	59.00	<.001
2. ครูส่งเสริมการสร้างสรรค์ โดยการใช้นวัตกรรม ในการคิดและการประดิษฐ์	4.47	4.88	6.49	59.00	<.001
3. ครูส่งเสริมผู้เรียนศึกษาค้นคว้าและแก้ปัญหา โดยการใช้สื่อและแหล่งเรียนรู้ดิจิทัล	4.50	4.90	5.88	59.00	<.001
4. ครูส่งเสริมผู้เรียนสะท้อนผลการใช้สื่อดิจิทัลที่ แสดงถึงมโนทัศน์ ความเข้าใจการคิด การวางแผนและกระบวนการสร้างสรรค์	4.47	4.85	5.67	59.00	<.001
รวม	4.47	4.89	10.15	59.00	<.001

\*p-value <.05

จากตารางที่ 36 การเปรียบเทียบทักษะการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล จากการทดลองใช้  
รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ด้านการอำนวยความสะดวก กระตุ้น  
การเรียนรู้และการสร้างสรรค์ พบว่า ก่อนการทดลองใช้รูปแบบฯ ในภาพรวม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.47  
อยู่ในระดับมาก ส่วนหลังการทดลองใช้รูปแบบฯ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.89 อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อนำ  
ค่าเฉลี่ยมาเปรียบเทียบพบว่า หลังการทดลองใช้รูปแบบฯ สูงกว่าก่อนการทดลองใช้รูปแบบฯ อย่างมี  
นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 37 การเปรียบเทียบทักษะการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล จากการทดลองใช้รูปแบบ  
การบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ด้านการออกแบบและ  
พัฒนาการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลและการประเมินผลในสภาพจริง

ทักษะการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล	ก่อน	หลัง	t	df	p-value
	Mean	Mean			
1. ครูออกแบบการจัดการเรียนรู้โดยใช้สื่อและ แหล่งเรียนรู้ดิจิทัล	4.48	4.87	5.35	59.00	<.001
2. ครูพัฒนาการจัดการเรียนรู้โดยใช้สื่อและ แหล่งเรียนรู้ดิจิทัล	4.45	4.83	5.08	59.00	<.001
3. ครูจัดการเรียนรู้โดยกระตุ้นให้ผู้เรียนมี ความกระตือรือร้นในการเรียนรู้ และ ตั้งเป้าหมายในการเรียนรู้ของตนเอง และมี การประเมินผลความก้าวหน้าของตนเอง	4.45	4.80	4.70	59.00	<.001
4. ครูจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่หลากหลายและ กิจกรรมการใช้สื่อและแหล่งเรียนรู้ดิจิทัล	4.47	4.83	5.47	59.00	<.001
5. ครูมีการประเมินผู้เรียนทั้งก่อนและหลัง การเรียนรู้ในเนื้อหา และ การใช้สื่อเทคโนโลยี	4.48	4.92	5.96	59.00	<.001
6. ครูใช้ข้อมูลจากการประเมินผู้เรียน มาพัฒนาการจัดการเรียนรู้	4.42	4.83	5.75	59.00	<.001
รวม	4.46	4.85	7.19	59.00	<.001

\*p-value <.05

จากตารางที่ 37 การเปรียบเทียบทักษะการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล จากการทดลองใช้  
รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ด้านการออกแบบและพัฒนาการจัดการ  
เรียนรู้ในยุคดิจิทัลและการประเมินผลในสภาพจริง พบว่า ก่อนการทดลองใช้รูปแบบฯ  
ในภาพรวม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.46 อยู่ในระดับมาก ส่วนหลังการทดลองใช้รูปแบบฯ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ  
4.85 อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อนำค่าเฉลี่ยมาเปรียบเทียบพบว่า หลังการทดลองใช้รูปแบบฯ สูงกว่า  
ก่อนการทดลองใช้รูปแบบฯ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 38 การเปรียบเทียบทักษะการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล จากการทดลองใช้รูปแบบ  
การบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ด้านการเป็นแบบอย่าง  
การทำงานและการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล

ทักษะการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล	ก่อน	หลัง	t	df	p-value
	Mean	Mean			
1. ครูมีความรู้ ทักษะ และเป็นแบบอย่างใน การทำงานด้านนวัตกรรมดิจิทัล	4.43	4.83	6.27	59.00	<.001
2. ครูใช้สื่อดิจิทัลได้อย่างคล่องแคล่วและสามารถ ถ่ายทอดความรู้ใหม่ ๆ ในการใช้เทคโนโลยีได้	4.47	4.85	6.06	59.00	<.001
3. ผู้ปกครองและชุมชนมีส่วนร่วมในการจัด การเรียนรู้โดยการใช้สื่อและนวัตกรรมดิจิทัล	4.42	4.80	5.67	59.00	<.001
4. ครูใช้สื่อและแหล่งเรียนรู้ดิจิทัลใน การติดต่อสื่อสารกับผู้เรียน ผู้ปกครอง และ เพื่อนร่วมงาน	4.45	4.82	5.84	59.00	<.001
5. ครูเป็นแบบอย่างในการใช้สื่อดิจิทัลที่มีอยู่หรือ สื่อใหม่ ๆ ในการส่งเสริมการค้นคว้าและ การเรียนรู้	4.43	4.87	6.72	59.00	<.001
รวม	4.44	4.83	8.58	59.00	<.001

\*p-value <.05

จากตารางที่ 38 การเปรียบเทียบทักษะการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล จากการทดลองใช้  
รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ด้านการเป็นแบบอย่างการทำงานและ  
การเรียนรู้ในยุคดิจิทัล พบว่า ก่อนการทดลองใช้รูปแบบฯ ในภาพรวม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.44 อยู่ใน  
ระดับมาก ส่วนหลังการทดลองใช้รูปแบบฯ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.83 อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อนำ  
ค่าเฉลี่ยมาเปรียบเทียบ พบว่า หลังการทดลองใช้รูปแบบฯ สูงกว่าก่อนการทดลองใช้รูปแบบฯ อย่างมี  
นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 39 การเปรียบเทียบทักษะการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล จากการทดลองใช้รูปแบบ  
การบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนางว สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ด้านการส่งเสริมและเป็น  
แบบอย่างการเป็นพลเมืองดิจิทัล

ทักษะการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล	ก่อน	หลัง	t	df	p-value
	Mean	Mean			
1. ครูมีพฤติกรรมในการใช้สื่อดิจิทัลที่ถูกต้องตาม กฎหมายและจริยธรรมในวิชาชีพ	4.45	4.88	6.72	59.00	<.001
2. ครูส่งเสริมให้ผู้เรียนใช้สื่อดิจิทัลอย่างปลอดภัย ถูกต้องตามกฎหมายและมีจริยธรรม	4.45	4.87	6.49	59.00	<.001
3. ครูจัดการเรียนรู้โดยยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง และคำนึงถึงความหลากหลายของผู้เรียน	4.42	4.85	6.72	59.00	<.001
4. ครูส่งเสริมผู้เรียนในการมีมารยาท การมี ปฏิสัมพันธ์และมีความรับผิดชอบในการใช้สื่อ และแหล่งเรียนรู้ดิจิทัล	4.47	4.83	5.84	59.00	<.001
รวม	4.45	4.86	8.19	59.00	<.001

\*p-value <.05

จากตารางที่ 39 การเปรียบเทียบทักษะการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล จากการทดลองใช้  
รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนางว สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ด้านการส่งเสริมและเป็นแบบอย่าง  
การเป็นพลเมืองดิจิทัล พบว่า ก่อนการทดลองใช้รูปแบบฯ ในภาพรวม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.45 อยู่ใน  
ระดับมาก ส่วนหลังการทดลองใช้รูปแบบฯ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.86 อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อนำ  
ค่าเฉลี่ยมาเปรียบเทียบพบว่า หลังการทดลองใช้รูปแบบฯ สูงกว่าก่อนการทดลองใช้รูปแบบฯ อย่างมี  
นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 40 การเปรียบเทียบทักษะการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลจากการทดลองใช้รูปแบบการบริหาร การเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขต เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ด้านการพัฒนาวิชาชีพและความเป็นผู้นำ

ทักษะการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล	ก่อน	หลัง	t	df	p-value
	Mean	Mean			
1. ครูพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่องและเป็นแบบอย่างในการเรียนรู้ตลอดชีวิต	4.45	4.90	6.95	59.00	<.001
2. ครูมีความเป็นผู้นำทางวิชาชีพ โดยการส่งเสริมและแสดงถึงการมีประสิทธิภาพในการใช้สื่อดิจิทัล	4.47	4.88	6.49	59.00	<.001
3. ครูเข้าร่วมการพัฒนาวิชาชีพในการเรียนรู้และการค้นคว้าสร้างสรรค์แอปพลิเคชัน (application) เทคโนโลยีในการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน	4.42	4.83	6.09	59.00	<.001
4. ครูประเมินและสะท้อนผลการวิจัยและการปฏิบัติงานในวิชาชีพอย่างสม่ำเสมอ โดยการใช้สื่อและแหล่งเรียนรู้ดิจิทัลที่มีอยู่หรือสื่อใหม่ อย่างมีประสิทธิภาพในการจัดการเรียนรู้ของผู้เรียน	4.43	4.90	7.19	59.00	<.001
5. ครูเป็นมืออาชีพในการจัดการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความสามารถในการใช้สื่อดิจิทัลและเป็นผู้สร้างสิ่งใหม่ ๆ	4.45	4.87	6.49	59.00	<.001
<b>รวม</b>	<b>4.44</b>	<b>4.88</b>	<b>9.82</b>	<b>59.00</b>	<b>&lt;.001</b>

\*p-value <.05

จากตารางที่ 40 การเปรียบเทียบทักษะการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล จากการทดลองใช้รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ด้านการพัฒนาวิชาชีพและความเป็นผู้นำ พบว่า ก่อนการทดลองใช้รูปแบบฯ ในภาพรวม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.44 อยู่ในระดับมาก ส่วนหลังการทดลองใช้รูปแบบฯ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.88 อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อนำค่าเฉลี่ยมาเปรียบเทียบ พบว่า หลังการทดลองใช้รูปแบบฯ สูงกว่าก่อนการทดลองใช้รูปแบบฯ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

### 3.2 ประเมินคุณลักษณะของนักเรียนในยุคดิจิทัล

ผลการประเมินคุณลักษณะของนักเรียนในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง ที่เกิดจากประสิทธิผลของการใช้รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ก่อนและหลังการทดลองใช้รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ผลการประเมินดังตารางที่ 41 – 42

ตารางที่ 41 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน คุณลักษณะของนักเรียนในยุคดิจิทัลก่อนและหลังการทดลองใช้รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

(n = 60)

คุณลักษณะของนักเรียนในยุคดิจิทัล	ระดับคุณลักษณะ ก่อนทดลองใช้			ระดับคุณลักษณะ หลังทดลองใช้		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. การเป็นผู้สามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเองผ่านสื่อเทคโนโลยี	4.47	0.50	มาก	4.82	0.39	มากที่สุด
2. ความสามารถเข้าถึงข้อมูลสารสนเทศผ่านสื่อเทคโนโลยี	4.40	0.49	มาก	4.72	0.45	มากที่สุด
3. ความสามารถเผชิญปัญหา เลือกวิธีแก้ปัญหาและนำสิ่งที่เรียนรู้ไปประยุกต์ใช้ได้	3.95	0.87	มาก	4.58	0.50	มากที่สุด
4. สามารถใช้สื่อเทคโนโลยีในการค้นคว้าความรู้ได้ด้วยตนเอง	4.15	0.52	มาก	4.87	0.34	มากที่สุด
รวม	4.24	0.37	มาก	4.75	0.31	มากที่สุด

จากตารางที่ 41 คุณลักษณะของนักเรียนในยุคดิจิทัลก่อนและหลังการทดลองใช้รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 พบว่า ก่อนการทดลองใช้รูปแบบฯ ภาพรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.24$ ) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ข้อ 1. การเป็นผู้สามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเองผ่านสื่อเทคโนโลยี อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.47$ ) รองลงมา ได้แก่ ข้อ 2. ความสามารถเข้าถึงข้อมูลสารสนเทศผ่านสื่อ เทคโนโลยี อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.40$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ได้แก่ ข้อ 3.

ความสามารถเผชิญปัญหา เลือกวิธีแก้ปัญหาและนำสิ่งที่เรียนรู้ไปประยุกต์ใช้ได้ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.95$ ) และหลังการทดลองใช้รูปแบบฯ ภาพรวมและรายข้อ อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.75$ ) โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ข้อ 4. สามารถใช้สื่อเทคโนโลยีในการค้นคว้าความรู้ได้ด้วยตนเอง อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.87$ ) รองลงมา ได้แก่ ข้อ 1. การเป็นผู้สามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเองผ่านสื่อเทคโนโลยี อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.82$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ได้แก่ ข้อ 3. ความสามารถเผชิญปัญหา เลือกวิธีแก้ปัญหาและนำสิ่งที่เรียนรู้ไปประยุกต์ใช้ได้ อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.58$ )

ตารางที่ 42 การเปรียบเทียบคุณลักษณะของนักเรียนในยุคดิจิทัลจากการทดลองใช้รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนางวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

คุณลักษณะของนักเรียนในยุคดิจิทัล	ก่อน	หลัง	t	df	p-value
	Mean	Mean			
1. การเป็นผู้สามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเองผ่านสื่อเทคโนโลยี	4.47	4.82	5.64	59.00	<.001
2. ความสามารถเข้าถึงข้อมูลสารสนเทศผ่านสื่อเทคโนโลยี	4.40	4.72	4.32	59.00	<.001
3. ความสามารถเผชิญปัญหา เลือกวิธีแก้ปัญหาและนำสิ่งที่เรียนรู้ไปประยุกต์ใช้ได้	3.95	4.58	8.90	59.00	<.001
4. สามารถใช้สื่อเทคโนโลยีในการค้นคว้าความรู้ได้ด้วยตนเอง	4.15	4.87	10.60	59.00	<.001
<b>รวม</b>	<b>4.24</b>	<b>4.75</b>	<b>13.68</b>	<b>59.00</b>	<b>&lt;.001</b>

\*p-value <.05

จากตารางที่ 42 การเปรียบเทียบคุณลักษณะของนักเรียนในยุคดิจิทัล จากการทดลองใช้รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนางวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 พบว่า ก่อนการทดลองใช้รูปแบบฯ ในภาพรวม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.24 อยู่ในระดับมาก ส่วนหลังการทดลองใช้รูปแบบฯ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.75 อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อนำค่าเฉลี่ยมาเปรียบเทียบ พบว่า หลังการทดลองใช้รูปแบบฯ สูงกว่าก่อนการทดลองใช้รูปแบบฯ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05



การประเมินรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของ  
โรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

1. ผลการประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 โดยข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 จำนวน 60 คน ดังตารางที่ 43-48

ตารางที่ 43 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ด้านความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 โดยภาพรวม

(n = 60)

รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลง การจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล	ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
หลักการ	4.87	0.34	มากที่สุด	4.80	0.40	มากที่สุด
จุดมุ่งหมาย	4.81	0.38	มากที่สุด	4.83	0.36	มากที่สุด
องค์ประกอบการบริหารการจั ดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล	4.89	0.07	มากที่สุด	4.87	0.06	มากที่สุด
กระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง	4.87	0.06	มากที่สุด	4.88	0.07	มากที่สุด
การประเมิน	4.89	0.13	มากที่สุด	4.87	0.14	มากที่สุด
รวม	4.87	0.11	มากที่สุด	4.85	0.12	มากที่สุด

จากตารางที่ 43 ความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 โดยภาพรวม พบว่า มีความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด โดยด้านความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.87$ ) เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ องค์ประกอบการบริหารการจั  
ดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล ( $\bar{X} = 4.89$ ) การประเมิน ( $\bar{X} = 4.89$ ) หลักการ ( $\bar{X} = 4.87$ ) กระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง ( $\bar{X} = 4.87$ ) และจุดมุ่งหมาย ( $\bar{X} = 4.81$ ) ตามลำดับ และด้านความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.85$ ) เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ กระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง ( $\bar{X} = 4.88$ ) องค์ประกอบการบริหารการจั  
ดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล ( $\bar{X} = 4.87$ ) การประเมิน ( $\bar{X} = 4.87$ ) จุดมุ่งหมาย ( $\bar{X} = 4.83$ ) และหลักการ ( $\bar{X} = 4.80$ ) ตามลำดับ

ตารางที่ 44 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ด้านความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของ  
 หลักการของรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของ  
 โรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

(n = 60)

รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลง การจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล	ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
<b>หลักการ</b>						
การจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลด้วย กระบวนการเปลี่ยนแปลง โดยครูอำนวยการ ความสะดวก กระตุ้นการเรียนรู้และ การสร้างสรรค์ มีการออกแบบ พัฒนา การจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลและ การประเมินผลในสภาพจริง เป็นแบบ อย่างการทำงานและการเรียนรู้ในยุค ดิจิทัล รวมถึงการเป็นพลเมืองดิจิทัล	4.87	0.34	มากที่สุด	4.80	0.40	มากที่สุด
รวม	4.87	0.34	มากที่สุด	4.80	0.40	มากที่สุด

จากตารางที่ 44 ความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของหลักการของรูปแบบ  
 การบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขต  
 พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 พบว่า โดยภาพรวม มีความเป็นไปได้และความเป็น  
 ประโยชน์ อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาในแต่ละด้าน พบว่า ด้านความเป็นไปได้ อยู่ในระดับ  
 มากที่สุด ( $\bar{X} = 4.87$ ) และด้านความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.80$ )

ตารางที่ 45 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ด้านความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของ  
จุดมุ่งหมายของรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล  
ของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

(n = 60)

รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลง การจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล	ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
<b>จุดมุ่งหมาย</b>						
1. เพื่อเปลี่ยนแปลงครูให้มีการอำนวยการ ความสะดวก กระตุ้นการเรียนรู้และ การสร้างสรรค์	4.80	0.40	มากที่สุด	4.87	0.34	มากที่สุด
2. เพื่อเปลี่ยนแปลงครูให้มีการออกแบบ พัฒนาการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล และการประเมินผลในสภาพจริง	4.82	0.39	มากที่สุด	4.80	0.40	มากที่สุด
3. เพื่อเปลี่ยนแปลงครูให้เป็นแบบอย่าง การทำงานและการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล	4.82	0.39	มากที่สุด	4.83	0.38	มากที่สุด
4. เพื่อเปลี่ยนแปลงครูให้ส่งเสริมและ เป็นแบบอย่างการเป็นพลเมืองดิจิทัล	4.83	0.38	มากที่สุด	4.80	0.40	มากที่สุด
5. เพื่อเปลี่ยนแปลงครูให้มีการพัฒนา วิชาชีพและความเป็นผู้นำ	4.80	0.40	มากที่สุด	4.83	0.38	มากที่สุด
รวม	4.81	0.38	มากที่สุด	4.83	0.36	มากที่สุด

จากตารางที่ 45 ความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของจุดมุ่งหมายของรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 โดยภาพรวมและรายข้อ พบว่า มีความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาในแต่ละด้าน พบว่า โดยด้านความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.81$ ) โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ได้แก่ ข้อ 4. เพื่อเปลี่ยนแปลงครูให้ส่งเสริมและเป็นแบบอย่างการเป็นพลเมืองดิจิทัล อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.83$ ) รองลงมา ได้แก่ ข้อ 2. เพื่อเปลี่ยนแปลงครูให้มีการออกแบบ พัฒนาการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล และการประเมินผลในสภาพจริง และ ข้อ 3. เพื่อเปลี่ยนแปลงครูให้เป็นแบบอย่างการทำงานและการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.82$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ได้แก่ ข้อ 1. เพื่อเปลี่ยนแปลงครูให้มี

การอำนวยความสะดวก กระตุ้นการเรียนรู้และการสร้างสรรค์ และข้อ 5. เพื่อเปลี่ยนแปลงสถานศึกษาให้มีการพัฒนาวิชาชีพและความเป็นผู้นำ อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.80$ ) และด้านความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.83$ ) โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ได้แก่ ข้อ 1. เพื่อเปลี่ยนแปลงครูให้มีการอำนวยความสะดวก กระตุ้นการเรียนรู้และการสร้างสรรค์ อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.87$ ) รองลงมาได้แก่ ข้อ 3. เพื่อเปลี่ยนแปลงครูให้เป็นแบบอย่างการทำงานและการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล และข้อ 5. เพื่อเปลี่ยนแปลงสถานศึกษาให้มีการพัฒนาวิชาชีพและความเป็นผู้นำ อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.83$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ได้แก่ ข้อ 2. เพื่อเปลี่ยนแปลงครูให้มีการออกแบบ พัฒนาการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลและการประเมินผลในสภาพจริง และข้อ 4. เพื่อเปลี่ยนแปลงครูให้ส่งเสริมและเป็นแบบอย่างการเป็นพลเมืองดิจิทัล อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.80$ )

ตารางที่ 46 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับด้านความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ขององค์ประกอบการบริหารการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของรูปแบบการบริหาร การเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

(n = 60)

รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลง การจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล	ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
<b>องค์ประกอบการบริหารการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล</b>						
ด้านทักษะการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล	4.89	0.11	มากที่สุด	4.88	0.10	มากที่สุด
ด้านบทบาทของบุคคลที่มีต่อการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล	4.89	0.08	มากที่สุด	4.85	0.08	มากที่สุด
รวม	4.89	0.07	มากที่สุด	4.87	0.06	มากที่สุด

จากตารางที่ 46 ความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ขององค์ประกอบการบริหารการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 โดยภาพรวมและรายด้าน พบว่า มีความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาในแต่ละด้าน พบว่า ด้านความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.89$ ) โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ทั้ง 2 ด้าน ได้แก่ ด้านทักษะการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล และด้านบทบาทของบุคคลที่มีต่อการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.89$ ) และด้านความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.87$ ) โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ได้แก่ ด้านทักษะการจัด

การเรียนรู้ในยุคดิจิทัล อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.88$ ) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ได้แก่ ด้านบทบาทของบุคคลที่มีต่อการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.85$ )

ตารางที่ 47 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ด้านความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของ กระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลงของรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลง การจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

(n = 60)

รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลง การจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล	ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
<b>กระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง</b>						
1. การสร้างความเข้าใจในการเปลี่ยนแปลง	4.87	0.23	มากที่สุด	4.86	0.25	มากที่สุด
2. การวางแผนการเปลี่ยนแปลง	4.87	0.25	มากที่สุด	4.86	0.27	มากที่สุด
3. การสร้างทีมการเปลี่ยนแปลง	4.86	0.11	มากที่สุด	4.85	0.12	มากที่สุด
4. การสร้างวิสัยทัศน์ในการเปลี่ยนแปลง	4.86	0.25	มากที่สุด	4.88	0.22	มากที่สุด
5. การดำเนินการตามการเปลี่ยนแปลง	4.89	0.10	มากที่สุด	4.89	0.11	มากที่สุด
6. การจุดพลังใจผู้ช่วยชนะ	4.86	0.17	มากที่สุด	4.89	0.15	มากที่สุด
7. การสร้างการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง	4.88	0.17	มากที่สุด	4.90	0.15	มากที่สุด
8. การสร้างความยั่งยืนในการเปลี่ยนแปลง	4.88	0.19	มากที่สุด	4.90	0.18	มากที่สุด
รวม	4.87	0.06	มากที่สุด	4.88	0.07	มากที่สุด

จากตารางที่ 47 ความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของกระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลงของรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 โดยภาพรวม พบว่ามีความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาในแต่ละด้าน พบว่า ด้านความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X}=4.87$ ) โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ได้แก่ ข้อ 5.การดำเนินการตามการเปลี่ยนแปลง อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.89$ ) รองลงมาได้แก่ ข้อ 7. การสร้างการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง และข้อ 8. การสร้างความยั่งยืนในการเปลี่ยนแปลง อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.88$ ) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ได้แก่ ข้อ 3. การสร้างทีมการเปลี่ยนแปลง ข้อ 4. การสร้างวิสัยทัศน์ในการเปลี่ยนแปลง และข้อ 6. การจุดพลังใจผู้ช่วยชนะ อยู่ในระดับมากที่สุด

( $\bar{X} = 4.86$ ) และด้านความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.88$ ) โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ได้แก่ ข้อ 7. การสร้างการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง และข้อ 8. การสร้างความยั่งยืนในการเปลี่ยนแปลง อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.90$ ) รองลงมาได้แก่ ข้อ 5. การดำเนินการตามการเปลี่ยนแปลง และข้อ 6. การจุดพลังใจผู้ช่วยขณะ อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.89$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ได้แก่ ข้อ 3. การสร้างทีมการเปลี่ยนแปลง อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.85$ )

ตารางที่ 48 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ด้านความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของการประเมินของรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 (n = 60)

รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลง การจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล	ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
<b>การประเมิน</b>						
1. ด้านการอำนวยความสะดวก กระตุ้น การเรียนรู้และการสร้างสรรค์	4.90	0.30	มากที่สุด	4.90	0.30	มากที่สุด
2. ด้านการออกแบบ พัฒนาการจัด การเรียนรู้ในยุคดิจิทัลและ การประเมินผลในสภาพจริง	4.87	0.34	มากที่สุด	4.87	0.34	มากที่สุด
3. ด้านการเป็นแบบอย่างการทำงาน และการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล	4.90	0.30	มากที่สุด	4.82	0.39	มากที่สุด
4. ด้านการส่งเสริมและเป็นแบบอย่าง การเป็นพลเมืองดิจิทัล	4.87	0.34	มากที่สุด	4.87	0.34	มากที่สุด
5. ด้านการพัฒนาวิชาชีพและ ความเป็นผู้นำ	4.93	0.25	มากที่สุด	4.90	0.30	มากที่สุด
รวม	4.89	0.13	มากที่สุด	4.87	0.14	มากที่สุด

จากตารางที่ 48 ความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของการประเมินของรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานีเขต 1 โดยภาพรวม พบว่า มีความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาในแต่ละด้าน พบว่า ด้านความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.89$ ) โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ได้แก่ ข้อ 5. ด้านการพัฒนาวิชาชีพและความเป็น

ผู้นำ อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.93$ ) รองลงมาได้แก่ ข้อ 1. ด้านการอำนวยความสะดวก กระตุ้นการเรียนรู้และการสร้างสรรค์ และข้อ 3. ด้านการเป็นแบบอย่างการทำงานและการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.90$ ) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ได้แก่ ข้อ 2. ด้านการออกแบบ พัฒนาการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล และการประเมินผลในสภาพจริง และข้อ 4. ด้านการส่งเสริมและเป็นแบบอย่างการเป็นพลเมืองดิจิทัล อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.87$ ) และด้านความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.87$ ) โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ได้แก่ ข้อ 1. ด้านการอำนวยความสะดวก กระตุ้นการเรียนรู้และการสร้างสรรค์ และข้อ 5. ด้านการพัฒนาวิชาชีพและความเป็นผู้นำ อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.90$ ) รองลงมาได้แก่ ข้อ 2. ด้านการออกแบบ พัฒนาการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล และการประเมินผลในสภาพจริง และข้อ 4. ด้านการส่งเสริมและเป็นแบบอย่างการเป็นพลเมืองดิจิทัล อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.87$ ) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ได้แก่ ข้อ 3. ด้านการเป็นแบบอย่างการทำงานและการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.82$ )

2. ผลการประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหาร การเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 โดยข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 โรงเรียนละ 1 คน จำนวน 30 โรงเรียน ดัง ตารางที่ 49 – 54

ตารางที่ 49 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบ การบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 โดยภาพรวม

(n = 30)

รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลง การจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล	ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
หลักการ	4.87	0.35	มากที่สุด	4.93	0.25	มากที่สุด
จุดมุ่งหมาย	4.85	0.35	มากที่สุด	4.88	0.29	มากที่สุด
องค์ประกอบการบริหารการจัดการเรียนรู้ ในยุคดิจิทัล	4.88	0.06	มากที่สุด	4.86	0.07	มากที่สุด
กระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง	4.87	0.06	มากที่สุด	4.87	0.06	มากที่สุด
การประเมิน	4.88	0.13	มากที่สุด	4.89	0.14	มากที่สุด
รวม	4.87	0.11	มากที่สุด	4.89	0.09	มากที่สุด

จากตารางที่ 49 ความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหาร การเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 โดยภาพรวม พบว่า มีความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมากที่สุด โดยด้านความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.87$ ) เรียงตามค่าเฉลี่ย จากมากไปหาน้อย ได้แก่ องค์ประกอบการบริหารการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล ( $\bar{X} = 4.88$ ) การประเมิน ( $\bar{X} = 4.88$ ) หลักการ ( $\bar{X} = 4.87$ ) กระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง ( $\bar{X} = 4.87$ ) และจุดมุ่งหมาย ( $\bar{X} = 4.85$ ) ตามลำดับ และด้านความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.89$ ) เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ หลักการ ( $\bar{X} = 4.93$ ) การประเมิน ( $\bar{X} = 4.89$ ) จุดมุ่งหมาย ( $\bar{X} = 4.88$ ) กระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง ( $\bar{X} = 4.87$ ) และ องค์ประกอบการบริหารการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล ( $\bar{X} = 4.86$ ) ตามลำดับ

ตารางที่ 50 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของหลักการ ของรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

(n = 30)

รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลง การจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล	ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
<b>หลักการ</b>						
การจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลด้วย กระบวนการเปลี่ยนแปลง โดยครูอำนวยการ ความสะดวก กระตุ้นการเรียนรู้และ การสร้างสรรค์ มีการออกแบบพัฒนา การจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลและ การประเมินผลในสภาพจริงเป็นแบบอย่าง การทำงานและการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล รวมถึงการเป็นพลเมืองดิจิทัล	4.87	0.35	มากที่สุด	4.93	0.25	มากที่สุด
รวม	4.87	0.35	มากที่สุด	4.93	0.25	มากที่สุด

จากตารางที่ 50 ความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของหลักการของรูปแบบ การบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขต



พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 พบว่า โดยภาพรวม มีความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาในแต่ละด้าน พบว่า ด้านความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.87$ ) และความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.93$ )

ตารางที่ 51 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์

ของจุดมุ่งหมายของรูปแบบการบริหารจัดการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล

ของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

(n = 30)

รูปแบบการบริหารจัดการเปลี่ยนแปลง การจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล	ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
<b>จุดมุ่งหมาย</b>						
1. เพื่อเปลี่ยนแปลงครูให้มีการอำนวยความสะดวก กระตุ้นการเรียนรู้และการสร้างสรรค์	4.83	0.38	มากที่สุด	4.90	0.31	มากที่สุด
2. เพื่อเปลี่ยนแปลงครูให้มีการออกแบบพัฒนาการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลและการประเมินผลในสภาพจริง	4.83	0.38	มากที่สุด	4.93	0.25	มากที่สุด
3. เพื่อเปลี่ยนแปลงครูให้เป็นแบบอย่างการทำงานและการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล	4.87	0.35	มากที่สุด	4.87	0.35	มากที่สุด
4. เพื่อเปลี่ยนแปลงครูให้ส่งเสริมและเป็นแบบอย่างการเป็นพลเมืองดิจิทัล	4.83	0.38	มากที่สุด	4.83	0.38	มากที่สุด
5. เพื่อเปลี่ยนแปลงครูให้มีการพัฒนาวิชาชีพและความเป็นผู้นำ	4.87	0.35	มากที่สุด	4.87	0.35	มากที่สุด
รวม	4.85	0.35	มากที่สุด	4.88	0.29	มากที่สุด

จากตารางที่ 51 ความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของจุดมุ่งหมายของรูปแบบการบริหารจัดการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 พบว่า โดยภาพรวม มีความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาในแต่ละด้าน พบว่า ด้านความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.85$ ) โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ได้แก่ ข้อ 3. เพื่อเปลี่ยนแปลงครูให้เป็นแบบอย่าง

การทำงานและการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล และข้อ 5. เพื่อเปลี่ยนแปลงครูให้มีการพัฒนาวิชาชีพและความเป็นผู้นำ อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.87$ ) รองลงมาได้แก่ ข้อ 1. เพื่อเปลี่ยนแปลงครูให้มีการอำนวยความสะดวก กระตุ้นการเรียนรู้และการสร้างสรรค์ ข้อ 2. เพื่อเปลี่ยนแปลงครูให้มีการออกแบบ พัฒนาการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลและการประเมินผลในสภาพจริง และข้อ 4. เพื่อเปลี่ยนแปลงครูให้ส่งเสริมและเป็นแบบอย่างการเป็นพลเมืองดิจิทัล อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.83$ ) และด้านความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.88$ ) โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ข้อ 2. เพื่อเปลี่ยนแปลงครูให้มีการออกแบบ พัฒนาการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลและการประเมินผลในสภาพจริง อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.93$ ) รองลงมาได้แก่ ข้อ 1. เพื่อเปลี่ยนแปลงครูให้มีการอำนวยความสะดวก กระตุ้นการเรียนรู้และการสร้างสรรค์ อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.90$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ได้แก่ ข้อ 4. เพื่อเปลี่ยนแปลงครูให้ส่งเสริมและเป็นแบบอย่างการเป็นพลเมืองดิจิทัล อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.83$ )

ตารางที่ 52 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ขององค์ประกอบ  
การบริหารจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลง  
การจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

(n = 30)

รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลง การจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล	ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
<b>องค์ประกอบการบริหารจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล</b>						
ด้านทักษะการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล	4.88	0.10	มากที่สุด	4.86	0.10	มากที่สุด
ด้านบทบาทของบุคคลที่มีต่อการ เปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล	4.89	0.07	มากที่สุด	4.86	0.08	มากที่สุด
รวม	4.88	0.06	มากที่สุด	4.86	0.07	มากที่สุด

จากตารางที่ 52 ความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ขององค์ประกอบการบริหารจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 พบว่า โดยภาพรวมและรายด้าน มีความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาในแต่ละด้าน พบว่า ด้านความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.88$ ) โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ด้านบทบาทของบุคคลที่มีต่อการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล

อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.89$ ) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ได้แก่ ด้านทักษะการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.88$ ) และด้านความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.86$ ) โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดเท่ากัน ได้แก่ ด้านบทบาทของบุคคลที่มีต่อการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล และด้านทักษะการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.86$ )

ตารางที่ 53 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของกระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลงของรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

(n=30)

กระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง การจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล	ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
<b>กระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง</b>						
1. การสร้างความเข้าใจใน การเปลี่ยนแปลง	4.88	0.24	มากที่สุด	4.89	0.22	มากที่สุด
2. การวางแผนการเปลี่ยนแปลง	4.88	0.19	มากที่สุด	4.87	0.25	มากที่สุด
3. การสร้างทีมการเปลี่ยนแปลง	4.86	0.12	มากที่สุด	4.85	0.12	มากที่สุด
4. การสร้างวิสัยทัศน์ในการเปลี่ยนแปลง	4.87	0.22	มากที่สุด	4.88	0.22	มากที่สุด
5. การดำเนินการตามการเปลี่ยนแปลง	4.89	0.12	มากที่สุด	4.88	0.12	มากที่สุด
6. การจุดพลังใจสู่ชัยชนะ	4.85	0.16	มากที่สุด	4.87	0.16	มากที่สุด
7. การสร้างการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง	4.88	0.16	มากที่สุด	4.88	0.16	มากที่สุด
8. การสร้างความยั่งยืนใน การเปลี่ยนแปลง	4.89	0.18	มากที่สุด	4.87	0.21	มากที่สุด
รวม	4.87	0.06	มากที่สุด	4.87	0.06	มากที่สุด

จากตารางที่ 53 ความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของกระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลงของรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 พบว่า โดยภาพรวมมีความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาในแต่ละด้าน พบว่าด้านความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.87$ ) โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ได้แก่ ข้อ 5.

การดำเนินการตามการเปลี่ยนแปลง และข้อ 8. การสร้างความยั่งยืนในการเปลี่ยนแปลง อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.89$ ) รองลงมาได้แก่ ข้อ 1. การสร้างความเข้าใจในการเปลี่ยนแปลง ข้อ 2. การวางแผนการเปลี่ยนแปลง และข้อ 7. การสร้างการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.88$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ได้แก่ ข้อ 6. การจุดพลังใจสู่ชัยชนะ อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.85$ ) และด้านความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.87$ ) โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ได้แก่ ข้อ 1. การสร้างความเข้าใจในการเปลี่ยนแปลง อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.89$ ) รองลงมา ได้แก่ ข้อ 4. การสร้างวิสัยทัศน์ในการเปลี่ยนแปลง ข้อ 5. การดำเนินการตามการเปลี่ยนแปลง และ ข้อ 7. การสร้างการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.88$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ได้แก่ ข้อ 3. การสร้างทีมการเปลี่ยนแปลง อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.85$ )

ตารางที่ 54 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของการประเมินของรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนางสังข์สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

(n = 30)

รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลง การจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล	ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
<b>การประเมิน</b>						
1. ด้านการอำนวยความสะดวก กระตุ้น การเรียนรู้และการสร้างสรรค์	4.90	0.31	มากที่สุด	4.90	0.31	มากที่สุด
2. ด้านการออกแบบ พัฒนาการจัด การเรียนรู้ในยุคดิจิทัลและ การประเมินผลในสภาพจริง	4.87	0.35	มากที่สุด	4.90	0.31	มากที่สุด
3. ด้านการเป็นแบบอย่างการทำงาน และการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล	4.83	0.38	มากที่สุด	4.87	0.35	มากที่สุด
4. ด้านการส่งเสริมและเป็นแบบอย่าง การเป็นพลเมืองดิจิทัล	4.87	0.35	มากที่สุด	4.87	0.35	มากที่สุด
5. ด้านการพัฒนาวิชาชีพและ ความเป็นผู้นำ	4.93	0.25	มากที่สุด	4.93	0.25	มากที่สุด
รวม	4.88	0.13	มากที่สุด	4.89	0.14	มากที่สุด

จากตารางที่ 54 ด้านความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของการประเมินของรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนางว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 พบว่า โดยภาพรวม มีความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาในแต่ละด้าน พบว่า ด้านความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.88$ ) โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ได้แก่ ข้อ 5. ด้านการพัฒนาวิชาชีพและความเป็นผู้นำ อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.93$ ) รองลงมาได้แก่ ข้อ 1. ด้านการอำนวยความสะดวก กระตุ้นการเรียนรู้และการสร้างสรรค์ อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.90$ ) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ได้แก่ ข้อ 3. ด้านการเป็นแบบอย่างการทำงานและการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.83$ ) และด้านความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.89$ ) โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ได้แก่ ข้อ 5. ด้านการพัฒนาวิชาชีพและความเป็นผู้นำ อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.93$ ) รองลงมาได้แก่ ข้อ 1. ด้านการอำนวยความสะดวก กระตุ้นการเรียนรู้และการสร้างสรรค์ อยู่ในระดับมากที่สุด และ ข้อ 2. ด้านการออกแบบ พัฒนาการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลและการประเมินผลในสภาพจริง อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.90$ ) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ได้แก่ ข้อ 3. ด้านการเป็นแบบอย่างการทำงานและการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล และข้อ 4. ด้านการส่งเสริมและเป็นแบบอย่างการเป็นพลเมืองดิจิทัล อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.87$ )

## บทที่ 5

### สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัย เรื่อง รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 นี้ ได้นำเสนอข้อมูลออกเป็น 3 ส่วน ได้แก่ สรุปผลการวิจัย การอภิปรายผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ รายละเอียด ดังนี้

#### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาข้อมูลพื้นฐานการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1
2. เพื่อสร้างและประเมินความเหมาะสมและความถูกต้องของรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1
3. เพื่อทดลองใช้และประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

#### วิธีการดำเนินการวิจัย

วิธีการดำเนินการวิจัย แบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

**ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาข้อมูลพื้นฐานการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1**

ผู้วิจัยได้ศึกษาและสังเคราะห์เนื้อหาแนวคิด ทฤษฎี และเอกสารที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ แนวคิดการพัฒนารูปแบบ แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนในระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัล แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับรูปแบบ แนวคิดและทฤษฎีการประเมิน และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และศึกษาข้อมูลเชิงประจักษ์ของข้อมูลพื้นฐานการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง โดยใช้แบบสอบถามโดยกลุ่มผู้ให้ข้อมูล คือ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 จำนวน 60 คน

**ขั้นตอนที่ 2 การสร้างและประเมินความเหมาะสมและความถูกต้องของรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1**

ผู้วิจัยดำเนินการสร้างรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 โดยนำผลการวิเคราะห์เอกสาร จากการสอบถามข้อมูลพื้นฐานและแนวทางการบริหารสถานศึกษา ในขั้นตอนที่ 1 มาใช้เป็นข้อมูลในการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาและผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารสถานศึกษา จำนวน 9 คน และนำผลการสัมภาษณ์มาวิเคราะห์ข้อมูลยกร่างรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง และประเมินความเหมาะสมและความถูกต้องของรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 โดยผู้ทรงวุฒิและผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารสถานศึกษา จำนวน 5 คน โดยเลือกแบบเจาะจง

**ขั้นตอนที่ 3 การทดลองใช้และประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1**

ผู้วิจัยได้นำรูปแบบไปทดลองใช้ที่โรงเรียนวัดนาวง พร้อมจัดทำคู่มือการใช้รูปแบบ โดยดำเนินการเปรียบเทียบทักษะการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของครูและคุณลักษณะของนักเรียนในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ก่อนและหลังการทดลองใช้รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 และประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบ โดยข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ปีการศึกษา 2564 และโดยโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 โรงเรียนละ 1 คน จำนวน 30 โรงเรียน

### สรุปผลการวิจัย

1. ข้อมูลพื้นฐานการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 โดยภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.84$ ) เมื่อพิจารณารายด้านเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้

1.1 ด้านทักษะการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล โดยภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.88$ ) เมื่อพิจารณารายข้อ อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ ซึ่งข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ข้อ 6 การจัดการเรียนรู้โดยใช้การประเมินผลในสภาพจริง อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.95$ ) รองลงมา ได้แก่ ข้อ 10 การจัดการเรียนรู้ให้ผู้เรียนมีการประเมินผลตนเอง อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.93$ )

ส่วนข้อที่ค่าเฉลี่ยที่ต่ำสุด ได้แก่ ข้อ 15 การจัดการเรียนรู้ให้ผู้เรียนใช้เทคโนโลยีได้อย่างปลอดภัยและ  
 อย่างมีประสิทธิภาพ อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.78$ )

1.2 ด้านบทบาทของบุคคลที่มีต่อการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล โดย  
 ภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.80$ ) เมื่อพิจารณารายข้ออยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ ซึ่งข้อที่มี  
 ค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ข้อ 1.3 การสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในโรงเรียน ข้อ  
 2.1 มีการสื่อสารการเปลี่ยนแปลงระหว่างสำนักงานเขตพื้นที่กับโรงเรียน และ ข้อ 3.4 มีการนิเทศ  
 กำกับ ติดตามและประเมินผลการจัดการเรียนรู้ อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.95$ ) รองลงมา ได้แก่ ข้อ  
 1.2 มีการสื่อสารการเปลี่ยนแปลงระดับนโยบาย ข้อ 2.3 การสร้างสัมพันธภาพที่ดีกับบุคคลที่  
 เกี่ยวข้องต่อการเปลี่ยนแปลง ข้อ 3.2 การสนับสนุนสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ข้อ 4.1.2 การเป็นผู้  
 แนะนำแนวทางการเรียนรู้ เพื่อให้ผู้เรียนสร้างความรู้ด้วยตนเอง ข้อ 4.1.3 การเป็นผู้เสริมแรงหรือสร้าง  
 แรงบันดาลใจ ข้อ 4.1.7 การจัดกิจกรรมตามความสนใจของผู้เรียนและความแตกต่างระหว่างบุคคล  
 ข้อ 4.1.8 ฝึกทักษะกระบวนการคิด การจัดการและการประยุกต์ใช้ความรู้ อยู่ในระดับมากที่สุด  
 ( $\bar{X} = 4.93$ ) ส่วนข้อที่ค่าเฉลี่ยที่ต่ำสุด ได้แก่ ข้อ 4.2.3 สามารถใช้สื่อเทคโนโลยีในการค้นคว้าความรู้  
 ได้ด้วยตนเอง อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.95$ )

## 2. การสร้างและประเมินความเหมาะสมและความถูกต้องของรูปแบบการบริหารการ เปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

2.1 ผลการสัมภาษณ์ของรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ใน  
 ยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 พบว่า  
 ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ดังนี้

2.1.1 หลักการ: การจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลด้วยกระบวนการเปลี่ยนแปลง โดย  
 ครูอำนวยความสะดวก กระตุ้นการเรียนรู้และการสร้างสรรค์ มีการออกแบบ พัฒนาการจัดการเรียนรู้  
 ในยุคดิจิทัลและการประเมินผลในสภาพจริง เป็นแบบอย่างการทำงานและการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล  
 รวมถึงการเป็นพลเมืองดิจิทัล

2.1.2 จุดมุ่งหมาย: 1) เพื่อเปลี่ยนแปลงครูให้มีการอำนวยความสะดวก กระตุ้น  
 การเรียนรู้และการสร้างสรรค์ 2) เพื่อเปลี่ยนแปลงครูให้มีการออกแบบ พัฒนาการจัดการเรียนรู้ในยุค  
 ดิจิทัลและการประเมินผลในสภาพจริง 3) เพื่อเปลี่ยนแปลงครูให้เป็นแบบอย่างการทำงานและ  
 การเรียนรู้ในยุคดิจิทัล 4) เพื่อเปลี่ยนแปลงครูให้ส่งเสริมและเป็นแบบอย่างการเป็นพลเมืองดิจิทัล  
 และ 5) เพื่อเปลี่ยนแปลงครูให้มีการพัฒนาวิชาชีพและความเป็นผู้นำ



2.1.3 องค์ประกอบการบริหารการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล: ด้านทักษะการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล และด้านบทบาทของบุคคลที่มีต่อการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล

#### 2.1.4 กระบวนการบริหารเปลี่ยนแปลง 8 ขั้นตอน

##### 2.1.4.1 การสร้างความเข้าใจในการเปลี่ยนแปลง

- 1) สถานศึกษาดำเนินการประกาศให้ครูและบุคลากรทราบถึงการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลอย่างชัดเจน
- 2) สถานศึกษาจัดประชุมชี้แจงเพื่อสร้างความตระหนักและสร้างความเข้าใจในการปรับตัวและประโยชน์ของการเปลี่ยนแปลงในการบริหารจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลให้ครูและบุคลากร
- 3) สถานศึกษาจัดให้มีการอบรมเพื่อพัฒนาครูให้มีความเข้าใจในการใช้สื่อเครื่องมือเทคโนโลยีในการสื่อสารที่ดี

##### 2.1.4.2 การวางแผนการเปลี่ยนแปลง

- 1) สถานศึกษาดำเนินการวางแผนการเปลี่ยนแปลงโดยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของสถานศึกษา ทั้งจุดแข็ง จุดอ่อน อุปสรรคและโอกาสของสถานศึกษา
- 2) สถานศึกษาดำเนินการวางแผนร่วมกัน โดยนำข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์มากำหนดนโยบายการส่งเสริมการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา
- 3) สถานศึกษาจัดประชุมชี้แจงครู บุคลากรและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง เพื่อสร้างแนวทางการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล และเพื่อจัดทำข้อตกลงในการดำเนินงาน เพื่อเปลี่ยนกรอบความคิดในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากร
- 4) สถานศึกษาจัดทำหลักสูตร ออกแบบและพัฒนาการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล

##### 2.1.4.3 การสร้างทีมการเปลี่ยนแปลง

- 1) ผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และศึกษานิเทศก์เป็นที่ปรึกษา
- 2) ผู้อำนวยการโรงเรียนเป็นประธาน
- 3) รองผู้อำนวยการโรงเรียนเป็นรองประธาน
- 4) คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นกรรมการ
- 5) หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้เป็นกรรมการ
- 6) หัวหน้ากลุ่มงานวิชาการเป็นกรรมการและเลขานุการ

#### 2.1.4.4 การสร้างวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง

1) สถานศึกษาดำเนินการประชุม วางแผนร่วมกัน เพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย นโยบายส่งเสริมการเรียนรู้ มาตรฐานการจัดการเรียนรู้ วัตถุประสงค์และเป้าหมายของผู้เรียนในยุคดิจิทัลของสถานศึกษาให้ชัดเจน

2) สถานศึกษาดำเนินการประกาศวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย นโยบายส่งเสริมการเรียนรู้ของสถานศึกษา รวมถึงมาตรฐานการจัดการเรียนรู้ วัตถุประสงค์และเป้าหมายของผู้เรียนในยุคดิจิทัลให้ครู บุคลากร และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทราบ

#### 2.1.4.5 การดำเนินงานตามการเปลี่ยนแปลง

1) สถานศึกษาใช้ทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัลในการบริหารและการจัดการเรียนรู้

2) สถานศึกษามีนวัตกรรมจัดการเรียนรู้

3) ส่งเสริมให้ครูมีทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรม พัฒนาตนเองตามแนวคิดของการเรียนรู้สมัยใหม่เพื่อเปลี่ยนแปลงเทคนิคการสอน และพัฒนาความสามารถด้านการใช้เทคโนโลยีในการจัดการเรียนรู้

4) ส่งเสริมให้ครูมีทักษะสารสนเทศ สื่อ เทคโนโลยี ถ่ายทอดความรู้ตามความแตกต่างของนักเรียน

5) จัดให้มีแหล่งเรียนรู้ที่ทำทหายความสามารถตามศักยภาพและมีความสุขตามวัย และจัดสภาพแวดล้อมภายนอกห้องเรียนให้เอื้อต่อการเรียนรู้ที่มั่นคงและปลอดภัย

6) เปิดโอกาสให้นักเรียน ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการจัดการเรียนรู้

7) ครูมีการเขียนแผนการจัดการเรียนรู้ จัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ จัดบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ มีการวัดผล ประเมินผล และนำผลการประเมินมาพัฒนาผู้เรียนและจัดทำวิจัยในชั้นเรียน

8) ส่งเสริมการพัฒนาความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษและความสามารถอื่น ๆ ตามความต้องการ

9) ครูใช้เทคโนโลยีเพื่อปรับปรุงการจัดการเรียนรู้ และสร้างนวัตกรรมการเรียนรู้

10) ครูจัดการเรียนรู้ที่กระตุ้นการเรียนรู้ การสร้างสรรค์ และอำนวยความสะดวก

11) ครูจัดการเรียนรู้โดยใช้การประเมินผลในสภาพจริง และนำข้อมูลจากการประเมินผู้เรียนมาพัฒนาการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง รวมถึงให้ผู้เรียนมีการประเมินผลตนเอง

12) ครูจัดการเรียนรู้โดยให้ผู้เรียนเป็นผู้ตั้งเป้าหมายในการเรียนรู้  
ของตนเอง

13) สถานศึกษาส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ให้ผู้เรียนมีความคิด  
สร้างสรรค์และนวัตกรรม โดยรู้จักประยุกต์ใช้ความรู้

14) ครูจัดการเรียนรู้ให้ผู้เรียนมีการสื่อสารและการร่วมมือโดย  
ใช้สภาพแวดล้อมและสื่อดิจิทัล มีความคล่องแคล่วในการศึกษาค้นคว้าผ่านสื่อดิจิทัล และใช้  
เทคโนโลยีได้อย่างปลอดภัยและอย่างมีประสิทธิภาพ

15) ครูจัดการเรียนรู้ให้ผู้เรียนคิดวิเคราะห์ แก้ปัญหา และตัดสินใจ  
โดยใช้สื่อดิจิทัลและแหล่งเรียนรู้ที่เหมาะสม

#### 2.1.4.6 การจุดพลังใจสู่ชัยชนะ

1) จัดงานฉลองความสำเร็จของงานเพื่อสร้างขวัญกำลังใจ  
2) ผู้บริหารเลื่อนขั้นเงินเดือนโดยใช้เกณฑ์การประเมินผล  
การปฏิบัติงาน

3) มอบเกียรติบัตรประเภทรางวัลความก้าวหน้าด้านวิชาชีพแก่ครู  
และบุคลากร

4) มีการสืบสาน ยกย่องบุคคลที่มีผลงานดีเด่นและเป็นคนดี

5) มีการใช้ดิจิทัลแพลตฟอร์มเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการคัดสรร  
ผลงานเพื่อมอบรางวัล และจัดทำประกาศเกียรติคุณผ่านสื่อดิจิทัล

#### 2.1.4.7 การสร้างการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง

1) สถานศึกษาแต่งตั้งคณะกรรมการในการประเมินการดำเนินงาน  
ตามแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา โครงการและกิจกรรมที่เกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล  
เพื่อกำหนดขอบเขตการประเมินและเลือกใช้เทคนิคและเครื่องมือในการประเมิน

2) สถานศึกษาจัดให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการเกื้อกูลกัน  
สร้างความประทับใจให้แก่กันระหว่างครูและบุคลากร และนำแนวปฏิบัติที่ดีเป็นหนึ่งในกระบวนการ  
ประเมินผลงาน

3) สถานศึกษามีการนิเทศการจัดการเรียนรู้ของครูผู้สอน  
ภาคเรียนละ 2 ครั้ง และจัดทำรายงานการนิเทศการจัดการเรียนรู้ของครูผู้สอน

#### 2.1.4.8 การสร้างความยั่งยืนในการเปลี่ยนแปลง

1) สถานศึกษามีการสรุปผลและพัฒนาการเปลี่ยนแปลงให้มี  
ประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่องพร้อมสร้างเครือข่ายการเรียนรู้

2) สถานศึกษาสร้างเครือข่ายความร่วมมือโดยการทำ PLC ระหว่างครูและบุคลากรด้วยกัน ระหว่างครูและผู้บริหาร เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่ทั่วถึง สร้างความร่วมมือในปฏิบัติงานและสนับสนุนการลองทำสิ่งใหม่

3) ครูผู้สอนนำผลการนิเทศการจัดการเรียนรู้ของตนเองมา พัฒนาการจัดการเรียนรู้ของตนเอง เพื่อการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลอย่างมีประสิทธิภาพ

### 2.1.5 การประเมิน

1) ด้านการอำนวยความสะดวก กระตุ้นการเรียนรู้และการสร้างสรรค์ ครูอำนวยความสะดวก กระตุ้นการเรียนรู้และการสร้างสรรค์ โดยส่งเสริม ให้ใช้นวัตกรรมในการจัดการเรียนรู้

2) ด้านการออกแบบและพัฒนากิจการการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลและการประเมินผลในสภาพจริง ครูออกแบบและพัฒนากิจการการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลและการประเมินผลในสภาพจริง และให้ผู้เรียนเป็นผู้ตั้งเป้าหมายในการเรียนรู้ของตนเอง และการประเมินผลความก้าวหน้าของตนเอง ประเมินผู้เรียนทั้งก่อนและหลังการเรียนในเนื้อหาและมาตรฐานการใช้เทคโนโลยี ใช้ข้อมูลจากการประเมินผู้เรียนมาพัฒนากิจการการเรียนรู้

3) ด้านการเป็นแบบอย่างการทำงานและการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล ครูเป็นแบบอย่างการทำงานและการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล สื่อสารกับผู้ปกครองและเพื่อนร่วมงาน โดยการใช้สื่อดิจิทัล

4) ด้านการส่งเสริมและเป็นแบบอย่างการเป็นพลเมืองดิจิทัล ครูส่งเสริมและเป็นแบบอย่างการเป็นพลเมืองดิจิทัล ใช้ดิจิทัลอย่างปลอดภัยถูกต้องตามกฎหมาย จัดการเรียนรู้โดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ คำนึงถึงความหลากหลายของผู้เรียน มีมารยาทในการใช้สื่อดิจิทัลและแหล่งเรียนรู้

5) ด้านการพัฒนาวิชาชีพและความเป็นผู้นำ สถานศึกษามีการส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพและความเป็นผู้นำปรับใช้แอปพลิเคชัน (application) เทคโนโลยีในการพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียน

2.2 ผลการวิเคราะห์ความเหมาะสมและความถูกต้องของรูปแบบการบริหาร การเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 โดยภาพรวม มีความเหมาะสมและความถูกต้อง อยู่ในระดับมากที่สุด โดยด้านความเหมาะสม อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.81$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ ซึ่งข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ การประเมิน อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.84$ ) รองลงมา ได้แก่ กระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.82$ ) ส่วนข้อที่ค่าเฉลี่ยที่ต่ำสุด ได้แก่ องค์กรประกอบการบริหารการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล อยู่ในระดับมากที่สุด

( $\bar{X} = 4.78$ ) และด้านความถูกต้อง อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.79$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ ซึ่งข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ การประเมิน อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.84$ ) รองลงมา ได้แก่ หลักการและจุดมุ่งหมาย อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.80$ ) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยที่ต่ำสุด ได้แก่ องค์ประกอบการบริหารการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.74$ )

### 3. การทดลองใช้และประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

3.1 ผลการทดลองใช้รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

3.1.1 ผลการเปรียบเทียบทักษะการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลก่อนและหลังการทดลองใช้รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 พบว่า ก่อนการทดลองใช้รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ในภาพรวม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.45 อยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนหลังการทดลองใช้รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.86 อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อนำค่าเฉลี่ยมาเปรียบเทียบ พบว่า ทักษะการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลหลังการทดลองใช้รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 สูงกว่าก่อนการทดลองใช้รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3.1.2 ผลการเปรียบเทียบคุณลักษณะของนักเรียนในยุคดิจิทัลก่อนและหลังการทดลองใช้รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 พบว่า ก่อนการทดลองใช้รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ในภาพรวม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.24 อยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนหลังการทดลองใช้รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.75 อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อนำค่าเฉลี่ยมาเปรียบเทียบ พบว่า คุณลักษณะของนักเรียนในยุคดิจิทัลหลังการทดลองใช้รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 สูงกว่าก่อนการทดลองใช้รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

### 3.2 ผลการประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

3.2.1 ผลการประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 โดยข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 โดยภาพรวม พบว่ามีความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมากที่สุด โดยด้านความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.87$ ) เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ องค์ประกอบการบริหารจัดการการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล การประเมิน หลักการ กระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง และจุดมุ่งหมายตามลำดับ และด้านความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.85$ ) เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ กระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง องค์ประกอบการบริหารจัดการการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล การประเมิน จุดมุ่งหมาย และหลักการ ตามลำดับ

3.2.2 ผลการประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 โดยโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 จำนวน 30 โรงเรียน ในภาพรวม มีความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมากที่สุด โดยด้านความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.87$ ) โดยเรียงข้อที่มีค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ องค์ประกอบการบริหารจัดการการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล การประเมิน หลักการ กระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง และจุดมุ่งหมาย ตามลำดับ และด้านความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.89$ ) โดยเรียงข้อที่มีค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ หลักการ การประเมิน จุดมุ่งหมาย กระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง และองค์ประกอบการบริหารจัดการการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล ตามลำดับ

#### การอภิปรายผล

จากผลการวิจัย พบประเด็นที่นำมาอภิปรายผลได้ ดังนี้

1. ข้อมูลพื้นฐานการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

ข้อมูลพื้นฐานการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง โดยภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้จากรายงานการประเมินตนเองของโรงเรียนวัดนาวง (2564) โรงเรียนวัดนาวงได้จัดกระบวนการเรียนการสอน/โครงการ/โครงการ/กิจกรรมตามมาตรฐานและแนวทางป้องกันการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) และตามมาตรการของ ศบ.ค. จังหวัดปทุมธานี 6-6-10 ครูมีแผนการจัดการเรียนรู้ที่สามารถนำไปใช้จัดกิจกรรมได้จริง ครูใช้สื่อ มีนวัตกรรม และแหล่งเรียนรู้ มีการบริหารจัดการชั้นเรียนเชิงบวก เพื่อให้ได้ผลการเรียนรู้และเรียนรู้ร่วมกันอย่างมีความสุข ครูร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (PLC) และนำข้อมูลมาร่วมพัฒนาปรับปรุงการจัดการเรียนรู้และสอนตามแผนการจัดการเรียนรู้ อีกทั้งปรับโครงสร้างรายวิชา เรียนรู้ สนับสนุนให้ครูจัดการเรียนการสอนที่สร้างโอกาสให้นักเรียนทุกคนมีส่วนร่วม ได้ลงมือปฏิบัติจริงจนสรุปความรู้ได้ด้วยตนเอง จัดการเรียนการสอนที่เน้นทักษะการคิด ครูจัดทำใบงานผ่าน google classroom จัดการเรียนรู้ด้วยสื่อออนไลน์ ครูใช้สื่อการเรียนการสอน นวัตกรรมและเทคโนโลยี ครูร่วมกันออกแบบการวัดผลประเมินผลเพื่อตรวจสอบ และประเมินผู้เรียนอย่างมีขั้นตอน ใช้เครื่องมือ วิธีการวัดและประเมินผลที่เหมาะสม สอดคล้องกับงานวิจัยของ วรรรณภา เอราวรรณ (2561) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกด้าน และสอดคล้องกับงานวิจัยของปัญญา น้ำใจสุข (2556) ได้ศึกษาการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า การบริหารการเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษา อยู่ในระดับมากทั้งในภาพรวมและรายด้าน

## 2. รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานีเขต 1

รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานีเขต 1 ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) หลักการ 2) จุดมุ่งหมาย 3) องค์ประกอบการบริหารการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล 4) กระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง 8 ขั้นตอน และ 5) การประเมิน ดังนี้

1) หลักการ คือ การจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลด้วยกระบวนการเปลี่ยนแปลง โดยครูอำนวยความสะดวก กระตุ้นการเรียนรู้และการสร้างสรรค์ มีการออกแบบ พัฒนาการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลและการประเมินผลในสภาพจริง เป็นแบบอย่างการทำงานและการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล รวมถึงการเป็นพลเมืองดิจิทัล

2) จุดมุ่งหมาย คือ

2.1 เพื่อเปลี่ยนแปลงครูให้มีการอำนวยความสะดวก กระตุ้นการเรียนรู้และการสร้างสรรค์

2.2 เพื่อเปลี่ยนแปลงครูให้มีการออกแบบ พัฒนาการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล และการประเมินผลในสภาพจริง

2.3 เพื่อเปลี่ยนแปลงครูให้เป็นแบบอย่างการทำงานและการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล

2.4 เพื่อเปลี่ยนแปลงครูให้ส่งเสริมและเป็นแบบอย่างการเป็นพลเมืองดิจิทัล

2.5 เพื่อเปลี่ยนแปลงครูให้มีการพัฒนาวิชาชีพและความเป็นผู้นำ

3) องค์ประกอบการบริหารการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล ประกอบด้วย ด้านทักษะการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลและด้านบทบาทของบุคคลที่มีต่อการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล ดังนี้

3.1 ด้านทักษะการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล มี 15 ตัวบ่งชี้ จากรายงานการประเมินตนเองของโรงเรียนวัดนาวง ปีการศึกษา 2564 (โรงเรียนวัดนาวง, 2564) โรงเรียนวัดนาวง ได้ดำเนินงาน/โครงการ/กิจกรรมตามมาตรฐาน 6:6:10 ในสถานการณ์ติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 มุ่งส่งเสริมให้ครูจัดการเรียนการสอนเน้นการปฏิบัติ (Active learning) ในรูปแบบออนไลน์ และออนไลน์ ให้ผู้เรียนผ่านกระบวนการคิด เพื่อนำไปสู่การพัฒนาและยั่งยืน ตามมาตรฐานและตัวชี้วัดของหลักสูตรสถานศึกษา ให้นักเรียนมีส่วนร่วม ครูรู้จักผู้เรียนเป็นรายบุคคล เยี่ยมบ้านออนไลน์ ดำเนินการตรวจสอบและประเมินผู้เรียนอย่างเป็นระบบ และนำผลมาพัฒนาผู้เรียน รวมทั้งร่วมกันแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และนำผลที่ได้มาปรับปรุงการจัดการเรียนรู้ สอดคล้องกับวิจารณ์ พานิช (2557: 4-27) ได้กล่าวถึงขอบข่ายการบริหารจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญในศตวรรษที่ 21 คือการเรียนรู้ที่ก้าวข้ามสาระวิชา” ไปสู่การเรียนรู้ “ทักษะเพื่อการดำรงชีวิตในศตวรรษที่ 21” ที่ครูสอนต้องออกแบบการเรียนรู้และอำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ให้นักเรียนเรียนรู้จากการเรียนแบบลงมือทำ แล้วการเรียนรู้ก็จะเกิดจากภายในใจและสมองของตนเอง มีขอบข่ายดังนี้ 1) สาระวิชาหลักและทักษะเพื่อการดำรงชีวิต 2) ความรู้เกี่ยวกับโลก ความรู้ด้านการเงิน เศรษฐศาสตร์ ธุรกิจ และการเป็นผู้ประกอบการ ความรู้ด้านการเป็นพลเมืองดี ความรู้ด้านสุขภาพ ความรู้ด้านสิ่งแวดล้อม 3) ทักษะด้านการเรียนรู้และนวัตกรรม ทักษะด้านการเรียนรู้และนวัตกรรมจะเป็นตัวกำหนดความพร้อมของนักเรียนในการเข้าสู่การทำงานซึ่งมีความซับซ้อนเพิ่มขึ้น ในโลกปัจจุบัน ทักษะด้านนี้ได้แก่ ความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม, การคิดอย่างมีวิจารณญาณและการแก้ปัญหา, การสื่อสารและความร่วมมือ 4) ทักษะสารสนเทศ สื่อและเทคโนโลยี ได้แก่ ทักษะด้านสารสนเทศ, ทักษะด้านสื่อ ทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร 5) ทักษะชีวิตและอาชีพ ได้แก่ ความยืดหยุ่นและความสามารถในการปรับตัว การริเริ่มและการกำกับดูแลตนเองได้, ทักษะด้านสังคมและทักษะข้าม



วัฒนธรรม, การมีผลงานและความรับผิดชอบตรวจสอบได้, ภาวะผู้นำและความรับผิดชอบ 6) ระบบส่งเสริมการเรียนรู้ ได้แก่ มาตรฐานการเรียนรู้, การประเมินผลทักษะการเรียนรู้, หลักสูตรและวิธีการสอน, การพัฒนาวิชาชีพบรรยาการการเรียนรู้ อีกทั้งยังเป็นไปตามที่การเปลี่ยนแปลงโลกของการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 และการพัฒนาสู่ “ครูมืออาชีพ”

3.2 ด้านบทบาทของบุคคลที่มีต่อการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล มี 4 ตัวบ่งชี้หลัก 23 ตัวบ่งชี้ย่อย สถานศึกษาได้กำหนดบทบาทหน้าที่ของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 เป็นผู้กำกับการเปลี่ยนแปลงที่ให้การสนับสนุน เข้าใจการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในโรงเรียน มีการสื่อสารการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ในระดับนโยบาย และสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในโรงเรียน รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 และศึกษานิเทศก์เป็นผู้สนับสนุนการเปลี่ยนแปลง ซึ่งจะเป็นผู้ที่คอยสื่อสารการเปลี่ยนแปลงระหว่างสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 กับโรงเรียน ให้คำปรึกษาด้านแนวทางการเปลี่ยนแปลงและยังสร้างสัมพันธภาพที่ดีกับบุคคลที่เกี่ยวข้องต่อการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้บริหารการเปลี่ยนแปลง เป็นผู้ประสานงานระหว่างคณะกรรมการการเปลี่ยนแปลง สนับสนุนการจัดการเรียนรู้ รวมถึงสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ และมีการนิเทศ กำกับ ติดตาม ทั้งนี้ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำในการบริหารจัดการ จากรายงานการประเมินตนเองของโรงเรียนวัดนางว ปีการศึกษา 2564 (โรงเรียนวัดนางว, 2564) โรงเรียนวัดนางวกำหนดเป้าหมายวิสัยทัศน์และพันธกิจของสถานศึกษา “โรงเรียนวัดนางวมุ่งสู่มาตรฐานสากล ก้าวทันเทคโนโลยี สิ่งแวดล้อมดี ผู้เรียนมีทักษะในศตวรรษที่ 21 มีคุณธรรมและจิตสาธารณะ ภายใต้การบริหารตามหลักธรรมาภิบาล” จากวิสัยทัศน์ของโรงเรียนวัดนางว ทำให้เห็นถึงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารจัดการและการส่งเสริมทักษะการจัดการเรียนรู้ของครู ส่วนครูผู้สอนและนักเรียนเป็นผู้เปลี่ยนแปลง ครูผู้สอนเป็นผู้จัดบรรยาการการเรียนรู้ เป็นผู้แนะแนวทางการเรียนรู้ เพื่อให้ผู้เรียนสร้างความรู้ด้วยตนเอง เป็นผู้เสริมแรงหรือสร้างแรงบันดาลใจ เป็นผู้ประเมินให้ข้อมูลป้อนกลับเพื่อให้ผู้เรียนทราบผลการเรียนรู้ของตน เป็นผู้ศึกษาปัญหาในชั้นเรียนและแก้ปัญหาโดยการทำวิจัย มีการวิเคราะห์ผู้เรียนรายบุคคล จัดกิจกรรมตามความสนใจของผู้เรียนและความแตกต่างระหว่างบุคคล ผึกทักษะกระบวนการคิด การจัดการและการประยุกต์ใช้ความรู้ และปลูกฝังคุณลักษณะอันพึงประสงค์ ผู้เรียนสามารถเข้าถึงข้อมูลสารสนเทศผ่านสื่อเทคโนโลยี สามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเองผ่านสื่อเทคโนโลยี สามารถใช้สื่อเทคโนโลยีในการค้นคว้าความรู้ได้ด้วยตนเอง และยังสามารถเผชิญปัญหา เลือกรวิธีแก้ปัญหาและนำสิ่งที่เรียนรู้ไปประยุกต์ใช้ได้ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของเอกชัย กี่สุขพันธ์และคณะ (2553) ที่ได้กล่าวถึงการกำหนดบทบาทหน้าที่ของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงนั้น เพื่อประโยชน์ในการวางแผนว่า ใครมีหน้าที่รับผิดชอบ

ในการเปลี่ยนแปลง 1) ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา: ผู้กำกับ  
การเปลี่ยนแปลง 2) รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาและศึกษานิเทศก์:  
ผู้สนับสนุนการเปลี่ยนแปลง 3) ผู้บริหารสถานศึกษา: ผู้บริหารการเปลี่ยนแปลง 4) ผู้เปลี่ยนแปลง:  
ครูผู้สอน และนักเรียน

นอกจากนี้ แฮฟล็อก (Havelock, 1973) ยังได้ให้ข้อคิดว่า บทบาทของผู้บริหาร  
การเปลี่ยนแปลงมีอยู่ 4 บทบาท ดังนี้ 1) บทบาทในการกระตุ้น ผู้บริหารต้องใช้หลักจิตวิทยาใน  
การกระตุ้นให้บุคลากรในองค์กรทำงานเพื่อความสำเร็จของงานนั้น ๆ 2) บทบาทในการเสนอและ  
แนะแนวทางแก้ไขปัญหา ผู้บริหารต้องคอยกำกับ ดูแลในการทำงานขององค์กรตัวเองเพื่อคอยแนะ  
แนวทางในการดำเนินงานให้ถูกต้องและประสานงานได้ทันเวลาต่อการปฏิบัติงานนั้น ๆ 3) บทบาทใน  
การช่วยเหลือดำเนินการในกระบวนการ ผู้บริหารต้องคอยกำกับและตรวจสอบการดำเนินงานของ  
องค์กร เมื่อเกิดอุปสรรคต่อองค์กรผู้บริหารต้องดำเนินการช่วยเหลือทันที เพื่อจะได้ไม่เกิด  
ความเสียหายขององค์กร 4) บทบาทในการประสานแหล่งทรัพยากร ผู้บริหารจะต้องดำเนินการเบิก  
ทางในองค์กรในการนำทรัพยากรมาใช้ในองค์กรอย่างคุ้มค่าและประหยัดที่สุดและเพิ่มประสิทธิภาพ  
ในการทำงานขององค์กร

#### 4) กระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง มี 8 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นที่ 1 การสร้างความเข้าใจในการเปลี่ยนแปลง สถานศึกษาดำเนินการประกาศให้ครู  
และบุคลากรทราบถึงการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลอย่างชัดเจน จัดประชุมชี้แจงเพื่อ  
สร้างความตระหนักและสร้างความเข้าใจในการปรับตัวและประโยชน์ของการเปลี่ยนแปลงใน  
การบริหารจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลให้ครูและบุคลากร และจัดให้มีการอบรมเพื่อพัฒนาครูให้มี  
ความเข้าใจในการใช้สื่อ เครื่องมือเทคโนโลยีในการสื่อสารที่ดี จากรายงานการประเมินตนเองของ  
โรงเรียนวัดนางว ปีการศึกษา 2564 (โรงเรียนวัดนางว, 2564) ในมาตรฐานที่ 2 ในด้านกระบวนการ  
บริหารจัดการของผู้บริหารสถานศึกษา มีผลการประเมินในรายงานมาตรฐานอยู่ในระดับยอดเยี่ยม  
สถานศึกษามีการวางแผน ออกแบบกิจกรรมและดำเนินงานตามแผนที่เกิดจากการมีส่วนร่วมของ  
ทุกฝ่าย ใช้ผลการประเมินและผลการดำเนินงานที่ผ่านมาเป็นฐานในการพัฒนาและสอดคล้องกับ  
เป้าหมายการพัฒนา ตลอดจนมีการตรวจสอบผลการดำเนินงาน และการปรับปรุงแก้ไขงานให้ดีขึ้น  
อย่างต่อเนื่อง

ขั้นที่ 2 การวางแผนการเปลี่ยนแปลง สถานศึกษาดำเนินการวางแผนการเปลี่ยนแปลง  
โดยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของสถานศึกษา ทั้งจุดแข็ง จุดอ่อน อุปสรรคและโอกาสของ  
สถานศึกษา มีการดำเนินการวางแผนร่วมกัน โดยนำข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์มากำหนดนโยบาย  
การส่งเสริมการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา จัดประชุม  
ชี้แจงครู บุคลากรและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องเพื่อสร้างแนวทางการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล

และเพื่อจัดทำข้อตกลงในการดำเนินงาน เพื่อเปลี่ยนกรอบความคิดในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากร และจัดทำหลักสูตร ออกแบบและพัฒนาการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล โรงเรียนวัดนาวงได้กำหนดแนวทางพัฒนาโรงเรียนไว้ในรายงานการประเมินตนเองของโรงเรียนวัดนาวง ปีการศึกษา 2564 (โรงเรียนวัดนาวง, 2564) ดังนี้ (1) พัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาทุกระดับตามหลักสูตร และส่งเสริมความสามารถทางเทคโนโลยีเพื่อเป็นเครื่องมือในการเรียนรู้ (2) ปลุกฝังคุณธรรม ความสำนึกในความเป็นไทยและวิถีชีวิตตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง (3) ขยายโอกาสทางการศึกษาให้ทั่วถึง ครอบคลุมผู้เรียนได้รับโอกาสในการพัฒนาเต็มตามศักยภาพ (4) พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาทั้งระบบให้สามารถจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีคุณภาพ และ (5) พัฒนาประสิทธิภาพการบริหารระบบบริหารจัดการคุณภาพ เน้นการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน

ขั้นที่ 3 การสร้างทีมงานการเปลี่ยนแปลง สถานศึกษาสร้างกรอบบุคคลที่ชัดเจนในการเปลี่ยนแปลง และกำหนดให้ผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และศึกษานิเทศก์เป็นที่ปรึกษา ผู้อำนวยการโรงเรียนเป็นประธาน รองผู้อำนวยการโรงเรียนเป็นรองประธาน คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นกรรมการ หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้เป็นกรรมการ หัวหน้ากลุ่มงานวิชาการเป็นกรรมการและเลขานุการ ซึ่งสอดคล้องกับคอตเตอร์ (Kotter, J.P. 1996) ได้กล่าวถึง ปัจจัยที่ทำให้มีการเปลี่ยนแปลงว่า ผู้บริหารต้องเป็นบุคคลที่มองการณ์ไกล สามารถสร้างกลยุทธ์ ยุทธศาสตร์ รวมทั้งแผนการเปลี่ยนแปลงสามารถกระตุ้นและจัดการให้บุคลากรในองค์การดำเนินกิจกรรมได้ตรงตามเป้าหมาย มีความตรงไปตรงมากล้าเผชิญในทุกสถานการณ์ ตลอดจนรับผิดชอบเรียนรู้สิ่งใหม่ตลอดเวลาและกระตุ้นบุคลากรให้แสดงพลังแห่งความร่วมมือ เพื่อเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงในทุก ๆ ด้าน รวมทั้งเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและดำเนินกิจกรรม โดยมีการกำหนดหน้าที่บทบาทให้เหมาะสมกับระดับของการมีส่วนร่วม

ขั้นที่ 4 การสร้างวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง สถานศึกษาดำเนินการประชุม วางแผนร่วมกัน เพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย นโยบายส่งเสริมการเรียนรู้ มาตรฐานการจัดการเรียนรู้ วัตถุประสงค์และเป้าหมายของผู้เรียนในยุคดิจิทัลของสถานศึกษาให้ชัดเจนและดำเนินการประกาศวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย นโยบายส่งเสริมการเรียนรู้ของสถานศึกษา รวมถึงมาตรฐานการจัดการเรียนรู้ วัตถุประสงค์และเป้าหมายของผู้เรียนในยุคดิจิทัลให้ครู บุคลากร และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทราบ ดังจะเห็นได้จากวิสัยทัศน์ของโรงเรียนวัดนาวง “โรงเรียนวัดนาวงมุ่งสู่มาตรฐานสากล ก้าวทันเทคโนโลยี สิ่งแวดล้อมดี ผู้เรียนมีทักษะในศตวรรษที่ 21 มีคุณธรรมและจิตสาธารณะ ภายใต้การบริหารตามหลักธรรมาภิบาล” มีการจัดการเรียนรู้ที่มุ่งสู่มาตรฐานสากล ก้าวทันเทคโนโลยี และผู้เรียนมีทักษะในศตวรรษที่ 21 (โรงเรียนวัดนาวง, 2564)

ขั้นที่ 5 การดำเนินงานตามการเปลี่ยนแปลง สถานศึกษาใช้ทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัลในการบริหารและการจัดการเรียนรู้ มีนวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ ส่งเสริมให้ครูมีทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรม พัฒนาตนเองตามแนวคิดของการเรียนรู้สมัยใหม่เพื่อเปลี่ยนแปลงเทคนิคการสอน และพัฒนาความสามารถด้านการใช้เทคโนโลยีในการจัดการเรียนรู้ และทักษะสารสนเทศ สื่อ เทคโนโลยี ถ่ายทอดความรู้ตามความแตกต่างของนักเรียน สถานศึกษาจัดให้มีแหล่งเรียนรู้ที่ท้าทายความสามารถตามศักยภาพและมีความสุขตามวัย และจัดสภาพแวดล้อมภายนอกห้องเรียนให้เอื้อต่อการเรียนรู้ที่มั่นคงและปลอดภัย เปิดโอกาสให้นักเรียน ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการจัดการเรียนรู้ ครูมีการเขียนแผนการจัดการเรียนรู้ จัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ จัดบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ มีการวัดผล ประเมินผล และนำผลการประเมินมาพัฒนาผู้เรียนและจัดทำวิจัยในชั้นเรียน ส่งเสริมการพัฒนาความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษและความสามารถอื่น ๆ ตามความต้องการ ครูใช้เทคโนโลยีเพื่อปรับปรุงการจัดการเรียนรู้ และสร้างนวัตกรรมการเรียนรู้และจัดการเรียนรู้โดยใช้การประเมินผลในสภาพจริง และนำข้อมูลจากการประเมินผู้เรียนมาพัฒนาการเรียนรู้ รวมถึงให้ผู้เรียนมีการประเมินผลตนเอง และกระตุ้นการเรียนรู้ การสร้างสรรค์ และอำนวยความสะดวก ครูจัดการเรียนรู้โดยให้ผู้เรียนเป็นผู้ตั้งเป้าหมายในการเรียนรู้ของตนเอง คิดวิเคราะห์ แก้ปัญหา และตัดสินใจ โดยใช้สื่อดิจิทัลและแหล่งเรียนรู้ที่เหมาะสม และให้ผู้เรียนมีการสื่อสารและการร่วมมือโดยใช้สภาพแวดล้อมและสื่อดิจิทัล มีความคล่องแคล่วในการศึกษาค้นคว้าผ่านสื่อดิจิทัล และใช้เทคโนโลยีได้อย่างปลอดภัยและอย่างมีประสิทธิภาพ สถานศึกษาส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ให้ผู้เรียนมีความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม โดยรู้จักประยุกต์ใช้ความรู้

ทั้งนี้โรงเรียนวัดนาวง ได้มีรายงานไว้ในรายงานการประเมินตนเองของโรงเรียนวัดนาวง ปีการศึกษา 2564 (โรงเรียนวัดนาวง, 2564) ไว้ว่า โรงเรียนมีเป้าหมาย วิสัยทัศน์ และพันธกิจที่โรงเรียนกำหนดชัดเจน สอดคล้องกับบริบทของโรงเรียน ความต้องการของชุมชนและท้องถิ่น สอดคล้องกับหลักสูตรและนโยบายของหน่วยงานต้นสังกัดและกระทรวงศึกษาธิการ รวมทั้งทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมมีระบบการบริหารจัดการคุณภาพอย่างเป็นระบบ วางแผนพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาและดำเนินการตามแผน ติดตาม ตรวจสอบและประเมินผล และปรับปรุง พัฒนางานอย่างต่อเนื่องมีการบริหารอัตรากำลัง ทรัพยากรทางการศึกษา และระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน มีการนิเทศภายใน เพื่อนำข้อมูลมาใช้ในการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา และผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายมีส่วนในการวางแผน ปรับปรุง พัฒนาและร่วมกันรับผิดชอบต่อการจัดการศึกษา มีการบริหารจัดการเกี่ยวกับงานวิชาการ งานพัฒนาหลักสูตร กิจกรรมเสริมหลักสูตรที่เน้นคุณภาพผู้เรียนรอบด้าน เชื่อมโยงวิถีชีวิตจริงและครอบคลุมทุกกลุ่มเป้าหมาย รวมถึงการจัดการเรียนการสอนของกลุ่มที่เรียนรวมด้วย มีการส่งเสริมสนับสนุนพัฒนาครูและบุคลากรตรงตามความต้องการและจัดให้มีชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ มาใช้ในการพัฒนางานและการเรียนรู้ของผู้เรียน จัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพ

ภายในและภายนอกห้องเรียน และสภาพแวดล้อมทางสังคมที่เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้ของผู้เรียน อย่างมีคุณภาพ มีความปลอดภัย จัดระบบเทคโนโลยีสารสนเทศสนับสนุนการบริหารจัดการ และการจัดการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับสภาพของโรงเรียน จัดหา พัฒนาและบริการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ จัดให้มีห้องปฏิบัติการคอมพิวเตอร์เพื่อใช้ในการบริหารจัดการและการจัดการเรียนรู้อย่างเหมาะสม

ขั้นที่ 6 การจุดพลังใจสู่ชัยชนะ สถานศึกษาจัดงานฉลองความสำเร็จของงานเพื่อสร้างขวัญกำลังใจ ผู้บริหารเลื่อนขั้นเงินเดือนโดยใช้เกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงาน มอบเกียรติบัตร ประเภทรายวัลความก้าวหน้าด้านวิชาชีพแก่ครูและบุคลากร มีการสืบสาน ยกย่องบุคคลที่มีผลงานดีเด่นและเป็นคนดี และมีการใช้ดิจิทัลแพลตฟอร์มเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการคัดสรรผลงานเพื่อมอบรางวัล และจัดทำประกาศเกียรติคุณผ่านสื่อดิจิทัล ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารมีความตั้งใจ มีความมุ่งมั่น มีหลักการบริหาร และมีวิสัยทัศน์ที่ดีในการบริหารงานสามารถเป็นแบบอย่างที่ดีในการทำงาน และคณะกรรมการชุมชนมีความตั้งใจ และความพร้อมในการปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาท โรงเรียนวัดนาวงมีการบริหารและการจัดการอย่างเป็นระบบ โรงเรียนได้ใช้เทคนิคการประชุมที่หลากหลาย เช่น การประชุมแบบมีส่วนร่วม การประชุมแบบระดมสมอง การประชุมกลุ่ม เพื่อให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายที่ชัดเจน (โรงเรียนวัดนาวง, 2564)

ขั้นที่ 7 การสร้างการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง สถานศึกษาแต่งตั้งคณะกรรมการในการประเมินการดำเนินงานตามแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา โครงการและกิจกรรมที่เกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล เพื่อกำหนดขอบเขตการประเมินและเลือกใช้เทคนิคและเครื่องมือในการประเมิน จัดให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการเกื้อกูลกัน สร้างความประทับใจให้แก่กันระหว่างครูและบุคลากร และนำแนวปฏิบัติที่ดีเป็นหนึ่งในกระบวนการประเมินผลงาน มีการนิเทศการจัดการเรียนรู้ของครูผู้สอน ภาคเรียนละ 2 ครั้ง และจัดทำรายงานการนิเทศการจัดการเรียนรู้ของครูผู้สอน จากรายงานการประเมินตนเองของโรงเรียนวัดนาวง ปีการศึกษา 2564 (โรงเรียนวัดนาวง, 2564) โรงเรียนวัดนาวงได้ดำเนินการวิเคราะห์สภาพปัญหา ผลการจัดการศึกษาที่ผ่านมา โดยการศึกษาค้นคว้าข้อมูลสารสนเทศจากผลการนิเทศติดตามประเมิน การจัดการศึกษาตามนโยบายการปฏิรูปการศึกษา และจัดการประชุมระดมความคิดเห็นจากบุคลากรในสถานศึกษา เพื่อวางแผนร่วมกันในการกำหนดเป้าหมาย ปรับวิสัยทัศน์กำหนด พันธกิจ กลยุทธ์ในการจัดการศึกษาของสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน มีการปรับแผนพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา แผนปฏิบัติการประจำปีให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาความต้องการพัฒนาและนโยบายการปฏิรูปการศึกษา พร้อมทั้งจัดทำทรัพยากร จัดสรรงบประมาณมอบหมายงานให้ผู้รับผิดชอบ ดำเนินการพัฒนาตามแผนงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ มีการดำเนินการนิเทศ กำกับ ติดตาม ประเมินผลการดำเนินงาน และสรุปผลการดำเนินงาน

ขั้นที่ 8 การสร้างความยั่งยืนในการเปลี่ยนแปลง สถานศึกษามีการสรุปผลและพัฒนาการเปลี่ยนแปลงให้มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง พร้อมสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ สร้างเครือข่ายความร่วมมือโดยการทำ PLC ระหว่างครูและบุคลากรด้วยกัน ระหว่างครูและผู้บริหาร เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่ทั่วถึง สร้างความร่วมมือในปฏิบัติงานและสนับสนุนการลงทำสิ่งใหม่ ครูผู้สอนนำผลการนิเทศการจัดการเรียนรู้ของตนเองมาพัฒนาการจัดการเรียนรู้ของตนเอง เพื่อการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลอย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้โรงเรียนวัดนาวงได้รายงานไว้ในรายงานการประเมินตนเองของโรงเรียนวัดนาวง ปีการศึกษา 2564 (โรงเรียนวัดนาวง, 2564) ในประเด็นการพัฒนาครูและบุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญทางวิชาชีพ โรงเรียนได้กำหนดค่าเป้าหมายอยู่ในระดับยอดเยี่ยม คิดเป็นร้อยละ 90 ผลปรากฏว่า จากการประเมินคุณภาพภายในสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนวัดนาวง อยู่ในระดับยอดเยี่ยม คิดเป็นร้อยละ 90 เนื่องจากโรงเรียนวัดนาวง ได้มีโครงการด้านพัฒนาครูและบุคลากร มีการรายงานผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี จัดทำสถิติการพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษา ครูและบุคลากรจัดทำรายงานการเข้ารับการอบรมสัมมนาศึกษาดูงาน และมีการบันทึกการประชุมกลุ่มงานฝ่ายต่าง ๆ การประชุมหัวหน้าระดับชั้นและการประชุมครูในแต่ละระดับชั้น ครูร่วมกันออกแบบการวัดผลประเมินผลเพื่อตรวจสอบและประเมินผู้เรียนอย่างมีขั้นตอน ใช้เครื่องมือ วิธีการวัดและประเมินผลที่เหมาะสม พร้อมทั้งนำผลไปใช้พัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน ครูผู้สอนร่วมกันแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ (PLC) เป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ และนำไปปรับปรุง/พัฒนาการจัดการเรียนรู้

5) การประเมิน เป็นการประเมินความเหมาะสมและความถูกต้องของร่างรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้เนื่องจากสถานศึกษามีการกำหนดเป้าหมาย วิสัยทัศน์และพันธกิจสอดคล้องกับสภาพปัญหา ความต้องการพัฒนาของสถานศึกษา นโยบายการปฏิรูปการศึกษา ความต้องการของชุมชน ท้องถิ่น และสอดคล้องกับแนวทางการปฏิรูปตามแผนการศึกษาชาติ จัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา แผนปฏิบัติการประจำปี สอดคล้องกับการพัฒนาผู้เรียนทุกกลุ่มเป้าหมาย มีการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีความรู้ ความเชี่ยวชาญตามมาตรฐานตำแหน่ง ข้อมูลสารสนเทศที่มีความถูกต้อง ครบถ้วน ทันสมัย นำไปประยุกต์ใช้ได้ ดำเนินการอย่างเป็นระบบ และมีกิจกรรมจัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพและสังคมที่กระตุ้นผู้เรียนให้ใฝ่เรียนรู้ มีการปรับแผนพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา แผนปฏิบัติการประจำปีให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาความต้องการพัฒนาและนโยบายการปฏิรูปการศึกษา คณะกรรมการสถานศึกษา กลุ่มเครือข่ายผู้ปกครอง ภาคี 4 ฝ่าย ชมรมผู้ปกครอง วัด ชุมชน และผู้ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา มีส่วนร่วมในการร่วมวางแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา และรับทราบ รับผิดชอบต่อผลการจัดการศึกษา สอดคล้องกับ

งานวิจัยของเมธีกานต์ นนทะสร (2560) ที่ทำวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิผลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ พบว่า ผลการประเมินความเหมาะสมของกลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิผลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ องค์ประกอบของกลยุทธ์ ได้แก่ วิสัยทัศน์ และพันธกิจมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด เป้าประสงค์ กลยุทธ์หลัก และกลยุทธ์ขับเคลื่อนมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก เมื่อเรียงลำดับค่าเฉลี่ยความเหมาะสมของกลยุทธ์หลักจากมากไปน้อยดังนี้ 1) การส่งเสริมวัฒนธรรมโรงเรียนให้เกิดความเชื่อมั่นศรัทธา และเป็นที่ยอมรับแก่บุคลากรทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน 2) การปรับปรุงระบบนวัตกรรม และเทคโนโลยีให้ทันสมัย รวดเร็วและตอบสนองบุคลากรอย่างทั่วถึงและเป็นธรรม 3) การยกระดับการจัดองค์กรให้เข้มแข็งและสามารถตอบสนองการเปลี่ยนแปลงของสังคมและโลกและ 4) การเร่งรัดพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมและโลก

**3. ผลการทดลองใช้และการประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1**

#### **ด้านทักษะการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล**

ด้านทักษะการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้เนื่องจากโรงเรียนวัดนาวงได้มีกระบวนการพัฒนาผู้เรียนด้วยวิธีการที่หลากหลาย ครูจัดการเรียนรู้ให้เป็นไปตามศักยภาพและความต้องการของผู้เรียน และเป็นไปตามมาตรฐานและตัวชี้วัดของหลักสูตร มีการออกแบบการจัดการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับผู้เรียน โดยมีการจัดการเรียนรู้ทั้งรูปแบบการระดมสมองแบบลงมือปฏิบัติจริง แบบร่วมมือการเรียนรู้ แบบใช้กระบวนการเรียนรู้โดยใช้ปัญหาเป็นฐานและเน้นเรื่องการอ่านออกของผู้เรียนเป็นเรื่องสำคัญที่สุด โดยต้องพัฒนาให้ผู้เรียนทุกคนอ่านออกและเขียนได้ตั้งแต่ระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 พัฒนาครูทุกคนให้มีความสามารถในการนำเทคนิควิธีสอนให้ตรงตามศักยภาพผู้เรียน ใช้สื่อเทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอนผ่าน Google Classroom มีแหล่งเรียนรู้และแหล่งสืบค้นข้อมูล ได้แก่ ห้องสมุด E-Library ห้องสมุดอาเซียน มีห้องเรียนอัจฉริยะในระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 ครูในสายชั้นเดียวกันร่วมกันกำหนดแผนการจัดการเรียนรู้การวัดและการประเมินผลแบบบูรณาการ ครูต้องใช้คำถามเพื่อพัฒนาทักษะการคิดของผู้เรียน

ดังที่โรงเรียนวัดนาวงได้ระบุกระบวนการพัฒนาและวิธีการไว้ในรายงานการประเมินตนเองของโรงเรียนวัดนาวง ปีการศึกษา 2564 (โรงเรียนวัดนาวง, 2564) ว่า โรงเรียนดำเนินการส่งเสริมให้ครูจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยการดำเนินกิจกรรมอย่างหลากหลาย ได้แก่ งานหลักสูตร มีการประชุมปฏิบัติการปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษา การเรียนรู้หลักสูตร

ด้านทฤษฎีศึกษา พัฒนาสู่ศตวรรษที่ 21 ในทุกชั้นเรียน เชื่อมโยงการเรียนรู้และมาตรฐานสากล มีการบูรณาการภาระงาน ชิ้นงาน โดยทุกระดับชั้นจัดทำหน่วยบูรณาการอาเซียน เศรษฐกิจพอเพียง ปรับโครงสร้างรายวิชา หน่วยการเรียนรู้ สัดส่วนคะแนนแต่ละหน่วย กำหนดคุณลักษณะอันพึงประสงค์ที่สอดคล้องกับหน่วยการเรียนรู้ สนับสนุนให้ครูจัดการเรียนการสอนที่สร้างโอกาสให้นักเรียนทุกคนมีส่วนร่วม ได้ลงมือปฏิบัติจริง จนสรุปความรู้ได้ด้วยตนเอง จัดการเรียนการสอนที่เน้นทักษะการคิด เช่น ครูใช้สื่อการเรียนการสอนนวัตกรรมและเทคโนโลยี ภูมิปัญญาท้องถิ่น มีการประเมินคุณภาพ และประสิทธิภาพของสื่อการสอน มีการจัดการชั้นเรียนเชิงบวก และประเมินผู้เรียนอย่างเป็นระบบ ซึ่งผลการดำเนินการ/การบรรลุความสำเร็จ ปรากฏว่า จากการดำเนินโครงการ/กิจกรรม เพื่อพัฒนาให้ครูจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ใช้สื่อเทคโนโลยีสารสนเทศและแหล่งเรียนรู้ตลอดจนมีการจัดการชั้นเรียนเชิงบวกจึงส่งผลให้ผลการประเมินคุณภาพทั้ง 3 มาตรฐาน อยู่ในระดับยอดเยี่ยม

จากการดำเนินงานดังกล่าวของโรงเรียนวัดนาวง ส่งผลให้ได้รับ 1) รางวัลระดับดีเยี่ยม นำเสนอผลงานกิจกรรมบริษัทสร้างการดี ระดับมัธยมศึกษา 2) รางวัลรองชนะเลิศอันดับ 1 นวัตกรรม การใช้หลักสูตรด้านทฤษฎี (1 โรงเรียน 1 นวัตกรรม) ในโครงการเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม และธรรมาภิบาลในสถานศึกษา (โครงการโรงเรียนสุจริต) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 3) รางวัลชมเชย สื่อสร้างสรรค์ด้านทฤษฎี (สื่อภาพยนตร์สั้น) ในโครงการเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม และธรรมาภิบาลในสถานศึกษา (โครงการโรงเรียนสุจริต) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 4) ได้รับเลือกให้เป็นโรงเรียนคุณภาพประจำตำบล และโรงเรียนต้นแบบศีล 5 5) ได้รับรางวัลชนะเลิศถอดบทเรียนการจัดการเรียนรู้ Active Learning สู่อารมณ์ดี และ 6) ได้รับรางวัลรองชนะเลิศอันดับ 1 นวัตกรรมกรณีพิเศษ ซึ่งมีความสอดคล้องกับงานวิจัยของบรรจบ ภูโสตา (2556) ที่ได้ทำวิจัยเรื่องรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญในโรงเรียนประถมศึกษา ซึ่งผลการประเมินรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ พบว่าการนำรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญไปใช้เมื่อพิจารณาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาในภาพรวม มีความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากที่สุด ความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งการบริหารการเปลี่ยนแปลงผู้ขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงคือ ผู้บริหารสถานศึกษาที่ต้องใช้กลยุทธ์ในการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษาการเปลี่ยนแปลงที่ต้องสร้างความต้องการที่จะเปลี่ยนแปลง การวิเคราะห์หาสาเหตุต่าง ๆ ที่เป็นปัญหา การกำหนดแผนในการเปลี่ยนแปลงการดำเนินการเปลี่ยนแปลง และการติดตามตรวจสอบเพื่อให้เห็นความสำเร็จระยะสั้น และการดำเนินการเปลี่ยนแปลงที่จะดำเนินไปอย่างต่อเนื่องในการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ที่ครูเปลี่ยนพฤติกรรมจัดการเรียนรู้จากการสอนเป็นผู้ส่งเสริมสนับสนุน ให้ผู้เรียนสามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเองอย่างมีประสิทธิภาพ ที่เป็นเช่นนี้น่าจะเป็น



เพราะรูปแบบที่พัฒนาขึ้นในครั้งนี้ มีความชัดเจนที่จะนำไปใช้ในการบริหารการเปลี่ยนแปลงและแต่ละขั้นที่เป็นขั้นที่สอดคล้องกับการบริหารวิชาการที่โรงเรียนได้ดำเนินการแล้ว ซึ่งสามารถบูรณาการเข้าไปในการบริหารวิชาการตามปกติได้ เป็นไปตาม ขอบข่ายการบริหารการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญที่ประกอบด้วย 10 งาน ได้แก่ การบริหารหลักสูตร การจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การบริหารสารสนเทศ สื่อและเทคโนโลยี การวัดผลประเมินผล การวิจัยและพัฒนา การพัฒนาแหล่งเรียนรู้ การแนะแนว การพัฒนาบุคลากรด้านการจัดการเรียนรู้ การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายใน การประสานความร่วมมือกับชุมชนและองค์กรอื่น

### ด้านคุณลักษณะของนักเรียนในยุคดิจิทัล

ด้านคุณลักษณะของนักเรียนในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง เป็นคุณลักษณะของนักเรียนที่เกิดจากประสิทธิผลของการใช้รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ในปีการศึกษา 2564 ที่แสดงให้เห็นถึงการเปลี่ยนแปลงคุณลักษณะของนักเรียนที่สามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเองผ่านสื่อ เทคโนโลยี สามารถเข้าถึงข้อมูลสารสนเทศผ่านสื่อ เทคโนโลยี สามารถเผชิญปัญหา เลือกรื้อแก้ปัญหและนำสิ่งที่เรียนรู้ไปประยุกต์ใช้ได้ และสามารถใช้สื่อเทคโนโลยีในการค้นคว้าความรู้ได้ด้วยตนเอง ผ่านเกณฑ์เป้าหมายที่โรงเรียนได้กำหนดไว้ แสดงให้เห็นถึงการเปลี่ยนแปลงตามรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ที่เป็นเช่นนี้ อาจเนื่องมาจากในขั้นตอนของการพัฒนารูปแบบ ได้ผ่านกระบวนการพัฒนาอย่างมีคุณภาพและผ่านการตรวจสอบหลายขั้นตอน ส่งผลให้รูปแบบมีคุณภาพ เมื่อนำรูปแบบมาใช้ในการเปลี่ยนแปลงทักษะในการจัดการเรียนรู้ของครู ซึ่งเป็นการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล ส่งผลให้คุณลักษณะของนักเรียนในยุคดิจิทัลเกิดการเปลี่ยนแปลงตามไปด้วย สอดคล้องกับ Prensky, M. (พรินสกี. 2012) ได้เปรียบเทียบผู้เรียนในยุคดิจิทัลว่า ผู้เรียนเป็นดังจรวดที่มีความสามารถในการควบคุมหรือนำทางตนเอง และต้องการเชื้อเพลิงที่เหมาะสมจากครู เพื่อช่วยให้เดินทางไปยังที่หมายใหม่ ๆ และกว้างไกลกว่าเดิมและสอดคล้องกับผลการศึกษาของยุวดี ยิ้มรอด และสำเร็จ อ่อนสัมพันธ์ (2561) ศึกษาการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับคุณภาพผู้เรียนโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 พบว่า โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่ามัธยเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ 1. พัฒนาวิสัยทัศน์ และกลยุทธ์ สร้างทีมผู้นำการเปลี่ยนแปลง สื่อสารวิสัยทัศน์ของการเปลี่ยนแปลง การให้อำนาจที่จะทำการเปลี่ยนแปลง การรักษาการเปลี่ยนแปลงให้คงอยู่ และการสร้างการเปลี่ยนแปลงใหม่ที่ดีกว่า การสร้างชัยชนะระยะสั้น การสร้างความรู้สึกรู้สึกว่าต้องลงมือทำอย่างเร่งด่วนและรักษาการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นให้คงอยู่เป็นวัฒนธรรมขององค์กร 2. คุณภาพผู้เรียน โรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 10 โดยภาพรวมและราย ด้านอยู่ในระดับมาก

เรียงลำดับจากค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ความสามารถในการใช้เทคโนโลยี ความสามารถในการใช้ทักษะชีวิต ทักษะการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ ความรู้พื้นฐานในยุคดิจิทัล และความสามารถคิดประดิษฐ์อย่างสร้างสรรค์ 3. การบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับ คุณภาพผู้เรียนโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

### ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลวิจัยไปใช้

จากการศึกษาวิจัย ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์ ในการขับเคลื่อนการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ดังนี้

1. จากผลการวิจัยรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของ โรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 จากการวิเคราะห์ ข้อมูลพื้นฐานการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล พบว่า ด้านบทบาทของบุคคล ที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล และด้านการบริหารการจัดการเรียนรู้ในยุค ดิจิทัล อยู่ในระดับมากที่สุด ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษา จึงควรมีนโยบายให้การสนับสนุนเข้าใจ การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในโรงเรียน ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้โดยใช้การประเมินผลในสภาพจริง การกำกับ ติดตามและประเมินผลการจัดการเรียนรู้ สื่อสารการเปลี่ยนแปลงระดับนโยบาย สร้าง สัมพันธภาพที่ดีกับบุคคลที่เกี่ยวข้องต่อการเปลี่ยนแปลง การสนับสนุนสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ และเป็นผู้เสริมแรงหรือสร้างแรงบันดาลใจ เพื่อให้การบริหารโรงเรียนประสบความสำเร็จตาม เป้าหมายที่ตั้งไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. จากผลการวิจัยรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของ โรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 จากการวิเคราะห์ ความเหมาะสมและความถูกต้องของรูปแบบ ความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ พบว่า อยู่ใน ระดับมากที่สุดทุกด้าน ซึ่งให้เห็นว่า วิธีการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่ผู้บริหารสถานศึกษาที่จะต้อง เปลี่ยนแปลงองค์การในการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล ซึ่งมีองค์ประกอบสำคัญ 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1. หลักการ 2. จุดมุ่งหมาย 3. องค์ประกอบการบริหารการการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล 4. กระบวนการ บริหารการเปลี่ยนแปลง และ 5. การประเมิน

3. จากผลการวิจัยรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของ โรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 จากการวิเคราะห์ ผลการเปรียบเทียบทักษะการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลก่อนและหลังการทดลองใช้รูปแบบ พบว่า ในภาพรวมทักษะการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล ด้านการอำนวยความสะดวก กระตุ้นการเรียนรู้และ การสร้างสรรค์ หลังการทดลองใช้รูปแบบสูงกว่าก่อนการทดลองใช้รูปแบบ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ที่ระดับ 0.05 ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษา ครู นักเรียน บุคลากรทุกคนในสถานศึกษา จึงต้องให้ความสำคัญกับทักษะการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลเพื่อประสิทธิภาพของสถานศึกษา

#### ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรนำรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง ไปปรับประยุกต์ใช้กับสถานศึกษาอื่น และทำการวิจัยเปรียบเทียบประสิทธิภาพของรูปแบบ
2. ควรมีการวิจัยปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1
3. ควรมีการวิจัยเชิงคุณภาพเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1
4. ควรมีการวิจัยเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

## บรรณานุกรม

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2542). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542. ราชกิจจานุเบกษา. เล่ม 116 ตอนที่ 74, 1-19. วันที่ 19 สิงหาคม 2542.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2551). หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2564). ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง นโยบายการจัดการศึกษาของ กระทรวงศึกษาธิการ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2564-2565. กรุงเทพมหานคร: กระทรวงศึกษาธิการ.
- เข้มทอง ศิริแสงเลิศ. (2555). เอกสารการสอน ชุดวิชาการจัดและบริหารองค์การทางการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช หน่วยที่ 6 การบริหารการจัดการเรียนรู้. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- จิณฉัตร ปะโคทัง. (2561). ภาวะผู้นำคุณคิดจิทัล สำหรับผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพ. อุบลราชธานี: ศิริธรรมออฟเซ็ท.
- จุฬาลักษณ์ อักษรณรงค์. (2561). ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงเทคโนโลยีสารสนเทศของผู้บริหาร สถานศึกษาสหวิทยาเขตหนองหาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 จังหวัดอุดรธานี. วารสารวิทยาลัยบัณฑิตเอเชีย. 8(2), 178-188.
- ณัฐพันธ์ เขจรนันท์ และ ฉัตรยาพร เสมอใจ. (2547). การจัดการ. กรุงเทพมหานคร: ซีเอ็ดยูเคชั่น.
- ณัฐพันธ์ เขจรนันท์. (2551). พฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพมหานคร: ซีเอ็ดยูเคชั่น.
- ถนนอมพร เลหาจรัสแสง. (2557). ทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 เพื่อการพัฒนาอาจารย์ของ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่. เชียงใหม่: สำนักบริการเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ทีศนา แคมมณี. (2545). รูปแบบการเรียนการสอน : ทางเลือกที่หลากหลาย. กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- \_\_\_\_\_. (2552). ศาสตร์การสอน. (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย.
- \_\_\_\_\_. (2557). ศาสตร์การสอน:องค์ความรู้เพื่อการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ. พิมพ์ ครั้งที่ 18. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- นวลจันทร์ จุฑาภักดีกุล. (2558). “เด็กยุคดิจิทัล”. วารสารสารานุกรมศึกษาศาสตร์. ฉบับที่ 50 หน้า 79-83.

- นวลจิตต์ เขาวีรติพงศ์ และคณะ. (2545). **การจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ**. กรุงเทพมหานคร: ภาพพิมพ์.
- บรรจบ ภูโสตา. (2556). **รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญในโรงเรียนประถมศึกษา**. วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนครสวรรค์. 15 (ฉบับพิเศษ), 91-102.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2560). **การวิจัยเบื้องต้น ฉบับปรับปรุงใหม่**. พิมพ์ครั้งที่ 10. กรุงเทพมหานคร: บริษัท สุวีริยาสาส์น จำกัด.
- \_\_\_\_\_. (2545). **การวิจัยเบื้องต้น** (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- \_\_\_\_\_. (2545). **วิธีการทางสถิติสำหรับวิจัย**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร: สุวีริยาสาส์น.
- บุญเลี้ยง ทุมทอง. (2559). **ทฤษฎีและการพัฒนารูปแบบการจัดการเรียนรู้**. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพมหานคร: ทริปเฟล เอ็ดดูเคชั่น.
- ประกอบ ต้นมูล. (2558). **การพัฒนารูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพด้านวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1**. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ประโชค ชุมพล. (2548). **การบริหารเชิงกลยุทธ์และนโยบายธุรกิจ**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร: ผู้จัดการ.
- ปองสิน วิเศษศิริ. (2549). **แนวคิดการบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน**. วารสาร การศึกษาไทย, 3 (22), 32-33.
- ปิ่นรส มาลากุล ณ อยุธยา. (2552). **การบริหารการเปลี่ยนแปลง**. กรุงเทพมหานคร: ภาควิชารัฐ ประศาสนศาสตร์ คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ผดุง พรหมมูล. (2553). **การบริหารการเปลี่ยนแปลง**. กรุงเทพมหานคร: สำนักบริการเทคโนโลยี ภาครัฐ.
- พรพิมล พรพิรชนม์. (2550). **การจัดกระบวนการเรียนรู้**. สงขลา: เหมการพิมพ์สงขลา.
- พิชิต ฤทธิจรูญ. (2556). **หลักการวัดและประเมินผลการศึกษา**. พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพมหานคร: บริษัท เฮ้าส์ ออฟ เคอร์มิสท์ จำกัด.
- พิมพ์พันธ์ เดชะคุปต์และเพียว ยินดีสุข. (2557). **การจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พิสุทธา อาริราษฎร์. (2553). **ผลการจัดการเรียนรู้เน้นผู้เรียนมีปฏิสัมพันธ์บนเครือข่าย คอมพิวเตอร์**. คณะเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.

- พิศุจน์ มีไพล่. (2549). **คู่มือการจัดการเรียนรู้โดยวิธีสตอรีไลน์ สำหรับครูโรงเรียนอำเภอสวนผึ้ง จังหวัดราชบุรี**. สารนิพนธ์ กศ.ม. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- พุทธินันท์ บุญเรือง. (2562). **รูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อการบริหารจัดการทรัพยากรและสิ่งแวดล้อมของชุมชนเศรษฐกิจสีเขียวในจังหวัดอุดรดิตถ์**. วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาผู้นำทางการศึกษาและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่.
- ไพฑูรย์ สีนลารัตน์. (2557). **ทิศทางการปฏิรูปอุดมศึกษาของโลกในศตวรรษที่ 21**. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.
- ไพศาล วรคำ. (2558). **การวิจัยทางการศึกษา (Educational Research)**. พิมพ์ครั้งที่ 7. คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม. มหาสารคาม: ตักสิลาการพิมพ์.
- ภาระวี ศุขโรจน์. (2556). **รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงสถานศึกษาเอกชนสู่ความเป็นเลิศ**. วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- มนตรี ชมชื่น (2548). **คู่มือการทอลดรอยผ้าตีนจกไท-ยวน จังหวัดราชบุรี**. สารนิพนธ์กศ.ม. สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- มะลิวัน สมศรี. (2558). **การพัฒนาคู่มือพัฒนาสมรรถนะทางวิชาการของครู**. มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- มานะ สิ้นธวงษานนท์. (2562). **คุณภาพชีวิตของผู้เรียนกับการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล**. วารสารแสงอีสาน มหาวิทยาลัยมหาสารคามวารสารวิทยาลัย วิทยาเขตอีสาน. 16(1), 277-293. มกราคม-มิถุนายน.
- มาลัย วงศ์ถัยวัฒนา. (2562). **แนวทางการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กยุคดิจิทัลสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท**. วารสารวิจัยและพัฒนาวิจัยและพัฒนาวลัยดงกรรม ในพระบรมราชูปถัมภ์. 14(1), 22-30. พฤษภาคม-สิงหาคม.
- มีศิลป์ ชินภักดี. (2555). **การพัฒนาแบบการบริหารการปฏิรูปการศึกษาสำหรับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา**. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- เมตตา สารีวงศ์. (2558). **การบริหารการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม.

- เมธีกานต์ นนทะสร. (2560). กลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิผลของสถานศึกษา  
**ขั้นพื้นฐาน สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ.** วารสารบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทร  
 วิโรฒ. 14(27), 123-132. กรกฎาคม-ธันวาคม.
- ไมตรี บุญทศ. (2554). การพัฒนารูปแบบการบริหารเพื่อการประกันคุณภาพภายในที่ส่งผลต่อ  
**คุณภาพโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.** วิทยานิพนธ์  
 ครุศาสตร์ดุสิตบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- ยุวดี ยิ้มรอดและสำเร็จ อ่อนสัมพันธ์. (2561). การบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับคุณภาพ  
**ผู้เรียนโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10.**  
 วารสารบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร, 8 (2), 22-32.
- เยาวดี ราชชัยกุล วิบูลย์ศรี. (2556). การประเมินโครงการแนวคิดและแนวปฏิบัติ. พิมพ์ครั้งที่ 8.  
 กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- รัตน์ะ บัวสนธิ์. (2553). การวิจัยและพัฒนานวัตกรรมการศึกษา. กรุงเทพมหานคร: คำสมัย.
- รุ่ง แก้วแดง. (2545). **พฤติกรรมการศึกษาไทย.** กรุงเทพมหานคร: มติชน.
- โรงเรียนวัดนาวง. (2563). รายงานการประเมินตนเองของโรงเรียนวัดนาวง ปีการศึกษา 2563.  
 ปทุมธานี: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานีเขต 1.
- \_\_\_\_\_. (2564). รายงานการประเมินตนเองของโรงเรียนวัดนาวง ปีการศึกษา 2564. ปทุมธานี:  
 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานีเขต 1.
- วงศ์จันทร์ แก้วสินวล. (2557). การพัฒนาคู่มือการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนขยายโอกาส  
**ทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1.**  
 ภาคนิพนธ์ครุศาสตร์มหาบัณฑิต การบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏ  
 สุราษฎร์ธานี.
- วรพจน์ วงศ์กิจรุ่งเรือง และ อธิป จิตฤกษ์. (2554). **ทักษะแห่งอนาคตใหม่การศึกษาเพื่อศตวรรษที่**  
**21.** กรุงเทพมหานคร: open word.
- วรพจน์ วงศ์กิจรุ่งเรือง. (2561). **คู่มือพลเมืองดิจิทัล.** กรุงเทพมหานคร: สำนักงานส่งเสริมเศรษฐกิจ  
 ดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมร่วมกับบริษัทกูเกิลประเทศไทย จำกัด.
- วรรณภา เอรารวรรณ. (2561). การบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อ  
**การจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา**  
**ประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2.** วิทยานิพนธ์ครุศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร  
 การศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี.
- วันชัย มีชาติ. (2548). เอกสารการสอนชุดวิชา 33443 การบริหารการเปลี่ยนแปลง. พิมพ์ครั้งที่ 1.  
 สาขาวิชาวิทยาการจัดการ. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

- วโร เฟ็งส์วีสต์. (2553). การวิจัยพัฒนารูปแบบ. วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏ สกลนคร. 2(4), 3. กรกฎาคม-ธันวาคม.
- วิจารณ์ พานิช. (2557). วิธีสร้างการเรียนรู้เพื่อศิษย์ในศตวรรษที่ 21. กรุงเทพมหานคร: มูลนิธิสดศรี-สฤษดิ์วงศ์.
- วิภาวดี วรรณประชา. (2557). การบริหารการเปลี่ยนแปลงกับความพร้อมในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนของคณะวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2556). กระบวนทัศน์ใหม่ทางการศึกษากรณีศึกษาต่อการศึกษาศตวรรษที่ 21. กรุงเทพมหานคร: ห้างหุ้นส่วนจำกัดทิพย์วิสุทธิ.
- วิลาวัลย์ พรพิชรวงศ์. (2560). การพัฒนารูปแบบการเรียนการสอนด้วยกระบวนการภาษาเพื่อการสื่อสารโดยใช้เทคโนโลยีเป็นฐานเพื่อพัฒนาทักษะสื่อสารภาษาอังกฤษสำหรับผู้เรียนปริญญาบัณฑิต. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาเทคโนโลยีและการสื่อสารการศึกษา. มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ศศิพร ภูมิสุวรรณ. (2554). การศึกษารูปแบบการนำที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดชุมพร. วิทยานิพนธ์ ร.ป.ม. มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี.
- ศักรินทร์ สุวรรณโรจน์ และคณะ. (2536). เส้นทางความก้าวหน้าของข้าราชการครู : คู่มือการจัดทำแผนการสอน. กรุงเทพมหานคร: เอ็มพันธ์จำกัด.
- ศุภชัย ยาวะประภาส. (2551). การบริหารงานบุคคลภาครัฐไทย กระแสใหม่และสิ่งที่ท้าทาย. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สมชัย จรรย์ยาไพบูลย์. (2555). รูปแบบการพัฒนาการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 29. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- สาโรจน์ โอพิทักษ์ชีวิน. (2549). การจัดการเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์อักษรไทย.
- สิริกร ประสพสุข. (2555). การพัฒนาคู่มือการจัดการเรียนการสอนการเรียนรู้เพิ่มเติมสำหรับครูระดับมัธยมศึกษาตอนต้น สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 5. วิทยานิพนธ์ ค.ม. มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2550). แนวทางการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาให้คณะกรรมการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา กฎกระทรวง กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.



- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2542). **แนวทางจัดการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542**. กรุงเทพมหานคร: พิมพ์ดีด.
- \_\_\_\_\_. (2543). **คุณภาพของครูสู่คุณภาพการเรียนรู้**. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2551). **คู่มือการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อเสริมสร้างความเป็นเลิศในการปฏิบัติราชการของหน่วยงานภาครัฐ**. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ.
- สำนักงานรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ (องค์การมหาชน). (2560). **แผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัลของประเทศไทย พ.ศ. 2560-2564**. กรุงเทพมหานคร: พริกหวานกราฟฟิก.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2552). **ข้อเสนอการปฏิรูปการศึกษาในศตวรรษที่ 2**. กรุงเทพมหานคร: พริกหวานกราฟฟิก.
- \_\_\_\_\_. (2563). **พลิกโฉมการเรียนรู้ก้าวสู่ยุคดิจิทัล กระทรวงศึกษาธิการ 128 ปี**. กรุงเทพมหานคร: บริษัท เซ็นจูรี่.
- สำนักปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. (2557). **แผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2557-2561**. กรุงเทพมหานคร: กระทรวงศึกษาธิการ.
- สุกัญญา แซ่มซ้อย. (2562). **การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุกัญญา รอดระกำ. (2560). **บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาในยุคไทยแลนด์ 4.0**. วารสารการประชุมวิชาการเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ ครั้งที่ 1. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.
- สุทธิพร จิตต์มิตรภาพ. (2553). **การเปลี่ยนแปลงโลกของการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 และการพัฒนาสู่ “ครูมืออาชีพ” ในสุดาพร ลักษณะินาวิน (บรรณาธิการ)**. 2553. การเรียนรู้สู่การเปลี่ยนแปลง. สมาคมเครือข่ายการพัฒนาวิชาชีพอาจารย์และองค์กรอุดมศึกษาแห่งประเทศไทย สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ.
- สุพานี สฤษฏ์วานิช. (2552). **พฤติกรรมมองการณ์ใหม่ : แนวคิดและทฤษฎี**. พิมพ์ครั้งที่ 2. ปทุมธานี: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- อริวัฒน์ ปาคาธา. (2555). **แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สำนักงานเทศบาลเมืองมหาสารคาม**. วิทยานิพนธ์ รป.ม. มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- อ่องจิต เมธยะประภาส. (2560). **E-Teacher คุณลักษณะของครูและนักเรียนในศตวรรษที่ 21**. สืบค้น 18 พฤศจิกายน 2564, จาก <http://www.slideplayer.mcu.ac.th/?p=162>

- เอกชัย กี่สุขพันธ์ และคณะ. (2553). **การบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management)**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- Ally, M. (2019). **Competency profile of the digital and online teacher in future education**. *International Review of Research in Open and Distributed Learning*, 20(2).
- Bardo, J. W.; & Hartman, J. J. (1982). **Principles of Urban Sociology: A Systematic Introduction**. New York: F.E. Peacock.
- Bass, B. M. (1985). **Leadership and performance beyond expectations**. New York: The Free Press.
- Bazzano, D. (2011). **Teaching skills: What 21st century educator need to learn to survive**. Retrieved November 18, 2021, from <https://www.masternewmedia.org/teaching-skills-what-21st-century-educators-need-to-learn-to-survive/>.
- Bellanca, J., & Brandt, R., (2010). **21st Century Skills: Rethinking How Students Learn**. Bloomington: Solution Tree Press.
- Brown, W. B.; & Moberg, D. J. (1980). **Organization Theory and Management: A Macro Approach**. New York: Wiley & Sons.
- Cox, P. & Defers, J. (1991). **Work in Progress: Restructuring in ten Maine School**. US: A report paper prepared for the Maine Department of Education.
- Cronbach, Lee J. (1990). **Essentials of Psychological Testing**. New York: Harper Collins Publishers.
- Daft, R.L. (1999). **Leadership: Theory and practice**. Fort Worth, TX: Dryen Press.
- Donnelly, et al, (1975). **Fundamentals of Management: Functions**. Behavior: Applied Perspective. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall.
- Dubrin, A.J. (1990). **Effective Business Psychology**. 3<sup>rd</sup> Edition. New Jersey: Prentice-Hall.
- Eisner, E. (1976). **Education Connoisseurship and Criticism: Their Form and Functions in Educational Evaluation**. *Journal of Aesthetic Education*.
- Fanreza, R. (2018). **The quality of teacher in digital era**. In *Proceedings of the 5<sup>th</sup> International Conference on Community Development (AMCA 2018)* (pp. 461-463). N.P.: Atlantis.
- Forum, W. E. (2016). **Fostering Social and Emotional Learning through Technology**.

- Fullan, Michael. (2006). “**The Development of Transformational Leaders for The Educational Decentralization.**” Course Material. Office of The Basic Education Commission.
- Good, C. V. (1973). **Dictionary of Education.** 3rd ed., New York: McGraw-Hill.
- Griffin, R.W. (1999). **Management.** 6th ed. U.S.A.: Houghton Mifflin Company. Leaders for the Educational Decentralization.
- Havelock,R.G. (1973). **The change agent’s guide to innovation in education.** Englewood Cliffs, NJ: Educational Technology Publications.
- Howard, L.M. (1998). **CHAMPs: A proactive and positive approach to classroom management.** Longmont, CO: Sopris West.
- Jukes, I., McCain, T., Crockett, L. (2010). **Understanding the digital generation: Teaching and learning in the new digital landscape.** Retrieved November 18, 2021, from [https://www.academia.edu/40796949/The\\_importance\\_of\\_visualization\\_in\\_e\\_learning\\_courses](https://www.academia.edu/40796949/The_importance_of_visualization_in_e_learning_courses).
- Keeves, John P. (1988). **Models and Model Building.** In Keeves, John P. (Editor).
- Kotter, J.P. (1996). **Leading Change.** Massachusetts: Harvard Business School Press.
- Kreitner. Robert, & Kinicki. Angelo. (2007). **Organizational Behavior.** 7th ed. McGraw-Hill Inc. New York.
- Lefrancois, R. Guy. (2000). **Theories of Human Learning.** 4th ed. Belmont: Wadsworth/Thomson Learning.
- Lewin K. (1951). **Field Theory in Social Science.** New York: Harper & Row.
- Likert, R. (1967). **New Patterns of Management.** New York: McGraw-Hill.
- Marc, P. (2010). **Educational Technology for School Leaders.** California: United States of America.
- Media Smarts. (n.d.). (2018). **Digital Literacy Fundamentals.** Retrieved from <http://mediasmarts.ca/digital-media-literacy-fundamentals/digital-literacy-fundamentals>. (March 11, 2018).
- Mitchell, Terence R. (1983). **People in organization: An introduction to Organizational Behavior.** 2nd ed. Tokyo. McGraw-Hill International Back.

- Nessipbayeva, O. (2012). **The competencies of the modern teacher.** In 10th annual meeting of the Bulgarian Comparative Education Society, June 12-15, 2012 (pp. 148-154). Kyustendil, Bulgaria.
- Nutt, P. C. (2003). **Implications for organizational change in the structure process duality.** *Journal of Organizational Change and Development.* 14(10), 147-193.
- Osman, K. & Marimuthu, N. (2010). **Setting New Learning Targets for the 21<sup>st</sup> Century Science Education in Malaysia,”** *Procardia-Social and Behavioral Sciences.* 2(2), 3737-3741.
- Porter, L. W. (1992). **Organizational Commitment, Job Satisfaction and Turnover Amusing Psychiatric Technicians.** *Journal of Applied Psychology.* 59(5): 603-609.
- Prensky, M. (2012). **Educational Technology for School Leaders.** California: United States of America.
- Price, J., Pierson, E. & Light, D. (2011). **Using Classroom Assessment to Promote 21<sup>st</sup> Century Learning in Emerging Market Countries,** In S. Barton et al. (Eds.), *Proceedings of Global Learn 2011.* p. 419-429. AACE.
- Raj, Madhu. (1996). **Encyclopedic of Psychology and Education.** Volume 3 (M-Z). New Delhi: ANMOL Publications PVT.
- Redecker, C., & Punie, Y. (2017). **European framework for the digital competence of educators: Dig Comp Edu.** Luxembourg: Office of the European Union.
- Robbins, S. P. (2002). **Management.** (7 edit). New Jersey: Prentice-Hall.
- Rogers, R. E., & Mcintive, R. (1983). **Organizational Behavior: Concept and Experiences.** New York: John Wiley & Sons.
- Sharma, M. (2017). **Teacher in a digital era.** *Global Journal of Computer Science and Technology,* 17(3), 10-14.
- Simmons, C. (2010). **Teacher skills for 21st century.** Retrieved November 18, 2021, From [http://www.ehow.com/list\\_6593189\\_teacher-skills-21st-century.html](http://www.ehow.com/list_6593189_teacher-skills-21st-century.html).
- Smith, M. L.; Glass, G. V.; & Miller, T. I. (1980). **The Benefits of Psychotherapy.** Baltimore, MD: Johns Hopkins University Press.

- Social Policy Research Associates. (2016). **Technology-based learning strategies**. Washington DC: US Department of Labor Employment and Training Administration.
- Steers, R.M. (1977). **Organizational effectiveness: A behavioral view**. California: Goodyear.
- Stufflebeam, D. L. (1981). **The CIPP Model for Program Evaluation**. San Francisco: Jossey-Bass.
- Willer, D. (1986). **Scientific Sociology: Theory and Method**. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- White, J. (2015). **Digital literacy skills for FE teachers**. London: SAGE.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ

### รายชื่อผู้เชี่ยวชาญในการตอบแบบสัมภาษณ์

“รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาง  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1”

.....

1. นายสำเร็จ ทองมอญ  
ข้าราชการบำนาญ อดีตผู้อำนวยการโรงเรียนคลองบ้านพร้าว  
วิทยฐานะผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ
2. นายสุทัศน์ ตุงค์เรือง  
ข้าราชการบำนาญ อดีตผู้อำนวยการโรงเรียนวัดนาง วิทยฐานะผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ
3. นายนิเวศน์ เกิดปราชญ์  
ข้าราชการบำนาญ อดีตผู้อำนวยการโรงเรียนวัดเทียนถวาย  
วิทยฐานะผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ
4. ดร.วิเชียร วาพัดไทย  
รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1
5. นายทวีวัฒน์ เชื้อนาค  
ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดเทียนถวาย วิทยฐานะผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1
6. นางปิยนันท์ โตปิติ  
ผู้อำนวยการโรงเรียนจรรยาวิทยา วิทยฐานะผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1
7. นายสมบูรณ์ ภูระหงษ์  
ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดบ้านสร้าง วิทยฐานะผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2
8. นายชาติ วัฒนเขจร  
ผู้อำนวยการโรงเรียนสวนกุหลาบวิทยาลัยรังสิต วิทยฐานะผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี
9. นางสุรัสวดี จันทรกุล  
ศึกษานิเทศก์ วิทยฐานะศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1



รายชื่อโรงเรียนที่ประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์  
 “รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาง  
 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1”

.....

- |                                  |                                  |
|----------------------------------|----------------------------------|
| 1. โรงเรียนวันครู 2502           | 16. โรงเรียนวัดคุณหญิงส้มจีน     |
| 2. โรงเรียนขจรทรัพย์อำรุง        | 17. โรงเรียนวัดรังสิต            |
| 3. โรงเรียนสุลักษณ์              | 18. โรงเรียนชุมชนวัดเสด็จ        |
| 4. โรงเรียนวัดเทียนถวาย          | 19. โรงเรียนวัดราษฎร์ศรัทธาทำ    |
| 5. โรงเรียนวัดเปรมประชากร        | 20. โรงเรียนวัดเวฬุวัน           |
| 6. โรงเรียนวัดมะขาม(ศรีวิทยาการ) | 21. โรงเรียนวัดชินวราราม         |
| 7. โรงเรียนคลองบ้านพร้าว         | 22. โรงเรียนวัดหงษ์ปทุมมาวาส     |
| 8. โรงเรียนวัดบางกุฎีทอง         | 23. โรงเรียนคลองหนึ่งแก้วนิมิตร  |
| 9. โรงเรียนชุมชนวัดบางกะดี       | 24. โรงเรียนจารุศรบำรุง          |
| 10. โรงเรียนคลองห้า(พฤษชัยฯ)     | 25. โรงเรียนชุมชนวัดหัตถสารเกษตร |
| 11. โรงเรียนชุมชนวัดบางชัน       | 26. โรงเรียนวัดบางคูวัด          |
| 12. โรงเรียนบุญคุ้มราษฎร์บำรุง   | 27. โรงเรียนวัดโคก               |
| 13. โรงเรียนชุมชนวัดหน้าไม้      | 28. โรงเรียนอนุบาลบางนางบุญ      |
| 14. โรงเรียนอนุบาลปทุมธานี       | 29. โรงเรียนวัดดาวเรือง          |
| 15. โรงเรียนวัดสะแก              | 30. โรงเรียนวัดไพร่ฟ้า           |

### รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมืองานวิจัย

“รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาง  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1”

.....

1. ดร.กนิษฐา ทองเลิศ  
ผู้เชี่ยวชาญด้านการวัดและประเมินผล  
ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1
2. ผศ.ดร.ประยูร แสงใส  
อาจารย์ประจำหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต/ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น
3. พระมหาสำรอง สณญโต, ดร.  
อาจารย์ประจำหลักสูตรพุทธบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น
4. ผศ.อำพล เทศดี  
รองคณบดีฝ่ายบริหาร และวางแผน คณะเทคโนโลยีและอุตสาหกรรม  
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์
5. ดร.บัญชา ปลื้มอารมณ์  
ผู้เชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ  
รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษาสระบุรี



ที่ ศธ ๐๔๐๘๖.๐๖๐/๒๔

โรงเรียนวัดนาวง  
ตำบลหลักหก อำเภอเมืองปทุมธานี  
จังหวัดปทุมธานี ๑๒๐๐๐

๒๗ มกราคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญพิจารณาเครื่องมือวิจัยและผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน ดร.กนิษฐา ทองเลิศ ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต ๑

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. แบบตอบรับการเป็นผู้เชี่ยวชาญ จำนวน ๑ ฉบับ  
๒. เครื่องมือในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

ด้วย ข้าพเจ้า ว่าที่ ร.ต.จิรัตน์ อยู่ยี่น ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทยฐานะผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต ๑ กำลังดำเนินการวิจัย เรื่อง รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงวิชาการในยุคดิจิทัล ของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต ๑ เพื่อขอมิหรือเลื่อนวิทยฐานะผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ

โรงเรียนวัดนาวง ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถ ความเชี่ยวชาญและมีประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับประเด็นในการวิจัย จึงขอความอนุเคราะห์ให้ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญพิจารณาเครื่องมือดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

( จิรัตน์ อยู่ยี่น )

ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดนาวง

โรงเรียนวัดนาวง

โทร/โทรสาร.๐-๒๕๖๕-๕๕๖๖

สำเนาถูกต้อง

(จิรัตน์ อยู่ยี่น)

ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดนาวง

แบบตอบรับการเป็นผู้เชี่ยวชาญ  
เพื่อตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

.....

ชื่อ (ยศ/นาย/นาง/นางสาว)..... ดร.กนิษฐา ทองเลิศ.....  
ตำแหน่ง..... ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต ๑.....  
หน่วยงาน..... สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต ๑.....  
เบอร์โทรศัพท์..... ๐๙๕-๕๕๖๕๕๖.....e-mail.....  
มีความยินดีตอบรับ

- เป็นผู้เชี่ยวชาญ ในการตรวจสอบตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย  
 ไม่สามารถเป็นผู้เชี่ยวชาญ ในการตรวจสอบตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ให้กับ (ยศ/นาย/นาง/นางสาว)..... ว่าที่ ร.ต.จิรัตน์..... อยู่ยืน..... ตำแหน่ง..... ผู้อำนวยการโรงเรียน.....  
หน่วยงาน..... โรงเรียนวัดนาวง..... สังกัด..... สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต ๑.....  
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ

ลงชื่อ.....

(...ดร.กนิษฐา ทองเลิศ...)

ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต ๑

หมายเหตุ เบอร์ติดต่อผู้จัดทำประเมินโครงการ ว่าที่ ร.ต.จิรัตน์ อยู่ยืน โทร. ๐๘๑-๘๐๘๒๓๒๑

สำเนาถูกต้อง

(จิรัตน์ อยู่ยืน)

ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดนาวง



ที่ ศธ ๐๔๐๘๖.๐๖๐/๒๖

โรงเรียนวัดนาวง  
ตำบลหลักหก อำเภอเมืองปทุมธานี  
จังหวัดปทุมธานี ๑๒๐๐๐

๒๗ มกราคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญพิจารณาเครื่องมือวิจัยและผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน ผศ.ดร.ประยูร แสงใส อาจารย์ประจำหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. แบบตอบรับการเป็นผู้เชี่ยวชาญ จำนวน ๑ ฉบับ  
๒. เครื่องมือในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

ด้วย ข้าพเจ้า ว่าที่ ร.ต.จิรัตน์ อยู่ยี่น ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทยฐานะผู้อำนวยการ  
ชำนาญการพิเศษ โรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต ๑ กำลัง  
ดำเนินการวิจัย เรื่อง รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงวิชาการในยุคดิจิทัล ของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต ๑ เพื่อขอมีหรือเลื่อนวิทยฐานะผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ

โรงเรียนวัดนาวง ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถ ความเชี่ยวชาญและ  
มีประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับประเด็นในการวิจัย จึงขอความอนุเคราะห์ให้ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญพิจารณาเครื่องมือ  
ดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ



( จิรัตน์ อยู่ยี่น )

ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดนาวง

โรงเรียนวัดนาวง  
โทร/โทรสาร.๐-๒๕๖๕-๕๕๖๖

สำเนาถูกต้อง

(จิรัตน์ อยู่ยี่น)

ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดนาวง





ที่ ศธ ๐๔๐๘๖.๐๖๐/๒๕

โรงเรียนวัดนาง  
ตำบลหลักหก อำเภอเมืองปทุมธานี  
จังหวัดปทุมธานี ๑๒๐๐๐

๒๗ มกราคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญพิจารณาเครื่องมือวิจัยและผู้ทรงคุณวุฒิ

กราบนมัสการ พระมหาสำรอง สมนฺโต,ดร. อาจารย์ประจำหลักสูตรพุทธบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. แบบตอบรับการเป็นผู้เชี่ยวชาญ จำนวน ๑ ฉบับ  
๒. เครื่องมือในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

ด้วย ข้าพเจ้า ว่าที่ ร.ต.จิรัตน์ อยู่ยี่น ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทยฐานะผู้อำนวยการ  
ชำนาญการพิเศษ โรงเรียนวัดนาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต ๑ กำลัง  
ดำเนินการวิจัย เรื่อง รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงวิชาการในยุคดิจิทัล ของโรงเรียนวัดนาง สังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต ๑ เพื่อขอมีหรือเลื่อนวิทยฐานะผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ

โรงเรียนวัดนาง ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถ ความเชี่ยวชาญและมีประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับประเด็นในการวิจัย จึงขอความอนุเคราะห์ให้ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญพิจารณาเครื่องมือ  
ดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

กราบนมัสการด้วยความเคารพ

( จิรัตน์ อยู่ยี่น )

ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดนาง

โรงเรียนวัดนาง  
โทร/โทรสาร.๐-๒๕๖๕-๕๕๖๖

สำเนาถูกต้อง

(จิรัตน์ อยู่ยี่น)

ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดนาง

แบบตอบรับการเป็นผู้เชี่ยวชาญ  
เพื่อตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ชื่อ (ยศ/นาย/นาง/นางสาว) พระมหาสิริธรรมาภรณ์, ดร.  
ตำแหน่ง อธิการบดี หน่วยงาน สภามหาวิทยาลัยมหานาค  
เบอร์โทรศัพท์ ๐๘๖๙๒๑๖๗๗๕ e-mail samrong.sea@mcu.ac.th

มีความยินดี

- เป็นผู้เชี่ยวชาญ เพื่อตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย  
 ไม่สามารถเป็นผู้เชี่ยวชาญ เพื่อตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ให้กับ (ยศ/นาย/นาง/นางสาว) ว่าที่ ร.ต.จิรัตน์ อยู่ยี่น ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียน  
หน่วยงาน โรงเรียนวัดนาง สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต ๑  
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ

ลงชื่อ พระมหาสิริธรรมาภรณ์  
(พระมหาสิริธรรมาภรณ์ สดายุโต, ดร.)

หมายเหตุ เบอร์ติดต่อผู้จัดทำวิจัย ว่าที่ ร.ต.จิรัตน์ อยู่ยี่น โทร. ๐๘๑-๘๐๘๒๓๒๑

สำเนาถูกต้อง

(จิรัตน์ อยู่ยี่น)

ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดนาง





ที่ ศธ ๐๔๐๘๖.๐๖๐/๒๗

โรงเรียนวัดนาวง  
ตำบลหลักหก อำเภอเมืองปทุมธานี  
จังหวัดปทุมธานี ๑๒๐๐๐

๒๗ มกราคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญพิจารณาเครื่องมือวิจัยและผู้ทรงคุณวุฒิ  
เรียน ผศ.อำพล เทศดี รองคณบดีฝ่ายบริหารและวางแผน คณะเทคโนโลยีอุตสาหกรรม  
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. แบบตอบรับการเป็นผู้เชี่ยวชาญ จำนวน ๑ ฉบับ  
๒. เครื่องมือในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

ด้วย ข้าพเจ้า ว่าที่ ร.ต.จิรัตน์ อยู่ยี่น ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทยฐานะผู้อำนวยการ  
ชำนาญการพิเศษ โรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต ๑ กำลัง  
ดำเนินการวิจัย เรื่อง “รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต ๑” เพื่อขอมีหรือเลื่อนวิทยฐานะผู้อำนวยการ  
เชี่ยวชาญ

โรงเรียนวัดนาวง ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถ ความเชี่ยวชาญและมี  
ประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับประเด็นในการวิจัย จึงขอความอนุเคราะห์ให้ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญพิจารณาเครื่องมือ  
ดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(จิรัตน์ อยู่ยี่น)

ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดนาวง

โรงเรียนวัดนาวง  
โทร/โทรสาร.๐-๒๕๖๕-๕๕๖๖

สำเนาถูกต้อง

(จิรัตน์ อยู่ยี่น)

ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดนาวง

แบบตอบรับการเป็นผู้เชี่ยวชาญ  
เพื่อตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

.....

ชื่อ (ยศ/นาย/นาง/นางสาว)..... ผศ.อำพล เทศดี.....  
ตำแหน่ง..... รองคณบดีฝ่ายบริหารและวางแผน..... หน่วยงาน..... คณะเทคโนโลยีและอุตสาหกรรม.....  
..... มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์.....  
เบอร์โทรศัพท์..... ๐๘๑-๗๗๐๗๕๙๔..... e-mail..... -.....

มีความยินดีตอบรับ

- เป็นผู้เชี่ยวชาญ ในการตรวจสอบตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย  
 ไม่สามารถเป็นผู้เชี่ยวชาญ ในการตรวจสอบตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ให้กับ (ยศ/นาย/นาง/นางสาว)..... ว่าที่ ร.ต.จิรัตน์..... อยู่ยืน..... ตำแหน่ง..... ผู้อำนวยการโรงเรียน.....  
หน่วยงาน..... โรงเรียนวัดนาวง..... สังกัด..... สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต ๑.....  
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ

ลงชื่อ.....

(..... ผศ.อำพล..... เทศดี.....)

ตำแหน่ง รองคณบดีฝ่ายบริหารและวางแผน คณะเทคโนโลยีและอุตสาหกรรม  
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์

หมายเหตุ เบอร์ติดต่อผู้จัดทำประเมินโครงการ ว่าที่ ร.ต.จิรัตน์ อยู่ยืน โทร. ๐๘๑-๘๐๘๒๓๒๑

สำเนาถูกต้อง

(จิรัตน์ อยู่ยืน)

ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดนาวง

ที่ ศธ ๐๔๐๘๖.๐๖๐/๒๘



โรงเรียนวัดนาวง  
ตำบลหลักหก อำเภอเมืองปทุมธานี  
จังหวัดปทุมธานี ๑๒๐๐๐

๒๗ มกราคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญพิจารณาเครื่องมือวิจัยและผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน ดร.บัญชา ปลื้มอารมย์ รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระบุรี

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. แบบตอบรับการเป็นผู้เชี่ยวชาญ จำนวน ๑ ฉบับ  
๒. เครื่องมือในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

ด้วย ข้าพเจ้า ว่าที่ ร.ต.จิรัตน์ อยู่ยิ้น ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทยฐานะผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต ๑ กำลังดำเนินการวิจัย เรื่อง “รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต ๑” เพื่อขอมิหรือเลื่อนวิทยฐานะผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ

โรงเรียนวัดนาวง ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถ ความเชี่ยวชาญและมีประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับประเด็นในการวิจัย จึงขอความอนุเคราะห์ให้ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญพิจารณาเครื่องมือดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

( จิรัตน์ อยู่ยิ้น )

ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดนาวง

โรงเรียนวัดนาวง

โทร/โทรสาร.๐-๒๕๖๕-๕๕๖๖

สำเนาถูกต้อง

( จิรัตน์ อยู่ยิ้น )

ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดนาวง

แบบตอบรับการเป็นผู้เชี่ยวชาญ  
เพื่อตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ชื่อ (ยศ/นาย/นาง/นางสาว)..... ดร.บัญชา ปลื้มอารมย์  
ตำแหน่ง.....รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระบุรี.....หน่วยงาน.....สำนักงานเขตพื้นที่  
.....การศึกษามัธยมศึกษา.....

เบอร์โทรศัพท์.....e-mail.....

มีความยินดีตอบรับ

- เป็นผู้เชี่ยวชาญ ในการตรวจสอบตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย  
 ไม่สามารถเป็นผู้เชี่ยวชาญ ในการตรวจสอบตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ให้กับ (ยศ/นาย/นาง/นางสาว).....ว่าที่ ร.ต.จิรัตน์.....อยู่ยี่น.....ตำแหน่ง.....ผู้อำนวยการโรงเรียน.....  
หน่วยงาน.....โรงเรียนวัดนาวง.....สังกัด.....สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต ๑.....  
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ

ลงชื่อ.....

(.....ดร.บัญชา ปลื้มอารมย์.....)

ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระบุรี  
ผู้เชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

หมายเหตุ เบอร์ติดต่อผู้จัดทำประเมินโครงการ ว่าที่ ร.ต.จิรัตน์ อยู่ยี่น โทร. ๐๘๑-๘๐๘๒๓๒๑

สำเนาถูกต้อง

(จิรัตน์ อยู่ยี่น)

ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดนาวง

## ภาคผนวก ข

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

- แบบสอบถาม เรื่อง ข้อมูลพื้นฐานการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1
- แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง เรื่อง ร่างรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1
- แบบประเมินความเหมาะสมและความถูกต้องของรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1
- แบบประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1
- แบบประเมินทักษะการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1
- แบบประเมินคุณลักษณะของนักเรียนในยุคดิจิทัลของรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

### แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง ข้อมูลพื้นฐานการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

.....

#### คำชี้แจง

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาข้อมูลพื้นฐานการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

**ตอนที่ 1** สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

**ตอนที่ 2** ข้อมูลพื้นฐานการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

**ตอนที่ 3** ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

ข้อมูลแบบสอบถามนี้ผู้วิจัยจะเก็บเป็นความลับและจะนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเฉพาะในภาพรวม ขอความกรุณาตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริงและครบทุกข้อ

ขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ว่าที่ร้อยตรีจิรัตน์ อยู่ยี่น  
ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดนาวง

**ตอนที่ 1 สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม**

ตำแหน่ง

- ผู้บริหารสถานศึกษา
- ครูและบุคลากรทางการศึกษา

**ตอนที่ 2 ข้อมูลพื้นฐานการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล**

ของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

**คำชี้แจง** โปรดอ่านข้อคำถามและพิจารณาว่า ข้อความใดตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด แล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความเป็นจริงเพียง 1 ช่องเท่านั้นในแต่ละข้อ กรุณาตอบแบบสอบถามทุกข้อ

เกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

- 5 หมายถึง การปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง การปฏิบัติอยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยมาก

ข้อความ	ระดับการปฏิบัติ				
	5	4	3	2	1
<b>การบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล</b>					
<b>ของโรงเรียนวัดนาวง ในด้านต่างๆ อยู่ในระดับใด</b>					
<b>ด้านทักษะการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล</b>					
1. การจัดทำหลักสูตร ออกแบบและพัฒนาการจัดการเรียนรู้					
2. การพัฒนาวิชาชีพและความเป็นผู้นำในการใช้เทคโนโลยีในการพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียนได้					
3. การใช้นวัตกรรมในการจัดการเรียนรู้					
4. การจัดการเรียนรู้ที่กระตุ้นการเรียนรู้ การสร้างสรรค์และอำนวยความสะดวก					
5. การจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ					
6. การจัดการเรียนรู้โดยใช้การประเมินผลในสภาพจริง					
7. การจัดการเรียนรู้โดยการนำข้อมูลจากการประเมินผู้เรียนมาพัฒนาการเรียนรู้					

ข้อความ	ระดับการปฏิบัติ				
	5	4	3	2	1
<b>การบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล ของโรงเรียนวัดนาวง ในด้านต่างๆ อยู่ในระดับใด</b>					
8. การจัดการเรียนรู้โดยใช้เทคโนโลยีในการสื่อสารกับผู้เกี่ยวข้อง					
9. การจัดการเรียนรู้ให้ผู้เรียนเป็นผู้ตั้งเป้าหมายในการเรียนรู้ของตนเอง					
10. การจัดการเรียนรู้ให้ผู้เรียนมีการประเมินผลตนเอง					
11. การจัดการเรียนรู้ให้ผู้เรียนมีความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม โดยรู้จักประยุกต์ใช้ความรู้					
12. การจัดการเรียนรู้ให้ผู้เรียนมีการสื่อสารและการร่วมมือโดยใช้ สภาพแวดล้อมและสื่อดิจิทัล					
13. การจัดการเรียนรู้ให้ผู้เรียนมีความคล่องแคล่วในการศึกษาค้นคว้า ผ่านสื่อดิจิทัล					
14. การจัดการเรียนรู้ให้ผู้เรียนคิดวิเคราะห์ แก้ปัญหาและตัดสินใจ โดยใช้ สื่อดิจิทัลและแหล่งเรียนรู้ที่เหมาะสม					
15. การจัดการเรียนรู้ให้ผู้เรียนใช้เทคโนโลยีได้อย่างปลอดภัยและ อย่างมีประสิทธิภาพ					
<b>ด้านบทบาทของบุคคลที่มีต่อการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล</b>					
1. ผู้กำกับกับการเปลี่ยนแปลง					
1.1 ให้การสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในโรงเรียน					
1.2 มีการสื่อสารการเปลี่ยนแปลงในระดับนโยบาย					
1.3 สร้างความเข้าใจเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในโรงเรียน					
2. ผู้สนับสนุนการเปลี่ยนแปลง					
2.1 มีการสื่อสารการเปลี่ยนแปลงระหว่างสำนักงานเขตพื้นที่กับโรงเรียน					
2.2 ให้คำปรึกษาด้านแนวทางการเปลี่ยนแปลง					
2.3 สร้างสัมพันธภาพที่ดีกับบุคคลที่เกี่ยวข้องต่อการเปลี่ยนแปลง					
3. ผู้บริหารการเปลี่ยนแปลง					
3.1 เป็นผู้ประสานงานระหว่างคณะกรรมการการเปลี่ยนแปลง					
3.2 สนับสนุนสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ					
3.3 สนับสนุนการจัดการเรียนรู้					
3.4 มีการนิเทศ กำกับ ติดตามและประเมินผลการจัดการเรียนรู้					



ข้อความ	ระดับการปฏิบัติ				
	5	4	3	2	1
การบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล ของโรงเรียนวัดนาวง ในด้านต่างๆ อยู่ในระดับใด					
4. ผู้เปลี่ยนแปลง					
4.1 ครูผู้สอน					
4.1.1 เป็นผู้จัดบรรยากาศการเรียนรู้					
4.1.2 เป็นผู้แนะแนวทางการเรียนรู้ เพื่อให้ผู้เรียนสร้างความรู้ด้วยตนเอง					
4.1.3 เป็นผู้เสริมแรงหรือสร้างแรงบันดาลใจ					
4.1.4 เป็นผู้ประเมินให้ข้อมูลป้อนกลับเพื่อให้ผู้เรียนทราบผลการเรียนรู้ ของตน					
4.1.5 เป็นผู้ศึกษาปัญหาในชั้นเรียนและแก้ปัญหาโดยการทำวิจัย					
4.1.6 วิเคราะห์ผู้เรียนรายบุคคล					
4.1.7 จัดกิจกรรมตามความสนใจของผู้เรียนและความแตกต่าง ระหว่างบุคคล					
4.1.8 ฝึกทักษะกระบวนการคิดการจัดการและการประยุกต์ใช้ความรู้					
4.1.9 ปลูกฝังคุณลักษณะอันพึงประสงค์					
4.2 นักเรียน					
4.2.1 สามารถเข้าถึงข้อมูลสารสนเทศผ่านสื่อ เทคโนโลยี					
4.2.2 สามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเองผ่านสื่อ เทคโนโลยี					
4.2.3 สามารถใช้สื่อเทคโนโลยีในการค้นคว้าหาความรู้ได้ด้วยตนเอง					
4.2.4 สามารถเผชิญปัญหา เลือกริธีแก้ปัญหาและนำสิ่งที่เรียนรู้ไป ประยุกต์ใช้ได้					

### ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

.....

## แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง

เรื่อง ร่างรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

.....

### คำชี้แจง

แบบสัมภาษณ์นี้มีวัตถุประสงค์เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญในการรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัย เรื่อง รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ท่านมีค่าอย่างยิ่งต่อการดำเนินการวิจัยครั้งนี้และเป็นประโยชน์อย่างมากต่อการพัฒนาการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ผู้วิจัยจะได้นำไปสังเคราะห์เพื่อสร้างรูปแบบการบริหารจัดการต่อไป

แบบสัมภาษณ์ ประกอบด้วย 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลผู้ให้สัมภาษณ์

ตอนที่ 2 ประเด็นข้อคำถามในการสัมภาษณ์เกี่ยวกับองค์ความรู้เพื่อยกร่างการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์ในการสัมภาษณ์จากท่านเป็นอย่างดี จึงขอขอบพระคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

ว่าที่ร้อยตรี จิรัตน์ อยู่ยี่น

ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดนาวง

**ตอนที่ 1 ข้อมูลผู้ให้สัมภาษณ์**

ผู้ให้การสัมภาษณ์.....

ตำแหน่ง.....

หน่วยงาน.....

วัน/เดือน/ปี.....

**ตอนที่ 2 ประเด็นข้อคำถามในการสัมภาษณ์เกี่ยวกับองค์ความรู้เพื่อยกร่างรูปแบบการบริหาร  
การเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1**

1. ท่านมีความคิดเห็นอย่างไรเกี่ยวกับ**หลักการ**ของรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลง  
การจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

.....

.....

.....

.....

2. ท่านมีความคิดเห็นอย่างไรเกี่ยวกับ**จุดมุ่งหมาย**ของรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัด  
การเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
ปทุมธานี เขต 1

.....

.....

.....

.....

3. ท่านมีความคิดเห็นอย่างไรเกี่ยวกับ**องค์ประกอบ**การบริหารการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล  
ของรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

.....

.....

.....

.....

4. ท่านมีความคิดเห็นอย่างไรเกี่ยวกับ**กระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง**ของรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

.....

.....

.....

5. ท่านมีความคิดเห็นอย่างไรเกี่ยวกับ**การประเมิน**ของรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

.....

.....

.....

**ตอนที่ 3** ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

.....

ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

**แบบประเมินความเหมาะสมและความถูกต้อง  
ของรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1**

.....

**คำชี้แจง**

แบบประเมินความเหมาะสมและความถูกต้องของรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 เพื่อประเมินความเหมาะสมและความถูกต้องของรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

ข้อมูลแบบสอบถามนี้ผู้วิจัยจะเก็บเป็นความลับและจะนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเฉพาะในภาพรวม ขอความกรุณาตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริงและครบทุกข้อ

ขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ว่าที่ร้อยตรีจิรัตน์ อยู่ยี่น  
ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดนาวง



















รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1	ความเหมาะสม					ความถูกต้อง				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
การเรียนรู้ในเนื้อหาและมาตรฐานการใช้เทคโนโลยี ใช้ข้อมูล จากการประเมินผู้เรียนมาพัฒนาการเรียนรู้										
3. ครูเป็นแบบอย่างการทำงานและการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล สื่อสารกับผู้ปกครองและเพื่อนร่วมงาน โดยการใช้สื่อดิจิทัล										
4. ครูเป็นแบบอย่างการเป็นพลเมืองดิจิทัล ใช้ดิจิทัลอย่าง ปลอดภัยถูกต้องตามกฎหมาย จัดการเรียนรู้โดยยึดผู้เรียน เป็นสำคัญ คำนึงถึงความหลากหลายของผู้เรียน มีมารยาท ในการใช้สื่อดิจิทัลและแหล่งเรียนรู้										
5. ครูมีการพัฒนาวิชาชีพและความเป็นผู้นำปรับใช้ แอปพลิเคชัน (application) เทคโนโลยีในการพัฒนา การเรียนรู้ของนักเรียน										

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

.....

.....

.....

ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

**แบบประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์  
ของรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1**

.....

**คำชี้แจง**

แบบประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 เพื่อประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

ข้อมูลแบบสอบถามนี้ ผู้วิจัยจะเก็บเป็นความลับและจะนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเฉพาะในภาพรวม ขอความกรุณาตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริงและครบทุกข้อ

ขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ว่าที่ร้อยตรีจิรัตน์ อยู่ยี่น  
ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดนาวง





รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1	ความเป็นไปได้					ความเป็นประโยชน์				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
การจัดการเรียนรู้										
(2) การพัฒนาวิชาชีพและความเป็นผู้นำในการใช้ เทคโนโลยีในการพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียนได้										
(3) การใช้นวัตกรรมในการจัดการเรียนรู้										
(4) การจัดการเรียนรู้ที่กระตุ้นการเรียนรู้ การสร้างสรรค์ และอำนวยความสะดวก										
(5) การจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ										
(6) การจัดการเรียนรู้โดยใช้การประเมินผลในสภาพจริง										
(7) การจัดการเรียนรู้โดยการนำข้อมูลจากการประเมิน ผู้เรียนมาพัฒนาการเรียนรู้										
(8) การจัดการเรียนรู้โดยใช้เทคโนโลยีในการสื่อสารกับ ผู้เกี่ยวข้อง										
(9) การจัดการเรียนรู้ให้ผู้เรียนเป็นผู้ตั้งเป้าหมายใน การเรียนรู้ของตนเอง										
(10) การจัดการเรียนรู้ให้ผู้เรียนมีการประเมินผลตนเอง										
(11) การจัดการเรียนรู้ให้ผู้เรียนมีความคิดสร้างสรรค์ และนวัตกรรม โดยรู้จักประยุกต์ใช้ความรู้										
(12) การจัดการเรียนรู้ให้ผู้เรียนมีการสื่อสารและ การร่วมมือโดยใช้สภาพแวดล้อมและสื่อดิจิทัล										
(13) การจัดการเรียนรู้ให้ผู้เรียนมีความคล่องแคล่วใน การศึกษาค้นคว้าผ่านสื่อดิจิทัล										
(14) การจัดการเรียนรู้ให้ผู้เรียนคิดวิเคราะห์ แก้ปัญหา และตัดสินใจ โดยใช้สื่อดิจิทัลและแหล่งเรียนรู้ที่เหมาะสม										
(15) การจัดการเรียนรู้ให้ผู้เรียนใช้เทคโนโลยีได้อย่าง ปลอดภัยและอย่างมีประสิทธิภาพ										
<b>3.2 ด้านบทบาทของบุคคลที่มีต่อการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล</b>										
<b>(1) ผู้กำกับกับการเปลี่ยนแปลง</b>										



รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1	ความเป็นไปได้					ความเป็นประโยชน์				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
(4.1.6) วิเคราะห์ผู้เรียนรายบุคคล										
(4.1.7) จัดกิจกรรมตามความสนใจของผู้เรียนและ ความแตกต่างระหว่างบุคคล										
(4.1.8) ฝึกทักษะกระบวนการคิดการจัดการและ การประยุกต์ใช้ความรู้										
(4.2) นักเรียน										
(4.2.1) สามารถเข้าถึงข้อมูลสารสนเทศผ่านสื่อ เทคโนโลยี										
(4.2.2) สามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเองผ่านสื่อ เทคโนโลยี										
(4.2.3) สามารถใช้สื่อเทคโนโลยีในการค้นคว้า ความรู้ได้ด้วยตนเอง										
(4.2.4) สามารถเผชิญปัญหา เลือกริธีแก้ปัญหาและ นำสิ่งที่เรียนรู้ไปประยุกต์ใช้ได้										
<b>4. กระบวนการบริหารเปลี่ยนแปลง มี 8 ชั้น</b>										
<b>ชั้นที่ 1 การสร้างความเข้าใจในการเปลี่ยนแปลง</b>										
1. สถานศึกษาดำเนินการประกาศให้ครูและบุคลากร ทราบถึงการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล อย่างชัดเจน										
2. สถานศึกษาจัดประชุมชี้แจงเพื่อสร้างความตระหนัก และสร้างความเข้าใจในการปรับตัวและประโยชน์ของ การเปลี่ยนแปลงในการบริหารจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล ให้ครูและบุคลากร										
3. สถานศึกษาจัดให้มีการอบรมเพื่อพัฒนาครูให้มี ความเข้าใจในการใช้สื่อ เครื่องมือเทคโนโลยีในการสื่อสาร ที่ดี										
<b>ชั้นที่ 2 การวางแผนการเปลี่ยนแปลง</b>										
1. สถานศึกษาดำเนินการวางแผนการเปลี่ยนแปลง										









รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1	ความเป็นไปได้					ความเป็นประโยชน์				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
2. ครูออกแบบและพัฒนาการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลและการประเมินผลในสภาพจริง และให้ผู้เรียนเป็นผู้ตั้งเป้าหมายในการเรียนรู้ของตนเอง และการประเมินผลความก้าวหน้าของตนเอง ประเมินผู้เรียนทั้งก่อนและหลังการเรียนในเนื้อหาและมาตรฐานการใช้เทคโนโลยี ใช้ข้อมูลจากการประเมินผู้เรียนมาพัฒนาการเรียนรู้										
3. ครูเป็นแบบอย่างการทำงานและการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล สื่อสารกับผู้ปกครองและเพื่อนร่วมงาน โดยการใช้สื่อดิจิทัล										
4. ครูส่งเสริมและเป็นแบบอย่างการเป็นพลเมืองดิจิทัล ใช้ดิจิทัลอย่างปลอดภัยถูกต้องตามกฎหมาย จัดการเรียนรู้โดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ คำนึงถึงความหลากหลายของผู้เรียน มีมารยาทในการใช้สื่อดิจิทัลและแหล่งเรียนรู้										
5. สถานศึกษามีการส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพและความเป็นผู้นำปรับใช้แอปพลิเคชัน (application) เทคโนโลยีในการพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียน										

### ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

.....

.....

.....

ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้



**แบบประเมินคุณลักษณะของนักเรียนในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง**  
**สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานีเขต 1**

**คำชี้แจง**

แบบประเมินคุณลักษณะของนักเรียนในยุคดิจิทัลของรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลง การจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานีเขต 1 ก่อนและหลังการทดลองใช้รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานีเขต 1

โปรดพิจารณาข้อความแต่ละข้อและทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน  
 เกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

- 5 หมายถึง มีคุณลักษณะของนักเรียนในยุคดิจิทัลมากที่สุด
- 4 หมายถึง มีคุณลักษณะของนักเรียนในยุคดิจิทัลมาก
- 3 หมายถึง มีคุณลักษณะของนักเรียนในยุคดิจิทัลปานกลาง
- 2 หมายถึง มีคุณลักษณะของนักเรียนในยุคดิจิทัลน้อย
- 1 หมายถึง มีคุณลักษณะของนักเรียนในยุคดิจิทัลน้อยที่สุด

คุณลักษณะของนักเรียนในยุคดิจิทัล	ระดับคุณลักษณะ				
	5	4	3	2	1
1. สามารถเข้าถึงข้อมูลสารสนเทศผ่านสื่อ เทคโนโลยี					
2. สามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเองผ่านสื่อ เทคโนโลยี					
3. สามารถใช้สื่อเทคโนโลยีในการค้นคว้าความรู้ ได้ด้วยตนเอง					
4. สามารถเผชิญปัญหา เลือกวิธีแก้ปัญหาและนำสิ่ง ที่เรียนรู้ไปประยุกต์ใช้ได้					

**ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม**

.....

.....

ภาคผนวก ค  
การหาคุณภาพเครื่องมือ

การหาคุณภาพของเครื่องมือ  
โดยผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ

ข้อที่	ผู้เชี่ยวชาญ คนที่					ผลรวม	ค่า IOC	ผลพิจารณา
	1	2	3	4	5			
<b>ด้านทักษะการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล</b>								
1. การจัดทำหลักสูตร ออกแบบและ พัฒนาการจัดการเรียนรู้	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
2. การพัฒนาวิชาชีพและความเป็นผู้นำในการใช้เทคโนโลยีในการพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียนได้	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
3. การใช้นวัตกรรมในการจัดการเรียนรู้	+1	+1	0	+1	+1	4	0.8	ใช้ได้
4. การจัดการเรียนรู้ที่กระตุ้นการเรียนรู้ การสร้างสรรค์ และอำนวยความสะดวก	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
5. การจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง	+1	0	+1	+1	+1	4	0.8	ใช้ได้
6. การจัดการเรียนรู้โดยใช้การประเมินผลในสภาพจริง	0	+1	+1	+1	+1	4	0.8	ใช้ได้
7. การจัดการเรียนรู้โดยการนำข้อมูลจากการประเมินผู้เรียนมาพัฒนาการเรียนรู้	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
8. การจัดการเรียนรู้โดยใช้เทคโนโลยีในการสื่อสารกับผู้เกี่ยวข้อง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
9. การจัดการเรียนรู้ให้ผู้เรียนเป็นผู้ตั้งเป้าหมายในการเรียนรู้ของตนเอง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
10. การจัดการเรียนรู้ให้ผู้เรียนมีการประเมินผลตนเอง	0	0	+1	+1	+1	3	0.6	ใช้ได้
11. การจัดการเรียนรู้ให้ผู้เรียนมีความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม โดยรู้จักประยุกต์ใช้ความรู้	+1	+1	+1	+1	0	4	0.8	ใช้ได้

ข้อที่	ผู้เชี่ยวชาญ คนที่					ผลรวม	ค่า IOC	ผลพิจารณา
	1	2	3	4	5			
12. การจัดการเรียนรู้ให้ผู้เรียนมีการสื่อสารและการร่วมมือโดยใช้สภาพแวดล้อมและสื่อดิจิทัล	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
13. การจัดการเรียนรู้ให้ผู้เรียนมีความคล่องแคล่วในการศึกษาค้นคว้าผ่านสื่อดิจิทัล	0	+1	+1	+1	+1	4	0.8	ใช้ได้
14. การจัดการเรียนรู้ให้ผู้เรียนคิดวิเคราะห์แก้ปัญหา และตัดสินใจ โดยใช้สื่อดิจิทัลและแหล่งเรียนรู้ที่เหมาะสม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
15. การจัดการเรียนรู้ให้ผู้เรียนใช้เทคโนโลยีได้อย่างปลอดภัยและอย่างมีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
<b>ด้านบทบาทของบุคคลที่มีต่อการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล</b>								
<b>1. ผู้กำกับการเปลี่ยนแปลง</b>								
1.1 ให้การสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในโรงเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
1.2 มีการสื่อสารการเปลี่ยนแปลงต่างๆในระดับนโยบาย	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
1.3 ให้การสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในโรงเรียน	0	0	+1	+1	+1	3	0.6	ใช้ได้
<b>2. ผู้สนับสนุนการเปลี่ยนแปลง</b>								
2.1 มีการสื่อสารการเปลี่ยนแปลงระหว่างสำนักงานเขตพื้นที่กับโรงเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
2.2 ให้ความสำคัญด้านแนวทางการเปลี่ยนแปลง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
2.3 สร้างสัมพันธภาพที่ดีกับบุคคลที่เกี่ยวข้องต่อการเปลี่ยนแปลง	+1	+1	0	+1	+1	4	0.8	ใช้ได้

ข้อที่	ผู้เชี่ยวชาญ คนที่					ผลรวม	ค่า IOC	ผลพิจารณา
	1	2	3	4	5			
3. ผู้บริหารการเปลี่ยนแปลง								
3.1 เป็นผู้ประสานงานระหว่างคณะกรรมการการเปลี่ยนแปลง	+1	+1	0	0	+1	5	1	ใช้ได้
3.2 สนับสนุนสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
3.3 สนับสนุนการจัดการเรียนรู้	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
3.4 มีการนิเทศ กำกับ ติดตามและประเมินผลการจัดการเรียนรู้	0	+1	+1	+1	+1	4	1	ใช้ได้
4. ผู้เปลี่ยนแปลง								
4.1 ครูผู้สอน								
4.1.1 เป็นผู้จัดบรรยากาศการเรียนรู้	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
4.1.2 เป็นผู้แนะแนวทางการเรียนรู้ เพื่อให้ผู้เรียนสร้างความรู้ด้วยตนเอง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
4.1.3 เป็นผู้เสริมแรงหรือสร้างแรงบันดาลใจ	0	0	+1	+1	+1	3	0.6	ใช้ได้
4.1.4 เป็นผู้ประเมินให้ข้อมูลป้อนกลับ เพื่อให้ผู้เรียนทราบผลการเรียนรู้ของตน	+1	+1	0	0	+1	5	1	ใช้ได้
4.1.5 เป็นผู้ศึกษาปัญหาในชั้นเรียนและแก้ปัญหาโดยการทบทวนวิจัย	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
4.1.6 วิเคราะห์ผู้เรียนรายบุคคล	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
4.1.7 จัดกิจกรรมตามความสนใจของผู้เรียนและความแตกต่างระหว่างบุคคล	0	+1	+1	+1	+1	4	1	ใช้ได้
4.1.8 ฝึกทักษะกระบวนการคิดการจัดการและการประยุกต์ใช้ความรู้	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
4.1.9 ปลุกฝังคุณลักษณะอันพึงประสงค์	0	+1	+1	+1	+1	4	0.8	ใช้ได้
4.2 นักเรียน								
4.2.1 นักเรียนที่สามารถเข้าถึงข้อมูลสารสนเทศผ่านสื่อ เทคโนโลยี	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้

ข้อที่	ผู้เชี่ยวชาญ คนที่					ผลรวม	ค่า IOC	ผลพิจารณา
	1	2	3	4	5			
4.2.2 นักเรียนสามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเองผ่านสื่อ เทคโนโลยี	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
4.2.3 นักเรียนสามารถใช้สื่อเทคโนโลยีในการค้นคว้าความรู้ได้ด้วยตนเอง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
4.2.4 นักเรียนสามารถเผชิญปัญหาเลือกวิธีแก้ปัญหาและนำสิ่งที่เรียนรู้ไปประยุกต์ใช้ได้	0	+1	+1	+1	+1	4	0.8	ใช้ได้

ภาคผนวก ง  
การวิเคราะห์ข้อมูล

ตาราง 16

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
total_skill	60	5	5	4.88	.11
Total_role	60	4	5	4.80	.09
total_all	60	5	5	4.84	.07
Valid N (listwise)	60				

ตาราง 17

## Descriptives

[DataSet2] C:\Users\Administrator\Documents\jirat\4 1 66\9 4 66\5 9 66 last\ta

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Q_01	60	4	5	4.88	.32
Q_02	60	4	5	4.87	.34
Q_03	60	4	5	4.92	.28
Q_04	60	4	5	4.92	.28
Q_05	60	4	5	4.88	.32
Q_06	60	4	5	4.95	.22
Q_07	60	4	5	4.85	.36
Q_08	60	4	5	4.92	.28
Q_09	60	4	5	4.92	.28
Q_10	60	4	5	4.93	.25
Q_11	60	4	5	4.85	.36
Q_12	60	4	5	4.83	.38
Q_13	60	4	5	4.87	.34
Q_14	60	4	5	4.85	.36
Q_15	60	4	5	4.78	.42
Total	60	5	5	4.88	.11
Valid N (listwise)	60				

ตาราง 18

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Q_01	60	4	5	4.92	.28
Q_02	60	4	5	4.93	.25
Q_03	60	4	5	4.95	.22
Q_04	60	4	5	4.95	.22
Q_05	60	4	5	4.90	.30
Q_06	60	4	5	4.93	.25
Q_07	60	4	5	4.90	.30
Q_08	60	4	5	4.93	.25
Q_09	60	4	5	4.90	.30
Q_10	60	4	5	4.95	.22
Q_11	60	4	5	4.90	.30
Q_12	60	4	5	4.93	.25
Q_13	60	4	5	4.93	.25
Q_14	60	4	5	4.90	.30
Q_15	60	4	5	4.88	.32
Q_16	60	4	5	4.85	.36
Q_17	60	4	5	4.93	.25
Q_18	60	4	5	4.93	.25
Q_19	60	4	5	4.90	.30
Q_20	60	4	5	4.47	.50
Q_21	60	4	5	4.40	.49
Q_22	60	3	5	3.95	.79
Q_23	60	3	5	4.15	.66
ToTal	60	4	5	4.80	.09
Valid N (listwise)	60				

สำเนาถูกต้อง



## ตาราง 24

ความเหมาะสม**Descriptives**

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Total_principle	5	4	5	4.80	.45
Total_targeted	5	5	5	4.80	.20
→ total_comp	5	5	5	4.78	.13
total_proc	5	5	5	4.82	.08
total_result	5	5	5	4.84	.09
total_all	5	5	5	4.81	.10
Valid N (listwise)	5				

ความถูกต้อง**Descriptives**

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Total_principle	5	4	5	4.80	.45
Total_targeted	5	4	5	4.80	.45
→ total_comp	5	4	5	4.74	.21
total_proc	5	4	5	4.77	.22
total_result	5	5	5	4.84	.09
total_all	5	4	5	4.79	.27
Valid N (listwise)	5				

## ตาราง 25

ความเหมาะสม**Descriptives**

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
→ Q_01	5	4	5	4.80	.45
Total_principle	5	4	5	4.80	.45
Valid N (listwise)	5				

ความถูกต้อง**Descriptives**

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
→ Q_01	5	4	5	4.80	.45
Total_principle	5	4	5	4.80	.45
Valid N (listwise)	5				

สำเนาถูกต้อง

(จิรัตน์ อยู่ยีน)  
ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดนาวง

## ตาราง 26

ความเหมาะสม**Descriptives**

Descriptive Statistics						
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	
Q_02	5	4	5	4.80	.45	
Q_03	5	4	5	4.80	.45	
→ Q_04	5	4	5	4.80	.45	
Q_05	5	4	5	4.80	.45	
Q_06	5	4	5	4.80	.45	
Total_targeted	5	5	5	4.80	.20	
Valid N (listwise)	5					

ความถูกต้อง**Descriptives**

Descriptive Statistics						
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	
Q_02	5	4	5	4.80	.45	
Q_03	5	4	5	4.80	.45	
→ Q_04	5	4	5	4.80	.45	
Q_05	5	4	5	4.80	.45	
Q_06	5	4	5	4.80	.45	
Total_targeted	5	4	5	4.80	.45	
Valid N (listwise)	5					

## ตาราง 27

ความเหมาะสม**Descriptives**

Descriptive Statistics						
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	
→ Total_component1	5	4	5	4.75	.22	
Total_component2	5	5	5	4.81	.10	
total_comp	5	5	5	4.78	.13	
Valid N (listwise)	5					

ความถูกต้อง**Descriptives**

Descriptive Statistics						
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	
→ Total_component1	5	4	5	4.75	.24	
Total_component2	5	4	5	4.73	.22	
total_comp	5	4	5	4.74	.21	
Valid N (listwise)	5					

สำเนาถูกต้อง

(จิรัตน์ อยู่ยี่น)

ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดนวาง

## ตาราง 28

ความเหมาะสม**Descriptives**

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Total_process1	5	4	5	4.80	.30
Total_process2	5	4	5	4.75	.31
Total_process3	5	4	5	4.73	.22
Total_process4	5	5	5	4.80	.27
Total_process5	5	5	5	4.83	.12
Total_process6	5	5	5	4.88	.18
Total_process7	5	5	5	4.80	.18
Total_process8	5	5	5	4.93	.15
total_proc	5	5	5	4.82	.08
Valid N (listwise)	5				

ความถูกต้อง**Descriptives**

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Total_process1	5	4	5	4.73	.28
Total_process2	5	4	5	4.75	.31
Total_process3	5	5	5	4.77	.15
Total_process4	5	4	5	4.80	.45
Total_process5	5	5	5	4.77	.11
Total_process6	5	4	5	4.76	.26
Total_process7	5	5	5	4.87	.18
Total_process8	5	4	5	4.73	.43
total_proc	5	4	5	4.77	.22
Valid N (listwise)	5				

## ตาราง 29

ความเหมาะสม**Descriptives**

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Q_85	5	4	5	4.80	.45
Q_86	5	5	5	5.00	.00
Q_87	5	4	5	4.80	.45
Q_88	5	4	5	4.80	.45
Q_89	5	4	5	4.80	.45
total_result	5	5	5	4.84	.09
Valid N (listwise)	5				

ความถูกต้อง**Descriptives**

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Q_85	5	4	5	4.80	.45
Q_86	5	5	5	5.00	.00
Q_87	5	4	5	4.80	.45
Q_88	5	4	5	4.80	.45
Q_89	5	4	5	4.80	.45
total_result	5	5	5	4.84	.09
Valid N (listwise)	5				สำเนาถูกต้อง

(จรรย์ อยู่ยีน)

ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดนาวง

## ตาราง 30

ก่อนทดลอง**Descriptives**

[DataSet0] C:\Users\Administrator\Documents\jirat\4 1 66\9 4 66\jirat 25 8 66'

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Q_01	60	4	5	4.47	.50
Q_02	60	4	5	4.47	.50
Q_03	60	4	5	4.50	.50
Q_04	60	4	5	4.47	.50
Total_1	60	4	5	4.47	.31
Valid N (listwise)	60				

หลังทดลอง**Descriptives**

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Q_01	60	4	5	4.92	.28
Q_02	60	4	5	4.88	.32
Q_03	60	4	5	4.90	.30
Q_04	60	4	5	4.85	.36
Total_1	60	5	5	4.89	.17
Valid N (listwise)	60				

## ตาราง 31

ก่อนทดลอง**Descriptives**

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Q_05	60	3	5	4.48	.60
Q_06	60	3	5	4.45	.59
Q_07	60	3	5	4.45	.57
Q_08	60	3	5	4.47	.54
Q_09	60	3	5	4.48	.57
Q_10	60	3	5	4.42	.59
Total_2	60	3	5	4.46	.44
Valid N (listwise)	60				

หลังทดลอง**Descriptives**

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Q_05	60	4	5	4.87	.34
Q_06	60	4	5	4.83	.38
Q_07	60	4	5	4.80	.40
Q_08	60	4	5	4.83	.38
Q_09	60	4	5	4.92	.28
Q_10	60	4	5	4.83	.38
Total_2	60	4	5	4.85	.18
Valid N (listwise)	60				

สำเนาถูกต้อง

(จิรัตน์ อยู่ยี่น)  
ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดนาง

## ตาราง 32

ก่อนทดลอง**Descriptives**

<b>Descriptive Statistics</b>						
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	
Q_11	60	4	5	4.43	.50	
Q_12	60	4	5	4.47	.50	
→ Q_13	60	4	5	4.42	.50	
Q_14	60	4	5	4.45	.50	
Q_15	60	4	5	4.43	.50	
Total_3	60	4	5	4.44	.35	
Valid N (listwise)	60					

หลังทดลอง**Descriptives**

<b>Descriptive Statistics</b>						
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	
Q_11	60	4	5	4.83	.38	
Q_12	60	4	5	4.85	.36	
→ Q_13	60	4	5	4.80	.40	
Q_14	60	4	5	4.82	.39	
Q_15	60	4	5	4.87	.34	
Total_3	60	4	5	4.83	.20	
Valid N (listwise)	60					

## ตาราง 33

ก่อนทดลอง**Descriptives**

<b>Descriptive Statistics</b>						
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	
Q_16	60	4	5	4.45	.50	
→ Q_17	60	4	5	4.45	.50	
Q_18	60	4	5	4.42	.50	
Q_19	60	4	5	4.47	.50	
Total_4	60	4	5	4.45	.40	
Valid N (listwise)	60					

หลังทดลอง**Descriptives**

<b>Descriptive Statistics</b>						
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	
Q_16	60	4	5	4.88	.32	
→ Q_17	60	4	5	4.87	.34	
Q_18	60	4	5	4.85	.36	
Q_19	60	4	5	4.83	.38	
Total_4	60	4	5	4.86	.20	
Valid N (listwise)	60					

สำเนาถูกต้อง

(จิรัตน์ อยู่ยี่น)

ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดนาวง

## ตาราง 34

ก่อนทดลอง**Descriptives**

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Q_20	60	4	5	4.45	.50
Q_21	60	4	5	4.47	.50
→ Q_22	60	4	5	4.42	.50
Q_23	60	4	5	4.43	.50
Q_24	60	4	5	4.45	.50
Total_5	60	4	5	4.44	.37
Valid N (listwise)	60				

หลังทดลอง**Descriptives**

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Q_20	60	4	5	4.90	.30
Q_21	60	4	5	4.88	.32
→ Q_22	60	4	5	4.83	.38
Q_23	60	4	5	4.90	.30
Q_24	60	4	5	4.87	.34
Total_5	60	4	5	4.88	.16
Valid N (listwise)	60				

สำเนาถูกต้อง

(จิรัตน์ อยู่ยีน)

ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดนวาง

## ตาราง 35

## T-Test

## Paired Samples Statistics

		Mean	N	Std. Deviation	Std. Error Mean
Pair 1	Total_bef_1	4.475	60	.315	.041
	Total_af_1	4.888	60	.175	.023
Pair 2	Total_bef_2	4.458	60	.440	.057
	Total_af_2	4.847	60	.180	.023
Pair 3	Total_bef_3	4.440	60	.355	.046
	Total_af_3	4.833	60	.199	.026
Pair 4	Total_bef_4	4.446	60	.399	.051
	Total_af_4	4.858	60	.197	.025
Pair 5	Total_bef_5	4.443	60	.372	.048
	Total_af_5	4.877	60	.157	.020
Pair 6	Total_before_all	4.453	60	.320	.041
	Total_after_all	4.861	60	.073	.009

## Paired Samples Correlations

		N	Correlation	Sig.
Pair 1	Total_bef_1 & Total_af_1	60	.275	.033
Pair 2	Total_bef_2 & Total_af_2	60	.317	.014
Pair 3	Total_bef_3 & Total_af_3	60	.279	.031
Pair 4	Total_bef_4 & Total_af_4	60	.291	.024
Pair 5	Total_bef_5 & Total_af_5	60	.396	.002
Pair 6	Total_before_all & Total_after_all	60	.286	.027

## Paired Samples Test

		Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean	95% Confidence Interval of the Difference		t	df	Sig. (2-tailed)
					Lower	Upper			
Pair 1	Total_bef_1 - Total_af_1	-.413	.315	.041	-.494	-.331	-10.145	59	<.001
Pair 2	Total_bef_2 - Total_af_2	-.389	.419	.054	-.497	-.281	-7.185	59	<.001
Pair 3	Total_bef_3 - Total_af_3	-.393	.355	.046	-.485	-.302	-8.581	59	<.001
Pair 4	Total_bef_4 - Total_af_4	-.412	.390	.050	-.513	-.312	-8.191	59	<.001
Pair 5	Total_bef_5 - Total_af_5	-.433	.342	.044	-.522	-.345	-9.820	59	<.001
Pair 6	Total_before_all - Total_after_all	-.408	.307	.040	-.488	-.329	-10.286	59	<.001

## Paired Samples Effect Sizes

		Standardizer <sup>a</sup>	Point Estimate	95% Confidence Interval		
				Lower	Upper	
Pair 1	Total_bef_1 - Total_af_1	Cohen's d	.315	-1.310	-1.652	-.961
		Hedges' correction	.317	-1.301	-1.642	-.955
Pair 2	Total_bef_2 - Total_af_2	Cohen's d	.419	-.928	-1.228	-.622
		Hedges' correction	.422	-.922	-1.220	-.618
Pair 3	Total_bef_3 - Total_af_3	Cohen's d	.355	-1.108	-1.427	-.783
		Hedges' correction	.357	-1.101	-1.418	-.778
Pair 4	Total_bef_4 - Total_af_4	Cohen's d	.390	-1.057	-1.371	-.738
		Hedges' correction	.393	-1.051	-1.362	-.733
Pair 5	Total_bef_5 - Total_af_5	Cohen's d	.342	-1.268	-1.605	-.924
		Hedges' correction	.344	-1.260	-1.595	-.918
Pair 6	Total_before_all - Total_after_all	Cohen's d	.307	-1.328	-1.673	-.977
		Hedges' correction	.309	-1.320	-1.662	-.971

a. The denominator used in estimating the effect sizes.

Cohen's d uses the sample standard deviation of the mean difference.

Hedges' correction uses the sample standard deviation of the mean difference, plus a correction factor.

สำเนาถูกต้อง

(จิรัตน์ อยู่ยีน)

ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดนาง

## ตาราง 36

## T-Test

## Paired Samples Statistics

		Mean	N	Std. Deviation	Std. Error Mean
Pair 1	bef_1.1	4.47	60	.503	.065
	aft_1.1	4.92	60	.279	.036
Pair 2	bef_1.2	4.47	60	.503	.065
	aft_1.2	4.88	60	.324	.042
Pair 3	bef_1.3	4.50	60	.504	.065
	aft_1.3	4.90	60	.303	.039
Pair 4	bef_1.4	4.47	60	.503	.065
	aft_1.4	4.85	60	.360	.046
Pair 5	Total_bef_1	4.47	60	.315	.041
	Total_aft_1	4.89	60	.175	.023

## Paired Samples Correlations

		N	Correlation	Sig.
Pair 1	bef_1.1 & aft_1.1	60	.282	.029
Pair 2	bef_1.2 & aft_1.2	60	.340	.008
Pair 3	bef_1.3 & aft_1.3	60	.222	.088
Pair 4	bef_1.4 & aft_1.4	60	.299	.020
Pair 5	Total_bef_1 & Total_aft_1	60	.275	.033

## Paired Samples Test

		Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean	95% Confidence Interval of the Difference		t	df	Sig. (2-tailed)
					Lower	Upper			
Pair 1	bef_1.1 - aft_1.1	-.450	.502	.065	-.580	-.320	-6.948	59	<.001
Pair 2	bef_1.2 - aft_1.2	-.417	.497	.064	-.545	-.288	-6.492	59	<.001
Pair 3	bef_1.3 - aft_1.3	-.400	.527	.068	-.536	-.264	-5.877	59	<.001
Pair 4	bef_1.4 - aft_1.4	-.383	.524	.068	-.519	-.248	-5.669	59	<.001
Pair 5	Total_bef_1 - Total_aft_1	-.413	.315	.041	-.494	-.331	-10.145	59	<.001

## Paired Samples Effect Sizes

		Standardizer <sup>a</sup>	Point Estimate	95% Confidence Interval	
				Lower	Upper
Pair 1	bef_1.1 - aft_1.1	Cohen's d	.502	-.897	-1.194
		Hedges' correction	.505	-.891	-1.187
Pair 2	bef_1.2 - aft_1.2	Cohen's d	.497	-.838	-1.130
		Hedges' correction	.500	-.833	-1.123
Pair 3	bef_1.3 - aft_1.3	Cohen's d	.527	-.759	-1.044
		Hedges' correction	.531	-.754	-1.037
Pair 4	bef_1.4 - aft_1.4	Cohen's d	.524	-.732	-1.015
		Hedges' correction	.527	-.727	-1.008
Pair 5	Total_bef_1 - Total_aft_1	Cohen's d	.315	-1.310	-1.652
		Hedges' correction	.317	-1.301	-1.642

a. The denominator used in estimating the effect sizes.

Cohen's d uses the sample standard deviation of the mean difference.

Hedges' correction uses the sample standard deviation of the mean difference, plus a correction factor.

สำเนาถูกต้อง

(จิรัตน์ อยู่ยี่น)

ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดนาง



## ตาราง 37

## T-Test

## Paired Samples Statistics

		Mean	N	Std. Deviation	Std. Error Mean
Pair 1	bef_2.1	4.48	60	.596	.077
	aft_2.1	4.87	60	.343	.044
Pair 2	bef_2.2	4.45	60	.594	.077
	aft_2.2	4.83	60	.376	.049
Pair 3	bef_2.3	4.45	60	.565	.073
	aft_2.3	4.80	60	.403	.052
Pair 4	bef_2.4	4.47	60	.536	.069
	aft_2.4	4.83	60	.376	.049
Pair 5	bef_2.5	4.48	60	.567	.073
	aft_2.5	4.92	60	.279	.036
Pair 6	bef_2.6	4.42	60	.591	.076
	aft_2.6	4.83	60	.376	.049
Pair 7	Total_bef_2	4.46	60	.440	.057
	Total_aft_2	4.85	60	.180	.023

## Paired Samples Correlations

	N	Correlation	Sig.
Pair 1 bef_2.1 & aft_2.1	60	.403	.001
Pair 2 bef_2.2 & aft_2.2	60	.341	.008
Pair 3 bef_2.3 & aft_2.3	60	.327	.011
Pair 4 bef_2.4 & aft_2.4	60	.393	.002
Pair 5 bef_2.5 & aft_2.5	60	.259	.046
Pair 6 bef_2.6 & aft_2.6	60	.394	.002
Pair 7 Total_bef_2 & Total_aft_2	60	.317	.014

## Paired Samples Test

	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean	95% Confidence Interval of the Difference		t	df	Sig. (2-tailed)
				Lower	Upper			
Pair 1 bef_2.1 - aft_2.1	-.383	.555	.072	-.527	-.240	-5.349	59	<.001
Pair 2 bef_2.2 - aft_2.2	-.383	.585	.076	-.534	-.232	-5.077	59	<.001
Pair 3 bef_2.3 - aft_2.3	-.350	.577	.075	-.499	-.201	-4.698	59	<.001
Pair 4 bef_2.4 - aft_2.4	-.367	.520	.067	-.501	-.232	-5.465	59	<.001
Pair 5 bef_2.5 - aft_2.5	-.433	.563	.073	-.579	-.288	-5.957	59	<.001
Pair 6 bef_2.6 - aft_2.6	-.417	.561	.072	-.562	-.272	-5.751	59	<.001
Pair 7 Total_bef_2 - Total_aft_2	-.389	.419	.054	-.497	-.281	-7.185	59	<.001

## Paired Samples Effect Sizes

	Standardizer <sup>a</sup>	Point Estimate	95% Confidence Interval	
			Lower	Upper
Pair 1 bef_2.1 - aft_2.1	Cohen's d	.555	-.691	-.406
	Hedges' correction	.559	-.686	-.404
Pair 2 bef_2.2 - aft_2.2	Cohen's d	.585	-.655	-.374
	Hedges' correction	.589	-.651	-.372
Pair 3 bef_2.3 - aft_2.3	Cohen's d	.577	-.606	-.329
	Hedges' correction	.581	-.603	-.327
Pair 4 bef_2.4 - aft_2.4	Cohen's d	.520	-.706	-.420
	Hedges' correction	.523	-.701	-.417
Pair 5 bef_2.5 - aft_2.5	Cohen's d	.563	-.769	-.478
	Hedges' correction	.567	-.764	-.475
Pair 6 bef_2.6 - aft_2.6	Cohen's d	.561	-.742	-.454
	Hedges' correction	.565	-.738	-.451
Pair 7 Total_bef_2 - Total_aft_2	Cohen's d	.419	-.928	-.622
	Hedges' correction	.422	-.922	-.618

a. The denominator used in estimating the effect sizes.

Cohen's d uses the sample standard deviation of the mean difference.

Hedges' correction uses the sample standard deviation of the mean difference, plus a correction factor.

สำเนาถูกต้อง

(จรรย์น อยู่ย่น)

ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดนาวง

## ตาราง 38

## T-Test

## Paired Samples Statistics

	Mean	N	Std. Deviation	Std. Error Mean
Pair 1 bef_3.1	4.43	60	.500	.065
aft_3.1	4.83	60	.376	.049
Pair 2 bef_3.2	4.47	60	.503	.065
aft_3.2	4.85	60	.360	.046
Pair 3 bef_3.3	4.42	60	.497	.064
aft_3.3	4.80	60	.403	.052
Pair 4 bef_3.4	4.45	60	.502	.065
aft_3.4	4.82	60	.390	.050
Pair 5 bef_3.5	4.43	60	.500	.065
aft_3.5	4.87	60	.343	.044
Pair 6 Total_bef_3	4.44	60	.355	.04579
Total_aft_3	4.83	60	.199	.02567

## Paired Samples Correlations

	N	Correlation	Sig.
Pair 1 bef_3.1 & aft_3.1	60	.391	.002
Pair 2 bef_3.2 & aft_3.2	60	.393	.002
Pair 3 bef_3.3 & aft_3.3	60	.338	.008
Pair 4 bef_3.4 & aft_3.4	60	.429	<.001
Pair 5 bef_3.5 & aft_3.5	60	.343	.007
Pair 6 Total_bef_3 & Total_aft_3	60	.279	.031

## Paired Samples Test

	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean	95% Confidence Interval of the Difference		t	df	Sig. (2-tailed)
				Lower	Upper			
Pair 1 bef_3.1 - aft_3.1	-.400	.494	.064	-.528	-.272	-6.272	59	<.001
Pair 2 bef_3.2 - aft_3.2	-.383	.490	.063	-.510	-.257	-6.056	59	<.001
Pair 3 bef_3.3 - aft_3.3	-.383	.524	.068	-.519	-.248	-5.669	59	<.001
Pair 4 bef_3.4 - aft_3.4	-.367	.486	.063	-.492	-.241	-5.844	59	<.001
Pair 5 bef_3.5 - aft_3.5	-.433	.500	.065	-.562	-.304	-6.717	59	<.001
Pair 6 Total_bef_3 - Total_aft_3	-.393	.355	.046	-.485	-.302	-8.581	59	<.001

## Paired Samples Effect Sizes

	Standardizer <sup>a</sup>	Point Estimate	95% Confidence Interval	
			Lower	Upper
Pair 1 bef_3.1 - aft_3.1	Cohen's d	.494	-.810	-1.099
	Hedges' correction	.497	-.805	-1.092
Pair 2 bef_3.2 - aft_3.2	Cohen's d	.490	-.782	-1.069
	Hedges' correction	.493	-.777	-1.062
Pair 3 bef_3.3 - aft_3.3	Cohen's d	.524	-.732	-1.015
	Hedges' correction	.527	-.727	-1.008
Pair 4 bef_3.4 - aft_3.4	Cohen's d	.486	-.755	-1.039
	Hedges' correction	.489	-.750	-1.033
Pair 5 bef_3.5 - aft_3.5	Cohen's d	.500	-.867	-1.162
	Hedges' correction	.503	-.862	-1.154
Pair 6 Total_bef_3 - Total_aft_3	Cohen's d	.355	-1.108	-1.427
	Hedges' correction	.357	-1.101	-1.418

a. The denominator used in estimating the effect sizes.

Cohen's d uses the sample standard deviation of the mean difference.

Hedges' correction uses the sample standard deviation of the mean difference, plus a correction factor.

สำเนาถูกต้อง

(จิรัตน์ อยู่ยี่น)  
ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดนาง

## ตาราง 39

## T-Test

## Paired Samples Statistics

		Mean	N	Std. Deviation	Std. Error Mean
Pair 1	bef_4.1	4.45	60	.502	.065
	aft_4.1	4.88	60	.324	.042
Pair 2	bef_4.2	4.45	60	.502	.065
	aft_4.2	4.87	60	.343	.044
Pair 3	bef_4.3	4.42	60	.497	.064
	aft_4.3	4.85	60	.360	.046
Pair 4	bef_4.4	4.47	60	.503	.065
	aft_4.4	4.83	60	.376	.049
Pair 5	Total_bef_4	4.45	60	.399	.051
	Total_aft_4	4.86	60	.197	.025

## Paired Samples Correlations

		N	Correlation	Sig.
Pair 1	bef_4.1 & aft_4.1	60	.329	.010
Pair 2	bef_4.2 & aft_4.2	60	.355	.005
Pair 3	bef_4.3 & aft_4.3	60	.355	.005
Pair 4	bef_4.4 & aft_4.4	60	.418	<.001
Pair 5	Total_bef_4 & Total_aft_4	60	.291	.024

## Paired Samples Test

		Paired Differences					t	df	Sig. (2-tailed)
		Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean	95% Confidence Interval of the Difference				
					Lower	Upper			
Pair 1	bef_4.1 - aft_4.1	-.433	.500	.065	-.562	-.304	-6.717	59	<.001
Pair 2	bef_4.2 - aft_4.2	-.417	.497	.064	-.545	-.288	-6.492	59	<.001
Pair 3	bef_4.3 - aft_4.3	-.433	.500	.065	-.562	-.304	-6.717	59	<.001
Pair 4	bef_4.4 - aft_4.4	-.367	.486	.063	-.492	-.241	-5.844	59	<.001
Pair 5	Total_bef_4 - Total_aft_4	-.412	.390	.050	-.513	-.312	-8.191	59	<.001

## Paired Samples Effect Sizes

		Standardizer <sup>a</sup>	Point Estimate	95% Confidence Interval	
				Lower	Upper
Pair 1	bef_4.1 - aft_4.1	Cohen's d	.500	-.867	-.567
		Hedges' correction	.503	-.862	-.564
Pair 2	bef_4.2 - aft_4.2	Cohen's d	.497	-.838	-.541
		Hedges' correction	.500	-.833	-.537
Pair 3	bef_4.3 - aft_4.3	Cohen's d	.500	-.867	-.567
		Hedges' correction	.503	-.862	-.564
Pair 4	bef_4.4 - aft_4.4	Cohen's d	.486	-.755	-.465
		Hedges' correction	.489	-.750	-.462
Pair 5	Total_bef_4 - Total_aft_4	Cohen's d	.390	-1.057	-.738
		Hedges' correction	.393	-1.051	-.733

a. The denominator used in estimating the effect sizes.

Cohen's d uses the sample standard deviation of the mean difference.

Hedges' correction uses the sample standard deviation of the mean difference, plus a correction factor.

สำเนาถูกต้อง

(จิรัตน์ อยู่ยี่น)

ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดนวาง

## ตาราง 40

## T-Test

## Paired Samples Statistics

		Mean	N	Std. Deviation	Std. Error Mean
Pair 1	bef_5.1	4.45	60	.502	.065
	aft_5.1	4.90	60	.303	.039
Pair 2	bef_5.2	4.47	60	.503	.065
	aft_5.2	4.88	60	.324	.042
Pair 3	bef_5.3	4.42	60	.497	.064
	aft_5.3	4.83	60	.376	.049
Pair 4	bef_5.4	4.43	60	.500	.065
	aft_5.4	4.90	60	.303	.039
Pair 5	bef_5.5	4.45	60	.502	.065
	aft_5.5	4.87	60	.343	.044
Pair 6	Total_bef_5	4.44	60	.372	.048
	Total_aft_5	4.88	60	.157	.020

## Paired Samples Correlations

		N	Correlation	Sig.
Pair 1	bef_5.1 & aft_5.1	60	.302	.019
Pair 2	bef_5.2 & aft_5.2	60	.340	.008
Pair 3	bef_5.3 & aft_5.3	60	.287	.026
Pair 4	bef_5.4 & aft_5.4	60	.291	.024
Pair 5	bef_5.5 & aft_5.5	60	.355	.005
Pair 6	Total_bef_5 & Total_aft_5	60	.396	.002

## Paired Samples Test

		Mean	Std. Deviation	Paired Differences		t	df	Sig. (2-tailed)
				Std. Error Mean	95% Confidence Interval of the Difference Lower Upper			
Pair 1	bef_5.1 - aft_5.1	-.450	.502	.065	-.580 -.320	-6.948	59	<.001
Pair 2	bef_5.2 - aft_5.2	-.417	.497	.064	-.545 -.288	-6.492	59	<.001
Pair 3	bef_5.3 - aft_5.3	-.417	.530	.068	-.554 -.280	-6.088	59	<.001
Pair 4	bef_5.4 - aft_5.4	-.467	.503	.065	-.597 -.337	-7.185	59	<.001
Pair 5	bef_5.5 - aft_5.5	-.417	.497	.064	-.545 -.288	-6.492	59	<.001
Pair 6	Total_bef_5 - Total_aft_5	-.433	.342	.044	-.522 -.345	-9.820	59	<.001

## Paired Samples Effect Sizes

		Standardizer <sup>a</sup>	Point Estimate	95% Confidence Interval	
				Lower	Upper
Pair 1	bef_5.1 - aft_5.1	Cohen's d	.502	-.897	-1.194
		Hedges' correction	.505	-.891	-1.187
Pair 2	bef_5.2 - aft_5.2	Cohen's d	.497	-.838	-1.130
		Hedges' correction	.500	-.833	-1.123
Pair 3	bef_5.3 - aft_5.3	Cohen's d	.530	-.786	-1.073
		Hedges' correction	.534	-.781	-1.066
Pair 4	bef_5.4 - aft_5.4	Cohen's d	.503	-.928	-1.228
		Hedges' correction	.506	-.922	-1.220
Pair 5	bef_5.5 - aft_5.5	Cohen's d	.497	-.838	-1.130
		Hedges' correction	.500	-.833	-1.123
Pair 6	Total_bef_5 - Total_aft_5	Cohen's d	.342	-1.268	-1.605
		Hedges' correction	.344	-1.260	-1.595

a. The denominator used in estimating the effect sizes.

Cohen's d uses the sample standard deviation of the mean difference.

Hedges' correction uses the sample standard deviation of the mean difference, plus a correction factor.

สำเนาถูกต้อง

(จิรัตน์ อยู่ยี่น)

ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดนาวง

ตาราง 41

## T-Test

## Paired Samples Statistics

		Mean	N	Std. Deviation	Std. Error Mean
Pair 1	bef_1	4.47	60	.503	.065
	aft_1	4.82	60	.390	.050
Pair 2	bef_2	4.40	60	.494	.064
	aft_2	4.72	60	.454	.059
Pair 3	bef_3	3.95	60	.872	.113
	aft_3	4.58	60	.497	.064
Pair 4	bef_4	4.15	60	.515	.066
	aft_4	4.87	60	.343	.044
Pair 5	total_bef	4.24	60	.374	.048
	total_aft	4.75	60	.307	.040

## Paired Samples Correlations

		N	Correlation	Sig.
Pair 1	bef_1 & aft_1	60	.443	<.001
Pair 2	bef_2 & aft_2	60	.287	.026
Pair 3	bef_3 & aft_3	60	.811	<.001
Pair 4	bef_4 & aft_4	60	.307	.017
Pair 5	total_bef & total_aft	60	.664	<.001

ตาราง 42

## Paired Samples Test

		Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean	95% Confidence Interval of the Difference		t	df	Sig. (2-tailed)
					Lower	Upper			
Pair 1	bef_1 - aft_1	-.350	.481	.062	-.474	-.226	-5.636	59	<.001
Pair 2	bef_2 - aft_2	-.317	.567	.073	-.463	-.170	-4.324	59	<.001
Pair 3	bef_3 - aft_3	-.633	.551	.071	-.776	-.491	-8.898	59	<.001
Pair 4	bef_4 - aft_4	-.717	.524	.068	-.852	-.581	-10.599	59	<.001
Pair 5	total_bef - total_aft	-.50417	.28557	.03687	-.57794	-.43040	-13.675	59	<.001

## Paired Samples Effect Sizes

		Standardizer <sup>a</sup>	Point Estimate	95% Confidence Interval	
				Lower	Upper
Pair 1	bef_1 - aft_1	Cohen's d	.481	-.728	-1.010
		Hedges' correction	.484	-.723	-1.004
Pair 2	bef_2 - aft_2	Cohen's d	.567	-.558	-.828
		Hedges' correction	.571	-.555	-.823
Pair 3	bef_3 - aft_3	Cohen's d	.551	-1.149	-1.473
		Hedges' correction	.555	-1.141	-1.463
Pair 4	bef_4 - aft_4	Cohen's d	.524	-1.368	-1.718
		Hedges' correction	.527	-1.360	-1.707
Pair 5	total_bef - total_aft	Cohen's d	.28557	-1.765	-2.169
		Hedges' correction	.28740	-1.754	-2.155

a. The denominator used in estimating the effect sizes.

Cohen's d uses the sample standard deviation of the mean difference.

Hedges' correction uses the sample standard deviation of the mean difference, plus a correction factor.

สำเนาถูกต้อง

(จิรัตน์ อยู่ยี่น)

ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดนาง

## ตาราง 43

ความเป็นไปได้**Descriptives**

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Total_principle	60	4	5	4.87	.34
Total_targeted	60	4	5	4.81	.38
Total_compo_all	60	5	5	4.89	.07
Total_process_all	60	5	5	4.87	.06
Total_Assessment	60	5	5	4.89	.13
Total_all	60	4	5	4.87	.11
Valid N (listwise)	60				

ความเป็นประโยชน์**Descriptives**

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Total_principle	60	4	5	4.80	.40
Total_targeted	60	4	5	4.83	.36
Total_compo_all	60	5	5	4.87	.06
Total_process_all	60	5	5	4.88	.07
Total_Assessment	60	5	5	4.87	.14
Total_all	60	4	5	4.85	.12
Valid N (listwise)	60				

## ตาราง 44

ความเป็นไปได้**Descriptives**

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Q_01	60	4	5	4.87	.34
Total_principle	60	4	5	4.87	.34
Valid N (listwise)	60				

ความเป็นประโยชน์**Descriptives**

[DataSet0] C:\Users\Administrator\Documents\jirat\4 1 66\9 4 66\jirat 25 8 66\

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Q_01	60	4	5	4.80	.40
Total_principle	60	4	5	4.80	.40
Valid N (listwise)	60				

สำเนาถูกต้อง

(จรรย์น อยู่ยีน)

ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดนวาง

## ตาราง 45

ความเป็นไปได้**Descriptives**

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Q_02	60	4	5	4.80	.40
Q_03	60	4	5	4.82	.39
→ Q_04	60	4	5	4.82	.39
Q_05	60	4	5	4.83	.38
Q_06	60	4	5	4.80	.40
Total_targeted	60	4	5	4.81	.38
Valid N (listwise)	60				

ความเป็นประโยชน์**Descriptives**

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Q_02	60	4	5	4.87	.34
Q_03	60	4	5	4.80	.40
→ Q_04	60	4	5	4.83	.38
Q_05	60	4	5	4.80	.40
Q_06	60	4	5	4.83	.38
Total_targeted	60	4	5	4.83	.36
Valid N (listwise)	60				

## ตาราง 46

ความเป็นไปได้**Descriptives**

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
→ Total_compo1	60	5	5	4.89	.11
Total_compo2	60	5	5	4.89	.08
Total_compo_all	60	5	5	4.89	.07
Valid N (listwise)	60				

ความเป็นประโยชน์**Descriptives**

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
→ Total_compo1	60	5	5	4.88	.10
Total_compo2	60	5	5	4.85	.08
Total_compo_all	60	5	5	4.87	.06
Valid N (listwise)	60				

สำเนาถูกต้อง

(จิรัตน์ อยู่ยี่น)

ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดนawang

## ตาราง 47

ความเป็นไปได้**Descriptives**

[DataSet1] C:\Users\Administrator\Documents\jirat\4 1 66\9 4 66\jirat 25 8

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Total_process1	60	4	5	4.87	.23
Total_process2	60	4	5	4.87	.25
Total_process3	60	5	5	4.86	.11
Total_process4	60	4	5	4.86	.25
Total_process5	60	5	5	4.89	.10
Total_process6	60	4	5	4.86	.17
Total_process7	60	4	5	4.88	.17
Total_process8	60	4	5	4.88	.19
Total_process_all	60	5	5	4.87	.06
Valid N (listwise)	60				

ความเป็นประโยชน์**Descriptives**

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Total_process1	60	4	5	4.86	.25
Total_process2	60	4	5	4.86	.27
Total_process3	60	5	5	4.85	.12
Total_process4	60	5	5	4.88	.22
Total_process5	60	5	5	4.89	.11
Total_process6	60	5	5	4.89	.15
Total_process7	60	5	5	4.90	.15
Total_process8	60	4	5	4.90	.18
Total_process_all	60	5	5	4.88	.07
Valid N (listwise)	60				

## ตาราง 48

ความเป็นไปได้**Descriptives**

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Q_85	60	4	5	4.90	.30
Q_86	60	4	5	4.87	.34
Q_87	60	4	5	4.90	.30
Q_88	60	4	5	4.87	.34
Q_89	60	4	5	4.93	.25
Total_Assessment	60	5	5	4.89	.13
Valid N (listwise)	60				

ความเป็นประโยชน์**Descriptives**

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Q_85	60	4	5	4.90	.30
Q_86	60	4	5	4.87	.34
Q_87	60	4	5	4.82	.39
Q_88	60	4	5	4.87	.34
Q_89	60	4	5	4.90	.30
Total_Assessment	60	5	5	4.87	.14
Valid N (listwise)	60				

สำเนาถูกต้อง

(จිරตัน อยู่ยีน)

ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดนาวง



## ตาราง 49

ความเป็นไปได้**Descriptives**

[DataSet2] C:\Users\Administrator\Documents\jirat\4 1 66\9 4 66\jirat 25 8 66\

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Total_principle	30	4	5	4.87	.35
Total_targeted	30	4	5	4.85	.35
→ Total_compo_all	30	5	5	4.88	.06
Total_process_all	30	5	5	4.87	.06
Total_Assessment	30	5	5	4.88	.13
Total_all	30	5	5	4.87	.11
Valid N (listwise)	30				

ความเป็นประโยชน์**Descriptives**

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Total_principle	30	4	5	4.93	.25
Total_targeted	30	4	5	4.88	.29
→ Total_compo_all	30	5	5	4.86	.07
Total_process_all	30	5	5	4.87	.06
Total_assessment	30	5	5	4.89	.14
Total_all	30	5	5	4.89	.09
Valid N (listwise)	30				

## ตาราง 50

ความเป็นไปได้**Descriptives**

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
→ Q_01	30	4	5	4.87	.35
Total_principle	30	4	5	4.87	.35
Valid N (listwise)	30				

ความเป็นประโยชน์**Descriptives**

[DataSet1] C:\Users\Administrator\Documents\jirat\4 1 66\9 4 66\jirat 25 8 66\

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
→ Q_01	30	4	5	4.93	.25
Total_principle	30	4	5	4.93	.25
Valid N (listwise)	30				

สำเนาถูกต้อง

(จิรัตน์ อยู่ยี่น)  
ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดนวาง

ตาราง 51

ความเป็นไปได้

**Descriptives**

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Q_02	30	4	5	4.83	.38
Q_03	30	4	5	4.83	.38
Q_04	30	4	5	4.87	.35
Q_05	30	4	5	4.83	.38
Q_06	30	4	5	4.87	.35
Total_targeted	30	4	5	4.85	.35
Valid N (listwise)	30				

ความเป็นประโยชน์

**Descriptives**

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Q_02	30	4	5	4.90	.31
Q_03	30	4	5	4.93	.25
Q_04	30	4	5	4.87	.35
Q_05	30	4	5	4.83	.38
Q_06	30	4	5	4.87	.35
Total_targeted	30	4	5	4.88	.29
Valid N (listwise)	30				

ตาราง 52

ความเป็นไปได้

**Descriptives**

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Total_compo1	30	5	5	4.88	.10
Total_compo2	30	5	5	4.89	.07
Total_compo_all	30	5	5	4.88	.06
Valid N (listwise)	30				

ความเป็นประโยชน์

**Descriptives**

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Total_compo1	30	5	5	4.86	.10
Total_compo2	30	5	5	4.86	.08
Total_compo_all	30	5	5	4.86	.07
Valid N (listwise)	30				

สำเนาถูกต้อง

(จรัตน์ อยู่ยั้ง)

ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดนาง

## ตาราง 53

ความเป็นไปได้**Descriptives**

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Total_process1	30	4	5	4.88	.24
Total_process2	30	4	5	4.88	.19
Total_process3	30	5	5	4.86	.12
Total_process4	30	5	5	4.87	.22
Total_process5	30	5	5	4.89	.12
Total_process6	30	5	5	4.85	.16
Total_process7	30	5	5	4.88	.16
Total_process8	30	4	5	4.89	.18
Total_process_all	30	5	5	4.87	.06
Valid N (listwise)	30				

ความเป็นประโยชน์**Descriptives**

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Total_process1	30	4	5	4.89	.22
Total_process2	30	4	5	4.87	.25
Total_process3	30	5	5	4.85	.12
Total_process4	30	5	5	4.88	.22
Total_process5	30	5	5	4.88	.12
Total_process6	30	5	5	4.87	.16
Total_process7	30	5	5	4.88	.16
Total_process8	30	4	5	4.87	.21
Total_process_all	30	5	5	4.87	.06
Valid N (listwise)	30				

## ตาราง 54

ความเป็นไปได้**Descriptives**

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Q_85	30	4	5	4.90	.31
Q_86	30	4	5	4.87	.35
Q_87	30	4	5	4.83	.38
Q_88	30	4	5	4.87	.35
Q_89	30	4	5	4.93	.25
Total_Assessment	30	5	5	4.88	.13
Valid N (listwise)	30				

ความเป็นประโยชน์**Descriptives**

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Q_85	30	4	5	4.90	.31
Q_86	30	4	5	4.90	.31
Q_87	30	4	5	4.87	.35
Q_88	30	4	5	4.87	.35
Q_89	30	4	5	4.93	.25
Total_assessment	30	5	5	4.89	.14
Valid N (listwise)	30				

สำเนาถูกต้อง

(จิรัตน์ อยุ่ยีน)

ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดนาง

ภาคผนวก จ

การเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ



## มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

วิทยาเขตนครศรีธรรมราช

๓/๓ ม.๕ ต.มะม่วงสองต้น อ.เมือง จ.นครศรีธรรมราช ๘๐๐๐๐

โทร. ๐๓/๕-๓๔๒๘๙๔ โทรสาร ๐๓/๕-๓๔๕๘๖๒

ฉว. ๘๐๒๓/๑๖๓

๑๔ มิถุนายน ๒๕๖๕

**เรื่อง** รับรองการลงบทความวิจัยเพื่อตีพิมพ์ในวารสารมหาจุฬานาครทรรศน์

**เจริญพร** ว่าที่ร้อยตรีจิรัตน์ อยู่ยี่น

ตามที่ ว่าที่ร้อยตรีจิรัตน์ อยู่ยี่น ได้ส่งบทความวิจัยเรื่อง “รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุขธานี เขต ๑ (A MODEL FOR CHANGE MANAGEMENT OF LEARNING MANAGEMENT IN DIGITAL AGE OF WAT NAWONG SCHOOL, PATHUMTANI PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 1)” เพื่อพิจารณาตีพิมพ์ในวารสารมหาจุฬานาครทรรศน์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครศรีธรรมราช ซึ่งได้รับการคัดเลือกเข้าสู่ฐานข้อมูล ของศูนย์ดัชนีการอ้างอิงวารสารไทย (ศูนย์ TCI) ได้ถูกจัดกลุ่มคุณภาพวารสารประจำปี พ.ศ.๒๕๖๒ ให้เป็น วารสารที่มีคุณภาพกลุ่มที่ ๒ (TCI ฐาน ๒) และอยู่ในฐานข้อมูล TCI จนถึง ๓๑ ธันวาคม ๒๕๖๓ โดยจะดำเนินการจัดพิมพ์ในฉบับต่อไปตามระยะเวลาที่ได้กำหนดไว้ และวารสารมหาจุฬานาครทรรศน์ได้รับบทความวิจัยของท่านเป็นที่เรียบร้อยแล้ว

ในการนี้ วารสารมหาจุฬานาครทรรศน์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครศรีธรรมราช ขอรับรองว่ากองบรรณาธิการวารสารฯ ได้พิจารณาแล้วมีมติเห็นควรรับตีพิมพ์บทความวิจัยเรื่องดังกล่าว และจะนำบทความของท่านตีพิมพ์ในวารสารมหาจุฬานาครทรรศน์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครศรีธรรมราช ในปีที่ ๙ ฉบับที่ ๗ (กรกฎาคม ๒๕๖๕) นี้ และสามารถเข้าไปดาวน์โหลดบทความความที่เผยแพร่แล้ว ได้บนเว็บไซต์ <https://so03.tci-thaijo.org/index.php/JMND>

จึงเจริญพรมาเพื่อโปรดทราบและดำเนินการต่อไป

ขอเจริญพร

(พระครูอรุณสุตาลังการ,รศ.,ตร.)

บรรณาธิการวารสารมหาจุฬานาครทรรศน์

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครศรีธรรมราช สำเนาถูกต้อง

(จิรัตน์ อยู่ยี่น)

ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดนาวง

ที่ ศธ ๐๔๐๘๖.๐๖๐/ว๒๗๙



โรงเรียนวัดนาง  
ตำบลหลักหก อำเภอเมืองปทุมธานี  
จังหวัดปทุมธานี ๑๒๐๐๐

๑๘ กรกฎาคม ๒๕๖๕

เรื่อง เผยแพร่ผลงานวิชาการ

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนคลองห้า (พฤษชัย)

- สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. แบบตอบรับเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ เรื่อง รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลง  
การจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาง จำนวน ๑ ฉบับ  
๒. แบบตอบรับเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ เรื่อง รายงานการประเมินโครงการโรงเรียน  
สุจริตของโรงเรียนวัดนาง จำนวน ๑ ฉบับ

ด้วย ว่าที่ ร.ต.จิรัตน์ อยู่ยี่น ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดนาง วิทยฐานะผู้อำนวยการ  
ชำนาญการพิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต ๑ ได้จัดทำผลงานทาง  
วิชาการ เรื่อง รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาง และ  
รายงานการประเมินโครงการโรงเรียนสุจริตของโรงเรียนวัดนาง ซึ่งได้ดำเนินการจัดทำผลงานวิชาการ  
ดังกล่าวเสร็จสิ้นเรียบร้อยแล้ว

ในการนี้โรงเรียนวัดนาง ใคร่ขอเผยแพร่ผลงานทางวิชาการดังกล่าวให้กับโรงเรียนของท่าน  
เพื่อเป็นฐานข้อมูลในการศึกษาและพัฒนาคุณภาพการศึกษาในโรงเรียนของท่านต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(จิรัตน์ อยู่ยี่น)

ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดนาง

โรงเรียนวัดนาง

โทร/โทรสาร.๐-๒๕๖๕-๕๕๖๖

สำเนาถูกต้อง

(จิรัตน์ อยู่ยี่น)

ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดนาง

แบบตอบรับการเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ

รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

ข้าพเจ้า.....นางสาวจรรยา สมศรี.....ตำแหน่ง.....ผู้อำนวยการโรงเรียน.....  
โรงเรียน.....คลองห้า (พฤษชัย).....สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1  
ตำบล.....คลองห้า อำเภอ.....คลองหลวง จังหวัด ปทุมธานี.....ได้รับเอกสารการเผยแพร่ผลงาน  
ทางวิชาการ เรื่อง “รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1” โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษาสภาพและ  
แนวทางการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขต  
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 2) เพื่อสร้างและประเมินรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลง  
การจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
ปทุมธานี เขต 1 และ 3) เพื่อทดลองใช้และประเมินรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้  
ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ของ  
ว่าที่ ร.ต.จิรัตน์ อยู่ยีน ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียน วิทยฐานะ ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ สำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 เป็นที่เรียบร้อยแล้ว ข้าพเจ้าได้ศึกษาและมีความเห็นว่า  
ผลงานทางวิชาการดังกล่าว สามารถนำไปใช้ประกอบการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล เพื่อสร้าง  
องค์ความรู้และกระบวนการเรียนรู้ที่เท่าทันต่อในยุคการเปลี่ยนแปลงหรือการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่  
21 โดยมีข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะ ดังนี้

ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะ

ด้านความเข้าใจ

1. ความเข้าใจในเรื่องนี้ก่อนการศึกษาเอกสาร  
 ดีมาก     ดี     พอใช้     ควรปรับปรุง
2. ความเข้าใจในเรื่องนี้หลังการศึกษาเอกสาร  
 ดีมาก     ดี     พอใช้     ควรปรับปรุง
3. สามารถบอกประโยชน์ได้  
 ดีมาก     ดี     พอใช้     ควรปรับปรุง
4. สามารถบอกข้อดีได้  
 ดีมาก     ดี     พอใช้     ควรปรับปรุง

สำเนาถูกต้อง

(จิรัตน์ อยู่ยีน)

ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดนาวง

5. สามารถอธิบายรายละเอียดได้  
 ดีมาก     ดี     พอใช้     ควรปรับปรุง
6. สามารถจัดระบบความคิด/ประมวลความคิดสู่การพัฒนางานอย่างเป็นระบบ  
 ดีมาก     ดี     พอใช้     ควรปรับปรุง
7. บูรณาการทางความคิดสู่การทำงานเป็นทีม/การปรับตัวของบุคลากร/การปฏิรูประบบการทำงานในการปฏิบัติงาน  
 ดีมาก     ดี     พอใช้     ควรปรับปรุง

#### ด้านการนำความรู้ไปใช้

1. สามารถนำความรู้ที่ได้รับไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้  
 ดีมาก     ดี     พอใช้     ควรปรับปรุง
2. สามารถนำความรู้ไปเผยแพร่ / ถ่ายทอดแก่ชุมชนได้  
 ดีมาก     ดี     พอใช้     ควรปรับปรุง
3. สามารถให้คำปรึกษาแก่เพื่อนร่วมงานได้  
 ดีมาก     ดี     พอใช้     ควรปรับปรุง
4. มีความมั่นใจและสามารถนำความรู้ที่ได้รับไปใช้ได้  
 ดีมาก     ดี     พอใช้     ควรปรับปรุง

ข้อเสนอแนะอื่น ๆ

เมื่อนำความรู้ที่ได้รับไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้  
 สถานศึกษาในปัจจุบัน ได้มีการนำเอาเทคโนโลยีต่าง ๆ มาใช้  
 ประยุกต์ใช้ในการพัฒนาสถานศึกษาในยุคปัจจุบันได้

(ลงชื่อ)

Aj-๑๒

(.....นางสาวจรรยา สมศรี.....)

ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนคลองห้า (พฤษชัย)

สำเนาถูกต้อง

(จิรัตน์ อยู่ยีน)

ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดนาง



**แบบตอบรับการเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ**  
**รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาง**  
**สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1**

ข้าพเจ้า.....นางปิยนันท์ โตปิติ.....ตำแหน่ง.....ผู้อำนวยการโรงเรียน.....  
 โรงเรียน.....ขจรทรัพย์อารัง.....สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1  
 ตำบล.....บ้านกลาง อำเภอ.....เมื่อปทุมธานี.....จังหวัด.....ปทุมธานี.....ได้รับเอกสารการเผยแพร่ผลงาน  
 ทางวิชาการ เรื่อง “รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาง  
 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1” โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษาสภาพและ  
 แนวทางการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาง สังกัดสำนักงานเขต  
 พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 2) เพื่อสร้างและประเมินรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลง  
 การจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
 ปทุมธานี เขต 1 และ 3) เพื่อทดลองใช้และประเมินรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้  
 ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ของ  
 ว่าที่ ร.ต.จิรัตน์ อยู่ยีน ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียน วิทยฐานะ ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ สำนักงาน  
 เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 เป็นที่เรียบร้อยแล้ว ข้าพเจ้าได้ศึกษาและมีความเห็นว่า  
 ผลงานทางวิชาการดังกล่าว สามารถนำไปใช้ประกอบการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล เพื่อสร้าง  
 องค์ความรู้และกระบวนการเรียนรู้ที่เท่าทันต่อในยุคการเปลี่ยนแปลงหรือการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่  
 21 โดยมีข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะ ดังนี้

**ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะ**

**ด้านความเข้าใจ**

1. ความเข้าใจในเรื่องนี้ก่อนการศึกษาเอกสาร
 

<input type="checkbox"/> ตีมาก	<input type="checkbox"/> ดี	<input checked="" type="checkbox"/> พอใช้	<input type="checkbox"/> ควรปรับปรุง
--------------------------------	-----------------------------	---	--------------------------------------
2. ความเข้าใจในเรื่องนี้หลังการศึกษาเอกสาร
 

<input checked="" type="checkbox"/> ตีมาก	<input type="checkbox"/> ดี	<input type="checkbox"/> พอใช้	<input type="checkbox"/> ควรปรับปรุง
---	-----------------------------	--------------------------------	--------------------------------------
3. สามารถบอกประโยชน์ได้
 

<input checked="" type="checkbox"/> ตีมาก	<input type="checkbox"/> ดี	<input type="checkbox"/> พอใช้	<input type="checkbox"/> ควรปรับปรุง
---	-----------------------------	--------------------------------	--------------------------------------
4. สามารถบอกข้อดีได้
 

<input checked="" type="checkbox"/> ตีมาก	<input type="checkbox"/> ดี	<input type="checkbox"/> พอใช้	<input type="checkbox"/> ควรปรับปรุง
---	-----------------------------	--------------------------------	--------------------------------------

สำเนาถูกต้อง

(จิรัตน์ อยู่ยีน)

ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดนาง

6. สามารถจัดระบบความคิด/ประมวลความคิดสู่การพัฒนาอย่างเป็นระบบ

ดีมาก     ดี     พอใช้     ควรปรับปรุง

7. บุรณาการทางความคิดสู่การทำงานเป็นทีม/การปรับตัวของบุคลากร/การปฏิรูประบบการทำงานในการปฏิบัติงาน

ดีมาก     ดี     พอใช้     ควรปรับปรุง

#### ด้านการนำความรู้ไปใช้

1. สามารถนำความรู้ที่ได้รับไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้

ดีมาก     ดี     พอใช้     ควรปรับปรุง

2. สามารถนำความรู้ไปเผยแพร่ / ถ่ายทอดแก่ชุมชนได้

ดีมาก     ดี     พอใช้     ควรปรับปรุง

3. สามารถให้คำปรึกษาแก่เพื่อนร่วมงานได้

ดีมาก     ดี     พอใช้     ควรปรับปรุง

4. มีความมั่นใจและสามารถนำความรู้ที่ได้รับไปใช้ได้

ดีมาก     ดี     พอใช้     ควรปรับปรุง

ข้อเสนอแนะอื่น ๆ

.....

.....

.....

.....

(ลงชื่อ)

(.....นางปิยนันท์ โดปิติ.....)

ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนขจรทรัพย์อำรุง.....

สำเนาถูกต้อง

(จิรัตน์ อยุ่ยีน)

ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดนาง

แบบตอบรับการเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ

รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

ข้าพเจ้า นายทวีวัฒน์ เชื้อนาค ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียน  
โรงเรียน วัดเทียนถวาย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1  
ตำบล บ้านกลาง อำเภอ เมืองปทุมธานี จังหวัด ปทุมธานี ได้รับเอกสารการเผยแพร่ผลงาน  
ทางวิชาการ เรื่อง “รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1” โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษาสภาพและ  
แนวทางการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขต  
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 2) เพื่อสร้างและประเมินรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลง  
การจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
ปทุมธานี เขต 1 และ 3) เพื่อทดลองใช้และประเมินรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้  
ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ของ  
ว่าที่ ร.ต.จิรัตน์ อยู่ยี่น ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียน วิทยฐานะ ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ สำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 เป็นที่เรียบร้อยแล้ว ข้าพเจ้าได้ศึกษาและมีความเห็นว่า  
ผลงานทางวิชาการดังกล่าว สามารถนำไปใช้ประกอบการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล เพื่อสร้าง  
องค์ความรู้และกระบวนการเรียนรู้ที่เท่าทันต่อในยุคการเปลี่ยนแปลงหรือการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่  
21 โดยมีข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะ ดังนี้

ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะ

ด้านความเข้าใจ

1. ความเข้าใจในเรื่องนี้ก่อนการศึกษาเอกสาร

ดีมาก  ดี  พอใช้  ควรปรับปรุง

2. ความเข้าใจในเรื่องนี้หลังการศึกษาเอกสาร

ดีมาก  ดี  พอใช้  ควรปรับปรุง

3. สามารถบอกประโยชน์ได้

ดีมาก  ดี  พอใช้  ควรปรับปรุง

4. สามารถบอกข้อดีได้

ดีมาก  ดี  พอใช้  ควรปรับปรุง

สำเนาถูกต้อง

(จิรัตน์ อยู่ยี่น)

ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดนาวง

5. สามารถอธิบายรายละเอียดได้  
 ดีมาก     ดี     พอใช้     ควรปรับปรุง
6. สามารถจัดระบบความคิด/ประมวลความคิดสู่การพัฒนาอย่างเป็นระบบ  
 ดีมาก     ดี     พอใช้     ควรปรับปรุง
7. บูรณาการทางความคิดสู่การทำงานเป็นทีม/การปรับตัวของบุคลากร/การปฏิรูประบบการทำงานในการปฏิบัติงาน  
 ดีมาก     ดี     พอใช้     ควรปรับปรุง

#### ด้านการนำความรู้ไปใช้

1. สามารถนำความรู้ที่ได้รับไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้  
 ดีมาก     ดี     พอใช้     ควรปรับปรุง
2. สามารถนำความรู้ไปเผยแพร่ / ถ่ายทอดแก่ชุมชนได้  
 ดีมาก     ดี     พอใช้     ควรปรับปรุง
3. สามารถให้คำปรึกษาแก่เพื่อนร่วมงานได้  
 ดีมาก     ดี     พอใช้     ควรปรับปรุง
4. มีความมั่นใจและสามารถนำความรู้ที่ได้รับไปใช้ได้  
 ดีมาก     ดี     พอใช้     ควรปรับปรุง

ข้อเสนอแนะอื่น ๆ


.....

.....

.....

.....

(ลงชื่อ)



(..... นายทวีวัฒน์ เชื้อนาค.....)

ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดเทียนถวาย.....

สำเนาถูกต้อง

(จิริรัตน์ อยู่ยีน)

ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดนาง

แบบตอบรับการเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ

รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

ข้าพเจ้า.....นางสิรินทร์ทิพย์ เกษร.....ตำแหน่ง.....ผู้อำนวยการโรงเรียน  
โรงเรียน.....วัดหงส์ปทุมवास.....สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1  
ตำบล.....บางปรอก อำเภอ.....เมืองปทุมธานี จังหวัด.....ปทุมธานี.....ได้รับเอกสารการเผยแพร่ผลงาน  
ทางวิชาการ เรื่อง “รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1” โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษาสภาพและ  
แนวทางการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขต  
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 2) เพื่อสร้างและประเมินรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลง  
การจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
ปทุมธานี เขต 1 และ 3) เพื่อทดลองใช้และประเมินรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้  
ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ของ  
ว่าที่ ร.ต.จิรัตน์ อยู่ยี่น ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียน วิทยฐานะ ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ สำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 เป็นที่เรียบร้อยแล้ว ข้าพเจ้าได้ศึกษาและมีความเห็นว่า  
ผลงานทางวิชาการดังกล่าว สามารถนำไปใช้ประกอบการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล เพื่อสร้าง  
องค์ความรู้และกระบวนการเรียนรู้ที่เท่าทันต่อในยุคการเปลี่ยนแปลงหรือการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่  
21 โดยมีข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะ ดังนี้

ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะ

ด้านความเข้าใจ

1. ความเข้าใจในเรื่องนี้ก่อนการศึกษาเอกสาร  
 ดีมาก  ดี  พอใช้  ควรปรับปรุง
2. ความเข้าใจในเรื่องนี้หลังการศึกษาเอกสาร  
 ดีมาก  ดี  พอใช้  ควรปรับปรุง
3. สามารถบอกประโยชน์ได้  
 ดีมาก  ดี  พอใช้  ควรปรับปรุง
4. สามารถบอกข้อดีได้  
 ดีมาก  ดี  พอใช้  ควรปรับปรุง

สำเนาถูกต้อง

(จิรัตน์ อยู่ยี่น)

ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดนาวง

5. สามารถอธิบายรายละเอียดได้

ดีมาก     ดี     พอใช้     ควรปรับปรุง

6. สามารถจัดระบบความคิด/ประมวลความคิดสู่การพัฒนาอย่างเป็นระบบ

ดีมาก     ดี     พอใช้     ควรปรับปรุง

7. บุรณาการทางความคิดสู่การทำงานเป็นทีม/การปรับตัวของบุคลากร/การปฏิรูประบบการทำงานในการปฏิบัติงาน

ดีมาก     ดี     พอใช้     ควรปรับปรุง

#### ด้านการนำความรู้ไปใช้

1. สามารถนำความรู้ที่ได้รับไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้

ดีมาก     ดี     พอใช้     ควรปรับปรุง

2. สามารถนำความรู้ไปเผยแพร่ / ถ่ายทอดแก่ชุมชนได้

ดีมาก     ดี     พอใช้     ควรปรับปรุง

3. สามารถให้คำปรึกษาแก่เพื่อนร่วมงานได้

ดีมาก     ดี     พอใช้     ควรปรับปรุง

4. มีความมั่นใจและสามารถนำความรู้ที่ได้รับไปใช้ได้

ดีมาก     ดี     พอใช้     ควรปรับปรุง

#### ข้อเสนอแนะอื่น ๆ

.....สามารถนำไปใช้ประกอบการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลได้.....  
 .....  
 .....  
 .....

(ลงชื่อ)



(.....นางสิรินทร์ทิพย์ เกษร.....)

ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดหงส์ปทุมवास

สำเนาถูกต้อง

(จรัญ อยู่เย็น)

ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดนาง

**แบบตอบรับการเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ**  
**รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง**  
**สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1**

-----

ข้าพเจ้า.....นางสาวพลอยนภัส ปรุณระวินชัย.....ตำแหน่ง.....ผู้อำนวยการโรงเรียน.....  
 โรงเรียน.....สุลักษณะ.....สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1  
 ตำบล.....หลักหก.....อำเภอ.....เมืองปทุมธานี.....จังหวัด.....ปทุมธานี.....ได้รับเอกสารการเผยแพร่ผลงาน  
 ทางวิชาการ เรื่อง “รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง  
 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1” โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษาสภาพและ  
 แนวทางการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขต  
 พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 2) เพื่อสร้างและประเมินรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลง  
 การจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
 ปทุมธานี เขต 1 และ 3) เพื่อทดลองใช้และประเมินรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้  
 ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ของ  
 ว่าที่ ร.ต.จิรัตน์ อยู่ยี่น ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียน วิทยฐานะ ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ สำนักงาน  
 เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 เป็นที่เรียบร้อยแล้ว ข้าพเจ้าได้ศึกษาและมีความเห็นว่า  
 ผลงานทางวิชาการดังกล่าว สามารถนำไปใช้ประกอบการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล เพื่อสร้าง  
 องค์ความรู้และกระบวนการเรียนรู้ที่เท่าทันต่อในยุคการเปลี่ยนแปลงหรือการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่  
 21 โดยมีข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะ ดังนี้

**ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะ**

**ด้านความเข้าใจ**

1. ความเข้าใจในเรื่องนี้ก่อนการศึกษาเอกสาร

ดีมาก     ดี     พอใช้     ควรปรับปรุง

2. ความเข้าใจในเรื่องนี้หลังการศึกษาเอกสาร

ดีมาก     ดี     พอใช้     ควรปรับปรุง

3. สามารถบอกประโยชน์ได้

ดีมาก     ดี     พอใช้     ควรปรับปรุง

4. สามารถบอกข้อดีได้

ดีมาก     ดี     พอใช้     ควรปรับปรุง

สำเนาถูกต้อง

(จิรัตน์ อยู่ยี่น)

ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดนาวง

5. สามารถอธิบายรายละเอียดได้  
 ดีมาก     ดี     พอใช้     ควรปรับปรุง
6. สามารถจัดระบบความคิด/ประมวลความคิดสู่การพัฒนางานอย่างเป็นระบบ  
 ดีมาก     ดี     พอใช้     ควรปรับปรุง
7. บูรณาการทางความคิดสู่การทำงานเป็นทีม/การปรับตัวของบุคลากร/การปฏิรูประบบการทำงานในการปฏิบัติงาน  
 ดีมาก     ดี     พอใช้     ควรปรับปรุง

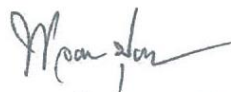
#### ด้านการนำความรู้ไปใช้

1. สามารถนำความรู้ที่ได้รับไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้  
 ดีมาก     ดี     พอใช้     ควรปรับปรุง
2. สามารถนำความรู้ไปเผยแพร่ / ถ่ายทอดแก่ชุมชนได้  
 ดีมาก     ดี     พอใช้     ควรปรับปรุง
3. สามารถให้คำปรึกษาแก่เพื่อนร่วมงานได้  
 ดีมาก     ดี     พอใช้     ควรปรับปรุง
4. มีความมั่นใจและสามารถนำความรู้ที่ได้รับไปใช้ได้  
 ดีมาก     ดี     พอใช้     ควรปรับปรุง

#### ข้อเสนอแนะอื่น ๆ

เห็นผลงานที่ทันสมัย และใช้ประโยชน์อย่างต่อจากบริการศึกษา  
 ให้มีศูนย์ ขอบเขตในกมลเพนแพ่งผลอาณัติวัน และขอรับชมภา น โคมสค์

(ลงชื่อ)



(นางสาวพลอยนภัส ปุระณาวณิชย์.)

ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนสุลักษณ์.....

สำเนาถูกต้อง

(จิรัตน์ อยู่เย็น)

ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดนาง



**แบบตอบรับการเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ**  
**รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาง**  
**สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1**

.....

ข้าพเจ้า.....นางธรรมสรณ์ บัวสาย.....ตำแหน่ง.....ผู้อำนวยการโรงเรียน.....  
 โรงเรียน.....วัดบางคูทิศ.....สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1  
 ตำบล.....บางกะดี.....อำเภอ.....เมืองปทุมธานี.....จังหวัด.....ปทุมธานี.....ได้รับเอกสารการเผยแพร่ผลงาน  
 ทางวิชาการ เรื่อง “รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาง  
 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1” โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษาสภาพและ  
 แนวทางการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาง สังกัดสำนักงานเขต  
 พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 2) เพื่อสร้างและประเมินรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลง  
 การจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
 ปทุมธานี เขต 1 และ 3) เพื่อทดลองใช้และประเมินรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้  
 ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ของ  
 ว่าที่ ร.ต.จิรัตน์ อยู่ยิ้น ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียน วิทยฐานะ ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ สำนักงาน  
 เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 เป็นที่เรียบร้อยแล้ว ข้าพเจ้าได้ศึกษาและมีความเห็นว่า  
 ผลงานทางวิชาการดังกล่าว สามารถนำไปใช้ประกอบการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล เพื่อสร้าง  
 องค์ความรู้และกระบวนการเรียนรู้ที่เท่าทันต่อในยุคการเปลี่ยนแปลงหรือการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่  
 21 โดยมีข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะ ดังนี้

**ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะ**

**ด้านความเข้าใจ**

1. ความเข้าใจในเรื่องนี้ก่อนการศึกษาเอกสาร
 

<input type="checkbox"/> ตีมาก	<input checked="" type="checkbox"/> ดี	<input type="checkbox"/> พอใช้	<input type="checkbox"/> ควรปรับปรุง
--------------------------------	--	--------------------------------	--------------------------------------
2. ความเข้าใจในเรื่องนี้หลังการศึกษาเอกสาร
 

<input checked="" type="checkbox"/> ตีมาก	<input type="checkbox"/> ดี	<input type="checkbox"/> พอใช้	<input type="checkbox"/> ควรปรับปรุง
---	-----------------------------	--------------------------------	--------------------------------------
3. สามารถบอกประโยชน์ได้
 

<input checked="" type="checkbox"/> ตีมาก	<input type="checkbox"/> ดี	<input type="checkbox"/> พอใช้	<input type="checkbox"/> ควรปรับปรุง
---	-----------------------------	--------------------------------	--------------------------------------
4. สามารถบอกข้อดีได้
 

<input checked="" type="checkbox"/> ตีมาก	<input type="checkbox"/> ดี	<input type="checkbox"/> พอใช้	<input type="checkbox"/> ควรปรับปรุง
---	-----------------------------	--------------------------------	--------------------------------------

สำเนาถูกต้อง

(จิรัตน์ อยู่ยิ้น)

ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดนาง

5. สามารถอธิบายรายละเอียดได้  
 ดีมาก     ดี     พอใช้     ควรปรับปรุง
6. สามารถจัดระบบความคิด/ประมวลความคิดสู่การพัฒนาอย่างเป็นระบบ  
 ดีมาก     ดี     พอใช้     ควรปรับปรุง
7. บูรณาการทางความคิดสู่การทำงานเป็นทีม/การปรับตัวของบุคลากร/การปฏิรูประบบการทำงานในการปฏิบัติงาน  
 ดีมาก     ดี     พอใช้     ควรปรับปรุง

#### ด้านการนำความรู้ไปใช้

1. สามารถนำความรู้ที่ได้รับไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้  
 ดีมาก     ดี     พอใช้     ควรปรับปรุง
2. สามารถนำความรู้ไปเผยแพร่ / ถ่ายทอดแก่ชุมชนได้  
 ดีมาก     ดี     พอใช้     ควรปรับปรุง
3. สามารถให้คำปรึกษาแก่เพื่อนร่วมงานได้  
 ดีมาก     ดี     พอใช้     ควรปรับปรุง
4. มีความมั่นใจและสามารถนำความรู้ที่ได้รับไปใช้ได้  
 ดีมาก     ดี     พอใช้     ควรปรับปรุง

ข้อเสนอแนะอื่น ๆ

.....

.....

.....

.....

(ลงชื่อ)



(นางธรรมสรณ์ บัวสาย)

ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดบางกุฎีทอง

สำเนาถูกต้อง

(จิรัตน์ อยู่ยี่น)

ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดนาง

## ภาคผนวก ฉ

ภาพกิจกรรมการดำเนินงานการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล  
ของโรงเรียนวัดนาวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

- ภาพกิจกรรมการดำเนินงาน ชั้นที่ 1 ชั้นการสร้างความเข้าใจในการเปลี่ยนแปลง
- ภาพกิจกรรมการดำเนินงาน ชั้นที่ 2 ชั้นการวางแผนการเปลี่ยนแปลง
- ภาพกิจกรรมการดำเนินงาน ชั้นที่ 3 ชั้นสร้างทีมงานการเปลี่ยนแปลง
- ภาพกิจกรรมการดำเนินงาน ชั้นที่ 4 ชั้นการสร้างวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง
- ภาพกิจกรรมการดำเนินงาน ชั้นที่ 5 ชั้นการดำเนินการเปลี่ยนแปลง
- ภาพกิจกรรมการดำเนินงาน ชั้นที่ 6 ชั้นการจุดพลังใจสู่ชัยชนะ
- ภาพกิจกรรมการดำเนินงาน ชั้นที่ 7 ชั้นการสร้างการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง
- ภาพกิจกรรมการดำเนินงาน ชั้นที่ 8 ชั้นการสร้างความยั่งยืนในการเปลี่ยนแปลง

## ภาพกิจกรรมการดำเนินงาน ขั้นที่ 1 ขั้นการสร้างความเข้าใจในการเปลี่ยนแปลง

P

### ขั้นวางแผน (Plan)

ประกาศให้ครูและบุคลากรทราบจัดประชุมชี้แจงเพื่อสร้างความตระหนักและสร้างความเข้าใจในการปรับตัวและประโยชน์ของการเปลี่ยนแปลงในการบริหารจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล



D

### ขั้นดำเนินการ (Do)

จัดอบรมเพื่อพัฒนาครูให้มีความเข้าใจในการใช้สื่อ เครื่องมือเทคโนโลยีในการสื่อสารที่ดี



สำเนาถูกต้อง

(จิรัตน์ อยู่เย็น)

ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดนาวง

C

### ขั้นติดตามและประเมินผล (Check)

นิเทศติดตามการอบรมเพื่อพัฒนาครูให้มีความเข้าใจในการใช้สื่อ เครื่องมือเทคโนโลยีในการสื่อสารที่ดีโดยผู้บริหารสถานศึกษา



A

### ขั้นสรุปและรายงานผล (Act)

ผลการอบรมทำให้ครูให้มีความเข้าใจในการใช้สื่อ เครื่องมือเทคโนโลยีในการสื่อสารที่ดี ใช้สื่อ เครื่องมือเทคโนโลยีในการสื่อสารในการจัดการเรียนการสอนมากขึ้น



สำเนาถูกต้อง

(จิรัตน์ อยู่ยืน)

ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดนาง

## ภาพกิจกรรมการดำเนินงาน ชั้นที่ 2 ขั้นการวางแผนการเปลี่ยนแปลง

P

### ขั้นวางแผน (Plan)

ดำเนินการวางแผนการเปลี่ยนแปลงโดยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของสถานศึกษา ทั้งจุดแข็ง จุดอ่อน อุปสรรคและโอกาสของสถานศึกษา ประชุมชี้แจงครู บุคลากรและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องเพื่อสร้างแนวทางการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล และจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา



D

### ขั้นดำเนินการ (Do)

จัดทำหลักสูตร ออกแบบและพัฒนาการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล



(จิรัตน์ อยูยยืน)

ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดนาง

C

### ขั้นติดตามและประเมินผล (Check)

นิเทศติดตามการจัดทำหลักสูตร นิเทศครูในการออกแบบและการจัดการเรียนรู้ของครูใน  
ยุคดิจิทัลโดยผู้บริหารสถานศึกษา



A

### ขั้นสรุปและรายงานผล (Act)

จัดทำรายงานการประเมินคุณภาพหลักสูตรสถานศึกษา ของโรงเรียนวัดนาวง



สำเนาถูกต้อง

(จิรัตน์ อยู่ยี่น)

ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดนาวง

## ภาพกิจกรรมการดำเนินงาน ชั้นที่ 3 ขั้นการสร้างทีมงานการเปลี่ยนแปลง

P

### ขั้นวางแผน (Plan)

ประชุมสร้างทีมงานการเปลี่ยนแปลง



D

### ขั้นดำเนินการ (Do)

ส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพ และความเป็นผู้นำในการใช้เทคโนโลยีในการพัฒนาการเรียนรู้



สำเนาถูกต้อง

(จิรัตน์ อยู่ยีน)

ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดนวาง



C

### ขั้นติดตามและประเมินผล (Check)

นิเทศติดตามการพัฒนาวิชาชีพ และความเป็นผู้นำในการใช้เทคโนโลยีในการพัฒนา  
การเรียนรู้โดยผู้บริหารโรงเรียน



A

### ขั้นสรุปและรายงานผล (Act)

ครูมีการพัฒนาวิชาชีพและความเป็นผู้นำในการใช้เทคโนโลยีในการพัฒนาการเรียนรู้มากขึ้น



สำเนาถูกต้อง

(จิรัตน์ อยู่ยี่น)

ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดนาง

## ภาพกิจกรรมการดำเนินงาน ขั้นที่ 4 ขั้นการสร้างวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง

P

### ขั้นวางแผน (Plan)

ดำเนินการประชุม วางแผนร่วมกัน เพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย นโยบาย ส่งเสริมการเรียนรู้ มาตรฐานการจัดการเรียนรู้ วัตถุประสงค์และเป้าหมายของผู้เรียนในยุคดิจิทัล ของสถานศึกษาให้ชัดเจน



D

### ขั้นดำเนินการ (Do)

ประกาศวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย นโยบายส่งเสริมการเรียนรู้ของสถานศึกษา รวมถึง มาตรฐานการจัดการเรียนรู้ วัตถุประสงค์และเป้าหมายของผู้เรียนในยุคดิจิทัลให้ครู บุคลากร และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทราบ



สำเนาถูกต้อง

(จิรัตน์ อยู่ยี่น)

ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดนางว

C

### ขั้นติดตามและประเมินผล (Check)

นิเทศติดตามการดำเนินการประกาศวิสัยทัศน์ พันธกิจเป้าหมาย นโยบายส่งเสริมการเรียนรู้ของสถานศึกษา รวมถึงมาตรฐานการจัดการเรียนรู้ วัตถุประสงค์และเป้าหมายของผู้เรียนในยุคดิจิทัล



A

### ขั้นสรุปและรายงานผล (Act)

รายงานผลการดำเนินการประกาศวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย นโยบายส่งเสริมการเรียนรู้ของสถานศึกษา รวมถึงมาตรฐานการจัดการเรียนรู้ วัตถุประสงค์และเป้าหมายของผู้เรียนในยุคดิจิทัล ให้ครู บุคลากร และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทราบ



สำเนาถูกต้อง

(จิรัตน์ อยู่ยี่น)

ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดนาวง

## ภาพกิจกรรมการดำเนินงาน ขั้นที่ 5 ขั้นการดำเนินงานตามการเปลี่ยนแปลง

P

### ขั้นวางแผน (Plan)

ประชุมครู เพื่อใช้ทักษะทางเทคโนโลยี และการใช้ดิจิทัลในการบริหารและการจัดการเรียนรู้



D

### ขั้นดำเนินการ (Do)

จัดทำนวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ เพื่อใช้ในการ  
จัดการเรียนการสอน



สำเนาถูกต้อง

(จิรัตน์ อยู่ยีน)

ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดนาง

C

### ขั้นติดตามและประเมินผล (Check)

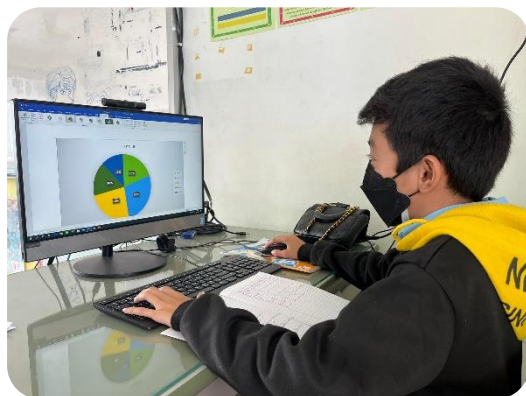
นิเทศติดตามการจัดการเรียนการสอนของครูโดยผู้บริหารสถานศึกษา



A

### ขั้นสรุปและรายงานผล (Act)

รายงานผลการดำเนินการจัดการเรียนรู้ส่งเสริมให้ผู้เรียน คิดวิเคราะห์ แก้ปัญหา ตัดสินใจ โดยใช้สื่อดิจิทัล และแหล่งเรียนรู้ที่เหมาะสม ส่งผลให้ผู้เรียนมีผลการเรียนรู้สูงขึ้น



สำเนาถูกต้อง

(จิรัตน์ อยู่ยืน)

ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดนาง

## ภาพกิจกรรมการดำเนินงาน ชั้นที่ 6 ชั้นการจุดพลังใจสู่ชัยชนะ

P

### ขั้นวางแผน (Plan)

ประชุมวางแผนเพื่อสร้างขวัญกำลังใจ สนับสนุนและให้ความช่วยเหลือแก่ครู และบุคลากรทางการศึกษา



D

### ขั้นดำเนินการ (Do)

ผู้บริหารสถานศึกษายกย่องบุคคลที่มีผลงานดีเด่นและเป็นคนดี



สำเนาถูกต้อง

(จิรัตน์ อยู่ยี่น)

ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดนาวง

**C** **ขั้นติดตามและประเมินผล (Check)**

นิเทศติดตามการใช้ดิจิทัลแพลตฟอร์มเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการคิดสรผลงานเพื่อมอบรางวัล และจัดทำประกาศเกียรติคุณผ่านสื่อดิจิทัลโดยผู้บริหารสถานศึกษา



**A** **ขั้นสรุปและรายงานผล (Act)**

ผลงานมีประสิทธิภาพ ได้รับรางวัล และจัดทำประกาศเกียรติคุณผ่านสื่อดิจิทัล



สำเนาถูกต้อง

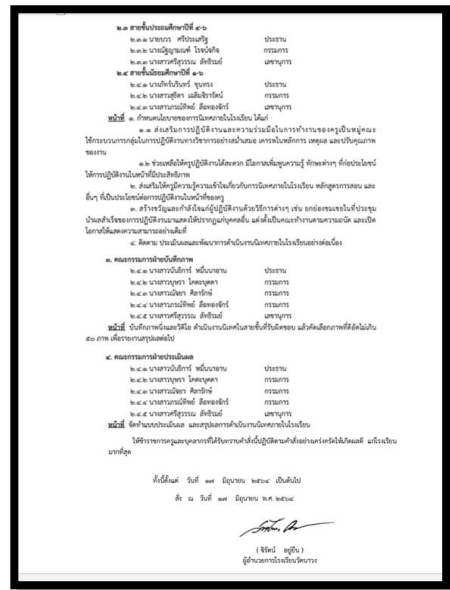
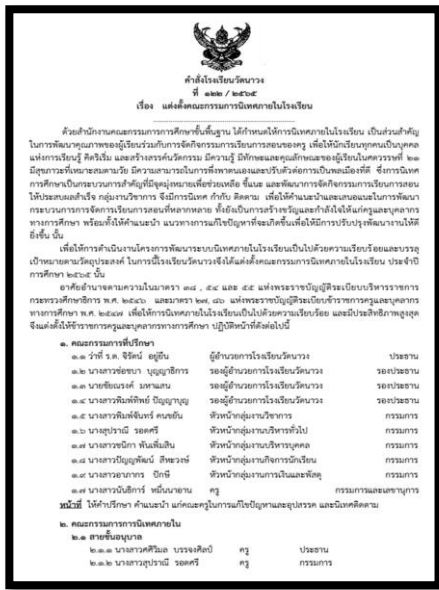
(จิรัตน์ อยู่นุ่น)

ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดนางว

# ภาพกิจกรรมการดำเนินงาน ชั้นที่ 7 ชั้นการสร้างการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง

## P **ขั้นวางแผน (Plan)**

แต่งตั้งคณะกรรมการในการประเมินการดำเนินงานตามแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา  
โครงการและกิจกรรมที่เกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล



## D **ขั้นดำเนินการ (Do)**

แลกเปลี่ยนเรียนรู้เทคนิคการจัดการเรียนรู้  
ของครูผู้สอน ภาคเรียนละ 2 ครั้ง



QR Code คลิปวิดีโอการนิเทศภายในสถานศึกษา



สำเนาถูกต้อง

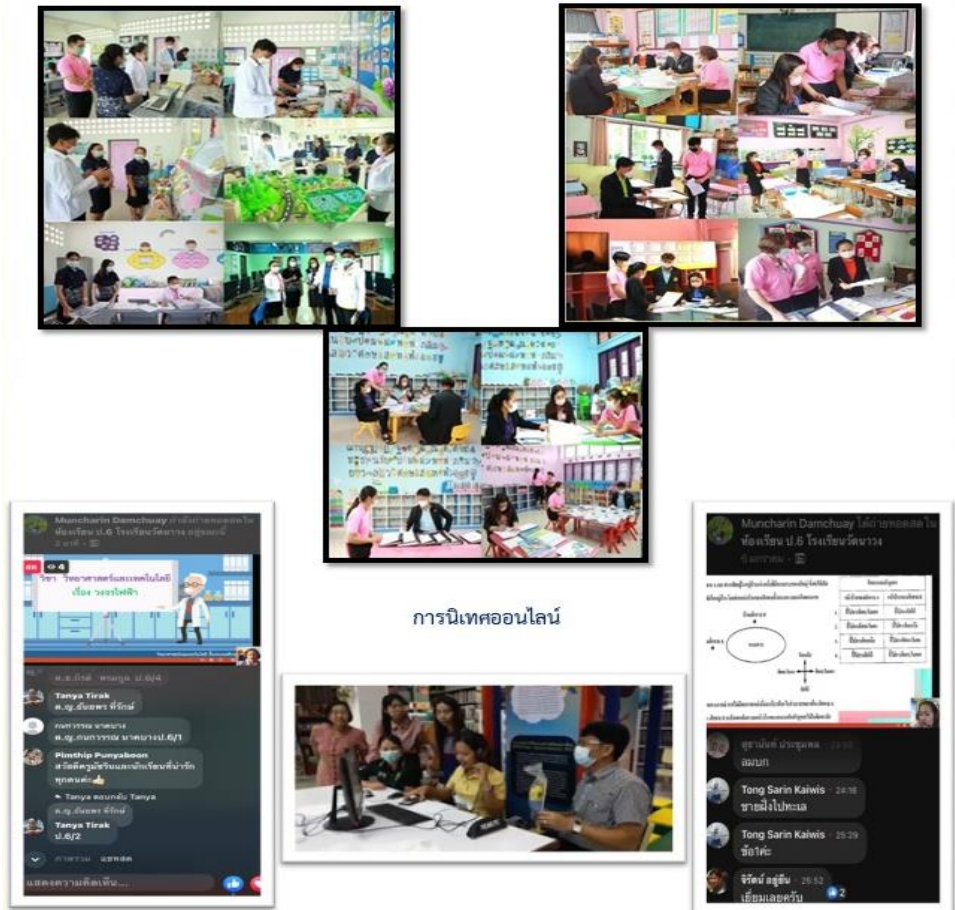
(จรรย์นัย อยู่ยี่)

ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดนาง



**C** **ขั้นติดตามและประเมินผล (Check)**

นิเทศติดตามการจัดการเรียนรู้ของครูผู้สอนโดยผู้บริหารสถานศึกษา



**A** **ขั้นสรุปและรายงานผล (Act)**

รายงานผลการนิเทศการจัดการเรียนรู้ของครูผู้สอน



สำเนาถูกต้อง

(จิรัตน์ อยู่ย่น)

ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดนาวง

## ภาพกิจกรรมการดำเนินงาน ขั้นที่ 8 ขั้นการสร้างความยั่งยืนในการเปลี่ยนแปลง

P

### ขั้นวางแผน (Plan)

ประชุมสรุปผลและพัฒนากการเปลี่ยนแปลงให้มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง พร้อมสร้างเครือข่ายการเรียนรู้



D

### ขั้นดำเนินการ (Do)

สร้างเครือข่ายความร่วมมือโดยการทำ PLC ระหว่างครูและบุคลากรด้วยกัน ระหว่างครูและผู้บริหารสถานศึกษา



สำเนาถูกต้อง

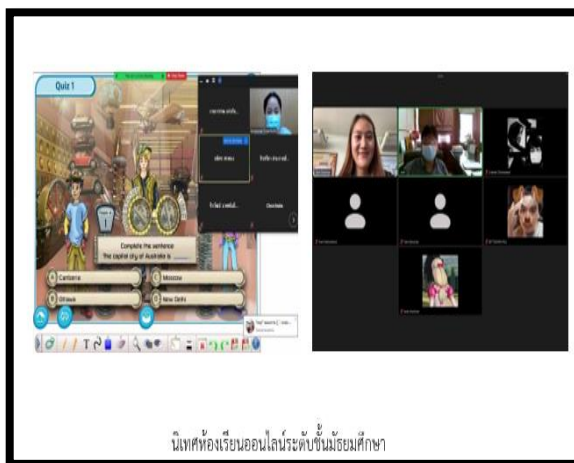
(จิรัตน์ อยู่ยีน)

ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดนาง

C

### ขั้นติดตามและประเมินผล (Check)

นิเทศติดตามการจัดการเรียนรู้ของครูผู้สอนโดยผู้บริหารสถานศึกษา



A

### ขั้นสรุปและรายงานผล (Act)

ครูผู้สอนนำผลการนิเทศการจัดการเรียนรู้ของตนเองมาพัฒนาการจัดการเรียนรู้ของตนเอง  
เพื่อการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลอย่างมีประสิทธิภาพ



สาเนาถูกต้อง

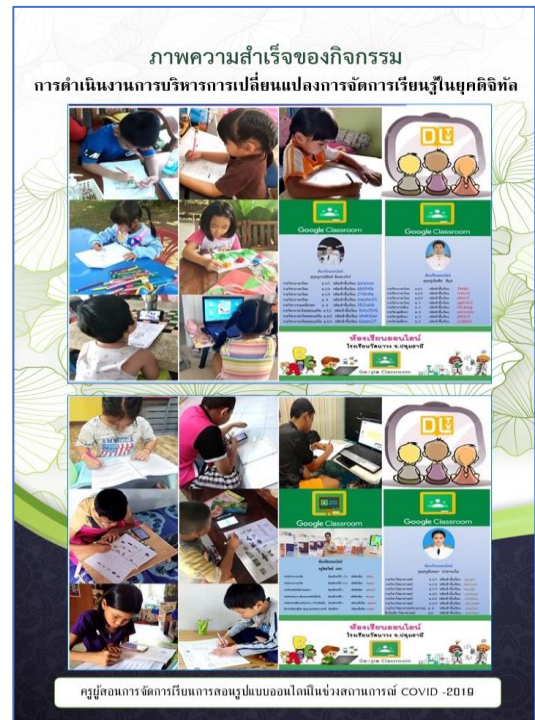
(จิรัตน์ อยู่ยี่น)

ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดนาง

## ภาคผนวก ข

ภาพความสำเร็จของการดำเนินการ

การบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาวง



สำเนาถูกต้อง

(จิรัตน์ อยู่ยี่น)

ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดนาวง

### ภาพความสำเร็จของกิจกรรม

#### การดำเนินงานการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล

กลุ่มงานบริหารทั่วไป

- ขอบข่ายงานและสิ่งอำนวยความสะดวก
- ขอบข่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ
- ขอบข่ายงานด้านวิชาการ
- ขอบข่ายงานด้านบริหาร

กลุ่มงานวิชาการ

- ครอบคลุมงานวิชาการ
- ครอบคลุมงานวิจัย
- ครอบคลุมงานวิจัยและพัฒนา

กลุ่มงานบริหาร

- ครอบคลุมงานบริหาร
- ครอบคลุมงานบริหารและพัฒนา
- ครอบคลุมงานบริหารและพัฒนา

กลุ่มงานบริหารบุคคล

- ครอบคลุมงานบริหารบุคคล
- ครอบคลุมงานบริหารและพัฒนา
- ครอบคลุมงานบริหารและพัฒนา

ระบบจัดเก็บข้อมูลนักเรียนรายบุคคล (Data Management Center)

โรงเรียนมีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการและการจัดการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับสภาพของสถานศึกษา

### ภาพความสำเร็จของกิจกรรม

#### การดำเนินงานการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล

กลุ่มงานบริหาร

โรงเรียนมีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการและการจัดการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับสภาพของสถานศึกษา

### ภาพความสำเร็จของกิจกรรม

#### การดำเนินงานการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล

กลุ่มงานบริหารทั่วไป

โรงเรียนมีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการและการจัดการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับสภาพของสถานศึกษา

### การสร้างและหรือพัฒนาสื่อ

#### นวัตกรรมเทคโนโลยีและแหล่งเรียนรู้

โรงเรียนมีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการและการจัดการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับสภาพของสถานศึกษา

สำเนาถูกต้อง

(จิรัตน์ อยู่ยี่น)

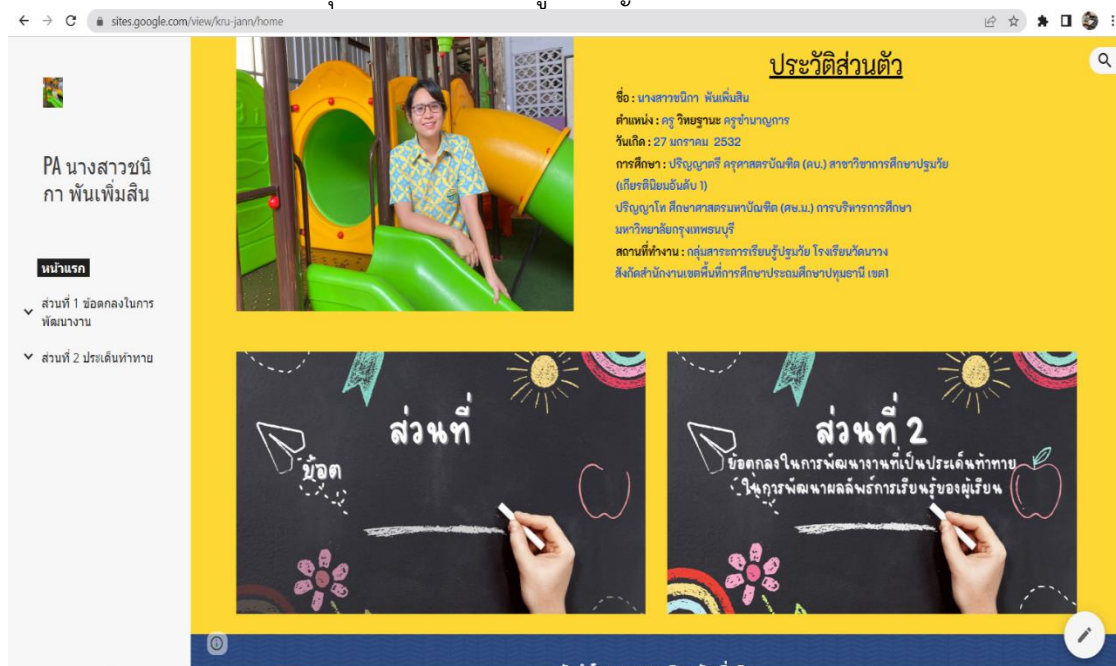
ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดนาวง

## การเผยแพร่ผลงานของครูและบุคลากรทางการศึกษา



<https://sites.google.com/view/e-portfolio-by-supranee/home>

นางสุปราณี รอดศรี ครูชำนาญการ โรงเรียนวัดนาง



<https://sites.google.com/view/kru-jann/home>

นางสาวชนิกา พันเพิ่มสิน ครูชำนาญการ โรงเรียนวัดนาง

สำเนาถูกต้อง

(จรรย์น อยู่ยีน)

ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดนาง

## การเผยแพร่ผลงานของครูและบุคลากรทางการศึกษา

← → ↻ sites.google.com/view/pa-arisa-aromchuen/งานด้านการจัดการเรียน

[PA] อริสา อารมณีนัน

หน้าแรก

▲ **ด้านการจัดการเรียนรู้**

- การสร้างหรือการพัฒนาหลักสูตร
- การออกแบบการจัดการเรียนรู้
- การจัดกิจกรรมการเรียนรู้
- การสร้างและพัฒนาสื่อ นวัตกรรม
- การวัดและการประเมินผลการเรียนรู้
- การศึกษา วิเคราะห์ สังเคราะห์ เพื่อแก้ปัญหาหรือพัฒนาการเรียนรู้
- การจัดบรรยากาศที่ส่งเสริมและพัฒนาผู้เรียน
- อบรมและพัฒนาบุคลากรที่สังกัดหน่วยงานอื่น

งานด้านการจัดการเรียนรู้

1. การสร้างหรือการพัฒนาหลักสูตร

2. การออกแบบการจัดการเรียนรู้

3. การจัดกิจกรรมการเรียนรู้

4. การสร้างและพัฒนาสื่อ นวัตกรรม

5. การวัดและการประเมินผลการเรียนรู้

6. การศึกษา วิเคราะห์ สังเคราะห์ เพื่อแก้ปัญหาหรือพัฒนาการเรียนรู้

7. การจัดบรรยากาศที่ส่งเสริมและพัฒนาผู้เรียน

8. อบรมและพัฒนาบุคลากรที่สังกัดหน่วยงานอื่น

<https://sites.google.com/view/pa-arisa-aromchuen/home>

นางอริสา ลำเสียงพล ครูโรงเรียนวัดนาวง

← → ↻ sites.google.com/view/pawilawan/ส่วน-1-ข้อตกลงในการพัฒนางานตามมาตรฐานตำแหน่ง/การปฏิบัติงานและสภาพปฏิบัติงานตามมาตรฐานตำแหน่ง/งานด้านการจัดการเรียน

จัดกิจกรรมการเรียนรู้และจัดบรรยากาศที่ส่งเสริมและพัฒนาผู้เรียน

PA : Wilawan

หน้าแรก

ส่วนที่ 1 ข้อตกลงในการพัฒนางานตามมาตรฐานตำแหน่ง

- การทำงานที่เป็นไปตามที่ ก.ค.ศ.กำหนด
- การปฏิบัติงานและผลการปฏิบัติงานตามมาตรฐานตำแหน่ง

▲ **ด้านการจัดการเรียนรู้**

- ด้านการส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการเรียนรู้
- ด้านการพัฒนาตนเองและวิชาชีพ

ส่วนที่ 2 ข้อตกลงในการพัฒนางานที่เสนอเป็นประเด็นท้าทาย

1. การสร้างหรือการพัฒนาหลักสูตร

2. การออกแบบการจัดการเรียนรู้

3. การจัดกิจกรรมการเรียนรู้

4. การสร้างและพัฒนาสื่อ นวัตกรรม

5. การวัดและการประเมินผลการเรียนรู้

6. การศึกษา วิเคราะห์ สังเคราะห์ เพื่อแก้ปัญหาหรือพัฒนาการเรียนรู้

7. การจัดบรรยากาศที่ส่งเสริมและพัฒนาผู้เรียน

8. อบรมและพัฒนาบุคลากรที่สังกัดหน่วยงานอื่น

<https://sites.google.com/view/pawilawan/home>

นางสาววิลาวัลย์ ทองสา ครูโรงเรียนวัดนาวง

สำเนาถูกต้อง

(จิรัตน์ อยู่ยี่น)

ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดนาวง



### การเผยแพร่ผลงานของครูและบุคลากรทางการศึกษา



<https://sites.google.com/view/nimnualjeenkampanao/%E0%B8%AB%E0%B8%99%E0%B8%B2%E0%B9%81%E0%B8%A3%E0%B8%81>

นางสาวนินนวล จินคำพะเนา ครูโรงเรียนวัดนาง



<https://sites.google.com/view/supitchayapa65/%E0%B8%AB%E0%B8%99%E0%B8%B2%E0%B9%81%E0%B8%A3%E0%B8%81>

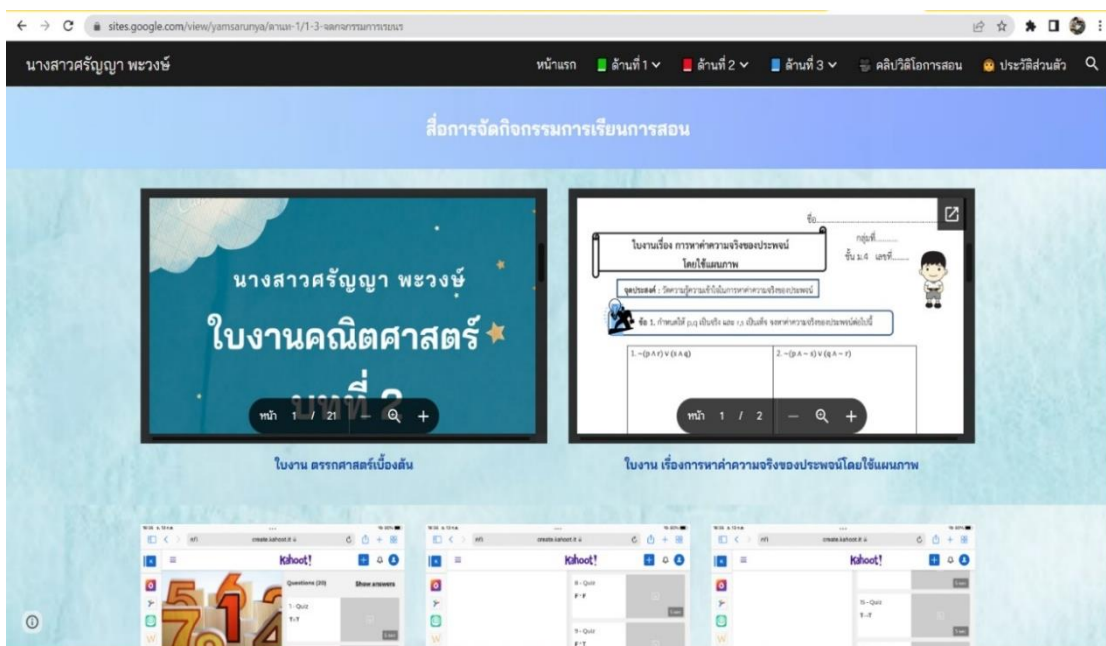
นางสาวสุพิชชญาห์ กลัษขัน ครูโรงเรียนวัดนาง

สำเนาถูกต้อง

(จิรัตน์ อยู่นีน)

ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดนาง

## การเผยแพร่ผลงานของครูและบุคลากรทางการศึกษา



<https://sites.google.com/view/yamsarunya/%E0%B8%AB%E0%B8%99%E0%B8%B2%E0%B9%81%E0%B8%A3%E0%B8%81>

นางสาวศรีัญญา พวงษ์ ครูโรงเรียนวัดนาวง



<https://sites.google.com/view/teacherchaiyawit/%E0%B8%AB%E0%B8%99%E0%B8%B2%E0%B9%81%E0%B8%A3%E0%B8%81>

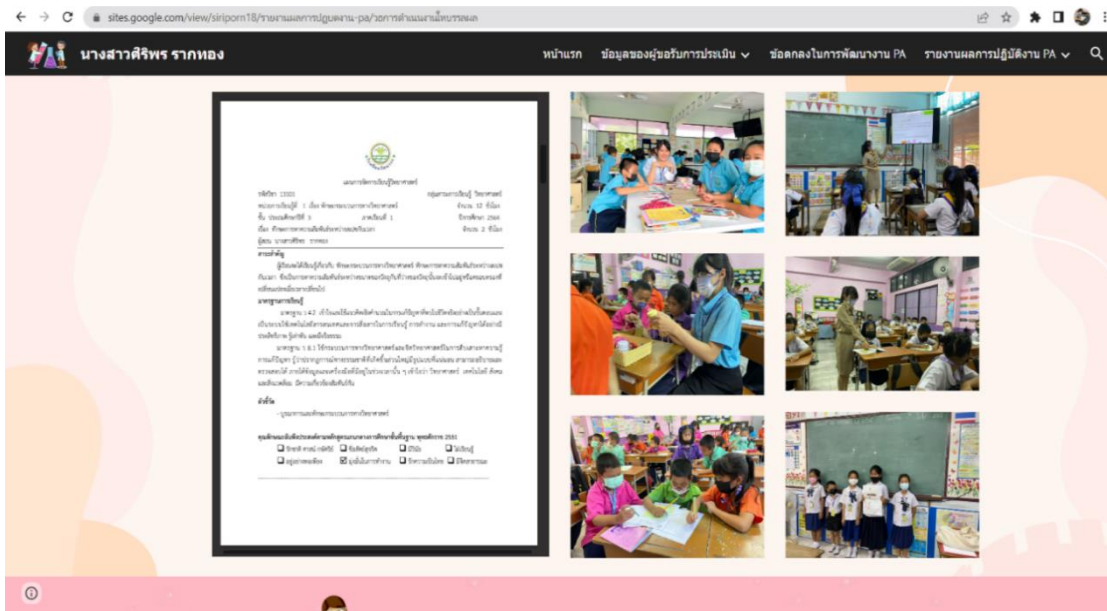
นายไชยวิทย์ เกตา ครูโรงเรียนวัดนาวง

สำเนาถูกต้อง

(จิรัตน์ อยู่ยืน)

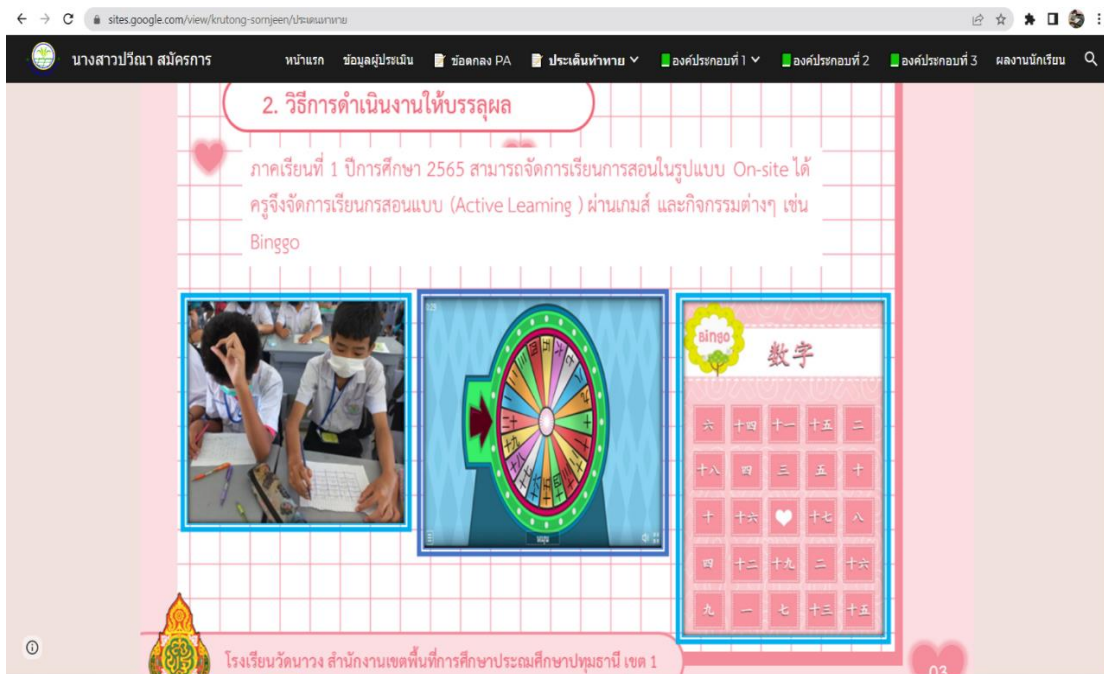
ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดนาวง

### การเผยแพร่ผลงานของครูและบุคลากรทางการศึกษา



<https://sites.google.com/view/siriporn18/%E0%B8%AB%E0%B8%99%E0%B8%B2%E0%B9%81%E0%B8%A3%E0%B8%81>

นางสาวศิริพร รากทอง ครูโรงเรียนวัดนาง



<https://sites.google.com/view/krutong-sornjeen/home>

นางสาวปิวิดา สมัครการ ครูโรงเรียนวัดนาง

สำเนาถูกต้อง

(จิรัตน์ อยู่ยั้ง)  
ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดนาง

## การเผยแพร่ผลงานของครูและบุคลากรทางการศึกษา



<https://sites.google.com/view/angkana01/%E0%B8%AB%E0%B8%99%E0%B8%B2%E0%B9%81%E0%B8%A3%E0%B8%81>

นางสาวอังคณา ปาसानะโม ครูโรงเรียนวัดนาวง



<https://sites.google.com/view/popsupannee/%E0%B8%AB%E0%B8%99%E0%B8%B2%E0%B9%81%E0%B8%A3%E0%B8%81>

นางสาวสุพรรณิ พุ่มมา ครูโรงเรียนวัดนาวง

สำเนาถูกต้อง

(จิรัตน์ อยู่ยีน)

ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดนาวง

## ภาคผนวก ซ

ภาพแห่งความยั่งยืนของการดำเนินการ

การบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของโรงเรียนวัดนาง

## ผลงาน และรางวัลที่ได้รับ

ผู้นำการบริหารการศึกษายุคดิจิทัล



ได้รับโล่ประกาศเกียรติคุณ ผู้นำการบริหารการศึกษายุคดิจิทัล  
ในการประชุมสัมมนาและนิทรรศการดิจิทัลทางการศึกษา 2020

สำเนาถูกต้อง

(จิรตัน อยู่ยิ้น)

ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดนาง



โล่รางวัลชนะเลิศ รางวัลหนึ่งเครือข่าย หนึ่งนวัตกรรมรูปแบบการนิเทศภายในสถานศึกษา  
ที่ประสบผลสำเร็จเป็นแบบอย่างได้ (Best Practice) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565



เกียรติบัตรรางวัลชนะเลิศ รางวัลหนึ่งเครือข่าย หนึ่งนวัตกรรมรูปแบบการนิเทศภายในสถานศึกษา  
ที่ประสบผลสำเร็จเป็นแบบอย่างได้ (Best Practice) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565  
สำเนาถูกต้อง

(จิรัตน์ อยู่ยั้ง)

ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดนางว



เกียรติบัตรได้รับคัดเลือกเข้าร่วมกิจกรรมถอดบทเรียนการจัดการเรียนการสอนของสถานศึกษา  
 ในสถานการณ์แพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙ (COVID-19)



ได้รับรางวัลชนะเลิศ นวัตกรรมการศึกษาด้านกระบวนการบริหารจัดการศึกษา ในโครงการ IFTE  
 (Innovation For Thai Education) นวัตกรรมการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา ปี พ.ศ. 2564



ได้รับการคัดเลือกผลงานนวัตกรรมการศึกษาด้านการบริหารจัดการศึกษา ระดับภาค "ระดับดีเยี่ยม"

โครงการ Innovation For Thai Education (IFTE) นวัตกรรมการศึกษาเพื่อพัฒนาการศึกษา

ในพื้นที่รับผิดชอบของสำนักงานศึกษาธิการภาค 2 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564

สำเนาถูกต้อง

(จิรัตน์ อยู่ยีน)


ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดนาถ





ได้รับรางวัลชนะเลิศ นวัตกรรมการศึกษาด้านกระบวนการจัดการศึกษา ในโครงการ IFTE (Innovation For Thai Education) นวัตกรรมการศึกษาเพื่อพัฒนาการศึกษา ประจำปี พ.ศ. 2564

### ผลงาน และรางวัลของครูผู้สอนที่ได้รับ




ประกาศสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต ๑  
เรื่อง ผลการคัดเลือกครูต้นแบบการจัดการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับทักษะในศตวรรษที่ ๒๑  
ประจำปี พ.ศ.๒๕๖๔

ด้วย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต ๑ ได้ดำเนินการคัดเลือกครูต้นแบบการจัดการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับทักษะในศตวรรษที่ ๒๑ ประจำปี พ.ศ.๒๕๖๔ ในโครงการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ที่ระบบผู้ทรงคุณวุฒิทางการเรียนและการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับศตวรรษที่ ๒๑ ประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๔ นั้น


ในกรณี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต ๑ จึงประกาศผลการคัดเลือกครูต้นแบบการจัดการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับทักษะในศตวรรษที่ ๒๑ ประจำปี พ.ศ.๒๕๖๔ ดังนี้

<b>รางวัลระดับเหรียญทอง ชนะเลิศ</b>	นายอัครเดช สุวรรณลา	ครู โรงเรียนอนุบาลปทุมธานี
<b>รางวัลระดับเหรียญทอง รองชนะเลิศอันดับ ๑</b>	นางจิราภรณ์ ชูเมือง	ครู โรงเรียนประชาศึกษาธรรมศาสตร์
<b>รางวัลระดับเหรียญทอง รองชนะเลิศอันดับ ๒</b>	นางสาวจิราพร จำปาเทศ	ครู โรงเรียนคลองสอง
<b>รางวัลระดับเหรียญทอง</b>	๑. นางสาวศุภาทิพย์ ปณิธิจิรจันทร์	ครู โรงเรียนชุมชนวัดหน้าไม้
	๒. นางสาวอาภากร ปักซี่	ครู โรงเรียนวัดนาง
	๓. นางสาวจิตติมากร ทองมอญ	ครู โรงเรียนคลองบ้านพร้าว
	๔. นางสาวสุวิรัตน์ สายบุญมี	ครู โรงเรียนวัดบางขุน
	๕. นายทักษิณ จุระตา	ครู โรงเรียนวัดศรี ๒๕๐๒
	๖. นางสาววราณา ยานสาร	ครู โรงเรียนสุนทรโวหารแจ้จ้อย
	พว.ที่ร้อยตรีหญิงอรพรรณ งามเจริญธนา	ครู โรงเรียนวัดสุทธาวาส

ประกาศ ณ วันที่ ๑ กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๔



(นายโพธิ์ อรุณศรีประดิษฐ์)  
ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต ๑



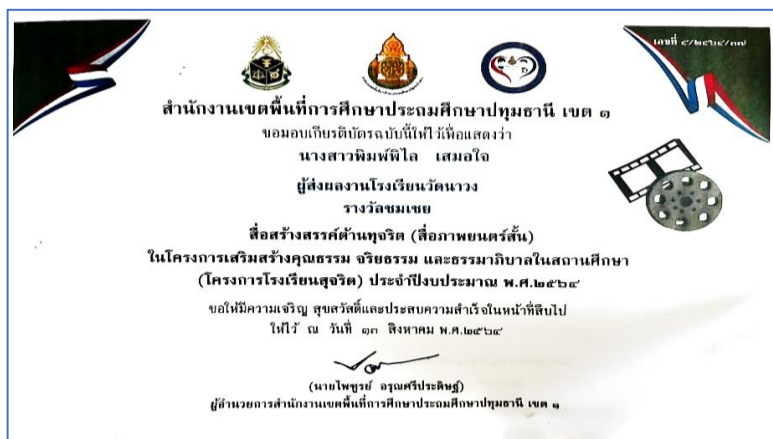
### รางวัลระดับเหรียญทอง

นางสาวอาภากร ปักซี่ เป็นครูต้นแบบการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21

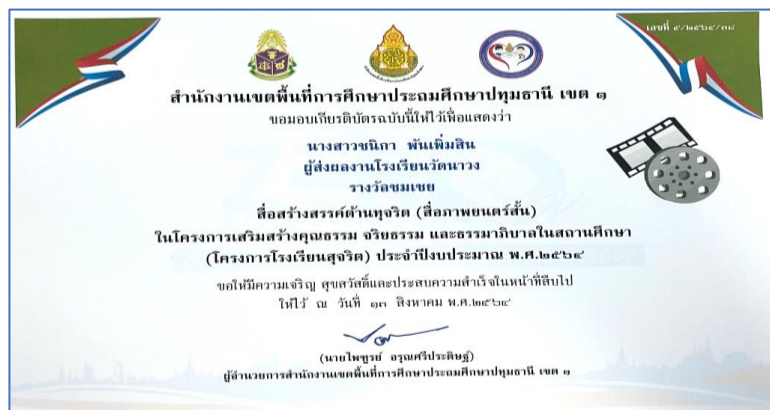
สำเนาถูกต้อง

(จิรัตน์ อยู่ยี่น)

ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดนาง



เกียรติบัตรสื่อสร้างสรรค์ด้านทุงจิต (สื่อภาพยนตร์สั้น) ในโครงการเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม และธรรมาภิบาลในสถานศึกษา (โครงการโรงเรียนสุจริต) ประจำปีงบประมาณ 2564



เกียรติบัตรสื่อสร้างสรรค์ด้านทุงจิต (สื่อภาพยนตร์สั้น) ในโครงการเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม และธรรมาภิบาลในสถานศึกษา (โครงการโรงเรียนสุจริต) ประจำปีงบประมาณ 2564



วุฒิบัตร นางสาวสุวีรัตน์ บุญเทพ ผ่านการอบรมออนไลน์ OBEC 2021 Webinar  
การจัดการเรียนการสอนออนไลน์ยุคปกติใหม่ มุมมองของผู้บริหาร นักวิชาการและครู  
สำเนาถูกต้อง

(จิรัตน์ อยู่ยั้ง)

ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดนางว



วุฒิบัตร นางสาวสุปราณี รอดศรี ผ่านการอบรมออนไลน์ OBEC 2021 Webinar การจัดการเรียนการสอนออนไลน์ยุคปกติใหม่ มุมมองของผู้บริหาร นักวิชาการและครู



เกียรติบัตร นางสาวศิริพร รากทอง ได้ทดสอบความรู้ ระบบดิจิทัล (Digital) เพื่อใช้งาน



วุฒิบัตร นางสาวสุปราณี รอดศรี ได้ผ่านการอบรมปฏิบัติการ หลักสูตร "การสร้างหน่วยการเรียนรู้ อัจฉริยะ 4.0 และการจัดการเรียนการสอนศตวรรษที่ 21 ด้วยสมรรถนะดิจิทัลแพลตฟอร์มการศึกษา ระดับปฐมวัย หลักสูตรพื้นฐาน" สำเนาถูกต้อง

(จิรัตน์ อยู่ย่น)

ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดนาง



เกียรติบัตร นางสาวสุพรรณิ พุ่มมา ได้ทดสอบความรู้ เรื่อง ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับระบบคอมพิวเตอร์



เกียรติบัตร นางสาวสุรสิรัตน์ บุญเทพ ได้ทดสอบความรู้ เรื่อง ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับระบบคอมพิวเตอร์



เกียรติบัตร นางสาวมนิฉานต์ แผ่นหิน ได้ผ่านการอบรมโครงการอบรมเชิงปฏิบัติการเสริมสร้าง  
ศักยภาพข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาด้วยกระบวนการ Active Learning  
ผ่านระบบออนไลน์กิจกรรมที่ ๗ สื่อยุคใหม่ การศึกษาออนไลน์ สำเนาถูกต้อง

(จิรัตน์ อยู่ยีน)

ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดนาง



วุฒิบัตร นางสาวมัญชริน คำช่วย ได้ผ่านการอบรมเชิงปฏิบัติการพัฒนาทักษะการจัดการเรียนรู้  
 รูปแบบออนไลน์สำหรับครูสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน



วุฒิบัตร นายภานุ สุจันทร์ ได้ผ่านการอบรมเชิงปฏิบัติการพัฒนาทักษะการจัดการเรียนรู้  
 รูปแบบออนไลน์สำหรับครูสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน



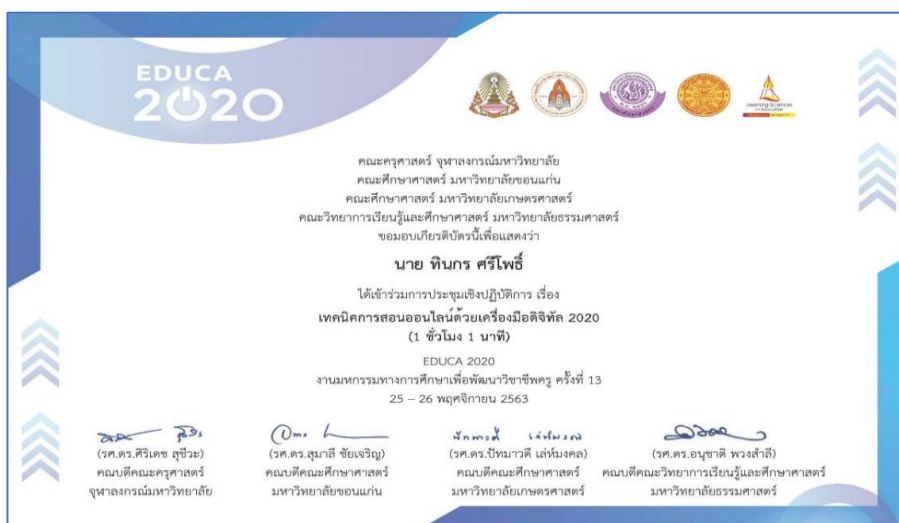
วุฒิบัตร นางสาวนันทนวล จินคำพะเนา ได้ผ่านการอบรมหลักสูตร  
 หลักสูตรที่ 1: NEXT Normal Education Reimaginedการบริหารจัดการการเรียนการสอน  
 ออนไลน์ พร้อมประสบการณ์จริงจากผู้บริหารสถานศึกษา สำเนาถูกต้อง

(จิรัตน์ อยู่ยี่น)

ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดนาง



วุฒิบัตร นางสาวพัชรี เสือพงษ์ใหญ่ ได้ผ่านการอบรมหลักสูตร  
 หลักสูตรที่ 1: NEXT Normal Education Reimagined  
 การบริหารจัดการการเรียนการสอนออนไลน์ พร้อมประสบการณ์จริงจากผู้บริหารสถานศึกษา



เกียรติบัตร นายทินกร ศรีโพธิ์ ได้เข้าร่วมประชุมเชิงปฏิบัติการ  
 เรื่อง เทคนิคการสอนออนไลน์ด้วยเครื่องมือดิจิทัล 2020

สำเนาถูกต้อง

(จิรัตน์ อยู่ยั้ง)

ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดนาง

การจัดการเรียนการสอนของโรงเรียนวัดนาง  
 การจัดการเรียนการสอนในห้องเรียนออนไลน์ในช่วงสถานการณ์โควิด -2019

**ห้องเรียนออนไลน์**  
โรงเรียนวัดนาง จ.ปทุมธานี

Google Classroom

ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1/1

QR	QR	QR	QR
ภาษาไทย	คณิตศาสตร์	วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี	ออกแบบและเทคโนโลยี
QR	QR	QR	QR
ดนตรี	สังคมศึกษา	ประวัติศาสตร์	สุขศึกษา
QR	QR	QR	QR
ทัศนศิลป์	นาฏศิลป์	ภาษาฝรั่งเศส	การงานอาชีพ
ครูวิศิษฐ์ เอ็งสุวรรณ	QR	QR	ครูศศิวิมล โนนกษ
	ภาษาจีน	ช่างเขียนภาพกราฟิก	

**ห้องเรียนออนไลน์**  
โรงเรียนวัดนาง จ.ปทุมธานี

Google Classroom

ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1/2

QR	QR	QR	QR
ภาษาไทย	คณิตศาสตร์	วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี	ออกแบบและเทคโนโลยี
QR	QR	QR	QR
สังคมศึกษา	ประวัติศาสตร์	สุขศึกษา	ช่างเขียนภาพกราฟิก
QR	QR	QR	QR
ทัศนศิลป์	ดนตรี	นาฏศิลป์	ภาษาอังกฤษ
ครูอังคณา ไช้หอม	QR	QR	ครูจักรกฤษ สุขเกษม
	การงานอาชีพ	ภาษาจีน	

**ห้องเรียนออนไลน์**  
โรงเรียนวัดนาง จ.ปทุมธานี

Google Classroom

ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 2/1

QR	QR	QR	QR
ภาษาไทย	คณิตศาสตร์	วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี	ออกแบบและเทคโนโลยี
QR	QR	QR	QR
อังกฤษ(เพิ่ม)	สังคมศึกษา	ประวัติศาสตร์	สุขศึกษา
QR	QR	QR	QR
ทัศนศิลป์	ดนตรี	นาฏศิลป์	ภาษาอังกฤษ
ครูปิยนุชพัฒน์ สีชะวงษ์	QR	QR	ครูสิริกร สุจินพรัตน์
	การงานอาชีพ	ดนตรีเพิ่มเติม	ภาษาจีน

**ห้องเรียนออนไลน์**  
โรงเรียนวัดนาง จ.ปทุมธานี

Google Classroom

ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 2/2

QR	QR	QR	QR
ภาษาไทย	คณิตศาสตร์	วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี	ออกแบบและเทคโนโลยี
QR	QR	QR	QR
สังคมศึกษา	ประวัติศาสตร์	สุขศึกษา	
QR	QR	QR	QR
ทัศนศิลป์	ดนตรี	นาฏศิลป์	ภาษาอังกฤษ
ครูบัณฑิต มีมุข	QR	QR	ครูอัญชลี พิเคราะห์
	การงานอาชีพ	ภาษาจีน	

สำเนาถูกต้อง

(จิรัตน์ อยู่ยี่น)

ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดนาง

การจัดการเรียนการสอนในห้องเรียนออนไลน์ในช่วงสถานการณ์โควิด -2019

**ห้องเรียนออนไลน์**  
โรงเรียนวัฒนา จ.ปทุมธานี

Google Classroom

**ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3/1**

- ภาษาไทย
- คณิตศาสตร์
- วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี
- ออกแบบและเทคโนโลยี
- สังคมศึกษา
- ประวัติศาสตร์
- สุขศึกษา
- ทัศนศิลป์
- ดนตรี
- นาฏศิลป์
- ภาษาอังกฤษ
- การงานอาชีพ
- ภาษาจีน

ครูภัทรวิมลพร ชุมทรง  
ครูวิวิญญา คล้ายอุบล

**ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3/2**

- ภาษาไทย
- คณิตศาสตร์
- วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี
- ออกแบบและเทคโนโลยี
- สังคมศึกษา
- ประวัติศาสตร์
- สุขศึกษา
- ทัศนศิลป์
- ดนตรี
- นาฏศิลป์
- ภาษาอังกฤษ
- การงานอาชีพ
- ภาษาจีน

ครูพิมพ์จันทร์ คงอิน  
ครูกันตพร วงษ์ชิง

**ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 5**

- ภาษาไทย
- คณิตศาสตร์
- วิทยาศาสตร์กายภาพ
- ออกแบบ
- ภาษากวีวัฒนธรรม
- สังคมศึกษา
- ประวัติศาสตร์สากล
- การเมืองการปกครอง
- ภาษาอังกฤษ
- ทัศนศิลป์
- พินิจวรรณคดี
- ภาษาอังกฤษเสริม
- ภาษาอังกฤษอ่านเขียน
- การงานอาชีพ
- ภาษาจีน
- หน้าที่พลเมือง

ครูสุธิดา เฉลิมจิรรัตน์

**ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 4**

- ภาษาไทย
- คณิตศาสตร์
- วิทยาศาสตร์ชีวภาพ
- สังคมศึกษา
- ออกแบบ
- ภาษาอังกฤษ
- ภาษาอังกฤษเสริมทักษะ
- ภาษาอังกฤษฟังพูด
- ประวัติศาสตร์ไทย
- ภาษาไทยคำคม
- ภูมิศาสตร์การท่องเที่ยว
- กฎหมาย
- การอ่านและพินิจวรรณกรรม
- นาฏศิลป์
- การงานอาชีพ
- ออกแบบและเทคโนโลยี
- ภาษาจีน

ครูอังคณา ปาสาณะโม  
ครูวิวิญญา ทรายง

สำเนาถูกต้อง

(จิรรัตน์ อยู่ยั้ง)

ผู้อำนวยการโรงเรียนวัฒนา



จัดทำคู่มือการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียนวัดนางวงโดยใช้ ห้องเรียนออนไลน์

**คู่มือ**  
เรื่อง การเข้าเรียนออนไลน์สำหรับโรงเรียนวัดนางวง

Step 1 : เข้าสู่เว็บไซต์ของโรงเรียน >> <http://www.watnawong.ac.th/>  
ผ่านโปรแกรม Browser เช่น Google Chrome, Internet Explorer เป็นต้น



Step 2 : **คลิก** เข้าสู่ห้องเรียนออนไลน์ โรงเรียนวัดนางวง



1

Step 3 : **คลิก** เลือก "กลุ่มสาระการเรียนรู้" เพื่อเข้าสู่เรียนออนไลน์



Step 4 : **คลิก** เลือก "ครูประจำวิชา" และ ปรบรหัส เพื่อเข้าสู่เรียนออนไลน์ตามแพลตฟอร์มที่ครูประจำวิชาได้สร้างขึ้นเรียนใน Google Classroom



2

สร้างบัญชี Google

1.3 **ทำการขอและเช็คตัวตน** เพื่อใช้ในการสมัคร E-mail

Step 2 : เข้าสู่เว็บไซต์ <https://classroom.google.com>

2. **เข้าสู่เว็บไซต์** <https://classroom.google.com>

2.1 **คลิก** Join Class หรือ เข้าชั้นเรียน



4

2.2 **กรอกรหัสเข้าชั้นเรียน (Class Code)** ที่ได้รับจากข้อมูลข้างต้น เพื่อเข้าสู่เรียน

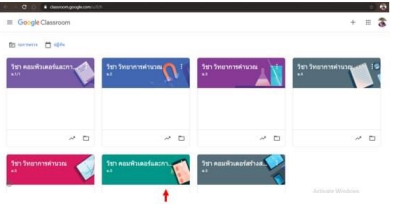
รหัสของชั้นเรียน  
รหัสส่วนตัวของครู และรหัสรหัสที่

หรือลงชื่อเข้าไปด้วยรหัสชั้นเรียน

- ใช้บัญชีที่สัขสิทธิ์
- ใช้สิทธิ์เรียนที่ประกอบด้วยตัวอักษรหรือตัวเลข 5-7 ตัว และไม่มีอักขระวรรคหรือสัญลักษณ์

หากพบปัญหาในการเข้าร่วมชั้นเรียน โปรดแจ้งที่แผนกงานไอซีทีของโรงเรียน

2.3 **คลิก**เลือกการเข้าเรียน หรือชั้นเรียนของนักเรียน เข้าสู่ชั้นเรียน เพื่อศึกษาบทเรียนตามรายวิชาอื่น ๆ ต่อไป



5

สำเนาถูกต้อง

(จิรัตน์ อยู่ยี่น)

ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดนางวง

## ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ-นามสกุล	ว่าที่ ร.ต.จิรัตน์ อยู่ยี่น
วัน เดือน ปี เกิด	วันที่ 4 เดือน ธันวาคม พ.ศ. 2511
สถานที่เกิด	จังหวัดพระนครศรีอยุธยา
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2534	ครุศาสตรบัณฑิต (วิทยาศาสตร์ทั่วไป) วิทยาลัยครูเพชรบุรีวิทยาลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์
พ.ศ. 2552	ประกาศนียบัตรบัณฑิต (การบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม
พ.ศ. 2556	ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ
พ.ศ. 2561	สำเร็จการศึกษาอบรมหลักสูตรธรรมาภิบาล สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สพฐ. (โรงเรียนสุจริต) รุ่นที่ 4 ประจำปีพุทธศักราช 2561 จากสถาบันพระปกเกล้า
ประวัติการรับราชการ	
พ.ศ. 2536	อาจารย์ 1 ระดับ 3
พ.ศ. 2546	อาจารย์ 2 ระดับ 6
พ.ศ. 2547	อาจารย์ 2 ระดับ 7
พ.ศ. 2547	ครู อันดับ คศ. 2 วิทยฐานะครูชำนาญการ
พ.ศ. 2551	ครู อันดับ คศ. 3 วิทยฐานะครูชำนาญการพิเศษ
พ.ศ. 2555	รองผู้อำนวยการโรงเรียนเชียงรากน้อย(ทรัพย์-สังเวียน เหาרבัตย์อนุสรณ์) วิทยฐานะ รองผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ สำนักเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2
พ.ศ. 2558	ผู้อำนวยการโรงเรียนราษฎร์บำรุง วิทยฐานะ ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ สำนักเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2
พ.ศ. 2561	ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดนาวง วิทยฐานะ ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ สำนักเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	โรงเรียนวัดนาวง 177 หมู่ 1 ตำบลหลักหก อำเภอเมืองปทุมธานี จังหวัดปทุมธานี 12000

### ผลงาน รางวัล และเกียรติประวัติ

- พ.ศ. 2552 ครูผู้สอนดีเด่น กลุ่มสาระการเรียนรู้วิทยาศาสตร์ จากครุสภา
- พ.ศ. 2554 รางวัลหนึ่งแสนครูดี
- พ.ศ. 2558 ผู้บริหารสถานศึกษาดีเด่น
- พ.ศ. 2558 ประธานกลุ่มส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษา “กลุ่มบูรพาบางปะอิน”  
มีโรงเรียนในสังกัดกลุ่มโรงเรียน จำนวน ๑๐ โรงเรียน  
ของสำนักเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2
- พ.ศ. 2559 คณะกรรมการนิเทศ ติดตามพฤติกรรมกรรมการประพฤติปฏิบัติตนเป็นผู้มีวินัย  
และจรรยาบรรณของวิชาชีพครู ตำแหน่งครูผู้ช่วย  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต ๒
- พ.ศ. 2559 ผู้ทรงคุณวุฒิเป็นคณะที่เล็งเห็นในการพัฒนาผู้อำนวยการสถานศึกษา  
ก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา  
ของสำนักเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2
- พ.ศ. 2560 โล่เชิดชูเกียรติผ่านเกณฑ์การประเมินสถานศึกษาแบบอย่างการจัดการเรียนรู้  
และบริหารจัดการตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ปีการศึกษา ๒๕๕๙
- พ.ศ. 2561 ผู้บริหารสถานศึกษาดีเด่น
- พ.ศ. 2561 คณะทำงานขับเคลื่อนแนวทางการจัดทำวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา  
ของเขตตรวจราชการ CLUSTER 1
- พ.ศ. 2562 เกียรติบัตรผ่านการฝึกอบรมโครงการส่งเสริม สนับสนุนแนวทางการพัฒนา  
การดำเนินการทางวินัย การอุทธรณ์ร้องทุกข์ของข้าราชการครูและบุคลากร  
ทางการศึกษาในพื้นที่รับผิดชอบของสำนักงานศึกษาธิการภาค 2 หลักสูตร  
การดำเนินการทางวินัยและการพิจารณาสอบสวนของข้าราชการครูและ  
บุคลากรทางการศึกษา
- พ.ศ. 2563 คณะอนุกรรมการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผล และนิเทศการศึกษา  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1
- พ.ศ. 2563 ได้รับเครื่องหมายเชิดชูเกียรติ “ครูสุตติ” จากสำนักงานเลขาธิการครุสภา
- พ.ศ. 2565 ข้าราชการพลเรือนดีเด่น จากสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน

### ผลงานและรางวัลที่เกิดขึ้นจากการบริหารสถานศึกษา

- พ.ศ. 2559 สถานศึกษาพอเพียง ของกระทรวงศึกษาธิการ
- พ.ศ. 2559 โรงเรียนดีมีคุณภาพ กิจกรรมปฐมวัย ปีการศึกษา ๒๕๕๙  
ของสำนักเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2

- พ.ศ. 2559 ได้รับคัดเลือกให้สถานศึกษาเป็นโรงเรียนแม่เหล็ก ควบรวมสถานศึกษา  
ของสำนักเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2
- พ.ศ. 2561 โรงเรียนดีมีคุณภาพ กิจกรรมห้องเรียนสวยสะอาด บรรยากาศึกษาการ  
ของสำนักเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2
- พ.ศ. 2561 โรงเรียนต้นแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษา นโยบาย STEM  
ของสำนักเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2
- พ.ศ. 2561 โรงเรียนต้นแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษา นโยบาย ประชาธิปไตย  
ของสำนักเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2
- พ.ศ. 2563 ต้นแบบโรงเรียนสุจริต
- พ.ศ. 2563 โรงเรียนคุณภาพประจำตำบล
- พ.ศ. 2563 โรงเรียนต้นแบบสีล 5
- พ.ศ. 2563 บ้านนักวิทยาศาสตร์น้อย
- พ.ศ. 2564 รางวัลระดับประเทศ (ระดับดีเยี่ยม) กิจกรรมถอดบทเรียน “รูปแบบ  
การบริหารโรงเรียนสุจริต “หลักธรรมาภิบาลในการบริหารสถานศึกษา  
โดยใช้ Nawong Model” ในกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ภายใต้โครงการ  
เสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม และธรรมาภิบาลในสถานศึกษา (โครงการ  
โรงเรียนสุจริต) ระดับประเทศ ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน  
ร่วมกับสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ
- พ.ศ. 2564 รางวัลชนะเลิศ กิจกรรมถอดบทเรียน “หลักธรรมาภิบาลในการบริหาร  
สถานศึกษา โดยใช้ Nawong Model” นวัตกรรมการศึกษาด้านกระบวนการ  
บริหารจัดการศึกษา ในโครงการ IFTE (Innovation For Thai Education)  
นวัตกรรมการศึกษา เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา ปีงบประมาณ พ.ศ. 2564  
จากสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดปทุมธานี
- พ.ศ. 2564 รางวัลระดับคุณภาพดีเยี่ยม กิจกรรม บริษัทสร้างการดี ระดับมัธยมศึกษา  
ในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การนำเสนอผลงานการประกวดแข่งขัน กิจกรรม  
การเรียนรู้ ภายใต้โครงการเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม และธรรมาภิบาล  
ในสถานศึกษา (โครงการโรงเรียนสุจริต) ระดับประเทศ
- พ.ศ. 2564 โรงเรียนต้นแบบสีล 5
- พ.ศ. 2564 รางวัลชนะเลิศถอดบทเรียนการจัดการเรียนรู้ Active Learning  
สู่การสร้างอาชีพ
- พ.ศ. 2564 รางวัลรองชนะเลิศอันดับ 1 นวัตกรรมกรณีศึกษา

- พ.ศ. 2565 รางวัลระดับเหรียญเงิน กิจกรรมถอดบทเรียน “รูปแบบการบริหาร  
โรงเรียนสุจริต โดยใช้ Nawong Model” หนึ่งโรงเรียน หนึ่งนวัตกรรม  
ของคุรุสภา ประจำปี 2565
- พ.ศ. 2565 รางวัลชนะเลิศหนึ่งเครือข่ายหนึ่งนวัตกรรมรูปแบบการนิเทศภายใน  
ของสถานศึกษาที่ประสบผลสำเร็จเป็นแบบอย่างได้ Best Practice ประจำปี  
งบประมาณ พ.ศ. 2565
- พ.ศ. 2565 รางวัลระดับยอดเยี่ยม โรงเรียนวัดนางมีคุณภาพการบริหารจัดการงาน 4 ด้าน  
ประเภทโรงเรียนขนาดใหญ่ ในการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผล และนิเทศ  
การศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษา