

## การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ด้วยการจัดการเรียนรู้เชิงรุก\* RESULTS BASED MANAGEMENT WITH ACTIVE LEARNING MANAGEMENT

ปรมัตต์ บุญโพธิ์<sup>1</sup>, จิราภรณ์ ผันสว่าง<sup>2</sup>, พระครูวิจิตรปัญญาภรณ์<sup>3</sup>  
Paramat Boonpho<sup>1</sup>, Jiraporn Phansawang<sup>2</sup>, Phrakruvichitpanyaporn<sup>3</sup>  
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด<sup>1,2,3</sup>  
Mahamakut Buddhist University Roi Et Campus<sup>1,2,3</sup>  
Email : thon587449@hotmail.com

### บทคัดย่อ

บทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ด้วยการจัดการเรียนรู้เชิงรุก จากการศึกษาพบว่าการขับเคลื่อนการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ด้วยการจัดการเรียนการสอนเชิงรุก สามารถพัฒนาผู้เรียนให้เกิดทักษะในศตวรรษที่ 21 มีสมรรถนะทางร่างกาย อารมณ์ สังคม และสติปัญญา พัฒนาทักษะในการศึกษาค้นคว้าและสร้างองค์ความรู้ ด้วยกระบวนการเรียนรู้ที่สามารถแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ สามารถตัดสินใจเกิดทักษะการคิด ทักษะการเรียนรู้ การแก้ปัญหา สามารถสืบเสาะหาความรู้และสร้างองค์ความรู้ ได้ด้วยตนเองด้วยกระบวนการจัดการเรียนรู้ผ่านการลงมือทำ ทั้งนี้ การจัดการเรียนรู้เชิงรุกจะเกิดประสิทธิผลสูงสุด ต้องได้รับความร่วมมือกันระหว่างผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน และผู้เรียน เพื่อรวบรวม วิเคราะห์ข้อมูลอย่างครบถ้วน เป็นระบบ นำองค์ความรู้ที่ได้มาเป็นเครื่องมือที่นำไปใช้เป็นกระบวนการดำเนินงาน โดยใช้รูปแบบการจัดการเรียนรู้เชิงรุก สามารถนำองค์ความรู้มาเชื่อมโยงกันในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ ส่งเสริมกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน นำไปสู่การประยุกต์ใช้ได้จริง นำไปสู่การเรียนรู้ตลอดชีวิต เป็นไปตามเป้าหมายหรือจุดประสงค์ที่ตั้งไว้ สามารถเผยแพร่ผลงานทั้งในและนอกสถานศึกษา ร่วมกับภาคีเครือข่ายได้

**คำสำคัญ :** การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์; การจัดการเรียนรู้; การจัดการเรียนรู้เชิงรุก

## ABSTRACT

This article aims to study performance-oriented management with active learning management. The study found that results-based management and active learning management can develop learners to achieve 21st century skills, physical, emotional, social and intellectual competencies. Learning process that can solve problems systematically able to make decision-making skills Learning skills, problem solving, ability to search for knowledge and build a body of knowledge on their own with a learning management process through hands-on in this regard, active learning management will be most effective. There must be cooperation between educational institute administrators, teachers and students to collect, analyze, complete, systematic data, to apply the acquired knowledge as a tool that can be used as an operational process. By using an active learning management model, knowledge can be linked together in each subject group. Promote student development activities lead to practical application. Leading to lifelong learning according to the goals or objectives can publish your work both in and outside educational institutions with network partners.

**Keywords :** Results Based Management; Active learning; Active learning management

## 1. บทนำ

แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560–2579 เป็นแผนแม่บทของการจัดการศึกษาฉบับปัจจุบันได้วางกรอบแนวทางในการพัฒนาการศึกษา ให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในการขับเคลื่อน การพัฒนาการศึกษา ให้สามารถดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพท่ามกลางสภาวการณ์และบริบทสภาพแวดล้อมที่มีผลกระทบต่อพัฒนาการศึกษาของประเทศ ทั้งด้านความก้าวหน้าของเทคโนโลยีดิจิทัลแบบรวดเร็วส่งผลต่อระบบเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ ภูมิภาค และโลก ตลอดจนทักษะของประชากรในศตวรรษที่ 21 โดยได้กำหนดเป้าหมายด้านผู้เรียน (Learner Aspirations) ระบุให้ผู้เรียนทุกคนมีคุณลักษณะและทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 (3Rs8Cs) ดังนั้น การศึกษาจึงต้องศึกษาที่มุ่งเน้นการเตรียมความพร้อมผู้เรียนให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วของโลก คนยุคใหม่จึงต้องมีทักษะสูงในการเรียนรู้และปรับตัว (วิจารณ์ พานิช, 2555)

หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 (ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2560) ได้ระบุถึงสมรรถนะสำคัญของผู้เรียน โดยมุ่งเน้นให้ผู้เรียนเกิดสมรรถนะสำคัญ 5 ประการ ซึ่งประกอบด้วยความสามารถในการสื่อสารความสามารถในการคิด ความสามารถในการแก้ปัญหา ความสามารถในการใช้ทักษะชีวิต และความสามารถในการใช้เทคโนโลยี ซึ่งสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ดได้ตระหนักในการส่งเสริมทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 จึงได้ส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้เรียนทุกคนในสังกัด มีทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โดยผ่านกิจกรรมการเรียนรู้แบบ Active Learning ร่วมกับภาคีเครือข่าย โดยพัฒนานวัตกรรมจากการเรียนรู้ได้ตาม

ความต้องการและบริบทของโรงเรียน เพื่อให้สามารถนำไปประยุกต์ใช้ตามบริบทของพื้นที่ด้วยรูปแบบและระบบที่เข้าถึงสะดวกและมีคุณภาพ และการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ ตามแผนการจัดการเรียนรู้ที่บูรณาการส่งเสริมให้เกิดทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 มุ่งเน้นเชิงสหวิทยาการ (Interdisciplinary) ความรู้ที่ได้จากหลายสาขาวิชาประกอบกัน จัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่สร้างระบบการเรียนรู้ที่เน้นสมรรถนะเป็นฐาน วิธีการเรียนจากการใช้ปัญหาเป็นฐาน และบูรณาการแหล่งเรียนรู้จากชุมชนเข้ามาใช้ในโรงเรียนจัดทำหน่วยการเรียนรู้ที่มีสาระการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ผ่านกระบวนการเรียนรู้เชิงรุก และการลงมือทำ (Active Learning) และประยุกต์ใช้ตามมาตรฐานการเรียนรู้ ที่กำหนดสำหรับแต่ละชั้นปีตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน 2551 (ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2560) และมอบหมายให้ครูจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ในรูปแบบ Active Learning ทั้ง 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้และกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนเน้นการเรียนรู้ผ่านการลงมือทำ สามารถนำองค์ความรู้มาเชื่อมโยงกันในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ไปสู่การประยุกต์ใช้ได้จริง (กระทรวงศึกษาธิการ, 2552)

การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ด้วยกระบวนการ Active Learning เป็นกระบวนการสอนที่ทำให้ผู้เรียนเกิดทักษะต่างๆ ที่จำเป็นในการดำรงชีวิต เน้นให้นักเรียนได้เรียนรู้จากการปฏิบัติจริง และเรียนรู้จากสถานการณ์ปัญหาที่เกิดขึ้นจริงในชีวิตประจำวันเพื่อให้ได้ฝึกทักษะการคิด โดยมีการวางแผนงาน และกติกาในการร่วมกิจกรรม ซึ่งกิจกรรมการเรียนรู้ที่จัดขึ้น เน้นให้ผู้เรียนได้ฝึกกระบวนการทำงานกลุ่ม การรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นตลอดจนทักษะ การสื่อสารที่ถือว่ามีความจำเป็น และสำคัญต่อการดำรงชีวิตอย่างมาก โดยนักเรียนจะเสนอสิ่งที่ตนเอง อยากรู้ขึ้นมา และครูมีบทบาทเป็นผู้ชี้แนะ ครูผู้สอนจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนวิธีการจัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคม เทคโนโลยี และการเรียนรู้ของผู้เรียน ครูจึงจำเป็นต้องตื่นตัวและเตรียมความพร้อมในการจัดการเรียนรู้ เพื่อเตรียมความพร้อมให้ผู้เรียนมีทักษะสำหรับการนำไปดำรงชีวิต ในยุคปัจจุบัน คือ ทักษะการเรียนรู้ (Learning Skill) ทักษะการคิด (Thinking Skill) แนวคิดและหลักการของการจัดการเรียนการสอนที่ท้าทายการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 คือ การสอนที่มีประสิทธิภาพครูผู้สอนต้องมีคุณสมบัติมากกว่าทำหน้าที่ในการสอน (Instructor) ครูผู้สอนต้องมีลักษณะของผู้ที่มีความสามารถในการชี้แนะการเรียนรู้ (Learning Coaching) ที่สามารถนำผู้เรียนไปสู่โลกแห่งการเรียนรู้ที่ผู้เรียนจะต้องเกิดการเรียนรู้จากการมีส่วนร่วม และเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง (Active Learning) (คณะศึกษาศาสตร์, 2560) ดังนั้น ในบทความวิชาการเรื่องการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ด้วยการจัดการเรียนรู้เชิงรุก จึงนำเสนอเกี่ยวกับการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ รูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนด้วยกระบวนการจัดการเรียนรู้เชิงรุก เครื่องมือที่นำไปใช้เป็นกระบวนการดำเนินงานการจัดการเรียนรู้เชิงรุก การขับเคลื่อนกระบวนการดำเนินงานการเรียนรู้เชิงรุกควบคู่กับแนวคิดทางทฤษฎี และกระบวนการออกแบบการดำเนินงานการจัดการเรียนรู้เชิงรุก

## 2. การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

ระบบการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์มักจะมีชื่อเรียกที่แตกต่างกันไป เช่น การบริหารงานโดยยึดวัตถุประสงค์ (Management by Objective : MBO) หรือการบริหารผลการดำเนินงานดำเนินงาน (Performance Management) ซึ่งมีแนวความคิดหลักเหมือนกัน แม้ว่าจะแตกต่างกันไปบ้างในรายละเอียด Canadian International Development Agency (2001) กล่าวว่า การบริหาร

แบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ เป็นวิธีการในการปรับปรุงการบริหารให้เกิดประสิทธิผล (Effectiveness) และโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ (Accountability) โดยที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนด เป้าหมาย ประเมินความเสี่ยง กำกับติดตามกระบวนการดำเนินงานเพื่อการบรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ รวมถึงการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจทางบริหารและการรายงานผลการปฏิบัติงาน การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์จะเน้นที่ผลลัพธ์ (Outcomes) ของงานโดยจะให้ความสำคัญที่การกำหนด พันธกิจและวัตถุประสงค์ของโครงการ/งาน เป้าหมายที่ชัดเจน การกำหนดผลผลิตและผลลัพธ์ที่ต้องการของทุกโครงการในองค์การให้สอดคล้องเป็นไปในทางเดียวกับภารกิจและวัตถุประสงค์ของ องค์การ มีการกำหนดตัวบ่งชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก (Key Performance Indicators - KPI) ไว้อย่าง ชัดเจน เป็นที่เข้าใจของทุกคนในองค์การ การวัดความก้าวหน้าของการปฏิบัติงานโดยใช้ตัวบ่งชี้วัด ดังกล่าว การยืดหยุ่นทางการบริหารและสนับสนุนทรัพยากรแก่ผู้บริหารระดับล่างอย่าง เหมาะสม การประเมินผลการปฏิบัติงานและการให้ค่าตอบแทนตามผลงานผลงานตลอดจนการ ปรับปรุงพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงขึ้น เพื่อให้สามารถสนองตอบต่อปัญหาและ ความต้องการของประชาชนในฐานะผู้รับบริการจากองค์กรของรัฐได้เป็นอย่างดี

ปัจจัยหลักพื้นฐานที่ทำให้การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ประสบความสำเร็จ คือ การมีระบบ ข้อมูลที่เที่ยงตรงเชื่อถือได้ ไม่ว่าจะเป็นระบบข้อมูลตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานเพื่อให้ทราบความ คืบหน้าของการปฏิบัติงานหรือระบบการเงินและบัญชีที่สามารถให้ข้อมูลแยกรายโครงการเพื่อให้ ทราบต้นทุนค่าใช้จ่ายในแต่ละงาน การได้รับข้อมูลที่ถูกต้องจะช่วยให้ผู้บริหารทุกระดับตัดสินใจได้ อย่างถูกต้อง สรุปได้ว่า การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Results Based Management : RBM) จึง เป็นการบริหารเพื่อการจัดหาให้ได้ทรัพยากรการบริหารมาอย่างประหยัด (Economy) เน้นใช้ ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ (Efficiency) และการได้ผลงานที่บรรลุเป้าหมายขององค์การ (Effectiveness) กระบวนการของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์จะ ประกอบด้วยขั้นตอนที่สำคัญ 4 ขั้นตอน ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. การวางแผนกลยุทธ์ขององค์การ ซึ่งองค์การจะต้องทำการกำหนดทิศทางโดยรวมว่า ต้องการที่จะทำอะไรอย่างไร ซึ่งเป็นเรื่องของการวางยุทธศาสตร์หรือวางแผนกลยุทธ์ เพื่อทำการ วิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในองค์การ (SWOT Analysis) และให้ได้มาซึ่ง เป้าประสงค์สุดท้ายที่ต้องการขององค์การหรือวิสัยทัศน์ (Vision) อันจะนำไปสู่การกำหนด (Mission) วัตถุประสงค์ (Objective) เป้าหมาย (Target) และกลยุทธ์การดำเนินงาน (Strategy) รวมทั้ง พิจารณาถึงปัจจัยสำคัญแห่งความสำเร็จขององค์การ (Critical Success Factors) และสร้างตัวบ่งชี้ วัดผลการดำเนินงาน (Key Performance Indicators) ในด้านต่าง ๆ

2. การกำหนดรายละเอียดของตัวบ่งชี้วัดผลการดำเนินงาน เมื่อผู้บริหารขององค์การได้ ทำการตกลงร่วมเกี่ยวกับตัวบ่งชี้วัดผลการดำเนินงานแล้ว จะเริ่มดำเนินการสำรวจเพื่อหาข้อมูล หลักฐานเกี่ยวกับสภาพในปัจจุบัน (Baseline Data) เพื่อนำมาช่วยในการกำหนดความชัดเจนของตัว บ่งชี้ดังกล่าว ทั้งในเชิงปริมาณ (Quantity) คุณภาพ (Quality) เวลา (Time) และสถานที่หรือความ ครอบคลุม (Place) อันเป็นเป้าหมายที่ต้องการของแต่ละตัวบ่งชี้

3. การวัดและการตรวจสอบผลการดำเนินงาน ผู้บริหารจะต้องจัดให้มีการตรวจสอบ และรายงานผลการดำเนินงานของแต่ละตัวบ่งชี้ตามเงื่อนไขที่กำหนดไว้ เช่น รายเดือน รายไตรมาส

รายปี เป็นต้น เพื่อแสดงความก้าวหน้าและสัมฤทธิ์ผลของการดำเนินงานว่าเป็นไปตามเป้าหมายที่ต้องการหรือไม่ อย่างไร นอกจากนี้ในบางกรณีอาจจะจัดให้มีคณะบุคคลเพื่อทำการตรวจสอบผลการดำเนินงานเป็นเรื่อง ๆ ไปก็ได้

4. การให้รางวัลตอบแทน หลังจากที่ได้พิจารณาผลการดำเนินงานแล้ว ผู้บริหารจะต้องมีการให้รางวัลตอบแทนตามระดับของผลงานที่ได้ตกลงกันไว้ นอกจากนี้อาจจะมีการให้ข้อเสนอแนะหรือกำหนดมาตรการบางประการเพื่อให้มีการปรับปรุงผลงานให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

### 3. รูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนด้วยกระบวนการจัดการเรียนรู้เชิงรุก

โรงเรียนต้องได้การขับเคลื่อนการจัดการเรียนการสอน Active Learning โดยมีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อพัฒนาผู้เรียนด้านร่างกาย อารมณ์ สังคมและสติปัญญา ด้วยกระบวนการจัดการเรียนรู้ผ่านการลงมือทำและการเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning) 2) เพื่อให้ผู้เรียนสามารถ รวบรวม วิเคราะห์ ข้อมูลอย่างครบถ้วนและเป็นระบบ นำองค์ความรู้ที่ได้สังเคราะห์เป็นนวัตกรรม 3) เพื่อนำองค์ความรู้ที่ได้จากการศึกษาค้นคว้า เผยแพร่ผลงานทั้งในและนอกสถานศึกษาร่วมกับภาคีเครือข่าย

โดยนำรูปแบบการบริหารจัดการประกอบด้วย หลักการบริหาร 4 M ได้แก่ คน (Man), เงิน (Money), วัสดุ (Material) และกระบวนการบริหาร (Management) วิเคราะห์บริบทของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนและชุมชน พัฒนาและปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2562 เป็นกฎหมายแม่บทของการศึกษาไทย มีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนา “คน” ให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญาความรู้และคุณธรรม มีจริยธรรม และวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุขโรงเรียนต้องจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา ที่คำนึงถึงความแตกต่างของผู้เรียนเป็นสำคัญ และเปิดโอกาสให้ชุมชนและหน่วยงานราชการ เอกชน มีส่วนร่วมในการพัฒนา เพื่อให้ผู้เรียนเป็นผู้มีสมรรถนะทางร่างกาย อารมณ์ สังคม และสติปัญญา เกิดทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 สามารถนำองค์ความรู้มาเชื่อมโยงกัน ในแต่ละสาระการเรียนรู้ไปสู่การประยุกต์ใช้ได้จริง โดยคำนึงถึงประสิทธิภาพ (Efficiency) ประสิทธิภาพ (Effectiveness) และความคุ้มค่า (Economy) ที่เกิดขึ้นกับผู้เรียน

### 4. เครื่องมือที่นำไปใช้เป็นกระบวนการดำเนินงานการจัดการเรียนรู้เชิงรุก

เครื่องมือที่นำไปใช้เป็นกระบวนการดำเนินงานการจัดการเรียนรู้เชิงรุก มีกระบวนการดำเนินงาน 4 ขั้นตอนดังต่อไปนี้

ขั้นที่ 1 ขั้นวางแผน ประกอบด้วย การศึกษาปัญหา สภาวะแวดล้อม บริบท วิเคราะห์สภาพปัญหาที่พบ ประเมินความต้องการจำเป็น ความต้องการของสถานศึกษา ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มาตั้งสมมติฐาน เพื่อคาดการณ์ความเป็นไปได้ ก่อนการดำเนินการพัฒนา แล้วกำหนดวัตถุประสงค์ และขอบเขต ของการพัฒนา บนพื้นฐานขององค์ความรู้ ที่ได้จากการสังเคราะห์ จัดระบบข้อมูล ออกแบบนวัตกรรมหรือวิธีการพัฒนา

ขั้นที่ 2 การปฏิบัติการ ประกอบด้วย การลงมือปฏิบัติ ตามวิธีการที่ได้กำหนดหรือวางแผนไว้ และตรวจสอบ ประเมินผลการปฏิบัติการ

ขั้นที่ 3 ผลสะท้อนกลับจากการปฏิบัติ ประกอบด้วย กระบวนการส่งความรู้กลับ ผลสะท้อนกลับจากการปฏิบัติลงมือทำ ส่งต่อองค์ความรู้จนเกิดเป็นทักษะและความเชี่ยวชาญ มีการนำไปใช้ในระดับบุคคลจนกลายเป็นแนวปฏิบัติขององค์กร ด้วยกระบวนการติดตาม กำกับประเมินผล อย่างเป็นขั้นตอน การบูรณาการ องค์ความรู้ให้เข้ากับบริบท สภาพแวดล้อมและทรัพยากรขององค์กร

ขั้นที่ 4 ขยายผลและเผยแพร่ ประกอบด้วย การขยายผลองค์ความรู้ นำองค์ความรู้ที่ได้ เผยแพร่ผลงานทั้งใน และนอกสถานศึกษาร่วมกับภาคีเครือข่าย

## 5. การขับเคลื่อนกระบวนการดำเนินงานการเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning) ควบคู่กับแนวคิดทางทฤษฎี

การขับเคลื่อนกระบวนการดำเนินงานการเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning) ควบคู่กับแนวคิดทางทฤษฎีด้านการบริหารและการจัดการศึกษาโรงเรียน มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. หลักธรรมาภิบาล (Good Governance) โรงเรียนใช้หลักธรรมาภิบาล ในการบริหารโรงเรียน ให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในสังคมประกอบด้วย ภาครัฐ ภาคเอกชน ภาคประชาสังคม และภาคีเครือข่ายอื่นๆทั้งในและนอกองค์กร ให้มีปฏิสัมพันธ์กัน และเกิดความร่วมมือ ในการขับเคลื่อนของสถานศึกษา โดยอยู่บนพื้นฐานหลักธรรมาภิบาล ส่งเสริมบทบาทของชุมชนในการเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษา เช่น การจัดทำหลักสูตรท้องถิ่น มีการเชิญวิทยากรภายนอกที่เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน มาให้ความรู้แก่ครูและนักเรียน การจัดสรรทรัพยากรให้สอดคล้องกับบริบทของโรงเรียน ตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี (2542) ว่าด้วยพระราชกฤษฎีกาหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 มีการประยุกต์ใช้หลักธรรมาภิบาลที่เป็นกฎหมาย เพื่อใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษาให้บรรลุเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติดังต่อไปนี้

1.1 หลักนิติธรรม ผู้บริหารจะต้องยึดหลักความถูกต้อง คือ มีการพิจารณาปัญหาการตัดสินใจด้วยความถูกต้องตาม กฎระเบียบ ข้อบังคับ ระเบียบ วินัยข้าราชการ และจรรยาบรรณครู ให้ถูกต้องตามหลักศีลธรรม ขนบธรรมเนียมประเพณีที่ดีของสังคม ตามนโยบายของผู้บังคับบัญชา และผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายในระบบงานของสถานศึกษาทั้ง 4 งาน ได้แก่ งานบริหารวิชาการ งานบริหารงบประมาณงานบริหารบุคคล และงานบริหารทั่วไป

1.2 หลักคุณธรรม ผู้บริหารจะต้องยึดหลักความเหมาะสม คือ ปฏิบัติงานได้เหมาะสม ถูกกาลเทศะ ตามหลักสัปปุริสธรรม 7 และหลักความยุติธรรม คือ มีการวินิจฉัย สั่งการ และปฏิบัติต่อผู้อยู่ใต้ปกครอง และบุคคลที่เกี่ยวข้อง ด้วยความชอบธรรม บนพื้นฐานแห่งหลักธรรม

1.3 หลักความโปร่งใส ผู้บริหารจะต้องยึดหลักความบริสุทธิ์ คือ มีการวินิจฉัยสั่งการ ทำกิจการงาน ด้วยความบริสุทธิ์ใจ ใช้ระบบสารสนเทศสามารถตรวจสอบได้ตลอดเวลา โดยใช้หลักการ PDCA ในระบบงานของสถานศึกษาทั้ง 4 ฝ่ายบริหารงาน

1.4 หลักการมีส่วนร่วม ผู้บริหารจะต้องให้ผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียกับการจัดการศึกษา ทั้งครู นักเรียน ผู้ปกครองตลอดทั้งชุมชนมีส่วนร่วม ดำเนินการจัดการศึกษาในโครงการและกิจกรรมของสถานศึกษาที่จัดขึ้นตลอดปี

1.5 หลักความรับผิดชอบ ผู้บริหารจะต้องให้ผู้ที่มีส่วนร่วมในการดำเนินการจัดการศึกษาได้ตระหนักถึงความรับผิดชอบร่วมกันในผลของการจัดการศึกษาที่มีผลผลิตคือตัวผู้เรียนที่มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ที่แตกต่างกัน

1.6 หลักความคุ้มค่า ผู้บริหารจะต้องใช้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในการดำเนินการกับทรัพยากรทางการศึกษาอย่างคุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุด โดยใช้หลักการ PDCA เข้ามาตรวจสอบคุณภาพของระบบงานทั้ง 4 งานอย่างครบถ้วน (สำนักนายกรัฐมนตรี้, 2542)

2. หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง (Sufficiency Economy) ปรัชญาที่พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ทรงชี้แนวทางการดำเนินชีวิตให้แก่ปวงชนชาวไทยมาเป็นระยะเวลาอันยาวนาน ในช่วงตั้งต่อก่อนการเกิดวิกฤตเศรษฐกิจ เพื่อมุ่งให้พสกนิกรได้ดำรงชีวิตอยู่ได้อย่างยั่งยืน มั่นคงปลอดภัย ภายใต้อาณัติของความเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เกิดขึ้นตามกระแสโลกาภิวัตน์ อีกทั้งพระองค์ยังได้ทรงพระราชทานความหมายของ เศรษฐกิจพอเพียง เอาไว้เป็นภาษาอังกฤษว่า Sufficiency Economy ดังพระราชดำรัสที่ได้ทรงตรัสไว้เมื่อวันที่ 23 ธันวาคม 2554 ความพอเพียงจะต้องประกอบด้วย 3 คุณลักษณะพร้อม ๆ กัน ดังนี้

ความพอประมาณ หมายถึง ความพอดีที่ไม่น้อยเกินไปและไม่มากเกินไปโดยไม่เบียดเบียนตนเองและผู้อื่น เช่นการผลิตและการบริโภคที่อยู่ในระดับพอประมาณ

ความมีเหตุผล หมายถึง การตัดสินใจเกี่ยวกับระดับของความพอเพียงนั้น จะต้องเป็นไปอย่างมีเหตุผลโดยพิจารณาจากเหตุปัจจัยที่เกี่ยวข้องตลอดจนคำนึงถึงผลที่คาดว่าจะเกิดขึ้นจากการกระทำนั้น ๆ อย่างรอบคอบ

การมีภูมิคุ้มกันที่ดีในตัว หมายถึง การเตรียมตัวให้พร้อมรับผลกระทบและการเปลี่ยนแปลงด้านต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นโดยคำนึงถึงความเป็นไปได้ของสถานการณ์ต่าง ๆ ที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคตทั้งใกล้และไกล

เงื่อนไข การตัดสินใจและการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ให้อยู่ในระดับพอเพียงนั้นต้องอาศัยทั้งความรู้ และคุณธรรมเป็นพื้นฐาน กล่าวคือ

เงื่อนไขความรู้ ประกอบด้วย ความรอบรู้เกี่ยวกับวิชาการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องอย่างรอบด้าน ความรอบคอบที่จะนำความรู้เหล่านั้นมาพิจารณาให้เชื่อมโยงกัน เพื่อประกอบการวางแผน และความระมัดระวังในขั้นปฏิบัติ

เงื่อนไขคุณธรรม ที่จะต้องเสริมสร้างประกอบด้วย มีความตระหนักในคุณธรรม มีความซื่อสัตย์สุจริตและมีความอดทน มีความเพียร ใช้สติปัญญาในการดำเนินชีวิต

ผลจากการนำปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้ คือ การพัฒนาที่สมดุลและยั่งยืน พร้อมรับต่อการเปลี่ยนแปลงในทุกด้าน ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม ความรู้และเทคโนโลยีเป็นแนวทางในการพัฒนาที่นำไปสู่ความสามารถในการพึ่งตนเอง ในระดับต่าง ๆ อย่างเป็นขั้นตอน โดยลดความเสี่ยงเกี่ยวกับความผันแปรของธรรมชาติ หรือการเปลี่ยนแปลงจากปัจจัยต่าง ๆ โดยอาศัยความพอประมาณและความมีเหตุผล การสร้างภูมิคุ้มกันที่ดี มีความรู้ ความเพียรและความอดทน สติและปัญญา การช่วยเหลือซึ่งกันและกันและความสามัคคี สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์กรคุณธรรม โดยมุ่งเน้นพัฒนาให้ผู้เรียนเป็นคนดี มีคุณธรรมควบคู่กับความรู้ และมีทักษะการดำรงชีวิต เพื่อเป็นการสร้างความรู้ความเข้าใจ แก่ผู้บริหาร ครูและบุคลากร

ทางการศึกษา นักเรียน ตลอดจนผู้ปกครองและ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในการดำเนินการประชุมวางแผนงานขับเคลื่อนปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงของโรงเรียน โดยสร้างการเรียนรู้ให้ผู้เรียนได้ปฏิบัติจริง โดยผ่านการเรียนรู้ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อให้ผู้เรียนเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ มีทักษะการดำรงชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

## 6. กระบวนการออกแบบการดำเนินงานการจัดการเรียนรู้เชิงรุก

กระบวนการออกแบบการดำเนินงานการจัดการเรียนรู้เชิงรุกด้วยระบบคุณภาพ PDCA เป็นเครื่องมือที่นำไปใช้เป็นการดำเนินงาน เพื่อให้เป็นผู้มีสมรรถนะทางร่างกาย อารมณ์ สังคม และสติปัญญา เกิดทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โดยผ่านกระบวนการเรียนรู้ผ่านการลงมือทำ และกระบวนการเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning) สามารถนำองค์ความรู้มาเชื่อมโยงกันในแต่ละสาระการเรียนรู้ไปสู่การประยุกต์ใช้ได้จริงนำไปสู่การเรียนรู้ตลอดชีวิต และเผยแพร่ผลงานทั้งในและนอกสถานศึกษาร่วมกับภาคีเครือข่ายได้โดยผ่านการจัดกิจกรรมด้วยรูปแบบ (Active Learning) เน้นการเรียนรู้ผ่านการลงมือทำ สามารถนำองค์ความรู้มาเชื่อมโยงกันในแต่ละสาระการเรียนรู้ที่สามารถประยุกต์ใช้ได้จริง การดำเนินงานประกอบด้วย 6 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นที่ 1 SWOT Analysis บริบทของโรงเรียนใช้เครื่องมือการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) ในการวิเคราะห์บริบทของโรงเรียน เพื่อให้ผู้บริหารได้ทราบถึง จุดแข็ง จุดอ่อน สภาพภายในของโรงเรียนโอกาส และอุปสรรคของสภาพภายนอก ซึ่งจะทำให้ทราบว่าแนวทางการพัฒนาระบบขององค์กร และการปรับปรุงการใช้การดำเนินการระบบเดิม สำหรับการบริหารวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis)

ขั้นที่ 2 การเตรียมความพร้อมในการจัดการเรียนการสอน Active Learning มีวิธีดำเนินการดังต่อไปนี้

การจัดการเรียนการสอน Active Learning ประกอบด้วย การเตรียมความพร้อมของผู้บริหาร ผู้บริหารมีการกำหนดนโยบาย และการประชุมวางแผนงานที่ชัดเจนในการบริหารจัดการสถานศึกษา ศึกษาสภาพปัจจุบัน ศึกษาปัญหาและแต่งตั้งคณะกรรมการทำงาน เพื่อรับผิดชอบในการบริหารการศึกษาให้มีคุณภาพ และส่งเสริมในด้านการประเมินผลการเรียนรู้เพื่อหาแนวทางที่เหมาะสมมาปรับปรุงแก้ไขการเรียนของผู้เรียนให้เกิดการเรียนรู้ด้วยตนเองในด้านการเตรียมการสอน มีการจัดประชุมผู้บริหารและบุคลากรเพื่อร่วมกันคิดวิเคราะห์ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนทุกชั้น และเปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์กับเกณฑ์มาตรฐาน จัดทำหลักสูตรที่เปิดโอกาสให้องค์กรท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดหลักสูตรที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

การเตรียมความพร้อมของครูดำเนินการพัฒนาศักยภาพครู เพื่อนำไปพัฒนาผู้เรียนให้เกิดศักยภาพตามเป้าหมาย โดยสามารถสร้างและบูรณาการความรู้ได้ มีความคิดวิเคราะห์และสร้างสรรค์ เข้าใจเทคโนโลยีและทักษะใหม่ๆ สร้างผู้เรียนให้เป็นนักคิดและนักพัฒนาได้ โดยแผนการดำเนินงาน ได้แก่ การจัดอบรมพัฒนาหลักสูตร พัฒนาบุคลากร เข้าร่วมอบรมสัมมนาที่เป็นประโยชน์ต่อการจัดการเรียนการสอนจากหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชน และพัฒนาสื่อนวัตกรรมสำหรับการจัดการเรียนการสอนในศตวรรษที่ 21



การเตรียมความพร้อมของนักเรียน ดำเนินการศึกษาผู้เรียนเป็นรายบุคคล พัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา โดยเน้นความแตกต่างของผู้เรียนเป็นสำคัญ มีการวัดประเมินผลความก้าวหน้าของผู้เรียนนำข้อมูลที่ได้มาปรับปรุงและพัฒนา รูปแบบการเรียนรู้ เพื่อให้เข้ากับยุคสมัย โดยผู้เรียนต้องมีการเรียนรู้ที่ยืดหยุ่น สร้างสรรค์และท้าทาย มองเห็นปัญหาเป็นโจทย์ให้ผู้เรียนได้เรียนรู้วิธีการแก้ไขปัญหา ซึ่งเป็นทักษะที่จำเป็นสำหรับการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 คือ 3R8C

การเตรียมความพร้อมของชุมชน โรงเรียนได้มีการประสานสัมพันธ์กับชุมชนให้มีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ โดยจัดกิจกรรมประชุมผู้ปกครอง สร้างเครือข่ายผู้ปกครอง เปิดโอกาสให้ชุมชนและหน่วยงานราชการ เอกชน มีส่วนร่วมในการพัฒนาและขับเคลื่อนโรงเรียน เช่น การให้คำปรึกษา

การสนับสนุนงบประมาณการเป็นวิทยากร และการเป็นแหล่งเรียนรู้ภายนอกสถานศึกษา การเตรียมความพร้อมของสภาพแวดล้อมของโรงเรียน โรงเรียนมีการบริหารจัดการสภาพแวดล้อมทางกายภาพให้เอื้อต่อการเรียนรู้ คือ สะอาด ร่มรื่น ปลอดภัย และมีแหล่งเรียนรู้ที่มีมาตรฐาน

ขั้นที่ 3 การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา และการออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ โดยโรงเรียนจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา หน่วยการเรียนรู้ และการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ ตามแผนการจัดการเรียนรู้ที่บูรณาการส่งเสริมให้เกิดทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 มุ่งเน้นเชิงสหวิทยาการ (Interdisciplinary) ความรู้ที่ได้จากหลายสาขาวิชาประกอบกัน จัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่สร้างระบบการเรียนรู้ที่เน้นสมรรถนะเป็นฐาน วิธีการเรียนจากการใช้ปัญหาเป็นฐาน (Problem-based Learning : PBL) และบูรณาการแหล่งเรียนรู้ (Learning Resources) จากชุมชนเข้ามาใช้ในโรงเรียน ตามกระบวนการเรียนรู้แบบโครงงานเป็นฐาน (Project-Based Learning: PBL) หน่วยการเรียนรู้แบบ Active Learning โรงเรียนจัดทำหน่วยการเรียนรู้ที่มีสาระการเรียนรู้เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ผ่านกระบวนการเรียนรู้เชิงรุกและการลงมือทำ (Active Learning) และบูรณาการตามมาตรฐานการเรียนรู้ที่กำหนดสำหรับแต่ละชั้นปีในหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน 2551 (ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2560) ซึ่งได้จัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ทั้ง 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ และกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน แผนการจัดการเรียนรู้แบบ Active Learning โรงเรียนมอบหมายให้ครูจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ในรูปแบบ Active Learning ทั้ง 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้และกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน เน้นการเรียนรู้ผ่านการลงมือทำ สามารถนำองค์ความรู้มาเชื่อมโยงกันในแต่ละสาระการเรียนรู้ไปสู่การประยุกต์ใช้ได้จริง

ขั้นที่ 4 การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้และกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน โรงเรียนจัดกิจกรรมการเรียนรู้แบบ Active Learning 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้และกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนโดยมีการดำเนินกิจกรรมที่เหมาะสมและสอดคล้องกับบริบทโรงเรียน ความถนัด ความสนใจของครูความต้องการของนักเรียนและชุมชน ซึ่งแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้และกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน มีการออกแบบกิจกรรม Active Learning ด้วยรูปแบบที่หลากหลาย จนเกิดเป็นวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices) ของแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้

ขั้นที่ 5 การวัดผลและประเมินผลการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น จากการทำเนิงานการจัดการเรียนการสอน Active Learning ด้วยระบบคุณภาพ PDCA เป็นเครื่องมือที่นำไปใช้เป็นกระบวนการดำเนินงาน เพื่อให้ผู้เรียนมีสมรรถนะทางร่างกาย อารมณ์ สังคม และสติปัญญา เกิดทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 เน้นกระบวนการเรียนรู้ผ่านการลงมือทำ โรงเรียนต้องจัดทำหน่วยการเรียนรู้ที่มี

สาระการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ผ่านกระบวนการเรียนรู้เชิงรุกและการลงมือทำ (Active Learning) และประยุกต์ใช้ตามมาตรฐานการเรียนรู้ที่กำหนดสำหรับแต่ละชั้นปี ในหลักสูตรแกนกลาง การศึกษาขั้นพื้นฐาน 2551 (ฉบับปรับปรุง 2560) ซึ่งได้จัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ทั้ง 8 กลุ่มสาระ การเรียนรู้ และกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน จนเกิดเป็นผลงานการปฏิบัติเป็นเลิศ (Best Practice) การ จัดการเรียนรู้ Active Learning

ขั้นที่ 6 การสร้างเครือข่ายและขยายผล ขยายผลสู่โรงเรียนเครือข่าย โรงเรียนมีการขยาย ผลงานการปฏิบัติเป็นเลิศ (Best Practice) การจัดการเรียนรู้ Active Learning สู่ภายนอกสถานศึกษา โดยเป็นแหล่งศึกษาดูงานของหน่วยงานต่าง ๆ และเป็นพี่เลี้ยงให้คำปรึกษาแก่โรงเรียนเครือข่ายขยาย ผลสู่ชุมชน (เสาวลักษณ์ รัตนวิชัย, 2551)

## 7. สรุป

ผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน และนักเรียนมีส่วนสำคัญในการพัฒนาการศึกษาให้บรรลุ ตามจุดประสงค์ที่ตั้งไว้ ประเด็นที่ควรพัฒนาอย่างเร่งด่วนคือด้าน กระบวนการจัดการเรียนรู้ และด้าน ครูผู้สอน กล่าวคือ ครูผู้สอนต้องปรับแนวทางการจัดการเรียน การสอนจากเดิมที่ใช้วิธีการสอนแบบ บรรยาย มุ่งเน้นทฤษฎีมากกว่าการปฏิบัติ เปลี่ยนมาใช้วิธี การจัดการเรียนการสอนเชิงรุกที่เน้นให้ ผู้เรียนได้ลงมือปฏิบัติด้วยตนเองผ่านรูปแบบและเทคนิค การสอนที่หลากหลาย สอดคล้องกับสภาพ ความเป็นจริง โดยครูผู้สอนต้องลดบทบาทในการสอนและ การให้ข้อความรู้แก่ผู้เรียนโดยตรง แต่ไป เพิ่มกระบวนการและกิจกรรมที่จะทำให้ผู้เรียนเกิด ความกระตือรือร้นในการเรียนรู้มากขึ้น และใช้ กระบวนการนิเทศภายในกระตุ้นให้เกิด การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมจัดการเรียนรู้ของครูผู้สอน ตามแนวทางของการจัดการเรียนรู้เชิงรุกเพื่อให้ครูสามารถจัดการเรียนการสอนได้ อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเพิ่มขึ้นบรรลุตามค่าเป้าหมายที่ตั้งไว้ การจัดการเรียนรู้ ผ่านกระบวนการ Active learning ควรมีการนิเทศติดตามที่สอดคล้องเพื่อให้ผู้เรียนเกิดทักษะการคิด วิเคราะห์ แก้ปัญหา การหาสาเหตุของปัญหา การวางแผนในการแก้ปัญหา นำไปสู่การดำเนินการ ตามแผนและสามารถตรวจสอบได้ ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นหลังจากการจัดการกระบวนการเรียนรู้ Active learning เกิดเป็นนวัตกรรมการบริหารงานวิชาการ สามารถต่อยอดนวัตกรรมนำองค์ความรู้มา เชื่อมโยงกันในแต่ละสาระการเรียนรู้ สามารถประยุกต์ใช้ได้จริงและเผยแพร่ไปยังภาคีเครือข่าย เพื่อ พัฒนางานวิชาการในสถานศึกษาต่อไป

การจัดการเรียนการสอน Active learning ส่งผลให้ ผู้เรียนมีสมรรถนะทางร่างกาย อารมณ์ สังคม และสติปัญญา ได้พัฒนาทักษะในศตวรรษที่ 21 จากการค้นคว้าและสร้างองค์ความรู้ ด้วย กระบวนการเรียนรู้ที่สามารถแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ สามารถรวบรวม วิเคราะห์ข้อมูลอย่าง ครบถ้วน เกิดทักษะการคิดสร้างสรรค์ การคิดอย่างมีวิจารณญาณ และการคิดแก้ปัญหา ค้นคว้าและ คัดเลือกข้อมูลหรือองค์ความรู้เป็นทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 สามารถค้นคว้าและสร้างองค์ ความรู้ด้วยกระบวนการสืบเสาะหาความรู้ สามารถแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ สามารถตัดสินใจ และ สร้างองค์ความรู้ได้ด้วยตนเองโดยใช้ข้อมูลหลากหลายและประจักษ์พยานที่ตรวจสอบได้ และผู้เรียน สามารถจัดทำผลงานซึ่งเป็นนวัตกรรมสำคัญ ซึ่งเป็นผลสรุปของการออกแบบการจัดการเรียนรู้ และสามารถนำนวัตกรรมมาศึกษาหาความรู้ และนำสู่การเผยแพร่ ให้กว้างขวางมากขึ้น สิ่งสำคัญคือ

โรงเรียนต้องมีกระบวนการดำเนินงานการจัดการเรียนการสอน Active Learning ด้วยระบบคุณภาพ PDCA เป็นเครื่องมือที่นำไปใช้เป็นกระบวนการดำเนินงาน ส่งเสริม สนับสนุนบุคลากรในการเข้ารับการอบรมศึกษาดูงานโรงเรียนที่มีความเป็นเลิศด้านต่าง ๆ ตลอดจนสนับสนุน ในการดำเนินการพัฒนาและปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน โดยเน้นความแตกต่างของผู้เรียนเป็นสำคัญ และเปิดโอกาสให้ชุมชนและหน่วยงานราชการ เอกชน มีส่วนร่วมในการพัฒนา เพื่อให้ผู้เรียนเป็นผู้มีสมรรถนะทางร่างกาย อารมณ์สังคม และสติปัญญา เกิดทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 สามารถนำองค์ความรู้มาเชื่อมโยงกัน ในแต่ละสาระการเรียนรู้นำไปสู่การประยุกต์ใช้ได้จริง นักเรียนได้นำการจัดการจัดการกิจกรรมทั้ง 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้และกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน มาอธิบาย เชื่อมโยง และบูรณาการองค์ความรู้ทั้งทางด้านสังคมศาสตร์ เศรษฐกิจ วัฒนธรรมและสิ่งแวดล้อมอย่างรอบด้าน ปัจจัยความสำเร็จในการจัดการเรียนรู้เชิงรุก คือ ผู้บริหารและคณะครูให้ความเห็นชอบและให้การสนับสนุนการดำเนินกิจกรรม มีวัสดุอุปกรณ์ ที่ใช้ในการจัดการกิจกรรมอย่างเพียงพอ ควรมีการประชาสัมพันธ์องค์ความรู้ที่ได้จากการทำกิจกรรมร่วมกันผ่านการเผยแพร่ ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา ทั้งนี้ ทำให้องค์ความรู้ที่ได้จากการศึกษา ค้นคว้าได้เผยแพร่ไปในวงกว้างและช่วยให้ผู้เรียนตระหนัก สามารถปรับมาใช้ประโยชน์ในชีวิตประจำวันได้

## 8. บรรณานุกรม

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2552). **หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551**. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด.
- คณะศึกษาศาสตร์. (2560). **โครงการอบรมเชิงปฏิบัติการ “การจัดการเรียนรู้แบบ Phenomenon-based Teaching and learning”**. กรุงเทพฯ : ศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- วิจารณ์ พานิช. (2555). **วิถีสร้างการเรียนรู้เพื่อศิษย์ในศตวรรษที่ 21**. กรุงเทพฯ: มูลนิธิสดศรี-สฤษดิ์วงศ์.
- สำนักนายกรัฐมนตรี. (2542). **ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2542**. กรุงเทพฯ : สำนักนายกรัฐมนตรี.
- เสาวลักษณ์ รัตนวิชัย. (2551). **พฤติกรรมครูที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญในการจัดการเรียนการสอน**. กรุงเทพฯ : คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.
- Canadian International Development Agency. (2001). **Results Based Management in CIDA: An Introductory Guide to Concept and Principles**. Canada : Government of Canada Publications.