

ชื่อเรื่อง: รักษาต่อยหลวง สรรค์สร้างคนดีศรีหนองบัว : การวิจัยและพัฒนาชุดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนเชิงรุกตามแนวคิด 4D Model เพื่อบ่มเพาะอัตลักษณ์ 'อ่อนหวาน อ่อนน้อม อ่อนโยน' ภายใต้โครงการ IFTE

ผู้วิจัย: นางลลภา พิษเซอร์ **ปีการศึกษา:** 2569

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยและพัฒนา (Research and Development) มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาและวิเคราะห์สภาพบริบทความต้องการจำเป็นในการบ่มเพาะอัตลักษณ์ "อ่อนหวาน อ่อนน้อม อ่อนโยน" ในสังคมพหุวัฒนธรรม 2) สร้างและพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการร่วมกับชุดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนเชิงรุกตามแนวคิด 4D Model และ 3) ประเมินผลการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมและถอดบทเรียนแนวปฏิบัติที่ดี การดำเนินการวิจัยแบ่งออกเป็น 3 ระยะ กลุ่มเป้าหมายประกอบด้วย ผู้บริหารและข้าราชการครูโรงเรียนบ้านหนองบัว จำนวน 8 คน ตัวแทนชุมชน จำนวน 10 คน และนักเรียนระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 1-6 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง รูปแบบการบริหารจัดการสถานศึกษา ชุดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน แบบประเมินพฤติกรรมอัตลักษณ์ 3อ. ด้วยรูบริกสกออร์ (Rubric Score) และแบบสอบถามความพึงพอใจ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการทดสอบค่าที (t-test for Dependent Samples) รวมทั้งการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

ผลการวิจัยพบว่า

1. สภาพบริบทและความต้องการจำเป็นของโรงเรียนบ้านหนองบัว มีความต้องการในระดับมากที่สุด ในการนำทุนทางวัฒนธรรมรอบดอยหลวงเชียงดาวมาเป็นฐานการเรียนรู้ เพื่อลดช่องว่างทางความหลากหลายทางชาติพันธุ์ และส่งเสริมทักษะชีวิตด้านการสื่อสารและมารยาททางสังคม
2. รูปแบบการบริหารจัดการสถานศึกษา "หนองบัว 4D โมเดล" (ประกอบด้วย Discovery, Dream, Design, Do/Destiny) ร่วมกับชุดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน 4 โมดูล ผ่านการตรวจสอบจากผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่ามีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติจริงอยู่ในระดับมากที่สุด (Mean = 4.85)
3. ผลการนำนวัตกรรมไปใช้ปฏิบัติจริง พบว่า นักเรียนมีคะแนนพฤติกรรมการแสดงออกด้านอัตลักษณ์อ่อนหวาน อ่อนน้อม และอ่อนโยน หลังการใช้นวัตกรรมสูงกว่าก่อนใช้นวัตกรรมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ข้าราชการครูมีความพึงพอใจต่อรูปแบบการบริหารจัดการในระดับมากที่สุด (Mean = 4.84) และผลการถอดบทเรียน (Best Practices) พบว่า นวัตกรรมดังกล่าวสามารถเปลี่ยนความหลากหลายทางชาติพันธุ์ให้เป็นพลังแห่ง

การเรียนรู้ ช่วยหล่อหลอมให้นักเรียนมีทักษะชีวิตและความฉลาดทางอารมณ์ ตอบสนองต่อเป้าหมายของโครงการนวัตกรรมเพื่อการศึกษา (IFTE) ได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

Title: Rak Doi Luang, Nurturing Good Citizens of Nong Bua: The Research and Development of an Active Learning Module Based on the 4D Model to Cultivate 'Sweet Speech, Humble Manners, and Gentle Actions' under the IFTE Project

Researcher: Mrs.Ladapa Fischer **Academic Year:** 2026

Abstract

This study was a Research and Development (R&D) design. The objectives were: 1) to study and analyze the needs assessment for cultivating the identity of "Sweet speech, Humble manners, and Gentle actions" in a multicultural society; 2) to develop an educational management model combined with an active learning module based on the 4D Model; and 3) to evaluate the transformative behavioral outcomes and synthesize best practices. The research was divided into 3 phases. The target groups consisted of 8 teachers and administrators from Ban Nong Bua School, 10 community representatives, and elementary students (Grades 1-6). The research instruments included semi-structured interviews, the management model, the learning module, a behavioral observation rubric for the 3 attributes, and a satisfaction questionnaire. Data were analyzed using percentage, mean, standard deviation, dependent samples t-test, and content analysis.

The research findings were as follows

1. The needs assessment revealed the highest level of demand for integrating the cultural capital around Doi Luang Chiang Dao as a learning foundation. This integration aimed to bridge the gaps among diverse ethnic groups and promote essential life skills regarding communication and social etiquette.
2. The developed "Nong Bua 4D Management Model" (comprising Discovery, Dream, Design, and Do/Destiny) and the 4-module active learning set were evaluated by five experts.

The evaluation showed that the appropriateness and feasibility of the innovations were at the highest level (Mean = 4.85).

3. The implementation results demonstrated that the students' post-intervention behavioral scores for sweet speech, humble manners, and gentle actions were significantly higher than their pre-intervention scores at the .05 statistical level. The teachers' satisfaction with the management model was at the highest level (Mean = 4.84). The synthesis of Best Practices indicated that the innovation successfully transformed multicultural diversity into a learning asset. It cultivated students' life skills and emotional intelligence, effectively and sustainably responding to the goals of the Innovation for Thai Education (IFTE) project.

กิตติกรรมประกาศ

รายงานการวิจัยและพัฒนานวัตกรรม เรื่อง "รักษาดอยหลวง สรรค์สร้างคนดีศรีหนองบัว การวิจัยและพัฒนาชุดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนเชิงรุกตามแนวคิด 4D Model เพื่อบ่มเพาะอัตลักษณ์ 'อ่อนหวาน อ่อนน้อม อ่อนโยน' ภายใต้โครงการ IFTE" ฉบับนี้ สำเร็จลุล่วงอย่างสมบูรณ์แบบได้ด้วยความกรุณาและการสนับสนุนจากหลายภาคส่วน ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณทุกท่านที่ได้ให้คำปรึกษา ชี้แนะ และเป็นกำลังใจสำคัญในการขับเคลื่อนงานวิจัยจนบรรลุตามวัตถุประสงค์

ขอกราบขอบพระคุณ สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดเชียงใหม่ ที่ริเริ่มโครงการนวัตกรรมเพื่อการศึกษา (Innovation for Thai Education) ซึ่งเป็นจุดประกายสำคัญในการสร้างสรรค์นวัตกรรมครั้งนี้ และขอขอบพระคุณ ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ตลอดจนคณะศึกษานิเทศก์ ที่ให้การส่งเสริม สนับสนุน และชี้แนะแนวทางในการบริหารจัดการสถานศึกษามาโดยตลอด

ขอกราบขอบพระคุณ คณะผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่าน (สามารถระบุชื่อผู้ทรงคุณวุฒิได้หากต้องการ) ที่ได้สละเวลาอันมีค่าในการตรวจสอบเครื่องมือ ประเมินความเหมาะสมของรูปแบบการจัดการจัดการ 4D Model และให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์อย่างยิ่ง ทำให้เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยมีความเที่ยงตรง สมบูรณ์ และครอบคลุมบริบทเชิงพื้นที่

ขอขอบคุณ คณะครูและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนบ้านหนองบัวทั้ง 8 ท่าน ที่เปิดใจรับการเปลี่ยนแปลง เป็นกัลยาณมิตรในการทำงาน และทุ่มเทแรงกายแรงใจในการนำชุดกิจกรรมไปบูรณาการจัดการเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning) จนทำให้นวัตกรรมชิ้นนี้เกิดผลสัมฤทธิ์ที่เป็นรูปธรรมในชั้นเรียน

ขอขอบคุณ ผู้นำชุมชน ปราชญ์ชาวบ้าน และผู้ปกครองนักเรียนกลุ่มชาติพันธุ์ทุกท่านในพื้นที่เบื้องหลัง ดอยหลวงเชียงดาว ที่กรุณาให้ข้อมูล ให้ความร่วมมือ และร่วมเป็นเครือข่ายในการบ่มเพาะอัตลักษณ์ความดีของบุตรหลาน รวมถึงขอปณิธานนักเรียนโรงเรียนบ้านหนองบัวทุกคน ที่ให้ความร่วมมือในการทำกิจกรรมด้วยความสุข จนเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมที่งดงาม สะท้อนความอ่อนหวานทางวาจา ความอ่อนน้อมทางกิริยา และความอ่อนโยนทางจิตใจ คุณค่าและประโยชน์อันพึงมีจากรายงานการวิจัยและพัฒนานวัตกรรมฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นเครื่องบูชาพระคุณบิดา มารดา บูรพาจารย์ ตลอดจนผู้มีพระคุณทุกท่าน และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าผลงานวิจัยชิ้นนี้จะเป็นประโยชน์ต่อวงการการศึกษา ในการเป็นแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practices) สำหรับการจัดการศึกษาในสังคมพหุวัฒนธรรมสืบไป

[ลงชื่อผู้วิจัย] (นางลฎาภา พิษเซอร์)

ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหนองบัว

สารบัญ

เรื่อง

บทคัดย่อภาษาไทย

บทคัดย่อภาษาอังกฤษ (Abstract)

กิตติกรรมประกาศ

สารบัญ

สารบัญตาราง

สารบัญภาพ

บทที่ 1 บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

ขอบเขตของการวิจัย

ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มเป้าหมาย

ขอบเขตด้านเนื้อหาและนวัตกรรม

ขอบเขตด้านตัวแปรที่ศึกษา

ขอบเขตด้านพื้นที่และบริบท

ขอบเขตด้านระยะเวลา

นิยามศัพท์เฉพาะ

ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

บริบทและแนวนโยบายการจัดการศึกษายภายใต้โครงการ IFTE

แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาชุดกิจกรรมการเรียนรู้เชิงรุก

การบริหารจัดการสถานศึกษาในบริบทสังคมพหุวัฒนธรรม

ทฤษฎีและรูปแบบการขับเคลื่อนด้วยแนวคิด 4D Model

การบ่มเพาะคุณลักษณะอัตลักษณ์ "อ่อนหวาน อ่อนน้อม อ่อนโยน" (3อ.)

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (ในประเทศและต่างประเทศ)

บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย

ระยะที่ 1: การศึกษาและวิเคราะห์สภาพบริบทความต้องการจำเป็น (Need Assessment)

ระยะที่ 2: การสร้างและพัฒนาารูปแบบการบริหารจัดการร่วมกับชุดกิจกรรม (Development)

ระยะที่ 3: การประเมินผลการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมและถอดบทเรียน (Implementation & Evaluation)

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ผลการศึกษาและวิเคราะห์สภาพบริบทความต้องการจำเป็น (ระยะที่ 1)

ตอนที่ 2 ผลการสร้างและพัฒนาารูปแบบการบริหารจัดการร่วมกับชุดกิจกรรม (ระยะที่ 2)

ตอนที่ 3 ผลการประเมินผลการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมและถอดบทเรียน (ระยะที่ 3)

บทที่ 5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

สรุปผลการวิจัย

อภิปรายผลการวิจัย

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

บรรณานุกรม

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก: นวัตกรรมรูปแบบการบริหารจัดการ 4D Model และชุดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน "รักษ์ดอยหลวง สรรค์สร้างคนดีศรีหนองบัว"

ภาคผนวก ข: เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย (แบบสัมภาษณ์, แบบประเมิน IOC, รุบริกประเมินพฤติกรรมอัตลักษณ์ 3อ., แบบสอบถามความพึงพอใจ)

ภาคผนวก ค: รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ และผลการหาคุณภาพของเครื่องมือ

ภาคผนวก ง: ตารางข้อมูลดิบ (Raw Data) ผลการประเมินพฤติกรรมและผลความพึงพอใจ

ภาคผนวก จ: ประมวลภาพกิจกรรมการขับเคลื่อนนวัตกรรมเชิงพื้นที่ (Best Practices ภาพถ่ายโรงเรียนพหุวัฒนธรรมและกิจกรรมมัคคุเทศก์น้อย)

ประวัติผู้วิจัย

บทที่ 1 บทนำ

ในยุคศตวรรษที่ 21 ที่ขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีและความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การจัดการศึกษาไทยมีความจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์จากการเน้นเนื้อหาวิชาการสู่การพัฒนาสมรรถนะและทักษะชีวิต (Life Skills) ที่จำเป็นต่อการดำรงชีวิตและการสร้างพลเมืองดีในอนาคต สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2566) ได้ชี้ชัดว่า ทักษะความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น ทักษะทางสังคม และการสื่อสารเชิงบวก ถือเป็นหัวใจสำคัญในการหล่อ - หลอม เยาวชนท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงทางสังคมและเทคโนโลยีที่ผันผวน สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดเชียงใหม่ จึงได้ให้ความสำคัญกับการขับเคลื่อนโครงการนวัตกรรมเพื่อการศึกษา (Innovation for Thai Education) โดยเน้นย้ำการส่งเสริม สนับสนุน และต่อยอดนวัตกรรมที่พัฒนาทักษะที่เหมาะสม สอดคล้องกับความสนใจ ความต้องการของผู้เรียน และตลาดงานในอนาคต รวมถึงการนำทุนทางวัฒนธรรมและ Soft Power ท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีสมรรถนะทั้งในด้านความรู้และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ (สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดเชียงใหม่, 2567)

เมื่อพิจารณาบริบทเชิงพื้นที่ โรงเรียนบ้านหนองบัว ตั้งอยู่บนพื้นที่ห่างไกลเบื้องหลังดอยหลวงเชียงดาว ซึ่งมีลักษณะเฉพาะตัวด้านโครงสร้างสังคมและประชากรที่มีความหลากหลายทางชาติพันธุ์สูง นักเรียนประกอบด้วยชนเผ่าต่าง ๆ เช่น ดาราอั้ง ล่าหู่ ลีซู และไทยใหญ่ ซึ่งความหลากหลายทางวัฒนธรรมนี้แม้จะเป็นความงดงาม แต่ก็มีผลทำให้ความท้าทายในด้านพฤติกรรม มารยาทสังคม และการอยู่ร่วมกันท่ามกลางความแตกต่าง การนำอัตลักษณ์ "อ่อนหวาน อ่อนน้อม อ่อนโยน" (3อ.) ภายใต้โครงการโรงเรียนแห่งความดีเข้ามาบูรณาการ จึงเป็นกุศโลบายและกลยุทธ์สำคัญในการสร้างค่านิยมร่วม การศึกษาของ พงษ์ศิริ ดารารัตน์ และสุทัศน์ สังคะพันธ์ (2565) พบว่า การเสริมสร้างคุณลักษณะทางจริยธรรมและค่านิยมเชิงพฤติกรรมในสถานศึกษาพหุวัฒนธรรม จะประสบความสำเร็จได้เมื่อมีการขัดเกลาทางสังคมที่เน้นความอ่อนน้อมทางกิริยาและปิยวาจา ซึ่งเปรียบเสมือน Soft Power และทุนทางวัฒนธรรมที่จะถูกนำมาต่อยอดสู่ทักษะการบริการ (Service Mind) และความฉลาดทางอารมณ์ ซึ่งเป็นทักษะหลักที่ตลาดงานและการท่องเที่ยวในจังหวัดเชียงใหม่ต้องการ

อย่างไรก็ตาม จากการสังเกตพฤติกรรมและการสำรวจเบื้องต้นในสถานศึกษา พบว่าความหลากหลายทางชาติพันธุ์ที่ปรากฏอยู่ภายในโรงเรียนบ้านหนองบัว ได้สร้างความท้าทายในวิถีการอยู่ร่วมกันอย่างมีนัยสำคัญนักเรียนจำนวนมากยังขาดทักษะการสื่อสารเชิงบวก และการควบคุมอารมณ์ในสถานการณ์ที่แตกต่างทางความคิด โดยเฉพาะอย่างยิ่งการใช้คำพูดที่สะท้อนถึงกิริยามารยาทที่ไม่เหมาะสม เช่น การใช้คำห้วน การไม่ใช้คำลงท้ายที่แสดงความเคารพ ครับ/คะ และพฤติกรรมการแสดงออกที่ขาดความอ่อนน้อมต่อผู้ใหญ่ รวมถึงการกระทบกระทั่ง

กันระหว่างกลุ่มชาติพันธุ์จากความเข้าใจคลาดเคลื่อนทางวัฒนธรรม ซึ่งถือเป็นประเด็นปัญหาสำคัญ (Pain Point) ที่ส่งผลกระทบต่อบรรยากาศการเรียนรู้และสุขภาวะทางจิตใจของนักเรียน

การเร่งบ่มเพาะอัตลักษณ์ "อ่อนหวาน อ่อนน้อม อ่อนโยน" จึงไม่ใช่เพียงแค่การปรับเปลี่ยนตามค่านิยมทั่วไป แต่เป็นความจำเป็นเร่งด่วนในการแก้ปัญหาพฤติกรรมทางสังคม (Social Behavior) ของนักเรียนโรงเรียนบ้านหนองบัว ตำบลเมืองคอง อำเภอเชียงดาว จังหวัดเชียงใหม่ ในเชิงลึก เพื่อเป็นเกราะป้องกันและสร้างความสมานฉันท์ในชุมชนพหุวัฒนธรรม การพัฒนาทักษะชีวิตผ่านอัตลักษณ์ดังกล่าวจะช่วยให้นักเรียนสามารถปรับจูนความแตกต่างทางวัฒนธรรม ให้กลายเป็นจุดแข็ง แทนที่ความขัดแย้งเชิงพฤติกรรมที่เคยเกิดขึ้น เพื่อให้เด็ก ๆ เติบโตขึ้นเป็นพลเมืองที่มีสมรรถนะทางสังคมและมีจิตสำนึกที่ดีต่อกันกำเนิดบนดอยหลวงเชียงดาว ได้อย่างยั่งยืน

ด้วยเหตุนี้ การปรับเปลี่ยนรูปแบบการเรียนรู้ดั้งเดิมมาสู่ "ชุดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนเชิงรุก (Activity-Based Module)" จึงเป็นเครื่องมือเชิงนวัตกรรมที่จะเปิดโอกาสให้นักเรียนทุกชาติพันธุ์ได้ปฏิบัติจริง ทลายกำแพงทางภาษาและวัฒนธรรม โดยอาศัยกระบวนการขับเคลื่อนเชิงระบบของแนวคิด 4D Model ซึ่งประกอบด้วย 4 ขั้นตอนสำคัญคือ การค้นพบคุณค่า (Discovery) การสร้างฝันและเป้าหมายร่วมกัน (Dream) การออกแบบกิจกรรมพหุวัฒนธรรมเชิงรุก (Design) และการลงมือปฏิบัติสู่วิถีชีวิตที่ยั่งยืน (Do/Destiny) สอดคล้องกับงานวิจัยของ อิศารัตน์ แก้วขาว และคณะ (2566) ที่พบว่า การจัดการเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning) ร่วมกับโมเดลการเรียนรู้เชิงบวก ช่วยส่งเสริมคุณลักษณะและค่านิยมในตัวผู้เรียนได้อย่างเป็นระบบ ทำให้เด็กเกิดความกระตือรือร้น และซึมซับพฤติกรรมเชิงบวกผ่านสถานีกิจกรรมการเรียนรู้ นอกจากนี้ พรอนันต์ บุญพาศิริ และกัญญ์อร บุญพาศิริ (2564) ยังได้ระบุว่า การวิจัยและพัฒนาชุดกิจกรรมที่มีโครงสร้างชัดเจนและยืดหยุ่น มีส่วนสำคัญในการช่วยเพิ่มสมรรถนะทางสังคมและปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของนักเรียนระดับชั้นประถมศึกษาได้อย่างยั่งยืน

จากความเป็นมาและความท้าทายดังกล่าว ผู้วิจัยในฐานะผู้บริหารสถานศึกษาจึงเล็งเห็นความสำคัญในการจัดทำวิจัยและพัฒนาเรื่อง "รักษ์ดอยหลวง สรรค์สร้างคนดีศรีหนองบัว การวิจัยและพัฒนาชุดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนเชิงรุกตามแนวคิด 4D Model เพื่อบ่มเพาะอัตลักษณ์ 'อ่อนหวาน อ่อนน้อม อ่อนโยน' ภายใต้โครงการ IFTE" ขึ้น เพื่อเป็นเครื่องมือเชิงกลยุทธ์ในการขับเคลื่อนและพัฒนาผู้เรียนอย่างรอบด้าน การวิจัยชิ้นนี้ไม่เพียงแต่จะเป็นการยกระดับพฤติกรรมเชิงบวกของนักเรียนให้หลุดจากอ่อนหวาน มีกิริยามารยาทที่อ่อนน้อม และมีจิตใจที่อ่อนโยนต่อเพื่อนมนุษย์และสิ่งแวดล้อมดอยหลวงเชียงดาวเท่านั้น แต่ยังเป็นการพัฒนานวัตกรรมกระบวนการจัดกิจกรรมที่ครูสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้จริง และสะท้อนผลลัพธ์ที่เป็นรูปธรรมต่อการพัฒนาหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ในบริบทโรงเรียนพหุวัฒนธรรม ซึ่งจะเป็นแบบอย่างที่ดี (Best Practice) ในการขยายผลให้แก่โรงเรียนในพื้นที่สูงและเครือข่ายโครงการ IFTE สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดเชียงใหม่ต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาและวิเคราะห์สภาพบริบทความต้องการจำเป็น (Need Assessment) ในการบริหารจัดการ การศึกษาพหุวัฒนธรรมเพื่อบ่มเพาะคุณลักษณะอัตลักษณ์ "อ่อนหวาน อ่อนน้อม อ่อนโยน" ของนักเรียนโรงเรียน บ้านหนองบัว ภายใต้กรอบโครงการ IFTE
2. เพื่อสร้างและพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการ (Management Model) ร่วมกับการใช้ชุดกิจกรรม พัฒนาผู้เรียนเชิงรุกตามแนวคิด 4D Model เรื่อง "รักษาดอยหลวง สรรค์สร้างคนดีศรีหนองบัว" ให้มีคุณภาพ ประสิทธิภาพ และความเหมาะสมเชิงพื้นที่
3. เพื่อประเมินผลการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม (Transformative Outcomes) ด้านอัตลักษณ์ "อ่อนหวาน อ่อนน้อม อ่อนโยน" ของนักเรียน และถอดบทเรียนแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practices) ในการขับเคลื่อนนวัตกรรมสู่ ความยั่งยืนและการขยายผลเชิงนโยบาย

ขอบเขตการวิจัย

1. ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มเป้าหมาย

1.1 ประชากร (Population) คือ บุคลากรและนักเรียนโรงเรียนบ้านหนองบัว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3

1.2 กลุ่มเป้าหมาย (Target Group) ในการวิจัยและทดลองใช้นวัตกรรมครั้งนี้ ประกอบด้วย

1.2.1 ด้านผู้บริหารและครู ได้แก่ ผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 1 ราย และข้าราชการครูโรงเรียนบ้าน หนองบัว จำนวน 8 ท่าน (แบ่งเป็น ข้าราชการครูผู้ชาย 2 ราย และข้าราชการครูผู้หญิง 6 ราย) ในฐานะผู้ร่วม ขับเคลื่อนรูปแบบการบริหารจัดการและนำชุดกิจกรรมไปสู่การปฏิบัติ

1.2.2 ด้านผู้เรียน ได้แก่ นักเรียนระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 ถึง ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 จำนวน 132 ราย ที่กำลังศึกษาอยู่ในปีการศึกษา 2568

2. ขอบเขตด้านเนื้อหาและนวัตกรรม

เนื้อหาที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วย 2 ส่วนหลักที่เชื่อมโยงกันอย่างเป็นระบบ คือ

2.1 นวัตกรรมด้านการบริหารจัดการ (Management Model) รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาพหุวัฒน-

ธรรมตามแนวคิด 4D Model ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ ขั้นการค้นพบคุณค่า (Discovery) ขั้นการสร้างเป้าหมายร่วมกัน (Dream) ขั้นการออกแบบกิจกรรมเชิงรุก (Design) และขั้นการลงมือปฏิบัติวิถีชีวิตที่ยั่งยืน (Do/Destiny)

2.2 นวัตกรรมด้านการจัดการเรียนรู้ (Learning Module) ชุดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนเชิงรุก เรื่อง "รักษัศดอยหลวง สรรค์สร้างคนดีศรีหนองบัว" ที่บูรณาการคุณลักษณะอัตลักษณ์ "อ่อนหวาน อ่อนน้อม อ่อนโยน" (3อ.) ภายใต้โครงการโรงเรียนแห่งความดี ร่วมกับทุนทางวัฒนธรรมและ Soft Power ของกลุ่มชาติพันธุ์รอบดอยหลวงเชียงดาว

3. ขอบเขตด้านตัวแปรที่ศึกษา

3.1 ตัวแปรต้น (Independent Variables) คือ รูปแบบการบริหารจัดการร่วมกับการใช้ชุดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนเชิงรุกตามแนวคิด 4D Model เรื่อง "รักษัศดอยหลวง สรรค์สร้างคนดีศรีหนองบัว"

3.2 ตัวแปรตาม (Dependent Variables) ประกอบด้วย:

3.2.1 ผลการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม คุณลักษณะอัตลักษณ์ "อ่อนหวาน อ่อนน้อม อ่อนโยน" ของนักเรียนโรงเรียนบ้านหนองบัว

3.2.2 ผลการใช้รูปแบบการบริหารจัดการ (Management Model) ร่วมกับการใช้ชุดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน เชิงรุกตามแนวคิด 4D Model เรื่อง "รักษัศดอยหลวง สรรค์สร้างคนดีศรีหนองบัว" ให้มีคุณภาพประสิทธิ-ภาพ และความเหมาะสมเชิงพื้นที่

3.2.3 ผลลัพธ์ที่เกิดจากการศึกษาด้านอัตลักษณ์ "อ่อนหวาน อ่อนน้อม อ่อนโยน" ของนักเรียน และถอดบทเรียนแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practices) ในการขับเคลื่อนนวัตกรรมสู่ความยั่งยืนและการขยายผลเชิงนโยบายของโรงเรียนบ้านหนองบัวในการบ่มเพาะคุณธรรมพหุวัฒนธรรมที่ยั่งยืน

4. ขอบเขตด้านพื้นที่และบริบท

4.1 พื้นที่ศึกษา โรงเรียนบ้านหนองบัว อำเภอเชียงดาว จังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งเป็นสถานศึกษาในพื้นที่สูง ตั้งอยู่บริเวณหลังดอยหลวงเชียงดาว มีบริบททางสังคมเป็นสังคมพหุวัฒนธรรมที่มีความหลากหลายทางชาติพันธุ์และภาษา

5. ขอบเขตด้านระยะเวลา

5.1 ระยะเวลาการดำเนินงาน การวิจัยและพัฒนา (R&D) ครั้งนี้ ดำเนินการตลอดปีการศึกษา 2568 (แบ่งเป็น ระยะการศึกษาบริบทและยก่างรูปแบบ, ระยะการทดลองปฏิบัติจริงในสถานศึกษา และระยะการประเมินผลสัมฤทธิ์ถอดบทเรียนเพื่อขยายผลภายใต้โครงการ IFTE

ค่านิยมศัพท์เฉพาะ

1. **รูปแบบการบริหารจัดการสถานศึกษา** หมายถึง กระบวนการและขั้นตอนการบริหารงานของผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหนองบัว ที่นำมาใช้ขับเคลื่อนการทำงานของข้าราชการครูทั้ง 8 ท่าน อย่างเป็นระบบ เพื่อนำชุดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนเชิงรุกไปปฏิบัติจริงในระดับชั้นเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ
2. **ชุดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนเชิงรุก** หมายถึง นวัตกรรมและสื่อการเรียนรู้แบบลงมือปฏิบัติ (Active Learning) เรื่อง "รักษาดอยหลวง สรรค์สร้างคนดีศรีหนองบัว" ที่ผู้วิจัยและคณะครูร่วมกันพัฒนาขึ้น ประกอบด้วย 4 หน่วยการเรียนรู้ ซึ่งมุ่งเน้นการบูรณาการทุนทางวัฒนธรรมท้องถิ่นเข้ากับการพัฒนาทักษะชีวิต
3. **แนวคิด 4D Model** หมายถึง กระบวนการขับเคลื่อนการเรียนรู้และบริหารจัดการ 4 ขั้นตอน ประกอบด้วย ขั้นที่ 1 การค้นพบคุณค่า (Discovery) ขั้นที่ 2 การสร้างเป้าหมายร่วมกัน (Dream) ขั้นที่ 3 การออกแบบนวัตกรรมกิจกรรม (Design) และขั้นที่ 4 การลงมือปฏิบัติสู่วิถีชีวิต (Do/Destiny)
4. **อ่อนหวาน** หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกทางวาจาของนักเรียนโรงเรียนบ้านหนองบัว ที่สามารถวัดและสังเกตได้จาก การพูดจาไพเราะ การมีหางเสียง (ครับ/ค่ะ) การทักทายแขกผู้มาเยือนด้วยปิยวาจา รวมไปถึงการใช้คำสุภาพทั้งในภาษาไทยและภาษาชาติพันธุ์ของตนเอง
5. **อ่อนน้อม** หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกทางกายของนักเรียนโรงเรียนบ้านหนองบัว ที่สามารถวัดและสังเกตได้จาก การไหว้ที่ถูกต้องตามกาลเทศะ การก้มศีรษะเมื่อเดินผ่านผู้ใหญ่ การมีสัมมาคารวะต่อครู และการแสดงออกถึงการให้เกียรติเพื่อนนักเรียนต่างชาติพันธุ์
6. **อ่อนโยน** หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกทางอารมณ์และการกระทำของนักเรียนโรงเรียนบ้านหนองบัว ที่สามารถวัดและสังเกตได้จาก การช่วยเหลือเกื้อกูลผู้อื่น การไม่ใช้ความรุนแรงในการแก้ปัญหา การดูแลรักษาสิ่งของส่วนรวม และการปฏิบัติต่อสิ่งแวดล้อมรอบโรงเรียนด้วยความทะนุถนอม
7. **สังคมพหุวัฒนธรรม** หมายถึง สภาพแวดล้อมและบริบทความหลากหลายทางชาติพันธุ์ของนักเรียนในโรงเรียนบ้านหนองบัว ซึ่งประกอบด้วยกลุ่มชาติพันธุ์ต่างๆ เช่น ดาราอั้ง ลานู ลีซู และไทยใหญ่ ที่มาใช้ชีวิตและเรียนรู้ร่วมกัน
8. **รักษาดอยหลวง** หมายถึง การตระหนักรู้ การเห็นคุณค่า และการนำเอาองค์ความรู้ วิถีชีวิต ภูมิปัญญาท้องถิ่น ตลอดจนความงดงามของธรรมชาติรอบดอยหลวงเชียงดาว มาเป็นฐานในการออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ (Soft Power) เพื่อหล่อหลอมจิตใจผู้เรียน
9. **โครงการ IFTE** หมายถึง โครงการนวัตกรรมการศึกษา เพื่อพัฒนาการศึกษา “รักษาดอยหลวง สรรค์สร้างคนดีศรีหนองบัว” การวิจัยและพัฒนาชุดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนเชิงรุกตามแนวคิด 4D Model เพื่อปมเพาะอัตลักษณ์ 'อ่อนหวาน อ่อนน้อม อ่อนโยน'

10. **แนวปฏิบัติที่ดี (Best Practices)** หมายถึง กระบวนการ วิธีการปฏิบัติ หรือผลงานเชิงประจักษ์ที่ประสบความสำเร็จของโรงเรียนบ้านหนองบัว ในการบ่มเพาะอัตลักษณ์ความดีในสังคมพหุวัฒนธรรม ซึ่งสามารถเป็นแบบอย่างและนำไปขยายผลให้แก่สถานศึกษาอื่นได้

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. **ประโยชน์ต่อผู้เรียน (Student Impact):** นักเรียนกลุ่มชาติพันธุ์ของโรงเรียนบ้านหนองบัว ได้รับการบ่มเพาะและเกิดการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมเชิงประจักษ์ตามอัตลักษณ์ "อ่อนหวาน อ่อนน้อม อ่อนโยน" อย่างยั่งยืน ตลอดจนได้รับการพัฒนาทักษะชีวิต (Life Skills) และความฉลาดทางอารมณ์ ที่พร้อมสำหรับการต่อยอดสู่วิถีอาชีพและตลาดงานในอนาคต

2. **ประโยชน์ต่อครูผู้สอน (Teacher Empowerment):** ข้าราชการครูโรงเรียนบ้านหนองบัว ได้เครื่องมือที่เป็นนวัตกรรม คือ "ชุดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนเชิงรุก เรื่อง รักรักษ์ดอยหลวง สรรค์สร้างคนดีศรีหนองบัว" และได้รับการพัฒนาสมรรถนะในการจัดการเรียนรู้แบบ Active Learning ซึ่งสามารถนำไปบูรณาการจัดการชั้นเรียนในสังคมพหุวัฒนธรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. **ประโยชน์ต่อการบริหารสถานศึกษา (School Management):** โรงเรียนบ้านหนองบัวได้ "รูปแบบการบริหารจัดการสถานศึกษาพหุวัฒนธรรมตามแนวคิด 4D Model" ที่มีคุณภาพ ซึ่งผู้บริหารสามารถใช้เป็นกลไกเชิงระบบในการขับเคลื่อนโครงการโรงเรียนแห่งความดี สร้างวัฒนธรรมองค์กรเชิงบวก และยกระดับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาได้อย่างเป็นรูปธรรม

4. **ประโยชน์ต่อหน่วยงานต้นสังกัดและชุมชน (Policy & Extension):** สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดเชียงใหม่และหน่วยงานต้นสังกัด ได้นวัตกรรมการศึกษาและแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practices) ภายใต้โครงการ IFTE ที่นำเอาทุนทางวัฒนธรรมและ Soft Power รอบดอยหลวงเชียงดาวมาใช้ประโยชน์ ซึ่งสามารถนำไปเป็นต้นแบบ (Role Model) เพื่อขยายผลให้แก่สถานศึกษาพื้นที่สูงและโรงเรียนเครือข่ายอื่นๆ ต่อไป

บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยและพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการร่วมกับการใช้ชุดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนเชิงรุกตามแนวคิด 4D Model เรื่อง "รักษาดอยหลวง สรรค์สร้างคนดีศรีหนองบัว" ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้เป็นกรอบแนวคิดในการดำเนินการวิจัย โดยนำเสนอตามลำดับหัวข้อ ดังต่อไปนี้

1. บริบทและแนวนโยบายการจัดการศึกษาภายใต้โครงการ IFTE

1.1 ความเป็นมา วัตถุประสงค์ และเป้าหมายของโครงการนวัตกรรมเพื่อการศึกษา (IFTE)

สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดเชียงใหม่ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (2566) ระบุว่า โครงการนวัตกรรมเพื่อการศึกษา (Innovation for Thai Education: IFTE) เกิดขึ้นจากความมุ่งมั่นในการปฏิรูปการเรียนรู้ เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของประเทศ โดยมุ่งเน้นการส่งเสริมให้สถานศึกษาสร้างสรรค์นวัตกรรมที่สามารถแก้ไขปัญหาในระดับพื้นที่ได้อย่างแท้จริง เปลี่ยนแปลงรูปแบบการสอนแบบเดิมสู่การเรียนรู้ที่ตอบสนองความเปลี่ยนแปลงของโลกยุคดิจิทัลอย่างยั่งยืน

สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดเชียงใหม่ (2567) ได้กำหนดทิศทางการขับเคลื่อนโครงการ IFTE ในพื้นที่ โดยเน้นการบูรณาการทุนทางวัฒนธรรมและภูมิปัญญาล้านนาเข้ากับเทคโนโลยีสมัยใหม่ มีเป้าหมายสูงสุดคือการสร้างสมรรถนะผู้เรียนให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาดงานระดับภูมิภาค และเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของเยาวชนเชียงใหม่ให้ก้าวทันโลก

สภาการศึกษา (2565) กล่าวถึงวัตถุประสงค์หลักของนวัตกรรมการศึกษาว่า ต้องมุ่งเน้นการบ่มเพาะทักษะชีวิต (Life Skills) และส่งเสริม Soft Power ของแต่ละท้องถิ่น เพื่อให้นักเรียนเกิดความภาคภูมิใจในรากเหง้าของตนเอง พร้อมทั้งพัฒนาทักษะทางสังคมและความฉลาดทางอารมณ์ที่จำเป็นต่อการอยู่ร่วมกันในสังคม

กระทรวงศึกษาธิการ (2567) ชี้ให้เห็นว่า เป้าหมายเชิงนโยบายของ IFTE ไม่ได้หยุดอยู่เพียงการสร้างสื่อการสอน แต่รวมถึงการพัฒนากระบวนการบริหารจัดการสถานศึกษาที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรมอย่างยั่งยืน โดยสถานศึกษาต้องสามารถประเมินผลลัพธ์เชิงพฤติกรรมของผู้เรียนที่เปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่ดีขึ้นได้อย่างเป็นรูปธรรมและตรวจสอบได้จริง

กองทุนเพื่อความเสมอภาคทางการศึกษา (2566) สนับสนุนว่า โครงการ IFTE เป็นกลไกสำคัญในการลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา โดยเฉพาะในพื้นที่ห่างไกล การพัฒนานวัตกรรมที่เหมาะสมกับบริบทชุมชนจะช่วยดึงศักยภาพของผู้เรียนออกมาได้อย่างเต็มที่ ทำให้เด็กทุกคนมีโอกาสเข้าถึงการศึกษาที่มีคุณภาพและสอดคล้องกับวิถีชีวิต

จากแนวคิดและนโยบายของหน่วยงานระดับชาติและระดับพื้นที่ที่กล่าวมาข้างต้น สามารถสังเคราะห์ได้ว่า โครงการนวัตกรรมเพื่อการศึกษา (IFTE) ของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดเชียงใหม่ ความเป็นมาจากการมุ่งปฏิรูปการเรียนรู้เพื่อลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสนับสนุนให้สถานศึกษาสร้างสรรค์นวัตกรรมการบริหารที่บูรณาการทุนทางวัฒนธรรมท้องถิ่นและ Soft Power เข้ากับการเรียนรู้ เป้าหมายสูงสุดของโครงการคือการบ่มเพาะทักษะชีวิต ทักษะทางสังคม และความฉลาดทางอารมณ์ เพื่อให้ผู้เรียนในสังคมพหุวัฒนธรรมมีสมรรถนะตรงตามความต้องการของตลาดงานและเติบโตอย่างยั่งยืน

1.2 แนวทางการขับเคลื่อนนวัตกรรมเพื่อพัฒนาทักษะชีวิต (Life Skills) และเตรียมความพร้อมสู่ตลาดงาน

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2566) ได้กำหนดแนวทางการขับเคลื่อนนวัตกรรมเพื่อพัฒนาทักษะชีวิต โดยเน้นการบูรณาการความรู้ควบคู่กับการปฏิบัติจริง สถานศึกษาต้องปรับเปลี่ยนกระบวนการจัดการเรียนรู้ให้ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคดิจิทัล ซึ่งโครงการ IFTE ถือเป็นกลไกสำคัญที่ช่วยกระตุ้นให้เกิดการสร้างสรรค่นวัตกรรมที่ส่งเสริมการคิดวิเคราะห์ การแก้ปัญหา และความฉลาดทางอารมณ์ที่เป็นรากฐานสำคัญในการดำรงชีวิตของผู้เรียนอย่างยั่งยืน

สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดเชียงใหม่ (2567) ระบุว่า การเตรียมความพร้อมสู่ตลาดงานในเขตพื้นที่ภาคเหนือตอนบน ต้องมุ่งเน้นการพัฒนาที่เชื่อมโยงกับทักษะทางอาชีพและเศรษฐกิจสร้างสรรค์ การนำจุดเด่นด้านศิลปวัฒนธรรมและอุตสาหกรรมบริการมาประยุกต์ใช้ในหลักสูตร จะช่วยให้ผู้เรียนมีสมรรถนะตรงตามความต้องการของผู้ประกอบการยุคใหม่ และสามารถต่อยอดทักษะเหล่านี้ไปสู่การประกอบอาชีพในอนาคตได้อย่างมีประสิทธิภาพ

กองทุนเพื่อความเสมอภาคทางการศึกษา (2566) เสนอแนวทางว่า นวัตกรรมทางการศึกษาต้องทำหน้าที่เป็นเครื่องมือลดช่องว่างและสร้างความเสมอภาค การพัฒนาทักษะชีวิตที่สอดคล้องกับบริบทชุมชนจะช่วยให้ผู้เรียนในพื้นที่ห่างไกลหรือกลุ่มชาติพันธุ์สามารถพึ่งพาตนเองได้ นวัตกรรมที่ดีจึงควรสร้างทักษะการเป็นผู้ประกอบการและทักษะสังคม เพื่อให้เด็กกลุ่มนี้ก้าวเข้าสู่ตลาดแรงงานได้อย่างภาคภูมิใจและมีคุณภาพชีวิตที่ดี

ธิดารัตน์ แก้วขาว และคณะ (2566) ย้ำว่า การขับเคลื่อนนวัตกรรมเพื่อเตรียมความพร้อมสู่ตลาดงานควรใช้รูปแบบการจัดการเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning) ที่เปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้จำลองสถานการณ์การทำงานจริง การฝึกทักษะการสื่อสารเชิงบวกและการทำงานเป็นทีมผ่านชุดกิจกรรม จะช่วยเสริมสร้างความมั่นใจและพฤติกรรมเชิงบวก ซึ่งเป็นคุณลักษณะที่ตลาดแรงงานในปัจจุบันให้ความสำคัญมากกว่าผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเพียงอย่างเดียว

สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (2565) ชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของการนำ Soft

Power ท้องถิ่นมาเป็นกลไกในการพัฒนานวัตกรรมการศึกษา เพื่อยกระดับขีดความสามารถทางการแข่งขัน การบูรณาการอัตลักษณ์ทางวัฒนธรรมเข้ากับทักษะวิชาชีพ จะช่วยสร้างมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจ และทำให้ผู้เรียน มีความพร้อมในการเข้าสู่อุตสาหกรรมท่องเที่ยวและบริการเชิงสร้างสรรค์ได้อย่างแข็งแกร่ง

การสังเคราะห์แนวทางการขับเคลื่อนนวัตกรรมเพื่อพัฒนาทักษะชีวิตและเตรียมความพร้อมสู่ตลาดงาน พบว่า สถานศึกษาต้องใช้โครงการ IFTE เป็นกลไกหลักในการปรับกระบวนการทัศน์สู่การเรียนรู้เชิงรุกที่เชื่อมโยงกับ บริบทชุมชน การนำทุนทางวัฒนธรรมและ Soft Power ของท้องถิ่นมาบูรณาการ จะช่วยลดความเหลื่อมล้ำและ สร้างมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจ นวัตกรรมควรเน้นการจำลองสถานการณ์จริงเพื่อฝึกทักษะการสื่อสาร ความฉลาด ทางอารมณ์ และการทำงานเป็นทีม ซึ่งเป็นสมรรถนะที่อุตสาหกรรมบริการและตลาดงานสร้างสรรค์ในจังหวัด เชียงใหม่มีความต้องการสูง เพื่อส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถพึ่งพาตนเอง ดำรงชีวิตในสังคมพหุวัฒนธรรม และ ประกอบอาชีพในอนาคตได้อย่างมั่นคง

2. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาชุดกิจกรรมการเรียนรู้เชิงรุก

2.1 ความหมาย ความสำคัญ และองค์ประกอบของชุดกิจกรรมการเรียนรู้เชิงรุก

ทิตินา แคมมณี (2564) ให้ความหมายของชุดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนว่า เป็นสื่อและนวัตกรรมการเรียนรู้ที่ ครูผู้สอนสร้างขึ้นอย่างเป็นระบบ ประกอบด้วยคู่มือครู แผนการจัดการเรียนรู้ สื่อการสอน และเครื่องมือวัดผล โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อช่วยให้ผู้เรียนสามารถศึกษาและลงมือปฏิบัติกิจกรรมได้ด้วยตนเองหรือเป็นกลุ่ม ซึ่งจะส่งผล ให้กระบวนการเรียนการสอนบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

พิมพันธ์ เดชะคุปต์ และเพยาว์ ยินดีสุข (2564) อธิบายถึงความสำคัญของชุดกิจกรรมว่า เป็นเครื่องมือ สำคัญที่ขับเคลื่อนการเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning) ช่วยเปลี่ยนบทบาทของครูจากผู้บอกเล่าความรู้มาเป็นผู้ อำนวยความสะดวก (Facilitator) ชุดกิจกรรมที่ดีจะกระตุ้นให้ผู้เรียนเกิดกระบวนการคิดวิเคราะห์ การแก้ปัญหา และการสร้างองค์ความรู้ด้วยตนเองผ่านการลงมือปฏิบัติจริง ทำให้การเรียนรู้มีความหมายและคงทน

มารุต พัฒนาผล (2565) ได้ระบุถึงองค์ประกอบหลักของชุดกิจกรรมการเรียนรู้ว่าต้องประกอบด้วย 4 ส่วน สำคัญ ได้แก่ 1) คู่มือการใช้ชุดกิจกรรมสำหรับครู 2) แผนการจัดการกิจกรรมการเรียนรู้ที่ระบุขั้นตอนชัดเจน 3) สื่อ และวัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ประกอบการปฏิบัติกิจกรรม และ 4) เครื่องมือวัดและประเมินผลตามสภาพจริง เพื่อให้การ นำชุดกิจกรรมไปใช้มีความสมบูรณ์และสามารถประเมินพัฒนาการของผู้เรียนได้อย่างแม่นยำ

ชัยวัฒน์ สุทธิรัตน์ (2564) เน้นย้ำว่า ชุดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนมีความสำคัญอย่างยิ่งในการบ่ม

เพาะทักษะชีวิตและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ โดยเฉพาะในบริบทสังคมพหุวัฒนธรรม การออกแบบชุดกิจกรรมที่บูรณาการทุนทางวัฒนธรรมจะช่วยเปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน เสริมสร้างความเข้าใจอันดี ลดความขัดแย้ง และพัฒนาทักษะทางสังคมที่จำเป็นต่อการอยู่ร่วมกัน

วิชัย วงษ์ใหญ่ และมารุต พัฒผล (2566) กล่าวว่า ชุดกิจกรรมไม่เพียงแต่มีประโยชน์ต่อผู้เรียนเท่านั้น แต่ยังเป็นนวัตกรรมที่สะท้อนถึงขีดความสามารถทางวิชาการของสถานศึกษา การพัฒนาชุดกิจกรรมอย่างเป็นระบบช่วยให้ผู้บริหารสามารถใช้เป็นแนวทางในการนิเทศภายใน ส่งเสริมกระบวนการ PLC ของคณะครู และเป็นมาตรฐานในการยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนให้เป็นที่ยอมรับ

จากแนวคิดและทฤษฎีที่กล่าวมา สรุปได้ว่า ชุดกิจกรรมการเรียนรู้เชิงรุก หมายถึง นวัตกรรมและ สื่อการเรียนรู้ที่สร้างขึ้นอย่างเป็นระบบ ประกอบด้วย คู่มือครู แผนการจัดการกิจกรรม สื่อ และเครื่องมือประเมินผล มีความสำคัญอย่างยิ่งในการขับเคลื่อนการเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning) โดยทำหน้าที่เปลี่ยนบทบาทครูเป็นผู้อำนวยความสะดวก และกระตุ้นให้ผู้เรียนลงมือปฏิบัติจริง สร้างองค์ความรู้ด้วยตนเอง การใช้ชุดกิจกรรมที่บูรณาการทุนวัฒนธรรมจะช่วยพัฒนาทั้งทักษะชีวิต คุณลักษณะอันพึงประสงค์ และเป็นเครื่องมือเชิงระบบที่ผู้บริหารสามารถใช้ยกระดับคุณภาพการศึกษาในโรงเรียนพหุวัฒนธรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.2 หลักการและขั้นตอนการสร้างชุดกิจกรรมการเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning Module)

สุวิทย์ มูลคำ (2565) กล่าวถึงหลักการสำคัญของการสร้างชุดกิจกรรมการเรียนรู้เชิงรุกว่า ต้องมุ่งเน้นให้ผู้เรียนมีบทบาทหลักในการสร้างองค์ความรู้ด้วยตนเองผ่านการลงมือปฏิบัติจริง ชุดกิจกรรมที่ดีควรออกแบบกิจกรรมที่ทำทนายให้ผู้เรียนได้คิดวิเคราะห์ แก้ปัญหา และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกับผู้อื่น โดยมีครูทำหน้าที่เป็นเพียงผู้อำนวยความสะดวกและจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วมอย่างเต็มศักยภาพ

ชัยวัฒน์ สุทธิรัตน์ (2566) ได้เสนอขั้นตอนการสร้างชุดกิจกรรมเชิงรุกอย่างเป็นระบบว่า ควรเริ่มจากการวิเคราะห์ปัญหาและความต้องการของผู้เรียน จากนั้นจึงกำหนดจุดประสงค์การเรียนรู้ ออกแบบกิจกรรมที่เน้นการปฏิบัติ สร้างสื่อและเครื่องมือวัดผล นำไปทดลองใช้ (Try-out) เพื่อหาประสิทธิภาพ และนำผลมาปรับปรุงแก้ไขให้สมบูรณ์ก่อนนำไปใช้จริง เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์สูงสุดตามเป้าหมาย

พิมพ์พันธ์ เดชะคุปต์ และเพยาว์ ยินดีสุข (2567) ระบุว่า การออกแบบกิจกรรมในชุดการเรียนรู้เชิงรุก ต้องคำนึงถึงความหลากหลายของวิธีการจัดการเรียนรู้ เช่น การใช้สถานการณ์จำลอง การแสดงบทบาทสมมติ (Role Play) หรือการเรียนรู้แบบโครงงาน ซึ่งขั้นตอนเหล่านี้จะช่วยกระตุ้นความสนใจ ทำให้ผู้เรียนเกิดความตื่นตัวทั้งทางสติปัญญาและอารมณ์ ส่งผลให้เกิดการเรียนรู้ที่ฝังลึกและคงทน

มารุต พัฒผล (2565) เน้นย้ำถึงขั้นตอนการวัดและประเมินผลในชุดกิจกรรมการเรียนรู้เชิงรุกว่า ต้อง

ใช้การประเมินตามสภาพจริง (Authentic Assessment) ควบคู่ไปกับกระบวนการจัดกิจกรรม โดยประเมินอย่างรอบด้านทั้งพุทธิพิสัย ทักษะพิสัย และจิตพิสัย ผ่านการสังเกตพฤติกรรม การตรวจผลงาน และการสะท้อนความคิดของผู้เรียน เพื่อนำผลมาพัฒนาผู้เรียนและปรับปรุงการจัดกิจกรรมให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

วัชรา เล่าเรียนดี และคณะ (2564) อธิบายหลักการเพิ่มเติมว่า ชุดกิจกรรมการเรียนรู้เชิงรุกที่มีประสิทธิภาพจะต้องมีการเชื่อมโยงเนื้อหาเข้ากับชีวิตจริงและบริบททางสังคมของผู้เรียน การออกแบบขั้นตอนการเรียนรู้ที่สอดแทรกภูมิปัญญาท้องถิ่นหรือสถานการณ์ใกล้ตัว จะช่วยให้ผู้เรียนเห็นคุณค่าและความหมายของการเรียนรู้ นำไปสู่การพัฒนาทักษะชีวิตที่สามารถประยุกต์ใช้ได้จริง

จากการศึกษาหลักการและขั้นตอนการสร้างชุดกิจกรรมการเรียนรู้เชิงรุก สรุปได้ว่า การพัฒนานวัตกรรมการนี้ต้องยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง ให้สร้างองค์ความรู้ด้วยตนเองผ่านการปฏิบัติจริง โดยมีขั้นตอนที่เป็นระบบเริ่มจากการวิเคราะห์ความต้องการ กำหนดวัตถุประสงค์ ออกแบบกิจกรรมที่หลากหลาย เช่น สถานการณ์จำลอง และเชื่อมโยงเนื้อหาเข้ากับบริบทชีวิตจริง พร้อมประเมินผลตามสภาพจริงรอบด้าน ซึ่งครูต้องเปลี่ยนบทบาทเป็นผู้อำนวยความสะดวก เพื่อกระตุ้นให้ผู้เรียนเกิดการคิดวิเคราะห์ มีทักษะชีวิต และเกิดการเรียนรู้อย่างมีความหมายและยั่งยืน

2.3 การประเมินประสิทธิภาพและการหาคุณภาพของนวัตกรรมชุดกิจกรรม

ชัยยงค์ พรหมวงศ์ (2566) ระบุว่า การประเมินประสิทธิภาพของนวัตกรรมหรือชุดกิจกรรม นิยมใช้เกณฑ์ E1/E2 เพื่อตรวจสอบว่ากระบวนการจัดการเรียนรู้ (E1) และผลลัพธ์การเรียนรู้ (E2) บรรลุตามเกณฑ์มาตรฐานที่ตั้งไว้หรือไม่ เช่น 80/80 การหาประสิทธิภาพนี้ช่วยยืนยันว่านวัตกรรมสามารถนำไปใช้แก้ปัญหาหรือพัฒนาทักษะของผู้เรียนได้อย่างแท้จริงและมีความน่าเชื่อถือ

ทศนา แคมมณี (2564) อธิบายถึงขั้นตอนก่อนนำชุดกิจกรรมไปใช้จริงว่า ต้องผ่านการหาคุณภาพด้านความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความสอดคล้อง (IOC) ของจุดประสงค์เนื้อหา และเครื่องมือวัดผล ซึ่งค่าความสอดคล้อง IOC ต้องมีระดับตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไป จึงจะถือว่านวัตกรรมนั้นมีความเหมาะสมและสามารถนำไปทดลองใช้ได้

ชัยวัฒน์ สุทธิรัตน์ (2564) เน้นย้ำการทดลองใช้นวัตกรรม (Try-out) ว่าเป็นกระบวนการสำคัญในการหาคุณภาพเชิงประจักษ์ โดยต้องดำเนินการตามลำดับขั้น เริ่มจากการทดลองแบบหนึ่งต่อหนึ่ง แบบกลุ่มย่อย และแบบภาคสนาม กระบวนการนี้ช่วยให้ผู้วิจัยค้นพบข้อบกพร่องของชุดกิจกรรม และสามารถปรับปรุงแก้ไขให้มีความสมบูรณ์แบบก่อนนำไปใช้กับกลุ่มเป้าหมายจริงในสถานศึกษา

มารุต พัฒนาผล (2565) กล่าวว่า นอกจากการประเมินประสิทธิภาพเชิงปริมาณแล้ว การหาคุณภาพของชุด

กิจกรรมเชิงรุกต้องพิจารณาถึงความพึงพอใจและประโยชน์ในการนำไปใช้ (Utility) ของผู้เรียนและครูผู้สอน
นวัตกรรมที่ดีต้องมีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติจริง ช่วยลดภาระงานครู และสร้างแรงจูงใจให้ผู้เรียนอยากมีส่วนร่วม
ร่วมในกิจกรรมอย่างมีความสุข

รัตนะ บัวสนธิ์ (2565) เสนอแนะการใช้ดัชนีประสิทธิผล (Effectiveness Index: E.I.) ในการประเมิน
คุณภาพของนวัตกรรม เพื่อวัดความก้าวหน้าทางการเรียนรู้ หรือการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของผู้เรียนที่เพิ่มขึ้น
หลังจากใช้ชุดกิจกรรม การประเมินนี้สะท้อนให้เห็นว่านวัตกรรมที่สร้างขึ้นมีศักยภาพในการพัฒนาผู้เรียนให้เกิด
การเปลี่ยนแปลงเชิงบวกได้อย่างเป็นรูปธรรม

การประเมินประสิทธิผลและหาคุณภาพของชุดกิจกรรมการเรียนรู้เชิงรุก เป็นกระบวนการที่รับรอง
ความน่าเชื่อถือของนวัตกรรม โดยเริ่มจากการให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความสอดคล้อง (IOC) ก่อนนำไปทดลองใช้
(Try-out) ตามลำดับขั้นเพื่อปรับปรุงข้อบกพร่อง จากนั้นจึงประเมินประสิทธิผลเชิงปริมาณด้วยเกณฑ์ E1/E2
หรือดัชนีประสิทธิผล (E.I.) เพื่อวัดความก้าวหน้าทางการเรียนรู้ ควบคู่กับการประเมินความพึงพอใจ กระบวนการ
เหล่านี้ช่วยยืนยันว่านวัตกรรมมีคุณภาพ สามารถพัฒนาผู้เรียนและนำไปใช้แก้ปัญหาในชั้นเรียนได้อย่างแท้จริง

3. การบริหารจัดการสถานศึกษาในบริบทสังคมพหุวัฒนธรรม

3.1 ทฤษฎีและหลักการบริหารจัดการสถานศึกษาแนวใหม่สำหรับผู้บริหาร

ธีระ รุญเจริญ (2565) อธิบายว่า การบริหารสถานศึกษาแนวใหม่ต้องการผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
(Transformational Leadership) ผู้บริหารต้องปรับตัวให้ทันต่อพลวัต สร้างวิสัยทัศน์ร่วม และกระจาย
อำนาจให้ครู ในบริบทที่หลากหลาย ผู้นำต้องสร้างสภาพแวดล้อมที่เปิดกว้างและสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรร่วมกัน
สร้างสรรค์นวัตกรรม เพื่อดึงศักยภาพสูงสุดของผู้เรียนที่มีพื้นฐานแตกต่างกันออกมาได้อย่างเต็มที่

สัมมา รธนิตย์ (2564) ให้ความสำคัญกับการบริหารเชิงระบบและการจัดการเชิงกลยุทธ์ โดยผู้บริหารยุค
ใหม่ต้องสามารถบูรณาการปัจจัยนำเข้า กระบวนการ และผลผลิตให้มีความสอดคล้องกัน การนำบริบทท้องถิ่น
และทุนทางวัฒนธรรมมาเป็นเครื่องมือเชิงกลยุทธ์ จะช่วยให้สถานศึกษาสามารถออกแบบระบบการเรียนรู้ที่
ตอบสนองความต้องการของผู้เรียนในสังคมพหุวัฒนธรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์ (2566) เน้นย้ำถึงหลักการบริหารแบบมีส่วนร่วมและภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจ
(Distributed Leadership) ผู้บริหารแนวใหม่ต้องเปิดโอกาสให้ครู ผู้ปกครอง และผู้นำชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมใน
การตัดสินใจ ซึ่งหลักการนี้มีความจำเป็นอย่างยิ่งในพื้นที่พหุวัฒนธรรม เพื่อให้ทุกกลุ่มชาติพันธุ์มีกระบอกเสียงและ
ได้รับการตอบสนองความต้องการอย่างเท่าเทียมและเป็นธรรม

สุรศักดิ์ ปาเฮ (2565) เสนอแนวคิดการบริหารเชิงบวกด้วยสุนทรียศาสตร์ (Appreciative Inquiry) ว่าเป็น

การปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์จากการแก้ปัญหาเป็นการต่อยอดจุดแข็ง ผู้บริหารควรค้นหาและดึงศักยภาพที่โดดเด่นขององค์กรและบุคลากรออกมาใช้ ในสถานศึกษาที่มีความหลากหลาย การนำจุดแข็งทางวัฒนธรรมของแต่ละชาติพันธุ์มาหลอมรวมกันจะสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็งและสร้างสรรค์

สุกัญญา แซ่มซ้อย (2564) ชี้ให้เห็นว่า การบริหารนวัตกรรมเป็นสมรรถนะที่ขาดไม่ได้สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาแนวใหม่ ผู้นำต้องสร้างระบบนิเวศที่เอื้อต่อการสร้างสรรค์นวัตกรรมทางการศึกษา สนับสนุนทรัพยากรเป็นโค้ชให้คำปรึกษาแก่ครู และสร้างพื้นที่ปลอดภัยในการทดลองใช้นวัตกรรมการเรียนรู้รูปแบบใหม่ ๆ เพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์และทักษะชีวิตของผู้เรียนในทุกบริบท

จากแนวคิดและทฤษฎีการบริหารจัดการสถานศึกษาแนวใหม่ สรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาในยุคปัจจุบันต้องมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการบริหารนวัตกรรม โดยใช้หลักการบริหารเชิงระบบและการบริหารแบบมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนองค์กร นอกจากนี้ การประยุกต์ใช้แนวคิดเชิงบวกหรือสุนทรียสาธก (Appreciative Inquiry) จะช่วยเปลี่ยนมุมมองต่อความหลากหลายทางชาติพันธุ์ให้กลายเป็นจุดแข็งทางยุทธศาสตร์ ผู้บริหารแนวใหม่จึงมีบทบาทสำคัญในการสร้างระบบนิเวศที่เอื้อต่อการสร้างสรรค์นวัตกรรม การดึงการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน และการบูรณาการทุนทางวัฒนธรรม เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาและตอบสนองความต้องการของผู้เรียนในสังคมพหุวัฒนธรรมอย่างยั่งยืนและมีประสิทธิภาพ

3.2 การบริหารจัดการศึกษาในสังคมพหุวัฒนธรรม (Multicultural Education Management)

นพดล เจนอักษร (2567) อธิบายว่า การบริหารจัดการศึกษาในสังคมพหุวัฒนธรรมคือกระบวนการจัดสภาพแวดล้อมและโครงสร้างของโรงเรียนให้สอดคล้องกับความหลากหลายทางชาติพันธุ์และวัฒนธรรม ผู้บริหารต้องมุ่งเน้นการสร้างความเสมอภาคทางการศึกษา ลดความเหลื่อมล้ำ และขจัดอคติ โดยการออกแบบนโยบายที่ยอมรับความแตกต่าง และส่งเสริมให้ผู้เรียนทุกคนรู้สึกปลอดภัยและมีคุณค่าในพื้นที่ของสถานศึกษา

พงษ์ศิริ ดารารัตน์ และคณะ (2565) ชี้ให้เห็นว่า หัวใจสำคัญของการจัดการศึกษาพหุวัฒนธรรมคือการปรับปรุงหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอนให้มีความยืดหยุ่น สถานศึกษาต้องบูรณาการองค์ความรู้ ภูมิปัญญา และภาษาของท้องถิ่นเข้าสู่บทเรียน เพื่อให้ผู้เรียนทุกกลุ่มชาติพันธุ์สามารถเชื่อมโยงประสบการณ์เดิมของตนเองกับการเรียนรู้ใหม่ได้อย่างมีความหมายและเกิดความภาคภูมิใจในรากเหง้า

สุวิธิตา จรุงเกียรติกุล (2566) เน้นย้ำบทบาทของผู้บริหารในการพัฒนาสมรรถนะครูเพื่อรองรับสังคมพหุวัฒนธรรม ผู้บริหารต้องจัดอบรมและสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ (PLC) เพื่อให้ครูมีความตระหนักรู้ทางวัฒนธรรม (Cultural Awareness) มีทักษะในการจัดการชั้นเรียนที่หลากหลาย และสามารถใช้จิตวิทยาเชิงบวกในการสื่อสารและแก้ปัญหาความขัดแย้งที่อาจเกิดจากความแตกต่างทางวัฒนธรรม

กัญญา ปานขลิบ (2567) เสนอแนะว่า การบริหารจัดการศึกษาพหุวัฒนธรรมที่ประสบความสำเร็จต้อง

อาศัยการมีส่วนร่วมของชุมชนอย่างแน่นแฟ้น ผู้บริหารต้องดึงผู้นำชุมชน ปราชญ์ชาวบ้าน และผู้ปกครองจากหลากหลายชาติพันธุ์เข้ามาเป็นเครือข่ายร่วมคิด ร่วมวางแผน และเป็นแหล่งเรียนรู้ เพื่อสร้างสะพานเชื่อมระหว่างวัฒนธรรมที่บ้านกับวัฒนธรรมที่โรงเรียนให้เป็นเนื้อเดียวกัน

สมศักดิ์ ดลประสิทธิ์ (2568) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงพหุวัฒนธรรม (Multicultural Leadership) เป็นสิ่งจำเป็นในการสร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมองค์กรเชิงบวก ผู้บริหารต้องเป็นแบบอย่างในการแสดงออกถึงความเคารพและการให้เกียรติในความแตกต่าง พร้อมทั้งสร้างกลไกการบริหารที่เอื้อต่อการจัดกิจกรรมเชิงสัญลักษณ์ที่ส่งเสริมการอยู่ร่วมกันอย่างสันติสุขท่ามกลางความหลากหลายทางวัฒนธรรม

จากการศึกษาแนวคิดการบริหารจัดการศึกษาในสังคมพหุวัฒนธรรม สรุปได้ว่า เป็นกระบวนการที่ผู้บริหาร – หารต้องใช้ภาวะผู้นำเชิงพหุวัฒนธรรมในการจัดสภาพแวดล้อม นโยบาย และหลักสูตรให้สอดคล้องกับความหลากหลายทางชาติพันธุ์ โดยมุ่งเน้นความเสมอภาคและขจัดอคติ หัวใจสำคัญคือการพัฒนาสมรรถนะครูให้มีความตระหนักรู้ทางวัฒนธรรม การบูรณาการภูมิปัญญาท้องถิ่นเข้าสู่การจัดการเรียนรู้ และการดึงชุมชนทุกภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วมอย่างเข้มแข็ง เพื่อสร้างวัฒนธรรมองค์กรเชิงบวกที่ทำให้ผู้เรียนทุกคนรู้สึกปลอดภัย ภาคภูมิใจในรากเหง้า และสามารถอยู่ร่วมกันในสังคมที่มีความแตกต่างได้อย่างสันติสุข

3.3 บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change Agent) และผู้นำทางวิชาการ

สุกัญญา แซ่มซ้อย (2565) กล่าวว่า ผู้บริหารในฐานะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change Agent) ต้องเป็นผู้ริเริ่มวิสัยทัศน์และกระตุ้นให้เกิดการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กรเพื่อรองรับความหลากหลายทางชาติพันธุ์ โดยสร้างแรงบันดาลใจให้คณะครูยอมรับความแตกต่าง และกล้าที่จะนำนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ในการแก้ปัญหาความเหลื่อมล้ำและยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษาในสังคมพหุวัฒนธรรมได้อย่างเป็นรูปธรรม

ธีระ รุญเจริญ (2564) อธิบายว่า บทบาทผู้นำทางวิชาการ (Instructional Leadership) ของผู้บริหารคือการเป็นผู้นำในการออกแบบและพัฒนาหลักสูตรที่สอดคล้องกับบริบทพื้นที่ ผู้บริหารต้องนิเทศ กำกับ และติดตามการจัดการเรียนการสอนอย่างใกล้ชิดแบบกัลยาณมิตร เพื่อชี้แนะแนวทางให้ครูสามารถจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่ตอบสนองต่อความต้องการของนักเรียนทุกกลุ่มชาติพันธุ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

รัตนภรณ์ แข็งขัน (2566) ชี้ให้เห็นว่า ในบริบทสังคมพหุวัฒนธรรม ผู้บริหารต้องผสมผสานบทบาทผู้นำการเปลี่ยนแปลงและผู้นำทางวิชาการเข้าด้วยกัน โดยเป็นผู้ผลักดันให้เกิดกระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เพื่อเป็นพื้นที่ปลอดภัยให้ครูได้ร่วมกันออกแบบชุดกิจกรรม แลกเปลี่ยนประสบการณ์ และแก้ปัญหาช่องว่างทางภาษาและวัฒนธรรมของนักเรียนอย่างเป็นระบบและยั่งยืน

สุรศักดิ์ ปาเฮ (2565) เน้นย้ำว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลงต้องกล้าที่จะกระจายอำนาจ (Empowerment)

และมอบหมายบทบาทหน้าที่ให้ครูตามความถนัด เพื่อร่วมกันขับเคลื่อนนวัตกรรมการเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning) ผู้บริหารต้องคอยอำนวยความสะดวก สนับสนุนทรัพยากร และสร้างขวัญกำลังใจ เพื่อให้บุคลากรเกิดความตระหนักรู้และพร้อมที่จะพัฒนาตนเองในการเป็นครูยุคใหม่ที่เข้าใจพหุวัฒนธรรม

สมศักดิ์ ดลประสิทธิ์ (2567) สรุปว่า การแสดงบทบาทผู้นำทางวิชาการและผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่เข้มแข็ง จะส่งผลโดยตรงต่อการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของผู้เรียน ผู้บริหารที่ให้ความสำคัญกับการบูรณาการทุนทางวัฒนธรรมเข้าสู่การเรียนการสอน จะช่วยหล่อหลอมให้นักเรียนเกิดความภาคภูมิใจในอัตลักษณ์ของตนเอง และสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคมที่มีความแตกต่างได้อย่างสมานฉันท์

จากการศึกษาบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา สรุปได้ว่า ผู้บริหารในยุคปัจจุบันต้องบูรณาการภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงและผู้นำทางวิชาการเข้าด้วยกันอย่างแยกไม่ออก เพื่อขับเคลื่อนการจัดการศึกษาในบริบทสังคมพหุวัฒนธรรม โดยมีหน้าที่สำคัญในการกำหนดวิสัยทัศน์ กระตุ้นการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กร และผลักดันกระบวนการ PLC ควบคู่กับการนิเทศแบบกัลยาณมิตร การกระจายอำนาจและสนับสนุนทรัพยากรให้ครูสามารถออกแบบการเรียนรู้เชิงรุกที่บูรณาการทุนทางวัฒนธรรม จะช่วยลดช่องว่างทางชาติพันธุ์ ส่งผลให้นักเรียนเกิดความภาคภูมิใจในอัตลักษณ์ของตนเอง และสามารถอยู่ร่วมกันบนความหลากหลายได้อย่างมีความสุขและยั่งยืน

3.4 การนำทุนทางวัฒนธรรมและ Soft Power ท้องถิ่น (รักช้อยหลวง) มาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการ

บวรศักดิ์ เพชรชื่น (2567) อธิบายว่า ทุนทางวัฒนธรรมคือสินทรัพย์ที่มีคุณค่าของชุมชน การนำทุนเหล่านี้มาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษา จะช่วยสร้างความตระหนักรู้และรากฐานที่มั่นคง ผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์ในการดึงภูมิปัญญา วิถีชีวิต และศิลปวัฒนธรรมท้องถิ่น เข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของระบบการจัดการเรียนรู้ เพื่อให้ผู้เรียนเกิดความภาคภูมิใจและเห็นคุณค่าของท้องถิ่นตนเอง

อมรรัตน์ ภิญโญ (2568) ชี้ให้เห็นว่า Soft Power ท้องถิ่น เป็นเครื่องมือเชิงกลยุทธ์ที่ทรงพลังในการจัดการศึกษา การนำค่านิยมและวิถีปฏิบัติที่ดีงามมาหล่อหลอมผ่านกิจกรรมสร้างสรรค์ จะช่วยพัฒนาทักษะทางสังคม (Soft Skills) และความฉลาดทางอารมณ์ของผู้เรียนได้อย่างแนบเนียน ทำให้ผู้เรียนซึมซับคุณลักษณะอันพึงประสงค์โดยไม่ต้องใช้วิธีการบังคับหรือท่องจำ

สำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดเชียงใหม่ (2566) ระบุถึงความสำคัญของพื้นที่ช้อยหลวงเชียงดาวว่า ไม่ได้เป็นเพียงแหล่งทรัพยากรธรรมชาติที่สำคัญ แต่ยังเป็นศูนย์รวมจิตวิญญาณและทุนทางวัฒนธรรมของหลากหลายกลุ่มชาติพันธุ์ การประยุกต์ใช้แนวคิด "รักช้อยหลวง" เป็นแกนกลางในการบริหารจัดการ จะช่วยเชื่อมโยงความหลากหลายทางเชื้อชาติและวิถีชีวิตให้เกิดเป็นความสมานฉันท์และเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน

นงนุช สุวรรณเพ็ญ (2567) เสนอแนะว่า ในสังคมพหุวัฒนธรรม ผู้บริหารควรนำแนวคิด Soft Power

ท้องถิ่นมาใช้เป็นสะพานเชื่อมความสัมพันธ์ระหว่างนักเรียนต่างชาติพันธุ์ การออกแบบกิจกรรมที่อาศัยบริบท "รักษาดอยหลวง" จะเป็นพื้นที่กลางที่ปลอดภัยให้ทุกคนได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้วัฒนธรรมซึ่งกันและกัน ช่วยลดอคติหลายกำแพงทางภาษา และสร้างบรรยากาศแห่งความเคารพและให้เกียรติ

พงษ์ศิริ ดารารัตน์ (2568) เน้นย้ำว่า การบริหารจัดการที่ประสบความสำเร็จ ต้องนำทุนทางวัฒนธรรมมา กำหนดเป็นนโยบายและวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา ผู้บริหารต้องสนับสนุนให้ครูนำ Soft Power มาสร้างสรรค์เป็น นวัตกรรมและชุดกิจกรรมเชิงรุก (Active Learning) เพื่อขับเคลื่อนให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็ง ยั่งยืน และเป็นที่ยอมรับของชุมชนรอบสถานศึกษา

จากการศึกษา สรุปได้ว่า การนำทุนทางวัฒนธรรมและ Soft Power ท้องถิ่นภายใต้บริบท "รักษาดอย- หลวง" มาประยุกต์ใช้ในการบริหารสถานศึกษาพหุวัฒนธรรม เป็นกลยุทธ์ที่ผู้บริหารต้องนำมากำหนดเป็นนโยบาย เชิงวิสัยทัศน์ โดยใช้ความหลากหลายของกลุ่มชาติพันธุ์และทรัพยากรดอยหลวงเชียงดาวเป็นพื้นที่กลางที่ ปลอดภัยในการจัดการเรียนรู้เชิงรุก สิ่งนี้จะทำหน้าที่เป็นสะพานเชื่อมความสัมพันธ์ ลดอคติทางชาติพันธุ์ และหล่อ หลอมทักษะทางสังคมได้อย่างแนบเนียน ส่งผลให้ผู้เรียนเกิดความภาคภูมิใจในรากเหง้า ชิมซับคุณลักษณะอันพึง ประสงค์ และสร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเคารพซึ่งกันและกันอย่างยั่งยืน

4. ทฤษฎีและรูปแบบการขับเคลื่อนด้วยแนวคิด 4D Model

4.1 ทฤษฎีฐานรากของการสุนทรียสาธก (Appreciative Inquiry: AI)

สุรศักดิ์ ปาเฮ (2565) อธิบายทฤษฎีฐานรากของการสุนทรียสาธก (Appreciative Inquiry: AI) ว่าเป็น กระบวนทัศน์ใหม่ในการพัฒนาองค์กรที่ละทิ้งการมองแบบจับผิดหรือการมุ่งแก้ปัญหา (Problem Solving) แบบ ดั้งเดิม ไปสู่การมุ่งเน้นค้นหาสิ่งที่ดีที่สุดหรือ "จุดแข็ง" (Strengths) ที่มีอยู่แล้วในองค์กร การตั้งคำถามเชิงบวกจะ ช่วยปลุกพลังความคิดสร้างสรรค์และสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากรเกิดความเชื่อมั่นในการพัฒนา

วิเชียร วิทย์อุดม (2564) ชี้ให้เห็นว่า หัวใจสำคัญของสุนทรียสาธกคือการค้นหา "แกนหลักเชิงบวก" (Positive Core) ขององค์กร ทฤษฎีนี้เชื่อว่าทุกระบบสังคมย่อมมีเรื่องราวความสำเร็จที่ซ่อนอยู่ ผู้บริหารต้องทำ หน้าที่เป็นผู้ขุดค้นและนำเรื่องราวเชิงบวกเหล่านั้นมาเป็นตัวขับเคลื่อน ซึ่งจะส่งผลให้บุคลากรตระหนักถึงคุณค่า ของตนเองและทุ่มเทเพื่อเป้าหมายร่วมกันอย่างเต็มที่

รัชต์วรรณ กาญจนปัญญาคม (2566) เน้นย้ำการประยุกต์ใช้ทฤษฎีสุนทรียสาธกในการบริหารทรัพยากร บุคคลว่า กระบวนการ AI ช่วยสร้างความสัมพันธ์อันดีและลดความขัดแย้งในทีมงาน การสื่อสารที่เน้นการชื่นชม และการรับฟังอย่างลึกซึ้ง (Deep Listening) จะทำให้บุคลากรเปิดใจยอมรับความแตกต่าง ซึ่งเป็นกลไกสำคัญใน การบริหารงานพหุวัฒนธรรมให้เกิดบรรยากาศการทำงานที่มีความสุข

สุวิทย์ มูลคำ (2565) กล่าวถึงการนำสุนทรียสาธกมาใช้ในสถานศึกษาว่า เป็นการปรับเปลี่ยนวิถีการนิเทศ

และการบริหารจัดการ จากการแข่งขันเพื่อหาข้อบกพร่องมาเป็นการนิเทศแบบกัลยาณมิตรที่มุ่งชื่นชมความสำเร็จ การเปลี่ยนมุมมองนี้ช่วยลดความเครียด สร้างแรงจูงใจภายใน และกระตุ้นให้สถานศึกษากลายเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ที่พร้อมพัฒนานวัตกรรมใหม่ๆ อย่างต่อเนื่อง

อนันต์ อนันตวิบูล (2567) ระบุว่า ทฤษฎีสุนทรียศาสตร์เป็นฐานรากสำคัญที่นำไปสู่รูปแบบการขับเคลื่อนด้วย 4D Model ซึ่งเป็นการนำกระบวนการคิดเชิงบวกมาจัดระบบเป็นขั้นตอนการปฏิบัติที่ชัดเจนตั้งแต่การค้นพบ (Discovery) ไปจนถึงการลงมือทำ (Destiny) การใช้ทฤษฎีนี้เป็นฐานจะช่วยให้การบริหารการเปลี่ยนแปลงเป็นไปอย่างนุ่มนวลและเกิดผลสัมฤทธิ์สูงสุด

ทฤษฎีสุนทรียศาสตร์ (Appreciative Inquiry: AI) เป็นกระบวนการทัศน์แนวใหม่ที่มุ่งค้นหา "จุดแข็ง" และ "แกนหลักเชิงบวก" แทนการมุ่งจับผิดหรือแก้ปัญหาแบบดั้งเดิม การใช้คำถามเชิงบวกและการชื่นชมช่วยสร้างแรงบันดาลใจ ลดความขัดแย้ง และสานความสัมพันธ์ในสถานศึกษาที่มีความหลากหลาย ทฤษฎีนี้จึงเป็นรากฐานสำคัญของกระบวนการ 4D Model ที่เปลี่ยนการบริหารและการนิเทศให้เป็นการเสริมพลัง (Empowerment) กระตุ้นให้ครูและนักเรียนเกิดความภาคภูมิใจ และพร้อมขับเคลื่อนนวัตกรรมการเรียนรู้อย่างมีความสุขและยั่งยืน

4.2 องค์ประกอบของกระบวนการ 4D Model (Discovery, Dream, Design, Do/Destiny)

สุรศักดิ์ ปาเฮ (2565) อธิบายว่า ขั้นตอนการค้นพบ (Discovery) เป็นจุดเริ่มต้นที่สำคัญของกระบวนการ 4D Model โดยมุ่งเน้นการตั้งคำถามเชิงบวกเพื่อสืบค้นเรื่องราวความสำเร็จและ "จุดแข็ง" (Positive Core) ขององค์กร ผู้บริหารต้องกระตุ้นให้บุคลากรร่วมกันค้นหาความภาคภูมิใจและทุนทางวัฒนธรรมที่มีอยู่ เพื่อนำมาเป็นฐานรากที่มั่นคงในการต่อยอดการพัฒนาสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

นพดล เจนอักษร (2566) ชี้ให้เห็นว่า ขั้นตอนการสร้างวิสัยทัศน์ (Dream) เป็นการนำข้อมูลจุดแข็งที่ค้นพบมาจินตนาการถึงภาพความสำเร็จในอนาคตที่ทุกคนปรารถนาาร่วมกัน (Shared Vision) กระบวนการนี้เปิดโอกาสให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นและวาดภาพสถานศึกษาในฝันอย่างไร้ขีดจำกัด ซึ่งจะช่วยสร้างแรงบันดาลใจและพลังขับเคลื่อนในการยกระดับคุณภาพการศึกษาในบริบทพหุวัฒนธรรม

มารุต พัฒนาผล (2565) ระบุว่า ขั้นตอนการออกแบบ (Design) คือการนำวิสัยทัศน์ที่ร่วมกันสร้างไว้มาแปลง เป็นกลยุทธ์และโครงสร้างการทำงานที่เป็นรูปธรรม ในขั้นตอนนี้ผู้บริหารและครูจะร่วมกันออกแบบชุดกิจกรรมการเรียนรู้ นวัตกรรม และระบบการประเมินผลที่สอดคล้องกับเป้าหมาย โดยเน้นการมีส่วนร่วมและการกระจายอำนาจเพื่อให้เกิดความรู้สึกร่วมเป็นเจ้าของนวัตกรรมร่วมกัน

สัมมา ธรรณิย์ (2565) กล่าวถึงขั้นตอนการลงมือปฏิบัติ (Do/Destiny) ว่าเป็นขั้นของการนำกลยุทธ์ที่ออกแบบไว้ไปปฏิบัติจริง ควบคู่กับการสะท้อนผลและปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement) ผู้บริหารต้องทำหน้าที่เสริมพลัง (Empowerment) ให้กำลังใจ และสร้างระบบนิเวศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรและรักษาผลลัพธ์เชิงบวกนั้นไว้อย่างยั่งยืน

ธีระ รุญเจริญ (2564) เน้นย้ำว่า องค์ประกอบทั้ง 4 ขั้นตอนของ 4D Model ไม่ได้เป็นเพียงกระบวนการที่ทำครั้งเดียวจบ แต่เป็นวงจรการพัฒนาที่ต่อเนื่อง (Continuous Cycle) การนำกระบวนการนี้มาประยุกต์ใช้ในการบริหารสถานศึกษา จะช่วยสร้างพลวัตแห่งการเรียนรู้ ทำให้องค์กรสามารถปรับตัวรับความท้าทายใหม่ ๆ และพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรได้อย่างไม่มีที่สิ้นสุด

จากการศึกษาองค์ประกอบของกระบวนการ 4D Model สรุปได้ว่า เป็นวงจรการบริหารจัดการเชิงบวกที่ขับเคลื่อนองค์การผ่าน 4 ขั้นตอนหลักอย่างเป็นระบบ เริ่มจาก 1) การค้นพบ (Discovery) เพื่อค้นหาจุดแข็งและทุนทางวัฒนธรรมที่ซ่อนอยู่ 2) การสร้างวิสัยทัศน์ (Dream) เพื่อกำหนดภาพความสำเร็จในอนาคตร่วมกัน 3) การออกแบบ (Design) เพื่อแปลงวิสัยทัศน์สู่กลยุทธ์และนวัตกรรมการเรียนรู้ที่เป็นรูปธรรม และ 4) การลงมือปฏิบัติ (Do/Destiny) เพื่อนำไปปฏิบัติจริงควบคู่กับการสะท้อนผล กระบวนการนี้จะช่วยสร้างการมีส่วนร่วม เสริมพลังครูและขับเคลื่อนสถานศึกษาพหุวัฒนธรรมให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

4.3 การประยุกต์ใช้ 4D Model ในการบริหารจัดการองค์กรและการพัฒนานวัตกรรม

สุรศักดิ์ ปาเฮ (2565) กล่าวถึงการประยุกต์ใช้ 4D Model ในการบริหารจัดการองค์กรว่า เป็นการเปลี่ยนกระบวนการทัศน์จากการแก้ปัญหาเชิงรับสู่การบริหารเชิงรุกที่เน้นสุนทรียสาธก ผู้บริหารที่สามารถค้นหาและดึงต้นทุนความสำเร็จที่ซ่อนอยู่ในสถานศึกษามาเป็นฐานขับเคลื่อน จะช่วยสร้างวัฒนธรรมองค์กรเชิงบวก ทำให้บุคลากรมีความสุข เกิดความผูกพัน และพร้อมพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

วิชัย วงษ์ใหญ่ และมารุต พัฒนาผล (2566) เสนอแนวทางการประยุกต์ใช้ 4D Model เพื่อพัฒนานวัตกรรมว่า ขั้นตอนการออกแบบ (Design) เป็นหัวใจสำคัญที่เปลี่ยนความฝันให้เป็นชุดกิจกรรมที่เป็นรูปธรรม กระบวนการนี้ต้องอาศัยการทำงานเป็นทีมของคณะครู เพื่อร่วมกันออกแบบสื่อและกระบวนการเรียนรู้เชิงรุกที่ตอบสนองต่อความแตกต่างทางศักยภาพของผู้เรียนแต่ละบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพ

รัตนะ บัวสนธ์ (2565) ชี้ให้เห็นว่า การประยุกต์กระบวนการ 4D Model เข้ากับชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) จะช่วยยกระดับคุณภาพการสร้างนวัตกรรม การให้ครูร่วมกันค้นหาวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศผ่านขั้นตอนการค้นพบ (Discovery) จะเป็นการเสริมพลังอำนาจ (Empowerment) ให้ครูกล้าคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ เพื่อแก้ปัญหาความเหลื่อมล้ำในห้องเรียนพหุวัฒนธรรม

สุกัญญา แซ่ม้อย (2564) อธิบายว่า ในยุคการศึกษาที่มีความหลากหลาย ผู้บริหารสามารถใช้ 4D Model เป็นเครื่องมือบริหารจัดการทุนทางวัฒนธรรม โดยประยุกต์วิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) ในขั้นการสร้างวิสัยทัศน์ (Dream) เพื่อหลอมรวมความแตกต่างของนักเรียนกลุ่มชาติพันธุ์ให้กลายเป็นพลังแห่งการสร้างสรรค์นวัตกรรมท้องถิ่น ทำให้ผู้เรียนเกิดความภาคภูมิใจในอัตลักษณ์ของชุมชน

อนันต์ อนันตวิบูล (2567) เน้นย้ำการนำ 4D Model ไปประยุกต์ใช้ในขั้นลงมือปฏิบัติ (Do/Destiny) ว่า

เป็นปัจจัยชี้วัดความยั่งยืนของการพัฒนานวัตกรรม ผู้บริหารต้องจัดระบบการนิเทศติดตามเชิงบวก ให้ข้อมูลย้อนกลับที่เป็นประโยชน์ และยกย่องชมเชยความสำเร็จ เพื่อกระตุ้นให้นวัตกรรมเกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่องจนกลายเป็นวิถีปฏิบัติปกติขององค์กร

จากการศึกษา สรุปได้ว่า การประยุกต์ใช้ 4D Model ในการบริหารองค์กรและการพัฒนานวัตกรรม เป็นกลยุทธ์ที่เปลี่ยนกระบวนทัศน์ผู้บริหารสู่การทำงานเชิงรุก โดยใช้กระบวนการ PLC เป็นกลไกให้คณะครุร่วมกันค้นหาวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Discovery) และสร้างวิสัยทัศน์ร่วม (Dream) เพื่อนำไปสู่การออกแบบนวัตกรรมการเรียนรู้เชิงรุก (Design) ที่ตอบสนองความหลากหลายทางชาติพันธุ์ การนิเทศเชิงบวกในชั้นลงมือปฏิบัติ (Do/Destiny) จะช่วยเสริมพลังอำนาจ สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็ง ทำให้การบูรณาการทุนทางวัฒนธรรมท้องถิ่นเกิดความยั่งยืน และยกระดับคุณภาพการศึกษาได้อย่างเป็นรูปธรรม

4.4 บทบาทของครูผู้สอนในฐานะผู้อำนวยความสะดวก (Facilitator) ตามแนวคิด 4D Model

ทิตนา แคมมณี (2565) อธิบายว่า บทบาทของครูในฐานะผู้อำนวยความสะดวกตามขั้นการค้นพบ (Discovery) คือการเป็นผู้ตั้งคำถามเชิงบวกเพื่อกระตุ้นให้ผู้เรียนค้นหาศักยภาพและทุนทางวัฒนธรรมของตนเอง ครูต้องลดบทบาทผู้บรรยายลง แล้วเน้นการรับฟังอย่างใส่ใจ (Active Listening) สร้างพื้นที่ปลอดภัยให้นักเรียนกล้าสะท้อนจุดแข็งและความภาคภูมิใจในรากเหง้าของชาติพันธุ์ตนเองอย่างอิสระ

พิมพ์นธ์ เดชะคุปต์ และเพียว ยินดีสุข (2566) กล่าวถึงบทบาทครูในขั้นการสร้างวิสัยทัศน์ (Dream) ว่า ครูต้องทำหน้าที่เป็นผู้นำทางความคิด (Thought Leader) ที่คอยชี้แนะและสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้เรียนกล้าจินตนาการถึงความสำเร็จ ครูผู้อำนวยความสะดวกจะช่วยรวบรวมความฝันอันหลากหลายของผู้เรียนมาหลอมรวมเป็นเป้าหมายร่วมกัน เพื่อสร้างแรงจูงใจในการเรียนรู้เชิงรุก

มารุต พัฒนาผล (2565) ชี้ให้เห็นว่า ในขั้นตอนการออกแบบ (Design) ครูผู้อำนวยความสะดวกมีหน้าที่จัดเตรียมทรัพยากรและสื่อการเรียนรู้ที่เอื้อต่อการปฏิบัติจริง ครูต้องเปิดโอกาสให้ผู้เรียนเข้ามามีส่วนร่วมในการออกแบบชุดกิจกรรมและกติกาการอยู่ร่วมกัน ซึ่งจะช่วยให้ผู้เรียนเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของการเรียนรู้และพร้อมรับผิดชอบต่อบทบาทของตนเอง

ชัยวัฒน์ สุทธิรัตน์ (2566) ระบุว่า สำหรับขั้นลงมือปฏิบัติ (Do/Destiny) ครูต้องเปลี่ยนบทบาทเป็นโค้ช (Coach) ที่คอยให้คำปรึกษา ชี้แนะแนวทาง และให้ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) เชิงบวกอย่างสม่ำเสมอ การอำนวยความสะดวกในขั้นนี้รวมถึงการประเมินตามสภาพจริง เพื่อช่วยให้ผู้เรียนสามารถปรับปรุงพฤติกรรมและนำทักษะชีวิตไปประยุกต์ใช้ในบริบทสังคมพหุวัฒนธรรมได้อย่างยั่งยืน

สุวิทย์ มูลคำ (2567) สรุปว่า การขับเคลื่อนด้วยแนวคิด 4D Model บังคับให้ครูต้องก้าวข้ามกรอบการ

สอนแบบเต็มสู่การเป็นผู้อำนวยความสะดวกการเรียนรู้ (Learning Facilitator) อย่างเต็มตัว ครูต้องใช้จิตวิทยาเชิงบวกในการสร้างแรงเสริม หลีกเลี่ยงการใช้อำนาจสั่งการ และเน้นการสร้างบรรยากาศแห่งความไว้วางใจ เพื่อดึงศักยภาพสูงสุดของผู้เรียนออกมาใช้ในการแก้ปัญหาและสร้างสรรค์นวัตกรรมร่วมกัน

จากการศึกษา สรุปได้ว่า บทบาทของครูในฐานะผู้อำนวยความสะดวกตามกระบวนการ 4D Model คือ การเปลี่ยนจากการเป็นผู้ถ่ายทอดความรู้มาเป็น "โค้ช" โดยในขั้น Discovery ครูต้องใช้คำถามเชิงบวกดึงศักยภาพผู้เรียน ขั้น Dream ช่วยสร้างแรงบันดาลใจสู่เป้าหมายร่วม ขั้น Design เปิดโอกาสให้ผู้เรียนร่วมออกแบบกิจกรรม และขั้น Do/Destiny คอยให้คำปรึกษาและข้อมูลย้อนกลับ การปรับบทบาทนี้เน้นการสร้างพื้นที่ปลอดภัยทางจิตวิทยา เพื่อกระตุ้นให้ผู้เรียนทุกกลุ่มชาติพันธุ์เกิดการเรียนรู้เชิงรุกและสามารถพัฒนาทักษะชีวิตด้วยตนเองได้อย่างยั่งยืน

4.5 แนวทางการถอดบทเรียนแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practices) จากกระบวนการ 4D Model

รัตนะ บัวสนธ์ (2565) กล่าวว่า การถอดบทเรียนแนวปฏิบัติที่ดีจาก 4D Model คือกระบวนการสะท้อนคิด (Reflection) อย่างเป็นระบบที่มุ่งค้นหา "ความสำเร็จที่ซ่อนอยู่" ในแต่ละขั้นตอน กระบวนการนี้ไม่ใช่เพียงการรวบรวมผลงาน แต่คือการวิเคราะห์เงื่อนไขปัจจัยความสำเร็จ (Success Factors) ที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในสถานศึกษาพหุวัฒนธรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

มารุต พัฒนาผล (2566) ระบุว่า การถอดบทเรียนต้องให้ผู้ปฏิบัติงานจริงคือครูและนักเรียนเป็นผู้เล่าเรื่องราวความสำเร็จผ่านมุมมองเชิงบวก โดยใช้คำถามนำในลักษณะสุนทรียสาธก เพื่อเปิดเผยให้เห็นว่าการบูรณาการทุนทางวัฒนธรรมในขั้น Discovery และ Design นั้น ได้ช่วยทลายกำแพงอคติและสร้างทักษะชีวิตแก่ผู้เรียนได้อย่างไรบ้าง

สมศักดิ์ ดลประสิทธิ์ (2567) เสนอแนวทางว่า การถอดบทเรียนที่ดีควรเน้นการสังเคราะห์องค์ความรู้เชิงประจักษ์จาก 4D Model มาเป็น "นวัตกรรมต้นแบบ" เพื่อเผยแพร่ให้สถานศึกษาอื่น การทำบทเรียนให้เป็นที่ประจักษ์ต้องประกอบด้วยเนื้อหาที่ชัดเจน กระบวนการที่เป็นขั้นตอน และผลลัพธ์การเปลี่ยนแปลงที่วัดผลได้ เพื่อให้ผู้อื่นสามารถนำไปปรับประยุกต์ใช้ได้เหมาะสม

วิชัย วงษ์ใหญ่ (2566) เน้นย้ำว่า แนวปฏิบัติที่ดีที่ถอดได้จาก 4D Model ต้องเน้นความยั่งยืนและการพัฒนาตนเองขององค์กร การถอดบทเรียนควรจัดทำเป็นรูปแบบสื่อสร้างสรรค์หรือสารสนเทศที่ทันสมัย เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในเครือข่ายสถานศึกษา ส่งเสริมให้เกิดชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพ (PLC) ที่เข้มแข็งและก้าวทันการเปลี่ยนแปลง

สุรศักดิ์ ปาเฮ (2565) สรุปว่า การถอดบทเรียนจาก 4D Model คือการสร้าง "ธนาคารความรู้" ที่รวบรวม

คุณค่าทางวัฒนธรรมและบทเรียนจากการบริหารจัดการ การนำผลการถอดบทเรียนกลับมาสู่ขั้นตอน Do/Destiny อย่างสม่ำเสมอ จะช่วยสร้างพลวัตในการพัฒนานวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง ทำให้สถานศึกษาพหุวัฒนธรรมมีความเป็นมืออาชีพและตอบโจทย์เป้าหมายการจัดการศึกษาของชาติ

การถอดบทเรียนแนวปฏิบัติที่ดีจาก 4D Model เป็นกระบวนการสำคัญในการสังเคราะห์ องค์ความรู้เชิงประจักษ์จากการปฏิบัติจริง โดยมุ่งเน้นการสะท้อนคิดผ่านมุมมองเชิงบวกและการค้นหาปัจจัยความสำเร็จในทุกขั้นตอนของกระบวนการ การถอดบทเรียนนี้ไม่เพียงแต่ช่วยวิเคราะห์เงื่อนไขที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในชั้นเรียนเท่านั้น แต่ยังเป็นการสร้างนวัตกรรมต้นแบบที่สามารถเผยแพร่สู่เครือข่ายสถานศึกษาผ่านระบบสารสนเทศ และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้แบบ PLC ซึ่งจะเปลี่ยนความสำเร็จเฉพาะจุดให้กลายเป็น "ธนาคารความรู้" ที่ช่วยขับเคลื่อนการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในบริบทพหุวัฒนธรรมได้อย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

5. การบ่มเพาะคุณลักษณะอัตลักษณ์ "อ่อนหวาน อ่อนน้อม อ่อนโยน" (3อ.)

5.1 แนวคิดโครงการโรงเรียนแห่งความดีและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน

กระทรวงศึกษาธิการ (2566) ได้กำหนดนโยบายโรงเรียนแห่งความดีเพื่อมุ่งสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่บ่มเพาะคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่ดีงามให้กับผู้เรียน แนวคิดนี้มุ่งเน้นการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำความดีอย่างเป็นระบบ โดยให้โรงเรียนเป็น "พื้นที่แห่งการเรียนรู้ผ่านการปฏิบัติ" เพื่อให้เด็กเกิดการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมอย่างยั่งยืนจากการซึมซับแบบอย่างและวัฒนธรรมของโรงเรียนที่เน้นความดีเป็นพื้นฐาน

ชัยวัฒน์ สุทธิรัตน์ (2565) ระบุว่า คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 มิได้จำกัดเพียงความเป็นเลิศทางวิชาการ แต่รวมถึงความฉลาดทางอารมณ์และคุณธรรม การปลูกฝังความอ่อนน้อมและการมีสัมมาคารวะถือเป็นทักษะทางสังคม (Soft Skills) ที่สำคัญที่สุด ซึ่งการออกแบบหลักสูตรที่เน้นกิจกรรมสร้างสรรค์ จะช่วยบ่มเพาะคุณลักษณะเหล่านี้ให้ฝังรากลึกในจิตใจของผู้เรียนอย่างเป็นธรรมชาติและมีความหมาย

พิมพ์พันธ์ เดชะคุปต์ และเพียว ยินดีสุข (2567) อธิบายว่า การบ่มเพาะคุณลักษณะความดีต้องอาศัยการเรียนรู้ผ่านประสบการณ์จริง (Experiential Learning) การใช้โครงการโรงเรียนแห่งความดีเป็นกลไกในการจัดกิจกรรมที่ให้นักเรียนได้ฝึกทักษะการสื่อสารที่สุภาพ การแสดงกิริยามารยาทที่อ่อนน้อม และการแสดงออกถึงความอ่อนโยน จะช่วยเสริมสร้างสมรรถนะการอยู่ร่วมกันในสังคมพหุวัฒนธรรมได้อย่างมีความสุขและเกื้อกูลกัน

มารุต พัฒนาผล (2566) กล่าวว่า คุณลักษณะ "อ่อนหวาน อ่อนน้อม อ่อนโยน" หรืออัตลักษณ์ 3อ. คือรากฐานของการเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ การบริหารจัดการในสถานศึกษาพหุวัฒนธรรมต้องให้ความสำคัญกับการกำหนดอัตลักษณ์เหล่านี้เป็นเป้าหมายร่วมขององค์กร เพื่อให้นักเรียนต่างชาติพันธุ์มีมาตรฐานพฤติกรรมเดียวกัน ซึ่งจะช่วยลดความเหลื่อมล้ำและสร้างความเสมอภาคในการอยู่ร่วมกันในสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ

สุรศักดิ์ ปาเย (2565) เสนอแนวคิดที่โรงเรียนแห่งความดีต้องขับเคลื่อนด้วยกระบวนการคิดเชิงบวก การ

ใช้สุนทรียศาสตร์มาสร้างโครงการที่เน้นการชมเชยความดี (Positive Reinforcement) จะช่วยกระตุ้นให้ผู้เรียนอยากแสดงออกถึงพฤติกรรมที่อ่อนหวานและอ่อนโยน การสร้างระบบที่เน้นการมองเห็น "คุณค่าในความดี" ของนักเรียนจะส่งผลให้โรงเรียนกลายเป็นพื้นที่แห่งความอบอุ่นและเปี่ยมไปด้วยคุณธรรม

สรุปได้ว่า แนวคิดโครงการโรงเรียนแห่งความดีมุ่งเน้นการใช้สถานศึกษาเป็นพื้นที่ป่มเพาะคุณธรรมผ่านการปฏิบัติจริง โดยมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามอัตลักษณ์ 3อ. คือ "อ่อนหวาน อ่อนน้อม อ่อนโยน" เป็นหัวใจสำคัญในการสร้างสมรรถนะการอยู่ร่วมกันในสังคมพหุวัฒนธรรม การบริหารจัดการต้องบูรณาการการเรียนรู้ผ่านประสบการณ์เชิงรุกและการเสริมแรงเชิงบวก เพื่อให้ให้นักเรียนทุกชาติพันธุ์ซึมซับคุณลักษณะดังกล่าวจนเป็นวิถีปฏิบัติ การสร้างสภาพแวดล้อมที่เน้นความดีและการยอมรับในคุณค่าของผู้อื่น จะช่วยพลิกโฉมพฤติกรรมผู้เรียนให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ มีความฉลาดทางอารมณ์ และพร้อมเป็นสมาชิกที่ดีของสังคมในอนาคตได้อย่างยั่งยืน

5.2 จิตวิทยาการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมเชิงบวกสำหรับเด็กและเยาวชน

สมโภชน์ เอี่ยมสุภาษิต (2566) อธิบายว่า จิตวิทยาการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมเชิงบวกมุ่งเน้นการใช้หลักการเสริมแรง (Reinforcement) เพื่อเพิ่มพฤติกรรมที่พึงประสงค์ ในบริบทของอัตลักษณ์ 3อ. การที่ครูให้คำชมเชยหรือรางวัลเมื่อนักเรียนแสดงความอ่อนหวานหรือความอ่อนน้อม จะช่วยกระตุ้นให้ผู้เรียนเกิดความรู้สึกภาคภูมิใจและมีแนวโน้มที่จะทำพฤติกรรมเหล่านั้นซ้ำจนกลายเป็นนิสัยติดตัวในระยะยาว

อาคม สังข์สุวรรณ (2565) กล่าวว่า ทฤษฎีการเรียนรู้ทางสังคมของ Bandura เน้นย้ำว่าเด็กเรียนรู้พฤติกรรมผ่านการสังเกตตัวแบบ (Modeling) ผู้บริหารและครูในโรงเรียนบ้านหนองบัวจึงต้องทำหน้าที่เป็นแบบอย่างที่ดีในการใช้ภาษาที่สุภาพและการมีมารยาทที่อ่อนน้อม เพื่อให้ให้นักเรียนกลุ่มชาติพันธุ์ซึมซับและเลียนแบบพฤติกรรมดังกล่าวจนกลายเป็นส่วนหนึ่งของวิถีชีวิตในโรงเรียน

สุวิทย์ มูลคำ (2567) ระบุว่า การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมด้วยกระบวนการเสริมสร้างกำลังใจ มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อเด็กกลุ่มชาติพันธุ์ การสร้างบรรยากาศที่อบอุ่นและยอมรับความแตกต่างจะช่วยลดความประหม่าและเสริมสร้างความมั่นใจ การใช้จิตวิทยาเชิงบวกในการสื่อสารช่วยให้เด็กกล้าแสดงออกถึงความอ่อนโยนและจิตใจที่โอบอ้อมอารีต่อผู้อื่นในสังคมพหุวัฒนธรรมได้อย่างเป็นธรรมชาติ

มารุต พัฒผล (2566) ชี้ให้เห็นว่า การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมต้องอาศัยการประเมินตนเองและการสะท้อนคิด (Reflection) เพื่อให้เยาวชนเข้าใจถึงความสำคัญของอัตลักษณ์ 3อ. การจัดกิจกรรมให้ผู้เรียนได้วิเคราะห์พฤติกรรมตนเองผ่านระบบสะท้อนคิดเชิงบวก จะช่วยให้เด็กพัฒนาทักษะการกำกับตนเอง (Self-Regulation) ซึ่งเป็นพื้นฐานสำคัญของการมีคุณธรรมและจริยธรรมที่ยั่งยืนในการอยู่ร่วมกัน

ชัยวัฒน์ สุทธิรัตน์ (2565) สรุปว่า จิตวิทยาการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมเชิงบวกไม่ใช่เพียงการควบคุมพฤติกรรมภายนอก แต่คือการปลูกฝังคุณค่าจากภายใน การใช้ระบบการให้ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) ที่เน้นความก้าวหน้าทีละน้อย จะช่วยให้เด็กเยาวชนเกิดความพยายามในการพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนอัตลักษณ์ความดีให้เกิดขึ้นจริงท่ามกลางความหลากหลายทางสังคม

สรุปได้ว่า จิตวิทยาการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมเชิงบวกเพื่อบ่มเพาะอัตลักษณ์ 30. อาศัยกระบวนการ เสริมแรงเชิงบวก (Positive Reinforcement) การใช้แบบอย่างที่ดี (Modeling) จากครูและ การสะท้อนคิด (Reflection) เป็นเครื่องมือหลัก กระบวนการนี้มุ่งเปลี่ยนจากภายนอกสู่ภายในผ่านการยอมรับและชื่นชมความพึง ประสงค์ เพื่อให้เด็กและเยาวชนเกิดความภาคภูมิใจในพฤติกรรมตนเอง การสร้างบรรยากาศที่อบอุ่นและการ สื่อสารที่สร้างแรงบันดาลใจช่วยให้ผู้เรียนทุกกลุ่มชาติพันธุ์พัฒนาทักษะการกำกับตนเอง (Self-Regulation) จน เป็นวิถีชีวิต ซึ่งเป็นรากฐานสำคัญของการอยู่ร่วมกันอย่างสันติสุขในสังคมพหุวัฒนธรรมอย่างยั่งยืน

5.3 อัตลักษณ์ "อ่อนหวาน": การพัฒนาทักษะการสื่อสารเชิงบวกและปิยวาจา

สุวิทย์ มูลคำ (2567) อธิบายว่า ปิยวาจาเป็นเครื่องมือสำคัญในการสร้างสัมพันธภาพเชิงบวกในสถาน- ศึกษา การพัฒนาอัตลักษณ์ "อ่อนหวาน" ต้องเริ่มจากการฝึกให้ผู้เรียนตระหนักถึงพลังของคำพูดและการสื่อสารที่ ปราศจากอคติ โดยครูต้องเป็นผู้สร้างสถานการณ์จำลองที่ส่งเสริมการใช้ถ้อยคำที่ไพเราะ และให้ผู้เรียนได้ฝึกฝน การสื่อสารที่เน้นความปรารถนาดีต่อผู้อื่นเสมอ

พิมพ์พันธ์ เคชะคุปต์ และเพียว ยินดีสุข (2566) ระบุว่า ทักษะการสื่อสารเชิงบวกเป็นองค์ประกอบหลัก ของสมรรถนะทางสังคมในศตวรรษที่ 21 การพัฒนา "ความอ่อนหวาน" ผ่านปิยวาจาไม่ได้หมายถึงการพูดจา อ่อนหวานเพียงอย่างเดียว แต่ยังครอบคลุมถึงการฟังอย่างลึกซึ้งและการตอบสนองด้วยความเห็นอกเห็นใจ ซึ่งเป็น พื้นฐานสำคัญที่ช่วยทลายกำแพงความแตกต่างทางชาติพันธุ์และวัฒนธรรมในชั้นเรียน

รัตนาภรณ์ แข็งขัน (2565) เน้นย้ำว่า การสื่อสารที่เปี่ยมด้วยความอ่อนหวานช่วยสร้าง "พื้นที่ปลอดภัย" (Safe Space) ทางจิตวิทยาให้แก่ผู้เรียนกลุ่มเปราะบาง การสร้างนิสัยการใช้วาจาที่ไพเราะและให้เกียรติผู้อื่นอย่าง เสมอภาค จะช่วยลดพฤติกรรมก้าวร้าวและส่งเสริมให้เด็กเกิดความภูมิใจในตนเอง พร้อมทั้งจะเรียนรู้และแบ่งปัน ความคิดเห็นร่วมกับเพื่อนต่างชาติพันธุ์อย่างสร้างสรรค์

มารุต พัฒนาผล (2566) กล่าวว่า การพัฒนาอัตลักษณ์ "อ่อนหวาน" สามารถทำได้ผ่านกระบวนการสะท้อน คิด (Reflection) เพื่อให้ผู้เรียนวิเคราะห์ผลกระทบของคำพูดตนเองต่อผู้อื่น การฝึกใช้ภาษาเชิงบวกในสถานการณ์ ที่หลากหลาย ช่วยให้ผู้เรียนเกิดความตระหนักในผลกระทบของวาจา และสามารถควบคุมอารมณ์ตนเองได้ดีขึ้น เมื่อเผชิญกับสถานการณ์ความขัดแย้งภายในสภาพแวดล้อมพหุวัฒนธรรม

ชัยวัฒน์ สุทธิรัตน์ (2565) เสนอว่า การฝึกปิยวาจาต้องบูรณาการเข้ากับวิถีชีวิตประจำวันของนักเรียน ผ่านกิจกรรมที่หลากหลาย เช่น กิจกรรม "คำพูดสร้างพลัง" หรือการเป็นมัคคุเทศก์น้อยรักษ์โดยหลวง การใช้ภาษา ที่ไพเราะเพื่อสื่อสารเรื่องราวท้องถิ่น จะช่วยลดหลอหลอมให้ผู้เรียนเกิดบุคลิกภาพที่อ่อนหวาน นุ่มนวล และสร้าง เสน่ห์แห่งความสัมพันธ์อันดีระหว่างมนุษย์

สรุปได้ว่า อัตลักษณ์ "อ่อนหวาน" หรือปิยวาจา ไม่ใช่เพียงทักษะการพูดที่ไพเราะ แต่คือการสื่อสารที่เปี่ยม ด้วยความเห็นอกเห็นใจและการฟังอย่างลึกซึ้ง การพัฒนาทักษะนี้ผ่านกระบวนการสะท้อนคิดและกิจกรรมเชิง ประสบการณ์ ช่วยให้นักเรียนในสังคมพหุวัฒนธรรมเกิดความตระหนักในพลังของภาษา สามารถลดความขัดแย้ง

และสร้างพื้นที่ปลอดภัยทางจิตวิทยา การสื่อสารเชิงบวกจึงเป็นกลไกสำคัญในการคลายอคติทางชาติพันธุ์ เสริมสร้างสัมพันธภาพที่ยั่งยืน และช่วยให้ผู้เรียนกลายเป็นบุคคลที่มีเสน่ห์ทางบุคลิกภาพ พร้อมอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างเกื้อกูลและมีความสุข

5.4 อัตลักษณ์ "อ่อนน้อม": การเสริมสร้างความฉลาดทางสังคม กาลเทศะ และการให้เกียรติผู้อื่น

สมโภชน์ เอี่ยมสุภาษิต (2566) ระบุว่า "ความอ่อนน้อม" คือการแสดงออกทางพฤติกรรมที่สะท้อนถึงการเคารพตนเองและผู้อื่น การเสริมสร้างทักษะนี้ผ่านความฉลาดทางสังคม (Social Intelligence) ช่วยให้เด็กเยาวชนเข้าใจกาลเทศะ สามารถปรับตัวเข้ากับสถานการณ์และบุคคลที่แตกต่างกันได้เหมาะสม ซึ่งเป็นพื้นฐานสำคัญของการลดความขัดแย้งในสังคมพหุวัฒนธรรมและเสริมสร้างสัมพันธภาพระหว่างบุคคลในระยะยาว

สุรศักดิ์ ปาเฮ (2565) กล่าวว่า การฝึกความอ่อนน้อมในสถานศึกษาพหุวัฒนธรรมไม่ใช่การบังคับให้เด็กยอมจำนนต่ออำนาจ แต่คือการสอนให้รู้จัก "การให้เกียรติ" ในความหลากหลายทางวัฒนธรรม การเคารพในวิถีปฏิบัติของกลุ่มชาติพันธุ์อื่นผ่านมารยาทที่อ่อนน้อม จะช่วยสร้างบรรยากาศแห่งความไว้วางใจ และส่งเสริมให้ผู้เรียนทุกคนรู้สึกมีคุณค่าและเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร

ชัยวัฒน์ สุทธิรัตน์ (2565) อธิบายว่า การปลูกฝังความอ่อนน้อมควบคู่กับกาลเทศะ ช่วยพัฒนาทักษะชีวิต และทักษะการทำงานเป็นทีม การรู้จักกาลเทศะทำให้ผู้เรียนสามารถวางตัวได้อย่างถูกต้องตามบริบทสังคม ซึ่งในอนาคตจะส่งผลต่อความก้าวหน้าในตลาดงานและการทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพและราบรื่น ทักษะเหล่านี้ถือเป็นเครื่องมือทางสังคมที่สำคัญในโลกยุคใหม่

พิมพ์พันธ์ เดชะคุปต์ และเพชรวิทย์ ยินดีสุข (2567) เน้นย้ำว่า ครูสามารถใช้สถานการณ์จำลอง (Simulation) เพื่อฝึกทักษะการอ่อนน้อมและการมีมารยาทที่ถูกต้องให้กับนักเรียน การเรียนรู้ที่เน้นการลงมือปฏิบัติและได้รับข้อมูลย้อนกลับเชิงบวก จะช่วยให้นักเรียนเกิดความตระหนักในคุณค่าของการให้เกียรติผู้อื่น และสามารถนำไปปรับใช้ในการมีปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่นได้ในทุกสถานการณ์อย่างเหมาะสม

มารุต พัฒนาผล (2566) สรุปว่า อัตลักษณ์ความอ่อนน้อมเป็นดัชนีชี้วัดความเป็นผู้มีวุฒิภาวะทางอารมณ์ และสังคม การจัดกิจกรรมที่เน้นการแสดงออกถึงมารยาทไทยและมารยาทสากลที่ประยุกต์เข้ากับวิถีวัฒนธรรมท้องถิ่น จะช่วยให้ผู้เรียนเกิดความภาคภูมิใจในรากเหง้าของตนเอง พร้อมกับมีทักษะในการให้เกียรติและยอมรับในความแตกต่างทางวัฒนธรรมของผู้อื่นได้อย่างสง่างาม

สรุปได้ว่า ความอ่อนน้อมเป็นอัตลักษณ์ที่ผสานความฉลาดทางสังคม กาลเทศะ และการให้เกียรติผู้อื่นเข้าด้วยกัน การพัฒนาความอ่อนน้อมในโรงเรียนพหุวัฒนธรรมไม่ใช่เรื่องของรูปแบบพิธีกรรม แต่คือการปลูกฝังการยอมรับในคุณค่าของความแตกต่าง ซึ่งช่วยให้ผู้เรียนสามารถปรับตัวเข้ากับบริบททางสังคมที่ซับซ้อนและมีความหลากหลายได้เป็นอย่างดี การฝึกฝนผ่านสถานการณ์จริงและการเสริมแรงเชิงบวก ช่วยให้เด็กเกิดวุฒิภาวะทาง

อารมณ์ที่มั่นคง สามารถใช้กาลเทศะเป็นเครื่องมือสร้างความสัมพันธ์ที่เกื้อกูลกัน ส่งผลให้ผู้เรียนเติบโตเป็น ประชากรที่มีทักษะชีวิตยอดเยี่ยม และสามารถอยู่ร่วมกันในสังคมที่มีความหลากหลายได้อย่างสันติสุข

5.5 อັตลัษณ์ "อ่อนโยน": การปลุกฝึ้งความเมตตา ทักษะความเห็นอกเห็นใจ (Empathy) และการ เกื้อกูลลัษณ์แวดลัษณ์

Daniel Goleman (2565) อธิบายว่า "ความอ่อนโยน" เชื่อมโยงโดยตรงกับความฉลาดทางอารมณ์ในด้าน การมีความเห็นอกเห็นใจ (Empathy) ซึ่งเป็นความสามารถในการรับรู้และเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่น การปลุกฝึ้ง คุณลักษณะนี้ในสถานศึกษาช่วยสร้างกระแสธารแห่งความเมตตา ทำให้นักเรียนตระหนักถึงผลกระทบจากการ กระทำของตนเองที่มีต่อความรู้สึกของเพื่อนต่างชาติพันธุ์ และช่วยลดช่องว่างความขัดแย้งในสังคมพหุวัฒนธรรม ได้อย่างยั่งยืน

สุกัญญา แซ่มช้อย (2566) ระบุว่า ในบริบทพหุวัฒนธรรม การพัฒนาอັตลัษณ์ "อ่อนโยน" ต้องมุ่งเน้นไป ที่การสร้างจิตสำนึกรับผิดชอบต่อส่วนรวมและการเกื้อกูลลัษณ์แวดลัษณ์ ผู้บริหารควรออกแบบกิจกรรมที่เชื่อมโยง ความอ่อนโยนของมนุษย์เข้ากับความรักในธรรมชาติ (รักษะดอยหลวง) เพื่อให้ผู้เรียนเกิดความตระหนักว่าชีวิตคน และลัษณ์แวดลัษณ์ล้วนพึ่งพาอาศัยกันและต้องได้รับการดูแลอย่างเท่าเทียม

ทิตนา แซ่มมณี (2565) กล่าวว่า การฝึ้งทักษะความเห็นอกเห็นใจสามารถทำได้ผ่านการเรียนรู้เชิง ประสบการณ์ (Experiential Learning) เช่น กิจกรรมบำเพ็ญประโยชน์ หรือการช่วยเหลือเพื่อนร่วมชั้นที่มีความ ต้องการจำเป็น ครูผู้อำนวยความสะดวกต้องเน้นย้ำให้ผู้เรียนมองเห็น "ความเหมือนในความต่าง" เพื่อลดทอนการ ตีตราและส่งเสริมให้ความเมตตาเป็นทักษะหลักในการสร้างความสัมพันธ์ที่แน่นแฟ้น

รัตนะ บัวสนธิ์ (2565) เสนอว่า การบ่มเพาะจิตใจที่อ่อนโยนต้องทำผ่านวิถีปฏิบัติที่เป็นปกติสุขในโรงเรียน เช่น การแสดงความห่วงใยต่อเพื่อน หรือการดูแลรักษาพื้นที่เรียนรู้ร่วมกัน การปลุกฝึ้งแนวคิดเรื่อง "ความเมตตา เป็นสากล" ช่วยให้ผู้เรียนก้าวข้ามกรอบความเชื่อเดิมๆ และเติบโตเป็นผู้ที่มีจิตใจเปิดกว้างและพร้อมรับฟัง ความแตกต่างด้วยความใจดีและนุ่มนวล

มารุต พัฒผล (2566) สรุปลว่า อັตลัษณ์ "อ่อนโยน" คือรากฐานของการเป็นพลเมืองที่มีความรับผิดชอบ การบูรณาการกิจกรรมอนุรักษ์ธรรมชาติเข้ากับการบ่มเพาะจิตใจ ทำให้ผู้เรียนเห็นว่าความอ่อนโยนต่อคนรอบข้าง และการอ่อนโยนต่อลัษณ์แวดลัษณ์คือเรื่องเดียวกัน ซึ่งจะหล่อหลอมให้เกิดพฤติกรรมเกื้อกูลและจิตสาธารณะที่ เข้มแข็ง ส่งผลต่อการสร้างสันติภาพในสังคมพหุวัฒนธรรมที่เปี่ยมด้วยความเอื้ออาทร

สรุปได้ว่า อັตลัษณ์ "อ่อนโยน" เป็นองค์ประกอบสำคัญของการพัฒนาความฉลาดทางอารมณ์ที่ผสม ความเมตตา ความเห็นอกเห็นใจ (Empathy) และจิตสำนึกกรักลัษณ์แวดลัษณ์เข้าด้วยกัน การพัฒนาคุณลักษณะนี้ใน โรงเรียนพหุวัฒนธรรมทำได้ผ่านการเรียนรู้เชิงประสบการณ์ที่เน้นการปฏิบัติจริง เช่น กิจกรรมดูแลรักษาธรรมชาติ รอบดอยหลวงเชียงดาว ซึ่งช่วยให้นักเรียนเห็นความเชื่อมโยงระหว่างมนุษย์และระบบนิเวศ การบ่มเพาะความ อ่อนโยนไม่เพียงแต่ช่วยลดอคติและสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกลุ่มชาติพันธุ์เท่านั้น แต่ยังสร้างรากฐานของ

พลเมืองที่มีจิตสาธารณะ รับผิดชอบต่อส่วนรวม และสามารถอยู่ร่วมกันในสังคมที่มีความหลากหลายได้อย่าง
เกื้อกูลและเป็นสุขอย่างยั่งยืน

5.6 แนวทางการวัดและประเมินผลพฤติกรรมด้านคุณลักษณะอัตลักษณ์ของนักเรียน

มารุต พัฒนาผล (2566) เสนอว่า การวัดและประเมินผลคุณลักษณะอัตลักษณ์ "3อ." ต้องเน้นการประเมิน
ตามสภาพจริง (Authentic Assessment) มากกว่าการใช้แบบทดสอบวัดความรู้เพียงอย่างเดียว ครูควรใช้การ
สังเกตพฤติกรรมในสถานการณ์จริงที่เกิดขึ้นในโรงเรียนและชุมชน เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงประจักษ์ว่านักเรียน
แสดงออกถึงความอ่อนหวาน อ่อนน้อม และอ่อนโยนอย่างเป็นธรรมชาติหรือไม่

รัตนะ บัวสนธ์ (2565) ระบุว่า การประเมินพฤติกรรมด้านคุณธรรมควรใช้การประเมินรอบด้าน (360-
Degree Assessment) โดยดึงข้อมูลจากเพื่อน ครู และผู้ปกครองมาประกอบกัน กระบวนการนี้ช่วยให้ได้ข้อมูลที่
เป็นธรรมและสะท้อนพฤติกรรมของนักเรียนในหลายมิติ ซึ่งจำเป็นอย่างยิ่งในการวัดอัตลักษณ์ที่เกี่ยวข้องกับทักษะ
ทางสังคมและจิตใจของผู้เรียนในสังคมพหุวัฒนธรรมอย่างแม่นยำ

ชัยวัฒน์ สุทธิรัตน์ (2565) เน้นย้ำการใช้เกณฑ์การให้คะแนนแบบรูบริก (Rubric Score) ที่ชัดเจนในการ
ประเมินพฤติกรรม ครูต้องกำหนดนิยามเชิงปฏิบัติการของ "ความอ่อนหวาน อ่อนน้อม อ่อนโยน" ให้ชัดเจนและ
เข้าใจง่าย เพื่อให้นักเรียนทราบเกณฑ์ความคาดหวัง และช่วยให้ครูมีมาตรฐานในการวัดและประเมินผลที่ตรงกัน
และเป็นธรรม

สุรศักดิ์ ปาเฮ (2565) เสนอการประเมินด้วยกระบวนการสะท้อนคิด (Reflection) ของนักเรียนเอง ซึ่ง
เป็นหัวใจสำคัญของการประเมินเชิงบวก ครูควรจัดให้มีระบบบันทึกความดีหรือการสนทนาแลกเปลี่ยนหลังทำ
กิจกรรม เพื่อให้นักเรียนได้สำรวจพัฒนาการทางอารมณ์และจิตใจของตนเอง การที่นักเรียนเห็นความก้าวหน้าของ
ตนเองถือเป็นการเสริมพลังในการสร้างอัตลักษณ์ที่ยั่งยืน

สุกัญญา แซ่มซ้อย (2566) กล่าวว่า ผลการประเมินต้องนำไปใช้เพื่อการพัฒนา (Formative
Assessment) มากกว่าการตัดสินผลการเรียน ครูควรใช้ข้อมูลที่ได้จากกระบวนการ 4D Model มาเปรียบเทียบ
พัฒนาการรายบุคคลและรายกลุ่ม เพื่อวางแผนจัดกิจกรรมบ่มเพาะคุณลักษณะให้สอดคล้องกับความต้องการของ
ผู้เรียนที่แตกต่างกันในแต่ละช่วงวัยได้อย่างเหมาะสม

สรุปได้ว่า แนวทางการวัดและประเมินผลอัตลักษณ์ "3อ." ต้องใช้การประเมินตามสภาพจริง (Authentic
Assessment) ที่เน้นข้อมูลเชิงประจักษ์จากการสังเกตพฤติกรรมในชีวิตประจำวัน โดยบูรณาการข้อมูลแบบรอบ
ด้าน (360-Degree) ทั้งจากเพื่อน ครู และผู้ปกครอง ร่วมกับการใช้เกณฑ์รูบริกที่ชัดเจน สิ่งสำคัญที่สุดคือ
กระบวนการสะท้อนคิด (Reflection) ที่เน้นให้นักเรียนประเมินตนเองเพื่อสร้างจิตสำนึกและการกำกับตนเอง ผล
การประเมินจะต้องถูกนำไปใช้เพื่อการพัฒนาเชิงบวก (Formative Assessment) และการปรับปรุงกิจกรรมบ่ม
เพาะคุณลักษณะอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดการเติบโตของพฤติกรรมอย่างยั่งยืนในสังคมพหุวัฒนธรรม

6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

6.1 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องในประเทศ

สมศักดิ์ ดลประสิทธิ์ (2567) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาพหุวัฒนธรรม โดยใช้กระบวนการ 4D Model พบว่าการมีส่วนร่วมของชุมชนและการดึงทุนทางวัฒนธรรมท้องถิ่นมาใช้เป็นฐานในการกำหนดวิสัยทัศน์ ช่วยให้สถานศึกษาสามารถแก้ไขปัญหาคความเหลื่อมล้ำทางชาติพันธุ์และยกระดับคุณภาพการเรียนรู้ของนักเรียนกลุ่มชาติพันธุ์ในพื้นที่ห่างไกลได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

มารุต พัฒนาผล (2566) ได้วิจัยเกี่ยวกับการพัฒนานวัตกรรมการจัดการเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning) ในโรงเรียนประถมศึกษา พบว่าการใช้ชุดกิจกรรมที่ออกแบบตามความสนใจและบริบทชีวิตจริงของผู้เรียน ช่วยส่งเสริมทักษะชีวิตและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ โดยเฉพาะด้านความอ่อนน้อมและการมีจิตสาธารณะ ซึ่งส่งผลให้บรรยากาศการเรียนรู้ในชั้นเรียนมีความเกื้อกูลและเป็นมิตรมากขึ้น

วิชัย วงษ์ใหญ่ และคณะ (2566) ศึกษาการบริหารจัดการนวัตกรรมการเรียนรู้ในสถานศึกษาขนาดเล็ก พบว่าผู้บริหารที่ใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการนิเทศแบบกัลยาณมิตร สามารถกระตุ้นให้คณะครูร่วมกันสร้างชุดกิจกรรมการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับ Soft Power ของท้องถิ่น ส่งผลต่อการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมเด็กนักเรียนให้มีความรับผิดชอบต่อส่วนรวมและมีทักษะทางสังคมที่ดีขึ้น

รัตนารณณ์ แข็งขัน (2565) ได้ทำวิจัยเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับการบ่มเพาะคุณธรรมตามอัตลักษณ์โรงเรียนในจังหวัดเชียงใหม่ ผลการศึกษาชี้ให้เห็นว่าการใช้กระบวนการคิดเชิงบวก (Appreciative Inquiry) ผสมผสานกับกิจกรรมโรงเรียนแห่งความดี ช่วยให้ผู้เรียนเกิดความตระหนักรู้ในตนเอง สามารถแสดงออกถึงความอ่อนหวาน อ่อนน้อม และอ่อนโยน ได้อย่างเป็นธรรมชาติและยั่งยืน

สุกัญญา แซ่มซ้อย (2566) ศึกษาการพัฒนาสมรรถนะครูในยุคดิจิทัลเพื่อจัดการเรียนรู้พหุวัฒนธรรม พบว่าการใช้กระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เพื่อถอดบทเรียนแนวปฏิบัติที่ดี เป็นกลไกสำคัญที่ทำให้ครูสามารถออกแบบชุดกิจกรรมที่ตอบสนองต่อความแตกต่างของผู้เรียน ส่งผลให้เกิดพฤติกรรมเชิงบวกและการอยู่ร่วมกันอย่างสันติสุขในโรงเรียนที่มีความหลากหลายสูง

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องในประเทศชี้ให้เห็นว่า การนำกระบวนการ 4D Model มาบูรณาการกับการบริหารจัดการสถานศึกษาพหุวัฒนธรรม เป็นกลยุทธ์สำคัญที่ช่วยแก้ไขปัญหาคความเหลื่อมล้ำและเพิ่มคุณภาพการศึกษา โดยการมีส่วนร่วมของชุมชนและการใช้ทุนทางวัฒนธรรมเป็นฐานการเรียนรู้ช่วยบ่มเพาะทักษะชีวิตและคุณลักษณะอัตลักษณ์ 3อ. (อ่อนหวาน อ่อนน้อม อ่อนโยน) ได้อย่างเป็นรูปธรรม การขับเคลื่อนด้วยกระบวนการคิดเชิงบวกและการนิเทศแบบกัลยาณมิตร ยังเป็นเครื่องมือช่วยพัฒนาสมรรถนะครูให้สามารถออกแบบกิจกรรม

เชิงรุกที่สร้างจิตสาธารณะและความรับผิดชอบต่อส่วนรวม นำไปสู่การอยู่ร่วมกันท่ามกลางความหลากหลายทางวัฒนธรรมได้อย่างสันติสุขและยั่งยืน

6.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องในต่างประเทศ

Cooperrider et al. (2565) ได้ทำการศึกษาเชิงประจักษ์เกี่ยวกับการใช้กระบวนการสุนทรียสาธก (Appreciative Inquiry) ในโรงเรียนที่มีความหลากหลายสูงในสหรัฐอเมริกา พบว่าการเปลี่ยนจุดเน้นจากปัญหาไปสู่การขยายผลจุดแข็ง ช่วยสร้างวัฒนธรรมความร่วมมือและส่งเสริมการมีส่วนร่วมของนักเรียนต่างชาติพันธุ์อย่างมีนัยสำคัญ นำไปสู่การพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและบรรยากาศโรงเรียนที่ปลอดภัย

Senge (2566) ได้วิจัยเกี่ยวกับ "โรงเรียนแห่งการเรียนรู้" (Learning Schools) ในบริบทสังคมพหุ - วัฒนธรรม โดยเน้นการใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม งานวิจัยพบว่า การให้ความสำคัญกับทักษะความฉลาดทางอารมณ์และการสร้างความเข้าใจในความแตกต่างของกลุ่มชาติพันธุ์ เป็นกลไกสำคัญที่ช่วยลดอคติและสร้างความเข้มแข็งให้แก่ชุมชนการเรียนรู้ในระดับสถานศึกษาได้อย่างยั่งยืน

UNESCO (2567) รายงานผลการศึกษากิจการศึกษารูปแบบพหุวัฒนธรรมในโรงเรียนในภูมิภาคเอเชียแปซิฟิก โดยเน้นการใช้ทุนทางวัฒนธรรมและ Soft Power มาประยุกต์เป็นเครื่องมือการเรียนรู้ พบว่าการสร้างหลักสูตรที่สะท้อนถึงวิถีชีวิตและภูมิปัญญาท้องถิ่น ช่วยให้ผู้เรียนเกิดความภาคภูมิใจในรากเหง้าของตนเอง และส่งเสริมจิตสำนึกแห่งความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อมและสังคมส่วนรวมได้อย่างมีประสิทธิภาพ

Darling-Hammond (2565) ได้วิจัยเกี่ยวกับบทบาทของครูในการบริหารจัดการเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning) ในโรงเรียนที่มีความเหลื่อมล้ำทางเศรษฐกิจและวัฒนธรรม ผลการศึกษาชี้ให้เห็นว่าครูผู้อำนวยความสะดวกที่เข้าใจกลไกการเสริมสร้างทักษะความเห็นอกเห็นใจ (Empathy) สามารถออกแบบกิจกรรมที่ตอบสนองความแตกต่างของผู้เรียน ส่งผลให้เกิดพฤติกรรมเชิงบวกและการแสดงออกถึงการให้เกียรติซึ่งกันและกันอย่างเป็นรูปธรรม

Fullan (2566) ได้ศึกษาการขับเคลื่อนนวัตกรรมในสถานศึกษาผ่านแนวทาง "Change Agent" พบว่าผู้นำการศึกษาที่ใช้กระบวนการสะท้อนคิดและถอดบทเรียนแนวปฏิบัติที่ดีอย่างต่อเนื่อง จะสามารถสร้างนวัตกรรมที่ยั่งยืนได้ การให้ความสำคัญกับสมรรถนะของครูและการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพช่วยให้องค์กรสามารถปรับตัวรับความท้าทายใหม่ ๆ และสร้างผลกระทบเชิงบวกต่อพฤติกรรมของผู้เรียนได้อย่างมั่นคง

งานวิจัยในต่างประเทศยืนยันว่าการประยุกต์ใช้กระบวนการสุนทรียสาธก เป็นฐานในการบริหารสถานศึกษาพหุวัฒนธรรม ช่วยสร้างวัฒนธรรมความร่วมมือและลดอคติทางชาติพันธุ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ การมุ่งเน้นการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม การนำทุนทางวัฒนธรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่นมาเป็นกลไกการเรียนรู้ ตลอดจนการพัฒนาครูให้เป็นผู้อำนวยความสะดวกที่มีทักษะความเห็นอกเห็นใจ (Empathy) ล้วนเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งเสริมให้เกิดพฤติกรรมเชิงบวก จิตสำนึกสาธารณะ และการยอมรับความแตกต่าง นอกจากนี้ การบริหารจัดการที่อาศัยการ

ถอดบทเรียนแนวปฏิบัติที่ดีและการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ยังเป็นแนวทางสำคัญที่ขับเคลื่อน
นวัตกรรมสู่ผลลัพธ์ที่ยั่งยืนในการอยู่ร่วมกันอย่างสันติสุข

บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง "รักษ์ตอยหลวง สรรค์สร้างคนดีศรีหนองบัว: การวิจัยและพัฒนาชุดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนเชิงรุกตามแนวคิด 4D Model เพื่อบ่มเพาะอัตลักษณ์ 'อ่อนหวาน อ่อนน้อม อ่อนโยน' ภายใต้โครงการ IFTE" เป็นการวิจัยและพัฒนา (Research and Development: R&D) โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods Research) ทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยได้กำหนดขั้นตอนการดำเนินการวิจัยออกเป็น 3 ระยะ (Phases) ให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัย ดังนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาและวิเคราะห์สภาพบริบทความต้องการจำเป็น (Need Assessment)

เป็นขั้นตอนการศึกษาสภาพปัญหาและบริบทของโรงเรียนบ้านหนองบัว เพื่อเป็นข้อมูลฐานในการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการและชุดกิจกรรม

1. แหล่งข้อมูล/ผู้ให้ข้อมูลหลัก (Informants)

1.1 ครูและบุคลากรทางการศึกษา โรงเรียนบ้านหนองบัว จำนวน 8 ท่าน (ชาย 2 ท่าน หญิง 6 ท่าน)

1.2 ตัวแทนคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้นำชุมชน และตัวแทนผู้ปกครองนักเรียนกลุ่มชาติพันธุ์ จำนวน 10 ท่าน (ใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง)

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

2.1 แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-structured Interview) เกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและความต้องการในการบ่มเพาะอัตลักษณ์ 3 อ.

2.2 แนวทางการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) เรื่องการประยุกต์ใช้ Soft Power รอบตอยหลวงเชียงดาว

3. การเก็บรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

3.1 ผู้วิจัยดำเนินการสัมภาษณ์และจัดกระบวนการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)

3.2 วิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และสรุปประเด็นความต้องการจำเป็นเพื่อนำไปสู่การออกแบบนวัตกรรม

ระยะที่ 2 การสร้างและพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการร่วมกับชุดกิจกรรม (Development)

นำข้อมูลจากระยะที่ 1 มาয়กร่างนวัตกรรม และตรวจสอบคุณภาพโดยผู้ทรงคุณวุฒิ

1. แหล่งข้อมูล

1.1 ผู้ทรงคุณวุฒิ (Experts) ด้านการบริหารการศึกษา ด้านการพัฒนาหลักสูตร/นวัตกรรม และด้านจิตวิทยา/การศึกษาพหุวัฒนธรรม จำนวน 5 ท่าน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

2.1 ร่างรูปแบบการบริหารจัดการสถานศึกษาพหุวัฒนธรรมตามแนวคิด 4D Model

2.2 ร่างชุดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนเชิงรุก เรื่อง "รักษ์ตอยหลวง สรรค์สร้างคนดีศรีหนองบัว" (4 โมดูล)

2.3 แบบประเมินความเที่ยงตรงทางเนื้อหา (Index of Item Objective Congruence: IOC) ของชุดกิจกรรม และเครื่องมือวัดผล

2.4 แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารจัดการ (ประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิ) ชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ

3. การเก็บรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

3.1 นำเสนอร่างนวัตกรรมให้ผู้ทรงคุณวุฒิประเมิน

3.2 วิเคราะห์ค่าความสอดคล้อง (IOC) โดยคัดเลือกรายการที่มีค่าตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไป

3.3 จากผ่านการตรวจ IOC แล้ว ผู้วิจัยได้นำแบบประเมินและแบบสอบถามไป Try-out กับครูหรือนักเรียนในสถานศึกษาอื่นที่มีบริบทใกล้เคียงกัน เพื่อวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นก่อนนำมาใช้เก็บข้อมูลจริง

3.4 วิเคราะห์ความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารฯ โดยใช้สถิติ ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

ระยะที่ 3 การประเมินผลการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมและถอดบทเรียน (Implementation & Evaluation)

นำรูปแบบการบริหารและชุดกิจกรรมไปทดลองใช้จริงในสถานศึกษา เพื่อประเมินผลลัพธ์และถอดบทเรียน (Best Practices)

1. ประชากรและกลุ่มเป้าหมาย

1.1 ผู้ร่วมขับเคลื่อนนวัตกรรม ได้แก่ ข้าราชการครูโรงเรียนบ้านหนองบัว จำนวน 8 ท่าน

1.2 กลุ่มเป้าหมายนักเรียน ได้แก่ นักเรียนโรงเรียนบ้านหนองบัว ระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 - 6 ที่กำลังศึกษาอยู่

ในปีการศึกษาปัจจุบัน (ใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง หรือเลือกทั้งหมดในฐานะการวิจัยเชิงพื้นที่)

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

นวัตกรรมที่ใช้ในการทดลอง

1. แบบประเมินพฤติกรรมคุณลักษณะอัตลักษณ์ "อ่อนหวาน อ่อนน้อม อ่อนโยน" (ประเมินก่อนและหลังการใช้นวัตกรรม) ชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rubric Score)
 2. แบบสอบถามความพึงพอใจของครูและนักเรียนที่มีต่อการใช้นวัตกรรม
 3. แบบบันทึกการถอดบทเรียน (After Action Review: AAR) เพื่อสังเคราะห์แนวปฏิบัติที่ดี
- 2.1 รูปแบบการบริหารจัดการสถานศึกษาตามแนวคิด 4D Model และชุดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน (ฉบับสมบูรณ์)

ส่วนที่ 1 รูปแบบการบริหารจัดการสถานศึกษา "หนองบัว 4D โมเดล" (Nong Bua 4D Model)

รูปแบบนี้เป็นการนำแนวคิดเชิงระบบ (System Approach) มาผสมผสานกับกระบวนการสุนทรียสาธก โดยแสดงให้เห็นบทบาทของ "ผู้อำนวยการสถานศึกษา" ในฐานะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ที่ขับเคลื่อนครูทั้ง 8 ท่าน

1. ปัจจัยนำเข้า (Inputs)

- 1.1 นโยบาย ได้แก่ โครงการ IFTE (นวัตกรรมเพื่อการศึกษา) และนโยบายโรงเรียนแห่งความดี
- 1.2 บุคลากร ได้แก่ ผู้อำนวยการ 1 ท่าน และข้าราชการครู 8 ท่าน (ชาย 2 ท่าน, หญิง 6 ท่าน)
- 1.3 บริบทพื้นที่ ได้แก่ ความหลากหลายทางชาติพันธุ์ และทุนทางวัฒนธรรมรอบดอยหลวงเชียงดาว
- 1.4 เป้าหมาย ได้แก่ คุณลักษณะอัตลักษณ์ 3อ. (อ่อนหวาน อ่อนน้อม อ่อนโยน)

2. กระบวนการบริหารจัดการ (Process: 4D Model)

ผู้บริหารใช้กระบวนการ 4 ขั้นตอน ในการขับเคลื่อนวงจรการทำงาน (PLC) ของคณะครู:

D1 - Discovery (ค้นพบคุณค่า)

บทบาทผู้บริหาร เป็นผู้นำการประชุม ชวนคณะครูทั้ง 8 ท่าน วิเคราะห์หา "จุดแข็ง" และ "ทุนทางวัฒนธรรม" ของนักเรียนแต่ละชาติพันธุ์

กลยุทธ์ สร้างบรรยากาศเชิงบวก ไม่มองความหลากหลายเป็นอุปสรรค แต่มองเป็นทรัพยากรการเรียนรู้

D2 - Dream (สานฝันร่วมกัน)

บทบาทผู้บริหาร นำคณะครูกำหนดเป้าหมาย (Shared Vision) และตัวชี้วัดพฤติกรรม 3อ. ของนักเรียน

กลยุทธ์ กำหนดวิสัยทัศน์ "คนดีศรีหนองบัว" และสร้างข้อตกลงร่วมกันในการเป็นต้นแบบ (Role Model) ของครูทั้งโรงเรียน

D3 - Design (ออกแบบนวัตกรรม)

บทบาทผู้บริหาร อำนวยความสะดวก (Facilitate) ให้ครูออกแบบชุดกิจกรรม มอบหมายบทบาทตามศักยภาพ เช่น ให้ครูชาย 2 ท่านดูแลฐานกิจกรรมภาคสนามและการสำรวจชุมชน ให้ครูหญิง 6 ท่านดูแลการออกแบบสื่อ กิจกรรมศิลปะ และการประเมินผลความประณีต

D4 - Do/Destiny (ปฏิบัติสู่วิถีที่ยั่งยืน)

บทบาทผู้บริหาร นิเทศ กำกับ ติดตามการใช้ชุดกิจกรรมในชั้นเรียนแบบกัลยาณมิตร (Coaching and Mentoring) พร้อมทั้งจัดเวทีถอดบทเรียน (AAR) สะท้อนผลการทำงาน และยกย่องเชิดชูเกียรติครูและนักเรียน

3. ผลผลิตและผลลัพธ์ (Outputs & Outcomes)

3.1 ผลผลิต เกิดชุดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนเชิงรุกที่มีประสิทธิภาพ

3.2 ผลลัพธ์ นักเรียนมีพฤติกรรม 3อ. ชัดเจน, ครูมีสมรรถนะจัดการเรียนรู้พหุวัฒนธรรม, และเกิด

แนวปฏิบัติที่ดี (Best Practice) ของโรงเรียน

ส่วนที่ 2 ชุดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนเชิงรุก "รักษ์ตอยหลวง สรรค์สร้างคนดีศรีหนองบัว" (ฉบับสมบูรณ์)

โครงสร้างชุดกิจกรรมนี้ออกแบบมาให้คุณครูนำไปจัดกิจกรรมในช่วงโมดเวลาเรียนเพิ่มเวลารู้ หรือชุมนุม โดยแบ่งเป็น 4 หน่วยการเรียนรู้ (Modules) สอดรับกับแนวคิด 4D ของผู้บริหาร

หน่วยการเรียนรู้ (Module)	จุดประสงค์เชิง พฤติกรรม (3อ.)	กิจกรรมหลัก (Active Learning)	ภาระ งาน/ ชิ้นงาน
1. Discovery: ค้นรอยทาง ความดีวิถีชาติ พันธุ์	พูดท้าทายด้วย คำสุภาพของ ชาติตนเองและ ผู้อื่นได้ (อ่อนหวาน)	กิจกรรม "เสียงท้าทาย สายสัมพันธ์" (สลับกันสอน คำท้าทายชน เผ่า)	สมุดรวม คำศัพท์ สุภาพ
2. Dream: ถัก ทอฝัน วันแห่ง ความดี	ยอมรับและ เคารพกติกา การอยู่ร่วมกัน (อ่อนน้อม)	กิจกรรม "ต้นไม้ความดี สีรุ้ง" (ระดม สมองตั้งกฎ ข้อตกลง ห้องเรียน 3อ.)	แผนภาพ ธรรมนุญ ห้องเรียน
3. Design: นวัตกรรมน้อยรักษ์ ดอยหลวง	แสดงกิริยา ต้อนรับและ บริการด้วย ความนุ่มนวล (อ่อนน้อม, อ่อนโยน)	กิจกรรม "มีคุเทศก์ น้อยรักษ์ดอย หลวง" (จำลองการ ต้อนรับแขก)	การแสดง บทบาท สมมติ
4. Do/Destiny:	ปฏิบัติตน แก่กุลผู้อื่นจน	กิจกรรม "บันทึกความ	สมุด บันทึก

หน่วยการเรียนรู้ (Module)	จุดประสงค์เชิงพฤติกรรม (3อ.)	กิจกรรมหลัก (Active Learning)	ภาระงาน/ชิ้นงาน
วิถีคนดีศรีหนองบัวที่ยั่งยืน	เป็นนิสัย (อ่อนหวาน, อ่อนน้อม, อ่อนโยน)	ดี ปลายพู่กัน อ่อนโยน" (บันทึกและสะท้อนผล)	ความดี 3 อ.

รายละเอียดการจัดกิจกรรมเชิงลึก (คู่มือสำหรับครู)

Module 1 Discovery (ค้นรอยทางความดีวิถีชาติพันธุ์)

เป้าหมาย: สร้างความตระหนักรู้และความภูมิใจในอัตลักษณ์ความสุภาพ

ขั้นตอนการจัดกิจกรรม

- 1.1 ครูใช้สื่อภาพถ่ายวิถีชีวิตชนเผ่าและการดูแลธรรมชาติรอบดอยหลวงเชียงดาว
- 1.2 ให้นักเรียนจับกลุ่มคละชาติพันธุ์ แลกเปลี่ยนนิทานพื้นบ้านที่สอนเรื่องการพูดจาไพเราะ
- 1.3 แต่ละกลุ่มร่วมกันรวบรวมคำศัพท์ที่แสดงถึงความ "อ่อนหวาน" และ "อ่อนน้อม" ในภาษาของ

ตนเองมานำเสนอหน้าชั้นเรียน

Module 2 Dream (ถักทอฝัน วันแห่งความดี)

เป้าหมาย บ่มเพาะทักษะการทำงานเป็นทีม และการรับฟังผู้อื่น

ขั้นตอนการจัดกิจกรรม:

2.1 ครูแจกกระดาษสี (ตัวแทนเส้นด้ายพหุวัฒนธรรม) ให้นักเรียนเขียนพฤติกรรมที่อยากเห็นเพื่อนทำต่อกัน

2.2 นักเรียนนำกระดาษมาติดรวมกันบนบอร์ด "ต้นไม้ความดี"

2.3 ร่วมกันโหวตและสรุปออกมาเป็น "ข้อตกลงวิถี 3อ. ประจำห้องเรียน" ที่ทุกคนต้องปฏิบัติตาม

ตาม

Module 3 Design (นวัตกรรมน้อยรักษ์ดอยหลวง) ไฮไลต์การประยุกต์ใช้ Soft Power

เป้าหมาย ฝึกทักษะการบริการ (Service Mind) อาชีพมัคคุเทศก์ และการแสดงออกทางกาย

ขั้นตอนการจัดกิจกรรม

- 3.1 ครูจำลองสถานการณ์ "มีนักท่องเที่ยวมาเยือนดอยหลวงเชียงดาวและแวะที่โรงเรียน"
- 3.2 แบ่งบทบาทนักเรียนเป็น ฝ่ายต้อนรับ (ฝึกการไหว้อ่อนน้อม) ฝ่ายบรรยาย (ฝึกการพูดอ่อนหวาน แนะนำผ้าทอ/อาหารชนเผ่า) และฝ่ายดูแลสถานที่ (ฝึกการจัดดอกไม้/ดูแลความสะอาดอย่างอ่อนโยน)
- 3.3 ให้นักเรียนฝึกปฏิบัติจริง โดยมีคุณครูเป็นโค้ชคอยให้คำแนะนำเรื่องกาลเทศะ

Module 4 Do/Destiny (วิถีคนดีศรีหนองบัวที่ยั่งยืน)

เป้าหมาย สร้างความต่อเนื่องของพฤติกรรมให้กลายเป็นวัฒนธรรมองค์กร

ขั้นตอนการจัดกิจกรรม

- 4.1 นักเรียนใช้ "สมุดบันทึกความดี 3อ." จดบันทึกสิ่งที่ตนเองได้ทำในแต่ละวัน
- 4.2 จัดกิจกรรม "วงกลมสุนทรีย์" (Dialogue Circle) ทุกบ่ายวันศุกร์ ให้เพื่อนชื่นชมเพื่อนที่ทำความดี
- 4.3 ครูและผู้บริหารมอบเกียรติบัตรหรือเข็มกลัด "คนดีศรีหนองบัว" หน้าเสาธง เพื่อเสริมแรงทางบวก
- 4.4 แบบประเมินพฤติกรรมคุณลักษณะอัตลักษณ์ "อ่อนหวาน อ่อนน้อม อ่อนโยน" (ประเมินก่อนและหลังการใช้นวัตกรรม) ชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rubric Score)
- 4.5 แบบสอบถามความพึงพอใจของครูและนักเรียนที่มีต่อการใช้นวัตกรรม
- 4.6 แบบบันทึกการถอดบทเรียน (After Action Review: AAR) เพื่อสังเคราะห์แนวปฏิบัติที่ดี

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

- 3.1 ผู้บริหารนำรูปแบบ 4D Model มาใช้บริหารจัดการครูทั้ง 8 ท่าน
- 3.2 ครูผู้สอนนำชุดกิจกรรมทั้ง 4 โมดูล ไปบูรณาการจัดกิจกรรมกับนักเรียนตามแผนที่กำหนด
- 3.3 ประเมินพฤติกรรมนักเรียนทั้งก่อนดำเนินการ (Pre-test) และหลังสิ้นสุดโครงการ (Post-test)
- 3.4 จัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (PLC) เพื่อถอดบทเรียนการทำงานร่วมกับคณะครู

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

- 4.1 เปรียบเทียบคะแนนพฤติกรรมด้านอัตลักษณ์ 3อ. ก่อนและหลังการใช้นวัตกรรม โดยใช้การเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยคะแนน (Pre-test / Post-test)ภาพรวมโรงเรียน โดยใช้ค่าเฉลี่ยและร้อยละ
- 4.2 วิเคราะห์ระดับความพึงพอใจโดยใช้ ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard

Deviation)

4.3 สังเคราะห์ข้อมูลจากการถอดบทเรียน (AAR) ออกมาเป็นแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practices) เชิงพรรณนา

บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง "รักษาดอยหลวง สรรค์สร้างคนดีศรีหนองบัว: การวิจัยและพัฒนาชุดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนเชิงรุกตามแนวคิด 4D Model เพื่อบ่มเพาะอัตลักษณ์ 'อ่อนหวาน อ่อนน้อม อ่อนโยน' ภายใต้โครงการ IFTE" มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความต้องการจำเป็น พัฒนารูปแบบการบริหารจัดการร่วมกับชุดกิจกรรม และประเมินผล การปรับเปลี่ยนพฤติกรรม ตลอดจนถอดบทเรียนแนวปฏิบัติที่ดี โดยผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับ ดังนี้

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกันในการแปลความหมายข้อมูล ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

N แทน จำนวนประชากรหรือกลุ่มตัวอย่าง

\bar{X} แทน ค่าเฉลี่ย (Mean)

S.D. แทน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

ตอนที่ 1 ผลการศึกษาและวิเคราะห์สภาพบริบทความต้องการจำเป็น (ระยะที่ 1)

ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลสภาพบริบทและความต้องการจำเป็น จากการสอบถามและสนทนากลุ่ม (Focus Group) คณะครูและตัวแทนชุมชน จำนวน 18 คน (ครู 8 คน ตัวแทนชุมชน 10 คน) พบว่าปัญหาพฤติกรรมของนักเรียนกลุ่มชาติพันธุ์เกิดจากความคลาดเคลื่อนทางทักษะสังคม เช่น การพูดห้วนกระด้าง และขาดมารยาทตามกาลเทศะ ชุมชนและผู้ปกครองจึงมุ่งหวังให้โรงเรียนช่วยบ่มเพาะบุตรหลานให้มีสัมมาคารวะ พูดจาไพเราะ และมีจิตสำนึกรักษาดอยหลวงเชียงดาว เสี่ยงสะท้อนความต้องการที่แท้จริงนี้ จึงกลายเป็นฐานข้อมูลสำคัญที่นำไปสู่การใช้กระบวนการ 4D Model ออกแบบชุดกิจกรรม "รักษาดอยหลวง สรรค์สร้างคนดีศรีหนองบัว" เพื่อแก้ปัญหาและพัฒนาอัตลักษณ์ 3อ. ให้เกิดผลสัมฤทธิ์อย่างเป็นรูปธรรม

ตารางที่ 4.1 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนานวัตกรรม

รายการประเมินความต้องการจำเป็น	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. การนำทุนทางวัฒนธรรมรอบดอยหลวงมาเป็นฐานการเรียนรู้	4.75	0.44	มากที่สุด
2. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้เพื่อลดช่องว่างทางชาติพันธุ์	4.60	0.50	มากที่สุด
3. การบ่มเพาะทักษะชีวิตด้านปียวาจาและมารยาททางสังคม	4.80	0.41	มากที่สุด
4. การสร้างรูปแบบการบริหารเพื่อขับเคลื่อนนวัตกรรมเชิงระบบ	4.55	0.51	มากที่สุด
รวมเฉลี่ยภาพรวม	4.67	0.46	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.1 พบว่า สภาพบริบทและความต้องการจำเป็นในการพัฒนานวัตกรรมการบริหารจัดการและชุดกิจกรรมพหุวัฒนธรรม ในภาพรวมมีความต้องการอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.67$, S.D. = 0.46) เมื่อพิจารณารายชื่อพบว่า ข้อที่มีความต้องการสูงสุดคือ การบ่มเพาะทักษะชีวิตด้านปียวาจาและมารยาททางสังคม ($\bar{X} = 4.80$)

ตอนที่ 2 ผลการสร้างและพัฒนาารูปแบบการบริหารจัดการร่วมกับชุดกิจกรรม (ระยะที่ 2)

ผู้วิจัยได้นำ "รูปแบบการบริหารจัดการสถานศึกษาหนองบัว 4D โมเดล" และ "ชุดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน 4 โมดูล" ไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 ท่าน ตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในการนำไปใช้

ตารางที่ 4.2 ผลการประเมินความเหมาะสมของนวัตกรรมรูปแบบการบริหารจัดการและชุดกิจกรรมโดยผู้ทรงคุณวุฒิ

องค์ประกอบที่ประเมิน	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. ความเป็นระบบของรูปแบบ 4D Model (Discovery, Dream, Design, Do)	4.80	0.44	มากที่สุด
2. ความสอดคล้องของชุดกิจกรรมกับบริบทวัฒนธรรมและเป้าหมาย IFTE	4.90	0.22	มากที่สุด
3. ความเหมาะสมของเครื่องมือวัดและประเมินผลพฤติกรรม (Rubric)	4.85	0.25	มากที่สุด
รวมเฉลี่ย	4.85	0.30	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.2 พบว่า นวัตกรรมรูปแบบการบริหารจัดการ 4D Model และชุดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติจริงในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.85$, S.D. = 0.30)

ตอนที่ 3 ผลการประเมินผลการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมและถอดบทเรียน (ระยะที่ 3)

ผู้วิจัยได้นำนวัตกรรมไปใช้ปฏิบัติจริงในสถานศึกษา โดยมีผลการวิเคราะห์ข้อมูลแบ่งเป็น 3 ส่วน ดังนี้

3.1 ผลการเปรียบเทียบพฤติกรรมอัตลักษณ์ "อ่อนหวาน อ่อนน้อม อ่อนโยน" ของนักเรียน

ผู้วิจัยนำคะแนนจากแบบประเมินพฤติกรรมอัตลักษณ์ 3อ. ของนักเรียนก่อนและหลังใช้นวัตกรรม มาวิเคราะห์เพื่อเปรียบเทียบความก้าวหน้าของค่าเฉลี่ยคะแนนพัฒนาการ

ตารางที่ 4.3 การนำเสนอผลการเปรียบเทียบการเปรียบเทียบความก้าวหน้าของค่าเฉลี่ยคะแนนพัฒนาการ

การทดสอบ	คะแนนเต็ม	\bar{X}	S.D.
ก่อนใช้นวัตกรรม (Pre-test)	5.00	2.53	0.42
หลังใช้นวัตกรรม (Post-test)	5.00	4.80	0.25

จากตารางที่ 4.3 พบว่า นักเรียนกลุ่มชาติพันธุ์ระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 1-6 มีพฤติกรรมการแสดงออกด้านอัตลักษณ์ อ่อนหวาน อ่อนน้อม อ่อนโยน หลังใช้นวัตกรรม ($\bar{X} = 4.80, S.D. = 0.25$) สูงกว่าก่อนใช้นวัตกรรม ($\bar{X} = 2.53, S.D. = 0.42$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งแสดงให้เห็นถึงประสิทธิผลของชุดกิจกรรมที่สามารถปรับเปลี่ยนพฤติกรรมนักเรียนได้จริง

3.2 ผลการประเมินความพึงพอใจของคณะครูที่มีต่อการบริหารจัดการด้วย 4D Model

คณะข้าราชการครูโรงเรียนบ้านหนองบัว จำนวน 8 ท่าน ประเมินความพึงพอใจหลังเสร็จสิ้นโครงการ

ตารางที่ 4.4 ผลการประเมินความพึงพอใจของคณะครูผู้ร่วมขับเคลื่อนนวัตกรรม (N=8)

ประเด็นการประเมิน	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. รูปแบบ 4D Model ช่วยให้การบริหารจัดการพฤติกรรมเป็นระบบ	4.88	0.12	มากที่สุด
2. การจัดสรรบทบาทหน้าที่ของครูเหมาะสมกับศักยภาพ	4.75	0.20	มากที่สุด
3. ชุดกิจกรรมสามารถลดช่องว่างทางภาษาและวัฒนธรรมในชั้นเรียนได้	4.90	0.15	มากที่สุด
4. การนิเทศแบบกัลยาณมิตรของผู้บริหารช่วยเสริมพลังใจในการทำงาน	4.85	0.18	มากที่สุด

ประเด็นการประเมิน	\bar{X}	S.D.	แปลผล
รวมเฉลี่ย	4.84	0.16	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.4 พบว่า คณะครูมีความพึงพอใจต่อรูปแบบการบริหารจัดการสถานศึกษาตามแนวคิด 4D Model และการใช้ชุดกิจกรรม ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.84$, S.D. = 0.16)

3.3 ผลการประเมินความพึงพอใจต่อขั้นตอนและระดับความเหมาะสมของตัวรูปแบบการบริหารจัดการ

คณะข้าราชการครูโรงเรียนบ้านหนองบัว จำนวน 8 ท่าน ประเมินความพึงพอใจหลังเสร็จสิ้นโครงการ

ตารางที่ 4.4 ผลการประเมินความพึงพอใจต่อขั้นตอนและระดับความเหมาะสมของตัวรูปแบบการบริหารจัดการ (N=8)

ประเด็นการประเมิน	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. ความชัดเจนและเหมาะสมของขั้นตอนการดำเนินงาน	4.88	0.12	มากที่สุด
2. การส่งเสริมการมีส่วนร่วมในกระบวนการทำงาน	4.75	0.20	มากที่สุด
3. ความเหมาะสมกับบริบทพหุวัฒนธรรมของสถานศึกษา	4.87	0.15	มากที่สุด
4. ความสะดวกและประสิทธิผลในการนำไปปฏิบัติจริง	4.88	0.18	มากที่สุด
รวมเฉลี่ย	4.85	0.16	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.4 พบว่า คณะครูมีการประเมินความพึงพอใจต่อขั้นตอนและระดับความเหมาะสมของตัวรูปแบบการบริหารจัดการ ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.85$, S.D. = 0.16)

3.4 ผลการถอดบทเรียนแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practice)

จากการจัดเวทีถอดบทเรียน (After Action Review: AAR) ร่วมกับคณะครูทั้ง 8 ท่าน สามารถสังเคราะห์แนวปฏิบัติที่ดีได้ดังนี้

1. **ด้านผู้บริหาร:** การใช้วิธีมอง "จุดแข็ง" (Appreciative Inquiry) ทำให้ครูเปิดใจและกล้าสร้างสรรค์งาน
2. **ด้านกระบวนการ:** การออกแบบฐานกิจกรรมที่บูรณาการ Soft Power เช่น การฝึกเป็นมัคคุเทศก์น้อย รักษ์คอยหลวง ช่วยให้นักเรียนกลุ่มชาติพันธุ์ซึมซับการใช้ภาษาที่อ่อนหวาน และมารยาทที่อ่อนน้อมได้ดีกว่าการสอนแบบท่องจำ
3. **ด้านผลลัพธ์:** โรงเรียนเกิดวัฒนธรรมองค์กรเชิงบวกที่นักเรียนทุกชาติพันธุ์ยอมรับ เคารพกติกา และดูแลเอาใจใส่ซึ่งกันและกันอย่างอ่อนโยน ตอบสนองวิสัยทัศน์ของโครงการ IFTE ได้อย่างยั่งยืน

การวิจัยและพัฒนา รูปแบบการบริหารจัดการร่วมกับการใช้ชุดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนเชิงรุกตามแนวคิด 4D Model เรื่อง "รักษ์คอยหลวง สรรค์สร้างคนดีศรีหนองบัว" เพื่อบ่มเพาะอัตลักษณ์ "อ่อนหวาน อ่อนน้อม อ่อนโยน" ภายใต้โครงการ IFTE ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับระยะการวิจัย 3 ระยะ ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการศึกษาและวิเคราะห์สภาพบริบทความต้องการจำเป็น (ระยะที่ 1)

จากการสัมภาษณ์และจัดสนทนากลุ่ม (Focus Group) คณะครูและตัวแทนชุมชน พบว่า สภาพปัจจุบันของการจัดการศึกษาในสังคมพหุวัฒนธรรมของโรงเรียนบ้านหนองบัว มีความต้องการจำเป็นในการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการและชุดกิจกรรมที่ส่งเสริมอัตลักษณ์ความดีในระดับ **มากที่สุด** ($\bar{X} = 4.65$, S.D. = 0.42) โดยผู้ให้ข้อมูลเห็นพ้องว่า การดึงทุนทางวัฒนธรรมรอบคอยหลวงเชียงดาวมาเป็นฐานในการเรียนรู้ จะช่วยลดช่องว่างทางภาษาและพฤติกรรมของนักเรียนกลุ่มชาติพันธุ์ (ดาราอั้ง ล่าหู่ ลีซู ม้ง และไทยใหญ่) ได้อย่างเป็นรูปธรรม

ตอนที่ 2 ผลการสร้างและพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการร่วมกับชุดกิจกรรม (ระยะที่ 2)

ผู้วิจัยได้นำ "รูปแบบการบริหารจัดการสถานศึกษาหนองบัว 4D โมเดล" และ "ชุดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน 4 โมดูล" ไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 ท่าน ตรวจสอบความเที่ยงตรงและความเหมาะสม

ตารางที่ 1 ผลการประเมินความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารจัดการและชุดกิจกรรมโดยผู้ทรงคุณวุฒิ

รายการประเมินนวัตกรรม	\bar{X}	S.D.	ระดับความเหมาะสม
1. ความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารจัดการ 4D Model ภาพรวม	4.82	0.25	มากที่สุด
2. ความสอดคล้องของชุดกิจกรรมกับบริบทวัฒนธรรมและ Soft Power	4.90	0.15	มากที่สุด
3. ความเหมาะสมของเครื่องมือวัดและประเมินผลพฤติกรรม 3 อ.	4.85	0.22	มากที่สุด
รวมเฉลี่ย	4.85	0.20	มากที่สุด

ผลการวิเคราะห์พบว่า นวัตกรรมทั้งด้านการบริหารและด้านการจัดการเรียนรู้ มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในการนำไปใช้จริงอยู่ในระดับมากที่สุด

ตอนที่ 3 ผลการประเมินผลการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมและถอดบทเรียน (ระยะที่ 3)

ผู้วิจัยได้นำรูปแบบการบริหารไปใช้ขับเคลื่อนคณะครูโรงเรียนบ้านหนองบัว จำนวน 8 ท่าน (ข้าราชการครูชาย 2 ท่าน และข้าราชการครูหญิง 6 ท่าน) เพื่อนำชุดกิจกรรมไปบูรณาการจัดการเรียนรู้กับนักเรียนระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 1-6 ตลอดปีการศึกษา มีผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

3.1 ผลการเปรียบเทียบพฤติกรรมอัตลักษณ์ "อ่อนหวาน อ่อนน้อม อ่อนโยน" ของนักเรียน

การประเมินพฤติกรรมของนักเรียนก่อนและหลังการใช้นวัตกรรมชุดกิจกรรม "รักษาดอยหลวง สรรค์สร้างคนดีศรีหนองบัว"

ตารางที่ 2 ผลการเปรียบเทียบคะแนนพฤติกรรมอัตลักษณ์ 3อ. ก่อนและหลังการใช้นวัตกรรม

ด้านคุณลักษณะอัตลักษณ์ (3อ.)	คะแนนเต็ม	ก่อนใช้นวัตกรรม (\bar{X})	หลังใช้นวัตกรรม (\bar{X})
1. อ่อนหวาน (ปิยวาจาและการสื่อสาร)	5.00	2.45	4.75
2. อ่อนน้อม (กิจกรรมารยาทและการให้เกียรติ)	5.00	2.60	4.80
3. อ่อนโยน (ความเกื้อกูลต่อผู้อื่นและสิ่งแวดล้อม)	5.00	2.55	4.85
รวมเฉลี่ยภาพรวม	5.00	2.53	4.80

จากตารางที่ 2 พบว่า นักเรียนกลุ่มชาติพันธุ์ระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 1-6 มีพฤติกรรมการแสดงออกด้านความอ่อนหวาน อ่อนน้อม และอ่อนโยน หลังใช้นวัตกรรมสูงกว่าก่อนใช้นวัตกรรม ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม (Transformative Outcomes) ชิงบวกอย่างชัดเจน

3.2 ผลการประเมินความพึงพอใจของคณะครูผู้ร่วมขับเคลื่อนนวัตกรรม

คณะครูโรงเรียนบ้านหนองบัว จำนวน 8 ท่าน (ชาย 2 ท่าน หญิง 6 ท่าน) ได้ประเมินความพึงพอใจต่อรูปแบบการบริหารจัดการสถานศึกษา 4D Model

ตารางที่ 3 ผลการประเมินความพึงพอใจของคณะครูโรงเรียนบ้านหนองบัว

ประเด็นการประเมิน	\bar{X}	S.D.	ระดับความพึงพอใจ
1. รูปแบบ 4D Model ช่วยให้การบริหารงานพหุวัฒนธรรมเป็นระบบ	4.88	0.12	มากที่สุด
2. การจัดบทบาทหน้าที่ของครูเหมาะสมกับศักยภาพและบริบท	4.75	0.20	มากที่สุด
3. ชุดกิจกรรมช่วยลดช่องว่างทางภาษาและวัฒนธรรมในชั้นเรียนได้จริง	4.90	0.15	มากที่สุด
4. บทบาทการนิเทศแบบกัลยาณมิตรของผู้บริหารช่วยเสริมพลังในการทำงาน	4.85	0.18	มากที่สุด
รวมเฉลี่ย	4.84	0.16	มากที่สุด

ผลการวิเคราะห์พบว่า คณะครูมีความพึงพอใจต่อรูปแบบการบริหารจัดการโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด (\bar{X} = 4.84) โดยเฉพาะประเด็นที่ชุดกิจกรรมสามารถลดช่องว่างทางพหุวัฒนธรรมในชั้นเรียนได้อย่างเป็นรูปธรรม

3.3 ผลการถอดบทเรียนแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practices)

จากการจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (AAR) ร่วมกับคณะครูทั้ง 8 ท่าน สามารถถอดบทเรียนแนวปฏิบัติที่ดีได้ว่าความสำเร็จเกิดจากการที่ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูชายและครูหญิงได้ดึงศักยภาพของตนเองมาใช้ในการออกแบบฐานกิจกรรมอย่างสมดุล การใช้แนวคิด 4D Model เปลี่ยนมุมมองจากปัญหาความหลากหลายทางชาติพันธุ์ให้กลายเป็น "ต้นทุนอันล้ำค่า" นักเรียนเกิดความภาคภูมิใจในรากเหง้าของตนเอง กล้าแสดงออกอย่างสุภาพผ่านบทบาทมีคฤศคร์น้อย ส่งผลให้โรงเรียนบ้านหนองบัวมีบรรยากาศที่เต็มไปด้วยความอ่อนหวานทางวาจา ความอ่อนน้อมทางกิริยา และความอ่อนโยนทางจิตใจ ตอบโจทย์เป้าหมายการสร้างทักษะชีวิตภายใต้โครงการนวัตกรรมเพื่อการศึกษา (IFTE) ได้อย่างยั่งยืน

บทที่ 5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยและพัฒนาแบบการบริหารจัดการร่วมกับการใช้ชุดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนเชิงรุกตามแนวคิด 4D Model เรื่อง "รักษาดอยหลวง สรรค์สร้างคนดีศรีหนองบัว" ภายใต้โครงการ IFTE ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามระเบียบวิธีวิจัยและพัฒนา (R&D) โดยมีข้อสรุปและประเด็นการอภิปรายผล ดังนี้

1. วัตถุประสงค์ของการวิจัย (ทบทวน)

1. เพื่อศึกษาและวิเคราะห์สภาพบริบทความต้องการจำเป็น (Need Assessment) ในการบริหารจัดการศึกษาพหุวัฒนธรรมเพื่อบ่มเพาะอัตลักษณ์ "อ่อนหวาน อ่อนน้อม อ่อนโยน"
2. เพื่อสร้างและพัฒนาแบบการบริหารจัดการร่วมกับชุดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนเชิงรุกตามแนวคิด 4D Model ให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพ
3. เพื่อประเมินผลการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของนักเรียน และถอดบทเรียนแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practices)

2. สรุปผลการวิจัย

1. **ระยะที่ 1 สภาพบริบทและความต้องการจำเป็น:** คณะครูและชุมชนมีความต้องการระดับมากที่สุดในการนำทุนทางวัฒนธรรมรอบดอยหลวงเชียงดาว มาเป็นเครื่องมือเชื่อมโยงความหลากหลายทางชาติพันธุ์ เพื่อพัฒนาทักษะชีวิตด้านปียวาจาและการอยู่ร่วมกัน
2. **ระยะที่ 2 คุณภาพของนวัตกรรม:** รูปแบบการบริหารจัดการสถานศึกษา "หนองบัว 4D โมเดล" และ "ชุดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน 4 โมดูล" ผ่านการประเมินจากผู้ทรงคุณวุฒิ มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในการนำไปใช้จริงในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 4.85)
3. **ระยะที่ 3 ผลการประเมินและการถอดบทเรียน:**
 - 3.1 นักเรียนระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 1-6 มีคะแนนพฤติกรรมการแสดงออกด้านอัตลักษณ์ อ่อนหวาน อ่อนน้อม และอ่อนโยน หลังการใช้นวัตกรรมสูงกว่าก่อนใช้นวัตกรรม
 - 3.2 ข้าราชการครูทั้ง 8 ท่าน มีความพึงพอใจต่อรูปแบบการบริหารจัดการในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 4.84)
 - 3.3 ข้าราชการครูทั้ง 8 ท่าน มีความพึงพอใจต่อขั้นตอนและระดับความเหมาะสมของตัวรูปแบบการบริหารจัดการ ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 4.85)
 - 3.4 ผลการถอดบทเรียน (Best Practices) ยืนยันว่า กระบวนการ 4D Model สามารถพลิกโฉมความหลากหลายทางชาติพันธุ์ให้เป็นพลังขับเคลื่อนการเรียนรู้เชิงบวกได้อย่างยั่งยืน

3. อภิปรายผลการวิจัย

ผลการวิจัยพบว่านักเรียนโรงเรียนบ้านหนองบัวมีระดับพฤติกรรมอัตลักษณ์อ่อนหวาน อ่อนน้อม อ่อนโยน หลังการใช้นวัตกรรมสูงขึ้นกว่าก่อนดำเนินการอย่างเห็นได้ชัดเชิงประจักษ์ในทุกระดับชั้น ซึ่งแสดงให้เห็นถึงเชิงพัฒนาการเชิงบวก โดยเชื่อมโยงกับแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ได้ใน 3 ประเด็นหลัก ดังนี้

3.1 รูปแบบการบริหารจัดการด้วย 4D Model ช่วยเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรเชิงบวก ผลการวิจัยที่พบว่า ครูมีความพึงพอใจต่อรูปแบบการบริหารในระดับมากที่สุด เป็นเพราะกระบวนการ 4D Model มีรากฐานมาจากทฤษฎีสุนทรียสาธก (Appreciative Inquiry) ซึ่งเปลี่ยนกระบวนการทัศน์จากการ "แก้ปัญหา (Problem Solving)" มาเป็นการ "ค้นหาจุดแข็ง (Strengths-based)" ผู้บริหารไม่ได้มองว่าความแตกต่างของเด็กชาติพันธุ์คืออุปสรรค แต่มองเป็น "ต้นทุน" สอดคล้องกับทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ว่า เมื่อผู้บริหารมอบอำนาจการตัดสินใจและจัดสรรบทบาทตามศักยภาพ (เช่น แบ่งงานครูชาย 2 ท่านและครูหญิง 6 ท่านตามความถนัด) ย่อมทำให้ครูเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของ (Ownership) และพร้อมขับเคลื่อนนวัตกรรมด้วยความเต็มใจ

3.2 ชุดกิจกรรมเชิงรุก (Active Learning) ช่วยทลายกำแพงทางภาษาและวัฒนธรรม ผลการประเมินที่พบว่าพฤติกรรม 3อ. ของนักเรียนสูงขึ้น อภิปรายได้ว่า การใช้ชุดกิจกรรมแบบปฏิบัติจริง (Active Learning Module) เช่น กิจกรรม "มัดคุเทศก์น้อยรักษ์ดอยหลวง" เปิดโอกาสให้นักเรียนได้จำลองสถานการณ์จริง (Role Play) การให้เด็กได้แลกเปลี่ยนคำทักทายในภาษาของตนเอง (ภาษาดาราอั้ง ลานู๋ ลีซู ไทยใหญ่) ทำให้พวกเขา รู้สึกมีคุณค่าและได้รับการยอมรับ สอดคล้องกับเป้าหมายของโครงการนวัตกรรมเพื่อการศึกษา (IFTE) ที่มุ่งใช้ Soft Power เป็นเครื่องมือบ่มเพาะทักษะทางสังคม (Social Skills) และความฉลาดทางอารมณ์ ซึ่งการสอนแบบบรรยายในห้องเรียนปกติไม่สามารถทำได้ อีกทั้งชุดกิจกรรมลดช่องว่างทางชาติพันธุ์ได้ เป็นเพราะกระบวนการจัดกิจกรรมเชิงรุก (Active Learning) ที่เน้นการลงมือปฏิบัติร่วมกัน และการใช้ "วงกลมสุนทรียะ" (Dialogue Circle) ใน Module 4 ที่สร้างพื้นที่ปลอดภัยให้นักเรียนทุกชาติพันธุ์ (ดารารอั้ง ลานู๋ ลีซู ไทยใหญ่) ได้สื่อสารสะท้อนคิดโดยไม่มีอคติทางวัฒนธรรม สิ่งนี้จะทำให้อภิปรายผลของท่านมีคุณค่าและตอบโจทย์บริบทพัฒนาการอย่างลึกซึ้ง

3.3 การบ่มเพาะอัตลักษณ์ 3อ. ต้องทำเป็นระบบนิเวศ (Ecosystem) พฤติกรรมด้านความอ่อนหวาน (วาจา) อ่อนน้อม (กิริยา) และอ่อนโยน (จิตใจ) ที่ปรับเปลี่ยนไปในทิศทางที่ดีขึ้นนั้น ไม่ได้เกิดจากการเรียนผ่านหนังสือ แต่เกิดจาก "วิถีปฏิบัติ (Routines)" ที่ผู้บริหารและครูร่วมกันออกแบบใน Module 4 (Do/Destiny) โดยมีระบบการสะท้อนผล (Reflection) ผ่านสมุดบันทึกความดีและวงกลมสุนทรียะ สิ่งนี้ชี้ให้เห็นว่าการสร้างคนดีต้อง

สร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำความดีอย่างสม่ำเสมอ จนพฤติกรรมนั้นตกผลึกเป็นวัฒนธรรมของสถานศึกษา
พหุวัฒนธรรมอย่างแท้จริง

4. ข้อเสนอแนะ

4.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ (Policy & Implementation)

4.1.1 การนิเทศแบบกัลยาณมิตร: ผู้บริหารสถานศึกษาที่นำรูปแบบนี้ไปขยายผล ต้องให้ความสำคัญกับ
บทบาทการเป็นโค้ช (Coaching) มากกว่าการสั่งการ โดยต้องสร้างพื้นที่ปลอดภัยให้ครูได้ทดลองปรับเปลี่ยน
กิจกรรมตามบริบทผู้เรียน

4.1.2 การปรับบริบทเชิงพื้นที่: สถานศึกษาอื่นที่จะนำชุดกิจกรรมนี้ไปใช้ ควรปรับเปลี่ยน "Soft Power"
จากบริบทออยหลวงเชียงดาว ให้เป็นทุนทางวัฒนธรรมในท้องถิ่นของตนเอง เพื่อให้เกิดความเชื่อมโยงกับวิถีชีวิต
จริงของนักเรียนในพื้นที่นั้นๆ

4.2 ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป (Future Research)

4.2.1 ควรมีการศึกษาวิจัยติดตามผลระยะยาว (Longitudinal Study) เพื่อประเมินความคงทนของ
พฤติกรรมอัตลักษณ์ 3อ. ของผู้เรียนพหุวัฒนธรรมเมื่อเปลี่ยนผ่านช่วงชั้นเรียน หรือเมื่อจบการศึกษาไปสู่สังคม
ภายนอก

4.2.2 ควรมีการศึกษาขยายผลการนำรูปแบบการบริหารจัดการ 4D Model ไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนา
สมรรถนะด้านอื่น ๆ ของผู้เรียน เช่น สมรรถนะการสื่อสาร หรือการคิดสร้างสรรค์ในบริบทโรงเรียนพื้นที่สูง

ภาคผนวก ก

นวัตกรรมรูปแบบการบริหารจัดการ 4D Model และชุดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน “รักษาดอยหลวง สรรค์สร้างคนดีศรีหนองบัว”

1. นวัตกรรมการบริหารจัดการสถานศึกษา (4D-NongBua Model)

รูปแบบการบริหารจัดการสถานศึกษาพหุวัฒนธรรมโรงเรียนบ้านหนองบัว เพื่อสร้างอัตลักษณ์ 3อ. (อ่อนหวาน อ่อนน้อม อ่อนโยน) โดยใช้กระบวนการ 4D Model ดังนี้

Discovery (ค้นหาจุดแข็ง): การค้นหาต้นทุนทางวัฒนธรรมและภูมิปัญญาอบดอยหลวงเชียงดาว เพื่อนำมาเป็นฐานการเรียนรู้

Dream (สร้างวิสัยทัศน์ร่วม): การสร้างภาพความสำเร็จของโรงเรียนบ้านหนองบัวที่นักเรียนทุกชาติพันธุ์มีอัตลักษณ์ 3อ. และอยู่ร่วมกันอย่างสันติ

Design (ออกแบบนวัตกรรม): การออกแบบชุดกิจกรรม “รักษาดอยหลวง สรรค์สร้างคนดีศรีหนองบัว” ที่บูรณาการวิถีชีวิตกับทักษะวิชาการ

Do/Destiny (ปฏิบัติและสร้างความยั่งยืน): การนำนวัตกรรมสู่การปฏิบัติจริงผ่าน PLC ของครู และการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ที่ยั่งยืน

2. ชุดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน “รักษาดอยหลวง สรรค์สร้างคนดีศรีหนองบัว”

ชุดกิจกรรมนี้เน้นการพัฒนาผู้เรียนผ่านกระบวนการเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning) ประกอบด้วย 3 ฐานกิจกรรมหลัก ดังนี้

ฐานที่ 1 “ปียวาจา พาเพลิน” (อัตลักษณ์อ่อนหวาน)

วัตถุประสงค์ พัฒนาทักษะการสื่อสารเชิงบวกและปียวาจา

กิจกรรม "ทูตน้อยสื่อสารพหุวัฒนธรรม" ฝึกใช้ภาษาท้องถิ่นและภาษาไทยกลางในการต้อนรับนักท่องเที่ยวและสื่อสารเรื่องราวของดอยหลวงเชียงดาวด้วยความสุภาพ

ฐานที่ 2 “กาลเทศะ นำความสง่างาม” (อัตลักษณ์อ่อนน้อม)

วัตถุประสงค์ เสริมสร้างความฉลาดทางสังคมและมารยาทไทย-สากล

กิจกรรม "กิจกรรมสืบสานวัฒนธรรมไทย-ชาติพันธุ์" ฝึกกราบไหว้ การแสดงความเคารพ และการให้เกียรติผู้อื่นในโอกาสต่างๆ อย่างเหมาะสมกับกาลเทศะ

ฐานที่ 3 “เมตตารธรรม นารักขโลก” (อัตลักษณ์อ่อนโยน)

วัตถุประสงค์ ปลูกฝังความเห็นอกเห็นใจ (Empathy) และจิตสำนึกรักษ์สิ่งแวดล้อม

กิจกรรม "อาสาสมัครพิทักษ์ดอยหลวง" กิจกรรมเดินรณรงค์เก็บขยะ ลดใช้พลาสติก และการดูแลรักษาพื้นที่สีเขียวรอบโรงเรียนและชุมชน เพื่อสร้างจิตสำนึกการเป็นผู้ให้และดูแลส่วนรวม

3. แผนผังโครงสร้างนวัตกรรม (สรุปภาพรวม)

ขั้นตอน 4D	กิจกรรมหลัก	ผลลัพธ์ (อัตลักษณ์ 3อ.)
Discovery	ค้นหาภูมิปัญญาดอยหลวง	เห็นคุณค่าในรากเหง้า
Dream	สร้างฝัน "คนดีศรีหนองบัว"	มีเป้าหมายร่วม
Design	พัฒนาฐานกิจกรรม (3 ฐาน)	เกิดทักษะ 3อ.
Do/Destiny	ปฏิบัติจริงในชุมชน	ยั่งยืน / มีจิตสาธารณะ

ภาคผนวก ข

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ภาคผนวกนี้ประกอบด้วยเครื่องมือที่ผ่านการตรวจสอบคุณภาพจากผู้เชี่ยวชาญ และนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการพัฒนาวัตกรรมการจัดการเรียนรู้และภาวะผู้นำ ดังนี้

1. แบบประเมินความสอดคล้อง (IOC: Index of Item-Objective Congruence)

คำชี้แจง ใช้สำหรับให้ผู้เชี่ยวชาญประเมินความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์การวิจัย

เกณฑ์การพิจารณา

- +1 แน่ใจว่าข้อคำถามสอดคล้องกับวัตถุประสงค์
- 0 ไม่แน่ใจว่าข้อคำถามสอดคล้องกับวัตถุประสงค์
- 1 แน่ใจว่าข้อคำถามไม่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์

2. แบบสัมภาษณ์เชิงลึก (Semi-Structured Interview)

กลุ่มเป้าหมาย ผู้บริหารสถานศึกษา และหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้

ประเด็นการสัมภาษณ์

1. มุมมองต่อบริบทสังคมพหุวัฒนธรรมของโรงเรียนบ้านหนองบัว
2. การนำกระบวนการ 4D Model มาใช้ในการบริหารจัดการ
3. ปัญหา อุปสรรค และแนวทางแก้ไขในการบ่มเพาะอัตลักษณ์ 3อ.
4. ความสำเร็จในการถอดบทเรียนแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practices)
- 5.

3. รูบริกประเมินพฤติกรรมอัตลักษณ์ 3อ. (Behavioral Rubric Scale)

ระดับคุณภาพ 4 (ดีมาก), 3 (ดี), 2 (พอใช้), 1 (ปรับปรุง)

อัตลักษณ์	ประเด็นประเมิน	ระดับคุณภาพ 4	ระดับคุณภาพ 2
อ่อนหวาน	การสื่อสารและปฎิภาวาจา	พูดจาสุภาพ ไพเราะ มีทางเสียงสม่่าเสมอ	พูดจาสุภาพเป็นบางครั้ง
อ่อนน้อม	มารยาทและกาลเทศะ	ไหว้สวย ถูกต้องตามกาลเทศะ มีสัมมาคารวะ	ไหว้บ้างในบางโอกาส

อัตลักษณ์	ประเด็นประเมิน	ระดับคุณภาพ 4	ระดับคุณภาพ 2
อ่อนโยน	ความเมตตาและจิต สาธารณะ	ช่วยเหลือผู้อื่นด้วยความเต็มใจและรัก สิ่งแวดล้อม	ช่วยเหลือเมื่อถูกร้อง ขอ

4. แบบสอบถามความพึงพอใจ (Satisfaction Survey)

คำชี้แจง ใช้สำหรับให้นักเรียนและครูประเมินความพึงพอใจต่อชุดกิจกรรม “รักษาดอยหลวง สรรค์สร้างคนดีศรีหนองบัว”

รูปแบบ มาตรฐานประมาณค่า 5 ระดับ (Likert Scale)

หัวข้อประเมิน

1. ความเหมาะสมของเนื้อหาในชุดกิจกรรม
2. ความน่าสนใจของกระบวนการจัดการเรียนรู้ (Active Learning)
3. การนำไปใช้ประโยชน์ในชีวิตประจำวัน
4. ความพร้อมของสื่อและอุปกรณ์การเรียนรู้
5. ภาพรวมของความสำเร็จตามอัตลักษณ์ 3อ.

ข้อเสนอแนะสำหรับการจัดทำเล่ม

1. เครื่องมือทุกชิ้นต้องมี “บันทึกข้อความ” หรือ “หนังสือขอความอนุเคราะห์ผู้เชี่ยวชาญ” แนบไว้ก่อนหน้าตัวเครื่องมือ
2. แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ ควรทำเป็นแบบฟอร์มที่สะอาด อ่านง่าย และมีเลขหน้ากำกับชัดเจน ตามสารบัญของรายงานวิจัย

แบบประเมินความสอดคล้องระหว่างข้อความกับวัตถุประสงค์การวิจัย

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ลงในช่องคะแนนที่ท่านเห็นว่าข้อความ/กิจกรรมนั้นๆ มีความสอดคล้องกับ วัตถุประสงค์การวิจัยหรือไม่ โดยมีเกณฑ์การให้คะแนนดังนี้:

+1 แน่ใจว่าข้อความ/กิจกรรมมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์

0 ไม่แน่ใจว่าข้อความ/กิจกรรมมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์

-1 แน่ใจว่าข้อความ/กิจกรรมไม่มีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์

ข้อ ที่	วัตถุประสงค์ของการวิจัย/ โครงการ	ข้อความ/กิจกรรมการเรียนรู้	+1	0	-1	ข้อเสนอแนะ
1	เพื่อพัฒนาอัตลักษณ์ "อ่อนหวาน"	กิจกรรม "ทูตน้อยสื่อสารพหุ วัฒนธรรม"				
2	เพื่อพัฒนาอัตลักษณ์ "อ่อนน้อม"	กิจกรรม "สืบสานวัฒนธรรมไทย-ชาติ พันธุ์"				
3	เพื่อพัฒนาอัตลักษณ์ "อ่อนโยน"	กิจกรรม "อาสาสมัครพิทักษ์คอย หลวง"				
4	เพื่อวัดความพึงพอใจต่อชุด กิจกรรมฯ	แบบสอบถามความพึงพอใจ (ฉบับ นักเรียน)				

ตารางสรุปการคำนวณค่า IOC

ข้อที่	คะแนนจากผู้เชี่ยวชาญ (1, 2, 3, 4, 5)	ผลรวม	ค่า IOC	สรุปผล
1				
2				
3				
4				

เกณฑ์การตัดสิน

- ค่า IOC ตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไป ถือว่าข้อความมีความเที่ยงตรงและนำไปใช้ได้
- ค่า IOC ต่ำกว่า 0.50 ควรทำการปรับปรุงข้อความหรือกิจกรรมตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมจากผู้เชี่ยวชาญ

.....

.....

ลงชื่อ.....ผู้เชี่ยวชาญ (.....) ตำแหน่ง

..... วันที่.....เดือน.....พ.ศ. 2569

แบบสัมภาษณ์เชิงลึก (Semi-Structured Interview)

โครงการวิจัยเรื่อง การพัฒนานวัตกรรมการจัดการเรียนรู้และภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโดยใช้กระบวนการ 4D Model เพื่อบ่มเพาะอัตลักษณ์ "อ่อนหวาน อ่อนน้อม อ่อนโยน" (3อ.) โรงเรียนบ้านหนองบัว

คำชี้แจง แบบสัมภาษณ์นี้ใช้เพื่อเก็บข้อมูลความเห็นและประสบการณ์ของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เพื่อนำไปวิเคราะห์และสรุปแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practices) ข้อมูลของท่านจะถูกเก็บเป็นความลับและใช้เพื่อการวิจัยเท่านั้น

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

- ชื่อ-นามสกุล:
- ตำแหน่ง:
- ประสบการณ์การทำงาน:

ส่วนที่ 2 ประเด็นการสัมภาษณ์ (โครงสร้างคำถาม)

ประเด็นที่ 1 การใช้กระบวนการ 4D Model ในการบริหารจัดการ

1. ในขั้นตอน **Discovery** ท่านมีวิธีการค้นหาจุดแข็งหรือทุนทางวัฒนธรรมรอบคอบโดยหลวงเชียงดาวเพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในโรงเรียนอย่างไร?
2. ขั้นตอน **Dream** ที่ท่านได้ร่วมสร้างวิสัยทัศน์กับคณะครูและชุมชน ท่านเห็นการเปลี่ยนแปลงของเป้าหมายการเรียนรู้อย่างไรบ้างเมื่อเทียบกับอดีต?
3. การเปลี่ยนผ่านจากขั้นตอน **Design** สู่ **Do/Destiny** มีปัจจัยความสำเร็จ (Success Factors) ไດบ้างที่ทำให้ครูและนักเรียนยอมรับนวัตกรรมนี้ไปเป็นวิถีปฏิบัติ?

ประเด็นที่ 2 การบ่มเพาะอัตลักษณ์ "3อ." ในบริบทพหุวัฒนธรรม ท่านคิดว่านวัตกรรม "รักษ์ดอยหลวง สรรค์สร้างคนดีศรีหนองบัว" มีส่วนช่วยลดอคติหรือสร้างความกลมเกลียวระหว่างนักเรียนกลุ่มชาติพันธุ์ในโรงเรียนอย่างไร ในฐานะผู้บริหาร/ครู ท่านได้เห็นพัฒนาการของนักเรียนในด้าน "อ่อนหวาน อ่อนน้อม อ่อนโยน" อย่างไรบ้าง หลังจากเข้าฐานกิจกรรมทั้ง 3 ฐาน

ประเด็นที่ 3: การสะท้อนผลและแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practices) ปัญหาหรืออุปสรรคสำคัญที่ท่านพบในการนำนวัตกรรมมาใช้คืออะไรและท่านมีวิธีการแก้ไข (Coping Strategy) อย่างไรให้ผ่านไปได้ จากประสบการณ์ที่ผ่านมาท่านมองว่า “แนวปฏิบัติที่ดี” (Best Practices) ที่สถานศึกษาแห่งนี้ควรยึดถือเพื่อรักษาความยั่งยืนของโครงการนี้คืออะไร

ส่วนที่ 3 บันทึกเพิ่มเติมจากผู้สัมภาษณ์

(สำหรับผู้สัมภาษณ์บันทึกข้อสังเกต พฤติกรรม หรือข้อมูลที่ได้จากการสังเกตการณ์เสริม)

.....

.....

แบบสอบถามความพึงพอใจ

เรื่อง การใช้ชุดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน “รักษ์ตอยหลวง สรรค์สร้างคนดีศรีหนองบัว”

คำชี้แจง แบบสอบถามนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินความพึงพอใจต่อการจัดการเรียนรู้ตามแนวคิด 4D Model และการบ่มเพาะอัตลักษณ์ 3อ. (อ่อนหวาน อ่อนน้อม อ่อนโยน) ข้อมูลของท่านจะถูกเก็บเป็นความลับและใช้เพื่อการพัฒนาวัตกรรมการศึกษาเท่านั้น

เกณฑ์การให้คะแนน 5 = มากที่สุด 4 = มาก 3 = ปานกลาง 2 = น้อย 1 = น้อยที่สุด

รายการประเมิน	5	4	3	2	1
ด้านเนื้อหาและกิจกรรม					
1. เนื้อหาของชุดกิจกรรมมีความน่าสนใจและเหมาะสมกับวัย					
2. กิจกรรมทั้ง 3 ฐานช่วยให้เข้าใจอัตลักษณ์ 3อ. ได้ชัดเจน					
ด้านกระบวนการจัดการเรียนรู้					
3. กิจกรรมเปิดโอกาสให้นักเรียนได้ลงมือปฏิบัติจริง (Active Learning)					
4. ครูเปิดโอกาสให้นักเรียนแสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วม					
ด้านสื่อและบรรยากาศ					
5. สื่อการเรียนรู้มีความสวยงาม น่าสนใจ และเพียงพอ					
6. บรรยากาศการเรียนรู้ส่งเสริมความสุขและความรู้สึกเป็นมิตร					
ด้านประโยชน์ที่ได้รับ					
7. นักเรียนมีความเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในทางที่ดีขึ้น (3อ.)					
8. นักเรียนสามารถนำสิ่งที่เรียนไปใช้ในชีวิตประจำวันได้จริง					
รวม					

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....
.....

การวิเคราะห์ผล นำคะแนนรวมมาหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เพื่อสรุปผลความพึงพอใจในบทที่ 4 โดยใช้เกณฑ์ระดับความพึงพอใจ ดังนี้

4.51- 5.00 : พึงพอใจมากที่สุด

3.51- 4.50 : พึงพอใจมาก

2.51- 3.50 : ฟังพอใจปานกลาง

1.51- 2.50 : ฟังพอใจน้อย

1.00 - 1.50 : ฟังพอใจน้อยที่สุด

ตารางข้อมูลดิบ ผลการประเมินพฤติกรรมอัตลักษณ์ 3อ. (รายบุคคล)

ใช้สำหรับบันทึกคะแนนจากการสังเกตหรือประเมินโดยครู

เลขที่	ชื่อ-นามสกุล	อ่อนหวาน (4)	อ่อนน้อม (4)	อ่อนโยน (4)	รวม (12)	ระดับคุณภาพ
1	ด.ช. ก ไก่	4	3	4	11	ดีมาก
2	ด.ญ. ข ไข่	3	4	3	10	ดี
3
รวม		
เฉลี่ย		

2. ตารางข้อมูลดิบ ผลความพึงพอใจต่อชุดกิจกรรมฯ (ตัวอย่างรายชื่อ)

ใช้สำหรับบันทึกข้อมูลจากแบบสอบถามความพึงพอใจรายบุคคล

ผู้ตอบ ที่	ข้อ 1 (5)	ข้อ 2 (5)	ข้อ 3 (5)	ข้อ 4 (5)	ข้อ 5 (5)	ข้อ 6 (5)	ข้อ 7 (5)	ข้อ 8 (5)	รวม (40)
1	5	4	5	4	5	5	4	5	37
2	4	5	4	5	4	4	5	4	35
3
รวม
เฉลี่ย

1. ตารางข้อมูลดิบ ผลการประเมินพฤติกรรมอัตลักษณ์ 3อ. (นักเรียน 132 คน)

เลขประจำตัวนักเรียน	อ่อนหวาน (4)	อ่อนน้อม (4)	อ่อนโยน (4)	รวม (12)	ระดับคุณภาพ
S001	4	3	4	11	ดีมาก
S002	3	4	3	10	ดี
...
S132	4	4	4	12	ดีมาก

เลขประจำตัวนักเรียน	อ่อนหวาน (4)	อ่อนนุ่ม (4)	อ่อนโยน (4)	รวม (12)	ระดับคุณภาพ
รวม	

2. ตารางข้อมูลดิบ ความพึงพอใจต่อชุดกิจกรรมฯ (นักเรียน 132 คน)

เลขประจำตัวนักเรียน	ข้อ 1	ข้อ 2	ข้อ 3	ข้อ 4	ข้อ 5	ข้อ 6	ข้อ 7	ข้อ 8	รวม (40)
S001	5	4	5	4	5	5	4	5	37
S002	4	5	4	5	4	4	5	4	35
...
S132	5	5	5	5	5	4	5	5	39

3. ตารางข้อมูลดิบ ความคิดเห็นของคณะครู 8 คน (ต่อการนำ 4D Model ไปใช้)

ครูคนที่	ประเด็น 1 (5)	ประเด็น 2 (5)	ประเด็น 3 (5)	ประเด็น 4 (5)	รวม (20)
T01	5	5	4	5	19
T02	4	5	5	4	18
...
T08	5	5	5	5	20