

ความต้องการสมรรถนะด้านแรงงานและการผลิตกำลังคน

สู่ตลาดแรงงานในจังหวัดเชียงใหม่

Demand Competency for Labor and Manpower Production to Labor Market in Chiang Mai Province

ดารณีย์ พยัคฆ์กุล^{1*} ขวลิต ขอดศิริ²

Daranee Payakkul^{1*} Chawalit Kodsiri²

¹ข้าราชการบำนาญ ศึกษาพิเศษชำนาญการพิเศษ สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดเชียงใหม่

Retired Government Official, Senior Professional Level Supervisor, Chiang Mai Provincial Education Office.

²อาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตรครุศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาการประถมศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่

Lecher of Elementary, Department of Curriculum and Instruction, Chiang Mai Rajabhat University.

*Corresponding author e-mail: da_paya@hotmail.com

Received: 13 June 2021, Revised: 10 September 2022, Accepted: 10 September 2022

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ความต้องการของตลาดแรงงานในจังหวัดเชียงใหม่ 2) การผลิตกำลังคนสู่ตลาดแรงงานในจังหวัดเชียงใหม่ และ 3) สมรรถนะของแรงงานที่ผู้ประกอบการต้องการ เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed methodology) ซึ่งใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสานระหว่างวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) และวิธีการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative) กลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการศึกษา ประกอบด้วย หน่วยงานราชการที่มีข้อมูลความต้องการแรงงานในจังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 2 แห่ง และสถานศึกษาที่เปิดหลักสูตรการเรียนการสอนระดับอาชีวศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่จำนวน 19 แห่ง และสถานประกอบการในจังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 4 แห่ง ใช้เครื่องมือแบบสอบถามข้อมูลเชิงปริมาณ วิเคราะห์ผลข้อมูลเป็นค่าร้อยละ และจัดเรียงอันดับ แล้วนำเสนอในรูปตารางประกอบคำอธิบายสำหรับแบบสัมภาษณ์ใช้ในการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพวิเคราะห์ข้อมูลเป็นการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

ผลการวิจัยพบว่า

1. ความต้องการของตลาดแรงงานในจังหวัดเชียงใหม่ มีจำนวนทั้งสิ้น 9,314 คน ในประเด็นข้อมูลความต้องการของตลาดแรงงานจำแนกตามระดับการศึกษา พบว่า ลำดับที่ 1 คือ ระดับมัธยมศึกษาปีที่ 6 หรือต่ำกว่า จำนวน 4,120 คน คิดเป็นร้อยละ 44.23 ลำดับที่ 2 คือ ระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) จำนวน 2,219 คน คิดเป็นร้อยละ 23.82 ลำดับที่ 3 ระดับปริญญาตรี จำนวน 1,678 คน คิดเป็นร้อยละ 18.02 และลำดับที่ 4 คือ ระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.) จำนวน 1,252 คน คิดเป็นร้อยละ 13.44 ลำดับที่ 5 คือ อื่น ๆ ไม่ระบุระดับการศึกษา จำนวน 45 คน คิดเป็นร้อยละ 0.48

2. การผลิตกำลังคนสู่ตลาดแรงงานจำแนกตามประเภทวิชา พบว่า ลำดับที่ 1 คือ ประเภทวิชาอุตสาหกรรม จำนวน 11,509 คน คิดเป็นร้อยละ 50.96 ลำดับที่ 2 คือ ประเภทวิชาพาณิชยกรรม/บริหารธุรกิจ จำนวน 5,584 คน คิดเป็นร้อยละ 24.73 ลำดับที่ 3 คือ ประเภทวิชาอุตสาหกรรมท่องเที่ยว จำนวน 1,756 คน คิดเป็นร้อยละ 7.78 ลำดับที่ 4 คือ ประเภทวิชาเกษตรกรรม จำนวน 1,271 คน คิดเป็นร้อยละ 6.63 ลำดับที่ 5 คือ ประเภทวิชาคหกรรม จำนวน 1,016 คน คิดเป็นร้อยละ 4.50 ลำดับที่ 6 คือ ประเภทวิชาเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร จำนวน 804 คน คิดเป็นร้อยละ 3.56 ลำดับที่ 7 คือ ประเภทวิชาศิลปกรรม จำนวน 627 คน คิดเป็นร้อยละ 2.78 และลำดับที่ 8 คือ ประเภทวิชาประมง จำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 0.78 และประเภทวิชาอุตสาหกรรมสิ่งทอ ไม่มีข้อมูลการผลิตกำลังคน

3. การวิเคราะห์สมรรถนะของแรงงานที่ผู้ประกอบการต้องการ พบว่า ผู้ประกอบการให้ความสำคัญในด้านสมรรถนะทั้ง 8 ด้าน โดยจัดเรียงอันดับความสำคัญที่ 1 คือ ทักษะการอ่าน การเขียน การพูด ภาษาต่างประเทศ อันดับความสำคัญที่ 2 คือ ทักษะการเรียนรู้เพื่อพัฒนาอาชีพ อันดับความสำคัญที่ 3 คือ ทักษะด้านความเข้าใจ ความต่างวัฒนธรรมและความต่าง ด้านความคิด ทักษะคิด อันดับความสำคัญที่ 4 คือ ทักษะการคิดอย่างมีวิจารณญาณและ การแก้ปัญหา อันดับความสำคัญที่ 5 คือ ทักษะด้านความร่วมมือ การทำงานเป็นทีม และภาวะผู้นำ อันดับความสำคัญที่ 6 คือ ทักษะด้านการสื่อสารและรู้เท่าทันสื่อสารสนเทศ อันดับความสำคัญที่ 7 คือ ทักษะด้านคอมพิวเตอร์ การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และอันดับความสำคัญที่ 8 คือ ทักษะด้านการสร้างสรรค์นวัตกรรม เป็นต้น

คำสำคัญ: ความต้องการแรงงาน; การผลิตกำลังคน; ตลาดแรงงาน; สมรรถนะด้านแรงงาน

Abstract

The objectives of this research were to 1) study the demand for labor market in Chiang Mai province, 2) the manpower to its labor market, and 3) the labor competencies demanded by its entrepreneurs. Mixed-methods research by integrating the quantitative and qualitative researches was conducted in this research. Questionnaires were used to collect the quantitative data from the target group consisting of two government agencies providing the information on labor market demand, 19 educational institutes providing lower and higher vocational education programs, and 4 workplaces. The quantitative data were analyzed for percentage and percentile rank. The results of this quantitative data analysis were explained and tabulated in details. Interview forms were used as a qualitative research instrument to collect the data. Qualitative content analysis was then administrated to analyze the data.

The results of this research were as follows:

1.The demand for labor market accounted for 9,314 employed persons. The data on the classification of educational attainment were sorted into five categories. It was found that the first category of 4,120 employed persons who had completed the higher secondary level of school or the lower secondary level of school stood at 44.23 percent. The second category of 2,219 employed persons who had completed the higher vocational level of school stood at 23.82 percent. The third category of 1,678 employed persons who had completed the upper secondary level of bachelor's degree stood at 18.02 percent. The fourth category of 1,252 employed persons who had completed the lower vocational level of school stood at 13.44 percent. The fifth category of 45 employed persons who had not remarked on their educational attainments stood at 0.48 percent.

2. The manpower to labor market was sorted into subject categories. It was found that Industry was the first subject category that 11,509 employed persons had completed, standing at 50.96 percent. Commerce/Business Administration was the second subject category that 5,584 employed persons had completed, standing at 24.73 percent. Tourism Industry was the third subject category that 1,756 employed persons had completed, standing at 7.78 percent. Agriculture was the fourth subject category that 1,271 employed persons had completed, standing at 6.63 percent. Home Economics was the fifth subject category that 1,016 employed persons had completed, standing at 4.50 percent. Information and Communication Technology was the sixth subject category that 1,016 employed persons had completed, standing at 3.56 percent. Fine and Applied Arts was the seventh subject category that 627 employed persons had completed, standing at 2.78 percent. Fisheries was the eighth subject category that 17 employed persons had completed, standing at 0.78 percent. For Fiber Industry, there was no data available on manpower.

3. Labor competencies were analyzed with respect to the demands of Chiang Mai entrepreneurs. The entrepreneurs had placed an importance on eight competencies that were sorted into descending order; the first competence of reading, writing, and speaking skills at foreign languages; the second competence of learning skills at occupational development; the third competence of cross-cultural understanding people from different cultures and schemata; the fourth competence of critical thinking and problem solving; the fifth competence of collaboration, teamwork, and leadership; the sixth competence of communications, information and media literacy; the seventh competence of computing

and information communication technology (ICT) literacy; and, the eighth competence of creativity and innovation.

Keywords: Labor Demand; Manpower Production; Labor Market; Labor Competency

บทนำ

กรอบยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560-2579) ทิศทางแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ (พ.ศ. 2560-2579) มีสาระสำคัญของแผนพัฒนาการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ฉบับที่ 12 พ.ศ. 2560-2564 ให้ความสำคัญกับแนวคิดการจัดการศึกษา (Conceptual Design) ตามแผนการศึกษาแห่งชาติ ยึดหลักสำคัญในการจัดการศึกษาประกอบด้วย หลักการจัดการศึกษาเพื่อปวงชน (Education for All) หลักการจัดการศึกษาเพื่อความเท่าเทียมและทั่วถึง (Inclusive Education) หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง (Sufficiency Economy) และหลักการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนของสังคม (All for Education) อีกทั้งยึดตามเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs 2030) ประเด็นภายในประเทศ (Local Issues) ทั้งนี้ ยุทธศาสตร์ของแผนการศึกษาแห่งชาติ มีวัตถุประสงค์ 4 ประการ คือ 1) เพื่อพัฒนาระบบและกระบวนการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ 2) เพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นพลเมืองดี มีคุณลักษณะทักษะและสมรรถนะที่สอดคล้องกับทศวรรษที่ 21 แห่งราชอาณาจักรไทย พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติและยุทธศาสตร์ 3) เพื่อพัฒนาสังคมไทยให้เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้และคุณธรรม จริยธรรม รู้รักสามัคคีและร่วมมือผนึกกำลังมุ่งสู่การพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และ 4) เพื่อนำประเทศไทยก้าวข้ามกับดักประเทศที่มีรายได้ปานกลาง และความเหลื่อมล้ำภายในประเทศลดลง และกำหนดเป้าหมายไว้ 2 ด้าน คือ ด้านผู้เรียน มุ่งพัฒนาผู้เรียน (Learner Aspirations) ทุกคนให้มีคุณลักษณะและทักษะ การเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 (3Rs8Cs) และด้านการจัดการศึกษา (Aspirations) 5 ประการ 53 ตัวชี้วัด ประการที่ 1) ประชากรทุกคนเข้าถึงการศึกษาที่มีคุณภาพและมีมาตรฐานอย่างทั่วถึง (Access) 2) ผู้เรียนทุกคน ทุกกลุ่มเป้าหมายได้รับบริการการศึกษาที่มีคุณภาพตามมาตรฐานอย่างเท่าเทียม (Equity) 3) ระบบการศึกษาที่มีคุณภาพ สามารถพัฒนาผู้เรียนให้บรรลุขีดความสามารถเต็มตามศักยภาพ (Quality) 4) ระบบการบริหารจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพเพื่อการลงทุนทางการศึกษาที่คุ้มค่าและบรรลุเป้าหมาย (Efficiency) และ 5) ระบบการศึกษาที่สนองตอบและก้าวทันการเปลี่ยนแปลงของโลกที่เป็นพลวัตและบริบทที่เปลี่ยนแปลง (Relevancy) โดยนัยยุทธศาสตร์ 6 ข้อ คือ 1) การจัดการศึกษาเพื่อความมั่นคงของสังคมและประเทศชาติ 2) การผลิตและพัฒนากำลังคน การวิจัย และนวัตกรรมเพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ 3) การพัฒนาศักยภาพคนทุกช่วงวัยและการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ 4) การสร้างโอกาส ความเสมอภาค และความเท่าเทียมทางการศึกษา 5) การจัดการศึกษาเพื่อสร้างเสริมคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และ 6) การพัฒนาประสิทธิภาพของระบบบริหารจัดการศึกษา จากแนวคิด วิสัยทัศน์ จุดมุ่งหมาย และยุทธศาสตร์ แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 -2579 ข้อที่ 2 การผลิตและพัฒนากำลังคน การวิจัย และนวัตกรรม

เพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ มีวัตถุประสงค์เพื่อผลิตกำลังคนที่มีสมรรถนะ ทักษะ และคุณลักษณะที่สำคัญจำเป็นในศตวรรษที่ 21 และตรงกับความต้องการของตลาดงานและการพัฒนาประเทศ เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาและวิชาชีพของประชาชนในวัยเรียนและวัยทำงานและเพิ่มผลิตภาพของกำลังแรงงาน เพื่อปรับทิศทางการผลิตผู้สำเร็จการศึกษาและบัณฑิตที่มุ่งเน้นคุณภาพมากกว่าปริมาณ มีเป้าหมายเพิ่มกำลังคนมีทักษะที่จำเป็นและมีสมรรถนะตรงตามความต้องการของตลาดแรงงาน และการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ และกำกับด้วยตัวชี้วัดให้เพิ่มสัดส่วนผู้เรียนอาชีวศึกษาสูงขึ้นเมื่อเทียบกับผู้เรียนสามัญศึกษาและร้อยละของผู้เรียนที่เรียนในระบบทวิภาคี สหกิจศึกษาในสถานประกอบการที่มีมาตรฐานเพิ่มขึ้น โดยสถาบันการศึกษาและหน่วยงานที่จัดการศึกษาผลิตบัณฑิตที่มีความเชี่ยวชาญและเป็นเลิศเฉพาะด้านพร้อมกำหนดตัวชี้วัดให้ร้อยละของสถาบันการศึกษาที่จัดการศึกษารูปแบบทวิศึกษา ทวิภาคี สหกิจศึกษาหลักสูตรโรงเรียนในโรงงานตามมาตรฐานที่กำหนดเพิ่มขึ้น มีจำนวนหลักสูตรของสถานศึกษาที่จัดการศึกษาทวิวุฒิ (Dual Degree) จำนวนหลักสูตรฐานสมรรถนะในสาขาที่ตรงกับความต้องการของตลาดแรงงานและการพัฒนาประเทศเพิ่มขึ้น ร้อยละของสถานประกอบการที่จัดการศึกษา เพื่อพัฒนากำลังคนตามความต้องการของตลาดเพิ่มขึ้น ร้อยละของภาคีเครือข่ายความร่วมมือระหว่างรัฐ เอกชน สถานประกอบการสมาคมวิชาชีพและหน่วยงานที่จัดการศึกษาเพิ่มขึ้น (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560)

จากการศึกษารายงานการวิจัย เรื่อง อนาคตของการผลิตและพัฒนาากำลังคนอาชีวศึกษา ตามความต้องการของตลาดแรงงานและทิศทางการพัฒนาประเทศไทย 5 ปีข้างหน้า (ปี พ.ศ. 2561–2565) พบว่า ผลการสังเคราะห์อนาคตภาพของการผลิตและพัฒนาคนอาชีวศึกษาในภาคเหนือ มีความเห็นว่าควรเปิดหลักสูตร ประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.) และประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) ในสถาบันอาชีวศึกษา 4 กลุ่มอาชีพ จำนวน 48 หลักสูตร โดยเรียงลำดับความสำคัญตามทิศทางการพัฒนาประเทศในอนาคต ได้แก่ กลุ่มอาชีพที่ 1 ก่อสร้าง กลุ่มอาชีพที่ 2 เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร กลุ่มอาชีพที่ 3 คมนาคม และกลุ่มอาชีพที่ 4 โลจิสติกส์ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2561) นอกจากนี้ จากผลการประชุมคณะกรรมการวิจัยตลาดแรงงาน สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดเชียงใหม่ เมื่อวันที่ 9 สิงหาคม 2561 ณ ห้องประชุมโรงแรมฮอติเดย์การ์เดน อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ โดยจัดหางานจังหวัดเชียงใหม่ และแรงงานจังหวัดเชียงใหม่ ได้ให้ข้อมูลต่อที่ประชุมว่าสำนักงานได้มีการสำรวจความพึงพอใจของสถานประกอบการที่มีต่อกำลังแรงงานในด้านสมรรถนะและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ พบว่า สถานประกอบการไม่มีความพึงพอใจต่อสมรรถนะด้าน ทักษะอาชีพ ความซื่อสัตย์ ความขยัน และความอดทน เป็นต้น

ผู้วิจัยเห็นว่า การรับนโยบายในการผลิตผู้เรียนด้านอาชีวศึกษาให้มากขึ้นเพื่อรองรับการจ้างงานกลุ่มอาชีพที่เป็นไปตามความต้องการของตลาดแรงงาน จึงมีความจำเป็นในการศึกษาวิจัยโดยขอความอนุเคราะห์กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสนับสนุนจากหลายฝ่าย โดยสถานศึกษาอาชีวศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ เป็นผู้ให้ข้อมูลในการผลิตและพัฒนาศักยภาพของผู้เรียนไปสู่ตลาดแรงงานอย่างมีคุณภาพและเป็นระบบนั้น สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดเชียงใหม่ จึงได้เสนอขออนุมัติโครงการส่งเสริมเชียงใหม่เป็นศูนย์กลาง

การศึกษาระดับภูมิภาค ด้วยความเป็นเลิศด้านการศึกษาและการเรียนรู้ตลอดชีวิต กิจกรรมการพัฒนาความพร้อมของนักเรียนนักศึกษา ก่อนสู่แรงงานในประเทศและกลุ่มประเทศอาเซียนต่อจังหวัดเชียงใหม่ และคณะวิจัยในนามของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดเชียงใหม่ จึงได้ศึกษาความต้องการตลาดแรงงานและการผลิตกำลังคนสู่ตลาดแรงงานในจังหวัดเชียงใหม่ขึ้น

คำถามของการวิจัย

1. ความต้องการของตลาดแรงงานในจังหวัดเชียงใหม่ควรเป็นอย่างไร
2. การผลิตกำลังคนสู่ตลาดแรงงานในจังหวัดเชียงใหม่ควรเป็นอย่างไร
3. สมรรถนะของแรงงานที่ผู้ประกอบการต้องการควรเป็นอย่างไร

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาความต้องการของตลาดแรงงานในจังหวัดเชียงใหม่
2. เพื่อศึกษาการผลิตกำลังคนสู่ตลาดแรงงานในจังหวัดเชียงใหม่
3. เพื่อศึกษาสมรรถนะของแรงงานที่ผู้ประกอบการต้องการ

ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

ผลที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้ จะเป็นประโยชน์ต่อการส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาเพื่อสนองความต้องการของตลาดแรงงานในจังหวัดเชียงใหม่ ภายในประเทศ และต่างประเทศ ดังนี้

ด้านความรู้

ทำให้รัฐสภาพัฒนาฯ กำลังความต้องการของตลาดแรงงานในจังหวัดเชียงใหม่ ประจำปี พ.ศ. 2560 ถึง ปี พ.ศ. 2561 และรู้อัตราการผลิตกำลังคนของสถานศึกษาที่เปิดหลักสูตรการเรียนการสอนระดับอาชีวศึกษาสู่ตลาดแรงงานในจังหวัดเชียงใหม่ และรู้สมรรถนะของแรงงานที่ผู้ประกอบการต้องการ เพื่อใช้เป็นฐานข้อมูลการจัดการศึกษา แนวโน้มความต้องการของตลาดแรงงาน และสมรรถนะของนักศึกษาอาชีวศึกษา ในการส่งเสริม สนับสนุนการจัดการอาชีวศึกษา

ด้านการนำไปใช้

1. กระทรวงศึกษาธิการ นำไปประกาศในการกำหนดนโยบายด้านการพัฒนากำลังคน ตรงตามความต้องการของตลาดแรงงานต่อไป
2. สถานศึกษา ผู้บริหาร และศึกษานิเทศก์ สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และผู้บริหารของสถานประกอบการ สามารถนำผลการวิจัยที่เป็นฐานข้อมูล ไปใช้เป็นแนวทางในการกำหนดนโยบาย วางแผนและดำเนินงานด้านการรับนักศึกษาอาชีวศึกษาได้ตรงตามความต้องการของตลาดแรงงาน

ขอบเขตของการวิจัย

ขอบเขตด้านประชากร

1. หน่วยงานราชการ ที่มีข้อมูลความต้องการแรงงานในจังหวัดเชียงใหม่ รวม 2 แห่ง ประกอบด้วย

1.1 สำนักงานแรงงานจังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 1 แห่ง

1.2 สำนักงานจัดหางานจังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 1 แห่ง

2. สถานศึกษา ที่เปิดหลักสูตรการเรียนการสอน ประเภทวิชา ระดับอาชีวศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่

รวม 19 แห่ง ประกอบด้วย

2.1 สถาบันอาชีวศึกษาภาครัฐในจังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 8 แห่ง

2.2 สถาบันอาชีวศึกษาภาคเอกชนในจังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 10 แห่ง

2.3 มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา จังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 1 แห่ง

3. สถานประกอบการในจังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 4 แห่ง ประกอบด้วย

3.1 บริษัท ในเครือโปรซอฟท์ คอมเทค จำกัด

3.2 บริษัท ในเครือออนไอทีวัลเลย์ จำกัด

3.3 บริษัท ในเครือสหมิตรยานยนต์แห่งประเทศไทย

3.4 บริษัท นันทพันธ์พรินติ้ง จำกัด

ขอบเขตด้านเนื้อหา

ผู้วิจัยได้กำหนดเนื้อหาเกี่ยวกับความต้องการสมรรถนะด้านแรงงานและการผลิตกำลังคนสู่ตลาดแรงงานในจังหวัดเชียงใหม่ ตามแนวคิดเกี่ยวกับนโยบายและยุทธศาสตร์ แรงงาน ความต้องการตลาดแรงงาน ตลาดแรงงาน การจัดการอาชีวศึกษา การผลิตกำลังคนด้านอาชีวศึกษา และสมรรถนะด้านแรงงานและการผลิตกำลังคน

ขอบเขตด้านพื้นที่

หน่วยงานราชการ สถานศึกษา และสถานประกอบการในจังหวัดเชียงใหม่

ขอบเขตด้านประชากร

ผู้บริหารในหน่วยงานราชการ ผู้บริหารสถานศึกษา นักศึกษาระดับอาชีวศึกษา และผู้ประกอบการ

ขอบเขตด้านเวลา

งานวิจัยนี้ใช้เวลาในการศึกษาวิจัย 12 เดือน ตั้งแต่เดือน พฤษภาคม 2560 – เมษายน 2561 ในการศึกษา 2560

วิธีดำเนินการวิจัย

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ โดยผู้วิจัยกำหนดไว้ ดังนี้

1. กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยเชิงปริมาณ ได้แก่

1.1 จำนวนอัตราตำแหน่งตามความต้องการของผู้ประกอบการ ปี พ.ศ. 2560-2561 ข้อมูลจากแรงงานจังหวัด ข้อมูลจากสำนักงานจัดหางานจังหวัด และข้อมูลจากสถานประกอบการ โดยใช้แบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติพื้นฐาน คือ ค่าร้อยละ และจัดเรียงลำดับ

1.2 จำนวนผู้จบการศึกษาอาชีวศึกษา ระดับ ปวช. / ปวส. และ ป.ตรี ในปี พ.ศ. 2560 และข้อมูลจากสถานศึกษาที่เปิดสอนระดับอาชีวศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 19 แห่ง โดยใช้แบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติพื้นฐาน คือ ค่าร้อยละ และจัดเรียงลำดับ

2. กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยเชิงคุณภาพ ได้แก่

2.1 ประชากรด้านความต้องการแรงงานในสถานประกอบการ ได้แก่ ผู้บริหาร / ผู้จัดการ / เจ้าของกิจการ และหัวหน้างาน ใช้แบบสัมภาษณ์ โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก และจัดอันดับความสำคัญ สมรรถนะที่พึงประสงค์สำหรับผู้ประกอบการ ทำการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และจัดลำดับความสำคัญ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. แนวการสัมภาษณ์เชิงลึก (Guideline of In depth Interview) แบบสัมภาษณ์สมรรถนะแรงงานที่ผู้ประกอบการต้องการ

2. แบบสอบถาม ประกอบด้วย

2.1 แบบสอบถามข้อมูลความต้องการแรงงานในจังหวัดเชียงใหม่

2.2 แบบสอบถามข้อมูลการผลิตกำลังคนสู่ตลาดแรงงานของสถานศึกษาที่เปิดหลักสูตรการเรียนการสอนระดับอาชีวศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1. จัดประชุมเชิงปฏิบัติการคณะวิจัย ประกอบด้วย

1.1 หน่วยงานราชการที่มีข้อมูลความต้องการแรงงานในจังหวัดเชียงใหม่ รวม 2 แห่ง

1.2 สถานศึกษาระดับอาชีวศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ รวม 19 แห่ง

1.3 สถานประกอบการในจังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 4 แห่ง

2. เก็บรวบรวมข้อมูลจากแหล่งข้อมูล ประกอบด้วย

2.1 เก็บรวบรวมข้อมูลจากประชากรที่กำหนด โดยผ่านระบบ google form

2.2 ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลเพิ่มเติมจากแหล่งข้อมูลด้วยตนเอง

2.3 การสัมภาษณ์เชิงลึกกับกลุ่มเป้าหมายที่ให้ข้อมูลโดยตรง

การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้

การวิเคราะห์ข้อมูล

- วิเคราะห์ข้อมูลโดยการแจกแจงความถี่ แล้วนำเสนอในรูปตาราง

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

- สถิติพื้นฐานที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าร้อยละ

ผลการวิจัยและอภิปรายผล

ซึ่งผู้วิจัยได้สรุปผลการวิจัย เพื่อตอบคำถามการวิจัย ดังนี้

ความต้องการสมรรถนะด้านแรงงานและการผลิตกำลังคนสู่ตลาดแรงงานในจังหวัดเชียงใหม่ ประกอบด้วย 3 วัตถุประสงค์หลัก ดังนี้

1) **ความต้องการของตลาดแรงงานในจังหวัดเชียงใหม่** ผู้วิจัยได้เก็บข้อมูล โดยใช้เครื่องมือเป็นแบบสอบถามการวิจัย ปรากฏผลด้านความต้องการของตลาดแรงงานในจังหวัดเชียงใหม่ มีจำนวนทั้งสิ้น 9,314 คน หากพิจารณาในประเด็นข้อมูลความต้องการของตลาดแรงงานจำแนกตามระดับการศึกษา พบว่า ลำดับที่ 1 คือ ระดับมัธยมศึกษา ปีที่ 6 หรือต่ำกว่า จำนวน 4,120 คน คิดเป็นร้อยละ 44.23 ลำดับที่ 2 คือ ระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) จำนวน 2,219 คน คิดเป็นร้อยละ 23.82 ลำดับที่ 3 ระดับปริญญาตรี จำนวน 1,678 คน คิดเป็นร้อยละ 18.02 และลำดับที่ 4 คือ ระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.) จำนวน 1,252 คน คิดเป็นร้อยละ 13.44 ลำดับที่ 5 คือ อื่น ๆ ไม่ระบุระดับการศึกษา จำนวน 45 คน คิดเป็นร้อยละ 0.48 ซึ่งมีประเด็นข้อมูลความต้องการของตลาดแรงงานจำแนกตามประเภทวิชา พบว่า ลำดับที่ 1 คือ ประเภทวิชาพาณิชยกรรมและบริหารธุรกิจ จำนวน 4,297 คน คิดเป็นร้อยละ 46.13 ลำดับที่ 2 คือ ประเภทวิชาอุตสาหกรรม จำนวน 2,007 คน คิดเป็นร้อยละ 21.55 ลำดับที่ 3 คือ อุตสาหกรรมท่องเที่ยว จำนวน 1,101 คน คิดเป็นร้อยละ 11.82 ลำดับที่ 4 คือ เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร จำนวน 121 คน คิดเป็นร้อยละ 1.30 ลำดับที่ 5 คือ ประเภทวิชาคหกรรม จำนวน 71 คน คิดเป็นร้อยละ 0.76 ลำดับที่ 6 เกษตรกรรม จำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 0.32 และลำดับที่ 7 ศิลปกรรม จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 0.02 และประเด็นข้อมูลความต้องการของตลาดแรงงานที่ไม่ระบุระดับการศึกษา และไม่ระบุประเภทวิชา พบว่า ความต้องการของตลาดแรงงานด้านการบริการลูกค้า อยู่ในลำดับที่ 1 จำนวน 828 คน คิดเป็นร้อยละ 8.89 ลำดับที่ 2 คือ อื่น ๆ ไม่ระบุระดับการศึกษาและไม่ระบุประเภทวิชา จำนวน 650 คน คิดเป็นร้อยละ 6.98 ลำดับที่ 2 คือ อื่น ๆ ระบุด้านวิชาชีพทางการแพทย์ จำนวน 149 คน คิดเป็นร้อยละ 1.60 และลำดับที่ 3 คือ อื่น ๆ ระบุด้านครุศาสตร์ จำนวน 47 คน คิดเป็นร้อยละ 0.51 อื่น ๆ ระบุด้านงานกฎหมาย จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 0.12

2) การผลิตกำลังคนสู่ตลาดแรงงานในจังหวัดเชียงใหม่ ผู้วิจัยได้เก็บข้อมูล โดยใช้เครื่องมือเป็นแบบสอบถามการวิจัย ปรากฏผลด้านการผลิตกำลังคนสู่ตลาดแรงงานของสถานศึกษาที่เปิดตามหลักสูตรการเรียนการสอนระดับอาชีวศึกษา พบว่า สถานศึกษาอาชีวศึกษาทั้ง 19 แห่ง มีการผลิตกำลังคนสู่ตลาดแรงงานตามโครงสร้างหลักสูตรอาชีวศึกษา จำนวน 9 ประเภทวิชา ประกอบด้วย 1) ประเภทวิชาอุตสาหกรรม 2) ประเภทวิชาพาณิชยกรรม 3) ประเภทวิชาศิลปกรรม 4) ประเภทวิชาคหกรรม 5) ประเภทวิชาเกษตรกรรม 6) ประเภทวิชาประมง 7) ประเภทวิชาอุตสาหกรรมท่องเที่ยว 8) ประเภทวิชาอุตสาหกรรมสิ่งทอ และ 9) ประเภทวิชาเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร มีการผลิตกำลังคนสู่ตลาดแรงงาน จำนวนทั้งสิ้น 22,584 คน ในส่วนประเด็นข้อมูลการผลิตกำลังคนสู่ตลาดแรงงานจำแนกตามระดับการศึกษา พบว่า ลำดับที่ 1 คือ ระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.) จำนวน 14,082 คน คิดเป็นร้อยละ 62.35 ลำดับที่ 2 คือ ระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) จำนวน 8,149 คน คิดเป็นร้อยละ 36.09 ลำดับที่ 3 คือ ระดับปริญญาตรี จำนวน 353 คน คิดเป็นร้อยละ 1.56 ประเด็นข้อมูลการผลิตกำลังคนสู่ตลาดแรงงานจำแนกตามประเภทวิชา พบว่า ลำดับที่ 1 คือ ประเภทวิชาอุตสาหกรรม จำนวน 11,509 คน คิดเป็นร้อยละ 50.96 ลำดับที่ 2 คือ ประเภทวิชาพาณิชยกรรม /บริหารธุรกิจ จำนวน 5,584 คน คิดเป็นร้อยละ 24.73 ลำดับที่ 3 คือ ประเภทวิชาอุตสาหกรรมท่องเที่ยว จำนวน 1,756 คน คิดเป็นร้อยละ 7.78 ลำดับที่ 4 คือ ประเภทวิชาเกษตรกรรม จำนวน 1,271 คน คิดเป็นร้อยละ 6.63 ลำดับที่ 5 คือ ประเภทวิชาคหกรรม จำนวน 1,016 คน คิดเป็นร้อยละ 4.50 ลำดับที่ 6 คือ ประเภทวิชาเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร จำนวน 804 คน คิดเป็นร้อยละ 3.56 ลำดับที่ 7 คือ ประเภทวิชาศิลปกรรม จำนวน 627 คน คิดเป็นร้อยละ 2.78 และลำดับที่ 8 คือ ประเภทวิชาประมง จำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 0.78 และประเภทวิชาอุตสาหกรรมสิ่งทอ ไม่มีข้อมูลการผลิตกำลังคน

3) สมรรถนะของแรงงานที่ผู้ประกอบการต้องการ ผลการวิเคราะห์เนื้อหาจากการสัมภาษณ์ด้านสมรรถนะของแรงงานที่ผู้ประกอบการต้องการ พบว่า ผู้ประกอบการให้ความสำคัญในด้านสมรรถนะทั้ง 8 ด้าน โดยจัดเรียงอันดับความสำคัญที่ 1 คือ ทักษะการอ่าน การเขียน การพูด ภาษาต่างประเทศ อันดับความสำคัญที่ 2 คือ ทักษะการเรียนรู้เพื่อพัฒนาอาชีพ อันดับความสำคัญที่ 3 คือ ทักษะด้านความเข้าใจ ความต่างวัฒนธรรมและความต่าง ด้านความคิด ทักษะคิด อันดับความสำคัญที่ 4 คือ ทักษะการคิดอย่างมีวิจารณญาณและ การแก้ปัญหา อันดับความสำคัญที่ 5 คือ ทักษะด้านความร่วมมือ การทำงานเป็นทีม และภาวะผู้นำ อันดับความสำคัญที่ 6 คือ ทักษะด้านการสื่อสารและรู้เท่าทันสื่อสารสนเทศ อันดับความสำคัญที่ 7 คือ ทักษะด้านคอมพิวเตอร์ การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ อันดับความสำคัญที่ 8 คือ ทักษะด้านการสร้างสรรค์นวัตกรรม ส่วนประเด็นเพิ่มเติมอื่น ๆ จากผู้ประกอบการ พบว่า สมรรถนะที่ให้ความสำคัญนอกเหนือจากทักษะทั้ง 8 ข้อ คือ ความสามารถในการปฏิบัติงานตามรายวิชาเฉพาะ วิชาทั่วไป และวิชาชีพ เน้นทักษะการเป็นนักปฏิบัติ ทักษะเฉพาะประเภทวิชาตามประเภท เช่น ประเภทวิชาอุตสาหกรรม ประเภทวิชาพาณิชยกรรม ประเภทวิชาศิลปกรรม ประเภทวิชาคหกรรม ประเภทวิชาเกษตรกรรม ประเภทวิชาอุตสาหกรรมท่องเที่ยว ประเภทวิชาเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ด้วย

ระบบการเกษตรสมัยใหม่ ระบบธุรกิจดิจิทัล ด้านระบบบัญชีอิเล็กทรอนิกส์ ระบบการตลาดออนไลน์ มีทักษะด้านการพัฒนาซอฟต์แวร์ใหม่ ๆ ทักษะการเป็นนักเขียนโปรแกรมที่มีคุณภาพ ทักษะด้านกราฟิก ดีไซน์ ใช้เครื่องมือด้านโปรแกรมใหม่ ๆ บนมือถือมีสมรรถนะการดำเนินธุรกิจ ด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์ บุคคลากรที่สามารถใช้เครื่องมือ ฮาร์ดแวร์สมัยใหม่ มาช่วยในการพัฒนาธุรกิจ และสมรรถนะแรงงาน และเป็นไปตามมาตรฐานฝีมือแรงงาน และประเด็นสภาพปัญหาสมรรถนะของแรงงาน พบว่า ผู้ประกอบการให้ข้อมูลว่านักศึกษาที่จบจากสถาบันการศึกษา ยังไม่สามารถ รับผิดชอบงานได้ทันที ต้องมีการฝึกสอนอย่างน้อย 1 เดือนจึงจะใช้งานได้ และยังพบว่า ปัญหาด้านการเปลี่ยนงานบ่อย เด็กรุ่นใหม่ ชอบอิสระ หาประสบการณ์ หรือ ค้นหาตัวเองไม่เจอ สถานประกอบการบางแห่ง ไม่อยากรับเด็กใหม่ ไม่อยากสอนงาน เด็กไม่เคยผ่านการฝึกงานมา โดยเฉพาะผู้จบระดับปริญญาตรี ขาดมิติทางสังคม ความคาดหวังเมื่อรับไปแล้วยังไม่สามารถทำงานได้ทันที และปฏิบัติงาน ด้านนักศึกษาวิศวกรที่จบไปทำงานอยู่ในสายการผลิต คุมเครื่องจักร ซึ่งไม่ได้ใช้สมรรถนะตรง เป็นเหตุผลหนึ่งที่ประเทศไทยยังไม่พัฒนาและการผลิตกำลังคนรองรับแรงงานตามที่คาดการณ์ในปี พ.ศ. 2585 จะหมดยุคของดิจิทัลจะเข้าสู่ยุคเกษตรและอาหาร และประเทศเป็นหนึ่งในสามที่จะเป็นผู้นำในด้านนี้ แต่ไม่มีการเตรียมผลิตกำลังแรงงานด้านนี้และในขณะที่นักศึกษาประเภทวิชาเกษตรมีผู้เรียนน้อยมากในปัจจุบัน และยังพบว่านักศึกษาฝึกอาชีพกำหนดเงินเป็นหลักในการหางาน ควรหันมามองกับปัญหาด้านองค์ความรู้หลากหลายทางชีวภาพของประเทศ การเข้าถึงโอกาสทางการศึกษา ลดความเหลื่อมล้ำ ของเด็กชายขอบ และควรทำอย่างไรจะพัฒนาคนให้เร็วที่สุด ก้าวทันกับโลกที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในยุคปัจจุบัน มหาวิทยาลัยควรทำคลังความรู้ ด้านมุมมองการศึกษา ล้มเหลว ซึ่งสะท้อนได้จากที่สถาบันเอกชนจัดตั้งโรงเรียนเพื่อผลิตกำลังคนสู่ฐานกำลังแรงงานของธุรกิจตนเอง ส่วนด้านมุมมองหลักคิดของผู้บริหารต้องเปลี่ยน คือ มองอัตราการเกิดน้อยลงลง จึงจำเป็นต้องคิดเร็วเปลี่ยนเร็วถือว่าได้เปรียบ ในขณะที่การส่งเสริมสนับสนุนให้นักศึกษาอาชีวศึกษามากขึ้น เพื่อผลิตกำลังคนสู่สถานประกอบการได้ตรงเป้าหมายควรปรับเปลี่ยนการรับเด็กที่จบ ปวช. ไม่รับเด็ก ม.6 เข้าศึกษาต่อในสายอาชีวศึกษาระดับปริญญาตรี ด้านแรงงานประเภทวิทยาศาสตร์การแพทย์ถูกควบคุมโดยสภาวิชาชีพทางการแพทย์ จึงทำให้การผลิตกำลังคนตามความต้องการของสถานการพยาบาลเป็นไปอย่างล่าช้า และควรให้โอกาสสถานศึกษาเป็นศูนย์สอบการดูแลผู้สูงอายุและการดูแลสุขภาพ

การอภิปรายผล

ผู้วิจัยได้อภิปรายผล ตามลำดับวัตถุประสงค์การวิจัย ดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความต้องการของตลาดแรงงานในจังหวัดเชียงใหม่ มีจำนวนทั้งสิ้น 9,314 คน ลำดับที่ 1 คือ ระดับมัธยมศึกษาปีที่ 6 หรือต่ำกว่า จำนวน 4,120 คน ลำดับที่ 2 คือ ระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) จำนวน 2,219 คน ลำดับที่ 3 ระดับปริญญาตรี จำนวน 1,678 คน และลำดับที่ 4 คือ ระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.) จำนวน 1,252 คน ลำดับที่ 5 คือ อื่น ๆ ไม่ระบุระดับการศึกษา จำนวน 45 คน ผลการวิจัยดังกล่าวอธิบายได้ว่า ความต้องการของตลาดแรงงานกับระดับการศึกษา หรือ ประเภทวิชา หรือการไม่ระบุระดับการศึกษา หรือ ประเภทวิชา เป็นตัวกำหนดความ

ต้องการของตลาดแรงงาน โดยเห็นได้จากความต้องการของตลาดแรงงานในระดับการศึกษามัธยมศึกษา หรือต่ำกว่าเป็นความต้องการของตลาดแรงงานในจังหวัดเชียงใหม่ มีจำนวนอัตราแรงงานสูงสุด และในขณะที่ การไม่ระบุนะดับการศึกษา มีความต้องการของตลาดแรงงานในจังหวัดเชียงใหม่ เป็นจำนวนอัตราแรงงาน น้อยที่สุด สอดคล้องกับแนวคิด ของ บุญเดิม พันรอบ (2553) ที่ได้กล่าวไว้ว่า แต่ละองค์การมีความต้องการ บุคลากรซึ่งเป็นแรงงานสำคัญในกิจการ จำเป็นต้องศึกษาและเข้าใจปัจจัยสำคัญที่เกี่ยวข้องกับแรงงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งต้องเข้าใจ อุปสงค์และอุปทานแรงงานเกี่ยวกับพื้นฐานด้านเศรษฐศาสตร์ด้านราคา อรรถประโยชน์ ปริมาณในตลาด สามารถทำนายการแข่งขันในตลาดในทางเศรษฐศาสตร์อุปสงค์และ อุปทานเป็นแบบจำลองพื้นฐานที่อธิบายความสัมพันธ์ของความต้องการและการตอบสนองในตลาดที่มีการ แข่งขันโดยถือว่าอุปสงค์และอุปทานเป็นตัวแปรที่กำหนดความต้องการและการตอบสนองในตลาดแรงงาน สู่จุดดุลยภาพ ดังผลการวิจัยที่พบรายละเอียดด้านความต้องการตามประเด็นพิจารณา ดังนี้

ประเด็นพิจารณาความต้องการของตลาดแรงงานในจังหวัดเชียงใหม่ จำแนกตามประเภทวิชา พบว่า ลำดับที่ 1 คือ ประเภทวิชาพาณิชยกรรมและบริหารธุรกิจ จำนวน 4,297 คน คิดเป็นร้อยละ 46.13 ลำดับที่ 2 คือ ประเภทวิชาอุตสาหกรรม จำนวน 2,007 คน คิดเป็นร้อยละ 21.55 ลำดับที่ 3 คือ อุตสาหกรรมท่องเที่ยว จำนวน 1,101 คน คิดเป็นร้อยละ 11.82 ลำดับที่ 4 คือ เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร จำนวน 121 คน คิดเป็นร้อยละ 1.30 ลำดับที่ 5 คือ ประเภทวิชาคหกรรม จำนวน 71 คน คิดเป็นร้อยละ 0.76 ลำดับที่ 6 เกษตรกรรม จำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 0.32 และลำดับที่ 7 ศิลปกรรม จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 0.02 ตามลำดับ

ประเด็นพิจารณาความต้องการของตลาดแรงงานที่ไม่ระบุนะดับการศึกษา และไม่ระบุประเภท วิชา พบว่า ความต้องการของตลาดแรงงานด้านการบริการลูกค้า อยู่ในลำดับที่ 1 โดยมีจำนวน 828 คน คิดเป็นร้อยละ 8.89 ลำดับที่ 2 คือ อื่น ๆ ไม่ระบุนะดับการศึกษาและไม่ระบุประเภทวิชา จำนวน 650 คน คิดเป็นร้อยละ 6.98 ลำดับที่ 3 คือ อื่น ๆ โดยระดับด้านวิชาชีพทางการแพทย์ จำนวน 149 คน คิดเป็นร้อยละ 1.60 ลำดับที่ 4 คือ อื่น ๆ โดยระดับด้านครุศาสตร์ จำนวน 47 คน คิดเป็นร้อยละ 0.51 ลำดับที่ 5 คือ อื่น ๆ โดยระดับด้านงานกฎหมาย จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 0.12 ตามลำดับ

2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการผลิตกำลังคนสู่ตลาดแรงงานในจังหวัดเชียงใหม่ ผู้วิจัยได้เก็บ ข้อมูล โดยใช้เครื่องมือเป็นแบบสอบถามการวิจัย ปรากฏผลด้านการผลิตกำลังคนสู่ตลาดแรงงาน ทั้งสิ้น 22,584 คน หากพิจารณารายละเอียด พบว่า มีการผลิตตามประเภทวิชา ลำดับที่ 1 คือ ประเภทวิชา อุตสาหกรรม จำนวน 11,509 คน คิดเป็นร้อยละ 50.96 ลำดับที่ 2 คือ พาณิชยกรรม/บริหารธุรกิจ จำนวน 5,584 คน คิดเป็นร้อยละ 24.73 ลำดับที่ 3 คือ อุตสาหกรรมท่องเที่ยว จำนวน 1,756 คน คิดเป็นร้อยละ 7.78 เกษตรกรรม จำนวน 1,271 คน คิดเป็นร้อยละ 6.63 คหกรรม จำนวน 1,016 คน คิดเป็นร้อยละ 4.50 เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร จำนวน 804 คน คิดเป็นร้อยละ 3.56 ศิลปกรรม จำนวน 627 คน คิดเป็นร้อยละ 2.78 ประมง จำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 0.78 ตามลำดับ อภิปรายได้ว่าสถานศึกษา อาชีวศึกษาที่เปิดหลักสูตรการเรียนการสอนระดับอาชีวศึกษาทั้ง 19 แห่ง มีการผลิตกำลังคนสู่

ตลาดแรงงานในจังหวัดเชียงใหม่ มีจำนวนทั้งสิ้น 22,584 คน ซึ่งเพียงพอกับความต้องการของตลาดแรงงานที่มีความต้องการในปี 2560 จำนวนทั้งสิ้น 9,314 คนและเพื่อเป็นการเตรียมกำลังคนรองรับการทำงานภายในประเทศและต่างประเทศและการศึกษาต่อ สอดคล้องกับแนวคิดเกี่ยวกับนโยบาย ของ พล.อ.ดาว์พงษ์ รัตนสุวรรณ รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการที่ได้มอบนโยบายให้ผู้บริหารสถานศึกษา อาชีวศึกษาภาครัฐและเอกชนทั่วประเทศ เมื่อวันที่ 8 มิถุนายน 2559 ณ วิทยาลัยการอาชีวศึกษา ปทุมธานี ต้องการให้ผู้บริหารอาชีวศึกษาทั่วประเทศ ได้เข้าใจแนวทางการดำเนินงานตามนโยบายของ กระทรวงศึกษาธิการ เพื่อเป็นโอกาสให้ผู้บริหาร สถานศึกษาอาชีวศึกษาทั้งภาครัฐและภาคเอกชนจะได้ ทหารือและวางแผนการยกระดับคุณภาพวิชาชีพพร้อมกัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งแนวทางการพัฒนากำลังคนด้าน อาชีวศึกษา และสอดคล้องกับแนวนโยบายที่สำคัญของอาชีวศึกษา 1) โครงการสานพลังประชารัฐด้านการ ยกระดับคุณภาพวิชาชีพ (Competitive Workforce) ซึ่งเกี่ยวข้องกับอาชีวศึกษาโดยตรง ในขณะนี้มี ภารกิจเร่งด่วน (Quick Win) 4 เรื่อง 2) ทวิภาคี (Dual System) สอศ. ได้แลกเปลี่ยนความรู้และ ประสบการณ์ด้านการจัดการเรียนการสอนระบบทวิภาคีกับสาธารณรัฐออสเตรีย ซึ่งเป็นประเทศที่ประสบ ความสำเร็จด้านอาชีวศึกษาทวิภาคีอย่างมาก ทำให้ทราบว่าจัดการอาชีวศึกษาของไทยได้เดินมาถูกทาง แล้ว จากนั้นจะไปเดินหน้าอย่างเต็มที่ในการจัดการเรียนการสอนอาชีวศึกษาในระบบทวิภาคี 3) ทวิศึกษา (Dual Education) หรือโครงการเรียนร่วมหลักสูตรอาชีวศึกษาและมัธยมศึกษาตอนปลายเพื่อเพิ่มโอกาส ทางการศึกษาด้านอาชีวศึกษาแก่ประชาชนวัยเรียนและวัยทำงาน และเพื่อขยายกลุ่มเป้าหมายไปสู่ นักเรียน ระดับมัธยมศึกษาตอนปลายในการเข้าสู่หลักสูตรอาชีวศึกษา โดยขอให้สำนักงานการอาชีวศึกษาเข้าไป ประชาสัมพันธ์การศึกษาต่อด้านอาชีวศึกษาในโรงเรียน และให้ความร่วมมือกับโรงเรียนในการพัฒนาการ เรียนการสอนอาชีวศึกษาในโรงเรียนให้มีคุณภาพ และ 4) ทวิวุฒิ (Dual Degree) คือ การจับคู่สถาบัน อาชีวศึกษาไทยกับสถาบันอาชีวศึกษาต่างประเทศ โดยจัดทำวุฒิการศึกษาาร่วมกัน ดังเช่น ก่อนหน้านี้ที่ สอ ศ. ได้จัดทำทวิวุฒิกับสาธารณรัฐเกาหลี ในสาขาที่สาธารณรัฐเกาหลีมีความเชี่ยวชาญเป็นพิเศษ อาทิ การ ท่องเที่ยว เทคโนโลยีความงาม และเทคโนโลยีสารสนเทศ เมื่อนักศึกษาสำเร็จหลักสูตรจะได้รับวุฒิ การศึกษา 2 ใบ จากทั้งสองประเทศ หรือเรียกว่าทวิวุฒิ ให้มีส่วนร่วมขับเคลื่อนตามนโยบายที่สำคัญของ กระทรวงศึกษาธิการนอกจากนั้นยังสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ข้อที่ 2 การผลิตและพัฒนาากำลังคน การวิจัยและนวัตกรรม เพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ และเป็นฐานการผลิตกำลังคน ทางวิชาชีพ

3. ผลการวิเคราะห์สมรรถนะของแรงงานที่ผู้ประกอบการต้องการ ผลการวิเคราะห์เนื้อหาจาก การสัมภาษณ์ด้านสมรรถนะของแรงงานที่ผู้ประกอบการต้องการ พบว่า ผู้ประกอบการให้ความสำคัญใน ด้านสมรรถนะทั้ง 8 ด้าน โดยจัดเรียงอันดับความสำคัญที่ 1 คือ ทักษะการอ่าน การเขียน การพูด ภาษาต่างประเทศ อันดับความสำคัญที่ 2 คือ ทักษะการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาอาชีพ อันดับความสำคัญที่ 3 คือ ทักษะด้านความเข้าใจ ความต่างวัฒนธรรมและความต่าง ด้านความคิด ทักษะคิด อันดับความสำคัญที่ 4 คือ ทักษะการคิดอย่างมีวิจารณญาณและการแก้ปัญหา อันดับความสำคัญที่ 5 คือ ทักษะด้านความร่วมมือ การ

ทำงานเป็นทีม และภาวะผู้นำ อันดับความสำคัญที่ 6 คือ ทักษะด้านการสื่อสารและรู้เท่าทันสื่อสารสนเทศ อันดับความสำคัญที่ 7 คือ ทักษะด้านคอมพิวเตอร์ การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ อันดับความสำคัญที่ 8 คือ ทักษะด้านการสร้างสรรค์นวัตกรรม นอกจากนี้ยังพบว่า ข้อเสนอแนะอื่น ๆ ของผู้ประกอบการให้ความสำคัญความสามารถในการปฏิบัติงานตามรายวิชาเฉพาะ วิชาทั่วไป และวิชาชีพ เน้นทักษะการเป็นนักปฏิบัติ ทักษะเฉพาะประเภทวิชาตามประเภท ด้วยระบบการเกษตรสมัยใหม่ ระบบธุรกิจดิจิทัล ระบบบัญชีอิเล็กทรอนิกส์ ระบบการตลาดออนไลน์มีทักษะด้านการพัฒนาซอฟต์แวร์ใหม่ ๆ ทักษะการเป็นนักเขียนโปรแกรมที่มีคุณภาพ ทักษะด้านกราฟิกดีไซน์ ใช้เครื่องมือด้านโปรแกรมใหม่ ๆ บนมือถือ มีสมรรถนะการดำเนินธุรกิจ ด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์ บุคลากรที่สามารถใช้เครื่องมือ ฮาร์ดแวร์สมัยใหม่มาช่วยในการพัฒนาธุรกิจ และสมรรถนะแรงงาน และเป็นไปตามมาตรฐานฝีมือแรงงานอภิปรายได้ว่าสมรรถนะที่ผู้ประกอบการต้องการ หากมองเป็นลำดับขั้น จะเห็นได้ว่า เริ่มจากการอ่าน การเขียน การพูด ภาษา การเรียนรู้อาชีพ การเข้าใจความต่างวัฒนธรรม ต่างความคิดทัศนคติ การคิดวิจารณ์ญาณการแก้ปัญหา การร่วมมือ การทำงานเป็นทีม ภาวะผู้นำ การสื่อสารรู้เท่าทันสารสนเทศ การใช้คอมพิวเตอร์ และการสร้างสรรค์นวัตกรรม เป็นภาพรวมทั้ง 8 ข้อ ต่างมีความสำคัญ และเห็นว่าสมรรถนะทั้ง 8 ข้อ ไม่เพียงพอสำหรับความต้องการของผู้ประกอบการในจังหวัดเชียงใหม่ สอดคล้องกับแนวคิดที่กำหนดเป็น คนเก่ง สร้างได้ : อารยโมเดลสมรรถนะ KSL31220 ของ เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2559) ที่กล่าวว่าคุณลักษณะชีวิตคนเก่งประกอบด้วย 1) ด้านความรู้ (Knowledge) 3 มิติ คือ ลึก กว้าง ไกล 2) ด้านทักษะ (Skills) อย่างน้อย 12 ประการ คือ 1) เก่งคิด ประกอบด้วย 3 ประการ คือ คิด ใช้เหตุผล ตัดสินใจ 2) เก่งสื่อสาร ประกอบด้วย 2 ประการ คือ ภาษา สื่อสาร 3) เก่งงาน ประกอบด้วย 4 ประการ คือ การจัดการ (ตน คน งาน เงิน) การจัดระบบ การใช้เทคโนโลยี และการเป็นผู้นำ 4) เก่งคน ประกอบด้วย 3 ประการ คือ การอยู่ร่วมกับผู้อื่น การเป็นผู้นำ การสร้างเครือข่าย 3) ด้านลักษณะชีวิตสู่ความสำเร็จ 20 ประการคือ L = ผลักดัน L = สนับสนุน L = อารัง โดยแยกองค์ประกอบ ดังนี้

L = ผลักดัน ประกอบด้วย มีวิสัยทัศน์ มีวินัย มุ่งมั่น ขยันพากเพียร เอาจริงเอาจัง อดทน กระทำดีเลิศ รอบคอบ พุดและคิดแง่บวก และกล้าหาญ

L = สนับสนุน ประกอบด้วย มนุษย์สัมพันธ์ดี ซื่อสัตย์ รักษาคำพูด รับผิดชอบ ถ่อมใจ ไวต่อความรู้สึกผู้อื่น เสียสละ และยุติธรรม

L = อารัง ประกอบด้วย ซื่อตรงและเที่ยงธรรม เรียนรู้ตลอดชีวิต และรู้จักบังคับตนเอง

สำหรับด้านสภาพปัญหาสมรรถนะของแรงงานที่ผู้ประกอบการ พบว่า นักศึกษาที่จบจากสถาบันการศึกษานั้น ไม่สามารถรับผิดชอบงานได้ทันที ต้องมีการฝึกสอนอย่างน้อย 1 เดือนก่อน และยังพบว่า ปัญหาด้านการเปลี่ยนงานบ่อย ขอบอิสระ หาประสบการณ์ หรือ ค้นหาตัวเองไม่เจอ สถานประกอบการบางแห่ง ไม่อยากรับเด็กใหม่ ไม่อยากสอนงานเด็กที่ไม่เคยผ่านการฝึกงานมาก่อน ผู้จบระดับปริญญาตรี พบว่า ขาดมิติทางด้านสังคมและปฏิเสฐาน ส่วนนักศึกษาวิศวกรรมไม่ตรงกับสมรรถนะ นักศึกษากำหนดเงินเดือนเป็นหลักในการหางานทำ เป็นต้น

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. ควรคำนึงถึงความต้องการของตลาดแรงงานและการผลิตกำลังคนในช่วงของการใช้ข้อมูลทางเศรษฐศาสตร์

2. ควรมีการพยากรณ์ข้อมูลความต้องการของตลาดแรงงานและการผลิตกำลังคนในจังหวัดเชียงใหม่ บนฐานข้อมูลคุณภาพแรงงาน

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการวิจัยด้านความต้องการของตลาดแรงงานตามกลุ่มสถานประกอบการ

2. ควรมีการวิจัยด้านความต้องการของตลาดแรงงานให้ครอบคลุมสถานประกอบการทุกแห่งในจังหวัดเชียงใหม่

3. ควรมีการวิจัยด้านการผลิตกำลังคนสู่ตลาดแรงงานให้ครอบคลุมสถานศึกษาที่เป็นผู้ผลิตกำลังคนทุกระดับการศึกษา และทุกแห่งในจังหวัดเชียงใหม่

เอกสารอ้างอิง

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2559). *คนเก่งสร้างได้ : อารยโมเดลสมรรถนะ KSL31220*. กรุงเทพฯ: ซีเคสมิเดีย.

ดาร์พงษ์ รัตนสุวรรณ. (2559). *มอบนโยบายผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาภาครัฐและเอกชนทั่วประเทศ*. วันที่สืบค้น 30 พฤษภาคม 2564 จาก <https://bit.ly/3uzfflZ>

บุญเต็ม พันรอบ. (2553). *แนวคิดความต้องการแรงงาน.เอกสารประกอบการสอนรายวิชาการวางแผนการสรรหาและการคัดเลือก*. พระนครศรีอยุธยา: คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). *แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579*. กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2561). *รายงานการวิจัย อนาคตภาพของการผลิตและพัฒนาากำลังคนอาชีวศึกษาตามความต้องการของตลาดแรงงานและทิศทางการพัฒนาประเทศ*. นนทบุรี: 21เซ็นจูรี.

สมรรถนะการนิเทศการศึกษาของศึกษานิเทศก์ในศตวรรษที่ 21
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 1-6
The 21st Century Supervisors in Educational Supervision Competencies
Under The Chiang Mai Primary Education Service Area Office 1-6

ดารณีย์ พยัคฆ์กุล^{1*} ขวลิท ขอดศิริ² วชิรา เครือคำอ้าย³

Daranee Payakkul^{1*} Chawalit Kodsiri² Wachira Kruekamai³

¹ข้าราชการบำนาญ ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดเชียงใหม่

Retired Government Official, Senior Professional Level Supervisor, Chiang Mai Provincial Education Office.

²อาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตรครุศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาการประถมศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่

Lecher of Elementary, Department of Curriculum and Instruction, Chiang Mai Rajabhat University.

³อาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาหลักสูตรและการสอน คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่

Assistant Professor Dr. of Curriculum and Instruction, Department of Curriculum and Instruction,

Chiang Mai Rajabhat University.

*Corresponding author e-mail: da_payaa@hotmail.com โทร. 086-3605334

Received: 16 June 2021, Revised: 10 September 2022, Accepted: 10 September 2022

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา สมรรถนะการนิเทศการศึกษาของศึกษานิเทศก์ในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 1-6 ซึ่งมีวิธีดำเนินการวิจัยโดยการส่งเคราะห์สาระสำคัญจากเอกสาร การสัมภาษณ์จากผู้ทรงคุณวุฒิที่มีประสบการณ์ด้านการนิเทศการศึกษาในระดับกระทรวงศึกษาธิการ จำนวน 5 ท่าน และสอบถามความคิดเห็นของผู้รับการนิเทศประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 242 คน และครูผู้สอนระดับประถมศึกษา จำนวน 361 คน ผลการวิจัยพบว่า

สมรรถนะการนิเทศการศึกษาของศึกษานิเทศก์ในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 1-6 ประกอบด้วย สมรรถนะการนิเทศการศึกษา 3 ด้าน ดังนี้ สมรรถนะด้านความรู้ (10 ข้อ) สมรรถนะด้านทักษะความสามารถ (12 ข้อ) และสมรรถนะด้านคุณลักษณะของศึกษานิเทศก์ (10 ข้อ) จากสมรรถนะดังกล่าวก่อให้เกิดองค์ความรู้คือ การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัล ของศึกษานิเทศก์ในศตวรรษที่ 21 สิ่งจำเป็นที่ควรสร้างคือเครือข่ายความร่วมมือโดยผ่านสื่อเทคโนโลยีสารสนเทศจะช่วยให้ผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้มาสู่การร่วมพัฒนาวิชาชีพเพื่อสร้างความยั่งยืนต่อไป

คำสำคัญ: สมรรถนะศึกษานิเทศก์; การนิเทศการศึกษา; ศึกษานิเทศก์ในศตวรรษที่ 21; ประถมศึกษา

Abstract

This research aims to study educational supervision's competencies to supervisors in the 21st century under the Chiang Mai Primary Education Service Area Office 1 to 6. The research is conducted by synthesizing the essence of documents and interviewing five experts in educational supervision from the Ministry of Education and enquiring to the 242 school administrators and 361 teachers who were under supervision.

The results show that:

The educational supervision's competencies of the 21st century supervisors consist of three aspects: knowledge competency (10 items), skill competency (12 items), and supervisor's characteristic competency (10 items).

Keywords: Supervisor Competency; Educational Supervision; 21st Century Supervisor; Primary Education.

บทนำ

การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างมากมายและเป็นไปอย่างรวดเร็วในศตวรรษที่ 21 ส่งผลให้ประชากร ซึ่งถือว่าเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดของกระบวนการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม ต้องได้รับการเตรียมความพร้อมให้ออกไปเป็นคนที่ทำงานที่ใช้ความรู้ (Knowledge Worker) และเป็นบุคคลพร้อมเรียนรู้ (Learning Person) ให้สามารถเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว รุนแรง พลิกผันและคาดไม่ถึง ซึ่งเป็นทักษะสำคัญที่สุดของศตวรรษที่ 21 (วิจารณ์ พานิช, 2555) การศึกษาเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาคนให้เป็นคนดี มีปัญญา มีความสุข มีศักยภาพพร้อมที่จะเผชิญอยู่ในเวทีโลกได้ และเป็นเครื่องมือที่จะชี้ขาดการแข่งขันในยุคแห่งการเร่งรัดและการทวีคูณของการแลกเปลี่ยนแห่งศตวรรษนี้ ดังนั้น การศึกษาที่จะมุ่งให้คนไทยได้เรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพ ควรมีเป้าหมายหลัก 3 ประการ คือ 1) พัฒนาคุณภาพมาตรฐานการศึกษาและการเรียนรู้ของคนไทย 2) เพิ่มโอกาสทางการศึกษาให้เกิดการเรียนรู้อย่างทั่วถึง มีคุณภาพ และ 3) ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในการบริหารและการจัดการศึกษา ซึ่งผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาทุกระดับ จึงต้องร่วมมือกันทั้งระบบ อันประกอบด้วยกระบวนการบริหาร กระบวนการเรียนการสอน และกระบวนการนิเทศการศึกษา โดยมีเป้าหมายหลักสำคัญอยู่ที่คุณภาพของผู้เรียนและมีศึกษานิเทศก์เป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ที่มีหน้าที่ในการกระตุ้น สร้างแรงบันดาลใจให้กับครู ผู้บริหารโรงเรียน สามารถปฏิบัติงานการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพและเกิดผลต่อผู้เรียนอย่างมีคุณภาพ ดังนั้น ศึกษานิเทศก์จึงต้องมีความเข้าใจเป็นอย่างดีในภาพรวมของระบบการศึกษา ตั้งแต่ระดับนโยบายลงมาถึงระดับปฏิบัติ รวมทั้งต้องเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ทางการศึกษา เพื่อที่จะเป็นส่วนส่งเสริมให้สามารถปฏิบัติงานตามภารกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อการศึกษา จากผลการวิจัยของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา ในปีพุทธศักราช 2552

(กระทรวงศึกษาธิการ, สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, สำนักงานวิชาการและมาตรฐานการศึกษา 2553ก) พบว่า การปฏิรูปการศึกษาที่ผ่านมา มีประเด็นที่เร่งพัฒนาปรับปรุงและต่อยอด ทั้งในด้านคุณภาพผู้เรียน ครูและบุคลากรทางการศึกษา ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนที่ยังอยู่ในระดับต่ำ และคุณภาพของเด็กยังไม่เป็นไปตามที่กำหนดในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 ซึ่งมีสาเหตุมาจากการที่ครูขาดการนิเทศติดตามประเมินผลการพัฒนา ครูส่วนใหญ่ไม่ได้รับการนิเทศจากศึกษานิเทศก์ที่มีความรู้ ความชำนาญเฉพาะทางที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาไม่สามารถสนับสนุนการนิเทศการเรียนการสอนได้เต็มที่ สาเหตุหลักมาจากศึกษานิเทศก์มีจำนวนน้อยและไม่ครบกลุ่มสาระและช่วงชั้น โดยเฉพาะช่วงชั้นที่ 3 และ 4 ในขณะที่ กรองทอง จิระเดชากุล (2550) ได้กล่าวถึงปัญหาของการนิเทศการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาว่ายังประสบปัญหาหลายประการที่ทำให้ไม่สามารถปฏิบัติการนิเทศได้ครบถ้วนด้วยขาดปัจจัยในการสนับสนุนหลายด้าน ซึ่งสอดคล้องกับคำกล่าวของ ชารี มณีศรี (2540) ที่ชี้ให้เห็นว่า การนิเทศการศึกษาที่ผ่านมาการดำเนินงานนิเทศการศึกษาของศึกษานิเทศก์ยังประสบปัญหาหลายประการ เช่น การกำหนดบทบาทของศึกษานิเทศก์ไม่ชัดเจน ทำการนิเทศไม่ทั่วถึง ไม่เป็นระบบ ขาดสื่อหรือเครื่องมือในการนิเทศ ขาดการพัฒนาบุคลากรและองค์กรในการนิเทศ ขณะเดียวกันศึกษานิเทศก์ยังไม่ได้รับการยอมรับจากครูผู้สอนเท่าที่ควร ขาดการนำบริบทของแต่ละเขตพื้นที่มาเป็นฐานในการพัฒนา ทั้งนี้ Webb and Norton (1999) อ้างถึงใน ยุพิน ยืนยง (2553) ได้สรุปว่า ประเด็นที่มีความสำคัญในยุคแห่งการปฏิรูปการศึกษา คือ การพัฒนาผลการปฏิบัติงานของบุคลากรที่เกี่ยวข้องทางการศึกษา (The Performance of Educational Personnel) ด้วยการให้ความสำคัญกับการวิเคราะห์บทบาท หน้าที่และภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อความสำเร็จ องค์กรทางการศึกษาจะไม่สามารถเดินหน้าไปได้อย่างราบรื่น หากขาดผู้นำที่มีความรู้ ความสามารถ เพราะปัจจัยการเจริญเติบโตหรือความสำเร็จขององค์กรมักผูกติดกับผู้บริหารเป็นสำคัญ และศึกษานิเทศก์ก็นับว่าเป็นผู้บริหารการศึกษาอีกกลุ่มหนึ่งที่มีบทบาทสำคัญนี้ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2553) จากการยอมรับบทบาทและความสามารถของศึกษานิเทศก์ในการเป็นผู้นำช่วยผลักดันและขับเคลื่อนให้การจัดการศึกษابرรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพนั้น ศึกษานิเทศก์จะต้องใช้ความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ในทางวิชาการในระดับผู้เชี่ยวชาญที่จะทำให้เกิดประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน (Effective Performance) สิ่งเหล่านี้จัดเป็นสมรรถนะ (Competency) ของศึกษานิเทศก์ ซึ่ง David McClelland (1973) อ้างถึงใน นภาเดช บุญเชิดชู (2552) ศาสตราจารย์ด้านจิตวิทยาแห่งมหาวิทยาลัย Harvard เห็นว่า องค์กรประกอบสำคัญที่ทำให้บุคคลประสบความสำเร็จในการทำงานไม่ได้ขึ้นอยู่กับระดับสติปัญญาของบุคคลเท่านั้น แต่จะเกี่ยวข้องกับคุณลักษณะอื่น ๆ ของบุคคล เช่น แรงจูงใจ อุปนิสัย ทักษะ หรือวุฒิภาวะทางอารมณ์ ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานได้มองเห็นความสำคัญดังกล่าวได้จัดทำโครงการยกระดับคุณภาพครูทั้งระบบ กิจกรรมการพัฒนานิเทศแนวใหม่ และมอบหมายให้ มาเรียม นิลพันธุ์ (2554) ได้ศึกษา “การประเมินโครงการยกระดับคุณภาพครูทั้งระบบ กิจกรรมการพัฒนานิเทศแนวใหม่” พบว่า ศึกษานิเทศก์มีความรู้ความเข้าใจในการนิเทศการศึกษาอยู่ในระดับมาก มีสมรรถนะด้านการวิจัยเชิง

คุณภาพระดับปานกลาง คุณลักษณะที่เหมาะสมในการนิเทศอยู่ในระดับมากและได้ให้ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไปว่า ควรมีการวิจัยและพัฒนาความสามารถของศึกษานิเทศก์ในเรื่องการนิเทศโดยใช้วิจัยเป็นฐานและความสามารถในการ Reflective Coaching การวิจัยและพัฒนารูปแบบการพัฒนาศึกษานิเทศก์แนวใหม่

ผู้วิจัยเห็นว่า การนิเทศการศึกษาของศึกษานิเทศก์ที่ผ่านมายังไม่สอดคล้องเหมาะสมกับศึกษานิเทศก์ในแต่ละเขตพื้นที่ รวมถึงยังขาดการสังเคราะห์หลักการ แนวคิด ทฤษฎีของนักคิดและนักวิชาการ โดยเฉพาะแนวคิดเรื่องสมรรถนะของคนในองค์กร ของ David McClelland Boyatzis และ Spencer and Spencer ที่ใช้เป็นกรอบแนวทางปฏิบัติ (Performance) ในการพัฒนาสมรรถนะในการนิเทศการศึกษาให้ประสบความสำเร็จ ซึ่งนอกเหนือจากการพัฒนาให้ศึกษานิเทศก์มีคุณสมบัติตามมาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษาแล้วยังเป็นการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอีกทางหนึ่งด้วย ดังนั้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาสมรรถนะการนิเทศการศึกษาของศึกษานิเทศก์ในศตวรรษที่ 21 ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาสมรรถนะของผู้ดำรงตำแหน่งศึกษานิเทศก์ในยุคปัจจุบัน อันส่งผลต่อการปรับปรุงการเรียนการสอนและพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้ทันการเปลี่ยนแปลงของยุคสมัยและเหมาะสมกับบริบทการนิเทศการศึกษาของแต่ละพื้นที่ต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อศึกษาสมรรถนะการนิเทศการศึกษาของศึกษานิเทศก์ในศตวรรษที่ 21 เพื่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

ประโยชน์ที่รับจากการวิจัย

ได้กรอบสมรรถนะการนิเทศการศึกษาของศึกษานิเทศก์ในศตวรรษที่ 21 ที่สามารถนำไปเป็นแนวทางในการปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทของศึกษานิเทศก์ให้ทันยุคสมัยและสถานการณ์ที่เปลี่ยนไป

ขอบเขตของการวิจัย

ขอบเขตด้านประชากร

1. ผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 1-6 จำนวน 680 คน
2. ครูผู้สอนโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 1-6 จำนวน 5,680 คน
3. ผู้เชี่ยวชาญ/ผู้ทรงคุณวุฒิ ในการนิเทศการศึกษาจากในสังกัดและนอกสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานและศึกษานิเทศก์แกนนำที่ได้รับการยอมรับในการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ (Best Practice) จำนวน 5 ท่าน

ขอบเขตด้านเนื้อหา

ผู้วิจัยได้กำหนดเนื้อหาในการพัฒนาสมรรถนะการนิเทศการศึกษาของศึกษานิเทศก์ตามแนวคิดสมรรถนะ (Competency) ของ David McClelland ประกอบด้วย สมรรถนะด้านความรู้ (Knowledge) สมรรถนะด้านทักษะ (Skill) สมรรถนะด้านบุคลิกลักษณะ (Attributes) และแรงจูงใจ (Motives)

ขอบเขตด้านพื้นที่

โรงเรียน และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 1-6

ขอบเขตด้านประชากร

ผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน และผู้ทรงคุณวุฒิด้านการนิเทศการศึกษา

ขอบเขตด้านเวลา

งานวิจัยนี้ใช้เวลาในการศึกษาวิจัย 12 เดือน ตั้งแต่ มกราคม 2557 – มกราคม 2558

วิธีดำเนินการวิจัย

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ โดยผู้วิจัยกำหนดไว้ ดังนี้

1. กลุ่มตัวอย่างในการศึกษาเชิงปริมาณ ได้แก่

1.1 ผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 1-6 จำนวน 242 คน ซึ่งได้มาจากการสุ่มหลายขั้นตอน (Multi-Stage Sampling) คือ การสุ่มแบบแบ่งกลุ่ม (Cluster Random Sampling) และการสุ่มอย่างง่าย (Sample Random Sampling) โดยอาศัยตารางสุ่มของ Krejcie and Morgan (ที่ระดับความเชื่อมั่น 95%)

1.2 ครูผู้สอน จำนวน 361 คน ซึ่งได้มาโดยการสุ่มหลายขั้นตอน (Multi-Stage Sampling) คือ การสุ่มแบบแบ่งกลุ่ม (Cluster Random Sampling) และการสุ่มอย่างง่าย (Sample Random Sampling) โดยอาศัยตารางสุ่มของ Krejcie and Morgan (ที่ระดับความเชื่อมั่น 95%) ซึ่งการกำหนดขนาดจากครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 1-6

2. กลุ่มตัวอย่างในการศึกษาเชิงคุณภาพ ได้แก่

2.1 ผู้เชี่ยวชาญ / ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการนิเทศการศึกษา จากในสังกัดและนอกสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และศึกษานิเทศก์แกนนำที่ได้รับการยอมรับในการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ (Best Practice) จำนวน 5 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. แนวการสัมภาษณ์ระดับลึก (Guideline of In depth Interview) ศึกษานิเทศก์ต้นแบบ / ศึกษานิเทศก์แกนนำ และผู้เชี่ยวชาญ / ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการนิเทศการศึกษา

2. แบบสอบถามความคิดเห็นของผู้รับการนิเทศต่อสมรรถนะการนิเทศการศึกษาของศึกษานิเทศก์ในศตวรรษที่ 21

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ดังนี้

1. ศึกษาสมรรถนะการนิเทศการศึกษาของศึกษานิเทศก์ในศตวรรษที่ 21 โดยการสังเคราะห์สาระสำคัญจากเอกสาร การสัมภาษณ์จากผู้ทรงคุณวุฒิด้านการนิเทศการศึกษา ระดับกระทรวงศึกษาธิการ จำนวน 5 ท่าน

2. สอบถามความคิดเห็นของผู้รับการนิเทศต่อสมรรถนะการนิเทศการศึกษาของศึกษานิเทศก์ที่เป็นจริงและที่ต้องการ ประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 242 คน และครูผู้สอน จำนวน 361 คน

การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้

การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ มี 2 ลักษณะ ได้แก่ ข้อมูลเชิงคุณภาพและข้อมูลเชิงปริมาณ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. ข้อมูลเชิงคุณภาพ ใช้วิธีการสังเคราะห์สาระสำคัญจากการสัมภาษณ์ระดับลึก (In-depth Interview) ด้านสมรรถนะการนิเทศการศึกษาของศึกษานิเทศก์ในศตวรรษที่ 21 จากผู้เชี่ยวชาญ / ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการนิเทศการศึกษา และวิธีปฏิบัติการนิเทศการศึกษาของศึกษานิเทศก์กลุ่มตัวอย่าง

2. ข้อมูลเชิงปริมาณ วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) และวิเคราะห์ข้อมูลดัชนีความสำคัญของความต้องการจำเป็น (Priority Need Index: PNI) และหาคุณภาพของเครื่องมือ ด้วยวิธีการหาดัชนีความสอดคล้อง (Item-Objective Congruence = IOC) ซึ่งข้อมูลที่ใช้ในการวิเคราะห์แบบนี้ ได้แก่ ข้อมูลการสอบถามความคิดเห็นของผู้รับการนิเทศ

ผลการวิจัยและอภิปรายผล

จากผลการวิจัย ผู้วิจัยสรุปผลการวิจัย เพื่อตอบคำถามการวิจัย ดังนี้

สมรรถนะการนิเทศการศึกษาของศึกษานิเทศก์ในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย สมรรถนะการนิเทศการศึกษา 3 ด้าน ดังนี้

1) **สมรรถนะด้านความรู้** ประกอบด้วย ความรู้ในศาสตร์การนิเทศที่หลากหลาย ความรู้เกี่ยวกับโรงเรียนที่นิเทศ ความรู้ในการวิเคราะห์ผู้รับการนิเทศและผู้เรียนรายบุคคล ความรู้เกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน ปัญหาความต้องการของผู้รับการนิเทศ ความรู้ในการนำกระบวนการวิจัยไปใช้ในการนิเทศการศึกษา ความรู้ในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษา ความรู้ในเนื้อหาสาระวิชาที่นิเทศ ความรู้เกี่ยวกับเทคนิคการนิเทศแนวใหม่ ความรู้ในการสร้างนวัตกรรมการศึกษา และความรู้ในหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2) **สมรรถนะด้านทักษะความสามารถ** ประกอบด้วย ความสามารถในการเป็นผู้อำนวยการทางวิชาการ สามารถเชื่อมโยงความรู้ไปสู่การปฏิบัติ สามารถเป็นพี่เลี้ยงด้านวิชาการแก่โรงเรียน สามารถสร้าง

เครือข่ายเพื่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา สามารถวินิจฉัยเด็กนักเรียนได้ สามารถให้คำแนะนำด้านวิชาการแก่ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนได้ สามารถร่วมพัฒนางานด้านวิชาการ สามารถใช้กระบวนการวิจัยในการพัฒนาและแก้ปัญหาทางวิชาการได้ สามารถใช้เทคโนโลยีในการนิเทศการศึกษาได้ตามความเหมาะสม สามารถประสานงานกับผู้อื่นได้ สามารถสรรหาวิทยากรเพื่อช่วยให้ความรู้แก่ผู้รับการนิเทศได้เหมาะสม และสามารถส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยตนเองของผู้รับการนิเทศโดยการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community: PLC)

3) สมรรถนะด้านคุณลักษณะและแรงจูงใจ ประกอบด้วย คุณสมบัติการเป็นโค้ชและพี่เลี้ยงมีภาวะผู้นำ ยอมรับการเปลี่ยนแปลง ใฝ่เรียนรู้อยู่เสมอ มีความเป็นกัลยาณมิตร มีความเชื่อว่าบุคคลสามารถพัฒนาได้ เป็นนักวิจัย มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความคิดสร้างสรรค์ และมีความรับผิดชอบทำงานจนสำเร็จ

การอภิปรายผล

ผู้วิจัยได้อภิปรายผล ตามลำดับวัตถุประสงค์การวิจัย ดังนี้

สมรรถนะการนิเทศการศึกษาของศึกษานิเทศก์ในศตวรรษที่ 21 ตามผลการวิจัย ควรประกอบด้วย สมรรถนะ (Competency) ใน 3 ด้าน คือ 1) สมรรถนะด้านความรู้ จำนวน 10 สมรรถนะ 2) สมรรถนะด้านทักษะความสามารถ จำนวน 12 สมรรถนะ และ 3) สมรรถนะด้านคุณลักษณะและแรงจูงใจ จำนวน 10 สมรรถนะ ซึ่งสอดคล้องกับ David McClelland (1973) ได้แสดงแนวคิดเรื่อง Competency ว่า IQ (ประกอบด้วยความถนัด หรือความเชี่ยวชาญทางวิชาการ ความรู้ และความมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ) ไม่ใช่ตัวชี้วัดที่ดีของผลงานและความสำเร็จโดยรวม แต่ Competency กลับเป็นสิ่งที่สามารถทำนายความสำเร็จในงานได้ดีกว่า” ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่า “ผู้ทำงานเก่ง” ไม่ได้หมายถึง “ผู้เรียนเก่ง” แต่ผู้ที่ประสบผลสำเร็จในการทำงานต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถในการประยุกต์ใช้หลักการ หรือองค์ความรู้ที่มีอยู่ในตัวเอง เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์ในงานที่ตนทำ (สุกัญญา รัชมิธรรมโชติ, 2549) ส่วน อาภรณ์ ภูวิทย์พันธุ์ (2547) กล่าวว่า Competency หมายถึง ความสามารถ หรือศักยภาพ / สมรรถนะ ซึ่งเป็นตัวกำหนดรายละเอียดของพฤติกรรมการแสดงออก เป็นการตอบคำถามว่า “ทำอย่างไรที่จะทำให้งานที่ได้รับมอบหมายประสบผลสำเร็จ (How)” มากกว่าการตอบคำถามว่า “อะไรเป็นสิ่งที่หัวหน้างานคาดหวังหรือต้องการ (What)” ทั้งนี้ สมรรถนะ เป็นความสามารถของบุคคลในการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งเป็นคุณลักษณะที่ซ่อนเร้นอยู่ภายในบุคคลนั้น ๆ อย่างไรก็ตาม การที่จะพิจารณาว่าสิ่งใดที่จะสามารถเรียกว่า สมรรถนะ ได้นั้นจะต้องประกอบด้วยลักษณะสำคัญ 4 ประการ ได้แก่ 1) เป็นความรู้ ความสามารถ ทักษะและคุณลักษณะต่าง ๆ ของบุคคล ซึ่งสะท้อนออกมาในรูปของพฤติกรรมการทำงาน 2) มีความสัมพันธ์กับงานสะท้อนถึงผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน 3) สังเกตได้ วัดหรือประเมินได้อย่างเป็นระบบ ด้วยวิธีการหรือเครื่องมือที่เหมาะสม และ 4) สร้างหรือพัฒนาให้มีในตัวบุคคลได้ สอดคล้องกับ Webb and Norton (1999) ที่ได้สรุปว่า ประเด็นที่มีความสำคัญในยุคแห่งการปฏิรูปการศึกษา คือ การพัฒนาผลการปฏิบัติงานของบุคลากรที่เกี่ยวข้องทางการศึกษา (The Performance of Educational Personnel) ด้วยการให้ความสำคัญกับการวิเคราะห์บทบาท หน้าที่ และภาวะผู้นำของ

ผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อความสำเร็จ ในทำนองเดียวกันจากผลการวิจัยของ วชิรา เครือคำอ้าย และ ขวลิต ขอดศิริ (2562, 135-136) พบว่า ศึกษานิเทศก์และครู จำเป็นต้องนำเครื่องมือ สื่อมัลติมีเดีย/ นวัตกรรมจัดการการเรียนรู้ที่ช่วยให้ครูสามารถ พัฒนาการสอนและเสริมสร้างทักษะการคิดขั้นสูงให้กับ ผู้เรียนได้ โดยคำนึงถึงนโยบายการศึกษาชาติตลอดจนจรรยาบรรณวิชาชีพครู นอกจากนี้ผู้เทศต้องมี คุณลักษณะเป็นบุคคลที่น่าเชื่อถือทั้งความรู้ ทักษะและสมรรถนะ มีความเป็นกัลยาณมิตร มีความเข้าใจใน บทบาทหน้าที่ของตนเอง สามารถให้ข้อชี้แนะ แลกเปลี่ยนแนวทางในการแก้ปัญหาได้อย่างเหมาะสมและ สร้างสรรค์ สามารถสร้างแรงบันดาลใจแก่ครู สร้างบรรยากาศในการนิเทศมีลักษณะเป็นกันเองอาจเป็นการ สนทนาเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน เป็นรูปแบบการแทรกซึมอย่างเป็นธรรมชาติและการให้ ข้อเสนอแนะโดยใช้ลักษณะเชิงบวก

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

ในการกำหนดสมรรถนะการนิเทศการศึกษาของศึกษานิเทศก์ในศตวรรษที่ 21 ควรนำไปใช้เป็น แนวทางในการพัฒนาและประเมินสมรรถนะของศึกษานิเทศก์ในด้านการนิเทศการจัดการเรียนรู้

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาวิจัยและพัฒนา (Research and Development: R&D) เพื่อพัฒนาสมรรถนะ การนิเทศการศึกษาของศึกษานิเทศก์ให้ทันยุคสมัยที่เปลี่ยนไป
2. ควรมีการศึกษาวิจัยเพื่อหารูปแบบการพัฒนาสมรรถนะในการนิเทศการศึกษา

เอกสารอ้างอิง

- กรทอง จิระเดชกุล. (2550). *คู่มือการนิเทศภายในโรงเรียน*. กรุงเทพฯ: ธารอักษร.
- ชาลี มณีศรี. (2542). *การนิเทศการศึกษา*. กรุงเทพฯ: ศิลปาบรรณาการ.
- นภาเดช บุญเชิดชู. (2552). *การพัฒนาแบบการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน ตามมาตรฐาน วิชาชีพทางการศึกษา*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย.
- นิสดารค์ เวชยานนท์. (2550). *Competency Model กับการประยุกต์ใช้ในองค์กรไทย*. กรุงเทพฯ: กราฟ โทซิสเต็มส์.
- นิสดารค์ เวชยานนท์. (2556). *Competency – Based Approach*. กรุงเทพฯ: กราฟโทซิสเต็มส์.
- มาเรียม นิลพันธ์. (2554). การประเมินโครงการยกระดับคุณภาพครูทั้งระบบ กิจกรรมการพัฒนานิเทศแนว ใหม่. *วารสารมหาวิทยาลัยศิลปากร ฉบับภาษาไทย*. 31(2), 149-166.

- ยุพิน ยืนยง. (2553). การพัฒนารูปแบบการนิเทศแบบหลากหลายวิธีการเพื่อส่งเสริมสมรรถภาพการวิจัย
ในชั้นเรียนของครู เขตการศึกษา 5 อัครสังฆมณฑล กรุงเทพฯ. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาหลักสูตรและการสอน บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- วิจารณ์ พานิช. (2555). วิธีสร้างการเรียนรู้เพื่อศิษย์ในศตวรรษที่ 21. กรุงเทพฯ: ตาตา พับลิเคชั่น จำกัด.
- วชิรา เครือคำอ้าย และชวลิต ขอดศิริ. (2561). การพัฒนารูปแบบการนิเทศโดยใช้กระบวนการชี้แนะและ
ระบบพี่เลี้ยง เพื่อส่งเสริมศักยภาพการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงาน
คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดเชียงใหม่. เชียงใหม่ : มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่.
- สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ. (2550). การจัดการทรัพยากรมนุษย์ด้วย Competency – Based HRM.
กรุงเทพฯ: สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2553). การพัฒนาศึกษานิเทศก์แนวใหม่ : เอกสารการ
อบรมตามหลักสูตรการพัฒนาศักยภาพนิเทศก์ ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2552). ข้อเสนอการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ. 2552 –
2561). เอกสารประกอบการประชุมสภาพการศึกษา ครั้งที่ 2/2552 วันพฤหัสบดีที่ 4 มิถุนายน
พ.ศ. 2552 ณ ห้องประชุม พลากรูร สำนักเลขาธิการสภาการศึกษา.
- อาภรณ์ ภูวิทย์พันธ์. (2551). กลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ: เอช อาร์ เซ็นเตอร์.
- Boyatzis, R.E. (1982). *The Competency Manager: A Model for Effective Performance*. New
York: John Wiley and sons.
- Spencer, L.M. and Spencer, S.M. (1993). *Competency at work: Models for superior
performance*. New York: John Wiley and sons.

แดชบอร์ด เพื่อการจัดการฐานข้อมูลนักเรียน Dashboard for Student database management

มธุริน ปิ่นทอง^{1*} จารุวรรณ พลอยดวงรัตน์²
Mathurin Pinthong¹ Jarawan Ployduangrat²

¹ครู คศ.1 โรงเรียนชุมชนบ้านอ่างเวียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต1
Practitioner Level Chonburi Primary Educational Service Area Office1

²อาจารย์ประจำคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมและเทคโนโลยี สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
Lecturer of Faculty of Industrial Education and Technology, King Mongkut's Institute of Technology Ladkrabang

*Corresponding author e-mail: 63603040@kmitl.ac.th

Received: 13 June 2021, Revised: 10 September 2022, Accepted: 10 September 2022

บทคัดย่อ

บทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อแสดงให้เห็นถึงการนำแดชบอร์ดเข้ามามีส่วนช่วยในการทำงานขององค์กร เนื่องจากเทคโนโลยีสารสนเทศช่วยสร้างประโยชน์ต่อการดำเนินงานได้ทันต่อความต้องการ ช่วยประหยัดเวลาและทรัพยากรในองค์กร โดยเฉพาะในสถานศึกษา สถานศึกษาหลายแห่งมีการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการทำงาน การจัดเก็บฐานข้อมูลนักเรียน ถือว่าเป็นเรื่องที่สำคัญเพราะทำให้เราสามารถเข้าถึงข้อมูลพื้นฐานของนักเรียนได้ จะเห็นได้ว่า แดชบอร์ด คือ หน้าจอที่สรุปข้อมูลทุกอย่างให้อยู่ในหน้าจอเดียวเพื่อให้ผู้บริหารดูข้อมูลแล้วเข้าใจได้ทันที การนำข้อมูลต่างๆที่อาจจะเป็นข้อมูลในรายงานอยู่แล้วหรือข้อมูลใหม่ๆมาสรุปให้สามารถเห็นภาพได้ในหน้าเดียว เพื่อให้สามารถตัดสินใจได้ทันเวลา มีความสะดวกที่จะนำมาใช้จัดการฐานข้อมูลประวัติของนักเรียน ข้อมูลประวัติครอบครัวนักเรียน ข้อมูลผลการเรียนของนักเรียน การเก็บข้อมูลจะสะดวก รวดเร็วยิ่งขึ้น การจัดการฐานข้อมูลของนักเรียนจะสามารถเรียกใช้และค้นหาข้อมูลได้เป็นปัจจุบัน ซึ่งกระบวนการนี้จะเป็นขั้นตอนที่ทำให้สามารถจัดเก็บข้อมูลในฐานข้อมูลอย่างมีความน่าเชื่อถือ ปลอดภัยและความถูกต้องของข้อมูล โดยใช้ระบบที่พัฒนาในลักษณะเว็บแอปพลิเคชัน หรือโปรแกรมปรับใช้บนเว็บไซต์ (แอปพลิเคชัน) ที่ถูกเขียนขึ้นมาเพื่อเป็น Browser สำหรับเพื่อการใช้งาน Webpage ต่างๆซึ่งถูกปรับแต่งให้แสดงผลลัพธ์ ทำให้โหลดหน้าเว็บได้เร็วขึ้น ทั้งยังผู้ใช้งานยังสามารถใช้งานผ่าน Internet (อินเทอร์เน็ต) ในความเร็วต่ำได้ ด้วยการออกแบบด้วยระบบฐานข้อมูลเชิงสัมพันธ์ และใช้การจัดการฐานข้อมูลมายเอสคิวเอล จะทำให้เกิดการจัดเก็บฐานข้อมูลนักเรียนที่เป็นระบบง่ายต่อการเรียกใช้งานและจัดการข้อมูล

คำสำคัญ: แดชบอร์ด; ฐานข้อมูลนักเรียน

ABSTRACT

This article is intended to illustrate how dashboards are used to help an organization work. This is because information technology can help create benefits for operations that meet the needs. Helps to save time and resources in the organization. Especially in educational institutions Many educational institutions have developed an information system to support their work. Student database storage This is important because it gives us access to the basics of students, and the dashboard is a screen that summarizes everything into a single screen for administrators to see and understand immediately. The information that may be in the report already or new information can be summarized in one page. To be able to make timely decisions It is convenient to be used to manage the database of student history information. Student family history information Student performance information Data collection is convenient. More quickly Student database management will be able to retrieve and find information up to date. This process is the process that makes it possible to store the data in the database reliably. Security and accuracy of information By using a system developed in the form of web applications Or a program to deploy on the website (Application) that was written as a Browser for using Webpages, which is optimized to display the results. Makes web pages load faster. In addition, users can still use the Internet (Internet) at low speed. By designing with a relational database system And use the MySQL database management This will result in a systematic storage of the student database, easy to access and manage.

Keywords: Dashboard; student database

บทนำ

ในยุคปัจจุบันถือได้ว่าเทคโนโลยีสารสนเทศได้เข้ามามีบทบาทในการทำงานขององค์กร เนื่องจากเทคโนโลยีสารสนเทศช่วยสร้างประโยชน์ต่อการดำเนินงานได้ทันต่อความต้องการ ช่วยให้ประหยัดเวลา และทรัพยากร การจัดเก็บข้อมูลสารสนเทศนับว่ามีความสำคัญต่อการบริหารสถานศึกษาทั้งภาครัฐบาล และภาคเอกชน สถานศึกษาหลายแห่งมีการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการทำงาน ยกตัวอย่าง เช่น ระบบทะเบียน ระบบห้องสมุด ระบบการเงิน ทั้งนี้เพื่อตอบสนองต่อความต้องการใช้ข้อมูลสารสนเทศ รวมไปถึงเทคโนโลยีสารสนเทศสามารถเข้าถึงข้อมูลที่ต้องการจัดการและเก็บข้อมูลได้อย่างมีประสิทธิภาพ เทคโนโลยีสารสนเทศยังเป็นปัจจัยที่สำคัญช่วยให้ระบบการจัดการความรู้ เพื่อให้เข้าถึงเครื่องมือที่ช่วยพัฒนาองค์กร โดยเทคโนโลยีสารสนเทศมีบทบาทในการจัดการความรู้ประกอบด้วยเทคโนโลยีการสื่อสาร (Communication Technology) เทคโนโลยีการทำงานร่วมกัน (Collaboration Technology) และ

เทคโนโลยีการจัดเก็บ (Storage Technology) ดังนั้นสามารถกล่าวได้ว่า การนำเอาเทคโนโลยีสารสนเทศมีส่วนช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานของโรงเรียนได้เป็นอย่างดี

ในวงการศึกษานั้น ประเทศไทยมุ่งเน้นในการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการเรียนการสอน ดังปรากฏอย่างชัดเจนในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 หมวด 9 เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา และจากกรอบนโยบายเทคโนโลยีสารสนเทศแห่งชาติ ได้กำหนดให้การพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศในภาคการศึกษาเป็นหนึ่งในห้าองค์ประกอบหลัก เป็นเครื่องมือสำคัญในการก้าวสู่ยุคข่าวสารข้อมูลเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดเก็บ การแลกเปลี่ยนข้อมูลสารสนเทศที่ใช้ในการกำหนดนโยบายในการวางแผนพัฒนาการศึกษา การบริหารการศึกษาและการจัดการศึกษาให้เป็นระบบที่มีรูปแบบและมาตรฐานเดียวกัน

โรงเรียนระดับประถมศึกษา ถือเป็นแหล่งข้อมูลปฐมภูมิ เป็นแหล่งข้อมูลพื้นฐานทางการศึกษา หน่วยงานการศึกษาระดับต่างๆ สามารถนำข้อมูลจากโรงเรียนประถมมาใช้ในการบริหารงานและปฏิบัติงานทางการศึกษา ดังนั้นหากโรงเรียนซึ่งเป็นแหล่งข้อมูลพื้นฐานไม่ได้จัดเก็บและใช้ข้อมูลอย่างเป็นระบบแล้ว ประสิทธิภาพของการใช้ข้อมูลที่เกี่ยวข้องของโรงเรียนก็ย่อมจะลดลงไปด้วย

การจัดเก็บข้อมูลนักเรียนของโรงเรียน ซึ่งหมายถึง ข้อมูลประวัติของนักเรียน ข้อมูลประวัติครอบครัวนักเรียน ข้อมูลผลการเรียนของนักเรียน ปัจจุบันข้อมูลส่วนใหญ่มักรวบรวมในรูปแบบแฟ้มเอกสาร การจัดเก็บข้อมูลยังไม่เป็นระบบ แม้จะมีการนำคอมพิวเตอร์มาใช้จัดเก็บข้อมูลบางส่วน แต่ยังคงเก็บข้อมูลนักเรียนได้ไม่ครอบคลุม การจัดการฐานข้อมูลของนักเรียน เกิดปัญหาล่าช้าในการเรียกใช้และค้นหาข้อมูลไม่เป็นปัจจุบัน และไม่อาจทำได้อย่างทันถ่วงที ทำให้เกิดปัญหาในการเรียกใช้ข้อมูล นอกจากนี้การแก้ไขปรับเปลี่ยนข้อมูลในแฟ้มโดยที่ไม่มีระบบจัดการที่รัดกุมและชัดเจนอาจทำให้ข้อมูลเกิดความซ้ำซ้อนหรือเสียหายได้ ข้อจำกัดของการจัดเก็บข้อมูลในรูปแบบนี้ คือไม่มีการเชื่อมโยงกันระหว่างข้อมูลแต่ละชุด

Dashboard คือ หน้าจอที่สรุปข้อมูลทุกอย่างให้อยู่ในหน้าจอเดียว เพื่อให้ผู้บริหาร ดูข้อมูลแล้วเข้าใจได้ทันที สำหรับเครื่องมือที่นิยมใช้ทำ เช่น Power BI ถือว่าเป็นเครื่องมือยอดนิยมเป็นอันดับ 1 เนื่องจาก Microsoft ให้ Download ฟรี และ ด้วยการใช้งานที่ง่าย จึงเป็นที่นิยมเป็นอย่างมาก Dashboard ก็คือการนำข้อมูลต่างๆที่อาจจะจะเป็นข้อมูลใน report อยู่แล้วหรือข้อมูลใหม่ๆมาสรุปให้สามารถเห็นภาพได้ในหน้าเดียว และเป็นข้อมูลที่อัปเดตทันสมัย เพื่อให้สามารถตัดสินใจได้ทันเวลา ในปัจจุบัน หลายคนก็จะต้องทำ Report โดยที่ส่วนมากมักจะทำแบบ manual ด้วยคอนเซ็ปของ Dashboard การทำ Report จะไม่เหมือนเดิมอีกต่อไป เพราะเราสามารถ BI tools ต่างๆ เช่น Power BI หรือ Tableau เพื่อที่จะสร้าง Dashboard เพียงครั้งเดียว แล้วสามารถใช้ข้อมูลในนั้นเพื่อหารายละเอียดหรือ รีเฟรชในเดือนต่อไปได้ทันที

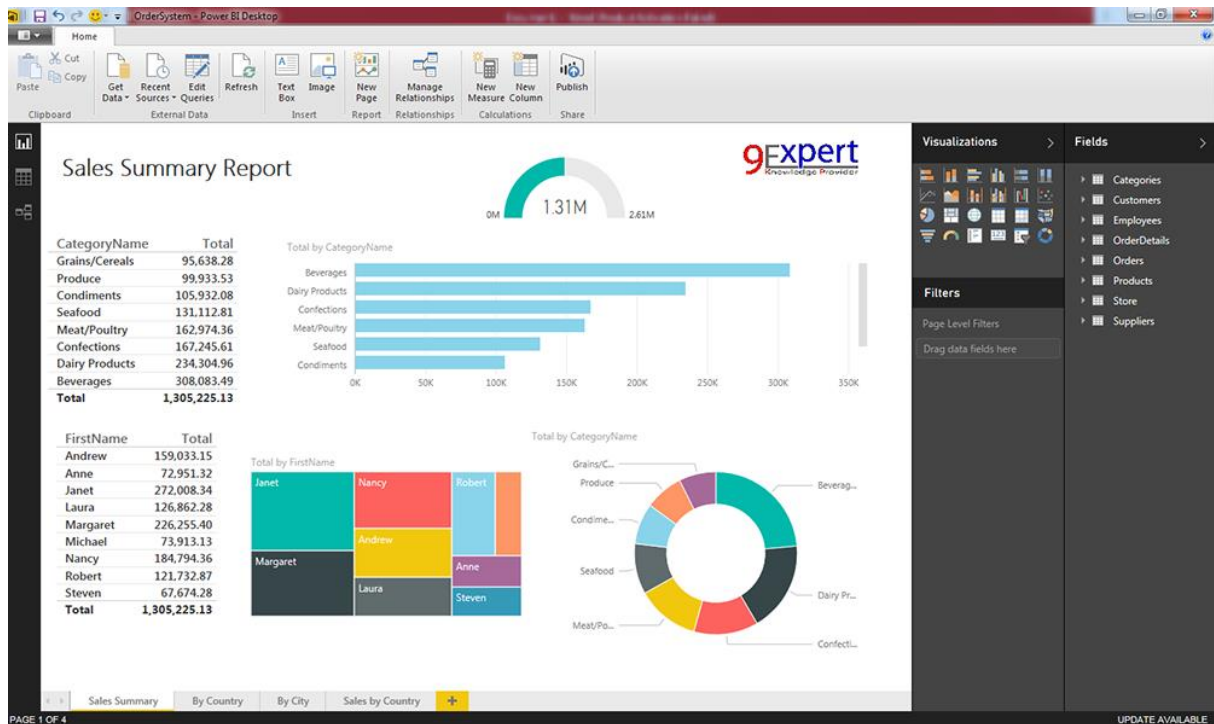
การนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารในองค์กรนั้น จึงถูกนำมาใช้ในด้านของการจัดระบบของข้อมูลต่างๆ เพราะข้อมูลเป็นทรัพยากรสำคัญขององค์กร ซึ่งจะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จในการดำเนินงาน นอกจากนั้นข้อมูลยังถูกนำมาใช้เป็นกลยุทธ์สำคัญที่ทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ การได้มาซึ่งสารสนเทศที่ดีนั้นจำเป็นต้องมีการพัฒนาระบบข้อมูลก่อนเพราะข้อมูลเป็นส่วนประกอบสำคัญ

โดยวัตถุประสงค์หลักของระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ ก็คือ การแปลงข้อมูลให้อยู่ในรูปของสารสนเทศที่มีความหมายต่อการจัดการ ดังนั้นจึงอาจกล่าวได้ว่าข้อมูลเปรียบเสมือนเป็นวัตถุดิบ ส่วนสารสนเทศเปรียบเสมือนเป็นสินค้าสำเร็จรูปในกระบวนการผลิตนั่นเอง และสามารถใช้ประโยชน์จากแหล่งที่จัดเก็บที่เรียกว่า “ฐานข้อมูล” (Database) (ชุมพล ศฤงคารศิริ, 2538)

ทั้งนี้หากมีการจัดการฐานข้อมูลนักเรียนสู่ระบบสารสนเทศในรูปแบบออนไลน์ จะทำให้ข้อมูลเป็นระบบ ง่ายต่อการเรียกใช้งาน ระบบฐานข้อมูล (Database System) นับเป็นเครื่องมือพื้นฐานที่มีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งสำหรับระบบสารสนเทศแบบต่างๆ ที่ใช้คอมพิวเตอร์ในการประมวลผล เนื่องจากฐานข้อมูลเป็นส่วนที่ใช้จัดเก็บข้อมูลนำเข้า(Input) ของทุกระบบสารสนเทศ ดังนั้น การออกแบบระบบสารสนเทศจึงจำเป็นต้องให้ความสำคัญต่อการออกแบบฐานข้อมูลด้วย ฐานข้อมูลที่ได้รับการออกแบบอย่างเหมาะสมจะสามารถตอบสนองต่อความต้องการของผู้ใช้งานภายในโรงเรียนได้เป็นอย่างดี ซึ่งจะทำให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น เพื่อทำการพัฒนาระบบสารสนเทศโดยใช้หลักทฤษฎีวงจรการพัฒนาระบบ (System Development Life Cycle : SDLC) (โอภาส เอี่ยมสิริวงศ์, 2554) ดังนั้นควรจัดเก็บข้อมูลในลักษณะของฐานข้อมูล โดยนำระบบการจัดการฐานข้อมูลมาใช้จัดเก็บข้อมูลพื้นฐานของนักเรียน เพื่ออำนวยความสะดวกในการบันทึกข้อมูล แก้ไขปรับปรุงข้อมูล ลบข้อมูล ค้นหาข้อมูล รวมไปถึงการนำข้อมูลออกไปใช้งาน และวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้น เพื่อให้การจัดเก็บข้อมูลมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

1.เครื่องมือที่ใช้ในการพัฒนา

Dashboard ก็คือการนำข้อมูลต่างๆที่อาจจะเป็นข้อมูลใน report อยู่แล้วหรือข้อมูลใหม่ๆมาสรุปให้สามารถเห็นภาพได้ในหน้าเดียว และเป็นข้อมูลที่อัปเดตสม่ำเสมอ เพื่อให้สามารถตัดสินใจได้ทันเวลา มีส่วนของหน้ากระดานที่ใช้ในการสรุปข้อมูลแบบ Executive ในมุมมองต่างๆ เพื่อให้สามารถดูได้ง่ายๆ ใช้เวลาในการตีความสั้นๆ ใช้ในการติดตามเรื่องที่สนใจ เพื่อเห็นการเปลี่ยนแปลงของข้อมูลตลอดเวลา โปรแกรมง่ายๆ ในการช่วยทำ Dashboard มีหลายเครื่องมือ หากเป็นโปรแกรมที่เรามีอาจจะเป็น Excel โดยใช้ความสามารถของ Pivot Table, Pivot Chart แต่หากข้อมูลมีจำนวนมาก อาจจะใช้เครื่องมือในการทำ Business Intelligence (BI) เพิ่มเติมอย่าง PowerPivot, PowerView, PowerMap หรือโปรแกรมอื่นๆ อย่างเช่น PowerBI Desktop



รูปภาพ : แสดงการนำเสนอข้อมูลด้วยโปรแกรมPowerBI Desktop

Web Application หรือ โปรแกรมปรับใช้บนเว็บไซต์ กล่าวคือเป็น Application (แอปพลิเคชัน) ที่ถูกเขียนขึ้นมาเพื่อเป็น Browser สำหรับเพื่อการใช้งาน Webpage ต่างๆซึ่งถูกปรับแต่งให้แสดงผลเพื่อเป็นการลดทรัพยากรสำหรับการประเมินผลของตัวเครื่องสมาร์ทโฟน หรือ แท็บเล็ต ทำให้โหลดหน้าเว็บได้เร็วขึ้น ทั้งยังผู้ใช้งานยังสามารถใช้งานผ่าน Internet (อินเทอร์เน็ต) Intranet (อินทราเน็ต) ในความเร็วต่ำได้ ส่วนประกอบในการทำงานโดย Web application จะมีส่วนประกอบการทำงานหลักๆ ที่เห็นกันได้ 4 ส่วน Web Application : ตัว Web Application ที่ทำหน้าที่แรกสุดในการรับข้อมูลจากฝั่งผู้ใช้งาน ซึ่งจะมีการสร้างหรือดัดแปลงการใช้งานไปได้หลากหลายทาง เช่น การคำนวณค่าต่างๆ ระบบ Payment Gateway (การชำระเงิน) และอีกหลายจุดประสงค์ ขึ้นอยู่กับว่าคนสร้างต้องการให้ตัวเว็บแอปนั้นมีการใช้งานไปในทิศทางใด

Web Browser : คือเครื่องมือในการเปิด Web Application ซึ่งมีหลากหลายตัวเลือก เช่น Google Chrome Firefox หรือ Microsoft Edge เป็นต้น ซึ่งในปัจจุบันเบราว์เซอร์เหล่านี้สามารถทำงานได้ทั้งบนคอมพิวเตอร์และสมาร์ทโฟน

Web Server : ระบบ Server ที่ให้บริการแก่เว็บไซต์และเว็บแอปพลิเคชันต่างๆ ทำหน้าที่รับส่งข้อมูลจากฝั่งผู้ใช้งานและฝั่ง Web Application ตัวอย่างที่ได้พบบ่อยๆ คือ Apache Webserver และ IIS Web server

Database : ฐานข้อมูลจากผู้ให้บริการ ซึ่งจะทำหน้าที่เก็บข้อมูลที่จำเป็น โดยในบางครั้งมีการทำ Database Server แยกออกมาต่างหาก เพื่อความสะดวกในการควบคุมดูแล และความปลอดภัยของตัว Web Application

จาวาสคริปต์ (JavaScript) เป็นภาษาสคริปต์ ที่มีลักษณะการเขียนแบบโพรโทไทป์ (Prototyped-based Programming) (จาวาสคริปต์,2562). PHP คือ ภาษาคอมพิวเตอร์ในลักษณะเซิร์ฟเวอร์ ไซด์ สคริปต์ โดยลิขสิทธิ์อยู่ในลักษณะโอเพนซอร์ส ภาษาพีเอชพีใช้สำหรับจัดทำเว็บไซต์ และแสดงผลออกมาในรูปแบบ HTML โดยมีรากฐานโครงสร้างคำสั่งมาจาก ภาษาซี ภาษาจาวา และภาษาเพิร์ล (ภาษาพีเอชพี, 2562) PHP My Admin เป็นส่วนต่อประสานที่สร้างโดยภาษา PHP ซึ่งใช้จัดการฐานข้อมูล MySQL ผ่านเว็บเบราว์เซอร์ โดยสามารถที่จะทำการสร้างฐานข้อมูลใหม่ หรือทำการสร้าง TABLE ใหม่ ๆ และยังมี function ที่ใช้สำหรับการทดสอบการ query ข้อมูลด้วยภาษา SQL. (เอโอซอฟต์แวร์ จำกัด, 2562)

โปรแกรมเว็บเซิร์ฟเวอร์

เครื่องคอมพิวเตอร์ที่ติดตั้งโปรแกรมคอมพิวเตอร์ ซึ่งทำหน้าที่ให้บริการข้อมูล แก่ Client หรือ เครื่องคอมพิวเตอร์ที่ขอรับบริการ ในรูปแบบสื่อผสม ผ่านระบบเครือข่าย โดยสามารถแสดงผล ผ่าน โปรแกรมเว็บเบราว์เซอร์ โปรแกรมที่นิยมมาใช้เป็นเครื่องบริการเว็บ ได้แก่ อาปาเช่ (Apache Web Server) เป็นต้น

Appserv คือ โปรแกรมที่รวบรวมเอา Open Source Software หลายอย่างมารวมกันโดยมี Package หลักดังนี้

- 1) Apache
 - 2) MySQL คือ โปรแกรมที่ทำหน้าที่เป็น Database Server
 - 3) phpMyAdmin คือ โปรแกรมที่เป็นระบบในการจัดการฐานข้อมูล
- MySQL คือ โปรแกรมระบบจัดการฐานข้อมูล ที่พัฒนาโดยบริษัท MySQL AB (Saixiii,2560).

2.ฐานข้อมูล (Database)

ข้อมูล คือ ข้อเท็จจริงของสิ่งที่เราสนใจ ข้อเท็จจริงที่เป็นตัวเลข ข้อความ หรือรายละเอียดซึ่งอาจอยู่ในรูปแบบต่าง ๆ เช่น ภาพ เสียง วิดีโอไม่ว่าจะเป็นคน สัตว์ สิ่งของ หรือเหตุการณ์ที่เกี่ยวข้องกับสิ่งต่าง ๆ ข้อมูลเป็นเรื่องเกี่ยวกับเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง และต้องถูกต้องแม่นยำ ครบถ้วน ขึ้นอยู่กับผู้ดำเนินการที่ให้ความสำคัญของความรวดเร็วของการเก็บข้อมูล ดังนั้นการเก็บข้อมูลจึงเป็นการเก็บรวบรวมเกี่ยวกับข้อเท็จจริงของสิ่งที่เราสนใจนั่นเอง ข้อมูลจึงหมายถึงตัวแทนของข้อเท็จจริง หรือความเป็นไปของสิ่งของที่เราสนใจ Database หรือ ฐานข้อมูล คือ กลุ่มของข้อมูลที่ถูกเก็บรวบรวมไว้ โดยมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน ระบบฐานข้อมูล (Database System) คือ ระบบที่รวบรวมข้อมูลต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกันเข้าไว้ด้วยกันอย่างมีระบบมีความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลต่าง ๆ ที่ชัดเจน ในระบบฐานข้อมูลจะประกอบด้วยแฟ้มข้อมูลหลายแฟ้มที่มีข้อมูล เกี่ยวข้องสัมพันธ์กันเข้าไว้ด้วยกันอย่างเป็นระบบและผู้ใช้

สามารถใช้งานและดูแลรักษาป้องกันข้อมูลเหล่านี้ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีซอฟต์แวร์ที่เปรียบเสมือนสื่อกลางระหว่างผู้ใช้และโปรแกรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการใช้ฐานข้อมูล เรียกว่า ระบบจัดการฐานข้อมูล หรือ DBMS (data base management system) มีหน้าที่ช่วยให้ผู้ใช้เข้าถึงข้อมูลได้ง่ายสะดวกและมีประสิทธิภาพ การเข้าถึงข้อมูลของผู้ใช้อาจเป็นการสร้างฐานข้อมูล การแก้ไขฐานข้อมูล หรือการตั้งคำถามเพื่อให้ได้ข้อมูลมา โดยผู้ใช้ไม่จำเป็นต้องรับรู้เกี่ยวกับรายละเอียดภายในโครงสร้างของฐานข้อมูล



รูปภาพ : แสดงระบบฐานข้อมูล

3.รูปแบบของระบบฐานข้อมูล

3.1 ฐานข้อมูลเชิงสัมพันธ์ (Relational Database)

เป็นการเก็บข้อมูลในรูปแบบที่เป็นตาราง (Table) หรือเรียกว่า รีเลชัน (Relation) มีลักษณะเป็น 2 มิติ คือเป็นแถว (row) และเป็นคอลัมน์ (column) การเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างตาราง จะเชื่อมโยงโดยใช้แอททริบิวต์ (attribute) หรือคอลัมน์ที่เหมือนกันทั้งสองตารางเป็นตัวเชื่อมโยงข้อมูล ฐานข้อมูลเชิงสัมพันธ์นี้จะเป็นรูปแบบของฐานข้อมูลที่นิยมใช้ในปัจจุบัน ดังตัวอย่างพนักงานฐานข้อมูลแบบเครือข่ายจะเป็นการรวมระเบียบต่าง ๆ และความสัมพันธ์ระหว่างระเบียบแต่ละจะต่างกับฐานข้อมูลเชิงสัมพันธ์ คือ ในฐานข้อมูลเชิงสัมพันธ์จะแฝงความสัมพันธ์เอาไว้ โดยระเบียบที่มีความสัมพันธ์กันจะต้องมีค่าของข้อมูลในแอททริบิวต์ใดแอททริบิวต์หนึ่งเหมือนกัน แต่ฐานข้อมูลแบบเครือข่าย จะแสดงความสัมพันธ์อย่างชัดเจน

3.2 ฐานข้อมูลแบบลำดับชั้น (Hierarchical Database)

ฐานข้อมูลแบบลำดับชั้น เป็นโครงสร้างที่จัดเก็บข้อมูลในลักษณะความสัมพันธ์แบบพ่อ-ลูก (Parent-Child Relationship Type : PCR Type) หรือเป็นโครงสร้างรูปแบบต้นไม้ (Tree) ข้อมูลที่จัดเก็บในที่นี้ คือ ระเบียบ (Record) ซึ่งประกอบด้วยค่าของเขตข้อมูล (Field) ของเอนทิตีหนึ่ง ๆ ฐานข้อมูลแบบลำดับชั้นนี้คล้ายคลึงกับฐานข้อมูลแบบเครือข่าย แตกต่างที่ฐานข้อมูลแบบลำดับชั้น มีกฎเพิ่มขึ้นมาอีกหนึ่งประการ คือ ในแต่ละกรอบจะมีลูกศรวิ่งเข้าหาได้ไม่เกิน 1 หัวลูกศร

4.รูปแบบรายงานแบบ Dashboards

1. Strategic Dashboards

Dashboard เชิงกลยุทธ์ เป็นเครื่องมือช่วยในการตัดสินใจ โดยแสดงภาพรวม มักจะแสดงเป็นรายวัน รายเดือน รายไตรมาส และรายปี เช่น Customer Service Dashboards หมายถึง การนำข้อมูลมาสร้างเป็นรายงานภาพรวมของการให้บริการลูกค้า ในธุรกิจนั่นเอง เพื่อให้นำไปวิเคราะห์ได้ง่ายขึ้น หรือ KPI Dashboard ซึ่งย่อมาจาก Key Performance Indicators เป็นเครื่องมือที่ช่วยผู้บริหารสามารถมองเห็นประสิทธิภาพของบริษัท ด้วยการรวบรวม (collecting) จัดกลุ่ม (grouping) จัดระเบียบ (organising) และแสดงตัวชี้วัดที่สำคัญของบริษัท โดยวัตถุประสงค์หลักของการใช้ KPI Dashboards สามารถแสดงประสิทธิภาพของ KPI ที่สำคัญ และมุมมองเชิงเปรียบเทียบของ KPI หรือบริษัทอื่นอีกด้วย

2. Analytical Dashboards

เป็น Dashboard เชิงวิเคราะห์ ประกอบด้วย ข้อมูลจำนวนมาก ประวัติของข้อมูล และผลการเปรียบเทียบข้อมูล ซึ่งเน้นมุมมองต่างๆของข้อมูลที่วิเคราะห์ออกมา เช่น dashboard บริหารการเงิน / dashboard บริหารยอดขาย เป็นต้น

3. Operational Dashboards

เป็น Dashboard ที่ใช้ตรวจสอบการทำงานอย่างต่อเนื่อง ซึ่ง Dashboard นี้จะแตกต่างจาก Dashboard 2 ตัวแรกที่กล่าวมา และต้องเป็น Dashboard ที่มีการปรับปรุงข้อมูลให้ทันสมัยอยู่เสมอ เช่น Project Management Dashboards เป็น Dashboard ที่จำเป็นสำหรับผู้จัดการโครงการที่ต้องควบคุมโครงการขนาดเล็กถึงโครงการขนาดกลาง สามารถใช้ Excel มาใช้ในการวางแผน ติดตามโครงการต่างๆ ได้

4. Informational Dashboards

เป็น Dashboard ที่แสดงข้อมูล ตัวเลขที่เป็นข้อเท็จจริง หรือสถิติ ซึ่ง Dashboard ชนิดนี้สามารถแสดงข้อมูลทั้งแบบค่าคงที่ (Dashboard static) หรือ ข้อมูลแบบที่เปลี่ยนแปลง (Dashboard dynamic) แต่ Dashboard นั้นจะไม่สามารถโต้ตอบกับผู้ดูได้ เช่น Dashboard แสดงข้อมูลเครื่องบินขึ้น-ลงสนามบิน เป็นต้น Dashboards ทั้ง 4 นั้น เราจะสร้างได้นั้น เราต้องทำความเข้าใจวัตถุประสงค์ของแต่ละ Dashboards ก่อน เป็นวิธีการที่ทำให้สามารถวิเคราะห์ว่าจะสร้าง Dashboards อะไร เพื่อได้ตอบสนองกับความต้องการของผู้ที่จะนำ Dashboards นี้ไปใช้งาน จนถึงวัตถุประสงค์ที่ต้องการจาก Dashboards เช่น KPI ที่ต้องการให้สร้างเพียงครั้งเดียวหรือสร้างเป็นประจำ เป็น KPI ของทั้งบริษัทหรือบางแผนก เป็นต้น การตั้งคำถามที่เหมาะสมจะช่วยให้คุณเข้าใจข้อมูลที่คุณนำมาสร้าง Dashboards แหล่งของข้อมูลที่คุณจะต้องได้รับ ข้อมูลจะได้จากไหน รูปแบบของข้อมูลคืออะไร ข้อมูลมีการเปลี่ยนแปลงบ่อยแค่ไหน Dashboard นี้ต้องการให้ Update บ่อยแค่ไหน เช่น ต้อง Update ทุกสัปดาห์หรือทุกเดือน คุณสามารถ

สร้าง plug-and-play model ซึ่งเมื่อต้อง Update ก็เพียงแค่คัดลอกข้อมูลมาวาง แต่ถ้า Dashboard สร้างเพียงครั้งเดียวคุณก็ไม่ต้องสร้างเป็น Model

5.ประโยชน์ของ Dashboard

1. ลดการเก็บข้อมูลที่ซ้ำซ้อน ข้อมูลบางชุดที่อยู่ในรูปของแฟ้มข้อมูลอาจมีปรากฏอยู่หลาย ๆ แห่ง เพราะมีผู้ใช้ข้อมูลชุดนี้หลายคน เมื่อใช้ระบบฐานข้อมูลแล้วจะช่วยให้ความซ้ำซ้อนของข้อมูลลดน้อยลง
- 2.Report จะถูกอัปเดตโดยอัตโนมัติ เมื่อมีข้อมูลใหม่ๆเข้ามา
- 3.ข้อมูลจากหลายๆที่สามารถเอามารวมกัน และ Transform เพียงครั้งเดียว ในการใช้หลายๆครั้ง
- 4.Dashboard มีความ interactive และสามารถ drill down เพื่อหารายละเอียดได้ทันที

บทสรุป

จากที่กล่าวมาข้างต้น หากมีการจัดการฐานข้อมูลนักเรียนสู่ระบบสารสนเทศในรูปแบบออนไลน์ จะทำให้ข้อมูลเป็นระบบ ง่ายต่อการเรียกใช้งาน ระบบฐานข้อมูล (Database System) นับเป็นเครื่องมือพื้นฐานที่มีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งสำหรับระบบสารสนเทศแบบต่างๆ ที่ใช้คอมพิวเตอร์ในการประมวลผล เนื่องจากฐานข้อมูลเป็นส่วนที่ใช้จัดเก็บข้อมูลนำเข้า(Input) ของทุกระบบสารสนเทศ ดังนั้น การออกแบบระบบสารสนเทศจึงจำเป็นต้องให้ความสำคัญต่อการออกแบบฐานข้อมูลด้วย ฐานข้อมูลที่ได้รับการออกแบบอย่างเหมาะสมจะสามารถตอบสนองต่อความต้องการของผู้ใช้งานภายในโรงเรียนได้เป็นอย่างดี จะเห็นได้ว่า Dashboard คือ หน้าจอที่สรุปข้อมูลทุกอย่างให้อยู่ในหน้าจอเดียว เพื่อให้ผู้บริหาร ดูข้อมูลแล้วเข้าใจได้ทันที ด้วยการใช้งานที่ง่าย จึงเป็นที่นิยมเป็นอย่างมาก Dashboard ก็คือการนำข้อมูลต่างๆที่อาจจะเป็นข้อมูลใน report อยู่แล้วหรือข้อมูลใหม่ๆมาสรุปให้สามารถเห็นภาพได้ในหน้าเดียว และเป็นข้อมูลที่อัปเดตสม่ำเสมอ เพื่อให้สามารถตัดสินใจได้ทันเวลา มีความสะดวกที่จะนำมาใช้จัดการฐานข้อมูล ข้อมูลประวัติของนักเรียน ข้อมูลประวัติครอบครัวนักเรียน ข้อมูลผลการเรียนของนักเรียน การเก็บข้อมูลจะสะดวก รวดเร็วยิ่งขึ้น การจัดการฐานข้อมูลของนักเรียนจะสามารถเรียกใช้และค้นหาข้อมูลได้เป็นปัจจุบัน

เอกสารอ้างอิง

- กิตติ ภัคดีวัฒนกุล. (2546). *คัมภีร์ระบบสารสนเทศ*. กรุงเทพฯ: เคทีพีคอมพ์ แอนด์คอนซัลท์.
- เกียรติพงษ์ อุดมธนะธีระ. (2562). *วงจรการพัฒนาารบบ (System Development Life Cycle : SDLC)*. (ออนไลน์) (อ้างเมื่อ 20 พฤษภาคม 2564). จาก<https://dol.dip.go.th/th/category/2019-02-08-08-57-30/2019-03-15-11-06-29>

- กรรณิการ์ แผ่นทองรุ่ง. (2555). *รูปแบบของระบบฐานข้อมูล*. (ออนไลน์) (อ้างเมื่อ 18 พฤษภาคม 2564). จาก http://www.sirikitdam.egat.com/WEB_MIS/103_116/16.html
- ชุมพล ศฤงคารศิริ. (2538). *ระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ*. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: ป.สัมพันธ์พาณิชย์.
- ธัญญารัตน์ อัสวจุฬามณี. (2560). *การพัฒนาโปรแกรมระบบฐานข้อมูลนักเรียนสำหรับการประชาสัมพันธ์เพื่อการรับนักศึกษา มหาวิทยาลัยกรุงเทพสุวรรณภูมิ. วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต. สาขาวิชา การศึกษาวิทยาศาสตร์ (คอมพิวเตอร์). สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.*
- เรวัตร์ รัตนนา. (2562). *ระบบบริหารจัดการฐานข้อมูลกรณีศึกษา โรงเรียนบ้านวังตะเคียนวิทยาศาสตร์ บัณฑิต. กาญจนบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี*
- โอภาส เอี่ยมสิริวงศ์. (2554). *ระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ*. กรุงเทพฯ: บริษัทซีเอ็ดยูเคชั่นจำกัด (มหาชน).
- เอ็ม.ดี.ซอฟต์แวร์ จำกัด. (2562). *เว็บแอปพลิเคชัน*. (ออนไลน์) (อ้างเมื่อ 18 พฤษภาคม 2564). จาก <https://mdsoft.co.th/ความรู้/359-web-application.html>
- เอโอซอฟต์แวร์ จำกัด. (2562). *ฐานข้อมูล PHP My Admin*. (ออนไลน์) (อ้างเมื่อ 22 พฤษภาคม 2564). <https://www.aosoft.co.th/article/310/phpMyAdmin-คืออะไรA3.html>
- Behappy. (2562). *Dashboards คืออะไร มีกี่ประเภท*. (ออนไลน์) (อ้างเมื่อ 24 พฤษภาคม 2564). จาก <https://happylearntool.blogspot.com/2019/09/Intro-dashboards-excel.html>
- Davoy.tech. (2563). *Dashboard คืออะไร และมีประโยชน์อย่างไร?*. (ออนไลน์) (อ้างเมื่อ 25 พฤษภาคม 2564). <https://davoy.tech/dashboard>
- Saixiii. (2560). *MySQL คืออะไร*. (ออนไลน์) (อ้างเมื่อ 18 พฤษภาคม 2564). จาก saixiii.com/what-is-Mysql
- Seksan. (2564). *Dashboard*. (ออนไลน์) (อ้างเมื่อ 24 พฤษภาคม 2564). จาก fusionsol.com/blog/Dashboard

การบริหารผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง OKRs และ CFRs สำหรับการสอนในสถานศึกษา Continuous Performance Management OKRs & CFRs For teaching in educational institutions

จิรภาส กีบสันเทียะ¹ Chiraphat Keebsanthia¹

¹ครูโรงเรียนมัธยมวชิราลงกรณวราราม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครราชสีมา

¹Teacher of Mathayom Vajiralongkorn Wararam School, The Secondary Educational Service Area Office Nakkon Ratchasima

*Corresponding author e-mail: Chiraphat.Keeb@vk.ac.th

Received: 13 June 2021, Revised: 10 September 2022, Accepted: 10 September 2022

บทคัดย่อ

การบริหารผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องเป็นการนำ OKRs และ CFRs มาใช้ร่วมกันในการบริหารองค์กรให้มีการพัฒนาแบบก้าวกระโดด ซึ่ง OKRs ประกอบด้วยคือ Objectives เป็นการตั้งวัตถุประสงค์ที่ท้าทาย ส่วน Results คือผลลัพธ์ที่สำคัญที่เมื่อเราทำสำเร็จจะทำให้เราบรรลุวัตถุประสงค์ที่ท้าทาย โดย OKRs จะถูกขับเคลื่อนด้วย CFRs คือเป็นการสื่อสาร(Conversation) การให้ข้อมูลป้อนกลับ(Feedback) และการยกย่องชมเชย(Recognition) ระหว่างหัวหน้างานกับพนักงานซึ่งการบริหารผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องจะทำให้พนักงานเกิดแรงจูงใจภายในในการปฏิบัติงาน ส่งผลให้ผลการปฏิบัติงานของพนักงานขององค์กรสูงขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพ

คำสำคัญ: การบริหารผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง; OKRs; CFRs

ABSTRACT

Continuous Performance Management is the integration of OKRs and CFRs in organizational management for leapfrogging development. The OKRs is Consists of objectives that are the setting challenge objectives. the results are significant result when achieving challenge objectives. The OKRs is driven by CFRs that are communication, providing feedback, and recognition between supervisors and employees. Continuous Performance will motivate employees and that will incentive the employees of the organization for working and higher efficiency.

Keywords: Continuous Performance Management; OKRs; CFRs

บทนำ

ปัจจุบันการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพนั้นเป็นเรื่องท้าทายสำหรับทุกองค์กรไม่ว่าองค์กรของรัฐหรือเอกชน ทั้งการบริหารงบประมาณ การบริหารบุคคล การบริหารทรัพยากรและการบริหารจัดการ ซึ่งการบริหารที่สำคัญที่จะช่วยให้องค์กรก้าวไปข้างหน้าได้อย่างรวดเร็วนั้นคือการบริหารบุคคลในองค์กรให้มีผลการปฏิบัติงานออกมามีคุณภาพดี OKRs หรือ Objectives and Key Results เป็นเครื่องมือวัดผลการปฏิบัติงานไม่ว่าจะเป็นระดับองค์กร ระดับทีมงานหรือระดับบุคคล ปัจจุบันมีองค์กรหลายแห่ง เริ่มนำ OKRs มาใช้ และเมื่อปี 2562 ได้มีการกำหนดนโยบายการบริหารงานอุดมศึกษาภายใต้การกำกับดูแลของกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (กระทรวง อว.) สนับสนุนให้มหาวิทยาลัยต่าง ๆ นำ OKRs ไปประยุกต์ใช้ในการตั้งเป้าหมายและกำหนดผลลัพธ์ที่สำคัญในลักษณะ Bottom-up (วิทยายุทธ, 2562)

องค์กรที่นำแนวคิด OKRs มาประยุกต์ใช้ ส่วนใหญ่เป็นองค์กรที่เป็นธุรกิจ Start Up ที่เน้นการทำธุรกิจแบบก้าวกระโดด เน้นการนำเทคโนโลยีและแอปพลิเคชันต่าง ๆ มาใช้ในการดำเนินธุรกิจ เพื่อดำเนินไปในทิศทางเดียวกัน โดยมี เป้าหมายที่การพัฒนาสิ่งใหม่หรือกระทำการสิ่งใหม่หรือนวัตกรรม (Innovation) ให้เกิดขึ้นมาในองค์กร (กิตติพัทธ์ จิรวาสวงศ์, 2562) จึงทำให้ธุรกิจประเภทนี้เกิดผลลัพธ์อย่างรวดเร็วเพราะมีความยืดหยุ่นและคล่องตัวในการดำเนินงาน อย่างไรก็ตาม ใน การนำ OKRs มาใช้กับองค์กรต่าง ๆ จึงจำเป็นต้องสะท้อนถึงความแตกต่างขององค์กรแต่ละแห่งที่เหมาะสมกับระดับขององค์กรนั้น ในการใช้แนวคิด OKR เพื่อพัฒนาองค์กรแบบก้าวกระโดดนั้นต้องมีการตั้งเป้าหมายที่ชัดเจนและมีความท้าทายเพิ่มขึ้น ๆ ทั้งนี้เนื่องจากเป้าหมายที่ชัดเจนและท้าทายจะช่วยเสริมประสิทธิภาพของการทำงาน นอกจากนั้นผลลัพธ์ สำคัญที่สามารถใช้เป็นตัววัดการเดินทางไปถึงเป้าหมายได้ต้องสมบูรณ์ประกอบด้วยคุณสมบัติสำคัญ คือ มีความเฉพาะเจาะจง และมีข้อกำหนดด้านเวลาที่ชัดเจนและวัดผลได้

อย่างไรก็ตามการตั้ง OKRs เพื่อพัฒนาองค์กรนั้นถ้าไม่มีการขับเคลื่อนที่ดีอาจทำให้องค์กรไม่ประสบผลสำเร็จตาม OKRs ที่ตั้งไว้ ดังนั้นการใช้การบริหารผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง โดยใช้เครื่องมือที่เรียกว่า CFRs มากระตุ้นให้บุคลากรมีแรงจูงใจในการขับเคลื่อนเป้าหมายของ OKRs ไปสู่ความสำเร็จได้

วัตถุประสงค์และผลลัพธ์ที่สำคัญ OKRs

1. หลักการ แนวคิด

จุดเริ่มต้นของแนวคิด OKR (Objective Key Result) นั้นได้เริ่มต้นขึ้นในปี ค.ศ. 1974 จากการที่กรรมการผู้จัดการ บริษัท Intel คือ Andy Grove (1974) (ผู้ได้รับการยกย่องให้เป็นบิดาแห่ง OKR) และทีมผู้บริหารต้องการให้พนักงานมุ่ง ทำงานเพื่อทำให้บริษัทมีการนำผลการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลจึงได้ตระหนักว่าการตั้งเป้าหมายเพื่อ กำหนดผลลัพธ์ จะช่วยจัดลำดับความสำคัญของสิ่งที่ต้องการและผลักดัน ให้พนักงานทำงานไปสู่เป้าหมายและทิศทางของ องค์กรที่กำหนด แนวคิด OKR ประกอบด้วย O: Objective หมายถึง การกำหนด objective หรือวัตถุประสงค์ที่เราต้องการ ทำให้สำเร็จ

และ KRs: Key Result หมายถึง การกำหนด key result หรือผลลัพธ์ที่จะวัดเพื่อให้รู้ว่า เราบรรลุวัตถุประสงค์ ที่ตั้งไว้ (ซึ่งโดยทั่วไปผลลัพธ์จะมีมากกว่าหนึ่งผลลัพธ์เราจึงมักจะเห็นการใช้คำว่า OKRs มากกว่า OKR)

ต่อมาในปี ค.ศ. 1999 John Doer ได้นำแนวคิด OKR มาปรับใช้ในบริษัท Google เพื่อปรับปรุงผลผลิต (Productivity) ของพนักงานและองค์กร โดยมีแนวคิดดังนี้ 1) การกำหนด objective เป็นการกำหนดรายไตรมาส หรือทุก 3 เดือน (ไม่ใช่รายปีเหมือนปัจจุบัน) ส่วนการวัดผล key result อาจจะวัดเป็นรายสัปดาห์ หรือรายเดือน (เพราะวัตถุประสงค์ หนึ่งมีกำหนดเวลาแค่ 3 เดือน) 2) การกำหนด objective ไม่ต้องมากเกินไป ประมาณ 3-5 ข้อ รวมทั้งการกำหนด key result ด้วย ประมาณ 3 ข้อ ต่อหนึ่ง objective โดย key result จะกำหนดตามหลักการ SMART Goal 3) การกำหนด objective จะกำหนดจากระดับองค์กรลงสู่หน่วยงานและพนักงาน โดยต้องให้พนักงานมีส่วนร่วมในการกำหนด อย่างน้อย 50% จะ เป็นลักษณะผสมผสานระหว่าง top down และ bottom-up approach เพื่อให้เกิดความโปร่งใส 4) OKRs ยืดหยุ่นได้เมื่อมี ปัจจัยหรือเหตุการณ์ที่จำเป็นต้องปรับ OKR ก็ปรับตามได้ 5) การกำหนดเป้าหมายตาม OKR จะตั้งไว้ที่ 60-70% ไม่ใช่ 100% เหมือนที่เราคุ้นเคย เหตุผลที่ตั้งไม่ถึง 100% ก็เพื่อให้พนักงานมีแรงขับเพื่อจะทำให้ได้ดีกว่าเป้าหมายตลอดเวลา และ 6) การ กำหนด OKR ทำเพื่อการเรียนรู้และพัฒนาไม่ใช่เพื่อการให้รางวัล การใช้ OKR ทำให้การทำงานของ Google มีประสิทธิภาพ สูงขึ้นจนเป็นตัวอย่างแก่องค์กรหลายแห่งที่นำมาประยุกต์ใช้ โดยส่วนใหญ่จะเป็นองค์กรธุรกิจด้านเทคโนโลยี เช่น LinkedIn, Twitter, Oracle, Sears, GE, Spotify, Dropbox, Amazon, Facebook, Airbnb เป็นต้น (จอห์น, 2562)

2. ความหมายของ OKRs

OKRs ย่อมาจาก Objective Key Result ซึ่งแปลเป็นภาษาไทย คือ วัตถุประสงค์และผลลัพธ์ที่สำคัญ John Doerr ได้ให้ความหมายของ OKRs ว่าเป็น “แนวทางการบริหารจัดการ ที่จะช่วยให้มั่นใจได้ว่าองค์กรกำลังมุ่งเน้นทำในเรื่องที่สำคัญร่วมกันทั่วทั้งองค์กร” (จอห์น, 2562, หน้า 28) OKRs ประกอบด้วยคำ 2 คำคือ คำแรก Objective ที่แปลว่า วัตถุประสงค์ หมายถึง อะไรคือสิ่งที่เราต้องการทำให้สำเร็จ “what” วัตถุประสงค์จะต้องเป็นเรื่องที่สำคัญสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร ทำแล้วองค์กรได้ประโยชน์อย่างมากทั้งนี้ การระบุวัตถุประสงค์จะต้องมีความชัดเจน เป็นรูปธรรม ไม่คลุมเครือ ชี้ให้เห็นถึงเป้าหมายและความตั้งใจ มีความท้าทายแต่ต้องทำได้จริงมีความชัดเจน จับต้องได้ มีความเป็นไปได้ที่จะสำเร็จ เมื่อทำเรื่องนี้แล้วจะต้องก่อให้เกิดผลดีต่อองค์กรแบบก้าวกระโดด ความสำเร็จของวัตถุประสงค์จะต้องสะท้อนให้เห็นถึงคุณค่าต่อองค์กรและที่สำคัญวัตถุประสงค์ที่กำหนดขึ้นจะต้องสร้างให้เกิดแรงบันดาลใจกับคนในองค์กรอย่างมากด้วย คำที่สอง Key Results หรือผลลัพธ์ที่สำคัญ หมายถึง เป็นสิ่งที่เราจะต้องทำ “How” เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ Objective ซึ่งมีลักษณะที่สำคัญคือ จะต้องสามารถวัดความก้าวหน้า หรือแสดงออกถึงความสำเร็จที่วัดได้ (สามารถวัดออกมาเป็นค่าตัวเลขได้) และถ้าทำสำเร็จ

สามารถบอกได้ว่า จะช่วยให้บรรลุวัตถุประสงค์หลักขององค์กรได้อย่างไร ต้องตั้งเป็นผลลัพธ์ไม่ใช่การระบุ แต่เพียงกิจกรรมที่จะต้องทำ ต้องมีความชัดเจน มีความเฉพาะเจาะจง และมีการกำหนดกรอบเวลาที่ต้องการสำเร็จไว้อย่างชัดเจน ต้องมีหลักฐานที่เชื่อถือและให้เห็นได้ง่ายว่าประสบผลสำเร็จในการทำ Key Results รวมถึงการกำหนดเป้าหมายที่จะต้องทำให้สำเร็จจะต้องมีความท้าทาย แต่ก็ยังเป็นไปได้เช่นกัน (จิรวีสงศ์, okrs-ecosystem, 2564)

3. ความสำคัญของ OKRs ต่อการพัฒนางานองค์กร

3.1 ด้านความก้าวหน้าขององค์กร

- 1) เพิ่มการกำหนดเป้าหมายของแต่ละบุคคลให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กร ทำให้ทุกหน่วยในองค์กรสามารถขับเคลื่อนไปในทิศทางเดียวกัน
- 2) แสดงให้เห็นถึงความโปร่งใส และเพิ่มความร่วมมือระหว่างกัน ทั้งนี้เนื่องจากทุกคน ในบริษัทสามารถเห็นวัตถุประสงค์ของกันและกัน เพื่อให้ทราบว่าใครกำหนดวัตถุประสงค์อย่างใด และจะช่วยเหลือกันให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้
- 3) นำระบบไปปรับใช้กับองค์กรได้ง่าย ไม่ซับซ้อน และรวดเร็ว ทั้งนี้มีระบบซอฟต์แวร์ เป็นเครื่องมือ
- 4) เป็นมาตรฐานที่ชัดเจน และสอดคล้องกับทิศทางการดำเนินงาน เพื่อวัตถุประสงค์ ขององค์กร ทำให้พนักงานต้องปฏิบัติงานอย่างไรให้เป็นไปตามที่องค์กรคาดหวัง
- 5) องค์กรที่ให้ความสำคัญและจริงจังกับ การมุ่งเน้นผลลัพธ์ (Result-Oriented) จะได้ประโยชน์อย่างมาก เพราะ OKRs จะมุ่งเน้นให้ทำในเรื่องที่สำคัญ และมีผลกระทบอย่างมากต่อองค์กร เท่านั้น ส่วนเรื่องเล็กๆ จะไม่นำมากำหนดเป็น OKRs รวมถึงยังกำหนดให้มีการติดตามผลการดำเนินงานอย่างใกล้ชิดและต่อเนื่องด้วย เพื่อให้มั่นใจว่าจะได้ผลการดำเนินงานอย่างที่ต้องการ
- 6) การนำ OKRs มาใช้ จะกำหนดให้มีการตั้งเป้าหมายระยะสั้น เช่น 3 เดือน และเมื่อครบ 3 เดือนแล้ว ก็จะมาพิจารณาต่อว่าใน 3 เดือนต่อไป จะทำเรื่องอะไรบ้าง ซึ่งการกำหนดกรอบการทำงานระยะสั้นแบบนี้ จะช่วยให้องค์กรมีความสามารถในการปรับตัว (Adaptability) ได้เป็นอย่างดี และมีความคล่องตัว ที่จะสามารถรับมือกับสิ่งต่างๆ ที่เกิดขึ้น หรือมีแนวโน้มว่าจะเกิดขึ้น รวมถึงการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ได้อย่างรวดเร็ว และทันต่อสถานการณ์
- 7) OKRs จะช่วยส่งเสริมให้องค์กรได้มีการตั้งเป้าหมายที่ท้าทาย ที่ดูเหมือนเป็นไปได้ยากมาก แต่ถ้าหากสามารถบรรลุได้ตามเป้าหมายที่ท้าทายนี้ ก็จะช่วยให้องค์กร เติบโตและก้าวหน้าได้อย่างก้าวกระโดด (Exponential Growth) ช่วยยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันขององค์กรให้เพิ่มสูงขึ้น ท่ามกลางกระแสการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว รุนแรง และคาดไม่ถึงมากขึ้นในทุกวันนี้ (จิรวีสงศ์, benefit-of-okrs, 2564)

3.2 ด้านบุคลากรในองค์กร

- 1) บุคลากรในองค์กรรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จขององค์กร เพราะทราบวัตถุประสงค์ของการทำงาน รู้ทิศทางการทำงาน จึงให้ความสำคัญกับภาระงานที่ได้รับมอบหมาย
- 2) บุคลากรมีการทำงานที่สอดคล้องและสนับสนุนซึ่งกันและกัน เชื่อมโยงประสานงานกันทำให้เกิด การทำงานร่วมกันเป็นทีม (Team Collaboration)
- 3) การตั้งเป้าหมายที่ท้าทาย ทำให้บุคลากรในองค์กรมีการพัฒนา ชีตความสามารถ (Capability Enhancement) ของตนเองให้เพิ่มสูงขึ้น เพื่อทำให้งานให้บรรลุเป้าหมายที่ท้าทาย โดยไม่ต้องกังวลกับความล้มเหลวที่อาจจะเกิดขึ้นว่าจะส่งผลต่อการประเมินผลงานอย่างไร
- 4) บุคลากรมีความผูกพัน (Employee Engagement) กับองค์กรและมุ่งมั่นทำผลงานที่ได้รับมอบหมายได้ตามเป้าหมาย เพราะการการนำ OKRs มาใช้เปิดโอกาสให้บุคลากรในองค์กร แสดงความคิดเห็น เสนอแนะ วิพากษ์วิจารณ์ได้

4. การตั้ง OKRs ขององค์กร

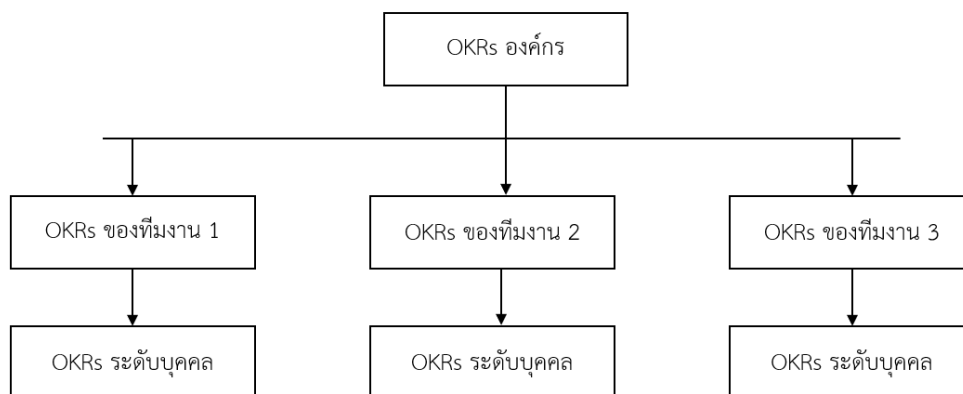
การเขียน OKRs ให้มีประสิทธิภาพ สามารถสร้างแรงจูงใจให้คนทำงานได้ สามารถพัฒนาองค์กรไป

ในทางที่ดีได้ ต้องยึดหลักดังต่อไปนี้

ตารางที่ 1 ตารางคุณลักษณะการเขียน OKRs ให้มีประสิทธิภาพ

Objective : O	Key Results : KR
แสดงออกถึงเป้าหมายและความตั้งใจ	แสดงออกถึงความสำเร็จที่วัดคุณค่าได้
ต้องท้าทายแต่เป็นจริงได้	เป็นผลลัพธ์ ไม่ใช่กิจกรรม
ต้องจับต้องได้ มีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน มีเหตุผลที่แสดงให้เห็นว่าประสบผลสำเร็จ	สามารถรวบรวมหลักฐานแห่งความสำเร็จ สามารถจับต้องได้
ความสำเร็จของวัตถุประสงค์จะต้องสะท้อนคุณค่าสำหรับองค์กร	

การติดตั้ง OKRs ในองค์กรโดยเริ่มจากผู้บริหารระดับสูงกำหนด OKRs ขององค์กรจากนั้นก็ถ่ายทอดลงมาเป็น Team OKRs และ Individual OKRs ตามลำดับและแต่ละลำดับจะต้องมีความสอดคล้องกัน ซึ่งสามารถแสดงเป็นแผนภาพดังนี้



ภาพที่ 1 แผนภูมิความสอดคล้องของ OKRs ในองค์กร

5. วงรอบการทำ OKRs

การกำหนดวงรอบในการดำเนิน OKRs ในองค์กร โดยวงรอบการทำ OKRs จะเป็นการดำเนินการราย

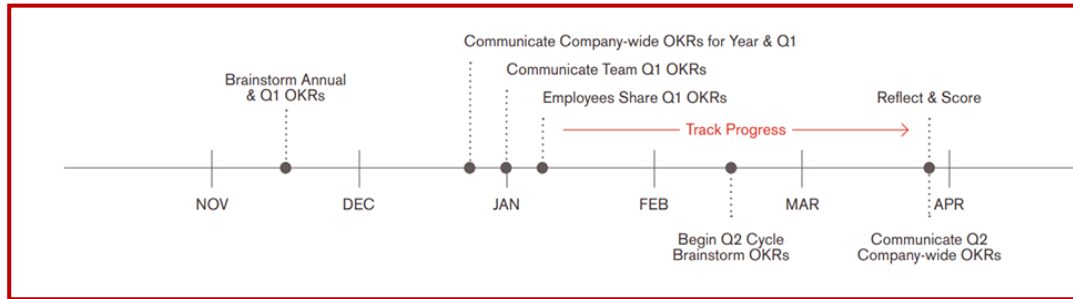
ไตรมาสระยะเวลา 3 เดือน

ตารางที่ 2 วงรอบการทำ OKRs

ระยะเวลา	กิจกรรม
ก่อนเริ่มต้นไตรมาส	ระดมสมอง และกำหนด OKRs ขององค์กร
สัปดาห์ที่ 2 ก่อนเริ่มต้นไตรมาส	สื่อสาร OKRs ขององค์กร ให้บุคลากรทุกคนในองค์กรรับทราบ
เริ่มต้นไตรมาส	สื่อสาร OKRs ของไตรมาสที่ 1 ในระดับทีมงาน กำหนด OKRs ในระดับทีมงาน ให้สอดคล้องกับ OKRs ขององค์กร
1 สัปดาห์ หลังจากเริ่มไตรมาส	ประกาศ OKRs ไตรมาส 1 ให้พนักงานรับทราบ จากการสื่อสาร OKRs ขององค์กร OKRs ในระดับทีมงาน บุคลากร จะกำหนด OKRs ของตนเอง และแจ้งให้คนที่เกี่ยวข้องทราบ
ในระหว่างไตรมาส	พนักงานดำเนินการติดตามความก้าวหน้า ดำเนินการวัดผลงานและเผยแพร่ความก้าวหน้า ดำเนินการรายงาน ความก้าวหน้า OKRs พุดคุยปัญหาอุปสรรค ทบทวนและปรับแต่ง OKRs กับหัวหน้างาน
ช่วงใกล้จบไตรมาส	พนักงานประเมินตนเอง และให้คะแนน OKRs ในไตรมาส 1 สะท้อนถึงการดำเนินการตามเป้าหมาย

หมายเหตุ ปรับแต่งจาก (จอห์น, 2562, หน้า 350-351)

ภาพที่ 2 วงรอบการทำ OKRs



หมายเหตุ จาก <https://www.nopadolstory.com/measurement/ตารางการใช้-okrs/>

เครื่องมือที่ใช้บริหารผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง CFRs

การตั้งเป้าหมายที่ท้าทายอาจเป็นเพียงแค่การเขียนลงในกระดาษ ซึ่งการขับเคลื่อน OKRs ให้ประสบผลสำเร็จจะต้องอาศัยเครื่องมือที่เรียกว่า CFRs

1. ความหมายของ CFRs

CFRs เครื่องมือที่ใช้บริหารผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง ในการพัฒนาการบริหารคน ระบบงาน และการสื่อสารในองค์กร เพื่อเสริมสร้างให้องค์กรมีความเข้มแข็งและบรรลุเป้าหมายที่ท้าทายได้

2. องค์ประกอบของ CFRs

CFRs เป็นอักษรย่อ ซึ่งมาจากคำ 3 คำคือ Conversation : C, Feedback : F, Recognition : R

1) การสนทนา (Conversation) จะเป็นการพูดคุยสื่อสารอย่างแท้จริง ระหว่างหัวหน้างานกับพนักงานโดยมุ่งเป้าไปที่การขับเคลื่อนผลการดำเนินงาน

2) การให้ข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) เป็นประเมินผลความก้าวหน้า การแนะนำปรับปรุงการทำงาน ระหว่างเพื่อนร่วมงาน ในเครือข่ายหรือทีมงานนั้น

3) การชื่นชมยกย่อง (Recognition) การแสดงความชื่นชมต่อบุคลากรในองค์กร สำหรับการมีส่วนร่วมในทุกๆ ด้านขององค์กร

การบริหารผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง OKRs : CFRs

การบริหารผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องเป็นการนำ OKRs และ CFRs มาใช้ร่วมกันในการบริหารผลการปฏิบัติงานซึ่ง CFRs จะเป็นตัวกระตุ้นให้บุคลากรในองค์กรได้สร้างพลังในการขับเคลื่อนเป้าหมายของ OKRs ไปสู่ความสำเร็จซึ่งลักษณะเด่นของการบริหารผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องมีดังนี้

1) การให้ข้อมูลป้อนกลับอย่างต่อเนื่อง

- 2) ไม่นำมาใช้ในการเลื่อนเงินเดือนหรือให้โบนัส
- 3) เป็นการทำงานแบบโค้ชชิ่งและให้อิสระในการทำงาน
- 4) เน้นกระบวนการไม่เน้นผลลัพธ์
- 5) เน้นจุดแข็งที่เกิดขึ้นในการทำงาน
- 6) ใช้ข้อมูลข้อเท็จจริง

การสนทนา (Conversation) ระหว่างพนักงานกับหัวหน้าจะช่วยให้การทำงานของพนักงานมีคุณภาพดีขึ้น จากผลการศึกษาของแกลลอป (Gallup) การพูดคุยหนึ่งต่อหนึ่งแบบบ่อยครั้ง จะช่วยเพิ่มการมีส่วนร่วมให้กับพนักงานถึงสามเท่า ดังนั้นการสนทนาจึงเป็นสิ่งที่สำคัญในการขับเคลื่อนการทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย โดยประเด็นสำคัญของการพูดคุยระหว่างหัวหน้ากับพนักงานมี 5 ประเด็นดังนี้

- 1) การตั้งเป้าหมายและการสะท้อนกลับ (Goal Setting and Reflection) การสนทนาในเรื่องการวางแผน OKRs ของบุคลากรให้มีความสอดคล้องกับ OKRs ขององค์กร
- 2) การติดตามความก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง (Ongoing Progress Updates)
- 3) การโค้ชแบบสองทิศทาง (Two-way Coaching)
- 4) ความก้าวหน้าในอาชีพ (Career Growth)
- 5) พุดคุยเรื่องการทบทวนผลการปฏิบัติงานกันเล็กน้อย (Lightweight Performance Reviews) (จอห์น, 2562, หน้า 248-249)

การให้ข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) เป็นมุมมองความคิดเห็นจากการสังเกตและประสบการณ์ ซึ่งจะช่วยให้รู้ว่าจะต้องเติมเต็มในสิ่งที่ขาดหรือยังทำได้ไม่ดี ดังนั้นเพื่อให้ได้ประโยชน์จาก OKRs มากที่สุด จะต้องมีการให้ข้อมูลป้อนกลับแก่บุคลากรอย่างต่อเนื่อง เพราะจะทำให้บุคลากรรู้ว่าจะต้องพัฒนาสิ่งใดเพิ่มเติมเพื่อให้ผลการปฏิบัติงานดีขึ้น การให้ข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) ส่งผลกระทบกับการทำงานได้มากและต้องมีความชัดเจนและเฉพาะเจาะจงจะดีที่สุด

การให้ข้อมูลย้อนกลับเชิงลบ

การให้ข้อมูลย้อนกลับเชิงบวก

การนำ OKRs มาใช้ร่วมกับการให้ข้อมูลป้อนกลับระหว่างกันหรือแบบ 360 องศาจะช่วยทำให้องค์กรมีการทำงานร่วมกันระหว่างสายงานมากขึ้น

การยกย่องชมเชย (Recognition) อย่างต่อเนื่องมีส่วนสำคัญในการสร้างความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กร ซึ่งแนวทางการสร้างการชื่นชมยกย่อง (Recognition) ให้เกิดขึ้นในองค์กร มีแนวทางดังนี้

- 1) การยกย่องชื่นชมระหว่างเพื่อนร่วมงานอย่างเป็นทางการ
- 2) การกำหนดกฎเกณฑ์ที่ชัดเจน
- 3) การแบ่งปันเรื่องราวการยกย่องชมเชย

- 4) การทำให้การยกย่องชมเชยเกิดขึ้นบ่อยครั้ง จับต้องและเข้าถึงได้
- 5) การเชื่อมโยงเรื่องของการยกย่องชมเชยไปยังเป้าหมายและกลยุทธ์ขององค์กร

การยกย่องชมเชยในเป้าหมายของบุคลากรทุกครั้งจะเป็นสิ่งสำคัญที่จะช่วยให้ผลการปฏิบัติงานของบุคลากรมีคุณภาพสูงขึ้น ซึ่งเป็นเป้าหมายในการนำ OKRs และ CFRs มาใช้ในองค์กร

OKRs และ CFRs สำหรับการสอนในสถานศึกษา

การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษาปัจจุบันมีความมุ่งหวังที่จะจัดการเรียนการสอนที่เน้นนักเรียนเป็นสำคัญมุ่งปลูกฝังให้นักเรียนมีทักษะในศตวรรษที่ 21 ซึ่งในปัจจุบันการสอนเช่นนี้นั้นเป็นเรื่องที่ท้าทายสำหรับครูมาก บทความวิชาการนี้จึงนำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับการนำ OKRs และ CFRs มาใช้ในการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา จากประกาศเรื่องหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินตำแหน่งวิทยฐานะข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ตำแหน่งครู มีประเด็นที่ว่า ข้าราชการครูจะต้องทำข้อตกลงที่ท้าทายในการพัฒนาผลลัพธ์การเรียนรู้ของผู้เรียน จากหลักเกณฑ์ดังกล่าวผู้บริหารสามารถตั้ง OKRs ในการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษาซึ่งจะทำให้มีความสอดคล้องระหว่างการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนกับความก้าวหน้าในการเลื่อนวิทยฐานะของข้าราชการครู ดังนั้นเพื่อให้ได้ประโยชน์จากประเมินตำแหน่งวิทยฐานะข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษามากที่สุด จึงต้องมีการนำการบริหารผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง OKRs และ CFRs มาใช้ร่วมกับการประเมินตำแหน่งวิทยฐานะข้าราชการครู

เอกสารอ้างอิง

- กิตติพัทธ์ จิรวาสวงศ์. (2562). *OKRs@Work บริหารผลงานสู่ความเป็นเลิศด้วย OKRs*. กรุงเทพฯ: เกรทมีเดีย เอเจนซี.
- กิตติพัทธ์ จิรวาสวงศ์. (20 พฤษภาคม 2564). *benefit-of-okrs*. เข้าถึงได้จาก OKRs Way:
<https://www.okrsway.com/post/benefit-of-okrs>
- กิตติพัทธ์ จิรวาสวงศ์. (15 พฤษภาคม 2564). *okrs-ecosystem*. เข้าถึงได้จาก OKRs Way:
<https://www.okrsway.com/post/okrs-ecosystem>
- ณรงค์วิทย์ แสนทอง. (2562). *คู่มือประยุกต์ใช้ระบบการบริหารผลงาน ด้วยแนวคิดแบบ OKRs*. ซีเอ็ดยูเคชั่น, บมจ.
- ดัวร์ จอห์น. (2562). *ตั้งเป้าชัด วัดผลได้ด้วย OKRs*. (กิตติพัทธ์ จิรวาสวงศ์, ดนัยยา ตั้งอุทัยสุข, นำเรียบเรียง, สุชาดา ปาเตีย, นฤมล ตันติฤทธิ์ศักดิ์, และ วีรินยาอร เหลือบบริบูรณ์, ผู้แปล) กรุงเทพฯ: วี.พริ้นท์ (1991) จำกัด.
- รุจเรขา วิทยาวุฑฒิกุล. (2562). บทความวิจารณ์หนังสือ. *วารสารวิจัย สมาคมห้องสมุดแห่งประเทศไทย*, 115.

อังคณา แซ่เจีย. (2561). การวัดผลการปฏิบัติงานหอสมุดแห่งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ด้วย *Objective and Key Results (OKRs)*. กรุงเทพฯ: หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

แนวทางการจัดการอาชีวศึกษาระบบทวิภาคีในสภาวะวิกฤต Guidelines For the Management of Dual Vocational Education in Critical Conditions

ลลิตา ธรรมรส^{1*} Lalida Thamaros¹

ครู คศ.1 วิทยาลัยอาชีวศึกษาฉะเชิงเทรา สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

*Practitioner Vocational Education Commission

*Corresponding author e-mail: 63603028s@KMITLL.AC.TH

Received: 13 June 2021, Revised: 10 September 2022, Accepted: 10 September 2022

บทคัดย่อ

การจัดการอาชีวศึกษาระบบทวิภาคีนั้นนับว่าเป็นการจัดการศึกษาเพื่อผลิตแรงงานฝีมือที่มีคุณภาพ เพื่อตอบสนองความต้องการของตลาดแรงงาน หัวใจสำคัญของการจัดการระบบทวิภาคี คือ ความร่วมมือระหว่างสถานศึกษา กับสถานประกอบการ ในการบริหารจัดการอย่างมีคุณภาพร่วมกันในทุก ๆ ด้าน ในปัจจุบันสถานศึกษาที่จัดการศึกษาระบบทวิภาคีได้รับผลกระทบอย่างหนักในสภาวะวิกฤติที่กำลังเกิดขึ้นตั้งแต่ปีพ.ศ. 2563 จนถึงปัจจุบัน ดังนั้นสถานศึกษาจึงต้องมีการบริหารจัดการศึกษาที่สอดคล้องกับสภาวะวิกฤต โดยมีแนวทางในการบริหาร ได้แก่ การออกแบบหลักสูตร การจัดการเรียนการสอนและสื่อการสอน และแนวทางในการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนระบบทวิภาคี โดยคำนึงถึงความพร้อมของการบริหารจัดการสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จในการจัดการเรียนรู้ของผู้เรียน มีการหารือและวางแผนร่วมกันของบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องในทุกภาคส่วน ตั้งแต่ผู้กำหนดนโยบาย ผู้บริหารสถานศึกษา ครู บุคลากรทางศึกษา สถานประกอบการ ชุมชน ผู้ปกครอง ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมถึงการเตรียมความพร้อมทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจของครูและนักเรียน

คำสำคัญ: การจัดการอาชีวศึกษาระบบทวิภาคี; สภาวะวิกฤต

ABSTRACT

Dual Vocational Education Management is considered to be education management to produce qualified skilled workers to meet the needs of the labor market. At the heart of dual management is cooperation among educational institutions. With establishments Today, schools that provide dual education have been severely impacted in the emerging crisis since 2020 to 2021, educational institutions must have educational management that is consistent with the crisis. With management approaches including curriculum design Teaching and learning management Guidelines for the development of bilateral teaching and learning systems taking into account the readiness of the school administration to be successful in the learning management of the learners. There is a joint discussion and

planning of all stakeholders in all sectors. Since policy makers School administrators, teachers, educational personnel Establishment, community, parents, stakeholders Including the physical and mental preparation of teachers and learners.

Keywords: Dual Vocational Education Management; Crisis Management

บทนำ

ในการพัฒนาอาชีวศึกษาเป็นที่ยอมรับในวงการศึกษาแล้วว่า การจัดการทวิภาคี คือ กระบวนการสำคัญในการผลิตกำลังคนแรงงานที่มีทักษะฝีมือ (ชัยพฤกษ์ เสรีรักษ์, 2558) ในขณะที่แรงงานในสายอาชีวศึกษามีความต้องการสูงขึ้น แต่ความขาดแคลนในเชิงคุณภาพยังไม่เปลี่ยนแปลง มีปัญหาเรื่องสมรรถนะและทัศนคติบางอย่างที่สืบเนื่องมาจากระบบการศึกษา เป็นภาระของผู้ประกอบการในการจัดฝึกอบรมเพิ่มเติมให้ (ยงยุทธ แฉล้มวงษ์, 2555) ในปัจจุบันสถานประกอบการ ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน และผู้ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการอาชีวศึกษาก็ตื่นตัว เร่งรัดพัฒนาระบบทวิภาคี มีงานวิจัยที่ศึกษาเกี่ยวกับความร่วมมือของสถานศึกษากับสถานประกอบการในการบริหารจัดการระบบทวิภาคีด้านต่าง ๆ

สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา เป็นหน่วยงานหลักในการจัดการอาชีวศึกษาและการฝึกอบรมวิชาชีพเพื่อผลิตและพัฒนาากำลังคนทั้งในระดับฝีมือ ระดับเทคนิคและระดับเทคโนโลยีในทุกสาขาวิชาให้มีคุณภาพมาตรฐานตามความต้องการของสถานประกอบการ ชุมชน สังคม ตลอดแรงงานรวมทั้งประกอบอาชีพอิสระ ได้ให้ความสำคัญกับการจัดการศึกษาระบบทวิภาคีทั้งในระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.) และระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) ซึ่งเป็นการจัดการศึกษาที่เน้นการฝึกปฏิบัติจริงโดยเปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้ศึกษาเรียนรู้ ควบคู่ไปกับการฝึกอาชีพในสถานประกอบการหรือแหล่งวิทยาการต่างๆ ซึ่งผู้เรียนจะได้รับประสบการณ์การทำงานโดยตรง จากแหล่งสถานที่ทำงานจริงและมีรายได้ระหว่างเรียน และในส่วนของพระราชบัญญัติการอาชีวศึกษา พ.ศ. 2551 กำหนดไว้ในมาตรา 8 ในการจัดการศึกษาระบบทวิภาคี เป็นการจัดการศึกษาวิชาชีพที่เกิดจากข้อตกลงระหว่างสถานศึกษาอาชีวศึกษาหรือสถาบันกับสถานประกอบการในเรื่อง การจัดหลักสูตร การเรียนการสอน การวัดและการประเมินผล โดยผู้เรียนใช้เวลาส่วนหนึ่งในสถานศึกษาอาชีวศึกษาหรือสถาบันและเรียนภาคปฏิบัติในสถานประกอบการโดยมีการจัดการเรียน แผนการฝึกอาชีพ การวัดผลและการประเมินผลเพื่อมุ่งเน้นผลิผู้สำเร็จการศึกษาในระดับฝีมือ ระดับเทคนิคและระดับเทคโนโลยีสายปฏิบัติการให้เป็นผู้มีความรู้ความเข้าใจทักษะ คุณธรรมจริยธรรม จรรยาบรรณวิชาชีพและกิจนิสัยที่เหมาะสม ปฏิบัติงานได้จริง ปฏิบัติงานที่ใช้เทคนิคในการทำงาน สร้างและพัฒนางาน วางแผน จัดการพัฒนาตนเองและทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข ให้มีความก้าวหน้าทางวิชาการและวิชาชีพ มีสมรรถนะนำไปปฏิบัติงานหรือประกอบอาชีพอิสระได้ตามมาตรฐานการศึกษาวิชาชีพ และมาตรฐานสมรรถนะของสาขาวิชานั้นๆ โดยสอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคมแห่งชาติ และแผนการศึกษาแห่งชาติ (สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา, 2560)

แผนการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2579) ของกระทรวงศึกษาธิการ ได้กำหนดยุทธศาสตร์

การผลิตและพัฒนากำลังคน การวิจัย และนวัตกรรม เพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ โดยมีเป้าหมายให้สถาบันการศึกษาและหน่วยงานที่จัดการศึกษาผลิตบัณฑิตที่มีความเชี่ยวชาญและเป็นเลิศเฉพาะด้าน ในสาขาวิชาที่สอดคล้องกับความต้องการของตลาดงานและการพัฒนาประเทศเพิ่มขึ้น ร้อยละของสถาบันการศึกษาจัดการศึกษารูปแบบทวิภาคี สหกิจศึกษา หลักสูตรโรงเรียนในโรงงานตามมาตรฐานที่กำหนดเพิ่มขึ้น (กระทรวงศึกษาธิการ, 2560) รัฐบาลปัจจุบันได้ตระหนักถึงความสำคัญของการอาชีวศึกษา โดยนายกรัฐมนตรีในฐานะหัวหน้าคณะรักษาความสงบแห่งชาติได้ประกาศคำสั่งหัวหน้าคณะรักษาความสงบแห่งชาติ เพื่อพัฒนาคุณภาพการอาชีวศึกษาและแก้ไขปัญหาภาพลักษณ์ของนักเรียนอาชีวศึกษา รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ (พลเอก ดาวพงษ์ รัตนสุวรรณ) จึงได้กำหนดนโยบายด้านอาชีวศึกษาใน 5 เรื่อง คือ (1) การสร้างค่านิยมอาชีวศึกษา (2) การจัดการเรียนการสอนทวิภาคีร่วมกับสถานประกอบการ และเพิ่มบทบาทของสถานประกอบการในการเสนอแนะเพื่อพัฒนาหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอนให้ตรงกับความต้องการของตลาดแรงงาน (3) การแก้ไขปัญหาทะเลาะวิวาทของนักเรียนนักศึกษา ให้เจ้าหน้าที่รัฐและผู้ปกครองนักเรียนมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหา (4) การส่งเสริมอาชีวศึกษาให้มีความเป็นเลิศเฉพาะด้านโดยเฉพาะกลุ่มวิทยาลัยเทคโนโลยีฐานวิทย์ และ (5) การจัดการศึกษาอาชีวศึกษาสู่มาตรฐานสากล นโยบายและคำสั่งดังกล่าวเกื้อกูลต่อการแก้ไขปัญหาด้านคุณภาพและภาพลักษณ์ของการอาชีวศึกษา (สภานิติบัญญัติแห่งชาติ, 2559)

ในปัจจุบันประเทศไทยกำลังเผชิญกับสภาวะวิกฤต การระบาดของไวรัสโคโรนา พ.ศ. 2562-2563 เป็นการระบาดทั่วโลก โดยมีสาเหตุมาจากไวรัสโคโรนาสายพันธุ์ใหม่ เริ่มต้นขึ้นในเดือนธันวาคม พ.ศ. 2562 โดยพบครั้งแรกในนครอู่ฮั่น เมืองหลวงของมณฑลหูเป่ย์ ประเทศจีน องค์การอนามัยโลกได้ประกาศให้การระบาดนี้เป็นภาวะฉุกเฉินทางสาธารณสุขระหว่างประเทศ ในวันที่ 30 มกราคม 2563 และประกาศให้เป็นโรคระบาดทั่ว ในวันที่ 11 มีนาคม 2563 จากเดิมที่เราคิดว่าเรื่องโรคระบาดอาจเป็นเรื่องไกลตัว เราเห็นการแพร่ระบาดของโรคซาร์สและพบเจอกับวิกฤตต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง แต่เราไม่เคยคิดว่ามันจะมาถึงตัว จนกระทั่งโควิด-19 มาถึงและก่อให้เกิดผลกระทบไปทั่วโลก วันนี้ทุกคนจึงตระหนักเพิ่มขึ้นว่าวิกฤตที่เกิดขึ้นเป็นเรื่องใกล้ตัวที่ทำให้ชีวิตไม่เหมือนเดิม สังคมจึงต้องเตรียมพร้อมหลายเรื่อง

จากความเป็นมาและความสำคัญดังกล่าว จึงมีความจำเป็นที่จะต้องมีความรู้แนวทางในการบริหารจัดการของสถานศึกษาเกี่ยวกับการจัดการอาชีวศึกษาระบบทวิภาคีในสภาวะวิกฤต เพื่อประโยชน์ในการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ และเป็นแนวทางในการปฏิบัติของสถานศึกษาภายใต้สภาวะวิกฤตในยุคปัจจุบัน

1. การจัดการอาชีวศึกษาระบบทวิภาคี

การจัดการศึกษาระบบทวิภาคี เป็นการจัดการศึกษาวิชาชีพที่เกิดจากข้อตกลงระหว่างสถานศึกษาอาชีวศึกษาหรือสถาบันกับสถานประกอบการในเรื่อง การจัดการหลักสูตร การเรียนการสอน การวัดและการประเมินผล โดยผู้เรียนใช้เวลาส่วนหนึ่งในสถานศึกษาอาชีวศึกษาหรือสถาบันและเรียนภาคปฏิบัติในสถานประกอบการโดยมีการจัดแผนการเรียน แผนการฝึกอาชีพ การวัดผลและการประเมินผลเพื่อมุ่งเน้นผลิต

ผู้สำเร็จการศึกษาในระดับฝีมือ ระดับเทคนิคและระดับเทคโนโลยีสายปฏิบัติการให้เป็นผู้มีความรู้ความเข้าใจทักษะคุณธรรมจริยธรรม จรรยาบรรณวิชาชีพและกิจนิสัยที่เหมาะสม ปฏิบัติงานได้จริง ปฏิบัติงานที่ใช้เทคนิคในการทำงาน สร้างและพัฒนางาน วางแผน จัดการพัฒนาตนเองและทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข ให้มีความก้าวหน้าทางวิชาการและวิชาชีพ มีสมรรถนะนำไปปฏิบัติงานหรือประกอบอาชีพอิสระได้ตามมาตรฐานการศึกษาวิชาชีพและมาตรฐานสมรรถนะของสาขาวิชานั้นๆ โดยสอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และแผนการศึกษาแห่งชาติ (แนวทางปฏิบัติการจัดการอาชีวศึกษาระบบทวิภาคี

ตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ, 2557)



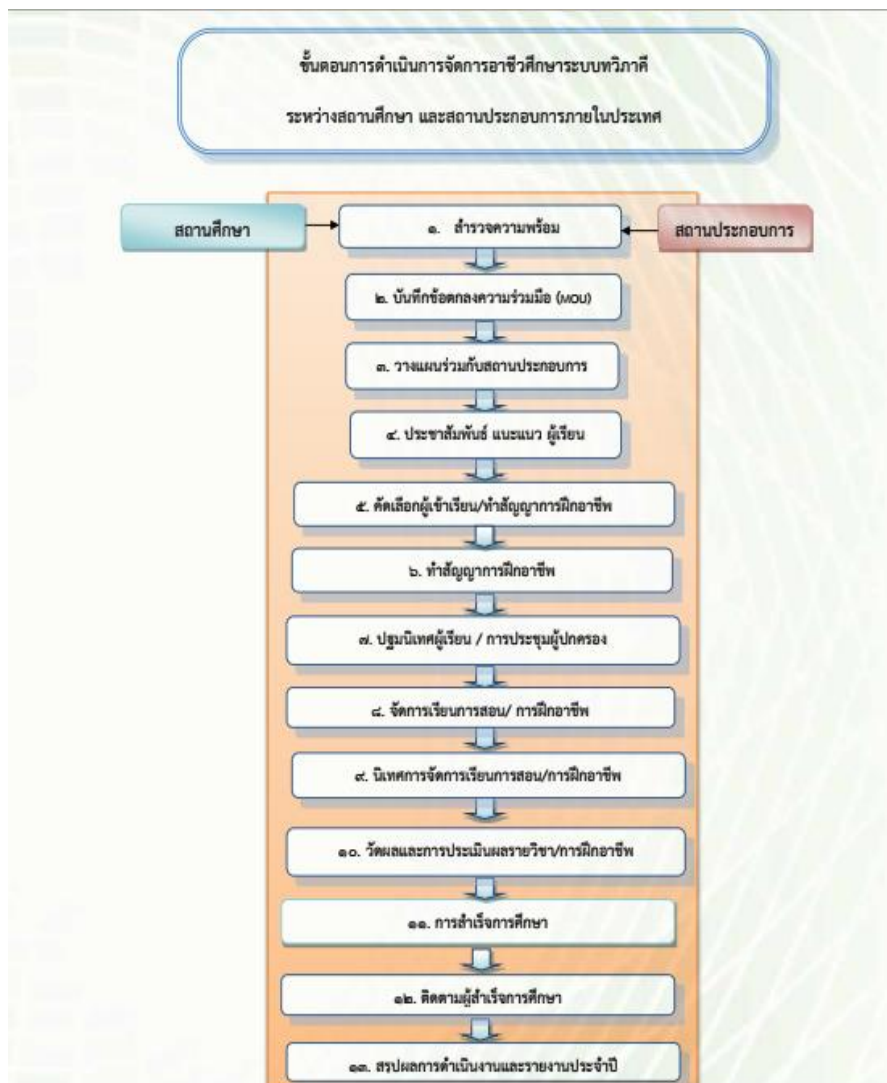
จากพระราชบัญญัติการอาชีวศึกษา พ.ศ. 2551 มาตรา 8 การจัดการอาชีวศึกษาและการฝึก
อบรมวิชาชีพให้จัดได้ 3 รูปแบบคือ

- 1) การศึกษาในระบบ
- 2) การศึกษานอกระบบ

3) การศึกษาระบบทวิภาคี เป็นการจัดการศึกษาวิชาชีพที่เกิดจากข้อตกลงระหว่างสถานศึกษาหรือสถาบันกับสถานประกอบการ รัฐวิสาหกิจหรือหน่วยงานของรัฐในเรื่องการจัดหลักสูตร การเรียนการสอน การวัดและประเมินผล โดยผู้เรียนใช้เวลาส่วนหนึ่งในสถานศึกษาอาชีวศึกษาหรือสถาบันและเรียนภาคปฏิบัติในสถานประกอบการ รัฐวิสาหกิจ หรือหน่วยงานของรัฐเพื่อประโยชน์ในการผลิตและพัฒนากำลังคนสามารถจัดการศึกษาได้หลายรูปแบบรวมกันทั้งนี้ต้องมุ่งเน้นการจัดการศึกษาระบบทวิภาคีเป็นสำคัญโดยได้ดำเนินการพัฒนาหลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.) พุทธศักราช 2556 หลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) พุทธศักราช 2557 และหลักสูตรปริญญาตรีสายเทคโนโลยีหรือสายปฏิบัติการ

ปัจจัยแห่งความสำเร็จ ในการจัดการอาชีวศึกษาระบบทวิภาคี ประกอบด้วยองค์ประกอบต่างๆ ดังต่อไปนี้

1. นโยบาย ตามที่รัฐบาลมอบนโยบายให้สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจัดการอาชีวศึกษาระบบทวิภาคีเพื่อเพิ่มปริมาณและคุณภาพผู้เรียนในระบบทวิภาคีให้มีสมรรถนะตรงตามความต้องการของสถานประกอบการ สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาได้ดำเนินการขยาย ยกระดับการจัดการอาชีวศึกษาระบบทวิภาคี สร้างแรงจูงใจให้สถานประกอบการร่วมมือด้วยมาตรการสิทธิประโยชน์ทางภาษียกย่องเชิดชูเกียรติ จัดทำประกาศ ระเบียบ กฎหมาย ข้อกำหนดต่าง ๆ เพื่อเชื่อมโยงกระทรวงและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดการอาชีวศึกษาระบบทวิภาคีนั้น ในระดับสถานศึกษาควรกำหนดเป็นนโยบายวางแผนปฏิบัติการประจำปี โดยมุ่งเน้นการขับเคลื่อนอาชีวศึกษาระบบทวิภาคีเป็นสำคัญให้สอดคล้องกับนโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา สนับสนุน ส่งเสริม สร้างความรู้ความเข้าใจและสร้างความตระหนักให้แก่บุคลากรของสถานศึกษา
2. ผู้เรียน สถานศึกษาและสถานประกอบการ ร่วมกันประชาสัมพันธ์ แนะนำให้ความรู้ความเข้าใจกับผู้เรียนที่ศึกษาในระบบทวิภาคี คัดเลือกผู้เรียนตามความต้องการของสถานประกอบการ พัฒนาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ สอดคล้อง ตามกรอบมาตรฐานอาชีวศึกษาและกรอบคุณวุฒิวิชาชีพแต่ละระดับ จัดการเรียนการสอน อาชีวศึกษาระบบทวิภาคี โดยยึดตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการเรื่องการจัด การอาชีวศึกษาระบบทวิภาคี เป็นสำคัญ
3. ครูผู้สอนและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง มีการส่งเสริม สนับสนุน ให้ครูผู้สอนและบุคลากรที่เกี่ยวข้องในสาขาวิชาชีพ ได้รับการพัฒนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้วิทยาการเทคโนโลยีที่ทันสมัยจากสถานประกอบการ นำมาประยุกต์ใช้และพัฒนารูปแบบการเรียนการสอนให้ทันต่อสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป
4. สถานศึกษา ให้การสนับสนุนทรัพยากรในการบริหารจัดการการจัดอาชีวศึกษาระบบทวิภาคี ส่งเสริมบุคลากรที่เกี่ยวข้อง ให้มีความรู้ ความเข้าใจ พัฒนาระบบการบริหารจัดการแบบเครือข่ายในการประสานงานร่วมกับสถานประกอบการให้เป็นแหล่งเรียนรู้ที่ทันสมัย สร้างนวัตกรรมและงานวิจัยที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาประเทศ
5. สถานประกอบการสถานประกอบการต้องมีความรู้ ความเข้าใจในการจัดการอาชีวศึกษาระบบทวิภาคี มีส่วนร่วมในการคัดเลือกผู้เรียนระบบทวิภาคี ตามสมรรถนะที่สถานประกอบการต้องการ ส่งเสริม สนับสนุน ครูฝึกในสถานประกอบการ สนับสนุนทรัพยากรการจัดการศึกษา โดยร่วมมือสถานศึกษาพัฒนาองค์ความรู้ ถ่ายทอดเทคโนโลยีใหม่ๆ ให้แก่ผู้เรียน จัดสวัสดิการที่จำเป็น รวมทั้งจัดสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน
6. ผู้ปกครองผู้ปกครองควรมีความรู้ ความเข้าใจ ส่งเสริม สนับสนุนผู้เรียนระบบทวิภาคี ให้ความร่วมมือกับสถานศึกษาและสถานประกอบการ ให้ความเชื่อมั่นในการจัดการเรียนการสอน การฝึกอาชีพ ประโยชน์ที่ได้รับและการมีงานทำหลังผู้เรียนสำเร็จการศึกษา



ขั้นตอนการดำเนินงานการจัดการอาชีวศึกษาระบบทวิภาคี

ที่มา (แนวทางปฏิบัติการจัดการอาชีวศึกษาระบบทวิภาคี ตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ, 2557)

2. ภาวะวิกฤต

ความหมายของภาวะวิกฤต

คำว่า ภาวะวิกฤต (Crisis) มักถูกใช้ในความหมายหรือบริบทเดียวกันกับคำว่าวิกฤตการณ์ (Crisis) ตามพจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 ให้ความหมายของคำว่า วิกฤต หมายถึง อยู่ในขั้น ล่อแหลมต่ออันตราย และให้ความหมายของวิกฤตการณ์ หรือวิกฤติการณ์ ไว้ว่าหมายถึง เหตุการณ์อัน วิกฤติ (The Royal Institute of Thailand, 1999) ในขณะที่ ประพันธ์ ช่างสุศรี และสำเริง บุรณะสิงห์ (Chuangphusri and Buranasing, 2011) อธิบายความหมายวิกฤตการณ์ (Crisis) ตามพจนานุกรมของ Oxford ไว้ว่า หมายถึง ช่วงเวลาที่มีปัญหาหนัก หรือช่วงเวลาอันตราย หรือเป็นช่วงเวลาที่ต้องมีการ ตัดสินใจ ทั้งนี้คำว่า Crisis มาจากภาษากรีก คือ Krisis ซึ่งหมายถึง การเปลี่ยนแปลง (Differentiation)

หรือการตัดสินใจ (Decision) โดยนิยมใช้ในการแพทย์ต่อมาในศตวรรษที่ 16 เริ่มใช้กันอย่างแพร่หลายทั้งด้านการเมือง เศรษฐกิจ และสังคม (Glaesser, 2006) ในลักษณะของการเปลี่ยนแปลงสำคัญที่ทำให้เป็นอันตรายหรือเกิดความเสียหายต่อระบบหรือองค์กรได้ จึงสามารถสรุปได้ว่า ภาวะวิกฤต หมายถึงสภาวะการณ์ที่เกิดเหตุการณ์สำคัญอันอาจส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานและเป้าหมายของบริษัทหรือองค์กรใดองค์กรหนึ่งได้ ตามความหมายของภาวะวิกฤต จึงนับเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้เกิดปัญหาในการจัดการศึกษาระบบทวิภาคีโดยทั่วไปประเภทของภาวะวิกฤตอาจจำแนกเป็น 2 ประเภท คือ ภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้นจากธรรมชาติ (Natural Crisis) และภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้นจากมนุษย์ (Human-induced Crisis) ในช่วงที่ผ่านมามีภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้นจากมนุษย์หลายเหตุการณ์ ได้ส่งผลกระทบต่อธุรกิจท่องเที่ยวและธุรกิจโรงแรมที่รุนแรงและยาวนานกว่าภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้นจากธรรมชาติ (Glaesser, 2006) สาเหตุสำคัญที่ส่งผลให้เกิดภาวะวิกฤตต่อการจัดการอาชีวศึกษาระบบทวิภาคี และสถานประกอบการ ได้แก่ สงคราม ภัยธรรมชาติ โรคระบาด อุบัติเหตุรุนแรง ปัญหาสิ่งแวดล้อม การก่อการร้าย วิกฤตทางการเมืองและเศรษฐกิจ เป็นต้น

แนวคิดการจัดการภาวะวิกฤต

การจัดการภาวะวิกฤต (Crisis Management) จัดเป็นเครื่องมือด้านการบริหารจัดการองค์กรรูปแบบหนึ่ง แนวคิดในการจัดการภาวะวิกฤตจึงมักครอบคลุมกลยุทธ์การจัดการที่เริ่มต้นตั้งแต่การวางแผน (Planning) ไปจนถึงการฟื้นฟูองค์กรหลังภาวะวิกฤต จากการทบทวนวรรณกรรมสามารถสรุปแนวคิดการจัดการภาวะวิกฤตที่น่าสนใจ ได้แก่ Niininen (2013) อธิบายแนวคิดในการจัดการภาวะวิกฤต (Crisis Management) ไว้ว่าเป็นส่วนหนึ่งของแผนกลยุทธ์องค์กรสำหรับภาวะฉุกเฉินเมื่อเกิดเหตุการณ์ไม่คาดหมาย องค์กรจำเป็นต้องทราบสัญญาณเตือนภัย (Warning Signals) และใช้วิธีการจัดการที่เหมาะสมเนื่องจากโดยทั่วไปภาวะวิกฤตอาจเป็นเหตุการณ์ที่ไม่สามารถคาดการณ์ได้แต่มีส่งผลกระทบรุนแรง ในขณะที่ Glaesser (2006) กล่าวถึงแนวคิดในการจัดการภาวะวิกฤตในบริบทของการวางแผนกลยุทธ์ การกำหนดกระบวนการและมาตรการเพื่อการป้องกันและรับมือกับภาวะวิกฤต ซึ่งสอดคล้องกับแนวทางการจัดการภาวะวิกฤตของ อภิสิทธิ์ ฉัตรนันทน์ (2552) ที่ระบุว่ามีวัตถุประสงค์หลัก 3 ประการ คือ 1) การป้องกันการเกิดวิกฤต 2) การกำจัดวิกฤตให้เร็วที่สุดเพื่อจำกัดความเสียหาย และ 3) การสร้างความน่าเชื่อถือให้กลับมา

การบริหารจัดการของสถานศึกษา

ด้านการบริหารหลักสูตร บทบาทหน้าที่ของสถานศึกษาในขณะนี้ นอกจากจะพัฒนาทักษะการศึกษาให้แก่คนรุ่นใหม่แล้ว ยังต้องมีการพัฒนาฝีมือแรงงาน เช่น Up-Skill และ Re-Skill และส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตให้แก่คนทุกช่วงวัย ดังนั้น หลักสูตรการเรียนการสอนจึงมีความหลากหลาย และรูปแบบการสอนเองก็ต้องปรับให้มีทั้ง 2 แบบ คือ ออฟไลน์และออนไลน์ อีกทั้งคงไม่มีสูตรสำเร็จว่าหลักสูตรไหนจะเป็นออนไลน์ 100% การออกแบบหลักสูตรจึงควรคำนึงถึงความแตกต่างของนักเรียนแต่ละคน มีแบบทดสอบที่หลากหลายเพื่อวัตถุประสงค์ที่แตกต่างกัน รวมถึงนักเรียนและครูร่วมกันออกแบบ

สภาพแวดล้อมในห้องเรียน (ศิริเดช คำสุพรหม, 2563) นอกจากนี้ คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (กพฐ.) ได้ให้แนวคิดไว้ว่า การศึกษาครั้งนี้ต้องหาจุดที่จะพัฒนาเด็กไทยให้ไปสู่โลกดิจิทัล หรือ การศึกษา ศตวรรษที่ 21 โดยการการพัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอนให้เป็นหลักสูตรฐานสมรรถนะเพราะ หลักสูตร ฐานสมรรถนะจะเป็นส่วนหนึ่งที่จะท าให้ค้นพบศักยภาพของเด็กไทยมากขึ้น (วิชัย วงศ์ใหญ่, 2563)

ด้านการจัดการเรียนการสอนและสื่อการสอน จากแนวคิดของโกล์บิช ได้นำเสนอรูปแบบการ จัดการเรียนการสอนในความปกติใหม่ไว้อย่างน่าสนใจ คือ

1. การเรียนผ่านระบบออนไลน์ 100% รูปแบบดังกล่าวเหมาะสมกับโรงเรียนที่มีความพร้อมทั้งด้าน ระบบการเรียนการสอนและหลักสูตรผ่านระบบออนไลน์ ผู้เรียนมีความพร้อมในการเรียนผ่านระบบ ออนไลน์ ผู้ปกครองมีความพร้อมในการช่วยเหลือสนับสนุน รวมทั้งมีเครื่องมือสนับสนุนการเรียน เช่น คอมพิวเตอร์ โน้ตบุ๊ก แท็บเล็ต สมาร์ทโฟน และอินเทอร์เน็ต

2. การเรียนในห้องเรียน เหมาะสำหรับโรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียนไม่มากและมีพื้นที่มากพอให้ สามารถปฏิบัติตามนโยบาย Social Distancing เพื่อรักษาระยะห่างและการดูแลสุขอนามัยของผู้เรียนได้ อย่างเคร่งครัด

3. การเรียนผสมผสานแบบออนไลน์และออฟไลน์ เหมาะสำหรับโรงเรียนขนาดใหญ่ที่มีนักเรียน จำนวนมากและไม่มีประสบการณ์ในการจัดการเรียนการสอนออนไลน์มาก่อน ควรแบ่งกลุ่มนักเรียน ออกเป็น 2 กลุ่มเพื่อสลับวันกันมาเรียนทั้งนี้เพื่อให้วันที่นักเรียนมาเรียนที่โรงเรียน ทางโรงเรียนสามารถ จัดการเรียนการสอนในห้องเรียนแบบรักษาระยะห่างได้รวมทั้งสามารถดูแลสุขอนามัยของนักเรียนได้อย่าง เข้มข้น เพื่อการเรียนรู้ที่ได้ประสิทธิผล โดยโรงเรียนเลือกวิชาที่มีการปฏิบัติหรือต้องเรียนรู้ร่วมกันมาจัดการ เรียนที่ห้องเรียน ในขณะที่วิชาอื่นให้จัดการเรียนการสอนผ่านออนไลน์

4. การเรียน Home School คาดว่าการเรียนในรูปแบบนี้จะมีเพิ่มขึ้นในประเทศไทย เนื่องจาก ผู้ปกครองอาจจะมีกังวลเรื่องความปลอดภัยของบุตรหลานจากโรคภัยไข้เจ็บ มลพิษ มลภาวะและภัย คุกคามอื่น โดยผู้ปกครองจะมีบทบาทเป็นผู้จัดการเรียนการสอนในรูปแบบที่เหมาะสมกับผู้เรียนซึ่งอาจจะ เป็นการเรียนคอร์สออนไลน์ควบคู่กับการจัดครูเฉพาะวิชามาสอนที่บ้านที่ตอบโจทย์รูปแบบการเรียนรู้ของ บุตรหลานมาประยุกต์กับหลักสูตรของกระทรวงศึกษาธิการ (วันเพ็ญ พุทธานนท์, 2563)

แนวทางในการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนระบบทวิภาคี

การเรียนการสอนที่ต้องปรับเปลี่ยนไปเป็นการลงทุน ถ้าหากโรคระบาดนี้ยังมีอย่างต่อเนื่อง ก็ จะทำให้เราต้องปรับการลงทุนจากการลงทุนในสถานศึกษา อาจจะเป็นการลงทุนในเรื่องของการ พัฒนาการปรับระบบการทำงาน หากพิจารณาหลักสำคัญของการปรับการทำงานในระบบการศึกษา ไปสู่แบบแผนในการสร้างการเรียนรู้และการอยู่รอดใหม่ในปัจจุบัน โดยต้องมีปฏิสัมพันธ์ ฟังพาสรรหา แหล่งความรู้ ประสบการณ์ และการมีงานทำในบริบทใหม่ ปรับวิธีการทำงานด้วยการออกไปเชื่อมกับ โลกที่เป็นจริงในภาคการผลิต บริการ นวัตกรรม และเชื่อมกับการสื่อสารยุคใหม่ เพื่อช่วยให้วิธีคิด

ประสบการณ์ และกระบวนการทำงานสอดรับปรับเปลี่ยน สร้างมิติการศึกษาใหม่ในรูปแบบของธุรกิจใหม่ (New Business Model) ที่ทำให้การศึกษามีความหมายและศักยภาพที่จะเชื่อมโยงกับแหล่งงาน การพัฒนาทักษะ ประสบการณ์ และความรู้ของบุคคล การเปลี่ยนแปลงนี้คือความเคลื่อนไหวใหม่จะ ช่วยจัดการปิดกั้นศักยภาพและความคิดสร้างสรรค์ของกลุ่มคนที่ทำงานในองค์กรด้วยกัน ทั้งยัง ก่อให้เกิดความโปร่งใสในการบริหารจัดการระบบและองค์กรโดยรวมได้อย่างน่าพึงพอใจ การทำงาน ด้านการศึกษาในวันนี้ต้องปรับพัฒนาความร่วมมือและความสัมพันธ์ภายในองค์กรและกับภายนอกขึ้น ใหม่การปรับสร้างสัมพันธ์ภาพใหม่ให้ทันโลกที่เชื่อมโยงชีวภาพเข้ากับกายภาพและนวัตกรรมในองค์กร จะช่วยการทำงานแบบใหม่ที่ก้าวทันโลก ทันความเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 มีพื้นที่ใหม่ของการ เรียนรู้ ประสบการณ์และการสร้างสรรค์ ลดความซับซ้อนขององค์กรด้วยเครือข่ายที่เชื่อมโยงบน แพลตฟอร์มที่เข้าถึงง่าย เร็ว ต้นทุนต่ำ ซึ่งจะช่วยให้ผู้ร่วมงานทุกคนมีพื้นที่ในการปรากฏตัวตนได้ตาม แรงบันดาลใจของแต่ละคน นอกจากนี้ยังต้องลงทุนในการพัฒนาหลักสูตรและการเรียนการสอน ออนไลน์ ที่จำเป็นต้องมีการลงทุนในเรื่องของอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่จะทำให้การเรียนการสอนออนไลน์มี ประสิทธิภาพมากขึ้น เพราะ ณ ปัจจุบันการลงทุนภายในสถานศึกษาเองก็อาจจะไม่มีความหมาย เพราะเราไม่ทราบว่าเด็กนักเรียนจะมีโอกาสเข้าศึกษาภายในโรงเรียนได้มากน้อยหรือนานเท่าไร (สุนทร สันธพานนท์, 2562)

บทสรุป

หากมองย้อนไปถึงจุดมุ่งหมายของการอาชีวศึกษาระบบทวิภาคี จะเห็นได้ว่า หัวใจของการ อาชีวศึกษาระบบทวิภาคี คือ ความร่วมมือระหว่างสถานศึกษากับสถานประกอบการ ในการผลิตแรงงาน ฝีมือให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ตรงความต้องการของสถานประกอบการ ดังนั้นในการพัฒนาการบริหาร การอาชีวศึกษาระบบทวิภาคีให้ประสบผลสำเร็จตามความมุ่งหมาย ก็ต้องมุ่งเน้นความร่วมมือในการพัฒนา ร่วมกันระหว่างสถานศึกษา กับสถานประกอบการ หน่วยงาน และผู้ที่เกี่ยวข้องในภาคการศึกษา ซึ่งเป็ นการเพิ่มศักยภาพในการฝึกทักษะฝีมือให้แก่ผู้เรียนมากขึ้น ควรส่งเสริมให้มีการปรับเปลี่ยนแนวคิดค่านิยม ตั้งแต่ต้นทาง ด้วยการพัฒนาคุณภาพของการศึกษาการปรับหลักสูตรการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับ ความต้องการของภาคการผลิตของผู้เรียนให้เล็งเห็นประโยชน์ของอาชีวศึกษาระบบทวิภาคี หรือการเรียน สายอาชีพให้มากขึ้น ในขณะเดียวกัน ภาคเอกชนก็ต้องสร้างแรงจูงใจให้แก่ผู้เรียน ผู้ฝึกอบรม เพื่อเป็นการ เพิ่มศักยภาพของแรงงาน แสดงให้เห็นถึงความพร้อมทางด้านสวัสดิการ นอกเหนือจากค่าจ้างแรงงาน หรือ เพียงแค่ เพื่อดึงดูดผู้เรียนสายอาชีพมากยิ่งขึ้น ภาคเอกชนควรเริ่มต้นตัว และผลักดันให้เกิดการลงทุน พัฒนาทักษะแรงงาน (สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา, 2557)

สรุปแนวทางการบริหารจัดการสถานศึกษาเกี่ยวกับการจัดการการอาชีวศึกษาระบบทวิภาคีใน สภาวะวิกฤติ โดยมี 3 องค์ประกอบ คือ การออกแบบหลักสูตร การจัดการเรียนการสอนและสื่อการสอน แนวทางในการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนระบบทวิภาคี โดยคำนึงถึงความพร้อมของการบริหารจัดการ

สถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จในการจัดการเรียนรู้ของผู้เรียน มีการหารือ และวางแผนร่วมกันของ บุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องในทุกภาคส่วน ตั้งแต่ผู้กำหนดนโยบาย ผู้บริหารสถานศึกษา ครู บุคลากรทางศึกษา สถานประกอบการ ชุมชน ผู้ปกครอง ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมถึงการเตรียมความพร้อมทั้งทางด้านร่างกาย และจิตใจของครูและผู้เรียน

ดังนั้น แนวทางการพัฒนาที่แท้จริงของการจัดการอาชีวศึกษาระบบทวิภาคี คือ “ความร่วมมือ” ของ ทุกภาคส่วน โดยเฉพาะสถานศึกษาและสถานประกอบการ ร่วมมือผลิตกำลังคนอาชีวศึกษา ให้มีศักยภาพ และคุณภาพตรงตามความต้องการของสถานประกอบการ ตลาดแรงงาน และสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง ของเศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ

ข้อเสนอแนะ

1. สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาควรสนับสนุนงบประมาณในการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ให้ เพียงพอต่อการจัดการเรียนการสอนในช่วงสภาวะวิกฤต
2. รัฐบาล สถานศึกษาและสถานประกอบการกำหนดแผนสำรอง ในการรับมือกับสภาวะวิกฤต เพื่อให้ผู้เรียนในระบบทวิภาคีได้รับผลกระทบน้อยที่สุด

เอกสารอ้างอิง

- กรรรัตน พิพัฒน์ผล. (2557). *องค์ประกอบความสำเร็จของการจัดการอาชีวศึกษาในสถานประกอบการขนาดใหญ่*. มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- กัลยา ตาภูล. (2556). *การนำเสนอแนวทางความร่วมมือด้านการศึกษาระดับทวิภาคีไทย-เวียดนามเพื่อเสริมสร้าง ความเป็นประชาคมอาเซียน*. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- จินตนา รวมชมรัตน์. (2558). *รูปแบบการจัดการอาชีวศึกษาระบบทวิภาคีในวิทยาลัยอาชีวศึกษา สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการอาชีวศึกษา*. มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี
- จุฑาทิพย์ เจริญลาภ. (2559). *การบริหารจัดการในภาวะวิกฤตของ ททท. TAT's Crisis Management*. [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก. <http://www.etatjournal.com/web/menu-read-web-etatjournal/menu-2014/menu-2014-oct-dec/611-42557-asean-crisis> (วันที่สืบค้นข้อมูล : 17 พฤษภาคม 2564).
- ณัฐภูมิ ประทุมชาติ. (2556). *การพัฒนาแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของการเรียนรู้ตลอดชีวิตสำหรับนักเรียน นักศึกษาอาชีวศึกษาระบบทวิภาคี*. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ณัฏภพ แก้วสัมฤทธิ์. (2560). *แนวทางการจัดการศึกษาอาชีวศึกษาระบบทวิภาคี เพื่อยกระดับคุณภาพแรงงาน ไทย*. [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก. http://www.tnrr.in.th/?page=result_search&record_id=9940422 (วันที่สืบค้นข้อมูล : 13 พฤษภาคม 2564).

- นิรุตร์ บุตรแสนลี. (2561). การพัฒนารูปแบบการจัดการอาชีวศึกษาระบบทวิภาคีที่มุ่งเน้นประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาด้วยกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม. มหาวิทยาลัยบูรพา.
- บุษบา สุธีธร. (2563). การบริหารการสื่อสารภาวะวิกฤตในโลกที่ผันผวนไม่ชัดเจนซับซ้อนและคลุมเครือ. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- ประภาพรรณ ปวีวรรณ และคณะ. (2559). รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุขององค์ประกอบที่ส่งผลต่อการพัฒนาการอาชีวศึกษาระบบทวิภาคี. [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก. <https://so02.tci-thaijo.org/index.php/JournalGradVRU/article/view/64529> (วันที่สืบค้นข้อมูล : 17 พฤษภาคม 2564).
- ปิยนันท์ พิชรสำราญเดช. (2560). กลยุทธ์การบริหารการศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนตามแนวคิดการเป็นส่วนร่วมของพ่อแม่พี่น้องผู้ปกครองและความต้องการของสถานประกอบการ. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พัชรภรณ์ ดวงชื่น. (2562). การบริหารจัดการศึกษารับมือความปกติใหม่หลังวิกฤตโควิด – 19. [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก. <https://so02.tci-thaijo.org/index.php/jam/article/view/243660> (วันที่สืบค้นข้อมูล : 13 พฤษภาคม 2564).
- ลือชัย แก้วสุข. (2554). การพัฒนากลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเพื่อตอบสนองความต้องการกำลังคนของสถานประกอบการ. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วิลาวรรณ คริสต์รักษา. (2554). ผลของโปรแกรมการจัดการภาวะวิกฤติทางจิตใจจากอุทกภัยต่อความรู้และความสามารถในการดูแลตนเองของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา. วิทยาลัยพยาบาลสงขลานครินทร์.
- ศิริพงศ์ รักใหม่และคณะ. (2560). การจัดการภาวะวิกฤตในธุรกิจโรงแรม. [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก. <https://dtc.ac.th/research> (วันที่สืบค้นข้อมูล : 13 พฤษภาคม 2564).
- สุมาลี จุทอง. (2563). การจัดการภัยพิบัติโรคระบาดโควิด 19 ในพื้นที่ชุมชนริมคลองหัวหมากน้อยสำนักงานเขตบางกะปิ. [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก. http://www3.ru.ac.th/mpa-abstract/files/2562_1597737114_6114832048.pdf (วันที่สืบค้นข้อมูล : 17 พฤษภาคม 2564).
- สุระชัย ลาพิมพ์,กาญจน์ เรืองมนตรี. (2562). การพัฒนาแนวทางการจัดการศึกษาระบบทวิภาคีสู่ความเป็นเลิศของวิทยาลัยสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดอุดรธานี. [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก. <https://jeal.snru.ac.th/Files/Article/738-ArticleTextFile-20200328232942.pdf> (วันที่สืบค้นข้อมูล : 17 พฤษภาคม 2564).
- อภิสิทธิ์ ฉัตรทนานนท์. (2552). กลยุทธ์การบริหารภาวะวิกฤตสำหรับผู้บังคับการ. [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก. <http://www.jba.tbs.tu.ac.th/files/Jba122/Article/JBA122Apsit.pdf> (วันที่สืบค้นข้อมูล : 17 พฤษภาคม 2564).

- อมราวดี ไชโย. (2563). การจัดการภาวะวิกฤตของธุรกิจที่พักรวมในประเทศไทยภายใต้วิกฤตการณ์ COVID-19. [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก. <https://searchlib.utcc.ac.th/bib/310013> (วันที่สืบค้นข้อมูล : 17 พฤษภาคม 2564).
- อลินดา ทองชุมสิน. (2558). การรับรู้การจัดการภาวะวิกฤตและภาพลักษณ์ด้านการท่องเที่ยวของประเทศไทยในมุมมองนักท่องเที่ยว. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- Amir Abdoli, PhD (2020). Rumors, and the COVID-19 Crisis. Zoonoses Research Center and Department of Parasitology and Mycology, Jahrom University of Medical Sciences, Jahrom, Iran.
- Cambridge. (2021). Changes in mental health and help-seeking among young Australian adults during the COVID-19 pandemic: a prospective cohort study. *Psychological Medicine* 1–9.
- Daniel Nohrstedt, Fredrik Bynander, Charles Parker, Paul ‘t Hart. (2018). Managing Crises Collaboratively: Prospects and Problems-A Systematic Literature Review. Uppsala University
- David D. Zhang. (2020). Characterizing coinfection in children with COVID-19: A dual center retrospective analysis *Infection Control & Hospital Epidemiology* (2020), 1–3.
- Dung Le. (2020). Strategic responses of the hotel sector to COVID-19: Toward a refined pandemic crisis management framework. Hanoi: College of Business and Management, Vin University.
- Hammer CC, Cristea V, Dub T, Sivelä J. (2021). High but slightly declining COVID-19 vaccine acceptance and reasons for vaccine acceptance, Finland April to December 2020. *Epidemiology and Infection.* 149, e123,1–6.
- Jun Zhang. (2021). Recommended psychological crisis intervention response to the 2019 novel coronavirus pneumonia outbreak in China: a model of West China Hospital. Oxford University.
- Krittinee Nuttavuthisit. (2016). Vocational Education for sustainable community development: building collaborative efforts in Myanmar and Vietnam. *Oxford University Press and Community Development Journal.* Medicine1–9.
- Sher L. (2021). Dual disorders and suicide during and following the COVID-19 pandemic. *Acta Neuropsychiatrica.* 33:49–50.

- Tai Ming Wut. (2021) Crisis management research (1985–2020) in the hospitality and tourism industry: A review and research agenda. Hong Kong: School of Professional Education and Executive Development, The Hong Kong Polytechnic University.
- Wannisa Bumlue. (2019). The European Union Solidarity in relation to Covid-19 situation. Chulalongkorn University.

การบริหารจัดการชั้นเรียนแบบบูรณาการเชิงสร้างสรรค์ในศตวรรษที่ 21

The creative integration classroom management of the 21st century

วิชุดา จุ้ยนุ่ม Wichuta Juinum

ข้าราชการครู คศ. 1 โรงเรียนบดินทรเดชา (สิงห์ สิงหเสนี) 4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 2
Practitioner Level in Bodindecha (Sing Singhaseni) 4 school, The secondary Educational Service Area Office 2 Bangkok
Corresponding author e-mail: wichuta@bodin4.ac.th

Received: 13 June 2021, Revised: 10 September 2022, Accepted: 10 September 2022

บทคัดย่อ

การบริหารจัดการชั้นเรียนแบบบูรณาการเชิงสร้างสรรค์ในศตวรรษที่ 21 เป็นการแสดงความสามารถของผู้บริหารและครูในการวางแผนการบริหารจัดการชั้นเรียนโดยจัดการเรียนการสอนในห้องเรียนให้เกิดประสิทธิภาพ ประกอบด้วยการจัดบรรยากาศในชั้นเรียนให้อยู่ในสภาพพร้อมเหมาะสำหรับการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ ครูควรมีสมรรถนะด้านทักษะทางวิชาชีพและจัดการเรียนรู้โดยใช้เทคนิคการสอนอย่างหลากหลายในรูปแบบการสอนที่ให้ผู้เรียนมีส่วนร่วม จนเกิดการนำองค์ความรู้ไปบูรณาการเชิงสร้างสรรค์ เพื่อพัฒนาหรือสร้างนวัตกรรม มีการจัดระบบฐานข้อมูลสารสนเทศเชื่อมโยงจากระบบเครือข่ายไร้สายของโรงเรียน มีการ ส่งเสริมให้ครูและผู้เรียนใช้เครื่องมือทางดิจิทัลมาใช้ในการเรียนอย่างมีประสิทธิภาพผู้อำนวยการโรงเรียนมีบทบาทในการส่งเสริมการบริหารจัดการชั้นเรียนแบบเชิงบูรณาการสร้างสรรค์ในศตวรรษที่ 21 ในเชิงสร้างสรรค์โดยการเป็นผู้นำทางเทคโนโลยี เป็นผู้นำในการส่งเสริมการเรียนการสอน เป็นผู้นำในการพัฒนางานครู เป็นผู้นำในการสนับสนุนทรัพยากรเทคโนโลยี และเป็นผู้นำในการสร้างสภาพแวดล้อมในการเรียนรู้ ภายใต้การวางแผนบูรณาการเชิงสร้างสรรค์ห้องเรียนนวัตกรรมและการกำหนดกลวิธีที่เกิดจากความร่วมมือกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมาใช้ในการบริหารจัดการชั้นเรียนของครู เพื่อให้นักเรียนเติบโตเป็นพลเมืองโลกในศตวรรษที่ 21

คำสำคัญ: การบริหารจัดการชั้นเรียนแบบบูรณาการ ; เชิงสร้างสรรค์ ; ศตวรรษที่ 21

ABSTRACT

The creative integration classroom management of the 21st century has shown teachers' abilities to plan their effective classroom management which provides learning environment and its facilitation to learning activities. The creative integration classroom are required to gain competencies in both professional skills and various types of classroom management techniques for participatory learning. This will lead to creative integration of body

of knowledge in order to develop or create innovation, provide information technology database connected from school wireless network, and promote the effective use of digital devices in the classroom for both teachers and students. Directors play creative roles in promoting classroom management in 21st century. They are required to be leaders in various aspects: technology, learning promotion, teacher performance development, technology resource promotion and learning environment creation. All of these roles will be conducted under creation of innovative classroom planning and identification of methods in collaboration with concerned people for the purpose of teachers' classroom management and individual student growth as Thai citizens in 21st century.

Keywords: integration classroom management ; creative ; the 21st century

บทนำ

การศึกษาก็ยังถือเป็นเครื่องมือในการพัฒนามนุษย์ให้เป็นคนที่มีสมบูรณ์ ได้แก่ ร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้และคุณธรรม และวัฒนธรรมในการดำรงชีวิตสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข เพื่อให้เกิดการพัฒนาที่มีความสมดุลในการรองรับกับปัจจุบันที่กำลังก้าวสู่ศตวรรษที่ 21 เป็นยุคที่มีความเจริญก้าวหน้าและการแข่งขันสูง คนต้องปรับตัวกันอย่างมากมาย เด็กในปัจจุบันจะต้องเติบโตเป็นผู้ใหญ่ เป็นกำลังคนรุ่นใหม่และเป็นกำลังของประเทศชาติ หากพวกเขาไม่ได้รับการจัดการศึกษาที่เตรียมพร้อมต่อศตวรรษที่ 21 เขาจะเติบโตเป็นผู้ใหญ่ในรูปแบบใดเขาจะเป็นผู้นำสังคม ผู้นำองค์กร ผู้นำชุมชน และเป็นผู้ในการพัฒนาประเทศชาติให้เจริญก้าวหน้าทันโลกได้ ดังนั้น ทุกคนจึงควรตระหนักและสนใจที่จะพัฒนาการศึกษาในระดับชาติร่วมกัน

การจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ให้ความสำคัญกับการปลูกฝัง “ทักษะและกระบวนการ” มากกว่าความรู้โดยทักษะที่สำคัญที่สุด คือ ทักษะการเรียนรู้ (Learning Skill) จึงต้องมีการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้เพื่อให้เด็กมีความรู้ ความสามารถ และทักษะที่จำเป็นในการดำเนินชีวิต ซึ่งประกอบด้วยทักษะที่สำคัญที่สามารถจัดให้บูรณาการกันได้ (วิจารณ์ พานิช, 2555) ความสำคัญของการเตรียมผู้เรียน ให้พร้อมก้าวสู่โลกที่หนึ่งซึ่งเป็นหัวใจสำคัญในการเปลี่ยนผ่านสังคมไทยไปสู่ศตวรรษที่ 21 นั่นคือ สังคมที่มีความหวัง สังคมที่เปี่ยมสุข และสังคมที่มีความสมานฉันท์ ดังนั้น การศึกษาในศตวรรษที่ 21 จึงเป็นการเรียนรู้ยุคใหม่ที่จะก่อให้เกิดการจัดการศึกษาจะต้องไม่ผูกขาดความรู้ หรือข้อมูล และเกิดนวัตกรรมจากการแตกตัวของเทคโนโลยีและนวัตกรรมเดิมตลอดเวลา การที่จะพัฒนาผู้เรียนให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ในศตวรรษที่ 21 จะต้องดำเนินการจัดการเรียนรู้อย่างนี้ (สำนักงาน เลขาธิการสภาการศึกษา, 2561) 1.การเรียนรู้ที่มีความหมาย (urposeful learning) เพื่อให้เกิดการสร้างแรงบันดาลใจ 2.การเรียนรู้อย่างกว้างขวาง (generative learning) เพื่อให้เกิดการคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม 3.การเรียนรู้โดยคำนึงถึงผู้อื่นและสังคม

(mindful learning) เพื่อให้เกิดการคิดเพื่อส่วนรวม 4.การเรียนรู้ฐานผลลัพธ์ (result-base learning) จะเป็นหัวใจสำคัญนำไปสู่การมีความรู้และทักษะขั้นสูง

การเตรียมการศึกษาที่กำลังเข้าสู่ศตวรรษที่ 21 มีปัจจัยหลายประการที่ต้องคำนึงถึง แต่ไม่อาจปฏิเสธได้ว่าครูเป็นปัจจัยที่สำคัญยิ่งในการเตรียมผู้เรียน โดยเมื่อสิบปีก่อนครูทุกคนได้ ผ่านการฝึกฝนกลวิธีการเรียนรู้สอนที่เน้นเด็กเป็นศูนย์กลาง (child-centered learning) มาอย่างหนัก ได้เรียนรู้ลงมือปฏิบัติรูปแบบการสอนที่เน้นเด็กเป็นศูนย์กลางตามแนวทางการจัดการเรียนรู้ของหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 ที่ยึดมาตรฐานการเรียนรู้ ตัวชี้วัด สมรรถนะสำคัญ ของผู้เรียน และคุณลักษณะอันพึง ประสงค์ ครูต้องฝึกฝนการเขียนแผนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นเด็กเป็นศูนย์กลางอย่างเป็นรูปธรรม ต้องออกแบบการจัดการเรียนรู้ ผู้เรียนต้องมีชิ้นงานหรือภาระงาน ที่เกิดจากการจัดกิจกรรมของครูเพื่อนำไปสู่คุณภาพของ ผู้เรียน ต่อมาครูได้เรียนรู้การออกแบบการจัดการเรียนรู้ที่เน้นบทบาทและการมีส่วนร่วมของผู้เรียน (active learning) อาทิ การสอนแบบโครงงานเป็นฐาน (project-based learning) การสอนแบบค้นพบองค์ความรู้ (discovery learning process: DLP) การสอนโดยใช้กิจกรรมเป็นฐาน ซึ่งเป็นการจัดการเรียนรู้ที่ครูต้องให้ความสำคัญในเรื่องการบริหารจัดการชั้นเรียน (classroom management) ดังที่ (ณิรดา เวชญาลักษณ์ ,2559) กล่าวว่า ครูต้องมีการจัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพ ในห้องเรียนให้มีบรรยากาศที่ส่งเสริมการเรียนรู้ ของผู้เรียน ครูต้องบริหารจัดการตนเองในการพัฒนาความรู้ด้านเทคโนโลยีเพิ่มขึ้น เพื่อนำมาใช้ในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่กระตุ้นให้ผู้เรียนสามารถสร้างความรู้ที่เป็นของตนเอง ขึ้นมาจากความรู้ที่มีอยู่เดิมหรือจากความรู้ที่ได้รับเข้ามาใหม่ เกิดการบูรณาการหลายวิชาเกิดความคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม ในส่วนผู้บริหารโรงเรียน (โพยม จันทน์น้อย , 2560) กล่าวว่า ผู้อำนวยการโรงเรียนต้องเป็นผู้นำทางวิชาการต้องส่งเสริมสนับสนุนให้ครู ได้รับความรู้เรื่องการบริหารจัดการชั้นเรียน อันเป็นการสร้างภาวะผู้นำให้ครูมีแนวทางในการจัดการเรียนการสอนเพื่อให้ผู้เรียนเกิดการบูรณาการสร้างนวัตกรรมให้สนองตอบความต้องการของสังคมในปัจจุบัน

1. การบริหารจัดการชั้นเรียน

1.1 ความหมายของการบริหารจัดการชั้นเรียน

นักวิชาการทั้งชาวไทยและชาวต่างประเทศที่สนใจศึกษาเรื่องการบริหารจัดการชั้นเรียน (classroom management) ได้ให้ความหมาย ไว้ดังนี้ ณิรดา เวชญาลักษณ์ (2559) กล่าวว่า การบริหารจัดการชั้นเรียนเป็นการวางแผนและออกแบบกิจกรรมการเรียนการสอน การสร้างบรรยากาศการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์ การเตรียมสื่อและแหล่งเรียนรู้ และเตรียมคำถามที่กระตุ้นให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ด้วยตนเอง โดยนัยนี้ วิเศษ ชินวงศ์ (2560) ได้อธิบายเพิ่มเติมว่าการบริหารจัดการชั้นเรียนจึงเป็นบทบาทหน้าที่สำคัญของครูในการดำเนินการด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดสภาพแวดล้อมในชั้นเรียน เพื่อกระตุ้นส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์ โดยมีเป้าหมายเพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ตามจุด ประสงค์ของการเรียนการสอน ตลอดจนบรรลุผลตามเป้าหมายของการศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับความเห็นของแฉล้ม อินวารี

(2552) กล่าวว่า ผู้สอน เป็นผู้ที่มีความสำคัญในการถ่ายทอดความรู้และเป็นประสบการณ์แก่ผู้เรียน ต้องมีความสามารถในการจัดชั้นเรียน โดยออกแบบกิจกรรมเพื่อพัฒนาความรู้และสร้างประสบการณ์ให้ผู้เรียนสามารถปฏิบัติได้จริง มีความเข้าใจเกี่ยวกับความสำคัญธรรมชาติ ลักษณะเฉพาะของแต่ละวิชา มีความสามารถในการพัฒนาสื่อการเรียนได้ตามมาตรฐานการเรียนรู้ และเป็นผู้เฝ้าหาความรู้ เข้าใจและเปิดโอกาสให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการเรียนรู้

Kelly (2019) ได้กล่าวถึงเทคนิค 4 ประการ ที่ใช้ในการบริหารจัดการชั้นเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ ดังนี้

- 1) ครูต้องรู้จักรูปแบบการเรียนรู้ของผู้เรียนว่าเด็ก ๆ ชอบเรียนรู้โดยวิธีใด
- 2) ครูและผู้เรียนร่วมกันวางแผนการสอนที่มีความยืดหยุ่น เพื่อช่วยสร้างความตื่นตัว และช่วยให้ผู้เรียนเข้าใจว่าจะเรียนอะไรในภาพรวม
- 3) ครูตั้งความคาดหวังที่ชัดเจนให้ผู้เรียนว่าจะมีส่วนร่วมในการเรียนมาก-น้อย เพียงใด ผู้เรียนต้องนำเสนอโครงงานต่าง ๆ และ ต้องได้รับการประเมินทั้งในเรื่องงานและพฤติกรรมอย่างไร รวมทั้งคาดหวังว่า ผู้เรียนเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้ด้วยตนเอง
- 4) ครูต้องกำหนดความคาดหวัง ในตัวของครูเอง กล่าวคือ ครูต้องมั่นใจว่าจะสอนได้สำเร็จต้องรู้วิธีสร้างความขบขันในช่วงที่มีปัญหาในขณะสอน ดังนั้น ครูที่มีวิสัยทัศน์น้อยควรกระตือรือร้น ที่จะขอคำแนะนำ และขอความช่วยเหลือจากครูรุ่นพี่ที่มีประสบการณ์

กล่าวโดยสรุป การบริหารจัดการชั้นเรียน เป็นภารกิจที่สำคัญของครูในการใช้ทักษะและเทคนิคในการจัดสภาพแวดล้อมในห้องเรียน ออกแบบการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ให้บรรลุตามจุดประสงค์ของหลักสูตร บนพื้นฐานการมีส่วนร่วมของผู้เรียน รวมทั้งมีการกำหนดเป้าหมายในการสอนของครูและการเรียนรู้ของผู้เรียนให้ชัดเจน เพื่อนำไปสู่การสรุปองค์ความรู้ของผู้เรียนด้วยตนเอง อย่างยั่งยืนตามเป้าหมายของการศึกษาต่อไป

1.2 การจัดสภาพแวดล้อมในการบริหารจัดการชั้นเรียน

การบริหารจัดการชั้นเรียนเป็นวิธีการ หรือเทคนิคที่หลากหลายในการจัดบรรยากาศให้ชั้นเรียนอยู่ในสภาพพร้อมสำหรับการเรียนรู้ เพื่อให้การจัดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผล ตามจุดประสงค์ที่กำหนดไว้ ซึ่งประกอบด้วย (สำนักการศึกษา, 2560)

- จัดห้องเรียนสะอาด ปลอดภัย มีสีสน่าดู สบายตา ถูกสุขลักษณะ อากาศถ่ายเทได้ดี แสงเพียงพอ ไม่มีเสียงรบกวน มีต้นไม้ ดอกไม้ประดับและมีพื้นที่เพียงพอในการจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมให้เกิดการสร้างแรงบันดาลใจอันเป็นการเสริมสร้างให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ด้วยความมุ่งมั่น
- จัดสิ่งอำนวยความสะดวกในห้องเรียนให้เพียงพอ มีคุณภาพพร้อมใช้งาน การจัดโต๊ะเก้าอี้ จัดมุมหนังสือ มุมประสบการณ์ต่าง ๆ ที่มีประโยชน์ ต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน การจัดเก็บของเป็นระเบียบหยิบใช้ได้ง่ายและมีคำแนะนำชัดเจนเกี่ยวกับวิธีเก็บ สื่อ อุปกรณ์ เพื่อให้ผู้เรียน

สามารถจัดเก็บอุปกรณ์ได้ ด้วยตนเองและเพื่อประโยชน์ในการใช้สอยร่วมกัน เป็นการส่งเสริมให้เกิดการคิดเพื่อส่วนรวม

- สร้างบรรยากาศในห้องเรียนให้เกิด ความผ่อนคลาย ให้ความรู้สึกรอบอุ่นและปลอดภัย ทั้งร่างกายและจิตใจ โดยครูมีสัมพันธภาพเชิงบวก ใช้วาจาสุภาพ หลีกเลี่ยงการใช้เสียงดังน่าเสียง เข้มงวด เพราะจะทำให้ผู้เรียนเกิดความหวาดกลัว ขาดความ เชื่อมมั่น ครูมีบุคลิกภาพดีและปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างที่ดี เป็นมิตร ยอมรับให้ความช่วยเหลือ ทำให้ผู้เรียนสบายใจ รักครู รักโรงเรียน และรักการมาเรียน

- เปิดโอกาสให้ผู้เรียนมีอิสระใน การเรียนรู้และร่วมกิจกรรมอย่างมีความสุข กล้าคิด กล้าแสดงออก เชื่อมมั่นในตนเอง และกล้าตัดสินใจได้ เรียนรู้ตามความสนใจเพื่อให้เกิดการสร้างนวัตกรรม ตามศักยภาพของตนเองที่เกิดจากการเรียนรู้อย่างกว้างขวาง

สรุปได้ว่า การบริหารจัดการชั้นเรียนเพื่อส่งเสริมให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ได้นั้น ครูเป็นผู้กำหนดกระบวนการเรียนรู้ ทั้งในและนอกห้องเรียน เพื่อบูรณาการให้เกิดการเรียนรู้ วางแผนในการกำหนดรูปแบบการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับเนื้อหาวิชา พยายามจัดกิจกรรมให้ผู้เรียนได้ฝึกคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์สิ่งที่เรียน โดยสอนแก่นของความรู้จริงๆ เปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้สอนและเพื่อนฯ ในห้องเรียน หรือบุคคลอื่นๆ ทำให้ผู้เรียนเกิดการยอมรับซึ่งกันและกัน ขณะเดียวกันครูต้องเป็นผู้ใฝ่เรียนใฝ่รู้ พัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ โดยเฉพาะต้องมีความสามารถในการถ่ายทอดโดยใช้เทคโนโลยีช่วยสอนและพัฒนาสื่อการเรียนการสอนให้เหมาะสมกับกิจกรรม เลือกสถานที่ที่มีสภาพแวดล้อมให้พร้อมต่อการเรียนรู้ กำกับดูแลและติดตามประเมินผลผลการเรียนรู้ทุกขั้นตอนอย่างเป็นระบบ

2.ความหมายของคำว่าบูรณาการเชิงสร้างสรรค์

สิริพัชร เจษฎาวิโรจน์ (2559) ได้สรุป ความหมายของคำว่าบูรณาการไว้ 2 ประเด็น ดังนี้

หลักสูตรบูรณาการ (Integrated Curriculum) หมายถึง การรวมเนื้อหาสาระของกลุ่มสาระการเรียนรู้ต่างๆ ในหลักสูตรที่มีลักษณะเหมือนกันคล้ายกัน หรือสอดคล้องกันให้เชื่อมโยงสัมพันธ์เป็นเรื่องเดียวกัน โดยจะเน้นกลุ่มสาระการเรียนรู้ใดเป็นแกนก็ได้ แล้วพิจารณาเนื้อหาสาระของกลุ่ม สาระการเรียนรู้ต่างๆ ว่ามีเนื้อหาใดสอดคล้อง หรือสัมพันธ์กับหัวเรื่องใดบ้าง ให้นำมาสอนร่วมกัน นอกจากนี้หลักสูตรบูรณาการยังสอดคล้องกับบริบทการเรียนรู้ของสังคมอย่างสมดุล มีความหมายแก่ผู้เรียนและให้โอกาสผู้เรียนในการปฏิบัติ กิจกรรมด้วยตนเองให้มากที่สุด

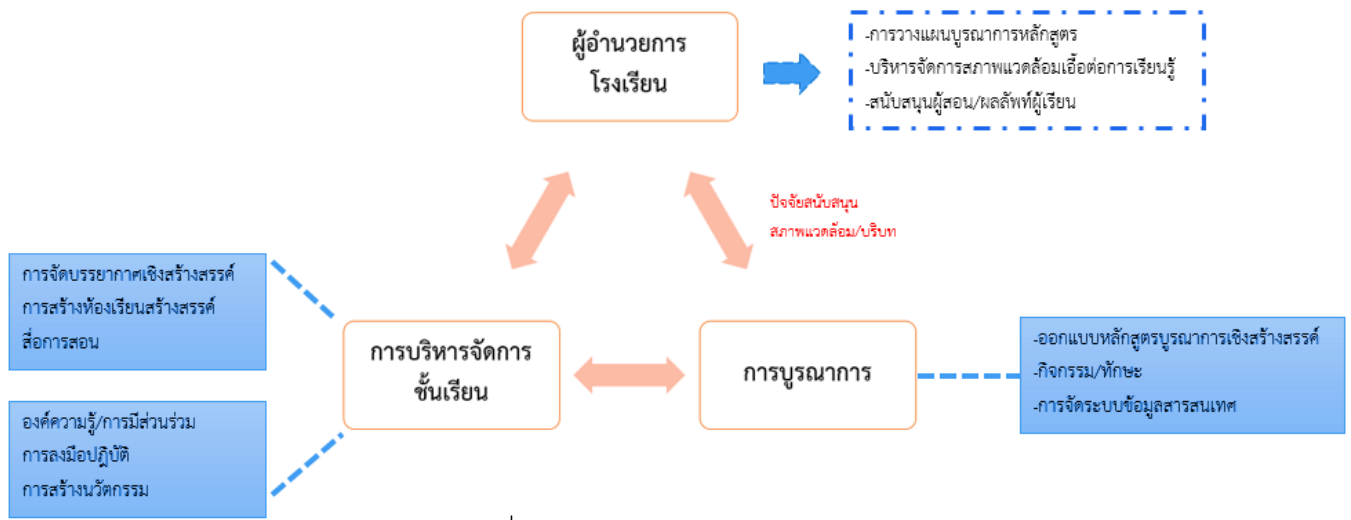
การสอนแบบบูรณาการเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง กระบวนการ การจัดประสบการณ์การเรียนรู้ให้แก่ผู้เรียนตาม ความสนใจ ความสามารถ และความต้องการ โดยการเชื่อมโยงสาระการเรียนรู้ในศาสตร์สาขาต่างๆ ที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กัน เพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้เรียนทุกด้าน และสามารถนำความรู้และประสบการณ์ไปประยุกต์ใช้ ในการแก้ปัญหาต่างๆ ในชีวิตประจำวันได้

บูรณาการหลักสูตรและการสอนแบบบูรณาการเชิงสร้างสรรค์ มีดังนี้

1. เป็นการนำเนื้อหาสาระของแต่ละวิชามาเชื่อมโยงกันภายใต้หัวข้อเดียวกัน ทำให้ผู้เรียนสามารถเชื่อมโยงเนื้อหาได้จากหลายกลุ่มสาระการเรียนรู้
2. ช่วยให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ที่มีคุณค่า เรียนรู้แบบที่ลึกซึ่งไม่ใช่การเรียนรู้แบบผิวเผิน เพราะผู้เรียนสามารถเชื่อมโยงกับชีวิตประจำวัน ที่มีลักษณะใกล้เคียงกับชีวิตจริง
3. ช่วยกระตุ้นการเรียนรู้ของผู้เรียน ให้รู้จักแสวงหาความรู้ความเข้าใจจากสิ่งต่างๆ ที่มี อยู่รอบตัว เพราะจะรู้จักการเชื่อมโยงไม่ใช่การรอรับความรู้อย่างเดียว
4. ช่วยให้ครูได้เรียนรู้การทำงานร่วมกัน รู้จักประสานงานร่วมกัน เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพและมีคุณค่าต่อผู้เรียน
5. ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูได้พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา รู้จักคิด หาวิธี การหรือนำเทคนิคใหม่ๆ มาใช้ในการจัดการเรียนรู้

นอกจากประโยชน์ที่จะได้รับจากการจัดการเรียนการสอนแบบบูรณาการแล้ว ผู้สอนจะได้รับประสบการณ์ในการทำงานเพื่อสร้างสรรค์ประโยชน์ให้แก่ผู้เรียน ซึ่งจากที่กล่าวมาทั้งหมดตัวแปรสำคัญ ที่จะทำให้การจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการดำเนินไป อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเกิดประโยชน์ต่อผู้เรียนอย่างเต็มที่ก็คือ “ครูผู้สอน” ดังนั้น ครูจึงควรที่จะเปิดใจและยอมรับการเปลี่ยนแปลงและพร้อมที่จะพัฒนาตนเองให้ก้าวทันโลก ถ้าโลกเปลี่ยนไป การเรียนรู้เปลี่ยนไป แต่การสอนยังคงเหมือนเดิม คงไม่สามารถกระตุ้นให้ผู้เรียนเกิดทักษะที่จำเป็นในการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ได้แน่นอน

สรุปได้ว่า ความสำเร็จในการบริหารจัดการชั้นเรียนแบบบูรณาการเชิงสร้างสรรค์ แม้ว่าการบริหารจัดการชั้นเรียนจะเป็นการแสดงความสามารถในการจัดการเรียนการสอนของครูก็ตามแต่มีปัจจัยที่เอื้ออำนวยให้การบริหารจัดการชั้นเรียนของแต่ละโรงเรียนประสบความสำเร็จได้ นับตั้งแต่คุณภาพของครูที่เป็นสิ่งสำคัญในการออกแบบการจัดการเรียนการสอน การนำเทคนิค การสอนที่หลากหลายมาใช้ในการส่งเสริมให้ผู้เรียนมีพฤติกรรมและการสร้างสรรค์นวัตกรรมที่ส่งผลให้ผู้เรียนบรรลุจุดประสงค์การจัดการเรียนรู้ การวางแผนและการใช้กลวิธีความร่วมมือของผู้เกี่ยวข้องในการบริหารจัดการชั้นเรียนของฝ่ายบริหาร ในการส่งเสริมให้ครูจัดห้องเรียนอย่างสร้างสรรค์เพื่อนำไปสู่ก้าวแรกของการสร้างบรรยากาศการบริหารจัดการชั้นเรียนแบบบูรณาการเชิงสร้างสรรค์ ดังภาพประกอบที่แสดงการเคลื่อนไหวเชื่อมโยงบทบาทของผู้บริหารโรงเรียนและครูที่หมั่นชวนส่งเสริมให้ปฏิบัติการสร้างสรรค์ห้องเรียนและการนำกลวิธีของผู้มีส่วนร่วมมาใช้ในการบริหารจัดการชั้นเรียนให้ประสบความสำเร็จในศตวรรษที่ 21



ภาพประกอบ

แผนภาพแห่งความสำเร็จในการบริหารจัดการชั้นเรียนแบบบูรณาการเชิงสร้างสรรค์

3. การเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21

ความสำคัญของการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ได้เน้นการเรียนรู้เพื่อนำไปสู่การพัฒนาทักษะในด้าน การสื่อสาร นวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้ ดังนั้นการพัฒนาสื่อการสอนและแหล่งเรียนรู้ ควรจะมี การพัฒนา นวัตกรรมเพื่อจะช่วยเหลือเสริมทักษะด้านต่างๆ ของผู้เรียนทุกระดับการศึกษาให้ก้าวทันโลกในศตวรรษที่ 21 สะท้อนให้เห็นว่า กระบวนการเรียนรู้ สำคัญกว่าความรู้ ครูผู้สอนในยุคศตวรรษที่ 21 จะต้องพัฒนาความรู้ ของตนเองเป็นอย่างมากโดยเฉพาะความรู้ในการประยุกต์ใช้ เทคโนโลยี สารสนเทศและการสื่อสารมาเป็น เครื่องมือในการบริหารจัดการชั้นเรียน เพื่อพัฒนาการเรียนการสอนและเพื่อให้การจัดการเรียนการสอนมี ประสิทธิภาพ

วอร์พจน์และอริบ ได้แปลบทความที่เกี่ยวข้องกับแนวคิด Teach Less, Learn More ไว้ว่า Teach Less, Learn More สอนให้น้อยเรียนรู้ให้มากขึ้นคือ กรอบวิสัยทัศน์ ด้านการศึกษาของสิงคโปร์ที่สร้าง ขึ้นเพื่อเตรียมประเทศให้ พร้อมเข้าสู่ศตวรรษที่ 21 ซึ่งเป็นแนวคิดที่สอดคล้องกับทฤษฎีการเรียนรู้แบบ สร้างสรรค์นิยม (Constructivist Learning) โดยเชื่อว่าความรู้เกิดขึ้นเมื่อผู้เรียนสามารถสร้างความรู้ ที่เป็นของตนเองขึ้นมาจากความรู้ที่มีอยู่เดิมหรือจากความรู้ที่ได้รับเข้ามาใหม่ ดังนั้น การจัดการชั้นเรียนใน ศตวรรษที่ 21 ต้องเปลี่ยนแปลงโดย

- 1) ให้ผู้เรียนเกิดความคิดสร้างสรรค์ (Creative) ผู้สอนต้องให้ ผู้เรียนได้ลงมือปฏิบัติ และ สร้างความรู้โดยเกิดจากความเข้าใจของผู้เรียนเอง

2) ให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการเรียนมากขึ้น (Active Learning) สร้างให้เกิดการเรียนรู้แบบร่วมมือ (Cooperative Learning) และการเรียนรู้แบบช่วยเหลือกัน (Collaborative Learning)

3) ผู้สอนควรปรับเปลี่ยนบทบาทจาก Teacher เป็น Facilitator หรือผู้ให้คำแนะนำโดยให้ผู้เรียนสามารถเรียนรู้ โดยการค้นคว้าอย่างอิสระ (Independent Investigation) จากการจัดการเรียนการสอนโดยใช้ ICT เป็นฐาน

กลยุทธ์การจัดชั้นเรียนศตวรรษที่ 21 การจัดชั้นเรียนในศตวรรษที่ 21 ครูต้องปรับเปลี่ยนบทบาทจากผู้สอนมาเป็นผู้แนะนำและสามารถออกแบบการเรียนรู้ ผักผ่อนให้ตนเองเป็นโค้ช (Coach) เป็นสิ่งจำเป็นในการมีส่วนร่วมกับผู้เรียนออกแบบการเรียนรู้ ในแต่ละสาระการเรียนรู้ ผู้เรียนจะได้รับจากประสบการณ์จริง สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 มาตรา 24 การจัดกระบวนการเรียนรู้ ให้สถานศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องดำเนินการ ดังต่อไปนี้

(1) จัดเนื้อหาสาระและกิจกรรมให้สอดคล้องกับความสนใจและความถนัดของผู้เรียน โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล

(2) ผักทักษะ กระบวนการคิด การจัดการการเผชิญสถานการณ์ และการประยุกต์ความรู้มาใช้เพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหา

(3) จัดกิจกรรมให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จากประสบการณ์จริง ผักการปฏิบัติให้ทำได้ คิดเป็น และ สร้างนวัตกรรมเป็น และเกิดการใฝ่รู้อย่างต่อเนื่อง

(4) จัดการเรียนการสอนโดยบูรณาการสาระความรู้ด้านต่างๆ อย่างได้สัดส่วนสมดุลกัน รวมทั้งปลูกฝัง คุณธรรม ค่านิยมที่ดีงามและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ไว้ในทุกวิชา

(5) ส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้สอนสามารถจัดบรรยากาศสภาพแวดล้อม สื่อการเรียน และอำนวยความสะดวก เพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ และมีความรอบรู้ รวมทั้งสามารถใช้การวิจัยเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้ ทั้งนี้ ผู้สอนและผู้เรียนอาจเรียนรู้ไปพร้อมกันจากสื่อการเรียนการสอนและแหล่งวิทยาการประเภทต่างๆ

(6) จัดการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นได้ทุกเวลาทุกสถานที่ มีการประสานความร่วมมือกับบิดามารดา ผู้ปกครอง และ บุคคลในชุมชนทุกฝ่าย เพื่อร่วมกันพัฒนาผู้เรียนตามศักยภาพ

สรุปได้ว่าการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 นอกจากจะให้ผู้เรียนเกิดทักษะที่พึงประสงค์แล้วต้องส่งเสริมให้ผู้เรียนได้ เรียนรู้ด้วยตนเอง สิ่งที่สำคัญประการอีกประการหนึ่งคือกระบวนการเรียนการสอนในชั้นเรียน นั้นหมายถึงครูผู้สอนที่จะออกแบบกระบวนการเรียนรู้ให้ผู้เรียนเกิดทักษะการเรียนรู้ตามเป้าหมาย

บทสรุป

การบริหารจัดการชั้นเรียนแบบบูรณาการเชิงสร้างสรรค์ในศตวรรษที่ 21 เป็นการจัดการชั้นเรียนโดยการเรียนการสอนแบบบูรณาการเชิงสร้างสรรค์ เป็นการจัดกิจกรรมที่เน้นทักษะการเรียนรู้มากกว่า

ความรู้ เน้นให้ผู้เรียนนำความรู้ที่มีอยู่มาใช้ให้เกิดประโยชน์ผ่านกระบวนการเรียนรู้แบบลงมือทำ (Learning by Doing) เพื่อให้ผู้เรียนมีความสามารถและมีทักษะที่จะเป็นในศตวรรษที่ 21 สะท้อนให้เห็นความสำเร็จในการนำหลักการ แนวคิดของการบริหารจัดการชั้นเรียนสู่การปฏิบัติ โดยอาศัยสื่อเทคโนโลยีสารสนเทศมากขึ้น ภายใต้การเสริมหนุนของผู้อำนวยการโรงเรียนที่มีบทบาทในการช่วยให้การปฏิบัติการสร้างสรรคบรรยากาศในห้องเรียน ซึ่งเป็นก้าวแรกของการลงมือดำเนินการบริหารจัดการชั้นเรียนที่เกี่ยวข้องทุกภาคส่วนสัมผัสได้ โดยผู้อำนวยการโรงเรียนต้องแสดงภาวะผู้นำทางวิชาการแบบบูรณาการเชิงสร้างสรรค์ การมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์หลักสูตร แก่นของรายวิชาต่างๆมาบูรณาการกัน การใช้เทคนิคทางการบริหารในการเดินเยี่ยมชม ให้กำลังใจการปฏิบัติงานเป็นสิ่งจำเป็นขั้นเยี่ยมของผู้บริหาร และการยกย่องครูผู้สอนที่มีผลลัพธ์ในการบริหารจัดการชั้นเรียนที่ส่งผลต่อการเรียนของผู้เรียนให้เกิดองค์ความรู้ สรรค์สร้างนวัตกรรม เกิดทักษะแห่งอนาคต มีประสบการณ์และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามที่หลักสูตรกำหนด อันเป็นการสะท้อน เน้นไปสู่การพัฒนาทักษะที่จำเป็น ทักษะการคิด ทักษะการแก้ปัญหา ทักษะและค่านิยมทางเทคโนโลยี ทักษะการสื่อสาร และรวมไปถึงการพัฒนาทัศนคติเชิงบวก ได้แก่ ความเคารพตนเอง ความเชื่อมั่นตนเอง ความยืดหยุ่น การจงใจตนเอง และความตระหนักในสภาพแวดล้อม คือความสามารถใช้ความรู้อย่างสร้างสรรค์ซึ่งถือเป็นทักษะที่สำคัญและจำเป็นสำหรับการเป็นผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 ที่ต้องเป็นเด็กที่สามารถเรียนรู้และอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข เป็นการแสดงให้เห็นบทบาทของผู้อำนวยการโรงเรียนในการส่งเสริมการบริหารจัดการ ชั้นเรียนแบบบูรณาการเชิงสร้างสรรค์ในศตวรรษที่ 21 อย่างแท้จริง

เอกสารอ้างอิง

- ณิรดา เวชญาลักษณ์. (2559). การบริหารจัดการชั้นเรียนเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21. *วารสารบัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร*, 13(61), 11–20.
- ทวีศักดิ์ จินดานุรักษ์. (2561). *การบริหารจัดการชั้นเรียนเพื่อพัฒนาทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21*. ใน ชุดวิชา 23728 นวัตกรรมการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ. แผนกิจกรรมการศึกษา แขนงวิชา บริหารการศึกษาสาขาศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- วิจารณ์ พานิช. (2555). *วิธีสร้างการเรียนรู้เพื่อศิษย์ในศตวรรษที่ 21*. กรุงเทพฯ: บริษัท ตลาดา พับลิเคชั่น จำกัด.
- เวชฤทธิ์ อังกะระภัทรขจร. (2555). การประยุกต์ใช้แนวคิด Teach Less, Learn More (TLLM) สู่การจัดการเรียนรู้ในชั้นเรียนคณิตศาสตร์. *วารสารศึกษาศาสตร์*, 23(1), 1–11.
- ศิริวรรณ วณิชวัฒนวรชัย. (2561). การบริหารจัดการชั้นเรียน. *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร*, 16(1), 24–38.
- สุวิทย์ เมษินทรีย์. (2560). *การบริหารการศึกษาเพื่อร่วมสร้างประเทศไทย 4.0*. ใน งานปาฐกถา ศาสตราจารย์ ดร.วิจิตร ศรีสอ้าน ครั้งที่ 8 ประจำปี 2560 ในหัวข้อ การบริหารการศึกษาเพื่อ

ร่วมสร้างประเทศไทย 4.0 วันอาทิตย์ที่ 22 มกราคม 2560 ณ ห้องประชุมศาสตราจารย์กิตติคุณ
คุณดวงเดือน พิศาลบุตร (ห้องประชุม101) อาคารประชุมสุข อาชีวอำรุง คณะครุศาสตร์
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

กลยุทธ์ของสถานศึกษากระบวนการที่ต้องมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง Strategy of Schools Real Participation Process

นิลาวัลย์ หนูน้ำคำ¹ Nilawan Nunamkham¹

¹ข้าราชการครู คศ. 1 โรงเรียนบดินทรเดชา (สิงห์ สิงหเสนี) ๔ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 2
Practitioner Level in Bodindecha (Sing Singhaseni) 4 school, The secondary Educational Service Area Office 2 Bangkok.

*Corresponding author e-mail: nilawan.n@bodin4.ac.th

Received: 13 June 2021, Revised: 10 September 2022, Accepted: 10 September 2022

บทคัดย่อ

ในสภาพแวดล้อมทั่วไปที่เป็นพลวัต ส่งผลให้องค์กรทั้งภาคเอกชนและภาครัฐ ต้องปรับตัวเพื่อเผชิญหน้ากับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง และเพื่อสามารถบริหารงานได้บรรลุความสำเร็จ "การวางแผนกลยุทธ์" โดยกระบวนการสร้างการมีส่วนร่วมของบุคลากรในคณะทำงานและการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา ซึ่งปัจจัยที่มีผลต่อการสร้างการมีส่วนร่วมในการวางแผนกลยุทธ์ประกอบด้วย ความเข้าใจในการจัดทำแผนกลยุทธ์การของบุคลากร การมีพื้นที่ให้แสดงความคิดเห็น การได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา และความรู้สึกรับผิดชอบต่องาน จึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารระดับสูงในการบริหารองค์การโดยมีกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ ได้แก่ (1) การกำหนดเป้าหมายและพันธกิจขององค์การ (2) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกขององค์การ (3) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในขององค์การ (4) เลือกกลยุทธ์ขององค์การ และ (5) การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ การวางแผนกลยุทธ์จึงเป็นการวางแผนเชิงกระบวนการ และการสร้างคุณค่า เพื่อให้เกิดการนำไปปฏิบัติทั่วทั้งองค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ดังนั้นวัตถุประสงค์ของบทความนี้จึงมุ่งนำเสนอ กระบวนการมีส่วนร่วม การวางแผนกลยุทธ์ เครื่องมือการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์การสำหรับการวางแผนกลยุทธ์ เพื่อเป็นฐานข้อมูลความรู้ และการแสดงหลักคิดอย่างเป็นระบบในการวางแผนในปัจจุบันเพื่ออนาคตที่พึงปรารถนา

คำสำคัญ: กระบวนการมีส่วนร่วม; การวางแผนกลยุทธ์

ABSTRACT

The dynamic environment Resulting in both private and public organizations Must adapt to face changing environments And to be able to manage the work to achieve success "Strategic planning" through the participation process of personnel in the working group and the strategic planning of the educational institution. The factors affecting the creation of strategic planning involvement include: Understanding of human resource strategic planning Having space to express opinions Getting support from your supervisor And a sense of responsibility for the work It is the duty of senior management in organizational

management. The strategic planning process includes (1) setting goals and missions of the organization (2) analysis of the external environment of the organization (3) analysis of the internal environment of the organization (4) selecting the organizational strategy and (5) implementing the strategy. Into action Strategic planning is therefore process planning. And creating value To achieve effective and efficient implementation throughout the organization. Therefore, the purpose of this article is to present Participation process Strategic planning Organization environment analysis tool for strategic planning. To be a database of knowledge and to represent the principles of systematic thinking in planning the present for the desirable future.

Keywords: Participation process; Strategic Planning

บทนำ

ในยุคที่การบริหารงานเปลี่ยนแปลงจากยุคของระบบตัวแทน ไปสู่ยุคของการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมมากขึ้น ซึ่งเป็นผลมาจากสภาพแวดล้อมในการดำเนินธุรกิจปัจจุบันที่มีการแข่งขันสูง ทำให้ทั้งองค์กรภาครัฐและเอกชนหันมาให้ความสนใจกับการสร้างการมีส่วนร่วมของบุคลากรในองค์กรมากขึ้น เพราะบุคลากรเป็นทรัพยากรสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กร และเป็นปัจจัยหลักในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันให้กับองค์กร การสร้างการมีส่วนร่วมของบุคลากรในองค์กรจะทำให้บุคคลเกิดความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร รับรู้ถึงคุณค่าที่องค์กรมอบให้และส่งผลให้เกิดผลลัพธ์ด้านการดำเนินงานในเชิงบวก

กิจกรรมหนึ่งที่มีความสำคัญต่อการดำเนินงานขององค์กรทุกประเภทและจำเป็นต้องอาศัยการมีส่วนร่วมของบุคลากรคือ การวางแผนเพราะการวางแผนเป็นเครื่องมือสำคัญในการกำหนดทิศทางการดำเนินงานขององค์กรและการคาดการณ์สิ่งที่องค์กรต้องปฏิบัติ หรือต้องพัฒนาเพื่อให้สามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ดังนั้นการวางแผนกลยุทธ์จึงเป็นกระบวนการที่มีอิทธิพลต่อการบริหารและเป็นรากฐานสำคัญของการสร้างความสำเร็จ โดยผู้บริหารต้องมีความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์และการวางแผนไปสู่ภาพเป้าหมายนั้น เพื่อความสำเร็จในการบริหาร องค์กรจะต้องปรับตัวให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง จะต้องอาศัยกระบวนการมีส่วนร่วมจากบุคลากรในการวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกและภายในอย่างรอบคอบ เพื่อกำหนดทางเลือกหรือกลยุทธ์ที่ดีที่สุด ซึ่งผู้บริหารต้องรับผิดชอบต่อนาคตขององค์กร โดยการเข้าใจถึงภาพบริบททั้งหมดขององค์กร หาไม่แล้วยากที่จะบริหารและวางแผนกลยุทธ์ได้ (ประเวศน์ มหารัตน์สกุล, 2560)

จากบริบทของโรงเรียนส่วนมากนั้น การเข้ามามีส่วนร่วมของครูในการจัดทำแผนแผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการของโรงเรียน ยังมีปัญหาในการดำเนินงานหลายด้าน ไม่ว่าจะเป็น ด้านการเตรียมการวางแผน การสำรวจความต้องการของชุมชนผู้ปกครองและประชาชน เพื่อกำหนดแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการยังมีน้อย ด้านการจัดทำแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ การกำหนดขั้นตอนการจัดทำแผน

กลยุทธ์และแผนปฏิบัติการยังไม่ชัดเจน ด้านการดำเนินงานตามแผน มีกระบวนการปฏิบัติงานตามแผนและโครงการที่ยังไม่เป็นไปตามขั้นตอนและตามระยะเวลาที่กำหนด และด้านการประเมินผลและรายงาน ยังขาดการกำกับควบคุม ดูแล ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานเป็นระยะ ด้านการปรับปรุงแผนหรือการจัดทำแผนใหม่ ยังขาดการวิเคราะห์ความคุ้มค่าและความคุ้มค่าจากผลการดำเนินงาน ไม่ได้นำผลการประเมินผลการดำเนินงานมาประกอบการพิจารณาปรับแผนหรือจัดทำแผนใหม่

ดังนั้นกระบวนการมีส่วนร่วมในการวางแผนกลยุทธ์จึงเป็นการบริหารที่เกี่ยวข้องกับการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและการกำหนดกลยุทธ์ต่าง ๆ โดยใช้เครื่องมือการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์การ ซึ่งเป็นกุญแจสำคัญในการขับเคลื่อนองค์การไปสู่ความสำเร็จได้ ในทางตรงข้ามการไร้ซึ่งการวางแผนกลยุทธ์ก็เปรียบเสมือนเรือที่ขาดหางเสียย่อมไปไม่ถึงจุดหมายปลายทาง ในบทความจึงได้นำเสนอความหมายการมีส่วนร่วม ทฤษฎีการมีส่วนร่วม การวางแผนกลยุทธ์ และแนวทางในการสร้างการมีส่วนร่วมในการวางแผนกลยุทธ์ เพื่อเป็นฐานข้อมูลความรู้ทางการศึกษาและการประยุกต์ใช้ในการบริหารองค์การ

1. กระบวนการมีส่วนร่วม

1.1 ความหมายของการมีส่วนร่วม

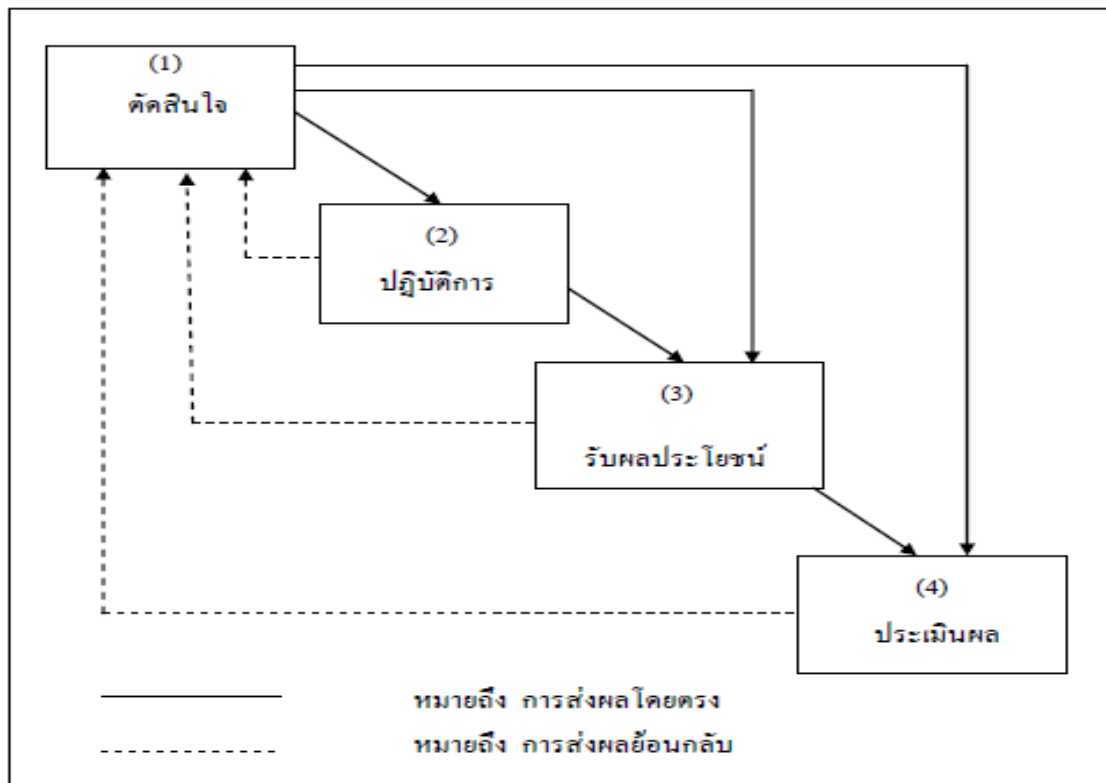
มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายไว้หลากหลายทั้งที่คล้ายและแตกต่างกัน ตามความเข้าใจของแต่ละบุคคล เช่น

Cohen and Uphoff (1980) กล่าวถึงการมีส่วนร่วมโดยทั่วไปในขั้นตอนการตัดสินใจ ไม่ได้หมายความว่า จะเป็นการตัดสินใจได้เพียงอย่างเดียว ยังใช้การตัดสินใจควบคู่ไปกับขั้นตอน การปฏิบัติการ ด้วย การตัดสินใจยังเกี่ยวข้องกับประชาชน ในเรื่องของผลประโยชน์ และการประเมินผล ในกิจกรรมการพัฒนาด้วย โดยที่ผลประโยชน์นั้นเป็นผลมาจากขั้นตอนการตัดสินใจ แล้วทั้งสิ้น และยังส่งผลสะท้อนกลับจากการประเมินผล และการปฏิบัติการกลับสู่การตัดสินใจ อีกด้วย การมีส่วนร่วมตามแนวคิดของ Cohen and Uphoff แบ่งออกเป็น 4 รูปแบบ ดังนี้

1. การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (Decision making) ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน คือ ริเริ่ม ตัดสินใจ ดำเนินการตัดสินใจ และตัดสินใจปฏิบัติการ
2. การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการ (Implementation) ประกอบด้วย การสนับสนุนด้านทรัพยากร การบริหาร และการประสานขอความร่วมมือ
3. การมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ (Benefits) ไม่ว่าจะเป็นผลประโยชน์ทางด้านวัตถุ ผลประโยชน์ทางสังคมหรือผลประโยชน์ส่วนบุคคล
4. การมีส่วนร่วมในการประเมินผล (Evaluation) เป็นการควบคุมตรวจสอบการดำเนินกิจกรรมทั้งหมดและเป็นการแสดงถึงการปรับตัวในการมีส่วนร่วม

1.2 องค์ประกอบของการมีส่วนร่วม

องค์ประกอบของการมีส่วนร่วม Cohen and Uphoff (1980) ได้กล่าวถึงลักษณะของการมีส่วนร่วมว่าประกอบด้วย การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการ การมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ การมีส่วนร่วมในการประเมินผล ดังแสดงในภาพประกอบ



รูปแบบการมีส่วนร่วมของประชาชนตามแนวคิดของ Cohen and Uphoff (1980)

จากภาพจะเห็นได้ว่ารูปแบบการมีส่วนร่วมของ ประชาชนในขั้นตอนการตัดสินใจมีความสำคัญมาก เนื่องจากส่งผลโดยตรงจากการปฏิบัติการ การรับ ผลประโยชน์ และการประเมินผล และจากการปฏิบัติการก็มีผลกระทบต่อการรับผลประโยชน์และ การประเมินผล ขณะเดียวกัน การปฏิบัติการ การรับผลประโยชน์และการประเมินผลยังส่งผล กระทบย้อนกลับสู่การตัดสินใจด้วย

World Health Organization (1978) ได้เสนอรูปแบบของการมีส่วนร่วมที่ถือว่าเป็น รูปแบบที่สมบูรณ์แท้จริง ซึ่งประกอบด้วยกระบวนการ 4 ขั้นตอน คือ

1. การมีส่วนร่วมในการวางแผน การวิเคราะห์ปัญหา การจัดลำดับความสำคัญของปัญหา
2. กำหนดการใช้ทรัพยากร
3. กำหนดวิธีการติดตามประเมินผล
4. การร่วมตัดสินใจในทุกขั้นตอน

การมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรม โดยจะต้องมีส่วนร่วมในการจัดสรร ควบคุม การเงินและการบริหาร การร่วมใช้ผลประโยชน์ ประชาชนจะต้องมีความสามารถในการนำเอากิจกรรมมาใช้ให้เกิดประโยชน์ ซึ่งเป็นการยกระดับการพึ่งตนเอง เป็นการควบคุมทางสังคมและได้รับผลประโยชน์

นอกจากนี้ ยังได้จำแนกรูปแบบของการมีส่วนร่วมเป็น 3 รูปแบบด้วยกัน คือ

1. รูปแบบโดยเนื้อหา หมายถึง การที่เข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาโดยการเข้าร่วมการตัดสินใจ และกำหนดแผนกลยุทธ์ เข้าร่วมการกระทำ เข้าร่วมในการรับผลประโยชน์ และเข้าร่วมในการประเมินผลของการกระทำ

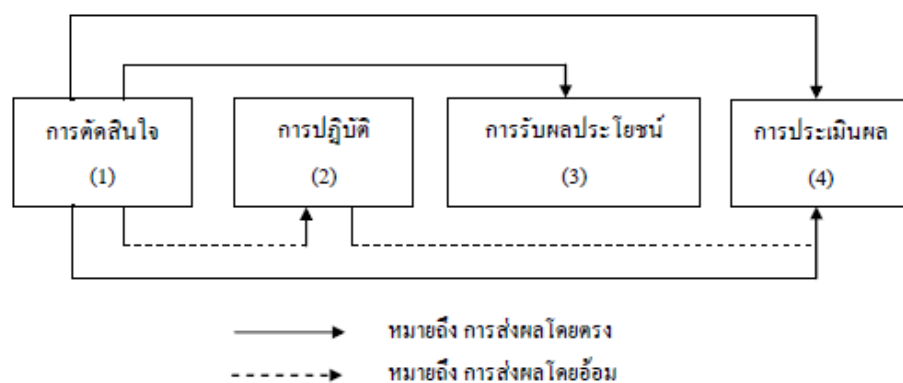
2. รูปแบบโดยการจัดรูปความสัมพันธ์หรือการจัดรูปขององค์กร หมายถึง การเข้ามามีส่วนร่วมในเนื้อหาเบื้องต้นด้วยรูปแบบความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน อาจเป็นการมีส่วนร่วมโดยสมัครใจ การมีส่วนร่วมแบบชักจูง การมีส่วนร่วมแบบถูกบังคับ หรืออาจเป็นแบบมีตัวแทนในการเข้าร่วมก็ได้

3. รูปแบบโดยกิจกรรม หมายถึง การเข้าร่วมโดยมีเนื้อหาและความสัมพันธ์ในรูปแบบใดรูปแบบหนึ่ง บุคลากรจะเข้าร่วมในกิจกรรมในรูปแบบการแข่งขันหรือแบบเฉื่อยชาก็ได้

จากแนวคิดข้างต้น สรุปได้ว่า รูปแบบและลักษณะของการมีส่วนร่วมมีได้หลายรูปแบบ เริ่มจากการมีส่วนร่วมในการประชุม ร่วมคิด ร่วมปฏิบัติ ร่วมแก้ไขปัญหา ร่วมรับผลประโยชน์ ไปจนถึงการมีส่วนร่วมในการติดตามประเมินผล ซึ่งในแต่ละรูปแบบ แต่ละขั้นตอนนั้นจะส่งผลกระทบโดยตรงต่อกันตามลำดับขั้นตอน

1.3 ทฤษฎีการมีส่วนร่วม

Cohen and Uphoff (1980) กล่าวถึง การมีส่วนร่วมโดยทั่วไปในขั้นตอนการตัดสินใจไม่ได้หมายความว่า เป็นการตัดสินใจได้เพียงอย่างเดียว ยังใช้การตัดสินใจในควบคู่ไปกับการปฏิบัติการด้วย การตัดสินใจยังเกี่ยวข้องในเรื่องของผลประโยชน์และการประเมินผล ในกิจกรรมการพัฒนาด้วย จะเป็นการตัดสินใจนั้นเกี่ยวข้องเกือบโดยตรงกับการปฏิบัติ และเกี่ยวข้องกับผลประโยชน์และการประเมินผลด้วย โดยที่ผลประโยชน์นั้นเป็นผลมาจากขั้นตอนการตัดสินใจแล้วทั้งสิ้น นอกจากนี้ก็จะมีผลสะท้อนกลับจากการประเมินผลและการปฏิบัติการกลับไปสู่การตัดสินใจอีกด้วย



แนวคิดสัมพันธ์การมีส่วนร่วม Cohen and Uphoff (1980)

จะเห็นได้ว่าการมีส่วนร่วมมี 4 ขั้นตอน คือการมีส่วนร่วมในการ ตัดสินใจ การมีส่วนร่วมในการ ปฏิบัติ การมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ และการมีส่วนร่วมในการประเมินผล ทุกขั้นตอนมีความสัมพันธ์โดยมุ่งเน้นการมีส่วนร่วมที่ขั้นตอนการตัดสินใจเป็นประการสำคัญ ซึ่งในแนวทางการมีส่วนร่วมนั้นมุ่งให้บุคลากรเป็นผู้คิดค้นปัญหา เป็นผู้ที่สืบหาบทในทฤษฎี ๆ เรื่อง

ซึ่งแนวความคิดนี้มีกรอบพื้นฐานและวิเคราะห์การมีส่วนร่วม ดังนี้

1. การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน ได้แก่ การริเริ่มตัดสินใจ การดำเนินการตัดสินใจ และการตัดสินใจปฏิบัติการ
2. การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติ ประกอบด้วย การสนับสนุนด้านทรัพยากร การบริการ และการประสานขอความช่วยเหลือ
3. การมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ ไม่ว่าจะเป็นประโยชน์ทางวัตถุ ผลประโยชน์ทางด้าน สังคมหรือผลประโยชน์ส่วนบุคคล
4. การมีส่วนร่วมในการประเมินผล เป็นการควบคุม ตรวจสอบการดำเนินกิจกรรมทั้งหมด และเป็นการแสดงถึงการปรับตัวในการมีส่วนร่วม

สรุปได้ว่า การมีส่วนร่วมตามแนวคิดของ Cohen and Uphoff คือการที่ทุกคนมีส่วนร่วมในการดำเนินโครงการหรือกิจกรรมใด ๆ ตั้งแต่การร่วมในการตัดสินใจ การร่วมในการปฏิบัติ การร่วมในผลประโยชน์ที่เกิดจากโครงการ และการร่วมประเมินผลโครงการ

Reeder (1974) ได้สรุปปัจจัยต่าง ๆ ที่มีผลต่อการมีส่วนร่วมไว้ 11ประการ ดังนี้

1. การปฏิบัติตนในสอดคล้องตามความเชื่อพื้นฐาน กล่าวคือ บุคคลหรือกลุ่มบุคคลดูเหมือนจะเลือกแบบวิธีการปฏิบัติซึ่งสอดคล้องและคล้ายคลึงกับความเชื่อพื้นฐานของตนเอง
2. มาตรฐานคุณค่า บุคคลและกลุ่มบุคคลเหมือนจะปฏิบัติในลักษณะที่สอดคล้องในมาตรฐานคุณค่าของตนเอง
3. เป้าหมายบุคคล และกลุ่มบุคคลดูเหมือนจะส่งเสริมปกป้องและรักษาเป้าหมายของตนเอง
4. ประสบการณ์ที่ผิดปกติธรรมดาพฤติกรรมของบุคคลหรือกลุ่มบุคคล บางครั้งมีรากฐานมาจากประสบการณ์ที่ผิดปกติธรรมดา
5. ความคาดหวัง บุคคลและกลุ่มบุคคลจะมีพฤติกรรมตามแบบที่ตนเองคาดหวังจะต้องประพฤติในสถานการณ์เช่นนั้น ทั้งยังชอบปฏิบัติต่อผู้อื่นในลักษณะที่ตนเองคาดหวังจากผู้อื่นด้วยเช่นกัน
6. การมองแต่ตนเอง บุคคลและกลุ่มบุคคลมักจะทำสิ่งต่าง ๆ ซึ่งคิดว่าตัวเองควรกระทำเช่นนั้น
7. การบีบบังคับบุคคลและกลุ่มบุคคล มักจะทำสิ่งต่าง ๆ ด้วยความรู้สึกตนถูกบังคับให้ทำ
8. นิสัยและประเพณี บุคคลและกลุ่มบุคคลมักจะทำสิ่งต่าง ๆ ซึ่งเขามีนิสัยชอบกระทำเมื่ออยู่ในสถานการณ์นั้นๆ

9. โอกาส บุคคลและกลุ่มบุคคลมักเข้ามามีส่วนร่วมในรูปแบบการปฏิบัติของสังคมโดยเฉพาะในทางที่เกี่ยวข้องกับจำนวนและชนิดของโอกาส ซึ่งโครงสร้างของสังคมเอื้ออำนวยในการเข้ามามีส่วนร่วมในการกระทำเช่นนั้น เท่าที่พวกเขาได้รับรู้มา

10. ความสามารถบุคคลและกลุ่มบุคคลมักจะเข้ามามีส่วนร่วมกันในกิจกรรมบางอย่างที่ตนเองเห็นว่าสามารถทำในสิ่งที่ต้องการให้เขาทำในสถานการณ์เช่นนั้น

11. การสนับสนุนบุคคลมักจะเริ่มปฏิบัติเมื่อเขารู้สึกว่าเขาได้รับการสนับสนุนที่ดีพอให้กระทำการเช่นนั้น

สรุปได้ว่า การมีส่วนร่วม ตามแนวคิดของ Reeder นั้น คือ การเข้ามาปฏิบัติกิจกรรมในฐานะที่มีส่วนได้ส่วนเสียร่วมกัน ในสถานะที่เท่าเทียมกันและด้วยความสมัครใจของแต่ละคน การมีส่วนร่วมสำคัญเพราะเป็นจุดเริ่มต้นของการพัฒนาทั้งปวงที่มีผลยั่งยืน ส่งเสริมความเป็นมนุษย์และความเสมอภาค การมีส่วนร่วมนั้นเป็นกระบวนการที่เป็นประชาธิปไตยความเท่าเทียมกัน การถ่ายทอดและการรับรู้ปัญหาให้กลายเป็นเป้าหมายในการดำเนินการเลือกแก้ปัญหาาร่วมกันระดับของการมีส่วนร่วมนั้นขึ้นอยู่กับความเต็มใจจะเข้าร่วมกิจกรรมนั้นโดยไม่มีการบังคับขู่เข็ญหรือกดดันใด ๆ

2. การวางแผนกลยุทธ์

2.1 ความหมายของการวางแผนกลยุทธ์

การนิยามความหมายของการวางแผนกลยุทธ์สามารถจำแนกการอธิบายออกเป็นความหมายของการวางแผนและคำว่า กลยุทธ์ โดยมีนักวิชาการ ได้นิยามความหมายของการวางแผน อาทิ W.W. Simmons (อ้างถึงใน ธงชัย สันติวงษ์, 2540) ได้กล่าวถึงความหมายของการวางแผนไว้ 2 ความหมาย กล่าวคือ

2.1.1 ความหมายในแง่ของงานที่ต้องปฏิบัติของผู้บริหารแต่ละคน คือ การกำหนดวัตถุประสงค์ การจูงใจและสื่อความ การวัดผลงาน และการพัฒนาบุคคล

2.1.2 ความหมายที่มีขอบเขตกว้างกว่าที่คลุมถึงการบริหารทั้งหมด คือ กระบวนการบริหารที่ต่อเนื่อง ครอบคลุมถึงทุกกิจกรรมของงานและมุ่งสู่อนาคต

เช่นเดียวกับ Elbert Wohlstetter (อ้างถึงใน อนันต์ เกตุวงศ์, 2541) ให้คำอธิบายความหมายของการวางแผน คือ วิธีการที่จำเป็นของการทำให้การตัดสินใจก้าวหน้า และเป็นสิ่งที่จะต้องมีอยู่ก่อนการกระทำ การวางแผนจะต้องหาคำตอบ 2 ประการนี้ให้ได้คือ

(1) ความมุ่งหมายขององค์กรหรือแผนงานคืออะไร

(2) อะไรคือวิธีการที่ดี ที่สุดจะทำให้บรรลุผลสำเร็จของความมุ่งหมายนั้น ยิ่งกว่านั้นยังเน้นอีกต่อไปว่าการวางแผนเป็นเรื่องที่ต้องทำอย่างต่อเนื่อง ต้องมีการปรับเปลี่ยนอยู่เสมอและสามารถทำนายการเปลี่ยนแปลงในอนาคต

สำหรับนักวิชาการไทยปรากฏตามที อนันต์ เกตุวงศ์ (2541) กล่าวว่า การวางแผนคือ การตัดสินใจล่วงหน้าในการเลือกทางเลือกเกี่ยวกับสิ่งต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นวัตถุประสงค์หรือวิธีการกระทำ โดยทั่วไปจะเป็นการตอบคำถามต่อไปนี้ คือ จะทำอะไร (What) ทำไมจึงต้องทำ (Why) ใครบ้างที่จะเป็นผู้กระทำ (Who) จะกระทำเมื่อใด (When) จะกระทำกันที่ไหนบ้าง (Where) และจะทำกันอย่างไร (How)

สำหรับกลยุทธ์นั้น Kenneth Andrews ได้นำแนวคิดกลยุทธ์มาเผยแพร่ ครั้งแรกในงานเขียนสุดคลาสสิกชื่อ The Concept of Corporate Strategy ได้นิยาม กลยุทธ์ ว่าเป็นสิ่งที่องค์กรสามารถสร้างขึ้นได้และเป็นสิ่งที่เป็นไปได้ที่จะเกิดขึ้นต่อองค์การ

ต่อมา Michael E. Porter ได้ให้คำจำกัดความกลยุทธ์ว่า เป็นหลักการพื้นฐานทั่วไปในการแข่งขันขององค์การธุรกิจ เช่นเดียวกับ Fitts and Lei (2000 อ้างถึงใน อนิวัช แก้วจำนงค์, 2555) กล่าวคือ "กลยุทธ์" เป็นความคิด แผนงาน และการกระทำที่องค์กรนำมาใช้ก่อให้เกิดผลสำเร็จและได้เปรียบคู่แข่ง สำหรับ Henry Mintzberg ได้ใช้หลักการ 5Ps หรือตัวอักษร P ห้าตัวที่ใช้แทนความหมายของกลยุทธ์ดังต่อไปนี้ (Henry Mintzberg, 1994)

P 1 แผน (Strategy is a plan) หมายถึง กิจกรรมทั้งหลายกำหนดกลยุทธ์ขึ้นเพื่อใช้เป็นสิ่งที่กำหนดทิศทาง หรือแนวทางการดำเนินงานในอนาคต

P 2 แบบแผน (Strategy is a pattern) เป็นเรื่องเกี่ยวกับแบบแผนพฤติกรรมในการปฏิบัติงานที่เป็นไปอย่างต่อเนื่องในแต่ละช่วงเวลา

P 3 ตำแหน่ง (Strategy is position) การเน้นไปที่ความสำคัญของตำแหน่งของกิจการในสนามการแข่งขัน

P 4 ทศณภาพ (Strategy is a perspective) หมายถึง จุดมุ่งหมายที่ต้องการให้สมาชิกขององค์การยึดถือร่วมกัน

P 5 กลวิธีในการเดินหมาก (Strategy is a ploy) หมายถึง การวางกลยุทธ์โดยคำนึงถึงการใช้กลอุบาย หรือกลวิธีในการเดินหมากเดินเกมส์ เพื่อเอาชนะฝ่ายตรงข้ามให้ได้กลยุทธ์จึงเป็นแผนที่มุ่งสร้างสมรรถนะ สร้างความได้เปรียบขององค์การในแข่งขัน จากความแตกต่างหรือความเป็นเอกลักษณ์ขององค์การ โดยการมุ่งเน้นไปที่การวางแผนในการบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ และสามารถนำไปปฏิบัติได้จริงเพื่อบรรลุผลสำเร็จตามที่องค์การต้องการ

2.2 เครื่องมือการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์การสำหรับการวางแผนกลยุทธ์

ในสภาพแวดล้อมการบริหารงานขององค์การ ในยุคโลกาภิวัตน์ องค์การย่อมถูกกระทบด้วยสภาพแวดล้อมที่มีความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวเป็นการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลกระทบต่อกันเป็นลูกโซ่ไปทั่วโลก องค์การใดสามารถปรับตัวได้ทันย่อมส่งผลต่อความสามารถในความสามารถและความมั่นคงขององค์การ ในทางตรงข้ามหากองค์การไม่ได้มีการวางแผนที่สอดคล้องกับ

สภาพแวดล้อม ก็อาจนำไปสู่ความล้มเหลวของการบริหารได้ เพื่อสร้างความสำเร็จในการบริหาร องค์กรจะต้องปรับตัวให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในองค์กร โดยมีเครื่องมือ ทางการบริหารมากมายที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมเพื่อกำหนดกลยุทธ์ที่ สร้างความได้เปรียบในการแข่งขันและแตกต่างให้กับองค์กร อาทิ SWOT Analysis, PESTEL Analysis, The five competitive forces, Balanced Scorecard (BSC), Tows Matrix

Henry Mintzberg ได้เสนอตัวแบบในการวางแผนกลยุทธ์ซึ่งเป็นตัวแบบที่เป็นทางการและเป็นตัว แบบที่ง่ายชัดเจน โดยเป็นงานของนักวิชาการในสังกัด Harvard Business School เรียกว่า Core "Design School" Model of Strategy Formation หรือที่รู้จักเป็นการทั่วไปในทาง การบริหารว่า SWOT Model

หัวใจสำคัญของการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร คือ กลยุทธ์กำหนดขึ้นจากการพิจารณา โอกาส (Opportunities) และข้อจำกัด (Threats) ของสภาพแวดล้อมภายนอกที่น่าจะมีผลต่อองค์กร โดยถือเป็นปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ (Key success factors: KSF) และการประเมินจุดแข็ง (Strengths) และจุดอ่อน (Weaknesses) ภายในองค์กร เพื่อกลั่นกรองสมรรถนะที่โดดเด่นขององค์กร (distinctive competence) (ปกรณ ปริยากร, 2548)

ในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก คือ การวิเคราะห์สถานการณ์ทั่วไปที่ไม่แน่นอนที่อาจจะ เกิดขึ้นได้โดยคาดไม่ถึงต่อองค์กร ซึ่งประกอบด้วยปัจจัยในการวิเคราะห์ ได้แก่ ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ ปัจจัย ด้านสังคม ปัจจัยด้านเทคโนโลยี และปัจจัยด้านระบบนิเวศ ซึ่งปัจจัยเหล่านี้แสดงถึงโอกาส อุปสรรคของ องค์กร (John A. Pearce II and Richard B. Robinson, 2015) เช่นเดียวกับอัจฉรา จันทรฉาย (2558) กล่าวว่า โอกาส และอุปสรรคขององค์กรในการดำเนินการขององค์กรเกิดจากปัจจัยสภาพแวดล้อม ได้แก่ การเมือง เศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี สิ่งแวดล้อม และกฎหมาย หรือเรียกการวิเคราะห์ปัจจัย สภาพแวดล้อมดังกล่าวว่า PESTEL Analysis ซึ่งจะต้องคาดการณ์ในอนาคตว่าจะเกิดอะไรขึ้น ถ้าเกิดจะมี ผลกระทบต่อการกิจอย่างไร และเป็นการวิเคราะห์การแข่งขันที่จะครอบคลุมถึงสภาวะการแข่งขันใน ปัจจุบันและอนาคต

นอกจากนี้การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกสามารถใช้กรอบแนวคิด "The five competitive forces" หรือเรียกในภาษาไทยว่า "ห้าพลังแห่งการแข่งขัน" ของ Michael E.Porter เพื่อใช้ศึกษาในเชิง วิเคราะห์ถึงสภาวะการณ์ของการแข่งขันรวมถึงสภาวะทางเศรษฐกิจในอุตสาหกรรมหนึ่ง ๆ กรอบแนวคิด ของ Porter ยังกระตุ้นนักวางแผนกลยุทธ์มองออกไปข้างนอกสมรรถมี แข่งขันไปถึงผู้เล่นและผู้มีอิทธิพลอื่น ๆ ที่เป็นผู้กำหนดความสามารถในการทำกำไร และ การเติบโตในอุตสาหกรรมนั้น ซึ่ง Porter ให้ความเห็น ว่าพลังทั้ง 5 มีอิทธิพลต่อการแข่งขันในอุตสาหกรรมอย่างสูง ประกอบด้วย (1) การต่อสู้ของคู่แข่งปัจจุบัน (2) คู่แข่งรายใหม่ที่มีศักยภาพ (3) ภาวะคุกคามจากสินค้าหรือบริการภายนอก (4) อำนาจต่อรองของผู้ซื้อ และ (5) อำนาจต่อรองของผู้จัดหาสินค้าหรือวัตถุดิบ

ดังนั้นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กรมีความสำคัญยิ่งที่ทำให้้องค์กรสามารถค้นพบ สมรรถนะที่เป็นจุดแข็งขององค์กร และค้นพบปัจจัยความสำเร็จขององค์กรที่มาจากโอกาสเพื่อนำจุดแข็ง

และโอกาสไปใช้ในการหลีกเลี่ยงอุปสรรคและสามารถทำให้องค์กรพัฒนาวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ขององค์การ ได้อย่างเหมาะสมจากการการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายในขององค์การ จะพัฒนาสู่การกำหนดเป็นกลยุทธ์ขององค์การในรูปแบบต่าง ๆ ด้วยเครื่องมือ SWOT Matrix โดยแบ่งรูปแบบการจับคู่กลยุทธ์ของ SWOTออกเป็น (เรวัตร์ ชาตรีวิศิษฐ์, ศรินทร ภูจินดา และคณะ, 2553)

- (1) กลยุทธ์เชิงรุก (SO) คือ การใช้จุดแข็งขององค์การกับโอกาสมากำหนดเป็นกลยุทธ์เชิงรุก
- (2) กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO) คือ การใช้โอกาสมากำหนดเป็นกลยุทธ์เพื่อแก้ไขจุดอ่อนขององค์การ
- (3) กลยุทธ์เชิงรับ (ST) คือ การใช้จุดแข็งขององค์การมากำหนดเป็นกลยุทธ์เพื่อรับมือกับอุปสรรค
- (4) กลยุทธ์เชิงป้องกัน (WT) คือการใช้จุดอ่อนและข้อจำกัดขององค์การพิจารณาร่วมกันกำหนดเป็นกลยุทธ์ป้องกัน

เครื่องมือการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมองค์การจึงเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้ผู้วางแผนหรือผู้บริหารมีความคิดเป็นระบบ ทำให้รู้จักองค์การตนเอง และรู้จักปัจจัยภายนอก ก่อนที่จะพัฒนากลยุทธ์ที่สามารถสร้างความได้เปรียบ ความสามารถในการแข่งขันให้กับองค์การ ซึ่งองค์การสามารถเลือกนำมาใช้ได้ตามศักยภาพและความเหมาะสมขององค์การกระบวนการวางแผนกลยุทธ์

การวางแผนกลยุทธ์เป็นการกำหนดกลยุทธ์ เพื่อการตัดสินใจเลือกเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานในอนาคตขององค์การ ซึ่งเป็นเป้าหมายในระยะยาว เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ โดยต้องมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกขององค์การเพื่อค้นหาโอกาสและอุปสรรค รวมถึงสภาพแวดล้อมภายในขององค์การเพื่อค้นหาจุดแข็งและจุดอ่อนเพื่อกำหนดเป็นกลยุทธ์ที่จะนำองค์การบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ ดังนั้น องค์การจะต้องตอบคำถาม 3 ประการ ให้ชัดเจน คือ (1) องค์การเราอยู่ที่ไหน (2) องค์การของเราจะไปที่ไหน (3) องค์การของเราจะไปสู่จุดนั้นได้อย่างไร คำตอบที่ได้คือ องค์การจะต้องมีการวางแผนกลยุทธ์อย่างเป็นกระบวนการ ภัยคุกคามตัวแบบกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ของ Hill, Jones and Schilling (2015) ได้กำหนดขั้นตอนหลักของการวางแผนกลยุทธ์อย่างเป็นทางการ 5 ขั้นตอน ได้แก่

- (1) การกำหนดเป้าหมายและพันธกิจขององค์การ
- (2) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมการแข่งขันภายนอกขององค์การเพื่อกำหนดโอกาสและอุปสรรค
- (3) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในขององค์การเพื่อกำหนดจุดแข็งและจุดอ่อน
- (4) เลือกกลยุทธ์ที่สร้างจุดแข็งแก่องค์การ และแก้ไขจุดอ่อน โดยการใช้โอกาสจากสภาพแวดล้อมภายนอกขององค์การ และหลีกเลี่ยงอุปสรรคภายนอกขององค์การ
- (5) การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ

จากขั้นตอนของการวางแผนกลยุทธ์จึงเห็นได้ว่า การกำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) หรือเป้าหมาย เป็นสิ่งที่ผู้บริหารขององค์การเฝ้าฝนปรารถนาให้องค์การเป็นเกี่ยวกับอนาคตขององค์การ (เรวัตร์ ชาตรีวิศิษฐ์, ศรินทร ภูจินดา และคณะ, 2553) เป้าหมายจึงเป็นสิ่งที่แปลงเอกลักษณ์ จุดมุ่งหมาย และความตั้งใจระยะยาวให้เป็นผลลัพธ์ที่ชัดเจนและจับต้องได้

การบริหารและพัฒนาที่สามารถเผชิญหน้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ และผู้บริหารระดับกลางจะนำกลยุทธ์หลักไปเป็นกรอบสำคัญในการกำหนดกลยุทธ์ระดับหน่วยงานทั้งในสายงานหลักและสนับสนุน ซึ่งต้องมีการจัดทำรายละเอียดกลวิธี หรือแผนงานทั้งในส่วนงานประจำและงานที่ต้องจัดทำขึ้นเป็นโครงการสำหรับในขั้นตอนของการดำเนินงานถือเป็นหน้าที่ของผู้บริหารระดับต้นจะเป็นผู้นำแผนไปสู่การปฏิบัติด้วยการจัดวางระบบการติดตาม ควบคุมและประเมินผลการดำเนินงานต่อไป (ปกรณ ปรียากรณ์, 2548)

นอกจากนี้เครื่องมือที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ได้ในการปฏิบัติอีกเครื่องมือหนึ่ง คือการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติผ่านแผนที่กลยุทธ์ (Strategy map) ดังที่ Kaplan and Norton (1996, 2001) ได้เสนอแนวคิด Balanced Scorecard (BSC) และแผนที่กลยุทธ์ โดยการระบุเป็นแผนภาพเพื่อการสื่อสารและบอกเล่ากลยุทธ์ขององค์กรไปปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ภายใต้กรอบการบริหารจัดการที่สามารถวัดผลได้ การสร้างระบบการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติที่สามารถวัดผลได้ตามกรอบ BSC หมายความว่า เพื่อให้องค์กรบรรลุวิสัยทัศน์ โดยกำหนดวิสัยทัศน์ และกลยุทธ์ BSC จะนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติด้วยมุมมอง 4 ด้าน ได้แก่ มุมมองด้านการเงิน มุมมองด้านลูกค้า มุมมองด้านกระบวนการ และมุมมองด้านการเรียนรู้และการเติบโต ซึ่งองค์ประกอบของมุมมอง 4 ด้าน คือ วัตถุประสงค์ เป้าหมายในแต่ละมุมมอง ตัวชี้วัด และโครงการที่จะดำเนินการในแต่ละมุมมองหลักการดังกล่าวสามารถนำมาเขียนเป็นแผนที่กลยุทธ์เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ที่เป็นเหตุเป็นผลอย่างเป็นรูปธรรม อย่างไรก็ตามแผนที่กลยุทธ์ไม่ใช่เครื่องมือที่ทำให้้องค์การประสบความสำเร็จเสมอไป การที่้องค์การจะประสบความสำเร็จภายใต้แผนที่กลยุทธ์นั้น สิ่งที่ต้องให้ความสำคัญ คือ ผู้บริหารให้การสนับสนุนทั้งกลยุทธ์และตัวชี้วัด ความสัมพันธ์ของผลกับเหตุ แรงผลักดัน การดำเนินการเชื่อมโยงกับงบประมาณ และการสร้างแผนงาน การปรับแผนงาน การริเริ่ม ที่จะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมองค์กร (Kaplan and Norton, 1996)

ดังนั้นการวางแผนกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ผู้บริหารจะต้องมีความเข้าใจในกระบวนการ โดยมีการวิเคราะห์ความคิดในเชิงกลยุทธ์ กระบวนการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ และการปฏิบัติแบบมียุทธวิธี เพราะการวางแผนกลยุทธ์จากกระบวนการสำคัญข้างต้น เห็นได้ชัดแจ้งว่าการวางแผนกลยุทธ์เป็นเรื่องของความคิดวิเคราะห์ ความคิดสร้างสรรค์ และการประเมินผล

3. แนวทางในการสร้างการมีส่วนร่วมในการวางแผนกลยุทธ์

หากกล่าวถึงความสำเร็จของการบริหารสถานศึกษานั้น สามารถวัดได้จากตัวชี้วัดต่าง ๆ ความสำเร็จดังกล่าวขึ้นอยู่กับความสามารถในการบริหารและบุคลากรภายในสถานศึกษา และปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จหัวใจสำคัญคือ การสร้างกระบวนการมีส่วนร่วมให้เกิดขึ้นภายในสถานศึกษา รวมทั้งการมีความรู้ความเข้าใจ ในงานที่ทำและการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา ซึ่งจะทำให้บุคคลได้ตระหนักถึงบทบาทหน้าที่ และความรับผิดชอบที่มีต่องาน เกิดเป็นความรู้สึกในการที่จะต้องเข้ามารับผิดชอบดำเนินการให้งานนั้นบรรลุผลด้วยความสมัครใจ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Branch (2002) เรื่อง

"Participative management and employee and stakeholder involvement" และแนวคิดของวันชัย (2549) ที่ได้อธิบายไว้ว่า

กฎเกณฑ์สำคัญประการหนึ่งในการสร้างการมีส่วนร่วมของบุคคลในองค์กร คือ บทบาทหน้าที่ของผู้นำ ที่สามารถสะท้อนความคิดที่สร้างแรงจูงใจ และไม่โน้มเอียงไปตามอิทธิพลของผู้ที่มีอำนาจเหนือกว่า แต่ให้ความเคารพในบุคลาการทุกคนในการกระตุ้นให้เกิดการมองหาความรับผิดชอบ หรือหนทางแก้ไข ปัญหาใหม่ๆ จะต้องเป็นการดำเนินการพัฒนาให้เกิดความรู้สึกรับผิดชอบ โดยที่บุคคลในฐานะต่าง ๆ หรือบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องต้องก่อความรู้สึกรับผิดชอบ โดยที่บุคคลในฐานะต่าง ๆ หรือ บุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องต้องก่อความรู้สึกรับผิดชอบและสร้างแรงกระตุ้นต่อบุคคลอื่นๆ ให้มีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ บนพื้นฐานแห่งการที่บุคคลมีความมั่นใจว่าเหตุและผลทางความคิดจะได้รับการสนับสนุน เช่นเดียวกันกับงานวิจัยของ Allen (2003) และ Horsford (2013) ที่ได้อธิบายไว้ว่าการปรับใช้การมีส่วนร่วมในการบริหารงานองค์กร เป็นการบอกเป็นนัยว่า องค์กรนั้นให้ความสำคัญกับข้อมูลที่บุคคลนำเสนอและยอมรับในความพยายามที่บุคคลนั้นกระทำเพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ จะทำให้บุคลาการมีโอกาสมากขึ้นในการใช้ความสามารถที่ตนเองมีอยู่อย่างเต็มศักยภาพ และเพิ่มผลิตภาพในการทำงาน นอกจากนี้ยังช่วยให้ผู้บริหารมีความเข้าใจที่ดีขึ้นเกี่ยวกับความคิดของบุคลาการ ทำให้สามารถกำหนดนโยบายได้สอดคล้อง และสนองต่อความต้องการของบุคลาการได้

บทสรุป

การวางแผนกลยุทธ์มีกระบวนการสำคัญซึ่งส่งผลต่อความสำเร็จทางการบริหาร คือ กระบวนการสร้างการมีส่วนร่วมในการวางแผนกลยุทธ์ เพราะปัจจัยหนึ่งที่จะช่วยสร้างความสำเร็จให้กับการจัดแผนกลยุทธ์คือ ความร่วมมือของบุคลาการในหน่วยงาน เพราะเป็นผู้ที่เข้าใจการดำเนินงาน และบริบทของหน่วยงานมากที่สุด ซึ่งก็คือคนภายในหน่วยงานนั่นเอง และการวางแผนกลยุทธ์นั้นเป็นงานคิด งานที่ต้องการการระดมสมอง ไม่สามารถทำให้สำเร็จได้ด้วยคนเดียว นอกจากนี้การพัฒนาวิสัยทัศน์หรือเป้าหมาย พันธกิจ ซึ่งเกิดจากการวิเคราะห์ ข้อมูลสภาพแวดล้อมรอบด้านทั้งภายนอกและภายในองค์กร เป็นกลยุทธ์ที่เกิดจากการวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมจากภายนอกประสานภายใน ได้แก่ ปัจจัยด้านการเมือง ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ ปัจจัยด้านสังคม ปัจจัยด้านเทคโนโลยีนวัตกรรม ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมและปัจจัยด้านกฎหมาย หรือวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมทางด้านการแข่งขัน สำหรับภายในวิเคราะห์สมรรถนะการปฏิบัติการขององค์กร ผลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมอย่างรอบคอบ จะนำไปสู่การได้กลยุทธ์ที่สามารถแข่งขันได้ ที่สามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้ผ่านแผนกลยุทธ์ ดังนั้นการวางแผนเชิงกลยุทธ์จะเน้นกระบวนการมีส่วนร่วมในการคาดคะเนสภาพในอนาคต การคิดไปในอนาคตเพื่อที่จะได้กำหนดทิศทาง หรือกลยุทธ์การทำงานในอนาคตของหน่วยงานร่วมกัน สู่จุดหมายที่ต้องการเพื่อเตรียมเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น เน้นถึงความสามารถในการปรับตัวขององค์กร เพื่อนำองค์กรไปสู่จุดมุ่งหมายที่ต้องการอย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลสูงสุดกับองค์กร

องค์ความรู้ใหม่

จากการศึกษากระบวนการมีส่วนร่วมและการวางแผนกลยุทธ์ ทำให้สามารถระบุแนวทางในการสร้างการมีส่วนร่วมในการวางแผนกลยุทธ์ ตามรูปแบบวงจรคุณภาพ (PDCA) ได้ดังนี้

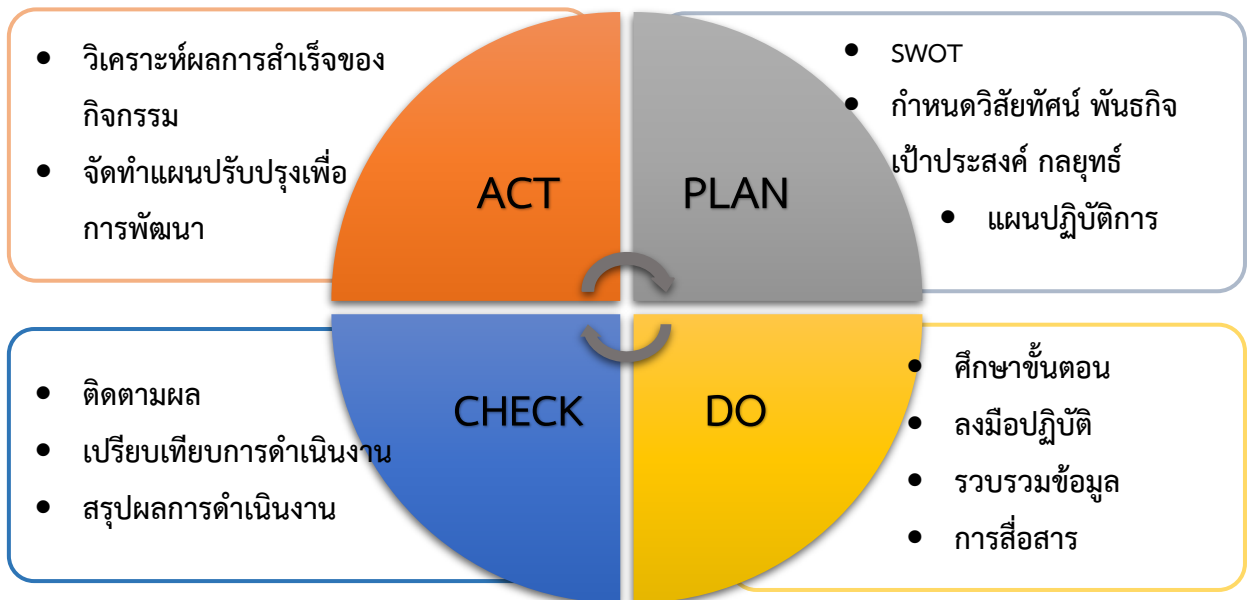
1. การสร้างความรู้ ความเข้าใจในการจัดทำแผนกลยุทธ์ให้กับครูทั้งในกระบวนการจัดทำ SWOT กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ แผนปฏิบัติการจะทำให้บุคคลในคณะทำงานเข้าใจทราบถึงบทบาท และมองเห็นความจำเป็นสำคัญในการเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดทำให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

2. การให้ครูได้มีส่วนร่วมในการศึกษาขั้นตอน ลงมือปฏิบัติ รวบรวมข้อมูล และการสื่อสาร แสดงความคิดเห็น เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนความคิดด้วยคำถาม หรือการพูดคุยกัน จะทำให้เกิดการใช้ความคิดพิจารณา ทบทวน และไตร่ตรองจนได้มาซึ่งความคิดเห็นที่ตรงไปตรงมา รวมทั้งได้รับความรู้ หรือแนวคิดใหม่ ๆ ให้กับการทำงาน

3. การมีส่วนร่วมของครูในการติดตามผล เปรียบเทียบการดำเนินงาน สรุปผลการดำเนินงาน

4. การมีส่วนร่วมของครูในการวิเคราะห์ผลการสำเร็จของกิจกรรม จัดทำแผนปรับปรุงเพื่อการพัฒนา

การสร้างความรู้สึกรับผิดชอบ โดยการได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา ทั้งในกระบวนการทำงาน และการสนับสนุนด้วยการเปิดใจรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่าง



เอกสารอ้างอิง

- จักร ดิงศกัทธิย์. (2553). *กลยุทธ์ : การสร้างและการนำไปปฏิบัติ*. (พิมพ์ครั้งที่ 8). กรุงเทพฯ: บริษัทเอ็กซ์เพอร์เน็ท จำกัด.
- ณัฐยา สันตรการผล. (2554). *การจัดการเชิงกลยุทธ์ : ภาคปฏิบัติ*. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เพอร์เน็ท.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2540). *การวางแผน*. (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- เรวัตร ชาตรีวิศิษฐ์, ศิรินทร ภูจินดา และคนอื่น ๆ. (2553). *การจัดการเชิงกลยุทธ์ : Strategic Management*. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: อินเฮาส์ โนว์เลจ.
- ไพโรจน์ ปิยะวงศ์วัฒนา. (2557). *การจัดการเชิงกลยุทธ์ เทคโนโลยีและนวัตกรรม*. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: ทวีพรีนท์.
- ปกรณ ปรียากร. (2548). *การวางแผนกลยุทธ์ : แนวคิดและแนวทางเชิงประยุกต์*. (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ: เสมาธรรม.
- ประเวศน์ มหารัตน์สกุล. (2560). *กลยุทธ์ การวางแผนและการจัดการ*. กรุงเทพฯ: ปัญญาชน.
- วันชัย โกลละสุต. 2549. *กระบวนการมีส่วนร่วม*. สืบค้นเมื่อวันที่ 20 พฤษภาคม 2564 จาก http://services.dpt.go.th/dpt_kmcenter/index.php?option=com_content&task=view&id=26&Itemid=1
- วันชัย วัฒนศัพท์. 2546. *การมีส่วนร่วมเพื่อการพัฒนาองค์กร*. ในกองรัฐวิสาหกิจสัมพันธ์ กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน กระทรวงแรงงาน, ระบบทวิภาคีกับการแก้ปัญหาแรงงานในรัฐวิสาหกิจ, โรงแรมพญา เชนเตอร์ เมืองพัทยา ชลบุรี (มิถุนายน).
- อัจฉรา จันทรฉาย. (2558). *สู่ความเป็นเลิศทางธุรกิจ คู่มือการวางแผนกลยุทธ์และจัดทำ BSC (Balanced Scorecard)*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อนันต์ เกตุวงศ์. (2541). *หลักและเทคนิคการวางแผน*. (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- อนิวัช แก้วจางค์. (2555). *การจัดการเชิงกลยุทธ์*. (พิมพ์ครั้งที่ 2). สงขลา: นำศิลป์โฆษณา.
- Allen, D. G., Shore, L. M., and Griffith, R. W. 2003. *The role of perceived organizational support and supportive human resource practices in the turnover process*. Journal of management, 29(1), 99-118.
- Bain and Company. (2018). *Management Tools & Trends*. Retrieved from <https://www.bain.com/insights/management-tools-and-trends-2017/>
- Branch, K. M. 2002. *Participative management and employee and stakeholder involvement*. Management Benchmarking Study, 1-27.
- Charles W.L.Hill, Gareth R. Jones and Melissa A. Schilling. (2015). *Strategic management: An integrated approach*. Stamford, CT: Cengage Learning.

- Cohen, J. M., & Uphoff, N. T. (1980). *Participations place in rural development: Seeking clarity through specificity*. New York: World Developments.
- Freedman L. (2013). *Strategy: A history*. New York: Oxford University.
- Horsford, M. A. 2013. *Active employee participation in the public service decision making process: A public servant perspective*. JOAAG, 7(2).
- Henry Mintzberg. (1994). *Rise and fall of strategic planning*. New York: Prentice Hall.
- John A. Pearce II and Richard B. Robinson. (2015). *Strategic management: Planning for domestic & global competition*. New York: McGraw-Hill Education.
- Kaplan and Norton. (1996). *The balanced scorecard: Translating strategy into action*. Boston: Havard Business School Press.
- Kaplan and Norton. (2001) .*The strategy focused organization: How balanced scorecard companies thrive in the new business environment*. Boston: Havard Business School Press.
- John M. Bryson. (2011). *Creating your strategic plan: A work book for public and nonprofit organizations*. San Francisco: Jossey-Bass.
- OK Nation. (2555). *การมีส่วนร่วม*. เข้าถึงได้จาก <http://www.oknation.net>
- Reeder, W. (1974). *Some aspect of the informal social participation of families*. New York: Cornell University.
- Porter. (1980). *Competitive strategy*. New York: The Free Press.
- Thomas L. W., & David, J. H. (2006). *Concepts in strategic management and business policy*. New York: Prentice Hall.
- Thompson, P., Gamble & Strickland III. (2012). *Crafting and executing strategy concept and readings*. New York: McGill-Hill.
- World Health Organization. (1978). *Report of the international conference on primary health care*. New York: N.P.Press.