

วารสารสมาคมพัฒนาวิชาชีพการบริหารการศึกษาแห่งประเทศไทย

Journal of Association of Professional Development of Educational Administration

ปีที่ 4 ฉบับที่ 3 (กรกฎาคม-กันยายน 2565) | Vol.4 No.4 (July-September 2022)

ISSN: 2730-4183

เจ้าของ วัตถุประสงค์	สมาคมพัฒนาวิชาชีพการบริหารการศึกษาแห่งประเทศไทย 1. เพื่อเผยแพร่องค์ความรู้เกี่ยวกับการบริหารการศึกษาที่เกิดจากกระบวนการวิจัย การวิเคราะห์ สังเคราะห์อย่างเป็นระบบ 2. เพื่อเผยแพร่ผลการวิจัยด้านการศึกษา ศึกษาศาสตร์ ศาสตร์ และสหวิทยาการด้าน มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ที่สัมพันธ์กับการศึกษา 3. เพื่อพัฒนาและส่งเสริมนักวิชาการด้านการบริหารการศึกษาให้มีพื้นที่ตีพิมพ์เผยแพร่ ผลงาน
ขอบเขต	วารสารสมาคมพัฒนาวิชาชีพการบริหารการศึกษาแห่งประเทศไทยเป็นวารสารสาขา สังคมศาสตร์ เน้นรับการตีพิมพ์บทความด้านการบริหารการศึกษาเป็นหลัก นอกจากนี้ ยัง รับตีพิมพ์บทความด้านศึกษาศาสตร์ ศาสตร์ การศึกษา และสหวิทยาการด้าน มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ที่สัมพันธ์กับการศึกษา
สาขาที่รับตีพิมพ์	สาขาสังคมศาสตร์ เน้นการบริหารการศึกษา ศึกษาศาสตร์ ศาสตร์ การศึกษา และสหวิทยาการด้านมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ที่สัมพันธ์กับการศึกษา
กำหนดตีพิมพ์	วารสารกำหนดตีพิมพ์เผยแพร่ปีละ 4 ฉบับ ฉบับที่ 1 (มกราคม-มีนาคม) ฉบับที่ 2 (เมษายน-มิถุนายน) ฉบับที่ 3 (กรกฎาคม-กันยายน) ฉบับที่ 4 (ตุลาคม-ธันวาคม)
บรรณาธิการบริหาร	รองศาสตราจารย์ ดร.จินณวัตร ปะโคทั้ง นายกสมาคมพัฒนาวิชาชีพการบริหารการศึกษาแห่งประเทศไทย
บรรณาธิการ กองบรรณาธิการ	รองศาสตราจารย์ ดร.รัตน์ ปัญญาภา มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี ศาสตราจารย์ ดร.ธีระ ฤกษ์เจริญ นักวิชาการอิสระ ศาสตราจารย์ ดร.สมาน อัสวภูมิ มหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษ รองศาสตราจารย์ ดร.โซยา กาวะบุตร มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร รองศาสตราจารย์ ดร.เอกรินทร์ สังข์ทอง มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ รองศาสตราจารย์ ดร.สุเมธ จามกนก มหาวิทยาลัยบูรพา รองศาสตราจารย์ ดร.รุ่งชัยดาพร เวทะชาติ มหาวิทยาลัยทักษิณ รองศาสตราจารย์ ดร.วิสุทธิ์ วิจิตรพิชรากรณ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พูนชัย ยาวีราช มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นพรัตน์ ชัยเรือง มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.รชฏ สุวรรณภู มหาวิทยาลัยนครพนม ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พรเทพ รุ่งแพน มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชยาภรณ์ เรืองสุวรรณ	มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จักรพันธุ์ วิชาอักษรวิทย์	มหาวิทยาลัยพายัพ
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จารุวรรณ พลอยดวงรัตน์	สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สาร ทิพย์รวงทอง	มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์
อาจารย์ ดร.พรรณิ สุวัติก	มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่

สำนักงานกองบรรณาธิการ

สำนักงานวารสารสมาคมพัฒนาวิชาชีพการบริหารการศึกษาแห่งประเทศไทย
535 หมู่ 12 ตำบลไร่น้อย อำเภอเมืองอุบลราชธานี จังหวัดอุบลราชธานี 34000

วันที่ตีพิมพ์เผยแพร่ : 30 กันยายน 2565

หมายเหตุ: ข้อเขียนหรือบทความใด ๆ ที่ได้ตีพิมพ์เผยแพร่ในวารสารนี้ถือเป็น ความคิดเห็นส่วนตัวของ
ผู้เขียนบทความ กองบรรณาธิการไม่ จำเป็นต้องเห็นด้วย และไม่มีข้อผูกพันโดยประการ
ทั้งปวง

วารสารสมาคมพัฒนาวิชาชีพการบริหารการศึกษาแห่งประเทศไทย ฉบับนี้เป็นฉบับปีที่ 4 ฉบับที่ 3 (กรกฎาคม-กันยายน 2565) บทความในวารสารฉบับนี้ประกอบไปด้วย 5 บทความ กองบรรณาธิการขอขอบคุณทุกท่านที่กรุณาให้ความไว้วางใจในการส่งบทความลงตีพิมพ์เพื่อเผยแพร่ในวารสารสมาคมพัฒนาวิชาชีพการบริหารการศึกษาแห่งประเทศไทยขอขอบคุณทุกคำติชมและคำแนะนำในการปรับปรุงการดำเนินการจัดทำวารสารจากผู้อ่านและผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่าน ท้ายสุดนี้ กองบรรณาธิการพร้อมเปิดรับผลงานจากบรรดานักวิชาการ นิสิตนักศึกษา และบุคคลทั่วไปที่ต้องการนำเสนอผลงานทางวิชาการที่จะลงตีพิมพ์ ทั้งที่เป็นบทความวิชาการ บทความวิจัยหรือบทความทวิจาณ์หนังสือด้วยความยินดียิ่ง

รองศาสตราจารย์ ดร.รัตนะ ปัญญาภา
บรรณาธิการ

เรื่อง

หน้า

บทความวิจัย

การพัฒนาการนิเทศภายในด้านการจัดการเรียนรู้โดยใช้กระบวนการชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพเพื่อ
ยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน

The Development of Internal Supervision in Learning Management by Using the
Professional Learning Community Process to Enhance Learning Achievement

นิภาพร สุธรรมวงศ์ | Nipaporn Suthummavong.....1

บทความวิชาการ

ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาการบริหารงานงบประมาณในยุคนิวอร์มัล
ของโรงเรียนมัธยมศึกษา

The Need to improve the Budget management of the Secondary school
in New normal

วาทีณี สุรนารถ พิมพ์ วิเศษสังข์ อุดมพันธ์ พิชญ์ประเสริฐ

Watinee Suranart, Pimon Wisetsang and Udompan Pichprasert15

ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา

The need to improve the personnel management of the school

ฐิติมา ระสอน | Titima Rason.....37

การบูรณาการพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งงานและแบบมุ่งสัมพันธ์
ในการบริหารสถานศึกษา

The Integration of Task-Oriented and Relationship-Oriented
Leadership Behaviors in School Administration

ฐิติรัตน์ ลีลาเอกนิตติ | Thitirat Leelaenkniti.....51

แนวทางการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนที่มีผลการเรียนต่ำ
The Guidelines to Develop Academic Achievement
of Students with Low Grades

เลิศสุขุม ป่งสุด | Lertsukum Pongsut.....57

การพัฒนาการนิเทศภายในด้านการจัดการเรียนรู้โดยใช้กระบวนการชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน

The Development of Internal Supervision in Learning Management by Using the Professional Learning Community Process to Enhance Learning Achievement

นิภาพร สุธรรมวงศ์ | Nipaporn Suthummavong

ผู้อำนวยการสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 2

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ

Director of the school, Ubonratchathani Primary Educational Service Area Office 1

Office of the Basic Education Commission, Ministry of Education

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัญหาและพัฒนากการนิเทศภายในด้านการจัดการเรียนรู้โดยใช้กระบวนการชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน 2) พัฒนาความสามารถในการจัดการเรียนรู้ของครูผู้สอน 3) ศึกษาการปฏิบัติตามกระบวนการนิเทศและความคิดเห็นของครูผู้สอนที่มีต่อการนิเทศโดยใช้กระบวนการชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ 4) เพื่อศึกษาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน หลังจากครูได้รับการนิเทศภายในโรงเรียนบ้านลาดหญ้าคา อำเภอเขมราฐ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 2 กลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการศึกษา คือ ครูผู้สอนในโรงเรียน จำนวน 9 คน นักเรียนระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 1-6 จำนวน 127 คน ได้การเลือกแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วย แผนการนิเทศภายใน แบบประเมินความสามารถในการจัดการเรียนรู้ และแบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นของครูผู้สอน แบบสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง วิเคราะห์ข้อมูล โดยการวิเคราะห์เนื้อหา ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) การทดสอบที (t-test Dependent)

ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพปัญหาการนิเทศภายในยังไม่เข้มแข็ง ปัญหาที่สำคัญ คือ การขาดการนิเทศ ติดตามและประเมินผลการพัฒนาไม่ต่อเนื่อง การส่งเสริมสนับสนุน และการให้ความร่วมมือของผู้เกี่ยวข้อง อยู่ในระดับต่ำ การดำเนินการพัฒนาเป็น 3 ระยะ 2) ครูผู้สอนมีความสามารถในการจัดการเรียนรู้โดยรวมหลังได้รับการนิเทศโดยใช้กระบวนการชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพสูงขึ้น อยู่ในระดับมาก 3) ครูผู้สอนทุกคนมีความคิดเห็นต่อการกระบวนการนิเทศโดยใช้กระบวนการชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด 4) ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

คำสำคัญ: การนิเทศ, การจัดการเรียนรู้, ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ, ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน

ABSTRACT

This research aims to 1) study the problem condition and develop the internal supervision in learning management by using the professional learning community process to enhance learning achievement. 2) develop the teachers' ability to learning management. 3) study the implementation of the supervision process and the teachers' opinions towards supervision by using the professional learning community process and 4) study students' achievement after the teachers were supervised at Ban Lat Ya Kha School, Khemmarat District, under the Office of UbonRatchathani Elementary Education Service Area 2. The target group were 9 teachers in the school, 127 students in Prathom Suksa 1-6 were selected by a purposive sampling. The research instruments consisted of an internal supervision plan, learning management ability assessment form and a questionnaire on teachers' opinion. The unstructured interview form. The data was analyzed by content analysis, percentage, mean, standard deviation (S.D.) and t-test Dependent. The research showed that 1) The problem of internal supervision was not yet strong. The main problem is the lack of supervision, monitor and evaluation of development continuously. Stakeholders' promotion and the cooperation is at the low level. The development process was divided into 3 phases. 2) Learning ability of teachers after getting supervision by using the professional learning community process was higher and their ability in overall was at the high level. 3) All teachers' opinion on the supervision process by using the professional learning community process in overall is at the high level. 4) The students' learning achievement was significantly different at the .01 level.

Keywords: Supervision, Learning Management, Professional Learning Community, Learning Achievement

บทนำ

การจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ มีคุณธรรม จริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข และมาตรา 22 ระบุไว้อย่างชัดเจนว่า การจัดการศึกษาต้องยึดหลักว่าผู้เรียนทุกคนมีความสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้และถือว่าผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด กระบวนการจัดการศึกษาต้องส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตามธรรมชาติและเต็มตามศักยภาพ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2559) สร้างเสริมและปรับเปลี่ยนค่านิยมของคนไทยให้มีวินัย จิตสาธารณะ จิตอาสา และพฤติกรรมที่พึงประสงค์ เพิ่มโอกาสและความเสมอภาคในการเข้าถึงการศึกษาที่มีคุณภาพ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560: ค-ฎ) มุ่งเน้นครูผู้สอน

ทุกคนมีโอกาสนำการเปลี่ยนแปลง โดยมีเป้าหมายหลักที่ผลการเรียนรู้ของผู้เรียน และส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียน โดยมุ่งพัฒนาผู้เรียนทุกคนให้มีคุณลักษณะและทักษะการเรียนรู้ และส่งผลกระทบเชิงระบบให้เกิดผลลัพธ์มีการเปลี่ยนแปลงโรงเรียนโดยสิ้นเชิง (School Transformation) (วิจารณ์ พานิช, 2555) ดังนั้น ภารกิจหลักที่สำคัญของโรงเรียนประถมศึกษา คือ การดำเนินการให้มีการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนในโรงเรียน ให้สามารถสร้างเสริมนักเรียนให้มีพัฒนาการทุกด้านเต็มตามวัยและศักยภาพ “บุคคลสำคัญที่สุดในกระบวนการพัฒนาการศึกษาและการพัฒนาการเรียนรู้ก็คือ “ครู” ครูยังเป็นผู้ที่มีความหมายและปัจจัยสำคัญมากที่สุดในห้องเรียนและเป็นผู้ที่มีความสำคัญต่อคุณภาพการศึกษา ทั้งนี้เพราะคุณภาพของผู้เรียนขึ้นอยู่กับคุณภาพครู...ครูเป็นปัจจัยสำคัญในระดับโรงเรียนที่ส่งผลต่อการเรียนรู้ของนักเรียนมากที่สุด” (พินสุตา สิริธรรังศรี, 2557) เพราะ “ครู” เป็นบุคคลที่โดยบทบาทหน้าที่จะต้องรอบรู้ และอยู่ ณ ตำแหน่งขอบแดนขององค์ความรู้ที่ทันสมัยที่สุด (วิลาวัณย์ โพธิ์ทอง, 2018) และโดยที่คุณภาพของผู้เรียนขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพในการดำเนินงานด้านวิชาการของโรงเรียน โดยใช้กระบวนการนิเทศเข้ามาใช้ในการให้ความช่วยเหลือ หรือเสนอแนะการพัฒนางานวิชาการภายในโรงเรียน เพื่อพัฒนาคุณภาพครูให้สามารถจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การนิเทศภายในสถานศึกษาเป็นกระบวนการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาคุณภาพการทำงานของครูและบุคลากรภายในสถานศึกษา เพื่อให้ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงสุด สภาพและปัญหาการจัดการเรียนการสอนที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ดังนั้น ระบบการนิเทศการศึกษาจึงเป็นกระบวนการหนึ่งที่มีความสำคัญต่อการศึกษเป็นอย่างมาก เพราะระบบการนิเทศการศึกษาจะช่วยปรับปรุงการเรียนการสอนของครูให้มีประสิทธิภาพ ส่งเสริมผู้เรียนได้เรียนดียิ่งขึ้น ระบบการนิเทศภายในโรงเรียนเป็นส่วนหนึ่งของระบบการนิเทศการศึกษาที่จะช่วยให้การพัฒนาคุณภาพการศึกษาประสบความสำเร็จได้มากและรวดเร็ว” (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2541) การนิเทศที่จัดขึ้นภายในโรงเรียนจึงเป็นเครื่องมือสำคัญอย่างหนึ่งของผู้บริหารโรงเรียน ที่จะช่วยให้ประสบผลสำเร็จในการรวมพลังครูและการพัฒนาครู ให้มีความสามารถในการปรับปรุงการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้ดียิ่งขึ้น ตอบสนองหลักสูตรยิ่งขึ้น ได้แลกเปลี่ยนประสบการณ์และร่วมมือกันวางแผนพัฒนานักเรียนให้มีคุณภาพยิ่งขึ้น (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2554) มุ่งพัฒนาบุคลากรให้ได้รับความรู้ ความสามารถในการพัฒนางาน ปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นการเรียนการสอนโดยปรับปรุงเทคนิควิธีการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ “มีสมรรถนะและความเชี่ยวชาญในการทำงานที่ประกอบด้วย ความรู้ ทักษะ และทัศนคติที่ดีต่อการทำงานที่เน้นทักษะมากกว่าความรู้” (กฤษณพงศ์ กีรติกร, 2557) มุ่งเน้นที่ผู้เรียนเป็นสำคัญอย่างจริงจัง พัฒนาตนเองให้มีความรู้จริงในเรื่องที่สอน เพื่อนำไปสู่การยกระดับคุณภาพครูต่อเนื่องถึงคุณภาพของผู้เรียน เป็นที่ยอมรับของสาธารณชน

จากการศึกษาพบว่า คุณภาพการศึกษาในปัจจุบันของไทย อยู่ในระดับไม่น่าพึงพอใจ โดยเฉพาะเรื่องความรู้พื้นฐานตามหลักสูตร การคิดวิเคราะห์ และมีนิสัยใฝ่เรียนรู้ของผู้เรียน ซึ่งมีสาเหตุมาจากการบริหารและการจัดการเรียนการสอนของสถานศึกษา (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2552)

ลำพังครูคนเดียวไม่สามารถสร้างการเรียนรู้ให้ครบถ้วน เพราะครูเกิดมา วิธีของการสอน ไม่ใช่การเรียนรู้ที่แท้จริง ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครู (Professional Learning Communities) คือ ทางออกของปัญหา ที่ให้ผลลัพธ์ที่ดีกว่า โดยการที่ทุกคนจะต้องแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน (วิจารณ์ พานิช, 2555) ครูต้องสามารถช่วยนักเรียนให้รู้จักแสวงหาความรู้และนำความรู้ ไปประยุกต์ใช้ในชีวิตจริงเพื่อประโยชน์ของตัวเองและสังคม ครูจึงต้องปรับการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับผู้เรียนแต่ละคน ดูแลผู้เรียนเป็นรายคน เพื่อให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาเต็มศักยภาพ และการที่ช่วยให้ครูพัฒนาการเรียนการสอนได้ดี คือ การส่งเสริมให้ครูมีโอกาสได้รับการพัฒนาอย่างทั่วถึง (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2561) โดยเฉพาะนักเรียนโรงเรียนบ้านลาดหญ้าคาที่ผู้วิจัยเป็นผู้บริหารรับผิดชอบในปัจจุบัน ซึ่งผลรายงานการประเมินตนเองเกี่ยวกับคุณภาพการศึกษา/คุณภาพนักเรียน โรงเรียนบ้านลาดหญ้าคา พบว่า ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนโดยรวมอยู่ในระดับที่ต่ำกว่าคุณภาพนักเรียนระดับเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 2 .ในทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้/ รายวิชา นอกจากนี้ ผลการประเมินภายนอก รอบที่ 3 สำหรับโรงเรียนบ้านลาดหญ้าคา อำเภอเขมราฐ สพป อบ 2 ปรากฏว่า ตัวบ่งชี้ด้านผู้เรียน มีระดับคะแนนค่อนข้างต่ำ (สำนักงานรับรองมาตรฐานและประกันคุณภาพการศึกษา (สมศ.), 2557) รวมทั้งผลการทดสอบทางการศึกษาขั้นพื้นฐานระดับชาติ (O-NET) และ NT ป. 3 อยู่ในระดับต่ำกว่าเกณฑ์ของหน่วยงานต้นสังกัด ซึ่งเมื่อวิเคราะห์ผลของคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนที่เป็นเช่นนี้ อาจเนื่องมาจากผู้บริหาร ครูผู้สอน ไม่ได้ตระหนักถึงสมรรถนะของครูผู้สอน และการนิเทศภายในสถานศึกษาเท่าที่ควร จึงส่งผลโดยตรงต่อประสิทธิภาพการจัดการเรียนการสอนของครู และปรากฏให้เห็นจากผลการประเมินทั้งการประเมินภายนอก การประเมินภายในสถานศึกษา และ/ หรือ การทดสอบระดับชาติ

การดำเนินการแก้ไขปัญหาดังกล่าวจำเป็นต้องยึดทฤษฎี หลักการทางวิชาการเป็นสำคัญ ซึ่งจากการศึกษาพบว่า จะต้องมีการปฏิรูปการเรียนการสอนแบบ Problem-Base Learning (PBL) แล้วสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ครูเพื่อศิษย์ที่เรียกว่า Professional Learning Community (PLC) (บุญชม ศรีสะอาด, 2559) และการนิเทศเป็นกระบวนการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเชื่อว่าจะช่วยทำให้ครูมีการพัฒนาและเจริญก้าวหน้าในงานที่รับผิดชอบ (Moore, 2002) สอดคล้องกับวัชรฯ เล่าเรียนดี (วัชรฯ เล่าเรียนดี, 2553) กล่าวไว้ว่า การนิเทศการสอนเป็นกระบวนการหนึ่งของการจัดการศึกษาที่มุ่งปรับปรุงกระบวนการสอน กระบวนการเรียนรู้ในชั้นเรียนและส่งเสริมพัฒนาความเจริญก้าวหน้าในวิชาชีพครูอย่างต่อเนื่องที่ส่งผลโดยตรงต่อผลการเรียนรู้ของผู้เรียนในการพัฒนาความสามารถการจัดการเรียนรู้ต้องอาศัยวิธีการหลากหลายวิธี และวิธีการหนึ่งที่จะช่วยเหลือครู ให้สามารถปรับปรุงและพัฒนาตนเอง พัฒนางานการจัดการเรียนการสอนในวิชาชีพของตนเองได้อย่างต่อเนื่องและเกิดประสิทธิผลสูงสุดต่อผู้เรียน คือ การนิเทศการสอน นอกจากนั้น ผลการวิจัยยังพบว่า การพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้มีคุณภาพมีวิธีการพัฒนาที่หลากหลาย วิธีการหนึ่งในการพัฒนา คือ การนิเทศซึ่งเป็นหัวใจของการพัฒนาครู อาจารย์ และบุคลากรในสถานศึกษา ซึ่งนิรัชกร บัวน้อย (นิรัชกร บัวน้อย, 2556) พบว่า การนำระบบการบริหารงานวิชาการที่มีประสิทธิผลไปใช้ในโรงเรียนประถมศึกษา ผลปรากฏว่า 1) นักเรียนมีผลการทดสอบทางการศึกษาชั้น

พื้นฐานระดับชาติ (O-NET) และ NT ป. 3 สูงขึ้น 2) ครูมีความเข้าใจในหลักสูตรและแกนกลาง มีความสามารถในการใช้สื่อและเทคโนโลยีทางการสอน และการพัฒนา กระบวนการเรียนรู้เพิ่มเติมมากขึ้น 3) ผู้บริหารและครูผู้สอนมีความพึงพอใจต่อการใช้ระบบการบริหารงานวิชาการที่มีประสิทธิภาพ อยู่ในระดับมาก

ด้วยหลักการและเหตุผลดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยในฐานะผู้บริหารจึงจัดลำดับการพัฒนาครูเพื่อส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนไว้เป็นลำดับแรก โดยเห็นว่าพัฒนาการนิเทศภายในด้านการจัดการเรียนรู้โดยใช้กระบวนการชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนจะเป็นทางออกให้กับการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนบ้านลาดหญ้าคา อำเภอยางชุมน้อย จังหวัดศรีสะเกษ การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 2 ต่อไป

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาสภาพและพัฒนาดำเนินการนิเทศและการปฏิบัติตามกระบวนการนิเทศที่มีต่อการนิเทศโดยใช้กระบวนการชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน
2. เพื่อพัฒนาความสามารถการจัดการเรียนรู้ของครูผู้สอนตามกระบวนการนิเทศที่มีต่อการนิเทศโดยใช้กระบวนการชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน
3. เพื่อศึกษาความคิดเห็นของครูผู้สอนที่ได้รับการนิเทศและการปฏิบัติตามกระบวนการนิเทศที่มีต่อการนิเทศโดยใช้กระบวนการชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน
4. เพื่อเปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนที่ได้รับการนิเทศภายในโดยใช้กระบวนการชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน

วิธีวิจัย

กลุ่มเป้าหมาย

กลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการวิจัย คือ ครูผู้สอนในโรงเรียนบ้านลาดหญ้าคา อำเภอยางชุมน้อย จังหวัดศรีสะเกษ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 2 จำนวน 9 คน ได้มาโดยวิธีการเลือกแบบเจาะจง และนักเรียนโรงเรียนบ้านลาดหญ้าคา อำเภอยางชุมน้อย จังหวัดศรีสะเกษ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 2 จำนวน 127 คน ได้มาโดยวิธีการเลือกแบบเจาะจง

ตัวแปรที่ศึกษา

1. การนิเทศโดยใช้กระบวนการชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน คือ 1) การวางแผนการนิเทศ 2) การดำเนินการนิเทศ และ 3) การประเมินผลการนิเทศ
2. ความสามารถในการจัดการเรียนรู้ของครู ประกอบด้วย 1) ความรู้ในการปฏิบัติงาน ด้านการนำข้อมูลการนิเทศมาพัฒนาการจัดการเรียนรู้ 2) การเขียนแผนการจัดการเรียนรู้และพฤติกรรมการจัดการเรียนรู้ และ 3) การแก้ปัญหาการจัดการเรียนรู้

3. ความคิดเห็นของครูที่มีต่อการนิเทศโดยใช้กระบวนการชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ
4. ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วย

1. แผนการนิเทศโดยใช้กระบวนการชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ
2. เครื่องมือการเก็บรวบรวมข้อมูลผู้เกี่ยวข้อง ดังนี้
 - 2.1 แบบประเมินความสามารถการจัดการเรียนรู้ของครูผู้สอนและแบบสอบถาม ความคิดเห็นของครูผู้สอนที่มีต่อการนิเทศโดยใช้กระบวนการชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (สำหรับครู)
 - 2.2 แบบสอบถามความคิดเห็นของนักเรียนที่มีต่อการจัดการเรียนรู้ของครู (สำหรับนักเรียน)
 - 2.3 แบบสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง (สำหรับผู้บริหาร)

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการพัฒนา ประกอบด้วย 3 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัญหา ดำเนินการวางแผนการนิเทศ มีจุดประสงค์เพื่อให้ครูผู้สอนมีความรู้เกี่ยวกับการนิเทศแบบเพื่อนร่วมพัฒนาทางวิชาชีพ และทักษะที่จำเป็นในการนิเทศการสอน และสามารถเขียนแผนการจัดการเรียนรู้ได้

ระยะที่ 2 การดำเนินการนิเทศ ดำเนินการนิเทศโดยมีผลลัพธ์ที่คาดหวัง คือ ต้องการให้ครูผู้สอนสามารถปรับปรุงกระบวนการสอน กระบวนการเรียนรู้ แก้ปัญหาการจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนได้

ระยะที่ 3 การประเมินผลการนิเทศ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความคิดเห็นของครูผู้สอนที่มีต่อการนิเทศโดยใช้กระบวนการชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนและเพื่อนำไปปรับปรุงการจัดการเรียนรู้ของครู

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้นำผลการวิจัยมาวิเคราะห์ข้อมูล และนำเสนอผลการวิเคราะห์ คือ ผลการดำเนินการนิเทศตามกระบวนการนิเทศโดยใช้กระบวนการชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ผลการวิเคราะห์ความสามารถในการจัดการเรียนรู้ของครูโรงเรียนบ้านลาดหญ้าคา ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของครูผู้สอนชั้นประถมศึกษาปีที่ 1-6 โรงเรียนบ้านลาดหญ้าคา ที่มีต่อการนิเทศโดยใช้กระบวนการชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ และผลการวิเคราะห์ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนโรงเรียนบ้านลาดหญ้าคา อำเภอเขมราฐ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 2 หาค่าร้อยละ(%) ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ค่าการทดสอบที (t-test Dependent) และการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

ผลการวิจัย

ผลการวิจัยการพัฒนาการดำเนินการนิเทศและการปฏิบัติตามกระบวนการนิเทศที่มีต่อการนิเทศ โดยใช้กระบวนการชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน โรงเรียนบ้านลาดหญ้า คา อำเภอยะรังบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 2 ผลการวิจัยปรากฏ ดังนี้

1. ผลการศึกษาสภาพและแนวทางการดำเนินการนิเทศภายในสถานศึกษาจำนวน 4 ด้าน คือ ด้าน การศึกษาสภาพปัจจุบันปัญหา และความต้องการ ด้านการวางแผนการนิเทศภายในของสถานศึกษา ด้าน การปฏิบัติการนิเทศภายในของสถานศึกษา ด้านการประเมินผลและการรายงานผล พบว่า ไม่มีการ ดำเนินการนิเทศทั้งจากผู้บริหารสถานศึกษาและศึกษานิเทศก์ ครูปฏิบัติการสอนแบบบรรยายและใช้ หนังสือแบบเรียนเป็นสื่อ เป็นผลให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่ผ่านมาต่ำกว่าเกณฑ์ที่คาดหวัง จาก ข้อมูลดังกล่าวผู้บริหารและครูได้ร่วมกันประชุมปรึกษาหารือ วางแผนการดำเนินงาน ทบทวน ตัดสินใจ ปฏิบัติงาน ประเมินผล และรับผิดชอบร่วมกัน กำหนดปัญหาและความต้องการ จัดลำดับความสำคัญของ ปัญหา กำหนดทางเลือกที่จะแก้ปัญหา เลือกประเด็นที่จะปรับปรุง/พัฒนา และหาแนวทางพัฒนาร่วมกัน จัดองค์กร ออกแบบการนิเทศ จัดเตรียมบุคลากรให้ความรู้ด้านการนิเทศและการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทาง วิชาชีพให้กับบุคลากรแกนนำในการนิเทศประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง สรุปเป็นแผนปฏิบัติการการ นิเทศภายในโดยใช้กระบวนการชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน

2. ความสามารถในการจัดการเรียนรู้ของครูผู้สอน ชั้นประถมศึกษาปีที่ 1-6 โรงเรียนบ้านลาดหญ้า คา อำเภอยะรังบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 2 จำนวน 9 คน โดย ดำเนินการนิเทศตามกระบวนการนิเทศโดยใช้กระบวนการชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ประกอบด้วย 1) การวางแผนการนิเทศ 2) การดำเนินการนิเทศ และ 3) การประเมินผลการนิเทศ และผลการดำเนินการ นิเทศตามกระบวนการนิเทศโดยใช้กระบวนการชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ แผนการนิเทศระยะที่ 1 และ 2 ให้ความรู้เกี่ยวกับการนิเทศโดยใช้กระบวนการชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ โดยจัดโครงการอบรมเชิง ปฏิบัติ ให้ความรู้เกี่ยวกับการนิเทศการสอน การสังเกตการสอน การจัดการเรียนรู้ การทำวิจัยในชั้น เรียน การเขียนแผนการจัดการเรียนรู้แก่ครูผู้สอนกลุ่มสาระการเรียนรู้ 8 กลุ่มสาระ เพื่อพัฒนา ความสามารถในการจัดการเรียนรู้ของครูและเพื่อสนับสนุนโครงการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของ นักเรียน

ผลการพัฒนาความสามารถในการจัดการเรียนรู้ ครูเขียนแผนการจัดการเรียนรู้ได้เหมาะสมกับหน่วย การเรียนรู้ ครูมีความสามารถในการจัดการเรียนรู้สูงขึ้น โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้ง 3 ด้าน คือ 1) ด้านการนำข้อมูลการนิเทศมาพัฒนาการจัดการเรียนรู้ 2) ด้านการเขียนแผนการจัดการเรียนรู้และ 3) ด้าน การแก้ปัญหาการจัดการเรียนรู้ เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ความสามารถด้านการนำข้อมูลการนิเทศมา พัฒนาการจัดการเรียนรู้ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือ ความสามารถด้านการเขียนแผนการจัดการเรียนรู้ และความสามารถด้านการแก้ปัญหาการจัดการเรียนรู้ตามลำดับ

3. ผลการศึกษาความคิดเห็นของครูผู้สอนที่มีต่อการนิเทศแบบเพื่อนร่วมพัฒนาทางวิชาชีพ ผลการวิจัย พบว่าความคิดเห็นของครูผู้สอนที่มีต่อการนิเทศโดยใช้กระบวนการชมเชยการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ครูทั้ง 9 คน มีความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด คือ ความคิดเห็นด้านการดำเนินโครงการนิเทศ จัดในภาคเรียนที่ 1 เหมาะสมที่สุด ครูมีความคิดเห็นด้านการสังเกตการสอนของผู้นิเทศและเพื่อนครูช่วยให้มองเห็นปัญหาการจัดการเรียนการสอนยิ่งขึ้น และการปฏิบัติงานสอนของตนเอง ในประเด็นที่เหมาะสม หรือนำมาพัฒนาให้มีความก้าวหน้าต่อไป อยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนด้านสามารถวางแผนและเขียนแผนการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียนได้และด้านสามารถวิเคราะห์ความต้องการและปัญหาหรือประเด็นที่ต้องการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ได้ มีค่าเฉลี่ยน้อยสุด

4. ผลการศึกษาด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน พบว่า หลังการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนของครูที่ได้รับการนิเทศโดยใช้กระบวนการชมเชยการเรียนรู้ทางวิชาชีพ มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนโดยรวมของนักเรียนสูงขึ้น ทุกระดับชั้น และผลการเปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

อภิปรายผลการวิจัย

ผลการวิจัยการพัฒนาการดำเนินการนิเทศและการปฏิบัติตามกระบวนการนิเทศที่มีต่อการนิเทศ โดยใช้กระบวนการชมเชยการเรียนรู้ทางวิชาชีพเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน โรงเรียนบ้านลาดหญ้า คา อำเภอลำดวน จังหวัดสุรินทร์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 2 มีประเด็นที่สามารถนำมาอภิปรายผลได้ ดังนี้

1. การศึกษาสภาพและพัฒนาการดำเนินการนิเทศภายในสถานศึกษาจำนวน 4 ด้าน พบว่า ไม่มีการดำเนินการนิเทศทั้งจากผู้บริหารสถานศึกษาและศึกษานิเทศก์ ครูปฏิบัติการสอนแบบบรรยายและใช้หนังสือแบบเรียนเป็นสื่อ เป็นผลให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่ผ่านต่ำกว่าเกณฑ์ที่คาดหวัง จากข้อมูลดังกล่าวผู้บริหารและครูได้ร่วมกันประชุมปรึกษาหารือ วางแผนการดำเนินงาน ทบทวน ตัดสินใจ ปฏิบัติงาน ประเมินผล และรับผิดชอบร่วมกัน กำหนดปัญหาและความต้องการ จัดลำดับความสำคัญของปัญหา กำหนดทางเลือกที่จะแก้ปัญหา เลือกประเด็นที่จะปรับปรุง/พัฒนา และหาแนวทางพัฒนาร่วมกัน จัดองค์กร ออกแบบการนิเทศ จัดเตรียมบุคลากรให้มีความรู้ด้านการนิเทศและการสร้างชมเชยการเรียนรู้ทางวิชาชีพให้กับบุคลากรแกนนำในการนิเทศประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง สรุปเป็นแผนปฏิบัติการการนิเทศภายในโดยใช้กระบวนการชมเชยการเรียนรู้ทางวิชาชีพเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ฉบับสมบูรณ์พร้อมใช้ปฏิบัติการนิเทศ ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารและครูได้ร่วมกันดำเนินการตามหลักวิชาการ มีองค์ประกอบครบถ้วน ตามหลักการของกับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน , 2560) ที่นำเสนอ 6 องค์ประกอบของ PLC ในบริบทสถานศึกษา ซึ่งประกอบด้วย วิสัยทัศน์ร่วมทีม ร่วมแรง ร่วมใจ ภาวะผู้นำร่วม การเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพ ชุมชน กลยาณมิตร และโครงสร้างสนับสนุนชุมชน สอดคล้องกับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

(สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2555) ได้กำหนด กระบวนการนิเทศการศึกษา ออกเป็น 5 ขั้นตอน ดังนี้ 1) การศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการ เป็นขั้นตอน สำคัญ ที่ต้องดำเนินการใน ขั้นตอนแรกของการนิเทศเพื่อให้ผู้นิเทศได้ทราบสภาพที่มีปัญหาหรือความ ต้องการอย่างไรซึ่งจะเป็น ข้อมูลในการวางแผนและกำหนดทางเลือกต่อไป 2) การวางแผนและกำหนดทางเลือก โดยนำข้อมูลที่ได้ รับมาวิเคราะห์ ประกอบกับทรัพยากรที่มีอยู่เพื่อจัดลำดับความสำคัญและวางแผนว่าจะกำหนดทางเลือก ในการ นิเทศอย่างไร เพื่อให้ได้ทางเลือกที่ดีที่สุดที่คิดว่าจะสนองวัตถุประสงค์ได้ผลสูงสุด และเหมาะสมกับ ทรัพยากรที่มีอยู่ 3) การสร้างสื่อ เครื่องมือและพัฒนาวิธีการ เป็นการผลิตสื่อ ที่ใช้ในการปฏิบัติงานการ นิเทศเพื่อแก้ปัญหาและการปฏิบัติงานของผู้รับการนิเทศ ส่วนเครื่องมือนั้นใช้ในการ ตรวจสอบการ ปฏิบัติงานของผู้รับการนิเทศเพื่อให้ทราบที่มาของปัญหา ความต้องการและ 3) การวางแผนแก้ปัญหาได้ ถูกต้อง 4) การปฏิบัติการนิเทศ เป็นการนำสื่อหรือเครื่องมือที่เตรียมไว้แล้ว มาดำเนินการไปในคราว เดียวกันกับการออกไปปฏิบัติการควบคุม กำกับ ดูแล 5) การประเมินผลและรายงานผลการนิเทศ เป็น ขั้นตอนสุดท้าย ของ กระบวนการนิเทศ การประเมินผลกระทำได้หลายวิธีและนำผลจากการประเมินมา สรุป และรายงานผล นอกจากนี้ยังใช้ผลการประเมินเป็นข้อมูลย้อนกลับเพื่อใช้ประกอบการศึกษา สภาพ ปัญหาและ การวางแผนการปฏิบัติการดำเนินการต่อไปอีกด้วย สอดคล้องกับ วัชร่า เล่าเรียนดี (วัชร่า เล่าเรียนดี, 2553) สรุปกระบวนการนิเทศการศึกษา มี 7 ขั้นตอน คือ 1) การวางแผนร่วมกันระหว่างผู้นิเทศ และผู้รับการนิเทศ 2) เลือกประเด็น หรือเรื่องที่น่าสนใจจะปรับปรุงและพัฒนา 3) นำเสนอโครงการพัฒนา และขั้นตอนการปฏิบัติ 4) ให้ความรู้หรือแสวงหาความรู้จากเอกสารต่าง ๆ และจัดการฝึกอบรมเชิง ปฏิบัติการเกี่ยวกับเทคนิคการสอนในชั้นเรียนและความรู้เกี่ยวกับวิธีสอนและนวัตกรรมใหม่ ๆ ที่ สนใจ 5) จัดทำแผนการนิเทศ กำหนดวัน เวลาที่จะสังเกตการสอน ประชุมปรึกษาหารือเพื่อแลกเปลี่ยน ความคิดเห็นและประสบการณ์ 6) ดำเนินการตามแผน โดยครูและผู้นิเทศ และ 7) สรุปและประเมินผลการ ปรับปรุงและพัฒนา รายงานผลสำเร็จ สอดคล้องกับงานวิจัยของนิชาภัทร วิลเลียมส์ ฉลอง ชาตรุประชีวิน (วิลเลียมส์ ฉลอง ชาตรุประชีวิน, 2557) พบว่า 1) ผลการศึกษาสภาพการนิเทศการจัดการเรียนการสอน ของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่าข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับผล การทดสอบระดับชาติ (O-NET) มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าค่าเฉลี่ยระดับประเทศในปีการศึกษา 2556 จำนวน 4 กลุ่มสาระการเรียนรู้ และในปีการศึกษา 2557 มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าค่าเฉลี่ยระดับประเทศจำนวน 3 กลุ่มสาระ การเรียนรู้ 2) ผลการพัฒนาการนิเทศภายในโดยใช้กระบวนการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ของ โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (1) ขั้นเตรียมการ ได้คัดเลือก โรงเรียนพ่อบุญผาเมืองอุบลรัตน์เป็นพื้นที่วิจัยและได้ทีมผู้ร่วมวิจัย จำนวน 7 คน ทีมผู้ร่วมวิจัยและครูมีความ ตระหนัก มีความรู้เรื่องการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพและการวิจัยเชิงปฏิบัติการ (2) ขั้นปฏิบัติการ (Acting) ประกอบด้วยขั้นที่ 1 การวางแผน (Planning) จัดทำคู่มือการพัฒนาการนิเทศภายในโดยใช้ กระบวนการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ขั้นที่ 2 การปฏิบัติ (Acting) ประชุมเชิงปฏิบัติการทีมผู้ร่วม วิจัย ครู โดยใช้กระบวนการพัฒนาบทเรียน (Lesson Study: LS) เพื่อดำเนินการจัดการเรียนรู้ตามคู่มือ

การพัฒนาการนิเทศภายใน ขั้นที่ 3 การสังเกต (Observing) สังเกตการจัดการเรียนการสอนของครูใน ประเด็นการเตรียมการสอน การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ การสอน สื่อการสอน ขั้นที่ 4 การสะท้อนผล (Reflecting) ได้จุดแข็ง จุดอ่อนในการพัฒนาต่อไป 3) การถอดบทเรียนการพัฒนาการนิเทศภายในโดยใช้ กระบวนการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา มีประเด็นที่ได้เรียนรู้ ได้แก่ การ วางแผนการทำงานอย่างเป็นระบบ และตรงกับปัญหาความต้องการทำให้มีเป้าหมายที่ชัดเจนและบรรลุ เป้าหมาย ความเป็นกัลยาณมิตรในการทำงานทำให้ครูมีความพึงพอใจและมีความสุขในการปฏิบัติงาน บุคคลในระดับองค์กรมีความผูกพันกันอย่างแน่นแฟ้น ทำให้มีการช่วยเหลือซึ่งกันและกันด้วยความเต็มใจ และเสียสละ ปรับเปลี่ยนมุมมองและทัศนคติเชิงบวก การแลกเปลี่ยนการปฏิบัติระหว่างครูด้วยกันทำให้เกิด สภาพแวดล้อมของการเรียนรู้ที่เสริมสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ รูปแบบการนิเทศที่เกิดจาก กระบวนการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ควรมีขั้นตอนของการวางแผนการจัดทีมงาน การลงมือ ปฏิบัติและการสะท้อนผลที่ได้รับ

2. ด้านความสามารถการจัดการเรียนรู้ของครูผู้สอน โรงเรียนบ้านลาดหญ้าคา อำเภอยางชุมน้อย จังหวัดศรีสะเกษ พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 2 ชั้นประถมศึกษาปีที่ 1-6 ผลการวิจัย พบว่า ครูมีเชิงปฏิบัติการ ร่วมประชุมวิเคราะห์สภาพบรรยากาศ การจัดการเรียนรู้ครูทุกคนมีการ ปฏิบัติการนิเทศ การจัดการเรียนรู้ ประชุมร่วมกันกำหนดประเด็นการนิเทศ มีการสังเกตการสอนกันและ กัน ช่วยให้สามารถปรับปรุงการจัดการเรียนรู้ช่วยให้ครูได้เรียนรู้และพัฒนากิจการนิเทศร่วมกัน อันจะ นำไปสู่การบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย ช่วยให้สามารถปรับเปลี่ยนพฤติกรรมจัดการเรียนรู้ การพัฒนา ความสามารถของครูที่สูงขึ้น สถานศึกษาจึงมีความต้องการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ของครูให้มากขึ้น และ ต้องการนำกระบวนการนิเทศโดยใช้กระบวนการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพมาใช้เพื่อสนับสนุน ส่งเสริม การจัดการเรียนรู้ของครู เป็นไปตามหลักการที่สังัด อุทรานันท์ (สังัด อุทรานันท์, 2548) ได้ให้หลักการ สำคัญสำหรับจัดการนิเทศภายใน โรงเรียนว่า การนิเทศภายในจะสำเร็จได้ต้องอาศัยความร่วมมือจาก 3 ฝ่าย ได้แก่ ผู้บริหารผู้นิเทศและผู้บริหารนิเทศ ซึ่งทุกฝ่ายต้องตระหนักถึงความเข้าใจว่า การนิเทศภายใน เป็นการพัฒนาเพื่อนร่วมงานให้มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานสูงขึ้น ต้องยอมรับให้เกียรติซึ่งกัน และกัน และเข้าใจตรงกันว่า การนิเทศเกิดขึ้นจากความจำเป็นในการแก้ปัญหาหรือสนองความต้องการใน การยกระดับคุณภาพของการศึกษาของโรงเรียน นอกจากนี้การสร้างเสริมกำลังใจโดยผู้บริหารสถานศึกษา จะส่งผลต่อสัมฤทธิ์ผลของการนิเทศภายในโรงเรียน (ขวลิต ชูกำแพง, 2560) ระบุขั้นตอนของการสร้าง ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในขั้นร่วมเรียนรู้จากการปฏิบัติจริงของเพื่อนร่วมวิชาชีพ สิ่งสำคัญ คือ กิจกรรมสังเกตการสอนของเพื่อนครู เป็นการสร้างเครือข่ายกับครูที่มีเป้าหมายเดียวกันกลุ่ม กิจกรรม ทั้งหลายทั้งมวลเหล่านี้ล้วนมีเป้าหมายสำคัญ เพื่อปรับปรุงการเรียนการสอนของครูให้สู่ผู้เรียนอย่างแท้จริง และหลังการสังเกตการสอน พิจารณาบทเรียนให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และมีการประชุมเพื่อปรับปรุง พัฒนาบทเรียน ซึ่ง สอดคล้องกับแนวคิดของวัชร่า เล่าเรียนดี (วัชร่า เล่าเรียนดี, 2553); ปรียาพร วงศ์ อนุตรโรจน์ (ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, 2548) ที่กล่าวว่า การนิเทศการสอนเป็นการปรับปรุงกระบวนการ

สอนและกระบวนการเรียนรู้โดยอาศัยการช่วยเหลือ แนะนำ ให้ความรู้และการฝึกปฏิบัติด้านการพัฒนาหลักสูตร เทคนิควิธีการเรียนการสอนใหม่ ๆ การใช้และการสร้างสื่อ นวัตกรรมด้านการสอนและการทำวิจัยในชั้นเรียนเพื่อให้ครูสามารถปรับปรุง ส่งเสริม พัฒนาความเจริญก้าวหน้าในวิชาชีพครูอย่างต่อเนื่อง มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุด ซึ่งส่งผลโดยตรงต่อผลการเรียนรู้ของผู้เรียน สอดคล้องกับพรรณอร อุซุภาพ (พรรณอร อุซุภาพ, 2561) ที่กล่าวถึงคุณลักษณะสำคัญของ PLC ที่ส่งผลทำให้เกิดชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพมีประสิทธิภาพ คือการร่วมมือ ร่วมพลัง (Collaboration) เป็นคุณลักษณะสำคัญที่สร้างความรู้พึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างดำเนินงาน ในการพัฒนาผู้เรียนในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพตามเป้าหมายของหลักสูตร

3. ด้านความคิดเห็นของครูผู้สอนที่มีต่อการนิเทศโดยใช้กระบวนการชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ผลการวิจัย พบว่า ครูผู้สอนทุกคนมีความคิดเห็นต่อกระบวนการนิเทศโดยใช้กระบวนการชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ช่วยให้ครูสามารถพัฒนาตนเองในประเด็นต่าง ๆ ความคิดเห็นส่วนใหญ่โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ความคิดเห็นด้านการดำเนินโครงการนิเทศควรจัดใน ภาคเรียนที่ 2 จะเหมาะสมที่สุด ความคิดเห็นด้านการสังเกตการสอนของผู้นิเทศและเพื่อนครู ช่วยให้มองเห็นปัญหาการจัดการเรียนการสอนยิ่งขึ้น และการปฏิบัติงานสอนของตนเองในประเด็นที่เหมาะสม หรือนำมาพัฒนาให้มีความก้าวหน้าต่อไป อยู่ในระดับมากที่สุดเท่ากัน สะท้อนให้เห็นว่ากระบวนการนิเทศโดยใช้กระบวนการชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เหมาะสมกับสภาพการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนบ้านลาดหญ้าคา ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากการนิเทศโดยใช้กระบวนการชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เป็นการนิเทศโดยเพื่อนร่วมงานร่วมอาชีพ เป็นการช่วยเหลือแนะนำซึ่งกันและกัน ส่งเสริมครูได้ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมจัดการเรียนรู้ที่เหมาะสม นำไปสู่การปรับปรุงและพัฒนาความสามารถการจัดการเรียนรู้ ส่วนประเด็นที่อยู่ในลำดับท้ายสุด คือ สามารถวิเคราะห์ความต้องการและปัญหาหรือประเด็นที่ต้องการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ได้ ทั้งนี้อาจเนื่องจาก ครูเข้าใจปัญหาของการจัดการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นไม่ครบถ้วนทุกด้าน ครูมีเวลาในการร่วมกันสะท้อนการสังเกต วิเคราะห์ความต้องการและปัญหาหรือประเด็นที่ต้องการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ น้อย ซึ่งสอดคล้อง กับงานวิจัยของสุภาวดี ปกครอง (สุภาวดี ปกครอง, 2561) พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา และครูมีความพึงพอใจต่อระบบการพัฒนาครูโดยใช้แนวคิดชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในการจัดการเรียนรู้เพื่อการอ่านออกเขียนได้และนักเรียนมีความสามารถในการอ่านออกเขียนได้

4. ด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ของนักเรียนโรงเรียนบ้านลาดหญ้าคา ผลการวิจัย พบว่า ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ ก่อนและหลังการจัดการเรียนรู้ของครูที่ได้รับการนิเทศโดยใช้กระบวนการชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 หลังได้รับการนิเทศการสอน นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าครูมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้มากขึ้นจากการนิเทศโดยใช้กระบวนการชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ทำให้ครูผู้สอนได้รับการอบรมเชิงปฏิบัติการ การสังเกตการสอนซึ่งกันและกัน มีการเตรียมการจัดการเรียนรู้มากขึ้น การใช้เทคนิคที่เหมาะสมกับเนื้อหา ทำให้เกิดการพัฒนาการจัดกิจกรรม

การจัดการเรียนรู้ เป็นไปตามหลักการของวัชร เล่าเรียนดี (วัชร เล่าเรียนดี, 2553) กล่าวไว้ว่า การนิเทศการสอนเป็นกระบวนการหนึ่งของการจัดการศึกษาที่มุ่งปรับปรุงกระบวนการสอน กระบวนการเรียนรู้ในชั้นเรียนและส่งเสริมพัฒนาความเจริญก้าวหน้าในวิชาชีพครูอย่างต่อเนื่องที่ส่งผลโดยตรงต่อผลการเรียนรู้ของผู้เรียนในการพัฒนาความสามารถการจัดการเรียนรู้ต้องอาศัยวิธีการหลากหลายวิธี และวิธีการหนึ่งที่จะช่วยเหลือครู ให้สามารถปรับปรุงและพัฒนาตนเอง พัฒนางานการจัดการเรียนการสอนในวิชาชีพของตนเองได้อย่างต่อเนื่องและเกิดประสิทธิผลสูงสุดต่อผู้เรียน คือ การนิเทศการสอน นอกจากนั้น ผลการวิจัยยังพบว่า การพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้มีคุณภาพมีวิธีการพัฒนาที่หลากหลาย วิธีการหนึ่งในการพัฒนา คือ การนิเทศซึ่งเป็นหัวใจของการพัฒนาครู อาจารย์ และบุคลากรในสถานศึกษา สอดคล้องกับงานวิจัยของนิรัชกร บัวน้อย (นิรัชกร บัวน้อย, 2556) พบว่า การนำระบบ การบริหารงานวิชาการที่มีประสิทธิผลไปใช้ในโรงเรียนประถมศึกษา ผลปรากฏว่า 1) นักเรียน มีผลการทดสอบทางการศึกษาขั้นพื้นฐานระดับชาติ (O-NET) และ NT ป. 3 สูงขึ้น 2) ครูมีความเข้าใจในหลักสูตรและแกนกลาง มีความสามารถในการใช้สื่อและเทคโนโลยีทางการสอน และการพัฒนา กระบวนการเรียนรู้เพิ่มเติมมากขึ้น 3) ผู้บริหารและครูผู้สอนมีความพึงพอใจต่อการใช้ระบบการบริหารงานวิชาการที่มีประสิทธิผล อยู่ในระดับ มาก และสอดคล้องกับผลการสอบ O-NET ของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ปีการศึกษา 2561 และผลการทดสอบระดับชาติระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 3 ปีการศึกษา 2561 ที่ระดับคะแนนสูงขึ้นกว่าเดิมและสูงกว่าระดับเขตพื้นที่การศึกษา (โรงเรียนบ้านลาดหญ้าคา, 2562)

เอกสารอ้างอิง

- กฤษณพงศ์ กีรติกร (2557). “การยกระดับคุณภาพครู” ใน การประชุมคณะกรรมการปฏิรูประบบผลิตและพัฒนาครู ครั้งที่ 2/2557; 24 มกราคม 2557.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2559). แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ 2560 ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. กรุงเทพฯ: สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์.
- ขวลิต ชูกำแพง. (2560). ชุมชนแห่งการเรียนรู้ของครู Professional Learning Community: PLC. วารสารการวัดผลศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 23(2), 1-5.
- นิรัชกร ทองน้อย (2556). การพัฒนาระบบการบริหารวิชาการที่มีประสิทธิผลในโรงเรียนประถมศึกษา. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิทยาศาสตร์ศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- นิชาภัทร วิลเลียมส์ ฉลอง ชาตรูประชีวิน (2560). การพัฒนาการนิเทศภายในโดยใช้กระบวนการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ (สทมส) มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร, 23(2), 120.

- บุญชม ศรีสะอาด. (2559). ทักษะแห่งอนาคตใหม่: การศึกษาเพื่อศตวรรษที่ 21 [วิจารณ์หนังสือ 21 st Century Skills: Rethinking How Students Learn].วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ สาขา มนุษยศาสตร์ และสังคมศาสตร์, 8(1), 139-144.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2548). การนิเทศการสอน. กรุงเทพมหานคร: บริษัทพิมพ์ดี จำกัด.
- ประเวศ วะสี (2553). คำบรรยายเรื่อง การศึกษาที่พาชาติออกจากวิกฤติ. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- พรรณอร อุซุภาพ. (2561). การศึกษาและวิชาชีพครู. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พิณสุตา สิริรังศรี. (2557). การยกระดับคุณภาพครูไทย ในศตวรรษที่ 21. (ออนไลน์) จาก <https://www.dpu.ac.th/ces/upload/km/1403847501.pdf>.
- วิจารณ์ พานิช. (2555). วิธีสร้างการเรียนรู้เพื่อศิษย์ในศตวรรษที่ 21. กรุงเทพฯ: มูลนิธิสดศรีสอภีร์.
- วิลาวณีย์ โพธิ์ทอง (2018). เทคโนโลยีกับการเรียนรู้ตลอดชีวิตของครู. *Journal of Community Development Research (Humanities and Social Sciences)* 2018, 11(2), 25.
- วัชร เล่าเรียนดี. (2553). การนิเทศการสอน สาขาวิชาหลักสูตรและการนิเทศ. นครปฐม: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- _____ (2556). ศาสตร์การนิเทศการสอนและการโค้ช การพัฒนาวิชาชีพ: ทฤษฎีกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ. นครปฐม : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- สังัด อุทรานันท์. (2548). การนิเทศ หลักการ ทฤษฎีและปฏิบัติ. (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: มิตรสยาม.
- สุภาวดี ปกครอง. (2561). การพัฒนาครูโดยใช้แนวคิดชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อการอ่านออกเขียนได้ของนักเรียนประถมศึกษา. *วารสารสุทธิปริทรรศน์*. 32(102), 52.
- สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. (2544). การประเมินมาตรฐานโรงเรียน ปีการศึกษา 2543. กรุงเทพฯ: สำนักนิเทศและพัฒนามาตรฐาน.
- สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. (2541). แนวทางการประกันคุณภาพการศึกษา. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2552). ตัวชี้วัดและสาระการเรียนรู้สังคม ศึกษาศาสตร์ และวัฒนธรรม ตามหลักสูตรแกนกลาง การศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมการเกษตรแห่งประเทศไทย.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2555). มุมมอง ความคิด ความรู้เกี่ยวกับศึกษานิเทศก์. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.

สำเร็จ ยุธชัย และคณะ. (2560). การพัฒนาแนวทางการนิเทศภายในแบบมีส่วนร่วม สำหรับสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1. วารสารบัณฑิตเอเชีย. 7 (พิเศษ).

Elmore, R. F. (2002). *Bridging the Gap Between Standards and Achievement: The Imperative for Professional Development in Education*. Washington. DC: Albert Shanker Institute.

McKinsey (2007). *McKinsey report on education*. Retrieved March 1, 2014, from <http://www.McKinsey.com>

Stoll, L. (2010). Professional learning communities: A review of the literature. *Journal of educational change*. 7(4), 221-258.

ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาการบริหารงานงบประมาณในยุคนิวอร์มัล ของโรงเรียนมัธยมศึกษา

The Need to improve the Budget management of the Secondary school in New normal

วาทีณี สุรนารณ์¹, พิมล วิเศษสังข์², อุดมพันธ์ พิษณุประเสริฐ³

Watinee Suranart¹, Pimon Wisetsang², Udompan Pichprasert³

¹นักศึกษาลัทธิศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษ
Master of Education Program in Educational Administration, Sisaket Rajabhat University

^{*}Corresponding author e-mail: watinee.sura63@sskru.ac.th

²⁻³ อาจารย์ประจำคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษ

Lecturer, Faculty of Education, Sisaket Rajabhat University

บทคัดย่อ

รัฐจัดสรรงบประมาณแผ่นดินให้กับการศึกษาในฐานะที่มีความสำคัญสูงสุดต่อการพัฒนาที่ยั่งยืนของประเทศ โดยจัดสรรเป็นเงินงบประมาณเพื่อการศึกษา ในลักษณะเงินอุดหนุนทั่วไปเป็นค่าใช้จ่ายรายบุคคลที่เหมาะสมแก่ผู้เรียนการศึกษาภาคบังคับและการศึกษาขั้นพื้นฐาน การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ก่อเกิดรูปแบบการดำเนินชีวิตอย่างใหม่ที่แตกต่างจากอดีต หรือ ยุคนิวอร์มัล ที่วิถีชีวิตของผู้คนเปลี่ยนแปลงไป เกิดการเปลี่ยนแปลงด้านต่าง ๆ โดยเฉพาะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล มีนโยบายให้โรงเรียนปรับเปลี่ยนการบริหารงบประมาณในสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) เพื่อให้การใช้งบประมาณนั้นสอดคล้อง และเกิดประโยชน์สูงสุดในยุคนิวอร์มัล ผู้เขียนพบว่า การบริหารงานงบประมาณโรงเรียนมัธยมศึกษา มีขอบข่ายงานที่เกี่ยวข้อง 4 ด้าน คือ ด้านการเงิน ด้านการบัญชี ด้านการพัสดุ และการควบคุมผลการดำเนินงาน ในยุคนิวอร์มัลนี้ มีโรงเรียนมัธยมศึกษาต้องมีการเปลี่ยนแปลงการบริหารจัดการในด้านต่าง ๆ ได้แก่ โรงเรียนต้องมีแผนงบประมาณเพื่อจัดสรรวัสดุครุภัณฑ์สำหรับรักษามาตรการป้องกันการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ต้องมีการดำเนินการทางด้านบัญชีที่ถูกต้องตามกระบวนการและเป็นปัจจุบัน การมีการใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการบริหารจัดการ ในทุกขั้นตอนต้องเป็นไปตามกระบวนการ มีหลักฐานสามารถตรวจสอบได้ ดังนั้น ความต้องการจำเป็น จึงเป็นเครื่องมือในการบริหารที่มีประสิทธิภาพสามารถนำไปกำหนดแผนงานที่มีความสอดคล้องกับความต้องการของหน่วยงาน และมีความชัดเจนในการดำเนินงาน สามารถให้คำตอบแก่บุคคลทั่วไปเกี่ยวกับการนำทรัพยากรไปใช้ในการพัฒนางานและสร้างความมั่นใจได้ว่าการปฏิบัติงานของความต้องการขององค์กรอย่างแท้จริง จึงมีการนำแนวคิดการประเมินความต้องการจำเป็นมาใช้ในการพัฒนา เพื่อกำหนดกลยุทธ์และแนวทางแก้ไขปัญหา โดยใช้เทคนิค PNI Modified ในการจัดลำดับความสำคัญของปัญหา เพราะผลการวิจัยในทุกขั้นตอนจะให้ข้อมูลที่รองรับการตัดสินใจของผู้บริหาร

คำสำคัญ: ความต้องการจำเป็น; นิวอร์มัล; การบริหารงานงบประมาณ; การบริหารงานงบประมาณ
โรงเรียนมัธยมศึกษา

ABSTRACT

The government allocates the budget for education as the highest priority, for sustainable development the country. The epidemic of coronavirus disease 2019 (COVID-19) has created a new normal that is different from the past or the new lifestyle. that people's changed lifestyles. There has been changes in various fields, especially to use digital technology. have a policy for schools adjust budget management in the situation of the epidemic of Coronavirus Disease 2019 (COVID-19). the author found Secondary School Budget Management have four related frameworks: finance, accounting, procurement and operating performance control. The secondary schools that require changes management in new normal, including: Schools must have a budget plan to allocate supplies for the coronavirus disease 2019 (COVID-19) prevention measures. Accounting procedures must be accurate and update. use technology to management. Every step must follow the process, have verifiable evidence. So the needs assessment is effective management tool, can used to formulate plans that are consistent with the needs of the organization. it's clear and can answers people about how to use resources to improve work and ensure the organization's needs. Therefore, the concept of needs assessment was applied in the development. To formulate strategies and solutions. using techniques to prioritize problems The findings in all steps to provide information to support management decisions.

Keywords: The Need; New normal; Budget management; Budget management of Secondary school

บทนำ

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยพุทธศักราช 2560 หมวด 5 มาตรา 54 บัญญัติไว้ว่า รัฐต้องดำเนินการให้เด็กทุกคนได้รับการศึกษาเป็นเวลาสิบสองปี ตั้งแต่ก่อนวัยเรียนจนจบการศึกษาภาค บังคับ อย่างมีคุณภาพโดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย (ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 134 ตอนที่ 40 ก 6 เมษายน 2560) และพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 หมวด 2 มาตรา 10 ได้ระบุว่าการจัดการศึกษาต้องจัดให้บุคคลมีสิทธิและโอกาสเสมอกันในการรับการศึกษาขั้นพื้นฐานไม่น้อยกว่าสิบสองปีที่รัฐต้องจัดให้อย่างทั่วถึงและมีคุณภาพโดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย และหมวด 8 มาตรา 60 (1) ระบุว่าให้รัฐจัดสรรงบประมาณแผ่นดินให้การกับการศึกษา ในฐานที่มีความสำคัญสูงสุด ต่อการพัฒนาที่ยั่งยืนของประเทศ โดยจัดสรรเป็นเงินงบประมาณเพื่อการศึกษา ในลักษณะเงินอุดหนุนทั่วไปเป็นค่าใช้จ่ายรายบุคคลที่เหมาะสมแก่ผู้เรียนการศึกษาภาคบังคับ (ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 116 ตอนที่ 74 ก 19 สิงหาคม 2542) และคำสั่งหัวหน้าคณะรักษาความสงบแห่งชาติ ที่ 28/2559 เรื่องให้จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน 15 ปี โดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย ข้อ 2 ให้ส่วนราชการที่เกี่ยวข้องตามที่คณะรัฐมนตรีกำหนด เติริยมการเพื่อจัดให้เด็กก่อนวัย

เรียนได้รับการดูแล และพัฒนาทางร่างกาย จิตใจ วินัย อารมณ์ สังคม และสติปัญญาโดยส่งเสริมและสนับสนุนให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและภาคเอกชน เข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินการ และ ข้อ 3 ให้ส่วนราชการที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ดำเนินการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน 15 ปี ให้มีมาตรฐานและคุณภาพโดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย (ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 133 ตอนพิเศษ 136 ง 15 มิถุนายน 2559)

รัฐจัดสรรงบประมาณแผ่นดินให้กับการศึกษาในฐานะที่มีความสำคัญสูงสุดต่อการพัฒนาที่ยั่งยืนของประเทศ โดยจัดสรรเป็นเงินงบประมาณเพื่อการศึกษา ในลักษณะเงินอุดหนุนทั่วไปเป็นค่าใช้จ่ายรายบุคคลที่เหมาะสมแก่ผู้เรียนการศึกษาภาคบังคับและการศึกษาขั้นพื้นฐานที่จัดโดยรัฐและเอกชนให้เท่าเทียมกัน จากบทบัญญัติดังกล่าวรัฐบาลได้จัดสรรเงินงบประมาณเพื่อเป็นเงินอุดหนุนให้สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และหน่วยงานอื่นที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน (กระทรวงศึกษาธิการ, 2563) สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แจ้งจัดสรรงบประมาณ กิจกรรม การสนับสนุน ค่าใช้จ่ายในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามโครงการสนับสนุนค่าใช้จ่ายในการจัดการศึกษา ตั้งแต่ระดับอนุบาลจนจบการศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นรายสถานศึกษาจำแนกตามระดับการศึกษาให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาทราบและแจ้งให้สถานศึกษาทราบเพื่อเตรียมการจัดซื้อ จัดหา จัดกิจกรรมต่อไป ทั้งนี้ จะโอนงบประมาณดังกล่าวให้แก่หน่วยเบิกจ่ายเพื่อดำเนินการโอนงบประมาณเข้าบัญชีเงินอุดหนุนของสถานศึกษาทุกแห่ง เพื่อให้สถานศึกษาดำเนินการ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2564) สถานศึกษามีอิสระในการบริหารจัดการงบประมาณในส่วนของที่ตั้งไว้สำหรับสถานศึกษาตามที่ได้รับกำหนดวงเงิน และได้รับมอบอำนาจจากเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตามหลักเกณฑ์ที่เลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กำหนด ทั้งนี้ยกเว้นงบประมาณในหมวดเงินเดือน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2556) สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้ดำเนินการจัดสรรและแจ้งผ่านสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และจ่ายเงินงบประมาณ เงินอุดหนุน ให้แก่สถานศึกษาเพื่อใช้จ่ายเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนให้กับนักเรียนโดยการโอนตรงถึงสถานศึกษา (หน่วยตรวจสอบภายใน, 2561) สถานศึกษามีฐานะเป็นหน่วยงบประมาณและหน่วยบริหารการเงินของตนเอง มีสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดูแล ทั้งนี้การบริหารงบประมาณของสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคล ได้กำหนดให้สถานศึกษาสามารถจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษา รวมทั้งการจัดหารายได้จากการให้บริการที่ต้องนำมาใช้ในการบริหารจัดการ เพื่อประโยชน์ทางการศึกษาที่ส่งผลให้เกิดคุณภาพที่ดีต่อผู้เรียน เพื่อให้การบริหารงบประมาณ การเงิน และบัญชีของสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคล สอดคล้องกับหลักการดังกล่าวประกอบกับเจตนารมณ์ของกฎหมายว่าด้วยการศึกษาแห่งชาติ กระทรวงศึกษาธิการ โดยปลัดกระทรวงศึกษาธิการ หรือ เลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานแล้วแต่กรณี ต้องกระจายอำนาจการบริหารและจัดการศึกษาตามที่กฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจของตนไปยังสถานศึกษา ผ่านกฎกระทรวงกำหนด หลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550 ประกอบกับ ประกาศสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเรื่องการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการการศึกษาของเลขาธิการคณะกรรมการ

การศึกษาขั้นพื้นฐานไปยังคณะกรรมการสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2550 (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2556)

การระบาดของโรคติดเชื้อ COVID-19 ส่งผลกระทบไปทั่วโลก สร้างความตื่นตระหนกให้กับผู้คน เราควรก้าวพ้นจากการทำอะไรไม่ถูกในช่วงเริ่มแรกมาเป็นการคำนึงถึงหลักการ แล้วกำหนดเป็นนโยบาย ป้องกันและควบคุมในระยะยาว (Zhang Wenhong, 2563) ในห้วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) รัฐบาลจึงได้กำหนดมาตรการป้องกันและควบคุมการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ซึ่งทำให้สังคมไทยต้องปรับเปลี่ยนชีวิตให้เข้ากับวิถีชีวิตใหม่ หรือ New Normal จึงมีความจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนรูปแบบการดำเนินการให้มีความปลอดภัยทั้งต่อตัวผู้เรียน ข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาให้เป็นไปได้ด้วยความเรียบร้อย (กระทรวงศึกษาธิการ, 2563) การระบาดของโรคโควิด 19 เริ่มเกิดขึ้นในประเทศจีน ประเทศไทยเป็นประเทศที่มีผู้ป่วยรายแรกที่เกิดนอกประเทศจีน หลังจากนั้นมีการระบาดไปทั่วโลก นับเป็นการระบาดที่รุนแรงครั้งหนึ่งในประวัติศาสตร์โลก มนุษย์ ทุกประเทศจึงมีมาตรการในการป้องกันและต่อสู้กับโรคร้ายนี้ ประชาชนให้ความร่วมมืออย่างดีในการปรับพฤติกรรมต่าง ๆ มาตรการที่ใช้ดำเนินการในการต่อสู้กับโรคร้ายนี้มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงวิถีการดำเนินชีวิต มีการพัฒนาใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเข้าช่วยเพื่อลดระยะห่าง (Social distancing) ทำให้กระทบกับวิถีชีวิต สังคม ที่ต้องปรับตัวครั้งสำคัญ จนกล่าวว่าเป็น ชีวิตวิถีใหม่ หรือ New normal (ยง ภู่วรวรรณ และ ยืน ภู่วรวรรณ, 2564) จากการเกิดสถานการณ์การแพร่ระบาดของไวรัสโคโรนาสายพันธุ์ใหม่ 2019 หรือ COVID-19 ทั่วโลก จนทำให้สภาพความเป็นอยู่ของคนไทยกำลังก้าวเข้าสู่ภาวะ New Normal (ภาวะปกติแบบใหม่) ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางสังคมของชีวิตความเป็นอยู่ของคนไทย ซึ่งส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจของประเทศไทย ทำให้บางธุรกิจหรือองค์กรในประเทศต่างก็ประสบปัญหา และประชาชนก็ตกอยู่ในสภาพหวาดกลัว จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่องค์กรภาครัฐต้องมีการปรับกลยุทธ์การดำเนินงาน (สำนักสิริพัฒนา สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2563) มาตรการที่บรรเทาผลกระทบจากโควิด-19 ในช่วงที่เกิดสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ซึ่งเกิดผลกระทบต่อทุกภาคส่วน กรมบัญชีกลางได้กำหนดหลักเกณฑ์ แนวทาง และวิธีปฏิบัติ รวมทั้งการอนุมัติกรณีต่าง ๆ เพื่อให้หน่วยงานของรัฐและผู้ที่เกี่ยวข้องดำเนินการได้อย่างคล่องตัว ต่อเนื่อง และเป็นการบรรเทาผลกระทบในช่วงที่เกิดเหตุการณ์ดังกล่าว (กรมบัญชีกลาง, 2563)

การจัดทำสารสนเทศที่จะเป็นประโยชน์ในการบริหารงบประมาณของสถานศึกษาได้นั้นต้อง อาศัยหลักการประเมินความต้องการจำเป็น (Needs Assessment) เพื่อเป็นการระบุความต้องการ จำเป็นของบุคลากร เมื่อประเมินแล้วสามารถเห็นถึงความต้องการจำเป็นระดับองค์กร ซึ่งผู้บริหาร สามารถเลือกความต้องการจำเป็นนั้นมาวางแผนเพื่อดำเนินการ และปรับปรุงพัฒนาส่วนที่ขาดอยู่ให้ สมบูรณ์ (สุวิมล ว่องวานิช, 2562) โดย Witkin และ Altschuld (1995) กล่าวว่า ความต้องการจำเป็น คือ ความแตกต่างหรือ ช่องว่าง (gap) ระหว่างสิ่งที่เป็นอยู่ (what is) หรือ สภาพที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน และ สิ่งที่จะควรจะเป็น (what should be) หรือสภาพที่พึงปรารถนา ซึ่งจะได้สารสนเทศที่เป็นประโยชน์ในการปรับปรุง และพัฒนา

จากที่กล่าวมาข้างต้น เหตุการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นบนโลกอย่างการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) เป็นการตอกย้ำแนวคิดที่ว่า สถานการณ์แพร่ระบาดของ COVID-19 ทำให้เห็นถึงสัญญาณเตือนว่าโลกจะไม่เหมือนเดิมอีกต่อไป (กระทรวงศึกษาธิการ, 2563) มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่องค์กรภาครัฐต้องมีการปรับกลยุทธ์การดำเนินงาน (สำนักสรีรพัฒนา สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2563) การบริหารงบประมาณมีความสำคัญต่อประสิทธิภาพในการบริหารงานในสถานศึกษา **“ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาการบริหารงานงบประมาณในยุคนิวนอร์มัลของโรงเรียนมัธยมศึกษา”** จึงเป็นหัวข้อที่ผู้เขียนเลือกศึกษา เพื่อนำผลการศึกษาเป็นข้อมูลในการพัฒนาการบริหารงานงบประมาณพัฒนาองค์กร และพัฒนาประเทศ ให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องนำไปใช้ในการวางแผน และกำหนดกลยุทธ์การพัฒนาการบริหารงบประมาณในสถานศึกษาต่อไป

ความต้องการจำเป็น

Scriven, Michael, and Jane Roth (1977) กล่าวว่า need หมายถึง ช่องว่างระหว่างความเป็นจริงกับความพึงพอใจ ถ้าเขียนเป็นประโยคว่า A need X. หมายความว่า “ถ้าไม่มี X แล้ว A จะอยู่ไม่ได้” หรือ “ถ้าอยู่ได้ ก็ต้องอยู่ในสภาวะที่ไม่น่าพึงพอใจ” แสดงว่า X มีอิทธิพลต่อ A ทำให้ A ได้รับประโยชน์ ในที่นี้ X จึงเป็นความต้องการจำเป็น

Nufeldt & Guralnik (1988) ให้ความหมายในพจนานุกรมของ Webster ว่า “needs” หมายถึง สิ่งที่เป็นประโยชน์ซึ่งขาดแคลนและเป็นสิ่งที่ต้องการหรือปรารถนาจะได้

Kaufman, Rojas และ Mayer (1993) กล่าวว่า การประเมินความต้องการจำเป็น หมายถึง กระบวนการที่ใช้เพื่อระบุช่องว่างระหว่างผลที่เกิดขึ้นในปัจจุบันกับที่ปรารถนาจะให้เกิด แล้วจัดลำดับความสำคัญของช่องว่างดังกล่าว จากนั้นเลือกช่องว่างที่สำคัญที่สุดมาเป็นประเด็นที่ต้องดำเนินการต่อไป

Altschuld (1995) กล่าวว่า ความต้องการจำเป็น คือ ความแตกต่างหรือช่องว่าง (gap) ระหว่างสิ่งที่เป็นอย่าง (what is) หรือ สภาพที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน และ สิ่งที่ควรจะเป็น (what should be) หรือสภาพที่พึงปรารถนา ซึ่งจะได้สารสนเทศที่เป็นประโยชน์ในการปรับปรุง และพัฒนา

Rouda และ Kusy (1995) ให้ความหมายว่า เป็นการสำรวจที่เป็นระบบของสิ่งที่มีอยู่กับสิ่งที่ควรจะเป็นเพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานของบุคคลและ/หรือองค์กร

Dick, w., Carey, L., & Carey, J. O. (2001) กล่าวว่า การประเมินความต้องการจำเป็น เป็นกระบวนการเชิงระบบ สิ่งที่ต้องวิเคราะห์ประกอบด้วยปัญหาและความต้องการ

Mc.Caslin, N.L. & Tibeziinda, J.P. (2006) ให้ความหมายของการประเมินความต้องการจำเป็นว่า เป็นกระบวนการที่เป็นระบบสำหรับการจัดลำดับความสำคัญและการตัดสินใจที่สัมพันธ์กับการวางแผน การพัฒนาและการปฏิบัติการในโครงการ การประเมินความต้องการจำเป็นเป็นการกำหนดช่องว่างระหว่างสิ่งที่เป็นอย่างกับสิ่งที่ควรจะเป็นของผลลัพธ์ของโครงการ และการจัดลำดับสำคัญของการ

ต้องการจำเป็นนั้น โดยเน้นการตัดสินใจจากการจัดลำดับความสำคัญบนพื้นฐานของข้อมูลที่ได้รับจากบุคคลที่น่าจะได้รับผลกระทบ

อัญชลี เรือนแก้ว (2560) กล่าวว่า การประเมินความต้องการจำเป็น หมายถึง กระบวนการที่ดำเนินการ เพื่อระบุช่องว่างระหว่างสภาพที่เป็นจริงกับสภาพที่ควรจะเป็น แล้วนำช่องว่างดังกล่าวมาจัดลำดับความสำคัญ แล้วเลือกความต้องการจำเป็นนำไปแก้ไขต่อไป

วิจิต อิมอารมย์ (2561) กล่าวว่า การประเมินความต้องการจำเป็น หมายถึง สภาพปัญหาที่ต้องได้รับการแก้ไขปรับปรุง เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อบุคคลหรือหน่วยงาน ซึ่งได้จากการเปรียบเทียบสภาพที่เป็นอยู่ปัจจุบันกับสภาพที่ต้องการคาดหวังให้เป็น

สุวิมล ว่องวานิช (2562) กล่าวว่า การประเมินความต้องการจำเป็น หมายถึง กระบวนการที่เป็นระบบซึ่งใช้เพื่อกำหนดความแตกต่างระหว่างสภาพที่มุ่งหวังกับสภาพที่เป็นอยู่จริง ส่วนใหญ่จะเน้นที่ความแตกต่างของผลลัพธ์ (outcome gaps) จากนั้นมีการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความแตกต่างนั้น และเลือกความต้องการจำเป็นที่สำคัญมาแก้ไข

กิ่งแก้ว เกตุสม (2563) การประเมินความต้องการจำเป็น หมายถึง กระบวนการในการประเมินความแตกต่างระหว่างสภาพจริงที่เป็นอยู่ กับสภาพที่ควรจะเป็น แล้วนำความแตกต่างที่ได้จากการประเมินมาจัดลำดับความสำคัญ เพื่อใช้ เป็นแนวทางสำหรับการวางแผนแก้ไขปัญหา และดำเนินการต่อไป

สรุปได้ว่า ความต้องการจำเป็น หมายถึง ความต้องการที่แท้จริง ซึ่งวิเคราะห์จากความแตกต่างระหว่างสภาพปัจจุบันกับสภาพที่คาดหวังหรือสภาพที่ควรจะเป็น มีกระบวนการที่เป็นระบบในการหาความต้องการจำเป็น เพื่อให้ได้ข้อมูลในการตัดสินใจเลือกหาวิธีการแก้ไขหรือพัฒนาได้ตรงกับสภาพที่เป็นอยู่จริง

หลักการของการประเมินความต้องการจำเป็น

สุวิมล ว่องวานิช (2562) กล่าวว่า ไม่ว่าจะเป็นทัศนะของนักวิชาการใด การประเมินความต้องการจำเป็น จะอยู่บนพื้นฐานหลักการ 2 ประการ ดังนี้

1 หลักความแตกต่าง (discrepancy) อาจออกแบบกระบวนการประเมินความต้องการจำเป็นให้มีการเปรียบเทียบข้อมูลสภาพที่เป็นจริงกับสภาพที่ควรจะเป็น หรือออกแบบโดยมีนัยของความแตกต่างแฝงอยู่ ด้วยการระบุสถานะที่ไม่พึงประสงค์ แต่ไม่ได้เก็บข้อมูลในเชิงเปรียบเทียบ เนื่องจากสภาพที่พึงประสงค์กำหนดได้โดยไม่จำเป็นต้องเก็บข้อมูล เช่น ความหิว การเจ็บป่วย อย่างไรก็ตาม ความแตกต่างนั้นไม่ได้บ่งบอกว่าเป็นความต้องการจำเป็นเสมอไป ขึ้นอยู่กับการกำหนดระดับความสำคัญของเป้าหมายที่พึงประสงค์

2 หลักความสำคัญ (importance) สิ่งที่เป็นความต้องการจำเป็นมีความสำคัญมาก ต้องได้รับการตอบสนอง และความต้องการจำเป็นนั้นต้องได้รับการจัดลำดับความสำคัญ (needs prioritization) โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย

เครื่องมือเก็บข้อมูล

การสร้างเครื่องมือในการเก็บข้อมูล มี 2 รูปแบบใหญ่ ๆ Witkin (1984) ได้เสนอรูปแบบของคำถามสำหรับการประเมินความต้องการจำเป็น 2 รูปแบบ ได้แก่

1 รูปแบบการตอบข้อมูลชุดเดียวหรือการตอบสนองเดียว (Single-Response Format) รูปแบบของการให้ตอบข้อมูลแบบสนองเดียว ปรากฏในแบบสอบถามที่มีข้อความให้ตอบในรูปมาตราประมาณค่า โดยให้ตอบคำถามเพียงชุดเดียว ดังปรากฏในตัวอย่างต่อไปนี้

ท่านมีความต้องการจำเป็นในประเด็นต่อไปนี้ในระดับใด

ข้อความ	ระดับความต้องการจำเป็น				
	1	2	3	4	5
1. ความรู้ด้านภาษาอังกฤษ					
2. ความรู้ด้านคณิตศาสตร์					
3. ความรู้ด้านภาษาไทย					

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

2 รูปแบบการตอบข้อมูลสองชุดหรือการตอบสนองคู่ (Dual-Response Format) รูปแบบของการให้ตอบข้อมูลแบบตอบสนองคู่ปรากฏในแบบสอบถามที่มีข้อความให้ตอบในรูปมาตราประมาณค่าโดยให้ตอบข้อมูลสองชุด เช่น ให้ระบุสภาพที่เป็นจริง และสภาพที่ควรจะเป็น ดังปรากฏในตัวอย่างต่อไปนี้

จงระบุระดับความรู้ที่ท่านมีอยู่จริงในขณะนี้และระดับที่ท่านคาดหวังตามข้อรายการต่อไปนี้

ข้อความ	สภาพที่เป็นจริง					สภาพที่ควรจะเป็น				
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
1. ความรู้ด้านภาษาอังกฤษ										
2. ความรู้ด้านคณิตศาสตร์										
3. ความรู้ด้านภาษาไทย										

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

การจัดลำดับความต้องการจำเป็น

Witkin (1984) ได้เสนอแนะว่า การประเมินความต้องการจำเป็นต้องมีการจัดลำดับความต้องการจำเป็น เพื่อประโยชน์ต่อการวางแผนที่จะสนองความต้องการของผู้เกี่ยวข้องมากที่สุด

สุวิมล ว่องวาณิช (2562) กล่าวว่า นักวิชาการหลายคนพยายามคิดหาวิธีการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น เพื่อให้ได้ผลที่สอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงมากที่สุด เนื่องจากกิจกรรมสำคัญของการกำหนดความสำคัญของความต้องการจำเป็น คือ การจัดลำดับความสำคัญ ทั้งรูปแบบการตอบสนองเดี่ยว (Single-Response Format) และรูปแบบการตอบสนองคู่ (Dual-Response Format) ดังนี้

1 การจัดลำดับข้อมูลแบบการตอบสนองเดี่ยว ได้แก่ ข้อมูลที่ผู้ตอบเลือกตอบข้อความในแบบสอบถามเพียงส่วนเดียว โดยอาจถามว่า ข้อความนี้มีความต้องการจำเป็นอยู่ในระดับใด หรือ ท่านมีความต้องการจำเป็นด้านนี้น้อยเพียงใด วิธีที่นิยมใช้ อาทิ วิธีการจัดเรียงลำดับตามค่ามัธยฐานสำหรับมาตรแบบกลุ่ม (Category Scales) วิธีการสร้างมาตราประมาณช่วงขนาด (Magnitude Estimation Scaling : MES) วิธีการกำหนดน้ำหนักคะแนนรายคู่ (Paired-Weighting Procedure : PWP) และวิธีการจัดเรียงลำดับความสำคัญด้วยการ์ด (Card Sort)

2 การจัดลำดับข้อมูลแบบการตอบสนองคู่ มักปรากฏในแบบสอบถามที่มีข้อความให้ตอบในรูปแบบมาตราประมาณค่า โดยให้ระบุข้อมูลทั้งสองชุดคือ ระดับของสภาพที่เป็นอยู่จริงและสภาพที่ควรจะเป็น รูปแบบนี้สร้างขึ้นโดยมีพื้นฐานแนวคิดของการนิยามความต้องการจำเป็นตามโมเดลความแตกต่าง (discrepancy model) วิธีการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น โดยแยกออกเป็นกลุ่มวิธีคือ กลุ่มวิธีที่ใช้หลักประเมินความแตกต่าง กลุ่มวิธีใช้หลักการของการวิเคราะห์ ข้อมูลที่มีหลายส่วนประกอบ และกลุ่มวิธีกำหนดน้ำหนักความต้องการจำเป็น

กลุ่มวิธีที่ใช้หลักประเมินความแตกต่าง วิธีการที่ใช้หลักประเมินความแตกต่างพบว่าเป็นที่นิยมใช้กันมาก เป็นวิธีที่มีรากฐานมาจากการประเมินความต้องการจำเป็นที่ใช้โมเดลความแตกต่าง ซึ่งมีการรวบรวมข้อมูลแบบการตอบสนองคู่จากมาตรวัดที่แสดงระดับความสำคัญ ($I = \text{Importance}$) ของข้อความนั้น เปรียบเสมือนค่าที่บอกระดับของ “What Should Be” และมาตรวัดที่แสดงระดับที่ข้อรายการนั้นได้รับการตอบสนองหรือระดับสัมฤทธิ์ผล ($D = \text{Degree of Success}$) ที่เป็นอยู่ในขณะนั้น เปรียบเสมือนค่าที่บอกระดับของ “What Is” สูตรในการคำนวณระดับความต้องการจำเป็นแต่ละวิธีมีดังนี้

1. วิธี Mean Difference Method (MDF) กำหนดโดยหาผลต่างของค่าเฉลี่ยของ I และค่าเฉลี่ยของ D บางคนเรียกวิธีนี้ว่า rank order of difference scores

$$MDF = I - D$$

2. วิธี Priority Needs Index (PNI) เป็นวิธีการเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น ซึ่งพัฒนาขึ้นมาโดยใช้ค่าสถิติในรูปดัชนีที่สามารถบอกค่าต่ำสุดและสูงสุดได้ Lane, Crofton และ Hall (1983) ได้สร้างดัชนี ชื่อว่า Priority Needs Index (PNI) ซึ่งดัดแปลงมาจากวิธีการเรียงตำแหน่งความต้องการจำเป็นจากความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของสภาพที่คาดหวังกับที่เป็นอยู่จริง (mean difference) โดยการถ่วงน้ำหนักของผลต่างของค่าเฉลี่ยระหว่าง I และ D ด้วยน้ำหนักความสำคัญของ I

$$PNI = (I - D) \times I$$

I หมายถึง ค่าเฉลี่ยของสภาพที่ควรจะเป็น

D หมายถึง ค่าเฉลี่ยของสภาพที่เป็นจริง

3. วิธี Priority Needs Index (PNI) แบบปรับปรุง เป็นสูตรที่ปรับปรุงจากสูตร PNI ดั้งเดิม โดยนำลักษณะ วิรัชชัย และสุวิมล ว่องวานิช เป็นวิธีการให้หาค่าผลต่างของ (I - D) แล้วหารด้วยค่า D เพื่อควบคุมขนาดของความต้องการจำเป็นให้อยู่ในพิสัยที่ไม่มีช่วงกว้างมากเกินไป และให้ความหมายเชิงเปรียบเทียบ เมื่อใช้ระดับของสภาพที่เป็นอยู่เป็นฐานในการคำนวณค่าอัตราการพัฒนาเข้าสู่สภาพที่คาดหวังของกลุ่ม

$$PNI_{Modified} = (I - D) / D$$

4. การวิเคราะห์เมทริกซ์ (matrix analysis) เป็นวิธีการวิเคราะห์ที่เน้นการเสนอผลการดำเนินงานของหน่วยงานในส่วนที่เป็นจุดแข็งและจุดอ่อนที่ควรได้รับการพัฒนา โดยการแบ่งตารางออกเป็น 4 ช่อง แสดงความสัมพันธ์ระหว่างสภาพที่มุ่งหวัง (หรือเรียกว่าเกณฑ์ที่ควรจะเป็น) และสภาพที่เกิดขึ้นจริง จุดที่ใช้แบ่งอาจเป็นค่าเฉลี่ยของคะแนนสูง-ต่ำที่กำหนด หรือเกณฑ์ที่ผู้ประเมินเห็นว่าเหมาะสมที่จะเป็นจุดตัด (cut-off score)

นิวนอร์มัล

ราชบัณฑิตยสภา (2563) ได้บัญญัติศัพท์และเผยแพร่ในเว็บไซต์ของราชบัณฑิตยสภาว่า คำว่า New normal จะบัญญัติว่าอะไรดี คำนี้เป็นภาษาอังกฤษ จึงต้องไปดูความหมายใน Oxford Dictionary ซึ่งให้คำจำกัดความว่า “A previously unfamiliar or typical situation that has been standard, usual or expected”. หมายถึง สถานการณ์หรือปรากฏการณ์ ที่แต่เดิมเป็นสิ่งที่ไม่ปกติ ผู้คนไม่คุ้นเคย ไม่ใช่มาตรฐาน ต่อมาเมื่อเกิดเหตุหรือวิกฤตบางอย่างทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง มีผลทำให้สถานการณ์หรือปรากฏการณ์นั้นกลายเป็นสิ่งที่ปกติและเป็นมาตรฐาน คนไทยใช้ New normal อย่างแพร่หลาย ในขณะที่มีการระบาดของโรค โควิด-19 โดยมักหมายถึง พฤติกรรมหรือวิถีชีวิตที่เปลี่ยนแปลงไป อย่างไรก็ตามการใช้ New normal ทั้งในการเปลี่ยนแปลงของ เศรษฐกิจ สังคม และการเมือง รวมทั้งการเปลี่ยนแปลงของ ภูมิอากาศ New normal จึงมีความหมายเป็นพลวัต และใช้ได้หลายบริบท คณะกรรมการบัญญัติศัพท์ นิเทศศาสตร์ได้บัญญัติคำนี้ไว้แล้วว่า ความปกติใหม่ ฐานวิถีชีวิตใหม่ ซึ่งให้ความหมายที่ชัดเจนเกี่ยวกับ พฤติกรรมหรือวิถีชีวิตที่เปลี่ยนแปลงไป แต่ไม่สามารถนำไปใช้กับการเปลี่ยนแปลงอย่างอื่นเช่นด้าน เศรษฐกิจและการเมืองหรือภูมิอากาศ ที่มีตัวอย่างในพจนานุกรมภาษาอังกฤษได้ คณะกรรมการจึงมี

ความเห็นร่วมกันว่าน่าจะเขียนทับศัพท์ภาษาอังกฤษว่า “นิวนอร์มัล” ซึ่งจะใช้ได้ในทุกบริบทและสื่อความหมายได้ดีกว่า อย่างไรก็ตามคณะกรรมการบัญญัติศัพท์นิเทศศาสตร์ได้บัญญัติคำนี้ไว้แล้วว่า ความปกติใหม่, ฐานวิถีชีวิตใหม่ คณะกรรมการจึงมีความเห็นว่าสามารถใช้สองคำนี้ได้ด้วย สรุป New normal = นิวนอร์มัล, ความปกติใหม่, ฐานวิถีชีวิตใหม่

ยีน ภู่วรรณ (2564) กล่าวในบทเรียนออนไลน์ ชีวิตใหม่และความฉลาดทางดิจิทัล (New Normal Life and Digital Quotient) บทเรียนออนไลน์ของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ความว่า New normal หมายถึง การดำเนิน ทำกิจกรรม การปฏิบัติต่าง ๆ ที่แต่เดิมไม่คุ้นเคย หรือไม่รู้จัก ไม่เคยใช้ แต่จำเป็นต้องใช้ และมีใช้กันทั่วไป จนเป็นปกติ วิธีปฏิบัติใหม่ จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในระบบเศรษฐกิจครั้งใหญ่ การทำกิจกรรมบางอย่าง ซึ่งแต่เดิมไม่ค่อยได้พบเห็น กลายมาเป็นสิ่งที่พบเห็นกันจนคุ้นเคยเป็นเรื่องธรรมดา

กล่าวได้ว่า ยุคนิวนอร์มัล หมายถึง รูปแบบการดำเนินชีวิตอย่างใหม่ที่แตกต่างจากอดีต พฤติกรรมหรือวิถีชีวิตที่เปลี่ยนแปลงไป อันเนื่องมาจากมีบางสิ่งมากระทบ จนแบบแผนและแนวทางปฏิบัติที่คนในสังคมคุ้นเคยอย่างเป็นปกติและเคยคาดหวังล่วงหน้าได้ต้องเปลี่ยนแปลงไปสู่วิถีใหม่ภายใต้มาตรฐานใหม่ที่คุ้นเคย ในที่นี้สิ่งมากระทบคือ การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) จึงอาจกล่าวได้ว่า ยุคนิวนอร์มัล คือ รูปแบบการดำเนินชีวิตอย่างใหม่ หรือวิถีชีวิตที่เปลี่ยนแปลงไป อันเนื่องมาจากการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19)

โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19)

Zhang Wenhong (2563) กล่าวว่า เดิมองค์การอนามัยโลก (WHO) ตั้งชื่อไวรัสชนิดนี้ว่า 2019-nCoV ซึ่งเป็นชื่อที่ใช้เรียกชั่วคราว โดย n หมายถึง novel (ใหม่) CoV ย่อมาจาก coronavirus ต่อมาได้ประกาศชื่อที่เป็นทางการสำหรับใช้เรียกโรคทางเดินหายใจที่เกิดจากเชื้อไวรัสโคโรนาสายพันธุ์ใหม่ ว่า COVID-19 (โควิด-ไนท์ทีน) ซึ่งมาจากชื่อย่อในภาษาอังกฤษของคำว่า coronavirus disease โดย CO แทน corona, VI แทน Virus, D แทน disease และ 19 แทน 2019 สามารถติดต่อจากคนสู่คน เส้นทางการสำคัญคือผ่านทางละอองฝอยจากการไอหรือจามรดกันโดยตรง และการสัมผัสใกล้ชิด ระยะฟักตัวของโรคคือ 1-14 วัน ส่วนใหญ่ 3-7 วัน อาการสำคัญคือ มีไข้ อ่อนเพลีย ไอแห้ง ผู้ป่วยบางรายมีอาการคัดจมูก น้ำมูกไหล ท้องเสีย ฯลฯ ผู้ป่วยส่วนหนึ่งอาจมีเพียงไข้ต่ำ อ่อนเพลียเล็กน้อย ฯลฯ หากอาการหนัก หลังจากติดเชื้อหนึ่งสัปดาห์มักจะหายใจลำบาก ผู้สูงอายุและผู้ป่วยด้วยโรคอื่นอยู่ก่อนมีโอกาสน้อย

Zhong Nanshan (2563) กล่าวว่า โรคทางเดินหายใจเฉียบพลันรุนแรงจากการติดเชื้อโคโรนาไวรัสสายพันธุ์ใหม่ 2019 องค์การอนามัยโลกตั้งชื่อว่า COVID-19 ที่มีจุดเริ่มต้นที่เมืองอู่ฮั่นได้แพร่ระบาดไปทั่วประเทศจีนและบางประเทศแล้ว คนที่ได้รับวินิจฉัยว่าติดเชื้อมีจำนวนมากกว่าโรคซาร์สที่เกิดขึ้นในปี 2003 และมีอัตราการเสียชีวิตจำนวนหนึ่ง สืบเนื่องจากจุดเด่นที่สามารถ “แพร่จากคนสู่คน” ดังนั้นในวันที่ 31 มกราคม 2020 องค์การอนามัยโลกจึงยืนยันว่าโรคดังกล่าวเป็น “ภาวะฉุกเฉินทางสาธารณสุขระหว่าง

ประเทศ (Public Health Emergency of International Concern ย่อว่า PHEIC) ซึ่งพิสูจน์ให้เห็นถึงความรุนแรงและความซับซ้อนของโรคระบาดในครั้งนี้

Zhou Wang (2563) กล่าวว่า โครonavirus ที่ถูกค้นพบใหม่นี้คือ coronavirus สายพันธุ์ใหม่ที่กลายพันธุ์ชนิดหนึ่ง (กลุ่มเบตา coronavirus) องค์การอนามัยโลกตั้งชื่อมันว่า 2019-nCoV คณะกรรมการระหว่างประเทศว่าด้วยอนุกรมวิธานวิทยาของไวรัส (International Committee on Taxonomy of Viruses) ตั้งชื่อว่า SARS-CoV-2 เนื่องจาก coronavirus เกิดการกลายพันธุ์ของแอนติเจน (antigenic variation) เกิดเป็น coronavirus สายพันธุ์ใหม่ ผู้คนยังขาดภูมิคุ้มกันต่อสายพันธุ์ไวรัสกลายพันธุ์ตัวใหม่ ๆ ประกอบกับเชื้อสามารถแพร่ได้หลายวิธี จึงเป็นเหตุให้เกิดการระบาดของโรคปอดอักเสบจาก coronavirus สายพันธุ์ใหม่ อาการเริ่มต้นของโรคปอดอักเสบจากการติดเชื้อ coronavirus สายพันธุ์ใหม่ส่วนใหญ่จะเป็นไข้ เป็นอันดับแรก แต่ผู้ป่วยบางรายก็ไม่มีไข้ มีเพียงอาการหนาวสั่นและอาการทางระบบทางเดินหายใจเท่านั้น ควบคู่กับไอแห้ง อ่อนเพลียหายใจติดขัด ท้องเสีย เป็นต้น ส่วนอาการน้ำมูกไหลและไอมีเสมหะจะพบได้น้อย ผู้ป่วยจะค่อย ๆ มีอาการหายใจลำบาก อาการของโรคจะพัฒนาไปเร็วมากในรายที่รุนแรง ภายในเวลาไม่กี่วันอาจเกิดกลุ่มอาการหายใจลำบากแบบเฉียบพลัน ช็อกจากการติดเชื้อในกระแสเลือด (septic shock) มีภาวะเลือดเป็นกรดและการแข็งตัวของเลือดทำงานผิดปกติ อาการเริ่มต้นในผู้ป่วยบางส่วนไม่รุนแรง อาจมีไข้และอาการอื่น ๆ หรือไม่ก็ไม่ได้ ผู้ป่วยส่วนใหญ่รักษาตัวจนหาย แต่มีจำนวนน้อยที่อาการรุนแรงถึงขั้นวิกฤตจนเสียชีวิต

มาตรการสำคัญ

ศูนย์ปฏิบัติการภาวะฉุกเฉิน/สำนักสื่อสารความเสี่ยงฯ กรมควบคุมโรค (2564: 24) กล่าวว่า มาตรการ D-M-H-T-T-A ได้แก่

D : Distancing เว้นระยะระหว่างบุคคล หลีกเลี่ยงการสัมผัสกับผู้อื่น

M : Mask wearing สวมหน้ากากผ้า หรือหน้ากากอนามัยตลอดเวลา

H : Hand washing ล้างมือบ่อยๆ จัดให้มีจุดบริการเจลล้างมืออย่างทั่วถึงเพียงพอ

T : Temperature ตรวจวัดอุณหภูมิร่างกายก่อนเข้าใช้บริการ เพื่อคัดกรองผู้ให้บริการที่อาจไม่สบาย

T : Testing ตรวจหาเชื้อโควิด 19

A : Application ติดตั้งและใช้แอปพลิเคชัน “ไทยชนะ” และ “หมอชนะ” ก่อนเข้า-ออกสถานที่ทุกครั้ง

กล่าวได้ว่า เพื่อป้องกันการแพร่ระบาดของโรคไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ซึ่งเป็โรคติดต่อร้ายแรง และอาจทำให้เสียชีวิต รัฐบาลและหน่วยงานต่าง ๆ จึงมีการวางมาตรการในการดูแลป้องกัน และจัดการโรคระบาด ซึ่งมาตรการเหล่านี้ส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงวิถีชีวิต นำสู่วิถีใหม่ สู่ยุคนิวนอร์มัล

การปรับตัวในยุคนิวอร์มัล

นำชัย ชีววิวรรธน์ (2563) กล่าวว่า การที่ผู้คนส่วนมากถูกบังคับให้ต้องกักตัวอยู่แต่ในบ้าน อาจจะสร้างนิสัยและความเคยชินใหม่ได้ ทั้งการสั่งของออนไลน์ ไม่ว่าจะของกินหรือของใช้ ความกลัวโรคระบาดที่มากับการใช้มือหยิบจับ จะไปกระตุ้นการเติบโตของแอปพลิเคชันจ่ายเงินหรือกระเป๋าเงินอิเล็กทรอนิกส์ (E-Wallet) ซึ่งสะดวกกว่า ปลอดภัยกว่า

สันติธาร เสถียรไทย (2564) กล่าวว่า หลังยุคโควิด ส่วนหนึ่งเพราะสถานการณ์บังคับ ทำให้องค์กรต่าง ๆ ปรับตัวทำดิจิทัลทรานส์ฟอร์เมชันมากขึ้น ทำให้สามารถใช้ประโยชน์จากบริการดิจิทัลมาลดต้นทุนเพื่อการทดลองพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ ๆ ยกตัวอย่างด้านการชำระเงิน ในปัจจุบันการจ่ายเงิน/โอนเงินแบบทันทีโดยไม่มีค่าใช้จ่าย ที่ไหน-เวลาใดก็ได้กลายเป็นเรื่องปกติ ในช่วงโควิด การชำระเงินแบบอีเพย์เมนต์จึงยิ่งเติบโตอย่างก้าวกระโดดและกลายเป็นหนึ่งในช่องทางสำคัญที่ช่วยให้รัฐบาลต่าง ๆ กระจายมาตรการช่วยเหลือทางการเงินให้คนได้อย่างมีประสิทธิภาพ โควิด-19 เร่งการเข้าสู่โลกดิจิทัลอย่างก้าวกระโดด และผลพวงหนึ่งของการที่โลกขยับเข้าสู่ดิจิทัลมากขึ้นคือการเข้าถึงข้อมูลและบริการต่าง ๆ ที่กว้างขวางยิ่งขึ้น หรือที่เรียกว่า Democratisation ของข้อมูลและบริการ

กล่าวได้ว่า การดำเนินชีวิตต้องปรับเปลี่ยนมาดูแลสุขภาพใจสุขภาพมากขึ้น สวมหน้ากากอนามัย หลีกเลี่ยงการสัมผัส หมั่นล้างมือให้สะอาดด้วยสบู่หรือใช้แอลกอฮอล์ เว้นระยะห่างระหว่างบุคคล และสังคม มีการตรวจวัดอุณหภูมิร่างกาย และระบบคัดกรองเมื่อไปยังสถานที่ต่าง ๆ งดหรือลดการเดินทางโดยไม่จำเป็น ให้ใช้ระบบออนไลน์ ทุกคนได้ทำกิจกรรมแบบดิจิทัล ออนไลน์ ทางอิเล็กทรอนิกส์ เพื่อลดการสัมผัส ติดต่อกัน เช่น การใช้จ่าย การเงิน กล่าวคือ มาตรการที่ใช้ดำเนินการในการป้องกันการแพร่ระบาดของโรคไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงวิถีการดำเนินชีวิต มีการพัฒนาใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเข้าช่วยเพื่อลดระยะห่าง (Social distancing) ทำให้กระทบกับวิถีชีวิต สังคม ที่ต้องปรับตัวครั้งสำคัญ นับว่าการแพร่ระบาดของโรคไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) เป็นตัวเร่งให้เกิดการเปลี่ยนแปลงด้านต่าง ๆ โดยเฉพาะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลได้เร็วยิ่งขึ้น คนเริ่มปรับตัวให้คุ้นชินกับการดำเนินชีวิตรูปแบบใหม่ ก้าวเข้าสู่ยุคนิวอร์มัล

การบริหารงบประมาณในยุคนิวอร์มัล

กรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข (2563) กล่าวเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณในยุคนิวอร์มัลไว้ว่า การบริหารการเงิน มีมาตรการควบคุมหลักดังนี้

1. พิจารณาการใช้งบประมาณของสถานศึกษาสำหรับกิจกรรม การป้องกันการระบาดของโรคโควิด 19 ตามความจำเป็น และเหมาะสม
 2. จัดหาวัสดุอุปกรณ์ป้องกัน โรคโควิด 19 สำหรับนักเรียนและบุคลากรในสถานศึกษา เช่น หน้ากากผ้าหรือหน้ากากอนามัย เจลแอลกอฮอล์ สบู่ เปนตน
- มีมาตรการเสริม ดังนี้

1. ประสานงานและแสวงหาแหล่งทุน และการสนับสนุนจากหน่วยงาน องค์กรหรือภาคเอกชน เช่น ท้องถิ่น บริษัท ห้างร้าน เป็นต้น เพื่อสนับสนุนกิจกรรมการป้องกันการแพร่ระบาดของโรคในสถานศึกษา

2. พิจารณาสรรหาบุคลากรเพิ่มเติม ในการดูแลนักเรียนและการจัดการสิ่งแวดล้อมในสถานศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ (2564, หนังสือราชการ) แจ้งแนวทางการดำเนินงานและบริหารงบประมาณการสนับสนุนค่าใช้จ่ายในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) (เพิ่มเติม) ที่ ศธ 04006/ว 2348 ลงวันที่ 21 กรกฎาคม 2564 ดังนี้

1. รายการค่าจัดการเรียนการสอน เพิ่มเติมข้อความ หน้าที่ 39 ง. ลักษณะการใช้งบประมาณ ดังนี้ “โรงเรียนสามารถนำเงินอุดหนุน รายการนี้เพื่อไปใช้สนับสนุนการเรียนการสอนของครูได้ เช่น การเช่าซื้อ จัดหาซอฟต์แวร์สำหรับการสื่อสารทางไกล การจัดหาอุปกรณ์ที่ใช้เป็นเครื่องมือสนับสนุนการเรียนการสอนออนไลน์ของครู เป็นต้น” โดยโรงเรียนปรับแผนปฏิบัติการประจำปี/แผนการใช้จ่ายงบประมาณ เพื่อการจัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ทั้งนี้แผนปฏิบัติการประจำปีต้องผ่านความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

2. รายการค่ากิจกรรมพัฒนาคุณภาพผู้เรียน เพิ่มเติมข้อความหน้า 22 ในกิจกรรมที่ 5.2.5 กิจกรรมการจัดการเรียนการสอนทางไกลในช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) เช่น การผลิตสื่อการเรียนการสอน ใบงาน แบบฝึกหัด และค่าใช้จ่ายในการติดตามและเยี่ยม บ้านนักเรียนที่เป็นค่าเบี้ยเลี้ยง ค่าพาหนะ ค่าน้ำมันเชื้อเพลิงของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา เพิ่มเติม “สามารถนำไปใช้ในการจัดหาอินเทอร์เน็ตซิม หรือซิมอินเทอร์เน็ตสำหรับนักเรียน เพื่อใช้ในการเรียนการสอน” เป็นต้น

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า มีนโยบายให้โรงเรียนปรับเปลี่ยนการบริหารงบประมาณในสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) เพื่อให้การใช้งบประมาณนั้นสอดคล้อง และเกิดประโยชน์สูงสุดในยุคนี้วนอร์มัล

การบริหารงานงบประมาณโรงเรียนมัธยมศึกษา

งบประมาณโรงเรียน

กระทรวงศึกษาธิการ (2546) กล่าวว่า การบริหารงานงบประมาณของสถานศึกษา หมายถึง การมุ่งเน้นความเป็นอิสระในการบริหารจัดการให้มีความคล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้ ยึดหลักการบริหาร มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ และการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานให้มีการจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สิน ของสถานศึกษา รวมทั้งจัดหารายได้จากบริการมาใช้บริหารจัดการเพื่อประโยชน์ทางการศึกษา ส่งผลให้ เกิดคุณภาพที่ดีขึ้นต่อผู้เรียน

อรสณียาห์ ศรีสองเมือง (2560) กล่าวว่า การบริหารงบประมาณ เป็นงานที่เกี่ยวกับการเงิน และพัสดุ ซึ่งเป็นงานที่อำนวยความสะดวกแก่งานต่าง ๆ มุ่งเน้นความเป็นอิสระ มีความคล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้ รวมทั้งการดำเนินงานตามแผน โครงการ กิจกรรม ที่สถานศึกษาจัดทำขึ้นเพื่อส่งเสริม พัฒนา การศึกษาให้มีประสิทธิภาพ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ (2563) กล่าวว่า สภาพ ปัจจุบันสถานศึกษาที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้ ดำเนินการในการบริหารงบประมาณที่ได้รับมี 3 ประเภท ดังนี้

1. เงินงบประมาณ หมายถึง เงินที่ส่วนราชการได้รับตามพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่าย ประจำปี หรือ เบิกจ่ายในรายจ่ายงบกลางรายจ่ายตามงบประมาณ จำแนกออกเป็น 2 ลักษณะ ได้แก่ รายจ่ายของส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจ และรายจ่ายงบกลาง

1.1 รายจ่ายของส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจ หมายถึง รายจ่ายซึ่งกำหนดไว้สำหรับแต่ละ ส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจโดยเฉพาะ จำแนกออกเป็น 5 ประเภทงบรายจ่าย ได้แก่ งบบุคลากร งบ ดำเนินงาน งบลงทุน งบเงินอุดหนุน และงบรายจ่ายอื่น

1.2 รายจ่ายงบกลาง หมายถึง รายจ่ายที่ตั้งไว้เพื่อจัดสรรให้ส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจ โดยทั่วไปใช้จ่าย ตามรายการ ได้แก่ เงินเบี้ยหวัดบำเหน็จบำนาญ เงินเลื่อนขั้นเลื่อนอันดับเงินเดือนและเงิน ปรับวุฒิข้าราชการ เงินสำรอง เงินสมทบ และเงินชดเชยของข้าราชการ เงินสมทบของลูกจ้างประจำ และ ค่าใช้จ่ายสวัสดิการของข้าราชการและลูกจ้าง

2. เงินนอกงบประมาณ หมายถึง เงินที่มีกฎหมายกำหนดไม่ต้องนำส่งเป็นรายได้แผ่นดินหรือ เงินได้รับอนุญาตให้เก็บไว้ใช้จ่ายได้ตาม พ.ร.บ.วิธีการงบประมาณ พ.ศ. 2502 มาตรา 24 ได้แก่

2.1 เงินรายได้สถานศึกษา ซึ่งเกิดจาก

- การจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษาที่เป็นที่ราชพัสดุ ตามกฎหมาย ว่าด้วยที่ราชพัสดุและที่เป็นทรัพย์สินอื่น
- การบริการทางการศึกษาและค่าธรรมเนียมการศึกษาที่ไม่ขัดหรือแย้งกับนโยบาย วัตถุประสงค์ และภารกิจหลักของสถานศึกษา
- เบี้ยปรับที่เกิดจากการผิดสัญญาการศึกษา และเบี้ยปรับที่เกิดจากผิดสัญญาการซื้อขาย ทรัพย์สินหรือจ้างทำของที่ดำเนินการโดยใช้เงินงบประมาณ
- เงินอื่น ๆ ที่สถานศึกษารับไว้เป็นกรณีพิเศษ เช่น รายได้จากการขายอาหาร เงินบำรุง การศึกษา เงินผ้าป่า เงินจากการจัดงานเลี้ยงศิษย์เก่า เงินที่เรียกเก็บจากนักเรียน เป็นต้น
- เงินที่มีผู้มอบให้ ได้แก่ เงินบริจาคที่ระบุวัตถุประสงค์ และเงินบริจาคที่ไม่ได้ระบุ วัตถุประสงค์
- ค่าขายแบบรูปรายการ แยกพิจารณาได้ 2 กรณี

1 เงินที่ได้รับจากการขายแบบรูปรายการที่จัดทำขึ้นโดยใช้เงินงบประมาณแผ่นดิน หรือได้รับจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานถือว่าเป็นทรัพย์สินของแผ่นดิน ต้องนำส่งคลัง เป็นได้แผ่นดิน

2 เงินที่ได้รับจากการขายแบบรูปรายการที่จัดทำขึ้นโดยใช้เงินรายได้สถานศึกษาถือเป็นรายได้สถานศึกษาที่ได้รับการยกเว้นไม่ต้องนำส่งคลังเป็นรายได้แผ่นดิน

- เงินอุดหนุนจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
- เงินหลักประกันสัญญาที่ผู้ขายหรือผู้รับจ้างไม่รับคืนเมื่อพ้นกำหนดผูกพันตามสัญญา

2.2 เงินบริจาค ให้ถือปฏิบัติตามระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการรับเงินหรือทรัพย์สิน ที่มีผู้บริจาคให้ทางราชการ พ.ศ. 2526

2.3 เงินภาษีหัก ณ ที่จ่าย คือ เงินที่เจ้าหน้าที่ผู้จ่ายเงินของส่วนราชการหักจากผู้ขายหรือผู้รับจ้างเพื่อนำส่งกรมสรรพากร

2.4 เงินลูกเสือ คือ เงินค่าบำรุงประจำปี ที่เก็บจากลูกเสือคนหนึ่งไม่เกินปีละ 5 บาท และการรับเงินให้ใช้ใบเสร็จรับเงินตามแบบที่กำหนด (ใบเสร็จรับเงินลูกเสือ)

2.5 เงินเนตรนารี คือ เงินค่าบำรุงประจำปี ที่เก็บจากเนตรนารีคนหนึ่งไม่เกินปีละ 5 บาท ในการรับเงินให้ใช้ใบเสร็จรับเงินตามแบบที่กำหนด (ใบเสร็จรับเงินลูกเสือ) การเก็บรักษาเงินให้นำฝากธนาคารตามข้อบังคับคณะลูกเสือแห่งชาติ

2.6 เงินยุวกาชาด คือ เงินค่าบำรุงประจำปี ที่เก็บจากยุวกาชาดคนหนึ่งไม่เกินปีละ 10 บาท และการรับเงินให้ใช้ใบเสร็จรับเงินตามแบบที่กำหนด (ใบเสร็จรับเงินยุวกาชาด) การเก็บรักษาเงินให้นำฝากธนาคารตามประกาศคณะกรรมการบริหารยุวกาชาด

2.7 เงินประกันสัญญา เป็นเงินนอกงบประมาณประเภทหนึ่งที่โรงเรียนรับจากผู้ขายหรือผู้รับจ้าง เมื่อทำสัญญาซื้อหรือสัญญาจ้าง ในอัตราร้อยละ 5 ของวงเงินในสัญญา เพื่อเป็นการประกันความเสียหายที่อาจจะเกิดขึ้นจากการที่ผู้ขายหรือผู้รับจ้างไม่ปฏิบัติตามสัญญา

2.8 ค่าใช้จ่ายในการจัดการศึกษาตั้งแต่ระดับอนุบาลจนจบการศึกษาขั้นพื้นฐาน (เงินอุดหนุนทั่วไป) ประกอบด้วย

1) ค่าใช้จ่ายในการจัดการศึกษาตั้งแต่ระดับอนุบาลจนจบการศึกษาขั้นพื้นฐาน (เงินอุดหนุนทั่วไป) ได้แก่ ค่าจัดการเรียนการสอน (เงินอุดหนุนรายหัว/ปัจจัยพื้นฐานสำหรับนักเรียนยากจน/ค่าอาหารนักเรียนประจำพักนอน) ค่าหนังสือเรียน ค่าอุปกรณ์การเรียน ค่าเครื่องแบบนักเรียน และค่ากิจกรรมพัฒนาคุณภาพนักเรียน

2) เงินอุดหนุนโครงการส่งเสริมการประกอบอาชีพอิสระเพื่อการมีรายได้ระหว่างเรียน (สอ.) การรับเงิน เมื่อรับทราบว่าเงินโอนเข้าบัญชีเงินฝากธนาคารของสถานศึกษาให้ออกใบเสร็จรับเงินให้กับส่วนราชการผู้เบิก

3. เงินรายได้แผ่นดิน หมายถึง เงินที่ส่วนราชการจัดเก็บหรือได้รับไว้เป็นกรรมสิทธิ์ตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ หรือจากนิติกรรมหรือนิติเหตุ และไม่มีกฎหมายอื่นใดกำหนดให้ส่วนราชการเก็บไว้หรือหักไว้เพื่อจ่าย โดยแบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ

3.1 เงินรายได้แผ่นดินของสถานศึกษาที่มีการจัดเก็บมีประเภทต่าง ๆ ดังนี้

- ค่าขายของเบ็ดเตล็ด ได้แก่ ค่าขายสิ่งของเก่าชำรุดที่จัดหาจากเงินงบประมาณ ค่าขายรูปรายการที่ใช้เงินจากเงินงบประมาณ

- ค่าธรรมเนียมเบ็ดเตล็ด ได้แก่ ค่าธรรมเนียมสอบแข่งขันลูกจ้างประจำ

- เงินเหลือจ่ายปีเก่าส่งคืน (ส่วนใหญ่เป็นเงินที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา)

3.2 ดอกเบี้ยจากบัญชีเงินฝากธนาคารประเภทออมทรัพย์ของเงินอุดหนุนทั่วไป

มาตรฐานการปฏิบัติงานงบประมาณโรงเรียนมัธยมศึกษา

สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย (2562) กล่าวเกี่ยวกับมาตรฐานการปฏิบัติงานงบประมาณโรงเรียนมัธยมศึกษา ไว้ว่า ขอบข่ายงานการบริหารจัดการมัธยมศึกษา ด้านงานการเงินและพัสดุ ประกอบด้วย 4 ภารกิจ 13 ตัวชี้วัด ดังนี้

1 การบริหารการเงิน

มีการวางแผนการใช้จ่ายเงินงบประมาณ/เงินนอกงบประมาณให้เหมาะสมสอดคล้องและถูกต้องกับระเบียบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง มีการดำเนินการเบิกจ่ายเงินตามแผนปฏิบัติการ มีการเบิกจ่ายเงินตามระเบียบ ภายในเวลากำหนด มีการประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผน และนำผลไปปรับปรุงและพัฒนา และมีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารจัดการ

2 การบริหารการเงินและบัญชี

- การทำหลักฐานการเงินและการบัญชี

มีการจัดทำหลักฐานการเงินและการบัญชี มีการจัดทำหลักฐานการเงินและการบัญชีครบถ้วน มีการจัดทำหลักฐานการเงินและการบัญชีเป็นปัจจุบันถูกต้อง มีการจัดเก็บหลักฐานเป็นระเบียบและปลอดภัย และมีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารจัดการ

- การรับเงิน

การรับเงินทุกประเภท มีการออกใบเสร็จรับเงิน มีการลงบัญชีในสมุดเงินสด มีการจัดทำบัญชีในสมุดเงินสดถูกต้องเป็นปัจจุบัน มีการตรวจสอบหลักฐานการรับเงินตามระเบียบการเก็บรักษาเงิน และมีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารจัดการ

- การจ่ายเงิน

การจ่ายเงินอยู่ภายในวงเงินที่ได้รับมอบอำนาจจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานและมีหลักฐานในการจ่าย มีการลงบัญชีในสมุดเงินสด มีการลงบัญชีในสมุดเงินสดถูกต้องเป็นปัจจุบัน มีการตรวจสอบการจ่ายเงินตามระเบียบการเก็บรักษาเงิน และมีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารจัดการ

- การเก็บรักษาเงิน

มีการแต่งตั้งคณะกรรมการเก็บรักษาเงินตามระเบียบ มีการเก็บรักษาเงินเอกสารแทนตัวเงิน มีการปฏิบัติถูกต้องตามระเบียบการเก็บรักษาเงิน มีการนิเทศ กำกับ ติดตามและตรวจสอบอย่างสม่ำเสมอ และมีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารจัดการ

- การควบคุมและตรวจสอบ

มีระบบการควบคุมการรับ-จ่ายเงิน มีการตรวจสอบการรับ-จ่ายเงินประจำวัน มีการตรวจสอบความถูกต้อง ตรงกันระหว่างยอดเงินคงเหลือในสมุดเงินสดกับรายงานเงินคงเหลือประจำวันโดยผู้บริหารสถานศึกษา มีการดำเนินการเกี่ยวกับรายงานการเงินตามที่ระเบียบ และกฎหมายกำหนดไว้ได้อย่างครบถ้วน และมีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารจัดการ

- การประเมินผลการใช้จ่ายเงินตามแผนการใช้จ่าย

มีแผนการใช้จ่ายเงิน มีการใช้จ่ายเงินตามแผนปฏิบัติการ มีหลักฐานการควบคุมการใช้จ่ายเงินตามแผนปฏิบัติการ มีการนำผลการวิเคราะห์ไปใช้ในการปรับปรุงพัฒนาแผนการใช้จ่ายเงิน และมีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารจัดการ

3 การบริหารงานพัสดุและสินทรัพย์

- การจัดซื้อ จัดจ้าง

มีการดำเนินการจัดซื้อ จัดจ้าง มีการดำเนินการจัดซื้อ จัดจ้าง มีการดำเนินการถูกต้องตามระเบียบทุกขั้นตอน มีการดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างอย่างรวดเร็ว ทันเวลา และมีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารจัดการ

- การจัดทำบัญชีวัสดุและทะเบียนครุภัณฑ์

มีการจัดทำบัญชีวัสดุและทะเบียนครุภัณฑ์ มีการจัดทำบัญชีวัสดุและทะเบียนครุภัณฑ์ ถูกต้องและเป็นปัจจุบัน มีการจัดระบบการจัดเก็บรักษาบัญชีวัสดุและทะเบียนครุภัณฑ์ มีการกำกับ ติดตาม ประเมินผลและนำผลมาปรับปรุงและพัฒนา และมีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารจัดการ

- การบำรุงรักษาพัสดุ

มีการแต่งตั้งเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบเป็นลายลักษณ์อักษร มีการจัดสรรงบประมาณไว้เป็นค่าบำรุงรักษาพัสดุและมีแนวปฏิบัติการบำรุงรักษาพัสดุ มีการชี้แจงและแนะนำแนวปฏิบัติในการบำรุงรักษาพัสดุ มีการบำรุงรักษาพัสดุให้พร้อมต่อการใช้งาน และมีการกำกับ ติดตาม ประเมินผลและนำผลมาปรับปรุงและพัฒนา

- การตรวจสอบพัสดุประจำปี และการจำหน่ายพัสดุ

มีการแต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบพัสดุตามระเบียบฯ มีการตรวจสอบการรับ-จ่ายพัสดุประจำปีตามระเบียบฯ มีการรายงานและผลการตรวจสอบพัสดุตามระเบียบพัสดุ มีการกำกับติดตาม ประเมินผลและนำไปปรับปรุงและพัฒนา และมีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารจัดการ

- การจัดทำทะเบียนที่ดินและสิ่งปลูกสร้าง

มีการจัดทำทะเบียนที่ดินและสิ่งปลูกสร้าง มีการจัดทำทะเบียนที่ดินและสิ่งปลูกสร้างครบถ้วน มีการลงทะเบียนที่ดินและสิ่งปลูกสร้างถูกต้องและเป็นปัจจุบัน มีการจัดเก็บรักษาหลักฐานเรียบร้อยปลอดภัย และมีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารจัดการ

4 การประเมินผลการดำเนินงานการเงินและพัสดุ

มีการประเมินผลการดำเนินงานการเงินและพัสดุโดยมีหลักฐานให้ตรวจสอบได้ มีการประเมินผลในระดับงานย่อยของงานการเงินและพัสดุ มีการนิเทศติดตามการดำเนินงานการเงินและพัสดุ มีการนำผลไปใช้ในการปรับปรุงพัฒนาการดำเนินงานการเงินและพัสดุ และมีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารจัดการ

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า การบริหารงานงบประมาณโรงเรียนมัธยมศึกษา มีขอบข่ายงานที่เกี่ยวข้องสามารถแบ่งได้เป็น 4 ด้าน คือ ด้านการเงิน ด้านการบัญชี ด้านการพัสดุ และการควบคุมผลการดำเนินงาน

บทสรุป

ความต้องการจำเป็น หมายถึง ความต้องการที่แท้จริง ซึ่งวิเคราะห์จากความแตกต่างระหว่างสภาพปัจจุบันกับสภาพที่คาดหวังหรือสภาพที่ควรจะเป็น มีกระบวนการที่เป็นระบบในการหาความต้องการจำเป็น เพื่อให้ได้ข้อมูลในการตัดสินใจเลือกหาวิธีการแก้ไขหรือพัฒนาได้ตรงกับสภาพที่เป็นอยู่จริง เป็นเครื่องมือในการบริหารที่มีประสิทธิภาพ สามารถนำไปกำหนดแผนงานที่มีความสอดคล้องกับความต้องการของหน่วยงาน และมีความชัดเจนในการดำเนินงาน สามารถให้คำตอบแก่บุคคลทั่วไปเกี่ยวกับการนำทรัพยากรไปใช้ในการพัฒนางานและสร้างความมั่นใจได้ว่าการปฏิบัติงานของความต้องการขององค์กรอย่างแท้จริง จึงมีการนำแนวคิดการประเมินความต้องการจำเป็นมาใช้ในการพัฒนา เพื่อกำหนดกลยุทธ์และแนวทางแก้ไขปัญหา โดยใช้เทคนิค ^{PNI} Modified ในการจัดลำดับความสำคัญของปัญหา เพราะผลการวิจัยในทุกขั้นตอนจะให้ข้อมูลที่รองรับการตัดสินใจของผู้บริหาร

ยุคนิวอร์มัล หมายถึง รูปแบบการดำเนินชีวิตอย่างใหม่ที่แตกต่างจากอดีต พฤติกรรมหรือวิถีชีวิตที่เปลี่ยนแปลงไป อันเนื่องจากการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) จนแบบแผนและแนวทางปฏิบัติที่คนในสังคมคุ้นเคยอย่างเป็นปกติและเคยคาดหวังล่วงหน้าได้ต้องเปลี่ยนแปลงไปสู่วิถีใหม่ภายใต้มาตรฐานใหม่ที่ไม่คุ้นเคย จึงอาจกล่าวได้ว่า ยุคนิวอร์มัล คือ รูปแบบการดำเนินชีวิตอย่างใหม่ หรือวิถีชีวิตที่เปลี่ยนแปลงไป อันเนื่องมาจากการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) การดำเนินชีวิตต้องปรับเปลี่ยนมาดูแลสุขภาพมากขึ้น สวมหน้ากากอนามัย หลีกเลี่ยงการสัมผัส หมั่นล้างมือให้สะอาดด้วยสบู่หรือใช้แอลกอฮอล์ เว้นระยะห่างระหว่างบุคคล และสังคม มีการตรวจวัดอุณหภูมิร่างกาย และระบบคัดกรองเมื่อไปยังสถานที่ต่าง ๆ งดหรือลดการเดินทางโดยไม่จำเป็น ให้ใช้ระบบออนไลน์ ทุกคนได้ทำกิจกรรมแบบดิจิทัล ออนไลน์ ทางอิเล็กทรอนิกส์ เพื่อลดการสัมผัส ติดต่อกัน

เช่น การใช้จ่าย การเงิน กล่าวคือ มาตรการที่ใช้ดำเนินการในการป้องกันการแพร่ระบาดของโรคไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงวิถีการดำเนินชีวิต มีการพัฒนาใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเข้าช่วยเพื่อลดระยะห่าง (Social distancing) ทำให้กระทบกับวิถีชีวิต สังคม ที่ต้องปรับตัวครั้งสำคัญ นับว่าการแพร่ระบาดของโรคไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) เป็นตัวเร่งให้เกิดการเปลี่ยนแปลงด้านต่าง ๆ โดยเฉพาะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลได้เร็วยิ่งขึ้น มีนโยบายให้โรงเรียนปรับเปลี่ยนการบริหารงบประมาณในสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) เพื่อให้การใช้งบประมาณนั้นสอดคล้อง และเกิดประโยชน์สูงสุดในยุคนี้วนอร์มัล

งบประมาณที่โรงเรียนได้รับ ประกอบด้วย 1) เงินงบประมาณ 2) เงินนอกงบประมาณ และ 3) เงินรายได้แผ่นดิน เงินที่โรงเรียนได้รับอนุญาตให้เก็บไว้ใช้จ่าย คือ เงินนอกงบประมาณ ประเภทเงินที่มีความสำคัญอย่างมาก คือ เงินรายได้สถานศึกษา และค่าใช้จ่ายในการจัดการศึกษาตั้งแต่ระดับอนุบาลจนจบการศึกษาขั้นพื้นฐาน (เงินอุดหนุนทั่วไป ที่ควบคุมเงินในลักษณะเงินนอกงบประมาณ) ซึ่งต้องมีการดำเนินการตามกระบวนการ และขั้นตอน ต่าง ๆ การรับเข้าต้องมีหลักฐาน มีการออกใบเสร็จ การใช้จ่ายต้องมีแผนการปฏิบัติงาน แผนการใช้จ่ายรองรับ เพื่อจัดซื้อ-จัดจ้าง หาสักครุภัณฑ์ และอื่น ๆ ตามที่กำหนด จัดทำบัญชีให้ถูกต้องตามระเบียบของทางราชการ มีความชัดเจนมีหลักฐานตรวจสอบได้ กล่าวคือในการบริหารจัดการงานงบประมาณเมื่อได้รับจัดสรรงบประมาณ โรงเรียนต้องบริหารจัดการงบประมาณและใช้จ่ายเงินที่ได้รับจัดสรรให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยการบริหารงานงบประมาณโรงเรียนมัธยมศึกษา มีขอบข่ายงานที่เกี่ยวข้องสามารถแบ่งได้เป็น 4 ด้าน คือ ด้านการเงิน ด้านการบัญชี ด้านการพัสดุ และการควบคุมผลการดำเนินงาน

องค์ความรู้ใหม่

การบริหารงานงบประมาณโรงเรียนมัธยมศึกษา มีขอบข่ายงานที่เกี่ยวข้อง 4 ด้าน คือ ด้านการเงิน ด้านการบัญชี ด้านการพัสดุ และการควบคุมผลการดำเนินงาน ในยุคนี้วนอร์มัลนี้ มีนโยบายให้โรงเรียนปรับเปลี่ยนการบริหารงบประมาณในสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) เพื่อให้การใช้งบประมาณนั้นสอดคล้อง และเกิดประโยชน์สูงสุดในยุคนี้วนอร์มัล อาทิ โรงเรียนต้องมีแผนงบประมาณเพื่อจัดสรรวัสดุครุภัณฑ์สำหรับรักษามาตรการป้องกันการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ต้องมีการดำเนินการทางด้านบัญชีที่ถูกต้องตามกระบวนการและเป็นปัจจุบัน การมีการใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการบริหารจัดการ ในทุกขั้นตอนต้องเป็นไปตามกระบวนการมีหลักฐานสามารถตรวจสอบได้

เอกสารอ้างอิง

- กรมบัญชีกลาง. (2563). ข่าวกกรมบัญชีกลาง ฉบับที่ 120/2563. 1-6.
- กรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข. (2563). คู่มือการปฏิบัติสำหรับสถานศึกษา ในการป้องกันการแพร่ระบาดของโรคโควิด 19 . กรุงเทพมหานคร: บริษัท คิว แอดเวอร์ไทซิง จำกัด.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2546). พระราชบัญญัติบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ . กรุงเทพมหานคร: กระทรวงศึกษาธิการ.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2563). นโยบายและจุดเน้น ของกระทรวงศึกษาธิการ ปีงบประมาณ 2564 (เพิ่มเติม). กรุงเทพมหานคร: การกระทรวงศึกษาธิการ.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2563). แนวทางการดำเนินงานตามโครงการสนับสนุนค่าใช้จ่ายตั้งแต่ระดับอนุบาลจนจบการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีงบประมาณ 2563. กรุงเทพมหานคร: กระทรวงศึกษาธิการ.
- กิ่งแก้ว เกตุสม. (2563). การประเมินความต้องการจำเป็นในการให้บริการของศูนย์ออกกำลังกาย Fitness SU. ED Center คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยศิลปากร .
- นำชัย ชีววิวรรณ. (2563). COVID-19 โรคระบาดแห่งศตวรรษ. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มติชน.
- ยง ภู่วรรณ และยีน ภู่วรรณ. (กุมภาพันธ์ 2564). ชีวิตวิถีใหม่และความฉลาดทางดิจิทัล. เข้าถึงได้จาก learningdq-dc.ku.ac.th: <https://learningdq-dc.ku.ac.th/course/?c=2&l=2>
- ราชบัณฑิตยสภา. (13 พฤษภาคม 2563). บัญญัติศัพท์. เข้าถึงได้จาก ราชบัณฑิตยสภา: <https://royalsociety.go.th/%e0%b8%9a%e0%b8%b1%e0%b8%8d%e0%b8%8d%e0%b8%b1%e0%b8%95%e0%b8%b4%e0%b8%a8%e0%b8%b1%e0%b8%9e%e0%b8%97%e0%b9%8c-new-normal/>
- วิจิต อิมารมย์ . (2561). การศึกษาความต้องการจำเป็นในการจัดการเรียนการสอน วิชากีฬาศึกษาของนักศึกษามหาวิทยาลัยศิลปากร พระราชวังสนามจันทร์. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ศูนย์ปฏิบัติการภาวะฉุกเฉิน/สำนักสื่อสารความเสี่ยงฯ กรมควบคุมโรค. (2564). คู่มือรับมือกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา (โควิด-19). กรุงเทพมหานคร: กรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข.
- สันติธาร เสถียรไทย. (2564). THE GREAT REMAKE สู่โลกใหม่. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มติชน.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2556). คู่มือการบริหารโรงเรียน ในโครงการพัฒนาการบริหารรูปแบบนิติบุคคล ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. กรุงเทพมหานคร: กระทรวงศึกษาธิการ.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ. (2563). คู่มือเขตพื้นที่การศึกษา “กลุ่มบริหารการเงินและสินทรัพย์”. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ.

- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2564). *แนวทางการดำเนินงานตามโครงการสนับสนุนค่าใช้จ่ายในการจัดการศึกษาตั้งแต่ระดับอนุบาลจนจบการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีงบประมาณ พ.ศ. 2564*. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.
- สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย. (2562). *มาตรฐานการปฏิบัติงานโรงเรียนมัธยมศึกษา พ.ศ. 2560 (ปรับปรุง พ.ศ. 2562)*. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.
- สำนักสรีรพัฒนา สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. (2563). *การวางแผนกลยุทธ์ขององค์กรภายหลังสถานการณ์โควิด-19*. กรุงเทพมหานคร: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- สุวิมล ว่องวานิช. (2562). *การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น*. กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- หน่วยตรวจสอบภายใน. (2561). *คู่มือการใช้จ่ายเงินอุดหนุนของสถานศึกษา*. เชียงใหม่: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 4.
- อัญชลี เรือนแก้ว. (2560). *การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของครูระดับมัธยมศึกษาตอนต้น ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน*. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- อรสิณียาห์ ศรีสองเมือง. (2560). *การประเมินความต้องการจำเป็นด้านการบริหารงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 39*. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- Altschuld. (1995). *Planning and Conducting needs assessments : A Practical Guide*. Thousand Oaks, CA, London, New Delhi: Sage Publication. Inc.
- Dick, w., Carey, L., & Carey, J. O. (2001). *the systematic design of intruction*. New York: Pearson Education.
- Kaufman, R., & English, F. W. (1981). *Need assessment concept and application*. Englewood Cliffs, NJ: Education Technology Publishes.
- Kaufman, Roger, Rojas, Alicia M., Mayer, Hanna. (1993). *Needs Assessment: A User's Guide*. Englewood Cliffs, NJ: Educational Technology Publications.
- Mc.Caslin, N.L. & Tibezenia, J.P. . (2006). *Assessing Target Group Needs*. Rome: Food and Agriculture Organization (FAO) of the united Nations.
- Nufeltdt, V., & Guralnik, D. B. (1988). *Webster's New World dictionary of American language*. New York, NY: Webster's New World.
- Rouda และ Kusy . (1995). *Needs assessment : The first step*. Maldonado: Brandon Maldonado.
- Scriven, Michael, and Jane Roth. (1977). *Special Feature : Needs Assessment*. Evaluation News.

- Witkin, B. R. . (1984). *Assessing needs in education and social programe*. San Francisco, CA: Jossey-Boss Pubishers.
- Zhang Wenhong. (2563). *Prevention and Control of Covid-19 by Pro. Zhang Wenhong*. shanghai: Shanghai Scientific & Technical Publishers.
- Zhong Nanshan. (2563). *coronavirus 2019 prevention handbook*. Wuhan, China: Hubei Science and Technology Press.
- Zhou Wang. (2563). *coronavirus prevention handbook*. Wuhan, China: Hubei Science and Technology Press.

ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา The need to improve the personnel management of the school

ฐิติมา ระสอน | Titima Rason

นักศึกษาหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษ
Master of Education Program in Educational Administration, Sisaket Rajabhat University
Corresponding author e-mail: titima.raso63@sskru.ac.th

บทคัดย่อ

การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่งของสถานศึกษาเพื่อเป็นแนวทางการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาควรเริ่มที่การประเมินบริบท เพื่อให้เข้าใจสภาพที่เป็นอยู่ขององค์กรและรู้ความต้องการขององค์กรว่าจำเป็นต้องได้รับการสนองตอบในด้านใด การดำเนินงานดังกล่าวจึงจำเป็นต้องมีเครื่องมือที่ช่วยในการทำงาน การประเมินความต้องการจำเป็น เป็นกระบวนการที่เป็นระบบในการกำหนดความแตกต่างระหว่างสภาพที่มุ่งหวังกับสภาพที่เป็นอยู่จริง และนำข้อมูลมาจัดเรียงลำดับความสำคัญของความแตกต่างนั้น แล้วเลือกความต้องการจำเป็นที่สำคัญมาค้นหาสาเหตุและกำหนดแนวทางแก้ไข ผลที่ได้มาจากการประเมินความต้องการจำเป็นจะสะท้อนสภาพบริบทที่เกิดขึ้นของหน่วยงาน ข้อมูลดังกล่าวจึงเป็นพื้นฐานสำคัญที่นำไปสู่การวางแผน การกำหนดแนวทางพัฒนาหน่วยงานให้สอดคล้องกับสภาพที่เกิดขึ้น และสนองความต้องการของหน่วยงานนั้น ซึ่งถือว่าเป็นข้อมูลสารสนเทศที่จะใช้เป็นหลักเทียบในการดำเนินงาน นำมาช่วยกำหนดวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานให้มีความชัดเจนและมั่นใจว่าวัตถุประสงค์ดังกล่าวสอดคล้องกับความต้องการจำเป็นของหน่วยงานนั้นอย่างแท้จริง

คำสำคัญ: ความต้องการจำเป็น, การพัฒนา, การบริหารงานบุคคล, สถานศึกษา

ABSTRACT

Manpower planning and school location determination as a guideline for the development of educational personnel should begin with a contextual assessment in order to understand the status quo of the organization and its needs. Implementation requires the use of tools to assist in the work, needs assessment is a process to determine the difference between the expected and actual conditions, and prioritize the differences. , select the essential needs to find the cause and determine the solution. The results of the needs assessment will reflect the context of the organization. Such information forms the basis of planning, defining developments in accordance with the prevailing conditions and needs of the agency. It is the information that will be used as a benchmark for operations and objectives and is truly aligned with the needs of that organization.

Keywords: need, development, personnel management, education

บทนำ

ในสภาวะปัจจุบันสังคมโลกมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ด้วยความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยี เศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม การสื่อสารและวิทยาการต่าง ๆ ได้ส่งผลกระทบต่อองค์การและบุคลากรที่ปฏิบัติงาน ส่งผลต่อวิถีชีวิตของคนในองค์การอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ องค์การจึงต้องมีการปรับเปลี่ยนระบบและวิธีการทำงานเพื่อในทันต่อการเปลี่ยนแปลง ดังนั้น ผู้บริหารในองค์การต้องตื่นตัวและให้ความสำคัญกับบุคลากรซึ่งเป็นส่วนประกอบที่สำคัญอันดับหนึ่งขององค์การ ทั้งองค์การในภาครัฐและภาคเอกชนต่างเห็นพ้องต้องกันว่าบุคลากร คือ ปัจจัยที่สร้างความสำเร็จให้กับองค์การ เป็นแรงผลักดันที่จะทำให้งานขององค์การประสบความสำเร็จ สมฤทธิ์ผล และมีประสิทธิภาพ ฉะนั้นผู้บริหารในองค์การต้องพัฒนาบุคลากรให้มีความพร้อมทั้งความคิดริเริ่มความสามารถและความมุ่งมั่นในการทำงาน รวมทั้งให้มีความกระตือรือร้นในพัฒนาและยกระดับความสามารถของตนเองอยู่ตลอดเวลา ซึ่งเป็นทั้งศาสตร์และศิลปะที่มีความซับซ้อน ไม่มีสูตรสำเร็จตายตัว (มณีวรรณ ฉัตรอุทัย, 2551)

สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นองค์กรที่มีบทบาทหน้าที่ในการจัดการศึกษา ซึ่งจากสภาพปัจจุบันปรากฏว่า ในการจัดการศึกษาสถานศึกษายังขาดแคลนครู ครูสอนไม่ตรงวิชาเอกเนื่องจากปัญหาด้านการสรรหาบุคลากร ผู้บริหารไม่สามารถจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานตามความรู้ความสามารถ มีครูต่ำกว่าเกณฑ์บุคลากรที่ได้รับมาไม่เป็นไปตามแผนที่กำหนด และขาดแคลนงบประมาณสนับสนุน ทำให้ประสบปัญหาในการพัฒนาบุคลากร และด้านการธำรงรักษาบุคลากร ไม่สามารถทำได้อย่างเต็มที่ ทำให้บุคลากรบางส่วนขาดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน และครูต้องรับผิดชอบงานที่ได้รับมอบหมายหลายอย่าง ส่วนปัญหาด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร คือ การใช้เกณฑ์ในการประเมินไม่อยู่ในมาตรฐานเดียวกัน ซึ่งเกี่ยวข้องโดยตรงกับ การบริหารงานบุคคล (มานิช เพ็งอุบล, 2552)

การได้ทราบถึงความต้องการจำเป็นในด้านการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งในการดำเนินงานของสถานศึกษา เป็นปัจจัยที่ช่วยให้สถานศึกษาสามารถไปสู่ความสำเร็จ เริ่มต้นตั้งแต่การให้บุคคลเข้ามาทำงาน การมอบหมายงาน การพัฒนางานของบุคคล การสร้างขวัญและกำลังใจ และการประเมินผลการปฏิบัติงาน เมื่อมีการบริหารงานบุคคลได้ดีแล้วจะทำให้องค์การหรือหน่วยงานนั้น ๆ ประสบความสำเร็จในการบริหารจัดการในทุกด้านตามมา จึงสามารถบรรลุตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย ที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ (กลุ่มพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา, 2563)

จากข้อมูลข้างต้น ผู้เขียนเห็นว่า การบริหารงานบุคคล เป็นองค์ประกอบที่สำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาระบบการศึกษา เนื่องจากถือเป็นกุญแจสำคัญที่จะนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้ ในการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาเป็นเรื่องมีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งที่ทุกองค์กรต้องตระหนักและต้องมีการส่งเสริมสนับสนุนให้เป็นบุคลากรแห่งการเรียนรู้ เป็นบุคคลที่มีความรู้ความสามารถมีทักษะและสมรรถนะที่

จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน ทั้งการพัฒนาให้เกิดการเรียนรู้จากการศึกษา ประชุม อบรม สัมมนา หรือพัฒนา โดยการทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง เพราะคนเป็นทรัพยากรที่มีความสำคัญที่สุดในระบบการบริหาร การศึกษา โดยมีความคาดหวังสูงสุดคือให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาเป็นตัวจักรสำคัญในการขับเคลื่อน คุณภาพการศึกษา

การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่งของสถานศึกษา

ปัจจุบันทุกหน่วยงานไม่ว่าภาครัฐหรือเอกชนให้ความสำคัญกับ “คน” โดยถือว่าเป็นทรัพยากร อันมีค่าที่สุดเป็นทุนมนุษย์ “Human Capital” ที่ส่งผลให้หน่วยงานประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย กำลังคนเป็นทรัพยากรที่มีชีวิตจิตใจ และไม่สามารถนำมาทดแทนกันได้แบบคนต่อคน เนื่องจากศักยภาพ ของแต่ละคนมี ความแตกต่างกัน ดังนั้นหัวใจสำคัญในการดำเนินการงานของหน่วยงานจึงขึ้นอยู่กับ “คุณภาพของคนและจำนวนกำลังคนที่เหมาะสม”

การวางแผนกำลังคน เป็นกระบวนการคาดการณ์ความต้องการกำลังคนในองค์การล่วงหน้าว่า ต้องการอัตรากำลังประเภทใด ระดับใด จำนวนเท่าใดและต้องการเมื่อใด นอกจากนี้ การวางแผนกำลังคน ยังรวม ไปถึงการเปรียบเทียบกำลังคนที่มีอยู่ในปัจจุบัน เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่ามีจำนวนและประเภท บุคคลตรงตามความ ต้องการ โดยคุณสมบัติบุคคลนั้นตรงตามความจำเป็นของงานและต้องพร้อมใช้งาน ทันทีเมื่อหน่วยงานต้องการ ดังนั้น การวางแผนกำลังคนสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา เป็นกระบวนการดำเนินการจัดอัตรากำลังคนให้เหมาะสม ทั้งปริมาณและคุณภาพในระยะเวลาที่เหมาะสม ตามความต้องการของหน่วยงานทาง การศึกษาในตำแหน่งที่เหมาะสมตรงกับความรู้ความสามารถที่ใช้ใน การจัดการเรียนการสอน การวางแผนกำลังคนสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา นอกจากจะ วางแผนให้สอดคล้องกับความต้องการของหน่วยงานทางการศึกษาแล้ว ยังต้องวางแผนกำลังคนเพื่อใช้ กำลังคนให้ได้ ประโยชน์สูงสุดด้วย กล่าวคือ จะต้องมีการวางแผนการกระจายกำลังคนหรือเริ่มวางแผน กำลังคนตั้งระดับ สถานศึกษาซึ่งในปัจจุบันพบว่าข้าราชการครูในระดับโรงเรียนหลายโรงเรียนมีสภาพ อัตรากำลังที่ขาดแคลน ในขณะที่ภาพรวมของอัตรารำลังไม่ได้สะท้อนภาพดังกล่าว และหากพิจารณาใน รายละเอียดเกี่ยวกับสาขาวิชาที่ข้าราชการครูที่สำเร็จการศึกษาพบว่า บางสาขาวิชาขาดแคลนครูเป็น จำนวนมาก ดังนั้นการวางแผนกำลังคน สำหรับข้าราชการครูจึงควรแก้ปัญหาในเรื่องจำนวนและคุณภาพ ของข้าราชการครูในสถานศึกษา

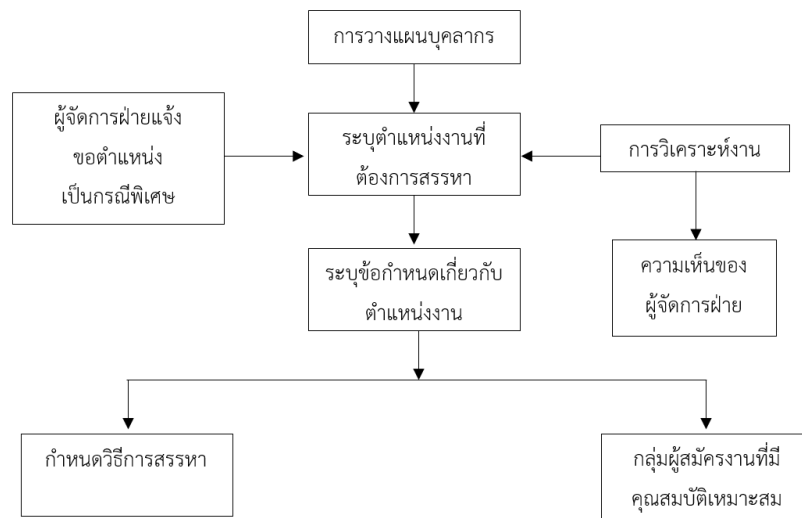
สำนักงาน ก.พ. ได้ให้ความหมายของการวางแผนอัตรากำลังคนไว้ว่า “การวางแผนกำลังคน หมายถึง การดำเนินการอย่างเป็นระบบในการวิเคราะห์และพยากรณ์เกี่ยวกับอุปสงค์และอุปทานด้าน กำลังคน เพื่อนำไปสู่กลวิธีที่จะให้ได้กำลังคนในจำนวนและสมรรถนะที่เหมาะสมมาปฏิบัติงานในเวลา ที่ต้องการโดยมีแผนการใช้และพัฒนากำลังคนเหล่านั้นอย่างมีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้เพื่อธำรงรักษา กำลังคนที่เหมาะสมไว้กับองค์กรอย่างต่อเนื่อง” (สำนักงาน ก.พ., 2550)

การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่งของสถานศึกษา มีข้อบ่งชี้และภารกิจเกี่ยวกับการวิเคราะห์ภารกิจและแผนอัตรากำลังของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา และลูกจ้างประจำ ประสานการดำเนินการ และประเมินสภาพความต้องการอัตรากำลังคนกับภารกิจของหน่วยงานและสถานศึกษา กำหนดจำนวนอัตรากำลังของสถานศึกษาตามเกณฑ์ที่ ก.ค.ศ. กำหนด จัดทำแผนอัตรากำลังของเขตพื้นที่การศึกษา เสนอแผนอัตรากำลังเพื่อขอความเห็นชอบจาก อ.ก.ค.ศ.เขตพื้นที่การศึกษา ส่งเสริมให้สถานศึกษา จัดทำแผนอัตรากำลังสถานศึกษา นำแผนที่จัดทำแล้วสู่การปฏิบัติ ติดตามประเมินผลการใช้อัตรากำลังอย่างคุ้มค่า เหมาะสมและเสนอเกลี้ยอัตรากำลัง การตัดโอนตำแหน่งและอัตรากำลังเงินเดือนต่อ อ.ก.ค.ศ.เขตพื้นที่การศึกษา ทั้งนี้เพื่อเป็นการวางแผนอัตรากำลังคนให้สอดคล้องกับความต้องการของสถานศึกษาและหน่วยงานทางการศึกษา ให้เป็นไปตามเกณฑ์ทั้งในด้านปริมาณและความสามารถปฏิบัติงานตามภารกิจ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2564)

จากข้อมูลข้างต้น ผู้เขียนมีความคิดเห็นว่า การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่งของสถานศึกษา เป็นสิ่งที่มีความสำคัญและจำเป็นอย่างมากในการพัฒนาการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สถานศึกษาควรมีการวิเคราะห์และวางแผนอัตรากำลังคนอย่างรอบครอบ การสำรวจความต้องการเพิ่มหรือลดจำนวนบุคลากร โดยจัดทำแผนอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาให้สอดคล้องกับความต้องการของสถานศึกษาการจัดทำคู่มือและแผนภูมิโครงสร้างการบริหารงานบุคคลอย่างชัดเจนเพื่อที่จะสามารถวิเคราะห์ปริมาณงาน กำหนดคุณสมบัติของบุคคลตามความรู้ความสามารถให้เหมาะสมกับงานในสถานศึกษา รวมทั้งจัดหาทรัพยากรบุคคลให้เพียงพอกับความต้องการทั้งในปัจจุบันและอนาคตเพื่อที่จะทำให้สามารถปฏิบัติการของสถานศึกษาได้บรรลุเป้าหมาย

กระบวนการสรรหาและบรรจุแต่งตั้งบุคลากรทางการศึกษา

การสรรหาและคัดเลือกบุคคลเข้าบรรจุแต่งตั้ง เป็นงานบริหารที่สำคัญเรื่องหนึ่งในการบริหารงานบุคคล โดยเฉพาะในระบบงานภาครัฐหรือราชการที่ความก้าวหน้าของหน่วยงานทุกชนิด ขึ้นอยู่กับปริมาณและคุณภาพของบุคลากรที่อยู่ในหน่วยงานเป็นสำคัญ เพื่อที่จะให้ได้บุคคลที่มีความสามารถ มีคุณวุฒิเหมาะสมเข้าปฏิบัติงานตรงตามตำแหน่งที่จะบรรจุแต่งตั้งจึงเป็นที่จะต้องแสวงหาบุคลากรทั้งภายในและภายนอกหน่วยงานเพื่อสรรหาบุคลากรและคัดเลือกบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมมีความรู้ความสามารถที่ดีที่สุดเข้ามาปฏิบัติงาน



ภาพประกอบ แสดงกระบวนการสรรหาบุคคล

ที่มา : ชูชัย สมितिไกร (2554)

โดยทั่วไปแล้ว กระบวนการสรรหาบุคลากรประกอบด้วยขั้นตอนต่าง ๆ ดังแสดงในภาพที่ซึ่งจะเห็นได้ว่าการระบุตำแหน่งที่จำเป็นต้องมีการสรรหาบุคลากรนั้น เป็นการพิจารณาจากแผนงานบุคลากรขององค์กร(Human Resource Plan) และการร้องขอเป็นกรณีพิเศษจากผู้จัดการฝ่ายต่างๆ แผนงานบุคลากรเป็นสิ่งที่มีความสำคัญมากต่อการสรรหาบุคลากร เพราะจะทำให้ทราบว่า มีตำแหน่งงานอะไรบ้างที่จำเป็นต้องมีการบรรจุบุคลากรทั้งในปัจจุบันและอนาคต ซึ่งจะทำให้การจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรมีลักษณะเชิงรุก(Proactive) ดังที่กล่าวมาแล้ว หลังจากที่ได้ระบุตำแหน่งงานที่ต้องการสรรหาแล้ว เจ้าหน้าที่ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์จะต้องระบุข้อกำหนด เกี่ยวกับตำแหน่งงาน(Job Requirement) ให้ชัดเจน โดยการทบทวนข้อมูล ที่ได้จากการวิเคราะห์งาน (Job Analysis) ซึ่งจะทำให้ทราบถึง คำบรรยายเกี่ยวกับลักษณะงาน (Job Description) ที่บ่งบอกถึงภาระหน้าที่ ความรับผิดชอบ และอำนาจในการทำงาน และคุณสมบัติเฉพาะงาน (Job Specification) ซึ่งระบุคุณลักษณะด้านความรู้ ทักษะ ความสามารถ และบุคลิกภาพของผู้ปฏิบัติงาน อย่างไรก็ตาม หากข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์งานขาดความทันสมัย ก็จำเป็นต้องขอความเห็นจากผู้จัดการฝ่ายนั้น ๆ หลังจากทราบข้อกำหนดเกี่ยวกับตำแหน่งงานแล้ว ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์จะต้องกำหนดวิธีการสรรหาบุคลากรให้ชัดเจน และผลลัพธ์สุดท้ายที่ได้คือกลุ่มผู้สมัครงานที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับตำแหน่งงานนั้น

และเพื่อให้กระบวนการคัดเลือก/เลือกสรรมีประสิทธิภาพ และได้บุคลากรตามความต้องการ ผู้บริหารควรยึดหลักการในเรื่องการเลือกสรรจากคนจำนวนมาก เลือกสรรโดยคณะกรรมการมีเกณฑ์ในการคัดเลือก และสร้างความพึงพอใจให้กับทุกฝ่าย ซึ่งการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้งมีกรอบการดำเนินงานตามระบบ กระบวนการสรรหาและบรรจุแต่งตั้งบุคลากรทางการศึกษา เริ่มตั้งแต่การ

ดำเนินการ สรรหาเพื่อบรรจุบุคคลเข้ารับราชการเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษากรณีได้รับมอบอำนาจจาก อ.ก.ค.ศ.เขตพื้นที่การศึกษา การจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราว การแต่งตั้ง ย้าย โอนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา การบรรจุกลับเข้ารับราชการ และการรักษาราชการแทนและรักษาการในตำแหน่ง และการบรรจุกลับเข้ารับราชการตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ซึ่งเห็นได้ว่า กระบวนการสรรหาและบรรจุแต่งตั้งบุคลากรทางการศึกษา เป็นการแสวงหาบุคคลที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับงานเข้ามาร่วมปฏิบัติงาน โดยจัดทำแนวทางปฏิบัติงานคู่มือการบริหารงาน การประชาสัมพันธ์มีการตั้งคณะกรรมการในการสรรหา ให้มีการทดลองปฏิบัติหน้าที่ตามสมควร ตลอดจนจัดให้บุคลากรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าดำรงตำแหน่งหน้าที่เพื่อมอบหมายงานให้ตรงกับความรู้ความสามารถอย่างมีอิสระ พิจารณากำหนดเงินเดือนอย่างเหมาะสม จะส่งผลให้สถานศึกษามีประสิทธิภาพและประสบผลสำเร็จในการบริหารจัดการ (มุณีระพีเจ๊ะมิง, 2559)

ในการดำเนินการสรรหาบุคลากรทางการศึกษาที่มีความรู้ ความสามารถเหมาะสมกับงานเข้ามาบรรจุรับราชการเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา โดยใช้วิธีการกระบวนการและหลักการต่างๆ ที่เหมาะสมโดยจัดทำแนวทางปฏิบัติงาน มีการประชาสัมพันธ์กำหนดคุณสมบัติ การตั้งคณะกรรมการในการสรรหา มีการทดลองปฏิบัติหน้าที่ ซึ่งในแต่ละขั้นตอนจะต้องดำเนินการด้วยความยุติธรรม ตลอดจนการแต่งตั้ง ย้าย โอนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา รวมถึงการสร้างแรงจูงใจในเรื่องของโอกาสในความก้าวหน้าจะส่งผลให้ได้บุคลากรที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ

แนวทางการสร้างขวัญและกำลังใจบุคลากรทางการศึกษา

สถานศึกษาเป็นที่ที่บุคลากรมาร่วมกันทำงานเพื่อวัตถุประสงค์ใดวัตถุประสงค์หนึ่งให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด คนเป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้งานสำเร็จหรือไม่ ขวัญกำลังใจจึงเป็นสิ่งสำคัญที่จะสร้างแรงจูงใจ ผู้บริหารจึงต้องใช้ภาวะผู้นำในการเสริมสร้างจูงใจทั้งภายในและภายนอก เพื่อให้ได้แนวทางการอยู่ร่วมกันในสถานศึกษา

ขวัญและกำลังใจในการทำงาน

ขวัญกำลังใจเป็นอย่างไร ทำไมจึงมีการสร้างขวัญกำลังใจให้แก่ผู้ปฏิบัติงานด้วย และใครจะเป็นผู้ให้ขวัญกำลังใจ ถ้าไม่สร้างขวัญกำลังใจขึ้นในสถานศึกษาแล้ว ผลลัพธ์จะเป็นอย่างไร ความสำคัญของขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ถ้าจะแยกออกเป็นคำ ๆ จะเห็นได้ดังนี้

ขวัญ หมายถึง บรรยากาศแห่งความพึงพอใจที่เกิดขึ้น เนื่องจากความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้ร่วมงานและความรู้สึกที่ว่าพวกเขากำลังก้าวไปสู่ความสำเร็จแห่งวัตถุประสงค์ร่วมกัน

ขวัญในการทำงาน หมายถึง องค์ประกอบแห่งพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงานที่แสดงออกในรูปของความรู้สึก ซึ่งเมื่อรวมกันแล้วจะแสดงให้เห็นถึงความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงาน ที่มีต่อการทำงานนั้น ๆ เช่น ความสัมพันธ์ในการทำงานของผู้บังคับบัญชา หรือผู้ร่วมงานอื่น ๆ เป็นต้น จะเห็นได้ว่าขวัญกำลังใจมีความ

จำเป็นต่อการบริหารงานในองค์กรเป็นอย่างยิ่ง ดังนั้น นักบริหารงานในปัจจุบันจึงต่างก็ยอมรับในคุณค่าและประโยชน์ของขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานกันอย่างกว้างขวางว่ามีความสำคัญและจะสามารถส่งผลให้การปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพอีกด้วย

ขวัญกำลังใจเป็นสภาพจิตใจของมนุษย์ที่มีพลังสามารถผลักดันให้บุคคลมีความรู้สึกและพฤติกรรมอันพึงประสงค์เป็นสิ่งที่ไม่มีตัวตนแต่มีอยู่ประจำชีวิตของคนตั้งแต่ เกิดมาแสดงออกให้เห็นได้ในรูปแบบของพฤติกรรม เช่น ความกระตือรือร้น ความมุ่งมั่น ความมั่นใจ ความกล้าหาญ ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ซึ่งเป็นลักษณะของบุคคล ผู้มีขวัญกำลังใจดีหรือมีขวัญกำลังใจมากหรือมีขวัญกำลังใจสูง แต่ถ้ามีความรู้สึกและพฤติกรรมในทางตรงกันข้ามคือ ท้อแท้ท้อใจ เฉื่อยชา ตกใจ หวาดกลัว ไม่มีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันก็เป็นลักษณะของบุคคลที่มีขวัญกำลังใจไม่ดีหรือมีขวัญกำลังใจน้อย หรือมีขวัญกำลังใจต่ำซึ่งเป็นอาการของผู้เสียขวัญหรือขวัญหนีขวัญหาย กล่าวคือ ขวัญกำลังใจที่มีอยู่ด้วยออกจากร่างไปนั่นเอง (ธีรฉัตร กิณบุญ ,2545)

ความสำคัญของขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

ความสำเร็จของการบริหารไม่ว่ายุคใดสมัยใด ปัจจัยที่สำคัญที่สุดในบรรดาทรัพยากรทางการบริหารนั้นคือ คน และคนนี่เองที่เป็นผู้มีชีวิตวิญญาณ ความต้องการ ความคาดหวัง และอารมณ์ และคนยังเป็นทรัพยากรบริหารที่ควบคุมได้ยากที่สุด ถ้าหากผู้บริหารสามารถควบคุมให้บุคลากรภายในองค์กรของตนเองมีขวัญกำลังใจดีแล้ว สิ่งที่มาจากการความสำเร็จมีผลผลิตสูงนั้นยังไม่เพียงพอ องค์กรนั้นจะเติบโตใหญ่ และกลายเป็นองค์กรที่แข็งแกร่งที่สุด สามารถดำเนินกิจการก้าวหน้า เพราะ บุคลากรในองค์กรนั้นจะช่วยกันพยายามคิดค้นหาวิธีการเทคโนโลยีใหม่ ๆ ที่นำสมัยมาปรับปรุงการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ประโยชน์ขวัญในการปฏิบัติงานมีมากมาย ได้แก่ ทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร สร้างความซื่อสัตย์จงรักภักดีต่อหมู่คณะในองค์กร ทำให้เกิดความเป็นระเบียบและมีวินัยในองค์กรทำให้องค์กรนั้นมีความแข็งแกร่งและมั่นคง สามารถพัฒนาอุปสรรคในการปฏิบัติงานได้ ทำให้บุคคลและกลุ่มในองค์กรมีความเข้าใจอันดีต่อวัตถุประสงค์ขององค์กร ทำให้บุคคลและกลุ่มมีความเชื่อมั่นและศรัทธาในองค์กรของตน และทำให้บุคคลและกลุ่มในองค์กรมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ดังนั้นการบริหารงานจึงมิใช่เป็นเพียงการทำงานสำเร็จคุณลงไปตามนั้น แต่จะต้องคำนึงถึงบรรยากาศในการทำงานของผู้ปฏิบัติงานด้วย ซึ่งจะต้องทำงานให้แล้วเสร็จ ด้วยความพึงพอใจเต็มอกเต็มใจในการปฏิบัติงานนั้น ๆ มิใช่ทำงานสำเร็จด้วยการบังคับขู่เข็ญ แต่จะต้องให้ความสนใจและไม่ละเลยการบำรุงขวัญให้ได้อยู่ตลอดเวลา เพื่อประโยชน์อันสูงสุดทั้งสำหรับองค์กรและตัวผู้ปฏิบัติงาน

ขวัญกำลังใจมีความสำคัญและมีบทบาทในการบริหารทรัพยากรในปัจจุบันซึ่งความสำคัญของขวัญและกำลังใจ ดังนี้

1. ทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจกันทำงานอย่างสมานฉันท์เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร
2. สร้างศรัทธา จงรักภักดีมีความซื่อสัตย์ต่อหมู่คณะและองค์กร

3. เกื้อหนุนให้ระเบียบข้อบังคับขององค์การเกิดผลในการควบคุมความประพฤติโดยที่คนปฏิบัติตนอยู่ในกรอบระเบียบวินัยและมีศีลธรรมอันดี

4. สร้างความสามัคคีธรรมขึ้นในหมู่คณะและก่อให้เกิดพลังร่วม อันสามารถจะฝ่าฟันอุปสรรคทั้งหลายขององค์การได้

5. เสริมสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างบุคคลในองค์การกับนโยบายและวัตถุประสงค์ขององค์การ

6. จูงใจให้เจ้าหน้าที่ในองค์การมีเจตคติที่ดีต่อองค์การและมีความคิดสร้างสรรค์ที่เป็นประโยชน์ต่อองค์การ

7. ทำให้เกิดความเชื่อมั่น มั่นคงทางใจและศรัทธาในองค์การที่ตนปฏิบัติอยู่และทำงานอยู่กับองค์การนานแสนนาน (พรนพ พุกกะพันธ์, 2545)

เห็นได้ว่า ขวัญและกำลังใจนั้นมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานเป็นอย่างมากโดยเฉพาะผู้ปฏิบัติงานในองค์กรที่เป็นข้าราชการ ถ้ามีขวัญและกำลังใจไม่ดีแล้วย่อมจะนำมาซึ่งความเสื่อมและหย่อนสมรรถภาพในการปฏิบัติหน้าที่อันจะส่งผลกระทบต่อประชาชนเป็นอย่างมาก

ขวัญและกำลังใจนั้นเกิดจากองค์ประกอบที่สำคัญ คือ

1. ลักษณะท่าทางและบทบาทของผู้นำหรือหัวหน้างานที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา สัมพันธภาพระหว่างกันของผู้บังคับบัญชา

2. ความพึงพอใจในหน้าที่การงานที่ปฏิบัติอยู่ เพราะการปฏิบัติงานถ้าได้ ทำงานที่ตนพึงพอใจย่อมได้ผลดีกว่าการปฏิบัติงานที่ตนไม่พึงพอใจ

3. ความพึงพอใจต่อจุดมุ่งหมายหลักและนโยบายการดำเนินงานของ สถานศึกษาทั้งของเพื่อนร่วมงานและผู้บริหารตลอดจนการจัดระบบบริหารงานที่มี ประสิทธิภาพช่วยให้เกิดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้น

4. การให้บำเหน็จรางวัล การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งแก่ผู้ปฏิบัติงานดีเยี่ยม เป็นแรงจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความขยันขันแข็งในการทำงานมั่นคงและขวัญกำลังใจดี

5. สภาพแวดล้อมของการทำงานควรจะให้ถูกต้องตามลักษณะ มีอากาศ ถ่ายเท มีแสงสว่างเพียงพอ มีเครื่องมือเครื่องใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอต่อการทำงาน

6. สุขภาพของผู้ปฏิบัติงานรวมทั้งสภาพร่างกายและสภาพจิตใจมีผลอย่างมาก ต่อการทำงาน เมื่อใดที่ผู้ปฏิบัติงานมีปัญหาเกี่ยวกับสุขภาพย่อมไม่สามารถทำงานให้เกิดผลดี ได้การเสริมสร้างขวัญในการปฏิบัติงาน (เดย์วิด (Davis) อ้างใน สิริพร ทองจินดา ,2545)

แนวทางในการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจ

จากคำกล่าวที่ว่า “เจตคติก่อให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานก่อให้เกิดขวัญและกำลังใจ” เราพอจะมองเห็นแนวทางว่าการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจนั้นควรเริ่มต้นที่การเปลี่ยนแปลงเจตคติของผู้ปฏิบัติงานต่อสภาพการต่าง ๆ ในองค์การเสียก่อน เมื่อผู้ปฏิบัติงานมีเจตคติที่ดีแล้วก็จะนำไปสู่ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน และการปฏิบัติงานอย่างมี

ประสิทธิภาพประสิทธิผลในที่สุด วิธีการหนึ่งที่ได้และเป็นที่ยอมรับกันคือ การจูงใจหรือกล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือ สิ่งจูงใจจะเป็นองค์ประกอบหรือปัจจัยที่สำคัญต่อการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจของบุคคลในหน่วยงาน สมิต สัจฉการ, (2561) ได้เสนอวิธีการเสริมสร้างขวัญของบุคลากร พอสรุปได้ดังนี้

1. จัดให้มีสภาพแวดล้อมในการทำงานให้น่าอยู่และน่าทำงาน ซึ่งจะเห็นได้ว่าบริษัทหรือโรงงานของญี่ปุ่นจะให้ความสำคัญมากมีอาคารสถานที่ ซึ่งสะดวกสบายในการทำงาน มีห้องน้ำสะอาด ห้องอาหาร และสถานที่พักผ่อน มีบริเวณที่ปลูกต้นไม้ร่มรื่นเขียวขจี สบายตา สบายใจ ต่างจากโรงงานที่นำพนักงานเข้ามาอยู่กันอย่างแออัด ยัดเยียด เหมือนคุก ต้องนั่งนอนพักกลางวันบนทางเดินหรือชอกตึก

2. จัดแบ่งงานให้ชัดเจน โดยกำหนดหน้าที่ให้รู้ชัดว่าพนักงานคนใดได้รับมอบหมายให้ทำงานอะไร สิ่งใดสามารถทำได้หรือไม่ได้เพื่อที่จะไม่เกิดการก้าวก่ายหน้าที่ มีความขัดแย้งระหว่างกันในการสำคัญจะต้องให้พนักงานรู้ถึงมาตรฐานของงานเพื่อที่จะได้ทำงานให้เกิดผลตามที่ได้ตกลงร่วมกัน ไม่เกิดความคาดหวังที่ต่างกันอันจะนำไปสู่ความพึงพอใจในคุณภาพของงานร่วมกัน

3. สร้างความพึงพอใจในงานด้วยการจัดงานให้ตรงตามความรู้ความสามารถและความสนใจ เพื่อให้พนักงานมีความสุขที่ได้สนุกกับงาน เพราะได้มีความภาคภูมิใจ และชื่นชมในผลสำเร็จของงานแทนที่จะได้รับคำตำหนิ ตี ป่น จากหัวหน้าเพราะทำงานที่ไม่ถนัดและเกิดความผิดพลาด ถ้าพนักงานทำงานด้วยใจรักเขาก็จะทำงานอย่างทุ่มเท เช่นเดียวกับงานอดิเรก ซึ่งเป็นงานที่เขาเลือกเอง

4. ให้ความยกย่องชมเชย และบำเหน็จความดีความชอบอย่างเหมาะสม เพื่อเป็นการตอบแทนการทำคุณประโยชน์ให้แก่หน่วยงานไม่ให้เกิดความคิดว่าหัวหน้ามุ่งแต่จะใช้งานอย่างหัวปักหัวปำแต่ไม่คำนึงถึงคุณค่าของคน เป็นการแสดงถึงการขาดความจริงใจ การยกย่องต้องเป็นไปตามความจริงไม่ใช่การเยินยอแบบหลอกล่อใช้ ทั้งจะต้องให้เป็นที่ล่งรู้โดยทั่วไปมิใช่ชมเชยกันเมื่ออยู่ตามลำพัง ควรชมเชยในที่เปิดเผยต่อหน้าเพื่อนร่วมงานหรือในที่ประชุม

5. ให้โอกาสแก่พนักงานซึ่งมีผลการปฏิบัติงานดีและมีศักยภาพสูง ได้รับการพิจารณาเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง ด้วยการร่วมกันวางแผนพัฒนาความก้าวหน้า และให้การพัฒนาความรู้ความสามารถด้วยวิธีการหนึ่งวิธีการใดที่เหมาะสม

6. ให้ความเอาใจใส่ดูแลความเป็นอยู่และทุกข์สุขในการทำงานของพนักงานทุกคนอย่างทั่วถึง ด้วยการออกเดินพบปะพูดคุยจาวิสาสะกับพนักงานบ้างตามโอกาส และความเหมาะสมซึ่งจะต้องปฏิบัติด้วยความจริงใจ และมีอภัยภัยไมตรี ไม่ใช่แบบหาเสียง เลือกตั้งเป็นครั้งคราว หรือสร้างภาพลักษณ์แบบเสแสร้ง

7. ให้โอกาสในการแสดงความคิดเห็น และมีอิสระในการคิดสร้างสรรค์ ปรับปรุงงานด้วยการจัดให้มีระบบข้อเสนอแนะและพัฒนาให้เป็นระบบไคเซ็น (Kaizen) ที่คิดปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

8. ให้โอกาสในการร้องทุกข์ โดยมีระบบการร้องทุกข์ตามขั้นตอนและช่วยเหลือแก้ปัญหาให้ตามความเหมาะสมด้วยความเห็นอกเห็นใจ

ทุกหน่วยงานอยากได้คนเก่งและคนดีเข้ามาร่วมงาน ทุกหน่วยงานอยากพัฒนาศักยภาพบุคลากรให้สูงขึ้นและทุกหน่วยงานต้องการดูแลและรักษาไว้ซึ่งคนเก่ง คนดี ให้อยู่กับหน่วยงานนาน ๆ การศึกษาขวัญในการทำงานนั้นจะมีประโยชน์ต่อผู้บริหารและสถานศึกษา กล่าวคือ จะเป็นเครื่องชี้ให้ทราบว่าคนทำงานมีความรู้สึกอย่างไรเกี่ยวกับงานของเขา เป็นเครื่องมือวินิจฉัยที่สำคัญในการมองปัญหาของคนงาน ทำให้เจตคติดีขึ้น เกิดความร่วมมือร่วมใจกันทำงานอย่างสมานฉันท์ เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา สร้างศรัทธาจนรักภักดีมีความเชื่อสัจย์ต่อหมู่คณะ เสริมสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างบุคคลในองค์กรกับนโยบายและวัตถุประสงค์ขององค์กร จูงใจให้เจ้าหน้าที่ในองค์กรมีเจตคติที่ดีต่อองค์กรและมีความคิดสร้างสรรค์ที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร และทำให้เกิดความเชื่อมั่น มั่นคงทางใจและศรัทธาในองค์กรที่ตนปฏิบัติอยู่และทำงานอยู่กับองค์กรนานแสนนาน

แนวทางการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา

เมื่อคนทำงานไปแล้วระยะหนึ่ง สภาพแวดล้อมหรือความก้าวหน้าทางวิทยาการที่เปลี่ยนแปลงไป อาจจะทำให้คนทำงานตามไม่ทันความเปลี่ยนแปลงดังกล่าวได้ ดังนั้น จึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะต้องพยายามรักษาคุณสมบัติของคนงานให้มีคุณภาพสูงอยู่เสมอ ผู้บริหารต้องร่วมมือกับฝ่ายบริหารบุคคลค้นหาว่า บุคลากรหย่อนหรือตามไม่ทันในเรื่องอะไรบ้าง จากนั้นก็ต้องเตรียมการอบรมให้ทันเหตุการณ์ดังกล่าวหรือรวมตลอดทั้งการจัดการพัฒนาคนให้มีคุณภาพสูงขึ้นไปอีกด้วย การพัฒนาบุคลากรเป็นการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อให้มีคุณภาพมากขึ้นโดยการเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ ประสบการณ์ให้ทันสมัยทันเหตุการณ์ มีทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติงานเพื่อทำให้สถานศึกษาประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์จนเป็นที่พอใจ การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ได้แก่ การอบรมสัมมนา การนิเทศภายใน การศึกษาดูงาน ประชุมเชิงปฏิบัติการ การศึกษาต่อและศึกษาด้วยตนเอง การได้รับข่าวสารความรู้ของครูและบุคลากร การทำผลงานเพื่อเลื่อนตำแหน่ง การลาศึกษาต่อทั้งในประเทศ และต่างประเทศ (เพชร กล้าหาญ, 2552)

บุคคลหรือทรัพยากรมนุษย์มีส่วนทำให้การพัฒนาประเทศมีความเจริญก้าวหน้าและมีบทบาทสำคัญสำหรับการพัฒนาแต่การที่จะบำรุงรักษาคนให้มีคุณภาพอยู่ตลอดเวลาที่ปฏิบัติงานได้นั้น ผู้บริหารจำเป็นต้องนำเอากระบวนการพัฒนาบุคลากรมาใช้เพื่อให้การปฏิบัติงานทันกับความเปลี่ยนแปลงและได้ผลตามเป้าหมาย ความสามารถ ขวัญกำลังใจ มีความกระตือรือร้นที่พัฒนาหรือปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมายได้เป็นอย่างดีการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพเป็นหน้าที่สำคัญของผู้บริหารอีกอย่างหนึ่ง เพราะถ้าบุคลากรทำงานได้อย่างดีไม่มีข้อผิดพลาดและทำงานได้สำเร็จตามเป้าหมาย ผู้บริหารย่อมได้รับผลประโยชน์จากงานนั้นด้วย แต่ถ้าบุคลากรไม่สามารถทำงานได้หรือมีข้อบกพร่องมาก ผู้บริหารก็ต้องเป็นภาระในการแก้ไขความบกพร่องของงานนั้นให้หมดสิ้นไป

แนวทางการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา

การดำเนินการให้บุคคลได้เพิ่มพูนความสามารถในการปฏิบัติงานให้ได้ผลงานที่หน่วยงานต้องการหรือให้ได้งานดียิ่งขึ้นกว่าเดิม โดยการพัฒนาบุคคลจะเกิดการพัฒนาให้เกิดความรู้เพิ่มขึ้น การพัฒนาให้เกิดความชำนาญหรือทักษะในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น และพัฒนาให้เกิดทัศนคติหรือเจตคติที่ดีต่องานหรือต่อการทำงาน ซึ่งโชติชวัล พุทธิกาญจน์ (2556) ได้สรุปแนวทางการพัฒนาบุคลากร ดังต่อไปนี้

1. การปฐมนิเทศ (Orientation) คือ การให้ข้อมูลกับครูที่เริ่มงานใหม่ เนื้อหาโดยทั่วไปจะเกี่ยวกับข้อมูลเบื้องหลังของโรงเรียน เช่น ประวัติของโรงเรียน รายนามผู้บริหาร รวมไปถึงโครงสร้างวิสัยทัศน์ และพันธกิจของโรงเรียน ฯลฯ นอกจากนี้ ยังมีการกฎระเบียบในการปฏิบัติงาน ภาระงานที่ต้องรับผิดชอบ และวิธีการทำงานเบื้องต้น และอาจนำชมโรงเรียนเพื่อเพิ่มความเข้าใจ และความคุ้นเคยกับสถานที่ให้มากยิ่งขึ้น ซึ่งทั้งหมดมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ครูที่เริ่มงานใหม่ได้เตรียมความพร้อม และสามารถปรับตัวให้ปฏิบัติงานได้ตามความคาดหวังของโรงเรียน

2. การบรรยาย (Lecture) เป็นการฝึกอบรมแบบการอธิบายเนื้อหาสาระ โดยผู้เชี่ยวชาญเฉพาะเรื่อง การฝึกอบรมวิธีนี้ โดยมากแล้วเป็นการสื่อสารแบบทางเดียวจากวิทยากรสู่ผู้ฟัง แต่อาจเปิดโอกาสให้ซักถามได้ตามความเหมาะสม การฝึกอบรมวิธีนี้ควรใช้กับหัวข้อที่ไม่เน้นการปฏิบัติจึงเหมาะสมสำหรับคณะครูจำนวนมาก และมีเวลาจำกัด

3. การฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ (Workshop training) เป็นการฝึกอบรมที่ใช้การบรรยายสาระความรู้ พร้อมกับการให้ครู ได้ผลิตผลงานหลังจากการบรรยายเสร็จสิ้น โดยอาจทำเพียงคนเดียวหรือทำร่วมกันเป็นคณะ การฝึกอบรมวิธีนี้จึงเป็นวิธีที่มุ่งเน้นให้ครูมีความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานจริง พร้อมทั้งสร้างเสริมทักษะในการทำงานเป็นทีม

4. การระดมสมอง (Brainstorming) เป็นการกระตุ้นให้ครูแสดงความคิดเห็นในเรื่องใดเรื่องหนึ่งในองค์ และสร้างสรรค์ (Creative) ในการพัฒนา ปรับปรุง แก้ไข หรือหาทางออกให้กับปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นโดยจะงดเว้นจากการวิพากษ์วิจารณ์จากผู้บังคับบัญชาหรือเพื่อนร่วมงาน

5. การอภิปราย (Discussion) ซึ่งจะเป็นการกระตุ้นให้คณะครูแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและประสบการณ์ ซึ่งประกอบกับการวิเคราะห์ (Analysis) และสังเคราะห์ (Synthesis) ข้อดี ข้อเสีย แล้วหาข้อสรุป หรือข้อเสนอแนะ หรือทางออกให้กับประเด็นนั้น

6. การฝึกอบรมแบบกรณีศึกษา (Case study) เป็นการนำประเด็นสำคัญที่เกิดขึ้นจริงจากโรงเรียนอื่นมาเรียนรู้ร่วมกันระหว่าง คณะครู โดยการวิเคราะห์ และสังเคราะห์ เพื่อหาจุดแข็ง (Strength) และจุดอ่อน (Weakness) รวมถึงโอกาสพัฒนา (Opportunity) และ อุปสรรค ((Threat) ของโรงเรียนกรณีศึกษานั้น และนำมาปรับใช้ในการป้องกันปัญหา และพัฒนาการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น การฝึกอบรม วิธีนี้เหมาะสำหรับฝึกทักษะการคิดเชิงประยุกต์ และบูรณาการ (Apply & Integration thinking)

7. การสาธิต (Demonstration) ซึ่งเป็นการสร้างความเข้าใจด้วยการแสดงให้เห็นวิธีการปฏิบัติจริงเกี่ยวกับเครื่องมืออุปกรณ์ส่งเสริมการเรียนรู้ การเรียนการสอน ประเด็นสำคัญคือจำเป็นต้องให้คณะครูได้ทดลองปฏิบัติจริงจนสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเชี่ยวชาญเพื่อประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เรียน

8. การศึกษาดูงาน (Observation) เป็นการไปพาคณะครูไปศึกษาดูงานในโรงเรียนอื่นที่ดำเนินกิจการประเภทเดียวกัน โดยมีผู้บรรยายประกอบ ประเด็นสำคัญของการฝึกอบรมวิธีนี้จะอยู่ที่การเลือกสถานที่ โดยจะต้องเลือกสถานที่ที่มีความเหมาะสมกับการเพิ่มประสบการณ์ (Experience) ในการปฏิบัติงานของคณะครู และเมื่อเสร็จสิ้นจากการศึกษาดูงานแล้ว ควรให้คณะครูสรุปประสบการณ์ที่ได้รับจากการศึกษาดูงาน พร้อมทั้งนำประสบการณ์ที่ได้รับมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันและนำเสนอวิธีการนำมาประยุกต์ใช้กับการปฏิบัติงาน

9. การฝึกอบรมเพื่อสุขภาพ (Health training) คือการที่โรงเรียนจัดให้มีสถานที่ออกกำลังกายสำหรับครูและสนับสนุน ให้มีการฝึกอบรมการออกกำลังกายอย่างถูกต้องโดยผู้เชี่ยวชาญเฉพาะทาง เพื่อให้ครูมีสุขภาพที่แข็งแรงพร้อมต่อการปฏิบัติงานอยู่เสมอ

10. การฝึกสอน (Coaching) คือ การที่ผู้บังคับบัญชาจัดสถานการณ์และสภาพแวดล้อมให้เสมือนจริงโดยมีกำหนดเวลา และ สอบวิธีการปฏิบัติงานส่วนบุคคลอย่างเฉพาะเจาะจง การฝึกสอนมีจุดเน้นเพื่อฝึกทักษะ รวมถึงช่วยเหลือ ปรับปรุงแก้ไข และขัดเกลา จนครูสามารถปฏิบัติงานได้ตามมาตรฐานที่กำหนด หรือเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น

11. ระบบพี่เลี้ยง (Mentoring system) คือ การที่ผู้บังคับบัญชา หรือผู้มีประสบการณ์ทำงานมากกว่าคอยให้คำแนะนำ สนับสนุนช่วยเหลือ และให้กำลังใจอย่างต่อเนื่องกับครูที่มีประสบการณ์น้อยกว่าซึ่งไม่จำเป็นต้องอยู่ในแผนกหรือฝ่ายเดียวกัน

12. การให้คำปรึกษา (Counseling) คือ การที่ผู้บังคับบัญชา ผู้มีประสบการณ์ หรือผู้เชี่ยวชาญให้คำแนะนำที่มีประโยชน์ต่อครูอย่างต่อเนื่อง การให้คำปรึกษามีวัตถุประสงค์เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานในปัจจุบันให้ดีขึ้น ตลอดจนเพื่อความเจริญก้าวหน้า ของครูในอนาคต นอกจากนี้การให้คำปรึกษายังมีวัตถุประสงค์เพื่อป้องกัน และแก้ไขปัญหาลุกลามที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานอีกด้วย

คนกับการบริหารนั้นเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นควบคู่กันเสมอซึ่งความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทของผู้บริหารกับการบริหารคนนั้นเกี่ยวข้องโดยตรงอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ผู้บริหารจึงต้องอาศัยประสบการณ์ ข้อมูล ดุลยพินิจ เทคนิค และทักษะต่าง ๆ จึงจะทำให้การบริหารงานบุคคลในครั้งนั้นมีประสิทธิภาพ ไม่มีใครสามารถบอกได้ว่าการบริหารแบบใดเป็นแบบที่ดีที่สุดเพราะทุกครั้งที่ต้องบริหารนั้นล้วนแต่มีความเสี่ยง ไม่ว่าการบริหารครั้งนั้นจะเป็นแบบใด ภายใต้สถานการณ์แบบไหน ผู้บริหารก็ต้องตัดสินใจในการบริหาร วางแผนสั่งการ ประสานงานและการควบคุมให้องค์กรอยู่รอด มั่นคง และสามารถพัฒนาเจริญเติบโตอย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด

ถือได้ว่าการพัฒนาบุคลากรเป็นกระบวนการส่งเสริมเจตคติที่ดี เปลี่ยนแปลงเจตคติที่ไม่ดี เพิ่มพูนประสบการณ์ และความรู้ความสามารถให้แก่บุคลากรในสถานศึกษา รวมถึงจัดให้บุคลากรเข้าร่วมประชุม

อบรม สัมมนา การศึกษาดูงาน การปฏิบัติการด้านวิชาการ และการสร้างผลงานด้านต่างๆ ให้สามารถพัฒนาตนเองได้ต่อเนื่องสม่ำเสมอและครอบคลุมทุกคน เพื่อที่จะสามารถนำความรู้ความสามารถมาใช้ในการพัฒนางานให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อสถานศึกษาต่อไปในอนาคต

สรุป

การวางแผนที่ดีควรเริ่มที่การประเมินบริบท เพื่อให้เข้าใจสภาพที่เป็นอยู่ขององค์กรและรู้ความต้องการขององค์กรว่าจำเป็นต้องได้รับการสนองตอบในด้านใด การดำเนินงานดังกล่าวจึงจำเป็นต้องมีเครื่องมือที่ช่วยในการทำงาน การประเมินความต้องการจำเป็น (Needs Assessment) เป็นกระบวนการที่เป็นระบบในการกำหนดความแตกต่างระหว่างสภาพที่มุ่งหวังกับสภาพที่เป็นอยู่จริง และนำข้อมูลมาจัดเรียงลำดับความสำคัญของความแตกต่างนั้น แล้วเลือกความต้องการจำเป็นที่สำคัญมาค้นหาสาเหตุและกำหนดแนวทางแก้ไข ผลที่ได้มาจากการประเมินความต้องการจำเป็นจะสะท้อนสภาพบริบทที่เกิดขึ้นของหน่วยงาน ข้อมูลดังกล่าวจึงเป็นพื้นฐานสำคัญที่นำไปสู่การวางแผน การกำหนดแนวทางพัฒนาหน่วยงานให้สอดคล้องกับสภาพที่เกิดขึ้น และสนองความต้องการของหน่วยงานนั้น ซึ่งถือว่าเป็นข้อมูลสารสนเทศที่จะใช้เป็นหลักเทียบในการดำเนินงาน นำมาช่วยกำหนดวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานให้มีความชัดเจนและมั่นใจว่าวัตถุประสงค์ดังกล่าวสอดคล้องกับความต้องการจำเป็นของหน่วยงานนั้นอย่างแท้จริง (สุวิมล ว่องวาณิช, 2558) เช่นเดียวกับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา ซึ่งเป็นภารกิจสำคัญที่มุ่งส่งเสริมให้สถานศึกษาสามารถปฏิบัติงาน เพื่อตอบสนองภารกิจของสถานศึกษา เพื่อดำเนินการด้านการบริหารงานบุคคลให้เกิดความคล่องตัวอิสระ ภายใต้กฎหมาย ระเบียบ เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการ พัฒนาให้มีความรู้ความสามารถ มีขวัญกำลังใจ ได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติ มีความมั่นคงและก้าวหน้าในวิชาชีพ ซึ่งจะส่งผลต่อการ พัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญ การบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลเป็นกระบวนการที่เริ่มตั้งแต่การดำเนินงานในเรื่องการกำหนดความต้องการ การสรรหา การคัดเลือก การบรรจุแต่งตั้ง การพัฒนาบุคลากร การประเมินผลการปฏิบัติงาน การพิจารณาความดีความชอบการดำเนินการทางวินัย ตลอดจนการให้พ้นจากราชการ ฉะนั้นการได้ทราบถึงความต้องการจำเป็นในด้านการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาจึงเป็นเรื่องสำคัญที่ควรศึกษาและพัฒนาให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นต่อไป

เอกสารอ้างอิง

กลุ่มพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาพื้นฐาน. (2564). รายงานผลการบริหารและพัฒนา ทรัพยากรบุคคลประจำปี 2563. (ออนไลน์). (อ้างเมื่อ 6 สิงหาคม 2564). จาก <http://www2.osea2.go.th>
กลุ่มพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา. (2563). แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ 2564. ศรีสะเกษ: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 2.

- ชูชัย สมितिไกร. (2547). การสรรหา การคัดเลือก และการประเมินผล การปฏิบัติงานของบุคลากร. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- โชติชวัล พุทธิกาญจน์. (2556). แนวทางการพัฒนาครูในประเทศไทย. วารสารสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก, 2(1), 27-32
- ธีรฉัตร กีนบุญ. (2545). เรื่องขวัญกำลังใจของข้าราชการครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภออุบลรัตน์. สารนิพนธ์ กศม. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- เพชร กล้าหาญ. (2552). การศึกษาสภาพปัญหาและแนวทางแก้ไขปัญหาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมา เขต 7. วิทยานิพนธ์ ค.ม. นครราชสีมา, มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา.
- พรนพ พุกกะพันธ์. (2545). ภาวะผู้นำและการจูงใจ. กรุงเทพมหานคร : จามจุรีโปรดักท์.
- มานิช เพ็งอบล. (2552). สภาพและปัญหาการบริหารงานบุคลากรของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน ในอำเภอสายบุรีจังหวัดปัตตานี. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏหาดใหญ่.
- มณีวรรณ ฉัตรอุทัย. (2551). แนวคิดและหลักการบริหารคนเพื่อผลงาน = *The people champion*. กรุงเทพฯ: วิ.เจ.พรินติ้ง.
- สมิต สัชฌการ. (2561). การสร้างขวัญกำลังใจให้แก่พนักงาน (วิธีการสร้างขวัญกำลังใจ) วิธีการสร้าง ขวัญกำลังใจ. (ออนไลน์) (อ้างเมื่อ 6 สิงหาคม 2564). จาก: <https://www.tpa.or.th>.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2564). คู่มือการปฏิบัติงาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กลุ่มบริหารงานบุคคล. (ออนไลน์) (อ้างเมื่อ 6 สิงหาคม 2564). จาก <https://psdg-obec.nma6.go.th>
- สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา. (2548). มาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษา. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- สุวิมล ว่องวาณิช. (2558). การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น. กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- Davis, Ralph C. (1964). *Managerial Psychology*. The University of Chicago Press

การบูรณาการพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งงานและแบบมุ่งสัมพันธ์ ในการบริหารสถานศึกษา

The Integration of Task-Oriented and Relationship-Oriented Leadership Behaviors in School Administration

ฐิติรัตน์ ลีลาเอกนิตติ | Thitirat Leelaenkniti

นักศึกษาลัทธิศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษ

Master of Education Program in Educational Administration, Srisaket Rajabhat University

Corresponding author e-mail: kruthitirat2563@gmail.com

บทคัดย่อ

บทความนี้นำเสนอทฤษฎีพฤติกรรมของผู้นำ (Behavioral theories) แนวคิดภาวะผู้นำตามการศึกษาภาวะผู้นำของมหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอ (The Ohio State University) และการศึกษาค้นคว้าที่มหาวิทยาลัยมิชิแกน (The University of Michigan Studies) และได้แนะนำการบูรณาการพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งงานและแบบมุ่งสัมพันธ์ในการบริหารสถานศึกษา กล่าวคือ ผู้นำแบบมุ่งงาน (initiating structure) คือ ผู้นำแบบนี้มีลักษณะของความกระตือรือร้น มีความคิดริเริ่ม มีการกำหนดเป้าหมายและบทบาทหน้าที่ของผู้นำและผู้ปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจนมีการวางแผนการทำงาน และกำหนดตารางเวลาทำงานแน่นอน เน้นการทำงานให้เป็นไปตามขั้นตอน มีการกำหนดมาตรฐานงาน มีการติดต่อสื่อสารกับทุกคนมีการมอบหมายงานที่ชัดเจน ผู้นำแบบมุ่งคน (consideration) ผู้นำแบบนี้มีลักษณะของการดูแลเอาใจใส่ดูแลทุกข์สุข และสร้างความสัมพันธ์อันดีกับผู้ปฏิบัติงาน ผู้นำมีมิตรภาพที่ดีกับผู้ปฏิบัติงาน มีความไว้วางใจต่อกัน ยอมรับฟังความคิดเห็น ให้มีส่วนร่วมในการบริหารและการตัดสินใจ มีการติดต่อสื่อสารที่ดีให้ความอบอุ่น เอาใจใส่ดูแลช่วยเหลือและกำลังใจ และสวัสดิการต่าง ๆ ของผู้ปฏิบัติงาน ผู้นำที่มีพฤติกรรมทั้งแบบมุ่งงาน และแบบมุ่งคน มีแนวโน้มที่ผู้ปฏิบัติงานจะประสบความสำเร็จ และมีความพอใจสูงกว่าเมื่อเปรียบเทียบกับผู้นำที่อ่อนด้อยด้านใดด้านหนึ่ง หรืออ่อนทั้งสองด้าน อย่างไรก็ตาม ผู้นำที่มีพฤติกรรมทั้งแบบมุ่งงาน และแบบมุ่งคนก็ไม่ได้หมายความว่าผลจะเป็นบวกเสมอ ทั้งนี้เพราะพฤติกรรมของผู้นำแบบนี้จะทำให้อัตราความไม่พอใจ การขาดงาน การเข้าออกจากงานจะสูง

คำสำคัญ: การบูรณาการ, พฤติกรรม, ผู้นำแบบมุ่งงาน, ผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์, การบริหารสถานศึกษา

ABSTRACT

This paper presents behavioral theories, leadership concepts based on leadership studies at The Ohio State University, and studies at the University of Michigan Studies. Integration of task-oriented and relationship-oriented leadership behaviors in school administration. task-oriented leader This type of leader is characterized by enthusiasm, initiative, goals and roles of leaders and operators are clearly defined, work plans and work schedules are determined, focusing on working accordingly. Procedures, work standards are set, communication is communicated to everyone, assignments are clear. People-oriented leaders are characterized by caring and building good relationships with workers, having good friendships with workers, trusting each other, accepting others' opinions, participating in management and operations. Make decisions, have good communication, warmth, care for the morale and welfare of the workers. Leaders with both task-oriented and people-oriented behaviors tend to have higher worker success and satisfaction compared to leaders who are weak on one side or both. However, leaders with both work-oriented and people-oriented behaviors are not necessarily positive. This is because this kind of leadership behavior will cause the rate of dissatisfaction, absenteeism and turnover to be high.

Keywords: integration, behavior, task-oriented leadership, relationship-oriented leadership, school administration

บทนำ

พฤติกรรมผู้นำเป็นสิ่งสำคัญยิ่งสำหรับความสำเร็จในงานด้านต่างๆขององค์การผู้นำที่ไม่มีความสามารถ ย่อมจะเป็นผู้นำที่ทำลายขวัญของคณงานต่าง ๆ และจะเป็นผลทำให้งานด้านต่าง ๆ ขาดประสิทธิภาพแต่ในทางตรงกันข้ามผู้นำที่มีความสามารถอาจจะมีผลทำให้เปลี่ยนลักษณะของคณงานให้กลับกลายเป็นกลุ่มที่มีความขยันขันแข็ง และช่วยให้องค์การประสบความสำเร็จได้ (ธงชัย สันติวงษ์, 2543)

แนวคิดพฤติกรรม (พฤติกรรมศาสตร์)

ทฤษฎีพฤติกรรมของผู้นำ (Behavioral theories)

พฤติกรรมผู้นำเป็นความประพฤติหรือสิ่งที่ผู้นำแสดงออกถึงศักยภาพของสภาวะผู้นำที่มีอยู่ในตัวตนของผู้นำ ให้เกิดเป็นผลงานเชิงประจักษ์แก่ผู้ร่วมงาน อันเป็นพฤติกรรมการแสดงออกของผู้นำว่าจะทำอย่างไรจึงจะสามารถทำให้การดำเนินงานประสบผลสำเร็จทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำมีแนวคิดในการศึกษาถึงพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงออกเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติและประสิทธิผลตามที่ผู้นำต้องการโดยผู้นำแต่ละคนจะมี

พฤติกรรมที่แตกต่างกันออกไป ทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำเน้นการศึกษาว่าผู้นำที่ดีควรปฏิบัติหรือมีพฤติกรรมอย่างไร ผู้นำตามทฤษฎีนี้จึงสามารถฝึกฝนหรืออบรม (Trained) ผู้คนทั้งหลาย

ให้สามารถเป็นผู้นำได้ ทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำที่น่าสนใจมีดังนี้ โดยนักวิจัยที่ได้ทำการศึกษาพฤติกรรมผู้นำจากมหาวิทยาลัยโอไฮโอ ได้ผลการวิจัยว่าพฤติกรรมของผู้นำที่มีความสำคัญหรือโดดเด่นมีพฤติกรรมของผู้นำมี 2 แบบ ได้แก่ 1) ผู้นำที่มีพฤติกรรมความคิดริเริ่มโครงการ (Initiating structure) คือเป็นพฤติกรรมของผู้นำที่เปิดโอกาสให้ลูกน้องมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ ผู้นำที่จะกำหนดบทบาทของตัวเองและบทบาทของพนักงานโดยจะออกคำสั่ง วางแผน กำหนดวิธีการเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย 2) ผู้นำที่มีพฤติกรรมคิดพิจารณา (Consideration) คือพฤติกรรมผู้นำที่เน้นไปที่การสร้างควมไว้วางใจซึ่งกันและกันเป็นผู้นำที่มีพฤติกรรมที่ให้ความสำคัญต่อความสัมพันธ์ส่วนตัวที่ดีระหว่างตน กับลูกน้องโดยแสดงพฤติกรรมที่ไว้วางใจกับลูกน้องการแสดงความที่เป็นมิตรเข้าใจความต้องการของลูกน้องและให้โอกาสลูกน้องมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ซึ่งตระหนักถึงความพึงพอใจในการร่วมกันทำงาน ให้เกียรติซึ่งกันและกัน (Daft, 1999 : 24)

แนวคิดภาวะผู้นำ

สัมมา รณิธย์.(2556,หน้า 14) ภาวะผู้นำ เป็นกระบวนการที่มีอิทธิพลในการจูงใจ และปฏิสัมพันธ์ให้ทุกคนในองค์การเข้าใจและมุ่งมั่นในอุดมการณ์ขององค์การ เพื่อให้องค์การสามารถดำเนินกิจกรรมได้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้

สมบุญ ศรีสรรหิรัญ (2547,หน้า 25) ภาวะผู้นำเป็นการที่บุคคลสามารถใช้อิทธิพลของบุคคลที่ครองตำแหน่ง เพื่อจูงใจ โน้มน้าว ให้ บุคคลหรือกลุ่มปฏิบัติตามความคิดเห็น ความต้องการของตนด้วยความเต็มใจ ยินดีที่จะให้ความร่วมมือ ประสานงานเพื่อจะนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ของกลุ่มตามที่กำหนดไว้ร่วมกัน

รัตติกรณ์ จงวิศาล (2550,หน้า 166) ได้ให้ความหมายภาวะผู้นำว่า หมายถึง ความสามารถหรือกระบวนการที่บุคคลมีอิทธิพลต่อบุคคลอื่นหรือกลุ่มคน สามารถกระตุ้น จูงใจให้บุคคลอื่นเชื่อถือยอมรับ และทำให้เกิดความพยายาม และความสามารถที่สูงขึ้นในการที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำใช้อิทธิพลหรืออำนาจหน้าที่ในการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพการบอกและชี้แนะ สั่งการหรืออำนวยการเพื่อโน้มน้าวจิตใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติหน้าที่ให้ดีที่สุด เพื่อให้การดำเนินงานขององค์การบรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกันในการถ่ายทอดแนวคิดไปสู่การปฏิบัติ หรือกล่าวอีกนัยหนึ่ง ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการ ในการจูงใจและปฏิสัมพันธ์ให้ทุกคนในองค์การเข้าใจงานขององค์การเพื่อให้องค์การสามารถดำเนินกิจกรรมได้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้

การศึกษาภาวะผู้นำของมหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอ (The Ohio State University)

การศึกษาภาวะผู้นำของมหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอ (The Ohio State University) เริ่มศึกษาในปี ค.ศ.1945 โดยฮาลปิน ไวเนอร์ และสต็อกคิล (Halpin, Winer, Stogdill) เป็นการศึกษาเพื่อกำหนดพฤติกรรมของผู้นำ โดยพิจารณาถึงพฤติกรรมของผู้นำในการอำนวยความสะดวกและสั่งการ เพื่อให้สมาชิกและบุคคลอื่น ๆ พยายามทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์การหรือของกลุ่ม โดยการศึกษาได้แบ่งเกณฑ์การพิจารณาพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงออกเป็น 2 มิติ คือ (วันชัย มีชาติ, 2556, หน้า 192-194)

1. มิติด้านการให้ความสำคัญกับคน (Consideration Behavior) ผู้นำจะให้ความสำคัญ เอาใจใส่ และไวต่อความรู้สึกของพนักงานและมีความพยายามที่จะสร้างความพอใจให้ แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา พฤติกรรมซึ่งแสดงถึงลักษณะของการให้ความสำคัญกับคน ได้แก่ ความจริงและไว้วางใจ การช่วยเหลือ สนับสนุน การเคารพต่อผู้อื่น และมีลักษณะของความเป็นเพื่อน ให้ความสำคัญต่อสวัสดิการของพนักงาน และความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้นำและผู้ปฏิบัติงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้นำแบบนี้จะเคารพความคิดเห็นของผู้ตาม มีความเป็นกันเองและให้ความสำคัญกับผู้ตามในฐานะที่เท่าเทียมกับตนเอง

2. มิติด้านการมุ่งเน้นเรื่องงาน (Initiative Structure Behavior) ผู้นำจะมุ่งเน้นในเรื่องของโครงสร้างการทำงาน ผู้นำจะกำหนดเป้าหมาย บทบาท โครงสร้างของบทบาทของผู้ปฏิบัติงาน (ผู้ตาม) เพื่อก่อให้เกิดผลตามเป้าหมายขององค์การ ผู้นำจะจัดระบบ กำหนดภารกิจและมอบหมายงานให้นำไปสู่การปฏิบัติ ผู้นำจะกำหนดเครือข่ายการติดต่อสื่อสารและประเมินผลการปฏิบัติงานของกลุ่ม

การศึกษาค้นคว้าที่มหาวิทยาลัยมิชิแกน (The University of Michigan Studies)

การศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำของมหาวิทยาลัยมิชิแกน (UM) เริ่มในราวปี ค.ศ.1947 โดยเรนซิสลิเคิร์ต (Rensis Likert) ได้ศึกษาวิธีการที่จะจัดการให้บุคคลทำงานให้บรรลุเป้าหมายและผลงานที่ต้องการ โดยพยายามหาหลักการและวิธีการของผู้นำที่มีประสิทธิผล ซึ่งเกณฑ์การวัดประสิทธิผลที่ใช้ศึกษา ได้แก่

- ผลผลิตต่อชั่วโมงการทำงาน
- ความพอใจในงานของสมาชิกในองค์การ
- อัตราการลาออก การขาดงาน และอัตราการร้องเรียน
- ค่าใช้จ่าย
- ของเสีย
- แรงจูงใจของพนักงานและฝ่ายจัดการ

การศึกษาของ UM ศึกษาจากการสัมภาษณ์ผู้นำและผู้ตามในองค์การประเภทต่าง ๆ เช่น องค์การด้านเคมี ไฟฟ้า อาหาร เครื่องจักรกลหนัก ประกันภัย ปีโตรเลียม สาธารณูปโภค สาธารณูปการ โรงพยาบาล ธนาคาร และหน่วยงานของรัฐซึ่งได้สรุปพฤติกรรมของผู้นำได้ 2 แบบ คือ (วันชัย มีชาติ, 2556, หน้า 191 และรังสรรค์ ประเสริฐศรี, 2551, หน้า 86-92)

1. พฤติกรรมการมุ่งความสำคัญที่งาน (Task-Oriented Attitudes and Behaviors) เป็นผู้นำซึ่งมุ่งความสำคัญที่ความสำเร็จของงาน ผู้บริหารที่มีประสิทธิผลนั้นจะเห็นคุณค่าของเวลา และจะไม่ทำงานประเภทเดียวกันกับผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บริหารที่มีประสิทธิผลจะมุ่งที่การทำงานเกี่ยวกับการวางแผน การกำหนดตารางเวลาการปฏิบัติงาน การประสานงานในกิจกรรมของผู้ใต้บังคับบัญชา การจัดหาวัตถุดิบที่จำเป็น การจัดหาเครื่องมือและการให้ความช่วยเหลือทางด้านเทคนิคต่าง ๆ รู้จักให้แนวทางในการกำหนดเป้าหมายการทำงาน พฤติกรรมการปรับตัวให้เข้ากับงานนี้นับว่าเป็นการค้นพบที่สำคัญตามทฤษฎีของมหาวิทยาลัยมิชิแกนที่ได้ศึกษาเอาไว้

2. พฤติกรรมมุ่งความสัมพันธ์กับพนักงาน (Relationship-Oriented Attitudes and Behaviors) เป็นผู้นำที่ให้ความสนใจกับคน (มุ่งความสัมพันธ์อันดีกับบุคคล) ซึ่งตรงกันข้ามกับผู้บริหารที่มีพฤติกรรมการมุ่งงาน มักไม่มีการใช้มนุษยสัมพันธ์ จะเห็นได้ว่าประสิทธิภาพของผู้บริหารแต่ละรายจะต้องขึ้นอยู่กับความสัมพันธ์ถึงผู้อื่นด้วย โดยการให้การสนับสนุน และการให้ความช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชา รูปแบบของพฤติกรรมที่มุ่งที่ความสัมพันธ์มีความสำคัญต่อประสิทธิภาพของภาวะผู้นำ เนื่องจากเป็นพฤติกรรมที่แสดงให้เห็นถึงความไว้วางใจ ความมั่นใจ การแสดงความเป็นมิตร การให้ความสนใจเพื่อที่จะให้เข้าใจถึงปัญหา และการช่วยพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาทำให้ได้รับการยกย่องนับถือจากผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บังคับบัญชาที่ดีควรตั้งเป้าหมาย และให้แนวทางในการทำงานที่ถูกต้องเพื่อให้การทำงานนั้นเป็นไปตามเป้าหมายและบรรลุวัตถุประสงค์ จึงจะถือว่าเป็นลักษณะของผู้นำที่ดี

การบูรณาการพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งงานและแบบมุ่งสัมพันธ์ในการบริหารสถานศึกษา

การแบ่งภาวะผู้นำโดยพิจารณาจากพฤติกรรมของผู้นำ โดยแบ่งเป็น 2 รูปแบบ คือ ผู้นำที่ให้ความสำคัญกับคน และผู้นำที่ให้ความสำคัญกับงานส่วนผลการวิจัยส่วนใหญ่สรุปว่าภาวะผู้นำที่มุ่งคน จะนำไปสู่ความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชามากกว่าผู้นำที่มุ่งงาน แต่ยังไม่มียุทธศาสตร์ที่ชัดเจนว่ารูปแบบภาวะผู้นำทั้งสองลักษณะจะส่งผลประสิทธิภาพการทำงานแตกต่างกันเพราะฉะนั้นการบริหารงานจะต้องนำทั้ง 2 แบบมาบริหารร่วมกันเพื่อที่จะได้ให้การทำงานนั้นเกิดประสิทธิภาพมากขึ้น

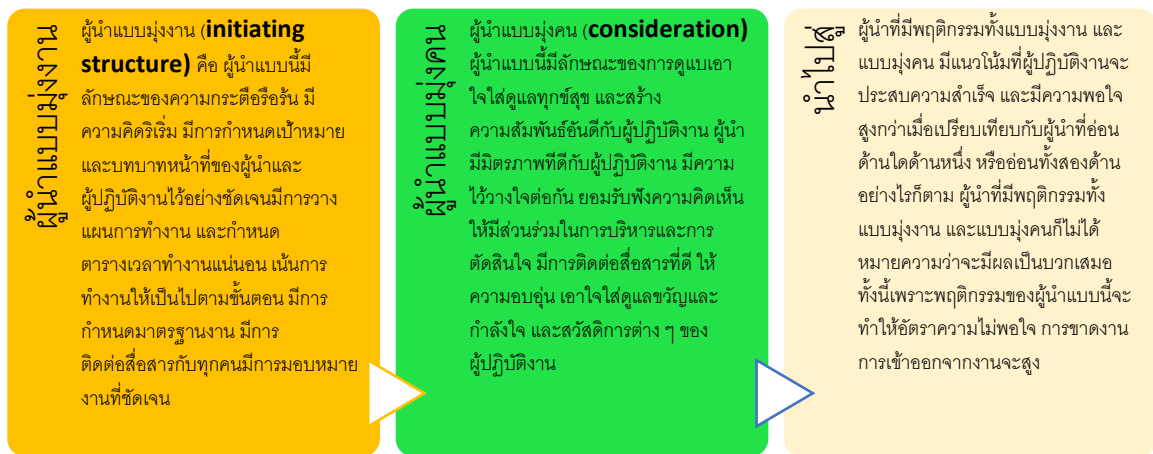
บทสรุป

ผู้นำแบบมุ่งงาน (initiating structure) คือ ผู้นำแบบนี้มีลักษณะของความกระตือรือร้น มีความคิดริเริ่ม มีการกำหนดเป้าหมายและบทบาทหน้าที่ของผู้นำและผู้ปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจนมีการวางแผนการทำงาน และกำหนดตารางเวลาทำงานแน่นอน เน้นการทำงานให้เป็นไปตามขั้นตอน มีการกำหนดมาตรฐานงาน มีการติดต่อสื่อสารกับทุกคนมีการมอบหมายงานที่ชัดเจน

ผู้นำแบบมุ่งคน (consideration) ผู้นำแบบนี้มีลักษณะของการดูแลเอาใจใส่ดูแลทุกข์สุข และสร้างความสัมพันธ์อันดีกับผู้ปฏิบัติงาน ผู้นำมีมิตรภาพที่ดีกับผู้ปฏิบัติงาน มีความไว้วางใจต่อกัน ยอมรับฟังความคิดเห็น ให้มีส่วนร่วมในการบริหารและการตัดสินใจ มีการติดต่อสื่อสารที่ดี ให้ความอบอุ่น เอาใจใส่ดูแลขวัญและกำลังใจ และสวัสดิการต่าง ๆ ของผู้ปฏิบัติงาน

ผู้นำที่มีพฤติกรรมทั้งแบบมุ่งงาน และแบบมุ่งคน มีแนวโน้มที่ผู้ปฏิบัติงานจะประสบความสำเร็จ และมีความพอใจสูงกว่าเมื่อเปรียบเทียบกับผู้นำที่อ่อนด้อยด้านใดด้านหนึ่ง หรืออ่อนทั้งสองด้าน อย่างไรก็ตาม ผู้นำที่มีพฤติกรรมทั้งแบบมุ่งงาน และแบบมุ่งคนก็ไม่ได้หมายความว่า จะมีผลเป็นบวกเสมอ ทั้งนี้เพราะ พฤติกรรมของผู้นำแบบนี้จะทำให้เกิดความไม่พอใจ การขาดงาน การเข้าออกจากงานจะสูง

องค์ความรู้ใหม่



เอกสารอ้างอิง

- ธงชัย สันติวงษ์. (2543). *กลยุทธ์และนโยบายธุรกิจ*. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2551). *ภาวะผู้นำ Leadership*. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: อีระฟิล์ม.
- รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2550). *การพัฒนาภาวะผู้นำของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมไทยและไซเท็กซ์*. ภาควิชาจิตวิทยา มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- วันชัย มีชาติ. (2551). *พฤติกรรมการบริหารองค์การสาธารณะ*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ข้าวฟ่าง จำกัด.
- สมบูรณ์ ศิริสรธริรัญ. (2547). *การพัฒนารูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำของคนบด*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สัมมา รณิธย์. (2556). *หลักทฤษฎีและปฏิบัติ การบริหารการศึกษา*. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- Daft, R.L. (1999). *Leadership : Theory and practice*. Forth Worth, TX: Dryen Press.

แนวทางการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนที่มีผลการเรียนต่ำ The Guidelines to Develop Academic Achievement of Students with Low Grades

เลิศสุขุม ป่งสุด | Lertsukum Pongsut

โรงเรียนบ้านทุ่งขุนน้อยหนองจานวิทยา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1
Ban Thung Khun Noi Nong Chan Witthaya School, Ubon Ratchathani Primary Educational Service Area Office 1

บทคัดย่อ

บทความต้องการนำเสนอสาเหตุที่ทำให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนต่ำ แนวทางการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนที่มีผลการเรียนต่ำ คือ 1) การบริหารจัดการเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน มีวิธีการดำเนินการ ประกอบด้วย 1.1 การจัดการความรู้เพื่อกำหนดนโยบาย และจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน 1.2 การวิเคราะห์สภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียน 1.3 การกำหนดยุทธศาสตร์ในการพัฒนากระบวนการยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน 1.4 การนิเทศภายในแบบกัลยาณมิตร 1.5 การประสานงานกับผู้ปกครองเพื่อเฝ้าระวังและติดตามแก้ไขปัญา 2) วิธีการยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ดำเนินการได้ 3 รูปแบบ คือรูปแบบที่ 1 การยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนให้สูงขึ้นตามเกณฑ์ที่คาดหวัง มีวิธีการดำเนินการ คือ การปรับเปลี่ยนท่าทีของครูในการจัดการเรียนรู้, การกำหนดเกณฑ์ที่คาดหวังและเกณฑ์การประเมินผล, การจัดกลุ่มผู้เรียนที่เหมาะสม และการกำหนดรูปแบบการพัฒนาการเรียนรู้และการจัดกิจกรรม รูปแบบที่ 2 การยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเพื่อบรรลุสู่ความเป็นเลิศ ประกอบด้วย 1) การจัดการเรียนรู้แบบห้องเรียนพิเศษ 2) การจัดกิจกรรมการเรียนรู้เพื่อส่งเสริมความเป็นเลิศ รูปแบบที่ 3 การช่วยเหลือนักเรียนที่ไม่ผ่านเกณฑ์การจบหลักสูตร 1) การดูแลใกล้ชิดเพื่อปรับพฤติกรรมและให้โอกาสนักเรียน 2) การเพิ่มพูนผลสัมฤทธิ์เพื่อให้ได้ตามเกณฑ์การจบหลักสูตร 3) สร้างกระบวนการให้เกิดความร่วมมือร่วมใจ (Building collaborative process) 4) การบริหารจัดการสภาพแวดล้อม (Managing the environment)

คำสำคัญ: แนวทาง, ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน, นักเรียน, ผลการเรียนต่ำ

ABSTRACT

The article would like to present the causes of low student achievement and ways to improve the academic achievement of low performing students. The approach includes: 1) management to enhance learning achievement; There are methods of implementation, consisting of 1.1 Knowledge management for policy formulation. 1.2 An analysis of the school's educational management conditions 1.3 Strategies for developing the process for

improving learning achievement 1.4 Friendly internal supervision 1.5 Coordinating with parents to monitor and Follow up on problem solving. 2) Methods for improving learning achievement can be implemented in 3 ways: 2.1) Raising students' learning achievement higher according to the expected criteria. There are methods of action: modifying teachers' attitudes in learning management, setting expected criteria and evaluation criteria, grouping appropriate learners. and formulation of learning development and activity arrangements, 2.2) raising the level of academic achievement to strive for excellence, consisting of special classroom-style learning management and learning activities to promote excellence, 2.3) Assistance for students who do not meet the course completion requirements is carried out by; Close supervision to adjust student behavior and provide opportunities, increasing achievement to meet course completion criteria, Building collaborative processes, and Managing the environment.

Keywords: guideline, academic achievement, students, low academic performance

บทนำ

การศึกษาที่มีบทบาทต่อการพัฒนาเด็กเยาวชนและประชาชนให้เป็นผู้มีคุณภาพที่จะสามารถพัฒนาชีวิต เศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรมของตนเอง ครอบครัว และประเทศชาติได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะจากการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกจำเป็นที่การจัดการศึกษาของประเทศไทยจะต้องเร่งรัดพัฒนาปรับปรุงเปลี่ยนแปลงเพื่อให้ได้ผลผลิตที่มีศักยภาพเพียงพอต่อการดำรงชีวิตอยู่ได้อย่างมีความสุขในสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ทั้งยังสามารถอนุรักษ์ความเป็นไทยได้ในประชาคมโลก โลกในยุคปัจจุบันเป็นโลกยุคโลกาภิวัตน์ ความเจริญก้าวหน้าทางวิทยาการและเทคโนโลยีข้อมูลข่าวสารเป็นไปอย่างกว้างขวางรวดเร็วและทั่วถึงกันทุกมุมโลก กระบวนการเรียนรู้ของผู้เรียนจึงจำเป็นต้องมีการปฏิรูปเปลี่ยนแปลงเพิ่มพูนศักยภาพของบุคคลทั้งด้านความรู้ ทักษะ ทักษะคิด ค่านิยม โดยการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ เพื่อให้ผู้เรียนเกิดนิสัยใฝ่รู้ใฝ่เรียนเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ตลอดชีวิต และการศึกษาเป็นกระบวนการที่สำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้เป็นบุคคลที่มีคุณค่า มีความสามารถ มีคุณภาพในการปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาประเทศชาติได้อย่างเต็มศักยภาพ มี“การพัฒนาที่ยั่งยืน (sustainable development) และความอยู่ดีมีสุขของคนไทย” เป็นการพัฒนาแบบองค์รวมที่ยึดคนเป็นศูนย์กลางการพัฒนา ดังนั้น แนวทางและทิศทางการศึกษาของชาติจึงเป็นการเพื่อก่อให้เกิดสังคมแห่งการเรียนรู้ที่ยั่งยืน มีความสอดคล้องกับสภาพการเปลี่ยนแปลงของเศรษฐกิจสังคม และเจริญก้าวหน้าของวิทยาการองค์ความรู้ต่าง ๆ เกิดขึ้นจากการจัดสภาพแวดล้อม สังคม การเรียนรู้เป็นปัจจัยให้คนเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิตส่งเสริมให้พัฒนาองค์ความรู้ทางด้านเทคโนโลยีให้มีประสานวิทยาการสากลกับภูมิปัญญาท้องถิ่นเป็นไปตามเจตนารมณ์ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2540 มาตรา 46 ที่กำหนดไว้ (พระ ประยุทธ์วงศ์ 2540: 13)

คุณภาพการศึกษาเป็นประเด็นที่ประเทศต่างๆทั่วโลกให้ความสนใจกันอย่างกว้างขวาง เพราะถือว่าเป็นตัวชี้วัดที่สำคัญด้านสถานภาพทางเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ แต่มุมมองในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาเพื่อสามารถตอบสนองผู้มีส่วนได้ส่วนเสียซึ่งมีทั้งผู้รับบริการการศึกษาซึ่งได้แก่ นักเรียน พ่อแม่ ผู้ปกครอง และชุมชน นั้นอาจแตกต่างกันไปตามบริบท ความเชื่อหรือกระบวนทัศน์ในการพัฒนาในแต่ละยุคสมัยการพัฒนาคุณภาพการศึกษาเป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงหรือปรับปรุงพัฒนาการจัดการศึกษาเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ตามมาตรฐานที่กำหนดไว้และจะต้องสร้างความพึงพอใจของผู้ปกครอง ชุมชน และสังคม โดยทั่วไป ทั้งนี้การพัฒนาคุณภาพการศึกษาเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ต้องอาศัยความรับผิดชอบ ทั้งในระดับประเทศ และระดับสถานศึกษา โดยคำนึงถึงองค์ประกอบสำคัญ 5 ประการ ได้แก่ หลักสูตร สื่อการสอนและเทคโนโลยี การประเมินผลผู้เรียน การพัฒนาครู การประเมินคุณภาพสถานศึกษา และการสนับสนุนทรัพยากรทางการศึกษาที่เชื่อมโยงกับทักษะ 3 ทักษะ สำหรับศตวรรษที่ 21 ทั้งนี้ต้องอาศัย แนวคิดและทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา การเรียนรู้ และการสอนเป็นฐานในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา (รัตนา ดวงแก้ว 2554 : 2)

การเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้เพื่อให้เด็กในศตวรรษที่ 21 มีความรู้ ความสามารถ และทักษะจำเป็นซึ่งเป็นผลจากการปฏิรูปเปลี่ยนแปลงรูปแบบการจัดการเรียนการสอน ตลอดจนการเตรียมความพร้อมด้านต่างๆการเรียนรู้ตลอดชีวิตได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวาง เป็นแนวคิดพื้นฐานของการปฏิรูปการศึกษาการเรียนรู้ตลอดชีวิตเป็นหนึ่งในลักษณะชีวิตที่ทำให้บุคคลประสบความสำเร็จคนที่ไม่มีการเรียนรู้จะกลายเป็นคนล้าหลังในทันทีการเรียนรู้ตลอดชีวิตมีจุดมุ่งหมายหลักคือการทำให้คนมีเครื่องมืออันเป็นทักษะเพื่อการศึกษาด้วยตนเองอย่างต่อเนื่องเพื่อการดำรงชีวิตในโลกอย่างมีความสุขควบคู่คุณธรรมมีค่านิยมที่ดีสามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลงได้และเพื่อเป็นการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้การจัดการศึกษาของไทยก็กำลังมุ่งไปสู่การเรียนรู้ตลอดชีวิตดังที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 โดยเน้นให้ผู้เรียนรู้จักพึ่งตนเองมีความริเริ่มสร้างสรรค์ใฝ่รู้และเรียนรู้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่อง เรียนรู้ได้ทุกสถานที่ทุกเวลาผู้เรียนสามารถเข้าถึงแหล่งเรียนรู้ที่มีคุณภาพโดยไม่มีข้อจำกัดในเรื่องเวลาและสถานที่ ถือเป็นการสนับสนุนวิถีชีวิตเพื่อการเรียนรู้สำหรับสังคมไทย (กุลิดา ทศนพิทักษ์ 2554: 2-3)

ปัญหาด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในโรงเรียนขนาดเล็กถ้าปล่อยทิ้งไว้โดยไม่เร่งรัดแก้ไขอย่างจริงจังจะทำให้เด็กที่ต้องอยู่ในระบบนี้กลายเป็นเด็กด้อยโอกาสที่ได้รับการศึกษาที่ไม่มีคุณภาพและต้องออกจากระบบการศึกษาในที่สุด อนาคตของเด็กกลุ่มนี้จะกลายเป็นแรงงานไร้ฝีมือที่อยู่ในกลุ่มคนยากจนเป็นส่วนใหญ่ ส่วนครูที่ต้องสอนอยู่ในโรงเรียนเหล่านี้ก็จะกลายเป็นครูที่ขาดขวัญกำลังใจ ท้อแท้และสิ้นหวังที่ตนเองถูกทอดทิ้งให้ต้องทำงานอยู่ในสภาพที่ขาดแคลนและไร้อนาคต การแก้ไขปัญหาโรงเรียนขนาดเล็กต้องคำนึงถึงความยั่งยืนและประโยชน์ของนักเรียนและของครูทั้งในปัจจุบันและอนาคต โดยเฉพาะอย่างยิ่งความคุ้มค่าในการลงทุนพัฒนากำลังคนของชาติในระยะยาว (สมบัติ อารังธัญวงศ์, 2557) จะเห็นได้ว่าการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนมีองค์ประกอบสำคัญที่จะช่วยส่งเสริมและผลักดันให้เกิดขึ้นได้

คือ วิธีการสอนของครู ซึ่งควรออกแบบกระตุ้นผู้เรียนให้รักการเรียนรู้และมีความมุ่งมั่นที่จะเรียนรู้ตลอดชีวิต ด้วยเหตุนี้ครูจึงเป็นส่วนหนึ่งที่มีผลต่อคุณภาพของผู้เรียน

การวัดและประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียนตามความมุ่งหมายของหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 อยู่บนหลักการพื้นฐานสองประการ คือ 1) เพื่อพัฒนาผู้เรียนและ 2) เพื่อตัดสินผลการเรียนรู้ โดยการวัดและประเมินผลทางการศึกษามีประโยชน์หลายประการโดยเฉพาะทางด้านการบริหาร การจัดการเรียนการสอน ด้านการทดสอบและการตัดเกรดด้านการแนะแนวและการให้คำปรึกษาและ หากพิจารณาถึงนโยบายระดับประเทศที่มีความเกี่ยวข้องกับการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียนนั้น พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 สถาบันทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติ (องค์การมหาชน) และสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพ การศึกษาได้ให้ความสำคัญและระบุดังการวัดและประเมินผู้เรียนแบ่งออกเป็นระดับต่างๆตั้งแต่ระดับชาติ จนถึงระดับชั้นเรียนและทำการประเมินในองค์ประกอบที่แตกต่างกันและเป็นข้อกำหนดและข้อบังคับที่ สถานศึกษาต้องปฏิบัติตามเพื่อเป็นการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนให้เต็มตามศักยภาพ (กระทรวงศึกษาธิการ 2551 : 2)

การที่จะยกระดับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในประเทศไทยของเรานั้นขึ้นอยู่กับ ปัจจัยหลายประการด้วยกันซึ่งจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการร่วมมือร่วมใจกันระหว่างหลายๆฝ่ายทั้ง ผู้บริหารสถานศึกษา ครู/บุคลากรทางการศึกษา ตลอดจนถึงผู้ปกครอง/นักเรียนและชุมชน โดยมีรัฐบาล เป็นผู้สนับสนุนแนวคิดของการบริหารสถานศึกษาให้สอดคล้องกับความต้องการของโรงเรียนและชุมชน ทั้งนี้จะต้องมีการประเมินสภาพหรือสภาวะความต้องการของสถานศึกษาอยู่เป็นประจำและสม่ำเสมอ เพื่อให้ข้อมูลความต้องการเหล่านั้นเป็นปัจจุบันและทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกข่าวสารและสามารถจะ พัฒนาจนถึงขั้นยกระดับคุณภาพการศึกษาของประเทศไทยเราให้ทันยุคทันสมัยอยู่เสมอเพื่อสร้างความมั่น ในที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของหลักวิชา ข้อมูล หลักฐานที่ตรวจสอบได้ และการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายว่าผู้เรียน ทุกคนจะได้รับการบริการด้านการศึกษามีคุณภาพจากสถานศึกษาเพื่อการพัฒนาความรู้ความสามารถ และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามที่กำหนดไว้ (ดารารัตน์ จันทรฉาย 2557: 5)

รัฐบาลได้กำหนดนโยบายด้านการศึกษา โดยกำหนดเร่งพัฒนาคุณภาพการศึกษา เพิ่มผลสัมฤทธิ์ ทางการเรียนรู้ทุกระดับชั้นโดยวัดผลจากการผ่านการทดสอบมาตรฐานในระดับชาติและนานาชาติ ขจัด ความไม่รู้หนังสือให้สิ้นไปจากสังคมไทย จัดให้มีครูดีเพียงพอในทุกห้องเรียน เนื่องจากการพัฒนาคุณภาพ การศึกษาเป็นกระบวนการที่จะช่วยให้นักเรียนได้พัฒนาศักยภาพและความสามารถด้านต่างๆ ที่จะดำรงชีวิต และประกอบอาชีพได้อย่างมีความสุขจึงเป็นที่ยอมรับกันอย่างกว้างขวางว่า ประเด็นของ “คุณภาพ การศึกษา” เป็นประเด็นที่สำคัญที่สุดประเด็นหนึ่ง ซึ่งสังคมไทยและกระทรวงศึกษาธิการกำลังให้ ความสำคัญเป็นอันดับต้นๆ และพยายามพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาทุกแห่ง สถานศึกษา จำเป็นต้องสร้างความเชื่อมั่นแก่สังคมว่าสามารถจัดการศึกษาให้มีคุณภาพตามที่สังคมคาดหวัง สามารถ จัดการเรียนการสอนให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้นและบรรลุตามมาตรฐานการศึกษาที่กำหนด

ไว้ ปัจจุบันสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานได้ให้ความสำคัญในการยกผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนเป็นอย่างมากโดยได้กำหนดจุดเน้นด้านผู้เรียนว่า นักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ต้องมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนจากการทดสอบระดับชาติ (O-NET) กลุ่มสาระหลัก เพิ่มขึ้นเฉลี่ยไม่น้อยกว่าร้อยละ 3(สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2558ก, หน้า 40) นอกจากนี้สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานได้กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา ด้วยการส่งเสริมการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้มีความสามารถทุกด้านอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล โดยมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน และส่งเสริมความก้าวหน้าของครู ให้มีวิทยฐานะที่สอดคล้องกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนเป็นเกณฑ์ในการประเมินประสิทธิภาพและวิทยฐานะของผู้บริหารและครูด้วย ประกอบกับคณะกรรมการนโยบายปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ. 2552-2561) ได้กำหนดเป้าหมายยุทธศาสตร์ ตัวบ่งชี้ และค่าเป้าหมาย สำหรับการดำเนินงานด้านการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน ในเป้าหมายยุทธศาสตร์ข้อ 1 คนไทยและการศึกษาไทยมีคุณภาพ ได้มาตรฐานระดับสากล ตัวบ่งชี้และค่าเป้าหมายสำคัญข้อหนึ่ง คือ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในวิชาหลักจากการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐาน ต้องมีคะแนนเฉลี่ยมากกว่าร้อยละ 50ซึ่งสอดคล้องการประเมินภายนอกของสม. ที่จะให้ความสำคัญกับการประเมินคุณภาพนักเรียนถึง 75% โดยใช้ผลย้อนหลังด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในช่วง 3 ปี โดยเฉพาะตัวบ่งชี้ ในมาตรฐานที่ 5 ระบุว่าผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเฉลี่ยทั้ง 8 กลุ่มสาระ มีผลการประเมินสมรรถนะสำคัญตามหลักสูตร และมีผลการประเมินการอ่าน คิดวิเคราะห์ และเขียน เป็นไปตามเกณฑ์ที่สถานศึกษากำหนด มีผลการทดสอบระดับชาติเป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด

ปัญหาด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในโรงเรียนขนาดเล็กถ้าปล่อยทิ้งไว้โดยไม่เร่งรัดแก้ไขอย่างจริงจังจะทำให้เด็กที่ต้องอยู่ในระบบนี้กลายเป็นเด็กด้อยโอกาสที่ได้รับการศึกษาที่ไม่มีคุณภาพ และต้องออกจากระบบการศึกษาในที่สุด อนาคตของเด็กกลุ่มนี้จะกลายเป็นแรงงานไร้ฝีมือที่อยู่ในกลุ่มคนยากจนเป็นส่วนใหญ่ ส่วนครูที่ต้องสอนอยู่ในโรงเรียนเหล่านี้ก็จะกลายเป็นครูที่ขาดขวัญกำลังใจ ท้อแท้และสิ้นหวังที่ตนเองถูกทอดทิ้งให้ต้องทำงานอยู่ในสภาพที่ขาดแคลนและไร้อนาคต การแก้ไขปัญหาโรงเรียนขนาดเล็กต้องคำนึงถึงความยั่งยืนและประโยชน์ของนักเรียนและของครูทั้งในปัจจุบันและอนาคต โดยเฉพาะอย่างยิ่งความคุ้มค่าในการลงทุนพัฒนากำลังคนของชาติในระยะยาว (สมบัติ อารังธัญวงศ์ 2557: 21)

สาเหตุที่ทำให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนต่ำ

สาเหตุที่ทำให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนต่ำมีปัจจัยที่ก่อให้เกิดสาเหตุดังกล่าวขึ้นดังนี้ 1). ปัจจัยด้านผู้บริหาร ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูผลิต พัฒนาสื่อ และนวัตกรรมการเรียนการสอน พัฒนาการใช้สื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการจัดการเรียนการสอน ให้บุคลากรทุกฝ่ายร่วมกันพัฒนาปรับปรุงคุณภาพการศึกษาให้เป็นไปตามมาตรฐานการศึกษาและตัวบ่งชี้โรงเรียนมีการกำหนดมาตรฐานการศึกษา

โดยคำนึงถึงศักยภาพของผู้เรียนประสานความร่วมมือ ครู คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้ปกครอง ผู้ทรงคุณวุฒิและ ผู้แทนชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาที่สามารถนำไปสู่การเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพมีความเป็นผู้นำส่งเสริมและสนับสนุน ผู้ได้บังคับบัญชา ปฏิบัติงานให้เต็มตามความสามารถ ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง พัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งการเรียนรู้ ซึ่งการวิจัยของ (ลูเนนเบิร์กและออร์นสไตน์ Lunenberg & Ornstein 2004) กล่าวว่าผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำที่เข้มแข็งและเป็นผู้มีภาวะผู้นำทางวิชาการสูงกล่าวคือ เป็น ผู้ที่มีพฤติกรรมกรอุทิศเวลาเพื่อพัฒนาทรัพยากรให้เอื้อต่อการบริหารจัดการหลักสูตรของโรงเรียนและมีการปรับปรุงการเรียนการสอนอยู่อย่างสม่ำเสมอจะส่งผลทำให้โรงเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงได้ 2). ปัจจัยด้านผู้เรียนนักเรียนคือผลลัพธ์ของโรงเรียนที่เกิดจากการบริหารจัดการจากผู้บริหารและการจัดการเรียนการสอนของครูนอกจากนี้นักเรียนจะมีคุณภาพยังขึ้นอยู่กับความกล้าแสดงออกในลักษณะความพึงพอใจ มีความต้องการอิสระในการทำงานและการแสดงออกมุ่งมั่นที่จะทำให้ดีเลิศคุณลักษณะและพฤติกรรมของนักเรียน สอดคล้องกับงานวิจัยของ (พรพรรณ แก้วผ่าย 2556, บทคัดย่อ) ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนบ้านห้วยชันสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 พบว่า ปัจจัยด้านนักเรียน ด้านแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ เจตคติต่อการเรียนมีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.01 3). ปัจจัยด้านครู ครูสอนให้นักเรียนให้ได้รับความสนุกสนาน ไม่รู้สึกเบื่อ มีความกระตือรือร้นในการเรียนครูประเมินคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียนในแต่ละช่วงชั้นครุคิดค้นและนำนวัตกรรมเทคนิค หรือวิธีการที่มีคุณภาพผ่านกระบวนการวิจัยที่น่าเชื่อถือได้มาแล้ว มาใช้แก้ปัญหาในชั้นเรียน ตลอดถึงเป็นผู้มีบทบาทหน้าที่ในการสร้างเสริมประสบการณ์เรียนรู้เพื่อให้ผู้เรียนมีคุณภาพและมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีความเจริญงอกงามในทุกด้านทั้งร่างกาย อารมณ์ สังคม และสติปัญญา ซึ่งเกี่ยวข้องกับแนวคิดของ (เกล้า จักทอน 2553: 11) กล่าวว่า ปัจจัยด้านครูส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน เพราะครูมีความสามารถในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนของครูผู้สอน กลวิธี การสอนต่าง ๆ ทำให้การเรียนการสอนมีประสิทธิภาพ มีความสามารถในการด้านการใช้สื่อให้สอดคล้องกับเนื้อหาในการเรียนตลอดถึงมีความสามารถด้านวัดและประเมินที่หลากหลายแล้วนำไปปรับปรุงพัฒนาทำให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น4).ปัจจัยด้านผู้ปกครอง ผู้ปกครองให้คำปรึกษาและช่วยเหลือเมื่อนักเรียนมีปัญหาในการเรียน หรือเมื่อนักเรียนทำงานและประสบผลสำเร็จทุกคนในครอบครัวจะแสดงความยินดี ซึ่งผู้ปกครองเป็นผู้มีบทบาทหน้าที่ในการให้การศึกษาช่วยให้นักเรียนประสบผลสำเร็จในการเรียนเพราะผู้ปกครองให้การอบรมเลี้ยงดูนักเรียนและช่วยเหลือนักเรียนได้โดยเปิดโอกาสให้นักเรียนเป็นตัวของตัวเอง ให้ความรักความอบอุ่น สนับสนุนในด้านต่างๆ กระตุ้นเตือนให้รู้จักคิด และใช้สติปัญญาเพื่อแก้ปัญหา จัดเวลา สถานที่อุปกรณ์การเรียน และช่วยตรวจการบ้านให้เสร็จเรียบร้อย มีวิธีการช่วยเหลือดูแลเอาใจใส่เพื่อจะช่วยให้เด็กนักเรียนประสบผลสำเร็จในการเรียน ส่งเสริมสนับสนุนการเรียนด้วยกลวิธีและแรงจูงใจต่าง ๆ อย่างจริงจัง ย่อมส่งผลให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงจะเห็นได้ว่างานวิจัย (เกล้า จักทอน 2553: 16) ได้กล่าวว่า นักเรียนที่จะประสบความสำเร็จในการเรียนได้ดี จะต้องอยู่ในสภาพแวดล้อมจากทางบ้านที่

เหมาะสมโดยผู้ปกครองมีการแบ่งปันเวลาให้แก่นักเรียน หาวิธีการช่วยเหลือดูแลเอาใจใส่เพื่อจะช่วยให้ นักเรียนประสบผลสำเร็จในการเรียน อาจส่งเสริมสนับสนุนการเรียนด้วยกลวิธีและแรงจูงใจต่าง ๆ อย่าง จริงจัง จะส่งผลให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงได้เช่นกันและสาเหตุที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการ เรียนของนักเรียนต่ำในสถานศึกษาชั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ประจวบคีรีขันธ์ เขต 2 ได้แก่ 1. ปัจจัยด้านครูผู้สอน ครูผู้สอนเป็นผู้มีบทบาทสำคัญ ในฐานะให้ความรู้ ครูผู้สอนต้องเข้าใจเรื่องของหลักสูตรในการจัดการเรียนการสอน และต้องมีความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ มีแนวการสอนที่ดี และมีศรัทธาต่อการประกอบอาชีพครู ย่อมจะสอนให้ผู้เรียน ได้รับความรู้ ประสบการณ์เป็นอย่างดี ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับวิธีการสอนต่างๆ จะช่วยเพิ่มพูนความรู้ และ ประสบการณ์ของผู้สอนให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งจะส่งผลต่อเนื่องไปถึงผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของ นักเรียนที่น่าพอใจด้วย ดังที่ (ณัฐติยาภรณ์ หยกอุบล 2555: 83) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ ทางการเรียนวิชาวิทยาศาสตร์ของนักเรียนระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 โรงเรียนสาธิตสังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการอุดมศึกษากระทรวงศึกษาธิการพบว่าปัจจัยคุณภาพการสอนของครูมีอิทธิพลทางอ้อมต่อ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนวิชาวิทยาศาสตร์ของนักเรียนปัจจัยด้านตัวนักเรียน ซึ่งประกอบด้วย เจตคติต่อวิชา วิทยาศาสตร์ แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ และการทำการบ้านของนักเรียน 2. ปัจจัยด้านนักเรียน ในกระบวนการ จัดการเรียนการสอนครูผู้สอนเป็นบุคคลสำคัญที่จะต้องพยายามคัดสรรกระบวนการเรียนรู้จัดการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มี คุณภาพตามมาตรฐานการเรียนรู้ทั้ง 8 กลุ่มสาระเรียนรู้ ซึ่งผู้เรียนเป็นปัจจัยหนึ่งที่มี อิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการ เรียน โดยผู้สอนต้องจัดเตรียมวิธีการสอนให้เหมาะสมกับความต้องการของ ผู้เรียนให้มากที่สุด โดยปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนโดยตรงคือ เชาวปัญญา ความถนัด ทักษะพื้นฐานของผู้เรียน ความ สนใจ แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ลักษณะนิสัยของผู้เรียน เจตคติ การ ปรับตัว เป็นต้น สำหรับ (ชญาธิษฐ์ กาญจนวดี 2556 : 119) กล่าวว่าการศึกษาวิเคราะห์ตัวแปรพหุระดับที่มี อิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ พบว่า ตัวแปรระดับตัวนักเรียน ได้แก่ เจตคติต่อการเรียน แรงจูงใจใฝ่ สัมฤทธิ์ และการส่งเสริมการเรียนของ ผู้ปกครอง มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน และนอกจากนี้ (สำนักงานปลัดกระทรวง ศึกษาธิการ 2549 : 28-29) กล่าวว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการ เรียนของนักเรียนชั้น มัธยมศึกษาตอนต้น ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยหลักด้านนักเรียนส่งผลโดยตรงต่อปัจจัยหลักด้าน ผลสัมฤทธิ์ ทางเรียนของนักเรียนโดยเกี่ยวข้องกับปัจจัยย่อยทุก ๆ ด้าน คือ ด้านความประพฤติ กีฬาและ สุขภาพ ร่างกาย ความขยันหมั่นเพียรและความตั้งใจเรียน การหารายได้พิเศษ ความกตัญญูและคุณธรรม จริยธรรม คุณลักษณะของนักเรียน การค้นคว้าเพิ่มเติมและอุปกรณ์เสริมความรู้ (เช่น อินเทอร์เน็ต) ระดับ ความสามารถและผลการเรียน พื้นฐานการศึกษา ทศนคติและความคาดหวังของนักเรียน ส่วนปัจจัยหลัก 3 ปัจจัยที่ เหลือ เป็นปัจจัยหลักที่ส่งผลทางอ้อมต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน 3. ปัจจัยด้านผู้บริหาร ความสำเร็จขององค์กร ทุกแห่งขึ้นอยู่กับผู้นำเป็นสำคัญ ดังนั้นสถานศึกษาที่มีคุณภาพจึงจำเป็นต้องมี ผู้บริหารที่มีความรู้ ความสามารถและมีทักษะในการบริหารจัดการ มีพฤติกรรมความเป็นผู้นำโดยเฉพาะ

อย่างยิ่งพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการมุ่งส่งเสริม สนับสนุนด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนมีการนิเทศภายในอย่างเป็นระบบ และมีการให้คำปรึกษาแก่คณะครู มุ่งเน้นที่ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการ ของสถานศึกษา ดังนั้น (พรพจน์ ศรีตัน 2551 : 205) กล่าวว่า ผู้นำเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารงาน เพราะผู้นำ เปรียบเสมือนผู้ถือบังเหียนม้านำพาองค์กรเป็นสัญลักษณ์เป็นตัวอย่าง เป็นตัวแทน และเป็นจุดรวมพลังของบุคลากร ในหน่วยงานหรือองค์กร ความสามารถและคุณลักษณะของผู้นำมีความเกี่ยวข้องกับคุณภาพของหน่วยงาน หรือโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องใช้ภาวะผู้นำนั้นคือการใช้อิทธิพลหรืออำนาจหน้าที่ที่จะนำโรงเรียนไปสู่ ความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้

สรุปสาเหตุที่ทำให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนต่ำมีปัจจัยที่ทำให้เกิดสาเหตุดังกล่าวขึ้น ดังนี้ 1. ปัจจัยด้านผู้บริหาร ซึ่งแสดงให้เห็นว่าความเป็นผู้นำทางวิชาการ การจัดบรรยากาศโรงเรียนและการจัดนิเทศภายในของผู้บริหารทำให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนดีขึ้น ดังนั้นผู้บริหารควรมีพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางการศึกษาที่มุ่งส่งเสริม ช่วยเหลือ สนับสนุนด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนมีความคาดหวังในตัวนักเรียนสูง มีการนิเทศภายในอย่างเป็นระบบและมีการให้คำปรึกษาแก่คณะครู ให้การสนับสนุนด้านการพัฒนาวิชาชีพ คำนึงถึงคุณภาพของสถานศึกษา รวมทั้งการกำหนดภารกิจของ สถานศึกษา การจัดการด้านการเรียนการสอนและตรวจสอบผลการปฏิบัติงานของครูอย่างยุติธรรมเพื่อจะทำให้สถานศึกษามีประสิทธิภาพ ดังที่ (ไพฑูรย์ เจริญพันธุ์ 2549 : 117) ได้สรุปว่าผู้บริหารควรมีพฤติกรรมความเป็น ผู้นำทางวิชาการ เพื่อการเพิ่มความตระหนักในการปรับปรุงสถานศึกษาและมีความคาดหวังใน ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนสูง มีความกระตือรือร้นในการใช้กลยุทธ์เพื่อปรับปรุงสถานศึกษาการให้แรงจูงใจและให้รางวัลกับบุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่ทำงานด้านวิชาการการตรวจสอบความก้าวหน้าด้านวิชาการการใช้ทรัพยากรและบุคลากรอย่างสร้างสรรค์ การจัดสภาพแวดล้อมในสถานศึกษาให้น่าอยู่เป็นระเบียบและมีความปลอดภัยการตรวจสอบการปฏิบัติงานของครู และการสังเกตการสอนของครูและการให้ข้อมูลย้อนกลับ 2. ปัจจัยด้านครูผู้สอน ซึ่งเห็นว่าพฤติกรรมการสอนของครู คุณภาพการสอนของครู และประสบการณ์ในการสอนของครูมีผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าพฤติกรรมการสอนของครูที่มีประสบการณ์ในสอนมากย่อมรู้ถึงแนวทางขั้นตอน และการแก้ปัญหาในการสอนเป็นอย่างดี รู้ถึงธรรมชาติของผู้เรียนในแง่มุมต่างๆ สามารถนำประสบการณ์มาใช้ในการพัฒนาการสอนให้มีประสิทธิภาพสามารถทำให้นักเรียนเข้าใจเนื้อหาวิชาที่เรียนได้อย่างรวดเร็วและง่ายต่อการจดจำซึ่งจะมีผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน อ้างถึงใน (ปวีณรัตน์ มณีวรรณ 2548: 54) ที่กล่าวว่าการสอนของครูต้องประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญที่อำนวยความสะดวกให้คุณภาพของการจัดการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพสูงและเกิดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน เช่น ความสามารถในการเสนอบทเรียนให้ผู้เรียนเข้าใจ มีความรู้การให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในกิจกรรมการเรียนอย่างเหมาะสมการให้แรงเสริมที่สอดคล้องกับผู้เรียนการค้นหาข้อมูลย้อนกลับและการแก้ไขข้อบกพร่อง การให้คำขวัญเพิ่มเติมจากในชั้นเรียน เป็นต้น 3. ปัจจัยด้านนักเรียนโดยแสดงให้เห็นว่าความรู้พื้นฐานเดิมความสัมพันธ์ภายในครอบครัว สภาพแวดล้อมทางบ้านของนักเรียนมีส่วน

เกี่ยวข้องกับการเรียนรู้และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าองค์ประกอบที่เป็นตัวกำหนดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเกี่ยวกับความสำเร็จหรือความล้มเหลวทางการเรียนก็คือ คุณลักษณะของผู้เรียน จะเห็นว่า (ยุทธภูมิ ตรีเถื่อน 2550 : 74-85) ได้ศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนภาษาไทยของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 จังหวัดชัยภูมิ พบว่า ตัวแปรที่มีอิทธิพลทางตรงได้แก่ ความรู้พื้นฐานเดิม เจตคติต่อวิชาเรียน ตัวแปรที่มีอิทธิพลทางอ้อม ได้แก่ บรรยากาศในชั้นเรียน มโนภาพแห่งตน ความเอาใจใส่ของผู้ปกครอง

ดังนั้นการยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเป็นสิ่งสำคัญที่จะพัฒนาและผลักดันให้นโยบายสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานบรรลุเป้าหมายจึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาที่จะต้องบริหารจัดการสถานศึกษาเพื่อให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพตรงตามเจตนารมณ์ของการจัดการศึกษาในยุคปฏิรูปการศึกษาก่อให้เกิดความสามัคคีและลดความขัดแย้งในการทำงานเพิ่มความไว้วางใจ สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน ช่วยให้ผู้ร่วมงานมีสุขภาพจิตดีสร้างความเป็นประชาธิปไตยลดค่าใช้จ่ายและใช้ทรัพยากรช่วยให้การใช้งบประมาณเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพโดยโรงเรียนต้องกำหนดเป้าหมายว่าแต่ละปีจะทำอะไรให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของเด็กเพิ่มขึ้น และเป็นสัดส่วนเท่าใดตามสภาพความพร้อมของโรงเรียน ตลอดจนการประเมินผลในชั้นเรียนทั้งก่อนและหลังเรียนและข้อสอบควรเน้นการคิดวิเคราะห์การนำไปใช้ในรูปแบบเดียวกับข้อสอบ O-NET

แนวทางการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนที่มีผลการเรียนต่ำ

แนวทางการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนที่มีผลการเรียนต่ำ ทั้งนี้แนวทางของ (ภาพเลาห์ไพบูลย์ 2542: 329) กล่าวว่า ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเป็นพฤติกรรม ที่แสดงออกถึงความสามารถในการทาส่งหนึ่งสิ่งใดที่ได้จากที่ไม่เคยกระทำได้ หรือกระทำได้น้อยก่อนที่มีการเรียนการสอนซึ่งเป็นพฤติกรรมที่วัดได้ และสำหรับ เยวดี วิบูลศรี 2551: 16 กล่าวว่า ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน หมายถึง คุณลักษณะและประสบการณ์เรียนรู้ที่เกิดขึ้นจากการฝึกอบรมหรือจากการสอน จึงเป็นการตรวจสอบความสามารถหรือความสัมฤทธิ์ผลของบุคคลว่าเรียนรู้แล้วเท่าไร มีความสามารถชนิดใด ดังที่ (รศ. สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ 2560: ออนไลน์) กล่าวว่า การประยุกต์ใช้แนวคิดเรื่ององค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning organization) การสร้างสรรค์ให้เกิดองค์การแห่งการเรียนรู้ที่เข้มแข็งก็คือ การทำให้คนในองค์การรู้จักเรียนรู้การทำงานร่วมกันเป็นทีมงานที่ดีจนสามารถยกระดับผลสำเร็จขององค์การให้สูงขึ้นทั้งนี้ในกระบวนการพัฒนาทีมงานให้เป็ทีมงานชั้นยอดจนสามารถร่วมสร้างและร่วมขับเคลื่อนวิสัยทัศน์ร่วม (Shared vision) ได้นั้น สมาชิกแต่ละคนของทีมงานจะได้รับการพัฒนาความรู้และทักษะใหม่ๆ ที่ใช้ปฏิบัติงาน เพื่อยกระดับผลงานให้สูงขึ้น และจากการมีโอกาสดำเนินงานร่วมกันเช่นนี้ทำให้สมาชิกของทีมงานได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันพร้อมไปกับการเรียนรู้วิถีทางงานของตนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นโดย Senge หลักการ (หรือวินัย) 5 เพื่อสร้างโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ (Learning school) ตามกรอบแนวคิดของ Senge ดังนี้ หลักการที่ 1 :ต้องพัฒนาความรอบรู้แห่งตน (Personal mastery) ของสมาชิกความรอบรู้แห่งตนหมายความว่าทุกคนที่อยู่ในโรงเรียนที่เป็นองค์การแห่ง

การเรียนรู้จะต้องเข้าใจว่าตนมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อการสร้างผลงานหรือความสำเร็จของโรงเรียนโดยรวมครูแต่ละคนจะต้องตระหนักว่าตนต้องปฏิบัติงานในฐานะเป็นสมาชิกของทีมงานที่จะต้องร่วมกันนำพาและยกระดับผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนตลอดจนความสำเร็จของผู้ปกครองและของชุมชนให้สูงขึ้นความรอบรู้แห่งตนจึงหมายความว่าครูทุกคนจะต้องมีพันธะผูกพันต่อการประกอบวิชาชีพครูของตนเยี่ยงมืออาชีพ และต้องเป็นสมาชิกที่ดี เพื่อช่วยเหลือให้ทีมงานของตนมีผลงานระดับสูงยิ่งขึ้นเท่าที่จะทำได้ครูแต่ละคนจะต้องมีความผูกพันต่อเพื่อนร่วมงานด้วยการสร้างบรรยากาศที่ดีของทีมงานและร่วมมือร่วมใจกันยกระดับคุณภาพการเรียนการสอนของนักเรียนให้ดีที่สุดการสร้างความรู้แห่งตนของครูก็คือ การร่วมการเรียนรู้ไปกับนักเรียน ครูจึงมีบทบาทต้องเป็นผู้เรียนรู้ (Teachers as learners) ในขณะที่ปฏิบัติงานสอนอีกด้วย หลักการที่ 2 ต้องมีแบบแผนความคิดอ่าน (Mental model) แบบแผนความคิดอ่านหมายถึงความเชื่อที่ฝังลึกอยู่ภายในบุคคล (unconscious assumptions) ที่มีต่อสิ่งต่างๆ จึงเป็นปทัสถานที่มีลักษณะไม่เป็นคำพูด (unspoken norms) แต่มีอิทธิพลในการกำหนดว่าโรงเรียนของตนจะดำเนินการต่อภารกิจต่างๆ อย่างไร เช่น แบบแผนความคิดอ่านของคนที่เป็นนักการศึกษาจะต้องตอบตนเองให้ได้ว่าในฐานะที่เป็นมืออาชีพตนจะมีหลักคิดและวิธีการจัดกิจกรรมด้านการเรียนรู้การสอนการบริหารพฤติกรรมบุคคลในโรงเรียนตลอดจนการใช้ภาวะผู้นำได้อย่างไร เป็นต้นเนื่องจากแบบแผนความคิดอ่านเหล่านี้มักไม่ได้ถูกหยิบยกขึ้นมาพิจารณาว่ามีความเหมาะสมเพียงไรมีอะไรบ้างที่โรงเรียนได้ทำหรือมีอะไรบ้างที่ควรทำแต่ยังไม่ได้ทำดังนั้นถ้าเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้แล้วประเด็นต่างๆ ที่เป็นแบบแผนความคิดอ่านดังกล่าวเหล่านี้จะถูกหยิบยกขึ้นมาพิจารณาตรวจสอบร่วมกันของทุกฝ่ายที่มีส่วนได้เสีย (Stakeholders) เช่น สิ่งที่โรงเรียนเชื่อและใช้เป็นแนวทางจัดการศึกษาอยู่นั้นสอดคล้องกับสิ่งที่เป็นวิสัยทัศน์ของโรงเรียนซึ่งทุกฝ่ายร่วมกำหนดขึ้นหรือไม่หรือนักเรียนได้รับการส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้อย่างเต็มศักยภาพหรือไม่และสอดคล้องกับความคาดหวังของผู้ปกครองและชุมชนเพียงไรตลอดจนกฎเกณฑ์ระเบียบปฏิบัติและวิธีการต่างๆ ที่โรงเรียนใช้ดำเนินการอยู่นั้นมีความสอดคล้องหรือขัดแย้งกับความเชื่อ วิถีชีวิต และวิสัยทัศน์ที่สังคมคาดหวังต่อโรงเรียนหรือไม่เพียงไร เป็นต้น หลักการที่ 3 : ต้องสร้างวิสัยทัศน์ร่วม (Shared vision) ของโรงเรียน วิสัยทัศน์ร่วม หมายถึง ภาพในอนาคตของโรงเรียนที่ทุกคนร่วมกันวาดฝันและปรารถนาที่จะให้เกิดขึ้นจริงกับโรงเรียนของตนวิสัยทัศน์ร่วมจึงทรงพลังที่ช่วยยึดเหนี่ยวทุกคนให้เกิดความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันและมีความรู้สึกร่วมในเป้าหมายที่จะต้องก้าวไปให้ถึงดังนั้นวิสัยทัศน์ร่วมจึงเป็นพลังขับเคลื่อนให้ภารกิจทุกอย่างของโรงเรียนมุ่งไปสู่เป้าหมายเดียวกันวิสัยทัศน์ร่วมมิได้เกิดขึ้นหรือเป็นของผู้หนึ่งผู้ใดโดยเฉพาะวิสัยทัศน์ร่วมที่ดีควรมีความชัดเจนทั้งเป้าหมายและแนวทางที่สามารถบรรลุได้จริงและไม่ควรเป็นเพียงแต่ข้อความสั้นๆ ที่กระชับชัดเจนดึงดูดใจเท่านั้นแต่ควรมีพลังในการกำกับพฤติกรรมของบุคคลให้ปฏิบัติงานสอนได้ตรงกับความต้องการอย่างมีความหวังและมีความเต็มใจที่จะปฏิบัติภารกิจทั้งของส่วนตนและของทีมงานโดยเต็มความสามารถ โดยยึดหลักการทำเพื่อส่วนรวมร่วมกัน หลักการที่ 4 ส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้แบบทีม (Team learning) การเรียนรู้แบบทีมเป็นปัจจัยที่สำคัญสำหรับโรงเรียนแห่งการได้โดยการใช้วิธีเสวนา (Dialogue) และ

วิธีอภิปรายถูกปัญหา (Discussion) โดยทีมงานอาจประกอบด้วยผู้บริหารครูผู้สอนและผู้ปกครอง มาร่วมกันถูกปัญหาในประเด็นต่างๆที่โรงเรียนดำเนินการอยู่ เช่น วิธีการจัดชั้นเรียน (Classroom structure) การจัดตารางสอนเทคนิควิธีสอนวิธีวัดผลประเมินผล วิธีจูงใจให้นักเรียนมีนิสัยใฝ่รู้ใฝ่เรียน ตลอดจนการบริหารจัดการโรงเรียนในด้านต่างๆ หลักการที่ 5 พัฒนาการคิดอย่างเป็นระบบ (System thinking) การคิดอย่างเป็นระบบหมายถึง ความสามารถของสมาชิกในองค์กรแห่งการเรียนรู้ ที่สามารถมองเห็นองค์การในลักษณะของภาพรวม ซึ่งประกอบขึ้นจากองค์ประกอบย่อยต่างๆ (See the forest for the trees) กล่าวคือ ในโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ครูจะมีแนวโน้มที่เห็นว่า การปฏิบัติงานของแต่ละคนก็ดีหรือ กิจกรรมต่างๆที่จัดขึ้นก็ดี ล้วนมีความสัมพันธ์เชื่อมโยงต่อการดำเนินการกิจโดยรวมทั้งหมดของโรงเรียน การคิดอย่างเป็นระบบของโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ก็คือสมาชิกจะมีทักษะในการพิจารณาเห็นความสัมพันธ์ของ ส่วนย่อยที่มีต่อคร่อมของโรงเรียน และให้การยอมรับว่าถ้าการดำเนินงาน ณ จุดใดจุดหนึ่งเกิดปัญหาขึ้น ก็จะมีผลกระทบต่อการทำงานของจุดอื่นด้วยตัวอย่างเช่นถ้าการเรียนการสอนวิชาคณิตศาสตร์ในชั้นเรียนหนึ่งเกิดปัญหาย่อมส่งผลกระทบต่อการเรียนวิชาวิทยาศาสตร์ของนักเรียนตามมาหรือถ้าการเรียนการสอนให้นักเรียนมีทักษะคอมพิวเตอร์และภาษาอังกฤษเกิดปัญหา ก็ย่อมส่งผลกระทบต่อการจัดการเรียนการสอนแบบ E – learning ของนักเรียน เป็นต้น กล่าวโดยสรุป การคิดอย่างเป็นระบบเป็นวิธีการคิดของบุคคล ในการมองสิ่งต่างๆ ในลักษณะของความสัมพันธ์ระหว่างส่วนย่อยกับส่วนรวม (Part – whole relationship) ทำให้แต่ละคนมองภาพรวมของโรงเรียนขณะปฏิบัติงานได้ชัดเจน ทั้งนี้ (Thomas Sergiovanni 1994: ออนไลน์) ได้กล่าวถึง ชุมชนแห่งการเรียนรู้ที่ส่งผลต่อการยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนโดย แบ่งตามด้าน ได้ดังนี้ ด้านการพัฒนางานองค์กร (Developing the organization) มีกระบวนการที่เป็น เครือข่ายเชื่อมโยงทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน

ดังนั้น ผู้นำสถานศึกษาต้องสามารถทำให้โรงเรียนได้ทำหน้าที่เป็นชุมชนแห่งวิชาชีพด้านการเรียนรู้ เพื่อสนับสนุนและส่งเสริมการปฏิบัติการทางวิชาชีพของสมาชิกที่เกี่ยวข้องทั้งครูผู้สอนและนักเรียน ตลอดจนผู้เกี่ยวข้องอื่นๆ ผู้นำสถานศึกษาจึงมีบทบาทในประเด็นต่อไปนี้ 1) เสริมสร้างความแข็งแกร่งด้าน วัฒนธรรมของโรงเรียน (Strengthening school culture) โดยผู้นำสามารถพัฒนาวัฒนธรรมของโรงเรียนที่ ผังรำลึกด้วยค่านิยม ปทัสถาน ความเชื่อ และทัศนคติร่วมกันของสมาชิกทุกคนในองค์กรที่นำไปสู่ความเอื้อ ออาทร (Caring) และความไว้วางใจ (Trust) ต่อกัน เพราะวัฒนธรรมของโรงเรียนจะเป็นตัวกำหนดแนวทาง และบริบทต่างๆ ของการทำงานร่วมกันเพื่อนำไปสู่เป้าหมายเดียวกันของโรงเรียน 2) ทำการปรับปรุงแก้ไข โครงสร้างองค์การของโรงเรียน (Modifying organization structure) ผู้นำสถานศึกษามีหน้าที่ ต้อง ตรวจสอบดูแลและปรับปรุงโครงสร้างองค์การ เพื่อให้มีความยืดหยุ่น คล่องตัวและสอดคล้องกับคุณลักษณะ ของการเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ ซึ่งได้แก่ การจัดโครงสร้างงานและการมอบหมายงาน ที่เน้นรูปแบบ ทีมงานมากขึ้น การจัดตารางเวลาของครูที่คิดให้เป็นภาระงานที่ประกอบด้วย ชั่วโมงสอน ชั่วโมงครูพบปะเพื่อ ปรึกษาหารือเพื่อนร่วมงาน การวางแผนการสอน การประเมินผลการเรียน การแก้ปัญหาและการพัฒนา นักเรียนเฉพาะราย เป็นต้น ครูควรมีภาระงานรับผิดชอบต่อวันต่อสัปดาห์ที่ไม่หนักจนเกินไป ผู้นำต้อง

ปรับปรุงเกณฑ์การประเมินให้ความดีความชอบที่ยึดผลการทำงานแบบทีม และต้องเป็นไปเพื่อการสร้างคุณภาพการเรียนรู้ของนักเรียนให้สูงขึ้น การปรับปรุงห้องเรียนให้เหมาะกับวิธีการสร้างคุณภาพการเรียนรู้ของนักเรียนสูงขึ้น การปรับปรุงห้องเรียนให้เหมาะสมกับวิธีสอนของครู และวิธีการเรียนรู้ของนักเรียน มีการจัดหาวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือและทรัพยากรเพื่อการเรียนรู้อื่นๆ อย่างเพียงพอ ต้องพยายามหาทางลดงานเชิงธุรการของครูให้น้อยลง ต้องปรับปรุงกฎเกณฑ์ระเบียบต่างๆ ที่ไม่เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้สมัยใหม่ เป็นต้น โครงสร้างองค์การของโรงเรียนจึงเป็นกรอบหลักของการปฏิบัติงาน โดยโครงสร้างอาจช่วยส่งเสริมหรืออาจกลายเป็นอุปสรรคต่อการทำหน้าที่ของครูให้บรรลุเป้าหมายของโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ก็ได้ ผู้นำที่ชาญฉลาดจึงพยายามปรับปรุงแก้ไขโครงสร้างให้มีลักษณะและเงื่อนไขเชิงบวกต่อการสอนและการเรียนรู้ของครูและนักเรียน 3) สร้างกระบวนการให้เกิดความร่วมมือร่วมใจ (Building collaborative process) ผู้นำสถานศึกษาต้องส่งเสริมให้การปฏิบัติการกิจของโรงเรียนเป็นไปในลักษณะที่ให้โอกาสแก่ครูอาจารย์ ได้เข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจต่อประเด็นสำคัญที่มีผลกระทบต่อตัวครู หรือต่อการปฏิบัติงานด้านวิชาชีพของครู ด้วยวิธีการมีส่วนร่วมเช่นนี้ ผู้นำสามารถที่จะนำพาโรงเรียนไปสู่ผลสำเร็จตามเป้าหมายทั้งส่วนบุคคลและโรงเรียนโดยรวมได้อย่างราบรื่น 4) การบริหารจัดการสภาพแวดล้อม (Managing the environment) ผู้นำสถานศึกษาจำเป็นต้องทำงานร่วมกับตัวแทนกลุ่มต่างๆ ที่เป็นสภาพแวดล้อมของโรงเรียนซึ่งได้แก่ ผู้ปกครอง สมาชิกของชุมชน นักการเมือง ภาคธุรกิจเอกชน ตลอดจนหน่วยงานภาครัฐราชการทั้งหลาย ที่แวดล้อมโรงเรียน เพื่อให้คนเหล่านี้เข้าใจ และมีภาพลักษณ์ที่เป็นบวกต่อวิสัยทัศน์ และเป้าหมายของโรงเรียน และให้การสนับสนุนปัจจัยด้านต่างๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งทรัพยากรเพื่อการเรียนรู้จากชุมชนต่อโรงเรียน การสร้างสัมพันธ์ภาพอันดีต่อกันกับหน่วยงานและบุคคลดังกล่าวจึงเป็นบทบาทสำคัญสำหรับผู้นา แต่ต้องคำนึงถึงการวางตำแหน่งแห่งที่ (Positioning) ของโรงเรียนในท่ามกลางสภาพแวดล้อมดังกล่าวได้อย่างเหมาะสม ไม่มากหรือน้อยเกินไป และต้องเป็นไปเพื่อผลประโยชน์ของส่วนรวมเป็นสำคัญ

ทั้งนี้ (พรจันท์ พรศักดิ์กุล 2550: 163 – 175) ได้กล่าวถึงเรื่องรูปแบบกระบวนการงบประมาณของโรงเรียนที่บริหารงบประมาณแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยดำเนินการวิจัยเป็น 5 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การกำหนดกรอบแนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการงบประมาณโดยการวิเคราะห์เอกสารและฐานข้อมูลทางอินเทอร์เน็ต 2) การศึกษากระบวนการงบประมาณ และการมีส่วนร่วมในกระบวนการงบประมาณของสถานศึกษาที่ดำเนินการในปัจจุบัน โดยสอบถามความคิดเห็นของผู้อำนวยการสถานศึกษาและรองผู้อำนวยการสถานศึกษาที่รับผิดชอบงานงบประมาณ วิเคราะห์เอกสารงบประมาณของโรงเรียนและสอบถามความคิดเห็นของครูผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษา ประธานคณะกรรมการสถานศึกษา 3) การจัดทำร่างรูปแบบกระบวนการงบประมาณของโรงเรียนที่บริหารงบประมาณแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน 4) การประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างรูปแบบโดยสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ 5) การปรับปรุงรูปแบบและนำเสนอรูปแบบกระบวนการงบประมาณของโรงเรียนที่บริหารงบประมาณการใช้โรงเรียนเป็นพื้นฐาน ดังนั้น (วิสุทธิ วิจิตรพัชรารักษ์ 2547: 73-84) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบการจัดการศึกษาแบบกระจายอำนาจสถานศึกษา

ขั้นพื้นฐาน ตามแนวทางพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542” โดยแบ่งการวิจัยออกเป็น 5 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การกำหนดกรอบความคิดในการวิจัยโดยศึกษาเอกสารและแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 2) การศึกษาสภาพและปัญหาการจัดการศึกษาแบบกระจายอำนาจในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบการปฏิรูปการเรียนรู้ ศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของสถานศึกษา และสำรวจความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 3) การสร้างรูปแบบการจัดการศึกษาแบบกระจายอำนาจในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 4) การศึกษาความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบโดยการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ และ 5) การปรับปรุงและนำเสนอรูปแบบการจัดการศึกษาแบบกระจายอำนาจในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ (บุญส่ง หาญพานิช 2546: 112 – 118) ได้ศึกษาเกี่ยวกับเรื่องการพัฒนาแบบการบริหารจัดการความรู้ในสถาบันอุดมศึกษาไทย โดยดำเนินการวิจัย 3 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การศึกษาวิเคราะห์และสังเคราะห์แนวความคิดเกี่ยวกับธรรมชาติความรู้ องค์ความรู้ และการบริหารจัดการศึกษาของไทย ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการบริหารจัดการความรู้ กระบวนการจัดการความรู้ โครงสร้างพื้นฐานของการบริหารจัดการความรู้ โดยศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง การสัมภาษณ์อธิการบดี และการสอบถามผู้บริหารระดับผู้อำนวยการขึ้นไป 2) การจัดทำร่างรูปแบบ การบริหารการจัดการความรู้ในสถาบันอุดมศึกษาไทย โดยนำผลสรุปจากการวิเคราะห์สาระจาก การสัมภาษณ์อธิการบดีและจากการวิเคราะห์แบบสอบถาม นำมาสรุปเป็นข้อค้นพบเพื่อใช้เป็นฐานใน การสร้างร่างรูปแบบการบริหารจัดการความรู้ในสถาบันอุดมศึกษาไทย และ 3) การตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารจัดการความรู้ในสถาบันอุดมศึกษาไทยโดยผู้ทรงคุณวุฒิ

หลังจากนั้นจึงปรับปรุงแก้ไขรูปแบบการบริหารจัดการความรู้ตามคำแนะนำของผู้ทรงคุณวุฒิ ทั้งนี้แนวคิดของ (ชนกนารถ ชื่นเชย 2550: 179-180) กล่าวว่า รูปแบบการจัดการศึกษาต่อเนื่องในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน พบว่า รูปแบบมีองค์ประกอบ 9 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ปรัชญาและหลักการของการศึกษาต่อเนื่อง 2) กลุ่มเป้าหมายของการจัดการศึกษาต่อเนื่อง 3) จุดมุ่งหมายของการจัดการศึกษาต่อเนื่อง 4) โครงสร้างระบบบริหารของการศึกษาต่อเนื่อง 5) หลักสูตรการเรียนการสอนของการศึกษาต่อเนื่อง 6) วิธีการจัดการศึกษาต่อเนื่อง 7) สื่อการศึกษาและแหล่งเรียนรู้ของการศึกษาต่อเนื่อง 8) การติดตามและประเมินผลของการศึกษาต่อเนื่อง และ 9) การเทียบระดับและเทียบโอนผลการเรียน สำหรับ (กฤษณผล จันทรพรหม 2548: 88) ได้ศึกษาเกี่ยวกับเรื่อง การศึกษารูปแบบมหาวิทยาลัยเสมือนจริงที่เหมาะสมสำหรับสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย โดยดำเนินการวิจัยเป็น 4 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับรูปแบบมหาวิทยาลัยเสมือนจริง โดยศึกษาหลักการ แนวคิด ทฤษฎี จากเอกสาร ตำรา บทความวิจัย ฐานข้อมูลอินเทอร์เน็ตออนไลน์ทั้งในและต่างประเทศ และความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่มีประสบการณ์เกี่ยวกับมหาวิทยาลัยเสมือนจริง 2) การสังเคราะห์รูปแบบองค์ประกอบโครงสร้างของรูปแบบมหาวิทยาลัยเสมือนจริง โดยนำข้อมูลจากขั้นตอนที่ 1 มาสร้างเป็นรูปแบบมหาวิทยาลัยเสมือนจริง 3) การพัฒนารูปแบบมหาวิทยาลัยเสมือนจริง โดยใช้กระบวนการวิจัยแบบเดลฟายเพื่อรวบรวมข้อมูลความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญ 10 คน จำนวน 3 รอบ และ 4) การทดสอบความเหมาะสมของรูปแบบมหาวิทยาลัยเสมือน

จริง สำหรับสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยที่พัฒนาขึ้นในขั้นตอนที่ 3 มาจัดทำเป็นแบบสอบถามเพื่อนำไปสำรวจความคิดเห็นของผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเกี่ยวกับความเหมาะสมของรูปแบบ หลังจากนั้น จึงกำหนดรูปแบบมหาวิทยาลัยเสมือนจริงที่เหมาะสมสำหรับสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย จะเห็นได้ว่าแนวคิดของ (อัมพร พงษ์กังสนันท์ 2550: 108-122) กล่าวว่า การพัฒนารูปแบบการจัดการศึกษานอกระบบในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อส่งเสริมการศึกษาตลอดชีวิต โดยดำเนินการวิจัยเป็น 2 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การสร้างรูปแบบ ประกอบด้วยการศึกษาข้อมูลพื้นฐานจากทฤษฎี เอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญโดยใช้เทคนิคเดลฟายแบบปรับปรุง (Modified Delphi Techniques) และ 2) การประเมินรูปแบบ ประกอบด้วยการประเมินรูปแบบเพื่อศึกษาความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในการนำรูปแบบไปปฏิบัติในสถานศึกษา และการเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ และผู้บริหารสถานศึกษาที่มีต่อการพัฒนารูปแบบ

สรุปว่าแนวทางการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนที่มีผลการเรียนต่ำสามารถพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนที่มีผลการเรียนต่ำได้หลายรูปแบบตามความเหมาะสม การยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน จำแนกเป็นประเด็นหลักเพื่ออธิบายวิธีปฏิบัติ ดังนี้ 1). การบริหารจัดการเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน มีวิธีการดำเนินการ ดังนี้ 1.1 การจัดการความรู้เพื่อกำหนดนโยบาย และจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน 1.2 การวิเคราะห์สภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียน 1.3 การกำหนดยุทธศาสตร์ในการพัฒนากระบวนการยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน 1.4 การนิเทศภายในแบบกัลยาณมิตร 1.5 การประสานงานกับผู้ปกครองเพื่อเฝ้าระวังและติดตามแก้ไขปัญหา 2). วิธีการยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ดำเนินการได้ 3 รูปแบบ คือรูปแบบที่ 1 การยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนให้สูงขึ้นตามเกณฑ์ที่คาดหวัง มีวิธีการดำเนินการ ดังนี้ 1.1 การปรับเปลี่ยนท่าทีของครูในการจัดการเรียนรู้ 1.2 การกำหนดเกณฑ์ที่คาดหวังและเกณฑ์การประเมินผล 1.3 การจัดกลุ่มผู้เรียนที่เหมาะสม 1.4 การกำหนดรูปแบบการพัฒนาการเรียนรู้และการจัดกิจกรรม รูปแบบที่ 2 การยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเพื่อยกระดับความเป็นเลิศ 1) การจัดการเรียนรู้แบบห้องเรียนพิเศษ 2) การจัดกิจกรรมการเรียนรู้เพื่อส่งเสริมความเป็นเลิศ รูปแบบที่ 3 การช่วยเหลือนักเรียนที่ไม่ผ่านเกณฑ์การจบหลักสูตร 1) การดูแลใกล้ชิดเพื่อปรับพฤติกรรมและให้โอกาสนักเรียน 2) การเพิ่มพูนผลสัมฤทธิ์เพื่อให้ได้ตามเกณฑ์การจบหลักสูตร ดังที่ (Thomas Sergiovanni 1994: ออนไลน์) ได้กล่าวถึง ชุมชนแห่งการเรียนรู้ที่ส่งผลต่อการยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนโดยแบ่งตามด้าน ได้ดังนี้ ด้านการพัฒนาองค์การ (Developing the organization) มีกระบวนการที่เป็นเครือข่ายเชื่อมโยงทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน ดังนั้น ผู้นำสถานศึกษาต้องสามารถทำให้โรงเรียนได้ทำหน้าที่เป็นชุมชนแห่งวิชาชีพด้านการเรียนรู้ เพื่อสนับสนุนและส่งเสริมการปฏิบัติภารกิจทางวิชาชีพของสมาชิกที่เกี่ยวข้องทั้งครูผู้สอนและนักเรียน ตลอดจนผู้เกี่ยวข้องอื่นๆ 3) สร้างกระบวนการให้เกิดความร่วมมือร่วมใจ (Building collaborative process) ผู้นำสถานศึกษาต้องส่งเสริมให้การปฏิบัติภารกิจของโรงเรียนเป็นไปในลักษณะที่ให้โอกาสแก่ครูอาจารย์ ได้เข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจต่อประเด็นสำคัญที่มีผลกระทบต่อตัวครู หรือต่อการปฏิบัติงานด้านวิชาชีพของ

ครูด้วยวิธีการมีส่วนร่วมเช่นนี้ ผู้นำสามารถที่จะนำพาโรงเรียนไปสู่ผลสำเร็จตามเป้าหมายทั้งส่วนบุคคลและโรงเรียนโดยรวมได้อย่างราบรื่น 4) การบริหารจัดการสภาพแวดล้อม (Managing the environment) ผู้นำสถานศึกษาจำเป็นต้องทำงานร่วมกับตัวแทนกลุ่มต่างๆ ที่เป็นสภาพแวดล้อมของโรงเรียน ซึ่งได้แก่ ผู้ปกครอง สมาชิกของชุมชน นักการเมือง ภาครัฐกิจเอกชน ตลอดจนหน่วยงานภาคราชการทั้งหลายที่แวดล้อมโรงเรียน เพื่อให้คนเหล่านี้เข้าใจ และมีภาพลักษณ์ที่เป็นบวกต่อวิสัยทัศน์ และเป้าหมายของโรงเรียน และให้การสนับสนุนปัจจัยด้านต่างๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งทรัพยากร เพื่อการเรียนรู้จากชุมชนต่อโรงเรียน การสร้างสัมพันธ์ภาพอันดีต่อกันกับหน่วยงานและบุคคลดังกล่าวจึงเป็นบทบาทสำคัญสำหรับผู้นำ แต่ต้องคำนึงถึงการวางตำแหน่งแห่งที่ (Positioning) ของโรงเรียนในท่ามกลางสภาพแวดล้อมดังกล่าวได้อย่างเหมาะสม ไม่มากหรือน้อยเกินไป และต้องเป็นไปเพื่อผลประโยชน์ของส่วนรวมเป็นสำคัญ

เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2554). *หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. พุทธศักราช 2551. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- กฤษณผล จันทร์พรหม. (2548). *การศึกษารูปแบบมหาวิทยาลัยเสมือนจริงที่เหมาะสมสำหรับสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย*. วิทยานิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิตสาขาวิชาเทคโนโลยีการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. (อட்சาเนา).
- กุลิตา ทศนพิทักษ์. (2546). *การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านครูผู้สอนกับความรู้เกี่ยวกับการจัดการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญของครูในกลุ่มกรุงเทพมหานคร*. สังกัดกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการวัดและประเมินผลการศึกษา มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- เกล้า จักทอน. (2553). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนวิชาภาษาไทยของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 2*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิจัยและประเมินผลการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์.
- ชญาณิชฐ์ กาญจนดี. (2556). *การวิเคราะห์ระดับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิตสาขาวิชา การวัดผลและวิจัยทางการศึกษามหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- ชนกนารถ ชื่นเชย. (2550). *รูปแบบการจัดการศึกษาต่อเนื่องในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน*. วิทยานิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการศึกษาผู้ใหญ่ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. (อட்சาเนา).
- ณัฐติยาภรณ์ หยกอุบล. (2555). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนวิชาวิทยาศาสตร์ของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 โรงเรียนสาธิตสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ*. การศึกษาและพัฒนาสังคม, 8, 85-86.

- ดรรรัตน์ จันทร์กาย. (2557). *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการยกระดับคุณภาพการศึกษาไทย* (ออนไลน์).
แหล่งที่มา : <http://www.academia.edu/6622612>.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2545). *การวิจัยเบื้องต้น*. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.
- ทิตนา แคมมณี. (2545). *ศาสตร์การสอน : องค์ความรู้เพื่อจัดกระบวนการเรียนรู้*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ไพฑูรย์ เจริญพันธุ์วงศ์. (2549). *การบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ : โอ.เอส.พรีนติ้งเฮาส์.
- พรจันทร์ พรศักดิ์กุล. (2550). *รูปแบบกระบวนการงบประมาณของโรงเรียนที่บริหารงบประมาณแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน*.
วิทยานิพนธ์การศึกษาศุภบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. (อัครา).
- พรพจน์ ศรีตัน. (2551). *การศึกษาพฤติกรรมการบริหารของผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการกระจายอำนาจ เขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 1 และ 2*. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- พรพรรณ ฝ่ายแก้ว. (2556). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนโรงเรียนบ้านห้วยชัน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2*. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยบูรพา.
- พลลภ สีสาวพัฒนานนท์กุล. (2546). *ทักษะกระบวนการเรียนรู้*. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.
- พีระ ประยุกต์วงศ์. *รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540*. (2541). พิมพ์ครั้งที่ 2.
กรุงเทพมหานคร.
- ภพ เลหาไพบุลย์. (2542). *แนวการสอนวิทยาศาสตร์* (พิมพ์ครั้งที่3). กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ยุทธภูมิ ดรเถื่อน. (2550). *ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนวิชาภาษาไทยของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 จังหวัดชัยภูมิ*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาวิจัย การศึกษามหาบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- รัตนา ดวงแก้ว. (2554). *ประเด็นสาระหลักที่ 4 การเปลี่ยนแปลงในองค์การทางการศึกษา. ใน แนวการศึกษาชุดวิชาการวิเคราะห์เชิงวิพากษ์ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา*. นนทบุรี: สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ราชบัณฑิตยสถาน. (2556). *พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2554 เฉลิมพระเกียรติพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว เนื่องในโอกาสพระราชพิธีมหามงคลเฉลิมพระชนมพรรษา 7 รอบ 5 ธันวาคม 2554*. กรุงเทพฯ : ราชบัณฑิตยสถาน.
- วิสุทธิ วิจิตรพัชรภรณ์. (2547). *การพัฒนาแบบแผนการจัดการศึกษาแบบกระจายอำนาจในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวทางพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- สุวิมล ว่องวาณิช. (2549). บทที่ 3 แบบตรวจสอบรายการประเมิน : วิธีวิทยาและเครื่องมือประเมิน, ใน
สุวิมล ว่องวาณิช (บก.). *การประเมินอภิมาน : วิธีวิทยาและการประยุกต์ใช้*. (หน้า 49-76).
กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สมบัติ อารังธัญวงศ์. (2557). ปัญหาโรงเรียนขนาดเล็กที่ต้องเร่งรัดแก้ไข (n.d.). [ออนไลน์]. แหล่งที่มา :
www.facebook.com/Prof.Sombat.Thamrongthanyawong/posts/787389251302068.
- สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. (2549). *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนชั้น
มัธยมศึกษาตอนต้น*. กรุงเทพฯ : สำนักงาน.
- สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. (2560). *การศึกษาภาวะผู้นำเพื่อการบริหารและการนำคณะของคณบดี คณะ
เทคโนโลยีอุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560*. ใน
รายงานการวิจัย. มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย.
- อัมพร พงษ์กังสนานนท์. (2550). *การศึกษารูปแบบการจัดการศึกษานอกระบบในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อ
ส่งเสริมการศึกษาตลอดชีวิต*. วิทยานิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. (อัด
สำเนา).
- อุทุมพร จามรมาน. (2541). โมเดลคืออะไร. *วารสารวิชาการ*. มีนาคม, 22-25.
- Thompson, S. C., Gregg, L., & Niska, J. M. (2004). *Professional learning communities,
leadership, and student learning*. Research in Middle Level Education Online, 28
(1), 1 - 15.
- Fred C. Lunenburg and Allan C. Ornstein. (2004). *Educational administration*. Belmont:
Wadsworth.

